



Οι αλλαγές στο διεθνές επιχειρηματικό τοπίο και οι **διαρκείς τεχνολογικές εξελίξεις** προκλήσεις για την κοινωνία και την οικονομία

Πώς θα αναπτύξουμε **κουλτούρα επιχειρηματικότητας** στα Πανεπιστήμια στην εποχή των ψηφιακών τεχνολογιών

Ο στρατηγικός ρόλος των **κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών**

Τα **επώνυμα προϊόντα** και η αξία τους για τις εξαγωγές μιας χώρας

Το μέλλον της παραγωγής: **ψηφιακά δίδυμα και η βιομηχανία ως υπηρεσία**

Η **επιχειρηματική αναλυτική και τεχνητή νοημοσύνη** στις σύγχρονες επιχειρήσεις (κάθε μέρα συγκεντρώνονται πάνω από 2,5 πεντάκις εκατομμύρια bytes δεδομένων)

Πώς η **τεχνητή νοημοσύνη** αλλάζει τον επιχειρηματικό χάρτη

## ΑΦΙΕΡΩΜΑ

### Η ΕΛΛΑΔΑ ΣΤΟΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟ «ΣΤΟΛΟ»

# ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ, ΝΕΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

(ΜΕΡΟΣ Β')

# editorial

## Επένδυση στην ανάπτυξη Επιχειρηματικής Κουλτούρας και Πρακτικής



**ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΜΠΟΥΡΑΝΤΩΝΗΣ**  
Πρόεδρος του ΟΠΑ

Αποτυπώνοντας τους πυλώνες ανάπτυξης της βιώσιμης επιχειρηματικότητας και σε αυτό το τεύχος της εφημερίδας, ιδιαίτερα δε της νέας και καινοτόμου επιχειρηματικότητας, θα εστιάσω σε έναν βασικό πυλώνα που αποτελεί την πηγή από την οποία θα προέλθει το κύριο όφελος για μια διαφορετική πορεία της νέας γενιάς και της χώρας. Την ανάπτυξη της επιχειρηματικής κουλτούρας των νέων, στην οποία χρειάζεται να επενδύσει σε σημαντικό βαθμό και το εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας.

Διαπιστώσεις έχουν γίνει πολλές και ακόμα περισσότερες έρευνες έχουν διεξαχθεί διεθνώς, οι οποίες δείχνουν ότι όχι μόνο το είδος, οι θέσεις και οι αρμοδιότητες των ρόλων εργασίας αλλάζουν, αλλά διαμορφώνεται και μια διαφορετική μέθοδος απασχόλησης με βάση την τεχνολογία και την «απαίτηση» για προσωπική συνεισφορά στην ευθύνη και στην παραγωγή καινοτόμων λύσεων, ιδεών και υπηρεσιών. Ο νέος τύπος απασχόλησης θα απαιτεί ολοένα και περισσότερο την κατανόηση, αφομοίωση και υλοποίηση μιας προσωπικής ανάπτυξης επιχειρηματικής κουλτούρας και πρακτικής, η οποία, σε συνδυασμό με τις ικανότητες και δεξιότητες της συνεργασίας και της επικοινωνίας, θα αναδείξει τα νέα ταλέντα και τους νέους ηγέτες που θα οδεύσουν την ανάπτυξη της οικονομίας.

Με απλά λόγια, η νέα οικονομία χρειάζεται ανθρώπους καταρτισμένους που θα έχουν τη δυνατότητα να αναλαμβάνουν διαφορετικά projects, σε διαφορετικές χώρες και με διαφορετικούς ρόλους στο καθένα από αυτά. Και η διά βίου μάθηση θα εμπλουτίζει τις ικανότητες και τις δεξιότητές τους, ώστε να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες.

Η επένδυση στην ανάπτυξη επιχειρηματικής κουλτούρας και πρακτικής που απαιτεί η νέα οικονομία, είναι ανάγκη να ενισχυθεί και να εμπεδωθεί μέσα από σύγχρονες εκπαιδευτικές διαδικασίες. Η τριτοβάθμια εκπαίδευση υποχρεούται να δώσει τα εφόδια αυτά στη νέα γενιά μέσα από σύγχρονα προγράμματα σπουδών, μέσα από την έρευνα και την παραγωγή νέας γνώσης, μέσα από προγράμματα ανάπτυξης και υποστήριξης της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας και μέσα από πρακτικές όπως τις διεθνείς συνεργασίες με προηγμένα πανεπιστήμια, μέσα από την πραγματική διασύνδεση με την αγορά εργασίας και τις ουσιαστικές συνεργασίες με φορείς και επιχειρήσεις.

Το ανθρώπινο κεφάλαιο της χώρας είναι το πολυτιμότερο περιουσιακό της στοιχείο και σε αυτό έχουμε την ευθύνη να επενδύσουμε για να οικοδομήσουμε το παρόν και το μέλλον των νέων.

## Ισότητα των φύλων; «Mom shaming» και στερεότυπα στο εργασιακό περιβάλλον

Της **ΞΕΝΙΑΣ ΜΑΜΑΚΟΥ**,  
Μέλους του Ειδικού Διδακτικού Προσωπικού του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΟΠΑ.

Η ανισότητα των φύλων είναι ένα επίμονο ζήτημα στον εργασιακό χώρο. Έχει σημειωθεί βέβαια πρόοδος για την αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος, ωστόσο υπάρχει ακόμη πολύς δρόμος. Οι γυναίκες συνεχίζουν να αντιμετωπίζουν εμπόδια στην επαγγελματική τους ανέλιξη και συχνά υπόκεινται σε στερεότυπα και προκαταλήψεις που επηρεάζουν τις ευκαιρίες τους για επιτυχία. Επιπλέον, οι εργαζόμενες μητέρες συχνά βιώνουν το λεγόμενο «mom shaming» και άλλες μορφές διακρίσεων που ενισχύουν αυτές τις προκλήσεις.

Είναι γνωστό ότι ένα από τα σημαντικότερα εμπόδια στην ισότητα των φύλων στον χώρο εργασίας είναι η επικράτηση των στερεοτύπων. Οι γυναίκες συχνά θεωρούνται λιγότερο ικανές, λιγότερο αφοσιωμένες και λιγότερο φιλόδοξες από τους άνδρες, παρά τα στοιχεία που αποδεικνύουν το αντίθετο. Τα στερεότυπα αυτά συχνά επηρεάζουν τις αποφάσεις πρόσληψης, τις αξιολογήσεις απόδοσης και τις προαγωγές και μπορούν να δημιουργήσουν ένα εχθρικό

περιβάλλον εργασίας για τις γυναίκες. Οι εργαζόμενες μητέρες αντιμετωπίζουν ένα επιπλέον σύνολο προκλήσεων. Πολλές μητέρες αναφέρουν ότι αισθάνονται κριτική για τις επιλογές τους, είτε επιλέγουν να μείνουν στο σπίτι με τα παιδιά τους είτε να επιστρέψουν στη δουλειά. Το «mom shaming», δηλαδή η πράξη της κριτικής μιας μητέρας για τις γονικές επιλογές της, μπορεί να λάβει πολλές μορφές, συμπεριλαμβανομένων σχολίων σχετικά με τις γονικές της δεξιότητες, κριτικής για την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και πίεσης να συμμορφωθεί με τους παραδοσιακούς ρόλους των φύλων.

Έρευνες έχουν δείξει ότι αυτά τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις μπορούν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην καριέρα των γυναικών. Οι γυναίκες είναι πιο πιθανό να μην επιλεχθούν για προαγωγές, να λαμβάνουν χαμηλότερους μισθούς και να έχουν μειωμένες ευκαιρίες για ηγετικούς ρόλους σε σχέση με τους άνδρες. Αυτές οι ανισότητες είναι ακόμη πιο έντονες για τις

εργαζόμενες μητέρες, οι οποίες αντιμετωπίζουν συχνά μια «ποινή μητρότητας», που τις «τιμωρεί» επειδή παίρνουν άδεια για να φροντίσουν τα παιδιά τους.

Για να αντιμετωπιστούν αυτά τα ζητήματα, είναι σημαντικό να αμφισβητηθούν τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις και να δημιουργηθεί μια κουλτούρα στον χώρο εργασίας πιο συμπεριληπτική. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει προγράμματα κατάρτισης για διευθυντικά στελέχη και υπαλλήλους, ώστε να αναγνωρίσουν και να ξεπεράσουν τις προκαταλήψεις τους, καθώς και πολιτικές που υποστηρίζουν την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και ευέλικτες ρυθμίσεις εργασίας. Είναι καιρός να αναγνωρίσουμε τις πολυτιμες συνεισφορές που προσφέρουν οι γυναίκες και οι εργαζόμενες μητέρες στο εργατικό δυναμικό και να διασφαλίσουμε ότι τους παρέχονται οι ευκαιρίες και η υποστήριξη που χρειάζονται για να πετύχουν. Οι δράσεις της Επιτροπής Ισότητας των Φύλων του ΟΠΑ κινούνται προς αυτή την κατεύθυνση.

# Στα κορυφαία ΑΕΙ του κόσμου το ΟΠΑ και για το 2023



**Ο**ι διεθνείς διακρίσεις του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών είναι πολλές. Το ίδιο και η επιστημονική πρωτοπορία των αποφοίτων ή Καθηγητών του. Κάθε νέα διάκριση ωστόσο γίνεται από τα μέλη του δεκτής με ικανοποίηση για τα αποτελέσματα της διδακτικής και ερευνητικής του παρουσίας σε διεθνές επίπεδο. Έτσι και φέτος, ο διεθνής φορέας αξιολόγησης Quacquarelli Symonds (QS) κατατάσσει το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ) μεταξύ των κορυφαίων Πανεπιστημίων στον κόσμο στα βασικά επιστημονικά πεδία που αυτό θεραπεύει. Μάλιστα στην Ελλάδα για το έτος 2023 αναδεικνύεται ως πρώτο Πανεπιστημιακό Ίδρυμα στα 4 από τα 5 επιστημονικά πεδία στα οποία αξιολογήθηκε. Πιο συγκεκριμένα:

- Στα επιστημονικά πεδία της Διοίκησης Επιχειρήσεων (Business & Management Studies) και της Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής (Accounting & Finance), το ΟΠΑ κατατάσσεται παγκοσμίως μεταξύ των θέσεων 151-200 (1<sup>ο</sup> στην Ελλάδα).

- Στο επιστημονικό πεδίο των Οικονομικών (Economics & Econometrics) κατατάσσεται παγκοσμίως μεταξύ των θέσεων 251-300 (1<sup>ο</sup> στην Ελλάδα).

- Στην επιστημονική περιοχή των Κοινωνικών Επιστημών (Social Sciences & Management), που περιλαμβάνει πλήθος επιστημονικών πεδίων (π.χ. Accounting & Finance, Business & Management Studies, Development Studies, Economics & Econometrics, Law, Marketing, Politics & International Studies, Social Policy & Administration, Sociology, Statistics & Operational Research), το ΟΠΑ κατατάσσεται στην 317η θέση, βελτιώνοντας κατά 40 θέσεις τη σειρά κατάταξής του (1<sup>ο</sup> στην Ελλάδα).

- Στο επιστημονικό πεδίο της Επιστήμης των Υπολογιστών

Το ΟΠΑ στην κατάταξη της Quacquarelli Symonds (QS)	Παγκόσμια κατάταξη	Κατάταξη μεταξύ Ελληνικών Πανεπιστημίων
<b>ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΕΔΙΟ</b>	<b>2023</b>	<b>2023</b>
Λογιστική & Χρηματοοικονομική (Accounting & Finance)	151-200	1
Διοίκηση Επιχειρήσεων (Business & Management Studies)	151-200	1
Οικονομικά (Economics & Econometrics)	251-300	1
Επιστήμη Υπολογιστών & Πληροφοριακών Συστημάτων (Computer Science & Information Systems)	401-450	4
<b>ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΠΕΡΙΟΧΗ</b>	<b>2023</b>	<b>2023</b>
Κοινωνικές Επιστήμες (Social Sciences & Management)	317	1

και των Πληροφοριακών Συστημάτων (Computer Science & Information Systems) κατατάσσεται μεταξύ των θέσεων 401-450.

Τα κριτήρια αξιολόγησης είναι ο αριθμός αναφορών ανά δημοσίευση, ο δείκτης μέτρησης της παραγωγικότητας και της απήχησης του ερευνητικού έργου (h-index), ο δείκτης διεθνούς ερευνητικού δικτύου (IRN index)

που σχετίζεται με τις ερευνητικές συνεργασίες με άλλα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης από διαφορετικές περιοχές/τοποθεσίες. Τα εν λόγω ερευνητικά δεδομένα λαμβάνονται από τη βιβλιογραφική βάση της «Scopus». Τέλος, συνυπολογίζονται ο διεθνής χαρακτήρας του Ιδρύματος και η φήμη του, τόσο στον χώρο της αγοράς όσο και στην ακαδημαϊκή κοινότητα, η οποία

προκύπτει από τη συμμετοχή σε ειδική έρευνα περισσότερων των 99.000 στελεχών επιχειρήσεων και 151.000 πανεπιστημιακών δασκάλων κατά την τελευταία πενταετία (2018-22) αντίστοιχα. Οι πρωταγόνες αρχές του Ιδρύματος υποδέχθηκαν τη διάκριση του Ιδρύματος με ικανοποίηση και συνεχάρησαν τους Κοσμήτορες του. «Η διατήρηση της ακαδημαϊκής αριστείας παραμένει ο πρωταρχικός στόχος των Καθηγητών της Σχολής Οικονομικών Επιστημών του ΟΠΑ» λέει από την πλευρά του ο Κοσμήτορας της Σχολής Καθηγητής **Θωμάς Μούτος**. «Η συγκεκριμένη κατάταξη ερευνά και παρουσιάζει την πεμπτούσια της παρουσίας ενός Ιδρύματος διεθνώς, δηλαδή την επιστημονική παρουσία των μελών του, την προσφορά τους στην επιστήμη και στον παγκόσμιο ακαδημαϊκό χάρτη, και την εκτίμηση των συναδέλφων τους όπως αυτή αποτυπώνεται από τις ετεροαναφορές στο έργο τους. Ευελπιστώ ότι η διεύρυνση των συμπράξεων των – κορυφαίων πανελλαδικά και ανταγωνιστικών διεθνώς – προπτυχιακών και μεταπτυχιακών προγραμμάτων της Σχολής με φημισμένα ιδρύματα του εξωτερικού, αλλά και η ενίσχυση σε ερευνητικό επίπεδο της διεθνούς δικτύωσης των Καθηγητών της Σχολής, θα

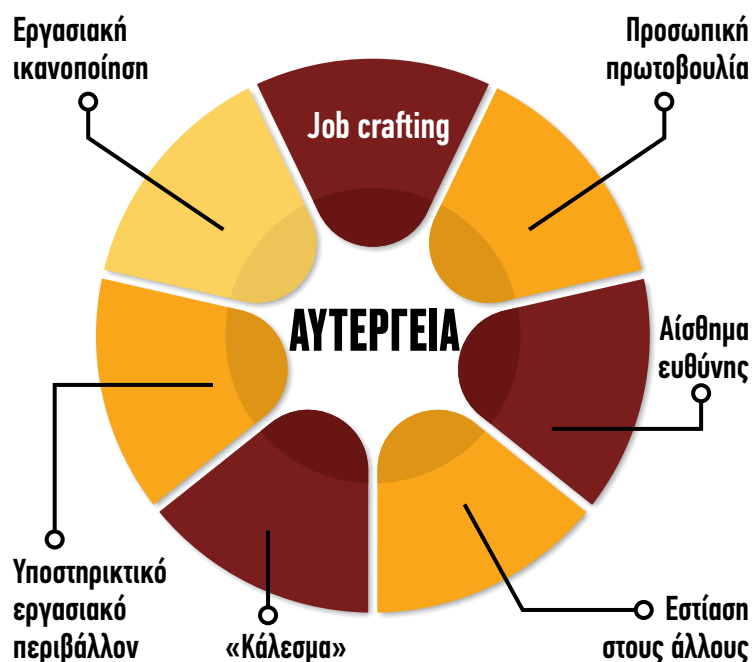
εδραιώσουν την υψηλή διεθνή καταξίωση των αποφοίτων μας και του ερευνητικού μας έργου». Η αναπληρώτρια Καθηγήτρια **Αγγελική Πουλμενάκου**, Κοσμήτορας Σχολής Διοίκησης Επιχειρήσεων, αναφέρει χαρακτηριστικά ότι «η Σχολή μας βρίσκεται σταθερά στην ελίτ για τα αντικείμενα που θεραπεύει». «Το επίτευγμα αυτό είναι αναμφίβολα αποτέλεσμα της συστηματικής προσήλωσης των Τμημάτων της σχολής στην υψηλού επιπέδου εκπαίδευση, στην έρευνα σε τομείς αιχμής, καθώς και στη στενή συνεργασία με παραγωγικούς και κοινωνικούς φορείς στην Ελλάδα και διεθνώς» προσθέτει. «Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι μεγάλος αριθμός των διδασκόντων της σχολής ακολουθούν ακαδημαϊκή καριέρα τόσο στην Ελλάδα όσο και σε κορυφαία ιδρύματα του εξωτερικού» αναφέρει η ίδια. Και θυμίζει ότι δύο μεταπτυχιακά προγράμματα στη διοίκηση επιχειρήσεων είναι τα μοναδικά στη χώρα που έχουν την κορυφαία διεθνή πιστοποίηση στον χώρο στους από τον οργανισμό AMBA. «Όλοι εμείς στη Σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων είμαστε βαθιά περήφανοι για αυτή τη διεθνή αναγνώριση και υποσχόμαστε ότι η συνέχεια θα είναι αντάξια της ιστορίας της Σχολής που είναι και η αρχαιότερη στη χώρα, και του Πανεπιστημίου εν γένει» καταλήγει. Τέλος, ο Κοσμήτορας της Σχολής Επιστημών και Τεχνολογίας της Πληροφορίας Καθηγητής **Ιωάννης Κωτίδης** λέει ότι «η νέα αυτή διεθνή αναγνώριση του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, η οποία περιλαμβάνει και επιστημονικά πεδία που θεραπεύει η Σχολή μας, αντανάκλα το υψηλό επίπεδο και απήχησης διδακτικό και ερευνητικό έργο των μελών της Σχολής καθώς και την εξωστρέφεια που χαρακτηρίζει την έρευνα και τα προγράμματά μας. Συγχαίρω θερμά τα μέλη ΔΕΠ, τους ερευνητές και τους φοιτητές μας για τη συνεισφορά τους σε αυτό το επίτευγμα».

## Έρευνα

Των **ΕΛΕΝΗΣ ΑΠΟΣΠΟΡΗ**, Αναπληρώτριας Καθηγήτριας του Τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας του ΟΠΑ, **ΛΟΥΙΖΑΣ ΠΑΡΑΣΚΕΥΟΠΟΥΛΟΥ**, Ερευνήτριας του ΟΠΑ, και **ΕΥΓΕΝΙΑΣ ΤΖΟΥΜΑΚΑ**, Ερευνήτριας του ΟΠΑ και Επίκουρης Καθηγήτριας του Αμερικανικού Κολλεγίου Ελλάδος.

**Π**ώς μπορεί σήμερα ένας εργαζόμενος/η να προσαρμόσει τη δουλειά του/της στα ενδιαφέροντα και στις ικανότητές του/της; Πώς μπορεί να γίνει ο/η «αρχιτέκτονας» της καθημερινής εργασιακής του/της πραγματικότητας και να καταφέρει να βρει νόημα ακόμα και σε ένα επαγγελματικό περιβάλλον που δεν του/της ταιριάζει, φέρνοντας τη δουλειά στα μέτρα του/της; Είναι οι εργαζόμενοι παγιδευμένοι σε μια δουλειά που δεν τους γεμίζει ή μπορούν να την αναδιαρθρώσουν, μέσα από πρωτοβουλίες, ώστε να τους ταιριάζει; Και, τελικά, πώς οι εργαζόμενοι μπορούν να πάρουν πρωτοβουλίες και να αφήσουν το θετικό τους αποτύπωμα στην εργασία τους; Τα παραπάνω αποτελούν το αντικείμενο έρευνας αλλά και προβληματισμού σε διεθνές επίπεδο, ειδικά μετά την τριετία της πανδημίας, που άλλαξε συνολικά τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονται οι πολίτες των σύγχρονων κοινωνιών την εργασία τους και οδήγησε σε νέες τάσεις στον χώρο της διοίκησης προσωπικού. Τις σχέσεις με τα παραπάνω και τις σκέψεις που έχουν σήμερα οι εργαζόμενοι αλλά και οι επιστήμονες στη χώρα μας ερευνήσε το

# Job crafting και «αυτέργεια»: Σχεδίασε τη δουλειά σου μόνος σου



Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών στη διάρκεια έρευνάς του σε ένα δείγμα από 290 ακαδημαϊκούς από πέντε εκπαιδευτικά ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης. Όπως είναι γνωστό, ο τρόπος με τον οποίο καθεμιά/καθένας εργαζόμενος/ος κάνει τη δουλειά της/του είναι μοναδικός και σχετίζεται με την προσωπικότητα, τα ενδιαφέροντα και την ταυτότητά της/του. Ακόμα και όταν πρόκειται για μια εργασία με παμοιοτύπες απαιτήσεις, π.χ. η διδασκαλία μιας ενότητας, δύο εκπαιδευτικοί θα την εκτελέσουν με διαφορετικό τρόπο, π.χ. θα δώσουν διαφορετικά παραδείγματα και θα εστιάσουν σε διαφορετικά σημεία.

Η διαφοροποίηση της εργασίας γίνεται πιο εμφανής όταν οι εργαζόμενοι είναι «ενεργοποιημένοι», δηλαδή όταν αναλαμβάνουν δράσεις, πρωτοβουλίες ή κάνουν job crafting, μια έννοια που έχει κυριαρχήσει στον χώρο της διοίκησης προσωπικού

και συγκεκριμένα στον σχεδιασμό εργασίας, αφού εστιάζει σε μια διαφορετική προσέγγιση που ξεκινάει από κάτω (τον εργαζόμενο) προς τα πάνω (τη διοίκηση του οργανισμού). Το job crafting αφορά τις αλλαγές που κάνουν οι εργαζόμενοι ώστε να «φέρουν» τη δουλειά στα μέτρα τους», δηλαδή πιο κοντά στα ενδιαφέροντα, στις ανάγκες και στις ικανότητές τους. Οι αλλαγές αυτές μπορεί να αφορούν το ίδιο το αντικείμενο της δουλειάς, τις σχέσεις με συναδέλφους ή τον ευρύτερο τρόπο με τον οποίο βλέπουν τη δουλειά τους. Το job crafting έχει πολλαπλά οφέλη για τους εργαζόμενους, με σημαντικότερο τη νοηματοδότηση της εργασίας τους.

Ένα στοιχείο που έλειπε από τη θεωρία του job crafting είναι η έννοια της μοναδικότητας κάθε εργαζομένου ως ατόμου που δύναται να επηρεάζει τη διαδικασία του job crafting. Το κενό αυτό καλύπτει η έννοια της «αυ-

τέργειας», μια καινούργια έννοια που αναφέρεται στον ενεργό και μοναδικό τρόπο με τον οποίο ο εργαζόμενος/η αποκαλύπτει ποιος/ποια είναι στη δουλειά του/της, καθώς την προσαρμόζει στον εαυτό του/της. Ο όρος βέβαια – γλωσσολογικά – δημιουργήθηκε από τον διακεκριμένο Καθηγητή Γλωσσολογίας, κ. **Γιώργο Μπαμπινιώτη**.

Τη σχέση της αυτέργειας με το job crafting και τον ρόλο της στον εκπαιδευτικό χώρο μελέτησε ερευνητική ομάδα του ΟΠΑ, που αποτελείται από τις υπογράφουσες, στο πλαίσιο ερευνητικού έργου, το οποίο χρηματοδοτήθηκε από το Ελληνικό Ίδρυμα Έρευνας και Καινοτομίας. Συνελέγησαν 290 ερωτηματολόγια από ακαδημαϊκούς σε πέντε εκπαιδευτικά ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης. Το δείγμα είναι ισορροπημένο σε σχέση με το φύλο (άνδρες 50%) και το 69,9% ξεπερνά την ηλικία των 46 ετών και έχουν ως βασικό εργασιακό τους προσανατολισμό την έρευνα (58%). Απαρτίζεται κατά πλειοψηφία από μόνιμο προσωπικό (79,2%), 42,7% είναι στη βαθμίδα λέκτορα και επίκουρου, ενώ το 42,8% είναι αναπληρώτριες/ωτές και πρωτοβάθμιες/οι καθηγήτριες/ητές. Αναφορικά με τις διδακτορικές σπουδές των συμμετεχόντων, αυτές μοιράζονται αναλογικά ανάμεσα στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.

### Αίσθημα ευθύνης από τους εργαζομένους

Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν μια σαφή σχέση ανάμεσα στην αυτέργεια και στο job crafting, καθώς και άλλους παράγοντες, όπως π.χ. το αίσθημα ευ-

θύνης, η εστίαση στους άλλους, το εργασιακό νόημα ως κάλεσμα, η ικανοποίηση από την εργασία, το υποστηρικτικό περιβάλλον και η προσωπική πρωτοβουλία.

Σημαντικό εύρημα αποτελεί επίσης η συμμετοχή των παραγόντων «αίσθημα ευθύνης, αυτέργεια με job crafting και ο προσανατολισμός στους άλλους» στην ύπαρξη θετικού εργασιακού αποτυπώματος.

Η μελέτη επιβεβαιώνει ότι η αυτέργεια αποτελεί έναν παράγοντα άμεσα συνδεδεμένο με το job crafting. Φαίνεται μάλιστα ότι σε συνδυασμό με άλλα θετικά στοιχεία του ατόμου, όπως το υψηλό αίσθημα ευθύνης και ο προσανατολισμός στους άλλους, σημαντικές αξίες για την εκπαίδευση, η αυτέργεια μπορεί να φέρει υψηλό εργασιακό αποτέλεσμα (όπως το θετικό αποτύπωμα) αλλά και ατομικά οφέλη για τους ίδιους τους εργαζόμενους, όπως η ικανοποίηση από τη δουλειά.

Εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα αποτελέσματα σε σχέση με το επαγγελματικό πλαίσιο της έρευνας, καθώς η αυτέργεια των ακαδημαϊκών αυξάνει το θετικό αποτύπωμα της ίδιας της εκπαίδευσης, το οποίο καρπούνται το φοιτητικό σώμα, η επιστημονική κοινότητα και σε μακροσκοπικό επίπεδο η ίδια η κοινωνία.

*Η έρευνα χρηματοδοτήθηκε από το Ελληνικό Ίδρυμα Έρευνας και Καινοτομίας στο πλαίσιο του υπ. αριθ. 3372 έργου που εντάσσεται στη Δράσης «1η Προκήρυξη ερευνητικών έργων ΕΛ.ΙΔ.Ε.Κ. για την ενίσχυση των μελών ΔΕΠ και Ερευνητών/τριών και την προμήθεια ερευνητικού εξοπλισμού μεγάλης αξίας»*



Της **ΛΙΖΕΤΑΣ ΣΠΑΝΟΥ**

Για 15η χρονιά διοργάνωσε φέτος το ΟΠΑ τη μεγάλη εκδήλωση ενημέρωσης και επαγγελματικού προσανατολισμού των μαθητών και μαθητριών των Λυκείων της χώρας για τις δυνατότητες που έχουν στη διάρκεια των σπουδών τους και τα επιστημονικά αντικείμενα που μπορούν να επιλέξουν. Από το 2021, η εκδήλωση αυτή πραγματοποιείται διαδικτυακά καθώς στόχος μας είναι η ενημέρωση να φτάσει σε κάθε σχολείο σε όλη την Ελλάδα.

Φέτος, η διαδικτυακή ενημερωτική εκδήλωση για τις σπουδές στο Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών πραγματοποιήθηκε την Τρίτη 28 Μαρτίου και την παρακολούθησαν σχολεία από τη μια άκρη στην άλλη της Ελλάδας, π.χ. από το Γενικό Ενιαίο Λύκειο της Ορεστιάδας, του Διδυμοτείχου, του Σκουταρίου Σερρών και τις λυκειακές τάξεις του Νικηφόρου Δράμας ως το Γενικό Ενιαίο Λύκειο της Κω, του Μούδρου Λήμνου, της Ιθάκης και του Κρουσσώνα Ηρακλείου Κρήτης.

Συγκεκριμένα, το ΟΠΑ «υποδέχθηκε» διαδικτυακά 250 σχολεία από όλη την Ελλάδα ενώ ο αριθμός των συμμετεχόντων μαθητών και καθηγητών της Γ' Λυκείου και γονέων άγγιξε τους 7.000.

Η εκδήλωση άνοιξε με χαιρετισμό από τον Αντιπρύτανη Ακαδημαϊκών Υποθέσεων και Προσωπικού Καθηγητή **Βασίλη Βασδέκη**. Στη συνέχεια ακολούθησε η παρουσίαση των 8 Τμημάτων του ΟΠΑ από τα μέλη διδακτικού προσωπικού που τα εκπροσωπούν, και συγκεκριμένα την κυρία **Καραντινού** και τους κ.κ. **Βαρθαλίτη, Μπλαβούκο, Παπαϊωάννου, Βρεχόπουλο, Δουκάκη, Ντζούφρα** και **Δεδούλη**. Σημαντική συμβολή στη φετινή εκδήλωση είχε η παρουσία των φοιτητών από όλα τα Τμήματα του ΟΠΑ, οι οποίοι μετέφεραν στους μαθητές τη δική τους εμπειρία από τις σπουδές τους. Επίσης, μοιράστηκαν τις δράσεις στις οποίες συμμετέχουν στο Πανεπιστήμιο, τις εμπειρίες τους από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα Erasmus ενώ απάντησαν σε όσα ερωτή-



## Το ΟΠΑ κοντά στους... μελλοντικούς φοιτητές

Διακόσια πενήντα σχολεία και 7.000 μαθητές και μαθήτριες μετείχαν στη διαδικτυακή ημερίδα του ΟΠΑ για τις σπουδές και τα επιστημονικά αντικείμενα που θα επιλέξουν

ματα είχαν οι ίδιοι όταν ήταν μαθητές της Γ' Λυκείου και θα ήθελαν να τα γνωρίζουν πριν από τη συμπλήρωση του μηχανογραφικού δελτίου. Τέλος, η εκδήλωση ολοκληρώθηκε με την παρουσίαση από το Γραφείο Διασύνδεσης και τον κ. **Κούκη** των προοπτικών απασχόλησης μετά την ολοκλήρωση των σπουδών.

«Εκ μέρους των Πρυτανικών Αρχών, θα ήθελα να ευχαριστήσω ειλικρινά για τη συμβολή και την άψογη συνεργασία των εκπροσώπων μελών ΔΕΠ των Τμημάτων του ΟΠΑ αλλά και των φοιτητών και φοιτητριών μας στην επιτυχημένη εκδήλωση ενημέρωσης για τους μαθητές Γ' Λυκείου από όλη την Ελλάδα» δήλωσε μετά την ολοκλήρωση της ημερίδας ο Αντιπρύτανης Καθηγητής κ. Βασίλης Βασδέκης. «Η εκδήλωση αυτή τιμά την πανεπιστημιακή μας κοινότητα και η ποιότητά της αποτελεί σημείο αναφοράς των αξιών που προσβέουμε ως το κορυφαίο

και πρωτοπόρο Πανεπιστημιακό Ίδρυμα της χώρας στις επιστήμες που θεραπεύουμε» ανέφερε. Από την πλευρά των φοιτητών - εκπροσώπων των Τμημάτων, όλοι δήλωσαν ότι είναι ενθουσιασμένοι που μοιράστηκαν την εμπειρία τους από το ΟΠΑ με τους υποψήφιους φοιτητές. «Ως φοιτήτρια τετάρτου έτους με πάθος για το μάρκετινγκ, είμαι ενθουσιασμένη που μοιράστηκα τις εμπειρίες και τις γνώσεις μου με υποψήφιους φοιτητές» δήλωσε σχετικά η φοιτήτρια του Τμήματος Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας **Λυδία Τοπσιάν**. «Ελπίζω όσα είπα να ενέπνευσαν τους μαθητές που μας παρακολούθησαν να εξετάσουν το μάρκετινγκ και να τους έδειξαν πώς μπορεί να τους βοηθήσει να επιτύχουν τους επαγγελματικούς τους στόχους» κατέληξε.

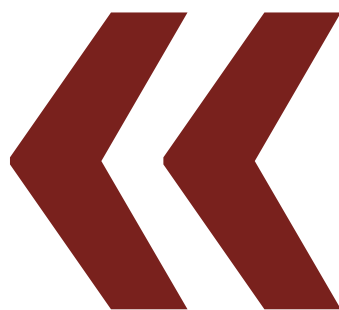
Τέλος, για άλλη μια χρονιά, η ανταπόκριση των σχολείων και τα σχόλια των μαθητών που παρακολούθησαν την εκδήλωση ήταν ιδιαίτερα συγκινητικά. Χα-

ρακτηριστικά το 43ο Γενικό Λύκειο της Αθήνας όσο και το Γενικό Λύκειο της Νέας Περάμου δήλωσαν ότι έμειναν ιδιαίτερα ενθουσιασμένοι από την εκδήλωση καθώς και από την ευκαιρία που δόθηκε στους μαθητές τους προκειμένου να λάβουν τόσο εμπειριστωμένη ενημέρωση για τις σπουδές στο ΟΠΑ. Τις ευχαριστίες τους εξέφρασαν και οι εκπαιδευτικοί των μαθητών και μαθητριών που συμμετείχαν στην εκδήλωση. Συγκεκριμένα, η εκπαιδευτικός των εκπαιδευτηρίων «Η Ελληνική Παιδεία» κυρία **Άννα Λεμπιδάκη** δήλωσε: «Θα ήθελα να σας ευχαριστήσω εκ μέρους των μαθητών του σχολείου μας για την πολύ κατατοπιστική παρουσίαση των Τμημάτων του ΟΠΑ. Τα παιδιά ωφελήθηκαν πολλαπλά, έλυσαν απορίες τους και επαναπροσδιόρισαν τους στόχους τους!». Η εκδήλωση είναι διαθέσιμη στο YouTube κανάλι του ΟΠΑ ([youtube.com/@aueb1920](https://youtube.com/@aueb1920)).

# Οι νέες απαιτήσεις για το ελληνικό επιχειρηματικό οικοσύστημα



**Ο**ι δυναμικές αλλαγές και οι εξελίξεις σε θέματα που αφορούν τη βιώσιμη ανάπτυξη και την ενσωμάτωση του ESG στη λειτουργία του χρηματοπιστωτικού συστήματος διαμορφώνονται με ραγδαίο ρυθμό (ο όρος ESG – Environmental, Social, Governance – αναφέρεται στους 3 βασικούς παράγοντες μέτρησης των ηθικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων μιας επένδυσης σε μια επιχείρηση). Βασική προϋπόθεση για τη διοχέτευση επενδύσεων προς αειφόρες δραστηριότητες και την ουσιαστική συμβολή του χρηματοπιστωτικού τομέα στη βιώσιμη ανάπτυξη, είναι η διαφάνεια και η ύπαρξη αξιόπιστων στοιχείων. Η στροφή των επενδυτών σε βιώσιμες επενδύσεις είναι πλέον ιδιαίτερα εμφανής καθώς τα κεφάλαια που τοποθετούνται σε επενδύσεις εναρμονισμένες με τα κριτήρια ESG αναμένεται το 2025 να φθάσουν τα 50 τρισ., από 25 τρισ. που είναι σήμερα. Είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντικό το γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια καταγράφεται σημαντική βελτίωση στην τήρηση των κριτηρίων ESG από τις εισηγμένες εταιρείες, στοιχείο που αποδεικνύει πως η ελληνική αγορά υιοθετεί τις διεθνείς τάσεις. Αποδεδειγμένα, οι εταιρείες που υιοθετούν την επενδυτική φιλοσοφία και τα κριτήρια ESG



**Ο Όμιλος Χρηματιστηρίου Αθηνών σχεδιάζει μία σειρά δράσεων και πρωτοβουλιών που στόχο έχουν να ενισχύσουν περαιτέρω τη διαφάνεια και κατά συνέπεια τον βαθμό εμπιστοσύνης των επενδυτών**

οικοδομούν ένα πιο ελκυστικό επενδυτικό προφίλ που θα τους εξασφαλίσει βέλτιστη πρόσβαση σε κεφάλαια, μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα και κατά συνέπεια θα ανταποκρίνονται καλύτερα στις προσδοκίες των επενδυτών.

Ο Όμιλος Χρηματιστηρίου Αθηνών παρακολουθεί στενά τις διεθνείς εξελίξεις και τις πρωτοβουλίες που λαμβάνονται σε ευρωπαϊκό επίπεδο αναφορικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη αναγνωρίζοντας τη σημασία που οι κεφαλαιαγορές παγκοσμίως προσδίδουν σε θέματα βιώσιμης ανάπτυξης. Στην κατεύθυνση αυτή έχει λάβει και συνεχίζει να σχεδιάζει μία σειρά δράσεων και πρωτοβουλιών που στόχο έχουν να ενισχύσουν περαιτέρω τη διαφάνεια και κατά συνέπεια τον βαθμό εμπιστοσύνης των επενδυτών.

Ήδη, από το 2018 ο Όμιλος Χρηματιστηρίου Αθηνών συμμετέχει στην πρωτοβουλία Sustainable Stock Exchanges (SSE) του ΟΗΕ και έκτοτε έχει αναλάβει μία σειρά πρωτοβουλιών για την ευαισθητοποίηση των εταιρειών και ευρύτερα της ελληνικής κεφαλαιαγοράς σε θέματα ESG.

Το 2019, το Χρηματιστήριο δημοσίευσε την 1η έκδοση του Οδηγού Δημοσιοποίησης ESG Πληροφοριών, πρακτικό εργαλείο με το οποίο εταιρείες, εισηγμένες και μη, μπορούν να

εντοπίζουν και να δημοσιοποιούν ουσιαστικές (material) ESG πληροφορίες προς όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders). Τον Μάρτιο του 2022, επικαιροποίησε το περιεχόμενο του Οδηγού λαμβάνοντας υπόψη τα πρόσφατα δημοσιευμένα διεθνή και ευρωπαϊκά πρότυπα και Κανονισμούς. Η αξιοπιστία βιώσιμων επενδυτικών προϊόντων όπως χρηματιστηριακών δεικτών, καθορίζεται από την αξιοπιστία και τον βαθμό τυποποίησης των διαθέσιμων στοιχείων, καθώς και την ευρύτερη ωριμότητα της αγοράς ως προς τη συνολική διαχείριση και την ουσιαστική ενσωμάτωση θεμάτων βιώσιμης ανάπτυξης.

Επίσης, από τον Ιούλιο του 2021, έχει τεθεί σε εφαρμογή και υπολογίζεται ο ATHEX ESG Index, δείκτης ο οποίος παρακολουθεί τη χρηματιστηριακή απόδοση των εισηγμένων εταιρειών του ATHEX που υιοθετούν και προβάλλουν τις πρακτικές τους σε θέματα ESG. Ο δείκτης αποτέλεσε ένα επιπρόσθετο κίνητρο για τις εισηγμένες προκειμένου να προχωρήσουν σε δημοσιοποίηση ESG πληροφοριών.

Τον Ιανουάριο του 2022, το Χρηματιστήριο ανακοίνωσε τη δημιουργία της πληροφοριακής ενότητας «ATHEX BONDS GREENet» όπου προβάλλονται συγκεντρωμένα τα ESG ομόλογα και οι σχετικές πληροφορίες (Green, Social, Sustainable,

Sustainability-Linked Bonds) που διαπραγματεύονται στις αγορές του. Σήμερα, στο «ATHEX BONDS GREENet» προβάλλονται 5 ESG ομόλογα.

Προς την κατεύθυνση αυτή, ο Όμιλος Χρηματιστηρίου Αθηνών συνεχίζει να υλοποιεί ένα ολοκληρωμένο σχέδιο δράσης για να ενισχύσει τη μετάβαση προς μια βιώσιμη ελληνική οικονομία. Για το 2023, το σχέδιο περιλαμβάνει μεταξύ άλλων: Ανάπτυξη πλατφόρμας για την καταχώριση ESG δεδομένων από τις εταιρείες με στόχο τη βελτίωση της διαθεσιμότητας, της τυποποίησης και της συγκρισιμότητας των ESG πληροφοριών προς την επενδυτική κοινότητα, συνεργασίες με φορείς της αγοράς για την περαιτέρω προώθηση της σημασίας της βιώσιμης ανάπτυξης για τη στρατηγική των ελληνικών εταιρειών. Πρωταρχικό ζητούμενο σε αυτή τη φάση είναι να αναπτυχθούν στο έπακρο οι δυνατότητες και να επιτευχθεί ο απαραίτητος βαθμός ωρίμανσης που θα επιτρέψει στο ελληνικό επιχειρηματικό οικοσύστημα να ανταποκριθεί σε νέες και αυστηρότερες απαιτήσεις, βελτιώνοντας την ποιότητα και τη διαθεσιμότητα της πληροφορίας. Το Χρηματιστήριο Αθηνών θα συνεχίσει να στηρίζει την προσπάθεια των εταιρειών, συμβάλλοντας ουσιαστικά στη μετάβαση προς μια πιο βιώσιμη οικονομία.

# ΑΦΙΕΡΩΜΑ

## Το Μέλλον του Επιχειρείν

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΑΦΙΕΡΩΜΑΤΟΣ:  
ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΔΟΥΚΙΔΗΣ,  
Καθηγητής του Τμήματος  
Διοικητικής Επιστήμης και  
Τεχνολογίας του ΟΠΑ.

### ΓΡΑΦΟΥΝ ΟΙ:

ΕΥΘΥΜΙΟΣ ΒΙΔΑΛΗΣ,  
Πρόεδρος Εκτελεστικής  
Επιτροπής του ΣΕΒ.

ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΠΡΑΣΤΑΚΟΣ,  
Κοσμήτορας της Σχολής  
Διοίκησης Επιχειρήσεων του  
Stevens Institute of Technology,  
πρώην Πρύτανης του Οικονομικού  
Πανεπιστημίου Αθηνών.

ΑΝΤΙΓΟΝΗ ΛΥΜΠΕΡΟΠΟΥΛΟΥ,  
Διευθύνουσα Σύμβουλος της  
Ελληνικής Αναπτυξιακής  
Τράπεζας Επενδύσεων (ΕΑΤΕ –  
πρώην ΤΑΝΕΟ).

ΑΛΕΞΑΝΔΡΑ ΠΙΤΤΑ-ΧΑΖΑΠΗ,  
Διευθύνουσα Σύμβουλος της  
Μέλι Αττικής, Αντιπρόεδρος  
του Πανελληνίου Συνδέσμου  
Εξαγωγέων.

ΙΩΑΝΝΗΣ ΜΟΥΡΤΟΣ,  
Καθηγητής Τμήματος Διοικητικής  
Επιστήμης και Τεχνολογίας,  
Διευθυντής του Εργαστηρίου  
Ηλεκτρονικού Επιχειρείν  
(ELTRUN) του Οικονομικού  
Πανεπιστημίου Αθηνών.

ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ ΓΡΙΒΑ,  
Επίκουρη Καθηγήτρια στα  
Επιχειρηματικά Πληροφοριακά  
Συστήματα, Διευθύντρια  
Μεταπτυχιακού Προγράμματος  
στην Επιχειρηματική Αναλυτική  
στο University of Galway  
(Ιρλανδία).

ΔΙΟΜΗΔΗΣ ΣΠΙΝΕΛΛΗΣ,  
Καθηγητής του Τμήματος  
Διοικητικής Επιστήμης και  
Τεχνολογίας του Οικονομικού  
Πανεπιστημίου Αθηνών  
και Καθηγητής στο Τμήμα  
Τεχνολογίας Λογισμικού στο  
Delft University of Technology,  
Ολλανδία.

**Τ**ο δεύτερο μέρος του ειδικού αυτού αφιερώματος της «ΟΠΑ News» περιλαμβάνει επτά άρθρα που αφορούν τη δημιουργία μακροπρόθεσμης επιχειρηματικής δραστηριότητας ως μοχλού κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης. Συγκεκριμένα, αναλύονται οι παρακάτω έξι κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας ώστε να δημιουργηθεί ένα βιώσιμο και ανταγωνιστικό επιχειρηματικό οικοσύστημα με υψηλής ποιότητας θέσεις εργασίας, σοβαρές επενδύσεις, καινοτομία και τεχνολογική αριστεία, εξωστρέφεια και αποτελεσματικό μάνατζμεντ.

**Επιχειρηματικότητα με επικέντρωση στη γνώση:** Η δυναμική επιχειρηματικότητα του μέλλοντος έχει επίκεντρο τη γνώση, το καλά εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό και την υψηλού επιπέδου έρευνα που μπορεί να αποτελέσει πυρήνα καινοτομίας και νέων επιχειρηματικών μοντέλων. Άρα είναι αναγκαία η έγκαιρη προσαρμογή των ΑΕΙ και η συνεργασία τους με την επιχειρηματική κοινότητα.

**Εδραίωση της επιχειρηματικής κουλτούρας:** Οι δεξιότητες του μέλλοντος για επιχειρηματική επιτυχία δεν αφορούν μόνο

τις τεχνικές γνώσεις αλλά και τις δυνατότητες για δημιουργία, συνεργασία, επικοινωνία, αντίληψη του κινδύνου, ηγεσία, διαπραγματεύσεις κ.λπ. Το εκπαιδευτικό σύστημα θα πρέπει να αναπροσαρμοσθεί στις νέες ανάγκες και να συνδράμει στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής κουλτούρας ευρύτατα στην ελληνική κοινωνία.

**Νεοφυείς επιχειρήσεις για καινοτόμο ανάπτυξη:** Οι νεοφυείς επιχειρήσεις εμπλουτίζουν την κοινωνία και οικονομία με καινοτόμες ιδέες, με φρέσκες συμπεριφορές και με σύγχρονα επιχειρηματικά πρότυπα. Χρειάζονται όμως υποστήριξη για να αντιμετωπίσουν την έλλειψη πόρων και οργάνωσης, που αναδεικνύει τον σημαντικό ρόλο των κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών (VC) ως μοχλών της καινοτόμου ανάπτυξης.

**Τα επώνυμα προϊόντα για αναβάθμιση των εξαγωγών:** Τα διεθνώς πιστοποιημένα προϊόντα με καινοτόμα χαρακτηριστικά και διεθνή φήμη (brand) αποτελούν τον θεμέλιο λίθο για αύξηση των εξαγωγών, μείωση του εμπορικού ελλείμματος και αύξηση της ανταγωνιστικότητας της εθνικής οικονομίας. Άρα είναι αναγκαία η υπηρεσία μιας

στάσης για τις εξαγωγικές εταιρείες ώστε να λύνονται άμεσα τα προβλήματα γραφειοκρατίας και πολυνομίας.

**Η βιομηχανία του μέλλοντος ως υπηρεσία:** Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στη βιομηχανία, μέσω των ψηφιακών διδύμων, προσδιορίζει μια έντονη μετάβαση σε νέες συνθήκες παραγωγής και ενεργοποιεί το μοντέλο της «βιομηχανίας ως υπηρεσίας» με τη στενή συνεργασία μεταξύ βιομηχανικών μονάδων μέσω της ανταλλαγής δεδομένων και τον συντονισμό των αποφάσεων, αλλά και την αδιάλειπτη και εξατομικευμένη εξυπηρέτηση των αποδεκτών των προϊόντων.

**Τεχνητή νοημοσύνη και επιχειρηματική αναλυτική για μετασχηματισμό των επιχειρήσεων:** Η αξιοποίηση των δεδομένων – μέσω της επιχειρηματικής αναλυτικής και της εξηγήσιμης τεχνητής νοημοσύνης – μπορεί πλέον να χρησιμοποιηθεί από το μάνατζμεντ αφού μπορούν να υποστηρίξουν πολύπλοκες επιχειρηματικές αποφάσεις, να ανασχεδιάσουν εσωτερικές διαδικασίες και την εμπειρία των πελατών σε πιο προσωποποιημένη και τέλος να μεταμορφώσουν το ίδιο το επιχειρηματικό μοντέλο.

# Επιχειρηματικότητα με επίκεντρο τη γνώση

**Σ**την Ελλάδα διατηρούμε την αισιοδοξία μας. Παρά τις δυσκολίες, οι επενδύσεις, και ιδιαίτερα οι ξένες, κινούνται σε πολύ υψηλά επίπεδα, η ελληνική παραγωγή έδειξε αξιοσημείωτη ανθεκτικότητα στην πανδημία, ενώ αναπτύσσεται και ένα επιχειρηματικό οικοσύστημα καινοτομίας και τεχνολογίας. Βέβαια στο σημερινό διεθνές περιβάλλον γενικευμένης αναστάτωσης, ενεργειακής κρίσης και κλιματικής κρίσης, αλλά και διαρκούς τεχνολογικής εξέλιξης, οι προκλήσεις είναι πολλές και δύσκολες για την κοινωνία και την οικονομία. Η μετατροπή όλων αυτών σε πραγματική προοπτική για την επόμενη γενιά αποτελεί τη μεγαλύτερη κοινή πρόκληση σε ένα μέλλον όπου το μόνο σίγουρο είναι πως θα κινείται ταχύτατα και θα περιλαμβάνει διαρκείς ανατροπές.

Η επιχειρηματικότητα, σήμερα αλλά και στο μέλλον, καλείται να χειρίζεται ταυτόχρονα τις κρίσεις της συγκυρίας, τη διαρκή τεχνολογική προσαρμογή, τη βιωσιμότητα, αλλά και την ανάγκη να παραμένει ανθεκτική και ανταγωνιστική στο απρόβλεπτο διεθνές περιβάλλον. Οι επιχειρήσεις που θα το πετύχουν σε βάθος χρόνου είναι αυτές που θα επενδύσουν στην καινοτομία, στην τεχνολογία, στην εξωστρέφεια κ.λπ., αλλά κυρίως που θα επενδύσουν στους ανθρώπους, στις γνώσεις, στις δεξιότητες και στα talenta τους.

Η επένδυση στον άνθρωπο και στη μεγιστοποίηση των δυνατοτήτων του είναι υψηλής σημασίας σε ένα περιβάλλον ολοένα και μεγαλύτερης αυτοματοποίησης και τεχνητής νοημοσύνης. Είναι η βάση για την επιχειρηματική δημιουργία, επιβίωση και επιτυχία μέσα από το χτίσιμο ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, αλλά και ο πυρήνας μιας πιο συμπεριληπτικής οικονομίας και κοινωνίας που δημιουργεί ευκαιρίες για περισσότερους.



Το **ΕΥΘΥΜΙΟΥ ΒΙΔΑΛΗ**, Πρόεδρου της Εκτελεστικής Επιτροπής ΣΕΒ και Μέλους του Business Advisory Council στο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών International MBA του ΟΠΑ.

Σε αυτή τη διαδικασία, οι επιχειρήσεις και οι φορείς γνώσης είναι φυσικοί σύμμαχοι και πιστεύουμε ιδιαίτερα στην προοπτική που η ολοένα και βαθύτερη διασύνδεση μεταξύ τους δημιουργεί. Γι' αυτό στον Σύλλογο Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ) έχουμε προχωρήσει σε μια σειρά πρωτοβουλιών, υπογράφοντας συμφωνίες συνεργασίας με πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα της χώρας, εκπονώντας προγράμματα κατάρτισης με Κέντρα Διά Βίου Μάθησης (ΚΕΔΙΒΙΜ) και το Ινστιτούτο Βιομηχανικής και Επιχειρησιακής Επιμόρφωσης και Κατάρτισης (όπως το πρωτοποριακό πρόγραμμα Skills4Jobs), αλλά και υλοποιώντας διαφόρων ειδών προγράμματα κατάρτισης στελεχών.

Συνεργαζόμαστε για την έγκαιρη, συνεχή και αποτελεσματική προσαρμογή της εκπαίδευσης, έρευνας και κατάρτισης στις ανάγκες της σύγχρονης οικονομίας. Πιστεύουμε πως κάτι τέτοιο είναι απαραίτητο για την προσαρμογή των επιχειρήσεων στις μεγάλες προκλήσεις της εποχής, τον ψηφιακό με-

τασηματισμό, την κλιματική αλλαγή και κυκλική οικονομία, την καινοτομία και τα νέα επαγγέλματα. Η πρόσβαση, για παράδειγμα, στην υψηλού επιπέδου έρευνα που παράγεται στην Ελλάδα μπορεί να αποτελέσει πυρήνα καινοτομίας. Όσο πιο στενά συνεργαστούν οι επιχειρήσεις και τα πανεπιστήμια τόσο πιο καλά θα λειτουργήσει η πρακτική άσκηση, η βιομηχανική έρευνα, οι ψηφιακές δεξιότητες, η νεοφυής επιχειρηματικότητα, η ανάπτυξη τεχνικών και οριζόντιων δεξιοτήτων, όχι μόνο στην αρχή της σταδιοδρομίας αλλά διά βίου, τόσο πιο πολύ θα διευρύνεται ο αντίκτυπός τους στην κοινωνία και στην οικονομία.

Η διασύνδεση εκπαίδευσης, έρευνας, κατάρτισης και επιχειρήσεων ενισχύει τη δυνατότητα των πανεπιστημίων να παρέχουν επιδραστική γνώση και προοπτική απασχόλησης στους αποφοίτους τους, των ερευνητών να αξιοποιούν επιχειρηματικά τη δουλειά τους και των φοιτητών και αποφοίτων να εφοδιάζονται με τις απαραίτητες τεχνικές αλλά και οριζόντιες γνώσεις και

δεξιότητες. Παράλληλα, διευρύνεται η κατανόηση των νέων για τη σημαντική προοπτική απασχόλησης που δημιουργεί ο ιδιωτικός τομέας σε ένα πολύ ευρύ φάσμα επαγγελμάτων και δραστηριοτήτων.

Η επιχειρηματικότητα του μέλλοντος είναι μια επιχειρηματικότητα με επίκεντρο τη γνώση και όσο ωριμάζει και εξελίσσεται η συνεργασία τόσο θα συμβάλουμε στον μετασηματισμό του παραγωγικού οικοσυστήματος. Είναι θεμέλια ώστε το ανθρώπινο κεφάλαιο και η διασύνδεση εκπαίδευσης - επιχειρηματικότητας να αποτελέσουν τη βάση για επιχειρήσεις που καινοτομούν σε ένα δυναμικό οικοσύστημα που επενδύει στη γνώση, ανακάμπτει και αναπτύσσεται, δημιουργώντας προοπτική, ιδιαίτερα για τους νέους.

Ο βαθμός που θα καταφέρουμε να συνθέσουμε και να αξιοποιούμε το διαρκώς αυξανόμενο απόθεμα γνώσης θα καθορίσει σε μεγάλο βαθμό και το οικονομικό και κοινωνικό του αποτύπωμα, αλλά και τη δυνατότητα της χώρας μας να δημιουργεί ευκαιρίες και προοπτική.



**Η επένδυση στον άνθρωπο και στη μεγιστοποίηση των δυνατοτήτων του είναι υψηλής σημασίας**





# Η τεχνητή νοημοσύνη αλλάζει τον επιχειρηματικό χάρτη



Του **ΔΙΟΜΗΔΗ ΣΠΙΝΕΛΛΗ**, Καθηγητή του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του ΟΠΑ και Καθηγητή του Τμήματος Τεχνολογίας Λογισμικού στο Delft University of Technology, Ολλανδία.



**Σ**τις 4 Οκτωβρίου του 1957 η ανακάλυψη της Σοβιετικής Ένωσης για την εκτόξευση του πρώτου της τεχνητού δορυφόρου, του Σπούτνικ, κατέστησε σαφές το προβάδισμά της στον αγώνα των δύο υπερδυνάμεων για τον έλεγχο του Διαστήματος και αναζωογόνησε δραματικά το ενδιαφέρον των ΗΠΑ για την επίτευξη τεχνολογικής υπεροχής. Η πρόσφατη δημόσια διάθεση του ChatGPT αποτέλεσε για πολλές επιχειρήσεις ένα αντίστοιχο «Sputnik moment». Η δυνατότητα του διαλογικού συστήματος ChatGPT (<https://chat.openai.com/>) της εταιρείας OpenAI να απαντά ταχύτατα σε σύνθετες ερωτήσεις με σαφήνεια, άριστη έκφραση και (φαινομενική ή πραγματική) ορθότητα φέρνει τα πάνω κάτω σε επιχειρησιακές λειτουργίες και επιχειρηματικά μοντέλα. Συνοπτικά, το ChatGPT και οι τεχνολογίες τεχνητής νοημοσύνης (TN) πίσω από αυτό (LLM – Large Language Models – Μεγάλα Γλωσσικά Μοντέλα) επιτρέπουν την αυτοματοποίηση πολλών λειτουργιών μεταβάλ-



**Ευέλικτες επιχειρήσεις που διαθέτουν τεχνογνωσία χωρίς το βάρος υπάρχουσών ανθρωποκεντρικών δομών μπορούν να αναπτυχθούν εκμεταλλευόμενες τα πλεονεκτήματα που προσφέρει η νέα τεχνολογία**

λοντας την αξία τους και δημιουργούν ευκαιρίες για ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων. Σημαντικό ρόλο σε αυτή τη μετάβαση έχει η διάθεση τυποποιημένων υπηρεσιών TN από εταιρείες τεχνολογίας όπως η OpenAI, η Amazon, η Microsoft και η Google, πάνω στις οποίες κάθε μικρή ή μεγάλη επιχείρηση μπορεί να στήσει τις δικές της εφαρμογές.

Ως προς την αυτοματοποίηση λειτουργιών, οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν TN για να αλληλεπιδρούν με πελάτες και εργαζομένους σε πραγματικό χρόνο, αλλά και για να αυτοματοποιήσουν κομβικά στοιχεία του έργου τους. Η αυτοματοποιημένη αλληλεπίδραση βελτιώνει την απόδοση και την ποιότητα της εξυπηρέτησης πελατών, καθώς οι πελάτες θα λαμβάνουν γρήγορα απαντήσεις στα ερωτήματά τους οποιαδήποτε ώρα της ημέρας χωρίς να απασχολείται πολυάριθμο προσωπικό. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν TN για να αυτοματοποιήσουν τη λήψη παραγγελιών: τη διαδικασία εύρεσης και επιλογής του κατάλληλου

προϊόντος ή υπηρεσίας, την απάντηση σε ερωτήσεις για την κάθε προσφορά και την εκτέλεση εντολών για την υλοποίηση της παραγγελίας. Αντίστοιχα, η TN μπορεί να αυτοματοποιήσει τυποποιημένες λειτουργίες υποστήριξης του προσωπικού σε θέματα πληροφορικής και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Πιο δραματικά, σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις οι εφαρμογές TN μπορεί να συνεισφέρουν σημαντικά στη διαχείριση γνώσης, στην καταγραφή, σύνταξη, μετάφραση, περίληψη και επιμέλεια κειμένων, στην υλοποίηση τυποποιημένου λογισμικού, στην εκπαίδευση και καθοδήγηση στελεχών, στη διάγνωση προβλημάτων, στην ανάλυση της αγοράς και στη δημιουργία γραφικών.

Αναμενόμενα, θα μεταβληθεί η αξία των λειτουργιών όπου μεγάλος μέρος της ανθρώπινης εργασίας μπορεί να αντικατασταθεί, μερικά ή πλήρως, από εφαρμογές TN. Επιχειρήσεις που τις εκτελούσαν καλά με ανθρώπους μπορεί να δυσκολευτούν να τις αυτοματοποιήσουν λόγω παγιωμένων αντιλήψεων, δομών, σχέσεων και συμφερόντων. Επίσης δυσκολίες προσαρμογής θα συναντήσουν επιχειρήσεις που είναι τεχνολογικά ανώριμες ή δεν έχουν πρόσβαση στα απαιτούμενα κεφάλαια για να υιοθετήσουν εφαρμογές TN.

Αντίθετα, ευέλικτες επιχειρήσεις που διαθέτουν την απαιτούμενη τεχνογνωσία χωρίς το βάρος υπάρχουσών ανθρωποκεντρικών δομών μπορούν να αναπτυχθούν σημαντικά εκμεταλλευόμενες τα πλεονεκτήματα που προσφέρει η νέα τεχνολογία, ανταγωνιζόμενες με καλύτερες και φθηνότερες υπηρεσίες τις εδραιωμένες επιχειρήσεις του χώρου τους.

Η πιο καινοτόμος χρήση εφαρμογών TN δεν είναι απλώς η βελτίωση της απόδοσης και της ποιότητας υπάρχουσών λειτουργιών αλλά η δημιουργία εντελώς νέων επιχειρηματικών μοντέλων που βασίζονται στην TN. Τέτοια μοντέλα μπορούν να εισαγάγουν καινοτόμες αυτόματες προσωποποιημένες υπηρεσίες σε τομείς όπως η υγεία και η ευεξία, η διασκέδαση, η διαφήμιση, η κατάρτιση και η εκπαίδευση, οι λιανικές πωλήσεις, η διοίκηση και η συμβουλευτική, καθώς και η έρευνα. Αναμενόμενα, μια σειρά από νεοφυείς επιχειρήσεις θα εφεύρουν και θα αναπτύξουν τα νέα αυτά επιχειρηματικά μοντέλα. Όπως έγινε και στο παρελθόν με τις αλλαγές που έφεραν στις επιχειρήσεις οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, στη διαδρομή υπάρχουσες επιχειρήσεις θα απορροφήσουν κάποιες από τις νέες ή θα προσαρμοστούν οι ίδιες και έτσι θα μεταμορφωθούν. Παράλληλα, πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις θα αποτύχουν παταγωδώς, ενώ ορισμένες άλλες θα γιγαντωθούν αυτόνομες. Το σίγουρο είναι ότι τίποτα πια δεν θα είναι όπως πρώτα.

**Ε**ίναι κοινή η πεποίθηση ότι ο πλούτος και η ευημερία θα στηριχθούν μελλοντικά όλο και περισσότερο στις επιχειρηματικές πρωτοβουλίες των σημερινών νέων. Ιδιαίτερα στην εποχή μας, που οι ψηφιακές τεχνολογίες δημιουργούν τεράστιες επιχειρηματικές ευκαιρίες για ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών, η προοπτική των νέων για επιχειρηματική δραστηριοποίηση γίνεται όλο και περισσότερο ελκυστική, με αποτέλεσμα, στα μεγαλύτερα πανεπιστήμια του εξωτερικού, το ποσοστό των αποφοίτων που ασχολούνται με επιχειρηματικά ventures βαίνει αυξανόμενο. Ο ρόλος επομένως των πανεπιστημίων στην προετοιμασία των νέων για αυτή την προοπτική και την καλλιέργεια κουλτούρας επιχειρηματικότητας στο πανεπιστήμιο είναι σημαντικός.

Στην Ελλάδα έχουν γίνει εντυπωσιακά βήματα προόδου για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Μια ματιά στη σελίδα του European Enterprise Network (<https://www.een.gr/el/thermokoitides-diktya-yprostirixis>) αποκαλύπτει μια σειρά από θερμοκοιτίδες (incubators), λοιπά δίκτυα υποστήριξης (co-working spaces, accelerators, mentoring networks κ.ά.), εταιρείες venture capital κ.ά. Ιδιαίτερα εντυπωσιακή είναι η παρουσία Μονάδων Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας σε πολλά πανεπιστήμια, με έντονη δραστηριότητα στην προώθηση επιχειρηματικών πρωτοβουλιών. Για παράδειγμα, η θερμοκοι-



Του **ΓΡΗΓΟΡΗ ΠΡΑΣΤΑΚΟΥ**, Κοσμητόρα της Σχολής Διοίκησης Επιχειρήσεων του Stevens Institute of Technology, USA και πρώην Πρύτανη του ΟΠΑ.



τίδα του ΟΠΑ (ACEin) αυτή τη στιγμή παρέχει υπηρεσίες θερμοκοιτίδας σε 20 νεοφυείς επιχειρήσεις, ενώ έχει ολοκληρώσει αντίστοιχες υπηρεσίες σε 32 άλλες επιχειρήσεις σε χώρους όπως λιανημπόριο, ενοικίαση οχημάτων, τουρισμός, αγορά εργασίας, διαίτολογία, well being κ.ά. Παράλληλα, οργανώνει συνέδρια, πανεπιστημιακούς διαγωνισμούς επιχειρηματικότητας, και πολλά ακόμα. Πράγματα που ήταν απίστευτα πριν από μόλις 10 χρόνια! Θεωρώ ότι υπάρχει ακόμα μεγάλο περιθώριο ανάπτυξης. Πιστεύω στο ελληνικό επιχειρηματικό δαιμόνιο, και οι επιδόσεις των Ελλήνων επιστημόνων σε θέματα καινοτομίας και χρηματοδοτούμενης έρευνας είναι πράγματι εντυπωσιακές σε πανευρωπαϊκό επίπεδο. Όπως επίσης εντυπωσιακός είναι ο αριθμός των Ελλήνων καθηγητών και ερευνητών σε πανεπιστήμια του εξωτερικού, κάτι που αξίζει να αξιοποιηθεί. Εκεί όμως που πρέπει να γίνει μεγαλύτερη προσπάθεια είναι στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής κουλτούρας και στη σύνδεση της έρευνας με την εμπορευμα-

τοποίηση (commercialization). Συμμετείχα ενεργά στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και στο ΟΠΑ και στο Stevens όπου βρίσκομαι τώρα. Με βάση αυτές μου τις εμπειρίες, θα εστιαστώ σε δύο προτάσεις που θεωρώ απόλυτα επίκαιρες και εφαρμόσιμες, που θα πρέπει να υλοποιηθούν με πρωτοβουλία των πανεπιστημίων και τη συμβολή της Πολιτείας και του επιχειρηματικού κόσμου: α) να δοθεί έμφαση στην ανάπτυξη της εκπαίδευσης πάνω στην επιχειρηματικότητα και β) να αναπτυχθούν ερευνητικά εργαστήρια στα ΑΕΙ, συγχρηματοδοτούμενα από την Πολιτεία και τον κόσμο των επιχειρήσε-

# Αναπτύσσοντας την κουλτούρα επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια

## ΑΦΙΕΡΩΜΑ **Ανάπτυξη-Καινοτομία-Νέο Επιχειρείν**



ων με σκοπό την ανάπτυξη και την εμπορευματοποίηση των νέων προϊόντων και υπηρεσιών που θα αναπτυχθούν από την έρευνα.

### **Η εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα**

Οι ψηφιακές τεχνολογίες έχουν επιφέρει επανάσταση στη λειτουργία των επιχειρήσεων και οργανισμών, καθώς και στους ρόλους και απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητες των στελεχών, με αποτέλεσμα όλα τα πανεπιστήμια διεθνώς να έχουν ήδη ξεχυθεί σε αγώνα ανανέωσης της ύλης, του τρόπου διδασκαλίας, των εκπαιδευτικών τους δραστηριοτήτων (βλ. π.χ. [www.macude.org](http://www.macude.org)). Πρέπει επομένως να είμαστε σίγουροι ότι προσφέρουμε σύγχρονα μαθήματα και εκπαιδευτικά προγράμματα που ανταποκρίνονται στις σημερινές συνθήκες. Στην προσπάθειά μας για μια πληρέστερη εκπαίδευση σε θέματα επιχειρηματικότητας, είναι σημαντικό να περιλάβουμε ει δυνατόν σε κάθε μάθημα και την επιχειρηματική σκοπιά. Τι γίνεται ένα προϊόν όταν παράγεται; Ποιες ανάγκες εξυπηρε-

τεί; Ποιες είναι οι ηθικές αρχές της επιχειρηματικότητας; Στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, να τονιστεί η επιχειρηματική σκέψη σαν ένα βασικό κριτήριο επιλογής προσωπικού. Στη Στρατηγική, να δοθεί έμφαση στην αναγνώριση επιχειρηματικών ευκαιριών για τη διαμόρφωση στρατηγικής. Στη Μηχανολογία και άλλες επιστήμες, να προσέξουμε τις ανάγκες του χρήστη και της κοινωνίας και να αναπτύξουμε προϊόντα προς αυτή την κατεύθυνση. Να αναγνωρίσουμε τη σημασία της μικρομεσαίας επιχείρησης στη σύγχρονη παγκόσμια κοινωνία της γνώσης. Να δώσουμε στους φοιτητές

μας να καταλάβουν ότι στην εποχή μας, τις «ονειρεμένες δουλειές» (dream jobs), πρέπει (και μπορούν) να τις δημιουργήσουν οι ίδιοι. Να προσπαθήσουμε να ενσωματώσουμε την επιχειρηματικότητα αδιακρίτως ακαδημαϊκού αντικειμένου ή επιπέδου σπουδών.

Παράλληλα, είναι απαραίτητο να υιοθετήσουμε μια ολοκληρωμένη αντιμετώπιση στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και επιχειρηματικής κουλτούρας. Να μην περιοριζόμαστε σε παροχή τεχνικών γνώσεων, αλλά να προσπαθήσουμε να αναπτύξουμε στους φοιτητές όραμα και δεξιότητες, καθώς και μια διεθνή (και όχι τοπική) προοπτική. Να αναπτύξουμε παράλληλες δραστηριότητες (όπως «κάνε τη δική σου επιχείρηση»), ή μηχανισμούς στήριξης (όπως ομάδα mentors ή επιχειρήσεις του κλάδου) που θα ενθαρρύνουν τους φοιτητές να αναλάβουν πρωτοβουλίες, να εξοικειωθούν με το επιχειρηματικό περιβάλλον και να μάθουν να «παίρνουν το μέλλον» στα χέρια τους. Στόχος θα πρέπει να είναι να μην υπάρχει φοιτητής που με την αποφοίτησή του/της να μην έχει την ευκαιρία μιας πρακτικής άσκησης.

Είναι σημαντικό να αναδείξουμε τη σημασία της συνεργασίας και της ομαδικότητας μέσα στα πλαίσια ομάδας, αλλά και μεταξύ ομάδων και επαγγελματιών. Να μάθει ο μηχανικός να συνεργάζεται με τον οικονομολόγο και το νομικό. Να αναπτύξουμε τις προσωπικές τους δεξιότητες σχετικά με την ομαδικότητα, την ηγεσία, τη διαχείριση κινδύνου, τις διαπραγματεύσεις κ.λπ. Παρά τη μεγάλη σημασία που αποκτούν οι «αριθμητικές» δεξιότητες, τα soft skills παραμένουν πολύ σημαντικά. Να προσπαθήσουμε να δημιουργήσουμε κοινά εκπαιδευτικά προγράμματα και δραστηριότητες μεταξύ Οικονομικών Σχολών, Σχολών Μηχανικών, Χημικών, Βιολόγων, Γεωπόνων, για συνεργασία φοιτητών και προώθηση ιδεών για νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

### **Το τρίπτυχο έρευνα / ανάπτυξη / commercialization**

Παράλληλα με μια στοχευμένη προσπάθεια στην εκπαίδευση, πρέπει να γίνει προσπάθεια το τρίπτυχο έρευνα / ανάπτυξη / εμπορευματοποίηση να ξεκινά μέσα από το Πανεπιστήμιο,



**Να προσπαθήσουμε να δημιουργήσουμε κοινά εκπαιδευτικά προγράμματα και δραστηριότητες μεταξύ Οικονομικών Σχολών, Σχολών Μηχανικών, Χημικών, Βιολόγων, Γεωπόνων, για συνεργασία φοιτητών και προώθηση ιδεών για νέα προϊόντα και υπηρεσίες**

με τη δημιουργία κατάλληλων εργαστηρίων που θα χρηματοδοτούνται από την Πολιτεία και τον κόσμο των επιχειρήσεων. Θα αναφέρω ένα ενδεικτικό παράδειγμα από την προσωπική μου εμπειρία στο Stevens Institute of Technology, ένα κατ' εξοχήν τεχνολογικό ίδρυμα, από τα παλαιότερα των ΗΠΑ, με μεγάλη παράδοση στην έρευνα, καινοτομία και ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών.

Πριν από περίπου 2 χρόνια, μετά από διαγωνισμό, ανατέθηκε στο Stevens από το National Science Foundation (NSF) η ανάπτυξη του 1ου Κέντρου Ερευνών στις ΗΠΑ πά-

νω σε θέματα τεχνολογιών χρηματοοικονομικής (FinTech). Το κέντρο CRAFT (Center for Research to Advance Financial Technologies, <https://www.stevens.edu/craft>) είναι της κατηγορίας IUCRC (Industry-University Collaborative Research Center) και χρηματοδοτείται πλην του NSF και από 13 μεγάλους οργανισμούς όπου περιλαμβάνονται ονόματα όπως Goldman Sachs, UBS, Bank of America, IBM κ.ά. Σκοπός του κέντρου είναι η ανάπτυξη έρευνας για την ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών που θα απευθύνονται σε πραγματικές ανάγκες της οικονομίας και της κοινωνίας και η μετέπειτα εκμετάλλευσή τους που θα οδηγήσουν σε νέες θέσεις εργασίας, εξειδίκευση προσωπικού σε επιστημονικά προηγμένους κλάδους κ.λπ.

Το κέντρο διοικείται από το Πανεπιστήμιο, οι ερευνητικές προτάσεις υποβάλλονται από τα μέλη ΔΕΠ, αλλά οι αποφάσεις σχετικά με ποια από τα προτεινόμενα ερευνητικά έργα θα χρηματοδοτηθούν αποφασίζονται από τους εκπροσώπους των οργανισμών που συμμετέχουν, λαμβάνοντας υπόψη την καινοτομικότητα της κάθε πρότασης, τις ανάγκες της αγοράς, τη δυνατότητα επιτυχούς περαίωσης κ.λπ. Σήμερα τρέχουν 7 μεγάλα έργα fintech και σε μερικούς μήνες ο αριθμός αναμένεται να διπλασιαστεί. Το κέντρο έχει δημιουργήσει αντίκτυπο σε εθνικό επίπεδο και ήδη από την τοπική αυτοδιοίκηση καθώς και το NSF ετοιμάζονται άλλα έργα για να δημιουργηθούν πολλαπλασιαστικά οφέλη στην οικονομία γενικότερα.

Τα τελευταία χρόνια, η Ελλάδα παρουσιάζει σημαντική πρόοδο σε θέματα έρευνας και επιχειρηματικότητας, όπως έχει φανεί από πρόσφατες αποφάσεις διεθνών οργανισμών να εγκαταστήσουν κέντρα καινοτομίας (βλ. Microsoft, Pfizer, Cisco, Amazon), από την ιδιαίτερα πετυχημένη (και πρωτοποριακή) αυτοματοποίηση / ψηφιοποίηση του δημόσιου τομέα μέσα από το Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης, και από την έντονη δραστηριοποίηση της Επιτροπής Έρευνας και Τεχνολογίας της Βουλής πάνω στα θέματα αυτά. Οι παραπάνω προτάσεις συμβάλλουν και αυτές προς αυτή τη κατεύθυνση.

# Ο στρατηγικός ρόλος των κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών

**Σ**το σύγχρονο περιβάλλον της έντονης μεταβλητότητας, τα επενδυτικά κεφάλαια αναζητούν ευκαιρίες επένδυσης σε όλο το επιχειρηματικό φάσμα. Δεν απευθύνονται μόνο σε μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις, αλλά και σε νεοφυείς επιχειρηματικές προσπάθειες. Η έλλειψη πόρων και οργάνωσης και η περιορισμένη εμπειρία των ιδρυτών των νεοφυών επιχειρήσεων, σε συνδυασμό με το πλήθος τους, απαιτούν επένδυση σημαντικού χρόνου και χρήματος από τους διαχειριστές κεφαλαίων (τους fund managers), οι οποίοι συμμετέχουν ενεργά στο επιχειρηματικό ρίσκο καθώς ενστερνίζονται το όραμα των επιχειρηματιών.

Υπάρχει συνεπώς μια σημαντική ευκαιρία για υφιστάμενους αλλά και νέους επιχειρηματίες καθώς έχει δημιουργηθεί το απαραίτητο οικοσύστημα, έχουν εξασφαλιστεί οι απαραίτητοι πόροι και έχουν διαμορφωθεί τα απαραίτητα κανάλια συνδυαστικής εισροής κεφαλαίου και τεχνογνωσίας για την ανάπτυξη καινοτόμων επιχειρηματικών ιδεών, όπως τα προγράμματα που υλοποιεί η ΕΑΤΕ. Η επιχειρηματικότητα παραμένει βασικός λίθος της οικονομίας και είναι απαραίτητο να ενσωματωθεί πλήρως στο φάσμα λύ-



**Υπάρχει ανάγκη για συστηματική και διαρκή εκπαίδευση των επιχειρηματιών ώστε να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις**

σεων για την υγιή ανάπτυξη με κοινωνικό αποτύπωμα. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει ανάγκη για συστηματική και διαρκή εκπαίδευση των επιχειρηματιών ώστε να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις. Σημαίνει επίσης ότι απαιτείται ενθάρρυνση νέων ανθρώπων με ενδείξεις επιχειρηματικού πνεύματος, προβολή θετικών επιχειρηματικών προτύπων που εμπνέουν, απομυθοποίηση της αποτυχίας και στοχευμένη «καθοδήγηση» από ανθρώπους της αγοράς και της ακαδημαϊκής κοινότητας, ώστε να εμπλουτιστεί η χώρα με καινοτόμες ιδέες, με φρέσκες συμπεριφορές και με σύγχρονα επιχειρηματικά πρότυπα.

Συνδυάζοντας τα παραπάνω, γίνεται αντιληπτό ότι τα κεφάλαια πρέπει να είναι «έξυπνα» και ότι ο ρόλος των διαχειριστών κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών (VC/PE), οι οποίοι αποτελούν μια νέα κατηγορία «επιχειρηματιών», είναι κρίσιμος για την αλυσίδα της αξίας που οι ίδιοι οφείλουν να συνθέσουν ώστε να δημιουργήσουν υπεραξίες για τις επιχειρήσεις και τους επενδυτές τους, ειδικά δε όσοι ασχολούνται με τις επενδύσεις στην καινοτομία και στις νεοφυείς επιχειρήσεις. Οι επιχειρηματίες αυτοί θα πρέπει να διαθέτουν πολυδιάστα-

τες ικανότητες: να εντοπίζουν ευκαιρίες, να αντιλαμβάνονται τις προκλήσεις, να αντιμετωπίζουν τους κινδύνους, να προσαρμόζονται στις απαιτήσεις, να διαπραγματεύονται, να πείθουν, να συνδράμουν και να ελέγχουν ταυτόχρονα, να επιδιώκουν αποδόσεις αλλά και να ξεπερνούν τις αποτυχίες μαθαίνοντας. Οι διαχειριστές δουλεύουν σε ομάδες. Όπως σε κάθε ομάδα, η δύναμή της προέρχεται από τη σύνθεση και την πολυμορφία των επιμέρους δυνάμεων των μελών της. Στο σημείο αυτό, εισέρχονται οι αρχές της συμπεριληψής, όχι απαραίτητα λόγω της κοινωνικής ορθότητας, κυρίως διότι η ποικιλομορφία οδηγεί, πέραν των άλλων, και σε δημιουργία υψηλότερης αξίας. Περισσότερες συχνότητες, περισσότερα σήματα.

Για παράδειγμα, σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα του Harvard Business Review, η συμμετοχή των γυναικών σε ομάδες διαχειριστών κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών (VC/PE) οδηγεί σε υπερδιπλάσιες πιθανότητες επενδύσεων σε επιχειρήσεις που ηγούνται γυναίκες. Αυτές οι επενδυτικές ευκαιρίες δεν πρέπει να αγνοούνται, δεδομένου ότι τουλάχιστον ο μισός πληθυσμός του πλανήτη αποτελείται από γυναίκες, που έχουν σημαντικό «λέγιν» στο επιχειρείν. Ομοίως, οι επιχει-



Της **ΑΝΤΙΓΟΝΗΣ ΛΥΜΠΕΡΟΠΟΥΛΟΥ**, Διευθύνουσας Συμβούλου της Ελληνικής Αναπτυξιακής Τράπεζας Επενδύσεων (ΕΑΤΕ - πρώην ΤΑΝΕΟ) και απόφοιτης του ΟΠΑ.



**Οι επιχειρηματίες που έχουν διανύσει μεγάλες αποστάσεις στον επιχειρηματικό στίβο και έχουν επιτύχει αποδόσεις και αναγνώριση αποτελούν ένα σημαντικό κεφάλαιο γνώσης και εμπειρίας, το οποίο οφείλει να διαχέεται και είναι πολύτιμο για τους νέους επιχειρηματίες**



ρηματίες που έχουν διανύσει μεγάλες αποστάσεις στον επιχειρηματικό στίβο και έχουν επιτύχει αποδόσεις και αναγνώριση αποτελούν ένα σημαντικό κεφάλαιο γνώσης και εμπειρίας, το οποίο οφείλει να διαχέεται και είναι πολύτιμο για τους νέους επιχειρηματίες. Η εξέλιξη των κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών που έχει επιτευχθεί τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα είναι αξιοσημείωτη. Σήμερα, τα υπό διαχείριση κεφάλαιά τους ξεπερνούν τα €2 δισ. και προέρχονται από εγχώριους και διεθνείς επενδυτές. Οι επενδύσεις τους αναφέρονται σε όλους τους κλάδους της οικονομίας, ενισχύοντας κατά αυτόν τον τρόπο την απασχόληση αλλά και την εξωστρέφεια και την ανταγωνιστικότητα της ελληνικής επιχειρηματικότητας. Στην πορεία αυτής της εξέλιξης, ο ρόλος της Ελληνικής Αναπτυξιακής Τράπεζας Επενδύσεων (ΕΑΤΕ – πρώην ΤΑΝΕΟ) υπήρξε και παραμένει καταλυτικός. Η ΕΑΤΕ έχει συμβάλει σημαντικά στην ανάπτυξη της αγοράς κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών, στην εδραίωση ενός υγιούς, αξιόπιστου και ανθεκτι-

κού πλαισίου λειτουργίας, στην υιοθέτηση βέλτιστων πρακτικών και αναδεικνύει διαχρονικά τον κομβικό τους ρόλο στην κλιμάκωση του επιχειρείν. Σε αυτό το πλαίσιο, η ΕΑΤΕ παρακολουθεί συστηματικά τις εξελίξεις, αφουγκράζεται τις απαιτήσεις της αγοράς, σχεδιάζει και υλοποιεί ευέλικτα και καινοτόμα επενδυτικά προγράμματα με έμφαση στη βιωσιμότητα, στο υγιές περιβαλλοντικό αποτόπωμα, στη χρηστή εταιρική διακυβέρνηση και στην αναπτυξιακή – με ανταποδοτικά οφέλη – συνεισφορά στην κοινωνία. Παράλληλα αντλεί πολύτιμη τεχνογνωσία για να τη διαθέτει με αμεσότητα στην αγορά, συνεργάζεται με ευρωπαϊκούς και διεθνείς φορείς για την προώθηση του ελληνικού επιχειρείν και προσελκύει επενδύσεις από διεθνείς επενδυτικούς οργανι-

σμούς αποτελώντας τον συνεκτικό κρίκο μεταξύ επενδυτών και επιχειρήσεων. Υπό το πρίσμα όλων των παραπάνω, γίνεται σαφές ότι ο ρόλος των κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών είναι σημαντικός και πολυδιάστατος. Αποτελούν μοχλό σταθερής ανάπτυξης και ανάδειξης της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας και έχουν συνδράμει στην αναβάθμιση του επενδυτικού κλίματος. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με τη μεταμόρφωση που επιτελείται στη χώρα μας μέσα από τον ψηφιακό μετασχηματισμό της, την αύξηση των επενδύσεων με προστιθέμενη αξία και την οικονομική ανάπτυξη, δημιουργούν προοπτικές αισιοδοξίας

αλλά και σημαντικής ευθύνης. Αφενός για τη διασφάλιση των επιτευγμάτων και αφετέρου για την επιδίωξη υψηλότερων στόχων. Γι' αυτό και η συζήτηση για το μέλλον του επιχειρείν οφείλει και είναι, σε σημαντικό βαθμό, ενσωματωμένη στον σχεδιασμό του σήμερα ώστε να κεφαλαιοποιεί την επιτυχία και να αποτελέσει εγγύηση επιχειρηματικής εξέλιξης και συλλογικής οικονομικής ανάπτυξης με όρους αειφορίας.

# Η σπουδαιότητα των επώνυμων προϊόντων στην ανάπτυξη των εξαγωγών μιας χώρας



Της **ΑΛΕΞΑΝΔΡΑΣ ΠΙΤΤΑ-ΧΑΖΑΠΗ**, Διευθύνουσας Συμβούλου της Μέλι Αττικής, Αντιπροέδρου του Πανελληνίου Συνδέσμου Εξαγωγέων και απόφοιτης του ΟΠΑ.

**Η** Εξωστρέφεια της Ελληνικής Οικονομίας και των Ελληνικών Επιχειρήσεων, μαζί και με τις επενδύσεις, είναι ο μόνος τρόπος για να βγει η ελληνική οικονομία οριστικά από την κρίση και να μπει στην ανάπτυξη. Είμαστε μικρή χώρα, με την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών διαρκώς συρρικνούμενη. Χωρίς την εξωστρέφεια, πιστεύω ότι ελάχιστες ελληνικές επιχειρήσεις θα μπορούσαν να επιβιώσουν.

Η ελληνική οικονομία μόνο με εξωστρέφεια αποκτά φρέσκο χρήμα για να καλύψει τις κοινωνικές ανάγκες. Αλλιώς θα ανακυκλώνουμε τη φτώχεια μας. Η χώρα μας διαθέτει μοναδικά προϊόντα γης και ανθρώπους πολυμήχανους. Έχει τη δυνατότητα να εξάγει προϊόντα και υπηρεσίες. Το λάδι, οι ελιές, το μέλι, τα οπωροκηπευτικά μας είναι εξαιρετικά, όμως πολλά

από αυτά δεν έχουν τη θέση που τους αξίζει στη διεθνή αγορά. Πιστεύω ακράδαντα ότι όταν έχεις μοναδικά προϊόντα πρέπει να τα εξάγεις επώνυμα.

Για παράδειγμα, έχουμε σαν χώρα το καλύτερο λάδι. Στο παρελθόν πουλούσαμε το ελληνικό λάδι χύμα στους Ιταλούς και αυτοί με τη σειρά τους το έστελναν στην παγκόσμια αγορά σαν επώνυμο ιταλικό. Απλός τρόπος εξαγωγής για μας χωρίς ιδιαίτερη προσπάθεια και με μικρή προστιθέμενη αξία. Ευτυχώς τα τελευταία χρόνια γίνονται εξαγωγές ελληνικού λαδιού επώνυμα σε πρωτοποριακές συσκευασίες με μεγάλη επιτυχία.

Να επισημάνω τρεις παράγοντες που δείχνουν τη σπουδαιότητα του επώνυμου προϊόντος: Α. Η μάρκα (Brand) και η διατήρηση της φήμης της είναι η καλύτερη προστασία για τον καταναλωτή γιατί οι επιχειρήσεις θέλουν να προστατεύσουν τις μάρκες τους και είναι υπεύθυνες για τις ενέργειές τους.

Β. Ακόμα οι μάρκες βοηθούν την οικονομία να αναπτυχθεί γρηγορότερα και επιταχύνουν την ανάπτυξη πέρα από γεωγραφικά και πολιτιστικά σύνορα. Γ. Οι μάρκες ωφελούν καταναλωτές, μετόχους, εργαζομένους, συνεργάτες, ακόμα και ανταγωνιστές.

Να αναφέρω παλιά και καινούργια παραδείγματα ελληνικών μαρκών που έγιναν διάσημες παγκόσμια. Η εταιρεία ΜΕΤΑΧΑ έγινε και εξακολουθεί να είναι ένα διεθνές Brand παρότι ξεκίνησε από μία μικρή χώρα με λίγα μέσα. Άλλο παρά-

δειγμα είναι του γιαουρτιού. Η ΦΑΓΕ ακολούθησε τον δρόμο της επωνυμίας και έκανε μόδα το ελληνικό γιαούρτι, επιφέροντας επανάσταση στις διατροφικές συνήθειες μιας τεράστιας αγοράς ενώ ταυτόχρονα διαφήμιζε και τη χώρα μας και άνοιξε τον δρόμο και σε άλλα ελληνικά προϊόντα, γιατί δημιούργησε ένα γενικότερο ενδιαφέρον για τα ελληνικά προϊόντα.

Υπάρχουν και πολλές άλλες άξιες ελληνικές εταιρείες με διεθνή καριέρα, όπως στον χώρο των καλλυντικών αλλά

**Ελλάδα δεν είναι μόνο ήλιος και θάλασσα, είναι και προϊόντα αξιόλογα αγροτικά, είδη διατροφής, βιομηχανικά και προϊόντα υψηλής τεχνολογίας**



## Η χώρα μας πρέπει να αποκτήσει το δικό της Brand ώστε καθετί το ελληνικό να αποκτά και αυτό προστιθέμενη αξία

και σε άλλους τομείς που διαφημίζουν τη χώρα μας και τα προϊόντα της. Ευτυχώς πλέον είναι αρκετές.

Πρέπει όμως κατά τη γνώμη μου να ξεκινήσουμε από τα βασικά. Η χώρα μας πρέπει να αποκτήσει και εκείνη το δικό της Brand ώστε καθετί το ελληνικό να αποκτά και αυτό προστιθέμενη αξία και όχι τα προϊόντα να δίνουν από το Brand τους στη χώρα. Ελλάδα δεν είναι μόνο ήλιος και θάλασσα, είναι και προϊόντα αξιόλογα αγροτικά, επώνυμα είδη διατροφής, βιομηχανικά προϊόντα, προϊόντα υψηλής τεχνολογίας, όλα με διεθνή παρουσία. Και βέβαια η χώρα μας είναι ένας γαστριμαργικός παράδεισος με τοπικές σπεσιαλιτέ που είναι ικανές να της φέρουν υψηλό τουρισμό. Υπάρχουν πολλά παραδείγματα χωρών με μεγάλη παράδοση σε αυτό που μπορούμε να ξεσηκώσουμε, όπως είναι η Ιταλία, η Ισπανία κ.λπ.

Αν δεν τα κάνουμε αυτά, τα προϊόντα μας θα δυσκολευθούν να βρουν τον δρόμο τους γιατί οι ξένοι καταναλωτές δεν θα τα αναγνωρίζουν.

Είμαστε μικρή χώρα με μικρούς αγροτικούς κλήρους. Το κόστος παραγωγής είναι μεγαλύτερο, συγκρινόμενο με χώρες με τεράστιες καλλιεργήσιμες εκτάσεις. Επομένως πρέπει να βασιστούμε στην ποιότητα των προϊόντων μας, να την προβάλλουμε και να τη διαφυλάττουμε ως κόρη οφθαλμού. Η παγκόσμια αγορά είναι τεράστια. Μπορούμε να αναζητήσουμε και να επικεντρωθούμε σε αγορές που ενδιαφέρονται να αγοράσουν τα ελληνικά ποιοτικά προϊόντα. Πιστεύω επίσης ότι οι εξαγωγές πρέπει να είναι από τους

πρωταρχικούς στόχους μιας επιχείρησης γιατί οι εξαγωγές μεταφέρουν ιδέες και βοηθούν κάθε εταιρεία να παρακολουθεί τις εξελίξεις, να είναι ενημερωμένη και σύγχρονη στον κλάδο της και στην Ελλάδα αλλά και διεθνώς.

Σε όλα αυτά τα χρόνια ενασχόλησής μου με το διεθνές εμπόριο, έχω καταλήξει στο συμπέρασμα ότι οι επιτυχημένες εξαγωγές είναι ένα μείγμα από πολλή δουλειά, συστηματική προσέγγιση, διαρκή ενημέρωση, διάθεση αυτοβελτίωσης και πολύ σκληρό ανταγωνισμό. Ασφαλώς χρειάζεται και τύχη ή έστω ευνοϊκές συγκυρίες, αλλά η ουσία της εξωστρεφούς επιχειρηματικότητας συνοψίζεται σε λίγες, ξεκάθαρες λέξεις: Ποιότητα, Συνέπεια, Φερεγγυότητα, Κρίσιμο μέγεθος παραγωγής και βέβαια Εμπιστοσύνη, δηλαδή δημιουργία εμπιστοσύνης στο προϊόν που παράγουμε για τους συνεργάτες, τους αγοραστές και τους τελικούς καταναλωτές.

Θεωρώ ακόμα τις ελληνικές εταιρείες που κάνουν εξαγωγές όλα αυτά τα χρόνια ήρωες, επειδή, πέρα από τον διεθνή ανταγωνισμό, αντιμετωπίζουν ένα κράτος που ουδέποτε μέχρι πρόσφατα, που ευτυχώς άρχισε να αλλάζει, δεν ενδιαφέρθηκε να συνδράμει τους Έλληνες εξαγωγείς.

Πιστεύω για όλα αυτά ότι είναι αναγκαία η δημιουργία «Υπηρεσίας μιας στάσης» για τις εξαγωγές, στελεχωμένης με ειδικευμένους ανθρώπους από όλα τα σχετικά Υπουργεία για να λύνει άμεσα όποιο πρόβλημα εμποδίζει τις εξαγωγικές δραστηριότητες των επιχειρήσεων. Προοπτικές υπάρχουν πολλές. Ας τις αξιοποιήσουμε.

# Το μέλλον της παραγωγής: ψηφιακά δίδυμα και βιομηχανία ως υπηρεσία



Του **ΙΩΑΝΝΗ ΜΟΥΡΤΟΥ**, Καθηγητή του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας και Διευθυντή του Εργαστηρίου Ηλεκτρονικού Επιχειρείν (ELTRUN) του ΟΠΑ.

**Π**ρότι ο δημοφιλής όρος «Βιομηχανία 4.0» πράγματι προσδιορίζει μια έντονη μετάβαση σε νέες συνθήκες παραγωγής με χρήση σύγχρονων μεθόδων πληροφορικής και αυτοματισμού, παραμένουν ασαφή τα βήματα προσαρμογής των βιομηχανικών μονάδων ώστε να υλοποιήσουν αυτή τη μετάβαση. Η συλλογή και επεξεργασία δεδομένων σε πραγματικό χρόνο είναι το προφανέστερο αρχικό βήμα, του οποίου όμως το κόστος είναι συχνά δυσθεώρητο. Το κόστος αυτό πρέπει να αποδειχτεί ότι αντισταθμίζεται με βελτιωμένες αποφάσεις παραγωγής, συντήρησης και διαχείρισης προϊόντων ή υπηρεσιών, όπως και με βελτιωμένα επιχειρηματικά μοντέλα. Ως προς τη βέλτιστη λήψη αποφάσεων, τα λεγόμενα ψηφιακά δίδυμα (digital twins) είναι η – κατά την αντίληψή μας – πιο προηγμένη τεχνολογία, η οποία συμπληρώνει την καταγραφή και επεξεργασία δεδομένων με τεχνικές λήψης αποφάσεων όπως η προσομοίωση και η βελτιστοποίηση. Με απλά λόγια, τα ψηφιακά δίδυμα δημιουργούν ένα πιστό αντίγραφο ενός πραγματικού συστήματος (μηχανής ή γραμμής παραγωγής ή ολόκληρου εργοστασίου), το οποίο μπορεί να αναπαραστήσει την τρέχουσα και δυνητική συμπεριφορά του πραγματικού συστήματος, όντας «συνδεδεμένο» με αυτό.

Για παράδειγμα, το ψηφιακό δίδυμο μιας μηχανής μπορεί να μειώνει την κατανάλωση ενέργειας όταν βλέπει ότι μια παραγγελία δεν επείγει ή να προτείνει έγκαιρα μια προληπτική συντήρηση. Με παρόμοιο τρόπο, το ψηφιακό δίδυμο μιας γραμμής παραγωγής, ίσως σε συνεργασία με τα δίδυμα των επιμέρους μηχανών, μπορεί να

αλλάζει τη σειρά με την οποία δρομολογούνται οι παραγγελίες όποτε η ομαλή λειτουργία διακόπεται από μια βλάβη, μια καθυστέρηση στην παραλαβή υλικών ή ένα σφάλμα ποιότητας. Η πραγματικότητα στην οποία πολλαπλά ψηφιακά δίδυμα θα αλληλεπιδρούν ώστε να συν-αποφασίζουν δεν είναι διόλου μακρινή, τουλάχιστον σε επίπεδο ερευνητικών έργων και εργαστηριακών πρωτοτύπων. Έχει διατυπωθεί επίσης, κάπως τολμηρά, ότι δεν μπορεί να υπάρξει τεχνητή νοημοσύνη χωρίς τα ψηφιακά δίδυμα. Κοιτώντας προς τα επιχειρηματικά μοντέλα τα οποία ενεργοποιούνται με χρήση ψηφιακών διδύμων, θα προτείνομε εδώ αυτό που ονομάζεται «βιομηχανία ως υπηρεσία» (manufacturing as a service), το οποίο έχει δύο όψεις: τη στενή συνεργασία μεταξύ βιομηχανικών μονάδων με βάση την ανταλλαγή δεδομένων και τον συντονισμό των αποφάσεων και την αδιάλειπτη και εξατομικευμένη εξυπηρέτηση των αποδεκτών των προϊόντων, ενδιάμεσων ή τελικών.

Η πρώτη όψη, δηλαδή η βιομηχανική συνεργασία, μπορεί να επιτευχθεί σε μεγάλη ή μικρή κλίμακα με τον διαμοιρασμό πόρων, όπως του χρόνου βιομηχανικών διεργασιών, πρώτων υλών, δεδομένων και αλγορίθμων, προφανώς ευκολότερα όταν πρόκειται για εργοστάσια τα οποία παράγουν παρόμοια προϊόντα ή δίκτυα μικρομεσαίων παραγωγικών μονάδων. Η από κοινού βελτιστοποίηση της παραγωγής μπορεί να έχει εμφανείς οικονομικές κλίμακας και, κυρίως, να αυξήσει την ανθεκτικότητα του δικτύου παραγωγών σε αντίξοες συνθήκες. Ίσως είναι καταλληλότερη για βιομηχανίες οι οποίες παράγουν εξαρτήματα ή, γενικότερα, ενδιάμεσα προϊόντα.

Η δεύτερη όψη αφορά τον εκάστοτε πελάτη. Ενώ παραδοσιακά οι κατασκευαστές πωλούν προϊόντα ως μια εφάπαξ συναλλαγή, πλέον αρχίζουν και τα προσφέρουν μέσω μιας υπηρεσίας ενοικίασης, η οποία περιλαμβάνει τη συντήρηση και πιθανά την ανακύκλωση ή επαναχρησιμοποίηση. Οι δύο όψεις συνθέτουν τον πλήρη κύκλο ζωής ενός προϊόντος, από την κατασκευή έως και την όποια κυκλική του εξέλιξη, ως μια πλέον ενιαία και ιχνηλατήσιμη (traceable) υπηρεσία.



**Η βιομηχανική συνεργασία μπορεί να επιτευχθεί σε μεγάλη ή μικρή κλίμακα με τον διαμοιρασμό πόρων**



## ΑΦΙΕΡΩΜΑ **Ανάπτυξη-Καινοτομία-Νέο Επιχειρείν**



Ως ένα γνωστό παράδειγμα θα αναφέρουμε εταιρεία κατασκευής κινητήρων, η οποία από το 2015 παρέχει τη δυνατότητα σε αεροπορικές εταιρείες, αντί της αγοράς ενός κινητήρα, την πληρωμή ανά ώρα χρήσης ανάλογα με κάποιες παραμέτρους, μετρήσιμες σε πραγματικό χρόνο από αμφότερους τους συμβαλλομένους. Η εταιρεία βελτιστοποιεί πλέον όχι μόνο την κατασκευή αλλά τον πλήρη κύκλο ζωής – ο οποίος έχει έκτοτε διπλασιαστεί λόγω της πολύ καλύτερης συντήρησης – με αποτέλεσμα να μοιράζεται τη μείωση του κόστους με τον πελάτη. Ξέρουμε ήδη ότι τα τυπικά εμπόδια για τον ψηφιακό μετασχηματισμό εμφανίζονται και στη «βιομηχανία ως υπηρεσία»: ελλιπώς προσδιορισμένες σχέσεις με τους πελάτες ή τους συνεργάτες κατά μήκος

της αλυσίδας αξίας, ελλιπής τεχνολογική υποδομή αλλά και αναποτελεσματικές διαδικασίες (βιομηχανικές και διοικητικές). Αντίστοιχα μπορούν να προταθούν και ορισμένες ενέργειες ως προς την αντιμετώπισή τους, πέραν της υιοθέτησης κάποιων τεχνολογιών, με πρώτη τον σαφή προσδιορισμό του τι πρέπει να βελτιωθεί πέρα από την ποιότητα του προϊόντος, όπως η έγκαιρη παράδοση ή συντήρηση ή επαναχρησιμοποίηση. Κατόπιν απαιτείται η απεικόνιση σε συμβόλαια λειτουργικών σχέσεων υπηρεσίας ή συνεργασίας, όπως π.χ. ένα συμβόλαιο χρονομίσθωσης αυτοκινήτου. Στη συνέχεια θέλουμε τη βελτιστοποίηση των διαδικασιών αυτών καθαυτών, π.χ. ο επόμενος στην αλυσίδα αξίας να μπορεί να δρομολογήσει τις παραδόσεις και, ταυτόχρονα, το πλάνο

παραγωγής να διατηρεί το χαμηλό κόστος και την «αντοχή» του σε τυχαίες αλλαγές. Τέλος, χρειάζεται η εκπαίδευση και η συμπερίληψη του προσωπικού στις νέες τεχνολογίες και διαδικασίες.

Συνοψίζοντας, μια μετάβαση θέλει πόρους οι οποίοι δικαιολογούνται μόνο αν οι νέες τεχνολογίες και αυτοματισμοί υπηρετούν μια φρέσκια αντίληψη λήψης αποφάσεων και ένα λειτουργικό οργανωσιακό μοντέλο, κοινώς αν βελτιώνουν την καθημερινή λειτουργία των εργοστασίων. Αν θέλουμε η μετάβαση να είναι εφικτή για όλες τις βιομηχανικές μονάδες, ανεξαρτήτως μεγέθους ή θέσης στην αλυσίδα αξίας, χρειαζόμαστε πιθανότατα μοντέλα όπως η «βιομηχανία ως υπηρεσία» και λήψη αποφάσεων μέσω ψηφιακών διδύμων.



**Σ**την εποχή μας έχει συλλεχθεί ένας τεράστιος όγκος δεδομένων. Κάθε μέρα πάνω από 2,5 πεντάκις εκατομμύρια bytes δεδομένων συγκεντρώνονται από διαφορετικές πηγές, όπως αγορές σε ηλεκτρονικά και φυσικά καταστήματα, δεδομένα από μέσα κοινωνικής δικτύωσης, από το διαδίκτυο των πραγμάτων (internet of things) καθώς οι χρήστες κινούνται μέσα σε μια πόλη ή σε κτίρια ή ακόμα και στο σπίτι τους. Μάλιστα υπολογίζεται ότι μέχρι το 2030, ο αριθμός των IoT συσκευών θα φτάσει τα 25,44 δισ. ευρώ, κάτι που θα εκτοξεύσει τον όγκο των δεδομένων που παράγονται. Πολλοί έχουν χαρακτηρίσει τα δεδομένα ως το «νέο πετρέλαιο» που θα είναι το καύσιμο που θα οδηγήσει τον 21ο αιώνα. Όμως δεν αρκεί μόνο αυτό. Όπως το πετρέλαιο πρέπει να προετοιμαστεί και να εκμεταλλευτεί κατάλληλα για να μπορεί να γίνει καύσιμο, το ίδιο θα πρέπει να γίνει και με τα δεδομένα αυτά. Δεν αρκεί μόνο η επένδυση στο πώς τα



Της **ΑΝΑΣΤΑΣΙΑΣ ΓΡΙΒΑ**, Επίκουρης Καθηγήτριας στα Επιχειρηματικά Πληροφοριακά Συστήματα, Διευθύντριας Μεταπτυχιακού Προγράμματος στην Επιχειρηματική Αναλυτική στο University of Galway (Ιρλανδία), Διδάκτορος του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του ΟΠΑ.

δεδομένα πρέπει να συλλεχθούν και να αποθηκευτούν, που ήταν ένα από τα βασικά προβλήματα των τελευταίων δεκαετιών, αλλά πλέον κυρίως στο πώς θα επεξεργαστούν και έπειτα θα αναλυθούν για την εξαγωγή αξίας. Αυτό απαιτεί την εργασία σε τρεις τομείς, (Α) στην εκπαίδευση των στελεχών, (Β) στην εκπαίδευσή των επιχειρήσεων στο να οδηγηθούν στην αυτοματοποίηση των αποφάσεων, (Γ) στην αντιμετώπιση των προκλήσεων από τη χρήση της τεχνητής νοημοσύνης. Σχετικά με την κατάλληλη εκπαίδευση στελεχών. Είναι λοιπόν αρχικά σημαντικό να γίνουν

αντιληπτές οι δεξιότητες που απαιτούνται και η μετεκπαίδευση των στελεχών. Ένας σύγχρονος επιχειρηματικός αναλυτής δεν αρκεί να καταλαβαίνει από τεχνολογία και να ξέρει να χρησιμοποιεί αλγορίθμους μηχανικής μάθησης και επιχειρηματικής αναλυτικής. Πρέπει επίσης να μπορεί να θέτει τα σωστά επιχειρηματικά ερωτήματα, να έχει δημιουργικότητα, να μπορεί να απεικονίσει τα αποτελέσματα με ορθό τρόπο και να δρα σαν δημοσιογράφος και αφηγητής για να επικοινωνήσει τα αποτελέσματα της ανάλυσης με τέτοιο τρόπο ώστε τα στελέχη να αντιληφθούν την αξία και να

μπορούν να μετασχηματίσουν τα αποτελέσματα σε αποφάσεις. Εδώ βέβαια θα πρέπει να σημειωθεί ότι κάποιες από αυτές τις δεξιότητες δεν είναι δεξιότητες που απαιτούνται μόνο για έναν επιχειρηματικό αναλυτή, αλλά οριζόντια σε όλα τα στελέχη, ώστε αφενός να μπορούν να επικοινωνούν με τέτοιες ομάδες και αφετέρου να χρησιμοποιούν τις δεξιότητες αυτές στα καθημερινά τους καθήκοντα. Έρευνες δείχνουν ότι πάνω από το 70% των επιχειρήσεων δυσκολεύονται να βρουν στελέχη με δεξιότητες επιχειρηματικής αναλυτικής σε διαφορετικούς ρόλους. Δεν είναι άλλωστε τυ-

# Επιχειρηματική αναλυτική και τεχνητή νοημοσύνη στις σύγχρονες επιχειρήσεις



χαίο που τα τελευταία χρόνια έχουν αυξηθεί τα μαθήματα που προσφέρονται στις πλατφόρμες ασύγχρονης εκπαίδευσης σε επιχειρηματική αναλυτική για αρχάριους, data visualisation, data storytelling κ.λπ. Πέραν της κατάλληλης εκπαίδευσης των στελεχών, πρέπει οι επιχειρήσεις ως ολότητες να προσαρμόσουν την κουλτούρα τους, για να ανέβουν στη σκάλα αξίας (analytics value escalator), όπως ορίζει η Gartner. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να αφοσιωθούν όχι μόνο στο τι έγινε στα δεδομένα (descriptive analytics) και γιατί (diagnostic analytics), αλλά στο τι θα γίνει στο μέλλον (predictive analytics) και πώς μπορούν να το ενισχύσουν ή αποτρέψουν (prescriptive analytics). Και πιο συγκεκριμένα να εξετάσουν πώς από τη στήριξη των αποφάσεων (decision support), μπορούν να οδηγηθούν στην αυτοματοποίηση των αποφάσεων (decision automation). Για παράδειγμα, δεν αρκεί μια επιχείρηση να χτίσει κάποιο μοντέλο για να προβλέψει ποιοι πελάτες της θα σταματήσουν να την επισκέ-

πτονται τον επόμενο μήνα, αλλά θα πρέπει να συνδέσει τον κάθε πελάτη/ομάδα πελατών με αυτοματοποιημένες ενέργειες για να το αποτρέψει. Εδώ σαφώς αυτό που συμβάλλει σημαντικά είναι η Τεχνητή Νοημοσύνη (Artificial Intelligence - AI).

**Τι είναι ένα «black box»**

Υπάρχουν αρκετές προκλήσεις για τη χρήση του AI, παρακάτω εστιάζουμε στις προκλήσεις που αφορούν στην ανάπτυξη των συστημάτων AI και την εξηγησιμότητα αυτών. Τα τελευταία χρόνια γίνεται λόγος για black boxes και explainable AI - XAI. Αρχικά, το «black box» (μαύρο κουτί) είναι ένα σύστημα AI του οποίου οι διαδικασίες και οι λειτουργίες δεν αποκαλύπτονται στους τελικούς χρήστες του. Αυτό σημαίνει ότι οι χρήστες δεν γνωρίζουν τη μέθοδο τεχνητής νοημοσύνης, ποια είναι τα δεδομένα που χρησιμοποιεί, πώς λειτουργεί ο αλγόριθμος κ.λπ. Ως αποτέλεσμα, δεν είναι εύκολο να κατανοήσει κάποιος τον τρόπο λήψης των αποφάσεων, τα αποτελέσματα, να διακρίνει

μια καλή από μια κακή απόφαση κ.λπ. Λόγω αυτών των δυσκολιών που προκύπτουν διάφοροι ερευνητές έχουν επισημάνει τη σημασία της γνώσης του τι μαθαίνει το AI και γιατί, έτσι ώστε οι επαγγελματίες να μπορούν να παρεμβαίνουν και να το ελέγχουν. Αυτή η ανάγκη για διαφάνεια και κατανόηση των AI οδήγησε στην ανάπτυξη εξηγήσιμης τεχνητής νοημοσύνης (explainable AI - XAI). Παρά την έλλειψη διαφάνειας και τις ανησυχίες που εγείρονται σχετικά με την εμπιστοσύνη που προκαλούνται από τα «black boxes» οι εταιρείες εξακολουθούν να τα δημιουργούν και επί του παρόντος υπάρχει μια συζήτηση για το αν πρέπει ή όχι. Ερευνητές ισχυρίζονται ότι η διαφάνεια και το XAI εμποδίζουν την απόδοση του AI. Μερικές φορές οι επαγγελματίες, όταν προσπαθούν να εξηγήσουν ένα AI μπορεί να αφήσουν πληροφορίες εκτός ώστε να κάνουν το σύστημα ευκολότερα ερμηνεύσιμο. Επίσης επικρατεί ο ισχυρισμός ότι αν και είναι στη φύση του ανθρώπου να μην εμπιστεύεται κάτι

«**Έρευνες δείχνουν ότι πάνω από το 70% των επιχειρήσεων δυσκολεύονται να βρουν στελέχη με δεξιότητες επιχειρηματικής αναλυτικής σε διαφορετικούς ρόλους**»

που δεν γνωρίζει ή δεν μπορεί να κατανοήσει, αυτό δεν θα πρέπει να επηρεάσει τον σχεδιασμό των συστημάτων AI. Δεν υπάρχει κάποιος χρυσός κανόνας για το τι είναι καλό ή κακό. Πιο σημαντικό από όλα είναι να προωθηθεί η συνεργασία και να δημιουργηθούν συνέργειες μεταξύ συστημάτων τεχνητής νοημοσύνης και ανθρώπων. Ακόμα κι αν δεν είναι δυνατή η κατανόηση ενός «black box», είναι σημαντικό να δημιουργηθούν AI που έχουν την ικανότητα να διαπραγματεύονται με ανθρώπους. Τέλος, όσον αφορά το XAI, πράγματι υπάρχει αξία σε αυτό και συνίσταται η χρήση αλγορίθμων με χαρακτηριστικά επεξηγηματικότητας. Ωστόσο, η επεξήγηση δεν είναι απολύτως απαραίτητη για όλους τους τομείς. Για παράδειγμα, στον τομέα της υγείας θα πρέπει να γνωρίζουν οι ασθενείς πώς λειτουργεί ένα σύστημα AI, που χρησιμοποιεί την αναγνώριση εικόνας για την πρόβλεψη της COVID-19 προτού είναι διατεθειμένοι να το χρησιμοποιήσουν;

# Οι ήπιες παρεμβάσεις (nudges) ως εργαλείο για τη δημιουργία αποδοτικών πολιτικών ενέργειας

Των **ΜΕΡΚΟΥΡΗ ΚΑΡΑΛΙΟΠΟΥΛΟΥ**,  
Ερευνητικού Συνεργάτη  
του Τμήματος Πληροφορικής  
του ΟΠΑ,

**ΜΑΡΙΑΣ ΧΑΛΚΙΔΗ**,  
Αναπληρώτριας  
Καθηγήτριας του Τμήματος  
Ψηφιακών Συστημάτων του  
ΠΑΠΕΙ,

**ΑΝΔΡΕΑ ΧΙΤΟΥ**  
Υποψήφιου Διδάκτορος  
του Τμήματος Ψηφιακών  
Συστημάτων του ΠΑΠΕΙ,

**ΛΕΩΝΙΔΑ ΤΣΩΛΑ**,  
Μηχανικού και πρώην  
Ερευνητικού Συνεργάτη του  
Τμήματος Πληροφορικής  
του ΟΠΑ και



**ΙΟΡΔΑΝΗ ΚΟΥΤΣΟΠΟΥΛΟΥ**,  
Καθηγήτρια του Τμήματος  
Πληροφορικής του ΟΠΑ  
και Επιστημονικού  
Υπεύθυνου του ερευνητικού  
έργου NUDGE.

**Τ**ο μεγαλύτερο μερίδιο της ενεργειακής κατανάλωσης των νοικοκυριών σε ολόκληρη την Ευρώπη αντιστοιχεί στη θέρμανση χώρων, με μέσο όρο 63% στην Ευρωπαϊκή Ένωση (μεγαλύτερο ποσοστό σε εθνικό επίπεδο 81% στο Λουξεμβούργο). Ακόμη και σε χώρες με μεσογειακό κλίμα, η θέρμανση αντιπροσωπεύει σημαντικό μερίδιο της τελικής κατανάλωσης ενέργειας, της τάξης του 30%.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι τα νοικοκυριά στο σύνολό τους ευθύνονται για το 25% των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, η μείωση της κατανάλωσης ενέργειας που σχετίζεται με τη θέρμανση θεωρείται κρίσιμη για τις συνολικές προσπάθειες της Ευρώπης για μείωση των εκπομπών αερίων θερμοκηπίου. Λόγω της υψηλής κατανάλωσης ενέργειας για τη θέρμανση χώρων και του μεγάλου ποσοστού χρήσης φυσικού αερίου για αυτόν τον σκοπό (38% στην ΕΕ, 84,2% στην Ουγγαρία, 84,9% στην Ολλανδία, 59,5% στην Ιταλία), το όλο ζήτημα έχει προεκτάσεις που φτάνουν μέχρι τη ρωσική εισβολή στην Ουκρανία και τις επιπτώσεις αυτής στον ενεργειακό χάρτη. Έτσι, εκτός από τη μείωση των εκπο-

μπών αερίων του θερμοκηπίου, ο περιορισμός της κατανάλωσης ενέργειας για την οικιακή θέρμανση εξυπηρετεί επίσης τη μείωση της εξάρτησης από το ρωσικό αέριο και τα ρωσικά ορυκτά καύσιμα και βοηθά τα νοικοκυριά να προσαρμοστούν στις υψηλές τιμές ενέργειας και να αποφύγουν τους υψηλούς λογαριασμούς τον χειμώνα. Μετά τις τοπικές κλιματικές συνθήκες, ο δεύτερος πιο καθοριστικός παράγοντας για την οικιακή κατανάλωση ενέργειας είναι η συμπεριφορά των χρηστών, ιδιαίτερα όσον αφορά στη θέρμανση και στην ψύξη του σπιτιού. Έτσι, αν στόχος είναι η μείωση της κατανάλωσης ενέργειας ενός κτιρίου, πρέπει οπωσδήποτε να κατανοηθεί η συμπεριφορά των ενοίκων του. Πέρα από μέτρα όπως η χρήση πιο ενεργειακά αποδοτικών συσκευών ή η ανακαίνιση σπιτιών και κτιρίων, η κατανόηση και η αλλαγή της συμπεριφοράς των οικιακών καταναλωτών ενέργειας αποτελεί ουσιαστικό κομμάτι της συνολικής πολιτικής για τη μείωση της ενεργειακής κατανάλωσης.

**Πώς μπορεί να αλλάξει η συμπεριφορά των ενοίκων σε ζητήματα οικιακής θέρμανσης;**

Απαντήσεις και λύσεις στο παραπάνω ερώτημα επιχειρούν να δώσουν στα πλαίσια του ευρωπαϊκού ερευνητικού έργου NUDGE ([www.nudgeproject.eu](http://www.nudgeproject.eu)) ερευνητές από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ) και το Πανεπιστήμιο Πειραιώς (ΠΑΠΕΙ). Βασικός στόχος του έργου είναι να διερευνήσει πώς ήπιες παρεμβάσεις χωρίς τη χρήση οικονομικών κινήτρων, τα αποκαλούμενα nudges, μπορούν να προκαλέσουν την αλλαγή της συμπεριφοράς των νοικοκυριών ως προς την κατανάλωση ενέργειας. Οι παρεμβάσεις αυτού του τύπου επιχειρούν

να επηρεάσουν την ανθρώπινη συμπεριφορά προς το κοινωνικά επιθυμητό αποτέλεσμα μέσω συστάσεων, υπενθυμίσεων ή και συγκρίσεων που εδράζονται σε θεωρίες για το πώς ο άνθρωπος σκέφτεται και λαμβάνει αποφάσεις λιγότερο ή περισσότερο συνειδητά. Συνεπώς, ο σχεδιασμός τους προϋποθέτει τη βαθύτερη κατανόηση των παραγόντων που καθορίζουν την πρόθεση των ανθρώπων να μειώσουν την ενέργεια που καταναλώνουν με σκοπό τη θέρμανσή τους. Στα πλαίσια του έργου, έξι τέτοιοι σημαντικοί παράγοντες εντοπίστηκαν και αξιολογήθηκαν ως οι πλέον σημαντικοί, σαν αποτέλεσμα μεγάλης πανευρωπαϊκής έρευνας με περισσότερους από 3.000 συμμετέχοντες.

Στην κορυφή της κατάταξης βρίσκονται ο βαθμός στον οποίο οι ένοικοι συναισθάνονται ότι ελέγχουν τη συμπεριφορά τους καθώς και η κοινωνική πίεση που αντιλαμβάνονται προκειμένου να συνεισφέρουν στη μείωση της ενεργειακής κατανάλωσης. Ακολουθούν, πιο χαμηλά, η συνολική στάση των χρηστών απέναντι σε ενεργειακά θέματα, όπως αυτή καθορίζεται από οικονομικές και περιβαλλοντικές ευαισθησίες, την ενδεχόμενη απώλεια άνεσης, και τη γνώση ενεργειακά φιλικών καταναλωτικών πρακτικών, οι προσωπικές ηθικές νόρμες, και η θεώρηση της εξοικονόμησης ενέργειας ως πρότυπο συμπεριφοράς. Τέλος, η ηλικία φαίνεται να έχει μικρό αντίκτυπο σε αυτές τις προθέσεις.

**Οριζόντια μέτρα για τη βελτίωση της ενεργειακής συμπεριφοράς των νοικοκυριών**

Με βάση αυτά τα ευρήματα, μπορεί κανείς να προτείνει μια δέσμη οριζόντιων μέτρων/πολιτικών παρεμβάσεων που

στοχεύουν ευθέως στους παραπάνω έξι παράγοντες.

Σημαντικός είναι, κατ' αρχάς, ο σχεδιασμός ενημερωτικών εκστρατειών και πολιτικών που απευθύνονται άμεσα στους χρήστες προκειμένου να συνειδητοποιήσουν ότι αυτοί μπορούν ενεργά να ελέγχουν την ενεργειακή τους συμπεριφορά. Και αν οι διάφοροι θεσμοί σε ευρωπαϊκό ή εθνικό επίπεδο φαίνεται να είναι πολύ μακριά από τους χρήστες ώστε να ασκήσουν αποφασιστική επιρροή πάνω τους, εν τούτοις επιβάλλεται να θεσπιστούν πολιτικές που να αναθέτουν τη σχετική ευθύνη σε ενδιάμεσες οντότητες όπως οι εταιρείες παροχής ενεργειακών υπηρεσιών και οι επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας. Αυτές θα μπορούσαν να ενδυναμώσουν την αίσθηση των ενεργειακών καταναλωτών ότι μπορούν να ελέγξουν την ενεργειακή τους συμπεριφορά μέσω της παροχής πρόσθετων πληροφοριών για κατανάλωση και διαθέσιμα τιμολόγια και της προώθησης των έξυπνων μετρητών. Είναι κρίσιμο τα δεδομένα κατανάλωσης από τους έξυπνους μετρητές να είναι διαθέσιμα και προσβάσιμα, ώστε να μπορούν οι καταναλωτές να παρακολουθούν άμεσα τον αντίκτυπο των μέτρων εξοικονόμησης ενέργειας που λαμβάνουν. Κρίνεται, συνεπώς, αναγκαίο να θεσπιστούν αυστηρά ελάχιστα χρονικά όρια για τη συχνότητα αναφοράς δεδομένων κατανάλωσης στους οικιακούς ενεργειακούς καταναλωτές.

Η παροχή πληροφόρησης σχετικά με την εξοικονόμηση που επιτυγχάνουν άλλα νοικοκυριά, π.χ., με παρόμοιο τύπο και μέγεθος οικίας ή/και οικογενειακή σύνθεση, μπορεί να αποτελέσει επίσης σημαντική συνιστώσα στη δέσμη πιθανών μέτρων. Οι τρέχουσες προσπάθειες για τη μείωση της ενεργειακής εξάρ-

**Τα νοικοκυριά στο σύνολό τους ευθύνονται για το 25% των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου**

## ΤΡΙΑ ΠΡΟΦΙΛ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ

### ΕΥΑΙΣΘΗΤΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΑΛΛΑ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΕΝΟΙ ΣΤΗΝ ΑΝΕΣΗ

Σαφείς προθέσεις για δράση με ενεργειακά φιλικό τρόπο και έντονο ενδιαφέρον για τις οικονομικές προεκτάσεις των δραστηριοτήτων εξοικονόμησης ενέργειας, αλλά μεγάλη ανησυχία για τις επιπτώσεις σε άνεση που αυτές συνεπάγονται

#### Παρεμβάσεις που αποτρέπουν συμπεριφορές

Υπενθύμηση των συνεπειών: Παρακινήστε τον χρήστη να εξετάσει προσεκτικότερα τις συνέπειες μιας ενέργειας, π.χ. της αύξησης της θερμοκρασίας-στόχου του θερμοστάτη ή του κλιματισμού, επιμένοντας στο επιπλέον κόστος που συνεπάγεται σε μηνιαίο/ετήσιο επίπεδο (π.χ. ποσό αύξησης του λογαριασμού ενέργειας)

### ΕΥΑΙΣΘΗΤΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΑΛΛΑ ΜΕ ΕΛΛΙΠΗ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΓΙΑ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΞΟΙΚΟΝΟΜΗΣΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ

#### Παρεμβάσεις που διευκολύνουν συμπεριφορές

Προεπιλογή: Μετατρέψτε τις φιλικές προς την ενέργεια λειτουργικές ρυθμίσεις συσκευών (θερμοστάτης, εξοπλισμός κλιματισμού) σε προεπιλογές, για να γλιτώσετε το χρήστη από το «βάρος» να μάθει τι είναι κατάλληλο και τι όχι

Ανησυχία για το περιβάλλον, επίγνωση των συνεπειών αλλά έλλειψη πρακτικών γνώσεων για εξοικονόμηση ενέργειας στην πράξη

#### Παρεμβάσεις που ενθαρρύνουν συμπεριφορές

Προτροπές πραγματικού χρόνου: Παρέχετε στον χρήστη συμβουλές και προτάσεις ακριβώς τη στιγμή που αναμειγνύεται με τις ρυθμίσεις των συσκευών που έχουν αντίκτυπο στην κατανάλωση ενέργειας

### ΕΠΙΡΡΕΠΕΙΣ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΙΕΣΗ

Καθορισμός στόχων και δέσμευση: Ζητήστε από τους καταναλωτές να υπογράψουν μια επίσημη δέσμευση για μείωση της ενέργειας που καταναλώνουν, πολλές φορές σε αντάλλαγμα κάποιας (μη χρηματικής) ανταμοιβής

Χαμηλές προθέσεις για εξοικονόμηση ενέργειας που σχετίζεται με τη θέρμανση, αλλά ισχυρή αίσθηση υποκειμενικών/κοινωνικών κανόνων, καμία διακριτή διαφοροποίηση σε άλλα χαρακτηριστικά

#### Παρεμβάσεις που μοχλεύουν την κοινωνική επιρροή

Ενεργοποίηση κοινωνικής σύγκρισης: Αξιοποιήστε διαφορετικά μέσα (από γραπτό κείμενο και διαγράμματα τυπωμένα σε χαρτί έως διαδικτυακές πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης και συστήματα δυναμικής απάντησης ερωτημάτων) για να διευκολύνετε τη σύγκριση με άλλους συνομηλικούς (φίλους, γείτονες, καταναλωτές παρόμοιων δημογραφικών χαρακτηριστικών)

Υπόμνημα:

- Προφίλ
- Τύπος παρέμβασης
- Βασικά σημεία
- Περιγραφή της παρέμβασης



## Μέθοδοι Μηχανικής Μάθησης και Θεωρίας Βελτιστοποίησης, και μοντέλα από τις Επιστήμες Συμπεριφοράς ανέδειξαν έξι διαφορετικά προφίλ νοικοκυριών ως προς την ενεργειακή κατανάλωση

της Ευρώπης και τη διαχείριση των υψηλών τιμών της ενέργειας προσφέρουν μια ευκαιρία να τονιστεί περαιτέρω η συλλογική διάσταση της προσπάθειας να εξοικονομηθεί ενέργεια και η σημασία της συμβολής του καθενός ξεχωριστά σε αυτούς τους στρατηγικούς στόχους. Τέλος, η ανάλυση των αποκρίσεων στο ερωτηματολόγιο υποδεικνύει ότι στρατηγικές που στοχεύουν ευρύτερα στις περιβαλλοντικές και οικονομικές ευαισθησίες των χρηστών μπορούν να έχουν θετικό αντίκτυπο στη συνολική στάση των νοικοκυριών σχετικά με την ενεργειακή κατανάλωση. Ωστόσο, πρέπει να ληφθούν υπόψη οι φόβοι τους για απώλεια των σχετικών ανέσεων τους και να διασφαλιστεί ότι η μείωση της κατανάλωσης τις επηρεάζει όσο το δυνατόν λιγότερο.

### Προφίλ ενεργειακών καταναλωτών και ήπιες παρεμβάσεις για τη βελτίωση της ενεργειακής συμπεριφοράς των νοικοκυριών

Πέραν των πολιτικών που μπορούν να θεσπιστούν οριζόντια, απευθυνόμενες στο σύνολο των ευρωπαϊκών ή εθνικών νοικοκυριών, πολλά θα μπορούσαν να γίνουν πιο στοχευμένα, μέσω ήπιων παρεμβάσεων (nudges). Οι απαντήσεις στο online ερωτηματολόγιο του έργου αναλύθηκαν από την ερευνητική ομάδα του ΟΠΑ μέσω μεθόδων Μηχανικής Μάθησης και Θεωρίας Βελτιστοποίησης, με αναφορές σε γνωστά μοντέλα από

τις Επιστήμες Συμπεριφοράς (Behavioral Science), και ανέδειξαν έξι διαφορετικά προφίλ νοικοκυριών ως προς την ενεργειακή τους κατανάλωση για λόγους θέρμανσης:

- Τους περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένους και καλά ενημερωμένους.
- Τους ευαισθητοποιημένους αλλά προσανατολισμένους στις ανέσεις τους.
- Τους ευαισθητοποιημένους αλλά με ελλιπή ενημέρωση για πρακτικές εξοικονόμησης ενέργειας.
- Τους αγνοούντες/αμελούντες την προσωπική ευθύνη.
- Τους επιρρεπείς στην κοινωνική πίεση.
- Τους αδιάφορους.

Ο χαρακτηρισμός των καταναλωτών με βάση αυτά τα προφίλ προκρίνει τον σχεδιασμό διαφορετικών παρεμβάσεων για κάθε προφίλ, προσαρμοσμένων στις ιδιαιτερότητες του καθενός από αυτά, όπως αυτές αποτυπώνονται στο Σχήμα 1. Στη συνέχεια, οι παρεμβάσεις υλοποιούνται με όχημα σύγχρονες ψηφιακές τεχνολογίες, όπως κινητές και διαδικτυακές εφαρμογές, που επιτρέπουν την αλληλεπίδραση ακόμα και σε πραγματικό χρόνο με τους ενεργειακούς καταναλωτές. Συνδυάζοντας τα οριζόντια μέτρα με τις πιο στοχευμένες παρεμβάσεις, που αξιολογούνται στο έργο NUDGE με πιλοτικές δοκιμές, μπορεί να δημιουργηθεί ένα ισορροπημένο μείγμα πολιτικών, το οποίο, τελικά, να συμβάλει επιτυχώς στη μείωση της χρήσης ενέργειας για οικιακή θέρμανση.

## Η κοινότητά μας

# Στο ΟΠΑ από παππού... σε εγγονό

Του **ΝΙΚΟΥ ΚΥΡΕΖΗ**

**Τ**ρεις γενιές αποφοίτων του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Τρεις οικογένειες επαγγελματιών, στις οποίες η κατεύθυνση των σπουδών τους... κατήχθη και τη ζωή τους συνολικά.

Η «ΟΠΑ News» αναζήτησε τους εκπροσώπους τριών συνεχόμενων γενεών αποφοίτων του Ιδρύματος και τους απηύθυνε τα ίδια ερωτήματα. Στην αναζήτησή μας απάντησε η οικογένεια του κ. Νικόλαου Ταμιωλάκη (από την πρώτη γενιά αποφοίτων του ΟΠΑ), των παιδιών του Έλενας Ταμιωλάκη και Κωνσταντίνας Ταμιωλάκη (από τη δεύτερη γενιά αποφοίτων), του συζύγου της Έλενας Γιώργου Ταβλαδωράκη και – τελικά - της τρίτης γενιάς των Μάνου Ταβλαδωράκη (γιου της Ελένης και του Γιώργου) και Αγνής Ορφανουδάκη (κόρης της Κωνσταντίνας Ταμιωλάκη). Η οικογένεια διαθέτει σήμερα επιτυχημένες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, νεότερα μέλη της κάνουν καριέρα στο επάγγελμά τους στην Ελλάδα ή ακαδημαϊκή καριέρα στο εξωτερικό. Και ιδού τι μας απάντησαν:

### Τι θυμάστε από τις σπουδές σας;

**Νικόλαος Ταμιωλάκης:** «Η εύρεση υψηλόβαθμων θέσεων εργασίας ως απόφοιτος ΑΣΟΕΕ το 1960 ήταν εξασφαλισμένη, καθώς οι απόφοιτοι της Σχολής ήταν περιζήτητοι στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα. Το επίπεδο σπουδών στον τομέα των γενικών οικονομικών γνώσεων αλλά και των νομικών και λογιστικών ήταν πολύ υψηλό. Ενδεικτικά αναφέρω ότι καθηγητές μας ήταν οι Μάριος Τσιμάρας, Κωνσταντίνος Φουρκιώτης κ.λπ.». **Έλενα Ταμιωλάκη και Γιώργος Ταβλαδωράκης:** «Ο Γιώργος θεωρεί ότι οι σπουδές του όρισαν και τη ζωή του, καθώς ασχολήθηκε ενεργά με τη λογιστική και ουσιαστικά όλη του η επαγγελματική δραστηριότητα οροθετήθηκε από την επιλογή των σπουδών, σε αντίθεση με τα υπόλοιπα μέλη



της οικογένειας που ασχολήθηκαν με τομείς της οικονομίας ή της δικηγορίας ή της έρευνας στους οποίους οι οικονομικές γνώσεις προσφέρουν ένα κρίσιμο γνωστικό υπόβαθρο». **Κωνσταντίνα Ταμιωλάκη:** «Ο συνδυασμός των γνώσεων Οικονομικών και Νομικών με βοήθησε στην άμεση αντίληψη και καλύτερη διαχείριση όλων των επαγγελματικών υποθέσεων που διαχειρίστηκα ως νομικός όλα τα χρόνια της απασχόλησής μου». **Μάνος Ταβλαδωράκης:** «Το Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας (ΔΕΤ) το οποίο επέλεξα να φοιτήσω ήταν ένα τμήμα με πολύ ενδιαφέρον πρόγραμμα σπουδών που συνδυάζει, και συνεχίζει μέχρι σήμερα, δύο κόσμους: της διοίκησης και επιχειρηματικότητας με την πληροφορική και την τεχνολογία. Ως αποτέλεσμα, απέκτησα ένα ευρύ φάσμα γνώσεων και τρόπου επίλυσης προβλημάτων που αποτέλεσε το υπόβαθρο αλλά και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της μέχρι τώρα επαγγελματικής μου καριέρας».

**Αγνή Ορφανουδάκη:** «Το πτυχίο μου αποτέλεσε τη βάση της ακαδημαϊκής μου καριέρας καθώς μέσω του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας ήρθα για πρώτη φορά σε επαφή με τον τομέα της επιχειρησιακής έρευνας. Στην συνέχεια επικέντρωσα σπουδές και έρευνά μου στη χρήση αλγορίθμων για τη λήψη αποφά-

σεων υψηλού ρίσκου και αβεβαιότητας».

### Σήμερα τι σκέφτεστε;

**Νικόλαος Ταμιωλάκης:** «Το 1959 επιλέχθηκα σε μια ομάδα 50 φοιτητών από το έτος μου, βάσει βαθμολογίας, ώστε να συμμετέχουμε για όλο το εξάμηνο σε σειρά μαθημάτων που είχαν προγραμματιστεί να γίνουν από καθηγητές του Harvard Business School. Τότε το Harvard πρόσφερε υποτροφία σπουδών στην Αμερική την οποία δεν μπόρεσα να δεχθώ λόγω οικογενειακών και οικονομικών λόγων. Το 1985, τριάντα χρόνια μετά την εισαγωγή μας στην ΑΣΟΕΕ, συναντηθήκαμε οι παλιοί συμφοιτητές στην Αθήνα και η εμπειρία ήταν πολύ συγκινητική καθώς όλοι είχαμε πια τη δική μας ιστορία».

**Έλενα Ταμιωλάκη:** «Θυμάμαι την πρώτη επαφή που είχαμε η παρέα του έτους μας με την επιστημονική έρευνα δεδομένων. Όταν δουλέψαμε ως ομάδα υπό την καθοδήγηση του καθηγητή Αυλωνίτη, προκειμένου να αποδείξουμε την ανάγκη ίδρυσης του νέου Τμήματος Μάρκετινγκ της Σχολής βάσει της αυξανόμενης ζήτησης εξειδικευμένων στελεχών από την αγορά εργασίας όπως παρουσιάστηκε μέσω των αγγελιών τα έτη 1986 και 1987. Δεν μπορώ να παραβλέψω τους ισχυρούς δεσμούς που αναπτύξαμε με τους συμφοιτητές μας».



1. Ορκωμοσία Αγνής Ορφανουδάκη, Φεβρουάριος 2017.
2. Ταυτότητα της σχολής, του Νικόλαου Ταμιωλάκη.
3. Ταυτότητα της σχολής, της Κωνσταντίνας Ταμιωλάκη.
4. Η φοιτητική ταυτότητα της Αγνής Ορφανουδάκη.



**Κωνσταντίνα Ταμιωλάκη:** «Θυμάμαι τις επίσεις εκδρομές, τις παρέες, την ομάδα της σκοποβολής και την ομαδικότητα που είχαμε στις εργασίες. Τη χαρά της συνεργασίας στο Business game που οργανώθηκε, κέρδισε μάλιστα η ομάδα της αδερφής μου και του γαμπρού μου. Από τις φιλίες στη Σχολή με τα χρόνια έχουν μείνει οι πιο δυνατές. Αυτό όμως που θεωρώ ως πιο σημαντικό είναι η πίστη που σου δίνει η Σχολή ότι όλα είναι δυνατά, ότι όλες οι πόρτες μπορούν να ανοίξουν και ότι τελικά όλα είναι στο χέρι μας με λίγη τύχη».

**Μάνος Ταβλαδωράκης:** «Σίγουρα η συγκατοίκησή μου με την ξαδέρφη μου Αγνή αποτελεί – είμαστε σίγουροι και οι δύο ότι και θα συνεχίσει να αποτελεί – μνημείο αναφοράς με τρομερές ιστορίες και πολύ γέλιο. Στο ΟΠΑ είχα την ευκαιρία να δημιουργήσω φίλους και πα-

ρέες που θα μας ενώνουν για πολλά χρόνια».

**Αγνή Ορφανουδάκη:** «Νομίζω όλες οι αναμνήσεις μου από τη Σχολή περιλαμβάνουν είτε την παρέα μου είτε τον ξάδερφό μου τον Μάνο, με τον οποίο συγκατοικούσαμε, και τη δική του παρέα από το Πανεπιστήμιο που ήταν έναν χρόνο μεγαλύτεροι. Τα χρόνια στο ΟΠΑ μού έδωσαν τους καλύτερους φίλους που έχω σήμερα, με δύο εκ τους οποίους είμαστε ήδη κουμπάροι. Καθένας από εμάς αποφάσισε να ακολουθήσει διαφορετική κατεύθυνση και σήμερα καταλήξαμε να είμαστε διασκορπισμένοι μεταξύ Ελλάδας, ΗΠΑ, Αγγλίας, Ελβετίας, Ολλανδίας. Παρόλο που τα τελευταία χρόνια ζούμε μακριά, αυτό που είναι σίγουρο είναι ότι κάθε φορά που βρισκόμαστε μαζί είναι σαν να μην πέρασε μια μέρα από τις αίθουσες της Δερινγύ και τα σκαλιά της Πατησίων...».

Της ΑΓΓΕΛΙΚΗΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΙΔΟΥ

**Μ**ια πλατφόρμα για τη διαχείριση των δωρεών από φιλανθρωπικούς σκοπούς, πολύ κέφι, τόλμη και καθόλου... φόβος οδήγησαν τον φοιτητή του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών **Αντώνη Πολίτη** στην κορυφή του μεγάλου διαγωνισμού νεανικής επιχειρηματικότητας και την Ελλάδα στον ευρωπαϊκό τελικό του με στόχο την πρόκριση τη συνέχεια σε παγκόσμιο επίπεδο.

Πρόκειται για τον εθνικό διαγωνισμό των Global Student Entrepreneur Awards, στον οποίο αναδείχθηκε νικητής ο Αντώνης Πολίτης, που θα εκπροσωπήσει την Ελλάδα σε πρώτη φάση στον ευρωπαϊκό και στη συνέχεια στον παγκόσμιο τελικό.

Τον διαγωνισμό στον οποίο ήδη διακρίθηκε διοργάνωσε το Ελληνικό Chapter της Οργάνωσης Επιχειρηματιών (ΕΟ), ενός δικτύου υψηλής ποιότητας 14.000+ ηγετών ομοϊδεατών σε 61 χώρες. Τις σκέψεις του για την «επόμενη ημέρα» αλλά και για το πόσο τον βοήθησαν οι σπουδές του στη νίκη που κατέκτησε εκφράζει στην «ΟΠΑ News» ο ίδιος ο Αντώνης. Ιδού τι απάντησε στις ερωτήσεις μας:



## «Να κυνηγήσουμε ευκαιρίες στην αγορά χωρίς φόβο»

**Ξεκινάτε την επαγγελματική σας πορεία με «γερό χαρτί» στο χέρι. Ήταν απαιτητική η συμμετοχή σε έναν διεθνούς κύρους διαγωνισμού για τη νεανική επιχειρηματικότητα;**

«Το πιο απαιτητικό κομμάτι δεν είναι τόσο η συμμετοχή αυτή καθαυτή, όσο η καθημερινή δουλειά που χρειάζεται μια startup. Στον διαγωνισμό, το 70% της βαθμολογίας αφορά τον επιχειρηματία, το ταξίδι, το όραμα, την αποστολή και τις ικανότητές του, ενώ το υπόλοιπο 30% βαθμολογείται με βάση το business plan, την ιδέα, την υλοποίηση και τις προοπτικές της εταιρείας. Επομένως, ο διαγωνισμός για μένα ξεκίνησε απλά ως ένας σταθμός και μια ευκαιρία, σε ένα ταξίδι που εδώ και ενάμιση χρόνο έχω ξεκινήσει προσπαθώντας να υλοποιήσω την επιχειρηματική μου ιδέα. Μπαίνοντας όμως σε αυτόν, εντυπωσιάστηκα από τις ευκαιρίες που προσφέρονται, επομένως

χρειάστηκε να αφιερώσω χρόνο ώστε να αντεπεξέλθω στις προδιαγραφές του και να διαμορφώσω κατάλληλα το περιεχόμενο της παρουσίασής μου».

**Επόμενη στάση του διαγωνισμού η Κωνσταντινούπολη;**

«Σωστά! Στις 6 Απριλίου ολοκληρώθηκαν στη Κωνσταντινούπολη οι Ευρωπαϊκοί Τελικοί. Καταφέραμε να νικήσουμε και να βρεθούμε στις 4 προκρινόμενες ομάδες για την επόμενη φάση, η οποία είναι οι Παγκόσμιοι Ημιτελικοί. Η συγκεκριμένη φάση θα πραγματοποιηθεί διαδικτυακά, και θα διαγωνιστούμε στις 2-3 Μαΐου ενάντια στους υπόλοιπους 17 καλύτερους φοιτητές-επιχειρηματίες (συμπεριλαμβανομένων φοιτητών μεταπτυχιακών και διδακτορικών σπουδών) στον κόσμο, για ένα από τα 6 εισιτήρια που οδηγούν στους Παγκόσμιους Τελικούς δια ζώσης στο Cape Town».

**Τι περιλάμβανε η δική σας πρόταση; Βοήθησαν οι σπουδές και οι υποδομές σε ένα πανεπιστήμιο της «επιχειρηματικότητας»;**

«Η startup μας ονομάζεται carexchange, και είναι μια καινοτόμα πλατφόρμα δωρεών, όπου ο χρήστης μπορεί να δει τις πραγματικές ανάγκες διαφόρων φιλανθρωπικών οργανισμών σε είδη πρώτης ανάγκης, να αγοράσει και να δωρίσει τα προϊόντα που χρειάζονται περισσότερο και να λάβει πλήρη ενημέρωση για όλη τη διαδικασία. Στόχος μας είναι να αναπτύξουμε μια πλατφόρμα που θα βοηθήσει τον κόσμο να λάβει την πραγματική εμπειρία της φιλανθρωπίας. Το πιο σημαντικό όμως είναι ότι είμασε μια καταπληκτική ομάδα με 4 συνιδρυτές, τον **Παναγιώτη Κοκμοτό** (Head of Business Development), τον **Αλέξανδρο Καραγιάννη** (Head of Development) και τον **Πάρη**

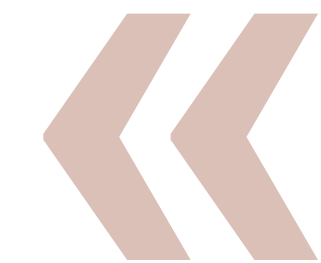
**Σεργιάννη** (Fronted Developer). Το Πανεπιστήμιο βοήθησε με αρκετές γνώσεις, εκ των οποίων οι πιο σημαντικές για μένα ήταν στο νομικό κομμάτι. Πιστεύω ότι ο συνδυασμός των θεωρητικών γνώσεων από το Πανεπιστήμιο και της παράλληλης επιχειρηματικότητας στην πράξη, με έχουν βοηθήσει να καλλιεργήσω μια αρκετά καλή οπτική για στον πραγματικό επιχειρηματικό κόσμο».

**Στον τελικό διαγωνισμό θα εκπροσωπήσετε την Ελλάδα σε ένα δίκτυο υψηλής ποιότητας. Τα συναισθήματα πριν από αυτόν;**

«Είμαι πολύ ενθουσιασμένος που θα έχω αυτή την ευκαιρία και ανυπομονώ να γνωρίσω επιχειρηματίες από όλον τον κόσμο, να μάθω για τις δικές τους εμπειρίες στον χώρο και να αποκτήσω επαφές που μπορούν να βοηθήσουν την επιχειρηματική μας προσπάθεια. Παράλληλα, είμαι αποφασισμένος να δώσω τον καλύτερό μου εαυτό και να διεκδικήσω την πρόκριση στην επόμενη φάση του διαγωνισμού».

**Πώς βλέπετε τους νέους της γενιάς σας; Ποιες είναι οι δεξιότητες που απαιτούνται για τη νέα γενιά επιχειρηματιών της χώρας;**

«Η νέα γενιά έχει πολύ ταλέντο και όρεξη, όμως υπάρχει και αρκετός φόβος για τριβή με τον πραγματικό επιχειρηματικό κόσμο. Πιστεύω πως είναι ανάγκη να ξεφύγουμε από τον ασφαλή μας χώρο και τα "κουτάκια" που μας περιτριφυρίζουν, να κυνηγήσουμε τις ευκαιρίες που ανθίζουν στον επιχειρηματικό κόσμο και πάνω από όλα, να δοκιμάσουμε ξανά και ξανά νέα πράγματα. Οι θεωρητικές γνώσεις είναι σημαντικές, όμως κανείς μπαίνοντας στον πραγματικό κόσμο της αγοράς καταλαβαίνει απευθείας πως υπάρχει χαστική διαφορά μεταξύ θεωρίας και πράξης. Έχουμε την ευκαιρία πλέον να κυνηγήσουμε από πολύ νωρίς εμπειρίες στον πραγματικό κόσμο και να καλλιεργήσουμε αποφασιστικότητα, θάρρος και κριτική σκέψη, κατά τη γνώμη μου τις πιο απαραίτητες δεξιότητες του αύριο».



**Η νέα γενιά έχει πολύ ταλέντο και όρεξη, όμως υπάρχει και αρκετός φόβος για τριβή με τον πραγματικό επιχειρηματικό κόσμο**

## Τα καλά νέα

Της **ΛΙΖΕΤΑΣ ΣΠΑΝΟΥ**

**Σ**υμβουλές, χρήσιμες πληροφορίες σε μαθητές και μαθήτριες, και όλες τις υπηρεσίες ενός πλήρους προγράμματος επαγγελματικού προσανατολισμού δίνουν το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΟΠΑ) και η εταιρεία Grant Thornton στο πλαίσιο του προγράμματος Κοινωνικής Ευθύνης και Προσφορών τους. Συγκεκριμένα το ΟΠΑ και η Grant Thornton συνεργάζονται για να προσφέρουν στους μαθητές και στις μαθήτριες της Β' και Γ' Λυκείου των ακριτικών νησιών επαγγελματικό προσανατολισμό με βάση τα προγράμματα σπουδών που προσφέρει το Πανεπιστήμιο στα επιστημονικά αντικείμενα που θεραπεύει.

Η έναρξη της συνεργασίας των δύο οργανισμών ξεκίνησε πρόσφατα με την επίσκεψη μαθητών των λυκειακών τάξεων του Αγίου Ευσταθίου. Οι μαθητές ενημερώθηκαν για τα προπτυχιακά προγράμματα σπουδών που προσφέρει το ΟΠΑ και τις δυνατότητες επαγγελματικής τους αποκατάστασης σε συνδυασμό με τις ενέργειες που πραγματοποιεί για την πρακτική τους άσκηση και τη διασύνδεση με την αγορά εργασίας.

Μετά την ενημέρωση προσφέρθηκε γεύμα στους μαθητές και στους συνοδούς καθηγητές τους, όπου είχαν την ευκαιρία να μιλήσουν τόσο με τον Πρύτα-



# Για τους μαθητές ακριτικών νησιών

Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και Grant Thornton κάνουν επαγγελματικό προσανατολισμό

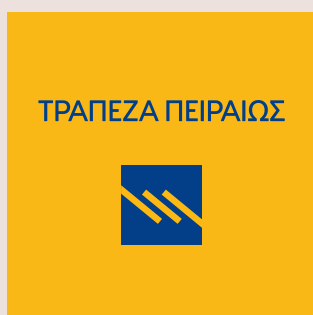
νη του ΟΠΑ Καθηγητή **Δημήτρη Μπουραντώνη** όσο και με τον Πρόεδρο της Grant Thornton κ. **Σωτήρη Κωνσταντίνου** και να τους εκφράσουν τους προβληματισμούς τους. Τέλος, η δράση ολοκληρώθηκε με την παρακολούθηση παράστασης σε κεντρικό θέατρο της Αθήνας. Όπως δήλωσε μάλιστα χαρακτηριστικά ο κ. Μπουραντώνης μετά την ολοκλήρωσή της, «αποτελεί χρέος μας προς την κοινωνία, τη νέα γενιά και ειδικά στους μαθητές των ακριτικών

νησιών και περιοχών της χώρας να τους ενημερώνουμε κατάλληλα και να τους προσφέρουμε τον επαγγελματικό προσανατολισμό που απαιτεί η σύγχρονη λειτουργία της οικονομίας και οι ανάγκες της αγοράς εργασίας». Στη σημασία του έργου αλλά και στην αξία του αναφέρθηκε σε δηλώσεις του και ο κ. Κωνσταντίνου. Όπως ανέφερε, «αναγνωρίζοντας τον καθοριστικό ρόλο που θα διαδραματίσει η νεότερη γενιά επαγγελματιών στην αναβάθμιση και στον εκ-

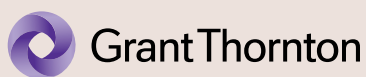
συγχρονισμό της ελληνικής οικονομίας, μεριμνούμε συνεχώς ώστε όλοι οι μαθητές των ακριτικών νησιών και περιοχών της Ελλάδας να έχουν πρόσβαση σε ίσες ευκαιρίες επαγγελματικής κατάρτισης, μέσα από τις δράσεις που υλοποιούμε από κοινού με το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών». Και η Διευθύντρια του σχολείου κυρία **Αννα Παπανικολάου** ευχαρίστησε θερμά για τη βοήθεια που προσφέρθηκε στο σχολείο και στους μαθητές και στις μαθήτριές του.

### ΜΕ ΤΗΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

Πλατινένιος Χορηγός



Χρυσός Χορηγός



Αργυρός Χορηγός

