

Effective Reproducible Model of Innovation Systems (ERMIS)



Παραδοτέο Α.3.1 - Μελέτη Βιωσιμότητας

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	3
2. ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT.....	3
2.1 ΝΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΟ Β. ΑΙΓΑΙΟ	3
2.2 ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ	4
2.3 ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	4
2.4 ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΝΗΣΙΩΝ ΤΟΥ Β. ΑΙΓΑΙΟΥ	5
3. ΒΕΛΤΙΣΤΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ	6
3.1 ECOBIZ	6
3.2 UNITED BRAINS (UB).....	13
3.3 VALLOR'INNOV	15
4. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΕΓΕΑΝΒΙΖ	16
4.1 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ	16
4.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ	17

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το ερευνητικό έργο ERMIS, στα πλαίσια του οποίου αναπτύχθηκε το παρόν παραδοτέο, ανέδειξε νέες κατευθύνσεις στην διαχείριση περιφερειακής καινοτομίας κι έδωσε τη δυνατότητα στους εμπλεκόμενους εταίρους να εμβαθύνουν σε σχετικές βέλτιστες πρακτικές που έχουν υλοποιηθεί ή υλοποιούνται σε διάφορες χώρες της Ευρώπης.

Σε αυτό το πλαίσιο, αναλύθηκε, σχεδιάστηκε και υλοποιήθηκε πιλοτικά το AegeanBiz - μία πλατφόρμα ηλεκτρονικών και δια-ζώσης συνεργασιών μεταξύ επιχειρήσεων η οποία φιλοδοξεί να φέρει κοντά τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις του Β. Αιγαίου με στόχο να γνωρίσουν νέους τοπικούς εταίρους: α) που μπορούν να τους βοηθήσουν στην επίλυση των υπάρχουσών επιχειρηματικών τους αναγκών, β) με τους οποίους μπορούν να δημιουργήσουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες. Το AegeanBiz βασίστηκε στο EcoBiz το οποίο είναι μία αντίστοιχη πλατφόρμα συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων στην Κυανή Ακτή της Γαλλίας.

Στα επόμενα κεφάλαια αναπτύσσουμε τη μελέτη βιωσιμότητας στους εξής άξονες: ανάλυση SWOT, βέλτιστες πρακτικές, και επιχειρηματικές προτάσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη του AegeanBiz.

2. ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Για να μπορέσουμε να αξιολογήσουμε τη βιωσιμότητα του AegeanBiz, πρέπει πρώτα να απεικονίσουμε τις μακροπρόθεσμες δυνατότητες και τα προβλήματα του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο θα λειτουργεί το AegeanBiz.

2.1 ΝΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΟ Β. ΑΙΓΑΙΟ

Strengths:

Μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες εκμεταλλεύονται εξαιρετικά τοπικά προϊόντα, όπως ελαιόλαδο στη Λέσβο, μαστίχα στη Χίο, κλπ.

Weaknesses:

α) Χαμηλός βαθμός συνεργασίας μεταξύ εταιριών διαφορετικών οικονομικών κλάδων, αλλά και μεταξύ εταιριών στον ίδιο οικονομικό κλάδο

β) Χαμηλός βαθμός εξωστρέφειας των τοπικών επιχειρήσεων - έμφαση δίνεται στις τοπικές αγορές

γ) Εξειδικευμένοι επαγγελματίες και νέοι πανεπιστημιακοί απόφοιτοι δεν βρίσκουν αρκετές ευκαιρίες στο Β. Αιγαίο

Opportunities:

- α) Κεφαλαιοποίηση των δυναμικών οικονομικών κλάδων του Β. Αιγαίου, π.χ. τουρισμός, αγροτικά προϊόντα
- β) Συνεργασίες με το Πανεπιστήμιο Αιγαίου
- γ) Εξαιρετικές ευκαιρίες για προώθηση τοπικών προϊόντων στο εξωτερικό, είτε μεμονωμένα είτε συνδυαστικά (με τη μορφή ‘καλαθιών’ τοπικών προϊόντων).

Threats:

- α) Οι τοπικοί επιχειρηματίες δεν ξέρουν πώς να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, και άρα να είναι ανταγωνιστικοί τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο.
- β) Το τοπικό ανθρώπινο δυναμικό των επιχειρήσεων δυσκολεύεται συχνά να υιοθετήσει καινοτόμες μεθοδολογίες, εργαλεία και διαδικασίες.

2.2 ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΕ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Strengths:

Μέχρι πρόσφατα, σημαντικό μέρος επενδύσεων (κυρίως ευρωπαϊκών προγραμμάτων) κατευθυνόταν προς την Περιφέρεια Β. Αιγαίου.

Weaknesses:

- α) Δεν υπάρχει εταιρία Venture Capital στην Περιφέρεια Β. Αιγαίου
- β) Οι ιδιωτικές επενδύσεις σε καινοτόμες επιχειρηματικές κινήσεις στο Β. Αιγαίο είναι χαμηλές

Opportunities:

- α) Ευρωπαϊκά προγράμματα (Horizon 2020)
- β) Εφοπλιστές που κατάγονται από το Β. Αιγαίο και οι οποίοι πιθανώς ενδιαφέρονται να επενδύσουν στον τόπο καταγωγής τους

Threats:

Η οικονομική κρίση που διανύουμε περιορίζει τους επενδυτικούς πόρους, τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο.

2.3 ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Strengths:

Το Πανεπιστήμιο Αιγαίου

Weaknesses:

α) Οι περισσότεροι μεταπτυχιακοί και διδακτορικοί φοιτητές προέρχονται από περιοχές εκτός του Β. Αιγαίου και ελλείπει τοπικών ευκαιριών, επιστρέφουν στον τόπο καταγωγής τους, μετά την περάτωση των σπουδών τους.

β) Πολύ μικρός αριθμός ξένων ειδικευμένων επαγγελματιών και φοιτητών

Opportunities:

Χρηματοδότηση από την Ευρωπαϊκή Ένωση και την κεντρική κυβέρνηση για προγράμματα δια βίου εκπαίδευσης σε εξειδικευμένους τομείς.

Threats:

Η οικονομική κρίση μπορεί να οδηγήσει το υπάρχον εξειδικευμένο προσωπικό που διαμένει στο Β. Αιγαίο να μετακινηθεί σε νέους προορισμούς.

2.4 ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΝΗΣΙΩΝ ΤΟΥ Β. ΑΙΓΑΙΟΥ

Strengths:

α) Αύξηση των συνδέσεων ADSL στο Β. Αιγαίο

β) Λιμάνια σε όλα τα νησιά της περιφέρειας

Weaknesses:

Ανεπαρκείς συνδέσεις (αεροπορικές, ακτοπλοϊκές) μεταξύ των νησιών

Opportunities:

Δημιουργία νέων ηλεκτρονικών υπηρεσιών για την κάλυψη του χάσματος διασύνδεσης μεταξύ των νησιών

Threats:

Η μη αντίληψη των ψηφιακών δυνατοτήτων που υπάρχουν και που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για τη δημιουργία 'ψηφιακών γεφυρών' μεταξύ των νησιών.

Συνδυάζοντας τα παραπάνω, το κρίσιμο σημείο βιωσιμότητας του AegeanBiz έγκειται στο βαθμό που θα γίνει αντιληπτό στις επιχειρήσεις του Β. Αιγαίου ότι το AegeanBiz είναι μία εξαιρετική λύση για να επικοινωνούν χωρίς να βρίσκονται στο ίδιο νησί και να συνεργάζονται χωρίς να είναι γείτονες.

3. ΒΕΛΤΙΣΤΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ

Το AegeanBiz βασίζεται στο EcoBiz - το οικοσύστημα/πλατφόρμα συνεργασίας των επιχειρήσεων της Κυανής Ακτής (Cote d' Azur) της Γαλλίας. Σε αυτήν την ενότητα αναλύουμε τις βασικές αρχές και τη λειτουργία του EcoBiz, και επιπλέον περιγράφουμε δύο ακόμα βέλτιστες πρακτικές περιφερειακής καινοτομίας (United Brains, Vallor'Innon), τις οποίες θα μπορούσε να υιοθετήσει το AegeanBiz και να αναδείξει περαιτέρω την αξία του.

3.1 ECOBIZ

Η Περιφέρεια της Cote d' Azur θεωρείται μία από τις πιο καινοτόμες περιφέρειες της Ευρώπης. Τεχνολογικά πάρκα, εξειδικευμένα ερευνητικά κέντρα και πολυεθνικές εταιρίες έχουν τη βάση τους εκεί. Παρ'όλα αυτά, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ) της περιοχής αποτελούν βασικό μοχλό καινοτομίας, είτε σε συνεργασία με τους προαναφερθέντες μεγαλύτερους οργανισμούς, είτε αυτόνομα.

Προβλήματα που αντιμετώπιζε η εν λόγω γαλλική περιφέρεια και οδήγησαν στην ανάπτυξη του EcoBiz είναι ανάλογα με αυτά που κάνουν επιτακτική την άμεση υλοποίηση του AegeanBiz: έλλειψη συνεργασιών και συνεργειών μεταξύ των μικρομεσαίων εταιριών (ΜμΕ) της περιφέρειας, χαμηλός βαθμός εξωστρέφειας, και μοναδικά προϊόντα και υπηρεσίες που πρέπει να οργανωθούν καλύτερα.

Το EcoBiz αναπτύχθηκε ως ένας 'επιταχυντής συνεργασιών', υπό την αιγίδα του Εμπορικού Επιμελητηρίου της Cote d' Azur. Το βασικό δομικό του στοιχείο είναι η κοινότητα: μία ομάδα επιχειρήσεων που έχουν κάποιο κοινό επιχειρηματικό ενδιαφέρον ή ανάγκη. Στο παρακάτω σχήμα φαίνονται ενδεικτικά ορισμένες από τις κοινότητες που έχουν αναπτυχθεί στο ECOBIZ.

Communities



Σχήμα 1. Κοινότητες του Ecobiz

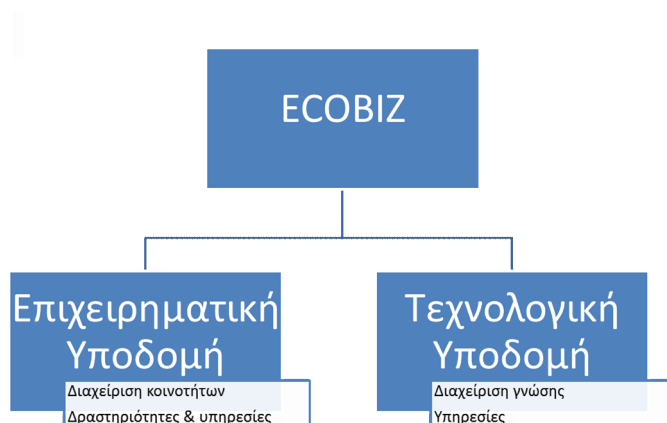
Η δημιουργία μιας κοινότητας στο ECOBIZ μπορεί να προταθεί:

- Από την πολιτική ηγεσία της Περιφέρειας
- Από οικονομικούς φορείς της Περιφέρειας. Για παράδειγμα, το Εμπορικό Επιμελητήριο της Cote d'Azur είναι συνεχώς σε επαφή με τους ιδιοκτήτες/διευθυντές των τοπικών ΜμΕ για να αφουγκράζεται τις ανάγκες τους
- Από μία τοπική ΜμΕ που έχει κάποιον από τους παραπάνω τύπους ενδιαφερόντων/αναγκών
- Από συνδυασμούς των παραπάνω.

Είναι σημαντικό σε αυτό το σημείο να αναδειχθεί η διαφορά μεταξύ μιας επαγγελματικής ένωσης από μία κοινότητα στο ECOBIZ. Στο τελευταίο, η ύπαρξη μιας κοινότητας σημαίνει την άρση πιθανών στεγανών που υπάρχουν σε επαγγελματικές ενώσεις. Ο ανοιχτός χαρακτήρας μίας κοινότητας ECOBIZ δρα συμπληρωματικά ως προς τον εν γένει κλειστό χαρακτήρα μιας επαγγελματικής ένωσης: οποιαδήποτε τοπική επιχείρηση μπορεί να συμμετάσχει ενεργά σε οποιαδήποτε κοινότητα, χωρίς να χρειάζεται εκπροσώπηση της επιχείρησης από τον πρόεδρο της επαγγελματικής ένωσης.

3.1.1 Δομή και λειτουργία του Ecobiz

Το ECOBIZ μπορεί να χαρακτηριστεί ως μια ηλεκτρονική επιχείρηση που προσφέρει υπηρεσίες ‘επιχειρηματικών γνωριμιών’. Η γενικότερη δομή της φαίνεται στο παρακάτω σχήμα:



Σχήμα 2. Η γενική δομή του Ecobiz

Διαχείριση κοινοτήτων. Κάθε κοινότητα που λειτουργεί στο ECOBIZ στελεκώνεται ως εξής:



Σχήμα 3. Η στελεχιακή δομή του Ecobiz

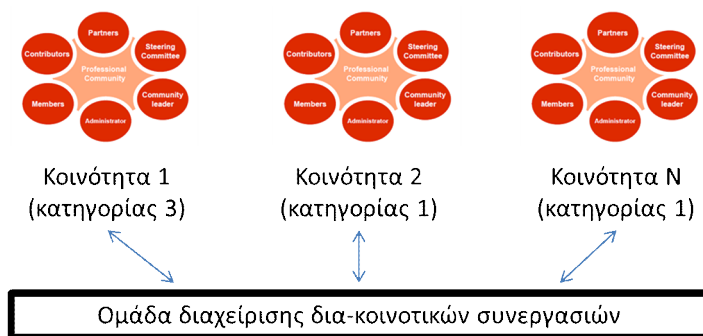
Ο βασικός πυλώνας αυτής της δομής είναι η Εκτελεστική Επιτροπή (Steering Committee), η οποία αποτελείται από επαγγελματίες του χώρου με τον οποίο σχετίζεται η κάθε κοινότητα. Ο ρόλος της Επιτροπής είναι να καθορίσει το εύρος λειτουργίας της κοινότητας, τους στόχους της και το ετήσιο πλάνο λειτουργίας της.

Ο Community Leader είναι ο εκτελεστικός διεθυντής της κοινότητας, υπεύθυνος για τις δραστηριότητες της κοινότητας. Ο Administrator είναι υπεύθυνος για την εύρυθμη λειτουργία της κοινότητας και την γενικότερη υποστήριξη των δραστηριοτήτων της.

Partners και contributors είναι εξωτερικοί ειδικοί που συνεισφέρουν γνώσεις και απόψεις σχετικές με το αντικείμενο της κοινότητας. Τέλος, Members είναι οι επιχειρήσεις που αποτελούν την κοινότητα.

Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι οι παραπάνω ρόλοι (πλην Member) θεωρούνται θέσεις ευθύνης για την κοινότητα και γι' αυτό η απασχόληση των αντίστοιχων προσώπων διέπεται από συμβάσεις εργασίας (με μισθό, bonus βάσει στόχων, κλπ) - δεν πρόκειται δηλαδή για εθελοντική προσφορά εργασίας.

Επιπλέον, υπάρχει ειδική ομάδα στελεχών του ECOBIZ που παρακολουθεί τις δραστηριότητες όλων των κοινοτήτων, έτσι ώστε να προωθούν ιδέες συνεργασίας μεταξύ διαφορετικών κοινοτήτων.



Σχήμα 4. Η διευρυμένη δομή του Ecobiz

Δραστηριότητες και υπηρεσίες επιχειρηματικής υποδομής. Η βασικότερη δραστηριότητα των στελεχών μιας κοινότητας είναι η συνεχής παρακίνηση των επιχειρήσεων μιας κοινότητας να συμμετέχουν ενεργά σε αυτήν. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, τα στελέχη μιας κοινότητας:

- Οργανώνουν τακτικές συναντήσεις μεταξύ των μελών της κοινότητας. Οι συναντήσεις αυτές είναι υποχρεωτικές για όλες τις εταιρίες μιας κοινότητας. Έτσι δημιουργούνται κοινωνικές κι επιχειρηματικές επαφές, καθώς και καλύτερη αντίληψη του τι προσφέρουν/τι χρειάζονται άλλες εταιρίες με κοινά ενδιαφέροντα και ανάγκες. Επιπλέον, οι εξωτερικοί ειδικοί (Partners, Contributors) που συμμετέχουν σε μια κοινότητα μπορούν να παρουσιάσουν θέματα προστιθέμενης αξίας και να προσφέρουν βασικές συμβουλές/ιδέες στις επιχειρήσεις για προβλήματα που αντιμετωπίζουν (π.χ. μέσω workshops, knowledge cafes, etc.)
- Παρακολουθούν το βαθμό ικανοποίησης των μελών μιας κοινότητας και καταγράφουν τις απαιτήσεις και προτάσεις τους για περαιτέρω βελτίωση της λειτουργίας της κοινότητας. Σε πρώτο βαθμό, αξιολογούνται τα αποτελέσματα των τακτικών συναντήσεων. Σε δεύτερο βαθμό, και σε ετήσια βάση, αξιολογούνται τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων, τόσο αυτόνομα όσο και σε

σχέση με τους στόχους που έχει καθορίσει η Εκτελεστική Επιτροπή (Steering Committee). Επιπλέον, η τελευταία είναι υπεύθυνη για την ετήσια ανασκόπηση των στόχων και αποτελεσμάτων της κοινότητας, με δυνατότητα ανασχεδιασμού των λειτουργιών και καθηκόντων των στελεχών της.

Ένα από τα πιο επιτυχημένα παραδείγματα υπηρεσιών του Ecobiz είναι η οργάνωση του ετήσιου συνεδρίου Ecobiz, το οποίο είναι ανοικτό σε όλα τα μέλη όλων των κοινοτήτων του.

Η δομή και η οργάνωση του ετήσιου συνεδρίου περιστρέφεται γύρω από την ανάδειξη των κοινοτήτων. Η διάρκεια του συνεδρίου είναι συνήθως δύο πλήρεις εργάσιμες μέρες, κατά τη διάρκεια των οποίων γίνονται αρκετές παράλληλες συνεδρίες (workshops) σε διάφορα θέματα. Το βασικό χαρακτηριστικό αυτών των workshops είναι ότι συνήθως οργανώνονται από δύο ή περισσότερες κοινότητες και πολλές φορές σε συνεργασία με εξωτερικούς ειδικούς, προσκεκλημένους εκπροσώπους φορέων, κλπ.

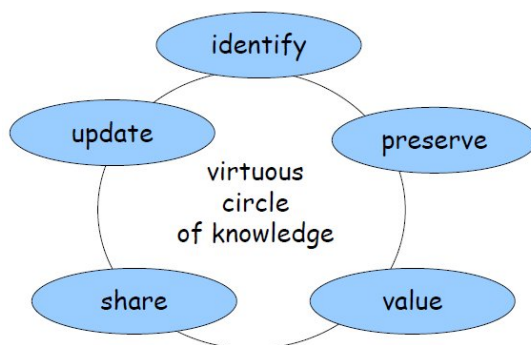
Τα workshops συμπληρώνονται από άλλες δραστηριότητες και προάγουν τη συνεργασία μεταξύ των συνέδρων. Για παράδειγμα, στο τέλος κάθε ημέρας του συνεδρίου οργανώνονται speed business meetings. Οι σύνεδροι που θέλουν να συμμετέχουν σε αυτήν τη δραστηριότητα χωρίζονται σε κύκλους των 10 ατόμων και ανταλλάσσουν μεταξύ τους business cards. Στη συνέχεια, κάθε ένα από τα 10 άτομα έχει τρία λεπτά για να περιγράψει την επιχείρησή του/της. Έτσι σε διάστημα μισής ώρας κάθε επιχειρηματίας έχει γνωρίσει 9 άλλους κι έχει μια πρώτη εικόνα αν και με ποιους μπορεί να συνεργαστεί (είτε για την κάλυψη υπάρχουσών αναγκών του είτε για την μελλοντική δημιουργία νέων προϊόντων/υπηρεσιών). Η διαδικασία αυτή επαναλαμβάνεται άλλες δύο φορές. Το από αποτέλεσμα είναι ότι στο τέλος αυτή της δραστηριότητας κάθε συμμετέχων επιχειρηματίας διευρύνει τον κύκλο των γνωριμιών του κατά 27 άτομα (3 γύροι επί 9 business cards/γύρο).

Ένας άλλος σημαντικός θεσμός που αναδεικνύεται στα πλαίσια του ετήσιου συνεδρίου του EcoBiz είναι η βράβευση μελών και στελεχών διαφόρων κοινοτήτων. Το πρώτο βραβείο απονέμεται στην πιο δραστήρια κοινότητα, μέσα από ψηφοφορία στην οποία συμμετέχουν όλα τα μέλη όλων των κοινοτήτων. Κατηγορίες βράβευσης είναι μεταξύ άλλων οι εξής:

- ‘Πιο δραστήριο μέλος κοινότητας’
- ‘Πιο εξωστρεφής κοινότητα’
- ‘Κοινότητα με περισσότερα ενεργά μέλη’
- ‘Κοινότητα με τις περισσότερες συνεργασίες μεταξύ των μελών της’

Διαχείριση γνώσης. Κάθε κοινότητα στο ECOBIZ συνδέεται με μία συνεχή ροή περιεχομένου, το οποίο δημιουργείται/προσφέρεται: α) εσωτερικά, από την αλληλεπίδραση των επιχειρήσεων μιας κοινότητας, β) εξωτερικά, από τα στελέχη της

κοινότητας ή τους εξωτερικούς ειδικούς που συνδέονται με αυτή. Το σύνολο αυτής της επιχειρηματικής γνώσης πρέπει να ψηφιοποιηθεί και να οργανωθεί έτσι ώστε να μπορούν τα μέλη της κοινότητας να ανατρέξουν σε αυτή, να την επαναχρησιμοποιούν, να την εμπλουτίζουν, κλπ. Έτσι, το ECOBIZ δημιούργησε τη δική του μεθοδολογία διαχείρισης γνώσης - ECOBIZ Knowledge Hub - που φαίνεται στο παρακάτω σχήμα:



Σχήμα 5. Ecobiz Knowledge Hub

Υπηρεσίες τεχνολογικής υποδομής. Τα μέλη κάθε κοινότητας έχουν δωρεάν πρόσβαση σε ένα πλήθος ηλεκτρονικών υπηρεσιών που προσφέρει το ECOBIZ. Οι υπηρεσίες αυτές έχουν σχεδιαστεί με βάση την επιχειρηματική υποδομή και την αναγκαία διαχείριση γνώσης:

- Παροχή στατικών πληροφοριών
 - Μηχανή αναζήτησης
 - Νέα
 - Κατάλογος μελών (βάση δεδομένων), κατηγοριοποιημένος με πολλαπλές λέξεις-κλειδιά, για ευκολότερη αναζήτηση
 - Ημερολόγιο, για διάφορα events που σχετίζονται με το θεματικό αντικείμενο μιας κοινότητας
- Διαδραστικές υπηρεσίες
 - Φόρουμ συζητήσεων
 - Περιοχές αποθήκευσης εγγράφων, για κοινή πρόσβαση μέσω αυτών
 - Αγγελίες συνεργασίας

3.1.2 Αξιολόγηση του Ecobiz

Το ECOBIZ αναγνωρίζεται ως ένας επιτυχημένος θεσμός στη Γαλλία. Έχουν μάλιστα δημιουργηθεί αντίστοιχα επιχειρηματικά concepts σε άλλες Περιφέρειες της Γαλλίας, με αποτέλεσμα σήμερα να υπάρχει ένα αναπτυσσόμενο δίκτυο από ECOBIZ ανά την γαλλική επικράτεια.

Η επιτυχία του ECOBIZ της Cote d' Azur οφείλεται εν πολλοίς στην έμφαση που δίνει στην επιχειρηματικότητα, με την υποστήριξη ηλεκτρονικών υπηρεσιών που βασίζονται άρρηκτα σε αυτήν. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται τα αποτελέσματα αυτής της προσέγγισης:

	2007	2008	2009	2010	2011 (objective)
Communities	11	19	28	36	45
Members	1 450	3 507	6 486	8 114	9 500
Companies	982	2 624	4 521	5 597	7 000
Contributions	100	2 321	4 653	7 775	14 000
Nber Visits / year	-	67 026	120 305	142 172	200 000
Press articles	2	35	42	54	75
Financial Partners	15	22	21	23	25

Σχήμα 6. Δείκτες παρακολούθησης της λειτουργίας του Ecobiz (πηγή: Ecobiz annual report 2010)

Οι εταιρίες που συμμετέχουν στις κοινότητες του ECOBIZ έχουν εκφραστεί πολύ θετικά για την προσέγγιση αυτή, όπως φαίνεται από τα παρακάτω στατιστικά στοιχεία που συλλέγει το ECOBIZ σε τακτά χρονικά διαστήματα:

SURVEY – business impact **(from 250 members)**

- Ecobiz gives you a better **local visibility** (yes at **95 %**)
- Ecobiz brings you new business **contacts** (yes at **98 %**)
(36% > 10 contacts)
- Ecobiz allows you to develop **cooperation** (yes at **84 %**)
Cooperation = best practices, benchmarking, shared resources (27% > 10 cooperations)
- Ecobiz allows you to do **business** (yes at **65 %**)
(18% > 10 businesses)

Σχήμα 7. Δείκτες ικανοποίησης μελών του Ecobiz (πηγή: Ecobiz annual report 2010)

3.2 UNITED BRAINS (UB)

Το United Brains είναι μια πλατφόρμα online συμβουλευτικών υπηρεσιών προς μικρομεσαίες επιχειρήσεις της περιοχής Eindhoven Ολλανδίας. Οι συμβουλευτικές υπηρεσίες παρέχονται δωρεάν από το ανθρώπινο δυναμικό των οργανισμών που δημιούργησαν το UB στις αρχές της προηγούμενης δεκαετίας και περιλαμβάνουν:

- Το Πολυτεχνείο του Eindhoven (Technische Universiteit Eindhoven)
- Το Ερευνητικό Ινστιτούτο TNO
- Τον Εκπαιδευτικό Οργανισμό ROC
- Τον Εκπαιδευτικό Οργανισμό Fontys Hogescholen

Σκοπός του UB είναι να φέρει σε επαφή μικρομεσαίες επιχειρήσεις με ‘κέντρα γνώσης’ τα οποία προσφέρουν εξειδικευμένη γνώση από ερευνητές διαφόρων ειδικοτήτων σε θέματα στρατηγικής, καινοτομίας, έρευνας και ανάπτυξης προϊόντων/υπηρεσιών, κλπ.

Η επιτυχία του βασίζεται στην κατανόηση μιας δυσάρεστης αλήθειας: μικρομεσαίες επιχειρήσεις και ‘κέντρα γνώσης’ συνεργάζονται ελάχιστα. Πράγματι, πανευρωπαϊκές έρευνες καταδεικνύουν ότι μόλις το 2% των μικρομεσαίων επιχειρήσεων έχουν σταθερές σχέσεις με ‘κέντρα γνώσης’. Ο βασικός λόγος αφορά τη φύση των τελευταίων: πρόκειται συνήθως για εκπαιδευτικούς οργανισμούς και ερευνητικά κέντρα, για τα οποία πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις πιστεύουν ότι προσφέρουν απλώς γενικές

γνώσεις, ξεκομμένες από την πραγματικότητα και επομένως δεν μπορούν να βοηθήσουν στην επίλυση πρακτικών προβλημάτων μιας επιχείρησης.

Αυτήν ακριβώς την λανθασμένη νοοτροπία έρχεται να αντιμετωπίσει το UB, και μάλιστα με επιτυχία, αφού 4.000 μικρομεσαίες επιχειρήσεις έχουν ήδη χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες που προσφέρει. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι το UB δεν είναι ανταγωνιστής των εταιριών συμβούλων επιχειρήσεων. Είναι απλά ένας ενδιάμεσος κρίκος που ανοίγει το δρόμο προς πόρους γνώσης και ανθρώπινους πόρους τους οποίους κατέχουν οι οργανισμοί που στηρίζουν το UB και προς τους οποίους δεν υπάρχουν άλλα κανάλια πρόσβασης από μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

3.2.1 Η λειτουργία του United Brains

Η διαδικασία λειτουργίας της εν λόγω πλατφόρμας ακολουθεί τα εξής βήματα:

1. Η επιχείρηση στέλνει ηλεκτρονικά την ερώτησή της - είτε μέσω email είτε συμπληρώνοντας σχετικές ηλεκτρονικές φόρμες στον ιστοχώρο του UB. Αν χρειάζονται διευκρινίσεις, κάποιο στέλεχος του UB έρχεται σε επαφή με την επιχείρηση.
2. Ανά τακτά χρονικά διαστήματα (π.χ. μία φορά την εβδομάδα), τα στελέχη του UB συναντώνται και συζητούν τις ερωτήσεις που έχουν συγκεντρωθεί ώστε να επιλέξουν τους ειδικούς που θα αναλάβουν την επίλυσή τους. Τα στελέχη αυτά προέρχονται από τους οργανισμούς που στηρίζουν το UB και διαθέτουν την κατάλληλη εμπειρία για να 'φιλτράρουν' τις ερωτήσεις που λαμβάνονται.
3. Όταν βρεθεί ο κατάλληλος ειδικός, το UB τον φέρνει σε επαφή με την επιχείρηση που έθεσε την ερώτηση
4. Στις συναντήσεις που γίνονται στο βήμα 2, τα στελέχη του UB αναλύουν την πρόοδο επίλυσης ερωτήσεων που έχουν ήδη ανατεθεί σε ειδικούς, ώστε να εξασφαλίζεται η πορεία προς επιτυχή ολοκλήρωση της διαδικασίας.

Το κόστος της υποβολής μίας ερώτησης από μία επιχείρηση είναι μηδενικό, έτσι ώστε να ενθαρρύνονται οι επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν το UB. Από εκεί και πέρα, ανάλογα με τη φύση της ερώτησης (πολυπλοκότητα, χρονικές απαιτήσεις επίλυσης, κλπ), η επίλυσή της μπορεί να είναι είτε δωρεάν είτε καθορίζεται συγκεκριμένο ποσό αμοιβής από τον ειδικό που έχει αναλάβει την επίλυση της ερώτησης.

Τα σημαντικότερα ρίσκα στην υλοποίηση του UB είναι: α) η εύρεση κατάλληλων ειδικών σε ένα εύρος γνωστικών πεδίων, ώστε να μπορεί να προσελκυσθούν πολλές επιχειρήσεις (δημιουργία κρίσιμης μάζας ειδικών και επιχειρήσεων), β) η ύπαρξη κουλτούρας επίλυσης προβλημάτων και συνεργασίας, η οποία συνεπάγεται παροχή δωρεάν υπηρεσιών.

3.3 VALLOR'INNOV

Το Vallor'Innov είναι ένα πρόγραμμα συμβουλευτικής που οργανώνεται από την Περιφέρεια της Κυανής Ακτής (Γαλλία) προς τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις της περιφέρειάς της. Με βάση την παραδοχή ότι μία επιχείρηση πρέπει να αντιμετωπίζει την καινοτομία ως βασικό άξονα στρατηγικής που κατευθύνει όλες τις επιχειρηματικές λειτουργίες, το Vallor'Innov απευθύνεται σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες δεν έχουν ούτε το χρόνο ούτε τους πόρους που απαιτούνται για να αντιλαμβάνονται την πραγματική προοπτική των έργων που υλοποιούν.

Το Vallor'Innov προσφέρει στις τοπικές επιχειρήσεις:

- Αντικειμενική ανάλυση της αξίας των έργων που υλοποιούν, στο πλαίσιο των αγορών στις οποίες στοχεύουν και με βάση τους πόρους τους
- Συμβουλευτική επί θεμάτων στρατηγικής και σχετικών πλάνων υλοποίησης
- Εργαλεία και μεθοδολογίες για το σχεδιασμό των παραπάνω
- Coaching και on-the-job παρουσία και βοήθεια για την βελτιστοποίηση των λειτουργιών της επιχείρησης.

Η διάρκεια του προγράμματος είναι 18 μήνες και σε αυτό συμμετέχουν ομάδες των 10 επιχειρήσεων. Το πρόγραμμα περιλαμβάνει εκπαίδευση των επιχειρηματιών σε θέματα στρατηγικής και διαχείρισης αλλαγών, καθώς και συνεχή σεμινάρια όπου οι συμμετέχουσες στο πρόγραμμα εταιρίες συνεργάζονται είτε στην επίλυση κοινών προβλημάτων είτε στην αντιμετώπιση εξειδικευμένων αναγκών ορισμένων από τις επιχειρήσεις. Το κόστος για κάθε συμμετέχουσα επιχείρηση ανέρχεται σε 15.000 ευρώ - ποσό που καλύπτεται από περιφερειακούς και εθνικούς πόρους, από ευρωπαϊκούς πόρους καθώς και από πόρους της ίδιας της επιχείρησης.

Μέχρι στιγμής, έχουν συμμετάσχει στο πρόγραμμα 40 εταιρίες και τα αποτελέσματα μπορούν να περιγραφούν από τα εξής στατιστικά στοιχεία:

- Το 1/3 από τις εταιρίες αυτές δημιούργησαν νέες εταιρικές δομές για τη βέλτιστη διαχείριση καινοτομικών έργων
- Η εφαρμογή των συμβουλών που αποκόμισαν οδήγησαν κατά μέσο όρο στην αύξηση των πωλήσεων κατά 10-15% μετά από 18 μήνες, καθώς και στη δημιουργία τουλάχιστον 2-3 νέων θέσεων εργασίας από κάθε επιχείρηση του προγράμματος.
- Οι γενικοί διευθυντές των εταιριών που συμμετέχουν στο πρόγραμμα αναγνώρισαν ικανοποιητική βελτίωση των επιχειρηματικών λειτουργιών τους.
- Το γεγονός ότι στο πρόγραμμα συμμετέχουν ομάδες των 10 επιχειρήσεων (κι όχι μία επιχείρηση μόνο κάθε φορά) οδήγησε σε αρκετές συνεργασίες μεταξύ των συμμετεχόντων.

- Το πρόγραμμα βοήθησε αρκετές από τις συμμετέχουσες εταιρίες να δημιουργήσουν επιτυχημένα business plans μέσω των οποίων εξασφάλισαν χρηματοδότηση για καινοτόμα έργα που ήθελαν να υλοποιήσουν.

Το σημαντικό ρίσκο στην υλοποίηση του Vallor’Innon είναι η εύρεση κατάλληλων και έμπειρων συμβούλων επιχειρήσεων σε θέματα στρατηγικής και διαχείρισης αλλαγών. Επιπλέον, θα ήταν χρήσιμη η σύνδεση με κέντρα καινοτομίας (πανεπιστήμια, ερευνητικά ινστιτούτα) για την υιοθέτηση νέων μεθοδολογιών και εργαλείων στην ανάπτυξη και υλοποίηση στρατηγικής επιχειρήσεων.

4. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΕΓΕΑΝΒΙΖ

Το βασικό πλαίσιο μέσα στο οποίο θα κληθεί να λειτουργήσει το AegeanBiz είναι η ασυνέχεια του νησιωτικού χώρου του Β. Αιγαίου και η δυσκολία ‘φυσικής’ σύνδεσης μεταξύ των νησιών (αεροπορική, ακτοπλοϊκή), όπως εντοπίστηκε και στην ανάλυση SWOT. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την πιθανή δυσκολία υλοποίησης υπηρεσιών και δραστηριοτήτων που απαιτούν φυσική παρουσία. Για παράδειγμα, θα είναι αρκετά δύσκολο για μία κοινότητα στο AegeanBiz να οργανώνει μηνιαίες συναντήσεις μεταξύ των μελών της, όπως γίνεται σε πολλές κοινότητες του Ecobiz. Εξίσου δύσκολη θα είναι η μετακίνηση των μελών μιας κοινότητας του AegeanBiz για να παρακολουθούν τις (ιδανικά συχνές) εκδηλώσεις που θα οργανώνονται από τους εξωτερικούς ειδικούς μιας κοινότητας για την μεταφορά τεχνογνωσίας προς τα μέλη της.

4.1 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ

Για τους παραπάνω λόγους, η βιωσιμότητα του AegeanBiz θα πρέπει να βασιστεί αρκετά σε ‘έξυπνες’ χρήσεις τεχνολογιών της πληροφορικής και των επικοινωνιών, έτσι ώστε η μη δυνατότητα φυσικής παρουσίας να αντικατασταθεί από ευρεία ψηφιακή παρουσία. Για παράδειγμα, οι συναντήσεις των μελών μιας επιχειρηματικής κοινότητας του AegeanBiz μπορούν να γίνονται κάθε μήνα, ίσως και σε διαφορετικό νησί κάθε φορά. Σε κάθε τέτοια εκδήλωση, τα μέλη μιας κοινότητας που βρίσκονται στο συγκεκριμένο νησί (ή μπορούν να μετακινηθούν εύκολα προς αυτό) μπορούν να έχουν φυσική παρουσία στην εκδήλωση, ενώ μέλη που βρίσκονται σε άλλα νησιά να μπορούν να παρακολουθούν την εκδήλωση από τον ιστοχώρο του AegeanBiz, μέσω live streaming.

Γενικά, η καινοτόμα χρήση τεχνολογιών πληροφορικής κι επικοινωνιών θα βοηθήσει το AegeanBiz να προσαρμοστεί στις πραγματικότητες του Β. Αιγαίου. Παράλληλα, θα πρέπει επισημάνουμε δύο σημαντικές παραμέτρους επιτυχούς υλοποίησης:

1. Όπως εντοπίστηκε και στην ενότητα της Ανάλυσης SWOT, η επιχειρηματική κοινότητα του Β. Αιγαίου έχει αρκετή απόσταση ακόμα να διανύσει προς την ψηφιακή της επάρκεια. Αυτό σημαίνει ότι η βιωσιμότητα των όποιων τεχνολογικών λύσεων θα προταθούν και υλοποιηθούν στα πλαίσια του AegeanBiz θα έχουν αυξημένο ρίσκο μη χρήσης, στερώντας έτσι την δυνατότητα δημιουργίας εναλλακτικών λύσεων για την αντιμετώπιση των αδυναμιών φυσικής παρουσίας κι επικοινωνίας μεταξύ των μελών των κοινοτήτων του AegeanBiz. Γι' αυτό και αρχικά πρέπει να αναζητηθούν επιχειρήσεις/επιχειρηματίες που έχουν άνεση στη χρήση του Διαδικτύου ώστε να διαφημιστεί προς αυτούς, να εμπλακούν ως χρήστες του και να αρχίσουν σιγά-σιγά να το διαδίδουν. Για επιχειρήσεις/επιχειρηματίες που δεν έχουν άνεση στη χρήση του Διαδικτύου (ώστε να έχουν πρόσβαση στις υπηρεσίες του AegeanBiz) θα μπορούσαν να γίνουν ταχύρυθμα σεμινάρια σε συνεργασία με εκπαιδευτικούς φορείς (π.χ. Πανεπιστήμιο Αιγαίου). Μια τέτοια προσέγγιση, σε συνδυασμό με μιμητιστικό και πολύ φιλικό προς το χρήστη σχεδιασμό των υπηρεσιών του AegeanBiz, θα είναι προς τη σωστή κατεύθυνση δημιουργίας κρίσιμης μάζας για την επιτυχή λειτουργία του.
2. Σε μια επιχειρηματική πρακτική όπως το AegeanBiz, η φυσική παρουσία παίζει εξαιρετικά σημαντικό ρόλο για την γνωριμία μεταξύ επιχειρηματιών και κατά συνέπεια για την έναρξη συνεργασιών που θα έχουν θετικό αντίκτυπο στην τοπική οικονομία. Η χρήση live streaming μέσω υπολογιστή δεν μπορεί να αποτελέσει μόνιμο αντικαταστάτη της φυσικής παρουσίας αλλά έναν προτεινόμενο συμβιβασμό, με βάση τα οικονομικά και γεωγραφικά δεδομένα του Β. Αιγαίου. Για την βιωσιμότητα του AegeanBiz, θα πρέπει να εξαντλούνται όλα τα περιθώρια προώθησης της ανάγκης για φυσική παρουσία των μελών μιας κοινότητας, προτού προκριθούν τεχνολογικές λύσεις. Σε αυτό θα μπορούσαν να συνδράμουν οι Εταίροι μιας κοινότητας, π.χ. προσφέροντας χορηγίες για την μεταφορά των μελών μιας κοινότητας για να παρακολουθήσουν συγκεκριμένες εκδηλώσεις της κοινότητας ή του AegeanBiz.

4.2 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ

Με δεδομένες τις παραπάνω επισημάνσεις, είναι προφανές ότι το AegeanBiz ενδέχεται να έχει αρκετές δυσκολίες ανάδειξης της πραγματικής του αξίας και του ρόλου που μπορεί να παίξει στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στο Β. Αιγαίο.

Για το σκοπό αυτό, θα πρέπει να εμπλουτιστεί με επιπλέον υπηρεσίες, όπως αυτές που παρέχονται από το United Brains και το Vallor'Innov, δημιουργώντας έτσι μια ευρύτερη πλατφόρμα online και offline υπηρεσιών.

Η υιοθέτηση υπηρεσιών τύπου United Brains (‘AegeanBiz Brains’) προϋποθέτει την δημιουργία σχέσεων με ‘κέντρα γνώσης’, με προφανή πρώτο υποψήφιο το Πανεπιστήμιο Αιγαίου. Θέματα που πρέπει να επιλυθούν για τη δημιουργία τέτοιων σχέσεων αφορούν κυρίως:

- Προστασία πνευματικών δικαιωμάτων, τόσο των επιχειρήσεων που θα θέτουν ερωτήματα και πιθανώς να πρέπει να παρέχουν εσωτερικές, εμπιστευτικές πληροφορίες, όσο και των κέντρων γνώσης που θα απαντούν στις ερωτήσεις και θα παρέχουν την τεχνογνωσία τους.
- Διαχείριση εσόδων, όταν οι απαντήσεις σε κάποιες ερωτήσεις μετουσιώνονται σε συμβουλευτικές υπηρεσίες ή απαιτούν υλοποίηση συγκεκριμένων δραστηριοτήτων (δηλ. απαιτείται η δημιουργία κάποιου εμπορικού συμβολαίου). Το σχετικό επιχειρηματικό μοντέλο μπορεί, για παράδειγμα, να περιλαμβάνει: α) διάφορα επίπεδα συνδρομής στο AegeanBiz Brains, β) ποσοστό επί του συμβολαίου.
- Στελέχωση, τόσο για τη διαχειριστική ομάδα του AegeanBiz Brains, όσο και για τους ειδικούς που θα επιλεγούν για να επιλύουν τις τιθέμενες ερωτήσεις.
- Διαδικασίες λειτουργίας, ώστε να αναδεικνύεται η επαγγελματικότητα του.
- Προώθηση προς όλες τις επιχειρήσεις του Β. Αιγαίου, σε συνεργασία με τα κατά τόπους εμπορικά επιμελητήρια και λοιπούς επαγγελματικούς φορείς.

Η υιοθέτηση υπηρεσιών τύπου Vallor’Innov (‘AegeanBiz Advisory’) αποτελεί μία φυσική μετεξέλιξη του AegeanBiz Brains, με ταυτόχρονη αύξηση της πολυπλοκότητας σε όλα τα επίπεδα. Βασική προϋπόθεση είναι η δημιουργία σχέσεων με ειδικούς σε θέματα καινοτομίας, στρατηγικής και διαχείρισης αλλαγών, με προφανή πρώτη υποψηφιότητα τη Σχολή Επιστημών της Διοίκησης του Πανεπιστημίου Αιγαίου. Θέματα που πρέπει να επιλυθούν για τη δημιουργία τέτοιων σχέσεων αφορούν κυρίως:

- Εμπορικό προφίλ/κοστολόγηση της υπηρεσίας, αφού το AegeanBiz Advisory θα είναι συμβουλευτική υπηρεσία
- Εξωτερική χρηματοδότηση από πόρους της περιφέρειας, της κεντρικής κυβέρνησης ή της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ώστε να ελαχιστοποιηθεί το κόστος που θα πρέπει να επωμισθεί η επιχείρηση που θέλει να χρησιμοποιήσει τις υπηρεσίες του AegeanBiz Advisory.