



**Επιχειρηματικότητα,
Δημιουργικότητα, Καινοτομία.**
(Problem Solving, Brain storming, Creative thinking)

Εισηγητής:

Δημήτρης Παξιμάδης

Μέλος του ΚΕΜΕΛ

π.Γενικός Διευθυντής BBDO Advertising, Athens

π.Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος, OgilvyOne, Athens

Μαρτιος 2017

Ορισμός της Επιχειρηματικότητας

Η Πράσινη Βίβλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης αναφέρεται στην επιχειρηματικότητα, την δημιουργικότητα και την καινοτομία, ως εξής:
«Η επιχειρηματικότητα αποτελεί κατά κύριο λόγο νοοτροπία. Πρόκειται για την δραστηριοποίηση και την ικανότητα που έχει ένα άτομο, μεμονωμένα ή στο πλαίσιο ενός οργανισμού, να αναγνωρίζει τις ευκαιρίες και να τις εκμεταλλεύεται προκειμένου να επιτύχει προστιθέμενη αξία ή να έχει οικονομικό όφελος».

Επιχειρηματικότητα marketing και επικοινωνία

Ας μην ξεχνάμε ότι το σύγχρονο **πελατοκεντρικό marketing** δεν εκφράζεται πλέον από τα γνωστά 4P, αλλά από το **SAVE Marketing Mix (Solution, Access, Value, Education/Engagement)**.

Παράλληλα, η **στρατηγική επικοινωνίας** καθοδηγείται από το τετράπτυχο:

- **Know your Prime Prospects**
- **Know your Prime Prospects Problems**
- **Position your brand as a solution and**
- **Communicate Effectively**

Source: BBDO Advertising Discipline

Επιχειρηματικότητα και Problem Solving

Βλέπουμε λοιπόν πως η επιχειρηματικότητα ξεκινά με την αναγκαιότητα ύπαρξης ικανότητας **problem solving** εκ μέρους του επιχειρηματία, για την δημιουργία διατήρηση και προώθηση ανταγωνιστικού και μοναδικού **value proposition** (πρόταση αξίας) για τους πελάτες, και συνεχίζει με την **καθημερινή διαχείριση** λειτουργικών, διαδικαστικών, ανταγωνιστικών, χρηματοοικονομικών και λοιπών **προβλημάτων**.

Δημιουργικότητα

Η έννοια **problem solving** είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την **δημιουργικότητα**, την **εφευρετικότητα** και την **καινοτομία**, ενώ η δημιουργικότητα έχει ως προϋπόθεση την ικανότητα του επιχειρηματία να χρησιμοποιεί την **πλάγια σκέψη ή lateral thinking**, όταν και όπου είναι αναγκαία.

Πριν όμως αναφερθούμε στην πλάγια σκέψη, ας ξεκαθαρίσουμε τις έννοιες εφεύρεση και καινοτομία.

Μια μοναδική ιδέα είναι εφεύρεση ενώ μια μοναδική και χρήσιμη ιδέα είναι καινοτομία.

Δημιουργικότητα

Δεν είναι τυχαίο πως στις περιπτώσεις μετατροπής μιας ιδέας σε προϊόν ή υπηρεσία, ο πρώτος και βασικότερος προβληματισμός του δυνητικού επιχειρηματία, θα πρέπει να είναι **κατά πόσον η ιδέα του είναι χρήσιμη σε κάποιους, ποιοι είναι αυτοί, τι αξία τους προσφέρει, και τι τιμή είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν για αυτή την αξία.**

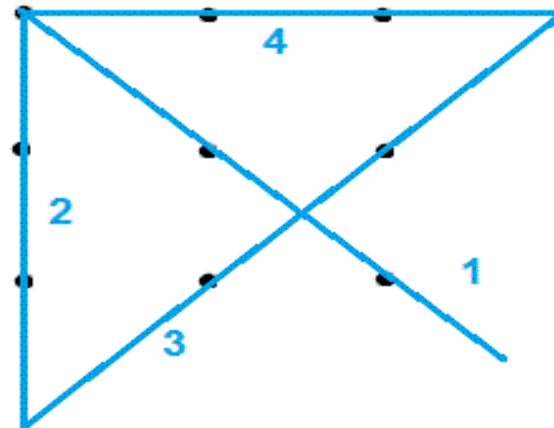
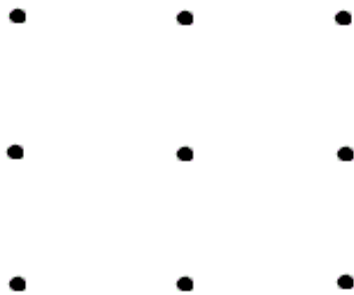
Απαιτούνται καινοτόμες λύσεις που θα προέλθουν από δημιουργική, πλάγια σκέψη, και τεχνικές που θα την αναδείξουν, όπως ο καταιγισμός ιδεών ή brainstorming.

Πλάγια Σκέψη (Lateral Thinking)

Πλάγια σκέψη είναι η ικανότητα κάποιου να σκέπτεται δημιουργικά, και να χρησιμοποιεί την έμπνευση και την φαντασία του για να παράγει νέες ιδέες και να λύνει προβλήματα, βλέποντάς τα από διαφορετικές οπτικές γωνιές.

Στον επιχειρηματικό κόσμο, η πλάγια σκέψη αναφέρεται συχνά ως **thinking out of the box**, που προέρχεται από το γνωστό αίνιγμα του πώς θα ενώσεις με μια γραμμή τις 9 τελείες ενός τετραγώνου χωρίς να σηκώσεις το μολύβι η να ξαναπεράσεις από μια γραμμή .

Quiz Πλάγιας Σκέψης



Thinking out of the Box !!!

Πλάγια Σκέψη (Lateral Thinking)

Η πλάγια σκέψη, σε αντίθεση με την κάθετη σκέψη που καλλιεργεί την επιλογή ενός τρόπου λύσης, απαιτεί πολλά ερωτηματικά, αμφισβήτηση, απόρριψη του προφανούς, απομάκρυνση από τις προκαταλήψεις και τις έμμονες ιδέες, κατάργηση των στεγανών και επιλογή πολλαπλών εναλλακτικών λύσεων.

Έτσι ενώ η κάθετη σκέψη ακολουθεί τον «συμβατικό» δρόμο, κινούμενη σε αναμενόμενες κατευθύνσεις με διαδοχικά βήματα και επιλέγει την ορθή λύση, η πλάγια σκέψη ακολουθεί τον «διαφορετικό» δρόμο, εξερευνά μη αναμενόμενες κατευθύνσεις, συχνά παραλείπει κάποια βήματα και οδηγεί σε πολλαπλές λύσεις

Η χρήση πλάγιας και κάθετης σκέψης

Η πλάγια σκέψη δεν υποκαθιστά αλλά συμπληρώνει την κάθετη σκέψη.

Όπως θα δούμε στην συνέχεια, στις συναντήσεις Brainstorming ή καταιγισμού ιδεών, επιζητούμε και **ενθαρρύνουμε την πλάγια σκέψη κατά την πρώτη συνεδρία**, προκειμένου να παραχθούν όσο το δυνατόν περισσότερες δημιουργικές ιδέες ή λύσεις, ενώ **καταφεύγουμε στην κάθετη σκέψη, προκειμένου να τις αξιολογήσουμε και να επιλέξουμε τις πλέον ρεαλιστικές, αποτελεσματικές και αξιοποιήσιμες.**

Ο Edward De Bono

Ο θεμελιωτής και αυτός που **ανέπτυξε την θεωρία της πλάγιας σκέψης** κατά την δεκαετία του '60, θεωρείται ο Edward De Bono, αν και ουσιαστικά, η πλάγια σκέψη **εφαρμόστηκε από τους Αρχαίους Έλληνες** για την επίλυση δύσκολων προβλημάτων, όπως στην Τροία με τον **Δούρειο Ίππο**, και στον **Γόρδιο δεσμό** με τον Μέγα Αλέξανδρο.

Όπως λέει ο Edward DeBono «η **κάθετη σκέψη ασχολείται με το σκάψιμο μιάς τρύπας πιο βαθιά ενώ η πλάγια σκέψη ασχολείται με το σκάψιμο της τρύπας κάπου αλλού**».

Brainstorming

Brainstorming ή καταιγισμός ιδεών, όπως έχει επικρατήσει στα ελληνικά αποτελεί μια πρωτότυπη μέθοδο γρήγορης και αυθόρμητης παραγωγής ιδεών από ένα ή περισσότερα άτομα, (στην περίπτωση της ομάδας ο αριθμός των ατόμων είθισται να μην υπερβαίνει τα 12, ώστε η ομάδα να λειτουργεί εύρυθμα) με σκοπό την επίλυση ενός πρακτικού προβλήματος.

Ο όρος Brainstorming έγινε γνωστός από τον Osborn, στο βιβλίο του Applied Imagination του 1953.

Ο Osborn ήταν ιδρυτικό στέλεχος της διαφημιστικής εταιρείας BBDO

Brainstorming

Ο Osborn από το 1939 είχε ξεκινήσει τις **μελέτες δημιουργικών μεθόδων επίλυσης προβλημάτων** και είχε διαπιστώσει ότι τα “**group-thinking sessions**” ομάδων στελεχών, βελτίωναν σημαντικά την ποιότητα και ποσότητα των παραγομένων ιδεών.

Ο Osborn ισχυρίστηκε, πως **οι δύο βασικές αρχές του brainstorming** που συνεισέφεραν στην αποτελεσματικότητα της διαδικασίας, ήταν η **μη παρεμπόδιση της ροής των ιδεών με οποιαδήποτε κριτική**, και το να προκύψουν όσο το δυνατόν περισσότερες ιδέες και λύσεις κατά την συνεδρία.

Οι κανόνες Brainstorming

Με βάση τις παραπάνω αρχές ο Osborn έθεσε τους 4 γενικούς κανόνες του brainstorming ως εξής:

1.Focus on quantity: Εστίαση στην ποσότητα των ιδεών, προκειμένου να μεγιστοποιηθεί η δυνατότητα problem solving, με βάση το αξίωμα «η ποσότητα γεννά ποιότητα»

2.Withhold criticism: Κατά την διάρκεια της συνεδρίας η ροή των ιδεών **δεν πρέπει να παρεμποδίζεται από κριτική**, και οι συμμετέχοντες να επικεντρώνονται στο πως θα τις αναπτύξουν και θα τις εξελίσουν.

Οι κανόνες Brainstorming

3. Welcome unusual ideas: Οι ασυνήθιστες ιδέες είναι **ευπρόσδεκτες** και δημιουργούνται προσεγγίζοντας το πρόβλημα από άλλη οπτική γωνιά, πέρα από τα θεωρούμενα δεδομένα και καθιερωμένα.

4. Combine and improve ideas: Πολλές καλές ιδέες μπορούν να **συνδυαστούν** και να σχηματίσουν μια πολύ καλύτερη ιδέα, όπως υποδηλώνει και το “slogan” $1+1=3$.

Η προσέγγιση αυτή φέρεται να αναπτύσσει ολοκληρωμένες και αποτελεσματικότερες ιδέες μέσω της διαδικασίας συσχετισμών.

Η διαδικασία brainstorming

Υπάρχουν 3 βασικά στάδια της διαδικασίας:

Κατά το πρώτο στάδιο της προετοιμασίας, γίνεται η επιλογή των μελών και συγκεντρώνονται τα στοιχεία που είναι απαραίτητα για την κατανόηση και ανάλυση του προβλήματος. Για παράδειγμα, σε μια διαφημιστική εταιρεία η εργασία αυτή ανατίθεται στον Account Manager (συνδεδεμένος κρίκος μεταξύ διαφημιστικής και πελάτη) που συνήθως είναι και ο συντονιστής.

Στην OgilvyOne είχαμε συγκεκριμένο Briefing Template που συμπλήρωνε ο Account Manager και δίνουμε πριν την συνάντηση.

Η διαδικασία brainstorming

Κατά την **εφαρμογή του καταιγισμού ιδεών**, που αποτελεί το **δεύτερο στάδιο**, η ομάδα (συνήθως 4-12 άτομα), κάθεται σε ένα τραπέζι συμβουλίου, ενημερώνεται για το πρόβλημα, και μετά από μια περίοδο ερωτήσεων απαντήσεων και πιθανών διευκρινήσεων, **η ομάδα καλείται να διατυπώσει τις ιδέες της οι οποίες αναρτώνται από τον συντονιστή σε ένα πίνακα και αριθμούνται.**

Στην φάση αυτή που συνήθως δεν ξεπερνά τα 45 λεπτά, **δεν υπάρχει οποιαδήποτε κριτική ή σχόλια, και όλες οι ιδέες είναι ευπρόσδεκτες, ενώ ενθαρρύνεται η ανάπτυξη και εξέλιξη τους.**

Η διαδικασία brainstorming

Στο τρίτο στάδιο οι ιδέες αξιολογούνται, λαμβάνοντας υπόψη διάφορα «ορθολογικά» κριτήρια, όπως η πρακτικότητα, ο απαιτούμενος χρόνος υλοποίησης, το προβλεπόμενο κόστος, οι διαθέσιμοι πόροι κ.λπ.

Στο τελευταίο αυτό στάδιο γίνεται και η επιλογή των ιδεών που θα επιλύσουν το πρόβλημα που τέθηκε με τον αποτελεσματικότερο τρόπο, και προτείνονται σε όποιον πρόκειται να πάρει την τελική απόφαση.

Τεχνικές Brainstorming και πλάγιας σκέψης

Υπάρχουν διάφορες παραλλαγές και διαφορετικές τεχνικές καταιγισμού ιδεών, και αν γράψετε “**brainstorming techniques**” στο **διαδίκτυο**, θα τις βρείτε εύκολα.

Σε κάποια Πανεπιστημιακά sites όπως το Kent UK στο lateral thinking skills, θα βρείτε και πολύ ενδιαφέροντα quiz για να μετρήσετε την ικανότητα σας στην πλάγια σκέψη.

Ένα είναι γεγονός, η πλάγια σκέψη οδηγεί σε καινοτόμες λύσεις και όπως έλεγε ο **Steve Jobs**, “**innovation distinguishes between a leader and a follower**”.

Τεχνικές Brainstorming και πλάγιας σκέψης

Θα διαβάσετε επίσης και τεχνικές και μεθόδους πλάγιας και παράλληλης σκέψης όπως τα **6 σκεπτόμενα καπέλα του Edward de Bono**, που διευκολύνει την διαδικασία και ευστοχία επίλυσης προβλημάτων γιατί όλα τα μέλη μιας ομάδας εξετάζουν από κοινού, πατάλληλα και διαδοχικά τις ίδιες πτυχές του θέματος, αποφεύγοντας έτσι και τις συγκρουσιακές καταστάσεις που συχνά προκύπτουν.

Τα καπέλα με τα έξι διαφορετικά χρώματα συμβολίζουν διαφορετικές θεωρήσεις/παραμέτρους σκέψης.

Φορώντας (νοερά) διαδοχικά τα καπέλα, αλλάζουμε την οπτική μας στο εκάστοτε θέμα μέσα από σχετικές ερωτήσεις.

Τα 6 σκεπτόμενα καπέλα του De Bono

Κόκκινο καπέλο: Συναισθήματα/ δαισθήσεις **Κίτρινο καπέλο:** Θετικές κρίσεις/αισιοδοξία, **Μαύρο καπέλο:** Κριτική σκέψη/προβλήματα, **Πράσινο καπέλο:** Νέες ιδέες/δημιουργικότητα, **Άσπρο καπέλο:** Πληροφορίες/δεδομένα, **Μπλε καπέλο:** Οργάνωση σκέψης/λογική/διαχείριση



Κάθε καπέλο εμπεριέχει διαφορετικό είδος ερωτήσεων, π.χ. στο **Λευκό καπέλο** ρωτάμε τι πληροφορίες έχουμε, τι χρειαζόμαστε, ποιες μας λείπουν, που θα τις βρούμε κλπ.

Στο **πράσινο καπέλο** θα ρωτούσαμε **Τι θα συνέβαινε αν...., υπάρχει άλλος τρόπος?, εναλλακτικές λύσεις? Εφαρμογή νέας τεχνολογίας?**

Τεχνικές Brainstorming και πλάγιας σκέψης

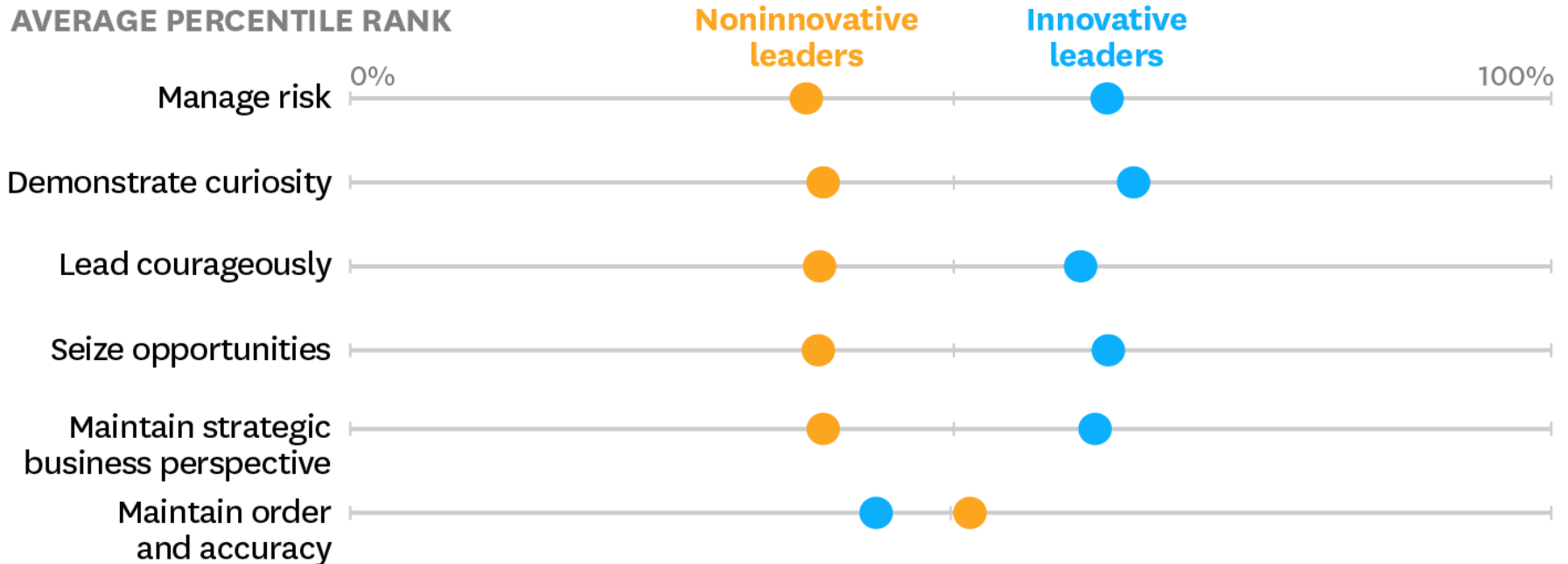
Υπάρχουν διάφορες παραλλαγές και διαφορετικές τεχνικές καταιγισμού ιδεών, και αν γράψετε “brainstorming techniques” στο διαδίκτυο, θα τις βρείτε εύκολα.

Σε κάποια Πανεπιστημιακά sites όπως το Kent UK **στο lateral thinking skills**, θα βρείτε και πολύ ενδιαφέροντα quiz για να μετρήσετε την ικανότητα σας στην πλάγια σκέψη.

Ένα είναι γεγονός, η πλάγια σκέψη οδηγεί σε καινοτόμες λύσεις και όπως έλεγε ο **Steve Jobs**, “**innovation distinguishes between a leader and a follower**”.

What Innovative Leaders Do Better Than Noninnovative Ones

And an area where they fall short, based on surveys of nearly 5,000 leaders across a wide range of industries.



SOURCE XBINSIGHT

© HBR.ORG

Τεχνικές Brainstorming και πλάγιας σκέψης

Συχνά αναζητούμε καινοτόμες ιδέες και προσεγγίσεις, ανατρέποντας μια καθιερωμένη, αποδεκτή κατάσταση και εξετάζοντας την αντίθεση, π.χ. από το **Horse and Carriage** πήγαμε στα **Horseless Carriage**, δηλαδή το αυτοκίνητο.



Τεχνικές Brainstorming και πλάγιας σκέψης

Πήγαμε λοιπόν από την αρχική ιδέα και αποδεκτή **θέση** στην **αντίθεση** (horseless carriage) και την **σύνθεση** (το αυτοκίνητο), όπου ενυπάρχουν στοιχεία της αρχικής ιδέας μια και το αυτοκίνητο έχει 4 πόδια, 2 μάτια και η ισχύς του μετράτε σειπποδύναμη.



Ο ρόλος του χιούμορ στην δημιουργικότητα

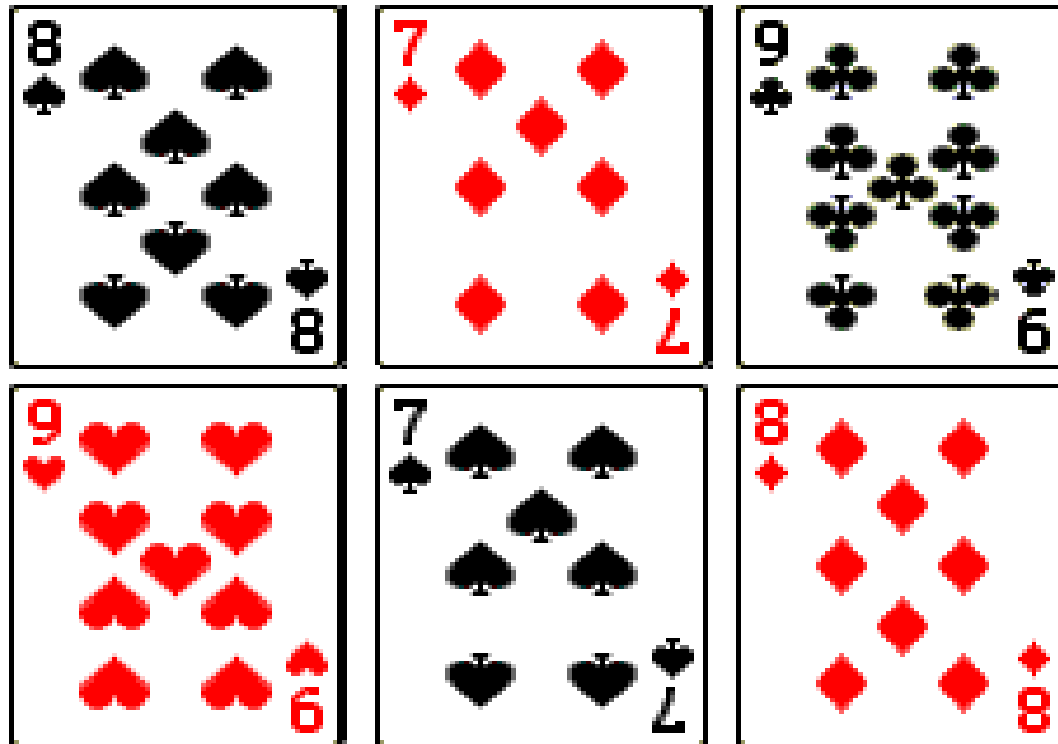
Συχνά οι πιο ευχάριστες αναμνήσεις από την επαγγελματική καριέρα ενός στελέχους, ιδιαίτερα στον χώρο της επικοινωνίας, είναι το ...ψυχαγωγικό μέρος των συναντήσεων strategy meetings και των πολύ συχνών brainstorming.



Όπως αναφέρει και το Harvard Business Review:
«Laughter relieves stress and boredom, boosts engagement and well-being, and spurs not only creativity and collaboration but also analytic precision and productivity».

Quiz Πλάγιας Σκέψης The final test!

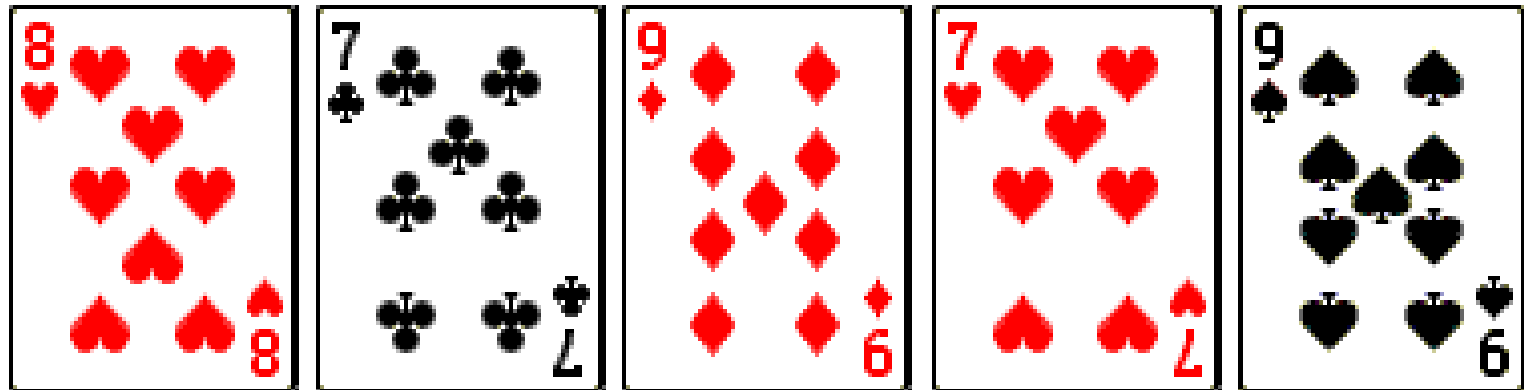
Pick one of the following cards:



Quiz Πλάγιας Σκέψης

The final test!

Your card has been removed!



Παραδείγματα δημιουργικού Problem Solving



Παραδείγματα δημιουργικού Problem Solving

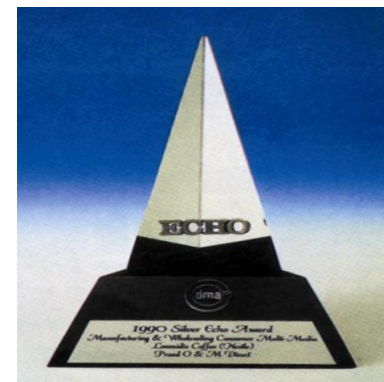
Ταχυδρομική αποστολή «Μιλιομετρητή» σε Frequent Flyers της Virgin, προκειμένου να κατανοήσουν την μετατροπή των μιλίων σε πόντους.



Παραδείγματα δημιουργικού Problem Solving

Προωθητική ενέργεια για TV/Video Philips , αμέσως μετά την επιβολή ΦΠΑ στις ηλεκτρονικές συσκευές, με ελάχιστο διαφημιστικό κονδύλι και δώρα αξίας μέχρι2.000.000!!!





Βραβευμένη δημιουργικότητα, καινοτομία και πλάγια σκέψη.

Πρωθητική ενέργεια που «τρέχει» με μεγάλη επιτυχία από το 1990 όταν βραβεύτηκε με Silver Echo Award στις ΗΠΑ... λεπτομέρειες στο διαδίκτυο. Είναι αξιοσημείωτο ότι στο ξεκίνημα υπήρχε πρόβλημα με την έκδοση άδειας λειτουργίας της Αντίκας, και είχαμε κάνει την πλάγια σκέψη της χρήσης... Express Service!!! που θα μετέφερε τις Αντίκες στα σημεία προώθησης

Παραδείγματα Problem Solving

Μετατροπή των σταθμών Μετρό σε σημεία πώλησης , μέσω QR Code σε Posters και Mobile Marketing στην Ν. Κορέα, όπου οι εργαζόμενοι συχνά δεν βρίσκουν χρόνο για τις καθημερινές αγορές τους σε τρόφιμα.



Παραδείγματα Problem Solving

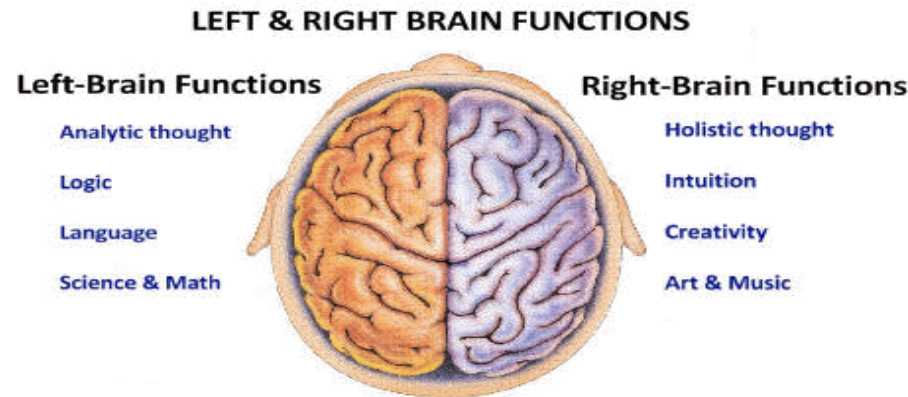
Χρήση Google Glasses από αεροσυνοδό της Virgin, προκειμένου να «αναγνωρίσει» τον πελάτη και να ενημερωθεί για το ιστορικό του.



Επίλογος

Οι βασικές φάσεις εξέλιξης μιας **startup** (**Ideation, Concepting, Screen-learn-adjust, Launch, Scale up**), απαιτούν διαφορετικές εγκεφαλικές λειτουργίες.

Η πρώτη αφορά δημιουργικές ιδέες και λύσεις που απαιτούν right brain thinking (συναίσθημα), και η δεύτερη αφορά κανόνες και testing/validation, που απαιτεί κυρίως left brain thinking (λογική).



Η παρουσίαση εστίασε στο right brain thinking της δημιουργικότητας και της καινοτομίας, όπως και στις τεχνικές που τις καλλιεργούν.

Κάπως έτσι λειτουργεί και ο Καμβάς Επιχειρηματικού Μοντέλου όπου το δεξιό τμήμα αφορά στην αξία και το αριστερό στην αποδοτικότητα, ενώ η οπτική απεικόνιση σε μια σελίδα διευκολύνει την δημιουργική λειτουργία.

Σας ευχαριστώ πολύ.