

01.2022

διαΝΕΟσις

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΑΝΑΛΥΣΗΣ

# Χαρτογράφηση Ελληνικού Οικοσυστήματος Νεοφυών Επιχειρήσεων

Ιωάννα Σαπφώ Πεπελάση, Ιωάννης Σπυρόπουλος  
Γεώργιος Κόκκοτας, Δημήτριος Ζήσης, Ιωάννης Μπέσης

Ιανουάριος 2022

# Συγγραφική Ομάδα

## Επιστημονική Σύμβουλος

**Ιωάννα Σαφώ Πεπελάση**

Ομότιμη Καθηγήτρια, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

## Συντονιστής

**Ιωάννης Σπυρόπουλος**

Διευθύνων Σύμβουλος, Octane Σύμβουλοι Επιχειρήσεων ΕΠΕ

## Ερευνητική Ομάδα

**Γεώργιος Κόκκοτας**

Υπεύθυνος Έργου, Octane Σύμβουλοι Επιχειρήσεων ΕΠΕ

**Δημήτριος Ζήσης**

Αναλυτής, Octane Σύμβουλοι Επιχειρήσεων ΕΠΕ

**Ιωάννης Μπέσης**

Αναλυτής, Στέλεχος Ιδιωτικού Τομέα

Σημείωση: Η παρούσα έκδοση παρουσιάζει την κατάσταση του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων λαμβάνοντας υπόψη διαθέσιμες πληροφορίες (μελέτες, εκθέσεις, δείκτες, χρηματοδοτήσεις, κυβερνητικές πρωτοβουλίες) καθώς και ποσοτική έρευνα ιδρυτών που ολοκληρώθηκε τον Οκτώβριο του 2020.

# Περιεχόμενα

<b>Περιεχόμενα</b> .....	<b>3</b>
<b>Ευρετήριο Πινάκων</b> .....	<b>6</b>
<b>Ευρετήριο Διαγραμμάτων</b> .....	<b>8</b>
<b>Ευρετήριο Γραφημάτων</b> .....	<b>10</b>
<b>Πίνακας Συντομογραφιών</b> .....	<b>13</b>
<b>Επιτελική Σύνοψη</b> .....	<b>14</b>
<b>A Εισαγωγή &amp; Αντικείμενο Έργου</b> .....	<b>19</b>
A.1 Εισαγωγή .....	20
A.2 Αντικείμενο έργου .....	21
A.3 Περιεχόμενο παραδοτέου.....	23
<b>B Χαρτογράφηση Ταξιδιού Επιχειρηματικότητας</b> .....	<b>25</b>
B.1 Ορισμός νεοφυούς επιχείρησης.....	27
B.2 Φάσεις ταξιδιού επιχειρηματικότητας.....	29
B.3 Παράγοντες βιωσιμότητας νεοφυούς επιχείρησης .....	32
B.3.1 Κρίσιμοι παράγοντες βιωσιμότητας.....	32
B.3.2 Μεγαλύτερα εμπόδια ανάπτυξης (θεσμικά, γνωστικά, νομικά).....	34
B.3.3 Σημαντικότεροι κίνδυνοι ανάπτυξης.....	35
B.4 Βασικότερες ανάγκες (οικονομικοί πόροι, γνώση, επαφές, υποστήριξη).....	38
B.4.1 Βασικότερες ανάγκες οικονομικών πόρων.....	37
B.4.2 Βασικότερες ανάγκες γνώσης.....	40
B.4.3 Βασικότερες ανάγκες δικτύωσης.....	41
B.5 Καμβάς Επιχειρηματικού Σχεδίου (Business Model Canvas).....	44
B.6 Επίλογος.....	47
<b>Γ Χαρτογράφηση Ελληνικού Οικοσυστήματος, Πόρων &amp; Δομών</b> .....	<b>49</b>
Γ.1 Ανάλυση μακροοικονομικών μεγεθών για την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα .....	51
Γ.2 Ανάλυση υφιστάμενων μελετών δεικτών επιχειρηματικότητας .....	53
Γ.2.1 Διαστάσεις ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος.....	53
Γ.2.2 Έκθεση Παγκόσμιου Δείκτη Ανταγωνιστικότητας.....	55
Γ.3 Ανάλυση υφιστάμενων μελετών ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων .....	60

Γ.4	Απογραφή ελληνικών φορέων και δομών καινοτόμου επιχειρηματικότητας.....	68
Γ.4.1	Θερμοκοιτίδες (incubators).....	69
Γ.4.2	Κέντρα τεχνολογίας και τεχνολογικά πάρκα (clusters & technology parks).....	70
Γ.4.3	Προγράμματα επιτάχυνσης (accelerators).....	72
Γ.4.4	Κοινόχρηστοι χώροι εργασίας (co-working spaces).....	73
Γ.4.5	Επιχειρηματικά κεφάλαια (venture capital funds).....	74
Γ.5	Θεσμικό και νομικό πλαίσιο.....	80
Γ.6	Ιστορίες επιτυχίας ελληνικού οικοσυστήματος.....	85
Γ.6.1	Case Study: Clio Muse Tours.....	86
Γ.6.2	Case Study: Enaleia.....	90
Γ.6.3	Case Study: 100mentors.....	93
Γ.7	Επιλογος.....	97
<b>Δ</b>	<b>Παρουσίαση διεθνών οικοσυστημάτων και βέλτιστων πρακτικών.....</b>	<b>99</b>
Δ.1	Ηνωμένο Βασίλειο.....	102
Δ.2	Ισραήλ.....	104
Δ.3	Γερμανία.....	107
Δ.4	Ολλανδία.....	111
Δ.5	Σουηδία.....	115
Δ.6	Εσθονία.....	117
Δ.7	Ιρλανδία.....	119
Δ.8	Ιταλία.....	121
Δ.9	Πορτογαλία.....	124
Δ.10	Ρουμανία.....	126
Δ.11	Συγκεντρωτική επισκόπηση επιλεγμένων ευρωπαϊκών οικοσυστημάτων.....	128
Δ.12	Βέλτιστες πρακτικές ευρωπαϊκών οικοσυστημάτων.....	131
Δ.12.1	Στρατηγικές οικονομικής ανάπτυξης και στήριξης νεοφυών επιχειρήσεων.....	131
Δ.12.2	Στρατηγικές καινοτομίας.....	132
Δ.13	Επίλογος.....	134
<b>Ε</b>	<b>Ευρήματα Ποσοτικής Έρευνας Ιδρυτών.....</b>	<b>136</b>
E.1	Συνεντεύξεις με ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων και στελέχη φορέων.....	138
E.2	Στατιστική ανάλυση απαντήσεων ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων.....	144
E.2.1	Δημογραφικά ιδρυτών.....	146
E.2.2	Προφίλ νεοφυούς επιχείρησης ελληνικού οικοσυστήματος.....	150
E.2.3	Ανάπτυξη και χρηματοδότηση νεοφυών επιχειρήσεων.....	159

E.2.4 Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος.....	165
E.2.5 Χαρακτηριστικά νεοφυών επιχειρήσεων την περίοδο της Covid-19.....	168
E.3 Επίλογος.....	170
<b>ΣΤ Συσχέτιση Χαρακτηριστικών Έρευνας.....</b>	<b>172</b>
<b>Ζ Πολιτικές Βελτίωσης του Ελληνικού Οικοσυστήματος .....</b>	<b>186</b>
Z.1 Υφιστάμενες κυβερνητικές και άλλες πρωτοβουλίες.....	188
Z.2 Προτεινόμενες δράσεις βελτίωσης του οικοσυστήματος.....	200
Z.2.1 Συγκεντρωτικές πολιτικές βελτίωσης (συνεντεύξεις και ερωτηματολόγιο).....	200
Z.2.2 Απλοποίηση φορολογικού/ασφαλιστικού πλαισίου για νεοφυείς επιχειρήσεις.....	202
Z.2.3 Εύρεση σταθερών ροών χρηματοδότησης.....	203
Z.2.4 Κατάρτιση και εκπαίδευση ιδρυτών σε επιχειρηματικές δεξιότητες.....	204
Z.2.5 Ανάπτυξη και προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες.....	205
Z.2.6 Επικοινωνία και στοίχιση μεταξύ φορέων του οικοσυστήματος.....	206
Z.2.7 Διασύνδεση ερευνητικών κέντρων και πανεπιστημίων με βιομηχανία.....	207
Z.2.8 Ενίσχυση πλαισίου κατοχύρωσης, διαχείρισης και εκμετάλλευσης πατεντών.....	208
Z.2.9 Ενίσχυση προσβάσεων και δυνατοτήτων πιλοτικής εφαρμογής (prototyping).....	209
Z.2.10 Συστηματική χρήση ποσοτικών δεικτών (KPIs) για τη μέτρηση αποδοτικότητας.....	210
Z.3 Επίλογος.....	211
<b>Η Σύνοψη Συμπερασμάτων Μελέτης.....</b>	<b>215</b>
H.1 Οδηγός για τον επίδοξο startupper.....	217
H.2 Προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων.....	221
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α – Συγκεντρωτικοί Πίνακες Βιβλιογραφίας.....</b>	<b>227</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β – Πρότυπο Καμβά Επιχειρηματικού Σχεδίου.....</b>	<b>232</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ – Αποτελέσματα Συνεντεύξεων.....</b>	<b>233</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ – Ερωτηματολόγιο Ποσοτικής Έρευνας .....</b>	<b>242</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>253</b>

## Ευρετήριο Πινάκων

<b>Πίνακας Β.1:</b>	Φάσεις ταξιδιού μιας startup – Βιβλιογραφική ανασκόπηση .....	30
<b>Πίνακας Γ.1:</b>	Μακροοικονομικά μεγέθη ελληνικής οικονομίας 2012-2021 .....	51
<b>Πίνακας Γ.2:</b>	Απογραφή θερμοκοιτίδων (incubators).....	70
<b>Πίνακας Γ.3:</b>	Απογραφή κέντρων τεχνολογίας και τεχνολογικών πάρκων (clusters & technology parks).....	71
<b>Πίνακας Γ.4:</b>	Απογραφή προγραμμάτων επιτάχυνσης (accelerators) .....	72
<b>Πίνακας Γ.5:</b>	Απογραφή κοινόχρηστων χώρων εργασίας (co-working spaces).....	73
<b>Πίνακας Γ.6:</b>	Απογραφή σχημάτων επιχειρηματικών κεφαλαίων (venture capital funds).....	76
<b>Πίνακας Γ.7:</b>	Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις σημεία αναφοράς βάσει μεγέθους χρηματοδότησης.....	86
<b>Πίνακας Δ.1:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ηνωμένο Βασίλειο.....	103
<b>Πίνακας Δ.2:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ισραήλ.....	105
<b>Πίνακας Δ.3:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Γερμανία.....	108
<b>Πίνακας Δ.4:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ολλανδία.....	112
<b>Πίνακας Δ.5:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Σουηδία.....	116
<b>Πίνακας Δ.6:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Εσθονία.....	118
<b>Πίνακας Δ.7:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ιρλανδία.....	120
<b>Πίνακας Δ.8:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ιταλία.....	122
<b>Πίνακας Δ.9:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Πορτογαλία.....	125
<b>Πίνακας Δ.10:</b>	Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ρουμανία.....	127
<b>Πίνακας Δ.11:</b>	Αριθμός startup ανά 100.000 κατοίκους.....	129
<b>Πίνακας Δ.12:</b>	Βέλτιστες πρακτικές και πολιτικές βελτίωσης οικοσυστήματος startups.....	135
<b>Πίνακας Ε.1:</b>	Startups που συμμετείχαν στις συνεντεύξεις.....	138

<b>Πίνακας Ε.2:</b>	Στελέχη φορέων που συμμετείχαν στις συνεντεύξεις .....	140
<b>Πίνακας ΣΤ.1:</b>	Κατηγοριοποίηση βάσει φύλου.....	174
<b>Πίνακας ΣΤ.2:</b>	Κατηγοριοποίηση βάσει αριθμού εργαζομένων .....	176
<b>Πίνακας ΣΤ.3:</b>	Κατηγοριοποίηση βάσει τομέα δραστηριοποίησης (1) .....	178
<b>Πίνακας ΣΤ.4:</b>	Κατηγοριοποίηση βάσει τομέα δραστηριοποίησης (2) .....	179
<b>Πίνακας ΣΤ.5:</b>	Κατηγοριοποίηση βάσει αριθμού ιδρυτών.....	181
<b>Πίνακας ΣΤ.6:</b>	Κατηγοριοποίηση βάσει τοποθεσίας λειτουργίας .....	184
<b>Πίνακας Ζ.1:</b>	Γενικές προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος (από την πλευρά των ιδρυτών και των θεσμικών παραγόντων).....	187
<b>Πίνακας Ζ.2:</b>	Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης (από την πλευρά των ιδρυτών) .....	201
<b>Πίνακας Ζ.3:</b>	Πρόταση βελτίωσης - Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου .....	202
<b>Πίνακας Ζ.4:</b>	Πρόταση βελτίωσης – Προσέλκυση κατάλληλων επενδύσεων .....	203
<b>Πίνακας Ζ.5:</b>	Πρόταση βελτίωσης - Εκπαίδευση και ωρίμανση ιδρυτών, επενδυτών.....	204
<b>Πίνακας Ζ.6:</b>	Πρόταση βελτίωσης - Προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες .....	205
<b>Πίνακας Ζ.7:</b>	Πρόταση βελτίωσης - Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ νεοσύστατων εταιρειών .....	206
<b>Πίνακας Ζ.8:</b>	Πρόταση βελτίωσης - Πανεπιστήμιο/υποστήριξη σύνδεσης με την αγορά.....	207
<b>Πίνακας Ζ.9:</b>	Πρόταση βελτίωσης – Διαχείριση πατεντών.....	208
<b>Πίνακας Ζ.10:</b>	Πρόταση βελτίωσης - Ενίσχυση της πρόσβασης των νεοφυών επιχειρήσεων σε prototyping.....	209
<b>Πίνακας Ζ.11:</b>	Πρόταση βελτίωσης – Δημιουργία πλαισίου στοιχείων και δεικτών .....	210
<b>Πίνακας Η.1:</b>	Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Σπορά».....	218
<b>Πίνακας Η.2:</b>	Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Έναρξη».....	219
<b>Πίνακας Η.3:</b>	Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Ανάπτυξη».....	219
<b>Πίνακας Η.4:</b>	Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Καθιέρωση» .....	220
<b>Πίνακας Η.5:</b>	Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Ωριμότητα».....	220

## Ευρετήριο Διαγραμμάτων

<b>Διάγραμμα Β.1:</b>	Ορισμός νεοφυούς επιχείρησης (startup).....	28
<b>Διάγραμμα Β.2:</b>	Κύρια στάδια στον κύκλο ζωής μιας startup .....	31
<b>Διάγραμμα Β.3:</b>	Κύρια σημεία εξέλιξης/ανάπτυξης μιας startup .....	37
<b>Διάγραμμα Β.4:</b>	Βασικές ανάγκες πόρων, γνώσης και δικτύωσης.....	43
<b>Διάγραμμα Β.5:</b>	Παράδειγμα αρχικού Business Model Canvas για το Linkedin.....	44
<b>Διάγραμμα Β.6:</b>	Σημαντικότεροι πυλώνες για την επιτυχία μιας startup .....	48
<b>Διάγραμμα Γ.1:</b>	Παγκόσμιος Δείκτης Ανταγωνιστικότητας για την Ελλάδα 2019.....	56
<b>Διάγραμμα Γ.2:</b>	Παγκόσμιος Δείκτης Ανταγωνιστικότητας για την Ελλάδα 2019 - Επιχειρηματικότητα.....	57
<b>Διάγραμμα Γ.3:</b>	Παγκόσμιος Δείκτης Ανταγωνιστικότητας για την Ελλάδα 2019 – Καινοτομία.....	58
<b>Διάγραμμα Γ.4:</b>	Ελληνικό οικοσύστημα καινοτόμου/νεοφυούς επιχειρηματικότητας.....	69
<b>Διάγραμμα Γ.5:</b>	Μηχανισμός χρηματοδότησης ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων.....	75
<b>Διάγραμμα Γ.6:</b>	Κύρια χαρακτηριστικά ελληνικού οικοσυστήματος καινοτόμου επιχειρηματικότητας.....	97
<b>Διάγραμμα Δ.1:</b>	Λόγοι επιτυχίας ισραηλινού οικοσυστήματος.....	106
<b>Διάγραμμα Δ.2:</b>	Συστατικά στοιχεία γερμανικού οικοσυστήματος .....	110
<b>Διάγραμμα Δ.3:</b>	Λόγοι επιτυχίας ολλανδικού οικοσυστήματος.....	114
<b>Διάγραμμα Δ.4:</b>	Πρακτικές στρατηγικής οικονομικής ανάπτυξης.....	132
<b>Διάγραμμα Δ.5:</b>	Πρακτικές στρατηγικής καινοτομίας .....	133
<b>Διάγραμμα Ε.1:</b>	Προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος (ιδρυτές startups & στελέχη φορέων).....	142
<b>Διάγραμμα Ε.2:</b>	Κύρια χαρακτηριστικά πληθυσμού ερωτηματολογίου.....	171



<b>Διάγραμμα Ζ.1:</b>	Ενδιαφερόμενα μέρη ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων (Elevate Greece) .....	188
<b>Διάγραμμα Ζ.2:</b>	Πολιτικές βελτιώσεις ελληνικού οικοσυστήματος σε σχέση με υφιστάμενες κυβερνητικές πρωτοβουλίες (1).....	213
<b>Διάγραμμα Ζ.3:</b>	Πολιτικές βελτιώσεις ελληνικού οικοσυστήματος σε σχέση με υφιστάμενες κυβερνητικές πρωτοβουλίες (2).....	214
<b>Διάγραμμα Η.1:</b>	Τυπικό προφίλ ιδρυτή νεοφυούς επιχείρησης.....	216
<b>Διάγραμμα Η.2:</b>	Διεθνείς βέλτιστες πρακτικές για τη δημιουργία ενός επιτυχημένου οικοσυστήματος.....	222
<b>Διάγραμμα Η.3:</b>	Τρόποι βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων (από την πλευρά των ιδρυτών).....	223

## Ευρετήριο Γραφημάτων

<b>Γράφημα Γ.1:</b>	Διαχρονική εξέλιξη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων ως ποσοστό του πληθυσμού 18-64 ετών στην Ελλάδα .....	51
<b>Γράφημα Γ.2:</b>	Διαστάσεις επιχειρηματικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα .....	55
<b>Γράφημα Δ.1:</b>	Μέση χρηματοδότηση ανά νεοφυή επιχείρηση ανά χώρα το 2020 .....	130
<b>Γράφημα Ε.1:</b>	Φύλο ιδρυτή νεοφυούς επιχείρησης .....	146
<b>Γράφημα Ε.2:</b>	Ηλικία ιδρυτή όταν δημιούργησε την εταιρεία.....	147
<b>Γράφημα Ε.3:</b>	Μορφωτικό επίπεδο ιδρυτή.....	147
<b>Γράφημα Ε.4:</b>	Έτη προϋπηρεσίας πριν την ίδρυση της εταιρείας.....	148
<b>Γράφημα Ε.5:</b>	Έτη προϋπηρεσίας σε διευθυντική θέση ευθύνης.....	148
<b>Γράφημα Ε.6:</b>	Προηγούμενη εμπειρία στη διαχείριση μιας εταιρείας/νεοφυούς επιχείρησης.....	149
<b>Γράφημα Ε.7:</b>	Σχετικότητα προηγούμενης εμπειρίας με το τρέχον αντικείμενο επιχειρηματικότητας .....	149
<b>Γράφημα Ε.8:</b>	Προηγούμενη αποτυχημένη εμπειρία με startup.....	150
<b>Γράφημα Ε.9:</b>	Έτος ίδρυσης νεοφυούς επιχείρησης.....	150
<b>Γράφημα Ε.10:</b>	Τόπος ίδρυσης νεοφυούς επιχείρησης.....	151
<b>Γράφημα Ε.11:</b>	Ύπαρξη ελληνικού υποκαταστήματος (σε περίπτωση ίδρυσης εκτός Ελλάδας) .....	151
<b>Γράφημα Ε.12:</b>	Χρόνος απασχόλησης όταν δημιουργήθηκε η εταιρεία .....	152
<b>Γράφημα Ε.13:</b>	Αριθμός ιδρυτών νεοφυούς επιχείρησης.....	152
<b>Γράφημα Ε.14:</b>	Φύλο ιδρυτών .....	153
<b>Γράφημα Ε.15:</b>	Κατεύθυνση εκπαίδευσης πρώτου ιδρυτή.....	153
<b>Γράφημα Ε.16:</b>	Κατεύθυνση εκπαίδευσης δεύτερου ιδρυτή.....	154
<b>Γράφημα Ε.17:</b>	Επίπεδο καινοτομίας αρχικής ιδέας.....	154
<b>Γράφημα Ε.18:</b>	Αριθμός προσαρμογής (ρινοτ) της αρχικής ιδέας.....	155

<b>Γράφημα E.19:</b>	Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών.....	155
<b>Γράφημα E.20:</b>	Τομέας δραστηριοποίησης της εταιρείας.....	156
<b>Γράφημα E.21:</b>	Αντικείμενο αρχικής ιδέας.....	156
<b>Γράφημα E.22:</b>	Γεωγραφική κάλυψη των πελατών.....	157
<b>Γράφημα E.23:</b>	Δυσκολίες προσέλκυσης διεθνών πελατών.....	158
<b>Γράφημα E.24:</b>	Αριθμός εργαζομένων.....	158
<b>Γράφημα E.25:</b>	Τωρινή φάση ανάπτυξης εταιρείας.....	159
<b>Γράφημα E.26:</b>	Ύπαρξη επιχειρηματικού σχεδίου.....	159
<b>Γράφημα E.27:</b>	Συντάκτης επιχειρηματικού σχεδίου.....	160
<b>Γράφημα E.28:</b>	Αρχικό κεφάλαιο εταιρείας.....	160
<b>Γράφημα E.29:</b>	Ύπαρξη εξωτερικής χρηματοδότησης.....	161
<b>Γράφημα E.30:</b>	Χρονική περίοδος πρώτης χρηματοδότησης από την έναρξη της εταιρείας.....	161
<b>Γράφημα E.31:</b>	Φάση ανάπτυξης και προσέλκυσης εξωτερικής χρηματοδότησης.....	162
<b>Γράφημα E.32:</b>	Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή.....	162
<b>Γράφημα E.33:</b>	Εμπειρία συμμετοχής σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή.....	163
<b>Γράφημα E.34:</b>	Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις.....	163
<b>Γράφημα E.35:</b>	Συνεργασία με μέντορα/σύμβουλο.....	164
<b>Γράφημα E.36:</b>	Επίπεδο κύκλου εργασιών.....	164
<b>Γράφημα E.37:</b>	Δημιουργία κερδών προ φόρων.....	165
<b>Γράφημα E.38:</b>	Προκλήσεις και ανασταλτικοί παράγοντες στην έναρξη της εταιρείας.....	166
<b>Γράφημα E.39:</b>	Προκλήσεις και ανασταλτικοί παράγοντες στην τωρινή φάση της εταιρείας.....	166
<b>Γράφημα E.40:</b>	Προκλήσεις και ανασταλτικοί παράγοντες που θα αντιμετωπίσουν στο μέλλον.....	167
<b>Γράφημα E.41:</b>	Προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος.....	167
<b>Γράφημα E.42:</b>	Παράγοντες επιτυχίας μιας νεοσύστατης επιχείρησης.....	168
<b>Γράφημα E.43:</b>	Επίδραση της Covid-19 στη μελλοντική πορεία της εταιρείας.....	169
<b>Γράφημα Z.1:</b>	Τομέας δραστηριοποίησης εγγεγραμμένων εταιρειών στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων.....	190

- Γράφημα Ζ.2:** Τοποθεσία ίδρυσης εγγεγραμμένων εταιρειών στο Εθνικό  
Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων ..... 191
- Γράφημα Ζ.3:** Χρηματοδότηση εγγεγραμμένων εταιρειών στο Εθνικό  
Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων ..... 191

## Πίνακας Συντομογραφιών

### A. Πίνακας ελληνικών συντομογραφιών

<b>ΑΕΠ</b>	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν
<b>ΓΕΜΗ</b>	Γενικό Εμπορικό Μητρώο
<b>ΕΒΕΑ</b>	Εμπορικό & Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών
<b>ΕΕ</b>	Ευρωπαϊκή Ένωση
<b>ΕΠΕ</b>	Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης
<b>ΕΣΠΑ</b>	Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης
<b>ΕΤΕ</b>	Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων
<b>ΕΤΕ</b>	Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων
<b>ΕΤΕΠΗ</b>	Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου
<b>ΙΟΒΕ</b>	Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών
<b>ΙΚΕ</b>	Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία
<b>ΜΜΕ</b>	Μικρές & Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις
<b>ΟΑΕΕ</b>	Οργανισμός Ασφάλισης Ελεύθερων Επαγγελματιών
<b>ΟΤΑ</b>	Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης
<b>ΣΕΒ</b>	Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών
<b>ΤΑΝΕΟ</b>	Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας
<b>ΤΕΠΑΘΕ ΑΕ</b>	Τεχνολογικό Πάρκο Θεσσαλίας
<b>ΤΠΠΛ</b>	Τεχνολογικό Πάρκο Λαυρίου
<b>ΦΕΚ</b>	Φύλλο Εφημερίδας Κυβερνήσεως

### B. Πίνακας ξένων συντομογραφιών

<b>ACEin</b>	Athens Centre for Entrepreneurship and Innovation
<b>AI</b>	Artificial Intelligence
<b>CERTH</b>	Centre for Research & Technology Hellas
<b>DESI</b>	Digital Economy and Society Index
<b>GEM</b>	Global Entrepreneurship Monitor
<b>HeBAN</b>	Hellenic Business Angels Network
<b>ICT</b>	Information and Communication Technology
<b>IoT</b>	Internet of Things
<b>KPI(s)</b>	Key Performance Indicator(s)
<b>LiDAR</b>	Light Detection and Ranging
<b>MITEF</b>	MIT Enterprise Forum
<b>ML</b>	Machine Learning
<b>NECI</b>	Network for European Citizenship and Identity
<b>PSP</b>	Patras Science Park
<b>STEP-C</b>	Science and Technology Park of Crete
<b>THEA</b>	The Athens Startup Business Incubator
<b>VC(s)</b>	Venture Capital(s)

## Επιτελική Σύνοψη

Η Ελλάδα κατατάσσεται στην 56η θέση του παγκόσμιου οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων.<sup>1</sup> Αυτή τη στιγμή, στο ελληνικό οικοσύστημα υπάρχουν 1.500-2.000 καταγεγραμμένες νεοφυείς επιχειρήσεις που προσφέρουν κυρίως B2B υπηρεσίες. Υπάρχουν πάνω από 70 ενεργές θερμοκοιτίδες, επιταχυντές και κέντρα τεχνολογίας νεοφυών επιχειρήσεων στη χώρα. Μέσω του χρηματοδοτικού εργαλείου τεσσάρων κατευθύνσεων (EquiFund) έχουν ήδη επενδυθεί ή προβλέπεται να επενδυθούν πάνω από €450 εκατομμύρια σε καινοτόμες επιχειρήσεις στην ελληνική αγορά.<sup>2</sup>

Η παρούσα έρευνα είναι καινοτόμος και προσθέτει αξία στη χαρτογράφηση του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων καθώς:

- Συγκεντρώνει τις προσωπικές απόψεις ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων για τη βελτίωση του οικοσυστήματος (συνεντεύξεις με 24 ιδρυτές).
- Συγκεντρώνει τις προσωπικές απόψεις στελεχών εμπλεκόμενων φορέων για τη βελτίωση του οικοσυστήματος (συνεντεύξεις με 14 στελέχη).
- Πραγματοποιεί στατιστική ανάλυση (μέσω χρήσης ερωτηματολογίου) η οποία στηρίζεται σε μία βάση δεδομένων 267 νεοφυών επιχειρήσεων.
- Σκιαγραφεί τις προτεραιότητες που πρέπει να θέσει η Πολιτεία για τη στήριξη των startups κατά σειρά σημαντικότητας (βάσει απαντήσεων ερωτηματολογίου και απόψεων των ειδικών).
- Προτείνει σαφείς δράσεις βελτίωσης του οικοσυστήματος για τους εμπλεκόμενους φορείς (Πολιτεία, επιχειρήσεις, πανεπιστημιακά ιδρύματα, θερμοκοιτίδες, επενδυτικά σχήματα).

Επίσης, απευθύνεται σε ποικιλία αποδεκτών:

- Στους κάτοικους Ελλάδας που επιθυμούν να ιδρύσουν επιχειρήσεις και χρειάζονται έναν πρακτικό οδηγό.
- Στο ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον που επιθυμεί να ενημερωθεί για τις συνθήκες και τα δεδομένα του ελληνικού οικοσυστήματος των startups (νεοφυείς επιχειρήσεις).

<sup>1</sup> Startup Ecosystem Rankings 2020, Startup Blink.

<sup>2</sup> Startups in Greece 2021, Foundation.

- Στην Πολιτεία και τους φορείς που εμπλέκονται στη διαμόρφωση οικονομικής πολιτικής για την ενίσχυση του οικοσυστήματος.

Βάσει της ποσοτικής έρευνας, η οποία στηρίζεται σε μία βάση δεδομένων από 267 νεοφυείς επιχειρήσεις, ο τυπικός ιδρυτής μίας startup επιχείρησης στην Ελλάδα το 2020 είναι: άνδρας, ηλικίας 25-34 ετών, με μεταπτυχιακές σπουδές, 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας, 1-5 έτη εργασιακής εμπειρίας σε διευθυντική θέση και καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας. Οι κρίσιμες αποφάσεις που θα πρέπει να πάρει σχετίζονται με την προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου, το είδος χρηματοδότησης (fund ή ιδία κεφάλαια), τη δημιουργία σωστής ομάδας, και την κατανομή ανθρώπινων πόρων.

Για να ξεκινήσει μία νέα επιχειρηματική προσπάθεια χρειάζονται άμεση πρόσβαση σε οικονομικές και νομικές γνώσεις καθώς και λογιστική υποστήριξη. Είναι κοινώς αποδεκτό πως η χώρα διαθέτει ταλέντο, παρόλα αυτά παρατηρείται έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας και δυσκολία στη λήψη σημαντικών αποφάσεων από τους ιδρυτές των startup επιχειρήσεων. Αυτό απαιτεί την επιμόρφωση των ιδρυτών (μέσω προσωπικής εκπαίδευσης, συμμετοχής σε επιχειρηματικούς διαγωνισμούς και εκκολαπτήρια στα οποία θα λάβουν εξειδικευμένες γνώσεις, και εάν το επιθυμούν στήριξη από μέντορες ή εξωτερικούς συμβούλους. Σε κάθε περίπτωση συνίσταται ο ιδρυτής/δημιουργός-ιδρυτική ομάδα της νεοφυούς επιχείρησης εξαρχής να δημιουργεί ένα παραγωγικό και ποικίλο/σύνθετο δίκτυο επαφών.

Η έλλειψη επενδυτών και εξειδικευμένων στελεχών στην αγορά, όπως επίσης η έλλειψη καινοτομίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων (ενδο-επιχειρηματικότητα), η ελλιπής σύνδεση της επιστημονικής και ακαδημαϊκής έρευνας με την παραγωγή/αγορά καθώς και οι δυσκολίες είναι ανασταλτικοί παράγοντες στην εξέλιξη του οικοσυστήματος.

Η κυβέρνηση έχει πρόσφατα υλοποιήσει μια σειρά από πρωτοβουλίες/μέτρα διευκόλυνσης των startups και βελτίωσης του οικοσυστήματος καινοτομίας που περιλαμβάνουν μια συστηματική διαδικασία καταγραφής του ελληνικού οικοσυστήματος αυτονομίας, με την ενεργοποίηση του λεγόμενου ηλεκτρονικού «μητρώου» νεοφυών επιχειρήσεων.

Το Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων Elevate Greece αποτελεί μια κεντρική πρωτοβουλία της ελληνικής κυβέρνησης, η οποία έχει ως στόχο τη χαρτογράφηση νεοφυών επιχειρήσεων και την υποστήριξη της ανάπτυξής τους, με απώτερο σκοπό την ανάδειξη ενός ισχυρού οικοσυστήματος καινοτομίας. Η πρωτοβουλία ξεκινάει με την ψηφιακή πύλη μέσω της οποίας οι ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να υποβάλουν αίτηση για την επίσημη πιστοποίηση από την αρμόδια αρχή του Υπουργείου Ανάπτυξης και Επενδύσεων, που είναι η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας (ΓΓΕΚ). Με την έγγραφη τους στο Elevate Greece, οι νεοφυείς επιχειρήσεις

ενημερώνονται για προγράμματα κρατικών ενισχύσεων, έρχονται σε επαφή με δυνητικούς χρηματοδότες, αναζητούν εξειδικευμένο προσωπικό, δικτυώνονται με φορείς του ελληνικού οικοσυστήματος και προβάλλονται διεθνώς.

Πέρα από το μητρώο νεοφυών επιχειρήσεων, «τρέχουν» και άλλες πρωτοβουλίες με κύριο στόχο την ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος. Πιο συγκεκριμένα:

- Επικοινωνία & συνέργεια μεταξύ φορέων οικοσυστήματος:
  - ▶ Διεύρυνση του Μητρώου Δομών Στήριξης Επιχειρηματικότητας καθώς και του Elevate Greece σε μια πλατφόρμα συνεργασίας του οικοσυστήματος που θα περιλαμβάνει event calendars, chat rooms, thematic support groups για διάφορα θέματα, δυνατότητες δικτύωσης, παρουσιάσεις επιχειρήσεων.
- Απλοποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου:
  - ▶ Ο φορολογικός συντελεστής του πρώτου κλιμακίου της κλίμακας φορολογίας μειώνεται κατά 50%, για τα τρία πρώτα έτη άσκησης της δραστηριότητας, εφόσον το ετήσιο ακαθάριστο εισόδημα από επιχειρηματική δραστηριότητα δεν υπερβαίνει τις €10.000.
- Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών:
  - ▶ Νέο πρόγραμμα ενίσχυσης ΕΣΠΑ, ύψους €60 εκατ. για χρηματοδότηση του κεφαλαίου κίνησης, με τη μορφή μη επιστρεπτέας επιχορήγησης. Στο πρόγραμμα αυτό εγγράφηκαν επιτυχώς 60 startups του Elevate Greece -n επιχορήγηση ξεκινά από €5.000 με μέγιστο όριο τις €100.000.
  - ▶ Φορολογικές ελαφρύνσεις για «άγγελους» επενδυτές οι οποίοι καλύπτουν το χρηματοδοτικό κενό των πρώτων σταδίων δραστηριοποίησης των startups.
  - ▶ Ίδρυση του «Ταμείου Φαιστός», το οποίο θα έχει ως αποκλειστικό σκοπό τις επενδύσεις σε επιχειρήσεις, οι οποίες εδρεύουν στην Ελλάδα ή σε άλλο κράτος της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή σε τρίτη χώρα, υπό την προϋπόθεση ότι δραστηριοποιούνται στην έρευνα και ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών που λειτουργούν σε υποδομές 5G.
- Προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες μέσω προγραμμάτων/κινήτρων non-dom για digital nomads και digital migrants.
- Διασύνδεση ερευνητικών κέντρων και πανεπιστημίων με βιομηχανία:
  - ▶ Συμφωνία συνεργασίας ΣΕΒ – Οικονομικού Πανεπιστημίου στους τομείς εκπαίδευσης, έρευνας και διασύνδεσης με την αγορά εργασίας.
  - ▶ Δομικές συμπράξεις μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων (και άλλων δημόσιων φορέων) και βιομηχανίας –συστήνονται 12 κέντρα ικανοτήτων για την υποστήριξη της καινοτομίας.
  - ▶ Ίδρυση του ερευνητικού κέντρου "Αρχιμήδης" στο ερευνητικό κέντρο



"ΑΘΗΝΑ" για εφαρμοσμένη τεχνική νοημοσύνη, επιστήμη δεδομένων και αλγόριθμους με προϋπολογισμό €21 εκατομμυρίων.

Από τις συνεντεύξεις με τους ιδρυτές 24 νεοφυών επιχειρήσεων, τις συναντήσεις με στελέχη 14 φορέων και τη στατιστική ανάλυση σε δείγμα 267 ιδρυτών προτάθηκαν 27 διακριτές δράσεις βελτίωσης του ελληνικού οικοσυστήματος. Παρόλο που κάποιες δράσεις καλύπτονται από υφιστάμενες πρωτοβουλίες, προκύπτει ότι οι ενδιαφερόμενοι φορείς του οικοσυστήματος προτείνεται να επικεντρωθούν στην:

- Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου.
- Ενίσχυση της επικοινωνίας και της συνεργασίας μεταξύ φορέων και παραγόντων του οικοσυστήματος.
- Εκπαίδευση και ωρίμανση: α) ιδρυτών και β) επενδυτών.
- Μέτρηση δεικτών και δεδομένων για τη λειτουργία του οικοσυστήματος.
- Ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων με την προσέλκυση ξένων στελεχών και την ενίσχυση της κατάρτισης.
- Πρόσβαση σε χρηματοδότηση με χαμηλό ρίσκο.
- Υποστήριξη της σύνδεσης της startup κοινότητας με την εγχώρια και διεθνή αγορά.
- Μεταφορά τεχνολογίας από το εξωτερικό και από τα ερευνητικά ιδρύματα της χώρας.
- Επικοινωνία, στοίχιση και διάδοση γνώσεων μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων.
- Υποστήριξη της πιλοτικής εφαρμογής καινοτομιών σε επιχειρήσεις αλλά και σε δημόσιους φορείς.

Πέρα από τις προτάσεις βελτίωσης του ελληνικού οικοσυστήματος, όπως προέκυψαν από τη στατιστική ανάλυση των απαντήσεων των ιδρυτών και τις συνεντεύξεις με ειδικούς του χώρου, παρουσιάζονται κάποιες ευρύτερες προτάσεις/πρωτοβουλίες που μπορούν να προσθέσουν αξία στην ανάπτυξη του οικοσυστήματος. Πιο συγκεκριμένα:

1. Συμμετοχικότητα μειονοτήτων στη νεοφυή επιχειρηματικότητα της χώρας μέσα από κατάλληλα προγράμματα εκπαίδευσης.
2. Εκμετάλλευση του παραγωγικού ανθρώπινου δυναμικού της χώρας ηλικίας 50 ετών και άνω στη νεοφυή επιχειρηματικότητα μέσα από κατάλληλα προγράμματα εκπαίδευσης και εκδηλώσεις δικτύωσης.
3. Μεταφορά γνώσης και μηχανισμών των επιτυχημένων ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων στις επιχειρήσεις που τώρα ξεκινούν το ταξίδι της επιχειρηματικότητας.
4. Κατάρτιση επιχειρηματικής κουλτούρας μικρομεσαίων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας μέσα από κατάλληλα προγράμματα εκπαίδευσης ψηφιακών δεξιοτήτων.
5. Γενικά κριτήρια επιλογής και λόγοι απόρριψης εταιρειών από το Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων.

6. Προσθήκη δημογραφικών αναλύσεων στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων (ηλικία ιδρυτών, φύλο, εθνικότητα και μορφωτικό επίπεδο ιδρυτών, συνεισφορά στο ΑΕΠ, θέσεις εργασίας, εξαγωγές κ.ά.)

---

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ  
ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ιανουάριος 2022

# Εισαγωγή & Αντικείμενο Έργου



## A.1 Εισαγωγή

Στην αρχή της τρέχουσας δεκαετίας και ενώ η ελληνική οικονομία άρχισε να βυθίζεται σε μία από τις μεγαλύτερες κρίσεις της σύγχρονης ιστορίας της, εμφανίστηκαν και αυξήθηκαν με μεγάλη ταχύτητα πρωτοβουλίες υποστήριξης της καινοτόμου επιχειρηματικότητας. Οι πρωτοβουλίες αυτές πήραν διάφορες μορφές, όπως για παράδειγμα:

- χώροι συνεργατικής ανάπτυξης (co-working spaces) όπως το CoLab και το Cube,
- δίκτυα μεντόρων/παροχής επιχειρηματικών συμβουλών,
- εταιρείες υποστήριξης και δικτύωσης,
- θερμοκοιτίδες/incubators,
- διαγωνισμοί επιβράβευσης όπως το IdeaTree, της Cosmote, της Phillip Morris κ.ά.,
- forum και φορείς δικτύωσης,
- φορείς χρηματοδότησης των startups τόσο δημόσιοι (TANEO) όσο και ιδιωτικοί, χρηματοδοτούμενοι από την EIF (EquiFund) και άλλους φορείς.

Σήμερα, η ενίσχυση της καινοτόμου επιχειρηματικότητας αποτελεί αντικείμενο δραστηριοποίησης του ελληνικού Δημοσίου, ελληνικών τραπεζών και επιχειρήσεων, κοινωνικών εταίρων (ΣΕΒ, ΕΒΕΑ), ΟΤΑ (Περιφερειών, Δήμων), εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (δημόσιων και ιδιωτικών), και μιας πλειάδας ιδιωτικών φορέων. Από τους φορείς αυτούς έχουν ήδη διατεθεί σημαντικοί πόροι για τη στήριξη της επιχειρηματικότητας, με συγκριτικά μικρό τελικό αποτέλεσμα στην ελληνική επιχειρηματική κοινότητα, την ανάπτυξη και τη μείωση της ανεργίας. Σύμφωνα με την Ετήσια Έκθεση του IOBE για την Επιχειρηματικότητα, το 2018 το 6,4% του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών της χώρας (περίπου 418 χιλ. άτομα) βρισκόταν στα αρχικά στάδια έναρξης μιας επιχείρησης (IOBE, 2019).

## A.2 Αντικείμενο έργου

Λαμβάνοντας υπόψη τον αναβαθμισμένο ρόλο των νεοφυών επιχειρήσεων (startups) στο ελληνικό επιχειρείν της επόμενης 5ετίας, η διοίκηση του οργανισμού έρευνας και ανάλυσης διαΝΕΟσις αποφάσισε να εκπονήσει μία πλήρης χαρτογράφηση του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων με σκοπό την καταγραφή των σταδίων εξέλιξης, των συχνότερων κινδύνων, των κρισιμότερων παραγόντων βιωσιμότητας και αποτυχίας μίας startup, αλλά και βέλτιστων πρακτικών που θα βοηθήσουν στην ανάπτυξη του οικοσυστήματος. Στο πλαίσιο αυτό, η διαΝΕΟσις ζήτησε από την εταιρεία OCTANE Σύμβουλοι Επιχειρήσεων σε συνεργασία με το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών να την υποστηρίξει στην εκπόνηση του προαναφερθέντος έργου. Το έργο αποτελείται από τα εξής στάδια:

- Η αναλυτική χαρτογράφηση της **πορείας μιας νέας επιχειρηματικής προσπάθειας (entrepreneurship journey)** όπως ενδεικτικά:
  - ▶ η γέννηση της ιδέας (conception)
  - ▶ η σύσταση και αρχική στελέχωση της εταιρείας (startup incorporation)
  - ▶ η κατοχύρωση πατεντών και λοιπών δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας
  - ▶ η εύρεση χρηματοδότησης (stage A, stage B)
  - ▶ η πιλοτική υλοποίηση του προϊόντος (product piloting, concept testing)
  - ▶ η επικοινωνία και το branding
  - ▶ η αρχική εμπορική εκμετάλλευση (commercialization)
  - ▶ η ανάπτυξη και η επίτευξη βιωσιμότητας (growth, scale up).
- Η καταγραφή **των κυριότερων προβλημάτων, αποφάσεων και αναγκών** μιας επιχειρηματικής ιδέας σε κάθε στάδιο του ταξιδιού επιχειρηματικότητας για διαφορετικούς τύπους και κλάδους επιχειρηματικών ιδεών (τεχνολογία, τρόφιμα, υγεία, design/μόδα, τουρισμός, upcycling/recycling).
- Η απογραφή και αξιολόγηση των **διαθέσιμων πόρων, δομών και μορφών υποστήριξης** (όπως ενδεικτικά το θεσμικό και νομοθετικό πλαίσιο, οι ακαδημαϊκοί φορείς, η χρηματοδότηση, η συμβουλευτική υποστήριξη, οι θερμοκοιτίδες, τα εργαστήρια, οι φορείς networking) που υπάρχουν σήμερα στην Ελλάδα για κάθε σημείο του entrepreneurship journey και του βαθμού στον οποίο υποστηρίζουν τις startups για την αντιμετώπιση των προβλημάτων, αποφάσεων και αναγκών τους.

- Η **συγκριτική ανάλυση (gap analysis)** μεταξύ των υφιστάμενων πόρων, δομών και μορφών υποστήριξης στην Ελλάδα και αντίστοιχων βελτιστων πρακτικών σε άλλες χώρες όπως Ισραήλ, Εσθονία, Γαλλία, κ.ά.
- Η διαμόρφωση **συγκεκριμένων, πρακτικών προτάσεων βελτίωσης/ αναβάθμισης/ενίσχυσης των πόρων αυτών** και η σύνδεσή τους με μετρήσιμα KPIs/benchmarks που θα εκτιμούν: (α) την πολυπλοκότητα και το κόστος υλοποίησης της κάθε πρότασης και (β) το δυνητικό όφελος της κάθε πρότασης στην επίδραση των νεοφυών επιχειρήσεων στην ελληνική οικονομία, κοινωνία και εξωστρέφεια, αναγνωρίζοντας τις «γρήγορες νίκες» καθώς και τις πιο δομικές transformational παρεμβάσεις.

## A.3 Περιεχόμενο παραδοτέου

Το παρόν παραδοτέο αποτελείται από τις παρακάτω ενότητες:

- **Χαρτογράφηση ταξιδιού επιχειρηματικότητας**
  - ▶ Ορισμός νεοφυούς επιχείρησης.
  - ▶ Φάσεις ταξιδιού επιχειρηματικότητας.
  - ▶ Παράγοντες βιωσιμότητας νεοφυούς επιχείρησης:
    - Κρίσιμοι παράγοντες ανάπτυξης.
    - Μεγαλύτερα εμπόδια ανάπτυξης (θεσμικά, γνωστικά, νομικά).
    - Σημαντικότεροι κίνδυνοι ανάπτυξης.
  - ▶ Βασικότερες ανάγκες (πόροι, γνώση, δίκτυο επαφών, νομική υποστήριξη).
  - ▶ Πυλώνες επιτυχίας νεοφυούς επιχείρησης.
  - ▶ Πρότυπο επιχειρηματικού σχεδίου.
- **Χαρτογράφηση ελληνικού οικοσυστήματος, πόρων και δομών**
  - ▶ Ανάλυση μακροοικονομικών μεγεθών για την ελληνική επιχειρηματικότητα.
  - ▶ Ανάλυση υφιστάμενων μελετών, στοιχείων και λοιπών πληροφοριών στον χώρο της καινοτόμου επιχειρηματικότητας.
  - ▶ Ανάλυση υφιστάμενων μελετών για το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων.
  - ▶ Απογραφή ελληνικών φορέων και μηχανισμών καινοτόμου επιχειρηματικότητας (incubators, accelerators, clusters, co-working spaces, επενδυτικά σχήματα).
  - ▶ Θεσμικό & νομικό πλαίσιο λειτουργίας νεοφυών επιχειρήσεων.
  - ▶ Ιστορίες επιτυχίας ελληνικού οικοσυστήματος startups.
- **Καταγραφή βέλτιστων πρακτικών σε διεθνές επίπεδο**
  - ▶ Επισκόπηση και σύγκριση ευρωπαϊκών οικοσυστημάτων startups.
  - ▶ Στρατηγικές οικονομικής ανάπτυξης.
  - ▶ Στρατηγικές καινοτομίας.
  - ▶ Βέλτιστες πρακτικές.
- **Ευρήματα μελέτης**
  - ▶ Συνεντεύξεις με ιδρυτές startups με σκοπό την αναγνώριση των προβλημάτων, των κινδύνων και των αναγκών στο ταξίδι επιχειρηματικότητας.

- ▶ Συνεντεύξεις με στελέχη φορέων για την αναγνώριση των προκλήσεων και των προτάσεων βελτίωσης του ελληνικού startup οικοσυστήματος.
- ▶ Στατιστική ανάλυση απαντήσεων ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων:
  - Δημογραφικά ιδρυτών.
  - Προφίλ νεοφυούς επιχείρησης.
  - Ανάπτυξη και χρηματοδότηση νεοφυούς επιχείρησης.
  - Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος.
  - Χαρακτηριστικά νεοφυών επιχειρήσεων την περίοδο της Covid-19.
  - Συσχέτιση χαρακτηριστικών νεοφυών επιχειρήσεων.
- **Πολιτικές βελτίωσης του ελληνικού οικοσυστήματος**
  - ▶ Υφιστάμενες κυβερνητικές πρωτοβουλίες.
  - ▶ Συγκεντρωτικές πολιτικές βελτίωσης (συνεντεύξεις & ερωτηματολόγιο).
  - ▶ Προτεινόμενη προτεραιοποίηση πολιτικών βελτίωσης.
- **Τελικά συμπεράσματα**

*Η μελέτη βασίζεται σε πολυεπίπεδη έρευνα, αναλύοντας τη βιβλιογραφία για το ταξίδι της επιχειρηματικότητας από την ιδέα στην υλοποίηση μίας startup, και χαρτογραφώντας το ελληνικό οικοσύστημα μέσω συνεντεύξεων και συμπλήρωσης ερωτηματολογίου από ιδρυτές νέων/νεοφυών επιχειρήσεων (και από ειδικούς στον χώρο των startups). Επιπλέον παρουσιάζονται τα κύρια σημεία και οι βέλτιστες πρακτικές οικοσυστημάτων άλλων ευρωπαϊκών χωρών. Συμπερασματικά, η παρούσα έρευνα απευθύνεται σε ποικιλία αποδεκτών:*

- Στους Έλληνες που θέλουν να στήσουν επιχειρήσεις και χρειάζονται έναν πρακτικό οδηγό.
- Στο ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον που θέλει να ενημερωθεί για το τι συμβαίνει στο ελληνικό οικοσύστημα των startups (νεοφυείς επιχειρήσεις).
- Στην Πολιτεία και τους φορείς που εμπλέκονται στη διαμόρφωση οικονομικής πολιτικής για την ενίσχυση του οικοσυστήματος.



---

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ  
ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ιανουάριος 2022

# Χαρτογράφηση Ταξιδιού Επιχειρηματικότητας



Οι όροι «επιχείρηση» και «επιχειρηματικότητα» προέρχονται από το ρήμα «επιχειρώ», το οποίο έχει την έννοια κάνω κάτι καινούργιο, καινοτομώ, δημιουργώ. Νεοφυής επιχείρηση είναι μία επιχείρηση που έχει στόχο να αναπτύξει ένα κλιμακούμενο επιχειρηματικό μοντέλο. Πολλοί ερευνητές και επαγγελματίες έχουν προσδώσει διαφορετικούς ορισμούς για τον όρο νεοφυής επιχείρηση – startup. Παρακάτω παρουσιάζονται μερικοί ορισμοί, οι οποίοι θα μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε την έννοια της νεοφυούς επιχείρησης και πώς αυτή συνδέεται με την επιχειρηματικότητα.

## B.1 Ορισμός νεοφυούς επιχείρησης

Σύμφωνα με το Cambridge Dictionary (2020), ως startup χαρακτηρίζεται το σύνολο των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με την έναρξη μιας νέας επιχείρησης. Ομοίως, το American Heritage Dictionary (2020), ονοματίζει ως startup μια επιχείρηση ή νέα εταιρεία, η οποία ξεκίνησε πρόσφατα να λειτουργεί. Σε ακαδημαϊκό επίπεδο ο Steve Blank, καθηγητής του Stanford University (2010), χαρακτηρίζει τη startup ως ένα προσωρινό οργανισμό, σχεδιασμένο να αναζητά ένα καινοτόμο επιχειρηματικό μοντέλο, ενώ ο Howard H. Stevenson, καθηγητής του Harvard University (2012), τη χαρακτηρίζει ως την αναζήτηση της ευκαιρίας χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι πόροι που απαιτούνται.

Ο Neil Blumenthal, CEO της Warby Parke (2013), ορίζει τις startups ως τις επιχειρήσεις που εργάζονται για την επίλυση ενός προβλήματος όπου η λύση δεν είναι προφανής και η επιτυχία δεν είναι εγγυημένη. Από την άλλη, ο Eric Ries, συγγραφέας στο “The Lean Startup” (2011), θεωρεί ότι αυτές οι επιχειρήσεις, έχουν σχεδιαστεί για να παρέχουν ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία υπό συνθήκες ακραίας αβεβαιότητας. Συνεχίζοντας, η BBVA, πολυεθνική εταιρεία χρηματοοικονομικών υπηρεσιών (2018), κατηγοριοποιεί την startup ως μια αναδυόμενη εταιρεία, συνήθως με βασικό στοιχείο την τεχνολογία, και υψηλό δυναμικό ανάπτυξης.

Το Startup Commons Organisations (2019) οριοθετεί τη startup, ως μια επιχειρηματική ομάδα που αναπτύσσει νέες καινοτομίες στοχεύοντας την επικύρωση και την καταγραφή της αξίας της δημιουργούμενης καινοτομίας -με φιλοδοξία να αναπτυχθεί γρήγορα. Τέλος, ο Paul Graham (2012) παρουσιάζει την startup, ως μια εταιρεία σχεδιασμένη να αναπτύσσεται γρήγορα. Η πρόσφατη ίδρυσή της δεν καθιστά από μόνη της την εταιρεία ως startup. Ούτε είναι απαραίτητο για τη startup να επικεντρώνεται στην τεχνολογία ή να λαμβάνει χρηματοδότηση. Το μόνο βασικό χαρακτηριστικό είναι η ανάπτυξη.

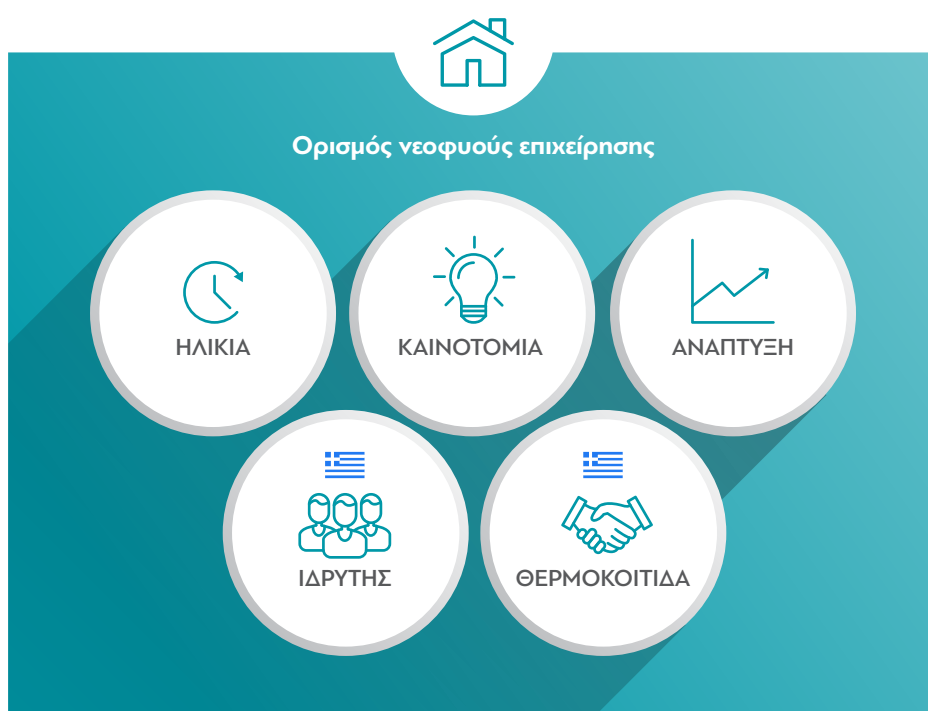
Από τα παραπάνω, γίνεται αντιληπτό ότι δεν υπάρχει ένας συγκεκριμένος ορισμός που να δημιουργεί ένα οριοθετημένο πλαίσιο γύρω από τη λειτουργία μίας startup. Αυτό οδηγεί στο συμπέρασμα ότι υπάρχουν διαφορετικοί τρόποι ανάπτυξης της επιχείρησης. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα διαφορετικά μοντέλα επιχειρηματικού ταξιδιού μιας startup.

Μέσα από τα παραπάνω δεδομένα, καθώς και από την έκθεση του EU Startup Monitor (2019), καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι τα όρια μιας startup, πρέπει να θεσμοθετούνται στους παρακάτω πυλώνες:

- Ηλικία
  - ▶ Η εταιρεία της εταιρείας πρέπει να είναι μικρότερη των 10 ετών.
- Καινοτομία
  - ▶ Μια καινοτόμος ιδέα είτε αναφέρεται σε προϊόν, υπηρεσία, μεθόδους παραγωγής και διανομής ή επιχειρηματικό μοντέλο.
- Ανάπτυξη
  - ▶ Πρόθεση για αύξηση του ανθρώπινου δυναμικού ή/και των αγορών στις οποίες δραστηριοποιείται.

Στη συγκεκριμένη έρευνα, ως startup ορίζεται η καινοτόμος νεοφυής επιχείρηση, ιδρυθείσα μετά το 2010 από Έλληνα ή Έλληνες υπηκόους και έχει συμμετάσχει, στις περισσότερες των περιπτώσεων, σε κάποιο ελληνικό πρόγραμμα θερμοκοιτίδων ή επιταχυντών με στόχο τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη/εξέλιξη.

#### Διάγραμμα Β.1: Ορισμός νεοφυούς επιχείρησης (startup)



## B.2 Φάσεις ταξιδιού επιχειρηματικότητας

Σύμφωνα με τους Salamzadeh & Kawamorita (2015), οι startups αποτελούν οντότητες, οι οποίες σχηματίζονται κυρίως με βάση καινοτόμες ιδέες και μεγαλώνουν για να πετύχουν. Παρόλα αυτά, δεν είναι απόλυτα σαφής η εικόνα αυτών των οντοτήτων. Μέσα από την έρευνα, για τον κύκλο ζωής και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν αυτές οι επιχειρήσεις, προτείνουν ένα μοντέλο τριών (3) σταδίων ανάπτυξης. Ο Picken (2017), περιέγραψε με λεπτομέρεια τα βασικά χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει μια startup επιχείρηση, σε συνδυασμό με τις ενέργειες που απαιτούνται για τη θεμελίωσή της. Μέσα από την έρευνα κατέληξε σε τέσσερα (4) στάδια ανάπτυξης. Σύμφωνα με τον Neil Petch, πρόεδρο της Virtugroup (2016), κάθε ένα από τα πέντε (5) στάδια του κύκλου ζωής της επιχείρησης παρουσιάζει ένα σύνολο εμποδίων που πρέπει να αντιμετωπιστούν και να ξεπεραστούν.

Σύμφωνα με το Startup Commons (2012), πέρα από τη διαδικασία καινοτομίας από την ιδέα έως το προϊόν που δημιουργεί αξία, και το αποδεδειγμένο στην αγορά επιχειρηματικό μοντέλο, οι startups πρέπει επίσης να χτίσουν μια ισχυρή και αφοσιωμένη ιδρυτική ομάδα. Μέσα από την έρευνα, προτείνεται ένα μοντέλο έξι (6) σταδίων ανάπτυξης. Τέλος, ο Zahorsky (2019) ανέφερε ότι, μια startup, περνά από επτά (7) στάδια ανάπτυξης, αντιμετωπίζοντας διαφορετικούς κύκλους καθ' όλη τη διάρκειά της. Αυτό στο οποίο εστιάζει σήμερα, μπορεί να μην είναι αυτό που είναι σημαντικό αύριο και οι προκλήσεις θα αλλάξουν και απαιτούν διαφορετικές προσεγγίσεις για να είναι επιτυχημένες. Ο κάθε ιδρυτής πρέπει να είναι σε θέση να προβλέπει τις επερχόμενες προκλήσεις, καθώς και τις πηγές χρηματοδότησης που απαιτούνται για κάθε στάδιο του κύκλου ζωής της επιχείρησης.

Μέσα από τη βιβλιογραφία, παρατηρούμε ότι τα στάδια του ταξιδιού μιας startup επιχείρησης ποικίλουν και διαφοροποιούνται με βασικούς γνώμονες τη χρονική στιγμή και το αντικείμενο της επιχείρησης. Βάσει βιβλιογραφίας, κάθε τομέας εφαρμογής χαρακτηρίζεται από ταξίδι επιχειρηματικότητας διαφορετικών σταδίων –κυρίως (5) ή (6) στάδια. Για παράδειγμα, οι επιστήμες υγείας και το λιανεμπόριο ακολουθούν ταξίδι πέντε (5) σταδίων, ενώ η γεωργία/αγροδιατροφή και οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών ακολουθούν ταξίδι έξι (6) σταδίων.

Ο Πίνακας Β.1 παρουσιάζει τα διαφορετικά ταξίδια επιχειρηματικότητας που υπάρχουν στη διεθνή βιβλιογραφία βάσει του αριθμού των σταδίων και των αντίστοιχων φάσεων.

**Πίνακας Β.1: Φάσεις ταξιδιού μιας startup – Βιβλιογραφική ανασκόπηση**

	Στάδιο 1	Στάδιο 2	Στάδιο 3	Στάδιο 4	Στάδιο 5	Στάδιο 6	Στάδιο 7
(Salamzadeh, 2015)	○ Εκκίνηση	◐ «Σπορά»	● Δημιουργία				
(Tripathi, 2019)	○ Ίδρυση	◐ Επικύρωση	● Αύξηση				
(Guignard, 2017)	○ Γένεση	◐ MVP	◑ Αύξηση	● Έξοδος			
(Passaro, 2016)	○ Ιδέα	◐ Πρόθεση	◑ Εκκίνηση	● Επέκταση			
(Picken, 2017)	○ Εκκίνηση	◐ Transition	◑ Κλιμάκωση	● Έξοδος			
(Armstrong, 2016)	○ «Σπορά»	◐ Εκκίνηση	◑ Αύξηση	● Επέκταση			
(Brown, 2016)	○ Πρόβλημα	◐ MVP	◑ Προσαρμογή	◒ Κλιμάκωση	● Ωριμότητα		
(King, 2019)	○ Πρόβλημα	◐ Ανάπτυξη	◑ Είσοδος	◒ Κλιμάκωση	● Ωριμότητα		
(Petch, 2016)	○ «Σπορά»	◐ Εκκίνηση	◑ Αύξηση	◒ Επέκταση	● Ωριμότητα		
(Startup Commons, 2018)	○ Ιδέα	◐ Σύλληψη	◑ Δέσμευση	◒ Επικύρωση	◓ Κλιμάκωση	● Καθιέρωση	
(Medlin, 2016)	○ Ιδέα	◐ Vetting	◑ Σύμπλεξη	◒ Κλιμάκωση	◓ Αύξηση	● Ωριμότητα	
(Segal, 2018)	○ Έννοια	◐ Δέσμευση	◑ Έλξη	◒ Διύλιση	◓ Κλιμάκωση	● Καθιέρωση	
(Zahorsky, 2018)	○ «Σπορά»	◐ Εκκίνηση	◑ Αύξηση	◒ Καθιέρωση	◓ Επέκταση	◔ Πτώση	● Έξοδος
(Nawal, 2018)	○ Ιδέα	◐ MVP	◑ Επένδυση	◒ Επικύρωση	◓ Είσοδος	◔ Αύξηση	● Ωριμότητα

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση οδήγησε στην ανάλυση 14 πηγών που σχετίζονται με τις φάσεις του ταξιδιού της επιχειρηματικότητας. Λαμβάνοντας υπ' όψιν τα στοιχεία αυτών των πηγών, παρατηρούμε ότι η ανάπτυξη και μετέπειτα «έξοδος» μιας startup, μπορεί να ποικίλει από τρία (3) έως επτά (7) στάδια, ανάλογα με το μοντέλο κύκλου ζωής που θα επιλεγεί.

Για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας επιλέξαμε να ορίσουμε τον κύκλο ζωής που πρέπει να ακολουθήσει ένας νέος ιδρυτής μίας νεοφυούς επιχείρησης στο ελληνικό οικοσύστημα σε (5) διακριτά στάδια, που το καθένα μπορεί να περιέχει περισσότερα βήματα ωρίμανσης:

- Στάδιο 1
  - ▶ Ιδέα
  - ▶ Κενό αγοράς που καλύπτει το προϊόν/υπηρεσία
- Στάδιο 2
  - ▶ Ελάχιστο βιώσιμο προϊόν
  - ▶ Προσαρμογή προϊόντος στην αγορά
- Στάδιο 3
  - ▶ Επικύρωση του προϊόντος
  - ▶ Ανάπτυξη επιχείρησης
- Στάδιο 4
  - ▶ Καθιέρωση θέσης στην αγορά
  - ▶ Επέκταση σε άλλες αγορές
- Στάδιο 5
  - ▶ Ωριμότητα επιχείρησης
  - ▶ Στρατηγικές εξέλιξης/επέκτασης/ανάπτυξης όπως: έξοδος (εξαγορά), συγχώνευση, είσοδος σε χρηματιστήρια.

Διάγραμμα Β.2: Κύρια στάδια στον κύκλο ζωής μιας startup



## B.3 Παράγοντες βιωσιμότητας νεοφυούς επιχείρησης

Την τελευταία πενταετία, με την αύξηση της δημοτικότητας της καινοτόμου επιχειρηματικότητας, πολλοί επιχειρηματίες επιλέγουν να εμπλακούν στον κόσμο των startups. Παρόλα αυτά, η κουλτούρα των startups φέρνει το δικό της μοναδικό σύνολο προκλήσεων και προβλημάτων που πρέπει να αντιμετωπίσουν οι ιδρυτές.

### B.3.1 Κρίσιμοι παράγοντες βιωσιμότητας

Στην έρευνα του ο Hunckler (2017) αναφέρει πως η βιωσιμότητα μίας startup επιχείρησης εξαρτάται από την καινοτομία της αρχικής ιδέας, τη συμπληρωματικότητα των δεξιοτήτων της ιδρυτικής ομάδας, το δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο και τις ισχυρές τεχνικές marketing. Με τη σειρά του, ο Kim (2018) αναφέρει πως η βιωσιμότητα μίας startup επιχείρησης εξαρτάται από την καινοτομία της αρχικής ιδέας, το αρχικό κεφάλαιο κίνησης, το δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο και τις ισχυρές τεχνικές marketing και τη φιλοδοξία των ιδρυτών. Παρακάτω αναφέρονται και προτεραιοποιούνται, βάσει παρουσίας στη βιβλιογραφία, οι κρίσιμοι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη από τους ιδρυτές σχετικά με τη βιωσιμότητα μίας startup επιχείρησης (Παράρτημα Α).

1. **Καινοτόμος ιδέα:** Η δύναμη της ιδέας μπορεί να φαίνεται ως ο μεγαλύτερος παράγοντας για την επιτυχία μιας startup, παρόλα αυτά το κομμάτι της καινοτομίας αποτελεί εξίσου κρίσιμη παράμετρο.
2. **Δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο:** Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το σύνολο των στόχων και των λειτουργιών που πρέπει να επιτευχθούν. Είναι μία από τις κρίσιμότερες αποφάσεις, στις οποίες πρέπει να δοθεί μεγάλη προσοχή, γιατί αποτυπώνει τη λειτουργία και την ανάπτυξη μιας startup.
3. **Ισχυρές τεχνικές marketing:** Ο τρόπος παρουσίασης μιας startup στην αγορά έχει μεγάλη σημασία. Το marketing είναι το κλειδί για την προσέγγιση των πελατών. Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις πρέπει να εφαρμόσουν τις πολιτικές marketing αρκετά νωρίς καθώς σε κάθε ανταγωνιστική αγορά, χωρίς αρκετά και καλά σχεδιασμένα σχέδια marketing, υπάρχουν λιγότερες πιθανότητες επέκτασης της επιχείρησης.



4. **Κεφάλαιο κίνησης:** Το κεφάλαιο κίνησης όπως και τα πρώτα στάδια χρηματοδότησης είναι σημαντικός παράγοντας της εξέλιξης. Κατά συνέπεια, κρίσιμη απόφαση αποτελεί η βέλτιστη κατανομή του.
5. **«Διαφορετικότητα» του συνόλου:** Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις πρέπει να απασχολούν άτομα με συμπληρωματικές δεξιότητες που θα διατηρήσουν τις υψηλές προδιαγραφές, θα οδηγήσουν στην καινοτομία και θα έχουν υψηλού επιπέδου αποδοτικότητα. Πρόκληση για τα παραπάνω επιχειρήματα αποτελεί η σύσταση συμπαγούς ομάδας, με ανθρώπινο δυναμικό με διαφορετική παιδεία και κουλτούρα.
6. **Αποτελεσματική εκτέλεση:** Ένα σχέδιο είναι τόσο πολύτιμο όσο η ικανότητά του να εκτελεστεί. Η σημασία της αποτελεσματικής εκτέλεσης είναι κρίσιμη για τη startup. Η ύπαρξη ενός δομημένου σχεδίου, το οποίο υστερεί στην εκτέλεση, μπορεί να θέσει τη νεοσύστατη εταιρεία σε κίνδυνο. Από την άλλη πλευρά, ένα επαρκές σχέδιο, το οποίο θα εκτελεστεί τέλεια, θα είναι ένα σημαντικό κομμάτι για την ώθηση της αρχικής ιδέας.
7. **Σωστός συγχρονισμός:** Ο συγχρονισμός είναι σημαντικός από μια ανταγωνιστική προοπτική και οδήγησε πολλές επιχειρήσεις σε εξέχουσα θέση παρά τη χαοτική και πολυσύχναστη αγορά κατά την είσοδό τους.
8. **Επιχειρηματικό κίνητρο:** Το επιχειρηματικό κίνητρο μεταφράζεται ως η διαδικασία μετατροπής μιας μικρής startup σε μια επιτυχημένη εταιρεία, η οποία μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες και να βοηθήσει στη μεγιστοποίηση του κέρδους και της οικονομικής ανάπτυξης.
9. **Έλλειψη επικοινωνίας:** Μια startup χρειάζεται την πλήρη δέσμευση και συμμετοχή όλων των υπαλλήλων της. Είναι κρίσιμη η δημιουργία μιας ατμόσφαιρας ανοιχτής επικοινωνίας, η οποία θα συμβάλλει σε ένα δημιουργικό εργατικό δυναμικό στο οποίο όλοι οι εργαζόμενοι έχουν βαθιά κατανόηση των στόχων της επιχείρησης και τι πρέπει να γίνει για την επίτευξη αυτών των στόχων. Η ανοιχτή επικοινωνία δίνει σε όλους ίση συμμετοχή στην επιτυχία της startup.
10. **Ισχυρή ηγεσία:** Η ηγεσία είναι εκ των σημαντικότερων προκλήσεων στις νεοσύστατες επιχειρήσεις. Οι ιδρυτές λαμβάνουν τις αποφάσεις, θέτουν το όραμα και εμπνέουν τους ανθρώπους να εργαστούν σκληρότερα για τους στόχους μιας ομάδας. Η επιλογή ισχυρού ηγέτη ανήκει στις κρίσιμες αποφάσεις, καθώς πέρα από τις αποφάσεις που λαμβάνει, συμβάλλει στο ηθικό της ομάδας μέσα από τα κίνητρα που δίνει.
11. **Επιθυμία επιτυχίας:** Είναι σημαντικό για κάθε ιδρυτή/ιδρυτική ομάδα να έχει την επιθυμία να επιτύχει. Το πάθος και η θέληση που δείχνει για να οδηγήσει την επιχείρηση στην επιτυχία είναι ύψιστης σημασίας.
12. **Τεχνική γνώση:** Στον σύγχρονο τεχνολογικό κόσμο, τα μέτρα της τεχνολογίας που θα ληφθούν αποτελούν καίρια απόφαση για κάθε νεοσύστατη επιχείρηση.
13. **Αντιμετώπιση κρίσεων:** Ανεξάρτητα από το πόσο καλός είναι ο σχεδιασμός, πάντα κάτι μπορεί να πάει στραβά. Το πώς ανταποκρίνεται μια startup σε μια κρίση, είναι πολύ πιο σημαντικό από το πόσο πιθανό

είναι να αποφύγει μια κρίση. Μια κρίση με κακή μεταχείριση είναι το μόνο που χρειάζεται για να τεθεί μια εταιρεία στο περιθώριο, οπότε το σχέδιο αντίδρασης πρέπει να είναι πολύ προσεκτικό.

Η παραπάνω σειρά σημαντικότητας βασίζεται στη συχνότητα εμφάνισης του εκάστοτε παράγοντα στη βιβλιογραφία. Ο κάθε νέος/νέα επιχειρηματίας, βάσει των χαρακτηριστικών της επιχείρησής του/της, λαμβάνει υπόψη όλους του προαναφερθέντες κινδύνους, τους αξιολογεί και πράττει αναλόγως.

Βάσει εμπειρικής προσέγγισης, παρατηρούμε ότι στην ελληνική περίπτωση υπάρχουν διαφοροποιήσεις ως προς τη σειρά σημαντικότητας με την καινοτόμο ιδέα βέβαια να παραμένει στην πρώτη θέση. Στη συνέχεια, ακολουθούν το επιχειρηματικό κίνητρο, η επιθυμία επιτυχίας, η τεχνική γνώση και το δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο.

### **B.3.2 Μεγαλύτερα εμπόδια ανάπτυξης (θεσμικά, γνωστικά, νομικά)**

Ο Power (2018) αναφέρει σαν κύρια εμπόδια στη βιωσιμότητα μίας startup επιχείρησης το μη υγιές εργασιακό περιβάλλον, την αδύναμη εταιρική ταυτότητα, το ανεπαρκές κεφάλαιο, τη μη προστατευμένη πνευματική ιδιοκτησία και τις παγίδες στην επιλογή στελεχών. Αντίθετα, άρθρο του Creately (2018) εστιάζει στις μη ρεαλιστικές προσδοκίες, την κακή οικονομική διαχείριση, και την έλλειψη εμπιστοσύνης από τους πελάτες ως βασικά εμπόδια ανάπτυξης.

Κομβικό σημείο για τον κύκλο ζωής μιας startup αποτελεί η καταπολέμηση των θεσμικών, γνωστικών, και νομικών εμποδίων που ενδέχεται να εμφανιστούν σε διάφορα σημεία του ταξιδιού επιχειρηματικότητας. Παρακάτω, αναλύονται και προτεραιοποιούνται, βάσει παρουσίας στη βιβλιογραφία, τα σημεία που αποτελούν τροχοπέδη για την ανάπτυξη μίας startup επιχείρησης (Παράρτημα Α):

1. **Μη υγιές εργασιακό περιβάλλον:** Το μη υγιές εργασιακό περιβάλλον μπορεί να διαταράξει την ομαλότητα λειτουργίας της επιχείρησης. Η καταπολέμησή του είναι πρωταρχικής σημασίας.
2. **Κακή οικονομική διαχείριση:** Η ύπαρξη μιας έξυπνης ιδέας δεν είναι αρκετή. Κομβικό ρόλο σε κάθε startup έχουν η οικονομική διαχείριση και η χρηματοδότηση. Η μη συμβολή τους αποτελεί μεγάλο εμπόδιο για κάθε επιχείρηση.
3. **Αδύναμη εταιρική ταυτότητα:** Η αδυναμία στην ταυτότητα κρίνεται ως εμπόδιο κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης και της αναγνωρισιμότητας από την αγορά.
4. **Μη προστατευμένη πνευματική ιδιοκτησία:** Στο πλαίσιο της καινοτομίας, η επιχειρηματική ιδέα θα πρέπει να προστατευτεί μέσω των κατάλληλων νομικών δικλείδων.

5. **Ανεπαρκές κεφάλαιο:** Η ενδεχόμενη ανεπάρκεια σε κεφάλαιο αποτελεί εμπόδιο στην επέκταση, καθώς η startup δύσκολα προσελκύει επενδυτές και δανειστές. Συνεπώς, η αδυναμία προσέλκυσης επενδυτών και δανειστών μπορεί να επηρεάσει αρνητικά την ικανότητα εξέλιξης μιας startup.
6. **Παγίδες στελέχωσης:** Οι λανθασμένες προσλήψεις και η κακή διαχείριση του δυναμικού είναι ζημιογόνες για μια επιχείρηση. Το συγκεκριμένο εμπόδιο ξεπερνάται με την πραγματοποίηση προσλήψεων στο σωστό χρονικό διάστημα.
7. **Μη ρεαλιστικές προσδοκίες:** Οι startups τείνουν να αντιμετωπίζουν προκλήσεις όταν θέτουν «μη ρεαλιστικές προσδοκίες» μετά από μια μεγάλη άνθηση. Αυτό που πρέπει να γίνει ξεκάθαρο από την αρχή, είναι οι πραγματικές προσδοκίες. Η βιωσιμότητα είναι το σημαντικότερο κριτήριο -και η βιωσιμότητα απαιτεί συνεχείς προσπάθειες.
8. **Έλλειψη εμπιστοσύνης από τους πελάτες:** Η έλλειψη εμπιστοσύνης από τους πελάτες αποτελεί μεγάλο εμπόδιο σχετικά με την επιτυχία της επιχείρησης. Η εφαρμογή πελατοκεντρικής φιλοσοφίας είναι το κλειδί στην απόκτηση της εμπιστοσύνης των πελατών.
9. **Κακές τεχνικές marketing:** Οι αδύναμες τεχνικές μάρκετινγκ είναι ζημιογόνες για την επιβίωση μιας startup. Τέτοιου είδους τεχνικές είναι η μη ευθυγράμμιση της στρατηγικής μάρκετινγκ με την εταιρική στρατηγική, καθώς επίσης και η ίδια στρατηγική με τον ανταγωνισμό.
10. **Εμπόδια θεσμικού πλαισίου:** Η ελληνική νομοθεσία δεν παρέχει ειδικές ρυθμίσεις για τις startups, πέρα από κάποια κίνητρα που αφορούν τους φορολογικούς συντελεστές. Τα εν λόγω κίνητρα είναι λιγότερο ελκυστικά σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες.

### B.3.3 Σημαντικότεροι κίνδυνοι ανάπτυξης

Σε όλα τα στάδια μιας startup, υπάρχουν διάφοροι κίνδυνοι που πρέπει να λάβει υπόψη ο/οι ιδρυτής/τές. Ο Ravi (2014) αναφέρει πως οι κύριοι κίνδυνοι ανάπτυξης μιας startup επιχείρησης είναι ο οικονομικός κίνδυνος, ο κίνδυνος προϊόντος, ο κίνδυνος αγοράς και ο κίνδυνος συγκρότησης της ομάδας. Από την άλλη πλευρά, ο Zwillling (2019) εστιάζει στο εξωτερικό μακροοικονομικό περιβάλλον και πιο συγκεκριμένα στους κινδύνους αγοράς, ανταγωνισμού και στους πολιτικούς/κανονιστικούς κινδύνους. Παρακάτω αναλύονται και προτεραιοποιούνται, βάσει παρουσίας στη βιβλιογραφία, οι σημαντικότεροι κίνδυνοι που μπορούν να βλάψουν τη λειτουργία μιας startup (Παράρτημα Α).

1. **Οικονομικός κίνδυνος:** Σε πολλές επιχειρήσεις παρατηρείται το φαινόμενο του «μη ρεαλιστικού» επιχειρηματικού πλάνου, καθώς και ο λανθασμένος υπολογισμός του αναγκαίου κεφαλαίου. Τέτοιοι παράγοντες είναι ζημιογόνοι για την ανάπτυξη μιας startup.

2. **Κίνδυνος χρηματοδότησης:** Η χρηματοδότηση αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τη λειτουργία μιας startup σε κάθε βήμα. Ο κίνδυνος μη επαρκούς χρηματοδότησης πρέπει να εξουδετερωθεί.
3. **Κίνδυνος όγκου/ζήτησης:** Ο κίνδυνος ότι η πραγματική ζήτηση της αγοράς για το προϊόν ή την υπηρεσία δεν θα αποφέρει τον προβλεπόμενο όγκο πωλήσεων.
4. **Κίνδυνος αγοράς:** Ο καθορισμός της αγοράς, καθώς και του κοινού στο οποίο στοχεύει είναι κομβικής σημασίας για την ανάπτυξη μίας startup.
5. **Κίνδυνος ομάδας:** Η κακή επιλογή συναδέλφων και συνεργατών στο πλαίσιο δημιουργίας και επέκτασης μιας startup είναι πολύ σημαντική για την ανάπτυξή της.
6. **Κίνδυνος ανταγωνισμού:** Ο ανταγωνισμός είναι αναμενόμενος σε μία αγορά, και κατά συνέπεια η μη ύπαρξη κάποιου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος εγκυμονεί κινδύνους.
7. **Κίνδυνος παραγωγής:** Σημαντικός αριθμός από startups αδυνατούν να αυξήσουν τις δυνατότητες παραγωγής του προϊόντος τους σε έγκαιρη βάση και στα απαιτούμενα επίπεδα ποιότητας και αξιοπιστίας, με άμεσο αντίκτυπο στην αδυναμία επέκτασής τους.
8. **Τεχνολογικός κίνδυνος:** Η επιλογή τεχνολογίας είναι πολύ σημαντική για κάθε startup. Ως επακόλουθο, είναι υπαρκτός ο κίνδυνος μη χρησιμοποίησης της βέλτιστης τεχνολογίας.
9. **Κίνδυνος προμηθειών:** Ο κίνδυνος που σχετίζεται με την ικανότητα της startup να προμηθεύει τις επιθυμητές ποσότητες και να τιμολογεί τους απαιτούμενους πόρους.
10. **Κίνδυνος έρευνας:** Ο κίνδυνος ότι η ποιότητα της αρχικής έρευνας στην οποία βασίστηκαν οι βασικές παραδοχές της εταιρείας ήταν λανθασμένα.
11. **Κίνδυνος διαχείρισης:** Για κάθε startup ελλοχεύει ο κίνδυνος ότι η ομάδα διαχείρισης δεν διαθέτει τις απαραίτητες δεξιότητες και την εμπειρία για την ομαλή εκτέλεση του επιχειρηματικού σχεδίου καθώς η startup αναπτύσσεται και γίνεται πιο πολύπλοκη.
12. **Πολιτικός κίνδυνος:** Τέτοιου είδους κίνδυνοι αναφέρονται σε νόμους και μεταρρυθμίσεις που ενδέχεται να επηρεάσουν μια startup, όπως οι φορολογικοί συντελεστές, η πορεία των χρηματαγορών και κεφαλαιαγορών, οι διεθνείς πολιτικές και στρατιωτικές εξελίξεις.
13. **Κίνδυνος σχεδιασμού:** Το προϊόν ή υπηρεσία αποτελεί τον πυρήνα για μια startup στο πλαίσιο ανάπτυξής της. Κατά συνέπεια, ο κίνδυνος σχεδιασμού του προϊόντος ή της υπηρεσίας που δεν πληροί τα απαιτούμενα πρότυπα απόδοσης είναι υπαρκτός και πρέπει να αντιμετωπιστεί.

Η παραπάνω σειρά σημαντικότητας βασίζεται στη συχνότητα εμφάνισης του εκάστοτε εμποδίου στη βιβλιογραφία. Ο/Η κάθε νέος/νέα επιχειρηματίας, βάσει των χαρακτηριστικών της επιχείρησής του/της, λαμβάνει υπόψη όλους τους κινδύνους, τους αξιολογεί και πράττει αναλόγως.

Μέσα από την ανασκόπηση, είναι εμφανή τα σημεία που επηρεάζουν περισσότερο την εξέλιξη/ανάπτυξη μίας νεοφυούς επιχείρησης, και σχετίζονται με τους συχνότερους κινδύνους και εμπόδια, τους κρισιμότερους παράγοντες επιτυχίας/βιωσιμότητας και αποτυχίας, αλλά και το είδος χρηματοδότησης.

- Τα κρισιμότερα εμπόδια που παρατηρούνται συχνότερα στη βιβλιογραφία για κάθε startup είναι το μη υγιές εργασιακό περιβάλλον και η κακή οικονομική διαχείριση.
- Υπάρχουν πολλοί κίνδυνοι που πρέπει να αντιμετωπιστούν για την επιβίωση μιας startup, αλλά αυτοί που αφορούν το οικονομικό σκέλος είναι οι πιο κρίσιμοι. Λανθασμένες οικονομικές προσεγγίσεις και ανεπαρκείς χρηματοδοτήσεις είναι τα σημαντικότερα παραδείγματα που πλήττουν κάθε νεοσύστατη επιχείρηση.
- Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που επηρεάζουν την πορεία μιας startup σε θετικό και αρνητικό επίπεδο. Ως παράγοντες επιτυχίας έχουν ξεχωρίσει η σημασία της καινοτόμου ιδέας, το συμπαγές επιχειρηματικό πλάνο και οι ισχυρές τεχνικές μάρκετινγκ. Από την άλλη μεριά, σημαντικότεροι παράγοντες αποτυχίας είναι η ανεπαρκής χρηματοδότηση, η έλλειψη ανάγκης του προϊόντος/υπηρεσίας στην αγορά, το αδύναμο μάρκετινγκ, καθώς και μια ομάδα με διαφορετικούς προσανατολισμούς.

### Διάγραμμα Β.3: Κύρια σημεία εξέλιξης/ανάπτυξης μιας startup



## B.4 Βασικότερες ανάγκες (οικονομικοί πόροι, γνώση, επαφές, υποστήριξη)

### B.4.1 Βασικότερες ανάγκες οικονομικών πόρων

Στα πρώιμα στάδια, οι startups δεν έχουν την εμπειρία πού να απευθυνθούν για να αποκτήσουν χρηματοδότηση. Ανεξάρτητα από τη δυναμική και την καινοτομία μιας ιδέας, η χρηματοδότηση είναι ζωτικό κομμάτι για την εκκίνηση μιας startup. Υπάρχουν διάφοροι τρόποι χρηματοδότησης ανάλογα με το μέγεθος και τον τύπο της startup.

Οι Shepherd (2020) και Maher (2020) αναφέρουν πως οι κύριες πηγές χρηματοδότησης για μία startup επιχείρηση είναι το bootstrapping, οι φίλοι και η οικογένεια, και τα τραπεζικά δάνεια. Αντίθετα ο Harroch (2019) θεωρεί πως κύριες πηγές χρηματοδότησης είναι οι «άγγελοι» επενδυτές, τα κεφάλαια που προέρχονται από επενδυτικά σχήματα και το crowdfunding.

Παρακάτω αναλύονται και προτεραιοποιούνται, βάσει παρουσίας στη βιβλιογραφία, οι σημαντικότερες πηγές χρηματοδότησης (Παράρτημα Α):

1. **Bootstrapping:** Η αυτοχρηματοδότηση, γνωστή και ως bootstrapping, είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος χρηματοδότησης σε αρχικό στάδιο. Ουσιαστικά, ο ιδρυτής βασίζεται σε δικά του κεφάλαια, χρησιμοποιεί πιθανές αποταμιεύσεις και διαχειρίζεται τα κόστη μέσω της ταμειακής ροής που δημιουργεί η startup. Λόγω της μη ύπαρξης εξωτερικών επενδυτών, είναι εύκολη η διατήρηση του ελέγχου της εταιρείας. Παρόλα αυτά, αυτό οδηγεί σε μειωμένη γνώση, δίκτυο και υποστήριξη.
2. **Crowdfunding:** Πρόκειται για την αναζήτηση μικρών χρηματικών ποσών από μεγάλο αριθμό μεμονωμένων επενδυτών. Πολλοί ειδικοί αναφέρονται στο crowdfunding ως τον εκδημοκρατισμό της συγκέντρωσης χρημάτων.
3. **Φίλοι & οικογένεια:** Είναι η συγκέντρωση κεφαλαίων από φίλους και οικογενειακό περιβάλλον, τους οποίους σαφώς και οι ιδρυτές έχουν την τάση να εμπιστευτούν πιο εύκολα από έναν εξωτερικό επενδυτή. Επιπρόσθετα, είναι θετικό μήνυμα για τους μελλοντικούς επενδυτές ότι υπάρχει ένα δίκτυο φίλων και οικογένειας που έχουν ήδη υποστηρίξει την εκκίνηση της startup.
4. **«Άγγελοι» επενδυτές:** Οι «άγγελοι» επενδυτές είναι ιδιώτες, οι οποίοι ειδικεύονται στην επένδυση προσωπικών κεφαλαίων σε startups. Συνήθως, επικεντρώνονται σε startups που βρίσκονται σε αρχικά στάδια

και ζητούν μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας με αντάλλαγμα την παροχή κεφαλαίου. Πολλές φορές αυτού του τύπου οι επενδυτές επενδύουν τόσο με βάση την εμπιστοσύνη τους στο άτομο πίσω από την ιδέα, όσο και στη δυνητική βιωσιμότητα της επιχείρησης.

5. **Δάνεια:** Πέρα από τα τραπεζικά δάνεια, οι startups στοχεύουν σε εναλλακτικές δανειακές λύσεις γιατί συνήθως δεν πληρούν τα κριτήρια του τραπεζικού δανεισμού, όπως κυβερνητικοί οργανισμοί που παρέχουν υποστήριξη σε επιχειρηματίες και μικρές επιχειρήσεις.
6. **Τράπεζα:** Η τράπεζα παρέχει δύο είδη χρηματοδότησης για τις επιχειρήσεις. Το ένα είναι το δάνειο κεφαλαίου κίνησης και το άλλο είναι χρηματοδότηση. Το δάνειο κεφαλαίου κίνησης είναι το δάνειο που απαιτείται για την εκτέλεση ενός πλήρους κύκλου εργασιών δημιουργίας εσόδων, και το όριο αποφασίζεται συνήθως από υποθετικές μετοχές και οφειλέτες. Η χρηματοδότηση από την τράπεζα συνεπάγεται τη συνήθη διαδικασία κοινοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου και των λεπτομερειών αποτίμησης, βάσει των οποίων αποφασίζεται το ύψος της χρηματοδότησης. Συνήθως, οι startups μπορεί να δυσκολευτούν να πάρουν ένα παραδοσιακό δάνειο από μια τράπεζα, εκτός εάν έχουν επιχειρηματικά περιουσιακά στοιχεία για ασφάλεια και/ή είναι πρόθυμες να εγγυηθούν προσωπικά το δάνειο (π.χ. τοποθετώντας τα ίδια κεφάλαια στο σπίτι τους).
7. **Επιχειρηματικά κεφάλαια:** Τα επιχειρηματικά κεφάλαια είναι επαγγελματικά διαχειριζόμενα κεφάλαια που επενδύονται σε startups που έχουν τεράστιες δυνατότητες. Συνήθως επενδύουν σε μια επιχείρηση έναντι ιδίων κεφαλαίων και αποχωρούν όταν υπάρχει IPO ή εξαγορά. Επιπρόσθετα, παρέχουν εμπειρογνωμοσύνη, καθοδήγηση και ενεργούν ως ένα crash test για την πορεία της startup, αξιολογώντας την επιχείρηση από την άποψη της βιωσιμότητας και της κλιμάκωσης.
8. **Θερμοκοιτίδες/επιταχυντές:** Οι startups μπορούν να θεωρήσουν τις θερμοκοιτίδες και τους επιταχυντές ως επιλογή χρηματοδότησης. Οι θερμοκοιτίδες και οι επιταχυντές παρέχουν γενικά σε ομάδες νεοσύστατων επιχειρήσεων χώρο εργασίας, επιχειρηματικές συμβουλές και εκπαίδευση και πιθανή χρηματοδότηση. Συχνά χρηματοδοτούνται από πανεπιστήμια, βιομηχανικούς οργανισμούς ή μεμονωμένες εταιρείες.
9. **Επιχορηγήσεις:** Οι επιχορηγήσεις που παρέχονται από την κυβέρνηση ή τους ιδιωτικούς οργανισμούς μπορούν να παρέχουν δωρεάν χρηματοδότηση. Πρόκειται για ευέλικτη μορφή χρηματοδότησης καθώς δεν απαιτεί κάποια αποπληρωμή όπως το χρέος και καμία ανταλλαγή ιδίων κεφαλαίων όπως το επιχειρηματικό κεφάλαιο.
10. **Στρατηγικός συνεργάτης:** Ως έμμεση επιλογή χρηματοδότησης θεωρείται η απόκτηση στρατηγικού συνεργάτη, ο οποίος μπορεί να συμβάλει στην επιτάχυνση της ανάπτυξης της startup.
11. **Χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων:** Πρόκειται για την παραχώρηση ποσοστού μιας startup, έναντι άμεσης παροχής κεφαλαίου. Είναι ένας εναλλακτικός τρόπος χρηματοδότησης που δεν επιβάλλει εξόφληση πληρωμών.



Στην ελληνική περίπτωση είναι ενδιαφέρον να σημειωθεί ότι η σειρά προτεραιότητας είναι διαφορετική από τη διεθνή πρακτική. Οι φίλοι και οικογένεια όπως και οι επιχορηγήσεις, οι θερμοκοιτίδες/επιταχυντές και οι άγγελοι επενδυτές προηγούνται του crowdfunding.

Με αφορμή την παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση του 2008, υπάρχει σε εξέλιξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση προσπάθεια υπομόχλευσης των τραπεζικών ισολογισμών με σκοπό τη μείωση του συστημικού κινδύνου. Αυτό έχει επιφέρει διαρθρωτικές μεταβολές στη χρηματοδότηση των μικρομεσαίων (ΜμΕ) και νεοφυών επιχειρήσεων που πλέον αναζητούν εναλλακτικές χρηματοδοτικές λύσεις σε αντικατάσταση ή συμπλήρωση του τραπεζικού δανεισμού.<sup>3</sup> Αυτές οι λύσεις, κατά τα αμερικανικά πρότυπα, προέρχονται κυρίως από τον χώρο της κεφαλαιαγοράς. Υπάρχουν συγκεκριμένοι κανόνες διαφάνειας και πληροφόρησης, ώστε να μπορεί το επενδυτικό κοινό να πληροφορείται πώς προχωρά η εταιρεία με την υλοποίηση του επενδυτικού της πλάνου, αλλά και τη γενικότερη ανάπτυξή της. Παρόλο που το αμερικανικό μοντέλο τείνει να γίνει παγκόσμια τάση, οι ευρωπαϊκές χώρες, όπως και η Ελλάδα είναι δύσπιστες στην υιοθέτηση αυτού του μοντέλου. Η δυσπιστία αυτή υπήρχε για αρκετό διάστημα, αλλά τα τελευταία χρόνια οι προσπάθειες της κεφαλαιαγοράς για την υποστήριξη των ΜμΕ δείχνει μια τάση για αλλαγή αυτής της λογικής.

#### **B.4.2 Βασικότερες ανάγκες γνώσης**

Πέρα από τις πηγές χρηματοδότησης, μια startup απαιτεί γνώση επιχειρηματικότητας και εξέλιξη του γνωστικού αντικειμένου ώστε να γίνει πιο ανταγωνιστική. Οι βασικότερες ανάγκες γνώσης καλύπτονται από:

1. **Εύρεση μέντορα/συμβούλου:** Ειδικά για μια νεοσύστατη επιχείρηση σε έναν κλάδο είναι σημαντικό να συνεργαστεί με έναν έμπειρο μέντορα που μπορεί να μοιραστεί τις καλύτερες μεθόδους επιχειρηματικότητας. Οι επιχειρηματικές γνώσεις του μπορούν να βοηθήσουν αρκετά. Ένας άλλος τρόπος για την εύρεση μέντορα είναι μέσω εκδηλώσεων δικτύωσης που σχετίζονται με τον κλάδο στον οποίο σκοπεύει να δραστηριοποιηθεί η startup.
2. **Επαγγελματική εμπειρία:** Ένας αποτελεσματικός τρόπος απόκτησης γνώσεων σχετικά με τον επιχειρηματικό κόσμο είναι η hands-on απόκτηση επαγγελματικής εμπειρίας. Πριν από τη λειτουργία μιας επιχείρησης σε έναν συγκεκριμένο τομέα, είναι σημαντικό η απόκτηση εμπειρίας των ιδρυτών ως εργαζόμενοι σε ιδιωτική εταιρεία, ιδανικά με καινοτόμο λειτουργία.
3. **Απόκτηση τίτλου σπουδών:** Πολλοί ιδρυτές επιχειρήσεων που έχουν φτάσει σε υψηλά επίπεδα επιτυχίας το κατάφεραν λόγω της ισχυρής γνώσης

<sup>3</sup> Η εργαλειοθήκη των startups 2017, Ελληνοαμερικανικό Εμπορικό Επιμελητήριο.



τους. Για τη διεύρυνση του γνωστικού ορίζοντα είναι πολύ σύνηθες να γίνεται απόκτηση πανεπιστημιακού τίτλου με μεταπτυχιακό πρόγραμμα.

4. **Εκπαιδευτικά σεμινάρια:** Εάν δεν υπάρχουν οι πόροι για την απόκτηση ενός τίτλου σπουδών, είναι σύνηθες αρκετοί ιδρυτές startup εταιρειών να παρακολουθούν online εκπαιδευτικά σεμινάρια και να ανταλλάσσουν γνώσεις και απόψεις με άλλους ιδρυτές.

### **B.4.3 Βασικότερες ανάγκες δικτύωσης**

Παράλληλα, πέρα από τις πηγές χρηματοδότησης, μια startup χρειάζεται δικτύωση για να συλλέξει την απαραίτητη γνώση, σε συνδυασμό με ένα σύνολο επαφών που θα ενισχύσουν την εταιρική ταυτότητά της στην αγορά. Παρακάτω αναλύονται και προτεραιοποιούνται, βάσει παρουσίας στη βιβλιογραφία, οι πιο σημαντικοί τρόποι δικτύωσης (Παράρτημα Α):

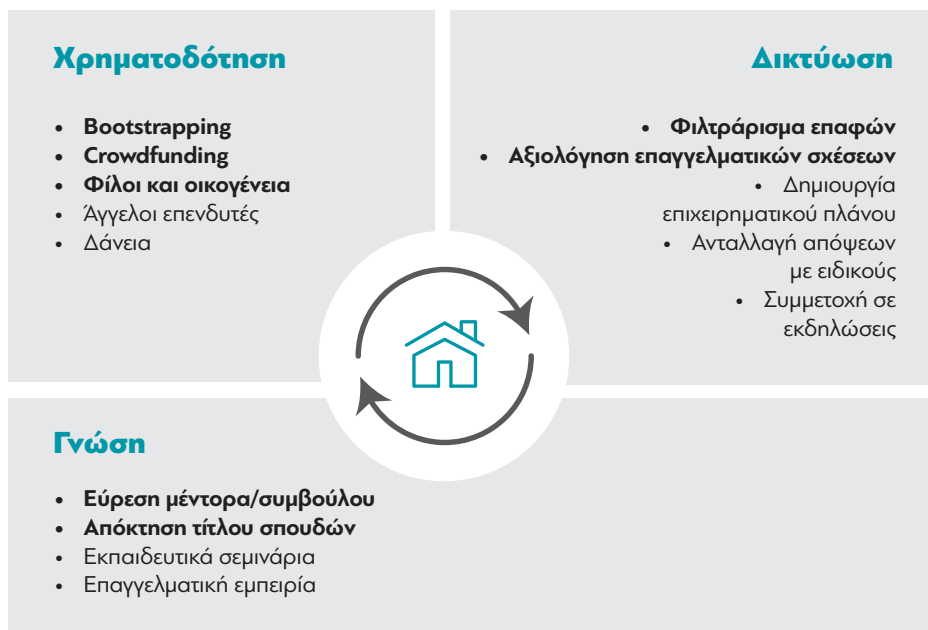
1. **Φιλτράρισμα επαφών:** Μετά τη δημιουργία ενός αρχικού δικτύου, οι ιδρυτές πρέπει να φιλτράρουν σωστά τις επαφές της εταιρείας, και να διαλέξουν αυτές για τις οποίες η μεγαλύτερη ενασχόληση θα τους επιφέρει και μεγαλύτερο κέρδος.
2. **Αξιολόγηση σχέσεων:** Η λήψη αποφάσεων συνδέεται στενά με τις σχέσεις με εσωτερικούς και εξωτερικούς συνεργάτες για μια startup. Είναι κρίσιμο για έναν νέο ιδρυτή να αξιολογεί σωστά τις σχέσεις αυτές για να προσδίδει αξία στην εταιρεία.
3. **Αλληλεπίδραση με ανθρώπους για απόψεις και ιδέες:** Ειδικά για μια νεοσύστατη επιχείρηση σε ένα κλάδο, είναι σημαντικό να γνωρίζει τους ανταγωνιστές και το μερίδιο αγοράς που κατέχουν. Επιπρόσθετα, η περαιτέρω επαφή και οι διασυνδέσεις μπορούν να προσφέρουν πολλαπλά οφέλη σε μια startup. Μπορούν να συμβουλευθούν για βέλτιστες πρακτικές, να οδηγήσουν σε νέα επιχειρηματικά πεδία, να δράσουν ως μεσάζοντες σε νέες διασυνδέσεις.
4. **Δημιουργία σχεδίου βάσει στόχου:** Η βέλτιστη δικτύωση προκύπτει από τη σωστή καταγραφή των στόχων και την υλοποίηση εφικτού σχεδίου. Είναι κρίσιμο να υπάρχει καθαρή εικόνα για το ποιοι είναι οι επιχειρηματικοί στόχοι, ποια άτομα σχετίζονται με αυτούς και με ποιο τρόπο η startup θα εστιάσει στην υλοποίησή τους.
5. **Παροχή προστιθέμενης αξίας:** Η προστιθέμενη αξία ενός προϊόντος/ υπηρεσίας στο καταναλωτικό κοινό μπορεί να συμβάλει στη ευρύτερη διάδοσή του, και κατά συνέπεια στη δημοτικότητα της startup.
6. **Παρακολούθηση εκδηλώσεων:** Η παρακολούθηση εκδηλώσεων είναι πολύ σημαντική για έναν ιδρυτή γιατί συμβάλλει στην αύξηση διασυνδέσεων και στη βελτίωση του επιχειρηματικού δικτύου. Ειδικότερα στο ξεκίνημα μιας εταιρείας, αυτές οι εκδηλώσεις συνδράμουν στη χάραξη ισχυρών επιχειρηματικών σχέσεων.
7. **Επικοινωνία:** Σημαντικό κριτήριο για μια startup αποτελεί η επικοινωνία με το ευρύτερο περιβάλλον. Η επικοινωνία είναι ανταλλαγή αξίας και πρέπει να αποτελεί ζητούμενο για κάθε νεοσύστατη εταιρεία.

8. **Εγγραφή σε διαδικτυακές κοινότητες:** Με το διαδίκτυο, η δικτύωση είναι ευκολότερη και ταχύτερη από ποτέ. Υπάρχουν διαδικτυακές κοινότητες ειδικά σχεδιασμένες για ιδρυτές startup.
9. **Ταχεία γνώση:** Η συγκέντρωση πληροφοριών επιτρέπει σε μια startup να επιταχύνει όλες τις διαδικασίες. Η συσσωρευμένη και ταχεία γνώση βοηθάει τη startup να δικτυωθεί γρηγορότερα με πιο υπολογισμένο και στρατηγικό τρόπο.

Μέσα από την ανασκόπηση είναι εμφανή τα σημεία που σχετίζονται περισσότερο με τις βασικές ανάγκες πόρων μίας νεοφυούς επιχείρησης, και επηρεάζουν την ανάπτυξη/εξέλιξη τους.

- Υπάρχουν διάφορες πηγές χρηματοδότησης, οι περισσότερες εκ των οποίων αξιοποιούνται σε μεγάλο βαθμό, παρόλα αυτά οι συχνότερες πηγές πόρων που στοχεύουν οι ιδρυτές είναι το bootstrapping, το crowdfunding, και οι φίλοι & οικογένεια.
- Υπάρχουν διαφορετικοί τρόποι δικτύωσης, οι περισσότεροι εκ των οποίων αξιοποιούνται σε μεγάλο βαθμό, παρόλα αυτά οι συχνότεροι αυτών που χρησιμοποιούν οι ιδρυτές είναι το φιλτράρισμα των επαφών και η αξιολόγηση των υφιστάμενων σχέσεων.
- Η ανάπτυξη της επιχείρησης απαιτεί μεγάλη αφοσίωση, γνώση γύρω από το επιχειρείν και καθοδήγηση από μέντορες και συμβούλους. Με την απόκτηση της εμπειρίας, υπάρχουν περισσότερες πιθανότητες η επιχειρηματική προσπάθεια να είναι επιτυχημένη.

#### Διάγραμμα Β.4: Βασικές ανάγκες πόρων, γνώσης και δικτύωσης

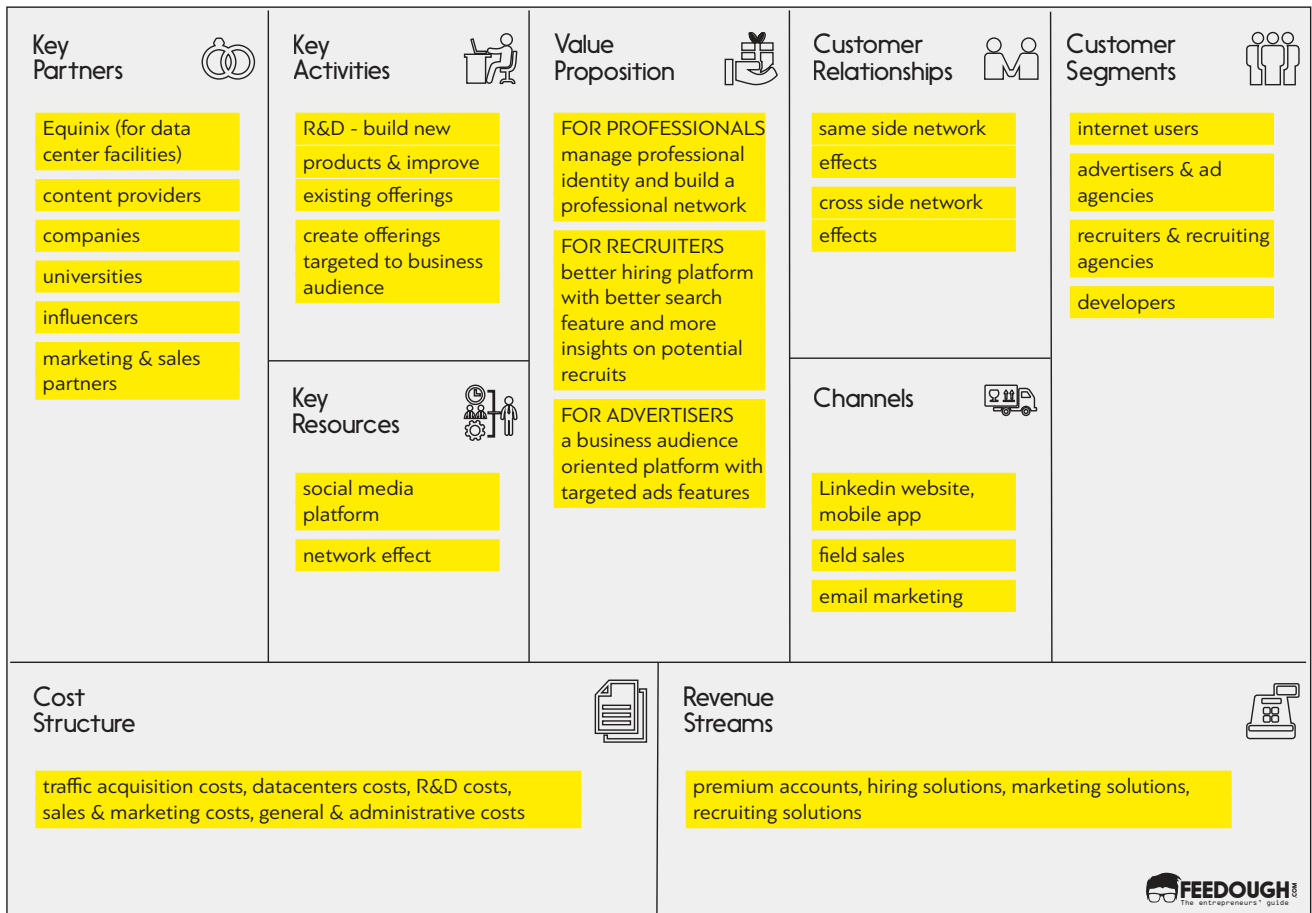


**Σημείωση:** Bootstrapping: Πρόκειται για αυτοχρηματοδότηση της startup από τον ιδρυτή χρησιμοποιώντας δικά του κεφάλαια και αποταμιεύσεις.  
Crowdfunding: Πρόκειται για την αναζήτηση μικρών χρηματικών ποσών από μεγάλο αριθμό μεμονωμένων επενδυτών.

## B.5 Καμβας Επιχειρηματικού Σχεδίου (Business Model Canvas)

Το εργαλείο Business Model Canvas είναι ένα πρότυπο στρατηγικής διαχείρισης για την ανάπτυξη νέων ή τεκμηρίωσης υπάρχοντων επιχειρηματικών μοντέλων. Πρόκειται για ένα οπτικό διάγραμμα με στοιχεία που περιγράφουν την πρόταση αξίας μιας εταιρείας ή προϊόντος, την υποδομή, τους πελάτες και τα οικονομικά δεδομένα της.

**Διάγραμμα B.5:** Παράδειγμα αρχικού Business Model Canvas για το LinkedIn



Το Business Model Canvas βοηθά τις επιχειρήσεις να ευθυγραμμίσουν τις δραστηριότητές τους, απεικονίζοντας πιθανές αντισταθμίσεις. Τα εννέα «δομικά στοιχεία» του προτύπου σχεδίασης επιχειρηματικού μοντέλου που έγινε γνωστό ως Business Model Canvas προτάθηκαν αρχικά το 2005 από τον Alexander Osterwalder (Παράρτημα Β - Πρότυπο Καμβά Επιχειρηματικού Σχεδίου).

Τα εννέα αυτά δομικά στοιχεία χωρίζονται σε τέσσερις υποομάδες:

### 1. Υποδομή, η οποία περιλαμβάνει τις:

#### i. Βασικές δραστηριότητες

- Αποτελούν τις πιο σημαντικές δραστηριότητες στη δημιουργία της πρότασης αξίας μιας εταιρείας.

#### ii. Βασικούς πόρους

- Οι πόροι που είναι απαραίτητοι για τη δημιουργία αξίας για τον πελάτη. Θεωρούνται περιουσιακά στοιχεία για μια εταιρεία που απαιτούνται για τη διατήρηση και υποστήριξη της επιχείρησης.
- Αυτοί οι πόροι θα μπορούσαν να είναι ανθρώπινοι, οικονομικοί, φυσικοί και διανοητικοί.

#### iii. Δίκτυο συνεργατών

- Προκειμένου να βελτιστοποιηθούν οι λειτουργίες και να μειωθούν οι κίνδυνοι ενός επιχειρηματικού μοντέλου, οι οργανισμοί συνήθως καλλιεργούν σχέσεις αγοραστή-προμηθευτή, ώστε να μπορούν να επικεντρωθούν στη βασική τους δραστηριότητα.
- Συμπληρωματικές επιχειρηματικές συμμαχίες μπορούν επίσης να εξεταστούν μέσω κοινοπραξιών ή στρατηγικών συμμαχιών μεταξύ ανταγωνιστών ή μη ανταγωνιστών.

### 2. Προσφορά

#### i. Προτάσεις αξίας

- Η συλλογή προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει μια επιχείρηση για να καλύψει τις ανάγκες των πελατών της.
- Η πρόταση αξίας μιας εταιρείας είναι αυτή που τη διακρίνει από τους ανταγωνιστές της.
- Οι προτάσεις αξίας μπορεί να είναι είτε ποσοτικές (τιμή και αποτελεσματικότητα) είτε ποιοτικές (συνολική εμπειρία των πελατών).

### 3. Πελάτες

#### i. Κανάλια

- Μια εταιρεία μπορεί να προσφέρει την αξία της στους πελάτες της μέσω διαφορετικών καναλιών.
- Τα αποτελεσματικά κανάλια θα διανέμουν μια πρόταση αξίας μιας εταιρείας με τρόπους που είναι γρήγοροι, αποδοτικοί και οικονομικά αποδοτικοί.
- Ένας οργανισμός μπορεί να προσεγγίσει τους πελάτες του μέσω των δικών του καναλιών (μπροστινό κατάστημα), καναλιών συνεργατών (σημαντικοί διανομείς) ή συνδυασμού και των δύο.

## ii. Πελατειακές σχέσεις

- Για να διασφαλιστεί η επιβίωση και η επιτυχία οποιωνδήποτε επιχειρήσεων, οι εταιρείες πρέπει να προσδιορίσουν το είδος της σχέσης που θέλουν να δημιουργήσουν με τα τμήματα των πελατών τους.

## iii. Κατηγοριοποίηση πελατών

- Για να δημιουργήσει ένα αποτελεσματικό επιχειρηματικό μοντέλο, μια εταιρεία πρέπει να προσδιορίσει τους πελάτες που προσπαθεί να εξυπηρετήσει.
- Διάφορα σύνολα πελατών μπορούν να διαχωριστούν βάσει των διαφορετικών αναγκών και χαρακτηριστικών τους για να διασφαλιστεί η κατάλληλη εφαρμογή της εταιρικής στρατηγικής για την κάλυψη των χαρακτηριστικών επιλεγμένων ομάδων πελατών.
- Περιλαμβάνονται οι διαφορετικοί τύποι τμημάτων πελατών:
  1. Μαζική αγορά
  2. Εξειδικευμένο τμήμα αγοράς
  3. Τμηματοποιημένη αγορά
  4. Διαφοροποιημένη αγορά
  5. Αγορά πολλαπλής πλατφόρμας

## 4. Χρηματοοικονομικά στοιχεία

### i. Διάρθρωση του κόστους

- Αυτό περιγράφει τις σημαντικότερες νομισματικές συνέπειες ενώ οι εταιρείες λειτουργούν με διαφορετικά επιχειρηματικά μοντέλα.
- Τάξεις επιχειρηματικών μοντέλων:
  1. Με βάση το κόστος: Αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο επικεντρώνεται στην ελαχιστοποίηση όλων των δαπανών και χωρίς διακρίσεις, π.χ. αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους.
  2. Με βάση την αξία: Αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο ασχολείται λιγότερο με το κόστος και εστιάζει στη δημιουργία αξίας για προϊόντα και υπηρεσίες.
- Χαρακτηριστικά των δομών κόστους:
  1. Σταθερό κόστος: Το κόστος παραμένει αμετάβλητο σε διαφορετικές εφαρμογές, π.χ. μισθός, ενοίκιο.
  2. Μεταβλητό κόστος: Το κόστος ποικίλλει ανάλογα με την ποσότητα παραγωγής αγαθών ή υπηρεσιών, π.χ. φεστιβάλ μουσικής.
  3. Οικονομίες κλίμακας: Το κόστος μειώνεται καθώς παράγεται ή παράγεται το ποσό των αγαθών.
  4. Οικονομίες σκοπού: Το κόστος μειώνεται λόγω της ενσωμάτωσης άλλων επιχειρήσεων που έχουν άμεση σχέση με το αρχικό προϊόν.

### ii. Ροές εσόδων

- Ο τρόπος με τον οποίο μια εταιρεία δημιουργεί έσοδα από κάθε τμήμα πελατών.

## B.6 Επίλογος

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση, οι συναντήσεις με ιδρυτές εταιρειών και οι συνεντεύξεις με στελέχη του ελληνικού οικοσυστήματος έφεραν στην επιφάνεια τους σημαντικότερους παράγοντες επιτυχίας μίας νεοφυούς επιχείρησης:

- Επιχειρηματικότητα
- Καινοτομία
- Τεχνολογία
- Οικονομικοί πόροι
- Ανθρώπινο κεφάλαιο

Το Διάγραμμα B.5 παρουσιάζει τους πέντε (5) κύριους πυλώνες, πάνω στους οποίους βασίζεται η επιτυχία μιας startup. Κάθε ένας από τους παραπάνω πυλώνες περιλαμβάνει χαρακτηριστικά τα οποία είναι κομβικά για κάθε startup. Κάθε ένα από αυτά συμβάλλει στον τελικό στόχο που είναι η «Ωριμότητα», για αυτό και δεν πρέπει να παραλείπονται ή να μην αξιοποιούνται. Πέρα από τους βασικούς πυλώνες επιτυχίας, βαρύτητα δίνεται και στις ικανότητες του ιδρυτή της startup, και στην «εργαλειοθήκη» που πρέπει να χρησιμοποιεί, τόσο στο επίπεδο της εταιρείας όσο και σε ατομικό επίπεδο δηλαδή στις ικανότητές του στον χώρο της αγοράς.

### Διάγραμμα Β.6: Σημαντικότεροι πυλώνες για την επιτυχία μιας startup

Επιχειρηματικότητα	Καινοτομία	Τεχνολογία	Οικονομικοί πόροι	Ανθρώπινο κεφάλαιο
<ul style="list-style-type: none"><li>• Αντίληψη κινδύνου</li><li>• Διάθεση περιπέτειας</li><li>• Επιχειρηματική ικανότητα</li><li>• Προσανατολισμός στόχου</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Επιχειρηματικό κίνητρο</li><li>• Εμπορική χρήση καινοτομίας</li><li>• Ιδέες προσανατολισμένες στην αγορά</li><li>• Προοδευτική σκέψη</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Διατήρηση δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας</li><li>• Τεχνικές γνώσεις και δεξιότητες</li><li>• Τεχνολογία προσανατολισμένη στην αγορά</li><li>• Παγκοσμιοποίηση υψηλής τεχνολογίας</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Αύξηση επιχειρηματικού ταμείου</li><li>• Διατήρηση οικονομικών πόρων</li><li>• Συγκέντρωση διαθέσιμου κεφαλαίου</li><li>• Χρήση επιχειρηματικού κεφαλαίου σε επενδύσεις</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ποικιλία ικανοτήτων</li><li>• Στελέχνη υψηλής ειδίκευσης</li><li>• Συνεχής εξέλιξη</li></ul>

#### Εργαλειοθήκη νέου επιχειρηματία



- Δημιουργία πλάνου με μεγάλο όραμα
- Εστίαση στον σχεδιασμό και την ανάπτυξη του προϊόντος
- Εκτέλεση ανάλυσης σε βάθος, με βάση τις διαθέσιμες πληροφορίες
- Εκμετάλλευση των ευκαιριών της αγοράς
- Συνεργασία με «εξειδικευμένη» εμπειρία
- Συνεχής αναπαραγωγή των παραγόντων επιτυχίας
- Συνεχής εκπαίδευση



---

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ  
ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ιανουάριος 2022

# Χαρτογράφηση Ελληνικού Οικοσυστήματος, Πόρων & Δομών



Η παρούσα ενότητα παρουσιάζει την υπάρχουσα κατάσταση του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται ανάλυση μακροοικονομικών μεγεθών για την ελληνική επιχειρηματικότητα, ανάλυση υφιστάμενων μελετών, στοιχείων και λοιπών πληροφοριών στον χώρο της καινοτόμου επιχειρηματικότητας, και απογραφή ελληνικών φορέων και μηχανισμών καινοτόμου επιχειρηματικότητας (incubators, accelerators, clusters, co-working spaces) με χαρακτηρισμό των φορέων βάσει υπηρεσιών που προσφέρουν και του σταδίου επιχειρηματικότητας στο οποίο βρίσκονται.

## Γ.1 Ανάλυση μακροοικονομικών μεγεθών για την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα

Η οικονομία της Ελλάδας είναι η 51η μεγαλύτερη στον κόσμο με ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (ΑΕΠ) €183.6 δισ. για το ημερολογιακό έτος 2019. Το 2020, χρονιά παγκόσμιας υγειονομικής κρίσης, το ΑΕΠ έπεσε πολύ φυσιολογικά σε €168,5 δισ., αν και εκτιμήσεις της Κομισιόν κάνουν λόγο για ανάπτυξη 3,5% το 2021. Από το 2018, η Ελλάδα είναι η 17η μεγαλύτερη οικονομία της Ευρωπαϊκής Ένωσης με 28 μέλη. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις του ΔΝΤ για το 2019, το κατά κεφαλήν ΑΕΠ της Ελλάδας ήταν €17.252 σε ονομαστική αξία και €27.847 στην αγοραστική δύναμη. Η Ελλάδα απολαμβάνει υψηλό βιοτικό επίπεδο και πολύ υψηλό δείκτη ανθρώπινης ανάπτυξης, και κατατάσσεται στην 32η θέση στον κόσμο το 2019. Την περίοδο 2012-2021 παρατηρείται μία αύξηση του ΑΕΠ της χώρας, όπως επίσης μείωση του ποσοστού ανεργίας, με μοναδική εξαίρεση τη χρονιά της πανδημίας που φρέναρε για λίγο αυτή την αυξητική τάση. Ο Πίνακας Γ.1 παρουσιάζει αναλυτικά κάποια βασικά μακροοικονομικά μεγέθη της ελληνικής οικονομίας την περίοδο 2012-2021.

**Πίνακας Γ.1: Μακροοικονομικά μεγέθη ελληνικής οικονομίας 2012-2021**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Μεταβολή ΑΕΠ (%)	-7,3	-4,7	-1,3	-0,7	-1,1	1,7	1,5	2,1	-8,2	16*
Μεταβολή πληθωρισμού (%)	1,5	-0,9	-1,3	-1,7	-0,8	1,1	0,6	0,3	-1,2	-1,3**
Ανεργία (%)	24,5	27,5	26,5	24,9	23,5	21,5	19,3	17,2	17,6	15***
Δημόσιο χρέος (% ΑΕΠ)	159,6	177,4	178,9	175,9	178,5	176,2	181,2	176,6	205,6	N/A

\* Ετήσια μεταβολή, 2ο Τρίμηνο 2021.

\*\* Μέση ετήσια μεταβολή, μέχρι τον Σεπτέμβριο του 2021.

\*\*\* Ποσοστό ανεργίας τον Ιούνιο του 2021.

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία (2021).

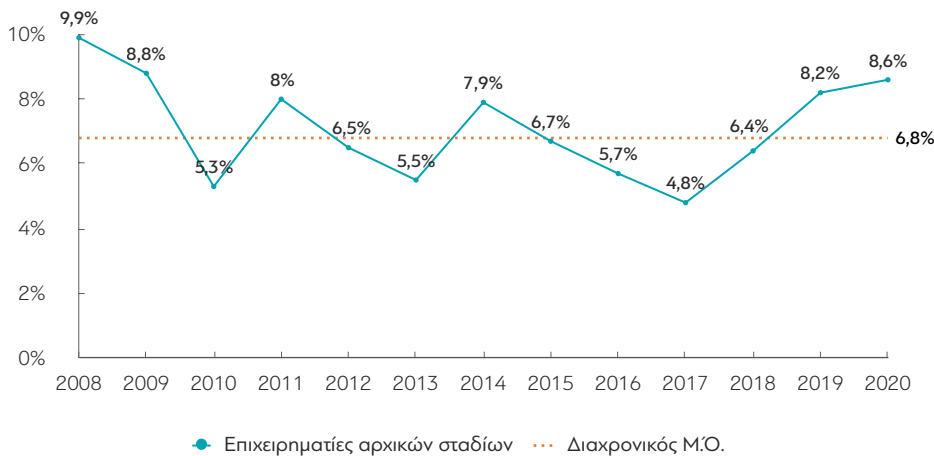
Στην Ελλάδα το ποσοστό του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών που εντάσσεται το 2019 στα αρχικά στάδια επιχειρηματικής δραστηριότητας ενισχύεται στο 8,2% (περίπου 536 χιλιάδες άτομα) από 6,4% (418 χιλιάδες άτομα) το 2018. Η ενίσχυση όμως των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων το 2019 θα πρέπει να συνδεθεί με το γεγονός ότι η οικονομία τα τελευταία χρόνια έχει σταθεροποιηθεί και μάλιστα το 2018 σημειώθηκε ρυθμός ανάπτυξης της

τάξης του 1,5%, ενώ το 2019 έφτασε το 2,1%. Μάλιστα αυτή η άνοδος συνέβη ταυτόχρονα με την ενίσχυση της προσφοράς εργασίας στην οικονομία από τον καθιερωμένο επιχειρηματικό τομέα. Η αύξηση της εξαρτημένης εργασίας ήταν της τάξης του 4,6% (μ.ό. 2019 σε σχέση με μ.ό. 2018), με περίπου 118.000 θέσεις εξαρτημένης εργασίας να δημιουργούνται στη χώρα.

Διακρίνοντας μεταξύ των δύο κατηγοριών επιχειρηματιών αρχικών σταδίων, δηλαδή τους επίδοξους και τους νέους επιχειρηματίες, διαπιστώνουμε ότι λίγο περισσότεροι από τους μισούς (56%) ανήκουν στην πρώτη κατηγορία, ενώ την προηγούμενη χρονιά το αντίστοιχο ποσοστό έφτανε στο 66%. Αυτό σημαίνει ότι σχεδόν ένας στους δύο (περί τα 268 χιλ. άτομα) είχε πράγματι ξεκινήσει ενεργά το εγχείρημά του ήδη για 3 μήνες, ενώ οι υπόλοιποι βρίσκονταν στο βήμα της προεργασίας (επίδοξοι) για την έναρξη δραστηριότητας, γεγονός που μπορεί και να μην οδηγήσει τελικά σε εκδήλωση επιχειρηματικότητας (IOBE, 2020).

Το παρακάτω γράφημα παρουσιάζει τη διαχρονική εξέλιξη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων ως ποσοστό του πληθυσμού 18-64 ετών στην Ελλάδα.

**Γράφημα Γ.1: Διαχρονική εξέλιξη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων ως ποσοστό του πληθυσμού 18-64 ετών στην Ελλάδα**



Πηγή: Global Entrepreneurship Report (2021).

## Γ.2 Ανάλυση υφιστάμενων μελετών δεικτών επιχειρηματικότητας

### Γ.2.1 Διαστάσεις ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος

Το IOBE, στο πλαίσιο της συμμετοχής του στο διεθνές ερευνητικό πρόγραμμα Global Entrepreneurship Monitor (GEM), δημοσιεύει την Ετήσια Έκθεση για την Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Το GEM αποτελεί μία διεθνή ερευνητική κοινοπραξία από ερευνητικά ινστιτούτα και πανεπιστήμια από όλο τον κόσμο, στο πλαίσιο της οποίας συλλέγονται εμπειρικά στοιχεία μέσω ερευνών πεδίου σε ένα ευρύ πλήθος χωρών παγκοσμίως. Η έρευνα του GEM φωτίζει διάφορες πτυχές και διαστάσεις της επιχειρηματικότητας, συνεισφέροντας έτσι στην παγκόσμια έρευνα για την υποστήριξη και την προώθηση της επιχειρηματικότητας και των σχετικών πολιτικών. Το GEM είναι μια ευρύτερη μελέτη που περιλαμβάνει την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων όχι τις νεοφυείς επιχειρήσεις (startups). Η βάση δεδομένων του GEM περιλαμβάνει:

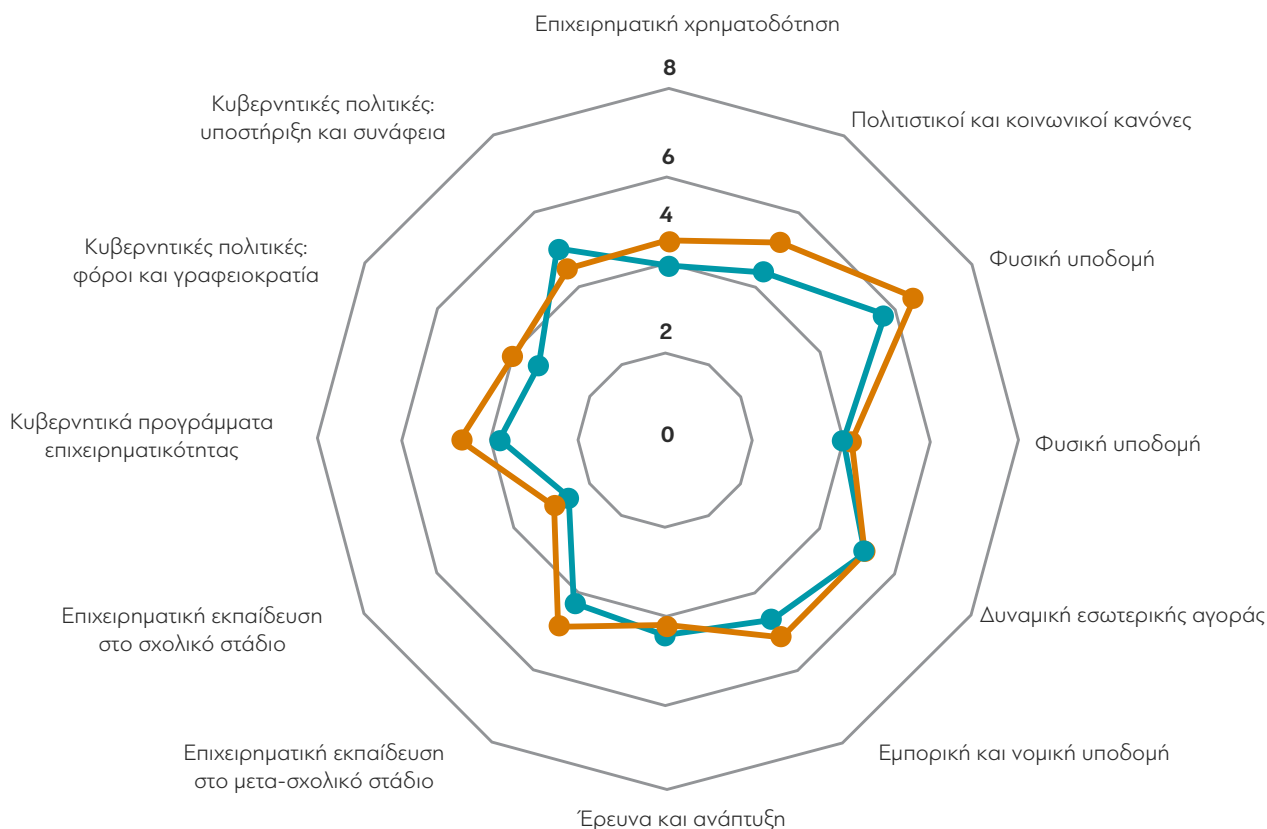
- Έρευνα πεδίου (τηλεφωνικές συνεντεύξεις) σε τυχαία αντιπροσωπευτικά δείγματα ενηλίκων ηλικίας 18 έως 64 ετών, σε μεγέθη που κυμαίνονται από 1.500 έως και 30.000 άτομα.
- Προσωπικές συνεντεύξεις και συμπλήρωση ερωτηματολογίου από άτομα που ειδικεύονται σε ζητήματα που σχετίζονται με διάφορες πλευρές του φαινομένου της επιχειρηματικότητας (εμπειρογνώμονες επιχειρηματικότητας). Αναλόγως με τη χώρα, πραγματοποιούνται έως και 50 αντίστοιχες συνεντεύξεις.
- Τυποποιημένα εθνικά στοιχεία μακροοικονομικών κυρίως δεικτών για την αντίστοιχη οικονομία που λαμβάνονται από αξιόπιστες διεθνείς πηγές (π.χ. Παγκόσμια Τράπεζα, Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, ΟΗΕ, κτλ.).

Το IOBE έχει την ευθύνη για την επιστημονική διεξαγωγή των αναγκαίων ερευνών στον ελληνικό πληθυσμό, τη συλλογή και την επεξεργασία των στοιχείων σύμφωνα με την κοινή εναρμονισμένη μεθοδολογία και την ένταξη των εμπειρικών ευρημάτων στο διεθνές αναλυτικό πλαίσιο του GEM, έτσι ώστε να είναι εφικτή και με ορθό τρόπο η σύγκριση των στοιχείων σε διεθνή και διαχρονική βάση. Τα βασικά συμπεράσματα της έρευνας δίνονται παρακάτω (GEM, 2021):

- Στην Ελλάδα το ποσοστό του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών που εντάσσεται το 2020 στα αρχικά στάδια επιχειρηματικής δραστηριότητας ενισχύεται στο 8,6% από 8,2% το 2019.
- Το 35,7% των εγχειρημάτων αυτών αφορούν σε οικογενειακή επιχείρηση.
- Το 2020, το 25,9% του πληθυσμού θεωρεί ότι η ίδρυση μιας επιχείρησης αποτελεί μια εύκολη διαδικασία, όταν το 2019 το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 46,9%.
- Το ποσοστό του πληθυσμού που διέκοψε ή ανέστειλε την επιχειρηματική του δραστηριότητα το 2019 περιορίζεται στο 2,5% του πληθυσμού (περίπου 163 χιλιάδες άτομα), έναντι 2,8% το 2018.
- Το 27,9% του πληθυσμού διέκρινε κάποια επιχειρηματική ευκαιρία.
- Το 69% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων ξεκίνησαν ένα επιχειρηματικό εγχείρημα ώστε να καταφέρουν να κερδίζουν τα προς το ζην.
- Το 2020 το μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού που βρισκόταν στα αρχικά στάδια έναρξης μιας επιχείρησης εντοπίζεται στην ηλικία μεταξύ 18-24 ετών (18,2%).
- Το ποσοστό γυναικείας επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων παρουσίασε πτώση το 2020 σε σχέση με το 2019, καθώς κινήθηκε στο 6,7% του συνολικού γυναικείου πληθυσμού, σε σχέση με 7,6% που ήταν την περυσινή χρονιά.
- Το ποσοστό ανδρικής επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων παρουσίασε σημαντική αύξηση το 2020 σε σχέση με το 2019, καθώς κινήθηκε στο 10,6% του συνολικού ανδρικού πληθυσμού, σε σχέση με 8,8% που ήταν την προηγούμενη χρονιά.
- Σε κλαδικό επίπεδο ενισχύεται το ποσοστό των εγχειρημάτων στον πρωτογενή τομέα στο 10,1% το 2019, σε σχέση με 7,9% το 2018.
- Το 70% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων δηλώνει ότι απευθύνεται αποκλειστικά στην εγχώρια αγορά.

Σχετικά με τις διαστάσεις του επιχειρηματικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα, ειδικοί αναλυτές εκτιμούν ότι η εγχώρια αγορά παρουσιάζει μια έντονη δυναμική, γεγονός που θα μπορούσε να θεωρηθεί ως θετικό εφόσον εκδηλώνόταν αντίστοιχο ενδιαφέρον για την επιχειρηματικότητα και διευκολύνονταν οι νέοι επιχειρηματίες να εισέλθουν σε αυτή. Επίσης, οι επιδόσεις της Ελλάδας συγκλίνουν στις χώρες καινοτομίας σε θέματα έρευνας και ανάπτυξης, δηλαδή στη δυνατότητα πρόσβασης των νέων σε επιστημονική/τεχνολογική γνώση και στην υποστήριξη των επιχειρηματικών εγχειρημάτων που βασίζονται σε υψηλή τεχνολογία, αλλά και στην πρόσβαση σε υλικές υποδομές, και μάλιστα σε επίπεδο ελαφρώς υψηλότερο από το 2017. Αντίθετα, παραμένουν έντονες ακόμα οι υστερήσεις του επιχειρηματικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα σε σχέση με τον μέσο όρο των χωρών καινοτομίας σε θέματα επιχειρηματικής κουλτούρας και διευκόλυνσης εισόδου στην εγχώρια αγορά, μεταβλητή η οποία κινείται σε χαμηλότερα επίπεδα από το 2017 (IOBE, 2020).

## Γράφημα Γ.2: Διαστάσεις επιχειρηματικού περιβάλλοντος στην Ελλάδα



Πηγή: Global Entrepreneurship Report (2021).

### Γ.2.2 Έκθεση Παγκόσμιου Δείκτη Ανταγωνιστικότητας

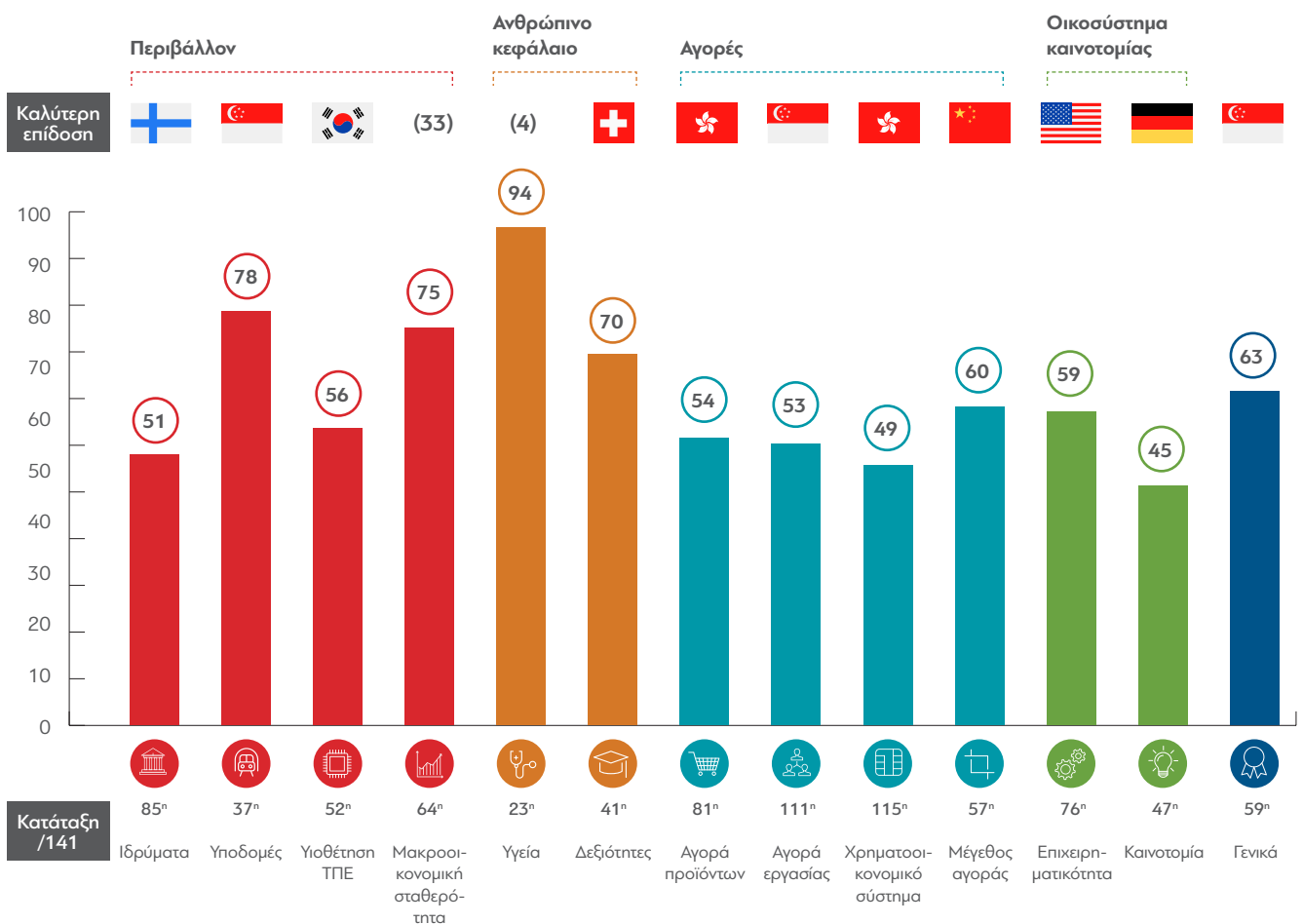
Το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυούς επιχειρηματικότητας τέθηκε στο προσκήνιο κατά τη διάρκεια της χρηματοπιστωτικής κρίσης και συνεχίζει να αυξάνεται από τότε. Αρκετές εξελίξεις εντός του 2019 καταδεικνύουν την πρόοδο που σημειώνεται στην Ελλάδα στο μέτωπο της καινοτομίας και θέτουν μια πολλά υποσχόμενη πορεία προς την οικονομική ανάπτυξη που τροφοδοτείται από τεχνολογικές εφαρμογές. Η ανάλυση που παρουσιάζεται στην Παγκόσμια Έκθεση Ανταγωνιστικότητας 2019 βασίζεται σε μια μεθοδολογία που ενσωματώνει τις τελευταίες στατιστικές από διεθνείς οργανισμούς και μια έρευνα στελεχών. Η έρευνα συγκέντρωσε τις απόψεις 16.936 στελεχών επιχειρήσεων σε 139 χώρες. Ακολουθώντας τη διαδικασία επεξεργασίας δεδομένων η Ελλάδα κατατάσσεται:

- 59η στον Παγκόσμιο Δείκτη Ανταγωνιστικότητας (2019)
  - ▶ 76η στη δυναμική της επιχειρηματικότητας
    - 58η στις διαχειριστικές απαιτήσεις
    - 113η στην επιχειρηματική κουλτούρα

- ▶ 47η στην ικανότητα καινοτομίας
  - 107η στην αλληλεπίδραση και ποικιλομορφία
  - 37η στην έρευνα και ανάπτυξη
  - 38η στην εμπορευματοποίηση

Το παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζει την εικόνα της Ελλάδας σε όλες τις κατηγορίες του Παγκοσμίου Δείκτη Ανταγωνιστικότητας (Global Competitiveness Index), με τη χώρα να καταλαμβάνει την υψηλότερη θέση στο πεδίο του ανθρώπινου κεφαλαίου.

**Διάγραμμα Γ.1: Παγκόσμιος Δείκτης Ανταγωνιστικότητας για την Ελλάδα 2019**





Πηγή: Global Competitiveness Index Report (2019).

Σύμφωνα με το παρακάτω διάγραμμα, η Ελλάδα κατατάσσεται 76η στην επιχειρηματικότητα στηριζόμενη σε 2 βασικούς πυλώνες και 8 υπο-πυλώνες. Ο χρόνος δημιουργίας μίας επιχείρησης, η ανάπτυξη καινοτόμων εταιρειών και οι εταιρείες που υποστηρίζουν καινοτόμες ιδέες είναι τα σημεία στα οποία η κυβέρνηση θα πρέπει να εστιάσει την προσοχή της για βελτίωση.




**Διάγραμμα Γ.2: Παγκόσμιος Δείκτης Ανταγωνιστικότητας για την Ελλάδα 2019 - Επιχειρηματικότητα<sup>4</sup>**

	Τιμή 	Κατάταξη / 141 	Καλύτερη επίδοση 
<b>Επιχειρηματικότητα</b>		<b>76<sup>η</sup></b>	
 <p><b>Διαχειριστικές απαιτήσεις</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Κόστος έναρξης επιχείρησης (% ΑΕΕ)</li> <li>• Χρόνος δημιουργίας μίας επιχείρησης (ημέρες)</li> <li>• Ποσοστό ανάκτησης αφερεγγυότητας (λεπτά του ευρώ)</li> <li>• Ρυθμιστικό πλαίσιο αφερεγγυότητας (1-16)</li> <li>• <b>Γενικά</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,5</li> <li>• 12,5</li> <li>• 33,2</li> <li>• 12</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 37<sup>η</sup></li> <li>• 75<sup>η</sup></li> <li>• 82<sup>η</sup></li> <li>• 26<sup>η</sup></li> <li>• <b>58<sup>η</sup></b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 χώρες</li> <li>• Ν. Ζηλανδία</li> <li>• Ιαπωνία</li> <li>• 6 χώρες</li> <li>• <b>ΗΠΑ</b></li> </ul>
 <p><b>Επιχειρηματική κουλτούρα</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Στάση απέναντι στον επιχειρηματικό κίνδυνο (τιμή 1-7)</li> <li>• Προθυμία εκκώρησης εξουσίας (τιμή 1-7)</li> <li>• Ανάπτυξη καινοτόμων εταιρειών (τιμή 1-7)</li> <li>• Εταιρείες που υποστηρίζουν καινοτόμες ιδέες (τιμή 1-7)</li> <li>• <b>Γενικά</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3,8</li> <li>• 4</li> <li>• 3,4</li> <li>• 3,2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 92<sup>η</sup></li> <li>• 109<sup>η</sup></li> <li>• 124<sup>η</sup></li> <li>• 123<sup>η</sup></li> <li>• <b>113<sup>η</sup></b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ισραήλ</li> <li>• Δανία</li> <li>• Ισραήλ</li> <li>• Ισραήλ</li> <li>• <b>Ισραήλ</b></li> </ul>

Όσον αφορά την καινοτομία, η Ελλάδα κατατάσσεται στην 47η θέση στηριζόμενη σε 3 πυλώνες και 10 υπο-πυλώνες. Η ποικιλομορφία του ανθρώπινου κεφαλαίου σε επίπεδο δεξιοτήτων, η δημιουργία χώρων καινοτομίας και ο εμπορευματικός σχεδιασμός της έρευνας είναι τα σημεία στα οποία η κυβέρνηση θα πρέπει να εστιάσει την προσοχή της προς βελτίωση.

<sup>4</sup> Global Competitiveness Index Report (2019), World Economic Forum.

**Διάγραμμα Γ.3: Παγκόσμιος Δείκτης Ανταγωνιστικότητας για την Ελλάδα 2019 – Καινοτομία<sup>4</sup>**

	Τιμή 	Κατάταξη / 141 	Καλύτερη επίδοση 
<b>Καινοτομία</b>		<b>47<sup>n</sup></b>	
 <b>Αλληλεπίδραση και ποικιλομορφία</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού (1-7)</li> <li>• Ανάπτυξη συγκροτημάτων καινοτομίας (1-7)</li> <li>• Διεθνείς συνέργειες (ανά εκατομμύριο πληθυσμού)</li> <li>• Συνεργασία μεταξύ ενδιαφερόμενων φορέων (1-7)</li> <li>• <b>Γενικά</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3,7</li> <li>• 2,9</li> <li>• 1,02</li> <li>• 3,1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 126<sup>n</sup></li> <li>• 128<sup>n</sup></li> <li>• 47<sup>n</sup></li> <li>• 123<sup>n</sup></li> <li>• <b>107<sup>n</sup></b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Σιγκαπούρη</li> <li>• Ιταλία</li> <li>• 5 χώρες</li> <li>• Ισραήλ</li> <li>• <b>Σιγκαπούρη</b></li> </ul>
 <b>Έρευνα και ανάπτυξη</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιστημονικές δημοσιεύσεις</li> <li>• Αιτήσεις διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας/πατέντες (ανά εκατομμύριο πληθυσμού)</li> <li>• Δαπάνες στην έρευνα και ανάπτυξη (% ΑΕΠ)</li> <li>• Έρευνα στα πανεπιστημιακά ιδρύματα (1-100)</li> <li>• <b>Γενικά</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 434</li> <li>• 9,34</li> <li>• 1</li> <li>• 1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30<sup>n</sup></li> <li>• 38<sup>n</sup></li> <li>• 35<sup>n</sup></li> <li>• 31<sup>n</sup></li> <li>• <b>37<sup>n</sup></b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 χώρες</li> <li>• 8 χώρες</li> <li>• 7 χώρες</li> <li>• 7 χώρες</li> <li>• <b>Ιαπωνία</b></li> </ul>
 <b>Εμπορευματοποίηση</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ενήμεροι/εκπαιδευμένοι αγοραστές (1-7)</li> <li>• Εφαρμογές εμπορικών σημάτων (ανά εκατομμύριο πληθυσμού)</li> <li>• <b>Γενικά</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3,3</li> <li>• N/A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 87<sup>n</sup></li> <li>• N/A</li> <li>• <b>38<sup>n</sup></b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Λουξεμβούργο</li> <li>• N/A</li> <li>• <b>N. Κορέα</b></li> </ul>

Στην Ελλάδα το ποσοστό του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών που εντάσσεται το 2020 στα αρχικά στάδια επιχειρηματικής δραστηριότητας ενισχύεται στο 8,6% από 8,2% το 2019. Το 2020 καταποντίστηκε το ποσοστό του πληθυσμού που διαβλέπει επιχειρηματικές ευκαιρίες στη χώρα, καθώς αυτό έπεσε σχεδόν στο 28%, κυρίως βέβαια λόγω του αρνητικού συναισθήματος που προκάλεσε η COVID-19. Γενικότερα, παράγοντες που επιδρούν ανασταλτικά στην τόνωση της επιχειρηματικότητας έχουν να κάνουν με τη γραφειοκρατία, το ασταθές φορολογικό πλαίσιο αλλά και τη μη διαθεσιμότητα μηχανισμών χρηματοδότησης της νέας επιχειρηματικότητας.

Συνεπώς φαίνεται η αύξηση της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων να τροφοδοτείται περισσότερο από επίδοξους επιχειρηματίες, γεγονός που υποδηλώνει μεν μια αλλαγή προσδοκιών και ένα ευνοϊκότερο κλίμα στην οικονομία, αλλά εφόσον δεν «μεταφραστεί» στην πορεία όντως σε νέα επιχειρηματικότητα δεν σημαίνει και πραγματική ροή στη συνολική επιχειρηματικότητα.

Τέλος, όσον αφορά στον ενιαίο δείκτη επιχειρηματικού περιβάλλοντος, η Ελλάδα καταλαμβάνει μία από τις τελευταίες θέσεις στην

Ευρώπη, εύρημα το οποίο αναδεικνύει τη σημασία και την ανάγκη για πολιτικές που θα ενθαρρύνουν και θα στηρίζουν την επιχειρηματικότητα στη χώρα. Οι πολιτικές στις οποίες πρέπει να εστιάσει η κυβέρνηση είναι:

- μείωση χρόνου δημιουργίας μίας επιχείρησης,
- ανάπτυξη καινοτόμων εταιρειών και ενίσχυση εταιρειών που υποστηρίζουν καινοτόμες ιδέες,
- ποικιλομορφία του ανθρώπινου κεφαλαίου σε επίπεδο δεξιοτήτων,
- δημιουργία χώρων καινοτομίας,
- εμπορική χρήση καινοτόμων ιδεών.

## Γ.3 Ανάλυση υφιστάμενων μελετών ελληνικού συστήματος νεοφυών επιχειρήσεων

Το 2014, η Endeavor έκανε την πρώτη χαρτογράφηση του ελληνικού οικοσυστήματος καταγράφοντας 255 νεοφυείς επιχειρήσεις. Το 25% αυτών των startups χαρακτηριζόταν ως ταχέως αναπτυσσόμενες με εμπορικό ορίζοντα εκτός Ελλάδος. Σχεδόν το 50% των startups είχε ως κύριο αντικείμενο τον σχεδιασμό εφαρμογών κινητών συσκευών. Από το 2010 έως το 2013 το ύψος των επενδύσεων είχε αυξηθεί κατά 80 φορές με σχεδόν το 25% να αποτελείται από επιχειρήσεις τεχνολογίας. Το 25% αυτών χαρακτηριζόταν ως ταχέως αναπτυσσόμενες με εμπορικό ορίζοντα εκτός Ελλάδος (Endeavor, 2014).

Το 2015, το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών σε συνεργασία με την Ernst & Young και την Endeavor Greece διεξήγαγαν έρευνα σχετικά με την οπτική φοιτητών για την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Στην έρευνα συμμετείχαν 2.222 φοιτητές που φοιτούσαν σε περισσότερα από 30 Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα της Ελλάδας. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα απάντησαν πως τα κύρια εμπόδια για να γίνει κάποιος επιχειρηματίας είναι η έλλειψη κεφαλαίων για την έναρξη της επιχείρησης (65%), η αβέβαιη οικονομική κατάσταση (51%), η υπερβολική γραφειοκρατία (39%), ο φόβος της αποτυχίας (31%) και η έλλειψη εκπαίδευσης/επιχειρηματικής παιδείας (28%). Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι το λιγότερο σημαντικό εμπόδιο για να ασχοληθεί κάποιος με το επιχειρείν είναι η έλλειψη στελεχών/συνεργατών (4%). Μέσα από τη συγκεκριμένη έρευνα προέκυψαν 10 βελτιωτικές προτάσεις για τη λειτουργία του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων (Ernst & Young, 2015):

- Ενίσχυση επιχειρηματικής αντίληψης μέσα από στοχευμένες εκπαιδευτικές δράσεις.
- Ενθάρρυνση των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών από φοιτητές.
- Ενεργή στήριξη νέων επιχειρηματικών σχημάτων από τα πανεπιστήμια.
- Σύνδεση των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων με την επιχειρηματική κοινότητα.
- Τόνωση της εξωστρέφειας και της διεθνούς δικτύωσης.
- Αξιοποίηση της ακαδημαϊκής έρευνας.
- Καθιέρωση ευέλικτων εταιρικών δομών και διαδικασιών.
- Βελτίωση του χρηματοδοτικού πλαισίου.
- Προώθηση εναλλακτικών μορφών χρηματοδότησης.
- Θέσπιση ευέλικτου φορολογικού πλαισίου.

Το 2016, ο φορέας StartUpGreece σε συνεργασία με τη Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας διεξήγαγαν έρευνα σχετικά με τη χαρτογράφηση των επιχειρηματικών αναγκών των ελληνικών υφιστάμενων και υπό σύσταση startup επιχειρήσεων. Στην έρευνα συμμετείχαν 128 νεοφυείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνταν στην ελληνική αγορά. Οι περισσότερες από αυτές τις επιχειρήσεις απασχολούσαν 1 εργαζόμενο με όρους πλήρους ετήσιας απασχόλησης. Το 95% είχε φορολογική έδρα στην Ελλάδα, με το 38,7% από αυτές στην περιοχή Αθήνας-Πειραιά και περιχώρων. Το 35,9% του συνόλου του δείγματος δραστηριοποιούνταν στον τομέα της τεχνολογίας, και μόλις 6,7% στον τομέα της μεταποίησης (Start Up Greece, 2016).

Σχετικά με την πελατειακή στόχευση, το 60,2% του συνόλου του δείγματος στόχευε στη διεθνή αγορά, με τις υπό σύσταση επιχειρήσεις να εμφανίζονται αισθητά πιο αισιόδοξες (69,8%) από τις υφιστάμενες επιχειρήσεις (50,8%). Το 83,5% των ερωτηθέντων δήλωσαν τα ίδια κεφάλαια ως πηγή της εξασφαλισμένης χρηματοδότησής τους, ενώ μόλις το 4,7% δήλωσε τον δανεισμό από ελληνική τράπεζα. Το 38,3% του συνολικού δείγματος δήλωσαν ότι χρησιμοποιούσαν τουλάχιστον μία δομή υποστήριξης επιχειρηματικότητας (30,8% των υφιστάμενων επιχειρήσεων και 46% των υπό σύσταση επιχειρήσεων), με τις θερμοκοιτίδες (incubators) να προσελκύουν το μεγαλύτερο ενδιαφέρον, σε ποσοστό της τάξεως του 16,4%. Οι υπηρεσίες mentoring και coaching συγκέντρωναν το μεγαλύτερο ποσοστό χρήσης για το σύνολο του δείγματος (23,4% για και 15,6%) (Start Up Greece, 2016).

Αναφορικά με την αξιολόγηση των επιχειρηματικών αναγκών, το 90,6% αξιολογούσε την εύρεση κεφαλαίων ως κρισιμότερη ανάγκη. Η επιχειρηματική ανάπτυξη και το μάρκετινγκ κατείχαν τη δεύτερη θέση με 61,7% στο σύνολο του δείγματος. Κατά την εξέταση των χρηματοδοτικών αναγκών, προκύπτει ότι το 90,3% των υφιστάμενων επιχειρήσεων σκοπεύει να προχωρήσει σε υλοποίηση επενδυτικού σχεδίου για την ανάπτυξη της επιχείρησής. Το 53,6% των υφιστάμενων επιχειρήσεων σκόπευε να εξασφαλίσει χρηματοδότηση από ευρωπαϊκά χρηματοδοτικά προγράμματα και το 50% από ελληνικά επενδυτικά κεφάλαια (Start Up Greece, 2016).

Την ίδια χρονιά (2016), το Εργαστήριο Βιομηχανικής & Ενεργειακής Οικονομίας του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου διεξήγαγε έρευνα για τη χαρτογράφηση του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων. Στην έρευνα συμμετείχαν 77 νεοφυείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνταν στην ελληνική αγορά. Το 65% των startups είχαν ως έδρα την Αθήνα, ενώ το 12% είχε βάση εκτός Ελλάδας. Το 68% των startups είχε 0-10 εργαζόμενους και το 70% είχε ως κύριο τομέα δραστηριοποίησης τις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών. Από την έρευνα εξάχθηκαν βελτιωτικές προτάσεις για την προώθηση της επιχειρηματικότητας στα πανεπιστημιακά ιδρύματα. Πιο συγκεκριμένα (Caloghirou & Lampropoulos, 2016):

- Πρακτική άσκηση σε νεοφυείς επιχειρήσεις.
- Θερμοκοιτίδες εντός του πανεπιστημίου.
- Μαθήματα σχετικά με την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία.
- Διαγωνισμοί επιχειρήσεων/καινοτομίας.
- Προσομοιώσεις επιχειρηματικών παιχνιδιών.
- Προγράμματα σπουδών επικεντρωμένα στην επιχειρηματικότητα.

Το 2016, η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος διεξήγαγε έρευνα σχετικά με τα χαρακτηριστικά των κέντρων καινοτομίας και των νεοφυών επιχειρήσεων στον τομέα Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών. Μέσα από την έρευνα διαγνώσθηκε η επίδραση των startups στη δημιουργία υψηλής προστιθέμενης αξίας και νέων θέσεων εργασίας. Σε παγκόσμια βάση, τα οικοσυστήματα των νεοσύστατων τεχνολογιών αποτελούν πηγές ταχείας ανάπτυξης. Οι θεσμικές αδυναμίες διατηρούν τον αριθμό των νεοσύστατων τεχνολογιών στην Ελλάδα χαμηλό, ενώ σε συνδυασμό με τη χαμηλή διαθεσιμότητα επιχειρηματικών κεφαλαίων και τους κακούς δεσμούς με τον ακαδημαϊκό χώρο, διατηρούν την αποτίμηση των ελληνικών νεοσύστατων επιχειρήσεων χαμηλή (National Bank of Greece, 2016).

Βάσει της έρευνας, η ανάπτυξη των νεοσύστατων τεχνολογιών και των οικοσυστημάτων συστάδων απαιτεί: (i) τη σύνταξη ενός περιεκτικού και συνεκτικού νομικού πλαισίου για την επιχειρηματικότητα και τη θέσπιση ταχύτερων και αποτελεσματικότερων δικαστικών διαδικασιών για τη διασφάλιση της, (ii) θεσμική ενίσχυση των διαύλων επικοινωνίας μεταξύ των ακαδημαϊκών και των επιχειρήσεων, και (iii) στοχευμένη χρήση ευρωπαϊκών προγραμμάτων (National Bank of Greece, 2016).

Το 2018, η Boston Consulting Group διεξήγαγε έρευνα εξετάζοντας τα εμπόδια για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και την ισότητα στις ελληνικές νεοσύστατες επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένης της περιορισμένης πρόσβασης στο σωστό ταλέντο, των ανεπτυγμένων συνεργατικών δικτύων και ακόμη ενός μη φιλικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος και της δομής της αγοράς. Στην έρευνα συμμετείχαν 42 προσωπικότητες που έχουν ενεργό ρόλο στο ελληνικό οικοσύστημα startups. Μέσα από την έρευνα σχεδιάστηκε ένα ζετές πλάνο δράσεων, που αποτελείται από συγκεκριμένες βελτιωτικές προτάσεις για την ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος. Πιο συγκεκριμένα (Boston Consulting Group, 2018):

## 2018

- Δημιουργία ενός στρατηγικού φόρουμ βασικών ενδιαφερομένων (συμπεριλαμβανομένων εκπροσώπων μεγάλων εταιρειών και ιδρυτών επιτυχημένων επιχειρήσεων) και ορισμός της στρατηγικής του οικοσυστήματος για την ένταξη σε πρωτοβουλίες υψηλού αντίκτυπου.
- Λήψη δέσμευσης από μεγάλες εταιρείες για την υποστήριξη πρωτοβουλιών υψηλού αντίκτυπου (όπως ένα ιδιωτικό ταμείο έρευνας και μια περιοχή καινοτομίας).

- Λήψη δέσμευσης από βασικούς ενδιαφερόμενους για το οικοσύστημα να συμμετάσχουν σε πρωτοβουλίες οικοσυστήματος (όπως ένα παγκόσμιο πρόγραμμα δικτύωσης και προγράμματα κατάρτισης).
- Σχεδιασμός και ανάπτυξη μίας διαδικτυακής πλατφόρμας για την καταγραφή του οικοσυστήματος.

## 2019

- Οριοθέτηση του πλαισίου πολιτικής.
- Ολοκλήρωση πρωτοβουλιών 2018 όπως:
  - ▶ Ιδιωτικό, ανεξάρτητο ταμείο έρευνας.
  - ▶ Ευκαιρίες πρακτικής άσκησης.
  - ▶ Εξειδικευμένη εκπαίδευση.
  - ▶ Πρόγραμμα παγκόσμιας δικτύωσης.
- Αξιολόγηση αναγνωρίσιμων ελληνικών και διεθνών εταιρειών, καθορισμός κινήτρων και έναρξη συζητήσεων.
- Σχεδιασμός και δημιουργία οργανισμού Host-Up Greece.
- Έναρξη χρήσης ηλεκτρονικής πλατφόρμας οικοσυστήματος.

## 2020

- Ολοκλήρωση των πρωτοβουλιών υψηλού αντίκτυπου του 2019.
- Συνέχεια εντοπισμού εταιρειών για μελλοντικές συνεργασίες που βοηθούν στη διεύρυνση του οικοσυστήματος.
- Έναρξη διαφημιστικής προσπάθειας του οικοσυστήματος μέσω του Host-Up Greece.
- Ενθάρρυνση των ενδιαφερόμενων μερών να διαχειριστούν πρωτοβουλίες μέσω του Host-Up Greece.

Από το 2017 έως σήμερα, το Foundation σε συνεργασία με το EIT Digital της Ευρωπαϊκής Ένωσης εκδίδουν την ετήσια έκθεση, η οποία χαρτογραφεί την ελληνική επιχειρηματική σκηνή. Ακτινογραφεί το προφίλ των νεοσύστατων επιχειρήσεων και εντοπίζει τις τάσεις της αγοράς, εστιάζοντας ιδιαίτερα στις επενδυτικές ευκαιρίες που είναι διαθέσιμες στη χώρα και, κυρίως, στον αντίκτυπό τους. Η έκθεση βασίζεται σε δεδομένα που είναι διαθέσιμα, όπως δελτία τύπου, ανακοινώσεις εταιρειών και άρθρα ειδήσεων.

Το 2021, έγινε καταγραφή περισσότερων από 2.000 προφίλ νεοφυών επιχειρήσεων και αναλύθηκαν περισσότερες από 800 επενδυτικές συναλλαγές που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια. Από το 2017 μέχρι σήμερα, έχουν χρηματοδοτηθεί 119 ελληνικές startups, λαμβάνοντας συνολικά €620 εκατομμύρια, εκ των οποίων τα €210 εκατομμύρια έχουν έλθει μέσω EquiFund. Το 2021, περισσότεροι από 85 επενδυτές υποστήριξαν μέσω χρηματοδότησης περισσότερες από 70 νεοσύστατες εταιρείες. Το 2021, οι 10 κορυφαίες ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις συγκέντρωσαν περίπου

398 εκατομμύρια ευρώ –σχεδόν 4 φορές το ποσό που συγκεντρώθηκε το προηγούμενο έτος. Όλες οι ελληνικές startups συνολικά κατάφεραν να συγκεντρώσουν >500 εκατ. ευρώ, αλλά όπως και τα προηγούμενα χρόνια, οι 3 πιο χρηματοδοτούμενες εταιρείες διεκδικούν το μεγαλύτερο μέρος αυτού του ποσού, αντιπροσωπεύοντας σχεδόν το 50% του συνολικού ποσού των επενδύσεων. Όσον αφορά τη χρηματοδότηση, το 2021 ήταν μια εξαιρετική χρονιά για εξαγορές καθώς είχαμε συνολικά 6 ελληνικές startups που αποχώρησαν. Συνολικά, έγιναν 5 εξαγορές ελληνικών startups, μία λιγότερη σε σχέση με το 2020. Αυτό μπορεί να είναι σημάδι ενός συνεχούς αναπτυσσόμενου οικοσυστήματος που παράγει σταθερό αριθμό «εξερχόμενων» startups που προσελκύουν διεθνές ενδιαφέρον. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά όλων των νεοφυών επιχειρήσεων που έχουν χρηματοδοτηθεί μέχρι σήμερα (Found.ation, 2021):

- 8 στις 10 εταιρείες έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα.
- 8 από τις 10 εταιρείες έχουν εστίασει στις B2B υπηρεσίες (είτε κυρίως είτε εν μέρει).
- 5 από τις 10 εταιρείες έχουν «ηλικία» έως 4 ετών.
- 1,5 στις 10 εταιρείες έχει γυναίκα συνιδρυτή.

Το Found.ation μελέτησε και την επίδραση της Covid-19 στη λειτουργία των startup, με τα κύρια συμπεράσματα να είναι (Found.ation, 2020):

- Το 40% των νεοσύστατων επιχειρήσεων προσέλαβε άτομα κατά τη διάρκεια της περιόδου της Covid-19. Από αυτούς, η πλειοψηφία (σχεδόν 60%) προσέλαβε 1 ή 2 υπαλλήλους.
- Το 26% των νεοσύστατων επιχειρήσεων προχώρησαν σε απολύσεις. Από αυτούς, οι μισοί έχουν απολύσει 1 ή 2 υπαλλήλους.
- Μόνο το 11% των νεοσύστατων επιχειρήσεων δεν έχουν μεταβεί σε απομακρυσμένη εργασία ή δεν έχουν ήδη εργαστεί από απόσταση.
- Σχετικά με τα μέτρα υποστήριξης που θεωρούν πιο σημαντικά για τις νεοσύστατες εταιρείες τους, η οικονομική στήριξη και οι φορολογικές περικοπές βρίσκονται στην κορυφή σύμφωνα με το 80% των ερωτηθέντων.

Το 2021, το επενδυτικό σχήμα Marathon Venture Capital παρουσίασε την πρώτη μελέτη στην Ελλάδα, η οποία έχει ως αντικείμενο την ανάλυση μισθολογικών δεδομένων και πληροφοριών σχετικά με τα πακέτα παροχών σε ελληνικές startups. Στην έρευνα συμμετείχαν 27 ελληνικές startups διαφορετικού μεγέθους και ωριμότητας, οι οποίες απασχολούν συνολικά 1.915 εργαζόμενους στην Ελλάδα. Οι περισσότερες εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα ανήκουν στον κλάδο τηλεπικοινωνιών και πληροφορικής και δίνουν πληροφορίες για θέσεις μηχανικού, προγραμματιστή, σχεδιαστή προϊόντος, αναλυτή δεδομένων και ελεγκτή ποιότητας προϊόντος.



Στην παρούσα μελέτη, λιγότερο από 20% των εργαζομένων είναι γυναίκες, ενώ το ποσοστό αυτό σε θέσεις ηγεσίας περιορίζεται μόλις στο 3%. 40% των εργαζομένων σε θέσεις τεχνολογίας ελληνικών startups λαμβάνουν εταιρικά μερίδια ως παροχή.

Συμπερασματικά, οι μισθοί στις θέσεις τεχνολογίας είναι αρκετά ανταγωνιστικοί σε τοπικό επίπεδο και ταυτόχρονα ελκυστικοί για ένα μεγάλο μέρος του εργατικού δυναμικού της χώρας, συμβάλλοντας περαιτέρω στο αυξημένο ενδιαφέρον γύρω από τις startups. Την ίδια στιγμή, είναι χαμηλότεροι κατά αντιστοιχία με τους μισθούς σε πιο ανεπτυγμένες αγορές (όπως Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ηνωμένες Πολιτείες). Αυτό αποτελεί σημαντική ευκαιρία για μεγάλες εταιρείες τεχνολογίας και startups ανά τον κόσμο να εγκατασταθούν στην Ελλάδα, δημιουργώντας θέσεις εργασίας (Marathon Venture Capital, 2021).

Το 2020, ομάδα του τμήματος Οικονομικής Επιστήμης του Οικονομικού Πανεπιστήμιο Αθηνών ξεκίνησε την 1η και μεγαλύτερη (εως σήμερα) ακαδημαϊκή έρευνα που χαρτογραφεί το οικοσύστημα της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων για την περίοδο της κρίσης (2010-2016) στην οποία συμμετείχαν 255 startups και 443 ιδρυτές αυτών (η έρευνα αυτή αποτελείται πλέον από 300 startups και 547 ιδρυτές), αξιολογήθηκαν 16 μεταβλητές και με τη χρήση συνδυασμού περιγραφικής στατιστικής και univariate analysis εξήχθησαν συγκεκριμένα συμπεράσματα. Η καινοτομία της έρευνας είναι ότι περιλαμβάνει για πρώτη φορά την κατηγοριοποίηση της υψηλής και χαμηλής τεχνολογίας τόσο ως προς το προϊόν/υπηρεσία αλλά και ως προς τη διαδικασία παραγωγής. Επίσης, η δημιουργία υπο-ομάδων για την επιβίωση των εταιρειών καθώς και για τη διεθνοποίηση αυτών βοηθάει στην επιμέρους ανάλυση των βασικών γνωρισμάτων των εταιρειών που επιβιώνουν και αυτών που αποκτούν πελάτες στο εξωτερικό.

Συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι περισσότεροι ιδρυτές ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 20-29, για τους οποίους τα οικονομικά και το Πολυτεχνείο συνιστούν τις πιο δημοφιλείς σχολές των σπουδών τους. Επίσης, ιδιαίτερο γνώρισμα των ιδρυτών είναι η εμπειρία τους στο εξωτερικό, στοιχείο το οποίο ενδεχομένως τους διευκόλυne να βρουν πελάτες στη διεθνή αγορά (Besis & Pepelasis, 2020).

Όσον αφορά τις επιχειρήσεις, καταγράφηκε ότι μεγάλο ποσοστό των εταιρειών έχει έδρα την Αθήνα αλλά έντονη είναι και η παρουσία τους στο εξωτερικό. Θεματικά, οι περισσότερες σχετίζονται με τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές (software-hardware) και τα creative industries. Ιδιαίτερα σημαντική είναι η παρουσία τους στον κλάδο των high tech προϊόντων και των διαδικασιών παραγωγής, με λίγο μεγαλύτερο βαθμό B2C, στοιχείο λογικό μιας και αυτό αποτελεί βασικό γνώρισμα για το σύνολο της ελληνικής οικονομίας (Besis & Pepelasis, 2020).

Παρόμοια συμπεράσματα προκύπτουν και από την έρευνα της Marathon VC. Συγκεκριμένα, αναφέρεται ότι οι Έλληνες ιδρυτές δημιουργούν startups σε όλο τον κόσμο και 249 από τις 608 νεοφυείς επιχειρήσεις που συγκέντρωσαν επενδύσεις κατά την περίοδο 2010 -2020 δεν είχαν παρουσία στην Ελλάδα στα τέλη του 2020. Πιο συγκεκριμένα οι πιο δημοφιλείς περιοχές ήταν 24,7% των επιχειρήσεων στις ΗΠΑ και Καναδα, 7,9% στο Ηνωμένο Βασίλειο, 7,1% στην υπόλοιπη Ευρώπη και 1,2% σε λοιπές περιοχές. (Marathon Venture Capital, Gasteratos 2021).

Την περίοδο 2014-2020 έχουν πραγματοποιηθεί 9 μελέτες που χαρτογραφούν, αναλύουν και παρουσιάζουν βελτιωτικές προτάσεις για το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων. Οι 5 από αυτές τις μελέτες διεξάγουν την έρευνα με χρήση ερωτηματολογίου, ενώ 3 βασίζονται σε συνεντεύξεις ειδικών, και μία χρησιμοποιεί και τις 2 μεθόδους.

Τέσσερις έρευνες μελέτησαν τα χαρακτηριστικά του πληθυσμού των νεοφυών επιχειρήσεων και/ή των ιδρυτών. Το 2014, η Endeavor έκανε την πρώτη χαρτογράφηση του ελληνικού οικοσυστήματος καταγράφοντας 255 νεοφυείς επιχειρήσεις. Σχεδόν το 50% των startups είχε ως κύριο αντικείμενο τον σχεδιασμό εφαρμογών κινητών συσκευών. Το 2016, ο φορέας StartUpGreece σε συνεργασία με τη Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας διεξήγαγε έρευνα στην οποία συμμετείχαν 128 νεοφυείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνταν στην ελληνική αγορά. Το 95% των εταιρειών είχε φορολογική έδρα στην Ελλάδα, με το 38,7% από αυτές στην περιοχή της Αθήνας. Το 35,9% του συνόλου του δείγματος δραστηριοποιούνταν στον τομέα της τεχνολογίας, και μόλις 6,7% στον τομέα της μεταποίησης. Το 38,3% του συνολικού δείγματος δήλωσαν ότι χρησιμοποιούσαν τουλάχιστον μία δομή υποστήριξης επιχειρηματικότητας. Αναφορικά με την αξιολόγηση των επιχειρηματικών αναγκών, το 90,6% αξιολογούσε την εύρεση κεφαλαίων ως κρίσιμότερη ανάγκη. Το 53,6% των υφιστάμενων επιχειρήσεων σκόπευε να εξασφαλίσει χρηματοδότηση από ευρωπαϊκά χρηματοδοτικά προγράμματα και το 50% από ελληνικά επενδυτικά κεφάλαια. Το 2016, το Εργαστήριο Βιομηχανικής & Ενεργειακής Οικονομίας του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου διεξήγαγε έρευνα στην οποία συμμετείχαν 77 νεοφυείς επιχειρήσεις. Το 70% είχε ως κύριο τομέα δραστηριοποίησης τις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών. Το 2020, το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών διεξήγαγε έρευνα στην οποία συμμετείχαν 255 startups (και 443 ιδρυτές αυτών). Η πλειοψηφία των ιδρυτών ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 20-29, για τους οποίους τα οικονομικά και το Πολυτεχνείο

συνιστούν τις πιο δημοφιλείς σχολές των σπουδών τους. Επίσης, ιδιαίτερο γνώρισμα των ιδρυτών είναι η έντονη εμπειρία τους στο εξωτερικό. Τέλος, το 2021, η Marathon Venture Capital ανέδειξε ότι 249 από τις 608 νεοφυείς επιχειρήσεις που συγκέντρωσαν επενδύσεις κατά την περίοδο 2010-2020 επιχειρούσαν στις ΗΠΑ και Καναδά (24,7%) και στο Ηνωμένο Βασίλειο (7,1%).

Το Foundation διεξάγει ετήσια έρευνα από το 2017 έως σήμερα, καταγράφοντας το χρηματοδοτικό περιβάλλον των νεοφυών επιχειρήσεων και αναλύοντας το προφίλ των εταιρειών που αποτελούν σημεία αναφοράς για το ελληνικό οικοσύστημα. Από το 2017 μέχρι σήμερα, έχουν χρηματοδοτηθεί 119 ελληνικές startups, λαμβάνοντας συνολικά €620 εκατομμύρια, εκ των οποίων τα €210 εκατομμύρια έχουν έλθει μέσω EquiFund.

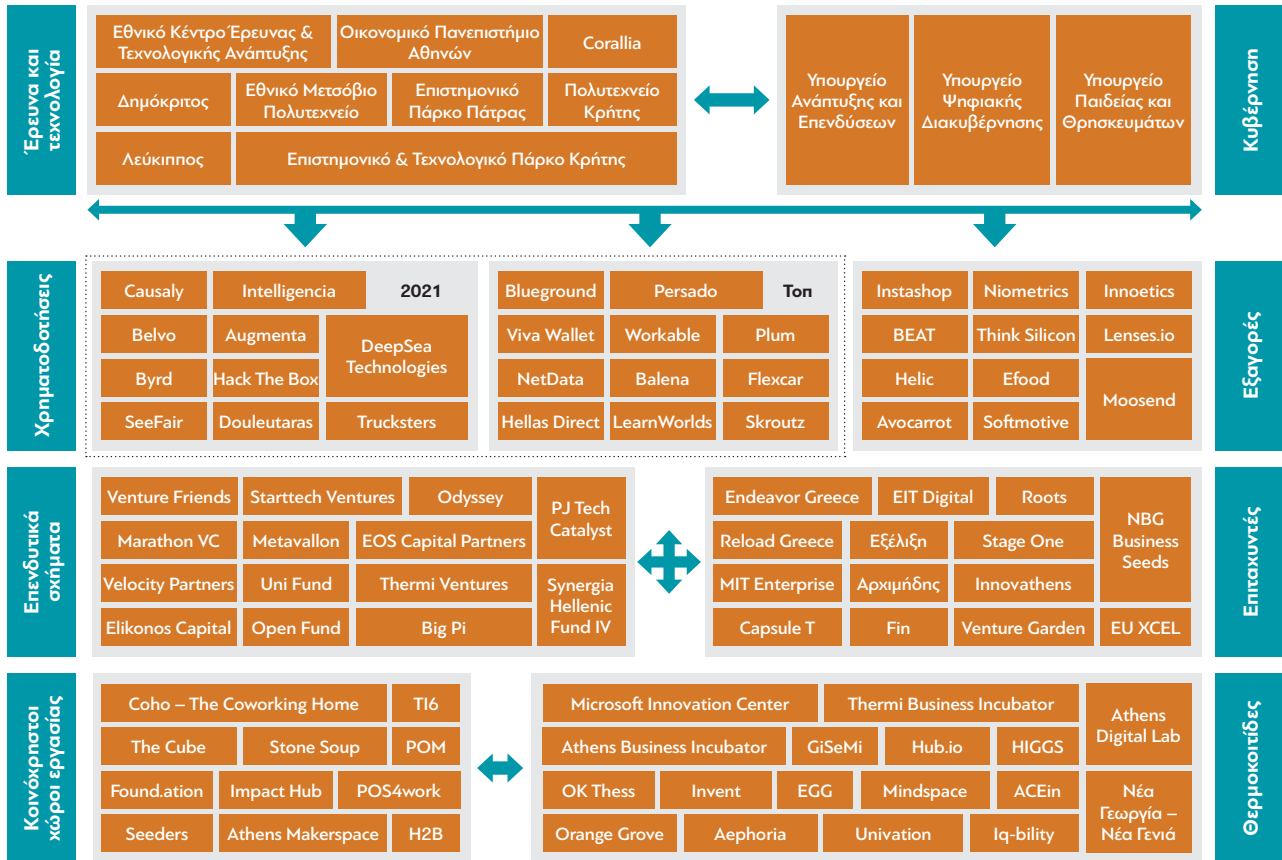
Το 2018, η Boston Consulting Group διεξήγαγε έρευνα εξετάζοντας τα εμπόδια για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και την ισότητα στις ελληνικές νεοσύστατες επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένης της περιορισμένης πρόσβασης στο σωστό ταλέντο, των ανεπτυγμένων συνεργατικών δικτύων και ακόμη ενός μη φιλικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος και της δομής της αγοράς. Στην έρευνα παρουσιάζονται 13 προτάσεις βελτίωσης του ελληνικού οικοσυστήματος βασισμένοι σε διεθνείς βέλτιστες πρακτικές και στα χαρακτηριστικά του ελληνικού μακροοικονομικού περιβάλλοντος.

## Γ.4 Απογραφή ελληνικών φορέων και δομών καινοτόμου επιχειρηματικότητας

Οι startups αποτελούν τα τελευταία χρόνια έναν εξαιρετικό τρόπο αύξησης της απασχόλησης στις νεαρές ηλικίες, ενώ συμβάλλουν ολοένα και περισσότερο στην εθνική οικονομία, καθώς το οικοσύστημα σταδιακά ωριμάζει και πολλές εταιρείες ακολουθούν πορεία διεθνούς ανάπτυξης. Παρόλα αυτά, μέχρι να φτάσουν στην ανάπτυξη, χρειάζονται πολλή προστασία, καθοδήγηση και ενίσχυση. Εντός του οικοσυστήματος υπάρχουν διάφοροι συντελεστές που αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους και συμβάλλουν στην ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα οι εμπλεκόμενοι φορείς είναι: οι κοινόχρηστοι χώροι εργασίας (co-working spaces), οι θερμοκοιτίδες (incubators), τα προγράμματα επιτάχυνσης (accelerators), τα επενδυτικά σχήματα επιχειρηματικών κεφαλαίων (venture capitals), καθώς και οι φορείς Έρευνας & Τεχνολογίας και τα αρμόδια Υπουργεία.

Το Διάγραμμα Γ.4 σχεδιάστηκε από την ομάδα έργου και αναπαριστά τις αλληλοεπιδράσεις των κυριότερων φορέων & επιχειρήσεων που δρουν στο ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων. Σε επίπεδο κοινόχρηστων χώρων, θερμοκοιτίδων και επιταχυντών παρουσιάζονται οι παλαιότεροι φορείς του οικοσυστήματος. Όσον αφορά τα επενδυτικά σχήματα παρουσιάζονται αυτά τα οποία βρίσκονται υπό τη σκέπη του EquiFund και κάποια ακόμα. Σχετικά με τις startups, παρουσιάζονται οι περιπτώσεις εταιρειών που έχουν εξαγοραστεί και που έχουν λάβει υψηλή χρηματοδότηση.

**Διάγραμμα Γ.4: Ελληνικό οικοσύστημα καινοτόμου/νεοφυούς επιχειρηματικότητας**



**Γ.4.1 Θερμοκοιτίδες (incubators)**

Οι θερμοκοιτίδες ασχολούνται με startups, οι οποίες βρίσκονται σε αρκετά πρώιμο στάδιο ανάπτυξης, και δεν έχουν προσελκύσει ακόμη κάποιου είδους χρηματοδότηση. Αποστολή τους, πέρα από τη στέγαση της startup, είναι η παροχή συμβουλών μέσα από τα επιχειρηματικά πλάνα, καθώς και η συνεχής εκπαίδευση μέσα από σεμινάρια, ομιλίες και επαφή με στελέχη μεγάλων εταιρειών. Πιο συγκεκριμένα, η στέγαση συνήθως περιλαμβάνει παροχή γραμματειακής και διοικητικής υποστήριξης, ενώ το συμβουλευτικό κομμάτι, θέματα γύρω από την ανάλυση αγοράς, ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και νομικά και λογιστικά ζητήματα. Τέλος, γίνεται συντονισμός και αξιολόγηση της πορείας των επενδυτικών ομάδων (Rubin et al., 2015).

Ορισμένες θερμοκοιτίδες ασχολούνται με συγκεκριμένο κλάδο. Άλλες δεν έχουν συγκεκριμένο αντικείμενο, και αναλαμβάνουν startups με διαφορετικά υπόβαθρα. Ανεξαρτήτως πλαισίου, σημαντικό κομμάτι μιας θερμοκοιτίδας είναι ότι επιτρέπει την ομαλή συνεργασία και επικοινωνία μεταξύ των νεοσύστατων επιχειρήσεων, μέσα από την ανταλλαγή εμπειριών και τεχνογνωσίας.

**Πίνακας Γ.2: Απογραφή θερμοκοιτίδων (incubators)**

Θερμοκοιτίδα	Τοποθεσία	Τύπος υπηρεσίας
<a href="#">ABC Hub</a>	Κρήτη	Καθοδήγηση - Δικτύωση - Χώροι Εργασίας
<a href="#">AIZ Incubator</a>	Θεσσαλονίκη	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση - Χρηματοδότηση - Εκπαίδευση
<a href="#">Athens Centre for Entrepreneurship and Innovation (ACEin)</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση - Χώροι Εργασίας - Δικτύωση - Καθοδήγηση - Χρηματοδότηση
<a href="#">Athens Digital Lab</a>	Αθήνα	Εξοπλισμός - Συμβουλευτική - Εργαστήρια
<a href="#">BlueGrowth</a>	Πειραιάς	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση
<a href="#">Demium</a>	Βαλένθια	Καθοδήγηση - Χρηματοδότηση
<a href="#">EGG</a>	Αθήνα	Χρηματοδότηση - Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">Generation AG</a>	Θεσσαλονίκη	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">GiSeMi – Innovation &amp; Entrepreneurship Hub</a>	Τρίκαλα	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση - Χώροι Εργασίας
<a href="#">HIGGS</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση - Δικτύωση - Χώροι Εργασίας
<a href="#">INCUBATION FOR GROWTH - i4G</a>	Θεσσαλονίκη	Χρηματοδότηση - Δικτύωση - Χώροι Εργασίας - Καθοδήγηση
<a href="#">Innovation &amp; Entrepreneurship Unit - Aegean</a>	Μυτιλήνη	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">Invent ICT (EMΠ Incubator)</a>	Αθήνα	Χρηματοδότηση - Εκπαίδευση - Δικτύωση
<a href="#">Iqbility</a>	Αθήνα	Χρηματοδότηση - Καθοδήγηση - Δικτύωση - Νομ. Υποστήριξη
<a href="#">IMedD</a>	Αθήνα	Χώροι Εργασίας - Καθοδήγηση - Εκπαίδευση
<a href="#">Mindspace</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">OK!Thess</a>	Θεσσαλονίκη	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση - Χρηματοδότηση - Χώροι Εργασίας
<a href="#">Openmellon (Λάρισα)</a>	Θεσσαλία	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση - Χώροι Εργασίας
<a href="#">Orange Grove</a>	Αθήνα - Πάτρα	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση - Νομ. Υποστήριξη
<a href="#">Peoples Trust</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση - Χρηματοδότηση
<a href="#">Re-Startup</a>	Πάτρα	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">Rise One Stop</a>	Θεσσαλονίκη	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">SEV Ekinisilab</a>	Αθήνα	Δικτύωση - Καθοδήγηση - Χρηματοδότηση
<a href="#">Technopolis Thessalonikis S.A.</a>	Θεσσαλονίκη	Χώροι Εργασίας - Χρηματοδότηση - Καθοδήγηση
<a href="#">The Startup Business Incubator (THEA)</a>	Αθήνα	Χώροι Εργασίας - Καθοδήγηση - Εκπαίδευση
<a href="#">Thermi Group</a>	Θεσσαλονίκη	Χρηματοδότηση - Χώροι Εργασίας - Καθοδήγηση - Νομ. Υποστήριξη
<a href="#">Univation</a>	Θεσσαλονίκη	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση - Δικτύωση

Η πλειοψηφία των θερμοκοιτίδων είναι ιδιωτικών συμφερόντων. Τα στάδια που αναλαμβάνουν μια startup είναι τα αρχικά, όπως Ιδέα, «Σπορά» και Εκκίνηση. Εμπλέκονται σε πολλούς τομείς, αλλά ένα μεγάλο ποσοστό επιλέγει κατά κύριο λόγο startups που ασχολούνται με τεχνολογικά ζητήματα.

Αναλυτικός χαρακτηρισμός (δημόσιος/ιδιωτικός) παρατίθεται στο Παράρτημα Α.

#### **Γ.4.2 Κέντρα τεχνολογίας και τεχνολογικά πάρκα (clusters & technology parks)**

Ένα σύμπλεγμα τεχνολογίας και καινοτομίας είναι μια συγκέντρωση διασυνδεδεμένων επιχειρήσεων και ιδρυμάτων σε έναν συγκεκριμένο τομέα. Τα συμπλέγματα θεωρείται ότι αυξάνουν την παραγωγικότητα με την οποία οι εταιρείες μπορούν να ανταγωνιστούν, σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο. Τα

τεχνολογικά πάρκα είναι μια γεωγραφική συγκέντρωση διασυνδεδεμένων επιχειρήσεων και εργαστηρίων που προάγουν την έρευνα και την καινοτομία.

**Πίνακας Γ.3: Απογραφή κέντρων τεχνολογίας και τεχνολογικών πάρκων (clusters & technology parks)**

Κέντρο τεχνολογίας	Τοποθεσία	Τύπος υπηρεσίας
<a href="#">Athens Maritime Innovation Center</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση - Δικτύωση - Καθοδήγηση
<a href="#">Corallia</a>	Αθήνα - Πάτρα	Χρηματοδότηση - Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">ΕΚΕΦΕ «ΔΗΜΟΚΡΙΤΟΣ»</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση - Χώροι Εργασίας - Δικτύωση - Καθοδήγηση - Χρηματοδότηση
<a href="#">Xanthi TechLab</a>	Ξάνθη	Εκπαίδευση
Τεχνολογικό πάρκο	Τοποθεσία	Τύπος υπηρεσίας
<a href="#">Centre for Research &amp; Technology Hellas (CERTH)</a>	Θεσσαλονίκη	Εκπαίδευση - Καθοδήγηση
<a href="#">HPhos</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση - Έρευνα
<a href="#">Patras Science Park (PSP)</a>	Πάτρα	Εκπαίδευση - Έρευνα
<a href="#">Science and Technology Park of Crete (STEP-C)</a>	Κρήτη	Εκπαίδευση - Έρευνα
<a href="#">Technopolis AI Cluster</a>	Θεσσαλονίκη	Εκπαίδευση – Καθοδήγηση - Χρηματοδότηση - Δικτύωση
<a href="#">Technology Park “Lefkippos”</a>	Αθήνα	Χώροι Εργασίας - Νομική - Καθοδήγηση
<a href="#">Thessaloniki Technology Park</a>	Θεσσαλονίκη	Εκπαίδευση - Χώροι Εργασίας
<a href="#">Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου (ΕΤΕΠΗ)</a>	Ήπειρος	Εκπαίδευση - Έρευνα
<a href="#">ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ (ΤΕ.ΠΑ.ΘΕ. Α.Ε.)</a>	Θεσσαλία	Εκπαίδευση - Έρευνα
<a href="#">ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΛΑΥΡΙΟΥ (Τ.Π.Π.Λ.)</a>	Αθήνα	Σεμινάρια - Εργαστήρια
Δίκτυα καινοτομίας	Τοποθεσία	Τύπος υπηρεσίας
<a href="#">HBio Cluster</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση - Δικτύωση - Καθοδήγηση
<a href="#">Industry Disruptors</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση - Δικτύωση - Καθοδήγηση
<a href="#">inovationEKT</a>	Αθήνα	Νομική – Καθοδήγηση - Χρηματοδότηση
<a href="#">Microsoft Innovation Center</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική
<a href="#">Praxi help forward network</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση – Συμβουλευτική - Δικτύωση

Η πλειοψηφία των κέντρων τεχνολογίας είναι μια σύμπραξη δημόσιου και ιδιωτικού τομέα. Τα στάδια κατά τα οποία τα κέντρα τεχνολογίας υποστηρίζουν μια startup είναι τα αρχικά, όπως Ιδέα, «Σπορά» και Εκκίνηση.

Αναλυτικός χαρακτηρισμός (δημόσιος/ιδιωτικός) παρατίθεται στο Παράρτημα Α.

### Γ.4.3 Προγράμματα επιτάχυνσης (accelerators)

Οι επιταχυντές, σε αντίθεση με τις θερμοκοιτίδες, επικεντρώνονται σε διαφορετικές κατηγορίες startup. Στόχο έχουν να προσφέρουν δικτύωση και τεχνογνωσία σε εταιρείες που δεν χρειάζονται χώρο στέγασης, αλλά χρειάζονται σύνδεση με την αγορά. Δηλαδή, η μεγαλύτερη αποκόμιση, είναι η πρόσβαση σε ένα ευρύ δίκτυο μεντόρων, το οποίο αποτελείται από στελέχη μεγάλων εταιρειών, άλλους επιτυχημένους startuppers, επενδυτικά funds, ειδικούς σε διάφορα αντικείμενα, ακαδημαϊκούς κ.ά.

Το πρόγραμμα ενός επιταχυντή τελειώνει στη λεγόμενη “demo day”. Την ημέρα αυτή, οι υποψήφιοι startups, παρουσιάζουν σε κοινό που αποτελείται από επενδυτές και στελέχη εταιρειών, την ιδέα τους, την πορεία της startup καθώς και το επιχειρηματικό πλάνο. Εν κατακλείδι, οι σημαντικότερες παροχές ενός επιταχυντή είναι η πρόσβαση σε ευρύ δίκτυο, και κάποιες φορές ένα τμήμα χρηματοδότησης (Cohen, 2014), (Malek, 2014). Παρακάτω, ακολουθούν οι σημαντικότεροι ελληνικοί επιταχυντές:

**Πίνακας Γ.4: Απογραφή προγραμμάτων επιτάχυνσης (accelerators)**

Επιταχυντής	Τοποθεσία	Τύπος υπηρεσίας
<a href="#">Aegean Startups</a>	Μυτιλήνη	Συμβουλευτική - Εκπαίδευση
<a href="#">ARCHIMEDES Accelerator</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">Be Finnovative/Crowdpolicy</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Τεχνολογίες
<a href="#">Capsule I</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση - Νομική
<a href="#">Cardlink Emphasis</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση
<a href="#">EIT Digital Venture Program</a>	Ευρώπη (Found.ation στην Ελλάδα)	Εκπαίδευση - Χρηματοδότηση
<a href="#">EIT Health Innostarter</a>	Ευρώπη (Found.ation στην Ελλάδα)	Εκπαίδευση - Χρηματοδότηση
<a href="#">EIT Food Accelerator</a>	Ευρώπη (Found.ation στην Ελλάδα)	Εκπαίδευση - Χρηματοδότηση
<a href="#">Endeavor Scale Up Program</a>	Αθήνα	Χρηματοδότηση - Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">Envolve Entrepreneurship</a>	Αθήνα	Συμβουλευτική - Εκπαίδευση
<a href="#">EU-XCEL</a>	Ευρώπη	Εκπαίδευση - Χρηματοδότηση
<a href="#">Excelixi</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση - Χρηματοδότηση
<a href="#">Found.ation Spark</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Εκπαίδευση
<a href="#">Founderhood</a>		Καθοδήγηση - Εκπαίδευση
<a href="#">GreenTech Challenge</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση
<a href="#">Imagine Program (INTERAMERICAN)</a>	Αθήνα	Χρηματοδότηση - Καθοδήγηση
<a href="#">Innovathens</a>	Αθήνα	Δικτύωση - Καθοδήγηση - Χρηματοδότηση
<a href="#">MIT Enterprise Forum (MITEF)</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">NBG Business Seeds</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Εκπαίδευση
<a href="#">Praxis Business Coaching Centre</a>	Αθήνα	Εκπαίδευση
<a href="#">Reload Greece</a>	Λονδίνο	Καθοδήγηση
<a href="#">Roots</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Δικτύωση
<a href="#">InnovationFarm</a>	Θεσσαλονίκη	Χρηματοδότηση
<a href="#">The Fashion Gate</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Εκπαίδευση
<a href="#">The Startup Elevator</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Εκπαίδευση
<a href="#">Venture Garden</a>	Αθήνα - Θεσσαλονίκη	Εκπαίδευση
<a href="#">Youth Entrepreneurship Club</a>	Κρήτη	Καθοδήγηση - Εκπαίδευση
<a href="#">Bizrupt</a>	Κρήτη	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση
<a href="#">iCBA Business Accelerator</a>	Θεσσαλονίκη	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Εκπαίδευση
<a href="#">VentureGarden</a>	Αθήνα - Θεσσαλονίκη-Ηράκλειο	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Εκπαίδευση



Η πλειοψηφία των επιταχυντών είναι ιδιωτικών συμφερόντων. Τα στάδια που αναλαμβάνουν μια startup είναι τα αρχικά, όπως Ιδέα, «Σπορά» και Εκκίνηση. Οι επιταχυντές καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα πεδίων εφαρμογής. Σε αριθμό, οι επιταχυντές στην Ελλάδα είναι αρκετά λιγότεροι από τις θερμοκοιτίδες.

Αναλυτικός χαρακτηρισμός (δημόσιος/ιδιωτικός) παρατίθεται στο Παράρτημα Α.

#### Γ.4.4 Κοινόχρηστοι χώροι εργασίας (co-working spaces)

Τα τελευταία χρόνια, η βιομηχανία startup στην Ελλάδα παρουσίασε ραγδαία εξέλιξη, και η Αθήνα κρίνεται ως ένα εξαιρετικό μέρος για εργασία εξ αποστάσεως. Παρόλα αυτά οι περισσότεροι «νομάδες», αναζητούν έναν κατάλληλο εργασιακό χώρο για να διευθύνουν την επιχείρησή τους. Η ανάγκη αυτή, πλέον καλύπτεται από τα co-working spaces, τα οποία πέρα από τα γραφεία προσφέρουν και χώρο για ανταλλαγή ιδεών καθώς και οικοδόμηση συνεργασιών μεταξύ των startup (Schuermann, 2014). Παρακάτω, ακολουθούν τα σημαντικότερα co-working spaces στην Ελλάδα:

**Πίνακας Γ.5: Απογραφή κοινόχρηστων χώρων εργασίας (co-working spaces)**

Co-working space	Τοποθεσία	Τύπος υπηρεσίας
<a href="#">3Venizelou</a>	Θεσσαλονίκη	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Athens Investment Centre</a>	Αθήνα	Συμβουλευτική - Λογιστική
<a href="#">Athens Makerspace</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">AthensPlace</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Coho</a>	Θεσσαλονίκη	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική
<a href="#">CoWork</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Digital Nomads Lesbos</a>	Λέσβος	Χώροι Εργασίας
<a href="#">Ecinisi</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Found.ation</a>	Αθήνα	Συμβουλευτική - Δικτύωση - Χρηματοδότηση
<a href="#">H2B Hub</a>	Κρήτη	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Impact Hub Athens</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική
<a href="#">Ludd</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Make Creative Spaces</a>	Θεσσαλονίκη	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση
<a href="#">Office Hub</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">PHAOS</a>	Καλαμάτα	Χώροι Εργασίας - Συμβουλευτική
<a href="#">Pom</a>	Κρήτη	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση
<a href="#">POS4work</a>	Πάτρα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Prelab Creative Spaces</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Romantso</a>	Αθήνα	Χώροι Εργασίας
<a href="#">Saronikou33 Office &amp; Business Center</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Seeders Athens</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση
<a href="#">Spaces</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">Stone Soup</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">The Cube Athens</a>	Αθήνα	Επιχειρησιακή Ανάπτυξη
<a href="#">TZAFERI 16</a>	Αθήνα	Καθοδήγηση - Συμβουλευτική - Δικτύωση

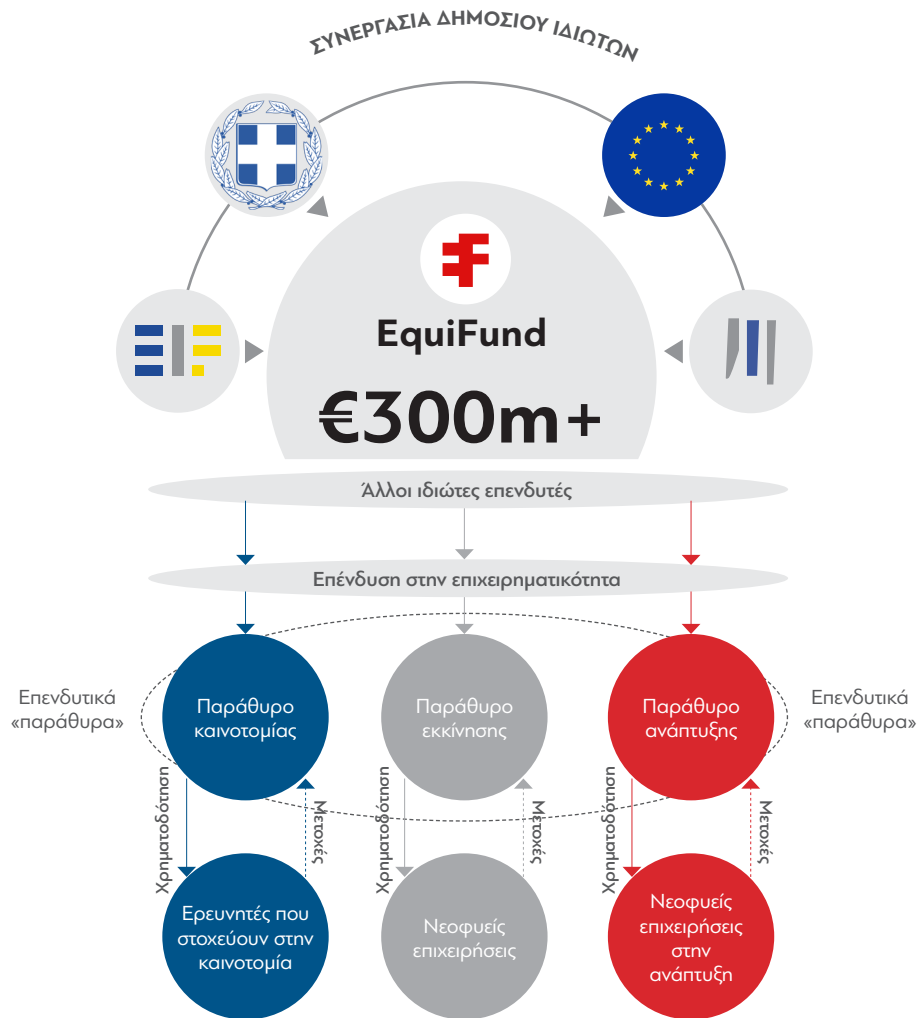
#### **Γ.4.5 Επιχειρηματικά κεφάλαια (venture capital funds)**

Σημαντικό μέρος του οικοσυστήματος των νεοσύστατων επιχειρήσεων είναι τα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital funds). Τα venture capitals, είναι ουσιαστικά οργανισμοί οι οποίοι διαχειρίζονται τα λεφτά επενδυτών για να τα επενδύσουν σε startups που κρίνουν ότι έχουν προοπτικές ανάπτυξης, με αντάλλαγμα συνήθως κάποιο ποσοστό της εταιρείας (Schmitt et al., 2018).

Τα χρήματα αυτά είναι σε μορφή επένδυσης, και όχι δανείου. Στην περίπτωση που η startup φτάσει σε κάποια εξαγορά, το επιχειρηματικό κεφάλαιο/ επενδυτικό σχήμα θα πολλαπλασιάσει το ποσό που επένδυσε αρχικά. Σε αντίθετη περίπτωση τα χρήματα χάνονται. Για αυτό τον λόγο, πολλές φορές οι επενδύσεις αυτές θεωρούνται μεγάλου ρίσκου.

Το πιο μεγάλο πρόγραμμα χρηματοδότησης στην Ελλάδα, το EquiFund, βασίζεται στη λογική ότι οι μικρομεσαίες εταιρείες χρειάζονται ένα οικοσύστημα ιδίων κεφαλαίων και επιχειρηματικών κεφαλαίων για να ευδοκμήσουν. Το EquiFund είναι μια πρωτοβουλία που δημιουργήθηκε από την Ελληνική Δημοκρατία σε συνεργασία με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων (ΕΤΕ). Το EquiFund συγχρηματοδοτείται από τα κοινοτικά και εθνικά ταμεία, καθώς και από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕΠ). Το EquiFund στοχεύει στην ενίσχυση της αγοράς επιχειρηματικών κεφαλαίων, η οποία προσφέρει στους επιχειρηματίες την κρίσιμη χρηματοδότηση που χρειάζονται για να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους (και να προσελκύσουν επενδύσεις από τον ιδιωτικό τομέα).

**Διάγραμμα Γ.5:** Μηχανισμός χρηματοδότησης ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων



Πηγή: Προσαρμόστηκε από Foundation (2020).

Τον Απρίλιο 2018, το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων (EIF) παρουσίασε τις εννέα (9) εταιρείες επενδυτικών συμμετοχών (VC) που επιλέχθηκαν και δημιουργήθηκαν τους τελευταίους μήνες για να επενδύσουν περίπου 400 εκατομμύρια ευρώ σε καινοτόμες ιδέες, νέες επιχειρήσεις και μικρομεσαίες επιχειρήσεις τεχνολογίας (ΜΜΕ) από την Ελλάδα.

Παρακάτω ακολουθούν τα σημαντικότερα σχήματα επιχειρηματικών κεφαλαίων στην Ελλάδα. Στο χρηματοδοτικό «παράθυρο» της καινοτομίας/σποράς εντάσσονται τα Uni.Fund, Metavallon, Big Pi Ventures και Velocity Partners και σε αυτή την κατηγορία συμπεριλαμβάνονται οι ερευνητές και οι νέοι επιχειρηματίες. Στο χρηματοδοτικό «παράθυρο» της εκκίνησης εντάσσονται τα VentureFriends και Marathon VC. Τέλος στο χρηματοδοτικό «παράθυρο» της ανάπτυξης εντάσσονται τα Eikonos 2, EOS Capital Partners και Synergia Hellenic Fund IV.<sup>5</sup>

**Πίνακας Γ.6: Απογραφή σχημάτων επιχειρηματικών κεφαλαίων (venture capital funds)**

Venture capital	Στάδιο	Κύριος τομέας
<a href="#">BigPi Ventures</a>	«Σπορά»	Τεχνολογικός τομέας
<a href="#">Charamida Investments</a>	«Σπορά»	Τουρισμός
<a href="#">Elikonos 2</a>	Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς
<a href="#">EOS Capital Partners</a>	Ανάπτυξη	Εστίαση/Χρηματοοικονομικά/Ενέργεια
<a href="#">Fundbox Capital</a>	«Σπορά»	Όλοι οι τομείς
<a href="#">Metavallon VC</a>	«Σπορά»	Τεχνολογικός τομέας
<a href="#">OpenFund</a>	«Σπορά»	Τεχνολογικός τομέας
<a href="#">PJ Tech Catalyst</a>	«Σπορά»	Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)
<a href="#">UniFund</a>	«Σπορά»	Τεχνολογικός Τομέας/Χρηματοοικονομικά/Ενέργεια
<a href="#">VelocityPartners VC</a>	«Σπορά»	Τεχνολογικός Τομέας/Χρηματοοικονομικά/Τουρισμός
<a href="#">Odyssey Venture Partners</a>	Εκκίνηση	Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνιών (ΤΠΕ)
<a href="#">Hellenic Business Angels Network (HeBAN)</a>	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς
<a href="#">Marathon Venture Capital</a>	Εκκίνηση	Τεχνολογικός Τομέας
<a href="#">VentureFriends</a>	Εκκίνηση	Τεχνολογικός Τομέας
<a href="#">Zero Fund</a>	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς
<a href="#">Starttech Ventures</a>	Εκκίνηση	Τεχνολογικός τομέας
<a href="#">Synergia Hellenic Fund IV</a>	Ανάπτυξη	Αγροδιατροφή/Τουρισμός/Ενέργεια
<a href="#">Tecs Capital</a>	Εκκίνηση	Επιστημονικός & Τεχνολογικός Τομέας
<a href="#">Thermi Ventures</a>	Εκκίνηση	SMEs

**Σημείωση:** Ο τεχνολογικός τομέας καλύπτει τεχνητή νοημοσύνη, ρομποτική, IoT, ανάλυση δεδομένων, εκπαίδευση μηχανών, δίκτυα υπολογιστών.

Τα ελληνικά VCs έχουν ήδη δείξει αρκετά δείγματα γραφής μέσω των χρηματοδοτήσεων που έχουν πετύχει σε καινοτόμες εταιρείες, αλλά και με τις πρόσφατες εξαγορές που πέτυχαν ορισμένα εκ των οποίων αναφέρθηκαν προηγουμένως.

Το επενδυτικό σχήμα Big Pi Ventures στοχεύει σε νεοσύστατες επιχειρήσεις που προσφέρουν λύσεις B2B. Οι τομείς που στοχεύει περιλαμβάνουν: λογισμικό (ανάλυση δεδομένων, μηχανική εκμάθηση, λογισμικό ως υπηρεσία [SaaS]), ρομποτική, επιστήμη υλικών, ενεργειακές τεχνολογίες και καθαρές τεχνολογίες. Η BigPi διαχειρίζεται 50 εκατομμύρια ευρώ και μέχρι τον

<sup>5</sup> <https://equifund.gr/wp-content/uploads/2018/02/EquiFund-Brochure.pdf>

Νοέμβριο του 2021 είχε επενδύσει σε 22 εταιρείες. Το επενδυτικό σχήμα Metavallon επικεντρώνεται στην επένδυση σε νεοσύστατες επιχειρήσεις που προσφέρουν λύσεις B2B σε ΤΠΕ και υψηλή τεχνολογία. Οι τομείς που στοχεύει περιλαμβάνουν: ρομποτική, μικροηλεκτρονική, τεχνητή νοημοσύνη, εκμάθηση δεδομένων και μηχανών, ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, ενέργεια, μεταφορές, fintech. Η Metavallon διαχειρίζεται 32 εκατομμύρια ευρώ και μέχρι τον Νοέμβριο του 2021 είχε επενδύσει σε 26 εταιρείες.

Το επενδυτικό σχήμα Uni.Fund στοχεύει στην πραγματοποίηση επενδύσεων στον τομέα της ευρείας τεχνολογίας, ιδίως στον χώρο E&A και τεχνολογίας. Οι τομείς που στοχεύει περιλαμβάνουν: ΤΠΕ, ηλεκτρονικό εμπόριο, ρομποτική, ναυτιλία, εφοδιαστική αλυσίδα, IoT, energy informatics, fintech, insurance tech. Η Uni.fund διαχειρίζεται 30 εκατομμύρια ευρώ και μέχρι τον Νοέμβριο του 2021 είχε επενδύσει σε 23 εταιρείες. Το επενδυτικό σχήμα Velocity.Partners είναι ένα ταμείο επιτάχυνσης με έμφαση στις τεχνολογικές νεοσύστατες επιχειρήσεις στις βιομηχανίες B2B, SaaS και IoT. Οι στοχευόμενοι τομείς του περιλαμβάνουν: τουρισμός/ταξίδια, fintech, logistics, retail, shipping, maritime, e-health/ wellness. Η Velocity.Partners διαχειρίζεται 24 εκατομμύρια ευρώ και μέχρι τον Νοέμβριο του 2021 είχε επενδύσει σε 18 εταιρείες.

Το επενδυτικό σχήμα Marathon VC στοχεύει κυρίως σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις που αναπτύσσουν προϊόντα B2B. Οι στοχευόμενοι τομείς επικεντρώνονται στις ΤΠΕ. Η Marathon VC διαχειρίζεται 32 εκατομμύρια ευρώ και μέχρι τον Νοέμβριο του 2021 είχε επενδύσει σε 13 εταιρείες. Στα τέλη του 2020, το Marathon Venture Capital επίσης ανακοινώνει το Marathon Fund II, με αρχικό ποσό διαχείρισης 40 εκατομμύρια ευρώ. Το επενδυτικό σχήμα VentureFriends επενδύει σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις στη βιομηχανία ΤΠΕ. Οι τομείς που στοχεύει περιλαμβάνουν: marketplaces και SaaS. Οι VentureFriends διαχειρίζονται 50 εκατομμύρια ευρώ και μέχρι στιγμής έχουν επενδύσει σε 22 εταιρείες. Σαν τελευταία εξέλιξη, η ομάδα των VentureFriends δημιούργησε ένα νέο fund, το οποίο αναμένεται να φτάσει στα 100 εκατομμύρια ευρώ, ανεβάζοντας τα συνολικά κεφάλαια υπό διαχείριση στα 170 εκατομμύρια ευρώ.

Το παράθυρο του σταδίου ανάπτυξης ταιριάζει κυρίως σε ήδη καθιερωμένες εταιρείες με υγιή έσοδα που βρίσκονται στη διαδικασία αναβάθμισης της επιχείρησης και επέκτασης των δραστηριοτήτων τους, προσεγγίζοντας ένα ευρύτερο κοινό. Κατά συνέπεια, τα ποσά εδώ είναι υψηλότερα, με επενδύσεις που αναμένεται να φτάσουν τα 2-12 εκατομμύρια ευρώ και θα κατανεμηθούν σε όλους τους κλάδους της βιομηχανίας, με στόχο την επέκταση και την παγκοσμιοποίηση.

Επιλέχθηκαν τρία κεφάλαια για τη διαχείριση των επενδύσεων με συνολικό ποσό 235 εκατ. ευρώ.

- ΕΛΙΚΟΝΟΣ 2 (€85 εκατ. για διαχείριση) στοχεύει σε όλους τους τεχνολογικούς τομείς.
- EOS CAPITAL PARTNERS (€100 εκατ. για διαχείριση) στοχεύει σε όλους τους τομείς, με ιδιαίτερη έμφαση στα τρόφιμα και τα ποτά, τον τουρισμό, το FinTech, το λιανικό εμπόριο, την ενέργεια, την αποτελεσματικότητα και τα φαρμακευτικά προϊόντα.
- ΣΥΝΕΡΓΕΙΑ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ IV (€50 εκατ. για διαχείριση) στοχεύει στις ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις σε όλους τους τομείς, με ιδιαίτερη έμφαση στα τρόφιμα και τα ποτά, τις γεωργικές επιχειρήσεις, τον τουρισμό, τη φιλοξενία, το περιβάλλον και την ενεργειακή απόδοση.

Αξιζει να αναφερθεί η περίπτωση του Uni.Fund δεδομένου ότι συνδυάζει το ακαδημαϊκό με το επιχειρηματικό στοιχείο. Από την αρχή, επικέντρωσε το ενδιαφέρον του στο ερευνητικό έργο που παράγεται στα εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα μέσα στη χώρα. Εκτός από τη στήριξη των startups μέσω χρηματοδότησης, στόχος του σχήματος είναι να συμβάλει στη δημιουργία ενός υγιούς και βιώσιμου οικοσυστήματος επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα που θα παράγει αξία με την ανάπτυξη καινοτόμων επιχειρήσεων και κύριο μοχλό την αξιοποίηση του ερευνητικού προϊόντος της χώρας. Λειτουργώντας στην κατεύθυνση αυτή, και μέσα σε λιγότερα από 4 χρόνια, το Uni.Fund προχώρησε στη χρηματοδότηση 23 εταιρειών, 7 από τις οποίες είναι spin-off ελληνικών πανεπιστημίων και ερευνητικών κέντρων.

Το 2021 ιδρύθηκε από την κυβέρνηση το «Ταμείο Φαιστός», το οποίο θα έχει ως αποκλειστικό σκοπό τις επενδύσεις σε επιχειρήσεις, οι οποίες εδρεύουν στην Ελλάδα ή σε άλλο κράτος της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή σε τρίτη χώρα, υπό την προϋπόθεση ότι δραστηριοποιούνται στην έρευνα και ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών που λειτουργούν σε υποδομές 5G (ή σχετικές με αυτές) στην Ελλάδα, ενδεικτικά στους κλάδους μεταφορών/εφοδιαστικής (logistics), μεταποίησης, βιομηχανίας, αγαθών και δικτύων κοινής ωφέλειας, υγείας, τουρισμού, πληροφόρησης και μέσων ενημέρωσης.

Ποσοστό 25% των κεφαλαίων που θα εισρεύσουν στα ταμεία του Δημοσίου από τις συχνότητες για το 5G θα κατευθυνθεί στο «Φαιστός», ενώ ήδη έχουν συναφθεί συμφωνίες με ιδιωτικά κεφάλαια όπως η LATSCO και η Deutsche Telekom (DT).

Το Ταμείο θα μπορεί να παίζει και τον ρόλο της «γέφυρας» μεταξύ των νεοφυών επιχειρήσεων, οι οποίες θα προχωρήσουν στην ανάπτυξη μιας συγκεκριμένης υπηρεσίας με πιθανούς μελλοντικούς της χρήστες από τους φορείς του Δημοσίου.

Το 2018, απονεμήθηκε στην Αθήνα ο τίτλος της Ευρωπαϊκής Πρωτεύουσας Καινοτομίας και έλαβε βραβείο 1 εκατομμυρίου ευρώ από το πρόγραμμα έρευνας και καινοτομίας της ΕΕ «Ορίζοντας 2020».

Το 2021, η Ελλάδα κατατάσσεται στην 56η θέση στην παγκόσμια κατάταξη όσον αφορά το οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων. Το ελληνικό οικοσύστημα απαρτίζεται από 6 βασικούς πυλώνες:

- 27 θερμοκοιτίδες: Κυρίως μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που διευθύνονται από δημόσια ή ιδιωτικά ιδρύματα που προσφέρουν προγράμματα για να βοηθήσουν τους επιχειρηματίες να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους.
- 30 επιταχυντές: Προγράμματα σταθερής διάρκειας, βασισμένα σε συνεργίες που περιλαμβάνουν δημιουργία ομάδων, δίκτυο επαφών, σύνδεση με την αγορά, καθοδήγηση, εκπαιδευτικά προγράμματα
- 19 κέντρα τεχνολογίας & καινοτομίας: Συγκέντρωση διασυνδεδεμένων επιχειρήσεων και ιδρυμάτων σε έναν συγκεκριμένο τομέα ή σε μία συγκεκριμένη γεωγραφική θέση.
- 19 επενδυτικά σχήματα: Ένα ιδιωτικό κεφάλαιο που παρέχουν οι επενδυτές σε εταιρείες εκκίνησης που πιστεύεται ότι έχουν μακροπρόθεσμο αναπτυξιακό δυναμικό.
- 25 κοινοί χώροι εργασίας: Εργασιακοί χώροι, οι οποίοι πέρα από τα γραφεία προσφέρουν και χώρο για ανταλλαγή ιδεών καθώς και οικοδόμηση συνεργασιών μεταξύ των startups.
- 1.500-2.000 νεοφυείς επιχειρήσεις (startups).

## Γ.5 Θεσμικό και νομικό πλαίσιο

Το ελληνικό πλαίσιο παρέχει κάποια γενικά κίνητρα, τα οποία είναι αμφίβολο εάν είναι ελκυστικά για μια νέα επιχείρηση, σε σύγκριση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Σύμφωνα με την αναφορά του ΣΕΒ το θεσμικό και νομικό πλαίσιο της χώρας παρέχει τα παρακάτω κίνητρα σε μία νέα επιχείρηση (ΣΕΒ, 2016):

- Υπό προϋποθέσεις υπερ-έκπτωση 130% των δαπανών επιστημονικής και τεχνολογικής έρευνας από τα ακαθάριστα έσοδα των επιχειρήσεων.
- Φορολογικός συντελεστής 13% (αντί για 26%) για τα φυσικά πρόσωπα με πρώτη δήλωση έναρξης επιτηδεύματος από 1ης Ιανουαρίου 2013 και για τα 3 πρώτα έτη άσκησης της δραστηριότητάς τους, εφόσον το ετήσιο ακαθάριστο εισόδημά τους από επιχειρηματική δραστηριότητα δεν υπερβαίνει τις 10.000 ευρώ.
- Παροχή δυνατότητας σε νέες επιχειρήσεις να αναβάλουν τη φορολογική απόσβεση των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης κατά τα πρώτα 3 φορολογικά έτη.

Από τα ανωτέρω φορολογικά κίνητρα, ο συντελεστής 13% αφορά σε ελεύθερους επαγγελματίες (και όχι εταιρείες λ.χ. ΑΕ, ΕΠΕ, ΙΚΕ, προσωπικές), οι οποίοι παρουσιάζουν τζιρο μικρότερο των 10.000 ευρώ ετησίως. Συνεπώς, φαίνεται ότι δεν περιλαμβάνει μια startup δεδομένου ότι η τελευταία θα λειτουργεί συνήθως υπό τη μορφή είτε προσωπικής είτε κεφαλαιουχικής εταιρείας και βεβαίως δεν στοχεύει στην πραγματοποίηση του ελάχιστου τζιρου των 10.000 ευρώ ετησίως. Αν κανείς προσθέσει στα προαναφερθέντα και την καθιέρωση της προκαταβολής φόρου εισοδήματος νομικών προσώπων 100% είναι προφανές ότι όχι μόνο δεν υπάρχει ειδικά διαμορφωμένο πλαίσιο για νεοφυείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τεχνολογικό τομέα, αλλά αντίθετα το υπάρχον νομικό πλαίσιο δημιουργεί μόνο επιβαρύνσεις καθώς και αδικαιολόγητα υψηλή φορολογική υποχρέωση σε ένα νέο εγχείρημα.

Με τις νέες διατάξεις προβλέφθηκε η απλοποίηση της διαδικασίας ίδρυσης των εταιριών με την καταχώρηση τους στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (ΓΕΜΗ) μέσω της Υπηρεσίας μίας Στάσης στα Επιμελητήρια. Επιστέγασμα των εξελίξεων στο εταιρικό δίκαιο αποτέλεσε η πρόβλεψη νέας εταιρικής μορφής, της ΙΚΕ, προσαρμοσμένης στις ανάγκες της νεοφυούς επιχειρηματικότητας. Το πιο σύνθετο νομικό μοντέλο, το οποίο υιοθετούν οι ιδρυτές των



νεοφυών επιχειρήσεων είναι αυτό της Ιδιωτικής Κεφαλαιουχικής Εταιρείας (ΙΚΕ) (Αντωνόπουλος, 2016):

- Η ΙΚΕ συστήνεται μέσω της Υπηρεσίας Μίας Στάσης και συνιστάται από ένα ή περισσότερα φυσικά ή νομικά πρόσωπα. Η σύσταση της ΙΚΕ μπορεί να γίνει με ιδιωτικό έγγραφο (συμφωνητικό) είτε με συμβολαιογραφικό έγγραφο μόνο αν επιβάλλεται ειδική διάταξη του νόμου π.χ. εισφορά ακινήτου.
- Η σύσταση γίνεται μέσω της αρμόδιας υπηρεσίας του ΓΕΜΗ. Το κόστος σύστασης είναι ελάχιστο γιατί δεν καταβάλλονται αμοιβές και τέλη δημοσίευσης στο ΦΕΚ ΑΕ και ΕΠΕ. Η ΙΚΕ υποχρεούται να αποκτήσει εταιρική ιστοσελίδα μέσα σε έναν μήνα.
- Η ΙΚΕ έχει την έδρα της στον δήμο που αναφέρεται στο καταστατικό της. Η πραγματική της έδρα μπορεί να είναι σε άλλο κράτος-μέλος, γεγονός που σημαίνει ότι η καταστατική έδρα δεν συμπίπτει πάντα με την πραγματική έδρα της ΙΚΕ.
- Αν δεν ορίζεται στο καταστατικό, ο χρόνος είναι 12 έτη από τη σύστασή της ή αλλιώς θα είναι ορισμένου χρόνου, όσο ορίζεται στο καταστατικό της.
- Για τις ΙΚΕ ο φόρος υπολογίζεται με συντελεστή 26% στο συνολικό φορολογητέο εισόδημα. Στα κέρδη που διανέμουν οι ΙΚΕ στους εταίρους γίνεται παρακράτηση φόρου 10% (φόρος μερισμάτων). Ο φόρος που παρακρατήθηκε αποδίδεται στην οικεία ΔΟΥ εφάπαξ με δήλωση που υποβάλλεται μέσα στον επόμενο μήνα.

Η ΙΚΕ αποτελεί ένα ευέλικτο και ευπροσάρμοστο επιχειρηματικό όχημα, προσφιλές στις νεοφυείς επιχειρήσεις καθώς περιλαμβάνει:

- αποσύνδεση της εταιρικής συμμετοχής από το κεφάλαιο,
- δυνατότητα μηδενικού κεφαλαίου,
- προστασία της προσωπικής περιουσίας των εταίρων,
- πλειονότητα εισφορών (κεφαλαιακές, έξω-κεφαλαιακές, εγγυητικές),
- δυνατότητα διαφορετικών καταστατικών διαμορφώσεων,
- προαιρετική ασφάλιση των εταίρων (πλην του διαχειριστή) στον ΟΑΕΕ.

Παρόλα αυτά, η αλλαγή στον τρόπο υπολογισμού των ασφαλιστικών εισφορών και η μείωση των φορολογικών συντελεστών καθιστά ελκυστικότερη την ιδέα της ίδρυσης μιας ατομικής ή μιας προσωπικής επιχείρησης. Στις ατομικές επιχειρήσεις, το συνολικό όφελος από τη μείωση των φόρων και των ασφαλιστικών εισφορών είναι πολύ μεγαλύτερο σε σχέση με το αντίστοιχο που προκύπτει για τις ΙΚΕ. Δηλαδή, εκεί που για κέρδος 20.000 ευρώ η ΙΚΕ ήταν πιο συμφέρουσα από την ατομική, τώρα ισχύει το ανάποδο.

Ο νόμος 4712/2020 εισήγαγε τη σύσταση του Εθνικού Μητρώου Νεοφυών Επιχειρήσεων, παρέχοντας ταυτόχρονα φορολογικά κίνητρα στα

φυσικά πρόσωπα που επενδύουν σε αυτές, αποσκοπώντας στη μείωση του επενδυτικού ρίσκου και στην αύξηση της επενδυτικής δραστηριότητας.

Το Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων, της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας του Υπουργείου Ανάπτυξης και Επενδύσεων, είναι το επίσημο μητρώο καταγραφής των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Στοχεύει στην παρακολούθηση της προόδου τους με βάση συγκεκριμένα κριτήρια (KPIs), στην υποστήριξή τους με οφέλη και πλεονεκτήματα, ενώ λειτουργεί ως πόλος έλξης για επενδυτές, τόσο από την Ελλάδα όσο και από το εξωτερικό. Οι εταιρείες εγγράφονται ύστερα από αξιολόγηση από δύο ανεξάρτητους κριτές ή με διαδικασία fast track, χωρίς αξιολόγηση, για startups με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά.

Ο κατάλογος των εγγεγραμμένων επιχειρήσεων στο Μητρώο της ΓΓΕΚ γνωστοποιείται και επικαιροποιείται με αποφάσεις του Γενικού Γραμματέα Έρευνας και Καινοτομίας και είναι προσβάσιμος ανά πάσα στιγμή, μέσω της πλατφόρμας [www.elevategreece.gov.gr](http://www.elevategreece.gov.gr).

Η πρόσφατη υπουργική απόφαση 39937/2021 παρέχει περαιτέρω διευκρινίσεις για το θέμα: «Νεοφυής επιχείρηση» θεωρείται κάθε Ανώνυμη Εταιρεία (ΑΕ), Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης (ΕΠΕ) και Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία (ΙΚΕ) που έχει την έδρα της στην Ελλάδα και είναι εγγεγραμμένη στο ΕΜΝΕ Elevate Greece κατά τον χρόνο εισφοράς του κεφαλαίου. Επενδυτικός «άγγελος» (angel investor) νοείται κάθε φυσικό πρόσωπο, φορολογικός κάτοικος Ελλάδας ή εξωτερικού, κάτοχος ελληνικού ΑΦΜ, ο οποίος εισφέρει χρηματικά κεφάλαια σε νεοφυείς επιχειρήσεις με στόχο την εν γένει ανάπτυξή τους.

Παρόλα αυτά πρέπει να γίνει σαφές ότι το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων παρουσιάζεται να είναι μεγαλύτερο από αυτό που έχει εγγραφεί στο Elevate. Μπορεί να υπάρχουν νεοφυείς επιχειρήσεις, που δεν έχουν ακόμα νομική μορφή ή δεν έχουν αιτηθεί στο Elevate Greece που έχουν ωστόσο ενεργή δραστηριότητα.

Τα φυσικά πρόσωπα που επενδύουν στις νεοφυείς επιχειρήσεις, γνωστά στη διεθνή ορολογία ως επενδυτικοί «άγγελοι» (angel investors), εισφέρουν επενδυτικά κεφάλαια και βοηθούν με την εμπειρία και την τεχνογνωσία τους να επιβιώσει η νεοφυής επιχείρηση τα πρώτα χρόνια της λειτουργίας της, κατά τα οποία αναπτύσσει το καινοτόμο προϊόν ή την καινοτόμο υπηρεσία.

Συγκεκριμένα, το άρθρο 70Α του Κώδικα Φορολογίας Εισοδήματος προβλέπει ότι, σε περίπτωση που φορολογούμενος -φυσικό πρόσωπο- εισφέρει κεφάλαιο σε κεφαλαιουχική εταιρεία (ΑΕ, ΕΠΕ, ΙΚΕ) που είναι εγγεγραμμένη στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων, ποσό ίσο με το 50% του ποσού της εισφοράς του, εκπίπτει από το φορολογητέο εισόδημά του, αναλογικά

ανά κατηγορία δηλωθέντος εισοδήματος του φορολογικού έτους, εντός του οποίου πραγματοποιήθηκε η εισφορά.

Η έκπτωση εφαρμόζεται για εισφορές κεφαλαίων, μέχρι του συνολικού ποσού των 300.000 ευρώ ανά φορολογικό έτος, οι οποίες διενεργούνται σε έως 3, κατά τον μέγιστο αριθμό, διαφορετικές νεοφυείς επιχειρήσεις και μέχρι του ποσού των 100.000 ευρώ ανά επιχείρηση. Η εισφορά κεφαλαίου εκτελείται υποχρεωτικά μέσω τραπεζικής κατάθεσης.

Στα πλαίσια αυτά ένας φορολογούμενος, ο οποίος θα εισφέρει 100.000 ευρώ σε μια νεοφυή ΑΕ, ΕΠΕ ή ΙΚΕ, θα μπορεί να εκπέσει από το φορολογητέο εισόδημα του οικείου φορολογικού έτους το ποσό των 50.000 ευρώ (και να μην φορολογηθεί για το ποσό αυτό).

Η εισφορά κεφαλαίου δηλώνεται από τη νεοφυή επιχείρηση στην ηλεκτρονική πλατφόρμα Elevate Greece με την υποβολή των στοιχείων που αποδεικνύουν την πραγματοποίησή της. Η δήλωση υποβάλλεται μέχρι το τέλος του επόμενου μήνα από την ημερομηνία καταχώρησης στο ΓΕΜΗ της πιστοποίησης της καταβολής της αύξησης κεφαλαίου.

Η έκπτωση από το φορολογητέο εισόδημα του επενδυτικού «αγγέλου» πραγματοποιείται με την αναγραφή του ποσού της εισφοράς κεφαλαίου στη δήλωση φορολογίας εισοδήματος του φορολογικού έτους, στο οποίο αυτό καταβλήθηκε, με την προϋπόθεση η πραγματοποίηση της εισφοράς κεφαλαίου να έχει ολοκληρωθεί μέχρι την καταληκτική ημερομηνία υποβολής της δήλωσης φορολογίας εισοδήματος για το έτος αυτό. Σε περίπτωση που η εισφορά κεφαλαίου ολοκληρωθεί μετά την καταληκτική ημερομηνία υποβολής της δήλωσης φορολογίας εισοδήματος του φορολογικού έτους στο οποίο πραγματοποιήθηκε η καταβολή, η έκπτωση από το φορολογητέο εισόδημα πραγματοποιείται στο φορολογικό έτος που αυτή ολοκληρώθηκε.

Σε περίπτωση ολικής ή μερικής επιστροφής του κεφαλαίου που καταβλήθηκε κατά τα ανωτέρω, αλλά δεν χρησιμοποιήθηκε για την εν γένει ανάπτυξη της επιχείρησης, ο επενδυτικός άγγελος, οφείλει να υποβάλει σχετική τροποποιητική δήλωση φορολογίας εισοδήματος διαγράφοντας μερικά ή ολικά, κατά περίπτωση, το ποσό της εισφοράς κεφαλαίου. Εφόσον η τροποποιητική δήλωση υποβληθεί μέχρι την κοινοποίηση εντολής ελέγχου από τη Φορολογική Διοίκηση, δεν επιβάλλεται το αναφερόμενο στην επόμενη παράγραφο πρόστιμο. (Τζένη Πάνου, 2021).

Τον Δεκεμβρίου του 2021 δημοσιεύτηκε στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως ο νόμος 4864/2021, με τίτλο «Στρατηγικές επενδύσεις και βελτίωση του επενδυτικού περιβάλλοντος μέσω της επιτάχυνσης διαδικασιών στις ιδιωτικές και στρατηγικές επενδύσεις, δημιουργία πλαισίου για τις εταιρείες τεχνολογίας και άλλες επείγουσες διατάξεις για την ανάπτυξη», με τον

οποίο ρυθμίζεται σε ένα ενιαίο και συνεκτικό νομοθετικό πλαίσιο ο τρόπος ίδρυσης και λειτουργίας των εταιρειών-τεχνοβλαστών (spin-offs) των Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων (ΑΕΙ) και των Ερευνητικών Κέντρων. Με τις νέες ρυθμίσεις επιδιώκονται, κυρίως, η απλοποίηση των διαδικασιών, η άρση των ασαφειών που έχουν εντοπιστεί κατά την εφαρμογή της υφιστάμενης νομοθεσίας, η κανονιστική εμβέλεια της οποίας είναι περιορισμένη, καθώς και ο εκσυγχρονισμός της.

Οι εταιρείες-τεχνοβλαστοί έχουν ως αντικείμενο την εμπορική αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων και της γνώσης και ιδρύονται, στην περίπτωση των ΑΕΙ, από τα μέλη ΔΕΠ ή τα μέλη ειδικών κατηγοριών διδακτικού και εργαστηριακού προσωπικού των ΑΕΙ με ερευνητική δραστηριότητα ή τρίτων νομικών ή φυσικών προσώπων και, στην περίπτωση των Ερευνητικών Κέντρων, από τους ερευνητές ή τα μέλη ερευνητικού προσωπικού ή τρίτων νομικών ή φυσικών προσώπων.

Η κυβέρνηση έχει πρόσφατα ανακοινώσει μια σειρά από πρωτοβουλίες/μέτρα διευκόλυνσης των startups και επιτάχυνσης που περιλαμβάνουν μια συστηματική διαδικασία καταγραφής του ελληνικού οικοσυστήματος καινοτομίας, με την ενεργοποίηση του λεγόμενου ηλεκτρονικού «μητρώου» νεοφυών επιχειρήσεων.

## Γ.6 Ιστορίες επιτυχίας ελληνικού οικοσυστήματος

Μία startup επιχείρηση παρουσιάζει εντυπωσιακούς ρυθμούς ανάπτυξης, χαρακτηρίζεται από στοιχεία έντονης εξωστρέφειας και διαφοροποιείται σε σχέση με τους υπάρχοντες, παραδοσιακούς «παίκτες». Αυτό που θα πρέπει να τονιστεί είναι ότι startup δεν είναι μόνο εταιρείες από τον χώρο της τεχνολογίας, αλλά γενικότερα επιχειρήσεις από οποιονδήποτε κλάδο φέρνουν νέα επιχειρηματικά μοντέλα. Στην Ελλάδα, οι startups ξεκίνησαν να εμφανίζονται την περίοδο 2012-2014, όταν, ενδεχομένως και λόγω της οικονομικής κρίσης, άρχισαν να θεωρούνται ότι είναι το κλειδί για την επιστροφή στην ανάπτυξη. Τα τελευταία χρόνια, υπάρχουν κάποιες startups οι οποίες αναπτύσσονται ταχύτατα και διαφημίζουν την ελληνική επιχειρηματικότητα στο εξωτερικό.

## Πίνακας Γ.7: Ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις σημεία αναφοράς βάσει μεγέθους χρηματοδότησης

Ενδεικτικές εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">Blueground</a>	Πλατφόρμα στον χώρο του τουρισμού, με αντικείμενο την προώθηση, διαχείριση και διαμόρφωση καταλυμάτων υψηλής ποιότητας για στελέχη επιχειρήσεων και ιδιώτες ενοικιαστές. Συνολική χρηματοδότηση έως το 2021 €221,07 εκατομμύρια με βασικούς επενδυτές τις West Cap, Geolo Capital, Prime Ventures, VentureFriends και δανειοδότηση από τη Silicon Valley Bank.
<a href="#">Viva Wallet</a>	Πρώτος ευρωπαϊκός πάροχος υπηρεσιών πληρωμών που βασίζεται αποκλειστικά στο σύννεφο (cloud), μέσω του Microsoft Azure. Κύριος συνεργάτης της Visa και της MasterCard για την απόκτηση και την έκδοση υπηρεσιών με άμεση σύνδεση και επεξεργασία στοιχείων πιστωτικών καρτών. Συνολική χρηματοδότηση έως το 2021, €162,75 εκατομμύρια.
<a href="#">Persado</a>	Η πλατφόρμα επεξεργάζεται γλωσσικά χαρακτηριστικά βάσει αλγορίθμων μηχανικής μάθησης (machine learning), προκειμένου να παράγει τους συγκεκριμένους εκείνους συνδυασμούς λέξεων, φράσεων και εικόνων που θα μεγιστοποιήσουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας. Συνολική χρηματοδότηση έως το 2021 €83,6 εκατομμύρια με κύριο επενδυτή την Goldman Sachs.
<a href="#">Workable</a>	Μία εφαρμογή που διευκολύνει μικρομεσαίες επιχειρήσεις στη διαδικασία αιτήσεων εργασίας και σε ζητήματα προσωπικού ελλείπει αρμόδιου τμήματος. Συνολική χρηματοδότηση έως το 2021 €73,8 εκατομμύρια με κύριο επενδυτή την Bain Capital Ventures.
<a href="#">Hellas Direct</a>	Ασφαλιστική εταιρεία πρώτης ψηφιακής τεχνολογίας, η οποία ενισχύεται από την τεχνολογία αιχμής και τη χρήση ανάλυσης δεδομένων. Συνολική χρηματοδότηση έως το 2021 €58,23 εκατομμύρια.
<a href="#">Instashop</a>	Εφαρμογή που δίνει τη δυνατότητα στους καταναλωτές να παραγγέλνουν από καταστήματα (on demand groceries) και να παραλαμβάνουν τα ψώνια τους όποτε θελήσουν. Συνολική χρηματοδότηση έως το 2019 €6,4 εκατομμύρια με κύριο επενδυτή τη Venture Friends 400W. Το 2020 η εταιρεία εξαγοράστηκε με το ποσό των €360 εκατομμυρίων από τη γερμανική εταιρεία Delivery Hero.
<a href="#">Skroutz</a>	Η Skroutz ιδρύθηκε το 2005 και δραστηριοποιείται στην ανάπτυξη καινοτόμων υπηρεσιών τεχνολογίας, δημιουργώντας πρωτοποριακές πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου. Το 2020 το επενδυτικό σχήμα της CVC Capital εισήλθε στη διοίκηση της Skroutz με στόχο την ανάπτυξη της εταιρείας στα πρότυπα της Amazon. Η συνολική επένδυση δεν έχει γίνει ακόμη γνωστή στο ευρύ κοινό.

Πέρα από τις ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις σημεία αναφοράς βάσει μεγέθους χρηματοδότησης, υπάρχουν σημαντικές προσπάθειες στο οικοσύστημα, που είναι μικρομεσαίου μεγέθους, εδρεύουν στην Ελλάδα και δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Τρεις από αυτές τις περιπτώσεις θα παρουσιαστούν παρακάτω. Πιο συγκεκριμένα, θα γνωρίσουμε την ιστορία των Clio Muse Tours, Enaleia και 100mentors, όπου η κάθε μία ξεχωριστά έχει αφήσει το αποτύπωμά της στον εκάστοτε τομέα δραστηριοποίησης.

### Γ.6.1 Case Study: Clio Muse Tours

Η Clio Muse Tours είναι μια βραβευμένη εταιρεία που δραστηριοποιείται στον τομέα του τουρισμού και του πολιτισμού. Ιδρύθηκε το 2014, από τους κ. Ανδρέα Φατούρο, κ. Δάφνη Τσεβρένη και κ. Γιάννη Νικολόπουλο και ειδικεύεται στη δημιουργία και επιμέλεια ηχητικών και εικονικών περιηγήσεων καθώς και στην ανάπτυξη τεχνολογιών αιχμής για πολιτιστικά ιδρύματα. Έχει δημιουργήσει ένα ισχυρό δίκτυο συνεργατών με πολιτιστικά ιδρύματα, μουσεία παγκοσμίου φήμης, ταξιδιωτικά πρακτορεία ανά την

υφήλιο και έχει επιμεληθεί περισσότερες από 250 ηχητικές περιηγήσεις σε 11 χώρες.

Σύμφωνα με τον κ. Νικολόπουλο, CTO της εταιρείας, ένα από τα συστατικά επιτυχίας της Clío Muse είναι ότι δεν υπήρχε αρχική ιδέα. Οι 3 co-founders γνωριστήκαν για πρώτη φορά σε ένα σεμινάριο νεανικής επιχειρηματικότητας στην Αθήνα όπου ο κ. Φατούρος μοιράστηκε τον προβληματισμό του για τον κατακερματισμό της παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς σε διαφορετικές πλατφόρμες, βάσεις δεδομένων και άλλα τεχνολογικά εργαλεία. Αυτό ήταν κάτι που τον είχε εμποδίσει και τον ίδιο ως συντηρητή αρχαιοτήτων και έργων τέχνης να κάνει πολλές φορές την έρευνά του. Το αποτέλεσμα ήταν ότι ενώ οι άλλες ομάδες σε εκείνο το σεμινάριο είχαν συγκεκριμένη ιδέα, η Clío Muse έπρεπε να κάνει έναν αγώνα δρόμου για να τη βρει. Χρειάστηκε να γίνει εκτεταμένη έρευνα αγοράς σε στελέχη από μουσεία της Ελλάδας και του εξωτερικού, αλλά και στους επισκέπτες τους με βασικό ερώτημα «εάν υπήρχε ένα ιδανικό εργαλείο για την παγκόσμια πολιτιστική κληρονομιά, πώς θα ήταν, τι μορφή και τι λειτουργίες θα είχε». Από τα ερωτηματολόγια αυτά διαμορφώθηκε τελικά η ιδέα της Clío Muse όπως θα μπορούσε να είναι ιδανικά. Ύστερα έγινε προτεραιοποίηση των λειτουργιών και σήμερα είναι ευτυχείς που δεν απέχουν πολύ από ό,τι ονειρεύτηκαν εκείνο το διάστημα.

### Η ιστορία της Clío Muse Tours

- 2012: Σύσταση ομάδας
- 2012: Πρώτο πιλοτικό έργο - **Μουσείο της Πόλεως των Αθηνών**
- 2014: Ίδρυση εταιρείας
- 2014: Πρώτος πελάτης - **Εταιρεία ενοικίασης ηλεκτρικών ποδηλάτων Solebike στην Ακρόπολη**
- 2015-2018: Βραβεύσεις σε διαγωνισμούς **Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος, η Europeana, η Booking.com**
- 2015-2018: Συμμετοχή σε **2 ερευνητικά έργα Horizon 2020** με κύριο αντικείμενο τεχνολογικές εφαρμογές και πολιτισμός
- 2018: **\$500k χρηματοδότηση από το Uni.fund** (2 γύροι χρηματοδότησης)
- 2019: Συνεργασία με **GetYourGuide, Booking.com, TripAdvisor**.

### Σημείο κλειδί στην πορεία της εταιρείας

Ένα από τα πιο κομβικά σημεία για την εξέλιξη της εταιρείας ήταν η απόφαση το 2018 να στραφούν στον χώρο του τουρισμού. Όπως μας είπαν: «Έως τότε, είχαμε πάρει τεχνογνωσία από τα μουσεία κι άλλους φορείς πολιτισμού με τους οποίους είχαμε συν-δημιουργήσει προϊόντα υψηλής ποιότητας και ταυτόχρονα υπήρχε μια καλή χρηματοροή. Αλλά δεν αρκούσε για να φτιάξουμε το όνειρό μας: την πλατφόρμα για τη σύνδεση της παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς. Έτσι, αποφασίσαμε να εφαρμόσουμε όσα γνωρίζαμε στον τομέα του τουρισμού. Δεν ήταν εύκολο καθώς δεν



υπήρχε καν η κατάλληλη κατηγορία για προσωποποιημένες ηχητικές περιηγήσεις στα περισσότερα online ταξιδιωτικά πρακτορεία ή υπήρχαν ήδη αδιάφορες εφαρμογές ξενάγησης με κακογραμμένο περιεχόμενο που είχαν προκατάλαβει αρνητικά και τους ταξιδιώτες, αλλά και τους διαχειριστές λογαριασμών των διαδικτυακών πρακτορείων. Χρειάστηκαν πολλά ταξίδια σε πολλές εκθέσεις τουρισμού και αμέτρητες συναντήσεις για να δεχτούν τα πρώτα προϊόντα μας, που φυσικά πήγαν πολύ καλά. Και έτσι σήμερα είμαστε στην ευχάριστη θέση να λαμβάνουμε παραγγελίες για παραγωγή νέων προϊόντων από τους ίδιους τους πράκτορες».

### Αρχικές προκλήσεις

Το άγνωστο νομικό και λογιστικό πλαίσιο στο οποίο έπρεπε να λειτουργήσουν, η έλλειψη ρευστότητας, η έλλειψη γραφείων και κυρίως η αδυναμία να βρουν στην Ελλάδα ανθρώπους που ήξεραν και ήθελαν να μοιραστούν μαζί τους πώς θα μπορέσουν να σταθούν δίπλα σε παγκόσμιες εταιρείες στον χώρο του πολιτισμού και του τουρισμού. Σύμφωνα με όσα μας είπαν: «Τα περισσότερα από αυτά τα μάθαμε με τον δύσκολο τρόπο: μέσα από διαδοχικές αποτυχίες, ευτυχώς όμως μέσα στα υποστηρικτικά πλαίσια θερμοκοιτίδων νεοφυών επιχειρήσεων όπου είχαμε την τιμή να συμμετέχουμε όπως το Orange Grove της Ολλανδικής Πρεσβείας στην Ελλάδα και το Athens Center for Entrepreneurship and Innovation του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών».

### Επίδραση της Covid-19

Η Clio Muse κατάφερε το 2019 να δεκαπλασιάσει τον τζίρο της και να φτάσει τα 21 άτομα προσωπικό με αποτέλεσμα οι αρχές του 2020 να βρίσκουν τα στελέχη της εταιρείας με ένα τεράστιο χαμόγελο στα χείλη και να παίρνουν όλοι οριζόντια αυξήσεις, δεδομένου κιόλας ότι Ιανουάριο-Φεβρουάριο οι κρατήσεις ήταν ανεβασμένες κατά 160% σε σχέση με τους ίδιους μήνες του 2019. Όπως μας είπαν: «Η πανδημία, ωστόσο, ήρθε σαν κύμα που παρέσυρε τα όνειρά μας. Χρειάστηκε να μικρύνει η ομάδα κατά 30% και να στραφούμε γρήγορα στην παλιά μας αγάπη: τον χώρο του πολιτισμού. Από καθήκον να υποστηρίξουμε ψυχολογικά τον κόσμο που δε θα μπορούσε να ταξιδέψει; Από ένστικτο ότι θα προκύψουν αρκετά έργα στον χώρο του πολιτισμού; Ίσως και από τη σιγουριά ότι αυτό είναι κάτι που ξέρουμε πολύ καλά να το κάνουμε και θα μπορέσουμε να το αξιοποιήσουμε και στον τουριστικό κλάδο σε δεύτερο χρόνο. Έτσι αναπτύξαμε μια νέα γραμμή προϊόντων για μουσεία και πολιτιστικούς φορείς, κάποια από τα οποία ήδη χρησιμοποιούνται από μεγάλα μουσεία της χώρας και σύντομα θα τα δούμε στον χώρο του τουρισμού. Η ομάδα σίγουρα επηρεάστηκε αρνητικά καθώς από το πλάνο της ανάπτυξης μπήκαμε σε πλάνο συντήρησης. Μας βοήθησε, όπως πάντα, η πολιτική που ακολουθήσαμε: να δράσουμε σαν οικογένεια, να κλείσουμε τις ειδήσεις και τις δυσσίωνες προβλέψεις και να συγκεντρωθούμε στη δουλειά και τους πελάτες μας. Νομίζω ότι εξαιτίας αυτών μας των αποφάσεων, το 2020 έκλεισε με θετικό πρόσημο για τους



περισσότερους από την οικογένεια της Clio Muse και σίγουρα τους founders και τους επενδυτές μας».

### Μελλοντικοί στόχοι

Όπως μας είπαν τα στελέχη της εταιρείας: «Η πανδημία έδρασε καταλυτικά στη συνείδηση των πελατών μας όσον αφορά σε κάποια πλεονεκτήματα που οι ακουστικές ξεναγήσεις μπορούν να προσφέρουν. Έτσι, εάν προηγουμένως είχαμε κάποιους στόχους, αυτοί τώρα έχουν μεγαλώσει περισσότερο. Θα θέλαμε να δούμε τα προϊόντα μας να μπαίνουν σε όλα τα ταξιδιωτικά πρακτορεία που υπάρχουν, με ξεναγήσεις για όλα τα μέρη του κόσμου αλλά και όλες τις θεματικές που προσφέρουμε σαν εταιρεία. Το όραμά μας είναι να προσφέρουμε ξεναγήσεις για τα άγνωστα σημεία, την καθημερινότητα, την κουλτούρα και τις αξίες ενός προορισμού, πέρα από τα γνωστά αξιοθέατα και μνημεία που υπάρχουν εκεί. Επιπλέον, κάνουμε έναν αγώνα ταχύτητας να «ανακαλύψουμε» την επόμενη γενιά ξεναγήσεων συνεργαζόμενοι με εκπαιδευτικά ερευνητικά ιδρύματα ή μουσεία και με τη συμμετοχή μας σε αντίστοιχες δράσεις και προγράμματα. Θέλουμε να δώσουμε τα εργαλεία στην παγκόσμια κοινότητα ώστε σε πιθανή επόμενη πανδημία να μην χρειαστεί να αποκοπούμε από την κληρονομιά μας. Τέλος, σκοπεύουμε να εντείνουμε τις προσπάθειές μας για να δώσουμε τη δυνατότητα σε επαγγελματίες από τον χώρο του πολιτισμού και του τουρισμού να δημιουργήσουν τις δικές τους ξεναγήσεις και να τις διαθέσουν μέσα από το δίκτυό μας».

### Συμβουλή για νέους startuppers

Όλα ξεκινούν από την ομάδα και δεν υπάρχει σωστή ή λάθος σύσταση μιας ομάδας, τίτλοι και πτυχία ή διπλώματα. Υπάρχει η κουλτούρα της ομάδας που δημιουργείται από το μηδέν και πρέπει να συντηρείται και να φυτεύεται σε κάθε νέο μέλος της ομάδας. Τα μέλη μιας ομάδας είναι τα διάφορα κομμάτια του κινητήρα της εταιρείας και για να δημιουργηθεί μια βιώσιμη εταιρεία ίσως το πιο κρίσιμο πράγμα είναι όλα τα μέλη να μπορούν να συνεργάζονται μεταξύ τους με δημιουργικό διάλογο, σεβασμό και αμοιβαίες υποχωρήσεις. Δεν υπάρχει χρόνος για πείσματα, εγωισμούς και ατέρμονες συζητήσεις. Εάν θέλει μια ομάδα να πετύχει είναι αναγκαίο ακόμη και να συμφωνήσουν τα μέλη της ότι διαφωνούν μεταξύ τους, αλλά να δεσμευτούν όλοι το συντομότερο σε ένα πλάνο δράσης που θα το στηρίξουν σαν να ήταν δική τους ιδέα και να κρίνουν τα επόμενα βήματά τους από τα αποτελέσματα που θα προκύψουν. Στην επιχειρηματικότητα, δίκιο έχει πάντα μόνο ο πελάτης. Πέρα από αυτό, είναι σημαντικό να γνωρίζουν ότι δεν υπάρχουν επιτυχίες της μίας βραδιάς. Συχνά απαιτούνται τουλάχιστον 3-4 χρόνια δουλειάς πριν προκύψουν θετικά αποτελέσματα για μια ιδέα. Οπότε η συμβολή που θα έδιναν τα στελέχη της εταιρείας είναι: «Δημιουργήστε ομάδες από ανθρώπους με κοινούς προβληματισμούς και πάθος, γιατί τα πρώτα χρόνια είναι πάντα πολύ δύσκολα!».

## Γ.6.2 Case Study: Enaleia

Η Enaleia είναι μια Αστική Μη Κερδοσκοπική Εταιρεία, που έχει ως όραμα να κάνει το θαλάσσιο οικοσύστημα βιώσιμο. Ξεκίνησε το 2016 δημιουργώντας την πρώτη σχολή επαγγελματικής αλιείας της Ελλάδας, ενώ τώρα μέσω των δράσεών της «Mediterranean CleanUp» στη Μεσόγειο Θάλασσα και του “Bahari Safi” στον Ινδικό Ωκεανό, αποσκοπεί στην εφαρμογή ενός εκτεταμένου καθαρισμού πλαστικού, αξιοποιώντας το διευρυμένο δίκτυο των αλιέων. Στη συνέχεια, το πλαστικό, σε συνεργασία με πιστοποιημένους φορείς ανακύκλωσης του εσωτερικού και εξωτερικού, ενσωματώνεται στην κυκλική οικονομία, υπό τη μορφή νέων, βιώσιμων προϊόντων. Πλέον, η δραστηριότητά της έχει επεκταθεί σε 28 λιμάνια, σε Ελλάδα, Ιταλία και σε 2 ακτές της Κένυας. Για τις δράσεις αυτές, ο συνιδρυτής και διευθυντής της Εναλείας, Λευτέρης Αραπάκης βραβεύτηκε από τον ΟΗΕ, ως “Young Champion of the Earth Europe” για το 2020, & ως “Ambassador for the Mediterranean Coast” για το 2021.

Η Εναλεία έχει βραβευτεί σε εγχώριους και διεθνείς διαγωνισμούς νεανικής επιχειρηματικότητας, όπως ο διαγωνισμός του ιδρύματος Angelorouλου-Clinton, ο διαγωνισμός γαλάζιας ανάπτυξης BlueGrowth, το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιά, το Incubator Ace in του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (ΟΠΑ), ο διαγωνισμός νεανικής επιχειρηματικότητας (ΜΟΚΕ) του ΟΠΑ, και το πρόγραμμα Impact της Ashoka. Ταυτόχρονα, λαμβάνει την υποστήριξη του Costas M. Lemos Foundation, του John S. Latsis Foundation, του Cyclades Preservation Fund, του Ιδρύματος The Hellenic Initiative, της Healthy Seas, της Nestle κ.ά.

### Πώς προέκυψε η ιδέα

Κατά τη διάρκεια των capital controls, η ανεργία στην Ελλάδα είχε εκτιναχθεί στα επίπεδα του 29% (ΕΛΣΤΑΤ, 2016) ενώ ταυτόχρονα ο κλάδος της αλιείας γερνούσε. Η μέση ηλικία των επαγγελματιών αλιέων της χώρας ήταν τα 63 χρόνια (Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης) και υπήρχε μεγάλη ανάγκη για νέα πρόσωπα. Για αυτό τον λόγο, δημιουργήθηκε η Εναλεία, ως η πρώτη σχολή επαγγελματικής αλιείας στη χώρα. Ταυτόχρονα, κατά τη διάρκεια των εκπαιδεύσεων στη θάλασσα, διαπιστώθηκε ότι οι αλιείς εκτός από ψάρια αλιεύουν και απορρίμματα, κυρίως πλαστικά. Στο πρώτο αλιευτικό ταξίδι της ομάδας, προκάλεσε εντύπωση ένα κουτάκι αναψυκτικό το οποίο είχε «ξασπρίσει» από τα χρόνια. Η ημερομηνία λήξης του ήταν το 1987. Αλλά αυτό που έκανε την ομάδα της Εναλείας να αναλάβει δράση, είναι ότι ο αλιέας το πήρε και το ξαναπέταξε στη θάλασσα. Ερέυνησαν το θέμα, και σύμφωνα με το MacArthur Foundation, μέχρι το 2050 θα υπάρχουν πιο πολλά πλαστικά (κατά βάρος) από ό,τι ψάρια στις θάλασσες. «Δεν έχει νόημα να βγάζουμε νέους αλιείς, αν δεν υπάρχουν ψάρια. Το γεγονός αυτό αποτέλεσε το κίνητρο της ομάδας να εκπαιδεύει καπετάνιους και πληρώματα μέσης αλιείας στο να συλλέγουν πλαστικό και να το φέρνουν στο λιμάνι, δημιουργώντας τη δράση “Mediterranean CleanUp”».

## Η ιστορία της Εναλεία

- **2016:** Ίδρυση εταιρείας | Δημιουργία **πρώτης** σχολής επαγγελματικής αλιείας στην Ελλάδα.
- **2018:** Δημιουργία δράσης «**Mediterranean CleanUp**» | Συνεργασία με **10** αλιευτικά σκάφη σε **1** λιμάνι και συλλογή **15.000kg** πλαστικού από τη θάλασσα.
- **2019:** Δημιουργία δράσης «**Fish Smarter**» με κύριο αντικείμενο την εκπαίδευση και εφαρμογή βιώσιμων τεχνικών αλιείας σε παράκτιους αλιείς των Κυκλάδων, των νησιών του Ιονίου και της Μεσσηνίας.
- **2019:** Αναγνώριση από το Περιβαλλοντικό Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών ως μία από τις **top-5 πρωτοβουλίες στην Ευρώπη** για το 2019 για τις θετικές επιπτώσεις της στο περιβάλλον.
- **2020:** Επέκταση του Mediterranean CleanUp | Συνεργασία με **229** αλιευτικά σκάφη, σε **21** λιμάνια σε **Ελλάδα και Ιταλία**, συλλογή **70.000 kg** πλαστικού από τη θάλασσα.
- **2020:** Βράβευση του Συνιδρυτή και Διευθυντή της Εναλεία, Λευτέρη Αραπάκη, με τον τίτλο «Young Champion of the Earth Europe» **για το 2020**, από το Περιβαλλοντικό Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών.
- **2021:** Διεθνής Επέκταση του Mediterranean CleanUp | Συνεργασία με **28** λιμένες σε **Ελλάδα, Ιταλία και Κένυα**, **δυνατότητα συλλογής 150.000 kg πλαστικού από τη θάλασσα ετησίως**.
- **2021:** **Βράβευση** του συνιδρυτή και διευθυντή της Εναλεία, Λευτέρη Αραπάκη, με τον τίτλο «Ambassador of the Mediterranean Coast» **για το 2021**, από το πρόγραμμα Mediterranean Action Plan.

## Σημείο κλειδί στην πορεία της εταιρείας

Το σημείο κλειδί ήταν όταν η ομάδα μπόρεσε να συμφιλιωθεί με την ιδέα της αποτυχίας. Να συνειδητοποιήσει δηλαδή ότι η αποτυχία είναι βασικό κομμάτι της μαθησιακής διαδικασίας, και μόνο μέσω αυτής επιτυγχάνεται η εξέλιξη. Από εκείνο το σημείο και μετά, η Εναλεία μπόρεσε να πειραματιστεί, κάτι που οδήγησε σε ορισμένες καινοτόμες λύσεις.

## Αρχικές προκλήσεις

Η κύρια αρχική πρόκληση που αντιμετώπισε η ομάδα της Εναλεία ήταν η έλλειψη καθοδήγησης και εμπειρίας, δεδομένης της μορφής της ως νεοφυούς επιχείρησης. Παρόλα αυτά, με την πάροδο του χρόνου, την απόκτηση εμπειρίας και τη δικτύωση με ειδικούς του αντικειμένου/χώρου, η ομάδα κατάφερε να ανταποκριθεί στις δυσκολίες και να μεγιστοποιήσει τον αντίκτυπό της.

## Επίδραση της Covid-19

Η κρίση της Covid-19 επηρέασε την ομάδα της Εναλεία με διάφορους τρόπους. Αρχικά, οι εκπαιδεύσεις δεν μπορούσαν πλέον να πραγματοποιηθούν και έπρεπε να προσαρμοστούν ως προς αυτό. Επιπλέον, πολλές συνεργασίες, κυρίως με εταιρείες, ακυρώθηκαν εκείνο το διάστημα ως

αποτέλεσμα της κρίσης και της αβεβαιότητας, ενώ μάλιστα είχαν ξεκινήσει και οι πρώτες προσλήψεις. Η στρατηγική που ακολούθηθηκε, είναι να μην παγώσουν οι προσλήψεις, να μην γίνουν απολύσεις και να μην μειωθεί ο μισθός σε κανένα από τα μέλη της ομάδας, αλλά αντίθετα να «αξιοποιηθεί» η χρονική στιγμή της πανδημίας, έτσι ώστε να βελτιωθεί η ομάδα. Υπήρξε επικοινωνία με πολλούς συνεργάτες, ιδρύματα, εταιρείες, ψαράδες, από τους οποίους έλαβαν feedback σχετικά με τα δυνατά σημεία και τα σημεία βελτίωσης της ομάδας. Μέσα από αυτές τις συζητήσεις αντλήθηκε σημαντική ανατροφοδότηση, η οποία εφαρμόστηκε άμεσα, με αποτέλεσμα τη βελτίωση της απόδοσης της ομάδας. Για παράδειγμα, μεγιστοποιήθηκε η δράση συλλογής πλαστικού από τη θάλασσα, λόγω του ότι η αλιευτική δραστηριότητα συνεχίστηκε αδιάκοπα κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Τέλος, εστιάζοντας στις ιδιαιτερότητες κάθε κοινωνικής ομάδας, και εκμεταλλευόμενοι τις δεξιότητες προσαρμογής και ευελιξίας μας, ο οργανισμός επεκτάθηκε σε όλη την Ελλάδα, πολλαπλασιάζοντας τον αντίκτυπό του. Με αυτό τον τρόπο, αντιστράφηκαν οι αρνητικές επιπτώσεις της κρίσης της Covid-19, μετασχηματίζοντάς τες σε ευκαιρία για εξέλιξη.

### Μελλοντικοί στόχοι

Ένας από τους μεγάλους στόχους είναι η εξαγωγή της τεχνογνωσίας συλλογής πλαστικού και βιώσιμων τεχνικών αλιείας στις διεθνείς αλιευτικές κοινότητες, δημιουργώντας έναν παγκόσμιο αντίκτυπο. Ως προς τη στοχοθεσία αυτή, σχεδιάζεται στο άμεσο μέλλον η επέκταση της Εναλεία στην ευρύτερη περιοχή της Μεσογείου, στις χώρες της Βόρειας Αφρικής καθώς και στη Νοτιοανατολική Ασία, περιοχές με έντονο πρόβλημα πλαστικής ρύπανσης και υπεραλίευσης. Στους μακροπρόθεσμους στόχους συμπεριλαμβάνεται επίσης η δημιουργία ενός βιώσιμου επιχειρηματικού μοντέλου, το οποίο θα στηρίζεται στη δημιουργία και πώληση βιώσιμων προϊόντων φτιαγμένων από το συλλεχθέν πλαστικό της θάλασσας. Στη συνέχεια, τα οικονομικά οφέλη που θα αντληθούν από τις πωλήσεις αυτές και τις συνεργασίες με διεθνείς φορείς, θα τροφοδοτούν νέες δράσεις καθαρισμού πλαστικού διεθνώς. Με αυτό τον τρόπο, η εταιρεία θα ηγηθεί με το παράδειγμά της και θα δημιουργηθεί ένα δίκτυο παγκόσμιας εμβέλειας, ενδυναμώνοντας αλιευτικές κοινότητες.

### Συμβουλή για νέους startupper

Όσον αφορά στη δημιουργία μιας νεοφυούς επιχείρησης, ο κ. Αραπάκης προτείνει στους νέους startupper την ίδρυση μιας εταιρείας που να λύνει ένα κοινωνικό/περιβαλλοντικό πρόβλημα ή κάποιο άλλο ζήτημα που τους προβληματίζει. Ένα βιώσιμο business model μπορεί να δημιουργήσει λύσεις πολύ μεγάλης κλίμακας σε μεγάλα προβλήματα της ανθρωπότητας. Το δεύτερο σημείο είναι ο πειραματισμός με νέες ιδέες, συμμετέχοντας σε διαγωνισμούς και βγαίνοντας στην αγορά, κι αν ελλοχεύει ο κίνδυνος της αποτυχίας. Μόνο με αυτό τον τρόπο οι νέοι ιδρυτές θα καταφέρουν να δημιουργήσουν μία βιώσιμη ιδέα και να προσαρμόσουν τη λύση τους με βάση αυτό που όντως χρειάζεται να γίνει, και όχι αυτό που νομίζουν ότι χρειάζεται να γίνει.

### Γ.6.3 Case Study: 100mentors

Οι 100mentors κάνουν το mentoring εύκολο, διασκεδαστικό και -το δυσκολότερο- μετρήσιμο σε όλη τη διαδρομή ενός ανθρώπου στο σχολείο, στο πανεπιστήμιο αλλά και στο μεγάλο μαθησιακό περιβάλλον της εργασίας που επιλέγουμε.

Οι περισσότεροι οργανισμοί ενώ αναγνωρίζουν την αξία του mentoring δεν επενδύουν σε αυτό γιατί δεν υπάρχει επαρκής τεχνολογία/μεθοδολογία για να το μετρήσει. Οι 100mentors επιτρέπουν στους οργανισμούς-πελάτες τους να έχουν ατομικά και συλλογικά μετρήσιμα δεδομένα (output, learning outcomes, impact). Μέσα από την ενσωμάτωση της μεθοδολογίας του “micro-mentoring” και του “progressive inquiry” σε αλγορίθμους μηχανικής μάθησης, η διαμόρφωση της σχέσης mentor-mentee και η μέτρηση των αποτελεσμάτων μπορεί να γίνει σε κλίμακα εκατοντάδων ή χιλιάδων ωφελουμένων: σπουδαστών ή εργαζομένων. Για αυτό και οι κύριοι πελάτες της εταιρείας είναι οργανισμοί με χιλιάδες χρήστες, όπως ιδρύματα π.χ. το Prince’s Trust, πανεπιστήμια, π.χ. το Brown University, και κυρίως εταιρείες, π.χ. η Ernst & Young σε 17 χώρες.

Στην πιο αφαιρετική της μορφή, η μάθηση (learning) έχει τρεις διαστάσεις: α) γνώση-knowledge, β) κίνητρο-motivation και γ) ενδιαφέρον-interest. Συνεχίζοντας αφαιρετικά, η γνώση (knowledge) αποτελείται από τις κάθετες (hard skills) και τις οριζόντιες (soft skills) δεξιότητες. Η τεχνολογία σήμερα έχει βοηθήσει στον εκδημοκρατισμό της μίας διάστασης της μάθησης και συγκεκριμένα της γνώσης, με έμφαση στο κομμάτι των κάθετων δεξιοτήτων (hard skills), μέσα από το «άνοιγμα» των trainings/courses που πολλές φορές προσφέρονται από τα μεγαλύτερα πανεπιστήμια του κόσμου μέσα από εργαλεία όπως τα MOOCs (Massive Open Online Courses) ή τα LMS/LXPs για εταιρικά περιβάλλοντα. Το κομμάτι των soft skills -κομμάτι της διάστασης «γνώση», αλλά και οι υπόλοιπες διαστάσεις της μάθησης «κίνητρο» και «ενδιαφέρον» έχουν μείνει πίσω ως προς την τεχνολογική τους εξέλιξη.

Κατά το επιχειρηματικό μοντέλο των 100mentors «μέσα από τη mentoring τεχνολογία μας εκδημοκρατίζουμε τη μάθηση, ως προς τις οριζόντιες δεξιότητες (soft skills), το ενδιαφέρον (interest) και το κίνητρο (motivation), για να μπορεί ο σπουδαστής ή μαθητευόμενος εργαζόμενος (learner) να αξιοποιήσει επαρκώς τις κάθετες δεξιότητες (hard skills) που ήδη κατέχει ή του προσφέρονται». Πάνω στη web & iOS/Android εφαρμογή των 100mentors οι συνεργαζόμενοι οργανισμοί καλούν mentors και mentees και χτίζουν τα mentoring προγράμματά τους για τους σπουδαστές/εργαζομένους τους ή για εξωτερικούς επωφελούμενους χρήστες. Οι χρήστες θέτουν μαθησιακούς στόχους, κερδίζουν micro-credentials και βλέπουν δυναμικά την πρόοδό τους μαζί με τους μέντορές τους.

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 2015, από τον κ. Γιώργο Νικολετάκη, και ξεκίνησε για

μαθητές κυρίως 12-18 ετών για να έρθουν σε επαφή με ανθρώπους-πρότυπα στους τομείς τους, να αναπτύξουν τις δεξιότητες (inquiry skills) για να διατυπώσουν διερευνητικές ερωτήσεις (wonderment questions) προς τα λαμπρότερα μυαλά του κόσμου με σκοπό εξατομικευμένες απαντήσεις μέσω ζωντανής συνεδρίας και πλέον ασύγχρονων βίντεο (video snippets) εντός 100 δευτερολέπτων. Ακόμη και σήμερα περισσότεροι από 22.000 μαθητές σε 520 διεθνή και ιδιωτικά/κρατικά σχολεία σε 14 χώρες χρησιμοποιούν την εφαρμογή δωρεάν πλέον.

Σύμφωνα με τον κ. Νικολετάκη, Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας, «αρχικά δημιουργήσαμε αυτό που θα θέλαμε να έχουμε εμείς ως μαθητές, όταν μεγαλώναμε στην ελληνική επαρχία. Εκεί, συνήθως λαμβάνουμε την πιο σημαντική απόφαση της ζωής μας: “Τι θέλω να γίνω όταν μεγαλώσω;” με βάση τις απόψεις του κύκλου των “δικών μας ανθρώπων”, οι οποίοι έχουν τις καλύτερες προθέσεις, αλλά όχι απαραίτητα το εύρος των εμπειριών και του δικτύου που μπορούν να βοηθήσουν ένα παιδί να ανακαλύψει τα ταλέντα και το επαγγελματικό μονοπάτι που θα το κάνει χαρούμενο».

### Η ιστορία της 100mentors

- 2015: Αρχική ιδέα τεσταρισμένη σε πρόχειρο website και πρώτες 10 B2C πωλήσεις.
- 2016: Σχηματισμός κορμού της ομάδας & MVP για την πρώτη αυτοματοποίηση της πλατφόρμας. Παράλληλη αύξηση πωλήσεων σε μεμονωμένους χρήστες.
- 2017: Πρώτες B2B πωλήσεις σε σχολεία σε 10 χώρες του εξωτερικού.
- 2018: Η εφαρμογή 100mentors προσφέρεται ως Software as a Service.
- 2019: Δημιουργία της 100mentors mobile iOS/Android εφαρμογής με εφαρμογή του concept των ασύγχρονων ερωτοαπαντήσεων σε 100 δευτερόλεπτα. Πρώτη πώληση σε εταιρικό πελάτη.
- 2020: Τριπλασιασμός χρηστών μετά την έξαρση της Covid-19 και τριπλασιασμός εσόδων με 27 εταιρικούς πελάτες μέσα σε 6 μήνες στο 2020. Πρώτα παγκόσμια συμβόλαια με εταιρείες άνω των 100 χιλιάδων εργαζομένων με συνεργασία για χρήση του mobile app για εξωτερικά (employees to students) και εσωτερικά (employees to employees) mentoring προγράμματα. Διπλασιασμός της ομάδας και ενσωμάτωση μηχανικής εκμάθησης (machine learning) στην αξιολόγηση της ερώτησης.

### Σημείο κλειδί στην πορεία της εταιρείας

Σημείο κλειδί στην πορεία της εταιρείας ήταν η εύρεση των βασικών συνεργατών το 2016, που με τις συμπληρωματικές τους ιδιότητες, αλλά κυρίως το εργασιακό τους ήθος (work ethic), χτίστηκε ο βασικός κορμός της ομάδας. Όταν η ομάδα είναι στιβαρή και χτιστεί εμπιστοσύνη, τότε αργά ή γρήγορα -αργά στη δική τους περίπτωση- η εταιρεία βρίσκει το δρόμο της και τα βασικά της προϊόντα που θα της προσφέρουν την εκθετική της ανάπτυξη.



### Αρχικές προκλήσεις

Στην αρχή το πρόβλημα είναι συνήθως η έλλειψη συγκέντρωσης σε έναν μοναδικό κοινό στόχο ο οποίος θα καθορίσει τα ναι και τα όχι στις συνεργασίες, τις προτεραιότητες σε σχέση με το που θα επενδυθεί ο χρόνος των μελών της εταιρείας. Επειδή υπάρχει ανάγκη α) για χρήματα, και β) για την απόδειξη ότι αυτό που κάνεις αξίζει, ειδικά οι «πρωτάρηδες» στην επιχειρηματικότητα, δεν λένε εύκολα όχι. «Αυτό μας έκανε να αποκλίνουμε από το να αποδείξουμε την αξία του προϊόντος μας σε μία μόνο αγορά (product-market fit), για μια συγκεκριμένη αξία (single value proposition). Τα προβλήματα σχεδόν ποτέ δεν είναι εξωτερικά σε μια εταιρεία. Η ανάγκη είναι κυρίως να αρχίσεις να ακούς τους χρήστες (users) όσο πιο νωρίς γίνεται και έπειτα τους συνεργάτες, τους επενδυτές και τους συμβούλους που επιλέγεις. Άρα, η βασική ανάγκη είναι η εύρεση εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού».

### Επίδραση της Covid-19

Για την επίδραση της πανδημίας στη λειτουργία της εταιρείας ο κ. Νικολετάκης μας είπε: «Μετά από τις αλλαγές στο επιχειρησιακό μοντέλο (business model) για να πουλάμε σε εταιρείες και κυρίως στην τεχνολογία μας, λόγω των προηγούμενων αποτυχιών μας, με το ασύγχρονο digital micro-mentoring που υιοθετήσαμε λίγο πριν ξεσπάσει η κρίση του κορωνοϊού, ήμασταν ήδη τοποθετημένοι τεχνολογικά για να αξιοποιήσουμε το “κύμα” του 2020. Μέσα σε λίγες εβδομάδες η ανάγκη για τις εταιρείες και τα σχολεία να ενισχύσουν μαθησιακά και ψυχολογικά τους μαθητές και τους εργαζόμενους τους έγινε προτεραιότητα (from a “nice to have” to a “need”). Κυρίως οι εταιρείες κατάλαβαν, σε έναν κόσμο όπου “η μόνη σταθερά είναι η αλλαγή” ότι: α) η εκμάθηση να ξέρει κανείς να θέτει τα “σωστά” ερωτήματα είναι πιο σημαντική από την εκμάθηση των απαντήσεων, και β) “Hard skills alone don’t make you employable, promotable, a better career performer or a better citizen”. Μέσα στο 2020, υπήρξε άμεση συνεργασία με τους χρήστες με σκοπό τη βελτίωση της εμπειρίας α) ψηφιακά/εξ αποστάσεως και β) ασύγχρονα -η ανάγκη ήταν να μπορεί να ενσωματωθεί η ανάγκη αυτή στις καθημερινές εργασίες/δράσεις. Αυτό που θα αυξήσει τις πωλήσεις είναι μία εφαρμογή που θα κάνει το mentoring μια πανεύκολη, ξεκούραστη εμπειρία για τον εργαζόμενο που κατά μέσο όρο αφιερώνει λιγότερα από 5 λεπτά την ημέρα σε επαγγελματική εκπαίδευση και ανάπτυξη».

### Μελλοντικοί στόχοι

Για τους μελλοντικούς στόχους της εταιρείας μας είπαν: «Το 2021 υπάρχει πλάνο πωλήσεων \$1,2 εκατομμυρίων σε 50 εταιρικούς πελάτες, στοχεύοντας σε εταιρείες με πάνω από 500 εργαζόμενους και μέχρι στιγμής έχει επιτευχθεί 40% των εσόδων να προέρχεται από συμβόλαια για εσωτερικά προγράμματα mentoring/εκπαίδευσης (employees to employees) για τα βασικά στάδια του «κύκλου ζωής του εργαζομένου» (employee lifecycle stages):

- Recruitment
- Onboarding
- Professional development
- Empowerment (talent culture, leadership, resilience)
- Innovation

Νωρίς το 2022 θα ολοκληρωθεί ο 2ος κύκλος συγκέντρωσης κεφαλαίων, με στόχο να ενισχυθεί το Research & Product Department αλλά και να αυξηθεί ο ρυθμός αύξησης του κύκλου εργασιών από +170% (Year on Year) που είναι σήμερα στο +250% ανά έτος μέχρι το 2025 με στόχο πωλήσεων τα €2,5 εκατομμύρια το 2022 και πάνω από €5 εκατομμύρια μέχρι το 2023 (90% των εσόδων να προέρχεται εκτός Ελλάδας)».

Αυτό που ικανοποιεί/ευχαριστεί τους υπεύθυνους της εταιρείας είναι ότι αυτή η αύξηση των εσόδων, του αριθμού των συνεργαζόμενων εταιρειών και του αριθμού των εργαζομένων-μεντόρων αντιστοιχεί σε μια εκθετική αύξηση στο κοινωνικό αποτύπωμα των εταιρειών-συνεργατών, με άμεση επίδραση στο ESG score τους, και των 100mentors σε σχολεία και πανεπιστήμια σε 17 χώρες μέχρι στιγμής.

### **Συμβουλή για νέους startuppers**

- Να ακούν προσεκτικά τους χρήστες τους, από την πρώτη μέρα.
- Να προσφέρουν όσο πιο νωρίς γίνεται τη δυνατότητα στους χρήστες να συν-διαμορφώσουν το προϊόν τους.
- Να δημιουργήσουν μία διαδικασία προσλήψεων που από την πρώτη μέρα θα ακολουθούν ευλαβικά για να στήσουν την ομάδα με βάση τις αρχές που τους διέπουν και βέβαια τις συμπληρωματικές δεξιότητες που αναζητούν.
- Να κυνηγήσουν τα όνειρά τους, να έχουν πίστη στο όραμά τους και να μην απογοητεύονται με πρώτες δυσκολίες. Είναι μαραθώνιος, όχι αγώνας ταχύτητας.
- Να θέτουν δύσκολες ερωτήσεις (wonderment) κατά τη μεθοδολογία μας. Κυρίως στους εαυτούς τους.



## Γ.7 Επιλογος

Από το 2010, δημιουργήθηκαν νέες ευκαιρίες επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα και ξεκίνησε να χτίζεται ένα οικοσύστημα startups. Σταδιακά δημιουργήθηκε το οικοσύστημα της Αθήνας και στη συνέχεια άρχισαν να γεννιούνται και νέα οικοσυστήματα όπως αυτό της Θεσσαλονίκης, της Πάτρας και της Κρήτης κτλ. Το 2021, το οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων βρίσκεται σε ένα υψηλό επίπεδο ωριμότητας, που όμως χρειάζεται και ενέργειες βελτίωσης. Ο συνολικός αριθμός νεοφυών επιχειρήσεων που απαρτίζουν το ελληνικό οικοσύστημα δεν είναι συγκεκριμένος, καθώς υπάρχουν διαφορετικά κριτήρια που κατηγοριοποιούν τις startups. Ο αριθμός των εταιρειών βρίσκεται σε ένα εύρος από 1.500–2.000 (Elevate Greece, 2021). Το παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζει τα κύρια χαρακτηριστικά του ελληνικού οικοσυστήματος καινοτόμου επιχειρηματικότητας:

**Διάγραμμα Γ.6:** Κύρια χαρακτηριστικά ελληνικού οικοσυστήματος καινοτόμου επιχειρηματικότητας



### Πρόταση προς την κυβέρνηση

Όσον αφορά στον ενιαίο δείκτη επιχειρηματικού περιβάλλοντος, η Ελλάδα καταλαμβάνει μία από τις τελευταίες θέσεις στην Ευρώπη, εύρημα το οποίο αναδεικνύει τη σημασία και την ανάγκη για πολιτικές που θα ενθαρρύνουν και θα στηρίζουν την επιχειρηματικότητα στη χώρα. Οι πολιτικές στις οποίες πρέπει να εστιάσει η κυβέρνηση είναι:

- μείωση χρόνου δημιουργίας μίας επιχείρησης,
- ανάπτυξη καινοτόμων εταιρειών και ενίσχυση εταιρειών που υποστηρίζουν καινοτομές ιδέες,
- ποικιλομορφία του ανθρώπινου κεφαλαίου σε επίπεδο δεξιοτήτων,
- δημιουργία χώρων καινοτομίας,
- εμπορική χρήση καινοτόμων ιδεών.

### Συμβουλή προς τους ιδρυτές

Και οι 3 ιδρυτές των εταιρειών που παρουσιάσαμε την ιστορία επιτυχίας τους, μας ανέφεραν κοινά πράγματα τα οποία συνοψίζονται στα παρακάτω σημεία:

- **Ομάδα:** Όλα ξεκινούν από την ομάδα. Υπάρχει η κουλτούρα της ομάδας που δημιουργείται από το μηδέν και πρέπει να διατηρείται και να εμφυτεύεται σε κάθε νέο μέλος της ομάδας. Τα μέλη μιας ομάδας είναι τα διάφορα κομμάτια του κινητήρα της εταιρείας και για να δημιουργηθεί μια βιώσιμη εταιρεία ίσως το πιο κρίσιμο πράγμα είναι όλα τα μέλη να μπορούν να συνεργάζονται μεταξύ τους με δημιουργικό διάλογο, σεβασμό και αμοιβαίες υποχωρήσεις.
- **Πελάτης/προϊόν:** Στην επιχειρηματικότητα, δίκιο έχει πάντα ο πελάτης. Αυτό σημαίνει, πως οι εταιρείες πρέπει να λαμβάνουν υπόψη την άποψη του πελάτη και να του δίνουν τη δυνατότητα, όσο αυτό είναι δυνατόν, να συνδιαμορφώνουν το προϊόν/υπηρεσία.
- **Επιμονή και υπομονή:** Πέρα από αυτό, είναι σημαντικό να γνωρίζουν ότι δεν υπάρχουν επιτυχίες της μίας βραδιάς. Συχνά απαιτούνται τουλάχιστον 3-4 χρόνια δουλειάς πριν προκύψουν θετικά αποτελέσματα για μια ιδέα. Οπότε είναι πολύ σημαντική η δημιουργία ομάδων από ανθρώπους με κοινούς προβληματισμούς και πάθος, γιατί τα πρώτα χρόνια είναι πάντα πολύ δύσκολα.

---

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ  
ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ιανουάριος 2022

# Παρουσίαση Διεθνών Οικοσυστημάτων Και Βέλτιστων Πρακτικών



Η έννοια του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων χρησιμοποιήθηκε πρόσφατα στο πλαίσιο της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας. Παρόλο που δεν υπάρχει κανένας επίσημος ορισμός για ένα οικοσύστημα εκκίνησης και ο όρος χρησιμοποιείται με διαφορετικούς τρόπους, συνήθως αναφέρεται σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή ή «κέντρο καινοτομίας» με υψηλή πυκνότητα startup επιχειρήσεων.

Πρόσφατα, ο αριθμός των νέων startups αυξήθηκε ραγδαία, σε «Ευρωπαϊκά Κέντρα Καινοτομίας» όπως το Λονδίνο, το Βερολίνο, το Παρίσι και το Άμστερνταμ. Οι λόγοι για αυτή την «έκρηξη» είναι διάφοροι και έχουν πολλούς συγκεκριμένους παράγοντες, αλλά μπορούν να εντοπιστούν ορισμένες γενικές τάσεις. Πρώτον, οι νέες νεοσύστατες εταιρείες μπορούν τώρα να δημιουργηθούν πολύ πιο εύκολα και φθηνότερα από ό,τι για παράδειγμα πριν από 10 χρόνια. Δεύτερον, η μείωση του κόστους για την ίδρυση μιας νέας επιχείρησης έχει επίσης καταλύσει την ανάπτυξη της βιομηχανίας χρηματοδότησης επιχειρήσεων, καθώς οι επενδυτές είναι σε θέση να διαδώσουν τις επενδύσεις τους σε περισσότερες εταιρείες από πριν. Τρίτον, η ανάπτυξη και διάδοση νέων πρακτικών διαχείρισης βοήθησε στη γρήγορη εκκίνηση νέων επιχειρήσεων. Τέλος, μεγάλες εταιρείες έχουν αναγνωρίσει τη σημασία των πρακτικών έρευνας και ανάπτυξης και έχουν ξεκινήσει τα δικά τους προγράμματα επιτάχυνσης για να χτίσουν επιχειρηματικά οικοσυστήματα και να επιταχύνουν τις διαδικασίες έρευνας, ανάπτυξης και καινοτομίας.

Από την άλλη πλευρά, η δημιουργία νεοφυών επιχειρήσεων στα κέντρα καινοτομίας των Ηνωμένων Πολιτειών (Σαν Φρανσίσκο, Νέα Υόρκη, Βοστώνη, Λος Άντζελες) βρίσκεται σε συνεχή πτώση τη δεκαετία 2010-2020. Κύριος λόγος είναι η όλο και μικρότερη ενεργή συμμετοχή στην επιχειρηματικότητα πολιτών ηλικίας 20-30 ετών. Πρέπει ωστόσο να αναφερθεί ότι στη διάρκεια της πανδημίας της Covid-19 ανατρέπεται η πτωτική τάση και παρατηρείται μία εντυπωσιακή επιτάχυνση στους ρυθμούς σύστασης startups.

Στην παρούσα ενότητα αναλύονται τα οικοσυστήματα 10 χωρών (9 ευρωπαϊκές και το Ισραήλ), με σκοπό την καταγραφή και αναγνώριση βέλτιστων πρακτικών όσον αφορά τη λειτουργία και ανάπτυξη του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων. Το Ισραήλ είναι χώρα που ανήκει γεωγραφικά στη Μέση Ανατολή, αλλά χαρακτηρίζεται από «ευρωπαϊκή» κουλτούρα και τα δημοσιονομικά του στοιχεία είναι παρόμοια με πολλών ευρωπαϊκών χωρών. Επίσης, το οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων θεωρείται πρότυπο και έχει αρκετές αλληλεπιδράσεις με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά. Τα οικοσυστήματα των χωρών που μελετήθηκαν επιλέχθηκαν βάσει των παρακάτω κριτηρίων:

- Κριτήριο 1: Οικοσυστήματα που ανήκουν στα πιο αποτελεσματικά και καινοτόμα βάσει κατάταξης για το 2020 (Ηνωμένο Βασίλειο, Ισραήλ, Γερμανία και Ολλανδία).

- Κριτήριο 2: Οικοσυστήματα που ανήκουν σε ευρωπαϊκές χώρες με παρόμοιο πληθυσμό με την Ελλάδα (Σουηδία και Πορτογαλία).
- Κριτήριο 3: Οικοσυστήματα που ανήκουν σε ευρωπαϊκές χώρες με παρόμοιο κατά κεφαλήν εισόδημα με την Ελλάδα (Εσθονία).
- Κριτήριο 4: Οικοσυστήματα που ανήκουν σε ευρωπαϊκές χώρες που επλήγησαν από την οικονομική ύφεση του 2008 όπως και η Ελλάδα (Ιρλανδία και Ιταλία).
- Κριτήριο 5: Οικοσυστήματα που ανήκουν σε ευρωπαϊκές χώρες γειτονικές με την Ελλάδα (Ρουμανία).

## Δ.1 Ηνωμένο Βασίλειο

Το Ηνωμένο Βασίλειο έχει πληθυσμό 67,2 εκατομμύρια και βάσει των δεικτών του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος, κατατάσσεται ως η 2η μεγαλύτερη οικονομία στην Ευρώπη και 6η στον κόσμο (IMF GDP Rankings, 2020). Από το 2012 μέχρι το 2015 η οικονομία της χώρας ακολούθησε μία ανοδική πορεία με το ΑΕΠ να αυξάνεται κατά 25%, ενώ στη συνέχεια παρουσιάζεται μία σταθερότητα. Όσον αφορά τον γενικό δείκτη ανεργίας αλλά και τον δείκτη ανεργίας των νέων, συνεχώς μειώνεται από το 2012 και έπειτα, έχοντας φτάσει στα επίπεδα του 4% και 11% αντίστοιχα (Eurostat, 2020). Ο τομέας των υπηρεσιών κυριαρχεί, συνεισφέροντας περίπου στο 80% του ΑΕΠ. Η αποχώρηση του Ηνωμένου Βασιλείου από την ΕΕ έχει επιφέρει αβεβαιότητα στην οικονομία της χώρας (World Bank, 2020).

Το βρετανικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων (startups) βρίσκεται στην 1η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά οικοσυστήματα με 80.700 ενεργές startups.<sup>6</sup> Στο τέλος του 2020 το μεγαλύτερο ποσοστό των νεοφυών επιχειρήσεων δραστηριοποιούταν στον τομέα του λογισμικού ως υπηρεσία - software as a service (21,2%). Οι περισσότερες εταιρείες δημιουργούν πωλήσεις αποκλειστικά ή κυρίως μέσω B2B (72,9%). Υπάρχουν περίπου 290 επιταχυντές και τουλάχιστον 270 κοινόχρηστοι χώροι εργασίας. Το 2020 η χρηματοδότηση νεοφυών επιχειρήσεων αυξήθηκε κατά 30% και έφτασε το μέγεθος των €15 δισεκατομμυρίων.<sup>7</sup> Η πιο δημοφιλής και ενεργή εταιρεία επιχειρηματικών κεφαλαίων είναι η Index Capital, που έχει επενδύσει ένα σύνολο €6,5 δισεκατομμυρίων δημιουργώντας ένα χαρτοφυλάκιο 160 εταιρειών. Ο Πίνακας Δ.1 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 10 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων του Ηνωμένου Βασιλείου.

<sup>6</sup> <https://dealroom.co/>

<sup>7</sup> <https://www.crunchbase.com/>

**Πίνακας Δ.1: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ηνωμένο Βασίλειο**

Εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">Deliveroo</a>	Λειτουργώντας μέσω μίας εφαρμογής προωθεί τη διαφήμιση και την πώληση γευμάτων εστιατορίων μέσω τερματικών σταθμών διαχείρισης παραγγελιών. Η Bridgepoint, η Index Ventures και άλλοι επενδυτές τής εμπιστεύτηκαν στο σύνολο €1,7 δισεκατομμύρια.
<a href="#">Revolut</a>	Προσφέρει τραπεζικές υπηρεσίες, συμπεριλαμβανομένων τραπεζικών λογαριασμών βρετανικής λίρας και ευρώ, προπληρωμένης κρεωστικής κάρτας, χρηματιστηρίου και ανταλλαγής κρυπτονομισμάτων. Συνολική χρηματοδότηση €1,5 δισεκατομμυρίων από το 2015 με την DST Global και την TCV να είναι οι κύριοι επενδυτές.
<a href="#">Telegram Messenger</a>	Εφαρμογή ανταλλαγής μηνυμάτων που στοχεύει στην ιδιωτικότητα, την ασφάλεια και την ταχύτητα. Συνολική χρηματοδότηση €2,3 δισεκατομμυρίων με την υποστήριξη επενδυτών όπως οι Oyster Ventures, IOSG Ventures και O.D. Kobo.
<a href="#">Monzo</a>	Ψηφιακή τράπεζα που στοχεύει στους χρήστες έξυπνων συσκευών. Συνολική χρηματοδότηση €550 εκατομμυρίων με την οποία έφτασε την αξία των €1,8 δισεκατομμυρίων. Κύριος επενδυτής είναι ο αμερικανικός όμιλος Y Combinator, που έχει επενδύσει και σε άλλες εταιρείες όπως η Airbnb και η Dropbox.
<a href="#">BenevolentAI</a>	Εφαρμογή που χρησιμοποιεί μεγάλο όγκο δεδομένων και τεχνολογίες αιχμής, για να μπορεί το ιατρικό προσωπικό να αποκρυπτογραφήσει τον τεράστιο και περίπλοκο κώδικα που διέπει την ανθρώπινη βιολογία και να βρει νέους τρόπους για τη θεραπεία ασθενειών. Συνολική χρηματοδότηση €255 εκατομμύρια.

### Βέλτιστη πρακτική - Φορολογικά κίνητρα για «αγγέλους» επενδυτές

Με την εφαρμογή κινήτρων για επενδυτές «αγγέλους», η Ελλάδα μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της διαθεσιμότητας χρηματοδότησης και καθοδήγησης. Το Ηνωμένο Βασίλειο έχει εφαρμόσει τέτοια κίνητρα σε επενδυτές, καθώς έχει θέσει έκπτωση φόρου εισοδήματος 50% επί των εσόδων σε επενδύσεις έως 100.000 ευρώ ανά φορολογικό έτος. Παράλληλα, υπάρχει ειδική νομοθεσία για τις φορολογικές προβλέψεις σε κάθε στάδιο μιας επένδυσης που αναγνωρίζουν τον υψηλό κίνδυνο για μεμονωμένους επενδυτές (seed enterprise investment scheme) ή και πολιτικές που επιτρέπουν στους επενδυτές να μεταφέρουν απώλειες για δέκα χρόνια για φορολογικούς σκοπούς.

## Δ.2 Ισραήλ

Το Ισραήλ έχει πληθυσμό 9,2 εκατομμύρια και βάσει των δεικτών του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος, κατατάσσεται ως η 13η μεγαλύτερη οικονομία στην Ευρώπη (IMF GDP Rankings, 2020). Η ισραηλινή οικονομία είναι μια προηγμένη ελεύθερη αγορά, που επιτρέπει στη χώρα να απολαμβάνει υψηλό βιοτικό επίπεδο με δείκτες ΑΕΠ, συνεχώς αυξανόμενους από το 2012 και έπειτα (συνολική αύξηση της τάξεως του 45%). Σχετικά με την ανεργία, τόσο ο γενικός δείκτης ανεργίας, όσο και ο δείκτης ανεργίας των νέων σημείωσαν μία μείωση και πια είναι 4,3% και 7,9% αντίστοιχα (Eurostat, 2020). Η ευημερία της προηγμένης οικονομίας του Ισραήλ επιτρέπει στη χώρα να έχει ένα εξελιγμένο κράτος πρόνοιας, με σύγχρονες υποδομές και έναν τομέα υψηλής τεχνολογίας ανταγωνιστικά ισοδύναμο με τη Silicon Valley. Οι κυριότεροι οικονομικοί τομείς της χώρας είναι η υψηλή τεχνολογία και η βιομηχανική κατασκευή. Το Ισραήλ έχει γίνει η πρώτη επιλογή για πολλούς από τους κορυφαίους οργανισμούς του επιχειρηματικού κόσμου, όπως η Microsoft, η Intel, η IBM, η Apple και η Google (World Trade Organization, 2020).

Το ισραηλινό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων βρίσκεται στην 2η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά οικοσυστήματα με 9.700 ενεργές startups.<sup>8</sup> Περίπου 29.000 άτομα εργάζονταν το 2019 για αυτές τις εταιρείες και οι μέσες απολαβές ήταν €5.250, που ήταν διπλάσιες από τις μέσες απολαβές στη χώρα του Ισραήλ. Υπήρχαν επίσης 75 ενεργοί επιταχυντές με το 33% αυτών να βρίσκονται στο Τελ Αβίβ και να είναι υποστηριζόμενοι από πανεπιστημιακά ιδρύματα. Περίπου 1.000 διαφορετικοί επενδυτές προσελκύνθηκαν από ισραηλινές startups και το 2019 το σύνολο χρηματοδότησης έφτασε το σημείο ρεκόρ των €10,3 δισεκατομμυρίων<sup>9</sup> (€7 δισεκατομμύρια το 2018). Οι πιο ενεργές εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων είναι οι OurCrowd, AltalR Capital και Pitango Venture Capital. Ο Πίνακας Δ.2 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 50 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων του Ισραήλ.



## Πίνακας Δ.2: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ισραήλ

Εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">Gett</a>	Μια εφαρμογή για κινητά και μια διαδικτυακή πλατφόρμα για κράτηση ταξί σε πολλές πόλεις παγκοσμίως. Συνολική χρηματοδότηση €790 εκατομμυρίων με την υποστήριξη επενδυτών όπως η Volkswagen Group.
<a href="#">IronSource</a>	Διαδικτυακή εταιρεία λογισμικού διανομής και δημιουργίας εσόδων που δημιουργεί εργαλεία δημιουργίας εσόδων και αναλυτικών στοιχείων για προγραμματιστές εφαρμογών. Συνολο επένδυσης €1,6 δισεκατομμύρια με βασικό επενδυτή την CVC Capital Partners.
<a href="#">Innoviz</a>	Κορυφαίος πάροχος υψηλής απόδοσης, στερεάς κατάστασης αισθητήρων LiDAR και λογισμικού αντίληψης που προσφέρουν ασφαλή αυτονομία. Συνολική χρηματοδότηση €410 εκατομμυρίων (Shenzhen Capital Group & Softbank Ventures Asia).
<a href="#">Monday</a>	Λειτουργικό σύστημα που βασίζεται σε σύννεφο, όπου οι ομάδες δημιουργούν εφαρμογές ροής εργασίας σε λίγα λεπτά για να εκτελούν τις διαδικασίες, τα έργα και την καθημερινή τους εργασία. Συνολική χρηματοδότηση €330 εκατομμυρίων.
<a href="#">eToro</a>	Εφαρμογή κοινωνικών συναλλαγών και μεσιτείας πολλαπλών περιουσιακών στοιχείων που επικεντρώνεται στην παροχή χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και συναλλαγών αντιγραφής. Συνολική χρηματοδότηση €230 εκατομμυρίων.

## Βέλτιστη πρακτική - Προσέλκυση επενδυτών στον χώρο των τεχνολογιών καινοτομίας

Όταν ξένες εταιρείες και ακαδημαϊκά ιδρύματα ιδρύουν γραφεία, εγκαταστάσεις ή πανεπιστημιούπολεις σε μια περιοχή καινοτομίας και προσφέρουν αναγνώριση επωνυμίας, άλλοι ξένοι οργανισμοί κάνουν σύντομα το ίδιο. Το Ισραήλ ήταν η πρώτη χώρα που πριν από 17 χρόνια μείωσε τον εταιρικό φορολογικό συντελεστή στο 12,5% και πλέον φιλοξενεί περισσότερα από 300 κέντρα έρευνας και ανάπτυξης, πολλά από τα οποία λειτουργούν από διεθνείς εταιρείες όπως η Apple, το eBay, η Google, η HP, η IBM, η Intel και η Microsoft. Παράλληλα, η χώρα καθιέρωσε πίστωση 25% για δαπάνες έρευνας και ανάπτυξης και ευέλικτους κανονισμούς πνευματικής ιδιοκτησίας. Οι αμερικανικές εταιρείες εκμεταλλεύτηκαν την ευκαιρία: η Google και το eBay δημιούργησαν ουσιαστικές δραστηριότητες στη χώρα το 2004, η Amazon ακολούθησε το 2005 και το Facebook και η Microsoft δημιούργησαν κατάστημα το 2008 και το 2010, αντίστοιχα. Η Ελλάδα πρέπει να ακολουθήσει και να προσφέρει κίνητρα για να προσελκύσει ξένες εταιρείες και πανεπιστήμια. Ωστόσο, αυτές οι προσπάθειες πρέπει να είναι στοχευμένες. Η Ελλάδα πρέπει να επικεντρωθεί στις άκρως ανταγωνιστικές βιομηχανίες της, συμπεριλαμβανομένου του τουρισμού, της ναυτιλίας και της αγροδιατροφής, για να πείσει τους σχετικούς οργανισμούς να δημιουργήσουν πιλοτικές εγκαταστάσεις για έρευνα και ανάπτυξη.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρατίθενται τα στοιχεία που αποτελούν το ισραηλινό οικοσύστημα και οι λόγοι για τους οποίους θεωρείται από τα πιο επιτυχημένα στην Ευρώπη.

**Διάγραμμα Δ.1: Λόγοι επιτυχίας ισραηλινού οικοσυστήματος**



Πηγή: The Israeli Entrepreneurial VC Eco-system, Israeli VC Research Center 2018.

## Δ.3 Γερμανία

Η Γερμανία έχει πληθυσμό 82,8 εκατομμύρια και βάσει των δεικτών του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος, κατατάσσεται ως η 1η μεγαλύτερη οικονομία στην Ευρώπη και η 4η μεγαλύτερη στον κόσμο (IMF GDP Rankings, 2019). Η οικονομία της Γερμανίας είναι μια ανεπτυγμένη κοινωνική οικονομία της ελεύθερης αγοράς και την τελευταία δεκαετία ακολούθησε μία ανοδική τάση και πιο συγκεκριμένα παρατηρήθηκε μία αύξηση 22% του ΑΕΠ. Επίσης, τα επίσημα στοιχεία δείχνουν μία μεγάλη αύξηση του αριθμού νέων θέσεων εργασίας, καθώς ο γενικός δείκτης ανεργίας και ο δείκτης ανεργίας των νέων μειώθηκαν και κατέληξαν πια να είναι 3,4% και 6,2% αντίστοιχα (Eurostat, 2019). Το 2016, η Γερμανία κατέγραψε το υψηλότερο εμπορικό πλεόνασμα στον κόσμο αξίας €280 δισεκατομμυρίων, καθιστώντας την τη μεγαλύτερη εξαγωγική δύναμη παγκοσμίως. Τέλος, ο τομέας των υπηρεσιών συμβάλλει περίπου στο 70% του συνολικού ΑΕΠ, η βιομηχανία το 29,1% και η γεωργία το 0,9% (World Trade Organization, 2019).

Το γερμανικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων κατέχει την 3η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά οικοσυστήματα με 17.100 ενεργές startups.<sup>8</sup> Γερμανικές εταιρείες, όπως οι Deutsche Bahn, Axel Springer και Deutsche Telekom, έχουν αναγνωρίσει τις δυνατότητες και τη δυναμική των νεοφυών επιχειρήσεων και πολλές από αυτές αποφάσισαν να υποστηρίξουν διάφορες δραστηριότητες για νεοφυείς επιχειρήσεις στο Βερολίνο. Επίσης, υπάρχουν σχεδόν 140 ενεργοί επιταχυντές και 1.100 κοινόχρηστοι χώροι εργασίας. Το 2019 οι γερμανικές startups έλαβαν τη συνολική χρηματοδότηση ρεκόρ των €6,1 δισεκατομμυρίων<sup>9</sup> με τις πιο γνωστές εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων να είναι οι High-Tech Gründerfonds, Global Founders Capital και Deutsche Telekom Capital Partners. Ο Πίνακας Δ.3 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 10 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων της Γερμανίας.

### Πίνακας Δ.3: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Γερμανία

Εταιρείες – σημείο Αναφοράς	
<a href="#">Auto1Group</a>	Εταιρεία τεχνολογίας πολλαπλών εμπορικών σημάτων που κατασκευάζει τον καλύτερο τρόπο αγοράς και πώλησης αυτοκινήτων στο διαδίκτυο. Συνολική χρηματοδότηση €1,2 δισεκατομμυρίων.
<a href="#">Omio</a>	Εργαλείο αναζήτησης που επιτρέπει την εύρεση των ταχύτερων, φθηνότερων και καλύτερων επιλογών ταξιδιού. Συνολική χρηματοδότηση €340 εκατομμυρίων με κύριο επενδυτή την Goldman Sachs.
<a href="#">Solaris Bank</a>	Τραπεζική πλατφόρμα με πλήρη τραπεζική άδεια, επιτρέποντας σε άλλες εταιρείες να προσφέρουν τα δικά τους χρηματοοικονομικά προϊόντα. Συνολική χρηματοδότηση €295 εκατομμυρίων έχοντας συγκεντρώσει διεθνή ονόματα όπως οι BBVA, Visa, Lakestar, Arvato, SBI Group και ABN AMRO Digital Impact Fund.
<a href="#">Tier Mobility</a>	Εταιρεία με ηλεκτρικά σκούτερ που αυτή τη στιγμή δραστηριοποιείται σε 46 ευρωπαϊκές πόλεις, συμπεριλαμβανομένων του Βερολίνου, του Παρισιού, της Φρανκφούρτης, του Αμβούργου και του Όσλο. Ο γύρος χρηματοδότησης Σειράς Β έφτασε τα €91 εκατομμύρια με επικεφαλής τη Mubadala Capital, την Goodwater Capital και την AXA Germany. Σύνολο €550 εκατομμύρια.
<a href="#">Forte</a>	Πρωτοποριακή εφαρμογή για τη χρήση ψηφιακής τεχνολογίας στις υπηρεσίες logistics που υπερβαίνουν τη μεταφορά από το σημείο Α στο σημείο Β. Συνολική χρηματοδότηση €290 εκατομμυρίων.

Η Γερμανία, από τους πρώτους κιόλας μήνες της πανδημίας ανακοίνωσε ότι θα στηρίξει έμπρακτα τις νεοφυείς επιχειρήσεις της χώρας, δίνοντας χρηματοδότηση 2 δισεκατομμυρίων ευρώ, προκειμένου να περιορίσει τις αρνητικές συνέπειες της πανδημίας. Πιο συγκεκριμένα, το πλάνο αυτό χωρίστηκε σε δύο βασικούς άξονες:

- Χρηματοδότηση μεγάλων startups μέσω κεφαλαίων που δόθηκαν 50-50 από VC και την κρατική τράπεζα ανάπτυξης, KfW.
- Χρηματοδότηση μικρότερων startups, οι οποίες δεν έχουν πρόσβαση σε ιδιωτική χρηματοδότηση -τα χρήματα αυτά δόθηκαν από το γερμανικό κράτος σε τοπικά κέντρα ανάπτυξης.

Εκτός αυτού, έχει υιοθετήσει τα εξής μέτρα:

- Δέσμευση για απεριόριστη παροχή ρευστότητας σε εταιρείες που χρειάζονται στήριξη, σε μορφή δανείων μέσω της τράπεζας KfW, η οποία είναι η κρατική τράπεζα ανάπτυξης.
- Οι εταιρείες μπορούν να κάνουν αίτημα για αναβολή των φορολογικών τους υποχρεώσεων.
- Παροχή βραχυπρόθεσμου προγράμματος εργασίας Kurzarbeit. Βάσει αυτού, εταιρείες που λειτουργούν με μειωμένο ωράριο εργασίας μπορούν να λάβουν κρατικό επίδομα. Το παραπάνω αποτελεί εναλλακτική για τις άμεσες απολύσεις εργαζομένων.
- Πρόβλεψη για αλλαγή του νομοθετικού πλαισίου της πτώχευσης ή τουλάχιστον αναστολή των νόμων για μερικούς μήνες, προκειμένου να δώσει σε εταιρείες περισσότερα περιθώρια πριν από την πτώχευση.
- Παροχή πακέτου €750 δισ. για στήριξη εταιρειών, το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε startups υπό κάποιες προϋποθέσεις.

- Παροχή κεφαλαίου €5 δισ. από το κρατίδιο Baden-Württemberg, το οποίο προορίζεται για στήριξη μικρών εταιρειών.

### **Βέλτιστη πρακτική - Δημιουργία ενός ιδιωτικού, ανεξάρτητου κέντρου ερευνών**

Σε αντίθεση με τα πανεπιστημιακά κονδύλια έρευνας και ανάπτυξης, τα οποία είναι συνήθως για ακαδημαϊκές πρωτοβουλίες, ένα ανεξάρτητο ερευνητικό ταμείο, που χρηματοδοτείται κυρίως από εταιρείες μπορεί να κατευθύνει χρηματοδότηση σε εμπορικά βιώσιμα έργα. Το αποτέλεσμα μπορεί να είναι αυξημένη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης και συνεργασία μεταξύ εταιρικών επενδυτών, πανεπιστημίων και νεοσύστατων επιχειρήσεων. Εκτός από την ενεργοποίηση της προηγμένης τεχνολογίας, ένα ανεξάρτητο ταμείο θα μπορούσε να υποστηρίξει μεγαλύτερα, διεθνή έργα, καθώς και να ενθαρρύνει την αποτελεσματικότερη συνεργασία μεταξύ δημόσιων πανεπιστημίων και κορυφαίων παγκοσμίως οργανισμών. Ένα παράδειγμα ενός τέτοιου ταμείου είναι το Stifterverband, μια κοινή πρωτοβουλία που ξεκίνησαν γερμανικές εταιρείες και ιδρύματα. Το Stifterverband παρέχει σχεδόν 35 εκατομμύρια ευρώ ετησίως σε ακαδημαϊκά ιδρύματα και συνεργάζεται με τοπικές επιχειρήσεις για την αντιμετώπιση προκλήσεων στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, την επιστήμη και την καινοτομία. Μια παρόμοια πρωτοβουλία μπορεί να αξιολογηθεί από την ελληνική κυβέρνηση ώστε να δημιουργηθεί μεγαλύτερη ευελιξία στην ανταλλαγή ιδεών και στην ανάπτυξη της έρευνας και τεχνολογίας.

Όσον αφορά το γερμανικό οικοσύστημα, η αρμονική παρουσία και συνεργασία όλων αυτών των φορέων οδηγεί στην αύξηση της επιχειρηματικότητας και στην άνθιση των startups της χώρας και συνεπώς και της γενικότερης οικονομίας.

**Διάγραμμα Δ.2: Συστατικά στοιχεία γερμανικού οικοσυστήματος**



Πηγή: German Ecosystem Analysis, UnternehmerTUM GmbH (2018).

## Δ.4 Ολλανδία

Η Ολλανδία έχει πληθυσμό 17,4 εκατομμύρια και βάσει των δεικτών του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος βρίσκεται στην 7η θέση στην Ευρώπη. Η οικονομία της χαρακτηρίζεται από σταθερές εργασιακές σχέσεις, σχετικά χαμηλή ανεργία και πληθωρισμό, ένα μεγάλο πλεόνασμα τρεχουσών συναλλαγών (σε σύγκριση με το μέγεθος της χώρας ακόμη περισσότερο από τη Γερμανία) και σημαντικό ρόλο ως ευρωπαϊκός κόμβος μεταφορών, με το Ρότερνταμ ως μακράν το μεγαλύτερο λιμάνι στην Ευρώπη και το Άμστερνταμ με ένα από τα μεγαλύτερα αεροδρόμια στην Ευρώπη (World Bank, 2020). Το ΑΕΠ της Ολλανδίας έχει ακολουθήσει μία αυξητική τάση τα τελευταία 5 χρόνια και πιο συγκεκριμένα αυξήθηκε κατά 25%. Τελίως αντίθετη πορεία ακολούθησαν ο γενικός δείκτης ανεργίας, αλλά και η ανεργία των νέων, που μειώθηκαν και πια είναι 3,8% και 9,1% αντίστοιχα (Eurostat, 2020). Η βιομηχανική δραστηριότητα αποτελείται κατά κύριο λόγο από την επεξεργασία τροφίμων, τα χημικά, τη διύλιση πετρελαίου, τις τεχνολογίες αιχμής, τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, και ηλεκτρικά μέσα μεταφοράς (World Trade Organization, 2020).

Το ολλανδικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων βρίσκεται στην 6η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά οικοσυστήματα με 30.000 ενεργές startups.<sup>8</sup> Το 13% των θέσεων εργασίας (περίπου 69.000) που δημιουργήθηκαν στην πρωτεύουσα προέρχονταν από startups με μία ετήσια αύξηση 12%. Υπάρχουν 140 ενεργοί επιταχυντές στην Ολλανδία και οι περισσότεροι από αυτούς είναι συνδεδεμένοι με πανεπιστημιακά ιδρύματα. Επίσης, υπάρχουν περισσότεροι από 110 κοινόχρηστοι χώροι εργασίας. Τέλος, όσον αφορά τους επενδυτές, υπάρχουν πάνω από 1.500 που έχουν επενδύσει σε ολλανδικές εταιρείες και κατάφεραν το 2020 να επενδύσουν στις ολλανδικές startups συνολικά πάνω από €3,5 δισεκατομμύρια, με τους πιο ενεργούς από αυτούς να είναι οι Inkef Capital, Finch Capital και HenQ.<sup>9</sup> Ο Πίνακας Δ.4 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 10 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων της Ολλανδίας.

#### Πίνακας Δ.4: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ολλανδία

Εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">PicNic</a>	Λειτουργεί σαν μια διαδικτυακή πλατφόρμα που δημιουργήθηκε για να παρέχει υπηρεσίες σούπερ μάρκετ σε χαμηλές τιμές. Συνολική χρηματοδότηση €940 εκατομμυρίων με τις ABN AMRO και NPM Capital να ηγούνται της όλης διαδικασίας.
<a href="#">Message Bird</a>	Πλατφόρμα σύννεφου που προσφέρει μια σειρά τρόπων επικοινωνίας που επιτρέπει στους προγραμματιστές και τις επιχειρήσεις να επικοινωνούν με πελάτες σε όλο τον κόσμο. Συνολική χρηματοδότηση €940 εκατομμύρια.
<a href="#">BitFury</a>	Κορυφαία εταιρεία πλήρους υπηρεσίας bitcoin και τεχνολογίας blockchain. Συνολική χρηματοδότηση €150 εκατομμύρια.
<a href="#">Tiqets</a>	Μια πλατφόρμα έκδοσης εισιτηρίων όπου οι επισκέπτες μπορούν να βρουν, να αγοράσουν και να χρησιμοποιήσουν εισιτήρια για μουσεία και αξιοθέατα. Συνολική χρηματοδότηση €95 εκατομμυρίων με το Airbnb να είναι ένας από τους ηγετικούς επενδυτές.
<a href="#">Dott</a>	Μια εφαρμογή με ηλεκτροκίνητα σκούτερ. Συνολική χρηματοδότηση €120 εκατομμυρίων μέσα σε διάστημα 2 χρόνων.

Η ολλανδική κυβέρνηση δημιούργησε μία ξεχωριστή ενότητα στην ιστοσελίδα της κυβέρνησης (Business.gov.nl), η οποία παρέχει πληροφορίες σχετικά με την αντιμετώπιση της κρίσης λόγω Covid-19 από τις startup εταιρείες. Πιο συγκεκριμένα στη στήλη αυτή περιλαμβάνει:

1. Ξεχωριστή ιστοσελίδα (COVID-19 Startup Guide) με τις εξής πληροφορίες:
  - Οι startup εταιρείες μπορούν να κάνουν αίτηση για κρατική βοήθεια μέσω δανείου, το οποίο είναι ειδικά σχεδιασμένο για εκείνες -χωρίς σχέση πίστωσης με κάποια τράπεζα.
  - Παροχή startup οδηγού, ο οποίος περιλαμβάνει τα πιο σημαντικά τηλέφωνα επικοινωνίας για άμεση καθοδήγηση και βοήθεια καθώς και πληροφορίες για το πώς να διαμορφώσει κανείς μια ομάδα εξ αποστάσεως.
  - Παροχή ιδιωτικών συναντήσεων με έμπειρους συμβούλους για βοήθεια σχετικά με τις ταμειακές ροές, τη μείωση του κόστους, νομικά πλαίσια αναφορικά με την εργασία, τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού σε περιόδους κρίσης, τα φορολογικά ζητήματα κ.ά.
  - Παροχή διαδικτυακών events, τα οποία αποσκοπούν στη σύσφιξη των σχέσεων του startup οικοσυστήματος και στον διαμοιρασμό ιδεών σχετικά με την αντιμετώπιση της κρίσης.
  - Δημιουργία διεθνούς ομάδας για παροχή συμβουλευτικής σε startups του εξωτερικού.
  - Δημιουργία εφαρμογής COVID-19 VC Index, η οποία περιλαμβάνει όλη την επενδυτική δραστηριότητα των ολλανδικών VC αλλά και όλα όσα είναι ανοιχτά για παροχή χρηματοδότηση.
  - Παροχή προϊόντων και υπηρεσιών από εταιρείες, είτε δωρεάν είτε με εξαιρετική έκπτωση, προκειμένου να στηρίξουν το startup οικοσύστημα.



## 2. Πληροφορίες σχετικά με την απόκτηση startup βίζας

- Πληροφορίες σχετικά με τη χρηματοδότηση των startup εταιρειών. Πιο συγκεκριμένα, η χρηματοδότηση αυτή μπορεί να δοθεί από τοπικές εταιρείες ανάπτυξης ή μέσω δανείου μετά από αίτηση στην ιστοσελίδα Techlear.nl. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, με μικρές οικονομικές ανάγκες, μπορούν να επιλεχθούν για ένα ενδιάμεσο δάνειο (bridging loan), το οποίο δε μπορεί να ξεπερνά τις € 50.000.

### **Βέλτιστη πρακτική – Προσέλκυση εταιρειών για «τεστάρισμα» πρωτότυπου προϊόντος/υπηρεσίας**

Η Ολλανδία κατατάσσεται σταθερά υψηλά σε πολλούς παγκόσμιους δείκτες -από την ταχύτητα διαδικτύου έως την ποιότητα ζωής, την ασφάλεια και τη συνολική ευτυχία. Πέρα από τα ποιοτικά χαρακτηριστικά, υπάρχουν μερικοί παράγοντες που προσελκύουν συγκεκριμένα τις διεθνείς εταιρείες και εταιρείες τεχνολογίας. Αυτά τη βοήθησαν να θεωρηθεί, το 2018, ως η Νο1 χώρα στην Ευρωπαϊκή Ένωση για το επιχειρηματικό της κλίμα. Λόγω της στρατηγικής της τοποθεσίας, της πολυπολιτισμικότητας και της αποτελεσματικής συνεργασίας μεταξύ ερευνητικών κέντρων και επιχειρήσεων, η Ολλανδία προσελκύει πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις για να τεστάρουν και να αξιολογήσουν τα προϊόντα τους. Η Ελλάδα πρέπει να ακολουθήσει και να προσφέρει κίνητρα για να προσελκύσει ξένες νεοφυείς επιχειρήσεις. Ωστόσο, αυτές οι προσπάθειες πρέπει να είναι στοχευμένες. Η Ελλάδα πρέπει να επικεντρωθεί στις άκρως ανταγωνιστικές βιομηχανίες της, συμπεριλαμβανομένου του τουρισμού και της αγροδιατροφής, για να πείσει τις νεοφυείς επιχειρήσεις να δημιουργήσουν πιλοτικές εγκαταστάσεις για δοκιμή του προϊόντος/υπηρεσίας.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρατίθενται τα στοιχεία που αποτελούν το ολλανδικό οικοσύστημα και οι λόγοι για τους οποίους θεωρούνται από τα πιο επιτυχημένα στην Ευρώπη.

**Διάγραμμα Δ.3: Λόγοι επιτυχίας ολλανδικού οικοσυστήματος**



Πηγή: The Startup - 10 Reasons the Netherlands is a Great Destination for Startups (2018).

## Δ.5 Σουηδία

Η Σουηδία έχει πληθυσμό 10,3 εκατομμύρια και βάσει των δεικτών του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος, κατατάσσεται ως η 10η μεγαλύτερη οικονομία στην Ευρώπη (IMF GDP Rankings, 2020). Βασισμένη στις δομημένες μεταρρυθμίσεις, η σουηδική οικονομία παρουσιάζει υψηλό ρυθμό ανάπτυξης από το 2012 και έπειτα. Ειδικότερα, το ΑΕΠ αυξήθηκε κατά 10%, ενώ δημιουργήθηκαν αρκετές νέες θέσεις εργασίας που μείωσαν τόσο τον γενικό δείκτη ανεργίας αλλά και τον δείκτη ανεργίας των νέων φτάνοντας αυτή τη στιγμή να είναι 8,3% και 23,9% αντίστοιχα (Eurostat, 2020). Η συντριπτική πλειοψηφία των σουηδικών επιχειρήσεων είναι ιδιόκτητες και προσανατολισμένες στην ελεύθερη αγορά. Επίσης, η οικονομία της Σουηδίας είναι μια ανεπτυγμένη οικονομία προσανατολισμένη στις εξαγωγές με τη βοήθεια της ξυλείας, της υδροηλεκτρικής ενέργειας και του σιδηρομεταλλεύματος. Οι κύριες πηγές της οικονομίας είναι τα μηχανοκίνητα οχήματα, οι τηλεπικοινωνίες, τα φαρμακευτικά προϊόντα, ο βιομηχανικός εξοπλισμός, τα χημικά προϊόντα, τα οικιακά είδη και οι συσκευές, η δασοκομία, ο σίδηρος και ο χάλυβας (World Trade Organization, 2020).

Το σουηδικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων κατέχει την 4η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά οικοσυστήματα με περίπου 10.600 ενεργές startups.<sup>8</sup> Το 90% των επιχειρήσεων είναι εγκατεστημένες στη Στοκχόλμη, η οποία έχει τον υψηλότερο κατά κεφαλήν αριθμό «μονόκερων» εκτός της Silicon Valley. Υπάρχουν 50 ενεργοί επιταχυντές, με τον πιο επιτυχημένο εξ αυτών, Sting να έχει συνεργαστεί με περισσότερες από 200 εταιρείες, οι οποίες έχουν λάβει συνολική χρηματοδότηση €400 εκατομμυρίων. Επίσης, σε όλη τη σουηδική επικράτεια υπάρχουν 15 κοινόχρηστοι χώροι εργασίας. Το 2020 οι σουηδικές startups έλαβαν συνολική χρηματοδότηση €3 δισεκατομμυρίων<sup>9</sup> και οι πιο ενεργές εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων είναι οι Almi Invest και η Creandum. Ο Πίνακας Δ.5 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 10 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων της Σουηδίας.

### Πίνακας Δ.5: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Σουηδία

Εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">Nothvolt</a>	Παράγει υψηλής ποιότητας πράσινες μπαταρίες -ανακυκλώσιμες και με ελάχιστο αποτύπωμα άνθρακα. Τον Ιούνιο του 2019 έλαβε χρηματοδότηση €972 εκατομμυρίων σε έναν γύρο χρηματοδότησης στον οποίο ηγήθηκαν εταιρείες όπως οι Volkswagen Group και Goldman Sachs. Σύνολο €5,1 δισεκατομμύρια.
<a href="#">Klarna</a>	Παρέχει λύσεις πληρωμών μέσω ηλεκτρονικού εμπορίου για αγοραστές και εμπόρους. Συνολική χρηματοδότηση €3,1 δισεκατομμυρίων.
<a href="#">Lendify</a>	Εξυπηρετεί σουηδικά νοικοκυριά με υψηλή πιστοληπτική ικανότητα που συχνά έχουν ήδη δάνεια από μία από τις παραδοσιακές τράπεζες, αλλά μπορούν και θέλουν να πάρουν καλύτερους όρους. Συνολική χρηματοδότηση €500 εκατομμυρίων.
<a href="#">Voi.</a>	Εταιρεία με 4 εκατομμύρια ηλεκτρικά σκούτερ, που ξεκίνησε τον Σεπτέμβριο του 2018, και δραστηριοποιείται σε 9 διαφορετικές χώρες αυτή τη στιγμή. Τον Νοέμβριο του 2019 έλαβε χρηματοδότηση Σειράς Β ύψους €154 εκατομμυρίων. Σύνολο €340 εκατομμύρια.
<a href="#">Bynk</a>	Μια εφαρμογή δανείου για κινητά. Οι χρήστες μπορούν εύκολα να υποβάλουν αίτηση για δάνειο έως €3.200 ευρώ για αγορά αυτοκινήτου, ανακαίνιση σπιτιού, ενοποίηση ή για διαφορετικό λόγο. Το 2019 έλαβε συνολική €76 εκατομμύρια σε κεφάλαια από τη Schibsted και την LMK Industri.

Η Σουηδία, μεταξύ άλλων ευρωπαϊκών χωρών και σαν κορυφαίο startup οικοσύστημα ακολούθησε τα εξής μέτρα για τη στήριξη των εταιρειών λόγω της κρίσης εξαιτίας της πανδημίας:

- Οι εταιρείες θα μπορούν να αναβάλουν φορολογικές υποχρεώσεις και κοινωνική ασφάλιση έως και 12 μήνες. Οι εταιρείες, που είχαν ήδη πληρώσει τους φόρους που τους αντιστοιχούσαν για τις αρχές του '20, δικαιούνται επιστροφή των χρημάτων τους.
- Το κράτος θα πληρώνει το 1/3 των μισθών των εργαζομένων, προκειμένου οι εταιρείες που αναγκάστηκαν να εφαρμόσουν μειωμένο ωράριο να μην αναγκαστούν να απολύσουν τους εργαζόμενούς τους.
- Η Riksbank δανείζει μέχρι και SEK 500 δισ. μέσω τραπεζών για τη διασφάλιση παροχής πιστώσεων.

## Δ.6 Εσθονία

Η Εσθονία έχει πληθυσμό 1,3 εκατομμύρια και βάσει των δεικτών του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος, κατατάσσεται ως η 32η μεγαλύτερη οικονομία στην Ευρώπη (IMF GDP Rankings, 2020). Το ΑΕΠ της Εσθονίας έχει μία συνεχώς ανοδική τάση, ενώ ο δείκτης ανεργίας έχει ακολουθήσει μία τελείως αντίθετη πορεία. Πιο συγκεκριμένα, το ΑΕΠ από το 2012 μέχρι το 2018 αυξήθηκε κατά 44%, ενώ τόσο ο γενικός δείκτης ανεργίας αλλά και ο δείκτης ανεργίας των νέων μειώθηκαν πάνω από 90%, φτάνοντας αυτή τη στιγμή να είναι 6,8% και 17,9% αντίστοιχα (Eurostat, 2020). Η Εσθονία έχει μια σύγχρονη οικονομία και ένα από τα υψηλότερα κατά κεφαλήν εισοδήματα στην Κεντρική Ευρώπη και την περιοχή της Βαλτικής. Η οικονομία τους επωφελείται από τους δυνατούς τομείς ηλεκτρονικών και τηλεπικοινωνιών. Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι επικεντρώθηκαν στην καινοτομία προωθώντας πολιτικές ηλεκτρονικής διακυβέρνησης (World Bank, 2020).

Το εσθονικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων κατέχει την 8η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά οικοσυστήματα με 2.000 ενεργές startups<sup>8</sup> (γύρω στις 500 ιδρύθηκαν τα τελευταία 2 χρόνια). Το 2019 στις εσθονικές startups εργάζονταν 5.944 άνθρωποι (αύξηση 31% σε σύγκριση με το 2018) και δημιούργησαν έσοδα €395 εκατομμύρια (Recap of the Estonia Startup sector, 2019). Συνολικά υπάρχουν 30 επιταχυντές και 12 κοινόχρηστοι χώροι εργασίας με το 75% αυτών να είναι στην πρωτεύουσα, το Τάλιν. Το 2020 επενδύθηκαν συνολικά €440 εκατομμύρια<sup>9</sup> και οι πιο ενεργές εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων είναι οι United Angels, Tera Ventures και Karma Ventures. Ο Πίνακας Δ.6 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 10 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων της Εσθονίας.

#### Πίνακας Δ.6: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Εσθονία

Εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">TransferWise</a>	Διαδικτυακή υπηρεσία μεταφοράς χρημάτων που ιδρύθηκε από 2 Εσθονούς που δούλευαν στο Ηνωμένο Βασίλειο και έκαναν χρήματα κάθε φορά που έπρεπε να τα μεταφέρουν στην Εσθονία. Η συνολική χρηματοδότηση έφτασε τα €1,1 δισεκατομμύρια και μετά από μία τελευταία αποτίμηση θεωρείται ότι αξίζει πια €3,2 δισεκατομμύρια.
<a href="#">Bolt</a>	Η εταιρεία ιδρύθηκε και διοικείται από την πρωτεύουσα της Εσθονίας το Τάλιν. Δραστηριοποιείται στον τομέα των μεταφορών. Το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών περιλαμβάνει την αναζήτηση συνταξιδιώτη, τη μικροκινητικότητα και την παράδοση φαγητού. Έλαβε συνολική χρηματοδότηση €1,1 εκατομμυρίων.
<a href="#">Pipedrive</a>	Εταιρεία που δημιουργεί το πιο φιλικό στον χρήστη λογισμικό διαχείρισης πελατειακών σχέσεων. Το Pipedrive είναι γεμάτο από λειτουργίες που βοηθούν να δοθεί προτεραιότητα σε προσφορές και να παρακολουθείται η απόδοση. Η συνολική χρηματοδότηση έφτασε τα €90 εκατομμύρια.
<a href="#">Starship</a>	Εταιρεία ρομποτικής που χτίζει ένα δίκτυο αυτόνομων ρομπότ παράδοσης. Οι επενδυτές εμπιστεύτηκαν στην εταιρεία €85 εκατομμύρια με τα €35 εκατομμύρια από αυτά να έχουν επενδυθεί στη Σειρά Α χρηματοδότησης το 2019.
<a href="#">Veriff</a>	Με τη βοήθεια της τεχνητής νοημοσύνης, η εφαρμογή αναλύει χιλιάδες τεχνολογικές και συμπεριφορικές μεταβλητές σε δευτερόλεπτα και διασφαλίζει ότι ένα άτομο είναι αυτό που ισχυρίζεται ότι είναι. Συνολική χρηματοδότηση €79 εκατομμυρίων.

Η Εσθονία έλαβε μια καινοτόμα ιδέα προκειμένου να στηρίξει τις startup εταιρείες ώστε να ανταπεξέλθουν στην κρίση λόγω Covid-19 δημιουργώντας μία ηλεκτρονική πλατφόρμα, η οποία συνδέει εταιρείες που χρειάζεται να μειώσουν τους υπαλλήλους τους με εκείνες που έχουν ανάγκη από νέους εργαζόμενους (Share Force One).

#### Βέλτιστη πρακτική – Ανάπτυξη κινήτρων για την προσέλκυση και τη διατήρηση ταλέντων

Η εσθονική κυβέρνηση μέσω του Estonia Startup Visa βοηθά τους ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων που δεν ανήκουν στην ΕΕ να ξεκινήσουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα στην Εσθονία. Διευκολύνει επίσης τη διαδικασία για την εσθονική νεοσύστατη εταιρεία να προσλάβει ταλέντα εκτός ΕΕ. Εάν το προϊόν/υπηρεσία διαθέτει καινοτομία και έχει τη δυνατότητα κλιμάκωσης, η εσθονική Visa είναι το εισιτήριο για το ευρωπαϊκό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων. Η Ελλάδα πρέπει να ακολουθήσει και να προσφέρει κίνητρα για να προσελκύσει ξένους επαγγελματίες, νεοφυείς επιχειρήσεις και ταλέντα. Ωστόσο, αυτές οι προσπάθειες πρέπει να είναι στοχευμένες.

## Δ.7 Ιρλανδία

Η Ιρλανδία έχει πληθυσμό 4,9 εκατομμύρια και είναι η 13η μεγαλύτερη οικονομία της Ευρώπης όσον αφορά το ονομαστικό ΑΕΠ (IMF GDP Rankings, 2020). Η οικονομία της Δημοκρατίας της Ιρλανδίας είναι κατά κύριο λόγο επικεντρωμένη στις υπηρεσίες υψηλής τεχνολογίας, των βιοεπιστημών, των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και της αγροτικής επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων των αγροτικών προϊόντων. Ήταν η πρώτη χώρα στην ΕΕ που εισήλθε επίσημα σε ύφεση που σχετίζεται με την οικονομική κρίση του 2008. Μετά την ύφεση πολλοί παγκόσμιοι οργανισμοί βοήθησαν την Ιρλανδία και την οικονομία της να αναπτυχθεί, απασχολώντας το 23% του εργατικού δυναμικού του ιδιωτικού τομέα. Το ΑΕΠ από το 2012 έχει σημειώσει μία αύξηση της τάξης του 85%. Τέλος, όσον αφορά την ανεργία η Ιρλανδία σημείωσε πρωτοφανή μείωση, με τον γενικό δείκτη να είναι πια 5,7% και τον δείκτη ανεργίας των νέων να είναι 15,3% (Eurostat, 2020).

Το ιρλανδικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων κατέχει την 13η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά οικοσυστήματα. Η Ιρλανδία ήταν από τις πρώτες χώρες που επένδυσε στην ανάπτυξη του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων με 6.900 ενεργές νεοφυείς επιχειρήσεις<sup>8</sup> και περίπου 40 επιταχυντές που υποστηρίζονται είτε από πανεπιστήμια είτε από ιδιώτες. Το 2020 οι ιρλανδικές νεοσύστατες εταιρείες συγκέντρωσαν συνολικά περίπου €925 εκατομμύρια.<sup>9</sup> Η Enterprise Ireland είναι ο κρατικός οργανισμός που είναι υπεύθυνος για την υποστήριξη της ανάπτυξης νέων επιχειρήσεων. Πέρα από αυτό τον οργανισμό υπάρχουν και πολύ επιτυχημένες εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων όπως οι Delta Partners, η Kernel Capital και η ACT Venture Capital. Η Ιρλανδία, για την ενίσχυση της καινοτόμου επιχειρηματικότητας, δημιούργησε ηλεκτρονικές υπηρεσίες για την καλύτερη επικοινωνία της κυβέρνησης με τις επιχειρήσεις. Ο Πίνακας Δ.7 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 10 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων της Ιρλανδίας.

### Πίνακας Δ.7: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ιρλανδία

Εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">Fenergo</a>	Εταιρεία που παρέχει λύσεις λογισμικού διαχείρισης κύκλου ζωής πελατών για χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Συνολική χρηματοδότηση €650 εκατομμυρίων, με την τελευταία σειρά χρηματοδότησης €70 εκατομμυρίων να προέρχεται από την ABN AMRO.
<a href="#">Workhuman</a>	Βοηθά τις εταιρείες μελλοντικής σκέψης να ενεργοποιήσουν τον πολιτισμό τους, να ξεκλειδώσουν το πάθος και τις δυνατότητες των υπαλλήλων τους και να ενώσουν το εργατικό τους δυναμικό. Συνολική χρηματοδότηση €115 εκατομμυρίων.
<a href="#">Nuritas</a>	Συνδυάζει την τεχνητή νοημοσύνη και τη γενετική για να ανακαλύψει βιοδραστικά πεπτιδία. Συνολική χρηματοδότηση €54 εκατομμυρίων με τα €30 εκατομμύρια από αυτά να προέρχονται από την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων.
<a href="#">Arralis</a>	Η Arralis έχει αναπτύξει κορυφαία τεχνογνωσία στην τεχνολογία ραδιοσυχνοτήτων και μικροκυμάτων. Η συνολική χρηματοδότηση έφτασε τα €52 εκατομμύρια με τα €50 εκατομμύρια από αυτά να προέρχονται από μία κοινοπραξία από το Χονγκ Κονγκ.
<a href="#">Brightflag</a>	Επιτρέπει στους οργανισμούς να ελέγχουν τη νόμιμη δαπάνη τους με λογισμικό που υποστηρίζεται από τεχνητή νοημοσύνη (AI) και είναι εύκολο στη χρήση και υποστηρίζεται από ενεργητική υποστήριξη πελατών. Συνολική χρηματοδότηση €34 εκατομμυρίων.

### Βέλτιστη πρακτική – Ηλεκτρονικές/ψηφιακές υπηρεσίες αλληλεπίδρασης με την κυβέρνηση

Μια κυβερνητική πλατφόρμα, που διευκολύνει την έναρξη και τη λειτουργία μιας νέας επιχείρησης, καθώς θα παρέχει μια ενιαία πύλη για τις επιχειρήσεις και την κυβέρνηση να αλληλοεπιδρούν, να επιταχύνουν τη διαδικασία δημιουργίας επιχειρήσεων και να παρέχουν γρήγορη και σαφή καθοδήγηση για τους επιχειρηματίες έχει δημιουργηθεί από την κυβέρνηση της Ιρλανδίας. Τα οφέλη αυτής της πρωτοβουλίας είναι σημαντικά, καθώς μειώνει τη γραφειοκρατία και αυξάνει την αξιοπιστία του κράτους προς τον πολίτη/επιχειρηματία. Το 2018, στην πρωτοβουλία Taking Care of Business συμμετείχαν περισσότεροι από 25 κρατικοί φορείς για την παροχή πληροφοριών σε ΜΜΕ, νεοσύστατες επιχειρήσεις και επιχειρηματίες. Ορισμένες από τις υπηρεσίες είναι:

- Υποστήριξη για όλες τις συναλλαγές εκκίνησης με την κυβέρνηση.
- Ηλεκτρονική αρχειοθέτηση όλων των νομικών εγγράφων που απαιτούνται για τη δημιουργία νομικής οντότητας και τη διεξαγωγή επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- Οδηγίες και έντυπα για όλες τις τυπικές συναλλαγές (συμπεριλαμβανομένων των ενσωματώσεων, της πώλησης μετοχών και της αύξησης κεφαλαίου, και του καταστατικού).

Μια παρόμοια πρωτοβουλία μπορεί να αξιολογηθεί από την ελληνική κυβέρνηση ώστε να δημιουργηθεί μεγαλύτερη ευελιξία στην ανταλλαγή ιδεών και στην ανάπτυξη της έρευνας και τεχνολογίας.



## Δ.8 Ιταλία

Η Ιταλία έχει πληθυσμό 59,6 εκατομμύρια και είναι η 4η μεγαλύτερη οικονομία της Ευρώπης και η 11η μεγαλύτερη στον κόσμο όσον αφορά το ονομαστικό ΑΕΠ (IMF GDP Rankings, 2020). Το ΑΕΠ σημείωσε μία μικρή αύξηση 9% αλλά σε επίπεδο δισεκατομμυρίων είναι πολύ σημαντικό για την ιταλική οικονομία. Όσον αφορά την ανεργία, δεν κατάφερε να μειώσει τον γενικό δείκτη και τον δείκτη ανεργίας των νέων την περίοδο 2012-2020, καθώς παρέμειναν στα επίπεδα του 9,2% και 29,4% αντίστοιχα. Η μόνη διαφορά είναι ότι ο δείκτης αυτός σημείωσε μία απίστευτη αυξομείωση, οπότε θεωρούμε πως αυτή τη στιγμή ακολουθεί πτωτική πορεία και οι προβλέψεις λένε πως τα επόμενα χρόνια θα μειωθεί κατά 15% (Eurostat, 2020). Η Ιταλία έχει μια σημαντική προηγμένη οικονομία, παρόλα αυτά προσπαθεί να ανακάμψει μετά το δυνατό χτύπημα της ύφεσης του 2009. Το 2016, με €514 δισεκατομμύρια εξαγωγές, ήταν ο όγδοος μεγαλύτερος εξαγωγέας στον κόσμο. Οι στενότεροι εμπορικοί δεσμοί της είναι με τις άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με τις οποίες πραγματοποιεί περίπου το 59% του συνολικού εμπορίου της (World Trade Organization, 2020).

Το ιταλικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων κατέχει την 18η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά οικοσυστήματα. Στο ιταλικό startup οικοσύστημα είναι καταχωρημένες 19.700 νεοφυείς επιχειρήσεις<sup>8</sup> και περίπου 80 επιταχυντές που υποστηρίζονται είτε από πανεπιστήμια είτε από ιδιώτες. Αλλά παρατηρούμε πως είναι ένα οικοσύστημα αρκετά διασκορπισμένο με διάφορες πόλεις να συμμετέχουν ενεργά σε αυτό, όπως η Ρώμη, η Νάπολη, η Φλωρεντία, το Κάλιαρι, η Μπολόνια και το Τορίνο. Το 2020 το συνολικό κεφάλαιο που συγκεντρώθηκε από τις ιταλικές νεοφυείς επιχειρήσεις ήταν €570 εκατομμυρίων.<sup>9</sup> Οι πιο γνωστές και ενεργές τέτοιες εταιρείες είναι οι Janus Henderson Investors, οι Boost Heroes, οι 360 Capital Partners και η ZX Ventures. Ο Πίνακας Δ.8 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 10 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων της Ιταλίας.

### Πίνακας Δ.8: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ιταλία

Εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">Satispay</a>	Εταιρεία που δημιούργησε μία διαδικτυακή πλατφόρμα πληρωμών που επιτρέπει σε άτομα και εμπόρους να στέλνουν και να λαμβάνουν πληρωμές. Συνολική χρηματοδότηση €161 εκατομμυρίων.
<a href="#">Talent Garden</a>	Ένα εσωτερικό εκπαιδευτικό ίδρυμα που συνδέει βιομηχανία, εκδηλώσεις και τεχνολογικά ταλέντα μεταξύ πανεπιστημιούπολεων. Συνολική χρηματοδότηση €65 εκατομμυρίων.
<a href="#">Freeda</a>	Διαφημιστική εταιρεία που στοχεύει στην προώθηση των επιτευγμάτων των γυναικών, εμπνέοντας το προσωπικό στυλ και γιορτάζοντας την αδελφότητα. Συνολική χρηματοδότηση €30 εκατομμύρια με τα €23 εκατομμύρια από αυτά να έχουν επενδυθεί από εταιρεία διαχείρισης επιχειρηματικών κεφαλαίων με έδρα τη Γαλλία.
<a href="#">BrumBrum</a>	Πλατφόρμα που φιλοξενεί μεταπωλητές αυτοκινήτων που πωλούν αυτοκίνητα στο διαδίκτυο και προσφέρει στους χρήστες μια πρακτική και ανταγωνιστική εμπειρία αγορών. Η συνολική χρηματοδότηση έφτασε τα €150 εκατομμύρια.
<a href="#">Everli</a>	Διαδικτυακή υπηρεσία παράδοσης που μεταμορφώνει τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αγοράζουν είδη παντοπωλείου και είδη πρώτης ανάγκης. Συνολική χρηματοδότηση €113,6 εκατομμυρίων.

Η Ιταλία έλαβε μια σειρά από μέτρα προκειμένου να στηρίξει τις startup εταιρείες ώστε να ανταπεξέλθουν στην κρίση λόγω Covid-19, τα οποία είναι τα εξής:

- Οι εταιρείες μπορούν να αναβάλουν τις φορολογικές τους υποχρεώσεις -εκείνες που έχουν κέρδος μικρότερο από 2 εκατ. δεν θα πληρώσουν καθόλου φόρους.
- Παροχή βοήθειας στην εξασφάλιση ρευστότητας από μικρομεσαίες επιχειρήσεις από τον κρατικό δανειστή Depositi e Prestiti SpA.
- Κρατική εγγύηση για δάνεια έως €5 εκατ. για μικρομεσαίες επιχειρήσεις.
- Αναβολή μέτρων για στεγαστικά δάνεια σε συμφωνία με τις τράπεζες.

### Βέλτιστη πρακτική – Ανανέωση των κέντρων επιχειρηματικότητας των πανεπιστημίων

Οι νεαροί ενήλικες της Ελλάδας με πτυχία τριτοβάθμιας εκπαίδευσης έχουν επηρεαστεί σημαντικά από την οικονομική κρίση της χώρας και αντιμετωπίζουν τα χαμηλότερα ποσοστά απασχόλησης όλων των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ανανεώνοντας τα προγράμματα σπουδών, τα προγράμματα πρακτικής άσκησης και τα κέντρα επιχειρηματικότητας, τα πανεπιστήμια μπορούν να αντιστρέψουν αυτή την τάση, προετοιμάζοντας καλύτερα τους νέους ενήλικες να συμμετάσχουν σε μια νεοσύστατη εταιρεία, συνδέοντάς τους με σχετικές ευκαιρίες κατά την έναρξη επιχειρήσεων ή βοηθώντας τους να ξεκινήσουν δικές τους επιχειρήσεις. Μέχρι σήμερα, τα πανεπιστήμια έχουν επικεντρωθεί κυρίως στη διοργάνωση εκδηλώσεων για πιθανούς επιχειρηματίες και στην παροχή υπηρεσιών υποστήριξης, όπως η νομική βοήθεια. Ωστόσο, τα πανεπιστήμια μπορούν να προωθήσουν καλύτερα την επιχειρηματικότητα με διάφορους τρόπους. Το πανεπιστήμιο Bocconi στην Ιταλία βοηθά τους φοιτητές να αναπτύξουν και να δοκιμάσουν νέες ιδέες για εμπορευματοποίηση, φιλοξενεί διαλέξεις και συνεδρίες δικτύωσης

και παρέχει κοινόχρηστη πρόσβαση σε χώρους εργασίας. Άλλες πρωτοβουλίες θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν τη διεξαγωγή διαγωνισμών εκκίνησης, την οργάνωση επισκέψεων σε νεοσύστατες επιχειρήσεις και τη δημιουργία προγραμμάτων επιχειρηματικής κατοικίας. Μεγάλες εταιρείες μπορούν επίσης να προωθήσουν την επιχειρηματικότητα σε συνεργασία με πανεπιστήμια για να δημιουργήσουν προγράμματα πρακτικής άσκησης, να προσφέρουν εκπαιδεύσεις και να χρηματοδοτήσουν καινοτόμα προγράμματα σπουδαστών.

## Δ.9 Πορτογαλία

Η Πορτογαλία έχει πληθυσμό 10,3 εκατομμύρια και βάσει των δεικτών του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος, κατατάσσεται ως η 19η μεγαλύτερη οικονομία στην Ευρώπη (IMF GDP Rankings, 2020). Το ΑΕΠ της Πορτογαλίας έχει μία συνεχώς αυξανόμενη τάση από το 2012 και πιο συγκεκριμένα αυξήθηκε κατά 21%. Δημιουργήθηκαν όλο και περισσότερες θέσεις εργασίας, τόσο το γενικό όσο και το ποσοστό ανεργίας των νέων μειώθηκαν σχεδόν στο μισό από το 2012 και πιο συγκεκριμένα παρατηρήθηκε ότι έφτασαν πια στο επίπεδο του 6,9% και 22,6% αντίστοιχα (Eurostat, 2020). Η μεγάλη πλειοψηφία του διεθνούς εμπορίου πραγματοποιείται εντός της ΕΕ, οι χώρες της οποίας έλαβαν το 72,8% των πορτογαλικών εξαγωγών. Οι ιδιωτικές επενδύσεις έχουν επιστρέψει στα επίπεδα του 2009, με τη βοήθεια ξένων επενδυτών, και η πορτογαλική οικονομία, απολαμβάνει την υψηλότερη οικονομική της ανάπτυξη εδώ και σχεδόν δύο δεκαετίες, τροφοδοτούμενη από τον τουρισμό, μια ανοδική πορεία στην αγορά κατοικιών, έναν αναπτυσσόμενο τομέα τεχνολογίας και τις ισχυρές εξαγωγές (World Bank, 2020).

Το πορτογαλικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων κατέχει την 16η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά οικοσυστήματα. Η Λισαβόνα θεωρείται το 5ο καλύτερο κέντρο για νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ευρώπη με σχεδόν 3.600 ενεργές startups<sup>8</sup> να βρίσκονται σε 4 διαφορετικές πόλεις της Πορτογαλίας (Λισαβόνα, Οπόρτο, Μπράγκα και Κοϊμπρα). Στο σύνολο της χώρας υπάρχουν 145 ενεργοί επιταχυντές (75% βρίσκονται στη Λισαβόνα) και είναι υποστηριζόμενοι είτε από πανεπιστήμια είτε από εταιρείες. Το 2020 οι νεοφυείς επιχειρήσεις από την Πορτογαλία κατάφεραν να συγκεντρώσουν €365 εκατομμύρια<sup>9</sup> χρηματοδότηση. Ενεργές εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων είναι οι Portugal Ventures, Caixa Capital και Armilar Venture Partners. Η Πορτογαλία ανέπτυξε κίνητρα για την προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων. Ο Πίνακας Δ.9 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 10 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων της Πορτογαλίας.

### Πίνακας Δ.9: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Πορτογαλία

Εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">Unbabel</a>	Η εταιρεία δημιούργησε μία πλατφόρμα μετάφρασης με τεχνολογία τεχνητής νοημοσύνης. Χρησιμοποιείται από εταιρείες για μετάφραση μηνυμάτων εξυπηρέτησης πελατών. Συνολική χρηματοδότηση €91 εκατομμυρίων με τους κύριους επενδυτές να είναι η Point 72 Ventures και η Indico.
<a href="#">Bizay</a>	Ενίσχυση μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜμΕ) στον τρόπο επικοινωνίας με τους πελάτες τους, αλλάζοντας τον τρόπο με τον οποίο αναπτύσσουν και εφαρμόζουν τη στρατηγική μάρκετινγκ. Συνολική χρηματοδότηση €56 εκατομμυρίων.
<a href="#">Utrust</a>	Πλατφόρμα που βοηθά τους εμπόρους να δέχονται εύκολα ψηφιακά νομίσματα για αγαθά και βοηθά τους αγοραστές να πληρώνουν μαζί τους. Συνολική χρηματοδότηση €18,5 εκατομμυρίων.
<a href="#">Codacy</a>	Αυτόματο εργαλείο ελέγχου κώδικα που βοηθά τους προγραμματιστές να εξοικονομούν χρόνο σε ελέγχους κώδικα και να διαχειρίζονται τεχνικά λάθη. Συνολική χρηματοδότηση €14 εκατομμυρίων (τελευταία τον Οκτώβριο του 2019, ύψους €7 εκατομμυρίων).
<a href="#">Didimo</a>	Κορυφαίος πάροχος στον κόσμο γρήγορων, αυτοματοποιημένων λύσεων για τη δημιουργία ανθρώπινων ειδώλων υψηλής ποιότητας σε πραγματικό χρόνο. Τα εικονικά είδωλα δημιουργούνται σε περίπου 90 δευτερόλεπτα. Συνολική χρηματοδότηση €7,5 εκατομμυρίων.

## Δ.10 Ρουμανία

Η Ρουμανία έχει πληθυσμό 19,3 εκατομμύρια και είναι η 17η μεγαλύτερη οικονομία στην Ευρώπη όσον αφορά το ονομαστικό ΑΕΠ (IMF GDP Rankings, 2020). Το ΑΕΠ της Ρουμανίας ακολούθησε μια αυξανόμενη τάση από το 2012, και πιο συγκεκριμένα αυξήθηκε κατά 53%. Από την άλλη πλευρά, τόσο το γενικό όσο και το ποσοστό ανεργίας των νέων ακολούθησαν πτωτική πορεία τα τελευταία 8 χρόνια, καταλήγοντας σήμερα να είναι 5% και 17,3% αντίστοιχα (Eurostat, 2020). Οι 10 κορυφαίες εξαγωγές της Ρουμανίας είναι τα οχήματα, τα μηχανήματα, τα χημικά προϊόντα, τα ηλεκτρονικά προϊόντα, ο ηλεκτρικός εξοπλισμός, τα φαρμακευτικά προϊόντα, ο εξοπλισμός μεταφοράς, τα βασικά μέταλλα, τα τρόφιμα, το καουτσούκ και τα πλαστικά (World Trade Organization, 2020).

Το ρουμανικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων βρίσκεται στην 25η θέση ανάμεσα στα υπόλοιπα ευρωπαϊκά και αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς με σχεδόν 2.590 ενεργές startups<sup>8</sup> και περισσότερους από 15 ενεργούς επιταχυντές, με την πλειοψηφία να λειτουργούν και μακριά από την πρωτεύουσα. Στη χώρα υπάρχουν καταγεγραμμένοι 20 κοινόχρηστοι χώροι εργασίας. Το Cluj-Napoca αναπτύσσεται γρήγορα και οι ειδικοί θεωρούν ότι είναι ο ισχυρότερος επιχειρηματικός κόμβος στη Ρουμανία, παρόλα αυτά το TechHub στο Βουκουρέστι είναι ο χώρος με τη μεγαλύτερη συγκέντρωση τεχνολογικών εταιρειών και νεοσύστατων επιχειρήσεων. Οι ρουμανικές νεοφυείς εταιρείες το 2020 συγκέντρωσαν συνολικά €225 εκατομμύρια.<sup>9</sup> Υπάρχουν πολλές ενεργές εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων όπως η RocaX και η Early Game Ventures. Τέλος, η Catalyst Romania είναι το πρώτο ταμείο ιδιωτικών και επιχειρηματικών κεφαλαίων που έχει σχεδιαστεί για τη Ρουμανία που χρηματοδοτείται κυρίως από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων. Ο Πίνακας Δ.10 παρουσιάζει τις εταιρείες-σημεία αναφοράς (εντός των 10 εταιρειών με την υψηλότερη χρηματοδότηση) του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων της Ρουμανίας.

### Πίνακας Δ.10: Εταιρείες σημεία αναφοράς – Ρουμανία

Εταιρείες – Σημείο αναφοράς	
<a href="#">UI Path</a>	Το UiPath σχεδιάζει και αναπτύσσει αυτοματισμό ρομποτικής διαδικασίας και λογισμικό τεχνητής νοημοσύνης. Συνολική χρηματοδότηση €1,7 δισεκατομμυρίων με κύριους επενδυτές την Accel και άλλες εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων από τη Silicon Valley.
<a href="#">Bitdefender</a>	Εταιρεία τεχνολογίας ασφάλειας που παρέχει προηγμένη προστασία από απειλές τόσο σε πελάτες εταιρείες όσο και σε απλούς καταναλωτές. Συνολική χρηματοδότηση €187 εκατομμυρίων με κύριο επενδυτή την αγγλική εταιρεία επιχειρηματικών κεφαλαίων Vitruvian Partners.
<a href="#">Elefant.ro</a>	Διαδικτυακός έμπορος λιανικής που παρέχει προϊόντα για παιδιά και ενήλικες, για σπίτι, ευεξία και κήπο. Συνολική χρηματοδότηση €5 εκατομμυρίων.
<a href="#">Axigen</a>	Υψηλής ποιότητας πλατφόρμα διακομιστή email ιδιαίτερα χαμηλού κόστους. Συνολική χρηματοδότηση €4 εκατομμυρίων.
<a href="#">Druid</a>	Εταιρική πλατφόρμα συζήτησης με τεχνολογία τεχνητής νοημοσύνης που επιτρέπει την εύκολη ανάπτυξη έξυπνων εικονικών βοηθών συνομιλίας ή φωνής. Η συνολική χρηματοδότηση έφτασε τα €4,8 εκατομμύρια (καλύτερη νεοφυής επιχείρηση για την κεντρική και ανατολική Ευρώπη το 2019).

## Δ.11 Συγκεντρωτική επισκόπηση επιλεγμένων ευρωπαϊκών οικοσυστημάτων












Ο Πίνακας Δ.11 παρουσιάζει τη σύγκριση των επιλεγμένων ευρωπαϊκών οικοσυστημάτων σχετικά με τον αριθμό των ενεργών startup, το συνολικό επενδυμένο κεφάλαιο, το επενδυμένο κεφάλαιο ανά startup, και τον αριθμό startup ανά κάτοικο. Ειδικότερα, παρατηρούμε πως το Ηνωμένο Βασίλειο αποτελεί το μεγαλύτερο οικοσύστημα νεοφυούς επιχειρηματικότητας στην ευρωπαϊκή ήπειρο, από άποψη ενεργών startups και επενδυμένου κεφαλαίου.

Διαπιστώνεται ότι το Ισραήλ έχει αξιοσημείωτες επιδόσεις έχοντας προσελκύσει κεφάλαια ύψους €10,3 δισεκατομμυρίων. Χώρες από τη Βαλτική, τη Σκανδιναβία και τη Βόρεια Ευρώπη, όπως η Γερμανία, η Σουηδία, και η Εσθονία έχουν επενδύσει αρκετά στην ανάπτυξη των οικοσυστημάτων νεοφυών επιχειρήσεων. Αυτές οι χώρες διαθέτουν, επίσης, χαμηλούς δείκτες ανεργίας, πράγμα που υποδηλώνει τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και από τις νεοφυείς επιχειρήσεις.

Παρατηρούμε πως η Ιταλία δεν ήταν αποδοτική όσον αφορά τη συγκέντρωση κεφαλαίων για την ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων, καθώς βρίσκεται κοντά σε χώρες με πολύ μικρότερες οικονομίες όσον αφορά το ΑΕΠ (Πορτογαλία και Ρουμανία). Σημαντική επίδοση ήταν της Ιρλανδίας, όπου οι startups συγκέντρωσαν περίπου €925 εκατομμύρια. Τέλος, η Ελλάδα λόγω συγκεκριμένων συμφωνιών που πραγματοποιήθηκαν το 2020 κατάφερε να συγκεντρώσει το μεγαλύτερο ποσό από τη στιγμή που έγινε ποτέ η πρώτη επένδυση (περίπου €1,1 δισεκατομμύριο) (Marathon Venture Capital).



**Πίνακας Δ.11: Αριθμός startup ανά 100.000 κατοίκους**

Χώρα	Ενεργές startups <sup>8</sup> (2020)	Επενδυμένο κεφάλαιο <sup>9</sup> (2020)	Πληθυσμός <sup>9</sup> (2020)	Ποσοστό ανεργίας <sup>9</sup> (2020)	ΑΕΠ κατά κεφαλήν <sup>10</sup> (2020)	Startup ανά 100.000 κατοίκους	Επενδυμένο κεφάλαιο ανά ενεργές startups
	80.700	€15 δισ.	67,2 εκατ.	4,3%	€34.570	120	€186 χιλ.
	9.700	€10,3 δισ.	9,2 εκατ.	4,3%	€37.490	105	€1.1 εκ.
	38.700	€6 δισ.	83,1 εκατ.	3,8%	€34.310	47	€155 χιλ.
	30.000	€3,8 δισ.	17,4 εκατ.	3,8%	€40.160	172	€127 χιλ.
	10.600	€3 δισ.	10,3 εκατ.	8,3%	€42.640	102	€283 χιλ.
	2.000	€440 εκατ.	1,3 εκατ.	6,8%	€15.010	153	€220 χιλ.
	6.900	€925 εκατ.	4,9 εκατ.	5,7%	€62.980	140	€134 χιλ.
	19.700	€570 εκατ.	59,6 εκατ.	9,2%	€24.890	33	€29 χιλ.
	3.600	€365 εκατ.	10,3 εκατ.	6,9%	€17.070	35	€101 χιλ.
	2.590	€225 εκ.	19,3 εκ.	5%	€8.810	13	€87 χιλ.
	1.500	€1,1 δισ.	10,7 εκ.	16,3%	€16.170	14	€733 χιλ.

Σχετικά με την κατανομή του αριθμού των startups ανά 100.000 κατοίκους, υψηλές επιδόσεις παρουσιάζουν το Ισραήλ (105), η Ιρλανδία (140), η Ολλανδία (172) και η Εσθονία (153). Χώρες με μεγάλες οικονομίες στην Ευρώπη, όπως η Γερμανία και η Ιταλία αντίστοιχα, δεν χαρακτηρίζονται από υψηλό αριθμό νεοφυών επιχειρήσεων ανά κάτοικο. Ανάμεσα στις υπό μελέτη χώρες, η Ελλάδα βρίσκεται στις χαμηλές θέσεις, έχοντας 14 startups ανά 100.000 κατοίκους.

Όσον αφορά τη μέση χρηματοδότηση ανά startup ανά χώρα αναδεικνύεται ότι για κάθε ελληνική προσπάθεια υπάρχουν διαθέσιμα €733 χιλιάδες. Ισχυρότερα οικοσυστήματα όπως το βρετανικό και το γερμανικό έχουν περίπου €180 και €150 χιλιάδες διαθέσιμα για επένδυση σε νέες επιχειρήσεις. Δύο ομολογουμένως υπεραναπτυγμένα οικοσυστήματα όπως το ολλανδικό και το ιρλανδικό κατάφεραν το 2020 να έχουν διαθέσιμα προς κάθε startup

<sup>8</sup> <https://ec.europa.eu/eurostat/web/population-demography-migration-projections/visualisations>

<sup>9</sup> [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Unemployment\\_statistics\\_and\\_beyond](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Unemployment_statistics_and_beyond)

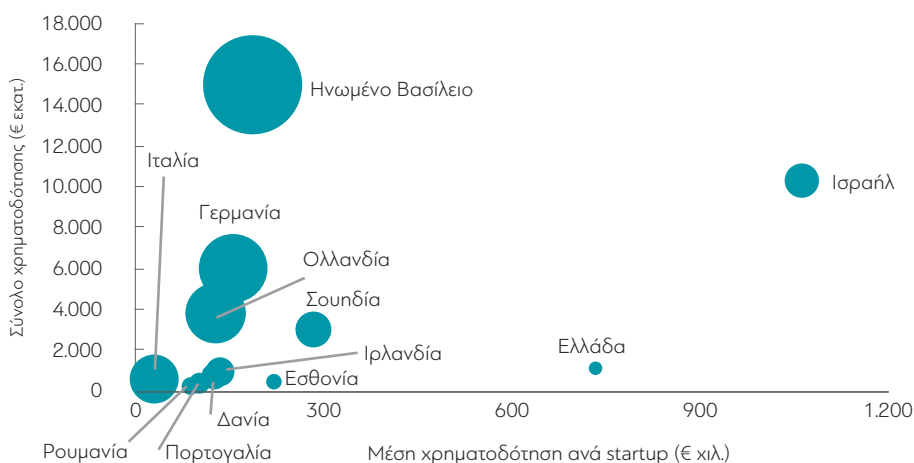
<sup>10</sup> [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg\\_08\\_10/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_08_10/default/table?lang=en)

περίπου €130 χιλιάδες. Σχετικά με τη χρηματοδότηση που είναι διαθέσιμη για κάθε πορτογαλική νεοσύστατη επιχείρηση παρατηρούμε πως υπάρχουν €101 χιλιάδες, ενώ αντίθετα για τις ιταλικές εταιρείες υπάρχουν μόνο €29 χιλιάδες. Τέλος, το Ισραήλ παρουσιάζει την υψηλότερη χρηματοδότηση ανά startup στην Ευρώπη, δηλαδή €1,1 εκατομμύρια.

Παρότι οι αριθμοί της Ελλάδας δεν είναι ιδανικοί, θα πρέπει να αναφερθεί ότι ανάπτυξη του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων της χώρας ξεκίνησε πιο αργά, χρονολογικά, σε σχέση με τις υπόλοιπες υπο μελέτη χώρες και ότι δεν υπήρξε προγενέστερη εξωστρέφεια στην καινοτομία.

Το Γράφημα Δ.1 παρουσιάζει τη μέση χρηματοδότηση ανά startup ανά χώρα, λαμβάνοντας υπόψη το ύψος επενδυμένου κεφαλαίου στην κάθε χώρα και τον αριθμό των ενεργών νεοφυών επιχειρήσεων κάθε χώρας.

**Γράφημα Δ.1: Μέση χρηματοδότηση ανά νεοφυή επιχείρηση ανά χώρα το 2020**



Πηγή: Eurostat, OCTANE Analysis.

## Δ.12 Βέλτιστες πρακτικές ευρωπαϊκών οικοσυστημάτων













Είναι πολύ σημαντικό να δημιουργηθεί ένα γενικότερο επιχειρηματικό περιβάλλον που θα ενισχύσει την ανάπτυξη. Οι φιλικές για τη νεοφυή επιχειρηματικότητα πολιτικές και κανονισμοί είναι θεμελιώδεις για την οικονομική ανάπτυξη και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας. Μερικές ευρωπαϊκές χώρες έχουν εφαρμόσει καλές πρακτικές για την ενίσχυση και ανάπτυξη του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων.

### Δ.12.1 Στρατηγικές οικονομικής ανάπτυξης και στήριξης νεοφυών επιχειρήσεων

Οι στοχευμένες φορολογικές μεταρρυθμίσεις, οι κανονιστικές αλλαγές και τα κίνητρα μπορούν να βοηθήσουν στην αύξηση των επιχειρηματικών επενδύσεων σε όλα τα στάδια της ανάπτυξης μιας νεοσύστατης εταιρείας.

Πιο συγκεκριμένα, πολύ σημαντικές θεωρούνται ορισμένες μεταρρυθμίσεις στη φορολογική πολιτική, όπως η μείωση των εισφορών κοινωνικής ασφάλισης για νεοσύστατες επιχειρήσεις στα πρώτα τους χρόνια. Επίσης, πακέτα κινήτρων και πολιτικές φόρου εισοδήματος που ωφελούν τους Έλληνες κατοίκους, όπως έκανε η πορτογαλική κυβέρνηση για να μειώσει τον δείκτη ανεργίας. Όσον αφορά τη χρηματοδότηση «αγγέλων», κίνητρα όπως έκπτωση φόρου εισοδήματος στα έσοδα από επενδύσεις θα μπορούσαν να βοηθήσουν στην αύξηση της διαθεσιμότητας κεφαλαίων προς επένδυση. Προσαρμόζοντας τους υπάρχοντες κανονισμούς που διέπουν τις αναδυόμενες τεχνολογίες, η Ελλάδα μπορεί να ενθαρρύνει τη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης και την εξέλιξη περιοχών υψηλού δυναμικού. Το πλαίσιο πνευματικής ιδιοκτησίας της Ελλάδας υπήρξε αδύναμο σημείο τόσο για τα πανεπιστήμια όσο και για τις νεοσύστατες επιχειρήσεις. Τέλος, ένα κυβερνητικό ηλεκτρονικό πόνταλ μπορεί να διευκολύνει την έναρξη και τη λειτουργία μιας νέας επιχείρησης, καθώς θα παρέχει μια ενιαία πύλη για την αλληλεπίδραση των επιχειρήσεων και της κυβέρνησης. Αν και πολλές μεταρρυθμίσεις και κίνητρα μπορεί αρχικά να συνεπάγονται ένα μικρό κόστος για την ελληνική κυβέρνηση, μακροπρόθεσμα μπορούν να έχουν θετικό αντίκτυπο στην ελληνική οικονομία και τα κρατικά έσοδα. Η ελληνική κυβέρνηση μπορεί να ακολουθήσει συγκεκριμένες πρακτικές που έχουν εφαρμοστεί από άλλα ευρωπαϊκά κράτη οι οποίες θα βοηθήσουν στην ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος.

#### Διάγραμμα Δ.4: Πρακτικές στρατηγικής οικονομικής ανάπτυξης

	Μεταρρύθμιση των φορολογικών πολιτικών για να ενθαρρυνθεί η ανάπτυξη των startups	
	Ανάπτυξη κινήτρων για την προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων	
	Φορολογικά κίνητρα για «αγγέλους» επενδυτές	
	Διευκόλυνση κανονισμών για την προώθηση της ανάπτυξης τμημάτων υψηλού δυναμικού	
	Αναθεώρηση νομοθεσίας για πνευματική ιδιοκτησία και ανανέωση πτωχευτικών νόμων	
	Ηλεκτρονικές/ψηφιακές υπηρεσίες αλληλεπίδρασης με την κυβέρνηση	











Πηγή: Προσαρμόστηκε από Boston Consulting Group (2018).

#### Δ.12.2 Στρατηγικές καινοτομίας

Η καινοτομία παίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των οικοσυστημάτων νεοφυών επιχειρήσεων, οπότε είναι πολύ σημαντικό να δημιουργηθεί ένα συνεργατικό δίκτυο καινοτομίας. Τα μέλη αυτού του δικτύου, που θα παίξουν κρίσιμο ρόλο στην ανάπτυξη της καινοτομίας, αποτελούν οι μεγάλες εταιρείες, τα πανεπιστημιακά ιδρύματα, οι startups, τα ανεξάρτητα ερευνητικά κέντρα και οι πάροχοι υποστηρικτικών υπηρεσιών προς τις νεοσύστατες εταιρείες. Η συνεργασία είναι ζωτικής σημασίας για να διασφαλιστεί ότι οι νεοσύστατες επιχειρήσεις έχουν πρόσβαση στους απαραίτητους πόρους, είτε είναι εξειδικευμένης φύσεως, όπως ειδικοί σε θέματα λογιστικής, ή πρακτικής φύσεως, όπως χώρος γραφείου και υποστήριξη.

Σε αντίθεση με τα πανεπιστημιακά κέντρα έρευνας και ανάπτυξης, ένα ανεξάρτητο ερευνητικό κέντρο, που χρηματοδοτείται κυρίως από εταιρείες, μπορεί να κατευθύνει τις χρηματοδοτήσεις σε βιώσιμα εμπορικά έργα. Επίσης, το πρόγραμμα δικτύωσης θα πρέπει να συνδέει τους επιχειρηματίες με πιθανούς επενδυτές και να βοηθάει σε πρακτικά θέματα, όπως η παροχή κοινόχρηστων χώρων εργασίας. Τα πανεπιστήμια μπορούν να προετοιμάσουν νέους επιστήμονες για να συμμετάσχουν σε μια νεοσύστατη εταιρεία, συνδέοντάς τους με σχετικές ευκαιρίες σε νεοφυείς επιχειρήσεις ή βοηθώντας τους να ξεκινήσουν δικές τους εταιρείες. Τα οικοσυστήματα νεοφυών επιχειρήσεων ευδοκούν όταν μεγάλοι οργανισμοί, ερευνητικά κέντρα και νεοσύστατες επιχειρήσεις βρίσκονται σε κοντινή απόσταση.

### Διάγραμμα Δ.5: Πρακτικές στρατηγικής καινοτομίας

	Δημιουργία ενός ιδιωτικού, ανεξάρτητου κέντρου ερευνών	
	Ανάπτυξη παγκόσμιου δικτύου για την προώθηση της συνεργασίας και των επενδύσεων	
	Ανανέωση των κέντρων επιχειρηματικότητας των πανεπιστημίων	
	Σχεδίαση και ανάπτυξη τοπικών περιοχών καινοτομίας	
	Κίνητρα για την προσέλκυση επενδυτών στον χώρο των τεχνολογιών καινοτομίας	

Πηγή: Προσαρμόστηκε από Boston Consulting Group (2018).

## Δ.13 Επίλογος

Η έρευνα ανέδειξε 3 πλεονεκτήματα των ευρωπαϊκών οικοσυστημάτων που τροφοδοτούν το αναπτυξιακό δυναμικό τους:

- Εξαιρετική σχέση ποιότητας/τιμής: Οι ευρωπαϊκές νεοφυείς επιχειρήσεις B2B1 παράγουν περισσότερα αποτελέσματα σε σχέση με τα επίπεδα χρηματοδότησής τους. Τα έσοδα και οι αποτιμήσεις ανά επενδυμένο δολάριο είναι υψηλότερες από ό,τι στις Ηνωμένες Πολιτείες.
- Όριμο περιφερειακό οικοσύστημα: Τα βασικά συστατικά για την επιτυχία -ταλέντο, χρηματοδότηση και επιχειρηματικοί εταίροι- είναι διαθέσιμα.
- Γόνιμο περιβάλλον: Η ανάγκη της ευρωπαϊκής οικονομίας για καινοτομία πιθανότατα θα βελτιώσει περαιτέρω τις συνθήκες ανάπτυξης των νεοφυών επιχειρήσεων B2B.

Παράλληλα, τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη των οικοσυστημάτων πρέπει να αναλάβουν πρωτοβουλίες όπως:

- Οι ιδρυτές πρέπει να αδράξουν την ευκαιρία από ένα ταχέως αναπτυσσόμενο οικοσύστημα και το αυξανόμενο ενδιαφέρον των επενδυτών για να κάνουν φιλόδοξα βήματα προς τα εμπρός.
- Οι επενδυτές θα πρέπει να ενεργήσουν με βάση τη δυνατότητα να προχωρήσουν πιο επιθετικά στην αγορά νεοφυών επιχειρήσεων, αλλά να παρέχουν στις επενδύσεις τους την απαραίτητη τεχνογνωσία για να αυξήσουν τις πιθανότητες επιτυχίας.
- Οι εταιρείες θα πρέπει να συνεργάζονται με νεοφυείς επιχειρήσεις σε όλες τις φάσεις για να βοηθήσουν τόσο τις νεοφυείς επιχειρήσεις όσο και τους εαυτούς τους.

Με βάση τις βέλτιστες πρακτικές που εφαρμόζονται σε ευρωπαϊκές χώρες, εντοπίστηκαν 8 τομείς στους οποίους η Πολιτεία πρέπει να εργαστεί ώστε να συνδράμει στην ανάπτυξη του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, η κυβέρνηση πρέπει να εισάγει τη νομοθεσία που σχετίζεται με τη νεοφυή επιχειρηματικότητα και ειδικότερα να ρυθμίσει τους κανόνες σχετικά με την έναρξη, τη λήξη και τη χρεοκοπία μιας εταιρείας. Επίσης, πολύ σημαντική θεωρείται η δημιουργία νέων ιδρυμάτων έρευνας, τα οποία θα είναι συνδεδεμένα με τα πανεπιστημιακά ιδρύματα και θα οδηγήσουν σε

καινοτόμες εφαρμογές. Άλλη μία καίρια πρωτοβουλία θα είναι η οργάνωση εκδηλώσεων, οι οποίες θα φέρουν τα μέλη της κοινότητας σε επικοινωνία. Επιπρόσθετα, για να ενισχυθεί η επιχειρηματικότητα και να αναπτυχθούν οι νεοφυείς εταιρείες, είναι πολύ σημαντικό να δημιουργηθούν οι κατάλληλες υποδομές που θα βελτιώσουν τις συνθήκες εργασίας. Τέλος, είναι πολύ σημαντικό να καθοριστεί το πλαίσιο χρηματοδότησης και να μειωθεί η γραφειοκρατία.

**Πίνακας Δ.12: Βέλτιστες πρακτικές και πολιτικές βελτίωσης οικοσυστήματος startups**

Τομέας	Γενικές πολιτικές
<b>Κυβέρνηση και κανονισμοί/νομοθεσία</b>	
Οι κυβερνητικές στρατηγικές συμβάλλουν στην οικοδόμηση ενός κοινού οράματος και στην προσέλκυση νέων εταιρειών ή ξένων ταλέντων.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ρυθμιστικές αρχές που σχετίζονται με αποφάσεις όπως η έναρξη μιας επιχείρησης, οι έξοδοι, οι χρεοκοπίες.</li> <li>• Φορολογία, εταιρικοί και επιχειρηματικοί νόμοι.</li> </ul>
<b>Σύστημα έρευνας, ανάπτυξης και καινοτομίας</b>	
Οι πολιτικές έρευνας, ανάπτυξης και καινοτομίας μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη δημιουργία μακροπρόθεσμης επιστημονικής και τεχνολογικής βάσης.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ιδρύματα έρευνας και ανάπτυξης, πανεπιστημιακά προγράμματα επιχειρηματικότητας/κόμβοι καινοτομίας.</li> <li>• Πολιτικές για τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας.</li> </ul>
<b>Πολιτισμός, δίκτυα και κοινότητα</b>	
Πρωώθηση των νεοσύστατων επιχειρήσεων και της επιχειρηματικότητας ως μια βιώσιμη επιλογή σταδιοδρομίας, επισημαίνοντας ιστορίες επιτυχίας, οργανώνοντας εκδηλώσεις κλπ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κοινότητες για νεοφυείς επιχειρήσεις, συναντήσεις, εκδηλώσεις, κοινωνίες, πύλες πληροφοριών κλπ.</li> <li>• Πρωτοβουλίες για την υποστήριξη και τη δικτύωση των οικοσυστημάτων νεοφυούς επιχειρηματικότητας</li> </ul>
<b>Υποδομή και ελκυστικότητα</b>	
Εύκολη πρόσβαση σε τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών ή χώρους εργασίας μέσω της υποστήριξης επιστημονικών και τεχνολογικών πάρκων.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Βασική ανάπτυξη υποδομών.</li> <li>• Αφορολόγητες ζώνες, προσιτοί χώροι εργασίας.</li> </ul>
<b>Αγορές και πελάτες</b>	
Ο δημόσιος τομέας πρέπει να αποκτήσει ενεργό ρόλο βοηθώντας τις νεοσύστατες επιχειρήσεις να λάβουν υποστήριξη μέσω διαδικασιών δημοσίων συμβάσεων.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πολιτικές που σχετίζονται με τη λειτουργία των ιδιωτικών αγορών και την είσοδο στην αγορά.</li> <li>• Πρακτικές δημοσίων συμβάσεων (σύνδεση πελατών με νεοσύστατες επιχειρήσεις).</li> </ul>
<b>Επιχειρηματικές δεξιότητες και εκπαίδευση</b>	
Τα οικοσυστήματα δημιουργούνται γύρω από ταλέντα	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προγράμματα εκκίνησης με επιχειρηματική εκπαίδευση</li> </ul>
<b>Χρηματοδότηση</b>	
Οι αποτελεσματικές χρηματοδοτικές ροές αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ρύθμιση της χρηματοδότησης ιδιωτικών κεφαλαίων και του τραπεζικού συστήματος.</li> <li>• Προγράμματα υποστήριξης επιταχυντών με κίνητρα φορολογικού χαρακτήρα.</li> </ul>
<b>Υποστήριξη επιχείρησης</b>	
Απαραίτητη προϋπόθεση οι διάφορες υπηρεσίες υποστήριξης, τα προγράμματα και τα ιδρύματα	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επαγγελματίες παροχής υπηρεσιών (δικηγόροι/λογιστές).</li> <li>• Εκκολαπτήρια και επιταχυντές με δίκτυα καθοδήγησης και συμβουλευτικής.</li> </ul>

---

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ  
ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ιανουάριος 2022

# Ευρήματα Ποσοτικής Έρευνας Ιδρυτών





Η παρούσα έρευνα είναι καινοτόμος και προσθέτει αξία στη χαρτογράφηση του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων καθώς:

- Συγκεντρώνει τις προσωπικές απόψεις ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων για τη βελτίωση του οικοσυστήματος (συνεντεύξεις με 24 ιδρυτές).
- Συγκεντρώνει τις προσωπικές απόψεις στελεχών εμπλεκόμενων φορέων για τη βελτίωση του οικοσυστήματος (συνεντεύξεις με 14 στελέχη).
- Πραγματοποιεί στατιστική ανάλυση (μέσω χρήσης ερωτηματολογίου) η οποία στηρίζεται σε μία βάση δεδομένων 267 νεοφυών επιχειρήσεων.

## Ε.1 Συνεντεύξεις με ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων και στελέχη φορέων

Στο πλαίσιο της έρευνας, οργανώθηκαν συναντήσεις και virtual focus groups με ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων με σκοπό την ανταλλαγή εμπειριών από το μέχρι τώρα ταξίδι επιχειρηματικότητας αλλά και την άποψή τους για την υφιστάμενη κατάσταση του startup οικοσυστήματος. Κύριο χαρακτηριστικό των συνεντεύξεων είναι ότι διέπονται από υποκειμενικότητα, καθώς οι συνεντευξιαζόμενοι παραθέτουν τις προσωπικές τους απόψεις. Οι εταιρείες που συμμετείχαν ήταν 24, με τις 10 από αυτές να έχουν την έδρα τους σε περιφερειακές πόλεις, τις 6 από αυτές να έχουν ιδρυθεί εκτός Ελλάδας (Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, Ηνωμένο Βασίλειο, Κύπρος) και τις 2 εξ αυτών να έχουν ιδρυθεί από γυναίκες. Επίσης, οι 14 εξ αυτών των εταιρειών έχουν λάβει χρηματοδότηση από ελληνικά επενδυτικά σχήματα. Τέλος, οι υπό συνέντευξη startups καλύπτουν τομείς δραστηριοποίησης όπως τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, επιστήμες υγείας, τουρισμός, νανοτεχνολογία και διαστημική, IoT, μεταποίηση/ανακύκλωση. Τα focus groups πραγματοποιήθηκαν μεταξύ 19 Μαΐου – 4 Ιουνίου 2020. Ο Πίνακας Ε.1 παρουσιάζει όλες τις startups που συμμετείχαν στα virtual focus groups.

**Πίνακας Ε.1: Startups που συμμετείχαν στις συνεντεύξεις**

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ ΜΕ STARTUP ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ			
Allcancode	CollegeLink	PHEE	ADAMANT COMPOSITES Ltd.
ENALEΪΑ	BibeCofee	BIOEMTECH	SentiGeek
Space Talos	Tendertec	bespot.	SMATHI
Syncbnb	intelligencia.ai	EcoResources	STONEWAVE
Tekmon	Elorus	ResonanceX	TOBEA
InAccel	Clio Muse Tours	SaMMY	FoodOxys

Από τις συνεντεύξεις με τους ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων εξάχθηκαν συμπεράσματα που αφορούν τις κρίσιμες αποφάσεις, τους κινδύνους, τα εμπόδια και τις αρχικές ανάγκες που θα αντιμετωπίσει ένας νέος/μία νέα στα πρώτα στάδια της επιχειρηματικής του/της προσπάθειας (Παράρτημα Β). Πιο συγκεκριμένα:

- Κρίσιμες αποφάσεις
  - ▶ Προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου
  - ▶ Χρηματοδότηση (fund ή ιδία κεφάλαια)
  - ▶ Δημιουργία σωστής ομάδας
  - ▶ Κατανομή ανθρώπινων πόρων
- Κίνδυνοι
  - ▶ Μακροοικονομικοί παράγοντες
  - ▶ Προϊόν κατάλληλο για την αγορά
  - ▶ Ανταγωνισμός
  - ▶ Ρευστότητα
- Βασικά προβλήματα
  - ▶ Έλλειψη χρηματορροών
  - ▶ Ρυθμός ανάπτυξης εταιρείας
  - ▶ Επέκταση σε νέες αγορές
  - ▶ Διεθνοποίηση
  - ▶ Είσοδος στην αγορά (1ος πελάτης)
- Εμπόδια
  - ▶ Γραφειοκρατία
  - ▶ Έλλειψη νομικής υποστήριξης
  - ▶ Έλλειψη επιχειρηματικής εμπειρίας
- Αρχικές ανάγκες
  - ▶ Νομική και λογιστική υποστήριξη
  - ▶ Εξωτερικοί σύμβουλοι/μέντορες
  - ▶ Δίκτυο επαφών

Παράλληλα με τα focus groups με τους ιδρυτές, οργανώθηκαν συναντήσεις και συνεντεύξεις με ειδικούς και στελέχη φορέων με σκοπό την ανταλλαγή εμπειριών και απόψεων για την υφιστάμενη κατάσταση του startup οικοσυστήματος. Στις συνεντεύξεις συμμετείχαν 14 στελέχη φορέων, καλύπτοντας όλο το φάσμα των ενδιαφερόμενων μερών του οικοσυστήματος (θερμοκοιτίδες, επενδυτικά σχήματα, πανεπιστημιακά ιδρύματα, φορείς επιχειρηματικότητας). Οι συναντήσεις πραγματοποιήθηκαν μεταξύ 16 Ιουλίου - 31 Ιουλίου 2020. Ο Πίνακας Ε.2 παρουσιάζει όλα τα στελέχη φορέων με τους/τις οποίους/οποίες έγιναν οι προσωπικές συνεντεύξεις.

**Πίνακας Ε.2: Στελέχη φορέων που συμμετείχαν στις συνεντεύξεις**

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ ΜΕ ΣΤΕΛΕΧΗ ΦΟΡΕΩΝ			
Μ. Βερέμης (Partner Big Pi)	Κ. Βασσάκης (Ιδρυτής FoundIt – Ηράκλειο Κρήτης)	Ι. Καλογήρου, Ε. Σιώκας (Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο)	Ν. Κοσκινάς (Founder POS Co Working Space - Πάτρα)
Α. Σαρμά, Ν. Πασχαλίδη (Orange Grove)	Σ. Πλούσας (Director Hellenic Startup Association)	Μ. Αθανασιάδη (Senior Advisor, Τομέας Βιομηχανίας, Αναπτυξιακών Πολιτικών και Δικτύων ΣΕΒ)	Δ. Καλαβρός-Γουσίου (Partner Velocity Partners)
Α. Δοξιάδης (Partner Big Pi)	Μ. Hatsopoulos (Senior Advisor MIT Enterprise Forum Greece)	Κ. Κουλέτσος (Operations Manager ThePeoplesTrust)	Μ. Στάγκος (Co-founder Industry Disruptors)
Ι. Τσάκωνας (Partner PJ Tech Catalyst)	Μ. Μπουτάρης (Γραφείο Καινοτομίας, ΔΗΜΟΚΡΙΤΟΣ, Ιδρυτής ΑΘΗΡΟΑ)		

Οι συνεντεύξεις επικεντρώθηκαν στις υφιστάμενες προκλήσεις για το οικοσύστημα startups καθώς και προτάσεις βελτίωσης του οικοσυστήματος (Παράρτημα Β).

- Κυριότερες προκλήσεις
  - ▶ Έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας από τους ιδρυτές των startups.
  - ▶ Έλλειψη καινοτομίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων (ενδο-επιχειρηματικότητα).
  - ▶ Έλλειψη επενδυτών «αγγέλων» στην Ελλάδα.
  - ▶ Έλλειψη «καναλιού χρηματοδότησης» ύψους 25-50 χιλ. ευρώ.
  - ▶ Έλλειψη εργασιακής εμπειρίας και αναγνώρισης ρίσκου, λήψης σημαντικών αποφάσεων, ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
  - ▶ Έλλειψη φιλοδοξίας, κινήτρου, υπομονής, και προσήλωσης στον στόχο.
- Κυριότερες προτάσεις βελτίωσης
  - ▶ Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια σχετικά με:
    - Αξιολόγηση καθηγητών.
    - Πνευματικά δικαιώματα πατεντών.
    - Συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων (πανεπιστήμια) με τη βιομηχανία.
    - Λειτουργία και μετοχικότητα των spin-offs.
    - Πρακτική άσκηση φοιτητών.
  - ▶ Προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες στην Ελλάδα μέσω φορολογικών κινήτρων:
    - Digital migrants/nomads.
    - Έκδοση VISA για μη Έλληνες υπηκόους.
    - Μειωμένη φορολογία για μη Έλληνες υπηκόους.
  - ▶ Προσέλκυση εταιρειών τεχνολογίας να ιδρύσουν ερευνητικά κέντρα στην Ελλάδα μέσω φορολογικών κινήτρων.

- ▶ Ενίσχυση γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας.
- ▶ Προσέλκυση ξένων επενδυτών μέσω φορολογικών κινήτρων (κυρίως «αγγέλων» επενδυτών για χρηματοδότηση 25-50 χιλ. ευρώ).

Αναλύοντας τις απόψεις α) των ιδρυτών των νεοφυών επιχειρήσεων και β) των στελεχών φορέων, αναδεικνύεται η διαφορετική οπτική τους σχετικά με τις προκλήσεις και τις προτάσεις βελτίωσης του ελληνικού οικοσυστήματος. Πιο συγκεκριμένα, οι ιδρυτές ανέφεραν τη μικρο-χρηματοδότηση ως τον σημαντικότερο παράγοντα βελτίωσης του οικοσυστήματος. Από την άλλη πλευρά, τα στελέχη φορέων επικεντρώθηκαν στην αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια (σχετικά με αξιολόγηση καθηγητών, πνευματικά δικαιώματα ευρεσιτεχνών, συνεργασία εργαστηρίων, νομικό/θεσμικό πλαίσιο spin-offs), την προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες στην Ελλάδα μέσω φορολογικών κινήτρων και την ενίσχυση των γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας. Σημαντικές βελτιώσεις για την ανάπτυξη του οικοσυστήματος και από τις δύο πλευρές είναι η προσέλκυση εταιρειών τεχνολογίας να ιδρύσουν ερευνητικά κέντρα στην Ελλάδα και η προσέλκυση ξένων επενδυτών μέσω φορολογικών κινήτρων («άγγελοι» επενδυτές).

Όσον αφορά τις προκλήσεις, οι ιδρυτές θεώρησαν ως σημαντικούς παράγοντες τη διαθεσιμότητα χρηματοδότησης, τη στελέχωση με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό, τον σχεδιασμό προϊόντος/υπηρεσίας και την επεκτασιμότητα της νεοφυούς επιχείρησης. Αντίθετα, τα στελέχη φορέων, αναφέρθηκαν στην έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας από τους ιδρυτές των startups, στην έλλειψη καινοτομίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων (ενδο-επιχειρηματικότητα), στην έλλειψη επενδυτών και καναλιών μικρο-χρηματοδότησης, όπως επίσης στην έλλειψη εργασιακής εμπειρίας, αναγνώρισης ρίσκου, λήψης σημαντικών αποφάσεων, και προσήλωσης στον στόχο.

Το Διάγραμμα Ε.1 παρουσιάζει τις κυριότερες προτάσεις βελτίωσης του ελληνικού οικοσυστήματος όπως επισημάνθηκαν στις συναντήσεις/συνεντεύξεις.

**Διάγραμμα Ε.1: Προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος (ιδρυτές startups & στελέχη φορέων)**

Ιδρυτές	Κοινές προτάσεις	Στελέχη φορέων
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Παροχή μικρο-χρηματοδότησης με την ολοκλήρωση κάθε προγράμματος θερμοκοιτίδας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προσέλκυση εταιρειών τεχνολογίας με στόχο την ίδρυση ερευνητικών κέντρων στην Ελλάδα</li> <li>• Προσέλκυση ξένων επενδυτών μέσω φορολογικών κινήτρων (άγγελοι επενδυτές)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια</li> <li>• Προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες στην Ελλάδα μέσω φορολογικών κινήτρων</li> <li>• Ενίσχυση γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ψηφιακός μετασχηματισμός κρατικών υπηρεσιών</li> <li>• Βελτιστοποίηση παρεχόμενων προγραμμάτων από τους επιταχυντές με έμφαση στην εκπαίδευση γύρω από επιχειρηματικά ζητήματα</li> <li>• Δημιουργία εξειδικευμένων κέντρων καινοτομίας για νεοσύστατες επιχειρήσεις με σκοπό την πρόσβαση σε διεθνείς αγορές</li> <li>• Διεύρυνση του πεδίου και του αντικειμένου επένδυσης από τα επιχειρηματικά κεφάλαια</li> <li>• Ταξινόμηση των θερμοκοιτίδων με βάση το διαφορετικό στάδιο της νεοφυούς επιχείρησης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία πλατφόρμας με πρότυπα αναφορών για νέες επιχειρήσεις και ανταλλαγή γνώσης μεταξύ των στελεχών των startups</li> <li>• Δομικές συμπράξεις μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και βιομηχανίας με στόχο την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και την προσέλκυση επενδυτών</li> <li>• Δημιουργία καναλιού επικοινωνίας για συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών του οικοσυστήματος (ανταλλαγή εμπειριών και γνώσης)</li> <li>• Μεταρρύθμιση νομικού, φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Στελέχωση των startups με επαγγελματίες εξειδικευμένους στο επιχειρείν, κυρίως στους τομείς των πωλήσεων και της επιχειρηματικής ανάπτυξης</li> <li>• Εξωστρέφεια και επικοινωνία του ελληνικού startup οικοσυστήματος στην εγχώρια αγορά αλλά και στη διεθνή κοινότητα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προσαρμογή θεσμικού/νομικού πλαισίου σχετικά με τη φορολόγηση νέων επιχειρήσεων έρευνας και ανάπτυξης (R&amp;D)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αξιολόγηση των συμβούλων που συνεργάζονται με τις θερμοκοιτίδες</li> <li>• Καθοδήγηση από τις θερμοκοιτίδες για την ίδρυση της εταιρείας και δικτύου επαφών στο εξωτερικό</li> <li>• Δημιουργία συστηματικών προγραμμάτων οικονομικής υποστήριξης για νεοσύστατες επιχειρήσεις</li> <li>• Διεύρυνση των κριτηρίων επιλογής των εταιρειών επιχειρηματικών κεφαλαίων</li> <li>• Δημιουργία ενός επιμελητηρίου μόνο για νεοσύστατες επιχειρήσεις</li> <li>• Προσαρμογή του τρόπου λειτουργίας των θερμοκοιτίδων/επιταχυντών με βάση ξένα πρότυπα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία καναλιού επικοινωνίας από τον ΣΕΒ για συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων και των startups</li> <li>• Εκπαίδευση των μελών των startups σχετικά με επιχειρηματικές δεξιότητες</li> <li>• Εναρμόνιση πανεπιστημίων με τεχνολογική πρόοδο και απαιτήσεις αγοράς</li> <li>• Ενίσχυση χρηματοδοτικού μηχανισμού (€25-50 χιλ.)</li> <li>• Εκπαίδευση των ιδρυτών, μέσω κατάλληλων προγραμμάτων με σκοπό την αλλαγή νοοτροπίας και τη δημιουργία επιχειρηματικής κουλτούρας</li> <li>• Οργάνωση δομής για τη διαχείριση των πατεντών και την προώθηση της καινοτομίας</li> <li>• Δημιουργία δομών και μεταφορά γνώσης (Αθήνα και Περιφέρεια)</li> <li>• Διαφάνεια χρηματοδοτήσεων</li> <li>• Εφαρμογή ηλεκτρονικής τιμολόγησης και ηλεκτρονικής υπογραφής</li> <li>• Οργάνωση εκδηλώσεων για δικτύωση μεταξύ των startups και απενοχοποίηση της επιχειρηματικής αποτυχίας (open-coffee, meet-ups)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναθεώρηση πτωχευτικού κώδικα για τις επιχειρήσεις</li> <li>• Δημιουργία πλατφόρμας με «ανοικτά δεδομένα», με σκοπό την αξιολόγηση των πρωτοτύπων</li> <li>• Διαφορετική πολιτική φορολόγησης για εταιρείες με κύκλο εργασιών &gt; 100 χιλ.</li> <li>• Ενίσχυση προγραμμάτων από τις επιχειρήσεις για ενδοεπιχειρηματικότητα</li> <li>• Δημιουργία καλύτερων ομάδων με εξειδικευμένα στελέχη και πολυμορφία ειδίκευσης</li> </ul>

Συμπερασματικά, οι ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων αναφέρθηκαν κυρίως σε προκλήσεις και προτάσεις που σχετίζονται άμεσα με τη βιωσιμότητα της επιχείρησής τους, ενώ τα στελέχη φορέων επικεντρώθηκαν στον τρόπο με τον οποίο θα επέλθει βιωσιμότητα στο οικοσύστημα μέσω της συνεργασίας επιχειρήσεων & κέντρων καινοτομίας αλλά και της προσέλκυσης επενδυτών.

Σχετικά με τα αρχικά βήματα του ταξιδιού επιχειρηματικότητας, οι ιδρυτές επισήμαναν ότι χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στην επιλογή των μελών της ομάδας αλλά και στον σχεδιασμό του επιχειρηματικού μοντέλου. Επίσης ανέφεραν τη σημαντικότητα της εύρεσης ικανών συνεργατών στο πλαίσιο της νομικής, λογιστικής και επιχειρηματικής (μέντορες) υποστήριξης. Στις συνεντεύξεις σχολιάστηκαν οι επιπτώσεις της Covid-19 στη λειτουργία των επιχειρήσεων και προτάθηκαν πολιτικές βελτίωσης του οικοσυστήματος.

- Επιπτώσεις της Covid-19
  - ▶ Βελτίωση & ανάπτυξη προϊόντος.
  - ▶ Μείωση τζίρου.
  - ▶ Νέοι όροι συμβολαίων.
  - ▶ Καθυστερήσεις (δοκιμών, διαδικασιών, παραδοτέων, προμηθευτές).
- Προτάσεις βελτίωσης
  - ▶ Τροποποίηση φορολογικού & ασφαλιστικού πλαισίου.
  - ▶ Επικοινωνία & συνέργεια μεταξύ startup εταιρειών.
  - ▶ Επικοινωνία & διάδοση γνώσης/κουλτούρας μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών του οικοσυστήματος.
  - ▶ Εκπαίδευση & ωρίμανση των α) ιδρυτών & β) επενδυτών.
  - ▶ Προσέλκυση ξένων επενδυτών.

Από τις συνεντεύξεις με τα στελέχη των φορέων εξάχθηκαν χρήσιμα συμπεράσματα που σχετίζονται με προτάσεις βελτίωσης ανάπτυξης του οικοσυστήματος. Οι τομείς πρώτης προτεραιότητας είναι:

- Πανεπιστήμιο/σύνδεση υποστήριξης με βιομηχανία.
- Δημιουργία κέντρων καινοτομίας.
- Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου.
- Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών.
- Προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών.

## Ε.2 Στατιστική ανάλυση απαντήσεων ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων

Στην παρούσα έρευνα, ως startup ορίζεται η καινοτόμος νεοφυής επιχείρηση, ιδρυθείσα μετά το 2010 από Έλληνα ή Έλληνες υπηκόους η οποία έχει συμμετάσχει, τις περισσότερες των περιπτώσεων, σε κάποιο ελληνικό πρόγραμμα θερμοκοιτίδων ή επιταχυντών με στόχο τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη/εξέλιξη (αποτελεί και το βασικό κριτήριο επιλογής). Την περίοδο 2014-2020 έχουν πραγματοποιηθεί 8 μελέτες που χαρτογραφούν, αναλύουν και παρουσιάζουν βελτιωτικές προτάσεις για το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων (Ενότητα Γ3).

Σε έρευνα που ολοκληρώνεται το 2020/2021 από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών για τη χαρτογράφηση του οικοσυστήματος της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων για την περίοδο της κρίσης (2010-2016) και συμμετείχαν 255 startups (και 443 ιδρυτές αυτών) εξάχθηκε το συμπέρασμα ότι οι περισσότεροι ιδρυτές ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 20-29, για τους οποίους τα οικονομικά και το Πολυτεχνείο συνιστούν τις πιο δημοφιλείς σχολές των σπουδών τους. Επίσης, ιδιαίτερο γνώρισμα των ιδρυτών είναι η έντονη εμπειρία τους στο εξωτερικό, στοιχείο το οποίο ενδεχομένως τους διευκόλυνε να βρουν πελάτες στη διεθνή αγορά (Besis & Pepelasis, 2020).

Η παρούσα στατιστική ανάλυση πραγματοποιήθηκε μεταξύ Ιουνίου – Αυγούστου 2020 και στηρίζεται σε ερωτηματολόγιο 50 ερωτήσεων, το οποίο σχεδιάστηκε και στάλθηκε σε ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων. Βάσει εκθέσεων, το ελληνικό οικοσύστημα απαρτίζεται από 1.500-2.000 νεοφυείς επιχειρήσεις και (είχε δοθεί η λίστα των εταιρειών που είχαν επιζηήσει) (Foundation, 2020), (Besis & Pepelasis, 2020), (Elevate Greece, 2021). Η ομάδα έργου συνέλεξε πληροφορίες και δημιούργησε μία βάση δεδομένων από 704 νεοφυείς επιχειρήσεις (τομέας δραστηριοποίησης, ονόματα ιδρυτών, αξία χρηματοδότησης –εάν υπήρχε–, και στοιχεία επικοινωνίας). Οι παραπάνω πληροφορίες συλλέχθηκαν από τις ιστοσελίδες των ελληνικών θερμοκοιτίδων, επιταχυντών και επενδυτικών σχημάτων και την ιστοσελίδα [startupper.gr](http://startupper.gr). Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε σε όλες τις 704 startups, όπου συλλέχθηκαν απαντήσεις από τις 267 (ποσοστό συμπλήρωσης 38%).

Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει μια σειρά δομημένων ερωτήσεων, στις οποίες ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει γραπτά και με μία συγκεκριμένη



σειρά. Με τα ερωτηματολόγια συλλέγονται δεδομένα ζητώντας από ανθρώπους να απαντήσουν στο ίδιο ακριβώς σύνολο ερωτήσεων. Τα κυριότερα πλεονεκτήματα των ερωτηματολογίων είναι τα εξής:

- μπορούν να αποσταλούν σε μεγάλο αριθμό ανθρώπων,
- είναι εύκολη η δημιουργία και η χρήση τους,
- οι ερωτώμενοι μπορούν να εκφραστούν ελεύθερα (έλλειψη άμεσης επικοινωνίας),
- οι τρόποι ανάλυσης του υλικού είναι τυποποιημένοι,
- ο ερευνητής δεν μπορεί να επηρεάσει τις απαντήσεις,
- είναι η λιγότερο χρονοβόρα μέθοδος.

Τα κυριότερα μειονεκτήματα των ερωτηματολογίων είναι τα εξής:

- ο ερευνητής δεν είναι σε θέση να αποσαφηνίσει τις ερωτήσεις ανοικτού τύπου,
- υποχρεώνει τον ερωτηθέντα να απαντήσει με έναν συγκεκριμένο τρόπο.

Μέσω του ερωτηματολογίου συλλέχθηκαν 267 απαντήσεις και έγινε περιγραφική στατιστική ανάλυση σχετικά με:

- Τα δημογραφικά των ιδρυτών.
- Το προφίλ της νεοφυούς επιχείρησης.
- Την ανάπτυξη και τη χρηματοδότηση νεοφυούς επιχείρησης.
- Τις προκλήσεις και τις προτάσεις βελτίωσης του ελληνικού οικοσυστήματος.
- Τα χαρακτηριστικά των νεοφυών επιχειρήσεων την περίοδο της Covid-19.
- Τη συσχέτιση των χαρακτηριστικών των νεοφυών επιχειρήσεων.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να αναφερθεί ότι η εικόνα κάποιων νεοφυών επιχειρήσεων μπορεί να είναι διαφορετική μετά την Covid-19.

Από το γενικό σύνολο των 704, οι 437 δεν συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο. Περίπου το 20% από αυτές έχουν λάβει εξωτερική χρηματοδότηση. Επιπλέον, το μεγαλύτερο ποσοστό (21%) από αυτές δραστηριοποιούνται στον τομέα των υπηρεσιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών. Οι επόμενοι τομείς που ακολουθούν είναι ο τουρισμός, η αγροδιατροφή και οι επιστήμες ζωής και υγείας. Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο είναι πως ελάχιστες εταιρείες είχαν ιδρυθεί από έναν μόνο άνθρωπο. Το συντριπτικό ποσοστό αυτών είχαν ιδρυθεί από 2 έως 3 άτομα. Όσον αφορά τον τόπο ίδρυσης, η Αθήνα αποτελεί το 50%, κάτι που αποδεικνύεται να συμβαδίζει και με τις απαντήσεις στην έρευνα. Τέλος, οι πιο συχνές χρονιές ως έτος ίδρυσης είναι τα έτη 2016, 2017 και 2018.

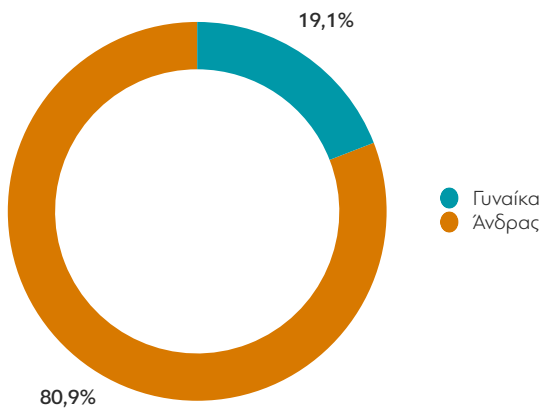
Στο τέλος της συγκεκριμένης ενότητας σκοπός είναι να καταλήξουμε στο προφίλ της Ελληνίδας και του Έλληνα που δημιουργούν τη δική τους startup επιχείρηση.

### Ε.2.1 Δημογραφικά ιδρυτών

Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζεται η στατιστική κατανομή των ερωτηθέντων σχετικά με: το φύλο των ιδρυτών, την ηλικία τους όταν δημιούργησαν την εταιρεία, το μορφωτικό τους επίπεδο, την εργασιακή τους εμπειρία, αν είχαν ποτέ κάποια άλλη θέση ευθύνης και τέλος, αν αυτή είναι η πρώτη τους ενασχόληση με τη νεοφυή επιχειρηματικότητα.

Η έρευνα ανέδειξε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων είναι **άνδρες ιδρυτές (80,9%)**. Αντίθετα, το **ποσοστό των γυναικών ιδρυτών κυμαίνεται γύρω στο 19% (19,1%)**. Σημαντικό στοιχείο είναι ότι το ποσοστό των γυναικών που παίρνουν την πρωτοβουλία να δημιουργήσουν τη δική τους νεοφυή επιχείρηση είναι λίγο μεγαλύτερο από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο (17,2%).<sup>11</sup>

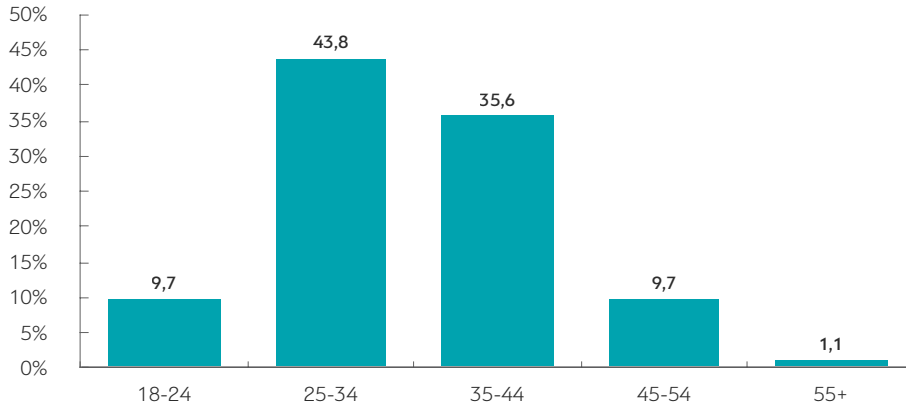
**Γράφημα Ε.1: Φύλο ιδρυτή νεοφυούς επιχείρησης**



Σχεδόν το 90% των ιδρυτών ανήκουν στις ηλικιακές κατηγορίες μέχρι τα 44 έτη. Ειδικότερα, οι περισσότεροι ιδρυτές δημιούργησαν την εταιρεία τους μεταξύ **25-34 ετών (43,8%)**, ενώ ακολουθεί η ηλικιακή ομάδα **35-44 ετών (35,6%)**.

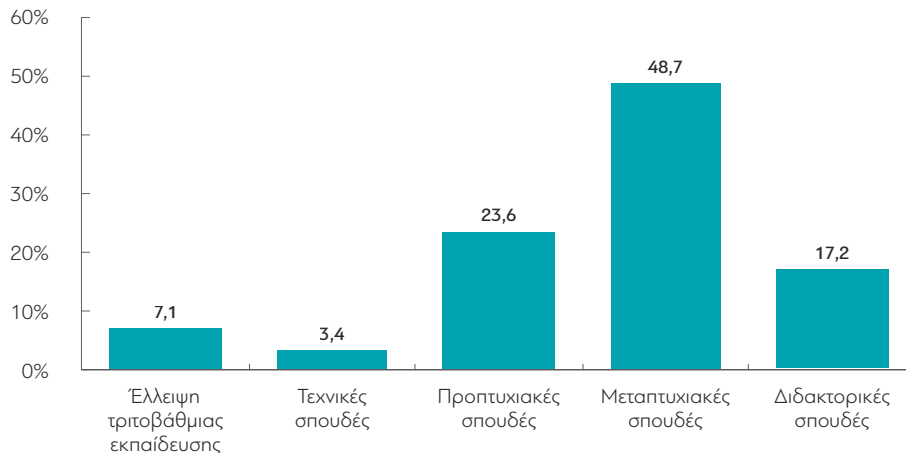
<sup>11</sup> European Startup Monitor, 2018.

### Γράφημα Ε.2: Ηλικία ιδρυτή όταν δημιούργησε την εταιρεία



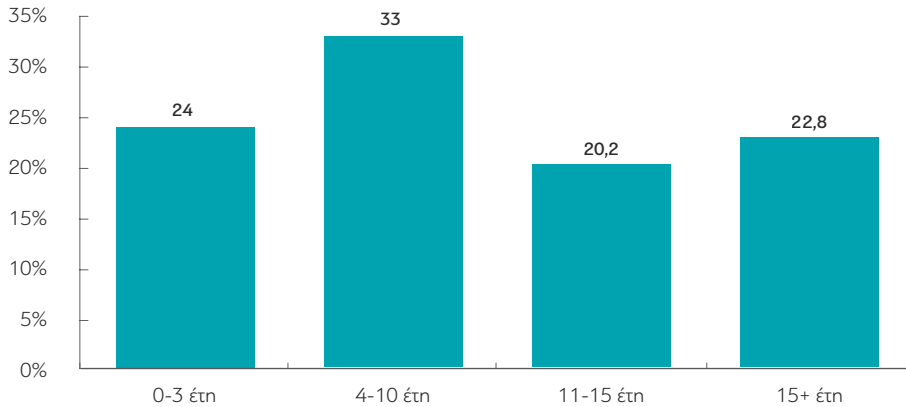
Σχετικά με το μορφωτικό επίπεδο των ιδρυτών, το **23,6%** έχουν ολοκληρώσει τις **προπτυχιακές σπουδές** τους, το **48,7%**, έχει στην κατοχή του **μεταπτυχιακό τίτλο** και τέλος το **17,2%** έχει και **διδακτορικό**. Αντίθετα, μόλις το **7,1%** δεν διαθέτει σπουδές ή έχει ολοκληρώσει τεχνικές σπουδές (**3,4%**).

### Γράφημα Ε.3: Μορφωτικό επίπεδο ιδρυτή



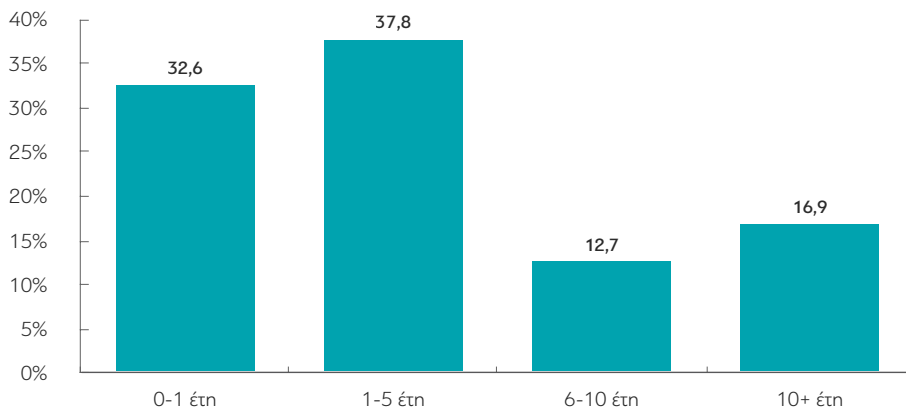
Σχετικά με τα χρόνια προϋπηρεσίας των ιδρυτών υπάρχει μία ισορροπία. Ειδικότερα, οι περισσότεροι (**33%**) είχαν δουλέψει **4-10 έτη**. Στη συνέχεια ακολουθούν αυτοί που είχαν δουλέψει **0-3 έτη (24%)** και αυτοί με τη μεγαλύτερη εργασιακή εμπειρία, τα **15+ έτη (22,8%)**. Ακολουθούν οι ιδρυτές που έχουν εργασιακή εμπειρία **11-15 έτη (20,2%)**.

**Γράφημα Ε.4:** Έτη προϋπηρεσίας πριν την ίδρυση της εταιρείας



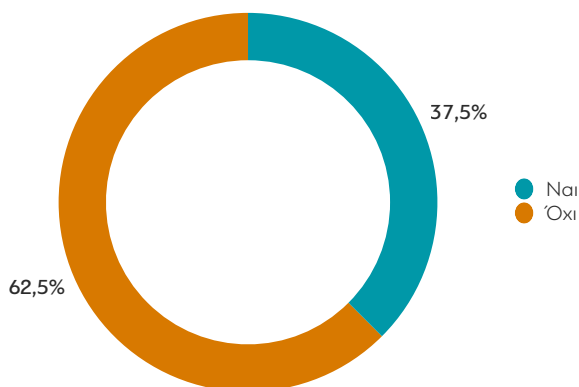
Όσον αφορά την εμπειρία σε θέση ευθύνης, παρατηρείται πως το 70% έχουν το πολύ μέχρι 5 έτη εμπειρίας. Πιο συγκεκριμένα, το **32,6%** έχει **0-1 έτη** εμπειρία και το **37,8%** έχει **1-5 έτη** εμπειρία σε θέση ευθύνης σε κάποια εταιρεία. Επιπλέον, **6-10 έτη** προϋπηρεσίας σε διευθυντική θέση κατέχει το **12,7%** του δείγματος, ενώ **10+ έτη** κατέχει το **16,9%**.

**Γράφημα Ε.5:** Έτη προϋπηρεσίας σε διευθυντική θέση ευθύνης



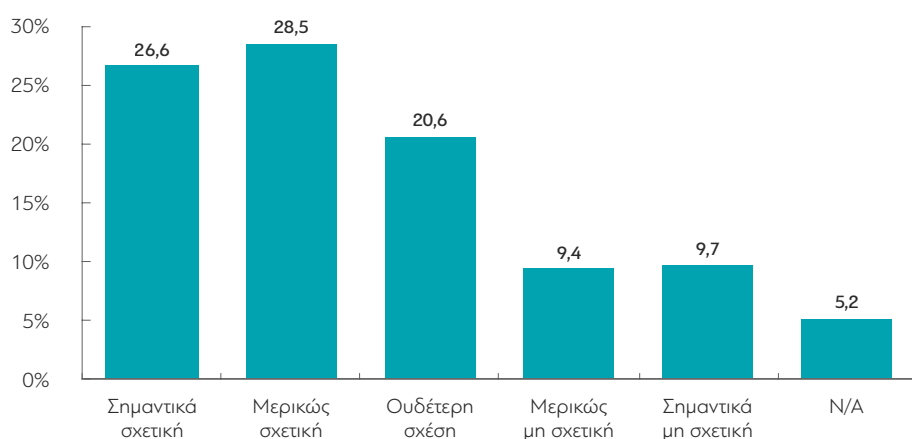
Ένα πολύ σημαντικό στοιχείο της έρευνας είναι πως το **62,5%** των ιδρυτών απάντησαν πως **δεν είχαν προηγούμενη εμπειρία στη διαχείριση μίας εταιρείας**. Αντίθετα, το **37,5%** απάντησε **θετικά** πως είχε κάποια προηγούμενη επαφή με τη διαχείριση μιας εταιρείας είτε νεοφυούς είτε όχι.

**Γράφημα E.6:** Προηγούμενη εμπειρία στη διαχείριση μιας εταιρείας/νεοφυούς επιχείρησης



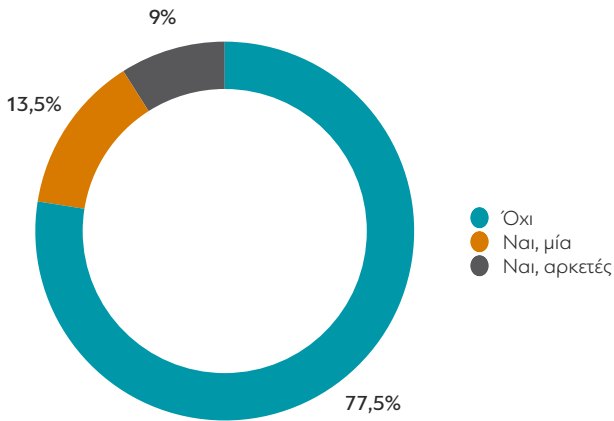
Το 75% των ιδρυτών απάντησαν πως υπήρχε σχετικότητα μεταξύ προηγούμενης εμπειρίας με το τρέχον αντικείμενο επιχειρηματικότητας. Πιο συγκεκριμένα, **σημαντικά σχετική** εμπειρία ήταν για το **26,6%**, **μερικώς σχετική** για το **28,5%** και **ουδέτερη σχέση** για το **20,6%**. Από την άλλη πλευρά, το **9,4%** απάντησε πως η προηγούμενη εμπειρία του ήταν **μερικώς μη σχετική** και το **9,7%** ανέφερε πως ήταν **σημαντικά μη σχετική**.

**Γράφημα E.7:** Σχετικότητα προηγούμενης εμπειρίας με το τρέχον αντικείμενο επιχειρηματικότητας



Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (**77,5%**) απάντησε πως δεν είχε καμία αποτυχημένη εμπειρία με κάποια άλλη νεοφυή επιχείρηση. Αντίθετα, το **13,5%** είχε **μία αποτυχημένη προσπάθεια**, ενώ υπάρχει και το **9%** που απάντησαν πως είχαν **παραπάνω από μία αποτυχημένες προσπάθειες**. Το μεγαλύτερο ποσοστό όσων απέτυχαν σε προηγούμενη προσπάθειά τους ανέφεραν ως παράγοντες αυτής της αποτυχίας τη μη σωστή σύνθεση της ομάδας, την ανεπαρκή χρηματοδότηση και την έλλειψη επιχειρηματικής γνώσης.

**Γράφημα Ε.8:** Προηγούμενη αποτυχημένη εμπειρία με startup

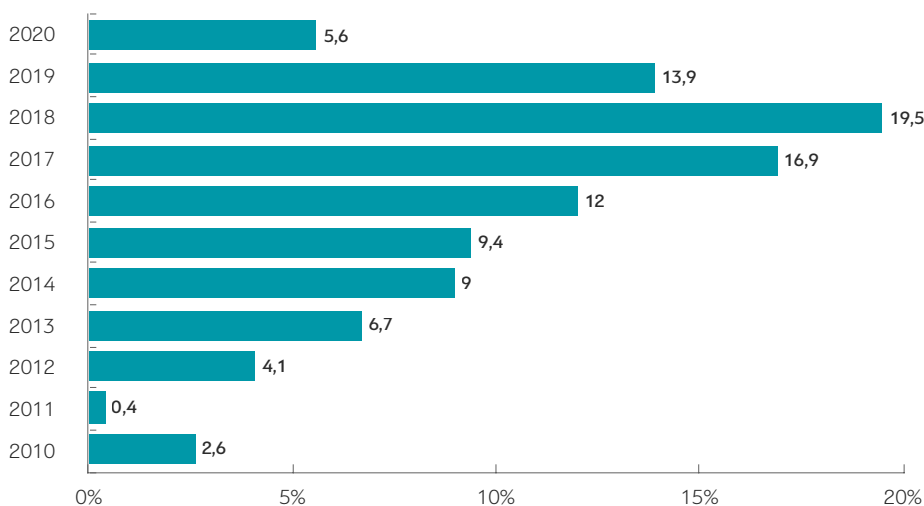


### Ε.2.2 Προφίλ νεοφυούς επιχείρησης ελληνικού οικοσυστήματος

Στη συγκεκριμένη ενότητα ζητήθηκε από τους ιδρυτές των εταιρειών να δώσουν κάποια στοιχεία σχετικά με το προφίλ της νεοφυούς επιχείρησης στην Ελλάδα. Ειδικότερα, οι ιδρυτές κλήθηκαν να απαντήσουν σε ερωτήσεις για την εταιρεία τους που αφορούσαν το έτος και τον τόπο ίδρυσης, τον αριθμό των ιδρυτών, το φύλο τους, την πανεπιστημιακή τους εκπαίδευση, τον τομέα δραστηριότητας και ορισμένες άλλες ερωτήσεις οι απαντήσεις των οποίων θα απεικονιστούν παρακάτω.

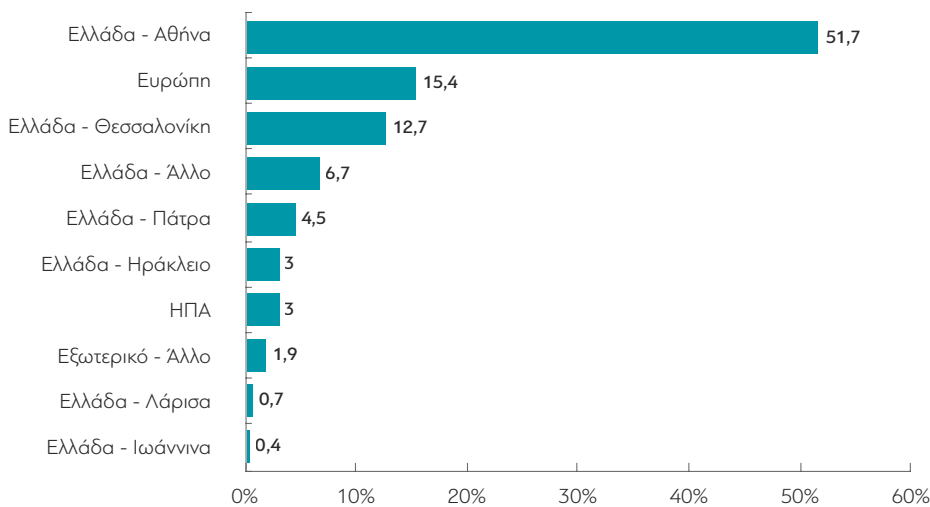
Σχετικά με το έτος ίδρυσης της startup, οι περισσότερες εταιρείες του δείγματος ιδρύθηκαν το **2018 (19,5%)**. Από εκεί και πέρα παρατηρείται μία αυξητική τάση του αριθμού των εταιρειών από το 2010 μέχρι και το 2018. Το 2019, διαπιστώνεται μία μικρή πτώση και το 2020 υπάρχει, και λόγω των συνθηκών, μία μεγαλύτερη πτώση στον αριθμό των νέων εταιρειών. Από το **2016** μέχρι το **2019** ιδρύθηκε περίπου το **60%** του δείγματος της έρευνας.

**Γράφημα Ε.9:** Έτος ίδρυσης νεοφυούς επιχείρησης



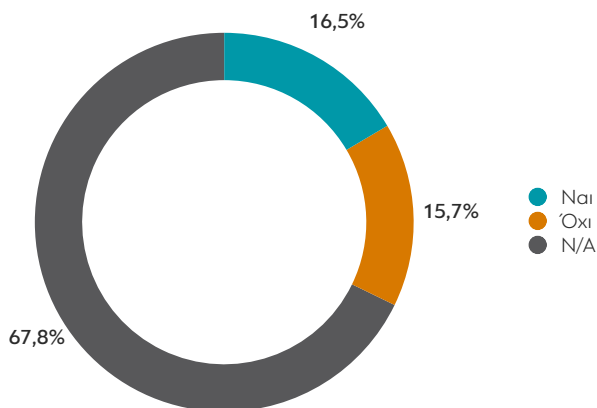
Το μεγαλύτερο ποσοστό (51,7%) των εταιρειών του δείγματος έχουν ως τόπο ίδρυσης την **Αθήνα**. Ακολουθεί σαν επιλογή η **Ευρώπη** (15,4%) και η **Θεσσαλονίκη** (12,7%). Στη συνέχεια βρίσκονται με παρόμοια ποσοστά η **Πάτρα** (4,5%), οι **ΗΠΑ** (3%) και το **Ηράκλειο** (3%). Τέλος, τη λίστα ολοκληρώνουν η **Λάρισα** (0,7%), τα **Ιωάννινα** (0,4%) και η επιλογή **εξωτερικό – άλλο** (1,9%).

**Γράφημα E.10:** Τόπος ίδρυσης νεοφυούς επιχείρησης



Από το ποσοστό των ερωτηθέντων που έχουν ιδρύσει την επιχείρησή τους στο εξωτερικό μόνο το **16,5%** έχει επιλέξει να δημιουργήσει υποκατάστημα στην Ελλάδα, ενώ το **15,7%** δεν έχει δείξει το ίδιο ενδιαφέρον.

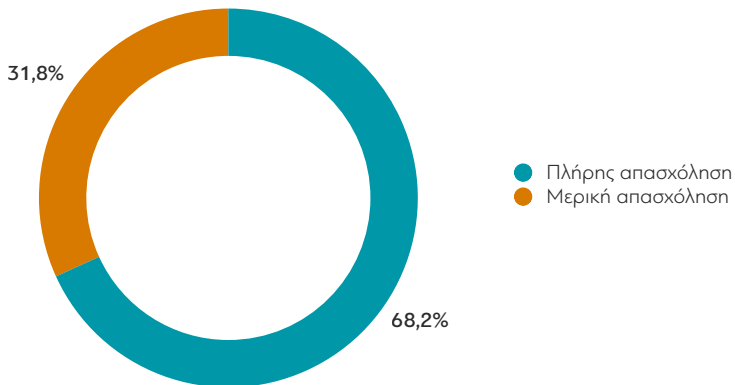
**Γράφημα E.11:** Υπαρξη ελληνικού υποκαταστήματος (σε περίπτωση ίδρυσης εκτός Ελλάδας)



Βάσει των απαντήσεων, το μεγαλύτερο ποσοστό των ιδρυτών (**68,2%**) έχει σαν **πλήρη απασχόληση** την ενασχόλησή του με τη startup. Αντίθετα, ένας στους τρεις ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων στην αρχή του ταξιδιού

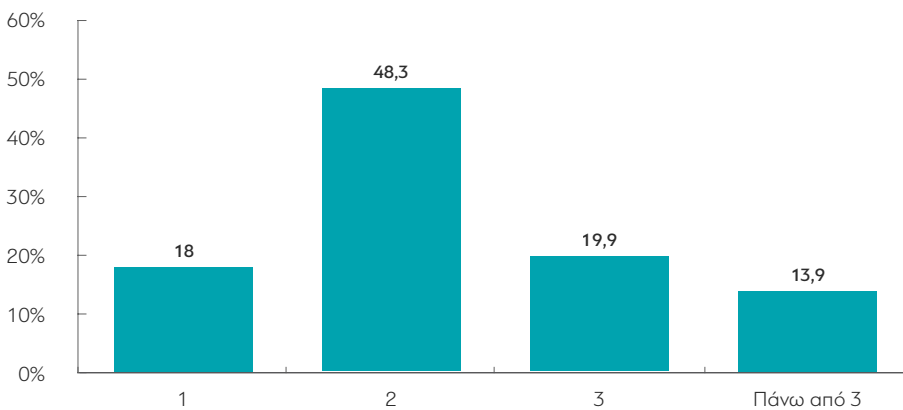
επιχειρηματικότητας συνεχίζει την κύρια εργασία και ασχολείται με τη startup του σαν **μερική απασχόληση (31,8%)**.

**Γράφημα E.12:** Χρόνος απασχόλησης όταν δημιουργήθηκε η εταιρεία



Παρατηρείται ότι σχεδόν οι μισές εταιρείες του δείγματος (**48,3%**) είχαν **2 ιδρυτές**. Έναν ιδρυτή είχε το **18%** του δείγματος, τρεις ιδρυτές το **19,9%** και πάνω από τρεις είχε το **13,9%**.

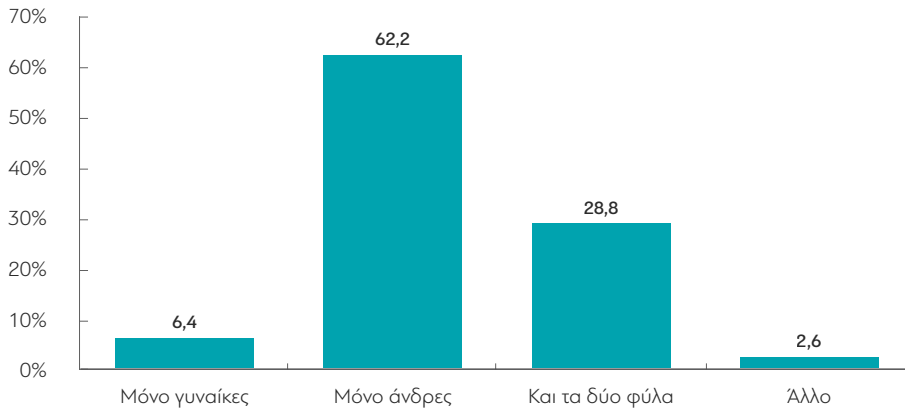
**Γράφημα E.13:** Αριθμός ιδρυτών νεοφυούς επιχείρησης



Τρεις στις πέντε ομάδες ιδρυτών από τις εταιρείες του δείγματος αποτελούνταν **μόνο από άνδρες (62,2%)**, ενώ **μόνο από γυναίκες** αποτελούνταν το **6,4%**. Και από τα δύο φύλα αποτελούνταν σχεδόν μία στις τρεις εταιρείες (**31,5%**).

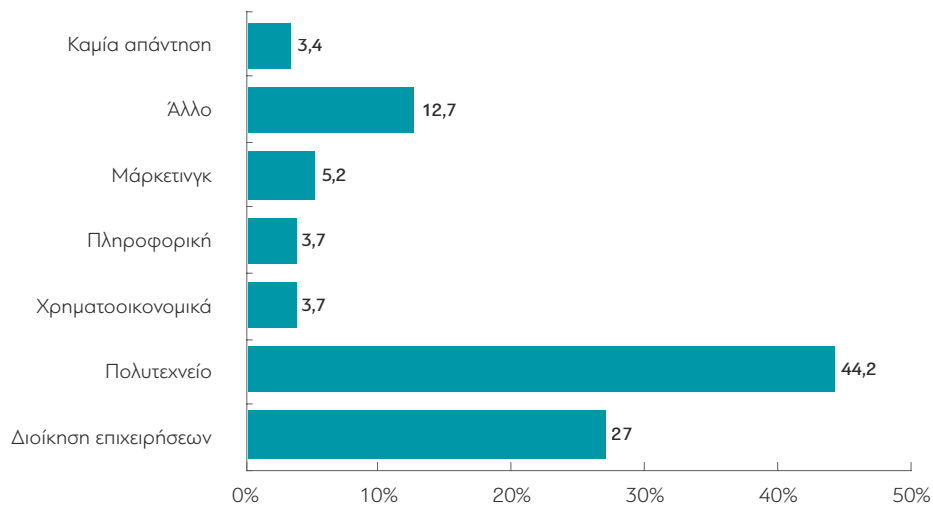


**Γράφημα Ε.14: Φύλο ιδρυτών**

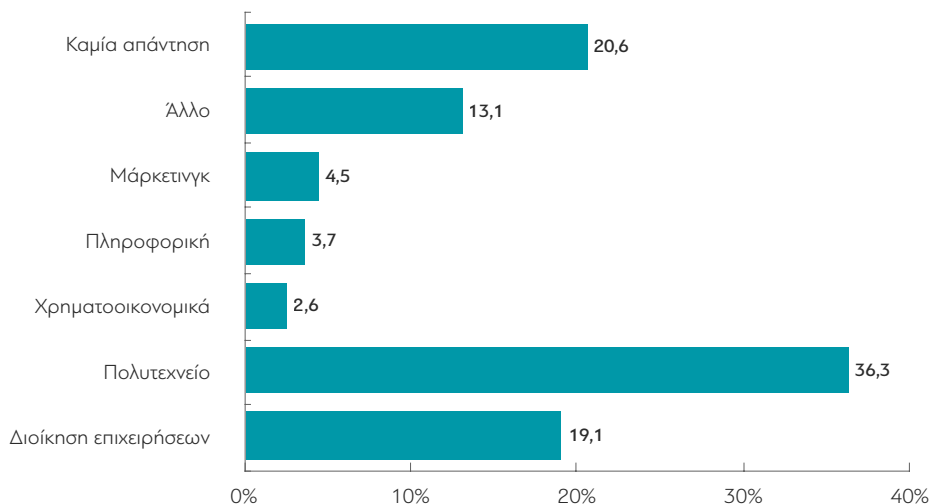


Στα γραφήματα Ε.15 και Ε.16 παρατηρούμε πως με μεγάλη διαφορά οι ιδρυτές προέρχονται από **Πολυτεχνική Σχολή** ή από σχολή **Διοίκησης Επιχειρήσεων**. Όσον αφορά τους πτυχιούχους χρηματοοικονομικών, πληροφορικής και μάρκετινγκ δείχνουν να μην ασχολούνται σε τόσο μεγάλο βαθμό με την ίδρυση startup επιχειρήσεων.

**Γράφημα Ε.15: Κατεύθυνση εκπαίδευσης πρώτου ιδρυτή**

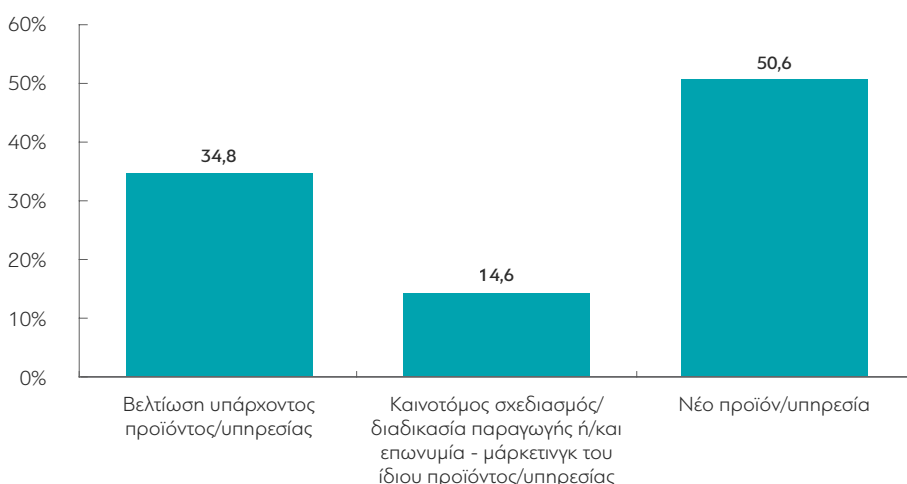


**Γράφημα E.16:** Κατεύθυνση εκπαίδευσης δεύτερου ιδρυτή



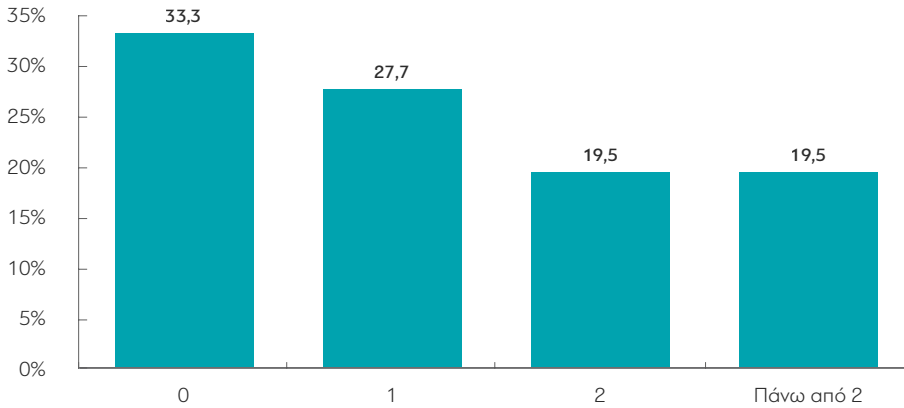
Σχεδόν οι μισοί ιδρυτές (**50,6%**) ανέφεραν πως η νεοφυής επιχείρηση προσφέρει στους πελάτες ένα τελείως **νέο προϊόν/υπηρεσία**. Περίπου ένας στους τρεις (**34,8%**) κατέγραψαν πως μέσω της εταιρείας τους παρέχεται στους πελάτες μία **βελτιωμένη έκδοση ενός υπάρχοντος προϊόντος/υπηρεσίας**. Τέλος, το **14,6%** τόνισε πως η νεοφυής επιχείρησή του χρησιμοποιεί μία **καινοτόμο διαδικασία παραγωγής ή/ και επωνυμία – μάρκετινγκ του ίδιου προϊόντος/υπηρεσία**.

**Γράφημα E.17:** Επίπεδο καινοτομίας αρχικής ιδέας



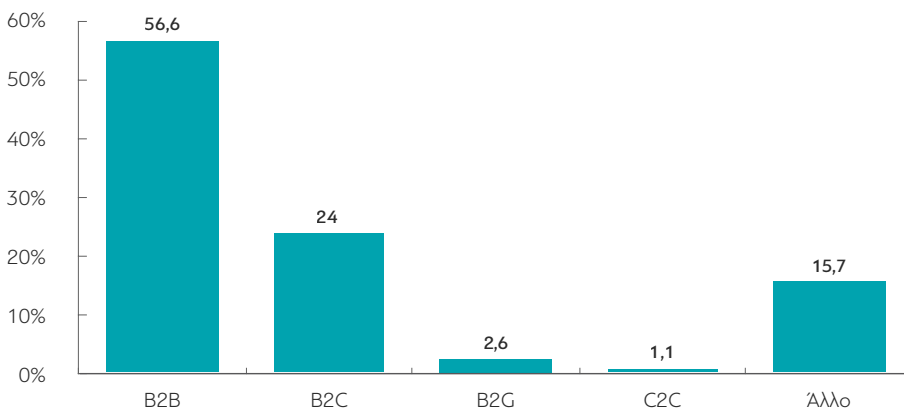
Ένας στους τρεις ιδρυτές (**33,3%**) αναφέρει πως μέχρι στιγμής δεν έχει κάνει **καμία** προσαρμογή στην αρχική ιδέα. Αντίθετα, υπάρχουν ιδρυτές που έχουν προχωρήσει στην προσαρμογή του επιχειρηματικού τους πλάνου. Το **27,7%** έχει κάνει **προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου μία φορά**, το **19,5%** έχει κάνει **δύο φορές** και το υπόλοιπο **19,5%** έχει κάνει **πάνω από δύο φορές προσαρμογή**.

**Γράφημα E.18:** Αριθμός προσαρμογής (ρινοτ) της αρχικής ιδέας



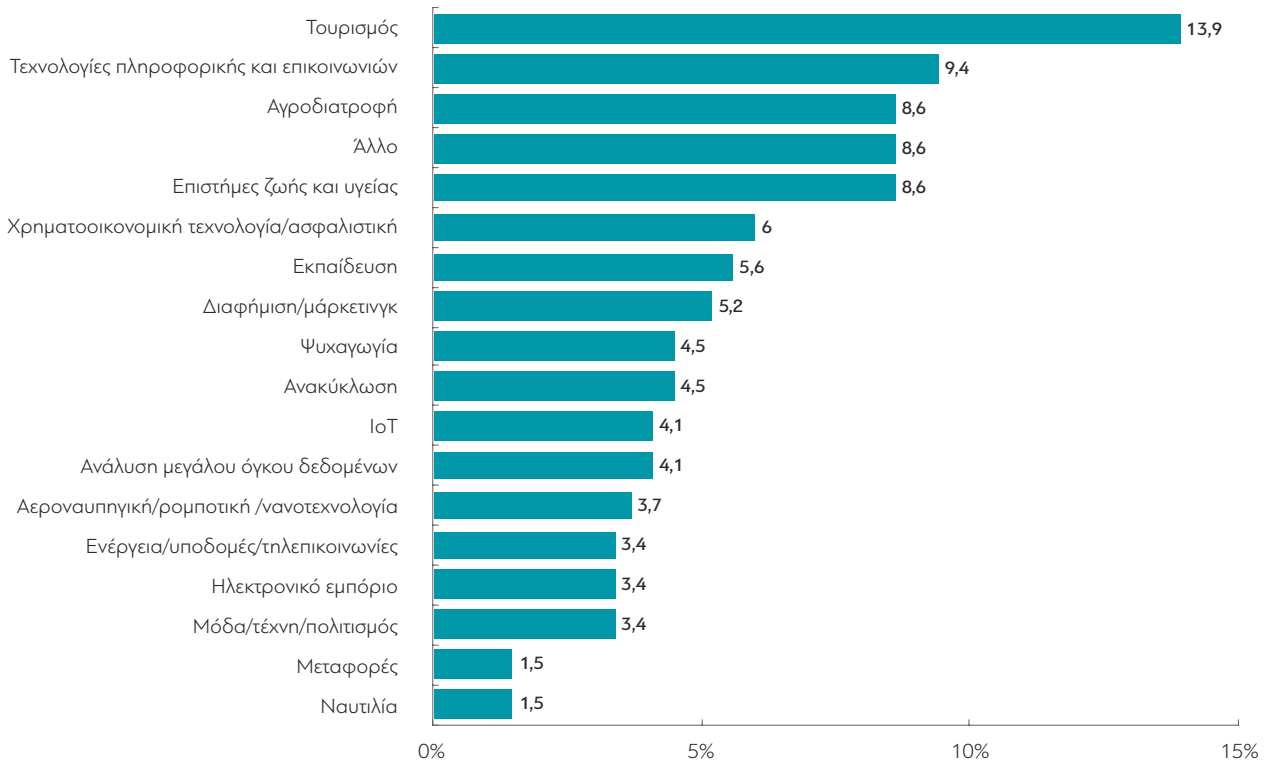
Εταιρείες που προσφέρουν **B2B** υπηρεσίες αποτελούν το **56,6%** του δείγματος και **B2C** υπηρεσίες το **24%**. Στη συνέχεια ακολουθεί η επιλογή «**άλλο**» με ποσοστό **15,7%** και η λίστα ολοκληρώνεται με τις επιλογές **B2G (2,6%)** και **C2C (1,1%)**. Όσον αφορά τις B2G υπηρεσίες, στο δείγμα υπάρχουν 7 τέτοιες startups, όπου οι 3 δραστηριοποιούνται στον τομέα της εκπαίδευσης, οι 2 στον τομέα της ανακύκλωσης και οι υπόλοιπες στον τομέα τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών.

**Γράφημα E.19:** Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών



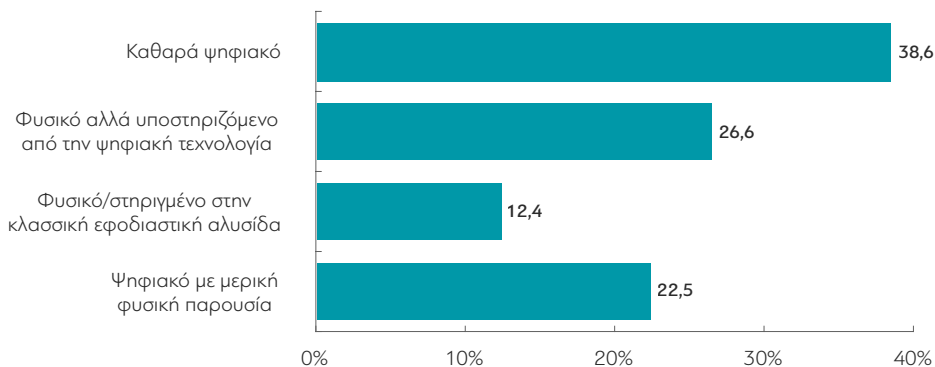
Σχετικά με τον τομέα δραστηριοποίησης της startup, ο **τουρισμός** κατέχει την πρώτη θέση στη συγκεκριμένη έρευνα με ποσοστό **13,9%** και ακολουθείται από τις **τεχνολογίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών** με **9,4%**, την **αγροδιατροφή** με **8,6%** και τις **επιστήμες ζωής και υγείας** με **8,6%**. Στη συνέχεια υπάρχει μία συγκέντρωση γύρω από το διάστημα 5%-6%, καθώς υπάρχουν τομείς δραστηριότητας όπως η **χρηματοοικονομική τεχνολογία (6%)**, η **εκπαίδευση (5,6%)**, και το **μάρκετινγκ (5,2%)**. Στο διάστημα κάτω του 5% υπάρχουν τομείς όπως η **ψυχαγωγία (4,5%)**, το **IoT (4,1%)**, η **ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων (4,1%)** και η **ανακύκλωση (4,1%)**. Τέλος, οι **μεταφορές (1,5%)** και η **ναυτιλία (1,5%)** δεν φαίνεται να προσελκύουν πολύ το ενδιαφέρον του Έλληνα startupper.

**Γράφημα E.20: Τομέας δραστηριοποίησης της εταιρείας**



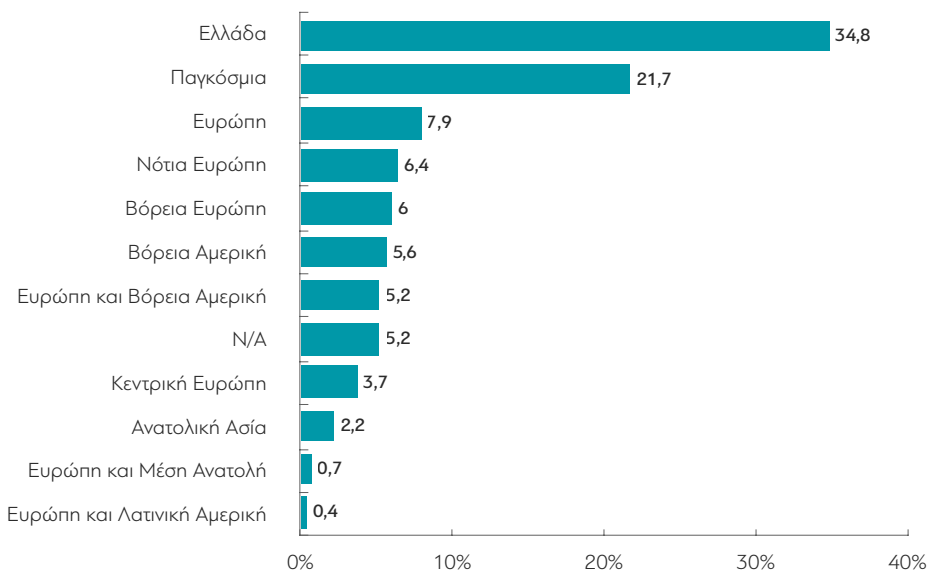
Με την πρώτη ματιά κανείς διαπιστώνει πως το **87,5%** του συνόλου των εταιρειών περιλαμβάνει τη χρήση ψηφιακής τεχνολογίας ως την αρχική ιδέα. Συγκεκριμένα, το **38,6%** των εταιρειών του δείγματος έχουν μία καθαρά ψηφιακή ιδέα. Με **26,6%** ακολουθεί η φυσική ιδέα που ενεργοποιείται από την ψηφιακή τεχνολογία και με **22,5%** έχουμε την ψηφιακή ιδέα που υποστηρίζεται και με μερική φυσική παρουσία. Τέλος, το υπόλοιπο **12,4%** είναι το φυσικό μοντέλο στηριγμένο στην κλασσική μορφή της εφοδιαστικής αλυσίδας.

**Γράφημα E.21: Αντικείμενο αρχικής ιδέας**



Σχετικά με τον ορίζοντα πελατών, η έρευνα αποκαλύπτει ότι το **63,7%** των εταιρειών στοχεύει σε **διεθνείς πελάτες**, ενώ το υπόλοιπο **36,3%** στοχεύει σε **εγχώριους**. Όπως θα δούμε και παρακάτω σίγουρα αυτό επηρεάζεται και από τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιείται η εκάστοτε εταιρεία. Στο επόμενο γράφημα θα δούμε μία ανάλυση αυτών των διεθνών πελατών. Το **34,8%** στοχεύει σε πελάτες που βρίσκονται στην **Ελλάδα**. Το **21,7%** έχει έναν πολύ μεγαλύτερο στόχο, καθώς στοχεύει σε **όλο τον κόσμο χωρίς καμία διάκριση**. Στη συνέχεια ακολουθεί η **Ευρώπη** που διατηρεί το ποσοστό του **7,9%**, η **Νότια Ευρώπη** το **6,4%**, η **Βόρεια Ευρώπη** το **6%**, η **Βόρεια Αμερική** το **5,6%** και η **Κεντρική Ευρώπη** το **3,7%**. Επιλογές όπως η Ανατολική Ασία, η Ευρώπη και Μέση Ανατολή και η Ευρώπη και Λατινική Αμερική διατηρούν τις τελευταίες θέσεις στη λίστα με τη γεωγραφική κάλυψη των πελατών μιας ελληνικής νεοφυούς εταιρείας.

**Γράφημα E.22: Γεωγραφική κάλυψη των πελατών**



Παρατηρείται πως το **33,7%** των ιδρυτών της έρευνας τόνισαν ότι η μεγαλύτερη πρόκληση είναι η **έλλειψη εμπειρίας στην προσέλκυση διεθνών πελατών**. Άλλος ένας σημαντικός ανατρεπτικός παράγοντας είναι η **έλλειψη εμπιστοσύνης πελατών** που διατηρεί το **19,5%** στο δείγμα μας και ο **εγχώριος ανταγωνισμός** με **10,9%**. Άλλες σημαντικές δυσκολίες που αναφέρθηκαν από τους ιδρυτές είναι τα διάφορα **ρίσκα εφοδιαστικής αλυσίδας** (**6%**), τα **γλωσσικά και πολιτιστικά εμπόδια** (**5,2%**) και η **έλλειψη χρηματοδότησης** (**4,5%**).

### Γράφημα E.23: Δυσκολίες προσέλκυσης διεθνών πελατών

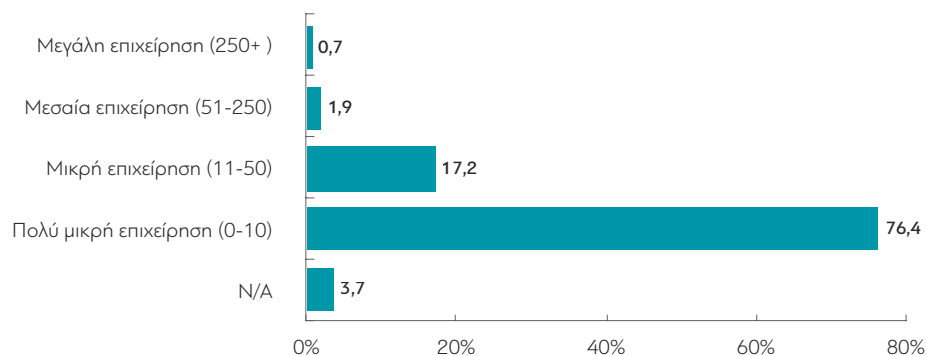


Σχετικά με τον αριθμό των εργαζομένων, οι επιχειρήσεις κατηγοριοποιούνται ως εξής:

- Πολύ μικρή επιχείρηση (0-10 εργαζόμενοι)
- Μικρή επιχείρηση (11-50 εργαζόμενοι)
- Μεσαία επιχείρηση (51-250 εργαζόμενοι)
- Μεγάλη επιχείρηση (250+ εργαζόμενοι)

Το 95% των ιδρυτών απάντησαν ότι διευθύνουν επιχειρήσεις έως 10 ατόμων. Πιο συγκεκριμένα, το **76,4%** από αυτές διαθέτει **0-10** εργαζομένους και το **17,2%** διαθέτει **11-50** εργαζομένους. Το **1,9%** διαθέτει **51-250** εργαζομένους και το **0,7%** διαθέτει παραπάνω από **250** εργαζομένους. Ο μέσος όρος των εργαζομένων, στις υπο ανάλυση startups είναι 12 άτομα –βέβαια εάν θέσουμε εκτός ανάλυσης τις 2 μεγαλύτερες εταιρίες σε αριθμό εργαζομένων του δείγματος (Skroutz και Blueground), τότε αυτόματα ο μέσος αριθμός εργαζομένων του δείγματός μας είναι 9 άτομα.

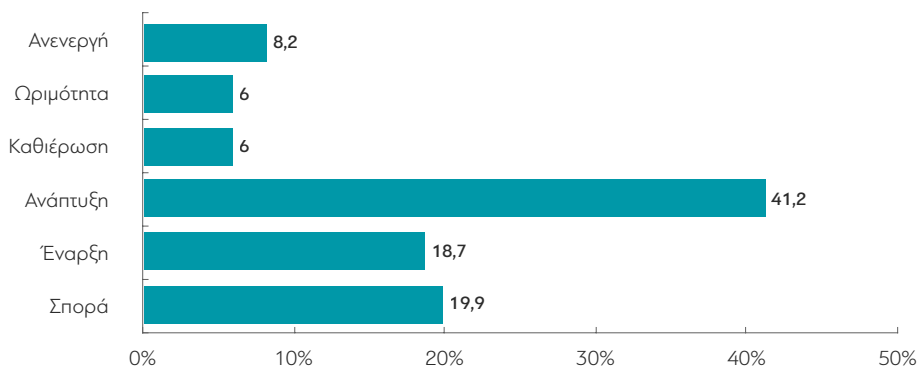
### Γράφημα E.24: Αριθμός εργαζομένων



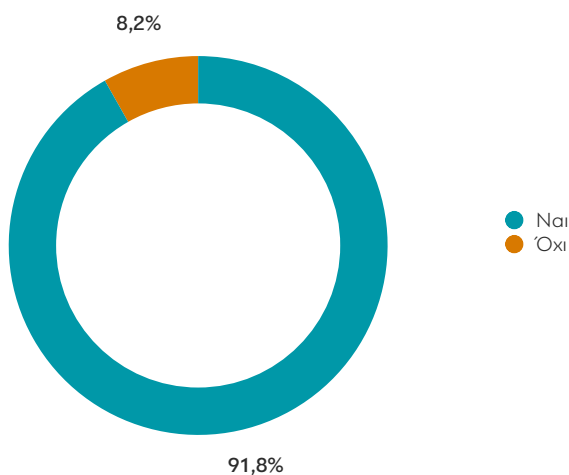
### Ε.2.3 Ανάπτυξη και χρηματοδότηση νεοφυών επιχειρήσεων

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιάσουμε στοιχεία που σχετίζονται με το στάδιο στο οποίο βρίσκονται οι εταιρείες του δείγματος, με το αν έχουν επιχειρηματικό πλάνο και ποιος το συνέταξε, με το αν έχουν λάβει χρηματοδότηση και ποιος την παρέχει και ποια η σχέση τους με τους υπόλοιπους παίκτες του οικοσυστήματος. Το 80% των εταιρειών βρίσκεται στα πρώτα τρία στάδια ανάπτυξης και πιο συγκεκριμένα το **19,9%** βρίσκεται στη **σπορά/ιδέα**, το **18,7%** στην **έναρξη** και το **41,2%** στο στάδιο **ανάπτυξης**. Οι εταιρείες που βρίσκονται στην **καθιέρωση** και στη φάση της **ωριμότητας** μοιράζονται το ίδιο ποσοστό (**6%**). Στη συντριπτική τους πλειοψηφία (**91,8%**) οι εταιρείες της έρευνας (μέσω των ιδρυτών τους) απάντησαν πως **διαθέτουν επιχειρηματικό πλάνο**.

Γράφημα E.25: Τωρινή φάση ανάπτυξης εταιρείας



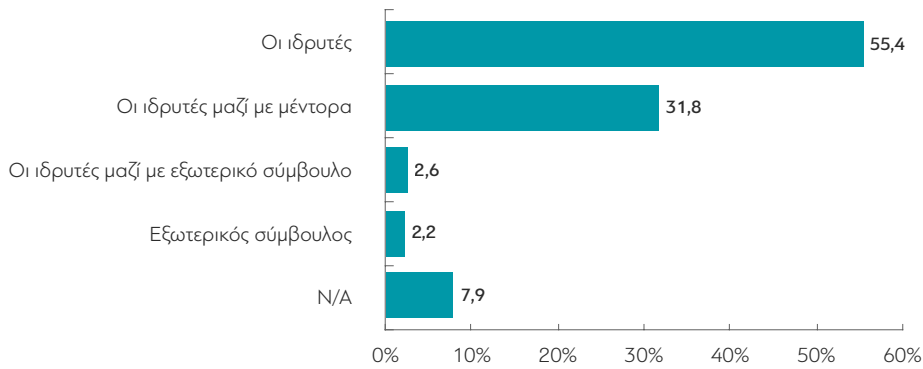
Γράφημα E.26: Ύπαρξη επιχειρηματικού σχεδίου



Οι περισσότεροι ιδρυτές ανέφεραν (**55,4%**) πως **μόνο οι ιδρυτές** ήταν υπεύθυνοι για τη σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου, ενώ μία στις τρεις (**31,8%**) εταιρείες ανέφεραν πως **οι ιδρυτές μαζί με έναν μέντορα** συνέταξαν το επιχειρηματικό πλάνο. Επίσης, υπήρχαν κάποιες πολύ λίγες περιπτώσεις

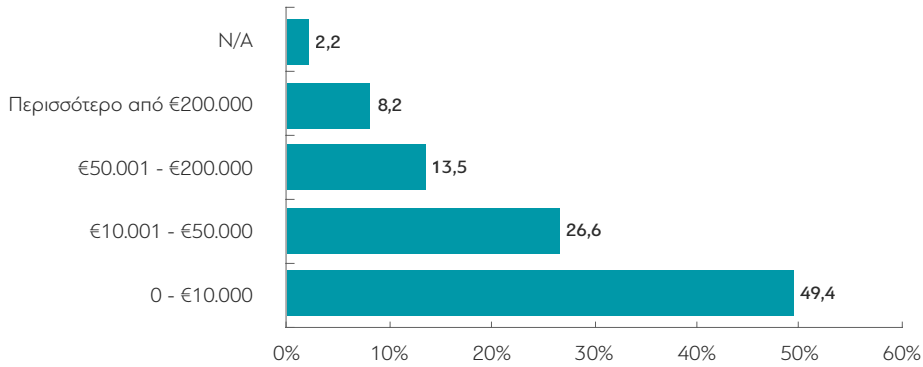
στις οποίες το σχέδιο έφτιαξαν είτε **οι ιδρυτές μαζί με έναν εξωτερικό σύμβουλο (2,6%)** είτε **μόνο ο εξωτερικός σύμβουλος (2,2%)**.

**Γράφημα E.27: Συντάκτης επιχειρηματικού σχεδίου**



Το 76% των εταιρειών είχαν αρχικό κεφάλαιο μέχρι €50.000 και πιο συγκεκριμένα το **49,4%** είχε **0 έως €10.000** και το **26,6%** είχε αρχικό κεφάλαιο από **€10.001 έως €50.000**. Πάνω από €200.000 είχε μόνο το **8,2%**.

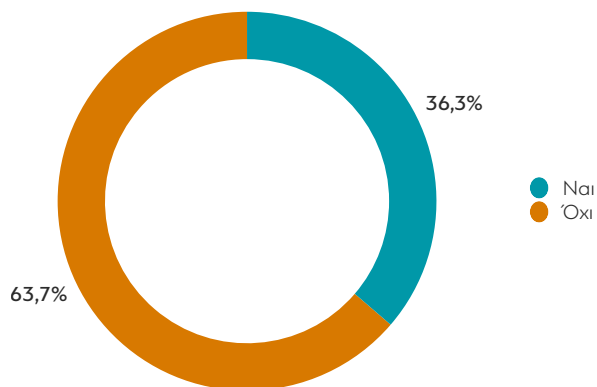
**Γράφημα E.28: Αρχικό κεφάλαιο εταιρείας**



Οι περισσότεροι ιδρυτές (**63,7%**) του δείγματος απάντησαν **πως οι εταιρείες τους δεν έλαβαν εξωτερική χρηματοδότηση**. Από τις startups που έλαβαν χρηματοδότηση, οι βασικοί πυλώνες ήταν οι **ιδιωτικές επενδύσεις (περίπου 82%)**, **βραβεία/διαγωνισμοί (περίπου 19%)**, και **οικογένεια & φίλοι (περίπου 17%)**.

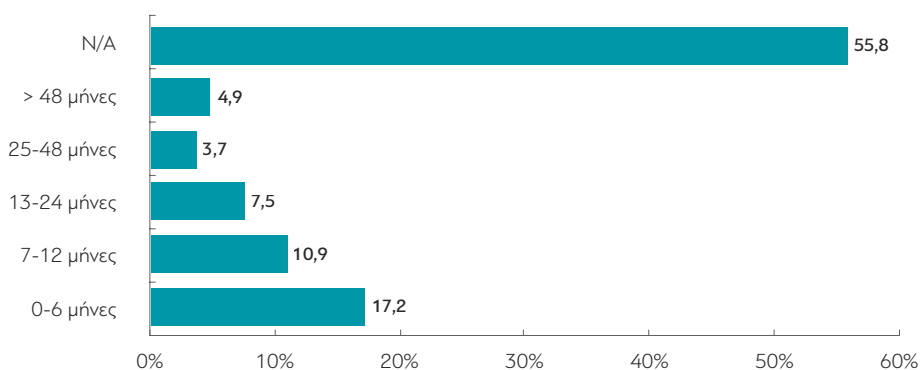


**Γράφημα Ε.29:** Ύπαρξη εξωτερικής χρηματοδότησης



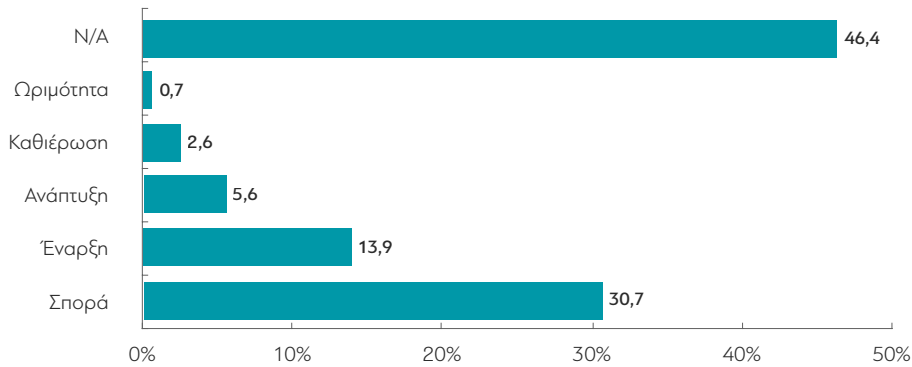
Για τις εταιρείες που πήραν χρηματοδότηση, προκύπτει ότι το **17,2%** έλαβε την πρώτη χρηματοδότηση τους **πρώτους 6 μήνες**. Επιπλέον, το **10,9%** έλαβε την εξωτερική χρηματοδότηση από τον **7ο έως τον 12ο μήνα** ζωής και το **7,5%** κέρδισε την εμπιστοσύνη των επενδυτών τον **2ο χρόνο (13-24 μήνες)** λειτουργίας της επιχείρησης.

**Γράφημα Ε.30:** Χρονική περίοδος πρώτης χρηματοδότησης από την έναρξη της εταιρείας



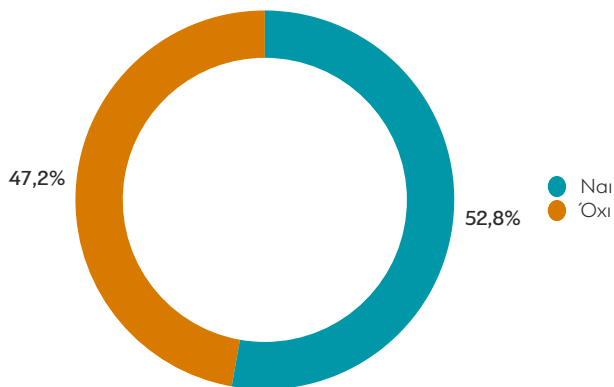
Για όσους ιδρυτές απάντησαν τη συγκεκριμένη ερώτηση, η προσέλκυση εξωτερικής χρηματοδότησης ήρθε **στη φάση της σποράς (30,7%), στη φάση της έναρξης (13,9%)** και το υπόλοιπο **5,6%** στο στάδιο της ανάπτυξης.

**Γράφημα E.31:** Φάση ανάπτυξης και προσέλκυσης εξωτερικής χρηματοδότησης

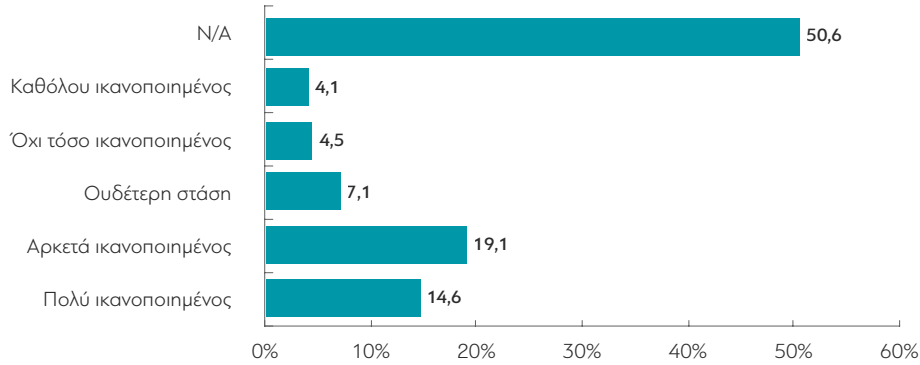


Στο Γράφημα E.32 παρατηρούμε πως το **52,8%** των εταιρειών, μέσω των ιδρυτών, **συμμετείχε σε κάποιο πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή**. Από τη συμμετοχή τους σε αυτά τα προγράμματα το **19,1%** απάντησαν πως είναι **αρκετά ικανοποιημένοι**, το **14,6%** είναι **πολύ ικανοποιημένοι**, ενώ το **4,5%** είναι **όχι τόσο ικανοποιημένοι** και το **4,1%** **καθόλου ικανοποιημένοι** (Γράφημα E.33).

**Γράφημα E.32:** Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή



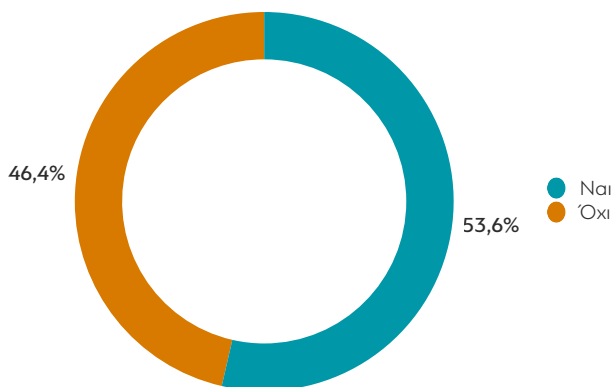
**Γράφημα Ε.33: Εμπειρία συμμετοχής σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή**



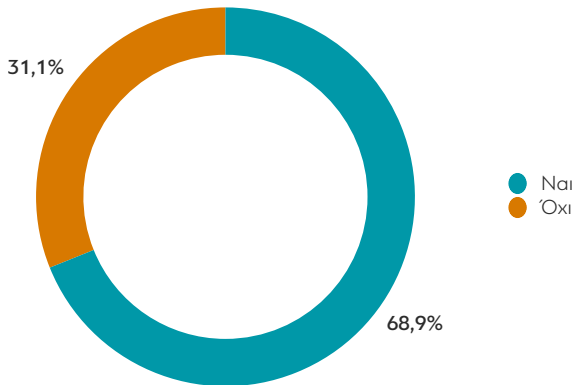
Θερμοκοιτίδες/επιταχυντές με τη μεγαλύτερη συμμετοχή είναι οι EGG, Orange Grove, Ok!Thess, ACEin, MITEF, Capsule T και NBG Business Seeds.

Το 53,6% των ιδρυτών που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν πως συμμετείχαν σε διαγωνισμό νεοφυούς επιχειρηματικότητας, ενώ το 68,9% των ιδρυτών τόνισαν πως μέχρι σήμερα έχουν συνεργαστεί με κάποιον μέντορα/σύμβουλο για επιχειρηματικά θέματα. Οι διαγωνισμοί με τη μεγαλύτερη συμμετοχή είναι οι Bluegrowth, Ennovation, MITEF, NBG Business Seeds, Pappajohn Award, Trophy Challenge.

**Γράφημα Ε.34: Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις**

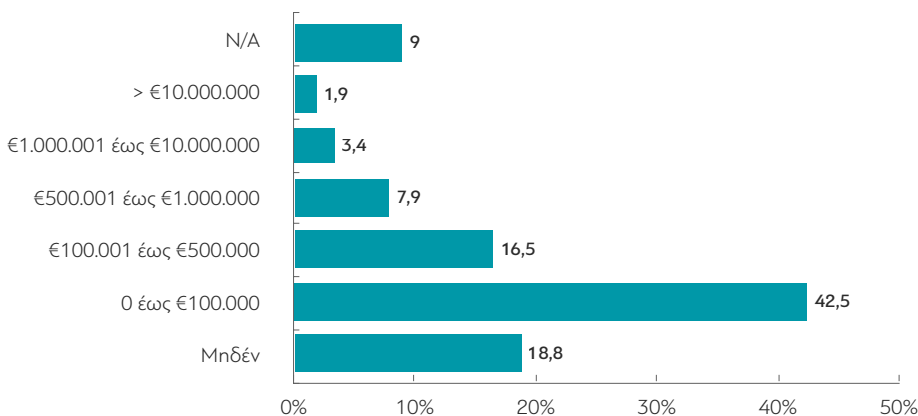


**Γράφημα E.35: Συνεργασία με μέντορα/σύμβουλο**

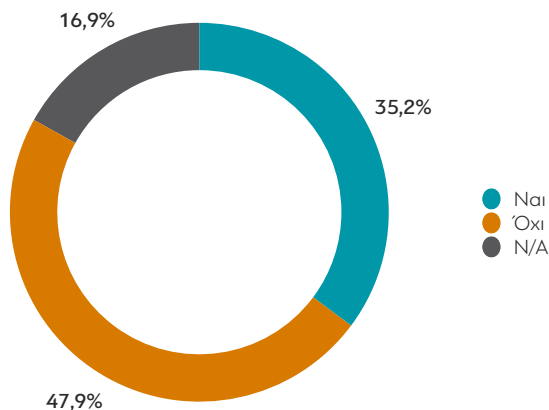


Παρατηρούμε πως το **18,8%** των εταιρειών **δεν δημιουργεί κανένα έσοδο** στον κύκλο εργασιών του, ενώ το **42,5%** έχει κύκλο εργασιών από **0 έως €100.000** και το **16,5%** δημιουργεί έσοδα από **€100.001 έως €500.000**. Το **7,9%** του δείγματος έχει κύκλο εργασιών **€500.001 έως €1.000.000**. Το 9% των εταιρειών επέλεξε να μην απαντήσει στη συγκεκριμένη ερώτηση. Σχετικά με τη δημιουργία κερδών, το **47,9%** των ιδρυτών τόνισε πως η εταιρεία τους **δεν δημιουργεί κέρδη προ φόρων** αυτή τη στιγμή, ενώ αντίθετα, το **35,2%** σημειώνει **κερδοφορία** για την επιχείρησή τους. Το 16,9% των εταιρειών δεν απάντησε την ερώτηση.

**Γράφημα E.36: Επίπεδο κύκλου εργασιών**



**Γράφημα E.37: Δημιουργία κερδών προ φόρων**



#### E.2.4 Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος

Στη συγκεκριμένη ενότητα θα παρουσιαστούν οι δυσκολίες που αντιμετωπίσαν οι ιδρυτές των νεοφυών επιχειρήσεων σε όλα τα στάδια του κύκλου ζωής των εταιρειών τους και συγκεκριμένες προτάσεις βελτίωσης για το ελληνικό οικοσύστημα.

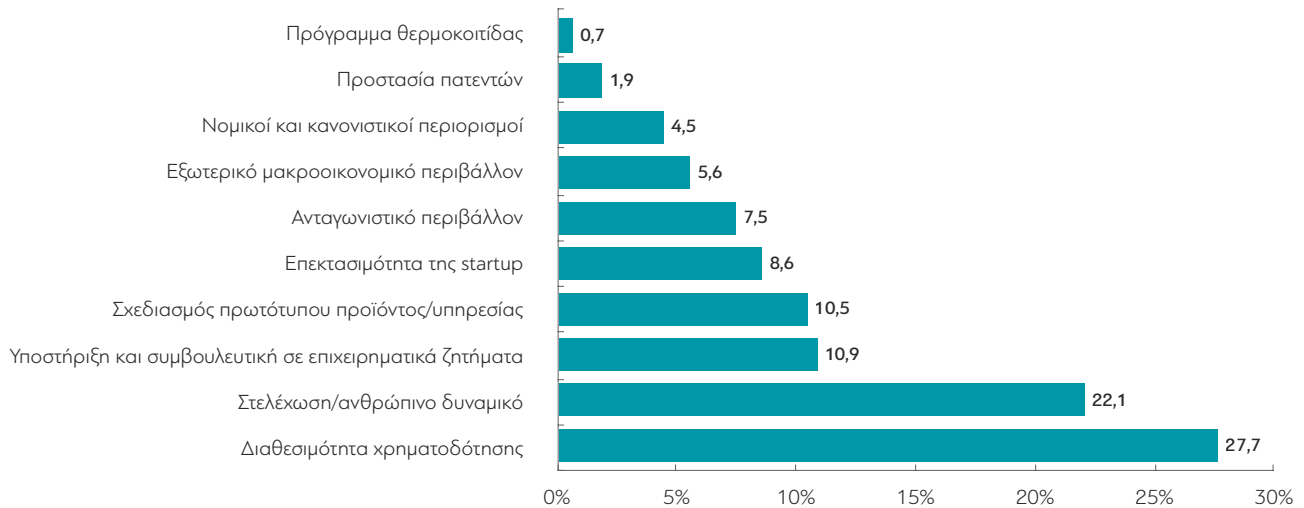
Οι περισσότεροι ιδρυτές (27,7%) απάντησαν πως η **διαθεσιμότητα χρηματοδότησης** ήταν το μεγαλύτερο εμπόδιο κατά την έναρξη της εταιρείας. Σημαντικός ανασταλτικός παράγοντας θεωρείται η **σωστή στελέχωση** (22,1%). Οι υπόλοιπες προκλήσεις είναι η **υποστήριξη σε επιχειρηματικά θέματα**, το **ανταγωνιστικό περιβάλλον** (10,9%), και ο **σχεδιασμός πρωτότυπου προϊόντος** (10,5%) (Γράφημα E.38).

Όπως και στην προηγούμενη ερώτηση έτσι και σε αυτή παρατηρούμε πως η **διαθεσιμότητα χρηματοδότησης** (24%) είναι ο κύριος ανασταλτικός παράγοντας ανάπτυξης στην τωρινή κατάσταση της εταιρείας. Η **επεκτασιμότητα** (19,9%) και η **σωστή στελέχωση** (16,5%) ακολουθούν στην προτεραιοποίηση των προκλήσεων (Γράφημα E.39).

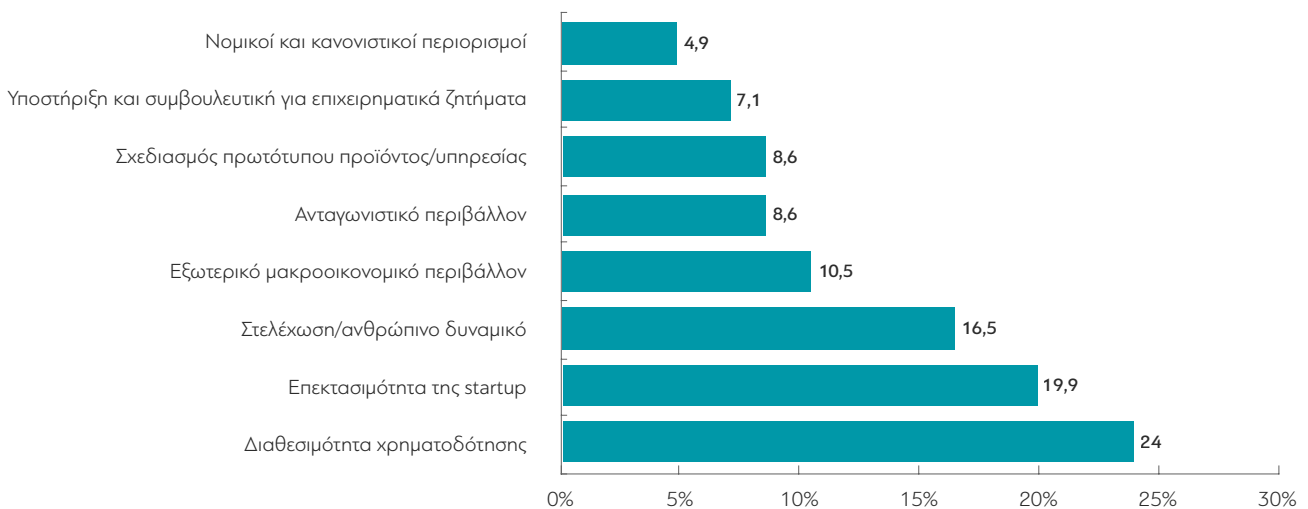
Ακριβώς όπως και πριν διαπιστώνουμε πως με το 22,8% και το 19,1% των απαντήσεων η **επεκτασιμότητα** και η **σωστή στελέχωση** αντίστοιχα βρίσκονται στις δύο πρώτες θέσεις όσον αφορά τις μελλοντικές προκλήσεις των νεοφυών εταιρειών στην Ελλάδα. Από πολύ κοντά, με το 17,8% των απαντήσεων ακολουθεί το **ανταγωνιστικό περιβάλλον** και η **διαθεσιμότητα χρηματοδότησης** με το 14,4% των απαντήσεων (Γράφημα E.40).

Οι περισσότεροι ιδρυτές (22,8%) θεωρούν πως η **επεκτασιμότητα** είναι η μεγαλύτερη πρόκληση για τη μελλοντική ανάπτυξη της εταιρείας. Σημαντικός ανασταλτικός παράγοντας θεωρείται η **σωστή στελέχωση** (19,1%) και το **ανταγωνιστικό περιβάλλον** (16,9%) (Γράφημα E.40).

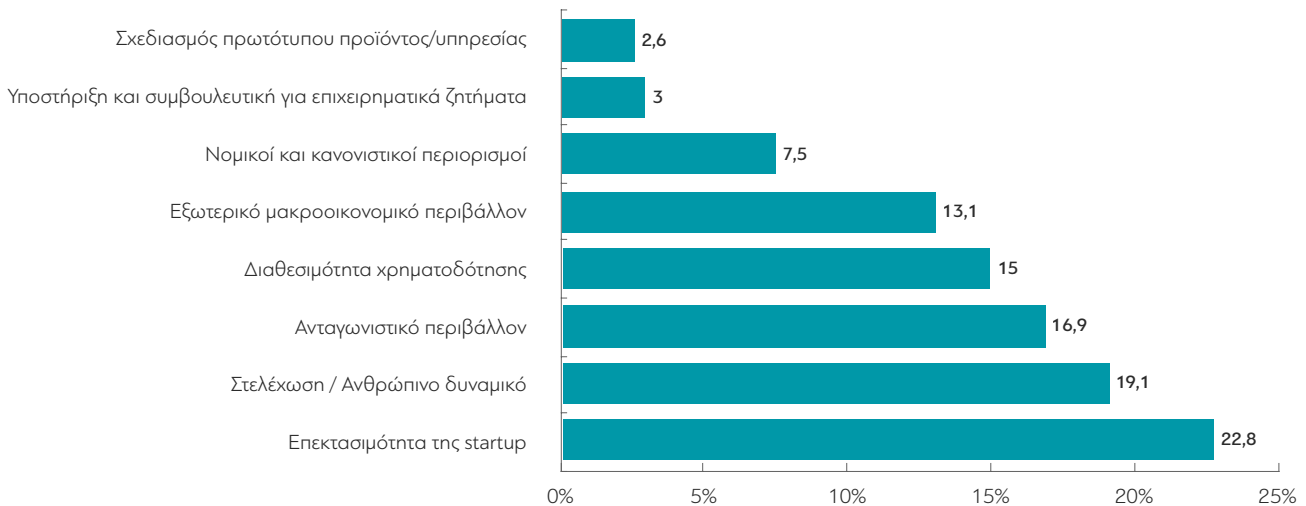
**Γράφημα E.38: Προκλήσεις και ανασταλτικοί παράγοντες στην έναρξη της εταιρείας**



**Γράφημα E.39: Προκλήσεις και ανασταλτικοί παράγοντες στην τωρινή φάση της εταιρείας**



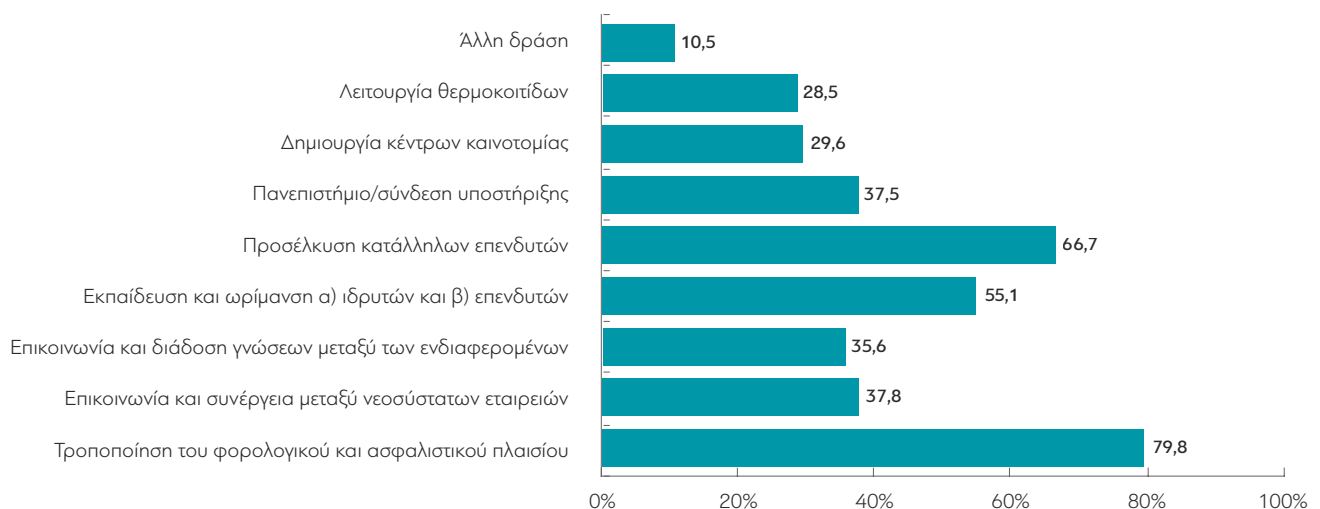
**Γράφημα E.40: Προκλήσεις και ανασταλτικοί παράγοντες που θα αντιμετωπίσουν στο μέλλον**



Στην ερώτηση σχετικά με τις βελτιωτικές προτάσεις του ελληνικού οικοσυστήματος, οι ιδρυτές των εταιρειών μάς απάντησαν πως πρώτα απ' όλα θα επιθυμούσαν **τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου (79,8%)** με σκοπό τη διευκόλυνση των νεοφυών εταιρειών. Επιπλέον, τόνισαν πως η **προσέλκυση των κατάλληλων επενδυτών (66,7%)** και η **συνεχής εκπαίδευση τόσο των ιδρυτών όσο και των επενδυτών (55,1%)** θα ήταν ωφέλιμες κινήσεις για το ελληνικό οικοσύστημα.

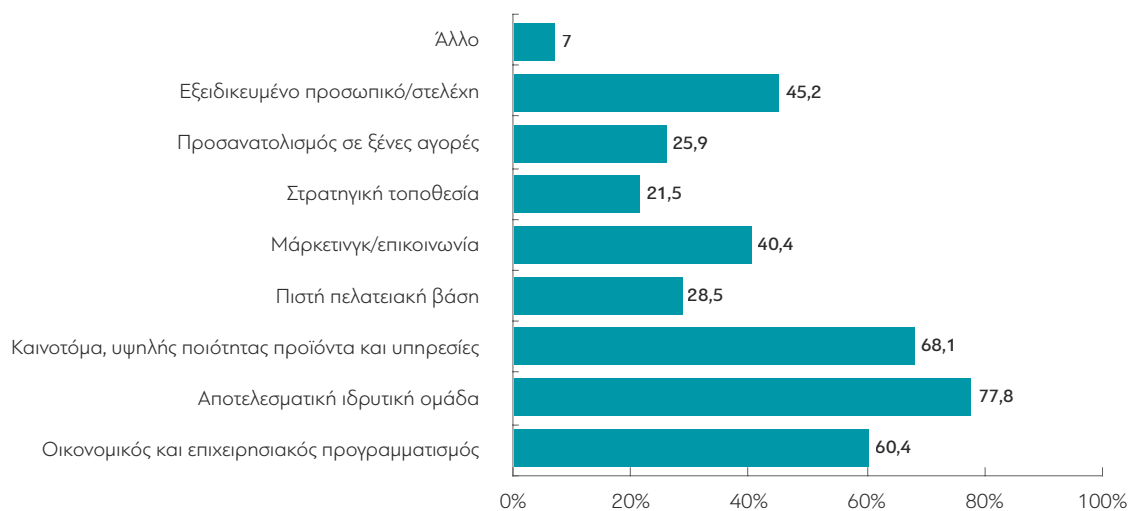
Τέλος, σημαντικές προτάσεις είναι η **καλύτερη επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ νεοσύστατων εταιρειών, καλύτερη σύνδεση με τα πανεπιστήμια** και η **ελεύθερη διάδοση της γνώσης**.

**Γράφημα E.41: Προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος**



Οι περισσότεροι από τους ιδρυτές θεωρούν την αποτελεσματική ιδρυτική ομάδα ως τον σημαντικότερο παράγοντα επιτυχίας μιας νεοφυούς επιχείρησης (77,8%). Στη συνέχεια ακολουθούν απαντήσεις όπως το καινοτόμο προϊόν/υπηρεσία (68,1%), και ο σωστός οικονομικός και επιχειρησιακός σχεδιασμός (60,4%). Τελευταίοι αλλά το ίδιο σημαντικοί θεωρούνται λόγοι όπως το εξειδικευμένο προσωπικό, η κατάλληλη πολιτική μάρκετινγκ και το χτίσιμο πιστής πελατειακής βάσης.

**Γράφημα E.42: Παράγοντες επιτυχίας μιας νεοσύστατης επιχείρησης**



### E.2.5 Χαρακτηριστικά νεοφυών επιχειρήσεων την περίοδο της Covid-19

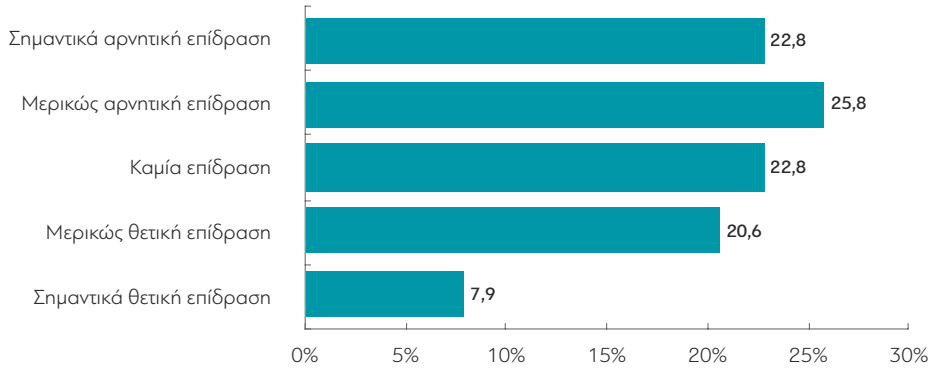
Η πρωτόγνωρη περίοδος που ζούμε και σχετίζεται με τον κορωνοϊό έχει επηρεάσει την παγκόσμια οικονομία και παράλληλα τη νεοφυή επιχειρηματικότητα σε όλο τον κόσμο. Στη συγκεκριμένη ενότητα θα δούμε πως οι ελληνικές εταιρείες αντέδρασαν σε αυτή τη συγκυρία και κατά πόσο επηρεάστηκαν θετικά ή αρνητικά από όλο αυτό.

Μόνο το **7,9%** των ιδρυτών θεωρούν πως η κατάσταση της Covid-19 είχε σημαντική θετική επίδραση στην εξέλιξη της εταιρείας. Αντίθετα, **το 20,6%** των ιδρυτών δήλωσε πως η Covid-19 είχε μερικώς θετική επίδραση στην πορεία της εταιρείας, και το **22,8%** δήλωσε καθόλου. Στη συνέχεια, περίπου οι μισοί τόνισαν πως το φαινόμενο Covid-19 επηρέασε αρνητικά την πορεία της επιχείρησής τους. Πιο συγκεκριμένα, το 25,8% θεωρεί πως υπήρχε μερικώς αρνητική επίδραση και το 22,8% σημαντική αρνητική επίδραση.

Ένα πολύ ενθαρρυντικό στοιχείο που εξάγεται από αυτή τη διαδικασία είναι πως η συντριπτική πλειονότητα (**89,1%**) των εταιρειών **δεν χρειάστηκε να προβεί σε απολύσεις** αυτή τη χρονική περίοδο. Επίσης περίπου το **73,8%** των εταιρειών **εφάρμοσε την τηλεργασία**.







**Γράφημα Ε.43: Επίδραση της Covid-19 στη μελλοντική πορεία της εταιρείας**



## Ε.3 Επίλογος

Πριν από την αποστολή του ερωτηματολογίου, δημιουργήθηκε μία βάση δεδομένων με νεοφυείς επιχειρήσεις. Στην έρευνα, ως startup ορίζεται η καινοτόμος νεοφυής επιχείρηση, ιδρυθείσα μετά το 2010 από Έλληνα ή Έλληνες υπηκόους και έχει συμμετάσχει σε κάποιο ελληνικό πρόγραμμα θερμοκοιτίδων ή επιταχυντών με στόχο τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξης/εξέλιξη (αποτελεί και το βασικό κριτήριο επιλογής). Κύριες πηγές της βάσης δεδομένων υπήρξαν οι ιστοσελίδες των ελληνικών θερμοκοιτίδων/επιταχυντών, η ιστοσελίδα [startupper.gr](http://startupper.gr), η βάση δεδομένων Dealroom όπως και επίσης ξεχωριστή «έρευνα γραφείου». Στη συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο 50 ερωτήσεων, το οποίο στάλθηκε σε 704 ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων. Από τις 704 startups, συλλέξαμε απαντήσεις από τις 267 (ποσοστό συμπλήρωσης 38%). Το παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζει την πλήρη εικόνα της έρευνας, μέσα από τα σημαντικότερα στοιχεία των απαντήσεων των 267 ερωτηθέντων.

## Διάγραμμα E.2: Κύρια χαρακτηριστικά πληθυσμού ερωτηματολογίου

Προφίλ ιδρυτή	Προφίλ startup
<ul style="list-style-type: none"><li>• Άνδρας ιδρυτής</li><li>• Ηλικίας 25-34 ετών</li><li>• Μεταπτυχιακές σπουδές</li><li>• 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li><li>• 1-5 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li><li>• Μερική σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li><li>• Καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας</li></ul> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Έτος ίδρυσης 2018</li><li>• Τόπος ίδρυσης Αθήνα</li><li>• Δύο ιδρυτές με πλήρη απασχόληση</li><li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών – Πολυτεχνική σχολή</li><li>• Αριθμός εργαζομένων (0-10)</li><li>• Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών – B2B</li><li>• Επίπεδο καινοτομίας – Πλήρως νέο προϊόν</li><li>• Τομείς δραστηριοποίησης – Τουρισμός/ΤΠΕ/αγροδιατροφή</li><li>• Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας</li><li>• Αγορά στόχος – Ελλάδα</li></ul> 
Ανάπτυξη και χρηματοδότηση	Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης
<ul style="list-style-type: none"><li>• Επιχειρηματικό στάδιο – Ανάπτυξη</li><li>• Σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου από τους ιδρυτές</li><li>• Αρχικό κεφάλαιο – 10.000 ευρώ</li><li>• Μη ύπαρξη εξωτερικής χρηματοδότησης</li><li>• Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li><li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li><li>• Συνεργασία με μέντορα/σύμβουλο</li><li>• Κύκλος εργασιών 0 - 100.000 ευρώ και μη ύπαρξη κερδών</li><li>• Σημαντική επίδραση της Covid-19</li><li>• Μη μείωση προσωπικού και εφαρμογή τηλεργασίας</li></ul> 	<p><b>Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Δημιουργία - Στελέχωση/ανθρώπινο δυναμικό</li><li>• Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li><li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα της νεοφυούς εταιρείας</li></ul> <p><b>Προτάσεις βελτίωσης</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li><li>• Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών</li><li>• Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών</li></ul> 

---

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ  
ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ιανουάριος 2022

# Συσχέτιση Χαρακτηριστικών Έρευνας







Στη συγκεκριμένη ενότητα παρουσιάζεται η συσχέτιση μεταξύ συγκεκριμένων μεταβλητών του ερωτηματολογίου (φύλο ιδρυτή, αριθμός εργαζομένων, τομέας δραστηριοποίησης, αριθμός ιδρυτών, επίδραση της Covid-19, και τοποθεσία ίδρυσης/λειτουργίας) με το σύνολο των μεταβλητών με σκοπό την αναγνώριση κοινών χαρακτηριστικών ανά υπο-κατηγορία μεταβλητής.

Ο Πίνακας ΣΤ.1 παρουσιάζει το προφίλ των εταιρειών ανάλογα με το φύλο του ιδρυτή. Ο ιδρυτής μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι ηλικίας 25-34 ετών, με μεταπτυχιακές σπουδές, 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας, 1-5 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση και καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας. Η γυναίκα ιδρυτής διαφοροποιείται από τον άνδρα ιδρυτή στα εξής χαρακτηριστικά:

- Άνδρας
  - ▶ Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών: Πολυτεχνική σχολή
  - ▶ Τομείς δραστηριοποίησης
    - Τουρισμός
    - Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
    - Αγροδιατροφή
  - ▶ Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας
  - ▶ Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα
  - ▶ Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις
  - ▶ Κύρια πρόκληση μίας startup: Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης
- Γυναίκα
  - ▶ Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών: Διοίκηση επιχειρήσεων
  - ▶ Τομείς δραστηριοποίησης
    - Τουρισμός
    - Αγροδιατροφή
    - Επιστήμες ζωής και υγείας
  - ▶ Φυσικό αντικείμενο εταιρείας αλλά ενεργοποιημένο από την ψηφιακή τεχνολογία
  - ▶ Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από θερμοκοιτίδα/επιταχυντή
  - ▶ Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις
  - ▶ Κύρια πρόκληση μίας startup: Στελέχωση/ανθρώπινο δυναμικό

**Πίνακας ΣΤ.1: Κατηγοριοποίηση βάσει φύλου**





	Άνδρας	Γυναίκα	Κοινά σημεία
 Προφίλ ιδρυτή	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μερική σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μεγάλη σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>Μεταπτυχιακές σπουδές</li> <li>4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>1-5 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li> <li>Καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας</li> </ul>
 Προφίλ startup	<ul style="list-style-type: none"> <li>2<sup>ος</sup> τόπος ίδρυσης Ευρώπη</li> <li>Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών – Πολυτεχνική σχολή</li> <li>Τομείς δραστηριοποίησης – Τουρισμός/ ΤΠΕ/αγροδιατροφή</li> <li>Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας</li> <li>Εταιρεία με άνδρα ιδρυτή, η πλειοψηφία των μελών της ομάδας είναι μόνο άνδρες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2<sup>ος</sup> τόπος ίδρυσης Θεσσαλονίκη</li> <li>Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών – Διοίκηση επιχειρήσεων</li> <li>Τομείς δραστηριοποίησης – Τουρισμός/αγροδιατροφή/επιστήμες ζωής και υγείας</li> <li>Φυσικό αντικείμενο εταιρείας αλλά ενεργοποιημένο από την ψηφιακή τεχνολογία</li> <li>Εταιρεία με γυναίκα ιδρυτή, τα μέλη της ομάδας είναι και των 2 φύλων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έτος ίδρυσης 2018</li> <li>Τόπος ίδρυσης Αθήνα</li> <li>Δύο ιδρυτές με πλήρη απασχόληση</li> <li>Αριθμός εργαζομένων (0-10)</li> <li>Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών – B2B</li> <li>Επίπεδο καινοτομίας – Πλήρως νέο προϊόν</li> <li>Αγορά-στόχος Ελλάδα</li> <li>Έλλειψη εμπειρίας στη διεθνή ανάπτυξη της εταιρείας</li> </ul>
 Ανάπτυξη και χρηματοδότηση	<ul style="list-style-type: none"> <li>Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα</li> <li>Αρκετά ικανοποιημένος από πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li> <li>Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>Μερικώς αρνητική επίδραση της Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από θερμοκοιτίδα/επιταχυντή</li> <li>Πολύ ικανοποιημένη από πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li> <li>Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>Σημαντικά αρνητική επίδραση της Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επιχειρηματικό στάδιο – Ανάπτυξη</li> <li>Σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου από τους ιδρυτές</li> <li>Αρχικό κεφάλαιο – 10.000 ευρώ</li> <li>Μη ύπαρξη εξωτερικής χρηματοδότησης</li> <li>Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li> <li>Συνεργασία με μέντορα/σύμβουλο</li> <li>Κύκλος εργασιών 0-100.000 ευρώ</li> <li>Κανένα κέρδος προ φόρων</li> <li>Μη μείωση προσωπικού και εφαρμογή τηλεργασίας</li> </ul>
 Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης	<p>Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>Μέλλον - Επεκτασιμότητα της νεοφυούς εταιρείας</li> </ul>	<p>Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Δημιουργία - Στελέκωση/ανθρώπινο δυναμικό</li> <li>Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>Μέλλον - Στελέκωση/ανθρώπινο δυναμικό και μακροοικονομικό περιβάλλον</li> </ul>	<p>Προτάσεις βελτίωσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών</li> <li>Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών</li> </ul>

Ο Πίνακας ΣΤ.2 παρουσιάζει το προφίλ των εταιρειών ανάλογα με τον αριθμό των εργαζομένων. Όλα τα είδη επιχειρήσεων έχουν ως τόπο ίδρυσης την Αθήνα και παρέχουν B2B υπηρεσίες, με κατεύθυνση εκπαίδευσης του ιδρυτή τις πολυτεχνικές σπουδές και καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εφαρμογής. Κατά τη διάρκεια του «ταξιδιού», κανένα είδος επιχείρησης δεν χρειάστηκε να προσαρμόσει το επιχειρηματικό της πλάνο και εξ αρχής ο στόχος ήταν οι διεθνείς αγορές. Τα σημεία διαφοροποίησης μεταξύ των διαφορετικών κατηγοριών ανά μέγεθος startup είναι:

- Πολύ μικρή επιχείρηση (0 - 10 άτομα)
  - Επίπεδο καινοτομίας: Πλήρως νέο προϊόν
  - Τομείς δραστηριοποίησης
    - Τουρισμός
    - Αγροδιατροφή
    - Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών

- ▶ Δεν έχει αξιολογηθεί το επιχειρησιακό σχέδιο
- ▶ Αρχικό κεφάλαιο 0 - €10.000
- ▶ Δεν υπάρχει χρηματοδότηση
- ▶ Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή
- ▶ Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις
- ▶ Κύκλος εργασιών 0 - €100.000
- Μικρή επιχείρηση (11 – 50 άτομα)
  - ▶ Επίπεδο καινοτομίας: Πλήρως νέο προϊόν
  - ▶ Τομείς δραστηριοποίησης
    - Τουρισμός
    - Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
    - Επιστήμες υγείας
  - ▶ Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα
  - ▶ Αρχικό κεφάλαιο 0 - €10.000
  - ▶ Πρώτη χρηματοδότηση τους 0-6 μήνες λειτουργίας
  - ▶ Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή
  - ▶ Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις
  - ▶ Κύκλος εργασιών €500.000 - €1.000.000
- Μεσαία επιχείρηση (51 - 250 άτομα)
  - ▶ Επίπεδο καινοτομίας: Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος
  - ▶ Τομείς δραστηριοποίησης
    - Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
    - Επιστήμες υγείας
    - Χρηματοοικονομικά
  - ▶ Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα
  - ▶ Αρχικό κεφάλαιο €10.000 - €50.000
  - ▶ Πρώτη χρηματοδότηση τους 0-6 μήνες λειτουργίας
  - ▶ Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή
  - ▶ Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις
  - ▶ Κύκλος εργασιών μεγαλύτερος των €10.000.000
- Μεγάλη επιχείρηση (250+ άτομα)
  - ▶ Επίπεδο καινοτομίας: Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος
  - ▶ Τομείς δραστηριοποίησης
    - Τουρισμός
    - Ηλεκτρονικό εμπόριο
  - ▶ Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα
  - ▶ Αρχικό κεφάλαιο €10.000 - €50.000
  - ▶ Πρώτη χρηματοδότηση τους 0-6 μήνες λειτουργίας
  - ▶ Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή
  - ▶ Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις
  - ▶ Κύκλος εργασιών μεγαλύτερος των €10.000.000

**Πίνακας ΣΤ.2: Κατηγοριοποίηση βάσει αριθμού εργαζομένων**





	Αριθμός εργαζομένων				
	Πολύ μικρή επιχείρηση (0-10 άτομα)	Μικρή επιχείρηση (11-50 άτομα)	Μεσαία επιχείρηση (51-250 άτομα)	Μεγάλη επιχείρηση (250+ άτομα)	Κοινά σημεία
 <b>Προφίλ ιδρυτή</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ιδρυτής ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• Μερική σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ιδρυτής ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• Μερική σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ιδρυτής ηλικίας 35-44 ετών</li> <li>• Αρκετή σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ιδρυτής ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• Αρκετή σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Άνδρας ιδρυτής</li> <li>• Μεταπτυχιακές σπουδές</li> <li>• 4-10 έτη εμπειρίας</li> <li>• 1-5 έτη προϋπηρεσίας σε θέση ευθύνης</li> <li>• Καμία εμπειρία στη διαχείριση μιας εταιρείας</li> </ul>
 <b>Προφίλ startup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2018</li> <li>• 2 ιδρυτές πλήρους απασχόλησης</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Πλήρως νέο προϊόν</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – Τουρισμός/ αγροδιατροφή/ΤΠΕ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2017, 2018</li> <li>• 2 ιδρυτές πλήρους απασχόλησης</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Πλήρως νέο προϊόν</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – Τουρισμός/ΤΠΕ/ επιστήμες υγείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2015</li> <li>• 2 ιδρυτές πλήρους απασχόλησης</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – ΤΠΕ/ επιστήμες υγείας/ χρηματοοικονομικά</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2013</li> <li>• 2 ιδρυτές μερικής απασχόλησης</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – Τουρισμός/ ηλεκτρονικό εμπόριο</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Τόπος ίδρυσης - Αθήνα</li> <li>• Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών – Β2Β</li> <li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης – Πολυτεχνείο</li> <li>• Καμία φορά δεν χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας</li> <li>• Αγορά-στόχος – Παγκόσμια</li> </ul>
 <b>Ανάπτυξη και χρηματοδότηση</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δεν έχει αξιολογηθεί το επιχειρησιακό σχέδιο</li> <li>• Αρχικό κεφάλαιο 0 - €10.000</li> <li>• Δεν υπάρχει χρηματοδότηση</li> <li>• Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>• Κύκλος εργασιών 0 - €100.000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα</li> <li>• Αρχικό κεφάλαιο 0 - €10.000</li> <li>• Πρώτη χρηματοδότηση στους 0-6 μήνες λειτουργίας</li> <li>• Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>• Κύκλος εργασιών €500.000 - €1.000.000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα</li> <li>• Αρχικό κεφάλαιο €10.000 - €50.000</li> <li>• Πρώτη χρηματοδότηση τους 0-6 μήνες λειτουργίας</li> <li>• Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>• Κύκλος εργασιών μεγαλύτερος των €10.000.000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα</li> <li>• Αρχικό κεφάλαιο €10.000 - €50.000</li> <li>• Πρώτη χρηματοδότηση τους 0-6 μήνες λειτουργίας</li> <li>• Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>• Κύκλος εργασιών μεγαλύτερος των €10.000.000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιχειρηματικό στάδιο – Ανάπτυξη</li> <li>• Συνεργασία με μέντορα/ σύμβουλο</li> <li>• Μη μείωση προσωπικού και εφαρμογή τηλεργασίας</li> <li>• Κανένα κέρδος προ φόρων</li> </ul>
 <b>Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Στελέχωση</li> <li>• Παρόν - Στελέχωση</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Στελέχωση</li> <li>• Παρόν - Στελέχωση</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Παρόν - Επεκτασιμότητα</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα</li> </ul>	<p>Προτάσεις βελτίωσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών</li> <li>• Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών</li> </ul>

Οι Πίνακες ΣΤ.3 & ΣΤ.4 παρουσιάζουν το προφίλ των επιχειρήσεων βάσει του τομέα δραστηριοποίησης. Η παρούσα έκθεση αναλύει τους 6 τομείς δραστηριοποίησης της έρευνας που καλύπτουν το 50% των απαντήσεων. Βάσει της ανάλυσης εξάγεται το συμπέρασμα ότι κάθε τομέας έχει διαφορετικά χαρακτηριστικά. Τα κυριότερα σημεία διαφοροποίησης είναι τα εξής:







- Σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup
  - ▶ Μεγάλη
    - Επιστήμες ζωής και υγείας
    - Χρηματοοικονομική τεχνολογία/ασφαλιστική
    - Εκπαίδευση
  - ▶ Μερική
    - Τουρισμός
    - Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
    - Αγροδιατροφή
- Επίπεδο καινοτομίας
  - ▶ Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος
    - Τουρισμός
    - Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
    - Χρηματοοικονομική Τεχνολογία/Ασφαλιστική
    - Εκπαίδευση
  - ▶ Πλήρως νέο προϊόν
    - Επιστήμες ζωής και υγείας
    - Αγροδιατροφή
- Αρχικό κεφάλαιο
  - ▶ 0 - €10.000
    - Τουρισμός
    - Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
  - ▶ €10.000 έως €50.000
    - Αγροδιατροφή
    - Χρηματοοικονομική τεχνολογία/ασφαλιστική
    - Εκπαίδευση
  - ▶ €50.000 – €200.000
    - Επιστήμες ζωής και υγείας
- Αξιολόγηση επιχειρηματικού σχεδίου
  - ▶ Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα
    - Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
    - Χρηματοοικονομική Τεχνολογία/Ασφαλιστική
    - Επιστήμες ζωής και υγείας
  - ▶ Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από κάποιο πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή
    - Αγροδιατροφή
  - ▶ Δεν έχει αξιολογηθεί το επιχειρησιακό σχέδιο
    - Τουρισμός
    - Εκπαίδευση

**Πίνακας ΣΤ.3: Κατηγοριοποίηση βάσει τομέα δραστηριοποίησης (1)**

	Τουρισμός	Τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών	Αγροδιατροφή	Κοινά σημεία
 <b>Προφίλ ιδρυτή</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Άνδρας, ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• Μερική σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Άνδρας, ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• Μερική σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Άνδρας, ηλικίας 35-44 ετών</li> <li>• Μέτρια σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μεταπτυχιακές σπουδές</li> <li>• 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>• 1-5 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li> <li>• Καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας</li> </ul>
 <b>Προφίλ startup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2019</li> <li>• Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών – B2C</li> <li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών – Πολυτεχνείο και διοίκηση επιχειρήσεων</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος</li> <li>• Μία φορά χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας</li> <li>• Η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι άνδρες</li> <li>• Αγορά στόχος – Παγκόσμια</li> <li>• Έλλειψη εμπειρίας στη διεθνή ανάπτυξη της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2017</li> <li>• Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών – B2B</li> <li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών – Πολυτεχνείο και διοίκηση επιχειρήσεων</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος</li> <li>• Καμία φορά δεν χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας</li> <li>• Η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι άνδρες</li> <li>• Αγορά στόχος – Ελλάδα</li> <li>• Έλλειψη εμπειρίας στη διεθνή ανάπτυξη της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2017, 2019</li> <li>• Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών – B2B</li> <li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών – Πολυτεχνείο και άλλος τομέας</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Πλήρως νέο προϊόν</li> <li>• Μία φορά χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Φυσικό αντικείμενο εταιρείας αλλά ενεργοποιημένο από την ψηφιακή τεχνολογία</li> <li>• Υπάρχει ισορροπία μεταξύ ανδρών και γυναικών εργαζομένων</li> <li>• Αγορά-στόχος – Παγκόσμια και Ελλάδα</li> <li>• Ρίσκο εφοδιαστικής αλυσίδας στη διεθνή ανάπτυξη της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Τόπος ίδρυσης Αθήνα</li> <li>• Δύο ιδρυτές με πλήρη απασχόληση</li> <li>• Αριθμός εργαζομένων (0-10)</li> </ul>
 <b>Ανάπτυξη και χρηματοδότηση</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δεν έχει αξιολογηθεί το επιχειρησιακό σχέδιο</li> <li>• Αρχικό κεφάλαιο - €10.000</li> <li>• Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας / επιταχυντή</li> <li>• Αρκετά ικανοποιημένοι από πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Συνεργασία με μέντορα / σύμβουλο</li> <li>• Κύκλος εργασιών 0 - €100.000</li> <li>• Κανένα κέρδος προ φόρων</li> <li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα</li> <li>• Αρχικό κεφάλαιο - €10.000</li> <li>• Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Πολύ ικανοποιημένοι από πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Καμία συνεργασία με μέντορα/σύμβουλο</li> <li>• Κύκλος εργασιών 0 - €100.000</li> <li>• Κέρδος προ φόρων</li> <li>• Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από κάποιο πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Αρχικό κεφάλαιο - €10.000 έως €50.000</li> <li>• Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li> <li>• Συνεργασία με μέντορα/ σύμβουλο</li> <li>• Κύκλος εργασιών 0 - €100.000</li> <li>• Κανένα κέρδος προ φόρων</li> <li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιχειρηματικό στάδιο – Ανάπτυξη</li> <li>• Σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου από τους ιδρυτές</li> <li>• Μη ύπαρξη εξωτερικής χρηματοδότησης</li> <li>• Σημαντικά αρνητική επίδραση της Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> <li>• Μη μείωση προσωπικού και εφαρμογή τηλεργασίας</li> </ul>
 <b>Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης</b>	<p>Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Παρόν - Μακροοικονομικό περιβάλλον</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα της νεοφυούς εταιρείας</li> </ul> <p>Προτάσεις βελτίωσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Προσέλευση κατάλληλων επενδυτών</li> <li>• Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών</li> </ul>	<p>Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία – Σχεδιασμός προϊόντος</li> <li>• Παρόν - Επεκτασιμότητα της νεοφυούς εταιρείας</li> <li>• Μέλλον – Ανταγωνιστικό περιβάλλον</li> </ul> <p>Προτάσεις βελτίωσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Εκπαίδευση &amp; ωρίμανση α) ιδρυτών &amp; β) επενδυτών</li> <li>• Λειτουργία θερμοκοιτίδων</li> </ul>	<p>Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα της νεοφυούς εταιρείας</li> </ul> <p>Προτάσεις βελτίωσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Προσέλευση κατάλληλων επενδυτών</li> <li>• Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ νεοσύστατων εταιρειών</li> </ul>	





**Πίνακας ΣΤ.4: Κατηγοριοποίηση βάσει τομέα δραστηριοποίησης (2)**

	Επιστήμες ζωής και υγείας	Χρηματοοικονομική τεχνολογία/ασφαλιστική	Εκπαίδευση	Κοινά σημεία
 <b>Προφίλ ιδρυτή</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μεταπτυχιακές σπουδές</li> <li>11-15 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>10+ έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li> <li>Καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μεταπτυχιακές σπουδές</li> <li>4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>1-5 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li> <li>Εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προπτυχιακές σπουδές</li> <li>4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>0-1 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li> <li>Καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Άνδρας, ηλικίας 35-44 ετών</li> <li>Μεγάλη σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>
 <b>Προφίλ startup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έτος ίδρυσης 2019</li> <li>Τόπος ίδρυσης Αθήνα</li> <li>Δύο ιδρυτές με πλήρη απασχόληση</li> <li>Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών – Πολυτεχνείο και άλλος τομέας</li> <li>Επίπεδο καινοτομίας – Πλήρως νέο προϊόν</li> <li>Καμία φορά δεν χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>Φυσικό αντικείμενο εταιρείας αλλά ενεργοποιημένο από την ψηφιακή τεχνολογία</li> <li>Αγορά στόχος Παγκόσμια και Ελλάδα</li> <li>Έλλειψη εμπειρίας στη διεθνή ανάπτυξη της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έτος ίδρυσης 2018</li> <li>Τόπος ίδρυσης Αθήνα</li> <li>Δύο ιδρυτές με πλήρη απασχόληση</li> <li>Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών – Διοίκηση επιχειρήσεων και Πολυτεχνείο</li> <li>Επίπεδο καινοτομίας – Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος</li> <li>Μία φορά χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου μία φορά</li> <li>Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας</li> <li>Αγορά στόχος Ευρώπη</li> <li>Ανταγωνισμός</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έτος ίδρυσης 2017, 2019</li> <li>Τόπος ίδρυσης Αθήνα</li> <li>Δύο ιδρυτές με πλήρη απασχόληση</li> <li>Κατεύθυνση εκπαίδευσης ιδρυτών – Διοίκηση επιχειρήσεων και Πολυτεχνείο</li> <li>Επίπεδο καινοτομίας – Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος</li> <li>Πάνω από δύο φορές χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>Φυσικό αντικείμενο εταιρείας αλλά ενεργοποιημένο από την ψηφιακή τεχνολογία/καθαρά ψηφιακό</li> <li>Αγορά στόχος Ελλάδα</li> <li>Έλλειψη εμπιστοσύνης πελατών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Τόπος ίδρυσης Αθήνα</li> <li>Δύο ιδρυτές με πλήρη απασχόληση</li> <li>Αριθμός εργαζομένων (0-10)</li> <li>Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών – B2B</li> <li>Η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι άνδρες</li> </ul>
 <b>Ανάπτυξη και χρηματοδότηση</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα</li> <li>Αρχικό κεφάλαιο: €50.000 – €200.000</li> <li>Εξωτερική χρηματοδότηση</li> <li>Ουδέτερη στάση στο πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li> <li>Κύκλος εργασιών 0 - €100.000</li> <li>Κανένα κέρδος προ φόρων</li> <li>Καμία επίδραση Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα</li> <li>Αρχικό κεφάλαιο: €10.000 - €50.000</li> <li>Μη ύπαρξη εξωτερικής χρηματοδότησης</li> <li>Ουδέτερη στάση στο πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li> <li>Κύκλος εργασιών 0 ευρώ</li> <li>Κέρδος προ φόρων</li> <li>Μερικώς αρνητική επίδραση Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Το επιχειρηματικό σχέδιο δεν έχει αξιολογηθεί</li> <li>Αρχικό κεφάλαιο: €10.000 έως €50.000</li> <li>Μη ύπαρξη εξωτερικής χρηματοδότησης</li> <li>Πολύ ικανοποιημένος από πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li> <li>Κύκλος εργασιών 0 - €100.000</li> <li>Κανένα κέρδος προ φόρων</li> <li>Σημαντικά θετική επίδραση Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επιχειρηματικό στάδιο – Ανάπτυξη</li> <li>Σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου από τους ιδρυτές</li> <li>Μη ύπαρξη εξωτερικής χρηματοδότησης</li> <li>Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li> <li>Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>Συnergασία με μέντορα/σύμβουλο</li> <li>Μη μείωση προσωπικού και εφαρμογή τηλεργασίας</li> </ul>
 <b>Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης</b>	<p>Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>Παρόν - Μακροοικονομικό περιβάλλον</li> <li>Μέλλον - Επεκτασιμότητα της νεοφυούς εταιρείας</li> </ul> <p>Προτάσεις βελτίωσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών</li> <li>Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών</li> </ul>	<p>Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Δημιουργία - Σχεδιασμός προϊόντος</li> <li>Παρόν - Επεκτασιμότητα της νεοφυούς εταιρείας</li> <li>Μέλλον - Ανταγωνιστικό περιβάλλον</li> </ul> <p>Προτάσεις βελτίωσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών</li> <li>Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών</li> </ul>	<p>Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>Μέλλον - Επεκτασιμότητα της νεοφυούς εταιρείας</li> </ul> <p>Προτάσεις βελτίωσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>Πανεπιστήμιο/σύνδεση υποστήριξης</li> <li>Δημιουργία κέντρων καινοτομίας</li> </ul>	

Ο Πίνακας ΣΤ.5 παρουσιάζει το προφίλ των επιχειρήσεων βάσει του αριθμού των ιδρυτών. Κάθε startup επιχείρηση έχει διαφορετικά χαρακτηριστικά ανάλογα με το πλήθος των ανθρώπων που παίρνουν τις αποφάσεις. Τα κυριότερα σημεία διαφοροποίησης είναι:

- Σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup
  - ▶ Μεγάλη
    - Παραπάνω από 3 ιδρυτές
  - ▶ Μερική
    - 1 ή 2 ή 3 ιδρυτές
- Αντικείμενο επιχείρησης
  - ▶ Καθαρά ψηφιακό
    - 2 ή 3 ή παραπάνω από 3 ιδρυτές
  - ▶ Φυσικό αντικείμενο, ενεργοποιημένο από την ψηφιακή τεχνολογία αντικείμενο εταιρείας
    - 1 ιδρυτής
- Επίπεδο καινοτομίας
  - ▶ Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος
    - 1 ή 3 ιδρυτές
  - ▶ Πλήρως νέο προϊόν
    - 2 ή παραπάνω από 3 ιδρυτές
- Τομέας δραστηριοποίησης
  - ▶ Τουρισμός
    - 2 ή 3 ιδρυτές
  - ▶ Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
    - 1 ιδρυτής
  - ▶ Επιστήμες ζωής και υγείας
    - Παραπάνω από 3 ιδρυτές
- Αξιολόγηση επιχειρηματικού σχεδίου
  - ▶ Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα
    - 3 ή παραπάνω από 3 ιδρυτές
  - ▶ Δεν έχει αξιολογηθεί το επιχειρησιακό σχέδιο
    - 1 ή 2 ιδρυτές
- Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή
  - ▶ Όχι
    - 1 ή παραπάνω από 3 ιδρυτές
  - ▶ Ναι
    - 2 ή 3 ιδρυτές
- Επίδραση της Covid-19 στη λειτουργία της επιχείρησης
  - ▶ Καμία επίδραση
    - 1 ιδρυτής
  - ▶ Μερικώς αρνητική επίδραση
    - 2 ή 3 ιδρυτές
  - ▶ Σημαντικά αρνητική επίδραση
    - Παραπάνω από 3 ιδρυτές

**Πίνακας ΣΤ.5: Κατηγοριοποίηση βάσει αριθμού ιδρυτών**

	Αριθμός ιδρυτών				Κοινά σημεία
	1	2	3	>3	
 <p><b>Προφίλ ιδρυτή</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>• Μέτρια σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>• Μέτρια σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>• Μέτρια σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ηλικίας 35-44 ετών</li> <li>• 15+ έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>• Μεγάλη σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Άνδρας ιδρυτής</li> <li>• Μεταπτυχιακές σπουδές</li> <li>• 1-5 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li> <li>• Καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας</li> </ul>
 <p><b>Προφίλ startup</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2018</li> <li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης – Διοίκηση επιχειρήσεων</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος</li> <li>• Καμία φορά δεν χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Φυσικό αντικείμενο, ενεργοποιημένο από την ψηφιακή τεχνολογία αντικείμενο εταιρείας</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – ΤΠΕ</li> <li>• Η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι άνδρες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2017</li> <li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης – Πολυτεχνείο</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Πλήρως νέο προϊόν</li> <li>• Καμία φορά δεν χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – Τουρισμός</li> <li>• Η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι άνδρες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2018</li> <li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης – Πολυτεχνείο</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος</li> <li>• Μία φορά χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – Τουρισμός</li> <li>• Η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι άνδρες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2019</li> <li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης – Πολυτεχνείο</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Πλήρως νέο προϊόν</li> <li>• Μία φορά χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο εταιρείας</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – Επιστήμες ζωής/ υγείας</li> <li>• Υπάρχει ισορροπία μεταξύ ανδρών και γυναικών εργαζομένων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Τόπος ίδρυσης - Αθήνα</li> <li>• Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών – B2B</li> <li>• Αγορά Στόχος - Παγκόσμια</li> </ul>
 <p><b>Ανάπτυξη και χρηματοδότηση</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το επιχειρηματικό σχέδιο δεν έχει αξιολογηθεί</li> <li>• Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Πολύ ικανοποιημένος από πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Κέρδος προ φόρων</li> <li>• Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>• Καμία επίδραση Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το επιχειρηματικό σχέδιο δεν έχει αξιολογηθεί</li> <li>• Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Αρκετά ικανοποιημένος από πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Κανένα κέρδος προ φόρων</li> <li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>• Μερικώς αρνητική επίδραση Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα</li> <li>• Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Αρκετά ικανοποιημένος από πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Κανένα κέρδος προ φόρων</li> <li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>• Μερικώς αρνητική επίδραση Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει αξιολογηθεί από επενδυτικό σχήμα</li> <li>• Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Αρκετά ικανοποιημένος από πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Κανένα κέρδος προ φόρων</li> <li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> <li>• Σημαντικά αρνητική επίδραση Covid-19 στη λειτουργία της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιχειρηματικό στάδιο – Ανάπτυξη</li> <li>• Σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου από τους ιδρυτές</li> <li>• Αρχικό κεφάλαιο - €10.000</li> <li>• Κύκλος εργασιών 0 - €100.000</li> <li>• Μη ύπαρξη εξωτερικής χρηματοδότησης</li> <li>• Συνεργασία με μέντορα/σύμβουλο</li> <li>• Μη μείωση προσωπικού και εφαρμογή τηλεργασίας</li> </ul>
 <p><b>Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Στελέκωση</li> <li>• Παρόν - Επεκτασιμότητα της εταιρείας</li> <li>• Μέλλον - Στελέκωση</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Παρόν - Επεκτασιμότητα της εταιρείας</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Στελέκωση</li> <li>• Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προτάσεις βελτίωσης</li> <li>• Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών</li> <li>• Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών</li> </ul>

Τέλος, δεν υπάρχει ουσιαστική διαφοροποίηση του προφίλ των startup επιχειρήσεων λόγω της ύπαρξης της Covid-19. Τα κυριότερα σημεία διαφοροποίησης είναι:

- Επίπεδο καινοτομίας
  - ▶ Startups στις οποίες η Covid-19 επέδρασε αρνητικά χαρακτηρίζονταν από:
    - Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος
  - ▶ Startups στις οποίες η Covid-19 δεν επέδρασε χαρακτηρίζονταν από:
    - Πλήρως νέο προϊόν
  - ▶ Startups στις οποίες η Covid-19 επέδρασε θετικά χαρακτηρίζονταν από:
    - Πλήρως νέο προϊόν
- Τομέας δραστηριοποίησης
  - ▶ Startups στις οποίες η Covid-19 επέδρασε αρνητικά δραστηριοποιούνταν:
    - Τουρισμός
  - ▶ Startups στις οποίες η Covid-19 δεν επέδρασε καθόλου δραστηριοποιούνταν:
    - Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών
  - ▶ Startups στις οποίες η Covid-19 επέδρασε θετικά δραστηριοποιούνταν:
    - Επιστήμες ζωής και υγείας.





Ο Πίνακας ΣΤ.6 παρουσιάζει το προφίλ των εταιρειών ανάλογα με την τοποθεσία λειτουργίας. Όλα τα είδη επιχειρήσεων παρέχουν B2B υπηρεσίες, με κατεύθυνση εκπαίδευσης του ιδρυτή τις πολυτεχνικές σπουδές και καμία εμπειρία δημιουργίας εταιρείας. Κατά τη διάρκεια του «ταξιδιού», κανένα είδος επιχείρησης δεν χρειάστηκε να προσαρμόσει το επιχειρηματικό της πλάνο και εξ αρχής ο στόχος ήταν οι διεθνείς αγορές. Επίσης, τα κοινά σημεία 0-10 των νεοφυών επιχειρήσεων, ανεξαρτήτως της τοποθεσίας λειτουργίας είναι ότι το επιχειρηματικό στάδιο στο οποίο βρίσκονται είναι η ανάπτυξη, έχει γίνει σύνταξη επιχειρηματικού πλάνου από τους ιδρυτές, υπάρχει συνεργασία με μέντορα/σύμβουλο, το αρχικό κεφάλαιο ήταν 0 - €10.000, ο τωρινός κύκλος εργασιών βρίσκεται μεταξύ 0 - €100.000, δεν υπάρχει κέρδος καθώς και το γεγονός ότι η Covid-19 επέδρασε αρνητικά στη λειτουργία της επιχείρησης, δίχως όμως να υπάρχει μείωση προσωπικού. Τα σημεία διαφοροποίησης μεταξύ των διαφορετικών κατηγοριών, ανά τοποθεσία λειτουργίας είναι:

- Ελλάδα - Αθήνα
  - ▶ Ηλικία ιδρυτή 25-34 ετών
  - ▶ 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας ιδρυτή
  - ▶ 1-5 έτη εργασιακή εμπειρία ιδρυτή σε διευθυντική θέση
  - ▶ Μεγάλη σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας ιδρυτή και αντικειμένου startup

- ▶ Έτος ίδρυσης 2018
- ▶ Καμία φορά δεν χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου
- ▶ Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο
- ▶ Τομέας δραστηριοποίησης: Τουρισμός
- ▶ Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή
- ▶ Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις
- ▶ Προκλήσεις:
  - Δημιουργία: Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης
  - Παρόν: Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης
  - Μέλλον: Επεκτασιμότητα
- Ελλάδα - Περιφέρεια
  - ▶ Ηλικία ιδρυτή 25-34 ετών
  - ▶ 0-3 έτη εργασιακής εμπειρίας ιδρυτή
  - ▶ 0-1 έτη εργασιακή εμπειρία ιδρυτή σε διευθυντική θέση
  - ▶ Ουδέτερη σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας ιδρυτή και αντι-κειμένου startup
  - ▶ Έτος ίδρυσης 2019
  - ▶ Καμία φορά δεν χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου
  - ▶ Ψηφιακό αντικείμενο με μερική φυσική παρουσία
  - ▶ Τομέας δραστηριοποίησης: Αγροδιατροφή
  - ▶ Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή
  - ▶ Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις
  - ▶ Προκλήσεις:
    - Δημιουργία: Στελέχωση
    - Παρόν: Επεκτασιμότητα
    - Μέλλον: Ανταγωνισμός
- Εξωτερικό
  - ▶ Ηλικία ιδρυτή 35-44 ετών
  - ▶ 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας ιδρυτή
  - ▶ 1-5 έτη εργασιακή εμπειρία ιδρυτή σε διευθυντική θέση
  - ▶ Μερική σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας ιδρυτή και αντι-κειμένου startup
  - ▶ Έτος ίδρυσης 2018
  - ▶ Μία φορά χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου
  - ▶ Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο
  - ▶ Τομέας δραστηριοποίησης: ΤΠΕ
  - ▶ Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή
  - ▶ Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις
  - ▶ Προκλήσεις:
    - Δημιουργία: Στελέχωση
    - Παρόν: Επεκτασιμότητα
    - Μέλλον: Ανταγωνισμός



**Πίνακας ΣΤ.6: Κατηγοριοποίηση βάσει τοποθεσίας λειτουργίας**

	Τοποθεσία λειτουργίας			
	Ελλάδα – Αθήνα	Ελλάδα – Περιφέρεια	Εξωτερικό	Κοινά σημεία
 <b>Προφίλ ιδρυτή</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>• 1-5 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li> <li>• Μεγάλη σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ηλικίας 25-34 ετών</li> <li>• 0-3 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>• 0-1 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li> <li>• Ουδέτερη σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ηλικίας 35-44 ετών</li> <li>• 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας</li> <li>• 1-5 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση</li> <li>• Μερική σχετικότητα μεταξύ εργασιακής εμπειρίας και αντικειμένου startup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Άνδρας</li> <li>• Μεταπτυχιακές σπουδές</li> <li>• Καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας</li> </ul>
 <b>Προφίλ startup</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2018</li> <li>• Καμία φορά δεν χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – Τουρισμός</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2019</li> <li>• Καμία φορά δεν χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Ψηφιακό αντικείμενο με μερική φυσική παρουσία</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – Αγροδιατροφή</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έτος ίδρυσης 2018</li> <li>• Μία φορά χρειάστηκε αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου</li> <li>• Καθαρά ψηφιακό αντικείμενο</li> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης – ΤΠΕ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 ιδρυτές πλήρους απασχόλησης</li> <li>• Είδος παρεχόμενων υπηρεσιών – B2B</li> <li>• Κατεύθυνση εκπαίδευσης – Πολυτεχνείο</li> <li>• Επίπεδο καινοτομίας – Πλήρως νέο προϊόν</li> <li>• Αγορά Στόχος - Παγκόσμια</li> </ul>
 <b>Ανάπτυξη και χρηματοδότηση</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Μη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/επιταχυντή</li> <li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μη συμμετοχή σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή</li> <li>• Συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0-10 εργαζόμενοι</li> <li>• Επιχειρηματικό στάδιο – Ανάπτυξη</li> <li>• Σύνταξη επιχειρηματικού πλάνου από τους ιδρυτές</li> <li>• Συνεργασία με μέντορα/ σύμβουλο</li> <li>• Αρχικό κεφάλαιο 0 - €10.000</li> <li>• Κύκλος εργασιών 0 - €100.000</li> <li>• Κανένα κέρδος προ φόρων</li> <li>• Η Covid-19 επέδρασε αρνητικά στη λειτουργία της επιχείρησης</li> <li>• Μη μείωση προσωπικού και εφαρμογή τηλεργασίας την περίοδο της Covid-19</li> </ul>
 <b>Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Μέλλον - Επεκτασιμότητα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Παρόν - Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Μέλλον - Στελέκωση</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία - Στελέκωση</li> <li>• Παρόν - Επεκτασιμότητα</li> <li>• Μέλλον - Ανταγωνισμός</li> </ul>	<p>Προτάσεις βελτίωσης:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών</li> <li>• Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών</li> </ul>



Συμπερασματικά, οι άνδρες ιδρυτές του δείγματος έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά από τις γυναίκες στην κατεύθυνση σπουδών (Πολυτεχνείο vs διοίκηση επιχειρήσεων), στο αντικείμενο επιχείρησης (καθαρά ψηφιακό vs φυσικό αλλά ενεργοποιημένο από την ψηφιακή τεχνολογία), στην αξιολόγηση επιχειρηματικού σχεδίου (από επενδυτικό σχήμα vs από θερμοκοιτίδα), στη συμμετοχή σε διαγωνισμό για νεοφυείς επιχειρήσεις (ναι vs όχι) και στην κύρια πρόκληση μίας startup (διαθεσιμότητα χρηματοδότησης vs στελέχωση).

Όσον αφορά τον αριθμό των ιδρυτών ανά τομέα δραστηριοποίησης, στον τουρισμό υπάρχουν 2 ή 3 ιδρυτές, στις τεχνολογίες πληροφορικής & επικοινωνιών υπάρχει 1 ιδρυτής και στις επιστήμες ζωής και υγείας παραπάνω από 3 ιδρυτές.

Σχετικά με το μέγεθος της επιχείρησης, οι πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις δημιουργούν ένα πλήρως νέο προϊόν, δεν έχουν λάβει χρηματοδότηση, έχουν συμμετάσχει σε πρόγραμμα θερμοκοιτίδας/ επιταχυντή και το επιχειρηματικό σχέδιο δεν έχει αξιολογηθεί. Αντίθετα, οι μεσαίου μεγέθους και μεγάλες επιχειρήσεις βελτίωσαν ένα υπάρχον προϊόν, έλαβαν χρηματοδότηση και το επιχειρηματικό πλάνο αξιολογήθηκε από κάποιο επενδυτικό σχήμα.

Τέλος, ο startupper που έχει ιδρύσει και λειτουργεί την εταιρεία στο εξωτερικό έχει διαφορετικά χαρακτηριστικά από αυτόν που επιχειρεί στην Περιφέρεια της Ελλάδας. Πιο συγκεκριμένα, είναι ηλικίας 35-44 ετών (έναντι 25-34 ετών), έχει 4-10 έτη εργασιακής εμπειρίας (έναντι 0-3 ετών εμπειρίας), 1-5 έτη εργασιακή εμπειρία σε διευθυντική θέση (έναντι 0-1 ετών σε διευθυντική θέση), το αντικείμενο της επιχείρησης είναι καθαρά ψηφιακό (έναντι φυσικού αντικείμενου), ο τομέας δραστηριοποίησης είναι ΤΠΕ (έναντι τουρισμού και αγροδιατροφή) και μία φορά χρειάστηκε να κάνει αλλαγή του επιχειρηματικού πλάνου (έναντι καμίας).

---

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ  
ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ιανουάριος 2022

# Πολιτικές Βελτίωσης του Ελληνικού Οικοσυστήματος



Το 2018 διενεργήθηκε έρευνα η οποία πρότεινε έναν οδηγό δράσεων και πολιτικών για την επιτάχυνση παραγωγικών επενδύσεων. Ένας από τους κεντρικούς πυλώνες προσέλκυσης επενδύσεων ήταν η ανταγωνιστική λειτουργία της χώρας μέσω εκπαίδευσης, έρευνας και καινοτομίας. Τα 5 βασικά σημεία όπου είχαν προταθεί ως πολιτικές βελτιώσεις ήταν (Deloitte, 2018):

- Ενίσχυση οριζόντιων φορολογικών μέτρων γύρω από:
  - ▶ Τη διαχείριση των πατεντών.
  - ▶ Τις υπερ-εκπτώσεις των δαπανών έρευνας και ανάπτυξης (R&D).
- Συνεργατικές δομές και οικοσυστήματα καινοτομίας:
  - ▶ Καινοτομία στη φαρμακοβιομηχανία και τις κλινικές μελέτες.
  - ▶ Υποστήριξη οικοσυστημάτων καινοτομίας και συνεργατικών σχηματισμών σε κλάδους αιχμής μέσω «συμφωνιών» για τη διασφάλιση ανταγωνιστικότητας και βιώσιμης καινοτομίας.
  - ▶ Δημιουργία ζωνών καινοτομίας, με συγκέντρωση σε μια περιοχή, ιδιωτικών και δημόσιων ερευνητικών φορέων, πανεπιστημίων, κίνητρα προσέλκυσης και διατήρησης ταλέντου.

Κάποιες από τις παραπάνω προτάσεις σχετίζονται άμεσα με το ελληνικό οικοσύστημα startup επιχειρήσεων. Στη συγκεκριμένη έρευνα, η στατιστική ανάλυση των απαντήσεων του ερωτηματολογίου και η διενέργεια συνεντεύξεων οδήγησε στην εξαγωγή 8 γενικών πολιτικών βελτίωσης για την ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος (Πίνακας Ζ.1 – Οι αριθμοί καθορίζουν την προτεραιότητα των προτάσεων βελτίωσης).

**Πίνακας Ζ.1: Γενικές προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος (από την πλευρά των ιδρυτών και των θεσμικών παραγόντων)**

	Πρόταση Α'	Πρόταση Β'	Πρόταση Γ'	ΣΥΝΟΛΟ	
Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου	37,1%	15%	27,3%	79,8%	1
Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών	21%	21,3%	24,3%	66,7%	2
Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών	15,4%	24,7%	15%	55,1%	3
Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ νεοσύστατων εταιρειών	7,9%	13,9%	16,1%	37,8%	4
Πανεπιστήμιο – Υποστήριξη σύνδεσης με την αγορά	8,2%	10,5%	18,7%	37,5%	5
Επικοινωνία και διάδοση γνώσεων/πολιτισμού μεταξύ των ενδιαφερομένων	5,6%	13,9%	15,4%	35,6%	6
Δημιουργία κέντρων καινοτομίας	6%	10,9%	12,4%	29,6%	7
Λειτουργία θερμοκοιτίδων	6%	10,9%	11,6%	28,5%	8
Άλλη δράση	3,7%	1,5%	4,9%	10,5%	9

## Z.1 Υφιστάμενες κυβερνητικές και άλλες πρωτοβουλίες

Η ελληνική κυβέρνηση έχει ανακοινώσει μια σειρά από πρωτοβουλίες που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα μέτρων με στόχο αρχικά τη διευκόλυνση και έπειτα την ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων. Το πιο σημαντικό μέτρο εξ αυτών είναι η δημιουργία και ενεργοποίηση ηλεκτρονικού «μητρώου» νεοφυών επιχειρήσεων.

### Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων “Elevate Greece”<sup>12</sup>

Το Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων είναι το επίσημο μητρώο καταγραφής των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Στοχεύει στην παρακολούθηση της προόδου τους με βάση συγκεκριμένα KPIs, στην υποστήριξή τους με οφέλη και πλεονεκτήματα ενώ λειτουργεί ως πόλος έλξης για επενδυτές, τόσο από την Ελλάδα όσο και από το εξωτερικό. Στόχος του Elevate Greece είναι να συνδέσει όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων.

### Διάγραμμα Z.1: Ενδιαφερόμενα μέρη ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων (Elevate Greece)



<sup>12</sup> <https://startupper.gr/startups/65331/elevate-greece-enas-minas-leitourgias-580-engegrammenes-startups/>

Οι βασικοί πυλώνες χρήσης του Elevate Greece είναι:

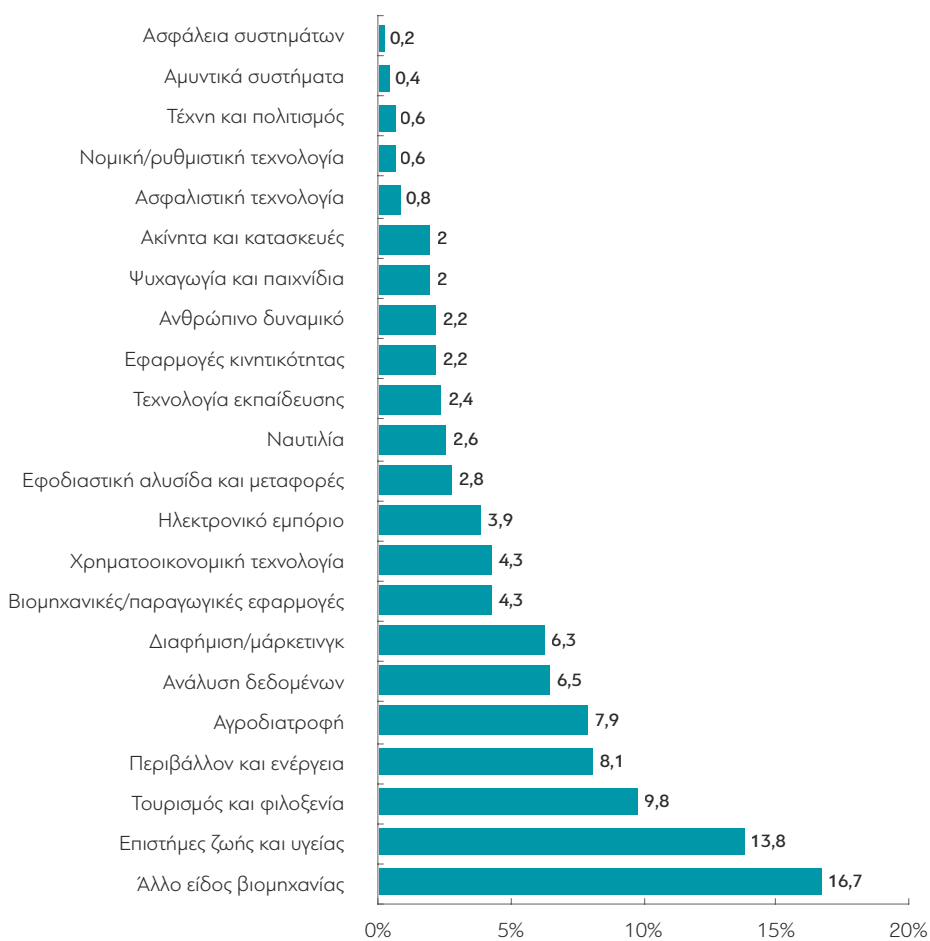
- Ηλεκτρονική πλατφόρμα στην οποία οι εταιρείες που θα εγγράφονται χαρακτηρίζονται επισήμως από την Πολιτεία ως νεοφυείς. Όλα αυτά υπό την προϋπόθεση ότι πληρούν τα χαρακτηριστικά: καινοτομία και δυνατότητα κλιμάκωσης του εγχειρήματος (scalability).
- Η κάθε εταιρεία που θα εγκρίνεται και θα αποτελεί μέλος του Μητρώου θα έχει το δικό της προφίλ, το οποίο θα είναι δημόσιο για να μπορέσουν όσοι επιθυμούν να μάθουν για την εταιρεία ή να επενδύσουν. Στο πλαίσιο αυτό οι νεοφυείς εταιρείες του Μητρώου θα μπορούν να αναρτούν αγγελίες για πλήρωση θέσεων εργασίας, αλλά και αν χρειάζονται συνέργεια με άλλη εταιρεία του Μητρώου.
- Οι επιχειρήσεις που θα εγγραφούν στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων θα είναι δικαιούχοι κρατικών ενισχύσεων χρηματοδότησης από ευρωπαϊκά προγράμματα και την αγορά όπως και σημαντικών φορολογικών κινήτρων.
- Οι νεοφυείς επιχειρήσεις που έχουν κάνει αίτημα ένταξης στο εθνικό μητρώο μέχρι τον Νοέμβριο 2021 είναι περίπου 2.180.
- Οι νεοφυείς επιχειρήσεις που έχουν εγγραφεί επιτυχώς στο εθνικό μητρώο, μέσω της πλατφόρμας Elevate Greece, ανέρχονται σε 509 μέχρι 31 Οκτωβρίου 2021.
- Κίνητρα ένταξης στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων:
  - ▶ Χρηματοδότηση: Όλες οι επιχειρήσεις που θα ενταχθούν στο μητρώο νεοφυών επιχειρήσεων θα λάβουν ενίσχυση μέχρι το 50% των ετήσιων δαπανών τους για το 2020 και μέχρι του ύψους των 50.000 ευρώ.
  - ▶ Μείωση φορολογίας νεοφυών επιχειρήσεων: Με βάση διάταξη που ψηφίστηκε τον Ιούλιο του 2020, αυξήθηκε από 30% σε 100% ο συντελεστής υπερ-έκπτωσης των δαπανών των επιχειρήσεων για έρευνα και ανάπτυξη των εταιρειών που επενδύουν στον τομέα της έρευνας και καινοτομίας.
  - ▶ Δικτύωση: Οι επιχειρήσεις-υποστηρικτές του Εθνικού Μητρώου Νεοφυών Επιχειρήσεων συνδέουν καινοτόμες εταιρείες και ώριμες επιχειρήσεις.

Οι επιτυχώς εγγεγραμμένες startups στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων έχουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

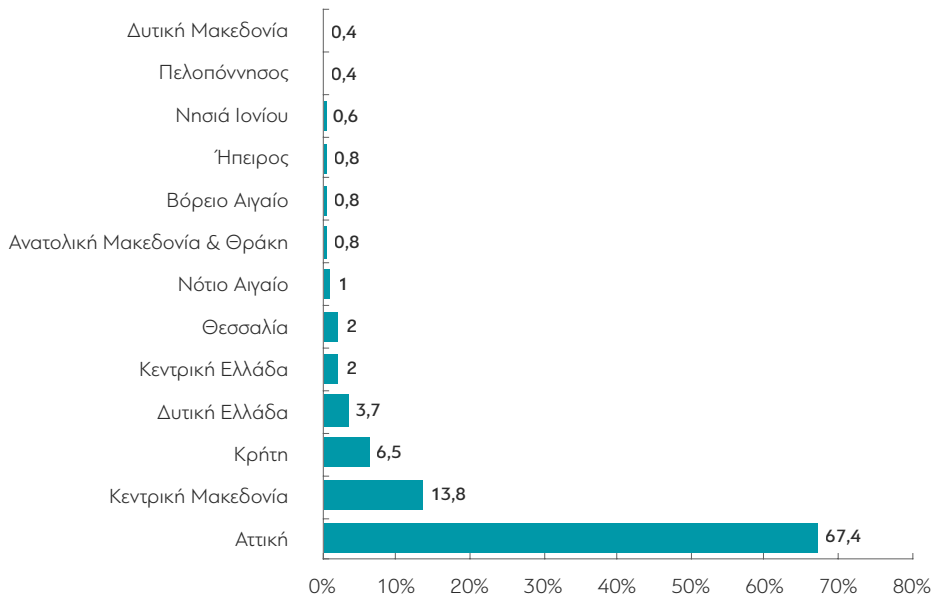
Σχετικά με τον τομέα δραστηριοποίησης της startup, οι επιστήμες ζωής και υγείας κατέχουν την πρώτη θέση στο μητρώο με ποσοστό 13,75% και ακολουθούνται από τον τουρισμό και φιλοξενία με ποσοστό 9,82%, το περιβάλλον και ενέργεια με 8,06% και την αγροδιατροφή με 7,86%. Σημαντικό ποσοστό επιχειρήσεων που έχουν εγγραφεί επιτυχώς είναι και το άλλο είδος βιομηχανίας με ποσοστό 16,07%. Σχετικά με την τοποθεσία ίδρυσης της εταιρείας, η πλειοψηφία των startups έχουν δημιουργηθεί στην Αττική (ποσοστό 67,39%). Αρκετές νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν ιδρυθεί στην Κεντρική Μακεδονία (ποσοστό 13,75%), στην Κρήτη (ποσοστό 6,48%) και

στη Δυτική Ελλάδα (3,73%). Τέλος, το ύψος των χρηματοδοτήσεων που έχουν λάβει οι εγγεγραμμένες νεοφυείς επιχειρήσεις είναι 166 εκατ. ευρώ με το 1/3 να έχει επενδυθεί στις επιστήμες ζωής και υγείας. Τα παρακάτω γραφήματα παρουσιάζουν αναλυτικά τους τομείς δραστηριοποίησης, την τοποθεσία ίδρυσης και το ύψος χρηματοδότησης των εγγεγραμμένων εταιρειών στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων.

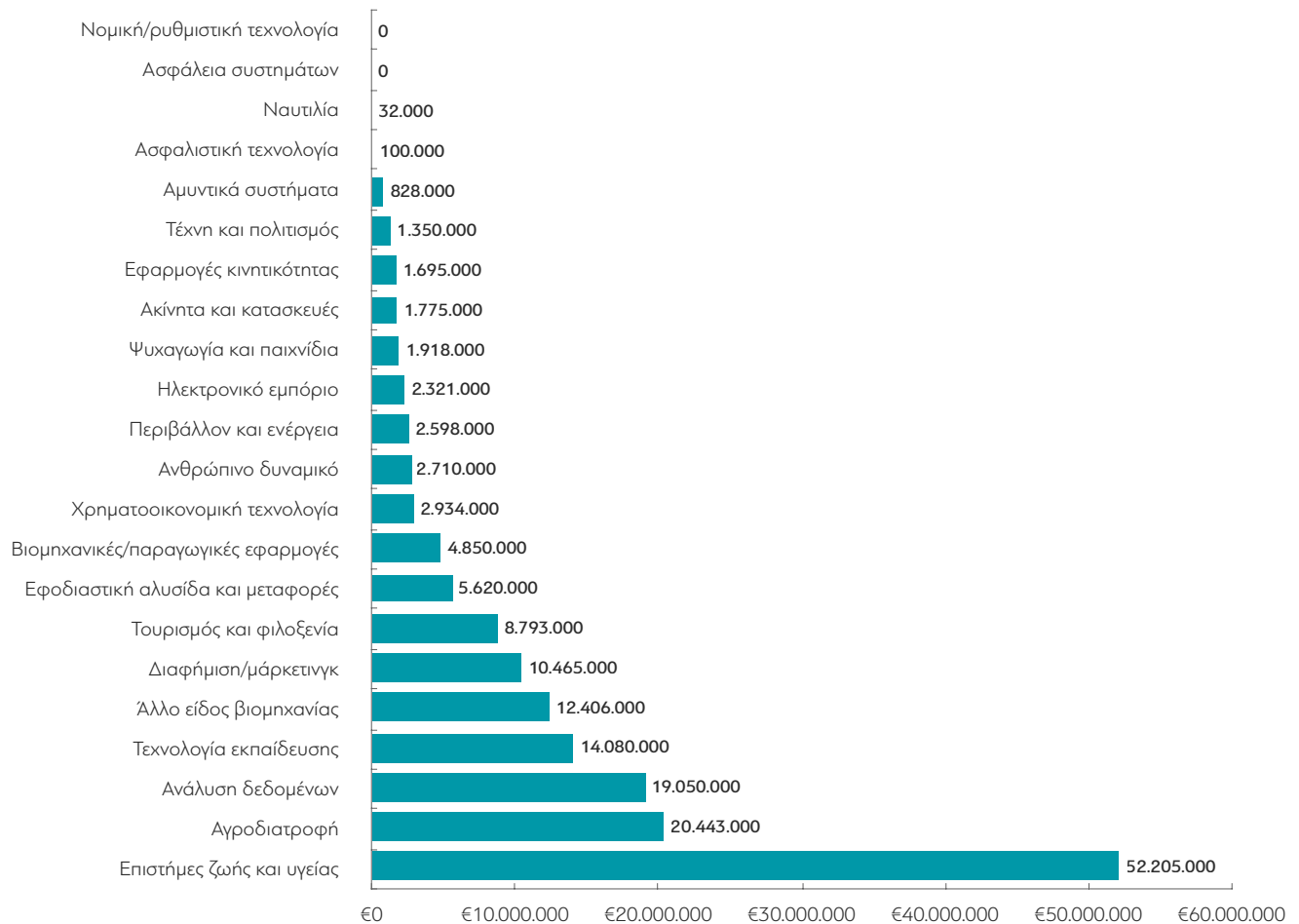
**Γράφημα Ζ.1: Τομείς δραστηριοποίησης εγγεγραμμένων εταιρειών στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων**



**Γράφημα Ζ.2: Τοποθεσία ίδρυσης εγγεγραμμένων εταιρειών στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων**



**Γράφημα Ζ.3: Χρηματοδότηση εγγεγραμμένων εταιρειών στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων**



Πέρα από το Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων υπάρχουν αρκετές ακόμα πρωτοβουλίες που σχετίζονται με την ενίσχυση του ελληνικού οικοσυστήματος. Πιο συγκεκριμένα:

### Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου

- Εφαρμογή ηλεκτρονικής τιμολόγησης και ηλεκτρονικής υπογραφής<sup>13</sup>
  - ▶ Φορολογικά κίνητρα προς τις επιχειρήσεις που υποβάλουν με ηλεκτρονικό τρόπο τα δεδομένα από τα λογιστικά τους βιβλία στην ΑΑΔΕ δίνει το υπουργείο Οικονομικών με την ενεργοποίηση της ψηφιακής πλατφόρμας myDATA.
  - ▶ Μειώνεται ο χρόνος παραγραφής των φορολογικών υποθέσεων από πέντε χρόνια σε τρία για τον εκδότη του τιμολογίου και σε τέσσερα για τον λήπτη.
  - ▶ Μειώνεται από 90 σε 45 ημέρες ο χρόνος εντός του οποίου η φορολογική διοίκηση εξετάζει τα αιτήματα επιστροφής φόρου τα οποία αφορούν το φορολογικό έτος ή τα φορολογικά έτη.
  - ▶ Αποσβένεται πλήρως στο έτος πραγματοποίησής της, προσαυξημένη κατά ποσοστό 100%, η δαπάνη για την αρχική προμήθεια τεχνικού εξοπλισμού και λογισμικού που απαιτείται για την εφαρμογή της ηλεκτρονικής τιμολόγησης. Το μέτρο ισχύει για τους εκδότες.
  - ▶ Προσαυξάνεται κατά ποσοστό 100% η δαπάνη για την παραγωγή, διαβίβαση και ηλεκτρονική αρχειοθέτηση ηλεκτρονικών τιμολογίων για το πρώτο έτος έκδοσης των παραστατικών πώλησης μέσω ηλεκτρονικής τιμολόγησης, που αναγνωρίζεται προς έκπτωση από τα ακαθάριστα έσοδα από επιχειρηματική δραστηριότητα.
- Φορολογικά κίνητρα για νέες επιχειρήσεις:
  - ▶ Ο φορολογικός συντελεστής του πρώτου κλιμακίου της κλίμακας φορολογίας μειώνεται κατά 50%, για τα τρία πρώτα έτη άσκησης της δραστηριότητας, εφόσον το ετήσιο ακαθάριστο εισόδημα από επιχειρηματική δραστηριότητα δεν υπερβαίνει τις €10.000.
  - ▶ Όταν αποκτάται για πρώτη φορά εισόδημα από επιχειρηματική δραστηριότητα, το προς βεβαίωση ποσό της προκαταβολής φόρου εισοδήματος περιορίζεται στο μισό.
  - ▶ Απαλλάσσεται από την επιβολή τέλους επιτηδεύματος για τα πέντε πρώτα χρόνια από την έναρξη επιτηδεύματος.
  - ▶ Υπάρχει δυνατότητα απαλλαγής από τον ΦΠΑ εφόσον έχουν ετήσια ακαθάριστα έσοδα μικρότερα των 10.000 ευρώ.
  - ▶ Δεν απαιτείται ελάχιστο υποχρεωτικό κεφάλαιο κατά τη σύσταση της ατομικής επιχείρησης.

<sup>13</sup> <https://startupper.gr/news/61595/forologika-kinitra-ke-bonus-gia-tis-epichirisis-pou-epilegoun-ilektronika-timologia/>



## Προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες και ξένων επενδυτών μέσω φορολογικών κινήτρων

- Φορολογικά κίνητρα για «άγγελους» επενδυτές (angel investors)<sup>14</sup>
  - ▶ Το 50% του χρηματικού ποσού που θα επενδύουν σε κεφαλαιουχικές επιχειρήσεις του Μητρώου θα αφαιρείται από τον φόρο του φυσικού προσώπου.
  - ▶ Επένδυση ανά έτος έως €300.000 συνολικά, το ποσό αυτό θα μοιράζεται σε €100.000 ανά επιχείρηση και μέχρι τρεις επιχειρήσεις ανά έτος.
  - ▶ Υπό διαπραγμάτευση διάταξη η οποία θα προβλέπει και κρατική επιδότηση, μέσω κοινοτικών πόρων, του 50% των ασφαλιστικών εισφορών ή και της μισθολογικής δαπάνης μιας νεοφυούς επιχείρησης, πιθανότατα για 1-2 χρόνια.
  - ▶ Εφαρμογή ετήσιου κατ' αποκοπή φόρου 100.000 ευρώ για όλα τα εισοδήματα αλλοδαπής προέλευσης των επενδυτών, χωρίς υποχρέωση δήλωσης αυτών και με πλήρη κάλυψη των φορολογικών τους υποχρεώσεων.
  - ▶ Απαλλαγή των επενδυτών από κάθε φόρο κληρονομιών ή δωρεών περιουσίας η οποία βρίσκεται στην αλλοδαπή.

## Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ νεοσύστατων εταιρειών

- Οργάνωση εκδηλώσεων για δικτύωση μεταξύ των startups.
  - ▶ Ένα νέο πρόγραμμα επιχειρηματικότητας για την Κρήτη και την ευρύτερη νησιωτική περιοχή της χώρας είναι το Foundit, το οποίο υλοποιείται από τη Bizrupt και την 100mentors και χρηματοδοτείται εξ ολοκλήρου από το Prince's Trust International. Πιο συγκεκριμένα, το πρόγραμμα αυτό στοχεύει στη διαμόρφωση επιχειρηματικού τρόπου σκέψης από τους νέους και χωρίζεται σε δύο μέρη:
    - Το training: ένα διαδραστικό εκπαιδευτικό τετραήμερο.
    - Το mentoring: ένας μέντορας βρίσκεται στο πλευρό του συμμετέχοντα για τον σχεδιασμό, τη δοκιμή και τη δημιουργία του business plan της ιδέας του.

## Πανεπιστήμιο – Υποστήριξη σύνδεσης με την αγορά

- Δομικές συμπράξεις μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων (και άλλων δημόσιων φορέων) και βιομηχανίας<sup>15</sup>
  - ▶ Νέος ψηφιακός κόμβος γνωριμίας και επικοινωνίας με τον Μηχανισμό Υποστήριξης του Οικοσυστήματος Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (One Stop Liaison Office) δημιουργεί η Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας, με στόχο την ενίσχυση της επικοινωνίας μεταξύ ερευνητικής και ακαδημαϊκής κοινότητας με τον επιχειρηματικό ιστό στην Κεντρική Μακεδονία.

<sup>14</sup> <https://www.tanea.gr/2020/07/09/economy/economy-greece/erxontai-epidotiseis-kai-foreoktoseis-gia-tis-startups-deite-ta-kinitra/>

<sup>15</sup> <https://startupper.gr/news/60938/periferias-kentrikis-makedonias-nea-platforma-diktyosis-gia-to-ikosystima-kenotomias/>

### Συνεργασία ΣΕΒ και Οικονομικού Πανεπιστημίου

- Υπογραφή συμφωνίας συνεργασίας στους τομείς εκπαίδευσης, έρευνας και διασύνδεσης με την αγορά εργασίας μεταξύ του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών και του ΣΕΒ.

Ειδικότερα, η [συνεργασία ΟΠΑ-ΣΕΒ](#) περιλαμβάνει άμεσα υλοποιήσιμες πρωτοβουλίες σε 3+5 πυλώνες:

- ▶ «Εφαρμοσμένη Διδακτορική Έρευνα» σε θέματα που άπτονται του ενδιαφέροντος των μελών του ΣΕΒ, μέσω της εκπόνησης εφαρμοσμένων διδακτορικών διατριβών από φοιτητές του ΟΠΑ. Με 50% συγχρηματοδότηση από τις επιχειρήσεις, το Πρόγραμμα στοχεύει στη διασύνδεση της έρευνας στο ΟΠΑ με τις ανάγκες βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας των μελών του ΣΕΒ, ειδικά της βιομηχανίας. Το πλαίσιο της συνεργασίας περιλαμβάνει την προκήρυξη έξι ερευνητικών θέσεων σε θέματα ψηφιακού μετασχηματισμού και θεμάτων αιχμής στις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, διοικητικής επιστήμης και διοίκησης επιχειρήσεων στην εποχή της 4ης βιομηχανικής επανάστασης, στατιστικής, λογιστικής και χρηματοοικονομικής επιστήμης, οικονομικών, μάρκετινγκ στην ψηφιακή εποχή.
- ▶ «Διασύνδεση με την έρευνα» με αναλύσεις και μελέτες σε θέματα που απασχολούν τις επιχειρήσεις-μέλη του ΣΕΒ, ειδικά τη βιομηχανία, μέσω μεταπτυχιακών διπλωματικών εργασιών, αλλά και μεταδιδακτορικής έρευνας, με μικρή συγχρηματοδότηση από τις επιχειρήσεις.
- ▶ «Διασύνδεση με τη βιομηχανία» μέσω πρακτικής άσκησης για φοιτητές του Πανεπιστημίου από τις επιχειρήσεις-μέλη του ΣΕΒ.
- ▶ «Αναβάθμιση δεξιοτήτων» με εξειδικευμένα προγράμματα του ΟΠΑ για τις ψηφιακές δεξιότητες, που απαιτούνται στην αγορά εργασίας.
- ▶ «Ψηφιακός μετασχηματισμός» με εκπαιδευτικά προγράμματα για στελέχη επιχειρήσεων, αλλά και με εξειδικευμένη ομάδα του ΟΠΑ που θα λειτουργούν ως μέντορες των επιχειρήσεων για τον ψηφιακό τους μετασχηματισμό.
- ▶ «Διασύνδεση με την καινοτομία» μέσω προγραμμάτων, για νεοφυείς αλλά και υφιστάμενες επιχειρήσεις, για τη μετατροπή νέων ιδεών σε προϊόντα και υπηρεσίες προς την Ελλάδα και το εξωτερικό, μέσα από τις υπηρεσίες του Κέντρου Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας του ΟΠΑ.
- ▶ «Διασύνδεση με την αγορά εργασίας» μέσω συναντήσεων με στελέχη επιχειρήσεων και επισκέψεων σε επιχειρήσεις για τη μεταφορά εμπειριών από την αγορά προς τους φοιτητές.
- ▶ «Ανταλλαγή τεχνογνωσίας» μεταξύ των δύο οργανισμών και των επιχειρήσεων για διαρκή βελτίωση της διασύνδεσης εκπαίδευσης και έρευνας με την αγορά εργασίας.

## Δημιουργία κέντρων καινοτομίας

- Εκπτώσεις δαπανών Έρευνας & Ανάπτυξης<sup>16</sup>
  - ▶ Από την 1.9.2020 τέθηκαν σε ισχύ οι διατάξεις για την αύξηση του ποσοστού των υπερ-εκπτώσεων των δαπανών Έρευνας και Ανάπτυξης (R&D). Από το 120% αυξήθηκε το ποσοστό στο 200% με αποτέλεσμα σήμερα η Ελλάδα να διαθέτει ίσως το ιδανικότερο περιβάλλον για επενδύσεις E&A σε όλη την Ευρώπη.
- Δημιουργία εξειδικευμένων κέντρων καινοτομίας για νεοσύστατες επιχειρήσεις με σκοπό την πρόσβαση σε διεθνείς αγορές
  - ▶ Το Thess Intec θα είναι «ναυαρχίδα καινοτομίας» και εμβληματική δράση για τη Θεσσαλονίκη και τη χώρα συνολικά. Τέλη του 2023 εκτιμάται ότι θα λειτουργεί το Τεχνολογικό Πάρκο 4ης Γενιάς Thess INTEC και ο επικεφαλής του Νίκος Ευθυμιάδης, μιλώντας στο ΑΠΕ-ΜΠΕ, τόνισε ότι το συνολικό κόστος δημιουργίας του διαμορφώνεται σε 580 εκατ. ευρώ, ενώ το εκτιμώμενο οικονομικό αποτέλεσμα σε βάθος 20ετίας έχει υπολογιστεί στα 11 δισ. ευρώ.<sup>17</sup>
  - ▶ Δημιουργία «Πολιτείας Καινοτομίας» στην Αθήνα με ΣΔΙΤ για τη φιλοξενία σημαντικού αριθμού νεοφυών επιχειρήσεων, τεχνοβλαστών, καινοτόμων εταιρειών, ερευνητικών ιδρυμάτων και φορέων καινοτομίας στις εγκαταστάσεις του παλαιού εργοστασίου της Χρωματουργίας Πειραιώς (ΧΡΩΠΕΙ) στο Νέο Φάληρο Αττικής.<sup>18</sup>
  - ▶ Το Κέντρο Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας με την επωνυμία «Αρχιμήδης» είναι ένας θεσμός στο ΕΚΠΑ που ξεκίνησε τη λειτουργία του το ακαδημαϊκό έτος 2019-20.
    - Το έργο με προϋπολογισμό 21 εκατ. ευρώ αφορά στην πλήρη ανάπτυξη ερευνητικής δομής με αντικείμενο την τεχνητή νοημοσύνη, την επιστήμη δεδομένων και τους αλγορίθμους στο Ερευνητικό Κέντρο «ΑΘΗΝΑ».
    - Στο πλαίσιο της ερευνητικής δομής θα υπηρετείται τόσο η βασική όσο και η εφαρμοσμένη έρευνα, διασφαλίζοντας παράλληλα τη στενή διασύνδεση της μονάδας με ελληνικά και ξένα ερευνητικά κέντρα, αλλά και με πανεπιστημιακά ιδρύματα, ενώ κύρια αποστολή του «ΑΡΧΙΜΗΔΗ» θα είναι η χρηματοδότηση επισκεπτών ερευνητών και υποψήφιων διδασκτόρων, καθώς και η συντονισμένη προώθηση δράσεων γύρω από την έρευνα και την καινοτομία στους τομείς της τεχνητής νοημοσύνης, της επιστήμης δεδομένων και των αλγορίθμων.
    - Παράλληλα, η δημιουργία της νέας ερευνητικής δομής αναμένεται να αποτελέσει συνδυαστικό κρίκο, μια «γέφυρα συνεργασίας», με κορυφαίους, διακεκριμένους επιστήμονες της διασποράς.

<sup>16</sup> <https://www.capital.gr/tax/3467966/auxanetai-apo-1i-9-to-pososto-ekptosis-ton-dapanon-epistimonikis-kai-technologikis-ereunas>

<sup>17</sup> <https://startupper.gr/news/63019/thess-intec-etoimo-eos-to-telos-tou-2023-to-technologiko-parko-4is-genias/>

<sup>18</sup> <https://www.capital.gr/oikonomia/3500692/premera-gia-to-sdit-tis-politeias-kainotomias-sti-xropei>

- Στις επιδιώξεις της μονάδας θα είναι επίσης η ανάπτυξη συνεργασιών με επενδυτικά σχήματα, προκειμένου να δημιουργηθεί θερμοκοιτίδα νεοφυούς επιχειρηματικότητας στους τομείς που θα δραστηριοποιείται. Επίσης, θα αναπτυχθούν συνέργειες με άλλες θερμοκοιτίδες προκειμένου να διευκολύνεται η μεταφορά των ερευνητικών αποτελεσμάτων στην αγορά, είτε με τη μορφή opensource, είτε μέσα από εταιρικές συνεργασίες. Με τον τρόπο αυτό η μονάδα θα συμβάλει στη δημιουργία ενός οικοσυστήματος που θα περιλαμβάνει επιχειρηματίες, επενδυτές, επιστήμονες και startups.
- Οργάνωση δομής για τη διαχείριση των πατεντών και την προώθηση της καινοτομίας<sup>19</sup>
  - ▶ Το ερευνητικό κέντρο «Δημόκριτος – Λεύκιππος» είναι ένα ολοκληρωμένο οικοσύστημα καινοτομίας για τον πραγματικό κόσμο. Τα επόμενα χρόνια, η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων θα συγχρηματοδοτήσει μαζί με το ελληνικό Δημόσιο την επέκταση και την ανακαίνιση των κτηριακών εγκαταστάσεων του «Δημοκρίτου» με 48 εκατομμύρια ευρώ.
  - ▶ Η καινοτομία στον «Δημόκριτο» θα υποστηριχθεί σε τρεις πυλώνες:
    - Στην παραχώρηση της τεχνολογίας που παράγεται στα ινστιτούτα του σε τρίτες εταιρείες για εμπορική εκμετάλλευση (licensing of IP).
    - Στην ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών με τρίτες εταιρείες, όπου τίθενται οι προδιαγραφές και οι ανάγκες των εταιρειών και ο «Δημόκριτος» αναλαμβάνει την υλοποίησή τους ακόμα και σε επίπεδο πατέντας.
    - Στη δημιουργία εταιρειών τεχνοβλαστών (spin-offs-startups), οι οποίες θα αναλάβουν οι ίδιες και οι συμμετέχοντες ερευνητές και επιχειρηματίες να κάνουν το ερευνητικό προϊόν εμπορικό προϊόν και να προσελκύσουν κεφάλαια από την εγχώρια και την παγκόσμια αγορά.

### Επιπρόσθετες πολιτικές

- Ενίσχυση μικροχρηματοδοτικού μηχανισμού<sup>20</sup>
  - ▶ Κυβερνητικό πρόγραμμα Soft Finance: Νέο χρηματοδοτικό προϊόν, μια επιστρεπτέα ενίσχυση ύψους 100 εκατ. ευρώ από την Ελληνική Αναπτυξιακή Τράπεζα ειδικά για startups (διευκόλυνση της έκδοσης εγγυητικών επιστολών από τις τράπεζες και ένα νέο πρόγραμμα για τη νεοφυή επιχειρηματικότητα με χρηματοδότηση για περισσότερες από 1.200 startups).
  - ▶ Κυβερνητική πρωτοβουλία με στόχο τη μικρο-χρηματοδότηση με ανώτατο όριο τα €25.000, για την ανάπτυξη, εξάπλωση και υποστήριξη πολλών γεωγραφικών περιοχών στην ελληνική επικράτεια (People's Trust, AFI και microSTARS).<sup>21</sup>

<sup>19</sup> <https://startupper.gr/news/60589/dimokritos-lefkippos-ena-olokliromeno-ikosystima-kenotomias-gia-ton-pragmatiko-kosmo/>

<sup>20</sup> <https://startupper.gr/startups/61635/programma-soft-financing-gia-perissoteres-apo-1200-startups-proaningile-o-giannis-tsakiris/>

<sup>21</sup> <https://www.epixeiro.gr/article/198553>

- ▶ Νέο πρόγραμμα ενίσχυσης ΕΣΠΑ, ύψους €60 εκατ. για χρηματοδότηση του κεφαλαίου κίνησης, με τη μορφή μη επιστρεπτέας επιχορήγησης. Στο πρόγραμμα αυτό εγγράφηκαν επιτυχώς 60 startups του Elevate Greece -n επιχορήγηση ξεκινά από €5.000 με μέγιστο όριο τις €100.000.
- ▶ Διεξαγωγή των 1<sup>ων</sup> Εθνικών Βραβείων Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας «Elevate Greece» στην 85<sup>η</sup> Διεθνή Έκθεση Θεσσαλονίκης. Στον διαγωνισμό υπέβαλαν αίτηση 250 επιχειρήσεις και οι 10 νικήτριες βραβεύτηκαν με χρηματικά έπαθλα €252.000 καθώς και υπηρεσίες του Elevate Greece που υπερβαίνουν τις €200.000.
- Επένδυση Ελληνικής Αναπτυξιακής Τράπεζας Επενδύσεων - Διεύρυνση του πεδίου και του αντικείμενου επένδυσης από τα σχήματα επενδυτικών κεφαλαίων<sup>22</sup>
  - ▶ Το πρώτο επενδυτικό προϊόν είναι το “GREEK GREEN FUNDS”, ύψους εθνικής συμμετοχής €400 εκατ., με το οποίο προσκαλούνται ενδιαφερόμενοι να υποβάλουν προτάσεις στην ΕΑΤΕ για τη σύσταση και διαχείριση επενδυτικών σχημάτων επιχειρηματικών συμμετοχών. Πρόκειται ουσιαστικά για ένα “fund of funds”, το οποίο θα συμπεριλάβει νέα επιχειρηματικά σχήματα, αποκλειστικά για «πράσινες» startups.
  - ▶ Το έτερο χρηματοδοτικό εργαλείο είναι το «Επένδυση – COINVESTMENT FUND», ύψους εθνικής συμμετοχής €100 εκατ., με το οποίο προσκαλούνται ενδιαφερόμενα ιδιωτικά επενδυτικά σχήματα της Ελλάδας και του εξωτερικού να υποβάλουν προτάσεις στην ΕΑΤΕ για την υλοποίηση επενδύσεων σε μικρομεσαίες ή μεσαίες κεφαλαιοποίησης επιχειρήσεις.
- Δημιουργία πλατφόρμας με πρότυπα αναφορών για νέες επιχειρήσεις και ανταλλαγή γνώσης μεταξύ των στελεχών των startups.<sup>23</sup>
  - ▶ Στήριξη των νεοφυών επιχειρήσεων στη δύσκολη συγκυρία της πανδημίας από το Envolve Entrepreneurship, με τη δημιουργία ενός Startup Survival Kit, ενός «πακέτου επιβίωσης» το οποίο περιλαμβάνει δωρεάν εργαλεία, online workshops, webinars και οτιδήποτε άλλο μπορεί να χρειαστεί μια startup για την εκπαίδευση, δικτύωση και εξέλιξή της αυτό το διάστημα.
- Ενίσχυση προγραμμάτων από τις επιχειρήσεις για ενδο-επιχειρηματικότητα<sup>24</sup>
  - ▶ Θα τεθεί σε ισχύ ο υπερ-τριπλασιασμός των φορολογικών κινήτρων για επιχειρήσεις που επενδύουν σε Έρευνα και Ανάπτυξη (R&D). Ο στόχος είναι να δημιουργηθούν νέες, ποιοτικές και καλά αμειβόμενες θέσεις εργασίας για τους νέους επιστήμονες.

<sup>22</sup> <https://www.capital.gr/oikonomia/3472591/>

duo-nea-xrimatodotika-ergaleia-upsous-500-ekatt-euro-apo-tin-anaptuxiaki-trapeza-ependuseon

<sup>23</sup> <https://startupper.gr/news/59437/kit-epiviosis-gia-startups-apo-to-envolve-entrepreneurship/>

<sup>24</sup> <https://startupper.gr/news/63694/se-ischy-o-yper-triplasiasmos-ton-forologikon-kinitron-gia-epicheiriseis-pou-ependyoun-se-rd/>

- Νέο κανονιστικό πλαίσιο από την Ευρωπαϊκή Ένωση για το crowdfunding<sup>25</sup>
  - ▶ Οι νέοι κανονισμοί θα καλύπτουν εκστρατείες crowdfunding έως 5 εκατ. ευρώ για μια περίοδο 12 μηνών, ενώ οι μεγαλύτερες δραστηριότητες θα ρυθμίζονται από το MiFID (European Union - Markets in Financial Instruments Directive 2004).
  - ▶ Το νέο νομοθετικό πλαίσιο στοχεύει στην παροχή ευκολότερης πρόσβασης σε νέες πηγές χρηματοδότησης. Θα καταργήσει τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι πλατφόρμες crowdfunding για να παρέχουν διασυννοριακές υπηρεσίες, εναρμονίζοντας τις ελάχιστες προϋποθέσεις που απαιτούνται όταν αυτές λειτουργούν στην εγχώρια αγορά τους με αυτές που θα απαιτούνται σε άλλες χώρες της ΕΕ.
  - ▶ Θα αυξήσει επίσης την ασφάλεια μέσω κοινών κανόνων προστασίας των επενδυτών.
- Δημιουργία ταμείου χρηματοδότησης «Φαιστός»<sup>26</sup>
  - ▶ Ένα κρατικό fund που θα χρηματοδοτεί και θα υποστηρίζει εταιρείες που αναπτύσσουν εφαρμογές, οι οποίες θα στηρίζονται στο 5G.
  - ▶ Σκοπός του είναι να δημιουργήσει ένα ολοκληρωμένο σύστημα καινοτομίας και παραγωγής επάνω στο 5G.
  - ▶ Το 5G Development Fund με την ονομασία «Φαιστός» θα συγκροτηθεί με κεφάλαια, από το οποία το 25% περίπου θα προέλθει από τη δημοπρασία των 5G δικτύων, που αναμένεται να πραγματοποιηθεί προς το τέλος της τρέχουσας χρονιάς. Παράλληλα, θα αναζητηθεί και η συμμετοχή ιδιωτικών κεφαλαίων σε ποσοστό έως 30%.
- Σύνδεση βιομηχανίας με νεοφυείς επιχειρήσεις υπό την αιγίδα του ΣΕΒ<sup>27</sup>
  - ▶ Την πρωτοβουλία Innovation Ready με στόχο τη μετάβαση από την καινοτομία σε εμπορεύσιμα προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής προστιθέμενης αξίας ανακοίνωσε ο ΣΕΒ. Εκπρόσωποι της φαρμακοβιομηχανίας και επιχειρήσεων του κλάδου της υγείας ενημερώθηκαν σχετικά με ισχυρές πατέντες και ώριμες νεοφυείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον χώρο της βιοϊατρικής, ώστε να αναπτυχθούν συνεργασίες και να αξιοποιηθούν εμπορικά τεχνολογίες που αναζητούν τρόπους εισόδου στην αγορά.
- Συνεργατικοί σχηματισμοί καινοτομίας - Innovation clusters
  - ▶ Οι διαρκώς μεταβαλλόμενες και ανησυχητικές περιβαλλοντικές συνθήκες δημιούργησαν μια επιτακτική ανάγκη για τη σύσταση του Νέου Συνεργατικού Σχηματισμού Καινοτομίας Disaster Resilience Innovation Cluster Defkalion-«DRIC Defkalion». Ο παραπάνω συνεργατικός σχηματισμός με φορέα-αρωγό το Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Συστημάτων Επικοινωνιών και Υπολογιστών (ΕΠΙΣΕΥ) της Σχολής

<sup>25</sup> <https://emea.gr/news/604107/ee-yiothetei-neo-kanonistiko-plaisio-to-crowdfunding/>

<sup>26</sup> <https://startupper.gr/news/64147/kyriakos-pierrakakis-pagkosmia-kainotomia-i-dimiourgia-tou-tameiou-faistos-gia-tis-startups/>

<sup>27</sup> <https://startupper.gr/news/65329/innovation-ready-o-sev-syndeei-ti-viomichania-me-startups-kai-erevnites/>

Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών (ΣΗΜΜΥ) του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου (ΕΜΠ) απαρτίζεται από 36 μέλη μεγάλες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις, εξειδικευμένους ερευνητικούς φορείς και πανεπιστήμια, που δραστηριοποιούνται στον τομέα της διαχείρισης και της ανάπτυξης τεχνολογιών για την παρακολούθηση, προστασία και αντιμετώπιση φυσικών καταστροφών, περιβαλλοντικών κρίσεων και εκτάκτων αναγκών πολιτικής προστασίας.

- Κέντρα ικανοτήτων
  - ▶ Το πρώτο ελληνικό ενεργειακό κέντρο ικανοτήτων θεσπίστηκε από το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο και Ερευνητικό Πανεπιστημιακό Ινστιτούτο Συστημάτων Επικοινωνιών και Υπολογιστών (ΕΠΙΣΕΥ). Σκοπός του κέντρου είναι μεταξύ άλλων η ανταλλαγή γνώσεων και εμπειρογνωμοσύνης, η διάδοση πληροφοριών και η συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων για την υλοποίηση καινοτόμων έργων έρευνας και ανάπτυξης προϊόντων.
- Greek Startup Universe
  - ▶ Από τον Μάρτιο του 2021 πραγματοποιείται το Greek Startup Universe, ένα ανοικτό διαδικτυακό πρόγραμμα, 8 εβδομάδων, που στοχεύει στην ένωση του ελληνικού οικοσυστήματος τεχνολογίας, με τους πιο επιτυχημένους Έλληνες της διασποράς, προσφέροντας πρόσβαση σε πολύτιμους πόρους που χρειάζονται εκατοντάδες ελληνικές νεοσύστατες επιχειρήσεις για την ανάπτυξή τους. Το πρόγραμμα υλοποιείται από τον μη κερδοσκοπικό οργανισμό Startup Greece και το Founderhood, υπό την αιγίδα της Γενικής Γραμματείας Δημόσιας Διπλωματίας και Απόδημου Ελληνισμού του Υπουργείου Εξωτερικών.



## Z.2 Προτεινόμενες δράσεις βελτίωσης του οικοσυστήματος









Στη συγκεκριμένη ενότητα παρουσιάζονται οι συγκεντρωτικές πολιτικές βελτίωσης, όπως προέκυψαν από τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου και των συνεντεύξεων, η προτεραιοποίηση πολιτικών βελτίωσης, οι αρμοδιότητες ενδιαφερόμενων φορέων κατά τη διάρκεια εφαρμογής των πολιτικών βελτίωσης και τέλος το προτεινόμενο πλάνο εφαρμογής πολιτικών βελτίωσης.

### Z.2.1 Συγκεντρωτικές πολιτικές βελτίωσης (συνεντεύξεις και ερωτηματολόγιο)

Η στατιστική ανάλυση του ερωτηματολογίου και η διενέργεια συνεντεύξεων οδήγησε στην εξαγωγή σημαντικών συμπερασμάτων σχετικά με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων. Οι προκλήσεις αυτές αποτελούν οδηγό για τον σχεδιασμό και υλοποίηση προτάσεων βελτίωσης με στόχο την ανάπτυξη του οικοσυστήματος. Από τις 10 προεπιλεγμένες προκλήσεις του ερωτηματολογίου, οι ιδρυτές στάθμισαν διαφορετικά και επέλεξαν τις κυριότερες προκλήσεις ανά χρονικό στάδιο εξέλιξης μίας νεοφυούς επιχείρησης. Προκλήσεις όπως η διαθεσιμότητα χρηματοδότησης, η στελέχωση και η επιχειρηματική υποστήριξη είναι ιδιαίτερα σημαντικές στην αρχή του ταξιδιού επιχειρηματικότητας, αλλά φθίνουν όσο η επιχείρηση αναπτύσσεται. Αντίθετα, προκλήσεις όπως η επεκτασιμότητα της επιχείρησης, το ανταγωνιστικό περιβάλλον και το εξωτερικό περιβάλλον μακρο-οικονομίας είναι ιδιαίτερα σημαντικά στα μετέπειτα στάδια ανάπτυξης μίας startup. Ο Πίνακας Z.2 παρουσιάζει τα συγκεντρωτικά συμπεράσματα σχετικά με τα προκλήσεις ανά χρονικό στάδιο εξέλιξης μίας νεοφυούς επιχείρησης. Τα βέλη παρουσιάζουν την τάση (αυξητική ή πτωτική) της προτεραιοποίησης, βάσει των απαντήσεων των ιδρυτών, των προκλήσεων ανά χρονικό στάδιο εξέλιξης.



**Πίνακας Ζ.2:** Προκλήσεις ανά χρονικό σημείο ανάπτυξης (από την πλευρά των ιδρυτών)

	Δημιουργία	Παρόν	Μέλλον	
Επιχειρηματική υποστήριξη και συμβουλές	10,9%	7,1%	3%	
Ανταγωνιστικό περιβάλλον	7,5%	8,6%	16,9%	
Εξωτερικό περιβάλλον μακρο-οικονομίας	5,6%	10,5%	13,1%	
Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης	27,7%	24%	15%	
Στελέκωση/ανθρώπινο δυναμικό	22,1%	16,5%	19,1%	
Σύστημα θερμοκοιτίδας	0,7%	-	-	
Νομικοί και κανονιστικοί περιορισμοί	4,5%	4,9%	7,5%	
Πατέντες/προστασία πνευματικής ιδιοκτησίας	1,9%	-	-	
Σχεδιασμός προϊόντος/υπηρεσίας	10,5%	8,6%	2,6%	
Επεκτασιμότητα της νεοφυούς εταιρείας	8,6%	19,9%	22,8%	

Από τις συνεντεύξεις με τους ιδρυτές των startups και των στελεχών των φορέων προέκυψαν 30 βασικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων. Αυτές οι προκλήσεις οδηγούν σε 27 συγκεκριμένες προτάσεις-βελτιώσεις, που με τη σειρά τους βασίζονται σε διακριτές δράσεις ανά πολιτική βελτίωσης. Οι πολιτικές βελτίωσης ακολουθούν την παρακάτω δομή:

- Πρόταση βελτίωσης
- Σημαντικότητα
- Στόχος
- Δείκτης αποτελεσματικότητας
- Προκλήσεις
- Δράση
- Φορέας υλοποίησης
- Φορέας υποστήριξης

Για την υλοποίηση και εφαρμογή των πολιτικών βελτίωσης απαιτείται η υλοποίηση και υποστήριξη από διαφορετικούς φορείς του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων. Οι φορείς αυτοί είναι:

- Δημόσιοι φορείς/κυβέρνηση
- Θερμοκοιτίδες
- Επενδυτικά σχήματα/επιχειρηματικά κεφάλαια
- Πανεπιστήμια
- Νεοφυείς επιχειρήσεις
- Βιομηχανία/επιχειρήσεις

## Z.2.2 Απλοποίηση φορολογικού/ασφαλιστικού πλαισίου για νεοφυείς επιχειρήσεις

Η τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου είναι μία από τις πολιτικές βελτιώσεις που θα στηρίξει την ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος, όχι μόνο με τη μείωση φόρων και εισφορών αλλά και με τη ριζική απλοποίηση της φορολογικής νομοθεσίας και του κανονιστικού πλαισίου.

Η κυβέρνηση έχει κάνει σημαντικά πρόσφατα βήματα που είναι προς τη σωστή κατεύθυνση, όπως η μείωση των ασφαλιστικών εισφορών, ο νέος πτωχευτικός κώδικας, η φοροαπαλλαγή για «άγγελους» επενδυτές, τα φορολογικά κίνητρα για εταιρικές δαπάνες Ε&Α και άλλα. Παρά ταύτα, το φορολογικό πλαίσιο, η πολυπλοκότητα των απαιτήσεων και οι πιθανές κυρώσεις λειτουργούν ακόμα αποτρεπτικά στην προσπάθεια των ιδρυτών να ιδρύσουν και να διαχειριστούν τη νέα εταιρεία τους.

Ο Πίνακας Z.3 παρουσιάζει τις συγκεκριμένες δράσεις που θα μπορούσαν να βελτιώσουν τη λειτουργία των νεοφυών επιχειρήσεων δίκως καθυστερήσεις και εμπόδια μέσω προσαρμογής του νομοθετικού πλαισίου.

### Πίνακας Z.3: Πρόταση βελτίωσης - Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου

ΠΕΡΙΟΧΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ		
Απλοποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου		
<b>ΣΤΟΧΟΣ:</b> Αποτελεσματική λειτουργία νεοφυών επιχειρήσεων δίκως καθυστερήσεις και εμπόδια μέσω προσαρμογής του νομοθετικού πλαισίου (ασφάλιση, φορολόγηση) και εφαρμογής έξυπνων ηλεκτρονικών λύσεων		
<b>ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b>		
• Βιωσιμότητα startup επιχειρήσεων (% που καταλήγει σε κερδοφορία)		
<b>ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>ΦΟΡΕΙΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>Υψηλές ασφαλιστικές εισφορές</li><li>Νομικό/θεσμικό κενό στον πτωχευτικό κώδικα σχετικά με νέες επιχειρήσεις</li><li>Υψηλή φορολόγηση στις νέες επιχειρήσεις</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Καθιέρωση «moratorium» φορολογικών υποχρεώσεων για εταιρείες κάτω των 3 ετών</li><li>Επέκταση απαλλαγής από ΦΠΑ (και επίδοτηση εισφορών) για επιχειρήσεις –μέλη του ElevateGreece με έσοδα κάτω των €100.000</li><li>Ενίσχυση ηλεκτρονικών μορφών συναλλαγής μεταξύ εταιρειών και οικονομικών υπηρεσιών*</li><li>Περαιτέρω απλοποίηση νομοθεσίας, φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων</li><li>Υπουργείο Οικονομικών</li></ul>
		<b>*δράση υπό εφαρμογή</b>

### Z.2.3 Εύρεση σταθερών ροών χρηματοδότησης

Η προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών αποτελεί επίσης μία από τις πολιτικές βελτιώσεις που θα στηρίξει την ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος.

Ενώ τα τελευταία χρόνια έχουν ενεργοποιηθεί αρκετές πηγές χρηματοδότησης, όπως τα EquiFunds, δεν υπάρχει μια σταθερή ροή χρηματοδότησης που θα διασφαλίζει τη συνέχεια και τη βιωσιμότητα των νεοφυών επιχειρήσεων.

Ειδικά στο επίπεδο του angel investing, παρατηρείται έλλειψη χρηματοδοτικών πηγών που να μην απαιτούν μεγάλο ρίσκο του ιδρυτή ή απώλεια μεγάλου μεριδίου της εταιρείας λόγω χαμηλής αποτίμησης. Εδώ η ενεργοποίηση του νέου πλαισίου μικροχρηματοδοτήσεων καθώς και η προσφορά χρηματοδότησης από την Ελληνική Αναπτυξιακή Τράπεζα μπορούν να παίξουν σημαντικό ρόλο.

Ο Πίνακας Z.4 παρουσιάζει τις συγκεκριμένες δράσεις που θα μπορούσαν να δημιουργήσουν κατάλληλες συνθήκες για την προσέλκυση επενδυτών.

#### Πίνακας Z.4: Πρόταση βελτίωσης – Προσέλκυση κατάλληλων επενδύσεων

<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ</b> Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών		
<b>ΣΤΟΧΟΣ:</b> Δημιουργία κατάλληλων συνθηκών για την προσέλκυση επενδυτών και την εύρεση χρηματοδότησης		
<b>ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b> • Ύψος επενδυμένων κεφαλαίων (€ ανά έτος)		
<b>ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Δυσκολία πρόσβασης σε angel investors στην Ελλάδα</li><li>• Έλλειψη συνέχειας για μηχανισμούς όπως το ΤΑΝΕΟ, το EquiFund και λοιπές δομές χρηματοδότησης</li></ul>	<b>ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Δημιουργία δικτύου angel crowdfunding με χρήση της νέας νομοθεσίας φοροαπαλλαγής</li><li>• Δημιουργία μόνιμου προγράμματος «ΕΣΠΑ για startups» με κατάλληλα κριτήρια, επιταχυμένες διαδικασίες και σταθερές χρηματοδοτικές ροές που θα ενισχύονται από διεθνή/ευρωπαϊκά κεφάλαια*</li><li>• Ενεργοποίηση Επενδυτικής Τράπεζας για τη δημιουργία χρηματοδοτικού μηχανισμού (25-50 κιλ. ευρώ) μέσω κατάλληλων προγραμμάτων</li></ul>	<b>ΦΟΡΕΙΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων</li><li>• Υφυπουργείο Έρευνας και Τεχνολογίας</li><li>• Επενδυτική Τράπεζα Ελλάδος</li><li>• ΓΓ ΕΣΠΑ</li></ul> <p><b>*δράση υπό εφαρμογή</b></p>

## Ζ.2.4 Κατάρτιση και εκπαίδευση ιδρυτών σε επιχειρηματικές δεξιότητες

Η εκπαίδευση και ωρίμανση των ιδρυτών αλλά και η πρόσβαση σε συγκεκριμένες συμπληρωματικές δεξιότητες από τις ομάδες των Startup Founders των επενδυτικών σχημάτων είναι ακόμα μία σημαντική πολιτική βελτίωσης που θα στηρίξει την ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος.

Η ανάγκη συνεχούς εκπαίδευσης σε επιχειρηματικές δεξιότητες επισημάνθηκε από όλους τους φορείς στην έρευνά μας καθώς και στο ποσοτικό μας ερωτηματολόγιο. Σε μια συνέντευξη, ένα από τους συμμετέχοντες μας είπε ότι στις ΗΠΑ, οι στατιστικές πιθανότητες μιας εταιρείας να επιβιώσει τριπλασιάζονται αν ένας εκ των ιδρυτών έχει εμπειρία επιχειρηματικών πωλήσεων.

Ο Πίνακας Ζ.5 παρουσιάζει τις συγκεκριμένες δράσεις που θα μπορούσαν να βοηθήσουν την απόκτηση επιχειρηματικών δεξιοτήτων από ιδρυτές και μέλη των startup για την αποτελεσματικότερη διαχείριση της νεοφυούς επιχείρησης και την εκπαίδευση ιδρυτών και επενδυτών.

### Πίνακας Ζ.5: Πρόταση βελτίωσης - Εκπαίδευση και ωρίμανση ιδρυτών, επενδυτών

ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ		
Κατάρτιση και εκπαίδευση ιδρυτών σε επιχειρηματικές δεξιότητες		
<b>ΣΤΟΧΟΣ:</b> Απόκτηση επιχειρηματικών δεξιοτήτων ιδρυτών και μελών startup για την αποτελεσματικότερη διαχείριση νεοφυούς επιχείρησης		
<b>ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b>		
• Βιωσιμότητα startup επιχειρήσεων (% που καταλήγει σε κερδοφορία)		
ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ	ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	ΦΟΡΕΙΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ
<ul style="list-style-type: none"><li>• Έλλειψη επιχειρηματικής εκπαίδευσης και κουλτούρας στα μέλη των startups</li><li>• Δυσχέρεια συμπλήρωσης της ιδρυτικής ομάδας ενός startup με ειδικότητες εκτός της επιστημονικής εξειδίκευσης (πωλήσεις, μάρκετινγκ, οικονομικά, διοίκηση επιχειρήσεων)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Προγράμματα εκπαίδευσης των μελών των startups σχετικά με επιχειρηματικές δεξιότητες, με επιδοτήσεις τύπου ΛΑΕΚ</li><li>• Δημιουργία πλατφόρμας δικτύωσης των ιδρυτών στην οποία θα μπορεί μια ιδρυτική ομάδα να έρθει σε επαφή με ενδιαφερόμενους πιθανούς partners με συμπληρωματικές δεξιότητες</li><li>• Δημιουργία δικτύου επιχειρηματικής υποστήριξης ιδρυτών με συμμετοχή εμπειρών μάντζερ, νομικών και επιχειρηματικών συμβούλων κ.ά.*</li><li>• Δημιουργία βιβλιοθήκης νομικών και άλλων κειμένων όπως η <a href="https://startupestonia.ee/resources">https://startupestonia.ee/resources</a></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Υπουργείο Παιδείας</li><li>• Υπουργείο Ανάπτυξης</li><li>• Υφυπουργείο Έρευνας και Τεχνολογίας</li><li>• ΟΑΕΔ</li><li>• Πανεπιστημιακά ιδρύματα</li></ul>
		<b>*δράση υπό εφαρμογή</b>

## Z.2.5 Ανάπτυξη και προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες

Ένα θέμα το οποίο προέκυψε από την έρευνά μας είναι η δυσκολία εύρεσης και προσέλκυσης προσωπικού με τεχνικές δεξιότητες και εκπαίδευση όπως προγραμματισμός, νέες τεχνολογίες, νανοτεχνολογία, ρομποτική κ.ά. Δυστυχώς η φυγή πολλών καταρτισμένων νέων στο εξωτερικό έχει προξενήσει μια έλλειψη σε τομείς και δεξιότητες υψηλής ζήτησης από τις startups, και δημιουργεί εμπόδια στην ανάπτυξή τους ειδικά σε στάδιο Scale Up.

Η Ελλάδα μπορεί με πολύ μικρές αλλαγές να γίνει χώρα που προσελκύει τους λεγόμενους ψηφιακούς νομάδες και ψηφιακούς μετανάστες, οι οποίοι θα μπορούν να απολαμβάνουν τις συνθήκες ζωής της χώρας μας και ένα εξαιρετικά δημιουργικό και ενδιαφέρον περιβάλλον εργασίας.

Κινήσεις όπως τα νέα κέντρα καινοτομίας της Pfizer, της Deloitte, της Microsoft και άλλα ενισχύουν την εικόνα της Ελλάδας για την προσέλκυση ψηφιακών νομάδων και ψηφιακών μεταναστών, όπως και οι προς υλοποίηση φοροαπαλλαγές για στελέχη του εξωτερικού.

Ο Πίνακας Z.6 παρουσιάζει τις συγκεκριμένες δράσεις που θα μπορούσαν να βοηθήσουν την ανάπτυξη και προσέλκυση στελεχών με εξειδικευμένες τεχνικές δεξιότητες.

### Πίνακας Z.6: Πρόταση βελτίωσης - Προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες

ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ		
Προσέλκυση και ανάπτυξη εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες		
<b>ΣΤΟΧΟΣ:</b> Κάλυψη αναγκών σε τεχνικές δεξιότητες που προκύπτουν τόσο σε startups όσο και σε άλλες εταιρείες		
<b>ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b>		
• Κάλυψη αναγκών στελέωσης τεχνικών θέσεων (%)		
<b>ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>ΦΟΡΕΙΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Προσέλκυση digital nomads και digital migrants</li><li>• Ενίσχυση ψηφιακών δεξιοτήτων Ελλήνων εργαζομένων</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Επέκταση non-dom φορολογικών κριτηρίων σε χαμηλότερα εισοδήματα με κριτήριο τις ψηφιακές δεξιότητες*</li><li>• Σύνδεση φορολογικών κινήτρων με έρευνα ΣΕΒ για αναζήτηση δεξιοτήτων</li><li>• Επέκταση και καθιέρωση προγράμματος ψηφιακών δεξιοτήτων και εξειδίκευση για ανάγκες startups *</li><li>• Δημιουργία ειδικών κέντρων εκπαίδευσης ψηφιακών δεξιοτήτων για μετανάστες, στρατιώτες, μεγάλης ηλικίας άνεργους κτλ.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Υπουργείο Ανάπτυξης</li><li>• Υπουργείο Οικονομικών</li><li>• Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης</li><li>• Υπουργείο Παιδείας</li><li>• Υφυπουργείο Έρευνας και Τεχνολογίας</li><li>• ΟΑΕΔ</li><li>• Εταιρείες/πάροχοι όπως Microsoft, CISCO, SAP κτλ.</li></ul>
		<b>*δράση υπό εφαρμογή</b>

## Z.2.6 Επικοινωνία και στοίχιση μεταξύ φορέων του οικοσυστήματος

Η επικοινωνία, στοίχιση και συνεργασία μεταξύ των φορέων του οικοσυστήματος είναι μία καταλυτική ενέργεια που θα στηρίξει την ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος.

Από την έρευνά μας προέκυψε ότι, ενώ έχουν δημιουργηθεί σημαντικοί και ισχυροί πόλοι και φορείς για τις startups στην Ελλάδα, απουσιάζει ουσιαστικά η συνεργασία, στοίχιση και συστηματική επικοινωνία μεταξύ τους με στόχο την κάλυψη όλου του ταξιδιού επιχειρηματικότητας μιας startup εταιρείας.

Ο Πίνακας Z.7 παρουσιάζει τις συγκεκριμένες δράσεις που θα μπορούσαν να δημιουργήσουν τις κατάλληλες συνθήκες για τη συνεργασία, ανταλλαγή γνώσης και στοίχιση μεταξύ των φορέων του οικοσυστήματος.

### Πίνακας Z.7: Πρόταση βελτίωσης - Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ νεοσύστατων εταιρειών

ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ φορέων οικοσυστήματος		
<b>ΣΤΟΧΟΣ:</b> Δημιουργία κατάλληλων συνθηκών για τη συνεργασία, ανταλλαγή γνώσης και επιχειρηματικών εμπειριών μεταξύ φορέων νεοφυούς επιχειρηματικότητας		
<b>ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b> • Αριθμός startup επιχειρήσεων που φτάνουν έως τη φάση 5 (growth)		
<b>ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ενίσχυση συστηματικής επικοινωνίας, στοίχισης και συνεργασίας μεταξύ των διάφορων ιδιωτικών και δημόσιων φορέων για την επιχειρηματικότητα</li></ul>	<b>ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Διεύρυνση του Μητρώου Δομών Στήριξης Επιχειρηματικότητας όπως το Elevate Greece σε μια πλατφόρμα συνεργασίας του οικοσυστήματος που θα περιλαμβάνει evens calendars, chat rooms, thematic support groups για διάφορα θέματα, δυνατότητες networking, εργαλεία financial planning και benchmarking, web presentations νεοφυών εταιρειών, web meetings κ.ά.</li><li>• Καθιέρωση ενός steering committee για το ελληνικό startup οικοσύστημα με συμμετοχή εκπροσώπων όλων των φορέων</li><li>• Καθιέρωση ετήσιου αριθμού «entrepreneurship fairs» κατά τα πρότυπα της ΔΕΘ με virtual και physical συμμετοχή*</li></ul>	<b>ΦΟΡΕΙΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Υπουργείο Ανάπτυξης</li><li>• Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης</li><li>• Υφυπουργείο Έρευνας και Τεχνολογίας</li><li>• Φορείς/δομές στήριξης επιχειρηματικότητας</li></ul> <p><b>*δράση υπό εφαρμογή</b></p>

## Ζ.2.7 Διασύνδεση ερευνητικών κέντρων και πανεπιστημίων με βιομηχανία

Η διασύνδεση πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και βιομηχανίας αποτελεί βασικό πυλώνα της εξέλιξης του ελληνικού οικοσυστήματος. Ενώ κάποια ερευνητικά ιδρύματα και πανεπιστήμια όπως το ΕΜΠ και ο Δημόκριτος έχουν προχωρήσει σε βήματα προς αυτή την κατεύθυνση, η διασύνδεση αυτή θα πρέπει να γίνει πιο ουσιαστική και βαθιά.

Η πρόσφατη συμφωνία συνεργασίας στους τομείς εκπαίδευσης, έρευνας και διασύνδεσης με την αγορά εργασίας που υπεγράφη μεταξύ του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών και του ΣΕΒ είναι ένα σημαντικό βήμα προς τη σωστή κατεύθυνση, καθώς περιλαμβάνει δράσεις εφαρμοσμένης διδακτορικής έρευνας, διασύνδεσης μεταξύ επιχειρήσεων και ερευνητών, αναβάθμισης δεξιοτήτων και άλλες.

Ο Πίνακας Ζ.8 παρουσιάζει τις συγκεκριμένες δράσεις που θα μπορούσαν να υποστηρίξουν την αποτελεσματική συνεργασία πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και επιχειρήσεων μέσω εφαρμογής επιστημονικής έρευνας στη βιομηχανία.

### Πίνακας Ζ.8: Πρόταση βελτίωσης - Πανεπιστήμιο/υποστήριξη σύνδεσης με την αγορά

ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ		
Διασύνδεση ερευνητικών κέντρων και πανεπιστημίων με βιομηχανία		
<b>ΣΤΟΧΟΣ:</b> Αποτελεσματική συνεργασία πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και επιχειρήσεων μέσω εφαρμογής επιστημονικής έρευνας στη βιομηχανία		
<b>ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Συνέργειες μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και βιομηχανίας (αριθμός κοινών έργων ανά έτος ανά πανεπιστημιακό ίδρυμα)</li><li>• Δημιουργία spin-offs (αριθμός spin-offs ανά έτος ανά τεχνολογικό ίδρυμα)</li></ul>		
<b>ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ</b>	<b>ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>ΦΟΡΕΙΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Έλλειψη διασύνδεσης ερευνητικής δραστηριότητας (πανεπιστήμια) με τη βιομηχανία</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Δομικές συμπράξεις μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων (και άλλων δημόσιων φορέων) και βιομηχανίας*</li><li>• Ενίσχυση θεσμικού πλαισίου και καθιέρωση βιομηχανικών υποτροφιών, χρηματοδοτούμενων διδακτορικών και ετήσιων internships φοιτητών σε επιχειρήσεις</li><li>• Δομημένο ηλεκτρονικό marketplace ερευνητικών ερωτημάτων που θέτει η βιομηχανία για να απαντηθούν από τα ιδρύματα</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ΣΕΒ</li><li>• Λοιποί φορείς βιομηχανίας (ΣΒΒΕ, Επιμελητήρια κ.ά.) και κλαδικοί επιχειρηματικοί φορείς</li><li>• Πανεπιστημιακά ιδρύματα</li><li>• Υπουργείο Ανάπτυξης</li><li>• Υπουργείο Παιδείας</li><li>• Υφυπουργείο Έρευνας και Τεχνολογίας</li><li>• ΓΓΕΚ</li></ul>
		<b>*δράση υπό εφαρμογή</b>

### Z.2.8 Ενίσχυση πλαισίου κατοχύρωσης, διαχείρισης και εκμετάλλευσης πατεντών

Η ελληνική ερευνητική κοινότητα υπολείπεται από τις best practice χώρες στην κατοχύρωση, διαχείριση και επιχειρηματική εκμετάλλευση πατεντών. Αυτό ισχύει παρά την εξαιρετική ερευνητική δουλειά που γίνεται στα ελληνικά πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα, η οποία όμως δυστυχώς μένει αρκετές φορές ανεκμετάλλευτη.

Ο Πίνακας Z.9 παρουσιάζει τις συγκεκριμένες δράσεις που θα μπορούσαν να υποστηρίξουν την αποτελεσματική συνεργασία πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και επιχειρήσεων για την καλύτερη εκμετάλλευση της ερευνητικής δραστηριότητας μέσω πατεντών.

**Πίνακας Z.9: Πρόταση βελτίωσης – Διαχείριση πατεντών**

<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ</b> Κατοχύρωση, διαχείριση και εκμετάλλευση πατεντών		
<b>ΣΤΟΧΟΣ:</b> Αποτελεσματικότερη προστασία, διαχείριση, κατοχύρωση και επιχειρηματική εκμετάλλευση πατεντών		
<b>ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συνολικός αριθμός πατεντών</li> <li>• Ποσοστό (%) πατεντών που καταλήγουν σε βιώσιμα προϊόντα</li> </ul>		
<b>ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Έλλειψη συστηματικού και ισχυρού λειτουργικού μοντέλου για τη διαχείριση των πατεντών, την προώθηση και τη σύνδεση με τη βιομηχανία</li> </ul>	<b>ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναθεώρηση και βελτίωση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια (πνευματικά δικαιώματα πατεντών, συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων με τη βιομηχανία, λειτουργία και μετοχικότητα των spin-offs)</li> <li>• Αναδιάρθρωση και ενίσχυση γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας με ενοποίησή τους σε τοπικό επίπεδο, ενίσχυση της αυτοχρηματοδότησης και διασφάλιση των κατάλληλων δεξιοτήτων (όπως patent lawyers). (Σημείωση: πρόσφατα ανακοινώθηκε η αναδιάρθρωση των γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας βάσει σχετικής μελέτης που έγινε υπό την αιγίδα της ΓΓΕΚ).</li> </ul>	<b>ΦΟΡΕΙΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπουργείο Ανάπτυξης</li> <li>• Υφυπουργείο Έρευνας και Τεχνολογίας</li> <li>• ΓΓΕΚ</li> <li>• Πανεπιστημιακά ιδρύματα</li> <li>• Βιομηχανία/Επιχειρήσεις (ΣΕΒ)</li> </ul>



### Z.2.9 Ενίσχυση προσβάσεων και δυνατοτήτων πιλοτικής εφαρμογής (prototyping)

Ένα κρίσιμο ζήτημα που προέκυψε από την έρευνά μας είναι η απουσία δυνατοτήτων και προσβάσεων για να μπορούν οι εταιρείες να δημιουργούν πιλοτικά (Technology Readiness Level 4 με 6) προϊόντα ή εφαρμογές των ιδεών τους, ώστε (α) να δοκιμάζουν την κατασκευή τους σε συνθήκες πιλοτικής παραγωγής και (β) να αποκτούν reference applications που θα τους βοηθήσουν στις μετέπειτα προσπάθειες εύρεσης επενδυτή.

Τούτο οφείλεται εν μέρει στην απουσία οργανωμένων τέτοιων prototyping centers εκτός ερευνητικών ιδρυμάτων, και εν μέρει στην απροθυμία των ελληνικών επιχειρήσεων να δοκιμάσουν πιλοτικά, ακόμα και χωρίς χρέωση, μια νέα καινοτόμο ιδέα.

Ο Πίνακας Z.10 παρουσιάζει τις δράσεις που θα μπορούσαν να υποστηρίξουν την ενίσχυση της πρόσβασης των νεοφυών επιχειρήσεων σε prototyping, σε συνδυασμό με τις προηγούμενες δράσεις:

**Πίνακας Z.10: Πρόταση βελτίωσης - Ενίσχυση της πρόσβασης των νεοφυών επιχειρήσεων σε prototyping**

ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ		
Ενίσχυση της πρόσβασης των νεοφυών επιχειρήσεων σε prototyping		
<p><b>ΣΤΟΧΟΣ:</b> Δημιουργία κατάλληλων συνθηκών για την εξέλιξη ενός καινοτόμου προϊόντος σε πρωτότυπο παραγωγής, που είναι αναγκαίο βήμα για τη μετέπειτα ανάπτυξη και χρηματοδότηση της startup</p>		
<p><b>ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Αριθμός MVP prototypes που προχωρούν σε επόμενο στάδιο</li> </ul>		
<p><b>ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Έλλειψη πρόσβασης σε κέντρα prototype manufacturing για νέες καινοτόμες ιδέες</li> <li>Έλλειψη early adopter πελατών που θα δοκιμάσουν πιλοτικά μια καινοτόμο μέθοδο ή τεχνολογία</li> </ul>	<p><b>ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Χρηματοδότηση κέντρων πρωτοτύπων /εφαρμογών σε ερευνητικά ιδρύματα ή μεγάλες βιομηχανίες (όπως γίνεται σήμερα με τον ΔΗΜΟΚΡΙΤΟ, το ΓΙΩΤΗΣ HRIC κ.ά.)</li> <li>Παροχή φορολογικών κινήτρων για εταιρείες που συνεργάζονται με startups για την πιλοτική εφαρμογή καινοτομιών</li> <li>Ανοιχτή παροχή πρόσβασης σε startups μέσω ElevateGreece σε δημόσιες υποδομές (κτίρια, πλατφόρμες, εγκαταστάσεις) με στόχο την πιλοτική εφαρμογή καινοτόμων λύσεων και εφαρμογών</li> </ul>	<p><b>ΦΟΡΕΙΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Υπουργείο Ανάπτυξης</li> <li>Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης</li> <li>Υφυπουργείο Έρευνας και Τεχνολογίας</li> <li>ΓΓΕΚ</li> <li>Ιδρύματα/χρηματοδοτικοί φορείς</li> <li>Υπουργείο Οικονομικών</li> </ul>

### Z.2.10 Συστηματική χρήση ποσοτικών δεικτών (KPIs) για τη μέτρηση αποδοτικότητας

Αρκετές δομές ενίσχυσης επιχειρηματικότητας όπως τα EquiFunds, το EGG, το Foundation, το Orange Grove ή πρόσφατα ο Δημόκριτος διατηρούν metrics και δείκτες απόδοσης για την πορεία των startups που έχουν υποστηρίξει και την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των προγραμμάτων τους.

Δεν υπάρχει όμως πουθενά ένα συνολικό, συστηματικό πλαίσιο δεικτών και metrics που να συνθέτει όλα αυτά τα στοιχεία και να παράγει συστηματικές ποσοτικές πληροφορίες για το οικοσύστημα και την ελληνική startup σκηνή συνολικά. Αυτό εμποδίζει τόσο το benchmarking και benchlearning της κοινότητας και των φορέων/δομών όσο και τη συνολική αποτίμηση της αποτελεσματικότητας.

Ο Πίνακας Z.11 παρουσιάζει τις δράσεις που θα μπορούσαν να υποστηρίξουν τη δημιουργία και τήρηση ενός συνολικού framework στατιστικών στοιχείων και δεικτών μέτρησης και στατιστικής επεξεργασίας για το ελληνικό οικοσύστημα:

**Πίνακας Z.11: Πρόταση βελτίωσης – Δημιουργία πλαισίου στοιχείων και δεικτών**

ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ		
Δημιουργία πλαισίου στοιχείων και δεικτών απόδοσης		
<p><b>ΣΤΟΧΟΣ:</b> Συστηματική μέτρηση, αξιολόγηση και βελτίωση αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της υποστήριξης startups στην Ελλάδα</p>		
<p><b>ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ΟΛΟΙ</li> </ul>		
<p><b>ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Έλλειψη συστηματικών ποσοτικών μετρήσεων, στοιχείων και δεικτών απόδοσης του συνολικού πλαισίου startup στην Ελλάδα καθώς και συγκεκριμένων φορέων, δομών, προγραμμάτων και χρηματοδοτικών σχημάτων</li> </ul>	<p><b>ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Σχεδιασμός πλαισίου και σχετικού μοντέλου δεδομένων με σαφή ορισμό των στοιχείων και των δεικτών που θα πρέπει να παρακολουθούνται για κάθε στάδιο εξέλιξης των startups και για κάθε τύπο δομής και παρεχόμενων υπηρεσιών</li> <li>• Διαφανής δημοσίευση στοιχείων του ElevateGreece ως OpenData για την παρακολούθηση του οικοσυστήματος</li> <li>• Δημιουργία ηλεκτρονικής πλατφόρμας συλλογής και επεξεργασίας στοιχείων με βάση το μοντέλο αυτό</li> <li>• Δημιουργία ομάδας συλλογής και επεξεργασίας υπό τον Υφυπουργό Έρευνας και Καινοτομίας</li> </ul>	<p><b>ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΙ ΦΟΡΕΙΣ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπουργείο Ανάπτυξης</li> <li>• Υπουργείο Ψηφιακής Διακυβέρνησης</li> <li>• Υφυπουργείο Έρευνας και Τεχνολογίας</li> <li>• ΓΓΕΚ</li> </ul>

## Ζ.3 Επίλογος

Βάσει του επιπέδου του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων και των συνθηκών που επικρατούν στην ελληνική οικονομία, οι πολιτικές βελτίωσης προτεραιοποιούνται ως εξής:

1. Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ φορέων οικοσυστήματος.
2. Απλοποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου.
3. Κατάρτιση και εκπαίδευση ιδρυτών σε επιχειρηματικές δεξιότητες.
4. Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών.
5. Προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες.
6. Διασύνδεση ερευνητικών κέντρων και πανεπιστημίων με βιομηχανία.
7. Κατοχύρωση, διαχείριση και εκμετάλλευση πατεντών.
8. Ενίσχυση της πρόσβασης των νεοφυών επιχειρήσεων σε prototyping.
9. Δημιουργία πλαισίου στοιχείων και δεικτών.

Παρόλα αυτά, κάποιες από τις παραπάνω δράσεις καλύπτονται από υφιστάμενες πρωτοβουλίες της κυβέρνησης, οι οποίες έχουν διαφορετικό επίπεδο ωριμότητας. Πιο συγκεκριμένα:

- Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ φορέων οικοσυστήματος
  - ▶ Διεύρυνση του Μητρώου Δομών Στήριξης Επιχειρηματικότητας και του Elevate Greece σε μια πλατφόρμα συνεργασίας του οικοσυστήματος που θα περιλαμβάνει events calendars, chat rooms, εργαλεία financial planning, benchmarks απόδοσης, thematic support groups για διάφορα θέματα, δυνατότητες networking, web presentations νεοφυών επιχειρήσεων (Εκδηλώσεις Elevate Greece).
- Απλοποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου
  - ▶ Ο φορολογικός συντελεστής του πρώτου κλιμακίου της κλίμακας φορολογίας μειώνεται κατά 50%, για τα τρία πρώτα έτη άσκησης της δραστηριότητας, εφόσον το ετήσιο ακαθάριστο εισόδημα από επιχειρηματική δραστηριότητα δεν υπερβαίνει τις €10.000.
  - ▶ Το προς βεβαίωση ποσό της προκαταβολής φόρου εισοδήματος περιορίζεται στο μισό, στην περίπτωση απόκτησης εισοδήματος για πρώτη φορά.

- ▶ Ύπαρξη δυνατότητας απαλλαγής από ΦΠΑ, όταν τα ακαθάριστα έσοδα είναι μικρότερα από €10.000 (Φορολογικές Απαλλαγές – Ελαφρύνσεις).
- Κατάρτιση και εκπαίδευση ιδρυτών σε επιχειρηματικές δεξιότητες
  - ▶ Προγράμματα κατάρτισης μέσω ΕΣΠΑ (Προγράμματα κατάρτισης εργαζομένων σε διάφορους κλάδους της οικονομίας).
- Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών
  - ▶ Νέο πρόγραμμα ενίσχυσης ΕΣΠΑ, ύψους €60 εκατ. για χρηματοδότηση του κεφαλαίου κίνησης, με τη μορφή μη επιστρεπτέας επιχορήγησης. Στο πρόγραμμα αυτό εγγράφηκαν επιτυχώς 60 startups του Elevate Greece -n επιχορήγηση ξεκινά από €5.000 με μέγιστο όριο τις €100.000 (Νέο Πρόγραμμα Ενίσχυσης ΕΣΠΑ).
- Προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες
  - ▶ Κατάρτιση νέου πλαισίου non-dom για φυσικά πρόσωπα (Non – Dom προϋποθέσεις).
- Διασύνδεση ερευνητικών κέντρων και πανεπιστημίων με βιομηχανία
  - ▶ Δομικές συμπράξεις μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων (και άλλων δημόσιων φορέων) και βιομηχανίας: Συστήνονται 12 Κέντρα Ικανοτήτων για την υποστήριξη της καινοτομίας.
  - ▶ Συμφωνία συνεργασίας μεταξύ ΣΕΒ – ΟΠΑ στους τομείς εκπαίδευσης, έρευνας και διασύνδεσης με την αγορά εργασίας.
- Ενίσχυση της πρόσβασης των νεοφυών επιχειρήσεων σε prototyping
  - ▶ Πρόσκληση του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου Καινοτομίας και Τεχνολογίας (EIT) για υποβολή προτάσεων για τη δημιουργία νέας Κοινότητας Γνώσης και Καινοτομίας: Πολιτισμός και Δημιουργικότητα (EIT Culture & Creativity).

Τα παρακάτω διαγράμματα παρουσιάζουν α) αναλυτικά τις προτάσεις των πολιτικών βελτίωσης όπως προέκυψαν από τις ανοικτές προτάσεις του ερωτηματολογίου και των συνεντεύξεων και β) τις υφιστάμενες δράσεις της κυβέρνησης.

**Διάγραμμα Z.2: Πολιτικές βελτιώσεις ελληνικού οικοσυστήματος σε σχέση με υφιστάμενες κυβερνητικές πρωτοβουλίες (1)**

Πολιτική βελτίωσης	Δράσεις πολιτικών βελτίωσης <sup>1</sup>	Προτεραιότητα πολιτικής <sup>2</sup>	Προτεραιότητα δράσης <sup>3</sup>	Υφιστάμενη πρωτοβουλία
<b>Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μεταρρύθμιση νομικού, φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου λειτουργίας νεοφυών επιχειρήσεων</li> <li>Εφαρμογή ηλεκτρονικής τιμολόγησης και ηλεκτρονικής υπογραφής</li> </ul>	1	1 3	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες και ξένων επενδυτών μέσω φορολογικών κινήτρων</li> <li>Προσέλκυση εταιρειών τεχνολογίας ώστε να ιδρύσουν ερευνητικά κέντρα στην Ελλάδα</li> </ul>	2	1 2	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Εκπαίδευση των μελών των startups σχετικά με επιχειρηματικές δεξιότητες</li> <li>Εκπαίδευση των ιδρυτών, μέσω κατάλληλων προγραμμάτων με σκοπό την αλλαγή νοοτροπίας και τη δημιουργία επιχειρηματικής κουλτούρας</li> </ul>	3	2 3	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ νεοσύστατων εταιρειών</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Εξωστρέφεια και επικοινωνία του startup οικοσυστήματος στην εγχώρια αγορά αλλά και στη διεθνή κοινότητα</li> <li>Οργάνωση εκδηλώσεων για δικτύωση μεταξύ των startups και απενεχοποίησης επιχειρηματικής αποτυχίας (open coffees και meet-ups)</li> </ul>	4	2 3	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Πανεπιστήμιο – Υποστήριξη σύνδεσης με την αγορά</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια (πνευματικά δικαιώματα πατεντών, συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων με τη βιομηχανικά, λειτουργία και μετοχικότητα των spin-offs)</li> <li>Δομικές συμπράξεις μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων (και άλλων δημόσιων φορέων) και βιομηχανίας</li> <li>Εναρμόνιση πανεπιστημίων με τεχνολογική πρόοδο και απαιτήσεις αγοράς</li> <li>Ενίσχυση γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας</li> </ul>	5	1 1 3 1	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

1 – Όπως προέκυψαν από τις ανοικτές προτάσεις του ερωτηματολογίου και των συνεντεύξεων.

2 – Όπως προέκυψε από τη συχνότητα εμφάνισης στις απαντήσεις των ιδρυτών (ερωτηματολόγιο).

3 – Όπως προέκυψε από τη συχνότητα εμφάνισης στις απαντήσεις των ιδρυτών και των στελεχών φορέων (ερωτηματολόγιο και συνεντεύξεις).

**Διάγραμμα Ζ.3: Πολιτικές βελτιώσεις ελληνικού οικοσυστήματος σε σχέση με υφιστάμενες κυβερνητικές πρωτοβουλίες (2)**

Πολιτική βελτίωσης	Δράσεις πολιτικών βελτίωσης <sup>1</sup>	Προτεραιότητα πολιτικής <sup>2</sup>	Προτεραιότητα δράσης <sup>3</sup>	Υφιστάμενη πρωτοβουλία
<b>Επικοινωνία και διάδοση γνώσεων μεταξύ των ενδιαφερομένων</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Δημιουργία καναλιού επικοινωνίας για συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών του οικοσυστήματος (ανταλλαγή εμπειριών και γνώσης)</li> <li>Δημιουργία καναλιού επικοινωνίας από τον ΣΕΒ για συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων και startups</li> </ul>	6	<div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">1</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">3</div>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Δημιουργία κέντρων καινοτομίας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια (πνευματικά δικαιώματα πατεντών, συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων με τη βιομηχανικά, λειτουργία και μετοχικότητα των spin-offs)</li> <li>Δημιουργία εξειδικευμένων κέντρων καινοτομίας για νεοσύστατες επιχειρήσεις με σκοπό την πρόσβαση σε διεθνείς αγορές</li> <li>Οργάνωση δομής για τη διαχείριση των πατεντών και προώθησης καινοτομίας</li> </ul>	7	<div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">1</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">2</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">3</div>	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Λειτουργία θερμοκοιτίδων</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Βελτιστοποίηση παρεχόμενων προγραμμάτων από τους επιταχυντές με έμφαση στην εκπαίδευση γύρω από επιχειρηματικά ζητήματα και δημιουργία ομάδων</li> <li>Αξιολόγηση των συμβούλων που συνεργάζονται με τις θερμοκοιτίδες</li> <li>Δημιουργία δομών μεταφοράς γνώσης (Αθήνα και Περιφέρεια)</li> </ul>	8	<div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">2</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">3</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">3</div>	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
<b>Επιπρόσθετη πολιτική</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Δημιουργία ενός επιμελητηρίου μόνο για νεοσύστατες επιχειρήσεις</li> <li>Δημιουργία πλατφόρμας με πρότυπα αναφορών για νέες επιχειρήσεις και ανταλλαγή γνώσης μεταξύ των στελεχών των startups</li> <li>Ενίσχυση χρηματοδοτικού μηχανισμού (25-50 χιλ.) μέσω κατάλληλων προγραμμάτων</li> <li>Διαφάνεια χρηματοδοτήσεων</li> <li>Διεύρυνση του πεδίου και του αντικείμενου επένδυσης από τα σχήματα επενδυτικών κεφαλαίων</li> <li>Ενίσχυση προγραμμάτων από τις επιχειρήσεις για ενδοεπιχειρηματικότητα</li> <li>Στελέκωση startups με επαγγελματίες εξειδικευμένους, κυρίως στους τομείς των πωλήσεων και της επιχειρηματικής ανάπτυξης</li> </ul>	Χ	<div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">3</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">2</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">1</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">3</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">2</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">2</div> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; width: 20px; margin: 2px;">2</div>	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

1 – Όπως προέκυψαν από τις ανοικτές προτάσεις του ερωτηματολογίου και των συνεντεύξεων.

2 – Όπως προέκυψε από τη συχνότητα εμφάνισης στις απαντήσεις των ιδρυτών (ερωτηματολόγιο).

3 – Όπως προέκυψε από τη συχνότητα εμφάνισης στις απαντήσεις των ιδρυτών και των στελεχών φορέων (ερωτηματολόγιο και συνεντεύξεις).

---

ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ  
ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Ιανουάριος 2022

# Σύνοψη Συμπερασμάτων Μελέτης



Η Ελλάδα κατατάσσεται στην 56<sup>η</sup> θέση του παγκόσμιου οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων.<sup>28</sup> Αυτή τη στιγμή στο ελληνικό οικοσύστημα υπάρχουν 1.500-2.000 καταγεγραμμένες νεοφυείς επιχειρήσεις που προσφέρουν κυρίως B2B υπηρεσίες, ενώ υπάρχουν πάνω από 70 ενεργές θερμοκοιτίδες, επιταχυντές και κέντρα τεχνολογίας νεοφυών επιχειρήσεων στη χώρα. Μέσω του χρηματοδοτικού εργαλείου τεσσάρων κατευθύνσεων (EquiFund) έχουν ήδη επενδυθεί ή προβλέπεται να επενδυθούν πάνω από €450 εκατομμύρια σε καινοτόμες επιχειρήσεις στην ελληνική αγορά.<sup>29</sup>

Σε σχέση με τις προηγούμενες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί για το ελληνικό οικοσύστημα, η παρούσα έρευνα είναι καινοτόμος και προσθέτει αξία καθώς για να παρουσιάσει βελτιωτικές προτάσεις του οικοσυστήματος συνδυάζει πληροφορίες από διαφορετικές πηγές. Πιο συγκεκριμένα:

- Συγκεντρώνει τις προσωπικές απόψεις ιδρυτών νεοφυών επιχειρήσεων για τη βελτίωση του οικοσυστήματος (συνεντεύξεις με 24 ιδρυτές).
- Συγκεντρώνει τις προσωπικές απόψεις στελεχών εμπλεκόμενων φορέων για τη βελτίωση του οικοσυστήματος (συνεντεύξεις με 14 στελέχη).
- Πραγματοποιεί στατιστική ανάλυση (μέσω χρήσης ερωτηματολογίου) η οποία στηρίζεται σε μία βάση δεδομένων 267 νεοφυών επιχειρήσεων.
- Σκιαγραφεί τις προτεραιότητες που πρέπει να θέσει η Πολιτεία για τη στήριξη των startups κατά σειρά σημαντικότητας (βάσει απαντήσεων του ερωτηματολογίου και απόψεων των στελεχών των φορέων).
- Προτείνει σαφείς δράσεις βελτίωσης του οικοσυστήματος για τους εμπλεκόμενους φορείς (Πολιτεία, επιχειρήσεις, πανεπιστημιακά ιδρύματα, θερμοκοιτίδες/επιταχυντές, επενδυτικά σχήματα) και τον βαθμό εμπλοκής και τον ρόλο τους σε κάθε δράση.

Επίσης, απευθύνεται σε ποικιλία αποδεκτών:

- Στους startuppers που επιθυμούν να στήσουν επιχειρήσεις και χρειάζονται έναν πρακτικό οδηγό.
- Στο ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον που θέλει να ενημερωθεί για το τι συμβαίνει στο ελληνικό οικοσύστημα των startups (νεοφυείς επιχειρήσεις).
- Στην Πολιτεία και τους φορείς που εμπλέκονται στη διαμόρφωση οικονομικής πολιτικής για την ενίσχυση του οικοσυστήματος.

**Στη συγκεκριμένη έρευνα, ως startup ορίζεται η καινοτόμος νεοφυής επιχείρηση, ιδρυθείσα μετά το 2010 από Έλληνα ή Έλληνες υπηκόους και έχει συμμετάσχει, στις περισσότερες των περιπτώσεων, σε κάποιο ελληνικό πρόγραμμα θερμοκοιτίδων ή επιταχυντών με στόχο τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη/εξέλιξη.**

<sup>28</sup> Startup Ecosystem Rankings 2020, Startup Blink.

<sup>29</sup> Startups in Greece 2021, Foundation.



## H.1 Οδηγός για τον επίδοξο startupper

Η έρευνα ανέδειξε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων είναι άνδρες ιδρυτές (80,9%). Το ποσοστό των γυναικών ιδρυτών κυμαίνεται γύρω στο 19% (19,1%) που υπερβαίνει τον ευρωπαϊκό μέσο όρο (17,2%) αλλά παραμένει πολύ χαμηλό. Αναλυτικότερα όλα τα αποτελέσματα της στατιστικής μελέτης της έρευνας παρουσιάζονται στην Ενότητα Ε2.

Στην Ελλάδα του 2020-2021, ο τυπικός ιδρυτής μίας νεοφυούς επιχείρησης έχει όραμα, είναι φιλόδοξος, έχει ακαδημαϊκή μόρφωση, έχει εργαστεί, αλλά δεν έχει καμία εμπειρία στη δημιουργία εταιρείας. Βάσει των αποτελεσμάτων της στατιστικής ανάλυσης, το προφίλ του Έλληνα startupper έχει τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

**Διάγραμμα Η.1:** Τυπικό προφίλ ιδρυτή νεοφυούς επιχείρησης



Σχετικά με τα αρχικά βήματα του ταξιδιού επιχειρηματικότητας, οι ιδρυτές επισήμαναν ότι χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στην επιλογή των μελών της ομάδας αλλά και στον σχεδιασμό του επιχειρηματικού μοντέλου. Επίσης ανέφεραν, τη σημαντικότητα της εύρεσης ικανών συνεργατών στο πλαίσιο της νομικής, λογιστικής και επιχειρηματικής (μέντορες) υποστήριξης. Βάσει των 5 σταδίων ανάπτυξης που παρουσιάστηκαν στην Ενότητα Β2, οι Πίνακες Η.1-Η.5 παρουσιάζουν τα κυριότερα σημεία που πρέπει να λάβει υπόψη ένας νέος ιδρυτής startup όταν ξεκινήσει το ταξίδι της επιχειρηματικότητας. Πιο συγκεκριμένα δίνονται πληροφορίες σχετικά με:

- Στάδιο ανάπτυξης
- Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας
- Κυριότερες προκλήσεις
- Σημαντικές αποφάσεις
- Συμβουλές/εμπειρία
- Κυριότεροι πόροι
- Κυριότερα εργαλεία

#### Πίνακας Η.1: Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Σπορά»

Στάδιο ανάπτυξης startup: Σπορά	Το πρώτο στάδιο του κύκλου ζωής της επιχείρησης είναι όταν η επιχείρηση είναι απλώς μια σκέψη ή μια ιδέα. Αυτή είναι η αρχή του κύκλου ζωής της επιχείρησης. Σε αυτό το στάδιο, ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να συγκεντρώσει συμβουλές και απόψεις και να αξιολογήσει την επιχειρηματική του ιδέα.
Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αποτελεσματική ιδρυτική ομάδα</li> <li>• Καινοτόμα, υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες</li> </ul>
Κυριότερες προκλήσεις	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εύρεση ικανών στελεχών</li> <li>• Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Υποστήριξη και συμβουλευτική σε επιχειρηματικά ζητήματα</li> </ul>
Σημαντικές αποφάσεις	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Τομέας δραστηριοποίησης</li> <li>• Στρατηγική τοποθεσία</li> <li>• Δημιουργία σωστής ομάδας</li> </ul>
Συμβουλές/εμπειρία	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ύπαρξη οράματος</li> <li>• Συμπληρωματικές δεξιότητες μελών ομάδας</li> <li>• Κατάλληλη εκπαίδευση για απόκτηση επιχειρηματικών δεξιοτήτων</li> <li>• Αλληλεπίδραση με ανθρώπους για ανταλλαγή απόψεων</li> </ul>
Κυριότεροι πόροι	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Νομική και λογιστική υποστήριξη</li> <li>• Εξωτερικοί σύμβουλοι/μέντορες</li> <li>• Δίκτυο επαφών</li> </ul>
Κυριότερα εργαλεία	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καμβάς Επιχειρηματικού Σχεδίου (Business Model Canvas)</li> </ul>

**Πίνακας Η.2: Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Έναρξη»**

<b>Στάδιο ανάπτυξης startup: Έναρξη</b>	Το δεύτερο στάδιο του κύκλου ζωής της επιχείρησης είναι όταν αυτή υφίσταται ως νομική μορφή (ίδρυση). Προϊόντα ή υπηρεσίες βρίσκονται σε παραγωγή και η εταιρεία έχει αποκτήσει τους πρώτους πελάτες της. Αυτό είναι το πιο επικίνδυνο στάδιο ολόκληρου του κύκλου ζωής. Η προσαρμοστικότητα είναι το κλειδί εδώ, και πολύς χρόνος σε αυτό το στάδιο θα αφιερωθεί για την τροποποίηση των προϊόντων ή των υπηρεσιών με βάση τα αρχικά σχόλια των πρώτων πελατών.
<b>Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καινοτόμα, υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες (προστατευμένη πνευματική ιδιοκτησία)</li> <li>• Ετοιμότητα αγοράς</li> <li>• Δημιουργία εμπιστοσύνης με τους πελάτες</li> </ul>
<b>Κυριότερες προκλήσεις</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Σχεδιασμός πρωτότυπου προϊόντος/υπηρεσίας</li> <li>• Εύρεση ικανών στελεχών</li> </ul>
<b>Σημαντικές αποφάσεις</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου</li> <li>• Επιλογή σωστής αγοράς στόχου</li> <li>• Κατανομή ανθρώπινων πόρων</li> </ul>
<b>Συμβουλές/εμπειρία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ισχυρή ηγεσία και ομαδικό πνεύμα</li> <li>• Δομημένο επιχειρηματικό πλάνο</li> <li>• Ισχυρές τεχνικές μάρκετινγκ</li> </ul>
<b>Κυριότεροι πόροι</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κεφάλαιο – Bootstrapping/crowdfunding</li> <li>• Εξειδικευμένα στελέχη</li> <li>• Δίκτυο επαφών</li> </ul>
<b>Κυριότερα εργαλεία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιχειρηματικό πλάνο (business plan)</li> <li>• Λογισμικά εργαλεία</li> </ul>

**Πίνακας Η.3: Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Ανάπτυξη»**

<b>Στάδιο ανάπτυξης startup: Ανάπτυξη</b>	Το τρίτο στάδιο του κύκλου ζωής της επιχείρησης είναι όταν ξεκινά να δημιουργεί ροή χρήματος. Η επιχείρηση πρέπει τώρα να δημιουργεί μια συνεπή πηγή εισοδήματος και να προσεγγίζει τακτικά νέους πελάτες. Η πρόσληψη έξυπνων ανθρώπων με συμπληρωματικές ικανότητες είναι απαραίτητη για την αξιοποίηση στο έπακρο των δυνατοτήτων της εταιρεία κατά τη διάρκεια αυτής της φάσης. Ο ανταγωνισμός είναι αρκετά δυνατός.
<b>Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δυνατή εταιρική ταυτότητα</li> <li>• Επαρκές κεφάλαιο</li> <li>• Υγιές εργασιακό περιβάλλον</li> </ul>
<b>Κυριότερες προκλήσεις</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης</li> <li>• Ανταγωνισμός</li> <li>• Επεκτασιμότητα εταιρείας</li> </ul>
<b>Σημαντικές αποφάσεις</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κατανομή ανθρώπινων πόρων</li> <li>• Επέκταση στις σωστές αγορές/κανάλια πελατών</li> <li>• Συμμετοχή επενδυτών</li> </ul>
<b>Συμβουλές/εμπειρία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία αξιών και οράματος της εταιρείας</li> <li>• Κατάλληλη εύρεση επενδυτών</li> <li>• Σωστή διαχείριση οικονομικών και ανθρώπινων πόρων</li> </ul>
<b>Κυριότεροι πόροι</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κεφάλαιο – επενδυτικό σχήμα («άγγελοι» επενδυτές)</li> <li>• Εξειδικευμένα στελέχη</li> <li>• Δίκτυο συνεργατών</li> </ul>
<b>Κυριότερα εργαλεία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Λογισμικά εργαλεία</li> </ul>

**Πίνακας Η.4:** Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Καθιέρωση»

<b>Στάδιο ανάπτυξης startup: Καθιέρωση</b>	<p>Το τέταρτο στάδιο του κύκλου ζωής της επιχείρησης είναι όταν πλέον έχει ωριμάσει και έχει αποκτήσει μία σταθερή θέση στην αγορά και πιστούς πελάτες. Στο στάδιο αυτό αξιοποιείται το συγκεκριμένο επίπεδο σταθερότητας με τη διεύρυνση των οριζόντων της εταιρείας με διευρυμένες προσφορές και είσοδο σε νέες γεωγραφικές περιοχές. Οι επιχειρήσεις σε αυτό το στάδιο βλέπουν συχνά ταχεία ανάπτυξη τόσο στα έσοδα όσο και στις ταμειακές ροές, καθώς το σκεδιάγραμμα έχει πλέον καθιερωθεί και η ομάδα μπορεί να φέρει επιτυχία μέσω προσεκτικού σχεδιασμού.</p>
<b>Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αντιμετώπιση κρίσεων</li> <li>• Οικονομικός και επιχειρησιακός προγραμματισμός</li> <li>• Εξειδικευμένα στελέχη σε θέσεις ευθύνης</li> </ul>
<b>Κυριότερες προκλήσεις</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανταγωνισμός</li> <li>• Μακροοικονομικό εξωτερικό περιβάλλον</li> <li>• Σταθεροποίηση θέσης στην αγορά</li> </ul>
<b>Σημαντικές αποφάσεις</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία νέων προϊόντων/υπηρεσιών</li> <li>• Επέκταση σε νέες αγορές</li> <li>• Κατανομή ανθρώπινων πόρων</li> </ul>
<b>Συμβουλές/εμπειρία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ισχυρή ηγεσία</li> <li>• Σωστή επιλογή στρατηγικών συνεργατών</li> <li>• Ισχυρές τεχνικές marketing για καθιέρωση</li> </ul>
<b>Κυριότεροι πόροι</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κεφάλαιο – Ιδία κεφάλαια ή/και επενδυτικό σχήμα</li> <li>• Εξειδικευμένα στελέχη</li> <li>• Δίκτυο συνεργατών</li> </ul>
<b>Κυριότερα εργαλεία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πληροφοριακό σύστημα</li> </ul>

**Πίνακας Η.5:** Κύρια χαρακτηριστικά σταδίου ανάπτυξης «Ωριμότητα»

<b>Στάδιο ανάπτυξης startup: Ωριμότητα</b>	<p>Το πέμπτο στάδιο του κύκλου ζωής της επιχείρησης χαρακτηρίζεται από σταθερά κέρδη χρόνο με τον χρόνο. Εάν ο ιδρυτής αποφασίσει να επεκταθεί περαιτέρω, πρέπει να ελέγξει όλα τα σενάρια επέκτασης. Οι αλλαγές στην οικονομία, την κοινωνία ή τις συνθήκες της αγοράς μπορούν να μειώσουν τις πωλήσεις και τα μειωμένα κέρδη μπορούν να οδηγήσουν σε οικονομικά και διαχειριστικά προβλήματα. Είναι μια μεγάλη ευκαιρία για την επιχείρηση να εξαργυρώσει όλη την προσπάθεια και τα χρόνια σκληρής δουλειάς.</p>
<b>Κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αντιμετώπιση κρίσεων</li> <li>• Εξειδικευμένα στελέχη σε θέσεις ευθύνης</li> </ul>
<b>Κυριότερες προκλήσεις</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανταγωνισμός</li> <li>• Μακροοικονομικό εξωτερικό περιβάλλον</li> </ul>
<b>Σημαντικές αποφάσεις</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία νέων προϊόντων/υπηρεσιών</li> <li>• Επέκταση σε νέες αγορές</li> <li>• Συγχώνευση/εξαγορά επιχείρησης</li> </ul>
<b>Συμβουλές/εμπειρία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αποφασιστικότητα σχετικά με την «έξοδο» της startup ή τη συνέχιση των λειτουργιών αυτής</li> </ul>
<b>Κυριότεροι πόροι</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κεφάλαιο – Ιδία κεφάλαια και επενδυτές</li> <li>• Εξειδικευμένα στελέχη</li> <li>• Δίκτυο συνεργατών</li> </ul>
<b>Κυριότερα εργαλεία</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πληροφοριακό σύστημα</li> </ul>

## Η.2 Προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων

Στην Ενότητα Δ11 παρουσιάστηκε η συγκεντρωτική επισκόπηση ευρωπαϊκών οικοσυστημάτων από την οποία εξάχθηκαν ενδιαφέροντα στοιχεία σχετικά με το ελληνικό οικοσύστημα.

Σχετικά με την κατανομή του αριθμού των startups ανά 100.000 κατοίκους, ανάμεσα στις υπο μελέτη χώρες, η Ελλάδα βρίσκεται στις χαμηλότερες θέσεις όσον αφορά στις startups ανά 100.000 κατοίκους. Πιο συγκεκριμένα, η χώρα μας έχει 14 startups, ενώ υψηλές επιδόσεις παρουσιάζουν το Ισραήλ (105), η Ιρλανδία (140), και η Εσθονία (153). Χώρες με μεγάλες οικονομίες στην Ευρώπη, όπως η Γερμανία και η Ιταλία αντίστοιχα, δεν χαρακτηρίζονται από υψηλό αριθμό νεοφυών επιχειρήσεων ανά κάτοικο. Βάσει αριθμών το πιο αποδοτικό οικοσύστημα είναι του Ισραήλ, με μέση χρηματοδότηση €1,1 εκατ. ανά startup. Όσον αφορά τη μέση χρηματοδότηση ανά startup ανά χώρα συνειδητοποιούμε ότι για κάθε ελληνική προσπάθεια υπάρχουν διαθέσιμα €733 χιλιάδες, αξία αρκετά μεγάλη που βέβαια δεν αντικατοπτρίζει την πραγματικότητα καθώς ελάχιστες ελληνικές startups λαμβάνουν πολύ υψηλές χρηματοδοτήσεις.

Σύμφωνα με τη μελέτη ευρωπαϊκών οικοσυστημάτων νεοφυών επιχειρήσεων, οι βέλτιστες πρακτικές για την ανάπτυξη ενός οικοσυστήματος είναι:

## Διάγραμμα Η.2: Διεθνείς βέλτιστες πρακτικές για τη δημιουργία ενός επιτυχημένου οικοσυστήματος



Η διενέργεια συνεντεύξεων με ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων και με στελέχη φορέων (Ενότητα Ε1) οδήγησε στην εξαγωγή σημαντικών συμπερασμάτων σχετικά με τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων. Οι προκλήσεις αυτές αποτελούν οδηγό για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση προτάσεων βελτίωσης με στόχο την ανάπτυξη του οικοσυστήματος. Από τις συνεντεύξεις με τους ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων εξήχθησαν χρήσιμα συμπεράσματα που σχετίζονται με τις επιπτώσεις της Covid-19 στη λειτουργία των επιχειρήσεων αλλά και προτάσεις βελτίωσης του οικοσυστήματος.

**Διάγραμμα Η.3: Τρόποι βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων (από την πλευρά των ιδρυτών)**



Από τις συνεντεύξεις με τα στελέχη των φορέων εξήχθησαν τέσσερις βασικοί τρόποι προώθησης της επιχειρηματικότητας στους οποίους προτείνεται να στηριχθεί η Πολιτεία:

- Τη βελτίωση του οικονομικού κλίματος, μέσα από τη σταθερότητα του φορολογικού συστήματος, θεσμικού και ρυθμιστικού πλαισίου, καθώς και τον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης και των αρμόδιων αρχών.
- Στοχευμένες δράσεις που ενθαρρύνουν την επιχειρηματικότητα και παρέχουν κίνητρα για την υλοποίηση νέων εγχειρημάτων. Την υιοθέτηση ενιαίας πολιτικής και στρατηγικής για τη στήριξη της επιχειρηματικότητας, με δημόσια προγράμματα, ειδικές πρωτοβουλίες για νέους επιχειρηματίες, γυναίκες και ανέργους και σε περιφερειακό επίπεδο.
- Τη διάθεση σύγχρονων χρηματοοικονομικών εργαλείων για την παροχή χρηματοδοτικής στήριξης.
- Σύνδεση πανεπιστημίων και ερευνητικών κέντρων με τον επιχειρηματικό κόσμο με στόχο τη διάχυση επιστημονικής γνώσης αλλά και τη στήριξη νέων εγχειρημάτων υψηλής τεχνολογίας. Εξειδικευμένο επιστημονικό ανθρώπινο δυναμικό με κατάλληλη επαγγελματική κατάρτιση για την υποστήριξη και ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής τεχνολογίας.

Βάσει της στατιστικής ανάλυσης, οι ιδρυτές των νεοφυών επιχειρήσεων και τα στελέχη των φορέων θεωρούν πως το ελληνικό οικοσύστημα θα αναπτυχθεί μέσω:

- Αναθεώρησης νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια (πνευματικά δικαιώματα πατεντών, συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων με τη βιομηχανία, βιομηχανικές υποτροφίες, χρηματοδοτούμενα διδακτορικά, λειτουργία και μετοχικότητα των spin-offs).
- Δημιουργίας πλατφόρμας επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων/ δομών του οικοσυστήματος (ανταλλαγή εμπειριών και γνώσης).
- Δομικών συμπράξεων μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και βιομηχανίας με στόχο την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και την προσέλκυση επενδυτών.
- Ενίσχυσης/αναδιάρθρωσης γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας.
- Ενίσχυσης χρηματοδοτικών μηχανισμών (25-50 χιλ. ευρώ) μέσω κατάλληλων προγραμμάτων.
- Απλοποίησης νομικού, φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου για startups.
- Προσέλκυσης επαγγελματιών με δεξιότητες & ξένων επενδυτών μέσω φορολογικών κινήτρων (ψηφιακοί μετανάστε & «άγγελοι» επενδυτές).

Η ελληνική κυβέρνηση, στα πλαίσια ανάπτυξης του ελληνικού οικοσυστήματος, έχει ανακοινώσει μια σειρά από πρωτοβουλίες/μέτρα διευκόλυνσης των startups και επιτάχυνσης που περιλαμβάνουν μια συστηματική διαδικασία καταγραφής του ελληνικού οικοσυστήματος καινοτομίας, με την ενεργοποίηση του λεγόμενου ηλεκτρονικού «μητρώου» νεοφυών επιχειρήσεων. Το Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων “Elevate Greece” είναι μία ηλεκτρονική πλατφόρμα στην οποία οι εταιρείες που θα εγγράφονται χαρακτηρίζονται, επισήμως, από την πολιτεία ως νεοφυείς. Πέρα από το μητρώο νεοφυών επιχειρήσεων, υλοποιούνται επίσης και μια σειρά από άλλες πρωτοβουλίες με κύριο στόχο την ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος. Πιο συγκεκριμένα:

1. Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ φορέων οικοσυστήματος
  - Διεύρυνση του Μητρώου Δομών Στήριξης Επιχειρηματικότητας ή του Elevate Greece σε μια πλατφόρμα συνεργασίας του οικοσυστήματος που θα περιλαμβάνει events calendars, chat rooms, thematic support groups για διάφορα θέματα, δυνατότητες δικτύωσης, παρουσιάσεις επιχειρήσεων.
2. Απλοποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου
  - Ο φορολογικός συντελεστής του πρώτου κλιμακίου της κλίμακας φορολογίας μειώνεται κατά 50%, για τα τρία πρώτα έτη άσκησης της δραστηριότητας, εφόσον το ετήσιο ακαθάριστο εισόδημα από επιχειρηματική δραστηριότητα δεν υπερβαίνει τις €10.000.



3. Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών
  - Νέο πρόγραμμα ενίσχυσης ΕΣΠΑ, ύψους €60 εκατ. για χρηματοδότηση του κεφαλαίου κίνησης, με τη μορφή μη επιστρεπτέας επιχορήγησης. Στο πρόγραμμα αυτό εγγράφηκαν επιτυχώς 60 startups του Elevate Greece -n επιχορήγηση ξεκινά από €5.000 με μέγιστο όριο τις €100.000.
4. Προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες
5. Διασύνδεση ερευνητικών κέντρων και πανεπιστημίων με βιομηχανία
  - Δομικές συμπράξεις μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων (και άλλων δημόσιων φορέων) και βιομηχανία: Συστήνονται 12 κέντρα ικανοτήτων για την υποστήριξη της καινοτομίας.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω και τις υφιστάμενες πρωτοβουλίες (κυβερνητικές ή ιδιωτικές), οι ενδιαφερόμενοι φορείς του οικοσυστήματος πρέπει αρχικά να επικεντρωθούν σε συγκεκριμένες πολιτικές:

- i. Κατάρτιση και εκπαίδευση ιδρυτών σε επιχειρηματικές δεξιότητες.
- ii. Προσέλκυση εξειδικευμένων στελεχών με τεχνικές δεξιότητες.
- iii. Κατοχύρωση, διαχείριση και εκμετάλλευση πατεντών.
- iv. Δημιουργία πλαισίου στοιχείων και δεικτών απόδοσης οίσοσυστήματος.

Πέρα από τις προτάσεις βελτίωσης του ελληνικού οικοσυστήματος, όπως προέκυψαν από τη στατιστική ανάλυση των απαντήσεων των ιδρυτών και τις συνεντεύξεις με ειδικούς του χώρου, παρουσιάζονται κάποιες «ελεύθερες» προτάσεις/πρωτοβουλίες που μπορούν να προσθέσουν αξία στην ανάπτυξη του οικοσυστήματος. Πιο συγκεκριμένα:

- v. Συμμετοχικότητα μειονοτήτων στη νεοφυή επιχειρηματικότητα της χώρας μέσα από κατάλληλα προγράμματα εκπαίδευσης.
- vi. Εκμετάλλευση του παραγωγικού ανθρώπινου δυναμικού της χώρας ηλικίας 50 ετών και άνω στη νεοφυή επιχειρηματικότητα μέσα από κατάλληλα προγράμματα εκπαίδευσης και εκδηλώσεις δικτύωσης.
- vii. Μεταφορά γνώσης και μηχανισμών των επιτυχημένων ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων στις επιχειρήσεις που τώρα ξεκινούν το ταξίδι επιχειρηματικότητας.
- viii. Κατάρτιση επιχειρηματικής κουλτούρας μικρομεσαίων επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας μέσα από κατάλληλα προγράμματα εκπαίδευσης ψηφιακών δεξιοτήτων.
- ix. Γενικά κριτήρια επιλογής, και λόγοι απόρριψης εταιρειών από το Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων.
- x. Προσθήκη δημογραφικών αναλύσεων στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων (ηλικία και φύλο ιδρυτών, εθνικότητα ιδρυτών, μορφωτικό επίπεδο ιδρυτών, συνεισφορά στο ΑΕΠ, νέες θέσεις εργασίας, εξαγωγές κ.ά.).

## ΜΟΝΑΔΙΚΟΤΗΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η παρούσα έρευνα απευθύνεται:

- Στους Έλληνες που θέλουν να στήσουν επιχειρήσεις και χρειάζονται έναν πρακτικό οδηγό.
- Στο ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον που θέλει να ενημερωθεί για το τι συμβαίνει στο ελληνικό οικοσύστημα των startups (νεοφυείς επιχειρήσεις).
- Στην Πολιτεία και τους φορείς που εμπλέκονται στη διαμόρφωση οικονομικής πολιτικής για την ενίσχυση του οικοσυστήματος.

Σε σχέση με τις προηγούμενες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί για το ελληνικό οικοσύστημα, η παρούσα έρευνα είναι καινοτόμος και προσθέτει αξία καθώς συνδυάζει πληροφορίες από 5 διαφορετικές πηγές:

- Επιστημονικά άρθρα (διεθνή)
- Υφιστάμενες μελέτες και εκθέσεις (ελληνικές και διεθνείς)
- Ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων
  - ▶ 24 συνεντεύξεις
  - ▶ Ερωτηματολόγιο σε 267 startups
- Στελέχη φορέων (14 συνεντεύξεις)

Μέσα από τη συγκεκριμένη έκθεση ο αναγνώστης μπορεί να ενημερωθεί για:

- Το προφίλ του ελληνικού οικοσυστήματος startups.
- Ιστορίες επιτυχίας ελληνικών startups.
- Τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το ελληνικό οικοσύστημα startups.
- Την ευρωπαϊκή σκηνή startups (με startups σημεία αναφοράς).
- Το προφίλ του Έλληνα startupper.
- Τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο Έλληνας startupper.
- Το προφίλ των ελληνικών startups.
- Κυβερνητικές πρωτοβουλίες σχετικά με τη βελτίωση του ελληνικού οικοσυστήματος startups.
- Προτάσεις βελτίωσης για την ανάπτυξη του ελληνικού οικοσυστήματος (από την πλευρά των ιδρυτών και των ενδιαφερόμενων μερών).
- Τον τρόπο που αντιμετώπισαν οι ελληνικές startups την πανδημία της Covid-19.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α – Συγκεντρωτικοί Πίνακες Βιβλιογραφίας

**Πίνακας Α1:** Κρίσιμοι παράγοντες βιωσιμότητας μιας startup

Κρίσιμοι παράγοντες	(DeMers, 2015)	(Hunckler, 2017)	(Kim, 2018)	(The Independent News, 2018)
Καινοτόμος ιδέα	✓	✓	✓	✓
Ισχυρή ηγεσία	✓			
«Διαφορετικότητα» του συνόλου	✓	✓		✓
Κεφάλαιο κίνησης	✓		✓	✓
Δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο	✓	✓	✓	✓
Αποτελεσματική εκτέλεση	✓			✓
Σωστός συγχρονισμός	✓	✓		
Αντιμετώπιση κρίσεων	✓			
Ισχυρές τεχνικές marketing	✓	✓	✓	✓
Επιθυμία εκπλήρωσης			✓	
Επιχειρηματικό κίνητρο			✓	✓
Τεχνική γνώση			✓	
Έλλειψη επικοινωνίας		✓		✓

**Πίνακας Α2:** Εμπόδια για τη βιωσιμότητα μιας startup

Εμπόδια	(Paulo, 2017)	(Power, 2018)	(Creately, 2018)	(Editorial Team, 2018)
Μη υγιές εργασιακό περιβάλλον	✓	✓		✓
Αδύναμη εταιρική ταυτότητα		✓		✓
Ανεπαρκές κεφάλαιο		✓		
Μη προστατευμένη πνευματική ιδιοκτησία		✓		✓
Παγίδες στελέχωσης		✓		
Μη ρεαλιστικές προσδοκίες			✓	
Κακή οικονομική διαχείριση	✓		✓	✓
Έλλειψη εμπιστοσύνης από τους πελάτες			✓	
Κακές τεχνικές marketing				✓

**Πίνακας Α3: Σημαντικότεροι κίνδυνοι για την ανάπτυξη μιας startup**

Κίνδυνοι	(Ravi, 2014)	(Deering, 2018)	(Starting Up, 2019)	(Zwilling, 2019)	(The Independent News, 2019)	(Lettich, 2020)
Κίνδυνος σχεδιασμού						✓
Οικονομικός κίνδυνος	✓	✓	✓	✓		✓
Κίνδυνος χρηματοδότησης		✓	✓	✓	✓	✓
Κίνδυνος διαχείρισης						✓
Κίνδυνος παραγωγής				✓		✓
Κίνδυνος προμηθειών						✓
Κίνδυνος έρευνας						✓
Τεχνολογικός κίνδυνος				✓		✓
Κίνδυνος όγκου/ζήτησης		✓	✓		✓	✓
Κίνδυνος αγοράς	✓	✓		✓	✓	
Κίνδυνος ομάδας	✓	✓		✓	✓	
Κίνδυνος ανταγωνισμού			✓	✓	✓	
Πολιτικός κίνδυνος				✓		

**Πίνακας Α4: Πηγές χρηματοδότησης μιας startup**

Χρηματοδότηση	(Katre, 2015)	(Sifted Reporters, 2019)	(Quicksprout, 2019)	(Zwilling, 2019)	(Barette, 2019)	(Harroch, 2019)	(Shepherd, 2020)	(Maher, 2020)
Bootstrapping	✓	✓		✓	✓		✓	✓
Φίλοι και οικογένεια		✓		✓	✓		✓	✓
«Άγγελοι» επενδυτές	✓	✓	✓			✓		
Τράπεζα	✓	✓	✓	✓				
Επιχορηγήσεις		✓		✓				
Επιχειρηματικά κεφάλαια	✓	✓				✓		
Crowdfunding	✓		✓	✓	✓	✓		
Θερμοκοιτίδες/επιταχυντές	✓			✓	✓			
Στρατηγικός συνεργάτης			✓	✓				
Χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων				✓				
Δάνεια				✓		✓	✓	✓

**Πίνακας Α5: Σημαντικοί τρόποι δικτύωσης μιας startup**

Δικτύωση	(Pathak, 2015)	(Li, 2015)	(Levy, 2016)	(Smith, 2018)	(CP, 2018)	(Gibbons, 2018)	(Wither, 2018)
Αλληλεπίδραση με ανθρώπους για ανταλλαγή απόψεων			✓	✓			✓
Παροχή προστιθέμενης αξίας	✓		✓				
Επικοινωνία			✓				
Δημιουργία σχεδίου βάσει στόχου	✓	✓				✓	
Παρακολούθηση εκδηλώσεων		✓					✓
Αξιολόγηση σχέσεων	✓	✓				✓	
Φιλτράρισμα επαφών	✓	✓	✓	✓			✓
Εγγραφή σε διαδικτυακές κοινότητες							✓
Ταχεία γνώση					✓		

**Πίνακας Α6: Θερμοκοιτίδες με βάση τύπο φορέα, εμπλεκόμενο στάδιο και τομέα εφαρμογής**

Θερμοκοιτίδα	Φορέας	Εμπλεκόμενα Στάδια	Τομέας
<a href="#">ABC Hub</a>	Ιδιωτικός	Ιδέα	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Athens Centre for Entrepreneurship and Innovation (ACEin)</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Athens Digital Lab</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών
<a href="#">BlueGrowth</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Ναυτιλία
<a href="#">Digital Nomads Lesvos</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Τουρισμός
<a href="#">EGG</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Generation AG</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Αγροδιατροφή
<a href="#">GiSeMi – Innovation &amp; Entrepreneurship Hub</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών – Έξυπνες τεχνολογίες
<a href="#">HIGGS</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">INCUBATION FOR GROWTH - i4G</a>	Ιδιωτικός	Ιδέα	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Innovation &amp; Entrepreneurship Unit - Aegean</a>	Δημόσιος	Ιδέα	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Invent ICT (EMΠ Incubator)</a>	Δημόσιος	Ιδέα	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών
<a href="#">Iqbility</a>	Ιδιωτικός	Ιδέα	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών
<a href="#">IMedD</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Ψυχαγωγία και τρόπος ζωής
<a href="#">Mindspace</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Ιδέα	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">OK!Thess</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Openmellon (Λάρισα)</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Αγροδιατροφή
<a href="#">Orange Grove</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Αειφόρος ανάπτυξη
<a href="#">Peoples Trust</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Re-Startup</a>	Ιδιωτικός	Ιδέα	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Rise One Stop</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">SEV Ekinisilab</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Technopolis Thessalonikis S.A.</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">The Athens Startup Business Incubator (THEA)</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Thermi Group</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Univation</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">AIZ Incubator</a>	Δημόσιος	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Demium</a>	Ιδιωτικός	Ιδέα - Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς

**Πίνακας Α7: Κέντρα καινοτομίας/τεχνολογικά πάρκα με βάση τύπο φορέα, εμπλεκόμενο στάδιο και τομέα εφαρμογής**

Κέντρο τεχνολογίας	Φορέας	Εμπλεκόμενα στάδια	Τομέας
<a href="#">Athens Maritime Innovation Center</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση – Ανάπτυξη - Κλιμάκωση	Ναυτιλία
<a href="#">Corallia</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση – Ανάπτυξη - Κλιμάκωση	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών
<a href="#">ΕΚΕΦΕ «ΔΗΜΟΚΡΙΤΟΣ»</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση – Ανάπτυξη - Κλιμάκωση	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών
<a href="#">Xanthi TechLab</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Νέες τεχνολογίες
Τεχνολογικό πάρκο	Φορέας	Εμπλεκόμενα στάδια	Τομέας
<a href="#">Centre for Research &amp; Technology Hellas (CERTH)</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Έρευνα & Καινοτομία
<a href="#">Patras Science Park (PSP)</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Έρευνα & Καινοτομία
<a href="#">Science and Technology Park of Crete (STEP-C)</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Έρευνα & Καινοτομία
<a href="#">Technology Park “Lefkippos”</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Έρευνα & Καινοτομία
<a href="#">Thessaloniki Technology Park</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Έρευνα & Καινοτομία
<a href="#">Επιστημονικό και Τεχνολογικό Πάρκο Ηπείρου (ΕΤΕΠΗ)</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Έρευνα & Καινοτομία
<a href="#">ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ (ΤΕ. ΠΑ.ΘΕ. Α.Ε.)</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Έρευνα & Καινοτομία
<a href="#">ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΛΑΥΡΙΟΥ (Τ.Π.Π.Λ.)</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Έρευνα & Καινοτομία
<a href="#">Technopolis AI Cluster</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Ανάπτυξη - Κλιμάκωση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Praxi help forward network</a>	Δημόσιος	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">HPhos</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
Δίκτυα καινοτομίας	Φορέας	Εμπλεκόμενα στάδια	Τομέας
<a href="#">HBio Cluster</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Επιστήμες υγείας
<a href="#">Microsoft Innovation Center</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών
<a href="#">Industry Disruptors</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Έρευνα & Καινοτομία
<a href="#">innovationEKT</a>	Δημόσιος	Ανάπτυξη - Κλιμάκωση	Έρευνα, Καινοτομία & Επιχειρηματικότητα

**Πίνακας Α8: Επιταχυντές με βάση τύπο φορέα, εμπλεκόμενα στάδια και τομέα εφαρμογής**

Επιταχυντής	Φορέας	Εμπλεκόμενα στάδια	Τομέας
<a href="#">ARCHIMEDES Accelerator</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">ARISE Europe Venture Program</a>	Ιδιωτικός	Ανάπτυξη - Κλιμάκωση	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών
<a href="#">Be Finnovative/Crowdpolicy</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Ιδέα/Σπορά	Χρηματοοικονομική τεχνολογία
<a href="#">Capsule T</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Τουρισμός
<a href="#">Cardlink Emphasis</a>	Ιδιωτικός	Ιδέα/Σπορά	Λιανικό εμπόριο
<a href="#">EIT Digital Venture Program</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών
<a href="#">EIT Health Innostarter</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Επιστήμες υγείας
<a href="#">EIT Food Accelerator</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Επιστήμες Υγείας - Διατροφή
<a href="#">Endeavor Scale Up Program</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">EU-XCEL</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Υπηρεσίες πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών
<a href="#">Excelixi</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Αγροδιατροφή
<a href="#">Found.ation Spark</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Founderhood</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Imagine Program (INTERAMERICAN)</a>	Ιδιωτικός	Ιδέα/Σπορά	Μάρκετινγκ
<a href="#">Innovathens</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">MIT Enterprise Forum (MITEF)</a>	Ιδιωτικός	Ιδέα/Σπορά	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">NBBG Business Seeds</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Ανάπτυξη - Κλιμάκωση	Αειφόρος ανάπτυξη
<a href="#">Reload Greece</a>	Ιδιωτικός	Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Roots</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Stage One Accelerator</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">The Fashion Gate</a>	Ιδιωτικός	Ανάπτυξη	Ψυχαγωγία
<a href="#">The Startup Elevator</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Venture Garden</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Youth Entrepreneurship Club</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">Bizrupt</a>	Εθελοντική πρωτοβουλία	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς
<a href="#">iCBA Business Accelerator</a>	Δημόσιος	Ανάπτυξη - Κλιμάκωση	Όλοι οι τομείς τεχνολογίας
<a href="#">VentureGarden</a>	Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Όλοι οι τομείς
<a href="#">GreenTech Challenge</a>	Δημόσιος	Ανάπτυξη	Αειφόρος ανάπτυξη
<a href="#">Envolve Entrepreneurship</a>	Ιδιωτικός	Ανάπτυξη	Επιχειρηματικότητα
<a href="#">Aegean Startups</a>	Δημόσιος - Ιδιωτικός	Εκκίνηση - Ανάπτυξη	Επιχειρηματικότητα & Καινοτομία
<a href="#">Praxis Business Coaching Centre</a>	Μη Κερδοσκοπικός Οργανισμός	Ανάπτυξη	Επιχειρηματικότητα

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β – Πρότυπο Καμβά Επιχειρηματικού Σχεδίου

<p><b>Βασικοί συνεργάτες</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ποιοι είναι οι βασικοί συνεργάτες μας;</li> <li>• Ποιοι είναι οι βασικοί προμηθευτές μας;</li> <li>• Ποιους βασικούς πόρους αποκτούμε από συνεργάτες;</li> <li>• Ποιες βασικές δραστηριότητες εκτελούν οι συνεργάτες;</li> </ul>	<p><b>Βασικές δραστηριότητες</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ποιες βασικές δραστηριότητες απαιτούν οι προτάσεις αξίας μας;</li> <li>• Τα κανάλια διανομής μας;</li> <li>• Σχέσεις πελατών;</li> <li>• Ροές εσόδων;</li> </ul> <p><b>Βασικοί Πόροι</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ποιες βασικές δραστηριότητες απαιτούν οι προτάσεις αξίας μας;</li> <li>• Τα κανάλια διανομής μας;</li> <li>• Σχέσεις πελατών;</li> <li>• Ροές εσόδων;</li> </ul> <p>Κατηγορίες: Ανθρώπινοι, οικονομικοί, μηχανήματα</p>	<p><b>Προτάσεις αξίας</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ποια αξία παρέχουμε στον πελάτη;</li> <li>• Ποιο από τα προβλήματα των πελατών μας βοηθάμε να επιλυθεί;</li> <li>• Ποια προϊόντα και υπηρεσίες προσφέρουμε σε κάθε τμήμα πελατών;</li> <li>• Ποιες ανάγκες πελατών ικανοποιούμε;</li> </ul>	<p><b>Σχέσεις με πελάτες</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Τι είδους σχέσεις αναμένει κάθε τμήμα των πελατών μας να δημιουργήσουμε και να διατηρήσουμε μαζί τους;</li> <li>• Ποια έχουμε δημιουργήσει;</li> <li>• Πώς ενσωματώνονται στο υπόλοιπο επιχειρηματικό μας μοντέλο;</li> <li>• Πόσο δαπανηρές είναι;</li> </ul> <p><b>Κανάλια</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Με ποια κανάλια θέλετε να προσεγγίσετε τα τμήματα πελατών μας;</li> <li>• Πώς ενσωματώνονται τα κανάλια μας;</li> <li>• Ποια λειτουργούν καλύτερα;</li> <li>• Ποια είναι τα πιο οικονομικά;</li> </ul>	<p><b>Κατηγορίες πελατών</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Για ποιον δημιουργούμε αξία;</li> <li>• Ποιοι είναι οι πιο σημαντικοί πελάτες μας;</li> <li>• Είναι η βάση των πελατών μας μια πλατφόρμα μαζικής αγοράς, εξειδικευμένης αγοράς, τμηματοποιημένη, διαφοροποιημένη, πολλαπλής όψης;</li> </ul>
<p><b>Διάρθρωση κόστους</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ποιο είναι το πιο σημαντικό κόστος που υπάρχει στο επιχειρηματικό μας μοντέλο;</li> <li>• Ποιοι βασικοί πόροι είναι πιο ακριβοί;</li> <li>• Ποιες βασικές δραστηριότητες είναι πιο ακριβές;</li> </ul> <p>Κατηγορίες: Με βάση το κόστος (πιο λιτή δομή κόστους, πρόταση χαμηλής τιμής, μέγιστη αυτοματοποίηση, εκτεταμένη εξωτερική ανάθεση), με βάση την αξία (εστιασμένη στη δημιουργία αξίας, πρόταση αξίας premium)</p>		<p><b>Ροές εσόδων</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Για ποια αξία είναι πραγματικά πρόθυμοι να πληρώσουν οι πελάτες μας;</li> <li>• Για τι πληρώνουν και πώς πληρώνουν αυτή τη στιγμή;</li> <li>• Πώς θα προτιμούσαν να πληρώσουν;</li> <li>• Πόσο συμβάλει η κάθε ροή εσόδων στα συνολικά έσοδα;</li> </ul> <p>Κατηγορίες: Πώληση περιουσιακών στοιχείων, τέλος χρήσης, τέλη συνδρομής, δανεισμός/ενοικίαση/χρηματοδοτική μίσθωση, αδειοδότηση, χρεώσεις μεσετείας, διαφήμιση</p>		



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ – Αποτελέσματα Συνεντεύξεων

**Πίνακας Γ1: Κρίσιμες αποφάσεις, εμπόδια και κίνδυνοι που αντιμετωπίζει μια startup**

	Κρίσιμες αποφάσεις	Εμπόδια	Κίνδυνοι
Allcancode	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Σωστή ομάδα</li> <li>• Προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πολυπλοκότητα προϊόντος</li> <li>• Πόροι</li> <li>• Βάση χρηστών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μακροοικονομικοί παράγοντες</li> <li>• Ανεπαρκές κεφάλαιο</li> </ul>
ENALEÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου</li> <li>• Χρηματοδότηση ιδίων κεφαλαίων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Απαιτούμενος χρόνος εκπαίδευσης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μακροοικονομικοί παράγοντες</li> <li>• Δημιουργία ομάδας</li> </ul>
Space Talos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Τεχνολογική πρόκληση λόγω εξειδικευμένου αντικειμένου</li> <li>• Πώς γίνεται η κατανομή των χρημάτων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Χρηματοδότηση</li> <li>• Γραφειοκρατία</li> <li>• Δεν υπάρχει βοήθεια από το ελληνικό οικοσύστημα</li> <li>• Εξειδικευμένο αντικείμενο</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Χρηματοδότηση</li> </ul>
Syncbnb	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαχειριστής καναλιών vs διαχειριστής περιουσιών</li> <li>• Ανάπτυξη προϊόντος –Βελτίωση υπηρεσίας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Απώλεια χρόνου για το πού θα ιδρυθεί η εταιρεία</li> <li>• Τρόπος πληρωμής (δεν υπήρχε Stripe στην Ελλάδα)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Χρηματοδότηση (runway)</li> <li>• Λειτουργία εταιρείας (λόγω Covid-19)</li> <li>• Εάν θα υπάρξει επαρκής χρηματοδότηση</li> </ul>
Tekmon	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αυτοχρηματοδότηση λόγω παράλληλης λειτουργίας επιχείρησης ως κανονική εταιρεία και startup</li> <li>• Προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Γραφειοκρατία για εκταμίευση Α)ΕΣΠΑ</li> <li>• Β) Χρηματοδότησης (Uni.fund)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μακροοικονομικοί παράγοντες</li> <li>• Λάθος αποφάσεις για χρήση χρήματος</li> </ul>
InAccel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Παροχή ολοκληρωμένης λύσης (προϊόν)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία παραρτήματος στην Ελλάδα</li> <li>• Γραφειοκρατία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Να μην υπάρχουν χρήστες</li> <li>• Έσοδα</li> <li>• Έλλειψη προσαρμοστικότητας στις ανάγκες των πελατών</li> </ul>
CollegeLink	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1η πρόσληψη</li> <li>• Χρηματοδότηση</li> <li>• Αλλαγή επιχειρηματικού μοντέλου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Γνώση αντικειμένου</li> <li>• Έλλειψη επιχειρηματικής εμπειρίας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μακροοικονομικοί παράγοντες</li> </ul>
BibeCofee	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Χρηματοδότηση</li> <li>• Προμηθευτές</li> <li>• Διαχωρισμός πελατών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πιστοποίηση συσκευής</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση υποστήριξης πελατών</li> <li>• Προϊόν κατάλληλο για την αγορά</li> </ul>
Tendertec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιλογή κατάλληλου επενδυτή</li> <li>• Ισορροπία προσλήψεων Ελλάδας – Βρετανίας</li> <li>• Νέες τεχνολογίες στην κατασκευή του hardware</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πιστοποίηση hardware</li> <li>• Χρηματοδότηση hardware</li> <li>• Επιλογή κατάλληλου επενδυτή</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιλογή σωστών πρώτων υλών</li> <li>• Έλεγχος της εφοδιαστικής αλυσίδας</li> <li>• Δοκιμή νέων τεχνολογιών</li> </ul>
intelligencia.ai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δημιουργία παραρτήματος στην Ελλάδα</li> <li>• Γραφειοκρατία</li> <li>• Δημιουργία σωστού προϊόντος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ανταγωνισμός</li> <li>• Επαρκές κεφάλαιο</li> <li>• Υπόσταση εταιρείας</li> </ul>

Elorus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Καθορισμός αγοράς – στόχων</li> <li>Κατανομή πόρων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Αυστηρό νομικό πλαίσιο</li> <li>Μικρό πελατολόγιο</li> <li>Ανασφάλεια λόγω αβεβαιότητας στο αντικείμενο της εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προσαρμοστικότητα στις αλλαγές φορολογικών πλαισίων</li> <li>Ελληνική αγορά</li> </ul>
Clio Muse Tours	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προσλήψεις και εκπαίδευση ομάδας</li> <li>Διάθεση κεφαλαίου για R&amp;D</li> <li>Κατανομή πόρων σε έργα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Τροποποίηση πλαισίου εκταμίευσης ΕΣΠΑ</li> <li>Γραφειοκρατία</li> <li>Καμία κρατική υποστήριξη</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προϊόν κατάλληλο για την αγορά</li> <li>Ρευστότητα</li> <li>Ανταγωνισμός</li> <li>Αδιαφορία προσωπικού για συνεχή εκπαίδευση</li> </ul>
PHEE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επιλογή πρώτων υλών</li> <li>Δημιουργία σωστής ομάδας</li> <li>Δημιουργία τελικού προϊόντος</li> <li>Επιλογή εμπορικής πολιτικής</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έλλειψη τεχνογνωσίας για αυτοματοποίηση παραγωγής</li> <li>Ανεπαρκής χρηματοδότηση για διαφήμιση</li> <li>Αδυναμία απορρόφησης βιομάζας</li> </ul>
BIOEMTECH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου</li> <li>Αλλαγή καριέρας (καθηγητής &gt; επιχειρηματίας)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Νομικά και θεσμικά: Δημιουργία εταιρείας εντός ΤΕΙ Αθηνών (spin-off)</li> <li>Γνωστικά: Διοίκηση μιας εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ρευστότητα</li> <li>Προϊόν κατάλληλο για την αγορά</li> <li>Ανταγωνισμός</li> <li>Κατάλληλο σχέδιο διεθνοποίησης</li> </ul>
bespot.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Χρονικό διάστημα χωρίς χρηματοροές</li> <li>Κατανομή πόρων σε στόχους-πελάτες</li> <li>Υλοποίηση προϊόντος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επαφή με ανενημέρωτες δημόσιες υπηρεσίες</li> <li>Ζήτημα εφαρμογής stock options στη χρηματοδότηση</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μακροοικονομικοί παράγοντες</li> <li>Ανεπαρκές κεφάλαιο</li> </ul>
EcoResources	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επιλογή νομικής μορφής εταιρείας</li> <li>Δημιουργία συμβουλευτικής ομάδας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ζητήματα γραφειοκρατίας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επαρκείς χρηματοροές για τη βιωσιμότητα της εταιρείας</li> </ul>
ResonanceX	<ul style="list-style-type: none"> <li>Κατανομή προσωπικού (εργαζόμενοι ή outsourcing)</li> <li>Αλλαγή CTO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μη υλοποίηση ψηφιακού μετασχηματισμού</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Χρόνος για την ορθή ανάπτυξη του προϊόντος</li> <li>Δυσκολία των πελατών να δοκιμάσουν πρώτο μια τεχνολογία</li> </ul>
SaMMY	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έμφαση στην εμπορική προώθηση</li> <li>Ανάπτυξη νέων τεχνολογιών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Υποδομές για την περιφέρεια</li> <li>Ανταγωνισμός με μαρίνες άλλων χωρών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ανταγωνισμός</li> <li>Διατήρηση αφοσίωσης στους στόχους</li> <li>Αναγκαιότητα του προϊόντος στην αγορά</li> </ul>
ADAMANT COMPOSITES Ltd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Στελέκωση</li> <li>Στόχευση αγοράς</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Θεσμικά, ζήτημα αξιοπιστίας από την αγορά</li> <li>Νομικά ζητήματα</li> <li>Γνωστικά, πολλές άγνωστες διαδικασίες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μακροοικονομικοί παράγοντες</li> <li>Δημιουργία ομάδας</li> </ul>
SentiGeek	<ul style="list-style-type: none"> <li>Άρνηση χρηματοδότησης λόγω διαφορετικής οπτικής επί του προϊόντος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Διαφορετικοί στόχοι μεταξύ των μελών της ομάδας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μη κατανόηση του επιχειρείν από τα μέλη της ομάδας</li> </ul>
SMATHI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Εγκατάσταση στο Τεχνολογικό Πάρκο Ηρακλείου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έλλειψη νομικής υποστήριξη</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ρευστότητα για κάλυψη εξόδων</li> </ul>
STONEWAVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Παροχή equity σε παλιούς εργαζόμενους</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έλλειψη νομικής υποστήριξης</li> <li>Γραφειοκρατία για ΕΣΠΑ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Δυσκολία στο κτίσιμο εμπιστοσύνης με τους πελάτες</li> </ul>
TOBEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προϊόν κατάλληλο για την αγορά</li> <li>Αλλαγή μελών ομάδας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έλλειψη χρηματοδότησης</li> <li>Γραφειοκρατία και δύσκαμπτες διαδικασίες για την έναρξη μιας εταιρείας</li> <li>Δυσπιστία στις πρώτες επαφές</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας</li> </ul>
FoodOxys	<ul style="list-style-type: none"> <li>Σωστή ομάδα</li> <li>Προσαρμογή επιχειρηματικού μοντέλου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Προσαρμογή ακαδημαϊκού/ερευνητικού τρόπου προσέγγισης σε επιχειρηματικό περιβάλλον</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Διάθεση κεφαλαίου για R&amp;D</li> <li>Δεξιότητες ομάδας</li> </ul>

**Πίνακας Γ2: Αρχικές ανάγκες και βασικά προβλήματα κίνδυνοι που αντιμετωπίζει μια startup – Επιπτώσεις της Covid-19 και τρόποι βελτίωσης του οικοσυστήματος**

	Αρχικές ανάγκες	Τρόποι βελτίωσης	Βασικά προβλήματα	Επιπτώσεις Covid-19
Allcancode	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συμπληρωματικές δεξιότητες ομάδας</li> <li>• Πρόσβαση σε αγορά</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Διάδοση γνώσης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ρυθμός ανάπτυξης εταιρείας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιτάχυνση ψηφιακού μετασχηματισμού εταιρείας</li> <li>• Βελτίωση πλατφόρμας</li> <li>• Διακοπή έργων</li> </ul>
ENALEÍA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συμπληρωματικές δεξιότητες ομάδας</li> <li>• Δίκτυο επαφών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναχρονιστικό πλαίσιο για κοινωνική επιχείρηση</li> <li>• Πλαίσιο για εταιρείες με διπλή νομική μορφή</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προϊόν κατάλληλο για την αγορά</li> <li>• Πίεση πελατών για άμεσα αποτελέσματα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μείωση τζίρου</li> <li>• Νέοι όροι συμβολαίων</li> <li>• Ακύρωση συμβολαίων</li> </ul>
Space Talos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συμπληρωματικές δεξιότητες ομάδας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Χρηματοδότηση - EquiFund + VCs</li> <li>• Ηλεκτρονικές διαδικασίες</li> <li>• Υποδομές και εγκαταστάσεις καινοτομίας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κλειστή αγορά</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καθυστερήσεις στην κατασκευή, testing, logistics</li> <li>• Προμηθευτές</li> </ul>
Syncbnb	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δικηγόρος</li> <li>• Λογιστής</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καταγραφή προβλημάτων</li> <li>• Μητρώο startups (κρατική πρωτοβουλία)</li> <li>• Είσοδος ξένων επενδυτών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προϊόν κατάλληλο για την αγορά</li> <li>• Ανταγωνισμός</li> <li>• Έλλειψη developers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μείωση τζίρου (πτώση τουρισμού)</li> </ul>
Tekmon	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δικηγόρος</li> <li>• Λογιστής</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επικοινωνία μεταξύ «μερών» οικοσυστήματος</li> <li>• Διεπαφή με μεγάλες εταιρείες (ειδικά στην Περιφέρεια)</li> <li>• Εμπιστοσύνη για νέες τεχνολογίες</li> <li>• Διάδοση κουλτούρας startups</li> <li>• Χρηματοδοτικά εργαλεία με φορολογικές ελαφρύνσεις</li> <li>• Προσέλκυση ξένων επενδυτών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εταιρικός μετασχηματισμός λόγω αλλαγής μοντέλου</li> <li>• Διεθνοποίηση</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιβλεψη από απόσταση</li> <li>• Νέοι όροι συμβολαίων</li> </ul>
InAccel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δικηγόρος</li> <li>• Λογιστής</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επικοινωνία μεταξύ startup εταιρειών</li> <li>• Συλλογικότητα στο οικοσύστημα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1ος πελάτης</li> <li>• Επέκταση σε νέες αγορές</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καμία επίδραση (λόγω αντικειμένου)</li> </ul>
CollegeLink	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εξωτερικοί σύμβουλοι/ μέντορες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ορισμός startup και χρονικός ορίζοντας</li> <li>• Τροποποίηση θεσμικού πλαισίου στο ΕΣΠΑ για startups</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εκπαίδευση υποψηφίων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση πλατφόρμας για παροχή τηλεεκπαίδευσης</li> </ul>
BibeCofee	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επαρκές κεφάλαιο</li> <li>• Χρηματοδότηση για δημιουργία συσκευής</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επικοινωνία μεταξύ startup εταιρειών</li> <li>• Προσέλκυση ξένων επενδύσεων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καλό business development</li> <li>• Εξέλιξη - Scale Up</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συρρίκνωση τομέα εστίασης</li> <li>• Μείωση τζίρου</li> <li>• Ανάπτυξη ομάδας</li> </ul>
Tendertec	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επαρκές κεφάλαιο</li> <li>• Επαφές μέσω κρατικής και ιδιωτικής χρηματοδότησης</li> <li>• Δυσκολία πρόσληψης ανθρωπίνου δυναμικού (Ουαλία)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καταγραφή startups</li> <li>• Τροποποίηση θεσμικού πλαισίου</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Χρησιμότητα προϊόντος</li> <li>• Καθυστερήσεις στις δοκιμές (lockdown)</li> </ul>
intelligencia.ai	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Σωστές επαφές</li> <li>• Αρχικά ίδια κεφάλαια</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Όροι ελεύθερης αγοράς</li> <li>• Συνεργασία κρατικών και ιδιωτικών φορέων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαφωνία των founders</li> <li>• Πριν: Χρηματοδότηση</li> <li>• Μετά: Ανταγωνισμός, ρευστότητα, προσλήψεις</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Βελτίωση παραγωγικότητας/ αποδοτικότητας</li> <li>• Διάδοση γνώσης (knowledge)</li> <li>• Καθυστερήσεις δοκιμών</li> <li>• Καθυστερήσεις διαδικασιών χρηματοδότησης</li> </ul>
Elorus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δικηγόρος</li> <li>• Λογιστής</li> <li>• Εξωτερικοί σύμβουλοι/ μέντορες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Σωστό νομοθετικό πλαίσιο</li> <li>• Προσέλκυση ξένων επενδυτών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1ος πελάτης</li> <li>• Προϊόν κατάλληλο για την αγορά</li> <li>• Χρηματοδότηση για ανάπτυξη</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καμία μείωση τζίρου</li> <li>• Παραγωγική τηλεργασία</li> <li>• Αναβολή προσλήψεων</li> </ul>

Clio Muse Tours	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επαφές και υποστήριξη μέσω οικοσυστήματος (incubators/ accelerators)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μαθήματα επιχειρηματικότητας και οικονομικών</li> <li>Μίμηση βέλτιστων πρακτικών εξωτερικού</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Κλειστή αγορά</li> <li>Εμπιστοσύνη πελατών</li> <li>Αυτοματοποίηση εξυπηρέτησης τεράστιας ζήτησης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μείωση τζίρου (πτώση τουρισμού)</li> <li>Περιορισμός προσωπικού και εξόδων</li> </ul>
PHEE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επαρκές κεφάλαιο για R&amp;D</li> <li>Νομική υποστήριξη</li> <li>Τεχνογνωσία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>Σύνδεση με αγορά</li> <li>Αρχική χρηματοδότηση</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Πριν: Περιορισμένοι πόροι</li> <li>Μετά: Ρευστότητα για ανάπτυξη</li> <li>Περιορισμοί στη διαχείριση της πρώτης ύλης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μείωση τζίρου</li> </ul>
BIOEMTECH	<ul style="list-style-type: none"> <li>Δικηγόρος</li> <li>Λογιστής</li> <li>Εξωτερικοί σύμβουλοι/ μέντορες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>Διευκόλυνση διαδικασιών χρηματοδότησης από ερευνητικά προγράμματα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Πριν: Σωστή τοποθέτηση προϊόντος</li> <li>Μετά: Διεθνοποίηση και υποστήριξη πελατών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Πρωθυμία την τηλεκαίδηση</li> <li>Βραχυπρόθεσμη μείωση πωλήσεων</li> </ul>
bespot.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Συμπληρωματικές δεξιότητες ομάδας</li> <li>Εξωτερικοί σύμβουλοι/ μέντορες</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Έμπειροι και εκπαιδευμένοι σύμβουλοι με ανεπαρκείς γνώσεις, αλλά είναι επιλογή του καθενός να τους αποφύγει</li> <li>Επικοινωνία μεταξύ των ιδρυτών, αλλά και με εταιρείες που δέχονται πιο εύκολα πια να χρησιμοποιήσουν μία νέα τεχνολογία</li> <li>Προβολή στις ιστορίες επιτυχίας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Διαμόρφωση της core ομάδας</li> <li>Ισορροπία μεταξύ μεγάλων και μικρών πελατών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Παράταση έργων</li> <li>Αλλαγή budget και της επικοινωνιακής πολιτικής</li> <li>Προσθήκη νέων χαρακτηριστικών στα υπάρχοντα προϊόντα</li> </ul>
EcoResources	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επαφές με εταιρείες</li> <li>Ίδια κεφάλαια</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>Προσαρμογή επιδοτούμενων προγραμμάτων σε τοπικές ανάγκες</li> <li>Κουλτούρα αποδοχής νέων τεχνολογιών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Χτίσιμο σχέσης εμπιστοσύνης με τον πελάτη</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Καθυστέρηση παραδοτέων</li> <li>Χρονική μεταφορά έργων υπό διαπραγμάτευση</li> </ul>
ResonanceX	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ίδια κεφάλαια και επαφές μέσω accelerator στο εξωτερικό</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Διάδοση κουλτούρας startup</li> <li>Εκπαίδευση και ωρίμανση των επενδυτών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Μεγάλος ανταγωνισμός στο αντικείμενο</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Βελτίωση προϊόντος</li> <li>Καθυστερήσεις σε πιλοτικές δοκιμές και σε πραγματικές εφαρμογές</li> </ul>
SamMY	<ul style="list-style-type: none"> <li>Συμβουλευτική λόγω μη επαφής με incubators/ accelerators</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Συμμετοχή σε τεχνολογικά οικοσυστήματα</li> <li>Εκδηλώσεις και πρωτοβουλίες από ιδρυτές</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Εσωτερική ενδοσκόπηση για δημιουργία φιλοσοφίας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Χρόνος για ανάπτυξη τεχνολογίας</li> <li>Ακύρωση εκδηλώσεων</li> <li>Αρνητική επίδραση λόγω αντικειμένου &gt; τουρισμός</li> </ul>
ADAMANT COMPOSITES Ltd	<ul style="list-style-type: none"> <li>Γνωστικό κομμάτι (business development)</li> <li>Συνεργασίες &gt; πόροι</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ενεργοποίηση όλων των μερών</li> <li>Προσέλκυση νέων ανθρώπων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Εξασφάλιση χρηματοροής</li> <li>Κρατικά κόστη</li> <li>Ανάγκη για συνεχή μετάλλαξη</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ψηφιακός μετασχηματισμός</li> <li>Προμηθευτές</li> </ul>
SentiGeek	<ul style="list-style-type: none"> <li>Επαρκές κεφάλαιο μέσω αυτό-χρηματοδότησης</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>Ευνοϊκοί όροι χρηματοδότησης (ΕΣΠΑ)</li> <li>Απουσία πλαισίου τηλεργασίας</li> <li>Περισσότερες διασυνδέσεις</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Συγκρότηση ομάδας</li> <li>Προσαρμογή ακαδημαϊκού/ερευνητικού τρόπου προσέγγισης σε επιχειρηματικό περιβάλλον</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Καθυστέρηση πιλοτικών προγραμμάτων</li> <li>«Πάγωμα» σχέσεων με αγγλικές εταιρείες</li> </ul>
SMATHI	<ul style="list-style-type: none"> <li>Τεχνικοί πόροι</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Είσοδος στην αγορά</li> <li>Δυσκολία πιστοποίησης hardware</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>N/A</li> </ul>

STONEWAVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Τεχνικός εξοπλισμός</li> <li>• Γνώσεις για προγραμματισμό</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επαφή πανεπιστημίων με startups</li> <li>• Συνέργεια μεταξύ των startups</li> <li>• Ωριμότητα των VCs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έλλειψη mentoring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αύξηση τζίρου</li> <li>• Αύξηση μικρών έργων</li> </ul>
TOBEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δίκτυο επαφών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Συνέργεια μεταξύ των startups</li> <li>• Επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών του οικοσυστήματος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έλλειψη χρηματοροών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Νέοι όροι συμβολαίων</li> </ul>
FoodOxys	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εργαστηριακές υποδομές</li> <li>• Πόροι πειραμάτων</li> <li>• Δικηγόρος</li> <li>• Λογιστής</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Τροποποίηση φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου</li> <li>• Συνέργεια μεταξύ των startups</li> <li>• Επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών του οικοσυστήματος</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έλλειψη χρηματοροών</li> <li>• Γραφειοκρατία λόγω ύπαρξης της εταιρείας μέσα στο πανεπιστημιακό περιβάλλον</li> <li>• Διαφοροποίηση startup vs spin-off</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συνεργασίες με νέους πελάτες</li> </ul>

**Πίνακας Γ3: Προκλήσεις και προτάσεις βελτίωσης ελληνικού οικοσυστήματος – Συνεντεύξεις με στελέχη φορέων (δημόσιων και ιδιωτικών)**

ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ	ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ	ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπάρχει έλλειψη ταλέντου στον τεχνολογικό κλάδο, κυρίως λόγω:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ της φυγής (brain drain) αρκετών μηχανικών/προγραμματιστών στο εξωτερικό,</li> <li>▶ της μεγάλης ζήτησης προγραμματιστών στην αγορά.</li> </ul> </li> <li>• Υπάρχει έλλειψη έμπειρων στελεχών στο κομμάτι της πώλησης και της προώθησης ενός προϊόντος/υπηρεσίας (χαρακτηριστικά επιχειρηματικότητας).</li> <li>• Οι περισσότερες startups στα πρώτα τους βήματα, επιχειρούν κατά κύριο λόγο στην Ελληνική αγορά, δίκως να παρουσιάζουν έναν εμπορικό ορίζοντα εκτός Ελλάδας (stay local in business).</li> <li>• Δεν υπάρχουν πολυεθνικές εταιρείες (Microsoft, Google, CISCO), στην Ελλάδα που να αποτελούν «κέντρα εκπαίδευσης &amp; καινοτομίας» για τις startups.</li> <li>• Υπάρχει υψηλή φορολόγηση στις νέες επιχειρήσεις και στους εν δυνάμει επενδυτές.</li> <li>• Διαχρονική έλλειψη καινοτομίας από τις επιχειρήσεις.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Στελέχωση startups με επαγγελματίες εξειδικευμένους στο επιχειρείν, κυρίως στους τομείς των πωλήσεων και την επιχειρηματικής ανάπτυξης</li> <li>• Προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες στην Ελλάδα (highly skilled professionals) μέσω φορολογικών κινήτρων:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Digital migrants/nomads.</li> <li>▶ Έκδοση VISA για μη Έλληνες υπηκόους.</li> <li>▶ Μειωμένη φορολογία για μη Έλληνες υπηκόους.</li> </ul> </li> <li>• Προσέλκυση εταιρειών τεχνολογίας να ιδρύσουν γραφεία στην Ελλάδα.</li> <li>• Προσαρμογή θεσμικού/νομικού πλαισίου σχετικά με τη:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Φορολόγηση έρευνας και ανάπτυξης (R&amp;D).</li> <li>▶ Φορολόγηση επενδυτών («άγγελοι» επενδυτές).</li> </ul> </li> <li>• Ενεργός ρόλος ερευνητικών κέντρων στην προώθηση της καινοτομίας:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Δημόκριτος &amp; ΙΤΕ.</li> <li>▶ Δημιουργία spin-offs.</li> </ul> </li> </ul>
2.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπάρχει έλλειψη δεξιοτήτων κυρίως στο πεδίο της πώλησης και της προώθησης ενός προϊόντος/υπηρεσίας (χαρακτηριστικά επιχειρηματικότητας).</li> <li>• Οι ιδρυτές αφιερώνουν σημαντικό χρόνο για τη διαχείριση των φορολογικών/νομικών θεμάτων της startup και δεν μπορούν έπειτα να αναπτύξουν το προϊόν τους ή να αναζητήσουν πελάτες (retention):                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Νέοι φοροτεχνικοί δεν έχουν την απαιτούμενη γνώση για να υποστηρίξουν τέτοιου είδους startups.</li> </ul> </li> <li>• Υπάρχει έλλειψη χρηματοδοτικών μηχανισμών («άγγελοι» επενδυτές) στο στάδιο αμέσως μετά την ολοκλήρωση κάποιου προγράμματος από incubators/accelerators και πριν τις συζητήσεις με VCs:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Επενδύσεις ύψους 10-25 χιλ.</li> <li>▶ Βάσει αυτού οι τράπεζες δεν κατανοούν το επιχειρηματικό μοντέλο των startups, οπότε δεν μπορούν να τις χρηματοδοτήσουν αντιστοίχως.</li> </ul> </li> <li>• Συμμετοχή των ιδίων startups σε πολλαπλούς διαγωνισμούς.</li> <li>• Δεν υπάρχει τόσο συχνή επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών του οικοσυστήματος.</li> <li>• Προκλήσεις ανθρώπινου δυναμικού:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Πρόβλημα εύρεσης έμπειρων στελεχών.</li> <li>▶ Δυσκολία στελέχωσης με άτομα από το εξωτερικό (διαδικασία πρόσληψης).</li> <li>▶ Ευέλικτα ωράρια.</li> <li>▶ Εργασία εξ αποστάσεως/τηλεργασία.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Προσαρμογή θεσμικού/νομικού πλαισίου σχετικά με τη:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Φορολόγηση νέων επιχειρήσεων.</li> <li>▶ Φορολόγηση έρευνας και ανάπτυξης (R&amp;D).</li> <li>▶ Φορολόγηση επενδυτών («άγγελοι» επενδυτές).</li> </ul> </li> <li>• Εξωστρέφεια και επικοινωνία του ελληνικού startup οικοσυστήματος στην εγχώρια αγορά αλλά και στη διεθνή κοινότητα.</li> <li>• Δημιουργία ιστότοπου όπου θα παρέχονται όλα τα απαραίτητα έγγραφα στις startups όπως (πρότυπα καταστατικού, MoU, NDA, shareholder/founder agreement).</li> </ul>

<p>3.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπάρχει έλλειψη έμπειρων στελεχών στο κομμάτι της πώλησης και της ανάπτυξης επιχειρήσεων.</li> <li>• Υπάρχει έλλειψη δεξιοτήτων που να σχετίζονται με την επιχειρηματικότητα.</li> <li>• Υπάρχει έλλειψη καλών προγραμματιστών στην αγορά .</li> <li>• Υπάρχει έλλειψη «καναλιού χρηματοδότησης» ύψους 25-50 χιλ. (έλλειψη «αγγέλων» επενδυτών στην Ελλάδα).</li> <li>• Δεν υπάρχουν πολυεθνικές εταιρείες (Microsoft, Google, CISCO), στην Ελλάδα που να αποτελούν «κέντρα εκπαίδευσης &amp; καινοτομίας» για τις startups (“early adopters”).</li> <li>• Το υψηλό ποσοστό φορολόγησης δημιουργεί «κενό δεξιοτήτων», καθώς εξειδικευμένα στελέχη δεν επιλέγουν την Ελλάδα για να εργαστούν.</li> <li>• Διαχρονική έλλειψη καινοτομίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων.</li> <li>• Νομικό/θεσμικό κενό σχετικά με τα πνευματικά δικαιώματα των πατεντών και στη λειτουργία των spin-off εταιρειών στα πανεπιστήμια.</li> <li>• Έλλειψη εργαστηρίων που να ειδικεύονται στη δημιουργία πρωτοτύπων/πατεντών.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ενίσχυση γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας (Technology Transfer Offices):             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Κύριος στόχος είναι η καινοτομία μέσω συνεργασιών.</li> <li>▶ Απαιτείται εξειδικευμένη διοίκηση που να διαχειριστεί την αλληλεπίδραση των εμπλεκόμενων μερών.</li> </ul> </li> <li>• Προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες στην Ελλάδα (highly skilled professionals) μέσω φορολογικών κινήτρων:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Digital migrants/nomads.</li> <li>▶ Έκδοση VISA για μη Έλληνες υπηκόους.</li> <li>▶ Μειωμένη φορολογία για μη Έλληνες υπηκόους.</li> </ul> </li> <li>• Προσέλκυση εταιρειών τεχνολογίας να ιδρύσουν ερευνητικά κέντρα στην Ελλάδα (φορολογικά κίνητρα).</li> <li>• Προσέλκυση ξένων επενδυτών στην Ελλάδα (φορολογικά κίνητρα).</li> <li>• Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια σχετικά με:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Πνευματικά δικαιώματα πατεντών.</li> <li>▶ Συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων (πανεπιστήμια) με τη βιομηχανικά με στόχο την εμπορική χρήση της έρευνας.</li> <li>▶ Λειτουργία spin-offs.</li> </ul> </li> <li>• Προσαρμογή θεσμικού/νομικού πλαισίου σχετικά με:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Φορολόγηση έρευνας και ανάπτυξης (R&amp;D).</li> <li>▶ Φορολόγηση επενδυτών («άγγελοι» επενδυτές).</li> </ul> </li> <li>• Δημιουργία πλατφόρμας με πρότυπα αναφορών για νέες επιχειρήσεις (παράδειγμα Εσθονίας).</li> <li>• Δημιουργία πλατφόρμας με «ανοικτά δεδομένα», για χρήση από τις startups με σκοπό το τεστάρισμα των πρωτοτύπων.</li> <li>• Δημιουργία πλατφόρμας για εύρεση έμπειρων/εξειδικευμένων στελεχών από τις startups.</li> <li>• Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου σχετικά με την μετοχικότητα σε νέες επιχειρήσεις .</li> <li>• Δημιουργία καναλιού επικοινωνίας από τον ΣΕΒ για συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων και των startups.</li> </ul>
<p>4.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπάρχει έλλειψη επιχειρηματικού κουλτούρας από τους ιδρυτές των startups.</li> <li>• Υπάρχει έλλειψη δεξιοτήτων από τα μέλη των startups σχετικά με:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ανάπτυξη της επιχείρησης (scale-up) &amp; πώλησης προϊόντος/ υπηρεσίας.</li> <li>▶ Φιλοδοξία.</li> </ul> </li> <li>• Αναγνώριση ρίσκου (ρίσκο προϊόντος/ρίσκο ανταγωνισμού/ τεχνολογικό ρίσκο).</li> <li>• Δεν υπάρχουν πολυεθνικές εταιρείες (Microsoft, Google, CISCO), στην Ελλάδα που να αποτελούν «κέντρα εκπαίδευσης &amp; καινοτομίας» για τις startups (“early adopters”).</li> <li>• Υπάρχει έλλειψη επιχειρηματικού κουλτούρας από την πανεπιστημιακή κοινότητα (καμία ενέργεια για εμπορική χρήση της έρευνας).</li> <li>• Νομικό/θεσμικό κενό σχετικά με τα πνευματικά δικαιώματα των πατεντών και στη λειτουργία των spin-off εταιρειών.</li> <li>• Υψηλό κόστος ασφαλιστικών εισφορών.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κατάλληλες εκπαιδεύσεις των ιδρυτών με σκοπό την αλλαγή νοοτροπίας και τη δημιουργία επιχειρηματικής κουλτούρας.</li> <li>• Δημιουργία καλύτερων ομάδων με εξειδικευμένα στελέχη και πολυμορφία ειδίκευσης.</li> <li>• Προσανατολισμός εταιρειών σε διεθνείς αγορές και όχι σε τοπικό επίπεδο.</li> <li>• Δημιουργία πλατφόρμας με «ανοικτά δεδομένα», για χρήση από τις startups με σκοπό το τεστάρισμα των πρωτοτύπων.</li> <li>• Δημιουργία πλατφόρμας για ανταλλαγή γνώσης μεταξύ των στελεχών των startups.</li> <li>• Εύρεση έμπειρων/εξειδικευμένων στελεχών από τις startups.</li> <li>• Δημιουργία καναλιού επικοινωνίας για συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών του οικοσυστήματος (παράδειγμα Ισραήλ).</li> <li>• Εφαρμογή ηλεκτρονικής τιμολόγησης.</li> <li>• Διαφορετική πολιτική φορολόγησης για εταιρείες μες κύκλο εργασιών μικρότερο των 100 χιλ.</li> <li>• Απαραίτητη η πρακτική άσκηση φοιτητών σε επιχειρήσεις.</li> </ul>

<p>5.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μη αποδοτική σύνθεση ομάδων.</li> <li>• Ανωριμότητα οικοσυστήματος στην Περιφέρεια.</li> <li>• Έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας από τους ιδρυτές των startups.</li> <li>• Έλλειψη επιχειρηματικής εκπαίδευσης στα μέλη των startups.</li> <li>• Μη αξιοποίηση ερευνητικής αριστείας.</li> <li>• Έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας από την ερευνητική κοινότητα.</li> <li>• Μη εκμετάλλευση φοιτητών σε επιχειρήσεις (προγράμματα πρακτικής άσκησης).</li> <li>• Έλλειψη επιχειρηματικής εκπαίδευσης στα μέλη των startups.</li> <li>• Έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας από την ερευνητική κοινότητα.</li> <li>• Έλλειψη μεταφοράς γνώσης σχετικά με τις startups από την Αθήνα στην περιφέρεια.</li> <li>• Αδυναμία προγραμμάτων θερμοκοιτίδων/επιταχυντών για καλύτερη προετοιμασία των startups πριν εισέλθουν στις αγορές.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Απενεχοποίηση επιχειρηματικής αποτυχίας μέσω οργανωμένων εκδηλώσεων.</li> <li>• Οργάνωση εκδηλώσεων για δικτύωση μεταξύ των startups (open-coffee, meet-ups).</li> <li>• Δημιουργία δομής, με συνεργασία δημόσιων φορέων και επιχειρήσεων, με στόχο την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και την προσέλκυση επενδυτών (ITE Κρήτης + επιχειρήσεις).</li> </ul>
<p>6.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υψηλές ασφαλιστικές εισφορές.</li> <li>• Υπάρχει έλλειψη «καναλιού χρηματοδότησης» ύψους 25-50 χιλ. (έλλειψη «αγγέλων» επενδυτών).</li> <li>• Έλλειψη διασύνδεσης ερευνητικής δραστηριότητας με επιχειρηματικότητα.</li> <li>• Νομικό/θεσμικό κενό σχετικά με τα πνευματικά δικαιώματα των πατεντών και στη λειτουργία των spin-offs εταιρειών στα πανεπιστήμια.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μείωση ασφαλιστικών εισφορών για νέες επιχειρήσεις.</li> <li>• Απαλλαγή ΦΠΑ για επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών μικρότερο των 50 χιλ.</li> <li>• Χρηματοδότηση κεφαλαίου κινδύνου από την κυβέρνηση ύψους έως 60 χιλ. για νέες επιχειρήσεις (προϋποθέτει κάλυψη κριτηρίων).</li> <li>• Προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες στην Ελλάδα (highly skilled professionals) μέσω φορολογικών κινήτρων:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Digital migrants/nomads.</li> <li>▶ Χρηματοδότηση από τις περιφέρειες (χρηματοδοτήσεις ΕΣΠΑ).</li> <li>▶ Έκδοση VISA για μη Έλληνες υπηκόους.</li> <li>▶ Μειωμένη φορολογία για μη Έλληνες υπηκόους.</li> </ul> </li> <li>• Προσέλκυση εταιρειών τεχνολογίας να ιδρύσουν ερευνητικά κέντρα στην Ελλάδα (φορολογικά κίνητρα).</li> <li>• Προσέλκυση ξένων επενδυτών, κυρίως «αγγέλων» επενδυτών (χρηματοδότηση 25-50 χιλ.), στην Ελλάδα μέσω φορολογικών κινήτρων.</li> <li>• Σαφής ορισμός νομικού/θεσμικού πλαισίου για διασύνδεση ερευνητικής δραστηριότητας (πανεπιστήμια) με τις επιχειρήσεις.</li> <li>• Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια σχετικά με:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Πνευματικά δικαιώματα πατεντών.</li> <li>▶ Συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων (πανεπιστήμια) με τη βιομηχανία με στόχο την εμπορική χρήση της έρευνας.</li> <li>▶ Λειτουργία spin-offs.</li> <li>▶ Μετοχικότητα στις spin-offs.</li> <li>▶ Πρακτική άσκηση (προαπαιτούμενο στο πρόγραμμα σπουδών).</li> </ul> </li> <li>• Αναθεώρηση πτωχευτικού κώδικα για τις επιχειρήσεις.</li> <li>• Εναλλακτικό χρηματιστήριο για νέες επιχειρήσεις (transaction fee κίνητρα).</li> </ul>



<p>7.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιχειρηματική κουλτούρα από τους ιδρυτές:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Δυσκολία αναγνώρισης του επείγοντος.</li> <li>▶ Έλλειψη εργασιακής εμπειρίας.</li> <li>▶ Έλλειψη γνώσης/εμπειρίας στην ανάπτυξη της startup και στις πωλήσεις.</li> <li>▶ Έλλειψη εμπειρίας ώστε να παρθούν σημαντικές αποφάσεις την κατάλληλη στιγμή.</li> <li>▶ Έλλειψη δικτύου επαφών για την ανάπτυξη της startup.</li> <li>▶ Δυσκολία να αναγνωρισθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της startup.</li> <li>▶ Μέλη της οικογένειας ή φίλοι δεν πρέπει να είναι μέλη της ομάδας της startup.</li> </ul> </li> <li>• Εξωτερικοί σύμβουλοι/μέντορες.</li> <li>• Ορισμός startup &amp; χρονικός ορίζοντας.</li> <li>• Τροποποίηση θεσμικού πλαισίου στο ΕΣΠΑ για startups.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ενίσχυση γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας (Technology Transfer Offices):</li> <li>• Κύριος στόχος είναι η καινοτομία μέσω συνεργασιών.</li> <li>• Μείωση ασφαλιστικών εισφορών για νέες επιχειρήσεις.</li> <li>• Προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες στην Ελλάδα (highly skilled professionals) μέσω φορολογικών κινήτρων.</li> <li>• Προσέλκυση ξένων επενδυτών, κυρίως «αγγέλων» επενδυτών (χρηματοδότηση 25-50 κιλ.), στην Ελλάδα μέσω φορολογικών κινήτρων.</li> <li>• Σαφής ορισμός νομικού/θεσμικού πλαισίου για διασύνδεση ερευνητικής δραστηριότητας (πανεπιστήμια) με τις επιχειρήσεις.</li> <li>• Ανάγκη εκπαίδευσης των μελών μίας startup μέσω των θερμοκοιτίδων (incubators):             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ορισμός προβλήματος.</li> <li>▶ Επικοινωνία ιδέας.</li> <li>▶ Προστασία προϊόντος.</li> <li>▶ Εύρεση πελατολογίου.</li> <li>▶ Μετοικιότητα στην startup.</li> </ul> </li> <li>• Προσανατολισμός στις διεθνείς αγορές.</li> </ul>
<p>8.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δεν υπάρχει δια-ιδρυματική (μεταξύ πανεπιστημίων) συνεργασία.</li> <li>• Δεν υπάρχουν διεθνείς διακρίσεις από την ερευνητική κοινότητα στην Ελλάδα.</li> <li>• Η ερευνητική κοινότητα έχει δημιουργήσει αρκετές πατέντες, δίχως αντίστοιχες spin-offs.</li> <li>• Νομικό/θεσμικό κενό σχετικά με τα πνευματικά δικαιώματα των πατεντών και στη λειτουργία των spin-off εταιρειών στα πανεπιστήμια.</li> <li>• Διαχρονική έλλειψη καινοτομίας από τις επιχειρήσεις.</li> <li>• Ετερογένεια εταιρειών υψηλής vs χαμηλής τεχνολογίας:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ισχύει στις startups.</li> <li>▶ Ισχύει στις ερευνητικές ομάδες.</li> <li>▶ Ομάδες υψηλής τεχνολογίας δεν επιλέγουν να συνεργαστούν με ομάδες διαφορετικών ερευνητικών/καινοτόμων πεδίων.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εθνικός στόχος &gt; Συνεργασία μεταξύ των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων της χώρας.</li> <li>• Διασύνδεση πανεπιστημιακών ιδρυμάτων με τη βιομηχανία.</li> <li>• Ενίσχυση γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας (Technology Transfer Offices):             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Κύριος στόχος είναι η καινοτομία μέσω συνεργασιών.</li> </ul> </li> <li>• Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια σχετικά με:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Πνευματικά δικαιώματα πατεντών.</li> <li>▶ Συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων (πανεπιστήμια) με τη βιομηχανία με στόχο την εμπορική χρήση της έρευνας.</li> <li>▶ Λειτουργία spin-offs (επιχειρήσεις εντάσεως γνώσης).</li> <li>▶ Ανάγκη δημιουργίας ενδο-επιχειρηματικότητας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων &gt; οδηγεί στη δημιουργία μελλοντικών εταιρειών (intra-entrepreneurship leads to corporate spin-outs).</li> </ul> </li> </ul>
<p>9.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαχρονική έλλειψη καινοτομίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων.</li> <li>• Υπάρχει έλλειψη έμπειρων στελεχών στην αγορά (medium – level).</li> <li>• Έλλειψη διασύνδεσης ερευνητικής δραστηριότητας (πανεπιστήμια) με τη βιομηχανία.</li> <li>• Ύπαρξη φόβου αποτυχίας σε επιχειρηματικά εγχειρήματα.</li> <li>• Στα ερευνητικά κέντρα υπάρχει εσωτερικός κανονισμός για την διασύνδεση με τη βιομηχανία.</li> <li>• Στα πανεπιστημιακά ιδρύματα ΔΕΝ υπάρχει εσωτερικός κανονισμός για τη διασύνδεση με τη βιομηχανία.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ενίσχυση γραφείων μεταφοράς τεχνολογίας (Technology Transfer Offices):             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Κύριος στόχος είναι η καινοτομία μέσω συνεργασιών.</li> <li>▶ Απαιτείται εξειδικευμένη διοίκηση που να διαχειριστεί την αλληλεπίδραση των εμπλεκόμενων μερών (προσέλκυση έμπειρων στελεχών).</li> </ul> </li> <li>• Προσέλκυση εταιρειών τεχνολογίας να ιδρύσουν ερευνητικά κέντρα στην Ελλάδα (φορολογικά κίνητρα).</li> <li>• Εναρμόνιση πανεπιστημίων με τεχνολογική πρόοδο και απαιτήσεις αγοράς:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Σαφής ορισμός νομικού/θεσμικού πλαισίου για διασύνδεση ερευνητικής δραστηριότητας (πανεπιστήμια) με τις επιχειρήσεις.</li> <li>▶ Βιομηχανικά διδακτορικά.</li> </ul> </li> <li>• Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια σχετικά με:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Αξιολόγηση καθηγητών.</li> <li>▶ Πνευματικά δικαιώματα πατεντών.</li> <li>▶ Συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων (πανεπιστήμια) με τη βιομηχανία με στόχο την εμπορική χρήση της έρευνας.</li> <li>▶ Λειτουργία spin-offs.</li> <li>▶ Μετοικιότητα στις spin-offs.</li> <li>▶ Πρακτική άσκηση (προαπαιτούμενο στο πρόγραμμα σπουδών).</li> </ul> </li> <li>• Αναθεώρηση πτωχευτικού κώδικα για τις επιχειρήσεις.</li> <li>• Οργάνωση δομής για την διαχείριση των πατεντών.</li> <li>• Δημιουργία καναλιού επικοινωνίας από τον ΣΕΒ για συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων και των startups:             <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ «Θεματικές ενότητες» των επιχειρήσεων και συνεργασία με αντίστοιχες startups.</li> </ul> </li> </ul>



<p>10.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας από τους ιδρυτές των startups:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Στερούνται υπομονής και ρεαλισμού στα επιχειρηματικά σχέδια.</li> </ul> </li> <li>• Μη δημιουργία νέων startups/ανακύκλωση ιδεών.</li> <li>• Υψηλές ασφαλιστικές εισφορές.</li> <li>• Νομικό/θεσμικό κενό στον πτωχευτικό κώδικα σχετικά με νέες επιχειρήσεις.</li> <li>• Δεν υπάρχει 100% απορροφητικότητα των χρηματοδοτήσεων.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αναθεώρηση πτωχευτικού κώδικα.</li> <li>• Φορολογικά κίνητρα για δημιουργία νέας επιχείρησης.</li> <li>• Επικοινωνία μεταξύ εμπλεκόμενων μερών του οικοσυστήματος για μεταφορά γνώσης.</li> <li>• Εκμετάλλευση ταλέντου μέσω κατάλληλων προγραμμάτων εκπαίδευσης.</li> <li>• Ενεργοποίηση μηχανισμού χρηματοδότησης για startups ύψους 25-50 κιλ.</li> </ul>
<p>11.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπάρχει έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας από τους ιδρυτές:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Έλλειψη φιλοδοξίας, υπομονής, και προσήλωσης στον στόχο.</li> </ul> </li> <li>• Υπάρχει έλλειψη γνώσης στα στελέχη των startups σχετικά με πωλήσεις και ανάπτυξη επιχειρήσεων .</li> <li>• Υπάρχει έλλειψη «καναλιού χρηματοδότησης» ύψους 25-50 κιλ.:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Δεν υπάρχουν «άγγελοι» επενδυτές στην Ελλάδα.</li> </ul> </li> <li>• Διαχρονική έλλειψη καινοτομίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων.</li> <li>• Στις περισσότερες startups υπάρχει έλλειψη συμπληρωματικών δεξιοτήτων ανάμεσα στα μέλη της ομάδας.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών του οικοσυστήματος για ανταλλαγή εμπειριών και γνώσης.</li> <li>• Προσέλκυση επαγγελματιών με δεξιότητες στην Ελλάδα (highly skilled professionals) μέσω φορολογικών κινήτρων.</li> <li>• Προσέλκυση εταιρειών τεχνολογίας να ιδρύσουν ερευνητικά κέντρα στην Ελλάδα (φορολογικά κίνητρα).</li> <li>• Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια σχετικά με:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Πνευματικά δικαιώματα πατεντών.</li> <li>▶ Συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων (πανεπιστήμια) με τη βιομηχανία με στόχο την εμπορική χρήση της έρευνας.</li> <li>▶ Λειτουργία spin-offs.</li> </ul> </li> <li>• Ετοιμότητα του οικοσυστήματος σε επίπεδο τεχνολογικών εξελίξεων για αποφυγή κρίσεων</li> <li>• Αποκέντρωση &gt; δημιουργία δομών και μεταφοράς γνώσης στην περιφέρεια.</li> </ul>
<p>12.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έλλειψη «παραγωγής» startups στη χώρα τα 2 τελευταία χρόνια.</li> <li>• Υπάρχει έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας από τους ιδρυτές:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Έλλειψη φιλοδοξίας και κινήτρου.</li> <li>▶ Έλλειψη επιχειρηματικών δεξιοτήτων και στρατηγικής σκέψης.</li> </ul> </li> <li>• Υπάρχει έλλειψη «καναλιού χρηματοδότησης» ύψους 25-50 κιλ.:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Δεν υπάρχουν «άγγελοι» επενδυτές στην Ελλάδα.</li> </ul> </li> <li>• Διαχρονική έλλειψη καινοτομίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων.</li> <li>• Οι θερμοκοιτίδες/επιταχυντές δεν προετοιμάζουν κατάλληλα τις νέες startups.</li> <li>• Η χρηματοδότηση από το EquiFund είχε σχεδιασθεί για να δίνει καλύπτει και χρηματοδοτήσεις 25-50 κιλ. – Αυτό δεν έχει εφαρμοστεί/δίνονται χρηματοδοτήσεις υψηλότερες των 200 κιλ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ενίσχυση επενδύσεων ύψους 50-100 κιλ.</li> <li>• Ενίσχυση προγραμμάτων από τις επιχειρήσεις για ενδο-επιχειρηματικότητα και υπηρεσίες καινοτομίας (intra – entrepreneurship programmes).</li> <li>• Εκπαίδευση των μελών των startups σχετικά με επιχειρηματικές δεξιότητες.</li> <li>• Παράλληλη ωριμότητα των επενδυτικών σχημάτων και της επιχειρηματικής ετοιμότητας των startups.</li> <li>• Φορολογικά κίνητρα για τα επενδυτικά σχήματα (VCs).</li> </ul>
<p>13.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Υπάρχει έλλειψη επιχειρηματικής κουλτούρας από τους ιδρυτές:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Δυσκολία στις συνεργασίες.</li> <li>▶ Έλλειψη φιλοδοξίας και κινήτρου.</li> <li>▶ Έλλειψη επιχειρηματικών δεξιοτήτων και στρατηγικής σκέψης.</li> <li>▶ Έλλειψη εμπιστοσύνης στα υπόλοιπα μέλη της ομάδας.</li> <li>▶ Όλα τα παραπάνω οδηγούν στη δυσκολία ωρίμανσης του οικοσυστήματος.</li> </ul> </li> <li>• Υπάρχει έλλειψη «καναλιού χρηματοδότησης» ύψους 25-50 κιλ.:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Δεν υπάρχουν «άγγελοι» επενδυτές στην Ελλάδα.</li> </ul> </li> <li>• Διαχρονική έλλειψη καινοτομίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων (ενδο-επιχειρηματικότητα).</li> <li>• Έλλειψη σταθερής χρηματοδοτικής ροής (EquiFund, ΕΣΠΑ).</li> <li>• Έλλειψη μοντέλου χρηματοδότησης από θερμοκοιτίδες/επιταχυντές.</li> <li>• Ασυνέχεια στην καινοτόμο επιχειρηματικότητα από τις επιχειρήσεις.</li> <li>• Τα προγράμματα HORIZON, παρόλο που ήταν μεγάλα χρηματοδοτικά προγράμματα, δεν προσέφεραν στη βιομηχανία και την καινοτομία.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Δομικές συμπράξεις μεταξύ πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και βιομηχανίας.</li> <li>• Διαφάνεια χρηματοδοτήσεων.</li> <li>• Στήριξη επιχειρηματικότητας, που προέρχεται από ερευνητική δραστηριότητα, με χρήση δεικτών αποτελεσματικότητας/αποδοτικότητας (KPIs).</li> <li>• Προσέλκυση ξένων επενδυτών στην Ελλάδα («άγγελοι» επενδυτές), μέσω φορολογικών κινήτρων.</li> <li>• Αναθεώρηση νομικού/θεσμικού πλαισίου στα πανεπιστήμια σχετικά με:                         <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Πνευματικά δικαιώματα πατεντών.</li> <li>▶ Συνεργασία ερευνητικών εργαστηρίων (πανεπιστήμια) με τη βιομηχανία με στόχο την εμπορική χρήση της έρευνας.</li> <li>▶ Λειτουργία spin-offs.</li> <li>▶ Πρακτική άσκηση (προαπαιτούμενο στο πρόγραμμα σπουδών).</li> </ul> </li> </ul>

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ – Ερωτηματολόγιο Ποσοτικής Έρευνας

### Α. Δημογραφικά στοιχεία

#### 1. Ποιο είναι το φύλο σας;

- Άνδρας
- Γυναίκα

#### 2. Ποια είναι η ηλικία σας;

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55+

#### 3. Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσής σας;

- Έλλειψη τριτοβάθμιας εκπαίδευσης
- Πτυχίο Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (ΑΕΙ)
- Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Εκπαίδευσης (Master)
- Διδακτορικό Δίπλωμα (PhD)
- Τεχνικές σπουδές

#### 4. Πόσα χρόνια εργασιακής εμπειρίας είχατε πριν από την ίδρυση της startup;

- 0-3 χρόνια
- 4-10 χρόνια
- 11-15 χρόνια
- 15+ χρόνια

#### 5. Πόσα χρόνια εμπειρίας είχατε σε θέση ευθύνης πριν από την ίδρυση της startup;

- 0-1 χρόνο
- 1-5 χρόνια
- 6-10 χρόνια
- > 10 χρόνια

**6. Είχατε προηγούμενη εμπειρία στη διοίκηση μιας επιχείρησης / startup;**

- Ναι
- Όχι

**7. Πόσο σχετική ήταν η προηγούμενη εμπειρία σας με το τρέχον ταξίδι επιχειρηματικότητας;**

- Σημαντικά σχετική
- Μερικώς σχετική
- Ουδέτερη στάση
- Μερικώς μη σχετική
- Σημαντικά μη σχετική
- N/A

**8. Είχατε προηγούμενη εμπειρία με κάποια αποτυχημένη startup;**

- Ναι, αρκετές
- Ναι, μία
- Όχι

Αν ναι, μπορείτε να μας αναφέρετε κάποιους λόγους αποτυχίας:

.....

## **B. Προφίλ της startup**

**9. Πότε ιδρύσατε την επιχείρησή σας (μμ/εεεε);**

.....

**10. Που ιδρύσατε την επιχείρησή σας;**

- Ελλάδα - Αθήνα
- Ελλάδα - Θεσσαλονίκη
- Ελλάδα - Πάτρα
- Ελλάδα - Ηράκλειο
- Ελλάδα - Λάρισα
- Ελλάδα - Ιωάννινα
- Ελλάδα - Άλλο
- Ευρώπη
- Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής

**11. Σε περίπτωση που ο τόπος ίδρυσης ήταν στο εξωτερικό, υπάρχει υποκατάστημα στην Ελλάδα;**

- Ναι
- Όχι
- N/A

**12. Ποια ήταν η απασχόλησή σας όταν ιδρύθηκε η επιχείρησή σας;**

- Πλήρης απασχόληση
- Μερική απασχόληση - ποιο ποσοστό του συνολικού χρόνου εργασίας σας; : \_\_\_\_\_

**13. Πόσους ιδρυτές είχε η επιχείρηση;**

- Μόνο εσάς
- 2
- 3
- Πάνω από 3

**14. Ποιο είναι το μείγμα των ιδρυτών;**

- Μόνο άντρες
- Μόνο γυναίκες
- Και τα δύο φύλα
- Άλλο

**15. Τι εκπαιδευτική κατεύθυνση είχε ο καθένας από τους ιδρυτές (Μηχανολογία, Διοίκηση Επιχειρήσεων, Μάρκετινγκ κλπ.);**

Ιδρυτής 1: \_\_\_\_\_

Ιδρυτής 2: \_\_\_\_\_

Ιδρυτής 3: \_\_\_\_\_

**16. Ποια ήταν η αρχική ιδέα της επιχείρησης σε μία μόνο παράγραφο;**

---

---

---

**17. Πόσο καινοτόμα πιστεύετε πως ήταν η αρχική ιδέα;**

- Νέο προϊόν/υπηρεσία
- Βελτίωση υπάρχοντος προϊόντος/υπηρεσίας
- Καινοτόμος σχεδιασμός/διαδικασία παραγωγής ή/και επωνυμία – μάρκετινγκ του ίδιου προϊόντος/ υπηρεσίας

**18. Πόσες φορές χρειάστηκε να τροποποιήσετε την αρχική ιδέα κατά τη διάρκεια λειτουργίας της επιχείρησης;**

- 0
- 1
- 2
- Πάνω από 2

**19. Τι είδους υπηρεσία παρέχει η επιχείρηση;**

- Επιχείρηση προς Καταναλωτή (B2C)
- Καταναλωτής προς Δίκτυο Καταναλωτών (C2C)
- Επιχείρηση προς Επιχείρηση (B2B)
- Καταναλωτής προς Επιχείρηση (C2B)
- Επιχείρηση προς Κυβέρνηση (B2G)
- Άλλο.....

**20. Σε ποιο κομμάτι της βιομηχανίας ανήκει η επιχείρησή σας;**

- Επιστήμες Ζωής και Υγείας (Βιοτεχνολογία, Ιατρική, Ιατρικά Μηχανήματα)
- Τουρισμός/Φιλοξενία
- Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνιών (Λογισμικό, Ασφάλεια, Υπηρεσίες Δικτύων)
- Ενέργεια/Υποδομές/Τηλεπικοινωνίες
- Industry 4.0 / IoT
- Αεροναυπηγική, Ρομποτική, Νανοτεχνολογία
- Χρηματοοικονομική τεχνολογία/Ασφαλίσεις

- Αγροδιατροφή
- Ναυτιλιακή Τεχνολογία
- Ανακύκλωση
- Μόδα/Τέχνη/Πολιτισμός
- Τρόπος Ζωής/Κοινωνικά/Ψυχαγωγία
- Λιανικό/Ηλεκτρονικό Εμπόριο
- Μεταφορές
- Ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων
- Διαφήμιση/Μάρκετινγκ
- Εκπαίδευση
- Άλλο: \_\_\_\_\_

**21. Θα λέγατε ότι το αντικείμενο της αρχικής ιδέας της επιχείρησής σας είναι:**

- Καθαρά ψηφιακό
- Φυσικό/Στηριγμένο στην εφοδιαστική αλυσίδα
- Ψηφιακό με μερική φυσική παρουσία
- Φυσικό αλλά υποστηριζόμενο από την ψηφιακή τεχνολογία

**22. Η επιχείρησή σας απευθύνεται κυρίως σε εγχώριους ή διεθνείς πελάτες;**

- Εγχώριους
- Διεθνείς

Αν απευθύνεται σε διεθνείς, θα μπορούσατε να αναφέρεται την προέλευση των πελατών αυτών  
.....

**23. Ποια ήταν η μεγαλύτερη δυσκολία στην προσέλκυση ξένων πελατών;**

- N/A
- Έλλειψη χρηματοδότησης
- Γλωσσικό και πολιτιστικό εμπόδιο
- Ρίσκα εφοδιαστικής αλυσίδας
- Θέματα φορολογίας και συμμόρφωσης
- Εγχώριος ανταγωνισμός
- Έλλειψη εμπιστοσύνης πελατών
- Έλλειψη εμπειρίας στη διεθνή ανάπτυξη της εταιρείας
- Άλλο.....

**24. Πόσους υπαλλήλους έχει η εταιρεία; (μαζί με τους ιδρυτές)**

.....

**25. Ποιο είναι το φυλετικό μείγμα; (Θ% - Α%)**

.....

## Γ. Τρέχον στάδιο και καθεστώς χρηματοδότησης

**26. Σε ποιο στάδιο θα λέγατε ότι είναι η επιχείρησή σας αυτή τη στιγμή;**

- Σπορά
- Έναρξη
- Ανάπτυξη
- Καθιέρωση
- Ωριμότητα
- Ανενεργή

**27. Διαθέτει η επιχείρηση επιχειρηματικό πλάνο;**

- Ναι
- Όχι

**28. Αν ναι, ποιος το σχεδίασε;**

- Οι ιδρυτές
- Οι ιδρυτές μαζί με μέντορα
- Οι ιδρυτές μαζί με εξωτερικό σύμβουλο
- Μόνος του ο εξωτερικός σύμβουλος
- N/A
- Άλλο.....

**29. Αυτό το πλάνο έχει αναθεωρηθεί; Και αν ναι, τότε από ποιον;**

- Δεν έχει αναθεωρηθεί
- Θερμοκοιτίδα
- Τράπεζα
- Ένα fund ή άλλος επενδυτής
- Άλλο.....

**30. Από ποιον καλύφθηκε το αρχικό ποσό χρηματοδότησης, και σε τι ποσοστό;**

- %\_\_\_ Προσωπική επένδυση
- %\_\_\_ Οικογένεια και φίλοι
- %\_\_\_ Επιχειρηματικό κεφάλαιο (VC)
- %\_\_\_ Θερμοκοιτίδα/Επιταχυντή
- %\_\_\_ Βραβείο Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας/Επαθλο διαγωνισμού
- %\_\_\_ Δημόσια ή Θεσμική χρηματοδότηση (ΕΕ, ΤΑΝΕΟ κλπ.)
- %\_\_\_ Άλλο – Παρακαλώ διευκρινίστε: \_\_\_\_\_

**31. Ποιο ήταν το αρχικό κεφάλαιο της επιχείρησής σας;**

- 0 ως €10.000
- €10.001 ως €50.000
- €50.001 ως €200.000
- Πάνω από €200.000

**32. Έχει λάβει η εταιρεία σας οποιοδήποτε είδους εξωτερική χρηματοδότηση;**

- Ναι – Αν ναι, πόσες φορές; : \_\_\_\_\_
- Όχι

**33. Μετά από πόσο διάστημα έλαβε η εταιρεία εξωτερική χρηματοδότηση;**

- 0-6 μήνες
- 7-12 μήνες
- 13-24 μήνες
- 25-48 μήνες
- > 48 μήνες

**34. Σε ποιο στάδιο λάβατε την πρώτη χρηματοδότηση;**

- Σπορά
- Έναρξη
- Ανάπτυξη
- Καθιέρωση
- Ωριμότητα
- N/A

**35. Συμμετείχε η επιχείρησή σας σε επιταχυντές (incubators/accelerators);\***

- Ναι – Αν ναι, σε ποιον; : \_\_\_\_\_
- Όχι

**36. Πόσο ευχαριστημένοι είστε από αυτή σας την εμπειρία;**

- Πολύ ικανοποιημένος
- Αρκετά ικανοποιημένος
- Ουδέτερη στάση
- Όχι τόσο ικανοποιημένος
- Καθόλου ικανοποιημένος
- N/A



**37. Έχει συμμετάσχει η επιχείρησή σας σε διαγωνισμούς startup;**

- Ναι – Αν ναι, σε ποιον: \_\_\_\_\_
- Όχι

**38. Έχετε συνεργαστεί με κάποιον επιχειρηματικό μέντορα/coach;**

- Ναι
- Όχι

**39. Ποιο είναι το επίπεδο του κύκλου εργασιών της επιχείρησής;**

- Μηδέν
- 0 έως €100.000
- €100.001 έως €500.000
- €500.001 έως €1.000.000
- €1.000.001 έως €10.000.000
- > €10.000.000
- N/A

**40. Δημιουργεί η εταιρεία κέρδη προ φόρων;**

- Ναι/Όχι

#### Δ. Προκλήσεις και προτάσεις

**41. Ποια είναι η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίσατε στην αρχή του ταξιδιού της επιχειρηματικότητας;**

- Ανθρώπινο κεφάλαιο/Στελέχωση
- Σχεδιασμός πρωτότυπου προϊόντος/υπηρεσίας
- Επεκτασιμότητα της startup
- Ανταγωνιστικό περιβάλλον
- Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης
- Νομικοί και κανονιστικοί περιορισμοί
- Εξωτερικό μακροοικονομικό περιβάλλον
- Υποστήριξη και συμβουλευτική σε επιχειρηματικά ζητήματα
- Προστασία πατεντών
- Πρόγραμμα θερμοκοιτίδας

Αν θέλετε, διευκρινίστε την απάντησή σας:

---

---

**42. Ποια είναι η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζετε αυτή τη στιγμή του ταξιδιού της επιχειρηματικότητας;**

- Ανθρώπινο κεφάλαιο/Στελέχωση
- Σχεδιασμός πρωτότυπου προϊόντος/υπηρεσίας
- Επεκτασιμότητα της startup
- Ανταγωνιστικό περιβάλλον
- Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης
- Νομικοί και κανονιστικοί περιορισμοί
- Εξωτερικό μακροοικονομικό περιβάλλον
- Υποστήριξη και συμβουλευτική σε επιχειρηματικά ζητήματα
- Προστασία πατεντών
- Πρόγραμμα θερμοκοιτίδας

Αν θέλετε, διευκρινίστε την απάντησή σας:

---

---

**43. Ποια είναι η μεγαλύτερη πρόκληση που θα αντιμετωπίσετε σε μελλοντική φάση του ταξιδιού της επιχειρηματικότητας;**

- Ανθρώπινο κεφάλαιο/Στελέχωση
- Σχεδιασμός πρωτότυπου προϊόντος/υπηρεσίας
- Επεκτασιμότητα της startup
- Ανταγωνιστικό περιβάλλον
- Διαθεσιμότητα χρηματοδότησης
- Νομικοί και κανονιστικοί περιορισμοί
- Εξωτερικό μακροοικονομικό περιβάλλον
- Υποστήριξη και συμβουλευτική σε επιχειρηματικά ζητήματα
- Προστασία πατεντών
- Πρόγραμμα θερμοκοιτίδας

Αν θέλετε, διευκρινίστε την απάντησή σας:

---

---

**44. Ποια είναι η μεγαλύτερη βελτίωση που χρειάζεται το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυούς επιχειρηματικότητας;**

- Τροποποίηση του φορολογικού και ασφαλιστικού πλαισίου
- Επικοινωνία και συνέργεια μεταξύ των νεοφυών επιχειρήσεων
- Επικοινωνία και διάδοση γνώσεων/αντιλήψεων μεταξύ των ενδιαφερομένων
- Εκπαίδευση και ωρίμανση α) ιδρυτών και β) επενδυτών
- Προσέλκυση κατάλληλων επενδυτών
- Δημιουργία συστάδων
- Λειτουργία θερμοκοιτίδων
- Πανεπιστήμιο/σύνδεση υποστήριξης
- : \_\_\_\_\_

**45. Έχετε συγκεκριμένες προτάσεις ή ιδέες για τη βελτίωση του περιβάλλοντος με βάση την εμπειρία σας;**

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

**46. Ποιος είναι κατά τη γνώμη σας ο πιο σημαντικός παράγοντας για να πετύχει μια startup;**

- Ο σωστός οικονομικός και επιχειρησιακός προγραμματισμός
- Αποτελεσματική διοίκηση/ιδρυτική ομάδα
- Καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας
- Πιστή πελατειακή βάση
- Μάρκετινγκ/Επικοινωνία/Brand awareness
- Εξειδικευμένο προσωπικό/στελέχη
- Στρατηγική τοποθεσία
- Προσανατολισμός σε ξένες αγορές
- Άλλο

**47. Η Covid-19 επηρέασε τη μελλοντική επιτυχία της εταιρείας σας;**

- Σημαντικά θετικά
- Μερικώς θετικά
- Καθόλου
- Μερικώς αρνητικά
- Σημαντικά αρνητικά

**48. Αναγκαστήκατε λόγω COVID-19 να κάνετε περικοπές στο προσωπικό;**

- Ναι
- Όχι

Αν ναι, σε τι ποσοστό;

.....

**49. Εφαρμόσατε τηλεργασία αυτή την περίοδο;**

- Ναι
- Όχι

Αν ναι, σε τι ποσοστό;

.....

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Πανεπιστημιακές μελέτες

Besis, I. and Pepelasis, I. S., 2020, *Incubated early stage startupperes and their initiatives in Athens during the Crisis (2010-2016)*.

Boyoung, K., Hyojin, K. and Youngok, J., 2018, *Critical Success Factors of a Design Startup Business*.

Kourosch, M., 2014, *A typology of clean technology commercialization accelerators*.

Passaro, R., Rippa, P. and Quinto, I., 2016, *The startup lifecycle: an interpretative framework proposal*.

Picken, J. C., 2017, *From startup to scalable enterprise: Laying the foundation*.

Rubin, T. H. and Stead, A., 2015, *Knowledge Flow in Technological Business Incubators: Evidence from Australia and Israel*.

Salamzadeh, A. and Kawamorita, H., 2015, *Startup Companies: Life Cycle and Challenges*.

Tripathi, N., Oivo, M., Liukkunen, K. and Markkula, J., 2019, *Startup ecosystem effect on minimum viable product development in software startups*.

Αντωνόπουλος Β., 2016, *Ιδωτική Κεφαλαιουχική Εταιρία (IKE) - Ερμηνεία του Ν. 4308/2014*.

ΙΟΒΕ, 2020, *Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2018-2019: Η νέα επιχειρηματικότητα ενισχύεται*.

ΣΕΒ - Σύνδεσμος επιχειρήσεων και βιομηχανιών, 2016, *Προτάσεις πολιτικής για την ενθάρρυνση των παραγωγικών επενδύσεων*.

## **Διεθνείς οργανισμοί**

Cambridge Dictionary, 2020, STARTUP | meaning.

European Commission, 2018, SBA Fact Sheet.

European Commission, 2019, European Startup Monitor.

EU Startup Monitor, 2019, Growing Business in Europe.

International Monetary Fund, 2019, GDP Rankings 2019.

Startup Blink, 2020, Startup Ecosystem Rankings Report 2020.

Statista, 2019, Greece: Unemployment rate from 1999 to 2019.

World Economic Forum, 2019, The Global Competitiveness Report 2019.

Global Entrepreneurship Monitor, 2020, Global Report 2019/2020.

World Trade Organization, 2019, World Trade Annual Report 2019.

## **Μελέτες**

Boston Consulting Group, 2018, Greece's Startup Ecosystem: A Prime Opportunity for Economic Growth.

Endeavor Greece, 2014, The Greek Startup Scene at a Glance.

EIT Digital and Foundation, Startups in Greece - Venture Financing Report 2021/2022.

Israeli VC Research Center, 2018, The Israeli Entrepreneurial VC Eco-system.

Marathon Venture Capital, 2021, Greek Startups Tech Compensation Report.

National Bank of Greece, 2016, Survey of Greek SMEs: IT clusters and tech startups.

National Technical University of Athens, 2016, Startup Ecosystem in Greece - An empirical approach.

Unternehmer TUM GmbH, 2018, German Ecosystem Analysis.

Deloitte, 2018, Εργαλειοθήκη Επιτάχυνσης Παραγωγικών Επενδύσεων.

Ernst & Young, 2015, Η επιχειρηματικότητα μέσα από τα μάτια των νέων.

Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας, 2016, Χαρτογράφηση των Επιχειρηματικών Αναγκών των Ελληνικών υφιστάμενων & υπό σύσταση Start-up Επιχειρήσεων.

## Αρθρογραφία

Armstrong, A., 2016, Key risks of the 4 stages of a startup's life cycle. Source: <https://www.itproportal.com/2016/02/11/key-risks-of-the-4-stages-of-a-startups-life-cycle/>

Barette, A., 2019, Business Startup Funding: A Beginner's Guide. Source: <https://foundr.com/funding-a-startup>

Bass, L., 2016, 5 Phases of the Startup Lifecycle: Morgan Brown on What it takes to grow a Startup. Source: <https://medium.com/tradecraft-traction/5-phases-of-the-startup-lifecycle-morgan-brown-on-what-it-takes-to-grow-a-startup-50b4350f9d96>

Blank, S., 2010, What's A Startup? First Principles. Source: <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>

Creately, 2018, 7 Most Common Challenges Faced By Startups. Source: <https://creately.com/blog/culture/challenges-faced-by-startups/>

Cohen, S., 2014, What Do Accelerators Do? Insights from Incubators and Angels. Source: [https://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/INOV\\_a\\_00184](https://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/INOV_a_00184)

C.P, Sarath, 2018, 9 Benefits of Networking in Business . Source: <https://medium.com/swlh/9-benefits-of-networking-in-business-66b2445e6d84>

Deering, S., 2018, The 5 Biggest Risks That Startups Take. Source: <https://www.smallbizdaily.com/the-5-biggest-risks-that-startups-take/>

DeMers, J., 2015, The 10 Most Critical Factors That Dictate Startup Success. Source: <https://www.entrepreneur.com/article/252813>

Editorial Team, 2018, 10 most common startup obstacles. Source: <https://siliconcanals.com/news/startups/10-most-common-startup-obstacles/>

Editorial Team, 2019, These are 10 common reasons why startups fail. Source: <https://siliconcanals.com/news/common-reasons-why-startups-fail/>

Gibbons, S., 2018, 12 Reasons You Should Join an Accelerator to Advance Your Startups. Source: <https://www.entrepreneur.com/article/308764>

Graham, P., 2012 Startup = Growth. Source: <http://www.paulgraham.com/growth.htm>

Guignard, Q., 2017, Startup Lifecycle: 4 key steps. Source: <https://hackernoon.com/startup-lifecycle-4-key-steps-c43f2bec0410>

Harroch, R. and Sullivan, M., 2019, Startup Financing: 5 Key Funding Options For Your Company. Source: <https://www.forbes.com/sites/allbusiness/2019/12/22/startup-financing-key-options/#464eeb722a84>

Hunckler, M., 2017, 12 Challenges Startup Culture Must Overcome In Order To Thrive. Source: <https://www.forbes.com/sites/matthunckler/2017/03/22/12-challenges-startup-culture-must-overcome-in-order-to-thrive-in-2017/#1118b7c67592>

Inflation.eu, 2019, Historic inflation Greece - CPI inflation. Source: <https://www.inflation.eu/inflation-rates/greece/historic-inflation/cpi-inflation-greece.aspx>

Katre, H., 2015, 10 Funding Options To Raise Startup Capital For Your Business.

King, A., 2019, Five phases of the startup lifecycle. Source: <https://www.digitalrisks.co.uk/blog/5-phases-of-a-startup-lifecycle/>

Lettich, T., 2020, 14 Startup Risks Entrepreneurs Should Consider When Launching their Startup. Source: <https://fundingsage.com/14-startup-risks-entrepreneurs-should-consider/>

Levy, J., 2016, Build the Network Necessary for Your Startup to Succeed . Source: <https://www.entrepreneur.com/article/284270>

Li, C., 2015, Making connections: A guide to networking for new entrepreneurs and early-stage startups. Source: <https://tech.eu/features/4376/networking-early-stage-startups-entrepreneurs/>

Medlin, M., 2016, The Six Stages of a Startup's Life Cycle. Source: [http://clarknuber.com/wp-content/uploads/2016/10/SBM\\_1016\\_ClarkNuberv2.pdf](http://clarknuber.com/wp-content/uploads/2016/10/SBM_1016_ClarkNuberv2.pdf)



Paulo, S., 2017, The 6 Biggest Obstacles You'll Face When Starting A New Business. Source: <https://www.jeffbullas.com/obstacles-starting-business/>

Power, R., 2018, Startup Success: The Top Ten Obstacles to Overcome. Source: <https://www.inc.com/rhett-power/startup-success-top-ten-obstacles-to-overcome.html>

Ravi, S., 2014, When Launching Your Startup, Consider These 5 Risks. Source: <https://www.entrepreneur.com/article/234094>

Renderforest Staff, 2019, Startup Definition: Everything About Startups. Source: <https://www.renderforest.com/blog/startup-definition>

Petch, N., 2016, The Five Stages Of Your Business Lifecycle: Which Phase Are You In? Source: <https://www.entrepreneur.com/article/271290>

Quicksprout, 2019, 9 Ways to Get Your Startup Funded. Source: <https://www.quicksprout.com/how-to-get-your-startup-funded/>

Maher, A., 2020, Funding for Startups: 12 Best Options for Raising Money. Source: <https://www.upcounsel.com/funding-for-startups>

Nawal, A., 2018, The Startup Life Cycle. Source: <https://www.feedough.com/the-startup-life-cycle/>

Pathak, P., 2015, 5 Unconventional Networking Tips for Startups. Source: <https://www.entrepreneur.com/article/249975>

Ries, E., 2010 What is a startup? - Lessons Learned. Source: <http://www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html>

Segal, C., 2018, The 6 Stages of a Startup: Where are You? Source: <https://www.coxblue.com/the-6-stages-of-a-startup-where-are-you/>

Shepherd, M., 2020, Startup Funding: The 14 Best Sources of 2020. Source: <https://www.fundera.com/business-loans/guides/startup-funding>

Sifted Reporters, 2019, 7 types of funding every startup should consider. Source: <https://sifted.eu/articles/startup-funding/>

Smith, K., 2018, The Power of Networking. Source: <https://startupsmagazine.co.uk/article-power-networking>

Starting Up, 2018, Common Startup risks and how to handle them. Source: <https://www.axa.co.uk/business-insurance/business-guardian-angel/common-startup-risks/>

Startup Commons, 2020, What is a startup? Source: <https://www.startupcommons.org/what-is-a-startup.html>

Startup Commons, 2012, Startup Key Stages Previous Versions. Source: [https://www.startupcommons.org/uploads/2/1/0/9/21090978/startup\\_key\\_milestones\\_-\\_oct.2012.pdf](https://www.startupcommons.org/uploads/2/1/0/9/21090978/startup_key_milestones_-_oct.2012.pdf)

The Independent News, 2019, The concerns, risks and success factors of any startup. Source: <http://theindependent.sg/the-concerns-risks-and-success-factors-of-any-startup/>

Trading Economics, 2019, Greece Government Debt to GDP. Source: <https://tradingeconomics.com/greece/government-debt-to-gdp>

Wither, D., 2018, 6 Ways to Improve Your Entrepreneur Network. Source: <https://www.startupgrind.com/blog/6-ways-to-improve-your-entrepreneur-network-2/>

Zahorsky, D., 2019 The 7 Stages of Starting and Running a Business. Source: <https://www.thebalancesmb.com/find-your-business-life-cycle-2951237#growth-stage>

Zwilling, M., 2018, 10 Key Risk Factors to Minimize for Startup Success. Source: <https://www.businessinsider.com/10-key-risk-factors-to-minimize-for-startup-success-2013-5>

Zwilling, M., 2019, The 10 Most Reliable Ways to Fund a Startup. Source: <https://www.entrepreneur.com/slideshow/299773>

### **Ελληνικά και ξένα websites**

[http://www.gsrt.gr/central.aspx?sld=125I490I1407I646I516590&olID=957&nelD=965&neTa=10041\\_122775\\_1&nclD=0&neHC=0&tbid=0&lrID=2&oldUIID=aI957I0I125I490I1407I0I2&actionID=load](http://www.gsrt.gr/central.aspx?sld=125I490I1407I646I516590&olID=957&nelD=965&neTa=10041_122775_1&nclD=0&neHC=0&tbid=0&lrID=2&oldUIID=aI957I0I125I490I1407I0I2&actionID=load)

<https://business.gov.nl/>

<https://business.gov.nl/corona/overview/the-coronavirus-and-your-company/>

<https://www.capital.gr/forbes/3592141/i-blueground-kanei-neo-alm%C2%B5e-to-ble%C2%B5%C2%B5a-sti-wall-street>

<https://ccgrr.glideapp.io/>

<https://dealroom.co/>

[https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg\\_08\\_10/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_08_10/default/table?lang=en)

[https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Unemployment\\_statistics\\_and\\_beyond](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Unemployment_statistics_and_beyond)

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/population-demography-migration-projections/visualisations>

<https://elevategreece.gov.gr/%ce%b4%ce%b9%ce%b1%ce%b3%cf%89%ce%bd%ce%b9%cf%83%ce%bc%cf%8c%cf%82-hdb-2021/>

<https://elevategreece.gov.gr/el/>

<https://emea.gr/news/604107/ee-yiothetei-neo-kanonistiko-plaisio-to-crowdfunding/>

<https://m.naftemporiki.gr/story/1699525/elstat-sto-82-i-ufesi-to-2020>

<https://rehvidekeskus.ee/>

<https://sifted.eu/articles/coronavirus-support-startups/>

<https://sifted.eu/articles/germany-coronavirus-aid/>

<https://startupper.gr/news/59437/kit-epiviosis-gia-startups-apo-to-envolve-entrepreneurship/>

<https://startupper.gr/news/60589/dimokritos-lefkippos-ena-olokliromeno-ikosystema-kenotomias-gia-ton-pragmatiko-kosmo/>

<https://startupper.gr/news/60938/periferias-kentrikis-makedonias-nea-platforma-diktyosis-gia-to-ikosystema-kenotomias/>

<https://startupper.gr/news/61595/forologika-kinitra-ke-bonus-gia-tis-epichirisis-pou-epilegoun-ilektronika-timologia/>

<https://startupper.gr/news/63019/thess-intec-etoimo-eos-to-telos-tou-2023-to-technologiko-parko-4is-genias/>

<https://startupper.gr/news/63694/se-ischy-o-yper-triplasiasmos-ton-forologikon-kinitron-gia-epicheiriseis-pou-ependyoun-se-rd/>

<https://startupper.gr/news/64236/osa-prepei-na-xerete-gia-to-ethniko-mitroo-neofyon-epicheiriseon/>

<https://startupper.gr/startups/61635/programma-soft-financing-gia-perissoteres-apo-1200-startups-proaningile-o-giannis-tsakiris/>

<https://www.aade.gr/menoy/hristikoi-odigoι/enarxi-epiheirimatikis-drastiriotitas/forologikes-apallages-elafrynseis>

<https://www.capital.gr/oikonomia/3472591/duo-nea-xrimatodotika-ergaleia-upsous-500-ekat-euro-apo-tin-anaptuxiaki-trapeza-ependuseon>

<https://www.cnn.gr/oikonomia/sustainable-news/story/273152/systinontai-12-kentra-ikanotiton-gia-tin-ypostirixi-tis-kainotomias>

<https://www.crunchbase.com/>

<https://www.epixeiro.gr/article/198553>

<https://www.epixeiro.gr/article/307431>

<https://www.espa.gr/el/Pages/ProclamationsFS.aspx?item=5269>

<https://www.fortunegreece.com/article/anixe-i-platforma-gia-epidotisi-os-100-000-evro-stis-startups-pies-dapanes-chrimatodotounte/>

<https://www.imf.org/en/Countries/GRC>

<https://www.newmoney.gr/roh/palmos-oikonomias/oikonomia/non-dom-forologiki-metanastefsi-stin-ellada-zitoun-90-plousii-ependites-ke-180-sintaxiouchi/>

<https://www.ntua.gr/el/news/announcements/item/2196-to-pto-elliniko-energeiako-kentro-ikanotiton-se-emp>

<https://www.tanea.gr/2020/07/09/economy/economy-greece/erxontai-epidotiseis-kai-foroekptoseis-gia-tis-startups-deite-ta-kinitra/>

<https://www.taxheaven.gr/news/56716/forologika-kinhtra-gia-proselkysh-newn-forologikwn-katoikwn-kai-ependysewn-yp-oik-exairetika-enoaryntikh-h-aphxhsh-twn-metrwn?output=printer>

<https://www.techleap.nl/articles/corona-support/>

[www.elevategreece.gov.gr](http://www.elevategreece.gov.gr)

<https://www.xrima-online.gr/article/oikonomia/152100-synergasia-opa-seb>

<https://www.ekt.gr/el/news/25590>

<https://marathon.vc/blog/2021-greek-startups-tech-compensation-report>

<https://startupper.gr/news/79833/evrevnitiko-kentro-archimidis-gia-efarmosmeni-ai/>

<https://www.sioufaslaw.gr/to-neo-thesmiko-plaisio-twn-etaireiwn-texnovlastwn-spin-off/>

<https://startupper.gr/news/79206/venturefriends-neo-fund-100-ek-evro-gia-na-synechisei-na-ypostirizei-filodoxes-omades-me-pagkosmies-vlepseis/>

### **Websites φορέων**

<http://digitalnomadslesvos.com/>

<http://euxcel.eu/>

<http://gisemi.gr/>

<http://hbio.gr/>

<http://industrydisruptors.org/>

<http://inventict.gr/>

<http://lefkippos.demokritos.gr/>

<http://synergiahellenicfund4.com/>

<http://www.aegean-startups.gr/>

<http://www.aic-business.gr/>

<http://www.athensplace.gr/el/normal/home>

<http://www.athensplace.gr/en/normal/home>

<http://www.bluegrowth.gr/>

<http://www.cowork.gr/>

<http://www.ecinisi.gr/home>

<http://www.excelixi.org/>

<http://www.fundboxcapital.com/el/>

<http://www.openmellon.gr/>

<http://www.pjtechcatalyst.com/>

<http://www.stepc.gr/>

<http://www.thermi-group.com/el/>

<http://www.thestep.gr/root.en.aspx>

<http://www.tzaferi16.gr/>

<http://zerofund.org/>

<https://abchub.io/>

<https://acein.aueb.gr/>

<https://aephoria.eu/el/>

<https://archimedes.uoa.gr/accelerator/>

<https://athens.impacthub.net/>

<https://athensmakerspace.com/>

<https://bigpi.vc/>

<https://cardlink.gr/emphasis/>

<https://ee.uth.gr/el/content/tehnologika-parka>

<https://endeavor.org.gr/el/>

<https://endeavor.org.gr/scale-up-program/>

<https://eoscapitalpartners.com/>

<https://foundationspark.gr/>

<https://higgs3.org/poioi-imaste/>

<https://i4g.gr/>

<https://innostarter.eithealth.eu/>

<https://innovationfarm.eu/>

<https://marathon.vc/>

<https://metavallon.vc/>

<https://odysseyvp.com/team/>

<https://officehub.gr/>

<https://okthess.gr/el/>

<https://orangegrove.eu/>

<https://saronikou33.gr/en/>

<https://theathensincube.wordpress.com/>

<https://thecube.gr/>

<https://thefoundation.gr/innovation-platform/our-ventures/>

<https://thefounderhood.com/>

<https://theopenfund.com/>

<https://thestartupelevator.gr/>

<https://uni.fund/>

<https://univation.eu/>

<https://velocitypartners.vc/>

<https://venturefriends.vc/>

[https://www.aditventures.com/genesis?gclid=CjwKCAiAq8f-BRBtEiwAGr3DgWggQdYhf6stMQNIUSFLogh52J0AzaxitDCAX5jkNdlizJ6cewjKxoCihkQAvD\\_BwE](https://www.aditventures.com/genesis?gclid=CjwKCAiAq8f-BRBtEiwAGr3DgWggQdYhf6stMQNIUSFLogh52J0AzaxitDCAX5jkNdlizJ6cewjKxoCihkQAvD_BwE)

<https://www.athensdigitallab.gr/>

<https://www.athensfashionclub.com/3o-etos-metekpedefsi-schediaston-moda/>

<https://www.athensfashionclub.com/3o-etos-metekpedefsi-schediaston-moda/>

<https://www.athensmaritime.com/about/team/>

<https://www.capsuletaccelerator.gr/el/>

<https://www.certh.gr/root.en.aspx>

<https://www.coho.gr/>

<https://www.corallia.org/el/>

<https://www.crowdpolicy.com/el/project/be-finnovative-impact-accelerator-2/>

<https://www.eitdigital.eu/about-us/arise-europe/>

<https://www.eitdigital.eu/venture-program/>

<https://www.eitfood.eu/projects/eit-food-accelerator-network>

<https://www.elikonos.com/>

<https://www.facebook.com/luddlab/>

<https://www.generationag.org/epikoinonia>

<https://www.h2bhub.com/el/>

<https://www.imedd.org/el/>

<https://www.innovathens.gr/>



<https://www.innovationhub.gr/startups/3venizelou>

<https://www.iqbility.com/>

<https://www.ltcp.ntua.gr/>

<https://www.make.gr/el/>

<https://www.microsoft.com/el-gr/mic>

<https://www.mindspace.gr/university>

<https://www.mitefgreece.org/>

<https://www.nbg.gr/el/nbgseeds>

<https://www.po-meeting.com/>

<https://www.pos4work.gr/>

<https://www.pos4work.gr/re-startup/>

<https://www.prelab.gr/>

<https://www.psp.org.gr/>

<https://www.reloadgreece.com/>

<https://www.roots-program.com/el/faq>

<https://www.seeders.tech/>

<https://www.sev.org.gr/o-sev/protovoulies-kai-symvoulia/ekinisilab/>

<https://www.spacesworks.com/athens/>

<https://www.starttech.vc/>

<https://www.step-epirus.gr/>

<https://www.stonesoup.io/>

<https://www.technopolis.gr/mainpage>

<https://www.theegg.gr/el>

<https://www.thepeoplestrust.org/>

<https://www.venturegarden.gr/>

<https://youthentrepreneurship.club/>

### **Websites διεθνών startups**

<http://www.freedamedia.com/>

<http://www.talentgarden.org/>

<https://arralis.com/>

<https://bitdefender.gr/>

<https://bitfury.com/>

<https://bolt.eu/sr/>

<https://brightflag.com/>

<https://bynk.se/>

<https://deliveroo.co.uk/>

<https://forto.com/en/>

<https://gett.com/uk/>

<https://innoviz.tech/>

<https://it.everli.com/it>

<https://lendify.se/>

<https://monday.com/>

<https://monzo.com/>

<https://mydidimo.com/>

<https://northvolt.com/>

<https://picnic.app/nl/>

<https://product.unbabel.com/>

<https://ridedott.com/>

<https://telegram.org/>

<https://transferwise.com/>

<https://utrust.com/>

<https://www.auto1.com/en/>

<https://www.benevolent.com/>

<https://www.bizay.com/en-us>

<https://www.brumbrum.it/>

<https://www.codacy.com/>

<https://www.druidai.com/>

<https://www.elefant.ro/>

<https://www.etoro.com/>

<https://www.fenergo.com/>

<https://www.ironsrc.com/>

<https://www.klarna.com/international/>

<https://www.messagebird.com/en/>

<https://www.nuritas.com/>

<https://www.omio.com/>

<https://www.pipedrive.com/>

<https://www.revolut.com/el-GR/>

<https://www.satispay.com/it-it/>

<https://www.solarisbank.com/en/>

<https://www.starship.xyz/>

<https://www.tier.app/>

<https://www.tiqets.com/en/>

<https://www.uipath.com/>

<https://www.veriff.com/>

<https://www.voiscooters.com/>

<https://www.workhuman.com/>

### **Websites ελληνικών startups**

<http://weengs.co.uk/>

<https://accusonus.com/>

<https://cliomusetours.com/>

<https://enaleia.com/>

<https://flexcar.gr/el-gr>

<https://instashop.com/>

<https://metamaterial.com/>

<https://thebeat.co/gr/>

<https://withplum.com/about/>

<https://www.100mentors.com/>

<https://www.abzorbagames.com/>

<https://www.augmenta.ag/>

<https://www.axigen.com/>

<https://www.balena.io/>

<https://www.crypteianetworks.com/>

<https://www.e-food.gr/>

<https://www.glispa.com/connect/>

<https://www.hellasdirect.gr/>

<https://www.innoetics.com/>

<https://www.myfeel.co/about-us>

<https://www.netdata.cloud/>

<https://www.persado.com/>

<https://www.pollfish.com/>

<https://www.radiojar.com/>

<https://www.softomotive.com/>

<https://www.splunk.com/>

<https://www.spotawheel.gr/>

<https://www.theblueground.com/>

<https://www.toorbee.com/>

<https://www.u-blox.com/en>

[https://www.vivawallet.com/gr\\_el](https://www.vivawallet.com/gr_el)

<https://www.welcomepickups.com/el/>

<https://www.workable.com/>



diaNEOsis



diaNEOsis



dianeosis\_org



diaNEOsis



diaNEOsis

διαNEOsis

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΑΝΑΛΥΣΗΣ