

**Α.Ε.Ι. ΠΕΙΡΑΙΑ Τ.Τ.**

**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

# **ΝΕΟΦΥΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ**

**ΣΤΥΛΙΑΝΟΣ ΗΛΙΑΔΗΣ**

**ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ ΣΤΑΥΡΟΥΛΑΚΗΣ**



**ΙΟΥΝΙΟΣ 2017**

## **Περιεχόμενα**

Εισαγωγή.....	σελ.2
Κεφάλαιο 1 Καινοτομία και επιχειρηματικότητα .....	σελ.4
1.1 Ορισμοί Επιχειρηματικότητας και καινοτομίας.....	σελ.4
1.2 Είδη και μορφές επιχειρηματικότητας.....	σελ.6
Κεφάλαιο 2 Νεοφυής επιχειρηματικότητα.....	σελ.9
2.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός και ιδιαίτερα χαρακτηριστικά.....	σελ.9
2.2 Ο ρόλος των τραπεζών στη χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων.....	σελ.11
Κεφάλαιο 3 Νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα και το παράδειγμα του Ισραήλ	
3.1. Οι ελληνικές startup επιχειρήσεις.....	σελ.21
3.2 Το παράδειγμα του Ισραήλ .....	σελ.22
Κεφάλαιο 4 Μελέτη περιπτώσεων.....	σελ.27
Συμπεράσματα- Προτάσεις .....	σελ.32
Βιβλιογραφία.....	σελ.36

## **Εισαγωγή**

Η χρηματοπιστωτική κρίση που ξέσπασε το 2007 από τις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής σε συνδυασμό με τα μεγάλα δημοσιονομικά προβλήματα που αντιμετωπίζει η Ελλάδα οδήγησαν όπως ήταν αναμενόμενο την ελληνική οικονομία σε περαιτέρω ύφεση και κατάρρευση. Η ανεργία και το χρέος εκτοξεύτηκαν στα ενώ συγχρόνως πολλές άρχισαν να αντιμετωπίζουν προβλήματα.

Το πρόβλημα έγινε ακόμα μεγαλύτερο όταν εκτός από τις μικρές επιχειρήσεις παρατηρήθηκε ότι και μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες ξεκίνησαν να εγκαταλείπουν την Ελλάδα μεταφέροντας τα γραφεία τους σε άλλες χώρες. Η έντονη γραφειοκρατία σε συνδυασμό με τους υψηλούς φορολογικούς συντελεστές είχαν σαν αποτέλεσμα το κλείσιμο ολοένα και περισσότερων επιχειρήσεων αλλά και την αδυναμία προσέλκυσης νέων επενδύσεων. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο επομένως κατέστη σαφές ότι το μοντέλο ανάπτυξης που ακολουθείται μέχρι στιγμής στην Ελλάδα δεν είναι βιώσιμο και δε δύναται να βοηθήσει στην μείωση της ανεργίας και στην γενικότερη ανάκαμψη της οικονομίας.

Παρατηρείται επομένως το τελευταίο διάστημα μία προσπάθεια των αρμόδιων φορέων να δώσουν έμφαση στη νεοφυή επιχειρηματικότητα ώστε να μπορέσουν να δημιουργηθούν θέσεις εργασίας και να επιτευχθούν υψηλοί ρυθμοί ανάπτυξης.

Σκοπός της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας που διεξάγεται στα πλαίσια της φοίτησης είναι να αναδείξει και να εμβαθύνει στο ζήτημα των νεοφυών επιχειρήσεων στον Ελλαδικό χώρο. Αρχικά θα αναλύσουμε τις έννοιες της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας στη συνέχεια θα εξετάσουμε τις ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες που έχουν ληφθεί στον τομέα της επιχειρηματικότητας ενώ συνεχίζοντας στα κεφάλαια τρία και τέσσερα θα αναπτύξουμε λεπτομερώς την έννοια της νεοφυούς

επιχειρηματικότητας δίνοντας το χαρακτηριστικό παράδειγμα του Ισραήλ ενώ τέλος θα καταγράψουμε κάποιες καινοτόμες επιχειρήσεις.

## **Κεφάλαιο 1 Καινοτομία και επιχειρηματικότητα**

### **1.1 Ορισμοί Επιχειρηματικότητας και καινοτομίας**

Η έννοια της επιχειρηματικότητας έχει επιστήσει όλο και περισσότερο την προσοχή των ακαδημαϊκών και των επιχειρηματιών ανά τον κόσμο. Το γεγονός αυτό οφείλεται στο ότι η επιχειρηματικότητα ως έννοια καθώς και οι επιχειρηματίες ως άτομα μπορούν να συμβάλλουν αποφασιστικά τόσο στην κοινωνία όσο και στην οικονομία με διάφορους τρόπους. Εάν θέλαμε να δώσουμε έναν ορισμό της επιχειρηματικότητας θα λέγαμε πως η επιχειρηματικότητα σε πολλές περιπτώσεις περιγράφει μία σειρά από δραστηριότητες όπως είναι η δημιουργία, η ίδρυση, η διαχείριση η διοίκηση μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Εξετάζοντας την έννοια της επιχειρηματικότητας σε πρώτο στάδιο μπορεί να ερμηνευθεί ως μία προσπάθεια μετατροπής της πρωτοβουλίας σε αποτέλεσμα και από τη διαδικασία αυτή να προκύψει οικονομικό κέρδος. Βάσει των οικονομικών και κοινωνιολογικών μελετών η επιχειρηματικότητα χαρακτηρίζεται ως μία ολοκληρωμένη διαδικασία και όχι ως ένα μετρήσιμο οικονομικό μέγεθος. Συνεπώς όταν γίνεται αναφορά στην επιχειρηματικότητα νοείται ως μία δυναμική διαδικασία όπου τα άτομα προσδιορίζουν συνεχώς τις οικονομικές ευκαιρίες που εμφανίζονται και τις εκμεταλλεύονται πουλώντας αγαθά και υπηρεσίες.

Ένας ακόμη ορισμός της επιχειρηματικότητας που μπορεί να αποδοθεί είναι αυτός που χρησιμοποιεί ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (Ο.Ο.Σ.Α.) σύμφωνα με τον οποίο οι επιχειρηματίες είναι οι φορείς της αλλαγής και της ανάπτυξης της οικονομίας της αγοράς, είναι εκείνοι που με τη δράση τους δημιουργούν, διαχέουν και εφαρμόζουν καινοτόμες ιδέες, δεν επιδιώκουν να

αξιοποιήσουν μόνο τις οικονομικές ευκαιρίες αλλά έλκονται από την ανάληψη κινδύνου και αρέσκονται να βλέπουν την επιβεβαίωση του προαισθήματός τους.

Σύμφωνα με το Harvard Business School η επιχειρηματικότητα είναι μία διαδικασία δημιουργίας ή η σύλληψη μιας ευκαιρίας και η επιδίωξη εκμετάλλευσής της ανεξάρτητα από τον έλεγχο ή την κατοχή των μέσων υλοποίησής της.

Τέλος, η επιχειρηματικότητα ορίζεται ανάλογα με την οπτική, οικονομική ή διοικητική που την ορίζει ο καθένας. Από την οικονομική σκοπιά, επιχειρηματίας είναι το άτομο που αναλαμβάνει τον κίνδυνο και παίρνει αποφάσεις που επηρεάζουν την κατανομή, τον τύπο, τη χρήση των αγαθών, των πόρων ή των επιχειρήσεων. Από τη σκοπιά της διοίκησης, οι επιχειρηματίες διακρίνονται σε εκείνους που αναζητούν τις ευκαιρίες και σε εκείνους που διοικούν μια επιχείρηση.

Προκειμένου η καινοτομία να μπορεί να αποτυπωθεί σε κάθε τοπική οικονομία, ο ΟΟΣΑ (Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης) έχει ορίσει τα επόμενα τέσσερα είδη καινοτομίας (OECD 2005)<sup>1</sup> τα οποία είναι τα ακόλουθα

- **καινοτομία προϊόντος**

Εδώ γίνεται αναφορά για το προϊόν το οποίο διαφέρει τεχνολογικά από τα προϊόντα που υπάρχουν ήδη στις αγορές. Η δημιουργία του προϊόντος αυτού μπορεί να στηρίζεται σε νέα γνώση ή σε νέο συνδυασμό υπαρχόντων τεχνολογιών (αντίστοιχα για υπηρεσίες)

---

<sup>1</sup> (OECD 2005)

- **καινοτομία διαδικασίας**

Γίνεται λόγος για μία νέα διαδικασία παραγωγής ή διανομής ενός προϊόντος το οποίο χρησιμοποιείται για εμπορικούς σκοπούς. Αυτό συμβαίνει διότι τα προϊόντα αυτά δεν μπορούσαν να παραχθούν ή να διανεμηθούν με τις προηγούμενες διαδικασίες.

- **εμπορική καινοτομία**

Οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν μία νέα μέθοδο μάρκετινγκ που μπορεί να υιοθετεί από τον σχεδιασμό του προϊόντος, τη συσκευασία του, την αποθήκευση και τη διανομή.

- **οργανωσιακή καινοτομία**

Στη συγκεκριμένη περίπτωση η επιχείρηση μια νέα μέθοδο οργάνωσης της πρακτικής, της εργασίας και των αρμοδιοτήτων στο εσωτερικό της, όπως και στις σχέσεις της με εξωτερικούς οργανισμούς ή επιχειρήσεις.

## **1.2 Είδη και μορφές επιχειρηματικότητας**

Η επιχειρηματικότητα μπορεί να διακριθεί σε διάφορα είδη ανάλογα με το σκοπό της και τον τρόπο που στοχεύει να αντλήσει αξία από την αγορά (επιχειρηματικό μοντέλο).

### **Επιχειρηματικότητα καινοτομίας**

Η μορφή αυτή τονίζει την καινοτομία για να διαφοροποιηθεί από την επιχειρηματικότητα ανάγκης και την αυτοαπασχόληση. Η παράμετρος που διαχωρίζει τις δύο αυτές μορφές αφορά στο κόστος ευκαιρίας. Ως κόστος ευκαιρίας εννοούμε την εναλλακτική αξιοποίηση κεφαλαίου (ή εργασιακού χρόνου) όταν αυτό δεν

τοποθετηθεί σε συγκεκριμένη επιχειρηματική ευκαιρία. Η επιχειρηματικότητα καινοτομίας εστιάζει σε επιχειρηματικές ευκαιρίες υψηλής οικονομικής προσδοκίας αξιοποιώντας γνώσεις, επιχειρηματικό σχεδιασμό και τάσεις της αγοράς. Για το λόγο αυτό χαρακτηρίζεται πολλές φορές και ως επιχειρηματικότητα έντασης γνώσης.

### **Κοινωνική επιχειρηματικότητα**

Στην κοινωνική επιχειρηματικότητα η έννοια της «αξίας», που χρησιμοποιεί ο Timmons δεν είναι μόνο οικονομική αλλά και κοινωνική. Συνεπώς, σκοπός του κοινωνικού επιχειρηματία είναι να αντιμετωπίσει, μέσω της δραστηριότητάς του, κάποια κοινωνική ανάγκη. Αυτή λοιπόν η κοινωνική ανάγκη, ή το κοινωνικό πρόβλημα, είναι που καθορίζει την αποστολή της επιχείρησης ενώ το κίνητρο του κοινωνικού επιχειρηματία είναι η οριστική ικανοποίησή της. Τα συνήθη μέσα που χρησιμοποιεί ο κοινωνικός επιχειρηματίας είναι τα κέρδη από τις πωλήσεις των προϊόντων του, χορηγίες, δωρεές, όπως και συνεργασίες με φορείς ή άλλες μη-κερδοσκοπικές επιχειρήσεις.

### **Επιχειρηματικότητα Ευκαιρίας**

Η συγκεκριμένη μορφή επιχειρηματικότητας εμφανίζεται όταν προκύπτουν κάποιες ευκαιρίες τις οποίες μπορεί να εκμεταλλευτεί ο επιχειρηματίας και να εισάγει κάτι καινοτόμο στην αγορά το οποίο θα δημιουργήσει ανταγωνιστικές συνθήκες με τα προϊόντα που ήδη υπάρχουν.



### **Επιχειρηματικότητα ανάγκης**

Η συγκεκριμένη μορφή προκύπτει όταν ο επιχειρηματίας κρίνει απαραίτητο ότι πρέπει να δραστηριοποιηθεί έτσι ώστε να μην υπάρξουν προβλήματα. Δεν πρόκειται για μορφή ανταγωνιστικής αγοράς.

### **Νεανική επιχειρηματικότητα**

Η συγκεκριμένη μορφή επιχειρηματικότητας αναφέρεται στην ενίσχυση των νέων επιχειρηματικών ιδεών από τους ανθρώπους και στη δημιουργία νέων και βιώσιμων επιχειρήσεων μέσω διαφόρων χρηματοδοτικών αναγκών.

### **Πράσινη επιχειρηματικότητα**

Η συγκεκριμένη μορφή επιχειρηματικότητας δίνει μεγάλη έμφαση στο περιβάλλον και επομένως οι επιχειρηματικές δραστηριότητες που αναλαμβάνει είναι πάντα φιλικές ως προς το περιβάλλον.

## **Κεφάλαιο 2 Νεοφυής επιχειρηματικότητα**

### **2.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός και ιδιαίτερα χαρακτηριστικά**

Με τον ορισμό νεοφυής επιχείρηση χαρακτηρίζεται μία οικονομική οντότητα η οποία βασίζεται σε ένα συγκεκριμένο επιχειρηματικό μοντέλο. Παρά το γεγονός ότι οι start up επιχειρήσεις είναι νεοσύστατες δε θα θέλαμε ότι ισχύει και το αντίστροφο. Υπάρχει περίπτωση επομένως μία νεοσύστατη επιχείρηση να είναι start up επιχείρηση. Εν κατακλείδι θα λέγαμε πως οι νεοφυείς επιχειρήσεις ταυτίζονται με την καινοτομία, τη γρήγορη και ραγδαία ανάπτυξη και την προηγμένη τεχνολογία.

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά που εντοπίζουμε στις νεοφυείς επιχειρήσεις είναι αυτό της καινοτομίας. Λέγοντας καινοτομία εννοούμε είτε την καινοτομία προϊόντος, διαδικασίας την οργανωτική καινοτομία καθώς και έναν συνδυασμό αυτών. Για να μπορέσει να επιτευχθεί η καινοτομία ειδικότερα αυτή του προϊόντος θα πρέπει να εφαρμοστούν νέες μορφές τεχνολογίας και συνάμα να γίνει σωστή έρευνα και αξιοποίηση των ευκαιριών που υπάρχουν. Καθίσταται επομένως σαφές πως για μπορέσει να είναι καινοτόμα μία νεοφυής επιχείρηση δεν θα πρέπει να ακολουθήσει και να αντιγράψει το επιχειρηματικό μοντέλο μίας ανταγωνίστριας εταιρείας. Αντιθέτως οφείλει να βασιστεί είτε σε μία νέα επιχειρηματική ιδέα είτε να εξελίξει και να καλύψει τα κενά που υπάρχουν στην ήδη υφιστάμενη αγορά. Ακριβώς λοιπόν για τον λόγο ότι οι νεοφυείς στοχεύουν σε μία νέα αγορά είναι δύσκολο να μπορέσει να προβλέψει κανείς εκ των προτέρων την πορεία και την επιτυχία της επιχείρησης.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό γνώρισμα είναι το συνεχώς επαναλαμβανόμενο και κλιμακούμενο επιχειρηματικό μοντέλο στο οποίο στηρίζεται. Αυτό σημαίνει πως η υπηρεσία και το προϊόν θα πρέπει να μπορεί να εφαρμοστεί από όλο το καταναλωτικό κοινό χωρίς να απαιτούνται επιπρόσθετες δαπάνες.

Ένα επιπλέον χαρακτηριστικό γνώρισμα των νεοφυών επιχειρήσεων είναι η δυναμική της ραγδαίας ανάπτυξης της επιχείρησης. Απαραίτητη προϋπόθεση για την ύπαρξη και την ανάπτυξη του συνεχώς επαναλαμβανόμενου μοντέλου είναι η ύπαρξη της ραγδαίας ανάπτυξης της επιχείρησης αφενός και αφετέρου η ύπαρξη ενός μεγάλου επενδυτικού κοινού ώστε να έχει αντίκτυπο στα οικονομικά μεγέθη της επιχείρησης.

Οι start up επιχειρήσεις είναι συνήθως οργανισμοί προσωρινοί υπό διάφορα σχήματα που στόχο έχουν να αναπτύξουν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία και ένα επιχειρηματικό μοντέλο γύρω από αυτό. Η επιτυχία του εγχειρήματος αυτού θα καθορίσει και την εξέλιξή τους σε σταθερή επιχείρηση ή την απορρόφηση από κάποια άλλη εταιρεία. Συνήθως, οι νεοφυείς επιχειρήσεις ιδιαίτερα κατά την ίδρυσή τους έχουν μικρό αριθμό εργαζομένων. Καθένας έχει διαφορετικό γνωστικό αντικείμενο και ρόλο στην επιχείρηση. Επίσης, λόγω του μικρού μεγέθους δεν παρουσιάζουν την πολύπλοκη δομή μιας παραδοσιακής εταιρείας. Συχνά δεν υπάρχει σαφής διαχωρισμός μεταξύ όλων των τμημάτων της επιχείρησης και πολλές φορές το ίδιο άτομο είναι υπεύθυνο για παραπάνω από ένα τμήμα ή σε πολλαπλούς ρόλους.

Ένα άλλο κύριο χαρακτηριστικό είναι ότι γίνονται συχνά αντικείμενο εξαγοράς ή συγχώνευσης καθώς μία ταχύτατα αναπτυσσόμενη επιχείρηση είναι πολύτιμη και κάθε επιτυχημένη start up επιχείρηση εντάσσεται στην κατηγορία αυτή. Ένας επιπρόσθετος λόγος που οι αγοραστές αναζητούν τις start up επιχειρήσεις είναι ότι μία ταχύτατα αναπτυσσόμενη επιχείρηση δεν είναι μόνο πολύτιμη αλλά και επικίνδυνη. Αν συνεχίζει να επεκτείνεται υπάρχει ο κίνδυνος να επεκταθεί και σε έδαφος του αγοραστή και ακόμα και εάν ο αγοραστής δεν απειλείται άμεσα από την ίδια την νεοφυή επιχείρηση θα μπορούσε να ανησυχεί για τα οφέλη τα οποία ενδέχεται να αποκομίσουν οι ανταγωνιστές του από αυτήν. Αυτός είναι ο λόγος που

οι start up επιχειρήσεις συχνά αποτιμώνται υψηλότερα από ότι ένας συνηθισμένος επενδυτής θα τις αξιολογούσε.

## **2.2 Ο ρόλος των τραπεζών στη χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων**

Ένα από τα βασικά προβλήματα που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις στη σύγχρονη εποχή είναι αυτό της χρηματοδότησης. Ανέκαθεν οι εταιρείες προσπαθούσαν να βρουν τρόπους να καλύψουν τις οικονομικές τους ανάγκες και ειδικότερα μετά την εκδήλωση της χρηματοοικονομικής κρίσης το 2008 διαπιστώνεται πως οι πηγές χρηματοδότησης ολοένα και μειώνονται και γίνονται πιο δύσκολες. Οι κύριες βασικές πηγές χρηματοδότησης χωρίζονται σε εσωτερικές και σε εξωτερικές. Οι εσωτερικές πηγές περιλαμβάνουν τα κεφάλαια τα οποία συνήθως συνεισφέρουν οι ίδιοι οι επιχειρηματίες καθώς επίσης τα αδιανέμητα ή παρακρατηθέντα κέρδη και τα αποθεματικά. Αντιθέτως οι εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης μπορούν να αντληθούν με διάφορους τρόπους όπως για παράδειγμα μέσω δανεισμού τραπεζικού, μέσω χρηματοδοτικής μίσθωσης επίσης μέσω της πρακτόρευσης απαιτήσεων, μέσω της επένδυσης σε ομόλογα και με διάφορους άλλους τρόπους και χωρίζονται είτε σε βραχυπρόθεσμης διάρκειας είτε σε μακροπρόθεσμης διάρκειας.

Αναλυτικότερα το κεφάλαιο του ιδιοκτήτη αποτελεί την βασική πηγή χρηματοδότησης τόσο στο αρχικό στάδιο έναρξης της επιχείρησης όσο και κατά τη διάρκεια λειτουργίας της επιχείρησης. Αποτελεί μία μορφή εσωτερικής πηγής χρηματοδότησης. Μέσα στις εσωτερικές πηγές χρηματοδότησης ανήκουν και τα αποθεματικά τα οποία μία επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει, επίσης τα

Άλλη πηγή χρηματοδότησης είναι ο τραπεζικός δανεισμός που αποτελεί και τον πιο συνηθισμένο τρόπο άντλησης κεφαλαίων. Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο μιας οικονομίας. Κύρια δραστηριότητά τους είναι αν παρέχουν χρηματική βοήθεια και στήριξη στις επιχειρήσεις μέσω των δανείων συμβάλλοντας με τον τρόπο αυτό στην ενίσχυση της ρευστότητας της επιχείρησης. Ωστόσο, η εκδήλωση της κρίσης του 2008 έφερε σε δυσμενή θέση τα τραπεζικά ιδρύματα με αποτέλεσμα να μην είναι σε θέση να μπορούν να παρέχουν ρευστότητα με την ίδια ευκολία που θα έκαναν παλαιότερα. Παρόλο αυτά θέλοντας να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις και ιδιαιτέρως τις καινοτόμες επιχειρήσεις, προσπάθησαν να αναπτύξουν κάποια προγράμματα. Αναλυτικότερα για τις τέσσερις συστημικές τράπεζες της Ελλάδος έχουμε τα εξής:

### **Εθνική Τράπεζα και καινοτόμες επιχειρήσεις <sup>2</sup>**

Η ελληνική εταιρεία SourceLair [www.sourcelair.com](http://www.sourcelair.com) είναι η πρώτη εταιρεία που πέρασε επιτυχώς τη διαδικασία αξιολόγησης και συμμετέχει πλέον στο πρόγραμμα της Εθνικής Τράπεζας NBG Business Seeds για τη στήριξη start-ups και μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Πρόκειται για την πρώτη εταιρεία στην οποία η Εθνική Τράπεζα συμμετέχει στη μετοχική της σύνθεση (equity participation).

Το SourceLair αποτελεί ένα online περιβάλλον προγραμματισμού (IDE), το οποίο δίνει τη δυνατότητα προγραμματισμού μέσα σε περιβάλλον web. Είναι εξοπλισμένο με όλα τα απαραίτητα εργαλεία που χρειάζονται οι προγραμματιστές ενώ συνεργάζεται άψογα με υπηρεσίες όπως το GitHub, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα

---

<sup>2</sup> <https://www.nbg.gr/el/the-group/press-office/press-releases/enisxisi-start-up>

αξιοποίησης κάποιων από τα πιο αγαπημένα εργαλεία των προγραμματιστών. Το SourceLair ξεκίνησε ως project το 2011 και ιδρύθηκε σαν εταιρία το 2013. Οι χρήστες του μπορούν να δουλέψουν σε ένα προγραμματιστικό project δωρεάν, ενώ υπάρχουν επί πληρωμή πλάνα για όσους θέλουν να δουλέψουν σε περισσότερα projects.

### **Alpha Bank και καινοτόμες επιχειρήσεις** <sup>3</sup>

#### Alpha Χρηματοδοτικά προγράμματα

Η Alpha Bank και η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (Ε.Τ.Επ.) ενώνουν τις δυνάμεις τους για τη χρηματοδότηση των Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜ.Ε.). Η Ε.Τ.Επ. είναι η τράπεζα της Ευρωπαϊκής Ενώσεως. Χάριν στο καταστατικό της και στους μετόχους της - τα 27 κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ενώσεως - η Ε.Τ.Επ. χαίρει της ανωτέρας δυνατής πιστοληπτικής ικανότητας στις κεφαλαιαγορές (AAA). Αυτό παρέχει στην επιχείρηση, τα ακόλουθα οφέλη:

---

<sup>3</sup> <https://www.alpha.gr/page/default.asp?la=1&id=6750>

## **Στήριξη της επενδυτικής δραστηριότητας σε δυσμενείς οικονομικές συνθήκες.**

- Εξασφάλιση χρηματοδότησεως για τη βιωσιμότητα, ανάπτυξη και υλοποίηση των επενδυτικών σας σχεδίων.
- Ευνοϊκότερους όρους χρηματοδότησεως.
- Απαλλαγή από την εισφορά του Ν.128/75.

Τα παραπάνω προγράμματα προσφέρουν λύσεις και μεγιστοποιούν τις δυνατότητες της επιχείρησης ανοίγοντας νέους ορίζοντες για το μέλλον. Αναλυτικότερα τα προαναφερθέντα δάνεια απευθύνονται σε αυτόνομες επιχειρήσεις με λιγότερους από 3000 απασχολούμενους καθώς και σε αυτόνομες επιχειρήσεις με λιγότερους από 250 απασχολούμενους και σε επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών έως και 50 εκατομμύρια ευρώ.

Τα Alpha Χρηματοδοτικά Προγράμματα καλύπτουν αποτελεσματικά σε οποιαδήποτε επιχειρηματική ανάγκη, καθώς μπορούν να χορηγηθούν για τη χρηματοδότηση κάθε είδους επενδύσεων ή δαπανών που είναι απαραίτητες για την ανάπτυξη μίας μικρομεσαίας επιχείρησης ή επιχείρησης μεσαίας κεφαλαιοποιήσεως, όπως:

- υλικά στοιχεία, δηλ. την αγορά εξοπλισμού ή ακινήτων. Η αγορά γης αποκλείεται, εκτός εάν είναι ζωτικής σημασίας για την επένδυση, ενώ η αγορά αγροτικών εκτάσεων αποκλείεται τελείως,
- άυλα στοιχεία, όπως π.χ. δαπάνες άμεσα συνδεδεμένες με έρευνα και ανάπτυξη, δημιουργία ή ανάληψη δικτύων διανομής, κατάθεση ή απόκτηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, δαπάνες για τη μεταβίβαση μίας επιχείρησης, εφόσον αυτή επιτρέπει τη συνέχιση της οικονομικής δραστηριότητας

- Τη διαρκή αύξηση του κεφαλαίου κινήσεως που απαιτείται για την ανάπτυξη μίας επεκτεινόμενης MME ή επιχειρήσεως μεσαίας κεφαλαιοποίησης.

### **Τράπεζα Πειραιώς και καινοτόμες επιχειρήσεις<sup>4</sup>**

Η δημιουργία του Private Equity & Venture Capital (PE&VC) Group το 2009 από τον όμιλο της Τράπεζας Πειραιώς αποτελούσε την στρατηγική επιλογή του ομίλου για την πραγματοποίηση επενδύσεων στους νευραλγικούς τομείς της ελληνικής (και διεθνούς) περιφερειακής οικονομίας: αρχικά στους τομείς του ICT (τηλεπικοινωνία και πληροφορική) και της ενέργειας (καθαρή τεχνολογία, περιβάλλον, ανακύκλωση, διαχείριση αποβλήτων, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας) και στη συνέχεια στα εξειδικευμένα τρόφιμα/ποτά, στην αγροτοβιομηχανία και στον τουρισμό.

Το PE&VC Group θέλησε να χαράξει μια μακρόπνοη στρατηγική επενδύσεων στους παραπάνω τομείς της ελληνικής οικονομίας επιθυμώντας να καταστήσει εαυτόν σημείο αναφοράς και βασικό συνεργάτη ξένων κεφαλαίων που θα θελήσουν να συνεπενδύσουν σε καινοτόμες ελληνικές επιχειρήσεις με εξωστρεφή προσανατολισμό.

Από τα τέλη του 2009 έως και το 2011, το Private Equity & Venture Capital (PE&VC) Group της Πειραιώς συνέβαλε σε ποσοστό 50% σε κόστος λειτουργίας και επενδυτικών κεφαλαίων για την δημιουργία του Openfund I με διαθέσιμο κεφάλαιο συνολικού ύψους 500.000 ευρώ για χρηματοδότηση νέων και καινοτόμων εταιρειών τεχνολογίας. Στο διάστημα αυτό πραγματοποιήθηκαν angel investments (επενδύσεις σε επίπεδο ιδέας) σε συνολικά 8 εταιρίες.

---

<sup>4</sup> <http://www.startup.gr/index.php?about=89&id=826>



Επιπρόσθετα, ήδη από τον Σεπτέμβριο του 2009, ο όμιλος Πειραιώς πραγματοποιούσε επενδύσεις σε συνεργασία με το TANEΟ (Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας). Ειδικότερα, το PTCF (Piraeus Taneo Capital Fund) συνολικού μεγέθους 30.000.000 ευρώ, το οποίο είναι ακόμη ενεργό πραγματοποίησε μέσα σε 3,5 χρόνια συνολικά 11 γύρους επενδύσεων σε 7 εταιρίες (Advent Technologies, Unismack, VoiceWeb, Electronic Shipping Solutions, ΑΣΑ και δυο επιπλέον εταιρίες που βρίσκονται σε τελικό στάδιο υπογραφών για την εκταμίευση των χρημάτων). Δεύτερο γύρο χρηματοδότησης εξασφάλισαν τρεις εξ' αυτών, ενώ μία, η Advent τρίτο γύρο χρηματοδότησης με την συμμετοχή κι ενός αμερικάνικου fund.

Επόμενος σταθμός τον Μάρτιο του 2010 ήταν η δημιουργία ενός ταμείου στον τομέα της καθαρής τεχνολογίας με αρχική δέσμευση κεφαλαίου ύψους 45 εκατ. ευρώ και στόχευση 100 εκατ. ευρώ για την πραγματοποίηση επενδύσεων σε έργα υποδομών σε ΝΑ Ευρώπη και Ανατολική Μεσόγειο.

Στο πλαίσιο του συγκεκριμένου fund έχουν γίνει δύο επενδύσεις: η πρώτη σε ένα πάρκο βιομάζας στη Βόρεια Ελλάδα και η δεύτερη σε ένα φωτοβολταϊκό 2 MW, ενώ σε προχωρημένο στάδιο βρίσκεται η εκτέλεση μιας τρίτης επένδυσης σε αιολικό πάρκο του εξωτερικού.

Το PJ Catalyst Fund αποτελεί τον τελευταίο πυλώνα της επενδυτικής «οικογένειας» του ομίλου Πειραιώς. Δημιουργήθηκε στα τέλη του Σεπτεμβρίου του 2012 και σ' αυτό συμμετέχουν η τράπεζα Πειραιώς και η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων μέσω του προγράμματος Jeremie ως επενδυτές. Το PE&VC Group διαχειρίζεται κεφάλαια ύψους 15 εκατ. ευρώ για seed και pre-seed funding με στόχευση καινοτόμες εταιρίες με εξωστρεφή προσανατολισμό στον χώρο του ICT και δύναται να πραγματοποιήσει επενδύσεις έως το ποσό των 750.000 ευρώ.

Αποτελεί το πρώτο στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό ελεγχόμενο από τραπεζικό όμιλο fund με το οποίο συνεργάστηκε η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων.

Η πρώτη ολοκληρωμένη επένδυση του PJ Catalyst Fund έγινε στην startup Radiojar με το ποσό των 330.000 ευρώ ενώ έχει κλείσει και μια ακόμη επένδυση στο i-kiosk ύψους 300.000 ευρώ, έναν ολοκληρωμένο ψηφιακό οδηγό για τα περίπτερα και τα μίνι μάρκετ.

Πλέον η Τράπεζα Πειραιώς επενδύει σε δέκα καινοτόμες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών επενδύοντας συγκεκριμένα το fund PJ Tech Catalyst.<sup>5</sup>

Συνολικά, το PJ έχει επενδύσει περί τα 4,5 εκατ. ευρώ σε 10 startups, εκ των οποίων κάποια βρίσκονται σε αρχικό στάδιο αλλά έχουν έσοδα, ενώ άλλα έχουν προχωρήσει σε δεύτερο γύρο χρηματοδότησης, με την συμμετοχή και ιδιωτών επενδυτών.

Το PJ ολοκλήρωσε τον επενδυτικό του κύκλο στο τέλος του 2015 και θα διατηρήσει ένα αποθεματικό για νέους γύρους επενδύσεων σε συγκεκριμένες εταιρίες. Πάντως, για να φτάσει στις 10 εταιρίες έχει φιλτράρει περισσότερες από 500 επιχειρηματικές ομάδες.

### **Τράπεζα Eurobank και καινοτόμες επιχειρήσεις <sup>6</sup>**

Η συμμετοχή της Eurobank στα ευρωπαϊκά χρηματοδοτικά προγράμματα εξασφαλίζει 500 εκατ. ευρώ για τη στήριξη των επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Στο επίκεντρο οι πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες, καινοτόμες επιχειρήσεις. Η Eurobank είναι η πρώτη ελληνική τράπεζα που συμμετέχει σε δύο πρωτοβουλίες του Ευρωπαϊκού Ταμείου Επενδύσεων, το πρόγραμμα InnovFin και EaSI, οι οποίες

---

<sup>5</sup> <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=661694>

<sup>6</sup> [www.eurobank.gr](http://www.eurobank.gr)

είναι ενταγμένες στο Επενδυτικό Σχέδιο για την Ευρώπη και επικεντρώνονται στη στήριξη των καινοτόμων, πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων.<sup>7</sup>

Η συμμετοχή της Eurobank στο InnonFin και το EaSI σε συνδυασμό με τη συμφωνία που επίσης υπεγράφη σήμερα και αφορά στη συμμετοχή της Eurobank στο πρόγραμμα Cosme, συνθέτουν ολοκληρωμένη πρόταση χρηματοδότησης για τις ελληνικές επιχειρήσεις. Το συνολικό ύψος των συμφωνιών (230 εκατ. ευρώ) που υπέγραψαν η Eurobank και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων, είναι το μεγαλύτερο ποσό που έχει επενδυθεί στην Ελλάδα στο πλαίσιο του Επενδυτικού Σχεδίου. Οι νέες συμφωνίες της Eurobank με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων έρχονται να προστεθούν σε μία μακρά σειρά πρωτοβουλιών της Τράπεζας για τη στήριξη των νέων και καινοτόμων μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων και την αντιμετώπιση της ανεργίας.

Ήδη η Eurobank με τις πρωτοβουλίες της όπως, ο Διαγωνισμός «η Ελλάδα Καινοτομεί», που ξεκίνησε το 2010 στην καρδιά της ελληνικής οικονομικής κρίσης, έχει αναδείξει και στηρίζει κάθε καινοτόμα επιστημονική δραστηριότητα.

Το πρόγραμμα Νεανικής Καινοτόμου Επιχειρηματικότητας egg (Enter, Grow, Go) διανύει ήδη τον 4ο κύκλο του, με σταθερά υψηλή συμμετοχή από την έναρξή του, αξιόλογων και ολοκληρωμένων επιχειρηματικών σχεδίων και σταθερή συνεισφορά στη διαμόρφωση ουσιαστικών δυνατοτήτων για την επαγγελματική ανάπτυξη των νέων ανθρώπων στην Ελλάδα.

Η συμφωνία Eurobank – AFI διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο στην άμεση προώθηση και υλοποίηση της συμφωνίας Eurobank – EaSI. Ο συνδυασμός της προεπιλογής, της εκπαίδευσης και του mentoring των υποψηφίων μικροεπιχειρηματιών που έχει ήδη

---

<sup>7</sup> <https://fimoto.gr>

αναλάβει το νέο σχήμα Eurobank – AFI με την παροχή μικρο-πιστώσεων που προσφέρει η συμμετοχή της Eurobank στο πρόγραμμα EaSI ιδιαίτερα για τις ευάλωτες ομάδες που θέλουν να ξεκινήσουν ή να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις τους, προσφέρει τη βάση για σημαντική βελτίωση των συνθηκών χρηματοδότησης και οικονομικής στήριξης των ελληνικών επιχειρήσεων.

Οι σημερινές συμφωνίες της Eurobank με το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων αποτελούν μέρος ενός ευρύτερου στρατηγικού σχεδίου για τη στήριξη των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα, με τη συμμετοχή σημαντικών συνεργατών της Eurobank εκτός Ελλάδας. Η Eurobank έχει δημιουργήσει ήδη παράδοση στην προώθηση και υλοποίηση προγραμμάτων άμεσης αξιοποίησης για τους πελάτες της.

Είναι πρόσφατες τόσο η ύψους 40 εκατ. ευρώ συμφωνία με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕπ) για τη στήριξη σχεδίων μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων όπως και εταιρειών μεσαίας κεφαλαιοποίησης, όσο και η συμφωνία με την Ευρωπαϊκή Τράπεζα Ανοικοδόμησης και Ανάπτυξης (ΕΤΑΑ), ύψους 50 εκατ. ευρώ για την ενίσχυση του διασυνοριακού εμπορίου και την ανάπτυξη των εμπορικών δεσμών των ελληνικών επιχειρήσεων με τις επιχειρήσεις άλλων χωρών.

Στις κινήσεις αυτές θα πρέπει να προστεθεί και η συμφωνία Eurobank- IFC, ύψους 100 εκατ. ευρώ.

Η γραμμή εμπορίου της IFC θα συνδράμει ώστε η Eurobank να ενισχύσει την δραστηριότητα της στην χρηματοδότηση του εμπορίου, παρά τις απαιτητικές συνθήκες της αγοράς παρέχοντας άμβλυνση του κίνδυνου για κάθε εμπορική συναλλαγή μέσω ενός διαρκώς αναπτυσσόμενου δικτύου το οποίο εκδίδει και επιβεβαιώνει τις τράπεζες στο δίκτυο του προγράμματος GTFP της IFC. Μέσω μεγάλων διεθνών συνεργασιών, στην Ευρώπη και όλο τον κόσμο, η Eurobank έχει

εξασφαλίσει νέα κεφάλαια ύψους 500 εκατ. ευρώ για τη στήριξη των ελληνικών επιχειρήσεων και της καινοτομίας, δίνοντας προτεραιότητα στις πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις.

## **Κεφάλαιο 3**

### **Νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα και το παράδειγμα του Ισραήλ**

#### **3.1 Οι ελληνικές startup επιχειρήσεις**

Τα τελευταία έξι χρόνια η Ελλάδα παρουσιάζει ένα μη βιώσιμο μοντέλο ανάπτυξης. Η ελληνική οικονομία γνώρισε μια πρωτοφανή κατάρρευση μετά το 2009, με αποτέλεσμα τη μείωση του ΑΕΠ κατά σχεδόν 30% (η μεγαλύτερη για οποιαδήποτε ευρωπαϊκή χώρα σε καιρό ειρήνης), ποσοστό χρέους ως προς το ΑΕΠ στο 177,1 %, ποσοστό ανεργίας 26,6 % και ποσοστό ανεργίας στους νέους κάτω των 25 ετών μεγαλύτερο του 50 % (51,9 %) (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2015).

Για να μπορέσει να επιβιώσει η χώρα χρειάζεται να επιτύχει υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, ρυθμούς που οι παραδοσιακές οικονομικές δραστηριότητες δεν μπορούν να παρέχουν σε σύντομο χρονικό διάστημα (The Greek Startup Manifesto, 2014). Αντίθετα, οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις αποτελούν ένα νέο μοντέλο επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, το οποίο έχοντας χαρακτηριστικά καινοτομίας και ταχείας ανάπτυξης μπορεί να συνεισφέρει καθοριστικά στη δημιουργία νέων, ποιοτικών θέσεων εργασίας και στη συνολικότερη ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας (Hellenic Start up Association, 2011).

Τα τελευταία χρόνια υπήρξε έντονη ενίσχυση του οικοσυστήματος των startup επιχειρήσεων στην Ελλάδα, με τη δημιουργία αρκετών μηχανισμών επιχειρηματικής επώασης (προ-θερμοκοιτίδες, θερμοκοιτίδες, επιταχυντές) και co-working spaces, καθώς και με τη διεξαγωγή πολλών διαγωνισμών επιχειρηματικότητας και καινοτομίας. Επίσης, αυξήθηκε σημαντικά και το επενδυτικό ενδιαφέρον ως προς τις

ελληνικές startups. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι επενδύσεις ύψους 50 εκατομμυρίων δολαρίων σε startups από εταιρείες venture capital το 2013 (Fortune Greece, 2013), καθώς και η «έξοδος» (exit) που πέτυχε η ελληνική startup BugSense, η οποία υπέγραψε συμφωνία εξαγοράς με την αμερικανική πολυεθνική Splunk, μία εταιρεία με χρηματιστηριακή αξία ύψους 6,15 δισεκατομμυρίων δολαρίων (Πόγκα, 2013).

Στην Ελλάδα σήμερα λειτουργούν περισσότερες από 130 startup εταιρείες (138). Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι μεγάλος αριθμός των startup επιχειρήσεων δεν δραστηριοποιείται στον χώρο της υψηλής τεχνολογίας και των εφαρμογών, όπως η πλειοψηφία των startups στην παγκόσμια αγορά, αλλά εστιάζει στην προώθηση παραδοσιακών ελληνικών προϊόντων διατροφής, του ελληνικού πολιτισμού και ιστορίας, καθώς και στην προώθηση του τουρισμού, δηλαδή σε τομείς της ελληνικής οικονομίας που παρουσιάζουν μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εξαιτίας της μοναδικότητάς τους.

### **3.2 Το παράδειγμα του Ισραήλ <sup>8</sup>**

Το Ισραήλ είναι πρωτοπόρο σε εταιρείες startup. Η Silicon Wadi θεωρείται παγκοσμίως δεύτερη σε σπουδαιότητα μετά τη Μέκκα των startups, τη Silicon Valley της Καλιφόρνιας. Επιπλέον, εκτός από τη Silicon Wadi, το Ισραήλ στεγάζει πολλά κέντρα για την ανάπτυξη startups, πάνω από 1.000 επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας και ερευνητικών κέντρων, καθώς και περίπου 5.000 νεοσύστατες επιχειρήσεις. Ο χαρακτηρισμός του Ισραήλ ως «startup έθνους» τού αξίζει. Ο Nasdaq, το Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης που φιλοξενεί κυρίως εταιρείες τεχνολογίας,

---

<sup>8</sup> <http://www.epixeiro.gr/article/1861>

απαριθμεί περισσότερες ισραηλινές από οποιαδήποτε άλλη χώρα με εξαίρεση τις ΗΠΑ.

Η επιτυχία του Ισραήλ πηγαιίνει πίσω στο 1991, όταν δημιούργησε 24 εκκολαπτήρια τεχνολογίας για να βοηθηθούν επιχειρηματίες να αναπτύξουν και να διαθέσουν τα προϊόντα/υπηρεσίες τους στις παγκόσμιες αγορές. Μετά επένδυσε 120 εκατ. δολάρια σε δέκα ταμεία επιχειρηματικών κεφαλαίων και πρόσφερε φορολογικά και άλλα κίνητρα για επιχειρήσεις από τη Silicon Valley να εγκατασταθούν και να επενδύσουν από κοινού με ισραηλινά επιχειρηματικά κεφάλαια. Εξίσου σημαντική είναι η πάταξη της γραφειοκρατίας για τη σύσταση των start up και τα κίνητρα επιχειρηματικών κεφαλαίων που δίνονται για να μπορούν να αγοράσουν φθηνά την κυβερνητική συμμετοχή σε περίπτωση επιτυχίας, αυξάνοντας έτσι τις αποδόσεις τους. Η χώρα μας θα μπορούσε να εφαρμόσει πολλά από την πείρα του Ισραήλ προσαρμόζοντάς τα στην ελληνική πραγματικότητα.

<sup>9</sup>Το Ισραήλ και η Ελλάδα μοιάζουν σε πολλά. Είναι δυο μικρές μεσογειακές χώρες με σχεδόν ίδιο πληθυσμό (7,1 εκατομμύρια το Ισραήλ, 11,2 εκατομμύρια η Ελλάδα) και πλούτο (268,3 δισ. δολάρια το ΑΕΠ του Ισραήλ, 284,3 δισ. δολάρια η Ελλάδα). Οι κουλτούρες μας μοιάζουν: μας αρέσει η διασκέδαση, η καλή ζωή, ο ήλιος, η θάλασσα. Και οι δύο χώρες έχουν μικρές εσωτερικές αγορές, για αυτό και η οικονομική επιτυχία τους προϋποθέτει υψηλή παραγωγικότητα και δυνατές εξαγωγές. Κι εδώ είναι που ξεκινούν οι διαφορές. Στον Nasdaq υπάρχουν μόνο 18 ελληνικές εταιρίες, ως επί το πλείστον ναυτιλιακές, ενώ το Ισραήλ διαθέτει 69 εταιρίες, σχεδόν όλες υψηλής τεχνολογίας, από ηλεκτρονικές εφαρμογές και εταιρίες πληροφορικής μέχρι φαρμακευτικές».

<sup>9</sup> <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=759452>



«Πριν από λίγα χρόνια ταξίδεψα στο Ισραήλ όπου μου δόθηκε η ευκαιρία να επισκεφθώ μερικά από τα εκπαιδευτικά τους ιδρύματα, όπως το Technion Institute of Technology στη Χάιφα και το Weizmann Institute of Science κοντά στο Τελ Αβίβ. Πρόκειται για ιδρύματα παγκόσμιας εμβέλειας, με επιστήμονες και ερευνητές που θα ζήλευαν κορυφαία πανεπιστήμια των ΗΠΑ. Κι ενώ θαύμαζα τους ανθρώπους και τη δουλειά τους, αναρωτιόμουν γιατί στην Ελλάδα, ενώ έχουμε κι εμείς εξαιρετικές σχέσεις με τις ΗΠΑ και πολλούς λαμπρούς έλληνες επιστήμονες σε πανεπιστήμια της Αμερικής αλλά και άλλων χωρών, δεν διαθέτουμε κάτι αντίστοιχο με τους Ισραηλινούς. Προσωπικά θεωρώ τα κρατικά πανεπιστήμια της Ελλάδας χαμένη υπόθεση. Το πολιτικό κατεστημένο τα έχει διαβρώσει σε τέτοιο βαθμό που είναι μάταιο να αναμένει κανείς κάποια ουσιαστική βελτίωση. Ίσως η μόνη ελπίδα είναι να ιδρυθούν μη κρατικά πανεπιστήμια και να αφεθούν ελεύθερα να δημιουργήσουν και να αναπτυχθούν, προσελκύοντας ταλαντούχους καθηγητές και φοιτητές από όλον τον κόσμο» παρατηρεί ο κ. Ζαρκαδάκης.

«Ωστόσο το υψηλότερο επίπεδο της επιστημονικής και τεχνολογικής έρευνας στο Ισραήλ δεν δικαιολογεί από μόνο του την επιτυχία της μικρής αυτής χώρας στην καινοτομία. Ένα από τα μυστικά της επιτυχίας βρίσκεται στις ένοπλες δυνάμεις. Το Ισραήλ ξοδεύει το 5,69% του ΑΕΠ του στην άμυνα (το διπλάσιο σχεδόν με το 2,63% που ξοδεύουμε στην Ελλάδα). Ωστόσο, αυτά τα λεφτά δεν πάνε μόνο στην εξασφάλιση ενός από τους πιο αξιόμαχους στρατούς στον κόσμο ή στην αγορά εξοπλισμών από το εξωτερικό. Ένα ικανό ποσοστό πάει στην τεχνολογική έρευνα εντός της χώρας, την οποία κάνουν για λογαριασμό των ενόπλων δυνάμεων στρατεύσιμοι επιστήμονες. Το Ισραήλ με τον τρόπο αυτό πετυχαίνει δύο πράγματα.

Πρώτον, εξελίσσει τεχνολογίες αιχμής για την άμυνα του, που του εξασφαλίζουν υπεροχή και υπεροπλία στην πολύ επικίνδυνη περιοχή όπου βρίσκεται» συνεχίζει.

«Όμως δεν σταματά εκεί. Μετά από έναν ορισμένο αριθμό ετών οι πατέντες των τεχνολογιών που αναπτύχθηκαν από τους στρατεύσιμους περνούν στα χέρια τους, ώστε να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη εμπορικών εφαρμογών. Με άλλα λόγια, ένα μεγάλο μέρος των αμυντικών δαπανών του Ισραήλ χρηματοδοτεί την έρευνα στην υψηλή τεχνολογία και την επιχειρηματικότητα των νέων. Οποία διαφορά με τη χώρα μας! Θυμάμαι όταν επέστρεψα από την Αγγλία όπου σπούδαζα για να υπηρετήσω στο Ναυτικό και τους είπα ότι μόλις είχα τελειώσει το διδακτορικό μου στην Τεχνητή Νοημοσύνη ο επικεφαλής αξιωματικός χαμογέλασε ειρωνικά και δείχνοντας μου μια σφουγγαρίστρα με διέταξε να σφουγγαρίσω όλο το κτίριο. Επί μήνες σφουγγαρίζα πατώματα και φύλαγα σκοπιές. Και αναρωτιόμουν τι είδους υπηρεσία πρόσφερα στην άμυνα της πατρίδας μου ύστερα από τόσο κόπο που είχα κάνει, αλλά και τόσα χρήματα που είχαν επενδυθεί στις σπουδές μου; Και υπάρχουν χιλιάδες άλλοι Έλληνες με ιστορίες παρόμοιες της δικής μου» συνεχίζει.

«Στο βιβλίο τους "Startup Nation", οι Dan Senor και Saul Singer αναφέρουν κάτι ακόμα πιο σπουδαίο για τις ισραηλινές Ένοπλες Δυνάμεις: την κουλτούρα τους. Οι ισραηλινοί στρατεύσιμοι έχουν δικαίωμα αντιλόγου και μάλιστα ενθαρρύνονται να αμφισβητούν τους ανώτερους τους αν θεωρούν ότι εκείνοι έχουν άδικο. Όσοι έχουν ασχοληθεί με την καινοτομία γνωρίζουν ότι η δημιουργική αμφισβήτηση είναι που συντελεί σε συνθέσεις καινοτομικών λύσεων και ιδεών. Φανταστείτε λοιπόν έναν λαό που υιοθετεί την κουλτούρα της καινοτομίας ως κεντρικό δόγμα της επιβίωσης του. Φυσικά και στην Ελλάδα έχουμε αρκετή έφεση προς την αμφισβήτηση μόνο που

συχνά παρασυρόμαστε από μηδενισμό. Αν μπορούσαμε να ξεπεράσουμε τον κυνισμό με τον οποίο αντιμετωπίζουμε πολλές ουσιαστικές έννοιες, ίσως η αμφισβήτηση μας να μετατρέποταν κάποτε σε δημιουργικό εργαλείο σύνθεσης ιδεών» επισημαίνει.

«Το Ισραήλ δεν διαθέτει σχεδόν κανέναν αξιόλογο φυσικό πόρο. Θα μου πείτε καλό είναι αυτό; Κι όμως ίσως αυτό να είναι η πραγματική ευλογία στη χώρα αυτή. Γιατί οι Ισραηλινοί αντιλήφθηκαν από ιδρύσεως του κράτους τους ότι ο σπουδαιότερος φυσικός πόρος ενός έθνους είναι οι άνθρωποι που το αποτελούν. Κάθε φορά που ακούω στην Ελλάδα κάποιους να ονειρεύονται κοιτάσματα φυσικού αερίου στο Αιγαίο -ώστε να επιλύσουμε επιτέλους τα οικονομικά προβλήματα μας- με πιάνει τρομακτική απελπισία. Κανένα κοιτάσμα πετρελαίου, φυσικού αερίου, χρυσού ή ό,τι άλλο δεν θα αντικαταστήσει ποτέ τη φαντασία, τη δημιουργικότητα και την ικανότητα να παράξει αξία που έχει το μυαλό ενός έξυπνου ανθρώπου.

## Κεφάλαιο 4 Μελέτη περιπτώσεων

### START-UP “SKIN ANALYTICS”<sup>9</sup>

Με το πέρασμα των χρόνων το δέρμα γερνάει και οι διακριτικές αλλαγές που συμβαίνουν σε αυτό είναι δύσκολο να εντοπιστούν, όπως οι σπίλοι και άλλα δερματικά στίγματα (Hicks, 2013).

Πάνω από δυο εκατομμύρια Αμερικανοί διαγιγνώσκονται με καρκίνο του δέρματος ετησίως και περίπου 50,000 με μελάνωμα. Αυτός ο τύπος καρκίνου του δέρματος αναπτύσσεται από ασυνήθιστους σπίλους και, κυρίως στην Αυστραλία, δύο στους τρεις ανθρώπους νοσούν στη ζωή τους. (University of Cambridge, 2015). Δεδομένου ότι η επιβίωση από αυτόν τον τύπο καρκίνου είναι η έγκαιρη διάγνωσή του, οι ιδρυτές του “Skin Analytics”, Julian Hall και Neil Daly, δημιούργησαν μια μοναδική υπηρεσία που έχει τη δυνατότητα να διατηρεί ιστορικό των δερματικών αλλαγών, καταγράφοντας εικόνες των μελανωμάτων του ατόμου, έτσι ώστε να επιταχύνουν την αξιόπιστη διάγνωση δείχνοντάς τες στον γιατρό τους. Όσο πιο σύντομα εντοπιστεί ένα μελάνωμα, τόσο πιο εύκολα μπορεί να αφαιρεθεί με τοπική αναισθησία. Εάν το μελάνωμα εντοπιστεί νωρίς, υπάρχει πιθανότητα 95% να υπάρξει διάρκεια ζωής 10 χρόνων, διαφορετικά η πιθανότητα πέφτει στο 10%-15% (Hicks, 2013).

---

<sup>9</sup> <https://www.skin-analytics.com/>



Παρά το γεγονός ότι υπάρχουν πολλές εφαρμογές στην αγορά που υποστηρίζουν ότι διαγιγνώσκουν το μελάνωμα, όλες έχουν αποδειχθεί αναξιόπιστες. Ωστόσο, αυτό που δεν υπήρχε ως τότε ήταν μια υπηρεσία βασισμένη στο κινητό που να διατηρεί ιστορικό με τις αλλαγές χρώματος, σχήματος και υφής των σπύλων, το οποίο αποτελεί το βασικό πυλώνα της έγκαιρης διάγνωσης. Σε αυτό, συνεπώς, βασίστηκε η εφαρμογή “Skin Analytics”. Πρόκειται, δηλαδή, για μια εφαρμογή παρακολούθησης των δερματικών στιγμάτων, που τρέχει τις εικόνες που τραβάει ο χρήστης με το κινητό του μέσω ενός λογισμικού και παρέχει έναν ορατό πίνακα με τις δερματικές του αλλαγές στη διάρκεια του χρόνου.

«Κακοήθες μελάνωμα είναι ένας ασυνήθιστος αλλά σοβαρός καρκίνος του δέρματος, και υπάρχουν στοιχεία που δείχνουν ότι η έγκαιρη ανίχνευσή του μπορεί να οδηγήσει σε βελτιωμένα αποτελέσματα μετά τη θεραπεία», δήλωσε η Dr. Fiona Walter, Λέκτορας στο τμήμα Δημόσιας Υγείας και Βασικής Φροντίδας του Πανεπιστημίου του Cambridge και μέλος του συμβουλίου του Skin Analytics. «Οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν καλοήθη στίγματα, όπως σπύλους, οι οποίοι εμφανίζονται κυρίως με την ηλικία. Είναι πρόκληση η ανίχνευση αλλαγών σε αυτά, καθώς μπορεί να θεωρηθούν ύποπτα και να χρήζουν ιατρικής διάγνωσης», προσθέτει. «Είναι πολύ πιθανό ότι η παρακολούθηση σκουρόχρωμων δερματικών στιγμάτων μπορεί να βοηθήσει τους ανθρώπους να έχουν συναίσθηση των αλλαγών στους σπύλους τους και να ενθαρρύνει την έγκαιρη επίσκεψη στο γιατρό τους. Η υπηρεσία που παρέχει το

Skin Analytics θα βοηθήσει τους ανθρώπους να παρακολουθούν τους σπίλους τους με αυτόν τον τρόπο».

### **Εταιρεία Intale <sup>10</sup>**

Η Intale ιδρύθηκε σαν εταιρία το 2010 με στόχο να μετασχηματίσει για πάντα τον τρόπο που λειτουργεί η εφοδιαστική αλυσίδα της αγοράς μικρών καταστημάτων και περιπτέρων.

Ήταν αρχές της δεκαετίας όταν μια ομάδα ενθουσιωδών νεαρών επιχειρηματιών συνειδητοποίησαν ότι μια τεράστια αγορά μικρών καταστημάτων δεν χρησιμοποιεί σύγχρονα συστήματα οργάνωσης.

Ξεκινώντας με ελάχιστα κεφάλαια, δημιούργησαν την εφαρμογή i-kiosk που πρόσφατα μετεξελίχθηκε στην πιο αναβαθμισμένη και ολοκληρωμένη λύση οργάνωσης, το Intale Point.

#### **Intale Point**

Η διαχείριση ενός καταστήματος μικρής λιανικής είναι σχεδόν όσο πολύπλοκη όσο αυτή ενός super market και όμως, την αναλαμβάνει σχεδόν εξ' ολοκλήρου ένας επιχειρηματίας.

Το Intale Point είναι η εύχρηστη εφαρμογή που βοηθάει τον επιχειρηματία να οργανώσει όλες τις καθημερινές λειτουργίες του περιπτέρου ή του mini market, από τις πωλήσεις τους με barcode scanner, μέχρι τη διαχείριση της αποθήκης και τις παραγγελίες.

---

<sup>10</sup> <http://www.intale.com/about/>

## **ΘΕΣγάλα<sup>11</sup>**

Όλα ξεκίνησαν το 2011. Μια ομάδα παραγωγών με νέες απόψεις και φιλοσοφία δημιουργεί τον συνεταιρισμό ΘΕΣγάλα. Ο συνεταιρισμός αλλάζει το τοπίο της ελληνικής κτηνοτροφίας με μια σειρά από καινοτομίες! Σήμερα, χάρη στις οργανωμένες και συστηματικές προσπάθειες των μελών του, ο ΘΕΣγάλα αποτελεί τόσο τον μεγαλύτερο παραγωγικό συνεταιρισμό αγελαδινού γάλακτος στη χώρα μας, όσο και ένα πρότυπο μοντέλο συνεταιριστικής λειτουργίας.

### **Οι στόχοι του Συνεταιρισμού ΘΕΣγάλα**

Διασφάλιση της ποιότητας, που οδηγεί σε υπεραξία του τελικού προϊόντος. Διάθεση του γάλακτος που παράγουν τα μέλη του. Μείωση του κόστους παραγωγής μέσω μαζικών προμηθειών πρώτων υλών. Ανάπτυξη συνεργειών σε όλο το φάσμα του πρωτογενούς και άλλων τομέων της οικονομικής δραστηριότητας. Γενετική βελτίωση του ζωικού κεφαλαίου των μελών του. Βελτίωση του διαχειριστικού επιπέδου των μονάδων. Αξιοπρεπή παρουσία στον τομέα διάθεσης των προϊόντων του.

Χάρη στο ΘΕΣγάλα, ο καταναλωτής απολαμβάνει κάθε μέρα ολόφρεσκο και ποιοτικό γάλα πλήρες και ελαφρύ, σοκολατούχο γάλα, αλλά και μία σειρά γαλακτοκομικών προϊόντων που παράγονται από 100% φρέσκο γάλα ανώτερης ποιότητας.

Ο Συνεταιρισμός ΘΕΣγάλα έχει αναπτύξει ευρύ δίκτυο συνεργασιών με τις μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες, ενώ παράλληλα έχει συνάψει σημαντικές συνεργασίες στον τομέα των πρώτων υλών, τόσο με τοπικούς Συνεταιρισμούς (ΘΕΣγη - ΓάλαΕλλάς) όσο και με προμηθευτές. Αποτέλεσμα αυτών των συνεργασιών

---

<sup>11</sup> <http://www.thesgala.gr/>

είναι οι ευνοϊκότεροι όροι διάθεσης του γάλακτος και η εξασφάλιση ποιοτικών ζωοτροφών.

Αναλυτικά:

### **Τομέας Διάθεσης Γάλακτος**

Ο ΘΕΣγάλα στο πλαίσιο επίτευξης της μέγιστης δυνατής τιμής του παραγόμενου προϊόντος για τα μέλη του, έχει συνάψει συμβόλαια διάθεσης της παραγωγής του με τις μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες όπως ΦΑΓΕ, FRIESLANDCAMPINA HELLAS/ΝΟΥΝΟΥ, ΔΕΛΤΑ, ΕΑΣ ΛΑΜΙΑΣ, ΤΡΙΚΚΗ και ΙΔΡΥΜΑ ΤΟΣΙΤΣΑ.

### **Τομέας Πρώτων Υλών**

Ο ΘΕΣγάλα συνεργάζεται με εταιρείες, εργοστάσια και προμηθευτές ζωοτροφών και πρώτων υλών προχωρώντας σε προμήθειες για τα μέλη του σε εξαιρετικά ανταγωνιστικές τιμές. Δίνει δε ιδιαίτερη σημασία στην ασφάλεια και την ποιότητα των ζωοτροφών. Επίσης πρωτοστατεί στη Συμβολαιακή Γεωργία με άλλους Συνεταιρισμούς όπως πχ ο ΘΕΣγη.



## **Συμπεράσματα – Προτάσεις**

Η ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων έχει σημειώσει ταχύτερους ρυθμούς τα τελευταία χρόνια γεγονός που οφείλεται σε πολλούς παράγοντες αλλά και σε διάφορες αλλαγές που έχουν γίνει σε τεχνολογικό, οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο.

Ωστόσο, η εκδήλωση της χρηματοοικονομικής κρίσης που ξέσπασε το 2008 όπως ήταν αναμενόμενο επηρέασε ολόκληρη την οικονομία με αποτέλεσμα να επηρεαστεί και το τομέας της επιχειρηματικότητας. Παρόλο αυτά μέσα στο κλίμα της αβεβαιότητας που δημιουργήθηκε είχαμε και παραδείγματα πολλών επιχειρήσεων που εκμεταλλευόμενες τις συνθήκες που δημιουργήθηκαν κατάφεραν να δημιουργήσουν μία επιχειρηματική ιδέα καινοτόμα προσαρμοζόμενες στα νέα δεδομένα και στις νέες τάσεις της εποχής.

Τα τελευταία χρόνια η παγκόσμια κοινότητα διανύει μια περίοδο έντονης οικονομικής αστάθειας και ύφεσης. Ακολουθώντας την κρίση χρέους στην Ευρωπαϊκή Ένωση, η Ελλάδα παρουσιάζει ένα μη βιώσιμο μοντέλο ανάπτυξης. Η ελληνική οικονομία γνώρισε μια πρωτοφανή κατάρρευση μετά το 2009, με αποτέλεσμα τη μείωση του ΑΕΠ κατά σχεδόν 30 % (η μεγαλύτερη για οποιαδήποτε ευρωπαϊκή χώρα σε καιρό ειρήνης), ποσοστό χρέους ως προς το ΑΕΠ στο 177,1 %, ποσοστό ανεργίας 26,6 % και ποσοστό ανεργίας στους νέους κάτω των 25 ετών μεγαλύτερο του 50 % (51,9 %). Η οικονομική ύφεση έχει οδηγήσει σε έντονη ανθρωπιστική κρίση, με έναν στους πέντε Έλληνες να βρίσκεται κάτω από το όριο της φτώχειας και σε μεγάλα προβλήματα στο χώρο της εκπαίδευσης, της υγείας και των ασφαλιστικών ταμείων.

Για να μπορέσει να επιβιώσει η χώρα χρειάζεται να επιτύχει υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, ρυθμούς που οι παραδοσιακές οικονομικές δραστηριότητες δεν μπορούν να παρέχουν σε σύντομο χρονικό διάστημα. Αντίθετα, οι νεοφυείς (startup) επιχειρήσεις αποτελούν ένα νέο μοντέλο επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, το οποίο έχοντας χαρακτηριστικά καινοτομίας και ταχείας ανάπτυξης μπορεί να συνεισφέρει καθοριστικά στη δημιουργία νέων, ποιοτικών θέσεων εργασίας και στη συνολικότερη ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας μέσα από την αύξηση των εξαγωγών και την αξιοποίηση του ελληνικού ανθρώπινου δυναμικού.

Οι startups αποτελούν μια νέα μορφή επιχειρηματικής δραστηριότητας για την ελληνική οικονομία. Το υπάρχον οικοσύστημά τους βρίσκεται στα αρχικά στάδια της ανάπτυξής του και παρουσιάζεται αρκετά περιορισμένο.

Επίσης, μέσα από την έρευνα βλέπουμε ότι τα σημαντικότερα κίνητρα για δημιουργία startup επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι η αξιοποίηση μιας ιδέας (87,50 % των startups) και η αναγνώριση κενού στην αγορά (70% των startups). Επομένως, η δημιουργία των startups δε φαίνεται να σχετίζεται κατά κύριο λόγο με τη δύσκολη οικονομική συγκυρία, καθώς το κίνητρο απασχόλησης / εισοδήματος (37,50 % των startups), όπως και το κίνητρο βελτίωσης οικονομικής κατάστασης (25 % των startups) συγκεντρώνουν σημαντικά μικρότερα ποσοστά. Τα αποτελέσματα αυτά επιβεβαιώνονται και πάλι από την έρευνα του I.O.B.E., στην οποία βλέπουμε ότι ο δείκτης επιχειρηματικότητας ευκαιρίας, δηλαδή της ελληνικής επιχειρηματικότητας που έχει ως κίνητρο κυρίως την αξιοποίηση μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας, διαμορφώθηκε στο 35 % για το 2013. Αντίθετα, ο δείκτης επιχειρηματικότητας ανάγκης, δηλαδή της επιχειρηματικής δραστηριότητας λόγω έλλειψης άλλων επιλογών εργασίας, δυσαρέσκειας με την υπάρχουσα απασχόληση, φόβου για πιθανή

απόλυση, με στόχο απλώς τη διατήρηση του εισοδήματός το οποίο «απειλείται» με συρρίκνωση, διαμορφώθηκε στο 23 %.

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις στη χώρα μας, για να λειτουργούν ορθολογικά, οφείλουν να διαθέτουν καινοτομικά εργαλεία, που θα στηρίζουν καθοριστικά την καθημερινή δράση τους:

- ο αφενός σε δομές και διαδικασίες, ρόλους και νοοτροπίες, σύνθεση προϊόντος ή υπηρεσίας που παράγουν &
- ο αφετέρου στην άσκηση του επιχειρηματικού γίνεσθαι, ώστε αυτή να διενεργείται μέσω μιας νέας ανοιχτής οπτικής, στην οποία ο άνθρωπος ως επίκεντρο, οι πάσης φύσεως δικτυώσεις, η δημιουργικότητα, η καινοτομία, οι τεχνολογίες αιχμής και η χρήση προτύπων θα συντελούν καθοριστικά στη μείωση του λειτουργικού κόστους, στην αύξηση της παραγωγικότητας και στη στόχευση για έναν ανταγωνισμό με συγκριτικά πλεονεκτήματα.

Όλα αυτά βέβαια υπό την προϋπόθεση ότι και η Πολιτεία θα είναι ταχύτατα ευέλικτη σε διαδικασίες ίδρυσης και παράλληλα αρωγός σε οικονομικά κίνητρα και φορολογικά μέτρα.<sup>12</sup>

<sup>13</sup>Κλείνοντας θα πρέπει να τονίσουμε πως μέσα στο πλαίσιο της καινοτομίας που έχει αναπτυχθεί έχει δημιουργηθεί μία δράση η οποία συμβάλλει στις κρατικές ενισχύσεις. Η εν λόγω δράση γνωστή ως “ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ” έχει ως βασικό στόχο να συνδέσει την καινοτομία με την ανταγωνιστικότητα και την επιχειρηματικότητα με απώτερο στόχο την επέκταση των επιχειρήσεων τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο. Αναλυτικότερα η συγκεκριμένη δράση βασίζεται στην ανάπτυξη και στη βιώσιμη εξειδίκευση, στην ενσωμάτωση της νέας γνώσης και

<sup>12</sup> <http://www.startup.gr/index.php?about=89&id=2951>

<sup>13</sup> <http://www.eyde-etak.gr/central.aspx?slid=11914991128816461491458&JScript=1>

της καινοτομίας σε προϊόντα που ήδη υπάρχουν κα τέλος στη σύνδεση της ακαδημαϊκής γνώσης με τις ανάγκες που υπάρχουν στην αγορά και στην οικονομία γενικότερα.

## **Βιβλιογραφία**

Collin M., 2014. The difference between raising early-stage capital in the US vs. Europe: A founder's perspective. Tech.EU. URL:

<http://tech.eu/features/3064/difference-raising-seed-capital-us-europe/>

Compass, 2015. The Startup Ecosystem Report Series. The Global Startup Ecosystem Ranking 2015. URL: <http://startup-ecosystem.compass.co/ser2015/>

Dale R., Zell K., 2014. Startup Ecosystems. A look at Entrepreneurship in London and Boulder. URL: <http://www.leedsscholars.com/wp-content/uploads/2014/10/Startup-Research-Paper-Final-Draft.pdf>

Dickson A., 2004. Pre-incubation and the New Zealand Business Incubation Industry. URL: <http://www.incubators.org.nz/content/news>

EBN, 2012. Technical notes. Coworking: Collaborative spaces for microentrepreneurs. URL: <http://ebn.be/downloads/coworking%20technicalNotes.pdf>

Economist, 2012. European entrepreneurs: Les misérables. URL: <http://www.economist.com/node/21559618>

European Patent Office, 2013. URL: <https://www.epo.org/index.html>

European Union Regional Policy, 2010. The Smart Guide to Innovation-Based Incubators (IBI). URL: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/2007/working/innovation\\_incubator.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2007/working/innovation_incubator.pdf)

Eurostat, 2015. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/>

<http://www.thesgala.gr/>

<http://www.intale.com/about/>

<https://www.skin-analytics.com/>

<http://www.epixeiro.gr/article/1861>

[http://iobe.gr/docs/research/RES\\_02\\_18022016\\_REP\\_GR.pdf](http://iobe.gr/docs/research/RES_02_18022016_REP_GR.pdf)

<http://www.eyde-etak.gr/central.aspx?sId=119I499I1288I646I491458&JScript=1>

<http://www.startup.gr/index.php?about=89&id=2951>