

# Κέντρο Στήριξης Επιχειρηματικότητας Δήμου Πειραιά



**Οδηγός Προσέλκυσης ενδιαφερομένων για την ανάπτυξη συνεργασιών**





# Περιεχόμενα

Υφιστάμενοι Τύποι Δικτύωσης

Ωφέλειες Ανάπτυξης Συνεργασιών

Παράγοντες επιτυχίας & αποτυχίας  
ανάπτυξης συνεργασιών

Your Text Here

Καλές Πρακτικές Δικτύων  
Επιχειρήσεων

Προτεινόμενες Δράσεις Ανάπτυξης  
Δικτύωσης και Συνεργασιών

## Στόχος οδηγού

- Η αποτύπωση της **υφιστάμενης κατάστασης** αναφορικά με το επίπεδο και τις δυνατότητες δικτύωσης και ανάπτυξης συνεργασιών σε εθνικό επίπεδο και των ωφελειών των επιχειρήσεων από τη συμμετοχή σε δράσεις δικτύωσης και συνεργασίας, καθώς
- Η **προώθηση των συνεργασιών.**

Κέντρο Στήριξης  
Επιχειρηματικότητας  
Δήμου Πειραιά





## Υφιστάμενοι τύποι δικτύωσης

## Επιχειρηματικό δίκτυο (business network)

Με τον όρο **επιχειρηματικό δίκτυο (business network)** ορίζεται μία ομάδα κατ' ελάχιστο τριών επιχειρήσεων, οι οποίες συνεργάζονται για την επίτευξη συγκεκριμένων επιδιώξεων, και τα αποτελέσματα αυτής της δραστηριότητας θα έχουν αναγνωρίσιμο και μετρήσιμο αντίκτυπο στα μέλη τους. Έχουν περιορισμένο αριθμό μελών που έχουν συμφωνήσει να συνεργαστούν με κάποιο τρόπο για να επιτύχουν συγκεκριμένους επιχειρηματικούς στόχους, οι οποίοι πιθανότητα θα οδηγήσουν στην ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και/ή στην δημιουργία αμοιβαίου οικονομικού οφέλους».

*M. Hunt, G. Doyle, D. McDermott & P. McCormack, Business Networks on the Island of Ireland, InterTradeIreland, Ιρλανδία 2005*



## Βασικά χαρακτηριστικά των επιχειρηματικών δικτύων



1

**Κοινή στρατηγική και κοινός στρατηγικός στόχος**, με έμφαση κυρίως στη βιωσιμότητα, στην κερδοφορία και στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού

2

**Συνεισφορά των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων** κάθε επιχείρησης στο δίκτυο, με σκοπό τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας στο τελικό αποτέλεσμα

3

Σαφής **συμφωνία** συμμετοχής κάθε επιχείρησης στο δίκτυο

4

**Εμπιστοσύνη**, ως βασική προϋπόθεση της συνεργασίας, με σκοπό το κοινό συμφέρον το οποίο δεν αντιβαίνει στο ατομικό συμφέρον

5

**Αξιοποίηση της τεχνολογίας** για την άμεσα μεταφορά πληροφοριών μεταξύ των μελών

# Κατηγορίες Δικτύων



**Κάθετα δίκτυα**: τα μέλη αναπτύσσουν κάποιο βαθμό εξειδίκευσης σε συγκεκριμένο τομέα της παραγωγικής αλυσίδας. Τα δίκτυα αυτά στηρίζονται σε σχέσεις εισροών-εκροών, όπου το κάθε μέλος αναπτύσσει μια συγκεκριμένη εξειδίκευση στον τομέα του εξυπηρετώντας την αποτελεσματική παραγωγή και διάθεση μιας συγκεκριμένης κατηγορίας προϊόντων προς τις τελικές αγορές.

**Οριζόντια δίκτυα**: αποτελούνται από επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν ίδια ή παρόμοια προϊόντα και ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Συνήθως συνίστανται με στόχο την κοινή προώθηση, την έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων, την κοινή προμήθεια πρώτων υλών κ.α.

**Συμπληρωματικά δίκτυα**: αποτελούνται από επιχειρήσεις οι οποίες δεν ανταγωνίζονται μεταξύ τους, ούτε συνδέονται μεταξύ τους σε μια αλυσίδα παραγωγής. Συνήθως συνίστανται για την προώθηση κοινών συμφερόντων διαφορετικών κλάδων επιχειρήσεων, για τη διαμόρφωση ολοκληρωμένων πακέτων προϊόντων και υπηρεσιών, τη δημιουργία κέντρων πληροφόρησης κ.α.

Συχνά, η ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού δικτύου αποτελεί το πρώτο βήμα για τη δημιουργία ενός συνεργατικού σχηματισμού (cluster).

## Συνεργατικός σχηματισμός (cluster)

Σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ, ως συνεργατικός σχηματισμός (cluster) χαρακτηρίζεται «ένα σύνολο ισχυρά αλληλεξαρτώμενων επιχειρήσεων συνδεδεμένων σε αλυσίδα προστιθέμενης αξίας, με στρατηγικές συμμαχίες με πανεπιστήμια, ερευνητικά κέντρα, προμηθευτές, πελάτες, όπου υπάρχει διάχυση πληροφοριών μεταξύ των μελών και προάγεται η καινοτομία».







*“Τα cluster είναι κλειστές γεωγραφικές ομάδες διασυνδεδεμένων επιχειρήσεων και συνεργαζόμενων οργανισμών σε ένα συγκεκριμένο τομέα, που συνδέονται με κοινές τεχνολογίες και δεξιότητες. Συνήθως βρίσκονται σε μια γεωγραφική περιοχή όπου είναι δυνατή η εύκολη επικοινωνία, η μεταφορά αγαθών και η προσωπική συνεργασία. Τα clusters συνήθως συγκεντρώνονται σε περιφέρειες και ενίοτε σε πόλεις”*



M. Porter

# Κατηγορίες συνεργατικών σχηματισμών (clusters)



Παράγοντες	Κατηγορίες clusters
Κλάδος δραστηριοποίησης	<p>Οριζόντια clusters, τα οποία δημιουργούνται από επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο και οι δράσεις που υλοποιούνται έχουν οριζόντιο χαρακτήρα, με κοινά οφέλη για τους συμμετέχοντες</p> <p>Κάθετα clusters, τα οποία δημιουργούνται από επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικούς κλάδους/στάδια της ίδιας παραγωγικής αλυσίδας. Όλες οι επιχειρήσεις στην αλυσίδα επωφελούνται μέσω της επίτευξης χαμηλότερου κόστους, της βελτίωσης της αξίας και ικανοποίησης του πελάτη και αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα</p>
Καινοτομικότητα	<p>Clusters καινοτομίας, με έμφαση στην ερευνητική δραστηριότητα και με έντονη διασύνδεση με ερευνητικά ιδρύματα</p> <p>Λοιπά clusters με στόχο την οικονομική αποδοτικότητα (economic efficiency), την ευελιξία (flexibility), την ανταγωνιστικότητα, την ανάπτυξη νέων προϊόντων/υπηρεσιών κα</p>

# Κατηγορίες συνεργατικών σχηματισμών (clusters)



Παράγοντες	Κατηγορίες clusters
Χρονική διάρκεια	<p>Business clusters, με μικρό εύρος δραστηριότητα αλλά συνήθως μακρύ χρονικό διάστημα λειτουργίας</p> <p>Project clusters, με σκοπό την υλοποίηση συγκεκριμένου έργου σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα</p>
Συνεργασία και αλληλεπίδραση	<p>Ομογενοποιημένα (homogenous) clusters, με ίσου μεγέθους επιχειρήσεις και ισότιμη συνεργασία</p> <p>Hub-and-spoke clusters, με μία κυρίαρχη επιχείρηση, γύρω από την οποία συνδέονται μικρότερες εξειδικευμένες επιχειρήσεις που παρέχουν τα προϊόντα/τις υπηρεσίες τους στη μεγάλη.</p>



- Για την ομαλή συνεργασία μεταξύ των μελών και την εύρυθμη λειτουργία ενός συνεργατικού σχηματισμού, απαιτείται η θέσπιση του «**διαχειριστή του δικτύου**», ενός ουδέτερου και μη ανταγωνιστικού προς τα μέλη του δικτύου φορέα.
- Ο «διαχειριστής» σε αρκετές περιπτώσεις είναι ένας εξωτερικός σύμβουλος υποστήριξης ή ακόμη και ένας μη κερδοσκοπικός οργανισμός που ιδρύεται με αποκλειστικό σκοπό τη διαχείριση του δικτύου, χωρίς να αναπτύσσει ανταγωνιστική δράση με τα μέλη του δικτύου.
- Ο φορέας διαχείρισης συνήθως αποτελείται από στελέχη των μελών του δικτύου, τα οποία συμπληρώνονται από εμπειρογνώμονες και διοικητικά στελέχη της αγοράς, ανεξάρτητα των επιχειρήσεων μελών, με στόχο την υλοποίηση της στρατηγικής του δικτύου και την παρακολούθηση του διαχειριστικού πλαισίου των εσωτερικών λειτουργιών και της εσωτερικής και εξωτερικής επικοινωνίας.



Ο φορέας διαχείρισης του δικτύου είναι αυτός ο οποίος καλείται να καταρτίσει, να παρακολουθήσει και να εφαρμόσει:

- τον **Εσωτερικό Κανονισμό** (ή Κανονισμό Λειτουργίας ή Καταστατικό) του δικτύου, στον οποίο προδιαγράφονται ο στόχος και το όραμα του δικτύου, οι βασικοί κανόνες που διέπουν τη συνεργασία και επικοινωνία των μελών και τα «θεσμικά όργανα» αποφάσεων,
- τον **Κώδικα Δεοντολογίας** του δικτύου, στον οποίο καθορίζονται τα πρότυπα και οι γενικοί κανόνες συμπεριφοράς των μελών,
- το **Επιχειρηματικό Σχέδιο** του δικτύου, συνήθως με τη βοήθεια συμβούλων επιχειρήσεων, στο οποίο γίνεται η στοχοθεσία του δικτύου, προσδιορίζεται το πλάνο ενεργειών, εκτιμάται το επενδυτικό κόστος και προδιαγράφονται οι πηγές χρηματοδότησης.



ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	Συνεργατικοί σχηματισμοί (Clusters)	Δίκτυα Επιχειρήσεων (Business Networks)
<b>ΒΑΣΙΚΕΣ ΟΜΟΙΟΤΗΤΕΣ</b>		
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Βασίζονται στην αλληλεπίδραση των επιχειρήσεων μελών και στην αποκόμιση κοινών ωφελειών (win-win σχήματα).</li><li>• Έχουν κοινούς στόχους και οργανώνονται με βάση την επίτευξη των στόχων αυτών.</li><li>• Διακρίνονται από ομαδικότητα και την ανάγκη ενεργοποίησης και συμμετοχής των μελών / εταιρών των δικτύων και των συνεργατικών σχηματισμών.</li></ul>	

## Διαφορές επιχειρηματικών δικτύων και συνεργατικών σχηματισμών



ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	Συνεργατικοί σχηματισμοί (Clusters)	Δίκτυα Επιχειρήσεων (Business Networks)
<b>ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ</b>		
<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΛΩΝ</b>	Ο αριθμός των εταίρων είναι ελεύθερος, συνήθως όσο περισσότερα τα μέλη τόσο καλύτερα	Ο αριθμός των μελών καθορίζεται εξαρχής και συνήθως δεν μεταβάλλεται.
<b>ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ</b>	Οι στόχοι μπορεί να είναι ποικίλοι και πάντως διαφορετικοί από τους στόχους των επιχειρήσεων που τα απαρτίζουν  Δύναται να περιέχουν δίκτυα επιχειρήσεων  Αποτελούν χωριστή οντότητα (νέα νομική μορφή)	Οι στόχοι των δικτύων είναι ομοειδής με τους στόχους των επιχειρήσεων που τα απαρτίζουν  Δεν δύναται να περιέχουν συνεργατικούς σχηματισμούς  Αποτελούν δραστηριότητα των επιχειρήσεων – μελών τους
<b>ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΑ ΜΕΛΗ</b>	Συμμετέχουν «επιχειρήσεις κορμού» (επιχειρήσεις-εταίροι) και υποστηρικτικοί φορείς – εταίροι (πανεπιστήμια, ερευνητικά ινστιτούτα συμβουλευτικές εταιρείες κ.λπ.), οι οποίοι λειτουργούν υποστηρικτικά για την επίτευξη των κοινών σκοπών της συστάδας  Οι επιχειρήσεις μέλη διαθέτουν συνήθως ανταγωνιστικά προϊόντα / υπηρεσίες	Συμμετέχουν τρεις τουλάχιστον επιχειρήσεις  Περιλαμβάνουν μόνο ομοειδής επιχειρήσεις  Οι επιχειρήσεις μέλη διαθέτουν συνήθως συμπληρωματικά προϊόντα / υπηρεσίες

## Διαφορές επιχειρηματικών δικτύων και συνεργατικών σχηματισμών



ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	Συνεργατικοί σχηματισμοί (Clusters)	Δίκτυα Επιχειρήσεων (Business Networks)
<b>ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ</b>		
<b>ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΟΣ ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΣ</b>	<p>Οι επιχειρήσεις συνήθως γειτνιάζουν ώστε να διευκολύνεται η επικοινωνία, συνδέονται με κοινές τεχνολογίες και ικανότητες και διαθέτουν στην αγορά ανταγωνιστικά προϊόντα</p> <p>Ενθαρρύνουν την παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών σε συγκεκριμένη γεωγραφικά περιοχή</p>	<p>Δεν τίθενται γεωγραφικοί περιορισμοί</p> <p>Οι επιχειρήσεις διαθέτουν συμπληρωματικές δεξιότητες</p> <p>Τα δίκτυα επιτρέπουν την ανάπτυξη εξειδικευμένων υπηρεσιών σε χαμηλότερο κόστος</p>
<b>ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΜΕΛΩΝ</b>	<p>Ισότιμη συμμετοχή των εταίρων. Κανένας εταίρος δεν επιβάλλει την άποψή του σε ένα συνεργατικό σχηματισμό.</p>	<p>Οι επιχειρήσεις υπογράφουν συμβάσεις μεταξύ τους, στις οποίες προσδιορίζονται σαφώς οι σχέσεις μεταξύ τους, οι οποίες είναι ιεραρχημένες στο πλαίσιο μιας παραγωγικής διαδικασίας ή άλλης διεργασίας.</p>
<b>ΥΛΟΠΟΙΟΥΜΕΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ</b>	<p>Οι δράσεις που υλοποιούνται έχουν συνήθως οριζόντιο χαρακτήρα (μεταφορές, αποθήκευση, προβολή και προώθηση, εισαγωγή νέων τεχνολογιών, εκπαίδευση προσωπικού, ενέργειες R&amp;D),</p>	<p>Οι δράσεις είναι εξαρχής καθορισμένες και κυρίως αφορούν πολύπλοκες ενέργειες που από μόνες τους οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να υλοποιήσουν (π.χ. R&amp;D).</p>





ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	Συνεργατικοί σχηματισμοί (Clusters)	Δίκτυα Επιχειρήσεων (Business Networks)
<b>ΒΑΣΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ</b>		
<b>ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕΛΩΝ</b>	<p>Οι σχέσεις των μελών είναι ελαστικές</p> <p>Μπορεί να είναι «χαλαρές», αλλά συνήθως εξελίσσονται σε εταιρικές</p>	<p>Ανάμεσα στα μέλη υπάρχουν από την αρχή ή αναπτύσσονται ιεραρχικές σχέσεις.</p> <p>Είναι το πρώτο βήμα για τη δημιουργία συστάδων, αλλά δεν αποτελούν εκ προοιμίου συστάδα</p>



## 1. Επιχειρήσεις, που διακρίνονται σε:

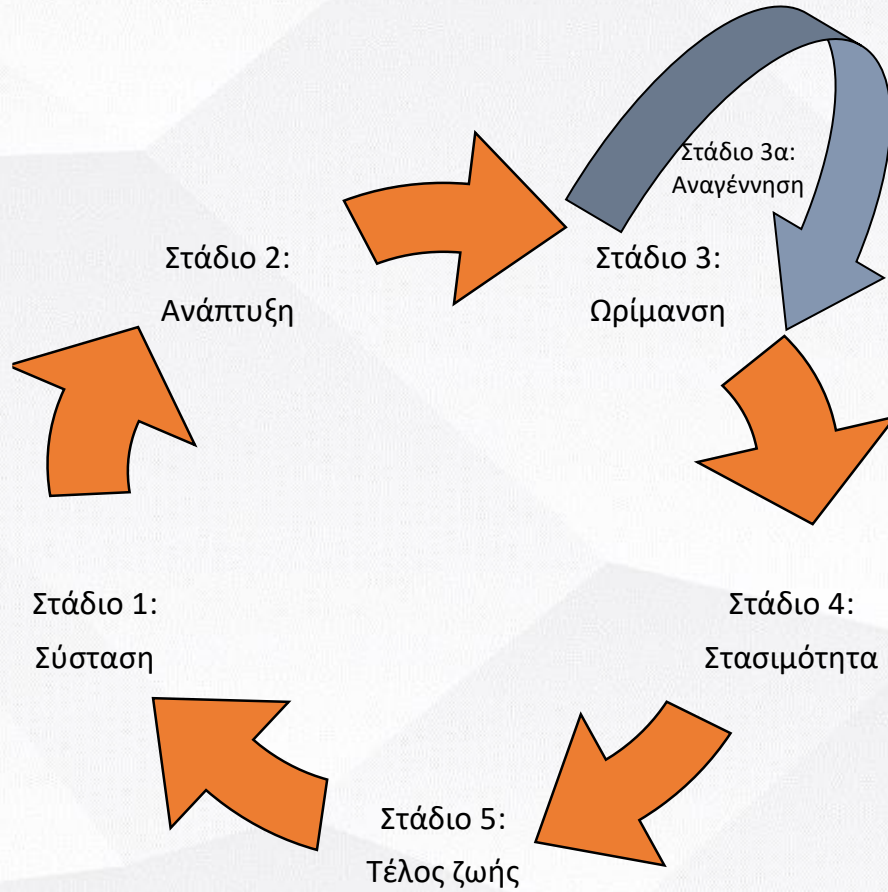
- α. Επιχειρήσεις που ασκούν **συμπληρωματικές** δραστηριότητες στην αλυσίδα αξίας ενός προϊόντος/υπηρεσίας, που μπορεί να αφορούν από τον αρχικό σχεδιασμό, μέχρι την κάλυψη όλων των σταδίων της παραγωγικής διαδικασίας, των βασικών προμηθευτών τους και τη διάθεση του τελικού προϊόντος στην αγορά. Η κάθε επιχείρηση έχει συγκεκριμένο ρόλο στην ανάπτυξη της αλυσίδας αξίας και λειτουργεί με βάση προσυμφωνημένες διαδικασίες και εμπορικές συναλλαγές, συνεργαζόμενη συνήθως με υπεργολαβική σχέση έναντι άλλου προμηθευτή/συμμέτοχου στο δίκτυο.
- β. Επιχειρήσεις με ίδια δραστηριότητα και **ανταγωνιστικά** προϊόντα/υπηρεσίες, οι οποίες συνεργάζονται κυρίως σε προκαθορισμένη βάση με σκοπό την από κοινού δράση για στοχευμένες ενέργειες. Ενδεικτικά, μπορούν να αποτελούν την από κοινού προώθηση των προϊόντων/υπηρεσιών ή την πιστοποίησή τους.
- γ. **Μικτό μίγμα επιχειρήσεων** και από τις παραπάνω δύο υποπεριπτώσεις, με επιμέρους διακριτή στοχοθεσία.

## Εμπλεκόμενα μέρη



2. **Περιφερειακούς και χρηματοδοτικούς οργανισμούς** (πχ. Επιμελητήρια, Ενώσεις Επιχειρήσεων, Συνεταιριστικές Τράπεζες),
3. **Ερευνητικά Ιδρύματα και Πανεπιστήμια**
4. **Εξειδικευμένους φορείς κλαδικής/τεχνικής εκπαίδευσης**
5. **Εξειδικευμένους παρόχους συμβουλευτικών υπηρεσιών** (πχ. μάρκετινγκ, διεθνοποίησης/εξαγωγών, οργάνωσης, κατοχύρωσης πνευματικών δικαιωμάτων)

# Ο κύκλος ζωής ενός cluster



# Ο κύκλος ζωής ενός cluster



- 1. Σύσταση.** Αναγνωρίζεται η ανάγκη συνεργασίας μεταξύ ενός «ελάχιστου» αριθμού επιχειρήσεων, οι οποίες συνήθως εδρεύουν στην ίδια Περιφέρεια και δραστηριοποιούνται είτε σε ομοειδείς, είτε σε συμπληρωματικές δραστηριότητες. Η συνεργασία αυτή μπορεί να προκύψει λόγω οικονομικών ή κοινωνικών συνθηκών, ή λόγω της ύπαρξης ενός εξωγενούς καθοριστικού παράγοντα (πχ. πρόγραμμα χρηματοδότησης, πρωτοβουλία ηγέτιδας επιχείρησης) και συνήθως συνδέεται με το «όραμα» ενός ή μίας ομάδας επιχειρηματιών.
- 2. Ανάπτυξη.** Ο συνεργατικός σχηματισμός αναπτύσσεται, προσελκύοντας νέες επιχειρήσεις και δημιουργώντας νέες συνεργασίες, τόσο μεταξύ των μελών του όσο και με τρίτους. Προσδιορίζονται στρατηγικές και στόχοι και οριοθετούνται στοχευμένες δράσεις και υπεύθυνοι για την υλοποίησή τους και ταυτόχρονα αναζητούνται τρόποι χρηματοδότησης.
- 3. Ωρίμανση.** Το στάδιο της ωριμότητας ή σταθερότητας επιτυγχάνεται όταν πραγματοποιηθούν οι μακροπρόθεσμοι στόχοι που έχουν τεθεί, σταθεροποιηθεί η ζήτηση για τα προϊόντα/υπηρεσίες στο στοχοποιημένο μέγεθος, αξιοποιηθούν πλήρως οι διαθέσιμοι πόροι και καθυστερεί η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών.

## Ο κύκλος ζωής ενός cluster



- 4. Αναγέννηση.** Στο στάδιο της αναγέννησης, επαναξιολογούνται οι στρατηγικές και οι στόχοι, ακόμη και οι συμμετέχοντες στο δίκτυο και επιδιώκεται η εισαγωγή προηγμένων τεχνολογιών και καινοτομιών. Το στάδιο της αναγέννησης δεν είναι «δεδομένο» στον κύκλο ζωής όλων των δικτύων και σε μεγάλο βαθμό εξαρτάται από το όραμα και τη «διαύγεια» της διοίκησης.
- 5. Στασιμότητα και πιθανό τέλος ζωής.** Επέρχεται όταν επιχειρήσεις μεταφέρονται σε άλλες περιοχές, υπάρχουν σημαντικές τεχνολογικές αλλαγές, τα οικονομικά αποτελέσματα είναι αρνητικά ή οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις αποκτούν καθοριστικό μέγεθος και «καθοδηγούν» τις αποφάσεις προς όφελός τους.



Ωφέλειες Ανάπτυξης Συνεργασιών



- **Εξειδίκευση:** η συνεργασία και κυρίως η δικτύωση επιχειρήσεων σε «κάθετα» clusters επιτρέπει την περαιτέρω εξειδίκευση της κάθε επιχείρησης σε τομείς στους οποίους διαθέτει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.
- **Αύξηση της παραγωγικότητας:** με την εξειδίκευση και την πρόσβαση στην πληροφορία και στη γνώση, οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις μπορούν να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους.
- **Οικονομίες κλίμακας:** με τη συνεργασία και την «εξειδίκευση» βελτιστοποιείται η χρήση των παραγωγικών συντελεστών, αξιοποιούνται αυτοματισμοί και σύγχρονη τεχνολογία, ενώ μεγαλώνει το μέγεθος και η διαπραγματευτική δυνατότητα έναντι των προμηθευτών και πελατών. Επιπλέον, δημιουργούνται κοινές υποδομές για επαγγελματικές, νομικές, οικονομικές και άλλες εξειδικευμένες υπηρεσίες.
- **Ανάπτυξη και προώθηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών:** η συνεργασία και δικτύωση, με την εξειδίκευση και τις οικονομίες κλίμακας που δημιουργεί, βοηθάει τις επιχειρήσεις στον αποτελεσματικότερο σχεδιασμό και προώθηση νέων προϊόντων, σε αρκετές περιπτώσεις με έντονο το στοιχείο της καινοτομίας.





- **Ανάδειξη τοπικών προϊόντων:** σε αρκετές περιπτώσεις, η συνεργασία μεταξύ μικρών παραγωγών προϊόντων με πιστοποιημένη ονομασία ή προέλευση αναδεικνύει τα τοπικά προϊόντα και τα τοποθετεί στην εγχώρια ή ακόμη και στη διεθνή αγορά.
- **Διείσδυση σε νέες αγορές:** συνεργασία με σκοπό την οργάνωση συντονισμένων δραστηριοτήτων μάρκετινγκ (κοινά δίκτυα διανομών, επώνυμη στρατηγική προώθησης, συμμετοχή από κοινού σε εμπορικές εκθέσεις) για τη διείσδυση σε νέες αγορές, ιδιαίτερα μέσα από εξαγωγικές δραστηριότητες.
- **Δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων:** μέσω της συνεργασίας και δικτύωσης σε αρκετές περιπτώσεις επιδιώκεται να προστατευθούν τα μέλη έναντι του ανταγωνισμού ή ακόμη να αναπτυχθούν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που θα διαφοροποιήσουν τις επιχειρήσεις του δικτύου, έναντι του ανταγωνισμού.
- **Ανάπτυξη καινοτομίας:** με την εξειδίκευση και τη συνεργασία με ερευνητικά ιδρύματα και πανεπιστήμια, οι επιχειρήσεις έχουν ταχύτερη πρόσβαση στην καινοτομία.



- **Εξωστρέφεια:** η συνάθροιση των πόρων και ικανοτήτων των επιχειρήσεων επιτρέπει την οργανωμένη και αποτελεσματικότερη διείσδυση σε αγορές του εξωτερικού, που μεμονωμένα η κάθε επιχείρηση δεν θα μπορούσε να επιτύχει.
- **Ευκολότερη πρόσβαση στην πληροφορία και διάχυση αυτής:** τα μέλη ενός δικτύου έχουν δυνατότητα ευκολότερης πρόσβασης σε ερευνητικά κέντρα, πανεπιστήμια και εταιρίες συμβούλων, ενώ ταυτόχρονα η πληροφορία διακινείται ταχύτερα εντός του δικτύου, προς όφελος των συμμετεχόντων.
- **Ευκολότερη πρόσβαση σε εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό:** το μέγεθος και η εξειδίκευση του δικτύου επιτρέπουν την προσέλκυση εξειδικευμένων και υψηλά καταρτισμένων εργαζόμενων.

# Ωφέλειες τοπικής κοινωνίας & περιφέρειας



- **Ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας:** Οι τοπικές κοινωνίες μπορούν να αξιοποιήσουν το υφιστάμενο επιχειρηματικό δυναμικό για την προσέλκυση επενδύσεων.
- **Πρώθηση της συλλογικής μάθησης και καινοτομίας:** Η συνδυασμένη γνώση συμβάλει στην πρόθηση της συλλογικής μάθησης και της καινοτομίας.
- **Μείωση της ανεργίας:** Το εργατικό δυναμικό των τοπικών κοινωνιών έχει τη δυνατότητα να απασχοληθεί στις επιχειρήσεις του δικτύου.



Οι συνεργατικοί σχηματισμοί προϋποθέτουν τη συνεργασία μεταξύ ομοειδών επιχειρήσεων, αλλά και επιχειρήσεων με συμπληρωματικές «ανάντη» και «κατάντη» δραστηριότητες, προκειμένου για την επιτυχή λειτουργία τους και για τη δημιουργία κοινών ωφελειών για τους συμμετέχοντες.

Οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν σε συνεργατικούς σχηματισμούς **επενδύουν στην εξειδίκευση και στην αξιοποίηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων**, έχοντας την ευκαιρία να επικεντρώσουν και να αναπτύξουν τη δραστηριότητά τους στον τομέα που εμφανίζουν τα περισσότερα πλεονεκτήματα και να συνεπικουρηθούν από επιχειρήσεις με διαφορετικά πλεονεκτήματα και εξειδίκευση.



- **Εμπορικές οικονομίες κλίμακας**, μέσω ενοποίησης των προμηθειών πρώτων υλών και υλικών μειώνοντας το κόστος προμήθειας και ενοποίησης των αγορών στις οποίες απευθύνονται μειώνοντας το κόστος διανομής.
- **Διοικητικές οικονομίες κλίμακας**, μέσω αποτελεσματικότερης οργάνωσης και από κοινού εκπροσώπησης του δικτύου και αξιοποίησης κοινών διοικητικών οργανικών μονάδων από τους συμμετέχοντες.
- **Τεχνικές οικονομίες κλίμακας**, μέσω μεγαλύτερης εξειδίκευσης και καταμερισμού εργασίας, αποδοτικότερης και αυτοματοποιημένης παραγωγής και αξιοποίησης σύγχρονων τεχνολογιών.
- **Οικονομίες πληροφόρησης**, μέσω της διάχυσης και από κοινού αξιοποίησης κοινών πληροφοριών.



## Τα οφέλη του δικτύου για την πρόσβαση σε νέες αγορές αφορούν:

- Στη δυνατότητα αποτελεσματικότερης συλλογής πληροφοριών, ανάλυσης και σχεδιασμού της στρατηγικής εισόδου.
- Στη δυνατότητα αποτελεσματικότερης επικοινωνιακής πολιτικής, μέσω κοινών ενεργειών μάρκετινγκ και «επώνυμης» στρατηγικής προώθησης.
- Στη δυνατότητα αποτελεσματικότερης διαπραγμάτευσης, καθώς εξασφαλίζεται μεγαλύτερη «επάρκεια» στο προϊόν και αξιόπιστη διανομή.
- Υποστήριξη από κοινού σε γραφειοκρατικές διαδικασίες που αφορούν τις εξαγωγές.



- Η συμμετοχή σε δίκτυα, επιτρέπει την επένδυση στην «εξειδίκευση», που ταυτόχρονα με την ανταλλαγή γνώσης και τεχνογνωσίας μέσω της συνεργασίας και με φορείς και ερευνητικά ιδρύματα, θέτει τις βάσεις για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και την εισαγωγή καινοτομιών.
- Στο «τριπλό ελικοειδές μοντέλο» («Triple Helix Model», *Etzkowitz, 2002*) η κεφαλαιοποίηση και μεταφορά γνώσης για την ανάπτυξη καινοτομίας ορίζεται από τη σχέση μεταξύ τριών σημαντικών παραγόντων για την ανάπτυξη του δικτύου: **του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, της κυβέρνησης και της εκπαίδευσης**. Μεταξύ αυτών, δημιουργείται στενή σχέση στην οποία, αν και κάθε παράγοντας είναι ανεξάρτητος σε ότι αφορά στη δράση του, ωστόσο **δημιουργείται επικάλυψη όσον αφορά στη μεταφορά γνώσης και την καινοτομία**.

# Ανάπτυξη νέων προϊόντων & εισαγωγή καινοτομίας



Το τριπλό ελικοειδές μοντέλο, αναφορικά με την ανάπτυξη καινοτομιών, βασίζεται στη στενή συνεργασία:

- **πανεπιστημίων και ερευνητικών κέντρων**, τα οποία εμπλέκονται σε ερευνητικά έργα χρηματοδοτούμενα και από τον ιδιωτικό τομέα, για την ανάπτυξη τεχνολογιών, γνώσης και καινοτομίας,
- του **επιχειρηματικού περιβάλλοντος** που αξιοποιεί την ανώτερη εκπαίδευση και την έρευνα για τη στήριξη της επιχειρηματικότητας,
- της **κυβέρνησης** που χρηματοδοτεί την έρευνα.








Την παραπάνω συνεργασία εκμεταλλεύονται σε μεγαλύτερο βαθμό τα δίκτυα επιχειρήσεων προκειμένου να δημιουργήσουν «καινοτομία» την οποία θα ενσωματώσουν σε νέα προϊόντα. Ιδιαίτερα διαδεδομένα είναι τα **δίκτυα καινοτομίας**, τα βασικά χαρακτηριστικά των οποίων είναι:

- Η διασύνδεση με ερευνητικά ιδρύματα, η σημαντική ερευνητική δραστηριότητα εντός του δικτύου και η παραγωγή γνώσης και καινοτόμων προϊόντων προστιθέμενης αξίας.
- Η υψηλή ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων του δικτύου, οι σημαντικές εξαγωγές και η διεξόδυση στις περιφερειακές, ευρωπαϊκές και παγκόσμιες αγορές.
- Η ανάδειξη νέων καινοτόμων επενδυτικών αντικειμένων και νοοτροπιών.
- Η ανάδειξη του επιστημονικού και στελεχιακού δυναμικού της ευρύτερης περιοχής του δικτύου.
- Η ενθάρρυνση δημιουργίας νέων επιχειρήσεων που συνδέονται στενά με τις υφιστάμενες επιχειρήσεις (start-ups, spin-offs, spin-outs).



Παράγοντες επιτυχίας &  
αποτυχίας ανάπτυξης  
συνεργασιών



## Ηλικία επιχειρηματία

Αφορά στην ηλικία των επιχειρηματιών που συμμετέχουν στο δίκτυο. Οι νέοι επιχειρηματίες χαρακτηρίζονται μάλλον ως πρωτοπόροι, ανοιχτοί σε νέες ιδέες και έννοιες, πιο πρόθυμοι να αναλάβουν κινδύνους, κλπ. Οι μεγαλύτεροι σε ηλικία επιχειρηματίες χαρακτηρίζονται ως έμπειροι και με σημαντική ειδίκευση. Ωστόσο, ίσως είναι πιο "κατασταλαγμένοι", δεν ευνοούν τις αλλαγές και ίσως πιο απρόθυμοι στην ανάληψη περιττού κινδύνου.

Γενικότερα, η μέτρηση της «ηλικίας» αναδεικνύει έμμεσα συνήθως την εμπειρία και τη ροπή στον κίνδυνο.

## Εκπαίδευση και κατάρτιση

Η «εκπαίδευση» αφορά στην τυπική εκπαίδευση των επιχειρηματιών. Η ανώτερη εκπαίδευση είναι σημαντική καθώς βοηθά τους επιχειρηματίες να αναγνωρίζουν τις ιδιαίτερες ανάγκες τους, να κατανοούν καλύτερα τα πλεονεκτήματα της συνεργασίας/δικτύωσης και να ξεπερνούν τυχόν δισταγμούς που παρουσιάζονται σχετικά με τη συνεργασία και τον ανταγωνισμό.

Η «κατάρτιση» αφορά στην παρακολούθηση προγραμμάτων που θα βελτιώσουν την απόδοση της εταιρείας, μέσω του δικτύου. Θεωρείται σημαντικός παράγοντας για τη δημιουργία δικτύου που μπορεί να βελτιωθεί στην πορεία της υλοποίησης, με τη συμμετοχή σε μέσω κατάλληλα προγράμματα κατάρτισης.



## Ιστορικό και εμπειρία

Αφορά στο ιστορικό και την προηγούμενη εμπειρία του επιχειρηματία, με τη μεγαλύτερη εμπειρία να αποτελεί παράγοντα που συνήθως ευνοεί την ανάπτυξη συνεργασιών.

Σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο αυτός ο παράγοντας δεν μπορεί να μεταβληθεί. Σε μακροπρόθεσμο επίπεδο είναι φυσικό οι επιχειρηματίες να αποκτούν μεγαλύτερη εμπειρία από τη συνεργασία τους και να αντιλαμβάνονται τα πλεονεκτήματα.

Αποτελεί σημαντικό παράγοντα που πρέπει να ληφθεί υπόψη για την ανάπτυξη δικτύου.

## Πνεύμα συνεργασίας

Αφορά στη «στάση» των επιχειρηματιών προς τη συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις. Η θετική στάση προς τη συνεργασία σημαίνει ότι το δίκτυο θα δημιουργηθεί γρηγορότερα και ότι οι ευκαιρίες για δραστηριότητες δικτύωσης θα είναι μεγαλύτερες. Η αρνητική στάση θα έχει προφανώς αρνητικά αποτελέσματα στην ανάπτυξη δικτύου και μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο.

Μπορεί να βελτιωθεί μέσω παρουσίασης θετικών αποτελεσμάτων, περιπτώσεων και παραδειγμάτων επιτυχών δικτύων τόσο στην περιφέρεια που θα δημιουργηθεί το δίκτυο, όσο και συνολικά σε επίπεδο χώρας ή και διεθνώς.

Επίσης, η ανάληψη κοινών δραστηριοτήτων και η διατήρηση ανοιχτής επικοινωνίας μπορεί να βελτιώσει αυτόν τον παράγοντα.



## Προηγούμενη εμπειρία συνεργασίας

Αφορά στην προηγούμενη θετική εμπειρία συνεργασίας του επιχειρηματία με άλλες εταιρείες. Η προηγούμενη θετική εμπειρία συνεργασίας μπορεί να δράσει καταλυτικά, καθώς τα πλεονεκτήματα της δικτύωσης και των κοινών δράσεων είναι πιο εμφανή και η έννοια της «συνεργασίας» υιοθετείται ευκολότερα.

Σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να βελτιωθεί στο βαθμό που σχετίζεται με προηγούμενες εμπειρίες συνεργασίας. Ωστόσο, η ανάληψη θετικών κοινών δράσεων θα βελτιώσει εμφανώς τον παράγοντα αυτόν σε πιο μακροπρόθεσμο επίπεδο.

## Καινοτομικότητα

Αφορά στο βαθμό στον οποίο καινοτομούν ή προωθούν την καινοτομία οι επιχειρήσεις που θα συμμετέχουν σε δίκτυο. Όσο υψηλότερο το επίπεδο καινοτομίας, συνήθως τόσο μεγαλύτερες οι ευκαιρίες για επιτυχημένα κοινά έργα. Οι φορείς καινοτομίας θεωρούνται περισσότερο προνοητικοί όσον αφορά στην υιοθέτηση νέων ιδεών όπως αυτή της δικτύωσης. Επίσης θεωρείται πιο πιθανό να αναγνωρίσουν ευκαιρίες για νέα έργα/ευκαιρίες εντός του δικτύου.

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί μέσω κατάλληλων προγραμμάτων κατάρτισης και καθοδήγησης.



## Διάθεση για ανάληψη κινδύνων

Αφορά στο επίπεδο κινδύνου που προτίθενται να αναλάβουν οι επιχειρηματίες ενός δικτύου. Όσο μεγαλύτερη η διάθεση για ανάληψη κινδύνων τόσο πιθανότερη η ανάληψη επιτυχών κοινών δράσεων.

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί, ελαχιστοποιώντας τους κινδύνους που σχετίζονται με τη συμμετοχή σε δίκτυο.

## Αίσθηση κοινού οράματος

Αφορά στην ύπαρξη κοινού οράματος που έχουν οι επιχειρηματίες σε σχέση με το δίκτυο και τις δραστηριότητές του. Το κοινό όραμα μεταξύ των επιχειρηματιών συμβάλει στη δικτύωση παρέχοντας στους επιχειρηματίες οφέλη από το δίκτυο.

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με τη δημιουργία ενός σαφούς σχεδίου δράσης για το δίκτυο όταν αυτό κοινοποιείται στα μεμονωμένα μέλη του. Οι τακτικές συναντήσεις και η ανεύρεση ιδεών εξασφαλίζουν, επίσης, το κοινό όραμα.



## Σπουδαιότητα κλάδου στην οικονομία

Αφορά στη σπουδαιότητα για την τοπική/εγχώρια οικονομία του συγκεκριμένου τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται ή προτίθεται να δραστηριοποιηθεί το δίκτυο. Η σπουδαιότητα ενός συγκεκριμένου τομέα για την τοπική οικονομία μπορεί να καθοριστεί κατά τη φάση αναγνώρισης και ελέγχου των προϋποθέσεων δημιουργίας συνεργασίας. Πρόκειται για ένα από τα πρώτα βήματα στον καθορισμό του δυνητικού δικτύου.

## Μέγεθος επιχείρησης

Μία μεγάλη επιχείρηση ίσως είναι ικανή να προχωρήσει στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και να εισχωρήσει σε νέες αγορές και μπορεί να επιτύχει οικονομίες κλίμακας από μόνη της. Αντίθετα, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις φαίνεται ότι επωφελούνται από τις δραστηριότητες δικτύωσης, για την επίτευξη οικονομικών κλίμακας, τη διείσδυση σε νέες αγορές και την ανάπτυξη νέων προϊόντων.

Αποτελεί σημαντικό παράγοντα επιτυχούς δικτύωσης, καθώς αν και το μέγεθος μεμονωμένων εταιρειών δεν μπορεί να μεταβληθεί, ωστόσο, σε μια περιφέρεια με αρκετές εταιρείες μπορεί να πραγματοποιηθεί επιλογή εταιρειών παρόμοιου μεγέθους.

# Παράγοντες επιτυχούς ανάπτυξης συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



## Τεχνολογικό επίπεδο

Αφορά στο τεχνολογικό επίπεδο κάθε επιχείρησης σχετικά με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Ένα σχετικά υψηλό τεχνολογικό επίπεδο θα προσέφερε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εξοικονόμηση κόστους, ευκαιρίες για ανάπτυξη νέων προϊόντων, κλπ.

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί μέσω συνεχούς έρευνας και ανάπτυξης δραστηριοτήτων δικτύωσης.

## Ικανότητα έρευνας και ανάπτυξης

Οι επιχειρήσεις που πραγματοποιούν διαδικασίες έρευνας και ανάπτυξης είναι περισσότερο καινοτόμες, επενδύουν στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και εστιάζουν στην εξειδίκευση, γεγονός που αποφέρει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και τη δυνατότητα ευκολότερης συμμετοχής τους σε δίκτυα.

## Ανθρώπινοι πόροι

Αφορά στη «δέσμευση» των επιχειρήσεων για κατάρτιση προσωπικού και ανάπτυξη ανθρώπινων πόρων. Το κατάλληλο προσωπικό προσφέρει στις επιχειρήσεις ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Για τη βελτίωση αυτού του τομέα απαιτείται πρόσληψη καλά εκπαιδευμένου προσωπικού σε συγκεκριμένους τομείς και εξωτερικά προγράμματα κατάρτισης. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί και μέσω κατάρτισης και εκπαίδευσης.



# Παράγοντες επιτυχούς ανάπτυξης συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



## Ποιοτικός έλεγχος και πολιτικές διασφάλισης ποιότητας

Αφορά στις πολιτικές ποιοτικού ελέγχου και διασφάλισης ποιότητας που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις, στο πλαίσιο της «δέσμευσής» τους στην ποιότητα και στον καταναλωτή/πελάτη. Και αυτό το στοιχείο μπορεί να αποφέρει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε επιχειρήσεις, ωθώντας αυτές σε συνεργατικές ενέργειες για την περαιτέρω ισχυροποίησή τους.

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί μέσω πληροφόρησης, κατάρτισης, υλοποίησης εσωτερικών ελέγχων και εφαρμογής προτύπων διασφάλισης ποιότητας.

## Απόσταση από προμηθευτές

Η μικρή απόσταση από προμηθευτές έχει ως αποτέλεσμα μειωμένο κόστος και καλύτερη πρόσβαση στην α' ύλη, γεγονός που επιτρέπει την κάθετη δικτύωση με τους προμηθευτές.

Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να βελτιωθεί εύκολα, αλλά πρέπει να ληφθεί υπόψη καθώς θεωρείται σημαντικός.

## Απόσταση από κατασκευαστές παραγωγικού εξοπλισμού

Αφορά στη γεωγραφική συγκέντρωση κατασκευαστών παραγωγικού εξοπλισμού. Η μικρή απόσταση από τη γεωγραφική συγκέντρωση έχει ως αποτέλεσμα μειωμένο κόστος και σταθερή διαθεσιμότητα και υποστήριξη προμηθειών.

Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να βελτιωθεί εύκολα, αλλά πρέπει να ληφθεί υπόψη καθώς θεωρείται σημαντικός.

# Παράγοντες επιτυχούς ανάπτυξης συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



<b>Γεωγραφική θέση</b>	<p>Αφορά στη γεωγραφική θέση του δικτύου σε σχέση με οικονομικούς εταίρους, οργανισμούς στήριξης, πελάτες, προμηθευτές, κλπ. Η μικρή απόσταση από τους προαναφερόμενους φορείς έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη απόδοση του δικτύου.</p> <p>Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να βελτιωθεί εύκολα, αλλά πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά τον έλεγχο και τα πρώιμα στάδια της ανάπτυξης δικτύου, καθώς μπορεί να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα στην ανάπτυξή του.</p>
<b>Οικονομική κατάσταση – Οικονομικές προοπτικές</b>	<p>Οι θετικές οικονομικές προοπτικές μπορούν να αποφέρουν εμπιστοσύνη στις επιχειρήσεις και ευκαιρίες για δικτύωση.</p>
<b>Δυνατότητα χρηματοδοτήσεων</b>	<p>Αφορά στη διαθεσιμότητα μηχανισμών χρηματοδότησης για επενδύσεις και πρωτοβουλίες συνεργασίας.</p> <p>Όσο μεγαλύτερη η διαθεσιμότητα κεφαλαίων για χρηματοδότηση πρωτοβουλιών δικτύωσης, τόσο μεγαλύτερη η πιθανότητα επιτυχών σχεδίων συνεργασίας.</p>

# Παράγοντες επιτυχούς ανάπτυξης συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



## Πρώθηση της καινοτομίας

Ο παράγοντας αυτός αφορά στην ύπαρξη τοπικών ή εθνικών προγραμμάτων για την υποστήριξη της καινοτομίας (τεχνική υποστήριξη και υπηρεσίες παροχής τεχνολογικών υπηρεσιών - κέντρα επιχειρήσεων και καινοτομίας, οικονομική συνδρομή - αρχικά κεφάλαια, επιχειρηματικά κεφάλαια, κλπ).

Όσο μεγαλύτερη η διαθέσιμη συνδρομή, τόσο μεγαλύτερη η πιθανότητα επιτυχών έργων που μπορούν να επιφέρουν εντονότερη δραστηριότητα δικτύωσης.

## Πρόσβαση σε ειδικευμένες υπηρεσίες

Οι ειδικευμένες υπηρεσίες που διευκολύνουν τις πρωτοβουλίες δικτύωσης συμβάλουν σημαντικά στη βελτίωση της απόδοσης και στην επιτυχία.

## Υποδομές

Αφορά στην διαθεσιμότητα και ποιότητα του δικτύου μεταφορών, των τηλεπικοινωνιών, του τραπεζικού συστήματος, κλπ. Η καλές υποδομές βελτιώνουν την απόδοση του δικτύου και προσφέρουν επιπλέον ευκαιρίες για τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις.

Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να επηρεαστεί σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο, αλλά πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά την ανάπτυξη δικτύου, καθώς μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά.

# Παράγοντες επιτυχούς ανάπτυξης συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



## Ισχυρές τοπικές αρχές και αναπτυξιακοί φορείς

Αφορά στη συνδρομή που παρέχεται από τοπικές αρχές και αναπτυξιακούς φορείς όπως χρηματοδότηση, στήριξη, κλπ. στη δημιουργία και ανάπτυξη δικτύων.

Είναι παράγοντας που μπορεί να βελτιωθεί, παροτρύνοντας τους τοπικούς αναπτυξιακούς φορείς να επικεντρωθούν στη στήριξη της ανάπτυξης δικτύων. Μπορεί να δράσει καταλυτικά για την ανάπτυξη δικτύων.

## Επιχειρηματικότητα

Αφορά στο επίπεδο επιχειρηματικότητας στην περιοχή και τον τομέα, π.χ. το ποσοστό σχηματισμού νέων επιχειρήσεων, νέων κοινοπραξιών και σχετικών δραστηριοτήτων. Η έντονη επιχειρηματικότητα σε μια περιοχή ή/ και τομέα ενδεχομένως να παρουσιάσει ευκαιρίες για επιτυχείς πρωτοβουλίες συνεργασίας.

Η ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος βελτιώνει το επίπεδο της επιχειρηματικότητας σε μια περιφέρεια/ τομέα και δημιουργία ευκαιρίες για επιτυχείς πρωτοβουλίες συνεργασίας.

## Επίπεδο τεχνολογίας προϊόντων

Όσο υψηλότερο είναι το τεχνολογικό επίπεδο ενός προϊόντος, τόσο περισσότερες οι πιθανότητες για επιτυχή ανάπτυξη συνεργασιών.

Το τεχνολογικό επίπεδο των προϊόντων μπορεί να βελτιωθεί σε μακροπρόθεσμο επίπεδο επενδύοντας στην τεχνολογία και τις προηγμένες πρώτες ύλες. Η συνεχής έρευνα και ανάπτυξη μπορεί επίσης να συμβάλει στη βελτίωση του τεχνολογικού επιπέδου των προϊόντων.

# Παράγοντες επιτυχούς ανάπτυξης συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



## Επίπεδο καινοτομίας προϊόντων

Όσο υψηλότερο το επίπεδο καινοτομίας των παραγόμενων προϊόντων, τόσο περισσότερες οι ευκαιρίες για επιτυχή ανάπτυξη cluster και αυξημένων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να μεταβληθεί/ βελτιωθεί με την εισαγωγή προγραμμάτων κατάρτισης, αξιολογήσεων. Η συμμετοχή σε εκθέσεις πελατών και εμπορικές εκθέσεις μπορεί να βελτιώσει σημαντικά το επίπεδο καινοτομίας σε ένα δίκτυο.

## Πρώτες ύλες υψηλής τεχνολογίας

Οι πρώτες ύλες υψηλής τεχνολογίας που χρησιμοποιούνται στα προϊόντα μπορούν να δημιουργήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Τόσο ο εσωτερικός όσο και ο εξωτερικός ανταγωνισμός εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την επιλογή πρώτων υλών, καθώς αυτή επηρεάζει το σχεδιασμό των προϊόντων, την καινοτομία και τη στρατηγική κοστολόγησης.

Η επένδυση σε υψηλό επίπεδο τεχνολογίας προϊόντων και πρώτες ύλες υψηλής τεχνολογίας παρέχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

## Ποσοστό εισαγωγής νέων προϊόντων

Αφορά στο ποσοστό ανάπτυξης νέων προϊόντων και την εισαγωγή τους στο δίκτυο.

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με την παρότρυνση και ενθάρρυνση έρευνας νέων προϊόντων, εισαγωγής, κλπ.



## Ηγεσία

Αφορά στην ύπαρξη ισχυρής ηγεσίας στο δίκτυο. Την ηγεσία μπορεί να αναλάβει ο διευθυντής μιας επιχείρησης ή φορέας ειδικού σκοπού ή ακόμη και τοπική αρχή.

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με την εξασφάλιση ισχυρής ηγεσίας μέσω αναπτυξιακού φορέα (ως καταλύτη), όταν ο ηγετικός ρόλος δεν αναλαμβάνεται από ισχυρό διευθυντή επιχείρησης. Ωστόσο, σε πιο μακροπρόθεσμο επίπεδο είναι σημαντικό η ηγεσία να αναληφθεί από το δίκτυο παρά από αναπτυξιακό φορέα. Το γεγονός αυτό θα συμβάλει στη βιωσιμότητα του δικτύου.

## Όραμα δικτύου

Το όραμα δικτύου αποτελεί μοναδικό και ξεχωριστό όραμα κοινό για τα μέλη του. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να δράσει καταλυτικά για την ανάπτυξη δικτύου.

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με τη θέση σαφών στόχων εξαρχής, με αυξημένες κοινές δραστηριότητες, με ανοιχτή επικοινωνία, κλπ.

Αφορά στο χρηματοοικονομικό κίνδυνο, στο άνοιγμα στον ανταγωνισμό, στην ανταλλαγή ευαίσθητων πληροφοριών, κλπ. που μπορεί να αντιμετωπίσει το δίκτυο. Όσο χαμηλότερο το επίπεδο κινδύνου, τόσο το καλύτερο για την ανάπτυξη του δικτύου.

## Επίπεδο κινδύνου

Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί, ενθαρρύνοντας το πνεύμα συνεργασίας, παρουσιάζοντας τα οφέλη της δικτύωσης παρά τους κινδύνους και αναζητώντας συνδρομή από χρηματοδοτικούς φορείς για την εξάλειψη του οικονομικού κινδύνου.

# Παράγοντες επιτυχούς ανάπτυξης συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



<b>Οριζόντια ή κάθετη δομή</b>	<p>Αφορά στον οριζόντιο ή κάθετο χαρακτήρα του δικτύου. Η κάθετη δομή παρέχει στο σχήμα εύρος πλεονεκτημάτων τα οποία ίσως να μην υπάρχουν σε οριζόντια δομή που περιέχει ανταγωνιστικές επιχειρήσεις.</p> <p>Ο παράγοντας αυτός δεν μπορεί να μεταβληθεί ή να βελτιωθεί εύκολα.</p>
<b>Νομική μορφή δικτύου</b>	<p>Η σύσταση ξεχωριστής νομικής μορφής για το δίκτυο μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα μεγαλύτερο κύρος στις διαπραγματεύσεις και τις συνεργασίες, ευελιξία στη διαχείριση και λήψη αποφάσεων.</p>
<b>Δεσμοί και συνέργιες δικτύωσης</b>	<p>Αφορά σε δεσμούς και συνέργιες με άλλες πρωτοβουλίες δικτύωσης στην ευρύτερη περιφέρεια. Όσο περισσότεροι οι δεσμοί και οι συνέργιες τόσο μεγαλύτερη η πιθανότητα για επιτυχή δικτύωση.</p> <p>Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί με την παρότρυνση κοινών δραστηριοτήτων και ενεργώντας ως καταλύτης στην αναζήτηση ευκαιριών δικτύωσης μεταξύ κλάδων για τη δημιουργία δεσμών και συνεργιών.</p>

# Παράγοντες επιτυχούς ανάπτυξης συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



<b>Κοινά κανάλια διανομής</b>	Αφορά στη διαθεσιμότητα κοινών καναλιών διανομής εντός του δικτύου. Αυτό αποσκοπεί στη βελτίωση της απόδοσης και στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
<b>Κοινό marketing</b>	Αφορά στο κοινό marketing και προώθηση εντός του δικτύου. Αυτό αποσκοπεί στη βελτίωση της απόδοσης του marketing και στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η κοινή και ενιαία εικόνα είναι το πιο επιτυχημένο κίνητρο για τη δημιουργία ενός δικτύου. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί ενεργώντας ως καταλύτης στην αναγνώριση ευκαιριών κοινού marketing.
<b>Κοινή παραγωγή</b>	Αφορά στην ύπαρξη κοινών εγκαταστάσεων παραγωγής. Όπου είναι δυνατό, η κοινή παραγωγή οδηγεί σε μείωση του κόστους παραγωγής και σε δημιουργία οικονομικών κλίμακας. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να βελτιωθεί ενεργώντας ως καταλύτης στην αναγνώριση ευκαιριών κοινής παραγωγής, όπου αυτό είναι δυνατό.
<b>Επίπεδο εσωτερικού ανταγωνισμού</b>	Αφορά στο επίπεδο εσωτερικού ανταγωνισμού μεταξύ επιχειρήσεων που συμμετέχουν στο δίκτυο. Όταν το δίκτυο βρίσκεται σε αρχικό στάδιο δημιουργίας ή/και σε πρώιμη ανάπτυξη, ο εσωτερικός ανταγωνισμός αποτελεί αρνητικό κριτήριο. Ωστόσο, σε ώριμα δίκτυα, το αυξημένο επίπεδο ανταγωνισμού μεταξύ των συμμετεχουσών επιχειρήσεων αποτελεί θετικό στοιχείο στη συνεχή προσπάθεια βελτίωσης και εξέλιξης των επιχειρήσεων. Ο παράγοντας αυτός μπορεί να επηρεαστεί στο αρχικό στάδιο δημιουργίας του δικτύου, με την επιλογή επιχειρήσεων, όπου αυτό είναι δυνατό, οι οποίες να μην είναι ισχυρά ανταγωνιστικές ώστε να μπορούν να συμμετάσχουν στο δίκτυο.



# Παράγοντες αποτυχίας στη δημιουργία και ανάπτυξη συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



## 1. Εμπόδια για τη δημιουργία και ανάπτυξη συνεργασιών

Περιλαμβάνει τα εμπόδια που χαρακτηρίζονται από τους συμμετέχοντες ως “εμπόδια συνεργασιών” (barriers to collaboration) και αφορούν κυρίως τις αρχικές προσπάθειες για δημιουργία δικτύων που τελικά δεν ευδοκιμούν, αλλά και δίκτυα επιχειρήσεων που δεν βρίσκονται σε ώριμο στάδιο λειτουργίας. Ως βασικότερα εμπόδια της κατηγορίας αυτής αναφέρονται:

- Η έλλειψη εμπιστοσύνης μεταξύ των συνεργαζομένων εταιρών.
- Η έλλειψη αντίστοιχων εμπειριών από συνεργασίες.
- Η γενικότερη έλλειψη παιδείας και κουλτούρας συνεργασίας των επιχειρηματιών.
- Η αδυναμία κοινής στοχοθέτησης.
- Το “χαλαρό” επίπεδο συνεργασίας, που επαφίεται στην ευχέρεια του κάθε συμμετέχοντα στο Δίκτυο.
- Η επιμονή των επιχειρήσεων σε παραδοσιακές μορφές λειτουργίας και η αργοπορημένη αντίδραση στις σύγχρονες ανταγωνιστικές απαιτήσεις, με την υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών και καινοτομιών στις διαδικασίες παραγωγής και διοίκησης



## 2. Εμπόδια ή/και παράγοντες αποτυχίας για την ισχυροποίηση υφιστάμενων ώριμων Δικτύων επιχειρήσεων

Προβλήματα υφίστανται και σε **ώριμα δίκτυα επιχειρήσεων**, τόσο για την περαιτέρω ανάπτυξη και ισχυροποίησή τους, όσο και για τη βιωσιμότητά τους. Τα προβλήματα αυτά κατηγοριοποιούνται ως εξής:

- οικονομικά (πχ. το υψηλό κόστος διανομής προϊόντων, η έλλειψη πηγών χρηματοδότησης, το υψηλό κόστος παραγωγής),
- πολιτισμικά (πχ. “παραδοσιακή νοοτροπία” στη λειτουργία της επιχείρησης, αποφυγή ανάληψης κινδύνων, εστιασμός στις τοπικές δραστηριότητες)
- πληροφοριακά (πχ. έλλειψη πληροφοριών για άλλες αγορές, για τον ευρύτερο ανταγωνισμό, για νέες τάσεις στην αγορά)
- έλλειψης εμπιστοσύνης μεταξύ των συνεργατών.

# Παράγοντες αποτυχίας στη δημιουργία και ανάπτυξη συνεργασιών & δικτύων επιχειρήσεων



Επιπρόσθετοι παράγοντες που εκτιμώνται ως αποτρεπτικοί για τη δημιουργία δικτύων επιχειρήσεων αποτελούν:

- **Παραδοσιακή δομή – Μικρό μέγεθος:** Το μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων και ο οικογενειακός χαρακτήρας αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα σε μία προοπτική συνεργασίας, κυρίως λόγω του περιορισμένου χρόνου και της μειωμένης δυνατότητας ανάληψης ενδεχόμενου ρίσκου που μπορεί να έχει μία τέτοια επιχειρηματική δραστηριότητα.
- **Εσωστρέφεια:** Ο οικογενειακός χαρακτήρας των επιχειρήσεων δημιουργεί μία αντίληψη ότι η επιχείρηση είναι «προσωπική ή οικογενειακή υπόθεση», με αποτέλεσμα να απομονώνει τις επιχειρήσεις
- **Έλλειψη συνεργατικής κουλτούρας:** Η εσωστρέφεια των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα των πολύ μικρών, εμποδίζει την ανάπτυξη μίας συνεργατικής κουλτούρας.
- **Έλλειψη ενημέρωσης:** Οι επιχειρήσεις, λόγω του περιορισμένου χρόνου και της έλλειψης ειδικευμένου προσωπικού, δεν έχουν πρόσβαση σε άμεση και έγκαιρη πληροφόρηση. Αντίστοιχα, πολλές επιχειρήσεις αγνοούν τις χρηματοδοτικές πηγές από τις οποίες μπορούν να αντλήσουν κεφάλαιο για να χρηματοδοτήσουν ενέργειες συνεργασίας.

A black and white photograph of a business meeting. Several people are seated around a long white table. In the foreground, a woman with glasses is looking at a smartphone. Other people are visible in the background, some looking towards the camera and others looking at documents or devices. A large red rectangular box is overlaid on the lower-left portion of the image, containing white Greek text. The overall scene is professional and collaborative.

Καλές πρακτικές Δικτύων  
Επιχειρήσεων

# Hellenic Technology Clusters Initiative, “Corallia”



Το Corallia είναι ο πρώτος φορέας που συστάθηκε στην Ελλάδα (2006) για την οργανωμένη και συστηματική διαχείριση και ανάπτυξη συνεργατικών σχηματισμών (clusters) με στρατηγικό στόχο τη δημιουργία ολοκληρωμένων παραγωγικών και καινοτομικών οικοσυστημάτων στα οποία δραστηριοποιούνται συντονισμένα παράγοντες σε συγκεκριμένους τομείς και περιφέρειες της χώρας, σε κλάδους έντασης γνώσης, υψηλής τεχνολογίας και εξαγωγικού χαρακτήρα.

Το Corallia είναι Μονάδα του Ερευνητικού Κέντρου Αθηνά στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας των Επικοινωνιών και της Γνώσης ([www.athena-innovation.gr](http://www.athena-innovation.gr)) και τελεί υπό την αιγίδα της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας ([www.gsrt.gr](http://www.gsrt.gr)).



# Hellenic Technology Clusters Initiative, “Corallia”



**Όραμα:** Μια Ελλάδα με το κατάλληλο περιβάλλον που θα επιτρέψει στις επιστήμες, στην καινοτομία και στην επιχειρηματικότητα να ανθίσουν (και πάλι).

**Αποστολή:** Η στήριξη και λειτουργία ως καταλύτης στην ανάπτυξη συνεκτικών, παραγωγικών και καινοτομικών οικοσυστημάτων μέσα στα οποία δραστηριοποιούνται συντονισμένα φορείς, σε συγκεκριμένους τομείς και περιφέρειες της χώρας, όπου προϋπάρχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και εξαγωγικός προσανατολισμός.

**Στόχος:** Να αναδειχθεί σε βέλτιστο παράδειγμα φορέα ανάπτυξης συνεργατικών σχηματισμών σε πανευρωπαϊκό επίπεδο, που θα υποστηρίζει καινοτομικούς συνεργατικούς σχηματισμούς (innovation clusters) παγκοσμίου κύρους



# Hellenic Technology Clusters Initiative, “Corallia”



Το Corallia, λειτουργεί ως καταλύτης για να καταστεί δυνατή η καλλιέργεια ευνοϊκών συνθηκών για την ανάπτυξη, εκμετάλλευση και προώθηση των καινοτομιών που αναπτύσσονται στο πλαίσιο των συνεργατικών σχηματισμών. Για τη δημιουργία αυτών των «ευνοϊκών συνθηκών», αναλαμβάνει και υλοποιεί συγκεκριμένες δράσεις στήριξης, οι οποίες αποσκοπούν σε επιμέρους στρατηγικούς στόχους, όπως:

- ✓ επίτευξη οικονομιών κλίμακας,
- ✓ δικτύωση σε παγκόσμιο επίπεδο,
- ✓ κεφαλαιοποίηση της επιχειρηματικής έρευνας,
- ✓ διεθνοποίηση των ελληνικών επιχειρήσεων,
- ✓ εκπαίδευση και επαγγελματική κατάρτιση,
- ✓ τόνωση θέσεων εργασίας,
- ✓ δημιουργία κοινής ταυτότητας και ενίσχυση της επιχειρηματικότητας.



# Συνεργατικός Σχηματισμός Συστημάτων και Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής



Το mi-Cluster (Συνεργατικός Σχηματισμός Συστημάτων και Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής) αποτελεί το πρώτο επιχειρηματικό cluster καινοτομίας στην Ελλάδα, το οποίο από τη σύστασή του έχει καθαρά εξαγωγικό προσανατολισμό και διαγράφει μια αξιοσημείωτη πορεία ανάπτυξης.

Σήμερα το mi-Cluster αποτελείται από τον Συντονιστή (Corallia), τη Βιομηχανική Ένωση (ΕΝΕΒΗ) και περισσότερα από 30 βιομηχανικά μέλη (μεγάλες, μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις, σχεδιαστικά κέντρα πολυεθνικών και νεοφυείς εταιρείες). Το οικοσύστημα καινοτομίας των βιομηχανικών μελών συμπληρώνουν πάνω από 50 μέλη τα οποία εκπροσωπούν την ακαδημαϊκή και ερευνητική κοινότητα, χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, εθνικές και περιφερειακές αρχές, μέσα μαζικής επικοινωνίας, κ.ά.

<https://www.mi-cluster.gr/>





# Συνεργατικός Σχηματισμός Συστημάτων και Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής



**Όραμα** του mi-Cluster αποτελεί η δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών που θα του εξασφαλίσουν βιώσιμη ανάπτυξη και παράλληλα θα συμβάλλουν στην ανάδειξή του σε συνεργατικό σχηματισμό παγκόσμιας κλάσης και μιας υπολογίσιμης δύναμης στο διεθνή χάρτη της μικροηλεκτρονικής.



# Συνεργατικός Σχηματισμός Συστημάτων και Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής



Οι κύριοι **στρατηγικοί στόχοι** του είναι οι εξής:

- Βιώσιμη ανάπτυξη και διεύρυνση των μελών του και ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας της βιομηχανίας στο διεθνές στερέωμα.
- Απόκτηση σημαντικού μεριδίου στην παγκόσμια αγορά, η οποία θα καταστήσει την Ελλάδα ανταγωνιστική στο συγκεκριμένο χώρο.
- Ενίσχυση της επιχειρηματικής και ερευνητικής αριστείας ως εργαλείο ανάπτυξης και παραγωγής καινοτόμων και ανταγωνιστικών προϊόντων παγκόσμιας αναγνωρισιμότητας.



# Συνεργατικός Σχηματισμός Συστημάτων και Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής



Οι κύριοι **στρατηγικοί στόχοι** του είναι οι εξής:

- Βελτίωση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας των μελών, μέσα από την προώθηση καινοτομιών στην παγκόσμια αγορά.
- Επένδυση σε χαρισματικούς - ταλαντούχους ανθρώπους για την ενίσχυση της βιομηχανίας, τόσο εγχώρια όσο και μέσω της κεφαλαιοποίησης του ισχυρού ανθρώπινου δυναμικού που διαθέτει η Ελληνική διασπορά.
- Προσέλκυση εγχώριων και ξένων επιχειρηματικών κεφαλαίων στη βιομηχανία για την ενίσχυση και περαιτέρω ανάπτυξή της.



# Συνεργατικός Σχηματισμός Συστημάτων και Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής



Οι κύριοι **στρατηγικοί στόχοι** του είναι οι εξής:

- Προσέλκυση μεγάλων πολυεθνικών επιχειρήσεων του κλάδου για outsourcing, εγχώριες επενδύσεις στα επιχειρηματικά μέλη ή δημιουργία σχεδιαστικών κέντρων.
- Συνεχιζόμενη εκπαίδευση και διεύρυνση της γνώσης των μελών.
- Επίτευξη οικονομικών κλίμακας και σκοπού.



# Συνεργατικός Σχηματισμός Συστημάτων και Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής



- Το **mi-Cluster** έχει να επιδείξει πολύ σημαντικά αποτελέσματα, τόσο σε επίπεδο σχεδιασμού ανταγωνιστικών καινοτόμων προϊόντων όσο και προσέλκυσης εγχώριων και ξένων επενδύσεων και δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας με πολλαπλασιαστικά οφέλη για την επιχειρηματικότητα, την καινοτομία και την εθνική οικονομία



## Συνεργατικός Σχηματισμός Τεχνολογιών Παιγνίων και Δημιουργικού Περιεχομένου



Το gi-Cluster συστάθηκε στις αρχές του 2012 έχοντας ως **αποστολή** του τη δημιουργία ενός παγκοσμίου κλάσης, πλήρως λειτουργικού επιχειρηματικού οικοσυστήματος καινοτομίας, που **στοχεύει** στην παραγωγή νέων τεχνολογιών και ανταγωνιστικών προϊόντων, αξιοποιώντας επιστημονικό, επιχειρηματικό και ερευνητικό ταλέντο από όλους τους τομείς των Τεχνολογιών Παιγνίων & Δημιουργικού Περιεχομένου, συμβάλλοντας ουσιαστικά στη βελτίωση της θέσης της Ελλάδας στη διεθνή κατάταξη ανταγωνιστικότητας.

<https://www.gi-cluster.gr>



# Συνεργατικός Σχηματισμός Τεχνολογιών Παιγνίων και Δημιουργικού Περιεχομένου



Σκοπός του gi-Cluster αποτελεί:

- Η βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη αύξηση της παραγωγικότητας, του κύκλου εργασιών και των εξαγωγών,
- Η αύξηση της απασχόλησης σε μια βιώσιμη αγορά, με μοχλό ένα οικοσύστημα καινοτομίας,
- Η βελτίωση της τεχνολογίας και η υποστήριξη στην ανάπτυξη μεγαλύτερων και πιο προηγμένων τεχνολογικά προϊόντων και εφαρμογών, τα οποία, σε άλλη περίπτωση, θα αποτελούσαν μεγάλο ρίσκο για την κοινότητα,



# Συνεργατικός Σχηματισμός Τεχνολογιών Παιγνίων και Δημιουργικού Περιεχομένου



## Σκοπός του gi-Cluster αποτελεί:

- Η ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας και του προσανατολισμού των ελληνικών επιχειρήσεων, ιδίως των ΜμΕ, μέσα από την αξιοποίηση των σχέσεων με μεγάλες εταιρείες παγκοσμίου βεληνεκούς που συμμετέχουν στο cluster,
- Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας όλων των μελών, μέσω της δημιουργίας ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που θα βασίζεται στον αμοιβαίως επωφελή συνδυασμό της καινοτομίας των δραστήριων ΜμΕ, με την πρόσβαση στην παγκόσμια αγορά που πρεσβεύουν οι μεγάλες εταιρείες του cluster.





# Συνεργατικός Σχηματισμός Τεχνολογιών Παιγνίων και Δημιουργικού Περιεχομένου



## Επιτεύγματα:

1. Ανάπτυξη & διαχείριση του πρώτου συνεταιριστικού κόμβου «Gaming και Creative Technologies & Applications» στην Ελλάδα, φιλοξενώντας μέλη του cluster, προσφέροντας υπηρεσίες ανάπτυξης επιχείρησης και υποστήριξης στην δικτύωση των μελών.
2. Καλλιέργεια ευνοϊκών συνθηκών για την προώθηση και τη δημιουργία δεσμών συνεργασίας μεταξύ των μελών στην από κοινού ανάπτυξη προϊόντων. Αρκετά νέα εμπορικά προϊόντα έχουν αναπτυχθεί με συνεισφορά από 3 ή περισσότερα μέλη του cluster μοιράζοντας έσοδα/ κέρδη



# Συνεργατικός Σχηματισμός Τεχνολογιών Παιγνίων και Δημιουργικού Περιεχομένου



## Επιτεύγματα:

3. Δραστηριότητες διεθνοποίησης του cluster με συμμετοχή σε κορυφαίες παγκόσμιες εκδηλώσεις που αφορούν τον τομέα έχουν επιφέρει σημαντικά αποτελέσματα, νέους πελάτες, νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες, έσοδα και νέες συνεργασίες έργων για πολλά μέλη του.



# Ελληνικός Συνεργατικός Σχηματισμός Διαστημικών Τεχνολογιών και Εφαρμογών



Το si-Cluster έχει ως στόχο την ανάπτυξη βιομηχανικής και επιστημονικής αριστείας σε συγκεκριμένα πεδία των διαστημικών τεχνολογιών και εφαρμογών, με σεβασμό στις διαφορετικές αποστολές, ρόλους και ευθύνες της βιομηχανίας, της ακαδημαϊκής κοινότητας και των τελικών χρηστών.

Μέσω των δράσεων που αναπτύσσει, το si-Cluster έχει ως αποστολή την ανάδειξη της Ελλάδας μεταξύ των χωρών που αναπτύσσουν διαστημικές τεχνολογίες, αποτελώντας ένα cluster παγκόσμιας κλάσης, ικανού να απορροφά, να διατηρεί και να ενισχύει το πνευματικό κεφάλαιο που αναπτύσσεται στην τοπική διαστημική βιομηχανία.

<https://www.si-cluster.gr/el/>



# Ελληνικός Συνεργατικός Σχηματισμός Διαστημικών Τεχνολογιών και Εφαρμογών



Το si-Cluster αποτελείται από τον Φορέα Αρωγό (Corallia), τη Βιομηχανική Ένωση (ΕΒΙΔΙΤΕ) και περισσότερα από 50 βιομηχανικά μέλη, ερευνητικά κέντρα και ακαδημαϊκούς φορείς, συμπεριλαμβανομένων των ώριμων επιχειρήσεων και startups, ενώ πέρα από τη βιομηχανική του βάση, ισχυροποιούνται οι δεσμοί συνεργασίας του με όλους τους παράγοντες του οικοσυστήματος καινοτομίας, της ακαδημαϊκής κοινότητας, των ερευνητικών κέντρων, των εθνικών, ευρωπαϊκών, και περιφερειακών αρχών καθώς και άλλων εμπλεκόμενων φορέων σε μια ταχέως αναπτυσσόμενη αγορά, όπως αυτή του τομέα των διαστημικών τεχνολογιών και εφαρμογών.





Οι κύριοι **στρατηγικοί στόχοι** του si-Cluster είναι:

- Η ανάπτυξη βιομηχανικής και επιστημονικής αριστείας σε συγκεκριμένα τεχνολογικά πεδία.
- Η ανάπτυξη συγκεκριμένων προϋποθέσεων για την ανάπτυξη ανταγωνιστικής, καινοτόμας και διαφανούς οικονομίας.
- Η δημιουργία ενός μηχανισμού ευέλικτου και προσοδοφόρου ικανού να απορροφά, να διατηρεί και να ενισχύει το πνευματικό κεφάλαιο που αναπτύσσεται στην τοπική διαστημική βιομηχανία.
- Η πλήρης αξιοποίηση των υπηρεσιών που παρέχει η σύγχρονη διαστημική τεχνολογία. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες περιλαμβάνουν τον έλεγχο καταστροφών, την παρακολούθηση συνόρων, τις μετεωρολογικές προβλέψεις, την πλοήγηση, τις τηλεπικοινωνίες, την μεταφορά ηλεκτρικής ενέργειας, καθώς και υπηρεσίες με στόχο την μείωση του ψηφιακού χάσματος.



# Ελληνικός Συνεργατικός Σχηματισμός Διαστημικών Τεχνολογιών και Εφαρμογών



Οι κύριοι **στρατηγικοί στόχοι** του si-Cluster είναι:

- Οι συνέργειες των συμμετεχόντων επιστημονικών και βιομηχανικών κοινοτήτων, έχοντας υπόψη τον ιδιαίτερο ρόλο κάθε κοινότητας στα διαφορετικά στάδια της αλυσίδας αξίας σε εφαρμογές που έχουν υψηλή προστιθέμενη αξία για την βιομηχανία και επομένως για την εθνική οικονομία.
- Ο συντονισμός όλων των σχετικών διαστημικών προγραμμάτων των διαφόρων υπουργείων και κυβερνητικών οργανώσεων (π.χ. Υπουργείο Εθνικής Άμυνας, Υπουργείο Μεταφορών, Υπουργείο Παιδείας, κ.λπ.) με στόχο οικονομίες κλίμακας και έμφαση σε συγκεκριμένα τεχνολογικά πεδία εθνικού ενδιαφέροντος.
- Η ανάπτυξη της σχετικής ερευνητικής κουλτούρας στην τοπική διαστημική βιομηχανία με στόχο την στενή παρακολούθηση των εξελίξεων σε τεχνολογίες και εφαρμογές σε παγκόσμιο επίπεδο.





Οι δράσεις που αναπτύσσονται για τις επιχειρήσεις του δικτύου, τις οποίες συντονίζει το Corallia, έχουν ως εξής:

- πρόσβαση σε επιχειρηματικές ευκαιρίες, μέσω της λειτουργίας του Corallia ως one-stop-shop.
- υποστήριξη στη δημιουργία νέων επιχειρήσεων και την περαιτέρω διεύρυνση και ανάπτυξη του si-Cluster.
- διεύρυνση του ορίζοντα της γνώσης, με εξειδικευμένα εκπαιδευτικά προγράμματα, μέσω των οποίων τα μέλη του si-Cluster μπορούν να αποκτήσουν νέες δεξιότητες, από τεχνικές δεξιότητες και τη διαχείριση του έργου, έως τακτικές διαπραγμάτευσης και ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων.





Οι δράσεις που αναπτύσσονται για τις επιχειρήσεις του δικτύου, τις οποίες συντονίζει το Corallia, έχουν ως εξής:

- πρόσβαση στις διεθνείς αγορές και ανάπτυξη στρατηγικών συμμαχιών με τους εταίρους στο εξωτερικό,
- επιχορήγηση δράσεων για την εδραίωση ισχυρών δεσμών με τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά κέντρα για την ενίσχυση της μεταφοράς τεχνολογίας και την εμπορευματοποίηση της E&A στους εστιασμένους θεματικούς τεχνολογικούς τομείς,
- εξεύρεση επενδυτικών κεφαλαίων, μέσω της παροχής κινήτρων στους VCs και τους επιχειρηματικούς αγγέλους να επενδύσουν στα πρώτα στάδια των ερευνών, με τη δημιουργία ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος και την προσαρμογή των επενδύσεων







Οι δράσεις που αναπτύσσονται για τις επιχειρήσεις του δικτύου, τις οποίες συντονίζει το Corallia, έχουν ως εξής:

- λειτουργία γραφείου υποστήριξης (IPR Helpdesk) για την προστασία των Δικαιωμάτων Πνευματικής Ιδιοκτησίας, το οποίο παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες σχετικά με τη διαδικασία κατάθεσης για την απόκτηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, συμπεριλαμβανομένων των αποκλειστικών δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας και οργανώνει σεμινάρια που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, την πλήρη διαδικασία κατάθεσης κλπ.



# Hellenic BioCluster (HBio)



Το Hellenic BioCluster (HBio) είναι η πρώτη Ελληνική συστάδα στο χώρο των βιοεπιστημών με μέλη από τους χώρους της φαρμακευτικής, της βιοτεχνολογίας, των βιοδιαγνωστικών, ιατρικών συσκευών και εξειδικευμένων υπηρεσιών.

Ιδρύθηκε το 2006 από μια αρχική ομάδα 8 εταιρειών και του δικτύου ΠΡΑΞΗ / HELP-FORWARD Network, του ΙΤΕ Κρήτης, το HBio απαριθμεί σήμερα πάνω από 40 μέλη με ισχυρό καινοτομικό και εξαγωγικό προσανατολισμό.

Το HBio στοχεύει να υποστηρίξει την ανάπτυξη του κλάδου των βιοεπιστημών στην Ελλάδα, να τον αναδείξει στην διεθνή αγορά και να προωθήσει ερευνητικές και επιχειρηματικές συνεργασίες μεταξύ των μελών του και διεθνών οργανισμών και ερευνητικών ομάδων.

**HBio**  
Hellenic BioCluster



Το HBio είναι συχνός συνομιλητής της Ελληνικής κυβέρνησης σε θέματα πολιτικής και σχεδιασμού στους χώρους της καινοτομίας και υγείας.

Είναι επίσης ενεργό μέλος της πρωτοβουλίας Synergies με σκοπό την προώθηση των διατομεακών συνεργασιών με άλλες αντίστοιχες συστάδες σε χώρους υψηλής καινοτομίας και προστιθέμενης αξίας.

Στο πλαίσιο της κοινωνικής του ευθύνης και της υποστήριξης των νέων γενεών, το HBio προσφέρει χορηγίες σε συνέδρια και μαθητικούς διαγωνισμούς στους χώρους των βιοεπιστημών, της καινοτομίας και της νεανικής επιχειρηματικότητας.

**HBio**  
Hellenic BioCluster



Οι δραστηριότητες του Hbio περιλαμβάνουν:

- Διοργάνωση συναντήσεων/εργαστηρίων / ημερών πληροφοριών, με στόχο την δικτύωση βασικών παικτών στον τομέα των Επιστημών Ζωής στην Ελλάδα (εταιρείες, πανεπιστήμια & ερευνητικά κέντρα, νοσοκομεία & κλινικά εργαστήρια, επενδυτές, εθνικές αρχές και οργανώσεις).
- Προώθηση των επιχειρηματικών και ερευνητικών δραστηριοτήτων των μελών του HBio μέσω έντυπων και ηλεκτρονικών εκδόσεων, δελτίων τύπου, ενημερωτικών δελτίων, εσωτερικών και εκτός HBio παρουσιάσεων κ.λπ. σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, μέσω ευρωπαϊκών και διεθνών δικτύων.
- Υποστήριξη της επιχειρηματικής ανάπτυξης μέσω δικτύωσης μελών της HBio με εθνικούς οργανισμούς χρηματοδότησης και ιδιωτικές εταιρείες μετοχικού κεφαλαίου/επιχειρηματικών κεφαλαίων.

**HBio**  
Hellenic BioCluster



Οι δραστηριότητες του Hbio περιλαμβάνουν:

- Προώθηση των συλλογικών απόψεων και συμφερόντων των μελών της στις Εθνικές Αρχές.
- Διευκόλυνση της διευθέτησης θεμάτων που σχετίζονται με το οικονομικό / νομικό / κανονιστικό πλαίσιο στον επιχειρηματικό τομέα των Επιστημών Ζωής στην Ελλάδα
- Υποστήριξη της επιχειρηματικής ανάπτυξης μέσω δικτύωσης μελών της HBio με εθνικούς οργανισμούς χρηματοδότησης και ιδιωτικές εταιρείες μετοχικού κεφαλαίου/επιχειρηματικών κεφαλαίων.
- Οργάνωση αποστολών εξωτερικού σε καινοτόμες περιοχές βιοσυστάδων στην Ευρώπη και αποστολές εσωτερικού προσαρμοσμένες στις ανάγκες των μελών του HBio

**HBio**  
Hellenic BioCluster



Οι δραστηριότητες του Hbio περιλαμβάνουν:

- Δικτύωση μελών του HBio με ελληνικές και διεθνείς ερευνητικές ομάδες που αναπτύσσουν εμπορικά εκμεταλλεύσιμες τεχνολογίες.
- Δραστηριότητες δικτύωσης με βασικούς παράγοντες του κλάδου της βιοτεχνολογίας στην Ελλάδα και την Ευρώπη.
- Προώθηση της συμμετοχής των μελών του HBio σε εθνικά και ευρωπαϊκά έργα Έρευνας και Τεχνολογικής ανάπτυξης

**HBio**  
Hellenic BioCluster



Ο Προμηθευτικός Συνεταιρισμός Φαρμακοποιών Αττικής (ΠΡΟ.ΣΥ.Φ.Α.Π.Ε.) είναι ο μεγαλύτερος, όμιλος στην Ελλάδα εταιρειών εμπορίας και διανομής φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων και υπηρεσιών που εστιάζουν στις ανάγκες του φαρμακείου.

Ο όμιλος ΠΡΟ.ΣΥ.Φ.Α.Π.Ε. απαρτίζεται από τον Προμηθευτικό Συνεταιρισμό Φαρμακοποιών Αττικής (πάνω από 1.500 φαρμακεία) και τις τέσσερις θυγατρικές ανώνυμες εταιρείες του σε Άλιμο, Κέρκυρα, Λαμία και Ιωάννινα. Εκτείνεται σε εγκαταστάσεις συνολικά 12.500τ.μ., εκ των οποίων 5.500τ.μ. είναι ιδιόκτητες.





Οι υπηρεσίες που παρέχει ο όμιλος στα μέλη του – φαρμακοποιούς περιλαμβάνουν:

- Διαλογή προϊόντων (φάρμακα και παραφαρμακευτικά), αξιοποιώντας σύγχρονα συστήματα αυτόματης διαλογής προϊόντων (robot) που πλαισιώνονται με μηχανοκίνητους ιμάντες μεταφοράς και scanners ταυτοποίησης προϊόντων (RF). Η διακίνηση των προϊόντων γίνεται με το σύστημα FEFO (First Expired First Out).
- Διανομή προϊόντων στα φαρμακεία – μέλη του, χρησιμοποιώντας 70 ιδιόκτητα οχήματα, δίνοντας και τη δυνατότητα παραγγελίας ειδικών παραφαρμακευτικών προϊόντων.
- Διαχείριση ληξιπρόθεσμων ειδών, βάσει της φαρμακευτικής νομοθεσίας, με πρόγραμμα επιστροφής δύο φορές το χρόνο







Οι υπηρεσίες που παρέχει ο όμιλος στα μέλη του – φαρμακοποιούς περιλαμβάνουν:

- Διαπραγματεύσεις με τις εταιρείες φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων, προκειμένου για τη δημιουργία προσφορών που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα των μελών αλλά και των πελατών του.
- Ανάπτυξη υποδομών marketing, εφοδιάζοντας τα φαρμακεία με ευρεία γκάμα προωθητικού υλικού (τσάντες, χαρτοσακουλάκια, θήκες χαπιών, καλύμματα ασφαλιστικών βιβλιαρίων, ατζέντες, ρόμπες κλπ.), η οποία ενισχύει το προφίλ του σύγχρονου φαρμακείου και καλύπτει βασικές ανάγκες του φαρμακοποιού.





Οι υπηρεσίες που παρέχει ο όμιλος στα μέλη του – φαρμακοποιούς περιλαμβάνουν:

- Παροχή υπηρεσιών merchandising (τοποθέτηση προϊόντων στο ράφι και ανάλογη σήμανση) για την ανανέωση και αναβάθμιση του φαρμακείου, βελτιστοποιώντας τους ήδη υπάρχοντες χώρους του ανά εταιρεία και κατηγορία προϊόντος, έτσι ώστε να επιτυγχάνεται ελκυστική εμφάνιση του χώρου, ανάδειξη προϊόντων και μάρκας και αυτοεξυπηρέτηση των πελατών.
- Υπηρεσία Category Reporting, δηλαδή παροχή στατιστικών στοιχείων βάσει της προϊοντικής κατηγοριοποίησης που εφαρμόζει το merchandising, με σκοπό την καλύτερη εκτίμηση της απόδοσης κάθε προϊοντικής κατηγορίας, καθώς ο φαρμακοποιός είναι σε θέση να γνωρίζει τις κατηγορίες προϊόντων με υψηλό μερίδιο αγοράς, πράγμα που του επιτρέπει στοχευμένη ανάπτυξη πωλήσεων.





Οι υπηρεσίες που παρέχει ο όμιλος στα μέλη του – φαρμακοποιούς περιλαμβάνουν:

- Μηχανογραφική διαχείριση φαρμακείου.
- Διοργάνωση εκπαιδευτικών και ενημερωτικών σεμιναρίων και ημερίδων.
- Αναζήτηση υπαλλήλων φαρμακείου.





Ο ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΜΙΛΟΣ ΑΛΥΣΙΔΩΝ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ (ΕΛ.ΟΜ.Α.Σ) ιδρύθηκε το 1994, προκειμένου να φέρει σε επαφή και να οργανώσει τη συνάντηση των 5 ιδρυτικών μελών του ομίλου: ΓΑΛΑΞΙΑΣ - ΓΑΛΗΝΟΣ ΛΑΟΥΤΑΡΗΣ - ΓΟΥΝΤΣΙΔΗΣ - ΜΠΙΣΚΑΣ - ΣΥΝ/ΜΟΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΙΝ.ΚΑ ΧΑΝΙΩΝ, με σκοπό την ίδρυση ενός Ελληνικού Ομίλου Σούπερ Μάρκετ.

Σήμερα, ο ΕΛΟΜΑΣ αποτελεί μια στρατηγική συμμαχία 25 αλυσίδων (συνολικά 800 καταστήματα) σούπερ μάρκετ μεγέθους, οι οποίες διαθέτουν παρόμοια φιλοσοφία λειτουργίας, αντιμετωπίζουν ανάλογα προβλήματα και μοιράζονται κοινά οράματα και στόχους.





Μια εκλεγμένη Διοίκηση συντονίζει κεντρικά και καθορίζει, για λογαριασμό όλων των μελών του ΕΛΟΜΑΣ, κάθε εμπορική, επιχειρηματική και διοικητική δραστηριότητα του Ομίλου και ειδικότερα:

- Διαπραγμάτευση ετήσιων συμφωνιών.
- Έρευνα και Ανάλυση Αγοράς.
- Διερεύνηση συνεργασιών με τοπικούς παραγωγούς, συνεταιρισμούς, βιοτεχνίες και οικοτεχνίες, σε όλη την Ελλάδα, προσφέροντας έτσι ευκαιρίες ανάπτυξης στην περιφερειακή παραγωγή και οικονομία της χώρας μας.
- Λογιστική και μηχανογραφική υποστήριξη, για πιο εύρυθμη λειτουργία και συνεργασία όλων των Μελών.
- Εντοπισμό νέων Προϊόντων





- Συνεχή και αναλυτική παρακολούθηση του ανταγωνισμού.
- Διενέργεια εισαγωγών.
- Διακίνηση των εισαγόμενων προϊόντων στα μέλη του Ομίλου.
- Αξιολόγηση και Δημιουργία προϊόντων Private label και Οικονομικής Σειράς.
- Πραγματοποίηση κεντρικών φυλλαδίων.
- Εξασφάλιση προωθητικών ενεργειών αποκλειστικά για τα μέλη του Ομίλου.
- Ενίσχυση εταιρικής ταυτότητας, με χορηγίες, διαφημιστικές ενέργειες κλπ.
- Επεξεργασία στατιστικών στοιχείων.





- Συμμετοχή σε ελληνικές και διεθνείς εκθέσεις.
- Συνεργατικές πρωτοβουλίες για την ανταλλαγή εμπειριών και τεχνογνωσίας μεταξύ μελών.
- Διοργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και επιμορφωτικών σεμιναρίων, για την εξειδίκευση του προσωπικού των μελών, μέσω θεσμοθετημένων οργάνων με εξειδίκευση στον χώρο του λιανεμπορίου.
- Δημόσιες σχέσεις.





Προτεινόμενες Δράσεις  
Ανάπτυξης και Δικτύωσης  
Συνεργασιών





## ΔΡΑΣΗ 1: Χαρτογράφηση επιχειρηματικής δραστηριότητας

- Η χαρτογράφηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε προκαθορισμένη γεωγραφική περιοχή (πχ. Δήμος Πειραιά) και η δημιουργία βάσεως δεδομένων με στοιχεία για τις επιχειρήσεις που θα καταγραφούν (επωνυμία, ΑΦΜ, δραστηριότητα, οικονομικά στοιχεία, αριθμός εργαζομένων κλπ.) αποτελεί το πρώτο στάδιο στη διαδικασία της συνεργασίας/δικτύωσης, καθώς είναι απαραίτητη η «γνώση» των επιχειρήσεων σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή.
- Εναλλακτικά, η χαρτογράφηση μπορεί να επιτευχθεί σε συνεργασία με κλαδικούς φορείς ή/και Επιμελητήρια, ενώ για τη χαρτογράφηση μπορούν επίσης να αξιοποιηθούν υφιστάμενες βάσεις δεδομένων επιχειρήσεων.



## ΔΡΑΣΗ 2: Συλλογή κλαδικών στοιχείων

- Συλλογή πληροφοριών και στοιχείων για κλάδους που έχουν εντοπιστεί από το προηγούμενο στάδιο και παρουσιάζουν ενδιαφέρον (ανάλογα με τον αριθμό των επιχειρήσεων, των εργαζόμενων που απασχολούν, της οικονομικής τους κατάστασης κλπ.), προκειμένου για την αξιολόγηση της βιωσιμότητάς τους και των προοπτικών τους, ώστε να αναδειχθούν τυχόν δυνατότητες ή ευκαιρίες συνεργασίας και συσπείρωσης μεταξύ των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτούς.



### ΔΡΑΣΗ 3: Διερεύνηση των κλάδων ή/και ομάδων επιχειρήσεων όπου διαμορφώνονται συνθήκες συνεργασίας/συσπείρωσης

- Διερεύνηση των κλάδων ή/και ομάδων επιχειρήσεων, που έχουν αναδειχθεί από τις προηγούμενες δράσεις, για τον εντοπισμό συνθηκών συνεργασίας/συσπείρωσης και για τυχόν εκδήλωση ενδιαφέροντος για δημιουργία οργανωμένων δομών συνεργασίας.
- Στη φάση αυτή η διάγνωση πιθανού ενδιαφέροντος μπορεί να γίνει στη βάση έρευνας στους κλαδικούς φορείς.



## ΔΡΑΣΗ 4: Επικοινωνία με κλαδικούς/συλλογικούς φορείς για τη διαμόρφωση προτάσεων συνεργασιών

Πραγματοποίηση συναντήσεων ή επικοινωνίας με συλλογικούς και κλαδικούς φορείς και εκπροσώπους της επιχειρηματικής κοινότητας, προκειμένου για την κατ' αρχήν λήψη προτάσεων συνεργασιών στους κλάδους που έχει εντοπιστεί προηγούμενο ενδιαφέρον. Στη φάση αυτή η διάγνωση πιθανού ενδιαφέροντος μπορεί να γίνει στη βάση έρευνας στους κλαδικούς φορείς.

Πραγματοποίηση συναντήσεων ή επικοινωνίας με συλλογικούς και κλαδικούς φορείς και εκπροσώπους της επιχειρηματικής κοινότητας, προκειμένου για την κατ' αρχήν λήψη προτάσεων συνεργασιών στους κλάδους που έχει εντοπιστεί προηγούμενο ενδιαφέρον.



## ΔΡΑΣΗ 5: Ενημέρωση επιχειρήσεων

Ενημέρωση επιχειρήσεων για τα πλεονεκτήματα και τα οφέλη των συνεργασιών και κινητοποίησή τους για συμμετοχή σε συνεργατικές ενέργειες, μέσω κατάλληλων ενεργειών (π.χ. διοργάνωση ημερίδων/εκδηλώσεων σε συνεργασία και με κλαδικούς φορείς, αποστολή ηλεκτρονικών newsletters, αρθρογραφία).



## ΔΡΑΣΗ 6: Προώθηση συνεργασιών μεταξύ επιχειρήσεων και ερευνητικών φορέων

Ενημέρωση και διαμεσολάβηση για την ανάπτυξη επαφών μεταξύ επιχειρήσεων και ερευνητικών κέντρων / πανεπιστημίων, προκειμένου για τη μετέπειτα συνεργασία τους, αξιοποιώντας και προγράμματα χρηματοδότησης, μέσω εξειδικευμένων στελεχών/συμβούλων.



## ΔΡΑΣΗ 7: Εκπαίδευση επιχειρήσεων

Οργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων, για τα στελέχη των επιχειρήσεων που ενδιαφέρονται να γνωρίσουν τα πλεονεκτήματα των συνεργασιών, τις διαδικασίες και τα στάδια ανάπτυξης συνεργασιών και να αξιοποιήσουν μελλοντικά μία ενδεχόμενη συνεργασία/δικτύωση.



## ΔΡΑΣΗ 8: Σύσταση φορέα αρωγού ενίσχυσης συνεργασιών και δικτυώσεων

Σύσταση φορέα αρωγού ενίσχυσης συνεργασιών και δικτυώσεων σε θέματα διοίκησης και οργάνωσης δικτύων και διαχείρισης και υποστήριξης των από κοινού ενεργειών, στελέχωσή του με εξειδικευμένα στελέχη και παροχή στοχευμένων υπηρεσιών σε ενδιαφερόμενες επιχειρήσεις/φορείς, αξιοποιώντας και ευκαιρίες χρηματοδότησης (εναλλακτικά μπορεί να εξεταστεί και η συνεργασία με υφιστάμενο φορέα).





## ΔΡΑΣΗ 9: Αξιοποίηση επιδοτούμενων προγραμμάτων

Αξιοποίηση επιδοτούμενων προγραμμάτων από το φορέα αρωγό ή με το συντονισμό αυτού, προκειμένου για τη δημιουργία και ανάπτυξη οργανωμένων δικτύων επιχειρήσεων.

## Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτύσεων- συνεργασιών



Στην συνέχεια παρουσιάζονται ενδεικτικές ενέργειες για την ανάπτυξη και ωρίμανση συνεργασιών μεταξύ επιχειρήσεων που δύναται να οδηγήσουν και σε οργανωμένο δίκτυο επιχειρήσεων, καθώς και ο τρόπος αξιολόγησης της αποτελεσματικότητάς τους.

# Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτυώσεων-συνεργασιών



Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτυώσεων από φορέα - αρωγό		Δείκτες αξιολόγησης αποτελεσματικότητας
<b>Ενέργειες για τη δημιουργία δικτύου επιχειρήσεων (E1)</b>		
E1.1	Ανάλυση/ αξιολόγηση των σχέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων στον κλάδο όπου σχεδιάζεται να δημιουργηθεί το δίκτυο	-
E1.2	Πρώθηση της «ιδέας» του δικτύου με επιλεγμένες δράσεις (π.χ. ημερίδες, επισκέψεις σε επιχειρήσεις, B2B συναντήσεις, newsletters)	Συμμετοχή επιχειρήσεων σε δράσεις του φορέα
E1.3	Διερεύνηση/ εντοπισμός δυνητικών μελών του δικτύου	Καταγραφή ενδιαφερομένων μελών
E1.4	Προσδιορισμός ενός κοινά αποδεκτού «οράματος» για το δίκτυο	Αποδεκτό όραμα από τα μέλη του δικτύου
E1.5	Καθορισμός «στρατηγικών» σε «καίριους» τομείς για τη λειτουργία του δικτύου (επικοινωνία και συνεργασία, R&D, μάρκετινγκ, διεθνοποίηση, πηγές χρηματοδότησης)	Αποδεκτή στρατηγική από τα μέλη του δικτύου
E1.6	Δημιουργία σχεδίου δράσης (action plan) για την επίτευξη των καθορισμένων στρατηγικών	<ul style="list-style-type: none"> <li>Κοινή υιοθέτηση του σχεδίου δράσης</li> <li>Οργάνωση των ομάδων / μονάδων που θα εμπλακούν σε βασικά λειτουργικά θέματα για την ίδρυση και λειτουργία του δικτύου</li> </ul>
E1.7	Προσδιορισμός του «ρόλου» και της νομικής μορφής του δικτύου	<b>Ίδρυση του δικτύου</b>

# Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτυώσεων-συνεργασιών



Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτυώσεων από φορέα - αρωγό		Δείκτες αξιολόγησης αποτελεσματικότητας
Ενέργειες για την οργάνωση των λειτουργιών του δικτύου (E2)		
E2.1	Καθορισμός του απαιτούμενου ανθρώπινου δυναμικού για την ανάπτυξη του δικτύου	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έναρξη λειτουργίας του «κεντρικού γραφείου» του δικτύου (γραφείου διοίκησης)</li> <li>Επιλογή της διοικητικής ομάδας και των εργαζόμενων στο γραφείο διοίκησης</li> <li>Καθιέρωση της διαδικασίας εκπαίδευσης των στελεχών του δικτύου</li> </ul>
E2.2	Καθιέρωση της «εσωτερικής» και «εξωτερικής» επικοινωνίας του δικτύου	Δημιουργία κοινής «ταυτότητας» και website
E.2.3	Καθορισμός των αναγκαίων οικονομικών πόρων	<ul style="list-style-type: none"> <li>Εξασφάλιση «κρίσιμου» αριθμού μελών</li> <li>Εξασφάλιση αρχικών πηγών χρηματοδότησης</li> </ul>
E.2.4	Καθορισμός των έργων που θα εμπλακεί το δίκτυο, καθώς και των απαραίτητων συνεργατών σε βασικούς τομείς (εκπαίδευση, R&D, μάρκετινγκ)	<b>Έναρξη υλοποίησης «κοινών» έργων</b>

# Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτυώσεων-συνεργασιών



Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτυώσεων από φορέα - αρωγό		Δείκτες αξιολόγησης αποτελεσματικότητας
Ενέργειες για την εδραίωση και ανάπτυξη του δικτύου (E3)		
E3.1	Βελτίωση των ικανοτήτων των υφιστάμενων μελών του δικτύου	Εκπαίδευση στελεχών του δικτύου
E3.2	Εισδοχή νέων μελών	Νέα μέλη
E3.3	Δημιουργία στρατηγικής επικοινωνίας	Υιοθέτηση της στρατηγικής επικοινωνίας, ανάλογα με το target group
E3.4	Εκπαίδευση των μελών - Ανάλυση εκπαιδευτικών αλλαγών	Υιοθέτηση εκπαιδευτικού πλάνου και υλοποίησή του
E3.5	Προετοιμασία και υλοποίηση ετήσιου προγράμματος R&D	Προσδιορισμός των προγραμμάτων R&D που θα υλοποιηθούν
E3.6	Προσδιορισμός των βασικών προμηθευτών και καθορισμός στρατηγικής συνεργασίας	Διαπραγματεύσεις με βασικούς προμηθευτές
E3.7	Προσδιορισμός αγορών στόχων	Έρευνα αγοράς εγχώριων και ξένων αγορών στόχων
E3.8	Εμπορευματοποίηση των δραστηριοτήτων του δικτύου	Προσδιορισμός των εμπορικών δραστηριοτήτων του δικτύου
E3.9	Προσδιορισμός τακτικών πηγών εσόδων (μέλη, υπηρεσίες, δωρεές)	Έσοδα από τακτικές πηγές χρηματοδότησης
E3.10	Προσδιορισμός προδιαγραφών ποιότητας στη λειτουργία και στα προϊόντα/υπηρεσίες	Πιστοποίηση βάσει προτύπων ποιότητας

# Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτυώσεων-συνεργασιών



Ενέργειες για τη δημιουργία και ωρίμανση δικτυώσεων από φορέα - αρωγό		Δείκτες αξιολόγησης αποτελεσματικότητας
Ενέργειες για την εμπορευματοποίηση, αειφορία και διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων του δικτύου (E4)		
E4.1	Βελτίωση/ Ανάπτυξη συνεργασίας με τους βασικούς προμηθευτές	Πραγματοποίηση στρατηγικών συμφωνιών με βασικούς προμηθευτές
E4.2	Βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών και ανάπτυξη νέων προϊόντων/υπηρεσιών	<ul style="list-style-type: none"> <li>Υλοποίηση προγραμμάτων R&amp;D και προώθηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών</li> <li>Εκπαιδευτικό πρόγραμμα μελών του δικτύου σε «μονιμότερη» βάση</li> </ul>
E4.3	Εντοπισμός συνεργατών για την τήρηση των προτύπων ποιότητας	Εφαρμογή/παρακολούθηση προτύπων ποιότητας
E4.4	Η «θέση» και η «αναγνωρισιμότητα» στην αγορά βελτιώνεται	Παρουσία σε νέες αγορές
E4.5	Διερεύνηση πιθανών συνεργασιών με άλλα δίκτυα	Επίτευξη συνεργασίας με άλλα δίκτυα στην ευρύτερη περιοχή ή/και στο εξωτερικό
E4.6	Συμμετοχή σε διεθνή projects, επίτευξη εξαγωγών	<ul style="list-style-type: none"> <li>Βελτίωση των χρηματοροών</li> <li>Αύξηση των εσόδων και των εξαγωγών</li> </ul>

# Επικοινωνία



Καλέστε στο 211 41 82013



Στείλτε e-mail στο: [info@piraeusbsc.gr](mailto:info@piraeusbsc.gr)



Μπείτε στην ιστοσελίδα μας: [www.piraeusbsc.gr](http://www.piraeusbsc.gr)