

Πλαίσιο Καινοτομίας

Αρχές Καινοτομίας

- Η καινοτομία ξεκινά όταν οι άνθρωποι μετατρέπουν τα προβλήματα σε ιδέες.
- Οι νέες ιδέες γεννιούνται μέσα από ερωτήσεις, προβλήματα και εμπόδια.
- Η καινοτομία δεν αφορά μόνο νέα προϊόντα και υπηρεσίες.
- Μπορεί να βρεθεί και εφαρμοστεί στους παρακάτω τομείς:
 1. Καινοτομία Προϊόντων & Υπηρεσιών
 2. Καινοτομία στο Επιχειρηματικό Μοντέλο
 3. Τεχνολογική Καινοτομία & Ψηφιοποίησης Διαδικασιών
 4. Οργανωτική Καινοτομία
 5. Κοινωνική Καινοτομία
 6. Περιβαλλοντική Καινοτομία

Αρχές Καινοτομίας

- Οι διαφορές που συνήθως χωρίζουν τους ανθρώπους-όπως η γλώσσα, ο πολιτισμός και τα στυλ επίλυσης προβλημάτων μπορούν να αποτελέσουν ένα όφελος για την καινοτομία.
- Όταν οι διαφορές χρησιμοποιούνται εποικοδομητικά και οι άνθρωποι συνεργάζονται πέρα από τα όρια, μπορούν να αξιοποιηθούν για να ενισχύσουν και να διατηρήσουν τη διαδικασία καινοτομίας.

**Η Διαχείριση Καινοτομίας
αποτελείται από τέσσερις
βασικούς τομείς:**



Διαχείριση Καινοτομίας

■ Κουλτούρα

- Ικανότητες που σχετίζονται με τους ανθρώπους
- Τονίζει την ανάγκη να σκεφτόμαστε πάντα τρόπους για να γίνουμε καλύτεροι
- Εκτιμά την ταχύτητα, τη μάθηση και τα πειράματα
- Θεωρεί την αποτυχία ως ένα φυσιολογικό μέρος της διαδικασίας για τη δημιουργία οτιδήποτε καινούργιου
- Παρέχει αρκετή ελευθερία και υπευθυνότητα και καθοδηγείται κυρίως με όραμα και κουλτούρα αντί για αλυσίδα εντολών.

■ Ικανότητες

- Ικανότητες και πόροι που διαθέτει ο οργανισμός για τη δημιουργία και τη διαχείριση της καινοτομίας
- Περιστρέφεται κυρίως γύρω από τους ανθρώπους
- Αναφέρεται στις ικανότητες τόσο των ατόμων όσο και των ομάδων συλλογικά
 - Καλύπτει τομείς όπως:
 - Κεφάλαιο πληροφοριών
 - Πρακτικές δεξιότητες των ανθρώπων
 - Σιωπηρή γνώση

■ Οικονομικό Κεφάλαιο Δομές

- Οργανωτική δομή
- Διαδικασίες
- Κανάλια επικοινωνίας
- Υποδομή

■ Στρατηγική

- Επιλογή μεταξύ πολλών εφικτών επιλογών για να έχει την καλύτερη πιθανότητα νίκης
- Το σχέδιο που έχει ο οργανισμός για την επίτευξη μακροπρόθεσμης επιτυχίας

Τύποι Καινοτομίας

- **Ριζική καινοτομία**
 - Διαταράσσει πλήρως τις υπάρχουσες επιχειρήσεις ή οικονομίες και δημιουργεί ένα νέο επιχειρηματικό μοντέλο.
- **Διατήρηση της καινοτομίας**
 - Υπάρχει στην τρέχουσα αγορά και αντί να δημιουργεί νέα δίκτυα αξίας, βελτιώνει και μεγαλώνει τα υπάρχοντα.
- **Αύξηση καινοτομίας**
 - Μια σειρά από μικρές, σταδιακά βελτιώσεις σε υπάρχοντα προϊόντα, διαδικασίες ή μεθόδους για τη διατήρηση της ανταγωνιστικής θέσης με την πάροδο του χρόνου.
- **Αποδιοργανωτική καινοτομία**
 - Δημιουργεί ένα νέο δίκτυο αξίας είτε διαταράσσοντας μια υπάρχουσα αγορά είτε δημιουργώντας μια εντελώς νέα αγορά



Θεωρητικό Πλαίσιο Καινοτομίας

Μια δομημένη διαδικασία διαχείρισης καινοτομίας καθοδηγεί την επιχείρηση σε ολόκληρο τον κύκλο ζωής της καινοτομίας, βοηθώντας την να:

- ☐ λάβει καλύτερες αποφάσεις
- ☐ απαλείψει τα σημεία συμφόρησης
- ☐ ενισχύσει την αποτελεσματικότητά της
- ☐ μειώσει τους κινδύνους
- ☐ κινείται γρηγορότερα απλοποιώντας την πολύπλοκη διαδικασία.

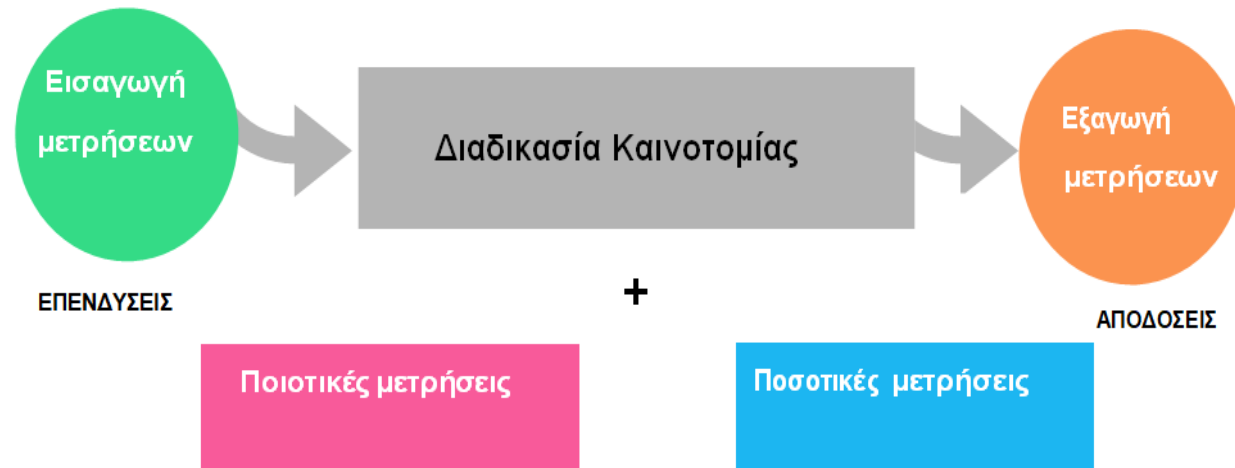
Βασικοί τύποι μετρήσεων καινοτομίας:

A/A	ΤΥΠΟΙ ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ	ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ
1	ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ	Ικανότητες, πρακτικές δεξιότητες, μοναδικές γνώσεις και τεχνογνωσία των ανθρώπων, σιωπηρή γνώση και άλλα κεφάλαια πληροφοριών, καθώς και οικονομικό κεφάλαιο που απαιτείται για τη δημιουργία καινοτομίας.
2	ΔΟΜΕΣ	Οργανωτική δομή, διαδικασίες, πόροι και άλλα εργαλεία που υποστηρίζουν τη διαχείριση καινοτομίας (όπως λογισμικό διαχείρισης καινοτομίας).
3	ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ	Δυνατότητες που σχετίζονται με άτομα που υποστηρίζουν τη διαδικασία, την καινοτομία ενός οργανισμού και την ανάγκη να βελτιωνόμαστε πάντα.
4	ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	Μετρήσεις που σχετίζονται με στρατηγικές πτυχές που συνδέονται με συγκεκριμένες λειτουργίες.
5	ΜΕΤΡΙΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ & ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	Οι λεγόμενες μετρήσεις "ROI", που εστιάζουν στη μέτρηση των αποτελεσμάτων που έφεραν οι επενδύσεις σας στην καινοτομία.

Μέτρηση Καινοτομίας

Οι τρεις κορυφαίες μετρήσεις που χρησιμοποιούνται σε μεσαίους έως μεγάλους οργανισμούς για τη μέτρηση της αξίας της καινοτομίας:

- ☐ Αύξηση των εσόδων
- ☐ Μερίδιο Αγοράς
- ☐ Απόδοση επενδύσεων (ROI)



Παραδείγματα μετρήσεων καινοτομίας

	Ικανότητες	Δομές	Πολιτισμός	Ηγεσία/ Στρατηγική	Επιχείρηση/ Προϊόν
Εισροή	Ο αριθμός των νέων προκλήσεων που προβλέπονται για τους εργαζομένους	Ο σχετικός ή απόλυτος προϋπολογισμός που διατίθεται για καινοτομία ή E&A	Ο αριθμός των νέων ιδεών που προέρχονται από τους εργαζομένους και την διοίκηση	Το % του χρόνου που αφιερώνει η διοίκηση σε στρατηγική καινοτομία	Το % του κεφαλαίου που επενδύθηκε σε δραστηριότητες καινοτομίας
Εκροή	Ο αριθμός των νέων προκλήσεων που προβλέπονται για τους εργαζομένους	Η ταχύτητα του βρόχου ανατροφοδότησης του Build-Measure-Learn	Η συμμετοχή των εργαζομένων σε δραστηριότητες καινοτομίας	Ο αριθμός των στελεχών που λαμβάνουν εκπαίδευση σχετικά με την καινοτομία	Πραγματικός VS Στοχευόμενος χρόνος ρευστότητας

Μετρήσεις εισόδου & εξόδου

▪ Μετρήσεις εισόδου

- Χρήση για τη μέτρηση των επενδύσεων ή "To I in ROI" πχ χρήματα, χρόνος ή ταλέντο αφιερωμένα σε μια συγκεκριμένη δραστηριότητα που σχετίζεται με τη διαχείριση της καινοτομίας.
- Παραδείγματα μετρήσεων εισόδου:
 - Δαπάνες E&A ως ποσοστό των πωλήσεων
 - Ο αριθμός των έργων καινοτομίας που ξεκίνησαν
 - Ο αριθμός των νέων ιδεών που βρίσκονται σε εξέλιξη
 - Αριθμός νέων εργαζομένων στην E&A
 - ο αριθμός των ιδεών που θα εφαρμοστούν μετά ή κατά τη διάρκεια της πρόκλησης

▪ Μετρήσεις εξόδου

- Αναφορά στις επιστροφές ή "To R σε απόδοση ROI"
- Μετρούν τα αποτελέσματα που απέδωσαν οι επενδύσεις καινοτομίας
- Παραδείγματα μετρήσεων εξόδου:
 - Αριθμός νέων προϊόντων που λανσαρίστηκαν σε Χ χρονικό διάστημα
 - Αύξηση εσόδων/κερδών από νέα προϊόντα
 - Απόδοση (ROI) των δραστηριοτήτων καινοτομίας
 - Πραγματικός έναντι στοχευόμενου χρόνου διακοπής για νέα προϊόντα

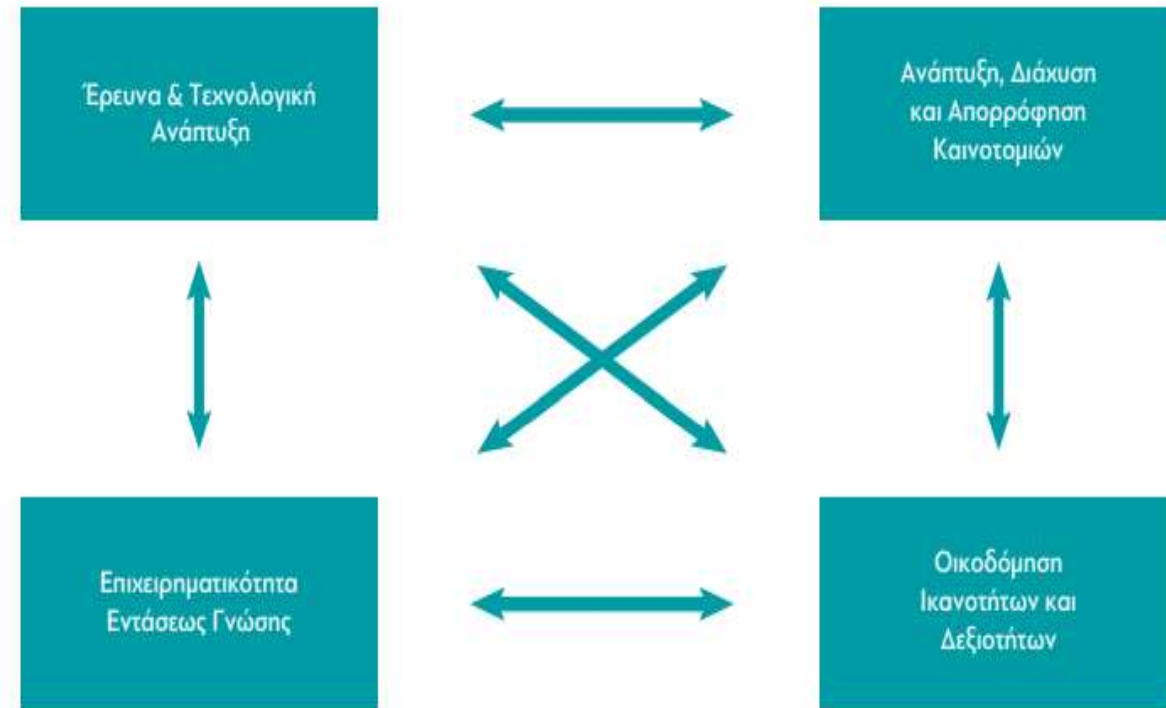
Η Καινοτομία ως μοχλός ανάπτυξης

- Η καινοτομία προκύπτει από τη δημιουργία, τον συνδυασμό και τη διάχυση της γνώσης, και τον μετασχηματισμό της σε νέα προϊόντα/υπηρεσίες και νέες διεργασίες.
- Οι δραστηριότητες Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (Ε&Α) αποτελούν αρωγό κάθε συστήματος καινοτομίας.
- Η ανάπτυξη και υλοποίηση πάσης φύσεως καινοτομιών (τεχνολογικών, οργανωτικών και μάρκετινγκ κ.ά.) κυρίως από τις επιχειρήσεις (υφιστάμενες και νεοφυείς, μεγάλες και μικρομεσαίες), αλλά και από άλλους οργανισμούς του δημοσίου και του κοινωνικού τομέα (δημόσια διοίκηση, τοπική αυτοδιοίκηση, μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί) πραγματοποιείται με την αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων και την εφαρμογή πρότυπων λύσεων εντός των επιχειρήσεων, που προκύπτουν από την επαγγελματική και επιχειρηματική λειτουργία των επιχειρήσεων και τη δραστηριότητα των διαφόρων οργανισμών.

Ενοποιημένο Οικοσύστημα για την Ανάπτυξη της Οικονομίας με Επίκεντρο στη Γνώση και την Καινοτομία

- Ανάγκη για διαμόρφωση και συστηματική υλοποίηση μιας ολιστικής και ενοποιημένης αναπτυξιακής στρατηγικής, με επίκεντρο την καινοτομία και τη γνώση.
- Συνίσταται ενοποιημένο και **διασυνδεδεμένο οικοσύστημα** που ξεκινάει από την έρευνα και καταλήγει στην ανάπτυξη παραγωγικών/επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, αλλά και δημόσιων υπηρεσιών, που χαρακτηρίζονται από την ένταση γνώσης και τον καινοτόμο χαρακτήρα τους.

Ενοποιημένο Οικοσύστημα για την Ανάπτυξη της Οικονομίας με Επίκεντρο στη Γνώση και την Καινοτομία

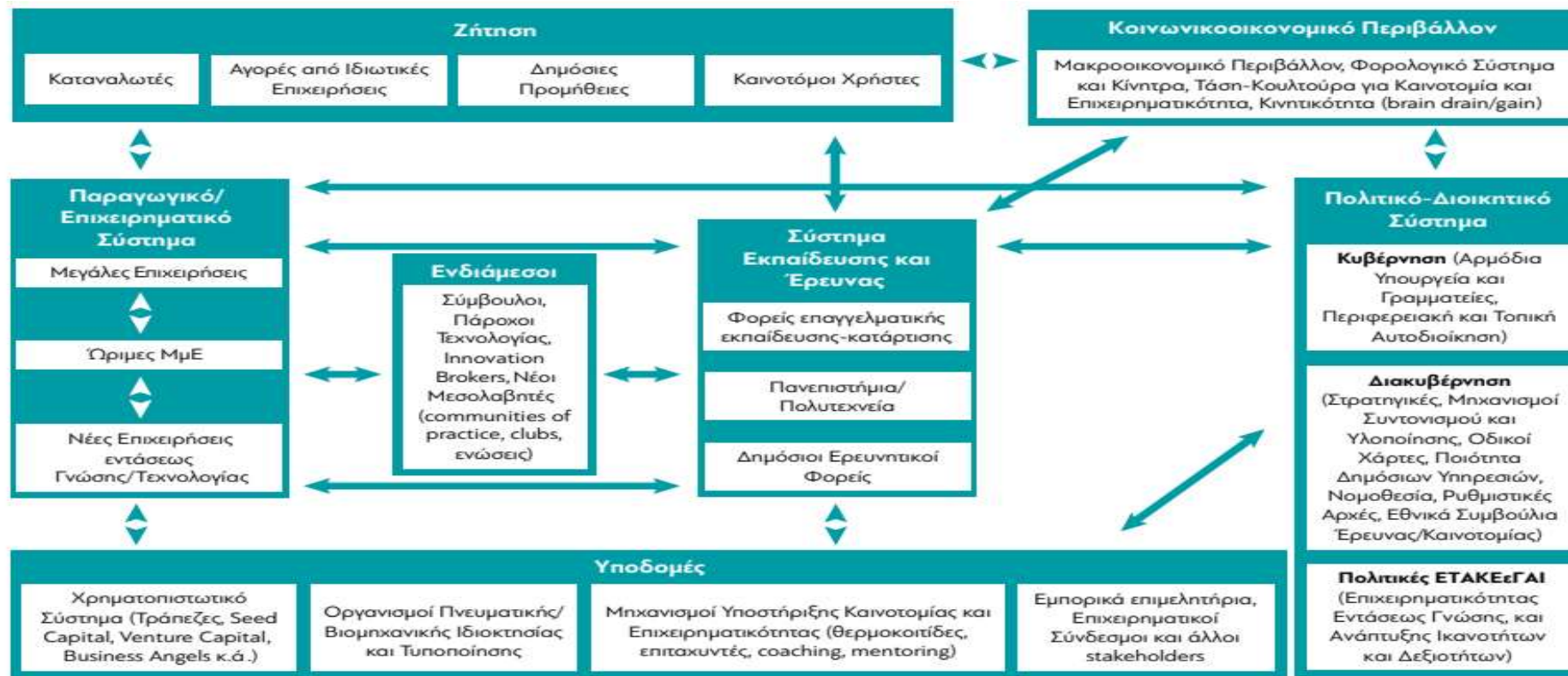


Πηγή: διαΝΕΟσις, 'Η Ελλάδα που Μαθαίνει, Ερευνά, Καινοτομεί και Επιχειρεί: Μια Ενοποιημένη Συστημική Στρατηγική με Επίκεντρο την Καινοτομία και τη Γνώση και ένα Πλαίσιο για την Υλοποίησή της', 2021

Συστατικά Στοιχεία του Εθνικού Συστήματος Καινοτομίας

- Αρωγός αξιοποίησης των αποτελεσμάτων της έρευνας και της τεχνολογικής ανάπτυξης για την παραγωγή και διάχυση της καινοτομίας στην οικονομία, αποτελεί αναμφίβολα η καινοτόμος επιχειρηματικότητα εντάσεως γνώσης
 - από νέες επιχειρήσεις (spin-offs, spin-outs, start-ups),
 - από τις υφιστάμενες μεγάλες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις
 - από τις εδραιωμένες πολυεθνικές εταιρίες σε όλους τους κλάδους της μεταποίησης (υψηλής, μέσης και χαμηλής τεχνολογίας) και των υπηρεσιών (ειδικότερα τις επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες εντάσεως γνώσης σε άλλες επιχειρήσεις).
- Οι παραπάνω επιχειρήσεις πρέπει να εντοπίσουν τις συγκεκριμένες δυνατότητες και τα πλεονεκτήματα που εμφανίζονται στο πλαίσιο των εργασιών τους και να δημιουργήσουν ή/και να αξιοποιήσουν αντίστοιχες επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Συστατικά Στοιχεία του Εθνικού Συστήματος Καινοτομίας



Πηγή: διαΝΕΟσις, 'Η Ελλάδα που Μαθαίνει, Ερευνά, Καινοτομεί και Επιχειρεί: Μια Ενοποιημένη Συστημική Στρατηγική με Επίκεντρο την Καινοτομία και τη Γνώση και ένα Πλαίσιο για την Υλοποίησή της', 2021

Συστατικά Στοιχεία του Εθνικού Συστήματος Καινοτομίας

Το παραπάνω μοντέλο δίνει έμφαση σε δύο κύρια υποσυστήματα:

1. Το Παραγωγικό/Επιχειρηματικό Σύστημα, που περιλαμβάνει τις μεγάλες επιχειρήσεις, τις ώριμες μικρομεσαίες επιχειρήσεις και τις νέες επιχειρήσεις εντάσεως γνώσης/τεχνολογίας
2. Το Σύστημα Εκπαίδευσης και Έρευνας, που περιλαμβάνει τα Πανεπιστήμια, τους δημόσιους ερευνητικούς οργανισμούς και τους φορείς επαγγελματικής εκπαίδευσης-κατάρτισης.

Τα δύο αυτά συστήματα συνδέονται μέσω ενδιάμεσων φορέων όπως σύμβουλοι, πάροχοι τεχνολογίας, innovation brokers κ.α..

Συστατικά Στοιχεία του Εθνικού Συστήματος Καινοτομίας

Παράλληλα, τα συστήματα αυτά εμφανίζουν αλληλεπίδραση:

1. με το σύστημα της ζήτησης του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα καθώς και με τους καινοτόμους χρήστες ή ομάδες χρηστών,
2. με το κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον, όπως αυτό διαμορφώνεται από τις μακροοικονομικές συνθήκες, τα φορολογικό σύστημα, την κουλτούρα για καινοτομία και την επιχειρηματικότητα
3. με τις οντότητες που αποτελούν τις υποστηρικτικές υποδομές των δύο αυτών υποσυστημάτων, όπως:
 - τους οργανισμούς πνευματικής/βιομηχανικής ιδιοκτησίας και τυποποίησης,
 - τους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς (τράπεζες, venture capitals, business angels κ.ά.),
 - τους μηχανισμούς υποστήριξης της καινοτόμου επιχειρηματικότητας (θερμοκοιτίδες, επιταχυντές, coaching, mentoring),
 - τα εμπορικά επιμελητήρια και
 - άλλους stakeholders.

Πλαίσιο Καινοτομίας Οριζόντια Υποστήριξη Επιχειρήσεων