

Διαχείριση κρίσεων

Από το «Εκχον Valdez» στο «Αγία Ζώνη II»

Το καλοκαιρινό οικολογικό ατύχημα έφερε στην επιφάνεια μια εικόνα που δημιουργεί προβληματισμό: Μόνον ένας στους πέντε οργανισμούς είναι κατάλληλα προετοιμασμένος για την αντιμετώπιση κρίσεων, ενώ τουλάχιστον ένας στους τρεις δεν ασχολείται καθόλου με το θέμα.

ΘΕΜΑ σελ. 10-11



FREE PRESS

ΟΠΑ



NEWS

www.aueb.gr/opanews

Τεύχος 19 / Νοέμβριος 2017

ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ ΤΟΥ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΑΘΗΝΩΝ

Το μέλλον της εργασίας

Είμαστε προετοιμασμένοι για την 4η βιομηχανική επανάσταση;

Ενώ η Ελλάδα αναζητά λύσεις σε συσσωρευμένα προβλήματα, η υπόλοιπη υφήλιος κινείται σε άλλους ρυθμούς και αναπροσαρμόζει τα εκπαιδευτικά της προγράμματα.

ΕΡΕΥΝΑ σελ. 8-9

Πώς έπεσε ο «γίγαντας» της ελληνικής βιομηχανίας

Αναζητούνται... μαθήματα από την πρόσφατη ιστορία της χώρας.

Τη δεκαετία του '70 η ελληνική βιομηχανία συμμετείχε στο ΑΕΠ με ποσοστό περίπου 20%. Σήμερα το ποσοστό αυτό έχει πέσει στο 5,4%. Ασφαλιστικές εισφορές και υψηλή φορολογία «πνίγουν» την ελληνική αγορά.

ΕΡΕΥΝΑ σελ. 6-7



Ο άνθρωπος στο κέντρο της οικονομικής ανάλυσης

Το φετινό Νομπέλ Οικονομικών Επιστημών απονεμήθηκε στον **Richard Thaler**, καθηγητή Οικονομικών στο Πανεπιστήμιο του Σικάγο, για τη συμβολή του στον τομέα των συμπεριφορικών οικονομικών.

ΔΙΕΘΝΗ σελ. 13



Όμιλος Πρακτικής Άσκησης Erasmus+ και ΟΠΑ

Άλλα έξι πανεπιστήμια και η Σχολή Ναυτικών Δοκίμων στον Όμιλο του Ιδρύματος, που λειτουργεί από το 2014 με μεγάλη επιτυχία.

Το ΟΠΑ, ως συντονιστής του Ομίλου, υποστηρίζει και ενθαρρύνει την κινητικότητα φοιτητών και μελών προσωπικού.

ΕΠΙΚΑΙΡΟΤΗΤΑ σελ. 3

Brain drain θα πει και «δεν σε θέλω»



Εμμανουήλ Γιακουμάκης
Πρύτανης του ΟΠΑ

Τα τελευταία χρόνια, την περίοδο της κρίσης, παρατηρείται το φαινόμενο νέοι και νέες με καλές σπουδές – αυτό που θα ονομάζαμε ανθρωπινό κεφάλαιο για την πρόοδο της χώρας – να φεύγουν στο εξωτερικό. Η απλοϊκή και εύκολα αποδεκτή ερμηνεία είναι ότι φεύγουν για να βρουν εργασία. Η ερμηνεία αυτή, αν και εν μέρει είναι βάσιμη, εντούτοις είναι μονοδιάστατη, αφού αγνοεί άλλες εξίσου σημαντικές – αν όχι σημαντικότερες – εκδοχές. Κι όταν αγνοούνται τα πραγματικά αίτια των ανθρωπίνων αποφάσεων, δεν μπορεί κάποιος να παρέμβει διορθωτικά.

Πολλοί νέοι, ακόμα και πριν ολοκληρώσουν τις σπουδές τους, είτε προβληματίζονται είτε το έχουν αποφασίσει να φύγουν στο εξωτερικό. Θυμός, απογοήτευση, αποκαρδίωση και οργή είναι τα συναισθήματα που αποτελούν τα κίνητρά τους και τους οδηγούς των αποφάσεών τους. Η συνολική εικόνα για

τη χώρα τούς απωθεί. Η Ελλάδα ως διεθνής επαίτης, η χώρα των ψεύτικων παλικάρισμών, η φτώχεια πολιτικού λόγου και πολιτικών, η ανυποληψία των θεσμών, η κατίσχυση του δικαίου του δυνατού έναντι του νόμου, φαινόμενα ανομίας και αυθαιρεσίας που μένουν ατιμώρητα, όλα αυτά, πιθανώς μαζί με άλλα, συνθέτουν την εικόνα και αναδεικνύουν τους πρωταγωνιστές. Με αυτούς τους πρωταγωνιστές οι νέοι αυτοί δεν θέλουν να μοιραστούν τη ζωή τους.

Βέβαια, ανέκαθεν το νεανικό βλέμμα, με την απολυτότητα και τη διεισδυτικότητα που πάντα το διακρίνουν, εντόπιζε ή ανακάλυπτε παθογένειες και προβλήματα στον δημόσιο βίο, ακόμα και καθ' υπερβολήν. Όμως, η αυτονόητη στάση ήταν η ανατροπή όλων αυτών και η οικοδόμηση μιας καλύτερης κοινωνίας. Η προσέγγιση αυτή άλλοτε ήταν πλειοψηφική, συσπειρώνε το καλύτερο κομμάτι

της νεολαίας και δημιουργούσε προοπτική. Σήμερα αυτή η προσέγγιση αντικαταστάθηκε από τη στάση αδιαφορίας ή την τάση φυγής.

Όλοι οι νέοι που φεύγουν αποχωρούν γιατί δεν θέλουν να ασχοληθούν μ' εμάς. Με τη μετριότητά μας, με την αδυναμία μας, που τη διαλαλούμε σαν πλεονέκτημα και προσόν, με την αυθαιρεσία των μικροομάδων που λυμαίνονται τον δημόσιο βίο και τον δημόσιο χώρο, με την απουσία στόχων και ηγεσιών. Κι όταν όλοι αυτοί φύγουν, θα μείνουμε βουτηγμένοι στην «εθνική μας μοναξιά» και θα αναμένουμε ως υπερήλικοι κάτοικοι εγκαταλειμμένου χωριού να δούμε τα παιδιά μας τα καλοκαίρια και στις μεγάλες εορτές.

Αν δεν θέλουμε να υποταχτούμε σε αυτή την προοπτική, θα πρέπει επείγοντως να αναρωτηθούμε τι πρέπει να αλλάξει μέσα μας και γύρω μας.

Εφημερίδα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών

Free Press, Τεύχος 19

Ιστοσελίδα:
www.aueb.gr/opanews

Εκδότης

Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Διεύθυνση – Αρχισυνταξία
Σταθακόπουλος Βλάσης

Επιμέλεια ύλης

Εργαστήριο Επιχειρησιακής Επικοινωνίας (BCLab)

Συντακτική ομάδα

Θεοδωροπούλου Ελευθερία
Κακούρος Γιώργος
Καραγιάννη Πετρούλα
Λυμπερόπουλος Δημήτρης
Σπανού Λιζέτα
Ψιλούτσικου Μαρίνα

Επιμέλεια κειμένων

Κώτση Αντωνέτα

Γραφιστική επιμέλεια
INCONCEPT LTD

Η ENTRUST έχει επιμεληθεί τη σχεδίαση λογοτύπου της «ΟΠΑ News».

Φωτογραφίες

Φωτογραφική Ομάδα του ΟΠΑ
Αρχείο του ΟΠΑ
Image Bank

Εκτύπωση

PressiousArvanitidis
216 100 5100

Επικοινωνία

opanews@aueb.gr

Ενυπόγραφα άρθρα και απόψεις δεσμεύουν μόνον τους συντάκτες τους. Επιτρέπεται η αναδημοσίευση οποιοδήποτε μέρους της ύλης της εφημερίδας, αρκεί να είναι ακριβής και να αναφέρεται η πηγή.

Επιστήμη... in brief

της Μαρίνας Ψιλούτσικου

Πώς το bullying στον εργασιακό χώρο οδηγεί σε απουσία από τα καθήκοντα



Μία από τις πιο επιζήμιες συνέπειες του εργασιακού bullying είναι ότι οδηγεί τους εργαζομένους σε αποχή από τα καθήκοντά τους. Το κόστος αυτής της αποχής υπολογίζεται σε δισεκατομμύρια ευρώ ετησίως και αποτελεί σημαντική πρόκληση για τα στελέχη Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού. Σε πρόσφατο άρθρο τους στο «Human Resource Management Journal» [27 (3), pp. 319-334] ερευνητές από την Αυστραλία (Magee et al., 2017) εξηγούν τον μηχανισμό σύνδεσης των δύο.

Αντλώντας στοιχεία από 500 εργαζομένους, αξιολόγησαν 22 συμπεριφορές που συνιστούν εργασιακό bullying και τις ομαδοποίησαν σε πέντε διακριτές κατηγορίες – από σοβαρές περιπτώσεις (π.χ. προσβολές, εξωπραγματικές προθεσμίες) μέχρι ανάρμοστες συμπεριφορές που, ωστόσο, δεν ξεπερνούν τα όρια της αγένειας.

Οι πιο σοβαρές περιπτώσεις προκαλούν έντονο στρες, επηρεάζοντας σημαντικά την πνευματική υγεία, και οδηγούν τελικά σε αποχή. Η σωματική υγεία δεν φάνηκε να επηρεάζεται.

Στις πιο ήπιες περιπτώσεις η σύνδεση του bullying με την αποχή γίνεται μέσω της αποστασιοποίησης του εργαζομένου από την εργασία του και της μειωμένης παρακίνησης που νιώθει.

Οι ερευνητές προτείνουν εστιασμένες ενέργειες αντιμετώπισης του φαινομένου, ανάλογα με τον μηχανισμό που φαίνεται να λειτουργεί σε κάθε περίπτωση.

Big data: Ένα ατύχημα που περιμένει να συμβεί;

Η συγκέντρωση τεράστιων όγκων δεδομένων (big data), που έγινε δυνατή με την ευρεία εμπορική χρήση του διαδικτύου, θα οδηγήσει αναπόφευκτα σε κάποιο ατύχημα, εκτιμούν οι Nunan & Di Domenico (2017) σε άρθρο τους που δημοσιεύτηκε πρόσφατα στο «Journal of Business Ethics» [145 (3), pp. 481-491].

Το 90% όλων των δεδομένων που υπήρχαν το 2015, αναφέρουν οι ερευνητές, είχαν δημιουργηθεί μόλις τα προηγούμενα δύο χρόνια! Το σημείο αναφοράς, βέβαια, δεν είναι ο όγκος, αλλά η αξία που δημιουργείται από τον συνδυασμό διαφορετικών συνόλων δεδομένων και τις δυνατότητες ανάλυσης σε μεγάλη κλίμακα.

Παράλληλα με αυτή την αξία, συντρέχουν ανησυχίες για την ιδιωτικότητα και τις ευρύτερες κοινωνικές επιπτώσεις (εξωτερικά κόστη). Σε αντίθεση με παλαιότερες εποχές, οι ηθικοί προβληματισμοί δεν αφορούν πια τη συλλογή των δεδομένων, αλλά την πρόσβαση σε αυτά που έχουν ήδη συγκεντρωθεί.



Σύμφωνα με τους ερευνητές, οι ίδιες οι μέθοδοι συγκέντρωσής τους δημιουργούν τις προϋποθέσεις αναπόφευκτου ατυχήματος (normal accident) και σε αυτές πρέπει να εστιάσουν οι όποιες προσπάθειες διαχείρισης κινδύνου. Η προστασία της ιδιωτικότητας εν προκειμένω εστιάζει στον περιορισμό της πρόσβασης.

Οι ερευνητές εξετάζουν τρόπους με τους οποίους θα μπορούσε να μετριαστεί ο κίνδυνος ενός «ατυχήματος δεδομένων».

Όμιλος Πρακτικής Άσκησης Erasmus+ του ΟΠΑ

Μία ακόμα ευκαιρία για φοιτητές και προσωπικό

των Κλεοπάτρας Ντέλιου, Στελέχους Γραφείου Διεθνών Σχέσεων και Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων,
και Μυρτώς Ραφαηλίδου, Υπεύθυνης Ομίλου για τη διαχείριση του Mobility Tool+ και της πλατφόρμας γλωσσικών τεστ OLS



Αλλα έξι πανεπιστήμια και τη Σχολή Ναυτικών Δοκίμων «φέρνει κοντά» το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών μέσα από τη λειτουργία του Ομίλου Πρακτικής Άσκησης Erasmus+, που λειτουργεί από το 2014 με μεγάλη επιτυχία. Ο Όμιλος, μάλιστα, έχει πλούσιο έργο στην ενίσχυση προγραμμάτων ανταλλαγής φοιτητών και προσωπικού.

Αρχικά ο Όμιλος απαρτιζόταν από πέντε ΑΕΙ της χώρας, δηλαδή το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (συντονιστής), το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων και το Πανεπιστήμιο Κρήτης. Έπειτα από επιτυχή επαναξιολόγηση της υποβληθείσας αίτησης, φέτος από εξωτερικούς αξιολογητές του Ιδρύματος Κρατικών Υποτροφιών (ΙΚΥ) προστέθηκαν στον Όμιλο το Πανεπιστήμιο Αιγαίου, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας και η Σχολή Ναυτικών Δοκίμων.

Βασικός σκοπός του Ομίλου του ΟΠΑ είναι η δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης φοιτητών στο εξωτερικό με στόχο την απόκτηση πολύτιμης πρακτικής εμπειρίας, αλλά και η κινητικότητα προσωπικού για διδασκαλία ή επιμόρφωση.

Κεντρικό πυλώνα της αποτελεσματικής λειτουργίας του Ομίλου αποτελεί η δημιουργία πρότυπων διαδικασιών σε κάθε επίπεδο λειτουργίας, καθώς και η δημιουργία ενός ολοκληρωμένου συστήματος κινητικότητας, που αξιοποιεί πλήρως τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά κάθε Ιδρύματος που συμμετέχει, αποσκοπώντας στην

Η εμπειρία πρακτικής άσκησης στο εξωτερικό δεν μπορεί παρά να ωφελήσει τους φοιτητές, καθώς μπορούν να εργαστούν σε οργανισμό μιας από τις επιλέξιμες ευρωπαϊκές χώρες της προτίμησής τους.

ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και τεχνογνωσίας μεταξύ των εταίρων. Επίσης, αξιοποιείται το δίκτυο αποφοίτων των Ιδρυμάτων για τη δημιουργία νέων θέσεων πρακτικής άσκησης. Στο πλαίσιο του Ομίλου του ΟΠΑ, υποστηρίζεται και ενθαρρύνεται η κινητικότητα φοιτητών και προσωπικού με ειδικές δεξιότητες.

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην προετοιμασία φοιτητών που αναζητούν θέσεις πρακτικής άσκησης, καθώς προσφέρεται η δυνατότητα διά ζώσης (ατομικές συνεδρίες) ή ηλεκτρονικής συμβουλευτικής υποστήριξης σε θέματα όπως μεθοδολογία αναζήτησης θέσεων, σύνταξη βιογραφικού σημειώματος και συνοδευτικής επιστολής, συνέντευξη επιλογής. Οι υπηρεσίες συμβουλευτικής υποστήριξης προσφέρονται σε όλη τη διάρκεια του

ακαδημαϊκού έτους και είναι διαθέσιμες στους φοιτητές όλων των Ιδρυμάτων που μετέχουν στον Όμιλο του ΟΠΑ.

Σε ό,τι αφορά τη διάχυση της πληροφόρησης σχετικά με θέσεις απασχόλησης, περιόδους ή διαδικασίες υποβολής αιτήσεων και άλλα συναφή θέματα, αξιοποιούνται πλήρως οι νέες τεχνολογίες μέσω λειτουργίας σχετικής ιστοσελίδας, αλλά και προφίλ σε ιστοχώρους κοινωνικής δικτύωσης. Συμφωνίες κινητικότητας για πρακτική άσκηση υπογράφονται μεταξύ Ιδρυμάτων προέλευσης και οργανισμών/εταιρειών υποδοχής και φοιτητών, σύμφωνα με τους όρους και τους κανόνες πρακτικής άσκησης που είναι θεσμοθετημένοι από την Εθνική Μονάδα Erasmus+. Αντίστοιχα, για τη διδασκαλία ή επιμόρφωση μελών προ-

σωπικού υπογράφονται συμφωνίες μεταξύ Ιδρυμάτων προέλευσης, Ιδρυμάτων αποστολής και μετακινούμενων μελών προσωπικού.

Το ακαδημαϊκό έτος 2017-2018 ο Όμιλος Πρακτικής Άσκησης Erasmus+ του ΟΠΑ συνεχίζει τη λειτουργία του με εντατικότερους ρυθμούς, δίνοντας την ευκαιρία σε περισσότερους φοιτητές να κάνουν πρακτική άσκηση σε θέματα του γνωστικού τους αντικείμενου. Το ΟΠΑ, ως συντονιστής του Ομίλου, καταβάλλει κάθε δυνατή προσπάθεια για την κατάλληλη διαχείριση του προγράμματος, τηρώντας πιστά τις οδηγίες και τους κανόνες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Εθνικής Μονάδας, με στόχο την εύρυθμη διεξαγωγή του και τη σωστή διεκπεραίωση όλων των διαδικασιών που συνθέτουν τον θεσμό αυτόν. Επιπλέον, το πανεπιστήμιο επικεντρώνεται στη συνεχή βελτίωση των λειτουργιών πρακτικής άσκησης, με την εφαρμογή σύγχρονης μεθοδολογίας προς όφελος των μετακινούμενων φοιτητών και μελών προσωπικού και των 8 συμμετεχόντων Ιδρυμάτων.

Η εμπειρία πρακτικής άσκησης στο εξωτερικό δεν μπορεί παρά να ωφελήσει τους φοιτητές, καθώς μπορούν να εργαστούν σε εταιρεία/οργανισμό μιας από τις επιλέξιμες ευρωπαϊκές χώρες της προτίμησής τους, να εμπλουτίσουν σημαντικά το βιογραφικό τους και, φυσικά, να διευρύνουν τους επαγγελματικούς τους ορίζοντες, διερευνώντας νέες δυνατότητες απασχόλησης και σταδιοδρομίας.

Προηγμένες τακτικές επιχειρηματικής αναλυτικής στο λιανεμπόριο

Η αξιοποίηση μεγάλων δεδομένων παράγει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

της **Κατερίνας Πραματάρη**, Αναπληρώτριας Καθηγήτριας Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του ΟΠΑ



Στις μέρες μας η επιχειρηματική αναλυτική έχει «ανέβει» στην ατζέντα του ενδιαφέροντος των επιχειρήσεων. Σχεδόν καθημερινά γίνεται συζήτηση για το κατά πόσον αξιοποιούμε τον μεγάλο όγκο δεδομένων που έχουμε στη διάθεσή μας. Στο λιανικό εμπόριο η συζήτηση αυτή έχει ξεκινήσει από πολύ νωρίς, καθώς ο κλάδος των σούπερ μάρκετ ήταν από τους πρώτους που υιοθέτησαν τεχνολογίες αυτόματης ανάγνωσης (barcodes) και ψηφιοποίησαν δεδομένα συναλλαγών πελατών (POS data).

Σήμερα τα δεδομένα αυτά σε συνδυασμό με πληθώρα άλλων που προέρχονται από διάφορες πηγές, όπως δεδομένα συναλλαγών και πλοήγησης στο online περιβάλλον, κοινωνικής δικτύωσης και σχολίων πελατών, αισθητήρων και αυτόματης αναγνώρισης αντικειμένων, κίνησης και πλοήγησης σε ένα φυσικό κατάστημα, δημιουργούν ένα ιδιαίτερα σύνθετο περιβάλλον μεγάλων δεδομένων που καλούμαστε να διαχειριστούμε. Προκύπτει, συνεπώς, το ερώτημα: Πώς εξάγουμε αξία από τα δεδομένα μετα-

Το «κλειδί» στην προσπάθεια εξαγωγής αξίας από τα δεδομένα είναι να θέσουμε τις σωστές επιχειρηματικές ερωτήσεις.

τρέποντάς τα σε πληροφορία και την πληροφορία σε δράση με απτό και μετρήσιμο επιχειρηματικό αποτέλεσμα; Για να καταφέρουμε κάτι τέτοιο, δεν αρκεί να έχουμε πολλά δεδομένα στη διάθεσή μας και να εφαρμόσουμε σε αυτά διάφορες τεχνικές ανάλυσης. Μία τέτοια προσέγγιση μπορεί να οδηγήσει σε «παράλυση», όπως συχνά αναφέρεται, και να μας κάνει να χαθούμε μέσα στο πλήθος των δεδομένων και πληροφοριών.

Το «κλειδί» στην προσπάθεια εξαγωγής αξίας από τα δεδομένα είναι να θέσουμε τις σωστές επιχειρηματικές ερωτήσεις. Το να θέσει κάποιος τη σωστή ερώτηση και να βρει τον τρόπο να την απαντήσει μπορεί να αποτελέσει σημαντικό στοιχείο καινοτομίας και παραγωγής αξίας και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Για παράδειγμα, στον κλάδο των σούπερ μάρκετ, όπου τα POS data χρησιμοποιούνται εδώ και δεκαετίες για παρακολούθηση των πωλήσεων και αναγνώριση αγοραστικών συμπεριφορών, δεν είχε τεθεί παρά μόνο πρόσφατα το ερώτημα: Για ποιους τύπους επίσκεψης πηγαίνει ένας

καταναλωτής σε ένα σούπερ μάρκετ; Πηγαίνει για να κάνει ένα μεγάλο αγοραστικό ταξίδι ή στοχευμένες αγορές, π.χ. για να αγοράσει τα απαιτούμενα για ένα γεύμα, να πάρει ένα πρόχειρο σνακ ή να προμηθευτεί καθαριστικά για το σπίτι κ.λπ.;

Η απάντηση σε ένα τέτοιο ερώτημα μπορεί να παίξει καθοριστικό ρόλο στο πώς στήνεται το κατάστημα και τοποθετούνται οι διάφορες κατηγορίες προϊόντων στα ράφια, στη διαχείριση προωθητικών ενεργειών, στην επικοινωνία κ.ο.κ. και να δώσει συνολικά μία άλλη αντίληψη για τη διαχείριση του καταστήματος.

Ερευνητική δουλειά του εργαστηρίου ELTRUN του ΟΠΑ κατέδειξε ότι, χρησιμοποιώντας τα POS data σε επίπεδο καλαθιού και εφαρμόζοντας την κατάλληλη μέθοδο επιχειρηματικής αναλυτικής, μπορεί να εξαχθεί σημαντική πληροφορία σχετικά με το ερώτημα αυτό που να οδηγήσει σε αύξηση των πωλήσεων, αλλά και της ικανοποίησης του καταναλωτή.

Εμπλουτίζοντας περαιτέρω το σύνολο δεδομένων με δεδομένα πιστότητας και ικανοποίησης πελατών θα μπορούσαν να εντοπιστούν καταναλωτές που επισκέπτονται το κατάστημα με συγκεκριμένο στόχο και, π.χ., δυσχεραστούνται με την ποικιλία ή τις τιμές. Ή, χρησιμοποιώντας δεδομένα από ασύρματες συσκευές (beacons), να καταλάβει κάποιος σε ποιες περιοχές του καταστήματος έμειναν οι πελάτες περισσότερο ώρα, αλλά τελικά δεν έκαναν τις αντίστοιχες αγορές.

Επομένως, κάθε φορά που εμπλουτίζουμε τα δεδομένα μας με νέα σύνολα, το βασικό θέμα που πρέπει να μας απασχολεί είναι ποιο νέο επιχειρηματικό ερώτημα μπορούμε να απαντήσουμε με αυτά τα δεδομένα το οποίο να προσδίδει αξία στην επιχείρηση. Έτσι, η πρόκληση στη διαχείριση μεγάλων δεδομένων, πέρα από τη διαχείριση του μεγάλου όγκου (Volume), της ταχύτητας (Velocity), της ποικιλίας (Variety) και της αξιοπιστίας τους (Veracity) –ή αλλιώς 4 Vs, όπως αποκαλούνται–, είναι και η εξαγωγή αξίας (Value) από αυτά.

«Επενδύουμε στη νέα γενιά»

Ο Όμιλος ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ αποδεικνύει στην πράξη τι σημαίνει Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη για το μέλλον της χώρας.

Η χαμηλή απασχολησιμότητα των νέων και τα πολύ υψηλά ποσοστά ανεργίας στις ηλικίες 18-24, αλλά και μέχρι 30 ετών, συγκαταλέγονται στα μεγάλα προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει η παγκόσμια αγορά εργασίας και κυρίως οι χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών, σε έναν από τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης που έχει θέσει με ορίζοντα το 2030, δεσμεύει τα κράτη-μέλη για ποιοτική εκπαίδευση. Ταυτόχρονα, η Ευρώπη έχει συνυπογράψει το Σύμφωνο για τη Νεολαία (Pact4Youth), μια αμοιβαία δέσμευση επιχειρήσεων, κοινωνικών εταίρων, οργανώσεων νεολαίας, ΜΚΟ κ.λπ., με βασικούς πυλώνες την επαγγελματική εμπειρία και κατάρτιση, την πρακτική άσκηση, την απόκτηση δεξιοτήτων και την εκπαίδευση εκπαιδευτών (train the trainer).

Ο Όμιλος ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ συμμετέχει σε αυτές τις πρωτοβουλίες ως ενεργό μέλος του Οικουμενικού Συμφώνου του ΟΗΕ (UN Global Compact), αλλά και ως μία από τις λίγες ελληνικές επιχειρήσεις που υπέγραψαν το Σύμφωνο για τη Νεολαία.

Στο πλαίσιο αυτό και ιδίως την τελευταία πενταετία, ο Όμιλος συνεργάζεται με εκπαιδευτικά ιδρύματα, φοιτητικούς οργανισμούς και φορείς που αφορούν τη νεολαία, εστιάζοντας τις προσπάθειές του στην ενίσχυση προγραμμάτων για τη νέα γενιά και την εκπαιδευτική κοινότητα, και κυρίως σε προγράμματα επιμόρφωσης, εξειδίκευσης και απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας.

Πρόγραμμα υποτροφιών

Από το 2013 μέχρι σήμερα ο Όμιλος έχει δώσει σε άριστους πτυχιούχους ΑΕΙ 44 υποτροφίες για μεταπτυχιακές σπουδές σε διεθνώς φημισμένα πανεπιστήμια, καθώς και 35 υποτροφίες για μεταπτυχιακά στην Ελλάδα.

Επίσης, έχει υπογράψει δύο σημαντικές συμφωνίες στρατηγικής συνεργασίας και τριετούς διάρκειας για Προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών στα πεδία Ενέργειας και Μηχανικής Πετρελαίου, που αποσκοπούν στη διεύρυνση της ερευνητικής συνεργασίας ανάμεσα στον



Κάθε χρόνο ο Όμιλος χορηγεί δεκάδες υποτροφίες για μεταπτυχιακές σπουδές σε Ελλάδα και εξωτερικό.

Όμιλο και στο επιστημονικό δυναμικό των Προγραμμάτων.

Παράλληλα, συνεργάζεται με εκπαιδευτικά ιδρύματα και ερευνητικά κέντρα (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Ε.Κ.Ε.Φ.Ε. Δημόκριτος, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Ανοικτό Πανεπιστήμιο Ιωνία, Πάντειο Πανεπιστήμιο, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Πανεπιστήμιο Πατρών, Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, Εθνικό Κέντρο

Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης) για εκπόνηση μεταπτυχιακών και διπλωματικών εργασιών, χορηγία διδακτορικών και μεταδιδακτορικών υποτροφιών, σεμινάρια και διαλέξεις, πληθώρα μελετών, συνέδρια και προγράμματα mentoring αποφοίτων.

Ευκαιρίες απασχόλησης

Στο πλαίσιο της πρακτικής τους άσκησης, περισσότεροι από 1.600 φοιτητές ΑΕΙ και ΤΕΙ έχουν απασχοληθεί σε όλους τους τομείς δραστηριοτήτων του Ομίλου.

Μάλιστα, ο Όμιλος συμμετείχε στο πρόγραμμα ReGeneration, μια πρωτοβουλία του Global Shapers Athens Hub, και ενισχύει το πρόγραμμα της AIESEC για αποφοίτους που ενδιαφέρονται να κάνουν πρακτική άσκηση σε εταιρείες του εξωτερικού.

Η υποστήριξη της νέας γενιάς και της εκπαιδευτικής κοινότητας θα συνεχίσει να αποτελεί βασικό στόχο του Ομίλου ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΑΙΑ και σημαντικό τομέα του πολύπλευρου κοινωνικού του έργου.



Γιατί η ελληνική βιομηχανία έχασε τη δύναμή της

Η μεταποίηση κατέρρευσε όταν η ανταγωνιστικότητα... έκανε «φτερά».

του **Ιωάννη Χαλικιά**, Ομότιμου Καθηγητή του ΟΠΑ

Η ελληνική βιομηχανία σημείωσε τις καλύτερες επιδόσεις της τη δεκαετία του '70, όταν συμμετείχε στο ΑΕΠ με ποσοστό περίπου 20% και σχεδόν 380.000 εργαζομένους ή 12% του συνόλου των απασχολούμενων. Την εποχή εκείνη ο όγκος της βιομηχανικής παραγωγής αυξανόταν με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής +8,2%, δημιουργώντας κάθε χρόνο 10.000 νέες θέσεις εργασίας (Διάγραμμα 1). Σήμερα το ποσοστό συμμετοχής της μεταποίησης στο ΑΕΠ έχει περιοριστεί σε 5,4%, με 168.000 θέσεις εργασίας ή 4,5% του συνόλου των απασχολούμενων, σημειώνοντας συνεχή πτώση τα χρόνια της κρίσης.

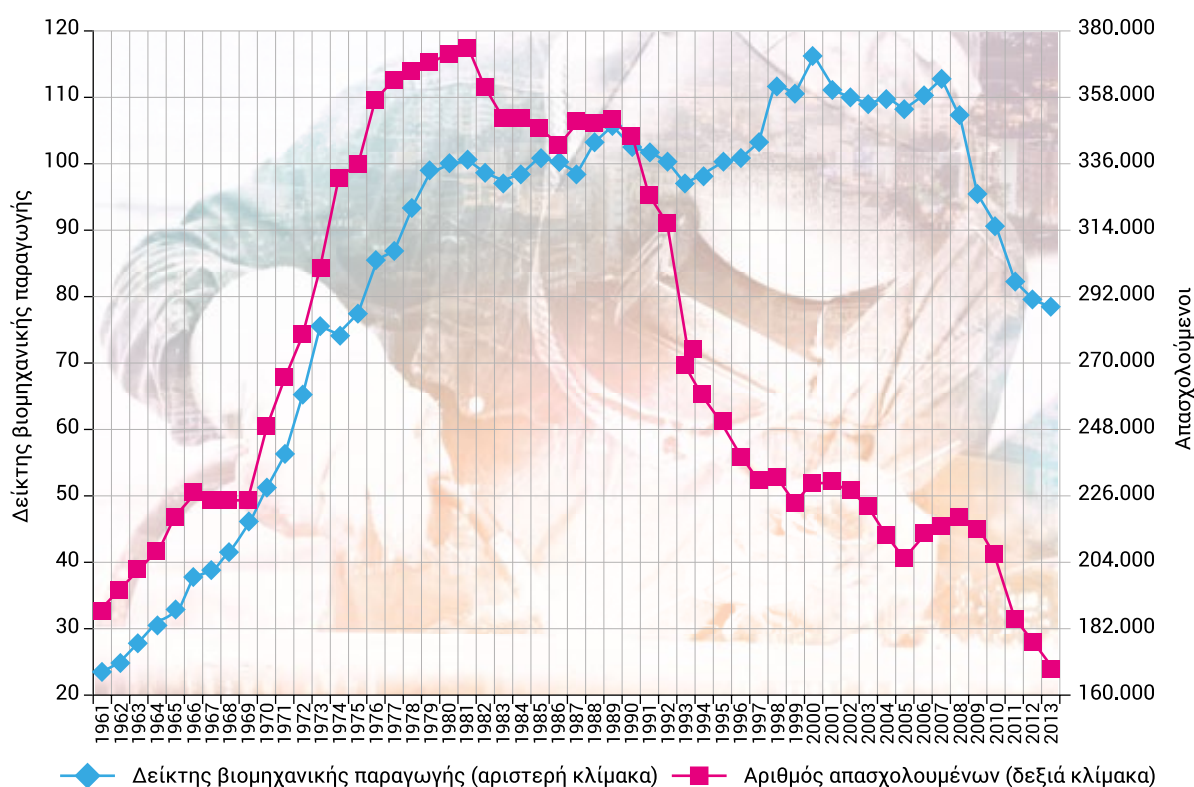
Ποιες είναι οι αιτίες της υποχώρησης της βιομηχανικής παραγωγής; Τι επέδρασε τόσο αρνητικά στη μεταποίηση, που επί χρόνια χαρακτηρίζεται από έλλειψη επενδύσεων, μείωση του αριθμού των μεταποιητικών μονάδων και συρρίκνωση της παραγωγής, με αποτέλεσμα την αποβιομηχάνιση της χώρας;

Η απάντηση είναι απλή: Η απώλεια της ανταγωνιστικότητας του τομέα της μεταποίησης.

Ο όρος «ανταγωνιστικότητα» περιλαμβάνει ποιοτικά και ποσοτικά χαρακτηριστικά. Η ποσοτική πλευρά της ανταγωνιστικότητας, που εξετάζεται σε αυτό το άρθρο, αφορά δύο μετρήσιμους παράγοντες, που κατά τη διεθνή πρακτική είναι και οι κυριότεροι: το κόστος εργασίας ανά μονάδα προϊόντος και η παραγωγικότητα της εργασίας στη μεταποίηση.

Η συρρίκνωση της βιομηχανίας άρχισε τη δεκαετία του '80, όταν οι τότε πολιτικές επέβαλαν μεγάλες αυξήσεις στις αμοιβές των εργαζομένων με παράλληλη αύξηση των ασφαλιστικών εισφορών – διπλασιασμός βασικών ημερομισθίων και ασφαλιστικών εισφορών, αυτόματη τιμαριθμική αναπροσαρμογή μισθών (ΑΤΑ), επίδομα ωρίμανσης, οικογενειακά επιδόματα κ.λπ. Αποτέλεσμα αυτών των πολιτικών ήταν η αλόγιστη αύξηση του κόστους εργασίας, που οδήγησε τις περισσότερες επιχειρήσεις εκτός διεθνών αγορών και τελικά στο κλείσιμό τους. Εάν κάποιες επιβίωσαν οφείλεται στη συνεχή υποτίμηση της δραχ-

1 Μεγάλη βιομηχανία (απασχόληση άνω των 10 ατόμων) Δείκτης παραγωγής (1980=100) & απασχόληση



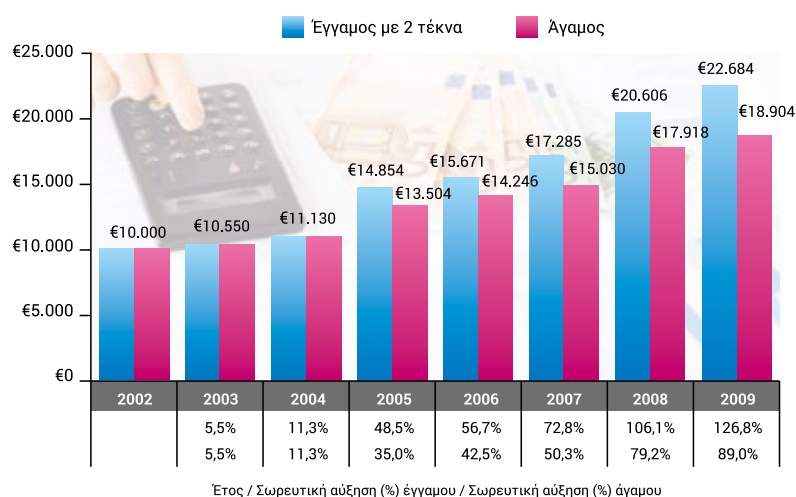
μής, που αντιστάθμιζε σε κάποιον βαθμό τη διάβρωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων.

Δυστυχώς, τα ίδια λάθη συνεχίστηκαν και μετά την είσοδο της χώρας μας στη ζώνη του ευρώ (όπου πλέον δεν υπήρχε η δυνατότητα της υποτίμησης).

Ας εξετάσουμε τη μεταβολή του κόστους εργασίας κατά την περίοδο 1995-2013 (προ και μετά κρίσης) με βάση τα αναθεωρημένα στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛΣΤΑΤ).

Για να καταλάβετε τι συνέβη επί εποχής σκληρού ευρώ, αλλά και προ κρίσης (2002-2009), παρατηρήστε το Διάγραμμα 2, που παρουσιάζει την εξέλιξη του ετήσιου κόστους μισθοδοσίας ενός ανειδίκευτου εργάτη ή εργάτριας. Το βασικό κόστος εργασίας στη μεταποίηση σχεδόν διπλασιάστηκε (μέση ετήσια αύξηση εθνικών συλλογικών συμβάσεων +5,5%, επίδομα

2 Εξέλιξη εργατικού κόστους, 2002-2009

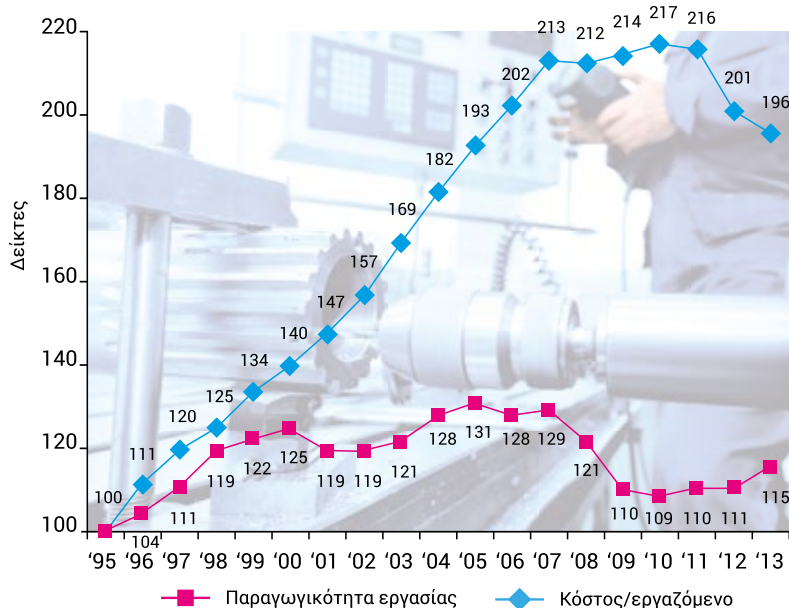


Έτος / Σωρευτική αύξηση (%) εγγαμου / Σωρευτική αύξηση (%) άγαμου

Υποθέσεις

Κατώτατος μισθός: €556,04. Ετήσιο εργατικό κόστος: €556,04 x 14 + 28,46% εργοδ. εισφ. = €10.000
Μέσο ετήσιο ποσοστό αύξησης του κατώτερου μισθού βάσει εθνικών συλλογικών συμβάσεων: 5,5%
Επίδομα ωρίμανσης: 15% την 1η τριετία, 13% τη 2η τριετία
Επίδομα γάμου: 10%, επίδομα/τέκνο 5%
Γάμος το έτος 2005. Το τέκνο το έτος 2007. 2ο τέκνο το έτος 2009.

3 Δείκτες μέσου ετήσιου κόστους και παραγωγικότητας της εργασίας στη μεταποίηση (1995=100)



ωρίμανσης 15% την 1η Ζετία, 13% τη 2η Ζετία, 10% τις επόμενες τέσσερις Ζετίες, επίδομα γάμου 10%, επίδομα/τέκνο 5% κ.λπ.). Με βάση τις παραπάνω υποθέσεις, το βασικό ετήσιο κόστος μισθοδοσίας αυξήθηκε κατά την περίοδο 2002-2009 κατά +89% για τον άγαμο και κατά 126% για τον έγγαμο με δύο παιδιά. Αποτέλεσμα ήταν να καταρρεύσει η μεταποίηση, διότι η αύξηση του κόστους εργασίας ήταν πολλαπλάσια της αύξησης της παραγωγικότητας.

Ο δείκτης κόστους εργασίας ανά μονάδα παραγόμενου προϊόντος –ή Δείκτης Μοναδιαίου Κόστους Εργασίας (ΔΜΚΕ)– υπολογίζεται σύμφωνα με τον εξής τύπο:

$$\Delta\text{ΜΚΕ} = \frac{\text{Δείκτης αριθμού απασχολούμενων} \times \text{δείκτης αμοιβών}}{\text{Δείκτης όγκου παραγωγής}}$$

Ο αριθμητής εκφράζει το συνολικό κόστος μισθοδοσίας και ο παρονομαστής τον όγκο παραγωγής. Έτσι προκύπτει ένας δείκτης που μετρά διαχρονικά το κόστος εργασίας ανά μία μονάδα παραγόμενου προϊόντος.

Επίσης, ο δείκτης παραγωγικότητας της εργασίας ισούται με:

$$\text{Δείκτης παραγωγικότητας} = \frac{\text{Δείκτης όγκου παραγωγής}}{\text{Δείκτης αριθμού απασχολούμενων}}$$

Από τα παραπάνω προκύπτουν τα εξής: Όσο μειώνεται το κόστος εργασίας ανά μονάδα παραγόμενου προϊόντος, τόσο αυξάνεται η ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης, και αντίστροφα. Επίσης, όσο αυξάνεται ο όγκος παραγωγής ανά εργαζόμενο, τόσο αυξάνεται η παραγωγικότητα, και αντίστροφα.

Συνδυάστε τις δύο παραπάνω σχέσεις και προκύπτει ο εξής εναλλακτι-

κός τρόπος μέτρησης του μοναδιαίου κόστους εργασίας:

$$\Delta\text{ΜΚΕ} = \frac{\text{Δείκτης αμοιβών}}{\text{Δείκτης παραγωγικότητας}}$$

Με άλλα λόγια, ο ΔΜΚΕ ισούται με τον δείκτη αμοιβής της εργασίας διαιρούμενο με τον δείκτη παραγωγικότητας της εργασίας. Αυτό σημαίνει ότι, εάν η παραγωγικότητα αυξάνει περισσότερο απ' ό,τι το κόστος εργασίας, τότε ο ΔΜΚΕ μειώνεται και, ως εκ τούτου, βελτιώνεται η ανταγωνιστικότητα, και αντίστροφα.

Στο Διάγραμμα 3 αποτυπώνονται οι εξελίξεις του μέσου ετήσιου κόστους ανά εργαζόμενο, καθώς και του δείκτη παραγωγικότητας της ελληνικής

μεταποίησης. Τώρα γίνεται σαφές γιατί αυξήθηκε υπερμέτρα το μοναδιαίο κόστος εργασίας. Το μέσο ετήσιο κόστος ανά εργαζόμενο αυξήθηκε κατά την περίοδο 1995-2010 κατά 117%, όταν η παραγωγικότητα βελτιώθηκε μόλις κατά 9% (λόγω επενδυτικής απραξίας). Αποτέλεσμα της συνεχούς διάβρωσης της ανταγωνιστικότητας ήταν να συρρικνωθούν αρκετοί κλάδοι της μεταποίησης, ειδικά όσοι χαρακτηρίζονται ως κλάδοι έντασης εργασίας (κλωστοϋφαντουργία, έπιπλα και λοιπές μεταποιητικές δραστηριότητες, ένδυση, υποδήματα και είδη ταξιδιού).

Η μείωση των μισθών και ημερομισθίων που επιβλήθηκε από τους πιστωτές με τα προγράμματα προσαρμογής οδήγησε σε μείωση του ΔΜΚΕ κατά τα έτη 2011-2013, με αποτέλεσμα να αντισταθμίσει μέρος της απώλειας της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών προϊόντων. Όμως, η ζημιά είχε γίνει.

Από τα μέσα της δεκαετίας του '90 σημειώνεται διαδοχική μείωση του αριθμού των βιομηχανικών επιχειρήσεων, που συνεχίζεται μέχρι το 2005 με το κλείσιμο 2.438 μεταποιητικών μονάδων και την απώλεια 38.000 θέσεων εργασίας (Διάγραμμα 4). Ακολουθεί μία τετραετία (2005-2009) με αυξητική τάση στην ίδρυση νέων επιχειρήσεων λόγω κινήτρων που καθιερώθηκαν τότε για τις ανώνυμες εταιρείες (μείωση εταιρικών φόρων, δημιουργία αφορολόγητων αποθεματικών κ.λπ.). Το ευνοϊκό κλίμα οδήγησε στην ίδρυση 722 νέων μεταποιητικών μονάδων, με παράλληλη αύξηση των θέσεων εργασίας. Η οικονομική κρίση που ακολούθησε σε συνδυασμό με την πολιτική αβεβαιότητα και την αύξηση της φορολογίας οδήγησαν σε παύση λειτουργίας (ή μετεγκατάσταση στο εξωτερικό) επιπλέον 1.253 επιχειρήσεων,

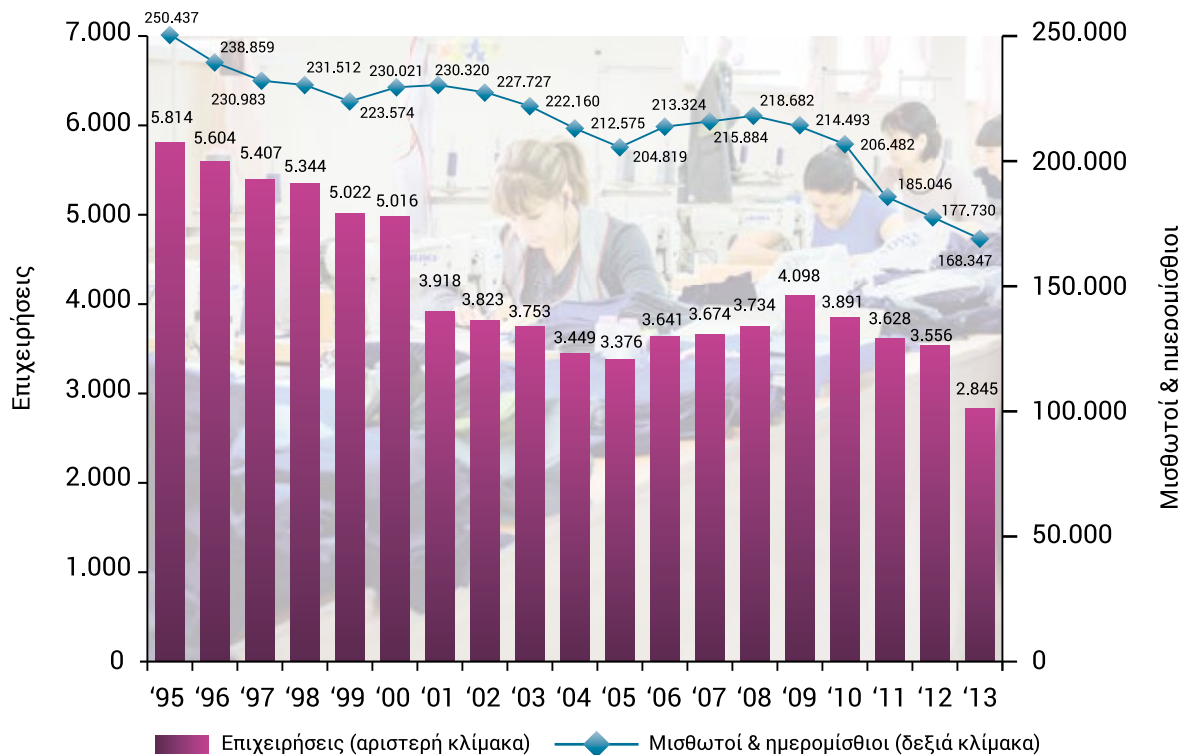
με απώλεια 46.146 θέσεων εργασίας.

Η συνέχεια είναι γνωστή. Οι επενδύσεις στη βιομηχανία κατέρρευσαν και το 2013 διαμορφώθηκαν στα επίπεδα του 1995 (λίγο πάνω από 1 δισ. ευρώ), και η προστιθέμενη αξία, που την περίοδο 1995-2004 αποτελούσε περίπου το 36% έως 40% της ακαθάριστης αξίας παραγωγής της μεταποίησης, από το 2005 άρχισε να σημειώνει συνεχή μείωση, για να περιοριστεί σε 23% το 2013. Έτσι, μειώθηκε και η συμβολή της μεταποίησης στο ΑΕΠ (δεκαετία '70: 20% – 1995: 7,3% – 2013: 5,4%).

Τα τελευταία χρόνια που η χώρα μας μαστίζεται από την οικονομική κρίση και η εσωτερική κατανάλωση συνεχώς συρρικνώνεται, οι εξαγωγές έγιναν η μόνη λύση για την επιβίωση των μεταποιητικών επιχειρήσεων. Η εξωστρέφεια εκφράζεται από τον λόγο «εξαγωγές / ακαθάριστη αξία παραγωγής». Κατά την προ κρίσης περίοδο οι εξαγωγές αποτελούσαν περίπου το 40% έως 44% της ακαθάριστης αξίας παραγωγής. Όμως, κατά τα χρόνια της κρίσης, που ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής συνεχώς μειώνεται, οι εξαγωγές αυξάνονται και ο δείκτης εξωστρέφειας «εξαγωγές / παραγωγή» αυξήθηκε από 43,6% το 2007 σε 62,6% το 2013.

Σήμερα μπορεί το πρόβλημα του κόστους εργασίας να μην υφίσταται. Υπάρχουν όμως άλλα σημαντικά προβλήματα, όπως η έλλειψη ρευστότητας, η καθυστέρηση επιστροφής του ΦΠΑ στις εξαγωγικές επιχειρήσεις, το μεγάλο μη μισθολογικό κόστος (ασφαλιστικές εισφορές), το υψηλό κόστος ενέργειας και η υψηλή φορολογία. Μόνο όταν αυτά τα αντικείμενα εκλείψουν θα υπάρξει δημιουργία νέων μεγάλων μεταποιητικών μονάδων.

4 Αριθμός επιχειρήσεων (άνω των 10 ατόμων) και αριθμός απασχολούμενων στη μεταποίηση



Το μέλλον της αγοράς εργασίας μπροστά στην 4η βιομηχανική επανάσταση

Ποιες εξειδικευμένες δεξιότητες είναι περιζήτητες στο νέο εργασιακό περιβάλλον;

του **Ιωάννη Νικολάου**, Αναπληρωτή Καθηγητή Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του ΟΠΑ

Η αγορά εργασίας αλλάζει, και αλλάζει ραγδαία. Δεν χρειάζεται να είναι κάποιος ειδικός για να καταλάβει ότι οι αλλαγές που συμβαίνουν γύρω μας είναι συντριπτικές και όχι μόνο δεν πρόκειται να περιοριστούν, αλλά στο μέλλον θα συνεχίσουν να πραγματοποιούνται με αυξητικούς ρυθμούς.

Αφορμή για το παρόν άρθρο αποτέλεσε η αναφορά του World Economic Forum (WEF) με τίτλο: «The Future of Jobs – Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution» (2016).¹ Πρόκειται για διεθνή έρευνα που πραγματοποίησε ο οργανισμός μεταξύ πολυάριθμων διευθυντών Ανθρώπινου Δυναμικού και άλλων ανώτατων στελεχών ενός μεγάλου αριθμού επιχειρήσεων από χώρες που αντιπροσωπεύουν τις μεγαλύτερες οικονομίες του πλανήτη.

Η εποχή μας βιώνει την 4η βιομηχανική επανάσταση. Η 1η βιομηχανική επανάσταση οδήγησε τον 18ο αιώνα στην εμφάνιση της βιομηχανίας και στην απομάκρυνση από την αγροτική οικονομία. Η 2η βιομηχανική επανάσταση στις αρχές του 20ού αιώνα οδήγησε στην εμφάνιση της γραμμής παραγωγής, με την εισαγωγή της επιστημονικής διοίκησης και τη ραγδαία αύξηση της παραγωγικότητας. Η 3η βιομηχανική επανάσταση, πιο πρόσφατα, στο τέλος του 20ού αιώνα, αναφέρεται στους τρόπους με τους οποίους το διαδίκτυο, οι νέες μορφές ενέργειας και η ψηφιακή τεχνολογία αλλάζουν το πώς λειτουργούν οι επιχειρήσεις και η οικονομία.

Πριν καλά καλά ολοκληρωθεί η 3η βιομηχανική επανάσταση, λοιπόν, πολλοί ερευνητές μιλούν ήδη για την έλευση της 4ης βιομηχανικής επανάστασης. Μιλούν για την έλευση των ρομπότ στην παραγωγική διαδικασία, την ανάπτυξη της τεχνητής

νοημοσύνης (artificial intelligence), της μηχανικής μάθησης (machine learning), της νανοτεχνολογίας και της βιοτεχνολογίας, αλλά και του διαδικτύου των αντικειμένων (Internet of Things). Ταυτόχρονα, οι αλλαγές που συμβαίνουν σε κοινωνικοοικονομικό, γεωπολιτικό και δημογραφικό επίπεδο επηρεάζουν και επηρεάζονται από τις ραγδαίες τεχνολογικές αλλαγές που φέρνει η 4η βιομηχανική επανάσταση.

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα ανέδειξαν ως σημαντικότερες δύο μεγάλες κατηγορίες αλλαγών: τις δημογραφικές-κοινωνικοοικονομικές και τις τεχνολογικές. Συνοπτικά, στα γραφήματα φαίνεται ο κρίσιμος ρόλος των νέων μορφών εργασίας, των νέων αναδυόμενων αγορών, της κλιματικής αλλαγής και της γεωπολιτικής αστάθειας, όπως επίσης ο ρόλος της κινητής τηλεφωνίας και του υπολογιστικού νέφους, των big data, των νέων μορφών ενέργειας, του δικτύου των αντικειμένων, της διανεμητικής οικονομίας και του πληθοπορισμού (crowdsourcing), της ρομποτικής κ.λπ.

Με μια ματιά προς το μέλλον, που όμως είναι πολύ κοντά μας πλέον, οι αλλαγές αυτές έχουν αντίκτυπο (ή

Πληθώρα ερευνών έχουν αναδείξει ότι στο άμεσο μέλλον αυτά που γνωρίζουμε σήμερα, ή που διδάσκονται στην εκπαίδευση, θα είναι περιττά.

πρέπει να έχουν αντίκτυπο) όχι μόνο στον χώρο των επιχειρήσεων, αλλά και στην εκπαίδευση και στις εκπαιδευτικές πολιτικές που εφαρμόζουν τα κράτη.

Νέοι ρόλοι/νέες θέσεις εργασίας

Η έρευνα του WEF όσο και άλλες παρόμοιες έρευνες αναδεικνύουν ότι στο άμεσο μέλλον θα «χαθούν» από την αγορά εργασίας πάρα πολλές θέσεις εργασίας, οι οποίες θα αυτοματοποιηθούν ή θα πάψουν να υφίστανται λόγω της τεχνολογικής εξέλιξης. Για παράδειγμα, μεγάλος αριθμός υποστηρικτικών ή διαχειριστικών θέσεων θα αυτοματοποιηθούν. Αντίθετα, θα αυξηθεί ιδιαίτερα η ανάγκη για θέσεις εργασίας στον χώρο Διοίκησης Επιχειρήσεων, Χρηματοοικονομικών, Πληροφορικής, Μαθηματικών και Μηχανικής. Ήδη για τις παραπάνω θέσεις εργασίας οι επαγγελματίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού αντιμετωπίζουν πολύ μεγάλες δυσκολίες εύρεσης υποψηφίων με το κατάλληλο υπόβαθρο, όχι μόνο στην τεχνολογία, αλλά και στις απαιτούμενες διαπροσωπικές ικανότητες.

Επίσης, η έρευνα του WEF ανέδειξε δύο κρίσιμους ρόλους για την ανά-



πτυξη των επιχειρήσεων, οι οποίοι θα αναδειχθούν ακόμη περισσότερο μέσα στα επόμενα χρόνια: του data analyst και του εξειδικευμένου στελέχους πωλήσεων.

Η υπερπληθώρα δεδομένων και πληροφοριών που έχουν πλέον οι επιχειρήσεις για τους πελάτες, προμηθευτές, συνεργάτες, καθώς και προσωπικό/υποψηφίους τους, απαιτεί data analysts που μπορούν όχι απλά να αναλύουν και να αξιολογούν αυτά τα δεδομένα, αλλά που έχουν την επιχειρηματική σκέψη, την ηθική και τη στρατηγική ικανότητα να τα ερμηνεύουν και να τα αξιοποιούν αποτελεσματικά, προστατεύοντας ταυτόχρονα την ιδιωτικότητα όσων «προσφέρουν» αυτά τα δεδομένα.

Από την άλλη, τα στελέχη πωλήσεων αποτελούσαν ανέκαθεν την «ατμομηχανή» των επιχειρήσεων. Όμως, τα νέα προϊόντα/υπηρεσίες, οι αλλαγές χαρακτηριστικών των πελατών εξαιτίας των κοινωνικών-δημογραφικών αλλαγών, αλλά και ο νέος ρόλος της τεχνολογίας τονίζουν την αναγκαιότητα για εξειδικευμένα στελέχη πωλήσεων, τα οποία έτσι κι αλλιώς σε όλες τις έρευνες (π.χ. Manpower Employment Outlook Surveys) αναδεικνύονται μεταξύ των πιο δύσκολων θέσεων προς κάλυψη, τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό.

Έλλειψη δεξιοτήτων

Στο νέο εργασιακό περιβάλλον απαιτούνται νέες ικανότητες, γνώσεις και δεξιότητες. Πληθώρα ερευνών² έχουν αναδείξει ότι στο άμεσο μέλλον αυτά που γνωρίζουμε σήμερα, ή που διδάσκονται στην εκπαίδευση, θα είναι περιττά. Για παράδειγμα, κοινωνικές δεξιότητες στις οποίες μέχρι σήμερα δεν δίνεται ιδιαίτερη προσοχή, όπως η πειθώ, η συναισθηματική νοημοσύνη, η μεταδοτικότητα/επικοινωνία και η συνεργασία/ομαδικότητα, θα πρέπει να βρίσκονται στο ίδιο –ή και σε υψηλότερο– επίπεδο με τις τεχνικές ικανότητες που απαιτούνται για την υψηλή απόδοση σε μια θέση εργασίας. Κάτι τέτοιο απαιτεί μεγάλες αλλαγές στο σύστημα όλων των επιπέδων εκπαίδευσης, αλλά και στον τρόπο με τον οποίο προσελκύουν, αξιολογούν και εκπαιδεύουν το ανθρώπινο δυναμικό τους οι επιχειρήσεις.

Αυτή η έλλειψη δεξιοτήτων αποτελεί ήδη έναν κρίσιμο παράγοντα εξεύρεσης κατάλληλου προσωπικού για πάρα πολλές επιχειρήσεις. Παράλληλα, τα ανώτερα στελέχη και ειδικότερα τα στελέχη Ανθρώπινου Δυναμικού θα πρέπει να αναπροσαρμόσουν και να διαφοροποιήσουν τις πρακτικές στελέχωσης, εκπαίδευσης και ανάπτυξης του προσωπικού τους, λειτουργώντας πιο «προνοητικά», ιδίως στο ζήτημα του προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού. Κάποιες καλές πρακτικές, όπως η αποτελεσματικότερη διασύνδεση με τα πανεπιστήμια ή η διακράτηση μεγαλύτερων σε

Δημογραφικές και κοινωνικοοικονομικές αλλαγές

Μεταβαλλόμενη φύση εργασίας, ευέλικτη εργασία

Μεσαία τάξη σε αναδυόμενες αγορές

Κλιματική αλλαγή, φυσικοί πόροι

Γεωπολιτική αστάθεια

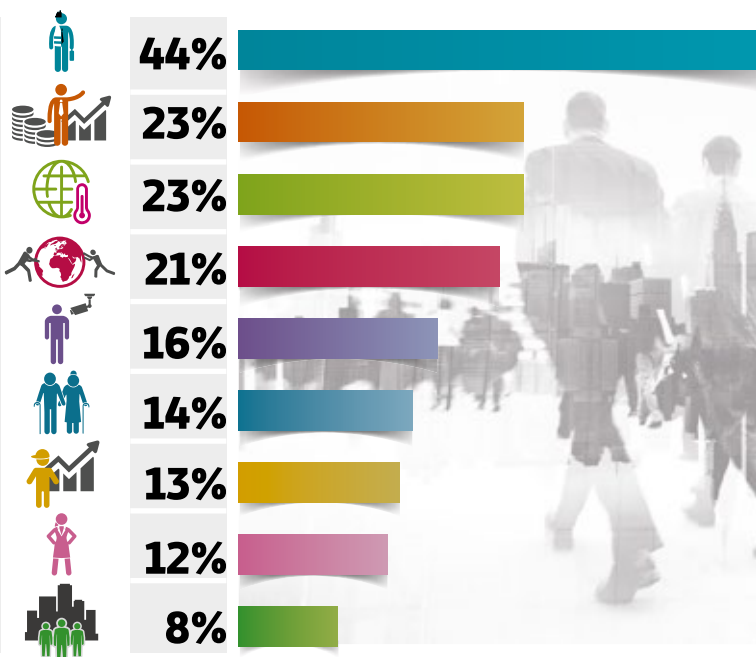
Καταναλωτική δεοντολογία, θέματα ιδιωτικότητας

Μακροζωία, γήρανση κοινωνιών

Δημογραφική νεότητα σε αναδυόμενες αγορές

Οικονομική δύναμη και φιλοδοξίες γυναικών

Ταχεία αστικοποίηση



Τεχνολογικές αλλαγές

Mobile Internet, τεχνολογία νέφους

Επεξεργαστική ισχύς, big data

Νέες πηγές και τεχνολογίες ενέργειας

Διαδίκτυο των αντικειμένων

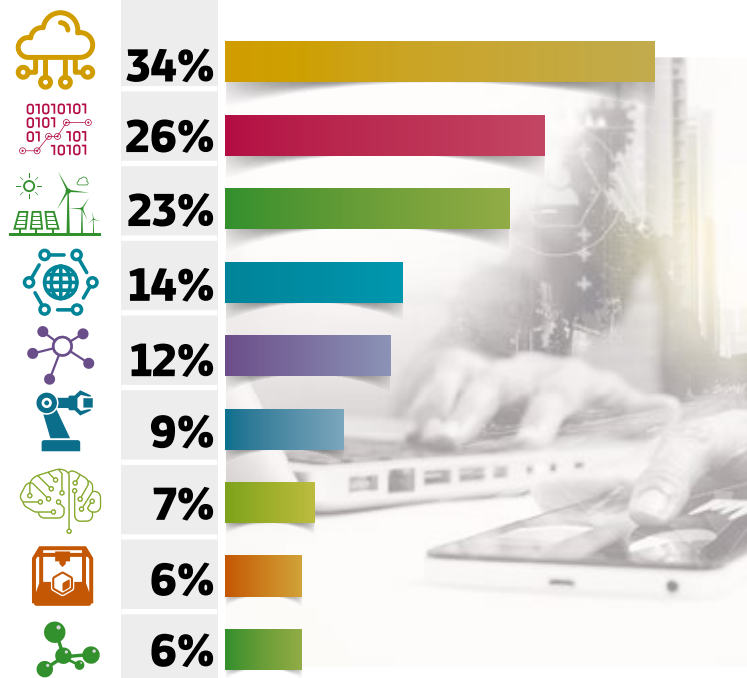
Οικονομία διαμοιρασμού, πληθοπορισμός

Ρομποτική, αυτόνομες μεταφορές

Τεχνητή νοημοσύνη

Προηγμένη μεταποίηση, τρισδιάστατη εκτύπωση

Προηγμένα υλικά, βιοτεχνολογία



ηλικία (έμπειρων) εργαζομένων χρησιμοποιούνται πολύ λιγότερο από τις επιχειρήσεις απ' ό,τι θα έπρεπε.

Προτάσεις για το μέλλον

Στις προηγούμενες βιομηχανικές επαναστάσεις η προσαρμογή των εκπαιδευτικών συστημάτων, των επιχειρήσεων και των κρατικών δομών στις νέες αλλαγές πήρε πάρα πολύ χρόνο. Στην παρούσα, 4η βιομηχανική επανάσταση κάτι τέτοιο απλώς δεν είναι εφικτό. Δεν έχουμε την πολυτέλεια και τον χρόνο. Όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς θα πρέπει το συντομότερο δυνατό να αλλάξουν τον τρόπο σκέψης τους και να συνεργαστούν αποτελεσματικά.

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επενδύσουν πραγματικά στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού τους, εκπαιδεύοντας το προσωπικό όχι μόνο για τις σημερινές, αλλά και για τις αυριανές τους ανάγκες. Θα πρέπει να ενθαρρύνουν την ποικιλομορφία και να αναπτύξουν οριζόντιες συνεργασίες μεταξύ τους, ώστε να αντιμετωπίσουν από κοινού τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού. Οι κυβερνήσεις και οι εκπαιδευτικοί φορείς θα πρέπει να αλλάξουν ριζικά τα προγράμματα κατάρτισης σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης. Είναι αναγκαία η ανάπτυξη διαπροσω-

πικών ικανοτήτων από το νηπιαγωγείο έως το πανεπιστήμιο. Και, τέλος, οι ίδιοι οι εργαζόμενοι θα πρέπει να αναπροσαρμόσουν πολλές από τις καθιερωμένες αντιλήψεις τους, που μπορεί να ήταν αποτελεσματικές στον 20ό αιώνα, αλλά όχι πλέον, όπως η προσαρμοστικότητα, η ευελιξία, η καινοτομία, η συνεχής αναζήτηση της μάθησης, το πνεύμα επιχειρηματικότητας, η προνοητικότητα κ.ά.

Κάνοντας κάποια από τα παραπάνω, οι πιθανότητες να αντιμετωπίσουμε με επιτυχία την 4η βιομηχανική επανάσταση στην αγορά εργασίας αυξάνονται. Διαφορετικά...

¹ www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf ² www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution
www.mckinsey.com/global-themes/future-of-organizations-and-work/the-digital-future-of-work-what-skills-will-be-needed



του **Γεωργίου Ι. Σιώμκου**, Καθηγητή και Κοσμήτορα Σχολής Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΟΠΑ

Μαζούτ στην παραλία της Γλυφάδας! Μοιάζει με κακόγουστο αστέιο, αλλά είναι η πιο πρόσφατη κρίση στην Ελλάδα της γενικότερης κρίσης. Και, όπως πολλές προηγούμενες, δεν είχε την καλύτερη δυνατή διαχείριση.

Το «Αγία Ζώνη II» βυθίστηκε με φορτίο 2,5 χιλιάδες τόνους πετρελαιοειδών έξω από το λιμάνι του Πειραιά, στη νησίδα Αταλάντη. Παρά τη σχετικά μικρή διαρροή από το ναυάγιο, οι πετρελαιοκηλίδες έφτασαν μέσα σε λίγα εικοσιτετράωρα σε όλες τις δημοφιλείς παραλίες και μαρίνες του Σαρωνικού.

Η μειωμένη αποτελεσματικότητα στη διαχείριση κρίσεων δεν είναι ελληνικό «προνόμιο». Το 1989 το δεξαμενόπλοιο «Exxon Valdez» χτύπησε σε ύφαλο στην Αλάσκα, με αποτέλεσμα να διαρρεύσουν 42 χιλιάδες τόνοι αργού πετρελαίου στον ωκεανό. Ύστερα από έναν μήνα προσπαθειών, λιγότερο από το 7% της πετρελαιοκηλίδας και το 0,33% των ακτών είχε καθαριστεί.

Τα δύο αυτά χαρακτηριστικά case studies αφενός δείχνουν πόσο μεγάλη πρόκληση αποτελεί η διαχείριση μιας κρίσης, αφετέρου τονίζουν τη σπουδαιότητα της πρόληψης και της προετοιμασίας. Δεν έχει σημασία αν πρόκειται για τον κρατικό μηχανισμό, έναν οργανισμό ή μία επιχείρηση. Όλοι μπορεί να βρεθούν αντιμέτωποι με κάποια κρίση και όλοι οφείλουν να προετοιμάζονται γι' αυτήν ή, καλύτερα, να φροντίζουν να την αποφεύγουν.

«Κάν' το σωστά. Κάν' το γρήγορα. Δημοσιοποίησέ το και ξεπέρασέ το».
Warren Buffett

Διαχείριση της κρίσης

Στο σύγχρονο μάνατζμεντ κρίσεις θεωρούνται καταστάσεις που έχουν βλαπτικό και διασπαστικό χαρακτήρα για τον οργανισμό (φορέα ή επιχείρηση). Μια κρίση είναι σε θέση να καταστρέψει το ηθικό των εργαζομένων, να οδηγήσει σε αποκαλύψεις, να προκαλέσει πτώση της τιμής των μετοχών (αν πρόκειται για εταιρεία) ή να επιφέρει αγωγές και μηνύσεις.

Παρά την προφανή απειλή που θέτουν οι κρίσεις, σχετικές έρευνες δείχνουν ότι οι αρμόδιες διοικήσεις δεν αφιερώνουν την απαιτούμενη προσπάθεια ή πόρους για την προστασία τους από αυτές. Μόνον ένας στους πέντε οργανισμούς έχει υιοθετήσει κατάλληλες διαδικασίες και συστηματική προετοιμασία, ενώ τουλάχιστον ένας στους τρεις δεν ασχολείται καθόλου με το θέμα, προβάλλοντας ως αιτίες την έλλειψη χρόνου και πόρων ή την ύπαρξη άλλων προτεραιοτήτων.

■ Πρόληψη και προετοιμασία

Η πρόληψη είναι σαφώς η καλύτερη θεραπεία. Οι οργανισμοί που αντιλαμβάνονται τη σοβαρότητα της απειλής που θέτει μία ενδεχόμενη κρίση φροντίζουν ενεργά για την αποφυγή μιας κρίσης. Οι πιθανότητες κρίσης αυξάνονται όταν οι οργανισμοί αντιμετωπίζουν συνθήκες στενότητας πό-



▲ «Exxon Valdez»



▲ «Αγία Ζώνη II»

ρων και πιέσεων για περικοπές κόστους, καθώς και έλλειψης σχεδιασμού και εποπτείας για ζητήματα ασφάλειας. Η ανοχή απέναντι σε επικίνδυνες πρακτικές θέτει επίσης τις προϋποθέσεις για την πρόκληση σοβαρών ατυχημάτων.

Παράλληλα με την ενεργή πρόληψη, αναπτύσσουν και σχέδια διαχείρισης κρίσεων ώστε να τις αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά όταν δεν καταφέρνουν να τις αποφύγουν.

■ Σχέδιο αποτελεσματικής διαχείρισης

Το σχέδιο διαχείρισης μιας κρίσης θα πρέπει να περιλαμβάνει συγκεκριμένες ενέργειες για τον περιορισμό της ζημιάς και την αποτροπή περαιτέρω επέκτασής της. Πρέπει να είναι ρεαλιστικό και άμεσα εφαρμόσιμο (το πρώτο 24ωρο είναι το πλέον καθοριστικό), και να υποστηρίζεται από αρκετά μέσα και προσωπικό. Η αντίδραση του οργανισμού είναι ίσως ο σημαντικότερος παράγοντας που θα επηρεάσει και τις αντιδράσεις των υπόλοιπων εμπλεκόμενων μερών.

Η ενδεδειγμένη και μακροπρόθεσμα πιο ωφέλιμη επιλογή του οργανισμού είναι να αναλάβει άμεσα την ευθύνη και να προχωρήσει σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες προκειμένου να αποκαταστήσει τις πιθανές ζημιές (ανθρώπινες ζωές, υλικές ζημιές, περιβαλλοντικές, οικονομικές επιπτώσεις κ.λπ.) προς κάθε ενδιαφερόμενο κοινό. Επιπλέον, είναι σκόπιμο να συνεργαστεί πλήρως με τους αρμόδιους φορείς, παρέχοντας όλες τις πληροφορίες που θα του ζητηθούν. Αν ανακοινώσει ο ίδιος τα δυσάρεστα γεγονότα, πριν προλάβει ο Τύπος και τα κοινωνικά δίκτυα, συνήθως οι αντιδράσεις του κοινού είναι ηπιότερες και θετικότερες.

Εναλλακτικά, υπάρχει η επιλογή να περιμένει την οριστική απόφαση απόδοσης ευθυνών από τους αρμόδιους φορείς. Στο μεταξύ, όμως, οι συνέπειες της κρίσης στη φήμη του οργανισμού και στις σχέσεις του με τα ενδιαφερόμενα μέρη θα είναι σημαντικές, ενδεχομένως και ανεπανόρθωτες.

Παρ' όλα αυτά, ο πιο κοινός τρόπος αντίδρασης είναι η άρνηση. Ο οργανισμός αρνείται ότι προκάλεσε την όποια καταστροφή ή ζημιά, υποβαθμίζει το μέγεθος της κρίσης και παραιτείται από κάθε ευθύνη, αρνούμενος να προβεί σε οποιαδήποτε ενέργεια αποκατάστασης.

Δυστυχώς, τη μερική άρνηση επέλεξαν οι αρμόδιοι στις περιπτώσεις του «Αγία Ζώνη II» όσο και του «Exxon Valdez».

Εργασίες αποκατάστασης της οικολογικής καταστροφής που προξένησε το «Αγία Ζώνη II» στη Σαλαμίνα



Η μειωμένη αποτελεσματικότητα στη διαχείριση κρίσεων δεν είναι ελληνικό «προνόμιο».

Περισσότερα από 600.000 πουλιά, εκατομμύρια ψάρια και θαλάσσια ζώα βρήκαν ακαριαίο θάνατο, ενώ το φυσικό οικοσύστημα δεν έχει ακόμη ανακάμψει μετά την καταστροφή που προξένησε το «Exxon Valdez»



«Exxon Valdez» ή όπως λέμε... «Αγία Ζώνη II»

Οι πλοιοκτήτες του «Αγία Ζώνη II» ανέθεσαν τη διαχείριση της κρίσης στην ασφαλιστική τους εταιρεία. Επέρριψαν την κύρια ευθύνη στην πολιτική ηγεσία, γιατί δεν κινητοποίησε από τις πρώτες ώρες τις αρμόδιες υπηρεσίες ώστε να αποτρέψει την επέκταση της ρύπανσης. Οι αρμόδιες πολιτειακές αρχές δήλωσαν αρχικά πως ο καθαρισμός των ακτών θα διαρκούσε λίγες μόνο μέρες, υποβαθμίζοντας το πρόβλημα και περιπλέκοντας επικοινωνιακά την κατάσταση. Ερωτηματικά υπάρχουν, ακόμη, για το γεγονός πως το πλήρωμα του αγκυροβολημένου πλοιαρίου (2 μόνον άτομα, αντί για 7) δεν ειδοποίησε ότι βουλιάζει, ενώ μυστηριωδώς γέμισε νερό μόνον από τη μία πλευρά, με αποτέλεσμα να βουλιάξει.

Μετά από μέρες η πετρελαιοκηλίδα ξέφυγε από τον χώρο όπου επιχειρούσαν τα συνεργεία καθαρισμού, προκαλώντας ανεπανόρθωτη ρύπανση –ίσως και απαξίωση– στην αθηναϊκή Ριβιέρα. Με

μεγάλη καθυστέρηση, επίσης, ζητήθηκε η συνδρομή του ειδικού πλοίου απορρύπανσης του EMSA που βρισκόταν ήδη στον Σαρωνικό.

Σε ό,τι αφορά την πρόληψη, ήταν μάλλον ανύπαρκτη. Το δεξαμενόπλοιο ήταν υπερήλικο (κατασκευάστηκε το 1972), το πιστοποιητικό ναυσιπλοΐας του είχε λήξει, αλλά είχε λάβει παράταση με δύο αναβολές ελέγχου.

Στην περίπτωση του «Exxon Valdez», ο τεχνικός έλεγχος της καταστροφικής κηλίδας ξεκίνησε λίγες μέρες μετά το ατύχημα. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις καθαρισμού καθυστέρησαν, εξαιτίας σύγχυσης που προκλήθηκε μεταξύ πολιτειακών αξιωματούχων και εκπροσώπων της εταιρείας σχετικά με τις υποχρεώσεις και τις δικαιοδοσίες των δύο πλευρών, όπως και των κακών καιρικών συνθηκών που επικρατούσαν. Αρχικά η εταιρεία υποτίμησε τη σοβαρότητα του ατυχήματος, δηλώνοντας ότι ήταν ελάχιστες οι καταστροφικές του επιπτώσεις. Υποσχέθηκε να καθαρίσει την πετρελαιοκηλίδα γρήγορα και αποτελεσματικά, αλλά απέτυχε να το κάνει.

Ούτε στο μέτωπο των δημοσίων σχέσεων και της εταιρικής δημόσιας εικόνας πέτυχε θεαματικότερα αποτελέσματα. Παρά το μέγεθός της, η εταιρεία είχε υποτονική παρουσία στη δημοσιότητα. Κατά τη διάρκεια της κρίσης συνέχισε να είναι προσεκτική και να αποφεύγει όσο γινόταν την

επικοινωνία με τα ΜΜΕ και το ευρύ κοινό. Δέχτηκε οξεία κριτική τόσο για την ελλιπή πρόληψη (στο πηδάλιο του πλοίου, τη στιγμή του ατυχήματος, βρισκόταν ένας τρίτος υποπλοίαρχος χωρίς άδεια, ενώ ο καπετάνιος του ήταν υπό την επήρεια αλκοόλ) όσο και για την αναποτελεσματική διαχείριση της κρίσης.

Επίλυση της κρίσης

Η κρίση επιλύεται όταν ο οργανισμός αποκαθιστά τις σχέσεις του με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη και επανέρχεται σε φυσιολογική λειτουργία. Έχει αποδειχθεί ότι ο χρόνος επαναφοράς του οργανισμού στην κανονικότητα είναι ανάλογος της προετοιμασίας και της ετοιμότητας που είχε πριν ξεσπάσει η κρίση.

Η κρυμμένη ευκαιρία

Στα ελληνικά η λέξη «κρίση» αναφέρεται στη στιγμή μιας απόφασης. Στις αρχαίες τραγωδίες οι κρίσεις ήταν περιστάσεις που απαιτούσαν τη λήψη αποφάσεων, ενώ αποτελούσαν σημεία καμπής που μπορούσαν να οδηγήσουν σε ριζική αλλαγή του μέλλοντος. Παρόμοια οπτική έχει κι ένας άλλος σπουδαίος πολιτισμός. Στα κινέζικα χρησιμοποιείται η ίδια λέξη για να εκφράσει την «κρίση», αλλά και την «ευκαιρία». Αυτή είναι η οπτική που πρέπει να υιοθετήσουν οι σύγχρονοι μάνατζερ, να αντιμετωπίζουν δηλαδή τις κρίσεις ως ευκαιρία να βελτιώσουν τις αντιλήψεις των καταναλωτών και τις στάσεις τους απέναντι στον οργανισμό. Εάν ο οργανισμός επιδείξει κοινωνική υπευθυνότητα, ειλικρίνεια και ενδιαφέρον για την κοινωνική ευημερία κατά τη διάρκεια μιας κρίσης, μπορεί πραγματικά να βελτιώσει την εικόνα και τη φήμη του μακροπρόθεσμα.

Πόσο συνειδητές είναι οι αποφάσεις μας;

Το φετινό Νομπέλ Οικονομικών Επιστημών δόθηκε στον Richard Thaler για τη συμβολή του στα συμπεριφορικά οικονομικά, τα οποία επιχειρούν να εξηγήσουν την απόκλιση της πραγματικής συμπεριφοράς από την άριστη, αναδεικνύοντας μια σειρά από παράγοντες που επηρεάζουν τις αποφάσεις και τις επιλογές μας ασυνείδητα.

Ας δούμε κάποιους από αυτούς...

■ **Confirmation bias:** Η τάση των ανθρώπων να αναζητούν αποκλειστικά πληροφορίες που επιβεβαιώνουν την ορθότητα της άποψης που ήδη έχουν σχηματίσει. Από τα στελέχη επιχειρήσεων που δεν επιτρέπουν αντιρρήσεις στις αίθουσες συσκέψεων μέχρι τους οπαδούς μιας ομάδας οι οποίοι διαβάζουν αποκλειστικά την εφημερίδα που διάκειται φιλικά προς την ομάδα τους. Με άλλα λόγια, βλέπουμε μόνον αυτά που θέλουμε να δούμε. Αποτέλεσμα είναι να μη λαμβάνουμε υπόψη πληροφορίες κρίσιμες, που θα μπορούσαν ακόμα και να αλλάξουν την τελική μας στάση ή απόφαση.

■ **Sunk cost fallacy:** Η επίδραση που έχουν στη λήψη μιας απόφασης πόροι που ήδη έχουν επενδυθεί –και χαθεί– στο παρελθόν. Η ορθολογική προσέγγιση θα απαιτούσε να μη ληφθούν υπόψη, αλλά στην πραγματικότητα έχουν πολύ ισχυρή επίδραση. Πολύ συχνά δικαιολογούμε μια κακή επιλογή –να μείνουμε, για παράδειγμα, σε μια σχέση προσωπική ή επαγγελματική που δεν μας ικανοποιεί ή μας ζημιώνει– με το επιχειρήμα «να μην πάνε χαμένα» όσα έχουμε θυσιάσει ή επενδύσει στο παρελθόν. Αποτέλεσμα είναι να θυσιάζουμε ακόμα περισσότερα.

■ **Default effect:** Η επίδραση που φαίνεται να έχει η ύπαρξη προσημειωμένης επιλογής. Οι άνθρωποι τείνουν να τη διατηρούν, ανεξάρτητα από την ουσία της. Από τα προωθητικά μηνύματα που ζητούν την άδειά μας για αποστολή νέων ενημερώσεων μέχρι πολύ σημαντικές αποφάσεις, οι άνθρωποι επιλέγουν να μην αποφασίσουν, αλλά να «συμφωνήσουν» με αυτό που διάλεξε κάποιος άλλος γι' αυτούς. Η default επιλογή βρέθηκε πως ήταν ο καθοριστικός παράγοντας διαφοροποίησης των ποσοστών πληθυσμού που έγιναν δωρητές οργάνων σε διαφορετικές χώρες!

■ **Planning fallacy:** Η αδυναμία των ανθρώπων να εκτιμήσουν με ακρίβεια τη συμπεριφορά τους στο μέλλον. Υποεκτιμούμε τις δυσκολίες και τις αδυναμίες μας, ενώ υπερεκτιμούμε τις ικανότητές μας. Στο μέλλον είμαστε όλοι «καλύτεροι» άνθρωποι.



Ποιος δεν ξεκίνησε την εργασία του δυο μέρες πριν την ημερομηνία παράδοσης; Ποιος δεν υπήρξε σίγουρος ότι «από Δευτέρα» θα τρώει υγιεινά και θα γυμνάζεται 4 φορές την εβδομάδα; Ποιος δεν στοιχημάτισε ότι «την επόμενη φορά» όλα θα είναι αλλιώς και θα συγκρατηθεί;

■ **Narrow framing:** Η επιλογή του πλαισίου στο οποίο τοποθετούμε μία απόφαση είναι καθοριστική για τις εναλλακτικές που θα εξετάσουμε.

Συχνά το πλαίσιο αυτό είναι εξαιρετικά περιορισμένο, με αποτέλεσμα να μην έχουμε πλήρη εικόνα ούτε των διαθέσιμων επιλογών ούτε των πιθανών συνεπειών τους. Σύνθημα παράδειγμα είναι η ύπαρξη διλημάτων. Σχεδόν πάντα υπάρχει μία ή και περισσότερες εναλλακτικές, αρκεί να σκεφτούμε... out of the box.

■ **Hyperbolic discounting:** Η τάση των ανθρώπων να επιλέγουν μία ανταμοιβή χαμηλότερης αξίας που

λαμβάνεται νωρίτερα, αντί μιας υψηλότερης αξίας για την οποία πρέπει να περιμένουν. Ιδιαίτερα έντονη είναι αυτή η τάση όταν η πρώτη ανταμοιβή είναι εξαιρετικά κοντά στο «τώρα». Για παράδειγμα, επιλέγω να απολαύσω τώρα ένα τσιγάρο, αντί να διασφαλίσω καλύτερη υγεία μακροχρόνια. Επιλέγω να αγοράσω τώρα ένα ακόμη ζευγάρι παπούτσια, αντί να αποταμιεύσω τα χρήματα για να πάω αργότερα ένα ταξίδι.

Βάζοντας τον άνθρωπο στο κέντρο της οικονομικής ανάλυσης

Ο Αμερικανός οικονομολόγος Ρίτσαρντ Θέιλερ φετινός νικητής του Νομπέλ Οικονομικών

του Χρήστου Γκενάκου, Επίκουρου Καθηγητή Τμήματος Οικονομικής Επιστήμης του ΟΠΑ

Φανταστείτε έναν κόσμο όπου α) τα άτομα έχουν σαφώς καθορισμένες προτιμήσεις και αμερόληπτες πεποιθήσεις και προσδοκίες, β) κάνουν βέλτιστες επιλογές με βάση αυτές τις πεποιθήσεις και προτιμήσεις, κάτι το οποίο σημαίνει ότι έχουν άπειρες γνωστικές ικανότητες και άπειρη δύναμη θέλησης, και επιλέγουν το καλύτερο, όχι αυτό που είναι στιγμιαία δελεαστικό, και, γ) αν και μπορούν να ενεργήσουν αλτρουιστικά, ειδικά προς τους στενούς φίλους και την οικογένειά τους, το κύριο κίνητρό τους είναι το δικό τους συμφέρον. Αυτές, σύμφωνα με τη νεοκλασική οικονομική θεωρία, είναι οι βασικές υποθέσεις που ορίζουν τη συμπεριφορά του Homo economicus ή, για συντομία, Econs.

Το πρόβλημα, βεβαίως, είναι ότι πολλές φορές αλλάζουμε γνώμη και προτιμήσεις ανάλογα με το περιβάλλον στο οποίο βρισκόμαστε ή ανάλογα με το πώς μας παρουσιάζονται οι επιλογές. Μία καθημερινή επίσκεψη στο σούπερ μάρκετ προσφέρει εκατομμύρια συνδυασμούς προϊόντων που είναι εντός προϋπολογισμού μας. Και, φυσικά, όλοι θα θέλαμε να τρώμε πιο υγιεινά, να ασκούμε περισσότερο, να αποταμιεύουμε για το μέλλον μας ή να διαβάζουμε για την εξεταστική νωρίτερα... Με άλλα λόγια, ο κόσμος γύρω μας δεν κατοικείται από Econs, αλλά από Homo sapiens – αλλιώς γνωστοί ως Άνθρωποι.

Φυσικά, κανένας οικονομολόγος δεν πίστευε ποτέ ότι ο κόσμος μας κατοικείται από Econs. Ωστόσο, για αρκετές δεκαετίες οι περισσότεροι οικονομολόγοι πίστευαν ότι οι διαφορές της συμπεριφοράς των πραγματικών ανθρώπων από τον κόσμο των Econs ήταν αρκετά μικρές, σπάνιες και τυχαίες ώστε να αγνοηθούν. Οι άνθρωποι δεν ήταν Econs, όταν όμως οικοδομούσαμε οικονομικά μοντέλα και διαμορφώναμε οικονομικές πολιτικές, θα μπορούσαμε να τους αντιμετωπίσουμε σαν να ήταν.

Αυτή η προσέγγιση δεν είναι τόσο παράλογη όσο μπορεί να φαίνεται αρχικά. Το νεοκλασικό οικονομικό μοντέλο είναι ευέλικτο, λογικά συνεπές και οι προβλέψεις του είναι συχνά πολύ κοντά στην πραγματικότητα για να εί-

Το φετινό Νομπέλ Οικονομικών Επιστημών τίμησε την τεράστια προσφορά ενός ερευνητή που έβαλε ξανά τον άνθρωπο στο κέντρο της οικονομικής ανάλυσης.

ναι χρήσιμο. Ωστόσο, η δύναμη της νεοκλασικής προσέγγισης οδήγησε τους οικονομολόγους να χρησιμοποιούν τη νεοκλασική θεωρία τόσο για να περιγράψουν την *άριστη* συμπεριφορά όσο και την *πραγματική* συμπεριφορά των ανθρώπων.

Το φετινό Νομπέλ Οικονομικών Επιστημών απονεμήθηκε στον **Richard Thaler**, καθηγητή Οικονομικών στο Πανεπιστήμιο του Σικάγου, για τη συμβολή του στον τομέα των συμπεριφορικών οικονομικών. Τα συμπεριφορικά οικονομικά συνδέουν τα οικονομικά με την ψυχολογία και αντλούν σημαντικά διδάγματα από αυτή σχετικά με το πώς φέρονται οι άνθρωποι στην πράξη. Το φετινό βραβείο συνδέεται άρρηκτα με την αντίστοιχη βράβευση του **Daniel Kahneman** το 2002, ο οποίος έγινε ο πρώτος καθηγητής Ψυχολογίας που τιμήθηκε με το Νομπέλ Οικονομικών Επιστημών.

Ο Richard Thaler δεν είναι ο πρώτος βραβευμένος με Νομπέλ ο οποίος, ουσιαστικά, αμφισβήτησε τις υποθέσεις της νεοκλασικής θεωρίας των οικονομικών – έχουν προηγηθεί οι Maurice Allais, Herbert Simon, Thomas Schelling και **Robert Shiller**. Η βασική του συνεισφορά είναι διττή. Πρώτον, προσπάθησε να διευρύνει την υπάρχουσα οικονομική θεωρία με βάση τα



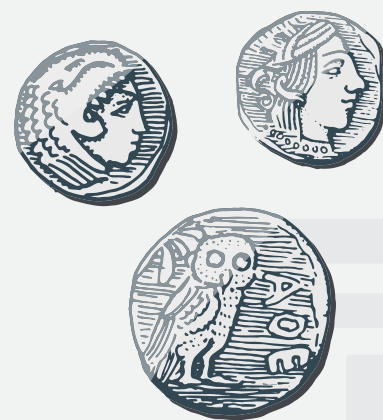
Ρίτσαρντ Θέιλερ

διδάγματα της ψυχολογίας, προκειμένου να εντάξει πιο ρεαλιστικές υποθέσεις σχετικά με το πώς επιλέγουν οι άνθρωποι στην πράξη. Δεύτερον, χρησιμοποίησε τα διδάγματα αυτής της διευρυμένης οικονομικής θεωρίας – αυτό που ονομάζεται σήμερα «συμπεριφορικά οικονομικά» –, προκειμένου να σχεδιάσει καλύτερες δημόσιες πολιτικές, συμβάλλοντας έτσι τα μέγιστα στην επαύξηση της ατομικής και κοινωνικής ευημερίας. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το βιβλίο που συνέγραψε μαζί με τον καθηγητή Νομικής του Χάρβαρντ **Cass Sunstein**, με

τίτλο *Nudge*, όπου έχουν σχεδιάσει και αναλύουν μια σειρά ήπιων κρατικών παρεμβάσεων με σκοπό την αποτελεσματικότερη προστασία και τη λήψη καλύτερων αποφάσεων από την πλευρά των ανθρώπων σε διάφορα οικονομικά περιβάλλοντα με τεράστια παγκόσμια απήχηση.

Δεν θα ήταν υπερβολή να πούμε ότι το φετινό Νομπέλ Οικονομικών Επιστημών τίμησε την τεράστια προσφορά ενός ερευνητή που, σε πείσμα της κρατούσας αντίληψης, έβαλε ξανά τον άνθρωπο στο κέντρο της οικονομικής ανάλυσης.

Το φορολογικό σύστημα των αρχαίων Αθηναίων



Στο αρχαίο μας παρελθόν οι περιπτώσεις φοροδιαφυγής αποτελούσαν την εξαίρεση, και όχι τον κανόνα.

του Δημήτρη Αναστασίου, Υποψήφιου Διδάκτορα Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής του ΟΠΑ

Το χρηματοπιστωτικό σύστημα των αρχαίων Ελλήνων δεν ήταν στατικό, όπως θα πίστευε κανείς, αλλά εξελισσόμενο. Ιδίως στην αρχαία Αθήνα, η διαχείριση των δημοσίων δαπανών δεν μοιάζει σχεδόν καθόλου με τον σημερινό τρόπο διαχείρισης των κρατικών δαπανών.

Στην αρχαία Αθήνα επιβάλλονταν τόσο άμεσοι όσο και έμμεσοι φόροι. Ωστόσο, τουλάχιστον σε θεωρητικό επίπεδο, για τους Αθηναίους των κλασικών χρόνων η άμεση φορολογία ήταν τυραννική. Οποιαδήποτε φορολογία σώματος, εργασίας και περιουσίας θεωρούνταν ασυμβίβαστη προς την ιδιότητα του ελεύθερου πολίτη, και μάλιστα αντιμετωπιζόταν ως κάτι το ανελεύθερο. Ήταν όμως έτσι και στην πράξη;

Η κρατική μηχανή δεν μπορεί να λειτουργήσει σωστά χωρίς την επιβολή άμεσης φορολογίας. Έτσι, και στην αρχαία Αθήνα οι άμεσοι φόροι δεν ήταν κάτι άγνωστο. Δύο τέτοιοι φόροι ήταν ο μετοίκιον και το ξενικόν, οι οποίοι όμως δεν αφορούσαν Αθηναίους πολίτες. Τον πρώτο τον πλήρωναν μέτοικοι, δηλαδή ξένοι που έμεναν μόνιμα στην Αθήνα και απολάμβαναν αρκετά δικαιώματα που τους παρείχε η αθηναϊκή πολιτεία. Ο δεύτερος επιβαλλόταν σε ξένους

που τύχαινε να παρεπιδημούν στην αθηναϊκή επικράτεια.

Συνήθως οι μέτοικοι ασκούσαν επαγγέλματα που τότε δεν έχαιραν μεγάλης εκτίμησης. Πάντως, ορισμένοι «οικονομολόγοι» εκείνης της εποχής συμβούλευαν τους κυβερνώντες να θεσπίζουν μέτρα που να προσελκύουν όλο και περισσότερους μετοίκους, ώστε αυτοί να γίνουν οι κύριοι... κουβαλητές των φορολογικών βαρών της Αθήνας.

Οι αρχαίοι Αθηναίοι κατά το δεύτερο μισό του 4ου π.Χ. αιώνα ανέπτυξαν έναν ευφυή έμμεσο τρόπο φορολόγησης των πλουσίων, τις «λειτουργίες». Ο φόρος αυτός κυρίως επιβάρυνε τους οικονομικά πιο εύρωστους – περίπου 1.200 Αθηναίους σε συνολικό πληθυσμό 30.000 ατόμων.

Υπήρχαν διαφορετικά είδη λειτουργιών. Συγκεκριμένα, οι πολίτες που διέθεταν περιουσίες μεγαλύτερες των τριών ταλάντων όφειλαν να εκτελούν υπηρεσίες όπως:

- Η χορηγία, που συμπεριλάμβανε τη συγκρότηση χορού για δημόσιες γιορτές.

- Η γυμνασιαρχία, που υπαγόρευε την υποχρέωση να εκπαιδεύονται στα γυμνάσια οι διαγωνιζόμενοι σε γυμναστικούς αγώνες.

- Η τριηραρχία, που αποτελούσε τη

Στην Αθηναϊκή Δημοκρατία οι «έχοντες και κατέχοντες» επωμίζονταν σημαντικά φορολογικά βάρη.

σημαντικότερη και την πιο ακριβή υποχρέωση των τότε πλουσίων. Ένας ευκατάστατος πολίτης αναλάμβανε να εξοπλίσει μία τριήρη (πολεμικό πλοίο) σε πολεμικές περιόδους.

- Η αρχιθεωρία, δηλαδή η αντιπροσωπεία που αποστελλόταν σε μεγάλες πανελλήνιες γιορτές ή στη Δήλο και σε άλλους ιερούς τόπους.

- Η εστίαση, η καταβολή εξόδων για παράθεση γεύματος σε όσους ανήκαν στην ίδια με τον λειτουργό φυλή στη διάρκεια μιας μεγάλης γιορτής.

Η φορολόγηση ήταν έτσι δομημένη που απέβαινε προς όφελος της πλειοψηφίας των κατοίκων. Τα φορολογικά βάρη στην Αθηναϊκή Δημοκρατία τα αισθάνονταν κυρίως οι «έχοντες και κατέχοντες».

Αυτό έρχεται σε έντονη αντίθεση με τη σημερινή κατάσταση, όπου η χώρα μας κατέχει πρωτίτες φοροδιαφυγής στην Ευρωζώνη. Πέραν τούτου, οι Έλληνες πολίτες και οι επιχειρήσεις είναι κατά μέσο όρο οι πιο βαριά φορολογούμενοι ανάμεσα στις χώρες του ΟΟΣΑ, ενώ οι δείκτες που μετρούν τα φορολογικά οφέλη υπό μορφή παροχής δημοσίων αγαθών και υπηρεσιών είναι από τους χαμηλότερους μεταξύ των χωρών του ΟΟΣΑ. Την ίδια στιγμή αυτά τα υψηλά ποσοστά φορολόγησης οδηγούν σε λιγότερες επενδύσεις, αλλά και σε άνηση της παραοικονομίας.

Φαίνεται λοιπόν, αν όχι επιτακτική ανάγκη, τουλάχιστον ωφέλιμο οι σύγχρονες δημοκρατίες να πάρουν μαθήματα από το παρελθόν.

Έλενα Ξενάκη

«Μη σταματάς να παλεύεις ούτε για κλάσματα του δευτερολέπτου!»

Συνέντευξη στη Μαρίνα Ψιλούτσικου

Θα μπορούσε να σπουδάσει και να παίζει πόλο στην άνεση του Berkeley. Διάλεξε να παίζει στη Βουλιαγμένη και να σπουδάσει στο ΟΠΑ, κάνοντας καθημερινά πράξη το ιδεώδες «νους υγιής εν σώματι υγιεί». Η φουνταριστή της εθνικής ομάδας πόλο, δευτεραθλήτρια κόσμου και MVP στο πρόσφατο παγκόσμιο πρωτάθλημα ξεδιπλώνει τη σπουδαία της προσωπικότητα στην «ΟΠΑ News».

■ Έχετε πει σε συνέντευξή σας ότι, «εκτός από καλή αθλήτρια, θέλω να είμαι και καλή φοιτήτρια». Πολλοί αθλητές αφήνουν τις σπουδές για μετά.

Είναι πολύ συνειδητή επιλογή οι σπουδές μου. Έχω κάνει παρέα με αθλητές που σταμάτησαν το πόλο και δεν έχουν κανένα εφόδιο. Εμένα αυτό με ενοχλεί. Όταν σταματήσω, θέλω να έχω κάτι για τη συνέχεια. Θεωρώ πολύ σημαντικό να μπορείς να τα συνδυάζεις όλα.

Είμαι ενεργή φοιτήτρια, παρακολουθώ όσο μπορώ. Φέτος δεν προλαβαίνω να πηγαίνω σε όλα τα μαθήματα, αλλά θα τη βρω την ισορροπία.

■ Πολλοί θεωρούν ότι δεν έχουν μέλλον παρά μόνον εκτός Ελλάδας. Εσείς διαλέξατε την Ελλάδα. Θέλετε να μας δώσετε την άλλη οπτική;

Από τότε που με θυμάμαι έλεγα ότι θέλω να σπουδάσω στην Αμερική. Δέχτηκα πρόταση από το Μπέρκλεϊ και πήγα. Σαν την Ελλάδα... τίποτα. Το Μπέρκλεϊ είναι από τα καλύτερα πανεπιστήμια, αλλά οι άνθρωποι, η αύρα του χώρου και της χώρας δεν μου άρεσαν. Είκοσι μέρες έμεινα εκεί κι έκλαιγα συνέχεια. Δεν έκανα ούτε προπονήσεις.

Οι συνθήκες είναι σίγουρα πιο δύσκολες εδώ. Στην Αμερική σε βοηθάνε με τις σπουδές και οι εγκαταστάσεις τους είναι εξωπραγματικές. Αν θες όμως να τα καταφέρεις εδώ, θα προσαθήσεις και θα το κάνεις.

■ Στο πόλο ο στόχος είναι μάλλον το χρυσό ολυμπιακό μετάλλιο. Στις σπουδές σας;

Στον αθλητισμό είναι σίγουρα αυτός. Στις σπουδές μου δεν έχω φτάσει πολύ μακριά. Προς το παρόν ο στόχος μου –κι είναι πολύ σημαντικός για μένα– είναι να πάρω το πτυχίο μου. Είναι πρόκληση και θέλω να αποδείξω στον εαυτό μου ότι μπορώ. Και στους

«Δεν θέλω να με δουν να βρίζω τον αντίπαλο, αλλά να του δίνω το χέρι».

άλλους. Έχω φίλους που σπούδασαν ή σπουδάζουν στην Αμερική, κι όταν πήρα την απόφαση να γυρίσω, μου είπαν ότι δεν θα τα καταφέρω, ότι μετά την προπόνηση θα πηγαίνω απλώς για καφέ. Θέλω να τους διαψεύσω. Δεν στερούμαι κάτι, αλλά όλα με μέτρο και με προτεραιότητες. Για μένα το πτυχίο



Έλενα Ξενάκη

είναι προτεραιότητα. Όχι αποκλειστικά για να βρω δουλειά. Για μένα, για τη δική μου μόρφωση και καλλιέργεια.

■ Ποια χαρακτηριστικά θαυμάζετε σε έναν άνθρωπο;

Θαυμάζω τους ανθρώπους που προσαθούν. Φαίνονται. Το πιο σημαντικό είναι να προσπαθείς και να παλεύεις κάθε μέρα. Η εντιμότητα είναι επίσης πολύ σημαντική για μένα.

Θαυμάζω τους ανθρώπους που προσφέρουν. Στα 12 είχα μια συναθλήτρια Ολυμπιονίκη που μου μάθαινε να παίζω πόλο. Αυτό είναι σπουδαίο. Να ασχολείσαι με αυτό που αγαπάς και να προσπαθείς να το κάνεις καλύτερο. Κι εγώ αυτό θέλω. Να γίνω καλύτερη, όχι μόνο για μένα, αλλά και για τους άλλους. Αυτοί που θα έρθουν να με δουν στους αγώνες να παίρνουν κάτι

από μένα. Δεν θέλω να με δουν να βρίζω τον αντίπαλο, αλλά να του δίνω το χέρι.

■ Θυμάστε μια στιγμή που σας έμαθε κάτι σπουδαίο;

Προολυμπιακό τουρνουά 2016. Παίζουμε με τη Ρωσία για την πρόκριση στην Ολυμπιάδα. Όλα ή τίποτα. Μένουν 14 δευτερόλεπτα. Ο προπονητής καλεί τάιμ άουτ. Στην αρχή δεν με πίστευε και αυτό με πείσμωνσε κι έκανα τα καλύτερα παιχνίδια μου στο τουρνουά. Μου λέει: «Θα βάλεις γκολ και θα περάσουμε». Το έβαλα. Έμειναν 10 δευτερόλεπτα. Έκανε επίθεση η αντίπαλη ομάδα, έβαλε γκολ, πήγαμε στα πέναλτι και αποκλειστήκαμε. Χάσαμε την πρόκριση για κλάσματα του δευτερολέπτου. Έμαθα πως δεν πρέπει να σταματήσεις να παλεύεις ούτε για κλάσματα του δευτερολέπτου.



Εσείς ρωτάτε, εμείς απαντάμε

Τι είναι το bitcoin;

του Γεωργίου Γιαγλή, Καθηγητή Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του ΟΠΑ

Εδώ και πολλά χρόνια έχουν γίνει προσπάθειες υλοποίησης ηλεκτρονικού χρήματος το οποίο να είναι ανταλλάξιμο απευθείας μεταξύ των χρηστών του. Ωστόσο, μια τέτοια υλοποίηση προσέκρουε σε τρία βασικά προβλήματα:

α) Ποιος θα καθορίζει τη νομισματική πολιτική, π.χ. την έκδοση και διανομή νέων νομισματικών μονάδων;

β) Ποιος θα εξασφαλίσει την ακεραιότητα και ασφάλεια του συστήματος;

γ) Πώς θα πειστούν οι πολίτες και επιχειρήσεις να υιοθετήσουν το νέο νόμισμα;

Τον Οκτώβριο του 2008 ένας –άγνωστος μέχρι και σήμερα– εφευρέτης με το ψευδώνυμο **Satoshi Nakamoto** πρότεινε έναν τρόπο με τον οποίο μπορούν να αποφευχθούν τα δύο πρώτα παραπάνω προβλήματα: Η νομισματική πολιτική ενσωματώθηκε στον κώδικα του νέου νομίσματος και δεν μπορεί να αλλάξει παρά μόνο με συμφωνία της πλειοψηφίας των συμμετεχόντων σε αυτό, ενώ οι συναλλαγές καταγράφονται σε αλυσίδα από μπλοκ συναλλαγών (blockchain), η ακεραιότητα της οποίας διασφαλίζεται από τους ίδιους τους κόμβους του δικτύου και δεν μπορεί να παραβιαστεί από κακόβουλους τρίτους.

Το δίκτυο του bitcoin τέθηκε σε λειτουργία τον Ιανουάριο του 2009. Σήμερα είναι ευρύτατα γνωστό, γίνονται περίπου 300.000 συναλλαγές την ημέρα, ενώ η ισοτιμία του έχει ξεπεράσει τα 6.000 ευρώ.



Πώς λειτουργεί;

Το bitcoin έχει τα εξής βασικά χαρακτηριστικά:

■ **Είναι ιδιωτικό και αποκεντρωμένο.** Με άλλα λόγια, δεν ανήκει σε κανέναν και δεν το εκδίδει κανείς.

■ **Είναι πλήρως ψηφιακό.** Οι νομισματικές μονάδες εκδίδονται από το ίδιο το δίκτυο και μπορούν να χρησιμοποιηθούν μόνον εντός αυτού. Δεν έχει αντίκρισμα σε κάποιο άλλο νόμισμα ή εμπόρευμα, έτσι η τιμή του εξαρτάται μόνον από τους κανόνες της προσφοράς και της ζήτησης για αυτό.

■ **Είναι κρυπτονόμισμα.** Όλες οι λειτουργίες ασφάλειας και ακεραι-

ότητας των συναλλαγών υλοποιούνται μέσω προχωρημένων τεχνικών κρυπτογράφησης.

■ **Έχει σταθερή και προβλέψιμη προσφορά.** Κάθε 10 περίπου λεπτά εκδίδεται μια σταθερή ποσότητα νέων bitcoins. Η παραγωγή νέων νομισματικών μονάδων θα σταματήσει αυτόματα όταν εκδοθούν συνολικά 21 εκατομμύρια bitcoins.

■ **Τηρεί διαφανή νομισματική πολιτική.** Όλες οι βασικές παράμετροι λειτουργίας του συστήματος είναι ενσωματωμένες στον κώδικά του, που είναι ανοικτός και διαθέσιμος σε όποιον θέλει να τον ελέγξει ή και να τον αντιγράψει.

Ξέρατε ότι...

το ΟΠΑ Store λειτουργεί με επιτυχία για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά;



Συνεχίζεται για 2η χρονιά η επιτυχημένη λειτουργία του καταστήματος πώλησης αναμνηστικών ειδών του ΟΠΑ στο φουαγέ του Αμφιθεάτρου Αντωναίου (κεντρικό κτήριο). Το ωράριο λειτουργίας είναι από τις 12:00 έως τις 15:00 καθημερινά, ενώ παραμένει ανοιχτό και κατά τη διάρκεια εκδηλώσεων του ΟΠΑ.

Αγορές πραγματοποιούνται επίσης μέσω του ηλεκτρονικού καταστήματος shop.aueb.gr, όπου μπορείτε να προμηθευτείτε και επιστημονικά συγγράμματα των Εκδόσεων ΟΠΑ. Οι ηλεκτρονικές αγορές γίνονται με απόλυτη ασφάλεια μέσω αντικαταβολής, κατάθεσης σε τραπεζικό λογαριασμό, πιστωτικής κάρτας ή PayPal.

Επιπλέον, το ΟΠΑ Store διαθέτει γραφική ύλη (στυλό, USB sticks, σημειωματάρια), είδη ένδυσης (καπέλα, T-shirts, φούτερ) και κούπες με το σήμα του πανεπιστημίου. Στα άμεσα σχέδια του καταστήματος περιλαμβάνεται η πώληση μπρελόκ, powerbanks, κορνίζας πτυχίου κ.ά. Η πλειονότητα των προϊόντων έχουν οικολογικό χαρακτήρα, συμβατό με τον Κώδικα Περιβαλλοντικής Δεοντολογίας του ΟΠΑ.

Στόχος είναι η συνεχής διεύρυνση της γκάμας των προϊόντων, καθώς και η εξατομίκευσή τους ανάλογα με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των υποψήφιων αγοραστών.

Περισσότερες πληροφορίες:
210 8203823, 210 8203131

Ιστοσελίδα: shop.aueb.gr
Email: shop@aubg.gr

Με την υποστήριξη

