



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

Πρόγραμμα επικαιροποίησης γνώσεων αποφοίτων ΑΕΙ

“ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ”

3<sup>η</sup> ΔΙΔΑΚΤΙΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

*Διαχείριση της Διαδικασίας Παραγωγής Καινοτομίας - Ανάπτυξη Καινοτόμων Προϊόντων*

Συγγραφική Ομάδα:

Δρ. Εμμανουήλ Αδαμίδης, Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστημίου Πατρών



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
αυτή είναι στην κορύφωση της γνώσης

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



# Καινοτομία (ορισμοί)

- Η καινοτομία δεν είναι μια μοναδική ενέργεια αλλά μια συνολική διαδικασία αποτελούμενη από επί μέρους υπο-διαδικασίες. Δεν είναι η σύλληψη μιας ιδέας, ούτε η εφεύρεση μιας συσκευής, ούτε η ανάπτυξη μιας νέας αγοράς. Η καινοτομία είναι μια συνολική διαδικασία που περιλαμβάνει όλα αυτά ολοκληρωμένα.
- Καινοτομία είναι η διαχείριση όλων των δραστηριοτήτων που συμμετέχουν στη διαδικασία της δημιουργίας της ιδέας, της ανάπτυξης τεχνολογίας, της παραγωγής και του μάρκετινγκ ενός νέου (ή βελτιωμένου) προϊόντος ή διαδικασίας παραγωγής ή εξοπλισμού.

# Καινοτομία (ορισμοί)

Καινοτομία = θεωρητική σύλληψη  
+ τεχνική εφεύρεση  
+ εμπορική εκμετάλλευση

# Μοντέλα καινοτομίας

Δύο σχολές

- **Σχολή κοινωνικού ντετερμινισμού**

Οι συνθήκες δημιουργούν την καινοτομία

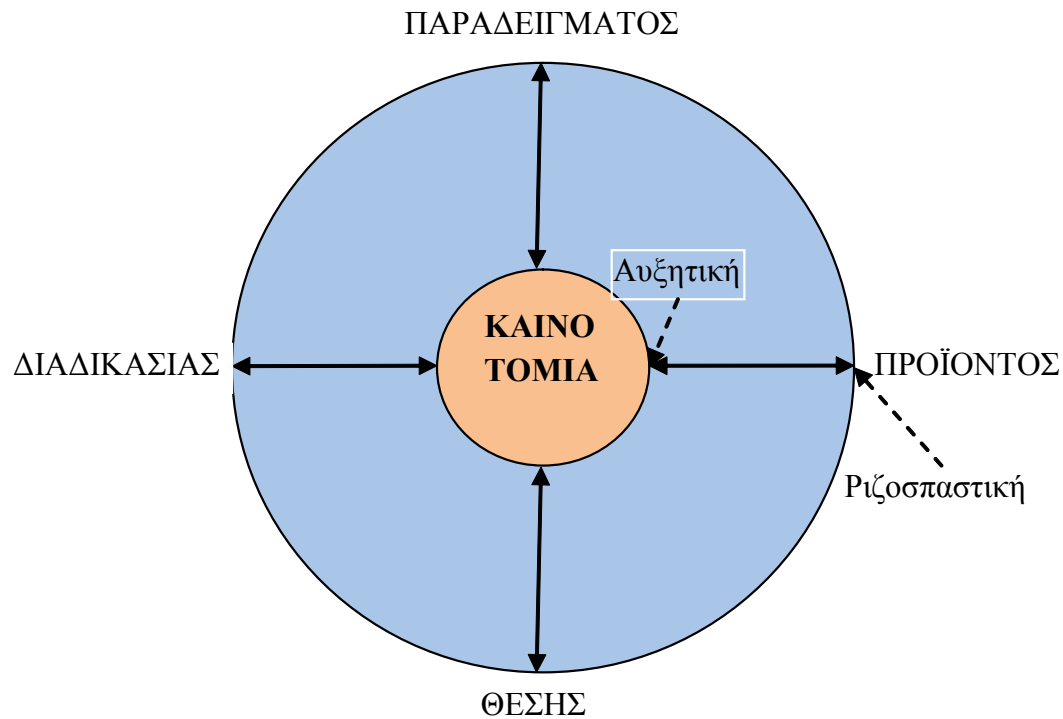
- **Σχολή ατομικισμού**

Ατομικά ταλέντα και ικανότητες  
δημιουργούν την καινοτομία

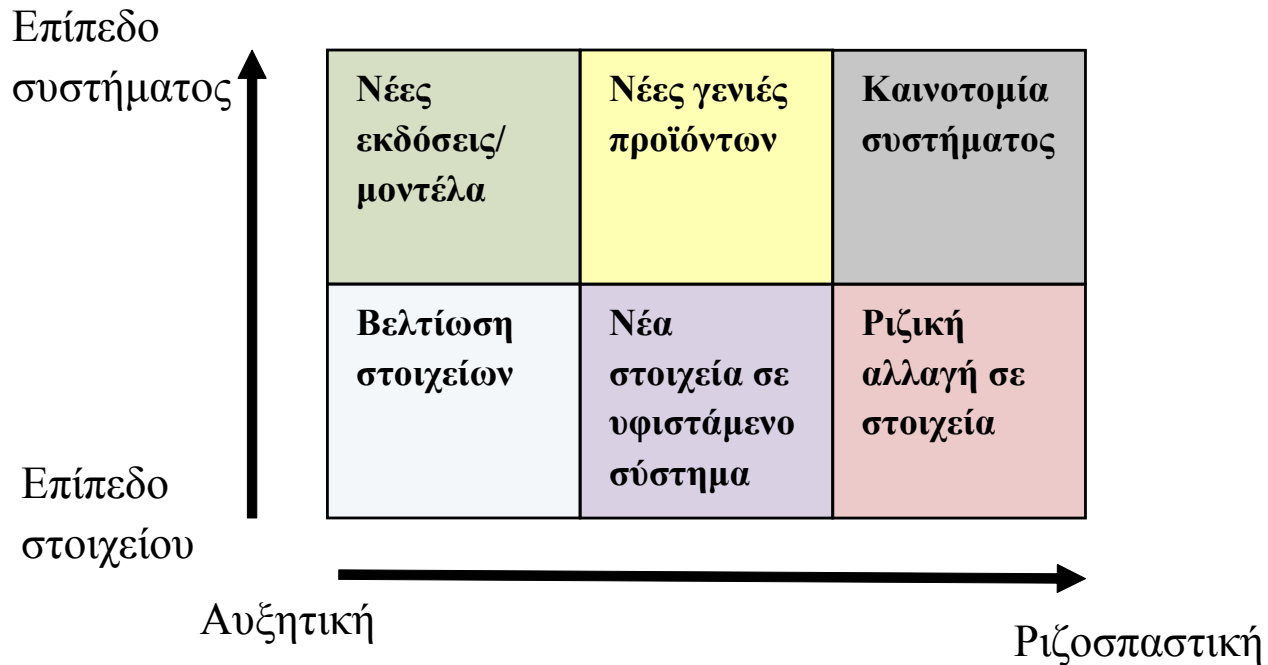
# Διαφορετικά είδη καινοτομίας

<b>Τύπος καινοτομίας</b>	<b>Παράδειγμα</b>
Καινοτομία προϊόντος	Ανάπτυξη νέου προϊόντος
Καινοτομία διαδικασίας	Ανάπτυξη μιας νέας διαδικασίας παραγωγής
Οργανωτική καινοτομία	Μια νέα διαδικασία εσωτερικού ελέγχου
Καινοτομία διοίκησης	TQM, ERP
Καινοτομία παραγωγής	JIT
Καινοτομία μάρκετινγκ	Web marketing
Καινοτομία υπηρεσίας	Χρηματο-οικονομικές υπηρεσίες μέσω internet

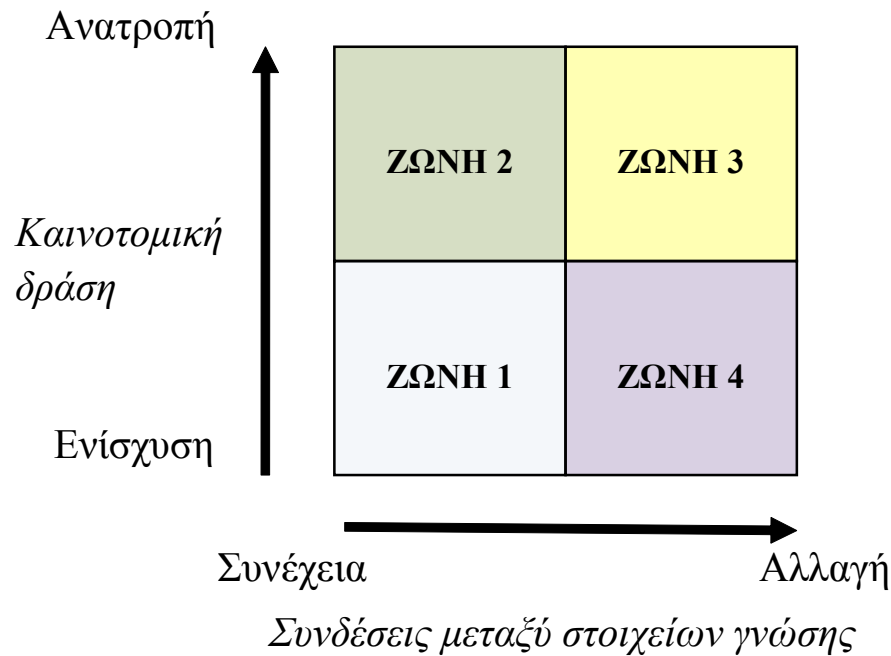
# Χώρος παραγωγής καινοτομίας



# Διαστάσεις καινοτομίας



# Καινοτομία στοιχείων και αρχιτεκτονική καινοτομίας





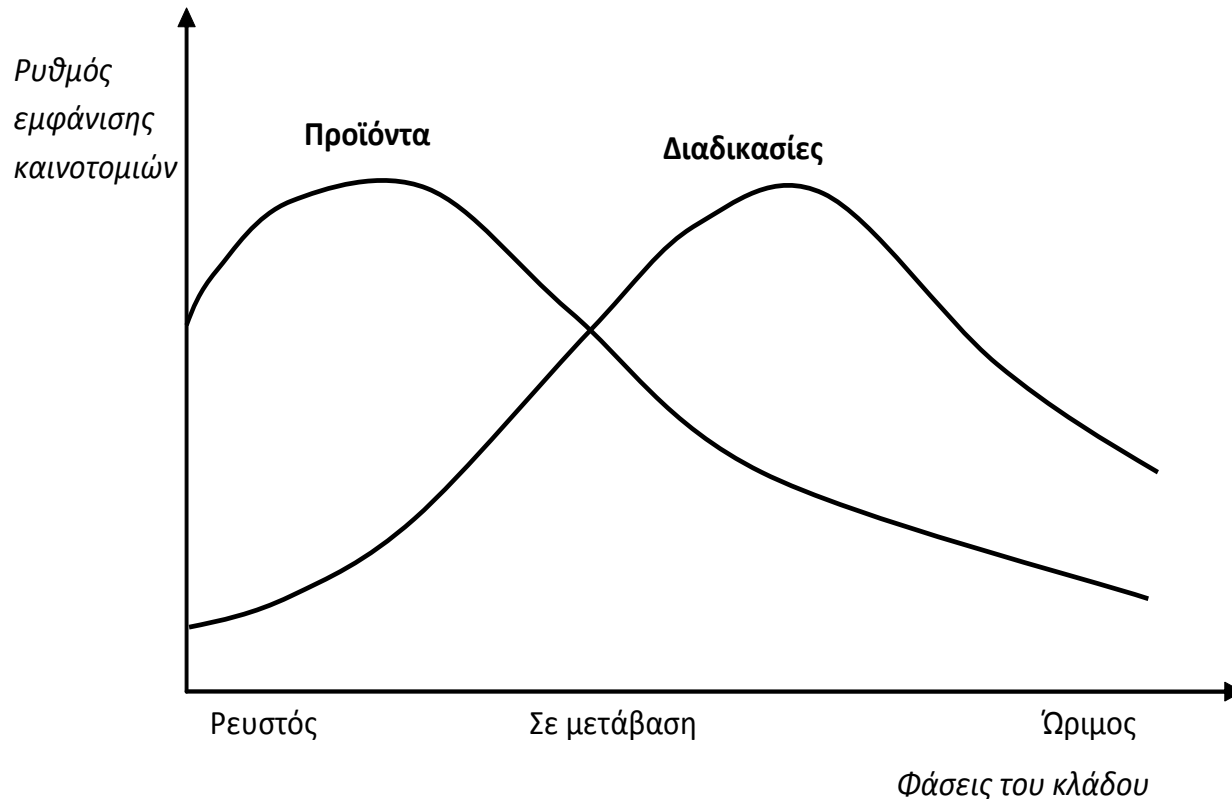
# Είδη τεχνολογικής καινοτομίας

## Βασικές έννοιες/στοιχεία

Σχέσεις  
μεταξύ  
βασικών  
εννοιών/  
στοιχείων

	Ενίσχυση	Ανατροπή
Όχι αλλαγές	Επαυξητική	Τμηματοποιημένη
Αλλαγές	Αρχιτεκτονική	Ριζοσπαστική

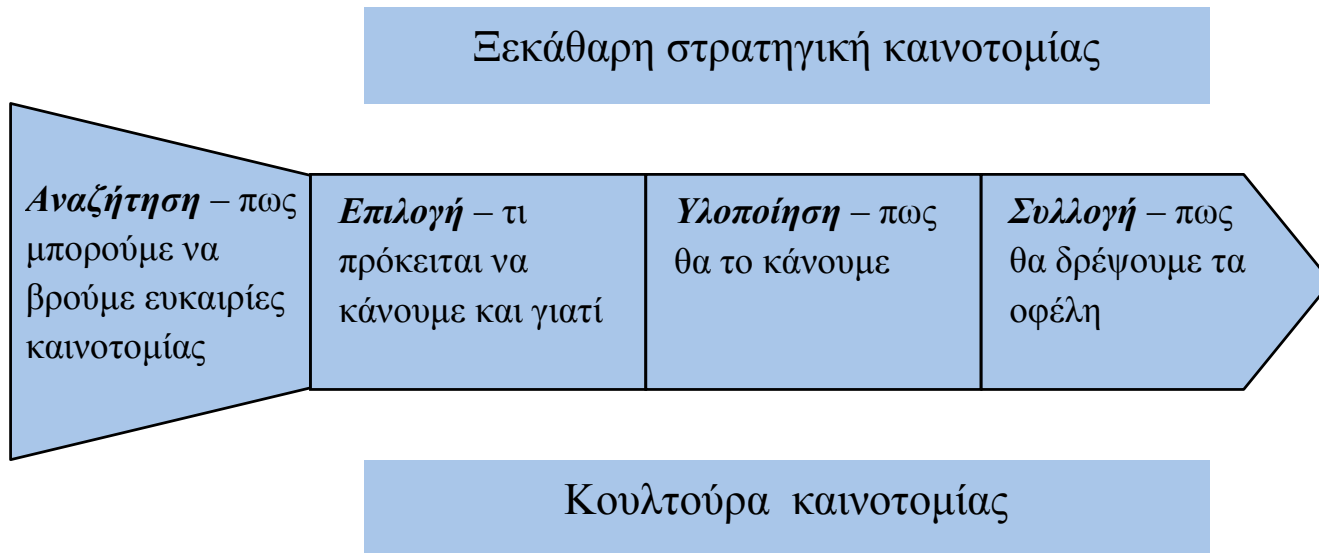
# Καινοτομία σε προϊόντα και διαδικασίες



# Καινοτομία σε προϊόντα και διαδικασίες

Χαρακτηριστικά καινοτομίας	Ρευστός	Σε μετάβαση	Ωριμος
<b>Ανταγωνισμός</b>	Απόδοση προϊόντων	Διαφοροποίηση προϊόντων	Μείωση κόστους
<b>Τι προκαλεί την καινοτομία</b>	Ανάγκες χρηστών, τεχνολογία	Ευκαιρίες από νέες τεχνολογικές ικανότητες	Πιέσεις για τη μείωση του κόστους και τη βελτίωση της ποιότητας
<b>Επικρατέστερο είδος καινοτομίας</b>	Συχνές σημαντικές αλλαγές σε προϊόντα	Σημαντικές αλλαγές στις διαδικασίες λόγω αυξημένου όγκου παραγωγής	Αυξητική καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών
<b>Προϊόντα</b>	Ευρεία γκάμα και εξατομικευμένα προϊόντα	Τουλάχιστον ένα «επικρατούν σχέδιο»	Τυποποιημένα προϊόντα
<b>Διαδικασίες παραγωγής</b>	Ευέλικτες μικρής αποδοτικότητας	Σταθεροποίηση	Μεγάλης αποδοτικότητας και μικρής ευελιξίας

# Η διαδικασία παραγωγής καινοτομίας



# Η διαδικασία παραγωγής καινοτομίας

**Αναζήτηση.** Η δραστηριότητα αυτή αφορά στο σκανάρισμα του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος και στην επεξεργασία σημάτων σχετικών με ευκαιρίες και απειλές που επιβάλλουν αλλαγές – καινοτομική δράση. Για τη δραστηριότητα αυτή, είναι σημαντική η κατανόηση των πηγών καινοτομίας.

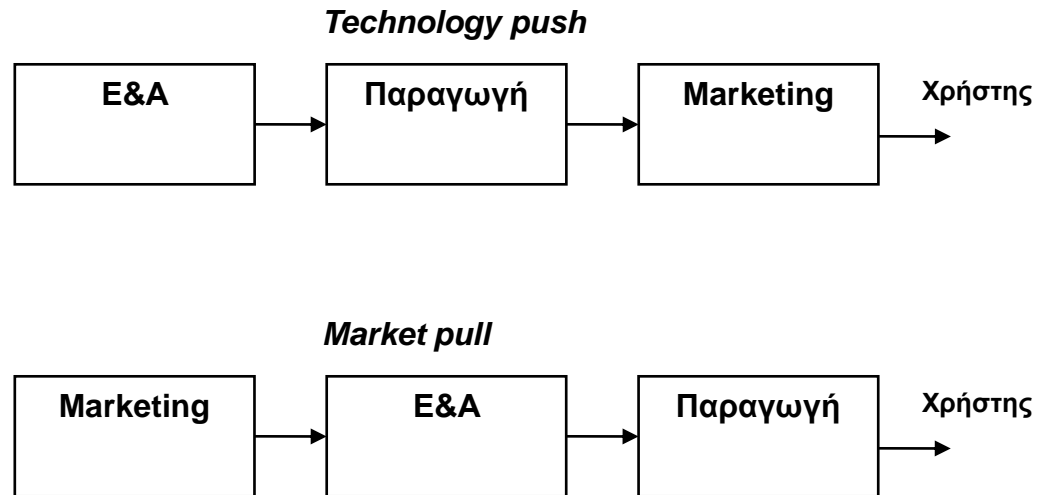
**Επιλογή.** Η δραστηριότητα αυτή περιλαμβάνει τις αποφάσεις που λαμβάνονται με βάση τη στρατηγική της επιχείρησης για την επιλογή των σημάτων στα οποία θα υπάρξει ανταπόκριση.

**Υλοποίηση.** Στο πλαίσιο της δραστηριότητας αυτής γίνεται μετάφραση της ιδέας που σχηματίστηκε με βάση τα σήματα σε κάτι καινοτόμο και «πλασάρισμα» στο εσωτερικό της επιχείρησης ή/και στην αγορά. Απαιτείται η συγκέντρωση νοητικών πόρων και η δυνατότητα εκτέλεσης του έργου σε συνθήκες αβεβαιότητας.

**Συλλογή (αξίας).** Στο πλαίσιο αυτής της δραστηριότητας πραγματοποιείται η διάχυση ή/και η συνέχιση της υιοθέτησης της καινοτομίας. Επιπλέον, η επιχείρηση αποκτά νέα γνώση και εμπλουτίζει τη βάση γνώσης και εμπειρίας με στόχο τη βελτίωση της συνολικής διαδικασίας.

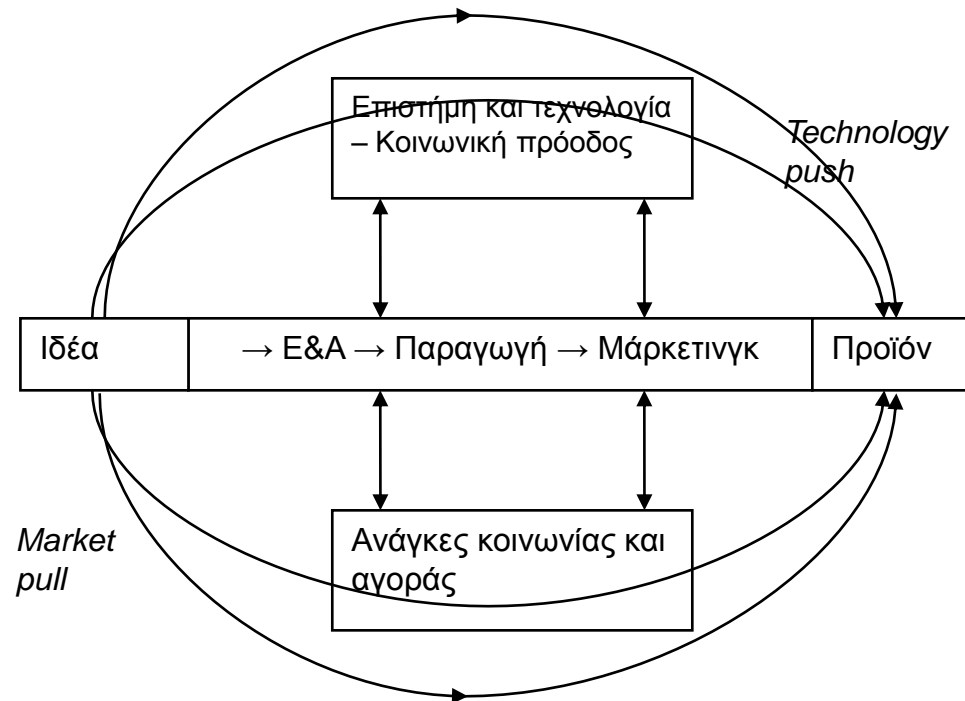
# Μοντέλα αναζήτησης καινοτομίας

## ΓΡΑΜΜΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ



# Μοντέλα αναζήτησης καινοτομίας

## ΔΙΑΔΡΑΣΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ

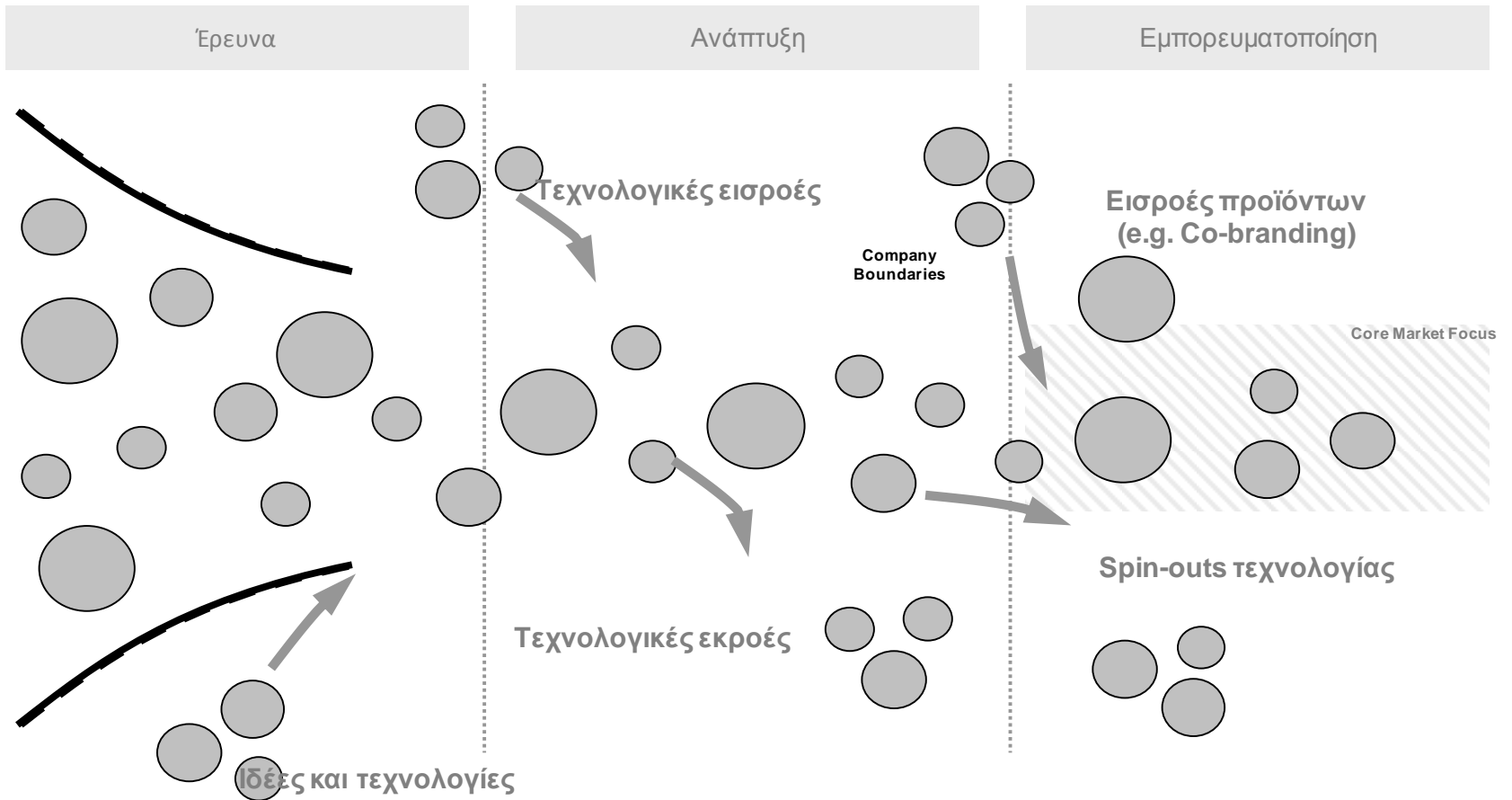


# Μοντέλα αναζήτησης καινοτομίας

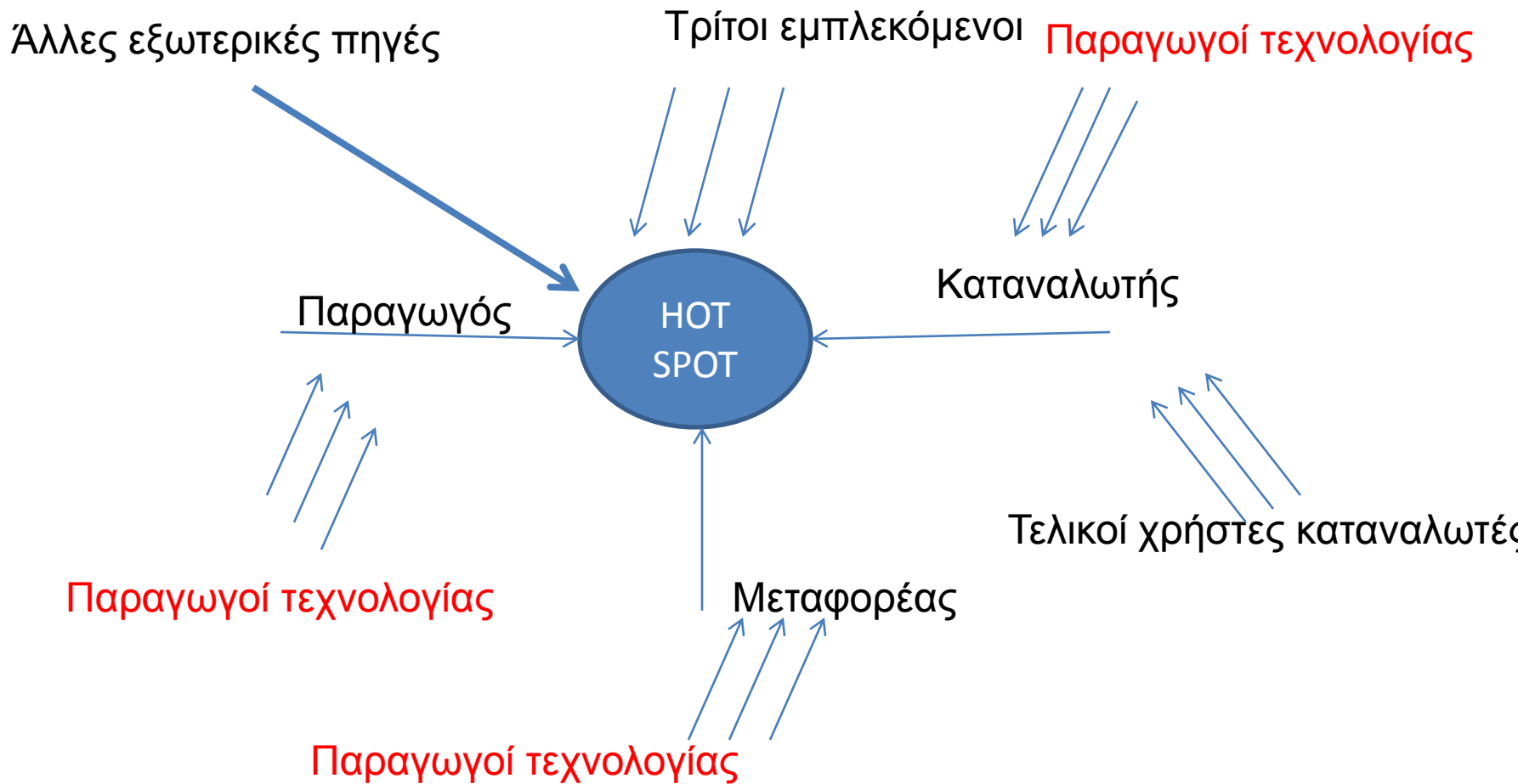
Χρονολογία	Μοντέλο	Χαρακτηριστικά
1950/60s	Technology push	Γραμμική διαδικασία, Έμφαση στην E&A Η αγορά αντιδρά
1970s	Market pull	Γραμμική διαδικασία, Έμφαση στο marketing Η E&A αντιδρά
1980s	Αλληλεπίδρασης	Έμφαση στην ολοκλήρωση E&A και Μάρκετινγκ
1980/90s	Διαδραστικό	Συνδυασμός push και pull
2000	Δικτύου	Έμφαση στις «εξωτερικές διασυνδέσεις»



# Ανοικτή καινοτομία



# Ανοικτή καινοτομία – Hot spots



# Ανοικτή καινοτομία – λειτουργικές απαιτήσεις

- Υιοθέτηση *κουλτούρας δικτύου*, δηλαδή, συνεργασίας και διάχυσης γνώσης και πρακτικών
- Εντοπισμός των πιθανών σημείων ανοικτής τεχνολογικής καινοτομίας (hot spots)
- Ορισμός στελεχών και εργαζομένων με διεπιχειρησιακές και δια-τομεακές αρμοδιότητες (boundary spanners)

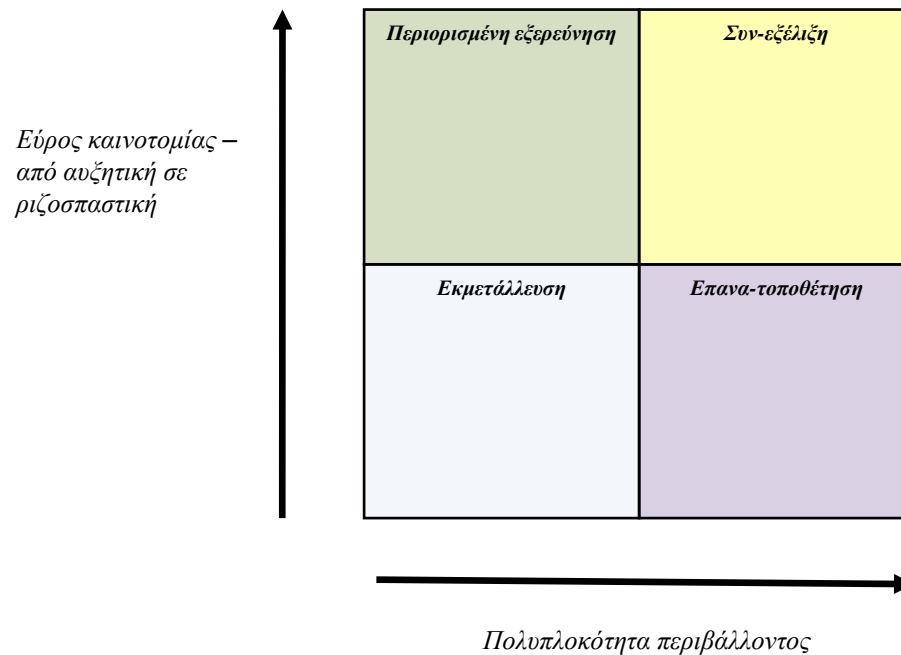
# Ανοικτή καινοτομία – λειτουργικές απαιτήσεις

- Δημιουργία (ηλεκτρονικής) «πλατφόρμας» που προάγει και υποστηρίζει την ανταλλαγή πληροφοριών
- Ορισμός και υποστήριξη της ηγεσίας που προάγει, υποστηρίζει και συντονίζει τις δράσεις και τους συμμετέχοντες στην ανοικτή καινοτομία
- Συμφωνία με δημοκρατικές διαδικασίες στους τρόπους που εντοπίζονται και ανταλλάσσονται οι πόροι και αξιολογούνται τα αποτελέσματα των διαφόρων δράσεων

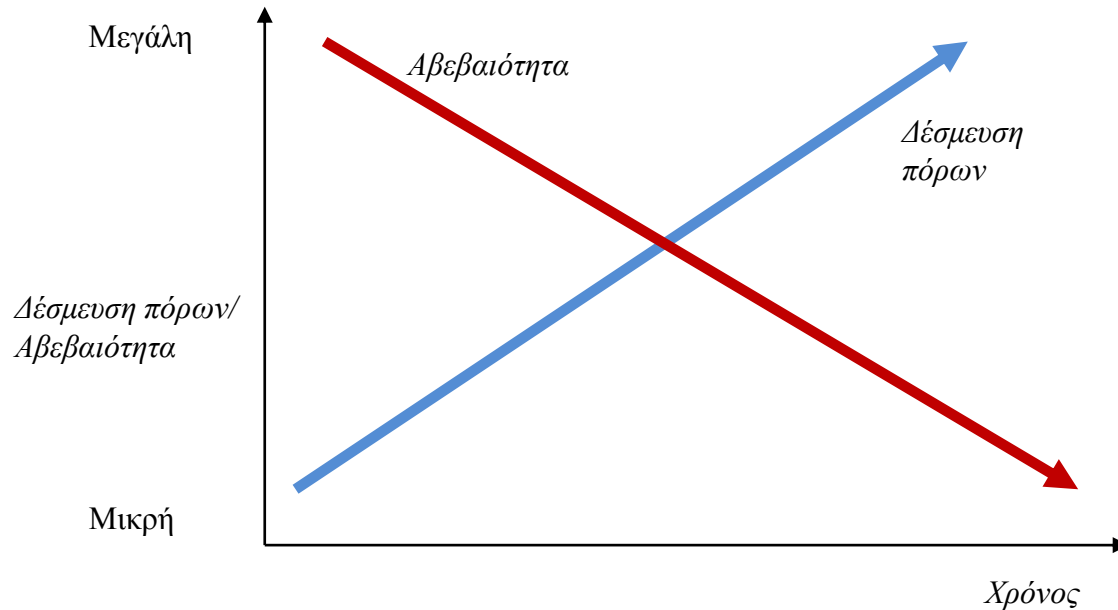
# Ανοικτή καινοτομία – λειτουργικές απαιτήσεις

- Υιοθέτηση κοινά αποδεκτών προτύπων
- Προσέλκυση και εμπλοκή μεμονωμένων ατόμων (κυρίως χρηστών/πελατών) και οργανώσεων που δεν έχουν άμεση σχέση με τις τεχνολογίες του

# Καινοτομία και επιχειρηματικο-τεχνολογικό περιβάλλον

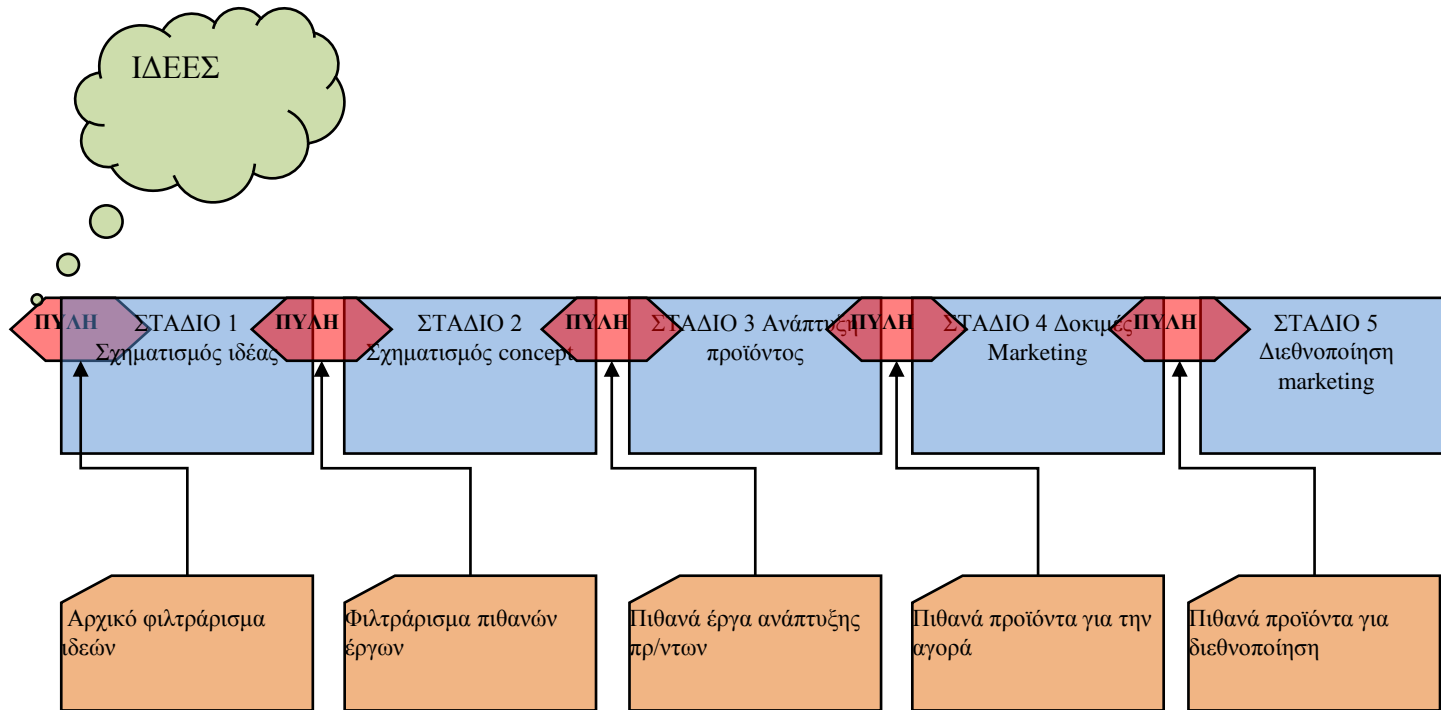


# Επιλογή και προγραμματισμός έργου/έργων καινοτομίας



Δέσμευση πόρων και αβεβαιότητα στη διαδικασία παραγωγής καινοτομίας

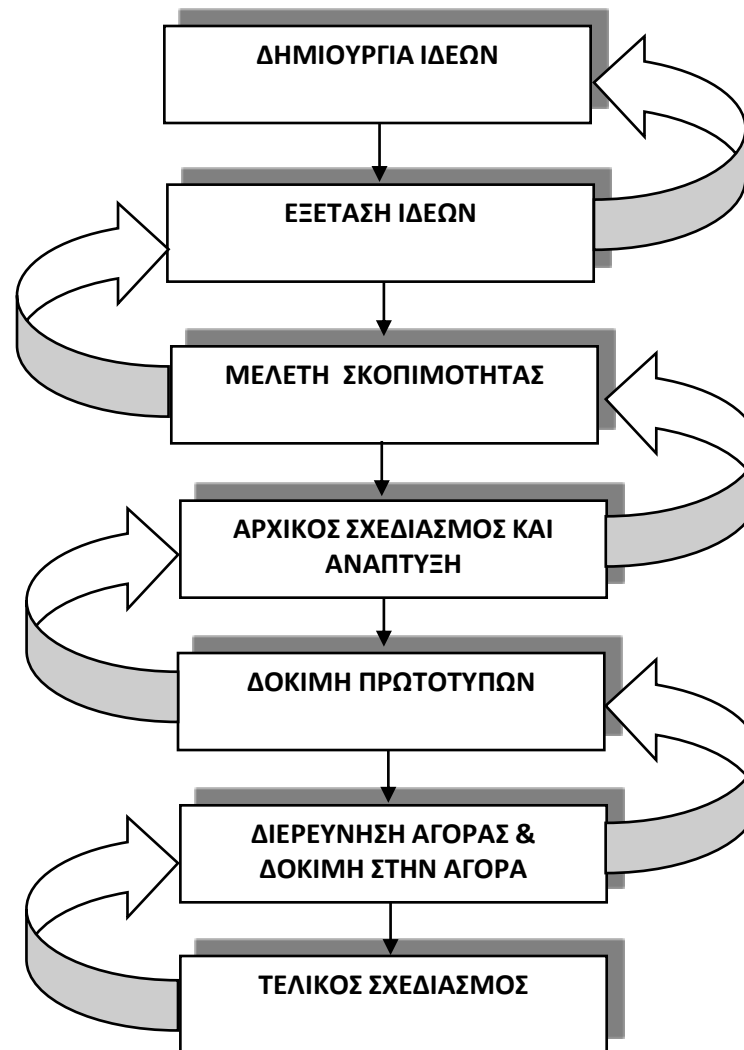
# Επιλογή και προγραμματισμός έργου/έργων καινοτομίας



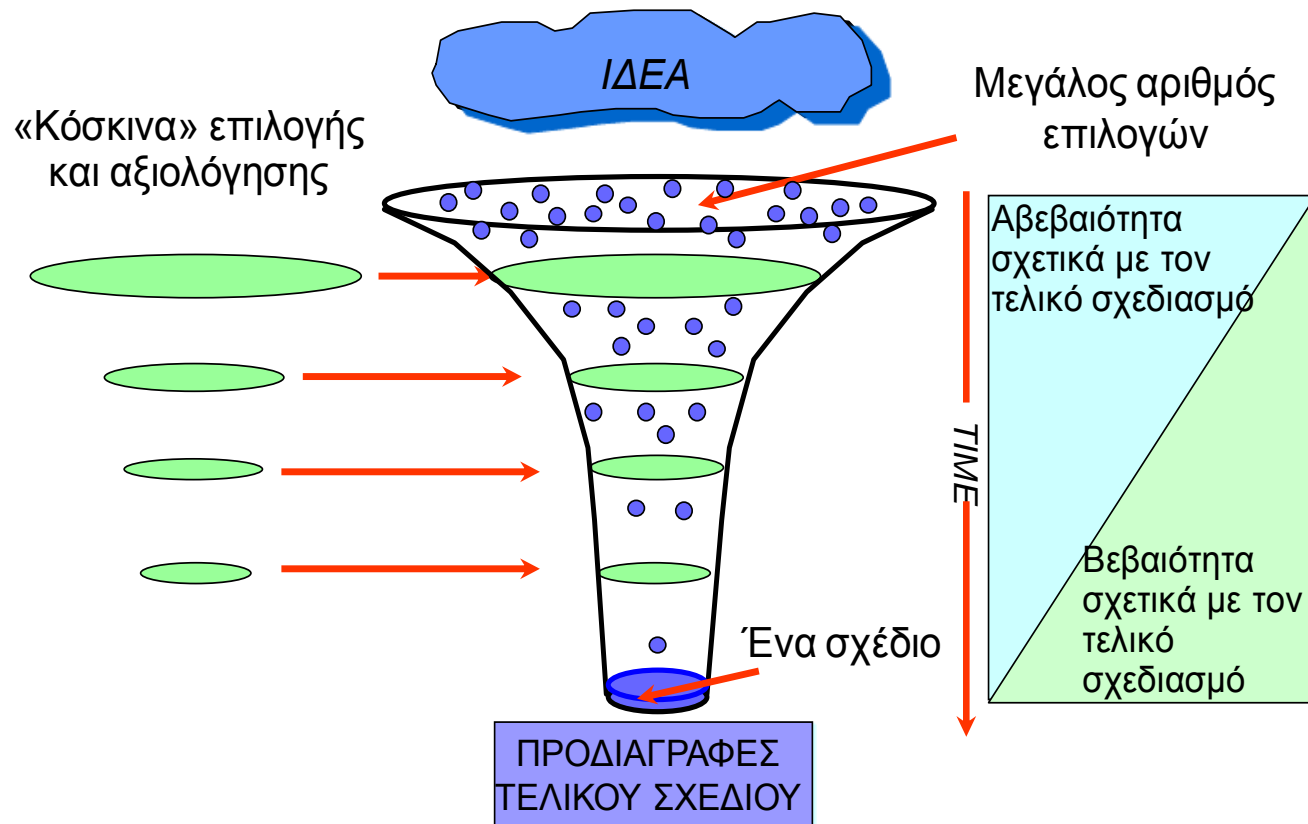
Το πρότυπο των διαδοχικών πυλών



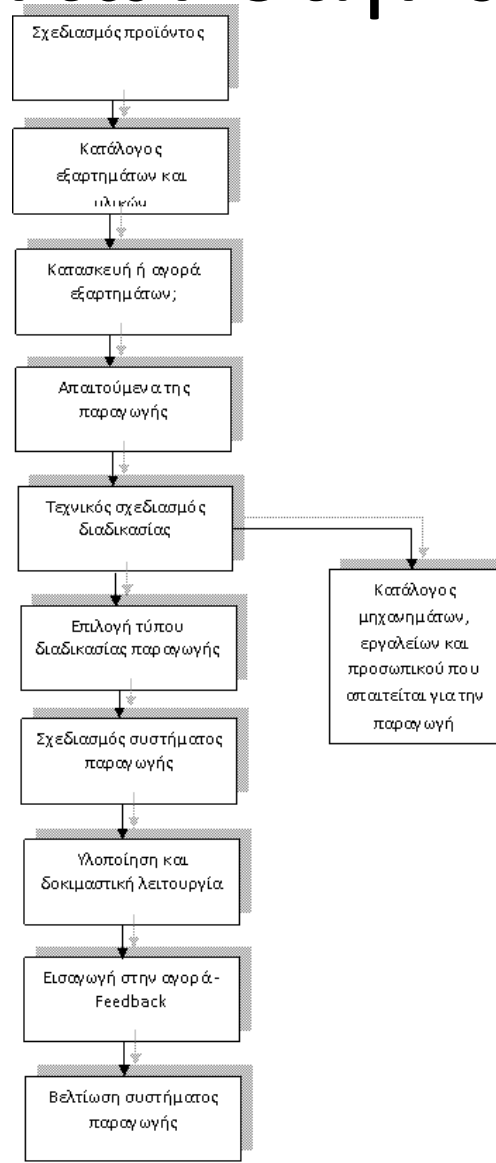
# Η διαδικασία σχεδιασμού και ανάπτυξης νέων προϊόντων



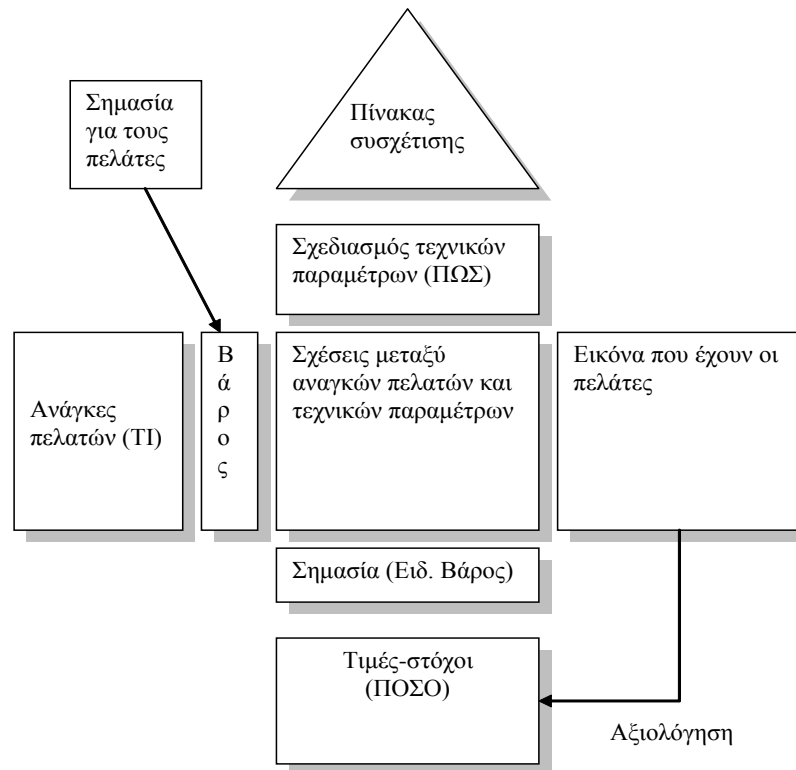
# Η διαδικασία σχεδιασμού και ανάπτυξης νέων προϊόντων



# Η συνολική διαδικασία εισαγωγής νέων προϊόντων στην αγορά



# Το Σπίτι της Ποιότητας



# Βιβλιογραφία

Abernathy, W.J. and Utterback, J.M. 1978. Patterns of industrial innovation. *Technology Review* 80(7), 2-9.

Henderson, R. and Clark, K. 1990. Architectural innovation: The reconfiguration of existing product technologies and the failure of established firms. *Administrative Science Quarterly* 35, 9-30.

Huff, A.S., Mösslein, K.M. and Reichwald, R. 2013. (eds.) *Leading Open Innovation*. MIT Press, Cambridge, MA.

Tidd, J. and Bessant, J. 2009. *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (4<sup>th</sup> Edition). John Wiley & Sons, Chichester, UK.

Trott, P. 2002. *Innovation Management and New Product Development*. FT Prentice Hall, Harlow, UK.

von Hippel, E. 2005. *Democratizing Innovation*. MIT Press, Cambridge, MA.