



**ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ  
ΕΙΔΙΚΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΚΟΝΔΥΛΙΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Διεύθυνση: Κεφαλληνίας 46 • ΤΚ 112 51 • Αθήνα  
ΤΗΛ.: 2108665350 • FAX: 2108676265 • [www.rc.aueb.gr](http://www.rc.aueb.gr)

**Κείμενο Μελέτης Σύμφωνα με τις Εργασίες 6 και 7**

**Εκπόνηση Μελέτης για την Καινοτομία στις Μικρές Επιχειρήσεις**



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Το παρόν παραδοτέο υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του υποέργου «Εκπόνηση Μελέτης για την Καινοτομία στις Μικρές Επιχειρήσεις» της πράξης «Δράσεις για την ενίσχυση του ρόλου της καινοτομίας και των μορφών συνεργασίας στις μικρές επιχειρήσεις»

Παραδοτέο προς την Αναθέτουσα Αρχή:  
«*ΙΜΕ - ΓΣΕΒΕΕ*»  
Στα πλαίσια του Έργου:

«ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»

ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΡΑΞΗΣ «ΔΡΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ  
ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΙΣ  
ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ» ΤΟΥ Ε.Π. «ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ»

**ΤΕΛΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΠΡΟΤΑΣΗΣ**

## **Στοιχεία Επικοινωνίας και Διεύθυνση του Αναδόχου**

Επωνυμία του Αναδόχου: ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ –  
ΕΙΔΙΚΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΚΟΝΔΥΛΙΩΝ  
ΕΡΕΥΝΑΣ (ΕΛΚΕ/ΟΠΑ)  
Νομική μορφή: ΝΠΔΔ  
Έτος ιδρύσεως: 1983  
Α.Φ.Μ.: 090034337  
Διεύθυνση: ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑΣ 46, 112 51, ΑΘΗΝΑ

### **Ομάδα Έργου:**

Ειρήνη Βουδούρη, Επίκουρη Καθηγήτρια, Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης & Τεχνολογίας, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών - ΟΠΑ.  
Αλέξανδρος Παπαλεξανδρής, Λέκτορας, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών - ΟΠΑ.  
Κωνσταντίνος Κωστόπουλος, Senior Lecturer, Norwich Business School, University of East Anglia, UK  
Γεώργιος Παπαγιαννάκης, Μεταδιδακτορικός Ερευνητής, Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης & Τεχνολογίας, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών - ΟΠΑ.  
Ιωάννης Κατσίκης, Διδακτορικός Ερευνητής, Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης & Τεχνολογίας, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών - ΟΠΑ.

### **Στοιχεία Επικοινωνίας:**

Διεύθυνση: Πατησιών 76, 10434, ΑΘΗΝΑ  
Τηλέφωνο: 210.82.03.559  
FAX: 210.82.03.889  
Email: ivoudour@aueb.gr

## Περιεχόμενα

<b>Στοιχεία Επικοινωνίας και Διεύθυνση του Αναδόχου</b> .....	3
<b>Σύνοψη</b> .....	8
<b>Abstract</b> .....	9
<b>1. Εισαγωγή Σκοπός του παραδοτέου</b> .....	10
<b>2. Συμπεράσματα της Δευτερογενούς και Πρωτογενούς έρευνας και Διαμόρφωση Θέσεων -Προτάσεων Πολιτικής της ΓΣΕΒΕΕ</b> .....	10
<b>2.1 Η Καινοτομία στην Ελλάδα</b> .....	10
<b>2.2 Η Διάρθρωση των Ελληνικών Επιχειρήσεων</b> .....	11
<b>2.3 Καινοτομική Επίδοση των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων</b> .....	12
<b>2.4 Προτάσεις για την Ενίσχυση της Καινοτομίας στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις</b> .....	13
<b>2.5 Καινοτομική επίδοση των Μικρών και πολύ Μικρών Επιχειρήσεων</b> 14	
<b>2.6 Προτάσεις για την Ενίσχυση της Καινοτομίας στις Μικρές και Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις</b> .....	16
<b>3. Στόχοι και Αντικείμενο της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών</b> .....	21
<b>3.1 Μέσα Επίτευξης των Στόχων της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών</b> .....	23
<b>3.2 Συνέργιες με άλλες Υπηρεσίες της ΓΣΕΒΕΕ</b> .....	24
3.2.1 ΚΕΚ ΓΣΕΒΕΕ .....	24
3.2.2 Δίκτυο Ενίσχυσης της Επιχειρηματικότητας για Μικρές Επιχειρήσεις... 24	
3.2.3 Γραφείο Ισότητας .....	26
<b>4. Σχέδιο Δράσης Ανάπτυξης Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών</b> .....	27
<b>4.1 Μεθοδολογία Υλοποίησης Σχεδίου Δράσης Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών</b> .....	27
<b>4.2 Δράση Α: Εσωτερική Οργάνωση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών</b> .....	29
4.2.1 Στελέχωση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών 29	
4.2.2 Σύνταξη Διαγράμματος Λειτουργίας και Σχεδιασμός Πολιτικών Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.....	29
4.2.3 Αναγκαία Πληροφοριακά Συστήματα και Βάσεις Δεδομένων .....	29

4.2.4	Σχεδιασμός Επικοινωνίας και Ανάπτυξη Ιστοσελίδας (www) Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ .....	30
4.2.5	Δικτύωση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με Υφιστάμενους Φορείς Καινοτομίας .....	31
4.2.6	Δημιουργία Συστημάτων Αξιολόγησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών .....	32
<b>4.3</b>	<b>Δράση Β: Προτεινόμενες Υπηρεσίες Ευαισθητοποίησης Εκπαίδευσης, Εξατομικευμένων Υπηρεσιών &amp; Τεκμηρίωσης .....</b>	<b>33</b>
4.3.1	Γενικές Υπηρεσίες Εκπαίδευσης και Κατάρτισης στη Καινοτομία.....	36
4.3.1.1	Εκπαίδευση και Ευαισθητοποίηση στη Καινοτομία.....	36
4.3.1.2	Ενημέρωση: Συγγραφή, Εκτύπωση Οδηγού Εφαρμογής Καινοτομίας και Δημιουργία Πολυμεσικού Υλικού .....	37
4.3.2	Τεχνολογικές / Επιχειρηματικές Υπηρεσίες- Πληροφόρηση/ Χρηματοδότηση, Παρακολούθηση Καινοτομίας .....	38
4.3.2.1	Τεχνολογική και Επιχειρηματική Πληροφόρηση .....	38
4.3.2.2	Έρευνα και Καταγραφή Αναγκών της Αγοράς / Τεκμηρίωση.....	38
4.3.2.3	Πρώθηση Έργων Έρευνας & Τεχνολογικής Ανάπτυξης / Συνεργασιών .....	39
4.3.2.4	Επιχειρηματικές Υπηρεσίες – Αναζήτηση Χρηματοδότησης .....	39
4.3.3	Τεχνοδιάγνωση / Συγκριτική αξιολόγηση.....	40
4.3.4	Πρώθηση Έργων E&TA και Συνεργασιών .....	41
4.3.4.1	Επιχειρηματικές Συναντήσεις και Επισκέψεις.....	41
4.3.4.2	Συναντήσεις Εργασίας – Ευαισθητοποίησης με Ομάδες ΜΜΕ .....	42
4.3.5	Τεχνομεσιτεία / Επιχειρηματικές Συναντήσεις Σύζευξης, Επισκέψεις, Διαμεσολάβηση.....	42
4.3.5.1	Υπηρεσίες Τεχνομεσιτείας – Technology Brokering.....	42
4.3.5.2	Τεχνολογικές Υπηρεσίες.....	43
4.3.6	Διανοητική Ιδιοκτησία και Τεχνοβλαστοί.....	43
4.3.6.1	Υποστήριξη σε Θέματα Κατοχύρωσης Πνευματικών Δικαιωμάτων ...	43
4.3.6.2	Ανάπτυξη Τεχνοβλαστών – Spinoffs .....	44
<b>4.4</b>	<b>Δράση Γ: Ενέργειες Προβολής της Λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών &amp; Προώθησης των Υπηρεσιών του.....</b>	<b>45</b>
4.4.1	Ενημερωτικό Έντυπο Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.....	45
4.4.2	Διοργάνωση Συναντήσεων και Ημερίδων Προβολής .....	45
4.4.3	Εκδόσεις Προβολής του Ρόλου και των Υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.....	46

4.4.4	Σύνδεση της Ιστοσελίδας με Διαδικτυακές Πύλες ( <i>portals</i> ) .....	46
<b>5.</b>	<b>Φάσεις Υλοποίησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών .....</b>	<b>47</b>
5.1	Φάση Σχεδιασμού της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.....	47
5.2	Φάση Υλοποίησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.....	48
5.3	Φάση Λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.....	49
<b>6.</b>	<b>Σχεδιασμός και Στοχοθεσία .....</b>	<b>51</b>
6.1	Ομάδα Έργου της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.....	52
6.2	Ενδεικτικές Κατηγορίες Κόστους Υλοποίησης Σχεδίου Δράσης.....	54
6.3	Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης Σχεδίου Δράσης.....	56
6.4	Εκτίμηση Βιωσιμότητας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.....	59
	<b>Συμπεράσματα .....</b>	<b>60</b>

## **Πίνακες**

Πίνακας 1: Πολιτικές δράσεις ενίσχυσης καινοτομίας στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις

## **Σχήματα**

Σχήμα 1: Πλέγμα Υπηρεσιών Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών IME ΓΣΕΒΕΕ .....	28
Σχήμα 2: Διάγραμμα Ροής Υπηρεσιών Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ .....	34
Σχήμα 3: Οι Φάσεις υλοποίησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών .....	47

## Σύνοψη

Το κείμενο αυτό αποτελεί το τρίτο παραδοτέο στα πλαίσια του έργου με τίτλο «Εκπόνηση Μελέτης για την Καινοτομία στις Μικρές Επιχειρήσεις» που προκηρύχθηκε από το Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας.

Αντικείμενο του τρίτου παραδοτέου είναι αφενός να διαμορφώσει θέσεις/ προτάσεις πολιτικής της ΓΣΕΒΕΕ αναφορικά με το σχεδιασμό και την εφαρμογή αποτελεσματικών δράσεων στον τομέα της καινοτομίας στη μικρή επιχείρηση και αφετέρου να αποτελέσει το τελικό σχέδιο πρότασης για τη δημιουργία και λειτουργία εκ μέρους του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ μηχανισμού σύζευξης και υποστήριξης των πολύ μικρών επιχειρήσεων σε σχέση με την καινοτομία με τον τίτλο «Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών» σύμφωνα με τις Εργασίες 6 και 7 όπως αυτές διατυπώνονται στη με αριθμό διακήρυξης 05/2012 προκήρυξη του Έργου.

Το παρόν τεύχος συγκροτείται από έξι διακριτές ενότητες. Στην εισαγωγή αποσαφηνίζεται ο σκοπός του παραδοτέου. Στη δεύτερη ενότητα διαμορφώνονται θέσεις προτάσεις πολιτικής αναφορικά με το σχεδιασμό και την εφαρμογή αποτελεσματικών δράσεων στον τομέα της καινοτομίας στη μικρή επιχείρηση. Στην τρίτη ενότητα αποσαφηνίζεται ο ρόλος της «Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών» ή αλλιώς της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών, όπως ονομάστηκε η δομή στο προσχέδιο του παρόντος κειμένου. Στην τέταρτη ενότητα προτείνονται συγκεκριμένες δράσεις για την οργάνωση και προώθηση της «Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών» καθώς και για την ανάπτυξη συγκεκριμένων υπηρεσιών υποστήριξης της καινοτομίας. Στη πέμπτη ενότητα περιγράφονται οι φάσεις ανάπτυξης της «Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών», ενώ η τελευταία ενότητα περιλαμβάνει στοιχεία αναφορικά με το λειτουργικό σχεδιασμό της «Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών».



## **Abstract**

The current text is the third deliverable submitted in the frame of the project entitled "Study for the Innovation in the Small Firms" funded by the Institute for Small Firms, General Confederation of Professionals, Craftsmen & Merchants Association (IME / GSEVEE).

The aim of the third deliverable is to provide policy recommendations to GSEVEE to support the small enterprise as well as to provide a proposition for the establishment of an Innovation Support Office by IME / GSEVEE according to Actions 6 and 7 as described in the 05/2012 Call of the project.

This deliverable is structured in six distinctive chapters. In the introductory chapter the aim of the deliverable is clarified. In the second chapter we provide policy recommendations for supporting innovation in Greek small firms. In the third chapter we clarify the role of the "Innovation and Business Clusters Support Unit" or Innovation Support Office as it was named for the previous version of the current document. In the fourth chapter, we propose specific actions necessary for the organisation and promotion of the "Innovation and Business Clusters Support Unit" whereas we suggest specific support services that the Unit should offer. The fifth chapter provides a description the phases for the development of the "Innovation and Business Clusters Support Unit", while the final chapter includes information related to the operational planning of the Unit.

## **1. Εισαγωγή Σκοπός του παραδοτέου**

Το κείμενο αυτό αποτελεί το τρίτο παραδοτέο στα πλαίσια του έργου με τίτλο «Εκπόνηση Μελέτης για την Καινοτομία στις Μικρές Επιχειρήσεις» που προκηρύχθηκε από το Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας. Αντικείμενο του τρίτου παραδοτέου είναι να διαμορφώσει προτάσεις πολιτικής της ΓΣΕΒΕΕ για την καινοτομία στη μικρή επιχείρηση και να αποτελέσει το τελικό σχέδιο πρότασης για τη δημιουργία «Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών» σύμφωνα με τις Εργασίες 6 και 7 όπως αυτές διατυπώνονται στη με αριθμό διακήρυξης 05/2012 προκήρυξη του Έργου.

Το παρόν έργο εντάσσεται στα πλαίσια της Πράξης «Δράσεις για την Ενίσχυση του Ρόλου της Καινοτομίας και των Μορφών Συνεργασίας στις Μικρές Επιχειρήσεις» που υλοποιείται από το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ. Η πράξη αφορά την υλοποίηση ενεργειών που θα ενισχύσουν τις μικρές επιχειρήσεις στο πεδίο της καινοτομίας και της συνεργασίας. Το παρόν έργο αφορά την ανάπτυξη από το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ μιας «Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών» ή «Γραφείου Υποστήριξης Καινοτομίας», όπως ονομάστηκε η δομή κατά το προσχέδιο αυτού του παραδοτέου. Σε πρώτο επίπεδο προβλέπεται η ενημέρωση και η ευαισθητοποίηση των μικρών επιχειρήσεων για την έννοια της καινοτομίας και για τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν από την πρακτική της εφαρμογή στη σύγχρονη επιχείρηση.

Σε δεύτερο επίπεδο διακρίνοντας τον ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο της συνεργασίας των επιχειρήσεων και τη συνδρομή της εν γένει στην προώθηση της καινοτομίας, θα προσπαθήσει να ενημερώσει, να ευαισθητοποιήσει, να εξοικειώσει τις μικρές επιχειρήσεις με την έννοια της συνεργασίας και της δικτύωσης, να κάνει γνωστά τα οφέλη που μπορούν να αποκομίσουν οι επιχειρήσεις και τέλος να ενθαρρύνει την δημιουργία σχημάτων συνεργασίας.

Το παρόν τρίτο παραδοτέο διαμορφώνει θέσεις προτάσεις πολιτικής της ΓΣΕΒΕΕ για την καινοτομία στη μικρή επιχείρηση και αποτελεί το σχέδιο πρότασης επάνω στο οποίο θα βασιστεί η ανάπτυξη των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών στο ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ. Το παραδοτέο αντλεί από τα συμπεράσματα της δευτερογενούς έρευνας σε θέματα καινοτομίας όπως αποτυπώθηκαν στο δεύτερο παραδοτέο του Έργου καθώς και από τα συμπεράσματα της πρωτογενούς έρευνας (ποιοτικής και ποσοτικής) που διεξήχθη στο πλαίσιο του παρόντος Έργου.

## **2. Συμπεράσματα της Δευτερογενούς και Πρωτογενούς έρευνας και Διαμόρφωση Θέσεων -Προτάσεων Πολιτικής της ΓΣΕΒΕΕ**

### **2.1 Η Καινοτομία στην Ελλάδα**

Η καινοτομία έχει αποδειχθεί ότι διαφοροποιεί τις οικονομίες σε παγκόσμιο επίπεδο, σε όρους ανταγωνιστικότητας. Η Ελλάδα σήμερα, μέσα σε οικονομική κρίση, έχει ανάγκη να στηριχθεί στην καινοτομία για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων και υπηρεσιών προκειμένου η χώρα να αντεπεξέλθει στις σύγχρονες απαιτήσεις της παγκοσμιοποιημένης πλέον οικονομίας και να αντιμετωπίσει τα προβλήματα

βιωσιμότητας των επιχειρήσεων. Άλλωστε η πίεση από τις νέες αναδυόμενες οικονομίες που γνωρίζουν ταχύτετους ρυθμούς ανάπτυξης (Κίνα, Ινδία, Ρωσία κλπ.), κάνει ακόμα πιο επιτακτική την ανάγκη αλλαγών και προσαρμογών που θα διευκολύνουν τη δημιουργία των προϋποθέσεων για μια ισχυρότερη δυναμική εξωστρέφειας.

Η Ελλάδα όμως υστερεί σημαντικά σε καινοτομία και κατατάσσεται αρκετά κάτω από τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο αναφορικά με τις επιδόσεις της στην καινοτομία. Οι ελληνικές επιχειρήσεις, ως φορέας παραγωγής καινοτομιών, υστερούν σημαντικά τόσο αναφορικά με την ικανότητά τους για παραγωγή νέας γνώσης όσο και στη συνολική ανταγωνιστικότητά τους σε σχέση με τις επιχειρήσεις των κρατών – μελών της ΕΕ, γεγονός που συνεπάγεται αδυναμία ανάπτυξης και κερδοφορίας (Innovation Scoreboard, EU, 2011).

## **2.2 Η Διάρθρωση των Ελληνικών Επιχειρήσεων**

Η διάρθρωση των ελληνικών επιχειρήσεων διαφέρει από αυτή των επιχειρήσεων του συνόλου της ΕΕ. Πρώτον, ο αριθμός των μεγάλων επιχειρήσεων αντιστοιχεί στο ήμισυ του μέσου όρου των χωρών της ΕΕ και παρέχει μόλις το 14,8% των θέσεων εργασίας (έναντι 32,6% στην ΕΕ) ενώ ο τομέας ΜΜΕ είναι λίγο μεγαλύτερος στην Ελλάδα συνεισφέρει όμως κατά 85,2% στην απασχόληση έναντι 67,4% στην ΕΕ. Δεύτερον, εντός του τομέα των ΜΜΕ, οι πολύ μικρές επιχειρήσεις (που απασχολούν έως 10 εργαζόμενους) εμφανίζουν πολύ μεγάλο ποσοστό. Οι πολύ μικρές επιχειρήσεις αντιστοιχούν στο 96,6% των επιχειρήσεων και στο 57,1% των θέσεων εργασίας σε σύγκριση με το μέσο όρο της ΕΕ που είναι 92,2% και 29,6% αντιστοίχως. (Small Business Act for Europe, 2012).

Η συμβολή των πολύ μικρών ελληνικών επιχειρήσεων στην προστιθέμενη αξία υπερβαίνει τον μέσο όρο της ΕΕ (34,2 % σε σχέση με 21,2 %). Ωστόσο, δεδομένης της κυριαρχίας αυτής της τάξης μεγέθους τόσο όσον αφορά τον αριθμό των επιχειρήσεων όσο και τις θέσεις απασχόλησης, αυτό είναι αναμενόμενο. Στην πράξη, οι μεγάλες επιχειρήσεις, αν και αντιπροσωπεύουν μικρό ποσοστό στο σύνολο των θέσεων εργασίας στην Ελλάδα καταφέρνουν να παράγουν το 29,8 % της συνολικής προστιθέμενης αξίας, γεγονός που αποδεικνύει ότι οι ελληνικές πολύ μικρές επιχειρήσεις έχουν χαμηλή παραγωγικότητα. Από την άλλη με δεδομένο ότι οι πολύ μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα απασχολούν κατά μέσο όρο μόλις 1,88 εργαζόμενους κάθε μία, η προστιθέμενη αξία τους ανά εργαζόμενο είναι κοντά στη μέσο όρο της ΕΕ.

Το ποσοστό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον τομέα των υπηρεσιών στην Ελλάδα (παρά τη σημασία που έχει για την ελληνική οικονομία ο τομέας του τουρισμού) είναι μικρότερο από τον μέσο όρο της ΕΕ (40% έναντι 45%). Οι ελληνικές επιχειρήσεις φαίνεται ότι αναλογικά δραστηριοποιούνται περισσότερο στον τομέα του εμπορίου σε σχέση με τις αντίστοιχες της ΕΕ (38% έναντι 31 %). Από το συνδυασμό του υψηλού ποσοστού εμπορικών επιχειρήσεων με το πολύ υψηλό ποσοστό πολύ μικρών επιχειρήσεων προκύπτει ότι μεγάλο μέρος των πολύ μικρών επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι καθαρά εμπορικές. Οι επιχειρήσεις αυτές στοχεύουν συχνά στην κατανάλωση εισαγόμενων προϊόντων, των οποίων η

ζήτηση στην εγχώρια αγορά μειώνεται λόγω της οικονομικής κρίσης, καθιστώντας τις ιδιαίτερα ευάλωτες.

Το ποσοστό των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στη βιομηχανία αντιστοιχεί στον μέσο όρο της ΕΕ (10%) αλλά η συμβολή τους στα αριθμητικά στοιχεία για την προστιθέμενη αξία είναι ελαφρώς υψηλότερη (22% έναντι 21%). Επισημαίνεται ότι το συνδυασμένο ποσοστό των ελληνικών ΜΜΕ που εξειδικεύεται στις μεταποιήσεις υψηλής τεχνολογίας και στις υπηρεσίες έντασης γνώσης, οι οποίες ενδέχεται να είναι πιο παραγωγικές, είναι μόλις 18% στην Ελλάδα, ενώ οι ΜΜΕ αυτές αντιστοιχούν περίπου στο ένα τρίτο του συνόλου της ΕΕ.

### **2.3 Καινοτομική Επίδοση των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων**

Οι μικρομεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις υστερούν σε όλες σχεδόν τις πτυχές της καινοτομίας. Σύμφωνα με την ανάλυση δευτερογενών πηγών που αποτυπώθηκε στο δεύτερο παραδοτέο του παρόντος Έργου οι ελληνικές επιχειρήσεις, αν και ανοιχτές σε νέες ιδέες, διέπονται από εσωστρέφεια με αποτέλεσμα να δυσχεραίνονται οι συνεργασίες και η ανοιχτή διακίνηση πληροφορίας. Το σημαντικότερο όμως πρόβλημα των επιχειρήσεων στην προσπάθεια τους για καινοτομία είναι η διαθεσιμότητα πόρων. Από τη μία πλευρά, το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό είναι ικανοποιητικό από πλευράς επιπέδου εκπαίδευσης, αλλά χαρακτηρίζεται από περιορισμένη εμπειρία και έλλειψη κινητικότητας εργασίας μεταξύ διαφόρων εργασιακών χώρων (εργοδοτών) ή γεωγραφικών περιφερειών και συχνά από (αν)αντιστοιχίες δεξιοτήτων λόγω ελλειπών συστημάτων κατάρτισης. Από την άλλη, οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν διαθέτουν τη δυνατότητα εσωτερικής χρηματοδότησης καινοτομικών δράσεων λόγω κρίσης και έχουν πλέον περιορισμένη έως και καθόλου πρόσβαση σε τραπεζικό δανεισμό. Άλλες εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης (π.χ. κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου, επιχειρηματικοί άγγελοι, κ.τ.λ) δεν έχουν αναπτυχθεί ακόμη αρκετά.

Το εθνικό σύστημα καινοτομίας της χώρας είναι εξαιρετικά κατακερματισμένο, με τους επιμέρους οργανισμούς που το συγκροτούν να κινούνται με διαφορετικές ταχύτητες, προσανατολισμούς, ικανότητες αφομοίωσης και παραγωγής καινοτομίας. Υπάρχουν πολλοί φορείς έρευνας και ανάπτυξης και ερευνητές με καλές επιδόσεις στην έρευνα όπως αντανακλάται σε δημοσιεύσεις όχι όμως σε πατέντες. Ο προσανατολισμός των ερευνητικών φορέων είναι σχεδόν αποκλειστικά στην έρευνα και όχι στην αγορά. Η παραγόμενη νέα γνώση που προέρχεται από Πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα δεν αξιοποιείται συστηματικά στον παραγωγικό ιστό με την εφαρμογή των αποτελεσμάτων της ερευνητικής δραστηριότητας από τη βιομηχανία, τις επιχειρήσεις και τη δημόσια διοίκηση. Επιπλέον, δεν γίνεται σύνδεση της παραγόμενης από τους ερευνητικούς φορείς γνώσης με αυτή που προέρχεται από την επαγγελματική και επιχειρηματική πρακτική για τη διαμόρφωση νέων συνδυασμών γνώσης.

Η εθνική επιχειρηματική κουλτούρα είναι αρκετά ανοιχτή σε νέες ιδέες οι οποίες όμως δεν φτάνουν πάντα σε υλοποίηση. Αυτό προκύπτει και από τη σύγκριση με χώρες ηγέτιδες της καινοτομίας, όπως π.χ. η Σουηδία και άλλες ηγέτιδες χώρες. Άλλα στοιχεία της εθνικής επιχειρηματικής

κουλτούρας, όπως π.χ. η αποφυγή αβεβαιότητας και η εσωστρέφεια δεν βοηθούν στην αξιοποίηση νέων καινοτομικών ιδεών.

Η πάσχουσα καινοτομική επίδοση επιβεβαιώνεται και από την έκθεση Innovation Union Scoreboard 2011 στην οποία η χώρα μας κατατάσσεται μόλις 20η από στο σύνολο των 27 χωρών της ΕΕ, υστερώντας σημαντικά σε εκροές καινοτομίας που σχετίζονται με την εισαγωγή νέων στη διεθνή αγορά προϊόντων. Η ασθενής καινοτομική επίδοση της χώρας φαίνεται από τη χαμηλή κατάταξη της σε δείκτες που σχετίζονται με τις δαπάνες των εταιριών για E&A τις επενδύσεις, τη διασύνδεση πανεπιστημίων/βιομηχανίας και τους μηχανισμούς τεχνολογικής μεταφοράς. Τα πραγματικά δυνατά σημεία είναι λιγοστά. Ακόμα και εκεί που η χώρα έχει καλύτερες επιδόσεις όπως στη συμμετοχή στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, υστερεί σε ποιότητα γεγονός που αναιρεί το συγκριτικό πλεονέκτημα του εκπαιδευτικού συστήματος.

Σύμφωνα όμως με την ίδια έκθεση, η Ελλάδα τοποθετείται σχετικά υψηλά σε δείκτες καινοτομίας που σχετίζονται με την εισαγωγή νέων για την εταιρία και νέων για την εγχώρια αγορά προϊόντων και τις εσωτερικές, οργανωσιακές καινοτομίες επιχειρήσεων. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι παρά την γενικότερη εσωστρέφεια που χαρακτηρίζει τις ελληνικές επιχειρήσεις οι μικρομεσαίες καινοτόμες επιχειρήσεις αναπτύσσουν μεταξύ τους συνεργασίες. Φαίνεται ότι υπάρχει μια σημαντική πτυχή του υπάρχοντος μοντέλου καινοτομίας στην Ελλάδα που προσιδιάζει σε κάποια μορφή «ανοιχτής καινοτομίας» παρά καινοτομίας βασισμένης σε εσωτερική E&A. Το ανθρώπινο δυναμικό, η διαθεσιμότητα επιστημόνων και μηχανικών και η επιστημονική έρευνα, στα οποία η χώρα έχει σχετικά καλύτερη επίδοση, θα μπορούσαν να αποτελέσουν παράγοντες-οδηγούς για την ενίσχυση αυτού του μοντέλου καινοτομίας.

#### **2.4 Προτάσεις για την Ενίσχυση της Καινοτομίας στις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις**

Η ενίσχυση της καινοτομίας θα πρέπει να χτίζει πάνω στα σημεία αιχμής της χώρας εκεί που πετυχαίνει καλύτερες επιδόσεις έστω και αν δεν είναι ηγέτιδα σε αυτά και προϋποθέτει βελτίωση των παραγόντων που οι επιχειρήσεις υστερούν. Η δημιουργία μια κεντρικής δομής σχεδιασμού και συντονισμού των δράσεων ενίσχυσης της καινοτομίας ώστε να διασφαλίζεται η συμπληρωματικότητα, συνεκτικότητα και ο ολοκληρωμένος χαρακτήρας των παρεμβάσεων θα βοηθούσε καθώς η διασπορά της προσπάθειας ενίσχυσης της καινοτομίας λειτουργεί ανασταλτικά.

Στην προπάθεια τους να καινοτομήσουν οι μικρομεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις (οπως αποτυπώθηκε στην προηγούμενη ενότητα) φαίνεται να ακολουθούν ένα μοντέλο καινοτομίας βασισμένο στην υιοθέτηση και απορρόφηση τεχνολογίας που παράγεται από άλλους. Πρόκειται για ένα «μοντέλο διάχυσης» με μικρή πρωτογενή E&A. Στο μοντέλο αυτό αναπτύσσονται περισσότερο μικρές, οριακές καινοτομίες, στα προσφερόμενα προϊόντα και στις παραγωγικές διαδικασίες, τεχνικής ή οργανωσιακής φύσης, καθώς και τον τρόπο ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη. Προσιδιάζει σε ένα μοντέλο «ανοιχτής καινοτομίας» βασισμένου σε

συνεργατικούς σχηματισμούς και κοινή δράση για π.χ. προώθηση πωλήσεων, αγορές υλικών, παραγγελίες.

Το μοντέλο αυτό, που φαίνεται να ταιριάζει στην «ιδιοσυγκρασία» της ελληνικής μικρομεσαίας επιχείρησης θα μπορούσε να ενισχυθεί με πολιτικές και δράσεις που στηρίζουν τα εξής:

- επίτευξη πληροφόρησης σχετικά με καλές πρακτικές και επιτυχημένα παραδείγματα προς μίμηση σε εθνικό και διεθνές επίπεδο,
- διεθνή και εγχώρια δικτύωση και ενίσχυση συνεργασιών με άλλες επιχειρήσεις και φορείς,
- ενίσχυση μηχανισμών για την ταχύτερη μεταφορά δοκιμασμένων καινοτομιών και λύσεων,
- ενίσχυση της χρηματοδότησης για την αξιοποίηση κοινών ευκαιριών.

Από την άλλη υπάρχουν κάποιες (περιορισμένου αριθμού) ελληνικές επιχειρήσεις που υιοθετούν ένα μοντέλο ενίσχυσης της πρωτογενούς E&A και παραγωγής καινοτομικών λύσεων. Οι επιχειρήσεις αυτές φαίνεται να αξιοποιούν το νοητικό κεφάλαιο, το εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό της χώρας, συνεργασίες με τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά κέντρα προκειμένου να ενίσχυσουν την πρωτογενή E&A και την καινοτομία. Αν και αυτό το μοντέλο καινοτομίας χρειάζεται μεγαλύτερη προσπάθεια και μεγάλο βάθος χρόνου για να ξεπεραστεί το γενικά χαμηλό σημείο εκκίνησης της χώρας θα μπορούσε να ενισχυθεί μακροπρόθεσμα με πολιτικές που στηρίζουν τα εξής:

- βελτίωση της διασύνδεσης με επιχειρήσεις και ερευνητικούς φορείς για την ενίσχυση της E&A
- ενίσχυση προηγμένων χρηματοδοτικών μηχανισμών, (π.χ. διαθεσιμότητα κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου) και στοχευμένης χρηματοδότησης καινοτόμων ιδιωτικών πρωτοβουλιών
- διευκόλυνση στην κατοχύρωση πατεντών
- ενίσχυση της διασύνδεσης των επιχειρήσεων με τα πανεπιστήμια/ερευνητικά κέντρα, μέσω π.χ. του θεσμού της πρακτικής άσκησης.
- διαρκή ανάπτυξη των απαραίτητων δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού μέσα από την κατάρτιση
- αλλαγή κλίματος και ενίσχυση κουλτούρας καινοτομίας και επιχειρηματικότητας

## **2.5 Καινοτομική επίδοση των Μικρών και πολύ Μικρών Επιχειρήσεων**

Ενσωματώνοντας στα ανωτέρω τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας που διεξήχθη στο πλαίσιο του παρόντος Έργου αποτυπώνεται στη συνέχεια η ιδιαίτερη κατάσταση των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων σχετικά με την καινοτομία. Η εξειδίκευση αυτή είναι σημαντική προκειμένου να διαμιρρωθούν θέσεις/ προτάσεις πολιτικής της ΓΣΕΒΕΕ αναφορικά με το σχεδιασμό και εφαρμογή αποτελεσματικών δράσεων στον τομέα της καινοτομίας της μικρής επιχείρησης και με δεδομένη τη διάρθρωση του ελληνικού επιχειρηματικού συστήματος και του κυρίαρχου ρόλου των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων σε αυτό.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα πάσχουν σε όρους καινοτομίας, Η καινοτομία στις επιχειρήσεις αυτές αφορά κυρίως τη βελτίωση των υφιστάμενων προϊόντων, ή την ανάπτυξη κάποιων νέων κυρίως για την εταιρία καθώς και την εισαγωγή καινοτόμων μεθόδων στον τρόπο προώθησης και διάθεσης του προϊόντος. Δευτερευόντως οι μικρές επιχειρήσεις φαίνεται να υιοθετούν τεχνολογικές καινοτομίες. Οι τύποι καινοτομίας που εφαρμόζονται παρουσιάζουν θετική συσχέτιση με τους τύπους καινοτομίας που χρηματοδοτούνται, γεγονός που αναδεικνύει τη σημαντικότητα της χρηματοοικονομικής υποστήριξης για την ανάπτυξη καινοτομιών και τη δυσκολία της μικρής επιχείρησης να καινοτομήσει χωρίς να υπάρχει η επαρκής οικονομική και γενικότερη στήριξη. Συνολικά η μικρή επιχείρηση φαίνεται να καινοτομεί περισσότερο για να επιβιώσει στον ανταγωνισμό παρά για να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να αναπτυχθεί, γεγονός που αποδεικνύεται και από την ευρύτερη στάση των μικρών επιχειρήσεων απέναντι στην καινοτομία. Οι μικρές επιχειρήσεις φαίνεται να ενδιαφέρονται να αναπτύξουν μελλοντικά καινοτομίες που αφορούν κυρίως σε βελτιωμένα προϊόντα/υπηρεσίες και σε τεχνολογία και εξοπλισμό με βασικότερα προσδοκώμενα όφελη τη ποιοτική αναβάθμιση του προϊόντος τους και τη μείωση του κόστους τους και λιγότερο την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος λόγω καινοτομίας.

Οι βασικότεροι ανασταλτικοί παράγοντες για την ανάπτυξη καινοτομιών από τις πολύ μικρές επιχειρήσεις συνοψίζονται στα εξής:

- έλλειψη της υποστήριξης και των οικονομικών πόρων που απαιτούνται για την ανάπτυξη ή/και την υιοθέτηση καινοτομιών. Η έλλειψη αυτή φαίνεται να προκαλείται κατά κύριο λόγο από δύο αιτίες: την έλλειψη επαρκών πηγών χρηματοδότησης και το υψηλό κόστος καινοτομίας.
- έλλειψη ευέλικτων δομών και ενισχυτικών δράσεων της πολιτείας.
- έλλειψη συνεργασιών για την ανάπτυξη καινοτομιών. Σε αντίθεση με τις καινοτόμες μικρομεσαίες επιχειρήσεις που παρουσιάζουν υψηλό επίπεδο συνεργασιών, οι πολύ μικρές επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από εσωστρέφεια και δε συνάπτουν συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις και οργανισμούς για την ανάπτυξη καινοτομιών παρά σε ελάχιστες περιπτώσεις. Το γεγονός αυτό φαίνεται να αιτιολογείται από:
  - την έλλειψη φορέων που θα μπορούσαν να συνεργαστούν αποτελεσματικά με τη μικρή επιχείρηση,
  - την έλλειψη ενός ευέλικτου νομικού πλαισίου και έντονη παρουσία γραφειοκρατικών δομών και γενικότερα
  - την έλλειψη υποστήριξης του επιχειρηματία της μικρής επιχείρησης στην εύρεση συνεργατών.

Στις περιπτώσεις που αναπτύσσονται συνεργασίες κυριότεροι συνεργάτες της μικρής επιχείρησης φαίνεται να είναι οι προμηθευτές και διάφοροι σύμβουλοι, καθώς οι μεν προμηθευτές είναι οι πιο άμεσα συνδεδεμένοι με τη μικρή επιχείρηση, οι δε σύμβουλοι αναπτύσσουν ιδιαίτερα έντονες δράσεις προσέγγισης των επιχειρήσεων προκειμένου να συνεργαστούν. Συνολικά φαίνεται ότι

το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί η μικρή επιχείρηση δεν της επιτρέπει να αναπτύξει συνεργασίες, καταφεύγοντας έτσι σε φορείς που είτε είναι πιο κοντά της σε λειτουργικό επίπεδο είτε την προσεγγίζουν (αυτοβούλως) περισσότερο.

- γενικότερη έλλειψη αποτελεσματικών δικτύων πληροφόρησης για θέματα καινοτομίας. Οι πηγές πληροφόρησης της μικρής επιχείρησης για θέματα καινοτομίας είναι είναι διάσπαρτες με κυριότερες τους προμηθευτές, τα διάφορα επαγγελματικά συνέδρια και τα περιοδικά, τις εφημερίδες και τη τηλεόραση καθώς και τις διάφορες εκθέσεις και τους φορείς κλαδικών εκπροσώπων. Γενικά, παρατηρείται μία σχετική αντιστοιχία μεταξύ των κύριων πηγών πληροφόρησης της μικρής επιχείρησης για θέματα καινοτομίας και των συνεργασιών που συνάπτει για αυτό το σκοπό.

Ενθαρρυντικό είναι το γεγονός ότι οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις φαίνεται πως αντιλαμβάνονται τις αδυναμίες τους, είναι έτοιμες και αναζητούν να λάβουν την κατάλληλη υποστήριξη. Αυτό αντανακλάται στα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας που διεξήχθη στο πλαίσιο του παρόντος Έργου που ανέδειξαν τις υπηρεσίες που θα επιθυμούσαν να λάβουν οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα, και στους τρεις τομείς (εμπόριο, υπηρεσίες μεταποίηση) επιβεβαιώνεται η έλλειψη της χρηματοοικονομικής υποστήριξης και φαίνεται ότι η σημαντικότερη/χρησιμότερη υπηρεσία που θα μπορούσαν να λάβουν οι επιχειρήσεις των τριών τομέων είναι η ενημέρωση για πιθανή συμμετοχή σε προγράμματα χρηματοδότησης καινοτομίας. Άλλη υπηρεσία των οποίων η σημασία είναι υψηλή και στους τρεις τομείς είναι η ενημέρωση και διαμεσολάβηση για τη σύναψη συνεργασιών. Ιδιαίτερα σημαντική φαίνεται να είναι η ευαισθητοποίηση σε θέματα καινοτομίας και η πληροφόρηση και ενημέρωση σχετικά με καλές πρακτικές, με τις επιχειρήσεις στους τομείς του εμπορίου και των υπηρεσιών να ενδιαφέρονται αισθητά περισσότερο από τις επιχειρήσεις της μεταποίησης. Εν αντιθέσει, υπηρεσίες όπως τεχνοδιάγνωση και η υποστήριξη σε θέματα διανοητικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας αν και παρουσιάζουν ενδιαφέρον για κάποιες επιχειρήσεις στους τομείς κυρίως του εμπορίου και των υπηρεσιών δεν αποτελούν τις πιο βασικές, με την υποστήριξη σε θέματα πνευματικής/διανοητικής ιδιοκτησίας να βαθμολογείται σημαντικά χαμηλότερα.

## **2.6 Προτάσεις για την Ενίσχυση της Καινοτομίας στις Μικρές και Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις**

Η ενίσχυση της καινοτομίας στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις προϋποθέτει βελτίωση των παραγόντων που αυτές υστερούν. Σημαντικό είναι η ενίσχυση αυτή να στοχεύσει σε σημεία που οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται τις αδυναμίες τους προκειμένου να μπορέσουν να την αξιοποιήσουν. Κάτι τέτοιο προϋποθέτει εστίαση σε τομείς ή και κλάδους με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά.

Στην προπάθεια τους να καινοτομήσουν οι επιχειρήσεις (όπως αποτυπώνεται στην προηγούμενη ενότητα) φαίνεται ότι είναι απομονωμένες και έχουν περιορισμένη πληροφόρηση. Οι μικρές επιχειρήσεις καινοτομούν από ανάγκη και περιορίζονται κυρίως σε βελτιώσεις υφιστάμενων



προϊόντων και μεθοδολογιών που χρησιμοποιούν παρά στην ανάπτυξη νέων λύσεων που θα μπορούσαν να τους προσδώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καινοτομίας. Με πρακτικά ανύπαρκτους διαθέσιμους οικονομικούς πόρους για να αναπτύξουν καινοτομίες και πολύ χαμηλή έως ανύπαρκτη E&A θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι η ενίσχυση των επιχειρήσεων αυτών θα πρέπει να στοχεύσει στη υιοθέτηση από την πλευρά τους ενός μοντέλου «ανοιχτής καινοτομίας» βασισμένου σε συνεργατικούς σχηματισμούς και κοινή δράση.

Όμως οι πολύ μικρές επιχειρήσεις πάσχουν και στο επίπεδο των συνεργασιών. Οι συνεργασίες για την ανάπτυξη καινοτομίας δεν ευδοκιμούν, καθώς το περιβάλλον είναι ιδιαίτερα αποθαρρυντικό και η έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ διάφορων φορέων και επιχειρήσεων οδηγεί σε μεγάλο χάσμα στον τρόπο αντίληψης των πραγμάτων. Επιπλέον δεν φαίνεται να υπάρχουν αποτελεσματικά δίκτυα επικοινωνίας / πληροφόρησης που να συνδέουν τη μικρή επιχείρηση με άλλες επιχειρήσεις και οργανισμούς, με αποτέλεσμα ο επιχειρηματίας να ενημερώνεται για θέματα καινοτομίας από εκείνους που έχουν άμεση επαφή με την επιχείρηση, όπως είναι οι προμηθευτές, και να χρειάζεται να καταβάλλει μεγάλη προσωπική προσπάθεια για να έρθει σε επαφή με άλλους φορείς ενθάρρυνσης καινοτομικών δράσεων

Πρωταρχικό μέλημα των πολιτικών ενίσχυσης της καινοτομίας στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις θα πρέπει λοιπόν να είναι αφενός η χρηματοοικονομική υποστήριξη και αφετέρου η ευαισθητοποίηση, ενημέρωση, πληροφόρηση της επιχείρησης για την καινοτομία και τα πιθανά οφέλη της, προκειμένου να μπορέσει να προβεί σε καινοτομία για την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και όχι για την επιβίωση καθώς και η γεφύρωση του χάσματος μεταξύ της επιχείρησης και άλλων επιχειρήσεων και οργανισμών με σκοπό την ανάπτυξη κοινών καινοτομικών λύσεων.

Στο πλαίσιο αυτό συντονισμένες πολιτικές δράσεις ενίσχυσης της καινοτομίας στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις θα πρέπει να στοχεύσουν αποκλειστικά σε αυτές τις επιχειρήσεις και να εστιάζουν σε:

- χρηματοδοτική στήριξη και πληροφόρηση για πιθανή συμμετοχή ή/και χρηματοδότηση από προγράμματα ενίσχυσης καινοτομίας και ανάπτυξης
- ευαισθητοποίηση και αλλαγή κλίματος και κουλτούρας καινοτομίας
- πρόσβαση σε πληροφόρηση
- επιμόρφωση σχετικά με την καινοτομία και τα οφέλη της
- ενίσχυση των συνεργασιών και της διασύνδεσης μεταξύ των επιχειρήσεων

Στον Πίνακα 1 συνοψίζονται οι προτάσεις και δράσεις πολιτικής για την ενίσχυση της καινοτομίας στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις.

**Πίνακας 1 : Πολιτικές δράσεις ενίσχυσης καινοτομίας στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις**

Πολιτική για:	Στόχος	Χαρακτηριστικά	Δυνατότητες δράσεων
Χρηματοδοτική υποστήριξη	Πρόσβαση σε πηγές χρηματοδότησης	Υποστήριξη σε τρεις άξονες: εγγυήσεις, επιδότηση επιτοκίων, επιχειρηματικά κεφάλαια	Δημιουργία φορέα και υλοποίηση «μηχανισμού υποστήριξης καινοτομίας» με ευρεία γκάμα χρηματοδοτικών υπηρεσιών (π.χ. διευκόλυνση πρόσβασης των καινοτόμων επιχειρήσεων σε δανεισμό, συμμετοχή στο κεφάλαιο μικρών καινοτόμων επιχειρήσεων)
	Πληροφόρηση για προγράμματα χρηματοδότησης	Ομαδοποίηση και σύγκριση προγραμμάτων χρηματοδότησης σε ηλεκτρονική διαδικτυακή πλατφόρμα	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Δημιουργία φορέα που θα διασφαλίζει την αξιοπιστία και την αξία της πληροφόρησης</li> <li>- Σχεδιασμός ηλεκτρονικής διαδικτυακής πλατφόρμας</li> </ul>
Ευαισθητοποίηση στην καινοτομία	Ενίσχυση κουλτούρας καινοτομίας και επιχειρηματικότητας	Διοργάνωση επιχειρηματικών επισκέψεων με σκοπό την ενημέρωση σχετικά με καλές πρακτικές καινοτομίας και τα οφέλη της	Δημιουργία φορέα που θα διασφαλίζει τη διοργάνωση

<p>Πληροφόρηση</p>	<p>Εύκολη πρόσβαση σε αξιοποιήσιμες πληροφορίες</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Διερεύνηση και καταγραφή βέλτιστων πρακτικών σε θέματα καινοτομίας - Ομαδοποίηση πληροφοριών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Δημιουργία φορέα που θα διασφαλίζει την αξιοπιστία και την αξία της πληροφόρησης</li> <li>- Σχεδιασμός ηλεκτρονικής διαδικτυακής πλατφόρμας που θα αποτελεί one-stop shop για την πληροφόρηση</li> <li>- Συνεργασία και συντονισμός με άλλους φορείς πληροφόρησης καινοτομίας</li> </ul>
<p>Επιμόρφωση</p>	<p>Ανάπτυξη δεξιοτήτων σχετικά με την καινοτομία</p>	<p>Προγράμματα κατάρτισης και εκπαίδευσης προσαρμοσμένα στις ανάγκες της μικρής επιχείρησης ανά τομέα και κλάδο</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Δημιουργία φορέα που θα διασφαλίζει την αξία προγραμμάτων και των υποστηρικτικών υπηρεσιών ανάπτυξης δεξιοτήτων</li> <li>- Αποτύπωση συγκεκριμένων απαιτήσεων τομέων και κλάδων</li> <li>- Συνεργασία φορέα με κλαδικούς φορείς, άλλους φορείς κατάρτισης και εκπαιδευτικά ιδρύματα</li> </ul>
	<p>Ενίσχυση της καινοτομίας μέσω εξατομικευμένης προσέγγισης</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Πρόγραμμα παροχής εξατομικευμένων υποστηρικτικών υπηρεσιών ανάπτυξης δεξιοτήτων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Δημιουργία φορέα που θα διασφαλίζει την ποιότητα των υπηρεσιών</li> <li>- Θεσμοθέτηση</li> </ul>

		<p>σχετικών με την καινοτομία</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Υποστήριξη της επιχείρησης από πιστοποιημένους εκπαιδευτές/ συμβούλους</li> </ul>	<p>καταρτισμένων και πιστοποιημένων εκπαιδευτών σχετικά με την καινοτομία</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ενίσχυση ευελιξίας ώστε το πρόγραμμα να αποκτήσει την εμπιστοσύνη των επιχειρήσεων</li> </ul>
Ενίσχυση συνεργασιών	<p>Πρόσβαση σε ευκαιρίες και πληροφορίες δικτύωσης</p>	<p>Ομαδοποίηση και σύγκριση πληροφοριών δικτύωσης σε ηλεκτρονική διαδικτυακή πλατφόρμα</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Δημιουργία φορέα που θα διασφαλίζει την αξία των πληροφοριών</li> <li>- Ανάπτυξη κλαδικών συνεργατικών διαδικτυακών τεχνολογικών πλατφορμών</li> </ul>
	<p>Ενίσχυση συνεργατικών σχηματισμών για την προώθηση της καινοτομίας</p>	<p>Διοργάνωση επιχειρηματικών επισκέψεων και συναντήσεων</p>	<p>Δημιουργία φορέα που θα υποστηρίζει και συντονίζει την ανάπτυξη one-stop shop συνεργατικών σχηματισμών</p>

### **3. Στόχοι και Αντικείμενο της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Το ρόλο του φορέα που θα διασφαλίσει την ποιότητα και αξιοπιστία των δράσεων που αποτυπώνονται στον Πίνακα 1 δύναται να αναλάβει το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

Στο πλαίσιο την ενίσχυσης της καινοτομίας το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ οργανώνει τη Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Σκοπός της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ θα είναι η προώθηση και ανάπτυξη της καινοτομίας με ιδιαίτερη έμφαση στις πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις. Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ θα προσπαθήσει να διαδώσει τη σημασία και τον ιδιαίτερο αναπτυξιακό ρόλο της καινοτομίας για τη πολύ μικρή και τη μικρή επιχείρηση, αλλά και να προωθήσει πρακτικά την καινοτομία, αφενός μέσω μίας σειράς αλληλένδετων ενεργειών που αφορούν την ενημέρωση - επιμόρφωση και την ευαισθητοποίηση και αφετέρου μέσω της διοργάνωσης επιχειρηματικών επισκέψεων και συναντήσεων με σκοπό την ενημέρωση σχετικά με καλές πρακτικές και την επίτευξη συνεργασιών. Σε δεύτερο επίπεδο θα αποτελέσει το ίδιο σημείο σύζευξης μεταξύ των μικρών επιχειρήσεων και άλλων φορέων καινοτομίας με σκοπό την ανάπτυξη και υλοποίηση καινοτομικών εφαρμογών.

Σε πρώτη φάση, οι επιμέρους υπηρεσίες της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών όπως προσδιορίστηκαν από τις διατυπωθείσες ανάγκες των επιχειρήσεων σε τεχνολογία και καινοτομία από την εμπειρική έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του παρόντος Έργου θα είναι οι εξής:

- Ενημέρωση για πιθανή συμμετοχή ή / και χρηματοδότηση από προγράμματα ενίσχυσης καινοτομίας και ανάπτυξης,
- Ενημέρωση σχετικά με καλές πρακτικές που χρησιμοποιούν μικρές επιχειρήσεις,
- Ενθάρρυνση των συνεργασιών και της διασύνδεσης μεταξύ των επιχειρήσεων,
- Επιχειρηματικές επισκέψεις και συναντήσεις (π.χ., διοργάνωση ημερίδων ή συναντήσεων) με σκοπό την ενημέρωση και την ανάπτυξη συνεργασιών.

Οι προτεινόμενοι τρόποι εφαρμογής των παραπάνω υπηρεσιών σύμφωνα πάντα με τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας συνοψίζονται σε:

1. Αναγνώριση των αναγκών των μικρών επιχειρήσεων: Κάτι τέτοιο συνεπάγεται τη λήψη πρωτοβουλίας εκ μέρους του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ ώστε να έρθει σε προσωπική επαφή με τη μικρή επιχείρηση και να την ενημερώσει/καθοδηγήσει σχετικά με το πώς να αξιοποιήσει τα εργαλεία που υπάρχουν στο ευρύτερο οικονομικό της περιβάλλον (π.χ. προγράμματα χρηματοδότησης, δίκτυα συνεργατών) για την αποτελεσματική ανάπτυξη και υιοθέτηση καινοτομιών, είτε αυτές αφορούν προϊόντα, είτε διαδικασίες, τεχνολογία και εξοπλισμό.

2. Επίτευξη διαρκούς πληροφόρησης: Η διαρκής πληροφόρηση των μικρών επιχειρήσεων απαιτεί την ανάπτυξη μιας πλήρους και διαρκώς ενημερωμένης βάσης δεδομένων από πλευράς του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, η οποία θα περιλαμβάνει όλα τα δεδομένα που αφορούν στα διάφορα προγράμματα χρηματοδότησης αλλά και στις πρακτικές που χρησιμοποιούν οι μικρές επιχειρήσεις. Επιπροσθέτως, το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ θα ήταν καλό να προωθεί τη διαθέσιμη πληροφορία στις μικρές επιχειρήσεις σε μορφή που να μπορεί να αξιοποιηθεί άμεσα από τις τελευταίες (π.χ. εστιάζοντας σε υπαρκτά προβλήματα και οφέλη που απορρέουν από την υιοθέτηση καινοτομιών). Επιπλέον, δεδομένου ότι τα δεδομένα αυτά διαφέρουν για κάθε κλάδο προτείνεται η κατηγοριοποίηση της πληροφορίας ανά κλάδο επιχειρηματικής δραστηριότητας.
3. Διοργάνωση ημερίδων και συναντήσεων με σκοπό την ανάπτυξη συνεργασιών: Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας, προτείνεται στο ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ να προβεί στη δράση αυτή έχοντας τρεις σκοπούς: Πρώτον να φέρει σε επαφή επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου μεταξύ τους, δεύτερον, να φέρει σε επαφή επιχειρήσεις διαφορετικών κλάδων και τρίτον, να δημιουργήσει δίκτυα επικοινωνίας/συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων και ερευνητικών ή άλλων φορέων ενθάρρυνσης καινοτομικών δράσεων.

Δεδομένου του ότι δεν υπάρχουν ιδιαίτερα έντονες διαφοροποιήσεις μεταξύ των απαντήσεων που δόθηκαν τόσο στην ποιοτική όσο και στην ποσοτική έρευνα ανά κλάδο επιχειρηματικής δραστηριότητας, δεν μπορεί να γίνει συγκεκριμένη πρόταση μέσω του παρόντος παραδοτέου για διαφοροποίηση σχετικά με τις παραπάνω υπηρεσίες που θα προσφέρει το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ στις επιχειρήσεις των διαφορετικών κλάδων που υποστηρίζει.

Ομως δεδομένου του μεγάλου εύρους των δραστηριοτήτων των μελών της ΓΣΕΒΕΕ προτείνεται να γίνει σε επόμενη φάση έρευνα σε εστιασμένους κλάδους προκειμένου να καταστεί εφικτή η διαφοροποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών ανάλογα με τους τομείς δραστηριοποίησης (κλάδοι, επαγγέλματα, ειδικότητες). Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών μπορεί να λειτουργήσει ως κόμβος έρευνας με τη διεξαγωγή ερευνών, που θα περιλαμβάνουν τη συλλογή στοιχείων, τη μελέτη του επιστημονικού έργου τρίτων, την υλοποίηση στοχευμένων ερευνών (π.χ. ανά κλάδο) και τη παραγωγή θέσεων και κειμένων πολιτικής. Οι συνολικές υπηρεσίες της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών σε βάθος χρόνου θα αναπτύσσονται γύρω από τους παρακάτω άξονες:

1. Παροχή έγκυρης και έγκαιρης πληροφόρησης των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων σε επιχειρηματικά, τεχνολογικά θέματα και θέματα καινοτομίας,
2. Προώθηση συνεχιζόμενης κατάρτισης των στελεχών των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων και νέων επιχειρηματιών σε θέματα καινοτομίας,
3. Εξατομικευμένη υποστήριξη στην καινοτομία,
4. Βελτίωση των ικανοτήτων τεχνολογικής αφομοίωσης (absorptive capacity) των επιχειρήσεων,

5. Συμβολή στην ανάπτυξη των καινοτομικών ικανοτήτων των επιχειρήσεων (innovation capacity),
6. Λειτουργία ως ενδιάμεσος φορέας επιχειρήσεων με τοπικούς / εθνικούς και ευρωπαϊκούς φορείς,
7. Υποβοήθηση δικτύωσης των επιχειρήσεων και προώθηση επιχειρηματικών συνεργασιών (clustering),
8. Παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών μεταφοράς τεχνολογίας,
9. Διεξαγωγή ερευνών, μελετών και παραγωγή προτάσεων πολιτικής,
10. Υποβοήθηση των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων για εκσυγχρονισμό και βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς τους,
11. Συμβολή στην αύξηση της απασχόλησης μέσω της βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας των μέσα από την ανάπτυξη της καινοτομικότητας των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων και της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, προϊόντων και υπηρεσιών.

Για την αρτιότερη υλοποίηση των εν λόγω δράσεων το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ απαιτούνται ανθρώπινοι πόροι και υποδομές, διασύνδεση με τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις, ανάπτυξη συνεργιών με άλλες Υπηρεσίες της ΓΣΕΒΕΕ και συνεργασία με εμπειρογνώμονες της καινοτομίας και με αντίστοιχα εθνικά και ευρωπαϊκά δίκτυα και φορείς.

### 3.1 Μέσα Επίτευξης των Στόχων της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών

Η επιτυχής υλοποίηση των στόχων της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών βασίζεται κυρίως στο ανθρώπινο δυναμικό με την υποβοήθηση των νέων τεχνολογιών πληροφορικής, ενώ βασικοί παράγοντες επιτυχίας του όλου εγχειρήματος θεωρούνται οι παρακάτω παράγοντες όπως εμφανίζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

**Πίνακας 2: Κατηγορίες και Παράγοντες Επιτυχίας**

<b>Κατηγορίες</b>	<b>Παράγοντες επιτυχίας</b>
<b>Ανθρώπινο δυναμικό</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Η ύπαρξη ενός αριθμού ικανών στελεχών με άριστες διαπροσωπικές σχέσεις και επικοινωνιακά προσόντα,</li> <li>- Στήριξη της προσπάθειας από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς.</li> </ul>
<b>Υποδομές</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Η ύπαρξη ικανής πληροφορικής υποδομής, server, ηλεκτρονικής δικτύωσης, για πρόσβαση / επικοινωνία με Βάσεις Δεδομένων και ομοειδείς φορείς - εθνικούς και ευρωπαϊκούς - αλλά και για αμφίδρομη επικοινωνία με τις επιχειρήσεις της περιοχής.</li> </ul>
<b>Σχέσεις</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Η ανάπτυξη διασυνδέσεων με επιχειρήσεις και τοπικά επιμελητήρια,</li> <li>- Η ανάπτυξη διασυνδέσεων με Τεχνολογικά / Εκπαιδευτικά / Ερευνητικά ιδρύματα,</li> <li>- Η ανάπτυξη διασυνδέσεων με αναπτυξιακές εταιρείες και η δικτύωση με άλλους ενδιάμεσους φορείς μεταφοράς τεχνολογίας και εφαρμογής καινοτομιών.</li> </ul>

### **3.2 Συνέργιες με άλλες Υπηρεσίες της ΓΣΕΒΕΕ**

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών μπορεί να αναπτύξει σημαντικές συνέργιες με άλλες υφιστάμενες υπηρεσίες που παρέχει το ΙΜΕ σε τελικούς χρήστες ΜΜΕ. Οι υπηρεσίες της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ μπορούν να διοχετευθούν σε δυνητικούς τελικούς χρήστες τόσο αυτόνομα απευθείας από την ίδια τη Μονάδα, όσο και μέσα από άλλες υφιστάμενες υπηρεσίες που παρέχει ήδη το ΙΜΕ. Η συνέργια με αυτές είναι ιδιαίτερα κρίσιμη και απόλυτα χρήσιμη κατά τη πρώτη φάση λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών καθώς μπορεί να συμβάλλει αποφασιστικά στη δημιουργία μιας πρώτης κρίσιμης μάζας από υπηρεσίες.

#### **3.2.1 ΚΕΚ ΓΣΕΒΕΕ**

Το ΚΕΚ ΓΣΕΒΕΕ ιδρύθηκε το 1995 με πρωτοβουλία της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας, ως εκπαιδευτική εταιρία μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Είναι εκπαιδευτικό κέντρο, πανελλαδικής εμβέλειας, πιστοποιημένο από το Ε.ΚΕ.ΠΙΣ. με κωδικό 1111-1075. Το ΚΕΚ εδρεύει στην Αθήνα και έχει παραρτήματα στη Θεσσαλονίκη, στα Ιωάννινα, στη Λάρισα, στην Πάτρα, και στο Ηράκλειο Κρήτης. Το ανθρώπινο δυναμικό που απασχολείται μόνιμα στο φορέα αποτελείται από πλέον των 50 καταρτισμένων και έμπειρων επιστημονικών και διοικητικών στελεχών. Επίσης, διαθέτει σύγχρονες κτιριακές δομές εκπαίδευσης συνολικής έκτασης πάνω από 3.500 τμ. και πλήρη τεχνολογικό και ηλεκτρονικό εξοπλισμό διαχείρισης και υλοποίησης των εκπαιδευτικών και επιστημονικών έργων.

Στα πλαίσια της λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών οι εκπαιδευτικές υπηρεσίες που αυτό θα προσφέρει μπορούν να υλοποιηθούν στις εγκαταστάσεις του ΚΕΚ ΓΣΕΒΕΕ εξοικονομώντας με τον τρόπο αυτό σημαντικούς πόρους αλλά και συμβάλλοντος παράλληλα, θετικά στην ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας του ΚΕΚ.

#### **3.2.2 Δίκτυο Ενίσχυσης της Επιχειρηματικότητας για Μικρές Επιχειρήσεις**

Η συνέργια της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με τη πράξη «Δίκτυο Ενίσχυσης της Επιχειρηματικότητας για τις μικρές επιχειρήσεις» (Δίκτυο Επιχειρηματικότητας) είναι εξαιρετικά σημαντική. Η πράξη "Δίκτυο Επιχειρηματικότητας" υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού», συγχρηματοδοτείται με πόρους της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΚΤ) και έχει χρονική διάρκεια έως το τέλος του 2015. Βασική επιδίωξη του Δικτύου Επιχειρηματικότητας του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ είναι η παροχή υπηρεσιών συμβουλευτικής υποστήριξης σε πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις του δευτερογενή και τριτογενή τομέα της οικονομίας. Το Δίκτυο έχει σχεδιαστεί και οργανωθεί στην κεντρική του δομή στην Αθήνα και υποστηρίζει μικρές επιχειρήσεις που επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες του πανελλαδικά.



Το Δίκτυο Επιχειρηματικότητας του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ απευθύνεται σε επιχειρήσεις οι οποίες δεν έχουν την (οικονομική κυρίως) δυνατότητα για συμβουλευτική υποστήριξη καθώς και σε επιχειρήσεις που δεν έχουν προσδιορίσει επαρκώς τις ανάγκες τους και δεν γνωρίζουν που να απευθυνθούν προκειμένου να πάρουν σωστές κατευθύνσεις. Στα πλαίσια αυτών των υπηρεσιών η συνέργια με τις δράσεις της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών αναμένεται να είναι σημαντικές. Οι δυο υπηρεσίες του ΙΜΕ μπορούν να μοιραστούν και να εξοικονομήσουν σημαντικούς πόρους. Επισημαίνεται ότι μέσω του έργου, οι επιχειρήσεις που επωφελούνται από τις υπηρεσίες του Δικτύου Ενίσχυσης της Επιχειρηματικότητας δεν χρειάζεται να καταβάλλουν οικονομικό αντίτιμο για την λήψη συμβουλευτικής υποστήριξης καθότι οι υπηρεσίες της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα παρέχονται δωρεάν. Τα θεματικά πεδία στα οποία εντάσσεται η συμβουλευτική υποστήριξη του Δικτύου Επιχειρηματικότητας απεικονίζονται στον ακόλουθο πίνακα. Τα περισσότερα από αυτά τα πεδία είναι συμβατά με τις υπηρεσίες του σχεδιαζόμενου Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

**Πίνακας 3: Θεματικά πεδία δράσεων Δικτύου Ενίσχυσης Επιχειρηματικότητας**

<b>A/A</b>	<b>Θεματικό Πεδίο</b>
1	Θέματα χρηματοοικονομικής και λογιστικής διαχείρισης
2	Θέματα χρηματοδότησης / αναχρηματοδότησης / βελτίωσης όρων δανεισμού
3	Θέματα αποτίμησης / εξαγοράς επιχειρήσεων
4	Κατάρτιση μελετών βιωσιμότητας
5	Θέματα βελτίωσης του πλαισίου οργάνωσης και διοίκησης των επιχειρήσεων
6	Σχεδιασμός / Αξιολόγηση / Υποστήριξη της υλοποίησης επιχειρηματικών σχεδίων*
7	Δικτύωση επιχειρήσεων
8	Υποστήριξη στη διαδοχή / μεταβίβαση της επιχείρησης
9	Θέματα προώθησης πωλήσεων - Σύνταξη σχεδίου μάρκετινγκ
10	Κατάρτιση μελετών αγοράς - προοπτικών του κλάδου
11	Κατάρτιση μελετών ανταγωνισμού
12	Θέματα εκπαίδευσης, κατάρτισης, διαχείρισης, ανάπτυξης και αξιολόγησης ανθρώπινου δυναμικού
13	Θέματα ασφάλειας και υγιεινής στο χώρο εργασίας
14	Θέματα ποιότητας (HACCP, ISO κλπ)
15	Σχεδιασμός και ανάπτυξη συστημάτων πληροφορικής - Αξιοποίηση / Χρήση των Νέων Τεχνολογιών
16	Ανάπτυξη της εξαγωγικής δραστηριότητας

\*Στο θεματικό πεδίο 6 δεν περιλαμβάνεται η υπαγωγή επιχείρησης σε προγράμματα χρηματοδότησης, αναπτυξιακό νόμο κ.α.. Στο πλαίσιο αυτό, οποιαδήποτε σχετική ενέργεια (σύνταξη πρότασης για χρηματοδότηση, προετοιμασία φακέλου κ.α.) δεν αφορά τις υπηρεσίες του Δικτύου Επιχειρηματικότητας.

Κάθε επιχείρηση, έχει την δυνατότητα να δηλώσει στην αίτηση της μέχρι τρία (3) θεματικά πεδία υποστήριξης. Με βάση την δήλωση αυτή και κατόπιν επικοινωνίας με τον συντονιστή της περιφερειακής δομής στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση, επιλέγεται μέσα από το μητρώο

συμβούλων ο σύμβουλος επιχειρηματικότητας που διαθέτει εξειδικευμένη εμπειρία στα δηλωθέντα θεματικά πεδία. Με την επιλογή του κατάλληλου συμβούλου ξεκινά η διαδικασία συμβουλευτικής υποστήριξης της επιχείρησης.

### **3.2.3 Γραφείο Ισότητας**

Το Γραφείο Ισότητας ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ στοχεύει, μέσα από μια σειρά δράσεων που θα υλοποιήσει, στην αύξηση της συμμετοχής των γυναικών στα κέντρα λήψης αποφάσεων (συνδικαλιστικά όργανα όλων των βαθμίδων - Σωματεία, Ομοσπονδίες - θεσμούς εκπροσώπησης) και την ενίσχυσή τους σε θέσεις ευθύνης. Το Γραφείο Ισότητας ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ παρέχει στις γυναίκες την απαραίτητη πληροφόρηση, ενημέρωση και ενδυνάμωση και για άλλα θέματα που επηρεάζουν το βαθμό συμμετοχής και δραστηριοποίησή τους (συμφιλίωση οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής, εκπαιδευτικά - επιμορφωτικά, νομοθετικά κ.α.)

Το Γραφείο Ισότητας ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ ξεκίνησε να λειτουργεί τον Ιούλιο του 2012 και αναμένεται να λειτουργήσει ως το τέλος του 2014. Η λειτουργία του Γραφείου Ισότητας συγχρηματοδοτείται από την Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση, στο πλαίσιο της Πράξης «Σχέδιο Δράσης για την προώθηση των Γυναικών στα Κέντρα Λήψης Αποφάσεων των Συλλογικών Οργάνων της ΓΣΕΒΕΕ», του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Διοικητική Μεταρρύθμιση 2007-2013».

Η συνέργια του Γραφείου Ισότητας με τις υπηρεσίες της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών μπορεί να αναπτυχθεί στα πλαίσια της ενθάρρυνσης της γυναικείας επιχειρηματικότητας και των έμφυλων διαστάσεων του επιχειρείν με ιδιαίτερη έμφαση στην ενθάρρυνση της ανάπτυξης καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών.

#### 4. Σχέδιο Δράσης Ανάπτυξης Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών

##### 4.1 Μεθοδολογία Υλοποίησης Σχεδίου Δράσης Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών

Η διαδικασία ίδρυσης, οργάνωσης και πλήρους ανάπτυξης της λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών αφορά τρεις διακριτές κατηγορίες δράσεων, οι οποίες αναπτύσσονται αναλυτικά στη συνέχεια. Συγκεκριμένα οι τρεις δράσεις αφορούν σε α) Εσωτερική οργάνωση της Μονάδας, β) προσφερόμενες υπηρεσίες και γ) ενέργειες προβολής της λειτουργίας της μονάδας. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι δεν πρόκειται για τρεις διακριτές και διαδοχικές δράσεις αλλά για τρεις ομαδοποιήσεις δράσεων των οποίων η ανάπτυξη στον χώρο γίνεται παράλληλα.

Το περιεχόμενο των παραπάνω προτεινόμενων δράσεων απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα ενώ παρουσιάζεται αναλυτικά στις ενότητες που ακολουθούν.

**Πίνακας 4: Δράσεις και Περιεχόμενο της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

<b>Δράση</b>	<b>Περιεχόμενο</b>
Δράση Α: Εσωτερική Οργάνωση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.	Η Δράση Α αναφέρεται στη διαδικασία της εσωτερικής οργάνωσης και ίδρυσης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών ώστε να οριστούν οι στόχοι, τα μέσα και υποδομές της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.
Δράση Β: Ανάπτυξη Υπηρεσιών Εκπαίδευσης, Υποστήριξης στην καινοτομία και Τεκμηρίωσης	Η Δράση Β αναφέρεται στην αποσαφήνιση των υπηρεσιών & συστημάτων υποστήριξης της καινοτομίας δημιουργία εργαλείων που θα εξασφαλίζουν τη συνεχή υποστήριξη των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων σχετικά την εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση στην καινοτομία, την εξεύρεση ευκαιριών συνεργασίας, χρηματοδότησης, την ενίσχυση συνεργασιών κλπ.
Δράση Γ: Ενέργειες Προβολής της Λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών & Προώθησης των Υπηρεσιών του.	Η Δράση Γ αφορά τις ενέργειες προβολής της λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών και προώθησης των υπηρεσιών του.

Το Σχήμα 1 απεικονίζει παρέχει επιπλέον πληροφορίες αναφορικά με τις κατηγορίες υπηρεσιών που αναμένεται να προσφέρει σε βάθος χρόνου η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

Σχήμα 1: Πλέγμα Υπηρεσιών Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ



## **4.2 Δράση Α: Εσωτερική Οργάνωση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Η πρώτη Δράση περιλαμβάνει τις παρακάτω αναλυτικές υπό-δράσεις οι οποίες αναπτύσσονται στις επιμέρους ενότητες με λογική σειρά.

### **4.2.1 Στελέχωση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Η αρχική στελέχωση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών (ΓΥΚ) πρέπει να βασιστεί στις σχετικές προδιαγραφές που αναφέρονται στη σύμβαση του έργου. Με βάση αυτή θα πρέπει να διατυπωθεί μια ανοιχτή, δημόσια πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος προς κάθε ενδιαφερόμενο. Η επιλογή του κατάλληλου προσωπικού θα πρέπει να βασιστεί στη συνεκτίμηση των τυπικών και ουσιαστικών προσόντων των υποψηφίων, σε συνδυασμό με τα συμπεράσματα που θα προκύψουν από σειρά συνεντεύξεων με επιλεγμένους υποψηφίους.

### **4.2.2 Σύνταξη Διαγράμματος Λειτουργίας και Σχεδιασμός Πολιτικών Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Για την ομαλή λειτουργία της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα πρέπει να συνταχθεί ένα διάγραμμα λειτουργίας. Το σχέδιο του διαγράμματος λειτουργίας θα πρέπει να καταρτιστεί από τα στελέχη του ΙΜΕ και στη συνέχεια να διανεμηθεί στα μέλη του Επιστημονικού Συμβουλίου για σχολιασμό, παρατηρήσεις και τη τελική έγκριση. Στο διάγραμμα λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών πέρα από τη περιγραφή των κατηγοριών των υπηρεσιών που θα προσφέρει, θα πρέπει να παρουσιάζει τη ροή των υπηρεσιών καθώς και να περιγράφει αναλυτικά τους στόχους του, τα μέσα επίτευξής τους, τα καθήκοντα των στελεχών που θα το συγκροτούν.

### **4.2.3 Αναγκαία Πληροφοριακά Συστήματα και Βάσεις Δεδομένων**

1. Το Γραφείο θα πρέπει να αναπτύξει ένα πληροφοριακό σύστημα για τη διαχείριση των υπηρεσιών του καθώς και μια Βάση Δεδομένων για την καταγραφή των ελληνικών μικρών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε διάφορους κλάδους της παραγωγής και οι οποίες θα μπορούσαν να είναι οι επωφελούμενοι των υπηρεσιών του. Αυτή η βάση δεδομένων θα είναι χρήσιμη για την καταγραφή των επαφών του με επιχειρήσεις. Η βάση θα πρέπει να παρέχει πληροφορίες για την επικοινωνία της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με τις επιχειρήσεις με τις οποίες συνεργάζεται καθώς και με αυτές με τις οποίες γίνονται προσπάθειες για ανάπτυξη συνεργασιών με το ΙΜΕ. Στο σημείο αυτό αναφερόμαστε στο τεχνικό επίπεδο δημιουργίας βάσης δεδομένων. Η Βάση Δεδομένων θα πρέπει να συνδεθεί με την ιστοσελίδα της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών προκειμένου να υπάρχει δυνατότητα online πρόσβασης των δυνητικών χρηστών. Παράλληλα με τη λειτουργία της αναζήτησης και της εύρεσης (matching) θα αναπτυχθούν και συμπληρωματικές υπηρεσίες για τους χρήστες (ειδικές κοινότητες χρηστών – communities, online πίνακες ανακοινώσεων, forum ανά ερευνητικό πεδίο κλπ).

2. Παράλληλα με τα παραπάνω θα πρέπει να δημιουργηθεί ένα σύστημα ενημέρωσης των επιχειρήσεων από το Γραφείο και ορισμός διαδικασίας ενημέρωσης για νέες συνεργασίες. Στα πλαίσια αυτά είναι αναγκαία η συλλογή, ταξινόμηση και εισαγωγή στη Βάση Δεδομένων των φορέων υποστήριξης των επιχειρήσεων και ιδιαίτερα των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων. Πρόκειται για ευρύ φάσμα φορέων, πολλοί από τους οποίους έχουν αναπτυχθεί πρόσφατα και βρίσκονται σε φάση ανάπτυξης των δραστηριοτήτων τους. Ενδεικτικά αναφέρουμε τις κλαδικές ενώσεις, τις κατά τόπους Αναπτυξιακές εταιρείες, τα Κέντρα Επιχειρηματικής Τεχνολογικής Ανάπτυξης, τις θερμοκοιτίδες κλπ. Η βάση αυτή θα πρέπει να εμπλουτίζεται τακτικά με νέους φορείς.
3. Τέλος, θα πρέπει να ακολουθήσει η συλλογή, ταξινόμηση και εισαγωγή στη Βάση Δεδομένων επιστημονικών και ερευνητικών ιδρυμάτων Ελλάδας και εξωτερικού που παράγουν καινοτόμες τεχνολογίες που μπορούν να αξιοποιηθούν από τις επιχειρήσεις των κλάδων ενδιαφέροντος. Παράλληλα, είναι σημαντικός ο εμπλουτισμός της βάσης δεδομένων με νέα ιδρύματα σε τακτική βάση σύμφωνα με τις επιλεχθείσες πολιτικές και συστήματα. Απαραίτητες ενέργειες προς αυτή τη κατεύθυνση είναι:

- Δημιουργία Βάσης Δεδομένων
- Δημιουργία συστήματος ενημέρωσης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών από υφιστάμενες πηγές πληροφοριών
- Δημιουργία συστήματος online επικοινωνίας των φορέων αυτών με η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών στη σελίδα της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

#### **4.2.4 Σχεδιασμός Επικοινωνίας και Ανάπτυξη Ιστοσελίδας (www) Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ**

Θα πρέπει να αναπτυχθεί μια διακριτή ιστοσελίδα της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών (ΓΥΚ)· που θα παρουσιάζει στοιχεία αναφορικά με τον σκοπό της λειτουργίας του και τις υπηρεσίες που αυτό προσφέρει. Η ιστοσελίδα αυτή μπορεί να φιλοξενείται κάτω από την ιστοσελίδα του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ. Σκοπός της δημιουργίας αυτής της σελίδας είναι:

1. η προβολή της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών,
2. η προβολή των υπηρεσιών που παρέχει η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών σε πολύ μικρές ή μικρές επιχειρήσεις καθώς και σε άλλους ενδιαφερόμενους,
3. η προβολή των δυνατοτήτων συνεργασίας που υπάρχουν μεταξύ των παραγωγών τεχνολογίας και καινοτομίας και των παραγωγικών φορέων, με ένα νέο δυναμικό και ευέλικτο μέσο επικοινωνίας.

Αναλυτικότερα, η σελίδα θα πρέπει να περιέχει πληροφορίες για:

- σκοπούς και υπηρεσίες που προσφέρει το Γραφείο Υποστήριξης Καινοτομίας
- την έρευνα που διεξάγεται στο ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ,
- ανακοινώσεις με τα τρέχοντα προγράμματα ανάπτυξης καινοτομίας με ανοικτές ημερομηνίες προθεσμίας υποβολής προτάσεων (αυτό το κομμάτι θα πρέπει να ανανεώνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα),
- χρήσιμους συνδέσμους με άλλες υπηρεσίες του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ,

- χρήσιμους συνδέσμους με άλλες ιστοσελίδες,
- online εργαλεία και υλικό εκπαίδευσης στη καινοτομία,
- τα στοιχεία επικοινωνίας με το Γραφείο.

Παράλληλα, στο πλαίσιο της ιστοσελίδας θα πρέπει να αναπτυχθεί ένας δικτυακός τόπος με τη μορφή portal καινοτομίας, με πρόβλεψη για την ανάπτυξη online υπηρεσιών στους χρήστες. Η σελίδα θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένη στις διαφορετικές κατηγορίες δυνητικών χρηστών από το εξωτερικό περιβάλλον της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Στόχος είναι να υπάρχει αμφίδρομη διαδραστική επικοινωνία με ενεργή παρέμβαση του χρήστη (π.χ. εισαγωγή στοιχείων σε φόρμες αναζήτησης) αντί της απλής ενημέρωσης και προβολής των ενεργειών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

Στο εξωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνονται άλλα Γραφεία Υποστήριξης Καινοτομίας, Πανεπιστημιακά και Ερευνητικά Ιδρύματα, επιχειρήσεις, οργανισμοί και φορείς υποστήριξης του επιχειρηματικού κόσμου. Θα επιλεγθούν σύγχρονα μέσα επικοινωνίας που θα επιτρέπουν την άμεση διοχέτευση πληροφοριών σε συστηματική βάση και την προσαρμογή σε κάθε κατηγορία χρηστών ώστε να είναι περισσότερο αποδοτικά και ελκυστικά. Απαραίτητες ενέργειες προς αυτή τη κατεύθυνση είναι:

- Ορισμός των συστημάτων επικοινωνίας,
- Διεργασίες (ορισμός ρόλων επικοινωνίας) και διαδικασίες (μέσα επικοινωνίας),
- Προτυποποίηση εντύπων επικοινωνίας,
- Δημιουργία των σχετικών εργαλείων (πχ mailing lists κλπ).
- Σχεδιασμός και διαρκής ανανέωση του δικτυακού τόπου
- Ανάπτυξη υπηρεσιών portal.
- Σύνδεση της σελίδας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με τις σελίδες άλλων ενδιαμέσων φορέων

#### **4.2.5 Δικτύωση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με Υφιστάμενους Φορείς Καινοτομίας**

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών μπορεί να διοργανώσει συναντήσεις γνωριμίας και ανταλλαγής εμπειριών με άλλα αντίστοιχα γραφεία και κέντρα. Οι συναντήσεις αυτές θα είναι χρήσιμες προκειμένου να αποσαφηνίσουν την υπάρχουσα κατάσταση και να επιτρέψουν στους συμμετέχοντες να ανταλλάξουν απόψεις αναφορικά με τις ανάγκες των επιχειρήσεων, τις μελλοντικές τάσεις και τις δυνατότητες για Συνέργιες και συνεργασία. Πιο συγκεκριμένα, η Μονάδα θα πρέπει να διασυνδεθεί με όλους εκείνους τους φορείς υποστήριξης της καινοτομίας και ανάπτυξης συνεργατικών σχηματισμών που εμφανίζονται στο δεύτερο παραδοτέο (βιβλιογραφική επισκόπηση) αυτού του έργου.

#### **4.2.6 Δημιουργία Συστημάτων Αξιολόγησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Κρίσιμο σημείο στην επιτυχημένη λειτουργία της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών είναι ο ορισμός σαφών, μετρήσιμων και εφικτών στόχων αποτελέσματος. Παράλληλα, ένα σύστημα αξιολόγησης θα μπορούσε να καθοδηγήσει και να αποτρέψει λανθασμένες ενέργειες σε μεγάλο βαθμό και θα επέτρεπε την εις βάθος αξιολόγηση και αποτίμηση της πορείας. Η διαδικασία αξιολόγησης μπορεί να περιλαμβάνει εσωτερική ή και εξωτερική αξιολόγησης. Σε κάθε περίπτωση είναι σημαντικό το σύστημα αξιολόγησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών να παρέχει εισροές σε πραγματικό χρόνο για τον βαθμό υλοποίησης του σχεδιασμού και επίτευξης των στόχων που έχουν τεθεί. Οι εισροές αυτές θα είναι σημαντικές για τη βελτίωση των στρατηγικών και τη λήψη ορθολογικών αποφάσεων για τη συνέχεια της πορείας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

Επιπλέον, η διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων από το ΙΜΕ/ΓΣΕΒΕΕ υπηρεσιών αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να εμπιστευτούν οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις τις υπηρεσίες αυτές. Οι μηχανισμοί διασφάλισης ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν:

- χρήση γενικά αποδεκτών προτύπων (π.χ. πιστοποιητικών)
- χρήση ειδικών/ προσαρμοσμένων προτύπων
- αξιολόγηση της παρεχόμενης υπηρεσίας
- αξιολόγηση της επιχείρησης / πελάτη μετά την παροχή της υπηρεσίας



### 4.3 Δράση Β: Προτεινόμενες Υπηρεσίες Ευαισθητοποίησης Εκπαίδευσης, Εξατομικευμένων Υπηρεσιών & Τεκμηρίωσης

Η δράση αυτή περιλαμβάνει όλες τις προτεινόμενες υπηρεσίες ευαισθητοποίησης υλοποίησης προγραμμάτων εκπαίδευσης, εξατομικευμένων υπηρεσιών και τεκμηρίωσης. Οι υπηρεσίες διακρίνονται σε δυο γενικές κατηγορίες – στάδια και αναλύονται στον πίνακα που ακολουθεί:

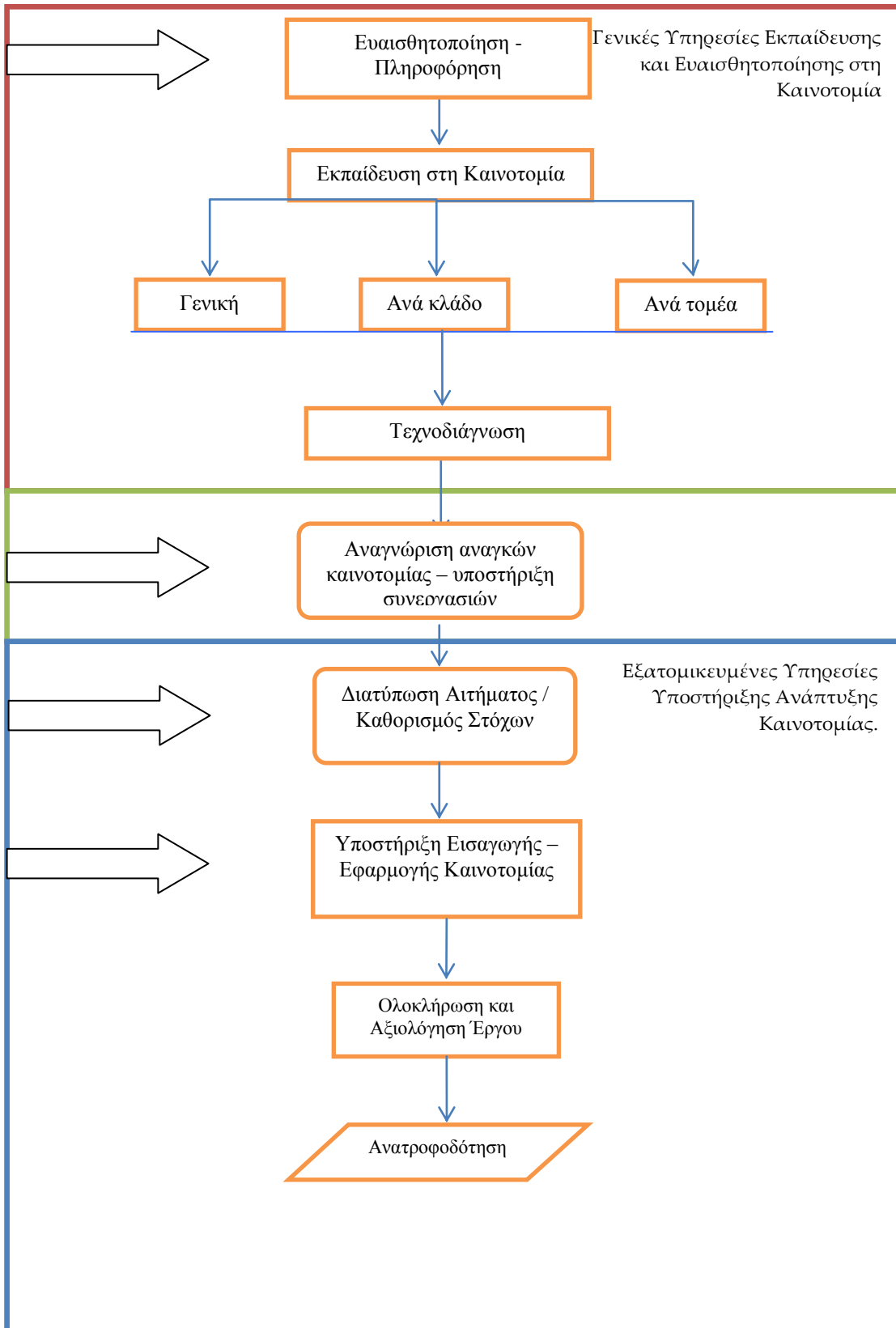
1. Γενικές Υπηρεσίες Ευαισθητοποίησης Εκπαίδευσης και Κατάρτισης στη Καινοτομία,
2. Εξατομικευμένες Υπηρεσίες Υποστήριξης Καινοτομίας.

**Πίνακας 5: Γενικές Κατηγορίες υπηρεσιών**

<b>Γενικές Κατηγορίες</b>	<b>Περιεχόμενο / Διαδικασία</b>
<b>Γενικές Υπηρεσίες Ευαισθητοποίησης Εκπαίδευσης και Κατάρτισης και στη Καινοτομία</b>	Οι υπηρεσίες ευαισθητοποίησης και εκπαίδευσης αφορούν αφενός τη πληροφόρηση σχετικά με την καινοτομία, τα πιθανά οφέλη της και τους πιθανούς μηχανισμούς στήριξης της και αφετέρου τη παροχή γενικής εκπαίδευσης στην καινοτομία. Η εκπαίδευση εκτός από τον γενικό – εισαγωγικό χαρακτήρα μπορεί να λαμβάνει και μια ειδική θεματική ή κλαδική μορφή. Η ευαισθητοποίηση/ εκπαίδευση θα βοηθήσει τις επιχειρήσεις να αντιληφθούν την σημασία της καινοτομίας για την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (και όχι για την επιβίωση) και διαγνώσουν την κατάσταση τους αναφορικά με την ικανότητά τους για καινοτομία. Στο σημείο αυτό θα μπορεί η επιχείρηση να λάβει απόφαση αλλαγής με βάση την αναγνώριση των αναγκών της για καινοτομίας και να προβεί σε αναζήτηση εξατομικευμένων υπηρεσιών από το ΙΜΕ/ΓΣΕΒΕΕ ή/και να προβεί στη σύναψη συνεργασιών με άλλες επιχειρήσεις.
<b>Εξατομικευμένες Υπηρεσίες Υποστήριξης Ανάπτυξης Καινοτομίας</b>	Εφόσον η επιχείρηση αναγνωρίσει συγκεκριμένες ανάγκες για καινοτομία, θα μπορεί να διατυπώσει αίτημά για τη παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών υποστήριξης καινοτομίας από το Γραφείο του ΙΜΕ/ΓΣΕΒΕΕ. Η εξατομικευμένη παρέμβαση στην επιχείρηση μπορεί να αφορά π.χ. τεχνοδιάγνωση, τεχνομεσιτεία για την προώθηση συνεργασιών, υποστήριξη εισαγωγής καινοτομίας. Θα διεκπεραιωθεί με τη συμβολή ειδικευμένων εξωτερικών συνεργατών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ παράλληλα με την οργανωτική συνεισφορά του ίδιου της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

Στο παρακάτω σχήμα προτείνουμε τη ροή διαδικασιών σε σχέση με τις προτεινόμενες υπηρεσίες της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

Σχήμα 2: Διάγραμμα Ροής Υπηρεσιών Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ



Αρχικά μέσω των προγραμμάτων εκπαίδευσης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών οι επιχειρήσεις θα αντιληφθούν την σημασία

της καινοτομίας για την ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και θα καταστούν ικανές να αναγνωρίζουν την κατάσταση τους αναφορικά με την ικανότητά τους για καινοτομία.

Με την υποστήριξη της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών η μικρή και πολύ μικρή επιχείρηση θα έχει τη δυνατότητα διαρκούς πληροφόρησης μέσω της πλήρους και διαρκώς ενημερωμένης βάσης δεδομένων του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, η οποία θα περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία που αφορούν στα διάφορα προγράμματα χρηματοδότησης αλλά και στις πρακτικές που χρησιμοποιούν οι μικρές επιχειρήσεις. Το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ θα προωθεί τη διαθέσιμη πληροφορία, η κατηγοριοποίηση της οποίας θα γίνεται ανά κλάδο επιχειρηματικής δραστηριότητας, στις μικρές επιχειρήσεις σε μορφή που να μπορεί να αξιοποιηθεί άμεσα από τις τελευταίες (π.χ. εστιάζοντας σε υπαρκτά προβλήματα και οφέλη που απορρέουν από την υιοθέτηση καινοτομιών). Επιπλέον, η μικρή επιχείρηση θα έρθει σε προσωπική επαφή με τη Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών και θα ενημερωθεί / καθοδηγηθεί σχετικά με το πώς να αξιοποιήσει τα εργαλεία που υπάρχουν στο ευρύτερο οικονομικό της περιβάλλον (π.χ. προγράμματα χρηματοδότησης, δίκτυα συνεργατών) για την αποτελεσματική ανάπτυξη και υιοθέτηση καινοτομιών, είτε αυτές αφορούν προϊόντα, είτε διαδικασίες, τεχνολογία και εξοπλισμό.

Μέσω της διοργάνωσης ημερίδων και συναντήσεων θα ενισχυθεί η ανάπτυξη συνεργασιών. Το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ θα προβεί στη διοργάνωση συναντήσεων με σκοπό να φέρει σε επαφή επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου, επιχειρήσεις διαφορετικών κλάδων και να δημιουργήσει δίκτυα επικοινωνίας/συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων και ερευνητικών ή άλλων φορέων ενθάρρυνσης καινοτομικών δράσεων.

Με την υποστήριξη της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα μπορεί σε επόμενη φάση να ολοκληρωθεί η διαδικασία υποστήριξης της εισαγωγής – εφαρμογής καινοτομίας στην επιχείρηση. Η καινοτομία αυτή μπορεί να έχει τον χαρακτήρα της οργανωσιακής καινοτομίας και να αναφέρεται στον επανασχεδιασμό των επιχειρηματικών διαδικασιών της ίδιας της επιχείρησης, μπορεί να έχει τη μορφή της προϊόντικής καινοτομίας και να αφορά τον σχεδιασμό νέων προϊόντων ή υπηρεσιών για την εταιρία, ή ακόμη και την ανάγκη βελτίωσης ή αλλαγής του εξοπλισμού και άρα να λαμβάνει τη μορφή της μεταφοράς τεχνολογίας.

Οι παραπάνω υπηρεσίες καινοτομίας πρέπει να ειδωθούν όχι ως διακριτά σημεία αλλά ως σταθμοί σε ένα ενιαίο συνεχές δεδομένου ότι ενδεχομένως να συνδέονται μεταξύ τους, ή η επιτυχημένη εφαρμογή του ενός να προϋποθέτει τη προηγούμενη εφαρμογή και των άλλων. Με τον τρόπο αυτό η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ θα μπορεί να προσφέρει ολοκληρωμένες υπηρεσίες υποστήριξης στις επιχειρήσεις – δυνητικούς χρήστες των υπηρεσιών του. Φυσικά, η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ θα μπορεί να ανταποκριθεί θετικά σε οποιαδήποτε αίτημα για τη παροχή βοήθειας σε επιχείρησης σε οποιοδήποτε στάδιο της παραπάνω διαδικασίας. Τα βέλη που αναπτύσσονται στην αριστερή πλευρά του παρακάτω σχήματος υποδεικνύουν τα σημεία «εισόδου» των επιχειρήσεων στις υπηρεσίες που θα προσφέρει το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ. Πιο συγκεκριμένα, υπηρεσίες υποστήριξης

καινοτομίας που θα προσφέρει το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ μπορούν να ομαδοποιηθούν στις παρακάτω διακριτές ειδικές κατηγορίες:

- Εκπαίδευση
- Ευαισθητοποίηση/ Πληροφόρηση
- Τεχνολογικές / Επιχειρηματικές Υπηρεσίες- Πληροφόρηση/ Χρηματοδότηση, Παρακολούθηση Καινοτομίας
- Τεχνοδιάγνωση / Συγκριτική αξιολόγηση
- Προώθηση Έργων Ε&ΤΑ και Συνεργασιών
- Τεχνομεσιτεία / Επιχειρηματικές συναντήσεις σύζευξης, επισκέψεις, διαμεσολάβηση
- Μελλοντικά διανοητική Ιδιοκτησία και Τεχνοβλαστοί.

Στις παραγράφους που ακολουθούν περιγράφονται λεπτομερέστερα οι προτεινόμενες υπηρεσίες.

#### **4.3.1 Γενικές Υπηρεσίες Εκπαίδευσης και Κατάρτισης στη Καινοτομία**

##### **4.3.1.1 Εκπαίδευση και Ευαισθητοποίηση στη Καινοτομία**

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα πρέπει να σχεδιάσει και να παρέχει ένα αριθμό από βασικά προγράμματα εκπαίδευσης – κατάρτισης στη καινοτομία. Τα προγράμματα αυτά μπορούν να υλοποιηθούν σε συνέργια με το ΚΕΚ της ΓΣΕΕΒΕ, χρησιμοποιώντας τις εγκαταστάσεις, την εμπειρία και τους πόρους που εκείνο διαθέτει. Τα προγράμματα αυτά θα απευθύνονται στο προσωπικό των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων καθώς και σε επίδοξους επιχειρηματίες. Σκοπός των προγραμμάτων αυτών θα πρέπει να είναι η εξοικείωση των εκπαιδευομένων με τους όρους και το περιεχόμενο της έννοιας καινοτομίας. Παράλληλα, δεδομένου ότι τα προγράμματα αυτά μπορεί να έχουν έναν ειδικό – θεματικό (πχ περιβαλλοντική καινοτομία) ή κλαδικό χαρακτήρα (πχ καινοτομία στον κλάδο τροφίμων) στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα θα παρέχονται και αντίστοιχες πληροφορίες για θέματα κλάδου με μια επισκόπηση των εξελίξεων και των εφαρμογών καινοτομίας στη συγκεκριμένη περιοχή.

Η γενική εκπαίδευση – κατάρτιση στελεχών πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων σε θέματα καινοτομίας θα μπορούσε να αποτελέσει το πρώτο εκείνο στάδιο για τη προσέγγιση των επιχειρήσεων που θα επιλέξουν αργότερα να ενταχθούν στα επόμενα στάδια παροχής υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Ενδεικτικά, η θεματολογία των μαθημάτων / εισηγήσεων μπορεί να είναι:

- μαθήματα σε θέματα οργανωσιακής καινοτομίας
- μαθήματα σε θέματα καινοτομίας στο χώρο των Πωλήσεων (in store innovation, e-marketing, social media marketing, e-business, κτλ)
- μαθήματα σε θέματα καινοτομίας προϊόντων / υπηρεσιών, (σχεδιασμός νέων προϊόντων, κα)

Στο πλαίσιο του σχεδιασμού των μαθημάτων θα πρέπει να αναπτυχθεί από εξειδικευμένο προσωπικό εκπαιδευτικό υλικό το οποίο μπορεί να αποτελείται από:

- Οδηγό Μαθήματος,
- Παρουσιάσεις μαθήματος,
- Αναλυτικό κείμενο της ύλης, το οποίο εκτός από την ηλεκτρονική μορφή θα μπορεί να διατεθεί και σε έντυπη μορφή,
- Μελέτες Περίπτωσης,
- Ερωτήσεις αυτοαξιολόγησης του εκπαιδευομένου.

Κάποιες από τις ειδικές θεματικές σε σχέση πάντα με τη καινοτομία μπορεί να αφορούν σεμινάρια κατάρτισης, σε συνεργασία με εξωτερικούς συμβούλους (οργανισμούς ΚΕΚ) σε θέματα όπως:

- Σχεδιασμός και ίδρυση / δημιουργία επιχειρήσεων
- Διοίκηση επιχείρησης
- Οργάνωση ανθρωπίνων πόρων
- Φοροτεχνική οργάνωση
- Διοίκηση παραγωγής
- Νέες τεχνολογίες / εισαγωγή και χρήση τους στην επιχείρηση
- Πληροφορική – μηχανοργάνωση – Internet – ηλεκτρονικό εμπόριο
- Μάρκετινγκ – έρευνα αγοράς – εμπορική στρατηγική – πωλήσεις
- Νομικά θέματα που απασχολούν τις επιχειρήσεις
- Ενημέρωση για κλαδικά θέματα επιχειρήσεων.

#### **4.3.1.2 Ενημέρωση: Συγγραφή, Εκτύπωση Οδηγού Εφαρμογής Καινοτομίας και Δημιουργία Πολυμεσικού Υλικού**

Η συγκεκριμένη υπηρεσία αφορά στη διανομή σε επιχειρήσεις κειμένων για την καινοτομία τα οποία θα εκδοθούν με την μορφή «οδηγού εφαρμογής καινοτομίας». Ο οδηγός θα είναι προσαρμοσμένος στις ανάγκες των μικρών επιχειρήσεων και ενδεικτικά θα περιλαμβάνει: Ενημέρωση για τις μορφές καινοτομίας, τα οφέλη που προκύπτουν από την ανάπτυξη και την υιοθέτηση της, τα βήματα για την επιτυχημένη εφαρμογή της, απλά παραδείγματα εφαρμογής καινοτομίας καθώς και πιθανές πηγές χρηματοδότησης. Παράλληλα με την έντυπη έκδοση προβλέπεται και η δημιουργία πολυμεσικού υλικού (DVD) το περιεχόμενο του οποίου θα περιλαμβάνει την παρουσίαση πραγματικών μελετών περίπτωσης καθώς και συνεντεύξεις από καταξιωμένους επιχειρηματίες που εφάρμοσαν καινοτομικές μεθόδους και τεχνολογίες. Τα κείμενα και το πολυμεσικό υλικό θα διανεμηθούν στους ενδιαφερόμενους επιχειρηματίες προκειμένου να εξοικειωθούν με την έννοια και την εφαρμογή της καινοτομίας στις ΠΜΕ και να αποτελέσουν ερέθισμα – παρακίνηση για την προσωπική αναζήτηση και αξιοποίηση καινοτομιών εκ μέρους τους.

### **4.3.2 Τεχνολογικές / Επιχειρηματικές Υπηρεσίες- Πληροφόρηση/ Χρηματοδότηση, Παρακολούθηση Καινοτομίας**

#### **4.3.2.1 Τεχνολογική και Επιχειρηματική Πληροφόρηση**

Το Γραφείο θα πρέπει να παρέχει τεχνολογική και επιχειρηματική πληροφόρηση προς τις επωφελούμενες επιχειρήσεις. Η υπηρεσία αυτή θα πρέπει να διαμορφωθεί κατάλληλα μέσω της δικτύωσης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με φορείς τεχνολογίας (Πανεπιστήμια, Τεχνολογικά Ιδρύματα, Φορείς μεταφοράς τεχνολογίας) που θα βοηθήσουν στην επιλογή των πλέον αξιόπιστων και σημαντικών πληροφοριών και μέσω της πρόσβασης σε πηγές πληροφόρησης (π.χ. Βάσεις Δεδομένων Εθνικού Κέντρου Τεκμηρίωσης αλλά και αυτόνομα). Γνωρίζοντας τις συγκεκριμένες ανάγκες πληροφόρησης των επιχειρήσεων θα πρέπει να επιλέγονται μετά την αναζήτηση, μόνο οι σημαντικές για τις επιχειρήσεις πληροφορίες και να προωθούνται μέσω φυλλαδίου - περιοδικού της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

#### **4.3.2.2 Έρευνα και Καταγραφή Αναγκών της Αγοράς / Τεκμηρίωση**

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα πρέπει να προβαίνει σε:

1. Πραγματοποίηση έρευνας και καταγραφή αναγκών της αγοράς για καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες,
2. Συλλογή, ταξινόμηση και εισαγωγή στη Βάση Δεδομένων των αποτελεσμάτων της έρευνας,
3. Ενημέρωση του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ και των δυνητικών επωφελούμενων επιχειρήσεων για τα αποτελέσματα και τις δυνατότητες αξιοποίησής τους.

Μέσω της έρευνας θα προκύψουν ευκαιρίες για τη δημιουργία καινοτομιών βασιζόμενων στη σύζευξη των προϊόντων των παραγωγών καινοτομίας (αξιοποίηση αποτελεσμάτων έρευνας) με τις ανάγκες των καταναλωτών καινοτομίας (επιχειρήσεων). Στις επιχειρήσεις αυτές θα μπορούσε να συμμετέχει και το ΙΜΕ. Απαραίτητες ενέργειες προς αυτή τη κατεύθυνση είναι:

- Σύνταξη ερωτηματολογίων για επιχειρήσεις, φορείς υποστήριξης και ακαδημαϊκά – ερευνητικά ιδρύματα.
- Ολοκλήρωση της διαδικασίας συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων από τους φορείς αυτούς (συγκέντρωση των ερωτηματολογίων).
- Πραγματοποίηση αριθμού συνεντεύξεων με επιχειρήσεις, φορείς υποστήριξης και ακαδημαϊκά – ερευνητικά ιδρύματα για εις βάθος ανάλυση των αναγκών τους σε ερευνητικό έργο και υπηρεσίες έντασης γνώσης.
- Ολοκλήρωση διαδικασίας εισαγωγής των αποτελεσμάτων
- Έκδοση οδηγού με τα αποτελέσματα – συμπεράσματα της έρευνας και κοινοποίησή του στους ερευνητικούς φορείς και τους εταίρους του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ

- Δημιουργία συστήματος online ανανέωσης σχετικών πληροφοριών από το εξωτερικό περιβάλλον.

#### **4.3.2.3 Προώθηση Έργων Έρευνας & Τεχνολογικής Ανάπτυξης / Συνεργασιών**

Η υπηρεσία αυτή κρίνεται απαραίτητη αφενός λόγω της ελάχιστης συμμετοχής των πολύ μικρών και μικρών επιχειρήσεων σε έργα E&A που οφείλεται κυρίως στην έλλειψη πληροφόρησης και τεχνικής υποστήριξης για υποβολή προτάσεων και ανεύρεση συνεργατών και αφετέρου λόγω της σημαντικής συνεισφοράς της E&A στην προώθηση της καινοτομίας. Προωθούνται συνεργασίες για έργα Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης, μέσω της συμμετοχής / συνεργασίας σε εθνικά και διακρατικά δίκτυα όπως:

- Το δίκτυο των Επιστημονικών και Τεχνολογικών Πάρκων της Ελλάδας
- Τα Κέντρα Αναδιανομής Καινοτομίας IRC
- Δίκτυο BIC για προώθηση επιχειρηματικών συνεργασιών
- Δίκτυο Euro Info Centers

Σημαντικό σημείο είναι η υποβοήθηση από το Γραφείο των επιχειρήσεων στην ανεύρεση συνεργατών, στην δημιουργία κοινοπραξιών, στην ολοκλήρωση συμφωνιών και τεχνική υποστήριξη για την διαμόρφωση / υποβολή προτάσεων E&A σε Ευρωπαϊκά και Εθνικά προγράμματα. Ακολούθως οι ΜΜΕ υποβοηθούνται στην διαχείριση των έργων που αναλαμβάνουν να υλοποιήσουν (οικονομική παρακολούθηση, παρακολούθηση προόδου φυσικού έργου).

#### **4.3.2.4 Επιχειρηματικές Υπηρεσίες – Αναζήτηση Χρηματοδότησης**

Η ανάγκη που συχνά διατυπώνεται από τις επιχειρήσεις αφορά στη παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών συγκεντρωτικά από έναν φορέα (one stop shop) που να περιλαμβάνει το πλήρες φάσμα υποβοήθησης, Τεχνολογικό – Χρηματοδοτικό – Επιχειρηματικό.

Το Γραφείο θα πρέπει να παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες διευκόλυνσης των επιχειρήσεων σε θέματα αναζήτησης χρηματοδότησης τεχνολογικών λύσεων, ανάλυσης επενδύσεων, ανάπτυξης επιχειρησιακών σχεδίων, υλοποίησης επενδύσεων, αναζήτησης καινοτόμων χρηματοδοτικών εργαλείων (π.χ. venture capital), αναζήτησης / υλοποίησης στρατηγικών συμμαχιών (joint ventures). Παράλληλα με τις παραπάνω υπηρεσίες, μπορούν να παρέχονται υπηρεσίες για προώθηση Καινοτόμων Τεχνικών Διοίκησης που αφορούν στρατηγική, μάρκετινγκ ή ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων, αφού τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις δεν είναι μόνο τεχνολογικά αλλά σχετίζονται και με την οργάνωση / διοίκηση των επιχειρήσεων.

Οι πηγές χρηματοδότησης καινοτομίας μπορεί να αφορούν σε εθνικούς, κοινοτικούς και ιδιωτικούς πόρους. Η ενημέρωση των χρηστών σε αυτή την περίπτωση θα πρέπει να είναι άμεση και διαρκής. Ενέργειες:

- Σύνδεση της σελίδας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με τους δικτυακούς τόπους των φορέων αυτών (σε ειδικό τμήμα της σελίδας).
- Δημιουργία συστήματος προσέγγισης και ενημέρωσης από φορείς χρηματοδότησης
- Δημιουργία συστήματος συνεχούς ενημέρωσης των χρηστών

#### **4.3.3 Τεχνοδιάγνωση / Συγκριτική αξιολόγηση**

Η υπηρεσία της τεχνοδιάγνωσης αφορά στη διάγνωση και την ανάλυση των αναγκών των επιχειρήσεων. Η τεχνοδιάγνωση αποτελεί μια μεθοδολογία που στοχεύει στην αποτύπωση και αξιολόγηση των ικανοτήτων των επιχειρήσεων (τεχνολογικών, οργανωτικών, κ.α.), με σκοπό τη διαμόρφωση προτάσεων που να προδιαγράφουν μια τεχνολογική ή οργανωτική βελτίωση. Η τεχνοδιάγνωση σε συνδυασμό με τη συγκριτική αξιολόγηση μπορεί να βοηθήσει την αναγνώριση των δυνατών και αδύνατων σημείων της μικρής επιχείρησης σε διάφορα επίπεδα (π.χ. διαχείριση, ανθρώπινοι πόροι, χρηματοοικονομικά, μάρκετινγκ) και την αξιολόγηση της ικανότητας της να εισάγει νέες τεχνολογίες, οργανωτικές καινοτομίες ή/και να συνάψει συνεργασίες, με σκοπό την προώθηση συγκεκριμένων λύσεων βελτίωσης μέσω της εκπόνησης στοχευόμενων σχεδίων καινοτομίας.

Απώτερος στόχος είναι η ενίσχυση της δυνατότητας προσδιορισμού σχετικών αναγκών για την ανάπτυξη καινοτομιών σε θέματα ανάπτυξης νέων προϊόντων, σε ανάλυση τεχνολογικών τομέων, στην αντιμετώπιση οργανωτικών προβλημάτων, στη διαχείριση τεχνολογίας και καινοτομίας και στην ανάπτυξη συνεργασιών.

Η τεχνοδιάγνωση αποτελεί ένα ενδιάμεσο αλλά απαραίτητο εργαλείο για την παροχή των εξατομικευμένων υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Για τις ανάγκες της τεχνοδιάγνωσης θα πρέπει να αναπτυχθεί η κατάλληλη μεθοδολογία από τα στελέχη της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να προτυποποιηθεί η διαδικασία αξιολόγησης της επιχείρησης. Θα πρέπει λοιπόν να αναπτυχθεί μία ψηφιακή πλατφόρμα που θα υποστηρίζει την υπηρεσία τεχνοδιάγνωσης και συγκριτικής αξιολόγησης. Η συγκεκριμένη πλατφόρμα θα αποτελέσει το βασικό εργαλείο, το οποίο θα χρησιμοποιηθεί για την επεξεργασία των στοιχείων που θα συλλεχθούν μέσω διαδικασίας συμπλήρωσης ερωτηματολογίων τεχνοδιάγνωσης από τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις μέσω εξειδικευμένων συνεργατών του Γραφείου Καινοτομίας. Η εισαγωγή και η επεξεργασία των στοιχείων θα οδηγήσει, σε δεύτερη φάση, στην εξαγωγή εκθέσεων διάγνωσης και αξιολόγησης μέσω της ψηφιακής πλατφόρμας.

Με τον τρόπο αυτό θα επιχειρηθεί η πλήρης κάλυψη του προφίλ της επιχείρησης με τη παράλληλη εξέταση τόσο των τεχνολογικών υποδομών



της όσο και των οργανικών δομών καθώς και του χαρτοφυλακίου των προϊόντων της σε συνάρτηση και με αξιολογικό μέτρο άλλες ομοειδείς επιχειρήσεις που εφαρμόζουν «καλές πρακτικές» στους παραπάνω τομείς ανεξαρτήτως κλάδου καθώς και με αντίστοιχες του ίδιου κλάδου.

Είναι εξαιρετικά σημαντικό να δοθεί προσοχή στον τρόπο προσέγγισης των επιχειρήσεων μέσω του οποίου θα διαμορφωθεί η καλλιέργεια απαραίτητης εμπιστοσύνης με τα στελέχη των επιχειρήσεων. Ακολούθως, θα πρέπει να προσδιοριστούν οι ανάγκες, οι δυνατότητες και τα ειδικά προβλήματα που απασχολούν τη κάθε επιχείρηση. Τέλος, θα πρέπει να αναπτυχθεί, σε συνεργασία με τα στελέχη της επιχείρησης, ένα εξατομικευμένο πρόγραμμα δράσης που θα υλοποιείται από την επιχείρηση. Τα στοιχεία που συλλέγονται καταχωρούνται στην Βάση Δεδομένων για τις επιχειρήσεις της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών και αξιοποιούνται περαιτέρω για τις δραστηριότητες της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών (mailing lists, προώθηση πληροφοριών, ανεύρεση συνεργατών) αλλά και για την προώθηση πολιτικών υποβοήθησης των ΜΜΕ για την ικανοποίηση των αναγκών αυτών προς του αρμόδιους Περιφερειακούς και Εθνικούς φορείς.

#### **4.3.4 Προώθηση Έργων E&TA και Συνεργασιών**

##### **4.3.4.1 Επιχειρηματικές Συναντήσεις και Επισκέψεις**

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα πρέπει να σχεδιάσει και να οργανώσει επιχειρηματικές συναντήσεις σύζευξης μεταξύ επιχειρήσεων του ιδίου κλάδου, επιχειρήσεων διαφορετικών κλάδων και μεταξύ επιχειρήσεων και φορέων υποστήριξης / ανάπτυξης καινοτομίας (πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα κτλ). Σκοπός των συναντήσεων αυτών είναι να έρθουν σε επαφή οι δύο πλευρές προκειμένου να διερευνήσουν τις δυνατότητες συνεργασίας. Στο πλαίσιο των συναντήσεων αυτών οι φορείς από τη μία πλευρά θα έχουν τη δυνατότητα να παρουσιάσουν τις καινοτομίες που έχουν ή σκοπεύουν να αναπτύξουν και οι επιχειρήσεις θα παρουσιάσουν τις ανάγκες τους.

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα πρέπει επίσης να σχεδιάσει και να υλοποιήσει επισκέψεις ελλήνων επιχειρηματιών στο εξωτερικό (σε στοχευμένες επιχειρήσεις, φορείς, εκθέσεις). Επιπλέον των αποστολών ελλήνων επιχειρηματιών στο εξωτερικό, θα διερευνηθεί και η δυνατότητα της υποδοχής ευρωπαίων επιχειρηματιών σε ελληνικές επιχειρήσεις. Οι επισκέψεις αυτές θα έχουν ως στόχο την ανεύρεση συνεργατών με σκοπό την δημιουργία ή την προώθηση και την εφαρμογή καινοτομίας. Μέσω αυτών των δράσεων θα προωθηθεί η διευρωπαϊκή συνεργασία, θα γίνουν γνωστές οι συνθήκες ανταγωνισμού και αγοράς σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες και θα διερευνηθούν οι δυνατότητες συνεργασίας.

#### **4.3.4.2 Συναντήσεις Εργασίας – Ευαισθητοποίησης με Ομάδες ΜΜΕ**

Η δράση αυτή περιλαμβάνει τη διεξαγωγή συναντήσεων ενημέρωσης επιχειρήσεων για συγκεκριμένα έργα που ανταποκρίνονται σε κάθε επιχείρηση και για τις προοπτικές ανάληψης κοινής δράσης. Απαραίτητες ενέργειες προς αυτή τη κατεύθυνση είναι:

- Η επιλογή των επιχειρήσεων δυνητικών χρηστών
- Δημιουργία εξατομικευμένου προωθητικού υλικού για τους δυνητικούς χρήστες
- Πραγματοποίηση επαφών – συναντήσεων για την προώθηση του κάθε έργου.

#### **4.3.5 Τεχνομεσιτεία / Επιχειρηματικές Συναντήσεις Σύζευξης, Επισκέψεις, Διαμεσολάβηση**

##### **4.3.5.1 Υπηρεσίες Τεχνομεσιτείας – Technology Brokering**

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα πρέπει να παρέχει και υπηρεσίες τεχνομεσιτείας, οι οποίες βρίσκονται στη καρδιά των υπηρεσιών μεταφοράς τεχνολογίας. Ως Τεχνομεσιτεία (Technology Brokering) ορίζεται η υπηρεσία που προσφέρεται με στόχο την γεφύρωση της απόστασης μεταξύ εφευρετών, ερευνητών και καινοτόμων από τη μία και βιομηχάνων, επιχειρηματιών και χρηματοδοτών από την άλλη. Οι τεχνομεσιτείες αναλαμβάνουν την αξιοποίηση τεχνολογικών επιτευγμάτων με τη μορφή της πνευματικής ιδιοκτησίας, διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, νέων προϊόντων ή αποτελεσμάτων εφαρμοσμένης έρευνας μέσω της τεχνικής ωρίμανσης και τελικής εισαγωγής στην αγορά.

Συνήθως η τεχνομεσιτεία λαμβάνει τη μορφή της διαμεσολάβησης μεταξύ επιχείρησης και παροχέα τεχνολογίας για την ανεύρεση της βέλτιστης διαθέσιμης τεχνολογίας προς επίλυση συγκεκριμένων προβλημάτων. Περιλαμβάνει αποτίμηση της υπάρχουσας κατάστασης, διάγνωση συγκεκριμένης ανάγκης, αναζήτηση τεχνολογίας, μέσω της δικτύωσης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με Βάσεις Δεδομένων, εσωτερικού και εξωτερικού. Γίνεται αποτίμηση των ανευρεθέντων τεχνολογιών, με την συνεργασία εξωτερικών εμπειρογνομόνων, και παρέχεται υποστήριξη στις διαδικασίες διαπραγματεύσεων καθώς και για την ενσωμάτωση της τεχνολογίας.

Η επιτυχής ολοκλήρωση μιας τεχνομεσιτείας συνήθως γίνεται με τη μορφή άδειας εκμετάλλευσης διπλώματος ευρεσιτεχνίας ή μια συμφωνία μεταφοράς τεχνολογίας, η χρηματοδότηση ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος με τη μορφή του μια εταιρείας τεχνοβλαστού (spin-off/spin-out), εκκίνησης (start-up), ή απλά την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος ή διαδικασίας. Μηχανισμοί μέσω των οποίων μεταφέρεται εφαρμοσμένη γνώση (τεχνογνωσία) από έναν οργανισμό / εταιρεία σε άλλο για πρακτικούς σκοπούς, όπως βελτίωση προϊόντων, παραγωγή νέων προϊόντων, ελαχιστοποίηση κόστους με στόχο την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων.

#### **4.3.5.2 Τεχνολογικές Υπηρεσίες**

Η βελτίωση της ποιότητας των παραγομένων προϊόντων και η εισαγωγή συστημάτων αυτοματισμών στην παραγωγική διαδικασία έχει διαπιστωθεί ως συχνά σημαντική ανάγκη των επιχειρήσεων. Έχει διαπιστωθεί ότι οι μικρές επιχειρήσεις δεν διαθέτουν το κατάλληλο δυναμικό για την ικανοποίηση πολλών τεχνολογικών αναγκών και ιδιαίτερα για θέματα οριζόντια όπως, ποιότητα, αυτοματισμοί (βιομηχανική πληροφορική), περιβάλλον, ενέργεια, αυτοματισμοί. Ο καλύτερος τρόπος εξυπηρέτησης των αναγκών αυτών είναι μέσω χρήσης εξωτερικών συνεργατών, συμβούλων.

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα πρέπει να παρέχει υπηρεσία υποβοήθησης των μικρών επιχειρήσεων για επίλυση τέτοιων θεμάτων δίδοντας την δυνατότητα επιλογής και πληροφόρησης από κατάλογο επιλεγμένων συμβούλων της ευρύτερης περιοχής. Στα πλαίσια αυτά θα πρέπει να δημιουργηθεί κατάλογος εμπειρογνομόνων που παρέχουν υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις ανά αντικείμενο όπως ποιότητα, ενέργεια, περιβάλλον, αυτοματισμοί.

#### **4.3.6 Διανοητική Ιδιοκτησία και Τεχνοβλαστοί**

Αν και η εμπειρική έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του παρόντος Έργου δεν έδειξε πολύ υψηλό ενδιαφέρον των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων για υπηρεσίες σχετικές με την υποστήριξη σε θέματα κατοχύρωσης πνευματικών δικαιωμάτων και ανάπτυξης τεχνοβλαστών, η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ θα μπορούσε σε βάθος χρόνου να αναπτύξει σχετικές υπηρεσίες με σκοπό την ολοκλήρωση των εξατομικευμένων υπηρεσιών υποστήριξης καινοτομίας.

##### **4.3.6.1 Υποστήριξη σε Θέματα Κατοχύρωσης Πνευματικών Δικαιωμάτων**

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα μπορούσε επιπλέον να παρέχει πληροφορίες σχετικά με την Προστασία Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας, τους μηχανισμούς διασφάλισης διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και να εκτελεί αναζητήσεις πατεντών για πληροφόρηση των επιχειρήσεων σε συνεργασία με τους υπεύθυνους φορείς. Σε αυτόν τον τομέα θα πρέπει να υπάρξει συνεργασία της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με εξειδικευμένο εξωτερικό συνεργάτη (νομικό σύμβουλο) ώστε να υπάρξει η απαραίτητη υποστήριξη στη σύναψη συμβάσεων. Απαραίτητες ενέργειες προς αυτή τη κατεύθυνση είναι:

- Έναρξη συνεργασίας με ειδικευμένο νομικό σύμβουλο,
- Δημιουργία Συστήματος Διασφάλισης Πνευματικής Ιδιοκτησίας και έκδοση σχετικού οδηγού σε ηλεκτρονική μορφή για διανομή στο προσωπικό του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ,
- Σύνταξη οδηγού πνευματικής ιδιοκτησίας με τελικό αποδέκτη τις επιχειρήσεις.

#### **4.3.6.2 Ανάπτυξη Τεχνοβλαστών – Spinoffs**

Διενέργεια των απαιτούμενων διαδικασιών για την ανάπτυξη τεχνοβλαστών, μέσα από συνεργασία με πολύ μικρές ή μικρές επιχειρήσεις που διαθέτουν καινοτόμες τεχνολογίες και πρόθεση για την εμπορική εκμετάλλευσή τους. Απαραίτητες ενέργειες προς αυτή τη κατεύθυνση είναι:

- Εξέταση των γενικότερων όρων και ευκαιριών λειτουργίας εταιρειών spin off (μελέτη κοινοτικών προγραμμάτων, προοπτικές χρηματοδότησης κλπ),
- Εξέταση των κενών και των αναγκών της αγοράς,
- Υποστήριξη στη δημιουργία και την προώθηση των εταιρειών spin off.

#### **4.4 Δράση Γ: Ενέργειες Προβολής της Λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών & Προώθησης των Υπηρεσιών του**

Η Δράση αυτή περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες ενέργειες προβολής της λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών και προώθησης των υπηρεσιών του. Οι κυριότερες υπό-δράσεις αναπτύσσονται στη συνέχεια.

##### **4.4.1 Ενημερωτικό Έντυπο Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών μπορεί να προχωρήσει στην έκδοση ενημερωτικού φακέλου με τα παρακάτω περιεχόμενα:

- Συνοπτική περιγραφή των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που έχει αναπτύξει η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών,
- Συνοπτική περιγραφή των υπηρεσιών που αναπτύσσει η η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών,
- Συνοπτική περιγραφή των εξατομικευμένων υπηρεσιών ανάπτυξης καινοτομίας που προσφέρει η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών,
- Άλλες πληροφορίες και στοιχεία – τρόποι επικοινωνίας.

Το έντυπο αυτό μπορεί να διανεμηθεί σε ενώσεις επαγγελματιών και σε τοπικά επιμελητήρια ενώ το ίδιο υλικό σε ηλεκτρονική μορφή μπορεί να αποσταλεί σε επιχειρήσεις δυνητικούς χρήστες των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Το ίδιο υλικό θα αποτελέσει και τη βάση ανάπτυξης του περιεχομένου της ιστοσελίδας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Είναι σημαντικό να γίνει αποστολή του ενημερωτικού υλικού σε φορείς του εξωτερικού περιβάλλοντος με σκοπό την τακτική ενημέρωσή τους και τη συστηματική προώθηση του έργου της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών Καινοτομίας. Ενδεικτικά αναφέρουμε τη τακτική (π.χ. τρίμηνη) δημιουργία προωθητικού υλικού (newsletter, κλπ) και διανομή τους στους δυνητικούς χρήστες.

##### **4.4.2 Διοργάνωση Συναντήσεων και Ημερίδων Προβολής**

Διοργάνωση Συναντήσεων και Ημερίδων προβολής των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών σε επιμέρους κατηγορίες χρηστών (επιχειρήσεις, ερευνητικά εργαστήρια πανεπιστημίων, επιμελητήρια, φορείς υποστήριξης επιχειρηματικού κόσμου). Επιπλέον, η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών μπορεί να διοργανώνει σε ετήσια βάση ημερίδα ή συνέδριο αναφορικά με την καινοτομία στις πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις όπου θα έχει τη δυνατότητα να παρουσιάζει και τα αποτελέσματα των μελετών ή / και των παρεμβάσεων του στην αγορά. Μια τέτοια οργάνωση μπορεί να συγκροτηθεί και να αποτελέσει ένα σημείο συνάντησης για τις μικρές επιχειρήσεις ως χρήστε καινοτομίας και τον ακαδημαϊκό και ερευνητικό

χώρο ως παραγωγούς καινοτομίας. Οι απαιτούμενες ενέργειες σε αυτά τα πλαίσια περιλαμβάνουν:

- πραγματοποίηση συναντήσεων μικρής κλίμακας και τουλάχιστον μίας ημερίδας ετησίως.
- έκδοση πρακτικών με τα συμπεράσματα των συναντήσεων.

#### **4.4.3 Εκδόσεις Προβολής του Ρόλου και των Υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Εκδόσεις προβολής του ρόλου και των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Αποστολή στους φορείς που θα έχουν καταγραφεί στη Βάση Δεδομένων της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών, συμπεριλαμβανομένων και των επιχειρήσεων – δυνητικών χρηστών. Ενέργειες:

- Έκδοση εντύπου παρουσίασης του προφίλ της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών,
- Έκδοση και αποστολή ετήσιων απολογισμών πεπραγμένων (Annual Activity Reports) της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών,
- Ειδικές εκδόσεις τακτικής ενημέρωσης των ερευνητών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (σύντομοι τρίμηνοι απολογισμοί),
- Τακτικές εκδόσεις ψηφιακού ενημερωτικού υλικού για την κοινοποίηση αποτελεσμάτων ερευνών, όπως έχει παρουσιαστεί στις επιμέρους δράσεις.

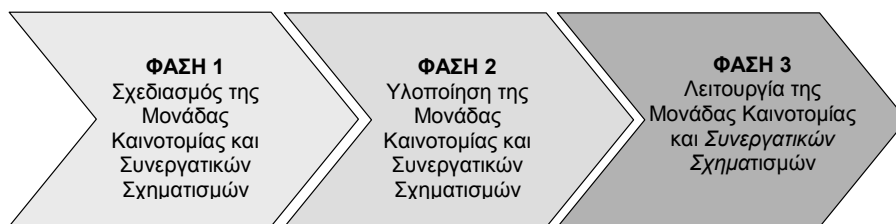
#### **4.4.4 Σύνδεση της Ιστοσελίδας με Διαδικτυακές Πύλες (portals)**

Σύνδεση της σελίδας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με σημαντικές διαδικτυακές πύλες (portals) που απευθύνονται σε επιχειρήσεις, Πανεπιστήμια, φορείς υποστήριξης του επιχειρηματικού κόσμου. Καταχώρηση σε μηχανές αναζήτησης και διαφήμιση μέσω αγγελιών στο Διαδίκτυο. Ενέργειες:

- Κατάρτιση κατάστασης και σύνδεση με τις πλέον κατάλληλες ελληνικές και διεθνείς πύλες,
- Καταχώρηση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών στις σημαντικότερες γενικές ή εξειδικευμένες μηχανές αναζήτησης,
- Δημιουργία κατάλληλου προωθητικού υλικού και προβολή του σε συγκεκριμένες πύλες και δικτυακούς τόπους.

## 5. Φάσεις Υλοποίησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών

Οι Δράσεις που περιγράφονται στην προηγούμενη ενότητα θα πρέπει να τοποθετηθούν ορθολογικά σε έναν άξονα χρόνου έτσι ώστε να υπάρχει μεθοδική και συστηματική ανάπτυξη των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ στους τομείς λειτουργίας του. Σε αυτή την ενότητα αναπτύσσεται η κατανομή των παραπάνω δράσεων σε τρεις βασικές Φάσεις που προτείνονται σε αυτό το Σχέδιο Δράσης και οι οποίες αναλύονται και σε συγκεκριμένα Παραδοτέα ανά Φάση. Οι φάσεις αυτές περιλαμβάνουν τις εσωτερικές διαδικασίες υποστήριξης των υπηρεσιών που θα παρέχει το Γραφείο Υποστήριξης Καινοτομίας.



Σχήμα 3: Οι Φάσεις υλοποίησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών

### 5.1 Φάση Σχεδιασμού της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών

Αναφέρεται στο σχεδιασμό λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών, τη δημιουργία συστήματος Αξιολόγησης της λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών, την απόκτηση τεχνογνωσίας μέσω της επαφής με άλλα Γραφεία, του ορισμού Πολιτικών Λειτουργίας και την κατάρτιση αναλυτικού Προγραμματισμού Εργασιών. Περιλαμβάνει τα ακόλουθα παραδοτέα, (αναλυτική περιγραφή στην προηγούμενη ενότητα):

- Σύσταση Ομάδας Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών
- Έναρξη λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών (εγκατάσταση σε χώρο του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ)
- Επίσκεψη σε τουλάχιστον τρία (3) Γραφεία Υποστήριξης Καινοτομίας στην Ελλάδα και αντίστοιχα Υποδοχή εκπρόσωπου από δύο (2) Γραφεία Υποστήριξης Καινοτομίας του εξωτερικού για ανταλλαγή τεχνογνωσίας
- Σύνταξη Έκθεσης για την αποκτηθείσα τεχνογνωσία για κάθε επίσκεψη.
- Σύνταξη διαγράμματος λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών
- Οριστικοποίηση Σχεδίου Δράσης, χρονοδιάγραμμα και αναλυτικός Προϋπολογισμός της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών (το παραδοτέο αποτελεί πρόταση σχεδίου δράσης)

- Σχεδιασμός των συστημάτων επικοινωνίας με το εξωτερικό περιβάλλον και σύνταξη σχετικών οδηγών για τις δύο επόμενες φάσεις
- Επιλογή συνεργατών για την ανάληψη συγκεκριμένων έργων κατά τη δεύτερη Φάση
- Κατάρτιση Απολογισμού πρώτης Φάσης και Έκθεση Προόδου για το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

## **5.2 Φάση Υλοποίησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Αναφέρεται στην ανάπτυξη των βασικών εργαλείων της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών (Βάση Δεδομένων, λειτουργία σύνθετης αναζήτησης, ανανέωση δικτυακού τόπου, δημιουργία υπηρεσιών online χρήσης, ανάπτυξη ψηφιακής πλατφόρμας για τη τεχνοδιάγνωση, κλπ), στην εισαγωγή στοιχείων σχετικών με το ερευνητικό έργο των φορέων του εξωτερικού περιβάλλοντος του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, στην αναζήτηση βασικών συνεργατών για την υποστήριξη των επιχειρήσεων (π.χ. εμπειρογνώμονες/ συνεργάτες για την τεχνοδιάγνωση, αλλά Γραφεία Υποστήριξης Καινοτομίας, νομικός σύμβουλος) και στην ανάπτυξη συστημάτων επικοινωνίας με αυτούς τους φορείς. Περιλαμβάνει τα ακόλουθα παραδοτέα, όπως περιγράφονται αναλυτικά σε προηγούμενη ενότητα:

- Δημιουργία δικτυακού τόπου της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών και ανάπτυξη των συμπληρωματικών online υπηρεσιών για τους τελικούς χρήστες
- Σχεδιασμός και συμπλήρωση της Βάσης Δεδομένων και σύνδεσή της με το δικτυακό τόπο της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών μετά από την εισαγωγή ικανού όγκου πληροφοριών.
- Ανάπτυξη ψηφιακής πλατφόρμας για την τεχνοδιάγνωση
- Ανάπτυξη εργαλείων τακτικής επικοινωνίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με το εξωτερικό περιβάλλον του (δυναμικοί χρήστες). Συστήματα online επικοινωνίας από την πλευρά των χρηστών.
- Εισαγωγή στοιχείων που αφορούν στους ερευνητικούς φορείς του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ στη Βάση Δεδομένων
- Εισαγωγή στοιχείων που αφορούν φορείς χρηματοδότησης και φορείς διοικητικής υποστήριξης (για ανάθεση διοικητικών υποθέσεων)
- Σύνδεση του δικτυακού τόπου της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με σελίδες αυτών των φορέων και με άλλα Γραφεία Υποστήριξης Καινοτομίας στα πλαίσια ανάπτυξης του σχετικού δικτύου.
- Έναρξη συνεργασίας με νομικό σύμβουλο
- Δημιουργία Συστήματος Διασφάλισης Πνευματικής Ιδιοκτησίας και έκδοση του σχετικού οδηγού σε ηλεκτρονική μορφή
- Δημιουργία Συστήματος Ανάπτυξης Συνεργασιών (προτυποποίηση) και έκδοση του σχετικού οδηγού
- Εκπαίδευση του προσωπικού και των συνεργατών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών πάνω στα συστήματα



- (βάση Δεδομένων, online υπηρεσίες κλπ) και στους οδηγούς διαδικασιών,
- Κατάρτιση Απολογισμού Δεύτερης Φάσης και Έκθεση Προόδου προς το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

### **5.3 Φάση Λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Η Φάση λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών Υποστήριξης αναφέρεται στην πλήρη ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών και την καθ' αυτή παροχή υπηρεσιών στις επιχειρήσεις και τους δυνητικούς επωφελούμενους. Περιλαμβάνει ενέργειες προώθησης, ευαισθητοποίησης, υλοποίησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων, πραγματοποίηση έρευνας για την καταγραφή των συγκεκριμένων αναγκών των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων ανά τομέα δραστηριότητας, την πραγματοποίηση επιχειρηματικών συναντήσεων με σκοπό την ανάπτυξη συνεργασιών. Εξάλλου, στη Φάση αυτή θα συναφθούν συμφωνίες με επιχειρήσεις και άλλους φορείς για την παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών Καινοτομίας του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ προς τις επιχειρήσεις.

Η φάση λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών περιλαμβάνει τα ακόλουθα παραδοτέα, όπως περιγράφονται αναλυτικά στην προηγούμενη ενότητα:

- Αρχείο Συναντήσεων Ενημέρωσης Επιχειρήσεων και εκθέσεις αποτελέσματος των συναντήσεων αυτών,
- Αρχείο Συναντήσεων Ενημέρωσης Ενδιάμεσων Φορέων και εκθέσεις αποτελέσματος των συναντήσεων αυτών,
- Έκδοση προωθητικού υλικού προς Επιχειρήσεις για μαζική διανομή,
- Πραγματοποίηση εκτεταμένης έρευνας στο εξωτερικό περιβάλλον για εντοπισμό των συγκεκριμένων αναγκών των μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων ανά τομέα δραστηριότητας, επεξεργασία και κοινοποίηση των αποτελεσμάτων,
- Τακτικές εκδόσεις ψηφιακού υλικού για την κοινοποίηση αποτελεσμάτων ερευνών και λοιπού χρήσιμου υλικού,
- Διοργάνωση Συναντήσεων Προβολής, Ημερίδων και ειδικών εκδηλώσεων με συμμετοχή των δυνητικών χρηστών των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών,
- Σύνδεση του δικτυακού τόπου της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με δικτυακές πύλες για την προβολή των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών,
- Συνεχής ανανέωση του περιεχομένου της Βάσης Δεδομένων αναφορικά με το παραχθέν ερευνητικό έργο, τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις, ακαδημαϊκά ιδρύματα και λοιπούς φορείς. Ως παραδοτέα αυτών νοούνται οι τακτικοί απολογισμοί προόδου της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με τις νέες εισαγωγές.
- Παροχή εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- Συμφωνίες με επιχειρήσεις και άλλους φορείς για την παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών

- Συμβάσεις μεταφοράς τεχνολογίας ή παραχώρησης πνευματικών δικαιωμάτων με τη συμβολή της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

Τέλος, η Φάση αυτή περιλαμβάνει την κατάρτιση Απολογισμού Φάσης, Συνολικού Απολογισμού και Τελικής Έκθεσης του Σχεδίου Δράσης. Θεωρούμε ότι είναι σαφές ότι η παροχή πληροφόρησης, η ενίσχυση συνεργασιών και η σύναψη συμφωνιών με επιχειρήσεις για την παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών αποτελούν ξεκάθαρους και βασικούς στόχους για το Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

## 6. Σχεδιασμός και Στοχοθεσία

Στη παρούσα ενότητα επιχειρείται μια αρχική προσπάθεια για τον ορισμό και τη ποσοτικοποίηση των στόχων της λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται οι επιθυμητοί στόχοι ανά είδος δραστηριότητας / υπηρεσίας κατά την τριετή περίοδο υλοποίησης του Σχεδίου Δράσης. Οι αριθμοί αυτοί είναι ενδεικτικοί και αποτελούν μια πρώτη βάση εκκίνησης για την λειτουργία της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών μετά την υλοποίηση των δράσεων.

**Πίνακας 6: Στόχοι: Εκτίμηση όγκου παροχής υπηρεσιών**

α/α	Είδος Δραστηριότητας	Επιθυμητός Στόχος
1	Προγράμματα παροχής υπηρεσιών εκπαίδευσης – κατάρτισης στη καινοτομία (κλαδική - θεματική)	
2	Διοργάνωση επιχειρηματικών επισκέψεων και επιχειρηματικών συναντήσεων	
3	Μελέτες τεχνολογικής κατάστασης κλάδων	
4	Διεξαγωγή τεχνολογικών διαγνώσεων σε επιχειρήσεις	
5	Υποδοχή αιτημάτων και παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών εισαγωγής καινοτομιών	
6	Συμβάσεις μεταφοράς τεχνολογίας	
7	Παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών ανάπτυξης καινοτομιών – παροχή συμβουλευτικών ερευνών	
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		

Από τον πίνακα αυτό γίνεται σαφές ότι οι ποσοτικοί στόχοι της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών βρίσκονται σε πλήρη αντιστοίχιση με τους σκοπούς της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών και καλύπτουν τους βασικούς άξονες δραστηριοποίησης των υπηρεσιών του, που είναι η ευαισθητοποίηση/ πληροφόρηση/ εκπαίδευση στην καινοτομία και η παροχή εξατομικευμένων συμβουλευτικών υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις με σκοπό την ενίσχυση/ ανάπτυξη καινοτομίας.

## **6.1 Ομάδα Έργου της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ θα πρέπει να ορίσει έναν Επικεφαλή για την οργάνωση και προβολή της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Ο Επικεφαλής θα έχει καθήκοντα εποπτείας και συντονισμού της οργάνωσης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών, θα είναι ο εκπρόσωπος της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών στο εξωτερικό περιβάλλον ενώ θα έχει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της στρατηγικής της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Παράλληλα, στα πλαίσια της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα συσταθεί Ομάδα Έργου για την υλοποίηση των δράσεων που σχετίζονται με την ανάπτυξη των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών όπως αυτές περιγράφονται στο παρόν παραδοτέο.

Η Ομάδα Έργου θα αποτελείται από ειδικευμένους εξωτερικούς συνεργάτες, οι οποίοι θα προσληφθούν με σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου / έργου. Πυρήνας της Ομάδας αυτής θα πρέπει να αποτελούν άτομα με σημαντική εμπειρία στον σχεδιασμό, τη διαχείριση και την υλοποίηση αντίστοιχων έργων καινοτομίας τα οποία θα κατανοούν τις προοπτικές οργάνωσης και δραστηριοποίησης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών ενώ θα διαθέτουν σημαντική γνώση και εμπειρία για την ανάληψη περαιτέρω ευθυνών. Οι συνεργάτες αυτοί θα πρέπει να έχουν κατανοήσει τη φιλοσοφία και τη σκοπιμότητα λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών, καθώς και να είναι καλοί γνώστες του επιχειρηματικού περιβάλλοντος στο οποίο αυτό θα δραστηριοποιηθεί.

Η Ομάδα Έργου θα αναλάβει την υλοποίηση των παραδοτέων που ορίζονται στο παρόν έντυπο και θα απασχοληθεί καθ' όλη τη διάρκεια υλοποίησης του έργου (μέχρι και το πέρας της τρίτης φάσης). Τα μέλη της Ομάδας Έργου θα πρέπει να είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και να έχουν σημαντική εργασιακή εμπειρία και περαιτέρω ακαδημαϊκή κατάρτιση. Ταυτόχρονα, θα πρέπει να συσσωρεύουν σημαντική εμπειρία στη διαχείριση έργων, επαφή με τον επιχειρηματικό κόσμο, εξοικείωση σχετικά προγράμματα υποστήριξης καινοτομίας, ενώ ταυτόχρονα θα πρέπει να διαθέτουν ικανότητα ανάπτυξης στρατηγικής που είναι απαραίτητη για την επιτυχημένη δραστηριοποίηση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

Για την υλοποίηση συγκεκριμένων παραδοτέων και την υποστήριξη της παροχής των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα πρέπει να συναφθούν συνεργασίες με τουλάχιστον τέσσερις (4) εξωτερικούς συνεργάτες. Τα πρόσωπα αυτά θα αναλάβουν συγκεκριμένα έργα (υπηρεσίες τρίτων) που αφορούν στην παροχή εξειδικευμένων συμβουλών, στην ανάπτυξη της Βάσης Δεδομένων, της σελίδας και των online υπηρεσιών για τους χρήστες τους, τη διεκπεραίωση της έρευνας αναγκών του εξωτερικού περιβάλλοντος κλπ. Κάθε ένας θα είναι υπεύθυνος για μια κατηγορία δράσεων (από τις τρεις κατηγορίες που αναπτύχθηκαν νωρίτερα) ενώ ο τέταρτος εξωτερικός συνεργάτης θα είναι νομικός. Ο αριθμός των εξωτερικών συνεργατών προκύπτει από τις ανάγκες

των παραδοτέων και είναι κρίσιμος για την επίτευξη των στόχων του Σχεδίου Δράσης. Η προσφορά της πληθώρας των ανωτέρω προτεινόμενων υπηρεσιών απαιτεί επίσης την ανάπτυξη και χρησιμοποίηση ενός δικτύου συνεργατών / επιστημονικών και επιχειρηματικών συμβούλων που θα κληθούν να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους μόνο εφόσον απαιτούνται από τις ανάγκες των ΜΜΕ (αρχή της ανταποδοτικότητας). Οι τομείς που πρέπει να καλυφθούν είναι αντίστοιχοι με τους τομείς / τμήματα της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών και προτείνεται – κατά προσέγγιση – ανάπτυξη του δικτύου συμβούλων ως εξής:

- τεχνολογία / καινοτομία (Μηχανικούς / Τεχνολόγους όλων των ειδικοτήτων),
- επιχειρηματικές δραστηριότητες (Μηχαν., Μ.Β.Α. – Πτυχιούχους Διοίκησης Επιχειρήσεων),
- Πληροφορική (Πληροφορικούς, μηχανικούς πληροφορικής),
- Κατάρτιση (εκπαιδευτές στα παραπάνω θέματα που καλύπτονται)

Κατά περίπτωση, η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα αναθέτει, με σύμβαση ανάθεσης έργου, στους εξωτερικούς συνεργάτες την υλοποίηση συγκεκριμένου έργου επιπλέον των παραπάνω. Τέλος, το ΙΜΕ θα πρέπει να διαθέσει μέλη του διοικητικού προσωπικού του για την υποστήριξη της Ομάδας Έργου (κατηγορίες έμπειρου και βοηθητικού προσωπικού).

## 6.2 Ενδεικτικές Κατηγορίες Κόστους Υλοποίησης Σχεδίου Δράσης

Στους επόμενους πίνακες επιχειρείται μια προσεγγιστική απεικόνιση των πηγών κόστους και των απαιτούμενων πόρων για την ανάπτυξη των υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

**Πίνακας 7: Κατηγορίες κόστους Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

		Ποσότητα
<b>1</b>	<b>ΔΑΠΑΝΕΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ</b>	
<b>1.1</b>	<b>Αγορά Ηλεκτρονικών Υπολογιστών για το προσωπικό της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών</b>	
1.1.1	Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές	
1.1.2	Φορητοί Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές	
1.1.3	Λογισμικό	
		Υποσύνολο
<b>1.2</b>	<b>Αγορά Περιφερειακών Συσκευών για τον εξοπλισμό της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών</b>	
1.2.1	πολυμηχάνημα (fax, φωτοτυπικό, scanner)	
1.2.2	data projector	
1.2.3	ψηφιακή κάμερα	
1.2.4	τηλεφωνική συσκευή	
		Υποσύνολο
<b>1.3</b>	<b>Αγορά ειδικού εξοπλισμού και λογισμικού για την ανάπτυξη της Βάσης Δεδομένων</b>	
	H/Y server, SQL server, Windows server, λοιπό εξειδικευμένο λογισμικό και σύνδεση IP static	
		Υποσύνολο
<b>1.4</b>	<b>Αγορά Επίπλων</b>	
1.4.1	Αγορά εξοπλισμού πλήρους θέσης εργασίας (workstation)	
1.4.2	Άλλα έπιπλα (αποθήκευσης κλπ)	
		Υποσύνολο
	<b>ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΠΑΝΩΝ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ</b>	

<b>2</b>	<b>ΔΑΠΑΝΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ</b>	
2.1	Μόνιμο προσωπικό της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών (με τιμή μονάδας τους μισθούς για τα τρία έτη λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.)	
2.2	Εξωτερικοί συνεργάτες Ομάδας Έργου (τιμή μονάδας μέση αμοιβή ανθρωπομήνα επί 36 μήνες)	
2.3	Αμοιβές τρίτων (νομικός σύμβουλος, τεχνικός υποστήριξης, τιμή μονάδας αμοιβή για τριετή συνεργασία)	
	<b>ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΠΑΝΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ</b>	

<b>3</b>	<b>ΔΑΠΑΝΕΣ ΑΠΟΚΤΗΣΗΣ ΤΕΧΝΟΓΝΩΣΙΑΣ &amp; ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ</b>	
<b>3.1</b>	<b>Έρευνες</b>	
3.1.1	Έρευνες στο πλαίσιο ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (έκδοση - αποστολή ερωτηματολογίων)	
3.1.2	Έρευνες απευθείας σε επιχειρήσεις (έκδοση - αποστολή ερωτηματολογίων)	
3.1.3	Συνεντεύξεις	κατ' αποκοπή
		Υποσύνολο
<b>3.2</b>	<b>Εισαγωγή Τεχνογνωσίας από Γραφεία Υποστήριξης Καινοτομίας</b>	
	Επισκέψεις σε ΓΥΚ εσωτερικού	
	Υποδοχή εκπροσώπων άλλων ΓΥΚ	
		Υποσύνολο
<b>3.3</b>	<b>Πρόσβαση σε πληροφορίες</b>	
3.3.1	Σύνδεση με Βάσεις Δεδομένων άλλων φορέων	κατ' αποκοπή
		Υποσύνολο
	<b>ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΠΑΝΩΝ ΑΠΟΚΤΗΣΗΣ ΤΕΧΝΟΓΝΩΣΙΑΣ &amp; ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ</b>	

<b>4</b>	<b>ΔΑΠΑΝΕΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΠΡΩΘΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΣΧΗΜΑΤΙΣΜΩΝ</b>	
4.1	<b>Έντυπες εκδόσεις</b>	
4.1.1	Ειδικές εκδόσεις (ετήσιοι απολογισμοί και profile ΓΥΚ)	
	Δημιουργικό - φιλμ	
	Ανατύπωση	
		Υποσύνολο
4.2	<b>Ψηφιακές εκδόσεις</b>	
	Δημιουργικό	
	Ανατύπωση	
		Υποσύνολο
4.3	Ημερίδες και ειδικές εκδηλώσεις	
	Κόστος διοικητικής υποστήριξης ημερίδων	
4.4	Δαπάνες διαφήμισης - προβολής σε ΜΜΕ	κατ' αποκοπή
	<b>ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΠΑΝΩΝ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΠΡΩΘΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΣΧΗΜΑΤΙΣΜΩΝ</b>	
<b>5</b>	<b>ΆΛΛΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ</b>	
5.1	Αναλώσιμα Γραφείου (μέσο κόστος - μήνα)	
5.3	Απρόβλεπτα	
	<b>ΣΥΝΟΛΟ ΛΟΙΠΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ</b>	
<b>6</b>	<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΣΧΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΗΣ</b>	

### 6.3 Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης Σχεδίου Δράσης

Η υλοποίηση του Σχεδίου Δράσης θα πραγματοποιηθεί εντός τριών ετών από την «ίδρυση» λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών, δηλαδή τη σύσταση της Ομάδας Έργου. Αναλυτικά τα παραδοτέα της προηγούμενης ενότητας επιμερίζονται σε τρίμηνα σύμφωνα με τον ακόλουθο πίνακα.



**Πίνακας 8: Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης Σχεδίου Δράσης**

		ΤΡΙΜΗΝΑ											
ΠΑΡΑΔΟΤΕΑ		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>ΦΑΣΗ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ</b>													
1	Σύσταση Ομάδας Έργου	■											
2	Εγκατάσταση Γραφείου σε χώρο του ΙΜΕ												
3	Αγορά βασικού εξοπλισμού (Η/Υ, περιφερειακών συσκευών και επίπλων)	■											
4	Αξιολόγηση Α΄ φάσης ΓΥΚ - Αναλυτική Αναφορά Δραστηριότητας περιόδου 96 - 03.	■											
5	Επίσκεψη σε ΓΥΚ σε Ελλάδα		■										
6	Υποδοχή εκπροσώπων άλλων ΓΥΚ		■										
7	Σύνταξη διαγράμματος λειτουργίας ΓΥΚ			■									
8	Πρόγραμμα Δράσης, χρονοδιάγραμμα και αναλυτικός Προϋπολογισμός της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών			■									
9	Ορισμός συστημάτων επικοινωνίας με το εξωτερικό περιβάλλον			■									
10	Επιλογή project manager δεύτερης Φάσης			■									
	Κατάρτιση Απολογισμού πρώτης Φάσης και Έκθεση Προόδου για τη ΓΣΕΕΒΕ			■									
<b>ΦΑΣΗ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
11	Αγορά εξοπλισμού & λογισμικού για Βάση Δεδομένων			■									
12	Σχεδιασμός και ανάπτυξη της Βάσης Δεδομένων			■	■								
13	Λειτουργία δικτυακού τόπου και ανάπτυξη των συμπληρωματικών online υπηρεσιών			■	■								
14	Έναρξη λειτουργίας εργαλείων τακτικής επικοινωνίας με το εξωτερικό περιβάλλον			■	■								
15	Εκπαίδευση προσωπικού και συνεργατών ΓΥΚ Γραφείου πάνω στα νέα συστήματα			■	■								
21	Συλλογή πληροφοριών για χρηματοδότηση έρευνας και σύνδεση φορέων με σελίδα ΓΥΚ				■	■							
22	Συλλογή πληροφοριών και σύνδεση φορέων με σελίδα ΓΥΚ				■	■							
23	Σύνδεση με άλλα ΓΥΚ				■	■							
24	Έκδοση & Διανομή ειδικών εκδόσεων με αποτελέσματα των καταχωρήσεων								■				
25	Έναρξη συνεργασίας με νομικό σύμβουλο				■	■							



26	Δημιουργία Συστήματος Διασφάλισης Πνευματικής ιδιοκτησίας				N											
27	Δημιουργία Συστήματος Ανάπτυξης Συνεργασιών															
28	Κανονισμός λειτουργίας Προγράμματος Πρακτικής Εξάσκησης															
29	Κατάρτιση Απολογισμού Δεύτερης Φάσης και Έκθεση Προόδου															
	<b>ΦΑΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>			
30	Συναντήσεις προώθησης συγκεκριμένου ερευνητικού έργου σε συγκεκριμένους οργανισμούς του εξωτερικού περιβάλλοντος															
31	Συναντήσεις προώθησης του έργου στο ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον															
32	Ανάπτυξη συνεργασιών με το εξωτερικό περιβάλλον - συμβάσεις															
33	Διαδικασίες Ανάπτυξης τεχνολογιών															
34	Εκδόσεις παρουσίασης της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών (προφίλ, newsletters, έκδοση Ετήσιων Απολογισμών)															
35	Εκδόσεις ψηφιακού υλικού για κοινοποίηση αποτελεσμάτων ερευνών και λοιπού υλικού													K	K	
36	Διοργάνωση Ημερίδων, συναντήσεων και εκδηλώσεων προώθησης υπηρεσιών ΓΥΚ													K	K	
37	Σύνδεση δικτυακού τόπου ΓΥΚ με άλλα portal για την προβολή υπηρεσιών της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών															
38	Έρευνα στο εξωτερικό περιβάλλον για εντοπισμό συγκεκριμένων αναγκών σε έρευνα & υπηρεσίες γνώσης (ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις)															
39	Συνεχής ανανέωση περιεχομένου Βάσης Δεδομένων (παραδοτέα οι εκθέσεις προόδου)															
40	Υπογραφή συμβάσεων κατοχύρωσης πνευματικών δικαιωμάτων ερευνητών															
41	Κατάρτιση Απολογισμού Φάσης & Τελικής Έκθεσης του Σχεδίου Δράσης.															



#### **6.4 Εκτίμηση Βιωσιμότητας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών**

Η εκτίμηση της βιωσιμότητας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών είναι εξαιρετικά σημαντική για τη διαχρονική παρουσία της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών. Για τα τρία πρώτα έτη της λειτουργίας του η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών έχει εξασφαλισμένους πόρους. Στη συνέχεια, προκειμένου να καταστεί αυτόνομα βιώσιμο η Μονάδα θα πρέπει να εξασφαλίσει πόρους είτε από την ένταξη σε νέα προγράμματα χρηματοδότησης της λειτουργίας του, είτε από τη παροχή υπηρεσιών με χρέωση. Για τον λόγο αυτό, είναι σκόπιμη η ανάλυση Κόστους και Εσόδων Λειτουργίας της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών μετά τη λήξη του Επιχειρησιακού Προγράμματος, προκειμένου να εξεταστούν οι προοπτικές βιωσιμότητας κι αυτόνομης δράσης του.

Για την ανάλυση των εσόδων της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών θα πρέπει να διεξαχθεί μια εστιασμένη ανάλυση βιωσιμότητας καθώς και κοστολόγηση των υπηρεσιών που μπορεί να προσφέρει το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ στο εξωτερικό περιβάλλον. Η κατηγοριοποίηση αυτή θα επιτρέψει τον υπολογισμό των εσόδων για το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ συνολικά και για η Μονάδα ειδικότερα, ανάλογα με τον όγκο των προσφερόμενων υπηρεσιών. Τα έσοδα μπορούν να προέρχονται από τις παρακάτω υπηρεσίες:

- Έσοδα από παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών περιορισμένης κλίμακας και μεταφορά τεχνογνωσίας – εκπαίδευση,
- Έσοδα από ανάπτυξη και πώληση προϊόντων και εφαρμογών μικρής κλίμακας,
- Έσοδα από ανάπτυξη και πώληση προϊόντων ή εφαρμογών μεγάλης κλίμακας,
- Συμμετοχή του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

Στις εκτιμήσεις αυτές το ποσοστό αμοιβής της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών για τη διαμεσολάβηση μπορεί να ανέρχεται σε 4% της συνολικής αξίας του έργου. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονίσουμε ότι δεν προβλέπονται έσοδα από την ίδρυση και λειτουργία τεχνοβλαστών, αν και πρόκειται για ένα σημείο στο οποίο θα μπορούσε να υπάρξει ακριβής απόφαση στο μέλλον και έτσι να ενισχυθούν ακόμη περισσότερο οι πόροι και η βιωσιμότητα της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών.

Επιπλέον, όσον αφορά τη πρώτη κατηγορία των εσόδων από τη παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών περιορισμένης κλίμακας καθώς και τη μεταφορά τεχνογνωσίας – εκπαίδευση θα πρέπει να αναφερθεί η δυνατότητα μακροπρόθεσμα να λειτουργήσει η Μονάδα ως διαμεσολαβητής που θα είναι σε θέση να διασφαλίσει υπηρεσίες για νέες αγορές / συμφωνίες για λογαριασμό των επιχειρήσεων - μελών της ΓΣΕΒΕΕ που θα απευθυνθούν στις υπηρεσίες της. Ως ανταποδοτική αμοιβή για αυτές θα πρέπει να διασφαλίσει ποσοστό από τις πωλήσεις για τη χρηματοδότηση τους.



τέτοιες υπηρεσίες μπορούν να αναφέρονται σε θέματα υποστήριξης εξαγωγών, συμφωνιών συνεργασίας ή συμφωνιών μεταφοράς τεχνολογίας, κτλ.

## **Συμπεράσματα**

Σε αυτό το κείμενο αναπτύχθηκαν προτάσεις για το σχεδιασμό των δραστηριοτήτων και την ανάπτυξη των υπηρεσιών που θα προσφέρει η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ στις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις. Με βάση τα αποτελέσματα της δευτερογενούς έρευνας και της πρωτογενούς έρευνας (σε μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις καθώς και σε εμπειρογνώμονες και φορείς καινοτομίας) που διεξήχθησαν στο πλαίσιο του παρόντος Έργου προτάθηκαν δυο κατηγορίες υπηρεσιών. Σε πρώτο επίπεδο προτάθηκε η παροχή υπηρεσιών ευαισθητοποίησης/ πληροφόρησης και εκπαίδευσης στην καινοτομία καθώς και ενίσχυσης των συνεργασιών μεταξύ επιχειρήσεων και φορέων καινοτομίας. Σε δεύτερο προτάθηκε η παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών υποστήριξης στην καινοτομία.

Τα αποτελέσματα από την υλοποίηση της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών αναμένεται να είναι σημαντικά και να έχουν μακροπρόθεσμα ένα πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Μεταξύ δε αυτών αναφέρουμε τα ακόλουθα:

- διαμόρφωση ευνοϊκού περιβάλλοντος αφομοίωσης και διάχυσης της καινοτομίας
- συνεχιζόμενη εκπαίδευση και κατάρτιση σε θέματα καινοτομίας
- πληροφόρηση των επιχειρήσεων σχετικά με τους μηχανισμούς υποστήριξης της καινοτομίας (π.χ. δυνατότητα χρηματοδότησης)
- παροχή πληροφοριών προς τις επιχειρήσεις για τις διαθέσιμες τεχνολογίες, αξιοπιστία των τεχνολογιών, προμηθευτές τεχνολογίας
- δημιουργία συνεργατικών δομών για την ανάπτυξη της καινοτομίας
- δυνατότητα δικτύωσης των επιχειρήσεων με αντίστοιχες του εξωτερικού
- ενίσχυση και υποστήριξη της καινοτομικής ικανότητας των επιχειρήσεων
- ανάλυση και διάγνωση των τεχνολογικών αναγκών συγκεκριμένων κλάδων και υποκλάδων της παραγωγής και προώθηση σχεδίων δράσης για τη βελτίωση τους,
- βελτίωση της ταχύτητας μεταφοράς τεχνολογίας προς τις επιχειρήσεις.

Συμπερασματικά, η Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών που θέτει σε λειτουργία το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ έχει σημαντικές προοπτικές επιτυχημένης και βιώσιμης λειτουργίας. Η Μονάδα θα κληθεί να διαδραματίσει έναν καίριο και ενεργό ρόλο ανταποκρινόμενο στις ανάγκες των μικρών επιχειρήσεων για καινοτομία και του εξωτερικού περιβάλλοντος για μεταξύ τους σύνδεση, και μέσα από τη λειτουργία του να ενισχύσει τόσο το κύρος και τη θέση του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ όσο και την προσφορά του στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον.



Εδώ θα πρέπει να αναφερθεί η δυνατότητα μακροπρόθεσμης ανάπτυξης της Μονάδας σε επίπεδο εμπάθυνσης των υπηρεσιών με ακόμη πιο εξειδικευμένα εργαλεία / υπηρεσίες. Ενδεικτικά, μπορούμε να αναφέρουμε την ανάπτυξη των υπηρεσιών σε τρεις διακριτές διαστάσεις: εμπάθυνση, διεύρυνση, επέκταση. Στον παρακάτω πίνακα αναπτύσσουμε τις προτεινόμενες κατευθύνσεις αυτών των υπηρεσιών καθώς και κάποια ενδεικτικά παραδείγματα.

**Πίνακας 9: Δυνατότητες Μακροπρόθεσμης Ανάπτυξης**

<b>Κατευθύνσεις υπηρεσιών</b>	<b>Ενδεικτικά παραδείγματα</b>
Εμπάθυνση υπηρεσιών	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ανάπτυξη θεματικού κλαδικού προσανατολισμού στις υπηρεσίες,</li> <li>- Παροχή νέων υπηρεσιών σε συγκεκριμένες περιοχές / κλάδους σύμφωνα με τις εξειδικευμένες ανάγκες τους.</li> <li>- την ανάπτυξη νέων ψηφιακών εργαλείων</li> </ul>
Διεύρυνση υπηρεσιών	<ul style="list-style-type: none"> <li>- νέες στρατηγικές συνεργασίες</li> <li>- ανάπτυξη σχέσεων με άλλους συμπληρωματικούς φορείς (πχ Τράπεζες)</li> <li>- σχεδιασμών νέων υπηρεσιών (π.χ. μικρο-χρηματοδότηση)</li> </ul>
Επέκταση υπηρεσιών	<ul style="list-style-type: none"> <li>- νέες κοινές δραστηριότητες με άλλους φορείς π.χ. συμμετοχή σε θερμοκοιτίδες</li> <li>- παροχή υπηρεσιών δικτύωσης και σε παραγωγούς καινοτομίας (Πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα).</li> </ul>

Οι παραπάνω κατευθύνσεις προσφέρουν σημαντικές δυνατότητες για τη Μονάδα Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών προς όφελος των μικρών επιχειρήσεων που θα απολαύσουν τις υπηρεσίες της. Όσον αφορά την εμπάθυνση των υπηρεσιών, αυτές μπορούν να λάβουν τη μορφή ενός πιο έντονα θεματικού κλαδικού προσανατολισμού σε επιλεγμένους κλάδους ενδιαφέροντος με έντονες ανάγκες ή και σε ειδικές περιοχές. Επίσης, μπορούν να περιλαμβάνουν την ανάπτυξη νέων ψηφιακών εργαλείων ή την περαιτέρω εμπάθυνση της πληροφορίας που υπάρχει σε υφιστάμενα εργαλεία. Η διεύρυνση των υπηρεσιών αναφέρεται στη περαιτέρω ανάπτυξη των σχέσεων με της Μονάδας Καινοτομίας και Συνεργατικών Σχηματισμών με το ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον διαμέσου της υλοποίησης νέων στρατηγικών συνεργασιών και επέκτασης των δραστηριοτήτων, όπως για παράδειγμα η ανάπτυξη νέων κοινών δραστηριοτήτων με άλλους φορείς. Τέτοιες πρακτικές θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν τη συμμετοχή σε κοινά προγράμματα μικρο-χρηματοδότησης ή σε άλλα χρηματοδοτικά εργαλεία, τη συμμετοχή σε θερμοκοιτίδες, κα.





ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΝΟΙΑΣ



**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
"ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ"**  
Προσανατολισμός στον Άνθρωπο



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

*Το παρόν παραδοτέο υλοποιήθηκε στο πλαίσιο του υποέργου «Εκπόνηση Μελέτης για την Καινοτομία στις Μικρές Επιχειρήσεις» της πράξης «Δράσεις για την ενίσχυση του ρόλου της καινοτομίας και των μορφών συνεργασίας στις μικρές επιχειρήσεις»*

