

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**



**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ**  
**ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

**ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΜΙΚΡΩΝ ΚΑΙ**  
**ΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, ΜΙΑ ΜΕΛΕΤΗ**  
**ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ**

**Χάρου Βαρβάρα**

Διπλωματική εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Πειραιώς  
ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην Οικονομική  
και Επιχειρησιακή Στρατηγική

Πειραιάς, Ιούλιος 2014

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

**UNIVERSITY OF PIRAEUS**  
**DEPARTMENT OF ECONOMICS**



**MASTER PROGRAM IN**  
**ECONOMIC AND BUSINESS STRATEGY**

**INNOVATION OF GREEK SMALL MEDIUM**  
**ENTERPRISES, A CASE STUDY**

**Charou Varvara**

**Master thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus in partial fulfillment  
of the requirements for the degree of Master of Arts in Economic and business strategy**

**Piraeus, Greece, July 2014**

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

*Στους αγαπημένους μου γονείς,*

*Αθανάσιο και Δέσποινα*

*με απέραντη εκτίμηση και σεβασμό .*

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω, όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών, για τις γνώσεις που μας μετέφεραν αλλά και για την υποστήριξη που μας παρείχαν σε όλη την διάρκεια των σπουδών. Ειδικά, όμως, θα ήθελα να ευχαριστήσω την κυρία Φαφαλιού, γιατί ήταν εκείνη που με την παρακολούθηση των μαθημάτων της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας, μου άνοιξε τους ορίζοντες. Για αυτό τον λόγο, την επέλεξα ως επιβλέπουσα καθηγήτρια. Είναι πολύ σημαντικό στην ζωή μας να συναντάμε ανθρώπους που μας βοηθούν, μας υποστηρίζουν, μας εμπνέουν και μας δίνουν έναυσμα για προβληματισμό και για διερεύνηση, και λειτουργούν σαν μέντορες.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Πανεπιστήμιο Πειραιώς



# **Καινοτομία Ελληνικών Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων, Μια μελέτη περίπτωσης.**

**Σημαντικοί Όροι:** καινοτομία, ελληνικές μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, επιχειρηματικότητα, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

## **Περίληψη**

Η σημερινή εποχή, παρουσιάζει ιδιαιτερότητες και χαρακτηρίζεται από τις έντονες μεταβολές σε τεχνολογικό, οικονομικό, πολιτικό και κοινωνικό επίπεδο. Οι συνεχείς αλλαγές, κυρίως στο οικονομικό επίπεδο, απαιτούν από τις επιχειρήσεις, άμεση προσαρμογή στις νέες συνθήκες και στα νέα δεδομένα. Η καινοτομία, στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο. Η επιρροή της οικονομικής κρίσης, οι τάσεις της παγκοσμιοποιημένης αγοράς και οι συνθήκες έντονου ανταγωνισμού που επικρατούν, οδηγούν ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις, στην ανάπτυξη καινοτόμου επιχειρηματικότητας.

Η καινοτομία των «Ελληνικών Μικρών και Μεσαίων επιχειρήσεων» (ΜΜΕ), αποτελεί βασικό θέμα της παρούσας εργασίας. Αποτελεί έναν πολύτιμο σύμμαχο στο πλευρό των επιχειρήσεων, επιφέροντας αρκετά πλεονεκτήματα και πολλαπλασιαστικά οφέλη, τα οποία μεγιστοποιούνται όταν η καινοτομία αποτελεί κομμάτι της επιχειρησιακής στρατηγικής και διέπει όλες τις φάσεις της επιχειρηματικής δραστηριότητας της επιχείρησης.

Μέσα από την μελέτη περίπτωσης καινοτόμων εταιριών, προκύπτουν πολύτιμα συμπεράσματα. Η οικονομική κρίση ανέδειξε την σημασία και τον ρόλο της καινοτομίας, ειδικά στις ΜΜΕ. Τέλος, αξίζει να αναφέρουμε πως η ενίσχυση της καινοτομίας των ελληνικών ΜΜΕ μπορεί να επιφέρει θετικά αποτελέσματα και στην εθνική οικονομία της χώρας. Για όλους αυτούς του λόγους, είναι επιτακτική η ανάγκη της στροφής των ελληνικών ΜΜΕ προς την καινοτομία.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

# **Innovation of Greek Small Medium Enterprises. A case study.**

**Keywords:** Innovation of Greek small medium enterprises, entrepreneurship, competitive advantage

## **Abstract**

The current era is characterized by remarkable and continuous changes in the technological, economic, political and social environment. The enterprises should follow up these changes, especially when they concern a significant change of the economic environment. In addition, they have to undertake immediate adaptation to the new market conditions. The economic crisis, the intense competition, generated by the mondialization and the global market trends, are factors that have lead more SMEs in developing innovative entrepreneurship.

The innovation of Greek SMEs is the central theme of this master thesis. Innovation is an exceptional tool for the businesses and can bring several benefits and numerous advantages. Specifically, these benefits are maximized when the innovation consists valuable part of the corporate strategy.

Through the case study, of highly innovative companies, valuable conclusions have been generated. The economic crisis has highlighted the importance and role of investing in innovation, especially for the SMEs. Finally, it is worth to mention that, enhancing innovation of the Greek SMEs can bring positive results at the national economy. For all these reasons, it is incontestable that the Greek SMEs should be motivated to innovate.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## Περιεχόμενα

Περίληψη	ix
Abstract	xi
Κατάλογος Πινάκων	xvii
Κατάλογος Διαγραμμάτων	xix

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή-Περιγραφή βασικού θέματος

1.1	Εισαγωγή	1
1.2	Γιατί αποτελεί αντικείμενο μελέτης η καινοτομία	2
1.3	Γιατί είναι σημαντικός ο ρόλος των καινοτόμων ΜΜΕ	3
1.4	Γιατί επιλέχθηκε η μέθοδος της μελέτης περίπτωσης	4
1.5	Ανακεφαλαίωση	5

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Θεωρητική προσέγγιση Καινοτομίας

2.1	Εισαγωγή	7
2.2	Ορισμός Καινοτομίας	7
2.3	Τεχνολογική και Μη Τεχνολογική Καινοτομία	9
2.4	Είδη Καινοτομίας	11
2.5	Πηγές Πληροφόρησης	12
2.6	Καινοτομία και Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	13
2.7	Οφέλη Καινοτομίας ως Στρατηγική Επιλογή	14
2.8	Ανακεφαλαίωση	16

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Καινοτομία, Η Ελληνική Πραγματικότητα

3.1	Εισαγωγή	19
-----	----------	----

<b>3.2</b>	<b>Η καινοτομία στην Ελλάδα σε σχέση με χώρες της Ε.Ε.</b>	<b>19</b>
<b>3.3</b>	<b>Καινοτομία-Πυλώνας Ανάπτυξης Οικονομίας</b>	<b>24</b>
<b>3.4</b>	<b>Ελληνικές ΜΜΕ</b>	<b>29</b>
<b>3.5</b>	<b>Σταδιακή ανάκαμψη Ελληνικών ΜΜΕ</b>	<b>31</b>
<b>3.6</b>	<b>Καινοτομία Ελληνικών ΜΜΕ</b>	<b>33</b>
<b>3.7</b>	<b>Ανακεφαλαίωση</b>	<b>35</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Μελέτη Περίπτωσης Καινοτόμων ΜΜΕ**

<b>4.1</b>	<b>Εισαγωγή</b>	<b>37</b>
<b>4.2</b>	<b>Μελέτη Περίπτωσης 1: Η εταιρία «Αρινίτα»</b>	<b>38</b>
<b>4.2.1</b>	<b>Καινοτομία στην Έρευνα και Ανάπτυξη</b>	<b>39</b>
<b>4.2.2</b>	<b>Επενδύσεις σε περίοδο κρίσης</b>	<b>41</b>
<b>4.2.3</b>	<b>Μελλοντικοί Στόχοι</b>	<b>43</b>
<b>4.3</b>	<b>Μελέτη Περίπτωσης 2: Η εταιρία «Κορρές»</b>	<b>44</b>
<b>4.3.1</b>	<b>Επένδυση σε Έρευνα και Ανάπτυξη</b>	<b>45</b>
<b>4.3.2</b>	<b>Στρατηγικές Καινοτόμες Συνεργασίες</b>	<b>47</b>
<b>4.3.3</b>	<b>Μελλοντικοί Στόχοι</b>	<b>49</b>
<b>4.4</b>	<b>Μελέτη Περίπτωσης 2: Η εταιρία «Fresh Line»</b>	<b>49</b>
<b>4.4.1</b>	<b>Καινοτομία της «Fresh Line»</b>	<b>51</b>
<b>4.4.2</b>	<b>Στρατηγικές Συνεργασίες</b>	<b>52</b>
<b>4.4.3</b>	<b>Μελλοντικοί Στόχοι</b>	<b>53</b>
<b>4.5</b>	<b>Ανακεφαλαίωση</b>	<b>54</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Συμπεράσματα, Προτάσεις**

<b>5.1</b>	<b>Εισαγωγή</b>	<b>57</b>
<b>5.2</b>	<b>Συμπεράσματα</b>	<b>57</b>
<b>5.3</b>	<b>Παρατηρήσεις</b>	<b>63</b>

<b>5.4</b>	<b>Προτάσεις</b>	<b>63</b>
<b>5.5</b>	<b>Ανακεφαλαίωση</b>	<b>66</b>
	<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	<b>69</b>

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Πανεπιστήμιο Πειραιώς



## Κατάλογος Πινάκων

<b>3.1</b>	Πίνακας Επιδόσεων Καινοτομίας Ε.Ε για το 2014	22
<b>3.2</b>	Κατάταξη χωρών σύμφωνα με την Παγκόσμια Έκθεση Ανταγωνιστικότητας 2013 – 2014	26
<b>3.3</b>	Αποτελέσματα Πυλώνα Καινοτομίας του Δείκτη Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας	28
<b>3.4</b>	Παράγοντες που δυσχεραίνουν την επιχειρηματική δραστηριότητα	31

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## Κατάλογος Διαγραμμάτων

<b>3.1</b>	Εξελικτική πορεία Κατάταξης της Ελλάδας από το 2001-2014 σύμφωνα με τον Δείκτη Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας	27
<b>3.2</b>	Τάση του αριθμού ΜΜΕ στην Ελλάδα	30

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ-ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΒΑΣΙΚΟΥ ΘΕΜΑΤΟΣ

### 1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η προσπάθεια εντοπισμού, μελέτης και ανάλυσης, του ρόλου της καινοτομίας στις «ελληνικές μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις» (ΜΜΕ). Συγκεκριμένα, βασικό αντικείμενο είναι η διερεύνηση και αποτύπωση του συνόλου των πλεονεκτημάτων, που επιφέρει σε μια επιχείρηση, η ενσωμάτωση της καινοτομίας, σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της. Σύμφωνα με την παγκόσμια τάση που επικρατεί, η καινοτομία αναδεικνύεται σε αναπόσπαστο κομμάτι του σύγχρονου επιχειρηματικού κόσμου.

Στόχος της εργασίας είναι να διερευνήσει σε τι βαθμό η καινοτομία μπορεί να προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μια επιχείρηση, σε σχέση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Επίσης, αντικείμενο μελέτης αποτελεί η συμβολή της, στην μακροχρόνια διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ενδιαφέρον παρουσιάζει, η συμβολή της καινοτομίας στην βιώσιμη ανάπτυξη της επιχείρησης. Επιπρόσθετα, αντικείμενο μελέτης της ποιοτικής έρευνας αποτελεί η σχέση της καινοτομίας με την ανταγωνιστικότητα, την εξωστρέφεια και την αύξηση των εξαγωγών στις ΜΜΕ.

Κίνητρο και έναυσμα, για την διερεύνηση του θέματος, αποτέλεσε η οικονομική κρίση, που έπληξε σε μεγάλο ποσοστό την υγιή επιχειρηματικότητα, την βιωσιμότητα και την ομαλή λειτουργία των ΜΜΕ. Η έρευνα, κυρίως, εστίασε σε αυτής της μορφής της επιχειρήσεις, καθώς αποτελούν τον βασικό πυλώνα όχι μόνο της εθνικής αλλά και της ευρωπαϊκής οικονομίας. Μέσα όμως από τις δύσκολες συνθήκες, που επικρατούσαν στην αγορά και την οικονομία, οι καινοτόμες επιχειρήσεις πέτυχαν βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον, μέσα από τις υφεσιακές συνθήκες, αναδείχθηκε η σημαντικότητά της καινοτομίας.

Η εργασία αποτελείται από πέντε κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αποτελεί το εισαγωγικό μέρος. Ουσιαστικά, εισάγει τον αναγνώστη στο κεντρικό θέμα, θέτει προβληματισμούς και γίνεται αναφορά στην μορφή διάρθρωσης της εργασίας. Στο δεύτερο κεφάλαιο, γίνεται επισκόπηση της ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας προκειμένου να δοθούν ορισμοί και να γίνει αποσαφήνιση βασικών εννοιών που χρησιμοποιούνται στα επιμέρους κεφάλαια. Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο ρόλος και η σχέση της καινοτομίας σε επίπεδο επιχειρήσεων

(ΜΜΕ), αλλά και σε εθνικό επίπεδο. Στο τέταρτο κεφάλαιο συμπεριλαμβάνεται η ποιοτική έρευνα μέσα από την μελέτη περίπτωσης καινοτόμων επιχειρήσεων. Στο τελευταίο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας, αναφέρονται τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την έρευνα καθώς και οι προτάσεις για ενίσχυση της καινοτομίας στις ελληνικές ΜΜΕ.

## **1.2 ΓΙΑΤΙ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΜΕΛΕΤΗΣ Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ**

Στην σημερινή εποχή, ο έντονος ανταγωνισμός στον επιχειρηματικό κλάδο, διαδραματίζει πρωταγωνιστικό ρόλο. Οι συνεχείς τεχνολογικές αλλαγές, οδηγούν, πολύ γρήγορα, σε απαρχαίωση της τεχνολογίας και σε υιοθέτηση τεχνολογίας αιχμής. Οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι ευέλικτες και να προσαρμόζονται άμεσα στα νέα δεδομένα.

Συνεπώς, οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να εξασφαλίσουν βιώσιμη ανάπτυξη, οφείλουν να παρακολουθούν τις τρέχουσες αλλαγές, να υιοθετούν νέες πρακτικές, να έχουν ευελιξία και να διαφοροποιούν τα προϊόντα καθώς και την παραγωγική διαδικασία, σύμφωνα με τις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς (Denton, 1999).

Η καινοτομία αποτελεί ένα πολύπλευρο εργαλείο στην διάθεση των επιχειρήσεων και επιφέρει αρκετά πλεονεκτήματα.. Συγκεκριμένα, η καινοτομία μπορεί να έχει ουσιαστική συμβολή στην διασφάλιση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων. Επιπλέον μπορεί να αυξήσει το επίπεδο αποτελεσματικότητας της παραγωγικής διαδικασίας και αυτό θα έχει ως άμεση συνέπεια την εδραίωση της στην εγχώρια αγορά και την αύξηση του μεριδίου αγοράς.

Οι καινοτόμες, σε σχέση με τις υπόλοιπες εταιρίες, παρουσιάζουν καλύτερα αποτελέσματα κυρίως σε οικονομικό επίπεδο. Αυτό συμβαίνει διότι, εκείνες έχουν ιδιαίτερα αναπτυγμένη την αντίληψη των ευκαιριών και των κινδύνων που παρουσιάζονται στην αγορά. Συνεπώς, υπάρχει έγκαιρη διάγνωση της ευκαιρίας ή του κινδύνου, αντίστοιχα και άμεση αντίδραση. Αυτή η ευελιξία των γρήγορων αντιδράσεων, σε συνδυασμό με τον μετασχηματισμό των κύριων χαρακτηριστικών αλλά και των ικανοτήτων μιας επιχείρησης, φαίνεται πως στάθηκε σύμμαχος των καινοτόμων επιχειρήσεων, την περίοδο της οικονομικής κρίσης. Ειδικά οι παράγοντες αυτοί, παίζουν καθοριστικό ρόλο στην πορεία και στη βιώσιμη ανάπτυξης επιχείρησης.

Η καινοτομία είναι το βασικό συστατικό, που βοηθά μια επιχείρηση να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όμως, δεν έχει τόσο μεγάλη σημασία η απόκτηση του, για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, όσο η διατήρησή του σε μακροχρόνιο ορίζοντα. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να ενσωματώσουν την καινοτομία στο σύστημα αξιών τους. Η καινοτομία δεν είναι αυτοσκοπός, αλλά είναι η ουσία της λειτουργίας μιας επιχείρησης.

Οι επιχειρήσεις που έχουν μεγάλο βαθμό προσαρμοστικότητας και ευελιξίας, μπορούν και συμβαδίζουν με τα νέα δεδομένα, με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της σύγχρονης αγοράς. Η οικονομική κρίση ανέδειξε τις καινοτόμες επιχειρήσεις. Ανέδειξε την σημασία της έρευνας και ανάπτυξης στην παραγωγική διαδικασία. Συνδυαστικά με τις επιχειρήσεις, η καινοτομία πρέπει να αποτελεί βασικό παράγοντα της εθνικής πολιτικής, καθώς η καινοτομία αποτελεί πυλώνα ανάπτυξης της εθνικής οικονομίας.

### **1.3 ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΣ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΜΜΕ**

Στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας, θα εστιάσουμε μόνο στις ΜΜΕ που αναπτύσσουν καινοτομία. Τα τελευταία χρόνια, έχει κατατριφθεί η λανθασμένη αντίληψη που κυριαρχούσε, πως μόνο οι πολυεθνικές και οι μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν να καινοτομήσουν, καθώς διαθέτουν πληθώρα από χρηματοοικονομικούς πόρους για να υποστηρίξουν αυτή την λειτουργία. Όμως, ως καινοτόμες αναδεικνύονται οι ΜΜΕ, που επενδύουν στην έρευνα και στο καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό.

Σύμφωνα με τον νέο ορισμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, που ορίζεται στην νομοθεσία της Ε.Ε., σύσταση 2003/361, οι βασικοί παράγοντες που καθορίζουν εάν μια επιχείρηση ανήκει στις ΜΜΕ ή όχι, είναι οι εξής :

- ο αριθμός των υπαλλήλων
- ο κύκλος εργασιών ή το σύνολο του ισολογισμού

Ως μεσαίες, λογίζονται επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζομένους και ο κύκλος εργασιών δεν ξεπερνά τα 50 εκατομμύρια ευρώ ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού τους, δεν υπερβαίνει τα 43 εκατομμύρια ευρώ. Επιπλέον, ως μικρή, ορίζεται η επιχείρηση που οι εργαζόμενοί της δεν ξεπερνούν τους 50 και ο κύκλος εργασιών ή το σύνολο του ισολογισμού δεν ξεπερνά τα 10 εκατομμύρια ευρώ. Αντίστοιχα, ως πολύ μικρή

επιχείρηση ορίζεται εκείνη που απασχολεί μέχρι 10 εργαζόμενους ενώ ο κύκλος εργασιών της και το σύνολο του ισολογισμού της δεν ξεπερνά τα 2 εκατομμύρια ευρώ.

Οι ΜΜΕ αποτελούν μια πολύ ισχυρή οικονομική, πολιτική και κοινωνική ομάδα. Ο σημαντικός τους ρόλος αντανακλάται στην θετική συμβολή στο ακαθάριστο εγχώριο προϊόν, στην συμμετοχή τους στην απασχόληση και στην τόνωση της εξαγωγικής δραστηριότητας. Αυτού του είδους οι επιχειρήσεις, κατέχουν σημαντικό ρόλο στην εθνική και στην ευρωπαϊκή οικονομία, καθώς αποτελούν το 99% του συνόλου των επιχειρήσεων. Ειδικά στην Ελλάδα, σύμφωνα με το Ενημερωτικό δελτίο για τις ΜΜΕ, που εκδίδει η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ο αριθμός τους ανέρχεται σε 531.059 σε σύνολο των 531.437. Ουσιαστικά καλύπτουν το 99,9% του συνόλου των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην χώρα (SBA, 2013).

Είναι εύλογο πως, αυτού του είδους οι επιχειρήσεις αποτελούν την κινητήρια δύναμη του οικονομικού συστήματος, αφού αποτελούν και την συντριπτική πλειοψηφία. Οι ΜΜΕ αποτελούν την κύρια πηγή ιδιωτική απασχόλησης, την βασική πηγή της καινοτομίας καθώς και αστείρευτη πηγή επιχειρηματικών δεξιοτήτων. Χαρακτηριστικό τους είναι η απλή δομή και οργάνωση. Επιπρόσθετα, έχουν την δυνατότητα να επηρεάζουν και να καθορίζουν τον τρόπο που λειτουργούν και συμπεριφέρονται οικονομικά οι κοινωνίες, ενώ καθορίζουν τις τάσεις στην αγορά.

Έχοντας αναφέρει την σημαντικότητα και το ρόλο των καινοτόμων ΜΜΕ, τόσο σε επίπεδο κοινωνίας όσο και σε οικονομικό επίπεδο, είναι πλέον ξεκάθαρο γιατί, αυτού του είδους οι επιχειρήσεις αποτελούν το αντικείμενο μελέτης της παρούσας εργασίας. Ενδιαφέρον προκαλεί, όταν οι ΜΜΕ καινοτομούν, καθώς τα οφέλη για τις ίδιες και για την εθνική οικονομία είναι πολυάριθμα. Παρά τα προβλήματα, λόγω οικονομικής κρίσης, οι ελληνικές ΜΜΕ στρέφονται σταδιακά προς την καινοτομία. Αυτό αποτελεί θετικό σιγνό για το μέλλον, για την βιώσιμη ανάπτυξη τους και για την θετική συμβολή τους στην εθνική οικονομία.

#### **1.4 ΓΙΑΤΙ ΕΠΙΛΕΧΘΗΚΕ Η ΜΕΘΟΔΟΣ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ**

Η μελέτη περίπτωσης αποτελεί συχνή μέθοδο έρευνας για τις «Κοινωνικές Επιστήμες» και ειδικότερα για τους τομείς «Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων». Αποτελεί ένα



ερευνητικό εργαλείο καθώς γίνεται συλλογή και ανάλυση εμπειρικών στοιχείων που προκύπτουν από τη διερεύνηση στοιχείων. Ουσιαστικά, συμβάλει στην εξαγωγή συμπερασμάτων βάση στοιχείων που ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα.

Σύμφωνα με τον Yin, η μελέτη περίπτωσης ορίζεται ως η εμπειρική έρευνα, η οποία έχει σαν βασικό στόχο τη διερεύνηση ενός σύγχρονου φαινομένου, σε πραγματικές συνθήκες. Ιδιαίτερη σημασία έχει η συμβολή της, όταν τα όρια του υπό διερεύνηση φαινομένου και του πλαισίου δεν είναι ευδιάκριτα (Yin, 1994).

Μέσα από την παρουσίαση και ανάλυση των στοιχείων προκύπτουν συμπεράσματα από την πλευρά του ερευνητή, τα οποία, όμως, εμπεριέχουν και την υποκειμενική του κρίση και διάσταση. Η μελέτη περίπτωσης, σε σχέση με άλλες μεθόδους έρευνας, δεν διέπεται από ιδιαίτερα αυστηρούς κανονισμούς και περιέχει την υποκειμενική κρίση του ερευνητή (Patton, Appelbaum, 2003).

Είναι ευρέως αποδεκτό, πως μέσα από τις μελέτες περίπτωσης, προκύπτουν συμπεράσματα και δίνεται προσεγγιστικά μια εικόνα για το εξεταζόμενο θέμα, όπου με την χρήση των άλλων μεθόδων έρευνας, αυτό δεν θα ήταν εφικτό (Rowley, 2002).

Συνεπώς, επιλέχθηκε η μελέτη περίπτωσης, προκειμένου να διερευνηθεί ο ρόλος της καινοτομίας και τα οφέλη που επιφέρει στις ΜΜΕ. Από την μελέτη και ανάλυση των πραγματικών στοιχείων προκύπτουν συμπεράσματα όχι μεμονωμένα για τις εξεταζόμενες επιχειρήσεις, αλλά εξάγονται συμπεράσματα, γενικά, για τις ΜΜΕ. Τέλος μέσα από τα συμπεράσματα της έρευνας, απορρέουν και προτάσεις για το μέλλον.

## **1.5 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ**

Το παρόν κεφάλαιο είναι εισαγωγικό και περιγράφει το κεντρικό θέμα που πραγματεύεται η εργασία. Ακολουθεί επιχειρηματολογία γιατί επιλέχθηκε το θέμα, ενώ γίνεται αναφορά και στην δομή και διάρθρωση της.

Το κεντρικό θέμα, που πραγματεύεται η παρούσα διπλωματική, είναι η καινοτομία των ελληνικών ΜΜΕ. Αυτού του είδους οι επιχειρήσεις, είναι ζωτικής σημασίας για την οικονομία και την βιώσιμη ανάπτυξή της. Οι καινοτόμες επιχειρήσεις παρουσιάζουν καλύτερες επιδόσεις, σε σχέση με τις μη καινοτόμες. Η καινοτομία αποτελεί παράγοντα που επιφέρει πολλαπλασιαστικά οφέλη στην επιχείρηση. Αναλυτικά, συντελεί στην βελτίωση της

θέση της στον κλάδο που δραστηριοποιείται, και βελτιώνει τα οικονομικά της αποτελέσματα. Επίσης, αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, στην εξωστρέφειά της και στην ενίσχυση της εξαγωγικής της δραστηριότητας.

Για να διερευνηθεί, η σχέση της καινοτομίας και των πλεονεκτημάτων που επιφέρει στις ελληνικές ΜΜΕ, επιλέχθηκε η ερευνητική μέθοδος της μελέτης περίπτωσης. Στην τελευταία, εξετάζονται και μελετώνται ένα σύνολο από επιχειρήσεις και προκύπτουν ενδιαφέροντα αποτελέσματα καθώς δίνεται μια γενικότερη εικόνα για την σχέση και τα πλεονεκτήματα της καινοτομίας, όχι μόνο σε επίπεδο επιχείρησης, αλλά και σε εθνικό επίπεδο.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

#### 2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι η θεωρητική προσέγγιση της καινοτομίας. Μέσα από την αποσαφήνιση του όρου και την διάκρισή της, στα επιμέρους είδη, γίνεται πιο αποτελεσματική η ανάλυση του ακολουθεί στα επόμενα κεφάλαια της εργασίας. Επιπρόσθετα, γίνεται αναφορά, στα οφέλη που απολαμβάνουν οι επιχειρήσεις που έχουν ενσωματώσει την καινοτομία στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες.

Η καινοτομία αποτελεί έννοια πολύπλευρη και πολυδιάστατη. Θα πρέπει να συνδέεται άρρηκτα με όλες τις φάσεις λειτουργίας της επιχείρησης. Σε ένα άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον, η ικανότητα μιας επιχείρησης να εισάγει πρώτη στην αγορά, πριν τους ανταγωνιστές της, καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες, συνιστά το μεγαλύτερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημά της. (Κοκκίνης, 2006)

Στις μέρες μας, είναι πλέον αδιαμφισβήτητη η σημασία της καινοτομίας ως προς την εύρυθμη λειτουργία, την οικονομική μεγέθυνση και κερδοφορία των επιχειρήσεων, την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και τη βιωσιμότητά τους. Επιχειρήσεις που αναπτύσσουν καινοτομική δραστηριότητα, συνήθως, παρουσιάζουν διπλάσια κέρδη από τις υπόλοιπες και οι εξαγωγική τους δραστηριότητα αυξάνεται σε μεγάλο ποσοστό. Τέλος, αξίζει να αναφέρουμε πως το ανταγωνιστικό περιβάλλον, οι συνεχόμενες αλλαγές σε τεχνολογικό, κοινωνικοοικονομικό επίπεδο και στο θεσμικό πλαίσιο μπορεί να κρύβουν ευκαιρίες τις οποίες οι επιχειρήσεις πρέπει να εκμεταλλευτούν.

#### 2.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Στην σημερινή εποχή, η καινοτομία αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της παγκόσμιας και εγχώριας επιχειρηματικότητας. Παρουσιάζεται ως το σημαντικότερο εργαλείο για την δημιουργία, την εξέλιξη, την ανάπτυξη μιας επιχείρησης και την βιωσιμότητά της, στο άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η έννοια της καινοτομίας, έχει αποτελέσει αντικείμενο μελέτης και έχει απασχολήσει τους οικονομολόγους, ήδη από τον 18<sup>ο</sup> αιώνα. Η καινοτομία σαν όρος, έχει μια πολυπλοκότητα στην έννοια, αποτύπωση και αποσαφήνισή του. Γι' αυτό τον λόγο, πληθώρα ορισμών συναντάται στην παγκόσμια βιβλιογραφία και μερικοί, ενδεικτικά, αναφέρονται παρακάτω.

Η πρώτη έγγραφη αναφορά, προσέγγιση και αποτύπωση του ορισμού της καινοτομίας, δόθηκε από τον Joseph Schumpeter το 1930. Αξίζει να σημειωθεί πως ήταν ο πρώτος οικονομολόγος, που έδωσε ουσιώδη έμφαση στην καινοτομία, τόνισε τη σημασία της και την ανέδειξε ως την βασική πηγή δυναμισμού στην καπιταλιστική οικονομία (Schumpeter, 1930). Σύμφωνα με τον Schumpeter (1934), οι καινοτομίες είναι τα νέα, βελτιωμένα προϊόντα και διαδικασίες, τα νέα οργανωτικά πρότυπα, η εφαρμογή της υπάρχουσας τεχνολογίας σε νέα πεδία, η ανακάλυψη νέων πόρων και το άνοιγμα νέων αγορών.

Ο Schumpeter, ήδη από το 1934, υποστήριξε πως η καινοτομία αποτελεί την χρυσή τομή των επιχειρήσεων για να μεταβούν από την πλήρως ανταγωνιστική αγορά, όπου τα κέρδη τείνουν στο μηδέν, προς το ολιγοπώλιο και κατά επέκταση προς το μονοπώλιο, όπου τα κέρδη μεγιστοποιούνται. Κατά συνέπεια, ο επιχειρηματίας οφείλει να οργανώνει τους παραγωγικούς συντελεστές, με τρόπο πρωτότυπο και καινοτόμο, με σκοπό να ξεχωρίσει, να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να μεγιστοποιήσει το οικονομικό της αποτέλεσμα.

Σύμφωνα με τον Christensen (1992), η καινοτομία μπορεί να προσδιοριστεί σαν μια αλληπάλληλη σειρά, μικρών παρεκκλίσεων από δραστηριότητες που εκτελούνται καθημερινά, που έγκειται σε νέους και διαφορετικούς συνδυασμούς της ήδη υπάρχουσας γνώσης. Η νέα γνώση, μπορεί να συμβάλει σε επιπλέον διαφοροποιήσεις της αρχικής καινοτομίας. Σχετίζεται με την επιχείρηση και τις προηγούμενες μεθόδους παραγωγής και ποικιλίας προϊόντων. Γι' αυτό και απαιτείται προοπτική εστιασμένη στην επιχείρηση και όχι στην αγορά, καθώς το νέο δημιουργεί αβεβαιότητα και στην και στην επιχείρηση, αλλά και στους χρηματοδότες της, αναφορικά με τη μελλοντική του πορεία. (Christensen, 1992).

Ο Rogers (1983) ορίζει την καινοτομία ως μια ιδέα, μια πρακτική ή ένα αντικείμενο που θεωρείται νέο, είτε από ένα άτομο είτε από κάποια μονάδα που την υιοθετεί. Επιπρόσθετα, η καινοτομία αποτελεί μια γνωστική ερμηνεία. Συγκεκριμένα, ο χρήστης της καινοτομίας κρίνει εάν μια οντότητα θεωρείται καινοτομία από μόνη, της σε σχέση

με την προηγούμενη εμπειρία των ατόμων. Κατά τον τρόπο αυτό, εξελίσσεται η υποκειμενικότητα της καινοτομίας, η καινοτομία στα μάτια εκείνου που κοιτάζει.

Αξίζει να σημειωθεί, πως η καινοτομία δεν ασχολείται μόνο με τις μεγάλες εξελίξεις στην τεχνολογία ή την εμπορευματοποίηση των ιδεών, ασχολείται επίσης με τη χρήση των αλλαγών μικρής κλίμακας (Rothwell και Gardiner, 1985).

Τέλος, ο πλέον σύγχρονος ορισμός για την καινοτομία, αποτυπώθηκε από τον «Οργανισμό για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη» (ΟΟΣΑ) στο «εγχειρίδιο του Όσλο». Το εν λόγω εγχειρίδιο, ήταν πρωτοβουλία της ευρωπαϊκής επιτροπής και του ΟΟΣΑ και σε αυτό περιλαμβάνονται οι κατευθυντήριες γραμμές για την συλλογή, ανάλυση και ερμηνεία των δεδομένων αναφορικά με την καινοτομία. Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ, η καινοτομία αποτελείται από όλα εκείνα τα επιστημονικά, τεχνικά, εμπορικά και οικονομικά βήματα που είναι απαραίτητα για την επιτυχή ανάπτυξη και το μάρκετινγκ νέων ή βελτιωμένων προϊόντων, την εμπορική χρήση νέων ή βελτιωμένων διαδικασιών ή εξοπλισμού ή την εισαγωγή μιας νέας προσέγγισης σε μια κοινωνική υπηρεσία. Η Έρευνα και η Ανάπτυξη, αποτελεί ένα μόνο από αυτά τα βήματα (OECD, 2005).

### **2.3 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΙ ΜΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ**

Σύμφωνα με το «εγχειρίδιο του Όσλο» (OECD, 2005) υπάρχει σαφής διάκριση μεταξύ της τεχνολογικής και μη τεχνολογικής καινοτομίας. Σύμφωνα με το εγχειρίδιο, υπάρχει διάκριση σε τέσσερα επιμέρους είδη καινοτομίας. Η καινοτομία ορίζεται ως η παραγωγή ενός νέου αγαθού ή υπηρεσίας, η εφαρμογή μιας νέας διαδικασίας, μια νέα μέθοδος εμπορικής εκμετάλλευσης και ως μια νέα οργάνωση. Τα δύο πρώτα είδη ανήκουν στην τεχνολογική καινοτομία, ενώ τα άλλα δυο στην μη τεχνολογική αντίστοιχα.

Αρχικά, ως τεχνολογική καινοτομία, ορίζεται, η εισαγωγή στην αγορά και εμπορευματοποίηση ενός νέου ή βελτιωμένου, αναφορικά κυρίως με τα χαρακτηριστικά, τις τεχνικές προδιαγραφές, το λογισμικό ή άλλα μη υλικά συστατικά όπως η φιλικότητα προς τον καταναλωτή ή οι προστιθέμενη αξία χρήσης του προϊόντος είτε πρόκειται για υλικό αγαθό είτε για υπηρεσία.

Αναλυτικότερα, σαν τεχνολογικά καινοτομικό νέο προϊόν θεωρείται εκείνο, που τα τεχνολογικά χαρακτηριστικά διαφέρουν σε αξιοσημείωτο βαθμό, από αυτά των

προγενέστερων παραγομένων προϊόντων. Επιπρόσθετα, αυτό το είδος της καινοτομίας μπορεί να περιλαμβάνει τη χρήση ριζικά νέας τεχνολογίας ή συνδυασμούς υφιστάμενων γνώσεων ή τεχνολογιών που δεν είχαν εφαρμοστεί.

Σαν τεχνολογική καινοτομία διαδικασίας, ορίζεται η εισαγωγή στην επιχείρηση μίας νέας ή σαφώς βελτιωμένης διαδικασίας είτε εφαρμόζεται στην παραγωγή, είτε στην μέθοδο παροχής, διανομής ή σε υποστηρικτικές δραστηριότητες των παραγόμενων αγαθών ή υπηρεσιών. Το αποτέλεσμα αυτής, θα πρέπει να επιφέρει πολλαπλασιαστικά οφέλη και να έχει άμεση συνάρτηση με την ποιότητα και τον όγκο παραγωγής καθώς και με παράγοντες όπως το κόστος παραγωγής και διανομής. Η τεχνολογική καινοτομία πρέπει να είναι απόρροια νέων τεχνολογικών εξελίξεων, πρωτότυπων συνδυασμών με χρήση των υπαρχουσών τεχνολογιών ή στη χρησιμοποίηση άλλου είδους γνώσεων που αποκτήθηκαν από την επιχείρηση.

Σε αυτό το σημείο, θα ήταν χρήσιμο να προσδιορίσουμε τι δεν αποτελεί τεχνολογική καινοτομία. Το ένας είδος αυτής της κατηγορίας είναι η καινοτομία εμπορίας. Εδώ, εφαρμόζεται μια νέα ή σημαντικά βελτιωμένη μέθοδος μάρκετινγκ σε μια επιχείρηση. Αναλυτικά, αφορά μια νέα μέθοδο σύνθεσης, σχεδίασης και συσκευασίας του προϊόντος (product), τιμολόγησης (price), τοποθέτησης (place) και μια νέα προωθητική ενέργεια (promotion).

Τέτοιου είδους καινοτομίες έχουν σαν απόρροια, την αύξηση του μεριδίου αγοράς. Απαραίτητη προϋπόθεση, για να υπάρξει καινοτομία εμπορικής εκμετάλλευσης είναι να γίνει χρήση νέων μεθόδων που δεν είχαν χρησιμοποιηθεί στο παρελθόν ποτέ ξανά από την επιχείρηση.

Οργανωσιακή μη τεχνολογική καινοτομία είναι η εφαρμογή νέων μεθόδων στη δομή ή στο μοντέλο διοίκησης της επιχείρησης. Οι εν λόγω μέθοδοι, αποσκοπούν στην ενίσχυση της χρήσης της γνώσης, της ποιότητας των αγαθών και υπηρεσιών και της αποτελεσματικότητας των ροών εργασίας.

Τέλος, ένα θεμελιώδες στοιχείο για όλα τα είδη καινοτομίας, είναι ότι περιλαμβάνουν μια σημαντική αλλαγή ή μια σημαντική διαφοροποίηση είτε στα υπάρχοντα προϊόντα (αγαθά ή υπηρεσίες), είτε στις διαδικασίες, είτε στις μεθόδους εμπορίας και στις οργανωτικές δομές της επιχείρησης. Ως καινοτομία, δεν λογίζονται αλλαγές μικρής σημασίας και εμβέλειας ή αλλαγές που δεν επιφέρουν το κατάλληλο επίπεδο νεωτερισμού στην επιχείρηση. Επιπλέον, ως καινοτομία δεν συνίσταται αλλαγές ή

νεωτερισμοί που επιφέρουν βελτιώσεις στην αισθητική, σε υποκειμενικές ιδιότητες, όπως αλλαγές που εξαρτώνται κυρίως από τη μόδα ή αλλαγές αισθητικής φύσεως γενικά.

## 2.4 ΕΙΔΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Πέρα από την διάκριση που γίνεται στο εγχειρίδιο του Όσλο, ανάμεσα στην τεχνολογική και μη τεχνολογική καινοτομία, υπάρχουν τέσσερα είδη καινοτομίας που παρατηρούνται και έχουν πρακτική εφαρμογή στο σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο (SPRU, 1976). Τα είδη αναλύονται και περιγράφονται παρακάτω.

- Ριζοσπαστική Καινοτομία

Η ριζοσπαστική καινοτομία αποτελεί μια εντελώς καινούργια επινόηση ή σύλληψη και αναφέρεται σε οποιαδήποτε επιχειρηματική καινοτομία, η οποία θα μπορούσε να προκαλέσει σημαντικού βαθμού αλλαγές τόσο στην ίδια της επιχείρηση όσο και στο περιβάλλον της. Σύμφωνα με τον Mensch (1975), αυτού του είδους οι καινοτομίες, όταν προκύψουν, μπορεί να αποτελέσουν ορόσημο για τη δημιουργία νέων αγορών και για επενδυτικές δραστηριότητες που σχετίζονται με την οικονομική ευημερία. Η ριζοσπαστική καινοτομία δεν επέρχεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, ενώ παράγεται συχνά στους χώρους των πανεπιστημίων και των ερευνητικών κέντρων ή του τμήματος έρευνας και ανάπτυξης των επιχειρήσεων.

- Σταδιακή ή Οριακή Καινοτομία

Η σταδιακή ή οριακή καινοτομία χαρακτηρίζεται από τις συνεχόμενες και μικρής κλίμακας βελτιώσεις στα προϊόντα ή στις διαδικασίες, αυξάνοντας την προστιθέμενη αξία αυτών. Είναι απόρροια, της ήδη υπάρχουσας γνώσης, που χρησιμοποιείται στην επιχείρηση. Η εν λόγω μορφή καινοτομίας, συναντάται, πιο συχνά, στις επιχειρήσεις καθώς δεν απαιτείται μεγάλη επένδυση κεφαλαίου και τα οικονομικά αποτελέσματα είναι μικρής κλίμακας. Σταδιακή ή Οριακή καινοτομία παρατηρείται σε όλους τους κλάδους και δραστηριότητες και είναι συνάρτηση των πιέσεων της ζήτησης, των κοινωνικών, πολιτιστικών παραγόντων και των τεχνολογικών ευκαιριών.

- Διαταρακτική Καινοτομία

Η διαταρακτική καινοτομία έχει σαν αποτέλεσμα την εισαγωγή στην αγορά προϊόντων χαμηλότερης αποτελεσματικότητας από τα ήδη υπάρχοντα. Ιδίως, εφαρμόζεται από

μικρές επιχειρήσεις για να κερδίσουν ένα μικρό μερίδιο αγοράς, από την είσοδό τους στον κλάδο, παρέχοντας προϊόντα χαμηλής ποιότητας τεχνολογίας. Έπειτα, με μικρές βελτιώσεις κάνοντας χρήση της υπάρχουσας τεχνολογίας προσπαθούν να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς.

- **Συντηρητική Καινοτομία**

Τέλος, η συντηρητική καινοτομία χαρακτηρίζεται από συνεχόμενες βελτιώσεις ενός συγκεκριμένου προϊόντος, με την χρήση της ήδη υπάρχουσας τεχνολογίας και στοχεύει στην ίδια αγορά στόχο. Συμπερασματικά προκύπτει, πως προκαλεί αμελητέα διαταραχή στην αγορά.

## **2.5 ΠΗΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ**

Σύμφωνα λοιπόν με τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (OECD, 2005), οι πηγές πληροφόρησης των καινοτομιών διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

- **Εσωτερικές πηγές πληροφόρησης**

Οι εσωτερικές πηγές πληροφόρησης προέρχονται μέσα από την ίδια την επιχείρηση και μπορεί να πηγάζουν από την ενδοεπιχειρησιακή έρευνα, την τεχνολογική ανάπτυξη, την παραγωγική διαδικασία, το μάρκετινγκ ή από άλλες εσωτερικές πηγές.

- **Εξωτερικές πηγές**

Οι εξωτερικές πηγές πληροφόρησης αντλούνται από την αγορά και το εμπόριο. Μπορεί να προκύπτουν από πολλούς παράγοντες, όπως από τους ανταγωνιστές, από προμήθεια ενσωματωμένης ή και μη ενσωματωμένης τεχνολογίας, από τους καταναλωτές, από συμβουλευτικές εταιρείες ή ακόμα και από προμηθευτές εξοπλισμού

- **Εκπαιδευτικά και ερευνητικά κέντρα.**

Τα διάφορα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τα κρατικά ή ιδιωτικά ερευνητικά κέντρα αποτελούν ακόμα μια πολύτιμη πηγή πληροφόρησης της καινοτομίας.

- **Γενικά διαθέσιμες πληροφορίες**

Αυτές, μπορεί να προέρχονται είτε από δημοσιεύσεις ευρεσιτεχνιών είτε από επαγγελματικά συνέδρια, συναντήσεις και περιοδικά είτε από διάφορες εμπορικές και επαγγελματικές εκθέσεις.



## 2.6 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ

Έχει γίνει αναφορά, πως η παγκοσμιοποίηση είναι έννοια συνυφασμένη με την εξέλιξη του ανταγωνισμού. Η διεθνοποίηση του ανταγωνισμού επιφέρει αύξηση των κινδύνων και απειλών για οποιαδήποτε επιχείρηση. Εξαιτίας αυτού του γεγονότος, οι επιχειρήσεις, προκειμένου να καταφέρουν να διατηρήσουν και να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους στην παγκόσμια αγορά, στρέφονται στην ενσωμάτωση της καινοτομίας.

Σύμφωνα με τον Porter, η καινοτομία είναι ο τρόπος με τον οποίο μία επιχείρηση κερδίζει και διατηρεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Porter, 1990). Αναλυτικά, μια επιχείρηση θα μπορέσει να αποκτήσει και να διατηρήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην περίπτωση που εισάγει νέα ή βελτιωμένα προϊόντα και υπηρεσίες στην αγορά. Θα πρέπει όμως παράλληλα, να προβεί, στην ανακάλυψη νέων ή και βελτιωμένων τρόπων ανταγωνισμού σε έναν κλάδο, με απώτερο σκοπό την μεταφορά τους στην αγορά, το οποίο συνιστά μια καινοτομική πράξη. Στην εργασία του, «Το Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα των Εθνών» (1990), αναφέρει πως η καινοτομία πρέπει να αποτελεί τον βασικό στρατηγικό σκοπό της δραστηριότητάς και του ανταγωνιστικού πλαισίου της εταιρίας.

Η καινοτομία, θα μπορέσει να αυξήσει την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης, αφού, θα καταστήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της, βιώσιμα ακόμα και στην παγκόσμια αγορά. Οι καινοτόμες ευκαιρίες, τις περισσότερες φορές, προκύπτουν από ασυνέχεια ή από μη προβλεπόμενη αλλαγή στην δομή ενός κλάδου. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα επέλθει, σε περίπτωση που η επιχείρηση εντοπίσει, αντιληφθεί άμεσα και εκμεταλλευτεί την ευκαιρία την κατάλληλη στιγμή.

Παρακάτω, παρατίθενται οι αντιπροσωπευτικές αιτίες των καινοτομιών που μπορούν να μετατοπίσουν το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

### ➤ Νέες Τεχνολογίες

Συνήθως, η εισαγωγή νέων τεχνολογιών συντελεί στην γέννηση ευκαιριών για ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών, οι οποίες θα εφαρμοστούν στην δημιουργία νέων προϊόντων, στην ύπαρξη νέων δυνατοτήτων για τον επανασχεδιασμό υπαρχόντων προϊόντων, σε νέους τρόπους μάρκετινγκ, ακόμα και σε νέες βιομηχανίες.

### ➤ Νέες ή μετατοπιζόμενες ανάγκες αγοραστών

Η ανάπτυξη και διαφοροποίηση των αναγκών, σε συνδυασμό με την αλλαγή των προτεραιοτήτων των καταναλωτών, αποτελούν επιχειρηματικές ευκαιρίες όπου μια καινοτόμος ιδέα, θα μπορούσε να ικανοποιήσει τις νέες ανάγκες. Κατά συνέπεια, θα μπορούσε να οδηγήσει την επιχείρηση στην απόκτηση του πλεονεκτήματος έναντι του ανταγωνισμού, εάν μπορούσε να προσαρμοστεί και να ανταποκριθεί επιτυχώς στα νέα δεδομένα.

➤ Η εμφάνιση ενός νέου τομέα βιομηχανίας

Ακόμη μια ευκαιρία για απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, είναι η περίπτωση δημιουργίας ενός νέου τομέα στην βιομηχανία. Αυτό το γεγονός, θα μπορούσε να συντελέσει στην προσέλκυση νέων πελατών, στην χρήση νέων τρόπων μάρκετινγκ και προσέγγισης μιας ειδικής αγοράς στόχου, καθώς και σε νέους τρόπους παραγωγής ειδικής κατηγορίας προϊόντων.

➤ Η μετατόπιση προστιθέμενων δαπανών ή διαθεσιμότητας

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να προκύψει ως απόρροια αλλαγών στις προστιθέμενες δαπάνες (εργασία, πρώτες ύλες, ενέργεια, μηχανήματα). Τέτοιου είδους αλλαγές, μπορεί να μετατοπίσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις που τις πραγματοποιούν επιτυχώς.

➤ Οι αλλαγές στους κυβερνητικούς κανονισμούς

Καινοτομικές ευκαιρίες, που μπορεί να οδηγήσουν στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, ενδέχεται να πηγάζουν από αλλαγές σε κυβερνητικούς κανονισμούς. Τέτοιου είδους αλλαγές σχετίζονται με πρότυπα προϊόντων, προστασίας περιβάλλοντος, περιορισμούς στο εμπόριο, εμπόδια εισόδου και άλλα. Οι επιχειρήσεις, οι οποίες μπορούν να επιτύχουν γρήγορη προσαρμογή, στις εν λόγω αλλαγές, είναι σε θέση να κερδίσουν μεγάλο πλεονέκτημα σε σχέση με αυτές που έχουν δομήσει τις δραστηριότητές τους σύμφωνα με συγκεκριμένα καθεστώτα κυβερνητικών κανονισμών.

Η δυνατότητα μιας επιχείρησης να ενσωματώνει καινοτομική δραστηριότητα στην λειτουργία της αποτελεί έναν από τους βασικότερους παράγοντες που προσδιορίζουν τη διεθνή ανταγωνιστικότητα της.

## **2.7 ΟΦΕΛΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΩΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΛΟΓΗ**

Η καινοτομία μπορεί να αποφέρει πολυάριθμα οφέλη στις επιχειρήσεις. Όμως είναι αναγκαίο να αποτελεί κομμάτι της επιχειρησιακής στρατηγικής. Σύμφωνα με το εγχειρίδιο του Όσλο (OECD, 2005), η ενσωμάτωση της στην επιχείρηση μπορεί να συντελέσει στην παροχή καλύτερης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών. Επιπρόσθετα, μπορεί να συντελέσει στην διεύρυνση της ποικιλίας των παρεχόμενων αγαθών (υλικών ή άυλων), τα οποία μπορεί να μην είναι συναφή με την ήδη υπάρχουσα γραμμή παραγωγής. Επίσης, η καινοτομία μπορεί να έχει σαν αποτέλεσμα την ευελιξία στην παραγωγική διαδικασία.

Είναι προφανές, πως τα οφέλη που επιφέρει η αλλαγή πλευσης και στροφή προς την καινοτομία σε μια επιχείρηση είναι, εν γένει, οικονομικά. Η μείωση του κόστους παραγωγής μπορεί να επιτευχθεί, μέσω της μείωσης, μιας σειράς παραγόντων που την επηρεάζουν, όπως της μείωσης του εργατικού κόστους, της ενεργειακής σπατάλης, του χρόνου παραγωγής και άλλων. Επιπρόσθετα, τα νέα βελτιωμένα προϊόντα και υπηρεσίες στοχεύουν να κατακτήσουν την εγχώρια αγορά, να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς και να εισέλθουν σε αγορές του εξωτερικού. Τέλος, την τελευταία δεκαετία ιδίως, σημειώνεται στροφή προς την παραγωγή προϊόντων φιλικότερων προς το περιβάλλον καθώς και στη μείωση των ρύπων από την παραγωγική διαδικασία.

Εμπειρικές μελέτες που έχουν γίνει στο παρελθόν (Γεωργαντά, 2003) καταλήγουν πως το περιβάλλον αποτελεί βασικό πυλώνα γύρω από τον οποίο συντελείται η ανάπτυξη της καινοτομίας, οπότε είναι δυνατόν να μην συμπίπτει πάντα με την τεχνολογική πρόοδο. Όπως έχει αναφερθεί, οι τεχνολογικές αλλαγές αποτελούν το έναυσμα για την σύλληψη και υλοποίηση των καινοτομιών.

Για να μπορέσει μια επιχείρηση να αναπτύξει καινοτομική δραστηριότητα και να πετύχει θα πρέπει η ηγεσία να εστιάσει σε δυο βασικούς τομείς. Παράλληλα, είναι αναγκαίο η διοίκηση να λαμβάνει υπόψιν τις τρέχουσες συνθήκες αγοράς, το ανταγωνιστικό περιβάλλον και τους ρυθμούς της τεχνολογικής προόδου.

Αρχικά, συστατικό επιτυχίας αποτελεί η συγκέντρωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε ένα πεδίο και όχι παράλληλα σε πολλαπλά. Συνήθως, με αυτόν τον τρόπο είναι πιο στοχευμένη και αποτελεσματική η καινοτομική δραστηριότητα. Συγκεκριμένα, η διοίκηση, καθώς και το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης, θα πρέπει να εστιάζουν σε συγκεκριμένο αριθμό αντικειμένων των δραστηριοτήτων της, είτε αυτά

είναι προϊόντα, είτε υπηρεσίες, ώστε να κατευθύνουν την ανάπτυξη βελτιωμένων προϊόντων και υπηρεσιών και ικανοποιούν ανάγκες των καταναλωτών.

Επιπρόσθετα, η επιχείρηση, όποια και αν είναι η μορφή και το μέγεθός της, θα πρέπει να επιλέξει το κατάλληλο οργανωτικό μοντέλο. Αναλυτικά, το μοντέλο μπορεί να είναι η κάθετη ή οριζόντια οργανωτική δομή λειτουργίας ή ακόμα και ο συνδυασμός των δυο δομών. Αξίζει να σημειωθεί πως, συνήθως, στις επιχειρήσεις με οριζόντια οργανωτική δομή υπάρχει επιτυχής ανάπτυξη καινοτομικής δραστηριότητας

Συμπερασματικά, προκύπτει πως, η καινοτομία αντανakλάται στο τελικό προϊόν ή υπηρεσία που είναι αντιληπτή από τον τελικό αποδέκτη. Όμως, για να μπορέσει να πραγματοποιηθεί αυτό, θα πρέπει, εκείνη, να συνδέεται με όλες τις πτυχές των δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Θα πρέπει να υπάρχει στρατηγικός σχεδιασμός για την καινοτομία, από τα αρχικά στάδια μέχρι την υλοποίηση, την εισαγωγή του προϊόντος ή της ιδέας στην αγορά. Αξίζει να σημειωθεί πως η μέριμνα και χάραξη της στρατηγικής της καινοτομίας συνδέονται άρρηκτα με επενδυτικές αποφάσεις καθώς και με την οργανωτική μορφή των λειτουργιών της επιχείρησης (Porter, Stern, 2001).

## **2.8 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ**

Η έννοια της λέξης «καινοτομία» είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την τεχνολογική πρόοδο και με την αλλαγή. Οι τεχνολογικές εξελίξεις αποτελούν καθοριστικό παράγοντα για την γέννηση της καινοτομίας, όχι όμως και αποκλειστικό. Οι αλλαγές που επιφέρει είναι σε μεγάλο ποσοστό σημαντικές και εφαρμόζονται μέσα από βελτιώσεις και διαφοροποιήσεις των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, είτε επιδρούν στις διαδικασίες, στις οργανωτικές δομές και στις μεθόδους εμπορίας των επιχειρήσεων. Μπορεί όμως, οι αλλαγές που θα επιφέρει να είναι και μικρής κλίμακας.

Η καινοτομία είναι αποτέλεσμα μιας πολύπλοκης και πολυετούς διαδικασίας, η οποία συντελείται από την ύπαρξη και την κατάλληλη αξιοποίηση της νέας γνώσης που έχει σαν αποτέλεσμα την δημιουργία νέων ή βελτιωμένων αγαθών (υλικών ή άυλων) (Porter, Stern, 2001). Η καινοτομική δραστηριότητα μπορεί να επιφέρει πληθώρα πλεονεκτημάτων σε μια επιχείρηση, τα περισσότερα από τα οποία στοχεύουν στην οικονομική μεγέθυνσή της. Τα σημαντικότερο πλεονέκτημα, είναι πως μέσα από την

καινοτομική δραστηριότητα, προάγεται η βιωσιμότητα και η ανταγωνιστικότητά της, σε σχέση με αντίστοιχες επιχειρήσεις του κλάδου, είτε στην εγχώρια είτε στην παγκόσμια αγορά.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ, Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

#### 3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός του τρίτου κεφαλαίου, είναι να αποτυπώσει τον ρόλο και την θέση της καινοτομίας σε εθνικό και σε επίπεδο επιχειρήσεων. Για τον σκοπό αυτό, θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν στοιχεία, από μελέτες που έχουν ήδη γίνει. Συνεπώς, ο αναγνώστης θα έχει μια ολοκληρωμένη άποψη για την θέση και την σχέση της καινοτομίας στην ελληνική πραγματικότητα.

Αρχικά, μελετάται η καινοτομία σε εθνικό επίπεδο, μέσα από στοιχεία και δείκτες. Παρουσιάζεται, η θέση της χώρας και οι επιδόσεις στον τομέα της καινοτομίας, σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη μέλη. Επίσης, παρουσιάζεται και η ανταγωνιστικότητα της Ελλάδας, σε παγκόσμιο επίπεδο και γίνεται αναφορά πως η καινοτομία συμβάλει στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας μιας χώρας.

Στην μικροοικονομική ανάλυση, γίνεται αναφορά στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ΜΜΕ, λόγω της οικονομικής κρίσης. Επίσης, εντοπίζονται οι λόγοι που αποτρέπουν τις επιχειρήσεις στο να καινοτομούν. Τέλος, γίνεται αναφορά στις καινοτόμες ΜΜΕ, που παρά τις δύσκολες συνθήκες της οικονομίας και της αγοράς, καταφέρουν και επιβιώνουν, παρουσιάζουν θετικά αποτελέσματα, αυξάνουν τις εξαγωγές τους και κατακτούν την παγκόσμια αγορά. Η καινοτομία αποτελεί πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της βιώσιμης ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Η στροφή προς αυτή την κατεύθυνση αναδεικνύεται επιτακτική ανάγκη.

#### 3.2 Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ Ε.Ε.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει θεσπίσει, ήδη από το 2001, την ετήσια έκδοση του πίνακα επιδόσεων της Ένωσης Καινοτομίας. Με αυτόν τον τρόπο, είναι εφικτό να μετρηθεί ο τομέας

της καινοτομίας στις χώρες της ευρωπαϊκής ένωσης. Επιπλέον, ο πίνακας επιδόσεων, συντελεί στο να υπάρχουν άμεσα συγκρίσιμα αποτελέσματα στα κράτη-μέλη της Ε.Ε. Ο πίνακας εκδίδεται και δημοσιεύεται σε ετήσια βάση. Χαρακτηριστικό είναι πως, στις τρεις τελευταίες εκδόσεις, ήταν εμφανής η επίδραση της οικονομικής κρίσης, στον τομέα της καινοτομίας.

Όμως, η έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το 2014 (Innovation Union Scoreboard, 2014), παρουσιάζει την ύπαρξη έντονης ανάκαμψης, στον τομέα της καινοτομίας, σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Επιπλέον, προκύπτει πως, σταδιακά μειώνεται η διαφορά στις επιδόσεις στον τομέα της καινοτομίας της Ε.Ε. με τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής.

Σύμφωνα με την έκθεση της Κομισιόν (Innovation Union Scoreboard, 2014), οι καλές επιδόσεις της καινοτομίας, στο ευρωπαϊκό έδαφος, οφείλονται στα οργανωμένα ερευνητικά κέντρα. Εκείνα, παίζουν καθοριστικό ρόλο, καθώς η γνώση που προκύπτει από την έρευνα και ανάπτυξη, διαχέεται στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις και τις βιομηχανίες, για την ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών.

Η μέτρηση λαμβάνει υπόψη τρία είδη δεικτών σε συνδυασμό με οκτώ διαστάσεις της καινοτομίας. Συνεπώς, προκύπτει ένα πλήθος δεικτών, που ανέρχεται στο σύνολο στους εικοσιπέντε, οι οποίοι αναλύουν και ποσοτικοποιούν τις επιδόσεις στα πλαίσια της ανάλυσης του συστήματος καινοτομίας στην Ε.Ε. Οι βασικοί πυλώνες στους οποίους στηρίζονται τα αποτελέσματα του πίνακα είναι:

- οι ανθρώπινοι πόροι,
- η χρηματοδότηση και η υποστήριξη
- τα συστήματα έρευνας
- τα στοιχεία πνευματικής ιδιοκτησίας
- οι επενδύσεις της επιχείρησης
- οι διασυνδέσεις και η επιχειρηματικότητα
- η δημιουργία καινοτομίας
- ο οικονομικός αντίκτυπος που εκείνη επιφέρει στην εκάστοτε επιχείρηση

Οι τρεις πρώτοι παράγοντες αποτελούν δράσεις καινοτομίας, εκτός της επιχείρησης. Οι ακόλουθες τρεις, είναι δράσεις, που συντελούνται εντός της επιχείρησης. Επιπλέον, οι δυο τελευταίες διατάσεις, σχετίζονται με τα αποτελέσματα που επιφέρουν οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων αναφορικά με το κομμάτι της καινοτομίας.



Έχοντας κάνει ήδη αναφορά για τον τρόπο που ποσοτικοποιούνται τα στοιχεία του πίνακα, θα ήταν ενδιαφέρον να αναφέρουμε, με ποιον τρόπο γίνεται η ομαδοποίηση των κρατών σε κατηγορίες. Αρχικά, τα κράτη-μέλη χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες ανάλογα με την απόδοσή τους. Συγκεκριμένα, η κατηγοριοποίηση γίνεται λαμβάνοντας υπόψη τις αποκλίσεις που υπάρχουν από τον μέσο όρο των επιδόσεων που παρουσιάζουν στον τομέα πάντα της καινοτομίας.

Στην πρώτη κατηγορία, λοιπόν, ανήκουν χώρες που παρουσιάζουν επιδόσεις θεαματικά υψηλότερες από τον μέσο όρο του συνόλου των χωρών της Ε.Ε. και ονομάζονται επάξια ως «πρωτοπόροι της καινοτομίας». Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν:

- η Σουηδία
- η Δανία
- η Γερμανία
- η Φινλανδία

Στην επόμενη κατηγορία συναντάμε χώρες όπου οι επιδόσεις τους τείνουν προς τον μέσο όρο ή τον πλησιάζουν πολύ και ονομάζονται σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή «χώρες με καλές επιδόσεις στην καινοτομία». Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν:

- το Λουξεμβούργο
- η Ολλανδία
- το Βέλγιο
- το Ηνωμένο Βασίλειο
- η Ιρλανδία
- η Αυστρία
- η Γαλλία
- η Σλοβενία
- η Εσθονία
- η Κύπρος

Η επόμενη κατηγορία είναι η τρίτη κατά σειρά. Εδώ κατηγοριοποιούνται οι χώρες με επιδόσεις που είναι πιο κάτω από το μέσο όρο των χωρών που ανήκουν στην Ε.Ε. Κατά συνέπεια χαρακτηρίζονται ως «χώρες με μέτριες επιδόσεις στην καινοτομία». Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν:

- η Ιταλία
- η Τσεχική Δημοκρατία

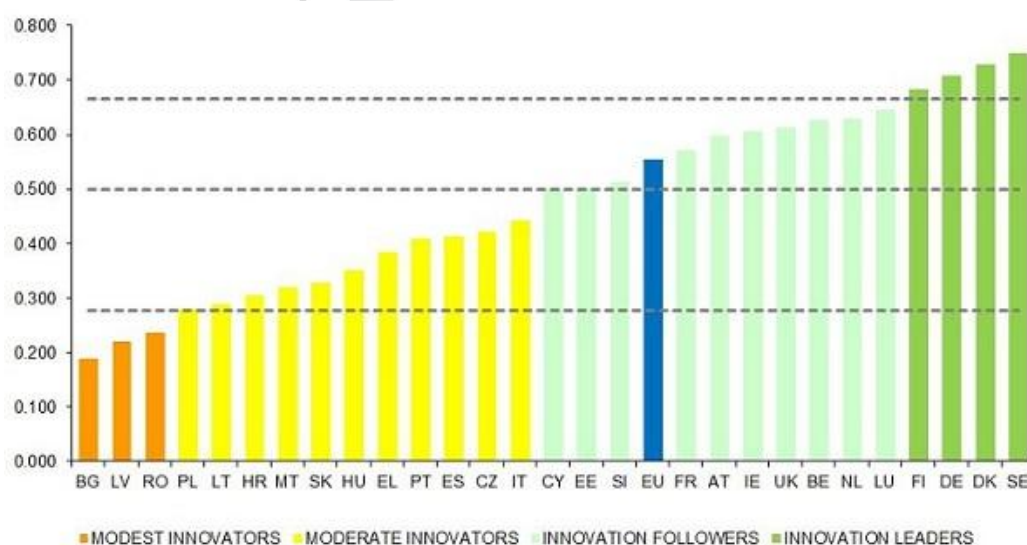
- η Ισπανία
- η Πορτογαλία
- **η Ελλάδα**
- η Ουγγαρία
- η Σλοβακία
- η Μάλτας
- η Κροατία
- η Λιθουανία
- η Πολωνία

Στην τελευταία κατηγορία συναντάμε χώρες, που οι επιδόσεις τους στην καινοτομία είναι απογοητευτικές και σαφώς έχουν μεγάλη απόκλιση από τον μέσο όρο των λοιπών χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Τέλος σε αυτή την κατηγορία ανήκουν:

- η Ρουμανία
- η Λετονία
- η Βουλγαρία

Στον πίνακα που παρατίθεται στην συνέχεια, βλέπουμε την κατάταξη των επιδόσεων των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το 2014.

**Πίνακας 3.1**  
**Πίνακας Επιδόσεων Καινοτομίας Ε.Ε για το 2014**



Πηγή: European Union Scoreboard, 2014

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του Πίνακα 3.1, παρατηρείται πως οι χώρες που τοποθετούνται γεωγραφικά νότια ή και νοτιοανατολικά στην ευρωπαϊκή ήπειρο παρουσιάζουν χαμηλότερες επιδόσεις. Σε αντίθεση με τις χώρες της βόρειας ευρώπης, που παρουσιάζουν πολύ υψηλές επιδόσεις. Αξιοσημείωτο είναι πως, η Σουηδία είναι στην πρώτη θέση του πίνακα καινοτομίας και για το τρέχον έτος καθώς και για το προηγούμενο έτος. Επίσης, αξίζει να αναφερθεί πως τα κράτη που σε σχέση με το προηγούμενο έτος βελτίωσαν σημαντικά τις επιδόσεις τους και κατά συνέπεια άλλαξαν ανοδικά την θέση τους στον πίνακα, είναι η Πορτογαλία, η Εσθονία και η Λετονία.

Όπως προκύπτει από την έκθεση, η Ελλάδα παρουσιάζει μέτριες επιδόσεις στην καινοτομία. Στον πίνακα εμφανίζεται με κίτρινο χρώμα και καταλαμβάνει την 5<sup>η</sup> θέση στον πίνακα, σε σχέση με τις χώρες που παρουσιάζουν αντίστοιχα μέτριες επιδόσεις. Στην εν λόγω έκθεση της η Επιτροπή, τονίζει πως από το χρονικό διάστημα 2010-2013, η Ελλάδα έχει επιδείξει σταθερή βελτίωση, στις επιδόσεις στον τομέα της καινοτομίας. Χαρακτηριστικά, για το έτος 2013, παρουσίασε την καλύτερη επίδοση, συγκριτικά με τα προηγούμενα έτη. Η επίδοση της Ελλάδας, όπως φαίνεται και σχηματικά, είναι χαμηλά σε σχέση με τον κοινοτικό μέσο όρο, αφού κατέχει την 19 θέση στον πίνακα.

Ωστόσο, όπως σημειώνει η Επιτροπή, οι επιδόσεις της Ελλάδας, στο ευρύτερο πλαίσιο, παραμένουν κάτω από τον κοινοτικό μέσο όρο. Τονίζει, ότι η Ελλάδα εμφανίζει ικανοποιητικές επιδόσεις, οι οποίες είναι πάνω από τον μέσο όρο της Ε.Ε, στις διεθνείς επιστημονικές δημοσιεύσεις, τις πωλήσεις μερισμάτων καινοτομιών που έχουν προέλθει από ΜΜΕ και στο μάρκετινγκ καινοτομιών. Οι χειρότερες επιδόσεις της χώρας μας, στην καινοτομία, επικεντρώνονται στις χαμηλού ύψους δαπάνες των επιχειρήσεων για έρευνα και ανάπτυξη, στις χαμηλού ύψους επενδύσεις σε επιχειρηματικά κεφάλαια και στην έλλειψη κατόχων διδακτορικών φοιτητών που προέρχονται από τρίτες χώρες.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί πως η καινοτομία δεν μπορεί να μελετηθεί μεμονωμένα. Είναι ένας πολύπλευρος παράγοντας που επιδρά στην οικονομική ανάπτυξη και στην ανταγωνιστικότητα μιας χώρας. Υπάρχουν πολυάριθμοι λόγοι, που η Ελλάδα δεν είναι πρωτοπόρος στην καινοτομία και οι επιδόσεις της είναι μέτριες. Η ύφεση των τελευταίων τριών ετών έχει επιφέρει δραματικά αποτελέσματα στις οικονομικές επιδόσεις της χώρας. Το πρόβλημα της ρευστότητας και η έλλειψη χρηματοδότησης των επιχειρήσεων λειτουργεί σαν τροχοπέδη στην ομαλή λειτουργία και ανάπτυξή τους και στην ανάπτυξη της εθνικής οικονομίας.

Ήδη, από τα τέλη του 2013 υπάρχουν μικρής κλίμακας δείγματα ανάκαμψης. Είναι πολύ σημαντικό πως μέσα από την κρίση υπάρχει η δυνατότητα αλλαγής πλεύσης και γέννησης νέων επιχειρηματικών ευκαιριών. Για αυτό, είναι σημαντικό το ότι η Ελλάδα σημείωσε την καλύτερη επίδοση στον τομέα της καινοτομίας το 2013. Συνεπώς, υπάρχει μια συστηματική προσπάθεια βελτίωσης του επιχειρηματικού κλίματος.

Η καινοτομία αποτελεί πυλώνα ανάπτυξης της οικονομίας. Επομένως, είναι επιτακτική ανάγκη να ληφθούν ορθές και αποτελεσματικές πολιτικές για την ενίσχυση της καινοτομίας σε επίπεδο επιχειρήσεων και κατά επέκταση, σε εθνικό επίπεδο. Η ανάκαμψη της εθνικής οικονομίας αποτελεί προτεραιότητα. Η επένδυση και η τόνωση της καινοτομίας, θα επιφέρουν πολλαπλασιαστικά οικονομικά και κοινωνικά οφέλη, σε επίπεδο επιχειρήσεων και σε εθνικό. Τέλος, θα συντελέσουν στην ανάκαμψη και θα δείξουν τον δρόμο της εξόδου από την κρίση.

### **3.3 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ - ΠΥΛΩΝΑΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

Το «Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ» (World Economic Forum) δημοσιεύει κάθε έτος την «Παγκόσμια Έκθεση για την Ανταγωνιστικότητα». Στην εν λόγω έκθεση κατατάσσονται οι χώρες, ανάλογα με τις επιδόσεις τους, σε διάφορους πυλώνες. Συγκεκριμένα, οι πυλώνες σχετίζονται με την ανταγωνιστικότητα των χωρών και είναι δώδεκα στο σύνολό τους. Οι πυλώνες που λαμβάνει υπόψιν το «Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ» για να κατατάξει τις χώρες και να εκδώσει έκθεση για την ανταγωνιστικότητα είναι οι εξής:

1. τα θεσμικά όργανα
2. οι υποδομές
3. το μακροοικονομικό περιβάλλον
4. η υγεία και η πρωτοβάθμια εκπαίδευση
5. η τριτοβάθμια εκπαίδευση και κατάρτιση
6. η αποτελεσματικότητα της αγοράς αγαθών
7. η αποδοτικότητα της αγοράς εργασίας
8. η οικονομική ανάπτυξη της αγοράς
9. η τεχνολογική ετοιμότητα
10. το μέγεθος της αγοράς

11. η πολυπλοκότητα των επιχειρήσεων

12. η καινοτομία

Σύμφωνα με την τελευταία έκθεση για την ανταγωνιστικότητα (Global Competitiveness Report, 2013-2014) του World Economic Forum, παρατηρείται πως στις πρώτες θέσεις κατατάσσονται χώρες που σύμφωνα με τον Πίνακα 3.1, είναι «Πρωτοπόροι Καινοτομίας». Συνεπώς υπάρχει άμεση σχέση της καινοτομίας με την ανταγωνιστικότητα μιας χώρας.

Η Φινλανδία κατέχει την τρίτη θέση του Πίνακα 3.2. Αποτελεί την χώρα της Ε.Ε που σημείωσε την καλύτερη επίδοση στον παγκόσμιο πίνακα ανταγωνιστικότητας. Στην επόμενη θέση βρίσκεται η Γερμανία, η οποία παρουσιάζει υψηλή θέση στην κατάταξη. Στην έκτη θέση βρίσκεται η Σουηδία, ενώ η Δανία βρίσκεται στην 15η θέση του πίνακα κατάταξης. Τέλος, στην πρώτη δεκάδα βρίσκεται η Ολλανδία (στην 8η θέση) και το Ηνωμένο Βασίλειο (στην 10η θέση). Συμπερασματικά προκύπτει, πως οι χώρες με υψηλές επιδόσεις στην καινοτομία, κατέχουν υψηλές θέσεις στην παγκόσμια ανταγωνιστικότητα.

Σύμφωνα με την εν λόγω Έκθεση, η Ελλάδα κατάφερε να βελτιώσει την θέση της στην παγκόσμια κατάταξη. Συγκεκριμένα, η Ελλάδα, βελτίωσε την θέση της κατά 5 μονάδες στον πίνακα κατάταξης. Κατέκτησε την 91<sup>η</sup> θέση ανάμεσα σε 148 χώρες. Το προηγούμενο έτος βρισκόταν στην 96<sup>η</sup> θέση ανάμεσα σε 144 χώρες. Αξίζει να σημειωθεί πως η κατάταξη της χώρας μας αποτελεί την χαμηλότερη σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη μέλη της Ε.Ε.

### **Πίνακας 3.2**

**Κατάταξη χωρών σύμφωνα με την Παγκόσμια Έκθεση Ανταγωνιστικότητας 2013 - 2014.**

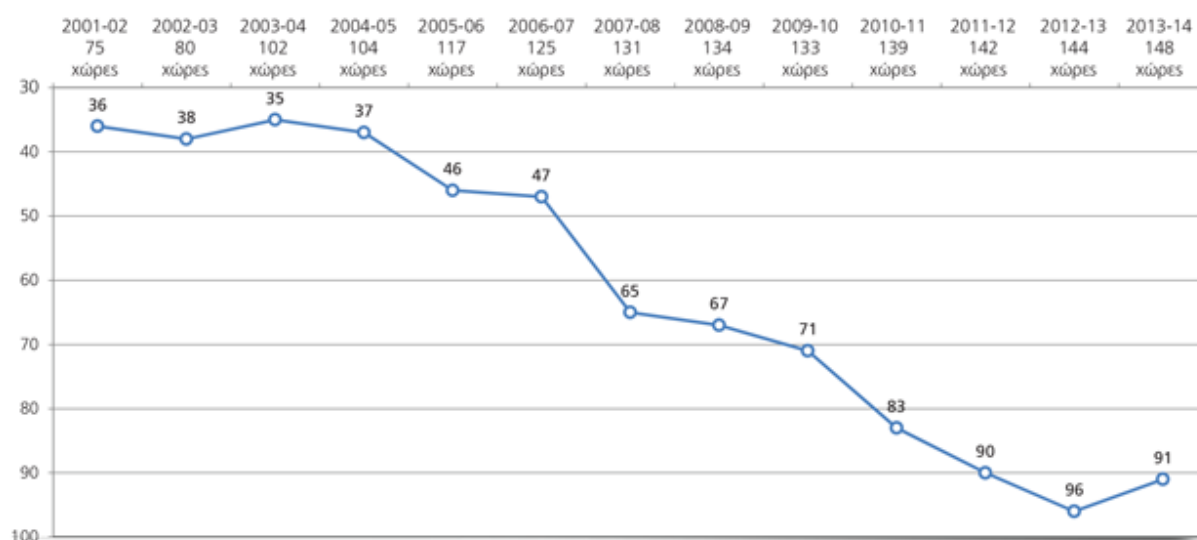
Πανε

2013 - 2014			2012 - 2013		2013 - 2014			2012 - 2013	
Χώρα/ Οικονομία	Κατάταξη	Βαθμολογία	Κατάταξη	+ / -	Χώρα/ Οικονομία	Κατάταξη	Βαθμολογία	Κατάταξη	+ / -
Ελβετία	1	5,67	1	0 ●	Κροατία	75	4,13	81	6 ↓
Σγκαπούρη	2	5,61	2	0 ●	Ρουμανία	76	4,13	78	2 ↓
Φινλανδία	3	5,54	3	0 ●	Μαρόκο	77	4,11	70	-7 ↓
Γερμανία	4	5,51	6	2 ↓	Σλοβακία	78	4,10	71	-7 ↓
Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής	5	5,48	7	2 ↓	Αρμενία	79	4,10	82	3 ↓
Σουηδία	6	5,48	4	-2 ↓	Σεικέλλης	80	4,10	76	-4 ↓
Χονγκ Κονγκ	7	5,47	9	2 ↓	Λάος	81	4,08	Δ/Δ	Δ/Δ -
Ολλανδία	8	5,42	5	-3 ↓	Ιράν	82	4,07	66	-16 ↓
Ιαπωνία	9	5,40	10	1 ↓	Τυνησία	83	4,06	Δ/Δ	Δ/Δ -
Ηνωμένο Βασίλειο	10	5,37	8	-2 ↓	Ουκρανία	84	4,05	73	-11 ↓
Νορβηγία	11	5,33	15	4 ↓	Ουρουγουάη	85	4,05	74	-11 ↓
Ταϊβάν, Κίνα	12	5,29	13	1 ↓	Γουατεμάλα	86	4,04	83	-3 ↓
Κατάρ	13	5,24	11	-2 ↓	Βασσία Ερζεγοβίνη	87	4,02	88	1 ↓
Καναδάς	14	5,20	14	0 ●	Καμπότζη	88	4,01	85	-3 ↓
Δανία	15	5,18	12	-3 ↓	Μολδαβία	89	3,94	87	-2 ↓
Αυστρία	16	5,15	16	0 ●	Ναμίμπια	90	3,93	92	2 ↓
Βέλγιο	17	5,13	17	0 ●	Ελλάδα	91	3,93	96	5 ↓
Νέα Ζηλανδία	18	5,11	23	5 ↓	Τρινιντάντ και Τομπάγκο	92	3,91	84	-8 ↓
Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα	19	5,11	24	5 ↓	Ζάμπια	93	3,86	102	9 ↓
Σαουδική Αραβία	20	5,10	18	-2 ↓	Τζαμάικα	94	3,86	97	3 ↓
Αυστραλία	21	5,09	20	-1 ↓	Αλβανία	95	3,85	89	-6 ↓
Λουξεμβούργο	22	5,09	22	0 ●	Κένυα	96	3,85	106	10 ↓
Γαλλία	23	5,05	21	-2 ↓	Εις Σαϊβαδόρ	97	3,84	101	4 ↓
Μολτασία	24	5,03	25	1 ↓	Βολιβία	98	3,84	104	6 ↓
Δημοκρατία της Κορέας	25	5,01	19	-6 ↓	Νικαράγουα	99	3,84	108	9 ↓
Μπρουνέι Νταρουσαλάμ	26	4,95	28	2 ↓	Αλγερία	100	3,79	110	10 ↓
Ισραήλ	27	4,94	26	-1 ↓	Σερβία	101	3,77	95	-6 ↓
Ιρλανδία	28	4,92	27	-1 ↓	Γουιάνα	102	3,77	109	7 ↓
Κίνα	29	4,84	29	0 ●	Λίβανος	103	3,77	91	-12 ↓
Πουέρτο Ρίκο	30	4,67	31	1 ↓	Αργεντινή	104	3,76	94	-10 ↓
Ισπανία	31	4,66	30	-1 ↓	Δομινικανή Δημοκρατία	105	3,76	105	0 ●
Εσθονία	32	4,65	34	2 ↓	Σουρινάμ	106	3,75	114	8 ↓
Ουγγαρία	33	4,64	32	-1 ↓	Μογγολία	107	3,75	93	-14 ↓
Χιλή	34	4,61	33	-1 ↓	Λιβύη	108	3,73	113	5 ↓
Ισπανία	35	4,57	36	1 ↓	Μπουτάν	109	3,73	Δ/Δ	Δ/Δ -
Κουβέιτ	36	4,56	37	1 ↓	Μπαγκλαντές	110	3,71	118	8 ↓
Ταϊβάνη	37	4,54	38	1 ↓	Ονδούρα	111	3,70	90	-21 ↓
Ινδονησία	38	4,53	50	12 ↓	Γκαμπόν	112	3,70	99	-13 ↓
Αζερμπαϊτζάν	39	4,51	46	7 ↓	Σενεγάλη	113	3,70	117	4 ↓
Παναμάς	40	4,50	40	0 ●	Γκάνα	114	3,69	103	-11 ↓
Μάλτα	41	4,50	47	6 ↓	Καμερούν	115	3,68	112	-3 ↓
Πακιστάν	42	4,46	41	-1 ↓	Γκάμبيا	116	3,67	98	-18 ↓
Μπαρμίν	43	4,45	35	-8 ↓	Νεπάλ	117	3,66	125	8 ↓
Τουρκία	44	4,45	43	-1 ↓	Αιγύπτος	118	3,63	107	-11 ↓
Μαυρίκιος	45	4,45	54	9 ↓	Παραγουάη	119	3,61	116	-3 ↓
Τσεκική Δημοκρατία	46	4,43	39	-7 ↓	Νιγηρία	120	3,57	115	-5 ↓
Μπαρμίντος	47	4,42	44	-3 ↓	Δημοκρατία της Κιργίζιας	121	3,57	127	6 ↓
Λιθουανία	48	4,41	45	-3 ↓	Πράσινο Ακρωτήριο	122	3,53	122	0 ●
Ιταλία	49	4,41	42	-7 ↓	Λεσότο	123	3,52	137	14 ↓
Καζακστάν	50	4,41	51	1 ↓	Σουαζιλάνδη	124	3,52	135	11 ↓
Πορτογαλία	51	4,40	49	-2 ↓	Τανζανία	125	3,50	120	-5 ↓
Λετονία	52	4,40	55	3 ↓	Ακτή του Ελεφαντοστού	126	3,50	131	5 ↓
Νότια Αφρική	53	4,37	52	-1 ↓	Αιθιοπία	127	3,50	121	-6 ↓
Κόστα Ρίκα	54	4,35	57	3 ↓	Λιβερία	128	3,45	111	-17 ↓
Μεξικό	55	4,34	53	-2 ↓	Ουγκάντα	129	3,45	123	-6 ↓
Βραζιλία	56	4,33	48	-8 ↓	Μπενίν	130	3,45	119	-11 ↓
Βουλγαρία	57	4,31	62	5 ↓	Ζιμπάμπουε	131	3,44	132	1 ↓
Κύπρος	58	4,30	58	0 ●	Μοδαγασκάρη	132	3,42	130	-2 ↓
Φιλιππίνες	59	4,29	65	6 ↓	Πακιστάν	133	3,41	124	-9 ↓
Ινδία	60	4,28	59	-1 ↓	Βενεζουέλα	134	3,35	126	-8 ↓
Περου	61	4,25	61	0 ●	Μάλι	135	3,33	128	-7 ↓
Σλοβενία	62	4,25	56	-6 ↓	Μολάουσι	136	3,32	129	-7 ↓
Ουγγαρία	63	4,25	60	-3 ↓	Μοζαμβίκη	137	3,30	138	1 ↓
Ρωσική Ομοσπονδία	64	4,25	67	3 ↓	Τιμόρ Λέστε	138	3,25	136	-2 ↓
Σρι Λάνκα	65	4,22	68	3 ↓	Μιανμάρ	139	3,23	Δ/Δ	Δ/Δ -
Ρουάντα	66	4,21	63	-3 ↓	Μπουρκίνα Φάσο	140	3,21	133	-7 ↓
Μαυροβούνιο	67	4,20	72	5 ↓	Μαυριτανία	141	3,19	134	-7 ↓
Ιορδανία	68	4,20	64	-4 ↓	Αγκόλα	142	3,15	Δ/Δ	Δ/Δ -
Κολομβία	69	4,19	69	0 ●	Αιτή	143	3,11	142	-1 ↓
Βιετνάμ	70	4,18	75	5 ↓	Σιέρα Λεόνε	144	3,01	143	-1 ↓
Εκουαδόρ	71	4,18	86	15 ↓	Υεμένη	145	2,98	140	-5 ↓
Γεωργία	72	4,15	77	5 ↓	Μπουρουντί	146	2,92	144	-2 ↓
ΠΓΔΜ	73	4,14	80	7 ↓	Γουινέα	147	2,91	141	-6 ↓
Μποτσουάνα	74	4,13	79	5 ↓	Τσαντ	148	2,85	139	-9 ↓

Πηγή : Global Competitiveness Report, 2013-2014, επεξεργασία στα ελληνικά από τον ΣΕΠΕ

Σύμφωνα με τον Πίνακα 3.2, η Ελλάδα κατατάσσεται στην 91 θέση, έχοντας σημειώσει μια μικρή βελτίωση σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Το αξιοσημείωτο είναι πως σύμφωνα με τα έκθεση ανταγωνιστικότητας, αναπτυσσόμενες χώρες έχουν πιο ανταγωνιστική οικονομία σε σχέση με την ελληνική.

Η πτωτική πορεία που έχει σημειώσει η ανταγωνιστικότητα στην χώρα μας απεικονίζεται σχηματικά στο διάγραμμα που ακολουθεί:



Πηγή: Global Competitiveness Report, 2013-2014, επεξεργασία στα ελληνικά από τον ΣΕΠΕ

### Διάγραμμα 3.1 :

#### Εξελικτική πορεία Κατάταξης της Ελλάδας από το 2001-2014 σύμφωνα με τον Δείκτη Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας

Είναι εμφανές από το Διάγραμμα 3.1, πως σταδιακά η Ελλάδα ακολουθεί πτωτική πορεία σε όρους ανταγωνιστικότητας τα τελευταία δεκατρία χρόνια. Ιδίως, έντονη πτωτική πορεία παρουσιάζεται το 2006-2007, όπου από την θέση 47 ανάμεσα σε 125 χώρες, το 2007-2008 κατατάσσεται στην 65<sup>η</sup> θέση ανάμεσα σε 131 χώρες. Παρατηρείται, πως η φθίνουσα πορεία σε όρους ανταγωνιστικότητας, είχε σημειωθεί πριν την έντονη οικονομική κρίση του 2009.

Όμως, σύμφωνα με τα στοιχεία της έκθεσης για το 2013-2014, προκύπτει ότι, η χώρα παρουσιάζει καλύτερες επιδόσεις σε ορισμένους κλάδους και τομείς. Ίσως αυτή είναι η ένδειξη πως τα αρχικά θετικά αποτελέσματα, της μεταρρυθμιστικής γραμμής που ακολουθεί

η χώρα, είναι πλέον ορατά. Οι καλύτερες επιδόσεις, σε σχέση με το προηγούμενο έτος, ήταν βελτιώσεις μικρής κλίμακας. Η χώρα παρουσίασε άνοδο στους πυλώνες:

- Υγεία και πρωτοβάθμια εκπαίδευση, όπου κατέκτησε την 35<sup>η</sup> θέση
- Τεχνολογική ετοιμότητα που βρέθηκε στην 39<sup>η</sup> θέση
- Τριτοβάθμια εκπαίδευση και κατάρτιση, όπου σκαρφάλωσε στην 41<sup>η</sup> θέση
- Μέγεθος αγοράς όπου τοποθετήθηκε στην 47<sup>η</sup> θέση

Παρά το γεγονός πως ορισμένοι τομείς σημειώνουν πρόοδο, υπάρχουν και άλλοι, που τα αποτελέσματά τους παραμένουν απογοητευτικά. Σύμφωνα με την Έκθεση Ανταγωνιστικότητας, η χειρότερη επίδοση σημειώνεται στον Πυλώνα Μακροοικονομικό Περιβάλλον, όπου η Ελλάδα βρίσκεται στην 147<sup>η</sup> θέση ανάμεσα σε 148 χώρες. Χαμηλές επιδόσεις παρουσιάζει η Ελλάδα και στους ακόλουθους Πυλώνες κατακτώντας:

- Την 103<sup>η</sup> θέση στα Θεσμικά Όργανα
- Την 108<sup>η</sup> θέση στην Αποτελεσματικότητα Αγοράς Αγαθών
- Την 127<sup>η</sup> θέση Αποδοτικότητα Αγοράς Εργασίας
- Την 137<sup>η</sup> θέση Οικονομική ανάπτυξη αγοράς.

Αναφορικά με τον Πυλώνα Καινοτομίας η Ελλάδα κατατάσσεται στην 87<sup>η</sup> θέση με βαθμολογία 3,1. Όλοι οι δείκτες που προσμετρώνται για να βγει η τελική κατάταξη της θέσης για την καινοτομία αναφέρονται παρακάτω.

### Πίνακας 3.3

#### Αποτελέσματα Πυλώνα Καινοτομίας του Δείκτη Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας

Πυλώνας 12. Καινοτομία	3,1	87
12.1 Ικανότητα για καινοτομία	3	117
12.2 Ποιότητα των ερευνητικών ιδρυμάτων	3,6	72
12.3 Δαπάνες των επιχειρήσεων για Ε&Α	2,6	122
12.4 Συνεργασία πανεπιστημίων και βιομηχανίας σε Ε&Α	3	119
12.5 Κυβερνητικές προμήθειες προηγμένης τεχνολογίας και προϊόντων	2,4	141
12.6 Διαθεσιμότητα επιστημόνων και μηχανικών	5,4	5
12.7 Διπλώματα ευρεσιτεχνίας, εφαρμογών/ κλπ. κάτ. *	8,8	37

Πηγή Global Competitiveness Report, 2013-2014, επεξεργασία στα ελληνικά από τον ΣΕΠΕ

Η έκθεση για τον Πυλώνα της Καινοτομίας εξετάζει 7 επιμέρους παράγοντες. Η Ελλάδα παρουσιάζει μη ικανοποιητικά αποτελέσματα αναφορικά με την ικανότητα για καινοτομία (117<sup>η</sup> θέση) και με τις κυβερνητικές προμήθειες προηγμένης τεχνολογίας και προϊόντων



(141<sup>η</sup> θέση). Οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν διαθέτουν πόρους και δεν επενδύουν στην έρευνα και ανάπτυξη (122<sup>η</sup> θέση).

Η Ελλάδα κατατάσσεται στην 5<sup>η</sup> θέση στην διαθεσιμότητα επιστημόνων και μηχανικών και στην 37<sup>η</sup> στα διπλώματα ευρεσιτεχνίας. Παρά το γεγονός πως η χώρα διαθέτει πληθώρα επιστημόνων και μηχανικών, λόγω των συνθηκών της αγοράς και της μη δυνατότητας αξιοποίησής τους, οι επιστήμονες επιλέγουν να μεταβούν σε άλλες χώρες. Όσον αφορά στα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, μπορεί η κατάταξη να είναι ενθαρρυντική, όμως λόγω οικονομικής κρίσης και έλλειψης ρευστότητας, τα περισσότερα δεν μπορούν να αξιοποιηθούν στην πραγματικότητα.

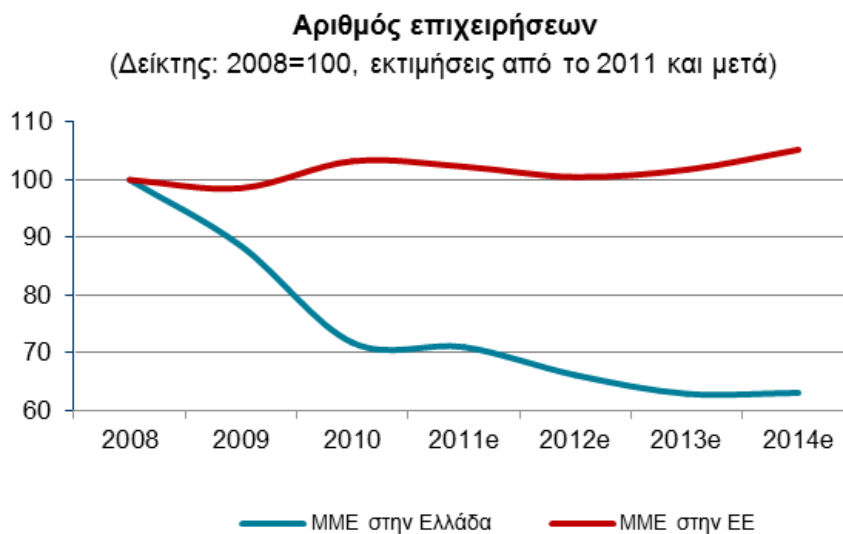
Παρά την μικρή βελτίωση, υπάρχουν ακόμα πολλά περιθώρια. Η καινοτομία αποτελεί έναν από τους παράγοντες ανάπτυξης της οικονομίας μιας χώρας και της ανταγωνιστικότητάς της. Για να βελτιώσει την εθνική της ανταγωνιστικότητα, πρέπει να γίνουν σημαντικές βελτιώσεις σε όλους τους πυλώνες, ιδίως στο μακροοικονομικό περιβάλλον. Ο κάθε πυλώνας είναι αλληλένδετος με τον άλλο και τα αποτελέσματα του ενός επηρεάζουν και τους άλλους

### **3.4 ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΜΜΕ**

Η Ελλάδα βιώνει για πέμπτο συνεχόμενο έτος συνθήκες ύφεσης. Η οικονομική κατάσταση της χώρας, σε συνδυασμό με τα μέτρα λιτότητας, την έλλειψη ρευστότητας και χρηματοδότησης των ΜΜΕ και η απουσία μεταρρυθμίσεων, έχουν προκαλέσει σημαντική μείωση στον αριθμό των ελληνικών ΜΜΕ.

Οι ΜΜΕ αποτελούν ζωτικό κομμάτι στην οικονομία κάθε χώρας. Σύμφωνα με το ενημερωτικό δελτίο για τις ΜΜΕ, που δημοσιεύει κάθε έτος η ευρωπαϊκή επιτροπή (SBA Fact Sheet, 2013), οι ΜΜΕ αποτελούν το 99,9% του συνόλου των ελληνικών επιχειρήσεων. Επίσης απασχολούν το 84,8% του συνολικού αριθμού απασχολούμενων της χώρας, ποσοστό που ξεπερνά κατά πολύ τον μέσο όρο των χωρών της ένωσης και αντιπροσωπεύουν το 69% της προστιθέμενης αξίας, ποσοστό μεγαλύτερο από τον κοινοτικό μέσο όρο.

Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία, ο συνολικός αριθμός των ΜΜΕ έχει μειωθεί σημαντικά. Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνεται η πορεία του αριθμού των επιχειρήσεων από το 2008 μέχρι και το 2011, ενώ γίνεται μια πρόβλεψη μέχρι και το 2014.



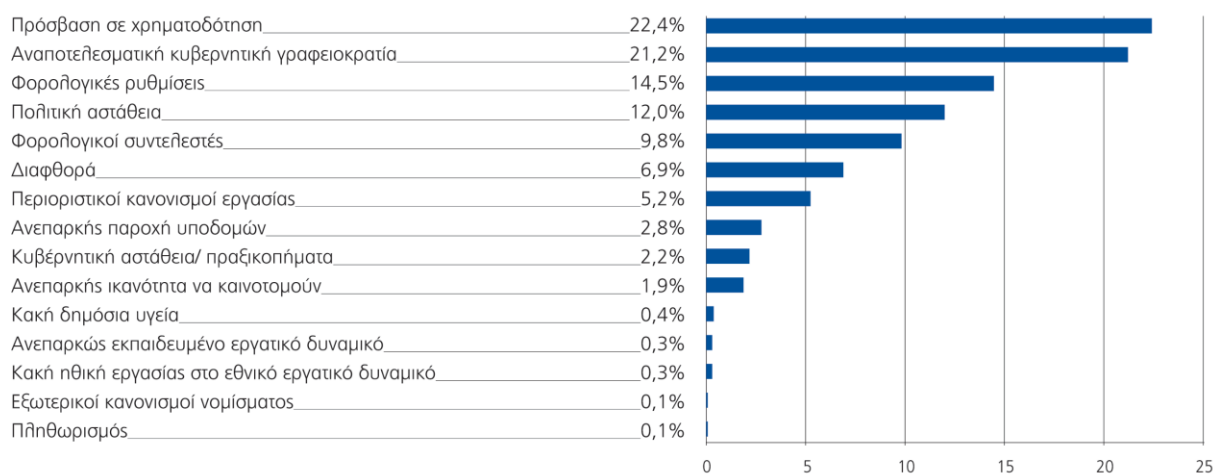
Πηγή : Ενημερωτικό δελτίο SBA για την Ελλάδα, 2013

**Διάγραμμα 3.2**  
**Τάση του αριθμού ΜΜΕ στην Ελλάδα**

Από το Διάγραμμα 3.2, είναι ορατή η πτωτική πορεία του αριθμού των ΜΜΕ στην Ελλάδα. Βέβαια, η δραματική συρρίκνωση του αριθμού σημειώνεται από το 2008 μέχρι το 2010. Ενώ από το 2011 μέχρι και το 2014, η εκτίμηση, προβλέπει συνέχιση της σταθερής πτωτικής πορείας του αριθμού των επιχειρήσεων. Αυτή η πτωτική πορεία του αριθμού των επιχειρήσεων, οφείλεται σε διάφορους παράγοντες. Σημαντικότερος παράγοντας είναι η έλλειψη χρηματοδότησης από τα πιστωτικά ιδρύματα. Στο παραπάνω Διάγραμμα, παρατηρούμε πως ο μέσος όρος του αριθμού των ΜΜΕ στην Ε.Ε. δεν παρουσιάζει σημαντικές αποκλίσεις. Επίσης, η πρόβλεψη δείχνει πως ο αριθμός των ΜΜΕ, παρουσιάζει ανοδική πορεία από το 2012 μέχρι το 2014.

Όπως ήδη έχει γίνει αναφορά, υπάρχουν πολυάριθμοι παράγοντες που λειτουργούν ως τροχοπέδη στην βελτίωση του επιχειρηματικού κλίματος στην χώρα. Κατά συνέπεια και στην εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην χώρα.

**Πίνακας 3.4**  
**Παράγοντες που δυσχεραίνουν την επιχειρηματική δραστηριότητα**



Πηγή : Global Competitiveness Report, 2013-2014, επεξεργασία στα ελληνικά από τον ΣΕΠΕ

Οι παράγοντες, που λειτουργούν σαν βασικά εμπόδια που δυσχαιρένουν την εγχώρια επιχειρηματικότητα είναι η μη πρόσβαση σε χρηματοδότηση (22,4%) και η γραφειοκρατία (21,2%). Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, τα τελευταία πέντε χρόνια, δεν δανείζουν τις επιχειρήσεις λόγω των χρηματοδοτικών περιορισμών, που τους έχουν επιβληθεί. Το γεγονός αυτό, εντείνει την οικονομική ύφεση και έχει ως άμεσο αποτέλεσμα να εμποδίζει την βιώσιμη ανάπτυξη των ελληνικών ΜΜΕ.

Επιπρόσθετα, εδώ και χρόνια, η γραφειοκρατία αποτελεί παράγοντα που λειτουργεί σαν εμπόδιο του επιχειρηματικού κόσμου. Όσα μέτρα κι αν έχουν ληφθεί μέχρι σήμερα, δεν έχουν πρακτική εφαρμογή. Η κωλυσιεργία των δημόσιων οργανισμών λειτουργεί αποθαρρυντικά στην έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας. Με αποτέλεσμα, οι επιχειρηματίες να στρέφονται σε άλλες χώρες και να εγκαταλείπουν τις προσπάθειες να δραστηριοποιηθούν στην Ελλάδα.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 3.4, προκύπτει πως το συνεχώς μεταβαλλόμενο φορολογικό σύστημα, η πολιτική αστάθεια και η διαφθορά, αποτελούν παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά την εγχώρια επιχειρηματικότητα. Τέλος, η ανεπάρκεια των επιχειρήσεων στο να καινοτομούν συγκέντρωσε πολύ χαμηλό ποσοστό (1,9%). Ουσιαστικά, οι επιχειρήσεις έχουν την τάση να καινοτομούν. Όμως υπάρχουν παράγοντες, όπως η έλλειψη χρηματοδότησης, που εμποδίζουν τις επιχειρήσεις να καινοτομούν.

### 3.5 ΣΤΑΔΙΑΚΗ ΑΝΑΚΑΜΨΗ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΜΜΕ

Σύμφωνα με την τελευταία έρευνα συγκυρίας των ΜΜΕ, που εκπονήθηκε από την Εθνική Τράπεζα Ελλάδος, για το δεύτερο εξάμηνο του 2013, τα στοιχεία που προκύπτουν, είναι ενθαρρυντικά για τις επιχειρήσεις (ΕΤΕ, 2013). Αρχικά, το κεντρικό συμπέρασμα που πηγάζει από την έρευνα, είναι η μικρής κλίμακας ανάκαμψη και η σταδιακή πρόοδος του ευρύτερου επιχειρηματικού κλίματος στην χώρα. Επιπρόσθετα, από την μελέτη, προκύπτει πως παρά τις αντίξοες οικονομικές συγκυρίες, οι ελληνικές ΜΜΕ, τείνουν να στρέφονται όλο και περισσότερο προς την καινοτομία, για να πετύχουν βιώσιμη ανάπτυξη, μακροπρόθεσμα.

Από το σύνολο των ΜΜΕ που δραστηριοποιούνται στην χώρα, το ποσοστό των καινοτόμων, αγγίζει πλέον το 30%, για το έτος 2013. Αξίζει να αναφερθεί πως αντίστοιχα το 2008, το ποσοστό των καινοτόμων ήταν 20% αντίστοιχα. Η ποσοστιαία αύξηση 10 μονάδων, σε μια πενταετία, είναι σημαντική, δεδομένων των συνθηκών που επικρατούν και αποδεικνύει την σημαντική αύξηση του αριθμού των καινοτόμων επιχειρήσεων. Κατά συνέπεια, προκύπτει πως και το ποσοστό του κύκλου εργασιών των εν λόγω επιχειρήσεων έχει παρουσιάσει αύξηση. Συγκεκριμένα, τα καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες που παράγονται, αγγίζουν πλέον το 11% του συνόλου του κύκλου εργασιών των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, σε σχέση με το 2008 όπου το αντίστοιχο ποσοστό ήταν της τάξης του 7%.

Το βασικότερο πρόβλημα, που είχαν να αντιμετωπίσουν οι εν λόγω επιχειρήσεις, τα τελευταία πέντε χρόνια, ήταν αυτό της έλλειψης ρευστότητας. Σύμφωνα με τα στοιχεία που προκύπτουν από την έρευνα, το ποσοστό των ΜΜΕ που συνεχίζουν να παρουσιάζουν έντονα προβλήματα, αναφορικά με την ρευστότητα, μειώθηκε στο 33% για το β' εξάμηνο του 2013. Το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 40% το α' εξάμηνο του ίδιου έτους. Συμπερασματικά, προκύπτει ότι, σταδιακά, η βελτίωση που παρατηρείται στο επιχειρηματικό κλίμα της χώρας παρουσιάζει άμεσο και θετικό αντίκτυπο στην χρηματοοικονομική λειτουργία των ΜΜΕ.

Η αντιστροφή της υφιστάμενης κατάστασης και η πρόοδος του επιχειρηματικού κλίματος αποτελούν πλέον πραγματικότητα. Σχεδόν όλοι οι κλάδοι των ΜΜΕ, όπως ο βιομηχανικός, ο κατασκευαστικός, ο κλάδος του λιανικού εμπορίου και των υπηρεσιών, παρουσιάζουν σαφώς υψηλότερο δείκτη εμπιστοσύνης για το 2013 σε σχέση με το 2012. Ο κλάδος της βιομηχανίας φαίνεται να παρουσιάζει την πιο γρήγορη ανάκαμψη σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους.

Ένα ενθαρρυντικό στοιχείο, που απορρέει από την βελτίωση του επιχειρηματικού κλίματος, είναι ότι επιτρέπει στις επιχειρήσεις να σχεδιάζουν την βιώσιμη ανάπτυξη μέσα από νέα επενδυτικά σχέδια. Αναλυτικά, σύμφωνα με την έρευνα, προκύπτει πως το 80% των ΜΜΕ έχουν σκοπό μέσα στην επόμενη δεκαετία να προβούν σε οποιασδήποτε μορφής επένδυση. Το αντίστοιχο ποσοστό για το έτος 2012 ήταν κατά 13 ποσοστιαίες μονάδες χαμηλότερο. Το άνοιγμα σε νέες αγορές και συνεπώς η έναρξη ή ενίσχυση της εξαγωγικής δραστηριότητας παραμένει βασικός στόχος των επιχειρήσεων.

Ο σημαντικότερος παράγοντας, που λειτουργούσε ως τροχοπέδη, στην εύρυθμη επιχειρηματική δραστηριότητα είναι η μη πρόθεση χρηματοδότησης των επιχειρήσεων από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Όμως και αυτός ο παράγοντας φαίνεται να παρουσιάζει σταδιακά βελτίωση. Συγκεκριμένα, το 31% των ΜΜΕ που επιθυμεί να λάβει χρηματοδότηση, τελικά λαμβάνει θετική έγκριση στο αίτημά τους, η πλειοψηφία.

Στην αγορά, γενικότερα, παρατηρείται μια προσπάθεια υιοθέτησης μιας νέας φιλοσοφίας, αυτής της αποφυγής του δανεισμού. Η σημαντική αυτή αλλαγή στην νοοτροπία οδηγεί τις ΜΜΕ σε χρηματοδότηση μέσω ιδίων κεφαλαίων. Σύμφωνα με τα στοιχεία που προκύπτουν από την μελέτη της Τράπεζας της Ελλάδας, το 50% των ΜΜΕ έχει την πρόθεση να προχωρήσει σε κάποια επένδυση με χρηματοδότηση που θα αντληθεί μέσα από τα ίδια κεφάλαια.

### **3.6 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΜΜΕ**

Η καινοτομία στην ελληνική επιχειρηματική σκηνή, δεν έχει ισχυρή παρουσία. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας συγκυρίας για τις ΜΜΕ, που εκπονήθηκε από την Τράπεζα της Ελλάδας, μόνο το 15% των επιχειρήσεων είναι στρατηγικά καινοτόμες. Επιπλέον, το 35% καινοτομεί περιστασιακά, ενώ το υπόλοιπο 50% των ΜΜΕ, δεν αναπτύσσει καμία καινοτομική δραστηριότητα. Ανεξάρτητα από την οικονομική κρίση, υπάρχουν και διαρθρωτικά προβλήματα τα οποία αφενός εμποδίζουν την ανάπτυξη καινοτομικής δραστηριότητας στις επιχειρήσεις και αφετέρου προσδιορίζουν την δράση και την ευρύτερη συμπεριφορά των ΜΜΕ.

Οι ελληνικές ΜΜΕ δαπανούν ελάχιστους, έως και μηδαμινούς πόρους για έρευνα και ανάπτυξη. Αυτό έχει σαν άμεσο αποτέλεσμα να μην μπορούν οι εγχώριες επιχειρήσεις να

παράγουν πρωτογενή καινοτομία. Το γεγονός αυτό, έχει σαν συνέπεια το μεγαλύτερο ποσοστό της ανάπτυξης καινοτομικής δραστηριότητας να προκύπτει από αναπροσαρμογή καινοτομίας, που έχουν ήδη αναπτύξει άλλες εταιρίες.

Στην Ελλάδα, υπάρχουν ιδρύματα και οργανισμοί που αναπτύσσουν αξιόλογη ερευνητική δραστηριότητα. Το αντιφατικό στοιχείο σε αυτή την περίπτωση είναι πως, ενώ υπάρχουν ερευνητικά κέντρα που παράγουν αξιόλογο έργο, εκλείπει η διασύνδεσή τους με τις επιχειρήσεις. Επιπλέον, δεν δύναται να γίνει εμπορική αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας, από τα εγχώρια ιδρύματα. Οι επιχειρήσεις αδυνατούν να παράγουν πρωτογενή καινοτομία. Σαν συνέπεια αυτού, οι επιχειρήσεις στρέφονται σε εξωτερικές συνεργασίες για να ενισχύσουν την καινοτόμα επιχειρηματική δραστηριότητα.

Η μελέτη τονίζει, πως στον τομέα των ΜΜΕ, μέσα από την εξελικτική πορεία του χρόνου και των συνθηκών της αγοράς και της οικονομίας, οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν τάσεις, οι οποίες διαμορφώνουν το μέλλον. Εντοπίζονται κάποια ενθαρρυντικά στοιχεία στην συμπεριφορά του εν λόγω κλάδου, όπου αν οι επιχειρήσεις τα ακολουθήσουν και τα αξιοποιήσουν στο σύνολό τους, τότε στο μέλλον θα έχουν τα επιθυμητά θετικά αποτελέσματα.

Αρχικά, η τάση που παρατηρήθηκε την τελευταία πενταετία ήταν η σταδιακή στροφή προς την καινοτομία. Παρά τις δυσμενείς συνθήκες στο περιβάλλον της καινοτομίας και της αγοράς, το 30% των εν λόγω επιχειρήσεων ανέπτυξε καινοτομική δραστηριότητα. Το αντίστοιχο ποσοστό, πριν την εντατικοποίηση της οικονομικής κρίσης ήταν 20%. Η αύξηση των επιχειρήσεων που τόλμησαν και έκαναν στροφή προς την καινοτομία, ίσως, να ήταν το αποτέλεσμα στρατηγικής επιλογής για βιώσιμη ανάπτυξη και λειτουργία.

Η πλειονότητα των ΜΜΕ, επένδυσαν στην ανάπτυξη τεχνολογικής καινοτομίας. Συγκεκριμένα, το 45% των επιχειρήσεων, επικεντρώθηκε στην ανάπτυξη της γραμμής παραγωγής με καινοτόμα προϊόντα ή και υπηρεσίες και το 16% στράφηκε στην οργανωσιακή καινοτομία.

Οι χαμηλές επενδύσεις, σε έρευνα και ανάπτυξη των επιχειρήσεων τα τελευταία χρόνια, είχαν σαν αποτέλεσμα την περιορισμένη παραγωγή καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών στην αγορά. Αυτή είναι η βασική αιτία, όπου οι εξαγωγές κινήθηκαν σε πολύ χαμηλά επίπεδα. Όμως και σε αυτήν την περίπτωση το κλίμα φαίνεται να αντιστρέφεται, καθώς υπάρχει προθυμία στις επιχειρήσεις για επένδυση στον τομέα της έρευνας,

προκειμένου να υπάρξει ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών. Οι επιχειρήσεις φαίνεται να έχουν θέσει σαν προτεραιότητα την εξωστρέφεια. Ειδικά, βασικός σκοπός των επιχειρήσεων είναι τα ελληνικά προϊόντα να έχουν παρουσία στις διεθνείς αγορές, μέσα από ένα οργανωμένο και αποτελεσματικό δίκτυο διανομής.

Εξέχοντα ρόλο, διαδραματίζει ο τομέας της καινοτομίας, στην οικονομική ανάπτυξη και την πρόοδο της εύρυθμης λειτουργίας των ΜΜΕ. Αποδεικνύεται πως, η καινοτομία αποτελεί στρατηγικό σύμμαχο των επιχειρήσεων, καθώς επιφέρει πολλαπλά οφέλη και ενισχύει την βιώσιμη ανάπτυξη.

Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την έρευνα, για την πορεία των επιχειρήσεων που τολμούν και καινοτομούν, δίνουν έναν αέρα αισιοδοξίας στην γκρίζα ελληνική πραγματικότητα. Σύμφωνα λοιπόν με την έρευνα, προκύπτει πως οι ΜΜΕ που έχουν ενσωματώσει καινοτόμες διαδικασίες στην δραστηριότητά τους, αναδεικνύονται πιο ανθεκτικές στις δύσκολες οικονομικές συνθήκες των τελευταίων πέντε ετών. Επιπρόσθετα, η πλειοψηφία των εν λόγω επιχειρήσεων (70%), δεν ήρθαν αντιμέτωπες με θέματα ρευστότητας.

Οι καινοτόμες επιχειρήσεις θέτουν σαν προτεραιότητα την εξωστρέφεια. Συγκεκριμένα, το 48% του συνόλου των καινοτόμων, είναι ήδη εξωστρεφείς και το ποσοστό αναμένεται να παρουσιάσει αύξηση τα επόμενα χρόνια. Επιπλέον, ακόμα ένα ενθαρρυντικό μήνυμα που προκύπτει, είναι πως το 40% των επιχειρήσεων προγραμματίζουν επενδυτικά σχέδια που θα τα πραγματοποιήσουν στο άμεσο μέλλον, ενώ μόνο το 23% των μη καινοτόμων έχουν σαν προτεραιότητα την ανάπτυξη. Τέλος, αξίζει να αναφερθεί πως τα καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες της εγχώριας παραγωγής, αποτελούν το 37% του κύκλου εργασιών των καινοτόμων ΜΜΕ.

### **3.7 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ**

Η Ελλάδα, σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της Ε.Ε, χαρακτηρίζεται μέτρια ως προς τις επιδόσεις στο κομμάτι της καινοτομίας. Τα αποτελέσματα, σύμφωνα με τους δείκτες που λαμβάνει υπόψη η ευρωπαϊκή επιτροπή, είναι κάτω από τον κοινοτικό μέσο όρο. Το ελπιδοφόρο μήνυμα είναι ότι, για το 2013, οι δείκτες καινοτομίας, στο σύνολό τους, σημείωσαν τις αρκετά υψηλές επιδόσεις, σε σχέση με τα προηγούμενα έτη. Αναφορικά με την ανταγωνιστικότητα της χώρας, οι επιδόσεις είναι απογοητευτικές. Η ενίσχυση

της καινοτομίας θα συντελέσει στην βιώσιμη ανάπτυξη των επιχειρήσεων και κατά συνέπεια και της οικονομίας της χώρας.

Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει και έχει προκαλέσει αρνητικές επιπτώσεις σε πολλούς τομείς και κλάδους της οικονομίας. Επίσης, έχει επιφέρει μείωση στον αριθμό των ΜΜΕ και έχει επηρεάσει την χρηματοοικονομική τους υγεία. Όσες επιχειρήσεις δεν μπόρεσαν να αντισταθούν στην λαίλαπα των δύσκολων συγκυριών, διέκοψαν την λειτουργία τους. Όμως αξιοσημείωτη πορεία σημείωσαν οι ελληνικές καινοτόμες ΜΜΕ.

Τέλος, ενθαρρυντικά είναι τα στοιχεία, καθώς από τα μέσα του 2013, υπάρχει σταδιακή βελτίωση του επιχειρηματικού κλίματος. Σημειώνεται ανάκαμψη των ΜΜΕ, κυρίως στην αποκατάσταση της χρηματοοικονομικής υγείας. Ενθαρρυντικά είναι τα μηνύματα πως οι ελληνικές επιχειρήσεις επιθυμούν να στραφούν πιο συστηματικά προς την καινοτομία.

Πανεπιστήμιο Πατρών



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΜΜΕ

#### 4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι η διερεύνηση του ρόλου της καινοτομίας, μέσα από την μελέτη περίπτωσης επιχειρήσεων. Οι εταιρίες που επιλέχθηκαν για την μελέτη περίπτωσης, ανήκουν στον κλάδο των φυσικών καλλυντικών. Παρουσιάζοντας αρκετές ομοιότητες αλλά και διαφορές αναφορικά με τον τρόπο λειτουργίας τους και με την στρατηγική που ακολουθούν, έχουν καταφέρει με όπλο την καινοτομία να εδραιωθούν στην εγχώρια αγορά, αλλά να κατακτήσουν και την διεθνή.

Η «Arivita», ο «Κορρές» και η «Fresh Line» είναι καινοτόμες επιχειρήσεις που αποτελούν αντιπροσωπευτικά δείγματα ελληνικών ΜΜΕ. Παρουσιάζουν αξιοσημείωτη διαδρομή στον κλάδο όπου δραστηριοποιούνται. Επιπρόσθετα, οι δυο πρώτες εταιρίες παράγουν πρωτογενή καινοτομία, συνδυάζοντας την βιοποικιλότητα της ελληνικής φύσης, την τεχνογνωσία και την έρευνα και ανάπτυξη, για την δημιουργία ποιοτικών και καινοτόμων προϊόντων. Επιπλέον, η τρίτη επιχείρηση καινοτομεί κυρίως στον τρόπο διάθεσης και πώλησης των προϊόντων της.

Παρατηρείται πως, μέσα από την ιστορία των εταιριών, ανακάλυψαν την σωστή στιγμή οι ιδρυτές τους και εισήλθαν δυναμικά στον κλάδο. Η εταιρία «Arivita», πρώτη, μέσα από μια σειρά ποικίλων συγκυριών ανακάλυψε την επιχειρηματική ευκαιρία και εισήλθε στον κλάδο, ο οποίος είχε προοπτικές δυναμικής. Οι εταιρίες «Κορρές» και «Fresh Line», την κατάλληλη χρονική στιγμή, ξεκίνησαν την επιχειρηματική δραστηριότητα, ανακαλύπτοντας το κενό που υπήρχε στην αγορά.

Το σημαντικό, όμως, δεν είναι μόνο μια επιχείρηση να συσταθεί και να παράγει. Αλλά να παρέχει στους καταναλωτές προϊόντα διαφοροποιημένα από αυτά των ανταγωνιστών, τα οποία θα είναι ποιοτικά και καινοτόμα. Μέσα από την πορεία των επιχειρήσεων που θα εξεταστούν, θα αναδειχθεί ο ρόλος της καινοτομίας και τα πολλαπλασιαστικά οφέλη που εκείνη επιφέρει στις ΜΜΕ. Τέλος, θα ερευνηθεί μέσα από πραγματικά στοιχεία, αν και κατά πόσο η καινοτομία μπορεί να παίξει τον ρόλο του καταλύτη στην βιώσιμη ανάπτυξή τους.

## 4.2 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ 1: Η ΕΤΑΙΡΙΑ «ΑΡΙΝΙΤΑ»

Η εταιρία «Αρινίτα» αποτελεί πλέον πρότυπο ελληνικής ΜΜΕ, για την καινοτόμο δράση της και την πράσινη επιχειρηματικότητα. Η εν λόγω επιχείρηση, δραστηριοποιείται στον κλάδο των φυσικών καλλυντικών. Έχει καταφέρει να μεταφέρει επιτυχώς την έμπνευση από τον πλούτο του ελληνικού φυσικού περιβάλλοντος σε επιχειρηματική δραστηριότητα.

Η ιστορία της εταιρίας «Αρινίτα», όπως αναφέρεται στην επίσημη ιστοσελίδα της εταιρίας, ξεκίνησε το 1979, στην Αθήνα και σκοπό είχε την παραγωγή φυσικών και αποτελεσματικών προϊόντων και καλλυντικών. Οι ιδρυτές της, που είναι φαρμακοποιοί στο επάγγελμα, (Νίκος και Νίκη Κουτσιανά) συναντήθηκαν τυχαία το 1972 σε ένα φαρμακείο και έκτοτε ακολούθησαν κοινή προσωπική και επαγγελματική πορεία. Χαρακτηριστικό αποτελεί το γεγονός, πως από την πρώτη στιγμή, μαζί πειραματίστηκαν για να δημιουργήσουν φυσικά καλλυντικά με βάση αγνά ελληνικά προϊόντα, το μέλι και τα βότανα. Συστατικά που από την πρώτη στιγμή αποτέλεσαν την πηγή έμπνευσης και έγιναν το σήμα κατατεθέν της επιτυχημένης εταιρίας.

Το όνομα της εταιρίας είναι βασισμένο στις λατινικές λέξεις *Apis*, που στα ελληνικά είναι η μέλισσα και *Vita*, που σημαίνει ζωή. Το όνομα «Αρινίτα», συνεπώς είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με τον σκοπό και γενικότερα με την φιλοσοφία της επιχείρησης. Ειδικά, το στίγμα και ο σκοπός της συνοψίζονται σε μια αποτελεσματικά οργανωμένη, παραγωγική και ιδίως αειφόρο ανάπτυξη, που λειτουργεί θέτοντας σαν πρότυπο την κοινωνία της μέλισσας. Ακόμα και το λογότυπο, σήμα κατατεθέν της επιχείρησης, είναι βασισμένο στην μέλισσα.

Η εταιρία «Αρινίτα» αποτέλεσε την πρώτη εταιρία φυσικών καλλυντικών, που δημιουργήθηκε και ανέπτυξε επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα. Η επιτυχημένη της πορεία, έχει άμεση σύνδεση με τον καθορισμό και την πρακτική εφαρμογή των ιδεών και αξιών που ακολουθούν την επιχείρηση από το ξεκίνημά της έως και σήμερα. Συγκεκριμένα, οι πηγές έμπνευσης προέρχονται από την κοινωνία της μέλισσας, από την μεγάλη ποικιλία ελληνικών βοτάνων που προσφέρει η ελληνική γη και τέλος από την ολιστική προσέγγιση του Ιπποκράτη στην υγεία. Επιπρόσθετα, αξίζει να σημειωθεί πως χρησιμοποιεί κυρίως ανακυκλώσιμες και βιοδιασπώμενες πρώτες ύλες για τις συσκευασίες των προϊόντων, των οποίων τα συστατικά, βασίζονται σε φυσικές πρώτες ύλες, από βιολογικά εκχυλίσματα καθώς και αιθέρια έλαια.

Τα καινοτόμα προϊόντα της εταιρίας, με ποσοστό φυσικότητας 83-100%, υπάρχουν στην πλειοψηφία των φαρμακείων σε όλη την ελληνική επικράτεια. Εκτός από την αγορά του φαρμακείου, όπου έχει δυναμική παρουσία, η «Αρίνιτα» διαθέτει τα προϊόντα της και στην παραδοσιακή λιανική αγορά με καταστήματα και παρουσία μέσα σε πολυκαταστήματα. Επιπρόσθετα, εκτός από την παρουσία της στην εγχώρια αγορά, διαγράφει μια επιτυχημένη παρουσία και πορεία διεθνώς. Συγκεκριμένα, η εταιρία «Αρίνιτα», δραστηριοποιείται διεθνώς έχοντας φυσική παρουσία σε 14 χώρες, (Αυστραλία, Βέλγιο, ΗΠΑ, Κύπρο, Ολλανδία, Ρουμανία, Σουηδία, Λουξεμβούργο, Ιαπωνία, Ισπανία, Χονγκ Κόνγκ, Σιγκαπούρη, Κροατία και Βρετανία).

#### **4.2.1 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

Η εταιρία «Αρίνιτα» είναι από τις λίγες ελληνικές ΜΜΕ που διαθέτουν δικό τους τμήμα έρευνας και ανάπτυξης. Το τμήμα απαρτίζεται από 10 επιστήμονες, που ειδικεύονται στους τομείς της χημείας, της κοσμετολογίας καθώς και της χημικής μηχανικής. Ο συνιδρυτής της επιχείρησης, ο κος Νίκος Κουτσιανάς, ηγείται και επιβλέπει τις διαδικασίες του τμήματος, καθώς διαθέτει περίπου 35 χρόνια εμπειρίας στην έρευνα και ανάπτυξη φυσικών καλλυντικών.

Σύμφωνα με πληροφορίες που υπάρχουν διαθέσιμες στην επίσημη ιστοσελίδα της εταιρίας, ο στόχος και οι βασικές δραστηριότητες του τμήματος έρευνας και ανάπτυξης είναι:

- Η ανάπτυξη νέων προϊόντων-καλλυντικών
- Η αξιολόγηση της σύνθεσης των προϊόντων
- Τα τεστ αποτελεσματικότητας
- Η παρακολούθηση των παγκόσμιων τάσεων στην αγορά καλλυντικών
- Η άμεση εφαρμογή των τελευταίων επιστημονικών ερευνών στα προϊόντα
- Η συμμετοχή και ανταλλαγή τεχνογνωσίας, σε διεθνή συνέδρια και εκθέσεις

Η επιχείρηση, με δική της πρωτοβουλία, έχει αναπτύξει επιστημονικές συνεργασίες με πανεπιστημιακά και ερευνητικά ιδρύματα. Οι συνεργασίες αυτές έχουν σαν κύριο στόχο την μελέτη και την έρευνα των ιδιοτήτων ελληνικών φυτών και βοτάνων. Μέσα από αυτήν την διαδικασία υπάρχει μεταφορά και διάχυση της τεχνογνωσίας ανάμεσα στους εμπλεκόμενους φορείς.

Μέχρι σήμερα έχουν διεξαχθεί επιτυχώς 7 ερευνητικά προγράμματα σε συνεργασία με το Εθνικό Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο. Επίσης έχει λάβει αρκετές φορές επιχορήγηση από την Ευρωπαϊκή Ένωση για συνεργασία με εγχώρια και διεθνή ερευνητικά ιδρύματα, σε ερευνητικές δραστηριότητες.

Από το ξεκίνημα της εταιρίας «Arivita», ο ρόλος της καινοτομίας αποτέλεσε καθοριστικό παράγοντα και πολύτιμο σύμμαχο στην επιτυχημένη πορεία και εξέλιξη της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, η «Arivita» από το πρώτο έτος της ίδρυσής της, κατάφερε και ενσωμάτωσε την καινοτομία στην επιχειρηματική δραστηριότητα. Συγκεκριμένα, ήταν η πρώτη εταιρία που, μέσα από μια ειδική διαδικασία, ενσωμάτωσε την πρόπολη στα σαπούνια. Αξίζει σε αυτό το σημείο να σημειωθεί, πως είναι επιστημονικά αποδεδειγμένες οι ευεργετικές ικανότητες της πρόπολης στο ανθρώπινο δέρμα.

Γενικά, στην μακροχρόνια πορεία, το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης, τολμά και καινοτομεί συστηματικά. Οι καινοτομίες πατεντοποιούνται και κατοχυρώνονται ως προς τα πνευματικά δικαιώματα και μετά ενσωματώνονται στην παραγωγική διαδικασία.

Όλες οι μέθοδοι που αναπτύσσονται στα εργαστήρια της «Arivita», είναι φιλικές προς το περιβάλλον και συμβάλλουν, γενικότερα, στην αειφόρο ανάπτυξη της Ελλάδας. Κατά την παραγωγική διαδικασία δεν γίνεται χρήση χημικών ουσιών ή χημικών συντηρητικών. Γίνεται εκτεταμένη προσπάθεια και έρευνα από τους επιστήμονες, ώστε να αναπτύξουν προϊόντα που θα είναι καινοτόμα, οικολογικά, με θετική επίδραση στην κοινωνία και θα έχουν υψηλή προστιθέμενη αξία για τον τελικό καταναλωτή.

Τα τελικά προϊόντα, προέρχονται από συνδυασμούς φυτικών συστατικών από την βιοποικιλότητα της ελληνικής γης. Η σωστή αξιοποίηση των υποπροϊόντων που παράγει η μέλισσα σε συνδυασμό με την αφθονία των βοτάνων και φυτών που ευδοκιμούν στην χώρα, θα μπορούσε να αποτελέσει κινητήριο μοχλό ανάπτυξης και τόνωσης του πρωτογενούς τομέα της χώρας και κατ' επέκταση και της ελληνικής οικονομίας.

Η εταιρία έχει αποσπάσει στα 35 χρόνια λειτουργίας της, πολυάριθμες διακρίσεις και βραβεία. Η πιο πρόσφατη διάκριση, για την ερευνητική ομάδα του αντίστοιχου τμήματος, είναι η απονομή του δεύτερου βραβείου για την κατηγορία της Καινοτομίας, στον διαγωνισμό «η Ελλάδα καινοτομεί», τον Σεπτέμβριο του 2013, μια συνδιοργάνωση της τράπεζας Eurobank και του Συνδέσμου Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών.

Η ερευνητική ομάδα της «Arivita», μετά από εκτεταμένη έρευνα και πειραματικές δοκιμές, κατάφερε να εφαρμόσει μια καινοτόμο μέθοδο εκχύλισης της πρόπολης, με σκοπό

της παραγωγή πρώτης ύλης με υψηλή προστιθέμενη αξία, η οποία θα έχει αντιοξειδωτική και φωτοπροστατευτική δράση. Η εν λόγω πατέντα έχει πρακτική εφαρμογή σε όλα τα αντηλιακά προϊόντα. Για την «Aprivita» το βραβείο αυτό αποτελεί μεγάλη τιμή, γιατί αναγνωρίζεται η επιστημονική συνέπεια, η επιστημονική μέθοδος, η επιστημονική ηθική και πειθαρχία σε ένα τομέα εμπορικής δραστηριοποίησης όπως αυτός των φυσικών προϊόντων και καλλυντικών.

#### **4.2.2 ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ ΚΡΙΣΗΣ**

Η πλειοψηφία των ελληνικών ΜΜΕ την περίοδο της κρίσης στόχευε στην βιώσιμη διατήρηση της λειτουργίας. Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο κεφάλαιο, καλύτερα αποτελέσματα σημείωναν επιχειρήσεις που είχαν ενσωματώσει την καινοτομία στις δραστηριότητές τους. Υπάρχουν, όμως, και επιχειρήσεις, όπως η «Aprivita», οι οποίες με την ύπαρξη οράματος, στόχου και σωστής ηγεσίας σε συνδυασμό με τα καινοτόμα προϊόντα, κατάφεραν και δεν επηρεάστηκαν από την οικονομική κρίση. Τα στοιχεία που παρατίθενται παρακάτω, προέκυψαν από τηλεφωνικές συνεντεύξεις με στελέχη της επιχείρησης και από άρθρα σε οικονομικές εφημερίδες.

Η «Aprivita», παρά τις δύσκολες συνθήκες της αγοράς, τόλμησε και υλοποίησε μια σειρά από επενδυτικές δραστηριότητες. Αξίζει να σημειωθεί πως, οι επενδύσεις αποτελούν κομμάτι της προσπάθειας για εξωστρέφεια της εταιρίας και των προϊόντων της.

Το 2013, ολοκληρώθηκε η λειτουργία των νέων καινοτόμων βιοκλιματικών εγκαταστάσεων στο Μαρκόπουλο Αττικής. Αποτελεί το μόνο εργοστάσιο παραγωγής με αυτές τις οικολογικές προδιαγραφές στην Ελλάδα. Η επένδυση είναι της τάξης των 15 εκατομμυρίων ευρώ και είχε ως στόχο την συγκέντρωση της παραγωγής, της έρευνας και ανάπτυξης και της διοίκησης κάτω από μια κοινή στέγη. Αξίζει να σημειωθεί πως η επένδυση ξεκίνησε τον Μάρτιο του 2009 και ολοκληρώθηκε τον Φεβρουάριο του 2013. Η επένδυση δημιούργησε πολυάριθμες θέσεις εργασίας, την περίοδο που τα ποσοστά απασχόλησης, λόγω κρίσης, ήταν ιδιαίτερα χαμηλά.

Ο σχεδιασμός και η ολοκλήρωση των νέων εγκαταστάσεων ήταν ένα πλάνο που υλοποιήθηκε επιτυχώς. Η κίνηση αυτή φανερώνει μια δέσμευση αιεφόρου ανάπτυξης, με σεβασμό στο περιβάλλον. Παράλληλα, προβάλλει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο την υγιή

ελληνική επιχειρηματικότητα, που παρά την κρίση, καταφέρνει επιτυχώς να δημιουργεί, να επενδύσει και να καινοτομεί σε καθημερινή βάση.

Τον Νοέμβριο του 2013, μια νέα επένδυση έκανε αισθητή την παρουσία της, στο κέντρο της Αθήνας. Το «Aprivita Experience Store», αποτελεί έναν, σύγχρονων προδιαγραφών, καινοτόμο πολυχώρο, ο οποίος απαρτίζεται από 5 ορόφους, 650 τετραγωνικών μέτρων στο σύνολο. Το νέο εγχείρημα, τοποθετείται στην συμβολή των οδών Κανάρη και Σόλωνος στο Κολωνάκι. Η επένδυση είναι της τάξης των 700.000 ευρώ. Μπορεί να χαρακτηριστεί ως στρατηγικής σημασίας για την επιχείρηση, καθώς εδραιώνει, με την παρουσία της στο κέντρο της Αθήνας, ένα εντελώς διαφορετικής φιλοσοφίας μαγαζί σε σχέση με τα ήδη υπάρχοντα.

Στόχος του «Experience Store», είναι να μπορέσει να επικοινωνήσει την φιλοσοφία, τις αξίες και το όραμα της εταιρίας στους επισκέπτες της, με τρόπο πρωτότυπο. Επίσης, κυρίως σκοπός του νέου εγχειρήματος είναι να μοιραστεί με τον κόσμο την δύναμη της ελληνικής φύσης και συγκεκριμένα της χλωρίδας. Παράλληλα, στόχος είναι να προάγει τον πολιτισμό και την ολιστική προσέγγιση της υγείας και της ομορφιάς σύμφωνα με τον Ιπποκράτη. Αυτό το νέο είδος μαγαζιού, αναμένεται να αναπαραχθεί σαν μοντέλο στις 14 αγορές του εξωτερικού, όπου ήδη έχει παρουσία η «Aprivita» σήμερα.

Η «Aprivita» είναι μια επιχείρηση που συστηματικά επενδύει στην αειφορία. Τον Νοέμβριο του 2013, λειτούργησαν 2 θυγατρικές εταιρίες η «Aprivita Farm» και η «Aripea». Βασικός σκοπός της πρώτης θυγατρικής είναι η ανάπτυξη και εκμετάλλευση βιολογικών καλλιεργειών με αρωματικά και φαρμακευτικά φυτά. Κύριος στόχος της δεύτερης είναι η δημιουργία μιας πρότυπης μονάδας οικολογικής μελισσοκομίας.

Στα τέλη του 2013 τοποθετείται ακόμα μια σημαντική επένδυση για της εταιρία «Aprivita». Η επένδυση ανέρχεται στο 1,5 εκατομμύριο ευρώ, η οποία επίσης, θα μπορούσε να χαρακτηριστεί στρατηγικής σημασίας. Συγκεκριμένα, η επένδυση αφορά το κλείσιμο συμφωνίας για εξαγορά της δραστηριότητας από τον διανομέα στην Ιαπωνία, με ταυτόχρονη ίδρυση θυγατρικής εταιρίας.

Τέλος, η εταιρία «Aprivita» κάνει επενδύσεις στο ανθρώπινο δυναμικό της. Συγκεκριμένα, μεριμνά και φροντίζει την συνεχή εκπαίδευση των εργαζομένων. Με αυτόν τον τρόπο, θα μπορέσουν όλοι οι εργαζόμενοι να εναρμονιστούν με τις αξίες, την αποστολή, το κοινό όραμα και τη φιλοσοφία της εταιρίας.

### 4.2.3 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Η πορεία της επιχείρησης μέσα από τον χρόνο, καθορίστηκε από το σύνολο των αξιών, του κοινού οράματος αλλά και από τις αποφάσεις των ιδρυτών της. Η «Aprivita», αποτελεί μια εταιρία όπου, από το ξεκίνημά της, η καινοτομία, ήταν έννοια συνυφασμένη σε όλα τα επίπεδα της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Τα αγνά συστατικά σε συνδυασμό με τα ποιοτικά καινοτόμα προϊόντα αποτελούν τους δυο καθοριστικούς παράγοντες της επιτυχίας. Κατάφερε και δημιούργησε νέες τάσεις στην αγορά καλλυντικών, ιδίως διότι η παραγωγική διαδικασία στηρίζεται στην πρωτογενή καινοτομία.

Οι νέες πρωτοποριακές εγκαταστάσεις στο Μαρκόπουλο Αττικής έχουν γίνει με σκοπό να υλοποιήσουν το πενταετές πλάνο της επιχείρησης. Σύμφωνα με αυτό, βασικός σκοπός της εταιρίας αποτελεί η παρουσία σε νέες διεθνείς αγορές. Επιπρόσθετα, στόχος είναι η διεύρυνση της παραγωγικής διαδικασίας και ο εμπλουτισμός της με νέα προϊόντα και η εύρεση νέων καναλιών διανομής. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως, με τις νέες εγκαταστάσεις η σημερινή ζήτηση καλύπτεται περίπου το 75% μιας βάρδιας, ενώ με την εκτενή διεθνοποίηση της επιχείρησης η παραγωγική διαδικασία να λειτουργεί σταθερά σε τρεις βάρδιες.

Όπως αναφέρθηκε, η διεθνοποίηση και η είσοδος σε νέες αγορές αποτελεί κύριο στόχο της εταιρίας. Αναλυτικά, μέχρι το τέλος του 2017, η επιχείρηση, σκοπεύει να έχει παρουσία σε 20 χώρες του εξωτερικού. Σήμερα δραστηριοποιείται σε 14 διεθνείς αγορές. Θα είναι μια πρόκληση για την καινοτόμα ελληνική MME, η διεξόδυση και δραστηριοποίηση σε αυτές τις αγορές καθώς έχουν ιδιαίτερη παράδοση στα φυσικά καλλυντικά. Συγκεκριμένα, τέτοιες αγορές είναι της Κίνας, της Ιταλίας, της Μαλαισίας, της Κορέας, της Ρωσίας, της Γαλλίας, της Γερμανίας, του Καναδά και της Ταϊβάν.

Απώτερος στόχος της έντονης εξωστρέφειας και διεθνοποίησης της «Aprivita», είναι η αύξηση της εξαγωγικής δραστηριότητας. Οι εξαγωγές της για το 2012 ήταν μόλις στο 11%, ενώ για το έτος 2013 ανέρχονται στο 31% των συνολικών πωλήσεων. Για το επόμενο έτος, το ποσοστό αναμένεται να παρουσιάσει αύξηση και να ακολουθήσει αυξητική πορεία για τα επόμενα έτη. Ιδιαίτερη βαρύτητα θα δοθεί στις ηλεκτρονικές πωλήσεις, οι οποίες καταλαμβάνουν μόλις το 1% του συνόλου των εξαγωγών. Από το 2014 έχει σχεδιαστεί ειδικό πλάνο για επανατοποθέτηση στην αγορά του ηλεκτρονικού εμπορίου.

Η «Αρίνιτα» έχει αναπτύξει στρατηγικής σημασίας συνεργασίες με εγχώρια ξενοδοχεία πέντε αστέρων. Ο σκοπός της συνεργασίας, είναι να τα εφοδιάζει με ολοκληρωμένες σειρές προϊόντων κατάλληλα διαμορφωμένες για τα ξενοδοχειακά δωμάτια, ώστε να προσφέρουν στους τελικούς καταναλωτές ολοκληρωμένες υπηρεσίες χαλάρωσης και ομορφιάς. Είναι ένας τρόπος έμμεσης προώθησης της μάρκας, της φιλοσοφίας της εταιρίας και των προϊόντων της στους πελάτες, είτε προέρχονται από την εγχώρια είτε από την διεθνή αγορά.

Μελλοντικός στόχος είναι η ανάπτυξη του δικτύου των συνεργασιών με ξενοδοχεία που ήδη δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, ώστε να εντατικοποιηθεί το δίκτυο συνεργασιών. Επίσης, άμεσος στόχος είναι να προσπαθήσει να επενδύσει στην συνεργασία με ξενοδοχεία πέντε αστέρων, σε ολοκληρωμένες υπηρεσίες spa, σε αγορές όπως το Τόκιο και το Χονγκ Κονγκ.

### **4.3 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ 2: Η ΕΤΑΙΡΙΑ ΚΟΡΡΕΣ**

Η εταιρία «Κορρές» δημιουργήθηκε το 1996, από τον Γιώργο Κορρέ, ο οποίος ήταν ο εμπνευστής, ο δημιουργός και ιδρυτής της επιχείρησης, όπως αναφέρεται στην επίσημη ιστοσελίδα της εταιρίας. Δραστηριοποιείται στον κλάδο των φυσικών καλλυντικών. Ο ιδρυτής της εταιρίας, είναι φαρμακοποιός στο επάγγελμα. Ως φοιτητής, εργαζόταν στο παλαιότερο ομοιοπαθητικό φαρμακείο της Αθήνας. Αυτό αποτέλεσε και την αρχή του πειραματισμού για ανάπτυξη παρασκευασμάτων από βότανα, από φάρμακα φυσικής προέλευσης και στην πορεία καλλυντικά προϊόντα.

Το πρώτο προϊόν «Κορρές», ήταν ένα απλό αρωματικό σιρόπι για τον λαιμό. Το αξιοσημείωτο είναι πως το σιρόπι είχε ως βάση το μέλι και τον γλυκάνισο, αλλά ήταν εμπνευσμένο από το ευρέως γνωστό θερμαντικό ρακόμελο, που παρασκεύαζε ο παππούς του Γιώργου Κορρέ. Ενδιαφέρον παρουσιάζει, το γεγονός πως το πρώτο καλλυντικό προϊόν, το οποίο συμπωματικά είναι πρώτο σε πωλήσεις μέχρι και σήμερα, ήταν η κρέμα 24-ωρης ενυδάτωσης.

Η επιχείρηση παράγει και διαθέτει στο κοινό, περίπου 400 φυσικά και βιολογικά πιστοποιημένα προϊόντα. Η σειρά περιλαμβάνει προϊόντα για ολοκληρωμένη περιποίηση προσώπου, σώματος, μαλλιών σε συνδυασμό με προϊόντα μακιγιάζ, αντηλιακά και ειδικές θεραπείες από βότανα. Για την παραγωγή τους, χρησιμοποιούνται ομάδες φυσικών



συστατικών. Αυτές αποτελούνται από βότανα με φαρμακευτικές ιδιότητες, βότανα από την ελληνική χλωρίδα, βρώσιμα συστατικά και υψηλής αποτελεσματικότητας φυσικά συστατικά.

Οι αξίες και ο στόχος της επιχείρησης παραμένουν σε μεγάλο βαθμό ακέραιες από την αρχή της λειτουργίας της. Βασικός σκοπός της επιχείρησης είναι η δημιουργία και η παροχή στους τελικούς καταναλωτές, καινοτόμων και αποτελεσματικών προϊόντων, από αγνά και φυσικά συστατικά. Επίσης, όλα τα προϊόντα είναι κατάλληλα και συμβατά για την ανθρώπινη επιδερμίδα και φιλικά ως προς το περιβάλλον.

Άμεσο αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων της, είναι η ανάδειξη των ευεργετικών ιδιοτήτων των ελληνικών βοτάνων, μέσα από συνεργασίες με μικρούς παραγωγούς-καλλιεργητές. Η διαδικασία παραγωγής στηρίζεται στην χρήση των βιολογικών βοτάνων για την απομόνωση των φυτικών εκχυλισμάτων με υψηλή βιολογική αξία.

Η εταιρία «Κορρές» έχει αναπτύξει ένα ολοκληρωμένο δίκτυο συνεργασιών, με πανεπιστημιακά ιδρύματα και τοπικούς συνεταιρισμούς, προκειμένου να συμπράξουν στην ερευνητική δραστηριότητα. Αντικείμενο μελέτης αποτελεί η καταγραφή και εξέταση των ιδιοτήτων των φυτών, δέντρων, βοτάνων που απαρτίζουν την ελληνική χλωρίδα.

Η εταιρία σήμερα έχει δυναμική παρουσία σε πάνω από 6.000 φαρμακεία σε όλη της Ελλάδα. Επιπλέον, διαθέτει 23 καταστήματα σε όλον τον κόσμο (Παρίσι, Μαδρίτη, Βουλγαρία, Κύπρο, Γαλλία, Γερμανία, Τσέχικη δημοκρατία, Κορέα, Ρωσία, Σλοβακία) Επιπρόσθετα, προϊόντα της εταιρίας υπάρχουν σε πολυκαταστήματα στο Τόκιο, το Λος Άντζελες, το Βερολίνο, το Σίδνεϋ, το Νέο Δελχί και την Σιγκαπούρη.

#### **4.3.1.ΕΠΕΝΔΥΣΗ ΣΕ ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ**

Τα καινοτόμα προϊόντα της εταιρίας είναι απόρροια δυο παραγόντων. Πρώτον, είναι αποτέλεσμα της πρωτογενούς και εφαρμοσμένης έρευνας. Δεύτερον, τα τελικά προϊόντα είναι αποτέλεσμα της φιλοσοφίας και των αξιών της εταιρίας καθώς και της δέσμευσης για να επικοινωνήσουν στο ευρύ κοινό τις ευεργετικές ικανότητες και τα οφέλη των ελληνικών βοτάνων.

Σύμφωνα με πληροφορίες που υπάρχουν διαθέσιμες στην ιστοσελίδα της εταιρίας, το κομμάτι της έρευνας αποτελεί τον πυρήνα της παραγωγικής διαδικασίας και της ανάπτυξης νέων προϊόντων. Για τον σκοπό αυτό, έχει συσταθεί ένα ανεξάρτητο επιστημονικό

συμβούλιο, που απαρτίζεται από πανεπιστημιακούς καθηγητές, διδάκτορες ερευνητές ειδικά στους τομείς της Φαρμακογνωσίας, της Βιοχημείας καθώς και της Κλινικής Δερματολογίας. Μέσα από αυτή την συνεργασία, καθορίζονται και σχεδιάζονται οι κατευθυντήριες γραμμές για το κομμάτι της πρωτογενούς έρευνας.

Ειδικά, με τον τομέα Φαρμακογνωσίας του Φαρμακευτικού τμήματος του Πανεπιστημίου Αθηνών, η εταιρία «Κορρές» έχει αναπτύξει μια στενή και μόνιμη συνεργασία. Στόχος αυτής της συνεργασίας, είναι η ανάπτυξη ερευνητικών δραστηριοτήτων, για ενδεδειγμένη προσδιορισμό των ιδιοτήτων της ελληνικής γλωρίδας και η χρήση των ευεργετικών ιδιοτήτων στα προϊόντα της. Είναι εύλογο πως από τα ευρήματα των ερευνών και από την ανταλλαγή τεχνογνωσίας, επωφελούνται και τα δυο μέρη.

Η ερευνητική ομάδα, επικεντρώνει το αντικείμενο των δραστηριοτήτων της, στην παραγωγή φυσικών καινοτόμων προϊόντων. Συνδυαστικά με την εργαστηριακή έρευνα, το τμήμα δέχεται επιρροές και λαμβάνει υπόψη τα 3.000 φυσικής προέλευσης, ομοιοπαθητικά σκευάσματα που υπάρχουν διαθέσιμα σε ένα φαρμακείο. Βασικός στόχος του τμήματος, είναι να μελετά τα αποτελέσματα των ερευνών στα φυσικά συστατικά, ώστε να έχει τις κατάλληλες πρώτες ύλες σε συνδυασμό με την βιοχημεία του δέρματος και τα δραστικά φυτικά συστατικά, να παράγει ποιοτικά, αποτελεσματικά και καινοτόμα προϊόντα.

Η εταιρία «Κορρές» έχει αναπτύξει συνεργασίες, για ερευνητικούς σκοπούς, με διάφορα ερευνητικά κέντρα και πανεπιστημιακά ιδρύματα, εγχώρια και διεθνή. Έχει λάβει, κατά περιόδους, αρκετά βραβεία και διακρίσεις. Πρόσφατα, η σύμπραξη και το μελετητικό έργο, της εταιρίας με 8 ερευνητικά κέντρα, σημείωσε την υψηλότερη βαθμολογία από την Ευρωπαϊκή Επιστημονική Επιτροπή και της χάρισε την πανευρωπαϊκή πρωτιά. Το αντικείμενο της ερευνητικής δραστηριότητας ήταν η μελέτη 3.600 φυσικών δραστικών ουσιών ως προς τις αντιοξειδωτικές και αντιγηραντικές τους ιδιότητες. Η ελληνική πρόταση ξεχώρισε ανάμεσα στους 106 συμμετέχοντες και στις συνολικά 11 μελέτες.

Τέλος, το πιο σημαντικό επίτευγμα του τμήματος, είναι η κατοχύρωση πνευματικής ιδιοκτησίας τριών παγκόσμιων καινοτομιών. Συγκεκριμένα, η πρώτη καινοτομία ενσωματώθηκε στην πρώτη φυσική κρέμα εικοσιτετράωρης ενυδάτωσης. Η δεύτερη, είναι η δημιουργία του «Yoghurt Cooling Gel». Είναι το πρώτο προϊόν, που στην σύνθεσή του, υπάρχει βρώσιμο ελληνικό γιαούρτι. Τέλος, η τρίτη αφορά στην δημιουργία της πρώτης αντιρυτιδικής και αντιγηραντικής κρέμας, που βασίζεται στα

συστατικά της κερσετίνης και της βελανιδιάς. Είναι η πρώτη κρέμα με φυσικά συστατικά που παρουσιάζει θεαματικά αποτελέσματα στις κλινικές δοκιμές, σε σχέση με αντίστοιχες συμβατικές κρέμες.

### **4.3.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ**

Η εταιρία «Κορρές» προκειμένου να εξασφαλίσει ποιοτικές ελληνικές πρώτες ύλες, έχει προβεί σε συνεργασίες με τοπικές αγροτικές κοινότητες αλλά και με μικρούς παραγωγούς. Όπως έχει ήδη γίνει αναφερθεί, στην ελληνική φύση ευδοκούν πολυάριθμα φυτά και βότανα, η συστηματική καλλιέργεια, των οποίων, βρίσκεται σε πολύ χαμηλά επίπεδα. Αξίζει να σημειωθεί πως η οργανωμένη καλλιέργεια και παραγωγή ενδημικών και φαρμακευτικών φυτών δεν ξεπερνά το 1%, του συνόλου της παραγωγής.

Με σκοπό να ενισχύσει το έργο των ελληνικών παραγωγών, η εταιρία «Κορρές» έχει αναπτύξει σταθερές συνεργασίες με καλλιεργητές βιολογικών προϊόντων και με τοπικές κοινότητες. Αρχικά, έχει αναπτύξει συνεργασία με την «Ένωση Μαστιχοπαραγωγών Χίου», για προμήθεια φυσικής μαστίχας, και με την «Ένωση Κροκοπαραγωγών Κοζάνης», για προμήθεια σαφράν. Αξίζει να σημειωθεί πως και η μαστίχα και το σαφράν είναι προϊόντα με προστατευόμενη ονομασία προέλευσης. Επίσης, συνεργάζεται με τον «αγροτικό συνεταιρισμό αρωματικών φυτών Αγρινίου», με την «αμερικάνικη γεωργική σχολή της Θεσσαλονίκης», με τους καλλιεργητές της Καστανιάς Αρκαδίας και με τον «αγροτικό συνεταιρισμό Ρομπόλα» της Κεφαλλονιάς.

Η εταιρία, όμως, συνεργάζεται και με μικρούς παραγωγούς και καλλιεργητές, προκειμένου να την προμηθεύουν με φαρμακευτικά φυτά και βότανα. Οι συνεργασίες αυτές που αναπτύσσονται χαρακτηρίζονται σαν «ηθικές συνεργασίες». Συγκεκριμένα, η επιχείρηση προσπαθεί να επικοινωνήσει, να εκπαιδεύσει και να αναδείξει τα πλεονεκτήματα της βιολογικής καλλιέργειας και γεωργίας, καθώς και την βιωσιμότητα των γεωργικών συστημάτων. Παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες, σε συνεργασία με το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, σε όλα τα στάδια της παραγωγής και της ανάπτυξης της καλλιέργειας. Επιπλέον, τους στηρίζει οικονομικά, καθώς αγοράζει το μεγαλύτερο

ποσοστό της παραγωγής, το οποίο αποτελεί την πρώτη ύλη για την παρασκευή των καινοτόμων προϊόντων.

Πρόσφατα οριστικοποιήθηκε η συμφωνία συνεργασίας με την πολυεθνική εταιρία «Avon». Αυτή η συνεργασία θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως στρατηγικής σημασίας για την παραγωγή, την παρουσία και την διάχυση των καινοτόμων προϊόντων στην αγορά της Λατινικής Αμερικής. Η ισχύς της εν λόγω συνεργασίας αρχικά είχε γίνει πρόβλεψη για 14 χρόνια. Παράλληλα, μελλοντικά θα δώσει την δυνατότητα στην εταιρία Avon, να αγοράσει τα πνευματικά δικαιώματα καθώς και δικαιώματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας των προϊόντων, μόνο για την περιοχή της Λατινικής Αμερικής.

Η εισαγωγή της εταιρίας «Κορρές» σε μια τόσο δυναμική αγορά είναι πολύ σημαντική για την μελλοντική της πορεία. Επιπρόσθετα, η συμφωνία αναμένεται να συμβάλλει στην μεγιστοποίηση των οικονομικών αποτελεσμάτων της εταιρίας. Εκτιμάται πως τα έσοδα για τον πρώτο χρόνο της συνεργασίας, θα ανέρχονται στα 8,5 εκατομμύρια ευρώ. Τα έσοδα αυτά αφορούν στην διάθεση των εμπορικών σημάτων και σε υποστηρικτικές ενέργειες για την σωστή τοποθέτηση των προϊόντων «Κορρές», στις χώρες της Λατινικής Αμερικής. Στην πορεία, ανάλογα με τις πωλήσεις που θα σημειώνουν τα προϊόντα, θα καταβάλλονται τα αντίστοιχα δικαιώματα για χρήση πνευματικής ιδιοκτησίας καθώς και για τις υποστηρικτικές υπηρεσίες που θα παρέχονται. Η παραγωγική διαδικασία θα πραγματοποιείται σε ήδη υπάρχον εργοστάσιο της αμερικανικής εταιρίας στην Βραζιλία. Επιπρόσθετα, υπάρχει πρόβλεψη η παραγωγή ορισμένων προϊόντων να γίνεται στην Ελλάδα και να εξάγονται έτοιμα στην Λατινική Αμερική.

Το σημαντικό είναι πως τα φυσικά συστατικά, η σύνθεση και η παραγωγή των προϊόντων θα παραμείνουν τα ίδια. Ενδέχεται να γίνουν κάποιες μικρές τροποποιήσεις έτσι ώστε να πληρούν όλες τις διεθνείς προδιαγραφές. Προκειμένου να εκπαιδεύσουν κατάλληλα το προσωπικό και για να αποφευχθούν τα προβλήματα στην παραγωγική διαδικασία, η εταιρία «Κορρές» θα στείλει μια ολοκληρωμένη ομάδα από συνεργάτες στην Λατινική Αμερική. Στο πλαίσιο αυτό, η ομάδα των συνεργατών θα έχει την ευκαιρία να εκπαιδεύσει το προσωπικό, να μεταφέρει την εμπειρία και την τεχνογνωσία της εταιρίας. Επιπλέον στόχος είναι να επικοινωνήσει και την φιλοσοφία και τις αξίες της ελληνικής επιχείρησης και την σημασία των φυσικών συστατικών στα προϊόντα.

### **4.3.3 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ**

Η εταιρία «Κορρές» διαθέτει μια πληθώρα σχεδίων προς υλοποίηση στο άμεσο ή έμμεσο μέλλον, όπως προέκυψε από τηλεφωνική συνέντευξη με στελέχη της επιχείρησης. Σε πρώτη φάση, η επιχείρηση αναμένει να εφοδιάσει την παραγωγική της διαδικασία με μια σύγχρονη και πρότυπη μονάδα εκχύλισης βοτάνων. Η μονάδα θα έχει την δυνατότητα να απομονώνει με έναν πρωτότυπο και καινοτόμο τρόπο τα δραστικά συστατικά τους. Η συγκεκριμένη μονάδα θα λειτουργήσει στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης στα Οινόφυτα τον Σεπτέμβριο του 2014. Αξίζει να σημειωθεί πως, θα είναι περιβαλλοντικά φιλική και θα παράγει ρύπους κατά την διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας.

Η επιχείρηση θα συνεχίσει τις προσπάθειες εξωστρέφειας και διεθνοποίησης. Ήδη υπάρχουν προτάσεις για συνεργασίες με πολυεθνικές επιχειρήσεις, κυρίως για επέκταση στην ευρύτερη περιοχή της Ασίας. Ιδιαίτερο βάρος δίνεται στην αγορά της Αμερικής, αφού αναμένεται ίδρυση θυγατρικής εταιρίας για να διανέμει τα προϊόντα της επιχείρησης στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής και στον Καναδά. Παράλληλα, εξετάζεται το ενδεχόμενο να δημιουργηθούν και να λειτουργήσουν αυτόνομα καταστήματα στην Λατινική Αμερική, ανεξάρτητα από την ήδη υπάρχουσα συνεργασία με την πολυεθνική «Avon».

### **4.4 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ 3: Η ΕΤΑΙΡΙΑ «FRESH LINE»**

Η εταιρία «Fresh Line» είναι μια ελληνική παραγωγική εταιρία, που δραστηριοποιείται στον κλάδο των φυσικών χειροποίητων καλλυντικών. Σύμφωνα με πληροφορίες που υπάρχουν διαθέσιμες στην ιστοσελίδα της εταιρίας, παράγει και διαθέτει στην αγορά, πάνω από 400 χειροποίητα και ασφαλή καλλυντικά προϊόντα, για όλη την οικογένεια. Ιδρυτής και εμπνευστής της εταιρίας είναι η κυρία Μαύρα Βαγιώνη-Στασινοπούλου. Το 1992, δημιούργησε την δική της επιχείρηση, η οποία έχει σαν στόχο, να χαρίζει στους καταναλωτές, ολοκληρωμένη περιποίηση λάμψης, φρεσκάδας και ανανέωσης, όπως αναφέρεται στην ιστοσελίδα της επιχείρησης.

Βασική πηγή έμπνευσης, για την δημιουργία της «Fresh Line», ήταν η οικογενειακή επιχείρηση και η γνώση «μυστικών συνταγών ομορφιάς» της γιαγιάς της. Συγκεκριμένα, η οικογένεια της κυρίας Βαγιώνη-Στασινοπούλου διέθετε μια παραδοσιακή σαπωνοποιία στην Ζάκυνθο, όπου χρησιμοποιούσαν πρωτότυπους συνδυασμούς αγνών υλικών, για την παραγωγή σαπουνιών και φυσικών καλλυντικών. Μέντορας και πηγή έμπνευσης για την δημιουργία της «Fresh Line», ήταν η γιαγιά της, η οποία ήταν γνώστης των θεραπευτικών ιδιοτήτων των ελληνικών φυτών και βοτάνων. Αξίζει να σημειωθεί πως, όλες οι συνταγές που χρησιμοποιούσε, είχαν τις ρίζες τους στην αρχαία ελληνική βοτανοθεραπεία και αρωματοθεραπεία.

Το πρώτο κατάστημα άνοιξε το 1993, στο Χαλάνδρι Αττικής. Έχοντας εδραιωθεί στην ελληνική αγορά, η εταιρία το 2004 ξεκινάει προσπάθειες διεθνοποίησης. Αξίζει να σημειωθεί πως, η πορεία προς την εξωστρέφεια, συνοδεύτηκε από μια πολυετή και συστηματική προετοιμασία και αφού είχε προηγηθεί αναβάθμιση όλων των συστημάτων και των διαδικασιών της εταιρίας.

Το πρώτο κατάστημα εκτός συνόρων, στο Chelsea του Λονδίνου, θα αποτελέσει αφετηρία για μια νέα εποχή για την «Fresh Line». Το πάθος και το όραμα της ιδρύτριας, τις αξίες και την εμπειρία από την οικογενειακή επιχείρηση, προσπάθησε να τα περάσει και στις δυο κόρες της, Ναταλί και Πάολα. Συνεπώς, η κυρία Βαγιώνη-Στασινοπούλου μαζί με τις δυο κόρες της και τους συνεργάτες τους, προσπαθούν να πετύχουν παγκόσμια ανάπτυξη της εταιρίας και κατάκτηση ηγετικής θέσης στον κλάδο. Αξίζει να σημειωθεί πως σήμερα, τα ινία της επιχείρησης έχουν περάσει στην Ναταλί Βαγιώνη, όπου ως Διευθύνουσα Σύμβουλος, εξελίσσει την «Fresh Line» και θέτει ως βασικό στόχο την διατήρηση της ποιότητας των καινοτόμων προϊόντων.

Η εταιρία διαθέτει δική της παραγωγική μονάδα στην Αττική. Διαθέτει ένα εκτεταμένο δίκτυο καταστημάτων, το οποίο περιλαμβάνει 40 σημεία πώλησης στην ελληνική αγορά. Επιπλέον, διαθέτει διεθνή παρουσία σε 16 αγορές και πάνω από 210 σημεία πώλησης παγκοσμίως. Η εταιρία εξαπλώθηκε επιτυχώς, καθώς ακολούθησε στρατηγική επέκταση μέσα από το «franchising» και από τις στρατηγικές συνεργασίες με αλυσίδες πολυκαταστημάτων. Επιπρόσθετα, η επιχείρηση διαθέτει εταιρικά καταστήματα σε Αθήνα και Βερολίνο.

Τέλος, ο στόχος της εταιρίας παραμένει ο ίδιος από την αρχή της ίδρυσής της και είναι η παροχή ποιοτικών, καινοτόμων και ωφέλιμων προϊόντων για τον άνθρωπο. Τα

συστατικά επιλέγονται με αυστηρά κριτήρια ποιότητας, προέλευσης και αποτελεσματικότητας. Στα προϊόντα δεν χρησιμοποιούνται χημικά ούτε πρώτες ύλες που έχουν δοκιμαστεί σε ζώα. Η εταιρία έχει οικολογική συνείδηση και χρησιμοποιεί για την συσκευασία των προϊόντων ανακυκλώσιμα συστατικά. Αξίζει να σημειωθεί πως η «Fresh Line» στηρίζεται στην σωστή επικοινωνία, στο ήθος, στις αξίες, στον επαγγελματισμό και την πραγματική συνεργασία.

#### **4.4.1 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΤΗΣ «FRESH LINE»**

Η «Fresh Line», στο ξεκίνημά της, ήταν μια πολύ μικρή εταιρία καλλυντικών, η παραγωγή των οποίων βασιζόταν σε αγνά φυσικά συστατικά όπως φρούτα, μέλι, γάλα, βότανα, βούτυρο, ανθόνερο. Η ιδρυτής της, κυρία Βαγιώνη-Στασινοπούλου, ξεκίνησε την επιχειρηματική της καριέρα, κουβαλώντας τις αξίες της οικογενειακής της επιχείρησης και τις «μυστικές συνταγές» ομορφιάς που χρησιμοποιούσε η γιαγιά της. Συνεπώς με μόνα εφόδια το πάθος, πίστη και επιμονή, το σεβασμό προς το περιβάλλον και την καλλυντική κουζινική παράδοση, έκανε πραγματικότητα το όραμά της. Την δημιουργία μιας εταιρίας με καινοτόμα προϊόντα φυσικών καλλυντικών, που κατακτούν πέρα από την εγχώρια και τις διεθνείς αγορές.

Όπως γίνεται αναφορά στην ιστοσελίδα της εταιρίας, σταδιακά, υπήρχαν πολλά στάδια πειραματισμού αναφορικά με νέες μορφές καλλυντικών, με πρωτότυπους συνδυασμούς πρώτων υλών, όπως στέρεες πλάκες βουτύρου για ενυδάτωση, σαπούνια για λούσιμο, μάσκες με φρέσκα λαχανικά και φρούτα. Από την πρώτη στιγμή, τα προϊόντα είχαν άμεση ανταπόκριση στο ελληνικό καταναλωτικό κοινό. Αυτό ήταν το έναυσμα που οδήγησε την κυρία Βαγιώνη-Στασινοπούλου στο να εντατικοποιήσει την παραγωγή των φρέσκων βιολογικών καλλυντικών, πουλώντας τα φρέσκα με το κιλό, σε πρωτότυπες μορφές.

Η ιδέα της πώλησης φρέσκων καλλυντικών με το κιλό, εξελίχθηκε και σήμερα αποτελεί την πρώτη ομάδα προϊόντων της επιχείρησης, το «Fresh Beauty Bar». Σε όλα τα σημεία πώλησης, διατίθενται χύμα προϊόντα, όπως μάσκες προσώπου, αφρόλουτρα, σαπούνια, τα οποία πωλούνται «με το ζύγι», στην ποσότητα που επιλέγει ο καταναλωτής. Με αυτό τον καινοτόμο τρόπο διάθεσης των προϊόντων, ο πελάτης επωφελείται από την

χαμηλότερη τιμή διάθεσης καθώς δεν επιβαρύνεται με επιμέρους κόστη, όπως της συσκευασίας. Αξίζει να σημειωθεί πως, όλα τα προϊόντα του «Fresh Beauty Bar», αποτελούνται από φρέσκα υλικά που υπάρχουν στη κουζίνα ενός νοικοκυριού ή στον κήπο μιας εξοχικής κατοικίας. Αναμφίβολα το «Fresh Beauty Bar» αποτελεί μια νέα και ανατρεπτική πρόταση για τα ελληνικά δεδομένα, η οποία συμβαδίζει με τις σύγχρονες καταναλωτικές ανάγκες.

Εκτός από την ομάδα προϊόντων «Fresh Beauty Bar», στην «Fresh Line» λειτουργεί και μια δεύτερη κατηγορία προϊόντων, που έχει την δική της φιλοσοφία και αποτελεί αυτόνομη αγοραστική πρόταση καλλυντικών. Συγκεκριμένα, η δεύτερη ομάδα, αποτελείται από συσκευασμένα εξειδικευμένα προϊόντα και ειδικές αγωγές και θεραπείες για το πρόσωπο, τα μαλλιά και το σώμα. Οι συνταγές των προϊόντων βασίζονται στις αρχές της αρχαίας ελληνικής βοτανολογίας και αρωματοθεραπείας και για τον λόγο αυτό, όλα τα προϊόντα της «Fresh Line» φέρουν ονόματα από την ελληνική μυθολογία. Αξίζει να αναφερθεί πως οι αρχαίοι Έλληνες ήταν οι πρώτοι που μελέτησαν τις ιδιότητες βοτάνων και αιθέριων ελαίων. Επίσης ήταν οι πρώτοι που αναγνωρίζοντας τις ευεργετικές ιδιότητες ορισμένων φυτικών συστατικών, δημιούργησαν παραφαρμακευτικά και καλλυντικά σκευάσματα.

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί πως όλα τα προϊόντα είναι πιστοποιημένα με το διεθνές πρότυπο διαχείρισης ποιότητας, ISO 9001:2008. Επιπλέον, η εταιρία «Fresh Line» διαθέτει πιστοποίηση από τον διεθνή οργανισμό ICEA (Ethical and Environmental Certification Institute), ο οποίος πιστοποιεί επιχειρήσεις με δυνατές ηθικές, περιβαλλοντολογικές και κοινωνικές αξίες.

#### **4.4.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ**

Σύμφωνα με συνέντευξη της Διευθύνουσας συμβούλου της «Fresh Line», κυρίας Ναταλί Βαγιωνή, στην οικονομική εφημερίδα «Το Βήμα», τον Δεκέμβριο του 2013, αναφέρει χαρακτηριστικά, πως προτεραιότητα της εταιρίας είναι η εξωστρέφεια. Συγκεκριμένα, τόνισε πως μια εταιρία που έχει σαφές όραμα, στόχους και σωστό προγραμματισμό, μπορεί να καταξιωθεί επιτυχώς, ακόμα και στις μεγαλύτερες αγορές διεθνώς. Το 2012, ο τζίρος της εταιρίας ήταν ενισχυμένος κατά 20% σε σχέση με το 2011, ενώ το πρώτο εξάμηνο το 2014 αναμένεται να αυξηθεί κατά 40% σε ετήσια βάση. Επιπλέον, το 75% των εσόδων προέρχεται



από τις εξαγωγές και αυτό αποτελεί τον κύριο λόγο ενίσχυσης της εξαγωγικής δραστηριότητας.

Η προσπάθεια εξωστρέφειας της επιχείρησης γίνεται μεθοδικά και προχωρά με σταθερούς ρυθμούς, από το 2004. Στα τέλη του 2013, η συνεργασία με τους διανομείς στο Χονγκ Κονγκ επεκτάθηκε και ο στόχος για είσοδο στην αγορά της Κίνας στέφθηκε με επιτυχία. Συγκεκριμένα, το δεκαετές συμβόλαιο, προβλέπει εδραίωση της «Fresh Line» στην κινέζικη αγορά, με την δημιουργία 120 καταστημάτων και πάνω από 300 σημείων πώλησης. Αξίζει να αναφερθεί πως, είναι το μεγαλύτερο εξαγωγικό συμβόλαιο που έχει υπογραφεί στην ιστορία της εταιρίας. Η συμφωνία είναι στρατηγικής σημασίας για την επιχείρηση, καθώς σηματοδοτεί την είσοδο της εταιρίας στην αγορά της Ασίας. Επίσης αξίζει να αναφερθεί πως οι ρυθμοί ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητας του Χονγκ Κονγκ, ειδικά, στον κλάδο των καλλυντικών, είναι αρκετά υψηλοί.

Στις αρχές του 2014, οριστικοποιήθηκε η συμφωνία ανάμεσα στην «Fresh Line» και το «amazon.co.uk», τον μεγαλύτερο ηλεκτρονικό διανομέα της Ευρώπης. Από το Μάιο του 2014, πάνω από το 30% των προϊόντων πωλούνται ηλεκτρονικά, ενώ γίνονται συνεχείς προσπάθειες να αυξηθούν τα προς πώληση προϊόντα, προκυμμένους να καλύψουν την ζήτηση και τις απαιτήσεις των καταναλωτών της Ευρώπης. Η «Fresh Line» είναι η μόνη ελληνική εταιρία φυσικών καλλυντικών, που σύναψε απευθείας συνεργασία με τον αγγλικό ηλεκτρονικό διανομέα. Η συμφωνία είναι στρατηγικής σημασίας, καθώς πλέον, δίνεται η ευκαιρία σε καταναλωτές από όλη την Ευρώπη να γνωρίσουν και να δοκιμάσουν καινοτόμα προϊόντα και καλλυντικά υψηλής ποιότητας.

Τέλος, μια νέα συνεργασία οριστικοποιήθηκε το 2013, η παρουσία της «Fresh Line» στο Άμπου Ντάμπι. Συγκεκριμένα, το πρώτο βήμα σε μια από τις πλέον απαιτητικές και ανταγωνιστικές διεθνείς αγορές είναι πλέον πραγματικότητα. Τα προϊόντα της εταιρίας θα βρίσκονται στο πολυτελές εμπορικό κέντρο «Boutik Sun & Sky Mall» και ειδικά στο σπα «Boudoir Beauty Lounge». Η συνεργασία αυτή είναι δυναμική, καθώς, το Άμπου Ντάμπι αποτελεί μια τεράστια καταναλωτική βάση, με πολύ μεγάλη αγοραστική δύναμη.

#### **4.4.3 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ**

Σύμφωνα με τηλεφωνική συνέντευξη, με στελέχη της εταιρίας, το 2014 αναμένεται να είναι μια πολύ σημαντική και αποδοτική χρονιά για την «Fresh Line». Η συνεχής διεθνοποίηση της εταιρίας παραμένει βασικός στόχος. Μέσα στο 2014 αναμένεται η είσοδος σε αγορές, όπως οι ΗΠΑ και η Μέση Ανατολή. Παράλληλα, θα γίνει επέκταση σε αγορές που ήδη δραστηριοποιείται, με αύξηση των σημείων πώλησης, όπως στο Ηνωμένο Βασίλειο και στη Γερμανία.

Αναμένεται να ενισχυθεί το δίκτυο διανομής με 30 νέα σημεία πώλησης, σε Ελλάδα και εξωτερικό. Αναμένεται να γίνει επαναλανσάρισμα 100 νέων κωδικών, για περιποίηση του σώματος, προσφέροντας μοναδική εμπειρία αρωματοθεραπείας. Επιπλέον, προς τα τέλη του 2014, θα έχει ολοκληρωθεί η νέα ιστοσελίδα της εταιρίας η οποία θα διαθέτει δυνατότητα ηλεκτρονικής αγοράς (e-shop).

Προτεραιότητα της εταιρίας είναι να εδραιωθεί στην αγορά της Κίνας. Το πρώτο βήμα προς αυτή την κατεύθυνση έχει ήδη γίνει. Ενώ παράλληλα στα επόμενα πέντε χρόνια, στοχεύει να συγκαταλέγεται στις πέντε πιο αναγνωρίσιμες εταιρίες φυσικών καλλυντικών, στην Κίνα.

#### **4.5 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ**

Η εταιρία «Arivita», είναι μια καινοτόμος ελληνική εταιρία, που δραστηριοποιείται στον κλάδο των φυσικών καλλυντικών. Η επιχείρηση ήδη μετρά 35 λειτουργίας και έχει σημειώσει αξιόλογη πορεία εγχώρια και διαθέτει παρουσία σε 14 διεθνείς αγορές. Χαρακτηριστικό της όλο αυτά τα χρόνια είναι η καινοτομία και η συνεχής επένδυση στην έρευνα και ανάπτυξη. Οι αγνές και φυτικές πρώτες ύλες, σε συνδυασμό με την έρευνα και ανάπτυξη αποτελούν τα κύρια συστατικά για παραγωγή καινοτόμων και υψηλής ποιότητας προϊόντων. Η υιοθέτηση της καινοτομίας, ο σεβασμός προς το περιβάλλον και η αειφόρος ανάπτυξη αποτελούν αξίες που έχουν πρακτική εφαρμογή στην επιχείρηση και στα προϊόντα. Η επιχείρηση ανεξάρτητα από τα καινοτόμα προϊόντα, προβαίνει και σε καινοτόμες επενδύσεις.

Ακόμη μια καινοτόμος ελληνική ΜΜΕ, είναι η εταιρία «Κορρές». Δραστηριοποιείται μόλις 16 χρόνια στον κλάδο των φυσικών καλλυντικών και ομοιοπαθητικών προϊόντων. Στόχος της είναι η παραγωγή προϊόντων με φυτικά συστατικά, όπως βότανα και φαρμακευτικά φυτά, για την παραγωγή αποτελεσματικών, προϊόντων με υψηλή

προστιθέμενη αξία για τον τελικό καταναλωτή. Ιδιαίτερη σημασία και ρόλο έχει η έρευνα και ανάπτυξη και για τον σκοπό αυτό, έχει αναπτυχθεί μόνιμη συνεργασία με εγχώρια πανεπιστημιακά. Σήμερα διαθέτει παρουσία σε περίπου 6.000 εγχώρια φαρμακεία και διαθέτει 23 καταστήματα σε όλο τον κόσμο.

Η εταιρία «Fresh Line» είναι μια καινοτόμα ΜΜΕ, με άκρως εξαγωγική δραστηριότητα. Διαθέτει 40 σημεία πώλησης στην ελληνική αγορά και έχει διεθνή παρουσία σε 16 αγορές και πάνω από 210 σημεία πώλησης ανα τον κόσμο. Δραστηριοποιείται στον κλάδο των φυσικών καλλυντικών εδώ και 22 χρόνια. Στόχος της εταιρίας, είναι μέσα από τα καινοτόμα προϊόντα, να χαρίζει στους καταναλωτές, ολοκληρωμένη περιποίηση λάμψης, φρεσκάδας και ανανέωσης. Τα προϊόντα βασίζονται σε ποιοτικά αγνά φυσικά συστατικά και πηγάζουν από τις αρχές της βοτοθεραπείας και αρωματοθεραπείας. Επιπλέον, τα φυσικά καλλυντικά, διαθέτουν πρωτότυπους τρόπους πώλησης και διάθεσης στο καταναλωτικό κοινό.

Τέλος, οι παραπάνω επιχειρήσεις έχοντας όραμα, αξίες και στόχους μπόρεσαν να διαγράψουν αξιοσημείωτη πορεία στην εγχώρια αλλά και στις διεθνείς αγορές. Η πηγή έμπνευσης, ο πλούτος της ελληνικής φύσης είναι σχεδόν κοινός και για τις τρεις επιχειρήσεις. Με την ενσωμάτωση της καινοτομίας σε όλες τις εκφάνσεις της επιχειρηματικής δραστηριότητας και με την παραγωγή ποιοτικών προϊόντων οι επιχειρήσεις έχουν διαπρέψει και αποτελούν πρότυπο για άλλες, ανεξάρτητα με τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ, ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ, ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

#### 5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός του πέμπτου και τελευταίου κεφαλαίου της παρούσας εργασίας, είναι η εξαγωγή συμπερασμάτων που προκύπτουν από το βασικό θέμα παρουσίας και ανάλυσης. Έπειτα, ακολουθούν οι παρατηρήσεις και στο τέλος οι προτάσεις για βελτίωση και ενίσχυση της καινοτομίας στις ΜΜΕ.

Η εξαγωγή συμπερασμάτων και παρατηρήσεων αποτελεί το πρώτο στάδιο ολοκλήρωσης της εργασίας. Έχοντας κάνει αναφορά στα οφέλη της καινοτομίας, έχοντας παρουσιάσει την σχέση των ελληνικών ΜΜΕ με την καινοτομία μέσα από έρευνες και με την μελέτη περίπτωσης, σχηματίζεται μια ολοκληρωμένη εικόνα, που αποτυπώνεται στα συμπεράσματα. Σε αυτή την ενότητα, παρουσιάζεται η εικόνα που απορρέει, κυρίως, από την μελέτη περίπτωσης. Οι παρατηρήσεις είναι γενικές και αφορούν στην σχέση των ΜΜΕ με τη καινοτομία.

Οι προτάσεις είναι η τελευταία ενότητα της εργασίας. Σύμφωνα με όσα αποτυπώνονται στα συμπεράσματα, προκύπτει ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης. Επιτακτική είναι η ανάγκη για ενίσχυση της καινοτομίας στις ΜΜΕ. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αποκτήσουν μια διαφορετική φιλοσοφία, η οποία θα ενθαρρύνει την καινοτόμο επιχειρηματικότητα. Η πολιτεία, από την πλευρά της, θα πρέπει να σχεδιάσει μια αποτελεσματική πολιτική προς αυτή την κατεύθυνση. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να σχεδιάσει μεταρρυθμιστικά μέτρα, που θα ευνοούν την καινοτομία, θα αναδεικνύουν την σημαντικότητα της έρευνας και ανάπτυξης και θα εξασφαλίζουν την χρηματοοικονομική υγεία των επιχειρήσεων. Η καινοτομία είναι πυλώνας ανάπτυξης της οικονομίας, όποτε είναι αναγκαίο να γίνει στροφή όλων των εμπλεκόμενων προς αυτή την κατεύθυνση.

#### 5.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα συμπεράσματα είναι απόρροια της έρευνας που πραγματοποιήθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο. Από τα ειδικά συμπεράσματα της μελέτης περίπτωσης προκύπτουν γενικά, για τον κλάδο και για τις ελληνικές ΜΜΕ. Συγκεκριμένα, στην μελέτη περίπτωσης, των εταιριών «Κορρές», «Αρίνιτα» και «Fresh Line», αξίζει να αναφέρουμε πως και ανήκουν στον ίδιο κλάδο. Η επιλογή έγινε καθώς ο συγκεκριμένος κλάδος είναι άκρως καινοτόμος και ανταγωνιστικός. Επιπρόσθετα, οι τρεις επιχειρήσεις αποτελούν πρότυπα μοντέλα καινοτόμων επιχειρήσεων, που προβάλλουν την υγιή επιχειρηματικότητα. Παράλληλα, η στρατηγική, οι αξίες και ο ρόλος της καινοτομίας σε εκείνες, πρέπει να αποτελούν παράδειγμα προς μίμηση, για τις εγχώριες επιχειρήσεις, κάθε κλάδου.

Ο «Κορρές» και η «Αρίνιτα», είναι δυο από τις τέσσερις ελληνικές επιχειρήσεις, που παράγουν πρωτογενή καινοτομία, καθώς διαθέτουν τμήμα έρευνας και ανάπτυξης. Η «Creta farm», που δραστηριοποιείται στην παραγωγή αλλαντικών και η «Sunlight» εταιρία παραγωγής συσσωρευτών και συστημάτων ενέργειας είναι οι άλλες δυο καινοτόμες εταιρίες που διαθέτουν αντίστοιχο τμήμα. Όποτε επιλέγοντας, στην εμπειρική έρευνα, την μελέτη των δυο παραπάνω επιχειρήσεων, προκύπτουν πολύτιμα συμπεράσματα για τις επιχειρήσεις που δημιουργούν πρωτογενή καινοτομία. Επιπρόσθετα, μελετώντας τρεις ΜΜΕ που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο, αρχικά προκύπτουν συμπεράσματα για τον κλάδο, αλλά και για το σύνολο των ΜΜΕ, ανεξάρτητα με τον τομέα δραστηριοποίησης τους.

Στην εγχώρια βιομηχανία των καλλυντικών, δραστηριοποιούνται αρκετές επιχειρήσεις, οι οποίες εμπορεύονται ένα μεγάλο εύρος προϊόντων, αρκετές κατηγορίες καλλυντικών, καθώς και εμπορικών σημάτων. Στον κλάδο, υπάρχουν επιχειρήσεις, οι οποίες είναι παραγωγικές καθώς και εισαγωγικές. Αρκετές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται και σε άλλους κλάδους παράλληλα, όπως για παράδειγμα η εταιρία «Κορρές», που δημιουργεί και εμπορεύεται παραφαρμακευτικά προϊόντα.

Ο ανταγωνισμός στον κλάδο είναι ιδιαίτερα έντονος, καθώς υπάρχει υπερπροσφορά προϊόντων, η οποία, προκύπτει από την εγχώρια παραγωγή αλλά και από τις εισαγωγές καινοτόμων προϊόντων. Οι επιχειρήσεις του κλάδου είναι σε μεγάλο βαθμό καινοτόμες. Συγκεκριμένα, οι συνθήκες της αγοράς, η τάση του κλάδου και ο έντονος ανταγωνισμός, τις ωθούν προς την συστηματική καινοτομία.

Από την διερεύνηση των τριών επιχειρήσεων, προκύπτουν πολύτιμα συμπεράσματα, για τον ρόλο της καινοτομίας στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις. Η επιλογή της καινοτομίας, ως συστηματικής πρακτικής, επιφέρει πολλαπλασιαστικά οφέλη στις ΜΜΕ. Στις εταιρίες που

μελετήθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο, η καινοτομία είναι έννοια συνώνυμη με την επωνυμία τους. Είναι ελπιδοφόρο, να υπάρχουν ελληνικές επιχειρήσεις, όπου εντάσσουν την καινοτομία, σαν βασικό πυλώνα των δραστηριοτήτων τους, από την πρώτη μέρα λειτουργίας τους.

Η ηγεσία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την ευημερία, την πορεία και την εξέλιξη των επιχειρήσεων. Επίσης, έχει ξεχωριστή σημασία, όταν τα άτομα που ηγούνται μιας επιχείρησης, θέτουν την καινοτομία, σαν βασικό στοιχείο της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Τότε τα οφέλη και τα αποτελέσματα μεγιστοποιούνται. Συγκεκριμένα, οι ιδρυτές και των δυο επιχειρήσεων (AriVita, Κορρές) ήταν φαρμακοποιοί, όπου στην αντίστοιχο κλάδο της επιστήμης η έρευνα και τα αποτελέσματα αυτής, παίζουν καθοριστικό ρόλο στην παραγωγή.

Όταν στο ίδιο άτομο ταυτίζεται ο ιδρυτής, ο ηγέτης και ο συνεχιστής της επιχείρησης, τότε είναι πολύ εύκολο να υπάρχει και να διατηρείται μακροπρόθεσμα ένα ενιαίο ηθικό σύστημα αξιών, αντιπροσωπευτικό του σκοπού και του οράματός της. Είναι πολύ σημαντικό σε μια εταιρία, το όραμα και ο σκοπός να είναι ξεκάθαρα από την αρχή της λειτουργίας της, όπως στις επιχειρήσεις της μελέτης περίπτωσης.

Είναι σχετικά εύκολο μια ΜΜΕ, να μπορέσει να επικοινωνήσει στους εργαζόμενους, το εταιρικό σύστημα ηθικών αξιών, στο οποίο η καινοτομία κατέχει σημαίνοντα ρόλο. Αυτή η διαδικασία απλοποιείται, όταν η ίδια η διοίκηση έχει ενεργή εμπλοκή σε θέματα καινοτομίας, παρέχοντας υποστηρικτικό και συμβουλευτικό ρόλο. Όλες οι αποφάσεις και η χάραξη της στρατηγικής καθορίζονται από εκείνη. Είναι πολύ σημαντικό τα άτομα που διοικούν να έχουν ερευνητική εμπειρία. Καθώς, με αυτόν τον τρόπο, γνωρίζουν την σημασία και την συμβολή της στην παραγωγή ποιοτικών και καινοτόμων προϊόντων. Εκείνη αποτελεί την ουσία της λειτουργίας της επιχείρησης. Είναι το μέσο, το οποίο την βοηθά να επιτυγχάνει τους στόχους της.

Η ενσωμάτωση της και διατήρηση της καινοτομίας σε όλες της φάσεις της επιχειρηματικής δραστηριότητας, προσδίδει στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, έναντι άλλων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου, με ομοειδή ή παρεμφερή προϊόντα. Άμεσο αποτέλεσμα είναι η βελτιστοποίησης της θέσης της εταιρίας σε σχέση με τις υπόλοιπες του κλάδου, η εδραίωση στην εγχώρια αγορά, η αύξηση του μεριδίου αγοράς και η βιώσιμη ανάπτυξη.

Όλα τα παραπάνω, επαληθεύονται στις επιχειρήσεις που διευρύνθηκαν. Από την αρχή της λειτουργίας τους εισήλθαν δυναμικά στον κλάδο. Η υψηλή ποιότητα, τα αγνά συστατικά, η χρήση των ελληνικών φυτών και βοτάνων, σε σχέση με τις προσιτές τιμές πώλησης των προϊόντων προκάλεσαν το ενδιαφέρον του κόσμου. Οι παραπάνω λόγοι συντέλεσαν στην εδραίωσή τους στην εγχώρια αγορά και στην γρήγορη επέκτασή τους, αναπτύσσοντας τα σημεία πώλησης.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποκτάται όταν το προϊόν που παράγει μια επιχείρηση είναι ποιοτικά ανώτερο, από τα αντίστοιχα, που παράγουν οι ανταγωνιστές. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των εταιριών «Arivita», «Κορρές» και «Fresh Line» προήλθε από τα ποιοτικά καινοτόμα προϊόντα, υψηλής προστιθέμενης αξία, των οποίων τα συστατικά ήταν εξολοκλήρου φυσικά. Η πρώτη ύλη πηγάζει από την ελληνική φύση και ενσωματώνει ιδιότητες που έχουν βότανα και φυτά. Συνεπώς, με την βοήθεια καινοτόμων μεθόδων παραγωγής και επεξεργασίας, τα προϊόντα είναι έως και 100% από φυσικά συστατικά και ενσωματώνουν τις ευεργετικές ιδιότητες της ελληνικής χλωρίδας. Η πρώτη ύλη είναι ενδεικτική της ποιότητας του προϊόντος. Επιπρόσθετα, είναι παράγοντας καθοριστικής σημασίας για την επιτυχία και την καταξίωση των προϊόντων στην αγορά.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να διατηρήσει μια επιχείρηση με την καινοτομία εμπορίας. Συγκεκριμένα, κάνοντας εισαγωγή μιας νέας μεθόδου σχεδίασης και συσκευασίας των προϊόντων, τιμολόγησης, τοποθέτησης και προωθητικής ενέργειας. Απαραίτητη προϋπόθεση για την ύπαρξη καινοτομίας εμπορίας είναι να μην έχει γίνει χρήση αντίστοιχων μεθόδων από την συγκεκριμένη επιχείρηση, στο παρελθόν. Ειδικά η «Fresh Line», καινοτόμησε από την αρχή, έχοντας έναν ιδιαίτερο τρόπο διάθεσης των προϊόντων. Ουσιαστικά, ήταν η πρώτη που εισήγαγε στον κλάδο έναν πρωτοποριακό τρόπο πώλησης των καλλυντικών και των προϊόντων. Σε όλα τα καταστήματα και σημεία πώλησης, υπάρχουν καλλυντικά και προϊόντα, τα οποία, διατίθεται με το κιλό, σε ειδικές συσκευασίες. Συνεπώς, ο καταναλωτής έχει την δυνατότητα να αγοράζει τα προϊόντα στην ποσότητα που εκείνος επιθυμεί και σε χαμηλότερη τιμή, καθώς δεν επωμίζεται το κόστος συσκευασίας.

Η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην εγχώρια αγορά αποτελεί το έναυσμα για την επιτυχή ανάπτυξη της εξωστρέφειας της επιχείρησης. Οι εξωστρεφείς επιχειρήσεις τείνουν να αυξάνουν την κερδοφορία και τις πωλήσεις τους. Η έναρξη εξαγωγικής δραστηριότητας αποτελεί ένα προσεκτικό βήμα που θα πρέπει να εγχειρείται έπειτα από τον κατάλληλο σχεδιασμό. Η «Fresh Line», μετά από δώδεκα χρόνια λειτουργίας



στην Ελλάδα, και αφού είχε γίνει σωστός προγραμματισμός, ξεκίνησε την προσπάθεια να μπει σε αγορές του εξωτερικού. Τέτοιες κινήσεις πρέπει να γίνονται με απόλυτη μεθοδικότητα, πλάνο και κατάλληλο σχεδιασμό.

Η ελληνική πρώτη ύλη, τα φυσικά συστατικά και η υψηλή ποιότητα των προϊόντων ήταν παράγοντες που βοήθησαν τα προϊόντα των εν λόγω επιχειρήσεων να μπουκ και να εδραιωθούν στις διεθνείς αγορές. Τα προϊόντα, των εν λόγω εταιριών, ήταν διαφοροποιημένα από αυτά του ανταγωνισμού, ήταν καινοτόμα και πολύ ποιοτικά. Αυτοί ήταν και οι βασικοί παράγοντες που συντέλεσαν στην εξωστρέφεια των εταιριών. Η έντονη, εξαγωγική δραστηριότητα των τριών επιχειρήσεων πρέπει να αποτελεί παράδειγμα για τις ελληνικές επιχειρήσεις.

Οι σύγχρονοι καταναλωτές, πέρα από την κάλυψη της ανάγκης, προσδοκούν να αποδώσουν και μια προσωπική έννοια στην αγορά των προϊόντων. Η καινοτομία αποτελεί απαραίτητο συστατικό, για να δημιουργήσει συναισθήματα στον καταναλωτή, που σχετίζονται με την λήψη αποφάσεων για αγορές προϊόντων. Αυτό ακριβώς πέτυχαν και οι επιχειρήσεις που διερευνήθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο. Η πολύ καλή ποιότητα των προϊόντων και τα φυσικά συστατικά ήταν οι παράγοντες που δημιούργησαν θετικά συναισθήματα στο καταναλωτικό κοινό, το οποίο τα εμπιστεύτηκε από την πρώτη στιγμή.

Αξίζει να σημειωθεί πως, ο κλάδος της βιομηχανίας των καλλυντικών είναι ιδιαίτερα απαιτητικός και χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό. Για αυτόν τον λόγο, δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στο κομμάτι της έρευνας και ανάπτυξης, καθώς η καινοτομία είναι αποτέλεσμά της. Παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην πορεία και εξέλιξη μιας επιχείρησης η συνεχής επένδυση στην έρευνα και στο κατάλληλα καταρτισμένο ερευνητικό προσωπικό, που το απαρτίζει. Τα αποτελέσματα της έρευνας θα δημιουργήσουν ιδέες και θα δείξουν τον δρόμο για ανάπτυξη νέων καινοτόμων προϊόντων.

Η «Aprivita» και ο «Κορρές» αποτελούν εταιρίες που παραδοσιακά επενδύουν στην έρευνα. Σημαντικός συντελεστής σε αυτό, είναι η ανάπτυξη μόνιμων συνεργασιών με πανεπιστημιακούς φορείς και ερευνητικά κέντρα. Μέσα από αυτή την συνεργασία, γίνεται αμφίδρομη διάχυση της γνώσης, της εμπειρίας και της τεχνογνωσίας, όπου επωφελούνται όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς. Αποτελεί παράδειγμα προς μίμηση, η στρατηγικής σημασίας προσκόλληση και επένδυση στην έρευνα.

Την τελευταία περίοδο υπάρχει η τάση για στήριξη της αειφόρου ανάπτυξης από την πλευρά των επιχειρήσεων. Αυτή η τάση συμβαδίζει με την ενσωμάτωση της πράσινης

επιχειρηματικότητας. Οι εταιρίες προσπαθούν, όλο και περισσότερο, να αναπτύξουν τεχνολογίες και να τις ενσωματώσουν στις μεθόδους της παραγωγικής διαδικασίας, οι οποίες θα είναι φιλικές προς το περιβάλλον.

Σύμφωνα με τη σύγχρονη πράσινη επιχειρηματική αντίληψη, το επιχειρηματικό περιβάλλον αποτελεί υποσύνολο του φυσικού περιβάλλοντος. Επιπρόσθετα, οι φυσικοί πόροι που χρησιμοποιούνται στην πραγματική οικονομία, προέρχονται από την φύση, τη θάλασσα, το αέρα, τον ήλιο. Συνεπώς οι επιχειρήσεις θα πρέπει ανταποδοτικά να αναπτύξουν μεθόδους που να μην επιβαρύνουν το περιβάλλον. Από εκείνο, αντλούν τις πρώτες ύλες για την παραγωγή των προϊόντων τους.

Έντονο είναι το ενδιαφέρον των επιχειρήσεων, για ανάπτυξη και χρήση προϊόντων φιλικών προς το περιβάλλον, οι συσκευασίες των οποίων είναι βιοδιασπώμενες και οικολογικές. Η καινοτομία στέκεται σύμμαχος σε αυτή την προσπάθεια των επιχειρήσεων. Η «Arivita», ο «Κορρές» και η «Fresh Line», στηρίζοντας την αειφόρο ανάπτυξη, προσπαθούν μέσα από την καινοτομία, να αναπτύσσουν μεθόδους παραγωγής και προϊόντα φιλικά προς το περιβάλλον, έχοντας απέραντο σεβασμό στην φύση και τον ρόλο της.

Συνοψίζοντας, τα οφέλη που μπορεί να προσδώσει η ενσωμάτωση της καινοτομίας σε μια επιχείρηση είναι αρκετά και μείζονος σημασίας για εκείνη. Η καινοτομία μπορεί να δημιουργήσει νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες, να συντελέσει στην ανάπτυξη και δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών, τα οποία, θα έχουν άμεσο αποτέλεσμα στην κερδοφορία της επιχείρησης και στην αύξηση των πωλήσεων.

Επιπρόσθετα, τα καινοτόμα προϊόντα θα βοηθήσουν την επιχείρηση να εδραιωθεί στην εγχώρια αγορά, να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητά της εγχώρια, να αναπτύξει την εξωστρέφειά της και να δημιουργήσει νέες αγορές. Τέλος, η καινοτομία θα συντελέσει στην αύξηση της παραγωγικότητας, στην βελτίωση της ποιότητας και της προστιθέμενης αξίας των προϊόντων και θα προσδώσει στην επιχείρηση προσαρμοστικότητα, ώστε να ανταποκρίνεται επιτυχώς στο μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Τέλος, πρέπει να γίνουν κατάλληλες μεταρρυθμιστικές πολιτικές, για ενίσχυση της καινοτομίας των ΜΜΕ, καθώς, αποτελεί σημαντικό παράγοντα ενίσχυσης της οικονομίας και εξόδου από την κρίση. Τέλος, αξίζει να γίνει αναφορά πως η καινοτομία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ανταγωνιστικότητα. Η Ελλάδα παρουσιάζει πολύ χαμηλές επιδόσεις σε όρους ανταγωνιστικότητας και καινοτομίας. Συνεπώς, η ενίσχυση των εν λόγω επιχειρήσεων μπορεί να βελτιώσει και την ανταγωνιστικότητα της χώρας.

### **5.3 ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ**

Τα τελευταία χρόνια, παρά τις δυσμενείς οικονομικές συνθήκες, παρατηρείται σταδιακή στροφή των ελληνικών ΜΜΕ προς την καινοτομία. Το 30% του συνόλου των ΜΜΕ που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, για το 2013 είναι καινοτόμες (ΕΤΕ, 2013). Η ποσοστιαία αύξηση της τάξης του 10%, σε σχέση με το 2008, είναι σημαντική, γιατί αποδεικνύεται πως οι ελληνικές επιχειρήσεις επιλέγουν να καινοτομούν, ακόμα και σε αφιλόξενο και μη υποστηρικτικό περιβάλλον. Τα δεδομένα, οι οικονομικές συνθήκες και οι τάσεις της αγοράς αλλάζουν διαρκώς και οι επιχειρήσεις οφείλουν να εντοπίζουν τις αλλαγές και να προσαρμόζονται σύμφωνα με εκείνες. Καινοτομία ουσιαστικά είναι η δυνατότητα αλλαγής.

Η τάση της αγοράς, ο έντονος ανταγωνισμός και η ανάγκη διατήρησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας, σε συνδυασμό με την βιώσιμη ανάπτυξη των επιχειρήσεων, αποτέλεσαν καθοριστικούς παράγοντες, για την στροφή προς την καινοτομία. Αξίζει να σημειωθεί, πως είναι πολύ θετική, η αναγνώριση του ρόλου και των πλεονεκτημάτων της στις επιχειρήσεις και η στρατηγική επιλογή προς αυτή την κατεύθυνση.

Η οικονομική κρίση ανέδειξε ουσιαστικά τη σημασία της και τα πολυάριθμα οφέλη που επιφέρει σε μια επιχείρηση. Η καινοτομία πρέπει να αποτελεί κομμάτι της φιλοσοφίας των επιχειρήσεων. Για αυτό τον σκοπό, οι επιχειρήσεις που επέλεξαν να στραφούν προς εκείνη, κατέβαλαν έντονη προσπάθεια να υιοθετήσουν και να ενσωματώσουν στην στρατηγική τους, την κουλτούρα της καινοτόμου επιχειρηματικότητας.

Η σταδιακή βελτίωση του επιχειρηματικού κλίματος στην Ελλάδα, σε συνδυασμό με, την τάση προς την ανάπτυξη καινοτόμου επιχειρηματικότητας, αποτελούν ελπιδοφόρα μηνύματα για την πορεία, την εξέλιξη και την βιώσιμη ανάπτυξη των ΜΜΕ στο μέλλον. Υπάρχουν ακόμα σημαντικά περιθώρια βελτίωσης. Πρέπει οι εταιρίες να στραφούν στην συστηματική καινοτομία, για όλους τους παραπάνω λόγους που αναφέρθηκαν.

### **5.4 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ**

Οι προτάσεις που ακολουθούν είναι αποτέλεσμα των συμπερασμάτων έρευνας και της σχέσης της καινοτομίας στις ελληνικές ΜΜΕ. Αποτελούν απόρροια της μελέτης του κεντρικού θέματος της παρούσας εργασίας και αφορούν ενέργειες που πρέπει να γίνουν

μελλοντικά από την πλευρά των επιχειρήσεων και της πολιτείας. Στόχος είναι να επιτευχθεί η στροφή προς την καινοτομίας των μη καινοτόμων επιχειρήσεων, η ενίσχυση της καινοτομίας σε εταιρίες που καινοτομούν περιστασιακά και η στήριξη των καινοτόμων.

Οι επιχειρήσεις, που συμπεριελήφθησαν στην έρευνα, αποτελούν πρότυπες καινοτόμες επιχειρήσεις και θα πρέπει να αποτελέσουν παράδειγμα για τις υπόλοιπες ΜΜΕ. Η καινοτομία είναι αποτέλεσμα της μεθοδικής έρευνας και ανάπτυξης και είναι συνυφασμένη, με την φιλοσοφία και τον σκοπό της επιχείρησης.. Η κατοχύρωση των πνευματικών δικαιωμάτων των καινοτομιών και η εφαρμογή τους σε προϊόντα, αποτέλεσε τον παράγοντα της επιτυχίας.

Οι εταιρίες, ανεξάρτητα με τον κλάδο που ανήκουν, θα πρέπει να παραδειγματίζονται από επιχειρήσεις όπως η «Αρίνιτα». Επίσης, θα πρέπει να παρατηρούν την εξέλιξη των στρατηγικά καινοτόμων εταιριών στην πορεία του χρόνου, τα επιτεύγματά τους, την εξωστρέφειά τους και την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας τους. Αυτά τα στοιχεία, θα πρέπει να λειτουργούν σαν κίνητρο στις επιχειρήσεις, για την ενσωμάτωση της καινοτομίας σε όλο το φάσμα της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Όπως προκύπτει από προηγούμενα κεφάλαια, το 2013 ήταν η πρώτη χρονιά που παρουσιάστηκε μικρής κλίμακας βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα, από την περίοδο της οικονομικής κρίσης. Η στροφή των επιχειρήσεων στην καινοτομία και κατά επέκταση στην εξωστρέφεια φαντάζει πλέον, ως επιτακτική ανάγκη, για την εύρυθμη λειτουργία και βιωσιμότητά τους. Ουσιαστικά, αυτό το γεγονός θα έχει άμεση συμβολή και στην εθνική οικονομία. Συνεπώς, απαιτείται οι επιχειρήσεις να επαναπροσδιορίσουν την σημασία της καινοτόμου δραστηριότητας και να την εντάξουν στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Επιπλέον, το κράτος θα πρέπει να μεριμνήσει κατάλληλα για να ενισχύσει τον ρόλο της καινοτομίας και να δώσει κίνητρα στις επιχειρήσεις να στραφούν σε αυτήν.

Υπάρχουν εμπόδια που αποτρέπουν τις επιχειρήσεις στο να ενσωματώσουν την καινοτομία στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Η μη εύρεση χρηματοδότησης, η έλλειψη ενημέρωσης για εύρεση χρηματοδοτικών πηγών, η γραφειοκρατία, το μη σταθερό και διαρκώς μεταβαλλόμενο θεσμικό πλαίσιο, η φορολογία είναι μερικοί από τους παράγοντες που λειτουργούν ως τροχοπέδη στην καινοτόμο επιχειρηματικότητα. Βεβαίως, η οικονομική κρίση είναι ένας επιπλέον παράγοντας που αποτέλεσε τροχοπέδη στην βιώσιμη ανάπτυξη και την καινοτομία των επιχειρήσεων.

Αναφορικά με τις εγχώριες επιχειρήσεις, θα πρέπει σταδιακά να εναρμονιστούν με τις νέες συνθήκες και τις τάσεις της αγοράς. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να αποκτήσουν την κουλτούρα και την φιλοσοφία της καινοτόμου επιχειρηματικότητας. Σαφώς, δεν αποτελεί μια εύκολη διαδικασία και θα πρέπει να γίνουν σταδιακά βήματα προς αυτή την κατεύθυνση. Η καινοτομία θα πρέπει να είναι έννοια συνυφασμένη με την στρατηγική ανάπτυξης των επιχειρήσεων.

Ο κάθε κλάδος έχει τα δικά του χαρακτηριστικά και η καινοτομία παίζει καθοριστικό παράγοντα για τις εξελίξεις και την πορεία του. Η καινοτομία των επιχειρήσεων, του εκάστοτε κλάδου, δημιουργεί νέες τάσεις και συνθήκες. Οι επιχειρήσεις στρέφονται πολλές φορές στην καινοτομία ως αποτέλεσμα της τάσης που κυριαρχεί στον κλάδο. Αν μείνουν στάσιμες δεν θα μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς και δεν θα μπορέσουν να εξασφαλίσουν την βιωσιμότητά τους. Είναι αναγκαία και απαραίτητη, για μια επιχείρηση, η συνεχής μελέτη ανταγωνισμού και πορείας του κλάδου. Πρέπει οι επιχειρήσεις μέσα από κατάλληλους μηχανισμούς, να αντιλαμβάνονται άμεσα τις μεταβολές, τις τεχνολογικές εξελίξεις και να προσαρμόζονται με τα νέα δεδομένα. Η καινοτομία είναι μια συνεχόμενη διαδικασία και πρέπει οι επιχειρήσεις να καινοτομούν συστηματικά.

Οι επιχειρηματίες θα πρέπει να επενδύσουν στην έρευνα και ανάπτυξη και να κατανοήσουν τα οφέλη που θα τους επιφέρει αυτή η επιλογή. Συνεπώς, θα πρέπει να αυξηθούν οι επιχειρηματικές δαπάνες στον τομέα αυτό. Η πρωτογενής καινοτομία θα πρέπει να ενισχυθεί, καθώς αποτελεί παράγοντα, που καθιστά τα καινοτόμα προϊόντα ανταγωνιστικά στην παγκόσμια αγορά.

Η καινοτομία αποτελεί πυλώνα ανάπτυξης μια χώρας. Για αυτό τον λόγο πρέπει η πολιτεία να αναπτύξει μια πολιτική τέτοια ώστε μέσα από τις καινοτόμες επιχειρήσεις, να ενισχυθεί η εγχώρια οικονομία και να ενισχυθεί η ανταγωνιστικότητα της Ελλάδας.

Η πολιτεία, συνεπώς, θα πρέπει από την πλευρά της να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να στραφούν προς αυτή την κατεύθυνση. Θα πρέπει η κυβέρνηση να ακολουθήσει μια μεταρρυθμιστική πολιτική, η οποία, θα έχει σαν προτεραιότητα την ενίσχυση της καινοτομίας στις ΜΜΕ. Αυτά τα μέτρα θα πρέπει να είναι ουσιαστικά και αποτελεσματικά. Οι ΜΜΕ αποτελούν τον πυλώνα της εθνικής οικονομίας, όποτε η ενίσχυση τους είναι εξαιρετικής σημασίας για την οικονομική ευημερία της χώρας.

Όλοι οι παραπάνω παράγοντες, που ουσιαστικά εμποδίζουν τις επιχειρήσεις να αναπτύξουν καινοτόμα δραστηριότητα, θα πρέπει να εξεταστούν προσεκτικά από τους

αρμόδιους φορείς και να αποτελέσουν αντικείμενο προβληματισμού. Άμεσο αποτέλεσμα αυτού, θα είναι η λήψη κατάλληλων μέτρων για να αντιστραφεί το υπάρχον κλίμα. Βέβαια, πολλές προσπάθειες έχουν γίνει και αρκετά μέτρα έχουν ληφθεί κατά καιρούς, όμως δε λειτούργησαν προς όφελος των επιχειρήσεων και δεν επέφεραν πραγματικά αποτελέσματα.

Τέλος, ο ρόλος και την συμβολή των ερευνητικών κέντρων της χώρας και η σημαντικότητα της έρευνας και ανάπτυξης, είναι παράγοντες μείζονος σημασίας για τον ρόλο της καινοτομίας στις ΜΜΕ. Θα πρέπει το κράτος να ενισχύσει ουσιαστικά τα ερευνητικά κέντρα με τις αρμόζουσες τεχνολογικές υποδομές. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να ενισχυθεί η συνεργασία των ερευνητικών κέντρων με τους φορείς της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και τις επιχειρήσεις. Επίσης, θα πρέπει να ληφθούν μέτρα, ώστε τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την ερευνητική δραστηριότητα, να διαχέονται μέσα από κατάλληλα κανάλια, στις επιχειρήσεις. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να υπάρχει αποτελεσματικότερος σχεδιασμός των δημοσίων δαπανών ώστε να προσφέρουν ουσιαστική βοήθεια στην έρευνα και ανάπτυξη, που συντελείται από τον ιδιωτικό επιχειρηματικό τομέα.

## **5.5 ΑΝΑΚΕΦΑΛΑΙΩΣΗ**

Στο τελευταίο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας περιλαμβάνονται τα συμπεράσματα και οι παρατηρήσεις, που προκύπτουν από την σχέση και τον ρόλο της καινοτομίας στις ελληνικές ΜΜΕ. Ταυτόχρονα, γίνονται και προτάσεις που πρέπει να υιοθετηθούν από τις επιχειρήσεις για να στραφούν προς την καινοτομία. Επίσης, γίνονται και προτάσεις για κρατική μέριμνα ενίσχυσης της καινοτομίας.

Συμπερασματικά προκύπτει πως, η ανάπτυξη καινοτόμου δραστηριότητας επιφέρει στην επιχείρηση ένα σύνολο πλεονεκτημάτων. Η καινοτομία αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο στα χέρια των επιχειρήσεων, η οποία τις βοηθά να δημιουργήσουν και να αναπτύξουν νέα προϊόντα, να αυξήσουν την κερδοφορία, να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, να γίνουν εξωστρεφείς και να κατακτήσουν τις διεθνείς αγορές. Επιπρόσθετα, η καινοτομία προσδίδει σε μια επιχείρηση την δυνατότητα να προσαρμόζεται γρήγορα στο νέα δεδομένα και τις νέες συνθήκες που προκύπτουν από το διαρκώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον. Για αυτό τον λόγο, οι καινοτόμες επιχειρήσεις επηρεάστηκαν ελάχιστα από την οικονομική κρίση.

Τέλος, η στροφή προς την καινοτομία πρέπει να αποτελέσει προτεραιότητα των επιχειρήσεων. Επιπρόσθετα, οι επιχειρήσεις οφείλουν να επαναπροσδιορίσουν την σημασία και τα οφέλη που μπορεί να παρέχει η ανάπτυξη καινοτόμου δραστηριότητας καθώς και τη σημασία της επένδυσης στην έρευνα και ανάπτυξη. Ακόμα όμως και επιχειρήσεις που καινοτομούν περιστασιακά θα πρέπει να στραφούν προς την συστηματική καινοτομία, η οποία, θα πρέπει να πηγάζει από όλες τις φάσεις της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Η πολιτεία θα πρέπει να στηρίζει στην ενίσχυση της καινοτομίας στις ΜΜΕ καθώς αποτελεί πυλώνα ανάπτυξης της οικονομίας και παράγοντα αύξησης της ανταγωνιστικότητας της χώρας. Συνεπώς, η πολιτεία, θα πρέπει εξετάσει τους παράγοντες που λειτουργούν σαν τροχοπέδη στην καινοτόμο επιχειρηματικότητα και να εφαρμόσει μια μεταρρυθμιστική πολιτική, που με την οποία, θα ενισχύεται η καινοτομία στις ΜΜΕ. Με αυτόν τον τρόπο θα δοθούν κίνητρα και θα περιοριστούν τα εμπόδια για την επιτυχή ανάπτυξη καινοτομικών δραστηριοτήτων στις επιχειρήσεις..

Πανεπιστήμιο

Πανεπιστήμιο Πειραιώς



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **Ελληνική**

Γεωργαντά, Ζ. (2003). Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες, Το Management της επιχειρηματικής καινοτομίας, Εκδόσεις Ανίκουλα, Θεσσαλονίκη, 59-61

Κοκκίνης, Γ. (2006). Η λειτουργία του Marketing στα Ολοκληρωμένα Συστήματα Δικαιόχρησης, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.

### **Ξένη**

Patton, E., and Appelbaum, S.H., (2003). The Case for Case Studies in Management Research, Management Research News, Volume 26, Number 5, 60-71.

Rowley, J., (2002). Using case studies in Research, Management Research News, vol. 25, no. 1, 16-27.

Denton, K.D. (1999). Gaining competitiveness through innovation, European Journal of Innovation Management, vol. 2, 82-85.

Yin, R.K., (1994). Case study research, Design and methods, London: Sage.

Mensch, G., (1979). Stalemate in Technology, Innovation Overcomes The Depression, Ballinger Publishing Co., Cambridge.

Rogers, EM., (1983). Diffusion of Innovations, Free Press, New York, Collier Macmillan, London.

Rothwell, R., and Gardiner, P., (1985). Invention, Innovation, Re-Innovation and the Role of the User, Technovation 3, 168.

Schumpeter, J., (1930). Mitchell's Business Cycles, Quarterly Journal of Economics.

Schumpeter, J., (1934). The Theory of Economic Development, Harvard University Press, Cambridge.

Schumpeter, J., (1942). Capitalism, Socialism and Democracy, Harper & Row, New York.

SPRU Science Policy Research Unit (1976). Success and failure in industrial innovation, Brighton, UK.

Christensen, J. L., (1992). The Role of Finance in Industrial Innovation, Phd dissertation, Aalborg University Press.

Porter, M. E., (1990). The competitive advantage of nations, Free Press, New York, 45-47.

Porter M. E., and Stern S., (2001). Innovation: Location Matters, MIT Sloan Management Review, summer, 28-36.

### **Διαδικτυακοί Τόποι**

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_el.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_el.pdf)

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/greece\\_el.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/performance-review/files/countries-sheets/2013/greece_el.pdf)

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/innovation-scoreboard/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/innovation-scoreboard/index_en.htm)

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index\\_el.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_el.htm)

<http://www.oecd.org/innovation/inno/oslomanualguidelinesforcollectingandinterpretinginnovationdata3rdedition.htm>

<http://www.sepe.gr/default.aspx?pid=34&la=1&artID=4849>

[http://www.sepe.gr/files/pdf/weforum\\_GCR2013-2014\\_GCI\\_Greece.pdf](http://www.sepe.gr/files/pdf/weforum_GCR2013-2014_GCI_Greece.pdf)

<http://www.apivita.com/hellas/>

<http://www.korres.com/>

[www.freshline.gr](http://www.freshline.gr)

[https://www.nbg.gr/greek/the-group/press-office/spot/reports/Documents/SMES\\_2013H2\\_el.pdf](https://www.nbg.gr/greek/the-group/press-office/spot/reports/Documents/SMES_2013H2_el.pdf)

[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2013-14.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf)

<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=552535>

<http://www.kathimerini.gr/501987/article/oikonomia/epixeirhseis/ependysh-145-ekat-apo-thn-apivita>