



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

**ΣΧΟΛΗ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ
ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ**

**ΤΟΜΕΑΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΤΑΔΟΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΥΛΙΚΩΝ**

Μοντέλο ανάπτυξης νεοφυούς εταιρίας στον χώρο της υγείας

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Μηνούδης Γεώργιος

Επιβλέπων : Δημήτριος-Διονύσιος Κουτσούρης

Καθηγητής Ε.Μ.Π

Συνεπιβλέπων: Δρ. Ουρανία Πετροπούλου

Αθήνα, Αύγουστος 2019



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ
ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ

ΤΟΜΕΑΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΤΑΔΟΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ
ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΥΛΙΚΩΝ

Μοντέλο ανάπτυξης νεοφυούς εταιρίας στον χώρο της υγείας

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Μηνούδης Γεώργιος

Επιβλέπων : Δημήτριος-Διονύσιος Κουτσούρης

Καθηγητής Ε.Μ.Π

Συνεπιβλέπων: Δρ. Ουρανία Πετροπούλου

Εγκρίθηκε από την τριμελή εξεταστική επιτροπή την 26^η Αυγούστου 2019:

.....
Κουτσούρης Δημήτριος
Καθηγητής Ε.Μ.Π

.....
Ματσόπουλος Γεώργιος
Καθηγητής Ε.Μ.Π

.....
Τσανάκας Παναγιώτης
Καθηγητής Ε.Μ.Π

Αθήνα Αύγουστος 2019

.....
Μηνούδης Γεώργιος

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

Copyright © Μηνούδης Γεώργιος, 2019

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. Allrightsreserved.

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.

Περίληψη

Ο όρος “νεοφυής” επιχείρηση (start-up) χρησιμοποιείται ολοένα και περισσότερο στην Ελλάδα και στον ευρύτερο Ευρωπαϊκό χώρο. Διαρκώς αναδύονται καινούργιες εταιρίες οι οποίες παρά την ολιγοετή λειτουργία τους, επιτυγχάνουν υψηλή κεφαλαιοποίηση ακόμη και σε δύσκολες επιχειρηματικά συνθήκες οικονομικής ύφεσης. Επιπρόσθετα, είναι γεγονός πως ο κλάδος της υγείας αποτελεί έναν από τους πιο πολυδάπανους τομείς με διαρκή έρευνα για βελτίωση της ποιότητας της παροχής της, τόσο σε θεσμικά ιδρύματα όπως πανεπιστήμια και νοσοκομεία, όσο και στον ιδιωτικό τομέα. Τα τελευταία χρόνια πληθώρα νεοφυών επιχειρήσεων δημιουργούν, εφαρμόζουν ή και συνδυάζουν νέες τεχνολογίες φιλοδοξώντας να δώσουν λύση σε προβλήματα που άπτονται στον κλάδο της υγείας.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία αναλύονται τα δομικά χαρακτηριστικά των νεοφυών επιχειρήσεων καθώς και ποιες είναι οι απαιτήσεις-ανάγκες για να λειτουργήσουν και να αναπτυχθούν. Παράλληλα, γίνεται αφενός παρουσίαση του οικοσυστήματος των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα για καλύτερη κατανόηση των συνθηκών που λειτουργούν, ενώ ταυτόχρονα αναλύεται και το Ευρωπαϊκό οικοσύστημα των νεοφυών εταιριών στον τομέα της ιατρικής τεχνολογίας και της τεχνολογίας υγείας. Τέλος στα πλαίσια υποδείγματος, παρατίθεται ένα πρότυπο επιχειρησιακό πλάνο ως βοηθητικό υλικό για τον αναγνώστη που ενδιαφέρεται να ξεκινήσει τη δική του νεοφυή εταιρία.

Λέξεις κλειδιά: Νεοφυείς επιχειρήσεις, επιχειρηματικό οικοσύστημα, ιατρική τεχνολογία, τεχνολογία υγείας, equifund, χρηματοδότηση.

Abstract

The term "start-up" is being increasingly used in Greece and the wider European area. There is constant emergence of new companies and with just a few years of operation, they manage to achieve high capitalization even when faced with the challenges of economic recession. Additionally, it is well known that health and medicine is one of the most expensive sectors with consistent ongoing research aiming to improve the quality of its services, both in institutions such as universities and hospitals, as well as in the private sector. There is a plethora of start-up businesses that create, apply, or even combine new technologies to solve health related problems.

In this diploma thesis, the structural characteristics of start-up enterprises are analyzed, as well as the requirements for their operation and development. Furthermore, the ecosystem of start-up companies in Greece is presented for a better understanding of their operating conditions, along with an analysis of the European ecosystem of start-up companies in the field of medical and health technology. Finally, to serve as an example, a business plan template is provided as an aid to the reader who is interested in starting their own start-up company.

Keywords: startup, venture ecosystem, medical technology, medtech, health technology, healthtech, equifund, funding.

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη.....	5
Abstract	6
Πίνακας περιεχομένων.....	7
Λίστα εικόνων	11
Λίστα πινάκων	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή στις νεοφυείς επιχειρήσεις	14
1.1 Νεοφυείς επιχειρήσεις	14
1.1.1 Ορισμός και ιστορική αναδρομή	14
1.1.2 Αίτια δημιουργίας νεοφυών εταιριών	15
1.1.3 Τύποι ιδεών	16
1.1.4 Αναζήτηση ιδεών	17
1.2 Τύποι κεφαλαίων	17
1.2.1 Ορισμός κεφαλαίου	18
1.2.2 Σταθερό κεφάλαιο	18
1.2.3 Κεφάλαιο κίνησης.....	18
1.2.4 Κεφάλαιο ανάπτυξης	19
1.2.5 Ανάγκη για χρηματοδότηση	19
1.3 Πηγές χρηματοδότησης	20
1.3.1 Προσωπικές χρηματοδοτήσεις	20
1.3.1.1 Εισαγωγή.....	20
1.3.1.2 Προσωπικές αποταμιεύσεις	20
1.3.1.3 Φίλοι και οικογένεια.....	21
1.3.1.4 Bootstrapping	23
1.3.2 Μετοχική χρηματοδότηση.....	25

1.3.2.1 Εισαγωγή.....	25
1.3.2.2 Ιδιωτικοί επενδυτές	25
1.3.2.3 Κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών	27
1.3.2.4 Δημόσια πώληση μετοχών	29
1.3.3 Χρηματοδότηση με χρέος.....	30
1.3.3.1 Εισαγωγή.....	30
1.3.3.2 Εμπορικές τράπεζες	30
1.3.3.3 Βραχυπρόθεσμα δάνεια	31
1.3.3.4 Μακροπρόθεσμα και μεσοπρόθεσμα.....	32
1.3.4 Άλλες πηγές χρηματοδότησης	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα.....	35
2.1 Η Ελληνική οικονομία.....	35
2.1.1 Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν και ανεργία	35
2.1.2 Η θέση της Ελλάδας στην παγκόσμια έκθεση ανταγωνισμού	38
2.1.3 Πρόοδος και αλλαγές.....	39
2.2 Το EquiFund.....	41
2.2.1 Η δημιουργία και ο στόχος.....	41
2.2.2 Innovation Window (pre seed and seed stages)	43
2.2.3 Early Stage Window (seed and Series A stages)	43
2.2.4 GrowthStageWindow	43
2.3 Το οικοσύστημα	44
2.3.1 Καινοτομίες στην Ελλάδα.....	44
2.3.2 Χαρακτηριστικά του οικοσυστήματος από την πλευρά των ιδρυτών	45
2.3.3 Η επίδραση της ψηφιακής μετατροπής της Ελλάδας στο start-upοικοσύστημά της.....	46
2.3.4 Incubators, accelerators και co-working spaces	47
2.3.5 Νεοφυείς επιχειρήσεις σε pre-seed και seed στάδιο.....	49
2.3.6 Χρηματοδοτήσεις σε pre-seed και seed στάδιο	52

2.3.7 Επιτυχημένες Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις.....	53
2.3.8 Ανάλυση αποτυχιών	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα της υγείας	57
3.1 Τεχνολογία υγείας.....	57
3.1.1 Ορισμός.....	57
3.1.2 Συνήθης αρχιτεκτονική HealthTech προϊόντων.....	58
3.2 Το Ευρωπαϊκό HealthTech οικοσύστημα	60
3.2.1 Χρηματοδοτήσεις ανά χώρα	60
3.2.2 Επιτυχημένες συμφωνίες ανά χώρα.....	61
3.2.3 Ανάλυση της απασχόλησης.....	62
3.2.4 Ανάλυση των επιχειρηματικών μοντέλων	63
3.3 Ιατρική Τεχνολογία.....	64
3.3.1 Ορισμός.....	64
3.3.2 Κανονισμοί Ιατρικών προϊόντων	65
3.4 Το Ευρωπαϊκό MedTech οικοσύστημα.....	67
3.4.1 Νεοφυείς επιχειρήσεις και εργασία	67
3.4.2 Ανάλυση της Ευρωπαϊκής αγοράς.....	70
3.4.3 Το Ευρωπαϊκό MedTech εμπορικό ισοζύγιο	72
3.5 Καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις στην ιατρική τεχνολογία και στην τεχνολογία υγείας.....	75
3.5.1 Νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ευρώπη	75
3.5.2 Νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα	78
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Επιχειρησιακό πλάνο.....	81
4.1 Ορισμός και σημασία	81
4.2 Οφέλη	81

4.2.1 Χρηματοδότηση	81
4.2.2 Αναγνώριση προβλημάτων	82
4.2.3 Συμβουλές	82
4.2.4 Στρατηγική εξόδου	82
4.2.5 Μείωση νομικών προβλημάτων.....	82
4.3 Βασικά στοιχεία επιχειρησιακού πλάνου	83
4.3.1 Περίληψη κυριότερων σημείων	83
4.3.2 Περιγραφή εταιρίας.....	84
4.3.3 Ανάλυση αγοράς.....	84
4.3.4 Περιγραφή προϊόντος ή υπηρεσίας.....	85
4.3.5 Αγοραλογία και πωλήσεις.....	85
4.3.6 Χρηματοδοτήσεις.....	86
4.3.7 Οικονομικό σχέδιο και προβλέψεις.....	86
4.3.8 Παράρτημα.....	86
4.3.9 Ανάλυση SWOT	86
4.4 Άπαχο πλάνο (Lean Plan)	88
4.4.1 Περιγραφή.....	88
4.4.2 Πρότυπο	89
4.5 Παραδοσιακό πλάνο	89
4.5.1 Περιγραφή.....	89
4.5.2 Πρότυπο	90
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Συμπεράσματα και σκέψεις.....	106
Βιβλιογραφία.....	109

Λίστα εικόνων

Εικόνα 1: Πλήθος Angel επενδύσεων και πλήθος εταιριών χρηματοδοτημένων από Angels από το 2002 έως το 2010 [13].	26
Εικόνα 2: Ποσοστό επενδύσεων από Venture capitals σε start-ups ανάλογα με το στάδιο που βρίσκονται [13].	29
Εικόνα 3: Πρωτογενές πλεόνασμα ως ποσοστό του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος των Ευρωπαϊκών χωρών για το έτος 2017 [25].	35
Εικόνα 4: Κυβερνητικό χρέος ως ποσοστό του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος των Ευρωπαϊκών χωρών στο έτος 2017 [25]	36
Εικόνα 5: Η πορεία του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος της Ελλάδας από το 2010 μέχρι το 2017 με τους παράγοντες που το επηρεάζουν [25].	37
Εικόνα 6: Πίνακας που δείχνει την κατάταξη της Ελλάδας, σε διάφορους τομείς, σε σχέση με άλλα 140 κράτη παγκοσμίως [28].	38
Εικόνα 7: Εικόνα που δείχνει τα τρία παράθυρα του EquiFund [31].	42
Εικόνα 8: Εικόνα που δείχνει τους λόγους, που Ευρωπαίοι ιδρυτές start-up επέλεξαν την Αθήνα ως τοποθεσία ίδρυσης της εταιρίας τους, και το αντίστοιχο ποσοστό τους [37].	45
Εικόνα 9: Εικόνα που δείχνει την χώρα καταγωγής των ιδρυτών που επέλεξαν την Αθήνα καθώς και το αντίστοιχο ποσοστό τους [37].	46
Εικόνα 10: Επίδοση ψηφιακού μετασχηματισμού της Ελλάδας σε σχέση με τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το 2018 (Κόκκινα-Ελλάδα, Μπλε-Ευρωπαϊκή Ένωση) [38].	46
Εικόνα 11: Προφίλ Ελληνικών start-up σε pre-seed και seed στάδιο σχετικά με το μέγεθος της εταιρίας, χώρα λειτουργίας, φύλο εργαζομένων και μοντέλο λειτουργίας [41].	49
Εικόνα 12: Εικόνα με τομείς που δραστηριοποιούνται Ελληνικές start-ups και το αντίστοιχο ποσοστό τους [41].	51
Εικόνα 13: Ποσοστά ποσών χρηματοδότησης στα διάφορα στάδια των start-ups [41].	52
Εικόνα 14: Λόγοι αποτυχίας χρηματοδότησης Ελληνικών start-ups και το αντίστοιχο ποσοστό εμφάνισής τους [41].	56
Εικόνα 15: Αρχιτεκτονική της ροής δεδομένων από φορητές συσκευές (wearables) [48]. ..	58
Εικόνα 16: “Εξυπνες συσκευές” [49].	59

Εικόνα 17: Χρηματοδοτήσεις (σε εκατομμύρια ευρώ) HealthTech Start-up εταιριών στην Ευρώπη το 2016 [50].	60
Εικόνα 18: Συμφωνίες για χρηματοδοτήσεις HealthTech Start-up εταιριών ανά χώρα στην Ευρώπη το 2016 [50].	61
Εικόνα 19: Μέσος όρος εργαζομένων ανα healthTech start-up την στιγμή που έλαβε χρηματοδότηση ανα χώρα το 2016 [50].	62
Εικόνα 20: Ποσοστό B2B και B2C μοντέλων στις HealthTech εταιρίες στην Ευρώπη, αριστερά όσο αναφορά το σύνολο των εταιριών και δεξιά το συνολικό ποσό των χρηματοδοτήσεων [50].	63
Εικόνα 21: Ποσοστό B2B και B2C HealthTech start-up σε διάφορες Ευρωπαϊκές χώρες [50].	64
Εικόνα 22: Κατηγορίες in vitro διαγνωστικών συσκευών [54].	66
Εικόνα 23: Κατηγορίες ιατρικών συσκευών [54].	67
Εικόνα 24: Διάγραμμα αριθμών από πατέντες ετησίως για ιατρική τεχνολογία, βιοτεχνολογία και φαρμακευτικά προϊόντα [54].	68
Εικόνα 25: Διάγραμμα από πόσα άτομα απασχολούνται στην βιομηχανία της ιατρικής τεχνολογίας για κάθε 10 χιλιάδες πληθυσμό ανα χώρα [54].	69
Εικόνα 26: Διάγραμμα με το ποσοστό δαπανών για την υγεία ανα χώρα σε σχέση με το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν τους [57].	70
Εικόνα 27: Καταμερισμός της αγοράς της βιομηχανίας της ιατρικής τεχνολογίας [58].	71
Εικόνα 28: Διάγραμμα ετησίου ρυθμού ανάπτυξης της αγοράς των ιατρικών συσκευών [58].	72
Εικόνα 29: Εξαγωγές (κίτρινο) και εισαγωγές (μπλε) ιατρικών συσκευών από χώρες της Ευρώπης για το έτος 2017 σε εκατομμύρια ευρώ [58].	73
Εικόνα 30: Το εμπορικό ισοζύγιο (εξαγωγές – εισαγωγές) ιατρικών συσκευών από χώρες της Ευρώπης για το έτος 2017 σε εκατομμύρια ευρώ [58].	74
Εικόνα 31: Πρότυπο εξωτερικό περιβάλλον SWOTanalysis [89].	87
Εικόνα 32: Πρότυπο εσωτερικού περιβάλλοντος SWOTanalysis [94].	88

Λίστα πινάκων

Πίνακας 1: Οι δέκα πιο χρηματοδοτούμενες Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις όλων των εποχών με το αντίστοιχο ποσό χρηματοδότησης [41].....	54
Πίνακας 2: Οι δέκα πιο χρηματοδοτούμενες Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις για το έτος 2018 με το αντίστοιχο ποσό χρηματοδότησης [41].	55
Πίνακας 3: Πρότυπο πινακάκι ενός άπαχου επιχειρησιακού πλάνου.....	89

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Εισαγωγή στις νεοφυείς επιχειρήσεις

1.1 Νεοφυείς επιχειρήσεις

1.1.1 Ορισμός και ιστορική αναδρομή

Ο όρος νεοφυής επιχείρηση ή start-up στις μέρες μας αναφέρεται και συζητιέται σε πολλές επιχειρηματικές διασκέψεις και συναντήσεις. Παρ' όλα αυτά ακόμα και σήμερα υπάρχουν παρανοήσεις και αμφιβολίες σχετικά με τον ορισμό της. Η πλειοψηφία των ανθρώπων σήμερα δεν ξεχωρίζει τις διαφορές μίας start-up και μίας μικρομεσαίας επιχείρησης. Παρόλο που και οι δύο προαναφερόμενες μορφές επιχειρήσεων έχουν μεγάλο ρυθμό θνησιμότητας, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις ακολουθούν γνωστά και πεπατημένα μοντέλα λειτουργίας σε αντίθεση με τις start-ups που στοχεύουν σε καινούργια, μοναδικά και άγνωστα μοντέλα, με στόχο την επιθετική διείσδυση τους στις υπάρχουσες αγορές ή την δημιουργία δικής τους. Επειδή τα μοντέλα τους, οι λειτουργίες τους, ο χρόνος ύπαρξής τους και τα έσοδά τους παρουσιάζουν τεράστια ποικιλομορφία, δεν υπάρχει ακριβής ορισμός για τις start-ups.

Ο επιχειρηματίας και συγγραφέας του βιβλίου 'TheLeanStartup' EricRies, στην προσπάθεια του να αποδώσει την φύση του όρου στο άρθρο του "Whatisastartup?" δήλωσε:

‘Μία start-up είναι η εργασία κάτω από αβέβαιες συνθήκες καθώς προσφέρονται νέες πηγές αξίας που έχουν πραγματικές επιπτώσεις στους καταναλωτές [1].’

Αντίστοιχα ο DaveMcClure επιχειρηματίας και επενδυτής σε νεοφυείς επιχειρήσεις και ιδρυτής της "businessaccelerator 500 Startups" δήλωσε:

‘Μία start-up είναι μία εταιρία που δεν γνωρίζει ποιο είναι το προϊόν της, ποιοι είναι οι πελάτες της και πως θα έχει κέρδος’

Τέλος, σύμφωνα με το Αγγλικό Λεξικό της Οξφόρδης (OxfordEnglishDictionary) [2] ο όρος start-up αναφέρθηκε πρώτη φορά στον επιχειρησιακό κόσμο τον Αύγουστο του 1976 σε άρθρο του περιοδικού Forbes (1976 Forbes 15 Aug. 6/2 'The ...unfashionablebusinessofinvestinginstartupsintheelectronicdataprocessingfield.')., άλλα έγινε ευρέως γνωστός και πολυχρησιμοποιημένος στα τέλη της δεκαετίας του 90' κατά την 'dot-com' χρηματιστηριακή φούσκα των επιχειρήσεων. Πολλές από τις μεγαλύτερες

διαδικτυακές εταιρίες σήμερα όπως η Amazon¹, Ebay², Google³, Yahoo⁴ κ.α. ξεκίνησαν ως start-ups εκείνη την εποχή. Πάραυτα στο άρθρο ‘WhatisaStartup? TheHistoricalBackground’ [3] ο συγγραφέας υποστηρίζει πως το ξεκίνημα της εποχής των start-ups προέρχεται πολύ πριν χρησιμοποιηθεί ο όρος, με τα πρώτα δείγματα τέτοιων εταιριών να εμφανίζονται χρονικά με δημιουργία της SiliconValley στις πρώτες δεκαετίες του εικοστού αιώνα. Χάρη σε αυτήν την τεχνολογική ανάπτυξη, μπορούσαν πλέον φιλόδοξοι μηχανικοί και μη, να ξεφύγουν από την εργασιακή νόρμα της εποχής και να δημιουργήσουν καινούργιες μικρές και άγνωστες εταιρίες που εξελίχθηκαν σε παγκόσμιους κολοσσούς.

1.1.2 Αίτια δημιουργίας νεοφυών εταιριών

Κάθε επιχειρηματίας έχει την δικιά του ιστορία, τους δικούς του λόγους και κίνητρα που τον ώθησαν προς την επιχειρηματικότητα. Μολονότι υπάρχουν πολλοί λόγοι για να καθιερωθεί μία start-up, τα επιχειρηματικά κίνητρα μπορούν να χωριστούν σε δύο κατηγορίες. Τους παράγοντες έλξης και ώθησης [4].

Θετικοί παράγοντες που ‘έλκουν’ τα άτομα στο πνεύμα του επιχειρείν περιγράφονται ως παράγοντες έλξης. Οι παράγοντες έλξης μπορεί να προκύψουν από την επιθυμία αυτοεξάρτησης, την ανάγκη για επιτυχία και αναγνώριση, την ώθηση για προσωπική ανάπτυξη και δημιουργικότητα. Ο οποιοσδήποτε που θέλει να απελευθερώσει τις κρυμμένες δυνατότητές του, να ρυθμίσει τις προτεραιότητες του, ή να μην ελέγχεται από κανέναν άλλον, μπορεί να το πετύχει δημιουργώντας την δική του εταιρία. Όσο περισσότερη αυτοπεποίθηση και φιλοδοξία έχει τόσο πιο κατάλληλο άτομο είναι για τέτοιου τύπου καριέρα. Ωστόσο, η δημιουργία, ανάπτυξη και εξέλιξη μιας εταιρίας δεν μπορεί να γίνει ατομικά. Ένα άτομο δεν μπορεί χειριστεί τα πάντα από μόνο του. Το μέγεθος της εργασίας μπορεί να γίνει εξαιρετικά αγχωτικό και συντριπτικό, αλλά με μία ομάδα, επιμερίζεται μεταξύ των μελών της και επομένως, το οτιδήποτε θα γίνεται σε λιγότερο χρόνο, με καλύτερο έλεγχο και συνεπώς καλύτερη ποιότητα αποτελέσματος [4].

Αντίθετα, αρνητικές επιρροές που ‘ωθούν’ τα άτομα σε επιχειρηματική δραστηριότητα ονομάζονται παράγοντες ώθησης. Παραδείγματα παραγόντων ώθησης

¹www.amazon.com

²www.ebay.com

³www.google.com

⁴www.yahoo.com

είναι η ανεργία, η εργασιακή ανασφάλεια, η οικογενειακή πίεση, ο ανεπαρκής μισθός, η δυσαρέσκεια εργασίας ή οι περιορισμοί σταδιοδρομίας. Όλο και περισσότεροι νέοι άνθρωποι προσπαθούν να ιδρύσουν τις δικές τους εταιρείες σήμερα. Ωστόσο, η εκκίνηση ατομικής εταιρείας δεν είναι τόσο εύκολη όσο ακούγεται. Start-ups που δημιουργούνται από τέτοιου είδους αίτια, συνήθως δεν ακολουθούνται από επιτυχία, γιατί είναι προϊόν αρνητικού συναισθηματισμού και υπολείπονται πραγματικών κινήτρων. Οι άνθρωποι που επιλέγουν αυτή την πορεία το κάνουν απλώς επειδή είναι δυσαρεστημένοι με την κατάσταση τους. Ορισμένες φορές μάλιστα επιχειρούν και σε πεδία που δεν έχουν την παραμικρή ιδέα ή εμπειρία [4].

Εν κατακλείδι, αν και υπάρχουν πολλοί λόγοι για να ξεκινήσει κανείς τη δική του επιχείρηση, θα πρέπει πρώτα να καθοριστούν τα κίνητρά του, η ικανότητα και το μέγεθος της προσωπικής δέσμευσης για να συνεχίσει. Ακόμα κι αν υπήρξαν και θα υπάρξουν περιπτώσεις μεγάλων επιτυχημένων start-up επιχειρήσεων όπως το Instagram, Dropbox, Airbnb, ή Pinterest που έχουν αλλάξει τον κόσμο, είναι πιο πιθανό ότι μία start-up θα αποτύχει. Ένα από τα βασικότερα στοιχεία για να αποφευχθεί η αποτυχία βρίσκεται στα πρωταρχικά στάδια της εταιρίας και είναι η ιδέα.

1.1.3 Τύποι ιδεών

Η επιλογή μιας ιδέας για μια start-up αποτελεί ένα από τα βασικότερα θεμέλια κατά τη δημιουργία της δεδομένου πως η επιτυχία αποδίδεται σε μεγάλο βαθμό σε αυτήν. Υπάρχουν 3 τύποι ιδεών για start-ups. Σε όποιον τύπο και να ανήκουν, οι ιδέες πρέπει να συμβάλουν στην κάλυψη αναγκών και παρέχουν μοναδικές αξίες στους πελάτες.

Οι 3 τύποι ιδεών start-up είναι οι παρακάτω:

- Τύπος Α: Ιδέες start-up που εστιάζονται στην παροχή προϊόντων σε περιοχές που δεν είναι διαθέσιμα μέχρι τώρα.
- Τύπος Β: Ιδέες start-up που ασχολούνται με νέα τεχνολογία, δημιουργία νέου προϊόντος και στην επίδειξη του στους πελάτες της.
- Τύπος Γ: Ιδέες start-up που αφορούν κυρίως την παροχή βελτιωμένων ή αναβαθμισμένων προϊόντων στους πελάτες της [5].

1.1.4 Αναζήτηση ιδεών

Η αναζήτηση ιδεών για start-up εταιρία δεν είναι μία πρόχειρη διαδικασία. Το προϊόν ή η υπηρεσία που πρόκειται να προσφέρει μία start-up δεν πρέπει να είναι κάτι που η αγορά δεν έχει συνειδητοποιήσει ακόμα πως το έχει ανάγκη. Είναι σημαντικό να δίνονται λύσεις σε ήδη υπάρχοντα προβλήματα παρά σε αδημιούργητα και μελλοντικά [6].

Είναι γεγονός πως πολλοί άνθρωποι μπορούν να σκεφτούν μία ιδέα τόσο ελκυστική και αρκετά εύλογη, ώστε να τους ξεγελάσει να ξεκινήσουν να δουλεύουν πάνω σε αυτή. Ακόμη χρησιμοποιώντας τον περίγυρό τους αποδεικνύουν πως είναι αρκετή για να στηρίξουν ένα επιχειρηματικό πλάνο. Για παράδειγμα, μία ιδέα σχετικά με τη δημιουργία ενός ιστότοπου που συλλέγει και μοιράζει συνταγές από διαφορετικές κουζίνες, λαμβάνει θετικά σχόλια από τους φίλους και συγγενείς του δημιουργού της. Ωστόσο, όταν ο ιστότοπος τίθεται σε λειτουργία, το συνολικό ενδιαφέρον, είναι χαμηλό. Δεδομένου πως ορισμένες φορές οι συνταγές είναι διαφορετικές μεταξύ γεωγραφικών διαμερισμάτων, καθώς και το κοινό που απευθύνονται μπορεί ήδη να έχει πρόσβαση σε ποικιλία αξιόπιστων συνταγών από διάσημους σεφ σε άλλους ιστότοπους, τελικά αυτή η φαινομενικά καλή ιδέα κατέληξε σε αποτυχία. Αυτό είναι μακράν το πιο συνηθισμένο λάθος που γίνεται από τις start-ups. Κατά τη δημιουργία μιας start-up, πρέπει πρώτα να υπάρχουν πελάτες που χρειάζονται το προϊόν της άμεσα, και όχι στο μέλλον. Αυτή η περίπτωση δυστυχώς είναι σπάνια, επειδή απλά αν υπάρχει ένα προϊόν που πολλοί άνθρωποι χρειάζονται, πιθανότατα θα έχουν δημιουργηθεί ήδη start-ups που το προσφέρουν [6].

Άλλο βασικό θεμελιακό στοιχείο για τη λειτουργία και την ανάπτυξη μιας start-up είναι το κεφάλαιο. Αποτελεί το οξυγόνο της εταιρίας. Χωρίς αυτό σίγουρα οποιαδήποτε start-up θα πεθάνει.

1.2 Τύποι κεφαλαίων

1.2.1 Ορισμός κεφαλαίου

Το κεφάλαιο είναι οποιαδήποτε μορφή πλούτου που χρησιμοποιείται για την παραγωγή περισσότερου πλούτου. Υπάρχει σε πολλές μορφές σε μία τυπική επιχείρηση, συμπεριλαμβανομένων των μετρητών, των αποθεμάτων, των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού [7].

Υπάρχουν τρεις διαφορετικοί τύποι κεφαλαίων που απαιτούνται για τις μικρές επιχειρήσεις: Το σταθερό κεφάλαιο, το κεφάλαιο κίνησης και το κεφάλαιο ανάπτυξης. Στην επιχειρηματική λειτουργία, αυτά τα τρία είδη κεφαλαίων είναι συνήθως αλληλοεξαρτώμενα. Το καθένα έχει συγκεκριμένες πηγές, χαρακτηριστικά και επιδράσεις προς την επιχείρηση και τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξή της.

1.2.2 Σταθερό κεφάλαιο

Το σταθερό κεφάλαιο είναι τα χρήματα που χρησιμοποιούνται για την αγορά πάγιων περιουσιακών στοιχείων, όπως κτίρια, υπολογιστές και γενικότερα εξοπλισμό. Συχνά, απαιτείται μεγάλο χρηματικό ποσό για να αγοραστεί τέτοιου είδους εξοπλισμός και συνεπώς οι όροι πίστωσης είναι συνήθως εκτενείς [8].

1.2.3 Κεφάλαιο κίνησης

Στο πλαίσιο της λειτουργίας της επιχείρησης, η είσοδος και η έξοδος από τις ταμειακές ροές είναι συχνά άνιση, δεδομένου ότι οι συνθήκες αλλάζουν από καιρό σε καιρό πιθανότατα εξαιτίας κάποιων εποχιακών διακυμάνσεων, όπως εποχιακή ταλάντωση των πωλήσεων ή απρόβλεπτη μεταβολή της ζήτησης. Σε τέτοια περίπτωση υπάρχει ανάγκη για άμεσα χρήματα που θα χρησιμοποιηθούν για τη βραχυπρόθεσμη λειτουργία της εταιρείας και αναφέρονται ως κεφάλαιο κίνησης. Ορίζεται ως το κυκλοφορούν ενεργητικό μείον στις τρέχουσες υποχρεώσεις από λογιστές και χρησιμοποιούνται στις ακόλουθες δραστηριότητες: αγορά αποθεματικού, πληρωμή λογαριασμών, χρηματοδότηση πωλήσεων πίστωσης, πληρωμή μισθών και τους μισθούς και γενικά οποιοδήποτε απροσδόκητο έκτακτο έξοδο [8].

1.2.4 Κεφάλαιο ανάπτυξης

Το κεφάλαιο ανάπτυξης, σε αντίθεση με το κεφάλαιο κίνησης, δεν χρησιμοποιείται για την τρέχουσα λειτουργία της εταιρείας και δεν σχετίζεται με την εποχιακή διακύμανση. Αντ' αυτού, ο σκοπός του είναι για την ανάπτυξη της εταιρείας, για παράδειγμα την επέκταση των εγκαταστάσεων, την αγορά περισσότερου εξοπλισμού, την αύξηση του εργατικού δυναμικού πώλησης και παραγωγής [8].

1.2.5 Ανάγκη για χρηματοδότηση

Η σημασία του σταθερού κεφαλαίου, του κεφαλαίου κίνησης και του κεφαλαίου ανάπτυξης στο πρώιμο στάδιο μιας start-up είναι αναμφισβήτητη. Ωστόσο, είναι πολύ δύσκολο για μία start-up να βρει επαρκή χρηματοδότηση για τη συλλογή όλων αυτών των κεφαλαίων σε πρώιμο στάδιο. Κάποια από αυτά είναι: το ποσό των μετρητών που χρειάζονται για να αγοραστούν αποθέματα, να μισθώσουν και να εκπαιδεύσουν υπαλλήλους, να αγοραστούν πάγια στοιχεία ενεργητικού ή κόστη για μακροπρόθεσμες επενδύσεις.

Σύμφωνα με τους Barringer and Ireland παραθέτονται τρεις λόγοι για τους οποίους οι περισσότερες επιχειρήσεις πρέπει να συγκεντρώσουν χρήματα κατά τη διάρκεια του αρχικού τους σταδίου [9].

A) Υποχρεώσεις Ταμειακών Ροών: ο εξοπλισμός πρέπει να αγοραστεί, οι υπάλληλοι πρέπει να εκπαιδευτούν και να πληρωθούν καθώς και τα διαφημιστικά κόστη να εξοφληθούν πριν ξεκινήσουν να υπάρχουν έσοδα από τις πωλήσεις.

B) Επενδύσεις Κεφαλαίου: Το κόστος αγοράς ακινήτων, κτιριακές εγκαταστάσεις, και αγορά εξοπλισμού συνήθως υπερβαίνει την ικανότητα της επιχείρησης να παρέχει κεφάλαια για τις ανάγκες αυτές από μόνη της.

Γ) Μακροχρόνιοι Κύκλοι Ανάπτυξης Προϊόντος: Ορισμένα προϊόντα είναι υπό ανάπτυξη για χρόνια πριν ξεκινήσουν να παράγουν έσοδα. Τα προκαταβολικά έξοδα συχνά υπερβαίνουν την δυνατότητα της επιχείρησης για τη χρηματοδότηση αυτής της δραστηριότητας.

Ως εκ τούτου, οι επιχειρηματίες πρέπει να κατανοήσουν το ρόλο αυτών των κεφαλαίων προκειμένου να οδηγήσουν τις επιχειρήσεις τους στην επιτυχία [9].

1.3 Πηγές χρηματοδότησης

1.3.1 Προσωπικές χρηματοδοτήσεις

1.3.1.1 Εισαγωγή

Δεν υπάρχει τραπεζίτης ή επενδυτής πρόθυμος να επενδύσει σε μία start-up στην οποία ο ιδρυτής της δεν μπορεί να αποδείξει την ικανότητά της για οικονομικά οφέλη. Αυτό σημαίνει ότι πριν βρεθούν οι κατάλληλοι επενδυτές, οι ιδρυτές πρέπει να χρησιμοποιήσουν τα δικά τους κεφάλαια για να την λειτουργήσουν. Υπάρχουν τρεις τύποι προσωπικής χρηματοδότησης: Από προσωπική αποταμίευση, από φίλους και οικογένεια ή bootstrapping. Αυτή είναι σχεδόν πάντα η πρώτη χρηματοδότηση των νεοσύστατων επιχειρήσεων που πρέπει να βρει ο κάθε επιχειρηματίας. Όπως περιέγραψαν οι Barringer and Ireland: "Η προσπάθεια είναι συχνά μια εξαντλητική δοκιμασία" [9].

1.3.1.2 Προσωπικές αποταμιεύσεις

Η Παγκόσμια Παρακολούθηση Επιχειρηματικότητας (Global Entrepreneurship Monitor GEM) αναφέρει ότι το μέσο κόστος για την εκκίνηση μιας επιχείρησης είναι 65.000 δολάρια [10], ενώ το 62 τοις εκατό ανήκει στον επιχειρηματία ιδρυτή της [11].

Η πρώτη πηγή κεφαλαίων που κάθε επιχειρηματίας πρέπει να βρει για την start-up του είναι δικά του χρήματα. Υπάρχουν τρεις κύριοι λόγοι για τους οποίους αυτό είναι καλό να συμβεί. Πρώτον, οι δανειστές και οι επενδυτές δεν είναι πρόθυμοι να βάλουν και να διακινδυνεύσουν τα χρήματά τους σε μία εταιρεία, στην οποία ο ιδρυτής της δεν έχει βάλει δικά του. Δεύτερον, με βάση την οπτική πλευρά των επιχειρηματιών, η αποτυχία

επένδυσης ικανού προσωπικού κεφαλαίου στην εταιρία, αυτομάτως σημαίνει παράδοση μεριδίου ιδιοκτησίας σε τρίτους. Και τρίτον, όταν οι επιχειρηματίες ξεκινούν μία start-up χωρίς δικά τους ή γενικά με λίγα κεφάλαια σίγουρα θα χρειαστούν να δανειστούν περισσότερα λεφτά από χρηματοπιστωτικούς φορείς με αποτέλεσμα να υπάρχει διαρκή πίεση στην ταμειακή ροή της εταιρίας. Όπως και να έχει, οι προσωπικές αποταμιεύσεις είναι η πιο συνήθης μορφή χρηματοδότησης για τον ξεκίνημα μικρής επιχείρησης.

1.3.1.3 Φίλοι και οικογένεια

Μια άλλη συνήθης πηγή κεφαλαίων για τη χρηματοδότηση μίας start-up σε πρώιμη φάση προέρχεται από άτομα που γνωρίζουν άμεσα τους ιδρυτές της, όπως τα μέλη της οικογένειάς τους ή τους φίλους τους. Η χρηματοδότηση από τα μέλη της οικογένειας ή τους φίλους χαρακτηρίζεται ως χρέος επειδή δεν έχουν κανένα έλεγχο στην επιχείρηση και θα χρειαστεί να επιστραφεί το δάνειο αργότερα με το συμφωνημένο επιτόκιο. Υπάρχουν ορισμένα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου χρηματοδότησης. Δεδομένου πως η πλειοψηφία των επενδυτών δεν είναι καταρτισμένοι επαγγελματίες του χώρου, θα υπάρξουν λιγότερο περίπλοκοι όροι στην επένδυση και μπορεί να δημιουργηθεί έτσι μια επιχείρηση όπως την θέλουν οι ιδρυτές της. Ακόμη τέτοιου τύπου επενδυτές μπορεί να συμβάλουν μόνο και μόνο λόγω της φιλίας χωρίς απαραίτητα να επιδιώκουν μεγάλους στόχους ή κέρδη [12].

Άλλο όφελος αυτού του είδους χρηματοδότησης είναι πως οι άνθρωποι αυτοί είναι λιγότερο πιθανό να κυνηγήσουν νομικά την εταιρία ή τους ιδρυτές της σε περίπτωση αποτυχίας της επένδυσης. Αυτός ο κίνδυνος για μελλοντικές δικαστικές διαφορές ασκεί πίεση και δυστυχώς δεν μπορεί να προβλεφθεί επειδή δεν εμπίπτει στην αρμοδιότητα του εκάστοτε οργανισμού ελέγχου. Όπως μερικοί ασθενείς μηνύουν γιατρούς για ιατρική αμέλεια κατά τη διάρκεια ανεπιτυχούς θεραπείας, ακόμη και όταν δεν υπάρχουν στοιχεία που να υποδεικνύουν πως ο γιατρός έκανε κάτι εκτός πρωτοκόλλου, έτσι ορισμένοι επενδυτές μηνύουν όταν χάνουν χρήματα χωρίς να έχουν στοιχεία για πιθανή απάτη. Ο κυριότερος λόγος που το κάνουν αυτό είναι απλά από το θυμό επειδή η επένδυση ήταν ανεπιτυχής. Έτσι, οι φίλοι και οι οικογενειακοί κύκλοι χρηματοδότησης συνοδεύονται από

ένα πιο ασφαλές πλαίσιο χρηματοδότησης σε σχέση με τον κίνδυνο νομικών διαφορών [12].

Παρόλο που αυτή η μέθοδος είναι καλή, εξακολουθεί να έχει κάποια μειονεκτήματα. Όπως και κάθε άλλο είδος επιχείρησης, οι οικογενειακές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν ορισμένους κοινούς κινδύνους. Οι άνθρωποι κάνουν οικογενειακές επιχειρήσεις αποκλειστικά λόγω της σύνδεσης αίματος και ελπίζουν ότι τα πράγματα θα είναι πολύ πιο εύκολο για αυτούς από την άποψη της λειτουργίας του οργανισμού. Ενώ οι σχέσεις είναι καλές, δεν είναι πάντα καλή απόφαση για τις επιχειρήσεις στην πράξη. Τα μέλη της οικογένειας είναι συνήθως ανεκτικά μεταξύ τους πράγμα το οποίο οδηγεί σε αμέλεια και έλλειψη προσπάθειας από ορισμένους, ενώ υπάρχουν ακόμη άτομα που είναι πολύ περισσότερο καταρτισμένα, συγκεντρωμένα και ενδιαφέρονται για την εταιρία. Από την άλλη πλευρά, τα κέρδη της μερικές φορές διαμοιράζονται μέσα στην οικογένεια και δημιουργείται έτσι μια σχέση συναισθηματισμού και αδικίας. Εκτός από αυτό, το αίσθημα της πλήρους εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών της οικογένειας είναι μερικές φορές μια ψευδαίσθηση. Μπορεί να φέρονται ωραία και θετικά ο ένας στον άλλον, κάθε φορά που έρχονται πρόσωπο με πρόσωπο, αλλά μερικοί από αυτούς εξαπατούν πισώπλατα για περαιτέρω εγωιστικά κέρδη και παράλογους προσωπικούς σκοπούς [12].

Δεν συμβαίνει πάντα οι φίλοι και τα μέλη της οικογένειας να είναι επαγγελματίες επενδυτές ή τουλάχιστον να έχουν καλή γνώση σχετικά με το χώρο. Επιλέγονται συνήθως όχι με αυτό το προσόν, αλλά εξαιτίας του πόσο κοντά είναι. Επιπλέον, παρά το γεγονός ότι υπάρχει καλή σχέση μεταξύ τους, μπορεί πρακτικά κάποιος να πάρει χρηματοδότηση από την οικογένεια και τους φίλους του μία φορά μόνο. [12].

Στο τέλος, ανεξάρτητα από το πόσες προσπάθειες έχει κάνει για να προειδοποιήσετε τους φίλους και την οικογένειά του εκ των προτέρων, πως υπάρχει πιθανότητα να χάσουν όλα όσα επένδυσαν στην εταιρεία σας, μπορεί και τότε να θυμώσουν αν τα πράγματα δεν πάνε καλά [12].

1.3.1.4 Bootstrapping

Το Bootstrapping είναι ένας από τους πιο αποτελεσματικούς και φτηνούς τρόπος που χρειάζεται ο ιδρυτής να εφαρμόσει προκειμένου να εξασφαλίσει θετική ταμειακή ροή.

Οι Barringer and Ireland όρισαν τον όρο ως: Bootstrapping είναι διαδικασία εκείνη για να αποφευχθεί η εξωτερική χρηματοδότηση μέσω δημιουργικότητας, εφευρετικότητας, οικονομικότητας, μείωσης κόστους ή με οποιονδήποτε άλλον μέσο [9].'

Πιο συγκεκριμένα στον παρακάτω πίνακα αναφέρονται ορισμένα παραδείγματα bootstrapping[9]:

- Αγορά μεταχειρισμένου αντί για νέου εξοπλισμού
- Συντονισμός αγορών με άλλες επιχειρήσεις
- Χρησιμοποίηση μισθωτού εξοπλισμού αντί της αγοράς του
- Πρόωρη πληρωμή από τους πελάτες
- Ελαχιστοποίηση προσωπικών εξόδων
- Αποφυγή περιττών δαπανών, όπως πολυτελή ευρύχωρα γραφεία ή έπιπλα
- Αγορά αντικειμένων σε ευκαιρίες μέσω καταστημάτων εκπτώσεων ή ηλεκτρονικών δημοπρασιών όπως στο eBay, αντί σε καταστήματα με την πλήρη τιμή τους
- Διαμοιρασμός του χώρου των γραφείων ή και ορισμένων εργαζομένων με άλλες επιχειρήσεις
- Πρόσληψη προσωπικού στα πλαίσια της πρακτικής άσκησης τους

Ακόμη, μια τυπική προσέγγιση για να μπορέσει μια επιχείρηση να αναπτυχθεί είναι να χρησιμοποιήσει τα κέρδη που αποκτήθηκαν από αυτή για να επεκτείνει το έργο της και να ανοιχτεί σε νέες ευκαιρίες. Αυτός αποτελεί μία μορφή bootstrapping. Πρώτα πρέπει να υπολογιστούν οι ανάγκες που πρέπει να χρηματοδοτηθούν, όπως νέες επενδύσεις ή διαφημίσεις απαραίτητες για την ανάπτυξη της εταιρείας, και τότε ελπίζουμε αυτά να είναι αρκετά για να δημιουργηθούν επαρκή κέρδη για την περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρείας [12].

Μια άλλη μορφή bootstrapping είναι όταν ο ιδιοκτήτης βάζει τα δικά του χρήματα στην επιχείρηση. Αυτή η μορφή φαίνεται να είναι παρόμοια με τη χρήση των κερδών που δημιουργούνται για τη χρηματοδότηση της εταιρείας επειδή τα κέρδη που

επανεπενδύονται ανήκουν επίσης στον ιδιοκτήτη, αλλά σίγουρα, χρησιμοποιώντας όλα τα χρήματά του ένας επιχειρηματίας για να δημιουργήσει τη δική του επιχείρηση είναι μία πιο αιφνιδιαστική και απότομη κίνηση. Φαίνεται σαν να διακινδυνεύει τη ζωή του για χάρη της εταιρίας [12].

Τα πλεονεκτήματα του bootstrapping είναι η μεγιστοποίηση της ελευθερίας και η διατήρηση της ιδιοκτησίας. Δεν θα υπάρξει κάποια τράπεζα που θα ζητήσει να ενισχυθεί ο ισολογισμός, ούτε κάποιος επενδυτής κεφαλαίων που θα διατάξει να γίνουν πράγματα που δεν θέλει ο ιδρυτής να γίνουν καθώς και δεν θα υπάρξει καμία πίεση από άλλους επενδυτές για γρήγορο κέρδος. Συγκεκριμένα μέσω bootstrapping η πλήρη ιδιοκτησία της εταιρίας παραμένει στους ιδρυτές της [12]. Για παράδειγμα, εάν κάποιος πουλήσει την εταιρία του, σχεδόν όλο το ποσό της πώλησης θα πάει στον ιδιοκτήτη του. Ενώ εάν είχε χρηματοδοτηθεί από τρίτους επενδυτές μόνο κάποιο μικρό ποσοστό της πώλησης θα λάβει ο ιδιοκτήτης.

Μέσω bootstrapping επιπλέον ο ιδιοκτήτης μπορεί να επιλέξει εκείνος την ώρα και την στιγμή μιας εξόδου του/πώλησης την εταιρίας. Ενώ οι επενδυτές ψάχνουν διαρκώς την ώρα εκείνη για να πάρουν την καλύτερη και ευκολότερη απόδοση στο κεφάλαιό τους. Όποιος στοχεύει όχι σε κάποιο ολιγοετές σχέδιο εξόδου και βλέπει το έργο του στην εταιρία του ως έργο ζωής, τότε το να έχει εξωτερικούς επενδυτές δεν είναι καλή συμβουλή. Συνεπώς το bootstrapping είναι κατάλληλο για χρήση συνήθως σε οικογενειακές επιχειρήσεις, καθώς υπάρχει η επιθυμία να διατηρηθεί η κυριότητα και να μεταβιβαστεί σε μελλοντικές γενιές [12].

Παρ' όλα αυτά, υπάρχουν μειονεκτήματα στο bootstrapping. Χρησιμοποιώντας bootstrapping και αποφεύγοντας εξωτερικούς επενδυτές, δημιουργούνται λιγότερα κέρδη για τη χρηματοδότηση της ανάπτυξης της εταιρείας. Τα χρήματα που κερδίζονται με bootstrapping δεν θα είναι ποτέ αρκετά για να συγκριθούν με τα χρήματα από εξωτερικούς επενδυτές. Μια εταιρεία θα μπορούσε να συγκεντρώσει 10 εκατομμύρια ευρώ από μία και μόνο φορά χρηματοδότησης μέσω επενδυτών, αλλά να γίνει κάτι αντίστοιχο με τα περιορισμένα κεφάλαια των ιδιοκτητών είναι πολύ απίθανο. Η αβεβαιότητα είναι μια μεγάλη πρόκληση για το ξεκίνημα μίας start-up εταιρείας που ακολουθεί τακτικές bootstrapping. Είναι αδύνατο να προβλεφθούν κατά πόσο τα κέρδη της ανά τρίμηνο ή έτος θα αρκούν για την λειτουργία και ανάπτυξή της. Εάν κάποιος είναι εύπορος και το ποσό που επενδύει στην start-up του το έχει σε αφθονία και δεν του είναι σημαντικό τότε το

bootstrapping πιθανότατα να είναι καλή επιλογή. Αντ'αυτού, η αβεβαιότητα του bootstrapping μπορεί να κάνει ιδρυτές που δεν κατέχουν μεγάλο χρηματικό ποσό να νιώθουν με την θηλιά στο λαιμό [12]. Ως εκ τούτου, η ελευθερία και η ιδιοκτησία αξίζουν περισσότερο από την βεβαιότητα και πιο σίγουρη ανάπτυξης μίας start-up; Σίγουρα εξαρτάται από την εκάστοτε περίπτωση.

1.3.2 Μετοχική χρηματοδότηση

1.3.2.1 Εισαγωγή

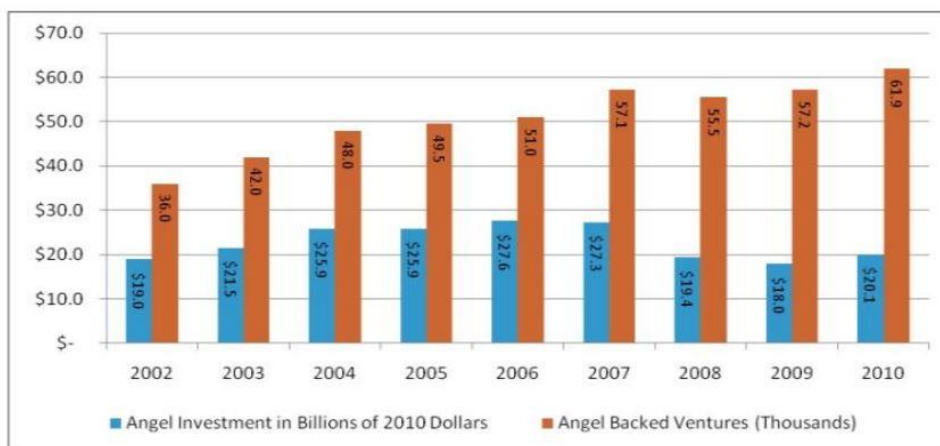
Το μετοχικό κεφάλαιο ονομάζεται αλλιώς και κεφάλαιο ρίσκου, επειδή ακριβώς πρόκειται για χρήματα επενδεδυμένα από φυσικά πρόσωπα σε επιχειρήσεις με κίνδυνο να χαθούν σε περίπτωση που αποτύχει η επιχείρηση. Το κυριότερο πλεονέκτημα τέτοιων κεφαλαίων για τους επιχειρηματίες είναι πως δεν χρειάζονται να πληρωθούν πίσω όπως γίνεται σε ένα δάνειο. Αντ' αυτού οι επενδυτές λαμβάνουν ένα μερίδιο από τα κέρδη της εταιρίας όταν αυτή επιτυγχάνει καθώς και μπορούν να επηρεάσουν τα μελλοντικά πλάνα της. Με άλλα λόγια πρόκειται για μία ανταλλαγή μεταξύ των ιδρυτών και των επενδυτών, με τους ιδρυτές να παίρνουν χρήματα να τρέξουν την επιχείρησή τους, ενώ οι επενδυτές αποκτούν μέρος της ιδιοκτησίας της. Αυτό είναι και το κυριότερο μειονέκτημα αυτού του τρόπου χρηματοδότησης αφού οι επιχειρηματίες μπορούν εύκολα να χάσουν τον έλεγχο της εταιρίας τους και να παραμεριστούν από αυτήν. Υπάρχουν ποικίλες πηγές μετοχικού κεφαλαίου με τις πιο συνήθεις να παρουσιάζονται στη συνέχεια.

1.3.2.2 Ιδιωτικοί επενδυτές

Angelsinvestors ή ιδιωτικοί επενδυτές στον χώρο των επιχειρήσεων είναι τα άτομα εκείνα που επενδύουν σε start-ups με αντάλλαγμα μέρος της ιδιοκτησίας της. Συνήθως είναι εύποροι με ισχυρό κεφάλαιο, συχνά επιχειρηματίες και οι ίδιοι, που ψάχνουν για ευκαιρίες σε καλά υποσχόμενες εταιρίες. Ακόμη συνήθως ενδιαφέρονται για start-ups που

λειτουργούν σε τομείς που οι ίδιοι έχουν εμπειρία και προσωπικό ενδιαφέρον. Ως αποτέλεσμα, οι start-ups όχι μόνο λαμβάνουν τα απαραίτητα κεφάλαια αλλά παράλληλα και γνώση, εμπειρία, καθοδήγηση, καλή δικτύωση και σημαντικές συμβουλές. Συνήθως οι angels ψάχνουν πολλές εταιρίες και επενδύουν τα χρήματά τους τοπικά, για αυτό οι επιχειρηματίες αν θέλουν να τους αναζητήσουν καλό είναι να ψάξουν σχετικά γύρω τους στην αρχή.

Γενικά η χρηματοδότηση από angels είναι η ιδανικότερη αφού πρώτα χρησιμοποιηθεί το διαθέσιμο κεφάλαιο από τις προσωπικές επενδύσεις των ιδρυτών, φίλων και οικογενειακών μελών. Αποτελεί ακόμη και την κύρια πηγή στα πρώιμα στάδια μιας start-up δεδομένου πως δεν είναι ακόμα αρκετά μεγάλη για να ελκύσει το ενδιαφέρον από μεγάλα venture capitals.



Source: Data from the Center for Venture Research (<http://wsbe.unh.edu/cvr-analysis-reports>) (c) 2011

Εικόνα 1: Πλήθος Angel επενδύσεων και πλήθος εταιριών χρηματοδοτημένων από Angels από το 2002 έως το 2010 [13].

Στην πράξη, οι angels επενδύουν περισσότερα χρήματα σε μικρές εταιρίες. Το πλήθος των εταιριών που χρηματοδοτήθηκαν από angels είναι δεκαπέντε φορές μεγαλύτερο από αυτές που χρηματοδοτήθηκαν από venture capitals. Σύμφωνα με την ανάλυση του University of New Hampshire's Center για Venture Research, το 2006, \$25,6 δισεκατομμύρια δολάρια επενδύθηκαν σε 51000 μικρές εταιρίες από 234000 angel επενδυτών παγκοσμίως [13].

1.3.2.3 Κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών

Τα Venturecapitals ή κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών είναι εταιρίες που σχηματίζονται με τη συγκέντρωση χρημάτων από ομάδες πλούσιων επενδυτών, μεγάλων ιδρυμάτων και συνταξιοδοτικών ταμείων. Μετά τη συγκέντρωση των κεφαλαίων, η επιχείρηση επιλέγει πολύ προσεκτικά που θα τα επενδύσει. Επενδύει συνήθως σε start-ups σε τομείς νέας και υψηλής τεχνολογίας, βιοτεχνολογίας ή σε εταιρείες που έχουν ελκυστικές και καινοτόμες ιδέες με ικανότητα να βγάζουν κέρδος. Η κύρια διαφορά μεταξύ angel επενδυτών και Venturecapitals είναι πως οι πρώτοι χρησιμοποιούν τα δικά τους χρήματα στην επένδυση, ενώ οι δεύτεροι άλλων. Και οι δύο ωστόσο, αποτελούν μεγάλο κομμάτι στην seed και earlystage μιας start-up. Συγκεκριμένα, το 2013 το 86% και 36% όλων των angel επενδυτών και venturecapitals αντίστοιχα επενδύθηκαν στα αρχικά στάδια των start-ups [14].

Οι venturecapitals έχουν πολύ μεγάλο κεφάλαιο και μπορούν να βοηθήσουν στην ανάπτυξη μιας start-up σε οποιοδήποτε στάδιο και να βρίσκεται:

- Seed και pre-seed χρηματοδότηση: Παρέχεται κυρίως σε εταιρείες που έχουν μείνει ακόμα στο στάδιο της ιδέας και δεν έχουν καταφέρει να την ενσαρκώσουν σε επιχείρηση. Η χρηματοδότηση σε αυτό το στάδιο είναι συνήθως μικρή, λιγότερο από \$100.000
- Start-up χρηματοδότηση: Δίνεται σε νόμιμες νεοφυείς επιχειρήσεις. Το συνολικό κεφάλαιο σε αυτό στάδιο είναι γενικά μερικές εκατοντάδες χιλιάδες δολάρια.
- First-stage ή Series A χρηματοδότηση: Παρέχεται σε επιχειρήσεις που είναι έτοιμες να βγουν στην αγορά. Η χρηματοδότηση είναι απαραίτητη για την κατασκευή εξοπλισμού παραγωγής, την πρόσληψη υπαλλήλων, την ανάπτυξη των καναλιών διανομής, για μάρκετινγκ και προώθηση.
- Mezzanine χρηματοδότηση: Προσφέρεται σε εταιρείες που αναπτύσσονται και έχουν κέρδη. Είναι βασικά χρέος που παρέχεται στην επιχείρηση άμεσα, αλλά με υψηλό επιτόκιο. Επίσης, εάν η επιχείρηση δεν είναι σε θέση να το εξοφλήσει εγκαίρως, οι επενδυτές έχουν δικαιώματα μετατροπής του χρέους σε ιδιοκτησία μιας εταιρείας.

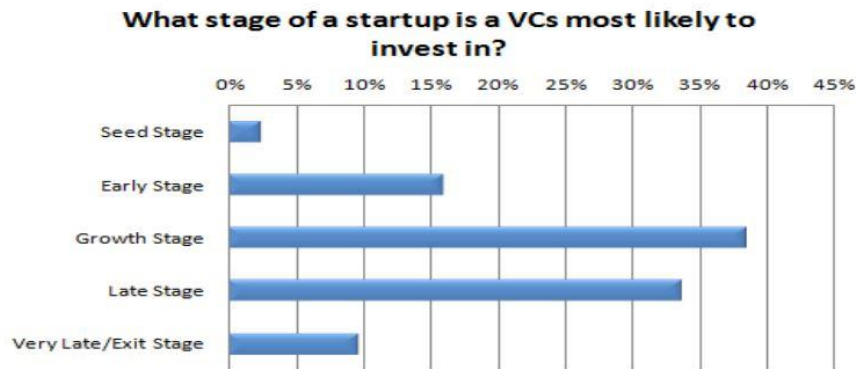
- Bridge χρηματοδότηση: Παρέχεται σε επιχειρήσεις που θέλουν να μπου στο χρηματιστήριο. Απαιτούνται κεφάλαια για την εισαγωγή κάποιας εταιρίας στην χρηματιστηριακή αγορά [15].

Το ελάχιστο ύψος κεφαλαίου που επενδύουν οι venturecapitals ποικίλει από \$50000 μέχρι \$ 5 εκατομμύρια δολάρια. Ως αποτέλεσμα, από όλες τις αιτήσεις που δέχονται επενδύουν σε λιγότερο από το 1 τοις εκατό μόνο [9].

Επιπλέον, οι επιλεγμένες start-up πρέπει να μπου σε διαδικασία δέουσας επιμέλειας με τον εκάστοτε venturecapital. Η διαδικασία δέουσας επιμέλειας φαίνεται να αποτελεί σημαντικό μέρος για την απόκτηση χρηματοδότησης, όπου και οι δύο πλευρές συνεργάζονται για να εξασφαλιστεί μία καλή συμφωνία. Η διαδικασία δέουσας επιμέλειας συντάσσεται από τους επιχειρηματίες και πρέπει να ελέγχεται πριν από την αποδοχή της χρηματοδότησης. Οι ακόλουθες ερωτήσεις είναι καλό να γίνουν κατά τη διαδικασία:

- Έχουν οι venturecapitals εμπειρία στον χώρο;
- Παίρνουν ενεργό ή παθητικό ρόλο στην διαχείριση;
- Είναι συμβατές οι προσωπικότητες και στις δύο πλευρές του τραπεζιού;
- Έχουν οι χρηματοδότες αρκετά μεγάλο κεφάλαιο ή επαρκείς επαφές μέσα στην βιομηχανία κεφαλαίου για να συμμετέχουν και σε επόμενους κύκλους χρηματοδότησης;
- Πρόκειται η διαπραγμάτευση σχετικά με τα ποσοστά ιδιοκτησίας να γίνει στα πλαίσια καλής θέλησης [9];

Ως επί το πλείστον, οι περισσότερες εταιρίες venturecapital δεν κάνουν μόνο μία επένδυση σε μία start-up. Αντιθέτως την χρηματοδοτούν σε διάφορες φάσεις της ανάπτυξης της, ενώ το συνολικό ποσό μπορεί να ανέρχεται περισσότερο από 15 εκατομμύρια δολάρια. Παρακάτω παρουσιάζεται διάγραμμα που δείχνει τέτοιου είδους χρηματοδοτήσεις στα διάφορα στάδια των start-ups [13].



Εικόνα 2: Ποσοστό επενδύσεων από Venturecapitals σε start-ups ανάλογα με το στάδιο που βρίσκονται [13].

Επιπλέον, οι VC συνήθως καθιερώνουν αυστηρές πολιτικές για να διαχειριστούν το σύνολο των επενδύσεών τους, οι οποίες μπορεί να αφορούν τα ακόλουθα:

- Μέγεθος επενδύσεων
- Ιδιοκτησία
- Στάδιο χρηματοδότησης
- Συμβουλές και επαφές
- Έλεγχος
- Επενδυτικές προτιμήσεις

1.3.2.4 Δημόσια πώληση μετοχών

Δημόσια πώληση μετοχών είναι τρόπος άντλησης κεφαλαίων μέσω πώλησης τίτλων ιδιοκτησίας/μετοχές σε εξωτερικούς επενδυτές. Η διαδικασία αυτή ονομάζεται initialpublicoffering (IPO). IPO είναι μία αποτελεσματική μέθοδος όταν πρόκειται να συγκεντρωθούν μεγάλα ποσά κεφαλαίου, αλλά είναι επίσης χρονοβόρα και δαπανηρή με πολλούς ρυθμιστικούς κανόνες. Οι επιχειρηματίες πρέπει να σκεφτούν πολύ προσεκτικά αν θέλουν να το κάνουν. Μερικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των IPO είναι:

Πλεονεκτήματα:

- Δυνατότητα συγκέντρωσης μεγάλης ποσότητας κεφαλαίου
- Βελτίωση εταιρικής εικόνας
- Βελτιωμένη πρόσβαση στο μελλοντική χρηματοδότηση
- Προσέλκυση και διατήρηση καίριων και σημαντικών υπαλλήλων
- Χρησιμοποίηση μετοχών για εξαγορές
- Εισαγωγή σε κάποιο χρηματιστήριο

Μειονεκτήματα:

- Μείωση του μεριδίου ιδιοκτησίας των ιδρυτών
- Μείωση ελέγχου
- Μείωση ιδιωτικότητας
- Στενός έλεγχος και συνεχείς αναφορές

1.3.3 Χρηματοδότηση με χρέος

1.3.3.1 Εισαγωγή

Η χρηματοδότηση με χρέος διαφέρει από τη μετοχική χρηματοδότηση καθώς οι επιχειρηματίες δανείζονται χρήματα που πρέπει επιστραφούν με τόκο αλλά η εταιρία εξακολουθεί και διατηρεί την ιδιοκτησία της. Τέτοια δάνεια, δεδομένου του μεγάλου ρίσκου αποτυχίας πληρωμής τους, έχουν μεγάλο επιτόκιο και είναι δύσκολο να αποκτηθούν.

1.3.3.2 Εμπορικές τράπεζες

Το 64.7% όλου του χρέους μικρών επιχειρήσεων προέρχεται από εμπορικές τράπεζες. Επομένως αυτές αποτελούν την κύρια πηγή δανεισμού κεφαλαίου [16]. Δεδομένου πως οι start-ups έχουν μεγάλο ρίσκο, οι τράπεζες προτιμούν να δανείζουν σε ήδη καταξιωμένες μικρομεσαίες επιχειρήσεις και ποσά συνήθως λιγότερα των \$100000.

Στις περισσότερες περιπτώσεις χρηματοδότησης start-up, ο τραπεζίτης θέλει να δει σημαντική επένδυση από τον ίδιο τον ιδιοκτήτη, επαρκείς ταμειακές ροές για την αποπληρωμή του δανείου και εγγυήσεις για την εξασφάλιση του [17].

Μόνο το 12% των επιχειρηματιών έλαβαν τραπεζικά δάνεια για τις start-ups τους [18]. Οι Barringer and Ireland επισήμαναν δύο λόγους σχετικά με το γιατί οι τράπεζες παραδοσιακά δεν δανείζουν σε start-ups. Ο πρώτος είναι γιατί οι τράπεζες έχουν πολιτικές που την απομακρύνουν από «επικίνδυνους» δανεισμούς καθώς και έλεγχο που την αποτρέπει από υψηλού ρίσκου δάνεια. Επιπρόσθετα οι start-ups είναι από την φύση τους υψηλού ρίσκου επενδύσεις και οι εγγυήσεις τους δεν φτάνουν τα προαπαιτούμενα των δανείων. Ο δεύτερος είναι ότι οι τράπεζες βρίσκουν πιο επικερδή τον δανεισμό σε μεγάλες και καταξιωμένες εταιρίες. Είναι πιο ασφαλής επένδυση και δεν απαιτεί χρόνο και έρευνα από πλευρά τους για να εξετάσουν αν τελικά αξίζει να δανείσουν σε μία μικρή start-up.

Από την άλλη, κάποιος τράπεζες αναγνωρίζουν την ανάπτυξη και προοπτική κάποιων start-ups και έχουν ξεκινήσει να επενδύουν στον χώρο. Επανεξετάζουν και τροποποιούν τα προαπαιτούμενά τους για δανεισμό. Τα δύο πιο συνηθισμένα είδη δανείων είναι τα παρακάτω.

1.3.3.3 Βραχυπρόθεσμα δάνεια

Τα βραχυπρόθεσμα δάνεια διαρκούν λιγότερο από ένα έτος. Το δάνειο αυτό χρησιμοποιείται συνήθως στην αγορά και πώληση προϊόντων της εταιρείας. Στην συνέχεια αποπληρώνετε από τα έσοδα σε μετρητά. Αυτός είναι ο πιο συνηθισμένος τύπος δανείων που προσφέρουν οι τράπεζες σε μικρές επιχειρήσεις. Ορισμένα είδη βραχυπρόθεσμων δανείων [17]:

- **Εμπορικό δάνειο:** Στο πλαίσιο αυτού του τύπου, οι επιχειρηματίες δεν χρειάζεται να υποθηκεύουν κάποια εγγύηση για τη στήριξη του δανείου, απλά πρέπει να αποδείξουν την οικονομική δύναμη και σταθερότητα των ταμειακών ροών για θεωρηθούν κατάλληλοι για δανεισμό. Ο χρόνος αποπληρωμής συνήθως είναι από 3 έως 6 μήνες.
- **Γραμμές πίστωσης:** Είναι διαθέσιμα χρήματα που επιτρέπουν οι τράπεζες να δανείζονται οι επιχειρηματίες. Αντί να δανείζονται συγκεκριμένο ποσό χρημάτων και να επιστρέφουν με συγκεκριμένο επιτόκιο, οι τράπεζες επιτρέπουν στους

επιχειρηματίες να αντλούν χρήματα από τις γραμμές πίστωσης, χωρίς βέβαια να υπερβαίνει κάποιο συγκεκριμένο όριο. Συνεπώς, οι επιχειρηματίες χρεώνονται μόνο για τα χρήματα που αποσύρουν.

1.3.3.4 Μακροπρόθεσμα και μεσοπρόθεσμα

Για τα μεσαία και μακροπρόθεσμα δάνεια, ο χρονικός ορίζοντας είναι ένα ή και περισσότερα έτη, και χρησιμοποιούνται συνήθως για την αύξηση του σταθερού και του αναπτυξιακού κεφαλαίου. Μερικοί τύποι τέτοιων δανείων είναι [17]:

- Μακροπρόθεσμα δάνεια
- Δάνεια δόσεων
- Συμβόλαια μείωσης έκπτωσης
- Χαρακτηριστικά δάνεια

1.3.4 Άλλες πηγές χρηματοδότησης

Εκτός από τους παραπάνω τρόπους χρηματοδότησης, οι επιχειρηματίες μπορούν επίσης να λάβουν υπόψη ορισμένους από τους ακόλουθους.

Δημόσια Ιδρύματα

Συνήθως, η κυβέρνηση μιας χώρας έχει πάντα πρόγραμμα επιχορηγήσεων για να υποστηρίξει την ιδιωτική πρωτοβουλία ή την ενίσχυση της οικονομίας της χώρας γενικότερα.

Δανεισμός ομότιμων

Σχετικά για χρηματοδότηση με χρέος υπάρχουν πολλές πηγές που μία start-up μπορεί να επιχειρήσει να βρει. Εκτός από δάνεια φίλων, οικογένειας ή τραπεζών υπάρχει ένα νέο κανάλι δανεισμού που λέγεται peer-to-peer ή δανεισμός ομότιμων. Κατά αυτόν τον τρόπο άνθρωποι μαζεύονται για να δανείσει ο ένας στον άλλον [19]. Λειτουργεί μέσω διαδικτύου και φέρνει σε επαφή άτομα που θέλουν να δανειστούν με άτομα που θέλουν να δανείσουν [9].

Μίσθωση

Μίσθωση ή leasing είναι μια γραπτή συμφωνία στην οποία ο ιδιοκτήτης ενός ακινήτου επιτρέπει σε ένα άτομο ή επιχείρηση να χρησιμοποιεί την ιδιοκτησία για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα με αντάλλαγμα πληρωμή [9].

Τα κυριότερα πλεονεκτήματα της μίσθωσης είναι να επιτρέπουν στους επιχειρηματίες να εξασφαλίζουν την ταμειακή ροή στο πρώιμο στάδιο της start-up. Με τη μίσθωση, οι επιχειρηματίες μπορούν να χρησιμοποιήσουν απαραίτητα στοιχεία με πολύ λίγη προκαταβολή ή ακόμη και καθόλου. Υπάρχουν 2 κοινά είδη μίσθωσης που είναι μίσθωση για εγκαταστάσεις και μίσθωση για εξοπλισμό. Συνήθως, οι επιχειρηματίες θα επιλέξουν τη μίσθωση εξοπλισμού λόγω του ότι ο εξοπλισμός γραφείου, πχ. οι υπολογιστές ή οι συσκευές αντιγραφής, απαρχαιώνεται γρήγορα τεχνολογικά.

Crowdfunding

Σε ιστοσελίδες όπως **Kickstarter** και **Indiegogo**, δημιουργοί ομαδικών έργων διαφημίζουν ιδέες, προϊόντα ή υπηρεσίες και θέτουν στόχους και τελικές ημερομηνίες απευθυνόμενοι στο κοινό για να επενδύσει σε αυτούς. Αν αρέσει σε κάποιον κάποιο έργο, τότε μπορεί να προσφέρει λεφτά (από μερικά δολάρια έως και μερικές χιλιάδες) και να λάβει σχετικές ανταμοιβές που εξαρτώνται από το ύψος της προσφοράς του. Οι ανταμοιβές μπορεί να είναι από απλά αναμνηστικά της ομαδικής εργασίας, προϊόντα, εκπτώσεις, μέχρι και δείπνο με τους δημιουργούς. Τα έργα πρέπει να συλλέξουν χρήματα, πάνω από τον στόχο τους για να τα λάβουν και να μπορούν να τα χρησιμοποιήσουν. Εκείνα που δεν φτάνουν τον χρηματικό στόχο τους δεν παίρνουν τίποτα και όσα χρήματα μάζεψαν έως τότε επιστρέφονται στο ακέραio στον κόσμο που τους στήριξε [20] [21].

Όσο ένα ομαδικό έργο αποτυγχάνει να μαζέψει τα χρήματα που έχει θέσει ως στόχο, αποτυγχάνει επίσης και στο να ελκύσει κι άλλους ανθρώπους να επενδύσουν σε αυτό προσβάλλοντας τη φήμη του. Επιπλέον η δημοσίευση ιδεών, προϊόντων ή υπηρεσιών σε μεγάλο κοινό ενέχει τον κίνδυνο της αντιγραφής.

Ωστόσο, το crowdfunding μπορεί να φέρει στις start-ups σημαντικά πλεονεκτήματα. Όταν ένα ομαδικό έργο συλλέξει το ποσό στόχο που είχε θέσει, οι ιδιοκτήτες δεν χάνουν μέρος της ιδιοκτησίας. Ο κόσμος επενδύει στο ομαδικό έργο επειδή πολύ απλά τον ελκύει

η ιδέα ή το προϊόν και ελπίζει ότι οι δημιουργοί θα μπορέσουν να το αναπτύξουν με τα δικά τους χρήματα χωρίς να θέλουν να γίνουν μέτοχοι και να μοιραστούν μελλοντικά κέρδη. Από την άλλη μεριά, ο ιδρυτής ενός ομαδικού έργου δεν χρειάζεται να ξοδέψει χρόνο για να βρει επενδυτές. Το μόνο που πρέπει να κάνει είναι να μοιραστεί την ιδέα του στον αντίστοιχο ιστότοπο και να περιμένει από τους χρήστες του να την χρηματοδοτήσουν. Ακόμη, οι επιχειρηματίες όχι μόνο δοκιμάζουν τις νέες ιδέες και τα προϊόντα τους στην αγορά, αλλά επίσης βρίσκουν και πιθανούς μελλοντικούς πελάτες. Συνεπώς το crowdfunding μπορεί να αποδειχθεί προσοδοφόρο για ένα ομαδικό έργο που καταφέρνει το στόχο χρηματοδότησης αλλά μπορεί να ζημιώσει την επιχείρηση που αποτυγχάνει. Όποιος πρόκειται να χρησιμοποιήσει αυτή την «όλα ή τίποτα» χρηματοδότηση πρέπει να σκεφτεί καλά πριν προβεί σε αυτή την ενέργεια [22].

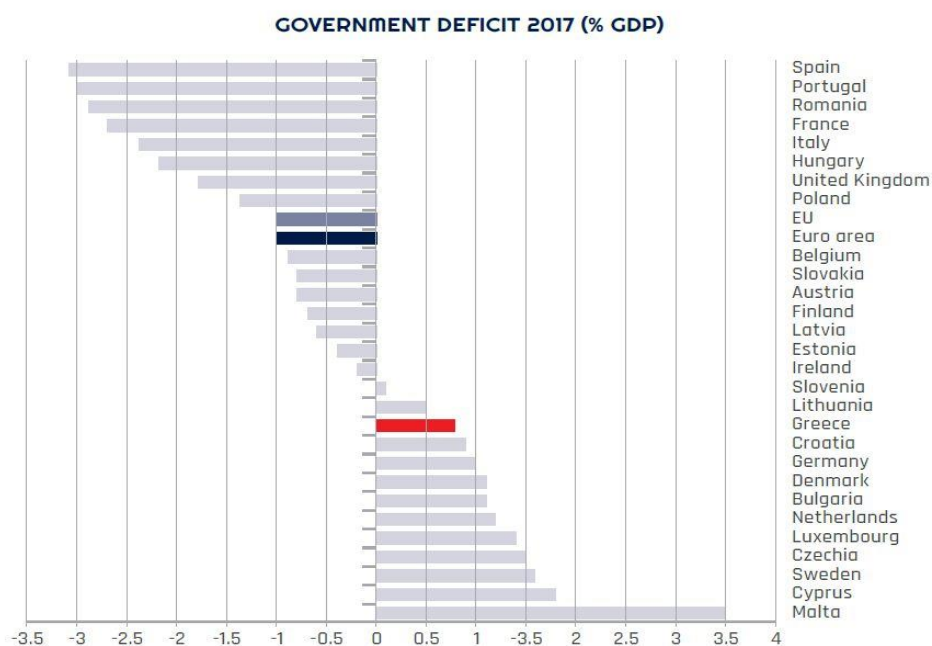
ΚΕΦΑΛΑΙΟ2: Το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα

2.1 Η Ελληνική οικονομία

2.1.1 Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν και ανεργία

Η έξοδος της Ελλάδας από το πρόγραμμα σταθερότητας μετά από οκτώ χρόνια ήταν σίγουρα μία από τις αξιοσημείωτες στιγμές του 2018 [23]. Παρόλο που αρκετοί δείκτες παρουσιάζουν μια καλή εικόνα για την τωρινή κατάσταση της οικονομίας της Ελλάδας, μία πιο ενδελεχής μελέτη δείχνει πως υπάρχει πολύ περιθώριο ακόμα προς βελτίωση.

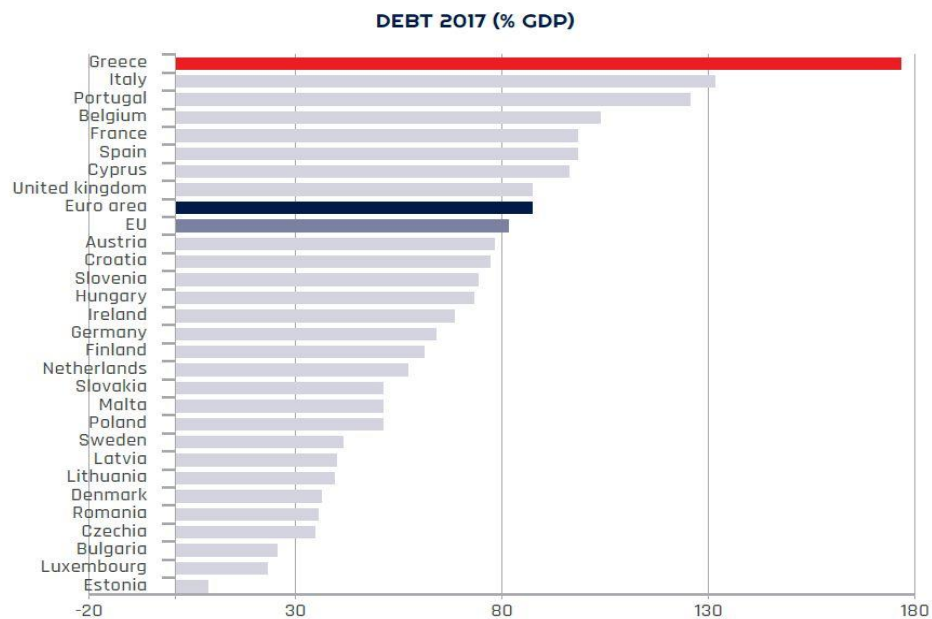
Δεδομένα από την Ελληνική στατιστική υπηρεσία [24] δείχνουν πως το ποσοστό ανεργίας το 2018 συνεχίζει να μειώνεται (19% τον Ιούλιο του 2018) και για πρώτη φορά έπεσε κάτω από το 20% από το 2011.



Εικόνα 3: Πρωτογενές πλεόνασματος ποσοστό του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος των Ευρωπαϊκών χωρών για το έτος 2017 [25].

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή στατιστική υπηρεσία [26] η Ελλάδα βρίσκεται μεταξύ εκείνων των Ευρωπαϊκών χωρών που κατέγραψαν πρωτογενές πλεόνασμα (+0,8%) το 2017 ενώ είχε το μεγαλύτερο λόγο χρέους προς ΑΕΠ (176,1%). Το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν

της το 2018 ανέρχεται στα 180 δις ευρώ και αποτελεί το 0,32% της παγκόσμιας οικονομίας.
[27]



Source: Eurostat

Εικόνα 4: Κυβερνητικό χρέος ως ποσοστό του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος των Ευρωπαϊκών χωρών στο έτος 2017 [25]

Η Ελλάδα παραμένει, με μεγάλη διαφορά από τις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, πρώτη με το μεγαλύτερο χρέος ύψους σχεδόν 180% του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος της. Να σημειωθεί ότι ο μέσος όρος της Ευρωζώνης και των χωρών με επίσημο νόμισμα το ευρώ, βρίσκεται σε λιγότερο του μισού.



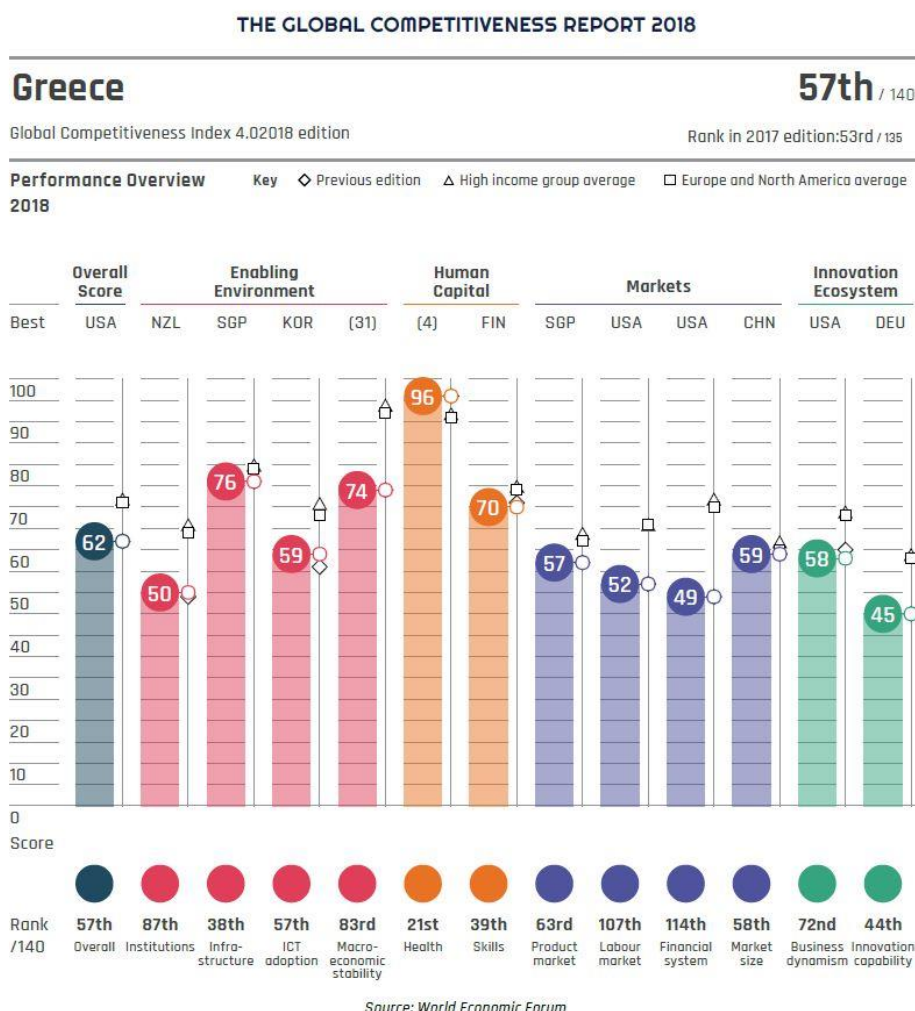
Source: European Commission

Εικόνα 5: Η πορεία του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος της Ελλάδας από το 2010 μέχρι το 2017 με τους παράγοντες που το επηρεάζουν [25].

Το πρώτο τρίμηνο του 2018, η Ελλάδα συνέχισε να δείχνει σημάδια ανάπτυξης με ρυθμό αύξησης του ΑΕΠ στο 0,8% σε σχέση με το τελευταίο τρίμηνο του 2017, ενώ τα υπόλοιπα κράτη της ευρωζώνης συγκεντρωτικά να έχουν 0,4%. Η αύξηση του ΑΕΠ της Ελλάδας για το 2018 εκτιμάται στο 1,9% ενώ προβλέπεται να φτάσει στο 2,3% το 2019.

Όπως αναφέρεται και στη παραπάνω αναφορά, οι επενδύσεις αναμένονται να είναι ο κυριότερος παράγοντας ενίσχυσης της Ελληνικής οικονομίας, εξαιτίας του καλού επιχειρηματικού περιβάλλοντος που αρχίζει να επικρατεί καθώς και του ενδιαφέροντος ξένων κεφαλαίων για άμεσες επενδύσεις [25].

2.1.2 Η θέση της Ελλάδας στην παγκόσμια έκθεση ανταγωνισμού



Εικόνα 6: Πίνακας που δείχνει την κατάταξη της Ελλάδας, σε διάφορους τομείς, σε σχέση με άλλα 140 κράτη παγκοσμίως [28].

Στην Ετήσια Αναφορά Ανταγωνισμού [28] το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF) συνεχίζει να κρούει τον κώδωνα της Ελληνικής οικονομίας. Σύμφωνα με αυτή την αναφορά το 2018 η Ελλάδα κατέβηκε 4 θέσεις στην διεθνή κατάταξη ανταγωνισμού. Βρίσκεται τώρα στην πεντηκοστή έβδομη θέση από τις 140 οικονομίες άλλων χωρών με γενική επίδοση 62,1 στα 100. Αυτή η πτώση στέλνει την Ελλάδα στην τελευταία θέση ανάμεσα από τα άλλα 28 Ευρωπαϊκά κράτη με απόσταση 20 βαθμών από την Γερμανία που βρίσκεται πρώτη στην Ευρώπη με επίδοση 82,8. Το Σώμα Επιθεώρησης Εργασίας [29] αναφέρει πως η χώρα υστερεί στον τομέα της ενεργοποίησης του περιβάλλοντος δεδομένου πως κατέχει την

ογδοηκοστή έβδομη θέση σε θεσμικά ιδρύματα, την τριακοστή όγδοη στις υποδομές, την πεντηκοστή έβδομη στην υιοθέτηση τεχνολογίας πληροφοριών και επικοινωνίας (Information and communication technology ICT) και την ογδοηκοστή Τρίτη στην μακροοικονομική σταθερότητα. Σχετικά με τον τομέα οικοσυστήματος καινοτομίας, η Ελλάδα παίρνει την εβδομηκοστή δεύτερη στον επιχειρησιακό δυναμισμό και τεσσαρακοστή τέταρτη στις δυνατότητες καινοτομίας.

Είναι αξιοσημείωτο πως η Ελλάδα πάει πολύ καλά στον ρυθμό εξηλεκτρισμού (1^η) και στην αναλογία μαθητών δασκάλων στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση (6^η). Ακόμη, είναι στις πρώτες είκοσι όσον αναφορά την συμμετοχική διακυβέρνηση (15^η), έκθεση σε επισφαλές πόσιμο νερό (17^η), πάγιες ευρυζωνικές διαδικτυακές συνδρομές (18^η), προσδόκιμο υγιούς ζωής (20^η). Από την άλλη μεριά, μετά από μία δεκαετία ύφεσης φυσικό είναι να μην πηγαίνει πολύ καλά στον οικονομικό τομέα. Βρίσκεται στην εκατοστή τριακοστή έβδομη θέση στην ορθότητα των τραπεζών καθώς και στα ανεκπλήρωτα δάνεια. Ακόμη παίρνει την εκατοστή εικοστή Τρίτη θέση στην ποικιλία του εργατικού δυναμικού και στην πολυμετοχική συνεργασία, ενώ είναι εκατοστή εικοστή έβδομη θέση στην κατάσταση συμπλέγματος συνεργασίας.

Η θέση της Ελλάδας σχετικά με την χρηματοδότηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι από τις μικρότερες (137^η) καθώς και στην διαθεσιμότητα επιχειρησιακών κεφαλαίων (129^η). Επιπλέον, κακή επίδοση εμφανίζει η Ελλάδα στην ανάπτυξη καινοτόμων εταιριών (125^η) και στην υιοθέτηση από εταιρίες αποδιοργανωτικές και ριζοσπαστικές ιδέες (126^η). Φαίνεται πως οι κυβερνητικοί κανονισμοί λειτουργίας του κράτους το κρατάνε πίσω με σχετικά περίπλοκη γραφειοκρατία και έλλειψη ψηφιοποίησης, δεδομένου πως παίρνει εκατοστή τριακοστή πέμπτη θέση στην ποιότητα επίγειας διοίκησης, εκατοστή εικοστή έβδομη θέση στην αποτελεσματικότητα του νομικού πλαισίου όσο αναφορά δύσκολους κανονισμούς, εκατοστή τριακοστή πρώτη θέση στο βάρος των κυβερνητικών κανόνων λειτουργίας, εκατοστή τριακοστή Τρίτη θέση στην αποτελεσματικότητα νομικού πλαισίου σχετικά με την επίλυση διαμαχών και την εκατοστή τριακοστή πέμπτη θέση στον μελλοντικό κυβερνητικό προσανατολισμό [29].

2.1.3 Πρόοδος και αλλαγές

Τα καλά νέα είναι πως σύμφωνα με το υπουργείο οικονομίας ανάπτυξης και τουρισμού μέσα στο 2018 έγιναν μετατροπές στο νομικό πλαίσιο, ανανεώνοντας το νομικό

περιβάλλον καθιστώντας το πιο φιλικό και ευπρόσδεκτο για τους επιχειρηματίες. Συγκεκριμένα, ο νόμος 4548/2018 εκσυγχρονίζει το θεσμικό πλαίσιο διακυβέρνησης των ανώνυμων εταιριών(SocieteAnonymeSA) μειώνοντας τις διοικητικές επιβαρύνσεις, επίσης ο νόμος 4541/2018 εξυπηρετεί τις ανάγκες που έχουν εταιρίες περιορισμένης ευθύνης (LimitedLiabilityCompanyLLC), καθώς και ο νόμος 4512/2018 που ορίζει ένα νέο πλαίσιο για παρακολούθηση οικονομικών δραστηριοτήτων και στοχεύει σε μείωση περιττής γραφειοκρατίας.

Πρόδος έχει ακόμα παρατηρηθεί και στον τομέα ψηφιακής αλλαγής. Το Γενικό Εμπορικό Μητρώο το δεύτερο τρίμηνο του 2018 ανακοίνωσε την διαθεσιμότητα μιας αναβαθμισμένης κεντρικής βάσης δεδομένων δηλωμένων επιχειρήσεων. Αυτό είναι ένα μεγάλο βήμα που συμβάλλει στην απλούστευση της δημιουργίας αλλά καιαλλαγής μιας ήδη καταχωρημένης επιχείρησης καθώς και στην δημοσίευση και υποβολή των εταιρικών πληροφοριώνγια όλες σχεδόν τις συναλλαγές της. Ο στόχος είναι να καταστεί δυνατή η δυνατότητα σε όλων των ειδών εταιριών να μπορούν να δημιουργηθούν ηλεκτρονικά μέσω της ενιαίας πλατφόρμας "e-YMS" [30]. Αυτή η υπηρεσία ενεργοποιήθηκε πρώτη φορά τον Ιούλιο του 2018 και από τότε έχουν καταχωρηθεί πάνω από 800 εταιρίες. Η διαδικασία δημιουργίας τους ολοκληρώθηκε σε λιγότερο από μία μέρα στο 90% αυτών με μέσο χρόνο 19 ώρες. Οι περισσότερες δημιουργήθηκαν στην περιφέρεια της Αττικής με δεύτερη την Θεσσαλονίκη.

Η μετάβαση από την τωρινή «χάρτινη» κατάσταση της επεξεργασίας της πληροφορίας σε ένα απλό αυτόματο περιβάλλον σίγουρα προσφέρει θετικά και στο κράτος αλλά και στους επιχειρηματίες. Ακόμη προσφέρει ένα φιλικό προς τον χρήστη διαδικτυακό περιβάλλον με ποικιλία στα κριτήρια αναζήτησης, βελτιώνοντας την δημοσιότητα των εταιριών μέσω από μία δομημένη παρουσίαση των σχετικών πληροφοριών. Η δημιουργία ηλεκτρονικής νομιμοποίησης, η ανάπτυξη της διαλειτουργικότητας, από το Γενικό Εμπορικό Μητρώο, με άλλα συστήματα όπως οι τράπεζες καθώς και η δημόσια διαθεσιμότητα των ανοιχτών δεδομένων για την δημιουργία νέων αιτήσεων στον ιδιωτικό τομέα καθιστούν τον δημόσιο τομέα πιο εύκαμπτο και ευέλικτο.

Τέλος, μία πρωτοβουλία, για να αλλάξει τη δυσμενή κατάσταση σχετικά με τις χρηματοδοτήσεις των μικρομεσαίων εταιριών, έχει ξεκινήσει από το 2018. Πρόκειται για ένα πρόγραμμα χρηματοδότησης με την ονομασία EquipFundτο οποίο δημιουργήθηκε από την ελληνική κυβέρνηση και την Ευρωπαϊκό επενδυτικό κεφάλαιο

(EuropeanInvestmentFundEIF) με στόχο την ενίσχυση της επιχειρηματικής αγοράς μέσω επενδύσεων σε νέες επιχειρήσεις ύψους 500 εκατομμυρίων ευρώ [31].

2.2 Το EquiFund

2.2.1 Η δημιουργία και ο στόχος

Το Equifundείναι ένα πρόγραμμα χρηματοδότησης ειδικά σχεδιασμένο για την Ελλάδα. Κοντά στα 500 εκατομμύρια ευρώ υπολογίζεται να επενδυθούν στην ελληνική αγορά, με στόχο να προωθήσουν την επιχειρηματικότητα και να δημιουργήσουν θετικές επιπτώσεις στις τοπικές επιχειρήσεις που θα διαρκέσουν.

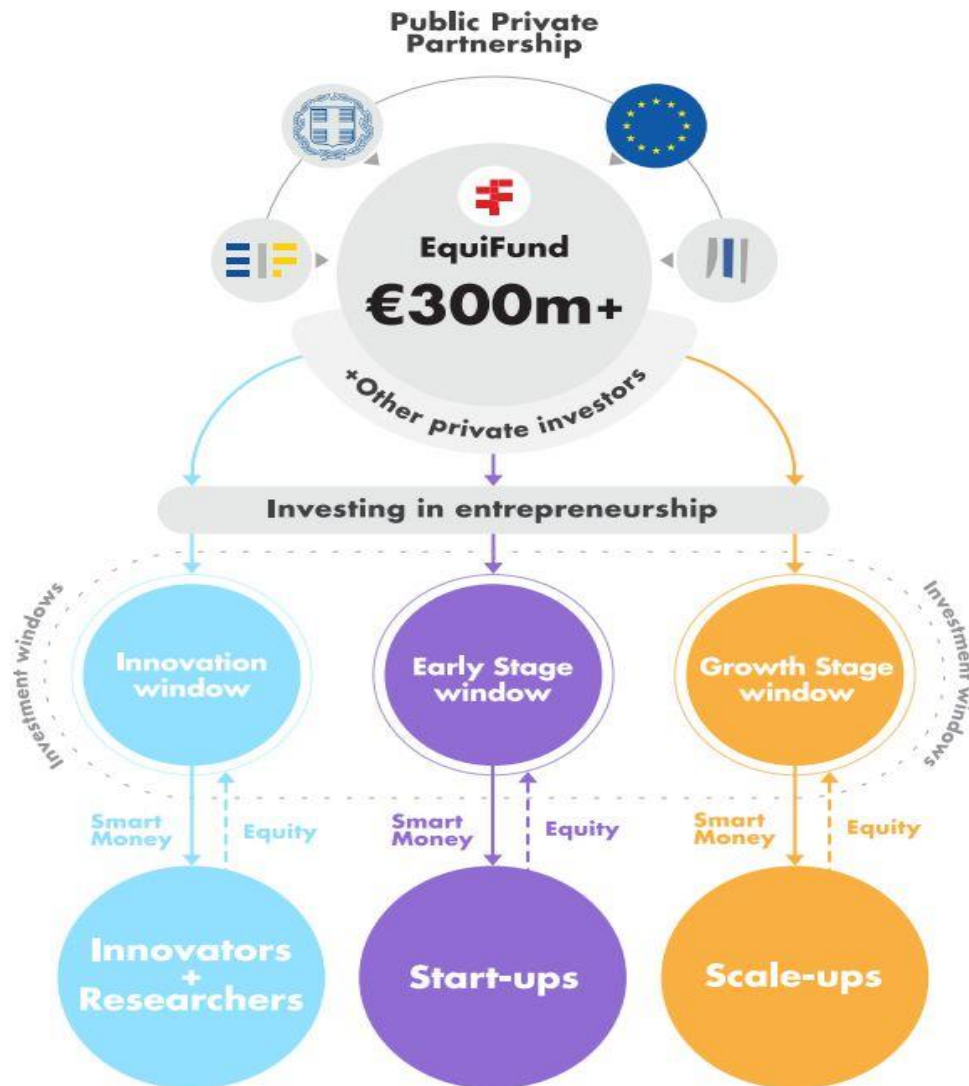
Η ελληνική κυβέρνηση ήρθε σε συνεννόηση με το ευρωπαϊκό επενδυτικό κεφάλαιο (EIF) για μία δημοσιο-ιδιωτική συνεργασία που περιλαμβάνει τόσο κρατικά κεφάλαια όσο και ιδιωτικά. Τα κεφάλαια προέρχονται από την Ευρωπαϊκή ένωση και από την Ελλάδα. Ακόμη χρηματοδότηση θα έρθει επίσης από την EIF και την Ευρωπαϊκή τράπεζα επενδύσεων (EuropeanInvestmentBankEIB) μέσω του Ευρωπαϊκού κεφαλαίου για στρατηγικές επενδύσεις (EuropeanFundforStrategicInvestmentsEFSI). Συγκεκριμένα 200 εκατομμύρια ευρώ προέρχονται από κρατικά κεφάλαια, 60 εκατομμύρια από το EIFκαι άλλα 40 από το EIB. Τα υπόλοιπα 200 εκατομμύρια προέρχονται από τον ιδιωτικό τομέα. Τοπικοί οργανισμοί όπως το ίδρυμα Ωνάση και η εθνική τράπεζα συμμετέχουν σε αυτήν την προσπάθεια.

Με αυτά τα διαθέσιμα κεφάλαια δημιουργήθηκαν 9 VentureCapitalFundsπου λειτουργούν και διευθύνονται από ομάδα ιδιωτών προσώπων. Πρόκειται να επενδυθούν σε εταιρίες που λειτουργούν ή έχουν κάποιο παράρτημα στην Ελλάδα. Το μεγαλύτερο ποσοστό θα πάει σε μικρομεσαίες εταιρίες που σχεδιάζουν και παράγουν καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες και βρίσκονται σε αρχικό στάδιο της ανάπτυξής τους. Κάποιοι προτεινόμενοι τομείς νέων τεχνολογιών μεταξύ άλλων είναι η μηχανική μάθηση, η τεχνητή νοημοσύνη, η επιστήμη δεδομένων, το διαδίκτυο των πραγμάτων, η ρομποτική και η εικονική πραγματικότητα.

Όλες οι επενδύσεις μέσω του EquiFund θα είναι της μορφής μετοχικής χρηματοδότησης, δίνοντας την ευκαιρία σε νέες start-ups να αναπτυχθούν και να προχωρήσουν στο επόμενο βήμα, με αντάλλαγμα ποσοστό ιδιοκτησίας.

Φυσικά η ενίσχυση των start-ups από το EquiFund δεν περιορίζεται μόνο στην χρηματοδότηση τους αλλά συνοδεύεται και από γνώση, διασυνδέσεις και καθοδήγηση για βελτιστοποίηση του αποτελέσματος.

Τέλος, οι επενδύσεις του EquiFund χωρίζονται σε τρία μέρη με την ονομασία 'παράθυρα' ή 'windows', το καθένα στοχεύει σε start-ups που βρίσκονται σε διαφορετικό στάδιο και απευθύνονται σε διαφορετικές αγορές [31].



Source: EquiFund

Εικόνα 7: Εικόνα που δείχνει τα τρία παράθυρα του EquiFund [31].

2.2.2 Innovation Window (pre seed and seed stages)

Στόχος αυτής της κατηγορίας είναι η χρηματοδότηση ερευνητικών και καινοτόμων ομαδικών έργων, για να μπορέσουν να υλοποιήσουν τις ιδέες τους. Με εξαίρεση το BIGPI VENTURES που απευθύνεται σε επιστημονικές τεχνολογίες, τα υπόλοιπα VentureFundσεκτελούν επενδύσεις από 0,05 έως 0,5 εκατομμύρια ευρώ. Σύνολο τέσσερα Fundείναι υπεύθυνα για την διαχείριση αυτού του τομέα του Equifund.

- METAVALLON VC (<https://metavallon.vc/>)
- Uni.Fund (<https://uni.fund/>)
- VELOCITY.PARTNERS VC (<https://velocitypartners.vc/>)
- BIG PI VENTURES (<https://bigpi.vc/>)

2.2.3 Early Stage Window (seed and Series A stages)

Το earlystagewindowφτιάχτηκε για να καλύψει τις ανάγκες επιχειρήσεων που έχουν ήδη δημιουργήσει κάποιο προϊόν ή υπηρεσία και έχουν καλές δυναμικές για μελλοντική ανάπτυξη. Ο τομέας της διαδικτυακής και τηλεπικοινωνιακής τεχνολογίας (Informationandcommunicationtechnology) προτιμάται με επενδύσεις να ποικίλουν από 0,4 έως 5 εκατομμύρια ευρώ. Δύο Fundείναι υπεύθυνα.

- MARATHON VC (<https://marathon.vc/>)
- VENTUREFRIENDS 400W (<https://venturefriends.vc/>)

2.2.4 GrowthStageWindow

Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν καταξιωμένες εταιρίες με υγιή έσοδα που προσδοκούν την επέκταση της δραστηριότητάς τους σε μεγαλύτερο εύρος κοινού. Συνεπώς το εύρος των επενδύσεων είναι μεγαλύτερο από τα προηγούμενα «παράθυρα» και κυμαίνεται από 2 έως 12 εκατομμύρια. Τρία είναι τα υπεύθυνα Funds.

- ELIKONOS 2 (<https://www.elikonos.com/>)
- EOS CAPITAL PARTNERS (<http://eoscapitalpartners.com/>)
- SYNERGIA HELLENIC FUND IV (<http://synergiahellenicfund4.com/>)

2.3 Το οικοσύστημα

2.3.1 Καινοτομίες στην Ελλάδα

Πρόοδος στον τομέα της καινοτομίας παρουσιάστηκε μέσα στο 2018 στην Ελλάδα δίνοντας ελπίδα για τεχνολογική ανάπτυξη. Η Αθήνα, ως κέντρο του ελληνικού οικοσυστήματος βραβεύτηκε ως η Ευρωπαϊκή πρωτεύουσα καινοτομίας το 2018 και έλαβε το πρώτο βραβείο του ενός εκατομμυρίου ευρώ από το Ευρωπαϊκό πρόγραμμα έρευνας και καινοτομίας Horizon 2020. Μερικές καινοτόμες/μαδικές εργασίες που προωθήθηκαν:

- **POLIS2:** Μέσω του προγράμματος ThisisAthens-Polis, παρέχονται **μικρές οικονομικές επιχορηγήσεις και αναπτυξιακή υποστήριξη** σε κατοίκους, επαγγελματίες, επίσημες και ανεπίσημες ομάδες της Κοινωνίας των Πολιτών αναφορικά με την ενεργή συμμετοχή τους σε δράσεις που συν-διαμορφώνουν την ταυτότητα της Αθήνας. Η δράση του προβλέπει και την αξιοποίηση κλειστών καταστημάτων του κέντρου της Αθήνας για να δώθει πνοή σε υποβαθμισμένες περιοχές[32].
- **KYPSELIPUBLICMARKET:** Πρόκειται για την αξιοποίηση ενός ιστορικού κτιρίου με διοργανώσεις επιχειρηματικού χαρακτήρα [33].
- **SERAFIO:** Πρόκειται για ένα κτιριακό συγκρότημα που στεγάζει υπηρεσίες και εκδηλώσεις αθλητισμού, δράσεις πολιτισμού, ανοιχτά εργαστήρια, πρωτοβουλίες τεχνολογικής και κοινωνικής καινοτομίας[34].
- **CURINGTHELIMBO:** Πρόκειται για μία προσπάθεια ένταξης αλλοδαπών μεταναστών στην αγορά εργασίας [35].
- **THISISATHENS:** Πρόκειται για μία πρόσκληση σε εθελοντές για να μοιραστούν με τουρίστες ιστορίες της Αθήνας του παρόν και του παρελθόντος [36].

2.3.2 Χαρακτηριστικά του οικοσυστήματος από την πλευρά των ιδρυτών

Σύμφωνα με δεδομένα από την Start-upHeatmapEurope[37], μία προσπάθεια να χαρτογραφηθεί η ποιότητα των start-uplobbies στην Ευρώπη, η Αθήνα προχώρησε 28 θέσεις ψηλότερα στην σημαντική κατηγορία της «Επιλογής των Ιδρυτών».

OVERALL APPROVAL RATINGS	
City	Athens
Funding availability	41%
Business regulations	12%
Talent availability	59%
Industry connections	41%
Startup ecosystem & culture	35%
Value for money	88%

Source: Startup Heatmap Europe

Εικόνα 8:Εικόνα που δείχνει τους λόγους, που Ευρωπαίοι ιδρυτές start-up επέλεξαν την Αθήνα ως τοποθεσία ίδρυσης της εταιρίας τους, και το αντίστοιχο ποσοστό τους [37].

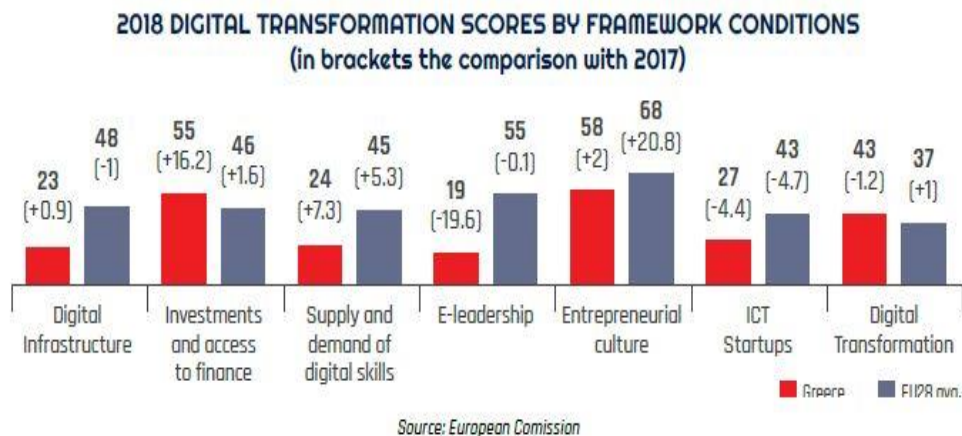
Μέσα στο 2018 , η Αθήνα επιλέχθηκε από το 1,67% των ιδρυτών στην Ευρώπη, κατατάσσοντας την στην τριακοστή δεύτερη θέση. Το 88% των ιδρυτών που ψήφισαν την Αθήνα ανέφεραν την καλή σχέση ποιότητας και τιμής, ακολουθούμενοι από την διαθεσιμότητα ικανού εργατικού δυναμικού(59%).Ακόμη, οι επιχειρηματικοί κανονισμοί έλαβαν μόλις 12% πράγμα που σημαίνει πως η ελληνική κυβέρνηση και οι νομοθέτες πρέπει να εργαστούν για να αλλάξουν αυτή την κακή φήμη τα ακόλουθα χρόνια.

ORIGIN OF FOUNDERS VOTING FOR ATHENS BY REGION	
Rank 2018	32
BeNeLux	7%
Baltic	1%
Mediterranean	52%
West Europe	10%
Central and Eastern Europe	0%
Non-EU	0%
UK and Ireland	31%

Source: Startup Heatmap Europe

Εικόνα 9:Εικόνα που δείχνει την χώρα καταγωγής των ιδρυτών που επέλεξαν την Αθήνα καθώς και το αντίστοιχο ποσοστό τους [37].

2.3.3 Η επίδραση της ψηφιακής μετατροπής της Ελλάδας στο start-upοικοσύστημά της



Εικόνα 10:Επίδοση ψηφιακού μετασχηματισμού της Ελλάδας σε σχέση με τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης για το 2018 (Κόκκινα-Ελλάδα, Μπλε-Ευρωπαϊκή Ένωση) [38].

Σύμφωνα με τον Ευρωπαϊκό πίνακα ψηφιακού μετασχηματισμού για το 2018 [39] η Ελλάδα βρίσκεται κάτω από τον μέσον όρο σε έξι από τις επτά πτυχές του. Βαθμολογείται

σημαντικά κάτω από τον μέσο όρο στους τομείς της ψηφιακής υποδομής και ηλεκτρονικής ηγεσίας. Η κατάσταση είναι εξίσου μέτρια και στους τομείς της ζήτησης και προσφοράς ψηφιακών δεξιοτήτων, διαδικτυακής και τηλεπικοινωνιακής τεχνολογίας, καθώς και στον ψηφιακό μετασχηματισμό. Στον χώρο τώρα της επιχειρηματικής κουλτούρας βρίσκεται με καλύτερη βαθμολογία πάραυτα συνεχίζει να είναι χαμηλότερη του μέσου όρου. Θετική είναι η κατάσταση σχετικά με επενδύσεις και πρόσβαση σε χρηματοδοτήσεις με την Ελλάδα να έχει 9 πόντους πάνω από τον μέσο όρο καθώς επίσης παρουσίασε σημαντική πρόοδο σε σχέση με το έτος 2017.

Τέλος έχουν δραστηριοποιηθεί, τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα, πληθώρα οργανισμοί με στόχο την υποστήριξη νεοφυών επιχειρήσεων σε επίπεδο πέραν της χρηματοδότησης και ονομάζονται Incubators, accelerators και co-workingspaces.

2.3.4 Incubators, accelerators και co-working spaces

Incubators

Οι Incubators είναι οργανισμοί που στηρίζουν τις start-ups στα αρχικά στάδιά τους. Η στήριξη μπορεί να είναι από πρόσβαση σε εγκαταστάσεις γραφείων, οικονομική ενίσχυση, επιχειρηματικές συμβουλές μέχρι και χρήσιμες διασυνδέσεις με άλλες εταιρίες. Μερικοί incubators στην Ελλάδα είναι:

- ATHENS CENTRE FOR ENTREPRENEURSHIP AND INOVATION (<https://acein.aueb.gr/>)
- ATHENS DIGITAL LAB (<https://www.athensdigitallab.gr/en>)
- CORALLIA (<http://www.corallia.org/en/>)
- EGG(ENTER-GROW-GO)(<https://www.theegg.gr/el>)
- INDUSTRY DISRUPTORS-GAME CHANGERS (<http://industrydisruptors.org/>)
- INNOVATHENS (<http://www.innovathens.gr/en/>)
- OK!THESS (<https://okthess.gr/en/>)
- ATHENS STARTUP BUSINESS INCUBATOR (<http://www.theathensincube.gr/>)
- VIVA NEST (<https://idea.fintech.aueb.gr/>)
- MICROSOFT INNOVATION CENTRE (<https://www.microsoft.com/el-gr/mic>)
- IQBILITY (<http://www.iqbility.com/>)

Accelerators

Οι Accelerators παρέχουν και αυτοί μία μίξη από εκπαίδευση, χρηματοδότηση, συμβουλές και καθοδήγηση μέσω από ένα δίκτυο από έμπειρους συμβούλους. Γενικά συγκεντρώνονται και βοηθούν στην περίοδο της ανάπτυξης του προϊόντος. Μερικοί Accelerators στην Ελλάδα είναι:

- BE FINNOVATIVE (<https://befinnovative.com/en/>)
- ARISE EUROPE VENTURE PROGRAM (<https://www.eitdigital.eu/venture-program/>)
- STAGE TWO (<http://stagetwo.innovationfarm.eu/>)
- VENTURE GARDEN (<https://www.venturegarden.gr/>)

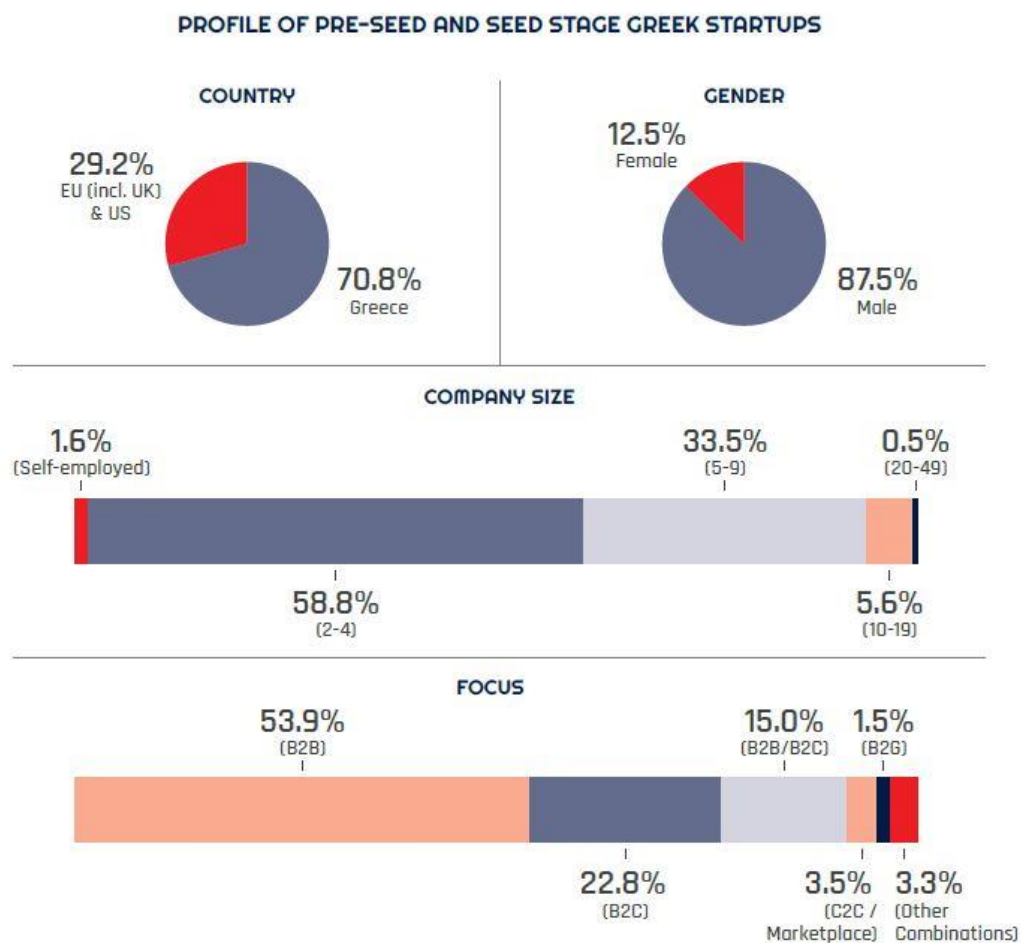
Co-WorkingSpaces

Τα Co-WorkingSpaces φέρνουν μαζί ομάδες ατόμων που δουλεύουν ανεξάρτητα σε διαφορετικά projects ή φιλοξενούν διαφορετικές εταιρίες στον ίδιο χώρο. Μέσο αυτής της προσφοράς επαγγελματικού χώρου οι εταιρίες επωφελούνται από καινούργιες κοινωνικές και επιχειρηματικές διασυνδέσεις. Μερικά Co-Working Spaces στην Ελλάδα είναι:

- 3VENIZELOU (<http://www.3venizelou.gr/index.php/en/>)
- ATHENS INVESTMENT CENTRE (<http://www.aic-business.gr/el/home>)
- ORANGE GROVE (<https://orangegrove.eu/>)
- COHO (<http://www.coho.gr/>)
- FOUND.ATION (<http://thefoundation.gr/services/>)
- H2B HUB (<http://htob.gr/>)
- IMPACT HUB ATHENS (<https://athens.impacthub.net/>)
- MAKE CREATIVE SPACES (<https://www.make.gr/en/>)
- POM (<https://www.po-meeting.com/>)
- POS4WORK (<http://www.pos4work.gr/>)
- ROMANTSO (<https://www.romantso.gr/>)
- THE CUBE (<https://thecube.gr/>)

2.3.5 Νεοφυείς επιχειρήσεις σε pre-seed και seed στάδιο

Σύμφωνα με δεδομένα που σύλλεξε η <http://thefoundation.gr/> από το Velocity.PartnersVC, ένα Fund για pre-seed και seed στάδιο, όπως αναφέρεται στην αναφορά τους [40], 7 στις 10 start-up σε αυτά τα στάδια, χρηματοδοτούμενες από το EquiFund, έχουν την βάση τους στην Ελλάδα. Οι υπόλοιπες ή έχουν ιδρυτικά μέλη Έλληνες είτε έχουν κάποιο παράρτημα εγχώρια.



Εικόνα 11: Προφίλ Ελληνικών start-up σε pre-seed και seed στάδιο σχετικά με το μέγεθος της εταιρίας, χώρα λειτουργίας, φύλο εργαζομένων και μοντέλο λειτουργίας [41].

Το 92.7% των start-ups σε αυτό το στάδιο απασχολούν 2 με 9 εργαζομένους, με πολύ μικρό ποσοστό από μόνους επενδυτές. Αναμενόμενο γεγονός, δεδομένου της σημασίας να υπάρχει μία ομάδα από ταλαντούχους και ικανούς ανθρώπους πριν

χρηματοδοτηθεί μία start-up. Στο 58.8% είναι οι start-ups με 2 έως 4 εργαζομένους και στο 33.5% από 5 έως 9.

Το οικοσύστημα δυστυχώς παραμένει ανδροκρατούμενο, με μόλις 1 στους 10 περίπου (12%) εμπλεκόμενους στις start-up να είναι γυναίκα. Αυτό σε σχέση με τις start-up παγκοσμίως που έχουν τουλάχιστον μία γυναίκα ως ιδρυτή (16%) δείχνει πως το οικοσύστημα σιγά σιγά ενηλικιώνεται [42].

Οι start-ups στο pre-seed και seed στάδιο που ακολουθούν πολιτική πωλήσεων προϊόντων ή υπηρεσιών σε άλλες επιχειρήσεις, αλλιώς B2B (Business to Business) μοντέλο, είναι πάνω από τις μισές με το ποσοστό να ανέρχεται στο 53,9%. Στο 22.8% είναι το ποσοστό αυτών που χρησιμοποιούν πολιτική πωλήσεων προϊόντων ή υπηρεσιών σε τελικούς καταναλωτές, ή αλλιώς B2C (Business to Consumers) μοντέλο. Η μεγάλη ιστορία του τουρισμού και ταξιδιού καθώς και η παράδοση για δημιουργία τέτοιου είδους προϊόντων και υπηρεσιών ωθούν τις start-ups στην υιοθέτηση B2B μοντέλου. Υπάρχει εμφανής μετάβαση από το πιο παραδοσιακό B2C σε B2B μοντέλου δείχνοντας έτσι άλλη μία ένδειξη πιο ώριμου οικοσυστήματος.

Ακόμη στο 15% ανέρχεται το ποσοστό των start-up που εφαρμόζουν B2B και B2C μοντέλα. Εδώ ανήκουν αγορές ή παρόμοιες πλατφόρμες, που επιτρέπουν συναλλαγές μεταξύ επιχειρήσεων και επιχειρήσεων, καθώς και μεταξύ επιχειρήσεων με τελικούς καταναλωτές.

Ένα μικρό ποσοστό του μόλις 3,5% προσφέρουν υπηρεσίες που είναι C2C (Customer to Customer), με την πλειοψηφία τους να είναι διαδικτυακές πλατφόρμες για συναλλαγές μεταξύ χρηστών. Σε ακόμη πιο μικρό ποσοστό (1,5%) ανήκουν start-ups με μοντέλο B2G (Business to Government) υποδεικνύοντας πως είτε το ενδιαφέρον, των επιχειρηματιών να εισέλθουν σε αυτόν τον κλάδο, είναι μικρό, είτε τα τελικά προϊόντα, υπηρεσίες και πληροφορίες στους κυβερνητικούς οργανισμούς ακολουθούν παλιές παραδοσιακές πηγές έξω από τον χώρο των start-ups. Τέλος, το υπόλοιπο 3,3% αποτελεί έναν συνδυασμό των παραπάνω μοντέλων.

Το οικοσύστημα στην Ελλάδα είναι ακόμα νέο, μικρό σε μέγεθος και χωρίς να έχει υιοθετήσει ξεκάθαρο προσανατολισμό. Οι start-ups δημιουργήθηκαν και λειτουργούν σε πληθώρα από τομείς της αγοράς. Όπως αναγνωρίζουν οι Velocity.Partners V C η κατανομή στους διάφορους τομείς που προσδιορίζει το start-up οικοσύστημα παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

SECTOR	%
Life Sciences (HealthTech, BioTechnology, Medical Devices)	9.25%
Lifestyle/Social/Entertainment (Fashion, Sports, Gaming, Media, Social Networks)	8.22%
Tourism/Hospitality	7.93%
ICT (Software, Security, Networking, Services)	7.05%
Energy/Infrastructure (Industrial, CleanTech, SmartCities, Telecommunications)	6.31%
Deep tech (Aerospace, Automation, Robotics, Semiconductors, Nanotechnology)	6.02%
FinTech	5.87%
Agro/Food	5.73%
Retail/eCommerce	5.43%
Logistics/Transportation	4.41%
BigData/Analytics	3.96%
AdTech/MarTech	3.67%
EdTech	3.38%
MaritimeTech	3.23%
HRTech	2.94%
Business Services	2.94%
RegTech/InsurTech	2.64%
IoT	2.64%
AR/VR	1.76%
Other	6.61%

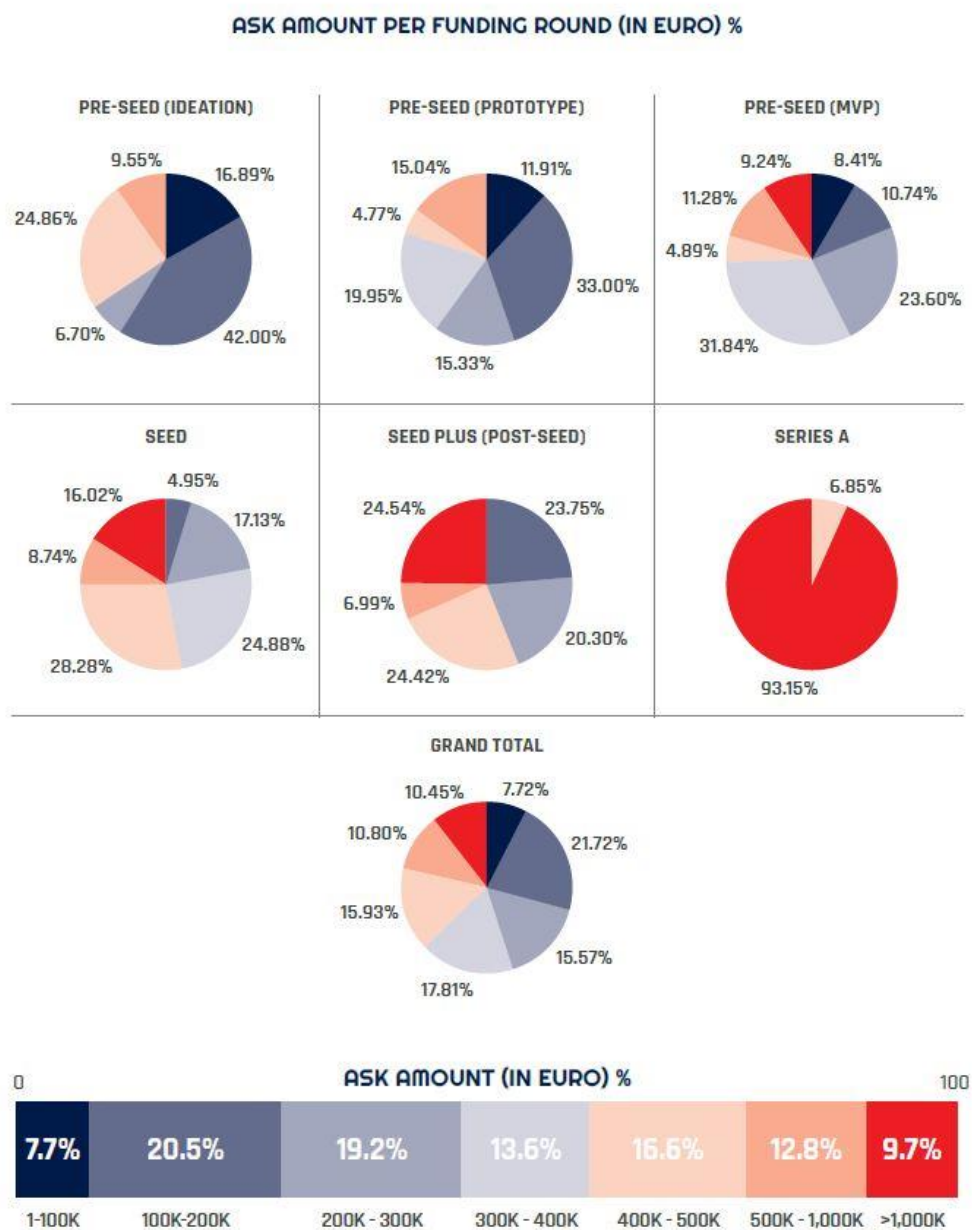
Εικόνα 12: Εικόνα με τομείς που δραστηριοποιούνται Ελληνικές start-ups και το αντίστοιχο ποσοστό τους [41].

Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι ο τομέας της επιστήμης της ζωής (lifescience) βρίσκεται στην κορυφή της λίστας, με τις start-ups στις τεχνολογίες υγείας (HealthTech) να συνεισφέρουν περισσότερο. Η μη επαρκής χρηματοδότηση για ιατρική έρευνα ίσως εξηγεί αυτό το φαινόμενο. Ιατρικοί ερευνητές ενδεχομένως να στρέφονται στον δρόμο των start-up βλέποντας πως οι δυνατότητες για χρηματοδότηση είναι πολλές σε σχέση με τις παραδοσιακές μεθόδους. Οδηγούμενοι από το μη αποδοτικό τοπικό σύστημα υγείας και αναγνωρίζοντας τις δυνατότητες και ευκαιρίες που προσφέρει η αγορά υγείας, οι ερευνητές και καινοτόμες ομάδες στρέφονται στο αποδεδειγμένα πιο ευέλικτο μοντέλο των start-up. Αυτό έρχεται σε συμφωνία με την παγκόσμια τάση για αυξημένες χρηματοδοτήσεις των start-up στον τομέα της υγείας [43]. Ακόμη άλλοι παράγοντες για άνθηση του κλάδου αυτού αποτελεί και η διαρκώς αυξανόμενη πρόσβαση σε αισθητήρες και άλλα μέσα παρακολούθησης που αναλύουν βιολογικές δραστηριότητες.

Δεν αποτελεί έκπληξη οι start-ups, που ασχολούνται με τον τουρισμό και τέτοιου είδους υπηρεσίες, να είναι τρίτες στην λίστα με 7,93%, όταν ο αντίστοιχος τομέας συμβάλει στο περισσότερο από το 20% του ελληνικού Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος [44]. Οφείλει να σημειωθεί πως η είσοδος νέων εταιριών στον τομέα της ενέργειας, προσφέρει έφορο κλίμα για νέες start-ups να αναπτύξουν αντίστοιχα νέες τεχνολογίες.

2.3.6 Χρηματοδοτήσεις σε pre-seed και seed στάδιο

Όσον αφορά τις χρηματοδοτήσεις στην Ελλάδα σημειώνεται πως το 77,6% των start-ups στο pre-seed και seed στάδιο ζητάνε επένδυση ύψους έως 500 χιλιάδες ευρώ, ενώ άλλο 9,7% ζητά περισσότερο από 1 εκατομμύριο ευρώ με το υπόλοιπο 12,8% από 0,5 έως 1 εκατομμύριο ευρώ.



Εικόνα 13: Ποσοστά ποσών χρηματοδότησης στα διάφορα στάδια των start-ups[41].

Δεδομένου πως τα δεδομένα από το Velocity-PartnersVC ανήκουν στο Innovation Window του προγράμματος EquiFund δεν είναι εύκολο να γίνει κάποιου είδους γενίκευση για όλο το start-up οικοσύστημα. Παρ' όλα αυτά, οι ζητούμενες χρηματοδοτήσεις είναι ομοιόμορφα κατανομημένες για ποσά μέχρι τις 500 χιλιάδες ευρώ, σημειώνοντας πως μόνο το 7,7% των start-ups ζητάνε ποσά μικρότερα των 100 χιλιάδων ευρώ.

Εν συνεχεία στην αναφορά StartupsinGreece 2018 από το Foundation [40], ο συγγραφέας καταλήγει πως το 58,89% των ελληνικών start-ups χρειάζονται χρηματοδότηση μέχρι 200 χιλιάδες ευρώ για να ξεπεράσουν το στάδιο της ιδέας. Ακόμη το 24,86% ζητάνε 400 με 500 χιλιάδες ευρώ, πιθανότατα υπερεκτιμώντας τις ανάγκες τους ή απλά προσπαθούν να μεγιστοποιήσουν την χρηματοδότηση. Οι περισσότερες από τις μισές (55,4%) start-ups, στο στάδιο δημιουργίας πρωτοτύπου, ζητάνε από 200 έως 400 χιλιάδες ευρώ.

Όπως και είναι λογικό στο seedστάδιο το μέσο ποσό αυξάνεται και συγκεντρώνεται ανάμεσα σε 300 και 500 χιλιάδες ευρώ ενώ το 16% επιδιώκει χρηματοδότηση άνω του ενός εκατομμυρίου. Για start-ups από το seedστάδιο και περαιτέρω 1 στις 4 ζητά πάνω από 1 εκατομμύριο, προσπαθώντας να εκμεταλλευτεί την ορμή και την ήδη καλή πορεία της που έχει έως τώρα. Πρέπει να σημειωθεί πως το 44% εξακολουθεί να ζητά ποσό μικρότερο των 200 χιλιάδων ευρώ ενώ το ποσοστό για 400 με 500 χιλιάδες ευρώ ανέρχεται στο 24,4%.

Σχετικά με τις χρηματοδοτήσεις start-ups σε Series A φάση, εκεί δηλαδή που θέλουν να επεκταθούν και να αυξήσουν τα έσοδά τους, σχεδόν όλες ζητάνε ποσό άνω του 1^{ος} εκατομμυρίου ευρώ (93,2%), με το υπόλοιπο 6,8% να ζητά από 400 έως 500 χιλιάδες ευρώ.

2.3.7 Επιτυχημένες Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις

Σύνολο 116,5 εκατομμύρια ευρώ χρηματοδοτήσεις κατάφεραν να μαζέψουν οι ελληνικές start-ups το 2018 με το 70% αυτού του ποσού να προέρχεται από μόλις 3. Πρόκειται για διαρκής άνοδο χρόνο με το χρόνο στις χρηματοδοτήσεις αφού το 2017 επενδύθηκαν 100 εκατομμύρια και συνολικά από το 2010 μέχρι το 2016 σύνολο 200 εκατομμύρια [45].

Ο συνολικός αριθμός εργαζομένων στις 10 πιο χρηματοδοτούμενες start-up αυξάνεται για το 2018 (101-250 εργαζομένους) όπου κατά μέσο όρο λειτουργούν γραφεία

σε 3 διαφορετικές χώρες και 70% αυτών έχει και παράρτημα στις Ηνωμένες Πολιτείες τις Αμερικής [37].

Στον παρακάτω πίνακα παρατίθενται οι δέκα πιο χρηματοδοτούμενες Ελληνικές start-ups όλων των εποχών, με το αντίστοιχο συνολικό ποσό χρηματοδότησης:

	Εταιρία	Ποσό Χρηματοδότησης (σε εκ.ευρώ)
1	Persado	83,6
2	Workable	73,83
3	Hellas Direct	23,8
4	Softomotive	21,75
5	Blueground	17,38
6	Metamaterial Technologies	16,26
7	Balena (resin.io)	15,13
8	Viva Wallet	15
9	Book n Bloom	12,55
10	Pollfish	7,76

Πίνακας 1: Οι δέκα πιο χρηματοδοτούμενες Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις όλων των εποχών με το αντίστοιχο ποσό χρηματοδότησης [41].

Ενώ για χρηματοδοτήσεις που έγιναν μόνο το 2018 ο αντίστοιχος πίνακας είναι:

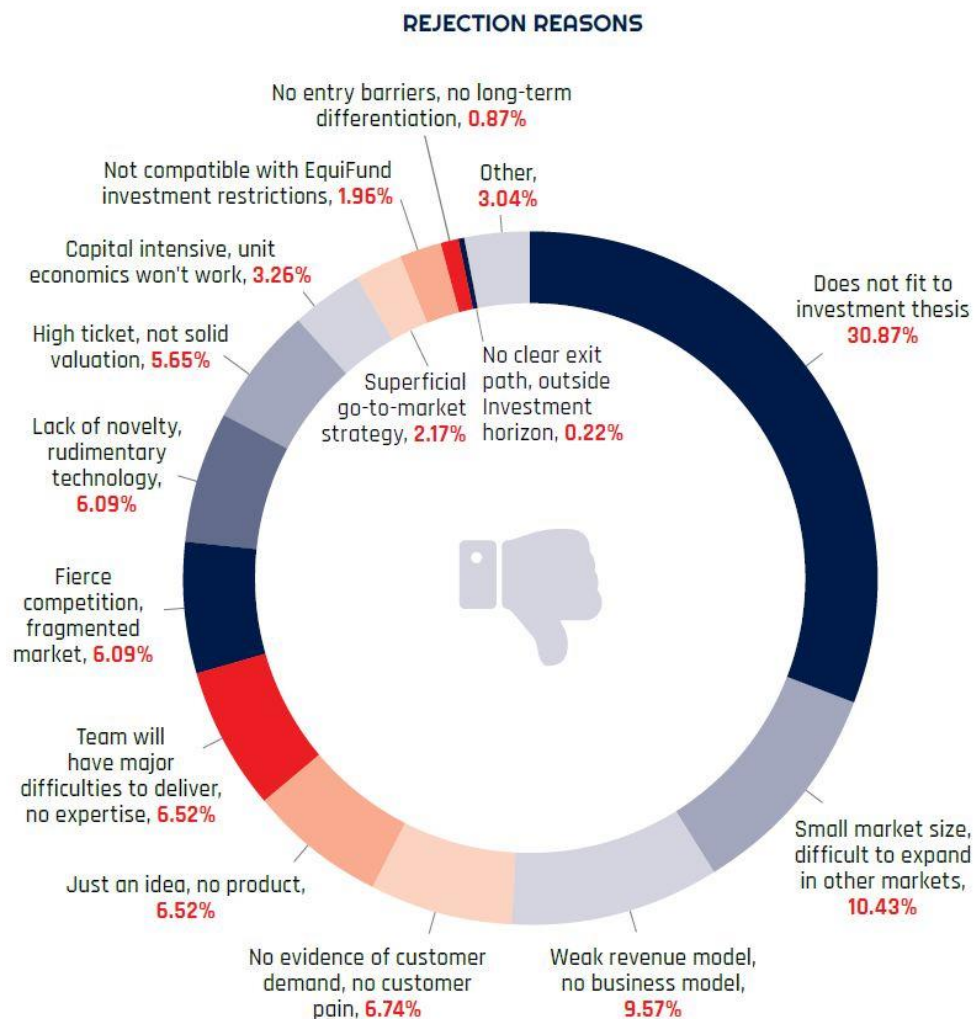
	Εταιρία	Ποσό Χρηματοδότησης (σε εκ. ευρώ)
1	Workable	43,83
2	Softomotive	21,75
3	Viva Wallet	15
4	Blueground	10,44
5	Hellas Direct	7
6	Pollfish	5,48
7	Balena (resin.io)	4,35
8	METIS	4
9	Centaur Analytics	2,5

10	Home-Made	2
----	-----------	---

Πίνακας 2: Οι δέκα πιο χρηματοδοτούμενες Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις για το έτος 2018 με το αντίστοιχο ποσό χρηματοδότησης [41].

2.3.8 Ανάλυση αποτυχιών

Η ανάλυση του Found-ation από τα δεδομένα του Velocity-Partners υποδεικνύει πως κοντά 1 στις 3 (30,87%) start-ups που απορρίφθηκαν κάταν μία πρόταση που δεν ταιριάζει στην επενδυτική φιλοσοφία του Fund.



Εικόνα 14: Λόγοι αποτυχίας χρηματοδότησης Ελληνικών start-ups και το αντίστοιχο ποσοστό εμφάνισής τους [41].

Αυτό το φαινόμενο δεν είναι ασυνήθιστο και αποτελεί έναν από τους βασικούς λόγους που αποτυγχάνουν οι start-ups από το να πάρουν χρηματοδότηση [46]. Η επενδυτική φιλοσοφία μπορεί να συμπυκνωθεί ως όλες οι κατευθυντήριες γραμμές που ακολουθεί ένα Fund προκειμένου να αποφασίσει γιατί, πότε και πώς να προχωρήσει σε μία επένδυση. Δεδομένου πως η επιχειρηματικές θέσεις των περισσότερων Funds είναι δημοσιευμένες, αυτό σημαίνει πως οι ιδρυτές αποτυγχάνουν στην αποδοτική έρευνα για να βρουν επενδυτές που τους ταιριάζουν.

Δεύτερος λόγος που οι start-ups δεν καταφέρνουν να χρηματοδοτηθούν είναι το μικρό μέγεθος της αγοράς που απευθύνονται και η δυσκολία επέκτασης σε άλλες αγορές. Εξάλλου η Ελλάδα είναι μικρή αγορά από μόνη της, χωρίς να έχει μία start-up περιθώριο για μεγάλη επέκταση εγχωρίως.

Ακόμη στην Τρίτη θέση του πίνακα με τους κυριότερους λόγους απόρριψης είναι το αδύναμο μοντέλο εσόδων και η απουσία επιχειρηματικού μοντέλου. Πριν προσεγγίσουν τα Funds, οι ιδρυτές πρέπει να έχουν μία καθαρή εικόνα για το πως θα σταθεί η επιχείρησή τους στην αγορά, πως θα αξιοποιηθούν οι διαθέσιμοι πόροι και πως θα προκύψουν έσοδα. Μία στις δέκα start-ups από ότι φαίνεται αποτυγχάνει να κατασκευάσει ένα πλαίσιο που θα οδηγήσει έσοδα στην εταιρία μέσω του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προσφέρει. Το πλαίσιο αυτό οφείλει να περιέχει ένα λεπτομερές πλάνο για την ροή των εσόδων όπως στοχευμένο αγοραστικό κοινό, σωστή τιμολόγηση του προϊόντος, τοποθέτησή του στην σωστή αγορά και από ποια κανάλια θα πουληθεί στους πιθανούς καταναλωτές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα της υγείας

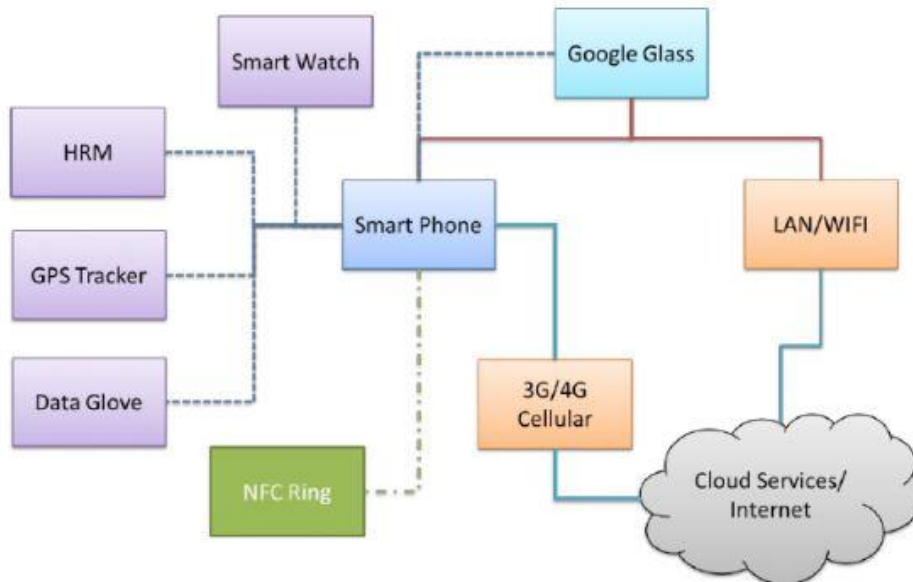
3.1 Τεχνολογία υγείας

3.1.1 Ορισμός

Τα τελευταία χρόνια δημιουργούνται ολοένα και περισσότερα προϊόντα που ασχολούνται, αλλά δεν περιορίζονται μόνο, με την υγεία των καταναλωτών τους. Από απλά ρολόγια χειρός που μετρούν καρδιακούς παλμούς, μέχρι εφαρμογές σε έξυπνες συσκευές που καταγράφουν και παρακολουθούν την πορεία του ύπνου αποτελούν συνηθισμένα και ευρέως διαθέσιμα προϊόντα. Ο κλάδος που περιλαμβάνει όλο αυτό το ευρύ φάσμα ονομάζεται τεχνολογία υγείας ή HealthTech. Όπως αναφέρεται και Διεθνή Οργανισμό Υγείας, η τεχνολογία υγείας είναι οποιαδήποτε εφαρμογή οργανωμένης γνώσης και ικανότητας υπό την μορφή συσκευών, φαρμάκων, εμβολίων, διαδικασιών και συστημάτων ικανών να επιλύσουν ένα πρόβλημα υγείας και να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής. Η τεχνολογία υγείας χρησιμοποιεί τεχνολογίες (βάσεις δεδομένων, εφαρμογές, κινητά τηλέφωνα και άλλες φορητές συσκευές) για να βελτιώσουν τις παροχές, τις πληρωμές και την κατανάλωση προϊόντων υγείας [47].

3.1.2 Συνήθης αρχιτεκτονική HealthTech προϊόντων

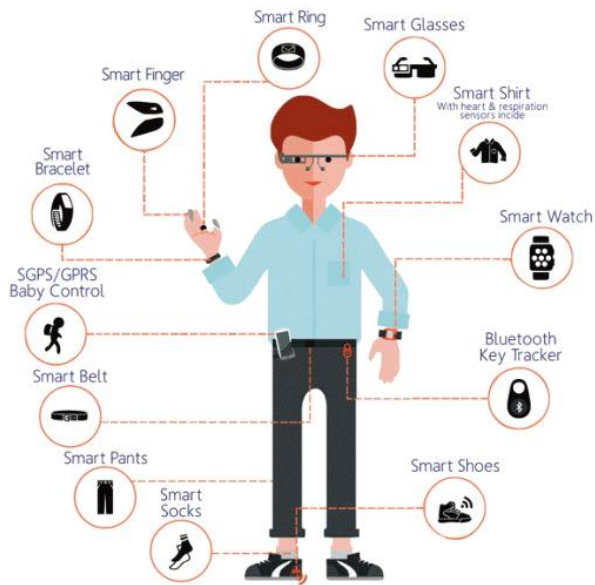
Figure 3 - Wearable Data Architecture



Εικόνα 15: Αρχιτεκτονική της ροής δεδομένων από φορητές συσκευές (wearables) [48].

Μια δομή, που συναντάται συχνά σε HealthTech προϊόντα και κυρίως σε φορητές συσκευές (wearable), αποτελείται από 3 τμήματα [48]:

- Την συσκευή, η οποία αποτελείται από αισθητήρες τοποθετημένους σε κάποιο μέσο ευρείας χρήσης όπως είναι τα ρούχα, τα παπούτσια και το ρολόι. Ο αισθητήρας συνδέεται ενσύρματα με κάποιον μικροελεγκτή ο οποίος είναι υπεύθυνος για την ψηφιοποίηση των αναλογικών δεδομένων και την αποστολή τους στην πύλη διέλευσης δεδομένων (gateway).



Εικόνα 16: “Έξυπνες συσκευές” [49].

- Την πύλη διέλευσης δεδομένων (Gateway), η οποία είναι υπεύθυνη για την μεταφορά των δεδομένων που συλλέγονται από την συσκευή προς διαδικτυακούς διακομιστές (cloudservers) για περαιτέρω επεξεργασία και αποθήκευση. Συνήθης συσκευή gateway αποτελεί το κινητό τηλέφωνο, καθότι έχει ικανή υπολογιστική ισχύ και δυνατότητα να επικοινωνεί μέσω ευρείας ποικιλίας πρωτοκόλλων.
- Τους διαδικτυακούς διακομιστές (cloudservers), στους οποίους γίνεται συλλογή των δεδομένων με σκοπό την επεξεργασία τους, αποθήκευση και μελλοντική ανάκτηση από τους χρήστες.

3.2 Το Ευρωπαϊκό HealthTech οικοσύστημα

3.2.1 Χρηματοδοτήσεις ανά χώρα



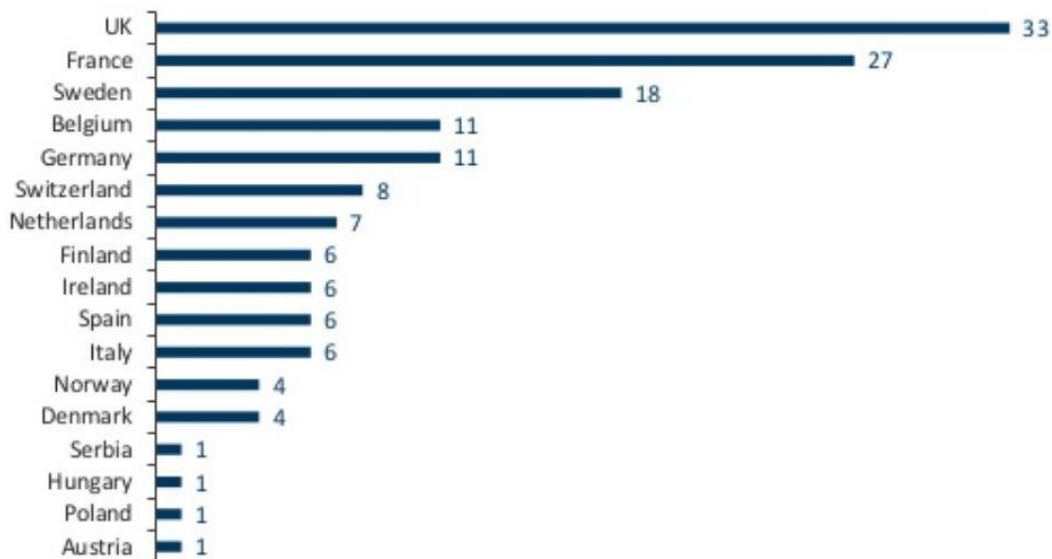
Εικόνα 17: Χρηματοδοτήσεις (σε εκατομμύρια ευρώ) HealthTechStart-υπεταιριών στην Ευρώπη το 2016 [50].

Βάση του [50] έγιναν χρηματοδοτήσεις, σε HealthTechstart-up εταιρίες στην Ευρώπη, ύψους 1,1 δισεκατομμύρια ευρώ σε 151 start-ups το 2016. Το Ηνωμένο Βασίλειο προηγείται με σημαντική διαφορά, συλλέγοντας 294 εκατομμύρια ευρώ, ακολουθούμενο από την Ελβετία με 174 εκατομμύρια ευρώ. Σε αντίστοιχες μεγάλες οικονομίες όπως της Γαλλίας και της Γερμανίας, οι χρηματοδοτήσεις φτάνουν τα 121 και 57 εκατομμύρια ευρώ αντίστοιχα. Λίγες χρηματοδοτήσεις παρατηρούνται σε χώρες όπως Αυστρία, Δανία, Ουγγαρία όπου συνολικά δεν ξεπαιρνούν τα 15 εκατομμύρια ευρώ.



Σχήμα. Χρηματοδοτήσεις (σε εκατομμύρια ευρώ) HealthTechStart-up εταιριών στην Ευρώπη το 2016 ανα μήνα [50].

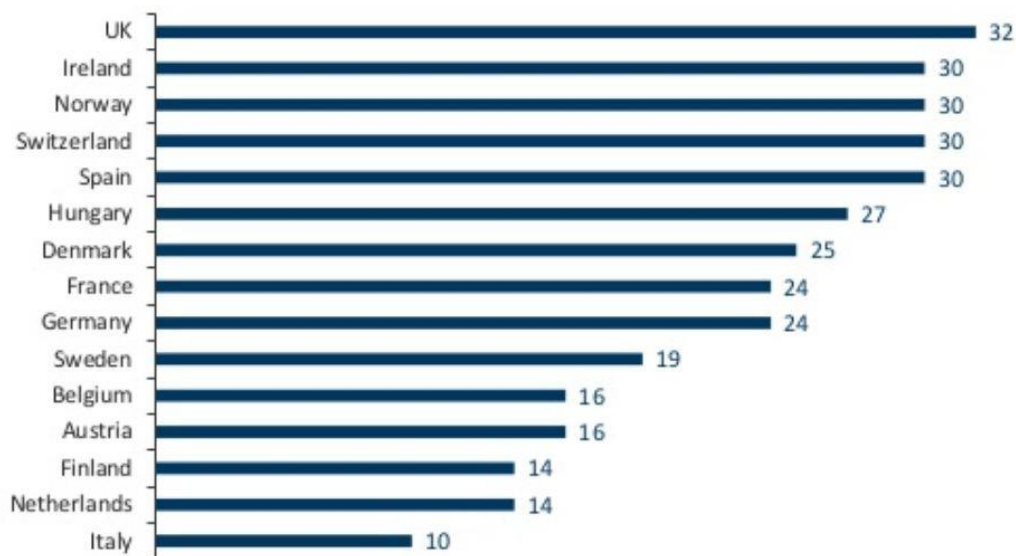
3.2.2 Επιτυχημένες συμφωνίες ανά χώρα



Εικόνα 18: Συμφωνίες για χρηματοδοτήσεις HealthTechStart-up εταιριών ανά χώρα στην Ευρώπη το 2016 [50].

Στο παραπάνω διάγραμμα παρουσιάζεται ο αριθμός συμφωνιών για χρηματοδοτήσεις που πραγματοποιήθηκαν ανά Ευρωπαϊκή χώρα το 2016. Το Ηνωμένο Βασίλειο και η Γαλλία προηγούνται με 33 και 27 συμφωνίες αντίστοιχα. Ακολουθούμενες από τη Σουηδία όπου περισσότερες συμφωνίες (18 συμφωνίες) συγκριτικά με τη Γερμανία (11 συμφωνίες) και την Ελβετία (8 συμφωνίες). Είναι αξιοσημείωτο να αναφερθεί ότι η Σερβία, η Ουγγαρία, η Πολωνία και η Αυστρία είχαν μόνο 1 συμφωνία το 2016.

3.2.3 Ανάλυση της απασχόλησης

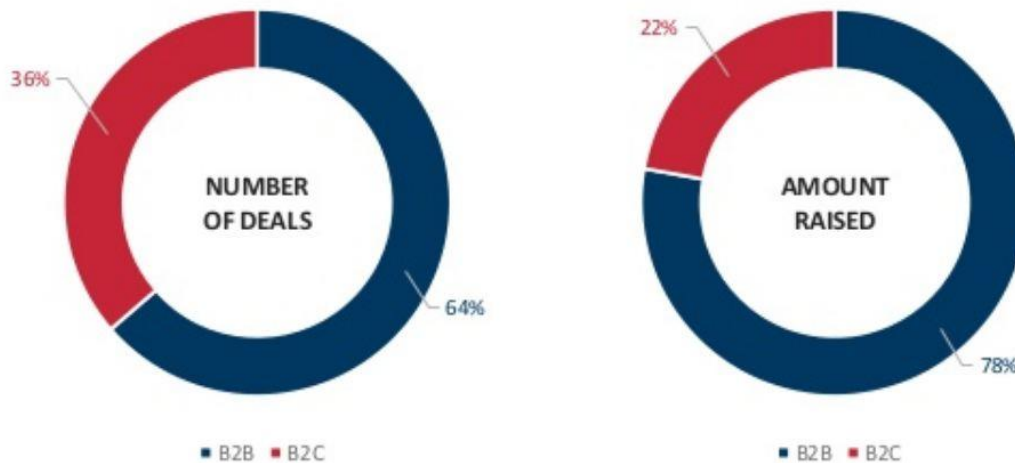


Εικόνα 19: Μέσος όρος εργαζομένων ανά healthTech start-up την στιγμή που έλαβε χρηματοδότηση ανά χώρα το 2016 [50].

Όπως φαίνεται και στο παραπάνω σχήμα στο Ηνωμένο Βασίλειο οι HealthTech startups απασχολούν περισσότερους εργαζομένους από τις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες με 32 άτομα ανά εταιρία. Σε χώρες όπως η Ιρλανδία και η Ελβετία η μέση απασχόληση είναι στα 30 άτομα ανά εταιρία ενώ στην Γαλλία και στην Γερμανία πέφτει στα 24. Ο συνολικός μέσος όρος για όλη την Ευρώπη είναι 26 εργαζόμενοι ανά Healthtech εταιρία. Φαίνεται λοιπόν πως στα κράτη που υπάρχει αυξημένη δραστηριότητα από HealthTech εταιρίες η απασχόληση σε αυτές είναι κοντά στον μέσο όρο της Ευρώπης και άνω.

3.2.4 Ανάλυση των επιχειρηματικών μοντέλων

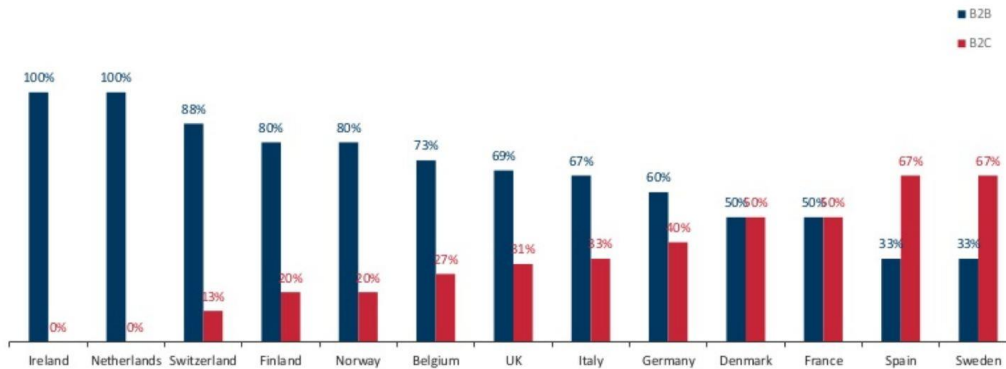
B2B & B2C COMPARISON



Εικόνα 20: Ποσοστό B2B και B2C μοντέλων στις HealthTech εταιρίες στην Ευρώπη, αριστερά όσο αναφορά το σύνολο των εταιριών και δεξιά το συνολικό ποσό των χρηματοδοτήσεων [50].

Οι HealthTechstartups στην Ευρώπη λειτουργούν κυρίως με B2B μοντέλο(64%). Αυτό έρχεται σε συμφωνία με την γενική τάση των σύγχρονωνstartups στην Ευρώπη να επιδιώκουν τέτοιου είδους πολιτική(82.1% εφαρμόζουν B2B μοντέλο) [51]. Το 36% των συνολικών HealthTechstartups υιοθετούν B2C ενώ όπως φαίνεται στο σχήμα αυτές παίρνουν και λιγότερα κεφάλαια από χρηματοδοτήσεις. Σε πόλεις όπως στο Παρίσι, το Λονδίνο και η Στοκχόλμη το B2C μοντέλο ανθίζει περισσότερο ενώ αντίστοιχα στο Κέιμπριτζ και γενικότερα στην Ελβετία και στην Ιρλανδία οι start-ups υιοθετούν σχεδόν αποκλειστικάB2B.

B2B & B2C NUMBER OF DEALS PER COUNTRY



Εικόνα 21: Ποσοστό B2B και B2C HealthTech start-up σε διάφορες Ευρωπαϊκές χώρες [50].

3.3 Ιατρική Τεχνολογία

3.3.1 Ορισμός

Ιατρική Τεχνολογία ή αλλιώς MedTech (προέρχεται από τον αγγλικό όρο Medical Technology) είναι η τεχνολογία που χρησιμοποιείται για να σώζει ή βελτιώνει την υγεία ατόμων που πάσχουν από κάποια ασθένεια. Πρόκειται για την τεχνολογία εκείνη που μέσω αυτής γίνεται διάγνωση, παρακολούθηση και θεραπεία οποιασδήποτε ασθένειας ή πάθησης [52].

Υπάρχουν πάνω από μισό εκατομμύριο διαφορετικές ιατρικές τεχνολογίες διαθέσιμες και όλες έχουν κοινό στόχο να βελτιώσουν, να παρατείνουν και να αλλάξουν την ζωή των ανθρώπων. Η ιατρική τεχνολογία μπορεί να είναι και συνήθης καθημερινά προϊόντα όπως μετρητής γλυκόζης στο αίμα, λευκοπλάστης, σύριγγες, γάντια νιτριλίου (latex), γυαλιά μυωπίας ή ηλίου, αναπηρικά καροτσάκια και ακουστικά βαρηκοΐας. Αντιθέτως μπορεί να είναι και πιο σύνθετα υψηλής τεχνολογίας κατασκευάσματα όπως μηχανήματα μοριακής διάγνωσης, μαγνητικός και αξονικός τομογράφος, βηματοδότης, προσθετικές αρθρώσεις για τα γόνατα και τους γοφούς, νευροδιεργέτες κ.α.

Τρεις είναι οι κύριες κατηγορίες ιατρικής τεχνολογίας: Οι ιατρικές συσκευές, οι invitro ιατρικές διαγνωστικές συσκευές (In Vitro Devices ή IVD) και η ψηφιακή υγεία.

- Οι ιατρικές συσκευές αποτελούν προϊόντα, υπηρεσίες ή λύσεις που διαγνώζουν παρακολουθούν και θεραπεύουν ανθρώπους. Μία ιατρική συσκευή μπορεί να είναι

είναι κάποιο όργανο μέτρησης, λογισμικό, προσθετικό μέλος ή εφαρμογή. Εξυπηρετεί στην διάγνωση, πρόληψη, παρακολούθηση, θεραπεία, ανακούφιση μίας ασθένειας ή ενός τραύματος, καθώς και στην έρευνα, αντικατάσταση ή τροποποίηση μιας φυσιολογικής διαδικασίας. Παραδείγματα ιατρικών συσκευών μεταξύ άλλων είναι σύριγγες, γάζες, αναπηρικά καροτσάκια, βηματοδότες, λογισμικό ιατρικής απεικόνισης [52].

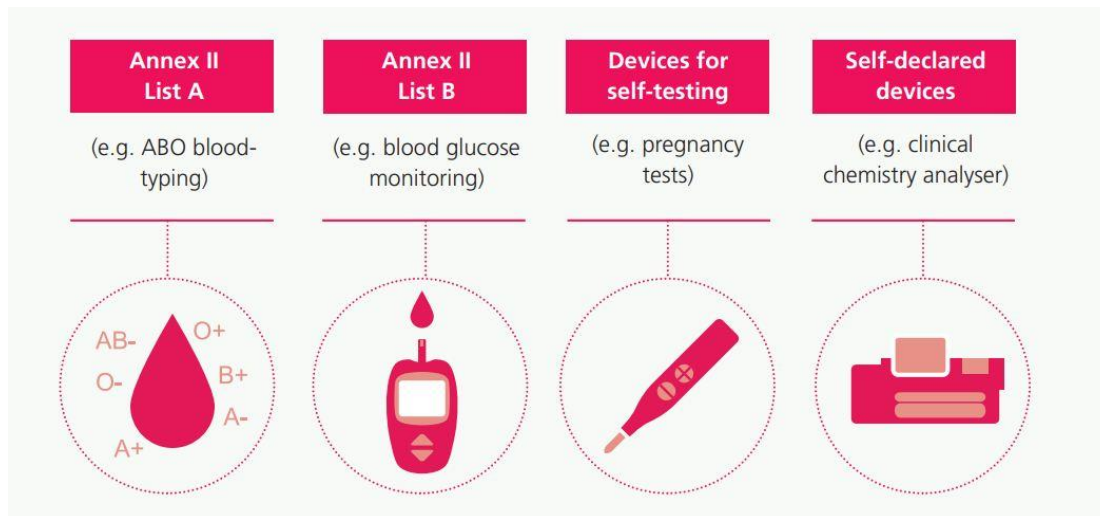
- Τα IVDs είναι συσκευές που εκτελούν μη επεμβατικές εξετάσεις σε βιολογικά δείγματα για να προσδιοριστεί η υγεία του εξεταζόμενου. Δεν έρχονται ποτέ σε επαφή με το ανθρώπινο σώμα παρά μόνο παρέχουν πληροφορία σχετική με τα δείγματα. Ως εκ τούτου τα IVDs δεν θεραπεύουν απλά βοηθούν τους επαγγελματίες ιατρούς να εκτιμήσουν μία κατάσταση υγείας ενός ανθρώπου και να λάβουν τις σχετικές αποφάσεις. Μερικά παραδείγματα μεταξύ άλλων είναι τα τεστ ηπατίτιδας ή του ιού HIV, συστήματα ελέγχου πήξης του αίματος, τεστ εγκυμοσύνης, αναλυτής κλινικής χημείας και αντιδραστήρια για ανίχνευση λοιμώξεων [52].
- Η ψηφιακή υγεία αποτελεί όλο το σύνολο εκείνων των εργαλείων και υπηρεσιών όπου χρησιμοποιεί τεχνολογίες πληροφορίας και τηλεπικοινωνίας (Information and Communication Technologies ICT) για να βελτιώσουν την πρόληψη, την διάγνωση, την θεραπεία, την παρακολούθηση και την οργάνωση της υγείας και του τρόπου ζωής. Μέσω της ψηφιακής υγείας υπάρχει η δυνατότητα να βελτιωθεί ραγδαία η ποιότητα και η αποδοτικότητα του συστήματος υγείας [52].

Όλες αυτές οι εφαρμογές της ιατρικής τεχνολογίας πρέπει να έχουν ευεργετική επίδραση στην υγεία και ποιότητα της ζωής σε ολόκληρη την κοινωνία. Πρέπει να συνεισφέρουν στη μακροζωία και την ευζωία και μέσω αυτών πρέπει να βελτιώνεται η ποιότητα, η αποτελεσματικότητα, η αποδοτικότητα και η βιωσιμότητα του συστήματος υγείας.

3.3.2 Κανονισμοί Ιατρικών προϊόντων

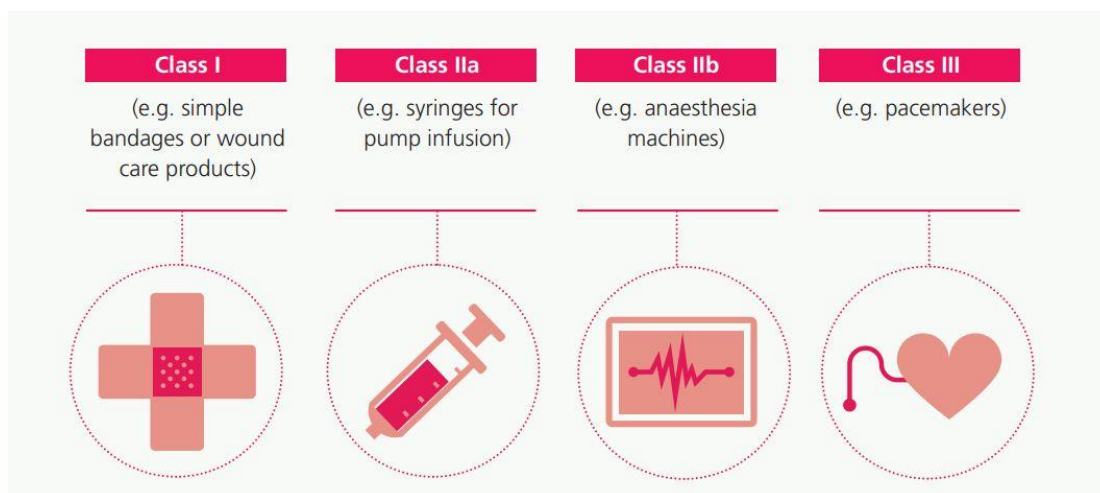
Στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι ιατρικές τεχνολογίες ρυθμίζονται από στενούς νόμους σχετικά με την ασφάλεια και την επίδοση των συσκευών καθ' όλη την διάρκεια της ζωής τους. Μέσα στα επόμενα χρόνια η ρύθμιση του τομέας της Ευρωπαϊκής ιατρικής τεχνολογίας θα μεταβεί από την υπάρχουσα κατάσταση με την εισαγωγή δύο νέων

κανονισμών που αφορούν τις ιατρικές συσκευές και τις invitro διαγνωστικές ιατρικές συσκευές [53].



Εικόνα 22: Κατηγορίες invitro διαγνωστικών συσκευών [54].

Σήμερα οι IVD ρυθμίζονται βάση της οδηγίας 98/79/EC. Από τις 26 Μαΐου 2022, θα ισχύσει αποκλειστικά ο νέος κανονισμός 2017/746/EU. Μέχρι αυτήν την ημερομηνία οι κατασκευαστές αρκεί να συμμορφώνονται με οποιαδήποτε από τους δύο. Υπάρχουν 4 κατηγορίες IVD που έχουν να κάνουν με το επίπεδο του ρίσκου που η συσκευή παρουσιάζει στην δημόσια υγεία ή στην ατομική ως αποτέλεσμα λανθασμένου πορίσματος της. Οι κατηγορίες είναι Παράρτημα II λίστα A (π.χ. προσδιορισμός ομάδας αίματος), Παράρτημα II λίστα B (π.χ. παρακολούθηση γλυκόζης στο αίμα), συσκευές για προσωπική χρήση (π.χ. τεστ εγκυμοσύνης) και Αυτοαποκαλούμενες συσκευές (π.χ. κλινικός χημικός αναλυτής) [55].



Εικόνα 23: Κατηγορίες ιατρικών συσκευών [54].

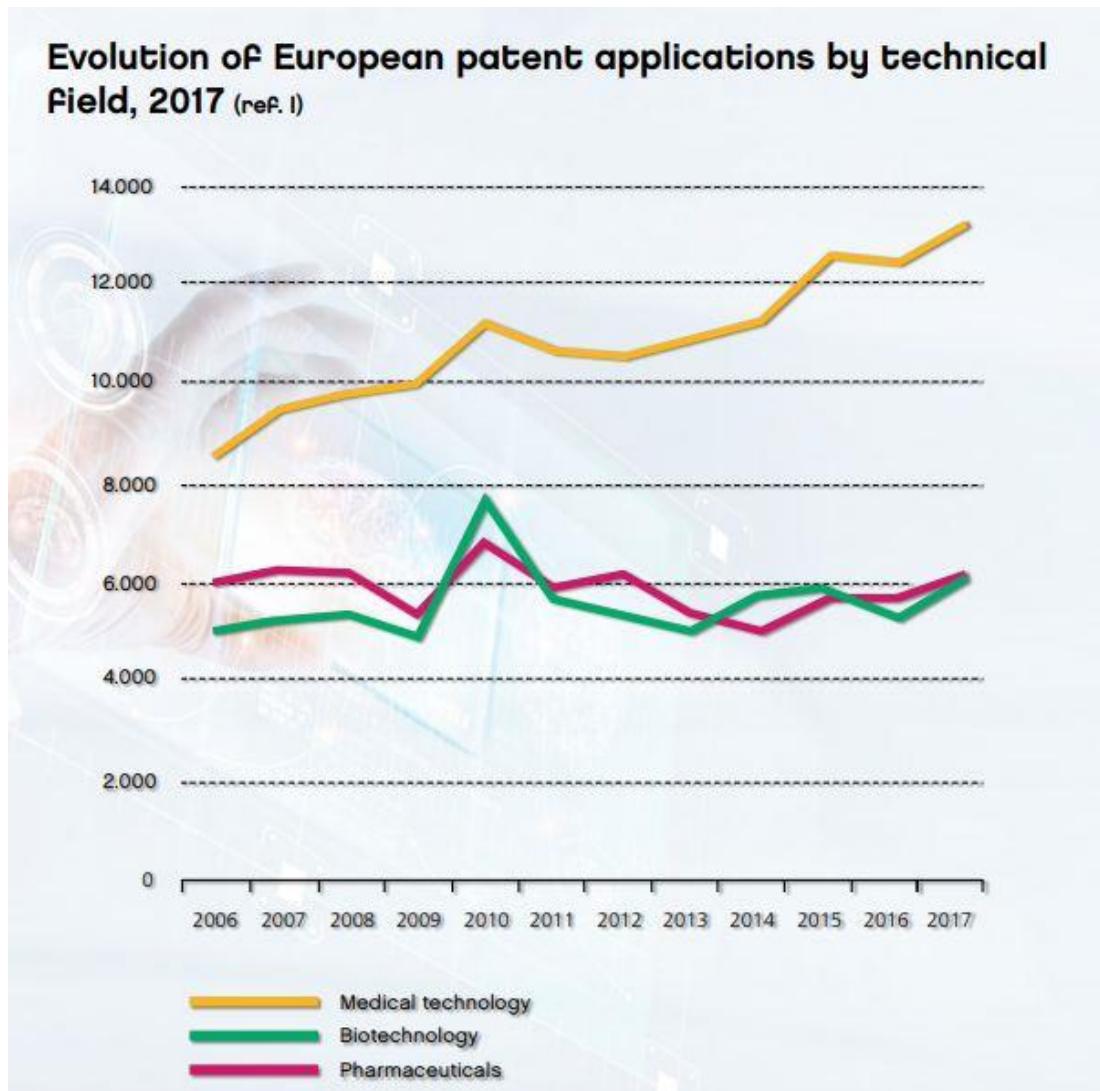
Ο τομέας των ιατρικών συσκευών ρυθμίζεται από τις οδηγίες 93/42/EC και 90/385/EEC[55]. Από τις 26 Μαΐου 2020 θα ισχύσει αποκλειστικά ο νέος κανονισμός 2017/745/EU. Μέχρι αυτήν την ημερομηνία οι κατασκευαστές αρκεί να συμμορφώνονται με είτε τον παλαιό είτε τον νέο. Εξαιτίας την μεγάλης ποικιλίας ιατρικών προϊόντων, αυτά κατηγοριοποιούνται με βάση ρίσκο και τις επιπτώσεις που έχουν στο ανθρώπινο σώμα. Υπάρχουν 4 κατηγορίες ιατρικών συσκευών: Η κλάση 1 (π.χ. απλοί επίδεσμοι), κλάση 2α (π.χ. σύριγγες), κλάση 2β (π.χ. αναισθητικές μηχανές), κλάση 3 (π.χ. βηματοδότες). Η κλάση 1 είναι εκείνη με το χαμηλότερο ρίσκο και η κλάση 3 με το υψηλότερο.

3.4 Το Ευρωπαϊκό MedTech οικοσύστημα

3.4.1 Νεοφυείς επιχειρήσεις και εργασία

Η ιατρική τεχνολογία χαρακτηρίζεται από συνεχείς ροή καινοτομίας και είναι αποτέλεσμα υψηλού επιπέδου έρευνας και ανάπτυξης σε συνδυασμό με διαρκή συνεργασία με τους τελικούς χρήστες. Τα προϊόντα έχουν έναν τυπικό κύκλο 18 με 24 μήνες πριν δημιουργηθεί κάποιο καινούργιο βελτιωμένο. Το 2017 περισσότερες από 13 χιλιάδες πατέντες ιατρικής τεχνολογίας καταχωρήθηκαν από το Ευρωπαϊκό γραφείο για πατέντες (European Patent Office). Οι πατέντες που καταχωρήθηκαν από τα κράτη της

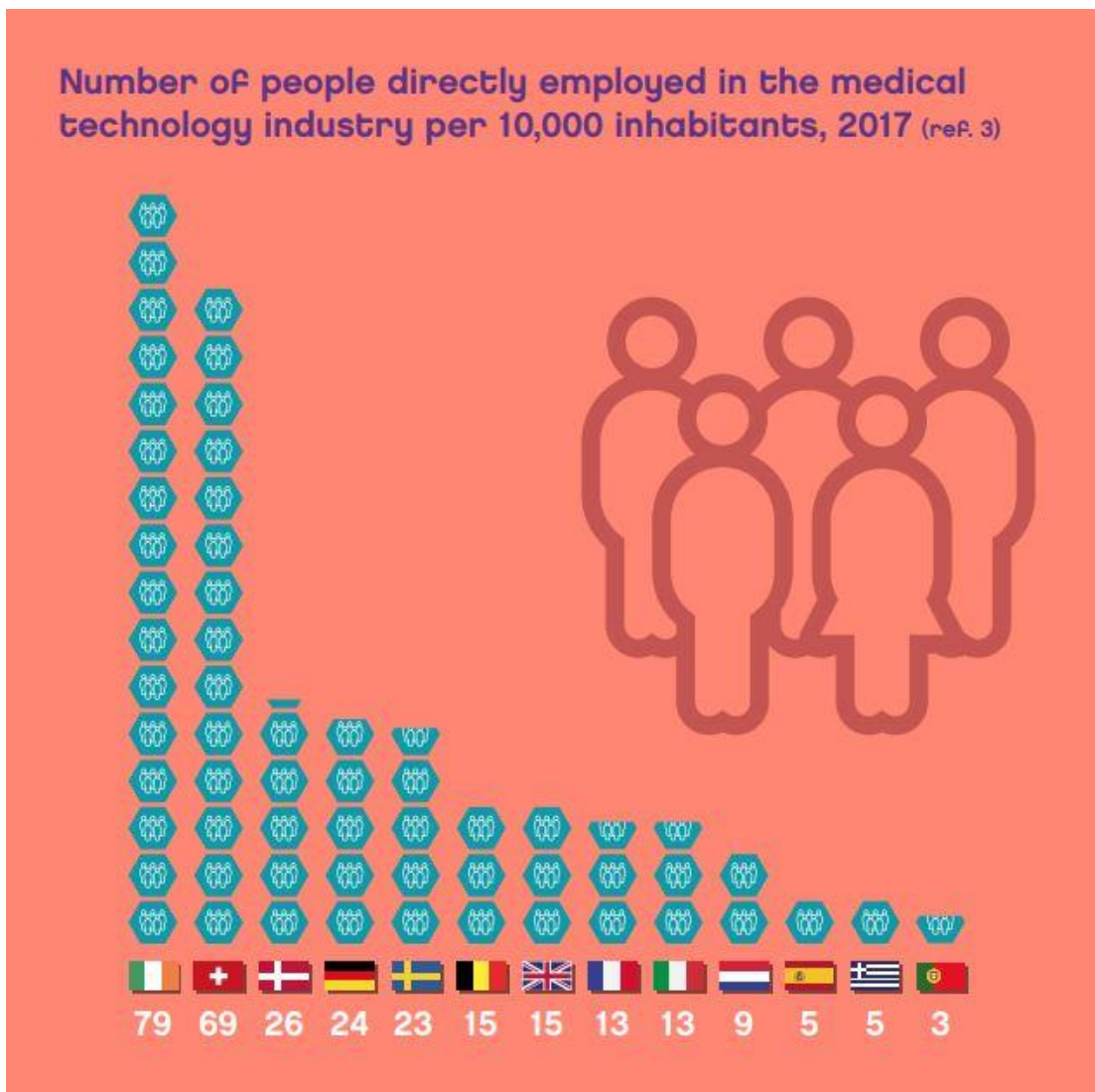
Ευρωπαϊκής Ένωσης αποτελούν το 40% παγκοσμίως ενώ από τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής το 37% για το 2017 [56].



Εικόνα 24: Διάγραμμα αριθμών από πατέντες ετησίως για ιατρική τεχνολογία, βιοτεχνολογία και φαρμακευτικά προϊόντα [54].

Την τελευταία δεκαετία όπως φαίνεται στο σχήμα υπάρχει διαρκής άνοδος σε αριθμό από πατέντες στην ιατρική τεχνολογία στην Ευρώπη, σε αντίθεση με τις βιομηχανίες παρασκευής φαρμακευτικών προϊόντων και βιοτεχνολογίας όπου παραμένουν σταθερές με περίπου 6 χιλιάδες πατέντες η καθεμία ετησίως (6330 και 6278 για το 2017 αντίστοιχα).

Υπάρχουν περίπου 27 χιλιάδες εταιρίες ιατρικής τεχνολογίας στην Ευρώπη εκ των οποίων το 95% αυτών είναι μικρομεσαίες επιχειρήσεις και απασχολούν λιγότερο από 50 άτομα η καθεμία. Η πλειοψηφία των εταιριών ιατρικής τεχνολογίας βρίσκονται στο Ηνωμένο Βασίλειο, στην Ιταλία, στην Ελβετία, στην Ισπανία, στην Γαλλία ενώ σε απόλυτο αριθμό πρώτη είναι η Γερμανία. Αντίστοιχη είναι και η απασχόληση με την Γερμανία να απασχολεί 200 χιλιάδες άτομα, το Ηνωμένο Βασίλειο 100 χιλιάδες, η Γαλλία 85 χιλιάδες, η Ιταλία 76 χιλιάδες, η Ελβετία 58,5 χιλιάδες, η Ιρλανδία 38 χιλιάδες και η Ισπανία 24 χιλιάδες.

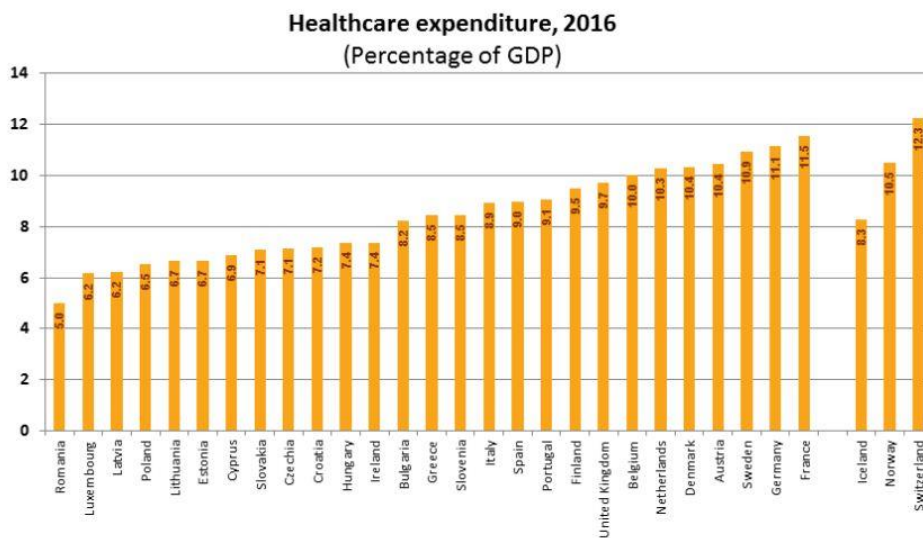


Εικόνα 25: Διάγραμμα από πόσα άτομα απασχολούνται στην βιομηχανία της ιατρικής τεχνολογίας για κάθε 10 χιλιάδες πληθυσμό ανά χώρα [54].

Αξιοσημείωτο είναι πως στην Ιρλανδία και στην Ελβετία για κάθε 10 χιλιάδες άτομα πληθυσμού 79 και 69 άτομα αντίστοιχα απασχολούνται στην βιομηχανία της ιατρικής

τεχνολογίας, σε αντίθεση με τις πρώτες Γερμανία και Ηνωμένο Βασίλειο που απασχολούν 24 και 15 άτομα αντίστοιχα. Στην Ελλάδα μόλις 5 άτομα ανά 10 χιλιάδες πληθυσμό εργάζονται σε ιατρική τεχνολογία.

3.4.2 Ανάλυση της Ευρωπαϊκής αγοράς



Εικόνα

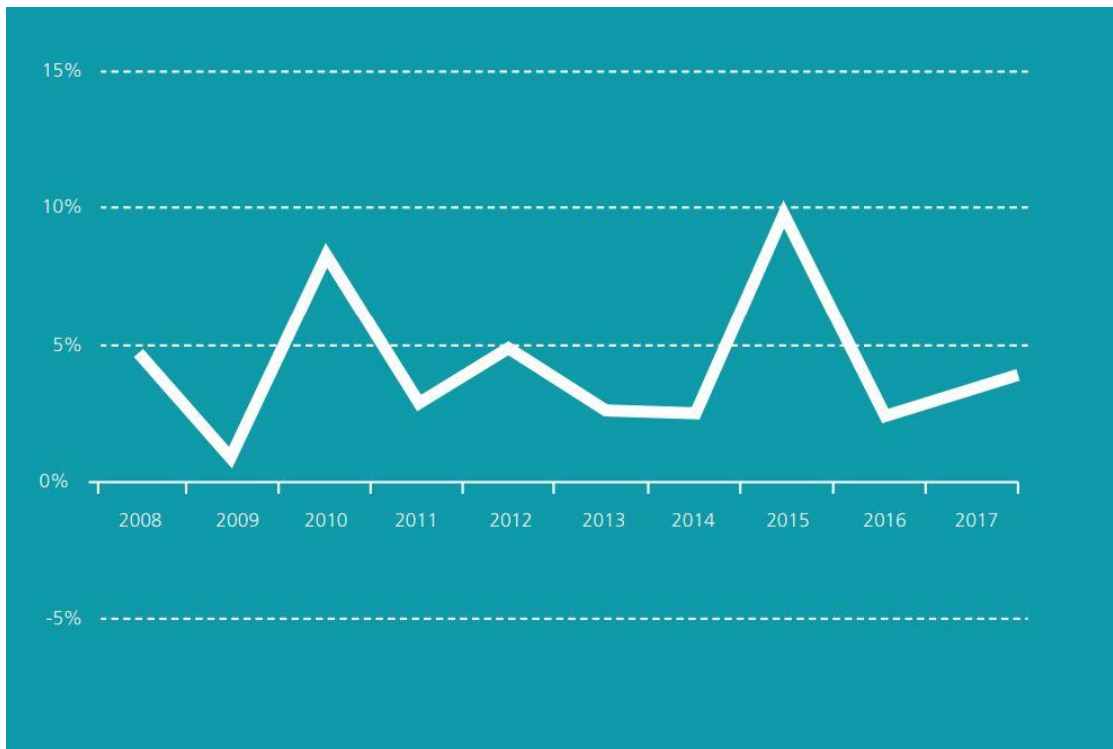
26: Διάγραμμα με το ποσοστό δαπανών για την υγεία ανά χώρα σε σχέση με το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν τους [57].

Βάση της Ευρωπαϊκής Στατιστικής Υπηρεσίας [25] περίπου το 10% του συνολικού Ακαθάριστου Εγχωρίου Προϊόντος της Ηπείρου ξοδεύεται στον τομέα της υγείας. Χώρες όπου φιλοξενούν πληθώρα επιχειρήσεων ιατρικής τεχνολογίας όπως Γερμανία, Γαλλία, Ελβετία, Ηνωμένο Βασίλειο είναι αναμενόμενο να προπορεύονται και στα έξοδα στον τομέα της υγείας όπως φαίνεται και στο παραπάνω σχήμα. Από 5% μέχρι 10% του Ακαθάριστου Εγχωρίου Προϊόντος πηγαίνει σε ιατρική τεχνολογία. Συνολικά τα κατά κεφαλήν έξοδα για ιατρική τεχνολογία στην Ευρώπη είναι 213 ευρώ ετησίως.



Εικόνα 27: Καταμερισμός της αγοράς της βιομηχανίας της ιατρικής τεχνολογίας [58].

Η Ευρωπαϊκή αγορά ιατρικής τεχνολογίας υπολογίζεται στα 115 δισεκατομμύρια ευρώ για το 2017 και αποτελεί την δεύτερη μεγαλύτερη αγορά (27%) αυτής της βιομηχανίας μετά τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής (43%). Σημαντικά κράτη που συνεισφέρουν στην Ευρωπαϊκή αγορά είναι η Γερμανία (27,4%), η Γαλλία (15%), το Ηνωμένο Βασίλειο (11%), η Ιταλία (10,2%), η Ισπανία (6%), η Ολλανδία(4,1%) και η Ελβετία(3,9%), με τα υπόλοιπα να είναι κάτω του 3% [58].



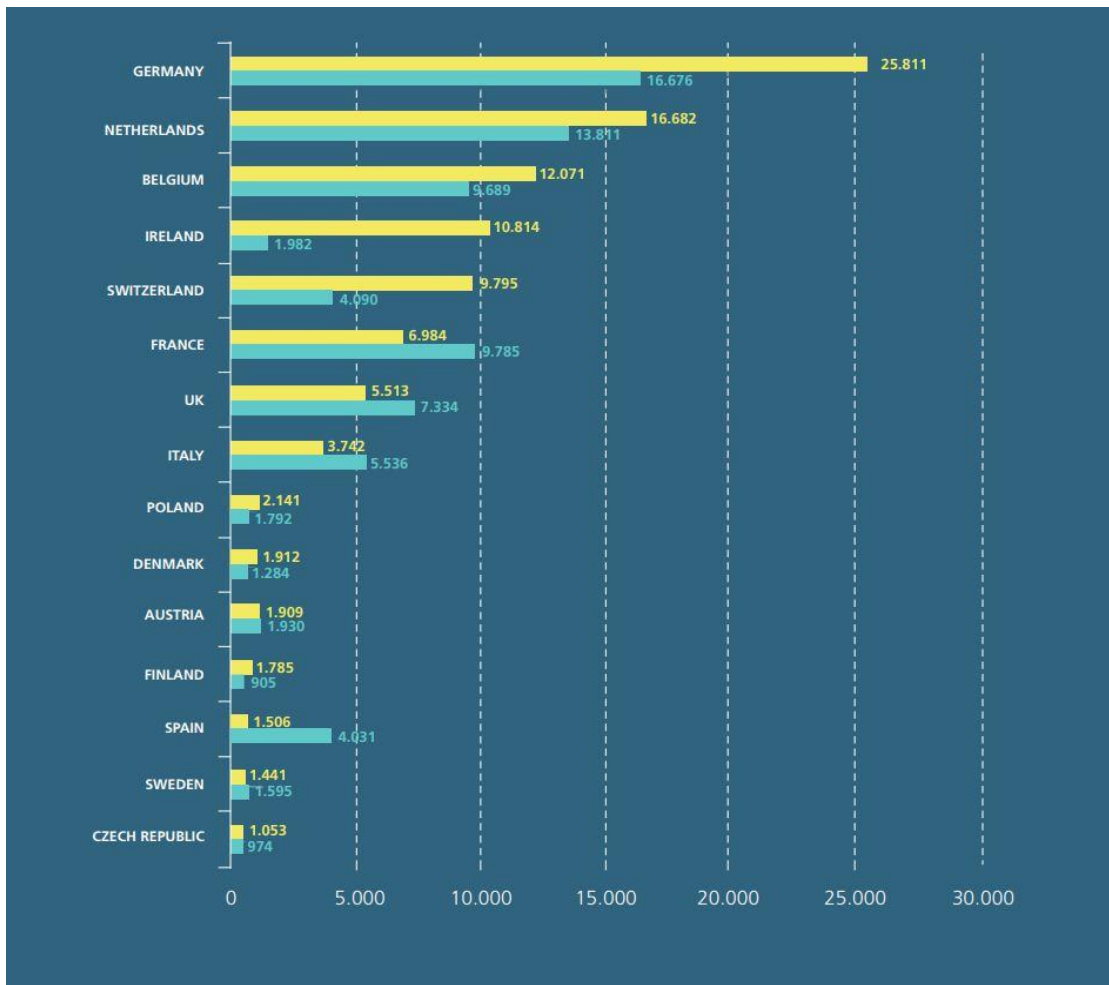
Εικόνα 28: Διάγραμμα ετησίου ρυθμού ανάπτυξης της αγοράς των ιατρικών συσκευών [58].

Όπως φαίνεται στο παραπάνω σχήμα η Ευρωπαϊκή αγορά ιατρικών συσκευών αυξάνεται με μέσο ρυθμό +4,3% τον χρόνο τα τελευταία χρόνια. Η ζήτηση το 2009 έπεσε εξαιτίας της οικονομικής κρίσης περιορίζοντας την ανάπτυξη στο μόλις 1%. Έκτοτε η αγορά ανέκαμψε με ρυθμούς από 2% έως 10%.

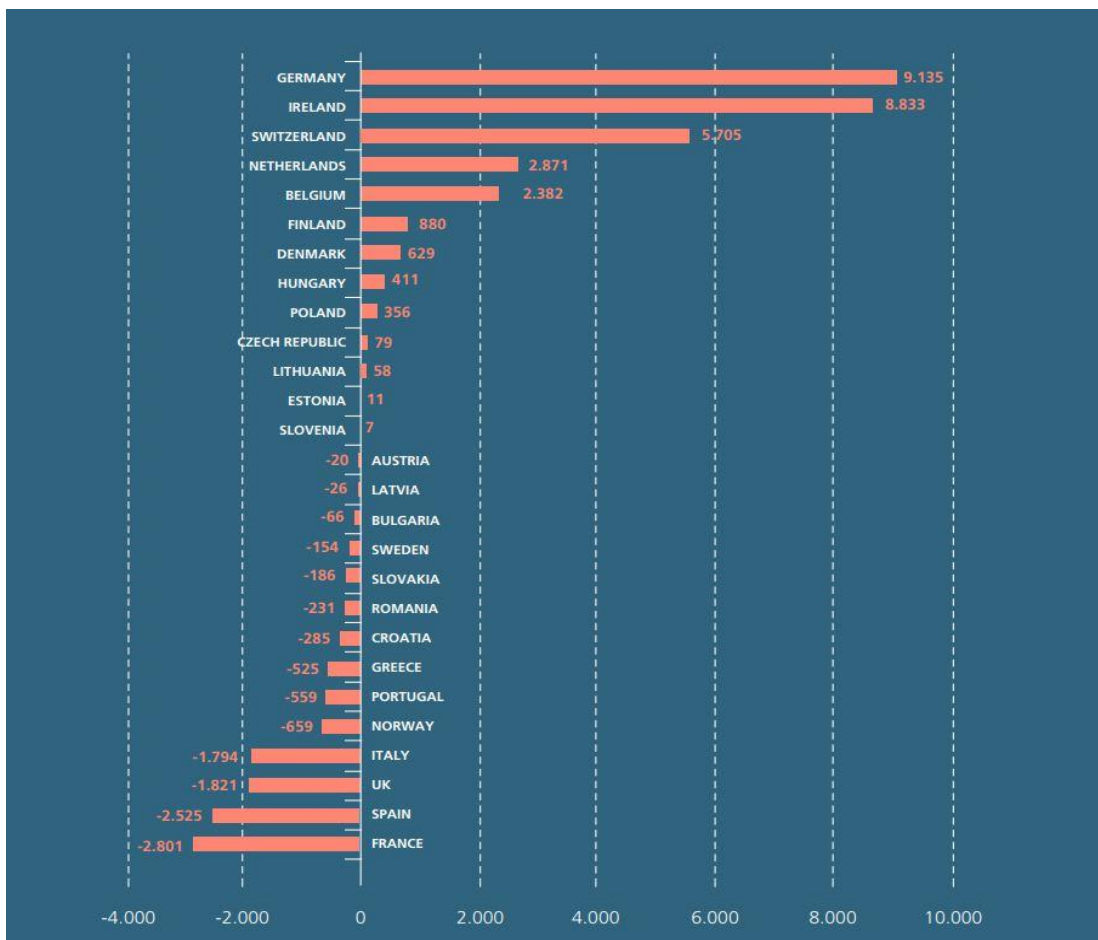
3.4.3 Το Ευρωπαϊκό MedTech εμπορικό ισοζύγιο

Η Ευρώπη έχει πλεόνασμα 19,7 δισεκατομμύρια ευρώ από τις συναλλαγές ιατρικών συσκευών (εξαιρούνται οι invitro ιατρικές συσκευές) με τις υπόλοιπες Ηπείρους για το 2017. Οι κύριες χώρες που προμηθεύονται ιατρικές συσκευές από την Ευρώπη είναι οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής με ποσοστό 40,7% επί του συνόλου των εξαγωγών, η Κίνα με 9,6%, η Ιαπωνία με 6,6%, η Ρωσία με 4%, η Αυστραλία με 3,3%, η Ιδνία, η Σαουδική Αραβία και ο Καναδάς με περίπου 2%. Αντιθέτως η Ευρώπη εισάγει ιατρικές συσκευές 52,6% από τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, 12,2% από την Κίνα, 6,2% από την Ιαπωνία, 5,1 από το Μεξικό, 3,7% από την Σιγκαπούρη, 3,5% από την Μαλαισία και 1,5% από την Κόστα Ρίκα, την Αυστραλία και την Νότιο Κορέα. Είναι αξιοσημείωτο πως το

αντίστοιχο πλεόνασμα των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής είναι σχεδόν το ένα δέκατο του Ευρωπαϊκού και υπολογίζεται στα 2 δισεκατομμύρια ευρώ [59].



Εικόνα 29: Εξαγωγές (κίτρινο) και εισαγωγές (μπλε) ιατρικών συσκευών από χώρες της Ευρώπης για το έτος 2017 σε εκατομμύρια ευρώ [58].



Εικόνα 30: Το εμπορικό ισοζύγιο (εξαγωγές – εισαγωγές) ιατρικών συσκευών από χώρες της Ευρώπης για το έτος 2017 σε εκατομμύρια ευρώ [58].

Συνδυάζοντας τα δύο παραπάνω διαγράμματα φαίνεται πως η Γερμανία έχει εμπορικό πλεόνασμα ιατρικών συσκευών 9,1 δισεκατομμύρια ευρώ έχοντας εξαγωγές 25,8 δισεκατομμύρια ευρώ και εισαγωγές 16,7 δισεκατομμύρια ευρώ για το 2017. Αποτελεί δηλαδή το 46% του συνολικού πλεονάσματος της Ευρώπης. Ενώ σε εξαγωγές η Ολλανδία και το Βέλγιο με 16,7 και 12,1 εκατομμύρια ευρώ είναι δεύτερη και τρίτη αντίστοιχα, η Ιρλανδία καταφέρνει να συνεισφέρει στο συνολικό πλεόνασμα κατά 44,7%, λίγο πίσω από την Γερμανία, έχοντας ικανοποιητικές εξαγωγές (10,8 δισεκατομμύρια ευρώ) και ελάχιστες εισαγωγές (2 δισεκατομμύρια ευρώ). Ακόμη χώρες όπως η Ιταλία, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Ισπανία και η Γαλλία έχουν το χειρότερο ισοζύγιο με ελλείμματα από 1,8 (Ιταλίας) έως 2,8 (Γαλλίας) δισεκατομμύρια ευρώ. Τέλος η Ελλάδα είναι και αυτή ελλειμματική με ετήσιο έλλειμμα 0,5 δισεκατομμύρια ευρώ.

3.5 Καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις στην ιατρική τεχνολογία και στην τεχνολογία υγείας

3.5.1 Νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ευρώπη

Σε αυτή την ενότητα θα παρουσιαστούν συνοπτικά μερικές νεοφυείς επιχειρήσεις σχετικές με την ιατρική τεχνολογία και την τεχνολογία υγείας με προϊόν ή υπηρεσία σε αρχικό στάδιο, που απασχολούν λιγότερο από 100 εργαζομένους, δεν λειτουργούν περισσότερο από 10 χρόνια και δραστηριοποιούνται στην Ευρώπη.

- **Symptoma**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2009 στην Αυστρία και έχει λάβει έναν γύρο χρηματοδότησης ύψους 2,5 εκατομμύρια ευρώ [60]. Το προϊόν τους αποτελεί μία μηχανή αναζήτησης όπου οι χρήστες της βάζουν τα συμπτώματα, το φύλλο τους, την ηλικία και τους επιστρέφεται ιατρική πληροφορία για πιθανές ασθένειες που μπορεί να έχουν [61].
- **LungPassport**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2017 στην Λευκορωσία και έχει λάβει 100 χιλιάδες ευρώ σε 2 γύρους χρηματοδότησης [60]. Η εταιρία προσφέρει ένα ψηφιακό στηθοσκόπιο μέσω εφαρμογής για την παρακολούθηση της κατάστασης των πνευμόνων, ικανό να ανιχνεύσει από ένα καθημερινό κρυολόγημα μέχρι πιο σοβαρές χρόνιες παθήσεις του αναπνευστικού συστήματος. Το LungPassport δεν αποτελεί υποκατάστατο μιας ολοκληρωμένης ιατρικής εξέτασης [62].
- **ConfoTherapeutics**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2015 στο Βέλγιο και έχει λάβει 41,3 εκατομμύρια ευρώ σε 4 γύρους χρηματοδότησης [60]. Έχει αναπτύξει τεχνολογία που βοηθάει στην ανακάλυψη νέων φαρμάκων και θεραπευτικών προγραμμάτων για θεραπείες ασθενειών [63].
- **FindMeCure**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2015 στη Βουλγαρία και έχει λάβει 420 χιλιάδες ευρώ σε έναν γύρο χρηματοδότησης [60]. Πρόκειται για μία μηχανή αναζήτησης που επιτρέπει στους χρήστες να αναζητήσουν πληροφορίες για καταστάσεις υγείας ή κλινικές δοκιμές και να δηλώσουν συμμετοχή σε αυτές [64].
- **Booknowmed**: Η εταιρία ιδρύθηκε στην Κύπρο το 2018 και έχει λάβει έναν γύρο χρηματοδότησης ύψους 500 χιλιάδων ευρώ [60]. Μέσω της ιστοσελίδας, τουρίστες μπορούν να ενημερωθούν για τα ιατρικά κέντρα της περιοχής που θέλουν να

επισκεφτούν (παγκόσμια κάλυψη) και να κλείσουν ραντεβού για κάποια θεραπεία σε αυτά. Απευθύνεται κυρίως σε άτομα που έχουν πρόβλημα υγείας στα νεφρά και χρειάζονται αιμοκάθαρση σε τακτά χρονικά διαστήματα [65].

- **BlindShell**: Η εταιρία ιδρύθηκε στην Τσεχία το 2014 και έχει λάβει 50 χιλιάδες ευρώ σε έναν γύρο χρηματοδότησης [60]. Έχει δημιουργήσει ένα έξυπνο τηλέφωνο για ανθρώπους με δυσκολία στην όραση, περιλαμβάνοντας εξειδικευμένες εφαρμογές που χρησιμοποιούν φωνητικές οδηγίες και χειρονομίες αφής [66].
- **LivaHealthcare**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2014 στην Δανία και έχει λάβει 13,3 εκατομμύρια ευρώ σε 4 γύρους χρηματοδότησης [60]. Το προϊόν της αποτελεί μία πλατφόρμα όπου παρακολουθεί και καταγράφει στοιχεία του χρήστη (βήματα, ύπνο, διαίτα μεταξύ άλλων) και τον καθοδηγεί μέσω ενός 'προπονητή υγείας' για την επίτευξη εξατομικευμένων στόχων παραδείγματος χάριν πως να διαχειριστεί χρόνιες παθήσεις όπως διαβήτη τύπου 2 [67].
- **OptofluidTechnologies**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2012 στην Εσθονία και έχει λάβει 2,8 εκατομμύρια ευρώ σε έναν γύρο χρηματοδότησης [60]. Η εταιρία έχει δημιουργήσει αισθητήρες για την παρακολούθηση σε πραγματικό χρόνο της ποιότητας της αιμοκάθαρσης [68].
- **OURA**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2013 στην Φινλανδία και έχει λάβει 19,3 εκατομμύρια ευρώ σε 4 γύρους χρηματοδότησης [60]. Η εταιρία προσφέρει ένα δαχτυλίδι μαζί με μία εφαρμογή για την βελτίωση της ποιότητας του ύπνου των χρηστών του. Το δαχτυλίδι έχει αισθητήρες για συλλογή δεδομένων κατά την διάρκεια του ύπνου όπως θερμοκρασία και κίνηση ενώ στην εφαρμογή καταγράφονται τα δεδομένα αυτά και μελετώνται [69].
- **DNAScript**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2014 στην Γερμανία και έχει λάβει 62,6 εκατομμύρια σε 6 γύρους χρηματοδότησης [60]. Στόχος της εταιρίας είναι να δημιουργήσει μία επαναστατική τεχνολογία σύνθεσης γεννητικού υλικού [70].
- **Mecuris**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2016 στην Γερμανία και έχει λάβει 3,6 εκατομμύρια ευρώ σε 2 γύρους χρηματοδότησης [60]. Προσφέρει σε πιστοποιημένους τεχνικούς ορθοπεδικούς την δυνατότητα να σχεδιάσουν και να δημιουργήσουν, μέσω της πλατφόρμα της, προσαρμοσμένες προθέσεις και τεχνητά μέλη γλυτώνοντας χρόνο και κόστος [71].

- **HandinScan**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2012 στην Ουγγαρία και έχει λάβει 3 εκατομμύρια ευρώ σε 4 γύρους χρηματοδότησης [60]. Στόχος της εταιρίας είναι η μείωση των ενδοοσοκομειακών μολύνσεων μέσω παρακολούθησης της υγιεινής των χεριών χρησιμοποιώντας ψηφιακή επεξεργασία εικόνας [72].
- **Medilync**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2012 στην Ισλανδία και έχει λάβει 894 χιλιάδες ευρώ σε 5 γύρους χρηματοδότησης [60]. Έχει δημιουργήσει μία διαδικτυακή (cloud) πλατφόρμα και μέσω τεχνητής νοημοσύνης (artificialintelligence), μάθηση μηχανής (machinelearning) και μεγάλων δεδομένων (bigdata) επιτρέπει σε διαβητικούς χρήστες να αυτοδιαχειριστούν την ασθένειά τους. Ακόμη φροντίζει και για ευκολότερη επικοινωνία μεταξύ του ασθενή και του ιατρού του [73].
- **Atlantictherapeutics**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2016 και έχει λάβει 43,2 εκατομμύρια ευρώ σε 3 γύρους χρηματοδότησης [60]. Έχει δημιουργήσει ένα μη επεμβατικό εξασκητή που ενδυναμώνει τους μύες του πυελικού εδάφους και βοηθάει στην νευρο-αποκατάσταση. Η συσκευή χρησιμοποιείται για θεραπεία διαφόρων διαταραχών και δυσλειτουργιών του πυελικού εδάφους [74].
- **Ardora**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2019 στη Λετονία και έχει λάβει 15 χιλιάδες ευρώ από έναν γύρο χρηματοδότησης [60]. Πρόκειται για μία start-up σε πρώιμο στάδιο όπου με χρήση τεχνητής νοημοσύνης σε ακουστικά πρότυπα, προσφέρει ψηφιακή βοήθεια σε συγγενείς ατόμων που πάσχουν από άνοια [75].
- **Aidence**: Η εταιρία ιδρύθηκε στην Ολλανδία το 2015 και έχει λάβει 14 εκατομμύρια ευρώ σε 3 γύρους χρηματοδότησης [60]. Μέσω νευρωνικών αλγορίθμων και της χρήσης τεχνητής νοημοσύνης δίνει την δυνατότητα σε υπολογιστές να αναλύσουν και να επεξεργαστούν ιατρικές εικόνες επιταχύνοντας τα αποτελέσματα της διαδικασίας [76].
- **AioCare**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2015 στην Πολωνία και έχει λάβει 1,1 εκατομμύρια ευρώ σε έναν γύρο χρηματοδότησης [60]. Το προϊόν αποτελεί μία καινοτόμα φορητή συσκευή σπιρομέτρησης για παρακολούθηση και θεραπεία αναπνευστικών παθήσεων, η οποία συνδέεται με εφαρμογή στο κινητό τηλέφωνο [77].
- **CoalaLife**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2014 στην Σουηδία και έχει λάβει 20 εκατομμύρια ευρώ σε 5 γύρους χρηματοδότησης [60]. Το προϊόν τους προσφέρει παρακολούθηση και ανάλυση του ηλεκτροκαρδιογραφήματος του χρήστη

οποιαδήποτε στιγμή οπουδήποτε. Η σχετική πληροφορία εμφανίζεται σε συνοδευτική εφαρμογή και χρησιμοποιείται για να ανιχνεύσει πιθανές καρδιακές παθήσεις σε πρώιμο στάδιο [78].

3.5.2 Νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα

Σε αυτήν την ενότητα θα παρουσιαστούν συνοπτικά ορισμένες νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα της ιατρικής τεχνολογίας και τεχνολογίας υγείας που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα ή έχουν τουλάχιστον ένα ιδρυτικό μέλος Ελληνικής καταγωγής και έχουν ιδρυθεί τα τελευταία 10 χρόνια.

- **Doctoranytime**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2012 στην Αθήνα και έχει λάβει από έναν γύρο χρηματοδότησης 1 εκατομμύριο ευρώ [60]. Πρόκειται για μία διαδικτυακή πλατφόρμα, που μπορεί να γίνει χρήση της και από αντίστοιχη εφαρμογή σε κινητό τηλέφωνο, για κρατήσεις ραντεβού. Η πλατφόρμα έχει καταχωρημένους πάνω από 3 χιλιάδες γιατρούς σε 65 ειδικότητες και 60 διαγνωστικά κέντρα σε 40 αστικά κέντρα στην Ελλάδα και οι χρήστες της μπορούν να κάνουν κρατήσεις για ραντεβού μέσω αυτής [79].
- **Vitabroad**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2014 στην Αθήνα και προσφέρει υπηρεσίες ιατρικού τουρισμού στην Ελλάδα. Έχει στόχο να προσφέρει στους πελάτες της, υψηλή ποιότητα αλλά και σε λογική τιμή από υπηρεσίες υγείας. Έχει κατατάξει νοσοκομεία, κλινικές και γιατρούς με αυστηρά κριτήρια σε σχέση με την εμπειρία, εξειδίκευση, την συμπεριφορά, τις εγκαταστάσεις, τους εξοπλισμούς, και όλα τα ειδικά ιατρικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται για να εξασφαλιστεί η ποιότητα της θεραπείας οποιουδήποτε θελήσει να ταξιδέψει στην Ελλάδα. Ακόμη έχει δημιουργήσει ένα δίκτυο με ξενοδοχεία και ταξιδιωτικά πρακτορεία για να μπορεί να προσφέρει ποικιλία από υπηρεσίες διαμονής [80].
- **Pharmatune**: Η εταιρία ιδρύθηκε στην Αθήνα το 2015 και πρόκειται για μία διαδικτυακή αγορά για φαρμακεία. Η πλατφόρμα έχει έναν κατάλογο από μεγάλης ποικιλίας προϊόντα φαρμακευτικά και μη, και παρουσιάζει στους χρήστες της σε ποια φαρμακεία υπάρχει διαθεσιμότητα. Ισχυρίζεται πως τα αποθεματικά των

εγγεγραμμένων φαρμακείων παρουσιάζονται στην πλατφόρμα της σε πραγματικό χρόνο. Αυτήν την στιγμή λειτουργεί σε πάνω από 24 πόλεις της Ελλάδας [81].

- **Medler**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2017 στην Αθήνα και έχει στόχο να απλοποιήσει την διαδικασία εκτέλεσης μιας ιατρικής συνταγής. Ενημερώνει τους ασθενείς για το πότε πρέπει να λάβουν τα φάρμακά τους και μέσω διαφόρων καναλιών (εφαρμογές, φορητές συσκευές κ.α.) η πλατφόρμα παρακολουθεί την εκτέλεση της συνταγής και γνωρίζει το αποθεματικό των φαρμάκων. Σε περίπτωση που η ποσότητα των φαρμάκων μειωθεί ενημερώνει τον ασθενή για να επισπεύσει σε έκδοση νέας συνταγογράφησης από τον γιατρό του ενώ παράλληλα ενημερώνει και το τοπικό φαρμακείο για την ανάγκη αυτήν. Η Medler χρησιμοποιείται είτε για προσωπική και οικογενειακή χρήση (παιδιά που παρακολουθούν την υγεία των ηλικιωμένων γονιών τους) είτε για εταιρική (ιατροί μονάδων φιλοξενίας ηλικιωμένων) [82].
- **RTSafe**: Η εταιρία ιδρύθηκε στην Αθήνα το 2014 και έχει λάβει 2,9 εκατομμύρια ευρώ σε 6 γύρους χρηματοδότησης [60]. Στόχος της είναι ο σχεδιασμός προϊόντων για να βελτιστοποιηθεί η ασφάλεια και η αποτελεσματικότητα της ακτινοθεραπείας σε ασθενείς με καρκίνο του εγκεφάλου ελαχιστοποιώντας τις πιθανότητες παρενεργειών της θεραπείας. Χρησιμοποιείται τεχνολογία εκτύπωσης σε 3 διαστάσεις και δημιουργείται ένα ακριβές αντίγραφο του κρανίου του ασθενή όπου περιέχει ειδική ζελατίνη (gel), η οποία μιμείται τον εγκεφαλικό ιστό. Πάνω στο αντίγραφο αυτό γίνονται δοκιμαστικές ακτινοθεραπείες για εξατομικευμένη προσέγγιση των δόσεων που θα χορηγηθούν πριν γίνουν στον ασθενή. Η εταιρία έχει κερδίσει το Ελληνικό βραβείο Επιχειρηματικότητας το 2014 και τον διαγωνισμό MITEnterpriseforumGreeceStartupCompetition το 2015 και έχει συνάψει συμφωνίες και με κλινικές στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής [83], [84].
- **W4life**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2016 στην Αθήνα και πρόκειται για μία διαδικτυακή κοινότητα για γυναίκες με μεταστατικό καρκίνο του στήθους. Οι χρήστες μπορούν να αλληλοεπιδρούν με ασθενείς σε παρόμοια κατάσταση και να μαθαίνουν από τις εμπειρίες τους. Όλοι οι χρήστες μπορούν να μοιραστούν πληροφορίες για τα συμπτώματα, τον τρόπο ζωής και τις ανάλογες θεραπείες ενώ τους δίνεται η δυνατότητα να αναζητήσουν σχετικούς ιατρούς ανάλογα με την τοποθεσία τους [85].

- **Therapeek**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2017 στην Αθήνα και προσφέρει εργαλεία για διαχείριση δεδομένων ασθενών για καλύτερη εικόνα της προόδου, σε επαγγελματίες ιατρούς ψυχικής υγείας [86].
- **TribeWearables**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2013 στην Κομοτηνή και έχει λάβει 200 χιλιάδες ευρώ σε 2 γύρους χρηματοδότησης [60]. Χρησιμοποιώντας τελευταία τεχνολογίας αισθητήρες έχει δημιουργήσει μία καινοτόμα συσκευή εφαρμοσμένη σε αθλητικό ρουχισμό για την παρακολούθηση αθλητικής δραστηριότητας. Μέσω αυτής ο χρήστης μπορεί να παρακολουθεί σε πραγματικό χρόνο τις επιδόσεις των μυών του αποφεύγοντας κινδύνους τραυματισμών ή αντίθετα χαμηλότερη απόδοση από το θεμιτό. Όλα τα δεδομένα συλλέγονται στο κινητό τηλέφωνο σε σχετική εφαρμογή [87].
- **DeepMedIO**: Η εταιρία ιδρύθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο το 2017 και απαρτίζεται από Έλληνες επαγγελματίες του χώρου της Ιατρικής και της επιστήμης των υπολογιστών. Έχει λάβει 1,4 εκατομμύρια ευρώ σε 3 γύρους χρηματοδότησης [60] και έχει αναπτύξει ένα σύστημα υποβοήθησης της διαγνωστικής διαδικασίας τόσο σε ευστοχία όσο και σε ταχύτητα, μέσω χρήσης εξειδικευμένου Νευρωνικού Δικτύου και τεχνητής νοημοσύνης. Η χρήση του συστήματος γίνεται κατά κύριο λόγο για διάγνωση μεταστατικών καρκινικών περιοχών και έχει ως στόχο να βελτιώσει και να εξατομικεύσει την φροντίδα των ασθενών [88].
- **SentioSolutions**: Η εταιρία ιδρύθηκε το 2015 στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής από Ελληνικά μέλη και έχει τα γραφεία της στην Αθήνα όπου γίνεται και η ανάπτυξη του προϊόντος της. Το Προϊόν της με την ονομασία Feel (αισθάνομαι) αναγνωρίζει και καταγράφει τα συναισθήματα των χρηστών του καθ' όλη την διάρκεια της μέρας και προσφέρει συμβουλές ψυχικής υγείας μέσω εφαρμογής από κινητό τηλέφωνο. Αποτελείται από 3 μέρη: Την συσκευή όπου περιέχει αισθητήρες και παρακολουθούν βιο-σήματα από τον καρπό του χρήστη, τους αλγόριθμους μηχανικής μάθησης που αναγνωρίζουν την συναισθηματική κατάσταση του βάση των σημάτων και την εφαρμογή όπου λειτουργεί σαν ένα συναισθηματικό ημερολόγιο [83],[89].

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Επιχειρησιακό πλάνο

4.1 Ορισμός και σημασία

Το επιχειρησιακό πλάνο είναι ένας οδηγός που βοηθάει να καταγραφούν οι προγραμματισμένες και απρογραμμάτιστες ενέργειες μίας νεοσύστατης εταιρίας. Η βασική λειτουργία του είναι να προβλέπει τις προοπτικές μιας καινούργιας επιχειρηματικής ιδέας. Η συγγραφή του αποτελεί ένα πολύπλοκο έργο καθώς πρέπει να συλλεχθούν όλα τα σημαντικά στοιχεία και οι σχετικές πληροφορίες που αφορούν την εταιρία. Το επιχειρησιακό πλάνο βοηθάει στην περιγραφή της επιχειρηματικής ιδέας, του στοχευμένου καταναλωτικού κοινού και του ανταγωνισμού στην αγορά. Συνεπώς, δίνει την δυνατότητα να γίνει κάποιο λάθος στα 'χαρτιά' παρά σε πραγματικές συνθήκες, αυξάνοντας έτσι την αυτοπεποίθηση των ιδρυτών. Μέσα στο επιχειρησιακό πλάνο αναλύονται οι βραχυπρόθεσμοι και οι μακροπρόθεσμοι στόχοι, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες και περιγράφονται όλες οι πτυχές που αφορούν την νεοσύστατη εταιρία. Σε ένα αποτελεσματικό πλάνο αποτυπώνεται η ιδέα με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να προκύψει ικανή, με βάση ποιοτικής ανάλυσης, για να αιτιολογήσει την ίδρυση εταιρίας [90].

4.2 Οφέλη

Το επιχειρησιακό πλάνο επιτρέπει στους επιχειρηματίες να προσδιορίζουν πιθανά μελλοντικά προβλήματα και ευκαιρίες. Ένα καλό επιχειρησιακό πλάνο καλύπτει μεγάλες πτυχές και κομμάτια της επιχείρησης, διασφαλίζοντας τους επιχειρηματίες από οποιεσδήποτε απρόβλεπτες νομικές υποχρεώσεις, κυρώσεις ή άλλες υποχρεώσεις και δυσκολίες. Το επιχειρησιακό πλάνο μοιράζεται με τους πιθανούς χρηματοδότες, συμβούλους και συνεργάτες για ένα καλύτερο ξεκίνημα της επιχείρησης.

4.2.1 Χρηματοδότηση

Ένα καλό επιχειρησιακό πλάνο μπορεί εύκολα να προσεγγίσει πιθανούς δανειστές και επενδυτές. Μέσω αυτού οι τραπεζίτες και οι επενδυτές θα λάβουν τις απαραίτητες

πληροφορίες σχετικά με τον τύπο της επιχείρησης, την ομάδα, το προϊόν, την αγορά κ.α. που θα τους κάνουν να ενδιαφερθούν για την επιχείρηση ή όχι.

4.2.2 Αναγνώριση προβλημάτων

Ένα καλό επιχειρησιακό πλάνο απευθύνεται σε όλους τους τομείς της επιχείρησης. Αυτές οι πληροφορίες περιλαμβάνουν τις άδειες, το οικονομικό μέλλον, τις εγκαταστάσεις, τις μελλοντικές πωλήσεις, το κέρδος, το κόστος εργασίας κ.α.. Σε μια σωστή ανάλυση του επιχειρησιακού πλάνου μπορεί να φανούν τυχόν προβληματικά σημεία εγκαίρως γλυτώνοντας έτσι χρόνο και χρήμα από την επιχείρηση.

4.2.3 Συμβουλές

Οι σύμβουλοι και επαγγελματίες του χώρου μπορούν διαμέσου του πλάνου αφενός μεν να εκτιμήσουν ευκολότερα και γρηγορότερα την κατάσταση και πορεία μιας εταιρίας, αφετέρου δε να την συμβουλέψουν καλύτερα και πιο εύστοχα.

4.2.4 Στρατηγική εξόδου

Οι περισσότερες επιχειρήσεις κλείνουν στα πρώτα έτη λειτουργίας τους. Είναι βασική ανάγκη για μία εταιρία να έχει πρόγραμμα δράσης και στόχο για το μέλλον κατά την δημιουργία της.

4.2.5 Μείωση νομικών προβλημάτων

Δεδομένου ότι ένα καλό επιχειρησιακό πλάνο περιέχει τις άδειες και τις υπόλοιπες απαιτούμενες νομικές ανάγκες, οι επιχειρηματίες έχουν πλήρη επίγνωση του νομικού πλαισίου και είναι προετοιμασμένοι για τις νομικές τους υποχρεώσεις. Αυτό εξοικονομεί χρόνο, χρήματα και μειώνει την πιθανότητα για οποιονδήποτε απρόβλεπτο παράγοντα σταθεί εμπόδιο στην δράση της εταιρίας.

4.3 Βασικά στοιχεία επιχειρησιακού πλάνου

Ένα επιχειρηματικό πλάνο περιέχει μεγάλο όγκο πληροφορίας. Στην κυβερνητική ιστοσελίδα της Διαχείρισης Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Αμερική [91] προτείνεται ένα επιχειρησιακό πλάνο να περιέχει τις εξής υποενότητες:

- Περίληψη κυριότερων σημείων
- Περιγραφή εταιρίας
- Ανάλυση αγοράς
- Οργάνωση και διοίκηση
- Περιγραφή προϊόντος ή υπηρεσίας
- Αγοραλογία και πωλήσεις
- Χρηματοδοτήσεις
- Οικονομικές προβλέψεις
- Παράρτημα

4.3.1 Περίληψη κυριότερων σημείων

Αυτή η ενότητα πρέπει να είναι η αρχή ενός επιχειρησιακού πλάνου. Πρόκειται για μία περίληψη όλης της ιδέας και των επιμέρους στοιχείων της εταιρίας. Αποτελεί μία σύνοψη και απευθύνεται σε πολυάσχολους αναγνώστες που πρόκειται να πάρουν γρήγορη απόφαση σχετικά με το εάν τους ενδιαφέρει η συγκεκριμένη πρόταση. Η δομή πρέπει να είναι καθαρή, καλά οργανωμένη χωρίς περιττές επεξηγήσεις [92]. Τα βασικά χαρακτηριστικά που πρέπει να συμπεριληφθούν είναι:

- Ανάλυση βιομηχανίας και αγοράς
- Ποια είναι η επιχειρηματική ιδέα και ποια υπάρχουσα ανάγκη ικανοποιεί;
- Τι διαφοροποιεί αυτήν την ιδέα από τους ανταγωνιστές;
- Πλάνο αγοραλογίας και καίριες ενέργειες που πρέπει να γίνουν
- Τι ανάγκες χρηματοδότησης υπάρχουν;

4.3.2 Περιγραφή εταιρίας

Στην περιγραφή της εταιρίας συμπεριλαμβάνεται ο στόχος και η αποστολή της εταιρίας, το ιστορικό της, ποια είναι η νομική μορφή της, η ομάδα που την απαρτίζει, οι εμπειρίες, δεξιότητες και ο ενθουσιασμός των μελών της καθώς και η αναφορά οποιουδήποτε επαγγελματία συμβούλου ή καθηγητή συνεισφέρει στην ανάπτυξή της [88].

Συνήθεις ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν είναι:

- Σε ποια αγορά η εταιρία θα προσφέρει τις υπηρεσίες της;
- Τι είδους εταιρία θα είναι;
- Ποιο είναι το προϊόν ή υπηρεσία που προσφέρει;
- Ποια είναι η τοποθεσία της;
- Ποια είναι η οικονομική κατάστασή της (επιγραμματικά);
- Ποια είναι η νομική μορφή της;
- Ποια είναι τα μέλη της;

4.3.3 Ανάλυση αγοράς

Δύο είναι τα βασικά στοιχεία όσο αναφορά την αγορά που προορίζεται να εισέλθει μία νεοφυής εταιρία. Το μέγεθός της και πόσο γρήγορα αναπτύσσεται. Πρέπει να γίνει έρευνα από την εκάστοτε εταιρία και να προσδιοριστούν τα ακόλουθα μεγέθη:

- Καταναλωτές: Ποιοι και πόσοι ενδιαφέρονται να αγοράσουν το προϊόν ή την υπηρεσία της εταιρίας;
- Ανταγωνισμός: Άμεσος, έμμεσος και πιθανά μελλοντικός; Ποια είναι τα υπέρ και τα κατά τους;
- Προϊόν ή υπηρεσία: Πως θα ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών;
- Τιμολόγηση: Σύγκριση με τα ανταγωνιστικά.
- Ζήτηση: Είναι ανοδική; Έχει εποχικό χαρακτήρα;

Παρατίθενται επιγραμματικά τα 7 βήματα για αποτελεσματική έρευνα αγοράς [92], [93]:

1. Προσδιορισμός και ορισμός του προβλήματος
2. Προσδιορισμός των στοχευμένων απαραίτητων πληροφοριών

3. Προσδιορισμός μέσων για απόκτηση των δεδομένων
4. Προϋπολογισμός εξόδων έρευνας
5. Συλλογή των δεδομένων
6. Ανάλυση των δεδομένων
7. Παρουσίαση των αποτελεσμάτων

4.3.4 Περιγραφή προϊόντος ή υπηρεσίας

Σε αυτήν την ενότητα του επιχειρησιακού πλάνου περιγράφεται το προϊόν ή υπηρεσία της εταιρίας λεπτομερώς. Πρέπει να αναφερθούν τα τεχνικά χαρακτηριστικά του οτιδήποτε το κάνει ξεχωριστό και γενικά πως δουλεύει. Ακόμη σε ποιο στάδιο της εξέλιξης του είναι; Τι χρειάζεται για δημιουργηθεί; Πως θα εξελιχθεί μελλοντικά; Πρόκειται για πατέντα πνευματικής ιδιοκτησίας; Τι προσφέρει στους πιθανούς καταναλωτές του;

4.3.5 Αγοραλογία και πωλήσεις

Δεδομένου πως μία εταιρία έχει προσδιορίσει την αγορά, τον ανταγωνισμό και γνωρίζει το αγοραστικό κοινό της πρέπει να αναπτύξει και το αντίστοιχο πλάνο για να ικανοποιήσει μεν τους καταναλωτές και να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό. Στο κομμάτι αυτό του επιχειρηματικού πλάνου πρέπει να παρουσιαστούν οι ιδέες και τα πλάνα σχετικά με τις πωλήσεις του προϊόντος ή υπηρεσίας. Η προώθηση θα γίνει από στόμα σε στόμα; Μέσω διαφήμισης; Θα υπάρχουν εκπτώσεις, κουπόνια, δωρεάν δείγματα; Πώς θα δημιουργηθεί κίνητρο για αγορά των προϊόντων; Ποια είναι η τιμολογιακή πολιτική; Ποια είναι τα κόστη λειτουργίας; Πόσο θα είναι το περιθώριο κέρδους; Σε ποιο ύψος πωλήσεων τα κόστη θα εξισορροπηθούν με τα έσοδα; Ποια είναι η τιμή των ανταγωνιστικών προϊόντων; Μέσω ποιόν καναλιών θα φτάσουν τα προϊόντα ή υπηρεσίες στους τελικούς καταναλωτές; Θα γίνουν απευθείας πωλήσεις; Θα υπάρχουν μεσάζοντες;

Ακόμη θα πρέπει να παρουσιαστεί και το πλάνο λειτουργία της επιχείρησης όπως οι καθημερινές δραστηριότητες και οι αρχές λειτουργίας της. Πώς και γιατί θα επέλθει επιτυχία;

4.3.6 Χρηματοδοτήσεις

Σε αυτήν την ενότητα θα πρέπει να αναλυθούν οι ανάγκες για χρηματοδότηση. Πόσα κεφάλαια είναι απαραίτητα για το μέλλον; Που θα χρησιμοποιηθούν και πότε; Χρειάζονται για αγορά εξοπλισμού; Μισθούς; Διαφήμιση; Αποπληρωμή χρεών ή λογαριασμών; Έχουν γίνει άλλες χρηματοδοτήσεις στην εταιρία στο παρελθόν;

4.3.7 Οικονομικό σχέδιο και προβλέψεις

Στο οικονομικό σχέδιο της εταιρίας παρουσιάζονται οι υπολογισμοί και οι προβλέψεις σχετικά με την οικονομική κατάσταση της εταιρίας τώρα και στο μέλλον. Εδώ εκτιμάται με νούμερα το πιθανό ρίσκο και αποτελεί πολύ σημαντικό μέρος του επιχειρησιακού πλάνου από την πλευρά του αναγνώστη-επενδυτή. Περιέχει σε επίσημη μορφή τις προβλέψεις για το μέλλον σχετικά με την κατάσταση των ταμειακών ροών και του ισολογισμού της εταιρίας.

4.3.8 Παράρτημα

Στο παράρτημα του επιχειρησιακού πλάνου τοποθετούνται όλα τα σχετικά έγγραφα και βοηθητικά υλικά για την κατανόηση του όπως:

- Ιστορικό κατάστασης ταμειακών ροών
- Ιστορικό ισολογισμού
- Φωτογραφίες προϊόντος
- Αναφορές
- Άδειες και άλλα νομικά έγγραφα
- Συμβόλαια

4.3.9 Ανάλυση SWOT

Ένα εργαλείο που χρησιμοποιούν οι επιχειρηματίες, και πολλές φορές συμπεριλαμβάνεται στο επιχειρηματικό πλάνο χωρίς να είναι βέβαια απαραίτητο, με το

οποίο ομαδοποιείται η διαθέσιμη πληροφορία μέσω ενός γενικού υποδείγματος για την κατανόηση και διαχείριση του περιβάλλοντος που λειτουργεί η επιχείρηση ονομάζεται SWOTanalysis (προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, δηλαδή δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές αντίστοιχα). Μέσου αυτού εκτιμώνται οι εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες της επιχείρησης ενώ παρουσιάζονται οι ευκαιρίες και απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος [94].

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
<ul style="list-style-type: none"> •Είσοδος σε νέες αγορές ή τμήματα αγορών •Νέα γραμμή παραγωγής; •Διαποίκηση σε συσχετιζόμενα προϊόντα; •Παραγωγή συμπληρωματικών προϊόντων; •Καθετοποίηση; •Ικανότητα μετακίνησης σε καλύτερες στρατηγικές ομάδες; •Γρήγορη ανάπτυξη αγοράς; •Άλλες; 	<ul style="list-style-type: none"> •Πιθανή είσοδος νέων ανταγωνιστών; •Αύξηση πωλήσεων υποκατάστατων προϊόντων; •Ενάντιες κυβερνητικές πολιτικές; •Αυξημένες ανταγωνιστικές πιέσεις; •Αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών και προμηθευτών; •Αλλαγή στις ανάγκες και τις συνήθειες των αγοραστών; •Χαμηλή ανάπτυξη αγοράς;

Εικόνα 31: Πρότυπο εξωτερικό περιβάλλον SWOTanalysis [89].

ΔΥΝΑΜΕΙΣ	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ
<ul style="list-style-type: none"> •Ιδιαιτερότητα; •Επαρκείς χρηματοοικονομικοί πόροι; •Ανταγωνιστική ικανότητα; •Αναγνωρίσιμο όνομα επιχείρησης; •Αναγνωρισμένος ηγέτης αγοράς; •Άριστη παραγωγική διαδικασία; •Οικονομίες κλίμακας; •Απομονωμένη επιχείρηση από ισχυρές ανταγωνιστικές πιέσεις; •Ιδιόκτητη τεχνολογία; •Πλεονεκτήματα κόστους; •Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα; •Καινοτόμα προϊόντα; •Καλή διοίκηση; •Άλλες; 	<ul style="list-style-type: none"> •Ασαφής στρατηγική κατεύθυνση; •Χειροτέρευση ανταγωνιστικής θέσης; •Απαρχαιωμένες εγκαταστάσεις; •Έλλειψη καλών διοικητικών στελεχών; •Προβλήματα υλοποίησης στρατηγικής; •Εσωτερικά διοικητικά προβλήματα επιχείρησης; •Επιχείρηση ευάλωτη σε ανταγωνιστικές πιέσεις; •Όχι καλή έρευνα και ανάπτυξη; •Αδύνατη εικόνα αγοράς; •Ανταγωνιστικά μειονεκτήματα; •Μάρκετινγκ κάτω του μέσου όρου; •Αδυναμία χρηματοδότησης των αναγκαίων στρατηγικών αλλαγών; •Άλλες;

Εικόνα 32: Πρότυπο εσωτερικού περιβάλλοντος SWOTanalysis [94].

Τέλος, ακολουθούν 2 είδη επιχειρηματικών πλάνων όπως προτείνονται από την Διαχείριση Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων στην Αμερική [91].

4.4 Άπαχο πλάνο (LeanPlan)

4.4.1 Περιγραφή

Το άπαχο επιχειρησιακό πλάνο προτιμάται σε περίπτωση που πρέπει να εξηγηθεί η λειτουργία της εταιρίας σε μικρό χρονικό διάστημα είτε όταν η επιχείρηση είναι πολύ απλή από την φύση της, είτε πρόκειται να γίνουν συστηματικά αλλαγές σε αυτό. Πρόκειται για ένα διάγραμμα που περιγράφει επιγραμματικά τα σημαντικά στοιχεία της εταιρίας όπως την προσφέρουσα αξία, τις υποδομές, τους πελάτες, από που προέρχονται τα έσοδα κ.α. και είναι χρήσιμο στην οπτικοποίηση της εταιρίας.

Παρακάτω παρατίθεται ένα πρότυπο τέτοιου πλάνου.

4.4.2 Πρότυπο

Βασικοίσυνεργάτες	Βασικέςλειτουργίες	Προσφέρουσα αξία	Σχέσεις πελατών	Τμήματα αγοράς
	ΒασικοίΠόροι		Κανάλια	
Δομήκόστους			Πηγέςεσόδων	

Πίνακας 3: Πρότυπο πινακάκι ενός άπαχου επιχειρησιακού πλάνου.

4.5 Παραδοσιακό πλάνο

4.5.1 Περιγραφή

Το παραδοσιακό πλάνο είναι εκτενές, λεπτομερές και πιο κατανοητό από το άπαχο. Παίρνει περισσότερη ώρα να γραφτεί και είναι αυτό που ζητείται από τους επενδυτές για πιθανή χρηματοδότηση. Συμπεριλαμβάνει όλες ή και συνδυασμό από τις 9 ενότητες που αναλύθηκαν παραπάνω (Περίληψη κυριότερων σημείων, περιγραφή εταιρίας, ανάλυση αγοράς, περιγραφή προϊόντος ή υπηρεσίας, αγοραλογία και πωλήσεις, χρηματοδοτήσεις, οικονομικό σχέδιο και προβλέψεις, παράρτημα, SWOTanalysis). Είναι στην κρίση του καθενός και στην περίπτωση τι χρειάζεται να συμπεριληφθεί και πόσο εκτενής πρέπει να είναι η περιγραφή της κάθε ενότητας.

Από το σημείο αυτό της διπλωματικής θα ακολουθήσειυπόδειγμα παραδοσιακού επιχειρησιακού πλάνου για πιθανή καθοδήγηση του αναγνώστη στην συγγραφή του.

4.5.2 Πρότυπο

«ΑΡΧΗ ΠΛΑΝΟΥ»

ΕΜΠΙΣΤΕΥΤΙΚΟ

[Το Όνομα Της Εταιρίας]

Το Σλόγκαν

Business Plan

Δημιουργήθηκε [ηη/μμ/εε]

Στοιχεία Επικοινωνίας

Όνομα Επίθετο

email@Hetairiamoy.com

111-222-3333

www.Hetairiamoy.com

Λεωφόρος 11

Πόλη, Τ.Κ. 12345, Ελλάδα

Περιεχόμενα

Περίληψη Κυριότερων Σημείων.....	
Ευκαιρία.....	
Προσδοκίες.....	
Ευκαιρία.....	
Πρόβλημα και Επίλυση.....	
Στοχευμένη Αγορά.....	
Ανταγωνισμός.....	
Εκτέλεση.....	
Αγοραλογία και Πωλήσεις.....	
Λειτουργίες.....	
Ορόσημα και Μετρήσεις.....	
Η Εταιρία.....	
Επισκόπηση.....	
Η Ομάδα.....	
Οικονομικό Σχέδιο.....	
Προβλέψεις.....	
Χρηματοδότηση.....	
Δηλώσεις.....	
Παράρτημα.....	
Δηλώσεις Κέρδους-Ζημίας.....	
Ισολογισμός.....	
Ταμειακές Ροές.....	

Περίληψη Κυριότερων Σημείων

Ευκαιρία

Περίληψη Ανάγκης

ΟΔΗΓΙΕΣ: Συνοπτική και σύντομη περιγραφή του λόγου ύπαρξης της εταιρίας. Τι ανάγκη/ανάγκες ικανοποιεί και τι προβλήματα φροντίζει να επιλύσει στους πελάτες της;

Περιγραφή Επίλυσης

ΟΔΗΓΙΕΣ: Συνοπτική περιγραφή του τι κάνει η εταιρία. Η περίληψη των κυριότερων σημείων πρέπει να είναι σύντομη δεδομένου πως θα ακολουθήσει πιο λεπτομερής περιγραφή αργότερα.

Η Αγορά

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περιγραφή του είδους των πελατών και σε ποιο κομμάτι της αγοράς στοχεύει η εταιρία. Ξανά, συνιστάται σύντομη περιγραφή. Θα προστεθούν περισσότερες λεπτομέρειες σε μεταγενέστερο σημείου του πλάνου.

Ανταγωνισμός

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περίληψη του ανταγωνισμού. Από ποιους έχουν να επιλέξουν οι πιθανοί καταναλωτές της εταιρίας για να ικανοποιήσουν την ανάγκη τους;

Γιατί Εμείς;

ΟΔΗΓΙΕΣ: Συνοπτική περιγραφή της ομάδας/εργαζομένων. Τι καθιστά την ομάδα κατάλληλη για να χτίσει μία επιτυχημένη επιχείρηση;

Προσδοκίες

Πρόβλεψη

ΟΔΗΓΙΕΣ: Συνοπτική περιγραφή των οικονομικών στόχων. Παραδείγματος χάριν, ποιος είναι ο στόχος πωλήσεων για το επόμενο έτος; Είτε ποιοι είναι οι μακροχρόνιοι στόχοι στις πωλήσεις;

Οικονομικές Επιδόσεις Ανά Έτος

ΟΔΗΓΙΕΣ: Εισαγωγή κάποιου διαγράμματος με τα σημαντικότερα οικονομικά στοιχεία.

Ανάγκες χρηματοδότησης

ΟΔΗΓΙΕΣ: Σε περίπτωση που ο στόχος του πλάνου είναι η λήψη κάποιου δανείου δεν χρειάζεται να συμπληρωθεί κάτι σε αυτό το πεδίο. Διαφορετικά, αν ο στόχος του πλάνου είναι η μετοχική χρηματοδότηση ή η οποιοδήποτε άλλου είδους χρηματοδότηση πρέπει να τοποθετηθούν συνοπτικά ποιες είναι οι ανάγκες της και το είδος της.

Ευκαιρία

Πρόβλημα και Επίλυση

Πρόβλημα Που Αξίζει Να Επιλυθεί

ΟΔΗΓΙΕΣ: Πιο λεπτομερής καταγραφή σχετικά με την ανάγκη που ικανοποιεί η εταιρία. Ποιες είναι οι ανάγκες των πελατών; Χρειάζονται καλύτερο προϊόν, φτηνότερο προϊόν, κάποιο κατάστημα σε καλύτερη τοποθεσία; Περιγραφή του γιατί οι πελάτες θα την προτιμήσουν.

Η Επίλυση

ΟΔΗΓΙΕΣ: Πιο λεπτομερής καταγραφή του προϊόντος ή υπηρεσίας. Τι είναι αυτό καινοτόμο, μοναδικό που θα το διαχωρίσει και θα το ξεχωρίσει από τους ανταγωνιστές?

Στοχευμένη Αγορά

Τμήματα & Μέγεθος Αγοράς

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περιγραφή των κυριότερων πελατών. Ποιοι είναι και ποια είναι τα σημαντικά χαρακτηριστικά τους. Εάν η εταιρία στοχεύει σε περισσότερες από μία ομάδες καταναλωτών (τμήματα αγοράς), τοποθέτηση και περιγραφή κάθε ομάδας καθώς και του μεγέθους της συνολικής αγοράς.

Ανταγωνισμός

Υπάρχουσες Εναλλακτικές

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περιγραφή του ανταγωνισμού. Ποια ήδη υπάρχοντα προϊόντα και υπηρεσίες χρησιμοποιούν οι καταναλωτές?

Τα Πλεονεκτήματα Της Εταιρίας

ΟΔΗΓΙΕΣ: Επεξήγηση του γιατί τα προϊόντα της εταιρίας είναι καλύτερα και σε τί από τους ανταγωνιστές. Παράθεση οποιουδήποτε στοιχείου καθιστά την εταιρία σε πλεονεκτικότερη θέση έναντι των ανταγωνιστικών.

Εκτέλεση

Αγοραλογία & Πωλήσεις

Πλάνο Αγοραλογίας

ΟΔΗΓΙΕΣ: Με ποιόν τρόπο η εταιρίας και το προϊόν της θα γίνουν γνωστά από τους καταναλωτές της. Θα χρησιμοποιηθεί διαφήμιση; Περιγραφή του πλάνου αγοραλογίας.

Πλάνο Πωλήσεων

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περιγραφή του πλάνου πωλήσεων. Πώς θα μετατραπούν εκείνοι που ενδιαφέρονται για τα προϊόντα ή υπηρεσίες της εταιρίας σε καταναλωτές τους.

Λειτουργίες

Τοποθεσίες & Εγκαταστάσεις

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περιγραφή της φυσικής τοποθεσίας της εταιρίας και του οτιδήποτε είναι σχετικό με αυτήν (γραφεία, καταστήματα, βιομηχανικά εργοστάσια, αποθήκες κ.α.). Πόσος χώρος υπάρχει διαθέσιμος και πόση σημασία έχει για τις τωρινές και μελλοντικές ανάγκες της.

Τεχνολογία

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περιγραφή οποιουδήποτε σημαντικού τεχνολογικού μέσου για την εταιρία στο παρόν αλλά και μελλοντικά.

Εξοπλισμός & Εργαλεία

ΟΔΗΓΙΕΣ: Αναφορά σε οποιοδήποτε ειδικό εξοπλισμό διαθέτει η εταιρία ή σκοπεύει να αποκτήσει.

Ορόσημα & Μετρήσεις

Ορόσημα

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παράθεση των σημαντικών οροσήμων και των ημερομηνιών που θα επιτευχθούν. Είναι καλό να συμπεριληφθεί και τυχόν ιστορικό επιτυχημένων οροσήμων στο παρελθόν ως απόδειξη της καλής πορείας της εταιρίας.

Μετρήσεις Κλειδιά

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παράθεση εκείνων των δεικτών που είναι σημαντικοί για την εταιρία και μέσω αυτών θα μπορεί κανείς να εκτιμήσει κατά πόσο καλά και επιτυχημένα λειτουργεί.

Η Εταιρία

Επισκόπηση

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περιγραφή της ιδιοκτησίας της εταιρίας. Πόσοι και ποιοι είναι οι μέτοχοι καθώς και πόσο ποσοστό ιδιοκτησίας έχει ο καθένας. Παράθεση της νομικής δομής της εταιρίας (εταιρία περιορισμένης ευθύνης, ανώνυμη εταιρία, ατομική επιχείρηση κτλ.).

Η Ομάδα

Η Διοικητική Ομάδα

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παράθεση λίστας με όλα τα μέλη την ομάδας διοίκησης. Περιγραφή των δεξιοτήτων και της εμπειρίας του καθενός καθώς και της προσφορά τους στην εταιρία.

Σύμβουλοι

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περιγραφή οποιουδήποτε μέντορα, επενδυτή, καθηγητή, καλά ενημερωμένο γνωστό ή οικογενειακό μέλος, σύμβολο μικρών επιχειρήσεων και οποιονδήποτε ειδικό στην βιομηχανία που μπορεί να βοηθήσει στο έργο της εταιρίας.

Οικονομικό Σχέδιο

Πρόβλεψη

Σημαντικές Παραδοχές

ΟΔΗΓΙΕΣ: Αιτιολόγηση του πως προέκυψαν οι τιμές κατά την οικονομική πρόβλεψη της εταιρίας. Οι προβλέψεις έγιναν βάση προηγούμενων αποτελεσμάτων, βασίστηκαν σε

κάποια έρευνα της αγοράς ή ήταν τυχαίες εκτιμήσεις. Παράθεση εκτίμησης για τον ρυθμό ανάπτυξης, για μελλοντικές καίριες προσλήψεις, έξοδα και κέρδος.

Έσοδα Ανά Μήνα

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παράθεση διαγράμματος που υποδεικνύει τα μελλοντικά εκτιμώμενα έσοδα.

Έξοδα Ανά Μήνα

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παράθεση διαγράμματος που υποδεικνύει τα μελλοντικά εκτιμώμενα έξοδα.

Κέρδος Ή Ζημία Ανά Μήνα

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παράθεση διαγράμματος που υποδεικνύει το μελλοντικό κέρδος ή ζημία.

Χρηματοδότηση

Η Χρήση Των Κεφαλαίων

ΟΔΗΓΙΕΣ: Εάν η εταιρία επιδιώκει σε κάποιο δάνειο, εξωτερική επένδυση, ή οποιαδήποτε μορφή χρηματοδότησης, σε αυτή την παράγραφο πρέπει να αναλυθούν οι λόγοι καθώς και τι προβλέπεται να γίνει με τα κεφάλαια αυτά.

Πηγές Κεφαλαίων

ΟΔΗΓΙΕΣ: Περιγραφή του πλάνου χρηματοδότησης. Τι μορφές κεφαλαίου έχουν επενδυθεί (προσωπικά κεφάλαια, επιχειρηματικά δάνεια, μετοχικές επενδύσεις από τρίτους) καθώς και ποιες είναι οι μελλοντικές αναμενόμενες επενδύσεις;

Δηλώσεις

Προβλεπόμενα Κέρδη & Ζημίες

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παράθεση περίληψης της οικονομικής πρόβλεψης.

	Έτος 2020	2021	2022
Έσοδα			
Άμεσα Κόστη			
ΜικτόΠεριθώριοΚέρδους			
ΜικτόΠεριθώριοΚέρδους %			
ΛειτουργικάΈξοδα			
Μισθοί			
Άλλα ΥπαλληλικάΈξοδα			
ΣυνολικάΛειτουργικάΚόστη			
ΛειτουργικάΈσοδα			
ΔεδουλευμένοιΤόκοι			
Αποσβέσεις			
Φόροιεισοδήματος			
ΣυνολικάΈξοδα			
Κέρδος			
Κέρδος/Πωλήσεις			

Προβλεπόμενος ισολογισμός

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παράθεση ισολογισμού των επόμενων χρόνων.

	Έτος 2020	2021	2022
Μετρητά			
Εισπρακτέους Λογαριασμούς			
Αποθεματικό			
Λοιπά Κυκλοφορούν Περιουσιακά Στοιχεία			
Σύνολο Κυκλοφορούν Περιουσιακών Στοιχείων			
Μακροπρόθεσμα Περιουσιακά Στοιχεία			
Συσσωρευμένες Αποσβέσεις			
Σύνολο Μακροπρόθεσμων Περιουσιακών Στοιχείων			
Σύνολο Ενεργητικού			
Πληρωτέοι Λογαριασμοί			
Πληρωτέοι Φόροι Εσόδων			
Πληρωτέοι Φόροι Πωλήσεων			
Βραχυπρόθεσμα Χρέη			
Προπληρωμένα Έσοδα			
Συνολικές Τρέχουσες Υποχρεώσεις			
Μακροχρόνια Χρέη			
Συνολικές Υποχρεώσεις			
Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών			
Παρακρατημένα Κέρδη			
Κέρδη			
Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων			
Συνολικές Υποχρεώσεις Και Ίδια Κεφάλαια			

Προβλεπόμενη Κατάσταση Ταμειακών Ροών

ΟΔΗΓΙΕΣ: Παράθεση της δήλωσης των ταμειακών ροών.

	Έτος 2020	2021	2022
Καθαρή Ροή Μετρητών Από Λειτουργία			
Καθαρό Κέρδος			
Αποσβέσεις			
Μεταβολή των Εισπρακτέων Λογαριασμών			
Αλλαγή Αποθεματικού			
Αλλαγή Πληρωτέου Λογαριασμού			
Αλλαγή Πληρωτέου Φόρου Εσόδων			
Αλλαγή Πληρωτέου Φόρου Πωλήσεων			
Αλλαγή Προπληρωμένων Εσόδων			
Επενδύσεις και Χρηματοδοτήσεις			
Αγορασμένα ή Πουλημένα Στοιχεία Ενεργητικού			
Δεχόμενες Επενδύσεις			
Αλλαγή Μακροχρόνιων Χρεών			
Αλλαγή Βραχυχρόνιων Χρεών			
Μερίσματα			
Καθαρή Ροή Μετρητών από Επενδύσεις και Χρηματοδοτήσεις			
Μετρητά στο Ξεκίνημα της Περιόδου			
Καθαρή Αλλαγή Μετρητών			
Μετρητά στο Τέλος της Περιόδου			

Παράρτημα

Δήλωση Κερδών – Ζημιών (Μηνιαία Στοιχεία)

Έτος 2019	Ιαν 19	Φεβ 19	Μαρ 19	Απρ 19	Μαι 19	Ιουν 19	Ιουλ 19	Αυγ 19	Σεπ 19	Οκτ 19	Νοε 19	Δεκ 19
Έσοδα												
Άμεσα Έξοδα												
Μικτό Περιθώριο Κέρδους												
Μικτό Περιθώριο Κέρδους %												
Λειτουργικά Έξοδα												
Μισθοί												
Άλλα Υπαλληλικά Έξοδα												
Συνολικά Λειτουργικά Έξοδα												
Λειτουργικά Έσοδα												
Δεδουλευμένοι Τόκοι												
Αποσβέσεις												
Φόροι Εσόδων												
Συνολικά Έξοδα												
Καθαρό Κέρδος												
Καθαρό Κέρδος/ Πωλήσεις												

Δήλωση Κερδών- Ζημιών (Ετήσια Στοιχεία)

	Έτος 2017	2018	2019
Έσοδα			
Άμεσα Έξοδα			
Μικτό Περιθώριο Κέρδους			
Μικτό Περιθώριο Κέρδους %			
Λειτουργικά Έξοδα			
Μισθοί			
Άλλα Υπαλληλικά Έξοδα			
Συνολικά Λειτουργικά Έξοδα			
Λειτουργικά Έσοδα			
Δεδουλευμένοι Τόκοι			
Αποσβέσεις			
Φόροι Εσόδων			
Συνολικά Έξοδα			
Καθαρό Κέρδος			
Καθαρό Κέρδος/ Πωλήσεις			

Ισολογισμός (Μηνιαίος)

Έτος 2019	Ιαν 19	Φεβ 19	Μαρ 19	Απρ 19	Μαι 19	Ιουν 19	Ιουλ 19	Αυγ 19	Σεπ 19	Οκτ 19	Νοε 19	Δεκ 19
Μετρητά												
Εισπρακτέους Λογαριασμούς												
Αποθεματικό												
Λοιπά Κυκλοφορούν Περιουσιακά Στοιχεία												
Σύνολο Κυκλοφορούν Περιουσιακών Στοιχείων												
Μακροπρόθεσμα Περιουσιακά Στοιχεία												
Συσσωρευμένες Αποσβέσεις												
Σύνολο Μακροπρόθεσμων Περιουσιακών Στοιχείων												
Σύνολο Ενεργητικού												
Πληρωτέοι Λογαριασμοί												
Πληρωτέοι Φόροι Εσόδων												
Πληρωτέοι Φόροι Πωλήσεων												
Βραχυπρόθεσμα Χρέη												
Προπληρωμένα Έσοδα												
Συνολικές Τρέχουσες Υποχρεώσεις												
Μακροχρόνια Χρέη												
Συνολικές Υποχρεώσεις												
Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών												
Παρακρατημένα Κέρδη												
Κέρδη												
Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων Συνολικές Υποχρεώσεις Και Ίδια Κεφάλαια												

Κατάσταση Ταμειακών Ροών (Μηνιαία Στοιχεία)

Έτους 2019	Ιαν 19	Φεβ 19	Μαρ 19	Απρ 19	Μαι 19	Ιουν 19	Ιουλ 19	Αυγ 19	Σεπ 19	Οκτ 19	Νοε 19	Δεκ 19
Καθαρή Ροή Μετρητών Από Λειτουργία												
Καθαρό Κέρδος												
Αποσβέσεις												
Μεταβολή των Εισπρακτέων Λογαριασμών												
Αλλαγή Αποθεματικού												
Αλλαγή Πληρωτέου Λογαριασμού												
Αλλαγή Πληρωτέου Φόρου Εσόδων												
Αλλαγή Πληρωτέου Φόρου Πωλήσεων												
Αλλαγή Προπληρωμένων Εσόδων												
Επενδύσεις και Χρηματοδοτήσεις												
Αγορασμένα ή Πουλημένα Στοιχεία Ενεργητικού												
Δεχόμενες Επενδύσεις												
Αλλαγή Μακροχρόνιων Χρεών												
Αλλαγή Βραχυχρόνιων Χρεών												
Μερίσματα												
Καθαρή Ροή Μετρητών από Επενδύσεις και Χρηματοδοτήσεις												
Μετρητά στο Ξεκίνημα της Περιόδου												
Καθαρή Αλλαγή Μετρητών												
Μετρητά στο Τέλος της Περιόδου												

Κατάσταση Ταμειακών Ροών (Ετήσια Στοιχεία)

	Έτος 2017	2018	2019
Καθαρή Ροή Μετρητών Από Λειτουργία			
Καθαρό Κέρδος			
Αποσβέσεις			
Μεταβολή των Εισπρακτέων Λογαριασμών			
Αλλαγή Αποθεματικού			
Αλλαγή Πληρωτέου Λογαριασμού			
Αλλαγή Πληρωτέου Φόρου Εσόδων			
Αλλαγή Πληρωτέου Φόρου Πωλήσεων			
Αλλαγή Προπληρωμένων Εσόδων			
Επενδύσεις και Χρηματοδοτήσεις			
Αγορασμένα ή Πουλημένα Στοιχεία Ενεργητικού			
Δεχόμενες Επενδύσεις			
Αλλαγή Μακροχρόνιων Χρεών			
Αλλαγή Βραχυχρόνιων Χρεών			
Μερίσματα			
Καθαρή Ροή Μετρητών από Επενδύσεις και Χρηματοδοτήσεις			
Μετρητά στο Ξεκίνημα της Περιόδου			
Καθαρή Αλλαγή Μετρητών			
Μετρητά στο Τέλος της Περιόδου			

«ΤΕΛΟΣ ΠΛΑΝΟΥ»

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Συμπεράσματα και σκέψεις

Η δημιουργία ολοένα περισσότερων νεοφυών εταιριών παγκοσμίως είναι γεγονός. Μέσω αυτών αναπτύσσεται η υγιής επιχειρηματικότητα που αποτελεί πολύ σημαντικό πυλώνα για την ανάπτυξη της οικονομίας. Πριν από δεκαετίες οι οικονομίες εξαρτιόντουσαν περισσότερο από τους εκάστοτε φυσικούς πόρους παρά από το ανθρώπινο παράγοντα. Χάρη όμως στην ανάπτυξη της τεχνολογίας, χώρες με υψηλό 'ευφυή' ανθρώπινο δυναμικό καταφέρνουν να δημιουργήσουν καλύτερες και αποδοτικότερες τεχνολογίες και εν τέλει να ευημερήσουν. Μπορούν λοιπόν μικρές ομάδες ατόμων πλέον, με λίγους πόρους και σε σύντομο χρονικό ορίζοντα, να δημιουργήσουν αξία για την κοινωνία και για τους ίδιους, προσφέροντας νέες θέσεις εργασίας, καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες, καθώς και οικονομική και τεχνολογική ανάπτυξη. Παρ' όλα αυτά η απασχόληση σε νεοφυείς εταιρίες εγκυμονεί κινδύνους. Οι περισσότερες νεοφυείς επιχειρήσεις δεν επιτυγχάνουν τον σκοπό τους και κλείνουν στα πρώτα χρόνια λειτουργία τους, δημιουργώντας πολλές φορές αρνητικές επιπτώσεις σε όσους εμπλέκονταν σε αυτές. Το κόστος μπορεί να είναι από προσωπικό χρόνο χωρίς απολαβές μέχρι απώλεια περιουσίας. Το ρίσκο που θα εκτεθεί κάποιος που θέλει να συμμετέχει σε μία νεοφυή επιχείρηση αποτελεί προσωπική επιλογή και ευθύνη.

Στην Ελλάδα φαίνεται να υπάρχει το ανθρώπινο δυναμικό που είναι ικανό να ενισχύσει την οικονομική κατάσταση της χώρας μέσω τεχνολογικών καινοτομιών. Το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων είναι ακόμα νέο και παρ' όλες τις οικονομικές δυσκολίες, δείχνει καθαρά σημάδια ανάπτυξης. Από το 2013 και έπειτα ο αριθμός των νεοφυών επιχειρήσεων αυξάνεται και ιδιαίτερα εκείνων που προσφέρουν B2B υπηρεσίες. Αξίζει να σημειωθεί ότι ολοένα και περισσότερες είναι οι νεοφυείς εταιρίες που επιτυγχάνουν σημαντικές χρηματοδοτήσεις και επεκτάσεις σε διεθνείς αγορές. Επιπλέον μεγαλώνει και ο αριθμός των συγχωνεύσεων και εξαγορών. Όπως είναι φυσικό μαζί με την γενική ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων διογκώνονται και τα διαθέσιμα κεφάλαια προς επένδυση. Το EquiFund δίνει μία μοναδική ευκαιρία στο ήδη αναπτυσσόμενο οικοσύστημα να μεταβεί σε ακόμα υψηλότερο επίπεδο αφού προμηνύεται να αποτελέσει την μεγαλύτερη πηγή χρηματοδοτήσεων στις Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις τα επερχόμενα χρόνια. Ακόμη ένας παράγοντας που ενισχύει την άνθιση του οικοσυστήματος είναι οι αλλαγές στο νομικό πλαίσιο στην Ελλάδα που βοηθούν στην ανάπτυξη της

επιχειρηματικότητας και καθιστούν την χώρα ως ελκυστικό προορισμό για δημιουργία νεοφυών επιχειρήσεων καθώς και επενδύσεων. Αυτό είναι πολύ σημαντικό για τη μείωση του φαινομένου της μετανάστευσης ικανών και ταλαντούχων νέων στο εξωτερικό. Από την άλλη οι ιδρυτές των νεοφυών επιχειρήσεων πρέπει να ερευνούν τον χώρο και να προετοιμάζονται καλύτερα πριν αναζητήσουν χρηματοδοτήσεις έχοντας ένα κατανοητό, ρεαλιστικό και βιώσιμο επιχειρηματικό πλάνο. Η πλάνο είναι πολύ σημαντικό κομμάτι για τις νεοφυείς επιχειρήσεις αφού αποτελεί μία από τις κυριότερες αιτίες για επιταχυμένες χρηματοδοτήσεις. Τέλος παρατηρείται, τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Ευρώπη, ότι ο τομέας με τις περισσότερες καινούργιες νεοφυείς επιχειρήσεις είναι εκείνος της ιατρικής τεχνολογίας, τεχνολογίας υγείας και γενικότερα της επιστήμης της ζωής.

Οι ιατρικές τεχνολογίες μπορούν να σώσουν ζωές και να βελτιώσουν την υγεία προσφέροντας αξία σε ασθενείς, σε επαγγελματίες ιατρούς και στο σύστημα υγείας της κοινωνίας μέσω από καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες και διαγνωστικά εργαλεία. Το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γερμανία, η Σουηδία και η Ελβετία είναι μερικές από τις χώρες όπου ανθίζουν νεοφυείς επιχειρήσεις προσανατολισμένες στον χώρο της υγείας και της ιατρικής τεχνολογίας με τις περισσότερες να προσφέρουν B2B υπηρεσίες. Επίσης δεδομένου πως ο κλάδος βρίσκεται σε ανάπτυξη, το Ευρωπαϊκό νομικό πλαίσιο που καθορίζει την φύση και την νομιμότητα των προϊόντων υγείας προσαρμόζεται κατάλληλα για να προστατέψει τους τελικούς καταναλωτές.

Στόχος της διπλωματικής αυτής είναι η κατανόηση του Ελληνικού οικοσυστήματος των νεοφυών επιχειρήσεων καθώς και η ανάλυση της αντίστοιχης αγοράς του τομέα της ιατρικής τεχνολογίας και της τεχνολογίας υγείας, με ποιοτική και ποσοτική αποτύπωση των κύριων χαρακτηριστικών της, έτσι ώστε ο αναγνώστης να μπορεί να εκτιμήσει σημαντικούς παράγοντες που συντελούν στην δημιουργία και ανάπτυξης μιας νεοφυούς επιχείρησης στον τομέα της ψηφιακής υγείας.

Ως συμβουλές και σκέψεις για το μέλλον θα μπορούσε να πει κανείς πως το Ελληνικό οικοσύστημα των νεοφυών εταιριών ωριμάζει με την πάροδο του χρόνου όλο και περισσότερο, προσφέροντας καινοτόμα και ανταγωνιστικά προϊόντα και υπηρεσίες. Οι δυνατότητες είναι αμέτρητες δεδομένου πως υπάρχουν καλά θεμέλια από πλευράς ανθρωπίνου δυναμικού και υποστήριξης από το ευρύτερο σύστημα. Είναι σημαντικό για την ανάπτυξη της γνώσης, της επιστήμης, της βελτίωσης του συστήματος υγείας και κατ'

επέκτασης της ποιότητας ζωής των ανθρώπων να συνεργαστούν νεοφυείς επιχειρήσεις στον τομέα της υγείας με τους υπάρχοντες φορείς του. Χάρη στην ανάπτυξη της τεχνολογίας μπορούν παραδοσιακοί θεσμοί υγείας, ερευνητικοί και μη, όπως νοσοκομεία, κλινικές, επιστημονικά ιδρύματα, ερευνητικά κέντρα και ιδιωτικοί ιατροί, να αξιοποιήσουν συλλεγμένα δεδομένα ή άλλα καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες που προσφέρουν νεοφυείς επιχειρήσεις του χώρου, για να βελτιώσουν την ποιότητα της δουλειάς τους.

Βιβλιογραφία

- [1]<http://www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html>
- [2]<https://www.oed.com/>
- [3]<https://www.growly.io/what-is-a-startup-the-historical-background/>
- [4] John Bradberry, 6 Success6 Secrets to Startup Success: How to Turn Your Entrepreneurial Passion into a Thriving Business, 2011
- [5] C. Moore, J. Petty, L. Palich, and J. Longenecker, Managing Small Business: An Entrepreneurial Emphasis. Ohio: South-Western Cengage Learning, 2008
- [6]<http://paulgraham.com/startupideas.html>
- [7] N. M. Scarborough, Effective Small Business Management "An Entrepreneurial Approach", 2009
- [8]<https://www.investopedia.com/>
- [9] B. R. Barringer, and R. D. Ireland, Entrepreneurship Successfully Launching New Ventures, 2010
- [10]<https://www.gemconsortium.org/>
- [11] W. D. Bygrave, and M. Quill, Global Entrepreneurship Monitor: Financing Report. Global Entrepreneurship Research Association, p.23, 2006
- [12] D. Feldman, The entrepreneur's growth startup handbook: 7 Secrets to venture funding and successful growth, 2013.
- [13]<http://wsbe.unh.edu/crv-analysis-reports>
- [14] S. Dutta & T. Folta, A comparison of the effect of angels and venture capitalists on innovation and value creation, 2015.
- [15] D. Klonowski, The venture capital investment process. London: Palgrave Macmillan, 2010
- [16] C. Ou, Banking and SME Financing in the United States. SBA Office of Advocacy [Internet], 2006
- [17] N. M. Scarborough, Effective Small Business Management "An Entrepreneurial Approach", 2009
- [18] J. Hopkins, Where Do Start-Ups Get Their Money. USA Today, 2006
- [19] M. Zwilling, 10 More Creative Ways To Finance your Startups. Forbes, 2013

- [20]<https://www.kickstarter.com/>
- [21]<https://www.indiegogo.com/>
- [22]R. Gleasure, Resistance to crowdfunding among entrepreneurs: An impression management perspective, 2015
- [23]<https://www.esm.europa.eu/press-releases/greece-successfully-concludes-esm-programme>
- [24]<http://www.statistics.gr/en/statistics/-/publication/SJO02/>
- [25]<https://ec.europa.eu/eurostat>
- [26]<https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8963555/2-07062018-AP-EN.pdf/d65783a4-bb0b-450e-9497-415fd436e551>
- [27]<https://tradingeconomics.com/greece/unemployment-rate>
- [28]<https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2018>
- [29]<https://www.sepenet.gr/liferayportal/archike>
- [30]<https://eyms.businessportal.gr/auth>
- [31]<https://equifund.gr/>
- [32]<http://www.polis2.thisisathens.org/en>
- [33]<https://athens.impacthub.net/en/kypseli-municipal-market>
- [34]<http://www.serafio.gr>
- [35]<https://www.uia-initiative.eu/en/uia-cities/athens>
- [36]<http://www.thisisathens.org>
- [37]<https://www.startupheatmap.eu/>
- [38]https://ec.europa.eu/commission/index_en
- [39]https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/monitor/sites/default/files/Digital%20Transformation%20Scoreboard%202018_0.pdf
- [40]<http://thefoundation.gr/startup-report/>
- [41]<http://thefoundation.gr/>
- [42]<https://techcrunch.com/2018/01/15/the-portion-of-vc-backed-startups-founded-by-women-stays-stubbornly-stagnant/?guccounter=1>
- [43]<https://www.slideshare.net/StartUpHealth/2018-startup-health-insights-global-digital-health-funding-report-2018-midyear>

- [44]<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2018/greece2018.pdf>
- [45]<https://marathon.vc/investments-in-greek-startups>
- [46]<https://www.inc.com/sean-wise/the-1-top-reason-investors-are-ignoring-your-startup-opportunity.html>
- [47]<https://www.who.int/health-technology-assessment/about/healthtechnology/en/>
- [48]https://www.researchgate.net/publication/278327463_The_Architecture_of_Wearable_Technology
- [49]<https://medium.com/@manasim.letsnurture/rise-of-wearables-and-future-of-wearable-technology-1a4e38a2fbb6>
- [50]<https://www.slideshare.net/omohout/europe-health-tech-report-2016>
- [51]<http://startupmonitor.eu/EU-Startup-Monitor-2018-Report-WEB.pdf>
- [52]<https://www.medtecheurope.org/about-the-industry/what-is-medical-technology/>
- [53]https://ec.europa.eu/growth/sectors/medical-devices/regulatory-framework_en
- [54]https://www.medtecheurope.org/wp-content/uploads/2018/06/MedTech-Europe_FactsFigures2018_FINAL_1.pdf
- [55]<https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?locale=en>
- [56]<https://www.epo.org/index.html>
- [57]<https://ec.europa.eu/eurostat/documents/4187653/9347723/Health+care+expenditure+as+a+percentage+of+GDP+2016>
- [58]<https://www.medtecheurope.org/wp-content/uploads/2019/04/The-European-Medical-Technology-Industry-in-figures-2019-1.pdf>
- [59]<https://info.evaluategroup.com/WPMT2018-CS.html>
- [60]<https://www.crunchbase.com/>
- [61]<https://www.symptoma.com/>
- [62] <https://www.lungpass.com/>
- [63]<http://confotherapeutics.com/>
- [64]<https://www.findmecure.com/>
- [65]<https://www.booknowmed.com/dialysis>
- [66]<https://www.blindshell.com/>
- [67]<https://livahealthcare.com/>
- [68]<https://optofluidtech.com/>

- [69]<https://ouraring.com/>
- [70]<http://www.dnascript.co/>
- [71]<https://www.mecuris.com/>
- [72]<http://www.handinscan.com/>
- [73]<https://www.medilync.com/>
- [74]<http://www.atlantictherapeutics.com/>
- [75]<https://www.ardora.co/>
- [76]<https://aidence.com/>
- [77]<https://aiocare.com/patient/>
- [78]<https://www.coalalife.com/se/>
- [79]<https://www.doctoranytime.gr/en>
- [80]<https://vitabroad.com/>
- [81]<https://pharmatune.gr/>
- [82]<http://medler.co/>
- [83]<https://startupper.gr/>
- [84]<https://rt-safe.com/>
- [85]<http://www.w4life.gr/>
- [86]<https://therapeek.com/>
- [87]<https://www.tribewearables.com/>
- [88]<https://www.deepmed.io/>
- [89]<https://www.myfeel.co/about-us>
- [90]C. Barrow, P. Barrow, R. Brawn, The Business Plan Workbook, The Definitive Guide to Researching, 2009
- [91]<https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/write-your-business-plan>
- [92] R. B. Barringer, Preparing Effective Business Plan, an Entrepreneurial Approach, 2015
- [93]Harvard Business School Press, Pocket Mentor, Creating a Business Plan, 2007
- [94]https://openclass.teiwm.gr/modules/document/file.php/BA-K107/4_%CE%95%CE%A3_%CE%91%CE%9D%CE%91%CE%9B%CE%A5%CE%A3%CE%97%20SWOT.pdf