



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

2010 - 2020

● **Του Νίκου Γ. Σύκα,**
Σύμβουλου Στρατηγικής & Επικοινωνίας

Στην εποχή των αλλαγών και των πολλαπλών προκλήσεων, η καινοτομία και η προσαρμογή αποτελούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Στο πλαίσιο του διαρκώς αυξανόμενου ανταγωνισμού και των σοβαρών παγκόσμιων προκλήσεων, η καινοτομία αποτελεί εφαλτήριο για την ανάπτυξη και την ευημερία των χωρών. Η αντιμετώπιση των πολύπλοκων προκλήσεων

που έχουμε μπροστά μας – η παγκοσμιοποίηση, η δημογραφική αλλαγή, η κλιματική αλλαγή και οι ασφαλείς, βιώσιμες, ανταγωνιστικές πηγές ενέργειας – απαιτεί νέες γνώσεις και νέες προσεγγίσεις με στόχο την εξεύρεση ολοκληρωμένων λύσεων. Η καινοτομία βασίζεται σε επιστημονικές και τεχνικές δεξιότητες, καθώς και στην ικανότητα επίλυσης προβλημάτων, στην κριτική σκέψη, στον πειραματισμό – καινοτομία σημαίνει ομαδική ερ-

γασία, να παίρνεις ρίσκο, να είσαι ανοικτός στην αλλαγή. Αυτές είναι δημιουργικές δεξιότητες. Δεξιότητες, ιδέες, διαδικασίες: όλα συνδυάζονται για να μας βοηθήσουν να κερδίσουμε το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η καινοτομία δεν είναι μια γραμμική διαδικασία (έρευνα – ανάπτυξη – εκμετάλλευση), αλλά αποτελεί προϊόν ενός πολύπλοκου συστήματος που περιλαμβάνει ένα δίκτυο παικτών, μεταξύ αυτών πανεπιστήμια, ερευνητές, δημόσιες υπηρεσίες και επιχειρήσεις.

Ο όρος καινοτομία μπορεί να αναφέρεται στη διαδικασία μετατροπής μιας ιδέας σε εμπορεύσιμο προϊόν ή σε υπηρεσία, σε μια νέα μορφή οργάνωσης μιας επιχείρησης, σε μια νέα ή βελτιωμένη λειτουργική μέθοδο παραγωγής, σε ένα νέο τρόπο παρουσίασης ενός προϊόντος (design, marketing) ή ακόμη και σε μια νέα μέθοδο παροχής υπηρεσιών. Μπορεί επίσης να αναφέρεται στο σχεδιασμό και την κατασκευή νέου βιομηχανικού εξοπλισμού, στην υλοποίηση ενός έργου με νέο τρόπο διαχείρισης ή να υποδηλώνει ένα νέο τρόπο σκέψης για την αντιμετώπιση μιας κατάστασης ή ενός προβλήματος. Η τεχνολογική εξέλιξη και οι παράλληλες αλλαγές στο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον πραγματοποιούνται μέσω της υλοποίησης καινοτομιών. Η ικανότητα μιας κοινωνίας να καινοτομεί αποτελεί, σε ένα βαθμό, μηχανισμό ανανέωσης και εξέλιξης. Η καινοτομία ευδοκίμει όπου υπάρχει συνεργασία, το έναυσμα και η αντιπαράθεση διαφορετικών ιδεών, οπτικών και εμπειριών. Η ταχύτητα και η κλίμακα (διάχυση / διασπορά) είναι το παν στην καινοτομία.

Η ανάπτυξη πάντα ακολουθεί μια οικονομική κρίση. Οι νικητές επενδύουν στην καινοτομία κατά τη διάρκεια της ύφεσης, ενώ οι ηττημένοι αποτυγχάνουν να το κάνουν. Ο καλύτερος τρόπος για να προετοιμαστεί κανείς για την ανάπτυξη είναι κατά τη διάρκεια της ύφεσης. Για να ανταποκριθεί με επιτυχία στις νέες ανάγκες και προσδοκίες των πολιτών, σε ένα περιβάλλον οικονομικής περιουλοποίησης, ο δημόσιος τομέας χρειάζεται να καινοτομήσει όσο ποτέ, ώστε να παρέχει περισσότερες υπηρεσίες με λιγότερο κόστος. Στη δίνη της οικονομικής κρίσης, η δημιουργικότητα και η καινοτομία αποτελούν την κινητήρια δύναμη για βιώσιμη ανάπτυξη, νέες θέσεις εργασίας και ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας.

Ο κύκλος της καινοτομίας

Η καινοτομία αφορά κάθε πλευρά της οικονομικής ή παραγωγικής διαδικασίας. Στο επίπεδο

της επιχείρησης ή του οργανισμού η καινοτομία πραγματοποιείται κυρίως είτε με την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών είτε με την αναδιάρθρωση των διαδικασιών παραγωγής – λειτουργίας. Συνολικά, η συνεχής καινοτομική προσπάθεια για νέα προϊόντα / υπηρεσίες ή νέες παραγωγικές διαδικασίες δημιουργούν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε τρεις κρίσιμες περιοχές: 1) Στην αξιολόγηση των πόρων όπου έχουμε ανάπτυξη δραστηριοτήτων έρευνας και ανάπτυξης, εφαρμογή νέας τεχνολογίας, παραγωγικότητα πωλήσεων, παραγωγής κ.λπ., νέες παραγωγικές επενδύσεις και επέκταση σε νέες αγορές ή της πελατειακής βάσης. 2) Στην ανάπτυξη και ανανέωση του οργανισμού, νέες ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης για το ανθρώπινο δυναμικό, νέες προσλήψεις και αισιοδοξία, υψηλό φρόνημα και ηθικό. 3) Στην επιχειρηματική επιτυχία μέσω της φήμης, της προσέλκυσης νέων πελατών, της συνεχούς ανάπτυξης και της δυσχέρειας για τον ανταγωνισμό να ακολουθήσει. Τα πιο πάνω συνθέτουν τον κύκλο της καινοτομίας, από την έρευνα μέχρι το λιανεμπόριο.

Ο Thomas Edison είπε: «Η καινοτομία δεν αποτελεί απλώς τη γέννηση νέων ιδεών, είναι η διαδικασία της εφαρμογής αυτών των ιδεών στην πράξη». Ο όρος καινοτομία ορίζει τόσο μια διαδικασία όσο και το αποτέλεσμα της. Πρόκειται για τη μετατροπή μιας ιδέας σε εμπορεύσιμο προϊόν ή υπηρεσία, λειτουργική μέθοδο παραγωγής ή διανομής – νέα βελτιωμένη – ή ακόμη σε νέα μέθοδο παροχής κοινωνικής υπηρεσίας. Ο όρος καλύπτει επίσης την κοινωνική, θεσμική και οργανωτική καινοτομία, συμπεριλαμβανομένης της καινοτομίας στον τομέα των υπηρεσιών. Η καινοτομία αποτελεί την μελλοντικά άμεσα υλοποιούμενη νέα και πρωτοποριακή ιδέα σε απτά αποτελέσματα. Συνδέεται με την έρευνα και την ανάπτυξη, ειδικά στο χώρο των επιχειρήσεων.

Απελευθέρωση του δυναμικού των κλάδων του πολιτισμού και της δημιουργικότητας

Τις τελευταίες δεκαετίες ο κόσμος κινείται με πιο γρήγορους ρυθμούς. Στην Ευρώπη και σε άλλα μέρη του κόσμου, η ραγδαία ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών και η έντονη παγκοσμιοποίηση οδήγησαν στην απότομη στροφή από τους παραδοσιακούς μεταποιητικούς κλάδους στις υπηρεσίες και στην καινοτομία. Τα εργοστάσια σταδιακά αντικαθίστανται από δημιουργικές κοινότητες που ως



πρώτη ύλη έχουν την ικανότητα στη φαντασία, στη δημιουργία και στην καινοτομία.

Σε αυτή τη νέα ψηφιακή οικονομία, η άυλη αξία καθορίζει όλο και περισσότερο την υλική, μια και οι καταναλωτές αναζητούν νέες και εποικοδομητικές «εμπειρίες». Η ικανότητα δημιουργίας κοινωνικών εμπειριών και δικτύωσης αποτελεί πλέον παράγοντα ανταγωνιστικότητας. Εάν η Ευρώπη σκοπεύει να παραμείνει ανταγωνιστική σε αυτό το μεταβαλλόμενο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, τότε θα πρέπει να δημιουργήσει τις σωστές προϋποθέσεις που θα ευνοήσουν την άνθηση της δημιουργικότητας και της καινοτομίας σε συνδυασμό με μια νέα αντίληψη για την επιχειρηματικότητα.

Οι κλάδοι του πολιτισμού και της δημιουργικότητας έχουν πολλές ανεκμετάλλετες δυνατότητες για τη δημιουργία οικονομικής μεγέθυνσης και θέσεων εργασίας. Για το σκοπό αυτό, η Ευρώπη πρέπει να εντοπίσει νέες πηγές κινητήριων δυνάμεων εξέυνης και βιώσιμης ανάπτυξης χωρίς αποκλεισμούς και να επενδύσει σε αυτές, ώστε να μπορέσουν να πάρουν τη σκυτάλη της προόδου. Η μελλοντική μας ευημερία θα εξαρτηθεί, σε μεγάλο βαθμό, από τον τρόπο με τον οποίο χρησιμοποιούμε τους πόρους, τις γνώσεις και το δημιουργικό ταλέντο μας για την προαγωγή της καινοτομίας. Η Ευρώπη, αξιοποιώντας τις πλούσιες και διαφορε-

τικές κουλτούρες που τη συνθέτουν, θα πρέπει να επινοήσει νέους τρόπους για τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας αλλά και για να ζουν αρμονικά οι πολίτες της, να μοιράζονται τους πόρους και να αντλούν οφέλη από την πολυμορφία.

Οι κλάδοι του πολιτισμού και της δημιουργικότητας της Ευρώπης προσφέρουν ένα πραγματικό οπλοστάσιο για την αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων, συμβάλλοντας κατά τον τρόπο αυτό στην επιτυχία της στρατηγικής «Ευρώπη 2020» και ορισμένων εμβληματικών της πρωτοβουλιών, όπως η «Ενωση Καινοτομίας», το ψηφιακό θεματολόγιο που ασχολείται με το πρόβλημα της κλιματικής αλλαγής, το θεματολόγιο για νέες δεξιότητες και νέες θέσεις εργασίας ή η βιομηχανική πολιτική για την εποχή της παγκοσμιοποίησης.

Η καινοτομία ως εργαλείο οικονομικής πολιτικής

Σήμανε συναγερμός στις Βρυξέλλες για αύξηση των κονδυλίων για σκοπούς έρευνας και ανάπτυξης με στόχο την ενίσχυση της καινοτομίας. Η επένδυση στην έρευνα και την καινοτομία θα επιταχύνει την οικονομική ανάκαμψη, θα δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας και θα ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα των ευρωπαϊκών χωρών. Η Ευρώπη θα ανακάμψει από την ύφεση σε συνθήκες πρωτόγνωρου ανταγωνισμού με άλλες περι-

οχές (ΗΠΑ, Ιαπωνία και αναδυόμενες οικονομίες όπως η Κίνα και η Βραζιλία). Η ΕΕ θα πρέπει να διασφαλίσει ότι «φανταστικές ιδέες» θα μετασχηματίζονται σε εμπορεύσιμα προϊόντα στο μπλοκ των 27 χωρών. Κλειδί ο οικολογικός σχεδιασμός και η έννοια value-for-money.

Με τη νέα πρωτοβουλία «Ενωση Καινοτομίας», οι προσπάθειες της Ευρώπης και η συνεργασία με τρίτες χώρες θα εστιαστούν σε προκλήσεις, όπως η κλιματική αλλαγή, η ασφάλεια του εφοδιασμού με ενέργεια και τρόφιμα, η υγεία και η δημογραφική γήρανση. Η παρέμβαση του δημόσιου τομέα θα χρησιμοποιηθεί για την τόνωση του ιδιωτικού τομέα και την εξάλειψη των σημείων συμφόρησης που ανακόπτουν την προώθηση των ιδεών στην αγορά. Στους ανασχετικούς αυτούς παράγοντες συγκαταλέγονται η έλλειψη χρηματοδότησης, ο κατακερματισμός των ερευνητικών συστημάτων και της αγοράς, ο χαμηλός βαθμός χρησιμοποίησης των δημοσίων συμβάσεων προς όφελος της καινοτομίας και ο αργός ρυθμός θέσπισης προτύπων.

Η Επίτροπος Maire Geoghegan-Quinn, αρμόδια για την έρευνα, την καινοτομία και την επιστήμη, και ο Αντιπρόεδρος της Επιτροπής Antonio Tajani, αρμόδιος για τη βιομηχανία και την επιχειρηματικότητα, υπογραμμίζουν ότι: «Καθώς βγαίνουμε από την κρίση σε συνθήκες οξύτατου παγκόσμιου ανταγωνισμού, είναι επιτακτική ανάγκη να καινοτομήσουμε. Εάν δεν μετατρέψουμε την Ευρώπη σε μια Ένωση καινοτομίας, οι οικονομίες των χωρών μας θα υποστούν μαρασμό, ενώ ιδέες και ταλέντα θα πάνε χαμένα. Η καινοτομία αποτελεί το κλειδί της αειφόρου ανάπτυξης και της οικοδόμησης δικαιότερων και οικολογικότερων κοινωνιών. Η ριζική αλλαγή των επιδόσεων καινοτομίας της Ευρώπης είναι ο μόνος τρόπος να δημιουργηθούν μόνιμες και καλοπληρωμένες θέσεις εργασίας οι οποίες θα αντέξουν τις πιέσεις της παγκοσμιοποίησης». Από μια νέα μελέτη προκύπτει ότι η υλοποίηση του στόχου της πρωτοβουλίας «Ευρώπη 2020», δηλαδή η αύξηση των επενδύσεων στην έρευνα και ανάπτυξη (E&A) σε 3% του ΑΕΠ, μπορεί να δημιουργήσει 3,7 εκατ. θέσεις απασχόλησης και να αυξήσει το ετήσιο ΑΕΠ έως και κατά 795 δισ. ευρώ το 2025. Για να

γίνει αυτό θα χρειαστούν επιπλέον 1 εκατομμύριο ερευνητές.

Η Ευρώπη χρειάζεται την επιχειρηματική καινοτομία αλλά και την κοινωνική καινοτομία. Η καινοτομία έχει πλέον αναδειχθεί σε εργαλείο οικονομικής πολιτικής με στόχο την ανάπτυξη και τη δημιουργία θέσεων εργασίας. Επίσης, η νέα τεχνολογία βοηθά στην αντιμετώπιση κοινωνικών προβλημάτων, όπως η φτώχεια, τα προβλήματα στον τομέα της υγείας και η υποβάθμιση του περιβάλλοντος. Αιχμή του δόρατος στην προσπάθεια αυτή το Πρόγραμμα «European



Innovation Partnerships». Το πρόγραμμα αυτό συγκεντρώνει –από το δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα– πόρους για έρευνα σε «μεγάλες προκλήσεις», όπως είναι η ποιότητα ζωής και η υγεία ατόμων μεγαλύτερης ηλικίας, η παροχή ευκαιριών στους νέους, η κοινωνική συνοχή, η βιώσιμη προμήθεια πρώτων υλών, οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, η κλιματική αλλαγή, η διαχείριση υδάτινων πόρων, οι δυνατότητες και οι κίνδυνοι των τεχνολογιών του μέλλοντος, οι έξυπνες-βιώσιμες πόλεις.

Η κοινωνική καινοτομία αφορά στην αξιοποίηση των εθελοντικών οργανώσεων για την εξεύρεση νέων τρόπων αντιμετώπισης των κοινωνικών αναγκών οι οποίες δεν ικανοποιούνται επαρκώς από τον ιδιωτικό ή το δημόσιο τομέα. Πα-

ραδείγματα κοινωνικής καινοτομίας περιλαμβάνουν τη συμμετοχή των πολιτών στις αποφάσεις για το δημόσιο προϋπολογισμό, κοινωνικά δίκτυα στις τοπικές κοινωνίες για παροχή στήριξης σε ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού κ.ά. Η κοινωνική καινοτομία στοχεύει στην αναθεώρηση των προτεραιοτήτων και τον ανασχεδιασμό του τρόπου διάθεσης των κονδυλίων, ώστε να φθάνουν στους σωστούς αποδέκτες. **Παράδειγμα κοινωνικής καινοτομίας στον τόπο μας αποτελεί το πολυσήμαντο και πολυσχιδές έργο της Ιεράς Μητροπόλεως Κύκκου και Τηλλυρίας.**

Διαρκής στόχος η ενίσχυση της ικανότητας της Ευρώπης να μετατρέπει τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης και της έρευνας σε κοινωνικές και επιχειρηματικές καινοτομίες προς όφελος όλων. Το νέο Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Καινοτομίας και Τεχνολογίας παρέχει τη στήριξη του προωθώντας συμπράξεις που συνδυάζουν τις τρεις πλευρές του «τριγώνου της γνώσης»: επιστήμη, καινοτομία και έρευνα. Η καινοτομία συμβαίνει μέσω της αλληλεπίδρασης των τριών πλευρών του τριγώνου της γνώσης. Όταν ο ακαδημαϊκός τομέας, η έρευνα και οι επιχειρήσεις συνεργάζονται απρόσκοπτα με τον καλύτερο τρόπο, τότε μπορεί να καταστεί δυνατή η γένεση και η διασπορά νέων ιδεών στην αγορά. Θα πρέπει να ενισχυθεί η συνεργασία των επιχειρήσεων με την ακαδημαϊκή κοινότητα με στόχο την ανάπτυξη νέων αναλυτικών προγραμμάτων και δεξιοτήτων (e-skills) για καινοτομία και ανταγωνιστικότητα. Η ΕΕ πρέπει επίσης να βελτιώσει τις επιδόσεις της όσον αφορά στη μετατροπή της επιστημονικής γνώσης σε μεθόδους και προϊόντα που κατοχυρώνονται με διπλώματα ευρεσιτεχνίας και προορίζονται για τους κλάδους υψηλής τεχνολογίας. Παρόλο που η τεχνολογία υποστηρίζει το μεγαλύτερο μέρος της καινοτομίας του σήμερα, υπάρχει καινοτομία για προϊόντα τα οποία αντιπροσωπεύουν ένα διαφορετικό τρόπο ζωής.

Μέσα από την **Εκπαιδευτική Μεταρρύθμιση** θα πρέπει να ενισχύεται ο κεντρικός ρόλος της εκπαίδευσης ως ακρογωνιαίου λίθου για την οικοδόμηση ευημερίας και κοινωνικής δικαιοσύνης. Το τελικό αποτέλεσμα της Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης στην Κύπρο θα κριθεί, μεταξύ άλλων, και από το βαθμό στον οποίο θα επιτευχθεί η ζεύξη των αλλαγών-καινοτομιών στην εκπαίδευση με την πολιτιστική, την κοινωνική και την επιχειρηματική καινοτομία, τον οικολογικό σχεδιασμό και την περιβαλλοντική καινοτομία. Αλλά και από το βαθμό στον οποίο θα επιτευχθεί η ζεύξη του ψηφιακού κόσμου και των στατιστικών μοντέλων με

την ανθρώπινη κρίση.

Ζούμε σε μια εποχή που η αλλαγή ποτέ δεν σταματά – οι ρόλοι του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα αναθεωρούνται, ο ρόλος και η δομή των επιχειρήσεων επανασχεδιάζονται. Καινοτομία είναι η εφαρμογή μιας ιδέας για τη δημιουργία αξίας στον ιδιωτικό και στο δημόσιο τομέα. Απαιτείται προσαρμογή και πρωτοποριακή σκέψη, ώστε να συνδυαστούν απλές λύσεις εστιασμένες σε πραγματικά προβλήματα. Για να είναι αποτελεσματική μια καινοτομία πρέπει να είναι απλή και εστιασμένη σε μια συγκεκριμένη, σαφή, και προσεκτικά σχεδιασμένη εφαρμογή. Οι μεγαλοπρεπείς ιδέες που έχουν σχεδιαστεί για να φέρουν την επανάσταση σε ένα κλάδο σπάνια αποδίδουν. Οι αποτελεσματικές καινοτομίες ξεκινούν από κάτι μικρό. Δεν είναι μεγαλεπήβολες. Προσπαθούν να κάνουν ένα συγκεκριμένο πράγμα (π.χ. να προσφέρουν ένα συγκεκριμένο όφελος στους πελάτες).

Αυτό που χρειάζονται οι καινοτομίες είναι σκληρή, εστιασμένη, και ουσιαστική δουλειά. Το κοινό στοιχείο που έχουν όλοι οι πετυχημένοι managers είναι η δέσμευση στη συστηματική αναζήτηση των καινοτομιών – στην προσπάθεια δημιουργίας ουσιαστικής, εστιασμένης αλλαγής στις οικονομικές ή τις κοινωνικές δυνατότητες ενός οργανισμού. Ασφαλώς, η επιχειρηματικότητα δεν περιορίζεται μόνο στις συστηματικές καινοτομίες. Για παράδειγμα, οι σαφείς επιχειρηματικές στρατηγικές και οι αρχές του επιχειρηματικού management, που είναι εξίσου απαραίτητες στην καθιερωμένη επιχείρηση, στο δημόσιο οργανισμό και στις νέες επιχειρηματικές προσπάθειες.

Για να αντιμετωπίσουμε τις πρωτόγνωρες προκλήσεις που έχουμε μπροστά μας, χρειαζόμαστε καινοτόμες, διεπιστημονικές ομάδες και αλληλένδετα συστήματα. Η πρόοδος απαιτεί αλλαγές στις δομές με στόχο την εφεύρεση όχι απλά νέων προϊόντων και υπηρεσιών, όχι μόνο την επανίδρυση οργανισμών και βιομηχανιών, αλλά την επανασύσταση ολόκληρων αλληλένδετων συστημάτων. Σε ένα τοπίο που αλλάζει, χρειαζόμαστε νέα στρατηγικά εργαλεία. Τα διευθυντικά στελέχη πρέπει να εντοπίσουν προβλήματα που δεν έχουν ακόμα επιλυθεί, να χαρτογραφήσουν το ευρύτερο σύστημα που επηρεάζει τα αποτελέσματα, να εντοπίσουν και ενισχύσουν αδύνατους κρίκους, να συμπληρώσουν κενά. Αλλά για να τα κάνουν όλα αυτά αποδοτικά, οι ηγέτες, οι managers, πρέπει πρώτα να πηδήξουν έξω από το κουτί και να βγουν από το κτίριο. ■