

**Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου  
Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών  
Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων**

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών  
«Παγκόσμια Πολιτική Οικονομία»**

**Νεοφυείς Επιχειρήσεις  
και η δράση τους στην Ελληνική Αγορά**

**Αγγελική Μπισμπιρούλα**

**Κόρινθος, Φεβρουάριος 2017**

**University of Peloponnese  
Faculty of Social and Political Sciences  
Department of Political Science and International Relations**

**Master Program in  
«Global Political Economy**

**Startups and their action in the Greek market**

**Angeliki Bismpiroula**

**Corinth, February 2017**

# Νεοφυείς Επιχειρήσεις και η δράση τους στην Ελληνική Αγορά

**Σημαντικοί Όροι:** νεοφυής επιχείρηση, νεοφυής επιχειρηματικότητα, οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων, δομές υποστήριξης νεοφυών επιχειρήσεων, μηχανισμοί υποστήριξης νεοφυών επιχειρήσεων, νεοφυής επιχείρηση στην Ελλάδα.

## Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία μελετά τις νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις και τη δράση τους στην Ελληνική αγορά, υπό το πρίσμα της συστηματικής βιβλιογραφικής ανασκόπησης. Αρχικά, αναλύεται η έννοια των νεοφυών επιχειρήσεων και των προσδιοριστικών παραγόντων που τις χαρακτηρίζουν, καθώς και η ανάπτυξη της καινοτόμου νεοφυούς επιχειρηματικότητας παγκοσμίως τα τελευταία έτη. Ακολουθεί η ανάλυση του οικοσυστήματος των νεοφυών επιχειρήσεων, περιλαμβάνοντας τις δομές που το αποτελούν, τους φορείς χρηματοδότησης και τις λοιπές πρωτοβουλίες υποστήριξης. Μελετάται εκτενώς το περιβάλλον των καινοτόμων νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, όπως αυτό έχει αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια, καθώς και η αλληλεπίδραση που υφίσταται ανάμεσα στις νεοφυείς επιχειρήσεις και τις λοιπές δομές υποστήριξης.

Η εργασία ολοκληρώνεται με την προσπάθεια εξαγωγής συμπερασμάτων που στηρίζονται στις πληροφορίες που συλλέχθηκαν από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση. Με βάση τα συμπεράσματα αυτά διατυπώνονται κάποιες προτάσεις που θα μπορούσαν να βελτιώσουν την τρέχουσα κατάσταση, να προωθήσουν την ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα και να βελτιώσουν την λειτουργία και την αποδοτικότητα των δομών υποστήριξης.

# **Startups and their action in the Greek market**

**Keywords:** startups, startup entrepreneurship, startup ecosystem, startup supporting structures, Greek startups, Greek startup ecosystem

## **Abstract**

This thesis examines the startups and their activities in the Greek market, under systematic literature review. Initially, we analyze the concept of startups and the fundamental factors that characterize them, as well as the development of innovative entrepreneurship startups worldwide during the last years. Furthermore, a breakdown of startup ecosystem, including the structures that constitute it, funding agencies and other support initiatives. Extensively studied the business environment for innovative startups in Greece, as in recent years has developed, and the interaction that exists between startups and other support structures.

The project concludes with the results effort based on information collected from the literature review. Based on these findings, some suggestions are proposed that could improve the current situation, to promote the development of startups in Greece and to improve the functioning and efficiency of the support structures.

# Περιεχόμενα

Περίληψη	iii
Abstract	iv
Κατάλογος Εικόνων	viii
Κατάλογος Σχημάτων	ix

## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

**1**

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η νεοφυής επιχειρηματικότητα**

1.1 Εισαγωγή	3
1.2 Μεταφορά ορολογίας στην Ελληνική γλώσσα	4
1.3 Βασικά χαρακτηριστικά της νεοφυούς επιχειρηματικότητας	5
1.4 Startup επιχειρήσεις ως υποσύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων	7
1.5 Στρατηγική ανάπτυξης νεοφυών επιχειρήσεων	10
1.6 Γεωγραφική κατανομή	12
1.7 Κλάδοι δραστηριοποίησης	16
1.8 Ανθρώπινο δυναμικό	19
1.9 Συμβολή της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην οικονομία	21

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων**

2.1 Εισαγωγή	24
2.2 Περιγραφή οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων	25
2.3 Επιχειρηματική Επώαση	26
2.4 Επιχειρηματικές προ-θερμοκοιτίδες	28
2.5 Επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες	30
2.5.1 Προϋποθέσεις επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας	33
2.5.2 Κρατικές Θερμοκοιτίδες	34
2.5.3 Ιδιωτικές Θερμοκοιτίδες	35

2.5.4	Οι Θερμοκοιτίδες ως Σύστημα	37
2.6	Επιταχυντές (Accelerators)	39
2.7	Οργανισμοί προώθησης επιχειρηματικότητας και καινοτομίας	43
2.7.1	Πανεπιστημιακά ιδρύματα	43
2.7.2	Κέντρα Καινοτομίας	44
2.7.3	Οι συνεργατικοί χώροι	45
2.7.4	Επιστημονικά και Τεχνολογικά Πάρκα	45
2.8	Χρηματοδότηση	47

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Οι νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα**

3.1	Εισαγωγή	54
3.2	Επιχειρηματικό περιβάλλον νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα	55
3.3	Οι Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις	58
3.4	Δομικά στοιχεία Ελληνικού οικοσυστήματος	59
3.4.1	Κρατικοί - Ευρωπαϊκοί Φορείς	60
3.4.2	Οργανισμοί - Φορείς στήριξης επιχειρηματικότητας	62
3.4.3	Επιστημονικά και Τεχνολογικά Πάρκα	65
3.4.4	Πανεπιστήμια - Μονάδες Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας	70
3.4.5	Μηχανισμοί Επώασης	72
3.4.6	Συνεργατικοί Χώροι	83
3.4.7	Φορείς Χρηματοδότησης	84
3.4.8	Διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας και καινοτομίας	91
3.4.9	Εκδηλώσεις και Ενημερωτικές Δράσεις	95

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Μελέτη Περίπτωσης: CORALLIA**

4.1	Εισαγωγή	96
4.2	Υπηρεσίες	97
4.3	mi-Cluster	99
4.4	si-Cluster	101
4.5	gi-Cluster	104

<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b>	<b>107</b>
---------------------	------------

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	<b>115</b>
---------------------	------------

<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</b>	<b>124</b>
------------------	------------

## Κατάλογος Εικόνων

1.1	Συμβολική εικόνα νεοφυών επιχειρήσεων	4
3.1	Οικοσύστημα νεοφυών (startup) επιχειρήσεων στην Ελλάδα	60
4.1	Τα μέλη του mi-Cluster	100
4.2	Τομείς δραστηριότητας του si-Cluster	102
4.3	Τα μέλη του si-Cluster	103
4.4	Τα μέλη του gi-Cluster	106



## Κατάλογος Σχημάτων

1.1	Τα τεταρτημόρια των start-up	9
1.2	Έκθεση Moody's σχετικά με τη διαφορά δημιουργίας καινοτόμων επιχειρήσεων έναντι των υπολοίπων στην Silicon Valley	10
1.3	Παγκόσμιος χάρτης κατανομής νεοφυών επιχειρήσεων	15
2.1	Διαγραμματική απεικόνιση του συστήματος των νεοφυών επιχειρήσεων	25
2.2	Το οικοσύστημα της θερμοκοιτίδας	27
2.3	Παραγωγική διαδικασία και αποτελέσματα θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων	33
2.4	Κατηγοριοποίηση θερμοκοιτίδων	36
2.5	Μοντέλο θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων	38
2.6	Στοιχεία δομής επιταχυντή	40
3.1	Εξέλιξη Επιχειρηματικότητας Αρχικών Σταδίων στην Ελλάδα	55

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Νεοφυής (startup) επιχείρηση είναι ο πρόσκαιρος φορέας που σχηματίζεται με στόχο τη γρήγορη ανάπτυξη, κάνοντας χρήση ενός επαναλαμβανόμενου και με δυνατότητα επέκτασης επιχειρηματικού μοντέλου. Ειδικότερα startup επιχείρηση είναι μια εταιρία οργανωμένη να αναπτύσσεται ταχύτατα. Συνηθισμένο γνώρισμα των δύο ορισμών συνιστά ο ρυθμός ανάπτυξης της εταιρίας. Εφόσον σε αυτό ενσωματωθεί η λέξη «καινοτόμος» τότε δίδονται τα κύρια γνωρίσματα μιας startup. Η εν λόγω μορφή εταιριών, παρόλο που μετρά πια πολλές δεκαετίες ζωής, επανήλθε στο προσκήνιο εξαιτίας της τελευταίας διεθνούς ύφεσης, και μάλιστα για τις πιο πολλές αγορές είναι σε φάση ξανά μελέτης και ανάπτυξης (Cassar, 2014).

Οι νεοφυείς (start-up) επιχειρήσεις έκαναν την εμφάνισή τους στα τέλη της δεκαετίας του 1950, κυρίως στην Silicon Valley της Καλιφόρνιας των ΗΠΑ, κοιτίδα εκατοντάδων πρωτοπόρων εταιριών, που ακόμα και σήμερα εξακολουθούν να αλλάζουν τον κόσμο. Αφορμή για τη δημιουργία τους αποτέλεσε μια αντιπαράθεση ανάμεσα στους υπαλλήλους της Shockley Semiconductor και του θεμελιωτή της. Οι υπάλληλοι αποσύρθηκαν από την εταιρία και άρχισαν τη δημιουργία εταιριών, με τις νέες τους αντιλήψεις που έφεραν καινούρια δεδομένα στην αγορά, δεδομένα που υποχρεώθηκαν να εφαρμόσουν και οι πρώην εργοδότες τους (Παπαδάκης, 2007).

Ο τρόπος των Start-Ups διαδόθηκε με ταχύτατους ρυθμούς, και αυτό που είχε αρχίσει σαν μια «εξέγερση» υπαλλήλων στο πάρκο ερευνών του Πανεπιστημίου του Stanford, μετατράπηκε σε λίγο διάστημα σε μια χιονοστιβάδα από Start-Ups. Αυτή η χιονοστιβάδα ξεκίνησε να «κυλάει» πάλι κοντά στην αρχή της νέας χιλιετίας, όταν ξέσπασε αυτό η επονομαζόμενη «φούσκα του διαδικτύου» και των «dot com» εταιριών, που στηρίζονταν στην απότομη ανάπτυξη και διάδοση του διαδικτύου (Astebro & Bernhardt, 2003).

Οι όροι που χαρακτηρίζουν μια επιχείρηση ως νεοφυή είναι οι εξής (Γεωργόπουλος, 2006):

- Η πρώτη μορφή της εταιρείας είναι πρόσκαιρη, αφού το επενδυτικό σχέδιο που έχει σχεδιαστεί μεριμνά την πρόοδό της σε κανονική-τυπική εταιρία. Η μέση διάρκεια «ζωής» μιας Start Up είναι ένας χρόνος, καθώς σε δύο έτη το πολύ θα πρέπει να έχει αποκτήσει διάθρωση και λειτουργίες κανονικής εταιρίας. Στην ουσία, με την πραγματοποίηση του επενδυτικού σχεδίου, οι ιδιοκτήτες θα πρέπει να πάρουν απόφαση τι είδος νομική μορφή θα πάρει η πρωτοβουλία τους. Επικρατέστερες νομικές μορφές που ενστερνίζονται οι Start-Up είναι οι Ε.Π.Ε. και Ι.Κ.Ε., αν και έχουν την ευκαιρία να εξελιχθούν ακολούθως σε όλες τις άλλες εταιρικές μορφές (Collin, 2014).
- Η σημασία της επανάληψης που κάνει αναφορά στον ορισμό σχετίζεται με το γεγονός ότι το προϊόν ή η υπηρεσία που θα δημιουργηθεί, θα μπορεί να αξιοποιηθεί ή να αξιοποιείται από τους πελάτες της επιχείρησης δίχως τροποποιήσεις (Andy & Weaven, 2011).
- Το κοινό στο οποίο απευθύνεται το προϊόν ή η υπηρεσία θα πρέπει να είναι αρκετά μεγάλο για να ικανοποιούνται οι αξιώσεις ραγδαίας - δυναμικής ανάπτυξης (Eliasson, 1996).
- Φέρει ένα καινοτόμο στίγμα: ο λόγος ύπαρξής της είναι να προσφέρει μια λύση σε συγκεκριμένο πρόβλημα ή μια επιθυμία των πελατών της και συνήθως σχετίζεται με προϊόντα και υπηρεσίες τεχνολογίας (Casson & Cox, 1997).

Με βάση τα ανωτέρω, η έννοια «νεοφυής επιχείρηση» θα μπορούσε να συνδεθεί με πολλές εταιρίες. Στην Ευρώπη και ακολούθως στη χώρα μας, χρησιμοποιείται για να σκιαγραφήσει εταιρίες που συνδέονται με υψηλή ανάπτυξη, έχουν τεχνολογικό προσανατολισμό και αρκετές από εκείνες επιζητούν να δημιουργήσουν μια νέα αγορά ή να εξελίξουν σθεναρά μια υπάρχουσα ανάλογη (Bettignies & Brander, 2007).

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## Η ΝΕΟΦΥΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

### 1.1 Εισαγωγή

Οι startups είναι υποσύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων. Παρόλο που οι startup επιχειρήσεις είναι στην πλειοψηφία τους νεοσύστατες, δεν ισχύει και το αντίθετο. Μόνο μερικές νεοσύστατες επιχειρήσεις μπορούν να θεωρηθούν startups, εφόσον πληρούν ορισμένα κριτήρια και έχουν ορισμένες ιδιομορφίες στο επιχειρηματικό μοντέλο τους.

Ο όρος startup αναλύει ένα είδος επιχειρήσεων, επομένως δεν είναι εφικτό να υφίσταται ευκρινής και ιδιαίτερος ορισμός του (Blank, 2013). Ο πρώτος ορισμός, που δόθηκε από τον Steve Blank, εμπνευστή της μεθοδολογίας Lean Startup, χαρακτηρίζει ως startup μία επιχείρηση ή πρόσκαιρο φορέα που έχει σκοπό τη διερεύνηση ενός συνεχιζόμενου και κλιμακούμενου επιχειρηματικού μοντέλου. Ο οργανισμός μικρής κλίμακας επιχειρήσεων των ΗΠΑ (U.S. Small Business Administration, SBA) καθορίζει ως startup μια επιχείρηση, συχνά τεχνολογική, με δυναμική υψηλής ανάπτυξης. Η ηγεσία της Ινδίας, όπου γίνονται μεγάλες προσπάθειες για την ανάπτυξη των startup εταιρειών, το 2015 δημιούργησε μητρώο startup με κριτήρια ενσωμάτωσης: (α) λιγότερα από 5 χρόνια λειτουργίας, (β) εισοδήματα κάτω από 5 εκατ. δολάρια στα έτη λειτουργίας και (γ) αντικείμενο που περικλείει καινοτομία με σκοπό την εξέλιξη και την εμπορευματοποίηση προϊόντων και υπηρεσιών που βασίζονται στην τεχνολογία ή την πνευματική ιδιοκτησία.

Η Adora Cheung, ιδρυτής (founder) της startup Homejoy, περιέγραψε την startup επιχειρηματικότητα ως μια κατάσταση του μυαλού όπου τα άτομα παραιτούνται από την σταθερότητα με αντάλλαγμα την προσδοκία τεράστιας ανάπτυξης και την ευχαρίστηση να αποφασίζουν με άμεση επίδραση. Ο Neil Blumenthal, συνιδρυτής (co-founder) της startup Warby Parker, έκρινε ως startup την εταιρία που δουλεύει για να λύσει ένα πρόβλημα, όπου η λύση δεν είναι ξεκάθαρη και η επιτυχία δεν είναι σίγουρη.

Από τα ανωτέρω γίνεται αντιληπτό πως ο όρος της startup επιχείρησης ισοδυναμεί με την καινοτομία, τη δυναμική ταχείας ανάπτυξης και γενικά συναφή με την τεχνολογία. Φυσικά, η όλη διαδικασία δείχνει να ενέχει ρίσκο και να αποκρύπτει εκπλήξεις για εκείνους που θα λάβουν μέρος στο εγχείρημα. Επιχειρώντας να δοθεί ένας αρχικός ορισμός, σε αυτό το σημείο μπορεί να ειπωθεί πως startup είναι η επιχείρηση που εμπεριέχει ένα επαναληπτικό και κλιμακούμενο επιχειρηματικό μοντέλο, είναι κάπως καινοτόμο και βρίσκεται στα πρώτα χρόνια λειτουργίας της.

**Εικόνα 1.1**  
**Συμβολική εικόνα νεοφυών επιχειρήσεων**



Πηγή: Λαμπρόπουλος Σταύρος (2016)

## **1.2 Μεταφορά ορολογίας στην Ελληνική γλώσσα**

Στην προσπάθεια μεταφοράς του όρου «startup» στην Ελληνική γλώσσα, η πιο γνωστή απόδοση είναι «νεοφυής επιχείρηση». Πάραυτα, η έκφραση αυτή συμπίπτει εννοιολογικά με την «νεοσύστατη επιχείρηση» λειτουργώντας με αντίθετο τρόπο στο εγχείρημα πως οι startups είναι υποσύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων. Μια επαρκής προσέγγιση του όρου «startup» θα μπορούσε να είναι: «Καινοτόμα νεοφυής (ή νεοϊδρυθείσα) επιχείρηση με κλιμακούμενο επιχειρηματικό πλάνο» (Παπαδόπουλος, 2009).

Εντούτοις, η αντιστοιχία του όρου «startup» με την «νεοφυή επιχείρηση» έχει θεσπιστεί γενικά. Στην πραγματικότητα, τη μέθοδο αυτή ακολουθούν πολλοί καταξιωμένοι οργανισμοί. Επομένως, η παραδοχή αυτή υιοθετείται και στην παρούσα εργασία εξαιτίας της έλλειψης έξυπνης εναλλακτικής και της κούρασης που θα δημιουργούσε στον αναγνώστη η συχνή περιφραστική αναφορά, αλλά και για να συνταιριάζεται με την κοινή μέθοδο που ακολουθείται από τους άλλους φορείς και οργανισμούς στο Ελληνικό οικοσύστημα (Arnold et al, 1995).

Επιπροσθέτως, προκειμένου να αποφευχθεί τυχόν αναστάτωση των αναγνωστών, προστίθεται ο αγγλικός όρος «startup» ιδίως στα σημεία όπου υφίσταται συγκριτική αναφορά με το σύνολο των νεοσύστατων εταιριών (Belleflamme & Schwienbacher, 2014).

### **1.3 Βασικά χαρακτηριστικά της νεοφυούς επιχειρηματικότητας**

Ο όρος startup έχει εξελιχθεί σε ένα είδος περιβάλλοντος εργασίας το οποίο ορίζεται από έντονη αίσθηση της δυναμικής, με εκτεταμένες δυνατότητες, καθώς και μια διαφορετική νοοτροπία που επιδιώκει την ανατροπή σε μια καθιερωμένη αγορά (Dewey, 2014).

Τα βασικά γνωρίσματα που διακρίνονται στις νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις είναι τα εξής:

- *Καινοτομία*: Συνιστά κύριο προσδιοριστικό συντελεστή των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων. Η μορφή της καινοτομίας που εισάγει η επιχείρηση μπορεί να είναι καινοτομία προϊόντος, καινοτομία διαδικασίας, οργανωτική καινοτομία ή/και μείγμα αυτών. Πολλές φορές, η καινοτομία προϊόντος και η οργανωτική καινοτομία κατορθώνονται δια της εκμετάλλευσης νέων τεχνολογιών και ερευνητικών πορισμάτων. Ο οργανωτικός νεωτερισμός προσανατολίζει σε ένα καινοτόμο επιχειρηματικό μοντέλο (Dickson, 2004). Η μέθοδος που δραστηριοποιείται μια νεοφυής (startup) επιχείρηση, εξαιτίας της καινοτομίας που εισάγει, δε συνιστά αντιγραφή γνωστής, υπαρκτής επιχειρηματικής δράσης. Εν ολίγοις, δεν αφορά μια ανταγωνίστρια εταιρία, η οποία λειτουργεί με τους ίδιους τρόπους όπως οι άλλες επιχειρήσεις του κλάδου. Τουναντίον, σκοπός της είναι να δημιουργήσει μια νέα αγορά ή να εξελίξει σθεναρά μια υπάρχουσα, μέσω της καινοτομίας που παρουσιάζει. Έτσι, το επιχειρηματικό μοντέλο των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων δε δύναται να εκτιμηθεί τελείως από την αρχή, εφόσον δεν υφίστανται στοιχεία που να μπορούν προβλέψουν ακριβώς την πορεία της. Συνεπώς εκλαμβάνεται το υψηλό ρίσκο και τα ποσοστά αποτυχίας των επιχειρήσεων αυτών.

- *Επαναλαμβανόμενο και κλιμακούμενο επιχειρηματικό σχέδιο*: Πρόκειται για την υπηρεσία-προϊόν που θα χρησιμοποιείται από όλους τους πελάτες δίχως αλλαγές (Kauffman Foundation, 2010). Το μοντέλο αυτό επιτρέπει την εξυπηρέτηση πολλαπλάσιου κοινού δίχως να χρειάζεται η δαπάνη αναλογικά πολλαπλάσιων πόρων και χρόνου ανάπτυξης. Αυτό επιτρέπει στη νεοφυή (startup) επιχείρηση να παρουσιάζει εκθετική αύξηση των πελατών της στον χρόνο.
- *Δυναμική ραγδαίας ανάπτυξης*: Το επαναλαμβανόμενο επιχειρηματικό μοντέλο είναι το θεμέλιο για την ραγδαία ανάπτυξη της εταιρείας. Είναι αναγκαία πάραυτα, η ύπαρξη ενός κοινού, αρκετά μεγάλου ώστε η επιβολή του να έχει βασική επιρροή στα μεγέθη της επιχείρησης. Άρα, ιδιομορφία των νεοφυών επιχειρήσεων είναι πως στρέφονται σε μεγάλο τμήμα της δυναμικής αγοράς τους, υπερβαίνοντας γεωγραφικούς περιορισμούς και την ανάγκη φυσικής παρουσίας για να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους (Λαζαρίδης & Παπαδόπουλος, 2005). Ο Paul Graham στην προσωπική του ιστοσελίδα διατυπώνει πως: «Startup είναι μια επιχείρηση σχεδιασμένη να αναπτυχθεί ταχύτατα. Το να είναι μια εταιρία νεοσύστατη δεν είναι αρκετό για να την καθιστά startup. Ούτε είναι απαραίτητο μια startup να είναι τεχνολογική, ή να έχει λάβει επιχορήγηση από επενδυτές. Αυτό που χρειάζεται είναι η ανάπτυξη. Όλα τα άλλα που έχουν σχέση με τις startup εταιρείες είναι απόρροιας της ανάπτυξης».
- *Είδος πρόσκαιρου οργανισμού*: Οι startup επιχειρήσεις είναι πρόσκαιροι οργανισμοί σε διάφορα σχήματα που έχουν επιδίωξη να αναπτύξουν ένα προϊόν/υπηρεσία και ένα επιχειρηματικό μοντέλο γύρω από αυτό. Το επίτευγμα του εγχειρήματος εκείνου θα προσδιορίσει την εξέλιξη τους σε σταθερή εταιρεία ή την απορρόφηση τους από κάποια άλλη εταιρία. Οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις δεν αποτελούν μικρότερες εκδόσεις μεγαλύτερων επιχειρήσεων, ούτε πρέπει να θεωρούνται startups οι επιχειρήσεις που έχουν όμοιες δράσεις με μεγαλύτερες επιχειρήσεις αλλά σε μικρότερη κλίμακα.
- *Ακεραιότητα και ποικιλομορφία ομάδας*: Συνήθως οι startup επιχειρήσεις, ειδικά κατά τη σύστασή τους, έχουν μικρό αριθμό εργαζομένων (ΕΣΤΑΤ, 2015), με διαφορετικό γνωστικό αντικείμενο και ρόλο για τον καθένα από αυτούς. Επιπροσθέτως, εξαιτίας του μικρού μεγέθους δεν έχουν την περίπλοκη διάταξη μιας παραδοσιακής εταιρίας. Πολλές φορές δεν υφίσταται ξεκάθαρος διαχωρισμός ανάμεσα σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης, ενώ το ίδιο άτομο έχει

την ευθύνη για περισσότερα από ένα τμήμα ή σε πολλούς ρόλους/δράσεις. Ωστόσο, βασικό γνώρισμα είναι η υψηλή συνοχή και η στενή σύμπραξη ανάμεσα στα μέλη της ομάδας (Cassar, 2004).

#### **1.4 Startup επιχειρήσεις ως υποσύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων**

Το γεγονός ότι μία επιχείρηση είναι νεοσύστατη, δεν σημαίνει ότι είναι και startup. Πλήθος επιχειρήσεων ξεκινούν τη λειτουργία τους κάθε χρόνο, αλλά μόνο ένα μικρό μέρος αυτών μπορεί να χαρακτηριστεί ως startup. Αρκετές νεοσύστατες επιχειρήσεις παρουσιάζονται ή αντιμετωπίζονται ως startups ακούσια ή εκούσια με σκοπό την προβολή-χρηματοδότηση. Παρακάτω, σημειώνονται οι πιο σημαντικές διαφορές των startup επιχειρήσεων με τις νεοσύστατες και εν συνεχεία τις μικρές επιχειρήσεις.

Αρχικά, το είδος των δυο επιχειρήσεων είναι διαφορετικό. Μια startup έχει πρόσκαιρη μορφή με σκοπό να διευρύνει και να αποπερατώσει το προϊόν της και ακολούθως να εξελιχθεί σύμφωνα με το αποτέλεσμα του εγχειρήματος (Chang, 2004). Εάν επιτύχει η νεοφυής επιχείρηση, είτε θα εξελιχθεί σε μια μεγάλη εταιρία είτε θα εξετάσει σενάρια εξόδου όπως εξαγορά ή απορρόφηση από άλλα επιχειρηματικά σχήματα, ενώ εφόσον αποτύχει σε σύγκριση με τις αρχικές επιδιώξεις η επιχείρηση σταματά τη λειτουργία της ή αλλάζει το επιχειρηματικό της πλάνο και επαναλαμβάνει τα ανωτέρω. Τουναντίον, μια νεοσύστατη αλλά όχι νεοφυής επιχείρηση έχει μόνιμο ύψος. Η βιωσιμότητά της εξαρτάται από την ικανότητα πραγματοποίησης των αναγκαίων οικονομικών μεγεθών στο φάσμα της τοπικής αγοράς και της ανταγωνιστικότητας. Δεν έχει σενάριο εξόδου ούτε αποσκοπεί σε ταχεία ανάπτυξη (Cassar, 2009).

Το δυνητικό κοινό μιας startup επιχείρησης αποτελεί ένα μεγάλο μέρος της αγοράς δίχως γεωγραφικούς ή άλλους μετριασμούς, ενώ μια μικρή, νεοσύστατη επιχείρηση περιορίζεται στην τοπική αγορά που έχει έδρα και αποσκοπεί στον σφετερισμό ενός μεριδίου αγοράς από την ανταγωνιστικότητα στην περιοχή αυτή (Grinblatt & Titmau, 2001).

Ειδοποιός διαφορά ανιχνεύεται και στο επιχειρηματικό σχέδιο. Οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις έχουν ένα πρωτοποριακό προϊόν και ένα νέο μη δοκιμασμένο επιχειρηματικό πλάνο γύρω από αυτό. Στην ουσία προσανατολίζονται προς μια νέα δράση με άγνωστη βιωσιμότητα και επιτυχία, επενδύοντας σε μια νέα ιδέα.



Σε αρκετές περιπτώσεις, οι πρωτοποριακές νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν προσανατολίσει στη δημιουργία μιας άλλης ολόκληρης αγοράς γύρω από το πεδίο κινητικότητάς τους. Αντίθετα, οι λοιπές νεοσύστατες επιχειρήσεις έχουν ένα δοκιμασμένο επιχειρηματικό μοντέλο και ασκούν μια γνωστή και επαναλαμβανόμενη από αρκετούς επιχειρηματική δράση, στο φάσμα της ανταγωνιστικότητας (Jensen et al, 2004).

Επίσης, αρκετά συνηθισμένη διαφορά ανιχνεύεται στην χρηματοδότηση μιας startup επιχείρησης σε σύγκριση με μια νεοσύστατη μικρή επιχείρηση. Οι μικρές νεοσύστατες επιχειρήσεις αξιώνουν μια συγκεκριμένη χρηματοδότηση μόνο κατά την έναρξή τους. Συχνά, χρηματοδότης είναι ο ίδιος ο ιδιοκτήτης, ενώ αρκετές φορές αφορά ένα είδος οικογενειακής επιχείρησης που χρηματοδοτείται από τα μέλη. Εφόσον υπάρχει εξωτερική χρηματοδότηση συνήθως αφορά παραδοσιακές μεθόδους δανεισμού. Μολοταύτα, οι νεοφυείς επιχειρήσεις απαιτούν χρηματοδότηση κατά την ίδρυση και κατά το διάστημα της λειτουργίας τους και μάλιστα συχνά τα ποσά φαίνονται υπέρογκα για μια νέα επιχείρηση (Δαρδαμάνη, 2009).

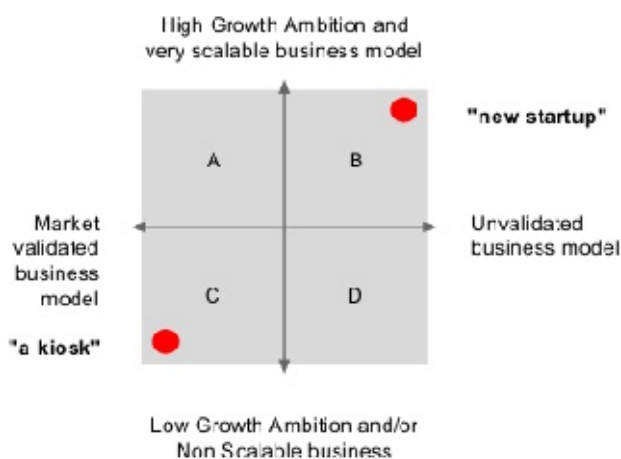
Παρόλο που ένα μικρό μέρος της χρηματοδότησης στα πρώτα στάδια της επιχείρησης καλύπτεται από τους ιδρυτές, ακολούθως αναζητούνται νέα και εξελιγμένα χρηματοδοτικά σχήματα όπως κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capitals), ιδιώτες επενδυτές (angel investors), καθώς και άλλα προγράμματα στήριξης επιχειρηματικότητας για να διασφαλιστεί η χρηματοδότηση της επιχείρησης. Σε αυτές τις περιπτώσεις η νεοφυής επιχείρηση παραχωρεί μετοχικό κεφάλαιο στους επενδυτές.

Τέλος, το μοντέλο εισροών και κερδών των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων όπως και η βιωσιμότητα τους είναι τελείως διαφορετική από εκείνη των «παραδοσιακών» μικρών επιχειρήσεων (Hellenic Start up Association, 2012). Οι μικρές νεοσύστατες επιχειρήσεις έχουν εισοδήματα από την πρώτη μέρα αφού δρουν άμεσα στην αγορά. Ακόμη, είναι αυτόνομες και συντηρούνται από τα έσοδα που ανακύπτουν από την επιχειρηματική τους δράση όπου είναι σύμφωνα του μεριδίου αγοράς που κατέχουν. Η βιωσιμότητα και η απόδοσή τους προσδιορίζεται από τα κέρδη που βγάζουν από τη δράση αυτή. Αντίθετα, η ίδρυση μιας νεοφυούς επιχείρησης δεν σημαίνει πάντα την εκκίνηση της εμπορικής κινητικότητας (Cannon, 2006).

Συχνά, για μεγάλο χρονικό διάστημα οι νεοφυείς επιχειρήσεις δεν έχουν καθόλου εμπορική δράση ούτε έσοδα, παρά μόνο έξοδα για τη μελέτη και ανάπτυξη του προϊόντος και την λειτουργία τους. Τα έξοδα αυτά έρχονται να καλύψουν τα διάφορα είδη επιχορήγησης. Η βιωσιμότητα των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων εξαρτάται από την επιτυχία ή μη του επιχειρηματικού πλάνου. Σε περίπτωση επιτυχίας, έπειτα από κάποια χρονική περίοδο εμφανίζουν κλιμακούμενα και ταχέως αναπτυσσόμενα κέρδη, ενώ σε περίπτωση αποτυχίας η εταιρία εμφανίζει μηδενικά έσοδα και σταματά τη δράση της (Sipola et al, 2013).

**Σχήμα 1.1**

**Τα τεταρτημόρια των start-up**



Πηγή: Start-Up.gr

Στο παραπάνω σχήμα απεικονίζεται μια μέθοδος διαχωρισμού μιας startup επιχείρησης από μια νεοϊδρυθείσα που δεν διαθέτει τα παραπάνω χαρακτηριστικά. Ο οριζόντιος άξονας κινείται από ένα δοκιμασμένο επιχειρηματικό μοντέλο που έχει αξιολογηθεί και υλοποιηθεί παρελθοντικά (αριστερά) προς ένα πρωτότυπο επιχειρηματικό μοντέλο (δεξιά). Ο κάθετος άξονας κινείται από ένα μη κλιμακούμενο με χαμηλές προοπτικές ανάπτυξης επιχειρηματικό μοντέλο (κάτω) προς ένα ισχυρά κλιμακούμενο και με υψηλές προσδοκίες ανάπτυξης (επάνω). Μια καινοτόμα νεοφυής επιχείρηση (startup) τοποθετείται στο πεδίο B, το οποίο αποτελεί τον συνδυασμό καινοτόμου επιχειρηματικού μοντέλου με την προσδοκία υψηλής και κλιμακούμενης ανάπτυξης. Αντίθετα, μια νεοϊδρυθείσα επιχείρηση με βάση ένα γνωστό, επαναλαμβανόμενο επιχειρηματικό μοντέλο και με χαμηλή προσδοκία ανάπτυξης, τοποθετείται στο πεδίο C.

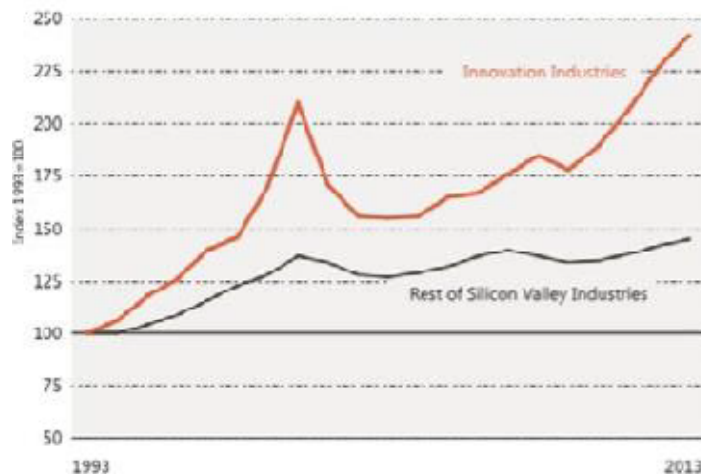
## 1.5 Στρατηγική ανάπτυξης νεοφυών επιχειρήσεων

Τα τελευταία χρόνια, υφίσταται άνθηση των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων που εμφανίζουν γρήγορη ανάπτυξη σε όλο τον κόσμο. Εφόσον και στις προγενέστερες δεκαετίες υπήρχαν διαστήματα που η ανάπτυξη καινοτόμων επιχειρήσεων παρουσίαζε άνοδο, τα στοιχεία δείχνουν πως διανύουμε το διάστημα με τους πιο μεγάλους ρυθμούς αύξησης νεοφυών επιχειρήσεων τόσο σε σχετικά όσο και σε απόλυτα μεγέθη (Chang, 2004).

Χαρακτηριστική είναι η έκθεση του φορέα Moody's, στην οποία ερευνώντας την περίοδο 1993-2013 στην περιοχή της Silicon Valley, εμφανίζει τη διαφορά στο ρυθμό δημιουργίας καινοτόμων επιχειρήσεων έναντι των άλλων (Andy & Weaven, 2011).

Σχήμα 1.2

Έκθεση Moody's σχετικά με τη διαφορά δημιουργίας καινοτόμων επιχειρήσεων έναντι των υπολοίπων στην Silicon Valley



Πηγή: Moodys.com

Η άνθηση των νεοφυών επιχειρήσεων οφείλεται σε πολλούς λόγους και μετατροπές που έχουν γίνει σε τεχνολογικό, οικονομικό και κοινωνικό βάθος. Από τις μετατροπές αυτές δημιουργήθηκαν οι ιδέες για καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες αλλά και οι περιστάσεις που προσφέρουν τους όρους προκειμένου μια νεοφυής επιχείρηση να δημιουργηθεί και να αναπτυχθεί με ταχύτατους ρυθμούς. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας δίχως αμφιβολία συνέβαλλε στην αύξηση των νέων επιχειρήσεων. Αρκετοί νέοι επιχειρηματίες στήριξαν τις απόψεις τους στις νέες τεχνολογίες και δημιούργησαν εταιρίες λογισμικού που προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες που καλύπτουν προκατόχους τους και κατορθώνουν τους ίδιους σκοπούς με πιο εύκολο, γρήγορο ή οικονομικό τρόπο (Κομάρης, 2013).

Σε αρχικά επιχειρηματικά στάδια, η ανάπτυξη εταιριών λογισμικού είναι ευκολότερη σε σύγκριση με την ανάπτυξη ανάλογων επιχειρήσεων στην βιομηχανία και το υλικό (hardware). Εκεί χρειάζονται πάρα πολλά κεφάλαια, υλικοί και ανθρώπινοι πόροι από το ξεκίνημα. Αυτό επιτρέπει στα επενδυτικά κεφάλαια να επενδύσουν σε μεγαλύτερο αριθμό νεοφυών εταιριών λογισμικού, δίνοντας σε πολλά τέτοια startups την ευκαιρία να αναπτυχθούν. Με τις δυνατότητες που προσφέρει η τεχνολογία του cloud-computing, πολλά προϊόντα/υπηρεσίες που απαιτούσαν τη χρήση εγκατεστημένου λογισμικού ή την ανάγκη για απόκτησή τους σε φυσική μορφή, διατίθενται πλέον ως υπηρεσίες (software as a service), γεγονός που έδωσε εντελώς άλλες κατευθύνσεις στην πορεία της αγοράς. Τα παραπάνω παρείχαν ευκαιρίες για ανάπτυξη καινούριων επιχειρήσεων σε τελείως διαφορετικό μοντέλο (Dickson, 2004).

Ενδεικτικό είναι το παράδειγμα της συνδρομητικής υπηρεσίας παροχής μουσικής Spotify, το οποίο αντικατέστησε την παραδοσιακή αγορά δίσκων και τραγουδιών σε υλική ή άυλη μορφή. Καίριος συντελεστής ήταν η οικονομική ύφεση όπου επλήγησαν αρκετά ανεπτυγμένα κράτη και οι πολιτικές λιτότητας που επιβλήθηκαν, έπειτα από δεκαετίες αυξανόμενου καταναλωτισμού, γεγονός που προσανατόλισε τους καταναλωτές στον περιορισμό των εξόδων και την προσπάθεια εκμετάλλευσης όλων των περιουσιακών τους στοιχείων (ΕΛΣΤΑΤ, 2015). Αυτά, συνδυαστικά με την εύκολη πρόσβαση στην ενημέρωση και την επικοινωνία που διασφαλίζει το διαδίκτυο, κατεύθυνε στην ισχυρή ανάπτυξη της συνεργατικής οικονομίας και αρκετών νέων επιχειρήσεων γύρω από αυτή. Ιδιαίτερα παραδείγματα είναι νεοφυείς επιχειρήσεις όπως το Airbnb (ιδιοκτήτες ακινήτων ενοικιάζουν το σπίτι/δωμάτιο τους σε τουρίστες αντί ξενοδοχείου) και το Uber (ιδιοκτήτες αυτοκινήτων μεταφέρουν άλλους χρήστες επί πληρωμή) (Hellenic Start up Association, 2012).

Πλην των αλλαγών που κατεύθυναν σε καινούριες ιδέες, παρατηρήθηκαν και αλλαγές που έκαναν ευκολότερη την ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων. Καίριος συντελεστής ήταν οι διογκούμενες δομές υποστήριξης νέων επιχειρήσεων όπως οι επιταχυντές (accelerators) και οι θερμοκοιτίδες (incubators) καινούριων επιχειρήσεων, όπως και η άνοδος των επενδυτικών κεφαλαίων διαθέσιμων να στηρίξουν καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις (Sipola et al, 2013).

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media) δίνουν την ευκαιρία σε μια εταιρία να γνωστοποιήσει το προϊόν της, να «δημιουργήσει» την εταιρική της ταυτότητα και να έχει επαφή με τους πελάτες της παγκοσμίως, με εύκολο και σχετικά οικονομικό τρόπο. Σε συνάρτηση βέβαια με την ανάπτυξη του ψηφιακού μάρκετινγκ (digital marketing), κάθε εταιρία μπορεί να διαφημιστεί και να γίνει γνωστή σε δυναμικό κοινό με αυτοματοποιημένες διατυπώσεις (Cannon, 2006).

Επομένως, οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να προσφέρουν λύσεις και προϊόντα με στόχευση προς ένα παγκόσμιο κοινό, δίχως να χρειάζεται φυσική παρουσία. Στο γεγονός αυτό, σπουδαίος είναι ο ρόλος της παγκοσμιοποίησης καθώς και των οικονομικών και εμπορικών συμφωνιών ανάμεσα στις χώρες που διευκολύνουν τη διακίνηση των φορτίων και την μεταφορά κεφαλαίων από κράτος σε κράτος (Blank, 2013).

## **1.6 Γεωγραφική κατανομή**

Νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις έχουν δημιουργηθεί σε όλες τις χώρες, ενώ υφίστανται και νεοφυείς επιχειρήσεις που άρχισαν από χώρες όπου δεν πρόσφεραν ευοίωνο περιβάλλον προς το επιχειρείν και εξελίχθηκαν σε εταιρίες μεγάλης κλίμακας. Εξάλλου, αρκετά συχνά ο τόπος σύστασης μιας νεοφυούς επιχείρησης αποτελεί τον μόνιμο τόπο διαμονής του θεμελιωτή της (Arnold et al, 1995).

Άρα, δεν μπορεί να υπάρχει η εκτίμηση πως οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι κατάλληλο να ιδρύονται μόνο σε ορισμένα μέρη και πως υφίστανται απαγορευμένες ζώνες για αυτές τις επιχειρήσεις. Μάλιστα, κατά ένα μέρος οι νεοφυείς επιχειρήσεις εν αντιθέσει με τις παραδοσιακές είναι λιγότερο εξαρτώμενες από την χώρα και την γεωγραφική περιοχή ανάπτυξης. Αυτό συμβαίνει επειδή οι νεοφυείς επιχειρήσεις απευθύνονται σε πολύ πιο ευρύ πεδίο αγοράς, γεγονός που τους επιτρέπει να συνδέουν την ανάπτυξή τους με την απήχηση του προϊόντος τους παρά με τις τοπικές καταστάσεις της αγοράς (Deakins & Freel, 2007).

Πάραυτα αρκετές νεοφυείς επιχειρήσεις επιλέγουν στοχευόμενα τον τόπο ίδρυσης ή συχνότερα τον τόπο επέκτασής τους. Η επέκταση γίνεται κυρίως όταν η επιχείρηση αρχίζει να αποκτά αναγνώριση από το κοινό και στήριξη από επενδυτές, οπότε έχει τα εφόδια να πραγματοποιήσει το επιχειρηματικό της σχέδιο και να εξελιχθεί εκτενέστερα. Τότε, η επιχείρηση ερευνά ποιο είναι το κατάλληλο μέρος ως έδρα για

τη δράση της. Συντελεστές όπως το σταθερό οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον, η χαμηλή φορολογία, η έλλειψη γραφειοκρατίας και η στήριξη του επιχειρείν είναι καίριοι για όλες τις επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένου και τις startups (DeKunder & Kohli, 2008).

Επιπλέον, υφίστανται και ορισμένες συνισταμένες που οι νεοφυείς επιχειρήσεις εξετάζουν ειδικά κατά την επιλογή της βάσης της επιχείρησης ή του μετέπειτα σημείου επέκτασης.

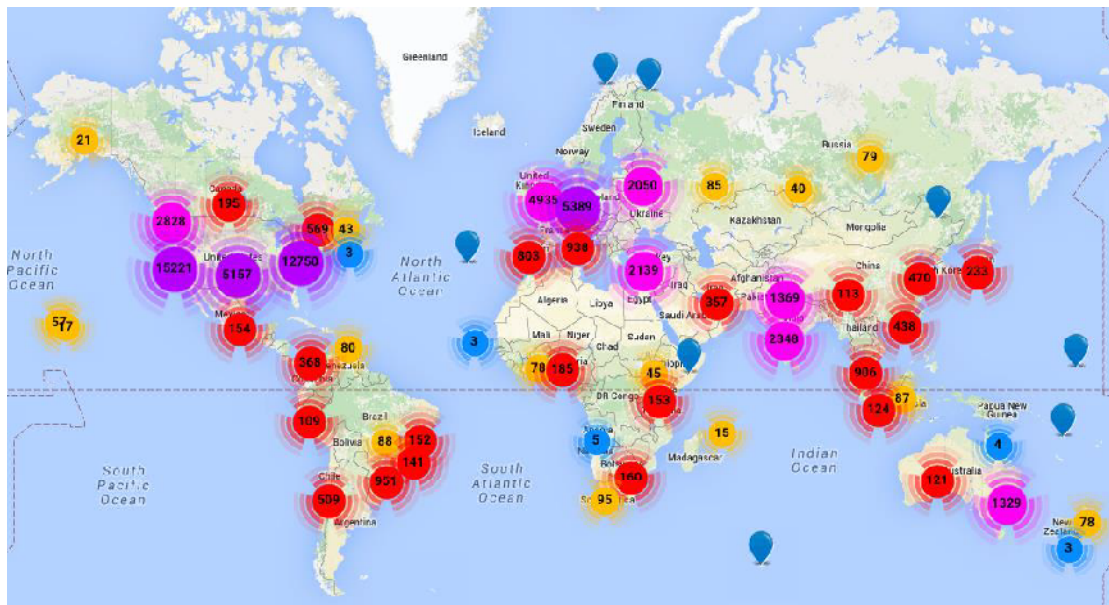
- *Βοηθητικές δομές και εμφάνιση άλλων νεοφυών επιχειρήσεων:* Υφίστανται κάποιες περιοχές όπου εδρεύει μεγάλος αριθμός startup επιχειρήσεων. Λόγω αυτού, εκεί υφίσταται πλήθος δομών υποστήριξης που είναι αρκετά χρήσιμες για μια νεοφυή επιχείρηση. Οι επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες (business incubators) είναι από εκείνες που αποσκοπούν στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας και τη μείωση του χρόνου απαρχής των νεοφυών επιχειρήσεων, ενώ ταυτόχρονα συμμετέχουν στη δικτύωση και την ανάπτυξη συμμαχιών με άλλες επιχειρήσεις. Άλλο αβαντάζ είναι οι σύμβουλοι (mentors/ advisors) και έμπειροι επαγγελματίες που έχουν ρόλο καθοδηγητή για τους νέους επιχειρηματίες. Επίσης, γνωστοί είναι σε αυτές τις περιοχές και οι συνεργατικοί χώροι (co-working spaces) που είναι αρκετά ευεργετικοί για τις νεοφυείς επιχειρήσεις. Το ίδιο σημαντική με την ύπαρξη δομών είναι και η ύπαρξη άλλων νεοφυών επιχειρήσεων όσον αφορά τη δικτύωση και τις συνεργασίες (Collin, 2014).
- *Πρόσβαση σε κεφάλαια/χρηματοδότηση:* Καίρια είναι η αυξημένη παρουσία επενδυτών στην περιοχή. Εφόσον είναι δυνατό να βρεθούν χρηματοδότες εξ' αποστάσεως, είναι ευκολότερο να βρεθούν επενδυτές όταν είναι γνώστες της αγοράς και παρατηρούν από «πρώτο χέρι» την πορεία της επιχείρησης. Η θέση ορίζει την ευκολία πρόσβασης και την συμμετοχή της επιχείρησης σε διαγωνισμούς και εκδηλώσεις σχετικά με την προβολή και ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων. Επομένως, η επιχείρηση γίνεται γρηγορότερα γνωστή στους επενδυτικούς κύκλους και κατοχυρώνει τη δικτύωσή της (Kauffman Foundation, 2010).

- *Πρόσβαση στην αγορά:* Εφόσον οι νεοφυείς επιχειρήσεις απευθύνονται σε μεγάλο μερίδιο αγοράς, είναι θετικό στην τοπική αγορά να είναι δημοφιλής η βιομηχανία όπου δραστηριοποιείται η νεοφυής επιχείρηση. Η υπόσταση μεγάλου αριθμού δυνητικών πελατών που είναι εύκολα προσβάσιμοι θα δώσει γρήγορη ώθηση στην επιχείρηση. Σε περιοχές που υφίσταται αφιλόξενη κουλτούρα προς καινούριες, ριζοσπαστικές ιδέες, πιθανόν να δημιουργηθούν πολλά εμπόδια στην έναρξη μιας νεοφυούς επιχείρησης (Δαρδαμάκη, 2009).
- *Λειτουργικά έξοδα:* Ένας συντελεστής που ερευνούν όλες οι επιχειρήσεις είναι τα λειτουργικά έξοδα που έχουν να χειριστούν και η ευκολία πρόσβασης στις αναγκαίες υποδομές. Οι τιμές των ακινήτων είναι σημαντικές για μια επιχείρηση που χρειάζεται πολλά γραφεία ή εγκαταστάσεις παραγωγής. Εφόσον αφορά startup εταιρία στο χώρο της παραγωγής, η πρόσβαση σε προμηθευτές και πρώτες ύλες είναι το ίδιο σημαντική (Jensen et al, 2004).
- *Εργατικό δυναμικό:* Καίριος συντελεστής για τις νεοφυείς επιχειρήσεις που παρουσιάζουν ταχεία ανάπτυξη και αύξηση μεγεθών, αποτελεί η δυνατότητα εύρεσης του απαραίτητου εργατικού δυναμικού με το σωστό ακαδημαϊκό/επαγγελματικό υπόβαθρο. Εξάλλου, δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι αρκετές startup επιχειρήσεις έχουν τα γραφεία τους σε μεγάλες πόλεις ή σε μέρη που εδρεύουν πανεπιστήμια και τεχνολογικά ιδρύματα (Παπαδόπουλος, 2009).
- *Νομικό και ρυθμιστικό φάσμα:* Ένα ευκρινές και προφανές νομικό και ρυθμιστικό φάσμα μπορεί να εξοικονομήσει χρόνο και πόρους από μια νεοφυή επιχείρηση καθώς και να της διασφαλίσει πως δεν θα έχει προβλήματα στο μέλλον τα οποία θα έχουν επίδραση στη λειτουργία της (DeKunder & Kohli, 2008). Η έλλειψη γραφειοκρατίας και περίπλοκων διατυπώσεων είναι άλλο ένα αβαντάζ, αφού στις νεοφυείς επιχειρήσεις δεν υφίσταται «χρόνος για χάσιμο». Μερικές νεοφυείς επιχειρήσεις χρειάζεται να δώσουν ιδιαίτερη έμφαση στο νομικό φάσμα και τους κανόνες γύρω από τη δράση τους, καθώς εξαιτίας των καινοτομιών και της πρωτοπορίας των νεοφυών επιχειρήσεων δεν έχουν καθιερωθεί οι αναγκαίοι κανόνες που επιτρέπουν την ομαλή λειτουργία τους. Εξαιτίας της αυξημένης αναγνωρισιμότητάς τους, πολλές χώρες προχωρούν σε αλλαγές στο ρυθμιστικό τους πλαίσιο για να επιτρέπονται στους κατοίκους οι ανωτέρω δράσεις (Παπαδάκης, 2007).

Για την χαρτογράφηση της ανάπτυξης των νεοφυών επιχειρήσεων ανά τον κόσμο, έχουν λάβει χώρα πολλαπλές προσπάθειες. Μολοταύτα, η ραγδαία αύξησή τους σε συνδυασμό με το γεγονός ότι αρκετές από αυτές σταματούν την λειτουργία τους σε σύντομο διάστημα, δεν επιτρέπουν λεπτομερή καταγραφή. Επιπλέον, δεν υφίσταται κάποια επίσημη βάση δεδομένων για τον σκοπό αυτό προκειμένου να υπάρχουν διαθέσιμα ακριβή δεδομένα. Η πλειοψηφία των προσπαθειών προέρχεται από επεξεργασία και συνδυασμό διαφόρων δεδομένων λιστών startup επιχειρήσεων ανά χώρα, βάσεων δεδομένων από επενδυτικά κεφάλαια, σχετικών ιστοσελίδων και άλλων πηγών. Μολονότι δεν αποτυπώνουν με ακρίβεια τα νούμερα, απεικονίζουν σε ικανοποιητικό βαθμό τα σχετικά μεγέθη από χώρα σε χώρα, καθώς και τις τάσεις στο ζήτημα.

### Σχήμα 1.3

#### Παγκόσμιος χάρτης κατανομής νεοφυών επιχειρήσεων



Πηγή: Startupblink.com

Στο παραπάνω σχήμα, απεικονίζεται η κατανομή σχεδόν 65.000 νεοφυών επιχειρήσεων ανά τον κόσμο. Διακρίνεται η υπεροχή στις ΗΠΑ, ενώ ακολουθεί η Β. Ευρώπη και μετά το Ισραήλ και η Ινδία. Σημειώνεται ότι στην συγκεκριμένη καταγραφή, δεν έχουν ληφθεί υπόψη η Κίνα, η Ιαπωνία, η Ν. Κορέα και η Ταϊβάν, λόγω έλλειψης επαρκών δεδομένων. Ωστόσο, σύμφωνα με τα δεδομένα που έχουν συγκεντρωθεί εκτιμάται ότι το Πεκίνο θα βρίσκονταν στις 5 κορυφαίες πόλεις, ενώ η Σαγκάη στις 15 κορυφαίες πόλεις.



## 1.7 Κλάδοι δραστηριοποίησης

Παρά το γεγονός ότι οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις μπορούν να συνδεθούν με πλήθος επιχειρήσεων, πρόκειται κυρίως για επιχειρήσεις όπου το αντικείμενο των εργασιών τους σχετίζεται με υψηλή ανάπτυξη, έχοντας τεχνολογικό προσανατολισμό. Η πλειοψηφία των νεοφυών επιχειρήσεων ανά τον κόσμο είναι τεχνολογικές εταιρίες. Μάλιστα, για πολλούς ο όρος startup επιχείρηση παραπέμπει σε μια τεχνολογική εταιρία, απόρροια του μεγάλου πλήθους τους στο σύνολο των καινοτόμων νεοφυών επιχειρήσεων.

Το μεγαλύτερο μέρος των νεοφυών επιχειρήσεων έχει ως αντικείμενό του την ανάπτυξη λογισμικού. Σύμφωνα με ανάλυση της βάσης CrunchBase, τα στάδια χρηματοδότησης που έχουν πραγματοποιηθεί για εταιρίες λογισμικού παγκοσμίως είναι περίπου 50% περισσότερα από τον αμέσως επόμενο κλάδο. Επιπλέον, ανάλυση της ιστοσελίδας Fundable για νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ευρώπη που έχουν λάβει χρηματοδότηση, καταδεικνύει ότι σε εταιρίες λογισμικού έχουν δοθεί συνολικά €14 δις το 2014, με τον επόμενο κλάδο να έχει λάβει €4 δις.

Το λογισμικό αυτό δύναται να απευθύνεται σε διάφορους κλάδους. Δημοφιλείς κλάδους αποτελούν το ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce) και το λογισμικό που απευθύνεται σε επιχειρήσεις και επαγγελματίες (enterprise software). Επίσης, πολλές προσπάθειες γίνονται στην ανάπτυξη λογισμικού με στόχο την κοινωνική δικτύωση και την υψηλή αλληλεπίδραση μεταξύ των χρηστών. Δημοφιλής είναι και ο κλάδος της ανάπτυξης λογισμικού υποστήριξης του στοχευόμενου ψηφιακού μάρκετινγκ (digital marketing) και της ανάλυσης της συμπεριφοράς των χρηστών (analytics) με σκοπό την εξατομικευμένη προώθηση προϊόντων, υπηρεσιών και πληροφορίας στο διαδίκτυο. Η ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων για διάφορους σκοπούς είναι άλλη μια υποκατηγορία του λογισμικού που προσελκύει νεοφυείς επιχειρήσεις (Big Data).

Εξίσου σημαντικός είναι και ο κλάδος που έχει ως αντικείμενο λογισμικό και υπηρεσίες που στοχεύουν αποκλειστικά σε φορητές συσκευές (mobile) όπως τα smart phones, tablets, smart watches κ.λπ. Μολονότι θα μπορούσε να θεωρηθεί υποκατηγορία του λογισμικού, αντιμετωπίζεται ως διαφορετική κατηγορία εξαιτίας της ραγδαίας ανάπτυξής του, που οφείλεται κυρίως στην αλματώδη εξάπλωση των συσκευών smartphone και την δυνατότητα συλλογής πληροφοριών από αυτά (π.χ. θέση, αναζητήσεις, ενδιαφέροντα και δραστηριότητες χρηστών).

Η άνθηση του λογισμικού οφείλεται στις ευκαιρίες που παρουσιάστηκαν μέσω της ανάπτυξης νέων τεχνολογιών και των χαμηλότερων απαιτήσεων σε κόστος και χρόνο ανάπτυξης εν συγκρίσει με τις εταιρίες υλικού (hardware). Μολαταύτα, και στο κλάδο του υλικού, το ενδιαφέρον των επενδυτών και ο αριθμός των νεοφυών επιχειρήσεων πλέον είναι αυξανόμενο. Η αύξηση αυτή απεικονίζεται και από το ενδιαφέρον των χρηστών για καινοτόμες συσκευές και υλικό που παρουσιάζονται κυρίως σε πλατφόρμες χρηματοδότησης από το κοινό (crowdfunding). Η ανάπτυξη τέτοιων συσκευών χρηματοδοτείται συχνά από τους χρήστες με ποσά πολύ υψηλότερα από τους στόχους, γεγονός που καταδεικνύει τη χρησιμότητα που εντοπίζουν σε αυτές.

Σημαντικοί λόγοι για την ανάπτυξη αυτή είναι η βελτίωση παλαιότερων τεχνολογιών καθώς και η χρήση νέων τεχνολογικών επιτευγμάτων όπως το Bluetooth 4.0, τα ασύρματα και τα ευρυζωνικά δίκτυα, τα συστήματα ανέπαφης ανταλλαγής δεδομένων (Rfid, NFC, Beacon) κ.ά. Όλα αυτά σε συνδυασμό με την εξάπλωση των δικτύων δεδομένων, των έξυπνων τηλεφώνων (smart phones) και την διαδικτυακή πρόσβαση από μεγάλο αριθμό ανθρώπων, οδήγησαν στην ανάπτυξη της ιδέας που καλείται Internet of Things (IoT), η οποία αφορά στη σύνδεση και την επικοινωνία όλων των ηλεκτρονικών συσκευών μεταξύ τους ή/και με το διαδίκτυο. Τα οφέλη που προκύπτουν από αυτή την τεχνολογία είναι πολλαπλά, με χαρακτηριστικά παραδείγματα τη συνεχή καταγραφή και απομακρυσμένη πρόσβαση σε πληροφορίες από ηλεκτρονικές συσκευές και αισθητήρες, τον αυτόματο έλεγχο μεταξύ τους βάσει αξιολόγησης της πληροφορίας, τον απομακρυσμένο χειρισμό από τον χρήστη, την επιτήρηση των δικτύων ηλεκτροδότησης/ύδρευσης από τις αρχές, διασυνδεδεμένες ιατρικές συσκευές που επιτρέπουν τη διαρκή παρακολούθηση του ασθενούς και πολλά ακόμα.

Για όλα τα παραπάνω, απαιτείται η ανάπτυξη νέων συσκευών και προϊόντων που ενσωματώνουν όλες αυτές τις δυνατότητες και τις τεχνολογίες και είναι κατάλληλα σχεδιασμένα για την μέγιστη αξιοποίησή τους. Τα πολλαπλά οφέλη που προκύπτουν για τους καταναλωτές, τις επιχειρήσεις και τις αρχές δικαιολογούν το ενδιαφέρον γύρω από την τάση αυτή. Επομένως, στο σημείο αυτό παρέχεται πρόσφορο έδαφος για δημιουργία νέων καινοτόμων προϊόντων με βάση το υλικό, καθώς και έντονη επιθυμία των επενδυτών για συμμετοχή σε αυτά.

Ο ευρύτερος κλάδος της υγείας και της περίθαλψης συγκεντρώνει μεγάλο αριθμό νεοφυών επιχειρήσεων όπως και επενδυτές πρόθυμους να παρέχουν σε αυτές υψηλές χρηματοδοτήσεις. Η εστίαση των νεοφυών επιχειρήσεων μπορεί να αφορά είτε σε εξειδικευμένο ιατρικό λογισμικό είτε σε ιατρικές συσκευές που χρησιμοποιούν τις νέες τεχνολογίες και προσφέρουν καινοτόμες λύσεις και υπηρεσίες σε ιατρούς και ασθενείς. Σημαντικές επενδύσεις σε νεοφυείς επιχειρήσεις πραγματοποιούνται και στον ευρύτερο κλάδο της βιοτεχνολογίας.

Δημοφιλές πεδίο στις τεχνολογικές νεοφυείς επιχειρήσεις αποτελεί επίσης η παροχή χρηματοοικονομικών /τραπεζικών υπηρεσιών (Fintech). Μέσω της χρήσης της τεχνολογίας, οι νεοφυείς εταιρίες έχουν επιφέρει πολλές αλλαγές στον χρηματοοικονομικό τομέα επηρεάζοντας το τραπεζικό μοντέλο λειτουργίας. Παραδείγματα τέτοιων υπηρεσιών είναι οι ηλεκτρονικές πληρωμές, τα ψηφιακά νομίσματα, τα ηλεκτρονικά πορτοφόλια κ.ά. Επίσης, η πρόσβαση σε χρηματοοικονομικές υπηρεσίες έχει πλέον επεκταθεί σε λιγότερο αναπτυγμένες περιοχές. Σύμφωνα με την συμβουλευτική εταιρία Accenture, οι επενδύσεις στον κλάδο άγγιξαν τα \$3 δις το 2013, ενώ προβλέπεται διπλασιασμός της ανάπτυξης της αγοράς το 2018.

Αυξανόμενες είναι και οι startups επιχειρήσεις στον κλάδο των καθαρών τεχνολογιών στο χώρο της ενέργειας (Cleantech). Περιλαμβάνουν τα έξυπνα δίκτυα (Smart Grids), λύσεις αποθήκευσης ενέργειας, τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας κ.ά.

Αναφορικά με τους περισσότερο παραδοσιακούς κλάδους, δραστηριοποίηση startup επιχειρήσεων παρατηρείται στον κλάδο των μέσων ενημέρωσης και ψυχαγωγίας, καθώς και στον κλάδο των τροφίμων και τη βιομηχανία. Μολαταύτα, οι μη τεχνολογικές startup εταιρίες εμφανίζονται περισσότερο περιορισμένες και λιγότερο δημοφιλείς στα επενδυτικά κεφάλαια, καθώς σπανίως μπορούν να επιφέρουν γρήγορη ανάπτυξη και μη γραμμικές εισροές κερδών.

## 1.8 Ανθρώπινο δυναμικό

Η εργασία και το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελούν σημαντικά στοιχεία για την παραγωγή, κυρίως σε τομείς υψηλής τεχνολογίας και καινοτόμες βιομηχανίες όπου η δραστηριότητα των startups αφθονεί. Έρευνα των Ouimet και Zarutskie (2014) καταδεικνύει την ύπαρξη αιτιώδους σχέσης μεταξύ της προσφοράς νέων εργαζομένων και του ποσοστού δημιουργίας νέων επιχειρήσεων, ειδικά σε αυτούς τους κλάδους. Οι νέοι εργαζόμενοι επιλέγουν και εντάσσονται περισσότερο στις νέες επιχειρήσεις που έχουν μεγαλύτερες δυνατότητες για καινοτομία., ενώ διαπιστώνεται ότι αποκομίζουν και υψηλότερες αμοιβές συγκριτικά με τους νέους εργαζόμενους σε παλαιότερες επιχειρήσεις.

Όπως συμβαίνει και με το ευρύτερο επιχειρείν, έτσι και με τις καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις, οι περισσότεροι ιδρυτές ξεκίνησαν την εταιρία τους σε σχετικά νεαρή ηλικία. Άλλωστε, διαχρονικά οι πρωτοπόρες ιδέες και ενασχόληση που απαιτείται για την ανάπτυξη μιας νεοφυούς επιχείρησης καθώς και η διάθεση και πρόθεση για ανάληψη ρίσκου, συνδέονται περισσότερο με τις νεότερες ηλικίες. Σύμφωνα με την έρευνα του ινστιτούτου Compass (2015), η μέση ηλικία των ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων σε Ευρώπη και Β. Αμερική, που παρουσιάζουν τον μεγαλύτερο αριθμό νεοφυών επιχειρήσεων, είναι 34 και 35,5 αντίστοιχα.

Αναφορικά με το φύλο, οι άνδρες συνεχίζουν να επικρατούν στατιστικά σε όλες τις έρευνες που έχουν γίνει με βάση στοιχεία από startup επιχειρήσεις. Το ινστιτούτο Kauffman, σε έκθεσή του σχετικά με την επιχειρηματικότητα στις ΗΠΑ για το 2014, αναφέρει ότι το 63,2% των ιδρυτών νέων επιχειρήσεων, στις οποίες περιλαμβάνονται και οι νεοφυείς (startup) ήταν άνδρες. Ωστόσο, στην έρευνα του Compass (2015), οι γυναίκες εμφανίζουν αυξανόμενα ποσοστά στο συνολικό αριθμό των ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων καθώς και στους εργαζομένους.

Επίσης, η εμπειρία και το επίπεδο εκπαίδευσης που χαρακτηρίζει τους ιδιοκτήτες εκπέμπει θετικά σήματα αναφορικά με τον παράγοντα του ανθρώπινου κεφαλαίου. Όσο πιο αποδεκτό είναι το ανθρώπινο κεφάλαιο, τόσο μεγαλύτερη είναι η σταθερότητα και η προοπτική βιωσιμότητας των startup επιχειρήσεων, αυξάνοντας με τον τρόπο αυτό και τη δυνατότητα πρόσβασης σε κεφάλαια. Το υπόβαθρο και η εκπαίδευση των ιδρυτών έχει θετικό αντίκτυπο στους δυνητικούς επενδυτές και συνδέεται άμεσα με την εξωτερική χρηματοδότηση (Cassar, 2004; Festel et al, 2013).

Μεγαλύτερη επιτυχία παρουσιάζουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις των οποίων οι ιδρυτές τους έχουν προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία σε άλλες επιχειρήσεις. Μάλιστα, συχνά παρατηρείται το φαινόμενο οι νέες επιχειρήσεις να ανήκουν στον ίδιο κλάδο που εργάζονταν πριν οι ιδρυτές τους. Λόγω της εμπειρίας τους στον κλάδο, οι επιχειρηματίες γνωρίζουν τις ανάγκες των καταναλωτών με ακρίβεια καθώς και την συμπεριφορά τους απέναντι σε παρόμοια προϊόντα. Σύμφωνα με έρευνα της βάσης δεδομένων Crunchbase, οι ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων με προηγούμενη επαγγελματική εμπειρία είτε ως ιδρυτές είτε ως εργαζόμενοι σε άλλες εταιρίες, κατάφεραν να επιτύχουν το πρώτο στάδιο χρηματοδότησης σε συντομότερο χρόνο συγκριτικά με άλλες νεοφυείς επιχειρήσεις.

Σε επίπεδο εκπαίδευσης, πάνω από το 90% των ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων διαθέτει πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Μάλιστα, σε έρευνα που δημοσιεύεται στο CB Insights και βασίζεται σε στοιχεία επενδυτικών κεφαλαίων στην περιοχή της Νέας Υόρκης, το 65% των ιδρυτών διαθέτει μεταπτυχιακό και το 7% διδακτορικό δίπλωμα. Παρά το γεγονός ότι τα ακριβή ποσοστά διαφέρουν από περιοχή σε περιοχή, η γενική εικόνα παραμένει η ίδια, καθώς σχεδόν όλοι οι ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, πολλοί από αυτούς κάτοχοι μεταπτυχιακού, ενώ κάποιοι διαθέτουν διδακτορικούς τίτλους.

Τέλος, σημαντικά είναι και τα ποσοστά των ιδρυτών που διαθέτουν πτυχίο σε τομέα των τεχνολογικών επιστημών. Σύμφωνα με την έρευνα του Compass, το 89% των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ευρώπη έχουν τουλάχιστον έναν συνιδρυτή με σπουδές τεχνολογικού τομέα, ενώ το ίδιο συμβαίνει και στις ΗΠΑ σε ποσοστό 88%. Σημειώνεται ότι ο μεγαλύτερος αριθμός των startup επιχειρήσεων σε Ευρώπη και ΗΠΑ αποτελεί τεχνολογικές εταιρίες, ενώ πολλοί από τους συνιδρυτές επιλέχθηκαν λόγω της αναγκαιότητας του τεχνικού τους υπόβαθρου, χωρίς να είναι εμπνευστές της επιχειρηματικής ιδέας. Επίσης, η διοίκηση επιχειρήσεων και το μάρκετινγκ αποτελούν δημοφιλές υπόβαθρο στους ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων.

## 1.9 Συμβολή της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην οικονομία

Η προσφορά και η συμβολή της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην οικονομία και την κοινωνία, αποτελεί ενδιαφέρον αντικείμενο μελέτης. Εξάλλου, η στήριξη προς τους νέους επιχειρηματίες και τις καινοτόμες επιχειρήσεις από τα κράτη, τα κοινοτικά προγράμματα και τους δημόσιους οργανισμούς είναι συνεχώς αυξανόμενη τα τελευταία έτη και πρέπει να εξασφαλίζεται ότι από αυτήν ωφελείται το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο και η οικονομία, όχι μόνο οι επιχειρήσεις. Στόχος των startup επιχειρηματιών είναι η προώθηση ενός νέου μοντέλου επιχειρηματικότητας το οποίο διαθέτοντας χαρακτηριστικά καινοτομίας και ταχείας ανάπτυξης θα μπορέσει να συμβάλλει στη δημιουργία νέων, ποιοτικών θέσεων εργασίας, στη δημιουργία σύγχρονης επιχειρηματικής συνείδησης, βελτίωση των υπαρχουσών συνθηκών, προώθηση νέων προοπτικών και στη συνολικότερη ανάπτυξη της οικονομίας.

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις δημιουργούν θέσεις εργασίας σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από τις εδραιωμένες επιχειρήσεις, προσφέροντας ένα σημαντικό ποσοστό στην ανάπτυξη απασχολησιμότητας στην οικονομία, παρόλο που η συμμετοχή τους στο σύνολο εργασίας είναι σχετικά μικρή. Λόγω του καινοτόμου χαρακτήρα τους δημιουργούν κυρίως νέες θέσεις εργασίας, χωρίς να απορροφούν από άλλες εταιρίες κάτι που συμβαίνει στις ανταγωνιστικές εταιρίες που δραστηριοποιούνται σε ένα σταθερό μερίδιο αγοράς. Σύμφωνα με μελέτη της E.E. (2012) το 85% των θέσεων από το 2005 δημιουργήθηκε από μικρομεσαίες επιχειρήσεις, με σημαντικό μέρος τους να αφορούν καινοτόμες επιχειρήσεις. Επίσης, σε έρευνα με βάση τις θέσεις εργασίας στις ΗΠΑ με βάση δεδομένα έως το 2010, παρατηρήθηκε ότι μολονότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις απασχολούν στα πρώτα στάδια τους μόνο το 3% των εργαζομένων, παρουσιάζουν στην πορεία αύξηση των θέσεων εργασίας τους 20% ετησίως. Σε έρευνα του ινστιτούτου Kauffman που δημοσιεύθηκε το 2015 και αναλύει στοιχεία της αρμόδιας για την απασχόληση στατιστικής υπηρεσίας των ΗΠΑ, εμφανίζεται ότι οι νέες επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων και των νεοφυών, έχουν δημιουργήσει τον μεγαλύτερο αριθμό νέων θέσεων τα τελευταία χρόνια, αφού οι υπόλοιπες θέσεις ουσιαστικά ανακυκλώνονταν μεταξύ των εταιριών ενώ το σύνολο τους παρέμενε αμετάβλητο.

Εξίσου σημαντική με τη δημιουργία των θέσεων εργασίας, είναι και η διάρκειά τους, στοιχείο που παρουσιάζει μια ιδιαιτερότητα στις νεοφυείς επιχειρήσεις. Τα στατιστικά καταδεικνύουν πως η πλειοψηφία τους αποτυγχάνει και σταματά την λειτουργία τους εντός των πρώτων πέντε ετών. Παρά το γεγονός ότι μία στις πέντε νεοφυείς επιχειρήσεις επιβιώνει, παρατηρείται ότι λόγω της ραγδαίας ανάπτυξής τους, το 80% του αριθμού των θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν το αντίστοιχο έτος αναφοράς διατηρείται στην αγορά εργασίας.

Εκτός από τις θέσεις εργασίας, οι νεοφυείς επιχειρήσεις σε περίπτωση επιτυχούς εξέλιξης επιφέρουν σημαντικά κέρδη στους μετόχους και χρήματα μέσω φόρων στα κράτη που εδρεύουν. Αξίζει να σημειωθεί ότι πολλές από τις νεοφυείς επιχειρήσεις στα πρώτα στάδια συνηθίζεται να δίνουν αριθμό μετοχών και στους εργαζομένους. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν η Infosys, μία από τις πρώτες εταιρίες που εισήγαγε τη δυνατότητα στους εργαζόμενους απόκτησης μετοχών μέσω εταιρικών προγραμμάτων, η Microsoft με πάνω από 10.000 εργαζομένους με αξία μετοχών της εταιρίας άνω του \$1 εκατ. από το 2000, καθώς και η Alibaba στην οποία οι εργαζόμενοι διατηρούν το 26,7% της εταιρίας.

Η καινοτόμα δραστηριότητα των επιχειρήσεων και η γεωγραφική εξάπλωση, έχει ως αποτέλεσμα την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και επαγγελμάτων γύρω από αυτήν. Η εταιρία Alibaba σύνδεσε την βιομηχανική αγορά της Κίνας με αγορές από όλο τον κόσμο και κυρίως τις ανεπτυγμένες δυτικές αγορές, κάτι που ήταν ιδιαίτερα δύσκολο εξαιτίας της έλλειψης εμπορικών δεσμών μεταξύ των κρατών αλλά και των περίπλοκων ρυθμιστικών κανόνων και νομοθεσίας για συναλλαγές που υπήρχαν στην Κίνα. Αυτό προκάλεσε ραγδαία αύξηση ζήτησης, προκαλώντας ανάπτυξη της εγχώριας βιομηχανίας και δημιουργία νέων θέσεων εργασίας για την κάλυψή της. Πρόσφατα, με το Doritos οι κάτοικοι μιας πόλης γίνονται ξεναγοί για τους τουρίστες, ενώ με την ανάπτυξη του Airbnb σε πολλές χώρες δημιουργούνται θέσεις εργασίας και επιχειρήσεις με προσανατολισμό την διαχείριση ακινήτων και παροχή υπηρεσιών στους ιδιοκτήτες.

Η παρουσία ισχυρού οικοσυστήματος νεοφυών (startup) επιχειρήσεων αναβαθμίζει τις περιοχές με αυξημένη συγκέντρωση νεοφυών επιχειρήσεων, δημιουργώντας πρόσθετη αξία για τους κατοίκους. Οι αξίες των ακινήτων σε αυτές τις περιοχές εμφανίζουν αύξηση, όπως και τα έσοδα των τοπικών επιχειρήσεων. Επιπλέον, οι νεοφυείς επιχειρήσεις τείνουν να οργανώνουν και να υποστηρίζουν κοινωνικές και

φιλανθρωπικές εκδηλώσεις, ενώ κάποιες ανεπτυγμένες startup εταιρίες τείνουν να παρουσιάζουν αυξημένη εταιρική κοινωνική ευθύνη και προσφορά. Αυτό μπορεί να οφείλεται στην ανάγκη για αυξημένη προβολή και στο γεγονός ότι και η δική τους ανάπτυξη προήλθε από διάφορους φορείς και δράσεις.

Η ύπαρξη ενός ολοκληρωμένου προγράμματος προώθησης καινοτόμων νεοφυών επιχειρήσεων είναι απαραίτητη για κάθε χώρα, προκειμένου να επιτευχθούν οι επιθυμητοί αναπτυξιακοί της ρυθμοί. Οι startup επιχειρήσεις προάγουν την ανάπτυξη και την καινοτομία, ανοίγοντας νέους επιχειρηματικούς ορίζοντες. Η επιτυχής εξέλιξη μιας νεοφυούς (startup) επιχείρησης σε ισχυρή εταιρία (scale-up), ισοδυναμεί με μία εύρωστη και κερδοφόρα επιχείρηση η οποία συμβάλει στην τόνωση της απασχόλησης, ενισχύοντας την εγχώρια οικονομική ανάπτυξη.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

#### 2.1 Εισαγωγή

Η μακροπρόθεσμη επιτυχία ενός οργανισμού εξαρτάται από την ικανότητά του να αξιοποιεί τις υπάρχουσες ευκαιρίες, ενώ ταυτόχρονα διερευνά ριζικά νέες ιδέες (March, 1991; He & Wong, 2004). Η κυρίαρχη υιοθέτηση του διαδικτύου έχει αναγκάσει τους φορείς να προβούν σε αλλαγές των οργανώσεών τους από τον πυρήνα και τη μετάβαση στην ψηφιακή εποχή. Ωστόσο, οι περισσότεροι κατεστημένοι φορείς, παρά το πλεονέκτημα των πόρων τους, αδυνατούν να μετατρέψουν τις ψηφιακές προσπάθειές τους σε ανταγωνιστικά προϊόντα, καθώς αντιμετωπίζουν πολλά οργανωτικά εμπόδια τα οποία αναστέλλουν την ικανότητά τους να καινοτομούν.

Τα επιχειρηματικά σχέδια (business plans) είναι σε θέση να εντοπίζουν και να αδράξουν τις επιχειρηματικές ευκαιρίες πολύ νωρίτερα από υφιστάμενους οργανισμούς (Block & MacMillan, 1993). Όλα τα ανωτέρω βρίσκονται σε άμεση σύνδεση με την υποστήριξη νεοφυών επιχειρήσεων, καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό τους έχει ως βάση υλοποίησης αλλά και προώθησης το διαδίκτυο. Επιπλέον, οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις, παρουσιάζουν αδυναμίες στην υιοθέτηση των δυνατοτήτων του διαδικτύου με γρήγορους ρυθμούς.

Για την ενίσχυση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας, έχει αναπτυχθεί ένας σημαντικός αριθμός δομών υποστήριξης νεοφυών επιχειρήσεων, με διαφορετικό ρόλο η καθεμία, οι οποίες λειτουργούν με κοινό στόχο την επιτυχία των νεοφυών επιχειρήσεων.

## Σχήμα 2.1

### Διαγραμματική απεικόνιση του συστήματος των νεοφυών επιχειρήσεων



Πηγή: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών Entrepreneurship BootCamp

## 2.2 Περιγραφή οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων

Ένα οικοσύστημα νεοφυών (startup) επιχειρήσεων παρουσιάζει μία σειρά δομικών χαρακτηριστικών, τα οποία έχουν μία δυναμική μορφή και είναι ευμετάβλητα με την πάροδο των χρόνων. Τα οικοσυστήματα των νεοφυών επιχειρήσεων χωρίζονται σε υλικά (tangible ecosystems) και άυλα (intangible ecosystems). Το υλικό οικοσύστημα αφορά όλες τις διαδικασίες και τους θεσμούς που συμπεριλαμβάνονται στα οικοσυστήματα, ενώ λαμβάνει χώρα σε ένα συγκεκριμένο χώρο. Το άυλο οικοσύστημα συμπεριλαμβάνει όλες εκείνες τις δομές που δεν λαμβάνουν χώρα σε ένα συγκεκριμένο μέρος.

Σε επίπεδο ανεξάρτητων οργανισμών τα δομικά στοιχεία ενός οικοσυστήματος startups είναι τα εξής:

### Υλικό οικοσύστημα

- Νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις
- Μηχανισμοί επιχειρηματικής επώασης
  - Επιχειρηματικές προ-θερμοκοιτίδες (Business pre-incubators)
  - Επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες (Business incubators)
  - Επιταχυντές (Accelerators)

- Πηγές χρηματοδότησης - κεφάλαιο ρίσκου (actors providing risk capital)
- Οργανισμοί προώθησης επιχειρηματικότητας και καινοτομίας (Business and innovation agencies)
- Πανεπιστήμια (Universities)
- Κέντρα καινοτομίας (Innovation centers)
- Συνεργατικοί χώροι (Co-working spaces)
- Επιστημονικά και τεχνολογικά πάρκα (Science and technology parks)

#### *Άυλο οικοσύστημα*

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

Σε ένα ολοκληρωμένο οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων, σπανίως όλα τα απαραίτητα δομικά στοιχεία εντοπίζονται τοπικά.

### **2.3 Επιχειρηματική Επώαση**

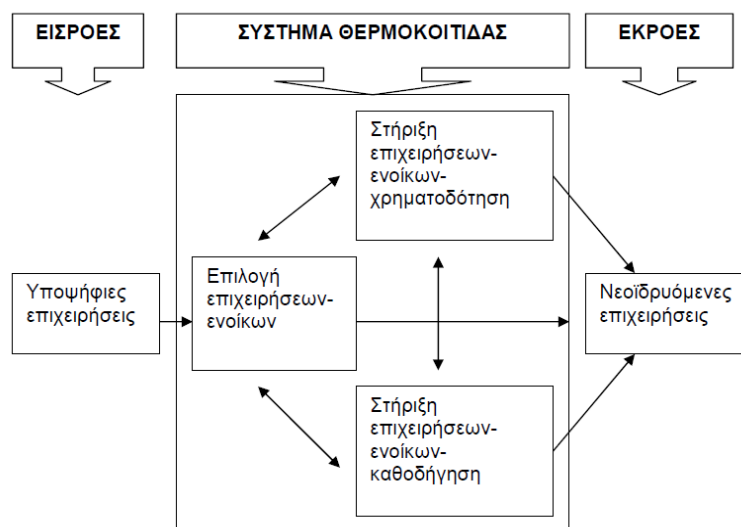
Η επιχειρηματική επώαση (business incubation) είναι η διαδικασία, η οποία ενεργοποιείται συνήθως στην περίπτωση αναγκαίας υποστήριξης των επιχειρηματιών για την ανάπτυξη της νεοφυούς (startup) επιχείρησής τους. Περιλαμβάνει τρία στάδια και υλοποιείται, ολόκληρη ή σταδιακά, με στόχο την παροχή υποστήριξης στους δυνητικά μελλοντικούς επιχειρηματίες για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής τους ιδέας και την μετατροπή της σε βιώσιμη επιχειρηματική δραστηριότητα.

- Προ-επώαση (Pre-incubation): Περιλαμβάνει τις απαραίτητες δραστηριότητες για την υποστήριξη υποψήφιων επιχειρηματιών στη διαδικασία ανάπτυξης της επιχειρηματικής τους ιδέας, του επιχειρηματικού μοντέλου και του επιχειρηματικού σχεδίου. Στοχεύει στην ενίσχυση της πιθανότητας επιτυχημένης δημιουργίας νεοφυών επιχειρήσεων. Συνήθως περιλαμβάνει αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας, εκπαίδευση και προσωπική καθοδήγηση των υποψήφιων επιχειρηματιών, για τη δημιουργία ενός πλήρες επιχειρηματικού σχεδίου.

- **Επώαση (Incubation):** Αφορά την υποστήριξη που παρέχεται στην επιχείρηση κατά το στάδιο της ανάπτυξης εντός της επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας. Συνήθως πρόκειται για μια διαδικασία που διαρκεί τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης, όπου εξετάζεται η δυνατότητα επιτυχίας και εξέλιξης σε ώριμο επιχειρηματικό οργανισμό. Περιλαμβάνει διαδικασίες όπως η πρόσβαση σε χρηματοδότηση, η εκπαίδευση από επιχειρηματικούς μέντορες, καθώς και η παροχή εγκαταστάσεων, υποδομών και χώρων γραφείου για τη νέα startup.
- **Μετ-επώαση (Post-incubation):** Περιλαμβάνει τις απαραίτητες δραστηριότητες για startup επιχειρήσεις που έχουν φθάσει στο στάδιο της ωριμότητας και έχουν πλέον τη δυνατότητα αυτόνομης λειτουργίας. Στο στάδιο αυτό η επιχείρηση εγκαταλείπει τη θερμοκοιτίδα, μολονότι κάποιες υπηρεσίες μπορεί ακόμα να είναι απαραίτητες για την επιχείρηση. Οι οργανισμοί που παρέχουν αυτές τις υπηρεσίες στο συγκεκριμένο στάδιο ονομάζονται επιταχυντές (European Union Regional Policy, 2010).

**Σχήμα 2.2**

**Το οικοσύστημα της θερμοκοιτίδας**



Πηγή: Hacket, S.M. & Dilts, D.M. (2004)

## 2.4 Επιχειρηματικές προ-θερμοκοιτίδες

Οι επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες (business pre-incubators) είναι οργανισμοί που παρέχουν χώρο ενοικίασης, κοινόχρηστες επιχειρηματικές υπηρεσίες, επιχειρηματική υποστήριξη, εκπαίδευση και οικονομική υποστήριξη σε νέες startup επιχειρήσεις με στόχο την επιτάχυνση της επιτυχημένης ανάπτυξής τους. Οι υπηρεσίες που προσφέρουν οι επιχειρηματικές προ-θερμοκοιτίδες, είναι σαφώς αναγκαίες στο πολύ πρώιμο στάδιο της ανάπτυξης μιας επιχειρηματικής ιδέας.

Η κύρια διαφορά μεταξύ της επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας και της επιχειρηματικής προ-θερμοκοιτίδας εντοπίζεται στο στάδιο ανάπτυξης που βρίσκονται οι επωαζόμενες επιχειρήσεις. Οι θερμοκοιτίδες παρέχουν τις υπηρεσίες τους σε νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις που έχουν ήδη δημιουργηθεί και βρίσκονται στα αρχικά στάδια ανάπτυξης, ενώ οι προ-θερμοκοιτίδες υποστηρίζουν μελλοντικές επιχειρήσεις που δεν έχουν ακόμα εγκατασταθεί και βρίσκονται στο στάδιο της σχεδίασης.

Στο αρχικό αυτό στάδιο οι επιχειρήσεις δεν έχουν προχωρήσει ακόμη στον σχηματισμό επιχειρηματικού σχεδίου, στην ανάπτυξη πρωτοτύπου και στην ίδρυση επιχειρησιακής ομάδας, άρα δεν είναι έτοιμες να δεχθούν επενδύσεις ή να βγουν στην αγορά. Κύριο χαρακτηριστικό των προ-θερμοκοιτίδων είναι η υποστήριξη επιχειρήσεων που βρίσκονται σε εμβρυϊκό στάδιο, κατά τη διαδικασία της σχεδίασης τους, προσφέροντας όλες τις απαραίτητες υπηρεσίες μέχρι την ίδρυσή τους.

Τα βασικά χαρακτηριστικά των επιχειρηματικών προ-θερμοκοιτίδων είναι τα εξής:

- Υποστηρίζουν επιχειρηματικά πρότζεκτ και όχι υπάρχουσες επιχειρήσεις, καθώς προσφέρουν υπηρεσίες κατά το στάδιο σχηματισμού της επιχείρησης.
- Παρέχουν στρατηγικές περιορισμού του ρίσκου αποτυχίας, τόσο για τα μέλη τους όσο και για τους επιχειρηματίες (Dickson, 2004).
- Ο χρόνος διάρκειας της προ-επώασης είναι περιορισμένος (από μερικούς μήνες έως μερικά χρόνια), γι' αυτό και συχνά χαρακτηρίζεται ως χρόνος επιτήρησης (probationary period) (Small Innovative Business Support Network, 2012).

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

Στους υποψήφιους συμμετέχοντες των προ-θερμοκοιτίδων ανήκουν οι φοιτητές, οι απόφοιτοι και οι ερευνητές των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων. Οι προ-θερμοκοιτίδες αντιμετωπίζουν τα προβλήματα που συνήθως συναντούν τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας στον επιχειρηματικό χώρο, όπως οι ανεπαρκείς οικονομικές γνώσεις, οι άγνωστες προοπτικές επιτυχίας των αναπτυσσόμενων προϊόντων και υπηρεσιών στην αγορά, το υψηλό οικονομικό ρίσκο, η έλλειψη προσωπικών επιχειρηματικών δεξιοτήτων, καθώς και η άγνοια της αξίας των πνευματικών δικαιωμάτων. Το καινοτομικό χαρακτηριστικό τους είναι ότι τα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητας έχουν την ευκαιρία να δοκιμάσουν την επιχειρηματική τους ιδέα και να αποκτήσουν επιχειρηματική εμπειρία, χωρίς το ρίσκο που διατρέχει η δημιουργία της δική τους επιχείρησης (USINE, 2002).

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

- Χώροι γραφείου για τους δυνητικούς επιχειρηματίες
- Κοινόχρηστες εγκαταστάσεις (υποδομές τηλεπικοινωνιών, πληροφοριών και τεχνολογίας, χώροι συσκέψεων, εργαστηριακοί χώροι)
- Εργαλεία που επιτρέπουν την επικοινωνία και την αλληλεπίδραση με άλλους επιχειρηματίες
- Εικονικοί χώροι παροχής συμβουλών και υποστήριξης από τα μέλη
- Δυνατότητα δοκιμών των επιχειρηματικών ιδεών στην πραγματική αγορά
- Διασύνδεση με ειδικά επιχειρηματικά δίκτυα
- Δημιουργία πρωτοτύπων
- Διαμόρφωση επιχειρηματικού σχεδίου
- Ανάπτυξη επιχειρηματικών δεξιοτήτων
- Υποστήριξη σε γραφειοκρατικά θέματα (π.χ. ίδρυση νέας επιχείρησης, κατοχύρωση πνευματικών δικαιωμάτων)

## 2.5 Επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες

Με τον όρο «θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων» (business incubator ή απλά incubator) εννοείται μία εταιρία ή μια δομή που παρέχει σε νέο-ιδρυόμενες και με προοπτικές γρήγορης ανάπτυξης εταιρίες χρηματοδότηση, χώρους και εξοπλισμό (π.χ. κτιριακές εγκαταστάσεις, έπιπλα, ηλεκτρονικούς υπολογιστές, τηλεφωνικές συσκευές, πρόσβαση στο διαδίκτυο κ.ά.), υπηρεσίες γραμματειακής υποστήριξης, συμβουλευτικές υπηρεσίες και υποστήριξη (π.χ. σε θέματα νομικά, λογιστικά, φοροτεχνικά, πληροφορικής, εύρεσης προσωπικού κ.ά.), αλλά και ένα δίκτυο επαφών με πελάτες και προμηθευτές και σε αντάλλαγμα παίρνει ένα ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου ή/και πληρωμές από την νέο ιδρυόμενη εταιρία (Wiggins & Gibson, 2003; Hackett & Dilts, 2004; Schwartz, 2008). Οι υπηρεσίες που απαιτούνται από τις θερμοκοιτίδες (incubators) ποικίλουν ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης και την τοποθεσία λειτουργίας της.

- Πρόσβαση σε χρηματοδότηση: Η πρόσβαση σε οικονομικά κεφάλαια αποτελεί μια εκ των συνηθέστερων και παράλληλα πιο σημαντικών υπηρεσιών. Παρέχεται πρόσβαση σε χρηματοδότηση αρχικού σταδίου (early-stage funding), όπως κεφάλαια σποράς (seed-capital funds), δίκτυα επιχειρηματικών αγγέλων (business angels) ή πρόσβαση σε χρηματοδοτήσεις διεθνών, κρατικών και τοπικών φορέων.
- Νομική και διοικητική υποστήριξη: Αναφέρεται στις απαιτούμενες διαδικασίες για τη νομική ίδρυση μιας εταιρίας. Οι επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες αναλαμβάνουν στη διευκόλυνση και απλοποίηση των συγκεκριμένων διαδικασιών, οι οποίες σε κάποιες περιπτώσεις είναι πολύπλοκες και αρκετά χρονοβόρες.
- Υλική επώαση (physical incubation): Αφορά τη φιλοξενία των νέων επιχειρήσεων σε χώρο της θερμοκοιτίδας και θεωρείται ως μια από τις πιο σημαντικές υπηρεσίες, παρά το γεγονός ότι δεν είναι υποχρεωτική για τη διαδικασία της επώασης. Περισσότερο σχετίζεται με το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών, προσθέτοντας υψηλή αξία στις παροχές της θερμοκοιτίδας. Η υλική επώαση περιλαμβάνει τη διάθεση πλήρως εξοπλισμένων χώρων γραφείου και παραγωγής, κοινόχρηστων εγκαταστάσεων και εξοπλισμού με στόχο τη μείωση του σχετικού κόστους (π.χ. κόστος γραμματειακής υποστήριξης, εκτυπώσεων, ενοικίασης κ.ά.).

- Δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας (Intellectual property rights): Πρόκειται για θεμελιώδεις υπηρεσίες των επιχειρηματικών θερμοκοιτίδων, κυρίως για όσες έχουν βασίζονται στην καινοτομική επιχειρηματικότητα, καθώς οι απαιτήσεις για πατέντες καινοτομικών προϊόντων και υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα υψηλές. Υποστήριξη σε θέματα πνευματικής ιδιοκτησίας απαιτείται και για τις μη καινοτόμες επιχειρήσεις, διότι έχουν ως πρόθεση να εισέλθουν στην αγορά με προϊόντα που ίσως καλύπτονται ήδη με πατέντες.
- Μεταφορά τεχνολογίας (Technology transfer): Διευκολύνουν την εισαγωγή νέων τεχνολογιών στην παραγωγική διαδικασία των νεοφυών επιχειρήσεων (startups). Οι συγκεκριμένες υπηρεσίες, μαζί με τις υπηρεσίες των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας, εμπίπτουν στη σφαίρα των υπηρεσιών που αφορούν τις καινοτόμες επιχειρήσεις.
- Μεντορική και εκπαίδευση (Mentoring and coaching): Η παροχή μεντορικής και εκπαίδευσης πρέπει να είναι πάντα διαθέσιμη σε μια επιχειρηματική θερμοκοιτίδα, με στόχο την απάντηση ερωτημάτων που προκύπτουν κατά την καθημερινή λειτουργία των επιχειρήσεων. Μάλιστα, πολλές θερμοκοιτίδες επιβάλλουν μηνιαίες συναντήσεις με τους ειδικούς εμπειρογνώμονες με στόχο την αξιολόγηση της εξέλιξης των επιχειρήσεων, στο δρόμο προς την ωριμότητα.
- Δικτύωση και συγκροτήματα ομάδων (Networking and clustering): Οι επιχειρήσεις μπορούν να επωφεληθούν υπερβολικά από την παροχή υπηρεσιών δικτύωσης, όπως υπηρεσίες εμπορευματοποίησης και συναντήσεις επιχειρήσεων (business to business meetings) καθώς και υπηρεσίες διευκόλυνσης εισόδου σε αγορές στόχους. Επίσης, η παροχή πρόσβασης σε επιχειρηματικά συγκροτήματα, καθώς και η φιλοξενία συγκροτημάτων, αποτελούν ταχύτατα αναπτυσσόμενες υπηρεσίες των θερμοκοιτίδων.
- Διαμόρφωση στρατηγικών εξόδου (exit strategies): Η υποβοηθούμενη επιχείρηση φτάνει στη φάση της ανάπτυξης (expansion phase), όταν έχει τη δυνατότητα αυτόνομης λειτουργίας και έχει αποκομίσει αρκετά εφόδια, για να εξέλθει από τη διαδικασία της επιχειρηματικής επώασης. Για την υποστήριξη των επιτυχημένων επιχειρήσεων, παρέχονται υπηρεσίες διαμόρφωσης στρατηγικών εξόδου, ούτως να διευκολυνθεί η διαδικασία αποχώρησης από τη θερμοκοιτίδα και η πλήρη ενσωμάτωση στις αγορές (European Union Regional Policy, 2010).



Η επιχειρηματική θερμοκοιτίδα έχει περάσει από πολλές γενιές επανάληψης και εξέλιξης, ακολουθώντας δύο στόχους. Ο πρώτος αφορά στη διευκόλυνση της επιχειρηματικότητας στην περιφέρεια με την αύξηση του ποσοστού επιβίωσης και ανάπτυξης των νέων επιχειρήσεων, ενισχύοντας την οικονομική ανάπτυξη και τη μείωση της ανεργίας. Ο δεύτερος στόχος αναφέρεται στην εμπορευματοποίηση των νέων τεχνολογιών που προέρχονται από τα ερευνητικά ιδρύματα και τις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Λόγω της αποστολής τους στην υποστήριξη των επιχειρηματιών και στην ανάπτυξη των εταιριών τους, οι επιχειρηματικές θερμοκοιτίδες θα μπορούσαν να θεωρηθούν τα πρακτικά σχολεία επιχειρηματικότητας (Albert & Gaynor, 2003). Από επιχειρηματική σκοπιά, η επιχειρηματική θερμοκοιτίδα ως διαδικασία στοχεύει στη βελτίωση και συμπλήρωση της υπάρχουσας βάσης πόρων του επιχειρηματικού σχεδίου μιας επιχείρησης. Σκοπός της αποτελεί η ενεργή λειτουργία ως ενδιάμεσου ανάμεσα στις δυνάμεις της αγοράς και στο νέο εγχείρημα, μετριάζοντας τα ελλείμματα των πόρων και μειώνοντας τις πιθανότητες αποτυχίας (Bøllingtoft & Ulhøi, 2005; Schwartz & Hornych, 2010).

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

Προκειμένου να διευκολυνθεί η διαδικασία επιλογής ιδεών που θα συμμετέχουν στην θερμοκοιτίδα, οι διαχειριστές της θα πρέπει να επιδείξουν ένα υψηλό ποσό της εμπειρίας και της γνώσης στα πεδία της τεχνολογίας, καθώς και να εξετάσουν τη βιωσιμότητα των ιδεών που παρουσιάζονται. Για την επιτυχή επιλογή, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και η εμπειρία των συμμετεχόντων (Bergek & Norrman, 2008). Εκτός από το χαρτοφυλάκιο που προκύπτει, η επικεντρωμένη διαδικασία επιλογής μπορεί να έχει θετικό αντίκτυπο στην παροχή υπηρεσιών προς επώαση, αποτελώντας εργαλείο ανατροφοδότησης για μελλοντικές διαδικασίες θερμοκοιτίδας (Liao & Welsch, 2003; Grimaldi & Grandi, 2005; Aerts et al, 2007; Schwartz & Hornych, 2010; Mamman et al, 2012).

Τα κριτήρια επιλογής μπορούν επίσης να είναι άμεσα εξαρτώμενα από την φύση της εταιρίας και τον τομέα που αυτή δραστηριοποιείται. Για το λόγο αυτό, είναι δυνατή η συμμετοχή μίας εταιρίας σε παράλληλες θερμοκοιτίδες που να δραστηριοποιούνται σε όλους τους τομείς που δραστηριοποιείται και αυτή, ούτως ώστε παράλληλα να οδηγηθεί σε καινοτόμες ιδέες σε όλο το φάσμα παραγωγής και οργάνωσής της.

**Σχήμα 2.3**

**Παραγωγική διαδικασία και αποτελέσματα θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων**

	ΕΙΣΡΟΕΣ	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ	ΕΞΡΟΕΣ	ΑΜΕΣΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΕΜΜΕΣΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΜΙΚΡΟΠΡΟΦΕΣΜΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΕΠΩΑΣΗΣ	ΠΡΟ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΣΤ			ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΩΑΣΗΣ- ΕΡΕΩΑΣΗΣ- ΕΡΕΩΑΣΤ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΕΠΙΒΙΩΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ		
ΣΤΗΡΙΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ	ΕΙΔΙΑΣΗ-	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ/ ΕΝΟΙΚΙΟΙ	ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΩΑΣΗΣ- ΕΡΕΩΑΣΤ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΕΠΙΒΙΩΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΜΗ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ	ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	
ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΕΞΕΛΙΚΕΥΣΗ	ΕΠΙΛΟΓΗ, ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ, ΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ,		ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ-ΕΠΙΒΙΩΣΗ ΑΛΛΑ ΟΧΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΜΗ ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΑΥΞΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΑΥΞΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	ΑΠΟΦΟΙΤΗΣΗ		ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΩΑΣΗΣ ΑΛΛΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΕΝΤΟΣ ΒΕΒΗΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ-ΜΙΚΡΗ ΖΗΜΙΑ		
ΜΕΓΑΡΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ				ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΩΑΣΗΣ ΑΛΛΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΕΝΤΟΣ ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΑΣ-ΜΕΓΑΛΗ ΖΗΜΙΑ		

Πηγή: Hacket, S.M. & Dilts, D.M. (2004)

**2.5.1 Προϋποθέσεις επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας**

Η θερμοκοιτίδα πρέπει να λειτουργεί ως νομική οντότητα, παρέχοντας τουλάχιστον τις περισσότερες από τις παρακάτω υπηρεσίες (Arnoudt, 2004; Grimaldi & Grandi, 2005):

- Χώρους και υποδομή για τη φιλοξενία των υπό ίδρυση ή νέων επιχειρήσεων σε προσωρινή βάση
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες με σκοπό την εμπορευματοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας (νομικές, τεχνικές, οργανωτικές, χρηματοοικονομικές, επιχειρηματικές)
- Υπηρεσίες δικτύωσης και πρόσβαση στην επιχειρηματική κοινότητα
- Υπηρεσίες υποστήριξης σε επιχειρήσεις, για την ανάπτυξη και εκμετάλλευση των τεχνολογικών καινοτομιών
- Επενδύσεις ιδίων κεφαλαίων σε εγκατεστημένες επιχειρήσεις για τη δημιουργία καινοτομικών επιχειρήσεων τεχνολογίας και κοινωνικής καινοτομίας

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

### **2.5.2 Κρατικές Θερμοκοιτίδες**

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

- Κρατικές Θερμοκοιτίδες Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (Business Innovation Centres): Αφορούν θερμοκοιτίδες που εκκολάπτουν επιχειρήσεις, προσφέροντάς τους κατάλληλο χώρο στέγασης και χρηματοδότηση από εξωτερικές πηγές κεφαλαίου, υπηρεσίες γραμματειακής υποστήριξης και δικτύωσης, δημόσιες σχέσεις και επικοινωνία. Οι ένοικοι αυτής της κατηγορίας έχουν πρόσβαση σε τεχνολογικές γνώσεις και σε χρηματοδότηση, αλλά έχουν έλλειψη διασύνδεσης με πανεπιστημιακά ιδρύματα και περιορισμένες οικονομικές/χρηματοοικονομικές δυνατότητες της διοικητικής ομάδας.
- Θερμοκοιτίδες που συνδέονται με Πανεπιστήμια (University Business Incubators): Πρόκειται για θερμοκοιτίδες οι οποίες είτε βρίσκονται υπό τον έλεγχο και τη διοίκηση ενός πανεπιστημιακού ιδρύματος είτε απλά έχουν μια στενή συνεργασία με αυτό. Συνήθως επωάζουν επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χώρο της υψηλής τεχνολογίας και της έρευνας. Αντικειμενικός τους στόχος είναι η προσπάθεια προσαρμογής της σύγχρονης τεχνολογίας στις ανάγκες της αγοράς, σε συνδυασμό με την εμπορευματοποίηση των νέων τεχνολογιών (Mian, 1995).

### 2.5.3 Ιδιωτικές Θερμοκοιτίδες

Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων του ιδιωτικού τομέα είναι συνήθως ανεξάρτητες εταιρίες που λειτουργούν αυτόνομα ή ως μέλη ενός χρηματοοικονομικού οργανισμού, μιας συμβουλευτικής εταιρείας ή ενός βιομηχανικού ομίλου. Στη πλειοψηφία τους διοικούνται από στελέχη της αγοράς, εστιάζουν στην αξιοποίηση των δυνατοτήτων του διαδικτύου, καθώς και στην ανάπτυξη και εκμετάλλευση πατέντων και διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Στο πλαίσιο αυτό, παρουσιάζουν ενδιαφέρον για τη γρήγορη ανάπτυξη των νέων επιχειρήσεων και διατηρούν διασυνδέσεις με τον επιχειρηματικό κόσμο, επιδιώκοντας τη μέγιστη αξιοποίησή τους. Οι Ιδιωτικές Θερμοκοιτίδες Κερδοσκοπικού Χαρακτήρα (Private For-Profit Incubators) έχουν ως βασικό τους στόχο την επίτευξη κέρδους και τη μεγιστοποίηση της απόδοσης των επενδύσεών τους. Τα έσοδά τους προέρχονται από την απόκτηση ποσοστού στο μετοχικό κεφάλαιο των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων (equity), το οποίο εξαρτάται από το βαθμό της υποστήριξης που θα έχει η εγκατεστημένη επιχείρηση. Ωστόσο, αρκετοί επιχειρηματίες διστάζουν να προχωρήσουν στην παραχώρηση ενός ποσοστού της εταιρίας τους στη θερμοκοιτίδα, καθώς φοβούνται ότι αυτό μπορεί να οδηγήσει στην απώλεια μέρους ή του συνόλου του ελέγχου της εταιρίας τους ή ότι θα πρέπει να μοιραστούν τα οφέλη της επιτυχίας όταν αυτή έρθει. Οι ιδιωτικές θερμοκοιτίδες διακρίνονται σε ανεξάρτητες θερμοκοιτίδες, σε ενδο-εταιρικές θερμοκοιτίδες και σε εικονικές θερμοκοιτίδες (Grimaldi & Grandi, 2005).

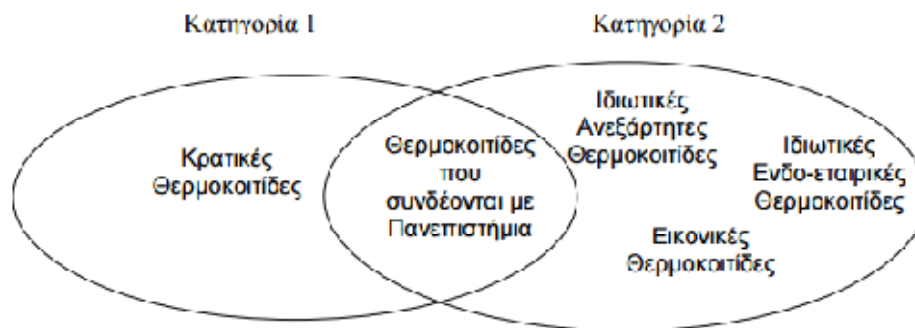
- **Ανεξάρτητες Θερμοκοιτίδες (Independent Business Incubators):** Είναι ιδιοκτησία ανεξάρτητων ατόμων ή ομάδας ατόμων, που έχουν ως στόχο την υποστήριξη νέων επιχειρηματιών για τη δημιουργία και ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής μονάδας, επενδύοντας στις επιχειρήσεις-ενοίκους χωρίς ιδιαίτερη εμπλοκή στη φάση του επιχειρησιακού σχεδιασμού, παρά μόνο μετά την αποφοίτηση, παρέχοντας χρηματοδότηση και τεχνογνωσία στην κάθε νεοϊδρυόμενη επιχείρηση με αντάλλαγμα την απόκτηση ενός ποσοστού του μετοχικού κεφαλαίου της.
- **Ενδο-εταιρικές Θερμοκοιτίδες (Corporate Business Incubators):** Είναι ιδιοκτησία μεγάλων εταιρειών, λειτουργώντας στο πλαίσιο μιας επιχείρησης που στηρίζει οικονομικά τη λειτουργία τους και στοχεύουν στην υποστήριξη νέων επιχειρηματικών μονάδων, αποκτώντας ένα ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου της επιχείρησης-ενοίκου. Σκοπός τους είναι η παρακίνηση των εργαζομένων να

δημιουργήσουν μια ιδέα για ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία, να την αναπτύξουν και να την προτείνουν στην επιχείρηση. Εφόσον η ιδέα είναι επιτυχημένη, η εταιρία την εκμεταλλεύεται και αποδίδει κάποιο ποσό στους εργαζόμενους που την πρότειναν.

- Εικονικές Θερμοκοιτίδες (Virtual/Internet/Out-Wall/New Economy Incubators): Πρόκειται για θερμοκοιτίδες που δε διαθέτουν κτιριακή υποδομή, αλλά, εκμεταλλεζόμενες τις δυνατότητες του διαδικτύου, υπερβαίνουν το εμπόδιο της γεωγραφικής απόστασης. Προσφέρουν πολλές από τις υποστηρικτικές υπηρεσίες των «παραδοσιακών» θερμοκοιτίδων, με εξαίρεση την παροχή στέγης. Λειτουργούν με βάση τη λογική ότι η επιτυχία των μικρών επιχειρήσεων δεν αποτελεί συνάρτηση της ανάγκης για στέγαση, αλλά της ανάγκης για παροχή κεφαλαίου, διασυνδέσεων και συμβουλευτικών υπηρεσιών, καθώς και της ροής γνώσης και εκμετάλλευσης ταλέντων σε διεθνές επίπεδο (Hansen et al, 2000). Εστιάζουν κυρίως σε δραστηριότητες σχετιζόμενες με την υψηλή τεχνολογία και το διαδίκτυο.

Σχήμα 2.4

#### Κατηγοριοποίηση θερμοκοιτίδων



Πηγή: Λαμπρόπουλος Σ. (2016)

Συνοψίζοντας, οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων εμφανίζονται σε δύο βασικές μορφές ανάλογα με τον σκοπό λειτουργίας τους, την κερδοσκοπική ή τη μη κερδοσκοπική. Τα παραπάνω είδη θερμοκοιτίδων, είτε πρόκειται για κρατικά μη κερδοσκοπικά είτε για ιδιωτικά κερδοσκοπικά, μπορούν να κατηγοριοποιηθούν περαιτέρω βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων όπως: (α) τον βαθμό εστίασης της θερμοκοιτίδας στις επιχειρήσεις-ενοίκους, (β) το είδος των επιχειρήσεων που συμμετέχουν στη θερμοκοιτίδα, (γ) την εξειδίκευση κατά κλάδο και (δ) τη γεωγραφική τοποθέτηση της θερμοκοιτίδας.

#### 2.5.4 Οι Θερμοκοιτίδες ως Σύστημα

Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων αποτελούν ένα σύστημα συγκεκριμένων εισροών, λειτουργιών και εκροών. Οι εισροές του συστήματος είναι οι υποψήφιας επιχειρήσεις που επιθυμούν να ενταχθούν σε αυτή. Αρχικά, η θερμοκοιτίδα προσελκύει επιχειρηματικές ευκαιρίες (deal flow generation), εστιάζοντας στο να προσδιορίσει τις επιχειρηματικές ιδέες που θα μπορούσαν να ενταχθούν στη διαδικασία επώασης και στη συνέχεια γίνεται η αξιολόγηση των ιδεών (idea evaluation), προ-επιλέγοντας τα επιχειρηματικά σχέδια που πληρούν συγκεκριμένα κριτήρια. Τα εγκεκριμένα επιχειρηματικά σχέδια εισέρχονται στο σύστημα της θερμοκοιτίδας και τη διαδικασία επώασης, αποτελώντας τους ενοίκους της θερμοκοιτίδας.

Οι λειτουργίες του συστήματος της θερμοκοιτίδας περιλαμβάνουν τις λειτουργίες επώασης όπως:

- Τον επιχειρησιακό σχεδιασμό (business planning): ανάλυση της αγοράς και του μίγματος μάρκετινγκ, καθορισμός του χρηματοοικονομικού πλάνου, του πλάνου επώασης και του πλάνου υλοποίησης πρωτοτύπου, μεταφορά τεχνογνωσίας και καθορισμός του σχεδίου διαχείρισης κινδύνου.
- Την ανάπτυξη του πρωτοτύπου (prototype development): καθορισμός των απαιτήσεων και των προδιαγραφών του πελάτη, αρχιτεκτονικός σχεδιασμός και λειτουργική ανάλυση του πρωτοτύπου, συνεχής ανάπτυξη, βελτίωση και δοκιμή του πρωτοτύπου και πλήρης λειτουργία του πρωτοτύπου σε συνεχή βάση.
- Την εμπορευματοποίηση του προϊόντος (commercial product): πρόσβαση στα δίκτυα πωλήσεων άλλων επωαζόμενων επιχειρήσεων ή συνεργατών, δυνατότητα συνεργασίας με πελάτες, προμηθευτές και επενδυτές.

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

Τα κριτήρια εξόδου καθορίζουν την ιδανική χρονική στιγμή αποχώρησης της επιχείρησης από τη θερμοκοιτίδα και είναι:

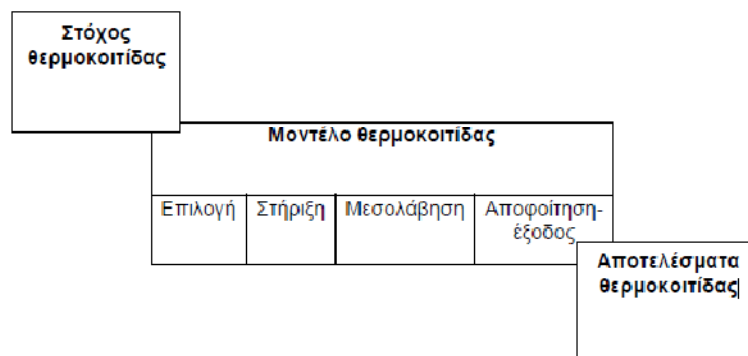
- Ο αριθμός των εργαζομένων της επιχείρησης, ο οποίος δεν πρέπει να υπερβαίνει ένα συγκεκριμένο προκαθορισμένο επίπεδο
- Ο χρόνος παραμονής, ο οποίος δεν πρέπει να ξεπερνάει τα 3 έως 4 έτη

- Η οικονομική επίδοση (πωλήσεις, κέρδη κ.ά.) της επιχείρησης, εφόσον ανέλθει σε ένα προκαθορισμένο επιθυμητό επίπεδο ή, αντιθέτως, εφόσον η επιχείρηση αδυνατεί να επιτύχει τους προσυμφωνημένους οικονομικούς της στόχους
- Οι χρηματικοί πόροι που έχει λάβει η επιχείρηση, εφόσον υπερβούν ένα προκαθορισμένο ποσό
- Η αδυναμία παροχής βοήθειας την οποία εμφανίζει η θερμοκοιτίδα όταν αδυνατεί να προσφέρει την υποστήριξη που χρειάζεται ή όταν η εγκατεστημένη επιχείρηση, εξαιτίας της έντονης ανάπτυξής της, χρειάζεται μεγαλύτερο χώρο για την επέκταση των δραστηριοτήτων της

Επιπλέον, η θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων εμφανίζει αποτελέσματα τα οποία διακρίνονται σε άμεσα, έμμεσα και μακροπρόθεσμα. Τα άμεσα αποτελέσματα της λειτουργίας του συστήματος αφορούν στον τερματισμό της επώασης της επιχείρησης, η οποία ωστόσο μπορεί να εμφανίζει διάφορες μορφές από την επιτυχή έξοδο της επιχείρησης, την ανάπτυξη και την αύξηση της κερδοφορίας της, έως την παραμονή της επιχείρησης εντός της θερμοκοιτίδας. Τα έμμεσα αποτελέσματα αναφέρονται στη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, οι οποίες μπορεί να είναι βιώσιμες ή μη, ενώ τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα είναι η αύξηση των νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων (Feitelberg, 2013).

### Σχήμα 2.5

#### Μοντέλο θερμοκοιτίδας επιχειρήσεων



Πηγή: Bergek, A. & Norrman, C. (2008)

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

## 2.6 Επιταχυντές (Accelerators)

Οι επιταχυντές (accelerators) που δραστηριοποιούνται στο στάδιο της μετά-επώασης, παρέχουν υποστήριξη στους επιχειρηματίες με στόχο την προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών τους στην αγορά. Μολονότι παρατηρούνται κάποιες διαφοροποιήσεις μεταξύ των προγραμμάτων, οι επιταχυντές παρουσιάζουν τα ακόλουθα βασικά χαρακτηριστικά (Miller & Bound, 2011):

- Πιθανή προσφορά προκαταβολικής επένδυσης κεφαλαίου, συνήθως με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο (περίπου 5-10%)
- Χρονικά περιορισμένη υποστήριξη (3-6 μήνες) αποτελούμενη από προγραμματισμένες δραστηριότητες και έντονη μεντορική
- Αίτηση συμμετοχής, ανοιχτή σε όλους, αλλά ιδιαίτερα ανταγωνιστική
- Εστίαση κυρίως σε μικρές ομάδες, όχι σε ατομικούς ιδρυτές (founders)
- Περιοδική αποφοίτηση με εκδηλώσεις όπως ημέρα επίδειξης (demo day), ημέρα επενδυτή (investor day)

Τα στοιχεία δομής του προγράμματος επιτάχυνσης αποτελούν η στρατηγική εστίαση (strategic focus) και το πακέτο προγράμματος (programme package). Η στρατηγική εστίαση του προγράμματος επιτάχυνσης, διαμορφώνεται έντονα από το είδος των ιδρυτών ή των μετόχων που υποστηρίζουν τον επιταχυντή. Πιο συγκεκριμένα, ένας επιταχυντής παρουσιάζει διαφορετικούς κύριους στόχους (key objectives) ανάλογα με την προέλευση της χρηματοδότησής του από ιδιώτες επενδυτές, μεγάλες επιχειρήσεις ή τον δημόσιο τομέα. Η εστίαση σε συγκεκριμένο επιχειρηματικό τομέα



(sector/industry focus) αποτελεί άλλη μία σημαντική στρατηγική επιλογή. Το στοιχείο αυτό μπορεί να κυμαίνεται από πολύ γενική (καθόλου κάθετη εστίαση) έως πολύ εξειδικευμένη (εξειδίκευση σε πολύ συγκεκριμένο επιχειρηματικό τομέα).

Επίσης, η γεωγραφική εστίαση των επιταχυντών ποικίλει, καθώς τα προγράμματα μπορεί να έχουν είτε πολύ συγκεκριμένη τοπική γεωγραφική εστίαση, είτε να δραστηριοποιούνται παγκοσμίως. Το πακέτο προγράμματος, αποτελείται από ένα τυποποιημένο πρόγραμμα ασκήσεων και ένα πακέτο μεντορικής. Συγκεκριμένα περιλαμβάνει:

- Ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης (training programme/curriculum) που περνούν όλες οι startup επιχειρήσεις, το οποίο καλύπτει μια πληθώρα θεμάτων όπως οικονομικά, σχεδίαση, δημόσιες σχέσεις, μάρκετινγκ και νομική υποστήριξη.
- Ένα σύνολο εκδηλώσεων, όπως εργαστήρια ειδικών (expert workshops) και ομιλίες.
- Συμβουλευτικές υπηρεσίες με τη μορφή εβδομαδιαίων διαθέσιμων ωρών γραφείου, μέσα από τις οποίες δημιουργείται κλίμα αμοιβαίας εμπιστοσύνης και παρέχεται στις ιδρυτικές ομάδες επιχειρηματική υποστήριξη και εβδομαδιαία αξιολόγηση της προόδου τους.
- Μέρη επίδειξης/επενδυτή (investor demo days), είναι επικεντρωμένες τόσο στους πελάτες όσο και στους επενδυτές.
- Κοινή τοποθεσία (co-location) όσον αφορά στον κοινό χώρο γραφείων, που ενθαρρύνει την ομαδική εκμάθηση (peer to peer learning) και τη συνεργασία.

### Σχήμα 2.6

#### Στοιχεία δομής επιταχυντή

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

Πηγή: Clarysse, Wright & Van Hove (2015)

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

Υπάρχουν σημαντικές διαφορές ανάμεσα στους διάφορους επιταχυντές ανάλογα με τη χρήση των χαρακτηριστικών στοιχείων που δομούν ένα πρόγραμμα επιτάχυνσης. Ανάλογα με τη στρατηγική εστίασης, διακρίνονται τρία ξεχωριστά αρχέτυπα επιταχυντών:

- **Επιταχυντές καθοδηγούμενοι από επενδυτές (Investor-led accelerators):** Χρηματοδοτούνται από επενδυτές όπως επιχειρηματικοί άγγελοι (business angels), επιχειρηματικά κεφάλαια ρίσκου (venture capital funds) και εταιρικά επιχειρηματικά κεφάλαια (corporate venture capital). Στόχος τους είναι η γεφύρωση του μετοχικού χάσματος μεταξύ των startup επιχειρήσεων που βρίσκονται στα πρώτα στάδια και των επιχειρήσεων που είναι έτοιμες να δεχτούν επενδύσεις. Τα κριτήρια επιλογής των προγραμμάτων επιτάχυνσης αυτού του τύπου συνήθως ευνοούν επιχειρήσεις που κατόπιν θα δεχτούν επιπλέον χρηματοδότηση και θα εξελιχθούν σε ελκυστικές προτάσεις επένδυσης. Οι επιταχυντές αυτοί συνήθως προσφέρουν κάποια μορφή κεφαλαίου σποράς (seed financing), με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο, εστιάζοντας κυρίως σε νεοφυείς επιχειρήσεις που βρίσκονται στα τελικά στάδια ανάπτυξης. Επιλέγουν επιχειρήσεις με επιτυχημένο ιστορικό επιδόσεων, που σε κάποιες περιπτώσεις έχουν εξασφαλίσει ήδη κάποιο κεφάλαιο προ-σποράς (pre-seed finance). Επιπλέον, συνήθως επιλέγουν την εξειδίκευση σε συγκεκριμένο επιχειρηματικό τομέα, για την ανάπτυξη της απαραίτητης γνώσης και εξειδίκευσης στο χώρο, που θα παρέχει τη δυνατότητα αναγνώρισης και αξιοποίησης της οικονομικής προοπτικής των επιχειρηματικών ομάδων που επιλέγουν. Οι μέντορες που χρησιμοποιούνται είναι συνήθως ενεργοί επιχειρηματικοί άγγελοι, με ενεργό ρόλο και στην επαναληπτική χρηματοδότηση των startups.
- **Επιταχυντές προξενητές (Matchmaker accelerators):** Χρησιμοποιούνται κυρίως από εταιρίες που επιδιώκουν την παροχή υπηρεσιών επιτάχυνσης στους δικούς τους πελάτες και μετόχους. Στα προγράμματα επιτάχυνσης αυτού του είδους, οι εταιρικοί μέτοχοι συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία επιλογής των startups,

με αποτέλεσμα την επιλογή επιχειρήσεων που προσελκύουν το ενδιαφέρον υψηλά ιστάμενων μελών των εταιριών. Οι μέντορες προέρχονται κυρίως από τις ίδιες τις εταιρίες και διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαδικασία ενσωμάτωσης και εναρμόνισης των startups με το εσωτερικό σύστημα λήψης αποφάσεων της εταιρίας. Στις περισσότερες των περιπτώσεων, δεν έχουν στόχο το κέρδος και δεν προσφέρουν χρηματοδότηση στις startup επιχειρήσεις που συμμετέχουν στο πρόγραμμα. Αντίθετα προσθέτουν εταιρική αξία διευκολύνοντας τη σύνδεση των startups με υποψήφιους πελάτες. Το δίκτυο τους είναι αποκλειστικά προσανατολισμένο στη δημιουργία ισχυρής βάσης πελατών.

- **Επιταχυντές οικοσυστήματος (Ecosystem accelerators):** Οι επιταχυντές αυτοί έχουν κατά κύριο λόγο μετόχους δημόσιους και διεθνείς οργανισμούς. Οι δημόσιοι οργανισμοί στοχεύουν στην τόνωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας των startups, είτε σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή είτε σε κάποιον επιχειρηματικό τομέα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (European Commission), η οποία ενισχύει το σύστημα των επιταχυντών στην Ευρώπη μέσα από χρηματοδοτούμενα τεχνολογικά προγράμματα. Ο βασικός στόχος αυτών των επιταχυντών είναι η ανάπτυξη του οικοσυστήματος των startups σε κάποια γεωγραφική περιοχή ή τεχνολογικό τομέα. Συνεπώς, τα κριτήρια της διαδικασίας επιλογής των startups αποσκοπούν στην προσέλκυση επιχειρήσεων που εξυπηρετούν αυτόν τον στόχο. Επιλέγονται συνήθως επιχειρήσεις στα πρώιμα στάδια ανάπτυξης, οι οποίες μπορεί να μην έχουν αναπτύξει ακόμα το τελικό προϊόν. Τα προγράμματα επιτάχυνσης οικοσυστήματος έχουν τα πιο αναπτυγμένα σε βάθος προγράμματα εκπαίδευσης. Οργανώνουν εκπαιδευτικές περιόδους και εργαστήρια επιχειρηματικότητας και πρακτικής εξάσκησης, με σκοπό να υποστηρίξουν τους επιχειρηματίες στη διαδικασία ανάπτυξης της ιδέας τους. Σε κάποιες περιπτώσεις οι μέντορες μπορεί να αποτελούν εξωτερικούς συνεργάτες ή παράγοντες επιχειρηματικής ανάπτυξης των startups και να συμμετέχουν στις διαδικασίες εμπορευματοποίησης νέων τεχνολογιών καθώς και στην προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών. Η συμμετοχή τους στις επιχειρήσεις είναι αρκετά πιο απτή σε σχέση με τους τυπικούς μέντορες και εσωτερικούς συνεργάτες των άλλων τύπων επιταχυντών. Το επιχειρηματικό μοντέλο των επιταχυντών οικοσυστήματος δεν είναι γενικά ξεκάθαρο, ενώ συνήθως τα προγράμματα αναπτύσσονται με βάση τις ανάγκες των μετόχων.

## **2.7 Οργανισμοί προώθησης επιχειρηματικότητας και καινοτομίας**

Η καινοτομική και επιχειρηματική κουλτούρα εκτιμάται ως ένα από τα πιο μεγάλα εθνικά οφέλη στην αυξανόμενη ανταγωνιστική παγκόσμια αγορά. Τα τελευταία έτη η πλειονότητα των θέσεων εργασίας που δημιουργούνται πηγάζει από καινούριες πρωτοποριακές εταιρείες. Ακόμη, η καινοτομία και η επιβολή της στην καθημερινή ζωή έχει καταστεί απαραίτητη. Από τις εξελίξεις στον κλάδο της ιατρικής και της γενετικής μέχρι την πράσινη τεχνολογία, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τις τεχνολογίες εκπαίδευσης, η καινοτομία έχει εξελιχθεί σε κρίσιμο δομικό στοιχείο των προϊόντων και υπηρεσιών που διατίθενται στην τωρινή αγορά (Bettignies & Brander, 2007).

### **2.7.1 Πανεπιστημιακά ιδρύματα**

Τα πανεπιστημιακά ιδρύματα ασπάζονται την αξία της καινοτομίας, της επιχειρηματικότητας, της εμπορευματοποίησης και της δημιουργίας οικονομικής αξίας για τις κοινότητες όπου υπάγονται. Τα καινοτομικά θεμέλια περικλείουν έναν μεγάλο αριθμό πανεπιστημιακών ιδρυμάτων, που παρέχουν ερευνητικά κέντρα και εργαστήρια. Τα ιδρύματα αυτά παρέχουν δυνατότητα σύμπραξης με κυβερνητικούς φορείς και ανάπτυξης καινοτομικών τεχνολογιών, κατευθύνοντας μεγάλο μέρος του εργατικού επιτελείου στην αναζήτηση εργασίας στον κλάδο της έρευνας και ανάπτυξης καινοτομικών τεχνολογιών. Μεγάλο τμήμα των συγκεκριμένων ατόμων εξελίσσονται σε επιχειρηματίες, προσφέροντας καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες μέσα από τη δημιουργία νέων startup επιχειρήσεων. Στην προσπάθεια ενίσχυσης της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, τα πανεπιστημιακά ιδρύματα ακολουθούν κάποιες βέλτιστες πρακτικές (best practices) (Arnold et al, 1995).

Τα πανεπιστήμια επενδύουν ιδίως στην ανάπτυξη και εξέλιξη των επιχειρηματικών δεξιοτήτων των σπουδαστών τους. Παρόλο που οι πιο πολλοί σπουδαστές ονειρεύονται τη δημιουργία του επόμενου Facebook ή Twitter (και τα δύο ιδρύθηκαν από φοιτητές), τα πανεπιστήμια επικεντρώνονται πιο πολύ στην αξία της επιχειρηματικότητας σαν σύνολο δεξιοτήτων, όπου μπορεί να εφαρμοστεί σε επαγγελματικά περιβάλλοντα και δράσεις, συμπληρώνοντας το βίωμα θεωρητικής διδασκαλίας εντός της τάξης. Τα πανεπιστήμια παρουσιάζουν ενδιαφέρον για επίσημα προγράμματα και για έξω-πανεπιστημιακές δράσεις, που προσανατολίζουν

το ενδιαφέρον των σπουδαστών στην επίλυση προβλημάτων δια της επιχειρηματικότητας. Τα επίσημα προγράμματα περικλείουν πτυχία και πιστοποιητικά στην επιχειρηματικότητα, ενώ οι έξω-πανεπιστημιακές δράσεις σχετίζονται με διαγωνισμούς επιχειρηματικού πλάνου, ομάδες επιχειρηματικότητας και πρακτική άσκηση σε startups. Αρκετά πανεπιστήμια πειραματίζονται με πανεπιστημιακούς επιταχυντές, επιχειρηματικές εστίες (entrepreneurial dorms) και φοιτητικά επιχειρηματικά κεφάλαια ρίσκου (venture funds). Αυτές οι δράσεις προφέρουν στους φοιτητές σοβαρές οργανωτικές ικανότητες και μπορεί να δημιουργήσουν πανεπιστημιακές spin-off επιχειρήσεις (Casson & Cox, 1997).

Το διδακτικό επιτελείο και οι απόφοιτοι διδακτορικού διενεργούν έρευνες που τροφοδοτούν πολλές καινοτομίες και δημιουργούν startups υψηλού ρυθμού ανάπτυξης. Τα πανεπιστήμια προτρέπουν την επιχειρηματικότητα του διδακτικού επιτελείου, όπου συμπληρώνει την επιχειρηματικότητα των σπουδαστών, μέσα από την επιβολή ποικίλων πολιτικών, όπως πιο μεγάλη αναγνώριση του επιχειρηματικού διδακτικού επιτελείου, εισαγωγή της επιχειρηματικότητας στη διαδικασία επιλογής μονιμοποίησης (tenure) και αύξηση της επαφής του διδακτικού επιτελείου με εξωτερικούς συνεργάτες (Davila et al, 2003).

### **2.7.2 Κέντρα Καινοτομίας**

Σε παγκόσμιο βάθος, οι ηγεσίες επιζητούν την υποστήριξη της ανάπτυξης καινοτομίας. Η υποστήριξη αυτή περικλείει πολλές φορές την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, όπως και επιχορήγησης του κόστους ανάπτυξης των καινοτομικών προϊόντων μέσα από τη δημιουργία κέντρων καινοτομίας. Η οργανωτική διάθρωση των κέντρων καινοτομίας διαφέρει, αφού μπορεί να διαθέτουν γραφεία σε διάφορα μέρη της χώρας ή να συνδέονται με κάποιο πανεπιστημιακό ίδρυμα. Οι βασικές υπηρεσίες που προσφέρονται από τα κέντρα καινοτομίας είναι (Enstey et al, 2006):

- Γνωμοδοτική υποστήριξη και εκτίμηση εφευρέσεων
- Υποστήριξη σε ζητήματα δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας και καταγραφής ευρεσιτεχνιών
- Διεθνές δίκτυο σύμπραξης και επιχειρηματικών επαφών

- Προώθηση και υποστήριξη καινοτομικών δράσεων
- Υπηρεσίες διαχείρισης έργου (project management) και υποστήριξη ανάπτυξης πρωτοτύπων
- Ευκολία σύστασης νέων startup εταιρειών
- Σύμπραξη με θερμοκοιτίδες και τεχνολογικά πάρκα
- Εκπαιδευτικές δράσεις σε ζητήματα επιχειρηματικότητας και νεωτερισμού

### **2.7.3 Οι συνεργατικοί χώροι**

Η αρχή της συν-εργατικότητας (co-working) είναι απλή: ξεχωριστοί επαγγελματίες έρχονται στον ίδιο χώρο για να εργαστούν στα δικά τους πλάνα «μαζί». Η συλλογική άνοδος των νέων τεχνολογιών έχει δραματική επίδραση στον τρόπο που οι επιχειρηματίες οργανώνουν και διαχειρίζονται τον χρόνο εργασίας τους. Στις μέρες μας, ένας μέσος επιχειρηματίας μπορεί να εξοπλιστεί εξ' ολοκλήρου με μια γενική επένδυση ύψους σχεδόν €2.500, για την κάλυψη των δαπανών αγοράς lap-top, κινητού τηλεφώνου, επαγγελματικού λογαριασμού email, πακέτου βασικού λογισμικού (επεξεργασία κειμένου, οικονομικά, λογιστικά φύλλα κ.ά.) και ετήσιας συνδρομής σε εταιρεία κινητής τηλεφωνίας (φωνή και στοιχεία). Αυτό το καινούριο τεχνικό πλαίσιο έχει κάνει πιο εύκολη τη δημιουργία μιας γενιάς νομαδικών επιχειρηματιών, όπου έχουν τη δυνατότητα να δουλέψουν στο πιο σωστό για εκείνους περιβάλλον, σύμφωνα με τον χρόνο που έχουν στη διάθεσή τους και τις υφιστάμενες ανάγκες τους (Elliason, 1996).

### **2.7.4 Επιστημονικά και Τεχνολογικά Πάρκα**

Τα επιστημονικά και τεχνολογικά πάρκα (science and technology parks) αποτελούν οργανισμούς που στεγάζουν καινοτόμες start-up επιχειρήσεις με τεχνολογικό, συχνά, προσανατολισμό. Συνήθως εντοπίζονται κοντά σε πανεπιστημιακά ιδρύματα, τα οποία αποτελούν πηγή νέων επιχειρηματικών ιδεών και προϊόντων. Παρέχουν πρόσβαση σε θερμοκοιτίδες, χώρους γραφείου και εργασίας, επιχειρηματική εκπαίδευση, καθώς και υπηρεσίες γραμματειακής υποστήριξης, διαμόρφωσης επιχειρηματικού σχεδίου, μεταφοράς, τεχνολογίας και νομικής υποστήριξης.

Η δημιουργία τους γίνεται κυρίως με συνεργασία εταιριών, πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και κυβερνητικών οργανισμών, με αποτέλεσμα σε πολλά από αυτά να βρίσκονται ερευνητικά κέντρα πανεπιστημίων, αλλά και μονάδες έρευνας και ανάπτυξης εταιρικών οργανισμών.

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

Οι δραστηριότητες που αναπτύσσονται σε ένα τεχνολογικό πάρκο αφορούν κυρίως προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας. Οι υπολογιστές, η μικροηλεκτρονική, η βιοτεχνολογία, η χημεία, η κατασκευή οργάνων μέτρησης και οι υπηρεσίες αποτελούν τους βασικούς τομείς δραστηριοποίησης των startup επιχειρήσεων σε ένα τεχνολογικό πάρκο. Μολαταύτα, η εγκατάσταση startup επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας δεν είναι αποκλειστικός κανόνας. Η παραγωγική εξειδίκευση ενός πάρκου σε ορισμένες δραστηριότητες υψηλής τεχνολογίας ή, αντίθετα, η αποδοχή ενός φάσματος δραστηριοτήτων εξαρτάται αποκλειστικά από τις επιλογές της διοίκησης του πάρκου.

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

## 2.8 Χρηματοδότηση

Είδη εσωτερικής επιχορήγησης αποτελούν οι χρηματικές ροές από μια επένδυση ή πιο εκτενέστερα από βραχυπρόθεσμες αξιώσεις, τα αποθεματικά κεφάλαια (αδιανέμητα κέρδη) και ως τελευταία και μη αναγκαία η πώληση περιουσιακών στοιχείων. Η πιο κατάλληλη επιλογή θα πρέπει να είναι ένας συνδυασμός εσωτερικής και εξωτερικής χρηματοδότησης, κατάλληλος με τις ανάγκες της κάθε επιχείρησης. Όλα τα είδη χρηματοδότησης έχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Αυτό που θα πρέπει να μεριμνήσει κάθε επιχείρηση κατά τη διαδικασία επιλογής χρηματοδότησης είναι το επιτόκιο, αλλά και το συνολικό γενικό κόστος της κάθε μορφής.

Ορισμένα παραδείγματα μορφών χρηματοδότησης είναι τα εξής:

- Βραχυπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός και πρακτορεία (factoring): ενδείκνυται για κάλυψη υφιστάμενων αναγκών (π.χ. αγορά πρώτων υλών, εμπορευμάτων).
- Μακροπρόθεσμος δανεισμός και χρηματοδοτική μίσθωση (leasing): ενδείκνυται για επενδυτικές ανάγκες με μεγάλη διάρκεια (π.χ. απόκτηση ακινήτου κ.ά.).
- Αύξηση μετοχικού κεφαλαίου: ενδείκνυται σε περιστάσεις κάλυψης παλαιών υποχρεώσεων ή κάλυψη νέων (συνήθως επειγουσών) επενδύσεων.

Ο βραχυπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός έχει υψηλό επιτόκιο αλλά είναι κατάλληλος για τη γρήγορη αποπληρωμή υφιστάμενων αναγκών. Τα ετήσια χρεολύσια του τις πιο πολλές φορές είναι πιο μεγάλα της ετήσιας απόσβεσης της αγοράς παγίου, παρακρατούνται όμως από τα φορολογικά έσοδα. Το factoring έχει λίγο πιο υψηλό επιτόκιο από τον τραπεζικό δανεισμό αλλά τα μισθώματα συνιστούν αμοιβή υπηρεσίας για τη χρήση του επενδυτικού αγαθού επομένως συνιστούν φορολογικό έξοδο και αφαιρούνται από τα φορολογικά έσοδα, ως απόρροια με τους σταθερούς τους λοιπούς συντελεστές να υφίστανται μειωμένα κέρδη χρήσης, άρα λιγότερη φορολογία.

Στην έναρξή της μια επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει είτε τραπεζικό δανεισμό (βραχυπρόθεσμο δανεισμό) είτε χρηματοδοτούμενα προγράμματα είτε εφόσον είναι μία καινοτόμος ιδέα την περίπτωση επιχειρηματικού κεφαλαίου (Venture Capital).



Οι πηγές χρηματοδότησης αποτελούν ένα από τα πιο σπουδαία δομικά στοιχεία του οικοσυστήματος των startup επιχειρήσεων. Η διαθεσιμότητα, η πρόσβαση και το είδος της χρηματοδότησης διαφοροποιούνται σύμφωνα με το στάδιο ανάπτυξης των startups. Παρακάτω ακολουθεί μια ανάλυση των πηγών χρηματοδότησης των startups (Κομάρης, 2013).

#### *Υποστήριξη σε ίδιες δυνάμεις (Bootstrapping)*

Ο απλούστερος τρόπος χρηματοδότησης startup επιχειρήσεων είναι η χρήση ιδίων κεφαλαίων, δίχως την συμμετοχή επενδυτών. Ουσιαστικά, η χρηματοδότηση αυτού του είδους είναι αρκετά δυσχερής διαδικασία, αλλά συνιστά μία από τις βάσεις της επιχειρηματικότητας και εκπροσωπεί μια δημιουργική τακτική επιχορήγησης. Στο ονομαζόμενο bootstrapping, ο επιχειρηματίας χρησιμοποιεί ίδια κεφάλαια για τη σύσταση της επιχείρησης. Η χρήση αυτού του τρόπου επιχορήγησης είναι δυνατή μόνο εάν η επιχείρηση δεν απαιτεί μεγάλο κεφάλαιο στα πρώτα στάδια ανάπτυξής της (Jensen et al, 2004). Το προνόμιο αυτής της προσέγγισης είναι πως ο επιχειρηματίας κρατάει τον πλήρη έλεγχο της startup (έλλειψη συνιδιοκτητών). Καίριο μειονέκτημα συνιστά το γεγονός ότι ο επιχειρηματίας είναι σε μια κατάσταση αποξένωσης και δεν έχει πρόσβαση στην υποστήριξη που μπορούν να παρέχουν πεπειραμένοι συνεργάτες και επιχειρηματικές επαφές. Επιπλέον, ο ρυθμός ανάπτυξης είναι πολύ μικρός. Το είδος επιχορήγησης bootstrapping εκτιμάται από την επιχειρηματική κοινότητα σαν ένας τρόπος τροποποίησης του ανθρώπινου κεφαλαίου σε οικονομικό κεφάλαιο (Cunningham, 2012).

Υφίστανται 4 είδη Bootstrapping (Ensley et al, 2006):

- Bootstrapping για ανάπτυξη προϊόντος
- Bootstrapping για επιχειρηματική ανάπτυξη
- Bootstrapping για ελαχιστοποίηση ανάγκης εξωτερικής επιχορήγησης
- Bootstrapping για ελαχιστοποίηση ανάγκης κεφαλαίου

### *Φίλοι, Οικογένεια και Αφελείς (3F – Friends, Family and Fools)*

Κατά τη σύσταση μιας startup επιχείρησης, αρκετοί επιχειρηματίες προτιμούν την αναζήτηση του αρχικού κεφαλαίου από γνωστούς και συγγενείς. Σε γενικό πλαίσιο, τα μέλη αυτών των ομάδων προθυμοποιούνται να υποστηρίξουν τις καινούριες εταιρείες λόγω της ξεχωριστής σχέσης που έχουν με τους επιχειρηματίες και τη βούλησή τους να βοηθήσουν στην υλοποίηση των ονείρων τους. Αυτού του είδους οι χρηματοδότες συνιστούν μία από τις πρώτες σειρές επενδυτών και συνήθως επονομάζονται αφελείς (fools), αφού επενδύουν τα λεφτά τους σε startup επιχειρήσεις, αν και το μεγάλο ποσοστό τέτοιου είδους επιχειρήσεων δεν πετυχαίνουν μέσα στα πρώτα τρία χρόνια λειτουργίας τους (Festel et al, 2013). Γενικά, το πρώτο αυτό κεφάλαιο στοχεύει στη δημιουργία πρωτοτύπων του προϊόντος. Παρόλο που η εν λόγω πηγή χρηματοδότησης είναι ένας από τους ευκολότερους τρόπους, αρκετοί επιχειρηματίες αμφιταλαντεύονται στη χρήση της, εξαιτίας της μεγάλης συναισθηματικής πίεσης που δημιουργεί το ρίσκο χρημάτων της οικογένειας ή φίλων για να παρθούν επιχειρηματικές αποφάσεις (Belleflamme et al, 2014).

### *Μικρά επιχειρηματικά κέντρα (Small Business centers)*

Πλην των φίλων και της οικογένειας, κατά τη σύσταση μιας startup οι επιχειρηματίες αξιοποιούν τους πόρους που διατίθενται μέσω των επιχειρηματικών κέντρων. Τα κέντρα αυτά παρέχουν πρόσβαση τόσο σε κεφάλαιο έναρξης όσο και σε μία γκάμα υπηρεσιών και νομικής γνωμοδοτικής υποστήριξης. Τα επιχειρηματικά κέντρα, η διοίκηση όπου γίνεται από τον δημόσιο κλάδο, έχουν μεγάλο συντελεστή οικονομικής ανάπτυξης, δημιουργίας και άλλων θέσεων εργασίας και προώθησης καινοτομίας. Επιπροσθέτως συνιστούν ισχυρά επιχειρηματικά μέσα, αφού είναι από τους λίγους φορείς που παρέχουν δάνεια σε νέες startup επιχειρήσεις. Οι επιχειρηματίες πρέπει να αποπληρώσουν το πρώτο κεφάλαιο του δανείου, όπως και κάποιους τόκους. Αυτός επομένως ο τρόπος επιχορήγησης επιτρέπει στους επιχειρηματίες τη διατήρηση του ελέγχου της startup (Collin & Cox, 1997). Το επιχειρηματικό κέντρο χρειάζεται ένα ποσοστό της επιχορήγησης να προέρχεται από ίδια κεφάλαια (10-15 %), όπως και από τραπεζικό δάνειο, ώστε το κέντρο να μην αναλαμβάνει το σύνολο του ρίσκου. Μέσα στο επιχειρηματικό κέντρο οι startups έχουν μπορούν να έχουν συνεργασία με συμβούλους, όπου μπορούν να βοηθήσουν

στο σχηματισμό του επιχειρηματικού πλάνου και στον σχεδιασμό της ανάπτυξης της επιχείρησης (Astebro & Bernhardt, 2003).

### *Χρηματοδότηση από το κοινό (Crowdfunding)*

Έπειτα από τη λήψη αρχικού κεφαλαίου από γνωστούς, συγγενείς ή τα επιχειρηματικά κέντρα, αρκετές startup επιχειρήσεις χρειάζονται επιπρόσθετη χρηματοδότηση, αλλά είναι σε πολύ πρώιμη φάση ανάπτυξης για να συγκεντρώσουν γύρο χρηματοδότησης επιχειρηματικών αγέλων. Πιο παλιά επιχειρηματίες που χειρίζονταν αυτή την κατάσταση είχαν μεγάλη δυσχέρεια να κρατήσουν ζωντανή την startup τους (Csazar et al, 2006). Η κατάσταση άλλαξε σε μεγάλο βαθμό με τη δημιουργία της χρηματοδότησης από το κοινό. Το 2012 συντάχτηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες η πράξη νομοθετικού περιεχομένου JOBS. Ο καινούριος νόμος περικλείει ένα σύνολο διατάξεων γνωστό ως Crowdfunding Act, όπου έδινε τη δυνατότητα στις αμερικάνικες εταιρίες να λάβουν χρηματοδότηση από το κοινό με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο.

Φυσικά, η επιχορήγηση από το κοινό δεν είναι κάτι καινούριο (Cassar, 2014). Δικτυακοί τόποι όπως το Kickstarter, επιτρέπουν τη χρηματοδότηση επιχειρηματικών πλάνων από το κοινό μέσα από δωρεές, όπου έχουν σαν έναυσμα κάποια επιβράβευση (incentivized donations). Σε γενικές γραμμές, η έννοια χρηματοδότηση από το κοινό αναλύει τη συλλογική σύμπραξη, ενδιαφέρον και πίστη ατόμων που διασυνδέονται και μαζεύουν χρήματα και άλλους πόρους, συνήθως χρησιμοποιώντας το διαδίκτυο, για να υποστηρίξουν προσπάθειες άλλων ατόμων ή φορέων.

Σε γενικές γραμμές η χρηματοδότηση από το κοινό έχει τρεις διαφορετικές όψεις (Cassar, 2009):

- Χρηματοδότηση μέσω δωρεών (donation based funding): Συνιστά τη δημοφιλέστερη μορφή. Άτομα που θέλουν να υποστηρίξουν μία startup κάνουν δωρεές ως αντάλλαγμα ένα δώρο ή την ευκαιρία απόκτησης του προϊόντος πριν από την επίσημη κυκλοφορία του. Στις πιο πολλές περιπτώσεις η αμοιβή είναι αντίστοιχη του ύψους της δωρεάς.

- Χρηματοδότηση μέσω προσφοράς χρεογράφων μικρών εταιριών (Small company offering registration, SCOR): Γίνεται σε επίπεδο κάθε πολιτείας στις ΗΠΑ και επιτρέπει τη συσσώρευση κεφαλαίου σε μικρές εταιρίες μέσω πώλησης χρεογράφων, ελαττώνοντας παράλληλα την προκαθορισμένη γραφειοκρατία.
- Χρηματοδότηση ανταλλάσσοντας μετοχικό κεφάλαιο (equity funding): Συνιστά την πιο πρόσφατη μορφή χρηματοδότησης από το κοινό και διευκολύνει σε μεγάλο βαθμό την πρόσβαση των startups σε επιχειρηματικό κεφάλαιο.

#### *Επιχειρηματικοί άγγελοι/Επενδυτές σποράς (Business angels/Seed investors)*

Συνιστούν σε γενικές γραμμές μορφή χρηματοδότησης για τις startup επιχειρήσεις που έχουν αναπτύξει τα πρώτα προϊόντα και χρειάζονται κεφάλαιο για τη διεύρυνση της επιχειρηματικής τους δράσης. Οι γύροι χρηματοδότησης γίνονται συχνά από ένα ή δύο άτομα με μεγάλο διαθέσιμο κεφάλαιο που εμπιστεύονται το επιχειρηματικό σχέδιο των startups και επιθυμούν να υποστηρίξουν την ανάπτυξή τους. Αυτά τα άτομα είναι ως επί το πλείστον συνταξιούχοι επιχειρηματίες που ψάχνουν τρόπους να επενδύσουν το διαθέσιμο κεφάλαιό τους και να πάρουν μέρος σε startup επιχειρήσεις, οι οποίες βρίσκονται σε αρχικό στάδιο ανάπτυξης. Μολονότι οι πιο πολλές επενδύσεις αυτού του είδους γίνονται από έναν μοναδικό επιχειρηματικό άγγελο, οι ομάδες επιχειρηματικών αγγέλων είναι ιδιαίτερα δημοφιλείς σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς παρέχουν οικονομικούς πόρους, εκπαίδευση και δικτύωση στους επιχειρηματίες.

Η χρηματοδότηση καθορίζεται από ειδικό συμβόλαιο, όπου αναλύει τη σχέση μεταξύ της startup και του επιχειρηματικού αγγέλου, την αξία και το διάστημα της επένδυσης, όπως και τον τρόπο εξόδου από την επιχείρηση. Η επένδυση αυτού του είδους προσφέρει στις startups τον επόμενο κύκλο χρηματοδότησης με σκοπό το πέρασμά τους στη φάση της ανάπτυξης. Επιπλέον, οι άγγελοι επενδυτές θεωρούν τις εταιρείες καθοδηγητές και συμβούλους. Δουλεύουν ταυτόχρονα με τους επιχειρηματίες και καθοδηγούν κατά τη φάση της ανάπτυξης. Στις πιο πολλές περιπτώσεις οι επιχειρηματικοί άγγελοι λαμβάνουν μέρος στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας. Αυτό καθιστά τους αγγέλους πολύτιμο αγαθό για την επιχείρηση επιχειρηματικά αλλά και οικονομικά (Eliasson, 1996).

### *Επιχειρηματικό κεφάλαιο ρίσκου (Venture capital/Risk capital)*

Έπειτα από τη χρηματοδότηση επιχειρηματικού αγγέλου και την ανάπτυξη της startup, πολλοί επιχειρηματίες αναζητούν κεφάλαιο ρίσκου με σκοπό την «έξοδο» (exit) της επιχείρησης στην αγορά μέσω της αρχικής δημόσιας προσφοράς μετοχικού κεφαλαίου (Initial Public Offering, IPO) ή της εξαγοράς. Το κεφάλαιο ρίσκου είναι ανάλογο με την επένδυση επιχειρηματικού αγγέλου, αφού οι επενδυτές παρέχουν χρηματοδότηση και καθοδήγηση στην startup με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο, με τη διαφορά πως οι γύροι χρηματοδότησης είναι πολύ μεγαλύτεροι και πηγάζουν ως επί το πλείστον από εταιρικούς φορείς (Γεωργόπουλος, 2006).

Με την έννοια «Venture capital funds», σε ελληνική απόδοση «Επιχειρηματικά Κεφάλαια» ή και «Επιχειρηματικά Κεφάλαια Υψηλού Κινδύνου» (EKYK), ονομάζεται η σύμπραξη ενός χρηματοδοτικού οργανισμού, αυτόνομης επιχείρησης ή ειδικού μεγάλου χρηματοδοτικού φορέα στο εταιρικό κεφάλαιο μιας επιχείρησης. Οι startup επιχειρήσεις που απευθύνονται σε εταιρείες παροχής επιχειρηματικών κεφαλαίων είναι εταιρίες σε αρχικά στάδια ανάπτυξης, που χρειάζονται κεφάλαια για καινούριες επιχειρηματικές ιδέες και δε μπορούν να τα διασφαλίσουν με τα συντηρητικά χρηματοπιστωτικά μέσα.

Οι δράσεις μιας επιχείρησης Venture Capital (VC) διευρύνονται πέρα από την παροχή κεφαλαίου σε γνωμοδοτική δράση υποστήριξης, στην παροχή νομικών και οργανωτικών υπηρεσιών, ενώ συχνά λαμβάνουν μέρος στη διοίκηση της επιχορηγούμενης εταιρίας (hands-on investment). Σε κάθε περίπτωση, μέσα από την κεφαλαιακή τόνωση μιας επιχειρηματικής έμπνευσης οι επιχειρήσεις VC επιδιώκουν αποδόσεις, όπου είναι σύμμετρες του επιχειρηματικού ρίσκου που επωμίζονται (Παπαδάκης, 2007).

Η χρηματοδότηση VC υλοποιείται συχνά μέσω αύξησης μετοχικού κεφαλαίου, όπου δε λαμβάνουν μέρος οι υφιστάμενοι μέτοχοι έτσι ώστε να συμμετάσχει η εταιρία επιχειρηματικών κεφαλαίων. Οι εταιρίες VC χρησιμοποιούν και άλλα μέσα για να υλοποιήσουν τις επενδύσεις τους, όπως προνομιακές μετοχές ή μετατρέψιμα ομολογιακά δάνεια. Ως επί το πλείστον, ο βασικός μέτοχος συνεχίζει να διατηρεί τον έλεγχο της startup εταιρίας του έπειτα από την επένδυση της εταιρίας VC.

Το Venture Capital είναι ένας τρόπος επένδυσης σε μακροπρόθεσμη βάση, με παράλληλη στήριξη της επιχορηγούμενης startup, όπου προσδοκείται όχι απλά να μεγαλώσει, αλλά και να αποκτήσει ηγετική θέση στην αγορά (Παπαδόπουλος, 2009). Η συμμετοχή περατώνεται με το πέρας των διατυπώσεων απαγκίστρωσης της επιχείρησης VC από την startup επιχείρηση. Οι εταιρείες παροχής επιχειρηματικών κεφαλαίων προτιμούν νέες και δυναμικές startups και σε επενδύσεις που εμπεριέχουν κάποιο είδος καινοτομίας. Πλην της συμμετοχής στο μετοχικό κεφάλαιο, η σύμπραξη με εταιρία παροχής επιχειρηματικών κεφαλαίων προσθέτει αξία στην startup μέσω εμπειριών, επαφών, όπως και μέσω της οικονομικής, εμπορικής και διοικητικών τεχνικών γνώσεων που παρέχει. Η startup υποστηρίζεται ενεργά στον τακτικό σχεδιασμό, στο μάρκετινγκ και στις πωλήσεις, στην οικονομική οργάνωση και επιθεώρηση, στη διάδοση τεχνογνωσίας και στην εισαγωγή σύγχρονων μεθόδων διοίκησης. Ακόμη, πρέπει να επισημανθεί πως αυξάνεται η φήμη της startup εξαιτίας της συμμετοχής ιδρυματικού επενδυτή. Αυτό είναι αρκετά σημαντικό σε εταιρίες που προετοιμάζονται να εισαχθούν στο χρηματιστήριο, επειδή η παρουσία της εταιρίας VC βοηθά στην καλύτερευση των δεδομένων του ισολογισμού και τη μεθοδική αύξηση της κερδοφορίας και της αξίας της (Ivanov & Xie, 2010).

#### *Τραπεζικό δάνειο (Bank loan)*

Τα τραπεζικά δάνεια αποτελούν την παλιότερη μορφή επιχειρηματικής χρηματοδότησης. Οι περισσότερες startup επιχειρήσεις επιθυμούν την αποφυγή δανεισμού από τραπεζικά ιδρύματα, καθώς συνήθως συνδέεται με πολύπλοκες και χρονοβόρες διαδικασίες και παρέχεται σύμφωνα με το πιστωτικό ιστορικό και την ακίνητη περιουσία του επιχειρηματία και της startup. Εφόσον οι περισσότερες startup ιδρύονται από νέους επιχειρηματίες, οι οποίοι στις περισσότερες περιπτώσεις δεν διαθέτουν ακίνητη περιουσία, ο τραπεζικός δανεισμός είναι αρκετά δύσκολος. Πλεονέκτημα αποτελεί το γεγονός ότι ο επιχειρηματίας διατηρεί τον πλήρη έλεγχο της startup, καθώς δεν παραχωρεί μετοχικό κεφάλαιο για την εξασφάλιση χρηματοδότησης (Klačmer Calopa et al, 2014).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΟΙ ΝΕΟΦΥΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

#### 3.1 Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια, το νέο μοντέλο επιχειρηματικότητας έχει αναπτυχθεί στην Ελλάδα βασισμένο στην καινοτομία και προσανατολισμένο σε τομείς προστιθέμενης αξίας, στη δικτύωση και στην αναζήτηση κεφαλαίων, εκμεταλλευόμενο τις ευκαιρίες που έχουν δημιουργηθεί από τις διεθνείς τάσεις όπως οι νέες τεχνολογίες, αποτελώντας αντικείμενο προσέλκυσης επενδύσεων, κυρίως εξαιτίας της ανάγκης ψηφιοποίησης και ανάπτυξης της τεχνολογίας σε τομείς όπου η Ελλάδα έχει μεγάλο πλεονέκτημα.

Με βάση στοιχεία που αφορούν στις επενδύσεις που δέχθηκαν ελληνικές τεχνολογικές νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις, προκύπτουν χρήσιμα συμπεράσματα αναφορικά με τους τομείς που προσελκύουν επενδύσεις στη χώρα μας. Πρόκειται κυρίως για τομείς που σχετίζονται με την παροχή προϊόντος ή υπηρεσίας μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας και εφαρμογών σε κινητά τηλέφωνα. Όσον αφορά τους κλάδους της οικονομίας στους οποίους δραστηριοποιούνται οι ελληνικές τεχνολογικές επιχειρήσεις, συναντώνται επιχειρήσεις που διαθέτουν χαρακτηριστικά τουρισμού, επιχειρήσεις δημιουργίας διαδικτυακών αγορών, κοινωνικής δικτύωσης, διαχείρισης ενέργειας, λογισμικού, καθώς και επιχειρήσεις που απευθύνονται σε τομείς όπως το μάρκετινγκ μέσω κινητών τηλεφώνων, την εστίαση, τα ηλεκτρονικά παιχνίδια κ.λπ.

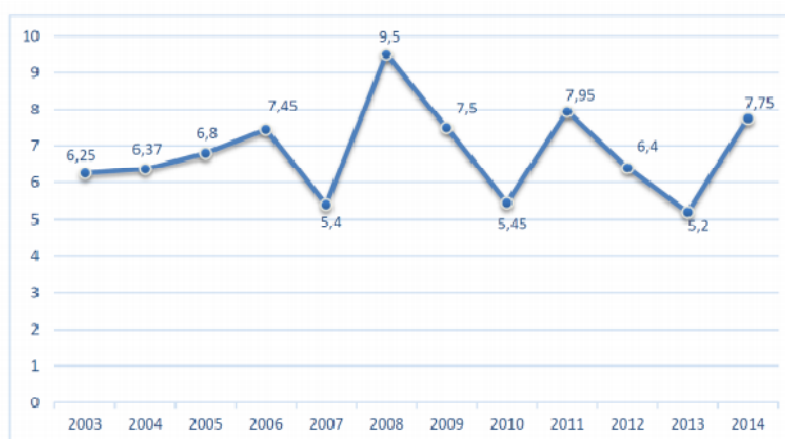
### 3.2 Επιχειρηματικό περιβάλλον νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα

Το Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών ερευνών (IOBE) παρουσιάζει τακτικά έρευνες, συναφείς με την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Στις έρευνες αυτές, ένας διαχωρισμός που χρησιμοποιείται είναι η εμπειρισταωμένη επιχειρηματικότητα καθώς και η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, στην οποία συνυπολογίζονται όλες οι επιχειρήσεις που λειτουργούν μέχρι 42 μήνες. Επομένως, η πλειονότητα των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων συνιστά υποσύνολο της κατηγορίας αυτής, και είναι οι επιχειρήσεις που διακρίνονται από καινοτομία, κλιμακούμενο επιχειρηματικό μοντέλο και δυναμική ταχείας ανάπτυξης. Αναφορικά με τη δεύτερη ταξινόμηση που ακολουθείται γίνεται διαχωρισμός ανάμεσα στην επιχειρηματική ανάγκη και ευκαιρία σύμφωνα με το έναυσμα δημιουργίας της επιχείρησης. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις δεν υπάγονται μόνο σε κάποια από τις δύο κατηγορίες. Είναι εύλογο οι πιο πολλές να υπάγονται στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας, αλλά ενδεχομένως θα μπορούσε μια επιχείρηση που έχει δημιουργεί από κίνητρα ανάγκης (ανεργία) να διαθέτει τις ιδιομορφίες των νεοφυών επιχειρήσεων (Blank & Dorf, 2012).

Κατά την ετήσια έκθεση για το 2014 του IOBE για λογαριασμό του Παγκόσμιου Παρατηρητηρίου Επιχειρηματικότητας (Global Entrepreneurship Monitor, GEM), η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων στην Ελλάδα, κατηγορία όπου υπάγονται και οι καινοτόμες νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις, σημειώνει μεγάλη βελτίωση με το δείκτη να ανέρχεται στο 7,75%, κάτι που συνιστά δείγμα ανάκαμψης της επιχειρηματικής δράσης στην Ελλάδα (IOBE, 2015).

Σχήμα 3.1

#### Εξέλιξη Επιχειρηματικότητας Αρχικών Σταδίων στην Ελλάδα



Πηγή: Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών (2015)



Το ποσοστό του φόβου αποτυχίας είναι το υψηλότερο ανάμεσα στα κράτη καινοτομίας, δηλαδή των περισσότερο ανεπτυγμένων κρατών που λαμβάνουν μέρος στο ερευνητικό πρόγραμμα του GEM. Μολοταύτα, ο αριθμός των ατόμων που εντοπίζουν και αναγνωρίζουν την υπόσταση επιχειρηματικών ευκαιριών στην Ελλάδα διαρκώς μεγαλώνει. Παράλληλα ο αριθμός των Ελλήνων που θεωρούν πως έχουν τις ικανότητες και τις δεξιότητες για να αρχίσουν ένα επιχειρηματικό εγχείρημα βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα.

Είναι άξιο να σημειωθεί πως η Ελλάδα έχει την πιο υψηλή επίδοση στη θεσμοθετημένη επιχειρηματικότητα με ποσοστό 12,6 % εκ των 26 χωρών καινοτομίας. Αυτό το εκπληκτικό αποτέλεσμα όμως δεν είναι πρωτοφανές, αφού η Ελλάδα παρουσιάζεται να διατηρεί την πρώτη θέση στον δείκτη καθιερωμένης επιχειρηματικότητας μεταξύ των χωρών καινοτομίας τα τελευταία χρόνια. Άρα μπορεί να θεωρηθεί πως οι πολύ μικρές επιχειρήσεις οικογενειακής ιδίως ιδιοκτησίας εξακολουθούν να δεσπόζουν στη διάθρωση της ελληνικής επιχειρηματικότητας υποστηριζόμενες σε όρους επιχορήγησης ιδίως από ανεπίσημους επενδυτές (συγγενείς και φίλους) (Csazar et al, 2006). Η δομή του δείκτη επιχειρηματικότητας στο σύνολό της όπου δεσπόζει η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα εις βάρος της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων, σκιαγραφεί τη χαμηλή δυναμική της ελληνικής επιχειρηματικότητας (Enstey et al, 2006).

Οι δείκτες επιχειρηματικότητας ανάγκης και ευκαιρίας το 2015 στην Ελλάδα διαμορφώθηκαν στο 23% και στο 35% αντίστοιχα. Συνεπώς η ελληνική επιχειρηματικότητα, που έχει ως έναυσμα ιδίως την εκμετάλλευση μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας η οποία κρίνεται ικανή είτε να προσανατολίσει σε αύξηση του εισοδήματός του επιχειρηματία είτε να προσφέρει εργασιακή αυτονομία, κινείται σε αρκετά χαμηλά επίπεδα από το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας (53%), ενώ το ποσοστό επιχειρηματικής δράσης στην Ελλάδα λόγω ανάγκης, που δηλώνεται στην περίπτωση όπου το άτομο ωθείται στην ανάληψη επιχειρηματικής δράσης εξαιτίας έλλειψης άλλων επιλογών δουλειάς, δυσανασχέτησης με την υπάρχουσα απασχόληση, φόβου για ενδεχόμενη απόλυση, με σκοπό απλώς τη διατήρηση του εισοδήματός, που «απειλείται» με συρρίκνωση, είναι εμφανώς πιο υψηλό (+5%) εν συγκρίσει με τον μέσο όρο των χωρών καινοτομίας (Cunningham, 2012).

Αυτό σημαίνει ότι η συνεχιζόμενη ύφεση προσανατολίζει εν συγκρίσει με άλλα κράτη πιο πολλούς Έλληνες στον επιχειρηματικό στίβο από ανάγκη, παρά για λόγους εκμετάλλευσης αληθινών επιχειρηματικών ευκαιριών. Για το διάστημα πριν το ξεκίνημα της χρηματοοικονομικής ύφεσης είχε σημειωθεί στα περισσότερα χρόνια μια βαθμιαία σταδιακή τάση του ποσοστού των επιχειρηματιών που ανέφεραν σαν κύριο έναυσμα την ανάγκη. Ωστόσο, το διάστημα της ύφεσης παρουσιάζονται διακυμάνσεις στην πορεία της επιχειρηματικότητας ανάγκης και της επιχειρηματικής ευκαιρίας (Davila et al, 2003).

Αυτές οι αυξομειώσεις πιθανόν να συνιστούν συνισταμένη της κατακόρυφης αύξησης της ανεργίας, όπως και των επιχειρηματικών ευκαιριών που πιθανόν να παρουσιάζονται σε διαστήματα οικονομικών κύκλων. Αλλά σε γενικό πλαίσιο είναι ευκρινές η ανακάλυψη σε διαχρονική βάση πως όσο και αν βαθαίνει η ύφεση, το ποσοστό εκείνων που κινητοποιούνται επιχειρηματικά κινητοποιούμενοι από την υπόσταση αληθινών επιχειρηματικών ευκαιριών συνεχίζει να είναι ευκρινώς πιο υψηλό σε σύγκριση με το ποσοστό των ατόμων που αναλαμβάνουν επιχειρηματικές πρωτοβουλίες από ανάγκη. Ακόμα κι έτσι, θα πρέπει να τονιστεί ότι, όπως η κρίση και οι επιδράσεις της γίνονταν εντονότερες, οι απόψεις για το τι συνιστά επιχειρηματική ευκαιρία άλλαζαν (Κομάρης, 2013).

Συνεπώς, μπορεί οι νέοι επιχειρηματίες να γίνονταν πιο πολύ πρόθυμοι πως οποιαδήποτε ευκαιρία που τους απομακρύνει από τον κίνδυνο της ανεργίας συνιστά μια επιχειρηματική ευκαιρία. Αυτή η άποψη, αν και θα κατατασσόταν στην επιχειρηματικότητα ανάγκης από την οπτική γωνία του ερευνητή, για τον ίδιο τον επιχειρηματία εκπροσωπεί μια αληθινή ευκαιρία και ως τέτοια σημειώνεται στην έρευνα πληθυσμού. Δεν μπορεί να ειπωθεί πως οι επιχειρήσεις που έχουν τις ιδιομορφίες των startups υπάγονται στην μια ή την άλλη κατηγορία, παρόλο που το μεγαλύτερο τμήμα πρέπει να υπάγεται στις επιχειρήσεις που δημιουργήθηκαν λόγω ευκαιρίας (Έρευνα endeavor Greece, 2015).

Για το 2014 το ποσοστό των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων που δηλώνει πως αρκετοί από τους πελάτες τους θεωρούν το προϊόν-υπηρεσία της επιχείρησης καινούριο και προηγμένο ανέρχεται στο 17,3%, την υψηλότερη επίδοση στα χρόνια της κρίσης. Αυτό το ποσοστό, είναι το πρώτο τμήμα που θα μπορούσαν να βρεθούν επιχειρήσεις που μπορούν να κριθούν σαν startups. Παρά την αύξηση του δείκτη κατά 3 σχεδόν ποσοστιαίες μονάδες σε σύγκριση με το 2014, ο βαθμός πρωτοπορίας

των επιχειρηματικών προσπαθειών κινείται σε χαμηλότερα επίπεδα. Μολοταύτα, είναι αξιόλογο ότι η Ελλάδα για το 2014 κατακτά τη δεύτερη θέση, μετά την Ιταλία, ανάμεσα στις χώρες καινοτομίας σε σχέση με το ποσοστό των επιχειρηματιών που δηλώνουν πως θα χρησιμοποιήσουν εντελώς νέες τεχνολογίες και ανάλογα το ποσοστό των Ελλήνων που προτίθενται να χρησιμοποιήσουν παλιές τεχνολογίες είναι το πιο χαμηλό μεταξύ των χωρών καινοτομίας (Deakins & Freel, 2007).

Από ότι φαίνεται πρόκειται για ένα ελπιδοφόρο εύρημα, αφού υποδηλώνει πως το τεχνολογικό επίπεδο των νέων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών δείχνει να αναδιαμορφώνεται έτσι ώστε να αυξηθεί το ενδεχόμενο επιβίωσης εκείνων, σε ένα διάστημα που η ελληνική οικονομία περνάει μια έντονη και παρατεταμένη κρίση (Festel et al, 2013).

### **3.3 Οι Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις**

Από το 2010 και έπειτα η Ελλάδα παρουσιάζει ένα μη αειφόρο μοντέλο ανάπτυξης. Η ελληνική οικονομία διέτρεξε μια πρωτόγνωρη ύφεση έπειτα από το 2009, με συνέπεια τη μείωση του ΑΕΠ περίπου 30% (η μεγαλύτερη για κάθε ευρωπαϊκό κράτος σε καιρό ειρήνης), ποσοστό χρέους ως προς το ΑΕΠ στο 177,1 %, ποσοστό ανεργίας 26,6 % και ποσοστό ανεργίας στους νέους κάτω των 25 ετών μεγαλύτερο του 50% (51,9 %) (ΕΛΣΤΑΤ, 2015). Για να κατορθώσει να επιβιώσει η χώρα πρέπει να πετύχει υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, ρυθμούς που οι παραδοσιακές οικονομικές δράσεις δεν μπορούν να προσφέρουν σε ελάχιστη χρονική περίοδο (The Greek Startup Manifesto, 2014).

Αντιθέτως, οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις συνιστούν ένα καινούριο μοντέλο επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, το οποίο έχοντας ιδιομορφίες καινοτομίας και γρήγορης ανάπτυξης μπορεί να συνεισφέρει αποτελεσματικά στη δημιουργία νέων, ποιοτικών θέσεων εργασίας και στη γενικότερη ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας (Hellenic Startup Association, 2011). Τα τελευταία έτη παρατηρήθηκε έντονη ενίσχυση του οικοσυστήματος των startup επιχειρήσεων στην Ελλάδα, με τη δημιουργία πολλών μηχανισμών επιχειρηματικής επώασης (προ-θερμοκοιτίδες, θερμοκοιτίδες, επιταχυντές) και συνεργατικούς χώρους (co-working spaces), όπως και με τη διενέργεια αρκετών διαγωνισμών επιχειρηματικότητας και καινοτομίας (Ivanov & Xie, 2010).

Επιπροσθέτως, αυξήθηκε σε μεγάλο βαθμό και το επενδυτικό ενδιαφέρον αναφορικά με τις ελληνικές startups. Χαρακτηριστικό παράδειγμα συνιστούν οι επενδύσεις ύψους \$50 εκατ. σε startups από εταιρίες Venture Capital το 2013 (Fortune Greece, 2013), καθώς και η «έξοδος» (exit) που έχουν καταφέρει ορισμένες ελληνικές startups. Χαρακτηριστικές περιπτώσεις είναι το e-food που εξαγοράστηκε από την Delivery Hero (Πόγκα, 2013), καθώς και η BugSense από την αμερικανική πολυεθνική Splunk, μία εταιρία με χρηματομεσιτική αξία ύψους \$6,15 δις (Landeman & Laduc, 2014).

Στην Ελλάδα λειτουργούν παραπάνω από 130 νεοφυείς (startup) εταιρίες, με βάση μια διευρυμένη προσπάθεια καταγραφής που έγινε στη διπλωματική αυτή. Η λίστα παρουσιάζεται στο παράρτημα της εργασίας, ενώ οι πηγές όπως και οι προϋποθέσεις επιλογής εμφανίζονται εκτεταμένα στο επόμενο κεφάλαιο. Το μεγαλύτερο πλήθος των Ελληνικών νεοφυών κινητοποιείται στο χώρο της πληροφορικής και των εφαρμογών λογισμικού, αλλά υφίστανται και startups που επικεντρώνονται στην προώθηση παραδοσιακών ελληνικών προϊόντων διατροφής, του ελληνικού πολιτισμού και ιστορίας, όπως και στην προώθηση του τουρισμού, δηλαδή κλάδους που εμφανίζουν μεγάλο ανταγωνιστικό όφελος στην Ελλάδα (Παπαδόπουλος, 2013).

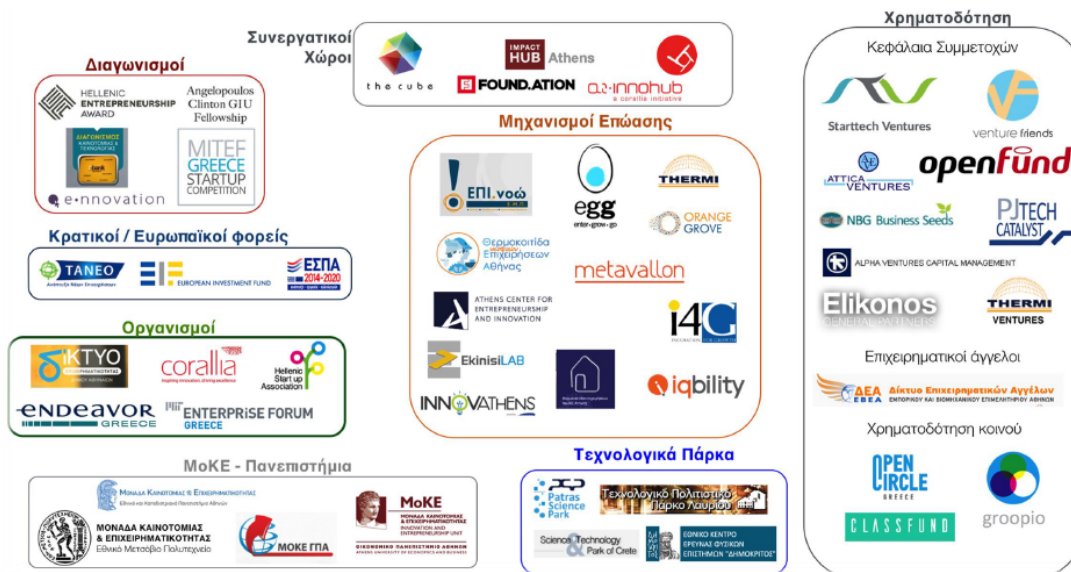
### **3.4 Δομικά στοιχεία Ελληνικού οικοσυστήματος**

Για την εμπεριστατωμένη εικόνα του Ελληνικού οικοσυστήματος, παρουσιάζονται οι κυριότερες δομές που δραστηριοποιούνται στο ελληνικό περιβάλλον. Η πλήρης συγκέντρωση όλων των δομών είναι αδύνατη αλλά και άσκοπη, αφού το οικοσύστημα συνεχώς εξελίσσεται και συνεπώς μια στατική αποτύπωση θα ήταν ακριβής μόνο για πολύ μικρό διάστημα. Αντιθέτως, η εποπτική εικόνα που επιχειρείται να προβληθεί, μεταβάλλεται με πιο αργό ρυθμό.

Πολλές δομές αναλαμβάνουν πολλαπλούς ρόλους, παρέχοντας διάφορα είδη υπηρεσιών στην υποστήριξη των νεοφυών επιχειρήσεων. Επίσης, σε αρκετές δομές παρατηρείται σύμπραξη φορέων όπως πανεπιστημίων και οργανισμών του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα. Συνεπώς, μια αυστηρή κατηγοριοποίηση με ένα από αυτά τα κριτήρια δεν θα ήταν εύστοχη. Για το λόγο αυτό, επιχειρείται μια προσπάθεια ομαδοποίησης συνδυάζοντας το στάδιο στο οποίο συμβάλλουν στην επιχείρηση και τον ρόλο που κατέχουν στο οικοσύστημα.

Εικόνα 3.1

Οικοσύστημα νεοφυών (startup) επιχειρήσεων στην Ελλάδα



Πηγή: Λαμπρόπουλος Σ. (2016)

3.4.1 Κρατικοί - Ευρωπαϊκοί Φορείς

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

*Κοινοτικά προγράμματα στήριξης ΕΣΠΑ*

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

### *Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων (EIF)*

Τα επενδυτικά κονδύλια υψηλού ρίσκου «Jeremie» (Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises) παρέχονται από το EIF για τη στήριξη μικρομεσαίων επιχειρήσεων μέσω συν-επενδύσεων με ιδιωτικά κεφάλαια, τα οποία δίνονται μέσω ενός επενδυτικού σχήματος που έχει ρόλο διαχειριστή. Συνδυαζόμενα με ιδιωτικά κεφάλαια, επενδύονται σε επιχειρήσεις έναντι μετοχικού κεφαλαίου από το κεφάλαιο-διαχειριστή. Τα κεφάλαια αυτά αποτελούν επένδυση προς τις επιχειρήσεις αυτές, με στόχο τη δημιουργία κέρδους όταν αναπτυχθούν, άρα δεν έχουν τη μορφή επιχορηγήσεων όπως τα κονδύλια ΕΣΠΑ. Ορισμένα επιχειρηματικά κεφάλαια συμμετοχών (venture capitals) που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και έχουν λάβει κονδύλια «Jeremie» είναι το Openfund, το PJ Tech Catalyst Fund,, το Odyssey Venture Partners και το Elikonos General Partners.

### *Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας (TANEO)*

Το TANEO ιδρύθηκε το 2004 με στόχο την υποστήριξη της ανάπτυξης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Τα κεφάλαιά του προέρχονται από Κρατικά κονδύλια του Ευρωπαϊκού Ταμείου Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και συμμετοχή ιδιωτών ομολογιούχων. Στόχος του είναι η δημιουργία επιχειρηματικών κεφαλαίων με τη συνεργασία ιδιωτών επενδυτών και τραπεζών. Τα επενδυτικά κεφάλαια συμμετοχών που έχει συμμετάσχει το TANEO είναι: Attica Ventures, Capital Connect Venture Partners, Thermi Ventures, IBG Hellenic Funds, AIMS – Taneo Funds, ALPHA Venture Capital Management, Oxygen Capital, Glocal Investments Ventures, PIRAEYS TANEO A.K.E.Σ. και NEW MELLON-TANEO. Μολονότι δεν προσανατολίζονται όλα σε νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις, η πλειοψηφία κατέχει επενδύσεις σε startups.

### 3.4.2 Οργανισμοί - Φορείς στήριξης επιχειρηματικότητας

Πρόκειται για φορείς που ασχολούνται με την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα και οργανώνουν ή συμμετέχουν σε δράσεις υποστήριξης της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στη χώρα μας.

#### *Δίκτυο Επιχειρηματικότητας Δήμου Αθηναίων*

Δημιουργήθηκε με στόχο να στηρίζει την επιχειρηματικότητα και την οικονομική ανάπτυξη του Δήμου Αθηναίων, με τη συμμετοχή και συνεργασία δημοσίων οργανισμών, ακαδημαϊκών ιδρυμάτων, κλαδικών φορέων και του ιδιωτικού τομέα. Μέσω του δικτύου επιχειρηματικότητας, χαράσσεται η στρατηγική για την επιχειρηματικότητα της πόλης και γίνεται μία δομημένη παρακολούθηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Παράλληλα, έμφαση δίνεται στην στήριξη των επιχειρήσεων σε θέματα καινοτομίας, εξωστρέφειας και τεχνογνωσίας. Βασικές υπηρεσίες του αποτελούν οι ενημερωτικές εκδηλώσεις, ημερίδες και συνέδρια, η παροχή εκπαίδευσης και επιμόρφωσης, καθώς και η εξατομικευμένη συμβουλευτική προς επιχειρήσεις και ιδιώτες.

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

Οι δομές και φορείς που συμμετέχουν στο δίκτυο είναι:

- Κέντρο Στήριξης Επιχειρηματικότητας Δήμου Αθηναίων
- INNOVATHENS, Τεχνόπολις του Δήμου Αθηναίων
- Θερμοκοιτίδα Υποστήριξης Νεοφυών Επιχειρήσεων (ΘΕΑ), ΕΒΕΑ
- Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
- Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
- ΕπιΝοώ, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο

- EkinisiLab, ΣΕΒ
- ΙΜΕ - ΓΣΕΒΕΕ
- COINS, Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών

Μέσω των δομών του δικτύου έχουν στηριχθεί πάνω 1.500 επιχειρήσεις στην Αττική και 10 επιχειρηματικές αποστολές στο εξωτερικό, έχουν οργανωθεί πάνω από 250 εκδηλώσεις, ενώ έχουν εκπονηθεί 12 εξειδικευμένες μελέτες επιχειρηματικότητας.

### *Endeavor Greece*

Η Endeavor είναι ένας διεθνής μη κερδοσκοπικός οργανισμός που επιλέγει και στηρίζει δυναμικά αναπτυσσόμενους επιχειρηματίες μέσω στρατηγικής καθοδήγησης, καθώς και πρόσβασης σε αγορές και κεφάλαια. Αναζητά επιχειρήσεις με ετήσιο κύκλο εργασιών μεταξύ €1 εκατ. και €15 εκατ. Στόχος είναι ο εντοπισμός και η στήριξη των επιχειρηματιών που ηγούνται καινοτόμων εταιριών με υψηλό ρυθμό ανάπτυξης σε διάφορους τομείς, όπως επίσης και αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους μέσα από ένα ασυναγώνιστο δίκτυο κορυφαίων επαγγελματιών. Στο πλαίσιο αυτό, προχωρά και σε τακτική έκδοση μελετών που εξετάζουν την επιχειρηματικότητα στη χώρα. Πρόσφατα συμπλήρωσε τέσσερα χρόνια δραστηριότητας στην Ελλάδα. Οι εταιρίες που στηρίζει έχουν δημιουργήσει πάνω από 6.400 θέσεις εργασίας, έχουν συνολικό τζίρο €165 εκατ. και έχουν προσελκύσει κεφάλαια €40 εκατ.

### *Corallia*

Το Corallia ως οργανισμός εστιάζει σε συγκεκριμένους κλάδους της οικονομίας για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας, ως πεδίο μείζον σημασίας για την ανάπτυξη της χώρας συνολικά. Η γένεση της ιδέας βασίστηκε στο όραμα αλλαγής του υφιστάμενου περιβάλλοντος για τη βελτίωση των συνθηκών, με στόχο την ανάπτυξη των επιστημών, της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας. Η υλοποίηση πραγματοποιήθηκε το 2006 με τη δημιουργία και ανάπτυξη του πρώτου επιχειρηματικού cluster καινοτομίας στην Ελλάδα (Συνεργατικός Σχηματισμός Συστημάτων και Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής/mi-Cluster), ενώ η επέκταση επιβεβαιώθηκε με την εδραίωση και τη δυναμική πορεία του mi-Cluster, την οποία



ακολούθησαν η σύσταση και ανάπτυξη του Συνεργατικού Σχηματισμού Διαστημικών Τεχνολογιών και Εφαρμογών το 2009 (si-Cluster) και του Συνεργατικού Σχηματισμού Ψυχαγωγικών και Δημιουργικών Τεχνολογιών και Εφαρμογών το 2011 (gi-Cluster). Βασικό πυλώνα στήριξης της καινοτομίας στην Ελλάδα αποτέλεσε η δημιουργία των InnoHubs, τα οποία βρίσκονται σε στρατηγικές θέσεις σε Αθήνα και Πάτρα. Παράλληλα, η «Νεανική Επιχειρηματικότητα» αποτελεί όλα αυτά τα χρόνια άξονα αναφοράς για το Corallia, το οποίο σχεδιάζει, υλοποιεί και συμμετέχει ενεργά σε προγράμματα όπως το egg - enter·grow·go (σε συνεργασία με τη Eurobank), το Educational Trip (σε συνεργασία με συλλόγους Ελλήνων φοιτητών κορυφαίων πανεπιστημίων του εξωτερικού) κ.λπ. Στο πλαίσιο εξωστρέφειας της ελληνικής επιχειρηματικότητας, της ανταλλαγής καλών πρακτικών και προώθησης συνεργασιών με αντίστοιχες ευρωπαϊκές και διεθνείς πρωτοβουλίες σε τομείς όπως κέντρα καινοτομίας, συνεργατικοί σχηματισμοί, ανταγωνιστικότητα και επιχειρηματικότητα, πολιτικές περιφερειακής ανάπτυξης και στρατηγικές ευφυούς εξειδίκευσης, το Corallia επενδύει στις Διεθνείς Συνεργασίες εδραιώνοντας ισχυρούς δεσμούς με σημαντικούς ευρωπαϊκούς φορείς χάραξης πολιτικής για την ανάπτυξη clusters και συμμετέχοντας ενεργά σε επιλεγμένα ευρωπαϊκά έργα.

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

Μέσω των δράσεων του Corallia, έχουν καταγραφεί συγκεκριμένα αποτελέσματα όπως:

- Επίτευξη σημαντικών οικονομικών κλίμακας (κοινοί προμηθευτές, κοινά κανάλια διανομής και προώθησης προϊόντων κ.ά.)
- Ενεργοποίηση επιχειρηματικών σχέσεων και κοινών ερευνητικών δραστηριοτήτων, επίτευξη οικονομίας σκοπού
- Ανάπτυξη αλυσίδας αξίας στα οικοσυστήματα καινοτομίας
- Αύξηση βιομηχανικών και εμπορικών συνεργασιών
- Δημιουργία υπεραξίας για τις υπηρεσίες και προϊόντα

### *MIT Enterprise Forum Greece*

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

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

Η ανάπτυξη τεχνολογικών πάρκων ξεκίνησε στην Ελλάδα το 1989. Η αρχική ιδέα της προώθησης της δημιουργίας τεχνολογικών πάρκων με κρατική πρωτοβουλία γεννήθηκε από την ανάγκη να αποκεντρωθούν οι ερευνητικές δραστηριότητες και παράλληλα να συνδεθεί η έρευνα με την τεχνολογία και την παραγωγή. Τα τεχνολογικά πάρκα άρχισαν να αναπτύσσονται σε πόλεις με σημαντικά πανεπιστήμια, χρησιμοποιώντας ως πυρήνα ευέλικτα ερευνητικά κέντρα που είχαν ήδη δημιουργηθεί, με απώτερο σκοπό τη διευκόλυνση της ροής της γνώσης προς τον παραγωγικό τομέα. Το 1990, στο πλαίσιο του πρώτου Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (ΚΠΣ), εγκρίθηκε το πρώτο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Έρευνας και Τεχνολογίας γνωστό και ως ΕΠΕΤ 1 με συνολικό προϋπολογισμό 101.522 εκατ. ECU και πέντε άξονες προτεραιοτήτων:

- Έρευνα στις επιχειρήσεις, σύνδεση έρευνας και παραγωγής (δημιουργία κλαδικών εταιρειών και τεχνολογικών πάρκων)
- Μεταφορά και διάχυση Έρευνας και Τεχνογνωσίας (δημιουργία βάσεων δεδομένων, βιβλιοθηκών και δικτύων των ανωτέρω)
- Οργανοδιοικητική υποδομή

- Ανάπτυξη ερευνητικής υποδομής και σχετικών δραστηριοτήτων του ερευνητικού ιστού της χώρας
- Κατάρτιση ερευνητών και τεχνικών έρευνας

Στις αρχές του 1992 βρίσκονταν σε ανάπτυξη τέσσερα τεχνολογικά πάρκα: στην Αθήνα, στη Θεσσαλονίκη, στην Πάτρα και στο Ηράκλειο. Η χρηματοδότηση των έργων έγινε από το ΚΠΣ της Ε.Ε και από τον κρατικό προϋπολογισμό (Δενιόζος, 1993). Το ίδιο έτος ακολούθησε το πρόγραμμα STRIDE ΕΛΛΑΣ, με στόχους αντίστοιχους του ΕΠΕΤ 1. Αντίστοιχα προγράμματα έγιναν σε αρκετές υποβαθμισμένες περιοχές της Ε.Ε όπως η Πορτογαλία, η Ιρλανδία, η Κορσική και περιφέρειες της Ισπανίας. Αυτή τη στιγμή υπάρχουν στην Ελλάδα επτά τεχνολογικά πάρκα και ένα τεχνολογικό cluster.

#### *Τεχνολογικό και Επιστημονικό Πάρκο Αττικής (ΤΕΠΑ) «Λεύκιππος»*

Το ΤΕΠΑ «Λεύκιππος» εκπροσωπεί ένα σύνολο λειτουργιών, δράσεων και κτηρίων στους χώρους του ΕΚΕΦΕ «Δημόκριτος», για την καλύτερη αξιοποίηση της υλικοτεχνικής υποδομής, του ανθρώπινου δυναμικού και της τεχνογνωσίας του κέντρου προς την κατεύθυνση της σύνδεσης της έρευνας με την παραγωγή, αλλά και της οικονομικής ανάπτυξης. Στόχος και φιλοδοξία αποτελεί η συμβολή στην:

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

Αναγκαία προϋπόθεση για την επιτυχή ανάπτυξή του, είναι ο αναπροσανατολισμός και μετασηματισμός μέρους του κέντρου σε ένα ανοιχτό στο επιχειρηματικό και καινοτόμο πνεύμα. Τα κριτήρια επιλογής των εταιριών του Τεχνολογικού πάρκου Αττικής λαμβάνουν υπόψη τα εξής χαρακτηριστικά:

- Να μην είναι ρυπογόνες
- Να μην παρεμποδίζουν τη λειτουργία άλλων εταιριών
- Να έχουν τεχνολογικό ή/και αναπτυξιακό χαρακτήρα, ή να προσφέρουν υπηρεσίες συμβατές με τους σκοπούς και τις δραστηριότητες του ΤΠΑ
- Να ενδιαφέρονται να προωθήσουν, κατά προτίμηση με το ΕΚΕΦΕ «Δημόκριτος» ή άλλες εταιρίες του πάρκου, την έρευνα και ανάπτυξη (R&D), την παραγωγή πρωτοτύπου ή/και τεχνολογικών προϊόντων

#### *Τεχνολογικό Πολιτιστικό Πάρκο Λαυρίου (ΤΠΠΑ)*

Το ΤΠΠΑ είναι ένας οργανισμός επιστημονικής έρευνας, εκπαίδευσης, επιχειρηματικής δραστηριότητας και πολιτισμού. Ιδρύθηκε στη θέση της παλαιάς Γαλλικής Εταιρείας Λαυρίου (Compagnie Francaise des Mines du Laurium) το 1992, με πρωτοβουλία του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου (ΕΜΠ). Στοχεύει στη σύνδεση της επιστημονικής και τεχνολογικής έρευνας που πραγματοποιείται στο ΕΜΠ με τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα του επιχειρηματικού κόσμου. Στο χώρο του διατίθενται εγκαταστάσεις για την στέγαση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων αιχμής, ενώ οι παρεχόμενες υπηρεσίες στηρίζουν την έρευνα, την εκπαίδευση και την τεχνολογία. Σήμερα, το ΤΠΠΑ αποτελεί ουσιαστικά το μοναδικό Τεχνολογικό Πάρκο στην περιοχή της Αττικής που εξειδικεύεται σε τομείς-κλειδιά της σύγχρονης εφαρμοσμένης τεχνολογίας, όπως είναι η πληροφορική, η ηλεκτρονική τεχνολογία, η ρομποτική, οι τηλεπικοινωνίες, η τεχνολογία laser, η εξοικονόμηση ενέργειας, η περιβαλλοντική τεχνολογία, η θαλάσσια τεχνολογία, η ναυπηγική κ.λπ.

### *Επιστημονικό Πάρκο Πατρών*

Δημιουργήθηκε στα πρότυπα του μοντέλου της επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας για νέες τεχνολογικές επιχειρήσεις. Στόχος του είναι η προσφορά υποδομών υψηλής ποιότητας και η εξασφάλιση των κατάλληλων συνθηκών για την προαγωγή της δημιουργίας καινοτόμων εταιριών μέσω της διαδικασίας των spin-off και spin-out σχημάτων που συμμετέχουν σε αυτό. Υποστηρίζει την ανάπτυξη καινοτόμων τεχνολογικών εταιριών σε διάφορους κλάδους όπως ΤΠΕ, βιοτεχνολογία, καθαρές μορφές ενέργειας κ.ά. Στο Επιστημονικό Πάρκο Πατρών υπάρχουν 27 Τεχνοβλαστοί, Ινστιτούτα και Τεχνολογικές Εταιρίες, καθένα με τη μοναδικότητά του και τη δική του καινοτομία, ενώ απασχολεί πάνω από 120 άτομα. Χαρακτηριστικό της πλειοψηφίας των επιχειρήσεων που συμμετέχουν είναι ο υψηλός δείκτης εξωστρέφειας.

Το μοντέλο λειτουργίας του πάρκου περιλαμβάνει:

- **Κύρια Δραστηριότητα:** Δημιουργία και διαχείριση του κατάλληλου χώρου γραφείων και εργαστηρίων και την παροχή υπηρεσιών που συμφέρουν τις επιχειρήσεις.
- **Υπηρεσίες Προστιθέμενης Αξίας:** Υπηρεσίες και δράσεις που στοχεύουν στην ενίσχυση της ανάπτυξης των εταιριών υψηλής τεχνολογίας.
- **Ταυτότητα του Πάρκου:** Η προβολή και η προώθηση των δραστηριοτήτων για τη δημιουργία ενός ισχυρού ονόματος (brand name), με απώτερο στόχο τη δημιουργία και ενίσχυση συνεργασιών που θα εξασφαλίσουν παγκόσμιες προοπτικές για τα μέλη του πάρκου.

Για την υλοποίηση των παραπάνω ακολουθείται μια στρατηγική τριών αξόνων:

- **Θερμοκοιτίδα για νεοφυείς επιχειρήσεις, spin-out και νέες τεχνολογικές εταιρίες** που τους εξασφαλίζει τεχνικές υποδομές, διοικητικές υπηρεσίες και αρωγή από ένα δίκτυο έμπειρων συνεργατών.
- **Επιχειρηματικό Πάρκο και υπηρεσίες υποστήριξης.** Περιλαμβάνει εκτός της παροχής χώρων, την ανάληψη και την διοργάνωση πρωτοβουλιών για την στήριξη των επιχειρήσεων που συμμετέχουν όπως υποστήριξη σε επίπεδο marketing και επιχειρησιακών λειτουργιών, πρόσβαση στη γνωσιακή βάση του ερευνητικού κέντρου και του Πολυτεχνείου Πατρών και προώθηση της συνεργασίας ακαδημαϊκής κοινότητας και επιχειρήσεων, δημιουργία

συνεργασιών σε παγκόσμιο επίπεδο για προώθηση της εξωστρέφειας των επιχειρήσεων-μελών, παροχή υποστήριξης σε θέματα ανθρωπίνου δυναμικού και δημοσίων σχέσεων, καθώς και δράσεις για προσέλκυση μηχανισμών χρηματοδότησης και δημιουργία τεχνολογικών clusters.

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

#### *Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Κρήτης (ΕΤΕΠ-Κ)*

Το ΕΤΕΠ-Κ ιδρύθηκε το 1993 με πρωτοβουλία του Ιδρύματος Τεχνολογίας και Έρευνας, ενός εκ των μεγαλύτερων ερευνητικών ιδρυμάτων της χώρας, με χρηματοδότηση της Ε.Ε, της Ελληνικής Κυβέρνησης και της ΠΕ Κρήτης. Προσαρμοσμένο στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της περιφέρειας και στις ερευνητικές εξελίξεις των Ερευνητικών Ινστιτούτων του ΙΤΕ και των Ακαδημαϊκών και Ερευνητικών Ιδρυμάτων της Κρήτης, το ΕΤΕΠ-Κ προσφέρει, εκτός των εγκαταστάσεων και των υπηρεσιών θερμοκοιτίδας για νεοσύστατες εταιρίες που επιδιώκουν την αξιοποίηση της τεχνογνωσίας τους, εξειδικευμένες επαγγελματικές υπηρεσίες με στόχο να βοηθήσει και καθοδηγήσει τις νέες επιχειρήσεις να:

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

Κατά τη διάρκεια της λειτουργίας του, το πάρκο υποστήριξε περισσότερες από 45 εταιρίες στην ανάπτυξη των επιχειρηματικών επιδιώξεων τους και υλοποίησε μεγάλο αριθμό προγραμμάτων για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας στην περιφέρεια.

### 3.4.4 Πανεπιστήμια - Μονάδες Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας

Τα περισσότερα εκπαιδευτικά ιδρύματα της χώρας έχουν ιδρύσει Μονάδες Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜοΚΕ). Αποστολή των μονάδων αυτών είναι η προαγωγή του καινοτόμου πνεύματος και η υποστήριξη της επιχειρηματικότητας στα πρώτα στάδια. Η παρουσία τους αναδεικνύει την επιχειρηματικότητα ως μια δυναμική επιλογή σταδιοδρομίας για τους φοιτητές και τους βοηθά στην ανάπτυξη των απαιτούμενων δεξιοτήτων για την ίδρυση και λειτουργία μιας επιχείρησης. Επίσης, βοηθά στη μετατροπή της αρχικής ιδέας σε επιχειρηματικό πλάνο και στην απόκτηση της απαραίτητης δικτύωσης. Τα παραπάνω επιτυγχάνονται με τους εξής τρόπους:

- Εκπαίδευση και Συμβουλευτικές υπηρεσίες: Οι ΜοΚΕ διοργανώνουν προγράμματα εκπαίδευσης σε θέματα επιχειρηματικότητας, ανάπτυξης επιχειρηματικού σχεδίου και άλλη σχετική θεματολογία. Επίσης, μέσω εξειδικευμένου προσωπικού (μέντορες) παρέχουν εξατομικευμένες συμβουλές και υπηρεσίες στους συμμετέχοντες.
- Υποστήριξη της επιχειρηματικότητας στα πρώιμα στάδια: Διοργάνωση δράσεων όπως εντατικά εργαστήρια (bootcamps) και διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας.
- Δικτύωση με τον επιχειρηματικό κόσμο. Μέσω των συνεργασιών που αναπτύσσουν εξασφαλίζουν για τις επιχειρηματικές ομάδες την απαραίτητη δικτύωση για τα επόμενα βήματά τους. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει δίκτυο μεντόρων, συνεργατικούς χώρους, μηχανισμούς επώασης, πηγές χρηματοδότησης κ.ά.

Μονάδες επιχειρηματικότητας και καινοτομίας διατηρούν το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, το Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, το Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, το Πανεπιστήμιο Πατρών, το Πανεπιστήμιο Κρήτης, το ΤΕΙ Αθήνας, το ΤΕΙ Πάτρας και το ΤΕΙ Κρήτης.

#### *ΜοΚΕ Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου (ΕΜΠ)*

Δραστηριοποιείται από το 2012 και εδρεύει στην Πολυτεχνειούπολη ΕΜΠ Ζωγράφου. Στις δράσεις της περιλαμβάνονται τα μαθήματα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας που έχει εισάγει στις σχολές του ΕΜΠ. Επίσης, διενεργεί πλήθος σεμιναρίων και εκδηλώσεων με θέματα σχετικά με την ίδρυση και λειτουργία επιχείρησης. Παρέχει συμβουλευτική υποστήριξη και καθοδήγηση στις ομάδες που απευθύνονται για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής τους ιδέας, διενεργώντας παράλληλα έρευνες σχετικά με την επιχειρηματικότητα, ενώ διατηρεί συνεργασίες με άλλους φορείς στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό. Συνεργάζεται στενά με τον επιχειρηματικό κόμβο ΕΠΠ.νοώ, ενώ στις συνεργασίες με φορείς του εξωτερικού, ξεχωρίζει αυτή με τον Βελγικό μη κερδοσκοπικό οργανισμό SO Kwadraat που εδρεύει στο Haasrode Technology Research Park του Πανεπιστημίου της Leuven και αποτελεί πρότυπο υποστήριξης και ανάπτυξης τεχνοβλαστών. Η λειτουργία του έχει συγχρηματοδοτηθεί από τα κοινοτικά προγράμματα ΕΣΠΑ.

#### *ΜοΚΕ Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΟΠΑ)*

Η μονάδα εστιάζει στην εκπαίδευση των φοιτητών σε θέματα σχετικά με την επιχειρηματικότητα, διενεργώντας διαγωνισμούς και δράσεις με στόχο την στήριξή της. Ξεχωρίζει ο διαγωνισμός επιχειρηματικής ιδέας που διενεργείται από το 2011. Μέχρι στιγμής, έχουν συμμετάσχει στο διαγωνισμό περίπου 400 φοιτητές, ενώ έχουν υποβληθεί πάνω από 120 επιχειρηματικά σχέδια. Διατηρεί στενή σχέση με το κέντρο επιχειρηματικότητας και καινοτομίας (ACEin) του ΟΠΑ, ενώ συνεργάζεται με το Orange Grove και το Innovathens. Για την επιτυχή λειτουργία της, έχει λάβει διακρίσεις. Η μονάδα έχει συγχρηματοδοτηθεί από το πρόγραμμα ΕΣΠΑ.

#### *ΜοΚΕ Γεωπονικού Πανεπιστημίου Αθηνών*

Ιδρύθηκε στα πλαίσια του προγράμματος ΕΣΠΑ 2007-2013. Διοργανώνει δράσεις καθοδήγησης των νέων σχετικά με την επιχειρηματικότητα και σχετικές εκδηλώσεις. Επίσης, διενεργεί ετησίως πρόγραμμα στο οποίο συμμετέχουν ομάδες φοιτητών του Γεωπονικού Πανεπιστημίου με στόχο την ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου επιχειρηματικού πλάνου. Για την προώθηση των επιχειρηματικών ομάδων συνεργάζεται με την δομή υποστήριξης EkinisiLab.



### 3.4.5 Μηχανισμοί Επώασης

Η εμφάνιση των πρώτων επιχειρηματικών θερμοκοιτίδων στον Ελληνικό χώρο, ξεκίνησε μέσω της κρατικής-ευρωπαϊκής χρηματοδότησης του προγράμματος «Ελευθώ». Πλέον υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός θερμοκοιτίδων και γενικότερα μηχανισμών επιχειρηματικής επώασης. Παρά το γεγονός ότι γενικά ακολουθούν το μοντέλο λειτουργίας των διεθνών θερμοκοιτίδων, η προσέγγισή τους είναι διαφορετική. Έτσι, άλλοι μηχανισμοί προσεγγίζουν περισσότερο το μοντέλο της επιχειρηματικής θερμοκοιτίδας, άλλοι του επιχειρηματικού επιταχυντή, ενώ άλλοι λειτουργούν γενικά παρέχοντας υπηρεσίες υποστήριξης σε νεοφυείς επιχειρήσεις χωρίς ένταξη σε συγκεκριμένη κατηγορία. Επίσης, μερικές δομές χρηματοδοτούν επιλεγμένες επιχειρήσεις-μέλη ενώ άλλες απλώς παρέχουν υπηρεσίες και φέρνουν σε επαφή τις νέες εταιρίες με εταιρίες Venture Capital (VC) οι οποίες αναλαμβάνουν την χρηματοδότησή τους.

#### *ΕΠΙ.νοώ*

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

Το ΕΠΙ.νοώ διαδραματίζει το ρόλο του «επιχειρηματικού επιταχυντή», αποτελώντας ένα θύλακα για φοιτητές και ερευνητές μηχανικούς, επιχειρήσεις μικρού και μεσαίου κυρίως μεγέθους και εν δυνάμει επιχειρηματικές ομάδες, ομαλύνοντας το έδαφος για τη σύνδεση έρευνας και επιχειρηματικότητας μέσα από εξατομικευμένη καθοδήγηση, συμβουλευτική και υποστήριξη. Συνιστά ένα ολοκληρωμένο κέντρο δικτύωσης (hub), ανταλλαγής γνώσης και υποστήριξης ερευνητών, μηχανικών και μελών της ακαδημαϊκής κοινότητας που επιθυμούν να κάνουν το «άλμα» από την έρευνα στην επιχειρηματική κοινότητα, μετατρέποντας το ερευνητικό έργο σε βιώσιμη επιχείρηση ή προϊόν.

Οι δράσεις του περιλαμβάνουν:

- Διοργάνωση εκδηλώσεων διάχυσης και ενημέρωσης σε κοινό και ημέρες επιχειρηματικότητας, καθώς και ομιλίες από επιχειρηματίες, ιδρυτές startups, στελέχη της αγοράς, μέντορες και ακαδημαϊκούς
- Διοργάνωση διαγωνισμών καινοτομίας και επιχειρηματικότητας
- Παροχή ολοκληρωμένων φυσικών και άυλων υποδομών στις εγκαταστάσεις του για τις ομάδες - συμμετέχοντες
- Υπηρεσίες συμβουλευτικής-καθοδήγησης (mentoring-coaching) με στόχο τη μετατροπή μιας ιδέας σε ένα προϊόν ή μια επιχείρηση

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

Το Athens Center for Entrepreneurship and Innovation έχει ως στόχο την υποστήριξη της καινοτόμου επιχειρηματικότητας για βιώσιμη ανάπτυξη και θέσεις εργασίας. Με επαναλαμβανόμενους κύκλους εισόδου, υποστηρίζει καινοτόμες νέες ή υπό σύσταση βιώσιμες επιχειρήσεις για τη σωστή αξιοποίηση της τεχνογνωσίας τους, την εύρυθμη λειτουργία τους και τη γρήγορη ανάπτυξή τους. Οι ιδέες των ενδιαφερόμενων ομάδων μπορεί να βασίζονται σε αξιοποίηση είτε κάποιων ερευνητικών αποτελεσμάτων είτε κάποιας επιχειρηματικής ευκαιρίας.

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

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

Το έργο ΘΕΑ αποτελεί μία από τις σημαντικότερες πρωτοβουλίες του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Αθηνών (ΕΒΕΑ) για την οικονομική και κοινωνική ανάκαμψη του μητροπολιτικού δήμου της Αθήνας, καθώς η στήριξη νέων επιχειρηματιών αποτελεί τη βάση για την αναγέννηση της επιχειρηματικότητας. Εντάσσεται στο χρηματοδοτούμενο από το ΕΣΠΑ πλαίσιο του αναπτυξιακού προγράμματος «Έργο Αθήνα» που υλοποιείται από τον Δήμο Αθηναίων. Η πρωτοβουλία του ΕΒΕΑ αφορά στη δημιουργία και λειτουργία θερμοκοιτίδας επιχειρηματικότητας, με τη φιλοξενία νεοφυών (startups) επιχειρήσεων για χρονικό διάστημα έως 18 μήνες. Στόχος είναι η ενδυνάμωση της επιχειρηματικότητας, σε τομείς που είτε παραδοσιακά σχετίζονται με τις τεχνολογίες και τις τεχνολογικές καινοτομίες είτε όχι, όπως παραδοσιακά επαγγέλματα διαφοροποιώντας τα ωστόσο και στηρίζοντας τα μέσα από την εισαγωγή τεχνολογικών καινοτομιών. Σχεδιάζεται, συνολικά, η φιλοξενία 50 επιχειρηματικών σχημάτων.

Η ΘΕΑ παρέχει υπηρεσίες όπως:

- Φιλοξενία και στέγαση των επιχειρηματικών ομάδων
- Εξειδικευμένες υπηρεσίες εκπαίδευσης και κατάρτισης
- Εξειδικευμένες συμβουλευτικές υπηρεσίες (ανάλυση αγοράς, νομικά και λογιστικά θέματα, ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου, θέματα ανθρώπινου δυναμικού)
- Ενέργειες δικτύωσης για την στήριξη των επιχειρηματικών ομάδων
- Συντονισμό και αξιολόγηση της πορείας των επενδυτικών ομάδων

### *EkinisiLab*

Το EkinisiLAB, αποτελεί πρωτοβουλία του ΣΕΒ σε συνεργασία με τον Δήμο Αθηναίων, για τη δημιουργία οργανωμένου περιβάλλοντος εκκόλαψης καινοτόμων επιχειρηματικών σχεδίων από νέους που χρειάζονται υποστήριξη, προκειμένου να μετατρέψουν την επιχειρηματική τους ιδέα σε ολοκληρωμένο επιχειρηματικό πλάνο. Στο περιβάλλον του παρέχεται η δυνατότητα ανάπτυξης και δικτύωσης αξιοποιώντας την τεχνογνωσία υψηλόβαθμων στελεχών επιχειρήσεων-μελών του ΣΕΒ. Παρέχεται σχεδιασμός προϊόντων και υπηρεσιών με διεθνή προοπτική, καθώς και στοχευόμενη

επικοινωνιακή προβολή της νεοσύστατης επιχείρησης, με τις απαραίτητες δράσεις προώθησης της εταιρικής της ταυτότητας. Επιπλέον, παρέχονται υπηρεσίες έρευνας αγοράς και στοιχεία αγορών εξωτερικού. Το EkinisiLab απευθύνεται:

- Στους μελλοντικούς νέους επιχειρηματίες που οραματίζονται πρωτότυπες, νέες ιδέες και θέλουν να τις κάνουν «πράξη» με σκοπό τη δημιουργία της δικής τους επιτυχημένης επιχείρησης
- Στους νέους επιχειρηματίες που έχουν ανάγκη να αποκτήσουν τις γνώσεις και τα εφόδια που χρειάζονται για να στηρίξουν την επιχείρησή τους
- Σε ομάδες επιστημόνων με καινοτόμες προτάσεις και ενδιαφέρον επιχειρηματικής αξιοποίησης
- Σε ομάδες ερευνητών που ενδιαφέρονται για την εκκόλαψη προτάσεων που προέρχονται από το ερευνητικό τους έργο με στόχο τη μεταφορά τεχνολογίας στη βιομηχανία και την παραγωγή

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

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

## *Innovathens*

Το Innovathens δημιουργήθηκε με πρωτοβουλία της Τεχνόπολης του Δήμου Αθηναίων σε σύμπραξη πέντε συνδέσμων επιχειρήσεων:

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

Πρόκειται για έναν ολοκληρωμένο κόμβο στήριξης της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, που προσφέρει δυνατότητες για:

- Παρακολούθηση ομιλιών, σεμιναρίων και εργαστηρίων ανάπτυξης εξειδικευμένων τεχνικών ή άλλων δεξιοτήτων
- Δικτύωση με επιχειρηματίες, ερευνητές, πανεπιστημιακούς, δημιουργικούς ανθρώπους με κοινά ενδιαφέροντα
- Συμβουλές από συνδέσμους επιχειρήσεων που εκπροσωπούν καινοτόμες επιχειρήσεις της πόλης
- Ενίσχυση και στήριξη νεοφυών και υφισταμένων επιχειρήσεων, που συμμετέχουν στον «Επιχειρηματικό Επιταχυντή»
- Ενημέρωση για τις επιχειρηματικές ευκαιρίες, που δημιουργούνται στο ραγδαία αναπτυσσόμενο οικοσύστημα καινοτομίας της πόλης
- Παρουσίαση καλών πρακτικών και πρότυπων επιχειρηματικών παραδειγμάτων
- Διεξαγωγή διαγωνισμών και φεστιβάλ καινοτομίας

Μέσω του «Επιχειρηματικού Επιταχυντή», ενός τριμηνιαίου προγράμματος με στόχο την ενίσχυση και στήριξη νεοφυών και υφισταμένων επιχειρήσεων, προσφέρονται υπηρεσίες χωρίς καμία οικονομική επιβάρυνση. Με την συμμετοχή έμπειρων επιχειρηματιών από ανάδοχες εταιρίες και στελέχη των συνεργαζόμενων συνδέσμων προσφέρονται σεμινάρια και εξατομικευμένο mentoring σε κάθε επιχειρησιακό σχήμα ανάλογα με τις ανάγκες του. Επιπλέον, διατίθενται στα σχήματα χώρος εργασίας κατάλληλα εξοπλισμένος, ευνοώντας τη μεταφορά απόψεων, γνώσεων και εμπειρίας και μεταξύ των ομάδων, σε ιδανικό περιβάλλον.

## *BIC Αττικής*

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

Οι παροχές της θερμοκοιτίδας χωρίζονται σε τρεις κλάδους:

- Βασικές λειτουργικές υπηρεσίες (ατομικοί χώροι, κοινόχρηστοι χώροι, αίθουσα συσκέψεων στα κεντρικά γραφεία του BIC Αττικής στο κέντρο της Αθήνας, γραμματειακή υποστήριξη, τηλεπικοινωνιακή υποδομή, παροχή βασικών συμβουλευτικών υπηρεσιών)
- Δικτύωση με συνεργάτες για την κάλυψη πάγιων αναγκών (δικηγόροι, λογιστές, γραφίστες κ.ά.)
- Δικτύωση με υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας (υπηρεσίες χρηματοδότησης, μάρκετινγκ, διαχείρισης γνώσης, χρήση υπηρεσιών και ανάπτυξη συνεργασιών)

## *EKG (Enter – Grow – Go)*

Το Πρόγραμμα EKG διοργανώνεται από την τράπεζα Eurobank και τη μονάδα Corallia. Αποτελεί ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο επιχειρηματικής επώασης, επιτάχυνσης και συνεργασίας, παρέχοντας για ένα έτος, όσο και η συνολική διάρκεια της φάσης grow, μια σειρά υποστηρικτικών δράσεων και εργαλείων που θα βοηθήσουν τους συμμετέχοντες στην ανάπτυξη και επιτάχυνση της μετατροπής του επιχειρηματικού τους σχεδίου, μιας αρχικής ιδέας ή ενός πρωτόλειου πρωτοτύπου, προς ένα ολοκληρωμένο και επιχειρηματικά αξιοποιήσιμο προϊόν ή υπηρεσία.

Το πρόγραμμα υλοποιείται σε τρία στάδια:

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

Οι κύριες παροχές του προγράμματος προς τους διακριθέντες στη διαγωνιστική φάση, συνίστανται στα ακόλουθα:

- Κτιριακή υποδομή με πλήρως λειτουργικούς και άρτια εξοπλισμένους συνεργατικούς γραφειακούς.
- Συνεργατικούς χώρους που προάγουν την ανταλλαγή ιδεών, τη συμπληρωματικότητα και τη συνεργασία για την επίτευξη οικονομίας κλίμακας και κοινών πρωτοβουλιών.
- Mentoring από διακεκριμένα και καταξιωμένα πρόσωπα από ποικίλους κλάδους της οικονομίας και της επιστήμης, που θα παρέχουν συμβουλευτική καθοδήγηση σε θέματα επιχειρηματικής ανάπτυξης σε κάθε συμμετέχουσα επιχειρηματική ομάδα.
- Υποστηρικτικές υπηρεσίες «μίας στάσης» (one-stop-shop) για όλα τα καίρια θέματα επιχειρηματικής λειτουργίας και υποστήριξης της εκκίνησης κάθε συμμετέχουσας εταιρίας όπως υπηρεσίες λογιστικής και εταιρικής διαχείρισης, υπηρεσίες διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων, υπηρεσίες εταιρικής ταυτότητας και επικοινωνίας, υπηρεσίες προστασίας διανοητικής ιδιοκτησίας και νομικής κατοχύρωσης και υπηρεσίες τεχνικής υποστήριξης πληροφορικής και επικοινωνιών.
- Επιχειρηματική κατάρτιση μέσω ενός προκαθορισμένου εντατικού προγράμματος εκπαίδευσης (business bootcamp), με πρακτικό χαρακτήρα., το οποίο καλύπτει θεματικές όπως διαχείριση έργων , εταιρική επικοινωνία και δημόσιες σχέσεις , στρατηγικό marketing, τεχνικές πωλήσεων, χρηματοοικονομική διαχείριση, ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου, επενδύσεις και διαχείριση κεφαλαίων.
- Χρηματοοικονομικά εργαλεία και επιχειρηματική δικτύωση για την στήριξη της επιχειρηματικής λειτουργίας και ανάπτυξης των νέων ομάδων και την ενίσχυση της οικονομικής βιωσιμότητάς τους κατά τα στάδια «εκκόλαψης» εντός του προγράμματος.
- Υπηρεσίες οικονομικών συμβουλών και ανεύρεσης προϊόντων και προγραμμάτων χρηματοδότησης από εξειδικευμένα στελέχη του προγράμματος.
- Υποστήριξη και δικτύωση των ομάδων με δυνητικούς πελάτες/στρατηγικούς συνεργάτες (B2B match-making) για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα αναπτύξουν κατά τη φάση grow του προγράμματος.



- Σύστημα οικονομικής επιβράβευσης των επιχειρηματικών ομάδων με τις καλύτερες επιδόσεις βάσει προκαθορισμένων δεικτών (KPIs) σε συγκεκριμένα χρονικά σημεία υλοποίησης του προγράμματος.
- Ειδικό χρηματοοικονομικό πρόγραμμα για κάλυψη δυνητικών αναγκών pre-seed/seed χρηματοδότησης, τόσο σε κεφάλαια κίνησης όσο και σε επενδύσεις σε πάγια, με ευνοϊκούς όρους.

### *Metavallon*

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

- Υποστήριξη: Το στάδιο διαρκεί 2 ½ μήνες και στόχος είναι μέσα από εντατική εκπαίδευση και καθοδήγηση, η επιχείρηση να διαμορφώσει/βελτιώσει το τελικό της επιχειρηματικό πλάνο και να περάσει στην έναρξη της εμπορικής υλοποίησης του.
- Επέκταση: Μέσω ταξιδιού μιας εβδομάδας στην Silicon Valley όλες οι ομάδες έχουν την δυνατότητα αλληλεπίδρασης με άλλες startups, συμμετοχής σε ειδικά events και συνομιλίας με επενδυτές.
- Αναθεώρηση και Ολοκλήρωση: Για δύο εβδομάδες ακόμα, σύμφωνα με το feedback που έχει λάβει η επιχειρηματική ομάδα από την συμμετοχή στις δράσεις του προγράμματος, αναδιαμορφώνει το πλάνο της εστιάζοντας σε σύναψη συμφωνιών με πελάτες και επενδυτές.

### *Orange Grove*

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

- Χώρους γραφείων και την απαραίτητη γραμματειακή υποστήριξη και υποδομές σε χαμηλό κόστος
- Δικτύωση με έμπειρους επαγγελματίες που είναι στο δίκτυο συνεργατών του Orange Grove
- Εκπαιδευτικά προγράμματα για τα μέλη του Orange Grove σχετικά με τις επιχειρησιακές λειτουργίες
- Εξατομικευμένη συμβουλευτική και δικτύωση ανάλογα με το αντικείμενο και τις ανάγκες κάθε ομάδας
- Νομικές και λογιστικές υπηρεσίες στις επιχειρήσεις-μέλη
- Διαγωνισμό με χρηματικό έπαθλο για τις δύο νικήτριες ομάδες με την υποστήριξη του Ιδρύματος Σταύρος Νιάρχος (ΙΣΝ)

### *Θερμοκοιτίδα THERMI*

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

- Ενοικίαση κύριων εγκαταστάσεων, με σύγχρονες υποδομές και κοινόχρηστους χώρους
- Ειδικές εγκαταστάσεις: αίθουσες συνεδρίων, παρουσιάσεων, ειδικών εκδηλώσεων, χώρος συν-εργασίας (co-working)
- Εύρεση κεφαλαίων: ιδιώτες επενδυτές, επιχειρηματικά κεφάλαια, δάνεια, επιχορηγήσεις

- Υποστηρικτικές υπηρεσίες: νομικές, γραμματειακή υποστήριξη, τηλεφωνικό ψηφιακό κέντρο, κατοχυρώσεις ευρεσιτεχνιών, διαδίκτυο, λογιστικά, εκτυπώσεις
- Υπηρεσίες υπεραξίας: υποστήριξη σε θέματα τεχνολογίας, επιχειρηματικά σχέδια, χρηματοδότηση, κ.ά.
- Συμβουλευτική: υλοποίηση σχεδίων δράσης, συστημάτων μέτρησης του επιχειρηματικού αποτελέσματος
- Διασύνδεση: υπηρεσίες διασύνδεσης με επιχειρηματικές ενώσεις, ομοειδείς επιχειρήσεις, τεχνολογικά-ερευνητικά πάρκα, πανεπιστήμια

#### *Επιχειρηματική Θερμοκοιτίδα i4G*

Πρόκειται για την πρώτη επιχειρηματική θερμοκοιτίδα ιδιωτικής πρωτοβουλίας στην Ελλάδα. Ιδρύθηκε το 2003 στην Θεσσαλονίκη και είναι από τις λίγες θερμοκοιτίδες που επίσης παρέχουν χρηματοδότηση σε επιλεγμένες εταιρίες που συμμετέχουν μέσα από ένα επενδυτικό κεφάλαιο που διαθέτει η θερμοκοιτίδα. Στόχος της είναι η ισχυρή παρουσία στο Ελληνικό οικοσύστημα και η επικοινωνία με τον επιχειρηματικό, τεχνολογικό και επιστημονικό κόσμο. Μέχρι σήμερα έχουν συμμετάσχει 40 επιχειρήσεις, εργάζονται πάνω από 125 άτομα σε αυτές, ενώ έχουν αξιολογηθεί περισσότερα από 1.200 επιχειρηματικά πλάνα.

Στις συμμετέχουσες ομάδες παρέχονται:

- Χώροι εργασίας και οι απαραίτητες υποδομές
- Υποστηρικτές υπηρεσίες όπως λογιστικές, νομικές υπηρεσίες και γραμματειακή υποστήριξη
- Δικτύωση, μέσω του δικτύου επαγγελματιών και επιχειρήσεων που έχει αναπτύξει
- Δράσεις συμβουλευτικής και επιμόρφωσης

Επίσης, μέσω του επενδυτικού σχήματος που διαθέτει η θερμοκοιτίδα, έχει επενδύσει σε 9 ομάδες συνολικό ποσό άνω των €2,2 εκατ.

### *iQbility*

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

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

### **3.4.6 Συνεργατικοί Χώροι**

Η συνεργατικότητα (co-working) αναπτύσσεται στην Ελλάδα με ραγδαίους ρυθμούς. Εξελίσσεται στο πλαίσιο των κοινωνικών, πολιτιστικών και οικονομικών συνθηκών που επικρατούν τα τελευταία χρόνια. Αναγνωρίζοντας τη σπουδαιότητα της φυσικής (και όχι απλώς διαδικτυακής) συνύπαρξης σε πυρήνες καινοτομίας, δημιουργήθηκαν οι λεγόμενοι συνεργατικοί χώροι (co-working spaces). Πρόκειται για πρωτότυπα γραφεία στα οποία επιχειρηματίες, νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις και επαγγελματίες από διάφορους τομείς δουλεύουν μαζί, μοιραζόμενοι τους ίδιους χώρους.

Οι συνεργατικοί χώροι διευκολύνουν τη διαμόρφωση και ανάπτυξη του επιχειρηματικού οικοσυστήματος των νεοφυών επιχειρήσεων. Εκτός από τους χώρους εργασίας που διατίθενται στα πλαίσια των θερμοκοιτίδων και των μηχανισμών υποστήριξης, υπάρχουν συγκροτήματα γραφείων τα οποία λειτουργούν ως συνεργατικοί χώροι για τις επιχειρήσεις, έναντι κάποιου μισθώματος. Στην Ελλάδα, οι περισσότεροι από αυτούς βρίσκονται στην Αθήνα. Άλλοι περιορίζονται στην παροχή γραφείων προς ενοικίαση σε συνδυασμό με κάποιες βασικές κοινόχρηστες υποδομές, ενώ άλλοι διοργανώνουν εκδηλώσεις και άλλες δράσεις σχετικές με την επιχειρηματικότητα. Δημοφιλείς συνεργατικοί χώροι είναι το Impact Hub, το Cube Athens και το Foundation. Τα innohubs που αποτελούν πρωτοβουλία του Corallia, λειτουργούν στα πρότυπα των συνεργατικών χώρων δίνοντας ωστόσο περισσότερο έμφαση στη συνεργασία των επιχειρήσεων που συμμετέχουν σε θέματα καινοτομίας και τεχνολογίας, εκτός της οικονομικής ωφέλειας που προσφέρουν οι συνεργατικοί χώροι.

#### **3.4.7 Φορείς Χρηματοδότησης**

Η εύρεση χρηματοδότησης αποτελεί ένα σημαντικό ζήτημα που αντιμετωπίζουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Η διαθεσιμότητα και η προσβασιμότητα σε πηγές χρηματοδότησης είναι περιορισμένη, κυρίως λόγω της εκτεταμένης οικονομικής αβεβαιότητας και επενδυτικής διστακτικότητας που επικρατούν ως απόρροια της οικονομικής κρίσης.

Στις δημοφιλέστερες επιλογές εξωτερικής χρηματοδότησης, βρίσκονται τα προγράμματα ΕΣΠΑ, οι επιχειρηματικοί άγγελοι (business angels) και τα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών, ενώ μικρότερο ενδιαφέρον παρατηρείται στην χρηματοδότηση από το κοινό (crowdfunding).

## **Κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (Venture capital)**

Οι επενδύσεις των Venture Capital είναι συνδεδεμένες με τις νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις. Ο λόγος είναι ότι οι startups που απαιτούν κεφάλαια για κάποιο νέο εγχείρημα, αδυνατούν να τα αντλήσουν από συμβατικές πηγές, ενώ διαθέτουν ιδέες και προτάσεις για εντυπωσιακές επιτυχίες. Η αδυναμία αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι οι startups είναι από ανύπαρκτες, μικρές ως και μεσαίες εταιρίες. Εξάλλου, στην πλειοψηφία των περιπτώσεων οι χρηματοδοτούμενες startup επιχειρήσεις δεν έχουν κάνει ακόμα αρχική δημόσια προσφορά μετοχικού κεφαλαίου.

### *Openfund*

Το Openfund είναι ένα κεφάλαιο επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital fund) που υποστηρίζεται και από τα επενδυτικά κονδύλια Jeremie. Έχει λειτουργήσει σε δύο φάσεις, τις Openfund Jeremie I και II. Στην αρχική του εκδοχή, ξεκίνησε τη δραστηριότητά του το 2009, πραγματοποιώντας επενδύσεις ύψους μεταξύ €20 και €50 χιλιάδων ανά εταιρία. Μεταξύ 2009 και 2011 πραγματοποίησε τέσσερις επενδύσεις σε ελληνικές startup εταιρίες. Στη δεύτερη φάση που είναι τώρα σε ισχύ, διαθέτει κεφάλαια ύψους €11,7 εκατ. τα οποία απευθύνονται σε καινοτόμες εταιρίες τεχνολογίας. Μέχρι σήμερα έχει προχωρήσει σε 17 επενδύσεις, αποκλειστικά σε Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις με κεφάλαια άνω των €5 εκατ. Δημοφιλείς startups που έχουν υποστηριχθεί από το Openfund είναι οι Discoveroom, Workable, Pockee, Incrediblue, κ.λπ.

### *Starttech Ventures*

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

Μέχρι σήμερα έχει επιτυχώς θέσει σε λειτουργία πάνω από 10 τεχνολογικές επιχειρήσεις. Στις επιχειρήσεις που έχουν υποστηριχθεί περιλαμβάνονται η Solo GateWay (€920.000) που παρέχει λύσεις τηλεπικοινωνίας, η e-learning πλατφόρμα

eFront (€700.000), η εταιρεία υποστήριξης μικρομεσαίων επιχειρήσεων ITCenter (€500.000), η κατασκευάστρια παιχνιδιών για κινητά mVision (€480.000), η cloud-enabled Business Software πλατφόρμα Insurance Manager (€280.000), καθώς και τα παιχνίδια AbZorba (€250.000). Αποκτήματα της είναι επίσης η Elorus (€50.000) που παρέχει υπηρεσίες ηλεκτρονικής τιμολόγησης και η Blueline (€50.000) που συνδέει γιατρούς με ασθενείς.

### *Venture Friends (VF)*

Το VF είναι ένα νέο κεφάλαιο επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital) στην Ελλάδα, το οποίο ξεκίνησε μόλις το 2015. Απαρτίζεται από μέλη με έντονη δράση στην Ελληνική startup σκηνή, τόσο ως ιδρυτές επιτυχημένων startups αλλά και ως angel investors. Στόχος του είναι η υποστήριξη των νεοφυών επιχειρήσεων με το ισχυρό οικονομικό και επιχειρηματικό υπόβαθρο που διαθέτει μέσω των μελών του.

Οι επενδύσεις που στοχεύει το VF είναι σε ομάδες που έχουν ήδη ένα προϊόν στο χώρο της τεχνολογίας με έμφαση στο χώρο των e-marketplaces, SAAS και e-commerce και έχουν τη φιλοδοξία να δημιουργήσουν εταιρίες ηγέτες και σε άλλες χώρες εκτός Ελλάδος. Το VF μπορεί να εμπλέκεται από την αρχή ενός startup, όταν θα υπάρχει μόνο προϊόν και ελάχιστα έσοδα, μέχρι και στο στάδιο ανάπτυξης όπου το startup θα έχει σημαντικά έσοδα. Συμμετέχει ήδη σε σημαντικό αριθμό αναπτυσσόμενων νεοφυών επιχειρήσεων, όπως το e-table, το Funkmartini, το Nannuka, το Spotmechanic κ.ά.

### *Thermi Ventures*

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

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

#### *Attica Ventures*

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



### *PJ Tech Catalyst Fund*

Το κεφάλαιο επιχειρηματικών συμμετοχών PJ Tech Catalyst ιδρύθηκε το 2012 με αντικείμενο τις επενδύσεις σε νεοφυείς επιχειρήσεις που βρίσκονται σε αρχικό στάδιο στον τομέα της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών στην Ελλάδα. Υποστηρίζεται από την Τράπεζα Πειραιώς και τα Ευρωπαϊκά επενδυτικά κονδύλια Jeremie. Παρέχει επένδυση από €50-€70 χιλιάδες ανά εταιρία, ενώ διαχειρίζεται συνολικά κεφάλαια €15 εκατ. Εκτός της χρηματοδότησης, στόχο αποτελεί η παροχή υποστήριξης, συμβουλευτικής και δικτύωσης στις επιχειρήσεις. Συμμετέχει σε 11 επιχειρήσεις, ενώ 10 εταιρίες που έχει συμμετάσχει αντλούν άνω του 80% του τζίρου τους από αγορές του εξωτερικού. Δημοφιλείς νεοφυείς επιχειρήσεις που έχει επενδύσει είναι η Intale, η Pinnatta και η Pollfish.

### *NBG Business Seeds*

Το NBG Business Seeds είναι ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα στήριξης της καινοτόμου και εξωστρεφούς επιχειρηματικότητας που διοργανώνεται από την Εθνική Τράπεζα Ελλάδος (ΕΤΕ). Με αρχικό προϋπολογισμό € 15 εκατ., υποστηρίζει την καινοτόμο επιχειρηματικότητα, μέσω διαφορετικών μορφών χρηματοδότησης, οι οποίες καλύπτουν τις ανάγκες των νεοφυών επιχειρήσεων στα τρία βασικά στάδιά τους: δημιουργία και πρώτα βήματα, ωρίμανση και εξωστρέφεια. Οι μορφές χρηματοδότησης του προγράμματος είναι equity financing με συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο, δάνεια ειδικού σκοπού για ανάπτυξη δραστηριοτήτων και ομολογιακά δάνεια μετατρέψιμα σε μετοχές. Η προεπιλογή των υποψήφιων επιχειρήσεων γίνεται κυρίως μέσω του Διαγωνισμού Καινοτομίας και Τεχνολογίας της ΕΤΕ, χωρίς να αποκλείονται υποψήφιες επιχειρήσεις από συνεργασίες που διαμορφώνονται στο πλαίσιο του προγράμματος όπως για παράδειγμα συνεργαζόμενοι διαγωνισμοί πανεπιστημίων, προγράμματα ΣΕΒ κ.λπ. Εκτός της χρηματοδότησης, σε συνεργασία με το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και τον ΣΕΒ, επιλεγμένες προτάσεις παρακολουθούν προγράμματα εκπαίδευσης σε θέματα επιχειρηματικότητας, λαμβάνουν δωρεάν υπηρεσίες και προϊόντα της Amazon και της Microsoft, ενώ παρέχονται υπηρεσίες incubation σε συνεργασία με τον ΣΕΒ και τον incubator 1776 με έδρα τις ΗΠΑ. Επίσης, προβλέπονται στοχευμένες δράσεις καθοδήγησης σε συνεργασία με τη Grant Thornton και δράσεις δικτύωσης σε συνεργασία με την Endeavor Greece και το Ελληνο-Αμερικάνικο Επιμελητήριο.

### *Alpha Ventures Capital Management*

Η Alpha Ventures ιδρύθηκε το 1990 στην Ελλάδα με στόχο την επένδυση σε νέες ή δυναμικά αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις, μη εισηγμένες στο χρηματιστήριο, με συμβολή στο μετοχικό τους κεφάλαιο με μακροπρόθεσμο ορίζοντα συνεργασίας (άνω των 3-5 ετών). Παρακολουθεί ενεργά τις επιχειρήσεις του χαρτοφυλακίου της παρέχοντας βοήθεια σε θέματα χρηματοοικονομικά, νομικά και στρατηγικής, τόσο κατά την αρχική φάση χρηματοδότησεως όσο και στη συνέχεια. Το πιο πρόσφατο fund της είναι το Alpha TANEO, που δημιουργήθηκε το 2008 σε συνεργασία με το Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας (TANEO). Τα κεφάλαια εισφέρθηκαν κατά 49% από το TANEO και κατά 51% από την Alpha Bank. Διαχειρίστρια του Α.Κ.Ε.Σ. είναι η Alpha Ventures Capital Management. Το ALPHA TANEO θα επενδύει κατά προτεραιότητα σε μικρές και μεσαίες Ελληνικές, επιχειρήσεις με καλές προοπτικές ανάπτυξης, στηριζόμενες στην αξιοποίηση καινοτόμων μεθόδων και τεχνολογιών. Ξεκινώντας με €30 εκατ. κεφάλαια κατά καιρούς συμμετείχε σε εταιρίες όπως Biokid, Irida Labs και Upstream.

### **Επιχειρηματικοί άγγελοι (Business angels)**

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

### *Δίκτυο Επιχειρηματικών Αγγέλων (ΔΕΑ) του ΕΒΕΑ*

Το Δίκτυο Επιχειρηματικών Αγγέλων του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Αθηνών (ΕΒΕΑ) έχει ρόλο να φέρει σε επαφή τους επιχειρηματικούς αγγέλους-μέλη του με τις επιχειρήσεις, οι οποίες υποβάλλουν επενδυτικές προτάσεις προς χρηματοδότηση με σκοπό την ενίσχυση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Τα μέλη μοιράζονται την εμπειρία τους και, επεκτείνοντας τις χρηματοδοτικές ευκαιρίες των επιχειρήσεων, συνεισφέρουν στην ανάπτυξη και στην απασχόληση. Το ύψος της χρηματοδότησης μπορεί να κινείται από λίγες δεκάδες χιλιάδες ευρώ έως τα δύο εκατ. ευρώ ανά επιχείρηση, ποσά τα οποία τα VCs και οι τράπεζες δεν καλύπτουν όταν πρόκειται για νεοφυείς εταιρίες ή επιχειρήσεις στο αρχικό στάδιο λειτουργίας τους.

Για τους σκοπούς αυτούς το δίκτυο καλωσορίζει στα μέλη του εύπορους ιδιώτες, διοικητικά στελέχη, επιχειρηματίες, εταιρίες που ήδη δραστηριοποιούνται ως επιχειρηματικοί άγγελοι ή που ενδιαφέρονται για να χρηματοδοτήσουν ή να παρέχουν διοικητική βοήθεια σε καινοτόμες επιχειρήσεις, κατά τα πρώτα στάδια λειτουργίας τους. Στο πλαίσιο αυτό προσβλέπει να αποτελέσει πόλο συγκέντρωσης τόσο των επενδυτών μέσω της ανάπτυξης μίας ενιαίας πλατφόρμας ένταξης κεφαλαιούχων από όλη τη χώρα που πληρούν τα κριτήρια χαρακτηρισμού τους ως επιχειρηματικοί άγγελοι, όσο και των επιχειρηματιών που θα επιδιώκουν στην άντληση κεφαλαίων για την υλοποίηση της επιχειρηματικής τους ιδέας. Επίσης, με τις δράσεις του στοχεύει στην παροχή συμβουλών προς την πολιτεία πάνω σε θέματα επιχειρηματικότητας, ιδιαίτερα στην ευαίσθητη παρούσα φάση της σύστασης και ανάπτυξης μιας εταιρίας, την προώθηση των ορθών πρακτικών και συνακόλουθα τη θέσπιση προτύπων για τη βιομηχανία, καθιστώντας την πιο ανταγωνιστική.

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

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

#### **3.4.8 Διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας και καινοτομίας**

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

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

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

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

Ο διαγωνισμός «Καινοτομίας και Τεχνολογίας» διοργανώνεται από την Εθνική Τράπεζα κάθε χρόνο από το 2010, με στόχο την ανάδειξη και την επιβράβευση πρωτότυπων ιδεών βασισμένων στις νέες τεχνολογίες, καθώς και την προώθηση της καινοτομίας στην Ελλάδα. Αποσκοπεί στην ενίσχυση και τη στήριξη της δημιουργικότητας, ειδικά των νέων, καθώς και στην καλλιέργεια κουλτούρας καινοτομίας.

Η συμμετοχή στο διαγωνισμό μπορεί να είναι ατομική ή ομαδική, με αντικείμενο που εντάσσεται σε μία από τις παρακάτω θεματικές ενότητες: ηλεκτρονική επιχειρηματικότητα, περιβάλλον και τεχνολογία, πολιτισμός και τεχνολογία. Η αξιολόγηση των προτάσεων πραγματοποιείται σε συνεργασία με τα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα: Πανεπιστήμιο Αθηνών, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Πανεπιστήμιο Πατρών, Πανεπιστήμιο Κρήτης.

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

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

Ο διαγωνισμός διοργανώνεται από το παράρτημα του MIT Enterprise Forum στην Ελλάδα, με στόχο την συμμετοχή τεχνολογικών νεοφυών (startup) επιχειρήσεων. Πρόκειται για νέο διαγωνισμό, ο οποίος διεξήχθη για πρώτη φορά το 2016. Στόχος είναι η προσφορά στους νικητές πρόσβασης σε γνώση, συμβουλευτικής και πόρους που θα προωθήσουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα. Χωρίζεται σε τρία στάδια/γύρους. Αρχικά, οι υποψήφιοι δηλώνουν τη συμμετοχή τους και επιλέγονται 25 φιναλίστ που φτάνουν στο επόμενο στάδιο. Στο στάδιο αυτό, υποστηρίζονται από τον οργανισμό και συνεργάτες του σε επιχειρηματικά και νομικά θέματα, καθώς και θέματα μάρκετινγκ. Στην συνέχεια, κατόπιν παρουσιάσεων επιλέγονται οι 10 επικρατέστερες ομάδες που περνούν στην τελική φάση. Στο τελικό στάδιο, από τις 10 αυτές ομάδες, μετά από την παρουσίαση σε ομάδα κριτών, επιλέγεται μια ως νικήτρια και άλλες δύο ομάδες ακόμα που θα λάβουν τα έπαθλα των νικητών. Το βραβείο υποστηρίζεται από πολλούς φορείς όπως το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος (ΙΣΝ), το ίδρυμα Μποδοσάκη, την ΕΥ, την Microsoft, το ερευνητικό κέντρο «Δημόκριτος» και άλλους σημαντικούς φορείς.

## *Ennovation*

Το Ennovation είναι διεθνής διαγωνισμός ψηφιακής καινοτομίας και νέας επιχειρηματικότητας. Ο διαγωνισμός διοργανώνεται σε ετήσια βάση από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών σε συνεργασία με το Διεθνές Πανεπιστήμιο Ελλάδος (International Hellenic University, IHU) που υποστηρίζει το διαγωνισμό στη Βόρεια Ελλάδα και τις Βαλκανικές Χώρες, καθώς και το University of Nicosia που υποστηρίζει το διαγωνισμό στην Κύπρο. Ενεργή υποστήριξη στον διαγωνισμό παρέχουν επίσης το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, το Πανεπιστήμιο Πειραιά, το Πανεπιστήμιο Πατρών και ένα δίκτυο 14 συνολικά Πανεπιστημίων από όλη την Ελλάδα. Στόχος του διαγωνισμού είναι η ανάδειξη της νεανικής καινοτομίας στην ψηφιακή επιχειρηματικότητα και η προώθηση νέων επιχειρηματικών ιδεών με βάση την καινοτομία και τις νέες τεχνολογίες, την ελληνική προστιθέμενη αξία, την εξωστρέφεια, την ανταγωνιστικότητα στις διεθνείς αγορές και τη βιώσιμη ανάπτυξη.

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

### 3.4.9 Εκδηλώσεις και Ενημερωτικές Δράσεις

Μέρος του οικοσυστήματος αποτελούν οι εκδηλώσεις, τα συνέδρια και οι συναντήσεις που διοργανώνονται σε τακτικό επίπεδο με θέματα σχετικά με τη νεοφυή επιχειρηματικότητα και συμμετοχή ιδρυτών και ατόμων που ανήκουν στον σχετικό χώρο. Τα γεγονότα αυτά προωθούν την ενημέρωση γύρω από τις δράσεις και τις ευκαιρίες στον επιχειρηματικό χώρο, καθώς και τις συνεργασίες μεταξύ των νεοφυών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο οικοσύστημα.

Δημοφιλή γεγονότα σε τακτικό επίπεδο είναι τα εξής:

- Open Coffee Athens: Τακτική συνάντηση για τα μέλη της startup σκηνής που γίνεται μια φορά κάθε μήνα και η συμμετοχή είναι ανοιχτή για όλους.
- Startup Weekend Athens: Ένα event που γίνεται τακτικά και μέσα σε 54 ώρες οι συμμετέχοντες πρέπει να αναπτύξουν και παρουσιάσουν μια επιχειρηματική ιδέα.
- Startup Grind Athens: Διοργανώνεται μια φορά το μήνα και κάθε φορά το κεντρικό πρόσωπο είναι ο ιδρυτής μιας νεοφυούς επιχείρησης. Κατά την διάρκεια του, ο ομιλητής αναπτύσσει συζήτηση με το κοινό για σχετικά θέματα.
- Startup Safari Athens: Η εκδήλωση προέρχεται από το εξωτερικό (Βερολίνο) και οργανώθηκε για πρώτη φορά στην Ελλάδα το 2014. Γίνεται ανά τακτά διαστήματα και διαρκεί ένα σαββατοκύριακο. Κατά την διάρκεια της, νεοφυείς επιχειρήσεις και δομές υποστήριξης (θερμοκοιτίδες, συνεργατικοί χώροι κ.ά.) οργανώνουν στα γραφεία τους ομιλίες, workshops και άλλες σχετικές δράσεις.
- StartSmart: Διοργανώνεται από το παράρτημα του MIT Enterprise Forum στην Ελλάδα από το 2013. Διεξάγεται ετησίως και είναι ένα ολοήμερο συνέδριο που συγκεντρώνει Έλληνες ιδρυτές τεχνολογικών επιχειρήσεων με αντίστοιχους από το εξωτερικό, επενδυτές και συμβούλους με στόχο την δικτύωση και τις μεταξύ τους συνεργασίες.

Σημαντικές εκδηλώσεις γύρω από την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα αποτελούν επίσης, το ετήσιο συνέδριο της Infocom και το Πανόραμα Επιχειρηματικότητας και Τεχνολογίας, τα οποία περιλαμβάνουν στην θεματολογία τους παρουσιάσεις, ομιλίες και διάφορα θέματα σχετικά με τις νεοφυείς επιχειρήσεις.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: CORALLIA

#### 4.1 Εισαγωγή

Το Corallia είναι ο πρώτος φορέας που συστάθηκε στην Ελλάδα για την οργανωμένη και συστηματική διαχείριση και ανάπτυξη συνεργατικών σχηματισμών καινοτομίας (innovation clusters) με στρατηγικό στόχο τη δημιουργία ολοκληρωμένων παραγωγικών και καινοτομικών οικοσυστημάτων, στα οποία δραστηριοποιούνται συντονισμένα παράγοντες από συγκεκριμένους κλάδους και περιφέρειες της χώρας, όπου προϋπάρχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και κυρίως, σε κλάδους έντασης γνώσης, υψηλής τεχνολογίας και εξαγωγικού προσανατολισμού.

Σε αυτούς τους συνεργατικούς σχηματισμούς, το Corallia διατηρεί συντονιστικό ρόλο. Με την «καταλυτική» του δράση, συμβάλλει στην καλλιέργεια ευνοϊκών συνθηκών ανάπτυξης, εκμετάλλευσης και προώθησης των καινοτομιών που αναπτύσσονται εντός των συνεργατικών σχηματισμών. Στο πλαίσιο αυτό σχεδιάζει και υλοποιεί συγκεκριμένες παρεμβάσεις στήριξης και προώθησης για το σύνολο των φορέων καινοτομίας του οικοσυστήματος, συμπεριλαμβανομένης της βιομηχανίας, των πανεπιστημίων, των ερευνητικών εργαστηρίων, των περιφερειακών και κεντρικών κυβερνητικών φορέων, των επιχειρηματικών αγγέλων και των διαχειριστών επενδυτικών κεφαλαίων, των τραπεζών, των ΜΜΕ, των παρόχων υποδομών και υπηρεσιών και των αγοραστών, με στόχο την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και την προώθηση της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας.

Σήμερα, το Corallia έχει αναπτύξει και συντονίζει τρία (3) τεχνολογικά clusters υψηλής εξειδίκευσης στην Ελλάδα: το mi-Cluster (Συστήματα και Εφαρμογές Νανο/Μικροηλεκτρονικής), το si-cluster (Διαστημικές Τεχνολογίες και Εφαρμογές) και το gi-Cluster (Ψυχαγωγικές και Δημιουργικές Τεχνολογίες και Εφαρμογές). Επιπλέον, διαχειρίζεται ένα δίκτυο τριών θεματικών κέντρων καινοτομίας (InnoHubs) σε στρατηγικά σημεία της πρωτεύουσας και της περιφέρειας: το α1-innohub (Μαρούσι, Αθήνα, Αττική) από το 2007, το π1-innohub (Καστρίτσι,

Πάτρα, Δυτική Ελλάδα) από το 2011 και το α2-innohub (Μαρούσι, Αθήνα, Αττική) από το 2014 όπου στεγάζονται επίσης και τα κεντρικά γραφεία.

Επίσης, το Corallia υλοποιεί από το 2006 το πρόγραμμα επιτάχυνσης της νεανικής επιχειρηματικότητας YEAP (Youth Entrepreneurship Acceleration Programme) με μια σειρά πρωτοβουλιών όπως το πρόγραμμα egg - enter'grow'go, έναν από τους σημαντικότερους επιταχυντές της χώρας σε συνεργασία με τη Eurobank, το Educational Trip σε κορυφαία Πανεπιστήμια διεθνώς κ.λπ.

Στο πλαίσιο εξωστρέφειας της ελληνικής επιχειρηματικότητας, της ανταλλαγής καλών πρακτικών και προώθησης συνεργασιών με αντίστοιχες ευρωπαϊκές και διεθνείς πρωτοβουλίες, το Corallia επενδύει στις διεθνείς συνεργασίες εδραιώνοντας ισχυρούς δεσμούς με σημαντικούς ευρωπαϊκούς φορείς χάραξης πολιτικής για την ανάπτυξη clusters και συμμετέχοντας ενεργά σε επιλεγμένα ευρωπαϊκά έργα.

Οι δράσεις και τα έργα που υλοποιεί το Corallia συγχρηματοδοτούνται από κοινοτικούς πόρους, το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ), εθνικούς και ιδιωτικούς πόρους, στο πλαίσιο του Εθνικού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς (ΕΣΠΑ), του Επιχειρησιακού Προγράμματος Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα (ΕΠΑΝ-II), των Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων, του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων, του Προγράμματος Πλαισίου για Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη της Ε.Ε του προγράμματος Διεθνικής Συνεργασίας South East Europe Transnational Cooperation Programme, καθώς και δωρεών από ιδιωτικές και επιχειρηματικές πρωτοβουλίες.

## **4.2 Υπηρεσίες**

Στη διάθεση των μελών βρίσκεται ένα ολοκληρωμένο χαρτοφυλάκιο υπηρεσιών, το οποίο προσδίδει ακόμα μεγαλύτερη αξία στην καθημερινή τους λειτουργία. Οι υπηρεσίες για τα μέλη καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα δράσεων με έμφαση στην αξιοποίηση των συνεργειών εντός του οικοσυστήματος, στην ενίσχυση της καινοτομίας και της εξωστρέφειας με πακέτα παροχών και δράσεων υποστήριξης στους παρακάτω τομείς:

- Έρευνα και Δικτύωση (Research & Networking): Ανάδειξη του προφίλ των μελών και της ταυτότητας του cluster συνολικά, τοποθετώντας δυναμικά το οικοσύστημα στη διεθνή αγορά, μέσα από στοχευμένες δράσεις δημοσιότητας, δικτύωσης και μέσω της σχεδίασης και εφαρμογής εξειδικευμένων μηχανισμών συλλογής πληροφοριών και άντλησης γνώσης για την αγορά.
- Επέκταση Cluster (Cluster Expansion): Συμβουλευτική υποστήριξη σε ειδικά θέματα επιχειρησιακής λειτουργίας και σε ζητήματα επιχειρηματικής ανάπτυξης, με πολλές δυνατότητες συνεργασίας με έμπειρους φορείς και οφέλη από τη δραστηριοποίηση εντός συνεργατικού περιβάλλοντος θερμοκοιτίδων καινοτομίας.
- Εκπαίδευση & Κατάρτιση (Education & Training): Ευκαιρίες επιχειρηματικής επιτάχυνσης και κατάρτισης του επιστημονικού και διοικητικού προσωπικού των μελών με τη συμμετοχή σε υψηλής ποιότητας εκπαιδευτικά προγράμματα και εξειδικευμένα σεμινάρια που διοργανώνονται με διακεκριμένους συνεργάτες.
- Εμπορική Συνεργασία (Commercial Cooperation): Ενίσχυση της αλυσίδας αξίας και των συνεργασιών μεταξύ των μελών, της διεθνούς παρουσίας, επέκταση σε νέες αγορές και ανάπτυξη στρατηγικών συνεργασιών τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό, μέσα από τη συμμετοχή σε άρτια οργανωμένες εκθέσεις, αποστολές σε αγορές-στόχους και επιχειρηματικές συναντήσεις.
- Καινοτομία & Τεχνολογία (Innovation & Technology): Βελτίωση καινοτόμων διαδικασιών και ανάπτυξης τεχνολογικών επιτευγμάτων, παρακολούθηση και διαμόρφωση των τάσεων και των διεθνών προτύπων υψηλής τεχνολογίας με την ενίσχυση της εφαρμοσμένης έρευνας μέσα από τη διασύνδεση ακαδημαϊκής ερευνητικής κοινότητας και βιομηχανίας και τη διοργάνωση ειδικών επιστημονικών εκδηλώσεων.
- Θεσμικές & Κανονιστικές Παρεμβάσεις (Policy Action): Διερεύνηση συνεργασιών, προτάσεις χάραξης πολιτικής και κατάρτιση σχεδίου δράσης σε θέματα υποστήριξης καινοτομίας, επιχειρηματικότητας και ανταγωνιστικότητας σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο, με στόχο τη βελτίωση του μακροοικονομικού περιβάλλοντος.

Οι υπηρεσίες που απολαμβάνουν τα μέλη συμπληρώνουν τα προνόμια, στο πλαίσιο της συμμετοχής στα clusters, σε ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο παροχών με βάση τις ανάγκες των οικοσυστημάτων καινοτομίας του Corallia.

### 4.3 mi-Cluster

Το mi-Cluster παρουσιάζει έντονη δράση στον κλάδο των Εφαρμογών Νανο/Μικροηλεκτρονικής και Ενσωματωμένων Συστημάτων, αποτελώντας το πρώτο επιχειρηματικό cluster καινοτομίας στην Ελλάδα, το οποίο από τη σύστασή του έως και σήμερα, έχει καθαρά εξαγωγικό προσανατολισμό και διαγράφει μια συνεχή δυναμική πορεία ανάπτυξης. Το mi-Cluster έχει να επιδείξει πολύ σημαντικά αποτελέσματα, τόσο σε επίπεδο σχεδιασμού ανταγωνιστικών καινοτόμων προϊόντων όσο και προσέλκυσης εγχώριων και ξένων επενδύσεων και δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας με πολλαπλασιαστικά οφέλη για την επιχειρηματικότητα, την καινοτομία και την εθνική οικονομία.

Σήμερα το mi-Cluster αποτελείται από τον Συντονιστή (Corallia), τη Βιομηχανική Ένωση (ΕΝΕΒΗ) και περισσότερα από 30 βιομηχανικά μέλη (μεγάλες, μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις, σχεδιαστικά κέντρα πολυεθνικών και νεοφυείς εταιρείες). Το οικοσύστημα καινοτομίας των βιομηχανικών μελών συμπληρώνουν πάνω από 50 μέλη συνολικά, τα οποία εκπροσωπούν την ακαδημαϊκή και ερευνητική κοινότητα, χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς, εθνικές και περιφερειακές αρχές, μέσα μαζικής επικοινωνίας, κ.ά. Σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξή του παίζουν τόσο το Corallia ως συντονιστής όσο και η ΕΝΕΒΗ ως βιομηχανική ένωση του κλάδου, καθώς και η Πολιτεία (ΥΠΑΝ/ΥΠΟΙΑΝ, ΕΥΔ ΕΠΑΝ/ΕΠΑΕ, ΓΓΕΤ, Περιφέρειες Αττικής, Δυτικής Ελλάδος, Κεντρικής Μακεδονίας) και λοιποί φορείς στήριξης της καινοτομίας.

Οι τεχνολογικοί πόλοι στους οποίους εστιάζει το mi-Cluster και στους οποίους ξεχωρίζουν συνολικά πλέον τα μέλη του, αναλύονται στους παρακάτω τέσσερις τομείς:

- Cloud Computing & Big Data
- Τεχνολογίες Internet of Things
- Internet of Things enabling components
- Embedded SW

Μέσα από τις παραπάνω θεματικές προσφέρεται ένα μεγάλο φάσμα τεχνολογιών που συνεισφέρουν στην ανάπτυξη του κλάδου του τουρισμού (smart tourism), της αλιείας (smart fisheries) και της αγροδιατροφής (smart agro). Παράλληλα, τα μέλη του mi-Cluster αναπτύσσουν τεχνολογίες που απευθύνονται σε ένα ευρύ φάσμα αγορών, όπως τα πολυμέσα, η ασφάλεια, η άμυνα, οι ιατρικές εφαρμογές κ.ά.

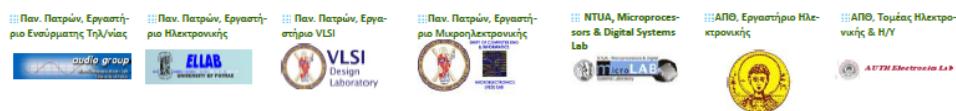
Σήμερα ο αριθμός των μελών του mi-Cluster ξεπερνά τους 130 φορείς (μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις, πανεπιστημιακά εργαστήρια, ΤΕΙ, ερευνητικά ινστιτούτα, τεχνολογικά πάρκα, δίκτυα, ενώσεις, σύνδεσμοι, πάροχοι υπηρεσιών, οργανισμοί μεταφοράς τεχνογνωσίας, χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί, εθνικές και περιφερειακές αρχές και υπηρεσίες που ασχολούνται με τη βιομηχανική, περιφερειακή, ερευνητική ή τεχνολογική ανάπτυξη και πολιτική και μέσα μαζικής επικοινωνίας) σε όλη την Ελλάδα.

**Εικόνα 4.1**  
**Τα μέλη του mi-Cluster**

#### Βιομηχανία



#### Ακαδημαϊκή & Ερευνητική Κοινότητα



#### Χρηματοπιστωτικοί Οργανισμοί



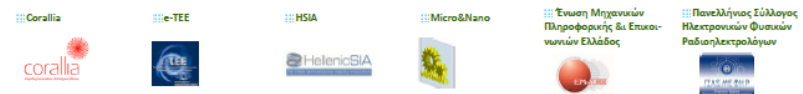
#### MME



#### Πάροχοι Υποδομών



#### Φορείς που Ενισχύουν τη Συνεργασία



Περισσότεροι από 1.000 επαγγελματίες απασχολούνται από μέλη του mi-Cluster παγκοσμίως, ενώ ο κύκλος εργασιών ξεπέρασε τα €350 εκατ. το 2013. Πρόκειται για ένα εξωστρεφές οικοσύστημα με περισσότερες από €150 εκατ. εξαγωγές σε περισσότερες από 25 χώρες, το οποίο επιδιώκει ενεργά την συνεργασία με semiconductor clusters σε διεθνές επίπεδο. Με το συντονισμό του Corallia και την καθοδήγηση της ENEBH, το mi-Cluster έχει ως όραμα τη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών που θα του εξασφαλίσουν βιώσιμη ανάπτυξη και παράλληλα θα συμβάλλουν στην ανάδειξή του σε συνεργατικό σχηματισμό παγκόσμιας κλάσης και μιας υπολογίσιμης δύναμης στο διεθνή χάρτη της μικροηλεκτρονικής.

#### **4.4 si-Cluster**

Το si-Cluster είναι το πρώτο και μοναδικό οικοσύστημα που δραστηριοποιείται στον τομέα των αεροδιαστημικών τεχνολογιών και εφαρμογών στην Ελλάδα. Ιδρύθηκε το 2008 μετά από μια κοινή προσπάθεια από ένα σημαντικό μέρος της Ελληνικής βιομηχανίας που δραστηριοποιείται σε αυτόν τον τομέα με τη μορφή της Ένωσης Βιομηχανιών Διαστημικής Τεχνολογίας και Εφαρμογών (ΕΒΙΔΙΤΕ) που συνοδεύτηκε από την εδραίωση της συνεργασίας με το Corallia Clusters Initiative το 2009. Αποτελείται από 50 μέλη, 35 εκ των οποίων είναι εταιρείες και 13 ακαδημαϊκοί φορείς και ερευνητικά ινστιτούτα.

Πρόκειται για ένα δυναμικό και σταθερά αναπτυσσόμενο cluster καινοτομίας στην Ελλάδα, με έντονη γεωγραφική εστίαση στην περιφέρειες Αττικής και Δυτικής Ελλάδος και δομικά στοιχεία ενός οικοσυστήματος ικανού να παράγει και να προσελκύσει υψηλής στάθμης έρευνα, ανάπτυξη και επιχειρηματικότητα, ώστε να ανταγωνιστεί σε Ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο σε μια ταχέως αναπτυσσόμενη αγορά, όπως αυτή του τομέα των διαστημικών τεχνολογιών και εφαρμογών.

Τα μέλη του εκπροσωπούν ένα σημαντικό τμήμα της αλυσίδας αξίας των διαστημικών τεχνολογιών και εφαρμογών, καλύπτοντας ένα πολύ μεγάλο εύρος των θεματικών ενοτήτων που άπτονται της διαστημικής. Τα τελευταία χρόνια μάλιστα επεκτείνονται σε νέους εξειδικευμένους τομείς της διαστημικής βιομηχανίας ενισχύοντας ακόμα περισσότερο την ελληνική αλυσίδα αξίας. Συνολικά τα μέλη του si-Cluster απασχολούν πάνω από 2000 εργαζόμενους, εκ των οποίων το 35% κατέχει Μεταπτυχιακό ή Διδακτορικό τίτλο σπουδών.

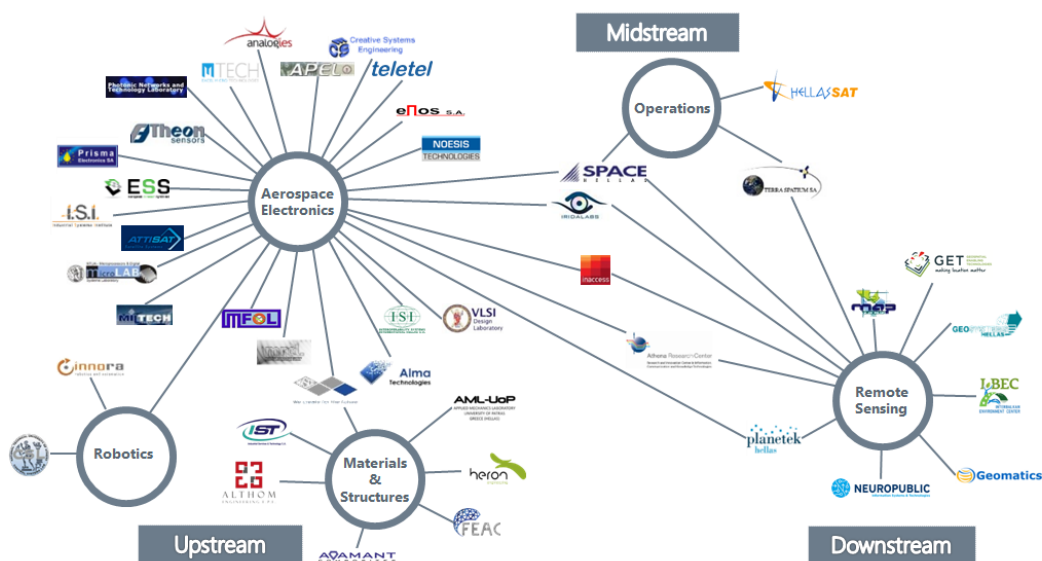
Οι τεχνολογικοί πόλοι στους οποίους εστιάζει το si-Cluster, και στους οποίους ειδικεύονται συνολικά πλέον τα μέλη του, αναλύονται στους παρακάτω τομείς:

- Μικροηλεκτρονική
- Προηγμένα Υλικά και Δομές
- Ρομποτική
- Λειτουργία Διαστημικών Υποδομών
- Δορυφορικές Επικοινωνίες
- Πλοήγηση
- Εφαρμογές Παρατήρησης της Γης
- Εκμετάλλευση αστρονομικών δεδομένων από δορυφόρους

Μέσα από τις παραπάνω θεματικές προσφέρεται ένα ευρύ φάσμα upstream, midstream και downstream τεχνολογιών για το Διάστημα. Τα μέλη του si-Cluster λειτουργούν πλέον σε ένα δομημένο πλαίσιο ισχυρών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, όπου ενεργοποιείται η Τετραπλή Έλικα προς όφελος του συνολικού οικοσυστήματος διαστημικής της χώρας, με τη συνεργασία της βιομηχανίας, της ακαδημαϊκής, της ερευνητικής κοινότητας, καθώς και δημόσιων/θεσμικών φορέων.

**Εικόνα 4.2**

**Τομείς δραστηριότητας του si-Cluster**



Πηγή: si-Cluster.gr

Το si-Cluster απαρτίζεται από ερευνητικούς βιομηχανικούς και ακαδημαϊκούς φορείς, μεταξύ των οποίων περιλαμβάνονται μικρές, μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις, πανεπιστήμια και ερευνητικά ινστιτούτα. Τη βιομηχανική του βάση ενισχύουν οι ισχυροί δεσμοί συνεργασίας με τα υπόλοιπα μέλη του ερευνητικού κλάδου, καθώς επίσης και με όλους τους παράγοντες του οικοσυστήματος της καινοτομίας, της ακαδημαϊκής κοινότητας, των ερευνητικών κέντρων, δικτύων και ενώσεων, των εθνικών, ευρωπαϊκών και περιφερειακών αρχών, καθώς και άλλων εμπλεκόμενων φορέων σε αυτόν το απαιτητικό τεχνολογικό τομέα. Η ΕΒΙΔΙΤΕ σε συνεργασία με το Corallia Clusters Initiative διαδραμάτισαν οργανωτικό ρόλο στην σύσταση και περαιτέρω ανάπτυξη του si-Cluster συμβάλλοντας στη διαμόρφωση ενός cluster με χαρακτήρα και προδιαγραφές διεθνούς εμβέλειας.

**Εικόνα 4.3**  
**Τα μέλη του si-Cluster**



Πηγή: si-Cluster.gr



## 4.5 gi-Cluster

Το gi-Cluster είναι το πρώτο cluster δημιουργικών βιομηχανιών που συστήθηκε στην Ελλάδα, έχοντας ως αποστολή του τη δημιουργία ενός παγκοσμίου κλάσης, πλήρως λειτουργικού επιχειρηματικού οικοσυστήματος καινοτομίας, που θα συμβάλλει αποφασιστικά στην ανέλκυση της ανταγωνιστικότητας της χώρας παγκοσμίως. Στους κόλπους του συσπειρώνουν τις δυνάμεις τους εταιρείες, ακαδημαϊκοί και ερευνητικοί φορείς που δραστηριοποιούνται στον τομέα των Ψυχαγωγικών και Δημιουργικών Τεχνολογιών και Εφαρμογών, με στόχο τη δημιουργία εγχώριας αλυσίδας αξίας για την ανάπτυξη ανταγωνιστικών προϊόντων νέων τεχνολογιών με προορισμό τη διεθνή αγορά.

Από την ίδρυσή του το 2012 μέχρι σήμερα, το Corallia λειτουργεί ως συντονιστής (cluster facilitator) του gi-Cluster, ενορχηστρώνοντας το σύνολο των πρωτοβουλιών και των δράσεων που υλοποιούνται με στόχο την παραγωγή νέων τεχνολογιών και ανταγωνιστικών προϊόντων, αξιοποιώντας επιστημονικό, επιχειρηματικό και ερευνητικό ταλέντο από όλους τους τομείς των Ψυχαγωγικών και Δημιουργικών Τεχνολογιών και Εφαρμογών.

Σε συγχρονισμό με τις διεθνείς αρχές ανάπτυξης και διαχείρισης cluster, όπως εισήχθησαν στην Ελλάδα από το Corallia, το gi-Cluster λειτουργεί με απώτερο σκοπό την πραγμάτωση του οράματος «Δημιουργούμε τοπικά και Συναγωνιζόμαστε διεθνώς» και στην καθιέρωση του μηνύματος «Καινοτομία Designed in Greece».

Η οργανωμένη καθοδήγηση και υποστήριξη των μελών του gi-Cluster, έτσι όπως έχει σχεδιαστεί και υλοποιείται από την ομάδα διαχείρισης φιλοδοξεί να πετύχει:

- βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη βελτίωση επιχειρηματικών δεικτών όπως παραγωγικότητα, κύκλος εργασιών, εξαγωγές κ.ά.
- αύξηση απασχόλησης με τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας,
- ενίσχυση διεθνούς παρουσίας και προσανατολισμού, αξιοποιώντας το ισχυρό διεθνές δίκτυο που διαθέτει ο συντονιστής του gi-Cluster,
- βελτίωση ανταγωνιστικότητας και επιχειρηματικής ετοιμότητας.
























































Το gi-Cluster είναι τα μέλη του. Σήμερα, αποτελείται από μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις, ακαδημαϊκούς φορείς και τεχνολογικά ινστιτούτα που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα της εγχώριας δημιουργικής οικονομίας και αναπτύσσουν για την παγκόσμια αγορά καινοτόμα τεχνολογικά προϊόντα και λύσεις με μοναδικά χαρακτηριστικά και προδιαγραφές. Επίσης, παρουσιάζει σημαντική δυναμική για άμεση διεύρυνση των βιομηχανικών μελών καθώς και τη συνεργασία με ερευνητικά ινστιτούτα, δίκτυα, ενώσεις, συνδέσμους, εθνικές και περιφερειακές αρχές και υπηρεσίες που ασχολούνται με τη βιομηχανική, περιφερειακή, ερευνητική ή τεχνολογική ανάπτυξη σε όλη την Ελλάδα.

Η ισχυρή αλυσίδα αξίας της εγχώριας δημιουργικής οικονομίας που έχει δημιουργηθεί στους κόλπους του gi-Cluster, διοχετεύει στην παγκόσμια αγορά ηλεκτρονικά παιχνίδια και εφαρμογές ψυχαγωγικού και εκπαιδευτικού χαρακτήρα καθώς και τεχνολογικές λύσεις, υπηρεσίες και εργαλεία υψηλής ποιότητας, προσεγγίζοντας ποικίλα κοινά και επιμέρους αγορές.

- Κατηγορίες Προϊόντων: casual και hard-core παιχνίδια, παιχνίδια σοβαρού σκοπού, iGaming, παιχνιδιοποίηση, δημιουργικό περιεχόμενο, πλατφόρμες διανομής
- Τύποι Προϊόντων: τελικό προϊόν, υπηρεσίες και εργαλεία, περιεχόμενο
- Κανάλια: Η/Υ, κινητά τηλέφωνα & tablets, κοινωνικά δίκτυα, καταστήματα, κονσόλες, διαδίκτυο
- Χαρακτηριστικά διεπαφής: 2D, 3D, VR/AR, Αφή (Haptic)
- Πελάτες - Στόχος: B2B, B2C, B2G
- Αγορές - Στόχος: ψυχαγωγία, διαφήμιση, τουρισμός και πολιτισμός, εκπαίδευση, υγεία

Το gi-Cluster φέρει τη σφραγίδα ενός βιομηχανικού cluster καινοτομίας-αιχμής στην Ελλάδα, με ισχυρό πόλο γεωγραφικής εστίασης στην περιφέρεια Αττικής, το οποίο διαθέτει σημαντική προοπτική να αποτελέσει μια πρωτοποριακή προσπάθεια σε Ευρωπαϊκό επίπεδο σε έναν ιδιαίτερα ανταγωνιστικό και εξωστρεφή τομέα της οικονομίας.

## Εικόνα 4.4 Τα μέλη του gi-Cluster

 7L INTERNATIONAL	 Accusonus	 Akazoo	 Another Circus	 Autofire	 Codefactory	 COMIC	 Culturplay
 DNA Lab	 Eyelead Software	 Games2Gaze	 GPC Works	 Icehole Games	 Icon Platforms	 In-city	 Innoetics
 Inte*Learn	 InternetQ	 INTRALOT	 INTRALOT Interactive	 JoyFoundry	 Lancom	 LazyLand	 Mobics
 mobileFX	 Moptil	 Owiwi	 Paspantu	 PeaceOFF	 Pegneon	 Rain Projects	 ReallyReal
 SaMMY	 SimpleApps	 Tamasenca Hellas	 Tamasenca Ltd.	 Trebble	 TripArt	 Vermantia	 Avartim Scholi Kallin Technon
 Εργαστήριο Επικοινωνίας Ανδρώιου-Μηχανής & Εικονικής Πραγματικότητας / Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου	 Εργαστήριο Έρευνας και Επιμόρφωσης στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας	 Εργαστήριο Μικροεπιστημών & Ψηφιακών Συστημάτων / ΕΜΠ	 Εργαστήριο Νέων Τεχνολογιών / Πάντειο Πανεπιστήμιο	 Εργαστήριο Νέων Τεχνολογιών στην Επικοινωνία και τα ΜΜΕ / ΕΚΠΑ	 Εργαστήριο Ψηφιακής Επεξεργασίας Εικόνας, Βίντεο και Πολυμέσων / ΕΜΠ	 ΕΥ ΖΗΝ	 Ίδρυμα Μείζονος Ελληνισμού
 Ινστιτούτο Βιομηχανικών Συστημάτων / ΕΚ Αθηνών	 Ινστιτούτο Επεξεργασίας του Λόγου / ΕΚ Αθηνών	 Πανελλήνιος Σύλλογος Διπλωματών Λογισμικού Ψυχολογίας	 Πολιτιστικό Ίδρυμα Ομήρου Πειραιός	 Τμήμα Ηλεκτρονικών Μηχανικών Τ.Ε., Τ.Ε.Ι. Πειραιά	 Τμήμα Πολιτισμικής Τεχνολογίας και Επικοινωνίας	 Τμήμα Τεχνών Ήχου και Εικόνας	

Πηγή: gi-Cluster.gr

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Μετά από αρκετά χρόνια στα οποία η στήριξη της καινοτομίας και των νεοφυών επιχειρήσεων αποτελούσε σύνθημα, προ-εκλογικό σχεδιασμό των πολιτικών κομμάτων της χώρας και ευκαιρία λήψης επιχορηγήσεων και κοινοτικών κεφαλαίων, παρατηρείται ότι η κοινότητα των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι υπαρκτή και αναπτύσσεται με σημαντικούς ρυθμούς και εμφανή αποτελέσματα. Υπάρχουν οργανωμένες δομές και υγιείς δράσεις που στηρίζουν την νεοφυή επιχειρηματικότητα και οδηγούν στην δημιουργία ενός ισχυρού περιβάλλοντος (Landeman & Laduc, 2014).

Αυτό συνιστά από μόνο του μια επιτυχία. Φυσικά, η πλειοψηφία των δράσεων δημιουργήθηκε με ιδιωτικές ή ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες και με την προσπάθεια ποικίλων ομάδων, παρά με κρατικές και θεσμικές δράσεις. Μολοταύτα, το περιβάλλον των νεοφυών επιχειρήσεων βρίσκεται σε αρχικό στάδιο ακόμα, ιδίως εφόσον συγκριθεί με την ανάλογη κατάσταση σε άλλες χώρες. Αυτό το γεγονός είναι προβλεπόμενο, εάν αναλογιστεί κανείς πως στο Ισραήλ που είναι γνωστό για την νεοφυή επιχειρηματικότητα, η δημιουργία του πρώτου Venture Capital έγινε το 1985 (Cunningham, 2012).

Συνεπώς, η διαδρομή του Ελληνικού οικοσυστήματος βρίσκεται σε κρίσιμο σημείο που είτε θα διευρυνθεί και θα διατηρήσει την δυναμική του με σκοπό να ανέλθει στα επίπεδα που σημειώνονται σε άλλες χώρες είτε θα συρρικνωθεί με αρνητική επιρροή στο σύνολο των νεοφυών επιχειρήσεων που θα πρέπει να βασίζονται στις ατομικές προσπάθειες ή να επιδιώκουν υποστήριξη από μηχανισμούς εκτός Ελλάδος. Οι δράσεις που πρέπει να γίνουν για την ανάπτυξη και τη διατήρηση της δυναμικής που υφίσταται είναι πάμπολλες, περικλείουν τη σύμπραξη άλλων συνισταμένων, ενώ επιβάλλεται η υλοποίησή τους ταχύτατα και με μεθοδικότητα.

Ο αριθμός των νεοφυών επιχειρήσεων που ιδρύονται ετησίως αυξάνεται με θετικούς ρυθμούς, όπως αντίστοιχα και το ενδιαφέρον προς τις νεοφυείς επιχειρήσεις. Σημαντικός είναι ο διαχωρισμός των νεοφυών από το σύνολο των νέο-ιδρυθέντων επιχειρήσεων, προκειμένου η στήριξη και η παροχή των πλεονεκτημάτων να γίνεται με αμερόληπτο τρόπο και αντίστοιχο των αποδόσεων που ενδεχομένως να προκαλέσει η καθεμία. Δεν υφίσταται ανάγκη μόνο για περισσότερα, αλλά και πιο ποιοτικά startups (Bettignies & Brander, 2007).

Οι δομές υποστήριξης είναι αναγκαίο να συνταχτούν με τις αξιώσεις των startups και να υπηρετήσουν τις αληθινές ανάγκες τους. Τα Ελληνικά startups συσσωρεύουν αυξημένη προβολή, ενώ επιδεικνύονται ως λύση στα οικονομικά προβλήματα της χώρας. Η αναπτυσσόμενη ροή πόρων στο οικοσύστημα για τη στήριξή τους μαζί με το διαστελλόμενο αριθμό «μεντόρων» και «ειδικών» ενέχει ένα σαφή ρίσκο: το σύνδρομο του «ντόπιου σταρ» να λειτουργήσει εις βάρος της καθαρής επιχειρηματικής στόχευσης (Chang, 2004).

Μετριασμένη είναι και η σύμπραξη ανάμεσα στις δομές υποστήριξης ως συνέπεια να μη γίνεται καταμερισμός, εξειδίκευση και πιο αποδοτική πραγμάτωση του έργου όπου είναι υπεύθυνες. Σκεφτόμενοι τους λιγοστούς πόρους που έχουν στη διάθεσή τους αρκετές από αυτές τις δομές, η προσπάθεια να προσφέρουν το σύνολο των υποστηρικτικών υπηρεσιών χωρίς βοήθεια, προσανατολίζει σε πιο χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών προς τους συμμετέχοντες. Λιγосτές είναι και οι συμμαχίες με ανάλογες δομές του εξωτερικού, και ιδιαιτέρως χωρών που έχουν προηγμένα και ώριμα οικοσυστήματα από όπου θα ανέκυπταν πολλαπλά οφέλη.

Ο αριθμός των θέσεων εργασίας που δημιουργούν τα startups είναι χαμηλός τα πρώτα χρόνια, αλλά μπορεί να αυξηθεί ταχύτατα εξαιτίας της μεγάλης ανάπτυξης που έχουν. Στα χρόνια που ακολουθούν η Ελλάδα χρειάζεται 10.000 επιχειρήσεις που θα αναπτυχθούν και έχουν στην απασχόλησή τους 50 άτομα την ημέρα (Endeavor, 2015). Είναι προφανές πως χρειάζεται τα startups, όχι για τη δημιουργία βραχυπρόθεσμα θέσεων εργασίας, αλλά για τη δημιουργία υποδειγμάτων και προτύπων που θα κατευθύνουν σε περισσότερα startups και εν τέλει scale-ups τα οποία θα φέρουν τις απαιτούμενες θέσεις εργασίας. Επομένως, τα startups δεν πρέπει να επιβαρυνθούν με την δημιουργία χιλιάδων θέσεων εργασίας στις μέρες μας, αλλά να γίνουν εκμεταλλεύσιμα με μακροχρόνια προοπτική (Festel et al, 2006).

Το Ελληνικό κράτος έχει κάνει πολύ λίγα για τη βελτίωση του οικοσυστήματος των νεοφυών επιχειρήσεων, την καλλιέργεια της εκδηλωτικότητας και την στήριξη των πρωτοποριακών και καινοτόμων εταιριών. Τουναντίον, οι νεοφυείς επιχειρήσεις δείχνουν ευελιξία, δραστηριότητα και διάθεση να προχωρήσουν στην αλλαγή με αυτά τα εφόδια που έχουν. Επίσης, προθυμοποιούνται να αναγνωρίσουν και να εκμεταλλευτούν κάθε ωφέλιμη μεταρρύθμιση.

Η έλλειψη κατάλληλου προσωπικού αποτελεί ένα από τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις, ίσως το λιγότερο σημαντικό σε σχέση με τα υπόλοιπα, όμως αυτό που χρήζει ιδιαίτερης προσοχής καθώς μπορεί να εξελιχθεί σε μείζον και μη αναστρέψιμο πρόβλημα. Εφόσον δεν ξεκινήσουν να δημιουργούνται θέσεις εργασίας σε τομείς υψηλής προστιθέμενης αξίας, είναι σίγουρο πως το φαινόμενο της διαρροής ταλέντων «brain-drain» θα συνεχιστεί και οι νεοφυείς επιχειρήσεις θα είναι πιο λίγες αφού δε θα υφίστανται ούτε εκείνοι που θα μπορούσαν να τις δημιουργήσουν, αλλά ούτε και επιτελείο για να δουλέψει σε εκείνες. Η εμφάνιση του ανωτέρω εμποδίου, θα μπορούσε να οφείλεται στο ότι οι νέοι δεν αποκτούν δεξιότητες και σπουδές κατά τις τάσεις της αγοράς εργασίας. Αυτό μπορεί να αντιμετωπιστεί πιο εύκολα με σωστές δράσεις, όπως για παράδειγμα σε συνδυασμό με τις αντίστοιχες για την προώθηση του επιχειρηματικού πνεύματος στα πανεπιστήμια (Andy & Weaven, 2011).

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας αποτέλεσε η καταγραφή του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελληνική αγορά, προκειμένου να αποτυπωθεί η επικρατούσα κατάσταση, να εντοπιστούν τα θετικά στοιχεία καθώς και τα προβλήματα που υπάρχουν και να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα βασισμένα στα ευρήματα αυτά. Αξιοποιώντας όλα αυτά τα στοιχεία που συλλέχθηκαν από την βιβλιογραφική ανασκόπηση, ακολουθεί μια σειρά προτάσεων για τη βελτίωση και ενίσχυση του υπάρχοντος οικοσυστήματος και την αντιμετώπιση των εμποδίων που προκύπτουν για τη νεοφυή επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Επιλέγεται συνειδητά η αποφυγή της τυπικής αναφοράς αόριστων και δαπανηρών προτάσεων όπως αύξηση χρηματοδότησης, μείωση γραφειοκρατίας κ.ά., δεδομένου ότι μπορούν να ανευρεθούν σε ένα πλήθος σχετικών μελετών. Αντιθέτως, οι προτάσεις που γίνονται είναι, στην πλειοψηφία τους, απλές στην εφαρμογή, χαμηλού επιπλέον κόστους και υψηλού αντίκτυπου.

Οι δράσεις χωρίζονται σε τρεις (3) άξονες και αφορούν ή απαιτούν: (α) συμμετοχή του κράτους, (β) τους μηχανισμούς υποστήριξης και τις δομές του οικοσυστήματος και (γ) τα πανεπιστημιακά ιδρύματα.

## **Ενέργειες που αφορούν ή απαιτούν συμμετοχή του κράτους**

- Δημιουργία ενός επίσημου θεσμού με στόχο την συγκεντρωτική καταγραφή των νεοφυών επιχειρήσεων. Δυνατότητα συμμετοχής μόνο των επιχειρήσεων που πληρούν συγκεκριμένα κριτήρια μετά από αξιολόγηση από κατάλληλους συμβούλους. Με τον τρόπο αυτό θα εντοπιστούν οι πραγματικά νεοφυείς επιχειρήσεις, που διαθέτουν δυναμική υψηλής ανάπτυξης και καινοτομίας. Τα μελλοντικά πλάνα στήριξης θα είναι σε θέση να στηρίζουν στοχευμένα μεμονωμένες επιχειρήσεις υψηλής ανάπτυξης και όχι ολόκληρους κλάδους επιτυγχάνοντας μέγιστη απόδοση, καθώς με το ίδιο συνολικό κόστος θα δίνεται περισσότερη στήριξη σε αυτούς που μπορούν να την αξιοποιήσουν στο μέγιστο.
- Υποχρεωτική παροχή των στοιχείων και των αποτελεσμάτων λειτουργίας για τις δομές που διεκδικούν χρηματοδότηση μέσω κρατικών ή ευρωπαϊκών προγραμμάτων, ούτως ώστε να αξιολογούνται από αρμόδια υπηρεσία και να υποστηρίζονται ανάλογα με τα αποτελέσματα που επιτυγχάνουν.
- Προσπάθεια μείωσης των διαδικασιών που απαιτούνται σε γραφειοκρατικό επίπεδο και μεγιστοποίηση χρήσης ηλεκτρονικών εργαλείων και διαδικτυακών υπηρεσιών για τη διεκπαιρέωσή τους.
- Διευκόλυνση συμμετοχής σε ευρωπαϊκά προγράμματα, μέσω αρμόδιας υπηρεσίας πληροφόρησης για τα διαθέσιμα προγράμματα και τις απαιτούμενες διαδικασίες και συνεργασία αυτής της υπηρεσίας με τις δομές υποστήριξης, οι οποίες θα είναι αρμόδιες για την ενημέρωση των επιχειρηματιών και για παροχή καθοδήγησης σχετικά με τη συμμετοχή στα προγράμματα.
- Συνεργασία της πολιτικής ηγεσίας με τους φορείς νεοφυούς επιχειρηματικότητας, προκειμένου οι διάφορες διακρατικές συμφωνίες και επαφές για στήριξη της επιχειρηματικότητας και ανταλλαγής τεχνογνωσίας με άλλες χώρες να μην παραμένουν σε θεωρητικό επίπεδο, αλλά να αναλαμβάνεται δράση από τους φορείς υποστήριξης για την αξιοποίηση των επαφών αυτών.
- Παροχή προγραμμάτων στήριξης και προνομίων παρόμοιων με τις startups αλλά κατάλληλα διαμορφωμένων για τις scale-up επιχειρήσεις, ώστε να εξελιχθούν και να παραμείνουν στη χώρα. Εξάλλου, αυτές είναι που θα συνεισφέρουν άμεσα τα μέγιστα σε οικονομία και αγορά εργασίας.

- Θέσπιση εργαλείων σύνδεσης της σταδιακής εκταμίευσης κρατικών και ευρωπαϊκών χρηματοδοτήσεων προς νεοφυείς επιχειρήσεις με τα αποτελέσματα που δημιουργούν, όπως αντίστοιχα λειτουργούν και τα επενδυτικά κεφάλαια συμμετοχών (venture capitals).
- Παρουσίαση ενός ξεκάθολου πλάνου για τις νεοφυείς επιχειρήσεις σχετικά με τη φορολογία, τις άμεσες και έμμεσες υποχρεώσεις, τις ελαφρύνσεις και παροχή διαβεβαιώσεων από όλους τους αρμόδιους φορείς, ότι δεν θα μεταβληθεί για τα επόμενα χρόνια, ώστε να μπορούν να προχωρήσουν σε στρατηγικό σχεδιασμό.
- Εκσυγχρονισμός των προγραμμάτων voucher για ανέργους ώστε να εστιάσουν στην απασχόληση των συμμετεχόντων σε νεοφυείς και αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις που θα έχουν περισσότερες πιθανότητες να διατηρήσουν τις θέσεις εργασίας και μετά τη λήξη του προγράμματος ή τουλάχιστον να αποκτήσουν δεξιότητες σύμφωνες με τις σύγχρονες τάσεις της αγοράς εργασίας.
- Καθιέρωση νέας μορφής επιχειρηματικής οντότητας αποκλειστικά για φοιτητές/ερευνητές, ως συνέχεια των ΙΚΕ, με χαμηλό ρίσκο ως προς τις διαδικασίες δημιουργίας, λειτουργίας, παύσης, με στόχο την πρακτική εξοικείωση ως προς την επιχειρηματική δράση. Επίσης, θα πρέπει να συνδυάζεται με απλοποιημένες διαδικασίες και κανόνες που πρέπει να διέπουν την επιχείρηση, ώστε να μην απαιτούνται ειδικευμένοι νομικοί σύμβουλοι ή λογιστές στα πρώτα στάδια της επιχείρησης.
- Επιβράβευση και υποστήριξη των ερευνητικών ιδρυμάτων που συνεργάζονται με καινοτόμες επιχειρήσεις και προωθούν την εξέλιξη των ερευνητικών αποτελεσμάτων σε καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες.



## **Ενέργειες που αφορούν τους μηχανισμούς υποστήριξης και τις δομές του οικοσυστήματος**

- Δημιουργία τρόπων συνεχούς επαναπροσδιορισμού, αλλαγής και εκσυγχρονισμού των παρεχόμενων υπηρεσιών, για την ευθυγράμμιση με τις ανάγκες των επιχειρήσεων, μέσω της αναγνώρισης και υιοθέτησης μοντέλων λειτουργίας από ανεπτυγμένα οικοσυστήματα, μετά από προσαρμογή στις ανάγκες και τους περιορισμούς του ελληνικού περιβάλλοντος, καθώς και ανατροφοδότησης (feedback) από τις ομάδες που ολοκληρώνουν τα προγράμματα επώασης.
- Σύναψη συνεργασιών μεταξύ των διαφόρων δομών υποστήριξης και κυρίως των μηχανισμών επιχειρηματικής επώασης.
- Δημιουργία από κοινού μιας οργανωμένης καμπάνιας προώθησης των δυνατοτήτων και των υπηρεσιών που παρέχουν, καθώς και επικοινωνία μεταξύ των ομάδων που συμμετέχουν σε κάθε δομή.
- Σύνδεση με τις υφιστάμενες επιχειρήσεις υψηλής ανάπτυξης στην Ελλάδα και αλληλεπίδραση αυτών με τις νεοφυείς επιχειρήσεις, ως προσπάθεια υποκατάστασης του χαμηλού αριθμού ενδο-εταιρικών θερμοκοιτίδων.
- Σύναψη συνεργασιών με αντίστοιχες δομές υποστήριξης σε χώρες που παρουσιάζουν ανεπτυγμένο οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων.
- Εξειδίκευση κάθε δομής σε συγκεκριμένα στάδια της επιχειρηματικής επώασης και προσπάθεια αλληλο-συμπληρωματικής λειτουργίας στη διαδικασία επιχειρηματικής επώασης μια επιχείρησης.
- Επέκταση της συνεργασίας με συνεργατικούς χώρους, για τη δημιουργία σχημάτων που παρέχουν το σύνολο των υπηρεσιών.
- Σύνδεση των επιταχυντών και των θερμοκοιτίδων με τα υπάρχοντα τεχνολογικά clusters (corallia) και προσπάθεια δημιουργίας νέων τέτοιων δομών για πειραματική χρήση τεχνολογιών και εξειδικευμένων εργαλείων (internet of things, augmented reality, cloud computing κ.ά.) στα οποία θα συνεργάζονται οι διάφορες ομάδες και θα ανταλλάσσουν τεχνογνωσία ή θα συνάπτουν συνεργασίες με στόχο την επίλυση τεχνικών προβλημάτων ή αξιοποίησης νέων τεχνολογιών.
- Οργάνωση προγραμμάτων ανταλλαγής και φιλοξενίας νέων επιχειρηματιών.

- Δημιουργία δομών υποστήριξης όχι μόνο για το στάδιο αρχικής δημιουργίας αλλά για ώριμες επιχειρήσεις στο στάδιο της επιθετικής ανάπτυξης.
- Δημιουργία διαύλων επικοινωνίας μεταξύ νεοφυών επιχειρήσεων άλλων χωρών που θα επιφέρει ανταλλαγή τεχνογνωσίας και κουλτούρας με αποτέλεσμα την ευκολότερη επέκταση των επιχειρήσεων στο εξωτερικό.
- Ενεργή παρουσία χρηματοδοτικών πηγών και επενδυτικών σχημάτων για την εύκολη πρόσβαση των επιχειρηματικών ομάδων σε αυτά, ολοκληρώνοντας την επιχειρηματική επώαση.
- Λειτουργία όλων των δομών ως σύστημα.

### **Ενέργειες μέσω πανεπιστημιακών ιδρυμάτων**

- Προώθηση του θεσμού της πρακτικής άσκησης για όλους τους φοιτητές και επέκταση του θεσμού σε νεότερες και μικρότερες επιχειρήσεις/startups.
- Σύσταση κόμβων για μεταφορά τεχνογνωσίας σχετικά με κατοχύρωση πατέντων και προστασία πνευματικής ιδιοκτησίας (technology transfer hubs).
- Δημιουργία θερμοκοιτίδων για νέες επιχειρήσεις εντός των πανεπιστημίων, με κλαδική εξειδίκευση (π.χ. αγροδιατροφικός τομέας, ηλεκτρονικό επιχειρείν κ.ά.) και συνεργασία με τις υπόλοιπες δομές υποστήριξης καθώς και χρηματοδοτικούς φορείς.
- Τακτικές συναντήσεις, σεμινάρια και workshops με συμμετοχή επιλεγμένων νέων και καταξιωμένων επιχειρηματιών και φορέων στήριξης της επιχειρηματικότητας.
- Διενέργεια διαγωνισμών καινοτομίας και επιχειρηματικότητας εντός των πανεπιστημίων.
- Συνεργασία πανεπιστημίων και επιχειρήσεων για την διοργάνωση εξειδικευμένων μεταπτυχιακών προγραμμάτων, την επίλυση δύσκολων προβλημάτων από ερευνητικές ομάδες πανεπιστημίων, οργάνωση διπλωματικών εργασιών σε επιχειρήσεις κ.λπ.

- Ενθάρρυνση εφαρμοσμένης έρευνας στα ελληνικά εκπαιδευτικά ιδρύματα και απλοποίηση του θεσμικού πλαισίου εμπορικής αξιοποίησής της.
- Αναμόρφωση των Μονάδων Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜΟΚΕ) στα ΑΕΙ/ΑΤΕΙ, μέσω της υιοθέτησης επιτυχημένων πρακτικών που ήδη εφαρμόζονται σε διεθνή ιδρύματα και διασύνδεση με τις επόμενες δομές που θα μπορούσαν να συνεχίσουν την πορεία τους οι επιχειρηματικές ομάδες (θερμοκοιτίδες, επιταχυντές).

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

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

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

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

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## Ελληνική

- Γεωργόπουλος, Ν. (2006), *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα.
- Δαρδαμάνη, Δ. (2009), *Συγκριτική ανάλυση της πορείας των τεχνολογικών/επιστημονικών πάρκων στην Ελλάδα*.
- Δενιόζος, Δ. (1993), *Σχεδιασμός και εφαρμογές ερευνητικών και τεχνολογικών εγκαταστάσεων της Γ.Γ.Ε.Τ.*, Σύγχρονα θέματα: τριμηνιαία έκδοση επιστημονικού προβληματισμού και παιδείας (49), 99-105.
- Ελληνική Στατιστική Αρχή, ΕΛΣΤΑΤ (2015), *Έρευνα Εργατικού Δυναμικού: Α' Τρίμηνο 2015*.
- Έρευνα endeavor Greece (2015), *Creating Jobs for youth in Greece*, Δεκέμβριος.
- Κομάρης, Σ. (2013). *Κεφάλαια Υψηλού Επιχειρηματικού Κινδύνου (Venture Capital): Συγκριτική Ανάλυση του μηχανισμού στην Ελλάδα και στο Ισραήλ*.
- Λαζαρίδης, Γ., Παπαδόπουλος, Δ. (2005), *Χρηματοοικονομική Διοίκηση*, Τεύχος Α', Θεσσαλονίκη.
- Λαμπρόπουλος, Σ. (2016). *Το περιβάλλον των νεοφυών (startup) επιχειρήσεων στην Ελλάδα: Μια εμπειρική διερεύνηση*, Διπλωματική εργασία, Εθνική Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών, Αθήνα.
- Παπαδάκης, Β. (2007), *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*, Τόμος Α', Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- Παπαδόπουλος, Δ. (2009), *Επιχειρηματικότητα και Επιχειρηματικές Αποφάσεις: διερεύνηση στο πλαίσιο της διεθνούς βιβλιογραφίας και της ελληνικής πραγματικότητας*, Εκδόσεις Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Παπαδόπουλος, Δ. (2013), *Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan)*, Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

## Ξενογλώσση

- Aernoudt, R. (2004), *Incubators: Tool for Entrepreneurship?* Small Business Economics, 23(2): 127-135.
- Aerts, K., Matthyssens, P. and Vandenbempt, K. (2007), *Critical role and screening practices of European business incubators*, Technovation, 27(5): 254-267.
- Albert, P. and Gaynor, L. (2003), *'National contexts, incubator families and trends in incubation: views from four countries'*, The 48th ICSB Conference Proceedings, Belfast.
- Andy, L. and Weaven, S. (2011), *"Exploring agency dynamics of crowdfunding in start-up capital financing"*, Academy of Entrepreneurship Journal, Volume 17, pp.85-105.
- Arnold., J., Cooper, G and Robertson, I. (1995), *Understanding Human Behaviour in the workplace*, Pitman Publishing.
- Astebro, T. and Bernhardt, I. (2003), *"Start-up financing, owner characteristics, and survival"*, Journal of Economics and Business, pp. 303-319.
- Belleflamme, P., Lambert, T. and Schwienbacher, A. (2014), *"Crowdfunding: Tapping the right crowd"*, Journal of Business Venturing, Vol. 29, pp. 585-609.
- Bergek, A. and Norrman, C. (2008), *Incubator best practice: A framework*, Technovation, 28 (1-2), 20-28.
- Bettignies, J.E. and Brander, J.A. (2007), *"Financing Entrepreneurship: Bank finance versus venture capital"*, Journal of Business Venturing, Vol. 22, pp. 808- 832.
- Blank, S. (2013), *"Why the Lean Start-Up changes Everything"*, Harvard Business Review, Vol. 91 Issue 5, pp. 63-72.
- Blank, S. and Dorf, B. (2012), *The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company*, K&S Ranch Press.
- Block, Z. and MacMillan I.C. (1993), *Corporate Venturing: Creating New Businesses Within the Firm*, Harvard Business School Press.
- Bøllingtoft, A. and Ulhøi, J.P. (2005), *The networked business incubator-leveraging entrepreneurial agency?* Journal of Business Venturing, 20 (2), 265-290.

- Cannon, T.J. (2006), *The entrepreneur's strategy guide: ten keys for achieving marketplace leadership and operational excellence*.
- Cassar, G. (2004), "The financing of business start-ups", *Journal of Business Venturing* 19, pp. 261-283.
- Cassar, G. (2009), "Financial Statement and Projection Preparation in Start-up Venture", *The Accounting Review* Vol. 84, No.1, pp. 27-51.
- Cassar, G. (2014), "Industry and startup experience on entrepreneur forecast performance in new firms", *Journal of Business Venturing* 29, pp. 137-151.
- Casson, M.C and Cox, H. (1997), *An Economic Model of Inter-firm Networks*, in Mark Ebers (ed) (1997) *The Formation of Inter organizational Networks*, Oxford.
- Chang, S.J. (2004), "Venture capital financing, strategic alliances, and the initial public offerings of Internet startups", *Journal of Business Venturing* 19, pp. 721- 741.
- Clarysse, B., Wright, M. and Van Hove J. (2015), "A look inside accelerators. Building Businesses", Nesta, Plough Place London EC4A 1DE. Διαθέσιμο στη δ/νση: [https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/a\\_look\\_inside\\_accelerators.pdf](https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/a_look_inside_accelerators.pdf) [Πρόσβαση 26 Οκτωβρίου 2016].
- Collin, M. (2014). *The difference between raising early-stage capital in the US vs. Europe: A founder's perspective*, Tech.EU. Διαθέσιμο στη δ/νση <http://tech.eu/features/3064/difference-raisingseed-capital-us-europe/> [Πρόσβαση 10 Οκτωβρίου 2016].
- Csaszar, F., Nussbaum, M. and Sepulveda, M. (2006), "Strategic and cognitive criteria for the selection of startups", *Technovation* 26, pp.151-161.
- Cunningham, W.M. (2012), *The jobs act crowdfunding for small business and startups*, Springer Publ., New York.
- Davila, A., Foster, G. and Gupta, M. (2003), "Venture Capital financing and the growth of startup firms", *Journal of Business Venturing* 18, pp. 689-708.
- Deakins, D., and Freel, M. (2007), *Business Management*, Κριτική, Αθήνα.
- DeKinder, J.S. and Kohli, A.K. (2008), "Flow Signals: How Patterns over Time affect the Acceptance of Start-Up Firms", *Journal of Marketing* Vol. 72, pp. 84- 97.

- Dewey, C. (2014), *Solar startup creates commercial line*, Economic Development, Small Business & Startups, and Sustainability, GR Business Journal.
- Dickson, A. (2004), *Pre-incubation and the New Zealand Business Incubation Industry*. Διαθέσιμο στη δ/νση: <http://www.incubators.org.nz/content/news> [Πρόσβαση 5 Οκτωβρίου 2016].
- Eliasson, G. (1996). *Firm objectives, controls and organization. The use of information and the transfer of knowledge within the firm*, Kluwer, Dordrecht.
- Ensley, M.D., Hmieleski, K.M. and Pearce, C.L. (2006), “*The Importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups*”, The Leadership Quarterly 17, pp. 217-231.
- Feitelberg, R. (2013), “*Launch NYC Integrates Fashion Shows, Retail*”, WWD.
- Festel, G., Wuermseher, M. and Cattaneo, G. (2013), “*Valuation of Early Stage High-tech Start-up Companies*”, International Journal of Business, 18 (3), pp. 217-235.
- Grimaldi, R. and Grandi, A. (2005), *Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models*, Technovation, 25(2): 111-121.
- Grinblatt, M. and Titman, S. (2001), “*Financial Markets and Corporate Strategy*”, 2nd edition.
- Hackett, S.M. and Dilts, D.M. (2004). *A Systematic Review of Business Incubation Research*, The Journal of Technology Transfer, Volume 29, Issue 1, pp. 55-82.
- He, Z.L. and Wong, P. (2004), ‘*Exploration vs. exploitation: an empirical test of the ambidexterity hypothesis*’, Organization Science, Vol. 15, No. 4, pp.481–494.
- Hellenic Start up Association (2012), *HELLENIC ANGELS*, Διαθέσιμο στη δ/νση: <http://hellenicstartups.gr/hellenic-angels/> [Πρόσβαση 18 Σεπτεμβρίου 2016].
- Ivanov, V.I. and Xie, F. (2010), “*Do Corporate Venture Capitalists Add Value to Start-Up Firms? Evidence from IPOs and Acquisitions of VC-Backed Companies*”, Financial Management, pp. 129-152.
- Jensen, C., Murphy, M. and Kevin, J. (2004), *Remuneration: Where We've Been ,How We Got To Here,What Are The Problems and How to Fix Them*, Finance Working Paper.

Kauffman Foundation (2010), *Kauffman Foundation Research Series: Firm Formation and Economic Growth*. The Importance of Startups in Job Creation and Job Destruction.

Klačmer Calopa, M., Horvat, J. and Lalic M. (2014), *Analysis of financing sources for start-up companies*, Management, Vol. 19, 2, pp. 19-44, Διαθέσιμο στη δ/νση: [https://www.efst.hr/management/Vol19No2-2014/3-KlacmerCalopa\\_et\\_al.pdf](https://www.efst.hr/management/Vol19No2-2014/3-KlacmerCalopa_et_al.pdf) [Πρόσβαση 2 Νοεμβρίου 2016].

Laderman, L. and Laduc, S. (2014), “*Slow Business startups and the Job recovery*”, FRBSF Economic Letter.

Liao, J. and Welsch, H. (2003), *Social capital and entrepreneurial growth aspiration: a comparison of technology- and non-technology-based nascent entrepreneurs*, The Journal of High Technology Management Research, 14 (1), 149-170.

Mamman, A., Kamoche, K. and Bakuwa, R. (2012), *Diversity, organizational commitment and organizational citizenship behavior: An organizing framework*, Human Resource Management Review, 22 (4), 285-302.

March, J.C. (1991), ‘*Exploration and exploitation in organizational learning*’, Organization Science, Vol. 2, No. 1, pp.71–87.

Mian, S.A. (1995), *Assessing value-added contributions of university technology business incubators to tenant firms*, School of Business, State University of New York, Oswego, NY 13126, USA.

Miller, P. and Bound, K. (2011), *The Startup Factories: The rise of accelerator programmes to support new technology ventures*, NESTA (SF/72), London.

Ouimet, P. and Zarutskie, R. (2014), “*Who works for startups? The relation between firm age, employee age, and growth*”, Journal of financial Economics 112, pp. 386-407.

Sipola, S., Mainela, T. and Puhakka, V. (2013), *Understanding and uncovering startup ecosystem structures*. The First International Entrepreneurship Research Exemplar Conference, Entrepreneurial Ecosystems and the Diffusion of Startups, Catania, Italy.



Schwartz, M. (2008), *"Incubator Age and Incubation Time: Determinants of Firm Survival after Graduation?"*, IWH Discussion Papers14, Halle Institute for Economic Research.

Schwartz, M. and Hornych, C. (2010), *"Informal networking: An overview of the literature and an agenda for future research"*, Jena Contributions to Economic Research 2010, 1, University of Applied Sciences Jena, Department of Business Administration.

Wiggins, J. and Gibson, D.V. (2003), *Overview of US incubators and the case of the Austin Technology Incubator*, Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management, Vol. 3, Nos. ½, IC2 Institute.

## Δικτυακοί Τόποι / Ιστοσελίδες

[acein.aueb.gr/](http://acein.aueb.gr/)

[athens.startupsafary.com/](http://athens.startupsafary.com/)

[athens.startupweekend.org/](http://athens.startupweekend.org/)

[attica-ventures.gr/](http://attica-ventures.gr/)

[corallia.org/el/about-corallia.html](http://corallia.org/el/about-corallia.html)

[diktio.co/](http://diktio.co/)

[ekinisilab-sev.gr/](http://ekinisilab-sev.gr/)

[el.wiktionary.org/wiki/νεοφυής](http://el.wiktionary.org/wiki/νεοφυής)

[endeavor.org.gr/](http://endeavor.org.gr/)

[ennovation.gr/](http://ennovation.gr/)

[i4g.gr/w/](http://i4g.gr/w/)

[metavallon.org/](http://metavallon.org/)

[mitefgreece.org/startsmart-greece-2015/](http://mitefgreece.org/startsmart-greece-2015/)

[moke-web.lab.netmode.ntua.gr/mke/](http://moke-web.lab.netmode.ntua.gr/mke/)

[opencoffee.gr/](http://opencoffee.gr/)

[orangegrove.biz/](http://orangegrove.biz/)

[theopenfund.com/](http://theopenfund.com/)

[www.accenture.com/gr-en](http://www.accenture.com/gr-en)

[www.airbnb.gr/](http://www.airbnb.gr/)

[www.alibaba.com/](http://www.alibaba.com/)

[www.alpha.gr/page/default.asp?id=669&la=2](http://www.alpha.gr/page/default.asp?id=669&la=2)

[www.businessangelsgreece.gr/institution/purpose](http://www.businessangelsgreece.gr/institution/purpose)

[www.capital.gr](http://www.capital.gr)

[www.cbinsights.com/](http://www.cbinsights.com/)

[www.compass.co/](http://www.compass.co/)

[www.corallia.org/el/](http://www.corallia.org/el/)

[www.crunchbase.com/](http://www.crunchbase.com/)

[www.crunchbase.com/person/neil-blumenthal](http://www.crunchbase.com/person/neil-blumenthal)

[www.demokritos.gr/Contents.aspx?CatId=60](http://www.demokritos.gr/Contents.aspx?CatId=60)

[www.dopios.com/](http://www.dopios.com/)

[www.eif.org/what\\_we\\_do/resources/jeremie/](http://www.eif.org/what_we_do/resources/jeremie/)

[www.entrepreneur.com/article/52742](http://www.entrepreneur.com/article/52742)

[www.epinoo.gr/](http://www.epinoo.gr/)

[www.espa.gr/el/Pages/staticOperationalProgrammes.aspx](http://www.espa.gr/el/Pages/staticOperationalProgrammes.aspx)

[www.femalefounderstories.com/adora-cheung.html](http://www.femalefounderstories.com/adora-cheung.html)

[www.fundable.com/](http://www.fundable.com/)

[www.gartner.com/it-glossary/enterprise-application-software](http://www.gartner.com/it-glossary/enterprise-application-software)

[www.hellenicaward.com/](http://www.hellenicaward.com/)

[www.hellenicstartups.gr](http://www.hellenicstartups.gr)

[www.incubator.gr/incub.html](http://www.incubator.gr/incub.html)

[www.innovathens.gr/](http://www.innovathens.gr/)

[www.investopedia.com/terms/v/venturecapital.asp](http://www.investopedia.com/terms/v/venturecapital.asp)

[www.iobe.gr](http://www.iobe.gr)

[www.iqbility.com/#one](http://www.iqbility.com/#one)

[www.kauffman.org/](http://www.kauffman.org/)

[www.ltp.ntua.gr/home](http://www.ltp.ntua.gr/home)

[www.gi-cluster.gr](http://www.gi-cluster.gr)

[www.mi-cluster.gr](http://www.mi-cluster.gr)

[www.si-cluster.gr](http://www.si-cluster.gr)

[www.mitefgreece.org/mitef-greece-startup-competition/](http://www.mitefgreece.org/mitef-greece-startup-competition/)

[www.mke.aueb.gr/](http://www.mke.aueb.gr/)

[www.moke.aua.gr/](http://www.moke.aua.gr/)

[www.moody.com/](http://www.moody.com/)

[www.nbg.gr/el/i-bank/i-bank-competition](http://www.nbg.gr/el/i-bank/i-bank-competition)

[www.nbg.gr/en/nbgseeds](http://www.nbg.gr/en/nbgseeds)

[www.paulgraham.com/](http://www.paulgraham.com/)

[www.pjtechcatalyst.com/](http://www.pjtechcatalyst.com/)

[www.sba.gov](http://www.sba.gov)

[www.spotifyartists.com/](http://www.spotifyartists.com/)

[www.starttech.eu/](http://www.starttech.eu/)

[www.startupblink.com](http://www.startupblink.com)

[www.startupblink.com/](http://www.startupblink.com/)

[www.startupgrind.com/athens/](http://www.startupgrind.com/athens/)

[www.statistics.gr](http://www.statistics.gr)

[www.stepc.gr/index-gr.php](http://www.stepc.gr/index-gr.php)

[www.taneo.gr](http://www.taneo.gr)

[www.theegg.gr/pages/the\\_egg](http://www.theegg.gr/pages/the_egg)

[www.thermi-group.com/el/thermokoitida-2/](http://www.thermi-group.com/el/thermokoitida-2/)

[www.thermi-group.com/en/thermi-ventures/](http://www.thermi-group.com/en/thermi-ventures/)

[www.uber.com/](http://www.uber.com/)

[www.webopedia.com/TERM/C/cloud\\_computing.html](http://www.webopedia.com/TERM/C/cloud_computing.html)

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### Λίστα νεοφυών επιχειρήσεων και περιγραφή δραστηριότητας

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

<b>Επωνυμία Εταιρίας</b>	<b>Ιστοσελίδα</b>	<b>Περιγραφή δραστηριότητας</b>
<b>Billit</b>	<a href="http://www.billit.io">www.billit.io</a>	Διαδικτυακό λογισμικό που παρέχεται ως υπηρεσία, προσφέροντας λειτουργίες έκδοσης, αποστολής και πληρωμής ηλεκτρονικών τιμολογίων μίας επιχείρησης
<b>Bloode</b>	<a href="http://www.bloode.org">www.bloode.org</a>	Ηλεκτρονική υπηρεσία που στοχεύει στην κάλυψη της ανάγκης για αίμα, με απώτερο σκοπό την αύξηση του ποσοστού των εθελοντών αιμοδοτών και την οργάνωση του συστήματος αιμοδοσίας στην Ελλάδα
<b>Blueground</b>	<a href="http://www.theblueground.com">www.theblueground.com</a>	Προώθηση, διαχείριση και διαμόρφωση ακινήτων
<b>Bookeat</b>	<a href="http://www.bookeat.gr">www.bookeat.gr</a>	Εφαρμογή κράτησης τραπεζιού σε εστιατόρια
<b>Brainbox</b>	<a href="http://www.brainbox.gr">www.brainbox.gr</a>	Σύστημα αυτόματης μίσθωσης ποδηλάτων
<b>Bugsense</b>	<a href="http://www.mint.com">www.mint.com</a>	Συλλογή αναφορών σφαλμάτων από mobile εφαρμογές
<b>Business Cloud</b>	<a href="http://www.businesscloud.gr">www.businesscloud.gr</a>	Cloud λογισμικό για εταιρική διαχείριση (CRM)
<b>Captainwise</b>	<a href="http://www.captainwise.com">www.captainwise.com</a>	Εφαρμογή υπολογισμού διαθέσιμων επιλογών για διακοπές σύμφωνα με το καταχωρούμενο budget και τις προτιμήσεις
<b>CareAcross</b>	<a href="http://www.careacross.com">www.careacross.com</a>	Έγκυρη και έγκαιρη ενημέρωση όσων επηρεάζονται από τον καρκίνο, καθώς και υποστηρίξη μέσω νέων τεχνολογιών επικοινωνίας που είναι προσβάσιμες διαρκώς
<b>Classfund</b>	<a href="http://classfund.net">classfund.net</a>	Πλατφόρμα σύνδεσης επιχειρηματιών με επενδυτές
<b>Click Delivery</b>	<a href="http://clickdelivery.gr">clickdelivery.gr</a>	Εφαρμογή καταχώρησης παραγγελιών φαγητού
<b>Clio Muse</b>	<a href="http://www.cliomuseapp.com">www.cliomuseapp.com</a>	Εφαρμογή ξεναγός σε μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους

<b>Επωνυμία Εταιρίας</b>	<b>Ιστοσελίδα</b>	<b>Περιγραφή δραστηριότητας</b>
<b>Codebender</b>	<a href="http://codebender.cc">codebender.cc</a>	Διαδικτυακό εργαλείο για προγραμματισμό, το οποίο αναφέρεται σε χρήστες arduino
<b>Combox</b>	<a href="http://combox.gr">combox.gr</a>	Υπηρεσίες, λογισμικό και hardware που παρέχει εξειδικευμένες λύσεις για εταιρίες στον χώρο των δικτύων
<b>Comidor</b>	<a href="http://www.comidor.com">www.comidor.com</a>	Καινοτόμο λογισμικό για επιχειρήσεις (CRM) στο cloud
<b>ContactPigeon</b>	<a href="http://www.contactpigeon.com">www.contactpigeon.com</a>	Λογισμικό αυτοματοποίησης μάρκετινγκ για καταστήματα λιανικής μέσω εκμετάλλευσης των analytics
<b>Crowdpolicy</b>	<a href="http://www.crowdpolicy.com">www.crowdpolicy.com</a>	Ανάπτυξη μεθοδολογιών και πληροφοριακών συστημάτων για την αξιοποίηση του πλήθους (crowd) στη διαμόρφωση διαδικασιών, προϊόντων και υπηρεσιών
<b>Crypteia Networks</b>	<a href="http://www.crypteianetworks.com">www.crypteianetworks.com</a>	Λογισμικό για εντοπισμό ψηφιακών απειλών
<b>Discoveroom</b>	<a href="http://www.discoveroom.com">www.discoveroom.com</a>	Διαδικτυακή αγορά για μικρά καταλύματα, μέσω της οποίας οι ταξιδιώτες θα μπορούν να αναζητούν, να συγκρίνουν και να κάνουν κράτηση σε ευπαρουσίαστους και οικονομικά προσιτούς χώρους σε διάφορα σημεία του κόσμου
<b>Distemicha</b>	<a href="http://www.distemicha.com">www.distemicha.com</a>	Ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ αυτοκινήτων
<b>Doctoranytime</b>	<a href="http://www.doctoranytime.gr">www.doctoranytime.gr</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα για κλείσιμο ραντεβού με ιατρούς
<b>Dopios</b>	<a href="http://www.dopios.com">www.dopios.com</a>	Εφαρμογή εύρεσης ξεναγών, παραλαβή από αεροδρόμιο και οργανωμένες ξεναγήσεις που μπορεί να γίνουν και από ντόπιους κατοίκους
<b>Douleutaras.gr</b>	<a href="http://www.douleutaras.gr">www.douleutaras.gr</a>	Εφαρμογή εύρεσης επαγγελματία με βάση την αιτούμενη εργασία

<b>Επωνυμία Εταιρίας</b>	<b>Ιστοσελίδα</b>	<b>Περιγραφή δραστηριότητας</b>
<b>e-FOOD.gr</b>	<a href="http://www.e-food.gr">www.e-food.gr</a>	Εφαρμογή καταχώρησης παραγγελιών φαγητού
<b>e-fortio.gr</b>	<a href="http://www.e-fortio.gr">www.e-fortio.gr</a>	Εύρεση μεταφορέων και δημοπρασίες για το κόστος διαδικτυακά
<b>E-MAILiT</b>	<a href="http://www.e-mailit.com">www.e-mailit.com</a>	Πλατφόρμα-λογισμικό με έμφαση στο social sharing
<b>e-Nios</b>	<a href="http://www.e-nios.com">www.e-nios.com</a>	Πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης γονιδιακών/βιοιατρικών δεδομένων
<b>e-parapono.gr</b>	<a href="http://www.e-parapono.gr">www.e-parapono.gr</a>	Πλατφόρμα για γνωστοποίηση των παραπόνων σε εταιρίες με τον συντομότερο και πιο εύκολο τρόπο, χωρίς χρέωση
<b>E-Survey</b>	<a href="http://www.esurvey.gr">www.esurvey.gr</a>	Μέτρηση γνώμης πελατών με tablet
<b>e-table.gr</b>	<a href="http://www.e-table.gr">www.e-table.gr</a>	Εφαρμογή για εκτέλεση κράτησης σε εστιατόρια και κέντρα εστίασης
<b>easykenak</b>	<a href="http://www.easykenak.gr">www.easykenak.gr</a>	Εφαρμογή έκδοσης ενεργειακών πιστοποιητικών
<b>Econais</b>	<a href="http://www.econais.com">www.econais.com</a>	Προγραμματισμός ηλεκτρονικών συστημάτων με έμφαση τα ενσωματώμενα συστήματα ασύρματης σύνδεσης
<b>Elioplus</b>	<a href="http://www.elioplus.com">www.elioplus.com</a>	Διασύνδεση πωλητών software/hardware με επιχειρηματικούς συνεργάτες
<b>Elorus</b>	<a href="http://www.elorus.com">www.elorus.com</a>	Εφαρμογή τιμολόγησης για επιχειρήσεις στο cloud
<b>Eventora</b>	<a href="http://www.eventora.com">www.eventora.com</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα διαχείρισης/οργάνωσης εκδηλώσεων που περιλαμβάνει κρατήσεις θέσεων και έκδοση εισιτηρίων
<b>Fasmatech</b>	<a href="http://www.fasmatech.com">www.fasmatech.com</a>	Φασματομετρία και εφαρμογές



<b>Επωνυμία Εταιρίας</b>	<b>Ιστοσελίδα</b>	<b>Περιγραφή δραστηριότητας</b>
<b>FEAC Engineering</b>	<a href="http://www.feacomp.com">www.feacomp.com</a>	Ανάπτυξη προϊόντων και κατασκευών, μέσω προσομοίωσης με πεπερασμένα στοιχεία
<b>Fieldscale</b>	<a href="http://www.fieldscale.com">www.fieldscale.com</a>	Λογισμικό προσομοίωσης για ηλεκτρικά κυκλώματα
<b>Fleksy</b>	<a href="http://www.fleksy.com">www.fleksy.com</a>	Εφαρμογή έξυπνης πρόβλεψης πληκτρολόγησης για ηλεκτρονικές συσκευές
<b>Forky</b>	<a href="http://www.forky.gr">www.forky.gr</a>	Παραγγελία φαγητού από έτοιμες επιλογές και παράδοση σε 15'
<b>Funkmartini</b>	<a href="http://www.funkmartini.gr">www.funkmartini.gr</a>	Εφαρμογή κλεισίματος ραντεβού με κομμωτήρια και κέντρα αισθητικής
<b>Future Intelligence</b>	<a href="http://www.f-in.gr">www.f-in.gr</a>	Καινοτόμες εφαρμογές τηλεμετρίας και IoT στο χώρο των «έξυπνων πόλεων» και της αγροτικής παραγωγής
<b>Geomiso</b>	<a href="http://www.geomiso.gr">www.geomiso.gr</a>	Λογισμικό ισομετρικής ανάλυσης για μηχανικούς
<b>Givmed</b>	<a href="http://www.givmed.com">www.givmed.com</a>	Εφαρμογή - δίκτυο ανταλλαγής φαρμάκων
<b>Goodvidio</b>	<a href="http://www.goodvid.io">www.goodvid.io</a>	Υπηρεσία για προβολή βίντεο προϊόντων ηλεκτρονικών καταστημάτων
<b>Gridmates</b>	<a href="http://www.gridmates.com">www.gridmates.com</a>	Πλατφόρμα «δωρεάς» ενέργειας σε άτομα που αντιμετωπίζουν έλλειψη
<b>Helix</b>	<a href="http://www.heliixinc.com">www.heliixinc.com</a>	Συσκευή που συνδέεται σε οποιονδήποτε νέο ή προεγκατεστημένο ηλιακό θερμοσίφωνα και τον μετατρέπει σε ένα σύστημα ηλιακής συμπαραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας
<b>Hellas Direct</b>	<a href="http://www.hellasdirect.gr">www.hellasdirect.gr</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα λήψης προσφορών ασφάλισης και σύναψης συμβολαίων
<b>Hermes-V</b>	<a href="http://hermes-v.com">hermes-v.com</a>	Συσκευή και υπηρεσία παρακολούθησης της κατάστασης του αυτοκινήτου σε πραγματικό χρόνο

<b>Επωνυμία Εταιρίας</b>	<b>Ιστοσελίδα</b>	<b>Περιγραφή δραστηριότητας</b>
<b>Inaccess</b>	<a href="http://www.inaccess.com">www.inaccess.com</a>	Προηγμένα συστήματα ενεργειακής διαχείρισης υποδομών και κτηρίων
<b>Incelligent</b>	<a href="http://www.incelligent.com">www.incelligent.com</a>	Λογισμικό για έξυπνη διαχείριση σε ευρυζωνικά δίκτυα επικοινωνιών
<b>Incrediblue</b>	<a href="http://www.incrediblue.com">www.incrediblue.com</a>	Πλατφόρμα για κράτηση σκαφών
<b>ineed</b>	<a href="http://www.ineed.gr">www.ineed.gr</a>	Εφαρμογή εύρεσης επαγγελματία για τεχνικές κυρίως εργασίες
<b>Instabuck</b>	<a href="http://www.instabuck.com">www.instabuck.com</a>	Εργαλείο για άμεση πώληση στο κοινό ψηφιακού κυρίως περιεχομένου απευθείας από τους δημιουργούς
<b>Insybio</b>	<a href="http://www.insybio.com">www.insybio.com</a>	Βιοπληροφορική - Μετά-ανάλυση βιολογικών δεδομένων
<b>Intale</b>	<a href="http://www.intale.com">www.intale.com</a>	Λογισμικό διαχείρισης για επιχειρήσεις λιανικής ( i-kiosk)
<b>Intelen</b>	<a href="http://www.intelen.com">www.intelen.com</a>	Ανάλυση δεδομένων ενέργειας για έξυπνα κτήρια
<b>Irida Labs</b>	<a href="http://www.irdalabs.com">www.irdalabs.com</a>	Ψηφιακή επεξεργασία βίντεο και εφαρμογές για ενσωματωμένα συστήματα μηχανικής όρασης
<b>isMOOD</b>	<a href="http://www.ismood.com">www.ismood.com</a>	Πλατφόρμα καταγραφής και ανάλυσης δεδομένων από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης
<b>JoinCargo</b>	<a href="http://www.joincargo.com">www.joincargo.com</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα που φέρνει σε επαφή αποστολείς εμπορευμάτων με μεταφορείς
<b>LearnWorlds</b>	<a href="http://www.learnworlds.com">www.learnworlds.com</a>	Διαδικτυακή πλατφόρμα e-learning που επιτρέπει σε επαγγελματίες εκπαιδευτές, εταιρίες και οργανισμούς να δημιουργούν το δικό τους ηλεκτρονικό σχολείο
<b>liateR</b>	<a href="http://www.liater.co">www.liater.co</a>	Χρησιμοποιεί εξελιγμένες τεχνολογίες αναγνώρισης κίνησης, φωνητικών εντολών και εικονικής πραγματικότητας και φιλοδοξεί να αλλάξει τον χώρο του εμπορίου

<b>Επωνυμία Εταιρίας</b>	<b>Ιστοσελίδα</b>	<b>Περιγραφή δραστηριότητας</b>
<b>Linkwise</b>	<a href="http://www.linkwi.se">www.linkwi.se</a>	Το πρώτο και μεγαλύτερο Affiliate Δίκτυο στην Ελλάδα
<b>medifind</b>	<a href="http://www.medifind.gr">www.medifind.gr</a>	Εφαρμογή που φέρνει σε επαφή φαρμακείο - πελάτη για εύρεση φαρμάκου
<b>Megaventory</b>	<a href="http://www.megaventory.com">www.megaventory.com</a>	Cloud based ERP σύστημα για επιχειρήσεις
<b>Mermix.gr</b>	<a href="http://mermix.gr">mermix.gr</a>	Υπηρεσία που επιτρέπει την ανταλλαγή αγροτικών μηχανημάτων για εκτέλεση εργασιών
<b>Mist.io</b>	<a href="http://www.mist.io">www.mist.io</a>	Εφαρμογή που επιτρέπει σε διαχειριστές συστημάτων και προγραμματιστές, τη παρακολούθηση των server που χειρίζονται σε δημόσια ή ιδιωτικά cloud από οπουδήποτε, χρησιμοποιώντας οποιαδήποτε συσκευή με πρόσβαση στο Διαδίκτυο
<b>MotionFx</b>	<a href="http://www.motionfx.eu">www.motionfx.eu</a>	Εξοπλισμός και λογισμικό για κινηματογράφηση
<b>Museotechniki</b>	<a href="http://www.museotechniki.com">www.museotechniki.com</a>	Εφαρμογές για διατήρηση-αναπαραγωγή πληροφοριών για έργα πολιτιστικής κληρονομιάς
<b>museRobotics</b>	<a href="http://www.muserobotics.com">www.muserobotics.com</a>	Open source πλατφόρμα για εφαρμογές ρομποτικής
<b>MyeTutor</b>	<a href="http://www.myetutor.org">www.myetutor.org</a>	Εξ αποστάσεως προσωποποιημένη εκπαίδευση
<b>myTQ</b>	<a href="http://www.mytq.co">www.mytq.co</a>	Εφαρμογή εκτίμησης δείκτη εμπιστοσύνης χρηστών από τα δημόσια δεδομένα
<b>Nannuka</b>	<a href="http://www.nannuka.com">www.nannuka.com</a>	Εφαρμογή που συνδέει γονείς με επαγγελματίες για φύλαξη-εκπαίδευση παιδιών
<b>Nestcargo</b>	<a href="http://www.nestcargo.com">www.nestcargo.com</a>	Ηλεκτρονική αγορά μεταφορών που φέρνει σε επαφή εμπορικές επιχειρήσεις με μεταφορικές και διαμεταφορικές εταιρίες
<b>Netrobe</b>	<a href="http://www.netrobe.com">www.netrobe.com</a>	Διαδικτυακή καρταρόμπα και social media τύπου ανταλλαγή στυλ και τάσεων της μόδας

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

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

<b>Επωνυμία Εταιρίας</b>	<b>Ιστοσελίδα</b>	<b>Περιγραφή δραστηριότητας</b>
<b>Sourcelair</b>	<a href="http://www.sourcelair.com">www.sourcelair.com</a>	Πλατφόρμα Online IDE που υποστηρίζει τις περισσότερες γλώσσες προγραμματισμού
<b>SponsorBoat</b>	<a href="http://www.sponsorboat.com">www.sponsorboat.com</a>	Πλατφόρμα διαχείρισης χορηγιών
<b>Spotmechanic</b>	<a href="http://www.spotmechanic.gr">www.spotmechanic.gr</a>	Έλεγχος μεταχειρισμένων αυτοκινήτων στον τόπο του πελάτη και εφαρμογή ενημέρωσης ενδιαφερόμενου
<b>Swapdom</b>	<a href="http://www.swapdom.com">www.swapdom.com</a>	Πλατφόρμα P2P ανταλλαγής προϊόντων
<b>TalentLMS</b>	<a href="http://www.talentms.com">www.talentms.com</a>	Πλατφόρμα τηλεκπαίδευσης
<b>Talos Avionics</b>	<a href="http://www.talosavionics.com">www.talosavionics.com</a>	Συσκευές καταγραφής πληροφοριών εν πτήση για αεροπλάνα
<b>Taxibeat</b>	<a href="http://www.taxibeat.gr">www.taxibeat.gr</a>	Εφαρμογή εύρεσης ταξί
<b>TheLMSapp</b>	<a href="http://www.thelmsapp.com">www.thelmsapp.com</a>	Υπηρεσία που μετατρέπει το moodle σε εφαρμογή για tablet
<b>TomoTECH</b>	<a href="http://www.tomotechsolutions.com">www.tomotechsolutions.com</a>	Cloud-based ανάλυση μαγνητικής τομογραφίας
<b>Total Eclipse</b>	<a href="http://www.totaleclipsegames.com">www.totaleclipsegames.com</a>	Στούντιο ανάπτυξης παιχνιδιών για ηλεκτρονικούς υπολογιστές και κινητές συσκευές
<b>Tourismart</b>	<a href="http://www.tourismart.gr">www.tourismart.gr</a>	Εφαρμογή που βοηθά τους ξενοδόχους να προσφέρουν τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου στο smartphone του επισκέπτη κατά τη διάρκεια της διαμονής του και να διαχειριστούν τα αιτήματά του
<b>Tradenow</b>	<a href="http://www.tradenow.gr">www.tradenow.gr</a>	Δίκτυο ανταλλαγών αντικειμένων μεταξύ χρηστών
<b>Tradescraper</b>	<a href="http://www.tradescraper.com">www.tradescraper.com</a>	Διαδικτυακός χώρος B2B, ο οποίος προσομοιώνει online όλες τις διαδικασίες μιας εταιρίας - επικοινωνία ανάμεσα σε τμήματα, αναζήτηση συνεργατών, διαχείριση συμφωνιών

<b>Επωνυμία Εταιρίας</b>	<b>Ιστοσελίδα</b>	<b>Περιγραφή δραστηριότητας</b>
<b>Transifex</b>	<a href="http://www.transifex.com">www.transifex.com</a>	Πλατφόρμα μεταφοράς συναλλάγματος σε διαφορετικές χώρες
<b>Tribe Wearables</b>	<a href="http://www.tribewearables.com">www.tribewearables.com</a>	Καταγραφή αθλητικής δραστηριότητας με αισθητήρες πάνω στα ρούχα
<b>Trustporter</b>	<a href="http://trustporter.softlab.ntua.gr">trustporter.softlab.ntua.gr</a>	Σύστημα για το συνταίριασμα αιτημάτων μεταφοράς αντικειμένων ή ανθρώπων, από άτομα εμπιστοσύνης που θα εκτελούσαν ένα συμβατό δρομολόγιο έτσι κι αλλιώς
<b>Upstream</b>	<a href="http://www.upstreamsystems.com">www.upstreamsystems.com</a>	Πλατφόρμα marketing για εταιρίες κινητής τηλεφωνίας
<b>Warply</b>	<a href="http://www.warp.ly">www.warp.ly</a>	Πλατφόρμα mobile marketing
<b>Weather ex Machina</b>	<a href="http://www.weatherxm.com">www.weatherxm.com</a>	Σύγκριση αξιοπιστίας και πληροφοριών από διαφορετικές πηγές για πρόγνωση καιρού
<b>Wepolitics</b>	<a href="http://www.wepolitics.gr">www.wepolitics.gr</a>	Κοινωνικό δίκτυο με έμφαση στην επικοινωνία πολιτών και αρχών
<b>Workable</b>	<a href="http://www.workable.com">www.workable.com</a>	Cloud-based πλατφόρμα για διαδικασία πρόσληψης
<b>Yoleni's</b>	<a href="http://www.yolenis.com">www.yolenis.com</a>	Ψηφιακή μπουτίκ με επιλεγμένα προϊόντα γεύσης
<b>Zoottle</b>	<a href="http://www.zoottle.com">www.zoottle.com</a>	Ασύρματο δίκτυο Internet μέσω Facebook σε δημόσιους χώρους