



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

Ελλάδα και Καινοτομία :
Από την ιδέα στον στόχο (της επιβίωσης – ανάπτυξης)
καινοτομία στην περιφερειακή ανάπτυξη περίπτωση
Τεχνολογικών - Επιστημονικών Πάρκων

του Κυριάκου Διαμαντάκου τ. Δημοσθένη

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΟΥ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΥ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ
ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΡΙΠΟΛΗ 2012**

Εγκεκριμένο από το καθηγητικό σώμα:

1^{ος} Επιβλέπων: Κοτταρίδη Κωνσταντίνα, Λέκτορα

2^{ος} Επιβλέπων : Θωμάκο Δημήτριο, Καθηγητή

3^{ος} Επιβλέπων: Αγγελίδη Τιμόθεο, Λέκτορα

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ - ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Πρώτα απ' όλα, θέλω να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα της μεταπτυχιακής εργασίας μου, Λέκτορα κ. Κοτταρίδη Κωνσταντίνα για την πολύτιμη βοήθεια και καθοδήγησή του κατά τη διάρκεια της δουλειάς μου. Επίσης, είμαι ιδιαίτερα ευγνώμον στα υπόλοιπα μέλη της εξεταστικής επιτροπής της μεταπτυχιακής εργασίας μου, τον Καθηγητή κ. Θωμάκο Δημήτριο καθώς και στον Λέκτορα κ. Αγγελίδη Τιμόθεο.

Πάνω απ' όλα, είμαι ευγνώμων στους γονείς μου, Δημοσθένη Διαμαντάκο που από την αρχή της συμμετοχής μου στην Πανεπιστημιακή Εκπαιδευτική διαδικασία μου εξέφρασε την αμέριστη συμπαράσταση και ευχαρίστηση του, όντας άνθρωπος με ευρύτητα πνεύματος και μεγαλείο ψυχής, τη μητέρα μου Σοφία Διαμαντάκου για την ολόψυχη αγάπη και υποστήριξή της όλα αυτά τα χρόνια καθώς και τη σύντροφο μου Ζωή για την υπομονή της και την ενθάρρυνση των προσπαθειών μου.

Αφιερώνω αυτήν την μεταπτυχιακή εργασία στον πατέρα μου, στον αδερφό μου (ας αναπαύεται η ψυχή τους) και στην μητέρα μου.

Κυριάκος Δ. Διαμαντάκος

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Κυριάκος Δ. Διαμαντάκος: Ελλάδα και Καινοτομία : Από την ιδέα στον στόχο (της επιβίωσης – ανάπτυξης) ο ρόλος της καινοτομίας στην περιφερειακή ανάπτυξη περίπτωση Τεχνολογικών - Επιστημονικών πάρκων.

(Υπό την επίβλεψη της **κ. Κωνσταντίνας Κοτταρίδη, Λέκτορας**)

Η έννοια της Καινοτομίας και η σημαντικότητα αυτής στη λειτουργία των Τεχνολογικών - Επιστημονικών Πάρκων, καθώς και η συμβολή αυτού του διπτύχου στην περιφερειακή ανάπτυξη, αποτελεί την προς εξέταση ως περιπτώσιολογική μελέτη στην παρούσα μεταπτυχιακή εργασία. Το **πρόβλημα** που πραγματεύεται είναι η εν μέσω οικονομικής κρίσης εύρεση – εντοπισμός των συνθηκών εκείνων που θα οδηγήσουν στην ανάπτυξη της Ελληνικής περιφέρειας, εκμεταλλευόμενη την συγκυρία αλλαγής του Αυτοδιοικητικού μοντέλου – χάρτη της χώρας μέσα από την καινοτομία λειτουργώντας σε συνάρτηση με το θεσμό των Τ.Ε.Π. δημιουργώντας συνέργειες. Η **σημαντικότητα** της εργασίας έγκειται στο γεγονός της ανάγκης της χώρας να καινοτομεί σε ένα περιβάλλον ασταθές χρησιμοποιώντας τις δομές των Τ.Ε.Π. ως βάση για την περιφερειακή ανάπτυξη της Ελλάδος. Εξίσου μεγάλης σημασίας είναι η συγκέντρωση στοιχείων για την Ελληνική πραγματικότητα στον τομέα αυτό. Ο **σκοπός** της παρούσας εργασίας είναι η ενδελεχής ανάλυση όλων των πτυχών: της Καινοτομίας, της περιφερειακής ανάπτυξης και των Τ.Ε.Π. στο Ελληνικό και στο Διεθνές περιβάλλον. Αναλύοντας την Ελληνική πραγματικότητα συνδυαστικά στους παραπάνω τομείς καταλήγουμε εμπειριστατωμένα στην απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων. Βάσει όλων αυτών μπορούμε να αναπτύξουμε τα κατάλληλα επιστημονικά εργαλεία για τη σωστή στόχευση του μέλλοντος και τη επίτευξη του αναπτυξιακού στόχου. Οι **ερευνητικές υποθέσεις** αναφέρονται στο πως η καινοτομία μπορεί να συνεισφέρει στην επιβίωση – ανάπτυξη, μέσα από τον τομέα των Τεχνολογικών - Επιστημονικών Πάρκων, με στόχο την περιφερειακή ανάπτυξη στην Ελλάδα. Ως **μεθοδολογία έρευνας** ακολουθήθηκε η μέθοδος της ανασκόπησης βιβλιογραφίας της καινοτομίας, των Τεχνολογικών – Επιστημονικών πάρκων, της περιφερειακής ανάπτυξης, της ανασκόπησης του Καταστατικού του Τεχνολογικού και Επιστημονικού Πάρκου Ηπείρου καθώς και άλλων ειδικών εγγράφων. Τα **αποτελέσματα της έρευνας** δείχνουν ότι η καινοτομία με την στήριξη των Τεχνολογικών – Επιστημονικών πάρκων προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην εξεύρεση πόρων ιδιαίτερα στην παρούσα οικονομική συγκυρία, οδηγώντας με σχετική ασφάλεια προς την επιβίωση - ανάπτυξη.

Λέξεις κλειδιά: Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα, ανάπτυξη νέων προϊόντων, μοντέλα καινοτομίας, έκθεση Barca, περιφερειακή ανάπτυξη, Ελλάδα και καινοτομία.

ABSTRACT

Kyriakos D. Diamantakos: Greece and Innovation: From the idea to the goal (survival - growth) the role of innovation in regional development, case of Technological - Science Parks.

(Under the supervision of **Dr Konstantina Kottaridi, Lecturer**)

The concept of innovation, its importance in the function of Technological - Science Parks and the contribution of both in regional development is analyzed in this thesis. **The problem** addressed is how we can find – identify the conditions that lead to the development of the Greek region in the midst of financial crisis, by exploiting the situation of the change in the local authority model - map of the country, through innovation, in conjunction with the operation of the institution of T.S.P. by creating synergies. The **significance** of the study lies in the fact that the country needs to innovate in a volatile environment using the structures of T.S.P. as a basis for regional development of Greece. Equally important is the data on the Greek situation in this area. **The purpose** of this paper is a thorough analysis of all aspects: innovation, regional development and T.S.P. in the Greek and international environment. By analyzing the Greek reality taking into account all the aforementioned areas we conclude in detail in the answer of the research questions. Taking into consideration all these we can develop the appropriate scientific tools for proper targeting of the future and achieving the target growth. The **research hypothesis** is referred to how innovation can contribute to survival - growth and regional development of Greece from within the field of Technological - Science Parks. The **research methodology** followed is the literature review of innovation, Technological - Science parks, regional development, the review of the Association of Technological and Scientific Park of Epirus and other specific documents. The **results** shows that innovation with the support of Technological - science parks confers competitive advantage in fundraising, especially in today's economic climate, resulting in survival - growth.

Keywords: Technology - Science Parks, new product development, innovation models, Barca report, regional development, Greece and innovation.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Ευχαριστίες - Αφιέρωση	02
Περίληψη	03
Abstract	04
Πίνακας Περιεχομένων	05
Κατάλογος Πινάκων	08
Κατάλογος Σχημάτων	09
Κατάλογος Συντομογραφιών	10
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	11
Το πρόβλημα	12
Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα (Τ.Ε.Π.)	12
Ο Σκοπός	12
Η Σημαντικότητα	13
Ερευνητικές υποθέσεις	13
Μεθοδολογία έρευνας	14
Λέξεις – κλειδιά	14
	15
ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	
Η καινοτομία ως έννοια	15
Πηγές καινοτομίας	15
Καινοτομία - τύποι (innovation types)	18
Μέτρηση της καινοτομίας	21
Καινοτομία και στρατηγική	22
Τι είναι η Στρατηγική;	22
Στρατηγική: Συμβατική & πολύτιμων καινοτομιών	24
Στρατηγική: Ανάπτυξη γνώσης για καινοτομία	26
Μέθοδος ανάπτυξης της γνώσης	26
Η στρατηγική της επιχείρησης απέναντι στις νέες ιδέες	28
Στρατηγικές Καινοτομίας – Red Ocean & Blue ocean	28
Blue Ocean & Porter	30
Μοντέλα ανάπτυξης καινοτομίας	31
Στατικά μοντέλα καινοτομίας	31
Στατικά μοντέλα καινοτομίας βάσει προέλευσης (input)	32
Γραμμικό μοντέλο καινοτομίας	32
Συζευκτικό μοντέλο καινοτομίας	34
Αλληλεπιδραστικό Μοντέλο Καινοτομίας	34
Στατικά μοντέλα καινοτομίας βάσει επιπτώσεων (output)	35
Abernathy – Clark model	37
Henderson – Clark model	37
Μοντέλο (model) Αλυσίδας Προστιθέμενης Αξίας	38
θετικής ανάδρασης model	40

Teece model	41
Μοντέλο τοπικού περιβάλλοντος (Local Environment Model)	41
Μοντέλο στρατηγικής επιλογής (Strategic Choice Model)	41
Δυναμικά μοντέλα καινοτομίας (Dynamic Innovations Models)	42
Utterback – Abernathy model	43
Tushman – Rosenkopf model	44
Μειονεκτήματα – Αδυναμίες & Πλεονεκτήματα - Συμβολή	45
Μοντέλο 17 στρατηγικών παραγόντων	46
Kotler ανάπτυξη νέων προϊόντων 8 σταδίων	47
Πιθανοί λόγοι αποτυχίας νέου προϊόντος	53
Παράγοντες που εμποδίζουν την επιτυχή δημιουργία της νέου προϊόντος	54
Περιφερειακή ανάπτυξη και περιφερειακή πολιτική – Έκθεση Barca (πυλώνες)	54
Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα ορισμός	55
Ιστορικό των Τεχνολογικών - Επιστημονικών Πάρκων	61
Προϋποθέσεις για ένα Επιστημονικό Πάρκο	62
Διαφορές Πάρκων - Κύριες	63
Ορισμός των Πανεπιστημιακών Επιστημονικών Πάρκων	64
Διακρίνοντας τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα διοικητικά	64
Διακρίνοντας τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα με όρους εγκατάστασης	65
Διακρίνοντας τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα με όρους στόχευσης	65
Μοντέλα ανάπτυξης Επιστημονικών Πάρκων	66
Παράγοντες επιτυχίας ενός Τεχνολογικού - Επιστημονικού Πάρκου	67
Ελλάδα και καινοτομία	68
Ελληνική Συστημική Υστέρηση	70
Ανάγκη για ολοκληρωμένη πολιτική και εθνική στρατηγική βασισμένη στην καινοτομία	71
Ελλάδα και Τεχνολογικά - Επιστημονικά πάρκα	72
Νομικό πλαίσιο Τεχνολογικών – Επιστημονικών πάρκων (Τ.Ε.Π.)	73
Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλίας	75
Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Κρήτης	77
Τεχνολογικό Πολιτιστικό Πάρκο Λαυρίου	78
Επιστημονικό Πάρκο Πατρών	79
Τεχνολογικό και Επιστημονικό Πάρκο Αττικής «Λεύκιππος»	82
Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλονίκης	83
Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου	85
Η σημασία των Τεχνολογικών - Επιστημονικών Πάρκων γενικά	88
Ανάπτυξη της επιχειρηματικότητα και Τ.Ε.Π.	89
Ανάπτυξη της ακαδημαϊκής έρευνας και Τ.Ε.Π.	90
Ανάπτυξη της καινοτομίας και Τ.Ε.Π.	92
Η γνώση και η καινοτομία στην υπηρεσία της ανάπτυξης	93
Περιφερειακή ανάπτυξη και Τ.Ε.Π.	95

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	97
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ - ΣΥΖΗΤΗΣΗ	98
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	99
Αδυναμίες - Περιορισμοί	100
Προτάσεις	101
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	102
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ – Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου- (έγγραφα)	108
Παράρτημα 1 : Αίτηση Εγκατάστασης	108
Παράρτημα 2 : Business Plan - Πρότυπο	110
Παράρτημα 3 : Σύμβαση - Πρότυπο	116
Παράρτημα 4 : Καταστατικό Επιστημονικού και Τεχνολογικού Πάρκου Ηπείρου	118

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Διαφορές συμβατικών και καινοτόμων επιχειρήσεων	25
Πίνακας 2: Χρονολογική εμφάνιση μοντέλων καινοτομίας βάσει προέλευσης	35
Πίνακας 3: Κατάστρωση σχεδίου στρατηγικής μάρκετινγκ 3 βημάτων	50
Πίνακας 4: Επιστημονικά Πάρκα βάσει διοίκησης	64
Πίνακας 5: Επιστημονικά Πάρκα βάσει εγκατάστασης	65
Πίνακας 6: Επιστημονικά Πάρκα βάσει στόχων	65
Πίνακας 7: Μοντέλο ανάπτυξης Τεχνολογικού - Επιστημονικού Πάρκου (νέου)	66
Πίνακας 8: Μοντέλο ανάπτυξης για ενίσχυση Τ.Ε.Π. (παλαιού)	67

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1: Circle of innovation - Ο κύκλος της καινοτομίας του Drucker και Robins	18
Σχήμα 2: Eris & Saatcioglu model	22
Σχήμα 3: Μοντέλα ανάπτυξης καινοτομίας	31
Σχήμα 4: Γραμμικά μοντέλα ανάπτυξης καινοτομίας	33
Σχήμα 5: Συζευκτικό μοντέλο ανάπτυξης καινοτομίας	34
Σχήμα 6: Αλληλεπιδραστικό μοντέλο ανάπτυξης καινοτομίας	35
Σχήμα 7: Οργανωσιακή και οικονομική θεώρηση της καινοτομίας	36
Σχήμα 8: Abernathy - Clark model	37
Σχήμα 9: Henderson - Clark model	38
Σχήμα 10: Μοντέλο ανάπτυξης καινοτομίας - αλυσίδα αξίας	39
Σχήμα 11: Teece model	41
Σχήμα 12: Παράγοντες ανάπτυξης τεχνολογικής καινοτομίας	47
Σχήμα 13: Στάδια ανάπτυξης νέων προϊόντων	48

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ

ΑΕΠ	: Το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (Gross Domestic Product – GDP)
Γ.Γ.Ε.Τ.	: Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας
Ε.Δ.Ε.Τ. Α.Ε.	: Εθνικό Δίκτυο Έρευνας και Τεχνολογίας Ανώνυμος Εταιρεία
Ε.Ε.	: Ευρωπαϊκή Ένωση
Ε+Τ	: Έρευνας και Τεχνολογίας
Τ.Ε.Π.	: Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα
Τ.Ε.Π.Π.	: Τεχνολογικό - Επιστημονικό Πάρκο Πατρών
ΤΠΠΑ	: Τεχνολογικού Πολιτιστικού Πάρκου Λαυρίου
ΕΤΕΠΕ- Κ	: Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο της Κρήτης
Ε.ΤΕ.Π.Η.	: Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου
ΜΜΕ	: Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις
ΠΕΠ	: Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Τ.Ε.Π.	: Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα
Τ.Ε.Π.Α.	: Τεχνολογικό – Επιστημονικό Πάρκο Αθηνών «Λεύκιπος»
AURP	: Association of University research parks
UKSPA	: United Kingdom Science Park Association
R&D	: Research & Development (Έρευνα ανάπτυξη)

Εισαγωγή - Θεωρητικό υπόβαθρο όρου

Ο όρος Καινοτομία εμφανίζεται ως ασαφής και διαφορούμενος. Σύμφωνα με τον Kotler (1991), ο όρος καινοτομία αναφέρεται σε οποιοδήποτε αγαθό, υπηρεσία ή ιδέα που κάποιος την αντιλαμβάνεται σαν νέα. Ωστόσο στην τρέχουσα γλώσσα η καινοτομία δεν σημαίνει μόνο το αποτέλεσμα της, αλλά και τη διαδικασία της. Σύμφωνα με τον ορισμό της καινοτομίας, που προτείνει ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης στο εγχειρίδιο Frascati (2008), πρόκειται για τη μετατροπή μιας ιδέας σε εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, λειτουργική μέθοδο παραγωγής ή διανομής (νέα ή βελτιωμένη) ή ακόμα σε νέα μέθοδο παροχής κοινωνικής υπηρεσίας. Με τον τρόπο αυτό ο όρος αναφέρεται στη διαδικασία. Από την άλλη πλευρά, όταν με τη λέξη "καινοτομία" υποδηλώνεται ένα νέο ή βελτιωμένο προϊόν, εξοπλισμός, η υπηρεσία, διαδικασία που εισάγεται επιτυχώς στην αγορά, η έμφαση δίνεται στο αποτέλεσμα (της διαδικασίας).

Σύμφωνα με την πρώτη έννοια του όρου (καινοτομική διαδικασία), το βάρος πέφτει στον τρόπο με τον οποίο επινοείται και παράγεται η καινοτομία, στα διάφορα στάδια που οδηγούν σε αυτήν (δημιουργικότητα, μάρκετινγκ, έρευνα και ανάπτυξη, σχεδιασμός, παραγωγή και διανομή) και στην αλληλεξάρτησή τους. Σύμφωνα με τη δεύτερη έννοια του όρου (η καινοτομία ως αποτέλεσμα), το βάρος πέφτει στο νέο προϊόν, τη νέα μέθοδο ή τη νέα υπηρεσία (Παπαδάκης, 2002, 2007). Η εμφάνιση των νέων προϊόντων, υπηρεσιών ή διαδικασιών μπορεί να γίνει σε όλους τους τομείς δραστηριοτήτων, παραδοσιακούς ή υψηλής τεχνολογίας, δημόσιους ή εμπορικούς, βιομηχανικούς, γεωργικούς ή τριτογενείς. Η καινοτομία μπορεί επίσης να αφορά στις υπηρεσίες γενικού συμφέροντος ή κοινής ωφέλειας: δημόσια υγεία, διοικητικές διαδικασίες, οργάνωση ταχυδρομικών υπηρεσιών ή της δημόσιας εκπαίδευσης. Ωστόσο, η καινοτομία δεν είναι κατ' ανάγκη (ως είθισται το ευρύ κοινό να πιστεύει) συνώνυμη με την (υψηλή) τεχνολογία, παρά το γεγονός ότι κάνει την εμφάνισή της όλο και πιο συχνά στους τομείς των βιομηχανικών εξοπλισμών, τα προϊόντα υψηλής τεχνολογίας, τα λογισμικά (ενσωματωμένη τεχνολογία) και τις μεθόδους - διαδικασίες.

Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα από την άλλη πλευρά είναι οργανισμοί που αποσκοπούν στην επιστημονική έρευνα και την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας διασυνδέοντας τα δύο αυτά μέρη μέσω της καινοτομίας. Υπάρχουν πολλοί συνώνυμοι ορισμοί για τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα (Τ.Ε.Π.), όπως τεχνολογικά πάρκα, ερευνητικά πάρκα, τεχνοπόλεις και βιο-ιατρικά

πάρκα. Κάθε πάρκο παίρνει το όνομα του ανάλογα με τον τύπο της έρευνας και το επιστημονικό αντικείμενο που πραγματεύεται (Ιστοσελίδα Wikipedia, 2011).

Πολύ συχνά τα Τ.Ε.Π. συνεργάζονται ή υπάγονται από ακαδημαϊκά ιδρύματα, όπως Πανεπιστήμια. Ο ρόλος των Τ.Ε.Π. είναι να παρέχουν ένα καταλυτικό περιβάλλον θερμοκοιτίδας, το οποίο είναι απαραίτητο για να μεταμορφώσει την βασική επιστήμη των Πανεπιστημίων σε εμπορικά βιώσιμες καινοτομίες (Hansson, 2005).

Τα Τ.Ε.Π. σύμφωνα με τον Felsenstein (1994), έχουν αποδεδειγμένα δύο βασικούς στόχους. Ο πρώτος στόχος βοηθά στον να αναπτυχθούν, να εξελιχθούν και να αυξηθεί ο αριθμός των νέων, μικρών, εταιριών υψηλής τεχνολογίας, διευκολύνοντας τη μεταφορά της πανεπιστημιακής - ερευνητικής γνώσης στις επιχειρήσεις, παρακινώντας ως προς την ανάπτυξη των καινοτόμων προϊόντων και διαδικασιών. Ο δεύτερος στόχος είναι ο ρόλος που αυτά επιτελούν σχετικά με την περιφερειακή - οικονομική ανάπτυξη σε γενικότερο επίπεδο.

Το πρόβλημα

Το πρόβλημα που πραγματεύεται η μεταπτυχιακή διατριβή απαρτίζεται από τα ακόλουθα βασικά μέρη: την καινοτομία γενικά ως έννοια, την Ελλάδα και την καινοτομία, τον ορισμό των Τεχνολογικών - Επιστημονικών Πάρκων και τέλος το ρόλο τους στην περιφερειακή ανάπτυξη. Τα Τ.Ε.Π. εξ ορισμού περιλαμβάνουν την καινοτομία ως βασικό συστατικό στοιχείο της λειτουργίας τους.

Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα

Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα αναπτύχθηκαν ως θεσμός μετά το 2^ο παγκόσμιο πόλεμο, η αρχή έγινε από τις Η.Π.Α. και ακολούθως συνεχίστηκε στην Ευρώπη και ανά τον κόσμο. Την δεκαετία του '80 άρχισε η δημιουργία Τ.Ε.Π. και σε πολλές χώρες της Ευρώπης, ενώ μετά τη δεκαετία του '90 άρχισε η ανάπτυξη τους στην Ινδία και την Κίνα (Σαϊτάκης, 2006). Σήμερα παγκοσμίως υπάρχουν χιλιάδες Τ.Ε.Π., ενώ στην Χώρα μας λειτουργούν 7 Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα σε διάφορες διοικητικές περιφέρειες.

Ο Σκοπός

Σκοπός της μεταπτυχιακής διπλωματικής διατριβής είναι μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης της έννοιας της καινοτομίας γενικά, και ειδικά στην Ελλάδα να εξεταστεί κατά πόσο αυτή εφαρμόζεται στα Τ.Ε.Π. και η συμβολή της στην οικονομική ανάπτυξη. Η νεοσύστατη Περιφέρεια Πελοποννήσου, μέσω του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου, έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει ένα

Επιστημονικό Πάρκο με σκοπό την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και καινοτομικότητας των πελοποννησιακών επιχειρήσεων στο σύγχρονο δυσμενές οικονομικό περιβάλλον.

Η σημαντικότητα

Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα αποτελούν την μεγάλη ευκαιρία των επιχειρήσεων για την βιώσιμη ανάπτυξή τους, μέσα από την αξιοποίηση της καινοτομίας και της ερευνητικής γνώσης από όλα τα επίπεδα. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό στο σύγχρονο δυσμενές οικονομικό περιβάλλον, αλλά και στο νέο περιφερειακό - τοπικό μοντέλο τοπικής αυτοδιοίκησης που διαμορφώθηκε προσφάτως στην Ελλάδα με την ψήφιση του «Καλλικράτη» ν. 3582/2010.

Τέλος, η θεωρητική αξία της διατριβής είναι εξίσου σημαντική, καθώς η ελληνική βιβλιογραφία παρουσιάζει «αδυναμίες» όσον αφορά το θεωρητικό πλαίσιο και την συγκέντρωση πληροφοριών για τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα.

Ερευνητικές υποθέσεις

Κύριο ερευνητικό ερώτημα της διπλωματικής εργασίας απετέλεσε το πως η καινοτομία μπορεί να συνεισφέρει στην επιβίωση – ανάπτυξη, μέσα από τον τομέα των Επιστημονικών - Τεχνολογικών Πάρκων, με στόχο την Περιφερειακή ανάπτυξη.

Μεθοδολογία έρευνας

Η μεθοδολογία της έρευνας που πραγματοποιήθηκε είχε ως κυρίως βάση την βιβλιογραφική ανασκόπηση σε όλο στο φάσμα των πηγών. Για την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας χρησιμοποιήθηκαν βάσεις δεδομένων, όπως είναι η Scopus και η Emerald, προκειμένου να αναζητηθούν επιστημονικά και ερευνητικά άρθρα. Η έρευνα στις βάσεις επιστημονικών δεδομένων πραγματοποιήθηκε: (α) από το Τμήμα Διοίκησης και Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στην Τρίπολη, και (β) από το εργαστήριο πληροφορικής του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στη Σπάρτη.

Επίσης πραγματοποιήθηκε ενδελεχής ανασκόπηση ακαδημαϊκών και επιστημονικών συγγραμμάτων - βιβλίων σχετικά με την καινοτομία και την περιφερειακή ανάπτυξη, όπου και βρέθηκε πλούσιο βιβλιογραφικό υλικό (ερευνητικά άρθρα, μελέτες εκθέσεις, κείμενα της Ε.Ε). Η εύρεση των βιβλίων έγινε από τη βιβλιοθήκη του Τμήματος Διοίκησης και Οικονομικών Επιστημών στην Τρίπολη και από τη βιβλιοθήκη του Τμήματος Οργάνωσης & Διαχείρισης Αθλητισμού του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στη Σπάρτη.

Ακολουθως κατόπιν έρευνας ανακτήθηκαν πληροφορίες από ιστοσελίδες οι οποίες και ελέχθησαν, αυτές βέβαια περιορίστηκαν σε επιστημονικό – ερευνητικό κείμενο και όχι σε καθαρά ενημερωτικό. Η αναζήτηση αυτή ήταν ιδιαίτερα χρήσιμη για την ανάκτηση πληροφοριών για τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα και δη τα Ελληνικά Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα, όπου και η βιβλιογραφία δεν είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένη, τουλάχιστον όχι όσο τα υπόλοιπα μέρη της παρούσας μεταπτυχιακής εργασίας. Ιδιαίτερη προσοχή δόθηκε στην ημερομηνία ανάκτησης της πληροφορίας από τις ιστοσελίδες, καθώς είναι απαραίτητη για τη συγγραφή της βιβλιογραφίας στο τελικό κείμενο της διατριβής. Θα πρέπει στο σημείο αυτό να αναφέρουμε ότι για την αρτιότερη κατανόηση του θέματος έγινε ανασκόπηση Καταστατικών ίδρυσης και λειτουργίας των Τ.Ε.Π. και ειδικότερα του Τ.Ε.Π. Ηπείρου καθώς άλλων ειδικών εγγράφων (κανονισμός λειτουργίας, πρότυπο συμφωνητικό, αίτηση εγκατάστασης, πρότυπο Business plan, σχετική νομοθεσία κ.ά.).

Η ανασκόπηση του συνόλου των προαναφερθέντων πηγών με οδήγησε στην συγκέντρωση μεγάλης ποσότητας υλικού ως βάση, το οποίο ακολούθως τμηματοποιήθηκε και απετέλεσε το βασικό εργαλείο για τον προσδιορισμό της υπάρχουσας κατάστασης και της προοπτικές στους ακόλουθους τομείς : (α) Την καινοτομία γενικά και ειδικά στη Ελλάδα, (β) τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα γενικά και ειδικά στη Ελλάδα και (γ) Την Περιφερειακή ανάπτυξη γενικά και ειδικά στη Ελλάδα αλλά και αναδεικνύοντας τις δυνατότητες για το μέλλον κάνοντας ασφαλέστερη την επιλογή της στρατηγικής και του τρόπου επίτευξης των τιθέμενων εκ των διαμορφωτών του σκοπού και των στόχων της όλης διαδικασίας.

Θα πρέπει να αναφέρουμε ότι στην παρούσα διπλωματική εργασία η παράθεση της βιβλιογραφίας έγινε με την μέθοδος APA (American Psychological Association).

Λέξεις – κλειδιά

Λέξεις – κλειδιά στην αναζήτηση αποτέλεσαν οι κάτωθι:

Καινοτομία / innovation, Ορισμοί καινοτομίας / innovation definition, Μοντέλα καινοτομίας / innovation models, Στρατηγική καινοτομίας / innovation strategy, Ελλάδα και Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα / Greece and Technological - Science parks, , Ελλάδα και Περιφερειακή ανάπτυξη / Greece and regional growth, Ελλάδα και καινοτομία / Greece and Innovation.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

Η καινοτομία ως έννοια:

Ο πρωτοπόρος από τους οικονομολόγους που ασχολήθηκε επιστημονικά και ανέλυσε συστηματικά την έννοια της καινοτομίας ήταν ο Schumpeter στα μέσα της δεκαετίας του '40, όταν και όρισε την έννοια της καινοτομίας ως «τον θεμελιώδη άξονα όπου ωθεί και διατηρεί τη μηχανή του καπιταλισμού σε κίνηση από τα νέα καταναλωτικά αγαθά, τις νέες μεθόδους παραγωγής και μεταφοράς, τις νέες αγορές έως τις νέες μορφές της βιομηχανικής οργάνωσης όπου η καπιταλιστική επιχείρηση δημιουργεί» (Σπαής, 2007).

Ο Kotler (1991) υπογραμμίζει ότι η καινοτομία ως όρος αναφέρεται σε οποιοδήποτε αγαθό, υπηρεσία ή ιδέα που κάποιος την αντιλαμβάνεται ως νέα. Κατά τον Drucker (1992), η καινοτομία ορίζεται ως ακολούθως: «το συγκεκριμένο εργαλείο των επιχειρηματιών, δηλαδή τα μέσα, με τα οποία αξιοποιούν τη μεταρρύθμιση σαν μια ευκαιρία για διαφορετικό τρόπο εργασίας μέσα στην επιχείρηση ή για μια διαφορετική εξυπηρέτηση» (Σπαής, 2007). Ο Thompson (2004) τονίζει ότι στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο οι ιδέες, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες από μόνα τους δεν είναι ικανά να παράγουν κέρδος. Πέρα από την ανάπτυξη νέων προϊόντων και τις διαδικασίες καινοτομίας θα πρέπει να δοθεί μεγάλη βάση και στην ανάπτυξη του προσωπικού κάθε επιχείρησης, προκειμένου η καινοτομία να είναι μία συνεχής διαδικασία και να είναι αποδοτική. Γι' αυτό το λόγο οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής κάθε επιχείρησης θα πρέπει να: αναγνωρίζουν ότι η συγκέντρωση μόνο σε θέματα πόρων και υποδομών δεν ενισχύει την επιχειρηματικότητα, να δέχονται ότι “βασική εταιρική εκπαίδευση” είναι ανεπαρκής για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, όπως να εκτιμούν ότι η καινοτομία υπάρχει και στους ανθρώπους καθώς και στα προϊόντα και τις διαδικασίες, η προσπάθεια τους θα πρέπει να εντοπίζεται στον εντοπισμό ανθρώπων με τις μεγαλύτερες δυνατότητες, τα πιο κατάλληλα φυσικά χαρακτηριστικά και συμπεριφορές, και να τους ενθαρρύνουν, ακολούθως θα πρέπει να δώσουν προσοχή στον τρόπο σκέψης των διεργασιών καθώς και στη διαχείριση των διαδικασιών καινοτομίας.

Η καινοτομία μπορεί να χαρακτηριστεί με βάση τα προαναφερθέντα ότι είναι κάτι μεγαλύτερο ως έννοια από ένα σύνολο νέων προϊόντων, υπηρεσιών και διαδικασιών. Είναι η δυναμική της έρευνας και της τεχνολογίας που ανοίγει νέες

αγορές και δημιουργεί νέες μορφές οργάνωσης των επιχειρήσεων. Ο πρώτος ορισμός που εδόθη από τον Schumpeter μπορεί να θεωρηθεί ως ένας γενικός ορισμός για την καινοτομία, ενώ τα προϊόντα, οι υπηρεσίες, οι διαδικασίες καθώς και οι σχετικές οργανωσιακές αλλαγές αποτελούν «συγκεκριμένους τύπους καινοτομίας», που συχνά συναντάμε σε μια ατομική επιχείρηση. Αυτή η διάκριση είναι σημαντική όταν αναλύουμε μια καινοτομική δραστηριότητα. Ένα πολυδιάστατο μοντέλο της καινοτομίας περιλαμβάνει: (α) καινοτομία σε προϊόντα & διαδικασίες, (β) επανυζητική - ριζοσπαστική καινοτομία και (γ) διοικητικές - τεχνολογικές καινοτομίες. Μια Καινοτόμα Δράση μπορεί να χαρακτηρίζεται ριζοσπαστική, ή σταδιακή (ανάλογα πάντα με τις αλλαγές στις δομικά υφιστάμενες λειτουργίες της επιχείρησης).

Πηγές καινοτομίας

Σύμφωνα με τον Drucker (1994), η καινοτομία είναι «μια οργανωμένη, συστηματική και ενδοσκοπική δραστηριότητα, με τους δικούς της κανόνες που εξασφαλίζει ένα λογικό και επαναλαμβανόμενο μονοπάτι για τη μετατροπή των ιδεών σε καινοτομία». Ο Drucker αναγνωρίζει επτά πιθανές πηγές ιδεών για τη δημιουργία καινοτομίας, τέσσερις εκ των οποίων βρίσκονται στο εσωτερικό περιβάλλον ενός οργανισμού ή στον τομέα δραστηριοποίησής του και αποτελούν εσωτερικά σημάδια αλλαγής, ενώ οι υπόλοιπες τρεις περιλαμβάνουν αλλαγές από το εξωτερικό περιβάλλον του. Οι πηγές ιδεών καινοτομίας σύμφωνα με τον Drucker (1994) είναι οι ακόλουθες:

Εσωτερικό περιβάλλον: Απρόσμενες επιτυχίες ή αποτυχίες στη λειτουργική δραστηριότητα του οργανισμού, διαφορές ανάμεσα στην αντίληψη της πραγματικότητας και στην ιδεατή της μορφή, ανάγκες για διαδικασίες (process needs), αλλαγές στο τομέα δράσης ή κλάδο δραστηριότητας του οργανισμού

Εξωτερικό περιβάλλον: Δημογραφικές αλλαγές και δημογραφική εξέλιξη, νέα γνώση, επιστημονική ή μη, μεταβολή απόψεων, νοοτροπιών και στάσεων

Συχνά διαπιστώνεται ότι η καινοτομία αρχίζει με τη γέννηση μιας ιδέας που αξιοποιεί μια ευκαιρία, ή αναδύεται μέσα από τη στενή σχέση που έχουν οι ευκαιρίες με τα προβλήματα, στο περιβάλλον ενός οργανισμού. Όταν ένα πρόβλημα παρουσιαστεί, τα καινοτόμα άτομα βλέπουν την κατάσταση ως μια ευκαιρία για βελτίωση. Ακολούθως η προσπάθεια για την αξιοποίηση της ευκαιρίας μπορεί να οδηγήσει στην ανάδυση νέων προβλημάτων και αυτά με τη σειρά τους θα δημιουργήσουν νέες ευκαιρίες που θα αξιοποιηθούν από καινοτόμα και δημιουργικά

άτομα ώστε να φτάσουν σε νέες λύσεις. Έτσι παρατηρείται ένας συνεχής κύκλος αιτίας - αιτιατού μεταξύ προβλημάτων και ευκαιριών, ως μια διαρκής πηγή ερεθισμάτων για καινοτομία (innovation cycle) (Drucker, 1985; Robins, 1996).

Ο ρυθμός ανίχνευσης ευκαιριών για καινοτομία σε ατομικό ή οργανωτικό επίπεδο εξαρτάται από την αποδοτική πρόσληψη, ανταλλαγή, διάχυση και χρήση της γνώσης και των πληροφοριών που σχετίζονται με το είδος της καινοτομίας που επιδιώκεται. Αν ένας οργανισμός σκοπεύει να καινοτομήσει τεχνολογικά, τότε η παρακολούθηση και η διαχείριση της ροής των πληροφοριών που αφορούν τις τεχνολογικές εξελίξεις είναι ένα απαραίτητο σύστημα ανίχνευσης ευκαιριών από το εξωτερικό περιβάλλον (Hippel, 1988; Wyk, 1996).

Οι Cohen και Levinthal (1990) περιέγραψαν ως «απορροφητική δυναμικότητα» (absorptive capacity) την ικανότητά ενός οργανισμού, να αναγνωρίζει την αξία και τη χρησιμότητα νέων πληροφοριών από το εξωτερικό του περιβάλλον, να τις αφομοιώνει και να τις εφαρμόζει με επιτυχία στην πράξη σε κάθε τομέα. Αυτή η ικανότητα είναι καθοριστική για το δυναμικό καινοτομίας (innovation potential) ενός οργανισμού.

Εξίσου σημαντικά καθοριστική μπορεί να χαρακτηριστεί η σημασία της ανάκτησης πληροφοριών από το εσωτερικό οργανωσιακό περιβάλλον και της επικοινωνιακής δυνατότητας ενός οργανισμού στην πρόκληση καινοτομίας. Η δυνατότητα εντοπισμού ευκαιριών και δημιουργικής λύσης σε προβλήματα, μέσα από τη διαχείριση γνώσης με τη χρήση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών έχει αναγνωριστεί από πολλούς ερευνητές (Quinn *et. al.*, 1992; Proctor, 1991). Ο Rothwell (1992), σημειώνει ότι η καινοτομία εξελίσσεται πλέον με ταχύτερους ρυθμούς, εξαιτίας της επίτασης του ανταγωνισμού, της ευρύτερης και πιο εντατικής ανταλλαγής ιδεών μέσω της δημιουργίας δικτύων επικοινωνίας και ανταλλαγής πληροφοριών, καθώς και της αύξησης των δυνατοτήτων των υπολογιστικών συστημάτων, που συνεπάγεται ότι τα άτομα και οι οργανισμοί που είναι προσανατολισμένα στην καινοτομία έχουν τη δυνατότητα για αποδοτική επεξεργασία μεγαλύτερων όγκων πληροφοριών και για πιο γρήγορους ρυθμούς αφομοίωσης της γνώσης.



Σχήμα 1: Ο κύκλος της καινοτομίας του Drucker (1985) και Robins (1996)

Για την προώθηση της καινοτομίας και την ανάπτυξη νέων προϊόντων / υπηρεσιών έχουν αναπτυχθεί ατομικές και ομαδικές τεχνικές δημιουργικής σκέψης και επίλυσης προβλημάτων, όπως είναι οι εξής: (α) ο καταγιτισμός ιδεών (brainstorming), (β) η πλάγια σκέψη (lateral thinking), (γ) η χρήση ομάδων εστίασης πελατών (customers focus groups), (δ) η ποιοτική βελτίωση των διαδικασιών (quality function deployment) και (ε) η χρήση τεχνικών πρόβλεψης με τη συμμετοχή ειδικών (τεχνική των Δελφών - Delphi technique).

Ωστόσο ακόμη και η χρήση αυτών των μεθόδων και τεχνικών, δεν αποδίδει πάντα τη δημιουργία σημαντικών καινοτομιών, οι οποίες συνήθως προέρχονται από εξαιρετικά δημιουργικά άτομα που συχνά αφηφούν τις επίσημες προβλέψεις για καινοτομίες που αξιολογούνται ως μη εφαρμοστέες στην πράξη. Παραδείγματα τέτοιων περιπτώσεων είναι τα επιτυχημένα εμπορικά προϊόντα Walkman της Sony και τα αυτοκόλλητα χαρτάκια σημειώσεων Post – It της 3M, τα οποία αντιμετώπισαν ακόμη και την ειρωνεία του επίσημου μάρκετινγκ, μέχρι να καθιερωθούν (Tang, 1998).

Η δημιουργική σύνθεση ιδεών για τη δημιουργία μιας νέας δεν είναι ένα ανεξάρτητο και τυχαίο γεγονός, αφού ο Gruber (1995) υποστήριξε ότι η εσωτερική

δημιουργικότητα του νου λαμβάνει χώρα μόνο κατά τη διάρκεια της ενδοσκοπήσης του ανθρώπου. Η εργασία που στοχεύει στην επιδίωξη ενός σκοπού από την πλευρά της καινοτομίας σημαίνει συγκέντρωση δεδομένων και πληροφοριών, πειραματισμούς, μετρήσεις, διατύπωση υποθέσεων και έλεγχο της ορθότητας αυτών, δηλαδή μια καλά οργανωμένη και σχεδιασμένη επιστημονική μελέτη που περιλαμβάνει μια διαρκή προσπάθεια ανίχνευσης προβλημάτων και ευκαιριών, καθώς και απαντήσεων και λύσεων σε αυτές, διαδικασίες που αποτελούν τον πυρήνα και την κύρια διαδικασία της δημιουργίας καινοτομίας. Σύμφωνα με τον Amabile (1988), η γνώση, η δημιουργικότητα και η παρακίνηση ως προς τη δραστηριότητα, επηρεάζουν καθοριστικά την αποδοτικότητα της πιο πάνω διαδικασίας.

Αντίθετα έχει δοθεί λιγότερη προσοχή στην ανάπτυξη της γνώσης γύρω από τον προσδιορισμό και την ανίχνευση προβλημάτων και ευκαιριών, μολονότι η αναγνώριση των προβλημάτων και των ευκαιριών για δράση προηγείται, χρονικά, των προσπαθειών επίλυσης και αξιοποίησής τους αντίστοιχα.

Καινοτομία - τύποι (innovation types)

Η καινοτομία μπορεί να διακριθεί αρχικά σε τρεις κατηγορίες όπως επεσήμανε ο Marquis (1969): ριζοσπαστική, προοδευτική και συστηματική, ωστόσο βάσει της σύγχρονης βιβλιογραφίας η καινοτομία διακρίνεται σε τέσσερις τύπους (Eris & Saatcioglu, 2006): (α) Ριζική καινοτομία (Καταστρέφει γνώση συστατικών και γνώση σύνδεσης), (β) Αρθρωτή καινοτομία (Καταστρέφει γνώση συστατικών αλλά διατηρεί τη γνώση σύνδεσης), (γ) Αρχιτεκτονική καινοτομία (Διατηρεί γνώση συστατικών αλλά καταστρέφει τη γνώση σύνδεσης), (δ) Βελτιωτική καινοτομία (Διατηρεί γνώση συστατικών και γνώση σύνδεσης)

Με έναν τρόπο παρόμοιο, ο Abernathy και Clark (1985) επιχειρηματολογούν ότι η αρχική καινοτομία που είναι συγχρόνως και η πιο ριζοσπαστική μιας επιχείρησης, αποτελεί το επικρατέστερο μοντέλο λειτουργίας, τόσο για βιομηχανική όσο και για καταναλωτική χρήση, το οποίο οι ανταγωνιστές στη συνέχεια πρέπει να ακολουθήσουν και να επεκτείνουν σημαντικά. Μια τέτοια επέκταση περιλαμβάνει συνήθως νέες ικανότητες, δεξιότητες και γνώση. Η ανάλυση τους οδήγησε στους ακόλουθους τύπους καινοτομίας (Σπαής, 2007): (α) Αρχιτεκτονικός τύπος καινοτομίας, όπου ριζοσπαστικές ιδέες διαταράσσουν τις υπάρχουσες αγορές και μερικές φορές δημιουργούν τελείως νέες αγορές, (β) Ρυθμικός τύπος καινοτομίας, όπου νέες ιδέες επιφέρουν επιτυχείς βελτιώσεις σε επίπεδο ικανοτήτων και σχέσεων

σε υπάρχουσες αγορές, (γ) Κατάλληλος τύπος καινοτομίας, όπου νέες ιδέες όπου ενισχύουν τις ικανότητες αλλά διαταράσσουν τις σχέσεις σε μία υπάρχουσα αγορά, (δ) Επαναστατικός τύπος καινοτομίας, όπου οι νέες ιδέες διαταράσσουν τις ικανότητες αλλά δεν επηρεάζουν τις σχέσεις σε μία υπάρχουσα αγορά.

Η καινοτομία σε συνδυασμό με την ανώτερη ποιότητα και την υψηλή ανταπόκριση στις ανάγκες των πελατών αποτελούν τα απολύτως απαραίτητα στοιχεία για την επίτευξη της στρατηγικής διαφοροποίησης (ανταγωνιστική), όπως έχει ενδελεχώς και με σαφήνεια αναλυθεί από τον Porter. Η καινοτομία στα προϊόντα συμβάλλει σημαντικά στη διαφοροποίηση καθώς αναπτύσσονται νέα χαρακτηριστικά γνωρίσματα, βελτιώνεται η ποιότητα, η διαθεσιμότητα ή και το εναλλακτικό κόστος. Από την άλλη πλευρά η καινοτομία προϊόντος διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο και στην ανταγωνιστική στρατηγική ηγεσίας κόστους, καθώς μπορεί να συμβάλλει στη μείωση του κόστους παραγωγής μέσα από νέες τεχνολογικές διαδικασίες, την απλοποίηση του δικτύου διάθεσης και τη μείωση των α' υλών (Παπαδάκης 2007).

Η εφαρμογή μίας στρατηγικής νέου προϊόντος μέσω καινοτομίας προϋποθέτει την ύπαρξη ενός “συστήματος ανάπτυξης νέων προϊόντων” μέσα στην επιχείρηση, προκειμένου αυτή να επιτύχει την αύξηση του μεριδίου αγοράς και την κερδοφορία της επιχείρησης. Σύμφωνα με τον Σιώμκο (2004) ένα τέτοιο σύστημα πρέπει να έχει τα κάτωθι στοιχεία: (α) η επιχείρηση να είναι ανοιχτή στην καινοτομία, (β) το περιβάλλον να είναι ευνοϊκό για καινοτομικά προϊόντα, (γ) ύπαρξη μεθόδου “φιλτραρίσματος” νέων ιδεών, (δ) διαδικασία αξιολόγησης έργων ανάπτυξης νέων προϊόντων και ε) επιχειρησιακές φιλοδοξίες για νέα προϊόντα.

Συνεχίζοντας την παραπάνω ανάλυση, όταν η διοίκηση μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού προκρίνει διάφορες προτάσεις ενσωμάτωσης καινοτομίας στις προδιαγραφές είτε των προϊόντων και υπηρεσιών, είτε των διαδικασιών για τη δημιουργία και παραγωγή τους, κρίνεται απαραίτητη η ιεράρχηση της απόδοσης της δαπάνης της καινοτομίας. Γεγονός είναι ότι η λήψη μίας απόφασης για υιοθέτηση μίας καινοτομίας αναγκαστικά θα πρέπει να στηριχθεί σε εκτιμήσεις για τη μελλοντική ζήτηση, τον αναμενόμενο κύκλο της οικονομικής ζωής τους, τα επιτόκια που θα ισχύσουν κ.τ.λ. (Δερβιτσιώτης, 2005).

Μέτρηση της καινοτομίας

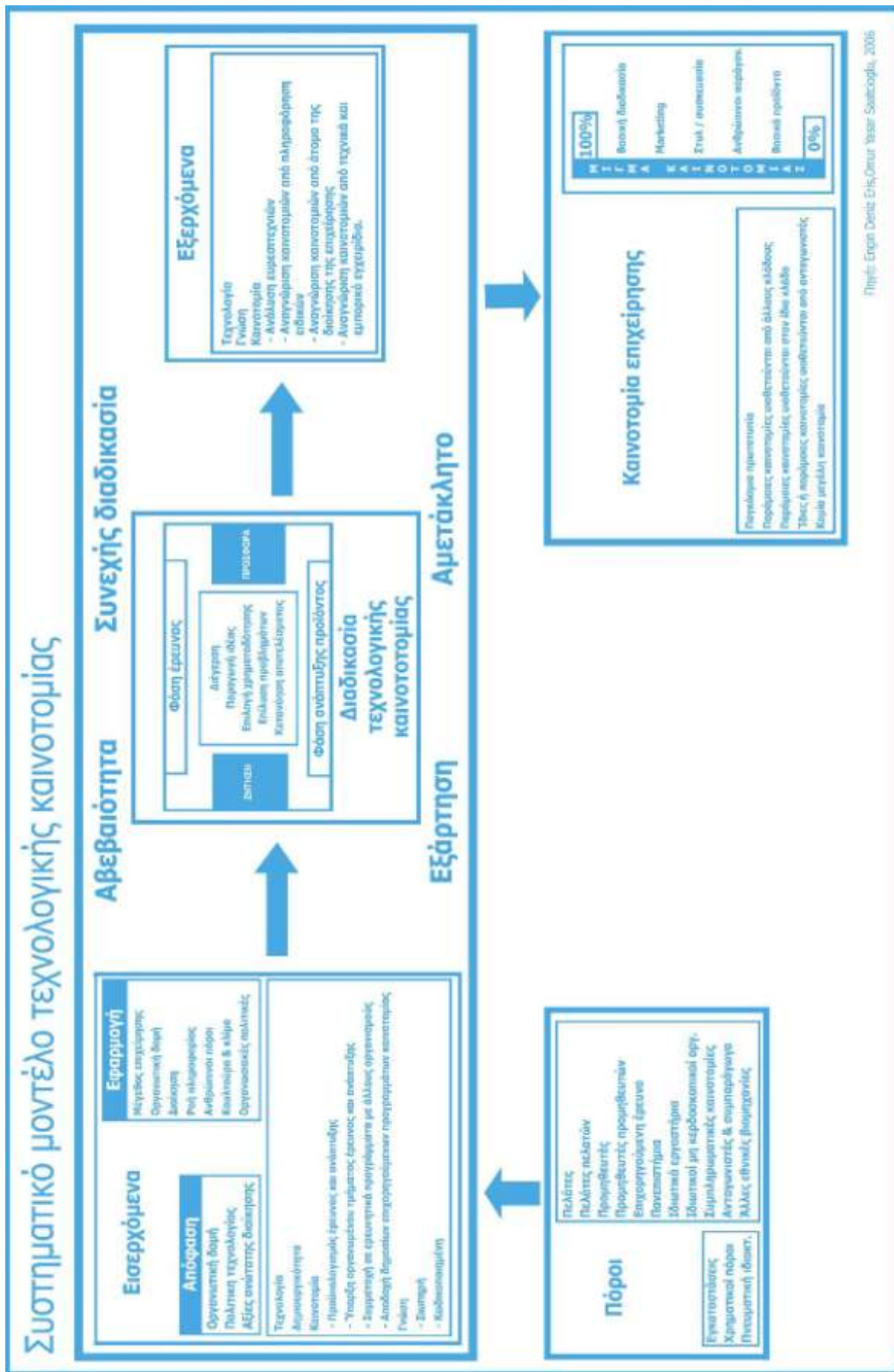
Στη βιβλιογραφία διακρίνονται οι πιο κάτω κατηγορίες δεικτών που σχετίζονται με τη μέτρηση της καινοτομίας:

Δείκτες εισαγωγής (input): Μετρούν κυρίως τους πόρους που διατίθενται στη διαδικασία της καινοτομίας. Αυτές οι εισαγωγές περιλαμβάνουν πόρους όπως είναι το διανοητικό, το ανθρώπινο και το τεχνολογικό κεφάλαιο (Hagedoorn & Cloudt, 2003).

Δείκτες διαδικασίας (process): Απεικονίζουν τα οργανωτικά συστήματα και τα συστήματα διαχείρισης διαδικασιών καινοτομίας. Επίσης ενσωματώνουν το σχέδιο του συστήματος καινοτομίας μιας επιχείρησης και της καινοτομικότητάς του (Hagedoorn & Cloudt, 2003, Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010).

Δείκτες αποτελέσματος (output): Οι δείκτες αποτελέσματος προσδιορίζουν τα αποτελέσματα της οργανωτικής καινοτομίας και αντιπροσωπεύουν την πραγματοποιημένη, βραχυπρόθεσμη επιτυχία της καινοτόμου δραστηριότητας. Οι δείκτες αυτής της ομάδας μετρούν τους αριθμούς και τους ρυθμούς διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, τις αναφορές διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, τον αριθμό νέων προϊόντων, το ποσοστό των πωλήσεων με τις καινοτομίες και άλλα. Επίσης αντιπροσωπεύουν την πραγματοποιημένη, βραχυπρόθεσμη επιτυχία της καινοτόμου δραστηριότητας, π.χ. περιθώρια κέρδους ή μερίδια αγοράς της εταιρείας μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα κ.ά. (Hagedoorn & Cloudt, 2003, Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010).

Στο συστηματικό μοντέλο τεχνολογικής καινοτομίας που ακολουθεί (Eris & Saatcioglu, 2006) παρατίθενται διαγραμματικά το διάγραμμα ροής των εισερχόμενων πόρων, όπως αυτοί επεξεργάζονται μέσω των κατάλληλων διαδικασιών για την επίτευξη του αποτελέσματος καινοτομίας.



Σχήμα 2: Συστηματικό μοντέλο καινοτομίας των Eris & Saatcioglu (2006)

Καινοτομία και στρατηγική

Τι είναι η Στρατηγική;

Στρατηγική (η αρχή): Από την αρχαιότητα ο όρος Στρατηγική είχε πρωτεύουσα σημασία καθώς προέρχεται από τη λέξη στρατηγός, αυτή δε αναλύεται στις λέξεις «Στρατός» και «Άγω» δηλαδή οδηγώ, οπότε στρατηγός ήταν αυτός που οδηγούσε το στρατό στη μάχη. Ειδικότερα, η στρατηγική υποδήλωνε την επιστήμη ή την τέχνη της στρατιωτικής διοίκησης και την απαραίτητη σχεδίαση για τη βέλτιστη χρησιμοποίηση των έμψυχων και άψυχων πόρων (δηλαδή στρατιωτών και πολεμικού υλικού) προς την επίτευξη των τεθέντων στόχων. Το αξίωμα του στρατηγού θεσπίστηκε από τον Κλεισθένη στην Αθήνα όπου ορίστηκαν δέκα στρατηγοί σε αντιστοιχία με τις δέκα φυλές της Αθήνας (Παπαδάκης, 2002).

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία παρά την πατρότητα της λέξης της στρατηγικής θα πρέπει να αναφέρουμε ότι ένας από τους πιο διάσημους στρατηγούς της ιστορίας ήταν ο Sun Tzu ο οποίος θεωρείται ως διάνοια της πολεμικής στρατηγικής, και οι βασικές αρχές της στρατηγικής του αναλύονται και προσαρμόζονται στη σύγχρονη επιχειρηματική πραγματικότητα με αρκετά μεγάλη επιτυχία (Παπαδάκης, 2002).

Μία ολοκληρωμένη προσέγγιση της στρατηγικής περιλαμβάνει τουλάχιστον δύο άξονες: την τρέχουσα στρατηγική (current strategy), η οποία συνδυάζεται με ορατούς, απτούς και άμεσους στόχους και τη μελλοντική στρατηγική σχεδίαση (strategic planning), η οποία συνδυάζεται με ευρύτερους στόχους, μη-προσδιορισμένους με ακρίβεια, βασιζόμενους στο στρατηγικό όραμα (strategic vision), τυπικά μεγάλου βάθους χρόνου. Η στρατηγική, ως σχέδιο δράσης που αποτελεί συνειδητή και ηθελημένη ενέργεια δεν εφαρμόζεται μόνο στο πολεμικό πεδίο αλλά και σε διάφορες άλλες περιπτώσεις (πολιτική, οικονομία, εμπόριο, παιχνίδια, τεχνολογία, κτλ) και γι' αυτό ο όρος χρησιμοποιείται ευρέως και για να δηλώσει: Το σχέδιο δράσης μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού (κυρίως σε μέσο – μακροπρόθεσμο πλαίσιο).

Σύμφωνα με τον Chandler η στρατηγική “ορίζεται ως ο καθορισμός των βασικών μακροχρόνιων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης, και η υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων και ο προσδιορισμός των αναγκαίων μέσων για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων και σκοπών” (Grant, 2010; Παπαδάκης, 2002 σελ. 29).

Ο Ansoff (1985) ορίζει ότι η στρατηγική είναι “μια κοινή γραμμή μεταξύ των δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων του ή αγορών του, που

καθορίζουν τη βασική φύση της επιχειρηματικής δραστηριότητας πριν, τώρα και στο μέλλον” (Παπαδάκης, 2002 σελ. 28).

Ένας ακόμα πολύ σύγχρονος και διαδεδομένος ορισμός είναι ότι «Στρατηγική είναι η κατεύθυνση (direction) και το εύρος και είδος δραστηριοτήτων (scope) μιας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, η οποία εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, μέσω της διάταξης των πόρων της μέσα σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, με στόχο να ανταποκριθεί στις ανάγκες των αγορών και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων» (Johnson, Scholes & Whittington, 2008; Παπαδάκης, 2002).

Ο Porter διάσημος καθηγητής του Harvard University στο άρθρο του με τίτλο «What is strategy? (1996) » έχει την άποψη ότι η στρατηγική κατά κύριο λόγο είναι η τοποθέτηση της επιχείρησης και του οργανισμού στο περιβάλλον τους. Άρα καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η στρατηγική μας οδηγεί προς στην επιτυχία οι βασικότεροι λόγοι που οδηγούν σε αυτό είναι οι ακόλουθοι: Η στρατηγική (α) θέτει κατευθύνσεις, (β) βοηθά στη λήψη ομοιόμορφων αποφάσεων, (γ) ομαδοποιεί την προσπάθεια και συντονίζει τις δραστηριότητες, (δ) μειώνει την αβεβαιότητα (ε) μπορεί να προσδώσει διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Με την παραδοχή αυτή ως ολότητα, για την δημιουργία επιχειρηματικού, στρατηγικού σχεδίου θα ασχοληθούμε στην παρούσα μελέτη (Grand, 2010).

Στρατηγική: Συμβατική & Πολύτιμων καινοτομιών

Οι Kim & Mauborgne (1997) προσπαθώντας να εντοπίσουν τι είναι αυτό που οδηγεί κάποιες επιχειρήσεις στη διατήρηση υψηλού βαθμού αύξησης των εσόδων και των κερδών τους, μελέτησαν για 5 χρόνια 30 επιχειρήσεις από διάφορα μέρη του κόσμου. Αυτό που φάνηκε μέσα από την έρευνά τους ήταν ότι οι μάνατζερ των λιγότερο επιτυχημένων επιχειρήσεων ακολουθούσαν τη Συμβατική Στρατηγική Λογική ενώ οι μάνατζερ των εταιρειών με υψηλό ρυθμό ανάπτυξης ακολουθούσαν αυτό που ο Kim και ο Mauborgne ονόμασαν Λογική των Πολύτιμων Καινοτομιών.

Οι σημαντικότερες διαφορές των δύο στρατηγικών εστιάζονται σε πέντε θέματα: (α) τις υποθέσεις σχετικά με τις συνθήκες του κλάδου, (β) την άποψη για το πού πρέπει να εστιάσει η στρατηγική της επιχείρησης, (γ) την πολιτική της επιχείρησης ως προς την ανάπτυξη και τη διατήρηση του πελατολογίου, (δ) την σημαντικότητα που έχουν για τη δράση της επιχείρησης τα ήδη υπάρχοντα

περιουσιακά της στοιχεία και τέλος (ε) το εύρος και η ταυτότητα των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.

	ΣΥΜΒΑΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
ΑΓΟΡΑ	Δεδομένη	Τίποτα δεδομένο
ΣΚΟΠΟΣ	Νίκη απέναντι στους ανταγωνιστές	Αύξηση της αξίας της επιχείρησης
ΠΕΛΑΤΕΣ	Τμηματοποίηση	Προσήλωση στα στοιχεία που οι πελάτες θεωρούν σημαντικότερα
ΠΑΓΙΑ	Μέσα διαπραγμάτευσης	Όλα από μηδενική βάση
ΠΡΟΪΟΝ	Παραδοσιακό	Ικανοποίηση του πελάτη

Πίνακας 1: Διαφορές συμβατικών και καινοτόμων επιχειρήσεων (Kim & Mauborgne (1997))

Οι συμβατικές επιχειρήσεις θεωρούν τις συνθήκες της αγοράς και την ισχύουσα στρατηγική ως δεδομένες, σε αντίθεση με τις καινοτόμες επιχειρήσεις που κάνουν πολύτιμες καινοτομίες. Οι συμβατικές επιχειρήσεις προσδιορίζουν ως κυρίαρχο σκοπό τους τη νίκη έναντι των ανταγωνιστών τους μέσω της ανάπτυξης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Αντίθετα οι καινοτόμες επιχειρήσεις δεν έχουν τους ανταγωνιστές τους ως πρότυπο σύγκρισης και θεωρούν την αύξηση της αξίας της επιχείρησης ως το μέσο για την κυριαρχία τους στην αγορά.

Οι συμβατικές επιχειρήσεις προσπαθούν να διατηρήσουν και να επεκτείνουν την πελατεία τους μέσα από την τμηματοποίηση της και την προσήλωση στην ικανοποίηση των πιο εξειδικευμένων αναγκών των πελατών τους. Η λογική των επιχειρήσεων που κάνουν πολύτιμες καινοτομίες είναι διαφορετική, στόχος τους είναι η μάζα των αγοραστών και μέσο για να το επιτύχουν είναι η προσήλωση στα στοιχεία που οι πελάτες θεωρούν σημαντικότερα. Δεν διστάζουν ακόμα και να αφήσουν οικιοθελώς μερικούς από τους υπάρχοντες πελάτες να φύγουν. Οι συμβατικές επιχειρήσεις βλέπουν τα περιουσιακά τους στοιχεία ως μέσα διαπραγμάτευσης αλλά και προσδιορισμού των δυνατοτήτων που διαθέτουν. Το ερώτημα για τις επιχειρήσεις αυτές είναι τι είναι το καλύτερο που μπορούν να κάνουν με βάση τα δεδομένα περιουσιακά στοιχεία και τις δεδομένες δυνατότητες που έχουν. Οι επιχειρήσεις που κάνουν πολύτιμες καινοτομίες όμως προτιμούν να βλέπουν τα πράγματα από μηδενική βάση θέτοντας στον εαυτό τους το ερώτημα: «Τι θα κάναμε αν ξεκινούσαμε από την αρχή;». Οι συμβατικές επιχειρήσεις όσον αφορά το είδος των προϊόντων που προσφέρουν κινούνται μέσα στα παραδοσιακά όρια του κλάδου στον οποίο ανήκουν. Οι επιχειρήσεις που κάνουν πολύτιμες καινοτομίες όμως, προσδιορίζουν ως κεντρικό

στοιχείο της σκέψης τους την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών, αδιαφορώντας για το αν αυτό οδηγεί την επιχείρηση πέρα από τα παραδοσιακά όρια των προσφορών του κλάδου στον οποίο ανήκουν.

Στρατηγική: Ανάπτυξη γνώσης για καινοτομία

Η μάθηση μέσα στον οργανισμό προσδιορίζεται ως η ικανότητα εκείνη που επιτρέπει στον οργανισμό σταθερά και μακροχρόνια να ενσωματώνει και να επεξεργάζεται νέες πληροφορίες ώστε να ανυψώνει την γνώση και να βελτιώνει τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων (Saban et al., 2000). Ο ορισμός αυτός προϋποθέτει ότι η μάθηση μέσα στον οργανισμό είναι μία ενεργή διαδικασία, η οποία απαιτεί συνεχή ανατροφοδότηση και ενισχύει την επιχείρηση στη διαχείριση της ανάπτυξης νέου προϊόντος.

Μια επιχείρηση που μακροχρόνια στοχεύει στην καινοτομία πρέπει να βασίζεται στην στάση της απέναντι στην μάθηση στα ακόλουθα 10 βήματα: (α) αποθήκευση γνώσης και όχι προκατάληψης, (β) άνοιγμα σε καινούργιες – καινοτόμες ιδέες, (γ) βλέμμα στραμμένο στο μέλλον, (δ) αποδοχή των λαθών σαν κομμάτι του προγράμματος, (ε) ελευθερία στους υπαλλήλους να αποτύχουν (στ) αποκόμιση γνώσης από όλα τα λάθη, (ζ) ποιοτική και ποσοτική πληροφόρηση, (η) υπολογισμός και ακριβή μέτρηση της κάθε ενέργειας, όχι μόνο του αποτελέσματος (θ) δεν υπάρχουν αυθεντίες, τέλειες λύσεις και απόλυτες απαντήσεις και (ι) εξερεύνηση του παραδόξου όπως και του προφανούς (Saban et al., 2000).

Μέθοδος ανάπτυξης της γνώσης

Η ανάπτυξη της γνώσης έχει τρία διαδοχικά βήματα (Saban et al., 2000): (α) εισροή της πληροφορίας στην επιχείρηση (β) διάχυση της πληροφορίας μέσα στην επιχείρηση και (γ) συμφωνία μέσα στην επιχείρηση σχετικά με την ερμηνεία της πληροφορίας.

Οι μέθοδοι με τις οποίες εσωτερικεύεται η γνώση σε μία επιχείρηση είναι τρεις: (α) Η μονοκυκλική μέθοδος: Όταν εντοπιστεί ένα πρόβλημα, π.χ. τα κέρδη είναι κάτω από τα αναμενόμενα για ένα νέο προϊόν, ο μάνατζερ αναλύει τα δεδομένα προσπαθώντας να εντοπίσει την αιτία του προβλήματος και να την εξαλείψει, κάνοντας τις απαραίτητες αναπροσαρμογές. Είναι η πιο απλή και παθητική μέθοδος,

καθώς επικεντρώνεται στα άμεσα και επείγοντα προβλήματα και έτσι περιορίζει την ανάπτυξη της γνώσης και τον επαναπροσδιορισμό της συμπεριφοράς μόνο στα χειροπιαστά θέματα. Το βασικό μειονέκτημα της διαδικασίας αυτής ωστόσο είναι ότι, ενώ επιτρέπει την ανατροφοδότηση, το γεγονός ότι φιλτράρει τις πληροφορίες βάσει των παρουσών νορμών, δεν συμβάλει στην ολοκληρωτική και ξεκάθαρη αποκάλυψη των προβλημάτων, (β) Η πολυκυκλική μέθοδος: Η επιχείρηση ερευνά τη γενικότερη λειτουργικότητα των δομών, των πρακτικών και των αξιών της και προτείνει ριζικές αλλαγές για την βελτίωση της απόδοσής της. Η επιχείρηση που εφαρμόζει αυτή τη μέθοδο δεν περιμένει να προκύψει κάποιο πρόβλημα ή κάποια δυσαρμονία προκειμένου να αξιολογήσει τις δομές της και να σκεφτεί πιθανές βελτιώσεις. Η μέθοδος αυτή όπως και η μονοκυκλική μέθοδος χαρακτηρίζεται από θεσμοθετημένα συστήματα γνώσης τα οποία υποστηρίζουν την τρέχουσα συμπεριφορά, έχουν βραχυχρόνιο προσανατολισμό και περιορίζουν την ανατροφοδότηση, (γ) Η συνεχής προώθηση της γνώσης: Η μέθοδος αυτή θέτει σε κεντρική θέση την ίδια την διαδικασία της μάθησης και παράλληλα ενθαρρύνει την αντιμετώπιση των προβλημάτων και των ευκαιριών που προκύπτουν. Η μέθοδος αυτή είναι ενεργητική, απαιτεί συνεχή ανατροφοδότηση και έχει μακροχρόνιο προσανατολισμό. Ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να ανακαλύψουν τι ήταν αυτό που στο παρελθόν διευκόλυνε ή παρεμπόδιζε τη διαδικασία της γνώσης, να ανακαλύψουν νέες στρατηγικές για την προώθηση της μάθησης και να κρίνουν τα αποτελέσματά τους. Οι πιθανές αποτυχίες είναι απόλυτα ανεκτές από την διοίκηση, γιατί αντιμετωπίζονται ως μία πιθανή πηγή γνώσης. Τα αποτελέσματα έρευνας τα οποία έλαβαν χώρα σε πάνω από 212 διαφορετικές επιχειρήσεις (Saban et al., 2000) κατέδειξαν πως οι επιχειρήσεις που υιοθετούν την στρατηγική συνεχούς προώθησης της γνώσης είχαν μεγαλύτερη εμπειρία και γνώση σχετικά με τους υφιστάμενους παράγοντες επιτυχίας ή αποτυχίας για ένα νέο προϊόν. Αυτές έχουν σαφή τάση στο να θέτουν σαφέστερα από άλλες τους στρατηγικούς - επιχειρηματικούς τους στόχους και να υιοθετούν πιο ισορροπημένα μέτρα τα οποία αφορούν την αξιολόγηση της απόδοσης του νέου προϊόντος. Όλα αυτά φανερώνουν τη σημασία της μάθησης ως μιας αναγκαίας διαδικασίας μέσα σε μία επιχείρηση σχετικά με την ανάπτυξη νέων προϊόντων, θεμελιώνοντας αυτή ως το κυρίαρχο συστατικό της διαδικασίας ανάπτυξης νέων προϊόντων (Saban et al., 2000).

Η στρατηγική της επιχείρησης απέναντι στις νέες ιδέες

Σύμφωνα με τον Kotler (1991) ως μέρη της στρατηγικής μίας επιχείρησης απέναντι στις νέες ιδέες και η οποία προωθεί την καινοτομία εμφανίζονται οι κάτωθι πέντε (5) παράγοντες: (1) προτροπή στις ομάδες να υποβάλουν ιδέες, (2) αποστολή των ιδεών (γραπτών) σε καθορισμένο – ους υπεύθυνο– ους για τη συλλογή αυτών. Η κάθε πρόταση θα πρέπει απαραίτητα να περιλαμβάνει: την περιγραφή της ιδέας, την περιγραφή της αγοράς στόχου, την εκτίμηση του μεγέθους αγοράς, την εκτίμηση της τιμής προϊόντος, την εκτίμηση της χρονικής στιγμής ανάπτυξης προϊόντος, την εκτίμηση του κόστους ανάπτυξης του προϊόντος, την εκτίμηση του κόστους κατασκευής προϊόντος και την εκτίμηση του ποσοστού αποδοχής αυτού, (3) σε εβδομαδιαία βάση μελέτη των νέων ιδεών από την επιτροπή ιδεών, (4) Κατάταξη των ιδεών από την επιτροπή ιδεών σε: α) απορριπτές, β) οριακές και γ) ελπιδοφόρες, (5) για τις ελπιδοφόρες ιδέες είναι σημαντική η σύντομη διερεύνηση από ένα μέλος για κάθε ιδέα και η ενημέρωση της επιτροπής, μέσω μίας διαδικασίας πλήρους εξέτασης και ελέγχου για τις καλύτερες ιδέες.

Στρατηγικές Καινοτομίας: Red Ocean & Blue Ocean

Μία από τις σύγχρονες στρατηγικές καινοτομίας για τις επιχειρήσεις είναι αυτή των “ Red Ocean - Κόκκινων Ωκεανών”, η οποία σαφώς αντιπαρατίθεται με αυτή των “ Blue Ocean - Γαλάζιων Ωκεανών” όπως θα δούμε ακολούθως:

Οι «**Κόκκινοι Ωκεανού**» είναι οι γνωστές, υπάρχουσες αγορές. Τα κύρια χαρακτηριστικά τους είναι τα εξής: (α) Είναι αγορές που υπάρχουν σήμερα, (β) Υπάρχουν σαφή όρια της αγοράς, τα οποία είναι γνωστά και αποδεκτά από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται μέσα σε αυτές, (γ) Οι επιχειρήσεις είναι ανταγωνιστικές μεταξύ τους και οι κανόνες ανταγωνισμού είναι γενικά γνωστοί. (δ) Σκοπός τους είναι η κατάληψη του μεγαλύτερου δυνατού μεριδίου αγοράς, (ε) Ο ανταγωνισμός πολλές φορές είναι τόσο έντονος που ο “ωκεανός ματώνει” από τις επιχειρήσεις που “αλληλοεξοντώνονται”. Εξ’ αυτού και ο μεταφορικός προσδιορισμός «Κόκκινος Ωκεανός», (στ) όσο αυξάνεται ο αριθμός των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην αγορά, τόσο μειώνονται τα περιθώρια κέρδους και ανάπτυξης, (ζ) τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες είναι συνηθισμένα ή απευθύνονται σε niche αγορές.

Προκειμένου να είναι ανταγωνιστική μία επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε έναν “κόκκινο ωκεανό” θα πρέπει να (Ιστοσελίδα «Blue Ocean» 2011): (α) να νικήσει τον

ανταγωνισμό, (β) να εστιάσει σε υπάρχοντες πελάτες, (γ) να αξιοποιήσει την υφιστάμενη ζήτηση, (δ) να δημιουργήσει μεγαλύτερη αξία για τους πελάτες της με υψηλότερο κόστος ή να δημιουργήσει εύλογη αξία με χαμηλότερο κόστος και (ε) να ευθυγραμμίσει όλες τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες με την στρατηγική επιλογή της διαφοροποίησης ή του χαμηλού κόστους.

Οι πιο δημοφιλείς και ευρέως διαδεδομένες εταιρικές - επιχειρηματικές στρατηγικές επιλογές για αγορές “κόκκινων ωκεανών” είναι αυτές που έχουν σχεδιαστεί για να επιτύχουν ανάπτυξη των πωλήσεων, των κεφαλαίων, των κερδών ή κάποιο συνδυασμό αυτών. Η λογική που διέπει τις στρατηγικές ανάπτυξης είναι ότι οι επιχειρήσεις λειτουργούν σε ένα δυναμικό και μεταβαλλόμενο περιβάλλον και πρέπει να αναπτυχθούν για να επιβιώσουν. Υπάρχουν οι ακόλουθες κύριες κατηγορίες στρατηγικών ανάπτυξης (Ιστοσελίδα «Blue Ocean» 2011): α) κάθετη ολοκλήρωση, (β) οριζόντια ολοκλήρωση, (γ) διασπορά / διαφοροποίηση δραστηριοτήτων, η οποία εξειδικεύεται σε συσχετισμένη και ασυσχέτιστη, (δ) συγκέντρωση - διεύρυνση αγοράς (ε) ανάπτυξη αγοράς και στ) ανάπτυξη προϊόντων.

Οι «Γαλάζιοι Ωκεανοί» έχουν ως βασικό σημείο αναφοράς άγνωστες αγορές, οι οποίες δεν υπάρχουν στο παρόν και δεν υπάρχει ανταγωνισμός μέσα σε αυτές. Τα κύρια χαρακτηριστικά τους είναι τα εξής (Harvard Business Review, 2004) : (α) η ζήτηση σε αγορές «γαλάζιων ωκεανών» δημιουργείται παρά ικανοποιείται, (β) υπάρχουν μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης και κέρδους, (γ) δεν υπάρχουν κανόνες ανταγωνισμού, καθώς ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων δεν έχει ακόμα ξεκινήσει, (δ) οι γαλάζιοι ωκεανοί δημιουργούνται όταν η προσφορά είναι μεγαλύτερη από τη ζήτηση.

Υπάρχουν δύο τρόποι δημιουργίας γαλάζιων ωκεανών. Σε μερικές περιπτώσεις οι επιχειρήσεις μπορούν να δημιουργήσουν τελείως καινούριες αγορές, όπως για παράδειγμα το eBay ήταν η πρώτη επιχείρηση online δημοπρασιών (πραγματικού χρόνου). Ωστόσο στις περισσότερες περιπτώσεις ένας γαλάζιος ωκεανός δημιουργείται μέσα από την διαφοροποίηση ή επέκταση των ορίων της αγοράς ενός κόκκινου ωκεανού. Για παράδειγμα η Καναδική επιχείρηση Cirque συνδύασε το θέαμα του τσίρκο με το θέατρο και δημιούργησε μία νέα επικερδή αγορά από τον κόκκινο ωκεανό της βιομηχανία τσίρκο. Αν και ο όρος είναι σχετικά νέος, οι γαλάζιοι ωκεανοί υπήρχαν πάντα. Για παράδειγμα πριν από 100 χρόνια δημιουργήθηκαν αγορές, όπως η μουσική βιομηχανία, η αγορά πετρελαιοειδών και η αυτοκινητοβιομηχανία, στις οποίες σήμερα δραστηριοποιούνται πολυεθνικές

επιχειρήσεις “κολοσσοί”. Ακρογωνιαίος λίθος των γαλάζιων ωκεανών είναι η καινοτομία. Ένας γαλάζιος ωκεανός δημιουργείται όταν μία επιχείρηση πετυχαίνει μία καινοτομία που δημιουργεί αξία τόσο για τον αγοραστή, όσο και για την ίδια την επιχείρηση. Η καινοτομία (στο προϊόν, την υπηρεσία ή τη διάθεση) πρέπει να δημιουργεί αξία για την αγορά, ενώ ταυτόχρονα περιορίζει ή αφαιρεί εντελώς χαρακτηριστικά που δεν προσθέτουν ιδιαίτερη αξία.

Ωστόσο αρκετοί είναι αυτοί που επικρίνουν ισχυρίζόμενοι ότι η στρατηγική του γαλάζιου ωκεανού δεν είναι τίποτα άλλο παρά μία εξαιρετικά πετυχημένη μεταφορά, η οποία περικλείει έννοιες γνωστές στον χώρο της διοίκησης, όπως είναι καινοτομία, τα ανταγωνιστικά στοιχεία, οι μη-πελάτες, η διεύρυνση του κύκλου πελατών κ.τ.λ. Βασική διαφορά με τις υπάρχουσες θεωρίες στρατηγικής επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι ότι βάσει της θεωρίας του “γαλάζιου ωκεανού” μία επιχείρηση θα πρέπει να επιτύχει ηγεσία κόστους και διαφοροποίηση, κάτι που αντιβαίνει στις παραδοσιακές θεωρίες του Porter, ο οποίος τις διαχωρίζει σαφώς.

Blue Ocean & Porter

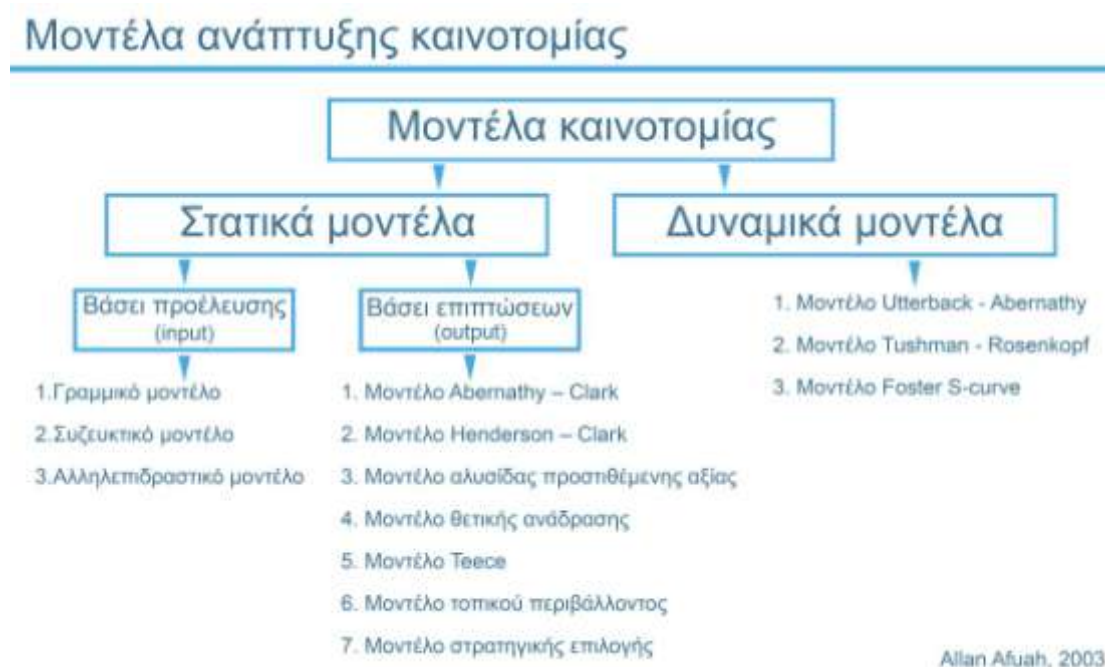
Συμφωνά με τον Michael Porter προϋπόθεση επιτυχίας μίας επιχείρησης είναι να υιοθετήσει η επιχείρηση κάποια από τις γενικές ανταγωνιστικές στρατηγικές και να την ακολουθήσει με συνέπεια (B. Παπαδάκης, 2007). Κατά τον Porter είναι σχεδόν, ανέφικτη η επίτευξη και ηγεσίας κόστους και διαφοροποίησης.

Οι υποστηρικτές της "σχολής" του Porter διατείνονται ότι, συνήθως, οι δύο αυτές στρατηγικές είναι αμοιβαία αποκλειόμενες, γιατί από τη μια μεριά η ελαχιστοποίηση του κόστους επιβάλλει περιορισμούς στη διαφοροποίηση του προϊόντος, ενώ από την άλλη η διαφοροποίηση, συνήθως, συνεπάγεται μεγάλες αυξήσεις στο κόστος (εξαιτίας μικρών παρτίδων παραγωγής, υψηλών δαπανών μάρκετινγκ, έρευνας και ανάπτυξης, κ.λπ.). Έτσι, μια επιχείρηση που υιοθετεί στρατηγική διαφοροποίησης και προσπαθεί να μειώσει ταυτόχρονα το κόστος της, θα φθάσει κάποια στιγμή στο σημείο, όπου μία επιπλέον μείωση κόστους θα την οδηγήσει σε απώλεια ορισμένων πηγών διαφοροποίησης (B. Παπαδάκης, 2007). Το σημείο αυτό καθορίζει τα όρια συμβατότητας μεταξύ των δύο στρατηγικών του Porter. Ωστόσο, κάτι τέτοιο δεν είναι απολύτως βέβαιο. Σε πλείστες περιπτώσεις, τα σύγχρονα συστήματα διοίκησης προσφέρουν τις βάσεις για ουσιαστική μείωση κόστους, ενώ παράλληλα βελτιώνουν τη διαφοροποίηση του προϊόντος. Τα συστήματα αυτά είναι τα ακόλουθα (B. Παπαδάκης, 2007): τα συστήματα E.R.P., τα ευέλικτα συστήματα παραγωγής, τα Just in time συστήματα παραγωγής (χωρίς σημαντικά ή καθόλου αποθέματα), ο

ανασχεδιασμός των επιχειρησιακών διαδικασιών (re - engineering) μερικώς ή ολικώς, η προτυποποίηση των μηχανικών διαδικασιών - μερών, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ), οι διασύνδεση με τους προμηθευτές, ο περιορισμός του βάθους των προσφερόμενων προϊόντικών κατηγοριών.

Μοντέλα ανάπτυξης καινοτομίας:

Με βάση τη βιβλιογραφία έχουν αναπτυχθεί πολλά μοντέλα που επηρεάζουν τον ρυθμό ανάπτυξης της καινοτομίας μέσα σε μία επιχείρηση. Για την καλύτερη ανάλυση των επιμέρους θεωρητικών μοντέλων, θα γίνει ταξινόμηση αυτών ως ακολούθως (Afuah, 2003): (α) στατικά μοντέλα καινοτομίας και (β) δυναμικά μοντέλα καινοτομίας.



Σχήμα 3: Μοντέλα ανάπτυξης καινοτομίας (Afuah, 2003)

Στατικά μοντέλα καινοτομίας

Τα στατικά μοντέλα καινοτομίας χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, βάσει προέλευσης της καινοτομίας (input) και βάσει των επιπτώσεών της (output) (Afuah, 2003). Το μοντέλο βάσει προέλευσης επιχειρεί να απαντήσει σε δύο ερωτήματα: ποιες είναι οι αιτίες που οδηγούν στην καινοτομία και ποιοι οι παράγοντες ανάπτυξης αυτής. Αντίστοιχα το μοντέλο βάσει επιπτώσεων εξετάζει τις επιπτώσεις της καινοτομίας στην επιχείρηση καθώς και το ποιος τύπος επιχείρησης φαίνεται να υπερτερεί στην ανάπτυξη καινοτομιών. Πιο συγκεκριμένα αναγνωρίζει τις

δυνατότητες μιας καινοτομίας, αξιοποιεί την καινοτομία και προστατεύει τα κέρδη της επιχείρησης από αυτή.

Στατικά μοντέλα καινοτομίας βάσει προέλευσης (input):

Διακρίνουμε βασικά δυο σχολές σκέψης που αφορούν την καινοτομία ως προέλευση (Afuah, 2003): την **Ντετερμινιστική Σχολή**: Η οποία θεωρεί την καινοτομία ως αποτέλεσμα της ταυτόχρονης δράσης εξωτερικών παραγόντων της επιχείρησης, π.χ. οικονομικές, κοινωνικές, πολιτισμικές, δημογραφικές αλλαγές κ.α. και την **Ατομικιστική Σχολή**: η οποία θεωρεί την καινοτομία ως αποτέλεσμα της ενασχόλησης προικισμένων και εξαιρετικά ταλαντούχων ατόμων της επιχείρησης, υποβοηθούμενων από την διαίσθηση ή και την τύχη.

Διακρίνουμε τρία (3) μοντέλα σχετικά με την προέλευση της καινοτομίας: (α) Γραμμικό μοντέλο καινοτομίας (β) Συζευκτικό μοντέλο καινοτομίας και (γ) Αλληλεπιδραστικό μοντέλο καινοτομίας όπως αυτά αναλύονται στη συνέχεια:

Γραμμικό μοντέλο καινοτομίας

Το γραμμικό μοντέλο καινοτομίας επικράτησε έντονα από το 1945 μέχρι την δεκαετία του '80, λόγω της απλότητάς του και των ομαλών τεχνολογικών και οικονομικών εξελίξεων της χρονικής αυτής περιόδου. Στη συνέχεια αναπτύχθηκαν πιο σύνθετα μοντέλα, καθώς η καινοτομία θεωρήθηκε τόσο ως αποτέλεσμα αλληλεπίδρασης της επιστήμης, της τεχνολογικής και βιομηχανικής ανάπτυξης και των αναγκών της κοινωνίας, όσο και ως μία μη γραμμική αλληλουχία διακριτών φάσεων ή δραστηριοτήτων (Afuah, 2003).

Σύμφωνα με το γραμμικό μοντέλο, η καινοτομία είναι μία γραμμική αλληλουχία συγκεκριμένων και διακριτών φάσεων ή δραστηριοτήτων και εστιάζεται στην αιτία της εκδήλωσής της. Πιθανές αιτίες εκδήλωσης της καινοτομίας μπορεί να είναι οι εξελίξεις στην κοινωνία και στην αγορά ή η τεχνολογική ανάπτυξη, ορίζοντας κατ' αυτόν τον τρόπο δυο μοντέλα, αυτό της προώθησης της τεχνολογικής καινοτομίας (technology push) και αυτό της έλξης της καινοτομίας marketing (market pull).

Η Τεχνολογική Καινοτομία (γραμμικό μοντέλο ώθησης) στηρίζεται στην εφαρμογή μιας νέας τεχνολογίας, η οποία δημιουργεί νέες αγορές χωρίς προϋπάρχουσα ζήτηση. Ήταν δημοφιλές κατά τις δεκαετίες '50 - '60 και δίνει έμφαση στις δραστηριότητες R&D, με την αγορά ως δέκτη των επιτευγμάτων της

τεχνολογίας. Ένα τέτοιο μοντέλο θα ήταν κατάλληλο για εφαρμογή σε έναν κλάδο όπως αυτός της φαρμακοβιομηχανίας (Afuah, 2003).

Η Καινοτομία του Marketing (γραμμικό μοντέλο έλξης της ζήτησης) στηρίζεται στην αναζήτηση και στην κατανόηση των αναγκών και των προσδοκιών της κοινωνίας. Θεωρείτο δημοφιλές την δεκαετία του '70 και δίνει έμφαση στο Marketing, με την αγορά να προσδιορίζει τους στόχους των δραστηριοτήτων R&D (Afuah, 2003).

Σήμερα όλοι κατευθύνονται από τις ανάγκες του καταναλωτή (και της κοινωνίας), τον οποίον επιθυμούν να συναρπάσουν, δημιουργώντας ή/και εκτιμώντας τις ανάγκες του και την ζήτηση των αποτελεσμάτων της Καινοτομίας, γεγονός που δίνει προβάδισμα στην Καινοτομία του Marketing, η οποία συνήθως στοχοποιεί την Τεχνολογική Καινοτομία. Το μοντέλο έλξης της ζήτησης έχει ιδανική εφαρμογή στον κλάδο των τροφίμων.

Στο παρακάτω διάγραμμα αποτυπώνεται σχηματικά η γραμμική αλληλουχία των παραπάνω:



Σχήμα 4: Γραμμικά μοντέλα ανάπτυξης καινοτομίας (Afuah, 2003)

Αδυναμίες των γραμμικών μοντέλων:

Θεωρούν ότι η καινοτομία ξεκινά από το συγκεκριμένο πάντα τμήμα της επιχείρησης. Με τη σημερινή μορφή των επιχειρήσεων και την τεράστια αλληλεπίδραση μεταξύ των τμημάτων μιας επιχείρησης θα ήταν λάθος να συμπεραίνουμε ότι και άλλα τμήματα δεν εμπλέκονται στην γέννηση μιας καινοτομίας (Afuah, 2003). Βασίζονται σε παραδοχές που δεν είναι αληθείς για όλες τις περιπτώσεις που εξετάζουν. Κάθε επιχείρηση έχει την δική της κουλτούρα και ιδιοσυγκρασία και ένα γενικευμένο μοντέλο δεν βοηθάει πάντα στην ανάπτυξη της καινοτομίας. Αδυνατούν να προβλέψουν τον κατάλληλο χρόνο για την εμφάνιση και ανάπτυξη μιας καινοτομίας.

Οι παραπάνω αδυναμίες οδήγησαν στην ανάγκη ανάπτυξης άλλων μοντέλων με πιο ακριβή προσδιορισμό της καινοτομίας (Afuah, 2003) .

Συζευκτικό μοντέλο καινοτομίας

Το συζευκτικό μοντέλο καινοτομίας ήταν ιδιαίτερα δημοφιλές τη δεκαετία του '80, δίνοντας έμφαση στη συνεργασία και στην αλληλεπίδραση των τμημάτων Έρευνας & Ανάπτυξης και Marketing. Στόχος του μοντέλου είναι τόσο η δημιουργία ζήτησης για νέα προϊόντα, όσο και η τυχαία αναζήτηση της καινοτομίας μέσα από την ανακάλυψη νέων αναγκών της αγοράς ή και παλαιών που δεν έχουν καλυφθεί ικανοποιητικά από τον ισχύοντα ανταγωνισμό. Το σημείο έναρξης της καινοτομίας δεν είναι γνωστό εκ των προτέρων (Afuah, 2003).



Σχήμα 5: Συζευκτικό μοντέλο ανάπτυξης καινοτομίας (Afuah, 2003)

Αλληλεπιδραστικό Μοντέλο Καινοτομίας

Το αλληλεπιδραστικό μοντέλο καινοτομίας, δημοφιλές μεταξύ '80 – '90, αφορά σε μια λογική και συνεχή αλληλουχία σταδίων εξέλιξης, και αναπτύσσεται μέσω μιας διαλεκτικής σχέσης ανάμεσα στις επιχειρήσεις και στην κοινωνία, μέσω της οποίας οι πρώτες νοιώθουν και κατανοούν τις ανάγκες και τις προσδοκίες της αγοράς, και επαναπροσδιορίζουν τα προϊόντα/υπηρεσίες τους (Afuah, 2003). Δίνει βάρος στον τρόπο με τον οποίο επινοείται και υλοποιείται η καινοτομία, καθ' όλα τα στάδιά της (creativity, marketing, R&D, design, production, logistics), καθώς και στην αλληλεξάρτησή τους. Δεν πρόκειται για γραμμική διαδικασία, δηλαδή για σαφώς οριοθετημένες φάσεις, αλλά για ένα σύνθετο σύστημα αλληλεπιδράσεων και παλινδρομικών μεταβάσεων μεταξύ διαφόρων λειτουργιών και διαφόρων παραγόντων. Αποτελεί συνδυασμό των μοντέλων ώθησης της τεχνολογίας και έλξης

της ζήτησης. Θεωρεί την καινοτομία ως αποτέλεσμα ταυτόχρονης δράσης τριών παραγόντων: έρευνα & ανάπτυξη, κατασκευή & παραγωγή, marketing και θεωρεί ότι το σημείο έναρξης της καινοτομίας δεν είναι γνωστό εκ των προτέρων.



Σχήμα 6: Αλληλεπιδραστικό μοντέλο ανάπτυξης καινοτομίας (Afuah, 2003)

Παρακάτω παρουσιάζονται συνοπτικά τα τρία μοντέλα καινοτομίας βάσει της προέλευσης τους, σύμφωνα με την χρονολογική σειρά που εμφανίστηκαν (Afuah, 2003):

Χρονολογία	Μοντέλο	Χαρακτηριστικά
1950/60	Ωθηση της τεχνολογίας	1. Γραμμική σειριακή διαδικασία. 2. Έμφαση σε R.& D. 3. Η αγορά δέκτης επιτευγμάτων της τεχνολογίας
1970	Έλξη της ζήτησης	1. Γραμμική σειριακή διαδικασία. 2. Έμφαση σε marketing. 3. Η αγορά υποδεικνύει τους στόχους της τεχνολογίας, η οποία ανταποκρίνεται.
1980	Συζευκτικό	Έμφαση στην ολοκλήρωση R.& D. και marketing.
1980/90	Αλληλεπιδραστικό	Συνδυασμός ώθησης τεχνολογίας και έλξης της ζήτησης.

Πίνακας 2: Χρονολογική εμφάνιση μοντέλων καινοτομίας βάσει προέλευσης (Afuah, 2003)

Στατικά μοντέλα καινοτομίας βάσει επιπτώσεων (output)

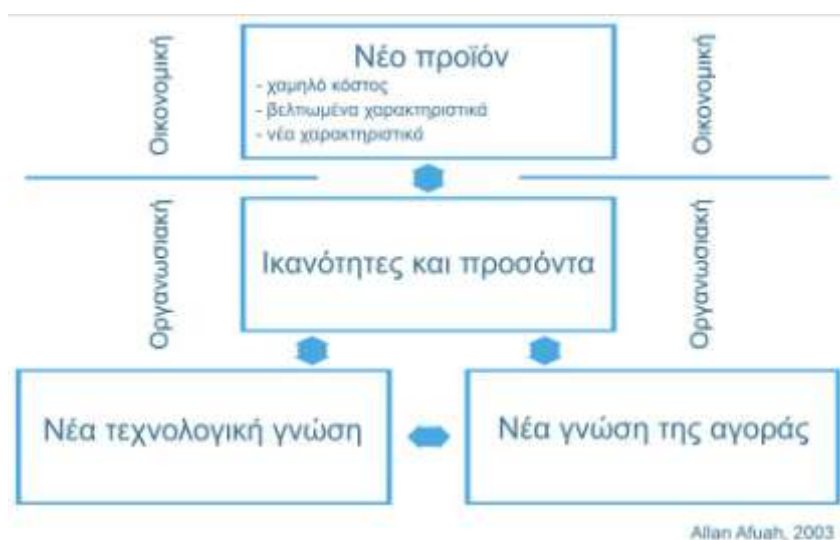
Υπάρχουν δύο τύποι καινοτομίας βάσει των επιπτώσεων της σε διαφορετικές λειτουργίες της επιχείρησης. Η οργανωτική θεώρηση της καινοτομίας (βάσει των επιπτώσεών της στις ικανότητες της επιχείρησης) και η οικονομική θεώρηση της

καινοτομίας (βάσει των επιπτώσεών της στην παραγωγή νέων ή βελτιωμένων προϊόντων ή υπηρεσιών) (Afuah, 2003).

Στην οργανωτική θεώρηση και σε ότι αφορά την βελτιωτική καινοτομία η γνώση βασίζεται στην υπάρχουσα (γνώση) και την επεκτείνει με αποτέλεσμα και την ενίσχυση του υπάρχοντος ανταγωνισμού. Αντίθετα στην ριζική καινοτομία η απαιτούμενη γνώση είναι πολύ διαφορετική από την υπάρχουσα με αποτέλεσμα να την απαξιώνει τελείως και να καταστρέφει τις υπάρχουσες δομές της αγοράς και του ανταγωνισμού.

Αντίστοιχα στην οικονομική θεώρηση, προβαίνοντας σε μια βελτιωτική καινοτομία τα νέα προϊόντα θα αποτελούν παραλλαγές των υπαρχόντων, επιτρέποντας την ταυτόχρονη παραμονή τους στην αγορά. Μια ριζική καινοτομία θα είχε σαν αποτέλεσμα προϊόντα τόσο διαφορετικά από τα υπάρχοντα που θα καθιστούσε αυτά μη ανταγωνιστικά. Αυτό σημαίνει ότι τα παλιά και τα νέα προϊόντα δεν θα μπορούν να υπάρχουν ταυτόχρονα στην αγορά (Afuah, 2003).

Κάπου εδώ γεννιέται το ερώτημα του κατά πόσον υπάρχει σχέση μεταξύ της θέσης της επιχείρησης στην αγορά και του είδους καινοτομίας που θα ακολουθήσει. Μελέτες έχουν δείξει ότι υπάρχει σχέση. Πιο συγκεκριμένα, από τη σκοπιά της οργανωτικής θεώρησης οι καθιερωμένες επιχειρήσεις αποφεύγουν την ριζική καινοτομία που καταστρέφει την υπάρχουσα γνώση και επιδιώκουν βελτιωτική καινοτομία που βελτιώνει την υπάρχουσα γνώση και εμπειρία. Αντίθετα οι νέες επιχειρήσεις εφόσον δεν έχουν υπάρχουσα γνώση και εμπειρία, αποφεύγουν την βελτιωτική καινοτομία και καταφεύγουν σε ριζική που βασίζεται σε νέα γνώση και τεχνολογία.



Σχήμα 7: Οργανωσιακή και οικονομική θεώρηση της καινοτομίας (Afuah, 2003)

Abernathy – Clark model

Εξηγεί γιατί μερικές φορές καθιερωμένες επιχειρήσεις ήταν πιο αποτελεσματικές στην αξιοποίηση ριζικών καινοτομιών απ' ό τι οι νέες επιχειρήσεις. Το συγκεκριμένο μοντέλο διακρίνει την γνώση σε 2 είδη. Στην τεχνολογική γνώση και την γνώση της αγοράς. Η γνώση της αγοράς είναι εξίσου σημαντική με την γνώση της τεχνολογίας. Με την καινοτομία το ένα είδος γνώσης μπορεί να αχρηστευτεί αλλά το άλλο παραμένει ενεργό. (Afuah, 2003).

Προκύπτουν 4 είδη καινοτομίας βάσει επιπτώσεων στην γνώση:

1. Κανονική (regular): Διατηρεί τεχνολογική γνώση και γνώση αγοράς
2. Θέσης (niche): Διατηρεί τεχνολογική γνώση και καταστρέφει τη γνώση αγοράς
3. Επαναστατική (revolutionary): Καταστρέφει τεχνολογική γνώση και διατηρεί γνώση αγοράς
4. Αρχιτεκτονική (architectural): Καταστρέφει τεχνολογική γνώση και γνώση αγοράς



Σχήμα 8: Μοντέλο ανάπτυξης καινοτομίας Abernathy – Clark (Afuah, 2003)

Henderson – Clark model

Εξηγεί γιατί μερικές φορές καθιερωμένες επιχειρήσεις αποτυγχάνουν στην αξιοποίηση βελτιωτικών καινοτομιών. Διακρίνει τη γνώση που υποστηρίζει τη καινοτομία σε δύο είδη: α) γνώση των επιμέρους συστατικών και β) γνώση της σύνδεσης των συστατικών (Afuah, 2003) .

Με τη καινοτομία το ένα είδος γνώσης μπορεί να αχρηστευθεί αλλά το άλλο να παραμένει ενεργό

Μια καινοτομία μπορεί να χαρακτηριστεί βάσει των επιπτώσεών της στη γνώση όπως παρακάτω:

- (1) Βελτιωτική: Διατηρεί γνώση συστατικών αλλά και γνώση της σύνδεσης
- (2) Αρχιτεκτονική: Διατηρεί γνώση συστατικών αλλά καταστρέφει τη γνώση σύνδεσης
- (3) Αρθρωτή: Καταστρέφει γνώση συστατικών αλλά διατηρεί τη γνώση σύνδεσης
- (4) Ριζική: Καταστρέφει γνώση συστατικών και γνώση σύνδεσης

Η αποτυχία επιχειρήσεων στην αξιοποίηση μη ριζικών καινοτομιών μπορεί να ερμηνευθεί από το γεγονός ότι η αρχιτεκτονική καινοτομία εκλαμβάνεται ως βελτιωτική καινοτομία. Η γνώση σύνδεσης είναι συχνά «εμπειρική γνώση» ενσωματωμένη στις διαδικασίες και τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης.



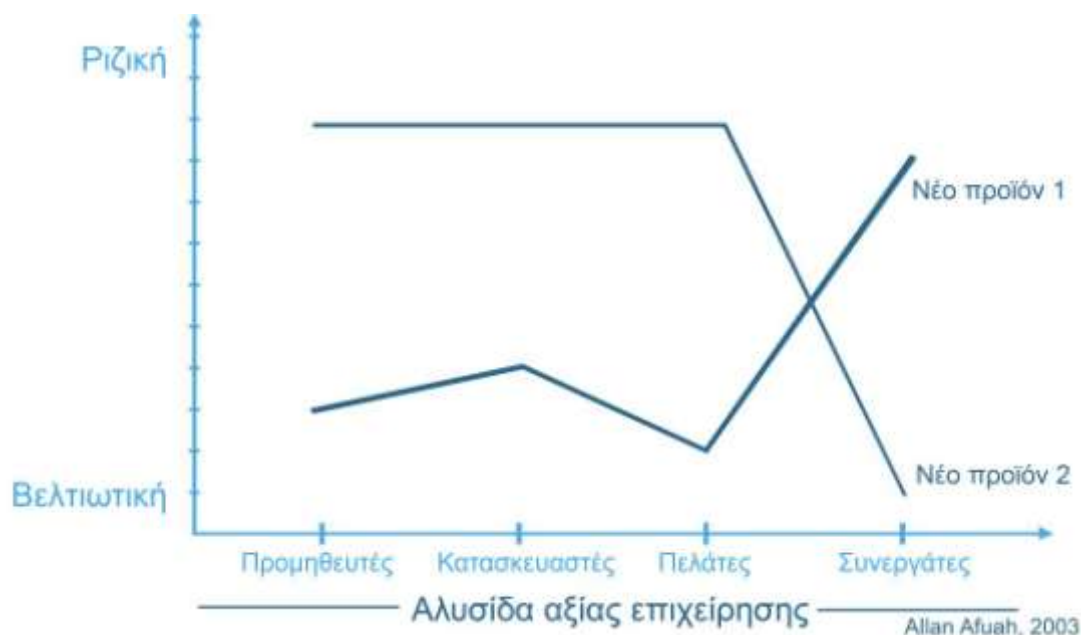
Σχήμα 9: Μοντέλο ανάπτυξης καινοτομίας Henderson - Clark (Afuah, 2003)

Μοντέλο (model) αλυσίδας προστιθέμενης αξίας

Το μοντέλο αυτό εξηγεί γιατί μερικές φορές καθιερωμένες επιχειρήσεις πετυχαίνουν καλύτερα στην αξιοποίηση της ριζική καινοτομία από νέες επιχειρήσεις ενώ αποτυγχάνουν στη βελτιωτική καινοτομία.

Η διαφορά του μοντέλου από άλλα μοντέλα είναι ότι εστιάζει στις επιπτώσεις της καινοτομίας στις ικανότητες όλων των μελών της αλυσίδας αξίας της επιχείρησης (προμηθευτών, πελατών και συνεργατών) και όχι μόνο στην ίδια την επιχείρηση. Στο μοντέλο προστιθέμενης αξίας μία καινοτομία μπορεί να είναι βελτιωτική για την επιχείρηση αλλά ριζική για κάποια (ή και όλα) τα μέλη της αλυσίδας (Afuah, 2003).

Επίσης οι επιπτώσεις της καινοτομίας μπορεί να είναι διαφορετικές για καθένα από τα μέλη της αλυσίδας.



Σχήμα 10: Μοντέλο ανάπτυξης καινοτομίας αλυσίδας αξίας (Afuah, 2003)

Οι καθιερωμένες επιχειρήσεις μπορούν να αξιοποιήσουν επιτυχώς ριζικές καινοτομίες αν αυτές είναι βελτιωτικές για κάποια από τα μέλη της αλυσίδας. Η επιτυχία στην αξιοποίηση μιας καινοτομίας προστιθέμενης αξίας από την επιχείρηση εξαρτάται καθοριστικά από τις επιπτώσεις της καινοτομίας αυτής στα μέλη της αλυσίδας. Οι καλές σχέσεις μιας επιχείρησης με τα μέλη της αλυσίδας είναι αποτέλεσμα μακράς και επίπονης προσπάθειας αλλά πολύ σημαντικές για την επιτυχία της (Afuah, 2003).

Μοντέλο θετικής ανάδρασης

Τα προϊόντα/υπηρεσίες χαρακτηρίζονται ως αποτέλεσμα είτε της επεξεργασίας πρώτων υλών είτε της αξιοποίησης της γνώσης.

Τα **προϊόντα από την επεξεργασία πρώτων υλών** χαρακτηρίζονται από εξάρτηση από φυσικούς πόρους, περιορισμένες απαιτήσεις εξειδικευμένων γνώσεων, περιορισμένη οικονομική απόδοση και τέλος ύπαρξη βέλτιστου σημείου πέραν του οποίου η αύξηση του κόστους καθιστά τη δραστηριότητα ασύμφορη.

Τα **προϊόντα γνώσης** χαρακτηρίζονται από μη εξάρτηση από φυσικούς πόρους, υψηλές απαιτήσεις σε εξειδικευμένες γνώσεις, πολύ υψηλό αρχικό κόστος

ανάπτυξης και παραγωγής, χαμηλό κόστος ανά μονάδα παραγωγής μετά από την ανάπτυξη, υψηλή οικονομική απόδοση (θετική ανάδραση).

Η θετική απόδοση του χαρακτήρα «δικτύου» των προϊόντων γνώσης διασφαλίζεται γιατί όσο περισσότεροι χρησιμοποιούν το προϊόν τόσο αυξάνει η οικονομική του απόδοση και τόσο περισσότερα συμπληρωματικά προϊόντα παράγονται για την υποστήριξη και επέκταση της λειτουργίας του.

Λόγω της επένδυσης σε γνώση για τη χρήση του προϊόντος είναι δύσκολη για τον χρήστη η αντικατάστασή του από άλλο αντίστοιχο προϊόν. Ο χρήστης «δένεται» με το προϊόν. Ένα προϊόν με ευρεία χρήση είναι δύσκολο να αντικατασταθεί από ένα νέο και αν ακόμα είναι καλύτερο.

Στρατηγικές επιλογές και τυχαία γεγονότα που δίνουν σε μια τεχνολογία την πρωτοπορία από την αρχή της εμφάνισής της μπορούν επίσης να της δώσουν (σε συνδυασμό με λειτουργία θετικής ανάδρασης) κυρίαρχη θέση σε σχέση με άλλες αντίστοιχες (τεχνολογίες) (Afuah, 2003).

Τα προϊόντα γνώσης δεν απαιτούν όλα το ίδιο ποσό γνώσης αλλά αυτό εξαρτάται από την πολυπλοκότητα της καινοτομίας.

Teece model

Εξηγεί γιατί καθιερωμένες επιχειρήσεις μπορεί να πετύχουν στην αξιοποίηση ριζικών καινοτομιών και διακρίνει δύο παράγοντες στην αξιοποίηση της καινοτομίας:

1. Την κατάσταση καταλληλότητας επιχείρησης

Η κατάσταση καταλληλότητας αναφέρεται στη δυνατότητα προστασίας της τεχνολογίας από την αντιγραφή και βασίζεται:

- Στην προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας
- Στη δυσκολία αντιγραφής της τεχνολογίας

Αν η κατάσταση καταλληλότητας είναι **μειωμένης αποτελεσματικότητας**, τότε υπάρχουν οι εξής εκδοχές:

- Αν οι συμπληρωματικοί πόροι δεν είναι σημαντικοί τότε η επιχείρηση δεν μπορεί να κερδίσει από την καινοτομία.
- Αν οι συμπληρωματικοί πόροι είναι σημαντικοί τότε η επιχείρηση μπορεί να κερδίσει από την καινοτομία.

Αν η κατάσταση καταλληλότητας είναι **ισχυρής αποτελεσματικότητας**, τότε υπάρχουν οι εξής εκδοχές

- Αν οι συμπληρωματικοί πόροι είναι σημαντικοί τότε η επιχείρηση μπορεί να κερδίσει από την καινοτομία μόνο με τις κατάλληλες στρατηγικές συμμαχίες.
- Αν οι συμπληρωματικοί πόροι δεν είναι σημαντικοί τότε η επιχείρηση μπορεί να κερδίσει από την καινοτομία.

2. Τους διαθέσιμους συμπληρωματικούς πόρους

Ως συμπληρωματικοί πόροι θεωρούνται όλες οι υπόλοιπες ικανότητες της επιχείρησης για την αξιοποίηση της τεχνολογίας (παραγωγή, marketing, δίκτυο διανομής, επώνυμο προϊόν κ.α.).

		ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ	
		Μη σημαντικοί	Σημαντικοί
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΤΗΤΑΣ	Ασθενής	Δυσκολία κέρδους από την καινοτομία	Προοπτικές κέρδους από την καινοτομία για αυτούς που διαθέτουν συμπληρωματικούς πόρους
	Ισχυρή	Εφευρέτης με προοπτικές κέρδους	Δυνατότητες κέρδους από την καινοτομία ανάλογα με την επιτυχία στρατηγικών συμμαχιών

Σχήμα 11: Μοντέλο ανάπτυξης καινοτομίας Teece (Afuah, 2003)

6. Μοντέλο τοπικού περιβάλλοντος (*Local Environment Model*)

Η καινοτομία καταστρέφει τις συνθήκες του ανταγωνισμού και η ικανότητα της επιχείρησης να αξιοποιήσει την καινοτομία εξαρτάται και από το εξωτερικό περιβάλλον (Afuah, 2003). Η καινοτομικότητα της επιχείρησης είναι συνάρτηση τεσσάρων χαρακτηριστικών του εξωτερικού περιβάλλοντος: (α) Η κατάσταση των υλικών και άυλων πόρων της επιχείρησης, (β) Η φύση της τοπικής ζήτησης, (γ) Οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις, και (δ) Ο ανταγωνισμός.

Μοντέλο στρατηγικής επιλογής

Εξηγεί γιατί καθιερωμένες επιχειρήσεις δεν είναι επιτυχημένες στην αξιοποίηση ριζικών καινοτομιών. Αυτό μπορεί να είναι αποτέλεσμα στρατηγικής επιλογής βάσει επιχειρηματικών στόχων, απαιτούμενων πόρων για αξιοποίηση της νέας γνώσης ή χρονικών συνθηκών. Η στρατηγική επιλογή των επιχειρήσεων για την

καινοτομία μπορεί να διακριθεί σε: (α)Επιθετική στρατηγική,(β) αμυντική στρατηγική, (γ) στρατηγική μίμησης, (δ) στρατηγική εξάρτηση, (ε) παραδοσιακή στρατηγική και (στ) σε ευκαιριακή στρατηγική.

Στατικά μοντέλα καινοτομίας σύνοψη:

Τα στατικά μοντέλα καινοτομίας: (α) μελετούν τις ικανότητες και τις γνώσεις της επιχείρησης που απαιτούνται για την αξιοποίηση της καινοτομίας, (β) μελετούν τη στρατηγική και τα κίνητρα της επιχείρησης να επενδύσει στην καινοτομία, (γ) μελετούν τις επιπτώσεις στην επιχείρηση της αλλαγής από το παλιό στο νέο

Αντιθέτως τα στατικά μοντέλα καινοτομίας: δεν μελετούν την δυναμική αλλαγή των επιπτώσεων της καινοτομίας στην επιχείρηση από την αρχή της εφαρμογής της και μετά μη δίνοντας μας την δυνατότητα να κάνουμε οποιαδήποτε αξιολόγηση επ' αυτής.

Δυναμικά μοντέλα καινοτομίας (Dynamic Innovations Models)

Τα δυναμικά μοντέλα καινοτομίας, σε αντίθεση με τα στατικά, καταφέρνουν να μελετήσουν την εξέλιξη των αλλαγών που επιφέρει η καινοτομία μέσα στον χρόνο. Θεωρούν επίσης ότι η τεχνολογία ακολουθεί δικό της κύκλο ζωής με φάσεις ριζικών και βελτιωτικών αλλαγών.

Utterback – Abernathy model

Η δυναμική των αλλαγών κατά την εξέλιξη της τεχνολογίας έχει τρεις στάδια : (α) στάδιο ρευστότητας (β) στάδιο μετάβασης και (γ) στο ειδικό στάδιο. Κατά την εναλλαγή των φάσεων και την εξέλιξη της τεχνολογίας επιχειρήσεις με διαφορετικές ικανότητες έχουν συγκριτικό πλεονέκτημα στην εκμετάλλευσή της. Πιο συγκεκριμένα, κατά την φάση ρευστότητας και την μεταβατική φάση πλεονεκτούν εταιρείες με ικανότητες καινοτομίας προϊόντος που τους επιτρέπουν αποτελεσματική διαφοροποίηση προϊόντων. Κατά την ειδική φάση πλεονεκτούν εταιρείες με ικανότητες μείωσης κόστους προϊόντος γιατί το χαμηλό κόστος αποτελεί τη βάση του ανταγωνισμού, κατά τα διάφορα στάδια παρουσιάζονται κάποια βασικά χαρακτηριστικά ως ακολούθως.

Στάδιο Ρευστότητας: Υπάρχει μεγάλη αβεβαιότητα ως προς την τεχνολογία και την αγορά του νέου προϊόντος, δεν είναι σαφές αν χρειάζεται, πότε και που για να επενδύσει σε E&A, η τεχνολογία για την παραγωγή νέου προϊόντος είναι δύσκολη,

ακριβή και μη αξιόπιστη, ο παραγωγικός εξοπλισμός γενικού σκοπού μάλλον παρά εξειδικευμένος για το νέο προϊόν, οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται προέρχονται κυρίως από άλλα τυποποιημένα προϊόντα, η καινοτομία έχει μικρή σημασία ως διαδικασία, ο ανταγωνισμός βασίζεται σε ειδικά χαρακτηριστικά στοιχεία των προϊόντων, ο σχεδιασμός των προϊόντων βασίζεται κύρια στις απαιτήσεις των πελατών αλλά με προοπτικές επιτυχίας σε εστιασμένες και ειδικές αγορές και αλλάζει καθώς οι κατασκευαστές προσδιορίζουν ακριβέστερα τις ανάγκες της αγοράς και οι πελάτες κατανοούν καλύτερα τις δυνατότητες της νέας τεχνολογίας.

Μεταβατικό Στάδιο: Έχουμε, τυποποίηση μέρους της τεχνολογίας, ο σχεδιασμός γίνεται με κυρίαρχη στόχευση την ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών (πελατοκεντρική αντίληψη), πλήρη συνεργασία παραγωγών με πελάτες, μείωση της αξίας που αφορά στα καινοτόμα προϊόντα, και στον αντίποδα αύξηση της αξίας στην καινοτομία ως διαδικασία, ακολουθεί η εξειδίκευση του απαιτούμενου τεχνολογικού εξοπλισμού αλλά και υλικών αυτό βέβαια συνεπάγεται και την αύξηση του κόστους κατά αντιστοιχία, έμφαση στην ικανοποίηση εξειδικευμένων απαιτήσεων συγκεκριμένων πελατών, εστίαση του ανταγωνισμού στην προσπάθεια διαφοροποίησης των προϊόντικών κατηγοριών, ανάδειξη ενός βασικού (κυρίαρχα) σχεδιασμού (Basic - dominant design). Ο βασικός - κυρίαρχος σχεδιασμός σημαίνει ομοειδής βασικές αρχές λειτουργίας και ομοειδή βασικά χαρακτηριστικά ανάμεσα στα προϊόντα. Επίσης τα χαρακτηριστικά αυτά πρέπει να είναι συγκεκριμένα. Τέλος θα πρέπει να μειώνεται δραστικά η αβεβαιότητα του πειραματισμού και των αλλαγών.

Ειδικό Στάδιο: Τα νέα προϊόντα αναπτύσσονται βάσει του βασικού - κυρίαρχου σχεδιασμού, δίνεται έμφαση στην καινοτομία ως διαδικασία, η καινοτομία του προϊόντος είναι βασικά βελτιωτική, Υπάρχουν εξειδικευμένες απαιτήσεις σε εξοπλισμό και υλικά, Η βάση του ανταγωνισμού είναι το χαμηλό κόστος, Τα προϊόντα έχουν περισσότερες ομοιότητες παρά διαφορές.

Utterback – Abernathy model

Η επανάληψη αποτελεί το βασικό χαρακτηριστικό, αυτή συντελείται σε διαφορετικές χρονικές στιγμές καθώς σε πολλές περιπτώσεις η δυναμική της νέας τεχνολογίας καθιστά την παλιά τεχνολογία ως μη ανταγωνιστική. Η νέα τεχνολογία συχνά εισάγεται από μη κυρίαρχες στον κλάδο επιχειρήσεις, οι οποίες φιλοδοξούν μέσα από αυτή την καινοτομία τους να αποκτήσουν βιώσιμο ανταγωνιστικό

πλεονέκτημα. Τέλος εμφανίζεται μια ασυνέχεια που οδηγεί ξανά στη φάση ρευστότητας ενός νέου κύκλου καινοτομίας με νέες επιχειρήσεις να αναλαμβάνουν δράση (Afuah, 2003).

Tushman - Rosenkopf model

Το μοντέλο στηρίζεται σε μία βασική παραδοχή. Η δυνατότητα μιας επιχείρησης να επιβάλει τον σχεδιασμό της ως βιομηχανικό πρότυπο εξαρτάται από το μέγεθος της αβεβαιότητας της αντίστοιχης τεχνολογίας η οποία είναι αποτέλεσμα της πολυπλοκότητας της τεχνολογίας.

Η πολυπλοκότητα της τεχνολογίας είναι συνάρτηση διαφόρων παραγόντων όπως: τα πλεονεκτήματα της καινοτομίας όπως τα αντιλαμβάνεται η τοπική αγορά και η υποστήριξη της καινοτομίας από άλλες συμπληρωματικές καινοτομίες. Απλά προϊόντα χωρίς συναρμολογούμενα τμήματα παρουσιάζουν την ελάχιστη πολυπλοκότητα. Ανοιχτά συστήματα όπως υπολογιστές, τηλεπικοινωνίες, δίκτυα κ.λ.π παρουσιάζουν τη μέγιστη πολυπλοκότητα (Afuah, 2003).

Όσο πιο πολύπλοκη είναι η καινοτομία τόσο πιο μεγάλη είναι η σημασία μη τεχνικών παραμέτρων στην επιτυχία της. Σε μια πολύπλοκη καινοτομία οι συμπληρωματικές ικανότητες και οι επιχειρήσεις στο τοπικό περιβάλλον παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο. Η βέλτιστη τεχνολογία αποδίδει οικονομικά περισσότερο στα απλά προϊόντα, παρά στα πολύπλοκα προϊόντα.

Ο κύκλος ζωής της τεχνολογίας αρχίζει με μία τεχνολογική ασυνέχεια που μπορεί να οδηγήσει είτε σε ενίσχυση είτε σε καταστροφή του ανταγωνισμού. Όσο πιο πολύπλοκη η τεχνολογία και όσο πιο πρώιμο το στάδιο στον κύκλο ζωής της τόσο μεγαλύτερη η αβεβαιότητα και η σημασία μη τεχνικών παραμέτρων.

Γενικά τεχνολογική ασυνέχεια προκαλείται από καινοτομίες που προωθούν τα τεχνολογικά όρια κατά μία τουλάχιστον τάξη μεγέθους. Αυτό σημαίνει ουσιαστικά διαφορετικός σχεδιασμός προϊόντων ή υπηρεσιών, υψηλά κόστη ή καλύτερη απόδοση - ποιότητα σε σύγκριση με τα παλιά προϊόντα. Την ασυνέχεια ακολουθούν δύο συγκεκριμένες περιόδους: α) περίοδος αναταραχής και β) περίοδος βελτιωτικής αλλαγής.

Περίοδος αναταραχής:

Διακρίνεται από μεγάλη αβεβαιότητα στη τεχνολογία και την αγορά. Υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός μεταξύ διαφόρων σχεδιασμών που χρησιμοποιούν τη νέα

τεχνολογία αλλά με διαφορετικές τεχνικές προσεγγίσεις. Τελικά εμφανίζεται ένας κυρίαρχος σχεδιασμός σε μια κατηγορία προϊόντων (Afuah, 2003).

Περίοδος βελτιωτικής αλλαγής:

Σε αυτή την περίοδο τα κύρια τεχνολογικά προβλήματα έχουν επιλυθεί και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων έχουν εδραιωθεί. Η επιχείρηση τώρα εστιάζει στην βελτιωτική καινοτομία. Η τεχνολογία κυριαρχεί μέχρι την εμφάνιση μιας νέας ενδεχομένως τεχνολογικής ασυνέχειας. όσο πιο πολύπλοκη η τεχνολογία τόσο μεγαλύτερη σημασία έχουν οι μη τεχνικές παράμετροι (Afuah, 2003).

Δυναμικά μοντέλα καινοτομίας (Dynamic Innovations Models)

Μειονεκτήματα - Αδυναμίες:

Τα δυναμικά μοντέλα (1) δεν μπορούν να προσδιορίσουν με σχετική ακρίβεια πότε η κάθε φάση μιας τεχνολογίας ξεκινά και πότε τελειώνει. Δεν μπορούν ακόμα να προβλέψουν πότε εμφανίζεται ασυνέχεια της τεχνολογίας. Η πρόβλεψη ασυνέχειας της τεχνολογίας βάσει των φυσικών της ορίων δεν εξασφαλίζει τον σωστό χρόνο υιοθέτησης της νέας τεχνολογίας, (2) δεν μπορούν να προσδιορίσουν εύκολα ποιος είναι ο κυρίαρχος κάθε φορά σχεδιασμός. Η καινοτομική διαδικασία δεν ακολουθεί πάντα την καινοτομία προϊόντος και οι επιχειρήσεις μπορούν να έχουν περισσότερα από ένα προϊόντα που ακολουθούν τις διαφορετικές φάσεις.

Πλεονεκτήματα - Συμβολή:

Τα δυναμικά μοντέλα (1) συμβάλουν στην κατανόηση της εισαγωγής και αξιοποίησης μιας καινοτομίας και στην διερεύνηση της διαδικασίας συλλογής και επεξεργασίας της πληροφορίας στην οποία βασίζεται η εισαγωγή και εκμετάλλευση της καινοτομίας, (2) παρά τα μειονεκτήματα που αναφέραμε μπορούν να δώσουν στις επιχειρήσεις κάποιες πολύ σημαντικές απαντήσεις, (3) πόσο διαφορετική είναι η νέα γνώση που απαιτείται για την παραγωγή/ προώθηση νέου προϊόντος σε σχέση με την υπάρχουσα γνώση στην επιχείρηση; Τι ποσό νέας γνώσης απαιτείται; Κατά πόσο η νέα απαιτούμενη γνώση είναι εμπειρική ή επιστημονική; Η καινοτομία είναι βελτιωτική ή ριζική; Η καινοτομία καθιστά άχρηστα τα προηγούμενα προϊόντα της επιχείρησης; Πόσο σημαντική είναι η καινοτομία στη στρατηγική και τα προϊόντα της επιχείρησης, (4) επίσης εντοπίζουν για ποιόν είναι η καινοτομία βελτιωτική ή ριζική; (5) για το εσωτερικό της επιχείρησης, για κάποιο κόμβο της αλυσίδας αξίας ή για το

γενικότερο περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί, (6) αλλά και ακόμα πιο συγκεκριμένα στο εσωτερικό της επιχείρησης η καινοτομία είναι ριζική/βελτιωτική για τη διοίκηση, για το τμήμα R&D, για την παραγωγή ή για το μάρκετινγκ; Στον κόμβο αλυσίδας αξιών της επιχείρησης η καινοτομία αφορά τους προμηθευτές, τους πελάτες, τους συνεργάτες ή όλους μαζί. Στο γενικότερο περιβάλλον της επιχείρησης η καινοτομία θα αφορά κάποια συγκεκριμένη περιοχή ή χώρα (Afuah, 2003), (6) τα δυναμικά μοντέλα καινοτομίας μπορούν να βοηθήσουν μια επιχείρηση να εντοπίσει τι είναι αυτό που την κάνει να είναι πιο πετυχημένη από άλλες στη παραγωγή καινοτομιών ή αντίστροφα και τι είναι αυτό που κάνει κάποιες επιχειρήσεις να αντιλαμβάνονται ταχύτερα και καλύτερα τα συστατικά μιας καινοτομίας. Γιατί επίσης κάποιες επιχειρήσεις αποκτούν ταχύτερα τις ικανότητες που απαιτούνται για παραγωγή και αξιοποίηση της καινοτομίας και ποιοι είναι οι λόγοι που οι άλλες επιχειρήσεις δεν μπορούν να αποκτήσουν αυτά τα χαρίσματα, (7) έχοντας γνώση όλων αυτών οι επιχειρήσεις μπορούν να βρουν νέους τρόπους για να προστατέψουν τα πλεονεκτήματά τους από τον ανταγωνισμό. Έτσι θα παρατείνουν το χρονικό όριο του συγκριτικού πλεονεκτήματος που μπορεί να απολαμβάνουν από την καινοτομία.

Μοντέλο 17 στρατηγικών παραγόντων

Σύμφωνα με τον Souitaris (2001) σε έρευνα του για την ανάπτυξη της καινοτομίας στις ελληνικές επιχειρήσεις, 17 στρατηγικοί παράγοντες επηρεάζουν την απόφαση ένταξης ή απόρριψης ενός καινοτόμου σχεδίου μέσα σε έναν Οργανισμό. Οι παράγοντες αυτοί διακρίνονται σε δύο κύριες κατηγορίες: (α) Εταιρικές πρακτικές σε στρατηγικό επίπεδο (προϋπολογισμός, προγραμματισμός, λήψη αποφάσεων...) και (β) Χαρακτηριστικά της ανώτατης διοίκησης (ιστορικό, συμπεριφορά, αντίληψη...).

Βάσει της έρευνας του ανωτέρω σε 105 ελληνικές επιχειρήσεις το 2001, από τους 5 κύριους στρατηγικούς παράγοντες του μοντέλου που επηρεάζουν τον ρυθμό ανάπτυξης της καινοτομίας, οι 4 αφορούν χαρακτηριστικά της ανώτατης διοίκησης και μόνο ο τεχνολογικός προγραμματισμός αφορά εταιρική πρακτική. Ο συγγραφέας καταλήγει ότι η ανάπτυξη της καινοτομίας σε μικρές επιχειρήσεις κρίνεται κυρίως από την ανώτατη διοίκηση και λιγότερο από τις εταιρικές πρακτικές.



Σχήμα 12: Παράγοντες ανάπτυξης τεχνολογικής καινοτομίας (Souitaris, 2010).

"Η εφευρετικότητα και οι ευκαιρίες της αγοράς είναι και οι δύο αναγκαίες προϋποθέσεις για καινοτομία, αλλά δεν είναι επαρκείς. Πιθανές ανταμοιβές οποιουδήποτε μεγέθους μπορούν να φαίνονται αμελητέες εάν αναμένονται αρκετά μακριά στο μέλλον, ή αν είναι αρκετά αβέβαιες. Αλλά αυτό δεν είναι το παν. Ακόμα και όταν η επιστήμη αποδεικνύεται και οι ευκαιρίες της αγοράς είναι πραγματικές, πρέπει να γίνονται προσπάθειες οι οποίες να βασίζονται στην καινοτομία της αγοράς προκειμένου να γεφυρωθεί το κενό χρηματοδότησης (μεταξύ ακαδημαϊκής και εμπορικής υποστήριξης), το ερευνητικό κενό (μεταξύ των ερευνητικών κρίσεων που διατυπώνονται για ενδιαφέροντα κριτήρια και εκείνων που βασίζονται σε κριτήρια δυνατοτήτων της αγοράς), και το κενό πληροφόρησης (μεταξύ των τεχνολόγων και των managers/επενδυτών). Η γεφύρωση των τριών αυτών κενών απαιτεί την ευθυγράμμιση των δυνητικά διαφορετικών στόχων των ατόμων που εμπλέκονται, των υποστηρικτικών οργανισμών και το ίδιο το έργο, δημιουργώντας όχι μόνο μια κοινή αντίληψη των ευκαιριών, αλλά και έναν κοινό ορισμό των κινδύνων και των ανταμοιβών." (Brancomb & Auerswald, 2001).

Kotler ανάπτυξη νέων προϊόντων 8 σταδίων

Σύμφωνα με τον Kotler (1991) η διαδικασία ανάπτυξης νέων προϊόντων διακρίνεται στα ακόλουθα διαδοχικά στάδια: (α) γέννηση της ιδέας, (β) διαλογή ιδεών, (γ) ανάπτυξη και δοκιμή της ιδέας προϊόντος, (δ) κατάστρωση στρατηγικής marketing, (ε) επιχειρηματική ανάλυση, (στ) ανάπτυξη προϊόντος, (ζ) δοκιμή στην αγορά και (η) εισαγωγή στην αγορά.



Σχήμα 13: Διαδικασία ανάπτυξης νέων προϊόντων (Kotler, 1991).

Γέννηση της ιδέας

Η γέννηση της ιδέας αποτελεί την πρώτη φάση της διαδικασίας ανάπτυξης κάθε νέου προϊόντος / υπηρεσίας. Η ιδέα αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την καινοτομία και δύναται να προέλθει από διάφορες πηγές. Οι σημαντικότερες πηγές ιδεών για μια επιχείρηση είναι οι πελάτες, οι ανταγωνιστές, οι εργαζόμενοι, οι άνθρωποι των δικτύων διανομής και η ανώτατη διοίκηση, με το υψηλότερο ποσοστό ιδεών για νέα βιομηχανικά προϊόντα να προέρχεται από τους πελάτες (Hippel 1978).

Η ιδέα δεν είναι κάτι που θα έρθει μόνη της και τυχαία, καθώς η διοίκηση της επιχείρησης αλλά και το τμήμα που ασχολείται με την έρευνα και ανάπτυξη θα πρέπει να είναι συνεχώς σε εγρήγορση αναζήτησης νέων ιδεών.

Οι ιδέες αυτές μπορούν να εντοπιστούν στις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών αλλά και στους εργαζόμενους της επιχείρησης όταν αυτοί ενθαρρύνονται προς αυτό το στόχο. Οι κινήσεις των ανταγωνιστών μπορούν επίσης να αποτελέσουν πηγή έμπνευσης όπως και οι διανομείς, οι οποίοι έχουν άμεση σχέση με την αγορά και αποτελούν τον συνδετικό κρίκο της επιχείρησης με αυτή. Τέλος σημαντική πηγή νέων ιδεών μπορεί να αποτελέσουν διάφορες ακαδημαϊκές έρευνες, αλλά και τα αποτελέσματα εταιρειών έρευνας.

Διαλογή Ιδεών

Σκοπός στην φάση αυτή είναι η αξιολόγηση, ο εντοπισμός και η απόρριψη των κακών ιδεών όσο το δυνατό πιο γρήγορα, καθώς το κόστος ανάπτυξης προϊόντος αυξάνεται σημαντικά καθώς κινούμαστε στις διαδοχικές φάσεις της διαδικασίας.

Στη φάση αυτή υπάρχουν 2 είδη σφαλμάτων που πρέπει να αποφευχθούν:

- 1. Σφάλμα απόρριψης.** Είναι η απόρριψη μίας καλής ιδέας. Αν αυτό συμβαίνει συχνά τότε αποτελεί ένδειξη πως η επιχείρηση λειτουργεί με πολύ συντηρητικά ή και πιθανώς λανθασμένα πρότυπα.
- 2. Σφάλμα αποδοχής.** Είναι η επιλογή και ανάπτυξη μίας κακής ιδέας. Οι πιθανές συνέπειες σε αυτή την περίπτωση είναι οι ακόλουθες τρεις (3):
 - (1) Πλήρης αποτυχία: Οι πωλήσεις < μεταβλητό κόστος
 - (2) Μερική αποτυχία: Οι πωλήσεις > μεταβλητό κόστος
 - (3) Σχετική αποτυχία: Οι κέρδη < αναμενόμενα κέρδη

Ανάπτυξη και δοκιμή της ιδέας προϊόντος

Η ιδέα προϊόντος είναι το πιθανό προϊόν το οποίο θα μπορούσε η επιχείρηση να δημιουργήσει. Η ιδέα αυτή πρέπει να εξελιχθεί και να εκφραστεί με κατανοητούς όρους στον καταναλωτή, καθώς αυτοί δεν αγοράζουν ιδέες αλλά εικόνα (concept) προϊόντος. Η εικόνα προϊόντος είναι η συγκεκριμένη εικόνα που συλλαμβάνουν οι καταναλωτές από ένα πραγματικό ή πιθανό προϊόν. Μία ιδέα μπορεί να μετατραπεί σε πολλά πιθανά concept προϊόντος και το κάθε concept να εντάσσει το προϊόν σε μια

ξεχωριστή κατηγορία προϊόντων. Η κατηγορία αυτή θα προσδιορίσει και τον ανταγωνισμό του προϊόντος, γεγονός ιδιαίτερα σημαντικό για την μελλοντική εξέλιξή του.

Παράλληλα με την ανάπτυξη της ιδέας προϊόντος, κρίσιμη θεωρείται σε αυτή τη φάση και η δοκιμή της ιδέας. Αυτό προϋποθέτει τον έλεγχο των ανταγωνιστικών ιδεών σε μια κατάλληλα στοχευμένη ομάδα καταναλωτών. Συγκεκριμένα θα πρέπει να μετρηθούν και να ελεγχθούν οι ακόλουθοι 6 παράγοντες: α) η σαφήνεια και η πειστικότητα των επιχειρημάτων του προϊόντος, β) το μέγεθος της ανάγκης για το προϊόν, γ) το μέγεθος της διαφοροποίησής του από τον ανταγωνισμό, δ) η αντιλαμβανόμενη αξία του από τους καταναλωτές, ε) η πρόθεση για αγορά από τους καταναλωτές και στ) ποιοι θα είναι οι καταναλωτές - στόχοι και ποια η συχνότητα της αγοράς.

Κατάστρωση στρατηγικής marketing

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν αναπτυχθεί πολλές διαφορετικές στρατηγικές marketing. Η κατάστρωση ενός σχεδίου στρατηγικής μάρκετινγκ νέου προϊόντος αποτελείται γενικά από τον προσδιορισμό και περιγραφή τριών βασικών σταδίων:

ΒΗΜΑ 1^ο	ΒΗΜΑ 2^ο	ΒΗΜΑ 3^ο
<p>Προσδιορισμός και περιγραφή για:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Το μέγεθος της αγοράς στόχου 2. Τη δομή της αγοράς στόχου 3. Τη συμπεριφορά της αγοράς στόχου 4. Τον αντιληπτικό χάρτη του προϊόντος 5. Τον στόχο πωλήσεων 6. Τον στόχο μεριδίου αγοράς 7. Τα επιδιωκόμενα κέρδη των πρώτων ετών 	<p>Προσδιορισμός και περιγραφή για:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Τη τιμή προϊόντος 2. Τη στρατηγική διανομής 3. Το προϋπολογισμό marketing για τον πρώτο χρόνο 	<p>Προσδιορισμός και περιγραφή για:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Το στόχο για μακροχρόνιες πωλήσεις 2. Το στόχο για τα κέρδη 3. Τη διαχρονική στρατηγική marketing

Πίνακας 3: Σχεδίο στρατηγικής μάρκετινγκ 3 σταδίων (Kotler, 1991).

Επιχειρηματική ανάλυση

Σκοπός της φάσης αυτής είναι να αξιολογηθεί το πόσο ελκυστική από πλευράς κερδοφορίας είναι η νέα επιχειρηματική πρόταση. Αρχικά θα πρέπει να γίνει **εκτίμηση των πωλήσεων** του νέου προϊόντος. Αυτό περιλαμβάνει: α) την εκτίμηση των πωλήσεων που πραγματοποιούνται για πρώτη φορά, β) την εκτίμηση των πωλήσεων που πραγματοποιούνται για αντικατάσταση και γ) την εκτίμηση των πωλήσεων που πραγματοποιούνται σε παλιούς πελάτες.

Στη συνέχεια τα τμήματα έρευνας και ανάπτυξης, σχεδιασμού, μάρκετινγκ και οικονομικών πρέπει να κάνουν **εκτίμηση του κόστους και των κερδών** του νέου προϊόντος. Τα σημαντικότερα σημεία στην ανάλυση αυτή είναι ο προσδιορισμός της:

- Μέγιστης έκθεσης επένδυσης, η οποία είναι η υψηλότερη απώλεια που μπορεί να δημιουργήσει το σχέδιο.
- Η περίοδος επιστροφής της επένδυσης, η οποία είναι η περίοδος κατά την οποία η επιχείρηση εισπράττει όλη της την επένδυση μαζί με μία προκαθορισμένη απόδοση.
- Η ανάλυση του νεκρού σημείου, δηλαδή πόσες μονάδες πρέπει να πουληθούν για να έχουμε μηδέν κέρδη και μηδέν ζημιά με δεδομένη τη τιμή και το κόστος.

Ανάπτυξη προϊόντος

Η φάση αυτή δείχνει αν είναι δυνατή από τεχνική και εμπορική άποψη η κατασκευή του προϊόντος, με βάση την αρχική ιδέα. Το τμήμα που αναλαμβάνει την ανάπτυξη του προϊόντος είναι συνήθως το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης (R&D) και/ή το τμήμα σχεδιασμού, εάν υπάρχει. Το κόστος της φάσης αυτής είναι συνήθως ιδιαίτερα υψηλό σε σχέση με τα έξοδα των προηγούμενων φάσεων.

Το τμήμα R.&D. θα πρέπει να δημιουργήσει μία η περισσότερες φυσικές εκδοχές της ιδέας του προϊόντος, οι οποίες θα πρέπει απαραίτητα να ικανοποιούν τα εξής κριτήρια: α) οι καταναλωτές να αντιλαμβάνονται ότι ενσωματώνει τις ιδιότητες που περιγράφονται στην έκθεση της ιδέας προϊόντος, β) το προϊόν/υπηρεσία να είναι ασφαλές/ή κάτω από κανονικές συνθήκες χρήσης και γ) το κόστος κατασκευής να συμβαδίζει με τα προϋπολογισμένα κόστη.

Δοκιμή στην αγορά

Σκοπός της δοκιμής στην αγορά είναι ο προσδιορισμός των αντιδράσεων των καταναλωτών και των πωλητών αναφορικά με τον χειρισμό, τη χρήση και την εκ νέου αγορά του προϊόντος, αλλά και ο προσδιορισμός του μεγέθους της αγοράς. Θα πρέπει επίσης να προσδιοριστεί σε αυτή τη φάση τι είδους και πόση δοκιμή χρειάζεται. Η έκταση της δοκιμής επηρεάζεται από το κόστος της επένδυσης, τον κίνδυνο της επένδυσης, την χρονική πίεση και το κόστος της έρευνας.

Εισαγωγή στην αγορά

Είναι η φάση ανάπτυξης του νέου προϊόντος με τα περισσότερα έξοδα αφού περιλαμβάνει την υπογραφή συμβολαίων παραγωγής, την παραγωγή ή ενοικίαση εγκαταστάσεων παραγωγής και τα έξοδα marketing. Συγκεκριμένα θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν (Cateora & Graham 2003):

Επιλογή του κατάλληλου χρόνου: Αν κάποιος ανταγωνιστής ετοιμάζεται να εισάγει ένα νέο ανταγωνιστικό προϊόν, η επιχείρηση έχει τρεις επιλογές:

(1) Να εισέλθει πρώτη στην αγορά: Εάν εισέλθει πρώτη στην αγορά θα εξασφαλίσει κάποιους σημαντικούς αντιπροσώπους και πελάτες και επίσης θα κατοχυρώσει τον τίτλο του ηγέτη. Αν το προϊόν όμως δεν είναι απολύτως έτοιμο υπάρχει ο κίνδυνος να αποκτήσει κακή φήμη ποιότητας.

(2) Να εισέλθει παράλληλα με τον ανταγωνιστή: Οι δύο επιχειρήσεις ανταγωνίζονται ταυτόχρονα για την εξασφάλιση δικτύων διανομής, αντιπροσώπων και πελατών, εκπαιδεύουν παράλληλα την αγορά στις ιδιότητες και στην χρήση του νέου προϊόντος και αντιμετωπίζουν από κοινού σφάλματα κατά τον σχεδιασμό και ανάπτυξη του προϊόντος. Σε αυτή την περίπτωση θα υπερισχύσει όποια επιχείρηση είναι καλύτερα προετοιμασμένη και έχει αναπτύξει καλύτερα διαδικασίες όπως marketing, εξυπηρέτησης πελατών, συστημάτων παραγωγής κ.τ.λ.

(3) Να εισέλθει μετά τον ανταγωνιστή: Τα πλεονεκτήματα εδώ είναι ότι ο ανταγωνιστής επωμίζεται το κόστος της εκπαίδευσης της αγοράς, αποκαλύπτει σφάλματα τα οποία μπορεί να αποφύγει η επιχείρηση και βοηθά στον προσδιορισμό του μεγέθους της αγοράς. Τα μειονεκτήματα είναι ότι ο ανταγωνιστής αποκτά τον τίτλο του ηγέτη / πρωτοπόρου και εξασφαλίζει πρώτος σημαντικούς αντιπροσώπους και πελάτες.

Ο χρόνος εισόδου εξαρτάται επίσης από την ύπαρξη αποθεμάτων του προϊόντος που το νέο προϊόν έρχεται να αντικαταστήσει (το απόθεμα οδηγεί σε καθυστέρηση εισόδου μέχρι την εξάντλησή των αποθεμάτων) αλλά και από το πόσο έντονα εποχικό είναι το νέο προϊόν (Cateora & Graham 2003).

Επιλογή του κατάλληλου τόπου: Λίγες μικρομεσαίες επιχειρήσεις μπορούν να προωθήσουν το προϊόν τους σε ολόκληρη την εγχώρια αγορά. Οι μικρές επιχειρήσεις συνήθως επιλέγουν την καταλληλότερη γεωγραφική περιοχή και έπειτα επεκτείνονται σε άλλες. Οι μεγάλες επιχειρήσεις επιλέγουν αρχικά ευρύτερες περιοχές για αρχή και μετά κινούνται στις επόμενες. Τα βασικότερα κριτήρια για την επιλογή της πρώτης

καθώς και της επόμενης κάθε φορά αγοράς, είναι τα ακόλουθα: (α) δυνατότητες στην αγορά, (β) τοπική φήμη της επιχείρησης, (γ) κόστος αποθεματοποίησης στο δίκτυο, (δ) ποιότητα των στοιχείων της έρευνας για τη συγκεκριμένη περιοχή, (ε) επιρροή της περιοχής πάνω σε άλλες περιοχές και (στ) είσοδος νέων προϊόντων από ανταγωνιστές (Cateora & Graham 2003).

Επιλογή αγορών – στόχων : Ο απώτερος σκοπός ενός νέου προϊόντος είναι οι υψηλές πωλήσεις και η γρήγορη προσέλευση και άλλων αγορών - στόχων. Για το λόγο αυτό επιλέγεται η αγορά που τα μέλη της έχουν τα περισσότερα από τα παρακάτω χαρακτηριστικά: (α) να υιοθετήσουν το προϊόν νωρίς, (β) να το χρησιμοποιούν πολύ, (γ) να έχουν βαρύνουσα άποψη, (δ) να εκφράζονται θετικά για το προϊόν και (ε) το κόστος εντοπισμού των μελών της αγοράς αυτής να είναι χαμηλό (Cateora & Graham 2003).

Επιλογή της στρατηγικής εισόδου στην αγορά : Καταστρώνεται ειδικό σχέδιο για την εισαγωγή στις αγορές, λαμβάνεται υπόψη το είδος, το μέγεθος αυτών αλλά και η επικρατούσα κουλτούρα, η κατανομή των κονδυλίων του μάρκετινγκ γίνεται ανάμεσα στα διάφορα εργαλεία μάρκετινγκ που θα χρησιμοποιηθούν και τα οποία διαφέρουν ως προς την αναλογία χρήσης ανά αγορά (Cateora & Graham 2003).

Πιθανοί λόγοι αποτυχίας νέου προϊόντος

Σύμφωνα με τον Kotler (1991) οι πιο πιθανοί λόγοι αποτυχίας για ένα νέο προϊόν είναι οι ακόλουθοι: (α) υπερεκτίμηση του μεγέθους της αγοράς, (β) μη καλή σχεδίαση του προϊόντος, (γ) μη σωστή τοποθέτηση του προϊόντος στην αγορά, (δ) μη αποτελεσματική διαφήμιση, (ε) υπερτιμολόγηση του προϊόντος, (στ) υψηλότερα έξοδα δημιουργίας από τα αναμενόμενα, (ζ) σκληρότερη αντίδραση των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων από την αναμενόμενη και (η) προώθηση δυσοίωνης ιδέας από υψηλόβαθμο στέλεχος.

Παράγοντες που εμποδίζουν την επιτυχή δημιουργία ενός νέου προϊόντος

Σύμφωνα με τον Kotler (1991) οι παράγοντες που εμποδίζουν τη δημιουργία ενός νέου προϊόντος είναι οι ακόλουθοι: (α) έλλειψη σημαντικών ιδεών για νέα προϊόντα σε ορισμένους τομείς βασικών προϊόντων, (β) κατατεμαχισμένες αγορές, (γ) κοινωνικοί και κυβερνητικοί περιορισμοί, (δ) κόστος της διαδικασίας δημιουργίας του

νέου προϊόντος, (ε) έλλειψη κεφαλαίων, (στ) συντόμευση χρόνου ανάπτυξης φοβούμενοι τους ανταγωνιστές και (ζ) βραχύς κύκλος ζωής του προϊόντος λόγω γρήγορης αντιγραφής.

Περιφερειακή ανάπτυξη και περιφερειακή πολιτική – Έκθεση Barca

Τα τελευταία χρόνια η περιφερειακή πολιτική έχει αποτελέσει ένα από τα κυρίαρχα θέματα συζητήσεως στις δομές της Ε.Ε. όπως αυτό καταδεικνύεται από το πλήθος των κειμένων που συμφωνήθηκαν μεταξύ των κρατών – μελών και θεσμοθέτησαν είτε για τη δημιουργία της, είτε κατά τις περιοδικές τροποποιήσεις της.

Στο πλαίσιο αυτού του προβληματισμού για το μέλλον της περιφερειακής πολιτικής της Ε.Ε. μετά το 2013, η αρμόδια Ευρωπαϊκή Επίτροπος κ. Danuta Hubner ανέθεσε στο γενικό διευθυντή του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών της Ιταλίας κ. Fabrizio Barca τη σύνταξη μιας μελέτης η οποία θα περιγράφει τη φιλοσοφία της πολιτικής αυτής και θα περιέχει βασικά σημεία και τις κατευθυντήριες γραμμές για την αναμόρφωση της (Ιστοσελίδα Regional Policy – Inforegio, 2012).

Οι προτάσεις του δρ. Barca εκπονήθηκαν σε πλήρη ανεξαρτησία από την Επιτροπή, με βάση τις πληροφορίες που παρασχέθηκαν από ακαδημαϊκούς και αξιωματούχους των κρατών – μελών, έπειτα από μια σειρά συνεδριάσεων στη διάρκεια του 2008 και παρουσιάστηκαν στην έκθεση του η οποία τιτλοφορείται «An Agenda for a reformed Cohesion Policy – A place based approach to meeting European Union challenges and expectations», η οποία χάριν συντομίας θα αποκαλείται στην παρούσα εργασία «Η Έκθεση Barca», τον Απρίλιο του 2009.

Την εποχή που παρουσιάστηκε η Έκθεση Barca υπήρχε μια διαφωνία ως προς το τι είναι η πολιτική αυτή και ως προς την πορεία που έπρεπε να ακολουθήσει στο μέλλον. Άλλοι την έβλεπαν ως ένα εργαλείο απαραίτητο στην Ε.Ε. προκειμένου να μπορέσει να προσφέρει στους πολίτες της ίσες ευκαιρίες χωρίς να προσκρούει στις ικανότητες και υποχρεώσεις των κρατών – μελών και άλλοι σαν ένα δυσκίνητο μηχανισμό αναδιανομής των πόρων μεταξύ κρατών – μελών και περιφερειών. Άλλοι θεωρούσαν πως προσθέτει αξία στην πολιτική των κρατών – μελών και γι' αυτό πρέπει να συνεχιστεί και άλλοι πίστευαν πως πρέπει να περιοριστεί σε χώρες ή περιοχές που υστερούν σε οικονομική ανάπτυξη.

Δεδομένης της διχογνωμίας γύρω από το τι πρέπει να είναι η πολιτική αυτή, και γύρω από τους στόχους της, η έκθεση ξεκινά προτείνοντας ένα μοντέλο ανάπτυξης το οποίο έχει δοκιμαστεί σε πολλές περιοχές και που οι συντάκτες της πιστεύουν πως είναι κατάλληλο και για την Ευρωπαϊκή Ένωση. Το μοντέλο αυτό

είναι μια στρατηγική ανάπτυξης βασισμένη στον τόπο (place – based strategy) και με βάση αυτό πρέπει να τροποποιηθεί ολοκληρωτικά η πολιτική της Ένωσης, προκειμένου να μπορέσει αυτή να ανταπεξέλθει στις προκλήσεις που αντιμετωπίζει. Καθώς σε πολλούς τομείς, όπως η έρευνα, οι μεταφορές, η κλιματική αλλαγή και η απασχόληση, η πολιτική συνοχής είναι η κύρια, αν όχι η μοναδική πηγή χρηματοδότησης των σχετικών δράσεων, η ανάγκη μετασχηματισμού της έγινε επιτακτική λόγω και της πρόσφατης οικονομικής κρίσης (Ιστοσελίδα Regional Policy – Inforegio, 2012).

Η στρατηγική ανάπτυξης που προτείνει η έκθεση γνωστή και ως «το νέο παράδειγμα της περιφερειακής πολιτικής» έχει δοκιμαστεί σε πολλές περιοχές του κόσμου τις τελευταίες δύο δεκαετίες. Ως πολιτική ανάπτυξης βασισμένη στον τόπο (place – based development policy) μπορεί να οριστεί μια μακροπρόθεσμη στρατηγική ανάπτυξης της οποίας στόχος είναι η μείωση της μόνιμης αναποτελεσματικότητας (δηλαδή της υπο-χρησιμοποίησης των πόρων η οποία καταλήγει σε οικονομικό αποτέλεσμα χαμηλότερο του δυνητικού) και της ανισότητας (δηλαδή της ύπαρξης υπερβολικού αριθμού ατόμων που διαβιούν κάτω από ένα συγκεκριμένο επίπεδο σε όρους εισοδήματος και άλλων χαρακτηριστικών) σε συγκεκριμένες περιοχές, μέσω της παραγωγής ενός συνόλου ολοκληρωμένων, προσαρμοσμένων στα μέτρα των περιοχών αυτών δημοσίων αγαθών και υπηρεσιών, σχεδιασμένων και εφαρμοσμένων αποσπώντας και συνθέτοντας τις τοπικές προτιμήσεις και γνώσεις μέσω συμμετοχικών πολιτικών θεσμών και δημιουργώντας δεσμούς με άλλες περιοχές, η οποία προωθείται έξω από το σύστημα (εξωγενής παρέμβαση) από ένα σύστημα πολυεπίπεδης διακυβέρνησης όπου οι επιχορηγήσεις εξαρτώνται από όρους που σχετίζονται με τους στόχους και μεταφέρονται από ανώτερα σε κατώτερα επίπεδα διακυβέρνησης (Ιστοσελίδα Regional Policy – Inforegio, 2012).

Το καθήκον που έχει αναθέσει η Ένωση στην πολιτική συνοχής της είναι να προωθήσει τη συνολική, αρμονική ανάπτυξη και πιο συγκεκριμένα να μειώσει τις διαφορές ανάμεσα στα επίπεδα ανάπτυξης των διάφορων περιοχών και την οπισθοδρόμηση των λιγότερο ευνοημένων από αυτές. Οι δύο αυτοί στόχοι συμβαδίζουν με την πολιτική που προτείνει η έκθεση καθώς πρέπει να δοθεί σε όλες τις περιφέρειες η δυνατότητα να επιτύχουν τη μέγιστη δυναμική τους (αποτελεσματικότητα) και σε όλους τους πολίτες η ευκαιρία να ζήσουν σε ένα ικανοποιητικό επίπεδο διαβίωσης, ανεξαρτήτως του τόπου διαμονής τους (ισότητα). Ωστόσο, η αλλαγή που προτείνει η έκθεση είναι η αποσύνδεση της συνοχής από τη

σύγκλιση του ΑΕΠ μιας περιφέρειας με το μέσο όρο του ΑΕΠ της ΕΕ. Η αποτελεσματικότητα μιας περιφέρειας μπορεί να αυξηθεί ενώ παράλληλα το εισοδηματικό χάσμα της με τις άλλες περιφέρειες να αυξάνει ή μια μείωση αυτού του χάσματος να συμβαδίζει με άνοδο του κοινωνικού αποκλεισμού, λόγω της ανόδου του πληθυσμού ατόμων με χαμηλό εισόδημα στην περιφέρεια.

Η στρατηγική αυτή προτείνει πως πρέπει να υπάρξει μια εξωγενής παρέμβαση σε μια περιφέρεια για δύο λόγους. Πρώτον, επειδή η οικονομική αναποτελεσματικότητα και ο κοινωνικός αποκλεισμός οφείλονται στην ανυπαρξία των κατάλληλων θεσμών τους οποίους συνειδητά ή λόγω ανικανότητας αδυνατούν να προσφέρουν οι τοπικές ελίτ. Δεύτερο, επειδή η συγκέντρωση των οικονομικών δραστηριοτήτων η οποία αποτελεί μια από τις κινητήριες δυνάμεις της ανάπτυξης είναι το αποτέλεσμα κοινωνικών και ιδιωτικών αποφάσεων, οι οποίες λαμβάνονται χωρίς να υπάρχουν πληροφορίες για το κατά πόσο αυτές βελτιώνουν ή μειώνουν την αποτελεσματικότητα και το κατά πόσο αυτές θα έπρεπε να αντικαταστήσουν κάποια άλλη διαδικασία ή να επιδιωχθούν επιπρόσθετα.

Ακόμα, πρέπει να υπάρχει μια αρχή η οποία θα κατευθύνει την εξωγενή αυτή παρέμβαση και η οποία θα θέτει τις προτεραιότητες, τους κανόνες και τους στόχους για τους οποίους χρησιμοποιείται η χρηματοδότηση που παρέχεται, αφήνοντας στα χαμηλότερα επίπεδα διοίκησης την εφαρμογή αυτών των αξιών, μέσα στα πλαίσια που έχουν συμφωνηθεί και όπως αυτά πιστεύουν πως τους ταιριάζει. Η αρχή αυτή πρέπει να είναι η Επιτροπή.

Στη συνέχεια, η έκθεση παρουσιάζει την πολιτική συνοχής της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπως αυτή είναι σήμερα και κάνει μια εκτίμηση των επιτυχιών και των αποτυχιών της σε σχέση με το μοντέλο ανάπτυξης που προτείνει. Τα δυνατά σημεία της είναι η ανάπτυξη ενός συστήματος πολυεπίπεδης διακυβέρνησης και συμβατικών δεσμεύσεων το οποίο αποτελεί πολύτιμο στοιχείο στην οποιαδήποτε προσπάθεια της Ένωσης απαιτεί αναδιανομή αρμοδιοτήτων, ένα ιστορικό επίτευξης στόχων, τόσο όταν η πολιτική συνοχής εφαρμοζόταν σε εθνικό επίπεδο, όσο και όταν τα σχέδια καταρτιζόνταν με την παρέμβαση και τις ιδιαίτερες γνώσεις της Επιτροπής και η ύπαρξη ενός ευρωπαϊκού δικτύου για τη διάχυση της εμπειρίας, την προαγωγή της συνεργασίας και την κοινή χρήση μεθοδολογικών εργαλείων.

Από την άλλη πλευρά, οι αδυναμίες της οι οποίες και επιβάλλουν το μετασχηματισμό της είναι η έλλειψη συγκέντρωσης σε προτεραιότητες και η αδυναμία διάκρισης μεταξύ επίτευξης στόχων αποτελεσματικότητας και ισότητας, ένα έλλειμμα στο στρατηγικό σχεδιασμό και την ανάπτυξη της πολιτικής, η αδυναμία

της Επιτροπής και των κρατών – μελών να σχεδιάσουν και να προωθήσουν θεσμικές αλλαγές προσαρμοσμένες στα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες των περιφερειών και η έλλειψη συζήτησης για τα αποτελέσματα σε επίπεδο αύξησης της ευημερίας των πολιτών σε τοπικό και ευρωπαϊκό επίπεδο, με την προσοχή να δίνεται στην οικονομική σύγκλιση.

Το συμπέρασμα στο οποίο καταλήγει είναι πως η πολιτική συνοχής είναι αναγκαία στην Ένωση, παρέχει μια κατάλληλη βάση για να μπορέσει να ανταποκριθεί στις προκλήσεις, αλλά για να το κατορθώσει αυτό χρειάζεται μια αλλαγή κατεύθυνσης. Προτείνει τον περιορισμό της σε τρεις ή τέσσερις στόχους και παραθέτει μια λίστα από έξι, από τους οποίους πρέπει αυτοί να επιλεγούν. Οι δύο σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα (καινοτομία και κλιματική αλλαγή), οι δύο με τον κοινωνικό αποκλεισμό, άρα και την ανισότητα (μετανάστευση και παιδιά) και οι τελευταίοι αφορούν και στα δύο (προσόντα και γήρανση) (Ιστοσελίδα Regional Policy – Info regio, 2012).

Τέλος, προτείνει πως ο ανασχηματισμός της πολιτικής συνοχής της ΕΕ πρέπει να γίνει στη βάση δέκα πυλώνων, οι οποίοι είναι οι παρακάτω (Barca, 2009) :

Πυλώνας 1: *Επικέντρωση στις βασικές προτεραιότητες.* Προτείνεται η επικέντρωση του 55% - 65% των πόρων σε τρεις ή τέσσερις στόχους – προτεραιότητες οι οποίοι θα συμφωνηθούν λαμβάνοντας υπόψη και τις οικονομικές ανάγκες. Τα κριτήρια της χωρικής επιλογής θα παραμείνουν όπως έχουν εν πολλοίς, καθώς οι περιφέρειες επιπέδου NUTS 2 (βασικές για την εφαρμογή των περιφερειακών πολιτικών) είναι αυτές για τις οποίες είναι διαθέσιμα ομογενή και επικαιροποιημένα οικονομικά στοιχεία. Μπορεί να γίνεται παρέμβαση σε όλες τις περιφέρειες και όχι μόνο σε εκείνες που υστερούν (έχουν ΑΕΠ χαμηλότερο του 75% του ευρωπαϊκού μέσου όρου), ωστόσο δεν κρίνεται σκόπιμη η αλλαγή αυτού του κριτηρίου γιατί θα αποπροσανατόλιζε τη συζήτηση. Δίνεται όμως η δυνατότητα παρέμβασης και σε περιοχές με ΑΕΠ υψηλότερο από το 75% του ευρωπαϊκού μέσου όρου.

Πυλώνας 2: *Ένα νέο στρατηγικό πλαίσιο.* Ο στρατηγικός διάλογος που διεξάγεται μεταξύ της Επιτροπής και των κρατών – μελών ή των περιφερειών σε ορισμένες περιπτώσεις θα πρέπει να αναβαθμιστεί και να τεθεί σε ένα ευρωπαϊκό πλαίσιο στρατηγικής ανάπτυξης με σαφώς καθορισμένες αρχές, δείκτες και στόχους για την αξιολόγηση των επιδόσεων.

Πυλώνας 3: *Μια νέα συμβατική σχέση, υλοποίησή της και υποβολή έκθεσης.* Η Επιτροπή και τα κράτη – μέλη θα πρέπει να αναπτύξουν μια νέου τύπου συμβατική

συμφωνία η οποία θα εστιάζει στις επιδόσεις και στις θεσμικές απαιτήσεις για παρέμβαση και θα καλύπτει όλους τους πόρους της πολιτικής συνοχής, σε συνδυασμό με την προετοιμασία μιας Εκτίμησης Εφαρμογής (όπου χρειάζεται) από την Επιτροπή και μιας *Στρατηγικής Αναφοράς στα Αποτελέσματα* από τα κράτη – μέλη, ετησίως, μετά τον τρίτο χρόνο.

Πυλώνας 4: *Ενισχυμένη διακυβέρνηση για τις βασικές προτεραιότητες.* Η Επιτροπή θα πρέπει να καθιερώσει μια σειρά από προϋποθέσεις για τα εθνικά θεσμικά όργανα, οι οποίες θα προαπαιτείται να πληρούνται πριν τη χορήγηση χρηματοδότησης για συγκεκριμένες προτεραιότητες. Επίσης, θα πρέπει να αξιολογεί την πρόοδο προς την εκπλήρωση των στόχων.

Πυλώνας 5: *Προώθηση πρόσθετων, καινοτομικών και ευέλικτων δαπανών.* Η Επιτροπή θα πρέπει να ενισχύσει την αρχή της «προσθετικότητας», η οποία εξασφαλίζει ότι τα κράτη – μέλη δεν υποκαθιστούν τις εθνικές τους δαπάνες με δαπάνες της Ε.Ε., προβλέποντας άμεση διασύνδεση με το Σύμφωνο Σταθερότητας και Ανάπτυξης. Χρειάζεται μια συμβατική δέσμευση ώστε να εξασφαλίζεται ότι τα μέτρα είναι καινοτομικά και επιφέρουν προστιθέμενη αξία.

Πυλώνας 6: *Προώθηση των πειραματισμών και της κινητοποίησης τοπικών φορέων.* Η Επιτροπή και τα κράτη – μέλη πρέπει να ενθαρρύνουν τον πειραματισμό και να επιτύχουν καλύτερη ισορροπία μεταξύ, αφενός της δημιουργίας κινήτρων για τη συμμετοχή των τοπικών παραγόντων στις διάφορες πολιτικές και αφετέρου, της αποφυγής φαινόμενων σφετερισμού της πολιτικής από ομάδες συμφερόντων.

Πυλώνας 7: *Προώθηση της διαδικασίας άντλησης διδαγμάτων: μια κίνηση προς την ανάλυση προοπτικών και επιπτώσεων.* Η βελτίωση του σχεδιασμού και η καλύτερη εφαρμογή μεθόδων για την εκτίμηση των αποτελεσμάτων που θα είχαν προκύψει εάν δεν είχε υπάρξει παρέμβαση αναμένεται να βοηθήσουν να κατανοηθεί καλύτερα τι λειτουργεί και που, καθώς και να επιδράσουν με τρόπο πειθαρχικό στο σχεδιασμό των ενεργειών.

Πυλώνας 8: *Ενίσχυση του ρόλου της Επιτροπής ως κέντρου ειδικών γνώσεων.* Προτείνεται μια σημαντική επένδυση σε ανθρώπινους πόρους και μια σειρά από οργανωτικές αλλαγές στις Γενικές Διευθύνσεις της Επιτροπής που είναι υπεύθυνες για την πολιτική συνοχής, καθώς και η βελτίωση του συντονισμού μεταξύ των Γενικών Διευθύνσεων.

Πυλώνας 9: *Εξέταση της δημοσιονομικής διαχείρισης και του ελέγχου.* Επίτευξη μεγαλύτερης αποτελεσματικότητας στη διοίκηση των διαρθρωτικών ταμείων, με τη συνέχιση του προγράμματος απλούστευσης που βρίσκεται σε εξέλιξη

και με την εξέταση και άλλων τρόπων για τη μείωση του κόστους και του φόρτου που έχουν επωμιστεί η Επιτροπή, τα κράτη – μέλη και οι δικαιούχοι.

Πυλώνας 10: *Ενίσχυση του υψηλού επιπέδου πολιτικού συστήματος ελέγχων και ισορροπιών.* Ενίσχυση του συστήματος ελέγχων και ισορροπιών μεταξύ της Επιτροπής, του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, μέσω της δημιουργίας επίσημου συμβουλίου για την πολιτική συνοχής. Ενθάρρυνση του συνεχούς διαλόγου για το περιεχόμενο, τα αποτελέσματα και τον αντίκτυπο της πολιτικής συνοχής (Barca 2009; Ιστοσελίδα Regional Policy – Inforegio, 2012).

Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα ορισμός

Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα είναι οργανισμοί που αποσκοπούν στην επιστημονική - τεχνολογική έρευνα και την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Υπάρχουν πολλοί συνώνυμοι ορισμοί για τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα (Τ.Ε.Π.), όπως Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα, ερευνητικά πάρκα, τεχνοπόλεις και βιοιατρικά πάρκα. Κάθε πάρκο παίρνει το όνομα του ανάλογα με τον τύπο της έρευνας και το επιστημονικό αντικείμενο που διαπραγματεύεται. Πολύ συχνά τα Τ.Ε.Π. συνεργάζονται ή υπάγονται από ακαδημαϊκά ιδρύματα, όπως Πανεπιστήμια, η σειρά των λέξεων τεχνολογικών και επιστημονικών έχει δευτερεύουσα σημασία.

Ο ρόλος των Τ.Ε.Π. είναι να παρέχουν ένα καταλυτικό περιβάλλον θερμοκοιτίδας, το οποίο είναι απαραίτητο για να μεταμορφώσει την βασική επιστήμη των Πανεπιστημίων σε εμπορικά βιώσιμες καινοτομίες (Finn Hansson et all, 2005). Παγκοσμίως δεν υπάρχει γενικά αποδεκτός ορισμός για τα Τ.Ε.Π. Μαζί με τις θερμοκοιτίδες νέων επιχειρήσεων και τα τεχνολογικά κέντρα, τα Τ.Ε.Π. είναι πολιτικοί οργανισμοί που ιδεατά αποσκοπούν στην δημιουργία όλων εκείνων των συνθηκών για να την επανα -βιομηχανοποίηση, στην περιφερειακή - τοπική ανάπτυξη και στην ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών τεχνολογιών (Finn Hansson et all, 2005).

Σύμφωνα με τη Διεθνή Ομοσπονδία Επιστημονικών (τεχνολογικών) Πάρκων (IASP), ο επίσημος ορισμός είναι ο εξής: *«Ένα Επιστημονικό (τεχνολογικό) Πάρκο είναι ένας οργανισμός ο οποίος διοικείται από εξειδικευμένους επαγγελματίες, κύριος στόχος των οποίων είναι η αύξηση του πλούτου της κοινότητάς του, με την προώθηση της κουλτούρας της καινοτομίας και της ανταγωνιστικότητας των συνεργαζόμενων επιχειρήσεων και των ερευνητικών ιδρυμάτων. Για να μπορέσουν να εκπληρωθούν αυτοί οι στόχοι, το Επιστημονικό Πάρκο διεγείρει και διαχειρίζεται τη ροή της γνώσης*

και της τεχνολογίας μεταξύ των πανεπιστημίων, των ερευνητικών ιδρυμάτων, των εταιρειών και της αγοράς. Διευκολύνει τη δημιουργία και την ανάπτυξη καινοτόμων επιχειρήσεων μέσω της επώασης και των παρελκόμενων διεργασιών και παρέχει άλλες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας σε συνδυασμό με την υψηλή ποιότητα του χώρου και των εγκαταστάσεων.» (Ιστοσελίδα IASP, 2011).

Σύμφωνα με την Βρετανική Ένωση Επιστημονικών Πάρκων, ένα Τ.Ε.Π. είναι ένα σύνολο δραστηριοτήτων που επικεντρώνεται στα ακόλουθα (Hansson et all, 2005): (α) επίσημες επιχειρηματικές σχέσεις με ένα Πανεπιστήμιο ή άλλα ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα ή ερευνητικούς οργανισμούς, (β) ο σχηματισμός και η ανάπτυξη με βάση τη γνώση επιχειρηματικότητας και άλλων οργανισμών που συχνά εδρεύουν στο πάρκο και (γ) μία διοικητική λειτουργία η οποία είναι ενεργά δεσμευμένη στην μετάδοση τεχνολογίας και επιχειρηματικών ικανοτήτων στους οργανισμούς που βρίσκονται στο πάρκο.

Ο Link (2002) από την άλλη πλευρά σε έρευνα του στα Τ.Ε.Π. των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής σχετικά με τη διάχυση της καινοτομίας και τις σχέσεις τους με τα Πανεπιστήμια, τονίζει ότι ένα Τ.Ε.Π. πρέπει να πληρεί τους κάτωθι 3 όρους: (α) μία ακίνητη ιδιοκτησία, (β) ένα οργανωμένο πρόγραμμα δραστηριοτήτων μεταφοράς τεχνολογίας και (γ) σχέσεις συνεργασίας με ακαδημαϊκά ιδρύματα, την κυβέρνηση και τον ιδιωτικό τομέα. Τα Τ.Ε.Π. καθορίζονται ως οργανωτικές οντότητες που πωλούν ή μισθώνουν χωροταξικά παράπλευρο ή κοντινό έδαφος ή κτίρια στις επιχειρήσεις ή άλλους οργανισμούς, των οποίων οι κύριες δραστηριότητες είναι η έρευνα και η ανάπτυξη των νέων προϊόντων ή των διαδικασιών. Τα Τ.Ε.Π. γενικά καθιερώνονται με δύο βασικούς στόχους (Felsenstein, 1994). Ο πρώτος στόχος αναπτύσσει την εξέλιξη και την αύξηση των νέων, μικρών, εταιριών υψηλής τεχνολογίας, διευκολύνοντας τη μεταφορά της πανεπιστημιακής τεχνογνωσίας στις μισθωτές επιχειρήσεις και παρακινώντας την ανάπτυξη των καινοτόμων προϊόντων και διαδικασιών. Ο δεύτερος στόχος είναι ο ρόλος του καταλύτη για την περιφερειακή οικονομική ανάπτυξη.

Παρά τις διαφορές στους ορισμούς των Τ.Ε.Π., η παγκόσμια βιβλιογραφία συγκλίνει στην σημαντικότητα τριών διαστάσεων (Hansson, 2007): (α) ο φυσικός χώρος βρίσκεται κοντά σε ένα ερευνητικό κέντρο, (β) η γνώση και η τεχνολογία αιχμής είναι η βασική ενασχόληση και (γ) υπάρχει εξειδικευμένη διοικητική λειτουργία που βοηθά την ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων (υπηρεσίες θερμοκοιτίδας).

Ιστορικό των Τεχνολογικών - Επιστημονικών Πάρκων:

Τα Τ.Ε.Π. αναπτύχθηκαν ως θεσμός μετά το τέλος του 2^{ου} παγκόσμιου πολέμου, στις Η.Π.Α. έκαναν την αρχή και στη συνέχεια στην Ευρώπη και τον υπόλοιπο κόσμο. Τα πρώτα μεγάλα Τ.Ε.Π. δημιουργήθηκαν τη δεκαετία του '50 στο Stanford (1951) και τη Βόρεια Καρολίνα (Research Triangle Park, 1959). Στη συνέχεια ακολούθησε η Βοστώνη, λόγω της παρουσίας του Μ.Ι.Τ. και των άλλων διεθνούς φήμης ερευνητικών ιδρυμάτων και μεγάλων επιχειρήσεων καθώς και άλλες περιοχές των Η.Π.Α. (Τέξας, Ν. Υόρκη κ.α.) Στην Ευρώπη, το πρώτο Τ.Ε.Π. δημιουργήθηκε στα τέλη της δεκαετίας του '60 στη Μ. Βρετανία (Cranfield, 1968) ενώ στη δεκαετία του '70 δημιουργήθηκαν τα Τ.Ε.Π. στο Κέιμπριτζ (1972) και το Εδιμβούργο (1974). Στις αρχές του '70 δημιουργήθηκε στη Κυανή Ακτή (Γαλλία) το Sofia-Antipolis, η μεγαλύτερη Τεχνόπολη της Ευρώπης. Στη δεκαετία του '80 άρχισε η δημιουργία Τ.Ε.Π. και σε άλλες χώρες της Ευρώπης, ενώ μετά τη δεκαετία του '90 άρχισε η ανάπτυξη Τ.Ε.Π. στην Ινδία και την Κίνα (Σαϊτάκης 2006).

Τα Τ.Ε.Π. σε παγκόσμια κλίμακα, θεωρούνται ότι έχουν ένα ποσοστό επιτυχίας περίπου 50% με χρόνο αξιολόγησης τους περίπου τα δεκαπέντε (15) χρόνια. Το γενικό συμπέρασμα πάντως είναι ότι δεν έχουν αναπτυχθεί ισχυροί δεσμοί με τις τοπικές κοινωνίες (υπάρχουν εξαιρέσεις), αλλά η συμβολή τους στην ενίσχυση της καινοτομικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων καθώς και στην αύξηση της βιωσιμότητας τους και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας είναι σημαντική (Σαϊτάκης 2006).

Η διαχρονική ανάπτυξη των Τ.Ε.Π., βάσει έρευνας του Link (2006) στα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα των Η.Π.Α. για την περίοδο 1950 – 2000, στηρίζεται σε 3 βασικούς άξονες: (1^{ος}) **Γνωστικό περιβάλλον:** Η απόσταση ανάμεσα στο πάρκο και στο πλησιέστερο Πανεπιστήμιο επιδρά αρνητικά στην ανάπτυξη του πάρκου. Ο ρυθμός ανάπτυξης του Τ.Ε.Π. μειώνεται περίπου κατά 10% για κάθε 100 μίλια απόστασης μεταξύ του πάρκου και του πανεπιστημίου, (2^{ος}) **Χρηματοοικονομικό περιβάλλον:** Ο ρυθμός ανάπτυξης ενός Τ.Ε.Π. αυξάνεται περίπου 6,9% ετησίως εάν υπάρχουν διαθέσιμες πηγές χρηματοδότησης, (3^{ος}) **Η μεσιτική διαχείριση:** Ο ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης είναι χαμηλότερος κατά 6,6% όταν τα Τ.Ε.Π. διαθέτουν τους χώρους τους μόνο προς μίσθωση αντί για μίσθωση και πώληση. Ακόμα, σύμφωνα με τον ίδιο συγγραφέα, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και ο παράγοντας της τεχνολογίας. Τον σημαντικό βαθμό ανάπτυξης έχουν τα Τ.Ε.Π. που δραστηριοποιούνται με τεχνολογίες πληροφορικής, μηχανικής, ιατρικής και

τηλεπικοινωνίας. Οι τεχνολογίες με τον σημαντικότερα αρνητικό ρυθμό ανάπτυξης είναι αυτές των χημικών και της γεωργίας.

Τεχνολογικά – Επιστημονικά Πάρκα - Προϋποθέσεις

Σύμφωνα με τον Cabral (1998) για να θεωρηθεί ένας οργανισμός ως Τ.Ε.Π. θα πρέπει να πληρεί τις ακόλουθες βασικές προϋποθέσεις: να έχει πρόσβαση σε καταρτισμένο προσωπικό έρευνας και ανάπτυξης σε εκείνους τους τομείς γνώσης όπου το πάρκο έχει την ταυτότητά του, να είναι σε θέση να εμπορευτεί τα υψηλής ποιότητας προϊόντα και τις υπηρεσίες του, να έχει την ικανότητα να παρέχει εμπειρογνωμοσύνη σε θέματα μάρκετινγκ και διοικητικές ικανότητες στις εταιρίες, ιδιαίτερα σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες συχνά στερούνται μια τέτοια πηγή γνώσεων, να ανήκει σε μια κοινωνία που επιτρέπει την προστασία των απόρρητων προϊόντων ή διαδικασιών, μέσω ευρεσιτεχνιών, ασφάλειας ή οποιονδήποτε άλλων μέσων, να είναι σε θέση να επιλέξει ή να απορρίψει εταιρίες που εισχωρούν στο Πάρκο. Το επιχειρησιακό σχέδιο της εταιρίας πρέπει να είναι συναφές με την ταυτότητα του Τ.Ε.Π., να έχει μια σαφή ταυτότητα, που αρκετά συχνά εκφράζεται συμβολικά, ως επιλογή του ονόματος του Πάρκου, το λογότυπό του ή το διοικητικό κείμενο, να έχει μια διοίκηση που δεν έχει μόνο διαπιστωμένη ή αναγνωρισμένη εμπειρογνωμοσύνη σε οικονομικά θέματα, αλλά και έχει παρουσιάσει μακροπρόθεσμα σχέδια οικονομικής ανάπτυξης, να έχει την υποστήριξη ισχυρών, δυναμικών και σταθερών οικονομικών πρωταγωνιστών, όπως για παράδειγμα μια χρηματοδοτική υπηρεσία, ένα πολιτικό ίδρυμα ή ένα τοπικό Πανεπιστήμιο, να έχει συμπεριλάβει στη διοίκησή του ένα δραστήριο άτομο με όραμα, με ικανότητα λήψης αποφάσεων, με υψηλό και αναγνωρίσιμο προφίλ, το οποίο διακρίνεται στην κοινωνία από τους αρμόδιους πρωταγωνιστές, καθώς συστηματοποιεί την αλληλεπίδραση μεταξύ του ακαδημαϊκού κόσμου και της βιομηχανίας, μεταξύ των μακροπρόθεσμων σχεδίων και της καλής διαχείρισης, να περικλείει ένα σημαντικό ποσοστό εταιριών συμβούλων, καθώς επίσης και τεχνικές εταιρίες υπηρεσιών, συμπεριλαμβανομένων των εργαστηρίων και των εταιριών ποιοτικού ελέγχου.

Διαφορές Πάρκων - Κύριες

Ο όρος «Επιστημονικό Πάρκο» είναι ο γενικός όρος για όλους τους Οργανισμούς που έχουν τα κάτωθι χαρακτηριστικά, βάσει της Βρετανικής Ένωσης Επιστημονικών Πάρκων: (α) Διατηρούν επίσημες επιχειρηματικές σχέσεις με Πανεπιστήμια ή άλλα ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα και ερευνητικούς

οργανισμούς, (β) σχηματίζουν και αναπτύσσουν με βάση τη γνώση την επιχειρηματικότητα των οργανισμών που εδρεύουν στο πάρκο, (γ) η διοικητική τους λειτουργία είναι ενεργά δεσμευμένη στη μετάδοση τεχνολογίας και επιχειρηματικών ικανοτήτων στους οργανισμούς που βρίσκονται στο πάρκο. Πολύ συχνά ωστόσο χρησιμοποιούνται και άλλοι όροι, όπως Τεχνολογικά Πάρκα, Τεχνοπόλεις, Βιο-ιατρικά Πάρκα κτλ. Αυτά τα ονόματα συχνά χρησιμοποιούνται για λόγους marketing και προώθησης. Ωστόσο, συχνά υπάρχουν και πιο ουσιαστικές διαφορές (Βρετανική Ένωση Επιστημονικών Πάρκων, 2010):

Το **Τεχνολογικό Πάρκο** έχει διευρυμένο πεδίο έρευνας για να συμπεριλάβει την έρευνα και την παραγωγή υψηλής τεχνολογίας.

Μία **Θερμοκοιτίδα** υποστηρίζει επιχειρήσεις μόνο στην πρώτη φάση της επιχειρηματικής τους ζωής.

Ένα **Ερευνητικό Πάρκο** μπορεί να ασχολείται μόνο με την Έρευνα και Ανάπτυξη.

Ένα **Βιο-Ιατρικό Πάρκο** περιγράφει το Τ.Ε.Π. που εξειδικεύεται σε ιατρικές φαρμακευτικές και επιχειρήσεις υγείας.

Τα Τ.Ε.Π. διαφέρουν από τις τυπικές, επιχειρηματικές περιοχές υψηλής τεχνολογίας, καθώς είναι καλύτερα οργανωμένα, σχεδιασμένα και διοικούμενα. Διαφέρουν επίσης από τα επιστημονικά κέντρα, καθώς επικεντρώνονται στη μελλοντική ανάπτυξη της επιστήμης και της τεχνολογίας. Οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί στα Τ.Ε.Π. εστιάζουν στην ανάπτυξη προϊόντων και στην καινοτομία, σε αντίθεση με τα βιομηχανικά πάρκα που εστιάζουν στην παραγωγή και τα επιχειρηματικά πάρκα που εστιάζουν στη διαχείριση (Ιστοσελίδα Wikipedia 2011). Ως συμπέρασμα μπορούμε να πούμε ότι πολλές φορές τα όρια μεταξύ των ονομασιών των διαφόρων πάρκων γίνονται δυσνόητα με κυρίαρχο στόχο την εξυπηρέτηση των σκοπών των ιδρυτών. Ως κύρια παρατήρηση μπορούμε να αναφέρουμε ότι τα Τ.Ε.Π. και τα Τ.Ε.Π. βρίσκονται πολύ κοντά με όρια «δυσνόητα» και πολλές φορές η σύμπτυξη τους σε Τ.Ε.Π. είναι προσφορότερη ως η λύση που αξιοποιεί όλες τις δυνατότητες.

Ορισμός των Πανεπιστημιακών Επιστημονικών Πάρκων

Πανεπιστημιακό Επιστημονικό Πάρκο ορίζεται ως ένας μη κερδοσκοπικός ή κερδοσκοπικός φορέας που ανήκει εξ' ολοκλήρου ή μερικώς σε ένα πανεπιστήμιο (Ιστοσελίδα AURP 2011). Ο σκοπός αυτού του Πάρκου είναι να προωθήσει την οικονομική ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα των πόλεων και των περιφερειών δημιουργώντας νέες επιχειρήσεις, προσθέτοντας αξία στις εταιρίες και δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας βασισμένες στη γνώση (Ιστοσελίδα IASP, 2011). Σύμφωνα με τον μη κερδοσκοπικό οργανισμό Association of University Research Parks (AURP) , τα Πανεπιστημιακά Τ.Ε.Π. έχουν τα εξής χαρακτηριστικά: Είναι κυρίως κτίρια που πρωτίστως έχουν σχεδιαστεί για τις ιδιωτικές/δημόσιες μονάδες έρευνας και ανάπτυξης, υποστηρίζουν επιχειρήσεις που βασίζονται στην υψηλή τεχνολογία και την επιστήμη και τις υπηρεσίες υποστήριξης, συμβατική, έχουν επίσημη ή λειτουργική σχέση με ένα ή περισσότερα επιστημονικά ή ερευνητικά ιδρύματα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, η προώθηση της έρευνας και της ανάπτυξης του πανεπιστημίου γίνεται μέσω των βιομηχανικών συνεργασιών, που βοηθούν στην αύξηση των νέων εγχειρημάτων και στην προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης, ενισχύουν την μεταφορά τεχνολογικών και διοικητικών ικανοτήτων ανάμεσα στα πανεπιστήμια και στις βιομηχανικές συστάδες, συντελούν στην προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης η οποία καθοδηγείται από την τεχνολογία προς όφελος συνήθως της κοινότητας ή της ευρύτερης περιοχής (Νομός – Περιφέρεια).

Διακρίνοντας τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα διοικητικά

Στον παρακάτω πίνακα (Hyun, 1996; Lee, 1992), τα Τ.Ε.Π. ταξινομούνται ως προς τη διοίκησή τους σε πέντε ομάδες ως εξής:

	Είδη διοίκησης	Χαρακτηριστικά
1	Πάρκο - Πανεπιστήμιο	Τα πάρκα αναπτύσσονται σε μικρής κλίμακας περιοχές ή τύπους οικοδόμησης λόγω οικονομικών ορίων.
2	Κεντρική κυβέρνηση	Τα πάρκα βρίσκονται σε μια μεγάλη περιοχή για να ενισχύσουν την εθνική ανταγωνιστική δύναμη.
	Τοπική κυβέρνηση	Τα πάρκα αναπτύσσονται για να αναζωογονήσουν την τοπική οικονομία
3	Πάρκο κοινής συνεργασίας	Το ίδρυμα κατέχει και λειτουργεί το πάρκο
4	Πάρκο με πρωτοβουλία παράγοντα ανάπτυξης	Τα πάρκα χτίζονται από παράγοντες ανάπτυξης ως τρόπος ανάπτυξης ακίνητης περιουσίας
5	Μη κερδοσκοπικός οργανισμός πάρκου	Το πάρκο ιδρύεται για να αναζωογονήσει την οικονομία περιφερειακής ανάπτυξης

Πίνακας 4: Διάκριση Επιστημονικών Πάρκων βάσει διοίκησης (Hyun, 1996; Lee, 1992).

Διακρίνοντας τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα με όρους εγκατάστασης

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα (Hyun, 1996; Ko, 2000), τα Τ.Ε.Π. είναι ταξινομημένα σε δύο ομάδες βάσει εγκατάστασης:

Κριτήρια	Σχέδιο ανάπτυξης	Στόχοι και λειτουργίες
Φυσική εμφάνιση	Συγκεντρωτικό πάρκο	Αυξανόμενες επαφές μεταξύ ερευνητών
	Διασκορπισμένο πάρκο	Προστασία της προσωπικότητας μισθωτών οργανισμών
	Μικτό πάρκο	Επίταση την ευελιξία στη λειτουργία και τη διοίκηση
Χωρική έκταση	Κέντρο-δομημένο πάρκο	Μείωση της τιμής εδάφους και της ενοικίασης κτιρίων
	Πάρκο προσανατολισμένο στην τοποθεσία	Παροχή ξεχωριστού χώρου για μεμονωμένους μισθωτές
	Πάρκο τύπου-τεχνόπολις	Διαθεσιμότητα διαφορετικών λειτουργιών μέσα στο πάρκο

Πίνακας 5: Διάκριση Επιστημονικών Πάρκων βάσει εγκατάστασης (Hyun, 1996; Ko, 2000)

Διακρίνοντας τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα με όρους στόχευσης

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα (Hyun, 1996; Ko, 2000), τα Τ.Ε.Π. είναι ταξινομημένα ως προς τους στόχους και τις λειτουργίες τους ως κάτωθι:

	Σχέδιο ανάπτυξης	Στόχοι και λειτουργίες
1	Πάρκο κεντροθετημένο στην Ε & Α	Μεταφορά τεχνολογίας
2	Πάρκο κεντροθετημένο στην καινοτομία τεχνολογίας	Καινοτόμες νεοϊδρυθέντες και υπάρχουσες εταιρίες
3	Σχηματισμός πάρκου στη βάση της τεχνολογίας	Καθιέρωση μιας βάσης τεχνολογίας με τη χρησιμοποίηση της περιφερειακής δυνατότητας τεχνολογίας
4	Πάρκο προσανατολισμένο στην αναδιάρθρωση της βιομηχανίας	Αναδιάρθρωση της βιομηχανική σύνθεση της περιφέρειας
5	Πάρκο που διεκπεραιώνει πολλαπλούς στόχους	Ελαχιστοποίηση ποσοστού μη εγκατοίκησης λόγω εύκολης έλξης μισθωτών

Πίνακας 6: Διάκριση Επιστημονικών Πάρκων βάσει στόχων (Hyun, 1996; Ko, 2000).

Μοντέλα ανάπτυξης Επιστημονικών Πάρκων

Υπάρχουν τρεις τύποι μοντέλων ανάπτυξης για τα Τ.Ε.Π.: ο πρώτος είναι ένα μοντέλο για την εγκαθίδρυση νέου Τ.Ε.Π. σε μια νέα τοποθεσία, ο δεύτερος είναι ένα μοντέλο για την ενίσχυση ενός παλαιού ανενεργού Τ.Ε.Π. και ο τρίτος είναι ένα μοντέλο για τη μετατροπή ενός Βιομηχανικού Πάρκου σε Τ.Ε.Π. Αναφορικά με το πρώτο μοντέλο, τα σχέδια ανάπτυξης και οι τύποι διοίκησης θα μπορούσαν να χωριστούν σε πέντε περιπτώσεις ανάλογα με τις συνθήκες κάτω από τις οποίες τα πάρκα έχουν δημιουργηθεί, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα (Kang, 2004).

Χαρακτηριστικά περιφέρειας	Σχέδια ανάπτυξης	Τύπος διοίκησης	Βασικό σημείο
Ύπαρξη διαπρεπών πανεπιστημίων			
Συγκεντρωτική συσσώρευση	Κεντροθετημένα κτίρια	Βασισμένο σε Πανεπιστήμιο	Δημιουργία επαφών μεταξύ υπαλλήλων
Σκόρπια συσσώρευση	Κεντροθετημένα κτίρια	Βασισμένο σε Πανεπιστήμιο	Δίκτυο μεταξύ πανεπιστημίων και Τ.Ε.Π.
Επιθυμητό περιβάλλον διαβίωσης			
Μητροπολιτική πόλη	Τύπος τεχνόπολις	Πρωτοβουλία παράγοντα ανάπτυξης	Χαμηλή τιμή εδάφους και ενοικίασης κτιρίων
Μικρή και μεσαία πόλη	Τύπος συγκεντρωτικών κτιρίων	Καθοδήγηση από την κυβέρνηση	Περιοχή μικρών κτιρίων για συγκεκριμένη ερευνητική περιοχή
Άφθονο κοινωνικό γενικό κεφάλαιο			
Πρόσβαση σε αεροδρόμιο	Τύπος τεχνόπολις	Πρωτοβουλία παράγοντα ανάπτυξης	Ανάπτυξη πάρκου πολλαπλών λειτουργιών
Πρόσβαση σε λαϊκές περιοχές	Τύπος σκόρπιων κτιρίων	Κοινός συνεταιρισμός	Μικρή περιοχή πάρκου με κέντρο το δίκτυο
Ομάδα εταιριών υψηλής τεχνολογίας			
Συγκεντρωτική ομάδα	Τύπος σκόρπιων κτιρίων	Κοινός συνεταιρισμός	Αναζωογονημένο κεφάλαιο επένδυσης
Σκόρπια ομάδα	Τύπος συγκεντρωτικής τοποθεσίας	Κοινός συνεταιρισμός	Αναζωογονημένο κεφάλαιο επένδυσης
Χαμηλή τιμή εδάφους και ενοικίασης κτιρίων	Τύπος περιοχής	Καθοδήγηση από την κυβέρνηση	Κατασκευή πάρκου προσανατολισμένη στην παραγωγή

Πίνακας 7: Μοντέλο ανάπτυξης νέου Επιστημονικού Πάρκου (Kang, 2004)

Αναφορικά με το δεύτερο μοντέλο ενίσχυσης παλαιών Τ.Ε.Π., οι στρατηγικές ανάπτυξης ταξινομούνται σε τέσσερις ομάδες ανάλογα με τις περιοχές που πηγάζουν τα προβλήματα, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα (Kang, 2004).

Προβληματικές καταστάσεις	Στρατηγικές ανάπτυξης
Ασθενής βάση τοπικής τεχνολογίας	Προαγωγή του πάρκου σε ένα πάρκο περισσότερο επικεντρωμένο στην παραγωγή
Αξιοσημείωτα αναξιοποίητος χώρος	Ανάπτυξη των βημάτων του πάρκου μετά τον ανασχεδιασμό της ενοικίασης κτιρίων και της τιμής εδάφους
Ακατάλληλη διοίκηση και λειτουργία	Αλλαγή της δημόσιας διοίκησης του οργανισμού σε ιδιωτική ή εισαγωγή ενός επαγγελματικού συστήματος διοίκησης του πάρκου
Έλλειψη απαραίτητων εγκαταστάσεων ή δυνατότητας έρευνας	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ενίσχυση σχετικών εγκαταστάσεων του ερευνητικού πάρκου 2. Αύξηση ερευνητικής δυνατότητας μέσω της δημιουργίας ενός ερευνητικού συλλόγου μέσα στο πάρκο

Πίνακας 8: Μοντέλο ανάπτυξης για ενίσχυση παλαιού Τ.Ε.Π. (Kang, 2004)

Τέλος, όταν ένα βιομηχανικό πάρκο ή μια επιχειρησιακή περιοχή μετατρέπεται σε Τ.Ε.Π., είναι σημαντικό να: (α) κατασκευαστούν εγκαταστάσεις θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων και κέντρα υπηρεσιών για νεοϊδρυθέντες εταιρίες, β) ενισχυθούν οι εγκαταστάσεις του Τ.Ε.Π. και γ) δημιουργηθεί ενός σύστημα λειτουργίας που θα καθοδηγείται από την Κυβέρνηση ή από μη κερδοσκοπικούς Οργανισμούς, τα οποία είναι και τα καταλληλότερα για την περιφερειακή ανάπτυξη.

Ανάλυση παραγόντων επιτυχίας ενός Τεχνολογικού - Επιστημονικού Πάρκου

Δεδομένου ότι η επιτυχία είναι ένας δεοντολογικός όρος, θα μπορούσε να διαφέρει από πάρκο σε πάρκο. Επομένως πρέπει να σχηματιστούν τα κριτήρια για να μετρηθεί η επιτυχία σε ένα ερευνητικό πάρκο. Ο Hilpert (1991) υποστηρίζει ότι η επιχειρηματικότητα, οι διοικητικές δεξιότητες και οι πολιτικές για την καθιέρωση του πάρκου και των διαδικασιών είναι σημαντικοί παράγοντες στα Τ.Ε.Π. Επίσης δηλώνει ότι η πολιτική ατμόσφαιρα για την υποστήριξη της ανάπτυξης του πάρκου είναι πολύ κρίσιμη. Ο Miller και ο Cote (1987) θέτουν τη διάπλαση μιας βάσης καινοτομίας τεχνολογίας ως ουσία στην ανάπτυξη Τ.Ε.Π.. Ο Felsenstein (1994) υποστηρίζει ότι η στενή εγγύτητα στα πανεπιστήμια είναι πολύ κρίσιμη για τα Τ.Ε.Π.

και ο Minshall (1983) τοποθετεί την διαθεσιμότητα του ανθρώπινου δυναμικού στην υψηλή τεχνολογία σαν κρίσιμο παράγοντα. Ο Lee (1992) τονίζει ότι η δυνατότητα πρόσβασης στην πηγή τεχνολογίας και πληροφοριών είναι ένας βασικός παράγοντας.

Ελλάδα και καινοτομία

Ελληνικός Χάρτης Καινοτομίας: Η έννοια της καινοτομίας, ως μια διαδικασία δημιουργίας αξιών μέσα από την εφαρμογή νέων ιδεών, συνιστά τη μεγάλη πρόκληση του 21ου αιώνα. Η καινοτομία πλέον εμφανίζεται ως το νέο πεδίο ευκαιριών για την επίτευξη ανταγωνιστικότητας, παραγωγικότητας και κοινωνικού οφέλους. Για το λόγο αυτό όλες οι οικονομίες παγκόσμια, και ασφαλώς και η ελληνική οικονομία, έχουν ως βασική τους προτεραιότητα την υιοθέτηση και εφαρμογή πολιτικών που να αξιοποιούν νέους δυναμικούς αναπτυξιακούς συντελεστές, οι οποίοι έχουν ως βάση την γνώση, την έρευνα και την καινοτομία. Ειδικά σε περιόδους κρίσης και βαθιάς ύφεσης μιας οικονομίας και δη της ελληνικής, η καινοτομία μέσα από την διεργασία – διαδικασία της ανάπτυξης αυτής που προέρχεται από τις επιχειρήσεις αλλά ειδικά από τα Τ.Ε.Π. θα πρέπει να αποτελέσει την ειδοποιό εκείνη διαφορά η οποία θα προσδώσει νέα ώθηση στην Ελληνική Οικονομία. Οι επιστημονικές, τεχνολογικές και οικονομικές εξελίξεις των τελευταίων ετών, έχουν μεταβάλλει δραστικά τα δεδομένα στους τομείς της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας. Σήμερα, τα παραδοσιακά επιχειρηματικά μοντέλα είναι πλέον παρωχημένα και κυρίως έχει αλλάξει ο τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις ανά τον κόσμο δημιουργούν νέα προϊόντα και υπηρεσίες (Ελληνικός Χάρτης Καινοτομίας 2009, 2010).

Η κρίση είναι βέβαιο ότι θα επιταχύνει τις σχεδιαζόμενες σε όλα τα επίπεδα αλλαγές, θέτοντας την καινοτομία στο επίκεντρο ενός νέου παραγωγικού μοντέλου παρά τις όποιες δυσμενείς συνθήκες που εξελίσσονται στο διεθνές οικονομικό γίγνεσθαι. Οι διαφορές μεταξύ του χθες και του σήμερα είναι προφανώς σημαντικές. Μέχρι πρόσφατα, το βασικό μέτρο για την καινοτομία, ήταν οι πόροι που στοχευμένα κατευθύνονταν στην έρευνα και την ανάπτυξη (R&D), ως ποσοστό του ΑΕΠ. Σήμερα, οι σύγχρονες οικονομίες και επιχειρήσεις, δεν μετρούν πλέον την καινοτομία με βάση τους διατιθέμενους πόρους, αλλά με βάση το αποτέλεσμα. Δηλαδή, από το πλήθος και την ποιότητα των καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών, που σχεδιάζονται με νέες ιδέες, ανοίγοντας το δρόμο της εμπορικής επιτυχίας, σε μια σχέση κόστους – οφέλους. Όμως και τα ίδια τα χαρακτηριστικά που μέχρι πρότινος

αποδίδαμε στον όρο καινοτομία, έχουν αλλάξει. Παλιότερα, στο άκουσμα του όρου «καινοτομία» και «έρευνα», οι περισσότεροι έφερναν στο μυαλό τους μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις και τα τμήματα R&D με πλήθος ειδικευμένα στελέχη, που αναζητούσαν κάτι νέο κάτι το διαφορετικό για να το βάλουν σε παραγωγή. Σήμερα όμως, τα πιο επιτυχημένα παραδείγματα καινοτόμων εταιρειών, μαρτυρούν μια διαφορετική πραγματικότητα. Οι μεγάλες επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως κλάδου, «αγοράζουν» καινοτομία από μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες διαθέτουν το ταλέντο, την ταχύτητα και την ευελιξία, ώστε να δοκιμάζουν και να υλοποιούν νέες προσεγγίσεις. Το μοντέλο της «δικτυωμένης καινοτομίας» (network innovation), όπου πολλοί μικρότεροι αλλά καινοτόμοι οργανισμοί συνυπάρχουν, δικτυώνονται μεταξύ τους και μπορούν να προσφέρουν τη δυνατότητα νέων προσεγγίσεων σε μεγαλύτερους και πιο δυσκίνητους οργανισμούς, φαίνεται να είναι η κυρίαρχη τάση στη νέα εποχή. Μια τάση που αφορά άμεσα και την ελληνική οικονομία, αφού δίνει τη δυνατότητα σε μικρές επιχειρήσεις, αποτελούμενες από ταλαντούχους επιστήμονες, να αξιοποιήσουν τις ιδέες τους και να τις εξάγουν σε όλο τον κόσμο. Στη «δικτυωμένη καινοτομία» το μικρό μέγεθος μιας επιχείρησης, είναι ή μπορεί να γίνει πλεονέκτημα πάντως σίγουρα δεν είναι μειονέκτημα. Ένα επίσης νέο χαρακτηριστικό της καινοτομίας, αφορά το σημείο εκκίνησης κάθε προσπάθειας. Σήμερα, τα καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες που είναι επιτυχή έχουν ως βάση τις ανάγκες και τα προβλήματα των εκάστοτε καταναλωτών και όχι μόνο τα επιστημονικά ενδιαφέροντα των ερευνητών. Η στόχευση τους δε αποσκοπεί στην καλύψει πραγματικές ανάγκες των καταναλωτών, σε αντίθεση με το παρελθόν, όπου μια επιχειρηματική λύση ή ένα καινοτομικό προϊόν αναζητούσε το πρόβλημα.

Η καινοτομία και η έρευνα, σίγουρα αποκτούν πλέον πρακτική αξία όταν μας παραδίδουν ένα εξαιρετικά χρήσιμο προϊόν ή υπηρεσία. Η πιθανότητα της αποτυχίας μιας προσπάθειας, σαφώς θα εξακολουθεί να υπάρχει. Η αγορά μπορεί σε πρώτη φάση να απορρίψει ένα νέο προϊόν, αλλά όμως ακόμη και οι αποτυχίες, είναι μέρος μια ολοκληρωμένης διαδικασίας για τη δημιουργία καινοτόμων και πρακτικά χρήσιμων προϊόντων. Χρειάζεται επομένως επιμονή, δέσμευση, σαφής καθορισμός του στόχου και ανάληψη του επιχειρηματικού ρίσκου. Σίγουρα οι δυσκολίες είναι και θα είναι μεγάλες πηγαίνοντας σε αντίθετη κατεύθυνση από το πλήθος πρέπει να σημειωθεί δε ότι ακόμα και σήμερα, στην ΕΕ, ενυπάρχει η τάση να στιγματίζεται η επιχειρηματική αποτυχία. Βασιζόμενοι στην παραδοχή αυτή έχουμε όλοι συνευθύνη να αλλάξουμε, και για να γίνει αυτό πρέπει να καλλιεργήσουμε σε βάθος χρόνου, μια

νέα κουλτούρα που θα αφορά την καινοτομία που συνδέεται επιχειρηματικότητα. Είναι ευθύνη της πολιτείας, της εκάστοτε κυβέρνησης, αλλά και της αγοράς, να παρέχει τα κίνητρα για την ενθάρρυνση καινοτόμων πρωτοβουλιών, να παρέχει τα εργαλεία για τη χρηματοδότηση μιας πραγματικά φιλόδοξης προσπάθειας και την απορρόφηση του επιχειρηματικού κινδύνου. Ταυτόχρονα, η Ελλάδα επενδύει ουσιαστικά στην έρευνα, όχι μόνο με την αύξηση των διαθέσιμων πόρων, αλλά και με τη θέσπιση ενός νέου σύγχρονου πλαισίου, που διευκολύνει τη σύνδεση της έρευνας με την παραγωγή και τις επιχειρήσεις. Τέλος, με την ίδρυση Πόλων Καινοτομίας στην Περιφέρεια, μπορούμε να δημιουργήσουμε νέα δίκτυα συνεργασίας επιχειρήσεων και φορέων έρευνας, με στόχο την ενίσχυση καινοτομικών επενδύσεων. Στα χρόνια που έρχονται, η δυναμική ανάπτυξη κάθε χώρας θα εξαρτηθεί από το πόσο καλά αντιλαμβάνεται τα νέα χαρακτηριστικά της καινοτομίας, σχεδιάζοντας και εφαρμόζοντας τις κατάλληλες πολιτικές. Γι' αυτό και πρέπει να συνεχίσουμε να επενδύουμε προς αυτή την κατεύθυνση και να ανοίγουμε νέους δρόμους για τις ελληνικές επιχειρήσεις, προς όφελος της οικονομίας, της απασχόλησης και των πολιτών (Ελληνικός Χάρτης Καινοτομίας 2009, 2010).

Ελληνική Συστημική Υστέρηση

Σύμφωνα με τον Λιούκας et al., (2009), η υστέρηση της Ελλάδας στην καινοτομία εμφανίζεται ως συστημική. Η χώρα μας υστερεί σαφέστατα σε καινοτομία. Η υστέρηση αυτή έναντι των χωρών ηγετών της καινοτομίας (π.χ. Δανία, Γερμανία, Φινλανδία, Ισραήλ, Ιαπωνία, Σουηδία, Ελβετία, Ηνωμένο Βασίλειο, ΗΠΑ) καταδεικνύεται σχεδόν σε όλους τους υποδείκτες που μετρήθηκαν από τρεις διαφορετικού τύπου εκθέσεις που εξετάστηκαν: Ο ευρωπαϊκός πίνακας καινοτομίας (EIS, 2007), η επετηρίδα παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας (IMD, 2008), και η έκθεση παγκόσμιας ανταγωνιστικότητας (GCR, 2008). Όπως ο Λιούκας et al. (2009), παρατηρεί η υστέρηση είναι υφιστάμενη σε όλες σχεδόν τις πτυχές της καινοτομίας όπως αυτές εκφράζονται από τις εισροές, τις συνθήκες σχετικά με πολιτικές και στάσεις αλλά και εκροές της καινοτομίας. Πολλοί από τους παράγοντες αυτούς υπεισέρχονται σε όλο το οικονομικό, θεσμικό και κοινωνικό περιβάλλον. Γι αυτό η παράλληλη βελτίωση τους είναι δύσκολη και χρονοβόρα, απαιτεί δε και εκ των βάθρων αλλαγές ταυτόχρονα σε πολλούς τομείς.

Ανάγκη για ολοκληρωμένη πολιτική και εθνική στρατηγική βασισμένη στην καινοτομία

Τα υφιστάμενα προγράμματα και οι πολιτικές που έχουν ως βάση την καινοτομία ήταν κατά το παρελθόν κατακερματισμένα και μόνο πρόσφατα έχει γίνει προσπάθεια για πιο ενιαία πολιτική για την καινοτομία. Γενικά μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι στην Ελλάδα υπάρχουν σαράντα ένα φορείς οι οποίοι εμπλέκονται κατά οιοδήποτε τρόπο στην προώθηση προγραμμάτων καινοτομίας, έχοντας καθένας δική του οπτική. Τα υφιστάμενα πλαίσια - προγράμματα που αφορούν τομείς όπως: την Επιχειρηματικότητα, την Εκπαίδευση, την Έρευνα και Τεχνολογία και τα Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα, έχουν ως βάση αναφοράς διαφορετικούς φορείς και ομάδες, προτάσσοντας κρατούσες νοοτροπίες σε διαφορετικά μέρη της δημόσιας διοίκησης. Μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι δεν υφίσταται ενιαίο σχέδιο για την καινοτομία (π.χ. Επιχειρησιακό Σχέδιο Καινοτομίας) το οποίο να λειτουργεί συνθετικά ως προς τις επιμέρους καινοτομικές πτυχές που ενυπάρχουν εντός αυτών. Το ως άνω γεγονός ίσως να οφείλεται και στο ότι δεν είναι συγκεκριμένα τα κριτήρια του σχεδίου αυτού αλλά και στο γεγονός ότι δεν υπήρξε μια καταγεγραμμένη με σαφήνεια στρατηγική για την ανταγωνιστικότητα της χώρας με προτεραιότητα στην καινοτομία που να δίδει την κατεύθυνση στο μεγάλο αριθμό εμπλεκόμενων φορέων στην όλη διαδικασία (Λιούκας et al, 2009).

Από το 2007 μέχρι το 2013 τίθεται σε εφαρμογή το ενιαίο Στρατηγικό Σχέδιο για την Έρευνα, Τεχνολογία και Καινοτομία εντός των ορίων του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς 2007-2013. Το προαναφερθέν θα μπορούσε να θεωρηθεί ως το πιο ολοκληρωμένο πλαίσιο πολιτικών καινοτομίας η εφαρμογή του οποίου αναμένεται να μειώσει τα αρνητικά του κατακερματισμού και της έλλειψης συντονισμού ανάμεσα στα προγράμματα και της εθνικής αναπτυξιακής πολιτικής. Το συγκεκριμένο ως κύριο εργαλείο συντονισμού μπορεί να συμβάλλει θετικά, είναι εξαιρετικά αμφίβολο αν θα μπορέσει να μειώσει ή να εξαλείψει τα υπάρχοντα μειονεκτήματα της εθνικής στρατηγικής ανταγωνιστικότητας όπως : π.χ. εστίαση σε καινοτομικές λύσεις που ικανοποιούν την ελληνική ταυτότητα και παράδοση και επικέντρωση πόρων σε αυτή. Π.χ. ο Επενδυτικός Νόμος και πλήθος από προγράμματα τα οποία εξακολουθούν να στηρίζουν το τεράστιο εύρος των επενδυτικών προτάσεων έχοντας ως βάση ότι δεν είναι στενά εστιασμένη η εθνική πολιτική για την ανταγωνιστικότητα. Συγκρίνοντας άλλες χώρες με ίδια δομικά χαρακτηριστικά, αν και το περιβάλλον πολιτικής και διοίκησης μπορεί να

χαρακτηρισθεί ως *ιδιάζον*, έχουν καταβληθεί έντονες προσπάθειες για την εφαρμογή ολοκληρωμένων πολιτικών καινοτομίας (Λιούκας et al, 2009).

Ελλάδα και Τεχνολογικά - Επιστημονικά πάρκα:

Τα πρώτα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα που δημιουργήθηκαν στην Ελλάδα απετέλεσαν μια πρωτοβουλία του Ιδρύματος Τεχνολογίας Έρευνας (Ι.Τ.Ε.), ενός από τα μεγαλύτερα και επιστημονικά καταξιωμένα Ερευνητικά Ιδρύματα της χώρας. Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα της Ελλάδας είναι τα ακόλουθα: (1) Το Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλίας, (2) Το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Κρήτης, (3) Το Τεχνολογικό και Πολιτιστικό Πάρκο Λαυρίου, (4) Το Επιστημονικό Πάρκο Πατρών, (5) Το Τεχνολογικό και Επιστημονικό Πάρκο Αττικής «Λεύκιππος», (6) Το Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλονίκης, και (7) Το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου.

Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα της Ελλάδας την τελευταία δεκαπενταετία έχουν διαφοροποιήσει το ιδιοκτησιακό και διοικητικό τους καθεστώς, καθώς υπάρχει μία σταδιακή μετακίνηση έμφυχου δυναμικού από τα Πανεπιστήμια και τα ερευνητικά κέντρα προς τον ιδιωτικό τομέα. Όσον αφορά την χρηματοδότησή τους υπάρχει επίσης η μετατόπιση των πολιτικών από την κρατική χρηματοδότηση στην αυτοχρηματοδότηση. Αυτή η σταδιακή αλλαγή προς τον ιδιωτικό τομέα έχει δημιουργήσει μία μεγάλη ποικιλία μοντέλων, μέσα από τα οποία υπάρχει η ελπίδα ότι θα προκύψουν περισσότερες επιτυχημένες και καινοτόμες επιχειρήσεις - ιδέες σε σχέση με το παρελθόν (Sofouli & Vonortas, 2006).

Οι κυριότερες αδυναμίες των Τ.Ε.Π. της Ελλάδας είναι ο σχετικά μικρός χρόνος λειτουργίας τους, κενά στο θεσμικό πλαίσιο όσον αφορά στην αξιοποίηση της παραγόμενης γνώσης από τα Πανεπιστήμια, έλλειψη μηχανισμών χρηματοδότησης νέων επιχειρήσεων (Business Angels, Venture Capital), έλλειψη ενδιάμεσων φορέων, περιορισμένη ζήτηση τεχνολογικών υπηρεσιών από τις τοπικές επιχειρήσεις και δυσκολία προσέλκυσης ξένων επενδύσεων (Σαϊτάκης, 2006).

Σύμφωνα με τους Bakouros et al (2002), τα Τ.Ε.Π. της Ελλάδας διαφοροποιούνται σε αρκετά σημεία από αυτά των πιο ανεπτυγμένων χωρών της Ευρώπης. Σκοπός της έρευνας τους είναι η αξιολόγηση του ρόλου των επιστημονικών πάρκων στην προώθηση της τεχνολογίας μέσα από τη συνεργασία των τοπικών Πανεπιστημίων και των επιχειρήσεων. Τα αποτελέσματα της έρευνάς τους επικεντρώνονται στα εξής: (α) υπάρχουν ανεπίσημες σχέσεις συνεργασίας μεταξύ

των επιχειρήσεων και των Πανεπιστημίων (β) οι λόγοι που συγκλίνουν προς αυτό είναι οι ακόλουθοι τρεις (3): το μικρό μέγεθος των επιστημονικών πάρκων της Ελλάδας, οι διαφορετικές πολιτικές συμμετοχής των επιχειρήσεων στα τεχνολογικά πάρκα και η μικρή διάρκεια λειτουργίας τους, και (γ) υπάρχει μικρή συνέργεια μεταξύ των φιλοξενούμενων επιχειρήσεων των τεχνολογικών πάρκων, κυρίως σε επίπεδο διαφήμισης και κοινωνικής προβολής, κάτι που έχει συνέπεια στην ανάπτυξη της καινοτομίας.

Νομικό πλαίσιο Τεχνολογικών – Επιστημονικών πάρκων (Τ.Ε.Π.)

Σύμφωνα με το Άρθρο 5 του ν. 2919/2001 ρυθμίζονται τα Θέματα των επιστημονικών και τεχνολογικών πάρκων (Ε.Τ.Π.) και της Α.Ε. "Εθνικό Δίκτυο Έρευνας και Τεχνολογίας (Ε.Δ.Ε.Τ. Α.Ε.)" ως ακολούθως:

(1) Αντικαθίσταται το εδάφιο γ' της παραγράφου 1 του άρθρου 23 του ν. 2741/1999.

(2) Όλες οι μετοχές της επιχορηγούμενης από τη Γ.Γ.Ε.Τ. Ανώνυμης Εταιρίας Επιστημονικό Πάρκο Πάτρας περιέρχονται στην αποκλειστική κυριότητα του Δημοσίου, το οποίο στη συνέχεια μπορεί να τις διαθέσει ή να τις πωλήσει με κοινή απόφαση των Υπουργών Ανάπτυξης και Οικονομικών.

(3) Οι διατάξεις του άρθρου 23 του ν. 2741/1999 (ΦΕΚ 199 Α) έχουν ανάλογη εφαρμογή και στις Εταιρείες Αξιοποίησης και Διαχείρισης της περιουσίας των Α.Ε.Ι., καθόσον αφορά την οργάνωση, διαχείριση και λειτουργία Τεχνολογικών Πάρκων από αυτές.

(4) Η χρηματοδότηση αναπτυξιακών προγραμμάτων Επιστημονικών και Τεχνολογικών Πάρκων και θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων γίνεται με αποφάσεις του Υπουργού Ανάπτυξης από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων. Με τις ίδιες αποφάσεις ορίζονται οι προϋποθέσεις, οι όροι και η μορφή της χρηματοδότησης, καθώς και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια για την εκτέλεση των προγραμμάτων. Ως θερμοκοιτίδα νοείται το νομικό πρόσωπο που παρέχει, σε συγκεκριμένο χώρο, υπηρεσίες υποστήριξης προς ιδιώτες επενδυτές και επιχειρήσεις για την ανάπτυξη τεχνολογικών καινοτομιών με σκοπό εκμετάλλευσή τους από επιχειρηματικά σχήματα. ένα Τ.Ε.Π. μπορεί να διαχειρίζεται μια ή περισσότερες θερμοκοιτίδες, οπότε δικαιούχος της χρηματοδότησης μπορεί να οριστεί το ίδιο.

(5) Η Ε.Δ.Ε.Τ. Α.Ε. μπορεί να αναθέτει την εκπόνηση μελετών, την εκτέλεση έργων και προμηθειών και την παροχή υπηρεσιών, ακόμα σημαντικό είναι να σημειωθεί ότι

κατά παρέκκλιση από κάθε κείμενη διάταξη, πλην εκείνων της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, σύμφωνα με όρους και διαδικασίες που προβλέπονται σε ειδικούς κανονισμούς οι οποίοι καταρτίζονται από την ίδια, και εγκρίνονται από τον Υπουργό Ανάπτυξης και δημοσιεύονται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Οι διατάξεις αυτές εφαρμόζονται αναλόγως και για άλλους ερευνητικούς και τεχνολογικούς φορείς.

Ως την πιο πρόσφατη εξέλιξη στο τομέα αυτό μπορούμε να αναφέρουμε ότι έχει τεθεί σε Δημόσια διαβούλευση το νέο σχέδιο νόμου με τίτλο "Έρευνα Τεχνολογική Ανάπτυξη και Καινοτομία" όπως ανακοίνωσε το Υπουργείο Παιδείας.

Βασικός στόχος αυτού όπως δηλώθηκε είναι: *«η σύνταξη ενός ευέλικτου, σύγχρονου, αποτελεσματικού θεσμικού πλαισίου για την Έρευνα και την Καινοτομία, με κεντρική πολιτική επιλογή τη δημιουργία ενός Ενιαίου Ερευνητικού Χώρου που βασίζεται στην αριστεία και είναι ανταγωνιστικός διεθνώς»*. Η διαβούλευση, που είναι ανοικτή μέχρι τις 30 Ιανουαρίου 2012, απευθύνεται στην ερευνητική, ακαδημαϊκή κοινότητα, αλλά και στις παραγωγικές δυνάμεις της χώρας.

Όπως επισημαίνει η υπουργός Παιδείας, Δια Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων Άννα Διαμαντοπούλου: *"Σήμερα έχουμε ανάγκη όσο ποτέ, από μια ουσιαστική παρέμβαση στον χώρο της έρευνας και της καινοτομίας, που θα συμβάλει καθοριστικά στην αλλαγή και στον αποπροσανατολισμό της παραγωγικής βάσης και θα υποστηρίζει αποτελεσματικά τη συμμετοχή της στην Ευρωπαϊκή αλλά και Διεθνή Κοινωνία, αλλά και Οικονομία της Γνώσης. Η δημιουργία ενός ενιαίου χώρου της Έρευνας και της Καινοτομίας με τη συμμετοχή του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα είναι το μεγάλο στοίχημα για την ανάδειξη των σημαντικών δυνάμεων και των νέων ανθρώπων, που σήμερα ασφυκτιούν."*

Σύμφωνα με την ανακοίνωση του υπουργείου και το Εισηγητικό Σημείωμα το κείμενο της διαβούλευσης διατίθεται στην ηλεκτρονική διεύθυνση (Ιστοσελίδα Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων, Δικτυακός τόπος Διαβουλεύσεων, 2012) και έχει προκύψει μετά από διάλογο με τους εμπλεκόμενους φορείς, λαμβάνοντας υπόψη την ευρωπαϊκή και διεθνή εμπειρία, αλλά και αξιολογώντας διαχρονικά την ελληνική εμπειρία.

Με το σχέδιο νόμου ευελπιστείτε να δημιουργηθούν θεσμοί και συνθήκες που θα οδηγήσουν σε στενή και συστηματική συνεργασία των ερευνητών που εργάζονται σε δημόσια ερευνητικά κέντρα, των καθηγητών και ερευνητών των ΑΕΙ, αλλά και του ερευνητικού δυναμικού του ιδιωτικού τομέα. Στόχος όπως δηλώνεται είναι: *«η μεγιστοποίηση των συνεργιών μεταξύ των ερευνητικών ομάδων, η*

συγκέντρωση κρίσιμης μάζας ερευνητικών προσπαθειών σε συγκεκριμένους τομείς στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδιασμού, καθώς και η αντιμετώπιση του φαινομένου του κατακερματισμού και της πολυδιάσπασης των ερευνητικών υποδομών και δράσεων».

Στο πρώτο μέρος, οι διατάξεις του σχεδίου νόμου κινούνται σε 5 βασικούς Άξονες, οι οποίοι όπως δηλώνεται αποτελούν: «τις αναγκαίες προϋποθέσεις για τη δημιουργία του Ενιαίου Χώρου Έρευνας. Αναλόγως, διαρθρώνονται και τα επιμέρους κεφάλαια: Α. Όργανα Σχεδιασμού και Εφαρμογής της νέας ερευνητικής πολιτικής, Β. Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Έρευνας και Καινοτομίας (ΕΣΠΕΚ), Γ. Λειτουργική Ενοποίηση του χώρου Έρευνας, Δ. Σύνδεση Έρευνας με την Παραγωγή, Ε. Αξιολόγηση Ερευνητικών Κέντρων».

Το δεύτερο μέρος του Σχεδίου Νόμου αφορά στα Ερευνητικά Κέντρα και ρυθμίζει κυρίως οργανωτικά και διοικητικά θέματα. Η διάρθρωσή του σε κεφάλαια είναι η εξής: ΣΤ. Οργάνωση, Διοίκηση και Εποπτεία των Ερευνητικών Κέντρων, Ζ. Οικονομικά των Ερευνητικών Κέντρων, Η. Προσωπικό.

Όπως επισημαίνεται στο σχετικό Εισηγητικό Σημείωμα, σε όλες τις περιπτώσεις αλλαγών σε ζητήματα που αφορούν το προσωπικό και τη λειτουργία των ερευνητικών κέντρων, προβλέπονται μεταβατικές διατάξεις με στόχο την ομαλή μετάβαση στις νέες συνθήκες, οι οποίες θα τεθούν σε ξεχωριστή διαβούλευση.

Σχετικοί Σύνδεσμοι: Δημόσια Διαβούλευση για το Σχέδιο Νόμου "Έρευνα Τεχνολογική Ανάπτυξη και Καινοτομία" (Ιστοσελίδα Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας, 2012).

Το Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλίας:

Το Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλίας ιδρύθηκε το Νοέμβριο του 2001 από τους σημαντικότερους αναπτυξιακούς και βιομηχανικούς φορείς της Περιφέρειας Θεσσαλίας. Οι κύριοι στόχοι του είναι (Ιστοσελίδα Τεχνολογικού πάρκου Θεσσαλίας, 2011): (α) Η δημιουργία νέων δυναμικών επιχειρήσεων, οι οποίες θα εξασφαλίζουν νέες θέσεις εργασίας και θα είναι οικονομικά βιώσιμες και ανεξάρτητες όταν εγκαταλείψουν τους χώρους των θερμοκοιτίδων του Πάρκου, (β) Η Παροχή δυνατότητας σε υπάρχουσες επιχειρήσεις να αναπτύξουν νέα προϊόντα ή υπηρεσίες και η ουσιαστική διασύνδεση του βιομηχανικού και παραγωγικού χώρου με τον Πανεπιστημιακό και Ερευνητικό ιστό.

Το Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλίας έχει ως βασικό στόχο την δημιουργία ενός μικρο-μακρο περιβάλλοντος το οποίο να επιτρέπει την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, με δύο τρόπους: (α) με τη δημιουργία καινοτομικών νέων επιχειρήσεων και (β) με την παροχή των κατάλληλων υπηρεσιών σε ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις, έτσι ώστε να αναπτύξουν νέα προϊόντα ή υπηρεσίες με καινοτομική κατά το δυνατό χρήση. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι δύο ειδών (Ιστοσελίδα Τεχνολογικού πάρκου Θεσσαλίας, 2011):

(α) Υπηρεσίες Υποστήριξης, οι οποίες επιτρέπουν την απρόσκοπτη λειτουργία της φιλοξενούμενης επιχείρησης εξασφαλίζοντας τις κυριότερες λειτουργικές ανάγκες της, ώστε η διοίκησή της να μπορεί απερίσπαστη να συγκεντρώσει τις δυνάμεις στον κυρίως στόχο της, που είναι η προώθηση των νέων προϊόντων ή υπηρεσιών της, στην αγορά. Οι υπηρεσίες υποστήριξης περιλαμβάνουν: Παραχώρηση χώρων γραφείων, εργαστηρίων ή βιομηχανικών χώρων, με ιδιαίτερα χαμηλό τίμημα. Τήρηση βιβλίων και υπηρεσίες λογιστηρίου, υποδοχή, τηλεφωνικό κέντρο και γραμματειακή υποστήριξη, χρήση αίθουσας συσκέψεων, χρήση συνεδριακού χώρου, χρήση οπτικοακουστικών μέσων, φωτοτυπικό, fax, υπηρεσίες ταχυδρομείου και courier, Υποδομή πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών Υπηρεσίες πληροφόρησης, εστιατόριο και (β) Υπηρεσίες Ανάπτυξης, οι οποίες προσφέρουν στη νέα επιχείρηση υποστήριξη, από ανθρώπους με εμπειρία, διευκολύνουν το στρατηγικό σχεδιασμό της και εξασφαλίζουν πόρους, που είναι αναγκαίοι για την περαιτέρω εξέλιξή της, όπως:

Μηχανισμό συνεχούς διάγνωσης & ικανοποίησης των αναγκών των πελατών. Έγκαιρη εύρεση των απαραίτητων πόρων, υποστήριξη και επιτήρηση οι οποίες είναι αναγκαίες για να εξασφαλιστεί ότι κάθε πόρος αξιοποιείται με το μεγαλύτερο δυνατό όφελος. Ολοκλήρωση ή βελτίωση επιχειρηματικού σχεδίου, ανάπτυξη των προϊόντων ή υπηρεσιών, ανάλυση αγοράς, συνεισφορά στην οργάνωση και διοίκηση της επιχείρησης, τον οικονομικό προγραμματισμό της επιχείρησης, την εύρεση του κατάλληλου χρηματοδοτικού σχήματος, την παροχή συμβουλευτικών, νομικών υπηρεσιών και την κατοχύρωση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, δημόσιες σχέσεις και την προβολή της επιχείρησης μέσω ειδικού μείγματος μάρκετινγκ προβολής.

Το Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλίας απετέλεσε επίσης το συντονιστή εταίρο του προγράμματος Περιφερειακού Πόλου Καινοτομίας Θεσσαλίας του Επιχειρησιακού Προγράμματος “Ανταγωνιστικότητα”, και συγκεκριμένα του Άξονα Προτεραιότητας 4: “Τεχνολογική Καινοτομία και Έρευνα”, Μέτρο 4.6: “Δημιουργία Περιφερειακών Πόλων Καινοτομίας - Ζώνη Καινοτομίας Ανατ. Θεσσαλονίκης”. Οι

προσπάθειες συντονισμένα επικεντρώθηκαν στους τομείς μεταποίησης τροφίμων και ποτών, υλικών για αγρούς, καθώς και στην παραγωγή ενέργειας μέσω ανανεώσιμων πηγών όπως είναι τα βιο-καύσιμα, όλα αυτά έλαβαν χώρα με την ενεργή υποστήριξη και συμμετοχή 46 τον αριθμό επιχειρήσεων και φορέων της Περιφέρειας (Ιστοσελίδα Τεχνολογικού πάρκου Θεσσαλίας, 2011).

Το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Κρήτης:

Το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο της Κρήτης (ΕΤΕΠ-Κ) ιδρύθηκε το 1993 στο Ηράκλειο Κρήτης με πρωτοβουλία του Ιδρύματος Τεχνολογίας και Έρευνας και με χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, της Ελληνικής Κυβέρνησης και της Περιφέρειας Κρήτης. Ο ρόλος του ΕΤΕΠ-Κ είναι να προωθήσει τη δημιουργία ενός τρίτου πόλου ανάπτυξης στο νησί, πέρα από τον πρωτογενή τομέα και τον τουρισμό. Το Πάρκο συνεργάζεται στενά με τα ερευνητικά ιδρύματα και τις επιχειρήσεις και στοχεύει στο να λειτουργήσει σαν μια Θερμοκοιτίδα Επιχειρήσεων Υψηλής Τεχνολογίας, υποστηρίζοντας την ανάπτυξη τεχνοβλαστών και μικρών καινοτόμων επιχειρήσεων στους τομείς της Βιοτεχνολογίας, Μικροηλεκτρονικής και Εφαρμογών Λείζερ, Τηλεπικοινωνιών, Τηλεϊατρικής, Τηλεματικής, Ιατρικών Συσκευών, Τουρισμού και υπηρεσιών. Οι τομείς αυτοί αποτελούν τομείς αιχμής του Ι.Τ.Ε. και των Ακαδημαϊκών και Ερευνητικών Ιδρυμάτων της Κρήτης (Σαϊτάκης, 2006).

Πέρα από τις εγκαταστάσεις και τις υπηρεσίες θερμοκοιτίδας για νεοσύστατες εταιρείες που επιδιώκουν την αξιοποίηση της τεχνογνωσίας τους, το ΕΤΕΠ-Κ προσφέρει εξειδικευμένες επαγγελματικές υπηρεσίες με στόχο να βοηθήσει τις νέες επιχειρήσεις να: (α) Επικεντρωθούν στην ανάπτυξη τεχνογνωσίας σε καινοτόμες τεχνολογίες β) Αξιολογήσουν και κατοχυρώσουν τα δικαιώματα της διανοητικής τους ιδιοκτησίας γ) Αποκτήσουν ισχυρότερη διαπραγματευτική ισχύ στην επιδίωξη της επίτευξης των επιχειρηματικών τους στόχων και δ) Μεταφέρουν και υλοποιήσουν την τεχνολογία τους μέσω της παραγωγής καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών. (Ιστοσελίδα Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Κρήτης, 2011)

Το ΕΤΕΠ-Κ έχει τέσσερις (4) στρατηγικούς στόχους (Σαϊτάκης, 2006):

(1) Μεταφορά Τεχνολογίας: Η αξιοποίηση και μεταφορά των ερευνητικών αποτελεσμάτων των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων στη βιομηχανία είναι ο κύριος στόχος του ΕΤΕΠ-Κ. Το Κέντρο Μεταφοράς Τεχνολογίας του ΕΤΕΠ-Κ, το οποίο χρηματοδοτήθηκε από τη Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, αποτελεί τον

σύνδεσμο των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων με τις επιχειρήσεις και οι δραστηριότητες του περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων: (α) Υπηρεσίες συμβούλων επιχειρήσεων, (β) Τεχνοδιαγνώσεις επιχειρήσεων, (γ) Ανεύρεση συνεργατών, (δ) Επιχειρηματικός Σχεδιασμός, (ε) Έρευνα Αγοράς, (στ) Τεχνολογική Πληροφόρηση, (ζ) Οργάνωση εξειδικευμένων συναντήσεων εργασίας, κ.α.

(2) Προσέλκυση επιχειρήσεων και ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων: Το Πάρκο ενθαρρύνει τις μικρές καινοτόμες επιχειρήσεις να εγκατασταθούν στο ΕΤΕΠ-Κ και να εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματα που προσφέρονται καθώς και τις δεξιότητες και την τεχνογνωσία που υπάρχει. Ο ρόλος του είναι να δημιουργήσει ένα «Καινοτόμο Περιβάλλον» και να συνδέσει την ερευνητική και τεχνολογική ανάπτυξη με την αντίστοιχη περιφερειακή. Το Πάρκο λειτουργεί σαν μια «Θερμοκοιτίδα» νέων ιδεών, υποστηρίζοντας την ανάπτυξη μικρών νέων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας, προερχόμενες κυρίως από το Πανεπιστήμιο και το ΙΤΕ, καθώς και επιχειρήσεις από την περιφέρεια ή ξένες, με καινοτόμο χαρακτήρα (Α. Σαϊτάκης, 2006).

(3) Προώθηση των προϊόντων του Πάρκου: Το Πάρκο παρέχει τεχνολογική υποστήριξη στην ανάπτυξη δραστηριοτήτων μάρκετινγκ για την προώθηση των προϊόντων των μελών του. Αντίστοιχα προωθείται η ανάπτυξη δράσεων ηλεκτρονικού εμπορίου, η συμμετοχή σε εκθέσεις, σε δίκτυα κλπ.

(4) Ανάπτυξη Κέντρου Μάθησης: Το ΕΤΕΠ-Κ οργανώνει σε συνεργασία με άλλους φορείς εξειδικευμένα σεμινάρια που αφορούν την επιμόρφωση στελεχών επιχειρήσεων σε θέματα διαχείρισης καινοτομίας, ποιότητας, τεχνικές διοίκησης, διαχείρισης διανοητικής ιδιοκτησίας κ.α .

Το Τεχνολογικό Πολιτιστικό Πάρκο Λαυρίου:

Η πρώτες σκέψεις για την ίδρυση τεχνολογικού πάρκου από το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο ετέθη για πρώτη φορά κατά την τριετία 1986-9. Η έννοια του Τεχνολογικού Πολιτιστικού Πάρκου Λαυρίου (ΤΠΠΛ) έχει προκύψει από την επεξεργασία ποικιλίας προτάσεων που είχαν αφετηρία την αναγνώριση της μεγάλης τεχνολογικής, εκπαιδευτικής, ερευνητικής και πολιτιστικής αξίας του χώρου, των εγκαταστάσεων της "Γαλλικής Εταιρείας Μεταλλείων Λαυρίου" και της ευρύτερης Λαυρεωτικής. Η πρόταση την οποία αποφάσισε να προωθήσει το ΕΜΠ είχε ως εξής: Να αποκατασταθούν τα κτίρια και οι εγκαταστάσεις της "Γαλλικής Εταιρείας

Μεταλλείων Λαυρίου" και ως νέα χρήση να ιδρυθεί "πάρκο τεχνολογίας" και "μουσείο τεχνολογίας" (Ν. Παναγόπουλος, 2006).

Επρόκειτο για έναν εκσυγχρονισμό ο οποίος δεν ακολούθησε το δυτικό πρότυπο, αφού μέχρι εκείνη τη στιγμή δεν είχε ιδρυθεί, στις αναπτυγμένες δυτικές χώρες, πάρκο τεχνολογίας σε χώρους και εγκαταστάσεις παλαιών βιομηχανιών. Και ακόμη με την υιοθέτηση της πρότασης για την ίδρυση μουσείου μεταλλείας μεταλλουργίας μέσα στο συγκεκριμένο χώρο το τεχνολογικό πάρκο Λαυρίου θα έφερνε στο προσκήνιο από το εγγύτερο και απώτερο παρελθόν ιδέες, σκέψεις, υποθέσεις, όργανα, αντικείμενα, μηχανήματα, ως πεδίο έμπνευσης, ως σημεία αναφοράς, ως εμπειρία τρόπου σκέψης. Το σκεπτικό και η πρόταση των καθηγητών έγινε δεκτή από την Σύγκλητο του ΕΜΠ (11 Οκτωβρίου 1991) και υπεβλήθη στο Γραφείο του τότε Πρωθυπουργού. Η πρόταση υιοθετήθηκε από τον Πρωθυπουργό και προωθήθηκαν, με πρωτοβουλία του Ιδρύματος, οι διαδικασίες δημιουργίας του Πάρκου (Παναγόπουλος, 2006).

Δεν είναι τυχαίο ότι η χρηματοδότηση για την ίδρυση του ΤΠΠΑ δεν έγινε από τη Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, την καθ' ύλην αρμόδια υπηρεσία για τεχνολογικά πάρκα, αλλά από την Περιφέρεια Αττικής. Και αυτό τελικά που χρηματοδοτήθηκε δεν ήταν δομές ή υποδομές «πάρκου τεχνολογίας» αλλά αποκατάσταση κτιρίων παραδοσιακής βιομηχανίας. Προσπάθεια δηλαδή περιφερειακής ανάπτυξης σε πεδίο άλλου κλάδου από εκείνο των «πάρκων τεχνολογίας». Δεν μπορούσε να γίνει κατανοητό από τις υπηρεσίες της πολιτείας, τις αρμόδιες για τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό της χώρας, πως ήταν δυνατόν να προωθηθεί εκσυγχρονισμός επιχειρηματικού χαρακτήρα εκτός δυτικών προτύπων. Η τουλάχιστον προτύπων που, για την ακρίβεια, η προέλευσής τους κρατάει από τη δύση αλλά εν τω μεταξύ έχουν υποστεί παραλλαγές, αφομοιώσεις, μεταλλάξεις και έχουν διαμορφωθεί σε πραγματικότητες που ανταποκρίνονται στις ιδιαιτερότητες του χώρου και της κοινωνίας του Λαυρίου.

Το Επιστημονικό Πάρκο Πατρών:

Το Επιστημονικό Πάρκο Πατρών Α.Ε. ιδρύθηκε το 1989 ως Τεχνολογικό Πάρκο Πατρών Α.Ε. με κύριο μέτοχο το Ίδρυμα Τεχνολογίας & Έρευνας / Ερευνητικό Ινστιτούτο Χημικής Μηχανικής και Χημικών Διεργασιών Υψηλών Θερμοκρασιών (ΙΤΕ/ΕΙΧΗΜΥΘ). Το 1992 παίρνει την παρούσα ονομασία του, ενώ το 1998 περατώθηκαν οι εργασίες ανέγερσης των κτιρίων του στο Πλατάνι Πατρών.

Ο μόνος μέτοχός του σήμερα είναι το Ελληνικό Δημόσιο. Το Επιστημονικό Πάρκο Πατρών διοικείται από επταμελές Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο ορίζεται από τον Υπουργό Ανάπτυξης (Ιστοσελίδα Επιστημονικού πάρκου Πατρών , 2011).

Το Επιστημονικό Πάρκο Πατρών Α.Ε. είναι ένας "ειδικής δομής" οργανισμός δημιουργίας μηχανισμών και παροχής υπηρεσιών. Πρωταρχικός του στόχος είναι η "ανάδειξη" καινοτομικών - τεχνολογικών μονάδων και επιχειρήσεων. Προσπαθεί να συμβάλλει στη δημιουργία, λειτουργία και ανάπτυξη μονάδων και επιχειρήσεων που βασίζονται στην τεχνογνωσία και την καινοτομία, για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων τους. Η λειτουργία τέτοιων μονάδων αποσκοπεί στη γρήγορη μετατροπή των αποτελεσμάτων έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης (E&TA) σε επιχειρηματική επιτυχία.

Αναλυτικότερα, οι σκοποί του Τ.Ε.Π.Π. είναι: Η ολοκλήρωση καινοτόμων ιδεών, προϊόντων, υπηρεσιών, διαδικασιών καθώς και η επιχειρηματική αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της επιστημονικής και τεχνολογικής έρευνας. Η εποικοδομητική σύνδεση των Οργανισμών Παραγωγής Γνώσης (ΟΠΓ) με τις Επιχειρήσεις, κυρίως, της Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας (ΠΔΕ). Η ανάπτυξη, ανανέωση και διεύρυνση του φάσματος των προϊόντων και των υπηρεσιών, καθώς και των μεθόδων παραγωγής, εφοδιασμού και διανομής σε συνεργαζόμενες επιχειρήσεις και φορείς. Η εισαγωγή νέων μεθόδων οργάνωσης και διαχείρισης των επιχειρήσεων. Η απόκτηση νέων γνώσεων και η διάδοσή τους, καθώς και η παροχή πάσης φύσης υπηρεσιών, επιστημονικών, τεχνολογικών συμβουλευτικών και εκπαιδευτικών, καθώς και εξειδικευμένης κατάρτισης προσωπικού σε επιχειρήσεις και γενικά σε κάθε ενδιαφερόμενο φυσικό ή νομικό πρόσωπο. Η προσέλκυση και εγκατάσταση επιχειρήσεων, τμημάτων επιχειρήσεων ή επιχειρηματικών συνεργατικών σχηματισμών και η δικτύωση με άλλες εξωτερικές εταιρείες ή πάρκα. Η προσέλκυση ξένων επενδύσεων σε τομείς υψηλής τεχνολογίας, που θα επωφεληθούν από τον Αναπτυξιακό Νόμο ή από παρόμοιους μηχανισμούς.

Διαθέτει κτιριακές εγκαταστάσεις και σχετικές διευκολύνσεις, οργανωμένες κατά τέτοιο τρόπο ώστε να φιλοξενεί επιχειρήσεις και μονάδες που παρέχουν και αναπτύσσουν υπηρεσίες και προϊόντα συμβατά με τους στόχους του ΕΠΠ. Αναπτύσσει δραστηριότητες και παρέχει ειδικές υπηρεσίες για τη διασύνδεση του παραγωγικού και κοινωνικού χώρου με τον ερευνητικό και τεχνολογικό ιστό και την προαγωγή της καινοτομίας & της επιχειρηματικότητας.

Στα πλαίσια του Κέντρου Μεταφοράς Τεχνολογίας εκπονούνται αρκετές Δράσεις Καινοτομικών Τεχνικών Διοίκησης Επιχειρήσεων του Τ.Ε.Π.Π. που έχουν ως στόχο να υποβοηθήσουν τις επιχειρήσεις να βελτιώσουν την ανταγωνιστική τους απόδοση εισάγοντας τους επιχειρηματίες της ευρύτερης Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας (ΠΔΕ), με συστηματικό τρόπο, στην σύγχρονη αντίληψη της καινοτομίας στο πλαίσιο της δικής τους επιχείρησης. Με τον τρόπο αυτό γίνεται δυνατή η δημιουργία ευνοϊκού κλίματος για την αξιοποίηση των επιχειρηματικών ευκαιριών.

Το Επιστημονικό Πάρκο Πατρών μέσω των Δράσεων Καινοτομικών Τεχνικών Διοίκησης Επιχειρήσεων προωθεί και διαδίδει "εργαλεία" υποστήριξης της λήψης αποφάσεων στις επιχειρήσεις της περιοχής. Η προσέγγιση αυτή δίνει την δυνατότητα να τεθούν στόχοι και προτεραιότητες και να χαραχθεί μια αποτελεσματική στρατηγική για την επιχείρηση. Λαμβάνοντας υπόψη το επίπεδο των επιχειρήσεων της περιοχής, επιλέγονται ως στόχοι οι εξής: (α) Η έγκαιρη αντίδραση στο ταχέως μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, επισημαίνοντας τις απειλές και αξιοποιώντας τις ευκαιρίες, (β) η διαχείριση της αλλαγής μέσα στην επιχείρηση προκειμένου να γίνει δυνατό να καρποφορήσουν οι ιδέες, οι τεχνολογίες και οι ευκαιρίες για βελτίωση, (γ) Η χρησιμοποίηση και προσαρμογή ιδεών από εξωτερικές πηγές για να βελτιώσει η επιχείρηση το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, (δ) η βελτίωση της εφαρμογής των επιδεξιότητων και των τεχνολογιών αιχμής σε διαδικασίες, προϊόντα, υπηρεσίες.

Μία από τις σημαντικότερες δράσεις είναι η δημιουργία και εφαρμογή ενός Εργαλείου Συγκριτικής Αξιολόγησης (Benchmarking Tool), που έχει ήδη αναπτυχθεί στο ΕΠΠ και στοχεύει στην καταγραφή και συγκριτική αξιολόγηση των εταιρειών της ευρύτερης ΠΔΕ με βέλτιστες πρακτικές. Το ΕΠΠ δημιούργησε έναν Σύνδεσμο Συγκριτικής Αξιολόγησης (Benchmarking Club) επιχειρήσεων της ευρύτερης Περιφέρειας Δυτικής Ελλάδας-ΠΔΕ, στα πλαίσια σχετικής ανάθεσης έργου από το Κέντρο Επιχειρηματικής & Τεχνολογικής Ανάπτυξης (ΚΕΤΑ) Δυτικής Ελλάδας. Ο στόχος του συνδέσμου αυτού είναι η ενίσχυση και υποστήριξη των μελών του σε ζητήματα αξιολόγησης και ανταγωνιστικότητας.

Επίσης σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης υλοποιεί δράσεις του Ελληνικού Κέντρου Αναδιανομής Καινοτομίας στη γεωγραφική περιοχή της Δυτικής Ελλάδας και αποτελεί κόμβο του Ελληνικού Κέντρου Αναδιανομής Καινοτομίας και του Ευρωπαϊκού Δικτύου των IRC στην εν λόγω περιοχή, παρέχοντας υπηρεσίες Τεχνοδιάγνωσης, Τεχνολογικής Ζήτησης και Προσφοράς,

Επιχειρηματικές Αποστολές, κ.α. (Ιστοσελίδα Επιστημονικού Πάρκου Πατρών, 2011; ν. 2919/2001).

Τεχνολογικό και Επιστημονικό Πάρκο Αττικής «Λεύκιππος»

Το «Τεχνολογικό και Επιστημονικό Πάρκο Αττικής» (Τ.Ε.Π.Α.) "Λεύκιππος", εκπροσωπεί ένα σύνολο λειτουργιών, δράσεων και κτηρίων στους χώρους του Εθνικού Κέντρου Έρευνας Φυσικών Επιστημών «Δημόκριτος» ώστε να αξιοποιηθούν καλύτερα η υλικοτεχνική υποδομή, το ανθρώπινο δυναμικό και η τεχνογνωσία του Κέντρου προς την κατεύθυνση της σύνδεσης της έρευνας με την παραγωγή, και της οικονομικής ανάπτυξης.

Σε συμφωνία με τον αρχικό σχεδιασμό και αξιοποιώντας τη μέχρι σήμερα εμπειρία από τη λειτουργία του θεσμού των θερμοκοιτίδων, το Τ.Ε.Π.Α. "Λεύκιππος" στοχεύει και φιλοδοξεί βάσιμα να συμβάλλει στην: (α) παρακολούθηση των εξελίξεων στους τομείς εξειδίκευσής του, συμμετέχοντας στις ερευνητικές προσπάθειες της διεθνούς E&T κοινότητας, (β) ανάπτυξη ή μεταφορά και προσαρμογή των εξελίξεων αυτών με τις τεχνολογικές απαιτήσεις και ανάγκες της Ελληνικής παραγωγικής μηχανής, όπως και τη διάχυσή τους σε αυτήν με τη μορφή υψηλής τεχνολογίας, προϊόντων και υπηρεσιών με διεθνείς ανταγωνιστικούς όρους, (γ) ανάπτυξη συνεργασιών με εταιρείες και ερευνητικούς φορείς της Ελλάδας και του εξωτερικού, (δ) ικανοποίηση της ζήτησης τεχνολογικών προϊόντων στην Ελληνική αγορά, με παράλληλη συμβολή στη διεύρυνση της αγοράς αυτής, ε) ανάπτυξη της σύνδεσης έρευνας-παραγωγής, στ) Ανάλυση δραστηριοτήτων κατάρτισης και επιμόρφωσης συμβάλλοντας τόσο στην εξέλιξη του ήδη υπάρχοντος προσωπικού των ελληνικών εταιρειών όσο και στην ευαισθητοποίηση του κοινωνικού συνόλου σε θέματα τεχνικού πολιτισμού (Ιστοσελίδα Ε.Κ.Ε.Φ.Ε. «Δ» - Τ.Ε.Π.Α. "Λεύκιππος", 2012).

Όμως η ανάπτυξη και τελικά η επιτυχία ενός έργου, όπως το Τ.Ε.Π.Α. "Λεύκιππος", δεν μπορεί να βασισθεί απλά στο βαθμό υλοποίησης των στόχων που προαναφέρθηκαν. Αναγκαία προϋπόθεση για την επιτυχή ανάπτυξή του, που παράλληλα αποτελεί και ιδιαίτερα σπουδαίο όφελος το οποίο μπορεί να προκύψει από τη λειτουργία του, είναι ο αναπροσανατολισμός και μετασχηματισμός μέρους του εθνικού ερευνητικού μας Κέντρου σε ένα ανοιχτό στο επιχειρηματικό και καινοτόμο πνεύμα Κέντρο μεταφοράς τεχνολογίας για τη στήριξη της οικονομίας της χώρας και την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της. Ο μετασχηματισμός αυτός

συνεπάγεται ευελιξία και προσαρμοστικότητα σε νέες συνθήκες και προϋποθέσεις χρηματοδότησης και ανάπτυξης. Αυτές οι συνθήκες εκφράζονται σε πολλά επίπεδα (οικονομικό, θεσμικό, διαχειριστικό) καθώς και από πολλά ελληνικά και διεθνή κέντρα διαμόρφωσης πολιτικής (ΓΓΕΤ, ΥΠΕΘΟ, Ευρωπαϊκή Ένωση). Όλες αυτές οι εκφράσεις χαρακτηρίζονται από μια κοινή συνιστώσα η οποία είναι η πρωταρχική σημασία του πελάτη-χρήστη των αποτελεσμάτων και επιτευγμάτων της E+T έρευνας. Οι συνθήκες είναι πράγματι νέες, διότι έχει πάψει πια να αναγνωρίζεται ότι πελάτης - χρήστης της E+T έρευνας μπορεί να είναι μόνο η ίδια η E+T κοινότητα. Δηλαδή περάσαμε από την εποχή του Investigator Initiated Research στην εποχή του Client initiated Research. Αυτή η αλλαγή δε σημαίνει ότι δεν υπάρχει χώρος για τη λεγόμενη βασική έρευνα, δεδομένου ότι και αυτή μπορεί να έχει ως κίνητρο το αίτημα κάποιου πελάτη-χρήστη. Δε σημαίνει επίσης ότι ο μόνος πελάτης-χρήστης είναι η παραγωγή ή ο ιδιωτικός τομέας. Αυτός μπορεί να είναι η Δημόσια Διοίκηση σε κεντρικό ή τοπικό επίπεδο ή το κοινωνικό σύνολο, όπως αυτό εκφράζεται από τους φορείς του. Το Τ.Ε.Π.Α. "Λεύκιππος", σε ότι αφορά την ανάπτυξή του, θα συμβάλει με τις δράσεις του στη συμπλήρωση και προέκταση της φυσιολογίας του Ε.Κ.Ε.Φ.Ε. «Δ» προς μια κατεύθυνση που θα το καθιστά περισσότερο ανταγωνιστικό ως ερευνητικό Κέντρο, αφού και τους ορίζοντες συνεργασιών θα του έχει διευρύνει και σημαντικό οικονομικό όφελος θα του έχει αποφέρει: Προσέλκυση – Εγκατάσταση Εταιρειών.

Τα κριτήρια με τα οποία επιλέγονται οι εταιρείες του Τεχνολογικού Πάρκου Αττικής λαμβάνουν υπόψη τους τα κάτωθι στοιχεία: Αυτές δεν πρέπει να ρυπαίνουν, να παρεμποδίζουν με οποιονδήποτε τρόπο τη λειτουργία άλλων εταιρειών με όρους αθέμιτου ανταγωνισμού, αντίθετα θα πρέπει να έχουν τεχνολογικό - αναπτυξιακό χαρακτήρα, ή να προσφέρουν υπηρεσίες που να είναι συμβατές με τους σκοπούς και τις δραστηριότητες του Τ.Ε.Π.Α., καθώς να ενδιαφέρονται να προωθήσουν την έρευνα και ανάπτυξη (R&D), και την παραγωγή πρωτοτύπων ή/και μικρής κλίμακας Τεχνολογικά Προϊόντα (Ιστοσελίδα Ε.Κ.Ε.Φ.Ε. «Δ» - Τ.Ε.Π.Α. "Λεύκιππος", 2012).

Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλονίκης

Ιστορικό: Το Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλονίκης (ΤΠΘ) ξεκίνησε το 1988, με πρωτοβουλία του Ερευνητικού Ινστιτούτου Τεχνικής Χημικών Διεργασιών (ΕΙΤΧΗΔ) του Ιδρύματος Τεχνολογίας & Έρευνας με στόχο τη σύνδεση της έρευνας με την παραγωγή. Με συνολική δαπάνη 4 δισεκατομμυρίων δραχμών από τα επιχειρησιακά προγράμματα Έρευνας & Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ) και της 16ης Διεύθυνσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης

δημιουργήθηκαν οι κτιριακές εγκαταστάσεις του ΤΠΘ συνολικής επιφάνειας 7500 τ.μ. που περιλαμβάνουν: (α) Τα ερευνητικά εργαστήρια του ΕΚΕΤΑ/ΙΤΧΗΔ (πρώην ΕΙΤΧΗΔ), (β) τη Θερμοκοιτίδα Επιχειρήσεων, (γ) το κτίριο Διοίκησης με το Συνεδριακό Κέντρο και τη Βιβλιοθήκη & Επιστημονική Πληροφόρηση.

Το 1994 ιδρύθηκε η Εταιρία Διαχείρισης και Ανάπτυξης του Τεχνολογικού Πάρκου Θεσσαλονίκης (Ε.Δ.Α.Π./Τ.Π.Θ. ΑΕ) με τη μορφή της ανώνυμου εταιρίας ιδιωτικού δικαίου με τη συμμετοχή του ΕΚΕΤΑ/ΙΤΧΗΔ και σημαντικών βιομηχανιών της Κεντρικής Μακεδονίας όπως: Σύνδεσμος Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος, Κ. & Ν. Ευθυμιάδη ΑΒΕΕ, Βιομηχανία Φωσφορικών Λιπασμάτων, Φιλκεράμ Τζόνσον ΑΕ, Αμερικάνικη Γεωργική Σχολή, Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε., Planet Α.Ε., Ευρωσύμβουλοι Α.Ε., και Δέσποινα Αναγνωστοπούλου. Η εταιρία διαχείρισης προωθεί και συμπληρώνει τις δραστηριότητες του Τεχνολογικού Πάρκου σε έμεση συνεργασία με το Σύνδεσμο Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος, Πανεπιστήμια και Ερευνητικά Κέντρα. Ακόμα είναι μέλος της Διεθνούς Ένωσης Επιστημονικών Πάρκων (International Association of Science Parks) και της Ελληνικής Ένωσης Επιστημονικών και Τεχνολογικών Πάρκων (ΕΝΕΤΕΠ).

Το Μάρτιο του 2000 ιδρύθηκε το Εθνικό Κέντρο Έρευνας & Τεχνολογικής Ανάπτυξης (Ε.Κ.Ε.Τ.Α.) αυτό είναι νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου, μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, με έδρα το Τ.Π.Θ., στο οποίο περιλαμβάνονται και τα παρακάτω Ινστιτούτα: Ινστιτούτο Τεχνικής Χημικών Διεργασιών (Ι.Τ.ΧΗΔ.), Ινστιτούτο Πληροφορικής (Ι.Π.ΤΗΛ.), Ινστιτούτο Αγροβιοτεχνολογίας (Ι.Ν.Α.), Ινστιτούτο Μεταφορών (Ι.ΜΕΤ.), Ινστιτούτο Τεχνολογίας & Εφαρμογών Στερεών Καυσίμων (Ι.Τ.Ε.Σ.Κ.), Ινστιτούτο Βιοϊατρικών και Βιομοριακών Ερευνών (Ι.Β.Β.Ε.)

Το ΕΚΕΤΑ έχει ως αποστολή τη διεξαγωγή βασικής και εφαρμοσμένης και τεχνολογικού χαρακτήρα έρευνας, την ανάπτυξη εφαρμογών και προϊόντων για τη βιομηχανική, οικονομική και κοινωνική αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων καθώς και την παροχή υπηρεσιών για την ερευνητική και τεχνολογική υποστήριξη της παραγωγικής διαδικασίας και της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης ιδίως στους τομείς: Τεχνικής Φυσικών και Χημικών Διεργασιών, Πληροφορική, Τηλεματικής & Τηλεπικοινωνιών, Αγροτικής Παραγωγής & Παραγωγής και ελέγχου των τροφίμων Μεταφορών - Τεχνολογίας αξιοποίησης στερεών καυσίμων υλών και των παραπροϊόντων τους, Βιοϊατρικής, και την Εταιρία Διαχείρισης και Ανάπτυξης Τεχνολογικού Πάρκου Θεσσαλονίκης ΑΕ - Ε.Δ.Α.Π./Τ.Π.Θ. ΑΕ

Θερμοκοιτίδα Επιχειρήσεων: Η Θερμοκοιτίδα Επιχειρήσεων απευθύνεται σε επιχειρήσεις και σε φυσικά πρόσωπα που ενδιαφέρονται να μετατρέψουν σε

επιχειρηματική επιτυχία μία καινοτομική ιδέα που αφορά νέα τεχνολογία, νέα προϊόντα, ή υπηρεσίες. Στη Θερμοκοιτίδα, έχει δημιουργηθεί ένα πλήρως εξοπλισμένο περιβάλλον, ώστε οι νέοι επιχειρηματίες να δραστηριοποιηθούν απρόσκοπτα πάνω στις νέες τεχνολογίες ή εμπορικές πρακτικές, όπως π.χ. ηλεκτρονικό εμπόριο, ανάπτυξη εξειδικευμένου λογισμικού, εργαστηριακές αναλύσεις κ.α. (Ιστοσελίδα Τεχνολογικού Πάρκου Θεσσαλονίκης, 2012).

Το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου:

Το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου ιδρύθηκε το 1999 από το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων και την Περιφέρεια Ηπείρου. Η κατασκευή και ο εξοπλισμός του πρώτου κτιρίου χρηματοδοτήθηκε από το ΠΕΠ Ηπείρου 2000-2006 του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης και το δεύτερο κτίριο / επέκταση από το ΕΠ Θεσσαλίας-Στερεάς Ελλάδας-Ηπείρου 2007-2013 του ΕΣΠΑ. Από το 2003 τη λειτουργία του Πάρκου έχει αναλάβει η εταιρεία Διαχείρισης "Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου Α.Ε.". Αποστολή του Επιστημονικού και Τεχνολογικού Πάρκου Ηπείρου είναι να αποτελέσει τον κύριο φορέα στήριξης για την εισαγωγή νέων και καινοτόμων τεχνολογιών τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα. Το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου (Ε.ΤΕ.Π.Η.) είναι εγκατεστημένο σε κτίριο 4.457 τ.μ. που βρίσκεται στην Πανεπιστημιούπολη Ιωαννίνων. Το κτίριο είναι κτισμένο σε οικόπεδο συνολικής έκτασης 16 στρεμμάτων. Αποτελείται από έναν ισόγειο χώρο 2.919,42 τ.μ., που περιλαμβάνει 17 θερμοκοιτίδες, τη διοίκηση της Ε.ΤΕ.Π.Η. Α.Ε., Συνεδριακό Κέντρο 320 τ.μ. και 2 Αίθουσες Συσκέψεων 44 τ.μ. (15-20 ατόμων). Επιπλέον, στον υπόγειο χώρο στεγάζεται το Εργαστήριο Έρευνας Δοκιμών και Πιστοποίησης Υλικών καθώς και διαθέσιμος εκθεσιακός/ή και εργαστηριακός χώρος περίπου 700 τ.μ.

Το κτίριο και το οικόπεδο έχουν παραχωρηθεί από το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων για 25 χρόνια στην εταιρεία διαχείρισης του Επιστημονικού και Τεχνολογικού Πάρκου Ηπείρου. Οι υπηρεσίες που παρέχει το Ε.ΤΕ.Π.Η. απευθύνονται στις τέσσερις ακόλουθες κατηγορίες επιχειρήσεων και φορέων:

Εγκατεστημένες Επιχειρήσεις: Είναι οι επιχειρήσεις οι οποίες έχουν εγκατασταθεί σε θερμοκοιτίδα του Ε.ΤΕ.Π.Η. Μπορούν να χρησιμοποιούν το σήμα του Ε.ΤΕ.Π.Η. και να διαφημίζουν ότι είναι μέλη του, έχουν έκπτωση σε όλες τις προσφερόμενες από το Ε.ΤΕ.Π.Η. υπηρεσίες.

Επιχειρήσεις Μέλη: Επιχειρήσεις οι οποίες δεν είναι εγκατεστημένες στο Ε.ΤΕ.Π.Η., αλλά είναι μέλη του και πληρώνουν ετήσια συνδρομή. Μπορούν να χρησιμοποιούν το σήμα του

Ε.ΤΕ.Π.Η. και να διαφημίζουν ότι είναι μέλη του, έχουν έκπτωση σε όλες τις προσφερόμενες από το Ε.ΤΕ.Π.Η. υπηρεσίες.

Επιχειρήσεις Μέτοχοι: Επιχειρήσεις ή ιδιώτες οι οποίες είναι μέτοχοι του Ε.ΤΕ.Π.Η. έχουν έκπτωση σε όλες τις σε όλες τις προσφερόμενες από το Ε.ΤΕ.Π.Η. υπηρεσίες με το ίδιο τιμολογιακό καθεστώς όπως και οι επιχειρήσεις μέλη.

Άλλες Επιχειρήσεις: Δεν είναι εγκατεστημένες, ούτε είναι μέλη του Ε.ΤΕ.Π.Η. Η συνεργασία γίνεται κατά περίπτωση.

Θερμοκοιτίδα Επιχειρήσεων: Η θερμοκοιτίδα είναι χώρος αρχικής εγκατάστασης, υποδοχής και λειτουργίας για τις νέες ή υπάρχουσες επιχειρήσεις. Ο σκοπός της θερμοκοιτίδας είναι η στήριξη της εγκατεστημένης επιχείρησης σ' όλα τα επίπεδα ώστε σε σύντομο χρονικό διάστημα να μπορέσει να επιτύχει το αρχικό επιχειρηματικό της πλάνο και να προσδιορίσει τους νέους επιχειρηματικούς της στόχους. Κάθε θερμοκοιτίδα είναι εξοπλισμένη με σύγχρονο συμβατικό (γραφεία, βιβλιοθήκες, ερμάρια) και ηλεκτρονικό εξοπλισμό (ηλεκτρονικοί υπολογιστές, εκτυπωτής δικτύου, fax). Σήμερα είναι εγκατεστημένες στο Ε.ΤΕ.Π.Η. 23 εταιρίες και 3 Δομές στήριξης.

Οι εγκατεστημένες επιχειρήσεις στο Ε.ΤΕ.Π.Η. έχουν τα ακόλουθα δικαιώματα: Δωρεάν πρόσβαση στο διαδίκτυο, δωρεάν χρήση εσωτερικού τηλεφωνικού δικτύου, ενημέρωση από το Ε.ΤΕ.Π.Η. για δραστηριότητες και αναζήτηση συνεργατών εγκατεστημένων εταιριών σε Τεχνολογικά Πάρκα που είναι μέλη του IASP, χρήση αιθουσών συνεδριάσεων και εξοπλισμού, χρήση του λογότυπου του Ε.ΤΕ.Π.Η., τοποθέτηση του λογότυπού τους σε φωτεινή επιγραφή στην είσοδο του κτιρίου, συλλογή και διανομή αλληλογραφίας, χρήση εκτυπωτή και φωτοτυπικού, χρήση του χώρου στάθμευσης τόσο για τους εργαζόμενους της επιχείρησης όσο και για τους πελάτες αυτής, πρόσβαση σε όλες τις υπόλοιπες υπηρεσίες με ειδική τιμολόγηση.

Διαδικασία εγκατάστασης μιας επιχείρησης στην θερμοκοιτίδα:

Για να εγκατασταθεί μία επιχείρηση στο Ε.ΤΕ.Π.Η. θα πρέπει να συμπληρώσει τα ακόλουθα δικαιολογητικά: (α) Αίτηση, (β) Υπεύθυνη δήλωση και (γ) Επιχειρηματικό Σχέδιο στο οποίο να περιγράφονται σαφώς τα ακόλουθα στοιχεία: του σκοπού του επιχειρηματικού σχεδίου (Business plan), καταγραφή της βασικής ιδέας αυτού, τις δραστηριότητες που σκοπεύει να αναπτύξει στους χώρους του Ε.ΤΕ.Π.Η., τομείς τεχνολογικής ανάπτυξης και καινοτομικής δραστηριότητας, τα προϊόντα και υπηρεσίες, την τεχνολογία και πως αυτή τεκμηριώνεται, την τεχνογνωσία ή του καινοτομικού περιεχομένου, την απαιτούμενη υποδομή για υλοποίηση στόχων, το μίγμα Μάρκετινγκ (προβολής, προώθησης, διάθεσης και πώλησης), χρονοδιαγράμματα ενεργειών, εκτίμηση

απαιτούμενων δαπανών, εκτίμηση πιθανών εσόδων και πηγές τους, προσωπικό και ειδικότητα επιχείρησης, και (δ) Καταστατικό της επιχείρησης. Από τη στιγμή υποβολής των ανωτέρω στοιχείων, το Δ.Σ. της Ε.ΤΕ.Π.Η. θα απαντήσει θετικά ή αρνητικά εντός 15 ημερών. Η εγκατάσταση της επιχείρησης γίνεται ταχύτατα με την υπογραφή: (α) συμφωνητικού εγκατάστασης και (β) συμφωνητικού παραλαβής εξοπλισμού.

Κύριες Φιλοξενούμενες Δομές στο Ε.ΤΕ.Π.Η.

Το ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΗΠΕΙΡΟΥ (BIC ΗΠΕΙΡΟΥ): Στο Ε.ΤΕ.Π.Η. είναι εγκαταστημένο και το BIC Ηπείρου από το 2002. Ως βασικό σκοπός του είναι η υποστήριξη των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) στοχεύοντας στην οικονομική ανάπτυξη τους καθώς και στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας τους τόσο στην Ελλάδα όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Οι υπηρεσίες που παρέχει το BIC Ηπείρου στο Ε.ΤΕ.Π.Η. είναι πληροφόρηση, ενημέρωση και καθοδήγηση των νέων και υφιστάμενων επιχειρήσεων μέσω Κοινοτικών Προγραμμάτων υποστήριξης της επιχειρηματικότητας.

ΤΟ ΓΡΑΦΕΙΟ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ (Ο.Β.Ι.). : Ο Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας αποτελεί τον μοναδικό αρμόδιο φορέα της Ελλάδας για την κατοχύρωση ευρεσιτεχνιών και βιομηχανικών σχεδίων. Δίδει δε τεχνολογική πληροφόρηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας μέσα από διεθνείς βάσεις δεδομένων. Στο Ε.ΤΕ.Π.Η. βρίσκεται γραφείο πληροφοριών για τους ερευνητές του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων αλλά και για ιδιώτες και επιχειρήσεις.

ΤΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ: Από το Σεπτέμβριο 2006 λειτουργεί στο Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου το Ινστιτούτο Ανάπτυξης και Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού. Η εταιρεία δραστηριοποιείται στο χώρο της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού τόσο για τον δημόσιο όσο και για τον ιδιωτικό τομέα παρέχοντας ενισχυτικές εκπαιδευτικές υπηρεσίες στους τομείς: εκπαιδευτικό marketing, έρευνα στην μεθοδολογία εκπαίδευσης, ανάπτυξη τεχνολογικών εφαρμογών σε εκπαιδευτικά εργαλεία, η προσομοίωση στην Εκπαίδευση, ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών, πιστοποίηση προσώπων. Βασικός επιχειρησιακός στόχος είναι ανάπτυξη και εφαρμογή μοντέλων / μεθοδολογικών εργαλείων ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού, με αιχμή ανταγωνιστικές επαγγελματικές δεξιότητες, διαχείρισης της γνώσης, συστήματα προσημείωσης και δια βίου εκπαίδευσης.

Ακόμα στο Ε.ΤΕ.Π.Η. υπάρχουν ειδικευμένα εργαστηριακά κέντρα αλλά και πλήθος επιχειρήσεων οι οποίες έχουν ως κύριο χαρακτηριστικό τους την καινοτομία που

πηγάζει μέσα από επιστημονική και τεχνολογική πρωτοπορία, εφόσον και ο ένας εκ των δύο ιδρυτικών μελών είναι το πανεπιστήμιο Ιωαννίνων. Το Ε.ΤΕ.Π.Η. έχει ως βασικό στόχο να αποτελέσει τον κύριο φορέα στήριξης για την εισαγωγή νέων και καινοτόμων τεχνολογιών τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα.

Η σημασία των Τεχνολογικών - Επιστημονικών Πάρκων:

Οι Castells και Hall (1994) τονίζουν ότι υπάρχουν τρία βασικά κίνητρα για τη δημιουργία τεχνολογικών - επιστημονικών πάρκων: (α) η επανα-βιομηχανοποίηση (β) η τοπική ανάπτυξη και (γ) η δημιουργία συνεργιών.

Τα δύο πρώτα κίνητρα είναι ιδιαίτερα σαφή, καθώς πραγματεύονται την ανάπτυξη της τεχνολογίας και την τοπική ή αστική ανανέωση αντίστοιχα. Ωστόσο το τρίτο κίνητρο είναι λιγότερο σαφές (Phillimore 1997). Στην πιο απλή του μορφή θα μπορούσε να αποτελεί τη μεταφορά τεχνολογίας από τα Πανεπιστήμια στις επιχειρήσεις. Εντούτοις, Οι Castells & Hall το περιγράφουν ως «η παραγωγή νέας και χρήσιμης πληροφορίας μέσα από την ανθρώπινη παρέμβαση» μέχρι να δημιουργηθεί και να διατηρηθεί ένα καινοτόμο περιβάλλον που θα παράγει συνεχώς καινοτομία (Castells & Hall, 1994).

Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα γενικά εξυπηρετούν πολλούς διαφορετικούς τομείς, ενδιαφέροντα και προσδοκίες. Τα Πανεπιστήμια προσδοκούν από τα Τ.Ε.Π. να εμπορευματοποιήσουν τις ερευνητικές τους ιδέες και να τους εξασφαλίσουν χρηματοδότηση για περαιτέρω έρευνα. Μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις απαιτούν υψηλής ποιότητας χώρους έρευνας, στενές συνεργασίες με Πανεπιστήμια και τις διοικητικές υπηρεσίες που παρέχονται στο πάρκο. Μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις επιδιώκουν μέσα από τα Τεχνολογικά - Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα να υλοποιήσουν βραχυχρόνιες και μικρού εύρους εργασίες και να εξασφαλίσουν εταιρικούς συνεργάτες μέσα από Πανεπιστήμια (Hansson et al, 2005).

Από έρευνα που διεξήγαγαν οι Gower και Harris το 1995 στα Τεχνολογικά - Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα της Μεγάλης Βρετανίας, συνέταξαν μία λίστα με τα δέκα πιο σημαντικά πιθανά οφέλη που προκύπτουν από τη λειτουργία ενός επιστημονικού πάρκου, σύμφωνα με τις απαντήσεις που έλαβαν από τους διευθυντές και άτομα της διοίκησης των πάρκων. Η λίστα αυτή έχει ως εξής (Simon Gower, Frank Harris, 1996): (1) Δημιουργία θέσεων απασχόλησης για το επιστημονικό

πάрко, (2) Δημιουργία πρόσθετης απασχόλησης σε τοπικό επίπεδο, (3) ανάπτυξη δεσμών μεταξύ των Πανεπιστημίων και της βιομηχανίας, (4) προβολή της τοπικής κοινωνίας ως περιοχή ανάπτυξης, (5) παροχή οικονομικών επιδόσεων σε επενδυτές του ιδιωτικού τομέα.

(6) παροχή οικονομικής ενίσχυσης στα Πανεπιστήμια, στα Ιδρύματα Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ή στα ερευνητικά κέντρα, (7) παροχή χαμηλότερου κόστους λειτουργίας για τις φιλοξενούμενες επιχειρήσεις στο πάρκο, (9) μετατροπή της παραδοσιακής βιομηχανίας σε σύγχρονη, “καθαρή” βιομηχανία, (8) Παροχή οικονομικής απόδοσης στις τοπικές αρχές και υπηρεσίες ανάπτυξης, (9) ανάπλαση εγκαταλελειμμένων εκτάσεων και κτιρίων και (10) εξετάζοντας το λόγο που μια περιοχή διαθέτει Τ.Ε.Π., παρατηρούμε ότι αυτό λειτουργεί ως «καταλύτης» για ((Ιστοσελίδα UKSPA, 2012):

Οικονομική αλλαγή : Εγχώρια δημιουργία επιχειρήσεων υψηλής προστιθέμενης αξίας, υψηλής τεχνολογίας εσωτερική επένδυση, διατήρηση/έλξη εργαζομένων με ευέλικτη γνώση υψηλής αξίας

Αναγέννηση : Πρόωρη έγκριση για προετοιμασία του εδάφους, επισκέπτες που ασκούν ισχυρή επιρροή αντιλαμβάνονται τις προοπτικές

Ανάπτυξη της Επιχειρηματικότητας και Τ.Ε.Π.

Στην βιβλιογραφία οι τομείς ανάπτυξης μέσω των επιστημονικών - τεχνολογικών πάρκων επικεντρώνονται ως ακολούθως:

Ο κύριος ρόλος των Τ.Ε.Π. είναι η αξιοποίηση της γνώσης, η προώθηση της επιχειρηματικότητας, ιδιαίτερα δε της ακαδημαϊκής και νεανικής μέσα από τη δημιουργία κουλτούρας που ευνοεί την ανάληψη επιχειρηματικών κινδύνων και η αύξηση της ανταγωνιστικότητας των υφιστάμενων τοπικών επιχειρήσεων. Η ανάπτυξη νέων καινοτόμων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας (τεχνοβλαστοί) είναι αποτέλεσμα της σχέσης των Τ.Ε.Π. με ακαδημαϊκά και ερευνητικά ιδρύματα. Συνήθως παρέχονται κίνητρα όπως χαμηλό κόστος ενοικίου και υπηρεσιών στις νέες επιχειρήσεις, πρόσβαση σε ερευνητικές υποδομές ενώ οι συνέργειες και οι συνεργασίες που δημιουργούνται παίζουν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη τους (Σαϊτάκης, 2006).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1990) αντιμετωπίζει τα Τ.Ε.Π. ως θερμοκοιτίδες επιχειρηματικότητας: «ένα μέρος όπου νεοσυσταθείς επιχειρήσεις στεγάζονται σε ένα περιορισμένο χώρο. Σκοπός του είναι να βελτιώσει τις πιθανότητες ανάπτυξης και το ρυθμό επιβίωσης αυτών των επιχειρήσεων παρέχοντας τους κτιριακές υποδομές με

συνήθεις εξοπλισμούς, καθώς και διοικητική υποστήριξη. Έμφαση δίνεται στην τοπική ανάπτυξη και στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Η σύνδεση με την τεχνολογία είναι συχνά περιφερειακή».

Τα Τ.Ε.Π. έχουν παραδοσιακά επικεντρωθεί στη δημιουργία και την τροφοδότηση των νέων επιχειρήσεων (θερμοκοιτίδες), αφού συνήθως περιλαμβάνουν διευκολύνσεις “επώασης” στις εγκαταστάσεις τους. Το ενδιαφέρον για διαδικασίες θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων έχει ενταθεί προσφάτως σημαντικά. Ένας σημαντικός λόγος ήταν η αναμενόμενη συμβολή των Τ.Ε.Π. στην παράταση της επιχειρηματικότητας. Ακόμη περισσότερο, οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων συνδέονται με την επιχειρηματικότητα σε τομείς έρευνας υψηλής έντασης, στους οποίους η οικονομικός και κοινωνικός ρόλος των Πανεπιστημίων γίνεται σημαντικός, πέρα από τον παραδοσιακό τους ρόλο στη μετάδοση και διατήρηση των γνώσεων (Sofouli & Vonortas, 2006).

Σύμφωνα με την National Business Incubation Association (NBIA)¹ «*Η επώαση της επιχειρηματικότητας είναι μια δυναμική διαδικασία ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Οι θερμοκοιτίδες γαλουχούν νέες επιχειρήσεις, βοηθώντας να επιβιώσουν και να αναπτυχθούν κατά τη διάρκεια της περιόδου έναρξής τους, όπου είναι πιο ευάλωτες. Οι θερμοκοιτίδες παρέχουν επιτόπου βοήθεια στη διοίκηση, την πρόσβαση σε χρηματοδότηση και συντονισμένη έκθεση σε κρίσιμες επιχειρηματικές ή τεχνικές υπηρεσίες υποστήριξης. Μπορούν επίσης να προσφέρουν υπηρεσίες γραφείου, πρόσβαση σε εξοπλισμό, ευέλικτη μίσθωση και επεκτάσιμο χώρο, όλα κάτω από μία στέγη*» (Ιστοσελίδα NBIA, 2012).

Ανάπτυξη της ακαδημαϊκής έρευνας και Τ. Ε. Π.

Τα Πανεπιστήμια επιζητούν σχέσεις εξωτερικής έρευνας σε μια προσπάθεια να εμπλουτίσουν τόσο την ερευνητική βάση τους όσο και την οικονομική αξία της γνώσης. Οι Link και Scott (2002) σε έρευνά τους σε 29 Πανεπιστήμια των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής, τα οποία συνεργάζονται με Τ.Ε.Π., κατέληξαν στα εξής συμπεράσματα:

¹ Η National Business Incubation Association (NBIA) είναι παγκοσμίως η ηγετική οργάνωση με σκοπό την προώθηση της ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας. Κάθε χρόνο παρέχει σε χιλιάδες επαγγελματίες πληροφόρηση, εκπαίδευση και χρηματοδότηση προκειμένου να βοηθήσει στις διαδικασίες ανάπτυξης νέων επιχειρήσεων. Διοικείται από ένα εκλεγμένο Διοικητικό Συμβούλιο που εκπροσωπεί παγκοσμίως τον Οργανισμό.

Η οργανωμένη φύση της σχέσης του Πανεπιστημίου και του Τ.Ε.Π. είναι σημαντική, καθώς υπάρχουν σημαντικές προφανείς διαφορές μεταξύ μίας επίσημης και μίας άτυπης σχέσης. Όταν η σχέση είναι τυπική, τα αποτελέσματα της ακαδημαϊκής έρευνας είναι ενισχυμένα (π.χ., δημοσιεύσεις και διπλώματα ευρεσιτεχνίας), υπάρχει αυξημένη εξωτερική χρηματοδότηση, καθώς και βελτιώσεις στην εισροή και τοποθέτηση γενικότερα των πόρων.

Η απόσταση του Τ.Ε.Π. με το Πανεπιστήμιο έχει αντίκτυπο στις διάφορες πτυχές της ακαδημαϊκής αποστολής του Πανεπιστημίου. Όταν το πάρκο βρίσκεται κοντά στο Πανεπιστήμιο αυξάνονται οι πιθανότητες εξωτερικής χρηματοδότησης του, ενώ επίσης παρέχει περισσότερες ευκαιρίες απασχόλησης για τους διδακτορικούς αποφοίτους του. Ένα αρνητικό στοιχείο είναι ότι επηρεάζει και το ακαδημαϊκό πρόγραμμα σπουδών, δίνοντας έμφαση κυρίως στην εφαρμοσμένη έρευνα.

Τα Πανεπιστήμια που είναι δραστηριοποιούνται περισσότερο με την έρευνα και ανάπτυξη είναι, *ceteris paribus*, πιο πιθανό να αναφέρουν ότι τους αλληλεπιδράση με τις οργανώσεις του Τ.Ε.Π. επηρεάζει θετικά τον προσανατολισμό τους προς τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας. Αντίστοιχα, είναι λιγότερο πιθανό να αναφέρουν ότι το Τ.Ε.Π. βοηθά στην εξωτερική χρηματοδότησή τους ή στην ικανότητά τους να προσλαμβάνουν διαπρεπείς μελετητές.

Όσον αφορά τους διδάσκοντες στα Πανεπιστήμια, η σχέση των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων με τα Τ.Ε.Π. δεν έχει ιδιαίτερες επιπτώσεις, πέρα από την ένταση και τον όγκο των δημοσιεύσεων, οι οποίες αυξάνονται όσο πιο έντονη είναι η απασχόληση των διδασκόντων με την έρευνα των πάρκων.

Ο αντίκτυπος της σχέσης των Τ.Ε.Π. με τα Πανεπιστήμια όσον αφορά την έρευνα δεν είναι σταθερός, αλλά διαχρονικά αλλάζει. Αρχικά τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα δεν επηρεάζουν την δραστηριότητα ευρεσιτεχνιών ή της διδακτέας ύλης, αλλά αργότερα αυτό ισχύει. Επίσης, με την πάροδο του χρόνου η φήμη του επιστημονικού πάρκου αποφέρει πλεονέκτημα στην απασχόληση των αποφοίτων του Πανεπιστημίου.

Ο Nelson (2001) ανέφερε ως μελλοντική προειδοποίηση ότι όταν τα Πανεπιστήμια αναλαμβάνουν εμπορικές δραστηριότητες, συχνά σε συνδυασμό με τη βιομηχανία, η δέσμευσή τους για δημόσια επιστήμη μπορεί να τεθεί σε κίνδυνο. Ο Stephan (2001) επίσης σημειώνει ότι οι δραστηριότητες μεταφοράς τεχνολογίας, οι οποίες ενδέχεται να προκύψουν από την σχέση του Πανεπιστημίου με το Τ.Ε.Π.,

ενδέχεται να εκτρέψουν τους διδάσκοντες μακριά από τους φοιτητές και το πρόγραμμα σπουδών και να τους κατευθύνουν προς τις εμπορικές δραστηριότητες, όπως είναι η αναζήτηση εξωτερικής χρηματοδότησης της έρευνας. Εάν η χρηματοδότηση αυτή προέρχεται από βιομηχανικές επιχειρήσεις, τότε είναι ανησυχητικό ότι οι εμπορικές επιρροές μπορεί να διαχυθούν ευρύτερα και να επηρεάσουν τον χαρακτήρα της ακαδημαϊκής έρευνας (Link & Scott, 2002).

Ανάπτυξη της καινοτομίας και Τ.Ε.Π.

Ο Κομνηνός (2010) σημειώνει ότι η διαδικασία τεχνολογικής καινοτομίας στα Τ.Ε.Π. στηρίζεται σε 4 θεσμούς: (α) Στην συνεργασία πανεπιστημίων και επιχειρήσεων, σχετικά με τη χρήση των ερευνητικών υποδομών των πανεπιστημίων, την κινητικότητα του προσωπικού, και την πληροφόρηση, (β) Στη δικτύωση των επιχειρήσεων και στην ανάπτυξη στρατηγικών συμφωνιών και συνεργασιών προμηθευτών – παραγωγών, (γ) στη χρηματοδότηση και υποστήριξη των spin-offs για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων τεχνολογίας, στην προσέλκυση καινοτόμων οργανισμών και επιχειρήσεων, και (δ) στη διάχυση και διάδοση έρευνας και τεχνολογίας.

Ο Felsenstein (1994) σε εμπειρική μελέτη του σε πάνω από 160 επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας στο Ισραήλ εντός και εκτός Τ.Ε.Π., εξέτασε την υπόθεση εάν τα Τ.Ε.Π. αποτελούν “φυτώρια” ή “θύλακες” καινοτομίας. Συγκεκριμένα εξέτασε τα κάτωθι δύο ερευνητικά ερωτήματα: (α) τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα συμβάλλουν σημαντικά στην ανάπτυξη της καινοτομίας μέσα σε μία επιχείρηση και (β) σε ποιο βαθμό οι επιπτώσεις αυτές εξαρτώνται από τη φυσική εγγύτητα και οργάνωση που παρέχει ο χώρος ενός επιστημονικού πάρκου; Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι, πρώτον, όπως προκύπτει από τα επίπεδα αλληλεπίδρασης των επιχειρήσεων με τα τοπικά πανεπιστήμια και το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των επιχειρήσεων, δεν έχει κατ’ ανάγκη σχέση με το επίπεδο καινοτομίας της επιχείρησης. Δεύτερον, η τοποθεσία του Τ.Ε.Π. δείχνει να έχει πολύ μικρή και έμμεση συμβολή στο επίπεδο καινοτομίας. Η ελκυστικότητα της τοποθεσίας ενός Τ.Ε.Π. ως εκ τούτου θα μπορούσε να οφείλεται κυρίως στην γενικότερη αντίληψη για το κύρος, παρά στα οφέλη μεταφοράς τεχνολογίας και ροής των πληροφοριών.

"Η εφευρετικότητα και οι ευκαιρίες της αγοράς είναι και οι δύο αναγκαίες προϋποθέσεις για καινοτομία, αλλά δεν είναι επαρκείς. Πιθανές ανταμοιβές οποιουδήποτε μεγέθους μπορούν να φαίνονται αμελητέες εάν αναμένονται αρκετά

μακριά στο μέλλον, ή αν είναι αρκετά αβέβαιες. Αλλά αυτό δεν είναι το παν. Ακόμα και όταν η επιστήμη αποδεικνύεται και οι ευκαιρίες της αγοράς είναι πραγματικές, πρέπει να γίνονται προσπάθειες οι οποίες να βασίζονται στην καινοτομία της αγοράς προκειμένου να γεφυρωθεί το κενό χρηματοδότησης (μεταξύ ακαδημαϊκής και εμπορικής υποστήριξης), το ερευνητικό κενό (μεταξύ των ερευνητικών κρίσεων που διατυπώνονται για ενδιαφέροντα κριτήρια και εκείνων που βασίζονται σε κριτήρια δυνατοτήτων της αγοράς), και το κενό πληροφόρησης (μεταξύ των τεχνολόγων και των managers/επενδυτών). Η γεφύρωση των τριών αυτών κενών απαιτεί την ευθυγράμμιση των δυνητικά διαφορετικών στόχων των ατόμων που εμπλέκονται, των υποστηρικτικών οργανισμών και το ίδιο το έργο, δημιουργώντας όχι μόνο μια κοινή αντίληψη των ευκαιριών, αλλά και έναν κοινό ορισμό των κινδύνων και των ανταμοιβών." (Brancomb & Auerswald, 2001).

Ιδεατά, τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα και οι τεχνολογικές θερμοκοιτίδες προσφέρουν υποστήριξη για την κάλυψη όλων αυτών των κενών: χρηματοδότηση, έρευνα και εμπιστοσύνη – πληροφόρηση στα πρώτα στάδια των νέων επιχειρήσεων που βασίζονται στην τεχνολογία. Τα Τ.Ε.Π. παρέχουν φυσικές υποδομές, διοικητική υποστήριξη, κοινή έρευνα και γραμματειακούς πόρους, καθώς και πρόσβαση σε δίκτυο χρηματοδοτήσεων (Sofouli & Vonortas, 2006).

Τα τελευταία χρόνια, έχουν δημιουργηθεί και στην Ελλάδα δομές υποστήριξης καινοτομίας και επιχειρηματικότητας ενώ παράλληλα έχει ενισχυθεί σημαντικά το σύστημα μεταφοράς και αξιοποίησης γνώσης (πχ. δημιουργία των Γραφείων Διαμεσολάβησης στα ΑΕΙ, ΤΕΙ και Ερευνητικά Κέντρα, μείωση του κόστους κατοχύρωσης ευρεσιτεχνιών, χρηματοδότηση για την αξιοποίηση νέας γνώσης από το πρόγραμμα ΠΡΑΞΕ). Σε εξέλιξη επίσης είναι σε πολλά ακαδημαϊκά ιδρύματα μαθήματα και προγράμματα επιχειρηματικότητας για την καλλιέργεια επιχειρηματικής κουλτούρας. Επιπλέον, σε ορισμένα ακαδημαϊκά ιδρύματα λειτούργησαν ή λειτουργούν διαγωνισμοί επιχειρηματικού σχεδίου (πχ. ΙΔΕΟΠΟΛΙΣ στο Πανεπιστήμιο Πειραιά) (Σαϊτάκης 2006).

Η γνώση και η καινοτομία στην υπηρεσία της ανάπτυξης

Η γνώση προωθεί την αύξηση της παραγωγικότητας (Barroso, 2005):

Στις προηγμένες οικονομίες όπως η ΕΕ, η γνώση, η οποία αποτελείται από έρευνα και ανάπτυξη, η καινοτομία και η δια βίου εκπαίδευση, αποτελούν την κινητήριο δύναμη για ανάπτυξη της παραγωγικότητας. Η γνώση είναι ο η ειδοποιός

εκείνη διαφορά που διασφαλίζει την ανταγωνιστικότητα στην Ευρωπαϊκή Ένωση, στον κόσμο της παγκοσμιοποίησης όπου οι άλλοι ανταγωνίζονται με φθηνή εργασία ή με φυσικούς πόρους. Αύξηση και βελτίωση των επενδύσεων σε Έρευνα και ανάπτυξη, παρόλα αυτά οι επενδύσεις της ΕΕ βρίσκονται κατά ένα τρίτο χαμηλότερα από αυτές των ΗΠΑ στους τομείς της έρευνας και ανάπτυξης (R&D). Σε ποσοστό περί το 80% αυτής της διαφοράς οφείλεται στις ανεπαρκείς επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη από τον ιδιωτικό τομέα σε τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών (ΤΠΕ). Σήμερα επενδύετε μόνον το 2% του ΑΕΠ, το οποίο είναι ελάχιστα υψηλότερο από το επίπεδο που είχε παρατηρηθεί κατά την εποχή εγκαινίασης της στρατηγικής της Λισαβόνας. Η ΕΕ θα πρέπει να αυξήσει σημαντικά τον βηματισμό της στην υλοποίηση του στόχου της που συνίσταται στο 3% του ΑΕΠ για δαπάνες έρευνας και ανάπτυξης. Αυτό απαιτεί την αύξηση των δημοσίων δαπανών, πιο ευνοϊκό πλαίσιο προϋποθέσεων και την παροχή ισχυρών κινήτρων στις εταιρείες ώστε να επενδύσουν σε καινοτομία και έρευνα και ανάπτυξη, καθώς και να αυξήσουν το προσωπικό τους με καλά κατηρτισμένους και δραστήριους ερευνητές (Barroso, 2005).

Υλοποίηση του στόχου του 3% για Έρευνα και Ανάπτυξη. Η πρόοδος στην επίτευξη του στόχου της Λισαβόνας για δαπάνες της ΕΕ σε έρευνα και ανάπτυξη (3% του ΑΕΠ το 2010) εξαρτάται κυρίως από τα κράτη μέλη. Τα κράτη μέλη πρέπει να εξηγήσουν, στο πλαίσιο των εθνικών τους προγραμμάτων για τη στρατηγική της Λισαβόνας, τα μέτρα που προτίθενται να λάβουν για την υλοποίηση αυτού του στόχου. Η αύξηση των δαπανών σε έρευνα και ανάπτυξη από τον επιχειρηματικό κλάδο είναι αποφασιστικής σημασίας και τα κράτη μέλη πρέπει να επωφεληθούν πλήρως από τις ευκαιρίες που προσφέρει το νέο πλαίσιο κρατικών ενισχύσεων. Το κύριο δομικό στοιχείο πρέπει επίσης να είναι μια συντονισμένη ευρωπαϊκή προσέγγιση για τη βελτίωση του φορολογικού περιβάλλοντος για την έρευνα και ανάπτυξη. Τέτοια μέτρα ήταν καθοριστικά σε άλλες χώρες εφόσον ενθάρρυναν τους επιχειρηματίες να επενδύσουν μεγαλύτερα ποσά σε έρευνα και ανάπτυξη. Ένα τέτοιο πλαίσιο θα είναι ουσιαστικό για την ανάπτυξη των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων σ' ολόκληρη την Ένωση. Σε επίπεδο της Ένωσης, το 7ο ερευνητικό πρόγραμμα-πλαίσιο θα δώσει ισχυρή ώθηση στην ανταγωνιστικότητα των βιομηχανιών μας σε βασικούς τομείς τεχνολογίας με την συγκέντρωση και την ενίσχυση των προσπαθειών σε όλη την ΕΕ και με τη μόχλευση των επενδύσεων του ιδιωτικού τομέα. Το νέο πρόγραμμα-πλαίσιο θα επικεντρωθεί επίσης στην υπεροχή της ερευνητικής βάσης μέσω ενός μελλοντικού Ευρωπαϊκού Συμβουλίου Έρευνας, που θα απαρτίζεται από ανεξάρτητους επιστήμονες διεθνούς κύρους και θα επιλέγει ερευνητικά σχέδια και

προγράμματα με βάση την επιστημονική αριστεία. Αναθεώρηση του Πλαισίου των Κρατικών Ενισχύσεων για Έρευνα και Ανάπτυξη και για την Καινοτομία Στο πλαίσιο της συνολικής μεταρρύθμισης των κανόνων για τις κρατικές ενισχύσεις, θα δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην αναθεώρηση του υπάρχοντος πλαισίου κρατικών ενισχύσεων για έρευνα και ανάπτυξη με σκοπό να διευκολυνθούν η πρόσβαση στη χρηματοδότηση και στα κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου καθώς και η δημόσια χρηματοδότηση της έρευνας και ανάπτυξης και της καινοτομίας. Η Επιτροπή θα υποβάλει μια ανακοίνωση για το μέλλον της πολιτικής κρατικών ενισχύσεων πριν από το καλοκαίρι του 2005. Πρέπει να διευκολυνθεί η πρόσβαση των επιχειρήσεων, ειδικότερα των νέων και καινοτόμων, στις πηγές χρηματοδότησης για σκοπούς έρευνας και ανάπτυξης (Barroso, 2005).

Σήμερα η περιορισμένη πρόσβαση στις πηγές χρηματοδότησης αποτελεί τροχοπέδη για την καινοτομία. Η βοήθεια του δημοσίου τομέα πρέπει να γίνεται διαθέσιμη όταν οι θετικές επιπτώσεις για το σύνολο της κοινωνίας κρίνονται σημαντικές ενώ παράλληλα πρέπει να εμποδίζεται η στρέβλωση των όρων του ανταγωνισμού (Barroso, 2005).

Περιφερειακή ανάπτυξη και Τ.Ε.Π.

Η περιφερειακή ανάπτυξη και ο ρόλος των Τεχνολογικών - Επιστημονικών Πάρκων σε αυτήν στις ανεπτυγμένες χώρες έχει ενδελεχώς ερευνηθεί και επιβεβαιωθεί από πολλές μελέτες. Όμως στις αναπτυσσόμενες χώρες είναι αρκετά πιο δύσκολο να αξιολογηθεί η συμβολή τους, καθώς τα Τ.Ε.Π. είναι σχετικά νέα (Ratinho & Henriques 2010, Premkamolnetr N. 1998).

Ο Monck et al (1988) τονίζει ότι πολλά Τ.Ε.Π. έχουν αναπτυχθεί σε περιοχές στις οποίες: (α) Η ζήτηση για βιομηχανικές υποδομές υψηλής τεχνολογίας είναι ή θα ήταν, περιορισμένη λόγω εν μέρει της βιομηχανικής / επιστημονικής "ιστορίας" της περιοχής, και (β) η τοπική οικονομία είναι ή ήταν σε ύφεση με ταυτόχρονα υψηλά επίπεδα ανεργίας (Gower & Harris, 1996).

Από έρευνα που διεξήγαγαν οι Gower και Harris το 1995 στα Τ.Ε.Π. της Μεγάλης Βρετανίας κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι αυτά αναπτύσσονται σε υποανάπτυκτες περιοχές λόγω του δημόσιου τομέα (τοπικές αρχές, κυβερνητικοί οργανισμοί ανάπτυξης) ο οποίος χρησιμοποιεί τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά

Πάρκα ως μέσο ανανέωσης και αναγέννησης τελματωμένων τοπικών οικονομιών και βιομηχανιών.

Τα Τ.Ε.Π. θεωρούνται μηχανισμοί μεταφοράς τεχνολογίας και εργαλεία περιφερειακής ανάπτυξης, επειδή κινητοποιούν προς τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας, υποστηρίζουν την επιχειρηματικότητα και δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας. Η επιτυχία ενός Τ.Ε.Π. εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο που θα ενσωματώσει και θα ολοκληρώσει τα χαρακτηριστικά της περιοχής όπου βρίσκεται και θα αξιοποιήσει τις υφιστάμενες δυνατότητες της (Σαϊτάκης 2006).

Το Επιστημονικό Πάρκο του Cambridge, κατάφερε να αξιοποιήσει τις δυνατότητες που παρέχονται από τα ακαδημαϊκά ιδρύματα της περιοχής και με την υποστήριξη τοπικών φορέων, να προσελκύσει μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας, δημιουργώντας νέες μόνιμες ποιοτικές θέσεις εργασίας (Σαϊτάκης 2006). Το Τ.Ε.Π. του Cambridge είναι χωροθετημένο σε μία απόσταση μόλις 2,7 μιλίων από το Great St Mary's και γενικά θεωρείται το επίκεντρο του Πανεπιστημίου του Cambridge (Ιστοσελίδα Cambridge science park, 2011).

Ένα άλλο επιτυχημένο παράδειγμα συμβολής των Τ.Ε.Π. στην τοπική ανάπτυξη αποτελεί η πόλη Linköping της Σουηδίας, όπου το Πανεπιστήμιο σε συνεργασία με τις τοπικές αρχές, έχουν δημιουργήσει δύο (2) Τεχνολογικά Πάρκα (Mjardevi & Berzelius) ενώ έχουν ιδρυθεί περισσότερες από 200 νέες επιχειρήσεις και 5.000 περίπου θέσεις εργασίας. Στους φοιτητές παρέχεται κατάρτιση στην επιχειρηματικότητα και στους απόφοιτους κίνητρα και καθοδήγηση για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων. Σημαντικό ρόλο στην αναπτυξιακή αυτή πρωτοβουλία έπαιξαν και παίζουν οι μεγάλες τοπικές επιχειρήσεις, π.χ. Saab, Volvo, Ericsson (Σαϊτάκης 2006).

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Μεθοδολογία έρευνας

Η μεθοδολογία της έρευνας που πραγματοποιήθηκε είχε ως κυρίως βάση την βιβλιογραφική ανασκόπηση σε όλο στο φάσμα των πηγών. Για την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας χρησιμοποιήθηκαν βάσεις δεδομένων, όπως είναι η Scopus και η Emerald, προκειμένου να αναζητηθούν επιστημονικά και ερευνητικά άρθρα. Η έρευνα στις βάσεις επιστημονικών δεδομένων πραγματοποιήθηκε: (α) από το Τμήμα Διοίκησης και Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στην Τρίπολη, και (β) από το εργαστήριο πληροφορικής του Τμήματος Οργάνωσης και Διαχείρισης Αθλητισμού του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στη Σπάρτη.

Επίσης πραγματοποιήθηκε ενδελεχής ανασκόπηση ακαδημαϊκών και επιστημονικών συγγραμμάτων - βιβλίων σχετικά με την καινοτομία και την περιφερειακή ανάπτυξη, όπου και βρέθηκε πλούσιο βιβλιογραφικό υλικό (ερευνητικά άρθρα, μελέτες εκθέσεις, κείμενα της Ε.Ε). Η εύρεση των βιβλίων έγινε από τη βιβλιοθήκη του Τμήματος Διοίκησης και Οικονομικών Επιστημών στην Τρίπολη και από τη βιβλιοθήκη του Τμήματος Οργάνωσης & Διαχείρισης Αθλητισμού του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου στη Σπάρτη.

Ακολούθως κατόπιν έρευνας ανακτήθηκαν πληροφορίες από ιστοσελίδες οι οποίες και ελέχθησαν, αυτές βέβαια περιορίστηκαν σε επιστημονικό – ερευνητικό κείμενο και όχι σε καθαρά ενημερωτικό. Η αναζήτηση αυτή ήταν ιδιαίτερα χρήσιμη για την ανάκτηση πληροφοριών για τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα και δη τα Ελληνικά Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα, όπου και η βιβλιογραφία δεν είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένη, τουλάχιστον όχι όσο τα υπόλοιπα μέρη της παρούσας μεταπτυχιακής εργασίας. Ιδιαίτερη προσοχή δόθηκε στην ημερομηνία ανάκτησης της πληροφορίας από τις ιστοσελίδες, καθώς είναι απαραίτητη για τη συγγραφή της βιβλιογραφίας στο τελικό κείμενο της διατριβής. Θα πρέπει στο σημείο αυτό να αναφέρουμε ότι για την αρτιότερη κατανόηση του θέματος έγινε ανασκόπηση Καταστατικών ίδρυσης και λειτουργίας των Τ.Ε.Π. και ειδικότερα του Τ.Ε.Π. Ηλείου καθώς άλλων ειδικών εγγράφων (κανονισμός λειτουργίας, πρότυπο συμφωνητικό, αίτηση εγκατάστασης, πρότυπο Business plan, σχετική νομοθεσία κ.ά.).

Η ανασκόπηση του συνόλου των προαναφερθέντων πηγών με οδήγησε στην συγκέντρωση μεγάλης ποσότητας υλικού ως βάση, το οποίο ακολούθως τμηματοποιήθηκε και απετέλεσε το βασικό εργαλείο για τον προσδιορισμό της υπάρχουσας κατάστασης και της προοπτικές στους ακόλουθους τομείς : (α) Την καινοτομία γενικά και ειδικά στη

Ελλάδα, (β) τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα γενικά και ειδικά στη Ελλάδα και (γ) Την Περιφερειακή ανάπτυξη γενικά και ειδικά στη Ελλάδα αλλά και αναδεικνύοντας τις δυνατότητες για το μέλλον κάνοντας ασφαλέστερη την επιλογή της στρατηγικής και του τρόπου επίτευξης των τιθέμενων εκ των διαμορφωτών του σκοπού και των στόχων της όλης διαδικασίας.

Θα πρέπει να αναφέρουμε ότι στην παρούσα διπλωματική εργασία η παράθεση της βιβλιογραφίας έγινε με την μέθοδο APA (American Psychological Association).

Λέξεις – κλειδιά

Λέξεις – κλειδιά που χρησιμοποιήθηκαν στην αναζήτηση αποτέλεσαν οι κάτωθι:

Καινοτομία / innovation, Ορισμοί καινοτομίας / innovation definition, Μοντέλα καινοτομίας / innovation models, Στρατηγική καινοτομίας / innovation strategy, Ελλάδα και Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα / Greece and Technological - Science parks, , Ελλάδα και Περιφερειακή ανάπτυξη / Greece and regional growth, Ελλάδα και καινοτομία / Greece and Innovation.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ - ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Από την ανωτέρω βιβλιογραφική ανασκόπηση είναι σαφές ότι η λειτουργία των Επιστημονικών Πάρκων συμβάλλει σημαντικά στην ανάπτυξη των τοπικών οικονομιών, της επιχειρηματικότητας, της ακαδημαϊκής γνώσης και τελικά της καινοτομίας. Οι τομείς αυτοί συμβολής των Τ.Ε.Π. κρίνονται ως ιδιαίτερα σημαντικοί για την Περιφερειακή ανάπτυξη.

Σύμφωνα με την έκθεση Barca, όπως αυτή αναλύθηκε, προκειμένου να επιτευχθεί η Περιφερειακή ανάπτυξης στα κράτη - μέλη της Ε.Ε. θα πρέπει να υπάρξει μια μακροπρόθεσμη στρατηγική ανάπτυξης. Στόχος της θα είναι η μείωση της μόνιμης αναποτελεσματικότητας και της ανισότητας σε συγκεκριμένες περιοχές, μέσω της παραγωγής ενός συνόλου ολοκληρωμένων, προσαρμοσμένων στα μέτρα των περιοχών αυτών, δημοσίων αγαθών και υπηρεσιών, σχεδιασμένων και εφαρμοσμένων αποσπώντας και συνθέτοντας τις τοπικές προτιμήσεις και γνώσεις μέσω συμμετοχικών πολιτικών θεσμών και δημιουργώντας δεσμούς με άλλες περιοχές.

Ο ρόλος των Επιστημονικών Πάρκων σε αυτό το σημείο είναι καθοριστικός. Τα Τ.Ε.Π. μπορούν να αποτελέσουν τον θεσμό αυτό που θα αναλάβει να συντονίσει τις υγιείς δυνάμεις του τόπου, τις νέες επιχειρήσεις, την ακαδημαϊκή γνώση και τους πολιτικούς θεσμούς, προκειμένου να δημιουργηθούν νέα ανταγωνιστικά και

καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες. Τα Τ.Ε.Π. είναι άλλωστε μηχανισμοί μεταφοράς τεχνολογίας και εργαλεία περιφερειακής ανάπτυξης, επειδή υποκινούν τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας, υποστηρίζουν την επιχειρηματικότητα και δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας. Η επιτυχία ενός Τ.Ε.Π. εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον τρόπο που θα ενσωματώσει και θα ολοκληρώσει τα χαρακτηριστικά της περιοχής όπου βρίσκεται και θα αξιοποιήσει τις υφιστάμενες δυνατότητες της.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η καινοτομία ως έννοια δεν αποτελεί την μοναδική δημιουργία ενός καινοτόμου προϊόντος (όσο πετυχημένο αυτό και αν είναι), αλλά συνιστά ειδική πρωτοποριακή κουλτούρα συνεχούς δημιουργικότητας που μπορεί να αφορά, διαδικασίες, προϊόντα, υπηρεσίες, όλα, **καινά = νέα** και σύμφωνα με την αρχαιοελληνική έννοια της λέξεως καινοτομώ, «διανοίγοντας νέο δρόμο» κυριολεκτικά (Μπαμπινιώτης, 2002).

Η καινοτομία ως ολότητα αφορά στην έμπνευση, στη σύλληψη και στην αποκρυστάλλωση μιας νέας και πρωτοποριακής ιδέας, στην μεταφορά της σε εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, μέσω μιας αποτελεσματικής και αποδοτικής μεθόδου (υφιστάμενης, βελτιωμένης ή νέας) παραγωγής ή/ και διανομής. Σε κάθε περίπτωση το αρχικό και συνεχές ζητούμενο αποτελεί το απτό αποτέλεσμα, σε επιχειρηματικό, κοινωνικό ή θεσμικό πλαίσιο.

Η Υστέρηση της Ελλάδος στον τομέα της Καινοτομίας είναι συστημική, καθώς οι περισσότερες καινοτόμες ιδέες παραμένουν αναξιοποίητες λόγω οικονομικών, τεχνολογικών και θεσμικών δυσχερειών.

Η βιωσιμότητα – ανάπτυξη μιας επιχείρησης εν μέσω περιόδων οικονομικής κρίσης ανά τον κόσμο και ειδικά στην περίπτωση της Ελλάδος με την βαθιά ύφεση πρέπει να στηρίζεται σε όρους καινοτομίας.

Η διατήρηση ή αύξηση των εσόδων – κερδών μιας επιχείρησης είναι πολύ πιθανότερο να επιτευχθούν όταν αυτή λειτουργεί βασιζόμενη σε καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες.

Η ενδυνάμωση της καινοτομίας θα επιφέρει μελλοντικά καλύτερα επιχειρηματικά αποτελέσματα στις επιχειρήσεις και ταυτόχρονη μείωση της ανεργίας (αύξηση θέσεων εργασίας).

Η καινοτομία ως κουλτούρα δεν μπορεί να επιβληθεί με μόνο εκ των άνωθεν σχεδιασμό αλλά χρειάζεται την εκ των άνωθεν ενδυνάμωση, με συγκεκριμένες και όχι αποσπασματικές δράσεις.

Τα Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα αποδεδειγμένα προσδίδουν προστιθέμενη αξία στην έννοια και τους σκοπούς της καινοτομικότητας όντας ένα πραγματικά χρήσιμο εργαλείο.

Η χρήση από την πλευρά της επιχειρηματικότητας της ακαδημαϊκής, ερευνητικής, επιστημονικής γνώσης σε συνδυασμό με την παροχή πλήρους υποστηρικτικής λειτουργίας, είναι πραγματικά χρήσιμο για την ανάπτυξη της καινοτομίας, πράγμα που γίνεται πράξη στα Τ.Ε.Π..

Τα Τ.Ε.Π. συμβάλλουν καθοριστικά στους σκοπούς της ενίσχυσης της περιφερειακής ανάπτυξης, της επιχειρηματικότητας, της ανταγωνιστικότητας, και της απασχόλησης μέσω της καινοτομίας.

Η αναδιοργάνωση των δομικών συστατικών του κράτους, Α΄ και Β΄ βαθμός Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ - ΝΠΔΔ) είναι προς την σωστή κατεύθυνση (Καλλικράτης).

Οι προοπτικές για την ενδυνάμωση της περιφερειακής ανάπτυξης μέσω των δομών (Περιφέρεια, Πανεπιστήμιο, Δήμοι, Επιμελητήρια, Επιχειρήσεις) που υφίστανται σε περιφερειακό αλλά και τοπικό επίπεδο σε όρους ανταγωνιστικότητας, επιχειρηματικότητας και απασχόλησης αλλάζουν ραγδαία προς το θετικό μέσω και της καινοτομίας.

Η αποκέντρωση των αρμοδιοτήτων με το πρόγραμμα «Καλλικράτης» απελευθερώνει - συνενώνει υγιείς δυνάμεις οδηγώντας προς τον εξορθολογισμό της χρήσης των πόρων δημιουργώντας τις προϋποθέσεις αυτή να γίνει προς το αποτελεσματικότερο. Προϋπόθεση αποτελεί η μεταφορά οικονομικών πόρων από το κεντρικό προς το περιφερειακό επίπεδο, η ανάπτυξη της καινοτομίας κρίνεται ως ιδιαίτερα σημαντική.

Αδυναμίες - Περιορισμοί: αποτελούν η περιορισμένη κατά τόπο, και κατά μεθολογικό τρόπο μελέτη και πιο συγκεκριμένα: η μη επίσκεψη σε Τ.Ε.Π., η μη χρήση εργαλείων έρευνας όπως συνεντεύξεις με υπευθύνους Επιστημονικών - Τεχνολογικών Πάρκων, με υπευθύνους δομών, επιχειρήσεων και εργαστηρίων που φιλοξενούνται μέσα στα υπευθύνους Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα για την διαπίστωση πιθανών προβλημάτων που αυτοί αντιμετωπίζουν, με αξιωματούχους Πανεπιστημίων, Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α΄ και Β΄ βαθμού, εκπροσώπων επιμελητηρίων,

και καινοτομικών επιχειρήσεων. Ακολούθως το μη σταθερό στην Ελλάδα, εξωτερικό περιβάλλον (οικονομικό - χρηματοδοτικό - φορολογικό - πολιτικό συνέπεια της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης, του μεγάλου χρέους και την καθ' έτος δημιουργία πρωτογενούς ελλείμματος. Οι συνθήκες αυτές δημιουργούν ύφεση στην Ελληνική οικονομία μειώνοντας δραστικά το εισόδημα των καταναλωτών και κατά συνέπεια τις νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Προτάσεις: Η μελέτη των Τεχνολογικών – Επιστημονικών πάρκων πρέπει πει να συστηματοποιηθεί, και ειδικότερα η διασύνδεση της καινοτομικότητας που αυτά παράγουν με την δημιουργία στρατηγικών ευκαιριών (strategic opportunities) και επιχειρηματικών ευκαιριών (Business opportunities), μέσω της δημιουργίας μιας εναλλακτικής - ανταλλακτικής καινοτομικής κουλτούρας (alternative - exchange innovation culture) που να βασίζεται σε έννοιες όπως η συνεργατικότητα, η δικτύωση, η ανταλλαγή πληροφοριών, η μεταφορά και ενσωμάτωση γνώσης και τεχνολογικών συνεργιών κ.α. Η προς την κατεύθυνση αυτή δημιουργία ενός ειδικού θεσμικού εργαλείου – ρυθμιστικού πλαισίου θα συμβάλει θετικά στη διαμόρφωση ευνοϊκών συνθηκών για την οικονομική ανάπτυξη, την απασχόληση και την παραγωγικότητα, δεδομένου ότι η βελτιωμένης ποιότητας νομοθεσία παρέχει τα σωστά κίνητρα για τις επιχειρήσεις, μειώνει περιττές δαπάνες και αίρει εμπόδια για την προσαρμοστικότητα και την καινοτομία πράγμα που θα διευκολύνει τους έχοντες την διάθεση να κινηθούν προς αυτή την κατεύθυνση θα είναι η σωστή κίνηση. Η ύπαρξη αυτού του εργαλείου θα είναι καθοριστική, επιφέροντας ως συνέπεια την εκπλήρωση του σκοπού της ανάπτυξης μέσω την καινοτομίας για την περιφερειακή και κατά συνέπεια την ολική ανάπτυξη της Ελλάδος, βοηθώντας προς την επίτευξη των τιθέμενων στόχων με πραγματικά δεδομένα. Προς τον στόχο αυτό η συστηματική ενίσχυση του θεσμού των Τεχνολογικών - Επιστημονικών πάρκων ως στρατηγικών εργαλείων για την επιβίωση – ανάπτυξη με βάση κάποια πολύ σημαντικά στοιχεία έτσι όπως παρουσιάστηκαν στην παρούσα μεταπτυχιακή εργασία κρίνεται ως απαραίτητη.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Afuah A. (2003). Innovation Management, Strategies, Implementation and Profits, 13-85.
- Amabile T. M. (1988). A model of creativity and innovation in organizations, *Research in Organizational Behaviour*, 10, 123–167.
- Bakouros Y. L., Mardas D. C., Varsakelis N. C. (2002). Science park, a high tech fantasy? An analysis of the science parks of Greece.
- Barca F. (2009). «An Agenda for a reformed Cohesion Policy – A place based approach to meeting European Union challenges and expectations».
- Barroso E. (2005). Ανακοίνωση προς το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο. EU, 21-22.
- Branscomb, L. M., & Auerswald, P. E. (2001). Taking technical risks. Cambridge, Mass: The MIT Press, 26-27.
- Cateora R. P. & Graham L. J. (2003). Διεθνές Μάρκετινγκ. Εκδόσεις Παπαζήση.
- Drucker P. F. (1994). Innovation and Entrepreneurship, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Δερβιτσιώτης Κ., (2005). Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Εκδόσεις Οικονομική Βιβλιοθήκη, 200-201.
- Eris E. D., Saatcioglu O. Y. (2006). A system look for technological innovation: firm based perspective. European and Mediterranean Conference on Information Systems (EMCIS) 2006, July 6-7 2006, Costa Blanca, Alicante, Spain.
- Εφημερίδα της Κυβερνήσεως - Ελληνική Δημοκρατία Τεύχος Α΄ Αρ. Φύλλου 128 ν. 2919, (2001). Σύνδεση έρευνας και τεχνολογίας με την παραγωγή και άλλες διατάξεις.
- Εφημερίδα της Κυβερνήσεως - Ελληνική Δημοκρατία Τεύχος Α΄ Αρ. Φύλλου 87 ν. 3582, (2010). Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης.
- Felsenstein Daniel (1994). University-related science parks: ‘seedbeds’ or ‘enclaves’ of innovation? Department of Geography and Institute of Urban and Regional Studies, University of Jerusalem. *Technovation*, Volume 14, Issue 2, March 1994, 93-110.

- Grant m. Robert. (2010). *Contemporary Strategy analysis.*, John Willey & Sons Ltd, 7th text edition, 16-18.
- Gower S., Frank H. (1995). Evaluating British science parks as property investment opportunities. *Journal of Property Valuation & Investment*, Vol. 14 No. 2, 1996, 24 - 37.
- Gruber, W, Niles, J. (1974). How to innovate in Management, *Organizational Dynamics*, 31-47.
- Hagedoorn, J. & Cloudt M., 2003. "Measuring innovative performance: is there an advantage in using multiple indicators?," *Research Policy*, Elsevier, vol. 32(8), 1365-1379.
- Hansson F., Husted K., Vestergaard J. (2005). Second generation science parks: from structural holes jockeys to social capital catalysts of the knowledge society. *Technovation*, Volume 25, 2005, 1039-1049.
- Harvard Business Review, Okt 2004, 2.
- Hilpert U. (1991). *Regional Innovation and Decentralization*, London: Routledge.
- Hyun, J. H. (1996). "Directions and Trends of Science and Research Parks", Science & Technology Policy Institute.
- Holladers H. and Tarandola S. (2011). *Innovation Union Scoreboard 2010 – Methodology Report*.
- Johnson k., Scholes R. & Whittington (2008). *Exploring corporate strategy text cases*. Pearson book ft prentice hall 8th edition, 20 - 35, 130 - 200.
- Kang B.-J. (2004). A Study on the Establishing Development Model for Research Park, *Journal of Technology Transfer*, 29, 203–210, Kluwer Academic Publishers, Netherlands.
- Kim, W. C. and Mauborgne R. (1997). Value innovation: The strategic logic of high growth. *Harvard Business Review* (January-February 2004), 103-112.
- Ko S.C. (2000). "Theories and Practice in Technopolis Development," A Comprehensive Development Plan for Chungnam Technology Park, Foundation of Chungnam Technology Park.
- Kotler, P. (1991). *Marketing Management*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

- Καραγιάννης Η. – Μπακούρος Ι. Καινοτομία και επιχειρηματικότητα . Εκδόσεις Σοφία, 10.
- Κομνηνός Ν. (2010). Πόλεις Τεχνολογίας. URENIO.
- Λιούκας et al. (2009). Η Καινοτομία στην Ελλάδα. Εκδόσεις Ίδρυμα Κόκκαλη & ΟΠΑ.
- Lee J. (1992). ‘Policy Agenda and Strategies for the Development of TIC/TBI,’ Proceedings of International Workshop for TIC/TBI, Korea Advanced Institute of Science and Technology.
- Link A. N., Scott J. T. (2002). U. S. Science Parks: The Diffusion of an Innovation and Its Effects on the Academic Missions of Universities. Department of Economics, Dartmouth College, Hanover.
- Μπαμπινιώτης Γ. (2002). Λεξικό της νέας Ελληνικής Γλώσσας. Εκδ. Κέντρο Λεξικολογίας ΕΠΕ, 807.
- Miller, R. & M. Cote (1987). Growing the Next Silicon Valley: A Guide for Successful Regional Planning, Lexington: Lexington Book.
- Minshall C.W. (1983). ‘An Overview of Trends in Science and High Technology Parks,’ Economic and Policy Analysis, 37.
- Παναγόπουλος Κ. Ι. (2006). Το Τεχνολογικό Πολιτιστικό Πάρκο Λαυρίου. Ημέρες έρευνας και τεχνολογίας, 22 - 23 Ιουνίου 2006.
- Παπαδάκης Β. (2002). Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία. Εκδόσεις Μπένου, τόμος Α΄, σελ. 47, 309 – 312.
- Παπαδάκης Β., (2007). Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία. Εκδόσεις Μπένου. 324-334.
- Phillimore J. (1997). Beyond the linear view of innovation in science park evaluation. An analysis of Western Australian Technology Park. Technovation 19 (1999), 673–680.
- Porter M. (1996). What is strategy? , Harvard Business Review (November – December).

- Premkamolnetr N. (1998). Collaboration between a technological university library and tenant firms in a technology park in Thailand New challenges for librarianship in a developing country *Asian Libraries*, Vol. 8 No. 12, 1999, 451-465.
- Ratinho T. & Henriques E. (2010) The role of science parks and business incubators in converging countries: Evidence from Portugal. *Technovation* 30 (2010), 278–290.
- Rothwell, R. (1975). Patterns of information flow during the innovation process, *Aslib Proceedings*, Vol. 27, n.5, 217-226.
- Sofouli E., Vonortas S. Nicholas (2006). S&T Parks and business incubators in middle-sized countries: the case of Greece. 2 August 2006.
- Souitaris V. (2001). Strategic Influences of Technological Innovation in Greece. *British Journal of Management*, Vol. 12, 131–147 (2001).
- Σαϊτάκης Α. (2006). Τεχνολογικά - Επιστημονικά Πάρκα: Ο Ρόλος τους στην ενίσχυση της Επιχειρηματικότητας και την Περιφερειακή Ανάπτυξη. Περιοδικό *Economist*, ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, Τ.27.
- Σαϊτάκης Α. (2006). Στηρίζοντας την επιχειρηματικότητα στην περιφέρεια: Ο ρόλος του Επιστημονικού Τεχνολογικού Πάρκου Κρήτης (ΕΤΕΠ-Κ). Περιοδικό *Economist*, ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, Τ.31.
- Σιώμοκος Γ. (2004). Στρατηγικό Μάρκετινγκ. Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη, 490.
- Σπαής Γ. (2007). Εισαγωγή στη διαχείριση τεχνολογικών καινοτομιών. Εκδόσεις Κριτική, 51-52.
- Thompson J. L. (2004). Innovation through people. *Management Decision*, Vol. 42 No. 9, 2004, 1082-1094.

Ιστοσελίδες

- Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου (2011). Ανακτήθηκε 4 Νοεμβρίου 2011 από: <http://www.step-epirus.gr/>
- Cambridge Science Park (2011). Ανακτήθηκε 24 Νοεμβρίου 2011 από: <http://www.cambridgesciencepark.co.uk/>

Science park – Wikipedia (2011): Ανακτήθηκε 26 Νοεμβρίου 2011 από:
http://en.wikipedia.org/wiki/Science_park

International Association of Science Park (2011). Ανακτήθηκε 2 Δεκεμβρίου 2011
από: <http://www.iasp.ws/publico/intro.jsp>

Τεχνολογικό πάρκο θεσσαλίας Α.Ε. (2012). Ανακτήθηκε 8 Δεκεμβρίου 2011 από:
http://www.tepathe.gr/gr/tepathe_gr.htm

Blue Ocean Strategy (2011). Ανακτήθηκε 27 Δεκεμβρίου 2011 από:
<http://www.blueoceanstrategy.com/index.php>

Association of University reacearch Parks (2012). Ανακτήθηκε 4 Ιανουαρίου 2011
από: <http://www.aurp.net/about-aurp>

Ελληνικός Χάρτης Καινοτομίας (2009). Ανακτήθηκε 6 Ιανουαρίου 2011 από:
<http://www.taneo.gr/ClientFiles/HellenicInnovationMap.pdf>

Ελληνικός Χάρτης Καινοτομίας (2010). Ανακτήθηκε 6 Ιανουαρίου 2011 από:
http://portal.tee.gr/portal/page/portal/teetkm/GRAFEIO_TYPOY/TEXNOGRAFHMA_2011/TEXNOGRAFHMA_415/415%2012_13.pdf

Η Καινοτομία στην Ελλάδα: Ίδρυμα Κόκκαλη & Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών –
Εργαστήριο Στρατηγικής και Επιχειρηματικότητας (2009). Ανακτήθηκε 7
Ιανουαρίου 2012 από:
http://www.kokkalisfoundation.gr/uploads/pdf/events/lectures_events/Report_on_Innovation_gr.pdf

Γενική Γραμματεία έρευνας και Τεχνολογίας (2012). Ανακτήθηκε 26 Ιανουαρίου 2012
από:
<http://www.gsrt.gr/central.aspx?sId=119I428I1089I646I488772&JScript=1>

Τεχνολογικό και Επιστημονικό Πάρκο Αττικής «Λεύκιππος» (2012). Ανακτήθηκε 26
Ιανουαρίου 2012 από: <http://www.demokritos.gr/Contents.aspx?CatId=60>

Ελληνικό κέντρο αναδιανομής της τεχνολογίας (2012). Ανακτήθηκε 27 Ιανουαρίου
2012 από: <http://hirc.ekt.gr/opencms/opencms/hirc/el/partners/techpath.htm>

Τεχνολογικό πάρκο Θεσσαλονίκης (2012). Ανακτήθηκε 27 Ιανουαρίου 2012 από:
<http://www.thestep.gr/>

United Kingdom Science Park Association-UKSPA (2012). Ανακτήθηκε 27
Ιανουαρίου 2011 από: <http://www.ukspa.org.uk/>

EU / Regional Policy – Inforegio (2012). Ανακτήθηκε 28 Ιανουαρίου 2012 από:
http://ec.europa.eu/regional_policy/archive/policy/future/barca_en.htm

Ιστοσελίδα Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων - Δικτυακός τόπος
Διαβουλεύσεων (2012). Ανακτήθηκε 29 Ιανουαρίου 2012 από:
<http://www.opengov.gr/ypepth/?p=1345>

NBIA (2012). Ανακτήθηκε 31 Ιανουαρίου 2012 από: <http://www.nbia.org/>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Παράρτημα 1: Αίτηση εγκατάστασης Ε.ΤΕ.Π.Η

	ΑΙΤΗΣΗ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	Κωδικός εντύπου E.11.01
---	----------------------------	-----------------------------------

Ημερομηνία:
...../...../.....

Πίνακας 1 (Συμπληρώνεται από τον ενδιαφερόμενο)

<u>Επωνυμία:</u>	
<u>Στοιχεία επικοινωνίας ερευνητή/ νόμιμου εκπροσώπου:</u> Όνοματεπώνυμο: Ιδιότητα (ερευνητής, στέλεχος επιχείρησης κλπ): Τηλ: E-mail: Skype address:	
<u>Νέα επιχειρηματική δραστηριότητα:</u>	Ναι <input type="checkbox"/> Όχι <input type="checkbox"/>
<u>Στοιχεία επιχείρησης (αν υφιστάμενη):</u> ✚ Κλάδος δραστηριοποίησης: ✚ Έτος ίδρυσης: ✚ Νομική Μορφή: ✚ Α.Φ.Μ / Δ.Ο.Υ: (Παρακαλώ επισυνάψτε αντίγραφο καταστατικού αν υφίσταται)	
<u>Σύντομη περιγραφή επιχειρηματικής ιδέας ή υφιστάμενης δραστηριότητας (300-400w.):</u>	
<u>Υφιστάμενες ή δημιουργούμενες θέσεις εργασίας με αναφορά στις ειδικότητες απασχολούμενων(επισυνάψτε σύντομο βιογραφικό των βασικών στελεχών της επιχείρησης):</u>	

<u>Συνεργασίες με ερευνητικά κέντρα, συμμετοχή σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα :</u>
<u>Υπογραφή-σφραγίδα αιτούντος:</u>

Πίνακας 2 (Συμπληρώνεται από την Ε.ΤΕ.Π.Η Α.Ε)

Έγκριση αίτησης:

Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
-------------------------------------	-------------------------------------

Αριθμός θερμοκοιτίδας:
Εμβαδόν θερμοκοιτίδας:
Τηλεφωνικές γραμμές:
Γραμμές Δικτύου:

Ημερομηνία:

Υπογραφή εκπροσώπου της Ε.ΤΕ.Π.Η Α.Ε:

Παράρτημα 2: Business Plan - Πρότυπο

Περιεχόμενα Business Plan

A. Περίληψη (Executive Summary)

-Στόχοι (Objectives)

Επιγραμματική περιγραφή οικονομικών στόχων (μακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων) της επιχείρησης

-Αποστολή (Mission)

Σύντομη περιγραφή του σκοπού της εταιρείας

-Σημεία κλειδιά για την επιτυχία (Keys to Success)

Εδώ περιγράφονται επιγραμματικά τα ανταγωνιστικά σημεία της επιχείρησης

B. Περίληψη επιχείρησης (Company Summary)

Εδώ περιλαμβάνεται σχεδόν όλο το περιεχόμενο του επιχειρηματικού σχεδίου συμπιεσμένο σε μερικά συμπεράσματα, πληροφορίες, επιδιώξεις και στόχους της επιχείρησης. Αναφέρονται κυρίως τα στοιχεία και νούμερα που δίνουν τη γενική εικόνα της επιχείρησης και τους στόχους της.

-Ιδιοκτησιακό Καθεστώς Επιχείρησης (Company Ownership)

Εδώ αναφέρεται η μετοχική σύνθεση της εταιρείας

-Περίληψη Εκκίνησης (Start-up Summary)

Περιγράφεται το κόστος εκκίνησης της επιχείρησης (έξοδα εγκατάστασης, αγοράς λογισμικού, λογιστικά κλπ). Ο παρακάτω **πίνακας** περιγράφει μερικές από τις κατηγορίες εξόδων της επιχείρησης.

Πίνακας : Κόστος Εκκίνησης Εταιρείας

Εκκίνηση	
Απαιτήσεις	
Έξοδα Εκκίνησης	
Δικηγορικά	€12.500,00
Έξοδα Εγκατάστασης	
ΔΕΗ-ΟΤΕ-Κοινόχρηστα	€ 500,00
Διαφημιστικά Φυλλάδια-Επαγγελματικές Κάρτες	€ 500,00
Λογιστικά	€ 380,00
Ασφάλεια	€ 600,00
Ενοίκιο	€ 300,00
Research and Development (Λογισμικό)	€ 10,000
Αναλώσιμα	€ 100,00
Λοιπά	€ 100,00
Συνολικά Έξοδα Εκκίνησης	€ 24.980,00
Αναγκαία Κεφάλαια Εκκίνησης	
Ισολογισμός Μετρητών κατά την Ημέρα Εκκίνησης	€ 35.020,00
Αποθέματα Έναρξης Περιόδου	€ 0,00
Άλλα Τρέχοντα Κεφάλαια	€ 0,00
Συνολικά Τρέχοντα Κεφάλαια	€ 35.020,00
Πάγια Κεφάλαια	€ 0,00
Συνολικά Κεφάλαια	€ 35.020,00
Συνολικές Απαιτήσεις	€ 60.000,00 (Συνολικά Έξοδα Εκκίνησης+ Συνολικά Κεφάλαια)

Χρηματοδότηση	
Επενδυθέν Κεφάλαιο	
Hospital line A.E.	€ 60.000,00
Άλλο	€ 0,00
Συνολικό Επενδυθέν Κεφάλαιο	€ 60.000,00
Τρέχον Παθητικό	
Λογαριασμοί Πληρωτέοι	€ 0,00
Τρέχον Δανεισμός	€ 0,00
Άλλο Τρέχον Παθητικό	€ 0,00
Συνολικό Τρέχον Παθητικό	€ 0,00
Μακροπρόθεσμο Παθητικό	€ 0,00
Συνολικό Παθητικό	€ 0,00
	(Συνολικό Τρέχον + Μακροπρόθεσμο Παθητικό)
Οικονομική Απώλεια κατά την Εκκίνηση	(€ 24,980,00)
Συνολικά Κεφάλαια	€ 35.020,00
Συνολικά Κεφάλαια και Παθητικό	€ 35.020,00
	Συνολικό Επενδυθέν Κεφάλαιο - Συνολικά Κεφάλαια

-Τόπος εγκατάστασης και Εγκαταστάσεις

Περιγραφή του τόπου εγκατάστασης της επιχείρησης, μέρες και ώρες λειτουργίας.

Γ. Προϊόντα και Υπηρεσίες (Products and Services)

-Περιγραφή Προϊόντων και Υπηρεσιών

Εδώ είναι απαραίτητη η περιγραφή των προϊόντων ή υπηρεσιών με έμφαση στα οφέλη που θα έχουν οι πελάτες από αυτά ή αυτές. Συνοπτικά θα πρέπει να περιέχονται:

- αναλυτική περιγραφή των προϊόντων / υπηρεσιών (δυνατότητες και χρήση τους)
- καινοτόμα στοιχεία σε σχέση με ανταγωνιστικά προϊόντα

-Μελλοντικά Προϊόντα και Υπηρεσίες

Περιγραφή των μελλοντικών σχεδίων της επιχείρησης όσον αφορά στο σχεδιασμό νέων προϊόντων και την παροχή νέων υπηρεσιών

Δ. Περίληψη ανάλυσης αγοράς (Market Analysis Summary)

-Κατάτμηση αγοράς (Market Segmentation)

Εδώ περιγράφεται η τμηματοποίηση της αγοράς, τα κίνητρα και οι ανάγκες των πελατών σε κάθε τμήμα της αγοράς που δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

-Στρατηγική Στοχοποιημένης Αγοράς (Target Market Segment Strategy)

Χαρακτηριστικά της αγοράς στην οποία απευθύνεται η επιχείρηση.

-Ανάλυση αγοράς υπηρεσιών (Service Business Analysis)

Χαρακτηριστικά και περιγραφή του ομίλου των ανταγωνιστών της επιχείρησης.

-Ανάλυση Ανταγωνισμού και Αγορών (Competition and Buying Patterns)

Η ανάλυση του ανταγωνισμού αρχίζει με την αναγνώριση των υπάρχοντων και των εν δυνάμει ανταγωνιστών. Εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζει η αναφορά των δυνατών και των αδύνατων σημείων των ανταγωνιστών (στρατηγικές, διάρθρωση κόστους, στόχοι).

Ε. Περίληψη Στρατηγικής και Υλοποίησης (Strategy and Implementation Summary)

Σε αυτό το μέρος περιγράφεται η στρατηγική που θα ακολουθηθεί για τα προϊόντα όσον αφορά τα παρακάτω στοιχεία:

-Ανάλυση S.W.O.T (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats)

Η S.W.O.T ανάλυση είναι ένα μοντέλο για επιχειρηματική ανάλυση, το οποίο εξετάζει την εταιρεία ως προς τις Δυνατότητές της (**S**trengths), τις Αδυναμίες της (**W**eaknesses), τις Ευκαιρίες (**O**pportunities) και τις Απειλές (**T**hreats) από το εξωτερικό περιβάλλον. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης δίνουν πληροφορίες για το πώς η εταιρεία μπορεί να μεγιστοποιήσει τις δυνατότητες της και να ελαχιστοποιήσει τις αδυναμίες της, ούτως ώστε να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες και να αποφύγει ή να ξεπεράσει τις απειλές.

-Ανταγωνιστικότητα (Competitive Edge)

Ανταγωνιστικά προτερήματα της επιχείρησης.

-Εμπορική στρατηγική (Marketing Strategy)

Στρατηγική προωθήσεως των προϊόντων

-Στρατηγική Πωλήσεων (Sales Strategy)- Πρόβλεψη Πωλήσεων (Sales Forecast)

Κινήσεις και στρατηγική για την υλοποίηση των αρχικών προβλέψεων πώλησης προϊόντων.

-Στρατηγικές Συμμαχίες

Αναφορά σε συνεργασίες που ξεπερνούν τα όρια της τοπικής αγοράς.

ΣΤ. Περίληψη Πλάνου Εταιρικής Ιστοσελίδας (Web Plan Summary)

Παρουσίαση της ιστοσελίδας της επιχείρησης (τόπος εγκατάστασης και λειτουργίας, ανθρώπινο δυναμικό, προϊόντα και υπηρεσίες)

-Απαιτήσεις ανάπτυξης (Development Requirements)

Αναφορά σε άλλες δυνατότητες εξέλιξης και διαφήμισης του δικτυακού τόπου της επιχείρησης.

Ζ. Διοικητική περίληψη (Management Summary)

-Οργανωτική Δομή(Personnel Plan)

Οργανωτικό διάγραμμα του διοικητικού προσωπικού και του Δ.Σ. της επιχείρησης.

-Ομάδα διαχείρισης

Σύντομα βιογραφικά σημειώματα της ομάδας διαχείρισης της επιχείρησης

-Προσωπικό

Αναλυτικός πίνακας του προσωπικού της επιχείρησης και των μισθών τους.

H. Οικονομικό Πλάνο (Financial Plan)

Στο μέρος αυτό περιγράφονται οι οικονομικές προοπτικές και στόχοι της επιχείρησης.

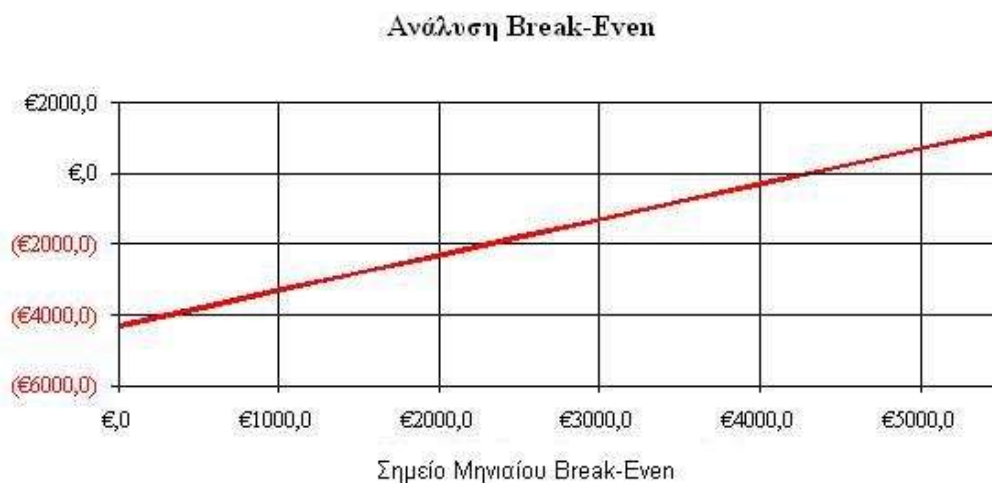
-Σημαντικές Υποθέσεις (Important Assumptions)

Υποθέσεις και παραδοχές στις οποίες στηρίζεται το οικονομικό πλάνο της επιχείρησης.

-Ανάλυση ισορροπημένου προϋπολογισμού (Break-even Analysis)

Υπολογισμός εσόδων-εξόδων επιχείρησης με σκοπό να επιτευχθεί ισορροπημένος προϋπολογισμός.

Πίνακας: Ανάλυση Break-Even



Σημείο Break-even = Εκεί όπου η γραμμή τέμνει το σημείο 0

-Προβαλλόμενα κέρδη και ζημίες (Projected Profit and Loss)

Αναλυτικός πίνακας εσόδων και εξόδων επιχείρησης, μηνιαίος και ετήσιος

-Προβαλλόμενες ταμειακές ροές (Projected Cash Flow)

Οι ταμειακές ροές στηρίζονται στο πρόγραμμα πωλήσεων και πληρωμών. Αναλυτικός πίνακας αγορών και πωλήσεων ετησίως

Πίνακας: Ταμειακές ροές

Ταμειακές ροές	2005	2006	2007	2008	2009
Μετρητά					
Μετρητά από την Λειτουργία :					
Πωλήσεις σε Μετρητά	€18.750	€32.500	€60.000	€87.500	€106.850
Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	€18.750	€32.500	€60.000	€87.500	€106.850
Μερικό Σύνολο Μετρητά από την Λειτουργία	€37.500	€65.000	€120.000	€175.000	€213.700
Πρόσθετα Μετρητά					
Άλλα Εισοδήματα	€0	€0	€0	€0	€0
Διάφοροι Φόροι (Πωλήσεων, ΦΠΑ κλπ)	€0	€0	€0	€0	€0
Νέος Δανεισμός	€0	€0	€0	€0	€0
Πωλήσεις άλλων Παγίων	€0	€0	€0	€0	€0
Πωλήσεις Μακροπρόθεσμων Παγίων	€0	€0	€0	€0	€0
Νέα Επένδυση	€0	€0	€0	€0	€0
Μερικό Σύνολο Μετρητών	€37.500	€65.000	€120.000	€175.000	€213.700
Δαπάνες					
Λειτουργικές Δαπάνες :					
Έξοδα σε Μετρητά	€51.564	€51.564	€51.564	€51.564	€51.564
Πληρωμή Πληρωτέων Λογαριασμών	€0	€0	€0	€0	€0
Μερικό Σύνολο Λειτουργικών Εξόδων	€51.564	€51.564	€51.564	€51.564	€51.564
Πρόσθετα Έξοδα σε Μετρητά					
Άλλα έξοδα	€0	€0	€0	€0	€0
Διάφοροι Φόροι (Πωλήσεων, ΦΠΑ κλπ)	€0	€0	€0	€0	€0
Κύρια επιστροφή του τρέχοντος δανεισμού	€0	€0	€0	€0	€0
Άλλες Υποχρεώσεις	€0	€0	€0	€0	€0
Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις	€0	€0	€0	€0	€0
Αγορές άλλων Παγίων	€0	€0	€0	€0	€0
Αγορές Μακροπρόθεσμων Παγίων	€0	€0	€0	€0	€0
Μερίσματα	€0	€0	€0	€0	€0
Μερικό Σύνολο Εξόδων σε Μετρητά	€51.564	€51.564	€51.564	€51.564	€51.564
Καθαρές ταμειακές ροές	(€14.064)	(€13.436)	€68.436	€123.436	€162.136
Μετρητά	€29.968	€43.404	€111.840	€235.276	€397.912

-Προβαλλόμενος Ισολογισμός (Projected Balance Sheet)

Αναλυτικός πίνακας ενεργητικών και παθητικών λογαριασμών

-Επιχειρηματικές αναλογίες (Business Ratios)

Βασικές οικονομικές αναλογίες (αναλογίες δραστηριότητας, πωλήσεων, συνολικών κεφαλαίων, χρέους, ρευστότητας κ.α.)

Πίνακας: Αναλογίες

Ανάλυση Αναλογιών	2005	2006	2007	2008	2009	(Μεγέθη Κλάδου)
Αύξηση Πωλήσεων	0,00%	73,33%	84,62%	45,83%	22,40%	0,00%
Αναλογία Συνολικών Κεφαλαίων						
Εισπρακτέοι Λογαριασμοί	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Αποθέματα	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Άλλα Τρέχοντα Κεφάλαια	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Συνολικά Τρέχοντα Κεφάλαια	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Μακροπρόθεσμα Πάγια	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Σύνολο Ενεργητικού	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Τρέχον Παθητικό	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Μακροπρόθεσμο Παθητικό	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Σύνολο Παθητικού	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Καθαρή Αξία	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Αναλογία Πωλήσεων						
Πωλήσεις	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Ακαθάριστο περιθώριο	30,76%	58,90%	76,49%	83,02%	85,68%	0,00%
Πωλήσεις, Γενικές και Διοικητικές	85,90%	45,87%	38,22%	35,38%	34,26%	0,00%
Δαπάνες Διαφήμισης	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Κέρδη προ Επιτοκίων και Φόρων	-39,06%	18,62%	54,67%	68,06%	73,46%	0,00%
Βασικές Αναλογίες						
Τρέχουσες	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Σύνολο Χρεών προς Σύνολο Κεφαλαίων	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Προ Φόρων Επιστροφή στην Καθαρή Αξία	-48,88%	27,88%	58,66%	50,62%	39,54%	0,00%
Προ Φόρων Επιστροφή στο Κεφάλαιο	-48,88%	27,88%	58,66%	50,62%	39,54%	0,00%
Προφίλ Επιχειρησιακής Ζωτικότητας						
	2004	2005	2006	2007	2008	(Κλάδος)
Πωλήσεις ανά εργαζόμενο	€9.375	€16.250	€30.000	€43.750	€53.550	€0
Ποσοστό επιβίωσης						0,00%
Πρόσθετες Αναλογίες						
Περιθώριο καθαρού κέρδους	-55,14%	13,03%	38,27%	47,64%	51,42%	n.a
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων	-68,99%	19,52%	41,06%	35,44%	27,68%	n.a
Αναλογίες Δραστηριότητας						
Κύκλος Εργασιών Εισπρακτέων Λογαριασμών	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	n.a
Ημέρες συλλογής	4	0	0	0	0	n.a
Κύκλος Εργασιών Αποθεματικού	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	n.a
Κύκλος Εργασιών Πληρωτέων Λογαριασμών	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	n.a
Ημέρες Πληρωμής	14	0	0	0	0	n.a
Συνολικός Κύκλος Εργασιών Κεφαλαίων	1,25	1,50	1,07	0,74	0,54	n.a
Αναλογίες Χρέους						
Χρέος στην Καθαρή Αξία	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	n.a
Τρέχον Παθητικό στο Παθητικό	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	n.a
Αναλογίες Ρευστότητας						
Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	€29.968	€43.404	€111.840	€235.276	€397.912	n.a
Κάλυψη Επιτοκίων	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	n.a
Πρόσθετες Αναλογίες						
Κεφάλαια στις Πωλήσεις	0,80	0,67	0,93	1,34	1,86	n.a
Τρέχον Χρέος/Σύνολο Ενεργητικού	0%	0%	0%	0%	0%	n.a
Πωλήσεις/Καθαρή Αξία	1,25	1,50	1,07	0,74	0,54	n.a
Αποπληρωμή Μερισμάτων	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	n.a

-Μακροπρόθεσμο πλάνο (Long-term Plan)

Μακροπρόθεσμες οικονομικές προοπτικές της επιχείρησης.

Παράρτημα 3: Σύμβαση – Πρότυπο Ε.ΤΕ.Π.Η



ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΟ

Στα Ιωάννινα σήμερα την μεταξύ των συμβαλλομένων:

1.- Της εδρεύουσας στην Πανεπιστημιούπολη Ιωαννίνων ανώνυμης εταιρείας με την επωνυμία **«ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΗΠΕΙΡΟΥ Α.Ε.»**, με ΑΦΜ 999424301, ΔΟΥ Β ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ, την οποία εκπροσωπεί ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου Φίλιππος Πομώνης, και:

2.- Της εδρεύουσας στ εταιρείας με την επωνυμία «..... » με ΑΦΜ, ΔΟΥ, την οποία εκπροσωπεί ο

συμφωνήθηκαν τα ακόλουθα:

Η πρώτη των συμβαλλομένων εταιρεία έχοντας έδρα της στο κτίριο του Επιστημονικού και Τεχνολογικού Πάρκου Ηπείρου στην Πανεπιστημιούπολη Ιωαννίνων ήδη λειτουργεί κατά το σκοπό της. Η δεύτερη αποδεχόμενη τον κανονισμό λειτουργίας του Ε.ΤΕ.Π.Η. θα εγκατασταθεί σε θερμοκοιτίδα του (Θερμοκοιτίδα, χώρος, ήτοι τ.μ.), με τους ακόλουθους όρους και συμφωνίες:

1.-Η εγκατάσταση στη θερμοκοιτίδα δεν είναι σύμβαση μισθώσεως , με την έννοια ότι δεν προέχει η παραχώρηση ακινήτου για στέγαση, αλλά η παροχή υπηρεσιών τεχνολογίας και επιστημονικής στήριξης.

2.-Η δεύτερη των συμβαλλομένων υποχρεούται για την εγγύηση των όρων του παρόντος, να καταθέσει το ποσό των (.....) ευρώ, το οποίο θα αναλάβει άτοκα κατά τη λήξη της σχέσεως και εφόσον δεν οφείλεται για οποιαδήποτε λόγο οποιοδήποτε ποσό.

3.-Η διάρκεια της συμβάσεως ορίζεται τριών ετών από σήμερα. Παράταση της συμβάσεως είναι δυνατή με τροποποίηση του παρόντος.

3.-Η Ε.ΤΕ.Π.Η. Α.Ε. αναλαμβάνει:

- α) Να τοποθετήσει το λογότυπο της εταιρείας σε φωτεινή επιγραφή στην είσοδο του κτιρίου,
- β) Να παράσχει άδεια χρήσης του λογότυπου της Ε.ΤΕ.Π.Η. Α.Ε. στα έγγραφα της εταιρείας,
- γ) Να διαθέτει τις δύο αίθουσες σεμιναρίων χωρίς αντάλλαγμα, κατόπιν συνεννοήσεως με την εταιρεία,
- δ) Να διαθέτει προς χρήση το αμφιθέατρο με αποζημίωση εκατόν πενήντα (150) ευρώ ημερησίως,
- ε) Να ενεργοποιήσει πρόσβαση στο Internet για την επιχείρηση χωρίς αντάλλαγμα,

4.- Η εταιρεία θα καταβάλει στην Ε.ΤΕ.Π.Η. Α.Ε.:

- α) μηνιαία αποζημίωση(.....) ευρώ, πλέον ΦΠΑ 23 %,
- β) ποσοστό επί των κοινοχρήστων δαπανών (ηλεκτρικό ρεύμα, νερό-αποχέτευση, συντήρηση, καθαριότητα, ασφάλεια κτιρίου και εγκαταστάσεων) σύμφωνα με τα τετραγωνικά μέτρα που επιμεριστικά χρησιμοποιεί,
- γ) δαπάνες αποκαταστάσεως βλαβών του ηλεκτρονικού εξοπλισμού που οφείλονται σε κακή χρήση.

5.- Η εταιρεία υποχρεούται σύμφωνα με τον εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας του Ε.ΤΕ.Π.Η. να προσκομίζει στην Ε.ΤΕ.Π.Η. Α.Ε. αντίγραφα των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων.

Αφού συμφωνήθηκαν τα παραπάνω υπογράφεται το παρόν.

ΟΙ ΣΥΜΒΑΛΛΟΜΕΝΟΙ

Για την Ε.ΤΕ.Π.Η. Α.Ε.

Για την Εταιρία

Παράρτημα 4: Καταστατικό Ε.Τ.Ε.Π.Η

ΑΝΤΙΓΡΑΦΟ

ΠΑΥΛΟΣ ΚΙΤΝΗΣ

Συμβολαιογράφος

Αριθμός **26.745-**

Σύσταση ανώνυμης εταιρίας
με κεφάλαιο (146.500.00-) ευρώ

Στα Ιωάννινα, σήμερα είκοσι εννιά Ιουλίου του έτους Δυο Χιλιάδες τρία (29-07-2003), ημέρα Τρίτη, στο γραφείο μου (Σαλαμάγκα 2), σε μένα το συμβολαιογράφο Ιωαννίνων, **Παύλο Κ. ΚΙΤΝΗ**, με έδρα τα Ιωάννινα, εμφανίσθηκαν οι γνωστοί μου και μη εξαιρούμενοι από τον νομό:

1.- Χρήστος Μασσαλάς του Βασιλείου και της Μαρίας καθηγητής πανεπιστημίου, κάτοικος Ιωαννίνων (Σακελλαρίου 4) κάτοχος του Ν 781540 δ.α.τ της ΔΧ Ιωαννίνων, ο οποίος ενεργεί στην προκειμένη περίπτωση ως νόμιμος εκπρόσωπος, κατ' εντολή και για λογαριασμό:

α. του εδρεύοντος στα Ιωάννινα Ειδικού Νομικού Προσώπου Ιδιωτικού Δικαίου με την επωνυμία «ΕΤΑΙΡΙΑ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ», το καταστατικό της οποίας εγκρίθηκε με το αριθμ. 264/7.8.2001 ΠΔ και δημοσιεύθηκε στο αριθμ. 190/22.8.2001 ΦΕΚ, Α'

β. του εδρεύοντος στα Ιωάννινα νομικού προσώπου ιδιωτικού δικαίου με την επωνυμία «ΙΔΡΥΜΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑΣ», το καταστατικό του οποίου εγκρίθηκε με το αριθμ. 311/2001 ΠΔ, που δημοσιεύθηκε στο αριθμ. 210/24.9.2002 ΦΕΚ, Α', και σύμφωνα με το αριθμ. 153/3-5-2003 πρακτικό του Διοικητικού του Συμβουλίου

3.- Παπαδόπουλος Γεώργιος τον Κυριάκου, βιοχημικός, κάτοικος Ιωαννίνων, κάτοχος τον Σ 871874/97 δ.α.τ. της Α.Δ. Ιωαννίνων, ο οποίος ενεργεί στην προκειμένη περίπτωση ως νόμιμος εκπρόσωπος και κατ' εντολή και λογαριασμό του εδρεύοντος στα Ιωάννινα νομικού προσώπου δημοσίου δικαίου με την επωνυμία «ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΗΠΕΙΡΟΥ», σύμφωνα με την 9/8.5.2003 απόφαση του Διοικητικού του Συμβουλίου και την από 8-4-2003 απόφαση του Προέδρου του (ΦΕΚ 472/18λ-2003).

4.- Παπαδόπουλος Παύλος τον Γεωργίου και της Ελένης, Γενικός Γραμματέας Περιφέρειας Ηπείρου, κάτοχος του Ν 615262/84 δ.α.τ. του Τ.Α. Δράμας, ο οποίος ενεργεί στην προκειμένη περίπτωση ως νόμιμος εκπρόσωπος και κατ' εντολή και λογαριασμό του ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΟΥ ΤΑΜΕΙΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΗΠΕΙΡΟΥ, σύμφωνα με τις διατάξεις του 2218/1994 και του 4/9.5.2003 πρακτικού του Διοικητικού του Συμβουλίου,

5.- ΖΩΗΣ Δημήτριος του Χρήστου και της Ουρανίας, συνταξιούχος, κάτοικος Ιωαννίνων (Εφύρας 18), κάτοχος του Λ 543894 δ.α.τ της ΔΧ Ιωαννίνων, που ενεργεί στην προκειμένη περίπτωση ως νόμιμος εκπρόσωπος και κατ' εντολή και λογαριασμό της εδρεύουσας στα Ιωάννινα αμιγούς δημοτικής επιχείρησης του Δήμου Ιωαννιτών με την επωνυμία «ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ», σύμφωνα με τις αριθμ.12/2003 και 235/2003 αποφάσεις του Δημοτικού Συμβουλίου Ιωαννίνων,

6.- ΛΕΦΑΣ Αθανάσιος του Αλεξίου και της Σπυριδούλας επιχειρηματίας, που γεννήθηκε το έτος 1942, στην Πλατανούσα Ιωαννίνων και κατοικεί στα Ιωάννινα, οδός Σαλαμάγκα 4, κάτοχος του δελτίου αστ. ταυτότητας Ξ 682464/91 που εκδόθηκε από τη Α.Δ.

Ιωαννίνων, που ενεργεί στην προκειμένη περίπτωση ως νόμιμος εκπρόσωπος και κατ' εντολή και λογαριασμό του εδρεύοντος στα Ιωάννινα νομικού προσώπου ιδιωτικού δικαίου με την επωνυμία «ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ ΣΥΝ. Π.Ε. Ο ΣΤΟΧΟΣ», που έχει τροποποιημένο καταστατικό που καταχωρίστηκε στο Ειρηνοδικείο Ιωαννίνων με την αριθμ. 3212003 απόφαση του Ειρηνοδικείου Ιωαννίνων, σύμφωνα και με τις αριθμ. 217Π13.5.2003 και 22/23.6.2003 αποφάσεις του Διοικητικού του Συμβουλίου,

7.- ΦΛΩΡΟΣ Παναγιώτης του Ευαγγέλου και της Βασιλικής, έμπορος, κάτοικος Ιωαννίνων (Μακρυγιάννη 18), κάτοχος του Τ 337315/98 δ.α.τ, της ΑΔ Ιωαννίνων, που ενεργεί στην προκειμένη περίπτωση: α) ως νόμιμος εκπρόσωπος και κατ' εντολή και λογαριασμό του εδρεύοντος στα Ιωάννινα νομικού προσώπου ιδιωτικού δικαίου, αστικής μί κερδοσκοπικής εταιρίας, με την επωνυμία «ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΗΠΕΙΡΟΥ» και διακριτικό τίτλο EPIRUS BIC, που έχει συσταθεί με το από 24.7.1996 ιδιωτικό συμφωνητικό που δημοσιεύθηκε στα βιβλία εταιριών τον Πρωτοδικείου Ιωαννίνων με την αριθμ. 207/1996 πράξη του Γραμματέα του, σύμφωνα και με την από 12.4.2003 απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου, και

β) ως νόμιμος εκπρόσωπος και κατ' εντολή και λογαριασμό τον εδρεύοντος στα Ιωάννινα νομικού προσώπου ιδιωτικού δικαίου, αστικής μη κερδοσκοπικής εταιρίας, με την επωνυμία «ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟΥ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ», που συστάθηκε με το από 20.3.2003 ιδιωτικό συμφωνητικό που δημοσιεύθηκε στα βιβλία εταιριών τον Πρωτοδικείου Ιωαννίνων με την αριθμ. 198/2003 πράξη του Γραμματέα του και εγκρίθηκε με την αριθμ. Κ1-1071/24.7.2003 απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης, άπαντες ελληνικής ιθαγενείας, οι οποίοι δήλωσαν ότι συνιστούν ανώνυμη εταιρία της οποίας το καταστατικό έχει ως εξής:

ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι ΣΥΣΤΑΣΗ -

ΕΠΩΝΥΜΙΑ - ΣΚΟΠΟΣ- ΕΔΡΑ - ΔΙΑΡΚΕΙΑ

Άρθρο 1

Σύσταση - επωνυμία

Συνιστάται ανώνυμη εταιρία με την επωνυμία: **"ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΗΠΕΙΡΟΥ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ"**

Σε περίπτωση συναλλαγής της εταιρίας με πρόσωπα της αλλοδαπής η εταιρική επωνυμία θα χρησιμοποιείται στην αγγλική γλώσσα «ΔΟΙΕΝΟΕ ΑΝΰ ΤΕΟΗΝΟΕΟΟΥ ΡΑΚΚ ΟΡ ΕΡΙΚυδδ.Α."

Άρθρο 2

1. Σκοπός

Α.- Σκοπός της εταιρίας είναι: Η διαχείριση και ανάπτυξη του ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΠΑΡΚΟΥ ΗΠΕΙΡΟΥ στην περιοχή της Ηπείρου. Για την επίτευξη του προαναφερθέντος στόχου η εταιρία δύναται:

1.- Να διαμορφώνει συνθήκες ούτως ώστε οι ενδιαφερόμενες εταιρίες να απολαμβάνουν των ευκολιών - υπηρεσιών του ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΠΑΡΚΟΥ ΗΠΕΙΡΟΥ στις οποίες περιλαμβάνονται ιδίως:

- α) χρηματοοικονομικές υπηρεσίες,
- β) παραχώρηση οικιστικών εκτάσεων, και
- γ) δημιουργία και λειτουργία οικιστικών εγκαταστάσεων.

2.-Να ενισχύει τη ζήτηση προϊόντων έρευνας και να προωθεί τεχνολογικές δραστηριότητες.

- 3: Να δραστηριοποιείται στην προσέλκυση ελληνικών και ξένων εταιριών προκειμένου αυτές να εγκατασταθούν στο ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΗΠΕΙΡΟΥ και να παρέχει υπηρεσίες για την προώθηση δραστηριοτήτων τεχνολογικής επιμόρφωσης ως και να συμβάλει στη σύνθεση έρευνας και παραγωγής.
- 4.-Να προωθεί την ανάπτυξη και μεταφορά υψηλής τεχνολογίας στην ελληνική βιομηχανία όπως και το σχεδιασμό νέων προϊόντων τεχνολογικής αιχμής και την ανάπτυξη υπηρεσιών με διεθνείς ανταγωνιστικούς όρους.
- 5.-Να ενισχύει τη δημιουργία νέων εταιριών που ασχολούνται με την παραγωγή νέων προϊόντων έρευνας και προηγμένης τεχνολογίας .
- 6.-Να παρέχει υπηρεσίες για την μόρφωση και την επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού που στελεχώνει τις βιομηχανίες.
- 7.-Να συμβάλει στην ενίσχυση των δεσμών Ερευνητικών Κέντρων και ΑΕΙ με βιομηχανίες και άλλους οργανισμούς σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.
- 8.-Να αναλαμβάνει την εκπόνηση ή τον έλεγχο μμελετών σκοπιμότητας, τεχνοοικονομικών μελετών, μελετών έρευνας αγοράς, καθώς και μελετών χρηματοδότησης και υπαγωγής επιχειρήσεων σε αναπτυξιακά κίνητρα και νόμους, κοινοτικές και λοιπές επιδοτήσεις.
- 9.-Να αναλαμβάνει τη διερεύνηση και αντιμετώπιση τεχνολογικών, οργανωτικών και εμπορικών προβλημάτων που απασχολούν επιχειρήσεις.
- 10.-Να επιδιώκει δημιουργία συνθηκών προσέλκυσης φυσικών και νομικών προσώπων στο ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΗΠΕΙΡΟΥ, με την ύπαρξη και διατήρηση δυνατότητας πρόσβασης σε ικανοποιητική ερευνητική υποδομή και εγκαταστάσεις υψηλής τεχνολογίας, σε δίκτυα Η/Υ, τράπεζες πληροφοριών κλπ με την επιδίωξη της δυνατότητας παροχής σήματος του ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΠΑΡΚΟΥ ΗΠΕΙΡΟΥ και τις ΙΑΣΡ για τα εγκατεστημένα ή συνδεδεμένα μέλη, με τη δημιουργία Γραφείου Επιχειρηματικών - Τεχνικών Καινοτομιών, με διευκόλυνση διεξαγωγής αναλύσεων της αγοράς σχετικά με τα νέα προϊόντα με την υποστήριξη, οργάνωση και παροχή υπηρεσιών κατοχύρωσης

ευρεσιτεχνιών, υπηρεσιών οικονομικών διαπραγματεύσεων και γενικά υπηρεσιών προώθησης των συμφερόντων των επιχειρήσεων που είναι εγκατεστημένες στο ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΗΠΕΙΡΟΥ.

11.- Να προωθεί συνεργασίες οποιασδήποτε μορφής, με Ερευνητικά Κέντρα και συναφή ιδρύματα, εκπαιδευτικά ιδρύματα (ΑΕΙ - ΤΕΙ), Νοσοκομεία και συναφή φυσικά ή νομικά πρόσωπα με έδρα την Ελλάδα ή το Εξωτερικό, δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου, καθώς και με την Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, το Ελληνικό Δημόσιο, την Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, με Διεθνείς Οργανισμούς και τη Διεθνή Ένωση Τεχνολογικών Πάρκων.

12.- Να επιδιώκει τη δημιουργία ευμενούς χρηματοοικονομικού περιβάλλοντος για την ανάπτυξη των φορέων έρευνας και τεχνολογίας με την δημιουργία πλαισίων συνεργασίας και χρηματοδότησης από ελληνικούς και ξένους τραπεζικούς ή άλλους χρηματοδοτικούς οργανισμούς και εταιρίες παροχής επιχειρηματικού κεφαλαίου, χωρίς να αποκλείεται και η σύσταση θυγατρικών εταιριών με σκοπό την προώθηση των επιδιώξεων της εταιρίας.

13.- Να συντάσσει κανονισμούς χρήσεως των πραγμάτων που θα τίθενται στη διάθεση των χρηστών των χώρων του ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΠΑΡΚΟΥ ΗΠΕΙΡΟΥ.

14.- Να παρέχει υπηρεσίες διαχείρισης Δικτύων Υπολογιστών.

15.- Να λειτουργεί Ινστιτούτα, τα οποία μπορούν να παρέχουν υπηρεσίες Η παραπάνω απαρίθμηση των δραστηριοτήτων της εταιρίας είναι ενδεικτική και όχι περιοριστική, ενώ παράλληλα η εταιρία θα μπορεί να προβαίνει και σε κάθε άλλη ενέργεια στα πλαίσια τον σκοπού και του νόμου. Οι παραπάνω σκοποί του ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΠΑΡΚΟΥ δεν ασκούνται προς την κατεύθυνση ανταγωνισμού των συνεργαζομένων με αυτήν εταιριών και οργανισμών.

Β.- Για την επίτευξη του εταιρικού σκοπού η εταιρία συμμετέχει σε οποιαδήποτε επιχείρηση (ημεδαπή ή αλλοδαπή) με όμοιο ή παρεμφερή σκοπό, οποιονδήποτε εταιρικού τύπου. Δύναται δε με απόφαση του Διοικητικού της Συμβουλίου:

α. Να συνεργάζεται με οποιοδήποτε φυσικό ή νομικό πρόσωπο (ημεδαπό ή αλλοδαπό) με οποιοδήποτε τρόπο.

β.- Να ιδρύει υποκαταστήματα ή πρακτορεία ή γραφεία οπουδήποτε.

γ. Να συμμετέχει σε άλλες εταιρίες ή επιχειρήσεις οποιασδήποτε μορφής και οικονομικού τύπου.

Άρθρο 3

Έδρα

Έδρα της εταιρίας ορίζεται ο Δήμος Μπιζανίου Ιωαννίνων και γραφεία αυτής, στην περιοχή Πανεπιστημίου Ιωαννίνων.

Επιτρέπεται η ίδρυση υποκαταστημάτων, πρακτορείων ή γραφείων σε άλλους δήμους ή κοινότητες με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου.

Άρθρο 4

Διάρκεια

Η διάρκεια της εταιρίας που αρχίζει από την καταχώρηση στο μητρώο ΑΕ απο την αρμόδια εποπτεύουσα αρχή της Διοικητικής απόφασης για την χορήγηση αδειάς συστάσεως της παρούσης εταιρίας και την έγκριση του παρόντος καταστατικού, ορίζεται μέχρι την 31.12.2043 έτους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙ ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

- ΜΕΤΟΧΕΣ

Άρθρο 5

Μετοχικό κεφάλαιο

1.- Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρίας ορίζεται σε εκατόν σαράντα έξι χιλιάδες πεντακόσια (146.500,00-) ευρώ, καταβεβλημένο ολοσχερώς κατά τα εν άρθρω 35 του

παρόντος λεπτομερώς οριζόμενα, διαιρείται δε σε δύο χιλιάδες εννιακόσιες τριάντα (2.930-) μετοχές, ονομαστικής αξίας πενήντα (50) ευρώ εκάστης.

2.- Μέσα στο πρώτο δίμηνο από τη σύσταση της ανώνυμης εταιρίας το Διοικητικό Συμβούλιο υποχρεούται να συνέλθει σε ειδική συνεδρίαση με μοναδικό θέμα ημερησίας διατάξεως την πιστοποίηση καταβολής ή μή του από το καταστατικό οριζομένου αρχικού μετοχικού κεφαλαίου.

3.- Σε κάθε περίπτωση αύξησης του μετοχικού κεφαλαίου η κατά τα ανωτέρω πιστοποίηση της καταβολής ή μή αυτού από το Διοικητικό Συμβούλιο πρέπει να γίνεται εντός προθεσμίας δύο (2) μηνών από την ορισθείσα προθεσμία καταβολής τον ποσού της αύξησης.

Η προθεσμία καταβολής της αύξησης του κεφαλαίου δεν μπορεί να είναι μικρότερη του ενός (1) μηνός και μεγαλύτερη των τεσσάρων (4) μηνών από την ημέρα λήψης της σχετικής απόφασης από το αρμόδιο όργανο της εταιρίας. Στην περίπτωση που η αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου συνοδεύεται από ανάλογη τροποποίηση του σχετικού περί κεφαλαίου άρθρου του καταστατικού, η προθεσμία καταβολής της αύξησης του κεφαλαίου αρχίζει από την ημέρα λήψης της σχετικής απόφασης από τη γενική συνέλευση των μετόχων, δυναμένη να παραταθεί από το Διοικητικό Συμβούλιο για ένα (1) ακόμη μήνα.

4.- Μέσα σε είκοσι (20) ημέρες από τη λήξη της προθεσμίας των παραγράφων 2 και 3 η εταιρία υποχρεούται να υποβάλλει στο Υπουργείο Εμπορίου αντίγραφο του σχετικού πρακτικού συνεδρίασης του Διοικητικού Συμβουλίου. Η καταβολή των μετρητών για την κάλυψη τον αρχικού μετοχικού κεφαλαίου ή τυχόν αυξήσεων αυτού καθώς και οι καταθέσεις μετόχων με προορισμό την μελλοντική αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου, θα πραγματοποιείται όπως και η καταβολή του μετοχικού κεφαλαίου, υποχρεωτικά, με κατάθεση σε ειδικό λογαριασμό επ' ονόματι της εταιρίας, που θα τηρείται σε οποιαδήποτε τράπεζα που λειτουργεί νόμιμα στην Ελλάδα.

5.- Με την επιφύλαξη της παρ. 8 αυτού του άρθρου, ορίζεται δια του παρόντος ότι κατά τη διάρκεια της πρώτης πενταετίας από την σύσταση της εταιρίας το Διοικητικό συμβούλιο έχει το δικαίωμα με απόφασή του, που λαμβάνεται με πλειοψηφία των δύο τρίτων (2/3) των μελών του:

α) να αυξάνει ολικά ή μερικά το μετοχικό κεφάλαιο με την έκδοση νέων μετοχών. Το ποσό της αύξησης δεν μπορεί να υπερβεί το ποσό του μετοχικού κεφαλαίου που έχει καταβληθεί αρχικά. Η πιο πάνω εξουσία του Διοικητικού Συμβουλίου μπορεί να ανανεώνεται από τη Γενική Συνέλευση για χρονικό διάστημα που δεν υπερβαίνει τα πέντε (5) έτη για κάθε ανανέωση.

β) να εκδίδει ομολογιακό δάνειο για ποσό όμως που δεν μπορεί να υπερβεί το μισό του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, με την έκδοση ομολογιών μετατρέψιμων σε μετοχές. Στην περίπτωση αυτή εφαρμόζονται οι διατάξεις των παρ. 2 και 3 του άρθρου 3α του ΚΝ 2190/1920 όπως ισχύει.

6.- Με την επιφύλαξη της παρ. 8 του άρθρου αυτού, η Γενική Συνέλευση έχει το δικαίωμα, με απόφασή της, λαμβανομένη κατά τις διατάξεις της απαρτίας και πλειοψηφίας που προβλέπονται από το άρθρο 14 του παρόντος καταστατικού, να αυξάνει ολικά ή μερικά το εταιρικό κεφάλαιο με την έκδοση νέων μετοχών μέχρι το πενταπλάσιο του αρχικά καταβεβλημένου κεφαλαίου.

7.- Οι αυξήσεις του μετοχικού κεφαλαίου που αποφασίζονται σύμφωνα με τις παραγράφους 5 και 6 του άρθρου αυτού δεν αποτελούν τροποποίηση του καταστατικού.

8.- Κατ' εξαίρεση των διατάξεων των δύο προηγούμενων διατάξεων του καταστατικού, εάν τα αποθεματικά της εταιρίας υπερβαίνουν το ένα τέταρτο (1/4) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, τότε απαιτείται πάντα απόφαση της Γενικής Συνέλευσης με την εξαιρετική απαρτία και την πλειοψηφία του άρθρου 15 του παρόντος.

9.- Η απόφαση του αρμοδίου οργάνου της εταιρίας για αύξηση μετοχικού κεφαλαίου ή έκδοση ομολογιακού δανείου πρέπει να αναφέρει τουλάχιστον το ποσό της αύξησης του κεφαλαίου ή το ύψος του ομολογιακού δανείου, τον τρόπο κάλυψής τους, τον αριθμό και το είδος των μετοχών ή των ομολογιών που θα εκδοθούν, την ονομαστική αξία, την τιμή διάθεσης αυτών και την προθεσμία κάλυψης.

10.- Απαγορεύεται η έκδοση μετοχών σε τιμή κατώτερη από το άρτιο. Σε περίπτωση έκδοσης μετοχών σε τιμή πάνω από το άρτιο η διαφορά της αξίας που θα προκύψει πηγαίνει σε λογαριασμό αποθεματικού από έκδοση μετοχών πάνω από το άρτιο και δεν μπορεί να διατεθεί για πληρωμή μερισμάτων. Σε περίπτωση αύξησης του μετοχικού

κεφαλαίου με τμηματική καταβολή και έκδοση μετοχών πάνω από το άρτιο η πάνω από το άρτιο διαφορά καταβάλλεται ολόκληρη εφάπαξ κατά την καταβολή της πρώτης δόσης.

Άρθρο 6

Μετοχές

1.- Οι μετοχές της εταιρίας είναι ονομαστικές και δεσμευμένες υπό την έννοια των μερικών περιορισμών διαθέσεως οι οποίοι καθορίζονται στις παραγράφους 5, 6, 7 και 8 αυτού του άρθρου, από τη νόμιμη σύσταση της εταιρίας. Ονομαστικές και δεσμευμένες είναι οι μετοχές που αντιστοιχούν και σε κάθε αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου. Οι μετοχές υπογράφονται από τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου και ένα μέλος του οριζόμενο από αυτό. Οι τίτλοι των μετοχών μπορούν να ενσωματώνουν μία ή περισσότερες μετοχές. Τα λοιπά σχετικά με την έκδοση των μετοχών κανονίζονται από το διοικητικό συμβούλιο.

2.- Για την μετατροπή των μετοχών από ονομαστικές σε ανώνυμες ή και αντίστροφα, απαιτείται απόφαση της Γενικής Συνέλευσης των μετόχων κατά την απαρτία και πλειοψηφία του άρθρου 14 του παρόντος καταστατικού (άρθρο 29 παρ. 1 και 2 και άρθρο 31 παρ. 1 τον ΚΝ 2190/1920, όπως ισχύουν).

3.- Οι τίτλοι των μετοχών, ο τύπος των οποίων καθορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο, κόβονται από διπλότυπο βιβλίο, φέρουν τα κατά νόμο στοιχεία, ήτοι τον αύξοντα αριθμό, τον αριθμό του ΦΕΚ (ΤΑΕ και ΕΠΕ) στο οποίο δημοσιεύθηκε το καταστατικό αυτό, ορισμένο αριθμό μερισματαποδείξεων, τη σφραγίδα της εταιρίας, χρονολογία εκδόσεως και την υπογραφή του Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου και ενός άλλου συμβούλου που ορίζεται από το Διοικητικό Συμβούλιο. Μέχρι την έκδοση των οριστικών τίτλων των μετοχών μπορούν να παραδοθούν στους δικαιούχους προσωρινοί τίτλοι φέροντες όλα τα παραπάνω στοιχεία, εκτός των μερισματαποδείξεων. Οι οριστικοί τίτλοι, όταν εκδοθούν, με φροντίδα του Διοικητικού Συμβουλίου παραδίδονται στους δικαιούχους των προσωρινών τίτλων οι οποίοι, προσωρινοί τίτλοι, επιστρέφονται στην εταιρία και καταστρέφονται.

4.- Κάθε μετοχή δεν παρέχει άλλο δικαίωμα πλην του δικαιώματος ψήφου και της αξίωσης του κατά το καταστατικό διανεμόμενου μερίσματος και σε περίπτωση διαλύσεως της εταιρίας επί του αναλογούντος σε αυτή από το προί όν της εκκαθαρίσεως της εταιρικής περιουσίας.

5.- Οι μέτοχοι δεν δύνανται να πωλήσουν ή μεταβιβάσουν με οποιοδήποτε τρόπο τις μετοχές εάν δεν τις προσφέρουν προηγουμένως στους λοιπούς μετόχους στην ίδια τιμή και με τους ίδιους όρους. Κατ' εξαίρεση επί μετόχων φυσικών προσώπων η μεταβίβαση προς σύζυγο ή προς κατιόντες πρώτου βαθμού είναι απολύτως ελεύθερη με την τήρηση της νόμιμης διαδικασίας.

6.- Εάν μέτοχος επιθυμεί να πωλήσει τις μετοχές του εν ζωή, οφείλει να γνωστοποιήσει εγγράφως στον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου τον αριθμό των μετοχών που πωλεί, τους αύξοντες αριθμούς τους, το αιτούμενο γι' αυτές τίμημα και τους λοιπούς όρους της προτεινόμενης αγοραπωλησίας. Ο Πρόεδρος έχει την υποχρέωση να κοινοποιήσει τη γνωστοποίηση αυτή στους άλλους μετόχους.

7.- Οι λοιποί μέτοχοι δικαιούνται να αγοράσουν τις προσφερόμενες μετοχές αναλογικά με τη συμμετοχή τους στο μετοχικό κεφάλαιο μη υπολογιζομ ένων των προς πώληση μετοχών. Οι αυτοί μέτοχοι δικαιούνται να αποκτήσουν τίτλους μετοχών που προσφέρονται προς πώληση και δεν αγοράσθηκαν από άλλους μετόχους, οι οποίοι προτίμησαν να μην ασκήσουν το σχετικό τους δικαίωμα προτιμήσεως επί προσφοράς τιμήματος υψηλότερου εκείνου το οποίο ζητείται από τον πωλητή μέτοχο, ειδοποιούνται οι λοιποί μέτοχοι σχετικώς. Σε περίπτωση διαφοράς προσφορών ο πωλητής έχει δικαίωμα επιλογής της συμφερότερης προσφοράς. Η άσκηση του δικαιώματος αυτού πρέπει να γνωστοποιείται στον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου μέσα σε προθεσμία όχι μεγαλύτερη των τριάντα (30) ημερών ούτε βραχύτερη των είκοσι (20) ημερών από την ημέρα της ανωτέρω γνωστοποιήσεως.

8.- Κάθε αίτηση για καταχώρηση της γενόμενης μεταβιβάσεως μετοχών πρέπει να συνοδεύεται από υπεύθυνη δήλωση στην οποία θα μνημονεύεται το καταβληθέν τίμημα και οι λοιποί όροι της αποχτήσεως αυτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

ΜΕΤΟΧΟΙ

Άρθρο 7

Μέτοχοι

Δικαιώματα μετόχων

1.- Οι μέτοχοι ασκούν τα σχετικά με τη διοίκηση της εταιρίας δικαιώματά τους με τη συμμετοχή τους στη Γενική Συνέλευση.

2.- Κάθε μετοχή παρέχει δικαίωμα μίας ψήφου στη Γενική Συνέλευση

3.- Σε κάθε περίπτωση αύξησης του μετοχικού κεφαλαίου που δεν γίνεται με εισφορά σε είδος ή έκδοση ομολογίων με δικαίωμα μετατροπής τους σε μετοχές, παρέχεται το δικαίωμα προτίμησης, σε ολόκληρο το νέο κεφάλαιο ή το ομολογιακό δάνειο, υπέρ των κατά την εποχή της έκδοσης μετόχων, ανάλογα με τη συμμετοχή τους στο υφιστάμενο μετοχικό κεφάλαιο.

Μετά το τέλος της προθεσμίας, που όρισε το όργανο της εταιρίας που απεφάσισε την αύξηση για την ενάσκηση του δικαιώματος προτίμησης, η οποία δεν μπορεί να είναι μικρότερη από ένα μήνα, οι μετοχές που δεν έχουν αναληφθεί, σύμφωνα με τα παραπάνω, διατίθενται ελεύθερα από το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρίας.

Σε περίπτωση κατά την οποία το όργανο που απεφάσισε την αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου παρέλειψε να ορίσει την προθεσμία για την άσκηση του δικαιώματος προτίμησης, την προθεσμία αυτή ή τυχόν παράταση αυτής, ορίζει με απόφασή του το Διοικητικό Συμβούλιο μέσα στα προβλεπόμενα από το άρθρο 11 του ΚΝ 219011920 χρονικά όρια.

Η πρόσκληση για την ενάσκηση του δικαιώματος προτίμησης, στην οποία πρέπει να μνημονεύεται και η προθεσμία μέσα στην οποία πρέπει να ασκηθεί αυτό το δικαίωμα, δημοσιεύεται στο τεύχος Ανωνύμων Εταιριών και Εταιριών Περιορισμένης Ευθύνης της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως. Με τους περιορισμούς των παραγράφων 6 και 7 του

άρθρου 13 του ΚΝ 2190/1920, όπως ισχύουν, με απόφαση της Γενικής Συνελεύσεως μπορεί να περιορισθεί ή να καταργηθεί το δικαίωμα προτίμησης.

Η κατά τα ανωτέρω πρόσκληση και η προθεσμία άσκησης του δικαιώματος προτίμησης μπορούν να παραληφθούν, εφόσον στη Γενική Συνέλευση παρέστησαν μέτοχοι εκπροσωπώντας το σύνολο τον μετοχικού κεφαλαίου και έλαβαν γνώση της προθεσμίας που τάχθηκε για την άσκηση του δικαιώματος προτίμησης ή δήλωσαν την απόφασή τους για την υπ' αυτών άσκηση ή μη του δικαιώματος προτίμησης.

Κατ' εξαίρεση, αν όλες οι μετοχές της εταιρίας είναι ονομαστικές, η πρόσκληση για ενάσκηση του δικαιώματος προτίμησης είναι δυνατό να γίνεται με συστημένες επί αποδείξει επιστολές που θα στέλνονται στους μετόχους.

4.- Η κατοχή των μετοχών έχει ως αυτοδίκαιη συνέπεια την αποδοχή του καταστατικού της εταιρίας και των αποφάσεων των οργάνων της που έχουν ληφθεί σύμφωνα με το καταστατικό.

5.- Οι μέτοχοι για τις υποχρεώσεις της εταιρίας ευθύνονται μέχρι του ονομαστικού κεφαλαίου κάθε μετοχής.

6.- Οι μετοχές είναι αδιαίρετες. Η εταιρία αναγνωρίζει ένα μόνο κύριο κάθε μετοχής. Οι εξ αδιαίρετου επικαρπωτές και ψιλοί κύριοι αυτής και όσοι έχουν αποκτήσει εξ αδιαίρετου άλλα δικαιώματα σ' αυτήν με οποιοδήποτε τίτλο, υποχρεούνται να αντιπροσωπεύονται στις σχέσεις τους με την εταιρία με ένα πρόσωπο που θα ορίζεται με κοινή συμφωνία τους. Αν δεν έχει ορισθεί κοινός εκπρόσωπος η άσκηση των δικαιωμάτων που απορρέουν από τη μετοχή είναι αδύνατη.

7.- Κάθε μέτοχος οπουδήποτε και αν κατοικεί λογίζεται ως προς τις σχέσεις του με την εταιρία, ότι έχει μόνιμη κατοικία τον την έδρα της εταιρίας και υπόκειται στους ελληνικούς νόμους. Κάθε διαφορά μεταξύ της εταιρίας και των μετόχων υπόκειται στην αποκλειστική αρμοδιότητα των δικαστηρίων της έδρας της εταιρίας.

8.- Οι μέτοχοι και οι ειδικοί και καθολικοί διάδοχοί τους όπως επίσης και οι δανειστές τους, δεν μπορούν σε καμμία περίπτωση να προκαλέσουν κατάσχεση ή σφράγιση ολόκληρης ή μέρους της εταιρικής περιουσίας ή να αναμειχθούν στη διοίκηση της εταιρίας εξαιρουμένων των δικαιωμάτων που έχουν από το καταστατικό ως μέτοχοι .

Έχουν όμως υποχρέωση να συμμορφώνονται με τις αποφάσεις των Γενικών Συνελεύσεων και του Διοικητικού Συμβουλίου όταν τα όργανα αυτά ενεργούν μέσα στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων τους.

Άρθρο 8

Δικαιώματα μειοψηφίας

1.- Σε κάθε περίπτωση αίτησης μετόχων, που εκπροσωπούν το ένα εικοστό (1/20) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, το Διοικητικό Συμβούλιο είναι υποχρεωμένο να συγκαλεί έκτακτη Γενική Συνέλευση των μετόχων, ορίζοντας ημέρα συνεδρίασής της, που να μην απέχει περισσότερο από τριάντα (30) ημέρες από την ημέρα που επιδόθηκε η αίτηση στον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου. Στην αίτηση πρέπει να προσδιορίζεται με ακρίβεια το αντικείμενο της ημερήσιας διάταξης.

2.- Σε περίπτωση αίτησης μετόχων, που εκπροσωπούν το ένα εικοστό (1/20) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, ο Πρόεδρος της Συνέλευσης είναι υποχρεωμένος να αναβάλει για μία μόνο φορά τη λήψη αποφάσεων τακτικής ή έκτακτης Γενικής Συνέλευσης, ορίζοντας ημέρα συνεδρίασης για τη λήψη τους εκείνη που ορίζεται στην αίτηση των μετόχων, που όμως δεν μπορεί να απέχει περισσότερο από τριάντα (30) ημέρες από την ημέρα της αναβολής.

Η μετά αναβολή Γενική Συνέλευση αποτελεί συνέχιση της προηγούμενης και δεν απαιτείται η επανάληψη των διατυπώσεων δημοσίευσης της πρόσκλησης των μετόχων, σε αυτήν δε, μπορούν να μετάσχουν και νέοι μέτοχοι, τηρουμένων των διατάξεων των άρθρων 27 παρ. 2 και 28 του ΚΝ 2190/1920.

3.- Σε περίπτωση αίτησης μετόχων, που εκπροσωπούν το ένα εικοστό (1/20) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, η οποία πρέπει να υποβληθεί στην εταιρία πέντε ολόκληρες ημέρες πριν από την τακτική Γενική Συνέλευση, το Διοικητικό Συμβούλιο είναι υποχρεωμένο:

α. Να ανακοινώσει στη Γενική Συνέλευση τα ποσά, που μέσα στην τελευταία διετία καταβλήθηκαν για οποιαδήποτε αιτία από την Εταιρία σε μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ή στους Διευθυντές ή άλλους υπαλλήλους της, καθώς και κάθε άλλη παροχή

της Εταιρίας στα πρόσωπα αυτά, ή κάθε άλλη σύμβαση της Εταιρίας που καταρτίστηκε για οποιαδήποτε αιτία με τα ίδια πρόσωπα.

β.- Να παρέχει τις συγκεκριμένες πληροφορίες που του ζητούνται σχετικά με τις υποθέσεις της Εταιρίας, στο μέτρο που αυτές είναι χρήσιμες για την πραγματική εκτίμηση των θεμάτων της ημερήσιας διάταξης. Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να αρνηθεί να δώσει πληροφορίες που του ζητούνται για αποχρώντα λόγο, αναγράφοντας τη σχετική αιτιολογία στα πρακτικά.

4.- Σε περίπτωση αίτησης μετόχων, που εκπροσωπούν το ένα τρίτο (1/3) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, η οποία υποβάλλεται στην εταιρία μέσα στην προθεσμία της προηγούμενης παραγράφου και εφ' όσον οι μέτοχοι αυτοί δεν εκπροσωπούνται στο Διοικητικό Συμβούλιο, το Διοικητικό Συμβούλιο έχει την υποχρέωση να δώσει σε αυτούς κατά τη Γενική Συνέλευση, ή αν προτιμάει, πριν από αυτή σε εκπρόσωπό τους, πληροφορίες σχετικά με την πορεία των εταιρικών υποθέσεων και την περιουσιακή κατάσταση της εταιρίας. Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να αρνηθεί να δώσει τις πληροφορίες που του ζητούνται για αποχρώντα ουσιώδη λόγο, αναγράφοντας τη σχετική αιτιολογία στα πρακτικά.

5.- Στις περιπτώσεις του δεύτερου εδαφίου της παρ.3 και της παρ.4 αυτού του άρθρου, οποιαδήποτε αμφισβήτηση, σχετικά με το βάσιμο της αιτιολογίας, λύεται από το αρμόδιο Μονομελές Πρωτοδικείο της έδρας της Εταιρίας, με τη διαδικασία των ασφαλιστικών μέτρων.

6: Σε περίπτωση αίτησης μετόχων που εκπροσωπούν το ένα εικοστό (1/20) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, η λήψη απόφασης για οποιοδήποτε θέμα της ημερήσιας διάταξης της Γενικής Συνέλευσης γίνεται με ονομαστική κλήση.

7: Οι μέτοχοι που ασκούν τα δικαιώματα του άρθρου αυτού, οφείλουν να έχουν καταθέσει σύμφωνα με το άρθρο 12 τον παρόντος καταστατικού τις μετοχές που τους παρέχουν τα δικαιώματα αυτά και να τις τηρούν έτσι από τη χρονολογία της επίδοσης της αίτησής τους:

α.- στις περιπτώσεις των παρ.1 έως 4 του παρόντος άρθρου μέχρι την ημέρα της συνεδρίασης της Γενικής Συνέλευσης.

β.- στις περιπτώσεις της παρ.5 του παρόντος άρθρου μέχρι την έκδοση της απόφασης του αρμόδιου Δικαστηρίου.

8.- Μέτοχοι της Εταιρίας, που εκπροσωπούν τουλάχιστον το ένα εικοστό (1/20) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, έχουν το δικαίωμα να ζητούν έλεγχο της Εταιρίας από το Αρμόδιο Δικαστήριο της περιφέρειας στην οποία εδρεύει η εταιρία. Ο έλεγχος διατάσσεται εάν πιθανολογείται, ότι με τις πράξεις που καταγγέλλονται παραβιάζονται οι διατάξεις των νόμων ή του καταστατικού ή των αποφάσεων της Γενικής Συνέλευσης. Οι πράξεις που καταγγέλλονται πρέπει να έχουν γίνει σε χρόνο που δεν υπερβαίνει τη διετία από τη χρονολογία έγκρισης των ετήσιων λογαριασμών της χρήσης μέσα στην οποία τελέστηκαν.

9.-Μέτοχοι της εταιρίας που εκπροσωπούν το ένα τρίτο (1/3) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, έχουν το δικαίωμα να ζητήσουν έλεγχο της εταιρίας από το κατά την προηγούμενη παράγραφο αρμόδιο Δικαστήριο, εφ' όσον από την όλη πορεία των εταιρικών υποθέσεων γίνεται πιστευτό, ότι η Διοίκηση των εταιρικών υποθέσεων δεν ασκείται όπως επιβάλλει η χρηστή και συνετή διαχείριση. Η διάταξη αυτή δεν εφαρμόζεται όσες φορές η μειοψηφία που ζητά τον έλεγχο εκπροσωπείται στο Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρίας.

10.- Οι μέτοχοι, που ασκούν το δικαίωμα των παραπάνω παραγράφων 8 και 9, πρέπει να τηρούν σε κατάθεση τις μετοχές, που τους παρέχουν το δικαίωμα αυτό, στο Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων, στην Τράπεζα της Ελλάδος ή σε οποιαδήποτε άλλη αναγνωρισμένη Τράπεζα Ελληνική, μέχρι να εκδοθεί απόφαση, πάντα όμως για χρονικό διάστημα όχι μικρότερο των τριάντα (30) ημερών από την υποβολή της αίτησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΙV
ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ

Άρθρο 9

Αρμοδιότητα Γενικής Συνέλευσης

1.- Η Γενική Συνέλευση των μετόχων της Εταιρίας είναι το ανώτατο όργανό της και δικαιούται να αποφασίζει για κάθε υπόθεση που αφορά την εταιρία. Οι νόμιμες αποφάσεις της δεσμεύουν και τους μετόχους που απουσιάζουν ή διαφωνούν.

2: Η γενική Συνέλευση είναι μόνη αρμόδια να αποφασίζει για:

α: Παράταση της διάρκειας, συγχώνευση ή διάλυση της εταιρίας, διάσπαση, μετατροπή και αναβίωσή της.

β: Τροποποίηση του Καταστατικού.

γ: Αύξηση ή μείωση του μετοχικού κεφαλαίου, εκτός από την περίπτωση της παρ.5 του άρθρου 5 του παρόντος.

δ. Έκδοση δανείου με ομολογίες και ομολογίες περί των οποίων τα άρθρα 3α, 3β, και 3γ του ΚΝ 2190/1920, όπως ισχύουν.

ε. Εκλογή μελών του Διοικητικού Συμβουλίου, εκτός από την περίπτωση του άρθρου 22 του παρόντος.

στ. Εκλογή ελεγκτών.

ζ:- Εκλογή εκκαθαριστών.

η. Έγκριση των ετησίων λογαριασμών (ετησίων οικονομικών καταστάσεων) και διάθεση κερδών. '

θ: Παροχή ή ανανέωση εξουσίας στο Διοικητικό Συμβούλιο για αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου.

3.- Στις περιπτώσεις της προηγούμενης παραγράφου δεν υπάγονται:

α) Οι κατά το άρθρο 13 παρ. 1, 2 ΚΝ 2190/1920 αποφασιζόμενες από το Διοικητικό Συμβούλιο ή τη Γενική Συνέλευση αυξήσεις κεφαλαίου, καθώς και οι επιβαλλόμενες από διατάξεις άλλων νόμων.

β) Η κατά το καταστατικό συμπλήρωση του αριθμού των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου μέχρι την πρώτη Τακτική Γενική Συνέλευση.

γ) Η κατά το καταστατικό εκλογή προσωρινών μέχρι της συνεδρίασεως της γενικής συνελεύσεως συμβούλων σε αντικατάσταση παραιτηθέντων, αποθανόντων ή οπωσδήποτε άλλως γενομένων εκπτώτων και

δ) Η κατά το άρθρο 78 του ΚΝ 2190/1920 απορρόφηση ανώνυμης εταιρίας από άλλη ανώνυμη εταιρία που κατέχει το 100% των μετοχών της.

Άρθρο 10

Σύγκληση Γενικής Συνέλευση

1.- Η Γενική Συνέλευση των Μετόχων, συγκαλείται από το Διοικητικό Συμβούλιο και συνέρχεται τακτικά στην έδρα της εταιρίας τουλάχιστο μια φορά το χρόνο, πάντοτε μέσα στο πρώτο εξάμηνο από τη λήξη κάθε εταιρικής χρήσης. Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να συγκαλεί σε έκτακτη συνεδρίαση τη Γενική Συνέλευση των μετόχων όταν το κρίνει σκόπιμο.

2.- Η Γενική Συνέλευση, με εξαίρεση τις επαναληπτικές συνελεύσεις και εκείνες που εξομοιώνονται μ' αυτές, πρέπει να καλείται είκοσι (20) τουλάχιστον πλήρεις ημέρες πριν από τον οριζόμενη για τη συνεδρίασή της.

Διευκρινίζεται, ότι συνυπολογίζονται και οι μη εργάσιμες ημέρες.

Η ημέρα δημοσίευσης της πρόσκλησης της Γενικής Συνέλευσης και η ημέρα της συνεδρίασης δεν υπολογίζονται .

3.- Εξαιρετικά επιτρέπεται να συνέρχεται η γενική συνέλευση και σε άλλο τόπο κείμενο στην ημεδαπή μετά από άδεια του Υπουργού Εμπορίου, στην οποία θα καθορίζονται και οι όροι υπό τους οποίους χορηγείται η άδεια.

Η άδεια αυτή δεν απαιτείται όταν στη συνέλευση παρίστανται ή αντιπροσωπεύονται μέτοχοι που εκπροσωπούν το σύνολο του μετοχικού κεφαλαίου και κανείς μέτοχος δεν αντιλέγει στην πραγματοποίηση της συνεδρίασης και τη λήψη των αποφάσεων.

Άρθρο 11

Πρόσκληση Ημερήσια διάταξη της Γενικής Συνέλευση

1.- Η πρόσκληση της Γενικής Συνέλευσης, η οποία περιλαμβάνει τουλάχιστον το οίκημα, τη χρονολογία και την ώρα της συνεδρίασης, καθώς και τα θέματα της ημερήσιας διάταξης με σαφήνεια, τοιχοκολλείται σε εμφανή θέση του καταστήματος της εταιρίας και δημοσιεύεται ως εξής:

α: Στο τεύχος ανωνύμων εταιριών και εταιριών περιορισμένης ευθύνης της Εφημερίδας της Κυβέρνησης, σύμφωνα με το άρθρο 3 τον από 16 Ιανουαρίου 1930 ΠΔ Περί Δελτίου Ανωνύμων Εταιριών:

β: Σε μία ημερήσια πολιτική Εφημερίδα που εκδίδεται στην Αθήνα, και κατά την κρίση του Διοικητικού Συμβουλίου, έχει ευρύτερη κυκλοφορία σ' ολόκληρη τη χώρα, που επιλέγεται από τις εφημερίδες του άρθρου 3 του ΝΔ 3757/1957 όπως ισχύει, και

γ. Σε μία ημερήσια οικονομική εφημερίδα από εκείνες που ορίζονται ως οικονομικές με απόφαση του Υπουργού Εμπορίου.

Εφόσον η εταιρία Θα συνεχίσει να έχει την έδρα της εκτός του ορίων του Δήμου Αθηναίων, η πρόσκληση θα πρέπει να δημοσιεύεται και σε μία ημερήσια ή εβδομαδιαία εφημερίδα, από εκείνες που τυχόν εκδίδονται στην περιοχή της έδρας της, και σε περίπτωση που δεν εκδίδεται εφημερίδα στην περιοχή αυτή, σε μια από τις εκδιδόμενες στην πρωτεύουσα του Νομού, στον οποίο η Εταιρία έχει την έδρα της.

Η πρόσκληση αυτή δημοσιεύεται προ δέκα (10) πλήρων ημερών στο τεύχος ανωνύμων εταιριών περιορισμένης ευθύνης της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως και προ είκοσι (20) πλήρων ημερών στις ως άνω ημερήσιες ή εβδομαδιαίες πολιτικές εφημερίδες ή ημερήσιες οικονομικές εφημερίδες. Στις περιπτώσεις επαναληπτικών Γενικών Συνελεύσεων οι παραπάνω προθεσμίες συντέμνονται στο μισό.

Πρόσκληση για σύγκληση γενικής συνέλευσης δεν απαιτείται στην περίπτωση κατά την οποία στη συνέλευση παρίστανται ή αντιπροσωπεύονται μέτοχοι που εκπροσωπούν το σύνολο του μετοχικού κεφαλαίου και κανείς από αυτούς δεν αντιλέγει στην πραγματοποίησή της και στη λήψη αποφάσεων.

2.- Δέκα (10) ημέρες πριν από την τακτική Γενική Συνέλευση κάθε μέτοχος μπορεί να πάρει από την εταιρία τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις καθώς και τις σχετικές εκθέσεις του Διοικητικού Συμβουλίου και των Ελεγκτών,

Άρθρο 12

Κατάθεση Μετόχων - Αντιπροσώπευση

1.- Οι μέτοχοι που επιθυμούν να πάρουν μέρος στη Γενική Συνέλευση, οφείλουν να καταθέσουν τους τίτλους των μετοχών τους στο Ταμείο της Εταιρίας, ή στο Ταμείο Παρακαταθηκών και δανείων ή σε οποιαδήποτε τράπεζα στην Ελλάδα, τουλάχιστον πέντε (5) ολόκληρες ημέρες πριν από εκείνη, για την οποία ορίσθηκε η συνεδρίαση της συνέλευσης.

2.- Οι μέτοχοι που έχουν δικαίωμα συμμετοχής στη Γενική Συνέλευση μπορούν να αντιπροσωπευθούν σ' αυτήν από πρόσωπο που έχουν εξουσιοδοτήσει νόμιμα με έγγραφη εξουσιοδότησή τους.

3.- Οι αποδείξεις κατάθεσης μετοχών, καθώς και τα έγγραφα νομιμοποίησης αντιπροσώπων των μετόχων, πρέπει να καταθέτονται στην Εταιρία τουλάχιστον πέντε (5) ολόκληρες ημέρες πριν από τη συνεδρίαση της Γενικής Συνέλευσης.

4.- Μέτοχοι που δεν έχουν συμμορφωθεί με τις διατάξεις των παραγράφων 1 και 3 του άρθρου αυτού, μπορούν να πάρουν μέρος στη Γενική Συνέλευση μόνο μετά από άδειά της.

Άρθρο 13

Πίνακας των μετόχων που έχουν δικαίωμα ψήφου.

Σαράντα οκτώ ώρες πριν από κάθε Γενική Συνέλευση τοιχοκολλάται σε εμφανή θέση του καταστήματος της Εταιρίας νόμιμα συντεταγμένος πίνακας των μετόχων που έχουν δικαίωμα ψήφου στη Γενική Συνέλευση.

Ο πίνακας αυτός πρέπει να περιέχει όλα τα στοιχεία που αξιώνει ο Νόμος, όπως τις ενδείξεις των τυχόν αντιπροσώπων των μετόχων, τον αριθμό των μετοχών και ψήφων του καθενός και τις διευθύνσεις των μετόχων και των αντιπροσώπων τους.

Άρθρο 14

Απλή Απαρτία και Πλειοψηφία της Γενικής Συνέλευση

1.- Η γενική Συνέλευση βρίσκεται σε απαρτία και συνεδριάζει εγκύρως επί θεμάτων της ημερησίας διατάξεως όταν εκπροσωπούνται σ' αυτήν τουλάχιστον τα είκοσι τα εκατό (20%) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου.

2.- Εάν δεν συντελεσθεί τέτοια απαρτία στην πρώτη συνεδρίαση, συνέρχεται επαναληπτική συνέλευση μέσα σε είκοσι (20) ημέρες από τη χρονολογία της συνεδρίασης που ματαιώθηκε, με πρόσκληση τουλάχιστον δέκα (10) ημέρες πριν. Η επαναληπτική συνέλευση αυτή βρίσκεται σε απαρτία και συνεδριάζει εγκύρως επί των θεμάτων της αρχικής ημερήσιας διατάξεως οποιοδήποτε κι αν είναι το τμήμα του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου που εκπροσωπείται σ' αυτή.

3.- Οι αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης λαμβάνονται με απόλυτη πλειοψηφία των ψήφων που εκπροσωπούνται στη συνέλευση.

Άρθρο 15

Εξαιρετική απαρτία και πλειοψηφία της Γενικής Συνέλευσης.

1.- Εξαιρετικά, η Γενική Συνέλευση βρίσκεται σε απαρτία και συνεδριάζει εγκύρωσ επί των θεμάτων της ημερησίας διατάξεως εάν εκπροσωπούνται σ' αυτήν τα δύο τρίτα (2/3) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου, όταν πρόκειται για αποφάσεις που αφορούν:

α.- Παράταση της διάρκειας, συγχώνευση ή διύλυση, διάσπαση, μετατροπή ή αναβίωση της Εταιρίας.

β) Μεταβολή της Εθνικότητας της Εταιρίας.

γ) Μεταβολή του αντικείμενου της επιχείρησης της εταιρίας.

δ. Αύξηση ή μείωση του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρίας, με εξαίρεση τις αυξήσεις του άρθρου 5 παρ.5 και 6 τον παρόντος.

ε.- Έκδοση δανείου με ομολογίες.

στ.- Μεταβολή του τρόπου διαθέσεως των κερδών.

ζ.- Αύξηση των υποχρεώσεων των μετόχων και

η. Εις πάσα άλλη περίπτωση κατά την οποίαν ο Νόμος ορίζει ότι δια την λήψη ορισμένης αποφάσεως από την Γενική Συνέλευση απαιτείται η απαρτία ή πλειοψηφία της παρούσας παραγράφου.

2.- Αν δεν συντελεσθεί η απαρτία της προηγούμενης παραγράφου στην πρώτη συνεδρίαση, μέσα σε είκοσι (20) ημέρες από την συνεδρίαση αυτή και ύστερα από πρόσκληση πριν δέκα (10) πλήρεις τουλάχιστον ημέρες, συνέρχεται σε πρώτη επαναληπτική συνέλευση, που βρίσκεται σε απαρτία και συνεδριάζει εγκύρωσ επί των θεμάτων της αρχικής ημερησίας διατάξεως όταν σ' αυτήν εκπροσωπείται τουλάχιστον το ένα δεύτερο (1/2) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου.

3.- Αν δεν συντελεσθεί και αυτή η απαρτία, συνέρχεται και πάλι μέσα σε είκοσι ημέρες δεύτερη επαναληπτική συνέλευση, με πρόσκληση τουλάχιστον δέκα ημέρες πριν, που βρίσκεται σε απαρτία και συνεδριάζει εγκύρωσ επί των θεμάτων της αρχικής ημερησίας διατάξεως, όταν σ' αυτήν εκπροσωπείται τουλάχιστον το ένα τρίτο (1/3) του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου.

4.- 'Όλες οι αποφάσεις της παρ.1 του παρόντος άρθρου λαμβάνονται με πλειοψηφία των δύο τρίτων (2/3) των ψήφων που εκπροσωπούνται στη Συνέλευση.

Άρθρο 16

Πρόεδρος - Γραμματέας Γενικής Συνέλευση

- 1.- Στη Γενική Συνέλευση προεδρεύει προσωρινά ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου, ή όταν κωλύεται αυτός, ο αναπληρωτής του. Χρέη Γραμματέα εκτελεί προσωρινά αυτός που ορίζεται από τον Πρόεδρο.
- 2.- Αφού εγκριθεί ο κατάλογος των μετόχων που έχουν δικαίωμα ψήφου, η συνέλευση προχωρεί στην εκλογή του Προέδρου της και ενός ή γραμματέα, που εκτελεί και χρέη ψηφοδέκτη.

Άρθρο 17

Θέματα συζήτησης - Πρακτικά Γενικής Συνέλευσης.

- 1.- Οι συζητήσεις και οι αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης περιορίζονται στα θέματα που αναγράφονται στην ημερήσια διάταξη.
- 2.- Για τα θέματα που συζητούνται και αποφασίζονται στη Συνέλευση τηρούνται πρακτικά που υπογράφονται από τον Πρόεδρο και το Γραμματέα της.
- 3.- Τα αντίγραφα και τα αποσπάσματα των πρακτικών επικυρώνονται από τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου ή τον αναπληρωτή του.

Άρθρο 18

Απόφαση απαλλαγής των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και Ελεγκτών.

Μετά την έγκριση των ετησίων λογαριασμών (ετησίων οικονομικών καταστάσεων), η Γενική Συνέλευση με ειδική ψηφοφορία, που ενεργείται με ονομαστική κλήση, αποφαινεται για την απαλλαγή των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και των Ελεγκτών από κάθε ευθύνη για αποζημίωση.

Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και οι υπάλληλοι της Εταιρίας ψηφίζουν μόνο με τις μετοχές τους.

Η απαλλαγή του Διοικητικού Συμβουλίου είναι ανίσχυρη στις περιπτώσεις του άρθρου 22α του ΚΝ 2190/1920.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ V ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ

ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ

Άρθρο 19

Σύνθεση και θητεία του Διοικητικού Συμβουλίου.

- 1.- Η Εταιρία διοικείται από Διοικητικό Συμβούλιο που αποτελείται από πέντε (5) έως δεκατρείς (13) συμβούλους.
- 2.- Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων της Εταιρίας για πεντάχρονη θητεία, που παρατείνεται αυτόματα μέχρι την πρώτη τακτική Γενική Συνέλευση μετά την λήξη της θητείας τους, η οποία δεν μπορεί να περάσει την εξαετία.
- 3.- Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου μπορούν να ξαναεκλεγούν και είναι ελευθερά ανακλητά.

Άρθρο 20

Εξουσία - Αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου.

- 1.- Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει τη διοίκηση (διαχείριση και διάθεση) της εταιρικής περιουσίας και την εκπροσώπηση της εταιρίας. Αποφασίζει για όλα γενικά τα ζητήματα που αφορούν την εταιρία μέσα στα πλαίσια του Εταιρικού σκοπού, με εξαίρεση εκείνα που σύμφωνα με το νόμο ή αυτό το καταστατικό ανήκουν στην αποκλειστική αρμοδιότητα της Γενικής Συνέλευσης.

2.- α.- Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί, αποκλειστικά και μόνο εγγράφως, να αναθέτει την άσκηση όλων των εξουσιών και αρμοδιοτήτων του (εκτός από αυτές που απαιτούν συλλογική ενέργεια), καθώς και την εκπροσώπηση της εταιρίας, σε ένα ή περισσότερα πρόσωπα, μέλη του ή όχι, καθορίζοντας συγχρόνως και την έκταση αυτής της ανάθεσης. Πάντως οι αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου είναι υπό την επιφύλαξη των άρθρων 10 και 23α του ΚΝ 2190/1920, όπως ισχύουν.

β.- Ο πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου εκπροσωπεί την εταιρία ενώπιον παντός δικαστηρίου, παντός βαθμού και ενεργεί πάσα πράξη νομιμοποίησης της ενώπιον αυτών, δυνάμενος να δίδει όρκο, να ομολογεί και να ασκεί αγωγές ή μηνύσεις, δυνάμενος περαιτέρω να εξουσιοδοτεί και τρίτους δια την διεκπεραίωση δικαστικών εντολών και ενεργειών.

3.- Πράξεις του Διοικητικού Συμβουλίου, ακόμα και αν είναι εκτός του εταιρικού σκοπού, δεσμεύουν την εταιρία απέναντι στους τρίτους, εκτός αν αποδειχθεί ότι ο τρίτος γνώριζε την υπέρβαση του εταιρικού σκοπού ή όφειλε να την γνωρίζει. Δεν συνιστά απόδειξη μόνη η τήρηση των διατυπώσεων δημοσιότητας ως προς το καταστατικό της εταιρίας ή τις τροποποιήσεις του.

4.- Περιορισμοί της εξουσίας του Διοικητικού Συμβουλίου από το καταστατικό ή από την απόφαση της Γενικής Συνέλευσης δεν αντιτάσσονται στους καλόπιστους τρίτους, ακόμη και αν έχουν υποβληθεί στις διατυπώσεις δημοσιότητας.

Άρθρο 21

Συγκρότηση Διοικητικού Συμβουλίου

1.- Το Διοικητικό Συμβούλιο αμέσως μετά την εκλογή του συνέρχεται και συγκροτείται σε σώμα, εκλέγοντας τον Πρόεδρο και Αντιπρόεδρό

του.

2.- Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να εκλέγει ένα διευθύνοντα σύμβουλο ή Γενικό Διευθυντή από μέλη του ή όχι, καθορίζοντας συγχρόνως και τις αρμοδιότητές τους.

3.- Ο πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου διευθύνει τις συνεδριάσεις.

Τον Πρόεδρο όταν απουσιάζει ή κωλύεται αναπληρώνει σε όλη την έκταση των αρμοδιοτήτων του ο Αντιπρόεδρος και αυτόν, όταν κωλύεται, μετά από απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου ο Διευθύνων Σύμβουλος.

Άρθρο 22

Αναπλήρωση μέλους Διοικητικού Συμβουλίου

Αν για οποιοδήποτε λόγο κενωθεί θέση συμβούλου, επιβάλλεται στους συμβούλους που απομένουν, εφόσον είναι τουλάχιστον τρεις, να εκλέξουν προσωρινά αντικαταστάτη για το υπόλοιπο της θητείας του συμβούλου που αναπληρώνεται. Η εκλογή αυτή υποβάλλεται για έγκριση στην αμέσως επομένη τακτική ή έκτακτη Γενική Συνέλευση.

Οι πράξεις του συμβούλου που εκλέχτηκε με αυτόν τον τρόπο θεωρούνται έγκυρες, ακόμη και αν η εκλογή δεν επικυρωθεί από τη Γενική Συνέλευση.

Άρθρο 23

Σύγκληση του Διοικητικού Συμβουλίου

1.- Το Διοικητικό Συμβούλιο δέον να συνεδριάζει κατόπιν προσκλήσεως του Προέδρου αυτού στην έδρα της εταιρίας τουλάχιστον μία φορά το μήνα. Συγκαλείται επίσης οποτεδήποτε από τον Πρόεδρό του, ή αν το ζητήσουν δύο μέλη του.

2.- Το Διοικητικό Συμβούλιο συνεδριάζει εγκύρως εκτος της έδρας του σε άλλο τόπο, είτε στην ημεδαπή, είτε στην αλλοδαπή, εφόσον στη συνεδρίαση αυτή παρίστανται ή αντιπροσωπεύονται όλα τα μέλη του και κανένα δεν αντιλέγει στην πραγματοποίηση της συνεδρίασης και τη λήψη των αποφάσεων.

3.- Το Διοικητικό Συμβούλιο συγκαλείται από τον Πρόεδρό του με πρόσκληση που γνωστοποιείται στα μέλη του δύο (2) τουλάχιστον εργάσιμες ημέρες πριν από τη συνεδρίαση. Στην πρόσκληση πρέπει απαραίτητα να αναγράφονται με σαφήνεια και τα θέματα της ημερήσιας διάταξης, διαφορετικά η λήψη αποφάσεων επιτρέπεται μόνον εφόσον παρίστανται ή αντιπροσωπεύονται όλα τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και κανείς δεν αντιλέγει στη λήψη των αποφάσεων.

4.- Τη σύγκληση του Διοικητικού Συμβουλίου μπορεί να ζητήσουν δύο (2) εκ των μελών του με αίτησή τους προς τον Πρόεδρο αυτού, ο οποίος υποχρεούται να συγκαλέσει το Διοικητικό Συμβούλιο μέσα σε προθεσμία δέκα (10) ημερών από την υποβολή της αίτησης. Σε περίπτωση άρνησης του προέδρου να συγκαλέσει το Διοικητικό Συμβούλιο μέσα στην παραπάνω προθεσμία ή εκπρόθεσμης συγκλήσής του, επιτρέπεται στα μέλη που ζήτησαν τη σύγκληση να συγκαλέσουν αυτά το Διοικητικό Συμβούλιο μέσα σε προθεσμία πέντε (5) ημερών από τη λήξη του δεκαημέρου, γνωστοποιώντας τη σχετική πρόσκληση στα λοιπά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου.

Στην κατά τα ανωτέρω αίτησή τους πρέπει, με ποινή απαραδέκτου να αναφέρονται και τα θέματα με τα οποία θα ασχοληθεί το Διοικητικό Συμβούλιο.

Άρθρο 24

Αντιπροσώπευση μελών - Απαρτία - Πλειοψηφία

- 1.- Σύμβουλος που απουσιάζει μπορεί να εκπροσωπείται από άλλο σύμβουλο. Κάθε σύμβουλος, μπορεί να εκπροσωπεί μόνο ένα σύμβουλο που απουσιάζει.
- 2.- Το Διοικητικό Συμβούλιο βρίσκεται σε απαρτία και συνεδριάζει έγκυρα, όταν παραβρίσκονται ή αντιπροσωπεύονται σ' αυτό το ήμισυ πλέον ενός των συμβούλων, ουδέποτε, όμως ο αριθμός των παρόντων συμβούλων μπορεί να είναι μικρότερος των τριών. Προς εξεύρεση της απαρτίας παραλείπεται το τυχόν κλάσμα.
- 3.- Οι αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου παίρνονται με απόλυτη πλειοψηφία των συμβούλων που είναι παρόντες και εκείνων που αντιπροσωπεύονται, εκτός από την περίπτωση της παρ. 2 του άρθρου 5 του παρόντος.
- 4.- Περιορισμοί της εξουσίας του Διοικητικού Συμβουλίου από το καταστατικό ή από απόφαση της γενικής συνέλευσης δεν αντιτάσσονται στους καλόπιστους τρίτους, ακόμη και αν έχουν υποβληθεί στις διατυπώσεις δημοσιότητας.

Άρθρο 25

Πρακτικά Διοικητικού Συμβουλίου.

- 1.- Για τις συζητήσεις και τις αποφάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου τηρούνται πρακτικά, που μπορεί να τηρούνται και με μηχανογραφικό σύστημα. Μετά από αίτηση μέλους του Διοικητικού Συμβουλίου, ο Πρόεδρος υποχρεούται να καταχωρήσει στα πρακτικά ακριβή περίληψη της γνώμης του. Στο βιβλίο αυτό καταχωρείται επίσης κατάλογος των παραστάτων ή αντιπροσωπευθέντων κατά τη συνεδρίαση μελών του Διοικητικού Συμβουλίου.
- 2.- Αντίγραφα και αποσπάσματα των πρακτικών του Διοικητικού Συμβουλίου επικυρώνονται από τον Πρόεδρο και τον αναπληρωτή του.
- 3.- Τα αντίγραφα των πρακτικών των συνεδριάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου, για τα οποία υπάρχει υποχρέωση καταχώρισής τους στο μητρώο ανωνύμων εταιριών, σύμφωνα με το άρθρο 7α του ΚΝ 2190/1920 υποβάλλονται στο Υπουργείο Εμπορίου μέσα σε προθεσμία είκοσι (20) ημερών από τη συνεδρίαση του Διοικητικού Συμβουλίου.

Άρθρο 26

Αποζημίωση μελών Διοικητικού Συμβουλίου.

- 1.- Στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου μπορεί να χορηγηθεί αποζημίωση, που το ποσό της ορίζεται από την Τακτική Γενική Συνέλευση με ειδική απόφαση.
- 2.- Κάθε άλλη αμοιβή ή αποζημίωση των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου βαραίνει την εταιρία αν εγκριθεί με απόφαση της Τακτικής Γενικής Συνέλευσης,
- 3.- Δάνεια της εταιρίας προς ιδρυτές, μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, Γενικούς Διευθυντές ή Διευθυντές αυτής, συγγενείς αυτών μέχρι και του τρίτου βαθμού εξ αίματος ή εξ αγχιστείας συμπεριλαμβανομένου ή συζύγους των ανωτέρω, ως και η παροχή πιστώσεως προς αυτούς καθ' οιονδήποτε τρόπον ή παροχή εγγυήσεων υπέρ αυτών προς τρίτους απαγορεύονται απολύτως και είναι άκυρα.. Για οποιαδήποτε άλλη σύμβαση

μεταξύ της εταιρίας και των προσώπων αυτών, χρειάζεται απαραίτητα προηγούμενη ειδική άδεια της Γενικής Συνέλευσης.

Αυτό ισχύει και για τις συμβάσεις εργασίας ή εντολής, καθώς και για κάθε τροποποίησή τους.

Επίσης δάνεια της εταιρίας σε τρίτους, καθώς και η παροχή πιστώσεων σ' αυτούς με οποιοδήποτε τρόπο ή παροχή εγγυήσεων υπέρ αυτών με σκοπό την απόκτηση από αυτούς μετοχών της εταιρίας, απαγορεύονται απολύτως και είναι άκυρα.

Η έγκριση δεν παρέχεται αν στην απόφαση αντιτάχθηκαν μέτοχοι εκπροσωπώντας τουλάχιστον το 1/3 του εκπροσωπούμενου μετοχικού κεφαλαίου στη συνέλευση. Η απαγόρευση αυτή δεν ισχύει προκειμένου περί συμβάσεως εξερχομ ένης των ορίων της συναλλαγής της εταιρίας με τους πελάτες της.

Η απαγόρευση της παρ. 3 ισχύει και προκειμένου για δάνεια ή πιστώσεις που χορηγούνται από θυγατρικές εταιρίες κατά την έννοια του άρθρου 42ε ΚΝ 2190/1920 καθώς επίσης και από ομόρρυθμες εταιρίες στις οποίες ομόρρυθμο μέλος είναι η ανώνυμη εταιρία.

Άρθρο 27

Ανταγωνισμός

1.- Δεν επιτρέπεται στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, καθώς και στους διευθυντές της Εταιρίας, να ενεργούν και κατ' επάγγελμα, χωρίς άδεια της Γενικής Συνέλευσης, για δικό τους λογαριασμό ή για λογαριασμό τρίτων, πράξεις που υπάγονται σε ένα από τους σκοπούς που επιδιώκει η εταιρία ή να μετέχουν σαν ομόρρυθμοι εταίροι σε εταιρίες που επιδιώκουν τέτοιους σκοπούς.

2.- Σε περίπτωση παράβασης της παραπάνω διάταξης η εταιρία έχει δικαίωμα για αποζημίωση, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 23 παρ. 2 και 3 και ΚΝ 2190/1920 όπως τροποποιήθηκε και ισχύει.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI

Άρθρο 28

Ελεγκτές

- 1.- Προκειμένου να ληφθεί έγκυρα απόφαση από τη Γενική Συνέλευση σχετικά με τους ετήσιους λογαριασμούς (ετήσιες οικονομικές καταστάσεις), αυτοί θα πρέπει να έχουν ελεγχθεί προηγουμένως από δύο τουλάχιστον ελεγκτές.
- 2.- Η τακτική Γενική Συνέλευση επιλέγει κάθε χρόνο δύο τακτικούς και δύο αναπληρωματικούς ελεγκτές, ορίζοντας και την αμοιβή τους.
- 3: Η συνέλευση μπορεί να εκλέγει ένα μόνο τακτικό και ένα αναπληρωματικό ελεγκτή, εφ' όσον είναι ορκωτοί λογιστές.
- 4 - Εφ' όσον η εταιρία υπερβαίνει τα όρια της παρ.6 του άρθρου 42α του ΚΝ 2190/1920, ως αντικατασταθέν ισχύει, εκλέγει υποχρεωτικά τους ελεγκτές της από τους Ορκωτούς Λογιστές του Σώματος Ορκωτών Λογιστών του ΝΔ 3329/1955, σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις της νομοθεσίας που ισχύουν κάθε φορά. Οι διατάξεις των παρ.7 και 8 του άρθρου 42α ΚΝ 2190/1920, ως αντικατασταθέν ισχύει, εφαρμόζονται αναλόγως.
- 5.- Μέσα σε πέντε (5) ημέρες από τη συνεδρίαση της Γενικής Συνέλευσης, που όρισε τους ελεγκτές, πρέπει να γίνει από την εταιρία ανακοίνωση προς αυτούς του διορισμού τους, σε περίπτωση δε που δεν αποποιηθούν το διορισμό τους αυτό μέσα σε προθεσμία πέντε (5) ημερών, θεωρούνται ότι έχουν αποδεχθεί το διορισμό και έχουν όλες τις ενθύνες και υποχρεώσεις του άρθρου 37 του ΚΝ 21 90/1920.
- 6.- Η έκθεση των ελεγκτών, εκτός από τις πληροφορίες που ορίζονται στην παρ.1 του άρθρου 37 του ΚΝ 2190/1920, οφείλει επίσης να αναφέρει:
 - α. Αν το προσάρτημα περιλαμβάνει τις πληροφορίες της παρ.1 και 2 του άρθρου 43α του ΚΝ 2190/1920, όπως αντικατασταθέν ισχύει.
 - β. Αν έγινε επαλήθευση της συμφωνίας που αναφέρεται στην περίπτωση γ της παρ.3 του άρθρου 43α του ΚΝ 2190/1920, όπως αντικατασταθέν ισχύει.

7.- Οι ελεγκτές της Εταιρίας εκτός από τις υποχρεώσεις που ορίζονται στις παρ.1 και 2 του άρθρου 37 του ΚΝ 2190/1920, οφείλουν να επαληθεύουν και τη συμφωνία του περιεχομένου της έκθεσης του Διοικητικού Συμβουλίου, με τις σχετικές οικονομικές καταστάσεις. Για το σκοπό αυτό η έκθεση πρέπει να τεθεί υπ' όψη τους τουλάχιστον τριάντα (30) ημέρες πριν από τη Γενική Συνέλευση.

8.- Οι ελεγκτές δικαιούνται με αίτησή τους προς τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου να ζητήσουν τη σύγκληση έκτακτης Γενικής Συνέλευσης, η οποία συγκαλείται υποχρεωτικά από το Διοικητικό Συμβούλιο εντός δέκα (10) ημερών από της επιδόσεως της αιτήσεως στον Πρόεδρο, έχει δε αντικείμενο ημερήσιας διάταξης το στην αίτηση αναφερόμενο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII ΕΤΗΣΙΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ - ΚΕΡΔΟΖΗΜΙΕΣ

Άρθρο 29

Εταιρική Χρήση.

Η εταιρική χρήση είναι δωδεκάμηνης διάρκειας και αρχίζει την 1η Ιανουαρίου και λήγει την 31η Δεκεμβρίου κάθε έτους.

Εξαιρετικά η πρώτη εταιρική χρήση αρχίζει από την καταχώρηση στο οικείο μητρώο ανωνύμων εταιριών της διοικητικής απόφασης για την παροχή αδείας σύστασης της παρούσας εταιρίας και την έγκριση του παρόντος καταστατικού και θα λήξει την 31 Δεκεμβρίου 2004.

Άρθρο 30

Ετήσιοι λογαριασμοί. 1.- Στο τέλος κάθε εταιρικής

χρήσης το Διοικητικό Συμβούλιο

καταρτίζει τους ετήσιους λογαριασμούς (ετήσιες οικονομικές καταστάσεις) πάντοτε σύμφωνα με το νόμο και επομένως σύμφωνα με τις διατάξεις αυτού και δη με τις των άρθρων 42α, 42β, 42γ, 42δ, 42ε, 43, 43α, 43β, 70α και 70β του ΚΝ 2190/1920, ως ταύτα αντικαταστάθηκαν ή προσετέθησαν αντιστοίχως από τα άρθρα 29 - 36 και 42 του ΠΔ 409/1986.

Οι ετήσιες οικονομικές καταστάσεις δέον να εμφανίζουν με απόλυτη σαφήνεια την πραγματική εικόνα της περιουσιακής διάρθρωσης, της χρηματοοικονομικής θέσης και των αποτελεσμάτων χρήσης της.

Ειδικότερα το Διοικητικό Συμβούλιο υποχρεούται να συντάσσει σύμφωνα με τις άνω διατάξεις: α. Τον ισολογισμό, β. Το λογαριασμό αποτελέσματα χρήσεως, γ. Τον πίνακα διαθέσεως αποτελεσμάτων, και δ. Το προσάρτημα, τα οποία υποβάλλονται για έγκριση στην Τακτική Γενική Συνέλευση και συνοδεύονται από: α) επεξηγηματική έκθεση του Διοικητικού Συμβουλίου στην οποία αναφέρονται όλα τα στοιχεία που ορίζονται στο άρθρο 43 α του ΚΝ 2190/1920 όπως ισχύει και β) την έκθεση των ελεγκτών.

2.- Για να ληφθεί από τη Γενική Συνέλευση έγκυρη απόφαση πάνω από ετήσιες οικονομικές καταστάσεις της εταιρίας που έχουν εγκριθεί από το Διοικητικό Συμβούλιο, πρέπει να έχουν ειδικά θεωρηθεί από τρία διαφορετικά πρόσωπα:

α. Τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου ή τον αναπληρωτή του,

β: Τον Διευθύνοντα ή Εντεταλμένο Σύμβουλο ή σε περίπτωση που δεν υπάρχει τέτοιος Σύμβουλος, ένα μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου, που ορίζεται από αυτό.

γ. Τον υπεύθυνο για τη Διεύθυνση του Λογιστηρίου. Οι παραπάνω σε περίπτωση διαφωνίας από πλευράς νομιμότητας του τρόπου κατάρτισης των οικονομικών καταστάσεων, οφείλουν να εκθέτουν εγγράφως τις αντιρρήσεις τους στη Γενική Συνέλευση.

3.- Η έκθεση διαχείρισης του Διοικητικού Συμβουλίου προς την τακτική Γενική Συνέλευση πρέπει να παρέχει σαφή και πραγματική εικόνα της εξέλιξης των εργασιών και της οικονομικής θέσης της εταιρίας καθώς και πληροφορίες για την προβλεπόμενη πορεία της εταιρίας και για τις δραστηριότητές της στον τομέα της έρευνας και

ανάπτυξης, ως και τα εν εδ. β της παρ.3 του άρθρου 43α του ΚΝ 2190/1920, όπως αντικατασταθέν ισχύει οριζόμενα. Επίσης στην έκθεση αυτή δέον να αναφέρεται και κάθε άλλο σημαντικό γεγονός, που έχει συμβεί μέσα στο χρονικό διάστημα από τη λήξη της χρήσης μέχρι την ημέρα υποβολής της έκθεσης.

4.- Οι ετήσιες οικονομικές καταστάσεις υποβάλλονται στις διατυπώσεις δημοσιότητας των παρ.1 και 5 του άρθρου 43β ΚΝ 2190/1920 το οποίο προσετέθη από το άρθρο 36 του ΠΔ 409/1986, με τη μορφή και το περιεχόμενο, με βάση το οποίο ο ελεγκτής ή οι ελεγκτές της εταιρίας έχουν συντάξει την έκθεση ελέγχου τους. Αν οι ελεγκτές έχουν παρατηρήσεις ή αρνούνται την έκφραση γνώμης, τότε το γεγονός αυτό πρέπει να αναφέρεται και να αιτιολογείται στις δημοσιευόμενες οικονομικές καταστάσεις, εκτός εάν αυτό προκύπτει από το δημοσιευόμενο σχετικό πιστοποιητικό ελέγχου, όταν προβλέπεται ο έλεγχος από Ορκωτούς Λογιστές.

5.- Αντίγραφα των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων, με τις σχετικές εκθέσεις του Διοικητικού Συμβουλίου και των ελεγχτών, υποβάλλονται από την εταιρία στην αρμόδια εποπτεύουσα αρχή, είκοσι (20) τουλάχιστον ημέρες πριν από τη Γενική Συνέλευση.

6.- Ο ισολογισμός της εταιρίας, ο λογαριασμός αποτελέσματα χρήσεως και ο πίνακας διαθέσεως αποτελεσμάτων, μαζί με το σχετικό πιστοποιητικό ελέγχου, όταν προβλέπεται έλεγχος από Ορκωτούς Λογιστές, δημοστεύονται όπως ορίζεται στην επόμενη παράγραφο 7.

7.- Το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρίας οφείλει να δημοσιεύει τα έγγραφα της παρ.6, στο σύνολό τους είκοσι (20) τουλάχιστον ημέρες πριν από τη συνεδρίαση της Γενικής Συνέλευσης:

α. Σε μία πολιτική εφημερίδα, που πληροί τις προϋποθέσεις του άρθρου 3 του ΝΔ 3757/1957, όπως ισχύει, η οποία εκδίδεται στην Αθήνα και έχει ευρύτερη κυκλοφορία σ' ολόκληρη τη χώρα, κατά την κρίση του Διοικητικού Συμβουλίου, και

β.- Σε μία ημερήσια οικονομική εφημερίδα που πληροί τις προϋποθέσεις της παρ.2 του άρθρου 26 του ΚΝ 2190/1920, όπως ισχύει σήμερα.

Αν η έδρα της εταιρίας είναι έξω από την περιοχή του Δήμου Αθηναίων, τα έγγραφα της παρ.6 δημοσιεύονται υποχρεωτικά και σε μία πολιτική εφημερίδα της έδρας της. Σε

περίπτωση που δεν εκδίδεται ημερήσια πολιτική εφημερίδα στην έδρα της εταιρίας ,η δημοσίευση γίνεται σε μία εβδομαδιαία ή δεκαπενθήμερη εφημερίδα της έδρας της.

8.- Μέσα σε είκοσι (20) ημέρες από την έγκριση των οικονομικών καταστάσεων από την τακτική Γενική Συνέλευση, μαζί με το επικυρωμένο αντίγραφο των πρακτικών της, που προβλέπεται από την παρ.2 του άρθρου 26α του ΚΝ 2190/1920, υποβάλλεται στην αρμόδια εποπτεύονσα αρχή και αντίτυπο των εγχεκριμένων οικονομικών καταστάσεων.

Άρθρο 31

Διάθεση κερδών

Με την επιφύλαξη των διατάξεων του άρθρου 44α, όπως ισχύει σήμερα, η διάθεση των καθαρών κερδών της εταιρίας γίνεται με τον ακόλουθο τρόπο:

α: Προηγείται η διάθεση του ποσοστού για το σχηματισμό τον τακτικού αποθεματικού, όπως ορίζει ο νόμος, δηλαδή για το σκοπό αυτό αφαιρείται τουλάχιστο το ένα εικοστό (1/20) των καθαρών κερδών.

Σύμφωνα με το νόμο η αφαίρεση αυτή παύει να είναι υποχρεωτική, όταν αυτό φθάσει σε ποσό ίσο τουλάχιστο με το ένα τρίτο του (1/3) μετοχικού κεφαλαίου.

β. Ακολουθεί η διάθεση του ποσού που απαιτείται για την καταβολή του πρώτου μερίσματος, δηλαδή ποσοστού έξι τα εκατό (6%) τουλάχιστον του καταβεβλημένου μετοχικού κεφαλαίου και σύμφωνα με το άρθρο 45 του ΚΝ 2190/1920 σε συνδυασμό προς τις διατάξεις του ΑΝ 148/1967 και του Ν 876/1979.

γ.- Η γενική Συνέλευση διαθέτει ελεύθερα το υπόλοιπο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ VIII ΔΙΑΛΥΣΗ -
ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ

Άρθρο 32

Λόγοι λύσης της Εταιρίας

1.- Η Εταιρία λύεται:

α. Μόλις περάσει ο χρόνος διάρκειάς της, εκτός αν προηγουμένα αποφασισθεί από τη Γενική Συνέλευση η παράταση της διάρκειάς της.

β. Με απόφαση της Γενικής Συνέλευσης, και

γ. Όταν η Εταιρία κηρυχθεί σε κατάσταση πτώχευσης.

2.- Η συγκέντρωση όλων των μετοχών σε ένα πρόσωπο δεν αποτελεί λόγο για τη λύση της εταιρίας.

Σε περίπτωση που το σύνολο των ιδίων κεφαλαίων της εταιρίας όπως προσδιορίζονται στο υπόδειγμα ισολογισμού που προβλέπεται από το άρθρο 42γ ΚΝ1 2190/1920, ως ισχύει σήμερα, γίνει κατώτερο από το μισό (1/2) του μετοχικού κεφαλαίου, το Διοικητικό Συμβούλιο υποχρεούται να συγκαλέσει τη Γενική Συνέλευση, μέσα σε προθεσμία έξι μηνών από τη λήξη της χρήσης, που θα αποφασίσει τη λύση της εταιρίας ή την υιοθέτηση άλλου μέτρου.

Άρθρο 33

Εκκαθάριση

1.- Εκτός από την περίπτωση της πτώχευσης, τη λύση της εταιρίας ακολουθεί η εκκαθάρισή της. Στην περίπτωση του εδ. α της παρ.1 του άρθρου 32 του παρόντος, το Διοικητικό Συμβούλιο, εκτελεί χρέη εκκαθαριστή μέχρι να διορισθούν εκκαθαριστές από τη Γενική Συνέλευση.

Στην περίπτωση του εδ. β της ίδιας ως άνω παραγράφου του ίδιου άρθρου, η Γενική Συνέλευση με την ίδια απόφαση ορίζει και τους εκκαθαριστές. Οι εκκαθαριστές, που

ορίζει η Γενική Συνέλευση, μπορούν να είναι δύο έως τέσσερις, μέτοχοι ή όχι και ασκούν όλες τις συναφείς με τη διαδικασία και το σκοπό της εκκαθάρισης αρμοδιότητες του Διοικητικού Συμβουλίου, όπως αυτές έχουν τυχόν περιορισθεί από τη Γενική Συνέλευση, με τις αποφάσεις της οποίας έχουν την υποχρέωση να συμμορφώνονται.

Ο διορισμός των εκκαθαριστών συνεπάγεται αυτοδίκαια την παύση της εξουσίας των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και των ελεγκτών.

2.- Οι εκκαθαριστές που ορίζονται από τη Γενική Συνέλευση, οφείλουν, μόλις αναλάβουν τα καθήκοντά τους, να κάνουν απογραφή της εταιρικής περιουσίας και να δημοσιεύσουν στον τύπο και στο Τεύχος Ανωνύμων Εταιριών και Εταιριών Περιορισμένης Ευθύνης της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως, ισολογισμό, του οποίου αντίτυπο υποβάλλεται στη Διεύθυνση Εμπορίου της αρμοδίας Νομαρχίας. Επίσης δημοσιεύουν κάθε χρόνο ισολογισμό σύμφωνα με το άρθρο 7α του ΚΝ 2190/1920 που προσετέθη με το άρθρο 7 του ΠΔ 409Ι1986.

3.- Την ίδια υποχρέωση έχουν οι εκκαθαριστές και όταν λήξει η εκκαθάριση.

4.- Η Γενική Συνέλευση των μετόχων διατηρεί όλα τα δικαιώματά της κατά τη διάρκεια της εκκαθάρισης.

5.- Οι εκκαθαριστές πρέπει να περατώσουν χωρίς καθυστέρηση τις εκκρεμείς υποθέσεις της εταιρίας, να μετατρέψουν σε χρήμα την εταιρική περιουσία, να εξοφλήσουν τα χρέη της και να εισπράξουν τις απαιτήσεις αυτής. Μπορούν δε να ενεργήσουν και νέες πράξεις, εφόσον με αυτές εξυπηρετούνται η εκκαθάριση και το συμφέρον της εταιρίας.

6.- Οι εκκαθαριστές μπορούν επίσης να εκποιήσουν τα ακίνητα της εταιρίας, την εταιρική επιχείρηση στο σύνολό της ή κλάδους αυτής ή μεμονωμένα πάγια στοιχεία της, αλλά με την πάροδο τεσσάρων (4) μηνών από τη λύση της εταιρίας, κάθε μέτοχος και δανειστής της μπορεί να ζητήσει από το Μονομελές Πρωτοδικείο της έδρας της εταιρίας, το οποίο δικάζει κατά τα άρθρα 739 επ. του ΚΠολΔ, να καθορίζει την κατώτερη τιμή πώλησης των ακινήτων, κλάδων ή τμημάτων ή του συνόλου της εταιρίας, η απόφαση δε αυτού δεσμεύει του εκκαθαριστές και δεν υπόκειται σε τακτικά ή έκτακτα ένδικα μέσα.

7.- Οι ετήσιες οικονομικές καταστάσεις καθώς και οι οικονομικές καταστάσεις πέρατος της εκκαθάρισης εγκρίνονται από τη γενική συνέλευση.

8.- Κατ' έτος τα αποτελέσματα της εκκαθάρισης υποβάλλονται στη γενική συνέλευση των μετόχων με έκθεση των αιτίων τα οποία παρεμπόδισαν το τέλος της εκκαθάρισης.

9.- Μετά το πέρας της εκκαθάρισης, οι εκκαθαριστές καταρτίζουν τις τελικές οικονομικές καταστάσεις τις οποίες δημοσιεύουν στο τεύχος ΑΕ και ΕΠΕ της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως, αποδίδουν τις εισφορές των μετόχων και διανέμουν το υπόλοιπο προϊόν της εκκαθάρισης της εταιρικής περιουσίας στους μετόχους, κατά το λόγο της συμμετοχής τους στο καταβεβλημένο μετοχικό κεφάλαιο.

10.- Το στάδιο της εκκαθάρισης δεν μπορεί να υπερβεί την πενταετία από την ημερομηνία έναρξής της, οπότε και η εταιρία διαγράφεται από το μητρώο ανωνύμων εταιριών.

11.- Για τη συνέχιση της εκκαθάρισης πέραν της πενταετίας απαιτείται ειδική άδεια του Υπουργού Εμπορίου. Το στάδιο της εκκαθάρισης δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να υπερβεί την δεκαετία.

Ο δωρισμός εκκαθαριστών συνεπάγεται αυτοδικαίως την παύση της εξουσίας του Διοικητικού Συμβουλίου.

12.- Αναφορικά με τους εκκαθαριστές εφαρμόζονται αναλόγως οι διατάξεις για το Διοικητικό Συμβούλιο. Οι συζητήσεις και αποφάσεις των εκκαθαριστών καταχωρούνται περιληπτικά στο βιβλίο πρακτικών του Διοικητικού Συμβουλίου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΧ

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΑΤΑΞΗ

Άρθρο 34

Για όσα θέματα δεν ρυθμίζει το παρόν καταστατικό ισχύουν οι διατάξεις του ΚΝ 2190/1920, όπως αυτός τροποποιηθείς ισχύει σήμερα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Χ
ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

Άρθρο 35

Κάλυψη και καταβολή του μετοχικού κεφαλαίου.

Το κεφάλαιο της εταιρίας, όπως αναφέρεται στο άρθρο 5 του παρόντος καταστατικού, ανελήφθη ολόκληρο από τους συμβαλλόμενους ιδρυτές της εταιρίας, με τον ακόλουθο τρόπο:

- 1.- Η «ΕΤΑΙΡΙΑ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ» αναλαμβάνει να καλύψει 1.760- μετοχές, ονομαστικής αξίας πενήντα (50) ευρώ εκάστης και θα καταβάλει συνολικά το ποσό των 88.000- ευρώ.
- 2.- Το «ΙΔΡΥΜΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑΣ» αναλαμβάνει να καλύψει 120-μετοχές, ονομαστικής αξίας πενήντα (50) ευρώ εκάστης και θα καταβάλει συνολικά το ποσό των 6.000,00- ευρώ.
- 3.- Το «ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΗΠΕΙΡΟΥ» αναλαμβάνει να καλύψει 120- μετοχές, ονομαστικής αξίας πενήντα (50) ευρώ εκάστης και θα καταβάλει συνολικά το ποσό των 6.000,00- ευρώ.
- 4.- Το «ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΟ ΤΑΜΕΙΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΗΠΕΙΡΟΥ» αναλαμβάνει να καλύψει 120- μετοχές, ονομαστικής αξίας πενήντα (50) ευρώ εκάστης και Θα καταβάλει συνολικά το ποσό των 6.000,00- ευρώ.
- 5.- Η «ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ» αναλαμβάνει να καλύψει 120- μετοχές, ονομαστικής αξίας πενήντα (50) ευρώ εκάστης και θα καταβάλει συνολικά το ποσό των 6.000,00- ευρώ.
- 6.- Η «ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ ΣΥΝ. Π.Ε. Ο ΣΤΟΧΟΣ» αναλαμβάνει να καλύψει 300- μετοχές, ονομαστικής αξίας πενήντα (50) ευρώ εκάστης και Θα καταβάλει συνολικά το ποσό των 15.000- ευρώ.

7.- Το «ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΗΠΕΙΡΟΥ» αναλαμβάνει να καλύψει 90- μετοχές, ονομαστικής αξίας πενήντα (50) ευρώ εκάστης και θα καταβάλει συνολικά το ποσό των 4.500,00- ευρώ

8.- Η «ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟΥ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ» αναλαμβάνει να καλύψει 300- μετοχές, ονομαστικής αξίας πενήντα (50) ευρώ εκάστης και θα καταβάλει συνολικά το ποσό των 15.000,00- ευρώ.

Η καταβολή των μετρητών για την κάλυψη τον αρχικού μετοχικού κεφαλαίου θα πραγματοποιηθεί υποχρεωτικά με κατάθεση σε λογαριασμό επ' ονόματι της εταιρίας που θα τηρείται σε οποιαδήποτε τράπεζα που θα λειτουργεί νόμιμα στην Ελλάδα, και θα καταβληθεί εντός δύο (2) μηνών από την καταχώριση του παρόντος στο ΜΑΕ του Τμήματος Εμπορίου της Διευθύνσεως ΒΕΑ της Νομαρχίας Ιωαννίνων.

Άρθρο 36

Σύνθεση πρώτου Διοικητικού Συμβουλίου.

Το πρώτο Διοικητικό Συμβούλιο αποτελούν οι:

α.- Φωτιάδης Δημήτριος του Ιωάννου,

β.- Δασκαλόπουλος Ιωάννης του Δημητρίου,

γ.- Ρόκου Ελένη του Γεωργίου,

δ. -Μελισσάς Βασίλειος του Στεργίου,

ε.- Καρακασίδης Μιχαήλ του Αναστασίου,

στ.- Γκαιντές Νικόλαος του Φωκίωνος,

ζ.- Παπαλουκάς Νικήτας- Λουκάς του Αθανασίου, κάτοικοι Ιωαννίνων. Η θητεία αυτών ορίζεται μέχρι την τακτική Γενική Συνέλευση των μετόχων της, που θα γίνει μέσα στο πρώτο εξάμηνο του έτους 2.006.

Άρθρο 37

Ελεγκτές της πρώτης χρήσης

Ελεγκτές για την πρώτη χρήση ορίζονται οι:

A.- Τακτικοί μεν οι

α.- Τσιμπίκης Κωνσταντίνος του Ιωάννου,

β. Φυραρίδης Γεώργιος του Αβραάμ, οικονομολόγοι, κάτοικοι Ιωαννίνων.

B.- Αναπληρωματικοί δε οι:

α. Τσαμπούρης Δημήτριος του Θεοδώρου,

β. Παπαχρήστος Νικόλαος του Δημητρίου, οικονομολόγοι, κάτοικοι Ιωαννίνων. Η αμοιβή του καθενός που θα χρησιμοποιηθεί ορίζεται στα υπο των ισχυουσών διατάξεων οριζόμενα πλαίσια.

Άρθρο 38

Το συνολικό ποσό, κατά προσέγγιση, όλων των δαπανών για τη σύσταση της εταιρίας που την βαρύνουν ανέρχεται σε 4.000,00- ευρώ και συμπεριλαμβάνει την αμοιβή συμβολαιογράφου με τρία αντίγραφα και αμοιβή δικηγόρου.

Εξουσιοδότηση: Οι συμβαλλόμενοι δίνουν ανέκκλητη εντολή και πληρεξουσιότητα στον Χρήστο Αναστασίου, δικηγόρο, κάτοικο Ιωαννίνων, ώστε να υποβάλλει το καταστατικό αυτό για έγκριση στην αρμόδια Νομαρχία καθώς και να καταρτίσει και υπογράψει ως εκπρόσωπός τους συμβολαιογραφικό έγγραφο με το οποίο να αναπληρώνονται παραλείψεις και να διορθώνονται παραδρομές και ακόμα να συμπληρώνονται ή να τροποποιούνται ή κωδικοποιούνται οι διατάξεις του καταστατικού ελεύθερα κατά την κρίση του.

Το παρόν συμβόλαιο συντάχθηκε από τον Χρήστο Αναστασίου, βάσει σχεδίου, που προσάρτησα στο παρόν και προσυπέγραψε το παρόν η δε δικηγορική του αμοιβή πληρώθηκε όπως φαίνεται από το 1.647/2003 γραμμάτιο του Δικηγορικού Συλλόγου

Ιωαννίνων, προσαρτημένο στο παρόν. Το παρόν συμβόλαιο συντάχθηκε μετά την 2229/2003 εντολή του Σ.Σ.Ι.

Εγώ ο συμβολαιογράφος υπέμνησα την υποχρέωση υποβολής εμπροθέσμου δηλώσεως στον αρμόδιο Προϊστάμενο ΔΟΥ και εμπρόθεσμη καταβολή του φόρου σύμφωνα με τις διατάξεις των άρθρων 17-31 του ν 1676/1986. Άλλωστε οι συμβαλλόμενοι δήλωσαν υπεύθυνα και σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 8 του ν 1599/1986 ότι είναι ελληνικής ιθαγένειας και κάτοικοι Ελλάδας και διαμένουν στις διευθύνσεις που δήλωσαν.

Σε βεβαίωση όλων των παραπάνω συντάχθηκε αυτό το συμβόλαιο σε είκοσι δύο (22) φύλλα, νόμιμα χαρτοσημασμένα, για το οποίο εισπράχθηκε για τέλη και δικαιώματά μου, με έξοδα τριών αντιγράφων 636,66- ευρώ, από τις οποίες για το ΤΝ 192,59- ευρώ και απο τα οποία θα αποδοθούν στον Σ.Σ.Ι 172,41- ευρώ και αφού διαβάσθηκε καθαρά και μεγαλόφωνα στους συμβαλλόμενους, οι οποίοι το άκουσαν και το βεβαίωσαν, υπογράφεται από αυτούς και μένα νόμιμα.