

# Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών  
*Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)*

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Ίδρυση, Οργάνωση, & Εδραίωση Νεοφυών  
Επιχειρήσεων (Start-up Companies) στην Κύπρο

Χρήστος Μ. Σκουλιάς

Επιβλέπων Καθηγητής  
Σάββας Κατσικίδης

Νοέμβριος 2020

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών**

***Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)***

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Ίδρυση, Οργάνωση, & Εδραίωση Νεοφυών  
Επιχειρήσεων (Start-up Companies) στην Κύπρο**

**Χρήστος Μ. Σκουλιάς**

**Επιβλέπων Καθηγητής  
Σάββας Κατσικίδης**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στις 29 Νοεμβρίου 2020 από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

**Νοέμβριος 2020**



## Περίληψη

Η σύγχρονη ανάγκη για ανάπτυξη όλων των τομέων – κοινωνικών, οικονομικών, τεχνολογικών - στα ανεπτυγμένα κράτη έχει οδηγήσει στην κατά σειρά παρουσία στη νέα τεχνολογική αγορά νεοφυών επιχειρήσεων (*start-up companies*). Η ανάπτυξη ενίοτε είναι συνυφασμένη με την καινοτομία, ιδιαίτερα τον 21<sup>ο</sup> αιώνα τον αιώνα του τεχνολογικού καταϊγισμού. Μια νεοφυής επιχείρηση σκοπό έχει την ανάδειξη ενός καινοτόμου αγαθού, που τείνει να ακολουθεί τις καίριες κρατικές ή διεθνείς συνθήκες, ωστόσο ο στόχος είναι η εδραίωση στην αγορά ενός καινοτόμου αγαθού που θα διευκολύνει την ροή της καθημερινότητας σε ένα σύγχρονο κράτος. Η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία σκοπό έχει αφενός να αναλύσει τον τρόπο που μια νεοφυής επιχείρηση ιδρύεται, οργανώνεται, και εδραιώνεται στην αγορά και αφετέρου να αναλύσει τα δεδομένα που υπάρχουν κατά τον χρόνο εκπόνησης της παρούσας διατριβής στην Κυπριακή Δημοκρατία αναφορικά με νεοφυείς επιχειρήσεις. Πώς μπορεί δηλαδή μια καινοτόμα ιδέα να γίνει πράξη; Πώς φτάνουμε στην ίδρυση μιας επιχειρηματικής οντότητας; Ποιοι είναι οι πόροι χρηματοδότησής της; Υπάρχει κρατική υποστήριξη ή χρηματική επιχορήγηση για νεοφυείς επιχειρήσεις; Σε πιο βαθμό το κράτος επηρεάζει την εδραίωση τέτοιου είδους επιχειρήσεις; Πώς οργανώνεται και πώς αναπτύσσεται μια τέτοια επιχείρηση; Τι ανάγκες υπάρχουν στο αγοραστικό κοινό για καθιέρωση νεοφυών επιχειρήσεων; Σκοπός της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής είναι να αναδείξει τα πιο πάνω βήματα, δηλαδή από την αρχική ιδέα μέχρι την υλοποίηση μιας νεοφυούς επιχείρησης στην Κύπρο, και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που τέτοιες επιχειρήσεις παρουσιάζουν ώστε η οργάνωση και η ανάπτυξή τους να διακρίνεται από μια συνήθη επιχείρηση.

Τέλος, στο πλαίσιο της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής θα παρουσιαστεί έρευνα που διεξήχθη στην Κύπρο σε καινοτόμες εταιρείες με την χρήση ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο σκοπό έχει να εντοπίσει και να αναδείξει την υπάρχουσα δομή στην Κυπριακή Δημοκρατία και τον τρόπο σκέψης και αντίληψης των επιχειρηματιών στην Κύπρο και την αντιμετώπισή τους σε καινοτόμα αγαθά και επιχειρήσεις.

## Summary

The constant trend of evolution in all rising countries has led to the spread of start-up companies within the technological market. As the 21<sup>st</sup> century deems to be the century of technological changes, the state's evolution is combined with the term '*innovation*' at all sectors such as social, economic, etc. A start-up company aims to highlight the functionality of an innovative product or service, the production of which is following the national or international circumstances. The final mission is the entrance of such innovative product or service within national market as a way of simplifying people's lives and level up the national market to modern one. This dissertation will firstly show the ways that a start-up company is established, organised, and ground on and secondly to comment the existed data in Cyprus Republic regarding start-up companies. To specify, how an innovative idea is implemented? How a start-up company can be established? Where are coming from the sources of funding? Is there any government support or funding? Does the state embrace the establishment at the national market of start-up companies? How can we organise and ground on a start-up company? What people need from a start-up company? Through this dissertation we will found out all the steps for a start-up company in Cyprus, from the original idea to the final establishment, and all the characteristics of such companies which basically divide them from all common companies.

Finally, this dissertation will show through an online questionnaire within Cyprus' business target the Cypriot businessmen's perspective on start-up companies and how they face the challenge of innovative products entering the current market.

## **Ευχαριστίες**

Δεν θα μπορούσα να μην ευχαριστήσω όλους αυτούς, φίλους και συγγενείς, που με την δική τους συνεισφορά βοήθησαν ώστε να ολοκληρωθεί αυτή η μεταπτυχιακή διατριβή.

Είναι σημαντικό στην ζωή να έχεις ανθρώπους δίπλα σου που να σε κάνουν να νιώθεις χαρούμενος και δυνατός για να μπορείς με ελπίδα να αντιμετωπίζεις το αύριο και το άγνωστο. Οι άνθρωποι που εσύ επιλέγεις είναι η ραχοκοκαλιά του οικοδομήματος της επιτυχίας, και με αυτούς είναι δυνατό να πετύχεις όλα αυτά που εσύ θέλεις.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ οφείλω και στον διδάσκων καθηγητή μου κ. Σάββα Κατσικίδη για την δική του συνεισφορά στην προσπάθειά μου αυτή.

# Περιεχόμενα

Περίληψη .....	iii
Summary .....	iv
Ευχαριστίες .....	v
<b>1 Εισαγωγή .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Νεοφυείς Επιχειρήσεις .....</b>	<b>3</b>
2.1 Τι είναι οι νεοφυείς (Start-up) επιχειρήσεις .....	3
2.2 Χαρακτηριστικά νεοφυών επιχειρήσεων .....	5
2.3 Καινοτομία σε νεοφυείς επιχειρήσεις .....	10
2.4 Έρευνα και Ανάπτυξη .....	15
2.5 Επιχειρηματικότητα .....	20
<b>3 Ίδρυση, Οργάνωση &amp; Εδραίωση .....</b>	<b>23</b>
3.1 Σχεδιασμός νεοφυούς επιχείρησης .....	23
3.2 Πηγές Χρηματοδότησης για νεοφυείς επιχειρήσεις .....	29
3.2.1 Στάδια Χρηματοδότησης .....	30
3.2.2 Ίδια Κεφάλαια .....	32
3.2.3 Τραπεζικό Δάνειο .....	33
3.2.4 Επιχειρηματικοί Άγγελοι .....	34
3.2.5 Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών (Venture Capital) .....	36
3.2.6 Θερμοκοιτίδες (Business Incubators) .....	37
3.2.7 Crowdfunding .....	38
3.2.8 Χρηματοδοτική Μίσθωση (Leasing) .....	39
3.2.9 Ευρωπαϊκοί – Κρατικοί Φορείς .....	39
3.3 Ανάπτυξη .....	40
<b>4 Έρευνα .....</b>	<b>42</b>
4.1 Σκοπός .....	42
4.2 Μεθοδολογία .....	42
4.3 Αποτελέσματα .....	43

<b>5</b>	<b>Επίλογος</b> .....	65
5.1	Συμπεράσματα .....	65
5.2	Προτάσεις .....	68
<b>Παραρτήματα</b> .....		71
<b>A</b>	<b>Ερωτηματολόγιο</b> .....	71
<b>B</b>	<b>Start-up Companies στην Κύπρο</b> .....	78
<b>Γ</b>	<b>Start-up Companies στο Εξωτερικό</b> .....	82
<b>Βιβλιογραφία</b> .....		83

# Κεφάλαιο 1

## Εισαγωγή

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή ασχολείται με τον τρόπο σύστασης, οργάνωσης, και εδραίωσης των νεοφυών επιχειρήσεων. Ο λόγος που επιλέγηκε το συγκεκριμένο θέμα έγκειται στο γεγονός ότι η νεοφυής επιχειρηματικότητα είναι ιδιαίτερα σημαντική για την ανάπτυξη ενός κράτους, ιδιαίτερα κατά το έτος 2020, όπου η τεχνολογία γνωρίζει τη μεγαλύτερη ανάπτυξή της και έχει γίνει μέρος της καθημερινότητάς μας. Τεχνολογία και καινοτομία, όπως θα φανεί και από το περιεχόμενο της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής, είναι ένα και ως μονάδα δίνουν λύσεις σε σωρεία προβλημάτων που μπορεί να αντιμετωπίζει η αγορά, είτε είναι σε τοπικό είτε σε διακρατικό είτε σε διεθνές επίπεδο.

Έχει παρατηρηθεί στην Κύπρο ότι η προώθηση και η επένδυση στη νεοφυή επιχειρηματικότητα είναι ιδιαίτερος φτωχή σε αντίθεση με το εξωτερικό. Με ανασκόπηση που έγινε στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής έχει καταφανεί ότι στο εξωτερικό οι κυβερνήσεις και ο ιδιωτικός τομέας επενδύουν ιδιαίτερα σε νεοφυείς επιχειρήσεις καθώς θεωρούν ότι τέτοιου είδους επιχειρήσεις συνδράμουν στην αντιμετώπιση της οικονομικής και τεχνολογικής ύφεσης ενός κράτους. Για παράδειγμα, η Σουηδική κυβέρνηση με νομοσχέδιό της, το οποίο υπερψηφίστηκε υποχρεώνει τους εργοδότες να δίνουν 6μηνη άδεια στους εργαζόμενους τους, οι οποίοι αιτούνται τέτοια άδεια για να αναπτύξουν νεοφυείς ιδέες και να εγκαθιδρύσουν τη δική τους νεοφυή επιχείρηση. Εάν τέτοια νεοφυής ιδέα δεν ευδοκιμήσει, οι εργαζόμενοι δύνανται να επιστρέψουν στην θέση εργασίας τους (BUSINESS REVIEW GREECE, 2019).

Σκοπός της παρούσας διατριβής είναι να αναλύσει όλες τις εκφάνσεις μιας νεοφυούς επιχείρησης και την ανάγκη ανάπτυξής τους στην Κύπρο. Για αυτό αναλύονται όλοι οι όροι που αφορούν μια νεοφυή επιχείρηση, το επιχειρηματικό πλάνο που καταρτίζεται για την οργάνωση τέτοιας επιχείρησης, τους δυνατούς τρόπους χρηματοδότησής της, και την ανάπτυξή της. Ακολούθως, γίνεται μια εμπειρική έρευνα σε δείγμα νεοφυών

επιχειρήσεων που εδρεύουν στην Κύπρο, ώστε να αντληθεί μια πιθανή τάση αντιμετώπισης της Κυπριακής αγοράς προς τη νεοφυή επιχειρηματικότητα.

Από το περιεχόμενο της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής γίνεται αντιληπτό ότι η κοινωνία της Κύπρου έχει ανάγκη τη νεοφυή επιχειρηματικότητα, λόγω της ικανότητάς τους να δίνουν τεχνολογικές λύσεις σε καταναλωτικά προβλήματα και της δυνατότητας άντλησης κεφαλαίων από το εξωτερικό. Τα τελευταία χρόνια έχουν εγκαθιδρυθεί κρατικοί μηχανισμοί παράλληλα με ιδιωτικές πρωτοβουλίες με σκοπό τη διεύρυνση της νεοφυής επιχειρηματικότητας στην κυπριακή αγορά. Ωστόσο, μέχρι σήμερα η κυπριακή αγορά στηρίζεται στις τράπεζες για χρηματοδότηση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας, γεγονός που καθιστά δύσκολη την εδραίωσή των επιχειρήσεων εξαιτίας των αυστηρών μέτρων χρηματοδότησης που έχουν τα κυπριακά τραπεζικά ιδρύματα αλλά και του μεγάλου ρίσκου που ενέχουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις.

Κατά την εκπόνηση της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής ήταν δύσκολος ο εντοπισμός κυπριακού υλικού και βιβλιογραφίας, λόγω του μικρού ποσοστού νεοφυούς επιχειρηματικότητας που υπάρχει, για αυτό αντλήθηκε καθοδήγηση από τη διεθνή βιβλιογραφία.

Στο Κεφάλαιο 2 της μεταπτυχιακής διατριβής αναλύεται η έννοια της καινοτομίας και η νεοφυής επιχειρηματικότητα. Δηλαδή, τι είναι οι νεοφυείς επιχειρήσεις (start-up companies), τα χαρακτηριστικά τους, τι είναι η καινοτομία και πώς συνδέεται η επιχειρηματικότητα με την καινοτομία.

Στο Κεφάλαιο 3 αναλύεται ο σχεδιασμός της νεοφυούς επιχείρησης (business plan), οι πηγές χρηματοδότησης μιας νεοφυούς επιχείρησης και τα στάδια που η επιχείρηση επιδέχεται χρηματοδότηση, και ο τρόπος ανάπτυξής της στην αγορά.

Στο Κεφάλαιο 4 παρατίθενται τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας που έγινε στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας διατριβής και στο οποίο φαίνονται με σχεδιαγράμματα τα ποσοστά κάθε ερωτήματος για τα δεδομένα της κυπριακής αγοράς.

# Κεφάλαιο 2

## Νεοφυείς Επιχειρήσεις

Η ετυμολογία του όρου «νεοφυής» εντοπίζεται στην αρχαία ελληνική γλώσσα από τα συνθετικά «νέος» και «φύω» υποδηλώνοντας την ίδρυση ενός νέου καθεστώτος, είτε αυτό είναι επιχείρηση είτε είναι προϊόν, με μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης (ΤΕΓΟΠΟΥΛΟΣ, ΦΥΤΡΑΚΗΣ, 1999). Το επίθετο «νεοφυής» σήμερα είναι αλληλένδετο με τον όρο «επιχείρηση», ο οποίος προέρχεται από το ρήμα «επιχειρώ» και σημαίνει καταβάλλω προσπάθειες για ένα έργο ή ενεργώ έχοντας κατά νου συγκεκριμένους στόχους και σκοπούς. Έτσι ο λόγος γίνεται περί «νεοφυών επιχειρήσεων». Ο *Steve Blank*, Αμερικανός επιχειρηματίας και ακαδημαϊκός, έχει ορίσει πρώτος και αρχικά την έννοια «νεοφυής επιχείρηση» ως να είναι ένας νεοσύστατος οργανισμός που αναζητεί ένα επαναλαμβανόμενο και κλιμακωτό σε διάρκεια ζωής επιχειρηματικό μοντέλο (Steve Blank, 2010). Η ανάπτυξη του ορισμού κατέληξε να υποδεικνύει μια επιχείρηση που έχει σχεδιαστεί για να αναπτυχθεί με γρήγορους ρυθμούς (Paul Graham, 2012).

### 2.1 Τι είναι οι νεοφυείς (*Start-up*) επιχειρήσεις;

Μια νεοφυής (*start-up*) επιχείρηση διακρίνεται από κάθε άλλη κοινότυπη επιχείρηση. Ο όρος «νεοφυής επιχείρηση» είναι ταυτόσημος με την ανάδειξη προϊόντων ή υπηρεσιών που έχουν ως βάση τους την εκτενή χρήση της τεχνολογίας, ενώ ως επιχειρήσεις τείνουν να έχουν μεγαλύτερη δυναμική ανάπτυξης από κάθε άλλη επιχείρηση. Σύμφωνα με τον Δημήτρη Τσίγκο, ιδρυτή της ένωσης νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, μια νεοφυής επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως τέτοια όχι για το αντικείμενο το οποίο παράγει αλλά κυρίως για τη φιλοσοφία που περικλείει την παραγωγή του αντικειμένου, δηλαδή το επιχειρηματικό μοντέλο με το οποίο θα γίνει η παραγωγή και θα διανεμηθεί το τελικό αντικείμενο στον καταναλωτή. Εν ολίγοις, ο Τσίγκος όρισε μια νεοφυή επιχείρηση ως να είναι «η επιχείρηση που ο λόγος ύπαρξής της είναι να προσφέρει μια καινοτόμο λύση σε ένα πρόβλημα ή μια επιθυμία των πελατών της και που στοχεύει να αναπτυχθεί δημιουργώντας αξία για τους πελάτες, τους μετόχους, και τους εργαζομένους της» (Τσίγκος, Δ., 2012).

Ο ορισμός του Τσίγκου παρομοιάζει με τον πρωτότυπο ορισμό του *Blank* (Steve Blank, 2010), ο οποίος είχε σημειώσει ότι «οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι οργανισμοί που δημιουργούνται για να αναζητήσουν ένα επαναλαμβανόμενο και εξελισσόμενο επιχειρηματικό μοντέλο, κάτι που σηματοδοτεί και τη διαφοροποίηση τους από τις ήδη υπάρχουσες και νεοσύστατες μικρές επιχειρήσεις οι οποίες εκτελούν το επιχειρηματικό τους μοντέλο».

Επομένως, από τους πιο πάνω ορισμούς κατανοούμε ότι μια νεοφυής επιχείρηση δεν είναι απαραίτητα μια νεοσύστατη επιχείρηση. Αντιθέτως, υπάρχει ορατή διάκριση μεταξύ τους εφόσον η νεοφυής επιχείρηση επικεντρώνεται στην παραγωγή ενός προϊόντος με τη χρήση νέων και καινοτόμων διαδικασιών ή υλικών, και η οργάνωση της επιχείρησης παρουσιάζει προοπτικές ταχείας ανάπτυξης (Τσίγκος, Δ. , 2012).

Με την προοπτική ταχείας ανάπτυξης συμφωνεί και ο *Graham* (Paul Graham, 2012), ο οποίος στο δικό του ορισμό αναφέρει «το να είναι νεοσύστατη μια επιχείρηση δεν σημαίνει ότι εντάσσεται στα πλαίσια της νεοφυούς, καθώς το μόνο που έχει σημασία σε μια νεοφυή επιχείρηση είναι ο ρυθμός ανάπτυξης. Πλήθος επιχειρήσεων ξεκινούν τη λειτουργία τους κάθε χρόνο, αλλά μόνο ένα μικρό μέρος αυτών μπορεί να χαρακτηριστεί ως *startup*».

Η έννοια της νεοφυούς επιχείρησης δεν είναι καινούργια. Εταιρείες γνωστές και σήμερα κολοσσοί, όπως είναι η Amazon, η Google, η Apple, έχουν δημιουργηθεί από μια καινοτόμα ιδέα. Η καθιέρωσή τους όμως στην αγορά δεν εξαρτώνται από την καινοτόμα ιδέα αλλά από το επιχειρηματικό πλάνο που έδωσε υπόσταση σε αυτή την καινοτόμα ιδέα. Έτσι, πέραν από την αρχική καινοτόμα ιδέα, απαραίτητη προϋπόθεση για να μπορεί μια εταιρεία να χαρακτηριστεί νεοφυής είναι ή άμεση και δυναμική επίδραση του προϊόντος της στο αγοραστικό κοινό. Όπως ορθά τοποθέτησε ο *Winborg* (Winborg Joakim , 2009) «οι νεοφυείς επιχειρήσεις αναμένουν γρήγορη απόδοση της επένδυσής τους λόγω της καινοτόμου ιδέας που δημιουργούν και προωθούν [...]» ενώ οι *Totterman & Sten* (Totterman, H., Sten, J., 2005) συμπληρώνουν ότι «χαρακτηριστικό των νεοφυών επιχειρήσεων είναι η ταχύτατη ανάπτυξή τους λόγω της υιοθέτησης ενός διαφορετικού επιχειρηματικού μοντέλου».

Η *Apple* έδωσε στο αγοραστικό της κοινό μια από την πλουσιότερη γκάμα καινοτόμων προϊόντων γιατί η φιλοσοφία γύρω από τη δημιουργία των προϊόντων ήταν πρωτίστως η ανάγκη του καταναλωτή καθώς και η εξέλιξη της τεχνολογίας. Ο γνωστός σε όλους ιδρυτής της *Apple*, *Steve Paul Jobs* (Biography.com, 2014), ανέφερε χαρακτηριστικά για την επιτυχία των ιδεών του ότι «πρέπει να καίγεσαι από μια ιδέα ή ένα πρόβλημα, ή ένα λάθος που θες να διορθώσεις» γιατί ακριβώς είναι μια ιδέα ή ένα πρόβλημα ή ένα λάθος η αρχή για μια νεοφυή επιχείρηση.

## 2.2 Χαρακτηριστικά νεοφυών επιχειρήσεων

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι στο είδος τους ιδιόμορφες εξαιτίας των χαρακτηριστικών που παρουσιάζουν και διαφέρουν από οποιαδήποτε άλλη κοινότητα επιχείρηση. Στον πίνακα που ακολουθεί φαίνονται επιγραμματικά τα χαρακτηριστικά μιας νεοφυούς επιχείρησης και σε αντίθεση τα χαρακτηριστικά μιας κοινότητας επιχείρησης.

Διαφορές νεοφυών και νεοϊδρυθείσων επιχειρήσεων		
	Νεοφυής	Νεοϊδρυθείσα
Αγορά - Στόχος	Μεγάλο αγοραστικό κοινό χωρίς τοπικούς περιορισμούς	Τοπική Αγορά
Προϊόν / Υπηρεσία	Καινοτόμο	Επαναλαμβανόμενο
Χρηματοδότηση	Venture capitals, angel investors, προγράμματα στήριξης επιχειρηματικότητας	Συνήθως ίδια κεφάλαια ή τραπεζικά δάνεια
Ανάπτυξη	Ταχεία	Σταδιακή

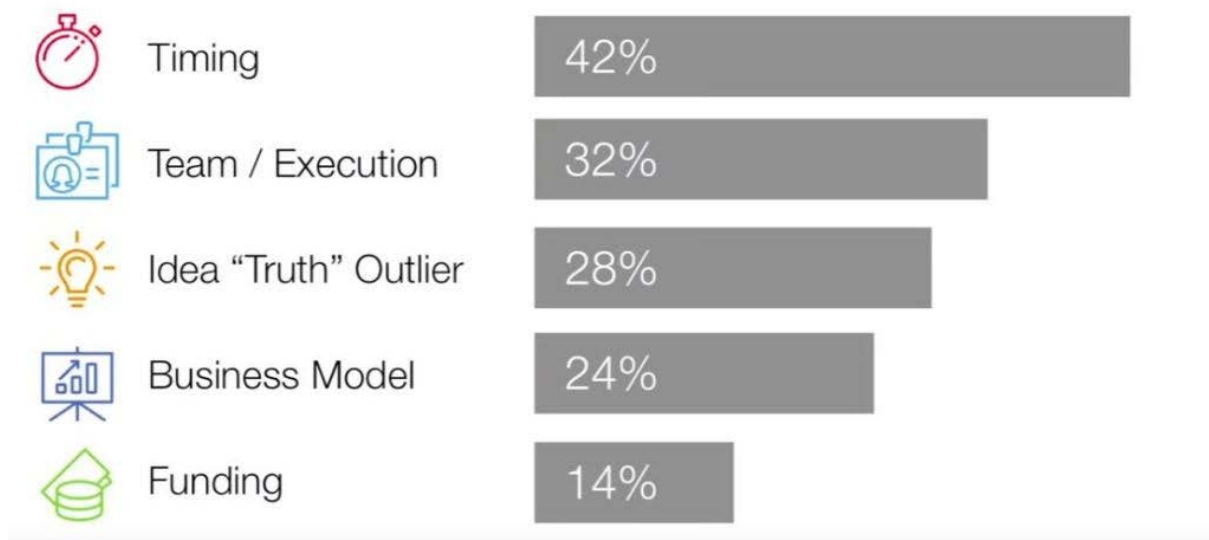
Πίνακας 1 – Πηγή: (Συντάκτης Παρούσας Διατριβής)

Εξ ορισμού η σύσταση της νεοφυούς επιχείρησης προέρχεται από κάποια καινοτόμα ιδέα, που θα γίνει πράξη. Επομένως το πρώτο και βασικότερο χαρακτηριστικό μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι η **καινοτομία**. Μια νεοφυής επιχείρηση αποσκοπεί στο να προσφέρει λύση σε ένα αγοραστικό ή καταναλωτικό πρόβλημα που έχει εντοπιστεί χρησιμοποιώντας καινοτόμες λύσεις ή υλικά ή διαδικασίες (Τσίγκος, Δ. , 2012), και συνήθως η καινοτομία σχετίζεται με προϊόντα και υπηρεσίες της τεχνολογίας. Στις κοινότητες επιχειρήσεις η έλλειψη καινοτομίας στις μεθόδους παραγωγής των προϊόντων ή των υπηρεσιών καθώς και η έλλειψη καινοτομίας στον τρόπο διάθεσης των προϊόντων ή των υπηρεσιών δημιουργεί συστηματικά προβλήματα. Για παράδειγμα

ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που δεν παρουσιάζει οποιαδήποτε καινοτόμα χαρακτηριστικά δεν είναι ελκυστικά για το αγοραστικό κοινό. Ο κανόνας για τον 21ο αιώνα είναι ότι οι επιλογές του αγοραστικού κοινού ταυτίζονται με προϊόντα ή υπηρεσίες που τείνουν να εξυπηρετήσουν την καθημερινότητά τους εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό των νεοφυών επιχειρήσεων είναι ο **ρυθμός ανάπτυξής** τους, ο οποίος από τον χρόνο σύστασής τους είναι ταχύς. Ένεκα του γεγονότος ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις απευθύνονται σε ένα τεράστιο δυνητικό κοινό, χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς, και τις πλείστες των περιπτώσεων – εκεί όπου ενέχεται η τεχνολογία – δεν απαιτούν άμεση επαφή με τον πελάτη σε κάποιο γραφείο ή οπουδήποτε απαιτείται φυσική παρουσία, είναι ευκολότερη η ανάπτυξή τους. Ωστόσο, ο ρυθμός ανάπτυξης κινείται παράλληλα με το επιχειρηματικό πλάνο της επιχείρησης σε ευθεία αναλογία, κατά τρόπο που εάν το επιχειρηματικό πλάνο είναι επιτυχές θα είναι και η ανάπτυξη της εταιρείας μεγαλύτερη. Ο *Bill Cross*, σύμβουλος ανάπτυξης νεοφυών εταιρειών, είχε αναφέρει ότι ο ρυθμός ανάπτυξης μια νεοφυούς επιχείρησης στηρίζεται σε 5 κύρια χαρακτηριστικά που πρέπει να συνυπάρχουν (Αθανασίου, Χ., 2020):

- I. Στην ιδέα που οδήγησε στην ίδρυση της επιχείρησης, και η οποία πρέπει να είναι πρωτότυπη και να επιλύει ένα πρόβλημα.
- II. Η επιχείρηση να διαθέτει την ηγεσία και την ομάδα που χρειάζεται για να εκτελεστεί η ιδέα.
- III. Να υπάρχει γνώση για τον τρόπο που η επιχείρηση μπορεί να κερδίσει χρήματα.
- IV. Η χρηματοδότηση να είναι αρκετή για την λήψη της αναγκαίας τεχνολογίας.
- V. Να υπάρχει ορθός χρονικός προγραμματισμός για την παραγωγή του προϊόντος και τη διάθεσή του στην αγορά.



Πίνακας 2 – Πηγή: (Αθανασίου, Χ., 2020)

Υπάρχουν νεοφυείς επιχειρήσεις όμως που επιδιώκουν ακόμα γρηγορότερο ρυθμό ανάπτυξης. Για το λόγο αυτό επιλέγουν μια συγκεκριμένη μεθοδολογία, που ονομάζεται «*Lean Start-up*», και η οποία συνδυάζει την βελτίωση του προϊόντος με την γρηγορότερη δοκιμή στην αγορά. Σύμφωνα με την έρευνα του Harvard Business School το 75% όλων των νεοσύστατων νεοφυών επιχειρήσεων αποτυγχάνουν (KEMEL, 2020). Στη βάση της μεθοδολογίας αυτής οι επιχειρηματίες εφαρμόζουν ως πρόωρο επιχειρηματικό πλάνο τις πολιτικές γρήγορης αποτυχίας για να εμπλουτίσουν τη γνώση τους και να μεγαλώσουν τις πιθανότητες επιτυχίας του αντιστρέφοντας τα δεδομένα της αποτυχίας (Steve Blank, 2013). Για αυτό αρκετές νεοφυείς επιχειρήσεις διεισδύουν νωρίτερα από τον προσδοκώμενο χρόνο στην αγορά με διάφορα προϊόντα ή υπηρεσίες, ώστε να κατανοήσουν καλύτερα πιο προϊόν είναι καταλληλότερο για την αγορά, δηλαδή παρουσιάζει μεγαλύτερα ποσοστά επιτυχίας, για να το αναπτύξουν σε σύντομο χρονικό διάστημα. Σκοπός της μεθοδολογίας αυτής είναι η δημιουργία ενός ελάχιστα βιώσιμου προϊόντος (συντομογραφία: ΕΒΠ), που θα μπορεί να λανσαριστεί στην αγορά σε σύντομο χρόνο, και να μειώσει τα ποσοστά αποτυχίας της νεοφυούς επιχείρησής (Eric Ries, 2011).

Ο Eric Ries ορίζει το ΕΒΠ (αγγλικά: MVP), όπως βλέπουμε και στον πιο κάτω πίνακα, ως «ένα προϊόν που επιτρέπει σε μια ομάδα να συλλέγει το μέγιστο ποσό επικυρωμένης μάθησης σχετικά με τους πελάτες με τη λιγότερη προσπάθεια». Μέσα από τη μεθοδολογία «*Lean*» η επιχείρηση δεν στοχεύει στην αποκόμιση άμεσων εσόδων, αλλά

στην μεγιστοποίηση της μάθησης για συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία. Αφού λοιπόν αναλυθεί το αποτέλεσμα της αγοράς, επιλέγεται εκείνο το προϊόν ή η υπηρεσία που έχει την αναμενόμενη απόδοση στην αγορά με πολύ χαμηλό κόστος παραγωγής (Eric Ries, 2011), και διατίθεται σύντομα στην αγορά τελειοποιημένο εξασφαλίζοντας μεγαλύτερο ποσοστό επιτυχίας και συνεπακόλουθα ταχύτερο ρυθμό ανάπτυξης για την επιχείρηση.



Πίνακας 3 - Πηγή: (Stuti Dhawan, 2020)

Η μεθοδολογία «Lean» έχει τρία βασικά χαρακτηριστικά (Steve Blank, 2013):

- 1) Αντί να δημιουργείται επί σειρά μηνών ένα τέλειο επιχειρηματικό πλάνο, ο επιχειρηματίας καθορίζει σε μία ημέρα την υπόθεση που επιθυμεί να εξετάσει (βλ. μελέτη περίπτωσης – *hypothesis*).

- 2) Χρησιμοποιεί τους δυνητικούς πελάτες της επιχείρησης για να εξετάσει την εφαρμογή της υπόθεσης. Για αυτό αντλεί πληροφορίες για τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας από χρήστες, αγοραστές, ανταγωνιστές αλλά και για το κόστος διάθεσής του προϊόντος ή της υπηρεσίας.
  
- 3) Η τελειοποίηση του προϊόντος γίνεται βήμα προς βήμα ταυτόχρονα με τη χρήση του από τους δυνητικούς αγοραστές του, έτσι ώστε να εντοπίζονται και να διορθώνονται προβλήματα, εγγενείς αδυναμίες, ελαττώματα του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

Αναντίλεκτα με τη μεθοδολογία «Lean» εξοικονομείται χρόνος και πόροι και η νεοφυής επιχείρηση ξεκινά τη διείσδυσή της στην αγορά και την ανάπτυξή της με το ελάχιστο κόστος για αυτή και με ένα ελάχιστο βιώσιμο προϊόν ή υπηρεσία.



Πίνακας 4 – Πηγή: (Steve Blank, 2013)

Η **χρηματοδότηση** είναι το τρίτο χαρακτηριστικό της νεοφυούς επιχείρησης. Τα κεφάλαια μιας νεοφυούς επιχείρησης προέρχονται κατά κύριο λόγο από εξωτερικούς χρηματοδότες, λόγω του υψηλού ρίσκου στο οποίο υπάγονται και το οποίο ρίσκο συνήθως οι τοπικές τράπεζες δεν αναλαμβάνουν. Τέτοιοι χρηματοδότες είναι συνήθως οι λεγόμενοι *angel investors*, το καθεστώς τον οποίο θα αναλυθεί σε επόμενη ενότητα της παρούσας διατριβής, και διάφορα *venture capitals*, τα οποία επίσης θα αναλυθούν σε επόμενη ενότητα. Η χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων είναι απαραίτητη για την ανάπτυξή τους και την εισχώρησή τους στην αγορά.

Προσοχή πρέπει να δίνεται στη διάκριση των start-up εταιρειών από ένα νέο είδος καινοτόμων επιχειρήσεων που χαρακτηρίζονται ως «*spin-off companies*» (Bernardo A., 2014). Τέτοιες επιχειρήσεις όπως οι *spin-off* δημιουργούνται να μεν από μια καινοτόμα επιχειρηματική ιδέα, ωστόσο οι ιδρυτές της δεν ακολουθούν τα στάδια μιας start-up επιχείρησης. Για την ακρίβεια, οι *spin-off* είναι θυγατρικές επιχειρήσεις ενός μεγαλύτερου οργανισμού, που ασχολούνται με μια καινοτόμα ιδέα ως μέρος ή τμήμα του μεγαλύτερου αυτού οργανισμού. Ωστόσο, σε αντίθεση με τις start-up που είναι νομικά, λειτουργικά, και οικονομικά αυτόνομες και ανεξάρτητες, οι *spin-off* συνθέτονται και τροφοδοτούνται από τον μεγαλύτερο οργανισμό (βλ. μητρική εταιρεία).

### **2.3 Καινοτομία σε νεοφυείς επιχειρήσεις**

Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω ένα από τα βασικότερα χαρακτηριστικά μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι η ύπαρξη του στοιχείου της καινοτομίας στην παραγωγή του προϊόντος ή υπηρεσίας και της διάθεσης αυτών προς το αγοραστικό κοινό. Ο όρος «καινοτομία» υποδηλώνει τη μετατροπή μια υπάρχουσας ιδέας σε ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία με τη χρήση βελτιωμένων τεχνικών ή διαδικασιών και την διείσδυσή τους στην αγορά με καινοτόμες και πρωτοποριακές μεθόδους διάθεσης. Σύμφωνα με το Υπουργείο Παιδείας & Θρησκευμάτων της Ελλάδας (Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, 2014) ο όρος «καινοτομία» σημαίνει την αξιοποίηση υφιστάμενης ή/και νέας γνώσης ή/και μετατροπής μιας ιδέας σε προϊόν ή διαδικασία ή υπηρεσία. Τα τρία στάδια της καινοτομίας είναι: α) η σύλληψη της ιδέας, β) η αξιολόγηση της ιδέας, και γ) η υλοποίησή της στην πράξη (Καραγιάννης, Η.Γ., Μπακούρος, Ι.Λ., 2010). Όπως αναφέρεται και από τους *Myers & Marquis* (Myers S., Marquis D.G., 1969) «η καινοτομία

δεν είναι μια ενιαία διαδικασία αλλά μια συνολική διαδικασία αλληλένδετων υπο-διαδικασιών. Δεν είναι απλώς η σύλληψη μιας νέας ιδέας ή η επινόηση μιας νέας συσκευής ή η ανάπτυξη μιας νέας αγοράς. Είναι όλα αυτά τα πράγματα που λειτουργούν με ένα ολοκληρωμένο τρόπο». Κατά τον Rubenstein (Rubenstein, 1989) «καινοτομία είναι η διαδικασία/διεργασία μέσω της οποίας αναπτύσσονται νέες και βελτιωμένες υπηρεσίες, παραγωγικές διαδικασίες/διεργασίες, προϊόντα και υλικά και μεταφέρονται είτε σε παραγωγικές μονάδες είτε στην αγορά ανάλογα με την περίπτωση».

Η καινοτομία εξ ορισμού περιλαμβάνει τη δημιουργική εναπόθεση ιδεών σε προϊόντα ή υπηρεσίες έτσι ώστε να αναδυθεί μια βελτιωμένη εκδοχή τους. Η δημιουργικότητα στην καινοτομία είναι το μέσο ώστε να εντοπιστούν οι μελλοντικές προοπτικές σε προϊόντα και υπηρεσίες και η δημιουργία νέων αλληλεπιδράσεων σε αυτά (Καραγιάννης, Η.Γ., Μπακούρος, Ι.Λ., 2010). Η Amabile (1996) όρισε ότι ένα προϊόν ή μια ενέργεια κρίνονται δημιουργικά στο βαθμό που ταυτόχρονα αποτελούν μια πρωτοτυπία και προέρχονται από κτηθείσες εμπειρίες παρά από σαφείς και ξεκάθαρες διαδικασίες. Ο ορισμός αυτός θυμίζει τη μεθοδολογία «Lean», που επεξηγήθηκε στην προηγούμενη ενότητα. Αυτό που γίνεται αντιληπτό είναι ότι νεοφυής επιχείρηση δεν γίνεται να μην ενσωματώνει καινοτομία, και καινοτομία δεν γίνεται να μην αγκαλιάζει τη δημιουργικότητα σε μια παράλληλη σχέση. Όπως είπε και ο Αϊνστάιν « [...] για να θέσουμε νέες ερωτήσεις, νέες δυνατότητες, για να εκτιμήσουμε τα παλιά προβλήματα από μία νέα οπτική γωνία απαιτείται η δημιουργική φαντασία καθώς επίσης και για να σημειωθεί σημαντική βελτίωση στην επιστήμη» και συμπληρώνει ότι «το σημαντικό είναι να μην σταματήσεις να κάνεις ερωτήσεις». Όπως ακριβώς ισχύει και με την καινοτομία. Η δημιουργικότητα και η συνεχής έρευνα για την βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών είναι το άλφα και το ωμέγα στην προώθηση της καινοτομίας, της οποίας τα οφέλη για μια επιχείρηση - που επενδύει στην καινοτομία- ποικίλουν. Με την καινοτομία δημιουργούνται νέες αγορές, νέα προϊόντα, νέες καταστάσεις κερδών στις επιχειρήσεις, αυξάνεται η παραγωγικότητα των επιχειρήσεων, βελτιώνεται η ποιότητα των προϊόντων ή υπηρεσιών, και υπάρχει μεγαλύτερη ικανοποίηση των αναγκών ή επιθυμιών της αγοράς. Πολλές φορές η καινοτομία βοηθά τις νεοφυείς επιχειρήσεις να ελαττώσουν το κόστος τους.

Είναι σημαντικό όμως η καινοτομία να διακρίνεται από μια εφεύρεση. Ο τελευταίος όρος αντικατοπτρίζει μια δημιουργική ανακάλυψη για την επίλυση προβλημάτων και αναφέρεται ως συνήθως σε αντικείμενα, διεργασίες, τεχνικές και πατέντες. Το

ουσιαστικό κριτήριο διαφοροποίησης της καινοτομίας από την εφεύρεση είναι η εφαρμογή και η εμπορική τους αξιοποίηση. Η εφεύρεση είναι ένα κομμάτι της καινοτομίας αλλά πρέπει να αξιοποιηθεί εμπορικά για να θεωρηθεί ως καινοτομία. Ο *Florida (1990)* θεωρεί την εφεύρεση ως μια ανακάλυψη και την καινοτομία ως μια πραγμάτωση (Καραγιάννης, Η.Γ., Μπακούρος, Ι.Λ., 2010). Ο *Scherer (F.M. Scherer, 1980)* επισημαίνει ότι «στο στάδιο της εφεύρεσης μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο η τύχη. Απρόβλεπτοι παράγοντες μπορεί να οδηγήσουν στην λύση η οποία αν και συνήθως απλή ήταν ως τότε μη προσεγγίσιμη». Από την άλλη όμως η καινοτομία δεν στηρίζεται στην τύχη αλλά στην εμπειρία, γιατί προορίζεται να δώσει εναλλακτικές λύσεις σε ερωτήματα / προβλήματα αδυναμίες που ταλαιπωρούν ή δυσχεραίνουν την αγορά.

Η χρήση της καινοτομίας συνήθως ενδείκνυται για σκοπούς επίλυσης ενός προβλήματος ή μιας κρίσης που εντοπίστηκε στην αγορά και υπάρχουν διαθέσιμα μέσα για βελτίωσή του ή διόρθωσή του, ώστε να διευκολυνθεί η αγορά ή να βελτιωθεί η ποιότητα ζωής της αγοράς. Επομένως, θα μπορούσε να λεχθεί ότι με τον όρο καινοτομία υποδηλώνεται η ικανότητα των ανθρώπων να υιοθετούν νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

Καινοτομία ενσωματώνεται είτε στα ίδια τα προϊόντα, είτε στην ίδια την υπηρεσία, είτε στη διαδικασία παραγωγής τους, στις διάφορες τεχνικές ή διαδικασίες που ακολουθεί η επιχείρηση, ή στη διοίκηση της επιχείρησης. Οι πιο συνηθισμένες μορφές καινοτομίας είναι οι τεχνικές που περιέχουν την χρήση βελτιωμένων διαδικασιών ή μηχανημάτων, δηλαδή που χρησιμοποιούν την εξελικτική τεχνολογία. Τέτοιες μορφές καινοτομίας είναι γνωστές ως «τεχνολογική καινοτομία». Η «τεχνολογική καινοτομία» είναι η «εισαγωγή στην αγορά ενός τεχνολογικά νέου ή σημαντικά βελτιωμένου προϊόντος ή η εφαρμογή μιας τεχνολογικά νέας ή σημαντικά βελτιωμένης παραγωγικής διαδικασίας, που ανταποκρίνεται επιτυχώς στη ζήτηση της αγοράς. Αυτή προέρχεται από την αλληλεπίδραση των συνθηκών της αγοράς από τη μια πλευρά και των δυνατοτήτων αξιοποίησης του αποθέματος της τεχνολογικής και της επιστημονικής γνώσης από την άλλη» (Schumpeter J. A., 1934). Διακρίνεται συνήθως σε 2 στοιχεία: α) την προοπτική του υλικού, δηλαδή το εργαλείο που θα δώσει υπόσταση σε ένα υλικό ή φυσικό αντικείμενο, και β) την προοπτική λογισμικού, δηλαδή την πληροφοριακή βάση που θα δημιουργήσει το εργαλείο. Η τεχνολογική καινοτομία είναι νέα τεχνολογία που δημιουργεί νέα προϊόντα και κατ' επέκταση νέες ευκαιρίες για τη βιομηχανία. Αυτή είναι η βασική σημασία της καινοτομίας και ο λόγος για τον οποίο είναι απαραίτητη για

την οικονομική ανάπτυξη, γιατί δημιουργεί επιχειρηματικές ευκαιρίες (Καραγιάννης, Η.Γ., Μπακούρος, Ι.Α., 2010).

Πέραν των πιο πάνω, η χρήση της καινοτομίας είναι συνώνυμη με την επιτυχία ή την αποτυχία μιας επιχείρησης, καθότι από την αξιοποίησή της προδιαγράφεται ο ρυθμός ανάπτυξης της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, η καινοτομία έχει ταυτιστεί με την οικονομική άνθιση των επιχειρήσεων αλλά και των κρατών. Όσο οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την καινοτομία για την βελτίωση των αγοραστικών αναγκών, τόσο η ανταγωνιστικότητα σε διεθνές επίπεδο θα βελτιώνεται και από αυτήν θα επωφελείται το κοινό. Σύμφωνα με τους Καραγιάννη – Μπακούρο (Καραγιάννης, Η.Γ., Μπακούρος, Ι.Α., 2010) για να αναπτυχθεί η ανταγωνιστικότητα μέσω της καινοτομίας χρειάζεται:

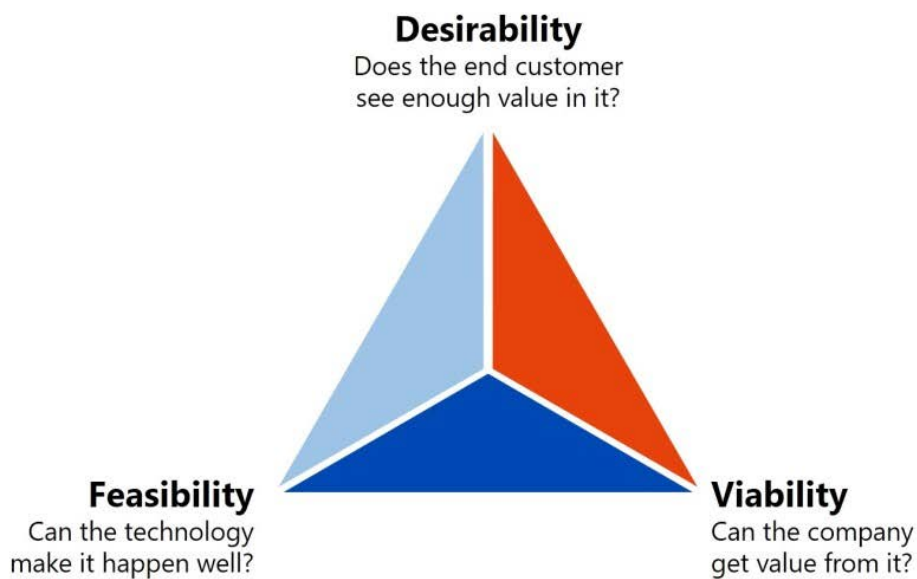
- Συντονισμός και σύμπραξη του κράτους με τις επιχειρήσεις και τα πανεπιστημιακά ιδρύματα ώστε να τυγχάνουν υποστήριξης οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις.
- Να γίνεται πλήρης και ορθολογιστική χρήση της τεχνολογίας, της πληροφορίας και των επικοινωνιών.
- Να εισάγονται τρόποι που βελτιώνουν την αποδοτικότητα των διοικητικών και οργανωτικών συστημάτων στην παραγωγή και το εμπόριο των καινοτόμων προϊόντων ή υπηρεσιών.
- Να συνάπτονται διεθνείς συμφωνίες για προώθηση της καινοτομίας, κοινά υπομνήματα μεταξύ χωρών διεθνώς για την αξιοποίηση της τεχνολογίας ως καινοτόμα διαδικασία.

Για να πετύχει όμως η εφαρμογή της καινοτομίας απαιτείται συγχρονισμός τριών πτυχών (γνωστό ως « τρίγωνο καινοτομίας ») (Αθανασίου, Χ., 2020). Συγκεκριμένα, απαιτείται:

- Ο δυνητικός πελάτης ή αγοραστής ή χρήστης του καινοτόμου προϊόντος/υπηρεσίας να αναγνωρίζει την αξία της καινοτομίας του προϊόντος/υπηρεσίας, δηλαδή πόσο εύχρηστο, προσιτό, προσβάσιμο, και ανώτερο του ανταγωνισμού είναι.

- Η διαθέσιμη τεχνολογία κατά το χρόνο να είναι ικανή να προσδώσει αξία στο προϊόν/υπηρεσία ώστε να βελτιωθεί η εμπειρία του καταναλωτή με τη χρήση του προϊόντος/υπηρεσίας.
- Το επιχειρηματικό μοντέλο να αντισταθμίζει το κόστος της επιχείρησης για την προώθηση της καινοτομίας.

## Triangle of Innovation Success



Πίνακας 5 – Πηγή: (Αθανασίου, X., 2020)

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση (European Union, 2020) δίνεται βαρύτητα στη δημιουργία και προώθηση νεοφυών επιχειρήσεων έτσι ώστε μέσω αυτών να αντλείται γνώση και εφαρμογή της καινοτομίας. Συγκεκριμένα η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει δημιουργήσει ένα δίκτυο νεοφυών επιχειρήσεων μέσα από το οποίο γίνεται ανταλλαγή γνώσεων και επαφών, ενώ παράλληλα δίνεται η ευκαιρία σε νεοφυείς επιχειρηματίες να αντλήσουν κονδύλια που χορηγούνται σχετικά με την εφαρμογή καινοτόμων ιδεών ή διαδικασιών.

Παρά τα πιο πάνω σημεία, η καινοτομία δεν είναι εφικτή για κάθε είδους προϊόν και για κάθε είδους υπηρεσία. Ο *Steve Paul Jobs* είχε χαρακτηριστικά πει «είμαι περήφανος για πολλά πράγματα που δεν έχουμε επιτύχει στον ίδιο βαθμό με τα πράγματα που έχουμε επιτύχει. Η Καινοτομία είναι ικανή να πει όχι σε χιλιάδες πράγματα». Για να μπορεί συνεπώς να αξιοποιηθεί ορθά η καινοτομία θα πρέπει το προϊόν ή η υπηρεσία να

παρουσιάζει χαρακτηριστικά συγκριτικού πλεονεκτήματος, συμβατότητας με την καινοτομία, απλότητα στη σύνθεση τους, και δυνατότητα διαμόρφωσης και βελτίωσης (Frambach R., Schillewaert N., 2002).

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήγαγε ο Νομπελίστας, *Πισσαρίδης*, σχετικά με την ύπαρξη νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα διαπιστώθηκε ότι η χώρα παρουσιάζει χαμηλούς δείκτες καινοτομίας που σχετίζονται κυρίως με την απουσία συνεργατικών σχηματισμών καινοτομίας (innovation clusters) (Αγγελική Βελεσιώτη, 2020).

Στην Κύπρο το 2020 οι δαπάνες που αφορούν την προώθηση της καινοτομίας αγγίζουν το 0,5% του ΑΕΠ. Ωστόσο, το ποσοστό αυτό είναι χαμηλό σε σχέση με το συνολικό ποσοστό του ΑΕΠ της χώρας και αυτό οφείλεται στον προσανατολισμό της οικονομίας σε χαμηλής προστιθέμενης αξίας προϊόντα και υπηρεσίες αλλά και στη χαμηλή συμμετοχή κυπριακών επιχειρήσεων σε δραστηριότητες που στρέφονται στην καινοτομία (Υφυπουργείο Έρευνας, Καινοτομίας, και Ψηφιακής Πολιτικής, 2020).

## 2.4 Έρευνα και Ανάπτυξη

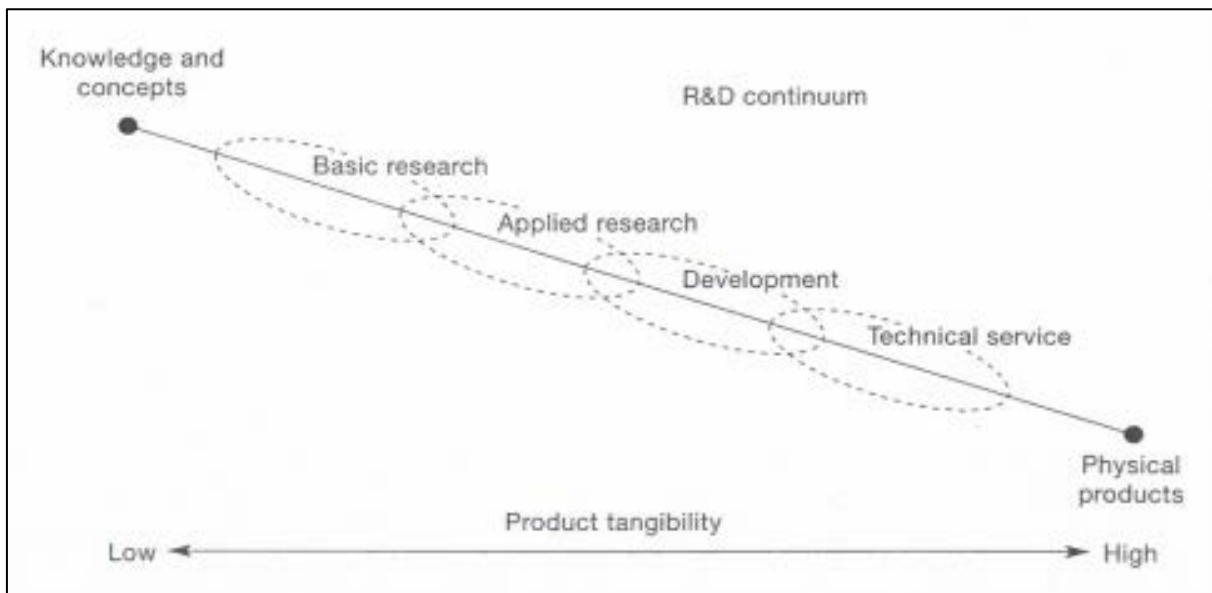
Ο όρος «έρευνα» διαχωρισμένος από τον όρο «ανάπτυξη» δεικνύει οποιαδήποτε συστηματική και δημιουργική εργασία που αναλαμβάνεται με σκοπό την επαύξηση του αποθέματος της γνώσης (Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, 2014). Η Έρευνα και Ανάπτυξη (**R**esearch & **D**evelopment) είναι η πηγή της καινοτομίας, λαμβάνοντας υπόψη ότι για την υλοποίηση μια καινοτόμου ιδέας απαιτείται η προηγούμενη έρευνα για τις προοπτικές της και η ανάπτυξή της για να εντοπιστούν αδυναμίες και ελαττώματα. Ωστόσο, κατά τη διεθνή βιβλιογραφία δύσκολα αποδίδεται ο ορισμός της έννοιας Έρευνα & Ανάπτυξη (E&A).

Ο *Frascati (2002)* (OECD, 2002) καθόρισε ως E&A τη «δημιουργική εργασία που αναλαμβάνεται σε συστηματική βάση προκειμένου να αυξηθεί το απόθεμα της γνώσης, συμπεριλαμβανομένης της γνώσης του ατόμου, του πολιτισμού, και της κοινωνίας, και της χρήσης αυτού του αποθέματος της γνώσης για την επινόηση νέων εφαρμογών». Εταιρείες και κρατικοί φορείς τα τελευταία χρόνια επενδύουν περισσότερα χρήματα από ότι προηγουμένως στην E&A, ούτως ώστε να καταλήξουν σε ποιοτικότερο και οικονομικό αποτέλεσμα παραγωγής και διάθεσης προϊόντων και υπηρεσιών. Στόχος της E&A είναι η μελέτη νέων διαδικασιών και υλικών και σκοπός της η δημιουργία

ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και η αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης. Όπως ορθά τοποθέτησε ο *Paul Michael Porter (1990)* «οι εταιρείες αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω ενεργειών καινοτομίας. Προσεγγίζουν την καινοτομία στην ευρύτερη της έννοια, η οποία περιλαμβάνει τις νέες τεχνολογίες και τον νέο τρόπο για να κάνουμε πράγματα». Τις νέες τεχνολογίες και τον νέο τρόπο πραγμάτων οι επιχειρήσεις μπορούν να εντοπίσουν μέσα από την E&A.

Η E&A χωρίζεται σε τρεις κατηγορίες (OECD, 2002): α) τη βασική έρευνα, β) την εφαρμοσμένη έρευνα, και γ) την τεχνολογική έρευνα και ανάπτυξη. Κατά τη βασική έρευνα (basic research) εντοπίζονται πραγματικές ή θεωρητικές εργασίες και εντοπίζονται δεδομένα και γεγονότα, ωστόσο δεν γίνεται εφαρμογή της γνώσης. Κατά την εφαρμοσμένη έρευνα (applied research) γίνονται εργασίες για τη δημιουργία νέων γνώσεων, και τέλος κατά την τεχνολογική έρευνα και ανάπτυξη (development) γίνονται συστημικές εργασίες που βασίζονται σε υπάρχουσες γνώσεις με σκοπό την παραγωγή νέων ή βελτίωση υφιστάμενων προϊόντων / υπηρεσιών / διαδικασιών. Εκτός από τις πιο πάνω κατηγορίες, σύμφωνα με το *Frascati Manual (OECD, 2002)* η E&A διακλαδώνεται και σε 4 βασικούς τομείς: 1) στον τομέα των επιχειρήσεων (business sector), όπου οι επιχειρήσεις, τα ιδρύματα, και οι οργανισμοί διεξάγουν E&A για σκοπούς ανάπτυξης των προϊόντων/ υπηρεσιών/ διαδικασιών τους, 2) στον κρατικό τομέα (government sector), όπου οι κυβερνήσεις των κρατών διεξάγουν E&A για την αναβάθμιση των κρατικών δομών ή προωθούν μέσω προγραμμάτων την E&A, 3) ο τομέας εκπαίδευσης (higher education sector), όπου η τριτοβάθμια εκπαίδευση όπως πανεπιστήμια και τεχνολογικά ινστιτούτα ως μέρος της πανεπιστημιακής αναβάθμισης τους προωθούν την E&A, και 4) οι μη κερδοσκοπικές εταιρείες (non-profit sector), που διεξάγουν E&A ώστε να παρέχουν αναβαθμισμένες ή εξειδικευμένες υπηρεσίες στους πολίτες.

Κατ' εμένα σημαντικότερος πυλώνας είναι αυτός της εκπαίδευσης, καθότι η E&A που προωθούν τα πανεπιστημιακά ιδρύματα έχουν άμεσο αντίκτυπο στην οικονομία του κράτους. Για παράδειγμα το Πανεπιστήμιο του Ισραήλ είναι διεθνώς αναγνωρισμένο για τον τομέα της E&A του σε σημείο που το Ισραήλ χάριν του Πανεπιστημίου έχει χαρακτηριστεί ως «*start-up nation*» (Νικολαΐδης, Η., 2017). Εξάλλου οι μεγαλύτερες ιδέες του κόσμου έχουν συλληφθεί και αναπτυχθεί εντός μιας πανεπιστημιακής κοινότητας.



Πίνακας 6 - Πηγή: (Paul Trott, 1988)

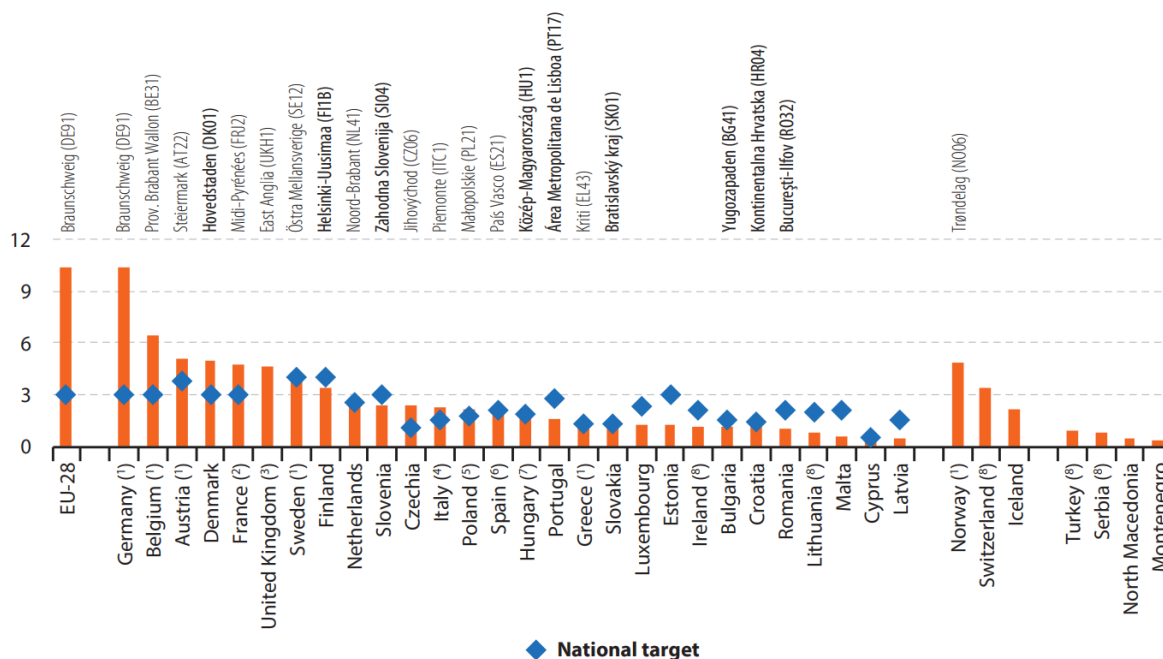
Η E&A παίζει σημαντικό ρόλο στα αποτελέσματα καινοτομίας των επιχειρήσεων και γι' αυτό το λόγο οι επενδύσεις για E&A είναι ένας από τους πιο ισχυρούς μηχανισμούς για τον προσδιορισμό του επιπέδου της καινοτομίας σε έναν κλάδο ή τομέα παραγωγής μίας χώρας (Βασσάκης, Κ., 2014).

Η Ευρωπαϊκή Ένωση (E.E.) είναι ο μεγαλύτερος οργανισμός προώθησης της E&A με διάφορα χρηματοδοτικά προγράμματα. Παραδόξως παρουσιάζει χαμηλότερα ποσοστά επενδύσεων των χωρών της από τις ΗΠΑ και Ιαπωνία. Το 2015 η E.E. εξήγγειλε τις πολιτικές της για την αύξηση των ποσοστών της E&A στο χώρο της Ευρώπης με βασικότερους άξονες την υψηλή τεχνολογία, την ψηφιακή τεχνολογία, και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού. Σύμφωνα με τα στατιστικά της E.E. για το έτος 2015 τα μεγαλύτερα ποσοστά επένδυσης στην E&A στην Ευρώπη παρουσίασε η βόρεια Γερμανία, στην περιοχή της οποίας εδρεύουν οι μεγαλύτερες εταιρείες αυτοκινητοβιομηχανίας με άντληση κονδυλίων για E&A, η Volkswagen, Mercedes – Benz, και Porsche, καθώς και η εταιρεία ηλεκτρονικών και άλλων προϊόντων, Bosch. Σύμφωνα με την ίδια μελέτη - στατιστικών η Κύπρος ανέρχεται τελευταία σε ποσοστά προώθησης E&A με ποσοστό επένδυσης μόνο 0,5% του ΑΕΠ. Για το έτος 2020 η E.E. έχει καθορίσει ως στρατηγικό στόχο όλες οι χώρες της E.E να καταναλώσουν το ελάχιστο ποσοστό του 3% του ΑΕΠ τους στην E&A. (Eurostat, 2019)

Από τα πιο κάτω στατιστικά στον Πίνακα 7 αντιλαμβανόμαστε ότι η E&A για σκοπούς άντλησης πηγών και ανάπτυξης της καινοτομίας είναι ουσιώδης, ωστόσο σε ευρωπαϊκό επίπεδο χρειάζεται περισσότερη κρατική ενίσχυση.

**Figure 8.1:** Regions with the highest R & D intensities, 2016

(%, based on gross domestic expenditure on R & D (GERD) relative to gross domestic product (GDP), by NUTS 2 regions)



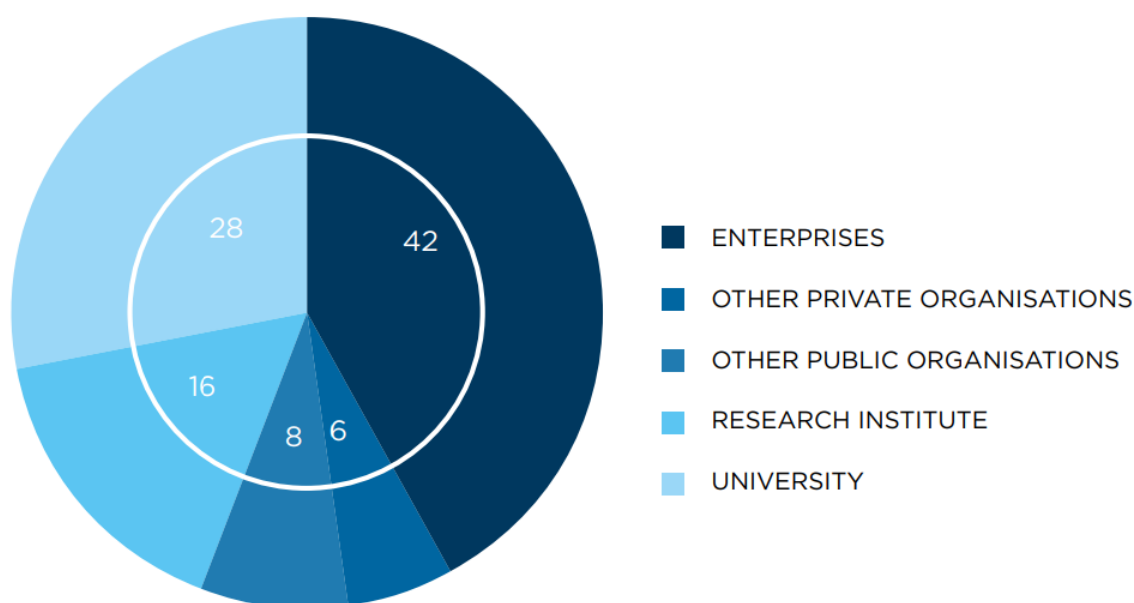
Πίνακας 7 - Πηγή: (Eurostat, 2019)

Στρέφοντας την προσοχή στα δεδομένα της Κύπρου, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια αξιόλογη προσπάθεια ενδυνάμωσης και προώθησης της E&A. Συγκεκριμένα, το *Ίδρυμα Έρευνας και Καινοτομίας (ΙΔΕΚ)* στην Κύπρο είναι ο εθνικός φορέας, αρμόδιος για την υποστήριξη και προώθηση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας στην Κύπρο. Μέχρι το 2020 δραστηριοποιούνταν ως ανεξάρτητος κρατικός φορέας, με απόφαση όμως του Υπουργικού Συμβουλίου τέθηκε υπό την εποπτεία του νεοσύστατου *Υφυπουργείου Έρευνας, Καινοτομίας, και Ψηφιακής Πολιτικής (ΥΦΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ, 2020)* και έχει αναλάβει εκτελεστικό βραχίονα του νέου συστήματος προώθησης της E&A μέσω των κυβερνητικών δομών (*ΙΔΡΥΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΙΔΕΚ), 2020*).

Το ΙΔΕΚ έχει αναλάβει μέσα από στρατηγικά προγράμματα, όπως είναι το «*Restart 2016-2020*», τη διαχείριση χρηματοδοτικών προγραμμάτων της E.E. (βλ. Ευρωπαϊκό Επενδυτικό Ταμείο και Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης) σχετικά με

έρευνα και καινοτομία, η δαπάνη των οποίων υπολογίζεται στα €117 εκ. Η στρατηγική «Restart 2016-2020» επιδιώκει την ανάδειξη της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης, και της καινοτομίας στηριζόμενα σε 3 βασικούς πυλώνες: α) έξυπνη ανάπτυξη, β) αειφόρος ανάπτυξη, γ) μετασχηματισμός. Η αξιοποίηση του προγράμματος «Restart 2016-2020» θα επιφέρει ανάπτυξη της ερευνητικής ικανότητας των κυπριακών επιχειρήσεων, ενίσχυση της διαδικασίας μεταφοράς τεχνογνωσίας από το εξωτερικό, και προσέλκυση χρηματοδότησης της Κύπρου με διεθνή και ευρωπαϊκά κονδύλια. (ΙΔΡΥΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΙΔΕΚ), 2020). Στρατηγικός σκοπός του ΙΔΕΚ είναι η Κύπρος να καταστεί μια δυναμική και ανταγωνιστική οικονομία με επίκεντρο νεοφυείς κυπριακές επιχειρήσεις, που θα συμβάλλουν ουσιαστικά στο εγχώριο οικοσύστημα.

#### ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ ΑΝΑ ΤΥΠΟ ΦΟΡΕΑ



Πίνακας 8 - Πηγή: (ΙΔΡΥΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΙΔΕΚ), 2020)

Σύμφωνα με πληροφορίες που αντλήθηκαν από το Υφυπουργείο Καινοτομίας (Υφυπουργείο Έρευνας, Καινοτομίας, και Ψηφιακής Πολιτικής, 2020) για την Έρευνα και Καινοτομία οι βασικές στρατηγικές της Κυπριακής Δημοκρατίας μέχρι και το 2020 περιλαμβάνουν:

(1) Στρατηγικό Πλαίσιο για την Έρευνα & Καινοτομία (E&K) στην Κύπρο.

(2) Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης της Κύπρου (Μάρτιος 2015) για την αξιοποίηση πόρων από τα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία με σκοπό την ενίσχυση της E&K σε τομείς όπου η κάθε χώρα διαθέτει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

(3) Εθνικός Οδικός Χάρτης για την ολοκλήρωση του Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας, που παρουσιάζει τις εθνικές προτεραιότητες και τις τρέχουσες και μελλοντικές δράσεις που αποσκοπούν στην αντιμετώπιση των επιμέρους προτεραιοτήτων του Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας.

Φορέας Δημοσίου Δικαίου πέραν του ΙΔΕΚ σε θέματα καινοτομίας λογίζεται και ο Οργανισμός Νεολαίας (Οργανισμός Νεολαίας Κύπρου, 2020) αλλά και το πρόσφατα συσταθέν Ινστιτούτο Καινοτομίας Πάφου (Paphos Innovation Center) (Paphos Innovation Institute, 2020). Τόσο ο Οργανισμός Νεολαίας όσο και το Ινστιτούτο Καινοτομίας Πάφου λειτουργούν ως σχολές και παρέχουν προγράμματα στο κοινό που σκοπό έχουν να αναδείξουν καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες, αλλά και να εφοδιάσουν τους επίδοξους επιχειρηματίες με εργαλεία ώστε να αναπτύξουν την επιχείρησή τους.

Πέραν των εθνικών κέντρων για την ανάπτυξη της καινοτομίας, υπάρχουν και πολλά ιδιωτικά κέντρα με αξιοσημείωτη προσφορά και αξιόλογα εχέγγυα και εφόδια. Τέτοια κέντρα είναι το «idea» (idea, 2020), το οποίο συστάθηκε το 2015 ως εκκολαπτήριο (incubator) για ανερχόμενους Κύπριους επιχειρηματίες στον κλάδο των start-up, και το Launch in Cyprus (Launch in Cyprus, 2020). Ρόλος του *idea* είναι η σύζευξη των δημόσιων και ιδιωτικών φορέων και η δημιουργία διόδου συνεργασίας μεταξύ τους για την προώθηση και ανάπτυξη της καινοτομίας στις επιχειρήσεις. Ρόλος του *Launch in Cyprus* είναι η παροχή υποστηρικτικής και γραμματειακής υποστήριξης στους επιχειρηματίες έτσι ώστε να τροχοδρομήσουν την επιχειρηματική τους ιδέα και να δημιουργήσουν την εταιρεία τους στην Κύπρο.

## 2.5 Επιχειρηματικότητα

Η λέξη επιχειρηματικότητα προέρχεται από το ελληνικό ρήμα *επιχειρώ*, που σημαίνει κάνω προσπάθειες για την εκτέλεση κάποιου συγκεκριμένου έργου ή κάποια ιδέα που μπορεί να επιφέρει όφελος. Η έννοια της επιχειρηματικότητας αν και είναι συχνά αναφερόμενη στην ανθρώπινη καθημερινότητα, εντούτοις λόγω του ότι είναι

πολυδιάστατη, είναι δύσκολο να αποδοθεί ως συγκεκριμένος όρος. Η πρώτη εικόνα που δημιουργείται με την αναφορά της έννοιας «επιχειρηματικότητα» είναι οι ενέργειες που λαμβάνει ένας επιχειρηματίας για την αντιμετώπιση ενός προβλήματος, μίας πρόκλησης, ή μίας ευκαιρίας που παρέχεται για την ανάπτυξη της επιχείρησής του (Γκαγκάτσιος, Ι., 2008). Επομένως, πολλοί είναι οι ορισμοί που μπορεί να δοθούν στον όρο «επιχειρηματικότητα». Μερικοί από αυτούς είναι:

→ *Ο άριστος τρόπος οργάνωσης και συνδυασμού των συντελεστών της παραγωγής για τη δημιουργία αγαθών και υπηρεσιών.*

→ *Η ικανότητα κάποιου να διαβλέπει, να αναγνωρίζει και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες κέρδους που δημιουργούνται στην αγορά, η οποία συνήθως λειτουργεί με ατέλειες.*

Ο *Walras* στο δικό του ορισμό για την επιχειρηματικότητα καθόρισε αυτή ως να είναι ο συντονισμός των συντελεστών της παραγωγής με τον αποτελεσματικότερο τρόπο σύμφωνα με τις υπάρχουσες τεχνολογικές δυνατότητες, ώστε να πετύχει τα μέγιστα οφέλη (Γκαγκάτσιος, Ι., 2008). Ο *Drucker* όμως συνέδεσε την έννοια της επιχειρηματικότητας με τη δημιουργία καινοτομίας, ορίζοντας ότι η «επιχειρηματική καινοτομία» είναι «η εκμετάλλευση νέων ευκαιριών προς ικανοποίηση ανθρώπινων επιθυμιών και αναγκών». Από την άλλη ο *Shumpeter* (Schumpeter J. A., 1934) σημείωσε ότι η επιχειρηματικότητα είναι «η ύπαρξη καινοτομίας, η υλοποίηση αλλαγών μέσα στην αγορά δημιουργώντας νέους συνδυασμούς» με άλλα λόγια επιχειρηματικότητα κατά τον *Shumpeter* (Deakins, D. & Freel, M., 2007) είναι «η εκμετάλλευση των ευκαιριών κέρδους από τον επιχειρηματία υλοποιώντας καινοτομικές ενέργειες όπως είναι: α) η είσοδος στην αγορά ενός ποιοτικότερου αγαθού, β) στη χρησιμοποίηση μίας βελτιωμένης μεθόδου παραγωγής, γ) στη δημιουργία μιας νέας αγοράς, δ) στην εφαρμογή νέων βελτιωμένων μορφών οργάνωσης της επιχείρησης με μικρότερο κόστος».

Από τους πιο πάνω ορισμούς γίνεται αντιληπτό ότι η σύγχρονη αντίληψη περιστρέφει την επιχειρηματικότητα γύρω από την καινοτομία. Θα ήταν λοιπόν σχήμα οξύμωρο μιας νεοφυής επιχείρησης που ενστερνίζεται την καινοτομία να μην μπορεί να συνδυάσει με γεωμετρική ακρίβεια στο πλάνο της την έννοια της επιχειρηματικότητας. Ως «νεοφυή επιχειρηματικότητα» λοιπόν θα προσδιορίζαμε την ανάπτυξη μιας νεοφυούς επιχείρησης στη βάση μιας καινοτόμου ιδέας ή υπηρεσίας ή ενός καινοτόμου προϊόντος με ταχείς ρυθμούς ακολουθώντας ένα κλιμακωτό επιχειρηματικό πλάνο, το οποίο θα

εκτελεί ανάλογα με την ταχύτητα εξέλιξης της τεχνολογίας και την ταχύτητα προσαρμογής της αγοράς ο επιχειρηματίας. Η καινοτομία λοιπόν είναι απαραίτητο συστατικό για την επιβίωση μιας νεοφυούς επιχείρησης. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνεται ορθολογιστικός συνδυασμός της με την προσπάθεια ανάπτυξης της επιχείρησης, δηλαδή με την εφαρμογή του όρου επιχειρηματικότητα. Ο συνδυασμός των δύο είναι ικανός να αντιμετωπίσει τον αυξανόμενο ανταγωνισμό στην αγορά και την ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας. Ουσιαστικά, δεν υπάρχει άλλη επιλογή για τις νεοφυείς επιχειρήσεις από την καινοτομία ως κομμάτι της επιχειρηματικότητας. Ούτως ή άλλως η σύγχρονη βιβλιογραφία συνδέει την επιχειρηματικότητα με την ανάγκη για μετατόπιση του βάρους από τη διαχείριση και τον έλεγχο της επιχείρησης στη δημιουργικότητα και την καινοτομία (Γκαγκάτσιος, Ι., 2008).

Ποια είναι τα κριτήρια λοιπόν για την εκκίνηση μιας νεοφυούς επιχείρησης; Όπως λέχθηκε και σε προηγούμενες ενότητες της παρούσας διατριβής η νεοφυής επιχείρηση αρχίζει από ένα πρόβλημα για το οποίο υπάρχει μια δυναμική λύση με την χρήση της νέας τεχνολογίας. Ωστόσο, η εδραίωση έγκειται στην εφαρμογή της επιχειρηματικότητας, τα κίνητρα της οποίας περιστρέφονται γύρω από το κέρδος, δηλαδή ο επιχειρηματίας από την παρείσφρηση του καινοτόμου προϊόντος στην αγορά αναμένει ότι θα έχει αναμενόμενη απόδοση που θα φέρει κέρδος, την προσδοκία για επαγγελματική ανάπτυξη, δηλαδή ότι ο επιχειρηματίας δεν εισέρχεται στην αγορά με σκοπό να αποσυρθεί νωρίς αλλά να αναπτυχθεί εντός αυτής.

# Κεφάλαιο 3

## Ίδρυση, Οργάνωση & Εδραίωση

Σύμφωνα με την ιστοσελίδα *Entrepreneur* (Osman, P., 2019) υπάρχουν 6 βασικά βήματα για τη σύσταση μιας νεοφυούς επιχείρησης, τα οποία είναι:

- 1) *Η πίστη στην ιδέα που οδηγεί στη σύσταση της επιχείρησης*
- 2) *Η ιδέα αυτή να δίνει τη λύση σε ένα καίριο πρόβλημα*
- 3) *Η άντληση πληροφοριών και συμβουλών από επιχειρηματίες που ήδη βρίσκονται στην αγορά και έχουν αντιμετωπίσει τα προβλήματά της*
- 4) *Η ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού πλάνου*
- 5) *Η αφοσίωση στην ανάπτυξη της ιδέας και της επιχείρησης*
- 6) *Διατήρηση ανοικτών προοπτικών (think big)*

Μάλιστα στο ίδιο άρθρο μιας νεοφυής επιχείρησης παρομοιάζεται με μία βάρκα. Όταν η βάρκα αυτή έχει καπετάνιο να την καθοδηγεί, τότε σίγουρα θα φτάσει στον προορισμό της, σε αντίθεση με μια βάρκα που πλέει μεσοπέλαγα χωρίς καπετάνιο (Osman, P., 2019). Έτσι λοιπόν και μια νεοφυής επιχείρηση. Για να ιδρυθεί, να οργανωθεί, και να εδραιωθεί θα πρέπει στο πηδάλιό της να υπάρχει ένας αποφασιστικός επιχειρηματίας, που θα ενεργεί στη βάση ενός καταρτισμένου επιχειρηματικού πλάνου.

Στο κεφάλαιο αυτό θα εξετάσουμε πώς ένα επιχειρηματικό πλάνο συνεισφέρει στην Ίδρυση, Οργάνωση & Εδραίωση μιας νεοφυούς επιχείρησης, και πως αυτό συνδέεται άρρηκτα με τον εντοπισμό χρηματοδότησης των νεοφυών επιχειρήσεων. Θα δούμε επίσης ποιες πηγές χρηματοδότησης είναι διαθέσιμες για καινοτόμες επιχειρήσεις και τη σημαντικότητά τους στην ανάπτυξη της επιχείρησης.

### 3.1 Σχεδιασμός Νεοφυούς Επιχείρησης

Τι εννοούμε με τον όρο «*επιχειρηματικό πλάνο*»; Το επιχειρηματικό πλάνο είναι ο τρόπος με τον οποίο εκτιμάται και ενισχύεται η βιωσιμότητα της επιχείρησης πριν από την έναρξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Χρησιμοποιείται κυρίως για την άντληση χρηματοδότησης και περιλαμβάνει όλες τις λεπτομέρειες για την δημιουργία

της ιδέας, την παραγωγή του προϊόντος/υπηρεσίας, την τοποθέτησή του στην αγορά, την ανάπτυξη και επέκτασή του (Spinelli, S., Adams, R., Παπαδάκης, Β.Μ., 2015).

Σύμφωνα με τον *Maurya* (Maurya, A., 2012) προτού μια νεοφυής επιχείρηση σχεδιαστεί υπάρχουν τρία βασικά στάδια που πρέπει ο επιχειρηματίας να ακολουθήσει ώστε να διαμορφώσει την επιχειρηματική του ιδέα. Αυτά τα στάδια είναι:

1. *Ανακάλυψη της ανάγκης*: όπως λέχθηκε σε προηγούμενες ενότητες μια καινοτόμα επιχείρηση πηγάζει από τον εντοπισμό ενός προβλήματος στην αγορά, για το οποίο η λύση είναι η δημιουργία ενός καινοτόμου προϊόντος ή υπηρεσίας. Το στάδιο αυτό ερευνά κατά πόσο η αγορά αντιμετωπίζει οποιοδήποτε πρόβλημα, για το οποίο υπάρχει μια σχετική λύση που θα οδηγήσει στην δημιουργία της νεοφυούς επιχειρηματικής ιδέας.
2. *Ανακάλυψη του προϊόντος*: αφού εντοπιστεί η επιχειρηματική ιδέα, το στάδιο αυτό ερευνά κατά πόσο αυτή ιδέα είναι η λύση που πραγματικά χρειάζονται οι χρήστες της αγοράς.
3. *Κλιμάκωση*: Το στάδιο αυτό προϋποθέτει ότι η ανακάλυψη της ανάγκης της αγοράς επιλύεται με την ανακάλυψη του προϊόντος, έτσι ώστε στο 3<sup>ο</sup> στάδιο να σχεδιαστεί η επέκταση και η ανάπτυξη της νεοφυούς επιχείρησης.

Το τρίτο στάδιο είναι αυτό που οδηγεί στην κατάρτιση ενός επιχειρηματικού πλάνου, το οποίο κρίνεται ως απαραίτητο για τον σχεδιασμό της νεοφυούς επιχείρησης. Με τον όρο σχεδιασμό εννοούμε την προσεκτική διατύπωση των προτερημάτων, των απαιτήσεων, των κινδύνων, των δυνητικών ανταμοιβών της ευκαιρίας, καθώς και το πώς αυτές θα αξιοποιηθούν. Μέσα από τον σχεδιασμό του επιχειρηματικού πλάνου ο επιχειρηματίας μπορεί να διακριβώσει ποια είναι η κατάλληλη στρατηγική για την επιχείρησή του αλλά και ποιοι πόροι (ανθρώπινοι ή οικονομικοί) είναι απαραίτητοι και διαθέσιμοι για την ίδρυση της νεοφυούς επιχείρησης (Spinelli, S., Adams, R., Παπαδάκης, Β.Μ., 2015). Ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό πλάνο κατά τον *Spinelli* (Spinelli, S., Adams, R., Παπαδάκης, Β.Μ., 2015) περιλαμβάνει κυρίως:

- I. *Επιτελική Σύνοψη (executive summary)*: περιλαμβάνει επιγραμματικά οι βασικές επιδιώξεις και στόχοι του προϊόντος αλλά και της επιχείρησης, η αγορά στόχος και οι προβλέψεις αυτής, τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης, την

ομάδα που θα στελεχώνει την επιχείρηση, και τη γενική προσφορά της επιχείρησης και του προϊόντος ή της υπηρεσίας στην αγορά.

- II. *Ανάλυση του κλάδου, της επιχείρησης, και του προϊόντος/υπηρεσίας:* δηλαδή λεπτομέρειες ως προς τον κλάδο της αγοράς που ανταποκρίνεται το προϊόν, πώς η επιχείρηση θα ενσωματωθεί και θα ανταποκριθεί στον κλάδο, τι προδιαγραφές έχει το προϊόν ή υπηρεσία, και στρατηγική εισόδου του προϊόντος ή της υπηρεσίας στην αγορά – στόχο και τρόπους ανάπτυξής τους.
- III. *Έρευνα και ανάλυση της αγοράς στόχου:* ποιοι είναι οι δυνητικοί αγοραστές του προϊόντος ή χρήστες της υπηρεσίας, μέγεθος και τάσης της αγοράς που ανταποκρίνεται το προϊόν ή υπηρεσία, ανταγωνισμός που επικρατεί, ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του προϊόντος ή της υπηρεσίας στην αγορά, εκτιμώμενο μερίδιο στην αγορά, και εκτιμώμενες πωλήσεις.
- IV. *Οικονομικοί πόροι επιχείρησης:* ποια είναι τα μεικτά και λειτουργικά περιθώρια της επιχείρησης, ποια είναι η προοπτική και η ανθεκτικότητα των εκτιμώμενων κερδών, ποια είναι τα σταθερά και ποια τα μεταβλητά κόστη για την επιχείρηση, ποιο είναι το υπολογιζόμενο χρονικό διάστημα του νεκρού σημείου πωλήσεων και της επίτευξης της θετικής ταμειακής ροής για την επιχείρηση.
- V. *Σχέδιο προώθησης στην αγορά προϊόντος/υπηρεσίας (marketing plan):* με ποιους τρόπους, εκδηλώσεις, διαφημίσεις, θα προωθηθεί το προϊόν ή υπηρεσία στην αγορά, ποια τιμή θα έχει το προϊόν ή υπηρεσία, ποιες είναι οι κατάλληλες τακτικές πωλήσεων, ποιες οι πολιτικές εξυπηρέτησης και εγγυήσεων, και πώς θα διανέμεται το προϊόν ή υπηρεσία.
- VI. *Πρόγραμμα Σχεδιασμού και Ανάπτυξης:* περιλαμβάνει κατάσταση και εργασίες ανάπτυξης του προϊόντος ή της υπηρεσίας, δυσκολίες και κίνδυνοι, βελτίωση προϊόντος και νέα προϊόντα, κόστος, και ζητήματα ιδιοκτησίας.
- VII. *Διαδικασία Παραγωγής:* περιγραφή όλων των παραγόντων που αφορούν την διαδικασία παραγωγής προϊόντος ή υπηρεσίας της επιχείρησης, όπως είναι η

τοποθεσία των εγκαταστάσεων, απαραίτητος εξοπλισμός, ανθρώπινο δυναμικό, απαιτήσεις χώρου, έλεγχοι αποθέματος, και προμηθευτές.

- VIII. *Διοικητική Ομάδα*: ποια είναι τα διευθυντικά στελέχη της επιχείρησης, πώς οργανώνεται η επιχείρηση, τρόπος απασχόλησης του ανθρώπινου δυναμικού και σχέδια ανταμοιβής αυτών, ποιο είναι το διοικητικό συμβούλιο, και ποιοι θα ενεργούν ως επαγγελματικοί σύμβουλοι της επιχείρησης.
- IX. *Βιωσιμότητα προϊόντος/υπηρεσίας και επιχείρησης*: πώς θα επιβιώσει το προϊόν ή η υπηρεσία και τι επιπτώσεις θα έχει η είσοδος του στην αγορά στην κοινωνία ή το κράτος.
- X. *Συνολικό χρονοδιάγραμμα*: ο καθορισμός των κρίσιμων προθεσμιών για την ανάπτυξη του προϊόντος και του λειτουργικού κύκλου ταμειακής ρευστότητας με λεπτομέρειες, έτσι ώστε να αποτυπώνονται χρονικά οι ενέργειες που πρέπει να γίνουν σε καθορισμένο χρόνο για την ολοκλήρωση του εγχειρήματος.
- XI. *Κίνδυνοι, Προβλήματα, Υποθέσεις*: περιγραφή έμμεσων υποθέσεων που κάνει αρχικά ο επιχειρηματίας για πιθανούς κινδύνους και πιθανά προβλήματα που θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση, και περιγραφή πιθανών λύσεων που υπάρχουν για αυτά.
- XII. *Χρηματοοικονομικό Σχέδιο (financial plan)*: περιλαμβάνει εκτιμώμενες πραγματικές καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης της επιχείρησης, εκτιμώμενοι ισολογισμοί, ανάλυση εκτιμώμενων ταμειακών ροών, υπολογισμός νεκρού σημείου πωλήσεων, και έλεγχος κόστους παραγωγής.
- XIII. *Προτεινόμενη Προσφορά Μετόχων στην επιχείρηση*: ποια είναι η επιθυμητή χρηματοδότηση για την επιχείρηση, πώς θα γίνει η κεφαλαιοποίηση, πώς θα χρησιμοποιηθούν τα κεφάλαια, και ποια απόδοση θα έχει για τους μετόχους

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ο οδηγός κάθε επιχειρηματία για να μπορεί να δώσει σάρκα και οστά στην ιδέα του και να μετατρέψει σε πράξεις όλες του τις σκέψεις. Για αυτό το λόγο πριν την εκκίνηση οποιασδήποτε επιχειρηματικής πράξης και εννοείται πριν από την εκπόνηση του επιχειρηματικού σχεδίου, ο επιχειρηματίας πρέπει να

απευθύνεται στον εαυτό του και να δίνει απαντήσεις στα πιο κάτω απλά ερωτήματα (Cannon, T.J., 2006):

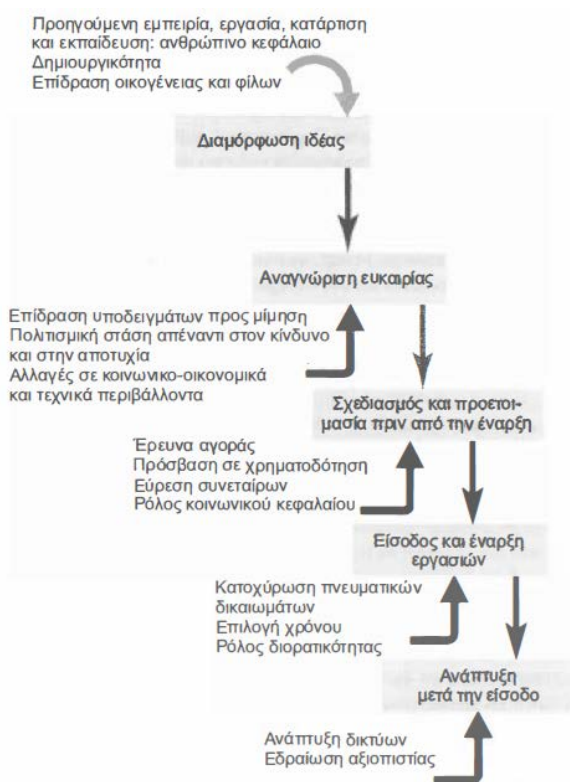
1. Είναι το εγχείρημα που επιδιώκει υψηλών προδιαγραφών;
2. Υπάρχει δυνατότητα διαχείρισης όλων των διαδικασιών για τα λειτουργικά θέματα;
3. Υπάρχει το κεφάλαιο για την εκκίνηση;
4. Είναι δυνατό η ιδέα να αντλήσει χρηματοδότηση στην πορεία;
5. Μπορεί να ανταπεξέλθει στις ικανότητες ενός επιχειρηματία;

Οι απαντήσεις στα ερωτήματα αυτά κατευθύνουν έναν επιχειρηματία στην απόφαση εάν η ιδέα του σε πράξη έχει πιθανότητες επιτυχίας, έτσι που να μπορεί να φιλτράρει αυτές από όσες πιθανόν να αποτύχουν (Csaszar, F., Nussbaun, M., Sepulveda, M., 2006). Η πιθανότητα επιτυχίας μιας ιδέας είναι καταλυτικός παράγοντας στην εκκίνηση του εγχειρήματος καθότι στη βάση του παράγοντα αυτού θα κριθεί κατά πόσο υπάρχει δυνατότητα επένδυσης κεφαλαίου στο εγχείρημα. Ούτως ή άλλως όπως φαίνεται και στην ανάλυση του επιχειρηματικού σχεδίου πιο πάνω, οι οικονομικοί παράγοντες – όπως είναι η χρηματοδότηση, οι ταμειακές ροές, το μετοχικό κεφάλαιο, το κόστος της επιχείρησης, και τα κέρδη της – καλύπτουν το μεγαλύτερο ποσοστό της ύλης του επιχειρηματικού σχεδίου. Εάν λοιπόν η απάντηση του επιχειρηματία είναι θετική στα ερωτήματα αυτά και αναγνωρίζει ότι υπάρχουν εφικτές λύσεις για την υλοποίησή τους, τότε ο επιχειρηματίας είναι σε θέση να προχωρήσει στην ετοιμασία του επιχειρηματικού του σχεδίου για να ενσαρκώσει την ιδέα του.

Ωστόσο, σε κάθε στάδιο εφαρμογής του επιχειρηματικού πλάνου ο επιχειρηματίας θα πρέπει να είναι σε θέση να δίνει ξεκάθαρες και συγκεκριμένες απαντήσεις όσον αφορά τα στάδια υλοποίησης της ιδέας, την τεχνογνωσία, την επάρκεια του προϊόντος στις απαιτήσεις της αγοράς, τη δυναμική εξόδου του προϊόντος στην αγορά, και τις τεχνικές αξιολόγησής του (Csaszar, F., Nussbaun, M., Sepulveda, M., 2006). Βέβαια, το προϊόν καθορίζει πάντα, δηλαδή το πόσο δυναμικά θα ενταχθεί στην αγορά και θα αναπτυχθεί, η αξία του, οι ανθρώπινοι πόροι πίσω από αυτό, και η χρηματοοικονομική απόδοσή του.

Ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σχέδιο για να μπορεί να φέρει τα θεμιτά αποτελέσματα, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για επιχειρηματικό σχέδιο καινοτόμου ιδέας, πρέπει να περιλαμβάνει και μηχανισμούς ανατροφοδότησης. Δηλαδή, επικοινωνία με τους πελάτες του προϊόντος ή χρήστες της υπηρεσίας έτσι ώστε ο επιχειρηματίας να

μπορεί να λαμβάνει δεδομένα άγνωστα σε αυτόν που αφορούν την αγορά, τον ανταγωνισμό, την τεχνική απόδοση του προϊόντος, και άλλα σχετικά δεδομένα τα οποία θα χρησιμοποιήσει ώστε να βελτιώσει το προϊόν ή την υπηρεσία του και να αποδώσει σε αυτά μεγαλύτερη αξία (Raedy, 2011).



Πίνακας 9 - Πηγή: (Deakins, D. & Freel, M., 2007)

Κατά τον καταρτισμό του επιχειρηματικού πλάνου υπόψη λαμβάνονται και παράγοντες που αφορούν το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον. Ένας επιχειρηματίας μπορεί να βοηθηθεί στην καταγραφή των εσωτερικών παραγόντων από τη μεθοδολογία SWOT (Strength, Weakness, Opportunities, Threats), ενώ για το εξωτερικό περιβάλλον οι παράγοντες μπορούν να καθοριστούν χρησιμοποιώντας τη μεθοδολογία των 5 δυνάμεων του Porter (απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων, διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών, διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών, απειλή από υποκατάστατα προϊόντα, και ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις ίδιες υπάρχουσες επιχειρήσεις) (Παπαδάκης, Β., 2007). Τόσο η μεθοδολογία SWOT όσο και η μεθοδολογία των 5 δυνάμεων του Porter, που αφορά το εξωτερικό περιβάλλον, διευκολύνουν τον

επιχειρηματία στον καθορισμό της στρατηγικής της επιχείρησης, δηλαδή ποιοι είναι οι στρατηγικοί στόχοι και ποιες ενέργειες θα γίνουν για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων της επιχείρησης. Εάν όμως ο επιχειρηματίας επιθυμεί να εντοπίσει όλους τους ευρύτερους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης που δυνατό να την επηρεάζουν άμεσα, όπως είναι τα κοινωνικά, πολιτικά, οικονομικά, τεχνολογικά, και άλλα καίρια τεκταινόμενα, πέραν των μεθοδολογιών του SWOT και Porter, θα πρέπει να χρησιμοποιήσει επιπρόσθετα και τη μεθοδολογία του PESTLE (Political, Economical, Social, Technological, Legal, Enviromental).

Η ορθή διαμόρφωση του επιχειρηματικού σχεδίου, σύμφωνα με τα κριτήρια που αναλύθηκαν πιο πάνω, διαδραματίζει ουσιαστικό ρόλο στον εντοπισμό επενδυτών και άλλων πηγών χρηματοδότησης. Όπως θα καταστεί καθαρό στις ενότητες που ακολουθούν στην παρούσα διατριβή, η χρηματοδότηση μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι σημαντικός παράγοντας για την ανάπτυξη και τη βιωσιμότητά της. Το μέσο για τον εντοπισμό τέτοιας χρηματοδότησης είναι αποδεδειγμένα το επιχειρηματικό πλάνο, το οποίο επιτρέπει τον προσδιορισμό της αποδοτικότητας και της δυνατότητας βιώσιμης ανάπτυξης της νεοφυούς επιχείρησης. Σύμφωνα με μελέτες που έγιναν, όσες νεοφυείς επιχειρήσεις κατάρτισαν επιχειρηματικό πλάνο πριν την έναρξη της λειτουργίας τους κατάφεραν να αυξήσουν το ποσοστό λήψης της αρχικής χρηματοδότησής τους μέσω εξωτερικών πηγών. Οι νέες επιχειρήσεις έχουν το πλεονέκτημα της ευελιξίας στις αλλαγές είτε των πόρων είτε των αποφάσεων, επειδή ακριβώς δεν δεσμεύονται από πάγιες διαδικασίες και πολιτικές οι οποίες δημιουργούν χάσμα από τους πόρους που χρησιμοποιούνται στην εκκίνηση της νεοφυούς επιχείρησης (Lange, J.E., Molon, A., Perlmutter, M., Singh, S., Bygrave, W., 2007). Πέραν τούτου, το επιχειρηματικό πλάνο χρησιμεύει ως εργαλείο αναφοράς για τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τους στόχους της επιχείρησης και μπορεί περαιτέρω να χρησιμοποιηθεί ως μηχανισμός ελέγχου των στόχων της επιχείρησης σε περίπτωση αποκλίσεων.

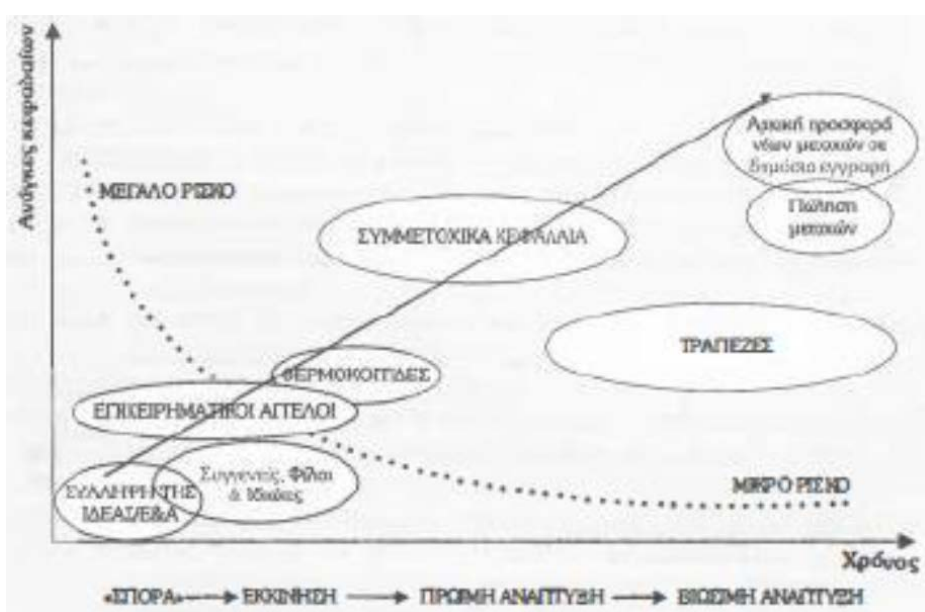
### **3.2 Πηγές Χρηματοδότησης για νεοφυείς επιχειρήσεις**

Ακολουθώντας όλα όσο λέχθηκαν πιο πάνω, έχει γίνει αντιληπτό πλέον ότι μια νεοφυής επιχείρηση στηρίζεται στον εντοπισμό της επιχείρησής της για να μπορεί να διεισδύσει στην αγορά και να κλιμακωθεί. Η χρηματοδότηση για την νεοφυή επιχείρηση είναι το

μέσο οργάνωσης. Όμως, δεν είναι όλα ρόδινα στο σημείο αυτό και ούτε οι χρηματοδότες περιμένουν στην επόμενη γωνιά για μια νεοφυή επιχείρηση να εμφανιστεί. Μεταξύ των δύο αυτών μερών, δηλαδή νεοφυούς επιχείρησης και χρηματοδοτών, υπάρχει αλληλεπίδραση και η σχέση μεταξύ τους καθορίζεται με οικονομικά μετρήσιμους παράγοντες, δηλαδή το κέρδος. Για το λόγο αυτό δεν είναι εύκολος ο εντοπισμός χρηματοδότησης για μια καινοτόμα ιδέα και χωρίς χρηματοδότηση δύσκολα μπορεί να μετατραπεί σε πράξη. Στην ενότητα αυτή αναλύονται οι πηγές χρηματοδότησης μιας νεοφυούς επιχείρησης και τα στάδια που μια χρηματοδότηση μπορεί να διεκπεραιωθεί.

### 3.2.1 Στάδια Χρηματοδότησης:

Είναι πολύ σημαντικό προτού προβούμε σε λεπτομερή ανάλυση για τους πιθανούς χρηματοδοτικούς πόρους μια νεοφυούς επιχείρησης να αναλύσουμε τα στάδια χρηματοδότησης. Όπως βλέπουμε και στον Πίνακα 10 υπάρχουν 4 βασικά στάδια στον κύκλο ζωής μιας νεοφυούς επιχείρησης κατά την διάρκεια των οποίων αντλεί διαφορετικού τύπου χρηματοδότηση η νεοφυής επιχείρηση. Τα στάδια αυτά έχουν ως εξής: α) το στάδιο σποράς, β) το στάδιο εκκίνησης, γ) το στάδιο πρώιμης ανάπτυξης και δ) το στάδιο της βιώσιμης ανάπτυξης. Οι χρηματοδοτικοί πόροι πρέπει να εξασφαλίζονται από το στάδιο σποράς, και καθ' όλη την διάρκεια της ζωής της να πετυχαίνει την κατάλληλη χρηματοδότηση από τους διαθέσιμους χρηματοδοτικούς πόρους, ούτως ώστε να μπορεί να υλοποιηθεί η επιχειρηματική ιδέα. Η χρηματοδότηση σε κάθε στάδιο του κύκλου ζωής της νεοφυούς επιχείρησης έχει τη δική της σημασία και εξηγώ παρακάτω.



Πίνακας 10 - Πηγή: (Storey D.J., Greene F.J., Χασιίδ Ι., Φαφαλιού Ε., 2011)

Στο στάδιο σποράς, η χρηματοδότηση είναι απαραίτητη ώστε ο επιχειρηματίας να καταφέρει να κάνει πράξη την επιχειρηματική του ιδέα. Με την χρηματοδότηση που θα λάβει θα εξασφαλίσει τις πρώτες ύλες ή τα πρώτα βασικά συστατικά για τον σχεδιασμό και την ίδρυση της επιχείρησης. Ως επί τω πλείστω, τα πρώτα κεφάλαια του σταδίου σποράς αντλούνται από ίδιους πόρους, όπως είναι αποταμιεύσεις του επιχειρηματία, χρηματική συνεισφορά από συγγενείς και φίλους, και άλλους προσωπικούς πόρους. Η εξεύρεση ενός εξωτερικού χρηματοδότη σε αυτό το στάδιο είναι ιδιαίτερα δύσκολη ως ανέφικτη, αφού η επιχείρηση βρίσκεται ακόμα σε σύλληψη και οι πιθανότητες επιτυχίας δεν έχουν ακόμη καταγραφεί, γεγονός που την κατατάσσει στην κατηγορία υψηλού ρίσκου για επένδυση.

Στο δεύτερο στάδιο, αυτό της εκκίνησης, η επιχείρηση βρίσκεται σε φάση προώθησης και ανάπτυξης του προϊόντος ή της υπηρεσίας της. Επομένως, η χρηματοδότηση είναι αναγκαία ώστε να καλυφθούν οι δαπάνες διείσδυσης του προϊόντος στην αγορά και προώθησής του για σκοπούς ανάπτυξης. Η χρηματοδότηση σε αυτό το στάδιο προέρχεται κυρίως από τους λεγόμενους «επιχειρηματικούς αγγέλους», ή από θερμοκοιτίδες (business incubators), ή από κεφάλαια επενδυτικών συμμετοχών (venture capital). Για αυτό το στάδιο, πέραν των αναφερόμενων πηγών, η νεοφυής επιχείρηση μπορεί να αντλήσει συμπληρωματική χρηματοδότηση ή επιχορήγηση από κρατικούς φορείς ή χορηγίες ή τυχόντα βραβεία καινοτομίας. Είναι ίσως το πιο σημαντικό στάδιο στον κύκλο ζωής μιας νεοφυούς επιχείρησης, αφού πλέον η επιχείρηση είναι έτοιμη για παραγωγή και δραστηριοποίηση, και άρα η πηγή και το ύψος χρηματοδότησης για αυτό το στάδιο είναι πιο ουσιαστικά. Ανάλυση των πηγών αυτών χρηματοδότησης ακολουθεί στις επόμενες ενότητες.

Ειρήσθω εν παρόδω, ακόμα και στο στάδιο της εκκίνησης, για μια νεοφυή επιχείρηση ο κίνδυνος αποτυχίας παραμένει ιδιαίτερα υψηλός με τις ανάγκες για κεφαλαιοποίηση να είναι πολύ αυξημένες και η εξεύρεση νέων κεφαλαίων να καθίσταται επιτακτική (Tariq, T., 2013).

Το στάδιο της πρώιμης ανάπτυξης χαρακτηρίζεται από την ανάπτυξη του προϊόντος της νεοφυούς επιχείρησης και την εισροή στην επιχείρηση των πρώτων ταμειακών ροών από τις πωλήσεις των προϊόντων της. Ωστόσο, δεν αναμένεται ο βαθμός των ροών αυτών να είναι αυξημένος αφού στο στάδιο αυτό περιλαμβάνεται και ένα

υπολογισμένο νεκρό σημείο πωλήσεων, που συνήθως είναι από τη διείσδυση στην αγορά μέχρι και την πρώτη πώληση του προϊόντος. Στόχος για αυτό το στάδιο είναι η μαζική παραγωγή και η άμεση διάθεση των προϊόντων ή των υπηρεσιών προς το αγοραστικό κοινό μέσω ενός ιδίου συστήματος διανομής, καθώς και η επέκταση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Για αυτό το στάδιο, οι πιο συνήθεις χρηματοδοτικοί πόροι είναι από τα κεφάλαια επενδυτικών συμμετοχών (venture capital), τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, και οι στρατηγικοί επενδυτές.

Στο τελευταίο στάδιο, αυτό της βιώσιμης ανάπτυξης, η επιχείρηση επιδιώκει πλέον την χρηματοδότηση για σκοπούς κάλυψης των αναγκών προώθησης (marketing) των προϊόντων ή των υπηρεσιών και για την υλοποίηση σχεδίων επέκτασης και βελτίωσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Χρηματοδότες για το στάδιο αυτό της νεοφυούς επιχείρησης μπορεί να είναι τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, με μόνη διαφορά ότι η επιχείρηση θα μπορεί να έχει ευνοϊκότερους όρους δανειοδότησης λόγω του χρηματικού πορτοφολιού που θα έχει ήδη η επιχείρηση εξασφαλίσει από τα έσοδά της, και τέλος δυνητικοί επενδυτές που σκοπό έχουν την χρηματοδότηση της επιχείρησης με αντάλλαγμα προνομιούχες μετοχές ή την άντληση κερδών με την είσοδο της επιχείρησης στο χρηματιστήριο.

### **3.2.2 Ίδια κεφάλαια:**

Ο πιο συνήθης τρόπος για την χρηματοδότηση μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι με κεφάλαια που προέρχονται από ίδιους πόρους. Τα κεφάλαια αυτά μπορεί να είναι προσωπικές οικονομίες ή περιουσιακά στοιχεία, που μεταφέρονται στην επιχείρηση ως μετοχικό κεφάλαιο από τον επιχειρηματία κατά την έναρξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Εναλλακτικά, η χρηματοδότηση από ίδιους πόρους μπορεί να προέρχεται από κεφάλαια ή χρηματικά ποσά που παραχωρούν η οικογένεια, οι φίλοι, ή συνεργάτες της επιχείρησης υπό τη μορφή άτοκου δανεισμού ή ακόμα και από δωρεές τέτοιων προσώπων προς την επιχείρηση. Σημειώνεται ότι η εξασφάλιση χρηματοδότησης από την οικογένεια και τους φίλους είναι γνωστή ως «χρήμα της αγάπης». (Osnabrugge, M. V., Robinson, R. J., 2000). Παραδειγματικά στις Η.Π.Α., σύμφωνα με μελέτες που έγιναν έχει καταφανεί ότι τα 2/3 των νεοφυών επιχειρήσεων, ξεκίνησαν την δραστηριότητά τους με τη χρήση ίδιων πόρων.

Η χρηματοδότηση από ίδιους πόρους δύναται να χαρακτηριστεί ως ένα μακροχρόνιο δάνειο, που δεν έχει καθορισμένο χρόνο λήξης, και συνεπάγεται καθόλου επιπλέον κόστος για την επιχείρηση από τόκους, ενώ αυτοί που συνεισφέρουν τα χρήματά τους στην επιχείρηση δεν εμπλέκονται κατ' ανάγκη στην οικονομική παρακολούθηση της επιχείρησης για σκοπούς προστασίας της επένδυσής τους. Συνεπώς, ως επιλογή η χρηματοδότηση από ίδιους πόρους δύσκολα θα ωθήσει την επιχείρηση σε πτώχευση σε περίπτωση δεν εισρεύσουν τα αναμενόμενα κέρδη. Περαιτέρω, για μια νεοφυή επιχείρηση η καταφυγή στην ανεύρεση προσωπικών κεφαλαίων είναι μια εναλλακτική λύση στην αποφυγή άλλων διαθέσιμων μηχανισμών χρηματοδότησης, που δεν μπορούν να τύχουν αξιοποίησης, λόγω των αόριστων μελλοντικών προοπτικών που παρουσιάζει μια νεοφυής επιχείρηση ή λόγω του ότι οι δυνητικοί επενδυτές δεν κατέχουν επαρκή πληροφόρηση σε σχέση με τις δραστηριότητες της επιχείρησης ή αναζητούν υψηλή απόδοση επί του κεφαλαίου που πρόκειται να επενδύσουν. Ως αποτέλεσμα, οι νεοφυείς επιχειρήσεις προτιμούν και καταφεύγουν στην εσωτερική χρηματοδότηση αντί στη δημιουργία ενός χρηματοδοτικού χρέους (Cassar G., 2004).

### **3.2.3 Τραπεζικό Δάνειο:**

Η τραπεζική δανειοδότηση είναι ο δεύτερος πιο διαδεδομένος τρόπος αναζήτησης χρηματοδότησης για μια νεοφυή επιχείρηση, μετά τα ίδια κεφάλαια. Οι επιχειρηματίες επιλέγουν κατά κόρον την παροχή τραπεζικής χρηματοδότησης όταν υπάρχει ανάγκη για κάλυψη κόστους στις αρχικές ανάγκες της επιχείρησης ή ακόμη και κατά τη διάρκεια της ζωής της επιχείρησης όταν προκύπτει ανάγκη για βελτίωση τη ρευστότητας της επιχείρησης.

Ο τραπεζικός δανεισμός μπορεί να διακριθεί σε δύο βασικές κατηγορίες: α) δανεισμός κεφαλαίου κίνησης, και β) δανεισμός επενδύσεων. Ο δανεισμός του κεφαλαίου κίνησης, επιλέγεται για την βελτίωση της ρευστότητας της επιχείρησης και χρησιμοποιείται περισσότερο για την κάλυψη των τρέχοντων εξόδων της επιχείρησης. Σε αντίθεση με τα επενδυτικά δάνεια, τα οποία επιλέγονται περισσότερο για την κάλυψη αναγκών της επιχείρησης που αφορούν επαγγελματική στέγαση ή εξασφάλιση επαγγελματικού εξοπλισμού (Αποστολόπουλος, Ι., 2004). Τα δάνεια κεφαλαίου κίνησης έχουν συνήθως βραχυπρόθεσμη διάρκεια σε αντίθεση με τα επενδυτικά δάνεια που είναι μακροπρόθεσμα και έχουν κατά κανόνα πιο ευνοϊκό επιτόκιο (Κιόχος, Α. Π., Παπανικολάου Δ. Γ., 1997).

Λόγω της αβεβαιότητας που επισκιάζει τις νεοφυείς επιχειρήσεις ως προς την επίτευξη θετικής μελλοντικής αξίας, ο τραπεζικός δανεισμός, αν και είναι σχετικά εύκολα προσβάσιμος, χορηγείται συνήθως με ιδιαίτερα επαχθείς όρους για την επιχείρηση (Tariq, T., 2013). Οι αιτήσεις για εξασφάλιση τραπεζικής χρηματοδότησης χαρακτηρίζονται από την παροχή ασύμμετρης πληροφόρησης στους υποψήφιους δανειστές και η έγκριση τους υπόκειται στην παροχή εμπράγματων εγγυήσεων ως εξασφάλιση για την χορήγηση του δανείου. Ενόψει τούτου, οι προσπάθειες εξασφάλισης τραπεζικής χρηματοδότησης έχουν αρκετές φορές αρνητική κατάληξη, ειδικά στις περιπτώσεις όπου νέοι επιστήμονες επιχειρηματίες, αν και έχουν μια καινοτόμα ιδέα που θα μπορούσε να λανσαριστεί στη αγορά άμεσα και να τους επιφέρει αρκετά κέρδη, δεν κατέχουν επαρκή περιουσιακά στοιχεία - κυρίως προσωπικά - για να παραχωρηθεί ως εξασφάλιση στην Τράπεζα έναντι της χορήγησης του δανείου.

Κατά την αξιολόγηση των αιτήσεων για χορήγηση τραπεζικής χρηματοδότησης, ιδιαίτερη έμφαση δίδεται μεταξύ άλλων στην ύπαρξη άλλων προϋπάρχοντων δανείων, στην προσωπική κατάσταση του επιχειρηματία, στον προβλεπόμενο χρόνο είσπραξης εσόδων, και φυσικά στο επιχειρηματικό πλάνο της νεοφυούς επιχείρησης.

### **3.2.4 Επιχειρηματικοί Άγγελοι (Business Angels):**

Ένεκα της περιορισμένης υποστήριξης που τυγχάνουν από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα σε συνάρτηση με τις αυξημένες απαιτήσεις που θέτουν για τη χορήγηση των πιστωτικών διευκολύνσεων, οι πλείστοι επιχειρηματίες μιας νεοφυούς επιχείρησης οδηγούνται δίχως άλλο στην αναζήτηση εναλλακτικών τρόπων χρηματοδότησης. Μια επιλογή χρηματοδότησης για τέτοιου είδους επιχειρήσεις είναι οι ιδιώτες επενδυτές, οι ούτω καλούμενοι «επιχειρηματικοί άγγελοι (business angels)», οι οποίοι επενδύουν κεφάλαια και επαγγελματική εμπειρία για στήριξη μιας καινοτόμου ιδέας υπό μορφή μακροπρόθεσμης επένδυσης. Επιχειρηματικοί άγγελοι είναι οι ιδιώτες επενδυτές που κατά τη διάρκεια της ενεργούς επιχειρηματικής τους δράσης έχουν αποκτήσει πλούτο και εμπειρία, τα οποία προτίθενται να επενδύσουν σε νέες επιχειρήσεις προκειμένου να βοηθήσουν νεαρούς επιχειρηματίες και ταυτόχρονα να αποκομίσουν κέρδος από αυτούς (Ramadani, V., 2009). Ουσιαστικά επενεργούν ως Πυγμαλίων των νέων επιχειρηματιών έναντι βέβαια ενός γερού ανταλλάγματος.

Οι επιχειρηματικοί άγγελοι παρέχουν χρηματικά κεφάλαια σποράς και εκκίνησης στην νεοφυή επιχείρηση, αλλά και πνευματικά κεφάλαια για την οργάνωση αυτής με ανθρώπινους πόρους, πόροι οι οποίοι τους επιτρέπει να κατευθύνουν την νεοφυή επιχείρηση απευθείας προς τις αναπτυσσόμενες αγορές, να εντείνουν την ανταγωνιστικότητα της καινοτόμου ιδέας, να μεταδώσουν ευχερέστερα την εμπειρία του στην επιχειρηματική μονάδα, και να εστιάσουν στις προοπτικές ανάπτυξης του εγχειρήματος (Deakins, D. & Freel, M., 2007).

Λόγω της αλληλεπίδρασης που χαρακτηρίζει συνήθως τη σχέση των επιχειρηματικών αγγέλων με τις νεοφυείς εταιρείες, οι επιχειρηματικοί άγγελοι διαδραματίζουν διπλό ρόλο στην επιχείρηση. Αφενός ενεργούν υπό την ιδιότητά τους ως επενδυτές στην καινοτόμο ιδέα και στην επίτευξη υψηλής απόδοσης, αφετέρου λαμβάνουν μέρος ως ενεργά μέλη στη διοίκηση της νεοφυούς επιχείρησης (Mason, C. M., Stark M., 2004). Η εμπλοκή των επιχειρηματικών αγγέλων σε μια νεοφυή επιχείρηση προωθεί την αναπτυξιακή δυναμική της εν λόγω επιχείρησης, προσδίδοντας κύρος και αξιοπιστία σε αυτή, η οποία δεν έχει καταστεί γνωστή μέχρι το σημείο εμπλοκής τους σε αυτή. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να αναφέρονται προοπτικές για μετέπειτα χρηματοδότηση της επιχείρησης από άλλες πηγές και κυρίως αυτές των επιχειρηματικών κεφαλαίων (Schmidt, D., 2013).

Η ειδοποιός διαφορά των επιχειρηματικών αγγέλων από τον τραπεζικό δανεισμό είναι ότι τα πιστωτικά ιδρύματα λαμβάνουν κυρίως υπόψη τεχνικοοικονομικά κριτήρια, εν αντίθεση με τους επιχειρηματικούς αγγέλους οι οποίοι αναλαμβάνουν το χρηματοδοτικό ρίσκο εστιάζοντας σ' αυτή καθ' αυτή την επιχειρηματική ιδέα όπως τους έχει παρουσιαστεί από μια αξιόπιστη ομάδα. Οι επενδυτικοί άγγελοι διακρίνονται γενικότερα από άλλους τύπους επενδυτών, όπως είναι οι αγγλιστί *venture capitalists*, οι οποίοι επενδύουν ναί μεν σε μια νεοφυή επιχείρηση αλλά με κεφάλαια τρίτων (Abrams, R., 2007).

Στην Κύπρο τα τελευταία έτη έχει παρουσιαστεί αισθητή αύξηση στην αγορά της δημιουργίας νεοφυών επιχειρήσεων, ωστόσο οι επιχειρηματικοί άγγελοι δεν είναι ακόμη διαδεδομένοι ως πηγή χρηματοδότησης στην αγορά των νεοφυών επιχειρήσεων, παρά το γεγονός ότι ως χρηματοδότες παρουσιάζουν περισσότερα πλεονεκτήματα από άλλους του είδους. Αυτό οφείλεται κυρίως στο ύψος του ρίσκου το οποίο αναλαμβάνουν επενδύοντας σε μια άγουρη επιχείρηση, στο γεγονός ότι τα χρήματα έχουν αποκτηθεί μέσα από τον ίδιο τον κόπο τους και είναι άγνωστο εάν η εκροή τους

προς τη νεοφυή επιχείρηση θα τους αποφέρει πίσω αξία, και στο γεγονός ότι εκτός από χρήματα επενδύουν στη νεοφυή επιχείρηση και ανθρώπινους πόρους από τον κύκλο τους αλλά και προσωπικές γνώσεις (βλ. εμπειρία).

### **3.2.5 Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών (Venture Capital):**

Τα Επιχειρηματικά Κεφάλαια ή Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών, τα οποία είναι ευρέως γνωστά ως *Venture Capital* αποτελούν την τρίτη κατά σειρά προτίμησης πηγή χρηματοδότησης και είναι μια από τις εναλλακτικές που επιλέγουν οι επιχειρηματίες για εξεύρεση πόρων (Deakins, D. & Freel, M., 2007). Αυτή η μορφή χρηματοδότησης εμφανίστηκε για πρώτη φορά στις Η.Π.Α. μετά το τέλος του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, δηλαδή γύρω στη δεκαετία του 50' σε μια προσπάθεια των τότε επιχειρηματιών να αυξήσουν με κάποιο τρόπο τη δυναμική τους στην αγορά. Πρόκειται για επενδύσεις βραχείας ή μακροπρόθεσμης διάρκειας, οι οποίες επιτρέπουν σε επιχειρήσεις που δεν είναι εισηγμένες σε οργανωμένη αγορά να αναπτυχθούν και να επιτύχουν. Τα Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών στοχεύουν πάντα νέες επιχειρήσεις μεν, που έχουν περάσει από το στάδιο της εκκίνησης στο στάδιο της ανάπτυξης δε. Οι *venture capitalists* είναι επαγγελματίες - θεσμικοί διαχειριστές, οι οποίοι επενδύουν επιχειρηματικά κεφάλαια μέσω χρηματοοικονομικών οργανισμών (Cartel, R. B., Van Auken, H., 2005).

Τα Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών αποτελούν την βασική πηγή χρηματοδότησης των επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας, οι οποίες χαρακτηρίζονται ως φιλόδοξες και υποσχόμενες επιχειρήσεις που στηρίζονται σε καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες. Όμως επειδή διατίθενται σε σχετικά πρώιμο στάδιο ανάπτυξης της επιχείρησης, συνεπάγονται με υψηλό κίνδυνο. Μπορεί να υποστηριχθεί ότι αποτελούν σύγχρονα και εξελιγμένα χρηματοδοτικά σχήματα στα οποία καταφεύγουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις μετά την εξάντληση της πρώτης πηγής χρηματοδότησης, ήτοι των προσωπικών κεφαλαίων της επιχείρησης, ή την απομάκρυνση από την επιχείρηση των ιδιωτών επενδυτών, ήτοι των επιχειρηματικών αγγέλων. Ο βασικός λόγος για τον οποίο οι *venture capitalists* ενδιαφέρονται να επενδύσουν σε νεοφυείς επιχειρήσεις είναι οι αυξημένες προοπτικές που εμφανίζουν για επίτευξη υψηλών ποσοστών απόδοσης, καθώς και το γεγονός ότι τα κέρδη που παράγουν αυτού του τύπου οι επιχειρήσεις είναι, σε αντίθεση με τα μερίσματα που αποδίδουν οι συνηθισμένες επιχειρήσεις, εύκολα διαχειρίσιμα. Ο κανόνας ορίζει ότι οι ιδρυτές των νεοφυών

εταιρειών είναι αδύνατο να πλουτίσουν χωρίς ταυτόχρονα να πλουτίσουν οι επενδυτές τους (Paul Graham, 2012).

Ένας γνωστός χρηματοδότης στο εξωτερικό τύπου Venture είναι ο YCombinator (YCombinator, 2020), ο οποίος εστιάζει σε χρηματοδότηση start-up εταιρειών κατά το στάδιο σποράς τους. Ωστόσο, η χρηματοδότηση δεν αρκείται εδώ. Ο YCombinator αφότου δώσει τη χρηματοδότηση σποράς και βοηθήσει μια start-up να στηθεί αναλαμβάνει να εντοπίσει άλλους επενδυτές, τους οποίους μια start-up μπορεί να χρειαστεί σε μετέπειτα στάδιο, όπως είναι το στάδιο της πρώιμης ανάπτυξης.

### **3.2.6 Θερμοκοιτίδες (Business Incubators):**

Ένας άλλος σύγχρονος τρόπος τεχνικής χρηματοδότησης των νεοφυών επιχειρήσεων που έχει αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια είναι οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων ή αλλιώς εκκολαπτήρια. Ο όρος αυτός χρησιμοποιείται για να περιγράψει τους οργανισμούς που παρέχουν χρηματοδότηση που δεν περιορίζεται μόνο σε επενδυτικά κεφάλαια αλλά επεκτείνεται στην παροχή επιπρόσθετων υπηρεσιών υποστήριξης προς τις νεοφυείς επιχειρήσεις, όπως τεχνολογική υποστήριξη, δίκτυο επαφών με πελάτες και προμηθευτές, φυσικές εγκαταστάσεις, και εξοπλισμό (Martins, J.M., Abreu, A., Calado, J.M.F., 2019). Σε αντάλλαγμα των οικονομικών πόρων και των υποστηρικτικών υπηρεσιών που παρέχεται στη νεοφυή επιχείρηση, ο επενδυτής λαμβάνει συγκεκριμένο ποσοστό επί του μετοχικού κεφαλαίου της επιχείρησης, δηλαδή μετοχές με σκοπό την απόδοση μερίσματος, ή ενοίκιο στις περιπτώσεις πιο ατελών μορφών θερμοκοιτίδας.

Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων είναι ένα ελεγχόμενο περιβάλλον εργασίας που τροφοδοτούν νεοφυείς επιχειρήσεις από την αρχική καλλιέργεια τους μέχρι και την ανάπτυξή τους και αποσκοπούν στη δημιουργία ενός συλλογικού κλίματος για την κατάρτιση, υποστήριξη, και ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων, που παρουσιάζουν δείγματα κερδοφορίας (Lalkaka, R., Bishop, J., 1996). Πρόκειται ουσιαστικά για βραχυπρόθεσμη μορφή χρηματοδότησης που κυμαίνεται σε χρονική διάρκεια μεταξύ 6 με 18 μηνών και σε κάθε περίπτωση δεν υπερβαίνει τα 2 έτη. Στόχος των θερμοκοιτίδων - επενδύσεων είναι να προετοιμάσουν την επιχείρηση και να την οδηγήσουν σε τέτοιο σημείο, ώστε να είναι σε θέση να αποταθεί για περαιτέρω χρηματοδότηση σε εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων (venture capitals) που θα την βοηθήσουν να εδραιωθεί στην αγορά.

Τα βασικά κριτήρια που λαμβάνουν υπόψη οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων για να αποφασίσουν κατά πόσο θα επενδύσουν σε μια νεοφυή επιχείρηση ή όχι περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων κριτήρια όπως είναι τα προσόντα του επιχειρηματία, η εμπειρία του, τα χαρακτηριστικά της διοικητικής ομάδας, το επιχειρηματικό πλάνο στο οποίο βασίζεται η επιχείρηση για την παραγωγή, διανομή και προώθηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας της, και πως αυτό το προϊόν ή υπηρεσία διαφοροποιείται από τα υφιστάμενα προϊόντα ή υφιστάμενες υπηρεσίες, που διατίθενται ήδη στην αγορά. Υπόψη λαμβάνεται επίσης και αν η επιχείρηση έλαβε ήδη μερική χρηματοδότηση από άλλες επενδυτικές ή χρηματοοικονομικές πηγές ή εάν στο μεταξύ έχει αποταθεί και σε άλλες θερμοκοιτίδες επενδύσεων.

### **3.2.7 Crowdfunding:**

Μια νέα και ανερχόμενη πρακτική χρηματοδότησης είναι η «χρηματοδότηση από το πλήθος» ή αλλιώς «διαδικτυακή μικροχρηματοδότηση», γνωστή και ως *crowdfunding*. Πρόκειται για χρηματοδότηση κάποιου έργου ή project ή κάποιας ιδέας από πλήθος ανθρώπων, οι οποίοι προσφέρουν μικρά ποσά ο καθένας ωστόσο από την συμβολή όλων καλύπτεται ο οικονομικός στόχος της νέας επιχείρησης (Barnett, C., 2015).

Η χρηματοδότηση με *crowdfunding* κεφάλαια χρησιμοποιείται κυρίως στο στάδιο εκκίνησης της νεοφυούς επιχείρησης, εκεί όπου στέκει για την επιχείρηση η αναζήτηση για βραχυπρόθεσμες κεφαλαιακές επενδύσεις ώστε να εντοπιστεί και να επανδρωθεί ο φυσικός χώρος εγκατάστασης της επιχείρησης και να ξεκινήσει η διαδικασία της παραγωγής. Ως εκ τούτου, το *crowdfunding* δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως πηγή χρηματοδότησης σε στάδιο άλλο από το στάδιο εκκίνησης της νεοφυούς επιχείρησης, δηλαδή για την μετέπειτα ανάπτυξη της επιχείρησης (Prive, T., 2012).

Το σημαντικό πλεονέκτημα που εμφανίζει το *crowdfunding* συγκριτικά με άλλες μορφές χρηματοδότησης είναι ότι οι διάφοροι επενδυτές του πλήθους, παρά το γεγονός ότι συνεισφέρουν οικονομικά στην επιχείρηση, εντούτοις δεν αποκτούν μετοχικό μερίδιο σε αυτήν, με αποτέλεσμα ο επιχειρηματίας να διατηρεί τον αποκλειστικό έλεγχο της επιχείρησής του (Κίου, Β., 2015). Τα τελευταία χρόνια έχει αναπτυχθεί μια νέα μορφή *crowdfunding*, γνωστή ως *equity funding*, όπου οι επενδυτές των κεφαλαίων που συγκεντρώνει η επιχείρηση μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας λαμβάνουν ένα ενδεικτικό μερίδιο από το μετοχικό κεφάλαιο της επιχείρησης ως αντάλλαγμα για τη χρηματοδότηση που παρέχουν σε αυτήν.

### **3.2.8 Χρηματοδοτική Μίσθωση (Leasing):**

Η μέθοδος αυτή χρηματοδότησης σχετίζεται με την εκμίσθωση παραγωγικού εξοπλισμού ή την απόκτηση γης ή ακινήτου στις νεοφυείς επιχειρήσεις, όταν χρηματικά υπάρχει αδυναμία για τέτοιου είδους αγορές. Η χρηματοδοτική μίσθωση δίνει τη δυνατότητα στις νεοφυείς επιχειρήσεις να αποκτήσουν άμεσα εξοπλισμό ή ακίνητα αποφεύγοντας τη χορήγηση ενός δαπανηρού δανείου που κατά πάσα πιθανότητα θα έριχνε στον χρηματικό βούρκο την επιχείρηση. Η χρηματοδοτική μίσθωση αναζητείται συνήθως από τις νεοφυείς επιχειρήσεις κατά το δεύτερο στάδιο του κύκλου ζωής τους, και σκοπό έχει την υποβοηθούμενη ανάπτυξή τους αφενός χωρίς τη διάθεση των ίδιων κεφαλαίων της επιχείρησης, που μπορεί να προορίζονται για την παραγωγική διαδικασία, και αφετέρου χωρίς να περιορίσουν την υπάρχουσα ρευστότητά τους. Η χρηματοδοτική μίσθωση καθορίζεται και ισχύει για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, στη λήξη του οποίου η επιχείρηση μπορεί να αναζητήσει νέο εξοπλισμό ή ακίνητο ή ακόμη μπορεί να ανανεώσει αυτήν με νέους όρους.

Μέσω της χρηματοδοτικής μίσθωσης οι επιχειρήσεις μειώνουν το φορολογικό τους εισόδημα, αφού η μίσθωση περιλαμβάνεται ως δαπάνη στις οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης και όχι σαν αγορά για να δημιουργεί πάγια ακίνητα (*fixed assets*). Επιπλέον, η διαδικασία σύναψης μια συμφωνίας *leasing* είναι ταχύτερη από την διαδικασία μακροπρόθεσμου δανεισμού. Αντ' αυτού όμως και σύμφωνα με τον Tariq, η χρηματοδότηση μέσω μίσθωσης χρησιμοποιείται κατά κύριο λόγο από μεγαλύτερες και εδραιωμένες επιχειρήσεις παρά από τις νεογέννητες νεοφυείς (Tariq, T., 2013).

Η μέθοδος της μίσθωσης παρουσιάζει σημαντικά μειονεκτήματα, δύο από τα οποία είναι το τελικό κόστος της χρηματοδοτικής μίσθωσης, που σε γενικές γραμμές καταλήγει εν τέλει να είναι μεγαλύτερο από το συνολικό επιτόκιο του τραπεζικού δανεισμού, και η διαρκής υποχρέωση για διατήρηση της καλής λειτουργίας και κατάστασης του εξοπλισμού ή του ακινήτου από την επιχείρηση, λαμβανομένου υπόψη ότι η ιδιοκτησία παραμένει στον εκμισθωτή.

### **3.2.9 Ευρωπαϊκοί – Κρατικοί Φορείς:**

Η χρηματοδότηση από Ευρωπαϊκούς ή Κρατικούς Φορείς είναι συνήθως επιτελικής μορφής, και χρησιμοποιούνται από τις νεοφυείς επιχειρήσεις κατά τα αρχικά τους στάδια ως συμπληρωματικά κονδύλια χρηματοδότησης. Τα κονδύλια αυτά μπορεί να

έχουν μορφή βραβείου ή επιχορήγησης και ο σκοπός της παροχής τους είναι η στήριξη μιας νεοφυούς επιχείρησης για τα πρώτα της βήματα. Για παράδειγμα, η Κυπριακή Δημοκρατία μέσω του Υπουργείου Ενέργειας, Εμπορίου, και Βιομηχανίας κατά την περίοδο 2014 -2020 χρηματοδότησε πέραν των 18 εκατομμυρίων ευρώ σε επιχειρήσεις που ανέπτυξαν καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες (ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ, ΕΜΠΟΡΙΟΥ, ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ, 2020). Αξίζει να σημειωθεί ότι χρηματοδοτήσεις τέτοιου είδους μπορούν να πετύχουν και πανεπιστημιακοί φορείς ή ινστιτούτα μέσω διάφορων προγραμμάτων που λαμβάνουν χώρα σχετικά με προώθηση εξεύρεσης καινοτόμων ιδεών ή έργων. Όπως προαναφέρθηκε και στο Κεφάλαιο 1, για την Κύπρο το Υπουργείο Καινοτομίας, Έρευνας και Ψηφιακής Πολιτικής καθώς και το Ίδρυμα Έρευνας και Καινοτομίας επιτελούν σημαντικό ρόλο, αφού μέσω αυτών των θεσμικών οργάνων της Κυπριακής Δημοκρατίας αντλούνται χρηματοδοτήσεις, που παρέχουν «ανάσα» για μια νεοφυή επιχείρηση και κίνητρο για τους επιχειρηματίες να μην εγκαταλείψουν το εγχείρημά τους.

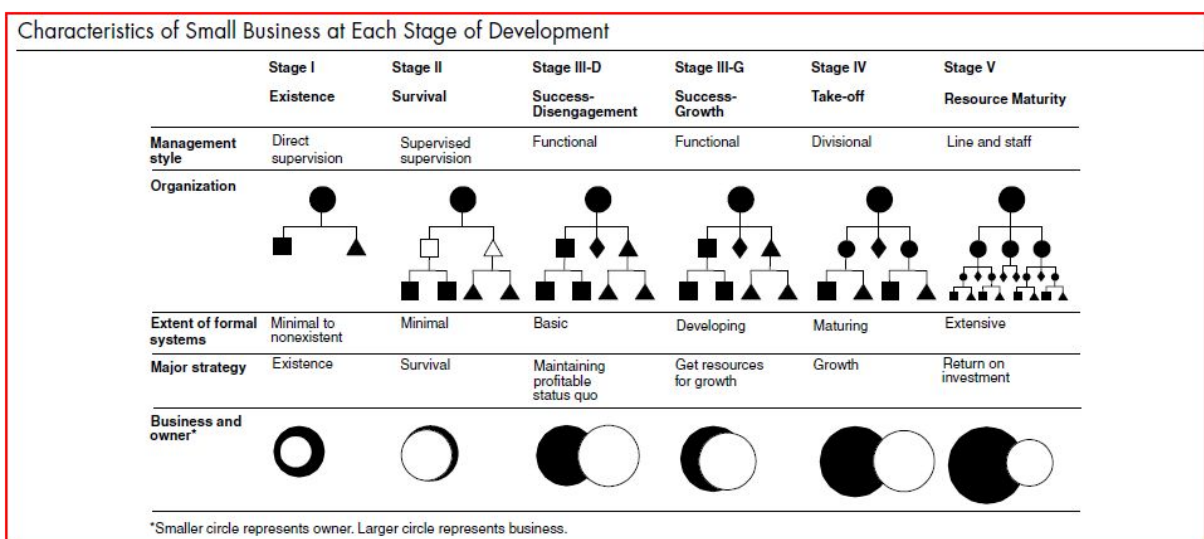
### **3.3 Ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων**

Ο όρος «ανάπτυξη» για μια νεοφυή επιχείρηση βρίσκει την τελευταία να έχει μετατοπίσει το κέντρο βάρους της από τον σχεδιασμό και την παραγωγική διαδικασία στην ώριμη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Κατά το στάδιο της ανάπτυξης η νεοφυής επιχείρηση έχει ήδη εισέλθει στην αγορά με το προϊόν ή την υπηρεσία της. Η είσοδος όμως στην αγορά της επιχείρησης δεν πρέπει να αποτελεί πανάκεια για αυτήν. Αντιθέτως, η νεοφυής επιχείρηση όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο Κεφάλαιο της παρούσας διατριβής, είναι ταυτόσημη με την καινοτομία, η οποία απορρέει από ένα πρόβλημα που εντοπίζεται στην αγορά. Οι συνθήκες όμως της αγοράς μεταβάλλονται διαρκώς και η τεχνολογία εξελίσσεται με ρυθμούς φωτός, γεγονός που υποδηλώνει ότι το προϊόν ή η υπηρεσία της νεοφυούς επιχείρησης είναι καιροσκοπικό. Όντας καιροσκοπικό σημαίνει ότι ανταποκρίνεται στην ανάγκη της αγοράς για το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα που λανσάρεται. Για να μπορέσει η νεοφυής επιχείρηση να αναπτυχθεί και να εδραιωθεί στην αγορά πρέπει να έχει κατά νου ότι το προϊόν ή η υπηρεσία της πρέπει συνεχώς να βελτιώνεται, να αναβαθμίζεται, να γίνεται έρευνα για να διατηρείται ως καινοτόμο, έτσι ώστε να είναι σε θέση η επιχείρηση να αντιμετωπίσει και τον επίσης μεταβαλλόμενο ανταγωνισμό της αγοράς (Churchill, N.C.,

Lewis V.L., 2020). Η επιτυχία της επιχείρησης στην αγορά δεν είναι μόνο παράγοντας που αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία. Η επιτυχία προέρχεται πάντα από το εσωτερικό μιας επιχείρησης, εννοώντας ότι για να υπάρχει ανάπτυξη πρέπει να υπάρχει και βελτίωση ή αναβάθμιση της δομής, της διοίκησης, και της οργάνωσης της επιχείρησης. Βέβαια η ανάπτυξη μιας νεοφυούς επιχείρησης εξαρτάται και από τις πίσω σκέψεις του επιχειρηματία. Αν σκοπός του επιχειρηματία είναι η μεταπώληση του προϊόντος ή η εξαγορά όλης της επιχείρησης ή συγχώνευσή της με άλλη επιχείρηση ή η σταθεροποίηση των κερδών της, τότε ο βαθμός ανάπτυξη θα είναι ανάλογος αφού ανάλογες πρακτικές θα ακολουθηθούν ή πρακτικές δεν θα εφαρμοστούν.

Ούτως ή άλλως μια νεοφυής επιχείρηση θεωρείται ότι είναι σε πρώιμο στάδιο μέχρι να επιτύχει ένα σημαντικό κύκλο επιτευγμάτων, που αφορούν εξέλιξη του προϊόντος ή της υπηρεσίας, ή η ανεύρεση νέων επενδυτών, ή η εισδοχή σε νέες αγορές (Κάλφα, Σ., 2017). Όταν όμως η ανάπτυξη της νεοφυούς επιχείρησης μετατραπεί σε βιώσιμη, τότε είναι πιο επικερδής και η πρόοδος είναι ασυζήτητη.

Παρενθετικά, σημαντικό βαθμό στην ανάπτυξη μιας νεοφυούς επιχείρησης φέρουν και οι κρατικοί φορείς. Εάν για παράδειγμα οι κρατικοί θεσμοί, οι υποδομές, και οι νομοθεσίες ενός κράτους ευνοούν την ανάπτυξη μιας καινοτόμου ιδέας, τότε είναι ευκολότερο για μια επιχείρηση να βιώσει την ανάπτυξή της σε αυτό το κράτος, γιατί τέτοια κράτη ευνοούν την κουλτούρα αποδοχής των καινοτόμων προϊόντων ή υπηρεσιών και προωθούν την ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων. Τέτοια κράτη σίγουρα δεν είναι τα κράτη του τριτοκοσμικού κόσμου.



Πίνακας 11 – Πηγή: (Churchill, N.C., Lewis V.L., 2020)

# Κεφάλαιο 4

## Έρευνα

### 4.1 Σκοπός

Σκοπός της εμπειρικής έρευνας, που έγινε για σκοπούς εκπόνησης της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής, ήταν η άντληση δεδομένων αναφορικά με τις εγγενείς αδυναμίες της κυπριακής αγοράς σχετικά με την νεοφυή επιχειρηματικότητα, αλλά και ο εντοπισμός των δυνατοτήτων των επιχειρηματιών για ανάπτυξη και εδραίωση των επιχειρήσεών τους με αρχική έδρα την αγορά της Κύπρου. Μέσα από αυτή την έρευνα εξάγουμε συμπεράσματα σχετικά την επικρατούσα κατάσταση των νεοφυών επιχειρήσεων στην Κύπρο.

### 4.2 Μεθοδολογία

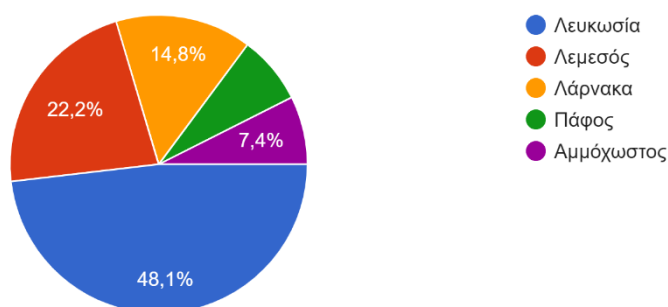
Η έρευνα πραγματοποιήθηκε μέσω της ηλεκτρονικής πλατφόρμας Google Forms. Το ερωτηματολόγιο (βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α) στάλθηκε στοχευμένα σε 75 κυπριακές επιχειρήσεις, που καταλέγονται στον κύκλο των νεοφυών επιχειρήσεων σύμφωνα με πληροφορίες που εντοπίστηκαν στο διαδίκτυο. Τα δεδομένα και τα στοιχεία επικοινωνίας των εν λόγω επιχειρήσεων εντοπίστηκαν από το διαδίκτυο και τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν σε αυτές μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε ορισμένες και στις υπόλοιπες από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Όλες οι απαντήσεις του ερωτηματολογίου ήταν υποχρεωτικές και διατήρησαν την ανωνυμία των συμμετεχόντων για σκοπούς προστασίας προσωπικών δεδομένων αλλά και για να υπάρχει μεγαλύτερη ελευθερία στην παροχή δεδομένων από μέρους τους, όπως είναι ο τρόπος και το ύψος χρηματοδότησης. Το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από 25 ερωτήσεις κλειστού τύπου, πολλαπλής επιλογής, και διαβαθμισμένης κλίμακας, και οι απαντήσεις στις ερωτήσεις ανταποκρίνονται σε δεδομένα που αφορούν την επιχείρηση, τους ιδρυτές, την χρηματοδότηση, και την ανταπόκριση της κυπριακής αγοράς. Από τις 75 επιχειρήσεις, που επιλέχθηκαν για την εμπειρική διερεύνηση, σύνολο 27 ανταποκρίθηκαν και απάντησαν το ερωτηματολόγιο μας.

Για το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκαν πληροφορίες από τη βιβλιογραφία της μεταπτυχιακής διατριβής, το διαδίκτυο, και κατευθυντήριες γραμμές από παρόμοιες έρευνες. Η τελική μορφή εγκρίθηκε από τον επιβλέποντα καθηγητή. Για την ανάλυση των αποτελεσμάτων έγινε αντιπαραβολή με την ανάλυση της βιβλιογραφίας που παρατίθεται στα προηγούμενα κεφάλαια της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής. Η ανάλυση των ποσοστιαίων μονάδων σε σχέση με το δείγμα λήφθηκε από την ηλεκτρονική πλατφόρμα Google Forms.

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	
Δείγμα	75 επιχειρήσεις
Πηγή Δείγματος	Επιχειρήσεις που εντοπίστηκαν από το διαδίκτυο
Συμμετέχοντες	27 επιχειρήσεις
Συλλογή Πληροφοριών	Google Forms
Ανάλυση Πληροφοριών	Google Forms
Περίοδος	Νοέμβριος 2019 – Ιούλιος 2020
Σκοπός	Μεταπτυχιακή διατριβή

## 4.3 Αποτελέσματα

1. Έδρα Επιχείρησης:  
27 απαντήσεις



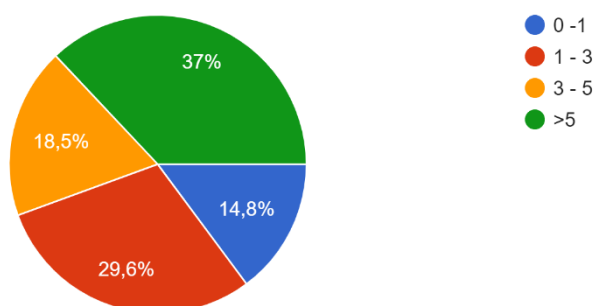
Διάγραμμα 1: Έδρα Επιχείρησης

Στο διάγραμμα 1 παρουσιάζεται η συσσώρευση των νεοφυών επιχειρήσεων σε πόλεις της Κύπρου για την δραστηριοποίησή τους. Η πλειονότητα των επιχειρήσεων, δηλαδή το 48,1%, δήλωσαν ως έδρα την Λευκωσία, που είναι η πρωτεύουσα της Κύπρου και η πόλη στην οποία είναι μαζεμένο το μεγαλύτερο ποσοστό του πληθυσμού της Κύπρου. Επιπρόσθετα, στη Λευκωσία είναι εγκαθιδρυμένοι όλοι οι κεντρικοί φορείς της

Δημόσιας Υπηρεσίας και όλοι οι κρατικοί φορείς. Ακολουθεί 2η η Λεμεσός με 22,2% των επιχειρήσεων να εδρεύουν στην πόλη της. Η Λεμεσός την τελευταία 10ετία έχει μετατραπεί στην πόλη του εμπορίου και της επένδυσης και έτσι πολλές ξένες εταιρείες έχουν μεταφέρει την έδρα τους από το εξωτερικό στη Λεμεσό. Στη σειρά έπονται η Λάρνακα με 14,8%, η ελεύθερη Αμμόχωστος με 7,4% και τελευταία η Πάφος με 7,4%. Επομένως, η μάζα των επιχειρήσεων επιλέγει για έδρα της την πρωτεύουσα, επιλογή η οποία είναι εύλογη αφού όπως αναφέρθηκε στην Λευκωσία εδρεύουν τα περισσότερα κυβερνητικά κέντρα και οργανισμοί, με τα οποία μια επιχείρηση έχει δημόσιες συναλλαγές ή δοσοληψίες. Πέραν τούτου όμως, για μια νεοφυή επιχείρηση προσφέρεται καταλληλότερα η Λευκωσία για δραστηριοποίηση αφού υπάρχει πρόσβαση σε Κέντρα Καινοτομίας, όπως είναι το Υφυπουργείο Καινοτομίας, το ΙΔΕΚ, το Κέντρο Καινοτομίας της Τράπεζας Κύπρου (βλ. «idea») κ.ά, τα οποία εστιάζουν στην προώθηση και υποστήριξη νεοφυών επιχειρήσεων.

## 2. Έτη Λειτουργίας Επιχείρησης:

27 απαντήσεις

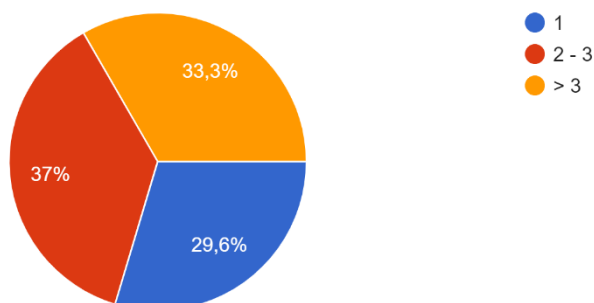


Διάγραμμα 2: Έτη Λειτουργίας Επιχείρησης

Στο διάγραμμα 2 παρουσιάζεται η διάρκεια ζωής των επιχειρήσεων, που έλαβαν μέρος στην εμπειρική έρευνα. Το 37% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι η επιχείρησή τους μετρά πέραν των 5 ετών ζωής, ποσοστό το οποίο είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντικό για τη βιωσιμότητα τέτοιου είδους επιχειρήσεων στην κυπριακή αγορά. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία οι νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν μικρό προσδόκιμο κύκλο ζωής, ωστόσο η αγορά της Κύπρου λόγω του μικρού εύρους της αλλά και του μειωμένου ανταγωνισμού που παρουσιάζει στον τομέα των νεοφυών επιχειρήσεων επιτρέπει στις επιχειρήσεις αυτές να έχουν μεγαλύτερο κύκλο ζωής και μεγαλύτερη εδραίωση στην αγορά που συνεπάγεται με περισσότερα κέρδη. Ποσοστό 29,6% κατέταξαν την επιχείρησή τους από 1 μέχρι και 3 χρόνια ζωής, ποσοστό 18,5% από 3 μέχρι 5 χρόνια, ενώ οι

επιχειρήσεις που βρίσκονται στο πρώτο στάδιο ζωής τους και που ενδεχομένως να μην έχει διανύσουν το 1ο έτος ζωής έχουν ποσοστό 14,8%.

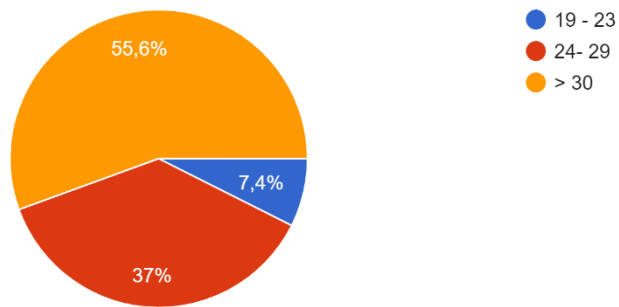
### 3. Αριθμός ιδρυτών 27 απαντήσεις



Διάγραμμα 3: Αριθμός ιδρυτών

Το διάγραμμα 3 φανερώνει την τάση της κυπριακής αγοράς στην ομαδικότητα των επιχειρήσεων και στη δημιουργία συνεταιρισμών. Από τα αποτελέσματα του αριθμού ιδρυτών σε μια επιχείρηση διακρίνεται ξεκάθαρα ότι όλες οι επιλογές είναι ισοβαρείς. Δηλαδή, υπάρχουν επιχειρηματίες που ανταποκρίνονται καλύτερα στην επιχείρησή τους μόνοι, υπάρχουν όμως επιχειρηματίες που ανταποκρίνονται καλύτερα στην επιχείρηση σε ομαδικό πνεύμα. Το μεγαλύτερο ποσοστό στην έρευνα απάντησε ότι στην επιχείρησή τους έχει πέραν του ενός ιδρυτές. Το αποτέλεσμα αυτό βέβαια δεν ξενίζει ουδόλως, αφού η καινοτομία και ιδιαίτερα η τεχνολογική ενσωματώνει κομμάτια από διάφορους τομείς που πιθανό ένα άτομο να μην γνωρίζει και έτσι το επιθυμητό αποτέλεσμα χρειάζεται πέραν του ενός ατόμου και σίγουρα συνδυασμών ποικίλων γνώσεων. Η επίτευξη του στόχου είναι συνήθως ευκολότερη όταν γίνεται ορθή κατανομή εργασιών και ανταλλαγή γνώσεων.

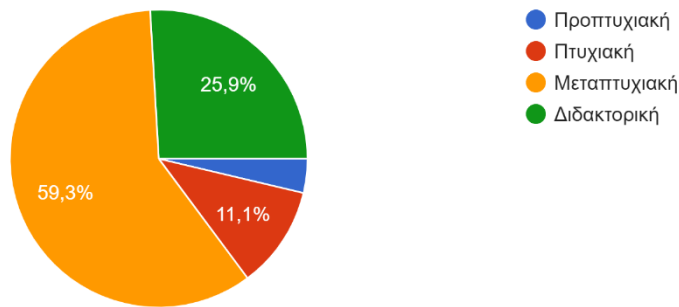
#### 4. Μέση ηλικία ιδρυτών 27 απαντήσεις



Διάγραμμα 4: Μέση ηλικία ιδρυτών

Στο διάγραμμα 4 φαίνεται ο μέσος όρος της ηλικίας των ιδρυτών των νεοφυών επιχειρήσεων. Σύμφωνα με το διάγραμμα πιο πάνω η επικρατέστερη μέση ηλικία των ιδρυτών μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι η ηλικία άνω των 30 με ποσοστό 55,6%. Το μικρότερο ποσοστό ιδρυτών παρουσιάζουν οι ηλικίες μεταξύ 19 – 23 ετών, που είναι λογικό ποσοστό αφού ιδιαίτερα για την Κύπρο αυτές οι ηλικίες παρουσιάζουν χαρακτηριστικά ανωριμότητας. Συγκεκριμένα, οι άντρες της ηλικίας 19 – 20 ετών ανήκουν στην τάξη των στρατεύσιμων και γυναίκες και άντρες άνω των 20 ετών ανήκουν στην κατηγορία των φοιτητών. Επομένως, η επαφή και η εμπειρία τους με την αγορά και την εργασία είναι σχεδόν μηδαμινή. Είναι λογικό ότι τέτοιες ηλικίες δύσκολα ξεκινούν δικές τους επιχειρήσεις. Ωστόσο, για τον αντίλογο αναφέρουμε ότι δεν είναι αποτρεπτικό. Υπάρχουν πολλές περιπτώσεις όπου start-up εταιρείες, που εξελίχθηκαν αργότερα σε κολοσσούς, είχαν ιδρυτές νεαρής ηλικίας που στηρίχθηκαν σε μια ρηξικέλευθη ιδέα τους. Τρανταχτό παράδειγμα το Facebook, ο ιδρυτής του οποίου, Μαρκ Ζάκερμπεργκ, ήταν μόλις είκοσι ετών όταν δημιούργησε την πλατφόρμα. Οι περισσότεροι όμως επιχειρηματίες αναμένουν μέχρι την ηλικία των 30 να αναπτύξουν την ιδέα τους, οπότε θα έχουν λάβει την απαιτούμενη εμπειρία και γνώση αλλά και οικονομικούς πόρους. Για παράδειγμα, ο Τζεφ Μπέζος, ήταν ακριβώς 30 ετών όταν αποφάσισε να δημιουργήσει την Amazon, μια νεοφυή επιχείρηση για τα δεδομένα του 1994, και που σήμερα αποφέρει στον ιδρυτή της εκατομμύρια και διατηρεί ένα από τους μακροβιότερους κύκλους ζωής μιας επιχείρησης.

5. Μορφωτικό επίπεδο ιδρυτών:  
27 απαντήσεις



Διάγραμμα 5: Μορφωτικό επίπεδο ιδρυτών

Το διάγραμμα 5 ασχολείται με το μορφωτικό επίπεδο των ιδρυτών μιας νεοφυούς επιχείρησης. Το 59,3% των ιδρυτών κατέχει μεταπτυχιακή εκπαίδευση και μόρφωση, ποσοστό 25,9% κατέχει διδακτορική εκπαίδευση και μόρφωση, ποσοστό 11,1% κατέχει πτυχιακή εκπαίδευση και μόρφωση, και τέλος μόνο ποσοστό 3,7% κατέχει προπτυχιακή εκπαίδευση και μόρφωση. Η μόρφωση – όπως γίνεται αντιληπτό από το διάγραμμα – είναι βασικό προ-απαιτούμενο της καινοτομίας, το α και το ω μιας νεοφυούς επιχείρησης. Είναι ξεκάθαρο πως η πλειονότητα των ιδρυτών κατέχουν τουλάχιστον πτυχιακή κατάρτιση με ποσοστό πέραν του 96%, όπως άλλωστε ήταν αναμενόμενο για την ερώτηση του μορφωτικού επιπέδου.

6. Τομέας Δραστηριότητας επιχείρησης:  
27 απαντήσεις



Διάγραμμα 6: Τομέας Δραστηριότητας επιχείρησης

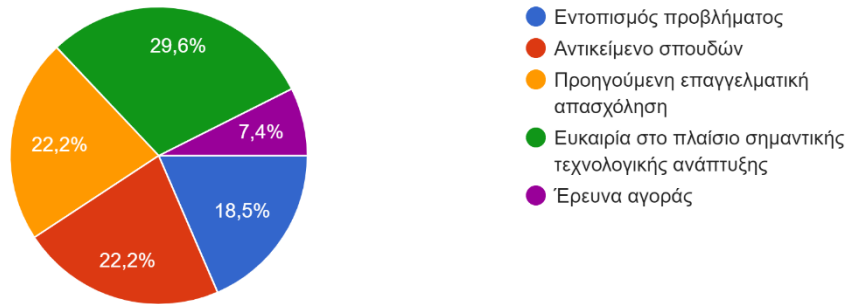
Το διάγραμμα 6 αφορά τους τομείς που κάθε νεοφυής επιχείρηση, που συμμετείχε στην έρευνα, δραστηριοποιείται. Συνήθως, οι νεοφυείς επιχειρήσεις ασχολούνται με την τεχνολογία ωστόσο το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο κατέδειξε διαφορετικές

προσεγγίσεις στην κυπριακή αγορά. Συγκεκριμένα, πρώτος τομέας δραστηριοποίησης στην Κύπρο από νεοφυείς επιχειρήσεις με ποσοστό 22,2% είναι οι χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, ακολουθούν με ποσοστό 14,8% το λιανικό/χονδρικό εμπόριο, οι συμβουλευτικές υπηρεσίες και ο τομέας της μεταποίησης, και τελευταίος τομέας με ποσοστό της τάξης του 11,1% η διαφήμιση και το μάρκετινγκ. Πάρα πολύ μικρά ποσοστά παρουσιάζουν οι τομείς της εκπαίδευσης, των αποκεντρωμένων τεχνολογιών (blockchain), της ψυχαγωγίας, και του τουρισμού. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, ανύπαρκτες είναι οι νεοφυείς επιχειρήσεις στην Κύπρο που να ασχολούνται με τις μεταφορές.

Το πιο απογοητευτικό ποσοστό είναι αυτό του τουρισμού και της εκπαίδευσης, αφού η εκπαίδευση στην Κύπρο είναι γνωστό ότι παρουσιάζει εγγενείς αδυναμίες που έχουν μεγάλο αντίκτυπο στην αγορά εργασίας, χωρίς όμως να επιδιώκεται η επιδιόρθωση του προβλήματος. Ο δε τουρισμός είναι από τους τομείς στους οποίους η Κύπρος στηρίζει την οικονομία της και σίγουρα υπάρχουν πτυχές που μπορούν να διορθωθούν μέσω της καινοτομίας, ωστόσο αυτό δεν φαίνεται να γίνεται αφού οι τουριστικές μονάδες επενδύουν σε συνεργασίες του εξωτερικού και όχι στην ανάπτυξη καινοτόμων μηχανισμών στην Κύπρο.

Δεν θα μπορούσα να μην αναφερθώ και στη δυναμικότητα που παρουσιάζουν οι χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες. Είναι γεγονός ότι η Κύπρος ως χώρα έχει επενδύσει στην άνθιση του χρηματοπιστωτικού τομέα χορηγώντας δισεκατομμύρια για την αναδιάρθρωση των τραπεζών, αλλά και τα ίδια τα τραπεζικά ιδρύματα αφουγκράζονται τις ανάγκες της κοινωνίας και την εξέλιξη της τεχνολογίας και έτσι σήμερα οι περισσότερες τραπεζικές υπηρεσίες και οι συναλλαγές διεκπεραιώνονται ηλεκτρονικά είτε μέσα από εφαρμογές του κινητού δίνοντας με αυτό τον τρόπο την άνεση στους πελάτες τους οποιαδήποτε στιγμή να προβούν στις τραπεζικές συναλλαγές τους από οποιοδήποτε σημείο και τόπο εάν βρίσκονται και χωρίς την άμεση ανάγκη ενός τραπεζικού λειτουργού για την ολοκλήρωσή τους.

7. Από πού προήλθε η επιχειρηματική ιδέα:  
27 απαντήσεις

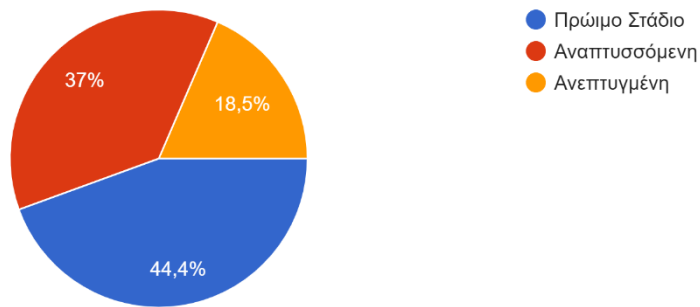


Διάγραμμα 7: Από πού προήλθε η επιχειρηματική ιδέα

Η πηγή των ιδεών μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι ενδιαφέρον ερώτημα, αφού όπως υποδείχθηκε στη θεωρία της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής μια νεοφυής επιχείρηση συστήνεται για να προωθήσει στην αγορά ένα προϊόν ή μια υπηρεσία ως λύση σε ένα πρόβλημα της αγοράς που εντοπίστηκε. Στο διάγραμμα 7 φαίνεται ότι ο εντοπισμός προβλήματος ως ιδέα για σύσταση επιχείρησης αφορά μόνο το 18,5%, παρότι θα έλεγε κανείς ότι η αγορά της Κύπρου είναι μερικώς παρωχημένη εξαιτίας της κουλτούρας και της ατολμίας που υπάρχουν για επένδυση από τους Κύπριους πολίτες στην κυπριακή αγορά.

Πρώτο κριτήριο για σύσταση επιχείρησης με ποσοστό 29,6% είναι η τεχνολογική ανάπτυξη, ένα ιδιαίτερα ενθαρρυντικό ποσοστό αφού η τεχνολογία μπορεί να διευκολύνει την καθημερινότητα των ανθρώπων και να βελτιώσει την ποιότητα ζωής τους με ένα βασικό κριτήριο: εξοικονομώντας προσωπικό χρόνο. Το 22,2% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι η ιδέα τους για επιχείρηση προήλθε από το αντικείμενο σπουδών τους και ανάλογο ποσοστό από προηγούμενη επαγγελματική κατάρτιση. Το μικρότερο ποσοστό παρουσιάζει με 7,4% η έρευνα αγοράς, ένα ιδιαίτερα μικρό ποσοστό συναρτήσει του γεγονότος ότι η προώθηση των νεοφυών προϊόντων ή υπηρεσιών αποσκοπεί στην ανάπτυξη ή επίλυση ενός προβλήματος στην αγορά, επομένως η έρευνα αγοράς θα έπρεπε να παρουσίαζε μεγαλύτερο ποσοστό ως πηγή για επιχειρηματική ιδέα.

8. Σε ποιο στάδιο βρίσκεται η επιχείρηση σήμερα;  
27 απαντήσεις

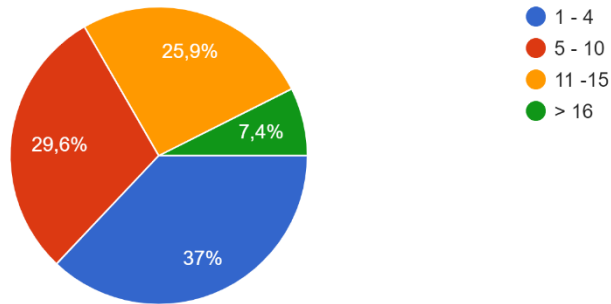


Διάγραμμα 8: Σε ποιο στάδιο βρίσκεται η επιχείρηση

Το διάγραμμα 8 παρουσιάζει το στάδιο που βρίσκεται η επιχείρηση κατά το χρόνο απάντησης του ερωτηματολογίου. Ενδεχομένως, η ερώτηση αυτή να εκληφθεί ως αντιφατική σε σχέση με την ερώτηση του διαγράμματος 2 του ερωτηματολογίου, η οποία αφορούσε τα έτη λειτουργίας της συμμετέχουσας επιχείρησης. Ωστόσο, όπως υποδείχθηκε και από τη θεωρία της παρούσας διατριβής το στάδιο ανάπτυξης μιας νεοφυούς επιχείρησης καθορίζεται όχι τόσο από τα χρόνια λειτουργίας της αλλά περισσότερο από το στάδιο χρηματοδότησης στο οποίο βρίσκεται. Υπενθυμίζω ότι τα στάδια μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι: α) πρώιμο στάδιο, που αφορά το στάδιο σποράς και εκκίνησης, β) αναπτυσσόμενο στάδιο, που αφορά την πρώιμη ανάπτυξη, και γ) ανεπτυγμένο στάδιο, που αφορά τη βιώσιμη ανάπτυξη. Ανάλογα με το στάδιο που βρίσκεται η επιχείρηση αντλεί για την υπηρεσία ή το προϊόν της την ανάλογη διαθέσιμη για το εν λόγω στάδιο χρηματοδότηση.

Το μεγαλύτερο ποσοστό και συγκεκριμένα 44,4% βρίσκονταν σε πρώιμο στάδιο, ασχέτως των ετών λειτουργίας της επιχείρησης. Το 37% σε αναπτυσσόμενο στάδιο και το 18,5% σε ανεπτυγμένο στάδιο. Το ποσοστό των πρώιμων νεοφυών επιχειρήσεων ως το μεγαλύτερο ποσοστό στην αγορά αποδεικνύει έμπρακτα ότι η ίδια η κυπριακή αγορά βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο όσον αφορά την υποδοχή νεοφυών επιχειρήσεων, χωρίς να σημαίνει όμως ότι τις απορρίπτει. Το υφιστάμενο ποσοστό ανεπτυγμένων – παρότι μικρό – και το όχι ευκαταφρόνητο ποσοστό αναπτυσσόμενων, αποδεικνύει επίσης ότι ναι μεν η κυπριακή αγορά τώρα αρχίζει να υποδέχεται νεοφυείς επιχειρήσεις, ωστόσο έχει τις προοπτικές και τις δυνατότητες για να τις απορροφήσει.

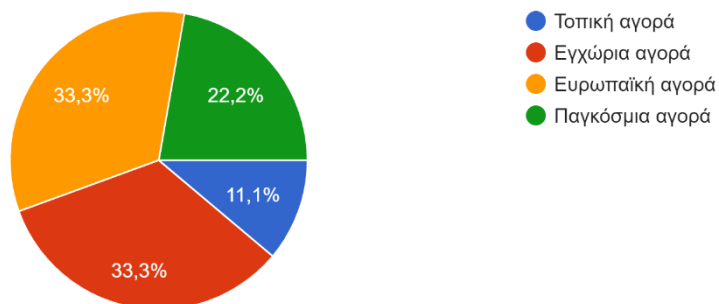
9. Πόσους εργαζόμενους εργοδοτεί;  
27 απαντήσεις



Διάγραμμα 9: Πόσους εργαζόμενους εργοδοτεί

Στο διάγραμμα 9 σκοπός ήταν να εντοπιστεί το μέγεθος της επιχείρησης. Το 37% εργοδοτεί από 1 μέχρι και 4 υπαλλήλους, το 29,6% από 5 μέχρι και 10 υπαλλήλους, το 25,9% από 11 μέχρι και 15 υπαλλήλους και μόλις το 7,4% πέραν των 16 υπαλλήλων. Τα αποτελέσματα του παρόντος διαγράμματος θεωρούνται απολύτως φυσιολογικά αφού οι επιχειρήσεις της κυπριακής αγοράς στην πλειονότητά τους βρίσκονται στα αρχικά τους στάδια ή στο στάδιο ανάπτυξης, οπότε και η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων είναι μετρήσιμος παράγοντας για τη διαβίωση της επιχείρησης στην αγορά.

10. Market - target της επιχείρησης:  
27 απαντήσεις

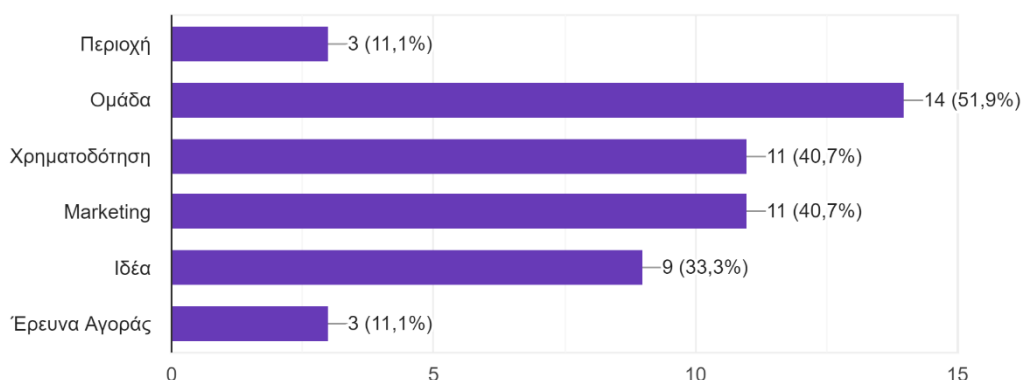


Διάγραμμα 10: Market - target της επιχείρησης

Στο διάγραμμα 10 προσπάθησα να εντοπίσω τις επιδιώξεις των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα σε σχέση με την αγορά στόχο τους. Το 33,3% απάντησαν ότι στοχεύουν διείσδυση της επιχείρησης τους μόνο στην εγχώρια αγορά, ενώ το ίδιο ποσοστό επιδιώκει έξοδο και στην ευρωπαϊκή αγορά. Το 22,2% μόνο των επιχειρήσεων έχουν ως στόχο την έξοδο της επιχείρησής τους στην παγκόσμια αγορά, αν και η βιβλιογραφία των νεοφυών επιχειρήσεων τονίζει ότι ένα από τα βασικά

χαρακτηριστικά μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι η ανταπόκριση της επιχείρησης στη διεθνή αγορά εξαιτίας της καινοτομίας που παρουσιάζει. Το 11,1% απάντησε ότι η επιχείρησή τους στοχεύει την τοπική αγορά, δηλαδή μόνο την περιφέρεια γύρω από την έδρα δραστηριοποίησής τους, π.χ. Επαρχία Λευκωσίας μόνο.

11. Ποιον παράγοντα θεωρείτε σημαντικότερο για την δημιουργία μιας start-up επιχείρησης:  
27 απαντήσεις



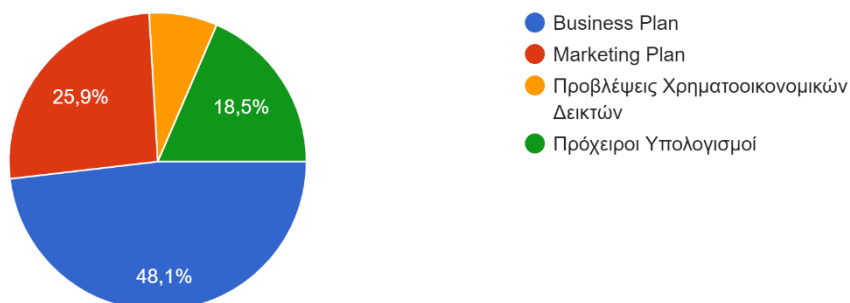
Διάγραμμα 11: Ποιον παράγοντα θεωρείτε σημαντικότερο για την δημιουργία μιας start-up επιχείρησης

Στο διάγραμμα 11 παρουσιάζονται οι απαντήσεις που έλαβα για το τι θεωρούν οι επιχειρηματίες ως σημαντικότερο παράγοντα για την δημιουργία μιας start-up επιχείρησης. Η ερώτηση αυτή ήταν πολλαπλών επιλογών και το 51,9% θεωρεί πιο σημαντικό παράγοντα την ομάδα υλοποίησης του έργου τους, δηλαδή την ιδρυτική ομάδα και την ομάδα εκτέλεσης του σχεδίου προϊόντος ή υπηρεσίας της επιχείρησης. Ακολουθώς, ποσοστό 40,7% απάντησαν ότι θεωρούν ως σημαντικό παράγοντα τη χρηματοδότηση της επιχείρησής τους και αντίστοιχο ποσοστό θεωρεί ως σημαντικό παράγοντα την προώθηση και τη διαφήμιση των προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης, τομέας ο οποίος θα οδηγήσει σε πωλήσεις και συνεπακόλουθα σε έσοδα και κέρδη της επιχείρησης. Ποσοστό 33,3% θεωρούν ως σημαντικό παράγοντα την ιδέα για την δημιουργία της επιχείρησής τους και μόλις το 11,1% θεωρεί ότι η περιοχή δραστηριότητας και η έρευνα στην αγορά επηρεάζουν τη δημιουργία μιας start-up επιχείρησης.

Από ότι διακρίνεται από το Διάγραμμα 11, κάτι το οποίο εμένα με προβληματίζει προσωπικά, η έρευνα αγοράς όπως και στο διάγραμμα 7 που είδαμε πιο πάνω, λαμβάνει την τελευταία θέση σε σημαντικότητα ως παράγοντας για την σύσταση και ανάπτυξη μιας start-up επιχείρησης στην Κύπρο, ενώ κατά τη δική μου γνώμη – όπως και πιο

πάνω ανέφερα ξανά – η αγορά θα έπρεπε να διαδραματίζει μεγαλύτερο και ουσιαστικότερο ρόλο στην σύσταση και ανάπτυξη της νεοφυούς επιχείρησης.

12. Για τη σύσταση και λειτουργία της επιχείρησης, τι από τα παρακάτω καταρτίσατε;  
27 απαντήσεις

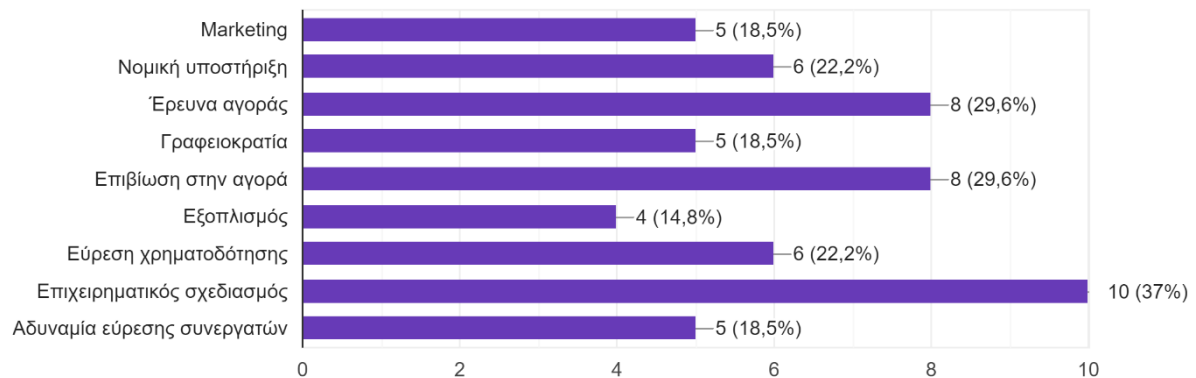


Διάγραμμα 12: Για τη σύσταση και λειτουργία της επιχείρησης, τι από τα παρακάτω καταρτίσατε

Στο διάγραμμα 12 παρουσιάζονται οι διαδικασίες που ακολούθησαν οι επιχειρήσεις προκειμένου να ξεκινήσουν να υλοποιούν την ιδέα τους και να την μετατρέπουν σε πράξη. Σχεδόν το 50% των ερωτηθέντων απάντησαν πως έχουν υλοποιήσει ένα άρτια καταρτισμένο επιχειρηματικό σχέδιο. Το 25,9% ότι έχουν καταρτίσει μόνο marketing plan, το 18,5% ότι βασίστηκαν σε πρόχειρους υπολογισμούς και το 7,4% ότι κατάρτισαν χρηματοοικονομικούς δείκτες. Στην συγκεκριμένη ερώτηση αν και σχεδόν οι μισοί απάντησαν ότι έχουν καταρτίσει επιχειρηματικό πλάνο, που κατά την άποψη μου είναι απαραίτητο, αυτό που με προβληματίζει είναι το 18,5% που απάντησε ότι βάσισαν την έναρξη της επιχείρησής τους σε πρόχειρους υπολογισμούς, οι οποίοι πρόχειροι υπολογισμοί αποδεδειγμένα μόνο αβεβαιότητα και ανασφάλεια προκαλούν στην επιχείρηση ενώ ενέχουν μεγάλο ρίσκο αποτυχίας του εγχειρήματος.

13. Σε ποιους τομείς αντιμετωπίσατε προβλήματα κατά την δημιουργία και ανάπτυξη της επιχείρησής;

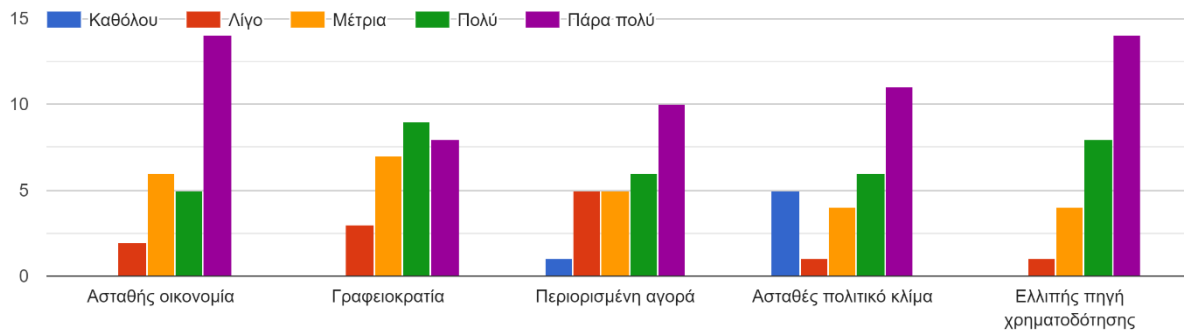
27 απαντήσεις



Διάγραμμα 13: Σε ποιους τομείς αντιμετωπίσατε προβλήματα κατά την δημιουργία και ανάπτυξη της επιχείρησής

Στο διάγραμμα 13 επιχείρησα να εντοπίσω τα προβλήματα που αντιμετώπισαν οι επιχειρηματίες κατά την δημιουργία και ανάπτυξη της νεοφυούς επιχείρησής τους. Η ερώτηση 13 ήταν πολλαπλών επιλογών και οι επιχειρήσεις είχαν δικαίωμα να απαντήσουν πέραν της μιας επιλογής. Το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετώπισε το 37% των επιχειρήσεων ήταν ο ορθός επιχειρηματικός σχεδιασμός το 29,6% αντιμετώπισε πρόβλημα στη διεξαγωγή της έρευνας αγοράς και αντίστοιχο ποσοστό στην επιβίωσή τους στην αγορά. Αυτό που μας καταδεικνύει το πιο πάνω διάγραμμα είναι ότι σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προβλήματα στην ανάπτυξή τους. Ιδιαίτερο προβληματισμό όμως μου δημιούργησε το ποσοστό του 29,6% που αντιμετώπισε πρόβλημα επιβίωσης στην κυπριακή αγορά, και αυτό γιατί όπως λέχθηκε ξανά η κυπριακή αγορά τώρα έχει αρχίσει να απορροφά τις νεοφυείς επιχειρήσεις και να αποδέχεται την καινοτομία.

14. Πόσο θεωρείτε ότι επηρεάζουν τα παρακάτω την ανάπτυξη start-up εταιρειών:

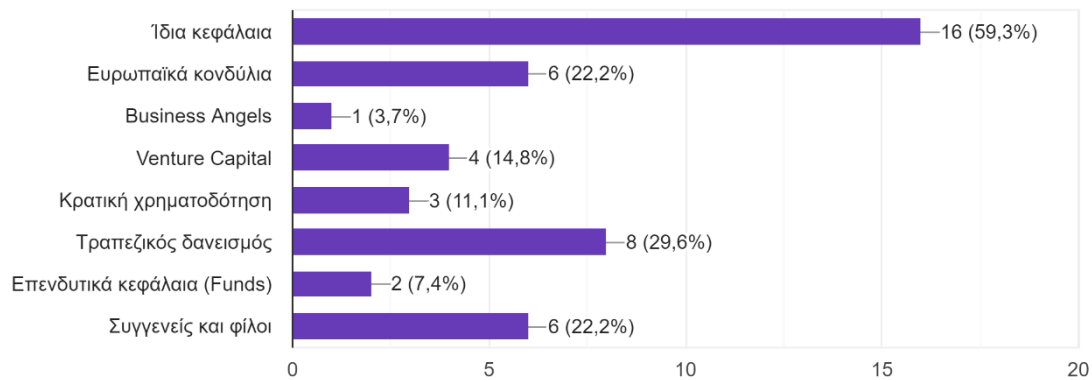


Διάγραμμα 14: Πόσο θεωρείτε ότι επηρεάζουν τα παρακάτω την ανάπτυξη start-up εταιρειών

Στο διάγραμμα 14 παρουσιάζονται πέντε εξωτερικοί της επιχείρησης παράγοντες, οι οποίοι μπορούν να επηρεάσουν την ανάπτυξή της. Όπως αποδεικνύεται από το διάγραμμα και οι πέντε προεπιλεγμένες επιλογές, σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν, επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό την ανάπτυξη μια start-up επιχείρησης. Εντούτοις, οι πιο καταλυτικοί παράγοντες είναι η ασταθής οικονομία της αγοράς και η έλλειψη πηγών χρηματοδότησης των επιχειρήσεων, αφού πέραν του 50% απάντησαν ότι οι συγκεκριμένοι παράγοντες επηρεάζουν πολύ ή και πάρα πολύ την ανάπτυξη της επιχείρησης. Προσωπικά θεωρώ ότι όντως η οικονομία και η χρηματοδότηση είναι οι πιο σημαντικοί παράγοντες που δυνατό να επηρεάσουν μια επιχείρηση γιατί αφενός η οικονομία καθορίζει την έξοδο της επιχείρησης στην αγορά, αφετέρου η χρηματοδότηση καθορίζει την επιβίωση και ανάπτυξη της επιχείρησης στην αγορά. Σημαντικά ποσοστά επηρεασμού παρουσιάζουν: α) η γραφειοκρατία, εννοώντας των δημόσιων και κρατικών φορέων μιας χώρας, β) το εύρος της αγοράς, και γ) το ασταθές πολιτικό κλίμα.

15. Τι είδος χρηματοδότησης έχετε λάβει:

27 απαντήσεις



Διάγραμμα 15: Τι είδους χρηματοδότηση έχετε λάβει

Ένα από τα πιο σημαντικά διαγράμματα, το διάγραμμα 15, παρουσιάζει το είδος της χρηματοδότησης που πέτυχαν οι επιχειρήσεις. Η χρηματοδότηση μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι φλέγον ζήτημα καθότι το ρίσκο που ενέχει μια τέτοια επιχείρηση είναι ιδιαίτερα μεγάλο και η καινοτομία εκ της φύσης της χρειάζεται μεγάλες ποσότητες χρημάτων για να τύχει επεξεργασίας και ανάπτυξης. Το ερώτημα αυτό ήταν πολλαπλής επιλογής και οι συμμετέχοντες είχαν δικαίωμα να απαντήσουν πέραν της μιας απάντησης.

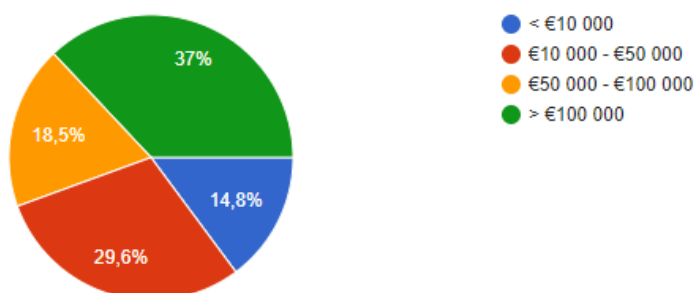
Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων, που είναι το 59,3%, λέει ότι χρηματοδοτήθηκε από ίδιους πόρους, δηλαδή μέσω προσωπικών κεφαλαίων. Η εξασφάλιση χρηματοδότησης από προσωπικά κεφάλαια είναι σημαντική αφού παρέχει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να είναι εξαρχής οικονομικά ανεξάρτητη στον σχεδιασμό και στην ανάπτυξή της. Ποσοστό 29,6% ανέφερε ότι η πηγή χρηματοδότησης τους ήταν ο τραπεζικός δανεισμός και ποσοστό 22,2% χρηματοδοτήθηκαν μέσω ευρωπαϊκών κονδυλίων και αντίστοιχο ποσοστό μέσω συγγενών και φίλων.

Αυτό που αξίζει να σημειωθεί στο πιο πάνω διάγραμμα είναι η δυσκολία στον εντοπισμό χρηματοδότησης από τρίτους πόρους. Αν αναλογιστεί κανείς ότι σχεδόν το 60% των επιχειρηματιών αυτοχρηματοδοτήθηκαν και ότι πέραν του 20% δανείστηκαν λεφτά από συγγενείς και φίλους, αντιλαμβανόμαστε όλοι την δυσκολία εξεύρεσης μιας υγιούς χρηματοδότησης από το επιχειρηματικό περιβάλλον των νεοφυών επιχειρήσεων.

Η κυπριακή αγορά, όπως φαίνεται από το πιο πάνω διάγραμμα, στηρίζεται στην προσωπική συνεισφορά και στον τραπεζικό δανεισμό, σε αντίθεση με το εξωτερικό που εστιάζουν περισσότερο στους επιχειρηματικούς αγγέλους ως μια από τις κύριες πηγές χρηματοδότησης, μέσω των οποίων μια επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει αρκετά εκατομμύρια ευρώ για σχεδιασμό, ανάπτυξη, και οργάνωση της επιχείρησης και προώθησης του προϊόντος ή υπηρεσίας της αλλά και για ανάληψη του ρίσκου βιωσιμότητας της ίδιας της επιχείρησης. Μικρά ποσοστά παρουσιάζουν επίσης και τα επενδυτικά κεφάλαια αλλά και ο μηχανισμός venture capital, και πάλι σε αντίθεση με το εξωτερικό όπου παρουσιάζουν μεγαλύτερα ποσοστά επιλογής τους ως πηγών χρηματοδότησης σε νεοφυείς επιχειρήσεις.

#### 16. Ύψος Χρηματοδότησης:

27 απαντήσεις



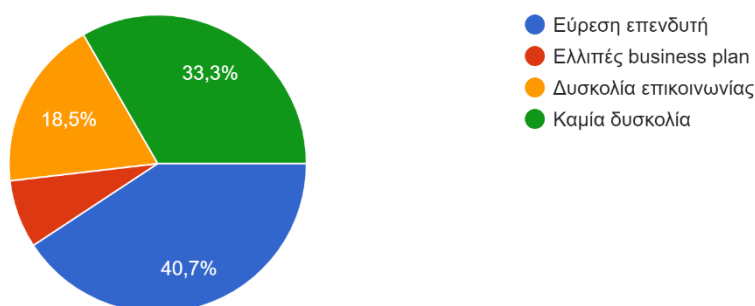
Διάγραμμα 16: Ύψος χρηματοδότησης

Στο διάγραμμα 16 παρουσιάζεται το ύψος χρηματοδότησης που έλαβε η κάθε επιχείρηση. Το μεγαλύτερο ποσοστό με 37% έλαβαν χρηματοδότηση πέραν των €100.000, ακολουθούν με ποσοστό 29,6% αυτοί που έλαβαν χρηματοδότηση από €10.000 μέχρι και €50.000, συνεχίζουν όσοι έλαβαν χρηματοδότηση από €50.000 μέχρι και €100.000 με ποσοστό 18,5%, και τέλος με ποσοστό μόλις 14,8% είναι όσοι έλαβαν χρηματοδότηση μικρότερη των €10.000. Η ερώτηση αυτή δεν διευκρίνιζε στους συμμετέχοντες το στάδιο της χρηματοδότησης, δηλαδή εάν ήταν η αρχική χρηματοδότηση για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας ή η συνολική χρηματοδότηση της επιχείρησης από την αρχή μέχρι και το χρόνο απάντησης της έρευνας. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία οι νεοφυείς επιχειρήσεις επιδέχονται χρηματοδότησης σε διάφορα στάδια, από την αρχή μέχρι και την σταθεροποίησή τους στην αγορά και ακόμη και έπειτα, καθότι το επιβάλλει η φύση της επιχείρησης και η ανάγκη συνεχούς ανάπτυξης του προϊόντος ή της υπηρεσίας τους. Ίσως, θα έπρεπε να

διαφοροποιηθεί η εκφώνηση της ερώτησης εν προκειμένω εξαρχής, ώστε να μπορούσα εκ των υστέρων να εξάγω ακριβή συμπεράσματα, ιδιαίτερα για την κυπριακή αγορά η οποία είναι φτωχή ως προς τη νεοφυή επιχειρηματικότητα. Σε κάθε περίπτωση, το μόνο σίγουρο συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί είναι ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις χρειάζονται υψηλή χρηματοδότηση για να μπορούν να εδραιωθούν στην αγορά, ωστόσο παραμένει αμφιλεγόμενο συμπέρασμα κατά πόσο η κυπριακή αγορά χρειάζεται και επιβάλλει τέτοια υψηλή χρηματοδότηση ή όχι.

17. Τι δυσκολίες αντιμετωπίσατε κατά την εύρεση χρηματοδότησης;

27 απαντήσεις

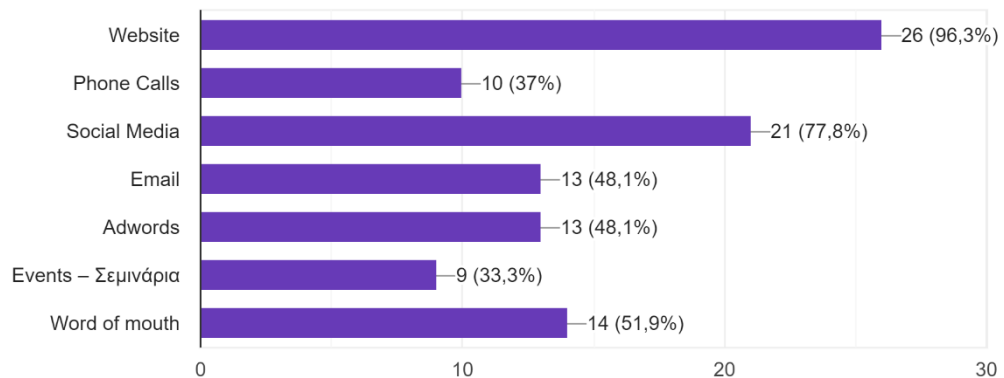


Διάγραμμα 17: Τι δυσκολίες αντιμετωπίσατε κατά την εύρεση χρηματοδότησης

Στο διάγραμμα 17 παρουσιάζονται οι δυσκολίες που αντιμετώπισαν οι συμμετέχοντες κατά τον εντοπισμό της χρηματοδότησης τους. Το μεγαλύτερο ποσοστό του 40,7% απάντησε ότι η δυσκολία ήταν στον εντοπισμό επενδυτή, γεγονός που συνάδει με το ποσοστό που εντοπίστηκε στο διάγραμμα 15 ότι οι περισσότερες νεοφυείς επιχειρήσεις στην κυπριακή αγορά χρηματοδοτήθηκαν από προσωπικά κεφάλαια και το μικρότερο ποσοστό από εξωτερικούς επενδυτές, όπως είναι οι επιχειρηματικοί άγγελοι, τα venture capitals, και άλλα επενδυτικά ταμεία. Ποσοστό 33,3% απάντησε ότι εντόπισε καμία δυσκολία, ποσοστό 18,5% αντιμετώπισε προβλήματα επικοινωνίας και το 7,4% αντιμετώπισε προβλήματα με την παρουσίαση του επιχειρηματικού τους πλάνου, ενδεχομένως σε εξωτερικούς επενδυτές. Από το πιο πάνω διάγραμμα προσωπικά διαπιστώνω σχήμα οξύμωρο, εξηγώντας ότι ποσοστό πέραν του 1/3 απάντησαν ότι δεν αντιμετώπισαν καμία δυσκολία. Αυτό μπορεί να μεταφραστεί ότι το 1/3 δέχθηκε ιδιαίτερα χαμηλή χρηματοδότηση, σύμφωνα με το διάγραμμα 16 από €10.000 μέχρι €50.000, πόσο χρηματοδότησης το οποίο εύκολα θα μπορούσε να αντληθεί μόνο από προσωπικά κεφάλαια.

18. Τι μέσα marketing και προώθησης πωλήσεων χρησιμοποιείτε:

27 απαντήσεις

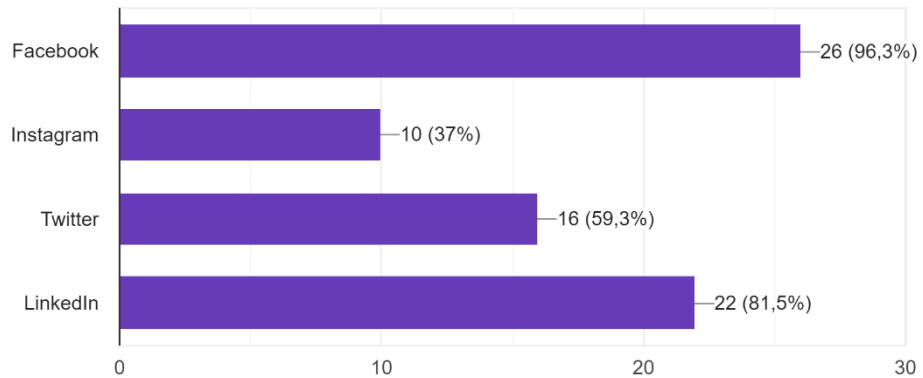


Διάγραμμα 18: Τι μέσα marketing και προώθησης πωλήσεων χρησιμοποιείτε

Στο διάγραμμα 18 παρουσιάζονται τα μέσα προώθησης που χρησιμοποίησαν ή χρησιμοποιούν οι συμμετέχοντες με σκοπό την υλοποίηση του marketing plan τους. Το ερώτημα αυτό ήταν πολλαπλής επιλογής και οι συμμετέχοντες μπορούσαν να απαντήσουν πέραν της μιας επιλογής. Στην πλειονότητα τους με ποσοστό 96,3% χρησιμοποιούν διαδικτυακό χώρο (website) κάτι το οποίο κατά την εποχή μας είναι πέραν για πέραν απαραίτητο. Το 77,8% των επιχειρήσεων χρησιμοποιεί τα social media, το 51,9% έχει πετύχει πωλήσεις από στόμα σε στόμα και το 48,1% μέσω email και AdWords. Είναι δεδομένο πως όλες οι επιλογές παρουσιάζουν πολύ ψηλά ποσοστά αφού οι πλείστες επιλογές έχουν να κάνουν με σύγχρονους και απαραίτητους τρόπους προώθησης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας.

19. Ποια μέσα κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιείτε:

27 απαντήσεις

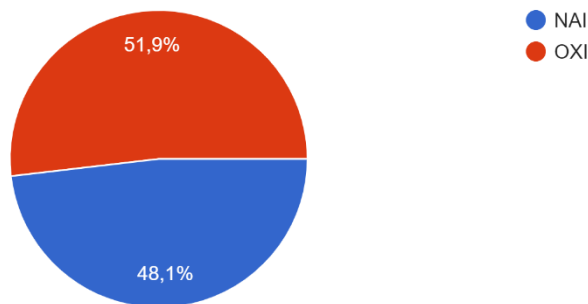


Διάγραμμα 19: Ποια μέσα κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιείτε

Στο διάγραμμα 19 παρουσιάζονται τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (social media) που οι συμμετέχοντες χρησιμοποιούν. Όπως είδαμε πιο πάνω στο διάγραμμα 18, ένα μεγάλο ποσοστό επιχειρήσεων χρησιμοποιεί αυτά ως μέσο προώθησης και διαφήμισης. Και αυτό το ερώτημα ήταν πολλαπλών επιλογών και οι συμμετέχοντες είχαν δικαίωμα για την επιλογή πέραν της μίας επιλογής. Σχεδόν όλοι οι συμμετέχοντες (βλ. ποσοστό 96,3%) δήλωσαν ότι χρησιμοποιούν την πλατφόρμα Facebook, η οποία είναι ευρέως διαδεδομένη στο αγοραστικό κοινό ως μέσο διαφήμισης. Ποσοστό 81,5% δήλωσε ότι χρησιμοποιεί την πλατφόρμα LinkedIn, η οποία έχει περισσότερο επαγγελματικό χαρακτήρα, ενώ ποσοστό 59,3% δήλωσε ως μέσο διαφήμισης την πλατφόρμα Twitter. Είναι εντός φυσιολογικών ορίων τα ψηλά ποσοστά χρήσης των μέσων μαζικής δικτύωσης, που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις, αφού επαναλαμβάνω ότι στην εποχή μας είναι δεδομένη η χρήση τους για σκοπούς προβολής και προώθησης των προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης, ιδιαίτερα των νεοφυών που ενσωματώνουν την τεχνολογική εξέλιξη.

20. Έχετε συνεργαστεί με επαγγελματικές εταιρείες διαφήμισης / marketing /οργάνωσης / προώθησης κατά την δημιουργία και ανάπτυξη της επιχείρησής;

27 απαντήσεις

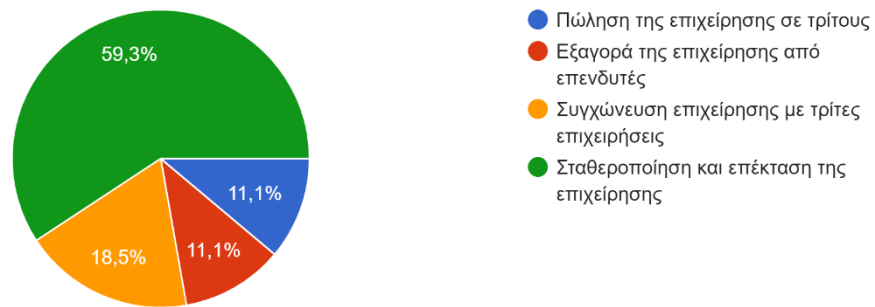


Διάγραμμα 20: Έχετε συνεργαστεί με επαγγελματικές εταιρείες διαφήμισης / marketing / οργάνωσης / προώθησης κατά την δημιουργία και ανάπτυξη της επιχείρησής;

Στο διάγραμμα 20 παρουσιάζονται οι απαντήσεις που έδωσαν οι συμμετέχοντες στο ερώτημα εάν έχουν συνεργαστεί με επαγγελματικές εταιρείες διαφήμισης / marketing / οργάνωσης / προώθησης κατά το στάδιο δημιουργίας ή κατά το στάδιο ανάπτυξης της επιχείρησής τους. Ποσοστό 51,9% έχει δηλώσει ότι δεν συνεργάζεται με τέτοιου είδους εταιρείες και ποσοστό 48,1% πως έχει συνεργαστεί. Ο τρόπος προώθησης και διαφήμισης είναι αποκλειστικά οικονομικό και στρατηγικό ζήτημα της κάθε επιχείρησης, και δεν υπάρχει ορθό ή λάθος στην επιλογή τους. Ως εκ τούτου, θεωρώ αρκετά λογικά τα αποτελέσματα αυτού του διαγράμματος, μιας και αρκετοί από τους συμμετέχοντες βρίσκονται ακόμη σε πρώιμο στάδιο, που σημαίνει ότι το κόστος της διαφήμισης είναι μετρήσιμος παράγοντας.

## 21. Μακροπρόθεσμα, ποιος είναι ο στόχος της επιχείρησης;

27 απαντήσεις



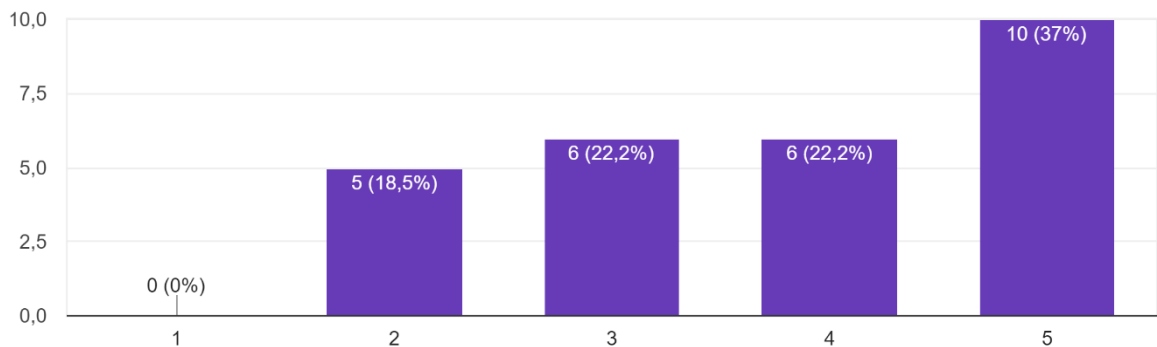
Διάγραμμα 21: Μακροπρόθεσμα, ποιος είναι ο στόχος της επιχείρησης

Στο διάγραμμα 21 οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να υποδείξουν τον μακροπρόθεσμο στόχο για την επιχείρησή τους. Η ερώτηση αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική αφού όπως υποδείχθηκε από τη διεθνή βιβλιογραφία οι περισσότεροι ιδιοκτήτες νεοφυών επιχειρήσεων έχουν ως μακροπρόθεσμο στόχο τους την εξαγορά της επιχείρησής τους από τρίτους ή επενδυτές και την απόκτηση μέγιστου οικονομικού κέρδους. Για τα δεδομένα της κυπριακής αγοράς αυτό όμως δεν ισχύει αφού το ποσοστό των 59,3% των επιχειρηματιών στοχεύει στην σταθεροποίηση και επέκταση της επιχείρησής τους στην αγορά, και μόνο ποσοστό 11,1% δηλώνει πως στόχος τους είναι η εξαγορά από επενδυτές ή η πώληση της επιχείρησης σε τρίτους αντίστοιχα. Το 18,5% δηλώνει πως στόχος είναι η συγχώνευση με τρίτες εταιρείες, ενδεχομένως συναφούς δραστηριοποίησης.

Εξ ορισμού οι νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν ως στόχο την γρήγορη ανάπτυξη, την ραγδαία διείσδυση στο αγοραστικό κοινό, και την συνεχή υψηλή χρηματοδότηση. Συνεπάγεται λοιπόν ότι για την κυπριακή αγορά που είναι δύσκολη η εξεύρεση υψηλής χρηματοδότησης, πιο εφικτός στόχος είναι η σταθεροποίηση στην αγορά.

22. Τα Πανεπιστήμια στην χώρα μας προωθούν τις start-up εταιρείες;

27 απαντήσεις

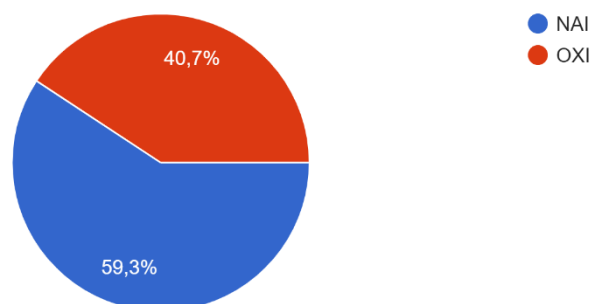


Διάγραμμα 22: Τα Πανεπιστήμια στην χώρα μας προωθούν τις start-up εταιρείες

Οι επιχειρηματίες ρωτήθηκαν κατά πόσο τα πανεπιστήμια της Κύπρου συνδράμουν στην προώθηση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας και στο διάγραμμα 22 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα. Ότι διαφάνηκε από την έρευνα είναι ότι σύμφωνα με τους επιχειρηματίες τα πανεπιστήμια στην Κύπρο προωθούν τις start-up επιχειρήσεις σε μεγάλο βαθμό, με ένα ιδιαίτερα ενθαρρυντικό ποσοστό (βλ. 37%) και αυτό είναι θετικό για την οικονομία της Κύπρου, αφού οι πανεπιστημιακές κοινότητες είναι φυτώρια εκκολαπτόμενων επιχειρηματιών και η ανάπτυξη επιχειρηματιών που επενδύουν στην καινοτομία είναι ιδιαίτερα σημαντική στην κοινωνική και οικονομική πρόοδο της Κύπρου.

23. Θεωρείτε ότι η Κυπριακή Δημοκρατία στηρίζει τις start-up επιχειρήσεις;

27 απαντήσεις



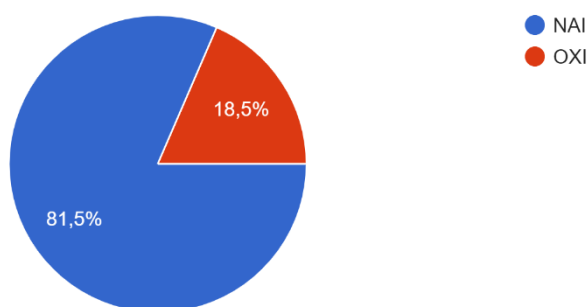
Διάγραμμα 23: Θεωρείτε ότι η Κυπριακή Δημοκρατία στηρίζει τις start-up επιχειρήσεις

Εκτός από τις πανεπιστημιακές κοινότητες με ενδιαφέρε και ο βαθμός συμμετοχής του ίδιου του κρατικού μηχανισμού στην ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων στην Κύπρο. Οι επιχειρηματίες ερωτήθηκαν κατά πόσο η Κυπριακή Δημοκρατία στηρίζει τέτοιες

επιχειρήσεις και όπως φαίνεται στο διάγραμμα 23 το 59,3% των επιχειρηματιών θεωρεί ότι όντως η Κυπριακή Δημοκρατία προωθεί τις start-up επιχειρήσεις, ενώ σχεδόν ισοβαρές ποσοστό (βλ. 40,7%) απάντησε πως η Κυπριακή Δημοκρατία δεν προωθεί τις start-up επιχειρήσεις. Το ύψος των ποσοστών δεν είναι αποτρεπτικό για μια νεοφυή επιχείρηση με έδρα την Κυπριακή Δημοκρατία ωστόσο το διττό αποτέλεσμα μνηύει ότι χρειάζεται περισσότερη προσπάθεια και ενίσχυση από πλευράς του κράτους.

24. Με την πάροδο του χρόνου πιστεύετε ότι η Κύπρος θα εξελιχθεί σε χώρα που θα προάγει την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα;

27 απαντήσεις



Διάγραμμα 24: Με την πάροδο του χρόνου πιστεύετε ότι η Κύπρος θα εξελιχθεί σε χώρα που θα παράγει την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα

Η τελευταία ερώτηση ήταν γενικής φύσεως και περισσότερο είχε ως στόχο την άντληση πληροφοριών από τους επιχειρηματίες για το τι μέλλει γενέσθαι αναφορικά με την κυπριακή αγορά και την νεοφυή επιχειρηματικότητα. Οι επιχειρηματίες πιστεύουν στις δυνατότητες της Κύπρου, με ένα ιδιαίτερα μεγάλο ποσοστό να εναποθέτει τις ελπίδες του στην ανάπτυξη της Κύπρου, και με μόνο το 18,5% να πιστεύει ότι η Κύπρος δεν μπορεί να εξελιχθεί σε χώρα που θα προάγει την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα.

# Κεφάλαιο 5

## Επίλογος

### 5.1 Συμπεράσματα

Μέσα από το περιεχόμενο της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής έγινε προσπάθεια να αναλυθούν όλες οι πτυχές που αφορούν μια νεοφυή επιχείρηση, έτσι ώστε να μπορεί εύκολα να διακρίνεται από μια κοινότυπη επιχείρηση οποιασδήποτε αγοράς.

Το γενικό συμπέρασμα σύμφωνα με τη βιβλιογραφία είναι ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις (start-up companies) είναι ιδιόμορφες επιχειρήσεις που εισάγουν στην αγορά καινοτόμες ιδέες ή προϊόντα ή υπηρεσίες, των οποίων η παραγωγή γίνεται με τη χρήση καινοτόμων και τεχνολογικά εξελιγμένων μεθόδων παραγωγής, και ως επιχειρήσεις έχουν οργανωθεί με νέες βελτιωμένες μορφές οργάνωσης για ικανοποίηση μικρότερου κόστους, ενώ έχουν σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να αναπτύσσονται με ταχείς ρυθμούς ανάπτυξης. Διακρίνονται από κάθε κοινότυπη επιχείρηση για τον λόγο ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις επιχειρούν να αναδείξουν προϊόντα ή υπηρεσίες που έχουν ως βάση τους την εκτενή χρήση της τεχνολογίας, και ως τέτοια δίνουν λύσεις σε μεγάλα προβλήματα της αγοράς ή προσπαθούν να λύσουν τα χέρια των αγοραστών ή του αγοραστικού κοινού. Επομένως, το βασικό συστατικό για μια νεοφυή επιχείρηση είναι η ενσωμάτωση της καινοτομίας στις διαδικασίες, στη δομή, στην παραγωγή του προϊόντος ή της υπηρεσίας της, και στο ίδιο το προϊόν ή την υπηρεσία με τελικό στόχο την εμπορική αξιοποίηση του καινοτόμου προϊόντος ή της καινοτόμου υπηρεσίας. Βέβαια, για να μπορεί η καινοτομία να είναι εμπορεύσιμη θα πρέπει η αγορά στην οποία η επιχείρηση επιδιώκει να παρεισφρήσει το προϊόν ή την υπηρεσία της να είναι έτοιμη να αποδεχθεί την καινοτομία του προϊόντος ή της υπηρεσίας, να είναι ικανή να προσδώσει αξία στη χρήση τους, και ικανή να ακολουθήσει την τεχνολογική υπεροχή του προϊόντος ή της υπηρεσίας από κάθε άλλο προϊόν ή υπηρεσία στην ίδια αγορά. Για την υλοποίηση της καινοτομίας απαιτείται εννοείται προηγουμένως η διεξαγωγή της Έρευνας & Ανάπτυξης, η οποία συμβάλλει στην άντληση προοπτικών της καινοτομίας του προϊόντος ή της υπηρεσίας για να επιφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και κερδοφορία στην επιχείρηση.

Ακριβώς για τους πιο πάνω λόγους, για μια νεοφυή επιχείρηση έχει σημασία η κατάρτιση ενός επιχειρηματικού πλάνου που θα περικλείει την φιλοσοφία όλη της νεοφυούς επιχείρησης. Η νεοφυής επιχείρηση εξαρτάται από την εφαρμογή τέτοιου ορθά δομημένου επιχειρηματικού πλάνου, στη βάση του οποίου ο επιχειρηματίας καταφέρνει αφενός να δίνει ξεκάθαρες λύσεις και απαντήσεις στα προβλήματα που προσπαθεί να επιλύσει με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες του, και αφετέρου τον καθιστούν ικανό για εξεύρεση χρηματοδότησης ή επενδυτών, οι οποίοι όπως φάνηκε και από το περιεχόμενο της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής είναι απαραίτητη σε όλα τα στάδια της επιχείρησης, στη σπορά, στην εκκίνηση, στην πρώιμη ανάπτυξη, και στην βιώσιμη ανάπτυξη, για την καλύτερη εφαρμογή της τεχνογνωσίας των ιδρυτών και των επενδυτών επί του προϊόντος ή της υπηρεσίας αλλά και τη δυναμικότερη έξοδο της επιχείρησης στην αγορά. Θυμίζω ότι η νεοφυής επιχείρηση είναι φτιαγμένη για να αναπτύσσεται γρηγορότερα από κάθε άλλη κοινή επιχείρηση της αγοράς.

Από την έρευνα που διεξήχθη στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής φάνηκε ότι η Κύπρος είναι έτοιμη να αγκαλιάσει τη νεοφυή επιχειρηματικότητα και να στηρίξει την εξάπλωση της αγοράς στους τομείς της καινοτομίας και της νεοφυούς επιχειρηματικότητας. Είδαμε από την έρευνα ότι υπάρχει γενική αύξηση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας σε όλους τους κλάδους της κυπριακής αγοράς και είδαμε επίσης ότι οι επιχειρηματίες νεοφυών προϊόντων ή υπηρεσιών είναι διατεθειμένοι να αναπτύξουν περισσότερο την νεοφυή αγορά. Εξόν και ο κατάλογος των νεοφυών επιχειρήσεων στην Κύπρο μεγαλώνει σταθερά και σταδιακά (βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β). Ο μόνος κλάδος που απουσιάζει από την αγορά της Κύπρου, και που θεωρείται ως η τεχνολογία του μέλλοντος, είναι οι αποκεντρωμένες τεχνολογίες (blockchain), οι οποίες παρουσιάζουν πολύ μικρό ως μηδαμινό ποσοστό ανάπτυξης σε αντίθεση με άλλες χώρες του εξωτερικού και της Ευρώπης, οι οποίες εστιάζουν πλέον στις αποκεντρωμένες τεχνολογίες. Εντόπισα τις πρώτες 20 start-up επιχειρήσεις από τη λίστα των 200 της *Kempler Industries* (CYPRUS COMPANIES, 2020), και η λίστα είναι ενδιαφέρουσα ως προς τους τομείς που στο εξωτερικό γίνεται προσπάθεια για αναβάθμιση μέσω της καινοτομίας (βλ. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ) και όπως διακρίνει οποιοσδήποτε δεν είναι τομείς στους οποίους η κυπριακή αγορά εστιάζει για ανάπτυξη της καινοτομίας.

Ένα άλλο σημείο που άφησε ιδιαίτερη εντύπωση, είναι το γεγονός ότι οι κύπριοι επιχειρηματίες είναι στο μεγαλύτερο ποσοστό τους προσηλωμένοι στην κυπριακή

αγορά και δεν έχουν στόχο την διείσδυσή τους στη διεθνή αγορά, σε αντίθεση με τη βιβλιογραφία που παρατέθηκε όπου κατέστη ξεκάθαρο ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις του εξωτερικού λόγω της φύσης των καινοτόμων διαδικασιών και παραγωγής προϊόντων ή υπηρεσιών τους έχουν ως στόχο τη γρήγορη εξάπλωση της επιχείρησης στη διεθνή αγορά. Στη βάση του στόχου αυτού οι επιχειρηματίες του εξωτερικού είναι διατεθειμένοι οποιαδήποτε στιγμή να μεταπωλήσουν σε ή να συγχωνευθούν με τρίτη επιχείρηση εγνωσμένης ήδη αξίας στη διεθνή αγορά με στόχο την αποκόμιση του μέγιστου δυνατού οικονομικού οφέλους. Αντίθετα, οι κύπριοι επιχειρηματίες εστιάζουν στην εγχώρια αγορά για αυτό ο στόχος που επιλέγουν είναι η σταθεροποίηση της επιχείρησής τους στην αγορά αντί η ταχεία ανάπτυξη της ως καθορίζεται από τη βιβλιογραφία για τις νεοφυείς επιχειρήσεις.

Πέραν των ανωτέρω, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας η κυπριακή αγορά υστερεί επίσης σε προσέλκυση ξένων επενδυτών στους τομείς της καινοτομίας και της τεχνολογικής ανάπτυξης. Όπως φάνηκε, οι κύπριοι επιχειρηματίες χρηματοδοτούνται κυρίως από προσωπικά κεφάλαια ή τραπεζικό δανεισμό, τύποι χρηματοδότησης οι οποίοι για τις χώρες του εξωτερικού είναι τελευταίας επιλογής. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις χρειάζονται συνεχή χρηματοδότηση λόγω της συνεχούς αναβάθμισης που υπόκεινται αφού τείνουν να ακολουθούν τις εξελίξεις της τεχνολογίας αλλά και της δυναμικότητας με την οποία επιθυμούν να διεισδύσουν στην αγορά. Από τις επιλογές χρηματοδότησης στην κυπριακή αγορά απουσιάζουν οι επιχειρηματικοί άγγελοι, τα venture capitals, και τα investment funds, που σύμφωνα με την βιβλιογραφία είναι οι βασικότερες πηγές χρηματοδότησης νεοφυών επιχειρήσεων. Αυτού του τύπου επενδυτές εκτός από χρήματα προσφέρουν και εμπειρογνωμοσύνη αλλά και τεχνογνωσία και οι νεοφυείς επιχειρήσεις οφείλουν την ραγδαία ανάπτυξή τους στους πυλώνες αυτούς, που παρέχουν οι επενδυτές τους. Εξαιτίας της δυσκολίας εύρεσης ξένων επενδυτών για τη νεοφυή επιχειρηματικότητα στην κυπριακή αγορά, οι κύπριοι επιχειρηματίες έχουν στραφεί στην επιλογή της σταθερής βιώσιμης ανάπτυξης, παρόλο που δεν αρμόζει σε μια νεοφυή επιχείρηση και παρόλο που δεν επιφέρει γρήγορα κέρδη. Περαιτέρω, η βιώσιμη ανάπτυξη μιας νεοφυούς επιχείρησης δεν επιφέρει την επιθυμητή αλλαγή στην αγορά εάν αναλογιστεί κανείς ότι ο σκοπός μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι να αλλάξει τα κακώς έχοντα μιας αγοράς. Για αυτό παρατηρούμε μια βραδεία αναβάθμιση στην αγορά της Κύπρου σε σχέση με άλλες αγορές του εξωτερικού.

Μολονότι, τα πιο πάνω συμπεράσματα αφήνουν μια κακή εντύπωση για την αγορά της Κύπρου, εντούτοις οι Κύπριοι επιχειρηματίες διατηρούν την αισιοδοξία τους και εναποθέτουν τις ελπίδες τους για αλλαγή της βάσης της αγοράς της Κύπρου στους κρατικούς μηχανισμούς και στις πανεπιστημιακές κοινότητες. Συγκεκριμένα, από ότι φάνηκε στην εμπειρική έρευνα έχουν συσταθεί κρατικοί και ιδιωτικοί μηχανισμοί που προωθούν την ανάπτυξη της καινοτομίας στην Κύπρο, και τα πανεπιστήμια έχουν ξεκινήσει διαδικασίες με τις οποίες παροτρύνουν τους φοιτητές και μη να ασχοληθούν με την τεχνολογία και την καινοτομία και να τολμήσουν να δοκιμάσουν τη νεοφυή επιχειρηματικότητα. Συνεπώς, αναμένεται από την Κύπρο στο σύντομο μέλλον να κάνει άλματα προόδου σε ότι αφορά τεχνολογία, καινοτομία, και νεοφυή επιχειρηματικότητα, τομείς οι οποίοι κρατούν την πρόοδο, την εξέλιξη, και τη μεταρρύθμιση ενός κράτους στο σκαρί τους.

Παρενθετικά, μόλις πρόσφατα ο Υφυπουργός Εξωτερικών των ΗΠΑ ανέφερε σε συνέντευξη του που παραχώρησε στο Κυπριακό Πρακτορείο Ειδήσεων ότι η Κύπρος αποτελεί εξαιρετικό μέρος για κέντρα καινοτομίας και φυτώρια επιχειρήσεων. Μάλιστα κατά την πρόσφατη επίσκεψη του στην Κύπρο υπέγραψε μαζί με τον Υφυπουργό Καινοτομίας και Ψηφιακής Πολιτικής της Κύπρου, μνημόνιο για ενίσχυση μεταξύ των δύο χωρών σε θέματα τεχνολογίας και καινοτομίας (Κονιώτου Μ., 2020). Η Κύπρος εκμεταλλευόμενη την γεωγραφική της θέση θα μπορούσε κάλλιστα να μετεξελιχθεί στα επόμενα χρόνια σε ένα κέντρο καινοτομίας που δεν θα προωθεί την ανάπτυξη των εγχώριων επιχειρήσεων απλά αλλά ως κέντρο θα προσελκύει ταυτόχρονα επενδύσεις στην καινοτομία και την τεχνολογία και σε νεοφυείς επιχειρήσεις από τρίτες χώρες.

## **5.2 Προτάσεις**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή έχει ως στόχο την παρουσίαση όλων των πτυχών που αφορούν τη νεοφυή επιχειρηματικότητα από τα αρχικά στάδια μέχρι τα τελικά, και την επισκόπηση τέτοιου είδους επιχειρηματικότητας στην κυπριακή αγορά.

Αναντίλεκτα, η Κύπρος τα τελευταία χρόνια καταβάλλει αξιόλογες προσπάθειες για πρόοδο και εκσυγχρονισμό των μηχανισμών της με σκοπό την επαρκή υποστήριξη των νεοφυών επιχειρήσεων της κυπριακής αγοράς, αλλά και για εφαρμογή διάφορων νομοθεσιών που θα ενθαρρύνουν την ανάπτυξη της νεοφυούς επιχειρηματικότητας. Σίγουρα, η πρόσφατη δημοσιευμένη στρατηγική του Υφυπουργείου Καινοτομίας και

Ψηφιακής Πολιτικής δίνει έμφαση στην απλοποίηση των διαδικασιών ενίσχυσης και επιχορήγησης της νεοφυούς επιχειρηματικότητας. Όλοι αναγνωρίζουμε όμως ότι αυτό μόνο δεν επαρκεί. Ότι χρειάζεται άμεσα να γίνει είναι:

1. Εντατικοποίηση της αποδέσμευσης ανά τακτά διαστήματα κονδυλίων προς την κυπριακή αγορά, που να βοηθούν νεοφυείς επιχειρήσεις είτε να συσταθούν, είτε να αναπτύξουν το προϊόν τους, είναι να ανταπεξέλθουν στην αγορά.
2. Αλλαγή στην κρατική πολιτική και ιδιαίτερα στην πολιτική φορολόγησης των νεοφυών επιχειρήσεων, οι οποίες χρειάζονται υψηλή χρηματοδότηση σε σχέση με άλλες κοινότυπες επιχειρήσεις, ώστε να μπορούν εύκολα να εντοπίζονται χρηματοδότες ή επενδυτές.
3. Υπογραφή μνημονίων με άλλα κράτη στον ευρωπαϊκό χώρο και εκτός με σκοπό την μεγαλύτερη προσέλκυση επενδυτών για νεοφυείς επιχειρήσεις στην Κύπρο.
4. Ψηφιοποίηση των κρατικών διαδικασιών για μείωση της γραφειοκρατίας και διευκόλυνση της ανάπτυξης σύστασης νεοφυών επιχειρήσεων.
5. Δημιουργία κρατικών σχολών για συνεχή εκπαίδευση και τεχνική κατάρτιση ανθρώπινου δυναμικού των νεοφυών επιχειρήσεων σε θέματα ενσωμάτωσης καινοτομίας και βιωσιμότητας των νεοφυών επιχειρήσεων στην αγορά με τη χρήση της εμπειρικής ατζέντας, ανεξάρτητα από την πτυχιακή κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού.
6. Διεύρυνση της πανεπιστημιακής ατζέντας σε θέματα έρευνας & ανάπτυξης, τεχνολογικής αναβάθμισης, και καινοτομίας στα πανεπιστήμια της Κύπρου και η άμεση συνεργασία των πανεπιστημίων με τους κρατικούς φορείς στους τομείς της ατζέντας.
7. Μεγαλύτερη άντληση κονδυλίων από την Ευρωπαϊκή Ένωση για ενίσχυση της νεοφυούς επιχειρηματικότητας στον ιδιωτικό τομέα, αλλά και άντληση κονδυλίων για την ανάπτυξη της έρευνας & ανάπτυξης, τεχνολογικής αναβάθμισης, και καινοτομίας στην Κύπρο.

8. Δημιουργία τεχνολογικών πάρκων, τα οποία είναι οργανισμοί που διοικούνται και τυγχάνουν διαχείρισης από εξειδικευμένα στελέχη με στόχο τον εμπλουτισμό της κοινότητας μέσω της προώθησης κουλτούρας καινοτομίας και ανταγωνισμού στις συνδεδεμένες επιχειρήσεις και ιδρύματα γνώσης (IASP, 2020). Τα τεχνολογικά πάρκα διαρρυθμίζουν πολιτικές, στρατηγικές, παραχωρούν εγκαταστάσεις και παρέχουν υψηλής τεχνογνωσίας υπηρεσίες με σκοπό την θεμελίωση και ανταλλαγή γνωστικών δεδομένων μεταξύ κράτους, πανεπιστημίων, και επιχειρήσεων, την δημιουργία διόδου επικοινωνίας σε θέματα καινοτομίας μεταξύ κράτους, πανεπιστημίων, και επιχειρήσεων, την ανάπτυξη κουλτούρας και περιβάλλοντος καινοτομίας, δημιουργικότητας, και ποιότητας, στην υποστήριξη σύστασης νέων επιχειρήσεων σε μια αγορά με τη χρήση των μηχανισμών θερμοκοιτίδας και μητρικών επιχειρήσεων, και στη δημιουργία συνεργασίας με διεθνή *fora*, νεοφυείς επιχειρήσεις του εξωτερικού, και ινστιτούτα έρευνας και ανάπτυξης για σκοπούς διεθνοποίησης των επιχειρήσεων μιας αγοράς (IASP, 2020).

Τέλος, τα μηνύματα που εκπέμπονται από την Κυπριακή αγορά αλλά και το ίδιο το κράτος είναι ιδιαίτερα ευοίωνα και αισιόδοξα και ελπίζω σύντομα η Κύπρος να γίνει ένα καίριο κέντρο καινοτομίας και ανάπτυξης της νεοφυούς επιχειρηματικότητας ισοδύναμο όχι μόνο με τα αντίστοιχα κέντρα του ευρωπαϊκού χώρου αλλά και με τα αντίστοιχα κέντρα διεθνώς.

# Παράρτημα Α

## Ερωτηματολόγιο

### Ερωτηματολόγιο / Start-up Εταιρείες

• Το ερωτηματολόγιο αυτό γίνεται για σκοπούς σύνταξης μεταπτυχιακής εργασίας με θέμα "Ίδρυση, Οργάνωση, & Εδραίωση Νεοφυών Επιχειρήσεων (Start-up Companies) στην Κύπρο".

• Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου διαρκεί 3 – 4 λεπτά.

• Όλα τα δεδομένα που θα μας παρέχετε θα χρησιμοποιηθούν μόνο για την άντληση στατιστικών δεδομένων τα οποία θα παρουσιαστούν στην πτυχιακή εργασία.

**\* Απαιτείται**

#### 1. Έδρα Επιχείρησης: \*

Λευκωσία

Λεμεσός

Λάρνακα

Πάφος

Αμμόχωστος

Άλλο: \_\_\_\_\_

#### 2. Έτη Λειτουργίας Επιχείρησης: \*

0 -1

1 - 3

3 - 5

>5

#### 3. Αριθμός Ίδρυτών \*

1

2 - 3

> 3

4. Μέση ηλικία ιδρυτών \*

- 19 - 23
- 24- 29
- > 30

5. Μορφωτικό επίπεδο ιδρυτών: \*

- Προπτυχιακή
- Πτυχιακή
- Μεταπτυχιακή
- Διδακτορική

6. Τομέας Δραστηριότητας επιχείρησης: \*

- Μεταποίηση
- Εκπαίδευση
- Τουρισμός
- Ενέργεια
- Διαφήμιση / Marketing
- Αθλητισμός
- Χρηματοπιστωτικές Υπηρεσίες
- Λιανικό / Χονδρικό Εμπόριο
- Τηλεπικοινωνίες
- Γεωργία / Κτηνοτροφία
- Συμβουλευτικές Υπηρεσίες
- Περιβάλλον
- Ψυχαγωγία
- Μεταφορές
- Άλλο: \_\_\_\_\_

7. Από πού προήλθε η επιχειρηματική ιδέα: \*

- Εντοπισμός προβλήματος
- Αντικείμενο σπουδών
- Προηγούμενη επαγγελματική απασχόληση
- Ευκαιρία στο πλαίσιο σημαντικής τεχνολογικής ανάπτυξης
- Έρευνα αγοράς
- Άλλο: \_\_\_\_\_

8. Σε ποιο στάδιο βρίσκεται η επιχείρηση σήμερα; \*

- Πρώιμο Στάδιο
- Αναπτυσσόμενη
- Ανεπτυγμένη

9. Πόσους εργαζόμενους εργοδοτεί; \*

- 1 - 4
- 5 - 10
- 11 -15
- > 16

10. Market - target της επιχείρησης: \*

- Τοπική αγορά
- Εγχώρια αγορά
- Ευρωπαϊκή αγορά
- Παγκόσμια αγορά

11. Ποιον παράγοντα θεωρείτε σημαντικότερο για την δημιουργία μιας start-up επιχείρησης; \*

- Περιοχή
- Ομάδα
- Χρηματοδότηση
- Marketing
- Ιδέα
- Έρευνα Αγοράς
- Άλλο: \_\_\_\_\_

12. Για τη σύσταση και λειτουργία της επιχείρησης, τι από τα παρακάτω καταρτίσατε; \*

- Business Plan
- Marketing Plan
- Προβλέψεις Χρηματοοικονομικών Δεικτών
- Πρόχειροι Υπολογισμοί
- Άλλο: \_\_\_\_\_

13. Σε ποιους τομείς αντιμετωπίσατε προβλήματα κατά την δημιουργία και ανάπτυξη της επιχείρησης; \*

- Marketing
- Νομική υποστήριξη
- Έρευνα αγοράς
- Γραφειοκρατία
- Επιβίωση στην αγορά
- Εξοπλισμός
- Εύρεση χρηματοδότησης
- Επιχειρηματικός σχεδιασμός
- Αδυναμία εύρεσης συνεργατών
- Άλλο: \_\_\_\_\_

14. Πόσο θεωρείτε ότι επηρεάζουν τα παρακάτω την ανάπτυξη start-up εταιρειών: \*

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Ασταθής οικονομία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Γραφειοκρατία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Περιορισμένη αγορά	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ασταθές πολιτικό κλίμα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ελλιπής πηγή χρηματοδότησης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Τι είδος χρηματοδότησης έχετε λάβει: \*

- Ίδια κεφάλαια
- Ευρωπαϊκά κονδύλια
- Business Angels
- Venture Capital
- Κρατική χρηματοδότηση
- Τραπεζικός δανεισμός
- Επενδυτικά κεφάλαια (Funds)
- Συγγενείς και φίλοι
- Άλλο: \_\_\_\_\_

16. Ύψος Χρηματοδότησης: \*

- < €10 000
- €10 000 - €50 000
- €50 000 - €100 000
- > €100 000

17. Τι δυσκολίες αντιμετωπίσατε κατά την εύρεση χρηματοδότησης; \*

- Εύρεση επενδυτή
- Ελλιπές business plan
- Δυσκολία επικοινωνίας
- Καμία δυσκολία
- Άλλο: \_\_\_\_\_

18. Τι μέσα marketing και προώθησης πωλήσεων χρησιμοποιείτε; \*

- Website
- Phone Calls
- Social Media
- Email
- Adwords
- Events – Σεμινάρια
- Word of mouth
- Άλλο: \_\_\_\_\_

19. Ποια μέσα κοινωνικής δικτύωσης χρησιμοποιείτε; \*

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- LinkedIn
- Άλλο: \_\_\_\_\_

20. Έχετε συνεργαστεί με επαγγελματικές εταιρείες διαφήμισης / marketing / οργάνωσης / προώθησης κατά την δημιουργία και ανάπτυξη της επιχείρησής; \*

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

21. Μακροπρόθεσμα, ποιος είναι ο στόχος της επιχείρησης; \*

- Πώληση της επιχείρησης σε τρίτους
- Εξαγορά της επιχείρησης από επενδυτές
- Συγχώνευση επιχείρησης με τρίτες επιχειρήσεις
- Σταθεροποίηση και επέκταση της επιχείρησης
- Άλλο: \_\_\_\_\_

22. Τα Πανεπιστήμια στην χώρα μας προωθούν τις start-up εταιρείες; \*

- |         |                       |                       |                       |                       |                       |      |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------|
|         | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |      |
| Καθόλου | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Πολύ |

23. Θεωρείτε ότι η Κυπριακή Δημοκρατία στηρίζει τις start-up επιχειρήσεις; \*

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

24. Με την πάροδο του χρόνου πιστεύετε ότι η Κύπρος θα εξελιχθεί σε χώρα που θα προάγει την καινοτομία και την επιχειρηματικότητα; \*

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

25. Τυχόν σχόλια ή και παρατηρήσεις που θα θέλατε να προσθέσετε:

Η απάντησή σας \_\_\_\_\_

Υποβολή

# Παράρτημα Β

## Start-up Companies στην Κύπρο

- 3CX - <https://www.3cx.com/>
- Ablebook - <http://ablebook.com.cy/en/>
- activity gogo - <https://activitygogo.com/>
- Aid4All - <https://www.facebook.com/pages/category/Medical-Equipment-Supplier/Aid4All-112161813870223/>
- AlleoCahin - <https://alleochain.io/>
- AMLex365 - <https://www.amlex365.com/>
- ApoPou - <https://apopou.com.cy/>
- ASCANIO ENTERTAINMENT - <https://ascanioentertainment.com/>
- At your service - <https://atyourservice.com.cy/>
- Atokes - <https://www.atokes.com/>
- B2Bars - [https://www.facebook.com/B2Bars/?comment\\_id=Y29tbWVudDoxMzU0Njc5MTYxMzA0TU0xZzEzNTQ2Nzk1NTEzMDQ5MTU%3D](https://www.facebook.com/B2Bars/?comment_id=Y29tbWVudDoxMzU0Njc5MTYxMzA0TU0xZzEzNTQ2Nzk1NTEzMDQ5MTU%3D)
- BLCP GROUP CYPRUS - <https://www.facebook.com/BLCPgroupcyprusltd/>
- Blupath - <https://www.blupath.co.uk/>
- CELLOCK - <https://cellock.com/>
- Coccon Creations - <https://cocconcreations.net/>
- Covve - <https://covve.com/>
- CROPIO - [https://www.linkedin.com/company/cropio/?trk=recent-update\\_see-all&originalSubdomain=mt](https://www.linkedin.com/company/cropio/?trk=recent-update_see-all&originalSubdomain=mt)
- CyRIC - <https://www.cyric.eu/>
- CyVent Cyprus - <https://www.facebook.com/groups/548826042723427>
- Digeo - <http://www.di-geo.com/>
- DiyFul - <https://www.facebook.com/diyful/>
- EasyStay BnB - <https://bookings.easy-stay.com/en/>
- Ecofy - <https://www.ecofy.com.cy/>
- eDigisis3D - <http://www.edigisis3d.com/>

- Embio Diagnostics - <https://embiodiagnostics.eu/>
- errand PRO - <https://www.errandpro.eu/>
- ESTATE SEARCHER - <https://www.estate-searcher.com/>
- EventApe - <https://eventape.io/>
- EVGLOT - <https://evglot.com/>
- Foody - <https://foody.com.cy/en>
- ForPeople TM - <https://forpeopletm.com/>
- Geenio - <https://courselle.com/>
- Genuin.com.cy - <https://www.genuin.com.cy/>
- Gnous labs - [https://www.gnous.com/gnous\\_system/](https://www.gnous.com/gnous_system/)
- Gyardian Angel - <http://angelguardiansfuneralhome.com/>
- Heart Cyprus - <http://www.heartcyprus.com/>
- HEGEMONIC PROJECT - <https://hegemonygame.com/>
- Heroesmade - <http://www.heroesmade.com/>
- HostingB2B – <https://www.hostingb2b.com/>
- Ideas2Life - <https://ideas2life.com.cy/>
- iResTech - <https://www.irestech.net/>
- JoinMyWifi - <https://www.joinmywifi.com/>
- JustControl.it - <https://justcontrol.it/>
- KYAMOS - <https://www.kyamosmultiphysics.com/>
- LEMON LABS - <https://www.f6s.com/lemonlabs>
- Malloc - <https://www.mallocprivacy.com/>
- Materics - <http://materics.com/>
- MedVenom Ltd - <https://www.unic.ac.cy/programma-farmakeytikis-panepistimiou-leykosias-mnimonio-synergias-me-medvenom/>
- Meera For Creators - <https://www.meera.space/about>
- Microsat Internet Technology - <http://www.microsatit.com/>
- MicroSMS - <http://www.microsms.com.cy/main.asp>
- NULL POINT - <https://nullpoint.io/>
- OPIUM WORKS - <https://www.opiumworks.com/>
- Panemon - <https://climatelaunchpad.org/finalists/road-power-generator-urban-areas/>
- Parametricos – <https://parametricos.com/>

- Ppissis.com.cy - <https://ppissis.com.cy/>
- PREDITI - <https://cyprusinno.com/places/startups/prediti/>
- Prognosis - <http://www.prognosys.com.cy/>
- Promed Bioscience - <https://www.promedbioscience.com/en/home>
- Qioto - <https://cyprusinno.com/places/startups/qioto/>
- Rentirium - <https://www.linkedin.com/in/rentirium-ltd-a8bb321b3/?originalSubdomain=cy>
- saturn-digital.com - <http://saturn-digital.com/>
- SC Telecom - <https://sctelecom.org/>
- SI tech - <https://si-solutionservices.com/>
- SignalGeneriX - <https://www.signalgenerix.com/>
- Skydiver - <http://www.skydivecyprus.org/>
- SMOVE.CITY - <https://smove.city/>
- socialytics.io - <https://www.facebook.com/Socialytics101/>
- SolarSafe - <https://www.facebook.com/SolarSafeCY/>
- Stampi - <https://stampi.app/>
- Student Life - <https://studentlife.com.cy/>
- StudyFinder - <https://cyprusinno.com/places/startups/studyfinder/>
- Syndeseas - <https://syndeseas.org/>
- Teach n Go - <https://www.teachngo.com/>
- TEEMBLY - <https://landing.teembly.com/landing>
- Tellalis - <https://tellalis.com/>
- TELLODY - <https://www.tellody.com/>
- TwoSumm - <https://www.facebook.com/twosumm/>
- Video Brewer - <https://cyprusinno.com/places/startups/video-brewer/>
- VISUAL SPC - <https://www.visualspc.com/>
- Wargaming - <https://wargaming.com/en/>
- YUMBLES - <https://www.yumbles.com/>
- ZEDEM - <https://www.zedemanimations.com/>

Σημαντικό μέρος των πιο πάνω πληροφοριών ανακτήθηκε από:

- <http://www.startup-cyprus.com/>
- <https://ideacy.net/current-startups/>

- <http://lpgroup.com.cy/>
- <https://chrysalisleap.com/hall-of-fame>
- <https://www.seedtable.com/startups-cyprus>
- [https://www.eu-startups.com/directory/wpbdp\\_category/cyprus-startups/](https://www.eu-startups.com/directory/wpbdp_category/cyprus-startups/)
- <https://inbusinessnews.reporter.com.cy/business/ict918/article/116300/kypri-aka-startups-poy>

# Παράρτημα Γ

## Start-up Companies στο Εξωτερικό

- Airbnb - Εύρεση διαμονής
- Uber- Μεταφορές
- Medium – Δημοσιεύσεις
- 500px – Κοινοποίηση φωτογραφικού περιεχομένου
- Hootsuite – Οργάνωση
- 9GAG – Κοινοποίηση Περιεχομένου
- Giphy – Εύρεση και δημιουργία περιεχομένου
- Buffer – Οργάνωση
- Quora – Εύρεση (περιεχομένου)
- Prezi – Δημιουργία παρουσιάσεων
- Slack – Ενδοεπικοινωνία εταιρείας
- Zendesk – Επικοινωνία πελάτων μέσω της ιστοσελίδας
- Canva – Δημιουργία γραφικών
- Wetransfer –Μεταφορά αρχείων
- Fivver – Αγορά υπηρεσιών
- Big Commerce - Διαδικτυακό κατάστημα
- WeChat – Εφαρμογή επικοινωνίας
- Stripe – Διαδικτυακές συναλλαγές
- AnglelList – Εργασία και επένδυση σε startups
- Duolingo – Μάθηση ξένης γλώσσας

# Βιβλιογραφία

Abrams, R. (2007). *Finding an Angel Investor In A Day: Get it done right, get it done fast!* Palo Alto: The Planning Shop.

Barnett, C. (2015). Trends Show Crowdfunding To Surpass VC In 2016. *Forbes*.

Bernardo A. (2014, 08 28). *What differences are there between startups and spinoffs?* Ανάκτηση 11 10, 2020, από Blogthinkbig.com: <https://blogthinkbig.com/what-differences-are-there-between-startups-and-spinoffs>

Biography.com. (2014, 04 07). *Steve Jobs Biography*. Ανάκτηση 09 22, 2020, από The Biography.com: <https://www.biography.com/business-figure/steve-jobs>

BUSINESS REVIEW GREECE. (2019, 02 18). *Στη Σουηδία δίνουν 6 μήνες άδεια για να χτίσεις τη δική σου startup*. Ανάκτηση από BUSINESS REVIEW GREECE: <https://businessrev.gr/2019/02/18/%CF%83%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CF%83%CE%BF%CF%85%CE%B7%CE%B4%CE%AF%CE%B1-%CE%B4%CE%AF%CE%BD%CE%BF%CF%85%CE%BD-6-%CE%BC%CE%AE%CE%BD%CE%B5%CF%82-%CE%AC%CE%B4%CE%B5%CE%B9%CE%B1-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CE%BD%CE%B1/>

Cannon, T.J. (2006). *The entrepreneur's strategy guide: Ten Keys For Achieving Marketplace, Leadership, and Operational Excellence*. United States of America: Greenwood Publishing Group.

Cartel, R. B., Van Auken, H. (2005). Bootstrapp financing and owner's perception of their business constraints and opportunities. *Entrepreneurship and Regional Development: An International Journal*.

Cassar G. (2004). The financing of business startup. *Journal of Business Venturing* 19, 261-283.

Churchill, N.C., Lewis V.L. (2020). *The Five Stages of Small Business Growth*. Ανάκτηση από CrisisPlan: <https://crisisplan.gr/stadia-anaptixis-neon-epixeiriseon/>

Csaszar, F., Nussbaun, M., Sepulveda, M. (2006). Strategic and cognitive criteria for the selection of startups. *Technovation*, 26(2), 151-161.

CYPRUS COMPANIES. (2020). *Οι 200 καλύτερες Startups. Ποιές είναι οι τάσεις στον κόσμο και απο ποιές χώρες ξεφυτρώνουν οι Startups*. Ανάκτηση από ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΝΕΑ: <https://www.cypruscompanies.gr/article/el/131/200-best-startups-2018>

Deakins, D. & Freel, M. (2007). *Επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

- Eric Ries. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown.
- European Union. (2020). *Want to be a startup?* Ανάκτηση από Startup Europe Club: <https://startupeuropeclub.eu/>
- Eurostat. (2019). *Eurostat Regional Yearbook*. European Union.
- F.M. Scherer. (1980). *Industrial market structure and economic performance*. Houghton Mifflin.
- Frambach R., Schillewaert N. (2002). Organisation, Innovation, Adoption: A multi-level framework of determinants and opportunities for future research. *Journal of Business Research*.
- IASP. (2020). *Science Parja*. Ανάκτηση 10 25, 2020, από International Association of Science Parks: [www.iasp.ws](http://www.iasp.ws)
- IASP. (2020). *The role of STPs and areas of innovation*. Ανάκτηση 10 25, 2020, από International Association of Science Parks: <https://www.iasp.ws/our-industry/the-role-of-stps-and-areas-of-innovation>
- idea. (2020). *Do you have an innovative idea?* Ανάκτηση 11 20, 2020, από idea - Innovation Center: [www.ideacy.net](http://www.ideacy.net)
- Lalkaka, R., Bishop, J. (1996). *Business Incubators in Economic Development: An Initial Assessment in Industrializing Countries*. New York: United Nations Industrial Development Organization.
- Lange, J.E., Molov, A., Perlmutter, M., Singh, S., Bygrave, W. (2007). Pre-start-up formal business plans and post-start-up performance: A study of 116 new ventures. *Venture Capital*, 9(4), 237-256.
- Launch in Cyprus. (2020). *Cyprus, The best place to start & scale new companies*. Ανάκτηση 11 20, 2020, από Launch in Cyprus: [www.launchincyprus.com/index.html](http://www.launchincyprus.com/index.html)
- Martins, J.M., Abreu, A., Calado, J.M.F. (2019, May 27th). *Business Incubator and Economic Development*. Ανάκτηση από IntechOpen: <https://www.intechopen.com/books/intellectual-property-rights-patent/business-incubator-and-economic-development>
- Mason, C. M., Stark M. (2004). What do investors look for in a business plan? A comparison of the investment criteria of bankers, venture capitalists and business angels. *International Small Business Journal*.
- Maurya, A. (2012). *Running Lean: Iterate from Plan A to a Plan that Works*. Canada: O' Reilly.
- Myers S., Marquis D.G. (1969). *Successful Industrial Innovation: A study of factors underlying innovation in selected firms*. National Science Foundation.

- OECD. (2002). *Frascati Manual 2002: Proposed Standard Practise for Surveys on Research and Experimental Development*. Paris: OECD.
- Osman, P. (2019, 06 21). *Six Steps to Get Your Startup Business Off thh Ground*. Ανάκτηση από Entrepreneur Middle Eats: <https://www.entrepreneur.com/article/335573>
- Osnabrugge, M. V., Robinson, R. J. (2000). *Angel Investing: Matching Start-up Funds with Start-up Companies- The Guide for Entrepreneurs, Individual Investors, and Venture Capitalists*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Paphos Innovation Institute. (2020). *Paphos Innovation Institute*. Ανάκτηση 11 10, 2020, από Paphos Innovation Institute: [www.pii.ac.cy](http://www.pii.ac.cy)
- Paul Graham. (2012, 09). 'Startup = Growth - Want to start a start-up?'. Ανάκτηση από Paul Graham: <http://paulgraham.com/growth.html>
- Paul Trott. (1988). *Innovation Management & New Product Development*. Financial Times Pitman Publishing.
- Prive, T. (2012). What is Crowdfunding and how does it benefit the economy. *Forbes*.
- Raedy. (2011). *Starrtup: an insiders' guide to launching and running a business*. New York: Springer Publishing.
- Ramadani, V. (2009). Business angels: who they really are. *Strategic Change*.
- Rubenstein. (1989). *Managing Technology in the Decentralized Firm*.
- Schmidt, D. (2013). *Entrepreneur's Choice between Venture Capitalist and Business Angel for Start-Up Financing*. GRIN.
- Schumpeter J. A. (1934). *Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- Spinelli, S., Adams, R., Παπαδάκης, Β.Μ. (2015). *Δημιουργία Νεοφυών Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Utopia.
- Steve Blank. (2010, 01 25). *What's a start-up? Fisrt Principles*. Ανάκτηση από Steve Blank: <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>
- Steve Blank. (2013, 05). *Why the Lean Start-Up Changes Everything*. Ανάκτηση 09 23, 2020, από Harvard Business Review: <https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything>
- Storey D.J., Greene F.J., Χασσίδ Ι., Φαφαλιού Ε. (2011). *Επιχειρηματικότητα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις*. Εκδόσεις Κριτική.
- Stuti Dhawan. (2020). *Minimum Viable Product (MVP)*. Ανάκτηση από Entrepreneurship Development Cell: <https://ecelliitd.wordpress.com/2020/06/14/minimum-viable-product-mvp/>

Tariq, T. (2013). Start-up Financing. *1st IBA Bachelor Thesis Conference*. Ensched, The Netherlands.

Totterman, H., Sten, J. (2005). Start-ups: Business Incubation and Social Capital. *International Small Business Journal*, 487 - 511.

Winborg Joakim . (2009). Venture capital. *Use of financial bootstrapping in new businesses: a question of last resort?*

Αγγελική Βελεσιώτη. (2020, 08 08). *Χαρτογράφηση της εγχώριας startup σκηνής δια χειρός Πισσαρίδη*. Ανάκτηση από New Money: <https://www.newmoney.gr/roh/palmos-oikonomias/epixeiriseis/chartografisi-tis-egchorias-startup-skinis-dia-chiros-pissaridi/>

Αθανασίου, Χ. (2020, 09 08). *Η βασικότερη αιτία επιτυχίας μιας startup*. Ανάκτηση από Business Review Greece: <https://businessrev.gr/2020/09/08/vasikoteri-aitia-epitixias-startup/>

Αποστολόπουλος, Ι. (2004). *Ειδικά Θέματα Χρηματοδοτικής Διοικήσεως*. Σταμούλης.

Βασσάκης, Κ. (2014, 02 12). *Έρευνα & Ανάπτυξη (R&D): Βασικό συστατικό της Καινοτομίας*. Ανάκτηση 09 24, 2020, από Επιχειρώ: <https://www.epixeiro.gr/article/2690>

Γκαγκάτσιος, Ι. (2008). *Καινοτομίας - Επιχειρηματικότητα - Επιχειρήσεις*. Ανάκτηση από Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης: [http://reader.ekt.gr/bookReader/show/index.php?lib=EDULLL&item=900&bitstream=900\\_01#page/1/mode/1up](http://reader.ekt.gr/bookReader/show/index.php?lib=EDULLL&item=900&bitstream=900_01#page/1/mode/1up)

ΙΔΡΥΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΙΔΕΚ). (2020, 04 22). *ΙΔΡΥΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΙΔΕΚ)*. Ανάκτηση από ΙΔΡΥΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΙΔΕΚ): <https://www.research.org.cy/>

Κάλφα, Σ. (2017, 07 04). *7 Βήματα για τη Δημιουργία μιας Βιώσιμης Επιχείρησης*. Ανάκτηση από Επιχειρώ: <https://www.epixeiro.gr/article/1625>

Καραγιάννης, Η.Γ., Μπακούρος, Ι.Λ. (2010). *Καινοτομία - Επιχειρηματικότητα: Θεωρία - Πράξη*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σοφία.

ΚΕΜΕΛ. (2020). *"Lean Start Up" και στα Ελληνικά*. Ανάκτηση από ΚΕΝΤΡΟ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ ΜΑΝΑΤΧΕΡ ΕΛΛΑΔΟΣ: <https://www.kemel.gr/library/lean-start-up-kai-sta-ellinika>

Κίου, Β. (2015, Οκτώμβριος 1). *Τρόποι χρηματοδότησης μιας startup εταιρείας*. Ανάκτηση από Επιχειρώ: <https://www.epixeiro.gr/article/1659>

Κιόχος, Α. Π., Παπανικολάου Δ. Γ. (1997). *Χρήμα-Πίστη-Τράπεζες*. Ελληνικά Γράμματα.

Κόκουβα, Γ. (χ.χ.). Ανάκτηση από Startup.gr: <https://www.startup.gr/articles/600-ti-einai-epiteloys-ta-startups/>

Κονιώτου Μ. (2020, 10 23). *Κυπριακό Πρακτορείο Ειδήσεων*. Ανάκτηση από Κυπριακό Πρακτορείο Ειδήσεων: <http://www.cna.org.cy/WebNews.aspx?a=ff98a988e70849ccab229e8b235b20e8>

Νικολαΐδης, Η. (2017, 03). *Πώς λειτουργούν τα Πανεπιστήμια ενός startup nation;*. Ανάκτηση από διαΝΕΟσις: Οργανισμός Έρευνας & Ανάλυσης: <https://www.dianeosis.org/2017/03/israel-research/>

Οργανισμός Νεολαίας Κύπρου. (2020). *Start-up Academy*. Ανάκτηση 11 10, 2020, από Οργανισμός Νεολαίας Κύπρου: [www.onek.org.cy/startup-academy/](http://www.onek.org.cy/startup-academy/)

Παπαδάκης, Β. (2007). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων* (Τόμ. Α'). Αθήνα: Μπένου.

ΤΕΓΟΠΟΥΛΟΣ, ΦΥΤΡΑΚΗΣ. (1999). *ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΛΕΞΙΚΟ*. ΑΘΗΝΑ: ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΑΡΜΟΝΙΑ Α.Ε.

Τσίγκος, Δ. . (2012, 10 02). *Νεοφυείς Επιχειρήσεις: Μύθοι και Πραγματικότητα*. Ανάκτηση από Δημήτρης Τσίγκος: <http://www.tsigos.gr/2012/10/blog-post.html>

YCombinator. (2020). *What we Do*. Ανάκτηση 11 20, 2020, από Y COMBINATOR: <https://www.ycombinator.com/>

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ, ΕΜΠΟΡΙΟΥ, ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ. (2020). *Ανακοινώσεις*. Ανάκτηση από ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ, ΕΜΠΟΡΙΟΥ, ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ: <http://www.mcit.gov.cy/mcit/mcit.nsf/All/1F351CB6B9C25EEAC225805F002694D0?OpenDocument>

Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων. (2014). *Ορισμοί Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης, και Καινοτομίας*. Ανάκτηση από Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων: <http://www.opengov.gr/yrepeth/?p=2435>

ΥΦΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ, ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ. (2020). Ανάκτηση από ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ: <https://www.dmrid.gov.cy/>

Υφυπουργείο Έρευνας, Καινοτομίας, και Ψηφιακής Πολιτικής. (2020). *Στατιστικά: Τάσεις στους τομείς Έρευνας και Καινοτομίας*. Ανάκτηση από Έρευνα και Καινοτομία στην Κύπρο: [https://research-innovation.dmrid.gov.cy/dmrid/rd/rd.nsf/paged2\\_el/paged2\\_el?OpenDocument](https://research-innovation.dmrid.gov.cy/dmrid/rd/rd.nsf/paged2_el/paged2_el?OpenDocument)

Υφυπουργείο Έρευνας, Καινοτομίας, και Ψηφιακής Πολιτικής. (2020). *Στρατηγική Έρευνας και Καινοτομίας*. Ανάκτηση από Έρευνα και Καινοτομία: [https://research-innovation.dmrid.gov.cy/dmrid/rd/rd.nsf/pageb0\\_el/pageb0\\_el?opendocument](https://research-innovation.dmrid.gov.cy/dmrid/rd/rd.nsf/pageb0_el/pageb0_el?opendocument)