



## ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΩΝ  
ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ  
ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΧΗΜΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ

ΤΟΜΕΑΣ ΗΛΕΚΤΡΙΚΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ  
ΔΙΑΤΑΞΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ  
ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

ΤΟΜΕΑΣ ΙΙ – ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ  
ΚΑΙ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

**Το περιβάλλον των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων στην  
Ελλάδα: Μια εμπειρική διερεύνηση.**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Σταύρος Λαμπρόπουλος

Επιβλέπων : Ιωάννης Καλογήρου

Καθηγητής Ε.Μ.Π.

Αθήνα, Μάρτιος 2016

Η σελίδα αυτή είναι σκόπιμα λευκή.



## ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΩΝ  
ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ  
ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΧΗΜΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ

ΤΟΜΕΑΣ ΗΛΕΚΤΡΙΚΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ  
ΔΙΑΤΑΞΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ  
ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

ΤΟΜΕΑΣ ΙΙ – ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ  
ΚΑΙ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

**Το περιβάλλον των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα:  
Μια εμπειρική διερεύνηση.**

### ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Σταύρος Λαμπρόπουλος

Επιβλέπων : Ιωάννης Καλογήρου  
Καθηγητής Ε.Μ.Π.

Εγκρίθηκε από την τριμελή εξεταστική επιτροπή την 29<sup>η</sup> Μαρτίου 2016.

.....  
Ιωάννης Καλογήρου  
Καθηγητής Ε.Μ.Π.

.....  
Ιωάννης Βασιλείου  
Καθηγητής Ε.Μ.Π.

.....  
Δημήτριος Ασκούνης  
Καθηγητής Ε.Μ.Π.

Αθήνα, Μάρτιος 2016

.....  
**Σταύρος Λαμπρόπουλος**

Διπλωματούχος Ηλεκτρολόγος Μηχανικός και Μηχανικός Υπολογιστών Ε.Μ.Π.

© 2016 – Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ' ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και δεν πρέπει να ερμηνευθεί ότι αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου.

## Ευχαριστίες

Με την παρούσα διπλωματική ολοκληρώνονται οι σπουδές μου στην σχολή των Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών του Ε.Μ.Π.. Πριν την παρουσίαση της διπλωματικής εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους συνεργάστηκα και έπαιξαν καθοριστικό ρόλο για την ολοκλήρωση της.

Αρχικά, ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα της διπλωματικής μου εργασίας, Καθηγητή Ιωάννη Καλογήρου για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε και την συνεχή παροχή υποστήριξης από τον ίδιο και τους συνεργάτες του.

Συγκεκριμένα, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον Επ. Καθηγητή κ. Άγγελο Τσακανίκα για την ουσιαστική καθοδήγηση που μου παρείχε όπως και στον Διδάκτορα κ. Ευάγγελο Σιώκα για την υποστήριξη σε κάθε στάδιο κατά την εκπόνηση της διπλωματικής εργασίας. Επίσης, ευχαριστώ τον Υπ. Διδάκτορα Γιώργο Σιώκα, ο οποίος ήταν πάντα πρόθυμος να προσφέρει την βοήθεια του όπου χρειαζόταν.

Τις ευχαριστίες μου θα ήθελα να εκφράσω και στους Καθηγητές Δημήτριο Ασκούνη και Ιωάννη Βασιλείου που όχι μόνο δέχτηκαν να συμμετάσχουν στην τριμελή επιτροπή αξιολόγησης της διπλωματικής μου εργασίας αλλά ανταποκρίθηκαν άμεσα και με προθυμία όπου χρειάστηκε η συμβολή τους.

Τέλος, δεν θα μπορούσα να παραλείψω όλους τους ιδρυτές νεοφυών (startup) επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα, αφού χωρίς τις απαντήσεις τους η προσπάθεια αυτή δεν θα είχε ολοκληρωθεί.

Η σελίδα αυτή είναι σκόπιμα λευκή.

## Περίληψη

Ο σκοπός της διπλωματικής εργασίας είναι η μελέτη του περιβάλλοντος των καινοτόμων νεοφυών επιχειρήσεων (startup) στην Ελλάδα, όπως αυτό έχει αναπτυχθεί τα τελευταία έτη και η αλληλεπίδραση που υπάρχει μεταξύ των startup επιχειρήσεων με τις λοιπές δομές υποστήριξης.

Αρχικά, αναλύεται η έννοια των startup επιχειρήσεων και οι προσδιοριστικοί παράγοντες που τις χαρακτηρίζουν, καθώς και η ανάπτυξη του καινοτόμου νεοφυούς επιχειρείν παγκοσμίως τα τελευταία έτη. Ακολουθεί η ανάλυση των δομών που αποτελούν το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων και περιλαμβάνουν τους μηχανισμούς επιχειρηματικής επώασης, τους επιταχυντές, τους συνεργατικούς χώρους, τους φορείς χρηματοδότησης και τις λοιπές πρωτοβουλίες στήριξης. Το θεωρητικό υπόβαθρο ολοκληρώνεται με παρουσίαση δεδομένων σχετικών με την ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων και των δομών υποστήριξης στην Ελλάδα.

Στο επόμενο τμήμα, γίνεται η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας πεδίου που διενεργήθηκε στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας και εστιάζει στις σχέσεις των νεοφυών επιχειρήσεων με το υπόλοιπο οικοσύστημα στην Ελλάδα. Η έρευνα απευθύνθηκε σε 77 νεοφυείς επιχειρήσεις που αναπτύχθηκαν στην Ελλάδα τα τελευταία 5 έτη και κινείται σε 4 άξονες:

1. Αναγνώριση της κατάστασης των επιχειρήσεων μέσω ερωτήσεων σχετικών με την δραστηριότητα τους.
2. Μελέτη της επιχειρηματικής ομάδας και της προέλευσης της επιχειρηματική ιδέας.
3. Συμμετοχή των νεοφυών επιχειρήσεων σε δομές υποστήριξης και φορείς χρηματοδότησης και αξιολόγηση αυτών.
4. Αξιολόγηση του Ελληνικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος, καταγραφή των κυριότερων εμποδίων και δράσεις ανάπτυξης της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια.

Η διπλωματική εργασία ολοκληρώνεται με προσπάθεια εξαγωγής συμπερασμάτων που στηρίζονται στο συνδυασμό των αποτελεσμάτων της έρευνας με τις πληροφορίες που συλλέχθηκαν στο θεωρητικό μέρος. Με βάση τα συμπεράσματα αυτά και τις απαντήσεις των συμμετεχόντων διατυπώνονται κάποιες προτάσεις που θα μπορούσαν να βελτιώσουν την τρέχουσα κατάσταση, να προωθήσουν την ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα και να βελτιώσουν την λειτουργία και την αποδοτικότητα των δομών υποστήριξης.

**Λέξεις - Κλειδιά:** startup επιχειρήσεις, Νεοφυείς επιχειρήσεις, νεοφυή επιχειρηματικότητα, Ελληνικά startup, οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων, περιβάλλον νεοφυών επιχειρήσεων, δομές υποστήριξης νεοφυών επιχειρήσεων, μηχανισμοί υποστήριξης νεοφυών επιχειρήσεων, έρευνα νεοφυών επιχειρήσεων

Η σελίδα αυτή είναι σκόπιμα λευκή.



## **Abstract**

The goal of this thesis is the study and research of the business environment of startup companies in Greece, of the way it has evolved during the last years as well as of the interaction between the start-up companies and the structures that support entrepreneurship.

To begin with, we analyzed the concept of a startup company and the fundamental factors that determine it as well as the development of entrepreneurship worldwide during the last years. Furthermore, we studied the structures that form the entrepreneurship ecosystem. Those structures are the incubators, accelerators, co-working spaces, venture capitals and other initiatives that support entrepreneurial projects. In closing, we present data regarding the development of start-up companies and supporting structures in Greece.

In the next section, we present the results of the research that was conducted for the thesis and focuses on the relationship of the startup companies and the rest business ecosystem in Greece. The research addressed 77 start-up companies that were founded and developed in Greece the last 5 years. The 4 main areas of the study are the following:

1. Recognition of the status of the companies by using questions regarding their activity.
2. Study of the business team and of the origins of the idea.
3. Participation of the start-up companies to supporting structures and venture capitals and rating of them.
4. Evaluation of the Greek startup community, registration of the most important obstacles and of the activities that take place in universities with the scope to promote entrepreneurship.

In conclusion, the thesis results were achieved by matching the research findings with the theoretical information. Those conclusions and the answers of the participants helped us form some suggestions that could improve the present situation, promote the development of start-ups in Greece and play an important role in improving the efficiency of the supporting structures.

**Keywords:** Greek startups, startup ecosystem, startup community, startup initiatives, startup ecosystem research, startup entrepreneurship, Greek startup ecosystem, startup supporting structures

Η σελίδα αυτή είναι σκόπιμα λευκή.

## Πίνακας Περιεχομένων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> : ΝΕΟΦΥΕΙΣ (STARTUP) ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ .....	15
1.1. Έννοια και περιγραφή του όρου .....	15
1.2. Μεταφορά ορολογίας στην Ελληνική γλώσσα .....	16
1.3. Χαρακτηριστικά και προσδιοριστικοί παράγοντες της νεοφυούς (startup) επιχειρηματικότητας .....	17
1.4. Προσδιορισμός startup επιχειρήσεων ως υποσύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων.....	18
1.5. Ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων .....	21
1.6. Γεωγραφική κατανομή νεοφυών επιχειρήσεων.....	23
1.6.1 Αιτίες επιλογής τοποθεσίας.....	23
1.6.2 Γεωγραφική κατανομή.....	24
1.7. Ανθρώπινο δυναμικό νεοφυών επιχειρήσεων .....	26
1.8. Κλάδοι δραστηριοποίησης των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων.....	27
1.9. Συμβολή της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην οικονομία .....	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> : ΔΟΜΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	32
2.1. Εισαγωγή .....	32
2.2. Περιγραφή Οικοσυστήματος Νεοφυών (startup) επιχειρήσεων .....	33
2.3. Επιχειρηματική Επώαση (Business incubation) .....	34
2.4. Επιχειρηματικές προ-θερμοκοιτίδες (Business pre-incubators).....	35
2.5. Επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες (Business incubators).....	37
2.5.1 Προϋποθέσεις επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας .....	40
2.5.2 Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων και Δημόσιος Τομέας .....	41
2.5.3 Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων και Ιδιωτικός Τομέας.....	42
2.5.4 Οι Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων ως Σύστημα .....	44
2.6. Επιταχυντές (Accelerators).....	46
2.7. Τρόποι Χρηματοδότησης.....	51
2.7.1 Πηγές Χρηματοδότησης.....	52
2.8. Οργανισμοί που προωθούν την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία (Business and innovation agencies). .....	58
2.8.1 Πανεπιστήμια .....	58
2.8.2 Κέντρα Καινοτομίας.....	60
2.8.3 Οι συνεργατικοί χώροι (Co-working spaces) .....	61
2.8.4 Επιστημονικά και Τεχνολογικά Πάρκα (Science and Technology Parks) .....	63
2.9. Άυλο οικοσύστημα (εικονική θερμοκοιτίδα).....	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> : ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΝΕΟΦΥΩΝ (STARTUP) ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	66
3.1. Εισαγωγή .....	66
3.2. Η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων στην Ελλάδα.....	66

3.3.	Οι Ελληνικές νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις .....	69
3.4.	Δομικά στοιχεία Ελληνικού οικοσυστήματος .....	70
3.4.1	Κρατικοί / Ευρωπαϊκοί Φορείς .....	72
3.4.2	Οργανισμοί – Φορείς στήριξης επιχειρηματικότητας.....	73
3.4.3	Επιστημονικά και Τεχνολογικά Πάρκα .....	76
3.4.4	Πανεπιστήμια – Μονάδες Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜοΚΕ) .....	80
3.4.5	Μηχανισμοί Επώασης.....	82
3.4.6	Συνεργατικοί Χώροι (Co-working Spaces).....	91
3.4.7	Φορείς Χρηματοδότησης .....	92
3.4.8	Διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας και καινοτομίας .....	98
3.4.9	Εκδηλώσεις και Ενημερωτικές Δράσεις .....	100
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΠΕΔΙΟΥ.....		102
4.1.	Εισαγωγή - Στόχοι Έρευνας .....	102
4.2.	Καθορισμός πληθυσμού & δείγματος έρευνας.....	102
4.3.	Μεθοδολογία Έρευνας.....	106
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 <sup>ο</sup> : ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ & ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ.....		108
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 <sup>ο</sup> : Κριτική αξιολόγηση έρευνας – Συμπεράσματα & Προτάσεις.....		126
6.1.	Εισαγωγή .....	126
6.2.	Κριτική αξιολόγηση αποτελεσμάτων έρευνας.....	128
6.3.	Συμπεράσματα .....	135
6.4.	Προτάσεις βελτίωσης οικοσυστήματος .....	137
6.5.	Προτάσεις για μελλοντική μελέτη.....	142
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 <sup>ο</sup> : ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ .....		143
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....		148
A.	Ερωτηματολόγιο έρευνας πεδίου .....	148
B.	Λίστα νεοφυών επιχειρήσεων και περιγραφή δραστηριότητας .....	155

## Κατάλογος Σχημάτων και Διαγραμμάτων

### Κεφάλαιο 1

Σχήμα 1.1: Συμβολική εικόνα για τις νεοφυείς επιχειρήσεις.	16
Σχήμα 1.2: Τα τεταρτημόρια των startups.	20
Σχήμα 1.3: Έκθεση Οργανισμού Moody's για τη διαφορά δημιουργίας καινοτόμων επιχειρήσεων έναντι των υπολοίπων στην Silicon Valley.	21
Σχήμα 1.4: Χάρτης Κατανομής Νεοφυών Επιχειρήσεων στον κόσμο.	25
Σχήμα 1.5: Πίνακας για τις νεοφυείς επιχειρήσεις παγκοσμίως.	26

### Κεφάλαιο 2:

Σχήμα 2.1: Διαγραμματική Απεικόνιση του Συστήματος των Νεοφυών Επιχειρήσεων.	34
Σχήμα 2.2: Το οικοσύστημα της θερμοκοιτίδας.	36
Σχήμα 2.3: Παραγωγική Διαδικασία και Αποτελέσματα Θερμοκοιτίδας Επιχειρήσεων.	41
Σχήμα 2.4: Κατηγοριοποίηση Θερμοκοιτίδων.	44
Σχήμα 2.5: Μοντέλο Θερμοκοιτίδας.	46
Σχήμα 2.6: Στοιχεία Δομής Επιταχυντή.	48
Σχήμα 2.7: Κύκλος Ζωής Χρηματοδότησης Startup Επιχειρήσεων.	56
Σχήμα 2.8: Μορφές χρηματοδότησης startup επιχειρήσεων ανάλογα με το στάδιο ανάπτυξης τους.	58

### Κεφάλαιο 3:

Σχήμα 3.1: Εξέλιξη Επιχειρηματικότητας Αρχικών Σταδίων στην Ελλάδα.	67
Σχήμα 3.2 : Δομές υποστήριξης Ελληνικού Οικοσυστήματος.	69
Σχήμα 3.3 : Δομή κεφαλαίων TANEΟ.	73

### Κεφάλαιο 5:

Σχήμα 5.1: Κατανομή επιχειρήσεων ανά έτη λειτουργίας.	108
Σχήμα 5.2: Νομική μορφή επιχειρήσεων.	108
Σχήμα 5.3: Τομέας δραστηριοποίησης επιχειρήσεων.	109
Σχήμα 5.4: Έδρα επιχείρησης.	110
Σχήμα 5.5: Είδος πελατών επιχειρήσεων.	111
Σχήμα 5.6: Αριθμός εργαζομένων.	111
Σχήμα 5.7: Μέσος όρος εργαζομένων επιχείρησης ανα ηλικία επιχείρησης.	112
Σχήμα 5.8: Προσωπικό μερικής απασχόλησης.	112

Σχήμα 5.9: Αριθμός μελών ιδρυτικής ομάδας.	113
Σχήμα 5.10: Ηλικία ιδρυτικών μελών κατά την ίδρυση.	113
Σχήμα 5.11: Μορφωτικό επίπεδο ανά ηλικιακή ομάδα ιδρυτών.	114
Σχήμα 5.12: Επαγγελματική εμπειρία ανά ηλικιακή ομάδα ιδρυτών.	115
Σχήμα 5.13: Προέλευση επιχειρηματικής ιδέας.	116
Σχήμα 5.14: Βαθμός ύπαρξης των ερωτούμενων χαρακτηριστικών ανά επιχείρηση.	117
Σχήμα 5.15: Προτεραιότητες επιχειρήσεων ανά χρονικό ορίζοντα.	118
Σχήμα 5.16: Ποσοστά συμμετοχής σε υποστηρικτικές δομές.	119
Σχήμα 5.17: Αξιολόγηση υποστηρικτικών δομών.	120
Σχήμα 5.18: Λήψη και αξιολόγηση χρηματοδότησης.	121
Σχήμα 5.19: Πηγές χρηματοδότησης.	121
Σχήμα 5.20: Επιθυμία λήψης χρηματοδότησης.	122
Σχήμα 5.21: Αξιολόγηση σημασίας παραγόντων για λήψη χρηματοδότησης.	123
Σχήμα 5.22: Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον.	123
Σχήμα 5.23: Αξιολόγηση εμποδίων προς την νεοφυή επιχειρηματικότητα.	124
Σχήμα 5.24: Δράσεις προώθησης νεοφυούς επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια.	125

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> : ΝΕΟΦΥΕΙΣ (STARTUP) ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

### 1.1. Έννοια και περιγραφή του όρου

Προτού προχωρήσουμε στην περιγραφή και προσπάθεια ορισμού της έννοιας της startup επιχείρησης, πρέπει να τονιστεί ότι οι startups αποτελούν υποσύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων. Αν και οι startup επιχειρήσεις είναι επί το πλείστον νεοσύστατες, δεν ισχύει και το αντίθετο. Μόνο ορισμένες νεοσύστατες επιχειρήσεις μπορούν να θεωρηθούν startups εφόσον πληρούν κάποια κριτήρια και έχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά στο επιχειρηματικό μοντέλο τους. Τα συστατικά στοιχεία αυτά, που είναι κοινά στις startup επιχειρήσεις θα τα δούμε αναλυτικά παρακάτω.

Ο όρος startup περιγράφει μια κατηγορία επιχειρήσεων, συνεπώς δεν είναι εφικτό να υπάρχει σαφής και μοναδικός ορισμός του. Παρακάτω βρίσκονται μερικοί από τους πιο δημοφιλείς ορισμούς:

- Ο πρώτος ορισμός, που έχει δοθεί από τον Steve Blank<sup>1</sup> είναι ο εξής: «Startup είναι μία επιχείρηση ή προσωρινός οργανισμός που έχει στόχο να αναπτύξει ένα επαναλαμβανόμενο και κλιμακούμενο επιχειρηματικό μοντέλο».
- Ο οργανισμός μικρής κλίμακας επιχειρήσεων των Η.Π.Α. (SBA)<sup>2</sup> ορίζει ως startup: «Μια επιχείρηση, συνήθως τεχνολογική, με δυναμική υψηλής ανάπτυξης».
- Η κυβέρνηση της Ινδίας, όπου γίνονται έντονες προσπάθειες για την ανάπτυξη των startup επιχειρήσεων, το 2015 δημιούργησε μητρώο startup με κριτήρια ένταξης:
  - ♦ Λιγότερα από 5 έτη λειτουργίας.
  - ♦ Έσοδα κάτω από 5 εκ. Δολάρια στα έτη λειτουργίας.
  - ♦ Αντικείμενο που εμπεριέχει καινοτομία με στόχο την ανάπτυξη και την εμπορευματοποίηση προϊόντων και υπηρεσιών που στηρίζονται στην τεχνολογία ή την πνευματική ιδιοκτησία.

Σε αυτό το σημείο, έχει ενδιαφέρον να παρουσιαστούν κάποιες προσεγγίσεις από ιδρυτές/ συνιδρυτές τέτοιων επιχειρήσεων σχετικά με το τι θεωρούν ως startup.

- Η Adora Cheung<sup>3</sup> (founder της startup Homejoy) χαρακτήρισε την startup επιχειρηματικότητα ως μια κατάσταση του νου στην οποία οι άνθρωποι παραιτούνται από την σταθερότητα με αντάλλαγμα την προοπτική τεράστιας ανάπτυξης και τον ενθουσιασμό να παίρνουν αποφάσεις με άμεσο αντίκτυπο.

---

<sup>1</sup> Ο Steve Blank είναι ακαδημαϊκός και ιδρυτής startup στην Silicon Valley, 4 εκ των οποίων έχουν προχωρήσει σε δημόσια προσφορά (IPO). Θεωρείται εμπνευστής της μεθοδολογίας Lean Startup και έχει εκδώσει το βιβλίο "A Startup's Manual" με στόχο να αποτελέσει μια εγκυκλοπαίδεια για τις startup επιχειρήσεις, όπως έχει δηλώσει ο ίδιος.

- Ο Neil Blumenthal<sup>4</sup> (Co-founder της startup Warby Parker) χαρακτήρισε startup την εταιρία που εργάζεται για να λύσει ένα πρόβλημα, του οποίου η λύση δεν είναι προφανής και η επιτυχία δεν είναι δεδομένη.

Από τα παραπάνω καταλαβαίνουμε ότι η έννοια της startup επιχείρησης είναι συνώνυμη με την καινοτομία, τη δυναμική ραγδαίας ανάπτυξης και συνήθως σχετική με την τεχνολογία. Βέβαια, η όλη διαδικασία φαίνεται να εμπεριέχει ρίσκο και να κρύβει εκπλήξεις για όσους θα συμμετάσχουν στο εγχείρημα.

Προσπαθώντας να δώσουμε έναν αρχικό ορισμό, θα μπορούσαμε να πούμε ότι startup είναι η επιχείρηση που διαθέτει ένα επαναλαμβανόμενο και κλιμακούμενο επιχειρηματικό μοντέλο, εμπεριέχει κάποιου είδους καινοτομία και βρίσκεται στα πρώτα έτη λειτουργίας της.



*Σχήμα 1.1: Συμβολική εικόνα για τις νεοφυείς επιχειρήσεις*

## 1.2. Μεταφορά ορολογίας στην Ελληνική γλώσσα

Στην προσπάθεια μεταφοράς του όρου «startup» στην Ελληνική γλώσσα, η πιο δημοφιλής απόδοση είναι «νεοφυής επιχείρηση»<sup>5</sup>. Ωστόσο, η έκφραση αυτή ταυτίζεται σημασιολογικά με την «νεοσύστατη επιχείρηση» λειτουργώντας αντιθετικά στον ισχυρισμό ότι οι startups είναι υποσύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων. Όπως θα δούμε παρακάτω, μια ικανοποιητική προσέγγιση του όρου «startup» θα μπορούσε να είναι: «Καινοτόμα νεοφυής (ή νεοϊδρυθείσα) επιχείρηση με κλιμακούμενο επιχειρηματικό πλάνο». Παρόλα αυτά, η αντιστοίχιση του όρου «startup» με την «νεοφυή επιχείρηση» έχει καθιερωθεί ευρέως. Μάλιστα, την τακτική αυτή ακολουθεί πλήθος αναγνωρισμένων φορέων.

Θα ήθελα, λοιπόν, να γίνει αποδεκτή η παραδοχή αυτή και στην παρούσα εργασία τόσο λόγω της έλλειψης εύστοχης εναλλακτικής και της κόπωσης που θα προκαλούσε στον αναγνώστη η συχνή περιφραστική αναφορά αλλά και για να συμβαδίζουμε με την κοινή τακτική που ακολουθείται από τους υπόλοιπους φορείς και οργανισμούς στο Ελληνικό οικοσύστημα.



Επιπλέον, προς αποφυγή σύγχυσης των αναγνωστών, γίνεται προσθήκη του αγγλικού όρου «startup» ειδικά στα σημεία όπου υπάρχει συγκριτική αναφορά με το σύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων.

### 1.3. Χαρακτηριστικά και προσδιοριστικοί παράγοντες της νεοφυούς (startup) επιχειρηματικότητας

Παρακάτω καταγράφονται τα κύρια χαρακτηριστικά που εντοπίζονται στις νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις.

**Καινοτομία.** Αποτελεί βασικό προσδιοριστικό παράγοντα των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων. Το είδος της καινοτομίας που εισάγει η επιχείρηση μπορεί να είναι καινοτομία προϊόντος, καινοτομία διαδικασίας, οργανωτική καινοτομία ή και συνδυασμός αυτών. Συχνά, η καινοτομία προϊόντος και η οργανωτική καινοτομία επιτυγχάνονται μέσω της αξιοποίησης νέων τεχνολογιών και ερευνητικών αποτελεσμάτων. Η οργανωτική καινοτομία οδηγεί σε ένα πρωτότυπο επιχειρηματικό μοντέλο. Ο τρόπος που δραστηριοποιείται μια νεοφυής (startup) επιχείρηση, λόγω της καινοτομίας που εισάγει, δεν αποτελεί αντιγραφή κάποιας γνωστής, υπαρκτής επιχειρηματικής δραστηριότητας. Με άλλα λόγια, δεν πρόκειται για μια ανταγωνίστρια εταιρία, η οποία λειτουργεί με τους ίδιους τρόπους όπως οι υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου. Αντίθετα, στόχος της είναι να δημιουργήσει μια νέα αγορά ή να εξελίξει δυναμικά μια υπάρχουσα, μέσω της καινοτομίας που παρουσιάζει. Εξαιτίας αυτού, το επιχειρηματικό μοντέλο των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων δε δύναται να αξιολογηθεί πλήρως από την αρχή, αφού δεν υπάρχουν δεδομένα που να μπορούν προβλέψουν με ακρίβεια την πορεία της. Έτσι ερμηνεύεται το υψηλό ρίσκο και τα ποσοστά αποτυχίας των επιχειρήσεων αυτών.

**Επαναλαμβανόμενο και κλιμακούμενο επιχειρηματικό πλάνο.** Με την έννοια αυτή, εννοούμε ότι η υπηρεσία / προϊόν θα χρησιμοποιείται από όλους τους πελάτες χωρίς μεταβολές. Το μοντέλο αυτό επιτρέπει την εξυπηρέτηση πολλαπλάσιου κοινού χωρίς να απαιτείται η δαπάνη αναλογικά πολλαπλάσιων πόρων και χρόνου ανάπτυξης. Αυτό επιτρέπει στη νεοφυή (startup) επιχείρηση να εμφανίζει εκθετική αύξηση των πελατών της στον χρόνο.

**Δυναμική ραγδαίας ανάπτυξης.** Το επαναλαμβανόμενο επιχειρηματικό μοντέλο είναι η βάση για την ραγδαία ανάπτυξη της επιχείρησης. Απαιτεί όμως, την ύπαρξη ενός κοινού, αρκετά μεγάλου ώστε η εφαρμογή του να έχει ουσιαστικό αντίκτυπο στα μεγέθη της επιχείρησης. Συνεπώς, χαρακτηριστικό των νεοφυών επιχειρήσεων είναι ότι απευθύνονται σε μεγάλο μέρος της δυνητικής αγοράς τους, ξεπερνώντας γεωγραφικούς περιορισμούς και την ανάγκη φυσικής παρουσίας για παροχή των υπηρεσιών τους.

Ο Paul Graham<sup>6</sup> στην προσωπική του ιστοσελίδα αναφέρει «Startup είναι μια εταιρία σχεδιασμένη να αναπτυχθεί γρήγορα. Το να είναι μια εταιρία νεοσύστατη δεν είναι αρκετό για να την καθιστά startup. Ούτε είναι αναγκαίο μια startup να είναι

τεχνολογική, ή να έχει λάβει χρηματοδότηση από επενδυτές. Το μόνο απαραίτητο είναι η ανάπτυξη. Όλα τα υπόλοιπα που συνδέονται με τις startup επιχειρήσεις είναι επακόλουθα της ανάπτυξης».

Δύο ακόμα ιδιότητες που εντοπίζονται στην πλειοψηφία των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων είναι:

**Μορφή προσωρινού οργανισμού.** Οι startup επιχειρήσεις είναι προσωρινοί οργανισμοί υπό διάφορα σχήματα που στόχο έχουν να αναπτύξουν ένα προϊόν / υπηρεσία και ένα επιχειρηματικό μοντέλο γύρω από αυτό. Η επιτυχία του εγχειρήματος αυτού θα καθορίσει την εξέλιξη τους σε σταθερή επιχείρηση ή την απορρόφηση τους από κάποια άλλη εταιρία. Οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις δεν είναι μικρότερες εκδόσεις μεγαλύτερων επιχειρήσεων, ούτε πρέπει να θεωρούνται startups οι επιχειρήσεις που έχουν τις ίδιες δραστηριότητες με μεγαλύτερες επιχειρήσεις αλλά σε μικρότερη κλίμακα.

**Ποικιλομορφία και συνοχή ομάδας.** Συνήθως οι startup επιχειρήσεις, ιδιαίτερα κατά την ίδρυση τους, έχουν μικρό αριθμό εργαζομένων. Καθένας έχει διαφορετικό γνωστικό αντικείμενο και ρόλο στην επιχείρηση. Επίσης, λόγω του μικρού μεγέθους δεν παρουσιάζουν την πολύπλοκη δομή μιας παραδοσιακής εταιρίας. Συχνά δεν υπάρχει σαφής διαχωρισμός μεταξύ όλων των τμημάτων της επιχείρησης και πολλές φορές το ίδιο άτομο είναι υπεύθυνο για παραπάνω από ένα τμήμα ή σε πολλαπλούς ρόλους/ δραστηριότητες. Ωστόσο, κύριο χαρακτηριστικό είναι η υψηλή συνοχή και η στενή συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας.

#### **1.4. Προσδιορισμός startup επιχειρήσεων ως υποσύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων.**

Εάν και στην προηγούμενη ενότητα αναλύσαμε τα χαρακτηριστικά που παρουσιάζουν οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις και τις διαχωρίζουν από τις υπόλοιπες είναι ενδιαφέρον να επιμείνουμε στις διαφορές της startup από την νεοσύστατη επιχείρηση. Αυτό, διότι πολλές νεοσύστατες επιχειρήσεις παρουσιάζονται ή αντιμετωπίζονται ως startups ακούσια ή εκούσια με στόχο την προβολή - χρηματοδότηση. Παρακάτω, καταγράφονται οι σημαντικότερες διαφορές των startup επιχειρήσεων με τις νεοσύστατες και κατ' επέκταση τις μικρές επιχειρήσεις.

Αρχικά, η μορφή των δυο επιχειρήσεων είναι διαφορετική. Μια startup έχει προσωρινή μορφή με στόχο να αναπτύξει και να ολοκληρώσει το προϊόν της και στην συνέχεια να εξελιχθεί ανάλογα με την έκβαση του εγχειρήματος. Σε περίπτωση επιτυχίας η νεοφυής επιχείρηση είτε θα εξελιχθεί σε μια μεγάλη εταιρία η θα εξετάσει σενάρια εξόδου όπως εξαγορά η απορρόφηση από άλλα επιχειρηματικά σχήματα ενώ σε περίπτωση αποτυχίας σε σχέση με τους αρχικούς στόχους η επιχείρηση παύει την λειτουργία της ή τροποποιεί το επιχειρηματικό της πλάνο και επαναλαμβάνει τα παραπάνω. Αντίθετα, μια νεοσύστατη αλλά όχι νεοφυής

επιχείρηση έχει μόνιμο χαρακτήρα. Η βιωσιμότητα της εξαρτάται από την ικανότητα επίτευξης των απαραίτητων οικονομικών μεγεθών στα πλαίσια της τοπικής αγοράς και του ανταγωνισμού. Δεν διαθέτει σενάριο εξόδου ούτε στοχεύει σε ραγδαία ανάπτυξη.

Το δυνητικό κοινό μιας startup επιχείρησης είναι ένα μεγάλο μέρος της αγοράς χωρίς γεωγραφικούς ή άλλους περιορισμούς, ενώ μια μικρή, νεοσύστατη επιχείρηση περιορίζεται στην τοπική αγορά που εδρεύει και στοχεύει στην διεκδίκηση ενός μεριδίου αγοράς από τον ανταγωνισμό στην περιοχή αυτή.

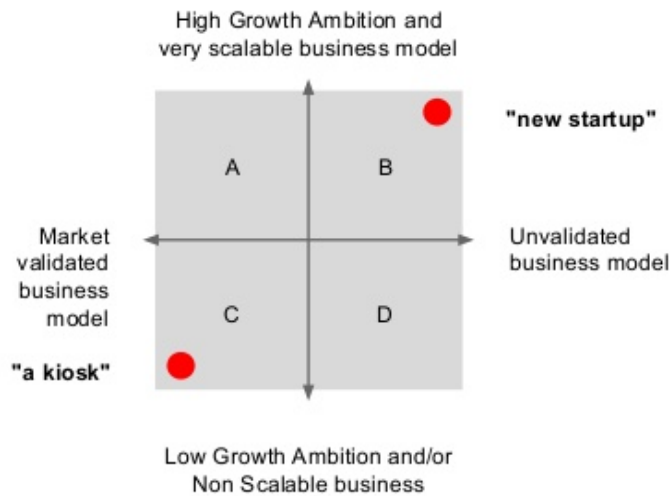
Ειδοποιός διαφορά εντοπίζεται και στο επιχειρηματικό πλάνο. Οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις έχουν ένα καινοτόμο προϊόν και ένα νέο μη δοκιμασμένο επιχειρηματικό πλάνο γύρω από αυτό. Ουσιαστικά κατευθύνονται προς μια νέα δραστηριότητα που είναι άγνωστη η βιωσιμότητα και η επιτυχία της και επενδύουν σε μια νέα ιδέα. Σε πολλές περιπτώσεις, οι καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν οδηγήσει στην δημιουργία μιας νέας ολόκληρης αγοράς γύρω από το πεδίο δραστηριότητας τους. Σε αντίθεση, οι υπόλοιπες νεοσύστατες επιχειρήσεις έχουν ένα δοκιμασμένο επιχειρηματικό μοντέλο και ασκούν μια γνωστή και επαναλαμβανόμενη από πολλούς επιχειρηματική δραστηριότητα, στα πλαίσια του ανταγωνισμού.

Ακόμα, πολύ συνηθισμένη διαφορά εντοπίζεται στην χρηματοδότηση μιας startup επιχείρησης σε σχέση με μια νεοσύστατη μικρή επιχείρηση. Οι μικρές νεοσύστατες επιχειρήσεις απαιτούν μια καθορισμένη χρηματοδότηση μόνο κατά την έναρξη/ ίδρυση τους. Συνήθως, χρηματοδότης είναι ο ίδιος ο ιδιοκτήτης ενώ πολλές φορές πρόκειται για ένα είδος οικογενειακής επιχείρησης που χρηματοδοτείται από τα μέλη. Εάν υπάρχει εξωτερική χρηματοδότηση συνήθως πρόκειται για παραδοσιακές μεθόδους δανεισμού. Αντίθετα, οι νεοφυείς επιχειρήσεις απαιτούν χρηματοδότηση τόσο κατά την ίδρυση αλλά και κατά την διάρκεια της λειτουργίας τους και μάλιστα πολλές φορές τα ποσά φαίνονται υπέρογκα για μια νέα εταιρία. Αν και συχνά ένα μικρό μέρος της χρηματοδότησης στα πρώτα στάδια της επιχείρησης καλύπτεται από τους ιδρυτές στην συνέχεια αναζητούνται σύγχρονα και εξελιγμένα χρηματοδοτικά σχήματα όπως κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (Venture Capitals<sup>7</sup>), ιδιώτες επενδυτές (angel investors<sup>8</sup>) και άλλα προγράμματα στήριξης επιχειρηματικότητας ώστε να εξασφαλιστεί η χρηματοδότηση της επιχείρησης. Σε αυτές τις περιπτώσεις η νεοφυής εταιρία παραχωρεί μετοχικό κεφάλαιο στους επενδυτές.

Τέλος, το μοντέλο εισροών και κερδών των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων καθώς και η βιωσιμότητα τους είναι εντελώς διαφορετική από αυτή των «παραδοσιακών» μικρών επιχειρήσεων. Οι μικρές νεοσύστατες επιχειρήσεις έχουν έσοδα από την πρώτη μέρα αφού δραστηριοποιούνται άμεσα στην αγορά. Επίσης, είναι αυτάρκειες και συντηρούνται από τα έσοδα που προκύπτουν από την επιχειρηματική τους δραστηριότητα τα οποία είναι ανάλογα του μεριδίου αγοράς που κατέχουν. Η βιωσιμότητα και η απόδοση τους καθορίζεται από τα κέρδη που αποκομίζουν από την δραστηριότητα αυτή. Αντίθετα, η ίδρυση μιας νεοφυούς επιχείρησης δεν σηματοδοτεί πάντα την έναρξη της εμπορικής δραστηριότητας.

Συχνά, για μεγάλο χρονικό διάστημα οι νεοφυείς επιχειρήσεις δεν έχουν καθόλου εμπορική δραστηριότητα ούτε έσοδα, παρά μόνο έξοδα για την έρευνα και ανάπτυξη του προϊόντος και την λειτουργία τους. Τα έξοδα αυτά έρχονται να καλύψουν τα διάφορα είδη χρηματοδότησης. Η βιωσιμότητα των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων εξαρτάται από την επιτυχία ή μη του επιχειρηματικού πλάνου. Σε περίπτωση επιτυχίας, μετά από κάποιο χρονικό διάστημα παρουσιάζουν κλιμακούμενα και ταχέως αναπτυσσόμενα κέρδη ενώ σε περίπτωση αποτυχίας η εταιρία παρουσιάζει μηδενικά έσοδα και παύει την δραστηριότητα της.

## “New Startup”



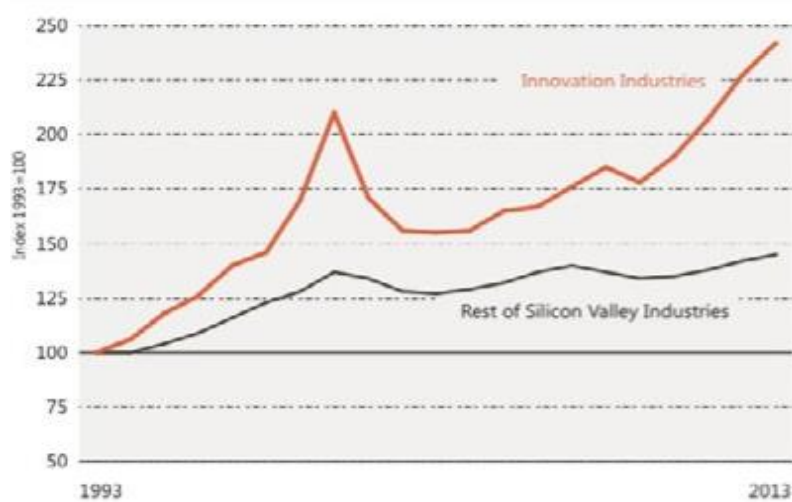
Σχήμα 1.2: Τα τεταρτημόρια των start-up (Start-Up.gr)

Στο παραπάνω σχεδιάγραμμα απεικονίζεται μια μέθοδος για τον διαχωρισμό μιας startup από μια νεοϊδρυθείσα επιχείρηση που δεν έχει τα παραπάνω χαρακτηριστικά. Βλέπουμε χαρακτηριστικά, ότι στον οριζόντιο άξονα κινούμαστε από ένα δοκιμασμένο επιχειρηματικό μοντέλο που έχει αξιολογηθεί και υλοποιηθεί στο παρελθόν (αριστερά) προς ένα πρωτότυπο επιχειρηματικό μοντέλο (δεξιά) ενώ στον κάθετο άξονα από ένα μη κλιμακούμενο με χαμηλές προοπτικές ανάπτυξης (κάτω) προς ένα ισχυρά κλιμακούμενο και με υψηλές προσδοκίες ανάπτυξης επιχειρηματικό μοντέλο (επάνω). Σε αυτό το διάγραμμα μια καινοτόμα νεοφυής επιχείρηση (startup) ανήκει στο πεδίο B που είναι ο συνδυασμός καινοτόμου επιχειρηματικού μοντέλου με την προσδοκία υψηλής και κλιμακούμενης ανάπτυξης. Αντίθετα, μια νεοϊδρυθείσα επιχείρηση με βάση ένα γνωστό, επαναλαμβανόμενο επιχειρηματικό μοντέλο (πχ. ένα παντοπωλείο) και με χαμηλή προσδοκία ανάπτυξης όπως βλέπουμε τοποθετείται στο πεδίο C. Αυτός είναι ένας τρόπος να διαχωριστεί μια startup επιχείρηση από μια άλλη νεοϊδρυθείσα επιχείρηση που δεν διαθέτει αυτούς τους δύο παράγοντες που είναι αντιπροσωπευτικοί της startup επιχειρηματικότητας.

## 1.5. Ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων

Τα τελευταία έτη, υπάρχει άνθηση των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων που παρουσιάζουν ταχεία ανάπτυξη ανά τον κόσμο. Εάν και στις προηγούμενες δεκαετίες υπήρχαν περίοδοι που η ανάπτυξη καινοτόμων επιχειρήσεων παρουσίαζε αύξηση, τα στατιστικά δείχνουν ότι διανύουμε την περίοδο με τους μεγαλύτερους ρυθμούς αύξησης νεοφυών επιχειρήσεων τόσο σε σχετικά αλλά και σε απόλυτα μεγέθη.

Αντιπροσωπευτική είναι η έκθεση του οργανισμού Moody's<sup>9</sup> που μελετώντας το διάστημα 1993-2013 στην ευρύτερη περιοχή της Silicon Valley παρουσιάζει τη διαφορά στο ρυθμό δημιουργίας καινοτόμων επιχειρήσεων έναντι των υπολοίπων.



Σχήμα 1.3 Έκθεση Οργανισμού Moody's για τη διαφορά δημιουργίας καινοτόμων επιχειρήσεων έναντι των υπολοίπων στην Silicon Valley.

Η άνθηση των νεοφυών επιχειρήσεων οφείλεται σε διάφορους λόγους και αλλαγές που έχουν γίνει σε κοινωνικό, τεχνολογικό και οικονομικό επίπεδο. Από τις αλλαγές αυτές προέκυψαν οι ιδέες για πρωτοπόρα προϊόντα και υπηρεσίες αλλά και οι συνθήκες που παρέχουν τις προϋποθέσεις ώστε μια νεοφυής επιχείρηση να δημιουργηθεί και να αναπτυχθεί με γρήγορους ρυθμούς. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας αδιαμφισβήτητα έδωσε μεγάλη ώθηση στην αύξηση των νέων επιχειρήσεων.

Πολλοί νέοι επιχειρηματίες στήριξαν τις ιδέες τους στις νέες τεχνολογίες και δημιούργησαν εταιρίες λογισμικού που παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες τα οποία αντικαθιστούν προκατόχους τους και επιτυγχάνουν τους ίδιους στόχους με ταχύτερο, ευκολότερο ή οικονομικότερο τρόπο.

Σε αρχικά επιχειρηματικά στάδια, η ανάπτυξη εταιριών λογισμικού είναι πιο εύκολη σε σχέση με ανάπτυξη αντίστοιχων εταιριών στην βιομηχανία και το υλικό (hardware). Εκεί απαιτούνται πολλαπλάσια κεφάλαια, υλικοί και ανθρώπινοι πόροι από την πρώτη στιγμή. Αυτό επιτρέπει στα επενδυτικά κεφάλαια να επενδύσουν σε

μεγαλύτερο αριθμό νεοφυών εταιριών λογισμικού, δίνοντας σε περισσότερα τέτοια startups την ευκαιρία να αναπτυχθούν.

Ακόμα, με τις δυνατότητες που παρέχει η τεχνολογία του cloud-computing<sup>10</sup> πολλά προϊόντα/ υπηρεσίες που παραδοσιακά απαιτούσαν την χρήση εγκατεστημένου λογισμικού ή την ανάγκη για απόκτηση τους σε φυσική μορφή πλέον είναι διαθέσιμα σαν υπηρεσίες (Software as a service) κάτι που έδωσε εντελώς διαφορετικές κατευθύνσεις στην εξέλιξη της αγοράς. Τα παραπάνω έδωσαν δυνατότητες για ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων σε εντελώς διαφορετικό μοντέλο. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα της συνδρομητικής υπηρεσίας παροχής μουσικής Spotify<sup>11</sup>, που αντικατέστησε την παραδοσιακή αγορά δίσκων και τραγουδιών σε υλική ή άυλη μορφή.

Σημαντικός παράγοντας ήταν η οικονομική κρίση από την οποία επλήγησαν πολλές ανεπτυγμένες χώρες και οι πολιτικές λιτότητας που εφαρμόστηκαν, μετά από δεκαετίες αυξανόμενου καταναλωτισμού, γεγονός που οδήγησε τους καταναλωτές στον περιορισμό των δαπανών και την προσπάθεια αξιοποίησης όλων των περιουσιακών τους στοιχείων. Αυτά, σε συνδυασμό με την εύκολη πρόσβαση στην πληροφορία και την επικοινωνία που εξασφαλίζει το διαδίκτυο οδήγησε στην ισχυρή ανάπτυξη της συνεργατικής οικονομίας και πολλών νέων επιχειρήσεων γύρω από αυτή. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι νεοφυείς επιχειρήσεις όπως το Uber<sup>12</sup> (Ιδιοκτήτες αυτοκινήτων μεταφέρουν άλλους χρήστες επί πληρωμή) και το Airbnb<sup>13</sup> (ιδιοκτήτες ακινήτων ενοικιάζουν το σπίτι/δωμάτιο τους σε τουρίστες αντί ξενοδοχείου).

Πέρα από τις αλλαγές που οδήγησαν σε νέες ιδέες υπήρχαν και αλλαγές που διευκόλυναν την ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων. Σημαντικός παράγοντας ήταν οι αυξανόμενες δομές υποστήριξης νέων επιχειρήσεων όπως οι θερμοκοιτίδες (incubators) και επιταχυντές (accelerators) νέων επιχειρήσεων καθώς η αύξηση των επενδυτικών κεφαλαίων διαθέσιμων να στηρίξουν καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις.

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης παρέχουν σε μια εταιρία την δυνατότητα να κάνει γνωστό το προϊόν της, να “χτίσει” την εταιρική της ταυτότητα και να επικοινωνεί με τους πελάτες της σε όλο τον κόσμο με εύκολο και σχετικά οικονομικό τρόπο. Σε συνδυασμό μάλιστα με την ανάπτυξη του digital marketing<sup>14</sup> κάθε εταιρία έχει την δυνατότητα να διαφημιστεί και να γίνει γνωστή σε στοχευμένο κοινό με αυτοματοποιημένες διαδικασίες. Συνεπώς, οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να παρέχουν λύσεις και προϊόντα με στόχευση προς ένα παγκόσμιο κοινό χωρίς να απαιτείται φυσική παρουσία.

Τέλος, στο παραπάνω γεγονός σημαντικό είναι ο ρόλος της παγκοσμιοποίησης και των εμπορικών και οικονομικών συμφώνων μεταξύ των κρατών που διευκολύνουν την διακίνηση των εμπορευμάτων και την μεταφορά κεφαλαίων από χώρα σε χώρα.

## 1.6. Γεωγραφική κατανομή νεοφυών επιχειρήσεων

### 1.6.1 Αιτίες επιλογής τοποθεσίας

Νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις έχουν δημιουργηθεί σε όλες τις χώρες καθώς επίσης υπάρχουν και νεοφυείς επιχειρήσεις που ξεκίνησαν από χώρες οι οποίες δεν παρείχαν περιβάλλον ευνοϊκό προς το επιχειρείν και εξελίχθηκαν σε εταιρίες μεγάλης κλίμακας. Άλλωστε, πολύ συχνά ο τόπος ίδρυσης μιας νεοφυής επιχείρησης είναι ο μόνιμος τόπος διαμονής του ιδρυτή της. Συνεπώς, δεν μπορεί να θεωρηθεί ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι κατάλληλο να ιδρύονται μόνο σε συγκεκριμένες περιοχές και ότι υπάρχουν απαγορευμένες ζώνες για τις επιχειρήσεις αυτές. Μάλιστα, κατά ένα μέρος οι νεοφυείς επιχειρήσεις σε αντίθεση με τις παραδοσιακές επιχειρήσεις είναι λιγότερο εξαρτώμενες από την χώρα και την γεωγραφική περιοχή ανάπτυξης. Αυτό συμβαίνει γιατί όπως αναφέρθηκε παραπάνω, οι νεοφυείς επιχειρήσεις απευθύνονται σε πολύ πιο ευρύ πεδίο αγοράς κάτι που τους επιτρέπει να συνδέουν την ανάπτυξη τους με την απήχηση του προϊόντος τους παρά με τις τοπικές συνθήκες της αγοράς.

Παρόλα αυτά πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις επιλέγουν στοχευόμενα τον τόπο ίδρυσης ή ακόμα πιο συχνά τον τόπο επέκτασης τους. Η επέκταση συμβαίνει κυρίως όταν η επιχείρηση ξεκινά να αποκτά αναγνώριση από το κοινό και στήριξη από επενδυτές οπότε έχει τα εφόδια να υλοποιήσει το επιχειρηματικό της πλάνο και να εξελιχθεί περαιτέρω. Τότε, η επιχείρηση εξετάζει ποιο είναι το ενδεδειγμένο μέρος ως έδρα για την δραστηριότητα της.

Παράγοντες όπως το σταθερό οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον, η χαμηλή φορολογία, η έλλειψη γραφειοκρατίας και η στήριξη του επιχειρείν είναι σημαντικοί για όλες τις επιχειρήσεις συμπεριλαμβανομένου και τις startups. Επιπλέον αυτών, υπάρχουν και κάποιοι παράγοντες που οι νεοφυείς επιχειρήσεις εξετάζουν ιδιαίτερα όταν επιλέγουν την βάση της επιχείρησης ή το επόμενο σημείο επέκτασης. Αυτοί είναι οι παρακάτω:

**Υποστηρικτές δομές και παρουσία άλλων νεοφυών επιχειρήσεων.** Υπάρχουν ορισμένες περιοχές που εδρεύει μεγάλος αριθμός startup επιχειρήσεων. Λόγω αυτού, εκεί υπάρχει πλήθος δομών υποστήριξης οι οποίες είναι ιδιαίτερα χρήσιμες για μια νεοφυή επιχείρηση. Τέτοιες είναι οι επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες ( business incubators ) που στοχεύουν στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας και τη μείωση του χρόνου έναρξης των νεοφυών επιχειρήσεων ενώ παράλληλα συνδράμουν στην δικτύωση και την ανάπτυξη συνεργασιών με άλλες επιχειρήσεις. Άλλο πλεονέκτημα είναι η ύπαρξη συμβούλων και έμπειρων επαγγελματιών που έχουν ρόλο καθοδηγητή για τους νέους επιχειρηματίες (mentors/ advisors). Ακόμα, δημοφιλείς είναι στις περιοχές αυτές και οι συνεργατικοί χώροι ( co-working spaces) που είναι ιδιαίτερα επωφελείς για τις νεοφυείς επιχειρήσεις. Τέλος, εξίσου σημαντική με την ύπαρξη δομών είναι και η ύπαρξη άλλων νεοφυών επιχειρήσεων σε επίπεδο δικτύωσης και συνεργασιών.

**Πρόσβαση σε κεφάλαια/ χρηματοδότηση.** Σημαντική είναι η αυξημένη παρουσία επενδυτών στην περιοχή. Εάν και είναι δυνατό να βρεθούν χρηματοδότες εξ’

αποστάσεως είναι πιο εύκολο να βρεθούν επενδυτές όταν είναι εξοικειωμένοι με την αγορά και βλέπουν από “πρώτο χέρι” την εξέλιξη της επιχείρησης. Επίσης, η τοποθεσία καθορίζει την ευκολία πρόσβασης και την συμμετοχή της επιχείρησης σε διαγωνισμούς και εκδηλώσεις γύρω από την προβολή και ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων. Έτσι, η επιχείρηση γίνεται πιο γρήγορα δημοφιλής στους επενδυτικούς κύκλους και εδραιώνει την δικτύωση της.

**Πρόσβαση στην αγορά.** Εάν και οι νεοφυείς επιχειρήσεις απευθύνονται σε ευρύ μερίδιο αγοράς είναι θετικό στην τοπική αγορά να είναι δημοφιλής η βιομηχανία στην οποία δραστηριοποιείται η νεοφυής επιχείρηση. Η ύπαρξη μεγάλου αριθμού δυνητικών πελατών που είναι εύκολα προσβάσιμοι θα δώσει γρήγορη ώθηση στην επιχείρηση. Επίσης, σε περιοχές που υπάρχει εχθρική κουλτούρα προς νέες, ριζοσπαστικές ιδέες ίσως δημιουργηθούν αρκετά εμπόδια στην έναρξη μιας νεοφυούς επιχείρησης.

**Λειτουργικά κόστη.** Ένας παράγοντας που εξετάζουν όλες οι επιχειρήσεις είναι τα λειτουργικά κόστη που έχουν να αντιμετωπίσουν και η ευκολία πρόσβασης στις απαραίτητες υποδομές. Οι τιμές των ακινήτων είναι σημαντικές για μια επιχείρηση που χρειάζεται μεγάλο αριθμό γραφείων ή εγκαταστάσεις παραγωγής. Επίσης, εάν πρόκειται για startup εταιρία στο χώρο της παραγωγής η πρόσβαση σε προμηθευτές και πρώτες ύλες είναι εξίσου σημαντική.

**Ανθρώπινο δυναμικό.** Σημαντικός παράγοντας για τις νεοφυείς επιχειρήσεις, που παρουσιάζουν ραγδαία ανάπτυξη και αύξηση μεγεθών είναι η δυνατότητα να βρίσκουν το αναγκαίο προσωπικό με το κατάλληλο ακαδημαϊκό / επαγγελματικό υπόβαθρο. Γι’ αυτό άλλωστε παρατηρείται πολλές startup επιχειρήσεις να έχουν τα γραφεία τους σε μεγαλουπόλεις ή σε περιοχές που συγκεντρώνονται πανεπιστήμια και τεχνολογικά ιδρύματα.

**Νομικό και ρυθμιστικό πλαίσιο.** Ένα σαφές και ξεκάθαρο νομικό και ρυθμιστικό πλαίσιο μπορεί να εξοικονομήσει σημαντικό χρόνο και πόρους από μια νεοφυή επιχείρηση καθώς και να της εξασφαλίσει ότι δεν θα έχει μελλοντικά προβλήματα που θα επηρεάσουν την λειτουργία της. Επίσης, η έλλειψη γραφειοκρατίας και πολύπλοκων διαδικασιών είναι επίσης ένα πλεονέκτημα αφού στις νεοφυείς επιχειρήσεις δεν υπάρχει “χρόνος για χάσιμο”. Κάποιες νεοφυείς επιχειρήσεις χρειάζεται να δώσουν ιδιαίτερη σημασία στο νομικό πλαίσιο και τους κανόνες γύρω από την δραστηριότητα τους αφού λόγω των καινοτομιών και της πρωτοπορίας των νεοφυών επιχειρήσεων δεν έχουν θεσμοθετηθεί οι αναγκαίοι κανόνες που επιτρέπουν την ομαλή λειτουργία τους. Αξίζει εδώ να αναφέρουμε δύο χαρακτηριστικά παραδείγματα. Μάλιστα, τώρα λόγω της αυξημένης αναγνωρισιμότητας τους, πολλές χώρες κάνουν αλλαγές στο ρυθμιστικό τους πλαίσιο ώστε να επιτρέπονται στους κατοίκους οι παραπάνω δραστηριότητες.

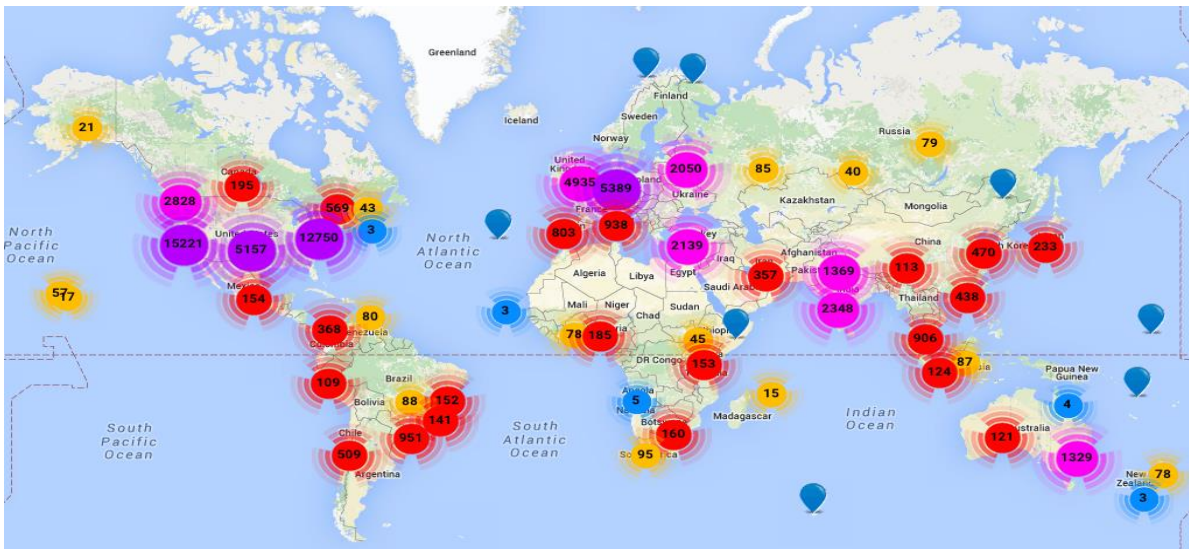
### 1.6.2 Γεωγραφική κατανομή

Έχουν γίνει πολλαπλές προσπάθειες για να χαρτογραφηθεί η ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων ανά τον κόσμο. Ωστόσο, η ραγδαία αύξηση τους σε



συνδυασμό με το γεγονός ότι πολλές από αυτές σταματούν την λειτουργία τους σε σύντομο διάστημα δεν επιτρέπουν λεπτομερή καταγραφή. Επίσης, δεν υπάρχει κάποια επίσημη βάση δεδομένων για τον σκοπό αυτό ώστε να είναι διαθέσιμα ακριβή δεδομένα. Οι περισσότερες προσπάθειες, λοιπόν, γίνονται μέσω επεξεργασίας και συνδυασμού διαφόρων δεδομένων που προέρχονται από λίστες startup επιχειρήσεων ανά χώρα, βάσεις δεδομένων από επενδυτικά κεφάλαια, σχετικές ιστοσελίδες και άλλες πηγές. Εάν και δεν αποτυπώνουν με ακρίβεια τα νούμερα, απεικονίζουν ικανοποιητικά τα σχετικά μεγέθη από χώρα σε χώρα καθώς και τις τάσεις στο ζήτημα.

Παρακάτω, παρουσιάζεται μια εικόνα που μας δίνει την κατανομή σχεδόν 65.000 νεοφυών επιχειρήσεων ανά τον κόσμο. Η καταγραφή αυτή γίνεται μέσω της ιστοσελίδας [startupblink.com](http://startupblink.com)<sup>15</sup> που ως στόχο έχει να συγκεντρώσει όλες τις startup επιχειρήσεις παγκοσμίως. Η σχετική κατανομή έχει ομοιότητες και με άλλες τέτοιες προσπάθειες αλλά η συγκεκριμένη σελίδα έχει τον μεγαλύτερο αριθμό εγγραφών αυτή την στιγμή καθώς και διασταύρωση των στοιχείων για πολλές από τις καταχωρήσεις. Ο παρακάτω χάρτης μπορεί να δώσει μια πρώτη εικόνα. Διακρίνεται εύκολα η υπεροχή στις ΗΠΑ, ενώ ακολουθεί η Β. Ευρώπη και στην συνέχεια το Ισραήλ και η Ινδία.



Σχήμα 1.4 Χάρτης Κατανομής Νεοφυών Επιχειρήσεων στον κόσμο([startupblink.com](http://startupblink.com))

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι στην έρευνα δεν ήταν εφικτό να ληφθούν υπόψη Κίνα, Ταϊβάν, Ιαπωνία και η Ν. Κορέα λόγω της απουσίας επαρκών δεδομένων. Ωστόσο, με τα δεδομένα που συγκεντρώθηκαν εκτιμάται ότι το Πεκίνο θα ήταν στις 5 κορυφαίες πόλεις ενώ η Σαγκάη θα ήταν στις 15 κορυφαίες πόλεις.

### 1.7. Ανθρώπινο δυναμικό νεοφυών επιχειρήσεων

Οι γυναίκες παρουσιάζουν αυξανόμενα ποσοστά στο συνολικό αριθμό των ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων καθώς και στους εργαζομένους. Ωστόσο, οι άνδρες συνεχίζουν να επικρατούν στατιστικά έως τώρα σε όλες τις έρευνες που έχουν γίνει με βάση στοιχεία από startup επιχειρήσεις. Παρακάτω μπορούμε να δούμε τα στοιχεία που προκύπτουν από την έρευνα του ινστιτούτου Compass<sup>16</sup> σχετικά με τις νεοφυείς επιχειρήσεις παγκοσμίως για το έτος 2015:

Ήπειρος	Ιδρυτές - Γυναίκες	Εργαζόμενοι – Γυναίκες
Β. Αμερική	20%	26%
Ευρώπη	17%	22%
Ασία - Ειρηνικός	15%	23%
Ν. Αμερική	12%	21%

Σχήμα 1.5: Πίνακας για τις startup επιχειρήσεις παγκοσμίως (Compass)

Συμβαδίζουν και τα αποτελέσματα άλλων ερευνών όπως του ινστιτούτου Kauffman<sup>17</sup> που μελετά την επιχειρηματικότητα στις Η.Π.Α. και για το 2014 αναφέρει σε έκθεση του ότι το 63.2% των ιδρυτών νέων επιχειρήσεων, στις οποίες περιλαμβάνονται και οι νεοφυείς (startup), στις Η.Π.Α. ήταν άνδρες.

Όπως και με το ευρύτερο επιχειρείν, έτσι και με τις καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις, οι περισσότεροι ιδρυτές ξεκίνησαν την εταιρία τους σε σχετικά νεαρή ηλικία. Άλλωστε, διαχρονικά η διάθεση για ανάληψη ρίσκου, οι πρωτοπόρες ιδέες και ενασχόληση που απαιτείται για την ανάπτυξη μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι περισσότερο συνδεδεμένα με τις νεότερες ηλικίες. Ωστόσο, αξίζει να σημειώσουμε ότι η εικόνα που υπάρχει για τους ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων να είναι άτομα 20-25 ετών που ξεκίνησαν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα μόλις ή πριν καν αποφοιτήσουν δεν είναι και ο κανόνας. Η μέση ηλικία των ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων σε Β. Αμερική και Ευρώπη, που παρουσιάζουν τον μεγαλύτερο αριθμό νεοφυών επιχειρήσεων, είναι 35,5 και 34 ετών αντίστοιχα, σύμφωνα με την έρευνα του Compass.

Επίσης, μεγαλύτερη επιτυχία παρουσιάζουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις που οι ιδρυτές τους έχουν προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία σε άλλες εταιρίες. Μάλιστα, συχνά παρατηρείται οι νέες εταιρίες να ανήκουν στον ίδιο κλάδο στον οποίο εργάζονταν πριν οι ιδρυτές τους. Οι βασικοί λόγοι που συμβαίνει αυτό είναι ότι λόγω της εμπειρίας τους στον κλάδο, οι επιχειρηματίες γνωρίζουν τις ανάγκες των καταναλωτών με ακρίβεια καθώς και την συμπεριφορά τους απέναντι σε παρόμοια προϊόντα. Ακόμα, σύμφωνα με έρευνα που έγινε στην βάση δεδομένων Crunchbase<sup>18</sup>,

οι ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων που είχαν προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία - είτε ως ιδρυτές ή εργαζόμενοι σε άλλες εταιρίες- κατάφεραν να φτάσουν στο πρώτο στάδιο χρηματοδότησης σε συντομότερο χρόνο σε σχέση με άλλες νεοφυείς επιχειρήσεις.

Σε επίπεδο εκπαίδευσης, πάνω από το 90% των ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων διαθέτει πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Μάλιστα, σε έρευνα που δημοσιεύεται στο CB Insights<sup>19</sup> και βασίζεται σε στοιχεία επενδυτικών κεφαλαίων το 65% των ιδρυτών διαθέτει Master ενώ το 7% διδακτορικό δίπλωμα. Η έρευνα αυτή έγινε σε μικρό αριθμό νεοφυών επιχειρήσεων (195 εταιρίες) και αφορά κυρίως την περιοχή της Νέας Υόρκης οπότε τα στοιχεία αντιπροσωπεύουν κυρίως την περιοχή αυτή. Ωστόσο, παρότι τα ακριβή ποσοστά διαφέρουν από περιοχή σε περιοχή, η γενική εικόνα παραμένει η ίδια, αφού σχεδόν όλοι οι ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, μεγάλη μερίδα αυτών έχουν δίπλωμα επιπέδου Master, ενώ κάποιοι διαθέτουν διδακτορικούς τίτλους.

Σημαντικά είναι τα ποσοστά των ιδρυτών επίσης, που έχουν πτυχίο σε τομέα των τεχνολογικών επιστημών. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με την έρευνα του Compass, το 88% των νεοφυών επιχειρήσεων στις ΗΠΑ έχουν τουλάχιστον έναν συνιδρυτή με σπουδές στον τεχνολογικό τομέα ενώ το ίδιο συμβαίνει και στην Ευρώπη σε επίπεδο 89%. Πριν εξάγουμε συμπεράσματα από αυτά τα στοιχεία ωστόσο, σημαντικό είναι να ληφθεί υπόψη ότι ο μεγαλύτερος αριθμός των startup επιχειρήσεων σε Η.Π.Α. και Ευρώπη αποτελεί τεχνολογικές εταιρίες, ενώ πολλοί από τους συνιδρυτές επιλέχθηκαν λόγω της αναγκαιότητας του τεχνικού τους υπόβαθρου, χωρίς να είναι εμπνευστές της επιχειρηματικής ιδέας. Δημοφιλές υπόβαθρο στους ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων είναι ακόμα η διοίκηση επιχειρήσεων και το μάρκετινγκ.

## **1.8. Κλάδοι δραστηριοποίησης των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων**

Η πλειοψηφία των νεοφυών επιχειρήσεων ανά τον κόσμο είναι τεχνολογικές εταιρείες. Μάλιστα, συχνά ο όρος ταυτίζεται και πολλοί άνθρωποι με τον όρο startup επιχείρηση εννοούν ή καταλαβαίνουν πως πρόκειται για μια τεχνολογική εταιρία εξαιτίας του μεγάλου πλήθους τους στο σύνολο των καινοτόμων νεοφυών επιχειρήσεων.

Το μεγαλύτερο μέρος των νεοφυών επιχειρήσεων έχει ως αντικείμενο του την ανάπτυξη λογισμικού. Ανάλυση της βάσης CrunchBase που δημοσιεύεται στην σελίδα παρουσιάζει ότι σε παγκόσμιο επίπεδο τα στάδια χρηματοδότησης που έχουν γίνει για εταιρίες λογισμικού είναι σχεδόν 50% περισσότερα από τον αμέσως επόμενο κλάδο. Επιπλέον, ανάλυση της ιστοσελίδας Fundable<sup>20</sup> που περιλαμβάνει νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ευρώπη που έχουν λάβει χρηματοδότηση, δείχνει ότι σε εταιρίες λογισμικού έχουν δοθεί συνολικά 14 δις ευρώ το 2014, ενώ ο επόμενος κλάδος έχει λάβει 4 δις.

Το λογισμικό αυτό μπορεί να απευθύνεται σε διάφορους κλάδους. Δημοφιλείς κλάδοι είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο (ecommerce) καθώς και το λογισμικό που απευθύνεται σε επιχειρήσεις και επαγγελματίες (Enterprise software)<sup>21</sup>. Επίσης, πολλές προσπάθειες γίνονται στην ανάπτυξη λογισμικού με στόχο την κοινωνική δικτύωση και την υψηλή αλληλεπίδραση μεταξύ των χρηστών. Ακόμα, δημοφιλής είναι και ο κλάδος της ανάπτυξης λογισμικού που υποστηρίζει το στοχευόμενο ψηφιακό μάρκετινγκ (digital marketing) και την ανάλυση της συμπεριφοράς των χρηστών (analytics) με στόχο την εξατομικευμένη προώθηση προϊόντων, πληροφορίας και υπηρεσιών στο διαδίκτυο. Άλλη υποκατηγορία του λογισμικού που προσελκύει νεοφυείς επιχειρήσεις είναι η ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων για διάφορους σκοπούς (Big Data)<sup>22</sup>.

Σημαντικός είναι και ο κλάδος που έχει ως αντικείμενο λογισμικό και υπηρεσίες που στοχεύουν αποκλειστικά σε φορητές συσκευές (mobile) όπως τα smart phones, tablets, smart watches κτλ. Αν και θα μπορούσε να θεωρηθεί υποκατηγορία του λογισμικού, λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης αντιμετωπίζεται ως διαφορετική κατηγορία. Η ανάπτυξη του οφείλεται κυρίως στην ραγδαία εξάπλωση των συσκευών smartphone και την δυνατότητα συλλογής πληροφοριών από αυτά όπως η θέση, οι αναζητήσεις, τα ενδιαφέροντα και οι δραστηριότητες των χρηστών.

Η άνθηση του λογισμικού οφείλεται στις ευκαιρίες που παρουσιάστηκαν από την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και των χαμηλότερων απαιτήσεων σε κόστος και χρόνο ανάπτυξης συγκριτικά με τις εταιρίες υλικού (hardware). Ωστόσο, πλέον είναι αυξανόμενο το ενδιαφέρον των επενδυτών και ο αριθμός των νεοφυών επιχειρήσεων και στο κλάδο του υλικού (hardware). Η αύξηση αυτή φαίνεται και από το ενδιαφέρον των χρηστών προς καινοτόμες συσκευές και υλικό (hardware) που παρουσιάζονται κυρίως σε πλατφόρμες χρηματοδότησης από το κοινό (crowdfunding). Οι χρήστες συχνά χρηματοδοτούν με ποσά πολύ πάνω από τους στόχους την ανάπτυξη τέτοιων συσκευών, που δείχνει τη χρησιμότητα που εντοπίζουν σε αυτές.

Σημαντικοί λόγοι για την ανάπτυξη αυτή είναι η βελτίωση παλαιότερων τεχνολογιών και η χρήση νέων τεχνολογικών επιτευγμάτων όπως το Bluetooth 4.0, τα ευρυζωνικά δίκτυα, τα ασύρματα δίκτυα, τα συστήματα ανέπαφης ανταλλαγής δεδομένων (Rfid, NFC, Beacon) κ.α. Όλα αυτά σε συνδυασμό με την εξάπλωση των δικτύων δεδομένων, των smart phones και την πρόσβαση στο διαδίκτυο από μεγάλη μερίδα ανθρώπων οδήγησαν στην ανάπτυξη της ιδέας που αποκαλείται Internet of Things<sup>23</sup> (IoT, Kopetz 2011). Η ιδέα αυτή αναφέρεται στη σύνδεση και την επικοινωνία όλων των ηλεκτρονικών συσκευών μεταξύ τους ή/και με το διαδίκτυο. Τα οφέλη πίσω από αυτή την τεχνολογία είναι πολλαπλά. Ενδεικτικά, είναι εφικτή η συνεχής καταγραφή και απομακρυσμένη πρόσβαση σε πληροφορίες από ηλεκτρονικές συσκευές και αισθητήρες, ο αυτόματος έλεγχος μεταξύ τους βάσει αξιολόγησης της πληροφορίας, ο απομακρυσμένος χειρισμός από τον χρήστη, η επιτήρηση των δικτύων ηλεκτροδότησης/ ύδρευσης από τις αρχές, διασυνδεδεμένες

ιατρικές συσκευές που επιτρέπουν την διαρκή παρακολούθηση του ασθενή και πολλά ακόμα.

Για όλα τα παραπάνω, απαιτείται η ανάπτυξη νέων συσκευών και προϊόντων που ενσωματώνουν όλες αυτές τις δυνατότητες και τις τεχνολογίες και είναι κατάλληλα σχεδιασμένα για την μέγιστη αξιοποίηση τους. Επίσης τα πολλαπλά οφέλη που προκύπτουν από αυτές για τους καταναλωτές, τις επιχειρήσεις και τις αρχές δικαιολογούν το ενδιαφέρον γύρω από την τάση αυτή. Συνεπώς, στο σημείο αυτό δίνεται πρόσφορο έδαφος για δημιουργία νέων καινοτόμων προϊόντων με βάση το υλικό (hardware) και υπάρχει ισχυρή επιθυμία των επενδυτών να συμμετάσχουν σε αυτά.

Ένας κλάδος που συγκεντρώνει νεοφυείς επιχειρήσεις όπως και επενδυτές που είναι πρόθυμοι να δώσουν υψηλές χρηματοδοτήσεις σε αυτές είναι ο ευρύτερος κλάδος της υγείας και της περίθαλψης. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορεί να εστιάζουν είτε σε εξειδικευμένο ιατρικό λογισμικό ή ιατρικές συσκευές που χρησιμοποιούν τις νέες τεχνολογίες και προσφέρουν καινοτόμες λύσεις και υπηρεσίες σε ιατρούς και ασθενείς. Σημαντικές επενδύσεις σε νεοφυείς επιχειρήσεις γίνονται και στον ευρύτερο κλάδο της βιοτεχνολογίας.

Δημοφιλές πεδίο στις τεχνολογικές νεοφυείς εταιρίες είναι επίσης η παροχή χρηματοοικονομικών / τραπεζικών υπηρεσιών (Fintech). Οι νεοφυείς εταιρίες με την χρήση της τεχνολογίας έχουν φέρει πολλές αλλαγές στον χρηματοοικονομικό τομέα και έχουν επηρεάσει το μοντέλο λειτουργίας των τραπεζών. Τέτοιες είναι οι ηλεκτρονικές πληρωμές, τα ψηφιακά νομίσματα, τα ηλεκτρονικά πορτοφόλια κ.α. Επίσης, πλέον η πρόσβαση σε χρηματοοικονομικές υπηρεσίες έχει επεκταθεί σε λιγότερο αναπτυγμένες περιοχές. Σύμφωνα με την συμβουλευτική εταιρία Accenture<sup>24</sup> φαίνεται ότι το 2013 οι επενδύσεις στον κλάδο έφτασαν τα 3 δις δολάρια ενώ αναμένεται η ανάπτυξη της αγοράς να διπλασιαστεί για το 2018.

Αυξανόμενες είναι και οι startups στον κλάδο των καθαρών τεχνολογιών στον χώρο της ενέργειας (Cleantech). Περιλαμβάνουν λύσεις αποθήκευσης ενέργειας, τα έξυπνα δίκτυα (Smart Grids)<sup>25</sup>, τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας κ.α.

Τέλος, στους περισσότερο παραδοσιακούς κλάδους, δραστηριοποίηση startup επιχειρήσεων παρατηρείται στον κλάδο των μέσων ενημέρωσης και ψυχαγωγίας, ενώ δραστηριοποίηση υπάρχει και στον κλάδο των τροφίμων και τη βιομηχανία. Πάντως, οι μη τεχνολογικές startup εταιρίες είναι περισσότερο περιορισμένες και λιγότερο δημοφιλείς στα επενδυτικά κεφάλαια αφού σπανίως μπορούν να επιφέρουν γρήγορη ανάπτυξη και μη γραμμικές εισροές κερδών που είναι η βασική επιθυμία των επενδυτών.

## 1.9. Συμβολή της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην οικονομία

Ενδιαφέρον αντικείμενο μελέτης γύρω από την νεοφυή επιχειρηματικότητα αποτελεί η προσφορά και η συμβολή της στην οικονομία και την κοινωνία. Άλλωστε, η στήριξη προς τους νέους επιχειρηματίες και τις καινοτόμες επιχειρήσεις από τα κράτη, τα κοινοτικά προγράμματα και τους δημόσιους οργανισμούς είναι συνεχώς

αυξανόμενη τα τελευταία έτη και πρέπει να εξασφαλίζεται ότι από αυτήν ωφελείται το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο και η οικονομία και όχι μόνο οι επιχειρήσεις. Αρχικά, το σημαντικότερο κομμάτι είναι οι νέες θέσεις εργασίας που δημιουργούν οι νεοφυείς επιχειρήσεις και κυρίως η διάρκεια τους. Θεωρείται, ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις, λόγω του καινοτόμου χαρακτήρα τους δημιουργούν επί το πλείστον νέες θέσεις εργασίας χωρίς να απορροφούν από άλλες εταιρίες κάτι που συμβαίνει στις ανταγωνιστικές εταιρίες που δραστηριοποιούνται σε ένα σταθερό μερίδιο αγοράς. Μελέτη της Ε.Ε. που δημοσιεύθηκε το 2012 δείχνει ότι το 85% των θέσεων από το 2005 δημιουργήθηκε από μικρομεσαίες επιχειρήσεις με σημαντικό μέρος αυτών να αφορούν καινοτόμες επιχειρήσεις. Επίσης, έρευνα με βάση τις θέσεις εργασίας στις Η.Π.Α. που έγινε με βάση δεδομένα έως το 2010 έδειξε ότι εάν και οι νεοφυείς επιχειρήσεις στα πρώτα στάδια τους απασχολούν μόνο το 3% των εργαζομένων, παρουσιάζουν στην πορεία αύξηση των θέσεων εργασία τους 20% ετησίως. Έρευνα του ινστιτούτου Kauffman που δημοσιεύθηκε το 2015 και αναλύει στοιχεία από την βάση της αρμόδιας για την απασχόληση στατιστικής υπηρεσίας των Η.Π.Α., δείχνει ότι οι νέες επιχειρήσεις, που περιλαμβάνουν και τις startup, έχουν δημιουργήσει τον μεγαλύτερο αριθμό νέων θέσεων στις Η.Π.Α. τα τελευταία έτη, αφού οι υπόλοιπες θέσεις ουσιαστικά ανακυκλώνονταν μεταξύ των εταιριών ενώ το σύνολο τους έμεινε σταθερό.

Εξίσου σημαντική όσο η δημιουργία των θέσεων εργασίας, είναι και η διάρκεια τους κάτι που παρουσιάζει μια ιδιαιτερότητα στα startups. Τα στατιστικά δείχνουν πως η πλειοψηφία τους αποτυγχάνει και σταματά την λειτουργία τους στα πρώτα 5 έτη. Αν και λιγότερο από το 20% επιβιώνει, παρατηρείται ότι λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης αυτών των επιχειρήσεων το 80% του αριθμού των θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν το αντίστοιχο έτος αναφοράς διατηρείται στην αγορά εργασίας.

Πέραν των θέσεων εργασίας, οι εταιρίες αυτές σε περίπτωση επιτυχούς εξέλιξης φέρουν σημαντικά κέρδη στους μετόχους και χρήματα μέσω φόρων στα κράτη που εδρεύουν. Αξίζει να σημειωθεί εδώ ότι πολλές από τις νεοφυείς εταιρίες στα πρώτα στάδια συνηθίζεται να δίνουν αριθμό μετοχών και στους εργαζομένους. Χαρακτηριστικά, οι εργαζόμενοι στην εταιρία Alibaba<sup>26</sup> έχουν το 26,7% της εταιρίας, η Microsoft έχει πάνω από 10.000 εργαζομένους με αξία μετοχών της εταιρίας άνω του 1 εκ. δολαρίων από το 2000 ενώ η Infosys είναι από τις πρώτες εταιρίες που εισήγαγε τη δυνατότητα των εργαζομένων να αποκτούν μετοχές μέσω εταιρικών προγραμμάτων.

Όταν η δραστηριότητα των επιχειρήσεων είναι καινοτόμα και εξαπλώνεται γεωγραφικά, δημιουργούνται νέες θέσεις εργασίες και επαγγέλματα γύρω από αυτήν. Η Alibaba σύνδεσε την βιομηχανική αγορά της Κίνας με αγορές από όλο τον κόσμο και κυρίως τις ανεπτυγμένες δυτικές αγορές, κάτι που ήταν ιδιαίτερα δύσκολο λόγω της έλλειψης εμπορικών δεσμών μεταξύ των κρατών και των περίπλοκων ρυθμιστικών κανόνων και νομοθεσίας για συναλλαγές που υπήρχαν στην Κίνα. Αυτό προκάλεσε ραγδαία αύξηση ζήτησης, προκαλώντας ανάπτυξη της εγχώριας

βιομηχανίας και δημιουργία νέων θέσεων εργασίας για την κάλυψη της . Πρόσφατα, με την ανάπτυξη του Airbnb σε πολλές χώρες δημιουργούνται θέσεις εργασίας και επιχειρήσεις με προσανατολισμό την διαχείριση ακινήτων και παροχή υπηρεσιών στους ιδιοκτήτες ενώ με το Dorios<sup>27</sup> οι κάτοικοι μιας πόλης γίνονται ξεναγοί για τους τουρίστες.

Ανάπτυξη γνωρίζουν και οι περιοχές που υπάρχει συγκέντρωση νεοφυών επιχειρήσεων. Η παρουσία ισχυρού οικοσυστήματος αναβαθμίζει τις περιοχές και δημιουργεί πρόσθετη αξία για τους κατοίκους. Οι αξίες των ακινήτων σε περιοχές που υπάρχει αυξημένη συγκέντρωση startup επιχειρήσεων ανεβαίνουν όπως και τα έσοδα των τοπικών επιχειρήσεων. Ακόμα, οι νεοφυείς επιχειρήσεις τείνουν να οργανώνουν και να υποστηρίζουν κοινωνικές και φιλανθρωπικές εκδηλώσεις. Μάλιστα, οι ανεπτυγμένες startup εταιρίες τείνουν να έχουν αυξημένη εταιρική κοινωνική ευθύνη και προσφορά. Αυτό μπορεί να οφείλεται στην ανάγκη για αυξημένη προβολή και στο γεγονός ότι και η δική τους ανάπτυξη στηρίχθηκε από διάφορους φορείς και δράσεις.

Καμία χώρα δεν μπορεί να επιτύχει τους επιθυμητούς αναπτυξιακούς ρυθμούς χωρίς την ύπαρξη ενός ολοκληρωμένου προγράμματος προώθησης καινοτόμων νεοφυών επιχειρήσεων. Οι startup επιχειρήσεις προάγουν την ανάπτυξη και την καινοτομία, ανοίγοντας νέους επιχειρηματικούς ορίζοντες. Η επιτυχής εξέλιξη μιας startup επιχείρησης σε ισχυρή εταιρία (scale-up) ισοδυναμεί με μία εύρωστη και κερδοφόρα επιχείρηση που συμβάλει στην τόνωση της απασχόλησης, και ενισχύει την εγχώρια οικονομική ανάπτυξη.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> : ΔΟΜΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

### 2.1. Εισαγωγή

Στην επιχείρηση, ένα πράγμα είναι σίγουρο. Οι εταιρείες που κάποτε κυριαρχούσαν ως ηγέτες στην κατηγορία τους θα οδηγηθούν στην παρακμή εξαιτίας ενός πρωτοπόρου-καινοτόμου σχεδίου. Παραδείγματα αποτελεί η Nokia που για χρόνια είναι γνωστό ότι είχε κυρίαρχη θέση στην αγορά της κινητής τηλεφωνίας και αναγκάστηκε να πουλήσει όλο της το μετοχικό κεφάλαιο στην Microsoft<sup>28</sup> (Bøllingtoft, A., & Uihøi, J. P., 2005).

Υπάρχει ένα μεγάλο σώμα της βιβλιογραφίας που υποστηρίζει ότι η μακροπρόθεσμη επιτυχία ενός οργανισμού εξαρτάται από την ικανότητά του να αξιοποιεί τις υπάρχουσες ευκαιρίες, ενώ ταυτόχρονα διερευνά ριζικά νέες ιδέες<sup>29</sup> (March, 1991 & He & Wong, 2004).

Ειδικά το διαδίκτυο αποτελεί ένα πολύ κλασικό παράδειγμα αφού όλο και περισσότερες επιχειρήσεις αγνοούν την προοπτική του και το πώς οι καινοτόμοι επιχειρηματίες θα το χρησιμοποιούσαν για να αλλάξουν τη συμπεριφορά του καταναλωτή. Σήμερα, η κυρίαρχη υιοθέτηση του Internet έχει εξαναγκάσει τους φορείς να αλλάξουν τις οργανώσεις τους από τον πυρήνα για να περάσουν στην ψηφιακή εποχή. Ωστόσο, παρά το πλεονέκτημα των πόρων τους, οι περισσότεροι κατεστημένοι φορείς αδυνατούν να μετατρέψουν τις ψηφιακές προσπάθειές τους σε ανταγωνιστικά προϊόντα αφού αντιμετωπίζουν πολλά οργανωτικά εμπόδια που αναστέλλουν την ικανότητά τους να καινοτομούν.

Αυτό μπορεί συχνά να αξιοποιηθεί από τα επιχειρηματικά σχέδια που είναι σε θέση να εντοπίζουν και να αδράξουν τις επιχειρηματικές ευκαιρίες πολύ νωρίτερα από υφιστάμενους οργανισμούς<sup>30</sup>. (Block & MacMillan, 1993). Όλα τα παραπάνω βρίσκονται σε άμεση σύνδεση με την υποστήριξη νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, αφού το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών έχει ως βάση και υλοποίησης αλλά και προώθησης το διαδίκτυο. Επιπρόσθετα, οι ήδη υπάρχουσες εταιρείες, αδυνατούν να υιοθετήσουν με γρήγορους ρυθμούς τις δυνατότητες του διαδικτύου.

Για την στήριξη των νεοφυών επιχειρήσεων, έχει αναπτυχθεί ένας σημαντικός αριθμός δομών που έχοντας διαφορετικό ρόλο η καθεμία, λειτουργούν με κοινό στόχο την ενίσχυση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας και την επιτυχία των νεοφυών επιχειρήσεων. Το σχήμα που ακολουθεί δείχνει παραστατικά το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων.





Σχήμα 2.1 Διαγραμματική Απεικόνιση του Συστήματος των Νεοφυών Επιχειρήσεων (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών Entrepreneurship BootCamp)

## 2.2. Περιγραφή Οικοσυστήματος Νεοφυών (startup) επιχειρήσεων

Ένα οικοσύστημα startup επιχειρήσεων, έχει μία σειρά από δομικά χαρακτηριστικά. Αυτά τα χαρακτηριστικά έχουν μία δυναμική μορφή και είναι ευμετάβλητα με την πάροδο των χρόνων. Τα οικοσυστήματα των νεοφυών επιχειρήσεων χωρίζονται σε υλικά και άυλα. Σε επίπεδο ανεξάρτητων οργανισμών τα δομικά στοιχεία ενός οικοσυστήματος startups είναι:

Υλικό οικοσύστημα (Tangible ecosystem): Με την έννοια υλικό οικοσύστημα, αναφερόμαστε σε όλες τις διαδικασίες και θεσμούς που συμπεριλαμβάνονται στα οικοσυστήματα. Τα υλικά οικοσυστήματα λαμβάνουν χώρα σε ένα συγκεκριμένο χώρο.

- Νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις
- Μηχανισμοί επιχειρηματικής επώασης
  - ♦ Επιχειρηματικές προ-θερμοκοιτίδες (Business pre-incubators)
  - ♦ Επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες (Business incubators)
  - ♦ Επιταχυντές (Accelerators)
- Πηγές χρηματοδότησης – κεφάλαιο ρίσκου (actors providing risk capital)
- Οργανισμοί που προωθούν την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία. (Business and innovation agencies)
- Πανεπιστήμια (Universities)
- Κέντρα καινοτομίας (Innovation centers)
- Συνεργατικοί χώροι (Co-working spaces)

- Επιστημονικά και τεχνολογικά πάρκα (Science and technology parks)

Άυλο οικοσύστημα (Intangible ecosystem): Το άυλο οικοσύστημα συμπεριλαμβάνει όλες εκείνες τις δομές που δεν λαμβάνουν χώρα σε ένα συγκεκριμένο μέρος.

- Διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας και καινοτομίας
- Δραστηριότητες και εκδηλώσεις (events) για startup επιχειρήσεις
- Κοινωνικές ομάδες και οργανώσεις υποστήριξης επιχειρηματικότητας και καινοτομίας

Είναι σπάνιο σε ένα ολοκληρωμένο οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων όλα τα απαραίτητα δομικά στοιχεία να εντοπίζονται τοπικά.

### 2.3. Επιχειρηματική Επώαση (Business incubation)

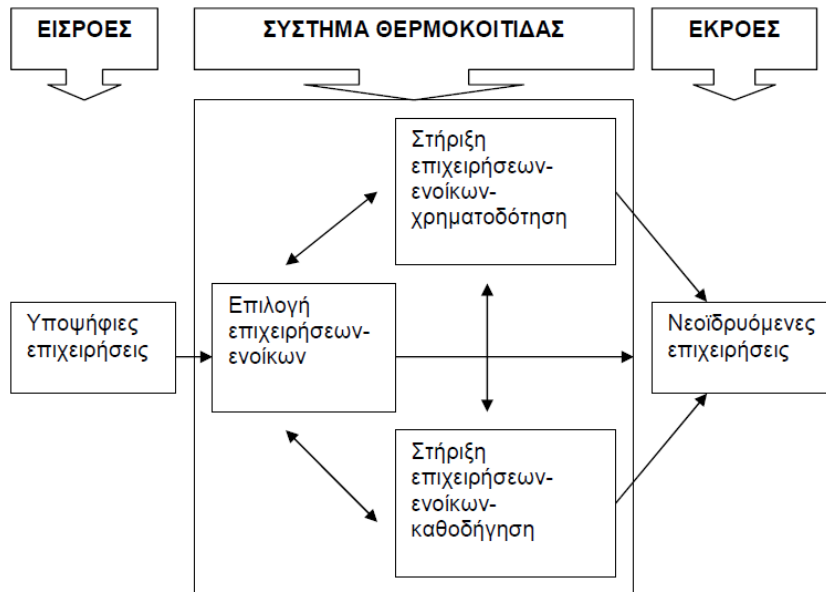
Η επιχειρηματική επώαση είναι η διαδικασία, που ενεργοποιείται συνήθως όταν υπάρχει ανάγκη υποστήριξης των επιχειρηματιών στην ανάπτυξη της νεοφυούς (startup) επιχείρησής τους. Η διαδικασία της επιχειρηματικής επώασης περιλαμβάνει διάφορα στάδια και υλοποιείται, είτε ολόκληρη είτε σταδιακά, με στόχο την παροχή υποστήριξης στους δυνητικά μελλοντικούς επιχειρηματίες για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής τους ιδέας και την μεταμόρφωση της σε βιώσιμη επιχειρηματική δραστηριότητα. Υπάρχουν τρία στάδια επιχειρηματικής επώασης:

1. Προ-επώαση (Pre-incubation)
2. Επώαση (Incubation)
3. Μετ-επώαση (Post-incubation)

Η προ-επώαση σχετίζεται με όλες τις δραστηριότητες, οι οποίες είναι απαραίτητες για την υποστήριξη υποψήφιων επιχειρηματιών στην διαδικασία ανάπτυξης της επιχειρηματικής τους ιδέας, του επιχειρηματικού μοντέλου και του επιχειρηματικού σχεδίου. Στόχος της προ-επώασης είναι η ενίσχυση της πιθανότητας επιτυχημένης δημιουργίας νεοφυών επιχειρήσεων. Συνήθως η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας, εκπαίδευση και προσωπική καθοδήγηση των υποψήφιων επιχειρηματιών, ώστε να δημιουργήσουν ένα πλήρες επιχειρηματικό σχέδιο. Οι περισσότερες πανεπιστημιακές θερμοκοιτίδες είναι προ-θερμοκοιτίδες.

Η επώαση αφορά την υποστήριξη που δίνεται στην επιχείρηση κατά το στάδιο της ανάπτυξης εντός της επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας. Συνήθως είναι μια διαδικασία που διαρκεί τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης, κατά τη διάρκεια των οποίων γίνεται ορατό αν έχει τη δυνατότητα να επιτύχει και να εξελιχθεί σε ώριμο επιχειρηματικό οργανισμό. Οι διαδικασίες που περιλαμβάνει το στάδιο της επώασης είναι η πρόσβαση σε χρηματοδότηση, η εκπαίδευση από επιχειρηματικούς μέντορες, καθώς και η παροχή εγκαταστάσεων, υποδομών και χώρων γραφείου για τη νέα startup. Η μετ-επώαση περιλαμβάνει τις δραστηριότητες οι οποίες είναι

απαραίτητες για startup επιχειρήσεις που έχουν φθάσει στο στάδιο της ωριμότητας και επομένως έχουν πλέον τη δυνατότητα να λειτουργούν αυτόνομα. Στο στάδιο αυτό η επιχείρηση εγκαταλείπει τη θερμοκοιτίδα. Παρόλα αυτά, διάφορες υπηρεσίες μπορεί ακόμα να είναι απαραίτητες για την επιχείρηση. Οι οργανισμοί που παρέχουν αυτές τις υπηρεσίες στο στάδιο της μετά-επώασης ονομάζονται επιταχυντές (accelerators)<sup>31</sup> (European Union Regional Policy, 2010).



Σχήμα 2.2: Το οικοσύστημα της θερμοκοιτίδας Hackett, S.M. and Dilts, D.M. (2004)

#### 2.4. Επιχειρηματικές προ-θερμοκοιτίδες (Business pre-incubators)

Οι διάφοροι ορισμοί της επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας παρουσιάζουν αρκετές διαφοροποιήσεις, αλλά συμπίπτουν σε ορισμένα βασικά χαρακτηριστικά. Οι επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες είναι οργανισμοί που παρέχουν χώρο ενοικίασης, κοινόχρηστες επιχειρηματικές υπηρεσίες, επιχειρηματική υποστήριξη, εκπαίδευση και οικονομική υποστήριξη σε νέες startup επιχειρήσεις με στόχο την επιτάχυνση της επιτυχημένης ανάπτυξης τους. Βέβαια, στο πολύ πρώιμο στάδιο της ανάπτυξης μιας επιχειρηματικής ιδέας είναι αναγκαίες οι υπηρεσίες που προσφέρουν οι επιχειρηματικές προ-θερμοκοιτίδες.

Η κύρια διαφορά ανάμεσα στην επιχειρηματική θερμοκοιτίδα και την επιχειρηματική προ-θερμοκοιτίδα ορίζεται συνήθως από το στάδιο ανάπτυξης στο οποίο βρίσκονται οι επωαζόμενες επιχειρήσεις. Οι θερμοκοιτίδες παρέχουν τις υπηρεσίες τους σε startup επιχειρήσεις που έχουν ήδη δημιουργηθεί και βρίσκονται στα αρχικά στάδια ανάπτυξης, ενώ οι προ-θερμοκοιτίδες υποστηρίζουν μελλοντικές επιχειρήσεις, οι οποίες δεν έχουν ακόμα εγκατασταθεί και βρίσκονται στο στάδιο της σχεδίασης.

Στο αρχικό αυτό στάδιο οι επιχειρήσεις δεν έχουν προχωρήσει ακόμη στον σχηματισμό επιχειρηματικού σχεδίου, στην ανάπτυξη πρωτοτύπου και στην ίδρυση επιχειρησιακής ομάδας, επομένως δεν είναι έτοιμες να δεχθούν επενδύσεις ή να

βγουν στην αγορά. Εν' συντομία, κύριο χαρακτηριστικό των προ-θερμοκοιτίδων είναι η υποστήριξη επιχειρήσεων που βρίσκονται σε εμβρυϊκό στάδιο, κατά τη διαδικασία της σχεδίασης τους, προσφέροντας όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες μέχρι την ίδρυση τους.

Ακολουθεί ένας πλήρης ορισμός των βασικών χαρακτηριστικών των επιχειρηματικών προ-θερμοκοιτίδων:

- ✓ Οι προ-θερμοκοιτίδες προσφέρουν υπηρεσίες κατά το στάδιο σχηματισμού της επιχείρησης. Επομένως, υποστηρίζουν επιχειρηματικά πρότζεκτ και όχι υπάρχουσες εταιρείες.
- ✓ Παρέχουν στρατηγικές περιορισμού του ρίσκου αποτυχίας, τόσο για τα μέλη της προ-θερμοκοιτίδας όσο και για τους επιχειρηματίες<sup>32</sup> (Dickson, 2004). Οι προ-θερμοκοιτίδες χρησιμοποιούν δύο εργαλεία για αυτόν τον σκοπό. Από τη μια μεριά, οι δυνητικοί επιχειρηματίες έχουν την ευκαιρία να δοκιμάσουν τις προοπτικές των προϊόντων και των υπηρεσιών τους στην αγορά κατά τη διάρκεια της προ-επώασης. Η διαδικασία αυτή επιτρέπει τον έλεγχο του ρεαλισμού των επιχειρηματικών ιδεών, χωρίς το ρίσκο που διατρέχει η δημιουργία μιας νέας επιχείρησης. Από την άλλη, η προ-θερμοκοιτίδα μειώνει το ρίσκο της επιλέγοντας τους υποψηφίους και επομένως επιτρέποντας την προ-επώαση επιχειρηματικών ιδεών που έχουν πιθανότητα να επιτύχουν.
- ✓ Ο χρόνος διάρκειας της προ-επώασης είναι περιορισμένος και για αυτό τον λόγο συχνά χαρακτηρίζεται ως χρόνος επιτήρησης (probationary period) (Dickson, 2004). Η προ-επώαση μπορεί να διαρκέσει από μερικούς μήνες έως μερικά χρόνια, ανάλογα με την φιλοσοφία της προ-θερμοκοιτίδας<sup>33</sup>. (Small Innovative Business Support Network, 2012).

Σε ακαδημαϊκό επίπεδο, οι προ-θερμοκοιτίδες θεωρούνται απαραίτητος οργανισμός για την γεφύρωση του χάσματος που υφίσταται μεταξύ των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και των επιχειρηματικών θερμοκοιτίδων. Οι προ-θερμοκοιτίδες προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στα πρώτα στάδια της διαδικασίας δημιουργίας spin-off επιχειρήσεων μέχρι την επιτυχημένη ίδρυση τους, με στόχο την εξάλειψη των διάφορων εμποδίων της διαδικασίας για τους δυνητικά μελλοντικούς επιχειρηματίες.

Στους υποψήφιους συμμετέχοντες των προ-θερμοκοιτίδων ανήκουν οι φοιτητές, οι απόφοιτοι και οι ερευνητές των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων. Οι προ-θερμοκοιτίδες αντιμετωπίζουν τα προβλήματα που συνήθως συναντούν τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας στον επιχειρηματικό χώρο, όπως οι ανεπαρκείς οικονομικές γνώσεις, οι άγνωστες προοπτικές επιτυχίας των αναπτυσσόμενων προϊόντων και υπηρεσιών στην αγορά, το υψηλό οικονομικό ρίσκο, η έλλειψη προσωπικών επιχειρηματικών δεξιοτήτων και η άγνοια της αξίας των πνευματικών δικαιωμάτων. Το καινοτομικό χαρακτηριστικό των προ-θερμοκοιτίδων είναι ότι τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας έχουν την ευκαιρία να δοκιμάσουν την επιχειρηματική τους

ιδέα και να αποκτήσουν επιχειρηματική εμπειρία χωρίς να έχουν δική τους επιχείρηση<sup>34</sup>. (USINE, 2002)

Οι εγκαταστάσεις και οι υπηρεσίες που παρέχονται από τις προ-θερμοκοιτίδες είναι οι ακόλουθες:

- ✓ Χώροι γραφείου για τους δυνητικούς επιχειρηματίες, όπου μπορούν να αναπτύξουν τις ιδέες τους.
- ✓ Κοινόχρηστες εγκαταστάσεις, όπως υποδομές τηλεπικοινωνιών, πληροφοριών και τεχνολογίας, χώρους συσκέψεων, εργαστηριακούς χώρους.
- ✓ Εργαλεία που επιτρέπουν την επικοινωνία και την αλληλεπίδραση με άλλους επιχειρηματίες.
- ✓ Εικονικούς χώρους για παροχή συμβουλών και υποστήριξης από τα μέλη της προ-θερμοκοιτίδας.
- ✓ Δυνατότητα δοκιμών των επιχειρηματικών ιδεών στην πραγματική αγορά.
- ✓ Διασύνδεση με ειδικά επιχειρηματικά δίκτυα.
- ✓ Δημιουργία πρωτοτύπων.
- ✓ Διαμόρφωση επιχειρηματικού σχεδίου.
- ✓ Ανάπτυξη επιχειρηματικών δεξιοτήτων.
- ✓ Υποστήριξη σε θέματα γραφειοκρατίας, όπως η ίδρυση νέας επιχείρησης και η κατοχύρωση πνευματικών δικαιωμάτων<sup>35</sup>.

## 2.5. Επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες (Business incubators)

Το στάδιο της επώασης ξεκινά από την ίδρυση της νεοφυούς επιχείρησης και καλύπτει τη φάση της ανάπτυξης της έως την αρχική ωρίμανση της. Πρόκειται για ένα πολύ κρίσιμο στάδιο κατά τη διάρκεια του οποίου ο επιχειρηματίας αναλαμβάνει να εκτελέσει όλες τις ενέργειες που είναι απαραίτητες για την υλοποίηση του επιχειρηματικού του σχεδίου και οι υπηρεσίες που παρέχονται από τις θερμοκοιτίδες διαφοροποιούνται ανάλογα με τη φάση που βρίσκεται η νέα επιχείρηση σε σχέση με το επιχειρηματικό της πλάνο.

Οι υπηρεσίες που απαιτούνται από τις θερμοκοιτίδες ποικίλουν ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης και την τοποθεσία λειτουργίας της. Ακολουθούν ορισμένες από τις συνηθέστερες υπηρεσίες που παρέχονται:

**Πρόσβαση σε χρηματοδότηση.** Η πρόσβαση σε οικονομικά κεφάλαια είναι μια από τις συνηθέστερες και ταυτόχρονα πιο σημαντικές υπηρεσίες. Οι θερμοκοιτίδες παρέχουν πρόσβαση σε χρηματοδότηση αρχικού σταδίου (early-stage funding), όπως κεφάλαια σποράς (seed-capital funds), δίκτυα επιχειρηματικών αγγέλων (business angels) ή πρόσβαση σε χρηματοδοτήσεις διεθνών, κρατικών και τοπικών φορέων.

**Νομική και διοικητική υποστήριξη.** Η νομική και διοικητική υποστήριξη αναφέρεται στις διαδικασίες που απαιτούνται για τη νομική ίδρυση μιας εταιρείας. Οι επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες αναλαμβάνουν να διευκολύνουν και να απλοποιήσουν τις συγκεκριμένες διαδικασίες, οι οποίες σε ορισμένες περιπτώσεις είναι πολύπλοκες και αρκετά χρονοβόρες.

**Υλική επώαση (physical incubation).** Η υλική επώαση, δηλαδή η φιλοξενία των νέων επιχειρήσεων σε χώρο της θερμοκοιτίδας, θεωρείται ως μια από τις πιο σημαντικές υπηρεσίες, παρά το γεγονός ότι δεν είναι υποχρεωτική για τη διαδικασία της επώασης. Περισσότερο σχετίζεται με το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών και συγκεκριμένα προσθέτει υψηλή αξία στις παροχές της θερμοκοιτίδας. Η υλική επώαση αφορά τη διάθεση πλήρως εξοπλισμένων χώρων γραφείου και παραγωγής, κοινόχρηστων εγκαταστάσεων και εξοπλισμού με στόχο τη μείωση του σχετικού κόστους (π.χ. κόστος γραμματειακής υποστήριξης, κόστος εκτυπώσεων, κόστος ενοικίασης κτλ.).

**Δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας (Intellectual property rights).** Οι υπηρεσίες που αφορούν τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας είναι θεμελιώδεις για τις επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες, ιδιαίτερα για όσες έχουν ως βάση την καινοτομική επιχειρηματικότητα, διότι οι απαιτήσεις για πατέντες καινοτομικών προϊόντων και υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα υψηλές. Βέβαια, υποστήριξη σε θέματα πνευματικής ιδιοκτησίας απαιτείται και για τις μη καινοτόμες επιχειρήσεις, καθώς έχουν ως πρόθεση την είσοδο στην αγορά με προϊόντα που πιθανότατα καλύπτονται ήδη με πατέντες.

**Μεταφορά τεχνολογίας (Technology transfer).** Οι υπηρεσίες μεταφοράς τεχνολογίας, μαζί με τις υπηρεσίες των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας, εμπίπτουν στη σφαίρα των υπηρεσιών που αφορούν τις καινοτόμες επιχειρήσεις, καθώς διευκολύνουν την εισαγωγή νέων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία των startups.

**Μεντορική και εκπαίδευση (Mentoring and coaching).** Η παροχή μεντορικής και εκπαίδευσης είναι μια θεμελιώδης υπηρεσία, που πρέπει να είναι πάντα διαθέσιμη σε μια επιχειρηματική θερμοκοιτίδα. Οι θερμοκοιτίδες παρέχουν πρόσβαση σε εμπειρογνώμονες στον τομέα των επιχειρήσεων, οι οποίοι ως στόχο έχουν την απάντηση ερωτημάτων που προκύπτουν κατά την καθημερινή λειτουργία των επιχειρήσεων. Μάλιστα, πολλές θερμοκοιτίδες επιβάλλουν μηνιαίες συναντήσεις με τους ειδικούς με στόχο την αξιολόγηση της εξέλιξης των επιχειρήσεων, καθώς οδεύουν προς την ωριμότητα.

**Δικτύωση και συγκροτήματα ομάδων (Networking and clustering).** Οι επιχειρήσεις μπορούν να επωφεληθούν υπέρμετρα από την παροχή υπηρεσιών δικτύωσης, όπως υπηρεσίες εμπορευματοποίησης και συναντήσεις επιχειρήσεων (business to business meetings) καθώς και υπηρεσίες διευκόλυνσης εισόδου σε αγορές στόχους. Επίσης, η παροχή πρόσβασης σε επιχειρηματικά συγκροτήματα, όπως και η φιλοξενία συγκροτημάτων, αποτελούν ταχύτατα αναπτυσσόμενες υπηρεσίες των θερμοκοιτίδων.

**Διαμόρφωση στρατηγικών εξόδου.** Η υποβοηθούμενη επιχείρηση φθάνει στην φάση της ανάπτυξης (expansion phase), όταν έχει τη δυνατότητα να λειτουργήσει αυτόνομα και έχει αποκομίσει αρκετά εφόδια, ώστε να εξέλθει από τη διαδικασία της επιχειρηματικής επώασης. Για την υποστήριξη των επιτυχημένων επιχειρήσεων οι θερμοκοιτίδες παρέχουν υπηρεσίες διαμόρφωσης στρατηγικών εξόδου (exit strategies), ώστε να διευκολύνουν τη διαδικασία αποχώρησης από τη θερμοκοιτίδα και την πλήρη ενσωμάτωση στις αγορές<sup>36</sup>. (European Union Regional Policy, 2010)

Παγκοσμίως με τον όρο Θερμοκοιτίδα Επιχειρήσεων (Business Incubator ή απλά Incubator) εννοείται μία εταιρεία ή μια δομή η οποία παρέχει σε νέο-ιδρύομενες και με προοπτικές γρήγορης ανάπτυξης εταιρείες χρηματοδότηση, χώρους και εξοπλισμό (όπως κτιριακές εγκαταστάσεις, έπιπλα, ηλεκτρονικούς υπολογιστές, τηλεφωνικές συσκευές, πρόσβαση στο internet, κλπ.), υπηρεσίες γραμματειακής υποστήριξης, συμβουλευτικές υπηρεσίες και υποστήριξη (όπως σε θέματα φοροτεχνικά, λογιστικά, νομικά, πληροφορικής, εξεύρεσης προσωπικού, κλπ), αλλά και ένα δίκτυο επαφών με πελάτες και προμηθευτές και σε αντάλλαγμα παίρνει ένα ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου και / ή πληρωμές από την νέο ιδρύομενη εταιρεία<sup>37</sup>. (Schwartz, 2008; Wiggins & Gibson, 2003; Hackett & Dilts, 2004a).

Η επιχειρηματική θερμοκοιτίδα έχει περάσει από πολλές γενιές επανάληψης και εξέλιξης. Μπορούμε να αναφέρουμε μια πρόχειρη κατηγοριοποίηση της επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας με τον ισχυρισμό ότι οι θερμοκοιτίδες, ανεξάρτητα από το καθεστώς τους ως κερδοσκοπική ή μη κερδοσκοπική οργάνωση, ακολουθούν δύο στόχους. Από τη μία πλευρά, τη διευκόλυνση της επιχειρηματικότητας στην περιφέρεια με την αύξηση του ποσοστού επιβίωσης και ανάπτυξης των νέων εταιρειών, ενισχύοντας έτσι την οικονομική ανάπτυξη και τη μείωση της ανεργίας. Από την άλλη πλευρά, την εμπορευματοποίηση των νέων τεχνολογιών που προέρχονται από τα ερευνητικά ιδρύματα και τις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Λόγω της αποστολής τους στην υποστήριξη των επιχειρηματιών και βοηθώντας τους στην ανάπτυξη των εταιρειών τους, οι επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες θα μπορούσαν να θεωρηθούν τα πρακτικά σχολεία επιχειρηματικότητας<sup>38</sup>. (Albert & Gaynor, 2003). Από επιχειρηματική σκοπιά, η επιχειρηματική θερμοκοιτίδα ως διαδικασία έχει ως στόχο να βελτιώσει και να συμπληρώσει την υπάρχουσα βάση πόρων του επιχειρηματικού σχεδίου μιας επιχείρησης. Στόχος της είναι να λειτουργεί ενεργά ως ενδιάμεσος μεταξύ των δυνάμεων της αγοράς και το νέο εγχείρημα, μετριάζοντας τα ελλείμματα των πόρων και μειώνοντας έτσι τις πιθανότητες αποτυχίας<sup>39</sup>. (Schwartz & Hornych, 2010; Bøllingtoft & Ulhøi, 2005).

Γενικά, η αποστολή της θερμοκοιτίδας είναι να ιδρύσει και να μεγαλώσει την νέα εταιρεία, για να ζητήσει πλέον, με σωστή υποδομή και επαγγελματική προετοιμασία, την πρώτη ευμεγέθη επένδυση που θα της επιτρέψει να αναπτυχθεί και να επιβληθεί στην αγορά. Ωστόσο, αυτοί που οργανώνουν τις θερμοκοιτίδες πρέπει να είναι σε θέση πριν την ολοκλήρωση της διαδικασίας να επιλέξουν τους ‘νικητές’ μετατρέποντας την όλη διαδικασία για τους συμμετέχοντες σε έναν διαγωνισμό επιβίωσης του ισχυρότερου.

Για να διευκολυνθεί η διαδικασία επιλογής ιδεών που θα συμμετέχουν στην θερμοκοιτίδα, οι διαχειριστές της θα πρέπει να επιδείξουν ένα υψηλό ποσό της εμπειρίας και της γνώσης των πεδίων της τεχνολογίας και να εξετάσουν τη βιωσιμότητα των ιδεών που παρουσιάζονται. Για να είναι επιτυχής μία επιλογή για τον επιχειρηματία που διοργανώνει τη θερμοκοιτίδα, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και η εμπειρία αυτών που συμμετέχουν<sup>40</sup> (Bergek & Norrman, 2008). Εκτός από το προκύπτον χαρτοφυλάκιο, η επικεντρωμένη διαδικασία επιλογής μπορεί να έχει θετικό αντίκτυπο στην παροχή υπηρεσιών προς επώαση και να αποτελέσει ανατροφοδότηση για μελλοντικές διαδικασίες θερμοκοιτίδας<sup>41</sup>. (Aerts et al., 2007; Grimaldi & Grandi, 2005; Schwartz & Hornych, 2008; Schwartz & Hornych, 2010)

Τα κριτήρια επιλογής μπορούν επίσης να είναι άμεσα εξαρτώμενα από την φύση της εταιρείας και τον τομέα που η τελευταία δραστηριοποιείται. Γι' αυτό το λόγο, μία εταιρεία μπορεί να συμμετέχει σε παράλληλες θερμοκοιτίδες που να δραστηριοποιούνται σε όλους τους τομείς που δραστηριοποιείται και αυτή έτσι ώστε ταυτόχρονα να οδηγηθεί σε καινοτόμες ιδέες σε όλο το φάσμα παραγωγής και οργάνωσής της.

	ΕΙΣΡΟΣ	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΣ	ΕΚΡΟΣ	ΑΜΕΣΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΕΜΜΕΣΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΠΡΟ-ΕΠΩΑΣΗΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ			ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΩΑΣΗΣ- ΕΞΟΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΕΠΙΒΙΩΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ		
ΣΤΗΡΙΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ	ΕΠΩΑΣΗ-	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ/ ΕΝΟΙΚΟΙ	ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΩΑΣΗΣ- ΕΞΟΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΕΠΙΒΙΩΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΜΗ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ	ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	
ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ	ΕΠΙΛΟΓΗ, ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ, ΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ,		ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΩΑΣΗΣ- ΕΞΟΔΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΕΠΙΒΙΩΣΗ ΑΛΛΑ ΟΧΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΜΗ ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΑΥΞΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΑΥΞΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	ΑΠΟΦΟΙΤΗΣΗ		ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΩΑΣΗΣ ΑΛΛΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΕΝΤΟΣ ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ-ΜΙΚΡΗ ΣΗΜΙΑ		
ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ				ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΩΑΣΗΣ ΑΛΛΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΕΝΤΟΣ ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ-ΜΕΓΑΛΗ ΣΗΜΙΑ		

Σχήμα 2.3 Παραγωγική Διαδικασία και Αποτελέσματα Θερμοκοιτίδας Επιχειρήσεων Hackett, S.M. and Dilts, D.M. (2004)

### 2.5.1 Προϋποθέσεις επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας

Η Θερμοκοιτίδα πρέπει να λειτουργεί ως νομική οντότητα και να παρέχει τουλάχιστον τις περισσότερες από τις παρακάτω υπηρεσίες:

- Χώρους και υποδομή για τη φιλοξενία των υπό ίδρυση ή νέων επιχειρήσεων σε προσωρινή βάση.
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες με σκοπό την εμπορευματοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας (τεχνικές, νομικές, χρηματοοικονομικές, οργανωτικές, επιχειρηματικές συμβουλές).



- Υπηρεσίες δικτύωσης και πρόσβαση στην Ελληνική και διεθνή επιχειρηματική κοινότητα.
- Υπηρεσίες υποστήριξης σε επιχειρήσεις, για την ανάπτυξη και εκμετάλλευση των τεχνολογικών καινοτομιών.
- Επενδύσεις ιδίων κεφαλαίων σε εγκατεστημένες επιχειρήσεις για τη δημιουργία καινοτομικών επιχειρήσεων τεχνολογίας και κοινωνικής καινοτομίας<sup>42</sup>. (Grimaldi & Grandi, 2005; Arnoudt, 2004)

Αυτό βέβαια, δεν σημαίνει ότι δεν υπάρχουν θερμοκοιτίδες που δεν παρέχουν μόνο μία ή και καμία από τις παραπάνω υπηρεσίες. Σε γενικές γραμμές, οι υπηρεσίες που μπορεί να παρέχει μία τέτοια διαδικασία δεν είναι πλήρως καθορισμένες και δεν μας εξασφαλίζουν την επιτυχία του όλου εγχειρήματος. Ταυτόχρονα, όλες αυτές οι υπηρεσίες διαφοροποιούνται από χώρα σε χώρα και από περιοχή σε περιοχή ανάλογα με τη νομοθεσία του κάθε κράτους και το οικονομικό γίγνεσθαι.

### **2.5.2 Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων και Δημόσιος Τομέας**

Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων του δημόσιου τομέα αναφέρονται σε εκείνες τις θερμοκοιτίδες που οργανώνονται στα πλαίσια προγραμμάτων οικονομικής ανάπτυξης ή στα πλαίσια πολιτικών που δρομολογούνται και υποστηρίζονται από τοπικούς, κρατικούς ή διεθνείς φορείς. Ειδικότερα, οι Κρατικές Θερμοκοιτίδες Μη Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα (Public Non-Profit Incubators) έχουν ως βασικό τους στόχο τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την οικονομική ανάπτυξη μειονεκτικών περιοχών. Οι κρατικές θερμοκοιτίδες διακρίνονται σε κρατικές θερμοκοιτίδες ανάπτυξης επιχειρηματικότητας και θερμοκοιτίδες που συνδέονται με πανεπιστημιακά ιδρύματα<sup>43</sup>. (Grimaldi and Grandi, 2005).

#### **2.5.2.1 Κρατικές Θερμοκοιτίδες Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (Business Innovation Centres)**

Οι θερμοκοιτίδες αυτές εκκολάπτουν επιχειρήσεις, προσφέροντάς τους κατάλληλο χώρο στέγασης και χρηματοδότηση από εξωτερικές πηγές κεφαλαίου, υπηρεσίες γραμματειακής υποστήριξης και δικτύωσης, δημόσιες σχέσεις και επικοινωνία. Οι ένοικοι αυτής της κατηγορίας θερμοκοιτίδων έχουν πρόσβαση σε τεχνολογικές γνώσεις και σε χρηματοδότηση, αλλά έχουν έλλειψη διασύνδεσης με πανεπιστημιακά ιδρύματα και περιορισμένες οικονομικές / χρηματοοικονομικές δυνατότητες της διοικητικής ομάδας.

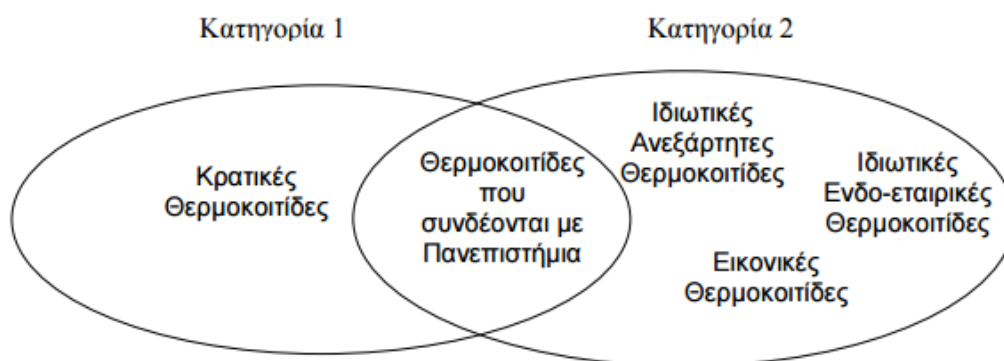
#### **2.5.2.2 Θερμοκοιτίδες που συνδέονται με Πανεπιστήμια (University Business Incubators)**

Οι θερμοκοιτίδες αυτές είτε βρίσκονται υπό τον έλεγχο και τη διοίκηση ενός πανεπιστημιακού ιδρύματος είτε απλά έχουν μια στενή συνεργασία με αυτό.

Συνήθως επωάζουν επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χώρο της υψηλής τεχνολογίας και της έρευνας. Με τον τρόπο αυτό διευκολύνεται η άμεση αξιοποίηση νέων επιστημονικών μελετών, ενώ παράλληλα καθίσταται εφικτή η μεταφορά τεχνογνωσίας και νέων τεχνολογικών εφαρμογών, οι οποίες αναπτύσσονται σε επιστημονικό επίπεδο στις αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις. Αντικειμενικός στόχος των θερμοκοιτίδων σε αυτήν την περίπτωση είναι η προσπάθεια προσαρμογής της σύγχρονης τεχνολογίας στις ανάγκες της αγοράς, σε συνδυασμό με την εμπορευματοποίηση των νέων τεχνολογιών<sup>44</sup>. (Mian, 1994)

### 2.5.3 Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων και Ιδιωτικός Τομέας

Οι θερμοκοιτίδες αυτές είναι συνήθως ανεξάρτητες εταιρείες που λειτουργούν αυτόνομα ή ως μέλη ενός χρηματοοικονομικού οργανισμού, μιας συμβουλευτικής εταιρείας ή ενός βιομηχανικού ομίλου. Η πλειονότητα των θερμοκοιτίδων που ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία, διοικούνται από στελέχη της αγοράς, εστιάζουν στην αξιοποίηση των δυνατοτήτων του διαδικτύου, καθώς και στην ανάπτυξη και εκμετάλλευση πατέντων και διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Στο πλαίσιο αυτό, ενδιαφέρονται για τη γρήγορη ανάπτυξη των νέων επιχειρήσεων και έχουν διασυνδέσεις με τον επιχειρηματικό κόσμο, τις οποίες επιδιώκουν να αξιοποιήσουν στο μέγιστο βαθμό. Οι Ιδιωτικές Θερμοκοιτίδες Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα (Private For-Profit Incubators) έχουν ως βασικό τους στόχο την επίτευξη κέρδους και τη μεγιστοποίηση της απόδοσης των επενδύσεών τους. Τα έσοδά τους προέρχονται από την απόκτηση ποσοστού στο μετοχικό κεφάλαιο των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων (equity). Το ποσοστό αυτό εξαρτάται από το βαθμό της υποστήριξης που θα έχει η εγκατεστημένη επιχείρηση. Δηλαδή, όσο μεγαλύτερη είναι η εμπλοκή της θερμοκοιτίδας στην ανάπτυξη της νέας εταιρείας τόσο μεγαλύτερο είναι και το ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου της που αποκτά η θερμοκοιτίδα, γεγονός το οποίο είναι ευεργετικό για την επιχειρηματική ομάδα στην περίπτωση που δεν διαθέτει κεφάλαιο, ενώ ταυτόχρονα εξασφαλίζεται ότι και η θερμοκοιτίδα έχει σημαντικά κίνητρα για την τελική επιτυχία του εγχειρήματος. Ωστόσο, αρκετοί επιχειρηματίες είναι διστακτικοί στην παραχώρηση ενός ποσοστού της εταιρείας τους στη θερμοκοιτίδα, διότι φοβούνται ότι αυτό μπορεί να οδηγήσει στην απώλεια μέρους ή του συνόλου του ελέγχου της εταιρείας τους ή ότι θα πρέπει να μοιραστούν τα οφέλη της επιτυχίας όταν αυτή έρθει. Οι ιδιωτικές θερμοκοιτίδες διακρίνονται σε ανεξάρτητες θερμοκοιτίδες, σε ενδο-εταιρικές θερμοκοιτίδες<sup>45</sup> (Grimaldi and Grandi, 2005) και σε εικονικές θερμοκοιτίδες. Στο σχήμα που ακολουθεί μπορούμε να δούμε ξεκάθαρα τη διαφοροποίηση των θερμοκοιτίδων και την κατηγοριοποίησή τους.



Σχήμα 2.4 Κατηγοριοποίηση Θερμοκοιτίδων

### 2.5.3.1 Ανεξάρτητες Θερμοκοιτίδες (*Independent Business Incubators*)<sup>46</sup> (Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models)

Οι θερμοκοιτίδες αυτές αποτελούν ιδιοκτησία ανεξάρτητων ατόμων ή ομάδας ατόμων, που έχουν ως στόχο την υποστήριξη νέων επιχειρηματιών για τη δημιουργία και ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής μονάδας, επενδύοντας στις επιχειρήσεις-ενοίκους χωρίς να εμπλέκονται ιδιαίτερα στη φάση του επιχειρησιακού σχεδιασμού, παρά μόνο μετά την αποφοίτηση, παρέχοντας χρηματοδότηση και τεχνογνωσία στην κάθε νεοϊδρυόμενη επιχείρηση με αντάλλαγμα την απόκτηση ενός ποσοστού του μετοχικού κεφαλαίου της.

### 2.5.3.2 Ενδο-εταιρικές Θερμοκοιτίδες<sup>47</sup> (*Corporate Business Incubators*)

Πρόκειται για θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων που αποτελούν ιδιοκτησία μεγάλων εταιρειών, λειτουργούν, δηλαδή, στο πλαίσιο μιας επιχείρησης, η οποία στηρίζει οικονομικά τη λειτουργία τους, και στοχεύουν στην υποστήριξη νέων επιχειρηματικών μονάδων, αποκτώντας ένα ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου της επιχείρησης-ενοίκου. Ο σκοπός τους είναι η παρακίνηση των εργαζομένων να δημιουργήσουν μια ιδέα για ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία, να την αναπτύξουν και να την προτείνουν στην επιχείρηση. Εάν η ιδέα είναι επιτυχημένη, η εταιρεία την εκμεταλλεύεται και αποδίδει κάποιο ποσό στους εργαζόμενους που την πρότειναν.

### 2.5.3.3 Εικονικές Θερμοκοιτίδες (*Virtual / Internet / Out-Wall / New Economy Incubators*)<sup>48</sup>

Πρόκειται για θερμοκοιτίδες οι οποίες δεν διαθέτουν κτιριακή υποδομή, αλλά, εκμεταλλευόμενες τις δυνατότητες του διαδικτύου, μπορούν να υπερβαίνουν το εμπόδιο της όποιας γεωγραφικής απόστασης Έχουν ως πλεονέκτημα τη δυνατότητα πρόσβασης σε αυτές από επιχειρήσεις που βρίσκονται οπουδήποτε, προσφέροντας πολλές από τις υποστηρικτικές υπηρεσίες των «παραδοσιακών» θερμοκοιτίδων, με εξαίρεση την παροχή στέγης. Η λογική στην οποία έγκειται η λειτουργία τους είναι ότι συχνά η επιτυχία των μικρών επιχειρήσεων δεν είναι συνάρτηση της ανάγκης για στέγαση, αλλά της ανάγκης για παροχή κεφαλαίου, διασυνδέσεων και συμβουλευτικών υπηρεσιών, καθώς και της ροής γνώσης και εκμετάλλευσης ταλέντων σε διεθνές επίπεδο<sup>49</sup> (Hansen et al., 2000). Οι εικονικές θερμοκοιτίδες

εστιάζουν κυρίως σε δραστηριότητες σχετιζόμενες με την υψηλή τεχνολογία και το διαδίκτυο.

Συνοψίζοντας, οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων εμφανίζονται σε δύο βασικές μορφές ανάλογα με τον σκοπό λειτουργίας τους, την κερδοσκοπική ή τη μη κερδοσκοπική. Τα παραπάνω είδη θερμοκοιτίδων, είτε είναι κρατικά μη κερδοσκοπικά είτε ιδιωτικά κερδοσκοπικά, μπορούν να κατηγοριοποιηθούν περαιτέρω βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων:

- α) τον βαθμό εστίασης της θερμοκοιτίδας στις επιχειρήσεις-ενοίκους,
- β) το είδος των επιχειρήσεων που συμμετέχουν στη θερμοκοιτίδα,
- γ) την εξειδίκευση κατά κλάδο,
- δ) τη γεωγραφική τοποθέτηση της θερμοκοιτίδας

#### **2.5.4 Οι Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων ως Σύστημα**

Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων αποτελούν ένα σύστημα με συγκεκριμένες εισροές, λειτουργίες και εκροές. Οι εισροές του συστήματος της θερμοκοιτίδας είναι οι υποψήφιες επιχειρήσεις που επιθυμούν να ενταχθούν σε αυτή. Αρχικά, η θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων προσελκύει επιχειρηματικές ευκαιρίες (Deal Flow Generation), εστιάζει, δηλαδή, στον προσδιορισμό των επιχειρηματικών εκείνων ιδεών που θα μπορούσαν να ενταχθούν στη διαδικασία επώασης και στη συνέχεια γίνεται η αξιολόγηση των ιδεών (Idea Evaluation), προ-επιλέγοντας εκείνα τα επιχειρηματικά σχέδια που πληρούν συγκεκριμένα κριτήρια. Τα επιχειρηματικά σχέδια που εγκρίνονται εισέρχονται στο σύστημα της θερμοκοιτίδας και τη διαδικασία επώασης, αποτελώντας τους ενοίκους της θερμοκοιτίδας<sup>50</sup>.

Οι λειτουργίες του συστήματος της θερμοκοιτίδας περιλαμβάνουν τις λειτουργίες επώασης, δηλαδή την παροχή τεχνικών και υποστηρικτικών υπηρεσιών, υπηρεσιών δικτύωσης και χρηματοδότησης για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων-ενοίκων και την προετοιμασία τους για έξοδο από τη θερμοκοιτίδα και είσοδο στην αγορά.

Η στήριξη των επιχειρήσεων περιλαμβάνει:

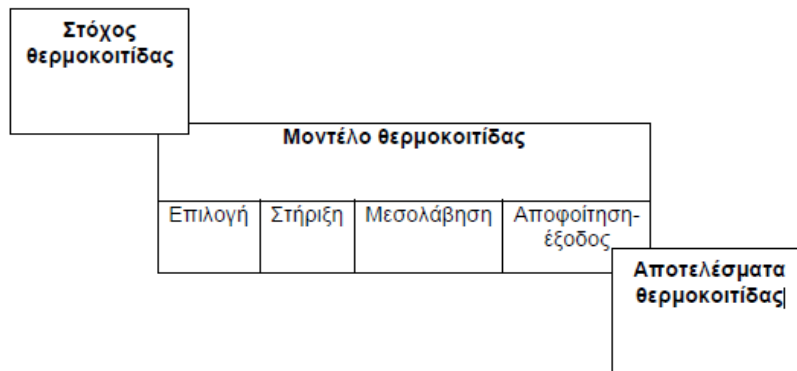
- Τον επιχειρησιακό σχεδιασμό (Business Planning), σύμφωνα με τον οποίο γίνεται η ανάλυση της αγοράς, η ανάλυση του μίγματος μάρκετινγκ, ο καθορισμός του χρηματοοικονομικού πλάνου, του πλάνου επώασης και του πλάνου υλοποίησης πρωτοτύπου, η μεταφορά τεχνογνωσίας και ο καθορισμός του σχεδίου διαχείρισης κινδύνου
- Την ανάπτυξη του πρωτοτύπου (Prototype Development), σύμφωνα με την οποία γίνεται ο καθορισμός των απαιτήσεων και των προδιαγραφών του πελάτη, ο αρχιτεκτονικός σχεδιασμός και η λειτουργική ανάλυση του πρωτοτύπου, η συνεχής ανάπτυξη, βελτίωση και δοκιμή του πρωτοτύπου και η πλήρης λειτουργία του πρωτοτύπου σε συνεχή βάση,
- Την εμπορευματοποίηση του προϊόντος (Commercial Product), σύμφωνα με την οποία παρέχεται στην επωαζόμενη επιχείρηση πρόσβαση στα δίκτυα πωλήσεων

άλλων επωαζόμενων επιχειρήσεων ή συνεργατών, η δυνατότητα συνεργασίας με πελάτες, προμηθευτές και επενδυτές.

Οι εκροές του συστήματος της θερμοκοιτίδας είναι οι νέο-ιδρυθείσες επιχειρήσεις που αποφοιτούν και ανεξαρτητοποιούνται από τη θερμοκοιτίδα, βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων εξόδου (exit criteria), που καθορίζουν την ιδανική χρονική στιγμή αποχώρησης της επιχείρησης από τη θερμοκοιτίδα.

Τα κριτήρια αυτά είναι:

- Ο αριθμός των εργαζομένων της εγκατεστημένης επιχείρησης, ο οποίος αν υπερβεί ένα συγκεκριμένο προκαθορισμένο επίπεδο, τότε αυτή αποχωρεί από τη μονάδα επώασης,
- Ο χρόνος παραμονής, ο οποίος δεν πρέπει να ξεπερνάει τα 3 έως 4 έτη,
- Η οικονομική επίδοση (πωλήσεις, κέρδη κλπ.) της εγκατεστημένης επιχείρησης, η οποία αν ανέλθει σε ένα προκαθορισμένο επιθυμητό επίπεδο ή, αντιθέτως, εάν η επιχείρηση αδυνατεί να επιτύχει τους προσυμφωνημένους οικονομικούς της στόχους, τότε αποχωρεί από τη μονάδα επώασης,
- Οι χρηματικοί πόροι που έχει λάβει η επιχείρηση, οι οποίοι αν υπερβούν ένα προκαθορισμένο ποσό, τότε αποχωρεί από τη θερμοκοιτίδα,
- Η αδυναμία παροχής βοήθειας την οποία εμφανίζει η θερμοκοιτίδα όταν αδυνατεί να προσφέρει την υποστήριξη που χρειάζεται ή όταν η εγκατεστημένη επιχείρηση, λόγω της έντονης ανάπτυξής της, χρειάζεται μεγαλύτερο χώρο για την επέκταση των δραστηριοτήτων της.



Σχήμα 2.5 Μοντέλο Θερμοκοιτίδας Επιχειρήσεων Bergek, A. and Norrman, C. (2008), “Incubator best practice: A framework”. *Technovation*, Vol. 28, No. 1-2, pp. 22-23.

Επιπρόσθετα, η θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων εμφανίζει αποτελέσματα τα οποία διακρίνονται σε άμεσα, έμμεσα και μακροπρόθεσμα. Τα άμεσα αποτελέσματα της λειτουργίας του συστήματος της θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων είναι ο τερματισμός της επώασης της επιχείρησης, η οποία όμως μπορεί να εμφανίζει διάφορες μορφές από την επιτυχή έξοδο της επιχείρησης, την ανάπτυξη και την αύξηση της κερδοφορίας της έως την παραμονή της επιχείρησης εντός της θερμοκοιτίδας. Τα έμμεσα αποτελέσματα της θερμοκοιτίδας είναι η δημιουργία νέων επιχειρήσεων, οι οποίες μπορεί να είναι βιώσιμες ή μη, ενώ τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα της θερμοκοιτίδας είναι η αύξηση των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων<sup>51</sup>. (Feitelberg,

*Rosemary (27 December 2013). "Launch NYC Integrates Fashion Shows, Retail". WWD.*

Συμπερασματικά, οι θερμοκοιτίδες ως διαδικασίες για την ανάπτυξη επιχειρήσεων παρέχουν ένα ασφαλές περιβάλλον στους υποψήφιους νέους επιχειρηματίες. Μπορούν να έχουν εντυπωσιακά και γρήγορα αποτελέσματα, πράγμα που τις κάνει ασυναγώνιστες στο είδος τους. Ωστόσο, δεν αποκλείεται τα σημαντικά αποτελέσματα να έρθουν σε βάθος χρόνου μαζί με τα αναμενόμενα οικονομικά μεγέθη. Όσο πιο άμεση και συνεχής είναι η τροφοδοσία του συστήματος θερμοκοιτίδων, τόσο πιο αποδοτικά είναι τα αποτελέσματα. Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν υπήρξαν και δεν θα υπάρξουν αποτυχίες και αστοχίες στις θερμοκοιτίδες. Εξάλλου, ένα ποσοστό των θερμοκοιτίδων θα καταλήξουν εύρωστες και επιτυχημένες επιχειρήσεις.

Τα κριτήρια αξιολόγησης των νέων επιχειρήσεων – υποψηφίων για τους περισσότερους incubators είναι κοινά και περιλαμβάνουν: (Eurostat, Survey on Factors of Business Success, 2006).

- Τα προσόντα της διοικητικής ομάδας (όπως η σχετική εμπειρία, η αποφασιστικότητα και η αφοσίωση, η ποιότητα και τα ηγετικά προσόντα ως στοιχεία του χαρακτήρα, κ. λ. π).
- Το επιχειρηματικό μοντέλο και προϊόν/υπηρεσία (όπως διπλώματα ευρεσιτεχνίας, η ανάγκη της αγοράς για το συγκεκριμένο προϊόν/υπηρεσία, η βιωσιμότητα του επιχειρηματικού μοντέλου, το κεφάλαιο κίνησης και οι επενδυτικές ανάγκες, η δυνατότητα επέκτασης σε άλλες αγορές, το επίπεδο του υφιστάμενου ανταγωνισμού, τα εμπόδια στην είσοδο νέων ανταγωνιστών, οι ενδεχόμενες συνεργασίες, το κόστος και η βιωσιμότητα των προτεινόμενων δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, οι ενδεχόμενες συνέργειες με άλλες εταιρείες που συμμετέχουν στη θερμοκοιτίδα, το προτεινόμενο χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου, οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι κ.α).
- Άλλα επενδυτικά – χρηματοοικονομικά κριτήρια (όπως οι ανάγκες χρηματοδότησης έναντι προσφερόμενης εταιρικής συμμετοχής, το στάδιο της επένδυσης, η διάρθρωση της συμφωνίας των μελών της διοικητικής ομάδας για υποστήριξη της εταιρείας κ.α).

## 2.6. Επιταχυντές (Accelerators)

Οι επιχειρηματικοί επιταχυντές, οι οποίοι δραστηριοποιούνται στο στάδιο της μετά-επώασης, παρέχουν υποστήριξη στους επιχειρηματίες με στόχο την προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών τους στην αγορά. Υπάρχουν ορισμένες διαφοροποιήσεις μεταξύ των προγραμμάτων, αλλά οι επιταχυντές παρουσιάζουν τα ακόλουθα βασικά χαρακτηριστικά:

- Πιθανή προσφορά προκαταβολικής επένδυσης κεφαλαίου (€10k - €50k), συνήθως με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο (~ 5 – 10 %).

- Χρονικά περιορισμένη υποστήριξη (3 με 6 μήνες) απαρτιζόμενη από προγραμματισμένες δραστηριότητες και έντονη μεντορική.
- Αίτηση συμμετοχής, η οποία είναι ανοιχτή σε όλους, αλλά ιδιαίτερα ανταγωνιστική.
- Εστίαση κυρίως σε μικρές ομάδες, όχι σε ατομικούς ιδρυτές (founders).
- Περιοδική αποφοίτηση με εκδηλώσεις όπως μέρα επίδειξης (demo day) / μέρα επενδυτή (investor day)<sup>52</sup>. (Miller & Bound, 2011)

Στρατηγική εστίαση	Πακέτο προγράμματος	Δομή χρηματοδότησης	Διαδικασία επιλογής και κριτήρια	Υποστήριξη αποφοίτων
Κύριοι στόχοι	Τυποποιημένο πρόγραμμα ασκήσεων	Χρηματοδότηση του προγράμματος επιτάχυνσης	Κριτήρια επιλογής	Αλληλεπίδραση με τους αποφοίτους
Εστίαση σε συγκεκριμένο επιχειρηματικό τομέα	Πακέτο μεντορικής	Χρηματοδότηση των startups	Διαδικασία επιλογής	
Γεωγραφική εστίαση				

Σχήμα 2.6 Στοιχεία Δομής Επιταχυντή (Clarysse & Wright & Van Hove, 2015)

Παρακάτω αναλύονται τα στοιχεία δομής του προγράμματος επιτάχυνσης:

- Στρατηγική εστίαση (Strategic focus). – Το πρώτο στοιχείο δομής αποτελεί η στρατηγική εστίαση του προγράμματος επιτάχυνσης. Το στοιχείο αυτό διαμορφώνεται έντονα από το είδος των ιδρυτών ή των μετόχων που υποστηρίζουν τον επιταχυντή. Πιο συγκεκριμένα, ένας επιταχυντής παρουσιάζει διαφορετικούς κύριους στόχους (key objectives) ανάλογα με την προέλευση της χρηματοδότησης του από ιδιώτες επενδυτές, μεγάλες επιχειρήσεις ή τον δημόσιο τομέα. Η εστίαση σε συγκεκριμένο επιχειρηματικό τομέα (Sector/Industry focus) αποτελεί άλλη μία σημαντική στρατηγική επιλογή. Η εστίαση του επιταχυντή μπορεί να κυμαίνεται από πολύ γενική (καθόλου κάθετη εστίαση) έως πολύ εξειδικευμένη (εξειδίκευση σε πολύ συγκεκριμένο επιχειρηματικό τομέα).

Η γεωγραφική εστίαση των επιταχυντών ποικίλει, επίσης. Τα προγράμματα μπορεί να έχουν είτε πολύ συγκεκριμένη τοπική γεωγραφική εστίαση, είτε να δραστηριοποιούνται παγκοσμίως.

- Πακέτο προγράμματος (Programme package). – Το δεύτερο στοιχείο δομής είναι το λεγόμενο πακέτο προγράμματος, το οποίο αποτελείται από ένα τυποποιημένο πρόγραμμα ασκήσεων και ένα πακέτο μεντορικής. Πιο συγκεκριμένα το πακέτο περιλαμβάνει:
  - Ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης (training programme / curriculum), από το οποίο περνούν όλες οι startup επιχειρήσεις. Το πρόγραμμα καλύπτει μια πληθώρα θεμάτων όπως οικονομικά, σχεδίαση, δημόσιες σχέσεις, μάρκετινγκ και νομική υποστήριξη.
  - Ένα σύνολο εκδηλώσεων, όπως εργαστήρια ειδικών (expert workshops) και ομιλίες.
  - Συμβουλευτικές υπηρεσίες με τη μορφή εβδομαδιαίων διαθέσιμων ωρών γραφείου. Μέσα από αυτές τις συχνές συναντήσεις με τη διοικητική ομάδα του επιταχυντή δημιουργείται κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και παρέχεται στις ιδρυτικές ομάδες επιχειρηματική υποστήριξη και εβδομαδιαία αξιολόγηση της προόδου τους.
  - Μέρες επίδειξης / επενδυτή (Investor demo days). Οι ημερήσιες αυτές εκδηλώσεις μπορεί να είναι επικεντρωμένες τόσο στους πελάτες όσο και στους επενδυτές.
  - Κοινή τοποθεσία (co-location) όσον αφορά στον κοινό χώρο γραφείων, που ενθαρρύνει την ομαδική εκμάθηση (peer to peer learning) και τη συνεργασία.

Το τυποποιημένο πακέτο υποστήριξης εμπλουτίζεται με ένα προσεκτικά σχεδιασμένο πακέτο μεντορικής. Οι μέντορες είναι συνήθως έμπειροι επιχειρηματίες και εξετάζονται σχολαστικά, πριν περιληφθούν στο πρόγραμμα του επιταχυντή. Στόχος τους είναι η υποστήριξη των startups στον προσδιορισμό του επιχειρηματικού τους μοντέλου, καθώς και στη διασύνδεση με τους πελάτες και επενδυτές.

- Δομή χρηματοδότησης (Funding structure). – Υπάρχουν δυο σημαντικές πτυχές όσον αφορά τη δομή χρηματοδότησης ενός επιταχυντή, η χρηματοδότηση του ίδιου του προγράμματος επιτάχυνσης και η χρηματοδότηση που είναι διαθέσιμη στις startups. Όσον αφορά τη χρηματοδότηση του επιταχυντή, αυτή στις περισσότερες περιπτώσεις γίνεται κατά κύριο λόγο από μετόχους όπως επενδυτές, επιχειρήσεις και δημόσιους φορείς. Όσον αφορά τη χρηματοδότηση των startup επιχειρήσεων τα περισσότερα προγράμματα προσφέρουν ένα μικρό ποσό χρηματοδότησης με αντάλλαγμα ποσοστό μετοχικού κεφαλαίου (€3k - €50k για 3 – 10 % ποσοστό μετοχικού κεφαλαίου).
- Διαδικασία επιλογής και κριτήρια. – Η σχεδίαση της διαδικασίας εξέτασης και επιλογής των startups είναι βασικό στοιχείο του επιταχυντή. Οι επιχειρηματικές ομάδες επιλέγονται συνήθως σε φουρνιές, αλλά ο τρόπος και ο λόγος επιλογής διαφέρουν ανάμεσα στους επιταχυντές. Η μέθοδος εξέτασης



μπορεί να εκτείνεται από μια απλή διαδικασία 2 σταδίων έως μια πολύπλοκη και απαιτητική διαδικασία πολλαπλών σταδίων. Συνήθως διοργανώνεται ανοιχτή πρόσκληση κατά τη διάρκεια μιας περιόδου, κατά την οποία startup επιχειρήσεις μπορούν να εγγραφούν και να κάνουν αίτηση για συμμετοχή στο πρόγραμμα επιτάχυνσης διαδικτυακά. Βέβαια αρκετοί επιταχυντές παρακολουθούν εκδηλώσεις startups για υποψήφιους συμμετέχοντες στο πρόγραμμα. Στη συνέχεια ακολουθεί μια τυποποιημένη διαδικασία επιλογής, στην οποία συμμετέχουν συνήθως και οι μέτοχοι του επιταχυντή. Οι επιχειρήσεις αναμένεται να παρουσιάσουν τις ιδέες, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους και αξιολογούνται ατομικά. Ο καθοριστικός παράγοντας επιλογής στα περισσότερα προγράμματα επιτάχυνσης είναι οι επιχειρηματικές ομάδες των startups. Ατομικοί ιδρυτές επιλέγονται κατ' εξαίρεση, αλλά ορισμένοι επιταχυντές βοηθούν ιδρυτές στην εύρεση και στο σχηματισμό επιχειρηματικής ομάδας.

- Υποστήριξη αποφοίτων (Alumni service). – Οι επιταχυντές δίνουν μεγάλη έμφαση στη στενή επαφή και επικοινωνία με τις επιχειρήσεις που αποφοίτησαν από τα προγράμματα τους. Διοργανώνουν συχνά εκδηλώσεις για τους αποφοίτους και τους προσκαλούν στα προγράμματα επιτάχυνσης με στόχο να μοιραστούν τις εμπειρίες τους με τους νέους συμμετέχοντες. Όταν ο επιταχυντής έχει αναπτυχθεί αρκετά κατά τη διάρκεια των χρόνων, το δίκτυο απόφοιτων startup επιχειρήσεων μπορεί να αποτελέσει σημαντική πηγή μεντόρων και επενδυτών, καθώς οι επιτυχημένοι απόφοιτοι είναι περισσότερο πιθανό να επενδύσουν πίσω στην κοινότητα που τους υποστήριξε αρχικά<sup>53</sup>. (Clarysse & Wright & Van Hove, 2015).

Υπάρχουν σημαντικές διαφορές ανάμεσα στους διάφορους επιταχυντές ανάλογα με τη χρήση των πέντε χαρακτηριστικών στοιχείων που δομούν ένα πρόγραμμα επιτάχυνσης. Βέβαια μπορούμε να διακρίνουμε τρία ξεχωριστά αρχέτυπα επιταχυντών ανάλογα με τη στρατηγική τους εστίασης, τα οποία αναλύονται παρακάτω:

- Επιταχυντής καθοδηγούμενος από επενδυτές (Investor-led accelerator). – Το αρχέτυπο των επιταχυντών καθοδηγούμενων από επενδυτές λαμβάνει χρηματοδότηση από επενδυτές όπως επιχειρηματικοί άγγελοι (business angels), επιχειρηματικά κεφάλαια ρίσκου (venture capital funds) και εταιρικά επιχειρηματικά κεφάλαια (corporate venture capital). Στόχος των επιταχυντών αυτού του τύπου είναι να γεφυρώσουν το μετοχικό χάσμα ανάμεσα στις startup επιχειρήσεις που βρίσκονται στα πρώτα στάδια και στις επιχειρήσεις που είναι έτοιμες να δεχτούν επενδύσεις. Για αυτό το λόγο τα κριτήρια επιλογής των προγραμμάτων επιτάχυνσης αυτού του τύπου τείνουν να ευνοούν επιχειρήσεις που στη συνέχεια θα δεχτούν επιπλέον χρηματοδότηση και θα εξελιχθούν σε ελκυστικές προτάσεις επένδυσης. Οι επιταχυντές που ανήκουν στην κατηγορία

συνήθως προσφέρουν κάποια μορφή κεφαλαίου σποράς (seed financing) με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο. Συνήθως εστιάζουν σε νεοφυείς επιχειρήσεις που βρίσκονται στα τελικά στάδια ανάπτυξης. Επιλέγουν επιχειρήσεις που έχουν επιτυχημένο ιστορικό επιδόσεων και σε ορισμένες περιπτώσεις έχουν εξασφαλίσει ήδη κάποιο κεφάλαιο προ-σποράς (pre-seed finance). Επιπλέον, οι επιταχυντές καθοδηγούμενοι από επενδυτές συνήθως επιλέγουν την εξειδίκευση σε συγκεκριμένο επιχειρηματικό τομέα, ώστε να αναπτύξουν την απαραίτητη γνώση και εξειδίκευση στον χώρο, που θα δώσει τη δυνατότητα αναγνώρισης και αξιοποίησης της οικονομικής προοπτικής των επιχειρηματικών ομάδων που επιλέγουν. Οι μέντορες που χρησιμοποιούνται είναι συνήθως ενεργοί επιχειρηματικοί άγγελοι και έχουν ενεργό ρόλο και στην επαναληπτική χρηματοδότηση των startups.

- **Επιταχυντής προξενητής (Matchmaker accelerator).** – Αυτός ο τύπος επιταχυντή χρησιμοποιείται κυρίως από εταιρείες, οι οποίες επιδιώκουν να παρέχουν υπηρεσίες επιτάχυνσης στους δικούς τους πελάτες και μετόχους. Στα προγράμματα επιτάχυνσης αυτού του είδους οι εταιρικοί μέτοχοι συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία επιλογής των startups. Ως συνέπεια, επιλέγονται μόνο επιχειρήσεις που προσελκύουν το ενδιαφέρον υψηλά ιστάμενων μελών των εταιρειών. Οι μέντορες προέρχονται κατά κύριο λόγο από τις ίδιες τις εταιρείες και παίζουν σημαντικό ρόλο στη διαδικασία ενσωμάτωσης και εναρμόνισης των startups με το εσωτερικό σύστημα λήψης αποφάσεων της εταιρείας. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι στις περισσότερες περιπτώσεις οι επιταχυντές αυτού του τύπου δεν έχουν στόχο το κέρδος και δεν προσφέρουν χρηματοδότηση στις startup επιχειρήσεις που συμμετέχουν στο πρόγραμμα. Αντίθετα προσθέτουν εταιρική αξία διευκολύνοντας τη σύνδεση των startups με υποψήφιους πελάτες. Το δίκτυο τους, λοιπόν, είναι αποκλειστικά προσανατολισμένο στη δημιουργία ισχυρής βάσης πελατών.
- **Επιταχυντής οικοσυστήματος (Ecosystem accelerator).** – Οι επιταχυντές αυτού του είδους έχουν κατά κύριο λόγο μετόχους δημόσιους και διεθνείς οργανισμούς. Οι δημόσιοι οργανισμοί στοχεύουν στην τόνωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας των startups, είτε σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή είτε σε κάποιον επιχειρηματικό τομέα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (European Commission), η οποία ενισχύει το σύστημα των επιταχυντών στην Ευρώπη μέσα από τεχνολογικά προγράμματα που χρηματοδοτεί. Ο βασικός στόχος των επιταχυντών οικοσυστήματος είναι η ανάπτυξη του οικοσυστήματος των startups σε κάποια γεωγραφική περιοχή ή τεχνολογικό τομέα. Επομένως, τα κριτήρια της διαδικασίας επιλογής των startups αποσκοπούν στην προσέλκυση επιχειρήσεων που εξυπηρετούν αυτόν τον στόχο. Οι επιταχυντές επιλέγουν συνήθως επιχειρήσεις στα πρώιμα στάδια ανάπτυξης, οι οποίες μπορεί να μην έχουν αναπτύξει ακόμα το τελικό προϊόν. Τα προγράμματα επιτάχυνσης οικοσυστήματος έχουν τα πιο αναπτυγμένα σε βάθος προγράμματα εκπαίδευσης από τα τρία αρχέτυπα. Οργανώνουν εκπαιδευτικές περιόδους και εργαστήρια επιχειρηματικότητας και πρακτικής εξάσκησης με σκοπό την

υποστήριξη των επιχειρηματιών στη διαδικασία ανάπτυξης της ιδέας τους. Σε ορισμένες περιπτώσεις οι μέντορες μπορεί να αποτελούν επίσης και εξωτερικούς συνεργάτες ή παράγοντες επιχειρηματικής ανάπτυξης των startups και να συμμετέχουν στις διαδικασίες εμπορευματοποίησης νέων τεχνολογιών και στην προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών. Η συμμετοχή τους δηλαδή στις επιχειρήσεις είναι αρκετά πιο απτή σε σχέση με τους τυπικούς μέντορες και εσωτερικούς συνεργάτες των άλλων τύπων επιταχυντών. Το επιχειρηματικό μοντέλο των επιταχυντών οικοσυστήματος δεν είναι γενικά ξεκάθαρο. Συνήθως τα προγράμματα αναπτύσσονται με βάση τις ανάγκες των μετόχων.

## 2.7. Τρόποι Χρηματοδότησης

Μορφές εσωτερικής χρηματοδότησης είναι οι χρηματικές ροές από μια επένδυση ή πιο εκτενέστερα από βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις, τα αποθεματικά κεφάλαια (αδιανέμητα κέρδη) και σαν τελευταία και μη απαραίτητη η εκποίηση περιουσιακών στοιχείων.

Να τονίσουμε ότι η καταλληλότερη επιλογή θα πρέπει να είναι ένας συνδυασμός εσωτερικής και εξωτερικής χρηματοδότησης κατάλληλος με τις ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης.

Όλες οι μορφές έχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Αυτό που θα πρέπει να προσέξει κάθε επιχείρηση που θέλει να επιλέξει μια από τις παραπάνω μορφές είναι όχι μόνο το επιτόκιο αλλά και το συνολικό κόστος της κάθε μορφής (να εξετάσουμε όλες τις δυνατότητες που μπορεί να μας δώσει).

Μερικά παραδείγματα μπορούμε να δούμε παρακάτω:

- Για κάλυψη τρεχουσών αναγκών (π.χ. αγορά πρώτων υλών, εμπορευμάτων) ενδείκνυται ο δανεισμός με βραχυπρόθεσμο τραπεζικό δανεισμό και πρακτορεία (factoring).
- Για επενδυτικές ανάγκες με μεγάλη διάρκεια (π.χ. απόκτηση ακινήτου κλπ.) ενδείκνυται ο μακροπρόθεσμος δανεισμός και η χρηματοδοτική μίσθωση (leasing).

Ο βραχυπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός έχει υψηλό επιτόκιο αλλά είναι κατάλληλος για την έγκαιρη εξόφληση τρεχουσών αναγκών. Τα ετήσια χρεολύσια του τις περισσότερες φορές είναι μεγαλύτερα της ετήσιας απόσβεσης της αγοράς παγίου, εκπίπτουν όμως από τα φορολογικά έσοδα.

Το factoring έχει λίγο υψηλότερο επιτόκιο από τον τραπεζικό δανεισμό όμως τα μισθώματα αποτελούν αμοιβή υπηρεσίας για τη χρήση του επενδυτικού αγαθού άρα συνιστούν φορολογική δαπάνη και εκπίπτουν από τα φορολογικά έσοδα, κατά συνέπεια με σταθερούς τους λοιπούς παράγοντες υπάρχουν μειωμένα κέρδη χρήσης συνεπώς λιγότερη φορολογία.

- Σε περιπτώσεις κάλυψης παλαιών υποχρεώσεων ή κάλυψη νέων (συνήθως επειγουσών) επενδύσεων ενδείκνυται και η αύξηση μετοχικού κεφαλαίου.
- Στην έναρξή της μια επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει είτε τραπεζικό δανεισμό (βραχυπρόθεσμο δανεισμό) είτε επιχορηγούμενα προγράμματα είτε εφόσον είναι μία καινοτόμος ιδέα την περίπτωση venture capital.

### 2.7.1 Πηγές Χρηματοδότησης

Ένα από τα πιο σημαντικά δομικά στοιχεία του οικοσυστήματος των startup επιχειρήσεων είναι οι πηγές χρηματοδότησης. Η διαθεσιμότητα, η πρόσβαση και το είδος της χρηματοδότησης διαφέρουν ανάλογα με το στάδιο ανάπτυξης των startups.

Παρακάτω ακολουθεί μια ανάλυση των διάφορων πηγών χρηματοδότησης των startups:

- Στήριξη σε ίδιες δυνάμεις (Bootstrapping). – Ο πιο απλός τρόπος χρηματοδότησης startup επιχειρήσεων είναι η χρήση ίδιων κεφαλαίων, χωρίς την συμμετοχή επενδυτών. Στην πραγματικότητα, η χρηματοδότηση αυτού του είδους είναι πολύ δύσκολη διαδικασία, αλλά αποτελεί ένα από τα θεμέλια της επιχειρηματικότητας και αντιπροσωπεύει μια δημιουργική στρατηγική χρηματοδότησης. Στο λεγόμενο Bootstrapping ο επιχειρηματίας χρησιμοποιεί ίδια κεφάλαια για την ίδρυση της επιχείρησης. Η χρήση αυτού του τρόπου χρηματοδότησης είναι δυνατή μόνο στην περίπτωση που η επιχείρηση δεν απαιτεί μεγάλη επένδυση στα πρώτα στάδια ανάπτυξης της. Το πλεονέκτημα αυτής της προσέγγισης είναι ότι ο επιχειρηματίας διατηρεί τον πλήρη έλεγχο της startup (έλλειψη συνιδιοκτητών). Βέβαια σημαντικό μειονέκτημα αποτελεί το γεγονός ότι ο επιχειρηματίας βρίσκεται σε μια κατάσταση απομόνωσης και δεν έχει πρόσβαση στην υποστήριξη που μπορούν να παρέχουν έμπειροι συνεργάτες και επιχειρηματικές επαφές<sup>54</sup>. (Lopac, 2007). Επίσης, ο ρυθμός ανάπτυξης είναι αρκετά μικρός. Η μορφή χρηματοδότησης Bootstrapping θεωρείται από την επιχειρηματική κοινότητα ως μια μέθοδο μετατροπής του ανθρώπινου κεφαλαίου σε οικονομικό κεφάλαιο<sup>55</sup>. (Lahm & Little, 2005).

Υπάρχουν 4 τύποι Bootstrapping<sup>56</sup>:

- Bootstrapping για ανάπτυξη προϊόντος.
  - Bootstrapping για επιχειρηματική ανάπτυξη.
  - Bootstrapping για ελαχιστοποίηση ανάγκης εξωτερικής χρηματοδότησης.
  - Bootstrapping για ελαχιστοποίηση ανάγκης κεφαλαίου. (Freear & Sohl & Wetzel, 1995)
- Φίλοι, Οικογένεια και Αφελείς (3F – Friends, Family and Fools). – Κατά την ίδρυση μιας startup επιχείρησης, αρκετοί επιχειρηματίες επιλέγουν την αναζήτηση

του αρχικού κεφαλαίου από φίλους και μέλη της οικογένειας. Γενικά, τα μέλη αυτών των ομάδων είναι πρόθυμα να υποστηρίξουν τις νέες επιχειρήσεις εξαιτίας της ιδιαίτερης σχέσης που έχουν με τους επιχειρηματίες και την επιθυμία τους να βοηθήσουν στην πραγματοποίηση των ονείρων τους. Συνήθως οι γύροι χρηματοδότησης αντιστοιχούν σε \$25k με \$150k αξία κεφαλαίου. Αυτού του είδους οι χρηματοδότες αποτελούν μία από τις πρώτες σειρές επενδυτών και συχνά αποκαλούνται αφελείς (fools), καθώς επενδύουν τα χρήματά τους σε startup επιχειρήσεις, παρά το γεγονός ότι μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων αυτού του τύπου αποτυγχάνουν μέσα στα πρώτα 3 χρόνια λειτουργίας τους. Συνήθως, το αρχικό αυτό κεφάλαιο αποσκοπεί στη δημιουργία πρωτοτύπων του προϊόντος. Αν και η συγκεκριμένη πηγή χρηματοδότησης είναι ένας από τους πιο εύκολους τρόπους, πολλοί επιχειρηματίες διστάζουν να τη χρησιμοποιήσουν, λόγω της μεγάλης συναισθηματικής πίεσης που δημιουργεί το ρίσκο χρημάτων της οικογένειας ή φίλων στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων

- Μικρά επιχειρηματικά κέντρα (Small Business centers) – Εκτός από τους φίλους και την οικογένεια, κατά την ίδρυση μιας startup οι επιχειρηματίες εκμεταλλεύονται τους πόρους που διατίθενται μέσω των επιχειρηματικών κέντρων. Τα κέντρα αυτά παρέχουν πρόσβαση τόσο σε κεφάλαιο έναρξης όσο και σε μια πληθώρα υπηρεσιών και νομικής συμβουλευτικής υποστήριξης. Τα επιχειρηματικά κέντρα, η διοίκηση των οποίων γίνεται από τον δημόσιο τομέα, αποτελούν σημαντικό παράγοντα οικονομικής ανάπτυξης, δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας και προώθησης καινοτομίας. Επίσης αποτελούν ισχυρά επιχειρηματικά εργαλεία, καθώς είναι από τους λίγους οργανισμούς που παρέχουν δάνεια σε νέες startup επιχειρήσεις. Οι επιχειρηματίες οφείλουν να αποπληρώσουν το αρχικό κεφάλαιο του δανείου, καθώς και κάποιους τόκους. Αυτός λοιπόν ο τρόπος χρηματοδότησης επιτρέπει στους επιχειρηματίες τη διατήρηση του ελέγχου της startup. Το επιχειρηματικό κέντρο απαιτεί ένα ποσοστό της χρηματοδότησης να προέρχεται από ίδια κεφάλαια (10 – 15 %), καθώς και από τραπεζικό δάνειο, ώστε το κέντρο να μην επωμίζεται το σύνολο του ρίσκου. Μέσα στο επιχειρηματικό κέντρο οι startups έχουν την δυνατότητα να συνεργαστούν με συμβούλους, οι οποίοι μπορούν να βοηθήσουν στη διαμόρφωση του επιχειρηματικού σχεδίου και στον σχεδιασμό της ανάπτυξης της επιχείρησης.
- Χρηματοδότηση από το κοινό (Crowdfunding). – Μετά τη λήψη αρχικού κεφαλαίου από φίλους, οικογένεια ή τα επιχειρηματικά κέντρα, πολλές startup επιχειρήσεις χρειάζονται επιπλέον χρηματοδότηση, αλλά βρίσκονται σε πολύ πρώιμο στάδιο ανάπτυξης για να συγκεντρώσουν γύρο χρηματοδότησης επιχειρηματικών αγγέλων. Παλαιότερα επιχειρηματίες που αντιμετώπιζαν τη συγκεκριμένη κατάσταση είχαν μεγάλη δυσκολία να διατηρήσουν ζωντανή την startup τους. Η κατάσταση άλλαξε σημαντικά με τη δημιουργία της χρηματοδότησης από το κοινό. Το 2012 υπογράφηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες η πράξη νομοθετικού περιεχομένου JOBS. Ο νέος νόμος περιλάμβανε ένα σύνολο διατάξεων γνωστό ως Crowdfunding Act, το οποίο δίνει τη δυνατότητα στις

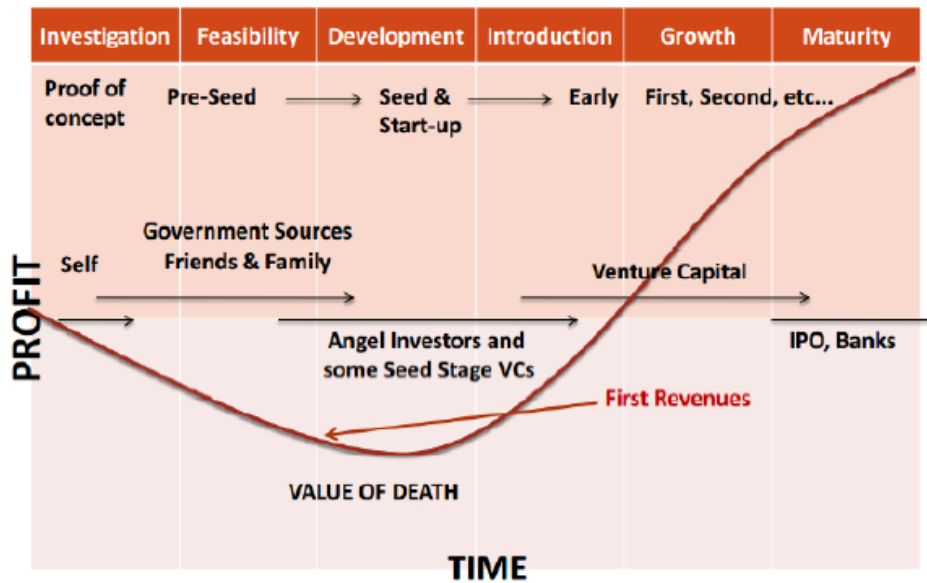
αμερικάνικες επιχειρήσεις να λάβουν χρηματοδότηση από το κοινό με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο.

Βέβαια, η χρηματοδότηση από το κοινό δεν είναι καινούργιο φαινόμενο. Ιστοσελίδες όπως το Kickstarter (<https://www.kickstarter.com/>), επιτρέπουν τη χρηματοδότηση επιχειρηματικών πρότζεκτ από το κοινό μέσα από δωρεές, οι οποίες έχουν ως κίνητρο κάποια ανταμοιβή (incentivized donations). Γενικά, ο όρος χρηματοδότηση από το κοινό περιγράφει τη συλλογική συνεργασία, ενδιαφέρον και εμπιστοσύνη ατόμων που διασυνδέονται και συγκεντρώνουν χρήματα και άλλους πόρους, συνήθως με την χρήση του διαδικτύου, για να υποστηρίξουν προσπάθειες άλλων ατόμων ή οργανισμών.

Γενικά η χρηματοδότηση από το κοινό έχει 3 διαφορετικές μορφές:

- Χρηματοδότηση μέσω δωρεών (donation based funding). - Η χρηματοδότηση από το κοινό μέσω δωρεών αποτελεί την πιο δημοφιλή μορφή. Άτομα που θέλουν να υποστηρίξουν μία startup κάνουν δωρεές με αντάλλαγμα κάποιο δώρο ή την δυνατότητα απόκτησης του προϊόντος πριν από την επίσημη κυκλοφορία του. Στις περισσότερες περιπτώσεις η αμοιβή είναι ανάλογη του ύψους της δωρεάς.
- Χρηματοδότηση μέσω προσφοράς χρεογράφων μικρών εταιρειών (Small company offering registration (SCOR) στις Ηνωμένες Πολιτείες. - Η χρηματοδότηση μορφής SCOR γίνεται σε επίπεδο κάθε πολιτείας και επιτρέπει τη συγκέντρωση κεφαλαίου σε μικρές επιχειρήσεις μέσω πώλησης χρεογράφων, μειώνοντας ταυτόχρονα την απαιτούμενη γραφειοκρατία.
- Χρηματοδότηση με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο (equity funding). - Η χρηματοδότηση με αντάλλαγμα την απόκτηση μετοχικού κεφαλαίου αποτελεί την πιο πρόσφατη μορφή χρηματοδότησης από το κοινό και διευκολύνει σημαντικά την πρόσβαση των startups σε επιχειρηματικό κεφάλαιο.

## The Capital Lifecycle



Σχήμα 2.7 Κύκλος Ζωής Χρηματοδότησης Startup Επιχειρήσεων (Dale & Zell, 2014)

- Επιχειρηματικοί άγγελοι / Επενδυτές σποράς (Business angels / Seed investors). – Οι επιχειρηματικοί άγγελοι ή επενδυτές σποράς αποτελούν γενικά μορφή χρηματοδότησης για τις startup επιχειρήσεις που έχουν αναπτύξει τα πρώτα προϊόντα και χρειάζονται κεφάλαιο για την επέκταση της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας. Οι γύροι χρηματοδότησης γίνονται συνήθως από ένα ή δύο άτομα με μεγάλο διαθέσιμο κεφάλαιο που πιστεύουν στο επιχειρηματικό πλάνο των startups και θέλουν να υποστηρίξουν την ανάπτυξή τους. Τα άτομα αυτά είναι κατά κύριο λόγο συνταξιούχοι επιχειρηματίες που αναζητούν τρόπους να επενδύσουν το διαθέσιμο κεφάλαιό τους και να συμμετέχουν σε startup επιχειρήσεις, οι οποίες βρίσκονται σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης. Παρά το γεγονός ότι οι περισσότερες επενδύσεις αυτής της μορφής γίνονται από έναν μοναδικό επιχειρηματικό άγγελο, οι ομάδες επιχειρηματικών αγγέλων είναι ιδιαίτερα δημοφιλείς σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς παρέχουν οικονομικούς πόρους, εκπαίδευση και δικτύωση στους επιχειρηματίες. Ο γύρος χρηματοδότησης επιχειρηματικού αγγέλου έχει τη δομή που ακολουθεί:
  - Μέγεθος επένδυσης: \$100k έως \$3 εκατομμύρια.
  - Αξιολόγηση της αξίας της επιχείρησης πριν την επένδυση: \$500k έως \$8 εκατομμύρια με μέσο όρο τα \$2-3 εκατομμύρια.
  - Δομή της χρηματοδότησης: μετατρέψιμο χρέος (convertible debt) ή προνομιακές μετοχές (preferred equity).

Η χρηματοδότηση καθορίζεται από ειδικό συμβόλαιο, το οποίο περιγράφει τη σχέση ανάμεσα στην startup και τον επιχειρηματικό άγγελο, την αξία και την διάρκεια της επένδυσης, καθώς και τη στρατηγική εξόδου από την επιχείρηση. Η

επένδυση αυτής της μορφής παρέχει στις startups τον επόμενο κύκλο χρηματοδότησης με στόχο τη μετάβασή τους στο στάδιο της ανάπτυξης. Επιπροσθέτως, οι άγγελοι επενδυτές υποστηρίζουν τις επιχειρήσεις ως μέντορες και σύμβουλοι. Εργάζονται παράλληλα με τους επιχειρηματίες και παρέχουν καθοδήγηση κατά το στάδιο της ανάπτυξης. Στις περισσότερες περιπτώσεις οι επιχειρηματικοί άγγελοι συμμετέχουν στο διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης. Το γεγονός αυτό καθιστά τους αγγέλους πολύτιμο αγαθό για την επιχείρηση τόσο οικονομικά όσο και επιχειρηματικά.

- Επιχειρηματικό κεφάλαιο ρίσκου (Venture capital / Risk capital). – Μετά τη χρηματοδότηση επιχειρηματικού αγγέλου και την ανάπτυξη της startup, αρκετοί επιχειρηματίες αναζητούν κεφάλαιο ρίσκου με στόχο την «έξοδο» (exit) της επιχείρησης στην αγορά μέσω της αρχικής δημόσιας προσφοράς μετοχικού κεφαλαίου (initial public offering IPO) ή της εξαγοράς. Το κεφάλαιο ρίσκου είναι παρόμοιο με την επένδυση επιχειρηματικού αγγέλου, καθώς οι επενδυτές παρέχουν χρηματοδότηση και καθοδήγηση στην startup με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο, με τη διαφορά ότι οι γύροι χρηματοδότησης είναι αρκετά μεγαλύτεροι και προέρχονται κατά κύριο λόγο από εταιρικούς οργανισμούς.

Με τον όρο Venture capital funds, σε ελληνική απόδοση «επιχειρηματικά κεφάλαια» ή και «επιχειρηματικά κεφάλαια υψηλού κινδύνου» (E.K.Y.K.), χαρακτηρίζεται η συμμετοχή ενός χρηματοδοτικού φορέα, ανεξάρτητης εταιρείας ή ειδικού μεγάλου χρηματοδοτικού οργανισμού στο εταιρικό κεφάλαιο μιας επιχείρησης. Οι startup επιχειρήσεις που απευθύνονται σε εταιρείες παροχής επιχειρηματικών κεφαλαίων είναι συνήθως εταιρείες σε αρχικά στάδια ανάπτυξης, που απαιτούν κεφάλαια για νέες επιχειρηματικές ιδέες και αδυνατούν να τα εξασφαλίσουν με τα συμβατικά χρηματοπιστωτικά μέσα.

Οι δραστηριότητες μιας εταιρείας Venture Capital (V.C.) επεκτείνονται πέρα από την παροχή κεφαλαίου σε συμβουλευτική δράση υποστήριξης, στην παροχή νομικών και οργανωτικών υπηρεσιών, ενώ πολλές φορές συμμετέχουν στη διοίκηση της χρηματοδοτούμενης εταιρείας (hands-on investment). Σε κάθε περίπτωση, μέσα από την κεφαλαιακή ενίσχυση μιας επιχειρηματικής ιδέας οι εταιρείες Venture Capital αποβλέπουν σε αποδόσεις, οι οποίες είναι ανάλογες του επιχειρηματικού κινδύνου που αναλαμβάνουν.

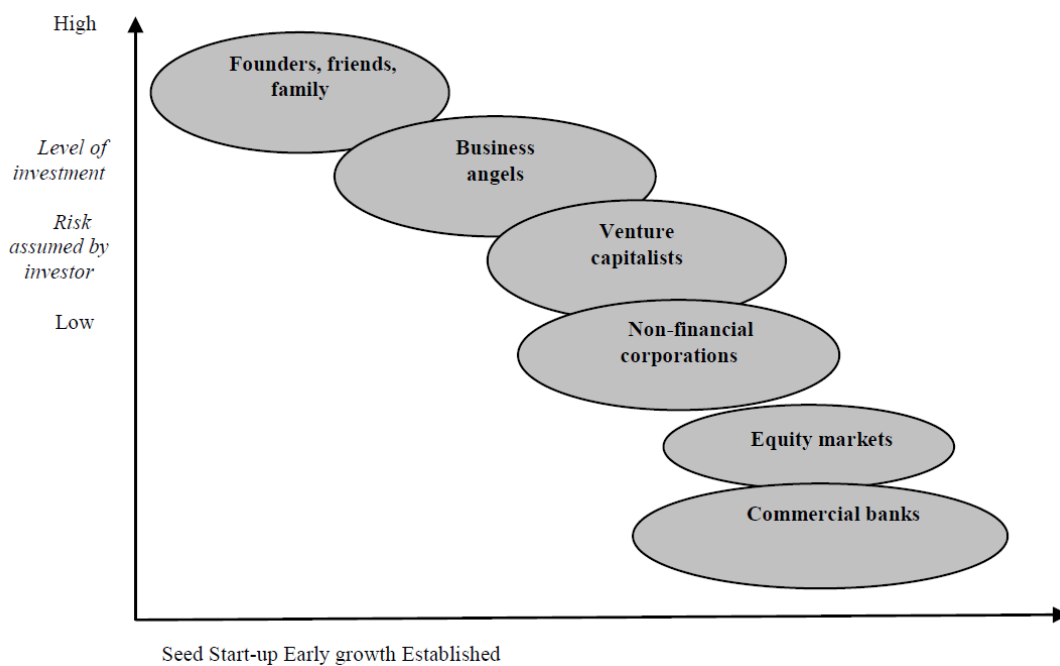
Η χρηματοδότηση Venture Capital πραγματοποιείται συνήθως μέσω αύξησης μετοχικού κεφαλαίου, κατά την οποία δε συμμετέχουν οι υφιστάμενοι μέτοχοι προκειμένου να συμμετάσχει η εταιρεία επιχειρηματικών κεφαλαίων. Οι εταιρείες Venture Capital χρησιμοποιούν και διάφορα άλλα εργαλεία για να πραγματοποιήσουν τις επενδύσεις τους, όπως προνομιακές μετοχές ή μετατρέψιμα ομολογιακά δάνεια. Ως επί το πλείστον, ο κύριος μέτοχος εξακολουθεί να διατηρεί τον έλεγχο της startup εταιρείας του μετά την επένδυση της εταιρείας Venture Capital.

Το Venture Capital είναι μια διαδικασία επένδυσης σε μακροπρόθεσμη βάση, με παράλληλη στήριξη της χρηματοδοτούμενης startup, η οποία αναμένεται όχι μόνο να μεγαλώσει, αλλά και να αποκτήσει ηγετική θέση στην αγορά. Η συμμετοχή



ολοκληρώνεται με το πέρας των διαδικασιών αποδέσμευσης της εταιρείας Venture Capital από την startup επιχείρηση.

Οι εταιρείες παροχής επιχειρηματικών κεφαλαίων δείχνουν προτίμηση σε νέες και δυναμικές startups και σε επενδύσεις που ενέχουν κάποιο είδος καινοτομίας. Πέρα από τη συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο, η συνεργασία με εταιρεία παροχής επιχειρηματικών κεφαλαίων προσθέτει αξία στην startup μέσω εμπειριών, επαφών, καθώς επίσης και μέσω της οικονομικής, εμπορικής και διοικητικής τεχνογνωσίας που προσφέρει. Η startup υποστηρίζεται ενεργά στο στρατηγικό σχεδιασμό, στο μάρκετινγκ και στις πωλήσεις, στον οικονομικό προγραμματισμό και έλεγχο, στη μεταφορά τεχνογνωσίας και στην εισαγωγή σύγχρονων μεθόδων διοίκησης. Επίσης, πρέπει να σημειωθεί ότι αυξάνεται το κύρος της startup λόγω της συμμετοχής θεσμικού επενδυτή. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε εταιρείες που προετοιμάζονται να εισαχθούν στο χρηματιστήριο, διότι η παρουσία της εταιρείας Venture Capital συντελεί στη βελτίωση των στοιχείων του ισολογισμού και τη συστηματική αύξηση της κερδοφορίας και της αξίας της επιχείρησης.



Σχήμα 2.8 Μορφές χρηματοδότησης startup επιχειρήσεων ανάλογα με το στάδιο ανάπτυξης τους (Vasilescu, 2009)

Οι υπηρεσίες που μπορεί να προσφέρει μια εταιρεία επιχειρηματικού κεφαλαίου στην startup καλύπτουν:

- Την εκτίμηση της επενδυτικής ιδέας, του επενδυτικού προγράμματος και γενικότερα της στρατηγικής της επιχείρησης.
- Την εκτίμηση και ανάπτυξη της διοίκησης της επιχείρησης.

- Την παροχή συμβουλών για την κεφαλαιακή δομή και τη χρηματοδότηση της επιχείρησης.
- Την παροχή συμβουλών στην ανάπτυξη της επιχείρησης.
- Την προετοιμασία για εισαγωγή στο χρηματιστήριο<sup>57</sup>. (Κόμαρης 2013)
- Τραπεζικό δάνειο (Bank loan). – Τα τραπεζικά δάνεια αποτελούν την παλιότερη μορφή επιχειρηματικής χρηματοδότησης. Οι περισσότερες startup επιχειρήσεις επιθυμούν να αποφύγουν τον δανεισμό από τραπεζικά ιδρύματα, καθώς συνήθως συνδέεται με πολύπλοκες και χρονοβόρες διαδικασίες και παρέχεται σύμφωνα με το πιστωτικό ιστορικό και την ακίνητη περιουσία του επιχειρηματία και της startup. Εφόσον οι περισσότερες startup ιδρύονται από νέους επιχειρηματίες, που στις περισσότερες περιπτώσεις δεν διαθέτουν ακίνητη περιουσία, ο τραπεζικός δανεισμός είναι πολύ δύσκολος. Πλεονέκτημα βέβαια του τραπεζικού δανεισμού αποτελεί το γεγονός ότι ο επιχειρηματίας διατηρεί τον πλήρη έλεγχο της startup, καθώς δεν παραχωρεί μετοχικό κεφάλαιο για την εξασφάλιση χρηματοδότησης<sup>58</sup>. (Klacmer Calopa & Horvat & Lalic, 2014)

## **2.8. Οργανισμοί που προωθούν την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία (Business and innovation agencies).**

Η καινοτομική και επιχειρηματική κουλτούρα θεωρείται ένα από τα μεγαλύτερα εθνικά πλεονεκτήματα στην αυξανόμενα ανταγωνιστική παγκόσμια αγορά. Τα τελευταία χρόνια η πλειοψηφία των θέσεων εργασίας που δημιουργούνται προέρχεται από νέες καινοτόμες επιχειρήσεις. Επιπροσθέτως, η καινοτομία και η εφαρμογή της στην καθημερινότητα έχει καταστεί αναγκαία. Από τις εξελίξεις στον τομέα της ιατρικής και της γενετικής έως την πράσινη τεχνολογία, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τις τεχνολογίες εκπαίδευσης, η καινοτομία έχει εξελιχθεί σε κρίσιμο δομικό στοιχείο των προϊόντων και υπηρεσιών που είναι διαθέσιμα στην σημερινή αγορά.

### **2.8.1 Πανεπιστήμια**

Τα πανεπιστημιακά ιδρύματα ενστερνίζονται την αξία της καινοτομίας, της εμπορευματοποίησης, της επιχειρηματικότητας και της δημιουργίας οικονομικής αξίας για τις κοινότητες στις οποίες ανήκουν. Οι καινοτομικές υποδομές περιλαμβάνουν έναν μεγάλο αριθμό πανεπιστημιακών ιδρυμάτων, τα οποία παρέχουν ερευνητικά κέντρα και εργαστήρια. Τα ιδρύματα αυτά προσφέρουν δυνατότητα συνεργασίας με κυβερνητικούς οργανισμούς και ανάπτυξης καινοτομικών τεχνολογιών, γεγονός που προσελκύει μεγάλο μέρος του ανθρώπινου δυναμικού στην αναζήτηση καριέρας στον τομέα της έρευνας και ανάπτυξης καινοτομικών τεχνολογιών. Μεγάλο μέρος των ατόμων αυτών εξελίσσονται σε επιχειρηματίες, προσφέροντας καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες μέσα από τη δημιουργία νέων startup επιχειρήσεων. Ακολουθούν μερικές από τις καλύτερες πρακτικές (best practices) που ακολουθούν τα πανεπιστημιακά ιδρύματα στην προσπάθειά τους να

ενισχύσουν την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα<sup>59</sup>. (U.S Department of Commerce 2013)

**Προώθηση της καινοτομίας και επιχειρηματικότητας των φοιτητών.** Τα πανεπιστήμια επενδύουν ιδιαίτερα στην ανάπτυξη και εξέλιξη των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των φοιτητών τους. Αν και οι περισσότεροι φοιτητές ονειρεύονται τη δημιουργία του επόμενου Facebook ή Twitter (και τα 2 ιδρύθηκαν από φοιτητές), τα πανεπιστήμια εστιάζουν περισσότερο στην αξία της επιχειρηματικότητας ως σύνολο δεξιοτήτων, το οποίο μπορεί να εφαρμοστεί σε επαγγελματικά περιβάλλοντα και δραστηριότητες, συμπληρώνοντας την εμπειρία θεωρητικής διδασκαλίας μέσα στην τάξη. Τα πανεπιστήμια δείχνουν ενδιαφέρον τόσο για επίσημα προγράμματα όσο και για έξω-πανεπιστημιακές δραστηριότητες, που κατευθύνουν το ενδιαφέρον των φοιτητών στην επίλυση προβλημάτων μέσω της επιχειρηματικότητας. Τα επίσημα προγράμματα περιλαμβάνουν πτυχία και πιστοποιητικά στην επιχειρηματικότητα, ενώ οι έξω-πανεπιστημιακές δραστηριότητες αφορούν διαγωνισμούς επιχειρηματικού σχεδίου, ομάδες επιχειρηματικότητας και πρακτική άσκηση σε startups. Επίσης, πολλά πανεπιστήμια πειραματίζονται με πανεπιστημιακούς επιταχυντές, επιχειρηματικές εστίες (entrepreneurial dorms) και φοιτητικά επιχειρηματικά κεφάλαια ρίσκου (venture funds). Οι δραστηριότητες αυτές παρέχουν στους φοιτητές κρίσιμες οργανωτικές ικανότητες και μπορεί να δημιουργήσουν πανεπιστημιακές spin-off εταιρείες.

**Προτροπή της επιχειρηματικότητας και καινοτομίας του πανεπιστημιακού διδακτικού προσωπικού.** Το διδακτικό προσωπικό και οι διδακτορικοί απόφοιτοι πραγματοποιούν έρευνες που τροφοδοτούν μεγάλο αριθμό καινοτομιών και δημιουργούν startups υψηλού ρυθμού ανάπτυξης. Τα πανεπιστήμια ενθαρρύνουν την επιχειρηματικότητα του διδακτικού προσωπικού, η οποία συμπληρώνει την επιχειρηματικότητα των φοιτητών, μέσα από την εφαρμογή διάφορων πολιτικών, όπως μεγαλύτερη αναγνώριση του επιχειρηματικού διδακτικού προσωπικού, εισαγωγή της επιχειρηματικότητας στη διαδικασία επιλογής μονιμοποίησης (tenure) και αύξηση της επαφής του διδακτικού προσωπικού με εξωτερικούς συνεργάτες.

**Ενεργητική υποστήριξη της λειτουργίας μεταφοράς τεχνολογίας** (technology transfer function). Τα πανεπιστημιακά γραφεία μεταφοράς τεχνολογίας (University technology transfer offices (TTO) και τα γραφεία παροχής τεχνολογικών αδειών (Technology licensing offices (TLO)) αποτελούν τα κέντρα μέσα στο πανεπιστήμιο στα οποία οι καινοτόμοι και οι επιχειρηματίες απευθύνονται για την εμπορευματοποίηση των εφευρέσεων τους. Η έκρηξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας στα πανεπιστήμια τα τελευταία χρόνια οδήγησε σε μεγάλη επέκταση του ρόλου των TTOs και TLOs. Αντί να εστιάζουν μόνο στην εμπορευματοποίηση ατομικών τεχνολογιών, πλέον τα γραφεία αυτά ενεργούν ως κεντρικό σημείο στο οποίο φοιτητές, διδακτικό προσωπικό, επιχειρηματίες, εφευρέτες και εκπρόσωποι της βιομηχανίας μπορούν να διασυνδεθούν. Τα γραφεία επικεντρώνουν την προσοχή τους στην αναγνώριση και υποστήριξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας μέσα στο πανεπιστήμιο και βοηθούν τις startup επιχειρήσεις να εντοπίσουν τις καλύτερες

ευκαιρίες και να δημιουργήσουν επιτυχημένα επιχειρηματικά μοντέλα. Αποτέλεσμα είναι η δημιουργία νέων startups βασιζόμενων στις κοινότητες γύρω από το πανεπιστήμιο.

**Διευκόλυνση της συνεργασίας του διδακτικού προσωπικού με τη βιομηχανία.** Οι επιχειρήσεις και η βιομηχανία επωφελούνται σημαντικά από την πανεπιστημιακή έρευνα και καινοτομία. Τα πανεπιστήμια αναζητούν συνεχώς τρόπους σύνδεσης της έρευνας και της διδασκαλίας των φοιτητών με τις αναδυόμενες βιομηχανίες. Για τη διευκόλυνση της μεγαλύτερης συνεργασίας με τη βιομηχανία, τα πανεπιστημιακά ιδρύματα καθιστούν τις εγκαταστάσεις τους, το διδακτικό προσωπικό και τους φοιτητές διαθέσιμα σε επιχειρήσεις, με την προσδοκία δημιουργίας μεγαλύτερης οικονομικής αξίας. Επίσης, τα πανεπιστήμια πραγματοποιούν στρατηγικές συνεργασίες με εταιρείες που προσφέρουν πρακτική άσκηση, μοιράζονται εγκαταστάσεις όπως πανεπιστημιακούς επιταχυντές με startups και παρέχουν επιχειρηματικά κεφάλαια και προγράμματα χρηματοδοτούμενα από τη βιομηχανία. Όλες αυτές οι δραστηριότητες οδηγούν σε αυξημένη καινοτομία και ανάπτυξη προϊόντων από τους φοιτητές και το διδακτικό προσωπικό.

**Συμμετοχή στις εθνικές και τοπικές οικονομικές προσπάθειες ανάπτυξης.** Ιστορικά, η τοπική οικονομική ανάπτυξη αποτελεί σημαντική αποστολή και ευθύνη για την πανεπιστημιακή κοινότητα. Τα τελευταία χρόνια τα πανεπιστήμια έχουν επικεντρωθεί στην επιχειρηματικότητα και στην καινοτομία, καθώς αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την ανάπτυξη και την επιτυχία των τοπικών κοινοτήτων. Η πανεπιστημιακή κοινότητα επιδιώκει την προσθήκη της εμπορευματοποίησης της τεχνολογίας και της καινοτομικά τροφοδοτούμενης οικονομικής ανάπτυξης στα παρεχόμενα κυβερνητικά κονδύλια. Ακόμα, ο σχεδιασμός της τοπικής οικονομικής ανάπτυξης ξεκινά πλέον από την αξιολόγηση των ερευνητικών δυνατοτήτων των τοπικών πανεπιστημίων, τα οποία αναζητούν συνεργασίες με την τοπική κοινότητα με στόχο την ενίσχυση των δυνατοτήτων τους και την υπερνίκηση των αδυναμιών τους.

### 2.8.2 Κέντρα Καινοτομίας

Σε παγκόσμιο επίπεδο, οι κυβερνήσεις επιδιώκουν την υποστήριξη της ανάπτυξης καινοτομίας. Η υποστήριξη αυτή περιλαμβάνει συχνά την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, καθώς και χρηματοδότησης του κόστους ανάπτυξης των καινοτομικών προϊόντων μέσα από τη δημιουργία κέντρων καινοτομίας. Η οργανωτική δομή των κέντρων καινοτομίας ποικίλει, καθώς μπορεί να διαθέτουν γραφεία σε διάφορες περιοχές της χώρας ή να συνδέονται με κάποιο πανεπιστημιακό ίδρυμα. Οι κύριες υπηρεσίες που παρέχονται από τα κέντρα καινοτομίας είναι <sup>60</sup>(Sipila 2002):

- Προώθηση και υποστήριξη καινοτομικών δραστηριοτήτων.
- Συμβουλευτική υποστήριξη και αξιολόγηση εφευρέσεων.
- Υποστήριξη σε θέματα δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας και καταχώρησης ευρεσιτεχνιών.
- Υπηρεσίες διαχείρισης έργου (project management) και υποστήριξη ανάπτυξης πρωτοτύπων.
- Διευκόλυνση ίδρυσης νέων startup επιχειρήσεων.
- Συνεργασία με θερμοκοιτίδες και τεχνολογικά πάρκα.
- Εκπαιδευτικές δραστηριότητες σε θέματα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας.
- Διεθνές δίκτυο συνεργασίας και επιχειρηματικών επαφών.

### 2.8.3 Οι συνεργατικοί χώροι (Co-working spaces)

Η αρχή της συν-εργατικότητας (Co-working) είναι αρκετά απλή: μεμονωμένοι επαγγελματίες έρχονται στον ίδιο χώρο για να εργαστούν στα δικά τους σχέδια «μαζί». Η μαζική άνοδος των νέων τεχνολογιών έχει επηρεάσει δραματικά τον τρόπο που οι επιχειρηματίες προγραμματίζουν και διαχειρίζονται τον χρόνο εργασίας τους. Σήμερα, ένας μέσος επιχειρηματίας μπορεί να εξοπλιστεί πλήρως με μια συνολική επένδυση ύψους περίπου 2.500 €, για την κάλυψη των εξόδων αγοράς φορητού υπολογιστή, κινητού τηλεφώνου, επαγγελματικού λογαριασμού email, πακέτου βασικού λογισμικού (λογιστικά φύλλα, επεξεργασία κειμένου, οικονομικά, κ.λπ.) και ετήσιας συνδρομής σε εταιρεία κινητής τηλεφωνίας (φωνή και δεδομένα). Αυτό το νέο τεχνικό πλαίσιο έχει διευκολύνει τη δημιουργία μιας γενιάς νομαδικών επιχειρηματιών, οι οποίοι έχουν την ευκαιρία να εργαστούν στο πιο κατάλληλο γι' αυτούς περιβάλλον, ανάλογα με τον διαθέσιμο χρόνο τους και τις υπάρχουσες ανάγκες τους.

Το σύνολο των κέντρων επιχειρηματικότητας και καινοτομίας (BICs) και οι θερμοκοιτίδες καινοτομίας βοήθησαν στη δημιουργία και ανάπτυξη της τελευταίας γενιάς των καινοτόμων startup επιχειρήσεων. Το Co-working είναι ένα γρήγορα αναπτυσσόμενο μοντέλο που επιδιώκει να επιτύχει τους ίδιους στόχους με τα κέντρα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας. Το μεταβαλλόμενο τεχνολογικό και επιχειρηματικό περιβάλλον είναι μια πραγματικότητα για τα κέντρα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας, καθώς οι ανάγκες των μεμονωμένων επιχειρηματιών, αλλά και των καινοτόμων ομάδων startup επιχειρήσεων έχουν αλλάξει δραματικά κατά την τελευταία δεκαετία και αυτή η αλλαγή δεν έχει ολοκληρωθεί. Τα κέντρα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας, καθώς και οι θερμοκοιτίδες μπορεί να χρειαστεί να αναβαθμίσουν το φάσμα των υπηρεσιών που παρέχουν και ίσως να επανεξετάσουν την διαχείριση του διαθέσιμου χώρου τους.

Οι συνεργατικοί χώροι (co-working spaces) έχουν αναπτυχθεί ως μια πειστική απάντηση στο συγκεκριμένο πρόβλημα τόσο στην Ευρώπη όσο και στις Ηνωμένες Πολιτείες και οι co-working χώροι και πρακτικές είναι δυνατό να ενσωματωθούν στα κέντρα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας και να γίνουν αναπόσπαστο τμήμα των παρεχόμενων υπηρεσιών τους για τις νέες startup επιχειρήσεις. Τα κέντρα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας και τα co-working spaces δεν αποτελούν ανταγωνιστικούς μηχανισμούς, αλλά παρέχουν συμπληρωματικές υπηρεσίες και μπορούν ως σύνολο να υποστηρίξουν την ανάπτυξη του επιχειρηματικού περιβάλλοντος των startup επιχειρήσεων<sup>61</sup>. (EBN, 2012)

Τα co-working spaces συνίστανται στην ενοικίαση χώρου γραφείου σε έναν ανοιχτό χώρο για μια πολύ ευέλικτη χρονική περίοδο. Ο χώρος μοιράζεται με άλλους χρήστες που προέρχονται από πολύ διαφορετικά υπόβαθρα: επιχειρηματίες, startup επιχειρήσεις, καλλιτέχνες, φοιτητές, ερευνητές κ.α.. Οι ένοικοι μπορούν να αλληλεπιδρούν έτσι ώστε ο καθένας να παρέχει το δικό του ταλέντο σε ένα project, βελτιώνοντας το αποτέλεσμα. Οι συνεργατικοί χώροι στηρίζονται στις εξής σημαντικές αξίες: συμμετοχή, συνεργασία και ανοιχτό μυαλό.

Στους συνεργατικούς χώρους, οι επιχειρηματίες μοιράζονται ένα μεγάλο γραφείο και μπορούν να επωφεληθούν από ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών ανάλογα με τις ανάγκες τους: αίθουσες συνεδριάσεων, μηχανές Xerox, χώρους φιλοξενίας κ.α.. Η υλοποίηση αυτή είναι ιδανική για startup επιχειρήσεις που δε θέλουν να διαχειρίζονται τα δικά τους γραφεία και να ασχολούνται με αγορά επίπλων και εξοπλισμού ή δεν έχουν την οικονομική δυνατότητα να τα αποκτήσουν. Οι βασικές υπηρεσίες που παρέχονται από τους συνεργατικούς χώρους είναι:

- Διαδικτυακή σύνδεση, ρεύμα.
- Τεχνολογικός εξοπλισμό (φαξ, προβολείς, εκτυπωτές, τηλεφωνικό δίκτυο κ.α.).
- Γραφική ύλη.
- Έπιπλα.
- Χώροι συνεδριάσεων, σαλόνι, αίθουσες αναψυχής.
- Βιβλιοθήκη.
- Νερό, καφές, snacks.
- Χώροι αποθήκευσης.
- Ασφάλιση.

Επιπροσθέτως, ανάλογα με τη συνδρομή, κάποιοι χώροι προσφέρουν πρόσθετες υπηρεσίες όπως:

- Εικονική φιλοξενία (virtual hosting).
- Ενοικίαση ηλεκτρονικού εξοπλισμού.
- Υπηρεσίες και χώροι υποδοχής πελατών.

Το Co-working αναπτύσσεται στην Ελλάδα με ραγδαίους ρυθμούς. Εξελίσσεται στο πλαίσιο των κοινωνικών, πολιτιστικών και οικονομικών συνθηκών που επικρατούν τα τελευταία χρόνια. Αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα της φυσικής (και όχι απλώς διαδικτυακής) συνύπαρξης σε πυρήνες καινοτομίας, δημιουργήθηκαν τα co-working spaces, οι λεγόμενοι συνεργατικοί χώροι. Σε αυτά τα πρωτότυπα γραφεία επιχειρηματίες, startup επιχειρήσεις και επαγγελματίες από διάφορους τομείς δουλεύουν μαζί, χωρίς απαραίτητα να γνωρίζονται, μοιραζόμενοι τους ίδιους χώρους. Αν και το κίνημα υπάρχει από τα τέλη του 2008, δεν ακολούθησε η δημιουργία ανάλογων χώρων άμεσα. Όπως και οι startup επιχειρήσεις, κέρδισε σταδιακά υποστηρικτές. Τα δυο κινήματα, αν και ξεκίνησαν ανεξάρτητα μεταξύ τους, έχουν κοινές αφετηρίες και κινούνται παράλληλα συμπληρώνοντας το ένα το άλλο. Οι συνεργατικοί χώροι (co-working spaces) διευκολύνουν τη διαμόρφωση και ανάπτυξη του επιχειρηματικού οικοσυστήματος των startups<sup>62</sup> (Zoehrer, 2012), καθώς αντιμετωπίζουν ένα από τα μεγάλα προβλήματα των startup επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, τα μέλη κάθε startup επιχείρησης είναι άτομα με κοινό υπόβαθρο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν startups αποτελούμενες από προγραμματιστές. Όμως η δημιουργία ενός ολοκληρωμένου προϊόντος απαιτεί τη συνεργασία ατόμων από διάφορους τομείς. Τα co-working spaces παρέχουν πρόσβαση σε ένα δίκτυο ατόμων διαφορετικού υποβάθρου και εξειδίκευσης. Οι startups μπορούν να χρησιμοποιήσουν συνεργάτες ανάλογα με τις υπάρχουσες ανάγκες, ενώ ταυτόχρονα εκμεταλλεύονται την ευελιξία που παρέχουν τα co-working spaces στα πάγια έξοδα της επιχείρησης<sup>63</sup> (Ισμαηλίδου, 2011).

#### 2.8.4 Επιστημονικά και Τεχνολογικά Πάρκα (Science and Technology Parks)

Τα επιστημονικά και τεχνολογικά πάρκα είναι οργανισμοί που στεγάζουν καινοτόμες start-up επιχειρήσεις με τεχνολογικό, συχνά, προσανατολισμό. Συνήθως εντοπίζονται κοντά σε πανεπιστημιακά ιδρύματα, τα οποία αποτελούν πηγή νέων επιχειρηματικών ιδεών και προϊόντων. Τα τεχνολογικά πάρκα παρέχουν πρόσβαση σε θερμοκοιτίδες, χώρους γραφείου και εργασίας, επιχειρηματική εκπαίδευση, καθώς και υπηρεσίες γραμματειακής υποστήριξης, διαμόρφωσης επιχειρηματικού σχεδίου, μεταφοράς, τεχνολογίας και νομικής υποστήριξης. Η δημιουργία των πάρκων γίνεται κατά κύριο λόγο με συνεργασία εταιρειών, πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και κυβερνητικών οργανισμών. Ως αποτέλεσμα, πολλά τεχνολογικά πάρκα περιλαμβάνουν ερευνητικά κέντρα πανεπιστημίων, αλλά και μονάδες έρευνας και ανάπτυξης εταιρικών οργανισμών.

Τα τεχνολογικά Πάρκα είναι άκρως συνδεδεμένα με την έννοια της καινοτομίας. Θα μπορούσαμε να πούμε μάλιστα ότι τα τεχνολογικά πάρκα είναι οι κοιτίδες ανάπτυξης της καινοτομίας και δεν είναι τυχαίο ότι έχουν χαρακτηριστεί ως πόλοι καινοτομίας από οργανισμούς όπως το Κέντρο Μεταφοράς Τεχνολογίας & Ανάπτυξης. Ο βασικός στόχος ενός τεχνολογικού πάρκου είναι η προαγωγή της

καινοτομίας και η εισαγωγή της στην παραγωγική διαδικασία και στην αγορά. Ο γενικός αυτός στόχος επιμερίζεται σε τρεις τομείς: την ενθάρρυνση για έναρξη μικρών επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας (startups), τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό επιχειρήσεων που βρίσκονται ήδη στην αγορά και την εγκατάσταση παραρτημάτων έρευνας και ανάπτυξης (R&D) πολυεθνικών επιχειρήσεων. Ο στόχος αυτός, που ουσιαστικά αποτελεί και τη βασική λειτουργία ενός τεχνολογικού πάρκου, περιγράφεται από το μοντέλο της τριπλής έλικας. Στο κέντρο των τριών φορέων βρίσκεται το Επιστημονικό και Τεχνολογικό πάρκο (Science and Technology Park).

Οι δραστηριότητες που αναπτύσσονται σε ένα τεχνολογικό πάρκο αφορούν κατά βάση προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας. Η μικροηλεκτρονική, οι υπολογιστές, η χημεία, η βιοτεχνολογία, η κατασκευή οργάνων μέτρησης και οι υπηρεσίες είναι οι κύριοι τομείς στους οποίους δραστηριοποιούνται οι startup επιχειρήσεις σε ένα τεχνολογικό πάρκο. Παρόλα αυτά, η εγκατάσταση startup επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας δεν είναι αποκλειστικός κανόνας. Η παραγωγική εξειδίκευση ενός πάρκου σε ορισμένες δραστηριότητες υψηλής τεχνολογίας ή, αντίθετα, η αποδοχή ενός φάσματος δραστηριοτήτων εξαρτάται αποκλειστικά από τις επιλογές της διοίκησης του πάρκου.

Οι τάσεις που εμφανίζονται σε σχέση με το παραπάνω ζήτημα είναι δύο. Υπάρχουν αρκετά πάρκα που επιδιώκουν οι εγκατεστημένες επιχειρήσεις να έχουν δεσμούς με τα ερευνητικά κέντρα του πάρκου. Σε άλλες περιπτώσεις η διοίκηση είναι πιο εξωστρεφής και οι εγκατεστημένες δραστηριότητες εκτείνονται σε μεγαλύτερο φάσμα. Το φαινόμενο αυτό εμφανίζεται σε περιοχές με ήδη υπάρχουσα βιομηχανική ανάπτυξη, στις οποίες ο ρόλος του πάρκου είναι να υποστηρίξει και να εκσυγχρονίσει την υπάρχουσα βιομηχανία, παρά να αναπτύξει καινούργιες επιχειρήσεις<sup>64</sup>. (Δαρδαμάνη, 2009)

Ο λόγος για τον οποίο μια startup επιχείρηση έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όταν αναπτύσσεται σε ένα τεχνολογικό πάρκο πηγάζει από την ύπαρξη κοινών και εξειδικευμένων για κάθε επιχείρηση υπηρεσιών. Αυτές οι υπηρεσίες ποικίλουν ανάλογα με το είδος κάθε τεχνολογικού πάρκου και τις ανάγκες κάθε εταιρείας - ενοίκου.

## 2.9. Άυλο οικοσύστημα (εικονική θερμοκοιτίδα)

Στα τέλη του 20<sup>ου</sup> αιώνα οι συνθήκες δραστηριότητας των επιχειρήσεων άλλαξαν. Οι απαιτήσεις των πελατών, αλλά και το περιβάλλον που τείνει να μεταλλάσσεται από πραγματικό σε εικονικό, αναγκάζουν τις επιχειρήσεις να αλλάξουν την φιλοσοφία τους αλλά και τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους. Επιπλέον, η παγκοσμιοποίηση των αγορών επηρεάζει τις επιχειρήσεις να στραφούν προς τη διεθνοποίηση.

Έτσι, στις αρχές του '90 συναντάμε νέες μορφές θερμοκοιτίδων, με εμπλουτισμένες ή διαφοροποιημένες παρεχόμενες υπηρεσίες. Οι πιο διαδεδομένες είναι:



- ✓ Virtual incubator: Είναι μια θερμοκοιτίδα που δραστηριοποιείται μέσω διαδικτύου, παρέχοντας την δυνατότητα σε επιχειρήσεις να καρπωθούν τις υπηρεσίες της θερμοκοιτίδας χωρίς να στεγάζονται στην θερμοκοιτίδα.
- ✓ Incubator without walls: Ο όρος αυτός είναι μία εναλλακτική ονομασία για την εικονική θερμοκοιτίδα. Περιγράφει παραστατικά την εξέλιξη από την απλή στην εικονική θερμοκοιτίδα.
- ✓ On- site incubator: Η ονομασία αυτή χρησιμοποιείται συχνά για την περιγραφή της εικονικής θερμοκοιτίδας. Υπάρχουν ωστόσο, περιπτώσεις όπου αναφέρεται σε μία θερμοκοιτίδα πληροφοριών για διάφορα θέματα, επιχειρηματικά και μη.
- ✓ Web incubator: Μπορεί να αναφέρεται στην ιστοσελίδα μιας απλής θερμοκοιτίδας ή σε μια εικονική θερμοκοιτίδα, αποκλειστικά όμως για επιχειρήσεις που το αντικείμενο τους σχετίζεται με το διαδίκτυο.
- ✓ Internet incubator: Λειτουργεί ως παράστημα ή μέρος της απλής θερμοκοιτίδας, όπου με την χρήση του διαδικτύου προσφέρονται ορισμένες υπηρεσίες, συμβουλευτικής φύσης, σε επιχειρηματίες. Το είδος αυτής της θερμοκοιτίδας επιτρέπει σε επιχειρηματίες να έχουν μία πρώτη επαφή, συνήθως δωρεάν, με το αντικείμενο και τις παρεχόμενες υπηρεσίες των θερμοκοιτίδων, ενώ χρησιμοποιείται από τις ίδιες τις θερμοκοιτίδες ως ένα μέσο προώθησης και οικονομικής εκμετάλλευσης. Επιπλέον, οι ένοικοι της θερμοκοιτίδας μπορούν να έχουν πρόσβαση σε αρχεία ηλεκτρονικής μορφής, όπως κείμενα, άρθρα, έρευνες.

Αναμένεται το άυλο οικοσύστημα με το πέρασμα του χρόνου να εμπλουτιστεί και με άλλες μορφές παροχών που να καθιστούν την επιτυχία των νεοφυών επιχειρήσεων ακόμα πιο δεδομένη.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΝΕΟΦΥΩΝ (STARTUP) ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

### **3.1. Εισαγωγή**

Σε αυτό το κεφάλαιο, αφού κάνουμε μια σύντομη επισκόπηση σε στοιχεία που αφορούν την ανάπτυξη νεοφυών (startup) επιχειρήσεων στην Ελλάδα, θα γίνει προσπάθεια συγκέντρωσης των σπουδαιότερων δομών που δραστηριοποιούνται στο ελληνικό περιβάλλον.

Στο προηγούμενο κεφάλαιο αναλύσαμε τον τρόπο λειτουργίας και τους στόχους των δομών αυτών ανάλογα με το είδος τους, οπότε εδώ θα ασχοληθούμε με την καταγραφή των δράσεων και των υπηρεσιών που προσφέρει καθεμία από αυτές που δραστηριοποιούνται στην χώρα μας.

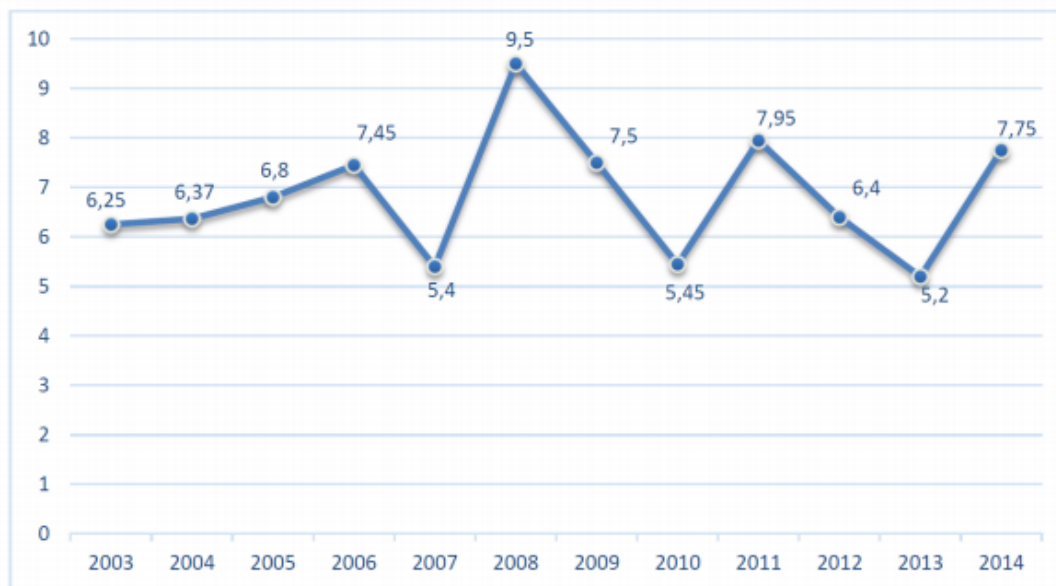
Στόχος της καταγραφής είναι να συγκεντρώσει τους κυριότερους φορείς από κάθε κατηγορία ώστε να παρουσιαστεί η κατάσταση του οικοσυστήματος, ποιες υπηρεσίες είναι διαθέσιμες και πως έχουν αποδώσει έως τώρα. Προφανώς, υπάρχουν δομές που δεν έχουν συμπεριληφθεί, αφού η καταγραφή όλων θα ήταν αδύνατη, εκτός των στόχων της εργασίας αυτής και σύντομα ανεπαρκής.

### **3.2. Η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων στην Ελλάδα**

Το Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.) παρουσιάζει τακτικά μελέτες, σχετικές με την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Στις μελέτες αυτές, ένας διαχωρισμός που χρησιμοποιεί είναι η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα και η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων. Στην επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, λαμβάνονται υπόψη όλες οι επιχειρήσεις που λειτουργούν έως 42 μήνες. Συνεπώς, η πλειοψηφία των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων αποτελεί υποσύνολο της κατηγορίας αυτής, και είναι οι επιχειρήσεις εκείνες που τις διακρίνει καινοτομία, κλιμακούμενο επιχειρηματικό μοντέλο και δυναμική ραγδαίας ανάπτυξης. Σχετικά με την δεύτερη κατηγοριοποίηση που ακολουθείται γίνεται διαχωρισμός μεταξύ επιχειρηματικότητας ανάγκης και ευκαιρίας με βάση το κίνητρο δημιουργίας της επιχείρησης. Οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις δεν ανήκουν αποκλειστικά σε κάποια από τις δύο κατηγορίες. Είναι λογικό οι περισσότερες να ανήκουν στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας, αλλά κάλλιστα θα μπορούσε μια επιχείρηση που έχει δημιουργεί από κίνητρα ανάγκης (ανεργία) να διαθέτει τα χαρακτηριστικά των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων.

Σύμφωνα με την ετήσια έκθεση για το 2014 του Ιδρύματος Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.) για λογαριασμό του Παγκόσμιου Παρατηρητηρίου Επιχειρηματικότητας (Global Entrepreneurship Monitor – G.E.M.), η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων στην Ελλάδα, κατηγορία στην οποία ανήκουν και οι καινοτόμες νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις, καταγράφει σημαντική βελτίωση

με το δείκτη να βρίσκεται στο 7,8 %, γεγονός που αποτελεί ένδειξη για ανάκαμψη της επιχειρηματικής δραστηριοποίησης στην Ελλάδα<sup>65</sup> (Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, 2015). Στο σχήμα που ακολουθεί παρουσιάζεται η εξέλιξη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων στην Ελλάδα.



Σχήμα 3.1 Εξέλιξη Επιχειρηματικότητας Αρχικών Σταδίων στην Ελλάδα

Το ποσοστό του φόβου αποτυχίας είναι το υψηλότερο μεταξύ των χωρών καινοτομίας, δηλαδή των περισσότερο ανεπτυγμένων χωρών που συμμετέχουν στο ερευνητικό πρόγραμμα του G.E.M.. Ωστόσο, ο αριθμός των ατόμων που εντοπίζουν και αναγνωρίζουν την ύπαρξη επιχειρηματικών ευκαιριών στην Ελλάδα συνεχώς αυξάνεται. Ταυτόχρονα ο αριθμός των Ελλήνων που πιστεύουν πως διαθέτουν τις ικανότητες και τις δεξιότητες προκειμένου να ξεκινήσουν ένα επιχειρηματικό εγχείρημα διατηρείται σε υψηλά επίπεδα.

Είναι αξιοσημείωτο πως η Ελλάδα καταγράφει την υψηλότερη επίδοση στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα με ποσοστό 12,6 % εκ των 26 χωρών καινοτομίας. Το εντυπωσιακό αυτό αποτέλεσμα ωστόσο δεν είναι πρωτόγνωρο, καθώς η Ελλάδα εμφανίζεται να διατηρεί την πρώτη θέση στον δείκτη καθιερωμένης επιχειρηματικότητας ανάμεσα στις χώρες καινοτομίας τα τελευταία έτη. Έτσι μπορεί να υποστηριχθεί πως οι πολύ μικρές επιχειρήσεις οικογενειακής κυρίως ιδιοκτησίας συνεχίζουν να κυριαρχούν στη δομή της ελληνικής επιχειρηματικότητας υποστηριζόμενες σε όρους χρηματοδότησης κυρίως από άτυπους επενδυτές (συγγενείς και φίλους). Η σύνθεση του δείκτη συνολικής επιχειρηματικότητας όπου κυριαρχεί η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα σε βάρος της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων αποτυπώνει τη χαμηλή δυναμική της ελληνικής επιχειρηματικότητας<sup>66</sup> (Global Entrepreneurship Monitor, 2015).

Οι δείκτες επιχειρηματικότητας ανάγκης και ευκαιρίας το 2015 στην Ελλάδα διαμορφώθηκαν περίπου στο 23% και στο 35% αντίστοιχα. Δηλαδή η ελληνική επιχειρηματικότητα, που έχει ως κίνητρο κυρίως την αξιοποίηση μιας

επιχειρηματικής ευκαιρίας η οποία κρίνεται ικανή είτε να οδηγήσει σε αύξηση του εισοδήματός του επιχειρηματία είτε να προσφέρει εργασιακή ανεξαρτησία, κινείται σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα από το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας (53 %), ενώ το ποσοστό επιχειρηματικής δραστηριοποίησης στην Ελλάδα λόγω ανάγκης, που αναφέρεται στην περίπτωση όπου το άτομο ωθείται στην ανάληψη επιχειρηματικής δραστηριότητας λόγω έλλειψης άλλων επιλογών εργασίας, δυσαρέσκειας με την υπάρχουσα απασχόληση, φόβου για πιθανή απόλυση, με στόχο απλώς τη διατήρηση του εισοδήματός, το οποίο «απειλείται» με συρρίκνωση, είναι εμφανώς υψηλότερο (5 περίπου ποσοστιαίες μονάδες) συγκριτικά με τον μέσο όρο των χωρών καινοτομίας. Με άλλα λόγια, η συνεχιζόμενη ύφεση οδηγεί συγκριτικά με άλλες χώρες περισσότερους Έλληνες στον επιχειρηματικό στίβο από ανάγκη, παρά για λόγους εκμετάλλευσης πραγματικών επιχειρηματικών ευκαιριών.

Για την περίοδο πριν την έναρξη της οικονομικής κρίσης είχε καταγραφεί στα περισσότερα έτη μια βαθμιαία πτωτική τάση του ποσοστού των επιχειρηματιών που ανέφεραν ως βασικό κίνητρο την ανάγκη. Ωστόσο, την περίοδο της κρίσης εμφανίζονται αυξομειώσεις στην πορεία της επιχειρηματικότητας ανάγκης και της επιχειρηματικότητας ευκαιρίας. Οι διακυμάνσεις αυτές ενδεχομένως να αποτελούν συνισταμένη της κατακόρυφης αύξησης της ανεργίας, αλλά και των επιχειρηματικών ευκαιριών που μπορεί να εμφανίζονται σε περιόδους οικονομικών κύκλων. Γενικά όμως, είναι ξεκάθαρο το εύρημα σε διαχρονική βάση πως όσο και αν βαθαίνει η ύφεση, το ποσοστό εκείνων που δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά κινητοποιούμενοι από την ύπαρξη πραγματικών επιχειρηματικών ευκαιριών παραμένει σαφώς υψηλότερο σε σχέση με το ποσοστό των ατόμων που αναλαμβάνουν επιχειρηματικές πρωτοβουλίες από ανάγκη. Εντούτοις, σε αυτό το σημείο θα πρέπει να επισημανθεί πως, καθώς η κρίση και οι επιπτώσεις της γίνονταν ολοένα και πιο έντονες, οι αντιλήψεις για το τι συνιστά επιχειρηματική ευκαιρία μεταβάλλονταν. Έτσι, μπορεί οι νέοι επιχειρηματίες να γίνονταν περισσότερο δεκτικοί στην ιδέα ότι οποιαδήποτε προοπτική που τους απομακρύνει από τον κίνδυνο της ανεργίας συνιστά μια επιχειρηματική ευκαιρία. Αυτή η αντίληψη, μολονότι θα κατατασσόταν στην επιχειρηματικότητα ανάγκης από τη σκοπιά του ερευνητή, για τον ίδιο τον επιχειρηματία αντιπροσωπεύει μια πραγματική ευκαιρία και ως τέτοια καταγράφεται στην έρευνα πληθυσμού. Δεν μπορούμε να πούμε ότι οι επιχειρήσεις που διαθέτουν τα χαρακτηριστικά στοιχεία των startups ανήκουν στην μια ή την άλλη κατηγορία, αν και το μεγαλύτερο μέρος πρέπει να ανήκει στις επιχειρήσεις που δημιουργήθηκαν λόγω ευκαιρίας.

Για το 2014 το ποσοστό των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων που δηλώνει πως πολλοί από τους πελάτες τους θεωρούν το προϊόν / υπηρεσία της επιχείρησης νέο και πρωτοποριακό ανέρχεται στο 17,3 %, επίδοση που αποτελεί την υψηλότερη τιμή στα χρόνια της κρίσης. Αυτό το ποσοστό, είναι το καταρχήν τμήμα στο οποίο θα μπορούσαν να εντοπιστούν επιχειρήσεις που μπορούν να χαρακτηριστούν ως startups. Παρά την αύξηση του δείκτη κατά 3 περίπου ποσοστιαίες μονάδες σε σχέση με το 2014, ο βαθμός καινοτομίας των επιχειρηματικών προσπαθειών κινείται ακόμα σε χαμηλά επίπεδα. Ωστόσο, είναι αξιοσημείωτο πως η Ελλάδα για το 2014

καταλαμβάνει τη δεύτερη θέση, μετά την Ιταλία, μεταξύ των χωρών καινοτομίας ως προς το ποσοστό των επιχειρηματιών που δηλώνουν ότι θα χρησιμοποιήσουν εντελώς νέες τεχνολογίες και αντίστοιχα το ποσοστό των Ελλήνων που προτίθενται να χρησιμοποιήσουν παλαιές τεχνολογίες είναι το χαμηλότερο ανάμεσα στις χώρες καινοτομίας. Πρόκειται προφανώς για ένα αισιόδοξο εύρημα, καθώς υποδηλώνει ότι το τεχνολογικό επίπεδο των νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων φαίνεται να αναβαθμίζεται προκειμένου να αυξηθεί η πιθανότητα επιβίωσης αυτών, σε μια περίοδο που η ελληνική οικονομία διέρχεται από μια βαθιά και παρατεταμένη κρίση.

### 3.3. Οι Ελληνικές νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις

Με έμφαση από το 2010 και μετά η Ελλάδα παρουσιάζει ένα μη βιώσιμο μοντέλο ανάπτυξης. Η ελληνική οικονομία γνώρισε μια πρωτοφανή κατάρρευση μετά το 2009, με αποτέλεσμα τη μείωση του ΑΕΠ κατά σχεδόν 30% (η μεγαλύτερη για οποιαδήποτε ευρωπαϊκή χώρα σε καιρό ειρήνης), ποσοστό χρέους ως προς το ΑΕΠ στο 177,1 %, ποσοστό ανεργίας 26,6 % και ποσοστό ανεργίας στους νέους κάτω των 25 ετών μεγαλύτερο του 50 % (51,9 %) <sup>67</sup> (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2015). Για να μπορέσει να επιβιώσει η χώρα χρειάζεται να επιτύχει υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, ρυθμούς που οι παραδοσιακές οικονομικές δραστηριότητες δεν μπορούν να παρέχουν σε σύντομο χρονικό διάστημα <sup>68</sup> (The Greek Startup Manifesto, 2014). Αντίθετα, οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις αποτελούν ένα νέο μοντέλο επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, το οποίο έχοντας χαρακτηριστικά καινοτομίας και ταχείας ανάπτυξης μπορεί να συνεισφέρει καθοριστικά στη δημιουργία νέων, ποιοτικών θέσεων εργασίας και στη συνολικότερη ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας <sup>69</sup> (Hellenic Startup Association, 2011).

Τα τελευταία χρόνια υπήρξε έντονη ενίσχυση του οικοσυστήματος των startup επιχειρήσεων στην Ελλάδα, με τη δημιουργία αρκετών μηχανισμών επιχειρηματικής επώασης (προ- θερμοκοιτίδες, θερμοκοιτίδες, επιταχυντές) και co-working spaces, καθώς και με τη διεξαγωγή πολλών διαγωνισμών επιχειρηματικότητας και καινοτομίας. Επίσης, αυξήθηκε σημαντικά και το επενδυτικό ενδιαφέρον ως προς τις ελληνικές startups. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι επενδύσεις ύψους 50 εκατομμυρίων δολαρίων σε startups από εταιρείες venture capital το 2013 <sup>70</sup> (Fortune Greece, 2013), καθώς και η «έξοδος» (exit) που έχουν πετύχει μερικές Ελληνικές startups. Ενδεικτικές περιπτώσεις είναι το e-food που εξαγοράστηκε από την Delivery Hero, η BugSense από την αμερικανική πολυεθνική Splunk, μία εταιρεία με χρηματιστηριακή αξία ύψους 6,15 δισεκατομμυρίων δολαρίων <sup>71</sup> (Πόγκας, 2013).

Στην Ελλάδα σήμερα λειτουργούν περισσότερες από 130 νεοφυείς (startup) εταιρείες σύμφωνα με μια εκτεταμένη προσπάθεια καταγραφής που έγινε στη διπλωματική αυτή. Η λίστα παρουσιάζεται στο παράρτημα της εργασίας ενώ οι πηγές καθώς και τα κριτήρια επιλογής παρουσιάζονται αναλυτικά στο επόμενο κεφάλαιο.

Το μεγαλύτερο πλήθος των Ελληνικών νεοφυών δραστηριοποιείται στον χώρο της πληροφορικής και των εφαρμογών λογισμικού, αλλά υπάρχουν και startups που

εστιάζουν στην προώθηση παραδοσιακών ελληνικών προϊόντων διατροφής, του ελληνικό πολιτισμού και ιστορίας, καθώς και στην προώθηση του τουρισμού, δηλαδή τομείς που παρουσιάζουν μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην Ελλάδα.

### **3.4. Δομικά στοιχεία Ελληνικού οικοσυστήματος**

Όπως αναφέρθηκε, στην παρούσα καταγραφή έγινε προσπάθεια να συμπεριληφθούν οι κυριότερες δομές που υπάρχουν ώστε να δοθεί εμπειριστατωμένη εικόνα του οικοσυστήματος αυτήν την περίοδο. Η πλήρης συγκέντρωση είναι αδύνατη αλλά και άσκοπη αφού το οικοσύστημα συνεχώς εξελίσσεται και μια στατική αποτύπωση θα ήταν ακριβής μόνο για πολύ μικρό διάστημα. Αντίθετα, η εποπτική εικόνα που θέλουμε να προβληθεί εδώ, μεταβάλλεται με πιο αργό ρυθμό.

Πολλές δομές αναλαμβάνουν πολλαπλούς ρόλους και παρέχουν διαφόρων ειδών υπηρεσίες στην υποστήριξη των νεοφυών επιχειρήσεων. Επίσης, σε αρκετές δομές υπάρχει σύμπραξη φορέων όπως πανεπιστήμια και οργανισμοί του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα. Οπότε αυστηρή κατηγοριοποίηση με ένα από αυτά τα κριτήρια δεν θα ήταν εύστοχη. Γίνεται, λοιπόν μια πρώτη προσπάθεια ομαδοποίησης συνδυάζοντας το στάδιο στο οποίο συμβάλλουν στην επιχείρηση και τον ρόλο που κατέχουν στο οικοσύστημα. Η συνολική εικόνα παρουσιάζεται στο Σχήμα 3.2 και στην συνέχεια, γίνεται παρουσίαση κάθε δομής και οργανισμού ανά κατηγορία.

# Οικοσύστημα νεοφυών (startup) επιχειρήσεων στην Ελλάδα

## Χρηματοδότηση

### Κεφάλαια Συμμετοχών



### Επιχειρηματικοί άγγελοι



### Χρηματοδότηση κοινού



## Συνεργατικοί Χώροι



## Μηχανισμοί Επώασης



## Τεχνολογικά Πάρκα



## Διαγωνισμοί



## Κρατικοί / Ευρωπαϊκοί φορείς



## Οργανισμοί



## ΜοΚΕ - Πανεπιστήμια



### 3.4.1 Κρατικοί / Ευρωπαϊκοί Φορείς

Σημαντική είναι η στήριξη των Ευρωπαϊκών φορέων στη χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων απευθείας ή μέσω επενδυτικών κεφαλαίων αλλά και των υπόλοιπων δομών υποστήριξης.

#### Κοινοτικά προγράμματα στήριξης ΕΣΠΑ

Τα προγράμματα ΕΣΠΑ παρέχονται από την Ευρωπαϊκή Ένωση με στόχο την στήριξη διαφόρων τομέων με έμφαση στην στήριξη των επιχειρήσεων. Τόσο στον προηγούμενο κύκλο τους (2007-2013) όσο και στον τρέχον (2014-2020) περιλαμβάνουν δράσεις στήριξης από τις οποίες μπορούν να επωφεληθούν νεοφυείς επιχειρήσεις. Στην παρούσα φάση, υπάρχει ειδικό πρόγραμμα για στήριξη «Νεοφυούς επιχειρηματικότητας». Από τα προγράμματα ΕΣΠΑ έχουν επίσης επωφεληθεί σχεδόν όλες οι Μονάδες Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας των πανεπιστημίων καθώς και άλλες δομές υποστήριξης οι οποίες έχουν επιδοτηθεί για τη λειτουργία τους<sup>72</sup>.

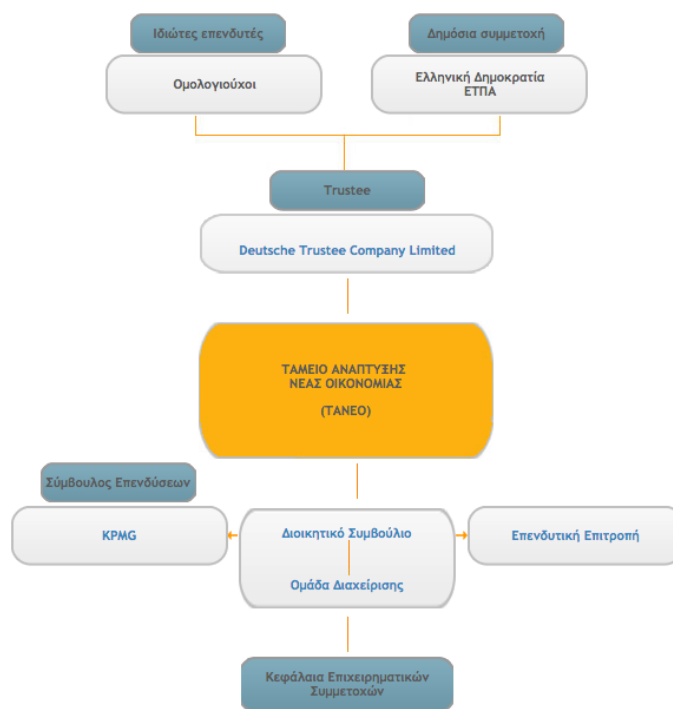
#### Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων (EIF)

Τα επενδυτικά κονδύλια υψηλού ρίσκου «Jeremie» (Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises) παρέχονται από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων για την στήριξη μικρομεσαίων επιχειρήσεων μέσω συν-επενδύσεων με ιδιωτικά κεφάλαια. Τα κεφάλαια αυτά δίνονται μέσω ενός επενδυτικού σχήματος το οποίο έχει ρόλο διαχειριστή. Συνδυαζόμενα με ιδιωτικά κεφάλαια, επενδύονται σε επιχειρήσεις έναντι μετοχικού κεφαλαίου από το κεφάλαιο – διαχειριστή. Τα κεφάλαια αυτά αποτελούν επένδυση προς τις επιχειρήσεις αυτές και ο στόχος είναι να δημιουργηθεί κέρδος όταν αναπτυχθούν. Δεν έχουν συνεπώς τη μορφή επιχορηγήσεων όπως τα κονδύλια ΕΣΠΑ. Ορισμένα επιχειρηματικά κεφάλαια συμμετοχών (venture capitals) που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και έχουν λάβει κονδύλια «Jeremie» είναι το PJ Tech Catalyst Fund, το Openfund, το Odyssey Venture Partners και το Elikonos General Partners<sup>73</sup>.

#### Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας (TANEO)

Το TANEO ιδρύθηκε το 2004 με στόχο να υποστηρίξει την ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Τα κεφάλαια του προέρχονται από Κρατικά κονδύλια του ΕΤΠΑ (Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης) και συμμετοχή ιδιωτών ομολογιούχων. Στόχος του είναι να δημιουργήσει επιχειρηματικά κεφάλαια με τη συνεργασία ιδιωτών επενδυτών και τραπεζών. Παρακάτω παρουσιάζεται η δομή του TANEO.





Σχήμα 3.3 Δομή κεφαλαίων TANEΟ (taneo.gr)

Τα επενδυτικά κεφάλαια συμμετοχών που έχει συμμετάσχει το TANEΟ είναι: Capital Connect Venture Partners, Attica Ventures, IBG Hellenic Funds, Thermi Ventures, AIMS – Taneo Funds, ALPHA Venture Capital Management, Oxygen Capital, Glocal Investments Ventures, PIRAEYS TANEΟ A.K.E.Σ. και NEW MELLON-TANEΟ. Δεν προσανατολίζονται όλα σε νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις αλλά η πλειοψηφία κατέχει επενδύσεις σε startups<sup>74</sup>.

### 3.4.2 Οργανισμοί – Φορείς στήριξης επιχειρηματικότητας

Στην κατηγορία αυτή, παρουσιάζονται οι βασικότεροι φορείς που ασχολούνται με την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα και οργανώνουν ή συμμετέχουν σε δράσεις που υποστηρίζουν τη νεοφυή επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα.

#### Δίκτυο Επιχειρηματικότητας Δήμου Αθηναίων

Το Δίκτυο Επιχειρηματικότητας του Δήμου Αθηναίων δημιουργήθηκε με στόχο την στήριξη της επιχειρηματικότητας και της οικονομικής ανάπτυξης της πόλης με τη συμμετοχή και συνεργασία δημοσίων οργανισμών, ακαδημαϊκών ιδρυμάτων, κλαδικών φορέων και του ιδιωτικού τομέα. Μέσω του Δικτύου χαράσσεται η στρατηγική για την επιχειρηματικότητα του Δήμου Αθηναίων και γίνεται μία δομημένη παρακολούθηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Παράλληλα, έμφαση δίνεται στην στήριξη των επιχειρήσεων σε θέματα εξωστρέφειας, καινοτομίας και τεχνογνωσίας. Βασικές υπηρεσίες του Δικτύου είναι η παροχή εκπαίδευσης και επιμόρφωσης, οι ενημερωτικές εκδηλώσεις, ημερίδες και συνέδρια και η εξατομικευμένη συμβουλευτική προς επιχειρήσεις και ιδιώτες.

Εντάσσεται στο αναπτυξιακό πρόγραμμα “Έργο: Αθήνα” και υλοποιείται από την Εταιρεία Ανάπτυξης και Τουριστικής Προβολής Αθηνών (ΕΑΤΑ – [www.developathens.gr](http://www.developathens.gr)), που εργάζεται για τη βελτίωση των δομών της πόλης μέσω του σχεδιασμού, προγραμματισμού και της υλοποίησης αναπτυξιακών έργων. Η ΕΑΤΑ υποστηρίζει την επιχειρησιακή λειτουργία του Δήμου Αθηναίων και υπηρετεί το όραμα της διαρκούς εξέλιξης της Αθήνας σε μία σύγχρονη, ευρωπαϊκή μητρόπολη. Το έργο συγχρηματοδοτείται από εθνικούς και κοινοτικούς πόρους μέσω του Επιχειρησιακού Προγράμματος Αττική 2007-2013 του ΕΣΠΑ.

Οι δομές & φορείς που συμμετέχουν στο δίκτυο είναι:

- Κέντρο Στήριξης Επιχειρηματικότητας Δήμου Αθηναίων
- INNOVATHENS, Τεχνόπολις του Δήμου Αθηναίων
- Θερμοκοιτίδα Υποστήριξης Νεοφυών Επιχειρήσεων (Θ.Ε.Α.), ΕΒΕΑ
- Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
- Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
- ΕπιΝοώ, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
- EkinisiLab, ΣΕΒ
- ΙΜΕ – ΓΣΕΒΕΕ
- COINS, Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών

Μέχρι στιγμής, μέσω των δομών του δικτύου έχουν στηριχθεί 1500 επιχειρήσεις στην Αττική και 10 επιχειρηματικές αποστολές στο εξωτερικό, έχουν οργανωθεί 250 εκδηλώσεις, και έχουν εκπονηθεί 12 εξειδικευμένες μελέτες επιχειρηματικότητας<sup>75</sup>.

### **Endeavor Greece**

Η Endeavor είναι ένας διεθνής μη κερδοσκοπικός οργανισμός που επιλέγει και στηρίζει δυναμικά αναπτυσσόμενους επιχειρηματίες μέσω στρατηγικής καθοδήγησης, πρόσβασης σε αγορές και κεφάλαια. Αναζητά επιχειρήσεις που έχουν ήδη ετήσιο κύκλο εργασιών μεταξύ €1 εκατομμυρίου και €15 εκατομμυρίων. Στόχος είναι να εντοπίσει και να στηρίζει τους επιχειρηματίες που ηγούνται καινοτόμων εταιρειών με υψηλό ρυθμό ανάπτυξης σε διάφορους τομείς και τους βοηθάει να αξιοποιήσουν τις δυνατότητές τους μέσω ενός ασυναγώνιστου δικτύου κορυφαίων επαγγελματιών. Επίσης, εκδίδει τακτικά μελέτες που εξετάζουν την επιχειρηματικότητα στη χώρα. Πρόσφατα συμπλήρωσε 3 χρόνια δραστηριότητας στην Ελλάδα. Οι εταιρείες που στηρίζει έχουν δημιουργήσει 6.400 θέσεις εργασίας, έχουν συνολικό τζίρο €163 εκ. και έχουν προσελκύσει κεφάλαια €40εκ<sup>76</sup>.

## Corallia

Το Corallia ως οργανισμός εστιάζει σε συγκεκριμένους κλάδους της οικονομίας για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας, ως πεδίο εξέχουσας σημασίας για την ανάπτυξη της χώρας συνολικά. Η γένεση της ιδέας βασίστηκε στο όραμα αλλαγής του υφιστάμενου περιβάλλοντος για τη βελτίωση των συνθηκών ώστε να αναπτυχθούν οι επιστήμες, η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα. Η υλοποίηση πραγματοποιήθηκε το 2006 με τη δημιουργία και ανάπτυξη του πρώτου επιχειρηματικού cluster καινοτομίας στην Ελλάδα (Συνεργατικός Σχηματισμός Συστημάτων και Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής / mi-Cluster). Η επέκταση επιβεβαιώθηκε με την εδραίωση και τη δυναμική πορεία του mi-Cluster, την οποία ακολούθησαν η σύσταση και ανάπτυξη του Συνεργατικού Σχηματισμού Διαστημικών Τεχνολογιών και Εφαρμογών το 2009 (si-Cluster) και του Συνεργατικού Σχηματισμού Ψυχαγωγικών και Δημιουργικών Τεχνολογιών & Εφαρμογών το 2011 (gi-Cluster). Βασικό πυλώνα στήριξης της καινοτομίας στην Ελλάδα αποτέλεσε η δημιουργία των InnoHubs, τα οποία βρίσκονται σε στρατηγικές θέσεις στην Αθήνα και στην Πάτρα. Παράλληλα, η Νεανική Επιχειρηματικότητα αποτελεί όλα αυτά τα χρόνια άξονα αναφοράς για το Corallia, το οποίο σχεδιάζει, υλοποιεί και συμμετέχει ενεργά σε προγράμματα όπως το egg - enter·grow·go (σε συνεργασία με τη Eurobank), το Educational Trip (σε συνεργασία με συλλόγους Ελλήνων φοιτητών κορυφαίων πανεπιστημίων του εξωτερικού) κ.ά. Στο πλαίσιο εξωστρέφειας της ελληνικής επιχειρηματικότητας, της ανταλλαγής καλών πρακτικών και προώθησης συνεργασιών με αντίστοιχες ευρωπαϊκές και διεθνείς πρωτοβουλίες σε τομείς όπως συνεργατικοί σχηματισμοί, κέντρα καινοτομίας, ανταγωνιστικότητα & επιχειρηματικότητα, πολιτικές περιφερειακής ανάπτυξης και στρατηγικές ευφυούς εξειδίκευσης, το Corallia επενδύει στις Διεθνείς Συνεργασίες εδραιώνοντας ισχυρούς δεσμούς με σημαντικούς ευρωπαϊκούς φορείς χάραξης πολιτικής για την ανάπτυξη clusters και συμμετέχοντας ενεργά σε επιλεγμένα ευρωπαϊκά έργα.

Συμπληρωματικά στην κατεύθυνση της δομημένης υποστήριξης των μοντέλων ανάπτυξης συνεργατικών σχηματισμών, το Corallia παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες end-to-end παρακολούθησης προγραμμάτων κρατικών ενισχύσεων, που υλοποιούνται με τη λειτουργία του Ενδιάμεσου Φορέα Διαχείρισης, συμβάλλοντας παράλληλα στην καλύτερη δυνατή αξιοποίηση και ορθολογική διαχείριση των οικονομικών πόρων σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο.

Μέσω των δράσεων του Corallia έως σήμερα, έχουν ήδη καταγραφεί απτά αποτελέσματα όπως:

- Επίτευξη σημαντικών οικονομιών κλίμακας [κοινοί προμηθευτές και κοινά κανάλια διανομής και προώθησης προϊόντων κλπ.]
- Ενεργοποίηση επιχειρηματικών σχέσεων και κοινών ερευνητικών δραστηριοτήτων και κατ' επέκταση επίτευξη οικονομίας σκοπού.
- Ανάπτυξη αλυσίδας αξίας στα οικοσυστήματα καινοτομίας.

- Αύξηση βιομηχανικών και εμπορικών συνεργασιών.
- Δημιουργία υπεραξίας για τις υπηρεσίες και προϊόντα.<sup>77</sup>

### **MIT Enterprise Forum Greece**

Το MIT Enterprise Forum Greece δημιουργήθηκε το 2013 ως μη κερδοσκοπικός οργανισμός και είναι το παράρτημα του παγκόσμιου οργανισμού MIT Enterprise Forum στην Ελλάδα. Τα μέλη του είναι εθελοντές με μεγάλη εμπειρία και εξειδίκευση σε διάφορους κλάδους. Στόχος τους είναι η ενίσχυση της καινοτόμου τεχνολογικής επιχειρηματικότητας που θα οδηγήσει σε οικονομική ανάπτυξη. Στις δραστηριότητες τους είναι η ενημέρωση, η δικτύωση και η εκπαίδευση των νέων επιχειρηματιών μέσω του παγκόσμιου δικτύου που διαθέτει ο οργανισμός, ώστε να τους βοηθήσουν να μετατρέψουν τις ιδέες τους σε επιχειρήσεις που απευθύνονται σε παγκόσμιο επίπεδο. Ο οργανισμός διοργανώνει πλήθος εκδηλώσεων σχετικών με θέματα επιχειρηματικότητας και τεχνολογίας μεταξύ των οποίων και το ετήσιο συνέδριο Startsmart Greece. Επίσης, είναι ο διοργανωτής του ετήσιου διαγωνισμού «MITEF Greece Startup Competition» που απευθύνεται σε τεχνολογικές νεοφυείς επιχειρήσεις<sup>78</sup>.

### **3.4.3 Επιστημονικά και Τεχνολογικά Πάρκα**

Η ανάπτυξη τεχνολογικών πάρκων ξεκίνησε στην Ελλάδα το 1989. Η αρχική ιδέα της προώθησης της δημιουργίας τεχνολογικών Πάρκων με κρατική πρωτοβουλία γεννήθηκε από την ανάγκη αποκέντρωσης των ερευνητικών δραστηριοτήτων και ταυτόχρονα της σύνδεσης της έρευνας με την τεχνολογία και την παραγωγή. Τα τεχνολογικά πάρκα άρχισαν να αναπτύσσονται σε πόλεις με σημαντικά πανεπιστήμια χρησιμοποιώντας ως πυρήνα ευέλικτα ερευνητικά κέντρα, που είχαν δημιουργηθεί πριν από το 1987, με σκοπό τη διευκόλυνση της ροής της γνώσης προς τον παραγωγικό τομέα. Το 1990, στο πλαίσιο του πρώτου Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (ΚΠΣ), εγκρίθηκε το πρώτο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Έρευνας και Τεχνολογίας γνωστό και ως ΕΠΕΤ 1 με συνολικό προϋπολογισμό 101.522 εκατομμύρια ECU και με τους εξής άξονες προτεραιοτήτων:

- Έρευνα στις επιχειρήσεις, σύνδεση έρευνας και παραγωγής (δημιουργία κλαδικών εταιρειών και τεχνολογικών πάρκων).
- Μεταφορά και διάχυση Έρευνας και Τεχνογνωσίας με δημιουργία βάσεων δεδομένων, βιβλιοθηκών και δικτύων των ανωτέρω.
- Ανάπτυξη ερευνητικής υποδομής και σχετικών δραστηριοτήτων του ερευνητικού ιστού της χώρας.
- Οργανοδιοικητική υποδομή.
- Κατάρτιση ερευνητών και τεχνικών έρευνας.

Στις αρχές του 1992 βρίσκονταν σε ανάπτυξη 4 τεχνολογικά πάρκα: στην Αθήνα, στο Ηράκλειο, στη Θεσσαλονίκη και στην Πάτρα. Η χρηματοδότηση των έργων αυτών έγινε από το Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης και από τον κρατικό προϋπολογισμό (Δενιόζος, 1993). Το 1992 ακολούθησε το πρόγραμμα STRIDE ΕΛΛΑΣ, με στόχους αντίστοιχους του ΕΠΕΤ 1. Αντίστοιχα προγράμματα έγιναν σε αρκετές υποβαθμισμένες περιοχές της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπως η Πορτογαλία, η Ιρλανδία, η Κορσική και περιφέρειες της Ισπανίας. Αυτή τη στιγμή υπάρχουν στη χώρα μας 7 τεχνολογικά πάρκα και ένα τεχνολογικό cluster. Ενδεικτικά:

### **Τεχνολογικό και Επιστημονικό Πάρκο Αττικής (Τ.Ε.Π.Α.) "Λεύκιππος"**

Το «Τεχνολογικό και Επιστημονικό Πάρκο Αττικής» (Τ.Ε.Π.Α.) "Λεύκιππος", εκπροσωπεί ένα σύνολο λειτουργιών, δράσεων και κτηρίων στους χώρους του ΕΚΕΦΕ «Δημόκριτος» ώστε να αξιοποιηθούν καλύτερα η υλικοτεχνική υποδομή, το ανθρώπινο δυναμικό και η τεχνογνωσία του Κέντρου προς την κατεύθυνση της σύνδεσης της έρευνας με την παραγωγή, και της οικονομικής ανάπτυξης. Το Τ.Ε.Π.Α. "Λεύκιππος" στοχεύει και φιλοδοξεί βάσιμα να συμβάλει στην:

- Παρακολούθηση των εξελίξεων στους τομείς εξειδίκευσής του, συμμετέχοντας στις ερευνητικές προσπάθειες της διεθνούς E&T κοινότητας.
- Ανάπτυξη ή μεταφορά και προσαρμογή των εξελίξεων αυτών με τις τεχνολογικές απαιτήσεις και ανάγκες της Ελληνικής παραγωγικής μηχανής, όπως και τη διάχυσή τους σε αυτήν με τη μορφή υψηλής τεχνολογίας, προϊόντων και υπηρεσιών με διεθνείς ανταγωνιστικούς όρους.
- Ανάπτυξη συνεργασιών με εταιρείες και ερευνητικούς φορείς της Ελλάδας και του εξωτερικού.
- Ικανοποίηση της ζήτησης τεχνολογικών προϊόντων στην Ελληνική αγορά, με παράλληλη συμβολή στη διεύρυνση της αγοράς αυτής.
- Ανάπτυξη της σύνδεσης έρευνας-παραγωγής.
- Ανάλυση δραστηριοτήτων κατάρτισης και επιμόρφωσης συμβάλλοντας τόσο στην εξέλιξη του ήδη υπάρχοντος προσωπικού των ελληνικών εταιρειών όσο και στην ευαισθητοποίηση του κοινωνικού συνόλου σε θέματα τεχνικού πολιτισμού.

Αναγκαία προϋπόθεση για την επιτυχή ανάπτυξή του, που παράλληλα αποτελεί και ιδιαίτερα σπουδαίο όφελος το οποίο μπορεί να προκύψει από τη λειτουργία του, είναι ο αναπροσανατολισμός και μετασχηματισμός μέρους του εθνικού ερευνητικού μας Κέντρου σε ένα ανοιχτό στο επιχειρηματικό και καινοτόμο πνεύμα. Τα κριτήρια με τα οποία επιλέγονται οι εταιρείες του Τεχνολογικού πάρκου Αττικής λαμβάνουν υπόψη τους τα εξής χαρακτηριστικά:

- Να μην είναι ρυπογόνες.
- Να μην παρεμποδίζουν τη λειτουργία άλλων εταιρειών.

- Να έχουν τεχνολογικό ή/και αναπτυξιακό χαρακτήρα, ή να προσφέρουν υπηρεσίες που να είναι συμβατές με τους σκοπούς και τις δραστηριότητες του ΤΠΑ.
- Να ενδιαφέρονται να προωθήσουν, κατά προτίμηση με το ΕΚΕΦΕ «Δημόκριτος» ή άλλες εταιρείες του Πάρκου, την έρευνα και ανάπτυξη (R&D), την παραγωγή πρωτοτύπου ή/και Τεχνολογικών Προϊόντων<sup>79</sup>.

### **Τεχνολογικό Πολιτιστικό Πάρκο Λαυρίου**

Το Τεχνολογικό Πολιτιστικό Πάρκο Λαυρίου (Τ.Π.Π.Λ.), είναι ένας οργανισμός επιστημονικής έρευνας, εκπαίδευσης, επιχειρηματικής δραστηριότητας και πολιτισμού. Ιδρύθηκε στη θέση της παλαιάς Γαλλικής Εταιρείας Λαυρίου (Compagnie Francaise des Mines du Laurium) το 1992, με πρωτοβουλία του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου. Το Τ.Π.Π.Λ. στοχεύει στη σύνδεση της επιστημονικής και τεχνολογικής έρευνας που πραγματοποιείται στο ΕΜΠ με τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα του επιχειρηματικού κόσμου. Στο χώρο του Τ.Π.Π.Λ. διατίθενται μια σειρά εγκαταστάσεων για την στέγαση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων αιχμής. Οι υπηρεσίες που παρέχονται από το Τ.Π.Π.Λ. αλλά και οι ανακαινισμένες εγκαταστάσεις, συνεχίζουν να στηρίζουν την έρευνα, την εκπαίδευση και την τεχνολογία. Σήμερα, το Τ.Π.Π.Λ. αποτελεί ουσιαστικά το μοναδικό Τεχνολογικό Πάρκο στην περιοχή της Αττικής που εξειδικεύεται σε τομείς – κλειδιά της σύγχρονης εφαρμοσμένης τεχνολογίας, όπως είναι η πληροφορική, η ηλεκτρονική τεχνολογία, οι τηλεπικοινωνίες, η ρομποτική, η τεχνολογία laser, η περιβαλλοντική τεχνολογία, η εξοικονόμηση ενέργειας, η ναυπηγική, η θαλάσσια τεχνολογία, κ.α.<sup>80</sup>

### **Επιστημονικό Πάρκο Πατρών**

Το Επιστημονικό Πάρκο Πατρών δημιουργήθηκε στα πρότυπα του μοντέλου της επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας για νέες τεχνολογικές επιχειρήσεις. Στόχος του είναι να προσφέρει υψηλής ποιότητας υποδομές και να εξασφαλίσει τις κατάλληλες συνθήκες ώστε να προάγει τη δημιουργία καινοτόμων εταιριών μέσα από τη διαδικασία των spin-off και spin-out σχημάτων που συμμετέχουν σε αυτό. Για πάνω από 15 χρόνια υποστηρίζει την ανάπτυξη καινοτόμων τεχνολογικών εταιριών σε διάφορους κλάδους όπως ΤΠΕ, Βιοτεχνολογία, καθαρές μορφές ενέργειας κ.α. Αυτή την στιγμή στο Επιστημονικό Πάρκο Πατρών υπάρχουν 27 Τεχνοβλαστοί, Ινστιτούτα και Τεχνολογικές Εταιρείες, καθένα με τη μοναδικότητά του και τη δική του καινοτομία ενώ απασχολούνται πάνω από 120 άτομα. Χαρακτηριστικό της πλειοψηφίας των επιχειρήσεων είναι ο υψηλός δείκτης εξωστρέφειας<sup>81</sup>.

Το μοντέλο λειτουργίας του πάρκου περιλαμβάνει:

- Κύρια Δραστηριότητα: Δημιουργία και διαχείριση του κατάλληλου χώρου γραφείων και εργαστηρίων και την παροχή υπηρεσιών που είναι συμφέρουσες για τις επιχειρήσεις.
- Υπηρεσίες Προστιθέμενης Αξίας: Υπηρεσίες και δράσεις που στοχεύουν να ενισχύσουν την ανάπτυξη των εταιριών υψηλής τεχνολογίας.

- Ταυτότητα του Πάρκου: Η προβολή και η προώθηση των δραστηριοτήτων του πάρκου ώστε να δημιουργηθεί ένα ισχυρό όνομα (brand name) για αυτό. Απώτερος στόχος είναι η δημιουργία και ενίσχυση συνεργασιών που θα εξασφαλίσουν παγκόσμιες προοπτικές για τα μέλη του πάρκου.

Για την υλοποίηση των παραπάνω το Τεχνολογικό Πάρκο ακολουθεί μια στρατηγική 3 αξόνων:

1. Θερμοκοιτίδα (Incubator) για νεοφυείς επιχειρήσεις, spin-out και νέες τεχνολογικές εταιρίες που τους εξασφαλίζει τεχνικές υποδομές, διοικητικές υπηρεσίες και αρωγή από ένα δίκτυο εμπειρών συνεργατών.

2. Επιχειρηματικό Πάρκο και υπηρεσίες υποστήριξης. Περιλαμβάνει πέρα από την παροχή χώρων την ανάληψη και την διοργάνωση πρωτοβουλιών για την στήριξη των επιχειρήσεων που συμμετέχουν όπως:

- Υποστήριξη σε επίπεδο Marketing και επιχειρησιακών λειτουργιών (Προστασία πνευματικών δικαιωμάτων, ανάλυση αγοράς, καταγραφή ανταγωνισμού κ.α.)

- Πρόσβαση στη γνωσιακή βάση του ερευνητικού κέντρου και του Πολυτεχνείου Πατρών και προώθηση της συνεργασίας ακαδημαϊκής κοινότητας και επιχειρήσεων.

- Δημιουργία συνεργασιών σε Παγκόσμιο επίπεδο για προώθηση της εξωστρέφειας των επιχειρήσεων – μελών. Μεταξύ αυτών συνεργασία και με την IASP ((Διεθνής Ένωση Επιστημονικών Πάρκων).

- Παροχή υποστήριξης σε θέματα ανθρωπίνου δυναμικού και δημοσίων σχέσεων.

- Δράσεις για προσέλκυση μηχανισμών χρηματοδότησης και δημιουργία τεχνολογικών clusters.

3. Υλοποίηση τοπικών αναπτυξιακών έργων. Περιλαμβάνει έργα που στηρίζονται στην γνώση, την καινοτομία και την τεχνολογία και γίνονται από επιχειρήσεις του πάρκου σε συνεργασία και με άλλους φορείς. Η υλοποίηση των έργων αυτών ενισχύει τις επιχειρήσεις, εμπλουτίζει τη δραστηριότητα τους και τους δίνει την δυνατότητα να εξοικειωθούν με τα σύγχρονα πρότυπα που ακολουθούνται. Έμμεσα, ενισχύει την οικονομική βιωσιμότητα του πάρκου και δίνει επιπλέον δυνατότητες ανάπτυξης, ενώ ενισχύει και την εικόνα του πάρκου προς τα έξω.

### **Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Κρήτης**

Το Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο της Κρήτης (ΕΤΕΠ-Κ) ιδρύθηκε το 1993 με πρωτοβουλία του Ιδρύματος Τεχνολογίας και Έρευνας, ενός από τα μεγαλύτερα Ερευνητικά Ιδρύματα της χώρας, με χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, της Ελληνικής Κυβέρνησης και της Περιφέρειας Κρήτης. Προσαρμοσμένο στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της περιφέρειας και στις ερευνητικές εξελίξεις των Ερευνητικών Ινστιτούτων του ΙΤΕ και των Ακαδημαϊκών και Ερευνητικών Ιδρυμάτων της Κρήτης, το ΕΤΕΠ-Κ προσφέρει, εκτός από τις εγκαταστάσεις και τις υπηρεσίες Θερμοκοιτίδας για νεοσύστατες εταιρείες που επιδιώκουν την αξιοποίηση

της τεχνογνωσίας τους, εξειδικευμένες επαγγελματικές υπηρεσίες με στόχο να βοηθήσει και καθοδηγήσει τις νέες επιχειρήσεις να:

- Επικεντρωθούν στην ανάπτυξη τεχνογνωσίας σε καινοτόμες τεχνολογίες.
- Αξιολογήσουν και κατοχυρώσουν τα δικαιώματα της διανοητικής τους ιδιοκτησίας
- Αποκτήσουν ισχυρότερη διαπραγματευτική ισχύ στην επιδίωξη της επίτευξης των επιχειρηματικών τους στόχων.
- Μεταφέρουν και υλοποιήσουν την τεχνολογία τους μέσω της παραγωγής καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών.

Κατά τη διάρκεια των 15 χρόνων λειτουργίας του, το Πάρκο υποστήριξε περισσότερες από 45 εταιρείες στην ανάπτυξη των επιχειρηματικών επιδιώξεων τους και υλοποίησε μεγάλο αριθμό προγραμμάτων για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας στην περιφέρεια<sup>82</sup>.

#### **3.4.4 Πανεπιστήμια – Μονάδες Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜοΚΕ)**

Τα περισσότερα εκπαιδευτικά ιδρύματα της χώρας έχουν ιδρύσει Μονάδες Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜοΚΕ). Αποστολή των μονάδων αυτών είναι η προαγωγή του καινοτόμου πνεύματος και η υποστήριξη της επιχειρηματικότητας στα πρώτα στάδια. Η παρουσία των ΜοΚΕ αναδεικνύει την επιχειρηματικότητα ως μια δυνητική επιλογή σταδιοδρομίας για τους φοιτητές και τους βοηθά να αναπτύξουν τις δεξιότητες που απαιτούνται για την ίδρυση και λειτουργία μιας επιχείρησης. Επίσης, τους βοηθά να μετατρέψουν την αρχική ιδέα σε επιχειρηματικό πλάνο και να αποκτήσουν την απαραίτητη δικτύωση. Τα παραπάνω επιτυγχάνονται με τους εξής τρόπους:

**Εκπαίδευση και Συμβουλευτικές υπηρεσίες.** Οι ΜοΚΕ διοργανώνουν προγράμματα εκπαίδευσης σε θέματα επιχειρηματικότητας, ανάπτυξης επιχειρηματικού σχεδίου και άλλη σχετική θεματολογία. Επίσης, μέσω εξειδικευμένου προσωπικού (μέντορες) παρέχουν εξατομικευμένες συμβουλές και υπηρεσίες στους συμμετέχοντες.

**Υποστήριξη της επιχειρηματικότητας στα πρώιμα στάδια.** Διοργανώνονται δράσεις όπως εντατικά εργαστήρια (bootcamps) και διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας.

**Δικτύωση με τον επιχειρηματικό κόσμο.** Μέσω των συνεργασιών που αναπτύσσουν εξασφαλίζουν για τις επιχειρηματικές ομάδες την απαραίτητη δικτύωση για τα επόμενα βήματα τους. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει δίκτυο μεντόρων, συνεργατικούς χώρους, μηχανισμούς επώασης, πηγές χρηματοδότησης κ.α.

Ενδεικτικά, παρουσιάζονται στοιχεία για την δραστηριότητα κάποιων ΜοΚΕ:

#### **ΜοΚΕ Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου**



Δραστηριοποιείται από το 2012 και εδρεύει στην Πολυτεχνειούπολη Ε.Μ.Π. Ζωγράφου. Στις δράσεις της περιλαμβάνονται τα μαθήματα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας που έχει εισάγει στις σχολές του Ε.Μ.Π.. Επίσης, διενεργεί πλήθος σεμιναρίων και εκδηλώσεων με θέματα σχετικά με την ίδρυση και λειτουργία επιχείρησης. Ακόμα, παρέχει συμβουλευτική υποστήριξη και καθοδήγηση στις ομάδες που απευθύνονται για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής τους ιδέας. Παράλληλα, διενεργεί έρευνες γύρω από την επιχειρηματικότητα ενώ διατηρεί αρκετές συνεργασίες με άλλους φορείς στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό. Στενή συνεργασία έχει με τον επιχειρηματικό κόμβο ΕΠΙ.ΝΟΩ που στηρίζεται επίσης από το ΕΜΠ, ενώ στις συνεργασίες με φορείς του εξωτερικού, ξεχωρίζει αυτή με το με τον Βελγικό μη κερδοσκοπικό οργανισμό SO Kwadraat που εδρεύει στο Haasrode Technology Research Park του Πανεπιστημίου της Leuven και αποτελεί πρότυπο υποστήριξης και ανάπτυξης τεχνολογιών. Η λειτουργία του έχει συγχρηματοδοτηθεί από τα κοινοτικά προγράμματα ΕΣΠΑ. Στο διπλανό πίνακα είναι συγκεντρωμένα τα πιο πρόσφατα στοιχεία που αφορούν τις επιχειρηματικές ομάδες που έχουν απευθυνθεί στον κόμβο<sup>83</sup>.

Σύνολο επωφελούμενων ατόμων	233
Σύνολο επωφελούμενων ομάδων	92
Εταιρίες που ιδρύθηκαν	11
Μη κερδοσκοπική δραστηριότητα	1
Αναζήτηση χρηματοδότησης	2
Σχεδιασμός επιχειρηματικού πλάνου	9
Ομάδες σε αρχικό στάδιο	10
Μοναδική επαφή	10
Ομάδες που εγκατέλειψαν	10

### **ΜοΚΕ Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.**

Η μονάδα εστιάζει στην εκπαίδευση των φοιτητών σε θέματα σχετικά με την επιχειρηματικότητα και διενεργεί διαγωνισμούς και δράσεις με στόχο την στήριξη της. Ξεχωρίζει ο διαγωνισμός επιχειρηματικής ιδέας που διενεργείται από το 2011. Μέχρι στιγμής, έχουν συμμετάσχει στο διαγωνισμό περίπου 400 φοιτητές και έχουν υποβληθεί πάνω από 120 επιχειρηματικά σχέδια. Η ΜοΚΕ διατηρεί στενή σχέση με το κέντρο επιχειρηματικότητας και καινοτομίας (ACEin) του Ο.Π.Α.. Συνεργάζεται ακόμα με το Orange Grove και το Innovathens. Έχει λάβει διακρίσεις για την επιτυχή λειτουργία της. Η μονάδα έχει συγχρηματοδοτηθεί από το πρόγραμμα ΕΣΠΑ<sup>84</sup>.

### **ΜοΚΕ Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών**

Η ΜοΚΕ ιδρύθηκε στα πλαίσια του προγράμματος ΕΣΠΑ 2007-2013. Διοργανώνει δράσεις καθοδήγησης των νέων σχετικά με την επιχειρηματικότητα και σχετικές εκδηλώσεις. Επίσης, διενεργεί κάθε χρόνο πρόγραμμα στο οποίο συμμετέχουν ομάδες φοιτητών του Γεωπονικού Πανεπιστημίου με στόχο να αναπτύξουν κατά την διάρκεια του έτους ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό πλάνο.

Για την προώθηση των επιχειρηματικών ομάδων συνεργάζεται με την δομή υποστήριξης EkinisiLab.

Μονάδες επιχειρηματικότητας και καινοτομίας διατηρούν επίσης το Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, το Πανεπιστήμιο Πατρών, το Πανεπιστήμιο Κρήτης, το ΤΕΙ Αθήνας, το ΤΕΙ Πάτρας και το ΤΕΙ Κρήτης<sup>85</sup>.

### 3.4.5 Μηχανισμοί Επώασης

Η εμφάνιση των πρώτων επιχειρηματικών θερμοκοιτίδων στον Ελληνικό χώρο, ξεκίνησε μέσω της κρατικής – ευρωπαϊκής χρηματοδότησης του προγράμματος «Ελευθώ». Πλέον υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός θερμοκοιτίδων και γενικότερα μηχανισμών επιχειρηματικής επώασης. Θα πρέπει να τονιστεί το γεγονός, ότι παρότι γενικά ακολουθούν το μοντέλο λειτουργίας των διεθνών incubators η προσέγγισή τους είναι διαφορετική. Έτσι, άλλοι μηχανισμοί προσεγγίζουν περισσότερο το μοντέλο της επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας (incubator), άλλοι του επιχειρηματικού επιταχυντή (accelerator) ενώ άλλοι λειτουργούν γενικά παρέχοντας υπηρεσίες υποστήριξης σε νεοφυείς επιχειρήσεις χωρίς να εντάσσονται σε συγκεκριμένη κατηγορία. Επίσης, μερικές δομές χρηματοδοτούν επιλεγμένες επιχειρήσεις-μέλη ενώ άλλοι απλώς παρέχουν υπηρεσίες και φέρνουν σε επαφή τις νέες εταιρείες με εταιρείες VC οι οποίες αναλαμβάνουν την χρηματοδότησή τους. Δημοφιλείς μηχανισμοί υποστήριξης στο στάδιο αυτό είναι:

### ΕΠΙ.ΝΟΩ

Το ΕΠΙ.νοώ ΕΠΙΣΕΥ – ΕΜΠ αποτελεί πρωτοβουλία του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου, μέσω της Μονάδας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜοΚΕ ΕΜΠ) και του Ερευνητικού Πανεπιστημιακού Ινστιτούτου Συστημάτων Επικοινωνιών και Υπολογιστών (ΕΠΙΣΕΥ), σε συνεργασία με τον Δήμο Αθηναίων. Η ίδρυση και αρχική λειτουργία της χρηματοδοτείται από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Αττική 2007-2013». Σκοπός είναι η προσέλκυση πρωτότυπων και καινοτόμων ιδεών, η ανάδειξη των δυνατοτήτων επιχειρηματικής δράσης και η υποστήριξη της μετεξέλιξής τους σε εμπορικά αξιοποιήσιμα προϊόντα και υπηρεσίες, μέσα από την παροχή ενός ολοκληρωμένου πακέτου υπηρεσιών.

Το ΕΠΙ.νοώ διαδραματίζει το ρόλο του «επιχειρηματικού επιταχυντή», αποτελώντας ένα θύλακα για φοιτητές και ερευνητές μηχανικούς, μικρού και μεσαίου, κυρίως, μεγέθους επιχειρήσεις και εν δυνάμει επιχειρηματικές ομάδες, λειαίνοντας το έδαφος για τη σύνδεση έρευνας και επιχειρηματικότητας μέσω εξατομικευμένης καθοδήγησης, συμβουλευτικής και υποστήριξης. Συνιστά εν ολίγοις ένα ολοκληρωμένο κέντρο δικτύωσης (hub), ανταλλαγής γνώσης και υποστήριξης ερευνητών, μηχανικών και μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας που επιθυμούν να κάνουν το «άλμα» από την έρευνα στην επιχειρηματική κοινότητα, μετατρέποντας το

ερευνητικό έργο σε βιώσιμη επιχείρηση ή προϊόν. Στις δράσεις του ΕΠΙ.ΝΟΩ περιλαμβάνονται:

- Διοργάνωση εκδηλώσεων διάχυσης και ενημέρωσης σε κοινό και ημέρες επιχειρηματικότητας. Ομιλίες από επιχειρηματίες, ιδρυτές startups, στελέχη της αγοράς, μέντορες και ακαδημαϊκούς.
- Διοργάνωση διαγωνισμών καινοτομίας και επιχειρηματικότητας.
- Παροχή ολοκληρωμένων φυσικών και άυλων υποδομών στις εγκαταστάσεις του για τις ομάδες – συμμετέχοντες.
- Υπηρεσίες Συμβουλευτικής – Καθοδήγησης (Mentoring – Coaching) με στόχο τη μετατροπή μιας ιδέας σε ένα προϊόν ή μια επιχείρηση<sup>86</sup>.

### **Κέντρο Στήριξης Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας (ACEin)**

Το Κέντρο Στήριξης Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας (Athens Center for Entrepreneurship and Innovation) έχει ως στόχο την υποστήριξη της καινοτόμου επιχειρηματικότητας για βιώσιμη ανάπτυξη και θέσεις εργασίας. Με επαναλαμβανόμενους κύκλους εισόδου, στόχος είναι η υποστήριξη καινοτόμων νέων ή υπό σύσταση βιώσιμων επιχειρήσεων για τη σωστή αξιοποίηση της τεχνογνωσίας τους, την εύρυθμη λειτουργία τους και τη γρήγορη ανάπτυξή τους. Οι ιδέες των ενδιαφερόμενων ομάδων μπορεί να βασίζονται σε αξιοποίηση είτε κάποιων ερευνητικών αποτελεσμάτων, είτε κάποιας επιχειρηματικής ευκαιρίας.

Η ένταξη στο ACEin ξεκινάει με εκπαιδευτικές δράσεις ή διαγωνισμούς. Οι εκπαιδευτικές δράσεις απευθύνονται προς όλες τις επιχειρηματικές ομάδες, όμως η θεματολογία τους προσαρμόζεται ανάλογα με το στάδιο ωριμότητας της κάθε ομάδας. Διοργανώνονται σεμινάρια γενικής γνώσης καθώς και εξειδικευμένα σεμινάρια. Αυτόνομα ή σε συνεργασία με άλλους φορείς το Κέντρο διοργανώνει διαγωνισμούς με στόχο την ανάπτυξη καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων και προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρουν λύσεις σε προκλήσεις σε διάφορους τομείς της κοινωνίας και της οικονομίας. Παράλληλα, τα επιχειρηματικά σχήματα λαμβάνουν παροχές υπό τη μορφή της δικτύωσης τόσο για να αναπτύξουν την ομάδα όσο και για να έχουν πρόσβαση σε πιθανούς συνεργάτες, επιχειρήσεις, οργανισμούς και επενδυτές. Η παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών σε ωφελούμενους ανά θεματική ενότητα εκτελείται ελικοειδώς με την παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών υποστήριξης ανά επιχειρηματικό σχήμα με μεμονωμένες συναντήσεις με εμπειρογνώμονες διαφόρων ειδικοτήτων (οικονομικοί σύμβουλοι, νομικοί σύμβουλοι, σύμβουλοι επιχειρηματικής ανάπτυξης, ανάπτυξης ομάδας κ.α)<sup>87</sup>.

### **Θερμοκοιτίδα νεοφυών Επιχειρήσεων Αθήνας (ΘΕΑ)**

Το έργο ‘Θερμοκοιτίδα Υποστήριξης Νεοφυών Επιχειρήσεων στο Δήμο Αθηναίων’ (Θ.Ε.Α.) αποτελεί μία από τις σημαντικότερες πρωτοβουλίες του Ε.Β.Ε.Α. για την οικονομική και κοινωνική ανάκαμψη του μητροπολιτικού δήμου της

Αθήνας, καθώς η στήριξη νέων επιχειρηματιών αποτελεί τη βάση για την αναγέννηση της επιχειρηματικότητας. Αναπτύχθηκε από το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών και εντάσσεται στο χρηματοδοτούμενο από το ΕΣΠΑ πλαίσιο του αναπτυξιακού προγράμματος 'Έργο Αθήνα'», που υλοποιείται από τον Δήμο Αθηναίων. Η πρωτοβουλία του ΕΒΕΑ αφορά στη δημιουργία και λειτουργία θερμοκοιτίδας επιχειρηματικότητας, όπου θα φιλοξενηθούν νεοφυείς επιχειρήσεις (startups), για χρονικό διάστημα ως 18 μηνών. Στόχος είναι η ενδυνάμωση της επιχειρηματικότητας, σε τομείς που είτε παραδοσιακά σχετίζονται με τις τεχνολογίες και τις τεχνολογικές καινοτομίες είτε όχι, όπως παραδοσιακά επαγγέλματα διαφοροποιώντας τα όμως και στηρίζοντας τα μέσω της εισαγωγής τεχνολογικών καινοτομιών. Σχεδιάζεται, συνολικά, η φιλοξενία 50 επιχειρηματικών σχημάτων. Η Θερμοκοιτίδα Νεοφυών Επιχειρήσεων Αθήνας 'Θ.Ε.Α.' θα παρέχει στις επιχειρήσεις που θα φιλοξενηθούν, τις παρακάτω υπηρεσίες:

- Φιλοξενία – Στέγαση των επιχειρηματικών ομάδων
- Εξειδικευμένες συμβουλευτικές υπηρεσίες (ανάλυση αγοράς, νομικά και λογιστικά θέματα, ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου, θέματα ανθρώπινου δυναμικού)
- Εξειδικευμένες υπηρεσίες εκπαίδευσης / κατάρτισης.
- Ενέργειες δικτύωσης για την στήριξη των επιχειρηματικών ομάδων.
- Συντονισμό και αξιολόγηση της πορείας των επενδυτικών ομάδων.<sup>88</sup>

### **EkinisiLab**

Το EkinisiLAB, είναι πρωτοβουλία του ΣΕΒ σε συνεργασία με τον Δήμο Αθηναίων, για τη δημιουργία οργανωμένου περιβάλλοντος εκκόλαψης καινοτόμων επιχειρηματικών σχεδίων από νέους που χρειάζονται υποστήριξη, προκειμένου να μετατρέψουν την επιχειρηματική τους ιδέα σε ολοκληρωμένο επιχειρηματικό πλάνο. Στο περιβάλλον του EkinisiLAB παρέχεται η δυνατότητα ανάπτυξης και δικτύωσης αξιοποιώντας την τεχνογνωσία υψηλόβαθμων στελεχών επιχειρήσεων-μελών του ΣΕΒ. Παρέχεται σχεδιασμός προϊόντων και υπηρεσιών με διεθνή προοπτική, καθώς και στοχευόμενη επικοινωνιακή προβολή της νεοσύστατης επιχείρησης, με τις απαραίτητες δράσεις προώθησης της εταιρικής της ταυτότητας. Επιπλέον, παρέχονται υπηρεσίες έρευνας αγοράς και στοιχεία αγορών εξωτερικού. Το EkinisiLab απευθύνεται:

- Στους μελλοντικούς νέους επιχειρηματίες που οραματίζονται πρωτότυπες, νέες ιδέες και θέλουν να τις κάνουν «πράξη» με σκοπό να δημιουργήσουν τη δική τους επιτυχημένη επιχείρηση.
- Στους νέους επιχειρηματίες που έχουν ανάγκη να αποκτήσουν τις γνώσεις και τα εφόδια που χρειάζονται για να στηρίξουν την επιχείρησή τους.

- Σε ομάδες επιστημόνων με καινοτόμες προτάσεις και ενδιαφέρον επιχειρηματικής αξιοποίησης.
- Σε ομάδες ερευνητών που ενδιαφέρονται για την εκκόλαψη προτάσεων που προέρχονται από το ερευνητικό τους έργο με στόχο τη μεταφορά τεχνολογίας στη βιομηχανία και την παραγωγή.

Οι παροχές που περιλαμβάνει η συμμετοχή στο EkinisiLab στο πλαίσιο εξαμηνιαίων κύκλων είναι:

- Μελέτη αγοράς και σχεδιασμό επιχειρηματικού μοντέλου και πλάνου υλοποίησης.
- Εξατομικευμένη συνεχή καθοδήγηση από έμπειρους coaches.
- Σχεδιασμός προϊόντων και υπηρεσιών με διεθνή προοπτική.
- Στοχευόμενη επικοινωνιακή στρατηγική και σχεδιασμό των απαραίτητων δράσεων προβολής και προώθησης.
- Δικτύωση με επιχειρήσεις και χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς για την ανάπτυξη επιχειρηματικών συνεργασιών και τη διασφάλιση οικονομικών πόρων.
- Οργανωμένο δίκτυο μεντόρων υψηλόβαθμων στελεχών επιχειρήσεων & επιχειρηματιών<sup>89</sup>.

### **Innovathens**

Το Innovathens δημιουργήθηκε με πρωτοβουλία της Τεχνόπολης του Δήμου Αθηναίων σε σύμπραξη με έξι συνδέσμους επιχειρήσεων:

- Τον Σύνδεσμο Εταιρειών Κινητών Εφαρμογών Ελλάδος (ΣΕΚΕΕ).
- Την Ένωση Ελληνικής Βιομηχανίας Ημιαγωγών (ΕΝ.Ε.Β.Η.).
- Την Ελληνική Ένωση Βιοτεχνολογίας (ΗΒΙΟ).
- Την Ένωση Ελληνικών Βιομηχανιών Διαστημικής Τεχνολογίας & Εφαρμογών (ΕΒΙΔΙΤΕ).
- Την Εταιρεία Ελεύθερου Λογισμικού / Λογισμικού Ανοιχτού Κώδικα (ΕΕΛ/ΛΑΚ).

Είναι ένας ολοκληρωμένος κόμβος στήριξης της Καινοτομίας και της Επιχειρηματικότητας, που προσφέρει δυνατότητες για:

- Παρακολούθηση Ομιλιών, Σεμιναρίων και Εργαστηρίων ανάπτυξης εξειδικευμένων τεχνικών ή άλλων δεξιοτήτων, απαραίτητων για τη δημιουργία και επιτυχή λειτουργία μιας καινοτομικής επιχείρησης.
- Δικτύωση με επιχειρηματίες, ερευνητές, πανεπιστημιακούς, δημιουργικούς ανθρώπους με κοινά ενδιαφέροντα.

- Συμβουλές από Συνδέσμους Επιχειρήσεων που εκπροσωπούν καινοτόμες επιχειρήσεις της πόλης.
- Ενίσχυση και στήριξη νεοφυών και υφισταμένων επιχειρήσεων, που συμμετέχουν στον Επιχειρηματικό Επιταχυντή.
- Ενημέρωση για τις επιχειρηματικές ευκαιρίες, που δημιουργούνται στο ραγδαία αναπτυσσόμενο οικοσύστημα καινοτομίας της πόλης.
- Παρουσίαση Καλών Πρακτικών και Πρότυπων Επιχειρηματικών Παραδειγμάτων.
- Διεξαγωγή Διαγωνισμών και Φεστιβάλ Καινοτομίας.

Μέσω του «Επιχειρηματικού Επιταχυντή», ένα τριμηνιαίο πρόγραμμα με στόχο την ενίσχυση και στήριξη νεοφυών και υφισταμένων επιχειρήσεων, προσφέρει υπηρεσίες χωρίς καμία οικονομική επιβάρυνση. Με την συμμετοχή έμπειρων επιχειρηματιών από ανάδοχες εταιρίες και στελέχη των συνεργαζόμενων συνδέσμων προσφέρει σεμινάρια και εξατομικευμένο mentoring σε κάθε επιχειρησιακό σχήμα ανάλογα με τις ανάγκες του. Επιπλέον, διαθέτει στα σχήματα χώρο εργασίας κατάλληλα εξοπλισμένο, ευνοώντας σε ιδανικό περιβάλλον τη μεταφορά απόψεων, γνώσεων και εμπειρίας και μεταξύ των ομάδων<sup>90</sup>.

## **BIC**

Η Θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων του BIC Αττικής απευθύνεται σε νέους επιχειρηματίες και υφιστάμενες επιχειρήσεις, που σκοπό έχουν την εμπορική εκμετάλλευση μιας καινοτομίας. Στόχος είναι η υποστήριξη επιχειρηματιών με γνώμονα τη γνώση του αντικείμενου στο οποίο επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν ανεξάρτητα από το αν έχουν προηγούμενη επιχειρηματική εμπειρία (π.χ. ερευνητές, εργαζόμενοι σε συναφές αντικείμενο κ.α.) Οι υποψήφιοι προς στέγαση επιχειρήσεις υποβάλλουν με τη συνεργασία εξειδικευμένων συμβούλων του BIC Αττικής πρόταση-επιχειρηματικό σχέδιο το οποίο αξιολογείται από τριμελή επιτροπή τόσο για τη βιωσιμότητα του όσο και για τη δυνατότητα υποστήριξης του από τις εγκαταστάσεις και τις προσφερόμενες υπηρεσίες της Θερμοκοιτίδας. Ο μέγιστος χρόνος παραμονής μιας επιχείρησης στη Θερμοκοιτίδα είναι τρία χρόνια ενώ σε εξαιρετικές περιπτώσεις μια επιχείρηση μπορεί να παραμείνει μέχρι και πέντε χρόνια.

Οι παροχές της θερμοκοιτίδας χωρίζονται σε 3 κλάδους:

- Βασικές λειτουργικές υπηρεσίες: Ατομικοί χώροι, κοινόχρηστοι χώροι, αίθουσα συσκέψεων στα κεντρικά γραφεία του BIC Αττικής στο κέντρο της Αθήνας, γραμματειακή υποστήριξη, τηλεπικοινωνιακή υποδομή (τηλ. κέντρο, internet), παροχή βασικών συμβουλευτικών υπηρεσιών.
- Δικτύωση με συνεργάτες για την κάλυψη πάγιων αναγκών (δικηγόρους, λογιστές, γραφίστες κ.α.)

- Δικτύωση με υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας: Υπηρεσίες Χρηματοδότησης, Υπηρεσίες Μάρκετινγκ, Υπηρεσίες Διαχείρισης Γνώσης και χρήση υπηρεσιών και την ανάπτυξη συνεργασιών<sup>91</sup>.

### **EKG ( Enter – Grow – Go)**

Το Πρόγραμμα «egg - enter-grow-go» διοργανώνεται από την τράπεζα Eurobank και τη μονάδα Corallia. Αποτελεί ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο επιχειρηματικής επώασης (incubation), επιτάχυνσης (acceleration) και συνεργασίας (co-working), παρέχοντας για ένα έτος, όσο και η συνολική διάρκεια της φάσης grow, μια σειρά από υποστηρικτικές δράσεις και εργαλεία που θα βοηθήσουν τους συμμετέχοντες να αναπτύξουν και επιταχύνουν τη μετατροπή του επιχειρηματικού τους σχεδίου, μιας αρχικής ιδέας ή ενός πρωτόλειου πρωτοτύπου, προς ένα ολοκληρωμένο και επιχειρηματικά αξιοποιήσιμο προϊόν ή υπηρεσία. Το πρόγραμμα υλοποιείται σε τρία στάδια:

- enter (η διαγωνιστική φάση ένταξης): Στο egg μπορούν να συμμετέχουν άτομα από όλη την Ελλάδα με καινοτόμες ιδέες σε όλους τους τομείς της οικονομίας. Οι επιχειρηματικές ομάδες, το επιχειρηματικό σχέδιο των οποίων θα αξιολογηθεί θετικά κατά τη φάση αυτή, θα προκριθούν στην επόμενη φάση grow.
- grow (η φάση μετατροπής της «ιδέας» σε πρωτότυπο προϊόν ή υπηρεσία): Οι προκριθείσες στη φάση αυτή επιχειρηματικές ομάδες, αρχικώς, θα υποστηριχτούν συμβουλευτικά, προκειμένου να συστήσουν την εταιρία-φορέα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου τους ενώ παράλληλα θα απολαμβάνουν μια σειρά ενεργειών προετοιμασίας για την περαιτέρω βελτίωση των επιχειρηματικών τους σχεδίων και την καλύτερη προετοιμασία/συμπλήρωσή τους με δεξιότητες που θα είναι χρήσιμες για την υλοποίηση των επιχειρηματικών τους σχεδίων. Στη συνέχεια, θα έχουν την ευκαιρία για εννέα μήνες -όσο και η διάρκεια της φάσης grow υπό στενή έννοια- να απολαύσουν το πλήρες φάσμα των παρεχόμενων υπηρεσιών του Προγράμματος, να εστιάσουν εντατικά στην ανάπτυξη της ιδέας/επιχείρησής τους αξιοποιώντας τις υποδομές και τις υποστηρικτικές υπηρεσίες, να αναζητήσουν συνεργασίες και να επιδιώξουν συνέργειες με τους άλλους συμμετέχοντες ως μέλη ενός αναπτυξιακού «οικοσυστήματος» και να βιώσουν την εμπειρία του «επιχειρείν» επιβεβαιώνοντας έμπρακτα τη δυναμική και την αξία του επιχειρηματικού τους σχεδίου.
- go (η φάση του επιχειρηματικού άλματος): Η συμμετοχή στο Πρόγραμμα ολοκληρώνεται με την επιδίωξη όλες οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις στη φάση grow υπό στενή έννοια να έχουν καταφέρει την ωρίμανση του επιχειρηματικού τους σχεδίου, ώστε πλέον να είναι καθ' όλα έτοιμες να πραγματοποιήσουν το επιχειρηματικό τους «άλμα»: να προχωρήσουν στην κεφαλαιοποίηση της αξίας της ιδέας τους με ιδίους πόρους ή μέσα από άντληση επενδυτικών ή άλλων κεφαλαίων ή/και να προσχωρήσουν σε πιο ώριμα οικοσυστήματα καινοτομίας (π.χ. clusters) ως μέλη.

Οι κύριες παροχές του Προγράμματος egg - enter•grow•go προς τους διακριθέντες στη διαγωνιστική φάση, συνίστανται στα ακόλουθα:

- Κτιριακή Υποδομή με πλήρως λειτουργικούς και άρτια εξοπλισμένους συνεργατικούς γραφειακούς.
- Συνεργατικούς χώρους που προάγουν την ανταλλαγή ιδεών, τη συμπληρωματικότητα και τη συνεργασία για την επίτευξη οικονομίας κλίμακας και κοινών πρωτοβουλιών.
- Mentoring από διακεκριμένα και καταξιωμένα πρόσωπα από ποικίλους κλάδους της οικονομίας και της επιστήμης, που θα παρέχουν συμβουλευτική καθοδήγηση σε θέματα επιχειρηματικής ανάπτυξης σε κάθε συμμετέχουσα επιχειρηματική ομάδα.
- Υποστηρικτικές Υπηρεσίες “μίας στάσης” (one-stop-shop) για όλα τα καίρια θέματα επιχειρηματικής λειτουργίας και υποστήριξης της εκκίνησης κάθε συμμετέχουσας εταιρίας όπως υπηρεσίες λογιστικής και εταιρικής διαχείρισης, υπηρεσίες διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων, υπηρεσίες εταιρικής ταυτότητας και επικοινωνίας, υπηρεσίες προστασίας διανοητικής ιδιοκτησίας και νομικής κατοχύρωσης και υπηρεσίες τεχνικής υποστήριξης πληροφορικής και επικοινωνιών.
- Επιχειρηματική Κατάρτιση μέσω ενός προκαθορισμένου εντατικού προγράμματος εκπαίδευσης (“business bootcamp”), με πρακτικό χαρακτήρα. Το εντατικό πρόγραμμα εκπαίδευσης καλύπτει θεματικές όπως διαχείριση έργων , εταιρική επικοινωνία και δημόσιες σχέσεις , στρατηγικό Marketing, τεχνικές πωλήσεων , χρηματοοικονομική διαχείριση, ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου, επενδύσεις και διαχείριση κεφαλαίων.
- Χρηματοοικονομικά εργαλεία και επιχειρηματική δικτύωση για την στήριξη της επιχειρηματικής λειτουργίας και ανάπτυξης των νέων ομάδων και την ενίσχυση της οικονομικής βιωσιμότητάς τους κατά τα στάδια «εκκόλαψης» εντός του Προγράμματος.
- Υπηρεσίες οικονομικών συμβουλών και ανεύρεσης προϊόντων και προγραμμάτων χρηματοδότησης από εξειδικευμένα στελέχη του Προγράμματος.
- Υποστήριξη και δικτύωση των ομάδων με δυνητικούς πελάτες / στρατηγικούς συνεργάτες (B2B match-making) για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα αναπτύξουν κατά τη φάση grow του Προγράμματος.
- Σύστημα οικονομικής επιβράβευσης των επιχειρηματικών ομάδων με τις καλύτερες επιδόσεις βάσει προκαθορισμένων δεικτών (KPIs) σε συγκεκριμένα χρονικά σημεία υλοποίησης του Προγράμματος.
- Ειδικό χρηματοοικονομικό πρόγραμμα για κάλυψη δυνητικών αναγκών pre-seed/seed χρηματοδότησης, τόσο σε κεφάλαια κίνησης όσο και σε επενδύσεις σε πάγια, με ευνοϊκούς όρους<sup>92</sup>.



## Metavallon

Η Metavallon είναι μία πρότυπη κοινωνική εταιρεία ενδυνάμωσης και επιτάχυνσης startup επιχειρήσεων. Μέσω του τρίπτυχου προγράμματός της (The Lab, The Accelerator, και The Hub), η Metavallon κινητοποιεί ταλαντούχα άτομα, τα εκπαιδεύει και τα καθοδηγεί προς επιχειρηματική δράση, τα φέρνει σε επαφή με έμπειρους επιχειρηματίες, ειδικούς και επενδυτές, και παρέχει τους απαραίτητους πόρους για να ξεκινήσουν τις δικές τους υψηλού αντίκτυπου επιχειρήσεις. Οι ομάδες που θα συμμετάσχουν επιλέγονται μετά από διαγωνισμό και η διαδικασία υποστήριξης χωρίζεται σε τέσσερα στάδια:

- Υποστήριξη. Το στάδιο αυτό διαρκεί 2,5 μήνες και στόχος είναι μέσω εντατικής εκπαίδευσης και καθοδήγησης η επιχείρηση να διαμορφώσει/ βελτιώσει το τελικό της επιχειρηματικό πλάνο και να περάσει στην έναρξη της εμπορικής υλοποίησής του.
- Επέκταση. Μέσω ταξιδιού μιας εβδομάδας στην Silicon Valley όλες οι ομάδες έχουν την δυνατότητα να αλληλεπιδράσουν με άλλες startups, να συμμετέχουν σε ειδικά events και να μιλήσουν με επενδυτές.
- Αναθεώρηση και Ολοκλήρωση. Για δύο εβδομάδες ακόμα, σύμφωνα με το feedback που έχει λάβει η επιχειρηματική ομάδα από την συμμετοχή στις δράσεις του προγράμματος αναδιαμορφώνει το πλάνο της και εστιάζει σε σύναψη συμφωνιών με πελάτες και επενδυτές<sup>93</sup>.

## Orange Grove

Το Orange Grove είναι ένας συνεργατικός χώρος εργασίας και δικτύωσης για νέους επιχειρηματίες. Είναι μία πρωτοβουλία της Ολλανδικής Πρεσβείας στην Αθήνα, την οποία υποστηρίζουν ως χορηγοί τοπικές εταιρείες και οργανισμοί. Οι παροχές για τις επιλεγμένες ομάδες περιλαμβάνουν:

- Χώρους γραφείων και την απαραίτητη γραμματειακή υποστήριξη και υποδομές σε χαμηλό κόστος.
- Δικτύωση με έμπειρους επαγγελματίες που είναι στο δίκτυο συνεργατών του Orange Grove.
- Εκπαιδευτικά προγράμματα για τα μέλη του Orange Grove σχετικά με τις επιχειρησιακές λειτουργίες.
- Εξατομικευμένη συμβουλευτική και δικτύωση ανάλογα με το αντικείμενο και τις ανάγκες κάθε ομάδας.
- Νομικές και λογιστικές υπηρεσίες στις επιχειρήσεις – μέλη.

- Διαγωνισμό με χρηματικό έπαθλο 25.000 για τις δύο νικήτριες ομάδες με την υποστήριξη του Ιδρύματος Σταύρος Νιάρχος (ΙΣΝ) <sup>94</sup>.

### **Θερμοκοιτίδα THERMI**

Η THERMI A.E. βρίσκεται στη Θεσσαλονίκη και φιλοξενεί νεοσύστατες, καινοτόμες επιχειρήσεις στα πλαίσια ενός ολοκληρωμένου εταιρικού συστήματος υποστήριξης (THERMI DEVELOPMENT). Οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να υποστηριχθούν σε θέματα τεχνολογικών καινοτομιών και γενικότερα στην επιχειρηματική τους ανάπτυξη. Οι υπηρεσίες που παρέχει περιλαμβάνουν:

- Ενοικίαση κύριων εγκαταστάσεων, με σύγχρονες υποδομές και κοινόχρηστους χώρους.
- Ειδικές εγκαταστάσεις: αίθουσες συνεδρίων, παρουσιάσεων, ειδικών εκδηλώσεων, χώρος συν-εργασίας (co-working).
- Εύρεση κεφαλαίων: ιδιώτες επενδυτές, επιχειρηματικά κεφάλαια, δάνεια, επιχορηγήσεις.
- Υποστηρικτικές υπηρεσίες: νομικές, γραμματειακή υποστήριξη, τηλεφωνικό ψηφιακό κέντρο, κατοχυρώσεις ευρεσιτεχνιών, διαδίκτυο, λογιστικά, εκτυπώσεις.
- Υπηρεσίες υπεραξίας: υποστήριξη σε θέματα τεχνολογίας, επιχειρηματικά σχέδια, χρηματοδότηση, κλπ.
- Συμβουλευτική: υλοποίηση σχεδίων δράσης, συστημάτων μέτρησης του επιχειρηματικού αποτελέσματος.
- Διασύνδεση: υπηρεσίες διασύνδεσης με επιχειρηματικές ενώσεις, ομοειδείς επιχειρήσεις, τεχνολογικά-ερευνητικά πάρκα, πανεπιστήμια <sup>95</sup>.

### **Επιχειρηματική Θερμοκοιτίδα i4G**

Είναι η πρώτη επιχειρηματική θερμοκοιτίδα (incubator) ιδιωτικής πρωτοβουλίας στην Ελλάδα. Ιδρύθηκε το 2003 στην Θεσσαλονίκη και είναι από τις λίγες θερμοκοιτίδες που επίσης παρέχουν χρηματοδότηση σε επιλεγμένες εταιρίες που συμμετέχουν μέσω ενός επενδυτικού κεφαλαίου που διαθέτει η θερμοκοιτίδα. Στόχος της είναι να έχει ισχυρή παρουσία στο Ελληνικό οικοσύστημα και να επικοινωνεί τον επιχειρηματικό, τεχνολογικό και επιστημονικό κόσμο. Μέχρι σήμερα έχουν συμμετάσχει 40 επιχειρήσεις, εργάζονται σε αυτές πάνω από 125 άτομα και έχουν αξιολογηθεί από τη θερμοκοιτίδα πάνω από 1200 επιχειρηματικά πλάνα.

Στις συμμετέχουσες ομάδες παρέχει:

- Χώρους εργασίας και τις απαραίτητες υποδομές.
- Υποστηρικτικές υπηρεσίες όπως λογιστικές, νομικές υπηρεσίες και γραμματειακή υποστήριξη.

- Δικτύωση, μέσω του δικτύου επαγγελματιών και επιχειρήσεων που έχει αναπτύξει η θερμοκοιτίδα.
- Δράσεις συμβουλευτικής και επιμόρφωσης για τους συμμετέχοντες.

Ακόμα, μέσω του επενδυτικού σχήματος που διαθέτει έχει επενδύσει σε 9 ομάδες συνολικό ποσό άνω των 2,2 Εκατομμυρίων Ευρώ <sup>96</sup>.

### **iQbility**

Το IQbility είναι εταιρική θερμοκοιτίδα (incubator) του ομίλου Quest, που εστιάζει σε νέες επιχειρηματικές δράσεις (startups) στον τεχνολογικό κόσμο, στις οποίες ο όμιλος Quest ευελπιστεί να συμβάλει ουσιαστικά στην ενίσχυσή τους, θέτοντας στη διάθεση των νέων ιδεών, πόρους, εμπειρία και δυνατότητες που χρειάζονται για ένα δυναμικό ξεκίνημα. Το IQbility ξεκίνησε την λειτουργία του το 2013. Επίσης, πέραν των υπηρεσιών, παρέχει χρηματοδότηση άμεσα μέσω της συνεργασίας του με το PJ Tech Catalyst Fund, συμμετέχοντας στο ρίσκο της νέας επιχείρησης με μερίδιο μετοχών και όχι υπό τη μορφή δανείου ή επιδότησης.

Παρέχοντας ένα σύνολο πόρων, υποδομών, διασυνδέσεων και μέσων, το IQbility προσφέρει ένα πρόγραμμα που με συστηματικό και δομημένο τρόπο, θα τις βοηθήσει να εξελιχθούν σε επιχειρήσεις με εμπορικά διαθέσιμα προϊόντα ή υπηρεσίες στον συνεχώς εξελισσόμενο χώρο της τεχνολογίας. Μεταξύ άλλων, το iQbility καλύπτει από τη φορολογική έναρξη της εταιρίας, υπηρεσίες λογιστικές και νομικές, έως και πλήρεις γραφειακές, τεχνικές και λοιπές υποδομές ώστε να μην επιβαρύνονται οι ομάδες με τα θέματα και το κόστος της γραφειοκρατίας και να μην αποσπώνται από τον άμεσο στόχο τους που είναι η ανάπτυξη του προϊόντος και της επιχείρησής τους. Γνωστές νεοφυείς επιχειρήσεις που έχουν συμμετάσχει στο iQbility είναι οι εταιρίες Pollfish, Offerial, E-nios, Panelsensor, Mist.io και captainwise <sup>97</sup>.

### **3.4.6 Συνεργατικοί Χώροι (Co-working Spaces)**

Αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα της συνύπαρξης σε πυρήνες καινοτομίας, δημιουργήθηκαν τα co-working spaces, οι λεγόμενοι συνεργατικοί χώροι. Σε αυτά τα πρωτότυπα γραφεία επιχειρηματίες, νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις και επαγγελματίες από διάφορους τομείς δουλεύουν μαζί, μοιραζόμενοι τους ίδιους χώρους. Οι συνεργατικοί χώροι (co-working spaces) διευκολύνουν τη διαμόρφωση και ανάπτυξη του επιχειρηματικού οικοσυστήματος των startups. Πέραν των χώρων εργασίας που διατίθενται στα πλαίσια των θερμοκοιτίδων και των μηχανισμών υποστήριξης, υπάρχουν συγκροτήματα γραφείων τα οποία λειτουργούν ως συνεργατικοί χώροι για τις επιχειρήσεις έναντι μισθώματος. Στην Ελλάδα, οι περισσότεροι από αυτούς βρίσκονται στην Αθήνα. Άλλοι περιορίζονται στην παροχή γραφείων προς ενοικίαση σε συνδυασμό με κάποιες βασικές κοινόχρηστες υποδομές ενώ άλλοι διοργανώνουν εκδηλώσεις και άλλες δράσεις σχετικές με την επιχειρηματικότητα. Δημοφιλείς συνεργατικοί χώροι είναι το Cube Athens, το Impact

Hub και το Foundation. Τα innohubs που είναι πρωτοβουλία του Corallia, λειτουργούν στα πρότυπα των συνεργατικών χώρων αλλά δίνουν περισσότερο έμφαση στη συνεργασία των επιχειρήσεων που συμμετέχουν σε θέματα καινοτομίας και τεχνολογίας, πέραν της οικονομικής ωφέλειας που προσφέρουν οι συνεργατικοί χώροι.

### 3.4.7 Φορείς Χρηματοδότησης

Ένα σημαντικό ζήτημα που αντιμετωπίζουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα είναι η εύρεση χρηματοδότησης. Η διαθεσιμότητα και η προσβασιμότητα σε πηγές χρηματοδότησης είναι περιορισμένη, ιδιαίτερα εξαιτίας της εκτεταμένης οικονομικής αβεβαιότητας και επενδυτικής διστακτικότητας που επικρατούν ως αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης.

Στις δημοφιλέστερες επιλογές εξωτερικής χρηματοδότησης, δηλαδή όχι των ιδίων κεφαλαίων βρίσκονται τα προγράμματα ΕΣΠΑ, οι επιχειρηματικοί άγγελιοι (business angels) και τα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών. Επίσης, μικρότερο ενδιαφέρον παρουσιάζεται γύρω από την χρηματοδότηση από το κοινό (crowdfunding). Στο προηγούμενο κεφάλαιο αναλύσαμε καθεμία από τις επιλογές αυτές. Παρακάτω θα παρουσιάσουμε πληροφορίες ανά κατηγορία, για μερικές πηγές χρηματοδότησης στην Ελλάδα.

- **Κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (Venture capital).**

Οι επενδύσεις των Venture Capital είναι συνδεδεμένες με τις νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις. Ο λόγος είναι ότι οι startups που απαιτούν κεφάλαια για κάποιο νέο εγχείρημα, αδυνατούν να τα αντλήσουν από συμβατικές πηγές, ενώ διαθέτουν ιδέες και προτάσεις για εντυπωσιακές επιτυχίες. Η αδυναμία αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι οι startups είναι από ανύπαρκτες, μικρές ως και μεσαίες εταιρείες. Στις περισσότερες περιπτώσεις άλλωστε, οι χρηματοδοτούμενες startup επιχειρήσεις δεν έχουν κάνει ακόμα αρχική δημόσια προσφορά μετοχικού κεφαλαίου. Παρακάτω παρουσιάζονται ορισμένα δημοφιλή κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών με παρουσία σε Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις.

#### Openfund

Το Openfund είναι ένα κεφάλαιο επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital fund) που υποστηρίζεται και από τα επενδυτικά κονδύλια Jeremie. Έχει λειτουργήσει σε 2 φάσεις, τις Openfund Jeremie I και II. Στην αρχική του εκδοχή, ξεκίνησε τη δραστηριότητά του το 2009, πραγματοποιώντας επενδύσεις ύψους μεταξύ 20 και 50 χιλιάδων ευρώ ανά εταιρεία. Μεταξύ 2009 και 2011 πραγματοποίησε 4 επενδύσεις σε ελληνικές startup εταιρείες. Το Openfund Jeremie II που είναι τώρα σε ισχύ, διαθέτει κεφάλαια ύψους 11,7 εκατομμυρίων ευρώ, τα οποία απευθύνονται σε καινοτόμες εταιρείες τεχνολογίας. Έχει προχωρήσει σε 17 επενδύσεις έως τώρα, αποκλειστικά σε Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις με κεφάλαια που ξεπερνούν τα 5 εκατομμύρια Ευρώ.

Τυπικά οι επενδύσεις είναι αρχικού ύψους μεταξύ 50 και 150 χιλιάδων ευρώ, ώστε μία ομάδα να δημιουργήσει και λανσάρει ένα προϊόν, με ζητούμενο την απόδειξη της αξίας του από ικανό αριθμό χρηστών. Σε δεύτερο στάδιο, επενδύονται ποσά μεταξύ 300 και 500 χιλιάδων ευρώ, με σκοπό την επιτάχυνση της ανάπτυξης επιχειρήσεων που έχουν επιτύχει τα παραπάνω. Δημοφιλείς startups που έχουν υποστηριχθεί από το Openfund είναι οι Workable, Incrediblue, Pockee, Discoveroom κ.α.<sup>98</sup>

### **Starttech Ventures**

Η Starttech Ventures είναι ένα επενδυτικό σχήμα στην Ελλάδα που επίσης παρέχει υπηρεσίες θερμοκοιτίδας στις επιχειρήσεις που συμμετέχουν. Στοχεύει στην παροχή χρηματοδότησης αρχικού σταδίου και παράλληλη υποστήριξη σε αυτές. Διαθέτει, επίσης, το δικό της δίκτυο επιχειρηματικών αγγέλων. Το ύψος της χρηματοδότησης που παρέχει, πλέον, στις υποψήφιες επιχειρήσεις μπορεί να φτάσει τα 50 χιλιάδες Ευρώ.

Μέχρι σήμερα έχει επιτυχώς θέσει σε λειτουργία πάνω από 10 τεχνολογικές επιχειρήσεις. Στις επιχειρήσεις που έχουν υποστηριχθεί περιλαμβάνονται η e-learning πλατφόρμα eFront (700.000 ευρώ), τα παιχνίδια AbZorba (250.000 ευρώ), η Solo GateWay (920.000 ευρώ) που παρέχει λύσεις τηλεπικοινωνίας, η cloud-enabled Business Software πλατφόρμα Insurance Manager (280.000 ευρώ), η εταιρεία υποστήριξης μικρομεσαίων επιχειρήσεων ITCenter (500.000 ευρώ) και η κατασκευάστρια παιχνιδιών για κινητά mVision (480.000 ευρώ). Αποκτήματα της είναι επίσης η Elorus (50.000) που παρέχει υπηρεσίες ηλεκτρονικής τιμολόγησης και η Blueline (50.000) που συνδέει γιατρούς με ασθενείς<sup>99</sup>.

### **Venture Friends**

Το Venture Friends είναι ένα νέο κεφάλαιο επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital) στην Ελλάδα, το οποίο ξεκίνησε το 2015. Απαρτίζεται από μέλη με έντονη δράση στην Ελληνική startup σκηνή, τόσο ως ιδρυτές επιτυχημένων startups αλλά και ως angel investors. Στόχος του είναι να υποστηρίξει τις νεοφυείς επιχειρήσεις με το ισχυρό οικονομικό και επιχειρηματικό υπόβαθρο που διαθέτει μέσω των μελών του.

Οι επενδύσεις που στοχεύει το Venture Friends είναι σε ομάδες που έχουν ήδη ένα προϊόν στο χώρο της τεχνολογίας με έμφαση στο χώρο των e-marketplaces, SAAS και e-commerce και έχουν τη φιλοδοξία να δημιουργήσουν εταιρείες ηγέτες και σε άλλες χώρες εκτός Ελλάδας. Το VF μπορεί να εμπλέκεται από την αρχή ενός startup, όταν θα υπάρχει μόνο προϊόν και ελάχιστα έσοδα, μέχρι και στο στάδιο ανάπτυξης όπου το startup θα έχει σημαντικά έσοδα.

Το Venture Friends συμμετέχει ήδη σε σημαντικό αριθμό αναπτυσσόμενων νεοφυών επιχειρήσεων, όπως το Funkmartini, το e-table, το Nannuka, το Spotmechanic κ.α.

### **Thermi Ventures**

Αποστολή της Thermi Ventures είναι η συμμετοχή στην προσπάθεια ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας των Ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων της νέας οικονομίας. Συμμετέχει στο μετοχικό κεφάλαιο καινοτόμων επιχειρήσεων που βρίσκονται στα στάδια αρχικής λειτουργίας ή επέκτασης, καθώς και σε έργα Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας. Πλαισιώνεται από μία ομάδα έμπειρων στελεχών, υπεύθυνη για την αξιολόγηση επιχειρηματικών σχεδίων προς επένδυση, καθώς και την ανάπτυξη των εταιρειών μετά την επένδυση.

Κριτήρια των επενδύσεων είναι η κατάσταση και η τάση του κλάδου στον οποίο ανήκει μια υποψήφια επιχείρηση, η ύπαρξη καινοτομίας, η ισχυρή διαφοροποίηση προϊόντων και διαδικασιών λειτουργίας ή παραγωγής που συνεπάγεται την ύπαρξη ισχυρού και σαφούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και η ύπαρξη μιας ισχυρής και αφοσιωμένης διοικητικής ομάδας με βαθιά γνώση της αγοράς της. Επίσης απαιτείται η λήψη επιχειρηματικού ρίσκου και από την διοικητική ομάδα, η ύπαρξη στρατηγικής ανάπτυξης και στη διεθνή αγορά, η τεκμηρίωση για σταθερά και προβλέψιμα έσοδα και η ανάδειξη ενός προκαθορισμένου και εφικτού τρόπου εξόδου από την επένδυση (Αποεπένδυση-Ρευστοποίηση), κατά προτίμηση μέσω εισαγωγής σε χρηματιστηριακή αγορά ή συγχωνεύσεων, πώληση συμμετοχής σε επενδυτή ή επαναγορά από τους αρχικούς μετόχους<sup>101</sup>.

### **Attica Ventures**

Η Attica Ventures A.E. ιδρύθηκε τον Σεπτέμβριο του 2003, ανήκει στον όμιλο εταιρειών της Attica Bank και έχει σαν αντικείμενο την Διαχείριση Αμοιβαίων Κεφαλαίων Επιχειρηματικών Συμμετοχών (Α.Κ.Ε.Σ). Από το 2004 η Attica Ventures διαχειρίζεται το Zaitech Fund I, ένα ΑΚΕΣ ύψους €40 εκ. με επενδυτές την Attica Bank και το ΤΑΝΕΟ, και από το 2005 έχει ήδη επενδύσει περισσότερα από €32 εκ. σε 10 Ελληνικές επιχειρήσεις σε διάφορους. Τέσσερις από αυτές είναι ήδη εισηγμένες στην Εναλλακτική Αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών. Στόχος είναι η επένδυση σε καινοτόμες μικρομεσαίες ελληνικές επιχειρήσεις που βρίσκονται σε φάση ανάπτυξης, και έχουν διακριτό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ανεξάρτητα από την αγορά που δραστηριοποιούνται. Στόχος του fund είναι η πλήρης επένδυση σε 5 χρόνια από την έναρξη της δραστηριότητας του. Καμία επένδυση δεν υπερβαίνει (συνολικά ανά εταιρία) το 20% του ενεργητικού του fund (8 εκατ. € στην παρούσα φάση). Η επένδυση σε κάθε εταιρία πραγματοποιείται σε ετήσιους γύρους χρηματοδότησης, με όριο τα 2,5 εκ. € ανά έτος<sup>102</sup>.

### **PJ Tech Catalyst Fund**

Το κεφάλαιο επιχειρηματικών συμμετοχών PJ Tech Catalyst ιδρύθηκε το 2012 με αντικείμενο τις επενδύσεις σε νεοφυείς επιχειρήσεις που βρίσκονται σε αρχικό στάδιο στον τομέα της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα. Υποστηρίζεται από την Τράπεζα Πειραιώς και τα Ευρωπαϊκά επενδυτικά κονδύλια Jeremie.

Το PJ Tech Catalyst Fund παρέχει επένδυση από 50 – 750 χιλιάδες Ευρώ ανά εταιρία, ενώ διαχειρίζεται συνολικά κεφάλαια 15 Εκατομμυρίων ευρώ. Πέραν της χρηματοδότησης στόχος είναι να παρέχει υποστήριξη, συμβουλευτική και δικτύωση στις επιχειρήσεις. Αυτή την στιγμή έχει συμμετοχή σε 11 επιχειρήσεις, ενώ 10 εταιρίες που έχει συμμετάσχει αντλούν άνω του 80% του τζίρου τους από αγορές του εξωτερικού. Δημοφιλείς νεοφυείς επιχειρήσεις που έχει επενδύσει είναι η Intale, η Pollfish και η Pinnatta <sup>103</sup>.

### **NBG Business Seeds**

Το NBG Business Seeds είναι ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα στήριξης της καινοτόμου και εξωστρεφούς επιχειρηματικότητας που διοργανώνεται από την Εθνική Τράπεζα Ελλάδος. Με αρχικό προϋπολογισμό € 15 εκατ., υποστηρίζει την καινοτόμο επιχειρηματικότητα, μέσω διαφορετικών μορφών χρηματοδότησης, οι οποίες καλύπτουν τις ανάγκες των νεοφυών επιχειρήσεων στα τρία βασικά στάδιά τους: δημιουργία & πρώτα βήματα, ωρίμανση και εξωστρέφεια. Οι μορφές χρηματοδότησης του προγράμματος «NBG Business Seeds» είναι equity financing με συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο, δάνεια ειδικού σκοπού για ανάπτυξη δραστηριοτήτων και ομολογιακά δάνεια μετατρέψιμα σε μετοχές.

Η προεπιλογή των υποψήφιων επιχειρήσεων γίνεται κυρίως μέσω του Διαγωνισμού Καινοτομίας & Τεχνολογίας της Εθνικής Τράπεζας, χωρίς να αποκλείονται υποψήφιες επιχειρήσεις από συνεργασίες που διαμορφώνονται στο πλαίσιο του προγράμματος «NBG Business Seeds», όπως π.χ. συνεργαζόμενοι διαγωνισμοί Πανεπιστημίων, προγράμματα ΣΕΒ κ.λπ.

Πέραν της χρηματοδότησης, σε συνεργασία με το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και τον ΣΕΒ επιλεγμένες προτάσεις παρακολουθούν προγράμματα εκπαίδευσης σε θέματα επιχειρηματικότητας, λαμβάνουν δωρεάν υπηρεσίες και προϊόντα της Amazon και της Microsoft, ενώ παρέχονται υπηρεσίες incubation σε συνεργασία με τον ΣΕΒ και τον incubator 1776 με έδρα τις Η.Π.Α. Επίσης, προβλέπονται στοχευμένες δράσεις καθοδήγησης σε συνεργασία με τη Grant Thornton και δράσεις δικτύωσης σε συνεργασία με την Endeavor Greece και το Ελληνο-Αμερικάνικο Επιμελητήριο <sup>101</sup>.

### **Alpha Ventures Capital Management**

Η Alpha Ventures ιδρύθηκε το 1990 στην Ελλάδα με στόχο να επενδύει σε νέες η δυναμικά αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις, μη εισηγμένες στο χρηματιστήριο, με συμβολή στο μετοχικό τους κεφάλαιο με μακροπρόθεσμο ορίζοντα συνεργασίας (άνω των 3-5 ετών). Παρακολουθεί ενεργά τις επιχειρήσεις του χαρτοφυλακίου της παρέχοντας βοήθεια σε θέματα χρηματοοικονομικά, νομικά και στρατηγικής, τόσο κατά την αρχική φάση χρηματοδότησεως όσο και στη συνέχεια.

Το πιο πρόσφατο fund της είναι το Alpha TANEΟ, που δημιουργήθηκε το 2008 σε συνεργασία με το Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας (TANEΟ). Τα κεφάλαια εισφέρθηκαν κατά 49% από το TANEΟ και κατά 51% από την Alpha Bank. Διαχειρίστρια του Α.Κ.Ε.Σ. είναι η Alpha Ventures Capital Management. Το ALPHA TANEΟ θα επενδύει κατά προτεραιότητα σε μικρές και μεσαίες Ελληνικές, επιχειρήσεις με καλές προοπτικές ανάπτυξης, στηριζόμενες στην αξιοποίηση καινοτόμων μεθόδων και τεχνολογιών. Ξεκινώντας με 30 εκατ. ευρώ κεφάλαια το Alpha TANEΟ κατά καιρούς συμμετείχε σε εταιρείες όπως Upstream, Biokid, Irida Labs <sup>102</sup>.

- **Επιχειρηματικοί άγγελοι (Business angels).**

Πρόκειται για ιδιώτες επενδυτές που διαθέτουν ίδια κεφάλαια σε νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις κατά το χρονικό σημείο της ίδρυσης τους, προσφέροντάς τους έτσι την ευκαιρία να κάνουν τα πρώτα τους βήματα στην αγορά. Όπως αναφέραμε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, οι επιχειρηματικοί άγγελοι έρχονται να καλύψουν το κενό (equity gap) που υπάρχει στα ίδια κεφάλαια μιας επιχείρησης που επιθυμεί να εξελιχθεί. Η διαφορά των επιχειρηματικών αγγέλων από τους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς έγκειται ακριβώς στην «ανεπισημότητα» της επένδυσης. Η πραγματοποίηση της επένδυσης δεν προϋποθέτει όλους τους ελέγχους και τις εγγυήσεις που ζητούν οι οργανισμοί αυτοί. Βέβαια, το μέγεθος της επένδυσης στις περισσότερες περιπτώσεις είναι μικρότερο από τα κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου (Venture Capital) και για τον λόγο αυτό είναι πιο προσιτή πηγή κεφαλαίων για τις νέες startup επιχειρήσεις. Στο Ελληνικό περιβάλλον, λόγω των μειωμένων κρατικών χορηγήσεων και του μηδενικού τραπεζικού δανεισμού τα δίκτυα επιχειρηματικών αγγέλων παίζουν καθοριστικό ρόλο στη χρηματοδότηση της καινοτομίας και στη δημιουργία νέων startups και θέσεων εργασίας.

#### **Δίκτυο Επιχειρηματικών Αγγέλων (Δ.Ε.Α.) του Ε.Β.Ε.Α.**

Το Δίκτυο Επιχειρηματικών Αγγέλων του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Αθηνών (Ε.Β.Ε.Α.) έχει ρόλο να φέρει σε επαφή τους επιχειρηματικούς αγγέλους - μέλη του με τις επιχειρήσεις, οι οποίες υποβάλλουν επενδυτικές προτάσεις προς χρηματοδότηση με σκοπό την ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Τα μέλη μοιράζονται την εμπειρία τους και, επεκτείνοντας τις χρηματοδοτικές ευκαιρίες των επιχειρήσεων, συνεισφέρουν στην ανάπτυξη και στην απασχόληση.



Το ύψος της χρηματοδότησης μπορεί να κινείται από λίγες δεκάδες χιλιάδες ευρώ έως τα 2,0 εκατ. ευρώ ανά επιχείρηση, ποσά τα οποία τα VCs και οι τράπεζες δεν καλύπτουν όταν πρόκειται για νεοφυείς εταιρίες ή επιχειρήσεις στο αρχικό στάδιο λειτουργίας τους.

Για τους σκοπούς αυτούς το Δ.Ε.Α.-Ε.Β.Ε.Α. καλωσορίζει στα μέλη του εύπορους ιδιώτες, επιχειρηματίες/διοικητικά στελέχη/εταιρείες που ήδη δραστηριοποιούνται ως επιχειρηματικοί άγγελοι ή που ενδιαφέρονται για χρηματοδότηση ή παροχή διοικητικής βοήθειας προς καινοτόμες επιχειρήσεις κατά τα πρώτα στάδια λειτουργίας τους. Στο πλαίσιο αυτό το Δ.Ε.Α. προσβλέπει να αποτελέσει πόλο συγκέντρωσης τόσο των επενδυτών μέσα από την ανάπτυξη μίας ενιαίας πλατφόρμας όπου θα ενταχθούν κεφαλαιούχοι απ' όλη τη χώρα που πληρούν τα κριτήρια χαρακτηρισμού τους ως επιχειρηματικοί άγγελοι όσο και των επιχειρηματιών οι οποίοι θα επιδιώκουν στην άντληση κεφαλαίων για την υλοποίηση της επιχειρηματικής τους ιδέας. Επίσης, με τις δράσεις του στοχεύει στην παροχή συμβουλών προς την Πολιτεία πάνω σε θέματα επιχειρηματικότητας, ιδιαίτερα σε αυτή την ευαίσθητη φάση της σύστασης και ανάπτυξης μιας εταιρίας και την προώθηση των ορθών πρακτικών και συνακόλουθα τη θέσπιση προτύπων για τη βιομηχανία, καθιστώντας την πιο ανταγωνιστική<sup>103</sup>.

- **Χρηματοδότηση μέσω του κοινού (Crowdfunding / Equity Crowdfunding)**

Τα τελευταία έτη, μεγάλη άνθιση παγκοσμίως έχουν γνωρίσει οι πλατφόρμες χρηματοδότησης μέσω δωρεών από το κοινό (crowdfunding). Στις πλατφόρμες αυτές, αφού αναρτηθεί ένα πρότζεκτ, το κοινό μπορεί να κάνει δωρεές και εφόσον συγκεντρωθεί το ζητούμενο ποσό, η ομάδα προχωρά στην υλοποίηση του πλάνου που παρουσιάστηκε. Εάν και στις πλατφόρμες crowdfunding δημοσιεύονται πολλές προτάσεις για ανάπτυξη τεχνολογικών συσκευών (gadgets) και υλοποίηση διάφορων δράσεων, όσον αφορά την ανάπτυξη νεοφυών (startup) επιχειρήσεων η παραπάνω διαδικασία δεν φαίνεται να είναι η ενδεδειγμένη. Αντίθετα, περισσότερο δημοφιλής είναι η διαδικασία χρηματοδότησης από μικρο-επενδυτές έναντι συμμετοχής με απόκτηση αντίστοιχου ποσοστού μετοχών στην νεοφυή επιχείρηση (equity crowdfunding). Η διαδικασία γίνεται μέσω δικτυακής πλατφόρμας, στην οποία εγγράφονται τόσο επενδυτές όσο και επιχειρήσεις/ ομάδες που καταθέτουν την επιχειρηματική τους ιδέα και επιθυμούν επένδυση. Στην Ελλάδα, η ύπαρξη και η δραστηριότητα που λαμβάνει χώρα μέσω τέτοιων υπηρεσιών είναι σε αρχικό επίπεδο ακόμα.

Δύο διαδικτυακές πλατφόρμες / υπηρεσίες που παρέχουν αυτές τις δυνατότητες είναι το OpenCircle και το Classfund.

### 3.4.8 Διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας και καινοτομίας

Οι διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας και καινοτομίας δίνουν τη δυνατότητα στους νέους επιχειρηματίες να αναπτύξουν τις ικανότητες τους και να δημιουργήσουν ένα δίκτυο επαφών, στοιχεία απαραίτητα για τη δημιουργία μιας startup επιχείρησης (Russell & Atchinson & Brooks, 2008). Πολλοί διαγωνισμοί παρέχουν χρηματικά έπαθλα, πρόσβαση σε υποστηρικτικές υπηρεσίες και άλλες δυνατότητες στους νικητές. Στην Ελλάδα, παρουσιάζονται συνεχώς νέοι διαγωνισμοί από διαφορετικούς φορείς με αφορμή την ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων τα τελευταία έτη, ενώ κάποιοι έχουν πλέον καθιερωθεί μετά από κάποια διεξαγωγή. Μερικοί γνωστοί διαγωνισμοί είναι:

#### **Ελληνικό Βραβείο Επιχειρηματικότητας (Hellenic Entrepreneurship Award)**

Το Ελληνικό Βραβείο Επιχειρηματικότητας θεσμοθετήθηκε το 2012 με σκοπό την ενίσχυση έμπειρων ή νέων επιχειρηματιών στην προσπάθεια υλοποίησης νέων επιχειρηματικών ιδεών με την παροχή χρηματοδότησης, υπηρεσιών υποστήριξης αλλά και καθοδήγησης και διεξάγεται κάθε χρόνο. Υποστηρίζεται από τον όμιλο Libra Group ο οποίος έχει δεσμευθεί για χρηματοδότηση άνω των 7 εκατομμυρίων ευρώ προς το Ελληνικό Βραβείο Επιχειρηματικότητας, που θα βοηθήσει τους επιχειρηματίες στην Ελλάδα να επενδύσουν στον τόπο τους και να ωθήσουν την οικονομική ανάπτυξή του. Συμμέτοχοι στο πρόγραμμα του Βραβείου είναι η Τράπεζα Πειραιώς, που με την εξασφάλιση του ομίλου Libra Group παρέχει άτοκη χρηματοδότηση από 100.000 έως 1.250.000 Ευρώ στις νικήτριες ομάδες. Πέραν της χρηματοδότησης, παρέχει υποστήριξη και υπηρεσίες στους νικητές μέσω των υπόλοιπων υποστηρικτών του βραβείου. Σε αυτούς περιλαμβάνονται, η εταιρεία επενδύσεων και ανάπτυξης ακινήτων Jalouise Pty Ltd από την Αυστραλία και ο κ. Δημήτρης Γουλανδρής, η Antidote, το Δικηγορικό Γραφείο Λυκουρέζου, η People for Business, η Reed Smith, η S&Team και η SAP Hellas<sup>104</sup>.

#### **Διαγωνισμός «Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα» - Εθνική Τράπεζα**

Η Εθνική Τράπεζα, διοργανώνει τον διαγωνισμό "Καινοτομίας & Τεχνολογίας" κάθε χρόνο από το 2010 με στόχο να αναδείξει και να επιβραβεύσει πρωτότυπες ιδέες βασισμένες στις νέες τεχνολογίες και να προωθήσει την καινοτομία στην Ελλάδα. Αποσκοπεί στην ενίσχυση και τη στήριξη της δημιουργικότητας, ειδικά των νέων, και στην καλλιέργεια κουλτούρας καινοτομίας.

Η συμμετοχή στο Διαγωνισμό μπορεί να είναι ατομική ή ομαδική με αντικείμενο που εντάσσεται σε μία από τις παρακάτω Θεματικές Ενότητες : Ηλεκτρονική Επιχειρηματικότητα, Περιβάλλον και Τεχνολογία, Πολιτισμός και Τεχνολογία. Η αξιολόγηση των προτάσεων θα πραγματοποιηθεί σε συνεργασία με τα

Πανεπιστημιακά Ιδρύματα: Πανεπιστήμιο Αθηνών, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Πανεπιστήμιο Πατρών, Πανεπιστήμιο Κρήτης.

Τα βραβεία αποτελούν χρηματικά έπαθλα στους 4 νικητές του διαγωνισμού που κυμαίνονται από 20.000 για τον πρώτο έως 4.000 ευρώ για τον τέταρτο ενώ 1.500 λαμβάνουν οι υπόλοιπες 6 ομάδες που έφτασαν στο τελικό στάδιο. Πέρα από τη διαγωνιστική φάση και τη βράβευση των προτάσεων, έμφαση δίνεται από την Εθνική Τράπεζα στην υποστήριξη της υλοποίησης επιλεγμένων προτάσεων, οι οποίες έχουν διακριθεί, μέσα από τις υπόλοιπες δράσεις του προγράμματος NBG Business Seeds. Σε συνεργασία με το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών επιλεγμένες προτάσεις παρακολουθούν προγράμματα εκπαίδευσης σε θέματα επιχειρηματικότητας ενώ τους δίνεται η δυνατότητα δωρεάν χρήσης υπηρεσιών και προϊόντων μέσα από συνεργασίες όπως αυτή με τις υπηρεσίες WEB της Amazon (AWS). Επίσης, για την οικονομική στήριξη εταιριών, προβλέπονται στοχευμένες δράσεις δανεισμού και συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο καθώς και δράσεις καθοδήγησης σε συνεργασία με την Endeavor Greece<sup>105</sup>.

### **MIT Enterprise Forum (MITEF) Greece Startup Competition**

Ο διαγωνισμός διοργανώνεται από το παράρτημα του MIT Enterprise Forum στην Ελλάδα, με στόχο την συμμετοχή τεχνολογικών νεοφυών (startup) επιχειρήσεων. Διεξάχθηκε για πρώτη φορά το 2016. Στόχος είναι να προσφέρει στους νικητές πρόσβαση σε γνώση, συμβουλευτική και πόρους που θα προωθήσουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα. Χωρίζεται σε 3 γύρους. Αρχικά, οι υποψήφιοι δηλώνουν τη συμμετοχή τους και επιλέγονται 25 φιναλίστ που φτάνουν στο επόμενο στάδιο. Σε αυτό το στάδιο, υποστηρίζονται από τον οργανισμό και συνεργάτες του σε νομικά και επιχειρηματικά θέματα καθώς και θέματα μάρκετινγκ. Στην συνέχεια, κατόπιν παρουσιάσεων επιλέγονται οι 10 επικρατέστερες ομάδες που περνούν στην τελική φάση. Στο τελικό στάδιο, από τις 10 αυτές ομάδες, μετά από την παρουσίαση σε ομάδα κριτών, επιλέγεται μια ως νικήτρια και άλλες δύο ομάδες ακόμα που θα λάβουν τα έπαθλα των νικητών.

Το βραβείο υποστηρίζεται από πολλούς φορείς όπως το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος (ΙΣΝ), το ίδρυμα Μποδοσάκη, την ΕΥ, την Microsoft, το ερευνητικό κέντρο «Δημόκριτος» και άλλους σημαντικούς φορείς<sup>106</sup>.

### **Ennovation**

Το Ennovation είναι διεθνής διαγωνισμός ψηφιακής καινοτομίας και νέας επιχειρηματικότητας. Ο διαγωνισμός διοργανώνεται σε ετήσια βάση από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών σε συνεργασία με το Διεθνές Πανεπιστήμιο Ελλάδος (International Hellenic University-IHU), που υποστηρίζει το διαγωνισμό στη Βόρεια Ελλάδα και τις Βαλκανικές Χώρες, και το University of Nicosia, που υποστηρίζει το διαγωνισμό στην Κύπρο. Ενεργή υποστήριξη στον διαγωνισμό

παρέχουν επίσης το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, το Πανεπιστήμιο Πειραιά, το Πανεπιστήμιο Πατρών και ένα δίκτυο 14 συνολικά Πανεπιστημίων από όλη την Ελλάδα. Στόχος του διαγωνισμού είναι να αναδειχθεί η νεανική καινοτομία στην ψηφιακή επιχειρηματικότητα και να προωθηθούν νέες επιχειρηματικές ιδέες με βάση την καινοτομία και τις νέες τεχνολογίες, την εξωστρέφεια, την ελληνική προστιθέμενη αξία, την ανταγωνιστικότητα στις διεθνείς αγορές και τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Στο πλαίσιο του διαγωνισμού εντάσσεται από το 2014 και μία νέα ροή προτάσεων που δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην τεχνολογική καινοτομία και την επιχειρηματική αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων και λύσεων που έχουν αναπτυχθεί ως αποτέλεσμα πολυετούς ή εξειδικευμένης έρευνας. Οι προτάσεις που υποβάλλονται στο πλαίσιο της ροής αυτής αξιολογούνται χωριστά από τις υπόλοιπες. Ο διαγωνισμός διεξάγεται σε τρεις φάσεις. Στον προκριματικό γύρο οι συμμετέχουσες ομάδες καταθέτουν την ιδέα τους. Από την Επιστημονική Επιτροπή προκρίνονται στον ημιτελικό γύρο οι ομάδες με τις πιο καινοτόμες ιδέες. Σε αυτό τον γύρο ζητείται από τις ομάδες να προετοιμάσουν το ολοκληρωμένο επιχειρηματικό τους μοντέλο καθώς και ένα prototype ή mockup demo. Στον τελικό γύρο, οι καλύτερες ομάδες καλούνται να παρουσιάσουν σε μία επιτροπή από ειδικούς σε θέματα καινοτομίας, επιχειρηματικότητας, ηλεκτρονικού επιχειρείν, venture capital και πληροφορικής. Η επιτροπή αυτή επιλέγει τις νικήτριες ομάδες. Οι νικητές λαμβάνουν σημαντικά χρηματικά βραβεία από χορηγούς του διαγωνισμού. Επιπλέον, οι ομάδες που θα προκριθούν θα υποστηριχθούν με παροχή δωρεάν υπηρεσιών από το Athens Center for Entrepreneurship and Innovation (ACE) του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Τέλος, θα δοθεί δυνατότητα για διεθνή δικτύωση στο πλαίσιο του European Virtual Accelerator EU-XCEL<sup>107</sup>.

### **Angelopoulos Clinton GIU Fellowship**

Η Γιάννα Αγγελοπούλου μαζί με το Clinton Global Initiative University, σε μια προσπάθεια ενίσχυσης της συμμετοχής Ελλήνων φοιτητών σε ενέργειες κοινωνικής δράσης και αλληλεγγύης, αλλά και επιχειρηματικότητας από το 2013 στηρίζει την πρωτοβουλία αυτή. Το πρόγραμμα αφορά φοιτητές που θέλουν να δραστηριοποιηθούν στους τομείς της αναγκαίας στροφής προς τον πρωτογενή τομέα, των προβλημάτων δημόσιας υγείας και της ανάδειξης και εφαρμογής καινοτομιών, με στόχο την επιχειρηματικότητα και την δημιουργία θέσεων εργασίας. Οι φοιτητές που θα επιλεγούν να παρακολουθήσουν το πρόγραμμα CGIU και στην συνέχεια να υλοποιήσουν στην Ελλάδα το σχέδιο που θα έχουν προτείνει, θα έχουν οικονομική ενίσχυση για την υλοποίηση μέχρι 10.000 ευρώ ανά σχέδιο<sup>108</sup>.

### **3.4.9 Εκδηλώσεις και Ενημερωτικές Δράσεις**

Μέρος του οικοσυστήματος αποτελούν οι εκδηλώσεις, τα συνέδρια και οι συναντήσεις που διοργανώνονται σε τακτικό επίπεδο με θέματα σχετικά με τη

νεοφυή επιχειρηματικότητα και συμμετοχή ιδρυτών και ατόμων που ανήκουν στον σχετικό χώρο. Τα γεγονότα αυτά προωθούν την ενημέρωση γύρω από τις δράσεις και τις ευκαιρίες στον επιχειρηματικό χώρο καθώς και τις συνεργασίες μεταξύ των νεοφυών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο οικοσύστημα. Δημοφιλή γεγονότα σε τακτικό επίπεδο είναι :

- Open Coffee Athens: Είναι τακτική συνάντηση για τα μέλη της startup σκηνής που γίνεται μια φορά κάθε μήνα και η συμμετοχή είναι ανοιχτή για όλους. Ο αριθμός ατόμων που συμμετέχει αυξάνεται διαρκώς<sup>109</sup>.
- Startup Weekend Athens: Είναι ένα event που γίνεται τακτικά και μέσα σε 54 ώρες οι συμμετέχοντες πρέπει να αναπτύξουν και παρουσιάσουν μια επιχειρηματική ιδέα. Με το Open Coffee είναι τα πιο δημοφιλή τακτικά γεγονότα<sup>110</sup>.
- Startup Grind Athens: Διοργανώνεται μια φορά το μήνα και κάθε φορά το κεντρικό πρόσωπο είναι ο ιδρυτής μιας νεοφυούς επιχείρησης. Κατά την διάρκεια του ο ομιλητής αναπτύσσει συζήτηση με το κοινό για σχετικά θέματα<sup>111</sup>.
- Startup Safary Athens: Η εκδήλωση προέρχεται από το εξωτερικό (Βερολίνο) και οργανώθηκε για πρώτη φορά στην Ελλάδα το 2014. Γίνεται ανά τακτά διαστήματα και διαρκεί ένα σαββατοκύριακο. Κατά την διάρκεια της, νεοφυείς επιχειρήσεις και δομές υποστήριξης (θερμοκοιτίδες, συνεργατικοί χώροι κτλ.) οργανώνουν στα γραφεία τους ομιλίες, workshops και άλλες σχετικές δράσεις<sup>112</sup>.
- StartSmart: Διοργανώνεται από το παράρτημα του MIT Enterprise Forum στην Ελλάδα από το 2013. Διεξάγεται ετησίως και είναι ένα ολοήμερο συνέδριο που συγκεντρώνει Έλληνες ιδρυτές τεχνολογικών επιχειρήσεων με αντίστοιχους από το εξωτερικό, επενδυτές και συμβούλους με στόχο την δικτύωση και τις μεταξύ τους συνεργασίες<sup>113</sup>.
- Επίσης, σημαντικές εκδηλώσεις γύρω από την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα είναι το ετήσιο συνέδριο της Infocom και το Πανόραμα Επιχειρηματικότητας και Τεχνολογίας, τα οποία περιλαμβάνουν στην θεματολογία τους παρουσιάσεις, ομιλίες και διάφορα θέματα σχετικά με τις νεοφυείς επιχειρήσεις.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ ΠΕΔΙΟΥ

### 4.1. Εισαγωγή - Στόχοι Έρευνας

Στα πλαίσια της τρέχουσας διπλωματικής εργασίας, ολοκληρώθηκε η παρακάτω έρευνα πεδίου με χρήση ερωτηματολογίου που είχε ως σκοπό να μελετήσει και να καταγράψει την κατάσταση και το οικοσύστημα το νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα, πέραν των δημογραφικών στοιχείων, και της κατάστασης των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, στόχος ήταν να καταγραφεί η αλληλεπίδραση τους με το ευρύτερο περιβάλλον που περιλαμβάνει τις δομές και θεσμούς υποστήριξης που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα καθώς και τις προτάσεις τους ώστε να βελτιωθεί το υπάρχον οικοσύστημα προς οφελών των υπαρχόντων και μελλοντικών νεοφυών επιχειρήσεων.

Αρχικά, αποφασίστηκε να γίνει έρευνα πεδίου, αφού το περιβάλλον αυτό έχει αρχίσει να αναπτύσσεται έντονα τα τελευταία έτη στην χώρα μας, οπότε τα καταγεγραμμένα δεδομένα και στατιστικά δεν είναι επαρκή για την εξαγωγή συμπερασμάτων και θα αδικούσαν το εγχώριο περιβάλλον σε σύγκριση με άλλες χώρες που η κατάσταση είναι πιο ώριμη και ο όγκος των στοιχείων πολύ μεγαλύτερος. Άλλωστε, εξαιτίας της έλλειψης ενιαίου φορέα που συμμετέχουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις, τα δεδομένα που υπάρχουν είναι συχνά ελλιπή και τμηματικά.

Προφανώς, το βέλτιστο κοινό για την έρευνα ήταν οι ίδιοι οι ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, οι απαντήσεις των οποίων προκύπτουν κατόπιν έμπρακτης συμμετοχής στο οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων της χώρας και μπορούν να αποτυπώσουν με ακρίβεια την τρέχουσα κατάσταση. Συνεπώς, συντάχθηκε ερωτηματολόγιο το οποίο απευθυνόταν σε νεοφυείς επιχειρήσεις και συγκεκριμένα στα ιδρυτικά μέλη τους.

### 4.2. Καθορισμός πληθυσμού & δείγματος έρευνας

Όπως αναφέρθηκε και στην εισαγωγή, το δείγμα της έρευνας είναι νεοφυείς επιχειρήσεις που λειτουργούν στην Ελλάδα. Ωστόσο, στην παρούσα έρευνα ο πληθυσμός των νεοφυών επιχειρήσεων δεν είναι γνωστός ούτε υπάρχει ένα ενιαίο μητρώο καταγραφής. Επίσης, δεν υπάρχουν κανόνες που ορίζουν ποιες επιχειρήσεις μπορούν να θεωρούνται νεοφυείς και ποιες όχι. Άλλωστε, όπως αναφέραμε και παραπάνω, πολλές φορές νεοσύστατες, κυρίως, επιχειρήσεις αυτοαποκαλούνται ή θεωρούνται και νεοφυείς χωρίς να διαθέτουν ούτε μέρος των χαρακτηριστικών που αναφέρει η βιβλιογραφία. Συνεπώς, για τον καθορισμό του πληθυσμού, αποφασίστηκε να θεσπιστούν κάποιοι κανόνες, προφανώς όχι αυθαίρετα αλλά σύμφωνα με αυτά που αναφέρει η βιβλιογραφία και λαμβάνοντας υπόψιν κάποια στοιχεία και γεγονότα που αποδίδουν σε μια επιχείρηση χαρακτηριστικά της

νεοφυούς επιχειρηματικότητας. Σημαντικοί παράγοντες για να θεωρηθεί μια επιχείρηση νεοφυής (startup) και να καθοριστεί ο πληθυσμός κρίθηκαν οι παρακάτω:

**Διακρίσεις επιχειρηματικότητας και καινοτομίας.** Επιχειρήσεις που έχουν βραβευθεί ή έχουν βρεθεί στους φιναλίστ βραβείων νεοφυούς επιχειρηματικότητας και καινοτομίας, τα οποία δίνονται από αναγνωρισμένους κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς.

**Λήψη χρηματοδότησης από επιχειρηματικά κεφάλαια.** Επιχειρήσεις που έχουν λάβει χρηματοδοτήσεις από αναγνωρισμένους επενδυτές και επιχειρηματικά κεφάλαια, τα οποία απευθύνονται σε καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες, με δυνατότητα ραγδαίας ανάπτυξης μέσω επαναλαμβανόμενου επιχειρηματικού σχεδίου.

**Αποδοχή και συμμετοχή σε επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες / προγράμματα στήριξης νεοφυούς επιχειρηματικότητας.** Η αποδοχή και επιτυχημένη συμμετοχή σε αυτές τις δομές και προγράμματα δείχνει την αναγνώριση των χαρακτηριστικών της νεοφυούς επιχειρηματικότητας, από φορείς και άτομα ενεργά στον χώρο του επιχειρείν.

**Ύπαρξη επίσημης νομικής μορφής.** Επιλέχθηκαν μόνο επιχειρήσεις που έχουν προχωρήσει σε ίδρυση εταιρίας και διαθέτουν νομική μορφή. Η διάκριση αυτή έγινε γιατί σηματοδοτεί ότι έχουν περάσει τα στάδια της ανάπτυξης της επιχειρηματικής ιδέας και έχουν προχωρήσει στην άμεση δραστηριοποίηση στην αγορά. Συνεπώς, διαθέτουν και ολοκληρωμένη εικόνα του ελληνικού “οικοσυστήματος” και μπορούν να παρέχουν εμπειριστατωμένες απαντήσεις που είναι και ο βασικός στόχος της έρευνας. Μεμονωμένες περιπτώσεις εταιριών που συμμετείχαν χωρίς να έχουν ακόμα αποκτήσει νομική μορφή, είναι επιχειρηματικά σχήματα, που έχουν λάβει βραβεία - χρηματοδοτήσεις εντός των τελευταίων μηνών του έτους 2015, διαθέτουν ολοκληρωμένο προϊόν / υπηρεσία και βρίσκονται σε διαδικασία ίδρυσης.

**Ίδρυση και δραστηριοποίηση από το 2010.** Εάν και δεν υπάρχει ηλικία που μια εταιρία σταματά να θεωρείται νεοφυής επιχείρηση έπρεπε να οριστεί ένα χρονικό σημείο μέχρι το οποίο μελετάμε τις επιχειρήσεις, ώστε να προσδιοριστεί ο πληθυσμός και συνεπώς το κατάλληλο δείγμα, το οποίο να είναι και αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού. Επιλέγεται, λοιπόν, να ληφθούν υπόψιν οι εταιρίες που ιδρύθηκαν από το 2010 έως και την πραγματοποίηση της έρευνας, δηλαδή, Ιανουάριο του 2016. Μελετώνται, έτσι οι νεοφυείς που λειτουργούν έως 5 έτη. Αποφασίστηκε αυτό το χρονικό διάστημα αφού τα πέντε πρώτα έτη λειτουργίας θεωρούνται καθοριστικά και ενδεικτικά για την πορεία της επιχείρησης. Πολλά επενδυτικά κεφάλαια έχουν το σημείο των πέντε ετών ως ορόσημο για αξιολόγηση της επένδυσης τους ενώ το μεγαλύτερο πλήθος ερευνών για την επιτυχία των επιχειρήσεων λαμβάνει τα πέντε έτη ως κομβικό σημείο. Ακόμα, για τα Ελληνικά δεδομένα, τα τελευταία πέντε έτη αναγνωρίζει την μεγαλύτερη αύξηση η νεοφυής επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα, από το 2010 έχει πολλαπλασιαστεί επί εννιά ο αριθμός των νεοφυών επιχειρήσεων, έχει αυξηθεί επί ογδόντα το συνολικό ποσό επένδυσης σε Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις ενώ έχουν δημιουργηθεί πάνω από 60 υποστηρικτές δομές.<sup>86</sup> ( Έρευνα endeavor Greece, Creating Jobs for youth in Greece, Δεκέμβριος 2015).

Λαμβάνοντας υπόψιν τα παραπάνω, το επόμενο στάδιο της έρευνας ήταν ο καθορισμός των πηγών που χρησιμοποιούνταν για συγκεντρωθούν όλες αυτές οι υποψήφιες νεοφυείς επιχειρήσεις, και στην συνέχεια να γίνει έρευνα σε ποιο βαθμό ικανοποιούν τα παραπάνω κριτήρια ώστε να καθοριστεί ο τελικός πληθυσμός. Η διαδικασία αυτή κρίθηκε απαραίτητη, αφού συγκεντρώνοντας τα ευρήματα από τις πηγές αυτές, υπήρχαν πολλαπλές εγγραφές, επιχειρήσεις που δεν λειτουργούν πλέον ή δεν ξεκίνησαν ποτέ την υλοποίηση της ιδέας και επιχειρηματικές ιδέες που βρίσκονται ακόμα σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης. Παρακάτω βρίσκονται οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν για την καταγραφή αυτή:

- Ενημερωτικές ιστοσελίδες που ασχολούνται με την καταγραφή νεοφυών επιχειρήσεων, ή νεοφυείς επιχειρήσεις καταχωρούνται αυτοβούλως και ειδησεογραφικοί ιστότοποι γύρω από την νεοφυή επιχειρηματικότητα.

**AngelList ( [angel.co](http://angel.co) )** : Ιστοσελίδα - πλατφόρμα για νεοφυείς επιχειρήσεις, επενδυτές και άτομα που ενδιαφέρονται να εργαστούν σε νεοφυείς επιχειρήσεις.

**Greekstartups.com** : Κατάλογος νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

**EMEA Business Monitor (EMEA.gr)** : Επιχειρηματικό - ενημερωτικό portal που καλύπτει αγορές όπου δραστηριοποιούνται οι ελληνικές επιχειρήσεις.

**Eu-startups.com** : Blog με ειδησεογραφία περί νεοφυών επιχειρήσεων στην Ευρώπη.

**Startup.gr** : Ιστοσελίδα για τις νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα.

**F6S.com** : Κοινότητα - ιστοσελίδα με συμμετοχή νεοφυών επιχειρήσεων και ιδρυτών με πάνω από 6400 συμμετοχές.

**Startupranking.com** : Πλατφόρμα καταγραφής και προσπάθειας ταξινόμησης των νεοφυών επιχειρήσεων με βάση το πόσο ισχυρή είναι η παρουσία τους στο διαδίκτυο.

**Hellenic-startups.gr** : Ελληνική ένωση νεοφυών επιχειρήσεων.

**Crunchbase.com** : Βάση δεδομένων της Ιστοσελίδας Techcrunch που συγκεντρώνει στοιχεία γύρω από τις νεοφυείς επιχειρήσεις, επενδυτές, υποστηρικτές δομές και γεγονότα της νεοφυούς επιχειρηματικής σκηνής παγκοσμίως.

**Startupper.gr** : Ιστοσελίδα με περιεχόμενο και δημοσιεύσεις σχετικά με την Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις.

- Δομές υποστήριξης και επενδυτικά κεφάλαια που δραστηριοποιούνται σε ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις.

**MIT Enterprise Forum Greece (<http://www.mitefgreece.org/>)** : Παράρτημα του μη κερδοσκοπικού οργανισμού MIT Enterprise Forum, συνεργαζόμενου με το Massachusetts Institute of Technology (MIT) με στόχο να υποστηρίξει τις νεοφυείς επιχειρήσεις τεχνολογίας στην προσπάθεια για ταχεία ανάπτυξη τους.



**NBG Business Seeds** (<https://www.nbg.gr/el/nbgseeds>) : Πρόγραμμα της Εθνικής Τράπεζας Ελλάδος, με στόχο την στήριξη καινοτόμου και εξωστρεφούς επιχειρηματικότητας.

**Hellenic Entrepreneurship Award** (<https://www.hellenicaward.com>) : Το Ελληνικό βραβείο Επιχειρηματικότητας προσφέρει στήριξη και χρηματοδότηση σε νέες επιχειρηματικές ιδέες που θα βγουν νικήτριες στον διαγωνισμό που διοργανώνει ετησίως.

**EGG (Enter-Grow-Go)** ([www.theegg.gr](http://www.theegg.gr)) : Πρόγραμμα Νεανικής καινοτόμου επιχειρηματικότητας με την στήριξη της Eurobank και του Corallia.

**TANEO** ([www.taneo.gr](http://www.taneo.gr)) : Το Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας είναι εταιρεία στο χώρο της ανταγωνιστικής ανάπτυξης ταμείων επιχειρηματικού κινδύνου με προσανατολισμό τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

**Ennovation** ([www.ennovation.gr](http://www.ennovation.gr)) : Φοιτητικός διαγωνισμός ψηφιακής καινοτομίας και επιχειρηματικότητας

**Endeavor Greece** : Ελληνικό παράρτημα του διεθνούς μη κερδοσκοπικού οργανισμού στήριξης της επιχειρηματικότητας ENDEAVOR.

**Openfund** ([www.openfund.com](http://www.openfund.com)) : Κεφάλαιο επιχειρηματικών συμμετοχών που απευθύνεται σε νέες εταιρίες τεχνολογίας.

**Startech Ventures** (<http://www.starttech.eu>): Επενδυτικός οργανισμός στην Ελλάδα με επίκεντρο τις εταιρίες τεχνολογίας με προοπτικής κλιμακωτής ανάπτυξης.

**Venture Friends** ([www.venturefriends.co](http://www.venturefriends.co)): Επενδυτικό σχήμα για νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα.

**PJ Tech Catalyst** (<http://www.pjtechcatalyst.com/>): Επενδυτικά κεφάλαια συμμετοχών για τεχνολογικές εταιρίες στην Ελλάδα.

- Μονάδες Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜοΚΕ) Πανεπιστημίων. Συγκεκριμένα του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου, του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, του Γεωπονικού τμήματος και του Πανεπιστημίου Αιγαίου.
- Πρωτοβουλίες στήριξης επιχειρηματικότητας με την στήριξη Πανεπιστημίων και άλλων δημόσιων και ιδιωτικών φορέων.

**ΕΠΙ.ΝΟΩ** : Πρωτοβουλία του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου, μέσω της Μονάδας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜοΚΕ ΕΜΠ) και του Ερευνητικού Πανεπιστημιακού Ινστιτούτου Συστημάτων Επικοινωνιών και Υπολογιστών (ΕΠΙΣΕΥ), σε συνεργασία με τον Δήμο Αθηναίων.

**ACEin** : Κέντρο Στήριξης Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας (Athens Center for Entrepreneurship and Innovation) με την υποστήριξη του ΟΠΑ και άλλων φορέων.

Κατόπιν της καταγραφής από αυτές τις πηγές και της επεξεργασίας με τα παραπάνω κριτήρια, έγινε προσπάθεια δημιουργίας μιας λίστας με όλες τις Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα από το 2010. Ο συνολικός αριθμός των εταιριών έφθασε τις 140.

Από στατιστικής άποψης, λόγω του μικρού αριθμού πληθυσμού, σε απόλυτους αριθμούς, και την δυσκολία να δημιουργηθεί ένα ορθά σταθμισμένο δείγμα, με βάση όλους τους παράγοντες που θα έπρεπε να ληφθούν υπόψη, αποφασίστηκε να γίνει έρευνα μέσω ερωτηματολογίου σε ολόκληρο τον πληθυσμό. Αυτό, παρά την μεγαλύτερη προσπάθεια που απαιτεί, εφόσον υπάρχουν ικανοποιητικές συμμετοχές, θα οδηγούσε σε ορθότερα και πιο ακριβή αποτελέσματα, με την δυνατότητα εξαγωγής γενικότερων συμπερασμάτων από αυτά

### 4.3. Μεθοδολογία Έρευνας

Η έρευνα έγινε με την μέθοδο της συμπλήρωσης ερωτηματολογίου και διεξάχθηκε διαδικτυακά. Το ερωτηματολόγιο αναπτύχθηκε στην πλατφόρμα της Google, Google Forms, και στάλθηκε με χρήση συνδέσμου στο σύνολο του πληθυσμού που αναφέρθηκε παραπάνω. Για την αποστολή, χρησιμοποιήθηκαν τα στοιχεία επικοινωνίας των εταιριών και φόρμες επικοινωνίας στην ιστοσελίδα ή στους λογαριασμούς κοινωνικής δικτύωσης τους. Η αποστολή του συνδέσμου προς την έρευνα συνοδευόταν από κατάλληλο ενημερωτικό μήνυμα. Το ερωτηματολόγιο καταρτίστηκε με στόχο τόσο την λήψη απαντήσεων με ακρίβεια και πληρότητα και παράλληλα με προσπάθεια να τηρηθούν όλες οι αρχές για μια σωστή έρευνα πεδίου. Συγκεκριμένα:

- Στην σύνταξη των ερωτήσεων αλλά και των απαντήσεων αποφεύγεται κάθε είδους καθοδήγηση. Δηλαδή, δεν υπάρχουν ερωτήσεις αρνητικού τύπου ούτε απαντήσεις που ωθούν τον συμμετέχοντα να απαντήσει λιγότερο ή περισσότερο θετικά ή αρνητικά προς κάποια κατεύθυνση.
- Αναφέρεται στην αρχή της έρευνας τόσο ο λόγος και ο στόχος διεξαγωγής της καθώς και η επιβεβαίωση ότι δεν θα δημοσιευθούν στοιχεία των συμμετεχόντων και οι απαντήσεις καθενός ατομικά ώστε να υπάρχει εμπιστοσύνη και ορθότητα.
- Έγινε προσπάθεια να μην ξεπεράσει τα πέντε λεπτά ο χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου. Περιέχονταν συνολικά 26 ερωτήσεις, οι 23 από τις οποίες ήταν κλειστού τύπου ( πολλαπλής επιλογής - επιλογή από λίστα κτλ.) ενώ οι υπόλοιπες απαιτούσαν μονολεκτικές απαντήσεις κειμένου. Επίσης, στις ερωτήσεις κλειστού τύπου, δινόταν η δυνατότητα εισαγωγής κειμένου εφόσον ο χρήστης επιθυμούσε να απαντήσει κάτι μη διαθέσιμο στις επιλογές.
- Το ερωτηματολόγιο είναι χωρισμένο σε ενότητες σύμφωνα με το θέμα που αναφέρεται η κάθε ομάδα ερωτήσεων. Επίσης, οι ερωτήσεις διαδέχονται η μια την άλλη κλιμακωτά ώστε να διευκολύνεται η σκέψη του χρήστη. Συγκεκριμένα,

δομείται σε 4 βασικές ενότητες που αφορούν αναγνωριστικές ερωτήσεις για την ίδια την επιχείρηση, ερωτήσεις σχετικά με την επιχειρηματική ομάδα και την επιχειρηματική ιδέα, τις σχέσεις με τις δομές υποστήριξης και τους φορείς χρηματοδότησης, και τελικά κάποιες ερωτήσεις σχετικά με το Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον και δράσεις βελτίωσης του.

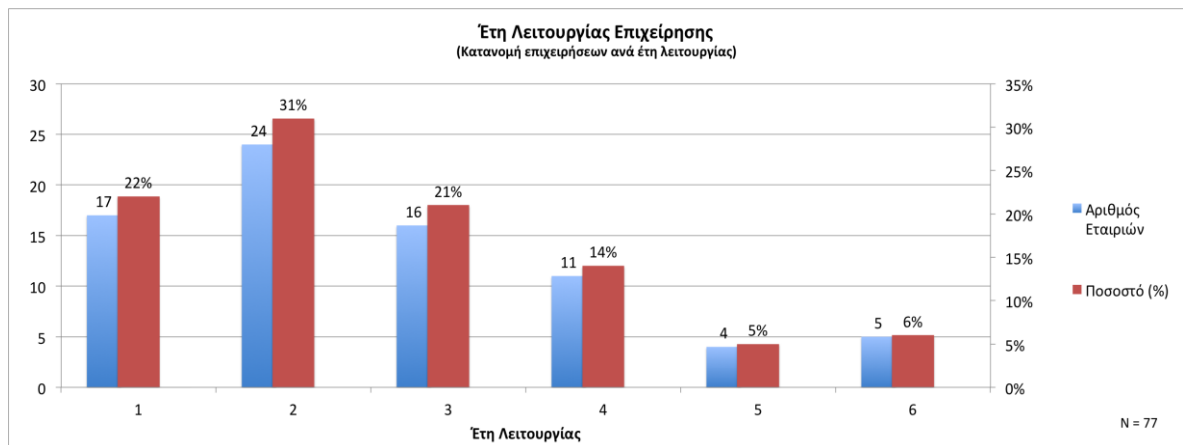
- Παρά την διασφάλιση της ανωνυμίας έγινε προσπάθεια να μην υπάρξουν ερωτήσεις που απαιτούν ευαίσθητα δεδομένα της εταιρίας, ώστε να μην έρθει σε δύσκολη θέση η αποφυγή την συμπλήρωση μέρους των ερωτώμενων.

Η έρευνα διεξάχθηκε από τις 18 Ιανουαρίου 2016 έως τις 19 Φεβρουαρίου 2016 και συγκέντρωσε συνολικά 77 συμμετοχές, που αντιπροσωπεύει περίπου το 54% των συνολικού πληθυσμού όπως καταγράφηκε παραπάνω.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> : ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ & ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Παρακάτω παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας μετά από την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων των συμμετεχόντων.

### Έτη λειτουργίας επιχειρήσεων

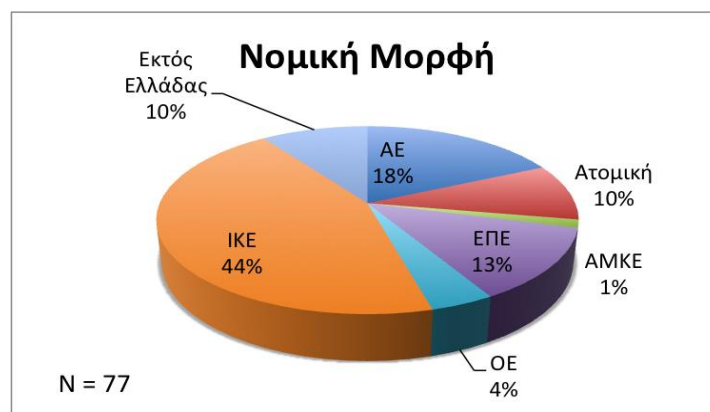


Σχήμα 5.1: Κατανομή επιχειρήσεων ανά έτη λειτουργίας.

Στο παραπάνω διάγραμμα παρουσιάζονται τα έτη λειτουργίας των επιχειρήσεων που συμμετείχαν. Παρατηρούμε ότι > 50% των επιχειρήσεων έχουν ιδρυθεί τα τελευταία 2 έτη, και ότι ο ρυθμός αύξησης των νεοφυών επιχειρήσεων είναι θετικός.

- Οι παραπάνω παρατηρήσεις αντικατοπτρίζουν την ανάπτυξη της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, παρά την οικονομική κρίση και την πτωτική πορεία του “παραδοσιακού” επιχειρείν. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό ότι αυτές οι επιχειρήσεις μπορούν να αναπτυχθούν και να επιβιώσουν στο τρέχον δύσκολο οικονομικό περιβάλλον.

### Νομική μορφή

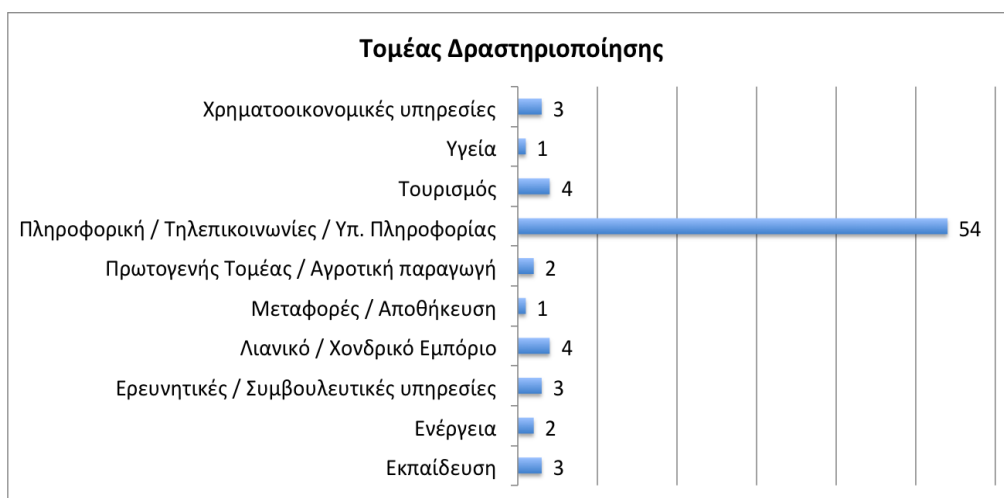


Σχήμα 5.2: Νομική μορφή επιχειρήσεων.

Παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων επιλέγουν την μορφή Ι.Κ.Ε. (Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρία) αφού παρουσιάζει σημαντικά πλεονεκτήματα για νέες επιχειρήσεις.

- Η επιλογή της νομικής μορφής Ιδιωτικής Κεφαλαιουχικής Εταιρίας (Ι.Κ.Ε.) συνεπάγεται:
  - Μηδενικό αρχικό κεφάλαιο τουλάχιστον 1 ευρώ.
  - Άμεση σύσταση εντός μίας ημέρας μέσω της υπηρεσίας μιας στάσης.
  - Οι εταίροι δεν ευθύνονται για τα χρέη της, με την επιφύλαξη του άρθρου 79, που προβλέπει εγγυητικές εισφορές, μέσω των οποίων ο εταίρος αναλαμβάνει ευθύνη για τα χρέη της εταιρείας μέχρι ενός ορισμένου ποσού, το οποίο αναφέρεται στο καταστατικό.
  - Μπορεί να συσταθεί και από ένα μόνο πρόσωπο (φυσικό ή νομικό), δηλ. να είναι εξ αρχής μονοπρόσωπη ή να καταστεί μεταγενέστερα μονοπρόσωπη.
  - Συνιστάται από ένα ή περισσότερα φυσικά ή νομικά πρόσωπα. Η σύσταση της ΙΚΕ μπορεί να γίνει και με ιδιωτικό έγγραφο (συμφωνητικό). Με την εγγραφή της ΙΚΕ στο ΓΕΜΗ, αυτή αποκτά νομική προσωπικότητα.
  - Δεν υποχρεούται να έχει την πραγματική της έδρα στην Ελλάδα, που σημαίνει ότι δεν είναι απαραίτητο να συμπίπτει η καταστατική έδρα με την πραγματική έδρα της ΙΚΕ.
  - Οι φορολογικές διατάξεις που ισχύουν για τις εταιρείες περιορισμένης ευθύνης (ΕΠΕ) εφαρμόζονται και στις ιδιωτικές κεφαλαιουχικές εταιρείες (ΙΚΕ).

### Τομέας Δραστηριοποίησης

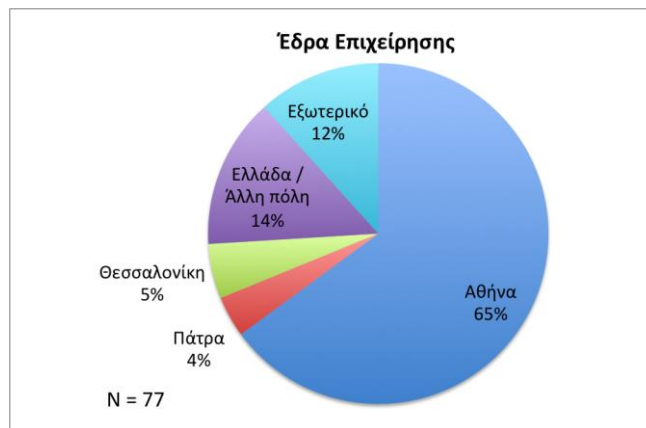


Σχήμα 5.3: Τομέας δραστηριοποίησης επιχειρήσεων.

Το 70% των νεοφυών επιχειρήσεων ανήκουν στο χώρο της Πληροφορικής – λογισμικού και του διαδικτύου.

- Το γεγονός αυτό συνάδει με το κλίμα της εποχής καθώς και τα χαρακτηριστικά των νεοφυών επιχειρήσεων, δηλαδή την καινοτομία που προκύπτει από την τεχνολογική εξέλιξη και την δυναμική ραγδαίας ανάπτυξης που είναι εφικτή μέσω υπηρεσιών που δεν απαιτούν υλική υπόσταση. Επίσης, η ανάπτυξη λογισμικού ή μιας εφαρμογής δεν απαιτεί υψηλές επενδύσεις σε μέσα παραγωγής, πρώτες ύλες και εγκαταστάσεις.

### Έδρα Επιχείρησης



Σχήμα 5.4: Έδρα επιχείρησης

Όπως ήταν αναμενόμενο το μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων βρίσκεται στην Αθήνα, αλλά αξίζει να σημειωθεί ότι τα ποσοστά σε επαρχιακές πόλεις δεν είναι μηδενικά.

- Η κατανομή των επιχειρήσεων συνάδει τόσο με την πληθυσμιακή κατανομή της χώρας καθώς και με το γεγονός ότι τα μεγάλα αστικά κέντρα και κυρίως η Αθήνα συγκεντρώνουν όλες σχεδόν τις υποστηρικτικές δομές. Παράγοντας προς παρατήρηση αποτελεί η μεταφορά της έδρας του 12% των εταιριών προς άλλες χώρες. (Η έρευνα απευθύνθηκε σε επιχειρήσεις που ξεκίνησαν στην Ελλάδα.)

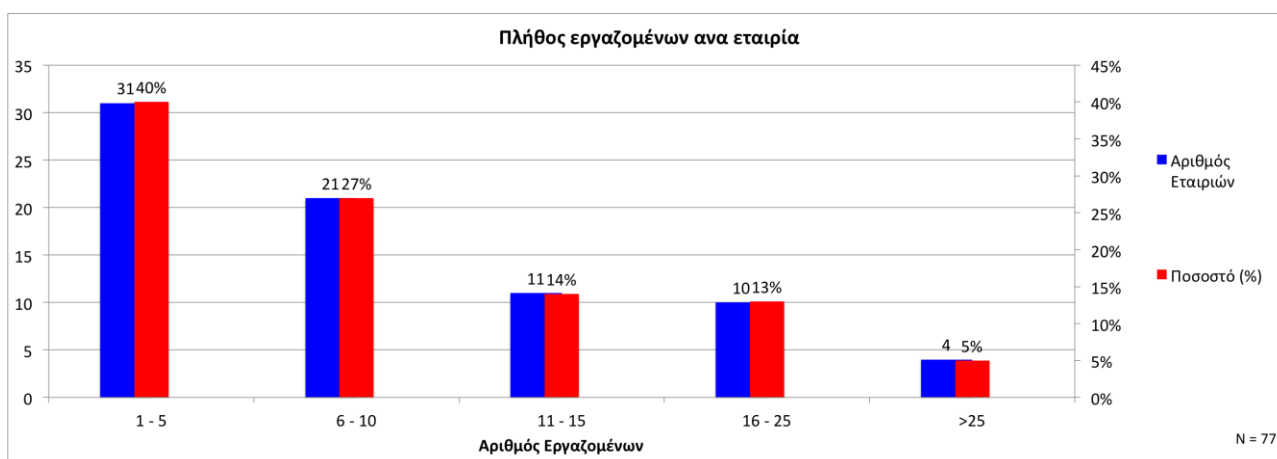
### Κυριότεροι Πελάτες



Σχήμα 5.5: Είδος πελατών επιχειρήσεων

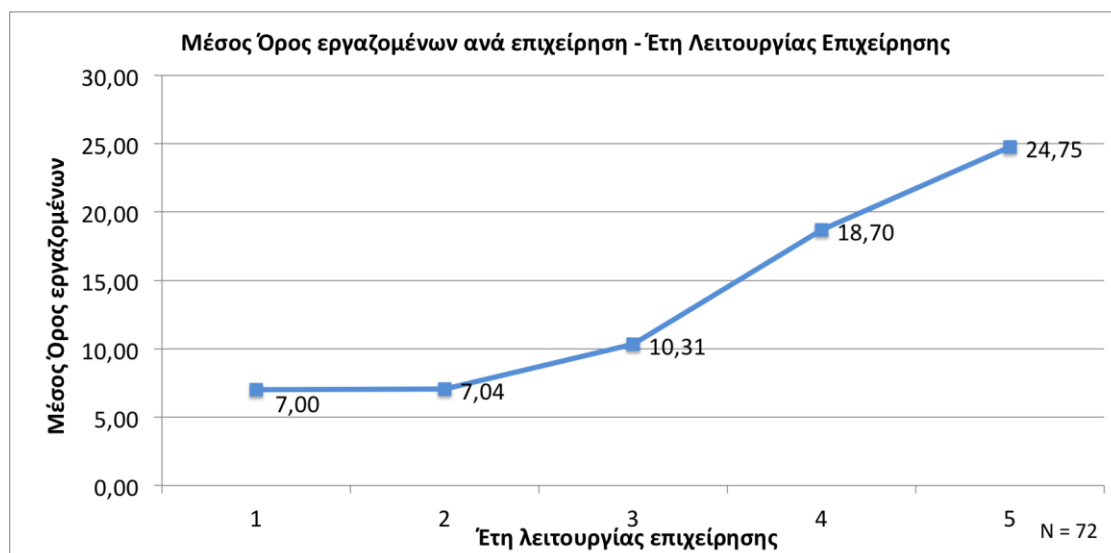
Οι νεοφυείς επιχειρήσεις απευθύνονται σε μεγαλύτερο βαθμό σε άλλες επιχειρήσεις αλλά και σε ιδιώτες καταναλωτές. Ελάχιστες, ωστόσο απευθύνονται αποκλειστικά σε κρατικές υπηρεσίες ή οργανισμούς.

### Εργαζόμενοι επιχειρήσεων



Σχήμα 5.6: Αριθμός εργαζομένων

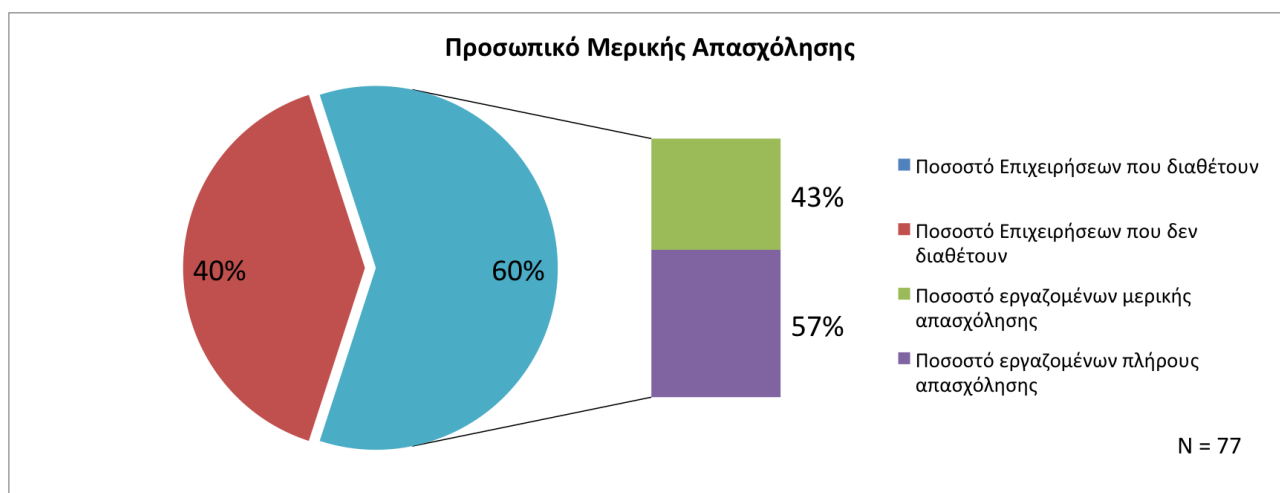
Το 68% των νεοφυών επιχειρήσεων απασχολεί από 1-10 εργαζομένους. Αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην μικρή περίοδο λειτουργίας ενός μεγάλου μέρους του δείγματος όπως είδαμε στο σχήμα 4.1.



Σχήμα 5.7: Μέσος όρος εργαζομένων επιχείρησης ανά ηλικία επιχείρησης.

Στο σχήμα 4.7 παρουσιάζεται ο μέσος όρος εργαζομένων ανά επιχειρήση, κατηγοριοποιημένες ανάλογα με τα έτη λειτουργίας τους. Ο αριθμός των εργαζομένων εξαρτάται από το χρόνο λειτουργίας, το μέγεθος και την φύση της επιχείρησης.

- Παρατηρούμε μια συντηρητική ανάπτυξη στα πρώτα δύο έτη λειτουργίας γεγονός που μπορεί να οφείλεται στο ότι βρίσκονται σε διαδικασία ανάπτυξης του προϊόντος τους και προσπάθεια εισόδου στην αγορά. Στην συνέχεια, παρατηρούμε ότι οι επιχειρήσεις αυξάνουν το προσωπικό τους σε ένδειξη της ανοδικής πορείας τους.



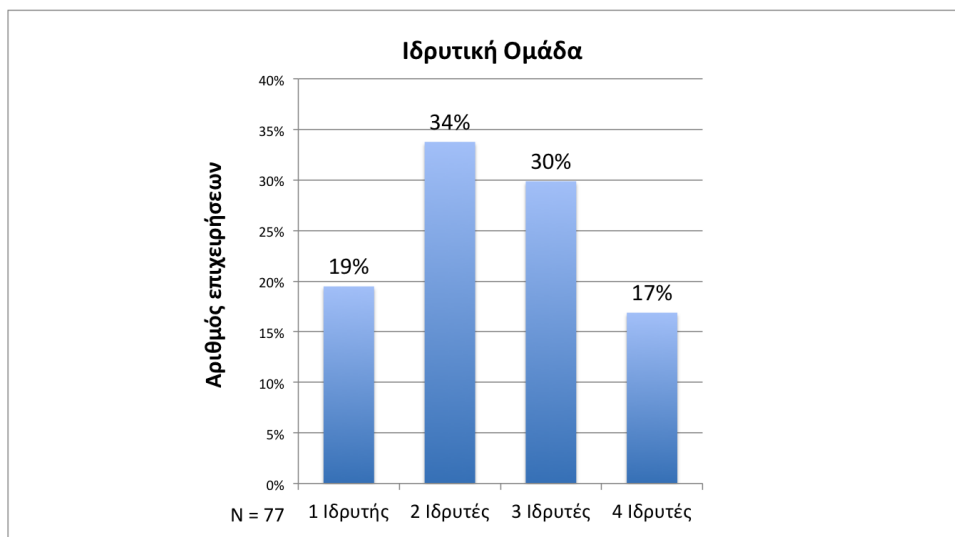
Σχήμα 5.8: Προσωπικό μερικής απασχόλησης.

Όπως βλέπουμε στο σχήμα 4.8 το 60% των νεοφυών επιχειρήσεων διαθέτει προσωπικό μερικής απασχόλησης το οποίο μάλιστα αποτελεί κατά μέσο όρο το 43% των εργαζομένων που έχουν.



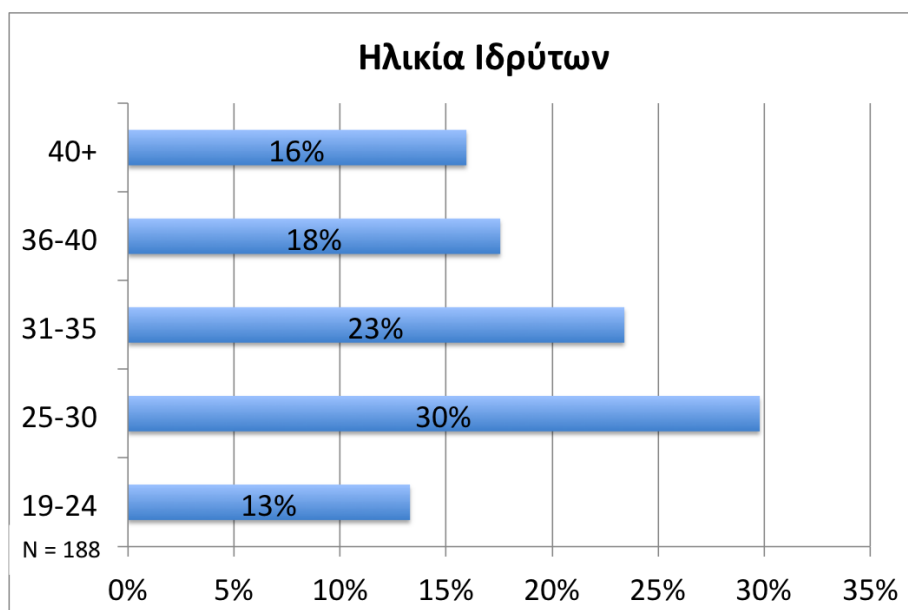
- Η επιλογή της μερικής απασχόλησης αποτελεί ένδειξη κατανομής των εργαζομένων με βάση τις ανάγκες της επιχείρησης και επιλογής εξειδικευμένου προσωπικού για κάθε λειτουργία.

### Ιδρυτές Νεοφυών επιχειρήσεων



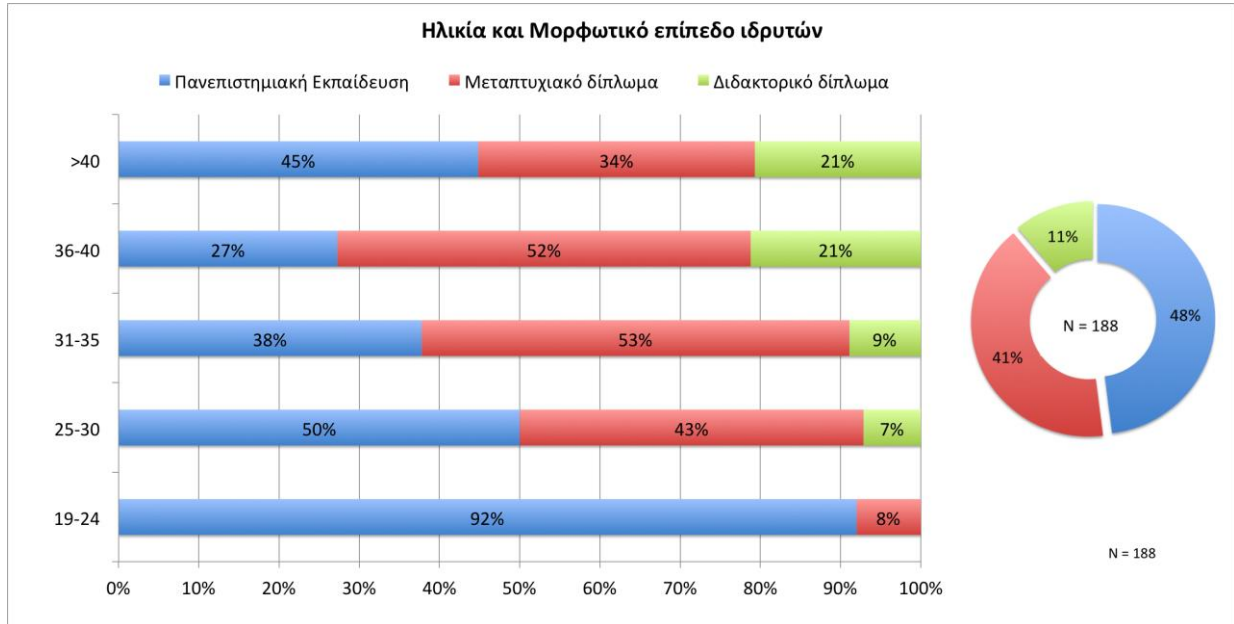
Σχήμα 5.9: Αριθμός μελών ιδρυτικής ομάδας.

Το 81% των επιχειρήσεων αποτελεί συνεργασία ατόμων ενώ μόνο το 19% των επιχειρήσεων έχει ιδρυθεί από ένα άτομο. Πιο δημοφιλείς φαίνονται οι ομάδες δύο ή τριών ατόμων.



Σχήμα 5.10: Ηλικία ιδρυτικών μελών κατά την ίδρυση.

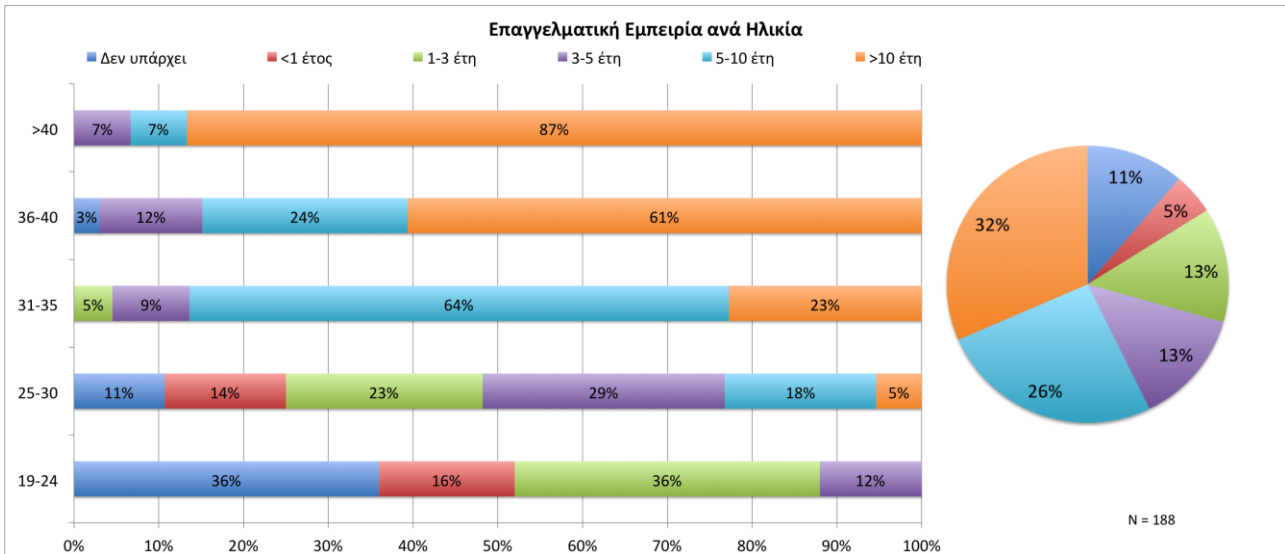
Το 53% των ιδρυτών είναι ηλικίας 25-35 ετών, ενώ υπάρχουν και σημαντικά ποσοστά τόσο στις ηλικίες 19-24 όσο και άνω των 35, κάτι που επιβεβαιώνει ότι η ύπαρξη του επιχειρηματικού πνεύματος δεν εξαρτάται ούτε εξαφανίζεται από την ηλικία.



Σχήμα 5.11: Μορφωτικό επίπεδο ανά ηλικιακή ομάδα ιδρυτών.

Στο σχήμα 4.11 φαίνεται η κατανομή των ιδρυτών ανά μορφωτικό επίπεδο ανάλογα το ηλικιακό εύρος που ανήκουν.

- Πάνω από τους μισούς ιδρυτές είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου ενώ όλοι διαθέτουν τουλάχιστον πανεπιστημιακή εκπαίδευση. Επίσης, βλέπουμε ότι στις μικρότερες ηλικίες το μορφωτικό επίπεδο αυξάνεται ακόμα περισσότερο, αφού έχουμε περισσότερους κατόχους μεταπτυχιακών τίτλων. ( Η κατηγορία 19-24 δεν λαμβάνεται υπόψιν για προφανείς λόγους.)

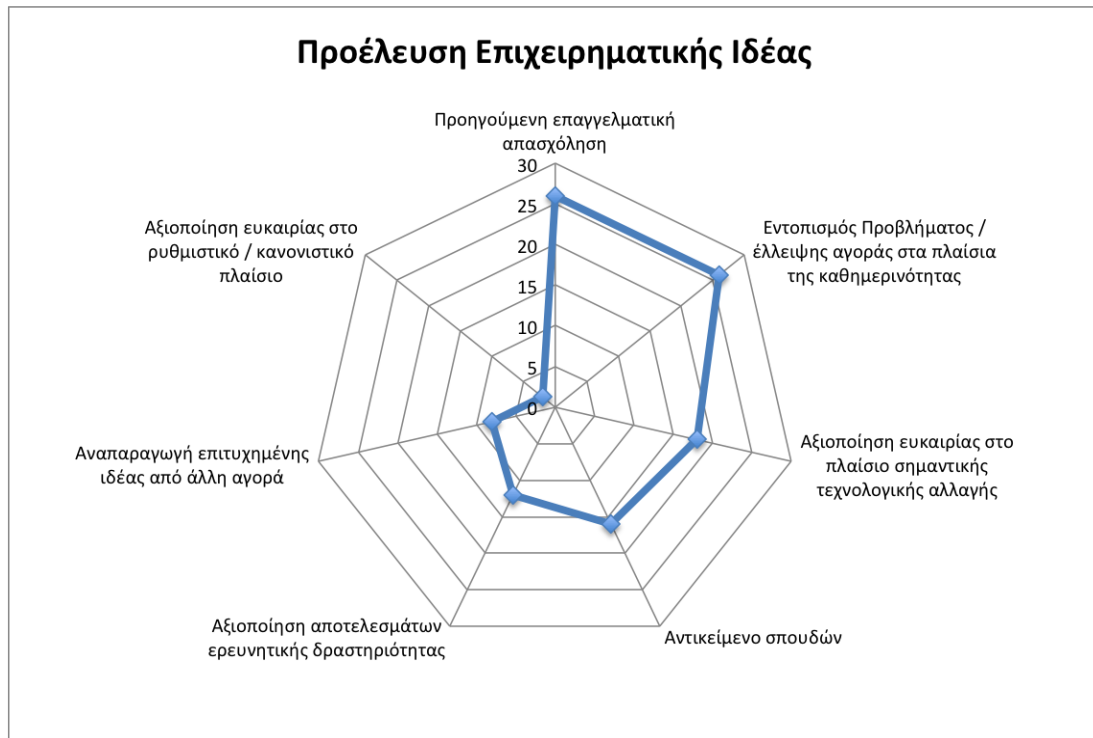


Σχήμα 5.12: Επαγγελματική εμπειρία ανά ηλικιακή ομάδα ιδρυτών.

Με στόχο να συμπεριληφθεί και η ηλικία κάποιου ατόμου για την εκτίμηση της επαγγελματικής εμπειρίας του στο σχήμα 4.12 παρουσιάζεται η κατανομή των ιδρυτών με βάση την διάρκεια προηγούμενης επαγγελματικής εμπειρίας ανά ηλικιακή ομάδα.

- Παρατηρείται ότι η πλειοψηφία των ιδρυτών διαθέτει ικανοποιητική επαγγελματική εμπειρία ανάλογα με την ηλικία τους και μάλιστα σε μια χώρα με υψηλά ποσοστά ανεργίας. Η παρατήρηση αυτή αντιπαρατίθεται στην αντίληψη πως πολλοί αποφασίζουν να στραφούν στο επιχειρείν εξαιτίας της αδυναμίας εύρεσης εργασίας.

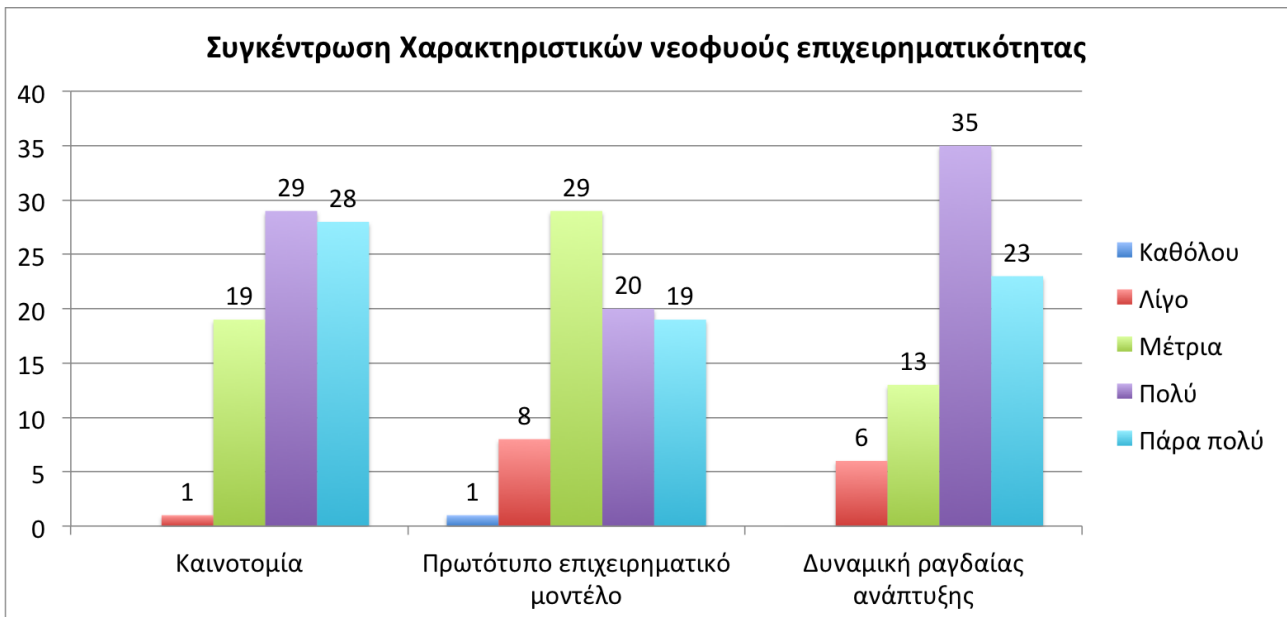
## Επιχειρηματική ιδέα



Σχήμα 5.13: Προέλευση επιχειρηματικής ιδέας

Η προέλευση της επαγγελματικής ιδέας μπορεί να αποτελεί σύνθεση πολλαπλών παραγόντων και ερεθισμάτων. Στο σχήμα 4.13 απεικονίζονται οι κυριότεροι παράγοντες που οδήγησαν σε μια νέα επιχειρηματική ιδέα και η συχνότητα εμφάνισής τους στις απαντήσεις των συμμετεχόντων.

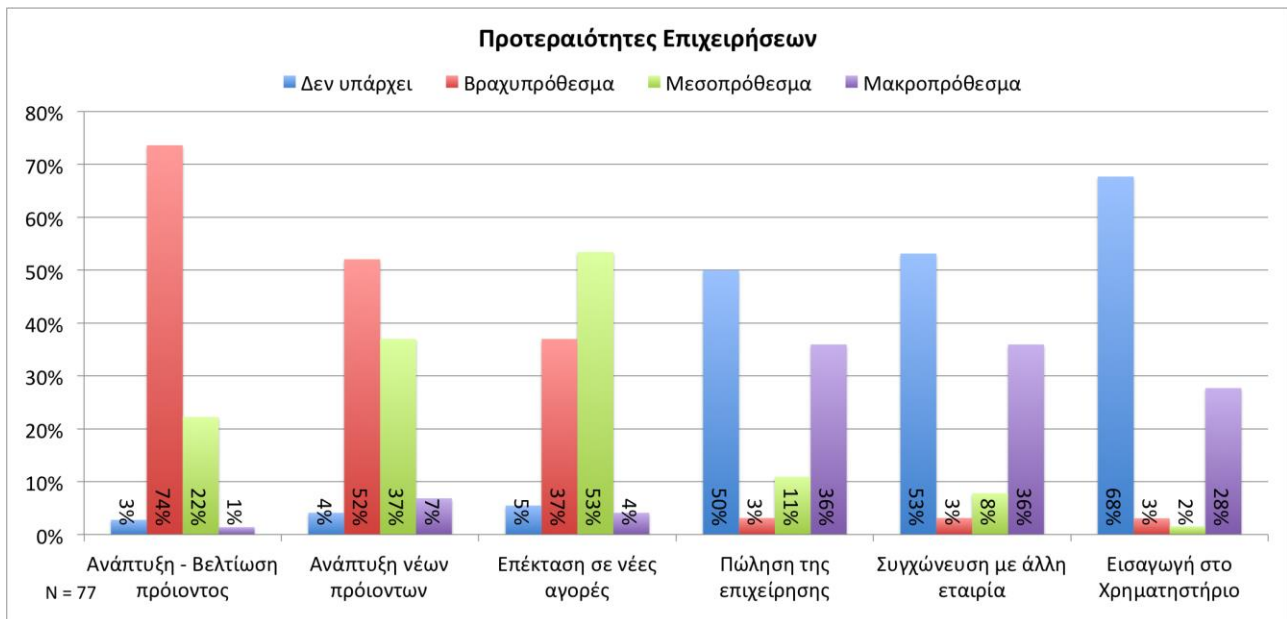
- Οι δύο βασικές πηγές έμπνευσης των ιδρυτών φαίνεται να είναι η προηγούμενη επαγγελματική τους εμπειρία και ο εντοπισμός μιας έλλειψης στα πλαίσια της καθημερινότητας. Επίσης, σημαντικό ποσοστό συγκεντρώνει και η αξιοποίηση μιας τεχνολογικής αλλαγής κάτι που αντιστοιχεί και στο γεγονός ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των νεοφυών επιχειρήσεων ανήκει στον τεχνολογικό χώρο. Ακόμα, η παρουσία του παράγοντα αξιοποίησης αποτελεσμάτων ερευνητικής δραστηριότητας, δικαιολογείται σε σημαντικό βαθμό και από το ποσοστό των ιδρυτών που διαθέτουν διδακτορικό ή μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών.



Σχήμα 5.14: Βαθμός ύπαρξης των ερωτούμενων χαρακτηριστικών ανά επιχείρηση.

Στο διάγραμμα αυτό απεικονίζουμε τις απαντήσεις που έδωσαν οι ιδρυτές, ερωτώμενοι κατά πόσο διαθέτουν τα παραπάνω χαρακτηριστικά οι εταιρίες τους. Τα χαρακτηριστικά αυτά θεωρούνται τα βασικά συστατικά μιας νεοφυούς επιχείρησης.

- Το μεγαλύτερο μέρος αναγνωρίζει ότι η καινοτομία υπάρχει σε μεγάλο βαθμό στο επιχειρηματικό μοντέλο τους και εκτιμούν ότι διαθέτουν δυναμική ραγδαίας ανάπτυξης. Χαμηλότερος είναι ο βαθμός πρωτοτυπίας που δικαιολογείται στο γεγονός ότι πολλές ιδέες αποτελούν παραλλαγή επιχειρηματικών ιδεών από το εξωτερικό.



Σχήμα 5.15: Προτεραιότητες επιχειρήσεων ανά χρονικό ορίζοντα.

Οι βασικές προτεραιότητες των επιχειρήσεων, μαζί με τον επιθυμητό ορίζοντα υλοποίησης, παρουσιάζονται στο σχήμα 4.15.

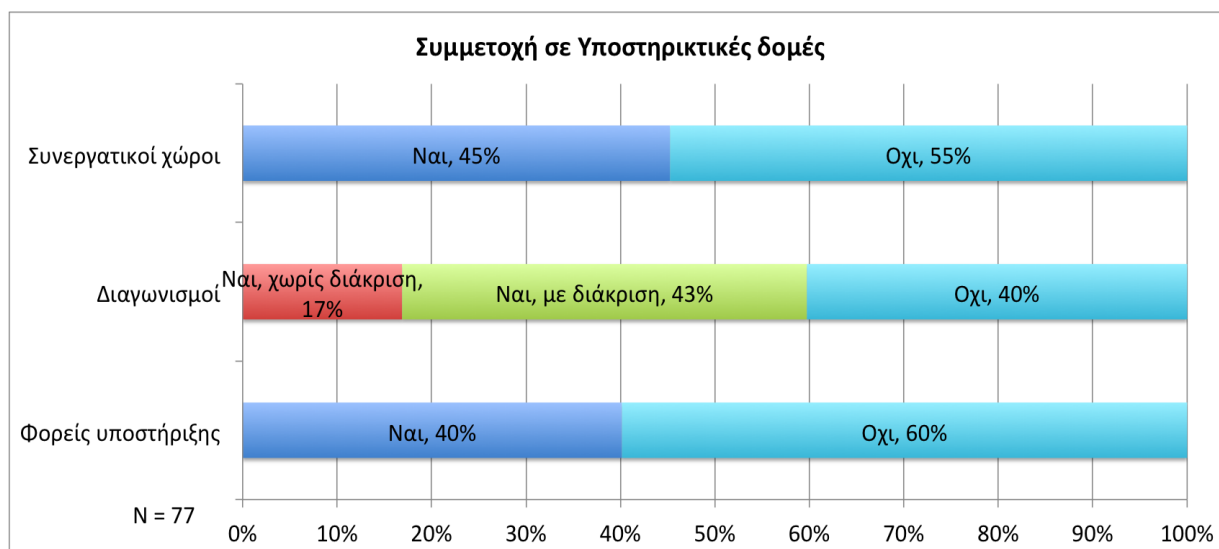
- Σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα, οι περισσότερες επιχειρήσεις επιθυμούν την βελτίωση του προϊόντος τους και την ανάπτυξη νέων προϊόντων. Κάτι αρκετά λογικό, αφού το μεγαλύτερο μέρος βρίσκεται στα πρώτα ένα ή δύο έτη λειτουργίας τους. Σε μεσοπρόθεσμο στάδιο η βασική προτεραιότητα τους είναι η είσοδος σε νέες αγορές ενώ παραμένει η επιθυμία για ανάπτυξη νέων προϊόντων, ώστε να συμβαδίζουν με τις απαιτήσεις της αγοράς.

Η πώληση της επιχείρησης είτε αποτελεί μακροπρόθεσμο στόχο ή δεν υπάρχει στα πλάνα της επιχείρησης όπως επίσης και η συγχώνευση με άλλη εταιρία.

Αυτό εξηγείται και με το γεγονός ότι πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις βρίσκονται στα πρώτα στάδια της λειτουργίας τους, οπότε εκτιμούν ότι τα προϊόντα τους επιδέχονται μεγάλης ακόμα ανάπτυξης και βελτίωσης και συνεπώς μπορούν να αποκτήσουν πολύ μεγαλύτερη δυναμική και αξία μακροπρόθεσμα.

Η εισαγωγή στις χρηματιστηριακές αγορές δεν υπάρχει στον ορίζοντα των περισσότερων εταιριών, κυρίως επειδή ακόμα τα μεγέθη τους είναι τέτοια που δεν επιτρέπουν αυτή την σκέψη.

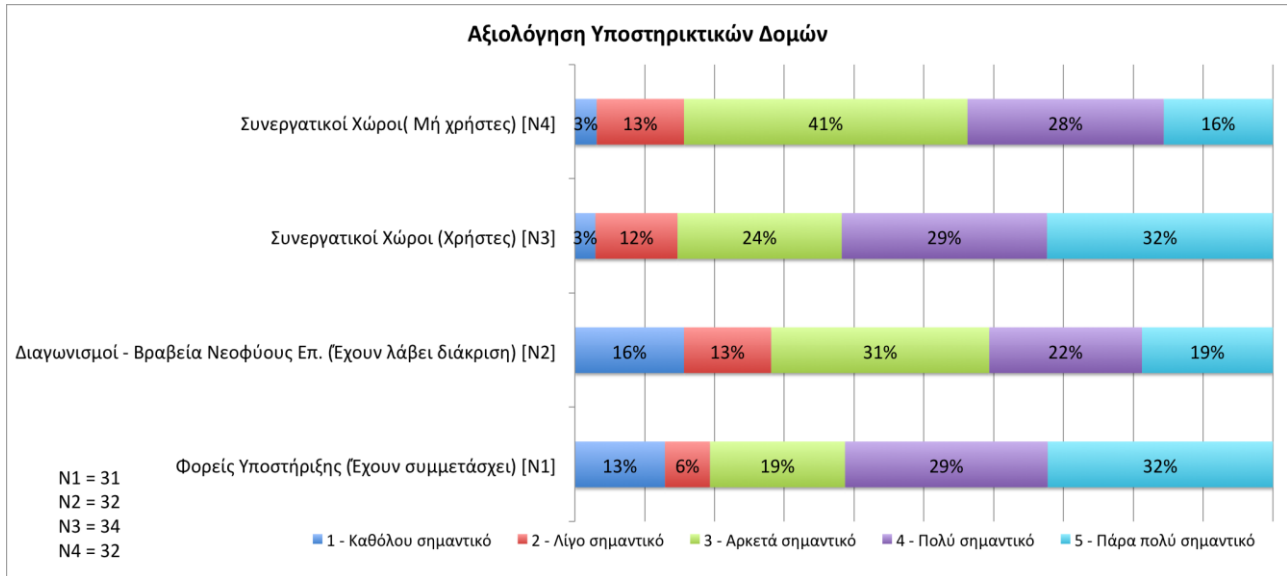
### Δομές υποστήριξης νεοφυών επιχειρήσεων



Σχήμα 5.16: Ποσοστά συμμετοχής σε υποστηρικτικές δομές.

Στο σχήμα 4.16 παρουσιάζονται συνδυαστικά τα ποσοστά συμμετοχής των νεοφυών επιχειρήσεων σε συνεργατικούς χώρους εργασίας, φορείς υποστήριξης νεοφυών επιχειρήσεων και άλλα βραβεία ή διαγωνισμούς καινοτομίας και επιχειρηματικότητας.

- Λιγότερες από τις μισές νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν εργαστεί σε συνεργατικούς χώρους και έχουν συμμετάσχει σε φορείς υποστήριξης νεοφυούς επιχειρηματικότητας. Αυτό το γεγονός αρμόζει περαιτέρω διερεύνησης, αφού είτε υποδεικνύει ότι οι ιδρυτές δεν έχουν επαρκή ενημέρωση για αυτές τις δομές ή τα προνόμια και υποστήριξη που προσφέρουν δεν είναι δελεαστική για αυτούς. Αντίθετα, το 60% έχει διεκδικήσει κάποιο βραβείο ή έχει συμμετάσχει σε διαγωνισμούς επιχειρηματικότητας.



Σχήμα 5.17: Αξιολόγηση υποστηρικτικών δομών. (\* Η αξιολόγηση των διαγωνισμών και φορέων υποστήριξης από μη χρήστες δεν παρουσιάστηκε αφού δεν υπήρχαν επαρκή δεδομένα.)

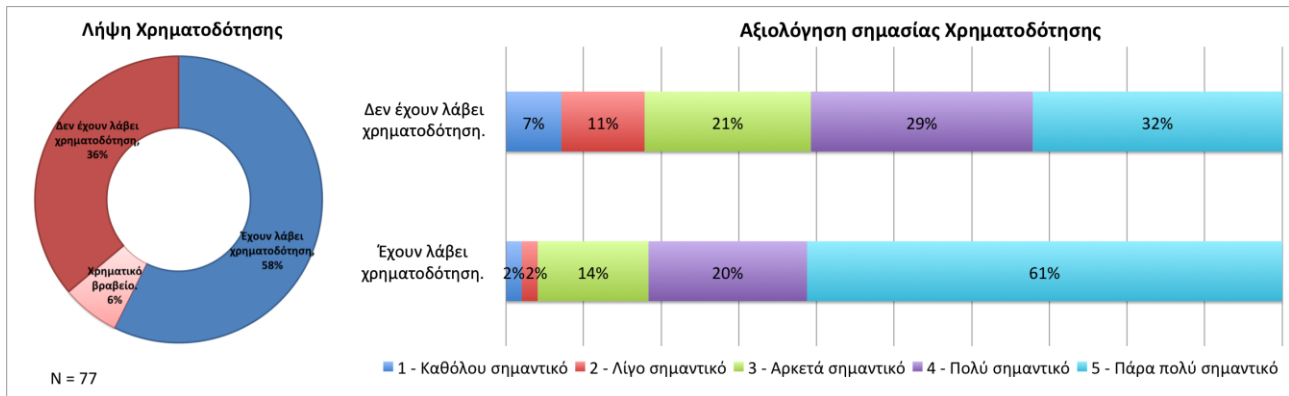
Στην συνέχεια (σχήμα 4.17) φαίνεται η αξιολόγηση των συνεργατικών χώρων, από χρήστες και μη, και αξιολόγηση της συμβολής προς την επιχείρηση των διαγωνισμών επιχειρηματικότητας και των φορέων υποστήριξης (incubators, accelerators κ.α.) μόνο από χρήστες / επωφελούμενους.

- Η μέση αξιολόγηση των συνεργατικών χώρων είναι υψηλότερη από αυτούς που έχουν συμμετάσχει, σε αντίθεση με τους υπόλοιπους, γεγονός που δείχνει ότι δεν υπάρχει επαρκής ενημέρωση και κατανόηση των προνομίων που μπορεί να έχουν οι συμμετέχοντες.

Η αξιολόγηση των διαγωνισμών και των φορέων υποστήριξης αφορά μόνο άτομα που έχουν συμμετάσχει σε αυτούς, και αν και η πλειοψηφία τους θεωρεί σημαντικούς, παρατηρούμε ότι υπάρχουν ομάδες που δεν θεωρούν σημαντική την συμβολή τους. Το γεγονός αυτό υποδεικνύει ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης, ιδιαίτερα στους φορείς υποστήριξης που είναι και μεγάλης σημασίας για την προώθηση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας.



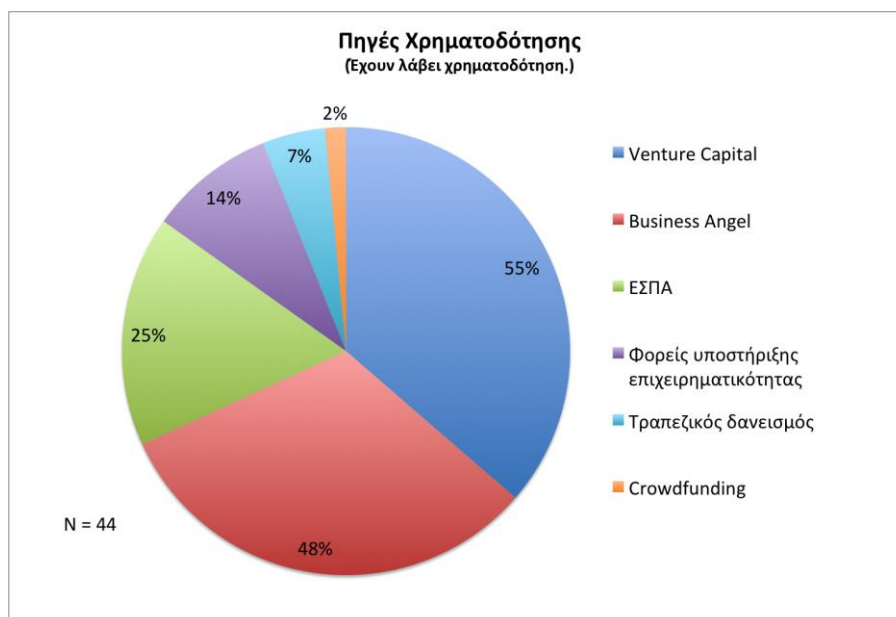
## Χρηματοδότηση



Σχήμα 5.18: Λήψη και αξιολόγηση χρηματοδότησης

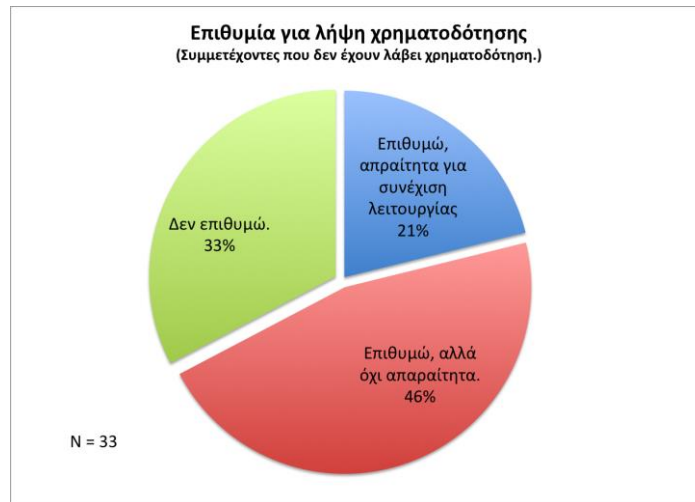
Τα ποσοστά των επιχειρήσεων που έχουν λάβει κάποιο είδος εξωτερικής χρηματοδότησης παρουσιάζονται στο σχήμα 4.18 καθώς και η αξιολόγηση της σημασίας της χρηματοδότησης, ξεχωριστά από αυτούς που έχουν λάβει και αυτούς που δεν έχουν χρηματοδοτηθεί από εξωτερικές πηγές.

- Το 58% των επιχειρήσεων έχουν λάβει κάποιου είδους χρηματοδότηση, και μάλιστα αξιολογούν ως υψηλής σπουδαιότητας την συμβολή της στην ανάπτυξη της επιχείρησης. Αν και όλοι αξιολογούν θετικά την λήψη χρηματοδότησης, οι επιχειρήσεις που δεν έχουν λάβει χρηματοδότηση, αξιολογούν χαμηλότερα την συμβολή της στην ανάπτυξη της επιχείρησης, κάτι που θα μπορούσε να αποτελεί δείγμα ελλιπούς ενημέρωσης και κατανόησης των προνομίων της λήψης χρηματοδότησης.



Σχήμα 5.19: Πηγές χρηματοδότησης

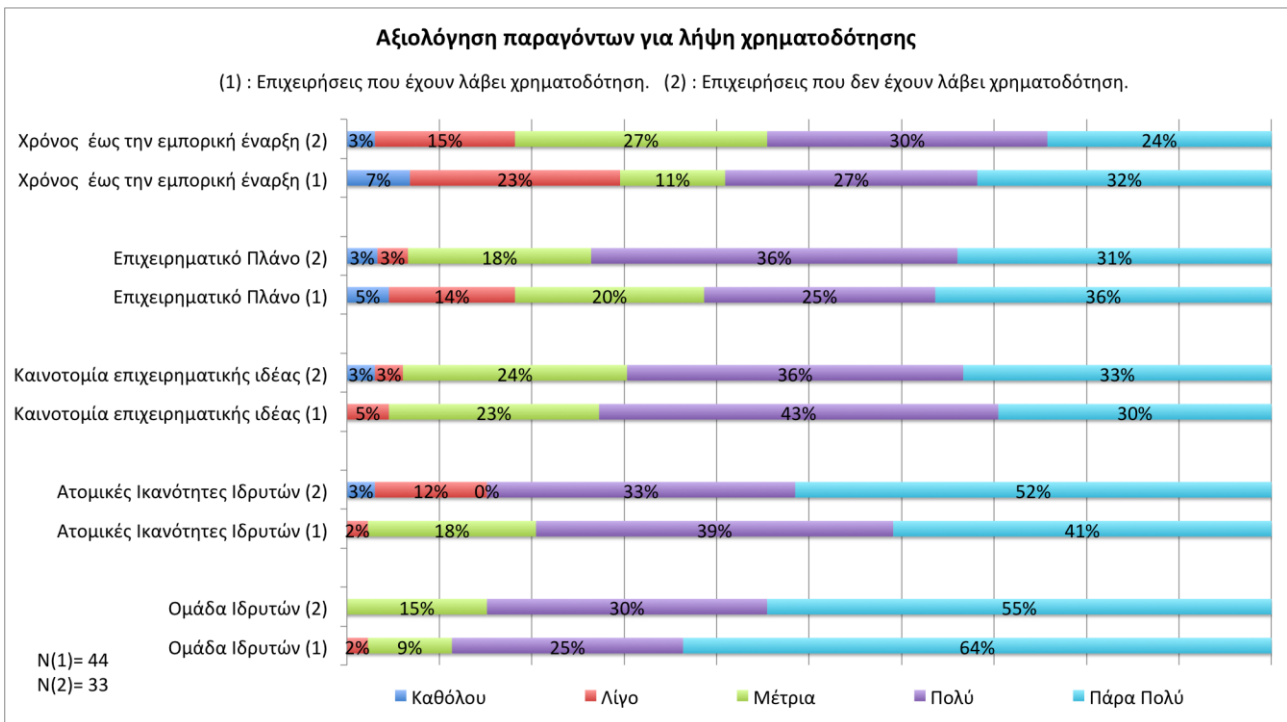
Οι επιχειρήσεις που έχουν λάβει κάποιο είδος χρηματοδότησης, συμπλήρωσαν το είδος / είδη της χρηματοδότησης αυτής που φαίνεται στο παραπάνω διάγραμμα. Ανάμεσα στις πολλαπλές μορφές χρηματοδότησης που υπάρχουν, οι πιο δημοφιλείς είναι τα επιχειρηματικά κεφάλαια συμμετοχών ( Venture Capitals) και η χρηματοδότηση από ιδιώτες επενδυτές (business angels). Ακολουθεί η χρηματοδότηση μέσω Ευρωπαϊκών προγραμμάτων και φορέων επιχειρηματικότητας. Επίσης, παρατηρείται η χρηματοδότηση αρκετών επιχειρήσεων από πολλαπλές πηγές.



Σχήμα 5.20: Επιθυμία λήψης χρηματοδότησης.

Η ερώτηση για επιθυμία λήψης χρηματοδότησης έγινε στις επιχειρήσεις που δεν έχουν λάβει χρηματοδότηση έως τώρα. Σχεδόν το 70% επιθυμεί χρηματοδότηση, ενώ το 46% επιθυμεί αλλά δεν την θεωρεί απαραίτητη.

- Δεδομένων των υψηλών ρυθμών ανάπτυξης που απαιτούν συνεχή χρηματοδότηση, το ποσοστό του 33% που δεν επιθυμεί χρηματοδότηση και το 46% που δεν την θεωρεί απαραίτητη, αν και θα μπορούσε να αποτελεί ένδειξη της βιωσιμότητας τους και χωρίς αυτήν, εγείρει κάποια ερωτήματα προς μελέτη.

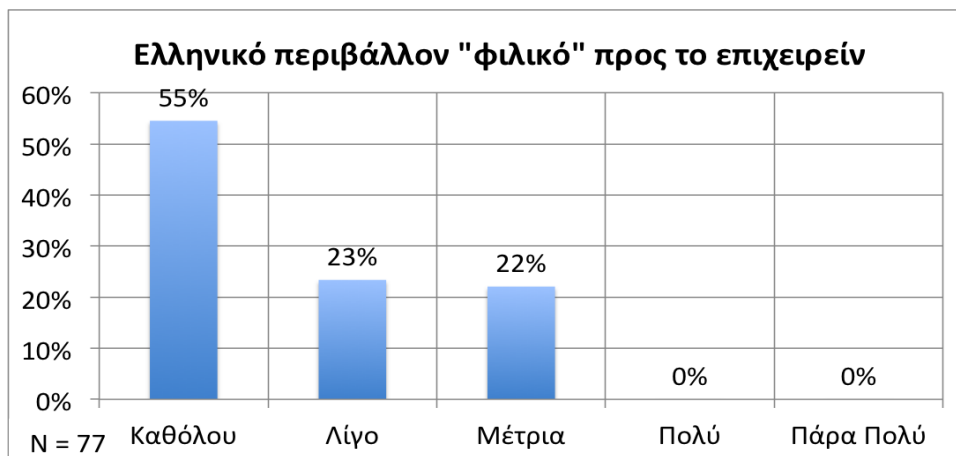


Σχήμα 5.21: Αξιολόγηση σημασίας παραγόντων για λήψη χρηματοδότησης.

Στο σχήμα 4.21 φαίνεται πως αξιολογούν οι επιχειρηματίες τους παράγοντες που αναφέρονται για λήψη χρηματοδότησης. Επίσης, διαχωρίζονται και συγκρίνονται οι απόψεις αυτών που έχουν λάβει χρηματοδότηση με αυτούς που δεν έχουν λάβει.

- Επί το πλείστον υπάρχει συμφωνία μεταξύ των δύο ομάδων, που δίνουν μεγαλύτερη σημασία στους ιδρυτές, ως άτομα και ως ομάδα, αλλά και στην καινοτομία της ιδέας. Ωστόσο, βλέπουμε ότι οι πρώτοι θεωρούν σημαντικότερη την συνολική εικόνα της ομάδας, ενώ οι δεύτεροι τις ατομικές ικανότητες των ιδρυτών.

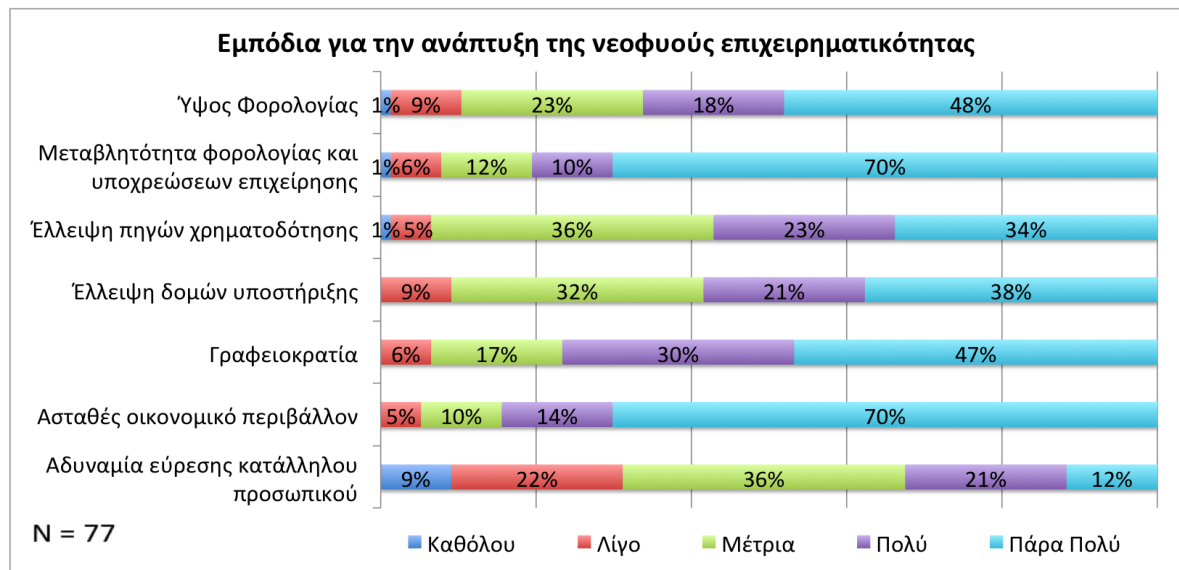
### Ελληνικό περιβάλλον και επιχειρηματικότητα



Σχήμα 5.22: Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Το σχήμα 4.22 απεικονίζει την άποψη των συμμετεχόντων για το Ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον και το πόσο “φιλικό” είναι προς τους νεοφυείς επιχειρηματίες και την υποστήριξη της ανάπτυξης των επιχειρήσεων αυτών.

- Δυστυχώς, τα αποτελέσματα δεν είναι ενθαρρυντικά σχετικά με την στήριξη του κράτους προς τις επιχειρήσεις, αλλά η ύπαρξη μικρού ποσοστού που “βλέπει” την κατάσταση ελαφρώς καλύτερη από τους υπόλοιπους αποτελεί ένδειξη ότι γίνονται προσπάθειες βελτίωσης. Βέβαια, είναι προφανές πως τα περιθώρια βελτίωσης είναι πολλά ακόμα και χρειάζεται εντονότερη προσπάθεια.



Σχήμα 5.23: Αξιολόγηση εμποδίων προς την νεοφυή επιχειρηματικότητα.

Οι παράγοντες που αναφέρονται στο σχήμα 4.23 προέρχονται από παλιότερες έρευνες επιχειρηματικότητας που τους έχουν καταγράψει ως τα βασικότερα εμπόδια για την ανάπτυξη μιας επιχείρησης στην Ελλάδα. Από τους συμμετέχοντες αυτού του ερωτηματολογίου ζητήθηκε να αξιολογήσουν πόσο αρνητικό θεωρούν καθένα από τους παραπάνω παράγοντες.

- Παρατηρούμε ότι το σημαντικότερο εμπόδιο θεωρείται η γενικότερη αστάθεια που υπάρχει στο οικονομικό περιβάλλον της χώρας λόγω της κατάστασης των τελευταίων ετών καθώς και η μεταβλητότητα του φορολογικού περιβάλλοντος και των υποχρεώσεων των επιχειρήσεων προς το κράτος. Σε επόμενο στάδιο έρχονται το ύψος της φορολογίας και η γραφειοκρατία που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις ενώ ακολουθεί η έλλειψη των πηγών χρηματοδότησης και υποστήριξης για τις νεοφυείς επιχειρήσεις. Η αδυναμία έλλειψης προσωπικού έρχεται τελευταία στην λίστα των εμποδίων ωστόσο εξαιτίας των ποσοστών ανεργίας και του υψηλού μορφωτικού επιπέδου στις νέες ηλικίες εκτιμάται ότι θα μπορούσε να είναι ακόμα καλύτερη η κατάσταση στο σημείο αυτό.

### Προώθηση νεοφυούς επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια.



Σχήμα 5.24: Δράσεις προώθησης νεοφυούς επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια.

Οι συμμετέχοντες της έρευνας πρότειναν κατά την γνώμη τους ποιές θα ήταν οι αποτελεσματικότερες δράσεις για την προώθηση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια και την καλλιέργεια του πνεύματος του επιχειρείν στους φοιτητές.

- Η πιο δημοφιλής επιλογή είναι η πρακτική άσκηση φοιτητών σε νεοφυείς επιχειρήσεις καθώς και η δημιουργία επιχειρηματικών θερμοκοιτίδων στα πανεπιστήμια. Αυτές οι δράσεις περιέχουν ενεργό συμμετοχή των φοιτητών όπως και οι διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας και οι προσομοιώσεις που είναι επίσης δημοφιλείς επιλογές. Η αύξηση των μαθημάτων είναι επίσης μια προτεινόμενη δράση μαζί με τις ημερίδες με επιχειρηματίες. Οι προτάσεις αυτές συμπληρώνουν την ενεργό δράση γύρω από το επιχειρείν με την απαραίτητη μόρφωση και τις συμβουλές (mentoring) έμπειρων επιχειρηματιών. Τέλος, τα ολοκληρωμένα προγράμματα σπουδών γύρω από το επιχειρείν, αν και από κάποιους θεωρήθηκαν ως μια δράση προς υλοποίηση φαίνονται λιγότερο δημοφιλή. Πιθανόν αυτό να οφείλεται στο ότι είναι λιγότερο διαδραστικά για τους φοιτητές ή επειδή πιστεύουν πως πέραν των γνώσεων γύρω από το επιχειρείν, χρειάζεται και ένα διαφορετικό γνωστικό αντικείμενο. Άλλωστε, πολλοί επιχειρηματίες δήλωσαν ότι η προέλευση της επιχειρηματικής ιδέας πήγαζε από το αντικείμενο σπουδών τους ή ήταν κάτοχοι διδακτορικών και μεταπτυχιακών τίτλων που είχαν αξιοποιήσει το τεχνικό γνωστικό υπόβαθρο τους για την δημιουργία της επιχείρησης.

Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφέρουμε και την διαφορετική άποψη που διατυπώθηκε από ένα μικρό αριθμό συμμετεχόντων (2) και υποστηρίζει ότι η προώθηση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας δεν είναι στις αρμοδιότητες των πανεπιστημίων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup> : Κριτική αξιολόγηση έρευνας – Συμπεράσματα & Προτάσεις

### 6.1. Εισαγωγή

Η κοινότητα των νεοφυών επιχειρήσεων αναπτύσσεται ταχύτατα σε παγκόσμιο επίπεδο όπως συμβαίνει και με τις δομές υποστήριξης γύρω από αυτές. Το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων σε πολλές χώρες έχει αναπτυχθεί σε πολύ υψηλό επίπεδο με τα αποτελέσματα να είναι ορατά στο ευρύ κοινό. Άλλωστε, υπάρχουν εκατοντάδες διαγωνισμοί, βραβεία και εκδηλώσεις που συνδέουν και προωθούν τέτοιου είδους επιχειρήσεις τόσο σε επίπεδο χωρών αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο. Ακόμα, υπάρχουν επιχειρήσεις που μέσα σε λίγα έτη ανάπτυξης έχουν εξαπλωθεί σε παγκόσμιο επίπεδο και απασχολούν υψηλό αριθμό προσωπικού φτάνοντας αντίστοιχα υψηλά οικονομικά μεγέθη. Τη σημασία και τη δυναμική αυτού του επιχειρηματικού μοντέλου έχουν κατανοήσει, όπως είναι λογικό, πολλές πολυεθνικές εταιρίες όπως και ισχυροί επενδυτές. Παρατηρώντας την επικαιρότητα γύρω από τις καινοτόμες αυτές επιχειρήσεις, καθημερινά έχουμε εξαγορές νεοφυών εταιριών από ισχυρές εταιρίες έναντι υψηλών αποτιμήσεων. Πολλές τεχνολογικές εταιρίες στρέφονται στην δημιουργία επιχειρηματικών θερμοκοιτίδων εντός της εταιρίας (ενδό-εταιρικές θερμοκοιτίδες) με στόχο να προσελκύσουν νέες επιχειρηματικές ομάδες και ιδέες και να επενδύσουν σε αυτές. Επιπλέον, όλα τα προγράμματα στήριξης επιχειρηματικότητας όπως και τα Ευρωπαϊκά κονδύλια στήριξης εστιάζουν στην καινοτομία και την νεοφυή επιχειρηματικότητα.

Συνεπώς, η αποτελεσματικότητα και η βιωσιμότητα αυτής της σχετικά νέας μορφής επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι αναγνωρισμένη από όλους τους «ισχυρούς» παίκτες της αγοράς και αποδεδειγμένη από πολλαπλά δείγματα νεοφυών επιχειρήσεων που σήμερα έχουν εξελιχθεί σε πολυεθνικές επιχειρήσεις με πολυάριθμους εργαζομένους.

Το ενδιαφέρον της διπλωματικής αυτής εστιάζεται στο πως οι νεοφυείς επιχειρήσεις προσαρμόζονται, επιβιώνουν και αναπτύσσονται στο Ελληνικό περιβάλλον. Ένα περιβάλλον που ανέκαθεν δε φημιζόταν για την στήριξη της επιχειρηματικότητας ενώ παρουσίαζε ισχυρά εμπόδια για το επιχειρείν όπως η μεταβλητότητα στο οικονομικό περιβάλλον, η υψηλή φορολογία και η αυξημένη γραφειοκρατία. Μάλιστα, πολλές φορές τα παραπάνω ήταν οι αιτίες που επικαλέστηκαν επιχειρήσεις οι οποίες μεταφέρθηκαν σε άλλες χώρες ή σταμάτησαν την λειτουργία τους και οδήγησαν στην ανεργία δεκάδες ανθρώπους. Σε όλα αυτά έρχεται να προστεθεί η οικονομική κρίση και η έντονη αστάθεια που επικρατεί τα τελευταία έτη στην χώρα και έχει επηρεάσει δραματικά το καταναλωτικό κοινό και τις επιχειρήσεις. Ενδεικτικά, η χώρα έχει απολέσει το 27% του ΑΕΠ της από το 2010, η κατανάλωση έχει μειωθεί κατά 25%, η φορολογία αυξάνεται, ενώ το 55% του πληθυσμού δεν συμμετέχει στο εργατικό δυναμικό της χώρας.

Είναι, λοιπόν, άξιο παρατήρησης και επαίνου, ότι σε ένα περιβάλλον που ακόμα και «παραδοσιακοί» επιχειρηματικοί παίκτες αδυνατούν να αντεπεξέλθουν,

υπάρχουν νεοφυείς επιχειρήσεις που επιβιώνουν και αναπτύσσονται ενώ αυξάνονται και οι προσπάθειες για δημιουργία νέων επιχειρήσεων σε αυτό το μοτίβο. Μάλιστα, μέχρι τώρα έχουμε κάποια «success stories» νεοφυών επιχειρήσεων που έχουν εξαπλωθεί σε πολλές αγορές και συνεχίζουν επεκτείνονται. Παράλληλα, το οικοσύστημα τους την Ελλάδα αποκτά οργανωμένη μορφή, οι δομές υποστήριξης αυξάνονται όπως και οι πρωτοβουλίες για ενίσχυση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας.

Παρατηρώντας την δημοσιότητα και το αυξημένο ενδιαφέρον γύρω από την νεοφυή επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα, τις επιτυχίες που σημειώνουν εταιρίες του κλάδο, την συζήτηση που γίνεται γύρω από την συμβολή τους στην Ελληνική οικονομία και τον ρόλο που διαδραματίζουν στην επιχειρηματική σκηνή της χώρας, θα ήταν αναμενόμενο να υπάρχει μια οργανωμένη καταγραφή των μεγεθών που επιβεβαιώνουν και ποσοτικοποιούν τις παραπάνω διαπιστώσεις. Αντιθέτως, παρατηρείται ότι η βιβλιογραφία είναι περιορισμένη γύρω από το κομμάτι αυτό και οι όποιες προσπάθειες εστιάζουν κυρίως στις νεοφυείς επιχειρήσεις και λιγότερο στο οικοσύστημα που τις περικλείει. Στην παρούσα διπλωματική γίνεται προσπάθεια αποτύπωσης της κατάστασης στο περιβάλλον αυτό, καταγραφής των ποιοτικών χαρακτηριστικών του και εξαγωγής συμπερασμάτων και προτάσεων για τη βελτίωση του.

Στα πλαίσια του στόχου αυτού, θεωρήθηκε ότι η ορθότερη πηγή αξιολόγησης θα ήταν οι βασικοί «παίκτες» του περιβάλλοντος, δηλαδή οι νεοφυείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτό και τις οποίες έχουν ως στόχο να υποστηρίξουν όλες οι δομές του οικοσυστήματος. Αποφασίστηκε, λοιπόν, να απευθυνθούμε με ένα ερωτηματολόγιο προς τις νεοφυείς επιχειρήσεις, προσπαθώντας να αξιολογήσουμε τις σχέσεις τους με το υπόλοιπο περιβάλλον και να ζητήσουμε να αξιολογήσουν τις υπόλοιπες δομές. Το πρώτο βήμα ήταν ο εντοπισμός του πληθυσμού, αφού όπως αναφέρεται και στο προηγούμενο κεφάλαιο δεν υπάρχει καμία οργανωμένη καταγραφή με βάση συγκεκριμένα κριτήρια. Καταγράφοντας και αναλύοντας τις διαθέσιμες πηγές απαριθμήθηκαν 140 νεοφυείς επιχειρήσεις, στις οποίες απεστάλη το ερωτηματολόγιο. Η έρευνα ολοκληρώθηκε με συμμετοχή 77 επιχειρήσεων. Το πρώτο μέρος εστίασε στην καταγραφή στοιχείων γύρω από κάθε επιχείρηση, ώστε να υπάρχει σαφή εικόνα και κατηγοριοποίηση των συμμετεχόντων και να συνδεθούν με τις απαντήσεις που έδωσαν. Στην συνέχεια, το ερωτηματολόγιο εστιάζει στην σχέση των εταιριών με το περιβάλλον και την αξιολόγηση των δομών υποστήριξης από αυτές. Το τελευταίο τμήμα της έρευνας αφορά την εικόνα που έχουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις για το επιχειρηματικό περιβάλλον, καθώς και προτάσεις για την βελτίωση του.

## 6.2. Κριτική αξιολόγηση αποτελεσμάτων έρευνας

Σαν συνέπεια των αποτελεσμάτων που παρουσιάστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο, μπορούμε να εξάγουμε κάποια συμπεράσματα για την τρέχουσα κατάσταση. Αρχικά, επιβεβαιώνεται η αυξανόμενη ίδρυση νεοφυών επιχειρήσεων τα τελευταία έτη αφού τα ποσοστά επιχειρήσεων που λειτουργούν από ένα έως δύο χρόνια είναι υψηλότερα των υπολοίπων. Επίσης, δεν λαμβάνονται υπόψη οι επιχειρηματικές προσπάθειες που βρίσκονται ακόμα σε στάδια επώασης, οι οποίες είναι αρκετά αυξημένες.

Όπως είδαμε στο σχήμα 4.22 και 4.23 οι ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων θεωρούν ελάχιστα «φιλικό» το Ελληνικό περιβάλλον και το 77% βλέπει τη γραφειοκρατία ως ένα σημαντικό πρόβλημα. Αντιπαραθέτοντας αυτό με την εμφάνιση της νομικής μορφής Ι.Κ.Ε. βλέπουμε ότι οι μισές σχεδόν επιχειρήσεις είναι έτοιμες να αξιοποιήσουν κάθε ευκαιρία που τους δίνεται ώστε να αποφύγουν τη γραφειοκρατία και να κερδίσουν ευελιξία. Αξίζει, να θυμίσουμε ότι η μορφή Ι.Κ.Ε. θεσπίστηκε ώστε να απλουστευθεί η δυνατότητα ίδρυσης εταιρίας και να γίνεται σε ελάχιστο χρόνο ( 1 ημέρα) χωρίς περιορισμούς και περιττές απαιτήσεις. Η άμεση υιοθέτηση της από τις νεοφυείς επιχειρήσεις δείχνει ότι τέτοιες ενέργειες θα έχουν θετική επίδραση στην εικόνα του Ελληνικού περιβάλλοντος και θα βοηθήσουν στην προσέλκυση και διατήρηση της έδρας των επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

Στον τομέα των εργαζομένων, βλέπουμε ότι ο αριθμός απασχολούμενων αυξάνεται όταν οι επιχειρήσεις ολοκληρώνουν την ανάπτυξη του προϊόντος και εδραιώνουν τη εμπορική λειτουργία τους ενώ παράλληλα εξαπλώνονται σε νέες αγορές. Συνεπώς, το μεγάλο στοίχημα για τη χώρα, είναι η διατήρηση των επιχειρήσεων αυτών στην Ελλάδα, αφού εδραιωθούν και εξαπλωθούν σε άλλες αγορές, γιατί τότε θα είναι σε θέση να παρέχουν πολυάριθμες θέσεις εργασίας και να προσφέρουν σημαντικά οφέλη στην οικονομία της χώρας.

Εστιάζοντας στην επιχείρηση αυτή καθ' αυτή είναι σημαντικό να δούμε σε ποιο βαθμό επαληθεύεται η εικόνα που υπάρχει για τους ιδρυτές, την προέλευση της επιχειρηματικής ιδέας και τους στόχους των επιχειρήσεων αυτών. Αναλυτικά τα στοιχεία παρουσιάζονται στο προηγούμενο κεφάλαιο, ενώ εδώ θα σταθούμε σε παρατηρήσεις που προκύπτουν συνδυαστικά από αυτά.

Αρχικά, αν και οι περισσότεροι αναφερόμενοι στους ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων έχουμε κατά νου φοιτητές ή τελειόφοιτους οι οποίοι δημιούργησαν την επιχείρηση τους πάνω σε μια «λαμπρή» ιδέα, τα στοιχεία καταρρίπτουν την εικόνα αυτή. Όπως είδαμε σχεδόν το 60% των ιδρυτών είναι άνω των 30 ετών, ενώ μόνο το 13% είναι κάτω των 25. Επιπρόσθετα, στο 73% των επιχειρήσεων, ένα μέλος της ομάδας είναι άνω των 30 ετών. Σχετικά με το μορφωτικό επίπεδο των ιδρυτών, το οποίο όπως είδαμε είναι ιδιαίτερα υψηλό αφού το 52% διαθέτει μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σπουδών (Σχήμα 4.11) αξίζει να παρατηρήσουμε ότι το 70% των επιχειρήσεων διαθέτει τουλάχιστον έναν ιδρυτή που είναι κάτοχος μεταπτυχιακού ή



διδασκαρικού διπλώματος. Τέλος στο κομμάτι της εμπειρίας, όπως είδαμε στο σχήμα 4.12 σχεδόν όλοι οι ιδρυτές διαθέτουν υψηλό ποσοστό εργασιακής εμπειρίας σχετικά με την ηλικία τους, αναλογιζόμενοι και τα έτη σπουδών. Μάλιστα, όπως φαίνεται πολλοί ιδρυτές ήταν ενεργοί στην αγορά εργασίας παράλληλα με τις σπουδές τους. Σημαντική είναι όμως η παρατήρηση ότι το 70% των εταιριών διαθέτει στην ιδρυτική ομάδα της τουλάχιστον ένα μέλος με επαγγελματική εμπειρία άνω των 5 ετών.

Ποσοστό εταιριών με τουλάχιστον 1 ιδρυτή > 30 ετών	73%
Ποσοστό εταιριών με τουλάχιστον 1 ιδρυτή κάτοχο μεταπτυχιακού / διδακτορικού τίτλου	70%
Ποσοστό εταιριών με τουλάχιστον 1 ιδρυτή με επαγγελματική εμπειρία > 5 ετών	70%

Σχετικά με την προέλευση της επαγγελματικής ιδέας, πέραν του εντοπισμού μιας έλλειψης – προβλήματος της αγοράς, το οποίο είναι και η βασική αιτία για τη δημιουργία μιας καινοτόμου επιχείρησης, παρατηρούμε τέσσερις απαντήσεις που είναι ιδιαίτερα δημοφιλείς και έρχονται με τη σειρά τους να επιβεβαιώσουν τα χαρακτηριστικά των ιδρυτικών ομάδων που αναφέραμε παραπάνω. Η βασικότερη πηγή έμπνευσης, όπως αναφέρουν οι ιδρυτές ήταν η προηγούμενη επαγγελματική τους απασχόληση. Αυτό ερμηνεύει το γεγονός ότι οι περισσότεροι ιδρυτές διαθέτουν μεγάλη επαγγελματική εμπειρία για την ηλικία τους. Αποδεικνύεται, λοιπόν, πως οι καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες είναι περισσότερο πιθανό να προκύψουν κατόπιν χρόνιας ενασχόλησης και «τριβής» με ένα συγκεκριμένο αντικείμενο αφού τότε αποκτάται γνώση και εμπειρία σε αυτό και προκύπτουν ιδέες για την βελτίωση του.

Άλλη δημοφιλής απάντηση είναι η αξιοποίηση κάποιας τεχνολογικής αλλαγής. Αυτό εξηγεί ότι το 81% των επιχειρήσεων έχουν ιδρυθεί από ομάδες, οι οποίες συνδυάζουν άτομα με τεχνολογικές γνώσεις και υψηλό μορφωτικό επίπεδο μαζί με μέλη που έχουν πολυετή επαγγελματική εμπειρία. Έτσι, οι δεύτεροι μπορούν με την βοήθεια των πρώτων να λύσουν τα προβλήματα που έχουν εντοπίσει στον κλάδο τους μέσω της χρήσης νέων τεχνολογιών και μεθόδων που δεν υπήρχαν στο παρελθόν και γνωρίζουν οι πρώτοι.

Επίσης, το γεγονός ότι υπάρχουν ιδέες που προήλθαν από το αντικείμενο των σπουδών καθώς και από αποτελέσματα ερευνητικής δραστηριότητας, ερμηνεύει το συνολικά υψηλό μορφωτικό επίπεδο των ιδρυτών καθώς και την παρουσία ιδρυτών με διδακτορικά διπλώματα. Μάλιστα, οι κάτοχοι διδακτορικού σπανίως εμφανίζονταν ως ιδρυτές στο «παραδοσιακό» επιχειρείν, αντίθετα με ερευνητικά προγράμματα και τμήματα έρευνας και ανάπτυξης. Στον αντίποδα, η ύπαρξη τους είναι εμφανής σε ιδρυτικές ομάδες νεοφυών επιχειρήσεων. Αυτό επιβεβαιώνει το βασικό χαρακτηριστικό των νεοφυών επιχειρήσεων που τις διαχωρίζει από τις υπόλοιπες, την καινοτομία, η οποία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την έρευνα.

Περνώντας στα σχέδια και τις προοπτικές των νεοφυών επιχειρήσεων, είναι σημαντικό αυτά να είναι γνωστά, αφού οι δράσεις τους θα επηρεάσουν την αγορά εργασίας και την οικονομική ανάπτυξη της χώρας αλλά και θα επηρεαστούν από το εγχώριο οικοσύστημα στο οποίο εντάσσονται και τις δυνατότητες που τους παρέχει.

Οι βασικές προτεραιότητες των συμμετεχόντων σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα είναι η ανάπτυξη – βελτίωση του προϊόντος τους και η ανάπτυξη νέων προϊόντων. Εδώ καθοριστικός θα είναι ο ρόλος του οικοσυστήματος, γιατί στο στάδιο αυτό θα χρειαστούν στήριξη σε πολλαπλά επίπεδα. Πρώτον, η ύπαρξη πηγών χρηματοδότησης είναι αναγκαία στο στάδιο αυτό αφού οι υπόλοιπες πηγές εσόδων αρχίζουν να εμφανίζονται μετά την ανάπτυξη του βασικού προϊόντος. Επίσης, επειδή πρόκειται για τεχνολογικές εταιρίες ως επί το πλείστον, η ανάγκη για τεχνογνωσία αποτελεί πρωταρχικό παράγοντα και προϋπόθεση για την ανάπτυξη τους. Συνεπώς, η συνεργασία με πανεπιστήμια, ερευνητικά ιδρύματα, και έμπειρους επαγγελματίες με υψηλή κατάρτιση κρίνεται απαραίτητη. Οι δομές υποστήριξης και το κράτος οφείλουν να εξασφαλίσουν ένα περιβάλλον που θα διευκολύνει την διασύνδεση αυτή.

Μεσοπρόθεσμα, βασικότερη επιθυμία των επιχειρήσεων είναι η επέκταση σε νέες αγορές. Στο σημείο αυτό, όλες οι δομές υποστήριξης, οφείλουν να προάγουν την εξωστρέφεια και μέσω των συνεργασιών που θα έχουν αναπτύξει με παρόμοιες δομές άλλων χωρών να διευκολύνουν την πρόσβαση και την εδραίωση σε νέες αγορές. Παράλληλα, οι κρατικοί φορείς θα πρέπει να έχουν δημιουργήσει ένα ευνοϊκό ρυθμιστικό πλαίσιο του οποίου η σταθερότητα θα είναι εγγυημένη ώστε οι εταιρίες να διατηρήσουν την έδρα και τις λειτουργίες τους στη χώρα. Το αποτέλεσμα θα είναι η αύξηση των θέσεων εργασίας, και η δημιουργία θέσεων που θα απασχολούν προσωπικό με υψηλό μορφωτικό επίπεδο ενώ η χώρα θα είναι σε θέση να εξαγάγει προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής προστιθέμενης αξίας με αποτέλεσμα την τόνωση της οικονομίας.

Αξιοσημείωτη είναι η μη επιθυμία πώλησης ή συγχώνευσης της επιχείρησης από μεγάλο μέρος των ιδρυτών, η οποία δείχνει ότι το όραμα των επιχειρήσεων είναι να συνεχίσουν να αναπτύσσονται και να εξαπλώνονται καθώς και η υλοποίηση της πορείας αυτής να γίνει από τους ίδιους. Επιβεβαιώνεται ακόμα ότι στα κίνητρα της ίδρυσης της επιχείρησης, δεν ήταν μόνο η δημιουργία υψηλού οικονομικού κέρδους σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα αλλά η δημιουργία μιας ισχυρής και μακρόβιας επιχείρησης. Για ακόμα μια φορά, το εγχώριο περιβάλλον πρέπει να αλλάξει και να γίνει δελεαστικό ώστε να μην έχουμε μεταφορά επιχειρήσεων προς άλλες χώρες.

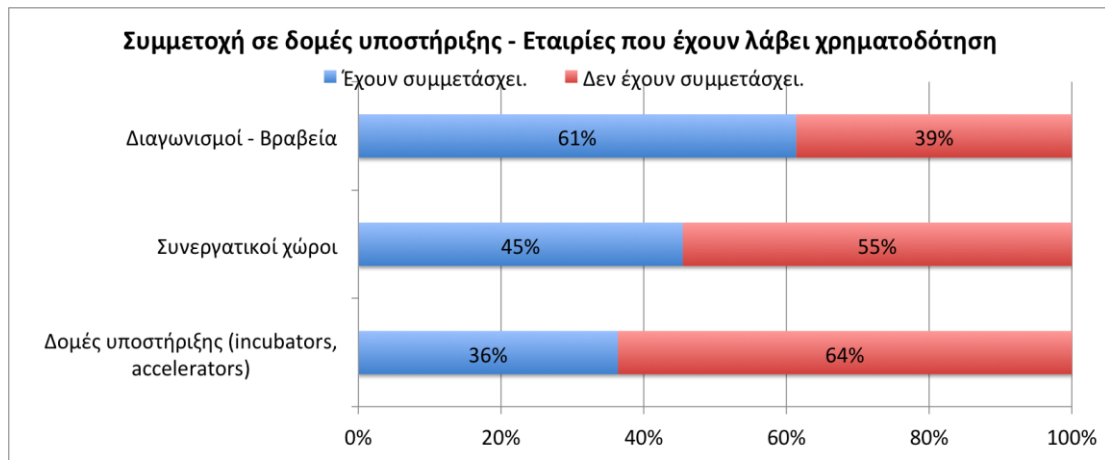
Τέλος, για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν την πώληση ή συγχώνευση σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα είναι σημαντικό να ερευνηθούν τα αίτια της επιθυμίας αυτής. Θα ήταν λογικό και γόνιμο αυτή η επιθυμία να πηγάζει από την ανάγκη για τεχνογνωσία που πιθανόν διαθέτουν μεγάλες εταιρίες του χώρου και την διεύρυνση σε άλλες αγορές που επίσης οι δεύτερες είναι ήδη εδραιωμένες. Ωστόσο, εκφράζοντας στο σημείο αυτό αποκλειστικά προσωπική άποψη, θεωρώ ότι η επιθυμία αυτή σε ένα βαθμό πηγάζει από τις δυσκολίες και τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν καθημερινά οι ιδρυτές στην άσκηση της επιχειρηματικής

δραστηριότητας. Προφανώς δεν αναφέρομαι στις επιχειρησιακές λειτουργίες, αλλά στις συνεχείς αλλαγές στο ρυθμιστικό πλαίσιο, την αστάθεια σε οικονομικό και φορολογικό περιβάλλον, τις πολλαπλές υποχρεώσεις προς το κράτος, την αυξημένη γραφειοκρατία και το υψηλό φορολογικό κόστος. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η περίοδος των κεφαλαιακών ελέγχων (capital controls) που πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις αδυνατούσαν να πληρώσουν προμηθευτές και εταιρίες - συνεργάτες εξωτερικού, με αποτέλεσμα να αντιμετωπίσουν πολλαπλά προβλήματα λειτουργίας. Αναλογιζόμενοι, λοιπόν, οι ιδρυτές ότι αυτές οι υποχρεώσεις και δυσκολίες θα πολλαπλασιαστούν μαζί με την ανάπτυξη της επιχείρησης είναι λογικό να βλέπουν ως βιώσιμη στρατηγική την πώληση ή τη συγχώνευση με άλλες εταιρίες.

Σε επόμενο στάδιο, η έρευνα εστιάζει στις σχέσεις των επιχειρήσεων με τις υποστηρικτές δομές καθώς και τη μεταξύ τους αλληλεπίδραση. Η πρώτη βασική παρατήρηση είναι ότι μόνο το 40% των νεοφυών επιχειρήσεων έχει συμμετάσχει σε δομές υποστήριξης επιχειρηματικότητας (incubators, accelerators) και το 45% σε συνεργατικούς χώρους. Επίσης, η απάντηση ότι η έλλειψη δομών υποστήριξης είναι πολύ ή πάρα πολύ σημαντικό εμπόδιο συγκεντρώνει ποσοστό 60%. Ωστόσο, όπως αναφέρεται και στο κεφάλαιο 3, αυτή την στιγμή στην Ελλάδα δραστηριοποιείται ένας ικανοποιητικός αριθμός επιχειρηματικών θερμοκοιτίδων, συνεργατικών χώρων και δομών στήριξης επιχειρηματικότητας όπως οι ΜΟΚΕ πανεπιστημίων και συνεργατικοί χώροι εργασίας. Συνεπώς, είτε οι υπάρχουσες δομές δεν είναι αρκετές, ή οι υπηρεσίες που παρέχουν δεν είναι ικανοποιητικές για τις νεοφυείς επιχειρήσεις ώστε να επωφεληθούν από αυτές. Βέβαια, υπάρχει και το ενδεχόμενο, να μην υπάρχει επαρκής ενημέρωση για την ύπαρξη των δομών ή τις παρεχόμενες υπηρεσίες, κάτι που οδηγεί στην χαμηλή συμμετοχή ή αξιολόγηση τους από τις νεοφυείς επιχειρήσεις. Αξίζει εδώ να μελετήσουμε μέρος του σχήματος 4.17 και συγκεκριμένα την αξιολόγηση των συνεργατικών χώρων που έχουμε απαντήσεις τόσο από χρήστες όσο και από μη χρήστες. Παρατηρούμε, ότι η αξιολόγηση από χρήστες είναι 20% υψηλότερη κατά μέσο όρο σε σχέση με αυτούς που δεν έχουν συμμετάσχει. Το στοιχείο αυτό αποτελεί ένδειξη ότι η άποψη που έχουν όσοι δεν έχουν συμμετάσχει σε τέτοιους χώρους είναι λανθασμένη και κατώτερη των πραγματικών πλεονεκτημάτων που παρέχουν αυτές οι δομές, και τα οποία αναγνωρίζουν οι συμμετέχοντες. Συνεπώς, στο σημείο αυτό θα λέγαμε ότι υπάρχει ανεπαρκής ενημέρωση προς τις καινοτόμες επιχειρήσεις που έχει δημιουργήσει λανθασμένη εικόνα.

Δυστυχώς, για τα βραβεία και τους φορείς υποστήριξης έχουμε επαρκή αριθμό απαντήσεων μόνο από συμμετέχοντες οπότε δεν μπορεί να γίνει η παραπάνω διαδικασία. Ωστόσο, αν και βλέπουμε ότι για τους φορείς υποστήριξης η αξιολόγηση είναι υψηλή εγείρονται διάφορα ερωτήματα σχετικά με το γεγονός ότι ένα 19% των επιχειρήσεων που έχουν συμμετάσχει σε αυτούς τους θεωρεί καθόλου ή λίγο σημαντικούς.

Στο σημείο αυτό θα θέλαμε να μελετήσουμε την λήψη χρηματοδότησης και πως συσχετίζεται με την συμμετοχή σε φορείς υποστήριξης. Κατά την λήψη χρηματοδότησης, ο χρηματοδότης αξιολογεί την επιχειρηματική ιδέα, την ομάδα, τις ατομικές ικανότητες των ιδρυτών και το επιχειρηματικό πλάνο. Σε ένα σημαντικό βαθμό, ο στόχος των δομών υποστήριξης είναι να προετοιμάσουν την ομάδα για την διεκδίκηση χρηματοδότησης και να την οδηγήσουν στην λήψη αυτής. Υποθέτοντας, λοιπόν, ότι όλες οι επιχειρήσεις που έχουν λάβει χρηματοδότηση πληρούν τις απαραίτητες προϋποθέσεις, - άλλωστε η αξιολόγηση από τους επενδυτές μόνο επιφανειακή δεν μπορεί να χαρακτηριστεί- θα θέλαμε να δούμε ποιο ποσοστό αυτών έχει συμμετάσχει σε δομές υποστήριξης.



Όπως παρατηρείται, μόνο το 36% των επιχειρήσεων που έχει λάβει χρηματοδότηση έχει συμμετάσχει σε δομές υποστήριξης – θερμοκοιτίδες, το 45% σε συνεργατικούς χώρους ενώ το 61% έχει διεκδικήσει βραβεία επιχειρηματικότητας. Εύλογα, προκύπτει το ερώτημα γιατί ομάδες που είχαν αξιολογήσει θετικά για λήψη χρηματοδότησης (αξιολογήθηκαν θετικά για λήψη χρηματοδότησης) δεν επέλεξαν να συμμετέχουν σε μια από τις παραπάνω δομές και αποφάσισαν να αναπτύξουν αυτόνομα το επιχειρηματικό τους πλάνο. Η εύκολη απάντηση θα ήταν ότι οι τρέχουσες δομές δεν αρκούν να καλύψουν την ζήτηση, κάτι που συμπληρώνεται και από την επιλογή στην έρευνα που αναφέρει ότι η έλλειψη δομών υποστήριξης αποτελεί σημαντικό πρόβλημα η οποία συγκεντρώνει 58% των απαντήσεων. Από την άλλη, αν και δεν υπάρχει σταθερή αναλογία νεοφυών επιχειρήσεων ανά επιχειρηματική θερμοκοιτίδα, δεν φαίνεται απόλυτα συμβατό να υπάρχει έλλειψη θέσεων όταν σε ένα πλήθος 140 ενεργών νεοφυών επιχειρήσεων λειτουργούν πάνω από 30 μηχανισμοί επιχειρηματικής επώασης. Επιπρόσθετα, το μεγαλύτερο μέρος αυτών των μηχανισμών είναι χρηματοδοτούμενο και παρέχει δωρεάν τις υπηρεσίες του στους συμμετέχοντες. Ακόμα και αν δεχτούμε ότι οι θέσεις συμμετοχής είναι περιορισμένες, είναι τουλάχιστον ασυνήθιστο επιχειρηματικά σχέδια αρκετά αξιολογήσιμα ώστε να διεκδικήσουν και να λάβουν χρηματοδότηση από επενδυτικά σχήματα, να μην καταφέρουν να λάβουν μια θέση σε έναν τέτοιο μηχανισμό. Συνεπώς, κατά την γνώμη του συγγραφέα σε συνδυασμό με την παραπάνω

επιχειρηματολογία και τα διαθέσιμα δεδομένα, η χαμηλή συμμετοχή των νεοφυών επιχειρήσεων στους μηχανισμούς υποστήριξης οφείλεται στην ελλιπή ενημέρωση του κοινού για τις παροχές και τα οφέλη που προσφέρουν καθώς και στην υποτίμηση των δυνατοτήτων που τους παρέχουν. Το τελευταίο θα μπορούσε βέβαια να ισχύει και στην πραγματικότητα, δηλαδή οι μηχανισμοί αυτοί πράγματι να μην συνδράμουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων, ωστόσο εξετάζοντας την αξιολόγηση τους από συμμετέχοντες, στο σχήμα 4.17 η διατύπωση αυτή φαίνεται αναληθής. Αντίθετα, η αξιολόγηση από τους συμμετέχοντες, αποδεικνύει ότι ενώ κατά μέσο όρο η συμβολή των μηχανισμών αυτών είναι θετική για τις επιχειρήσεις, υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης.

Σχετικά με την χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων, το γεγονός ότι το 58% των συμμετεχόντων έχουν λάβει εξωτερική χρηματοδότηση είναι ένα θετικό δείγμα, αφού δείχνει ότι σε ένα περιβάλλον νεοφυών επιχειρήσεων που βρίσκεται σε αρχικά στάδια ανάπτυξης και μάλιστα σε περίοδο οικονομικής κρίσης, υπάρχει ένας αξιοσημείωτος αριθμός πηγών χρηματοδότησης που δραστηριοποιείται ενεργά. Επίσης, το 77% των υπολοίπων (36%) που δεν έχουν λάβει, επιθυμεί την λήψη χρηματοδότησης κάτι που επίσης δείχνει ότι η σημασία της χρηματοδότησης αναγνωρίζεται από τις επιχειρήσεις. Βέβαια, δεν μπορεί να παραληφθεί ότι μια ομάδα συμμετεχόντων θεωρεί το πρόβλημα της έλλειψης πηγών χρηματοδότησης ως σημαντικό εμπόδιο, αλλά μπορεί να ερμηνευθεί εξαιτίας του αρχικού σταδίου που βρίσκεται το περιβάλλον νεοφυών επιχειρήσεων της Ελλάδας σε συνδυασμό με την οικονομική κρίση και την υψηλή ρευστότητα του οικονομικού περιβάλλοντος που αποτελούν αρνητικά στοιχεία για τους επενδυτές.

Αξιοσημείωτο πάντως είναι το συμπέρασμα που προκύπτει από το σχήμα 4.21 που ζητήσαμε από τους συμμετέχοντες να αξιολογήσουν την σημασία κάποιων βασικών παραγόντων για λήψη χρηματοδότησης. Βλέπουμε, ότι συγκρίνοντας τις απαντήσεις ιδρυτών που έχουν λάβει χρηματοδότηση με αυτούς που δεν έχουν λάβει υπάρχει μια συμφωνία απόψεων σε σημαντικό βαθμό, γεγονός που δείχνει ότι ακόμα και ιδρυτές που δεν έχουν λάβει χρηματοδότηση κατανοούν με ακρίβεια τι απαιτείται από τους επενδυτές.

Ολοκληρώνοντας την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων δεν θα μπορούσαμε να αποφύγουμε την ανάλυση του σχήματος 4.22 που το 55% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι το Ελληνικό περιβάλλον δεν είναι καθόλου «φιλικό» προς τις επιχειρήσεις η ευνοϊκότερη αξιολόγηση που καταγράφηκε στις απαντήσεις ήταν «μέτρια φιλικό» σε ποσοστό 22%. Κρίνεται περιττό και άσκοπο να αναλύσουμε εδώ, για μια ακόμα φορά, τα προβλήματα που υπάρχουν και να προσθέσουμε δεκάδες προτάσεις οι οποίες έχουν διατυπωθεί εκατοντάδες φορές στο παρελθόν αλλά ουδέποτε εφαρμόστηκαν. Αντίθετα αυτό που οφείλει να σημειωθεί είναι πως το 45% των συμμετεχόντων διέκρινε κάποια μικρά έστω σημάδια και αναγνώρισαν μια «ελάχιστη» στήριξη προς τις επιχειρήσεις ενώ ένα 22% αναγνώρισε κάποια παραπάνω θετικά στοιχεία. Προφανώς, αυτό μόνο θετικό μήνυμα δεν αποτελεί αλλά είναι ισχυρή ένδειξη ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι σε θέση να υιοθετήσουν και να

αναγνωρίσουν τις δράσεις που γίνονται έστω και σε ελάχιστο βαθμό για την στήριξη της επιχειρηματικότητας.

Αναλύοντας τα εμπόδια που εντοπίζουν οι επιχειρηματίες (Σχήμα 4.24) και καθιστούν το περιβάλλον «ελάχιστα» φιλικό είναι εξαιρετικά ενδιαφέρον το ότι τα τρία σοβαρότερα εμπόδια δεν είναι ούτε η έλλειψη πηγών χρηματοδότησης ούτε η ανάγκη για μείωση φορολογίας, αλλά αφορούν την αστάθεια και τη γραφειοκρατία σε οικονομικό και φορολογικό – ρυθμιστικό περιβάλλον. Αυτά τα προβλήματα προκαλούν αβεβαιότητα στην επιχείρηση, αδυναμία στρατηγικού σχεδιασμού και αποσπών τους επιχειρηματίες από το να προσηλωθούν αποκλειστικά στην επιχειρηματική δράση. Στα επόμενα στάδια ακολουθούν το ύψος της φορολογίας, το οποίο είναι πράγματι υψηλό, εξαιτίας και των πολυάριθμων έμμεσων φόρων πέραν του συντελεστή φορολόγησης κερδών καθώς και η έλλειψη πηγών χρηματοδότησης που είναι αναμενόμενο αφού ο τραπεζικός δανεισμός είναι μηδενικός και οι εναλλακτικές πηγές υπαρκτές αλλά όχι επαρκώς διαδεδομένες. Ακολουθεί, η έλλειψη δομών υποστήριξης για την οποία έγινε αναφορά παραπάνω. Τέλος, σε μέτριο βαθμό εντοπίζεται το πρόβλημα αδυναμίας εύρεσης κατάλληλου προσωπικού για το οποίο θα γίνει αναφορά στην επόμενη υπό-ενότητα.

Όλα τα παραπάνω εμπόδια έχουν το κοινό στοιχείο ότι με σκληρή προσπάθεια από όλα τα συμβαλλόμενα μέρη μπορούν να μειωθούν και σταδιακά να εξαλειφθούν. Είναι, λοιπόν, η ευκαιρία της χώρας να αξιοποιήσει την τάση που επικρατεί για στήριξη της νεοφυούς επιχειρηματικότητας και τις προσπάθειες που γίνονται για αυτό τον στόχο σε Ευρωπαϊκό επίπεδο να δημιουργήσει ένα ισχυρό και ευνοϊκό περιβάλλον για τις νεοφυείς επιχειρήσεις ώστε να παραμείνουν και να συνεχίσουν να αναπτύσσονται με έδρα την Ελλάδα. Άλλωστε, οι θέσεις εργασίας και η οικονομική ανάπτυξη των επιχειρήσεων μόνο θετικά αποτελέσματα θα φέρει στο κράτος, την Ελληνική οικονομία και την αγορά εργασίας.

Τέλος, σημαντικός ρόλος ενός ανεπτυγμένου οικοσυστήματος είναι να προωθήσει την νεοφυή επιχειρηματικότητα σε άτομα που έχουν τις δεξιότητες και την επιθυμία και οι οποίοι δυνητικά θα μπορούσαν να δημιουργήσουν νέες επιχειρήσεις. Πράγματι, στα περισσότερα πανεπιστήμια παγκοσμίως γίνονται προσπάθειες για την προώθηση του επιχειρηματικού πνεύματος μέσω διαφόρων δράσεων. Στην Ελλάδα, σε αυτό το στάδιο υπάρχει μειωμένη δραστηριότητα, κυρίως επειδή η σύνδεση επιχειρήσεων και πανεπιστημίων ήταν περιορισμένη σε μεγάλο βαθμό για διάφορους λόγους. Ζητήθηκε, λοιπόν, από τους ιδρυτές των startup να προτείνουν δράσεις οι οποίες θα έχουν στόχο την προώθηση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια. Οι δράσεις αυτές παρουσιάζονται στο Σχήμα 4.24. Αξίζει να παρατηρήσουμε ότι οι πιο δημοφιλείς δράσεις είναι αυτές που περιλαμβάνουν ενεργό συμμετοχή των φοιτητών στις καινοτόμες επιχειρήσεις και ενασχόληση σε πρακτικό επίπεδο με αυτές καθώς και δράσεις που προβλέπουν καθοδήγηση από έμπειρους επιχειρηματίες.

Από συμμετέχοντες της έρευνας αναφέρθηκε ότι η ανάπτυξη επιχειρηματικού πνεύματος δεν είναι αρμοδιότητα του πανεπιστημίου. Έχει αποτελέσει πολλές φορές

θέμα συζήτησης, το αν είναι σκόπιμο να υπάρχουν προγράμματα σπουδών με αποκλειστικό περιεχόμενο την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία, αφού όπως υποστηρίζεται η κλίση στο επιχειρείν είναι έμφυτη δεξιότητα και όχι κάτι το οποίο διδάσκεται, ενώ η καινοτομία προκύπτει μέσω της έρευνας και της εμπειρίας σε διαφορετικά γνωσιακά αντικείμενα. Στόχος της έρευνας δεν είναι να κρίνει εάν το επιχειρείν διδάσκεται ή όχι, αλλά οι δράσεις των μεγαλύτερων πανεπιστημίων καθώς και η συντριπτική πλειοψηφία απόψεων από επιχειρηματίες υποδεικνύουν ότι στα πανεπιστήμια πρέπει να υπάρχουν δράσεις που προωθούν το επιχειρηματικό πνεύμα. Σκοπός των δράσεων αυτών, είναι να βοηθήσουν τους φοιτητές να αντιληφθούν τις δεξιότητες και τις κλίσεις τους και να κατανοήσουν πως η ύπαρξη καινοτόμων ιδεών μπορεί να εξελιχθεί σε επιχειρηματικά σχέδια καθώς και ποια είναι η πορεία που πρέπει να ακολουθήσουν για την υλοποίησή τους.

### 6.3. Συμπεράσματα

Μετά από αρκετά χρόνια που η στήριξη της καινοτομίας και των νεοφυών επιχειρήσεων αποτελούσε σύνθημα, προ-εκλογικό σχεδιασμό των πολιτικών κομμάτων της χώρας και ευκαιρία λήψης επιχορηγήσεων και κοινοτικών κεφαλαίων, βλέπουμε ότι η κοινότητα των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι υπαρκτή και αναπτύσσεται με σημαντικούς ρυθμούς και εμφανή αποτελέσματα. Υπάρχουν οργανωμένες δομές και υγιείς δράσεις που στηρίζουν την νεοφυή επιχειρηματικότητα και οδηγούν στην δημιουργία ενός ισχυρού περιβάλλοντος. Το γεγονός αυτό αποτελεί από μόνο του μια επιτυχία. Βέβαια, οι περισσότερες από αυτές τις δράσεις προέκυψαν με ιδιωτικές ή Ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες και με την προσπάθεια διάφορων ομάδων, παρά με κρατικές και θεσμικές δράσεις.

Ωστόσο, το περιβάλλον των νεοφυών επιχειρήσεων βρίσκεται σε αρχικό στάδιο ακόμα, ειδικά εάν το συγκρίνουμε με την αντίστοιχη κατάσταση σε άλλες χώρες. Το γεγονός αυτό είναι αναμενόμενο αν αναλογιστούμε ότι στο Ισραήλ που φημίζεται για την νεοφυή επιχειρηματικότητα η δημιουργία του πρώτου Venture Capital βρίσκεται στο 1985. Η πορεία του Ελληνικού οικοσυστήματος, λοιπόν, βρίσκεται σε κομβικό σημείο που είτε θα αναπτυχθεί και θα διατηρήσει την δυναμική του με στόχο να φτάσει στα επίπεδα που παρατηρούνται σε άλλες χώρες ή θα συρρικνωθεί με αρνητικό αντίκτυπο στο σύνολο των νεοφυών επιχειρήσεων που θα πρέπει να στηρίζονται στις ατομικές προσπάθειες ή να επιζητούν στήριξη από μηχανισμούς εκτός Ελλάδος. Οι δράσεις που πρέπει να γίνουν για να αναπτυχθεί και να διατηρηθεί η δυναμική που υπάρχει είναι πολλές, περιλαμβάνουν την συνεργασία διαφορετικών συνισταμένων, ενώ είναι επιτακτικό να υλοποιηθούν με ταχύτητα και μεθοδικότητα. Παρακάτω παρουσιάζονται συνοπτικά τα σημαντικότερα συμπεράσματα που προκύπτουν, τα οποία πρέπει να ληφθούν υπόψη για τον σχεδιασμό των μελλοντικών δράσεων:

- Ο αριθμός των νεοφυών επιχειρήσεων που ιδρύονται κάθε χρόνο αυξάνεται με θετικούς ρυθμούς όπως και το ενδιαφέρον προς τις νεοφυείς επιχειρήσεις.

Ωστόσο, κατά την καταγραφή παρατηρήθηκε σημαντική κατάχρηση του όρου. Είναι σημαντικό να διακρίνονται οι νεοφυείς από το σύνολο των νέο-ιδρυθέντων επιχειρήσεων, ώστε η στήριξη και η παροχή των προνομίων να γίνεται με δίκαιο τρόπο και ανάλογο των αποδόσεων που μπορεί να επιφέρει η καθεμία. Δεν χρειαζόμαστε μόνο περισσότερα, αλλά και ποιοτικότερα startups.

- Έλλειψη κάποιου επίσημου θεσμού που να λειτουργεί συγκεντρωτικά για τις νεοφυείς επιχειρήσεις, τις δομές υποστήριξης και όλα τα δομικά στοιχεία του οικοσυστήματος. Αυτό οδηγεί σε ανεπαρκή ενημέρωση των ενδιαφερόμενων, έλλειψη προβολής και υποτίμηση της πραγματικής προσπάθειας που καταβάλλεται. Παρατηρήθηκε, ότι παρά την ύπαρξη σημαντικού αριθμού δομών, η συμμετοχή των επιχειρήσεων σε αυτές είναι χαμηλή, ενώ οι επιχειρήσεις συνεχίζουν να θεωρούν σημαντικό εμπόδιο την έλλειψη δομών υποστήριξης.
- Αδυναμία των δομών υποστήριξης να ευθυγραμμιστούν με τις απαιτήσεις των επιχειρήσεων που σε συνδυασμό με την ελλιπή ενημέρωση δυσχεραίνει την εικόνα τους προς τους ενδιαφερόμενους. Χαρακτηριστικά, οι συμμετέχοντες σε συνεργατικούς χώρους είδαμε ότι αξιολόγησαν πολύ καλύτερα τη χρησιμότητα τους σε σχέση με μη συμμετέχοντες. Επίσης, κατά την καταγραφή της γνώμης των ιδρυτών που συμμετείχαν σε μηχανισμούς επώασης αν και η γενική εικόνα που έχουν είναι θετική, υπάρχει μερίδα ιδρυτών που δε θεωρεί σημαντική την προσφορά τους στις επιχειρήσεις.

Οι δομές υποστήριξης πρέπει να ευθυγραμμιστούν με τις απαιτήσεις των startups και να υπηρετήσουν τις πραγματικές ανάγκες τους. Τα Ελληνικά startups συγκεντρώνουν αυξημένη δημοσιότητα ενώ προβάλλονται ως λύση στα οικονομικά προβλήματα της χώρας. Η αυξανόμενη ροή πόρων στο οικοσύστημα για την στήριξη τους μαζί με το διογκούμενο αριθμό «μεντόρων» και «ειδικών» ενέχει ένα ξεκάθαρο ρίσκο: το σύνδρομο του «εγχώριου σταρ» να λειτουργήσει εις βάρος της καθαρής επιχειρηματικής στόχευσης.

- Περιορισμένη είναι επίσης και η συνεργασία μεταξύ των δομών υποστήριξης με αποτέλεσμα να μη γίνεται κατανομή, εξειδίκευση και αποδοτικότερη υλοποίηση του έργου για το οποίο είναι υπεύθυνες. Αναλογιζόμενοι τους περιορισμένους πόρους που διαθέτουν πολλές από αυτές τις δομές, η προσπάθεια να παρέχουν το σύνολο των υποστηρικτικών υπηρεσιών αυτόνομα, οδηγεί σε χαμηλότερη ποιότητα υπηρεσιών προς τους συμμετέχοντες.

Μειωμένες είναι και οι συνεργασίες με αντίστοιχες δομές του εξωτερικού, και κυρίως χωρών που έχουν ανεπτυγμένα και ώριμα οικοσυστήματα από τις οποίες θα προέκυπταν πολλαπλά οφέλη.

- Ο αριθμός των θέσεων εργασίας που δημιουργούν τα startups είναι χαμηλός τα πρώτα έτη, αλλά μπορεί να αυξηθεί ραγδαία λόγω της δυναμικής ανάπτυξης που διαθέτουν. Στα επόμενα έτη η Ελλάδα έχει ανάγκη 10.000 επιχειρήσεις που θα αναπτυχθούν και απασχολούν 50 άτομα ημερησίως (Endeavor, Δημιουργώντας θέσεις εργασίας για τους νέους, 2015). Είναι προφανές ότι χρειάζεται τα startups



όχι όμως για να δημιουργήσουν βραχυπρόθεσμα θέσεις εργασίας αλλά για να δημιουργήσουν πρότυπα που θα οδηγήσουν σε περισσότερα startups και τελικά scale-ups που θα φέρουν τις απαιτούμενες θέσεις εργασίας. Συνεπώς δεν πρέπει να επιβαρυνθούν με την δημιουργία χιλιάδων θέσεων εργασίας σήμερα αλλά να αξιοποιηθούν με μακροπρόθεσμο ορίζοντα.

- Το Ελληνικό κράτος έχει κάνει ελάχιστα για την ενίσχυση του οικοσυστήματος των νεοφυών επιχειρήσεων, την καλλιέργεια της εξωστρέφειας και την στήριξη των καινοτόμων επιχειρήσεων. Αντίθετα, οι νεοφυείς επιχειρήσεις επιδεικνύουν προσαρμοστικότητα, κινητικότητα και προθυμία να προχωρήσουν στην αλλαγή με ότι εφόδια διαθέτουν. Ακόμα, είναι πρόθυμες να αναγνωρίσουν και να αξιοποιήσουν κάθε ευεργετική μεταρρύθμιση.
- Ιδιαίτερη μνεία αξίζει να γίνει στην έλλειψη κατάλληλου προσωπικού, που βρίσκεται στα εμπόδια που αναφέρουν ότι αντιμετωπίζουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις. Ίσως αυτή τη στιγμή να είναι το λιγότερο σημαντικό από τα υπόλοιπα εμπόδια σύμφωνα με τις απαντήσεις που λάβαμε αλλά είναι το μοναδικό που μπορεί να εξελιχθεί σε μείζον και μη αναστρέψιμο πρόβλημα. Αν δεν αρχίσουν να δημιουργούνται θέσεις εργασίας σε κλάδους υψηλής προστιθέμενης αξίας, είναι βέβαιο ότι το φαινόμενο της διαρροής ταλέντων “brain-drain” θα συνεχιστεί και οι νεοφυείς επιχειρήσεις θα μειωθούν αφού δε θα υπάρχουν ούτε αυτοί που θα μπορούσαν να τις δημιουργήσουν αλλά ούτε και προσωπικό να εργαστεί σε αυτές.

Η εμφάνιση του παραπάνω εμποδίου, δευτερευόντως, θα μπορούσε να οφείλεται στο ότι οι νέοι δεν αποκτούν δεξιότητες και σπουδές σύμφωνες με τις τάσεις της αγοράς εργασίας. Το πρόβλημα αυτό όμως μπορεί να αντιμετωπιστεί πιο εύκολα με κατάλληλες δράσεις, όπως για παράδειγμα συνδυαστικά με αυτές για την πρόωθηση της επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια.

#### 6.4. Προτάσεις βελτίωσης οικοσυστήματος

Ο σκοπός της διπλωματικής εργασίας ήταν η καταγραφή του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, ώστε να γίνει μια αποτύπωση της κατάστασης που επικρατεί, να εντοπιστούν τα θετικά στοιχεία καθώς και τα προβλήματα που υπάρχουν και να εξαχθούν συμπεράσματα με βάση τα ευρήματα αυτά. Αξιοποιώντας όλα αυτά τα στοιχεία που συλλέχθηκαν σε θεωρητικό επίπεδο και τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα πεδίου, παρακάτω περιλαμβάνεται μια σειρά από προτάσεις για την βελτίωση και ενίσχυση του υπάρχοντος οικοσυστήματος και την αντιμετώπιση των εμποδίων που προκύπτουν για τη νεοφυή επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Επιλέγεται να αποφευχθεί η τυπική αναφορά αόριστων και δαπανηρών προτάσεων όπως αύξηση χρηματοδότησης, μείωση γραφειοκρατίας κτλ. αφού μπορούν να βρεθούν σε ένα πλήθος σχετικών μελετών. Αντίθετα, έγινε προσπάθεια οι προτάσεις αυτές να είναι, στην πλειοψηφία τους, απλές στην εφαρμογή, χαμηλού επιπλέον κόστους και υψηλού αντίκτυπου. Οι δράσεις χωρίζονται σε 3 άξονες:

- Ενέργειες που αφορούν ή απαιτούν συμμετοχή του κράτους.
- Δημιουργία ενός επίσημου θεσμού με στόχο την συγκεντρωτική καταγραφή των νεοφυών. Δυνατότητα συμμετοχής μόνο των επιχειρήσεων που πληρούν συγκεκριμένα κριτήρια κατόπιν αξιολόγησης από κατάλληλους συμβούλους.
  - Θα οδηγήσει στον εντοπισμό των πραγματικά νεοφυών επιχειρήσεων, που διαθέτουν δυναμική υψηλής ανάπτυξης και καινοτομίας και τον διαχωρισμό τους από τις υπόλοιπες.
  - Τα μελλοντικά πλάνα στήριξης θα μπορούν να στηρίζουν στοχευμένα μεμονωμένες επιχειρήσεις υψηλής ανάπτυξης και όχι ολόκληρους κλάδους επιτυγχάνοντας μέγιστη απόδοση αφού με το ίδιο συνολικό κόστος θα δίνεται περισσότερη στήριξη σε αυτούς που μπορούν να την αξιοποιήσουν στο έπακρον .
- Υποχρεωτική παροχή των στοιχείων και των αποτελεσμάτων λειτουργίας για τις δομές που διεκδικούν χρηματοδότηση από κρατικά ή Ευρωπαϊκά προγράμματα, ώστε να αξιολογούνται από αρμόδια υπηρεσία και να υποστηρίζονται ανάλογα με τα αποτελέσματα που επιτυγχάνουν.
- Προσπάθεια μείωσης των διαδικασιών που απαιτούνται σε γραφειοκρατικό επίπεδο και μεγιστοποίηση χρήσης ηλεκτρονικών εργαλείων και διαδικτυακών υπηρεσιών για τη διεκπαιρέωση τους.
- Παροχή προγραμμάτων στήριξης και προνομίων παρόμοιων με τις startups αλλά κατάλληλα διαμορφωμένων για τις scale-up επιχειρήσεις ώστε να εξελιχθούν και να παραμείνουν στη χώρα. Άλλωστε, αυτές είναι που θα συνεισφέρουν άμεσα τα μέγιστα σε οικονομία και αγορά εργασίας.
- Εκσυγχρονισμός των προγραμμάτων voucher για ανέργους ώστε να εστιάσουν στην απασχόληση των συμμετεχόντων σε νεοφυείς και αναπτυσσόμενες εταιρίες που θα έχουν περισσότερες πιθανότητες να διατηρήσουν τις θέσεις εργασίας και μετά απο την λήξη του προγράμματος ή τουλάχιστον να αποκτήσουν δεξιότητες σύμφωνες με τις σύγχρονες τάσεις της αγοράς εργασίας.
- Συνεργασία της πολιτικής ηγεσίας με τους φορείς νεοφυούς επιχειρηματικότητας, ώστε οι διάφορες διακρατικές συμφωνίες και επαφές για στήριξη της επιχειρηματικότητας και ανταλλαγής τεχνογνωσίας με άλλες χώρες να μην μένουν σε θεωρητικό επίπεδο, αλλά στην συνέχεια να αναλαμβάνουν δράση οι φορείς υποστήριξης και να αξιοποιούν τις επαφές αυτές.
- Παρουσίαση ενός ξεκάθਾਰου πλάνου για τη φορολογία, τις άμεσες και έμμεσες υποχρεώσεις τις ελαφρύνσεις για τις νεοφυείς επιχειρήσεις και παροχή διαβεβαιώσεων από όλους τους αρμόδιους φορείς, ότι δεν θα μεταβληθεί για τα

επόμενα έτη, ώστε να μπορούν οι επιχειρήσεις να προχωρήσουν σε στρατηγικό σχεδιασμό.

- Θέσπιση εργαλείων που θα συνδέουν την σταδιακή εκταμίευση Ευρωπαϊκών και κρατικών χρηματοδοτήσεων προς νεοφυείς επιχειρήσεις με τα αποτελέσματα που δημιουργούν, όπως λειτουργούν και τα επενδυτικά κεφάλαια συμμετοχών (venture capitals).
- Διευκόλυνση συμμετοχής σε Ευρωπαϊκά προγράμματα, μέσω αρμόδιας υπηρεσίας πληροφόρησης για τα διαθέσιμα προγράμματα και τις απαιτούμενες διαδικασίες και συνεργασία αυτής της υπηρεσίας με τις δομές υποστήριξης. Οι τελευταίες θα είναι αρμόδιες για την ενημέρωση των επιχειρηματιών και για παροχή καθοδήγησης σχετικά με τη συμμετοχή στα προγράμματα.
- Καθιέρωση νέας μορφής επιχειρηματικής οντότητας αποκλειστικά για φοιτητές/ερευνητές, ως συνέχεια των ΙΚΕ, με χαμηλό ρίσκο ως προς τις διαδικασίες δημιουργίας, λειτουργίας, παύσης, με στόχο την πρακτική εξοικείωση ως προς την επιχειρηματική δράση. Επίσης, θα πρέπει να συνδυάζεται με απλοποιημένες διαδικασίες και κανόνες που πρέπει να διέπουν την επιχείρηση, ώστε να μην απαιτούνται ειδικευμένοι νομικοί σύμβουλοι ή λογιστές στα πρώτα στάδια της επιχείρησης.
- Επιβράβευση και υποστήριξη των ερευνητικών ιδρυμάτων που συνεργάζονται με καινοτόμες επιχειρήσεις και προωθούν την εξέλιξη των ερευνητικών αποτελεσμάτων σε καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες.
  - Ενέργειες που αφορούν τους μηχανισμούς υποστήριξης & τις δομές του οικοσυστήματος.
- Δημιουργία τρόπων συνεχούς επαναπροσδιορισμού, αλλαγής και εκσυγχρονισμού των υπηρεσιών που παρέχουν ώστε να ευθυγραμμίζονται με τις ανάγκες των επιχειρήσεων.
  - Αναγνώριση και υιοθέτηση μοντέλων λειτουργίας από ανεπτυγμένα οικοσυστήματα μετά από προσαρμογή στις ανάγκες και τους περιορισμούς του ελληνικού περιβάλλοντος.
  - Ανατροφοδότηση (feedback) από τις ομάδες που ολοκληρώνουν τα προγράμματα επώασης.
- Σύναψη συνεργασιών μεταξύ των διαφόρων δομών υποστήριξης και κυρίως των μηχανισμών επιχειρηματικής επώασης.
  - Δημιουργία από κοινού μιας οργανωμένης καμπάνιας προώθησης των δυνατοτήτων και των υπηρεσιών που παρέχουν.
  - Επικοινωνία μεταξύ των ομάδων που συμμετέχουν σε κάθε δομή.

- Εξειδίκευση κάθε δομής σε συγκεκριμένα στάδια της επιχειρηματικής επώασης και προσπάθεια να λειτουργήσουν αλληλο-συμπληρωματικά στην διαδικασία επιχειρηματικής επώασης μια επιχείρησης.
  - Επέκταση της συνεργασίας με συνεργατικούς χώρους, ώστε να δημιουργηθούν σχήματα που παρέχουν το σύνολο των υπηρεσιών.
  - Λειτουργία όλων των δομών ως σύστημα.
- Σύνδεση των επιταχυντών και των θερμοκοιτίδων με τα υπάρχοντα τεχνολογικά clusters (corallia) και προσπάθεια δημιουργίας νέων τέτοιων δομών για πειραματική χρήση τεχνολογιών και εξειδικευμένων εργαλείων (internet of things, augmented reality, cloud computing κ.α.) στα οποία θα συνεργάζονται οι διάφορες ομάδες και θα ανταλλάσσουν τεχνογνωσία ή θα συνάπτουν συνεργασίες με στόχο να επιλύουν τεχνικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν ή να αξιοποιούν νέες τεχνολογίες.
  - Σύνδεση με τις υφιστάμενες επιχειρήσεις υψηλής ανάπτυξης στην Ελλάδα και αλληλεπίδραση αυτών με τις νεοφυείς επιχειρήσεις, ως μια προσπάθεια υποκατάστασης του χαμηλού αριθμού ενδο-εταιρικών θερμοκοιτίδων.
  - Σύναψη συνεργασιών με αντίστοιχες δομές υποστήριξης σε χώρες που παρουσιάζουν ανεπτυγμένο οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων.
    - Οργάνωση προγραμμάτων ανταλλαγής και φιλοξενίας νέων επιχειρηματιών.
    - Δημιουργία διαύλων επικοινωνίας μεταξύ νεοφυών επιχειρήσεων άλλων χωρών που θα επιφέρει ανταλλαγή τεχνογνωσίας και κουλτούρας με αποτέλεσμα την ευκολότερη επέκταση των επιχειρήσεων στο εξωτερικό.
  - Ενεργό παρουσία χρηματοδοτικών πηγών και επενδυτικών σχημάτων ώστε να μπορούν να απευθυνθούν πιο εύκολα σε αυτά οι επιχειρηματικές ομάδες, ολοκληρώνοντας την επιχειρηματική επώαση.
  - Δημιουργία δομών υποστήριξης όχι μόνο για το στάδιο αρχικής δημιουργίας αλλά για ώριμες επιχειρήσεις στο στάδιο της επιθετικής ανάπτυξης.
    - Ενέργειες μέσω πανεπιστημίων
  - Προώθηση του θεσμού της πρακτικής άσκησης για όλους τους φοιτητές και επέκταση του θεσμού σε νεότερες και μικρότερες εταιρείες/startups.
  - Δημιουργία θερμοκοιτίδων για νέες επιχειρήσεις εντός των Πανεπιστημίων, με κλαδική εξειδίκευση (π.χ. αγροδιατροφικός τομέας, ηλεκτρονικό επιχειρείν κ.λπ.) και συνεργασία με τις υπόλοιπες δομές υποστήριξης καθώς και χρηματοδοτικούς φορείς.
  - Σύσταση κόμβων για μεταφορά τεχνογνωσίας για κατοχύρωση πατέντων και προστασία πνευματικής ιδιοκτησίας (technology transfer hubs).

- Τακτικές συναντήσεις, σεμινάρια και workshops με συμμετοχή επιλεγμένων νέων και καταξιωμένων επιχειρηματιών και φορέων στήριξης της επιχειρηματικότητας.
- Διενέργεια διαγωνισμών καινοτομίας και επιχειρηματικότητας εντός των Πανεπιστημίων.
- Συνεργασία Πανεπιστημίων και επιχειρήσεων για την διοργάνωση εξειδικευμένων μεταπτυχιακών προγραμμάτων, την επίλυση δύσκολων προβλημάτων από ερευνητικές ομάδες πανεπιστημίων, οργάνωση διπλωματικών εργασιών σε επιχειρήσεις κ.α.
- Αναμόρφωση των ΜΟΚΕ (Μονάδων Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας) στα ΑΕΙ/ΑΤΕΙ, μέσω της υιοθέτησης επιτυχημένων πρακτικών που ήδη εφαρμόζονται σε διεθνή ιδρύματα και διασύνδεση με τις επόμενες δομές που θα μπορούσαν να συνεχίσουν την πορεία τους οι επιχειρηματικές ομάδες (incubators, accelerators).
- Ενθάρρυνση εφαρμοσμένης έρευνας στα ελληνικά εκπαιδευτικά ιδρύματα και απλοποίηση του θεσμικού πλαισίου εμπορικής αξιοποίησής της.

Οι προτάσεις αυτές δεν εξαντλούν το θέμα ούτε μπορούν από μόνες τους να αναστρέψουν την κατάσταση. Αντίθετα, μερικές ίσως να μην είναι εφαρμόσιμες ή αποτελεσματικές. Για αυτό λοιπόν, είναι σημαντικό εφόσον υιοθετηθούν, να συνδυαστούν με προγράμματα μακροπρόθεσμης παρακολούθησης και αξιολόγησης του αντίκτυπου στην επιχειρηματικότητα.

Η δημιουργία ενός θετικού αφηγήματος γύρω από την ποιοτική, υγιή επιχειρηματικότητα με μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης, στην οποία ανήκει και η νεοφυής επιχειρηματικότητα προϋποθέτει τη συστράτευση πολιτείας, δομών υποστήριξης, πανεπιστημίων αλλά και των ίδιων των νεοφυών επιχειρήσεων.

Οι δομές υποστήριξης οφείλουν να αναπτυχθούν και να στηρίξουν την ανάπτυξη των καινοτόμων εγχειρημάτων ώστε να μετατραπούν σε επιχειρήσεις με πραγματικό θετικό αντίκτυπο, που μπορούν να λειτουργήσουν ως πρότυπα και πηγή έμπνευσης για τους υπολοίπους, και μέσω αυτών τη μετάβαση σε ένα νέο βιώσιμο μοντέλο ανάπτυξης.

Παράλληλα, το κράτος πρέπει να δράσει άμεσα και να δημιουργήσει ένα ευνοϊκό περιβάλλον για την ανάπτυξη και διατήρηση των επιχειρήσεων στην χώρα απομακρύνοντας την αστάθεια και δείχνοντάς τους αλληλεγγύη, που επί δεκαετίες υπήρξε άφθονη για τους νέους και το επιχειρείν, αλλά μόνο σε θεωρητικό επίπεδο.

## 6.5. Προτάσεις για μελλοντική μελέτη

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι ένα σχετικά νέο μοντέλο επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα και οι υπάρχουσες έρευνες είναι περιορισμένες όπως επίσης και τα διαθέσιμα δεδομένα ειδικά μέχρι πριν μερικά έτη. Είναι φυσικό επακόλουθο, εφόσον συνεχιστεί η ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων με τον ρυθμό αυτό, η διεξαγωγή μελλοντικής έρευνας να είναι συχνή γύρω από αυτό τον τομέα.

Στην διπλωματική αυτή, έγινε προσπάθεια να αποτυπωθεί το περιβάλλον των νεοφυών επιχειρήσεων, με έμφαση στις σχέσεις που έχουν με τις δομές υποστήριξης και στα εξωτερικά εμπόδια που αντιμετωπίζουν κατά την ανάπτυξη τους. Με την εστίαση των ερωτήσεων σε συγκεκριμένα θέματα και την συγκέντρωση σχετικά μεγάλου αριθμού συμμετοχών υπήρξε η δυνατότητα εξαγωγής αρκετών συμπερασμάτων. Όπως παρατηρείται, ωστόσο, προέκυψαν σημεία τα οποία χρήζουν περαιτέρω στοχευμένης μελέτης, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε επιβεβαίωση των συμπερασμάτων που αναφέρονται εδώ ή να αποκαλύψει και άλλες πτυχές της πραγματικότητας.

Ιδιαίτερα ενδιαφέρουσα θα ήταν μια έρευνα που θα εστίαζε στην προσπάθεια εκτίμησης της απόδοσης των δομών υποστήριξης συνολικά και ξεχωριστά για την καθεμία. Ιδανικά, σε συνεργασία με τις δομές και έχοντας πρόσβαση σε όλα τα διαθέσιμα στοιχεία, η έρευνα αυτή θα μπορούσε να εξετάσει τις ομάδες που συμμετέχουν σε κάθε δομή και να ποσοτικοποιήσει την μεταβολή που παρουσιάζουν μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος επώασης. Συνδυάζοντας το σύνολο των πόρων που δαπανήθηκαν για αυτή την διαδικασία, θα μπορούσε να δοθεί μια σαφή εικόνα για την αποτελεσματικότητα κάθε δομής.

Σε τελείως διαφορετικό μοτίβο, ενδιαφέροντα θα ήταν τα αποτελέσματα μιας έρευνας πεδίου στις επιχειρηματικές ομάδες οι οποίες ενώ συμμετείχαν σε μηχανισμούς επώασης ή άλλου είδους δομές υποστήριξης επιχειρηματικότητας εν τέλει δεν εξελίχθηκαν σε νεοφυείς εταιρίες ή διέκοψαν την λειτουργία τους άμεσα μετά τα πρώτα τους βήματα. Δηλαδή, επιχειρηματικά μοντέλα που καταρχάς αναγνωρίστηκαν ως αξιόλογα, για να πάρουν μια θέση σε προγράμματα στήριξης και επώασης, αλλά δεν κατάφεραν να βγουν ή να επιβιώσουν στην αγορά.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup> : ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ****Αναφορές**

- [1] <http://ctinnovations.com/images/resources/Startup%20Owners%20Manual%20%20BlankDorf.pdf>
- [2] <https://www.sba.gov>
- [3] <http://www.femalefounderstories.com/adora-cheung.html>
- [4] <https://www.crunchbase.com/person/neil-blumenthal>
- [5] <https://el.wiktionary.org/wiki/νεοφυής>
- [6] <http://www.paulgraham.com/>
- [7] <http://www.investopedia.com/terms/v/venturecapital.asp>
- [8] <http://www.entrepreneur.com/article/52742>
- [9] <https://www.moodys.com/>
- [10] [http://www.webopedia.com/TERM/C/cloud\\_computing.html](http://www.webopedia.com/TERM/C/cloud_computing.html)
- [11] <https://www.spotifyartists.com/>
- [12] <https://www.uber.com/>
- [13] <https://www.airbnb.gr/>
- [14] [http://www.failteireland.ie/FailteIreland/media/WebsiteStructure/Documents/5\\_Training\\_Workshops/Building-an-effective-digital-marketing-strategy.pdf](http://www.failteireland.ie/FailteIreland/media/WebsiteStructure/Documents/5_Training_Workshops/Building-an-effective-digital-marketing-strategy.pdf)
- [15] <http://www.startupblink.com/>
- [16] <https://www.compass.co/>
- [17] <http://www.kauffman.org/>
- [18] <https://www.crunchbase.com/>
- [19] <https://www.cbinsights.com/>
- [20] <https://www.fundable.com/>
- [21] <http://www.gartner.com/it-glossary/enterprise-application-software>
- [22] <http://search.proquest.com/openview/863e390a27e9a69d59ee5ffe2204f293/1?pq-origsite=gscholar>
- [23] <https://www.homeworkmarket.com/sites/default/files/q5/04/07/danainfo.acppwiszgmk2n0u279qu76contentserver.pdf>
- [24] <https://www.accenture.com/gr-en>
- [25] [https://www.smartgrid.gov/the\\_smart\\_grid/](https://www.smartgrid.gov/the_smart_grid/)
- [26] <http://www.alibaba.com/>

- [27] <http://www.dopios.com/>
- [28] Bøllingtoft, A., & Ulhøi, J. P. (2005). The networked business incubator—leveraging entrepreneurial agency?. *Journal of business venturing*, 20(2), 265-290
- [29] March, 1991; He & Wong, 2004
- [30] Block & MacMillan, 1993
- [31] European Union Regional Policy, 2010
- [32] Dickson, 2004
- [33] Small Innovative Business Support Network, 2012
- [34] USINE, 2002
- [35] [http://www.mke.aueb.gr/system/resources/2015/03/02/14\\_46\\_43\\_669\\_Thermokoitides\\_Epixeiriseon\\_kai\\_stiriksi\\_sto\\_ksekinima.pdf](http://www.mke.aueb.gr/system/resources/2015/03/02/14_46_43_669_Thermokoitides_Epixeiriseon_kai_stiriksi_sto_ksekinima.pdf)
- [36] European Union Regional Policy, 2010
- [37] Schwartz, 2008; Wiggins & Gibson, 2003; Hackett & Dilts, 2004a
- [38] Albert & Gaynor, 2003
- [39] Schwartz & Hornych, 2010; Bøllingtoft & Ulhøi, 2005
- [40] Bergek & Norrman, 2008
- [41] Aerts et al., 2007; Grimaldi & Grandi, 2005; Schwartz & Hornych, 2008; Schwartz & Hornych, 2010
- [42] Grimaldi & Grandi, 2005; Arnoudt, 2004
- [43] Grimaldi and Grandi, 2005
- [44] Mian, 1994
- [45] Grimaldi and Grandi, 2005
- [46] [http://cms.sem.tsinghua.edu.cn/semcms/res\\_base/semcms\\_com\\_www/upload/home/store/2008/7/3/2966.pdf](http://cms.sem.tsinghua.edu.cn/semcms/res_base/semcms_com_www/upload/home/store/2008/7/3/2966.pdf)
- [47],[48] <http://www.cses.co.uk/upl/File/Benchmarking-Business-Incubators-main-report-Part-1.pdf>
- [49] Hansen et al., 2000
- [50] <http://www.infodev.org/business-incubation-toolkit>
- [50] Bergek and Norrmann (2008, p. 21)
- [51] [Feitelberg, Rosemary \(27 December 2013\). "Launch NYC Integrates Fashion Shows, Retail".WWD.](#)
- [52] Miller & Bound, 2011
- [53] Clarysse & Wright & Van Hove, 2015



- [54] Lopez, 2007
- [55] Lahm & Little, 2005
- [56] Freear & Sohl & Wetzel, 1995
- [57] Κόμαρης 2013
- [58] Klacmer Calopa & Horvat & Lalic, 2014
- [59] U.S Department of Commerce 2013
- [60] Sipila, 2002
- [61] EBN, 2012
- [62] Zoehrer, 2012
- [63] Ισμαηλίδου, 2011
- [64] Δαρδαμάνη, 2009
- [65] ΙΔΡΥΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ, 2015
- [66] Global Entrepreneurship Monitor, 2015
- [67] Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2015
- [68] The Greek Startup Manifesto, 2014
- [69] Hellenic Start up Association, 2011
- [70] Fortune Greece, 2013
- [71] Πόγκας, 2013
- [72] <https://www.espa.gr/el/Pages/staticOperationalProgrammes.aspx>
- [73] [http://www.eif.org/what\\_we\\_do/resources/jeremie/](http://www.eif.org/what_we_do/resources/jeremie/)
- [74] [www.taneo.gr](http://www.taneo.gr)
- [75] <http://diktio.co/>
- [76] <http://endeavor.org.gr/>
- [77] <http://www.corallia.org/el/about-corallia.html>
- [78] <http://www.demokritos.gr/Contents.aspx?CatId=60>
- [79] <http://www.ltp.ntua.gr/home>
- [80] <http://www.stepc.gr/index-gr.php>
- [81] <http://moke-web.lab.netmode.ntua.gr/mke/>
- [82] <http://www.mke.aueb.gr/>
- [83] <http://www.moke.aua.gr/>
- [84] <http://www.epinoo.gr/>
- [85] <http://acein.aueb.gr/>

- [86] <http://ekinisilab-sev.gr/>
- [87] <http://www.innovathens.gr/>
- [88] <http://www.incubator.gr/incub.html>
- [89] [http://www.theegg.gr/pages/the\\_egg](http://www.theegg.gr/pages/the_egg)
- [90] <http://metavallon.org/>
- [91] <http://orangegrove.biz/>
- [92] <http://www.thermi-group.com/el/thermokoitida-2/>
- [93] <http://i4g.gr/w/>
- [94] <http://www.iqbility.com/#one>
- [95] <http://theopenfund.com/>
- [96] <http://www.starttech.eu/>
- [97] <http://www.thermi-group.com/en/thermi-ventures/>
- [98] <http://www.attica-ventures.gr/>
- [99] <http://www.pjtechcatalyst.com/>
- [100] <https://www.nbg.gr/en/nbgseeds>
- [101] <https://www.alpha.gr/page/default.asp?id=669&la=2>
- [102] <http://www.businessangelsgreece.gr/institution/purpose>
- [103] <https://www.hellenicaward.com/>
- [104] <https://www.nbg.gr/el/i-bank/i-bank-competition>
- [105] <http://www.mitefgreece.org/mitef-greece-startup-competition/>
- [106] <http://ennovation.gr/>
- [107] <https://www.angelopouloscgiu.org/>
- [108] <http://opencoffee.gr/>
- [109] <http://athens.startupsafary.com/>
- [110] <https://www.startupgrind.com/athens/>
- [111] <http://athens.startupweekend.org/>
- [112] <http://www.mitefgreece.org/startsmart-greece-2015/>

### **Βιβλιογραφία:**

- [1] «Europe in Startup mode» , SO-Kwadraat, 2015, ir. Marc Van Aken, dr. ir. Ivo Vandeweerd, ir Johan Van den Bossche, ing Kristoffel Mulier

- [2] Arnold. J, Cooper. G, Robertson.I, (1995) Understanding Human Behaviour in the workplace.Pitman Publishing.
- [3] Casson .M.C and H.cox(1997) An Economic Model of Inter-firm Networks, in Mark Ebers (ed) (1997) The Formation of Inter organizational Networks, Oxford
- [4] Jensen C.Michael,Murphy J.Kevin(2004), Remuneration : Where We've Been ,How We Got To Here,What Are The Problems and How to Fix Them, Finance Working Paper.
- [5] Collin M., 2014. The difference between raising early-stage capital in the US vs. Europe: A founder's perspective. Tech.EU. URL: <http://tech.eu/features/3064/difference-raisingseed-capital-us-europe/>
- [6] Dickson A., 2004. Pre-incubation and the New Zealand Business Incubation Industry. URL: <http://www.incubators.org.nz/content/news>
- [7] Google. Google Forms platform. URL: <https://docs.google.com/forms/>
- [8] Graham P., 2012. STARTUP = GROWTH. URL: <http://www.paulgraham.com/growth.html>
- [9]Hellenic Start up Association, 2012. HELLENIC ANGELS. URL: <http://hellenicstartups.gr/hellenic-angels/>
- [10] Kauffman Foundation, 2010. Kauffman Foundation Research Series: Firm Formation and Economic Growth. The Importance of Startups in Job Creation and Job Destruction.
- [11] Eliasson G., 1996. Firm objectives, controls and organization. The use of information and the transfer of knowledge within the firm. Kluwer, Dordrecht.
- [12] Sipola S., Mainela T., Puhakka V., 2013. Understanding and uncovering startup ecosystem structures. The First International Entrepreneurship Research Exemplar Conference, Entrepreneurial Ecosystems and the Diffusion of Startups, Catania, Italy.
- [13] Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2015. ΕΡΕΥΝΑ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ: Α' ΤΡΙΜΗΝΟ 2015.
- [14] . Thomas F. D., Gudmundson D., Turner K., Suhr D., 2013. Business Plan Competitions and Their Impact on New Ventures' Business Models.
- [15] Κομάρης Σ., 2013. ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΥΨΗΛΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ (VENTURE CAPITAL): ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΣΤΟ ΙΣΡΑΗΛ.
- [16] Δαρδαμάνη Δ., 2009. Συγκριτική ανάλυση της πορείας των τεχνολογικών / επιστημονικών πάρκων στην Ελλάδα.
- [16] Έρευνα endeavor Greece, Creating Jobs for youth in Greece, Δεκέμβριος 2015

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### Α. Ερωτηματολόγιο έρευνας πεδίου

Παρακάτω είναι το ερωτηματολόγιο στην τελική του μορφή, όπως εστάλη στους συμμετέχοντες.

#### Έρευνα νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται στο πλαίσιο της διπλωματικής μου εργασίας ως τελειόφοιτος της σχολής Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Η/Υ - Ε.Μ.Π.  
Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου διαρκεί 5-7 λεπτά.  
Η συμμετοχή σας είναι πολύτιμη για την ολοκλήρωση της έρευνας.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τον χρόνο σας!

\* Απαιτείται

1. Ονοματεπώνυμο

.....

2. Επωνυμία Επιχείρησης \*

.....

3. E-mail

Παρακαλούμε καταχωρείστε το e-mail σας ώστε να είστε ένας από τους πρώτους που θα λάβουν τα αποτελέσματα της έρευνας.  
Όλα τα e-mails θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για αυτό τον λόγο.

.....

#### Επιχείρηση

4. Έτη λειτουργίας της επιχείρησης \*

.....

5. Νομική μορφή επιχείρησης

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ατομική
- ΙΚΕ
- ΟΕ
- ΕΕ
- ΕΠΕ
- ΑΕ
- Δεν διαθέτουμε ακόμα νομική μορφή - Υπό σύσταση
- Άλλο: .....

**6. Τομέας δραστηριότητας της επιχείρησης \***

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Τεχνολογίες Πληροφορικής - Τηλεπικοινωνίες - Υπηρεσίες πληροφορίας
- Πρωτογενής τομέας - Αγροτική παραγωγή
- Μεταποίηση
- Λιανικό / Χονδρικό εμπόριο
- Μεταφορές & Αποθήκευση
- Εκπαίδευση
- Ενέργεια
- Τουρισμός
- Ερευνητικές - Συμβουλευτικές υπηρεσίες
- Χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες
- Περιβάλλον
- Άλλο: .....

**7. Έδρα επιχείρησης \***

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Αθήνα
- Θεσσαλονίκη
- Πάτρα
- Άλλο: .....

**8. Οι κυριότεροι πελάτες της επιχείρησης είναι:**

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- Άλλες επιχειρήσεις (B2B)
- Τελικοί Καταναλωτές (B2C)
- Δημόσιοι Οργανισμοί (B2G)

**9. Αριθμός εργαζομένων σε πλήρες ωράριο (full-time) ; \***

.....

**10. Αριθμός εργαζομένων με μερική απασχόληση (part-time) ; \***

.....

**Επιχειρηματική Ομάδα & Ιδέα**

**11. Αριθμός & Ηλικία ιδρυτών κατά την ίδρυση**

Αγνοήστε τις επιπλέον σειρές, ανάλογα με τον αριθμό των ιδρυτών.  
 Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	19-24	25-30	31-35	36-40	>40
Ιδρυτής 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδρυτής 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδρυτής 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδρυτής 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**12. Σπουδές ιδρυτών**

Αγνοήστε τις επιπλέον σειρές, ανάλογα με τον αριθμό των ιδρυτών.  
 Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	Μεταπτυχιακό δίπλωμα	Διδακτορικό δίπλωμα
Ιδρυτής 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδρυτής 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδρυτής 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδρυτής 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**13. Προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία ιδρυτών**

Αγνοήστε τις επιπλέον σειρές, ανάλογα με τον αριθμό των ιδρυτών.  
 Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Δεν υπάρχει	<1 έτος	1-3 έτη	3-5 έτη	5-10 έτη	>10 έτη
Ιδρυτής 1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδρυτής 2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδρυτής 3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ιδρυτής 4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**14. Η ιδέα για την επιχείρησή σας προήλθε από: \***

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Αντικείμενο σπουδών
- Προηγούμενη επαγγελματική απασχόληση
- Αξιοποίηση αποτελεσμάτων ερευνητικής δραστηριότητας
- Αξιοποίηση ευκαιρίας στο πλαίσιο σημαντικής τεχνολογικής εξέλιξης
- Αξιοποίηση ευκαιρίας στο ρυθμιστικό/κανονιστικό πλαίσιο
- Αναπαραγωγή επιτυχημένης ιδέας από άλλη αγορά
- Εντοπισμός προβλήματος / έλλειψης αγοράς στα πλαίσια της καθημερινότητας
- Άλλο: .....



## 19. Έχετε συμμετάσχει σε διαγωνισμό / βραβείο επιχειρηματικότητας; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι - Δεν έλαβα διάκριση
- Ναι -Έλαβα διάκριση
- Όχι

## 20. Εάν έχετε λάβει κάποια διάκριση/ βραβείο σε ποιο βαθμό σας βοήθησε στην ανάπτυξη της επιχείρησής;

Εάν όχι, αγνοήστε αυτή την ερώτηση.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

## 21. Έχετε κάνει χρήση συνεργατικών χώρων εργασίας (Co-working spaces); \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι

## 22. Πόσο χρήσιμους θεωρείτε τους συνεργατικούς χώρους εργασίας;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

## 23. Έχετε λάβει κάποια χρηματοδότηση; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Μόνο βραβείο με χρηματικό έπαθλο.
- Όχι

## 24. Εάν δεν έχετε λάβει χρηματοδότηση, σκοπεύετε/ επιθυμείτε την λήψη χρηματοδότησης;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι, απαραίτητα για την συνέχεια της λειτουργίας της επιχείρησής.
- Ναι, αλλά όχι απαραίτητα.
- Όχι



**25. Πόσο σημαντική θεωρείτε την λήψη χρηματοδότησης; \***

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

**26. Ποια από τα παρακάτω είδη χρηματοδότησης έχετε λάβει;**

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- ΕΣΠΑ
- Crowdfunding
- Venture Capital
- Business angel
- Τραπεζικός δανεισμός
- Φορέας υποστήριξης επιχειρηματικότητας
- Άλλο: \_\_\_\_\_

**27. Πόσο σημαντικούς θεωρείτε τους παρακάτω παράγοντες για λήψη χρηματοδότησης;**

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.*

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Ομάδα ιδρυτών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ατομικές ικανότητες ιδρυτών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Καινοτομία επιχειρηματικής ιδέας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Επιχειρηματικό πλάνο	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Χρόνος ανάπτυξης έως την έναρξη της εμπορικής δραστηριότητας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Ελληνική πραγματικότητα & Δράσεις

**28. Πόσο "φιλικό" προς την νεοφυή επιχειρηματικότητα θεωρείτε το Ελληνικό κράτος; \***

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

**29. Σε ποió βαθμό τα παρακάτω αποτελούν εμπόδιο για την ανάπτυξη νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα;**

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.*

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Αδυναμία εύρεσης κατάλληλου προσωπικού	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ασταθές οικονομικό περιβάλλον	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Γραφειοκρατία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Έλλειψη δομών υποστήριξης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Έλλειψη πηγών χρηματοδότησης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Μεταβλητότητα φορολογίας & υποχρεώσεων επιχείρησης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ύψος φορολογίας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**30. Δράσεις για την ανάπτυξη του επιχειρηματικού πνεύματος στο πανεπιστήμιο.**

Επιλέξτε τις 2 πιο σημαντικές, κατά την γνώμη σας, απαντήσεις.

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- Πρακτική άσκηση φοιτητών σε startups.
- Διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας και καινοτομίας
- Θερμοκοιτίδα νέων επιχειρήσεων εντός πανεπιστημίου (business incubator)
- Ημερίδες και σεμινάρια με επιτυχημένους επιχειρηματίες
- Προσθήκη μαθημάτων για την επιχειρηματικότητα & καινοτομία
- Ολοκληρωμένα προγράμματα σπουδών για την επιχειρηματικότητα
- Προσομοιώσεις επιχειρηματικών διαγωνισμών-παιγνίων (Business simulation)
- Άλλο: .....

**Β. Λίστα νεοφυών επιχειρήσεων και περιγραφή δραστηριότητας**

<b>ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ</b>	<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>
<b>100mentors</b>	<a href="http://www.100mentors.com">www.100mentors.com</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα που συνδέει φοιτητές και αποφοίτους με έμπειρους επαγγελματίες και ακαδημαϊκούς με στόχο την παροχή συμβουλών(mentoring).
<b>Hotelgenius</b>	<a href="http://www.hotelgenius.co">www.hotelgenius.co</a>	Website Builder, Booking Engine & Mobile Concierge App για διαχείριση ξενοδοχείου.
<b>Irisena</b>	<a href="http://www.irisena.com">www.irisena.com</a>	Εργαλείο επικοινωνίας και προώθησης που επιτρέπει την αποστολή νέων, την προώθηση εκδηλώσεων, δραστηριοτήτων, προσφορών και γενικότερα την αύξηση του user engagement.
<b>Abzorba Games</b>	<a href="http://www.abzorbagames.com">www.abzorbagames.com</a>	Η AbZorba αναπτύσσει social casino παιχνίδια για κινητές συσκευές.
<b>Agrifarm</b>	<a href="http://www.agrifarm.gr">www.agrifarm.gr</a>	Συνεργατική μορφή παραγωγής και τυποποίησης αγροτικών προϊόντων.
<b>Agroo</b>	<a href="http://www.agroo.gr">www.agroo.gr</a>	Διαδικτυακό marketplace για πώληση αγροτικών προϊόντων απευθείας από τους παραγωγούς.
<b>Allcancode</b>	<a href="http://www.allcancode.com">www.allcancode.com</a>	Πλατφόρμα εκμάθησης προγραμματισμού για παιδιά.
<b>AmongDoctors</b>	<a href="http://www.amongdoctors.com">www.amongdoctors.com</a>	Δίκτυο ιατρών ανα τον κόσμο για ανταλλαγή πληροφοριών.
<b>Bethere</b>	<a href="http://www.bethere.com">www.bethere.com</a>	Μέσο κοινωνικής δικτύωσης με έμφαση στην κοινοποίηση τοποθεσίας και

		μελλοντικής δραστηριότητας των χρηστών.
<b>Billit</b>	<a href="http://www.billit.io">www.billit.io</a>	Το billit είναι ένα διαδικτυακό λογισμικό που παρέχεται ως υπηρεσία και προσφέρει λειτουργίες έκδοσης, αποστολής και πληρωμής ηλεκτρονικών τιμολογίων μίας επιχείρησης.
<b>Bloode</b>	<a href="http://www.bloode.org">www.bloode.org</a>	Το Bloode είναι μία ηλεκτρονική υπηρεσία που στοχεύει στην κάλυψη της ανάγκης για αίμα, με απώτερο σκοπό την αύξηση του ποσοστού των εθελοντών αιμοδοτών και την οργάνωση του συστήματος αιμοδοσίας στην Ελλάδα.
<b>Blueground</b>	<a href="http://www.theblueground.com">www.theblueground.com</a>	Προώθηση, διαχείριση και διαμόρφωση ακινήτων.
<b>Bookeat</b>	<a href="http://www.bookeat.gr">www.bookeat.gr</a>	Εφαρμογή κράτησης τραπεζιού σε εστιατόρια.
<b>Brainbox</b>	<a href="http://www.brainbox.gr">www.brainbox.gr</a>	Σύστημα αυτόματης μίσθωσης ποδηλάτων.
<b>Bugsense</b>	<a href="http://www.mint.com">www.mint.com</a>	Συλλογή αναφορών σφαλμάτων απο mobile εφαρμογες.
<b>Business Cloud</b>	<a href="http://www.businesscloud.gr">www.businesscloud.gr</a>	Cloud λογισμικό για εταιρική διαχείριση ( CRM).
<b>Captainwise</b>	<a href="http://www.captainwise.com">www.captainwise.com</a>	Εφαρμογή υπολογισμού διαθέσιμων επιλογών για διακοπές σύμφωνα με το καταχωρούμενο budget και προτιμήσεις.
<b>CareAcross</b>	<a href="http://www.careacross.com">www.careacross.com</a>	Στόχος του Care Across είναι να ενημερώνει έγκυρα και έγκαιρα όσους επηρεάζονται από τον καρκίνο, καθώς και να τους υποστηρίζει μέσω νέων τεχνολογιών επικοινωνίας που θα είναι προσβάσιμες

		διαρκώς.
<b>Classfund</b>	<a href="http://classfund.net">classfund.net</a>	Πλατφόρμα σύνδεσης επιχειρηματιών με επενδυτές.
<b>Click Delivery</b>	<a href="http://clickdelivery.gr">clickdelivery.gr</a>	Εφαρμογή καταχώρησης παραγγελιών φαγητού.
<b>Clio Muse</b>	<a href="http://www.cliomuseapp.com">www.cliomuseapp.com</a>	Εφαρμογή - ξεναγός σε μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους
<b>Codebender</b>	<a href="http://codebender.cc">codebender.cc</a>	Διαδουκτιακό εργαλείο για προγραμματισμό, το οποίο αναφέρεται σε χρήστες arduino.
<b>Combox</b>	<a href="http://combox.gr">combox.gr</a>	Υπηρεσίες, λογισμικό και hardware που παρέχει εξιδικευμένες λύσεις για εταιρίες στον χώρο των δικτύων.
<b>Comidor</b>	<a href="http://www.comidor.com">www.comidor.com</a>	Καινοτόμο λογισμικό για επιχειρήσεις (CRM) στο cloud.
<b>ContactPigeon</b>	<a href="http://www.contactpigeon.com">www.contactpigeon.com</a>	Λογισμικό αυτοματοποίησης μάρκετινγκ για καταστήματα λιανικής μέσω εκμετάλλευσης των analytics.
<b>Crowdpolicy</b>	<a href="http://www.crowdpolicy.com">www.crowdpolicy.com</a>	Η Crowdpolicy ιδρύθηκε με στόχο την ανάπτυξη μεθοδολογιών και πληροφοριακών συστημάτων για την αξιοποίηση του πλήθους (crowd) στη διαμόρφωση διαδικασιών, προϊόντων και υπηρεσιών.
<b>Crypteia Networks</b>	<a href="http://www.crypteianetworks.com">www.crypteianetworks.com</a>	Λογισμικό για εντοπισμό ψηφιακών απειλών.
<b>Discoveroom</b>	<a href="http://www.discoveroom.com">www.discoveroom.com</a>	Διαδικτυακή αγορά για μικρά καταλύματα, μέσω της οποίας οι ταξιδιώτες θα μπορούν να αναζητούν, να συγκρίνουν και να κάνουν κράτηση σε ευπαρουσίαστους και

		οικονομικά προσιτούς χώρους σε διάφορα σημεία του κόσμου.
<b>Distemicha</b>	<a href="http://www.distemicha.com">www.distemicha.com</a>	Ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ αυτοκινήτων.
<b>Doctoranytime</b>	<a href="http://www.doctoranytime.gr">www.doctoranytime.gr</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα για κλείσιμο ραντεβού με ιατρούς.
<b>Dopios</b>	<a href="http://www.dopios.com">www.dopios.com</a>	Εφαρμογή εύρεσης ξεναγών, παραλαβή απο αεροδρόμιο και οργανωμένες ξεναγήσεις που μπορεί να γίνονται και απο ντόπιους κατοίκους.
<b>Douleutaras.gr</b>	<a href="http://www.douleutaras.gr">www.douleutaras.gr</a>	Εφαρμογή εύρεσης επαγγελματία με βάση την αιτούμενη εργασία.
<b>e-FOOD.gr</b>	<a href="http://www.e-food.gr">www.e-food.gr</a>	Εφαρμογή καταχώρησης παραγγελιών φαγητού.
<b>e-fortio.gr</b>	<a href="http://www.e-fortio.gr">www.e-fortio.gr</a>	Εύρεση μεταφορέων και δημοπρασιες για το κόστος διαδουκτιακά.
<b>E-MAILiT</b>	<a href="http://www.e-mailit.com">www.e-mailit.com</a>	Πλατφόρμα-λογισμικό με έμφαση στο social sharing.
<b>e-Nios</b>	<a href="http://www.e-nios.com">www.e-nios.com</a>	Πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης γονιδιακών/βιοιατρικών δεδομένων.
<b>e-parapono.gr</b>	<a href="http://www.e-parapono.gr">www.e-parapono.gr</a>	Το e-parapono.gr είναι μια πλατφόρμα που μπορείτε να γνωστοποιήσετε τα παράπονά σας σε εταιρίες με τον συντομότερο και πιο εύκολο τρόπο, χωρίς χρέωση.
<b>E-Survey</b>	<a href="http://www.esurvey.gr">www.esurvey.gr</a>	Μέτρηση γνώμης πελατών με tablet.
<b>e-table.gr</b>	<a href="http://www.e-table.gr">www.e-table.gr</a>	Εφαρμογή για εκτέλεση κράτησης σε εστιατόρια και κέντρα εστίασης.
<b>easykenak</b>	<a href="http://www.easykenak.gr">www.easykenak.gr</a>	Εφαρμογή έκδοσης ενεργειακών πιστοποιητικών.

<b>Econais</b>	<a href="http://www.econais.com">www.econais.com</a>	Προγραμματισμός ηλεκτρονικών συστημάτων με έμφαση τα ενσωματώμενα συστήματα ασύρματης σύνδεσης.
<b>Elioplus</b>	<a href="http://www.elioplus.com">www.elioplus.com</a>	Φέρνει σε επαφή πωλητές software/hardware με επιχειρηματικούς συνεργάτες.
<b>Elorus</b>	<a href="http://www.elorus.com">www.elorus.com</a>	Εφαρμογή τιμολόγησης για επιχειρήσεις στο cloud.
<b>Eventora</b>	<a href="http://www.eventora.com">www.eventora.com</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα διαχείρισης/οργάνωσης εκδηλώσεων που περιλαμβάνει κρατήσεις θέσεων και έκδοση εισητηρίων.
<b>Fasmatech</b>	<a href="http://www.fasmatech.com">www.fasmatech.com</a>	Φασματομετρία και εφαρμογές.
<b>FEAC Engineering</b>	<a href="http://www.feacomp.com/">http://www.feacomp.com/</a>	Η FEAC Engineering είναι μια νέα, δυναμική τεχνική εταιρεία που ειδικεύεται στην ανάπτυξη προϊόντων και κατασκευών, μέσω προσομοίωσης με πεπερασμένα στοιχεία.
<b>Fieldscale</b>	<a href="http://www.fieldscale.com">www.fieldscale.com</a>	Λογισμικό προσομοίωσης για ηλεκτρικά κυκλώματα.
<b>Fleksy</b>	<a href="http://www.fleksy.com">www.fleksy.com</a>	Εφαρμογή έξυπνης πρόβλεψης πληκτρολόγησης για ηλεκτρονικές συσκευές.
<b>Forky</b>	<a href="http://www.forky.gr">www.forky.gr</a>	Παραγγελία φαγητού απο έτοιμες επιλογές και παράδοση σε 15.'
<b>Funkmartini</b>	<a href="http://www.funkmartini.gr">www.funkmartini.gr</a>	Εφαρμογή κλεισίματος ραντεβού με κομμωτήρια και κέντρα αισθητικής.
<b>Future Intelligence</b>	<a href="http://www.f-in.gr">www.f-in.gr</a>	Καινοτόμες εφαρμογές τηλεμετρίας και IoT στο χώρο των "έξυπνων πόλεων" και της αγροτικής παραγωγής.

<b>Geomiso</b>	<a href="http://www.geomiso.com">www.geomiso.com</a>	Λογισμικό ισομετρικής ανάλυσης για μηχανικούς.
<b>Givmed</b>	<a href="http://www.givmed.com">www.givmed.com</a>	Εφαρμογή - δίκτυο ανταλλαγής φαρμάκων.
<b>Goodvidio</b>	<a href="http://www.goodvid.io">www.goodvid.io</a>	Υπηρεσία για προβολή βίντεο προϊόντων ηλεκτρονικών καταστημάτων.
<b>Gridmates</b>	<a href="http://www.gridmates.com">www.gridmates.com</a>	Πλατφόρμα "δωρεάς" ενέργειας σε άτομα που αντιμετωπίζουν έλλειψη.
<b>Heliix</b>	<a href="http://www.heliixinc.com">www.heliixinc.com</a>	Συσκευή η οποία συνδέεται σε οποιονδήποτε νέο ή προεγκατεστημένο ηλιακό θερμοσίφωνα και τον μετατρέπει σε ένα σύστημα ηλιακής συμπαραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας.
<b>Hellas Direct</b>	<a href="http://www.hellasdirect.gr">www.hellasdirect.gr</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα λήψης προσφορών ασφάλισης και σύναψης συμβολαίων.
<b>Hermes-V</b>	<a href="http://hermes-v.com">hermes-v.com</a>	Συσκευή & υπηρεσία για παρακολούθηση της κατάστασης του αυτοκινήτου σε πραγματικό χρόνο.
<b>Inaccess</b>	<a href="http://www.inaccess.com">www.inaccess.com</a>	Προηγμένα συστήματα ενεργειακής διαχείρισης υποδομών και κτηρίων.
<b>Incelligent</b>	<a href="http://www.incelligent.net">www.incelligent.net</a>	Λογισμικό για έξυπνη διαχείριση σε ευρυζωνικά δίκτυα επικοινωνιών.
<b>Incrediblue</b>	<a href="http://www.incrediblue.com">www.incrediblue.com</a>	Πλατφόρμα για κράτηση σκαφών.
<b>ineed</b>	<a href="http://www.ineed.gr">www.ineed.gr</a>	Εφαρμογή εύρεσης επαγγελματία για τεχνικές κυρίως εργασίες.
<b>Instabuck</b>	<a href="http://www.instabuck.com">www.instabuck.com</a>	Εργαλείο για άμεση πώληση στο κοινό ψηφιακού κυρίως περιεχομένου απευθείας από τους δημιουργούς.



<b>Insybio</b>	<a href="http://www.insybio.com">www.insybio.com</a>	Βιοπληροφορική - Μετα-ανάλυση βιολογικών δεδομένων.
<b>Intale</b>	<a href="http://www.intale.com">www.intale.com</a>	Λογισμικό διαχείρισης για επιχειρήσεις λιανικής ( i-kiosk).
<b>Intelen</b>	<a href="http://www.intelen.com">www.intelen.com</a>	Ανάλυση δεδομένων ενέργειας για έξυπνα κτήρια.
<b>Irida Labs</b>	<a href="http://www.iridalabs.com">www.iridalabs.com</a>	Ψηφιακή επεξεργασία βίντεο και εφαρμογές για ενσωματωμένα συστήματα μηχανικής όρασης.
<b>isMOOD</b>	<a href="http://www.ismood.com">www.ismood.com</a>	Πλατφόρμα καταγραφής και ανάλυσης δεδομένων από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
<b>JoinCargo</b>	<a href="http://www.joincargo.com">www.joincargo.com</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα που φέρνει σε επαφή αποστολείς εμπορευμάτων με μεταφορείς.
<b>LearnWorlds</b>	<a href="http://www.learnworlds.com">www.learnworlds.com</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα e-learning που επιτρέπει σε επαγγελματίες εκπαιδευτές, εταιρείες και οργανισμούς να δημιουργούν το δικό τους ηλεκτρονικό σχολείο.
<b>liateR</b>	<a href="http://www.liater.co">www.liater.co</a>	Χρησιμοποιεί εξελιγμένες τεχνολογίες αναγνώρισης κίνησης, φωνητικών εντολών και εικονικής πραγματικότητας και φιλοδοξεί να αλλάξει τον χώρο του εμπορίου.
<b>Linkwise</b>	<a href="http://www.linkwi.se">www.linkwi.se</a>	Η Linkwise αποτελεί το πρώτο και μεγαλύτερο Affiliate Δίκτυο στην Ελλάδα.
<b>medifind</b>	<a href="http://www.medifind.gr">www.medifind.gr</a>	Εφαρμογή που φέρνει σε επαφή φαρμακείο - πελάτη για εύρεση φαρμάκου.
<b>Megaventory</b>	<a href="http://www.megaventory.com">www.megaventory.com</a>	Cloud based ERP σύστημα για επιχειρήσεις.
<b>Mermix.gr</b>	<a href="http://mermix.gr">mermix.gr</a>	Υπηρεσία που επιτρέπει την

		ανταλλαγή αγροτικών μηχανημάτων για εκτέλεση εργασιών.
<b>Mist.io</b>	<a href="http://www.mist.io">www.mist.io</a>	Εφαρμογή που επιτρέπει σε διαχειριστές συστημάτων και προγραμματιστές, τη παρακολούθηση των server που χειρίζονται σε δημόσια ή ιδιωτικά cloud από οπουδήποτε, χρησιμοποιώντας οποιαδήποτε συσκευή με πρόσβαση στο Διαδίκτυο.
<b>MotionFx</b>	<a href="http://www.motionfx.eu">www.motionfx.eu</a>	Εξοπλισμός και λογισμικό για κινηματογράφηση.
<b>Museotechniki</b>	<a href="http://www.museotechniki.com">www.museotechniki.com</a>	Εφαρμογές για διατήρηση-αναπαραγωγή πληροφοριών για έργα πολιτιστικής κληρονομιάς.
<b>museRobotics</b>	<a href="http://www.muserobotics.com">www.muserobotics.com</a>	Open source πλατφόρμα για εφαρμογές ρομποτικής.
<b>MyeTutor</b>	<a href="http://www.myetutor.org">www.myetutor.org</a>	Εξ αποστάσεως προσωποποιημένη εκπαίδευση.
<b>myTQ</b>	<a href="http://www.mytq.co">www.mytq.co</a>	Εφαρμογή εκτίμησης δείκτη εμπιστοσύνης χρηστών από τα δημόσια δεδομένα.
<b>Nannuka</b>	<a href="http://www.nannuka.com">www.nannuka.com</a>	Εφαρμογή που συνδέει γονείς με επαγγελματίες για φύλαξη-εκπαίδευση παιδιών.
<b>Nestcargo</b>	<a href="http://www.nestcargo.com">www.nestcargo.com</a>	Ηλεκτρονική αγορά μεταφορών που φέρνει σε επαφή εμπορικές επιχειρήσεις με μεταφορικές και διαμεταφορικές εταιρείες.
<b>Netrobe</b>	<a href="http://www.netrobe.com">www.netrobe.com</a>	Διαδυκτιακή καρταρόμπα και social media τύπου ανταλλαγή στυλ & τάσεων της μόδας.
<b>Nimbata</b>	<a href="http://www.nimbata.com">www.nimbata.com</a>	Ανάλυση –αξιολόγηση των δεδομένων που αφορούν πωλήσεις, διαφημιστικές ή

		προωθητικές ενέργειες.
<b>Noodio</b>	<a href="http://www.noodio.fm">www.noodio.fm</a>	Μουσική κοινότητα που βοηθά στην προώθηση συναυλιών και στην ανάδειξη νέων καλλιτεχνών.
<b>Noowit</b>	<a href="http://www.noowit.com">www.noowit.com</a>	Ηλεκτρονικό περιοδικό, το οποίο παρουσιάζει στους αναγνώστες του, περιεχόμενο από τις επιλεγμένες τους διαδικτυακές πηγές, προσαρμοσμένο στα ενδιαφέροντά τους.
<b>Obrela Security</b>	<a href="http://www.obrela.com">www.obrela.com</a>	Λογισμικό για εξειδικευμένες επιχειρησιακές διεργασίες στον τομέα της ασφάλειας πληροφοριών.
<b>Offerial</b>	<a href="http://www.offerial.com">www.offerial.com</a>	Διασύνδεση ξενοδοχείων και υποψηφίων πελατών.
<b>Owiwi</b>	<a href="http://www.owivi.co.uk">www.owivi.co.uk</a>	Παιχνίδια στρατηγικής που στόχος τους είναι να χρησιμοποιηθούν από τις εταιρείες για την επιλογή των υποψηφίων αλλά και την αξιολόγηση και εκπαίδευση των υφιστάμενων εργαζομένων.
<b>Panelsensor</b>	<a href="http://www.panelsensor.com">www.panelsensor.com</a>	Διαδουκτιακή πλατφόρμα για εκδηλώσεις και αλληλεπίδραση με το κοινό.
<b>ParkAround</b>	<a href="http://www.parkaround.gr">www.parkaround.gr</a>	Εύρεση θέσης στάθμευσης(επι πληρωμή) μέσω εφαρμογής.
<b>Persado</b>	<a href="http://www.persado.com">www.persado.com</a>	Τεχνολογία τεχνητής νοημοσύνης για την αυτόματη παραγωγή κειμένων.
<b>Pinnatta</b>	<a href="http://www.pinnatta.com">www.pinnatta.com</a>	Ανταλλαγή προσωποποιημένων ψηφιακών ευχητήριων καρτών & μηνυμάτων.
<b>Pockee</b>	<a href="http://www.pockee.com">www.pockee.com</a>	Εφαρμογή συλλογής

		κουπονιών.
<b>Pollfish</b>	<a href="http://www.pollfish.com">www.pollfish.com</a>	Διαδυκτιακή πλατφόρμα ερευνών & δημοσκοπήσεων.
<b>Proto.io</b>	<a href="http://www.proto.io">www.proto.io</a>	Εργάλειο για prototyping mobile εφαρμογών.
<b>Psycholate</b>	<a href="http://www.psycholate.com">www.psycholate.com</a>	Λογισμικό για ψυχομετρικά τέστ.
<b>Qrator</b>	<a href="http://www.qrator.com">www.qrator.com</a>	Μέσο κοινωνικής δικτύωσης για τους επιχειρηματίες των creative industries.
<b>QReca</b>	<a href="http://www.qreca.com">www.qreca.com</a>	Εργαλεία για τη δημιουργία διαδικτυακών εφαρμογών που μπορεί να ενεργοποιηθεί μέσω κωδικών QR και NFC.
<b>Radiojar</b>	<a href="http://www.radiojar.com">www.radiojar.com</a>	Πλατφόρμα που επιτρέπει σε κάποιον να γίνει ραδιοφωνικός παραγωγός.
<b>Respi</b>	<a href="http://www.respi.io">www.respi.io</a>	Συσκευή σπιρομέτρησης που συνδέεται με smartphone.
<b>Rocketgraph</b>	<a href="http://www.rocketgraph.com">www.rocketgraph.com</a>	Απεικόνιση δεδομένων στον χώρο του reporting.
<b>RTsafe</b>	<a href="http://www.rt-safe.com">www.rt-safe.com</a>	Προϊόν από το χώρο της εξατομικευμένης ιατρικής σχεδιασμένο να βελτιστοποιήσει την ασφάλεια και την αποτελεσματικότητα της ακτινοθεραπείας στους ασθενείς με καρκίνο.
<b>Sboing</b>	<a href="http://www.sboing.net">www.sboing.net</a>	Σύστημα GPS με βάση την άντληση δεδομένων από τους χρήστες (crowdsourcing).
<b>Sendeasy</b>	<a href="http://www.sendeasy.gr">www.sendeasy.gr</a>	Ιστοσελίδα με δημοπρασίες μεταφορών και μετακομίσεων.
<b>Social Taste</b>	<a href="http://www.socialtaste.me">www.socialtaste.me</a>	Πλατφόρμα παραγγελιοληψίας μέσω Facebook.
<b>Sociallgreen</b>	<a href="http://www.sociallgreen.com">www.sociallgreen.com</a>	Πλατφόρμα που μεταφέρει την ανακύκλωση σε επίπεδο

		κοινωνικό και διαδραστικό.
<b>Solebike</b>	<a href="http://www.solebike.eu">www.solebike.eu</a>	Οργανωμένες ξεναγήσεις & tours στην Αθήνα με ηλεκτρικά ποδήλατα.
<b>Sourcelair</b>	<a href="http://www.sourcelair.com">www.sourcelair.com</a>	Πλατφόρμα Online IDE που υποστηρίζει τις περισσότερες γλώσσες προγραμματισμού.
<b>SponsorBoat</b>	<a href="http://www.sponsorboat.com">www.sponsorboat.com</a>	Πλατφόρμα διαχείρισης χορηγών.
<b>Spotmechanic</b>	<a href="http://www.spotmechanic.gr">www.spotmechanic.gr</a>	Έλεγχος μεταχειρισμένων αυτοκινήτων στον τόπο του πελάτη και εφαρμογή ενημέρωσης ενδιαφερόμενου.
<b>Swapdom</b>	<a href="http://www.swapdom.com">www.swapdom.com</a>	Πλατφόρμα P2P ανταλλαγής προϊόντων.
<b>TalentLMS</b>	<a href="http://www.talentlms.com">www.talentlms.com</a>	Πλατφόρμα τηλέ-εκπαίδευσης.
<b>Talos Avionics</b>	<a href="http://www.talosavionics.com">www.talosavionics.com</a>	Συσκευές καταγραφής πληροφοριών εν πτήση για αεροπλάνα.
<b>Taxibeat</b>	<a href="http://www.taxibeat.gr">www.taxibeat.gr</a>	Εφαρμογή εύρεσης ταξί.
<b>TheLMSapp</b>	<a href="http://www.thelmsapp.com">www.thelmsapp.com</a>	Υπηρεσία που μετατρέπει το moodle σε εφαρμογή για tablet.
<b>TomoTECH</b>	<a href="http://www.tomotechsolutions.com">www.tomotechsolutions.com</a>	Cloud-based ανάλυση μαγνητικής τομογραφίας.
<b>Total Eclipse</b>	<a href="http://www.totaleclipsegames.com">http://www.totaleclipsegames.com</a>	Στούντιο ανάπτυξης παιχνιδιών για ηλεκτρονικούς υπολογιστές και κινητές συσκευές.
<b>Tourismart</b>	<a href="http://www.tourismart.gr">www.tourismart.gr</a>	Εφαρμογή που βοηθά τους ξενοδόχους να προσφέρουν τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου στο smartphone του επισκέπτη κατά τη διάρκεια της διαμονής του και να διαχειριστούν τα αιτήματά του.
<b>Tradenow</b>	<a href="http://www.tradenow.gr">www.tradenow.gr</a>	Δίκτυο ανταλλαγών αντικειμένων μεταξύ

		χρηστών.
<b>Tradescraper</b>	<a href="http://www.tradescraper.com">www.tradescraper.com</a>	Διαδικτυακός χώρος business to business, ο οποίος επιχειρεί να προσομοιώσει online όλες τις διαδικασίες μιας εταιρείας - επικοινωνία ανάμεσα σε τμήματα, αναζήτηση συνεργατών, διαχείριση συμφωνιών.
<b>Transifex</b>	<a href="http://www.transifex.com">www.transifex.com</a>	Πλατφόρμα μεταφοράς συναλλάγματος σε διαφορετικές χώρες.
<b>Tribe Wearables</b>	<a href="http://www.tribewearables.com">www.tribewearables.com</a>	Καταγραφή αθλητικής δραστηριότητας με αισθητήρες πάνω στα ρούχα.
<b>Trustporter</b>	<a href="https://trustporter.softlab.ntua.gr/">https://trustporter.softlab.ntua.gr/</a>	Σύστημα για το συνταίριασμα αιτημάτων μεταφοράς αντικειμένων ή ανθρώπων, από άτομα εμπιστοσύνης που θα εκτελούσαν ένα συμβατό δρομολόγιο έτσι κι αλλιώς.
<b>Upstream</b>	<a href="http://www.upstreamsystems.com">www.upstreamsystems.com</a>	Πλατφόρμα marketing για εταιρίες κινητής τηλεφωνίας.
<b>Warpily</b>	<a href="http://www.warp.ly">www.warp.ly</a>	Πλατφόρμα mobile marketing.
<b>Weather ex Machina</b>	<a href="http://www.weatherxm.com">www.weatherxm.com</a>	Σύγκριση αξιοπιστίας και πληροφοριών από διαφορετικές πηγές για πρόγνωση καιρού.
<b>Wepolitics</b>	<a href="http://www.wepolitics.gr">www.wepolitics.gr</a>	Κοινωνικό δίκτυο με έμφαση στην επικοινωνία πολιτών και αρχών.
<b>Workable</b>	<a href="http://www.workable.com">www.workable.com</a>	Cloud-based πλατφόρμα για διαδικασία πρόσληψης.
<b>Yoleni's</b>	<a href="http://www.yolenis.com">www.yolenis.com</a>	Ψηφιακή μπουτίκ με επιλεγμένα προϊόντα γεύσης.
<b>Zoottle</b>	<a href="http://www.zoottle.com">www.zoottle.com</a>	Ασύρματο δίκτυο ίντερνετ μέσω facebook σε δημόσιους χώρους.