

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

EXECUTIVE MBA



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΙΤΛΟΣ: ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΕ ΝΕΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΠΥΛΑΡΙΝΟΥ ΤΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΥ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, 2018



Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : Ε-MBA» με τίτλο “Χρηματοδότηση και Συστήματα Ελέγχου Διοίκησης σε Νέες Εταιρείες” έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'P. Pyliarinou', written over a faint circular stamp.

Ονοματεπώνυμο....Παρασκευή Πυλαρινού

Ημερομηνία 22/11/2018

Περίληψη

Στην παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρείται η ανάλυση των νεοφυών επιχειρήσεων, των σύγχρονων μεθόδων για τη χρηματοδότηση τους και την σημασία των συστημάτων ελέγχων διαχείρισης για την πορεία τους και τη μετεξέλιξη τους σε κανονική εταιρεία. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν ως κύριο χαρακτηριστικό την άμεση και δυναμική ανάπτυξη, στηριζόμενες στην καινοτομία του προϊόντος που προσφέρουν. Αποτελούν ένα είδος επιχειρηματικής δραστηριότητας που έχει μεγάλη απήχηση στη διεθνή αγορά, δημιουργεί προσδοκίες για περαιτέρω μελλοντική ανάπτυξη και προσέλκυση επενδυτών, σύμφωνα με την αναπτυξιακή τους δυναμική. Η χρηματοδότηση επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία τους, τις επιδόσεις της και τη δυνατότητα για περαιτέρω ανάπτυξη, με την οικονομική κρίση που επηρέασε σε μεγάλο βαθμό τον χρηματοπιστωτικό τομέα της χώρας μας, να δημιουργεί ακόμα μεγαλύτερα προβλήματα.

Στο πλαίσιο της εργασίας και μέσω της παρουσίασης της μελέτης περίπτωσης, γίνεται προσπάθεια συσχέτισης των βιβλιογραφικών δεδομένων με την πραγματικότητα και τις συνθήκες που επικρατούν στο επιχειρηματικό περιβάλλον για τις start-up επιχειρήσεις. Είναι ακόμα νωρίς να αποτιμηθεί αυτό το επιχειρηματικό μοντέλο, ωστόσο από τη μέχρι στιγμής εμπειρία φαίνεται πως αποτελεί διέξοδο για την ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών και προσέλκυσης επενδυτικών κεφαλαίων, που μπορούν να ενισχύσουν τη δυναμική που παρουσιάζει αυτού του είδους η επιχειρηματικότητα.

Abstract

This diploma thesis attempts to analyze the start-ups enterprises, the modern methods for their financing and the importance of the management control systems for their course and their transformation into a company. Start-ups enterprises have as their main feature, the immediate and dynamic growth, relying on the innovation of the product they offer. They are a type of business that has a strong international reach, creating expectations for further growth and attracting investors, in line with their growth potential. Funding greatly affects their performance and the potential for further growth, with the economic crisis that has greatly affected our country's financial sector, creating even greater problems.

Through the presentation of the case study, an attempt is made to link the bibliographic data to the reality and the conditions prevailing in the business environment for start-ups. It is too early to evaluate this business model, but experience so far seems to be an outlet for developing innovative ideas, attracting investment funds that can boost the dynamics of this kind of entrepreneurship.

Περιεχόμενα

Περίληψη	2
Abstract	3
Εισαγωγή.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	9
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ STARTUP ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	9
1.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	10
1.2 ΝΕΟΦΥΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	12
1.2.1 Ο ρόλος της καινοτομίας στη νεοφυή επιχείρηση	13
1.2.2 Χαρακτηριστικά των νεοφυών επιχειρήσεων	14
1.2.3 Το προσωπικό των νεοφυών επιχειρήσεων	16
1.3 ΚΛΑΔΟΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	18
1.4 Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΗΣ STARTUP ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	20

1.5 ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ STARTUP.....	22
1.6 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	23
1.7 LEAN STARTUP	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	27
ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	27
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ	27
2.2 ΣΤΑΔΙΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	28
2.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΙ ΆΓΓΕΛΟΙ.....	29
2.4 ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ.....	34
2.5 ΠΩΛΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	40
2.6 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟ ΠΛΗΘΟΣ	43
2.7 ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	50
ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΝΕΟΦΥΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	50
3.1 Ο ΕΛΕΓΧΟΣ.....	51
3.2 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ	52
3.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΕΛΕΓΧΟΥ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΤΗΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	53
3.4 ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	54
3.5 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΝΕΟΦΥΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	55

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	59
ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΝΕΟΦΥΟΥΣ R.....	59
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ START-UP	59
4.2 ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ ΕΞΕΥΡΕΣΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΑΠΟ ΤΗΝ R.....	62
4.3 ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗΝ START-UP.....	66
4.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ	68
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	69
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΡΘΟΓΡΑΦΙΑ.....	72
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.

Πίνακας Εικόνων

Εικόνα 1: Νεοφυής επιχείρηση	15
Εικόνα 2: Το προσωπικό των Startups.....	18
Εικόνα 3: Καινοτομία και νεοφυείς επιχειρήσεις	20
Εικόνα 4: Ο κύκλος ζωής των startup επιχειρήσεων	21
Εικόνα 5: Το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων.....	22
Εικόνα 6: Ο χρηματοδοτικός κύκλος των νεοφυών επιχειρήσεων	29

Εικόνα 7: Επιχειρηματικός Άγγελος.....	31
Εικόνα 8: Venture Capital.....	34
Εικόνα 9: Χρηματοδότηση μέσω venture capital σε παγκόσμιο επίπεδο.....	39
Εικόνα 10: Στατιστικά στοιχεία χρηματοδότησης μέσω των venture capital.....	40
Εικόνα 11: Η διαδικασία του forfeiting.....	41
Εικόνα 12: Crowdfunding.....	44
Εικόνα 13: Άντληση κεφαλαίων μέσω Crowdfunding στο διεθνές επίπεδο.....	47
Εικόνα 14: Θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων.....	48
Εικόνα 15: Αριθμός θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο.....	50
Εικόνα 16: Management Control System.....	56

Εισαγωγή

Η χρηματοδότηση αποτελεί ένα από τα βασικά θέματα για την ανάπτυξη των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων. Νέες και μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εξεύρεση και συγκέντρωση επενδυτικών κεφαλαίων, λόγω του υψηλού επιπέδου κινδύνου, ο οποίος

μπορεί να βλάψει τους νέους επιχειρηματίες, καθώς τρομάζει τους πιθανούς επενδυτές (Kim&Vonortas,2014).

Ο διεθνής ανταγωνισμός, οι αλλαγές στα καταναλωτικά πρότυπα και οι μεταβαλλόμενες συνθήκες παραγωγής, συνιστούν την καινοτομία ως την σημαντικότερη συνιστώσα της οικονομικής ανάπτυξης, αλλά και προϋπόθεση ώστε μια επιχείρηση να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Γκαγκάτσιος,2008).

Όπως είναι αναμενόμενο, δυσκολίες χρηματοδότησης αντιμετωπίζουν και οι νεοφυείς επιχειρήσεις. Ο όρος νεοφυής επιχείρηση, κατά κύριο λόγο έχει συνδεθεί με τις επιχειρήσεις του τεχνολογικού τομέα που παρουσιάζουν μεγάλη δυναμική ανάπτυξης.

Παρά τη δύσκολη οικονομική συγκυρία που βρίσκεται η χώρα μας τα τελευταία χρόνια, με απώλειες πολλών θέσεων εργασίας και κλείσιμο πολλών μικρομεσαίων επιχειρήσεων, με σφιχτή δημοσιονομική πολιτική και μεγάλη φορολόγηση των επιχειρήσεων και των αυτοαπασχολούμενων, η δημιουργία νεοφυών επιχειρήσεων παρουσίαζε αύξηση.

Τα πρώτα χρόνια της κρίσης, την περίοδο 2010 έως το 2013 η δημιουργία νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα ήταν εντυπωσιακή. Από 16 startup επιχειρήσεις που συστάθηκαν το 2010 ο αριθμός τους έφτασε σε 144 συστάσεις μόνο για το έτος 2014 (www.endeavor.org.gr,2018). Ωστόσο η δυσκολία χρηματοδότησης τους ήταν μεγάλη, καθώς το χρηματοπιστωτικό σύστημα που αποτελεί τον κύριο τρόπο χρηματοδότησης, αντιμετώπιζε πολλά προβλήματα, με συνεχείς ανακεφαλαιοποιήσεις και συγχωνεύσεις προκειμένου τα ιδρύματα να καταστούν βιώσιμα.

Γι' αυτό το λόγο, οι νεοφυείς επιχειρήσεις στράφηκαν σε άλλες σύγχρονες μορφές χρηματοδότησης, όπως οι επιχειρηματικοί άγγελοι, τα κεφάλαια επιχειρηματικών συναλλαγών, η χρηματοδότηση από το πλήθος κ.α.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας γίνεται αναφορά στην επιχειρηματικότητα και τις νεοφυείς επιχειρήσεις, τα χαρακτηριστικά τους και τον σημαντικό ρόλο της καινοτομίας για την λειτουργία τους και την ύπαρξη τους. Περιγράφεται το οικοσύστημα start-up, ο τρόπος ανάπτυξης των νεοφυών επιχειρήσεων και δίδονται παραδείγματα από επιτυχημένες start-up ου έχουν επιτύχει σε παγκόσμιο επίπεδο.

Στο δεύτερο κεφάλαιο περιγράφονται οι σύγχρονες μορφές χρηματοδότησης των επιχειρήσεων, εκτός τραπεζικού τομέα. Γίνεται αναλυτική περιγραφή του θεσμού του επιχειρηματικού αγγέλου, θεσμός ο οποίος τα τελευταία χρόνια έχει εμφανιστεί στη χώρα μας,

στα κεφάλαια επιχειρηματικών συναλλαγών, στην πώληση επιχειρηματικών απαιτήσεων, στη χρηματοδότηση από το πλήθος και στις θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων που έχουν αναπτυχθεί αρκετά τα τελευταία χρόνια στη χώρα, παρέχοντας τη δυνατότητα ενίσχυσης στους νέους επιχειρηματίες που τολμούν και αναζητούν τη διέξοδο στο επιχειρείν.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στο σύστημα ελέγχου διαχείρισης και πώς αυτό εφαρμόζεται στις νεοφυείς επιχειρήσεις. Αποτυπώνεται η τεράστια σημασία που έχει ο έλεγχος για τις επιχειρήσεις, περιγράφονται τα συστήματα ελέγχου διαχείρισης που έχουν αναπτυχθεί στο παγκόσμιο περιβάλλον και ποιος είναι ο ρόλος τους στην ανάπτυξη στρατηγικής κάθε επιχειρηματικής οντότητας, με έμφαση στις νεοφυείς επιχειρήσεις.

Στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας, ως μελέτη περίπτωσης εξετάζεται η startup επιχείρηση με την ονομασία R. Γίνεται περιγραφή του τομέα στον οποίο εξειδικεύεται η επιχείρηση και περιγράφονται οι δυσκολίες χρηματοδότησης που αντιμετώπισε. Αναφέρεται η αδυναμία κάλυψης της χρηματοδότησης από το τραπεζικό σύστημα και η στήριξη της μόνο από επενδυτές, οι οποίοι μέχρι και σήμερα που η start-up βρίσκεται στο στάδιο της επώασης, την τροφοδοτούν με οικονομικούς πόρους, χωρίς να λαμβάνουν μερίσματα και αποδόσεις.

Η παρούσα εργασία προσπαθεί να συμβάλει στην κατανόηση των νεοφυών επιχειρήσεων, του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιούνται, των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών γνωρισμάτων που παρουσιάζουν και των δυσκολιών που αντιμετωπίζουν στη χρηματοδότηση τους για την περαιτέρω ανάπτυξη τους. Μέσω της παρουσίασης της νεοφυούς επιχείρησης R, επιχειρείται να γίνει σύνδεση των αναφερομένων στην σχετική βιβλιογραφία και της πραγματικότητας που αντιμετωπίζουν οι start-ups.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ STARTUP ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

1.1 Επιχειρηματικότητα

Η επιχειρηματικότητα είναι μια πολύπλοκη έννοια και έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί και διαφορετικές προσεγγίσεις στη διεθνή βιβλιογραφία. Ο Adam Smith από τον "Πλούτο των Εθνών" είχε αναφερθεί στις ικανότητες του επιχειρηματία να προβλέπει την αλλαγή και τη δημιουργία επιχειρήσεων (Smith&Bullock,2007).

Το μεγαλύτερο εμπόδιο για τη δημιουργία του εννοιολογικού προφίλ της επιχειρηματικότητας, είναι ο ίδιος ο ορισμός της, καθώς είναι δύσκολο να οριστεί με επιστημονικούς όρους (Shane & Venkataraman,2000). Η πρώτη προσέγγιση του ορισμού, περιέγραφε την επιχειρηματικότητα ως την απαρχή της επιχειρηματικής δραστηριότητας, όπως αναφέρεται διεθνώς ως start-up.

Επιχειρηματικότητα είναι η ικανότητα και η επιθυμία να αναπτυχθούν διάφορες επιχειρηματικές δραστηριότητες, η ανάπτυξη μιας επιχείρησης από την αρχή που ξεκινά από μια ιδέα που μετατρέπεται σε μια κερδοφόρα επιχείρηση (<http://www.businessnewsdaily.com>,2018).

Επιχειρηματικότητα σημαίνει την προσεκτική ανάλυση των διαδικασιών που επιτελούνται για την ανακάλυψη των ευκαιριών, την αξιολόγηση και κατάλληλη αξιοποίηση τους (Venkataraman,1997). Αργότερα, νεότεροι ορισμοί αναφέρθηκαν και στην καινοτομία, όπου στην έννοια της επιχειρηματικότητας, πρόσθεσαν τη δημιουργία, την καινοτομία και τους ανθρώπους που δημιουργούν (Brazeal&Herbert,1999).

Η επιχειρηματικότητα, περιλαμβάνει την ανακάλυψη και αξιοποίηση ευκαιριών, την ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών και διαδικασιών, την εξεύρεση τρόπων για την επίτευξη κέρδους (Πετράκης,1996). Άλλος ορισμός αναφέρει ότι, επιχειρηματικότητα θεωρείται η σύλληψη και εκτέλεση μιας ιδέας που ενδέχεται να επιφέρει προστιθέμενη αξία στον επιχειρηματία και το κοινωνικό σύνολο (Κουργιαντάκης,2013).

Η επιχειρηματικότητα είναι έννοια που συνδέεται με την ανάπτυξη και την καινοτομία, με την επιχειρηματική ιδέα να κυριαρχεί στην εννοιολογική προσέγγιση των ορισμών. Κυρίαρχο ρόλο στην έννοια της επιχειρηματικότητας, διαδραματίζει η διαφορετικότητα του κάθε ατόμου, καθώς μια ιδέα κάποιος την βλέπει ως ευκαιρία, ενώ για κάποιον άλλο δεν αποτελεί ευκαιρία (Σαλαβού,2006).

Η επιχειρηματικότητα περιγράφεται ως ένα ταξίδι εξερεύνησης ευκαιριών και κινδύνων για τη δημιουργία αξίας και κέρδους. Χαρακτηριστικά του επιχειρηματικού πνεύματος αποτελεί

η καινοτομία και η ανάληψη κινδύνου, στην ικανότητα διαχείρισης των οποίων στηρίζεται η επιτυχία και η ανταπόκριση στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον (www.businessnewsdaily.com,2018).

Η ανάληψη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών με τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων και τον εκσυγχρονισμό των υφιστάμενων, έχει σημαντικά οφέλη για τη χώρα, για τον εθνικό πλούτο, την οικονομία και την απασχόληση (Γκαγκάτσιος,2008).

Στρατηγικά ερωτήματα που θέτει η σύγχρονη επιχείρηση είναι:

- ✓ Ποια Είμαι;- Πως Σκέφτομαι & Πως Λειτουργώ;
- ✓ Που Βρίσκομαι;
- ✓ Που Θέλω να Πάω;
- ✓ Πως Αλλάζει το Περιβάλλον γύρω μου;
- ✓ Πως Αλλάζω εγώ η ίδια;
- ✓ Ποια είναι τα Συγκριτικώς Δυνατά & Αδύνατα Σημεία μου;
- ✓ Ποιες είναι οι Αναδυόμενες Ευκαιρίες & Απειλές για Μένα;
- ✓ Που μπορώ να Βασιστώ για το Μέλλον & Τι να Αποφύγω;
- ✓ Ποιοι είναι οι Εφικτοί Εναλλακτικοί Δρόμοι που θα μπορούσαν να με φέρουν Εκεί που Θέλω;
- ✓ Ποιος είναι ο Καλύτερος Δρόμος προς το Μέλλον για Μένα, Σήμερα;
- ✓ Πως θα τον Ακολουθήσω μειώνοντας τους Κινδύνους & αυξάνοντας τα Οφέλη μου;
- ✓ Πως θα Μετρώ & θα Αξιολογώ την Πρόοδο μου; (Βλάδος,2016).

Σε αυτό το πλαίσιο αβεβαιότητας και κινδύνου που επικρατεί στις επιχειρηματικές υποθέσεις, εξαιτίας των ανατρεπτικών καινοτομιών και των μεγάλων σοκ, πρέπει να δημιουργηθούν και να αναπτυχθούν οι νέες επιχειρήσεις.

1.2 Νεοφυείς επιχειρήσεις

Ως νεοφυής επιχείρηση έχει μεταφερθεί στην ελληνική γλώσσα ο αγγλικός όρος start-up. Έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί για να αποσαφηνίσουν τον όρο νεοφυής επιχείρηση. Συνήθως οι ορισμοί συνδέονται με το πρόσωπο που τον έχει ορίσει, το οποίο ως επί το πλείστον είχε ασχοληθεί ενεργά με την επιχειρηματικότητα και την ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων.

Η νεοφυής επιχείρηση ορίστηκε ως την επιχείρηση που δημιουργείται με σκοπό την ανάπτυξη ενός επαναλαμβανόμενου και κλιμακούμενου επιχειρηματικού μοντέλου (Blank,2013). Ο Graham όρισε ως νεοφυή, την επιχείρηση που έχει την τάση να αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς. Απαραίτητο χαρακτηριστικό της είναι η ανάπτυξη, η οποία αποτελεί και το σημείο κόμβο, καθώς οτιδήποτε άλλο σχετίζεται με τη νεοφυή επιχείρηση, είναι αποτέλεσμα της ανάπτυξης (www.paulgraham.com,2018). Η Cheung όρισε την start-up ως μια κατάσταση του μυαλού, όπου οι άνθρωποι διαθέτουν έντονο ενθουσιασμό για τεράστια ανάπτυξη με τη δημιουργία μεγάλου αντίκτυπου στη κοινωνία, ενώ ο Blumenthal θεωρεί τη νεοφυή επιχείρηση, ως μια εταιρεία που το προσωπικό της εργάζεται για την επίλυση ενός προβλήματος, χωρίς προφανή λύση ούτε δεδομένο αποτέλεσμα (www.businessinsider.com,2014).

Η start-up θεωρείται ως την επιχείρηση που προωθεί μία νέα υπηρεσία, επιδιώκοντας ταχεία ανάπτυξη και επίδραση στην αγορά, αναμένοντας να υπάρξει γρήγορη απόδοση της επένδυσης, για τους επενδυτές και τους ίδιους τους επιχειρηματίες

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις προσφέρουν τη νέα ιδέα και απευθύνονται σε ένα ευρύ φάσμα επενδυτών, παρέχοντας ως εγγύηση την ταχεία ανάπτυξη του προϊόντος ή της υπηρεσίας τους (Eckhardt & Shane,2003).

Από τους παραπάνω ορισμούς, μπορεί να αναφερθεί ότι, οι νεοφυείς επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από την προσπάθεια τους για ανάληψη ενός διαφορετικού μοντέλου επιχειρηματικής δραστηριότητας, με την ταυτόχρονη ταχεία ανάπτυξη που παρουσιάζουν.

Στο ευρύ καταναλωτικό κοινό, επικρατεί η άποψη πως η νεοφυής επιχείρηση σχετίζεται απαραίτητα με την τεχνολογία, άποψη που θεωρείται λανθασμένη. Όπως αναφέρει ο ΟΟΣΑ, ο μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων που παρουσιάζουν ταχύρρυθμη ανάπτυξη, δεν είναι καινοτομικές με την τεχνολογική έννοια, ενσωματώνουν όμως καινοτομίες διαδικασίας ή προϊόντος στην αγορά (OECD,1996).

Η φιλοσοφία που έχει υιοθετήσει στην στρατηγική της μια επιχείρηση, την εντάσσει ή όχι ως νεοφυή και όχι το αντικείμενο ή ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται. Ως κύριο χαρακτηριστικό γνώριμο αυτού του είδους των επιχειρήσεων, αποτελεί η μεγάλη ταχύτητα με την οποία αναπτύσσονται και η διαφορετικότητα στο επιχειρηματικό μοντέλο που εφαρμόζουν. Η αναζήτηση ενός νέου διαφορετικού μοντέλου επιχειρηματικότητας, διαφοροποιεί τις start-up από άλλες μικρές επιχειρήσεις, που πρωτοεμφανίζονται και επιθυμούν να εισέλθουν στην αγορά που δραστηριοποιούνται.

Η μεγάλη ταχύτητα ανάπτυξης προσδιορίζεται και από την εξυπηρέτηση ενός μεγάλου αριθμού αγοραστών σε σύντομο χρονικό διάστημα. Οι Davila&Foster (2007) αναφέρουν ότι η ταχύτητα εξυπηρέτησης μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο με την ταυτόχρονη φυσική παρουσία της επιχείρησης σε ένα χώρο και την διαδικτυακή της παρουσία.

1.2.1 Ο ρόλος της καινοτομίας στη νεοφυή επιχείρηση

Η χρησιμοποίηση της έννοιας της καινοτομίας στους ορισμούς που δόθηκαν στις νεοφυείς επιχειρήσεις, καθιστούν αναγκαία την εννοιολογική αποσαφήνιση του όρου.

Οι ιδέες που γεννιούνται σε όλο τον κόσμο δεν έχουν τέλος και όταν αυτές αρχίζουν να δημιουργούν αξία, μεταμορφώνονται σε καινοτομία(www.ezinearticles.com,2017).Η καινοτομία δεν είναι εφεύρεση, αλλά αποτελεί τη συνέχεια της εφεύρεσης.

Ο ΟΟΣΑ και η ΕΕ προτάσσουν ως καινοτομία, την παραγωγή ενός νέου ή με σημαντικές βελτιώσεις αγαθού και υπηρεσίας ή την εφαρμογή μιας διαδικασίας, μεθόδου μάρκετινγκ ή οργανωσιακής μεθόδου στις επιχειρησιακές πρακτικές ή τις σχέσεις με τους πελάτες (OsloManual – 3RDEdition,2005).

Η καινοτομία οδηγεί σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καθώς δεν μπορεί να αντιγραφεί από τους ανταγωνιστές, προσθέτει αξία στην επιχείρηση προς όφελος του καταναλωτή και είναι επίκαιρη (Φαφαλιού,2014). Επίσης, η καινοτομία συνδέεται άρρηκτα με την οικονομική απόδοση, βοηθάει τις επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις του μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, τις ανάγκες των πελατών-καταναλωτών και τον ανταγωνισμό (www.innosupport.net,2017).

1.2.2 Χαρακτηριστικά των νεοφυών επιχειρήσεων

Σημείο αναφοράς της ανάπτυξης των startup επιχειρήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο αποτελεί η SiliconValey των ΗΠΑ, όπου αναπτύχθηκαν καινοτόμες επιχειρήσεις που απέκτησαν διεθνή επίδραση σε παγκόσμιο επίπεδο. Η SiliconValey λειτουργεί ως ένα οικοσύστημα η οποία διαθέτει τη δομή και τα πολιτισμικά χαρακτηριστικά, συνεργάζεται με τα πανεπιστήμια και άλλα δίκτυα, φέρνοντας σε αλληλεπίδραση τους νέους επιχειρηματίες με τους υποψήφιους επενδυτές (Burg&Kenney,2000).

Ο όρος που χρησιμοποιήθηκε για να χαρακτηρίσει αυτού του είδους τις επιχειρήσεις, έγινε γνωστός στο ευρύ κοινό, όταν υπήρξε άνθηση της τεχνολογίας με τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και όλο το ευρύτερο φάσμα λειτουργιών που στηρίχτηκε στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές. Η startup επιχείρηση έχει εξελιχθεί σε ένα περιβάλλον εργασίας με έντονη την αίσθηση της δυναμικής, με εκτεταμένες δυνατότητες και διαφορετική νοοτροπία, η οποία επιδιώκει την υιοθέτηση πνεύματος αλλαγής στην αγορά δραστηριοποίησης.

Για την αύξηση του ρυθμού ανάπτυξης τους, οι νεοφυείς επιχειρήσεις αναζητούν συνεχώς κεφάλαια μέσω των σύγχρονων μορφών χρηματοδότησης, καθώς ο τραπεζικός δανεισμός, κυρίως μετά την χρηματοπιστωτική κρίση, καθίσταται αδύνατος.

Αναφέρεται χαρακτηριστικά, πως οι νεοφυείς επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τη χρηματοδότηση ως το μέσο που ενισχύει στο μέγιστο βαθμό τις διαφορετικές δυνατότητες επιλογής του ρυθμού ανάπτυξης που θα ακολουθήσουν (Davilaetal,2015).

Ως χαρακτηριστικά των νεοφυών επιχειρήσεων μπορούν να αναφερθούν:

➤ Ο νεοτερισμός, η εισαγωγή και καθιέρωση νέων τρόπων ενέργειας και μεθόδων, η καινοτομία. Ως νέα επιχείρηση, η startup κυρίως εμπεριέχει στην καινοτομία τη δημιουργία μίας νέας αγοράς, το οποίο αυτόματα συνεπάγεται υψηλό ρίσκο και μεγάλο ποσοστό πιθανότητας επιτυχίας.

➤ Η ύπαρξη ενός επαναλαμβανόμενου και κλιμακούμενου επιχειρηματικού πλάνου. Σημαίνει ότι, υφίσταται δυνατότητα ύπαρξης σημαντικής αύξησης των ποσοστών των πελατών της και εξυπηρέτησης τους, χωρίς να απαιτείται αντίστοιχα μεγάλη διάθεση πόρων και χρόνου ανάπτυξης.

➤ Η παρουσία δυναμικής ανάπτυξης. Ο κυρίαρχος στόχος των startup επιχειρήσεων είναι η ταχεία ανάπτυξη και σε αυτή στηρίζονται προκειμένου να λειτουργήσει ως πυξίδα

επιτυχίας, για την σταθεροποίηση και περαιτέρω ανάπτυξη τους. Βασική προϋπόθεση του ορισμού μιας επιχείρησης ως ταχέως αναπτυσσόμενη είναι η προσφορά της υπηρεσίας ή προϊόντος σε αγορά χωρίς γεωγραφικά σύνορα και περιορισμούς.

➤ Έχουν μορφή προσωρινού οργανισμού, καθώς αν δεν επιτευχθεί ο στόχος της ανάπτυξης ενός προϊόντος/υπηρεσίας και το πλαίσιο ενός επιχειρηματικού μοντέλου γύρω από αυτό, δεν θα εξελιχθεί σε σταθερή επιχείρηση. Στο επενδυτικό πλάνο της εταιρείας προβλέπεται η εξέλιξη της σε μια τυπική επιχείρηση με συγκεκριμένη νομική μορφή (www.supportbusiness.gr,2018).

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις εμφανίζουν υψηλά ποσοστά αποτυχίας, αλλά όσες κατορθώνουν και επιβιώνουν παρουσιάζουν μέσο ρυθμό ανάπτυξης υψηλότερο, συγκρινόμενες με τις παλαιότερες επιχειρήσεις (Ouimet & Zarutskie,2014).



Εικόνα 1: Νεοφυής επιχείρηση

Στις τυπικές επιχειρήσεις, συνήθως υπάρχουν περιορισμοί οι οποίοι αποτελούν ανασταλτικό παράγοντα για τη σύλληψη ιδεών που μπορούν να δράσουν ως μέσο διαφοροποίησης από τον ανταγωνισμό. Σε αντίθεση οι νεοφυείς επιχειρήσεις, θεωρείται ότι,

έχουν μεγαλύτερη δυνατότητα επέκτασης, καθώς μία μικρή αύξηση του κεφαλαίου μπορεί να αποφέρει μεγάλα κέρδη, με περιορισμένες ανάγκες σε προσωπικό και εγκαταστάσεις (Van Gelderen et al, 2005).

Συχνά, ίσως για μεγάλο χρονικό διάστημα οι νεοφυείς επιχειρήσεις δεν έχουν έσοδα ούτε και δραστηριότητα, καθώς διαθέτουν πόρους για έρευνα και ανάπτυξη του προϊόντος τους και τη λειτουργία τους. Από την επιτυχία ή μη του επιχειρηματικού πλάνου, εξαρτάται και η βιωσιμότητα της εταιρείας και τη μετεξέλιξη της. Σε περίπτωση αποτυχίας η επιχείρηση παύει τη δραστηριότητα της.

Σύμφωνα με τον Graham, ένα ακόμα χαρακτηριστικό των start – up είναι ότι, γίνονται συχνά αντικείμενο εξαγοράς ή συγχώνευσης. Αυτό συμβαίνει για δύο κύριους λόγους: ο πρώτος είναι ότι μια τάχιστα εξελισσόμενη νεοφυής επιχείρηση είναι πολύτιμη και ο δεύτερος ότι είναι και επικίνδυνη. Ο χαρακτηρισμός ως επικίνδυνης, σημαίνει πως θα μπορούσε να επεκταθεί σε έδαφος του αγοραστή και αν ακόμα και ο ίδιος ο αγοραστής δεν απειλείται άμεσα, μπορεί να απειληθεί εμμέσως, αν οι ανταγωνιστές του αποκομίσουν οφέλη από αυτή.

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις διατηρούν ένα σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των τυπικών εταιριών, στο σκέλος της εξεύρεσης τρόπων μείωσης του κόστους λειτουργίας. Η μείωση του κόστους, προσδίδει μεγαλύτερα οφέλη στην εταιρεία, όταν συνδυάζεται με υψηλής ποιότητας επίπεδο παρεχόμενων υπηρεσιών, στοχεύοντας στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, στην οριοθέτηση στόχων, στην ανάπτυξη και δημιουργία εργαλείων αντιμετώπισης προβλημάτων και σχεδίων υλοποίησης (<http://startupgreece.gov.gr/>,2017).

Θεωρείται ότι, οι νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν υψηλό ποσοστό αναλογίας της απόδοσης προς τον κίνδυνο και γι' αυτό το λόγο παρουσιάζουν υψηλά ποσοστά προτίμησης από τους επενδυτές. Αποτελούν ένα είδος ελεγχόμενης επιχείρησης και πιο εύκολη στη διαχείριση της (www.paulgraham.com,2017).

1.2.3 Το προσωπικό των νεοφυών επιχειρήσεων

Όπως σε όλες τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς, το υψηλών προσόντων και αφοσιωμένο προσωπικό, θεωρείται μία από τις σημαντικότερες παραμέτρους για την έναρξη μιας επιτυχημένης επιχείρησης (Gibbons,1994). Στη βιβλιογραφία αναφέρονται χαρακτηριστικά εργαζομένων σε νεοφυείς επιχειρήσεις και συγκεκριμένα:

➤ HDaskal σε έρευνα που πραγματοποίησε το 2015 στην ink.com, χαρακτήρισε εργαζόμενους ως ονειροπόλους, οραματιστές, καινοτόμους, δραστικούς, οργανωτικούς και πρόθυμους (Daskal,2015).

➤ HVozza σε αντίστοιχη έρευνα που πραγματοποίησε το 2014 στην fastcompany.com χαρακτήρισε τους εργαζόμενους ως ιδιοφυείς, ηγέτες, ειδικούς στις πωλήσεις, ταλέντα (Vozza,2014).

Έρευνα των Ouimet & Zarutskie (2014) έδειξε ότι, υπάρχει αιτιώδης σχέση μεταξύ του ποσοστού δημιουργίας νέων επιχειρήσεων και προσφοράς νέων εργαζομένων, ειδικά σε τομείς της πληροφορικής και των νέων τεχνολογιών, τα οποία αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος των νεοφυών επιχειρήσεων.

Οι ιδρυτές των νεοφυών επιχειρήσεων, συνήθως είναι άτομα τα οποία μέσω της γνώσης τους και την σωστή χρήση της τεχνολογίας αντιλήφθηκαν προβλήματα και κατάφεραν να εντοπίσουν λύση στο πρόβλημα, η οποία αφορούσε τελικά όλους. Έχουν υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης, το οποίο δημιουργεί θετικό αντίκτυπο στους πιθανούς επενδυτές και συνδέεται άμεσα με την εξωτερική χρηματοδότηση των επιχειρήσεων τους (Festeletal,2013).

Έρευνα που πραγματοποιήθηκε στη βάση δεδομένων Crunchbase, έδειξε πως ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων, οι οποίοι είχαν εργαστεί σε άλλες επιχειρήσεις ως εργαζόμενοι ή ως ιδρυτές της, έφτασαν λόγω της εμπειρίας τους στο πρώτο στάδιο χρηματοδότησης, σε πιο σύντομο χρόνο συγκριτικά με άλλες νεοφυείς επιχειρήσεις.

Μια startup επιχείρηση θεωρείται σημαντική λόγω της δημιουργίας νέων ευκαιριών απασχόλησης, σε μεγαλύτερο βαθμό από τις καθιερωμένες εταιρίες και μπορούν να συμβάλλουν θετικά δίνοντας ώθηση στους τρέχοντες ρυθμούς απασχόλησης. Έρευνες έδειξαν ότι, μικρές εταιρίες που απασχολούν σχετικά μικρό ρυθμό εργαζομένων, έχουν ταχύτερο ρυθμό ανάπτυξης συγκρινόμενες με τις μεγαλύτερες εταιρίες (Laderman & Laduc,2014). Παρά την παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση που επέφερε πολλές απολύσεις και χάσιμο θέσεων εργασίας, στις νεοφυείς επιχειρήσεις παρατηρήθηκε σταθερότητα ως προς τον αριθμό των απασχολούμενων. Περαιτέρω οι νεοφυείς επιχειρήσεις συνέβαλλαν στον οικονομικό δυναμισμό με την εισαγωγή του ανταγωνισμού και την ώθηση της καινοτομίας (Kauffman.org,2014).

Ενδιαφέρουν παρουσιάζουν τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει κάποιος για να ξεκινήσει μια νεοφυή επιχείρηση (www.businessnews.gr,2014) :

- ✓ Να είναι πάντα “πεινασμένος”
- ✓ Να επικεντρώνεται στην αποστολή του
- ✓ Να οδηγείται από το κίνητρο του
- ✓ Να μη φοβάται να παίρνει ρίσκα
- ✓ Να έχει πάθος
- ✓ Να είναι επίμονος
- ✓ Να κάνει υπολογισμούς και μέτρηση της επίδοσης
- ✓ Να έχει λάβει την προηγούμενη αποτυχία ως μάθημα
- ✓ Να μάθει να προσαρμόζετε εύκολα



Εικόνα 2: Το προσωπικό των Startups

1.3 Κλάδοι δραστηριοποίησης των νεοφυών επιχειρήσεων

Απαραίτητη προϋπόθεση για τα άτομα που σκέπτονται να προχωρήσουν στη δημιουργία μια νεοφυούς επιχείρησης είναι να είναι σίγουροι ότι, τους ταιριάζει αυτό που προτίθενται να κάνουν. Για να χαρακτηριστεί ως πετυχημένη μια startup είναι οι περιπτώσεις πώλησης της σε ένα μεγαλύτερο “παίκτη” του κλάδου ή της εισαγωγής της στο χρηματιστήριο.

Ο κλάδος που δραστηριοποιούνται οι περισσότερες νεοφυείς επιχειρήσεις είναι ο τεχνολογικός και πιο συγκεκριμένα ο κλάδος ανάπτυξης νέου λογισμικού. Αυτό προκύπτει και από τα συμπεράσματα μελέτης όπου αποτυπώθηκε η μεγάλη χρηματοδότηση που έλαβαν

επιχειρήσεις ανάπτυξης λογισμικού από τις υπόλοιπες. Συγκεκριμένα, αυτού του κλάδου οι επιχειρήσεις έλαβαν χρηματοδότηση δις ευρώ το 2014 σε ευρωπαϊκό επίπεδο, με τον αμέσως επόμενο κλάδο να λαμβάνει χρηματοδότηση 4 δις ευρώ (ανάλυση της ιστοσελίδας Fundable20).

Περαιτέρω, ανάλυση της βάσης CrunchBase δημοσιευμένη στην ιστοσελίδα της εταιρείας, παρουσιάζει την μεγαλύτερη διείσδυση στα στάδια χρηματοδότησης των νεοφυών επιχειρήσεων ανάπτυξης λογισμικού, που φτάνει σε ποσοστό 50% από τον επόμενο κλάδο (ανάλυση της βάσης CrunchBase). Η άνθηση του λογισμικού συνήθως οφειλόταν στις ευκαιρίες που προέκυψαν από την ανάγκη ανάπτυξης νέων τεχνολογιών, με χαμηλές απαιτήσεις σε χρόνο και κόστος.

Άλλοι τομείς στους οποίους δραστηριοποιούνται νεοφυείς επιχειρήσεις είναι αυτός της υγείας, των πληροφοριακών συστημάτων που χρησιμοποιούνται στις μονάδες υγείας και του ιδιαίτερου λογισμικού που αναπτύχθηκε σε ορισμένες εφαρμογές, όπως στη βιοτεχνολογία και στις εξειδικευμένες ιατρικές συσκευές.

Επίσης, μεγάλη δραστηριοποίηση, εμφανίζεται και στον κλάδο των χρηματοοικονομικών/τραπεζικών εργασιών. Η χρήση της τεχνολογίας έφερε αλλαγές στο χρηματοοικονομικό τομέα, επηρεάζοντας τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Έρευνα της εταιρείας παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών Accenture το έτος 2013 επεσήμανε τις μεγάλες επενδύσεις στον κλάδο, οι οποίες προσέγγισαν τα 3 δις δολάρια, με πρόβλεψη για διπλασιασμό τους μέχρι το 2018.

Οι startups συχνά χρησιμοποιούν και προσαρμόζουν την τεχνολογία για να επιλύσουν προβλήματα και αυτή είναι που τις οδηγεί σε γρήγορη ανάπτυξη, ωστόσο δεν μπορεί να χαρακτηριστεί πως έχει εξ ορισμού τεχνολογικό προσανατολισμό (Robehmed,2013).

Ως συμπέρασμα μπορεί να αναφερθεί ότι, οι μη τεχνολογικές νεοφυείς επιχειρήσεις δεν είναι δημοφιλείς στους επενδυτές, λειτουργούν περιορισμένα και δεν έχουν την γρήγορη ανάπτυξη με μεγάλη εισροή κερδών, που έχει παρατηρηθεί στις startup που δραστηριοποιούνται στον τεχνολογικό τομέα.



Εικόνα 3: Καινοτομία και νεοφυείς επιχειρήσεις

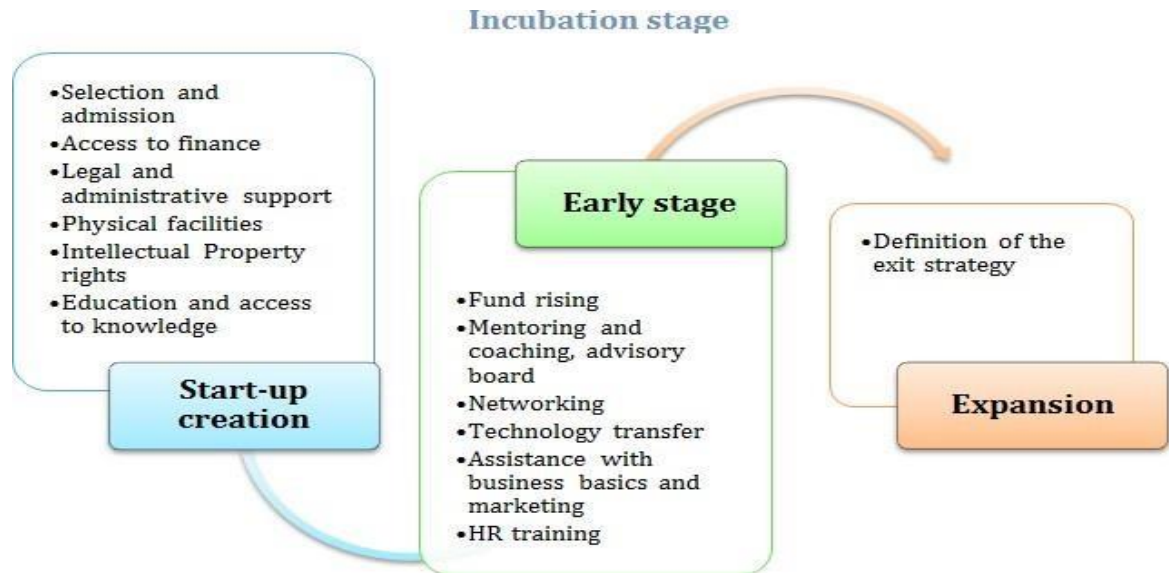
1.4 Ο κύκλος ζωής της startup επιχείρησης

Αρχικά θα πρέπει να έχει βρεθεί η κατάλληλη δραστηριότητα ή καινοτομία, που θεωρείται ότι, μπορεί να υλοποιηθεί και να αποφέρει άμεσα οικονομικά αποτελέσματα, καλύπτοντας ανάγκες των καταναλωτών. Τότε θα μπορούν να δοθούν χαρακτηριστικά της νεοφυούς επιχείρησης και να χαρακτηριστεί η εν δυνάμει επιχείρηση ως έχει.

Στη συνέχεια, σημαντικό βήμα είναι η υιοθέτηση του επιχειρηματικού μοντέλου, ο προγραμματισμός της επιχείρησης και η στοχοθεσία. Τέλος και σημαντικότερο η εξεύρεση επενδυτών, που θα παρέχουν τους απαραίτητους πόρους, για να ανταπεξέλθει η επιχείρηση στα έξοδα της.

Ένα σημαντικό σημείο για την εκκίνηση της startup είναι η λειτουργία της επώασης. Ονομάζεται η διαδικασία που ενεργοποιείται όταν υπάρχει αδήριτη ανάγκη για την υποστήριξη των επιχειρηματιών. Τα τρία στάδια που περιλαμβάνει είναι:

1. Το στάδιο της προ-επώασης
2. Το στάδιο της επώασης
3. Το στάδιο της μετά-επώασης



Εικόνα 4: Ο κύκλος ζωής των startup επιχειρήσεων

Στο στάδιο της προ-επώασης περιλαμβάνονται διαδικασίες στήριξης των νέων επιχειρηματιών για να μπορέσουν να υλοποιήσουν την αρχική επιχειρηματική τους ιδέα. Προφανής είναι ο στόχος της ενίσχυσης για την επιτυχή δημιουργία της start-up. Στο στάδιο αυτό συνήθως περιλαμβάνεται η αξιολόγηση της ιδέας και η προσωπική καθοδήγηση των νέων επιχειρηματιών για τη δημιουργία ενός πλήρους επιχειρηματικού σχεδίου. Το χρονικό διάστημα που διαρκεί η προ-επώαση είναι περιορισμένο και συχνά αναφέρεται ως χρόνος επιτήρησης.

Το στάδιο της επώασης διαρκεί συνήθως τα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας της startup. Θεωρείται ως το χρονικό διάστημα στο σημείο διαφαίνεται αν υπάρχει προοπτική μετεξέλιξης της νεοφυούς σε μια κανονική επιχείρηση, να εξελιχθεί δηλαδή σε ένα ώριμο επιχειρηματικό οργανισμό.

Το στάδιο της μετά-επώασης περιλαμβάνει διαδικασίες που ενισχύουν την πρότερη νεοφυή επιχείρηση να λειτουργήσει ως κανονική εταιρεία. Υπάρχουν οι λεγόμενοι επιταχυντές,

δηλαδή οργανισμοί που εξειδικεύονται στο να παρέχουν υπηρεσίες στο στάδιο της μετα-επώασης (EuropeanCommission,2010).

1.5 Οικοσύστημα Startup

Είναι δύσκολο να διακρίνει κανείς τι είναι αυτό που περιλαμβάνει το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων. Ένα μοντέλο οικοσυστήματος αποτελείται από δεκατρείς παράγοντες που αποτελούν τη βάση της επιχειρηματικότητας. Αυτοί είναι: η ηγεσία, η κυβέρνηση, ο πολιτισμός, οι ιστορίες επιχειρηματικής επιτυχίας, το ανθρώπινο κεφάλαιο, οι οικονομικοί πόροι, η εκπαίδευση, οι οργανισμοί επιχειρηματικότητας, οι υποδομές, τα δίκτυα, οι υπηρεσίες υποστήριξης και οι οικονομικοί φορείς (Isenberg,2010).

Είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι, η χρήση της λέξης οικοσύστημα επηρεάζει τον τρόπο όπου τα στοιχεία του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων, ονομάζονται και γίνονται αντιληπτά (Krause,2016).



Εικόνα 5: Το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων

Έρευνα των Motoyama & Watkins (2014) στο οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων του St. Lewis των ΗΠΑ, έδειξε ότι, οι επιχειρηματίες μαθαίνουν από άλλους επιχειρηματίες και συμβούλους που διαθέτουν επιχειρηματική εμπειρία. Υπάρχει μεγάλη αλληλεπίδραση μεταξύ τους, εκφράζοντας τη μάθηση που λαμβάνει χώρα μεταξύ των ατόμων στο χώρο του οικοσυστήματος.

Όλα τα δομικά συστατικά του οικοσυστήματος, έχουν στόχο τη συνεχή αλληλεπίδραση και αλληλοβοήθεια, πολύ σημαντικά στοιχεία για μια νεοφυή επιχείρηση.

Σημαντικοί παράγοντες στα οικοσυστήματα, είναι οι επενδυτές και οι σύμβουλοι, που με την παροχή οικονομικών πόρων και καθοδήγησης, βοηθούν τους νέους επιχειρηματίες στο ξεκίνημα της προσπάθειας τους. Επίσης, σημαντικός θεωρείται και ο ρόλος των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων, καθώς η σχέση μεταξύ της καινοτομίας και των ιδρυμάτων έχει επισημανθεί σημαντικά στην βιβλιογραφία (Mowery&Sampat,2005).

Σημαντικό ρόλο στο οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων, διαδραματίζουν οι υποστηρικτικοί οργανισμοί, όπως τα φυτώρια, οι επιταχυντές, οι χώροι συνεργασίας. Αυτές οι οντότητες κυρίως επικεντρώνονται στο να φέρουν σε επαφή τους νέους επιχειρηματίες με επενδυτές, ώστε να υπάρχει γρήγορη ανάπτυξη, αν υλοποιηθεί η κεντρική ιδέα, που αποτελεί άλλωστε και το χαρακτηριστικό γνώρισμα των νεοφυών επιχειρήσεων.

1.6 Ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων και παραδείγματα επιτυχημένων επιχειρήσεων

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις αυξάνουν τους δείκτες απασχόλησης, καθώς δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας και κάθε κυβερνητική πολιτική θα πρέπει να ενισχύει την ύπαρξη και να προωθεί την ανάπτυξη αυτής της μορφής επιχειρήσεων (Kaufman,2010).

Ωστόσο, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των νεοφυών επιχειρήσεων αποτυγχάνει, δεν μπορούν να καταστούν βιώσιμες και να περάσουν στο στάδιο της σταθερότητας ως επιχείρηση (<https://techli.com/>,2018).

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει έξαρση στην ίδρυση νεοφυών επιχειρήσεων. Έκθεση του οίκου Moody's, συμπεραίνει πως βρισκόμαστε στην περίοδο με τους μεγαλύτερους ρυθμούς αύξησης startup, σε απόλυτα και σχετικά μεγέθη (<https://www.moody.com/>,2018).

Στην έκθεση αναφέρεται ότι οι παράγοντες που συνετέλεσαν στη μεγάλη ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων είναι οι αλλαγές που έγιναν στο τεχνολογικό, κοινωνικό και οικονομικό

επίπεδο. Λόγω των αλλαγών, προέκυψαν ιδέες για καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες, παράλληλα με τη δημιουργία του πλαισίου ανάπτυξης νεοφυών επιχειρήσεων.

Κύριο λόγο έπαιξε η οικονομική κρίση και οι πολιτικές λιτότητας που εφαρμόστηκαν από τις κυβερνήσεις πολλών χωρών, οι οποίες ώθησαν τους καταναλωτές να αξιοποιήσουν όλα τους τα περιουσιακά στοιχεία, κάνοντας ταυτόχρονα προσπάθειες για τη μείωση των δαπανών τους.

Πριν γίνει σε επιτυχημένες νεοφυείς επιχειρήσεις, θα καταγραφούν επιγραμματικά οι δέκα μεγαλύτερες αποτυχίες startup επιχειρήσεων όλων των εποχών, όπως χαρακτηριστικά αναφέρεται στην ιστοσελίδα techli.com:

- Η Color που σχετίζονταν με μια εφαρμογή διαμοίρασης φωτογραφιών. Επένδυση 41 εκατομμύρια δολάρια.
- Η Wesabe που σχετίζονταν με μια εφαρμογή διαχείρισης των οικονομικών σου πόρων. Επένδυση 4,7 εκατομμύρια δολάρια.
- ΗSearchme, που ήταν μια οπτική μηχανή αναζήτησης. Επένδυση 43,6 εκατομμύρια δολάρια (<https://techli.com/2012/04/10-greatest-startup-failures/>,2012).

Έρευνα που διενεργήθηκε από την StartupGenome σε 3200 νεοφυείς επιχειρήσεις του τεχνολογικού τομέα, έδειξε ότι, τα αίτια αποτυχίας των περισσότερων εταιριών οφείλονταν σε εσωτερικούς λόγους. Συνήθως σχετίζονταν με την πρόωση κλιμάκωση των δραστηριοτήτων τους, που είχε ως αποτέλεσμα να οδηγηθούν σε χειρότερες επιδόσεις. Παραδείγματα αποτελούν οι μεγάλες επενδύσεις για επεκτασιμότητα, οι αυξημένες δαπάνες για έρευνα, η εστίαση στην επένδυση σε πρώιμο στάδιο και η αδυναμία προσαρμογής του επιχειρηματικού μοντέλου στις απαιτήσεις της αγοράς (<https://startupgenome.com/>,2018).

Επιτυχημένο παράδειγμα ελληνικής νεοφυούς επιχείρησης αποτελεί η Taxibeat όπου με την εφαρμογή που υλοποίησε, να χρησιμοποιείται από τις εταιρίες ταξί και τους επιβάτες αυτών, σε μεγάλες πόλεις σε παγκόσμιο επίπεδο και συγκεκριμένα στην Αθήνα, στο Παρίσι, στην πόλη του Μεξικού και στο Ρίο ντε Τζανέιρο. Άλλες επιτυχημένες start-up σε διεθνές επίπεδο αποτελούν η Schoox, η Uber και η Airbnb.

❖ Η Schoox δραστηριοποιείται στην ανάπτυξη εκπαιδευτικού λογισμικού. Το 2015 έλαβε χρηματοδότηση ενός εκατομμυρίου δολαρίων, ενώ στο παρελθόν έχει λάβει στο ξεκίνημα

της χρηματοδότηση άνω των 3 εκ. δολαρίων. Βραβεύτηκε ως η όγδοη ανάμεσα σε 25 νεοφυείς επιχειρήσεις του Austin το 2015 (International Accelerator,2015).

❖ Η Airbnb δραστηριοποιείται στην ενοικίαση κατοικιών ιδιωτών για διακοπές. Χρηματοδοτήθηκε με το υπέρογκο ποσό των 450 εκ. δολαρίων το 2014, με την αξία της να εκτιμάται στα δέκα δισεκατομμύρια δολάρια (Midgettetal,2017).

❖ Η Uber προσφέρει υπηρεσίες μεταφοράς, δραστηριοποιείται σε 45 χώρες και 128 πόλεις σε παγκόσμιο επίπεδο. Το 2014 η αξία της εκτιμήθηκε σε 18 δισεκατομμύρια δολάρια (Feloni,2014).

1.7 Lean Startup

Θεωρείται σκόπιμο να γίνει αναφορά σε μια μέθοδο που προτάθηκε, η οποία διασφαλίζει σε μεγάλο βαθμό την ασφαλέστερη ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων. Προτάθηκε από τον Ries το 2011, λόγω του γεγονότος της ύπαρξης μεγάλου ρίσκου απόδοσης και υψηλών ποσοστών αποτυχημένων νεοφυών επιχειρήσεων.

Με τη νέα μέθοδο προτείνεται οι νεοφυείς επιχειρήσεις να συντομεύουν τον κύκλο ανάπτυξης τους, υιοθετώντας ένα νέο συνδυασμό επιχειρηματικού πειραματισμού, εφαρμογής, επαναληπτικής κυκλοφορίας των προϊόντων και μάθησης (LiPuma & Park,2013).

Όπως αναφέρει ο Ries (2011), η λιτή σκέψη άλλαξε ριζικά τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν τα συστήματα παραγωγής και η αλυσίδα προμηθειών. Η λιτή σκέψη έκανε γνωστή τη διαφορά στις δραστηριότητες που παράγουν αξία για την επιχείρηση και αυτών που σπαταλούν αξία, ενώ ανέδειξε και πως μπορεί να γίνει αναβάθμιση της ποιότητας από μέσα προς τα έξω.

Νεοφυείς επιχειρήσεις που προσεγγίζουν την επιχειρηματικότητα με αυτή τη μέθοδο, ζητάνε από τους χρήστες, τους αγοραστές και συνεργάτες τους, να αναλύσουν και να κάνουν σχόλια επί του επιχειρηματικού μοντέλου.

Με την ανάπτυξη αυτής της στρατηγικής, επιχειρείται η μείωση της σπατάλης χρόνου και χρημάτων που θα υπήρχε από την προώθηση προϊόντων που τελικώς δεν θα είχαν απήχηση (Blank,2013). Χαρακτηριστικά και αρχές αυτής της μεθόδου αναφέρονται:

- ✓ Ο επιχειρηματίας βρίσκεται παντού
- ✓ Η επιχειρηματική δραστηριότητα θεωρείται μανατζμεντ
- ✓ Υπάρχει τεκμηριωμένη μάθηση
- ✓ Δίνεται βάση στο τρίπτυχο Χτίζω-Αποτιμώ-Μαθαίνω
- ✓ Χρησιμοποιείται μια καινοτόμος λογιστική, για τη μέτρηση της προόδου και της επιχειρηματικής απόδοσης (Ries,2011).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

2.1 Εισαγωγικά

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, κυριαρχεί η δυσκολία εξεύρεσης πόρων για τους νέους επιχειρηματίες, τόσο στο αρχικό στάδιο ίδρυσης και ανάπτυξης των επιχειρήσεων, όσο και κατά τη διάρκεια της δραστηριοποίησης τους.

Η έλλειψη κεφαλαίων και χρηματοδότησης, επηρεάζει κυρίως, τον εν δυνάμει επιχειρηματία, ο οποίος προσπαθεί να υλοποιήσει την ιδέα που έχει για επιχειρηματικότητα, ωστόσο αντιμετωπίζει εμπόδια στην εξασφάλιση εξωτερικής χρηματοδότησης, είτε αυτή προέρχεται από τραπεζικό δανεισμό, είτε από τις κεφαλαιαγορές και αυτό αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα στο να ξεκινήσει το εγχείρημα του (Kraemer-Eiset al,2014).

Οι startups δεν αποτελούν την εξαίρεση στο γενικό κανόνα που αναφέρει ως τη χρηματοδότηση, το απαραίτητο εργαλείο εκκίνησης για μια επιχείρηση. Η έλλειψη δυνατότητας επαρκούς χρηματοδότησης, αποτελεί έναν από τους βασικούς λόγους που αποθαρρύνονται νέα και φιλόδοξα άτομα, να αναλάβουν επιχειρηματική δράση.

Οι συνήθεις τρόποι εξασφάλισης χρηματοδότησης όπως είναι ο τραπεζικός δανεισμός(Tariq,2013) τα τελευταία χρόνια δεν μπορεί να ανταποκριθεί στις ανάγκες της αγοράς, λόγω των προβλημάτων που επέφερε η παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση και η κρίση χρέους, που ταλανίζει μέχρι και σήμερα πολλές ευρωπαϊκές, κυρίως, χώρες.

Οι επιτυχημένες νεοφυείς επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τη χρηματοδότηση, ως το μέσο με το οποίο επιτυγχάνεται η ανάπτυξη. Έχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης με δικά τους έσοδα, ωστόσο τα επιπλέον κεφάλαια και η βοήθεια που παρέχεται από τους επενδυτές, τους παρέχουν τη δυνατότητα επιλογής του ρυθμού ανάπτυξης τους (Smallbone et al,2003).Σταδιακά αναπτύχθηκαν νέες μορφές χρηματοδότησης επιχειρήσεων, οι οποίες ήρθαν να συμπληρώσουν το κενό που είχε δημιουργηθεί μεταξύ επιχειρηματιών και εύρεσης οικονομικών πόρων μέσω των κλασικών οδών χρηματοδοτικών εργαλείων, οι κυριότερες από τις οποίες θα αναλυθούν κατωτέρω.

2.2 Στάδια χρηματοδότησης

Τα συνήθη στάδια χρηματοδότησης από τα οποία περνάει μια νέα επιχείρηση από την πρώτη φάση του κύκλου μέχρι την τελική και την δημόσια προσφορά, με βάση το επίπεδο ανάπτυξης της είναι:

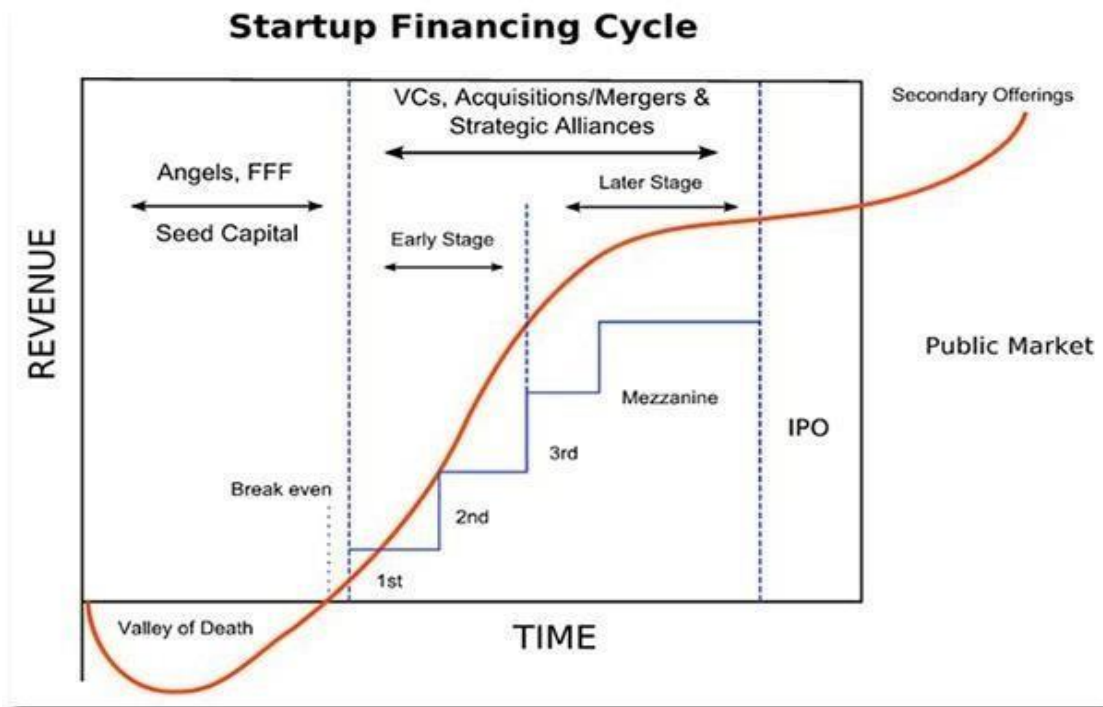
➤ Η χρηματοδότηση σποράς, που πραγματοποιείται στο στάδιο όπου έχει γίνει η σύλληψη της αρχικής ιδέας, χωρίς ακόμα να έχει μια συγκεκριμένη μορφή το προϊόν ή η παρεχόμενη υπηρεσία. Στο στάδιο αυτό η χρηματοδότηση αφορά κυρίως την πραγματοποίηση έρευνας αγοράς, τον σχεδιασμό λειτουργίας, την ενδεχόμενη κατοχύρωση της ευρεσιτεχνίας. Η πρώτη φάση διαρκεί από 3 έως 6 μήνες και είναι πολύ σημαντική για την επένδυση και αρχή λειτουργίας των startup επιχειρήσεων.

➤ Το επόμενο στάδιο χρηματοδότησης είναι το στάδιο της εκκίνησης. Έχει ολοκληρωθεί η ανάπτυξη του προϊόντος ή υπηρεσίας και βρίσκεται στο στάδιο της προώθησης. Το στάδιο αυτό διαρκεί 6-12 μήνες και η κύρια απαίτηση είναι να υπάρχει υπαρκτό το προϊόν ή η υπηρεσία (Atherton,2010).

➤ Το επόμενο στάδιο είναι του γύρου χρηματοδότησης όπως έχει ονομαστεί. Υπάρχει έντονη ανάγκη χρηματοδότησης που χρησιμοποιείται κυρίως για την ανάπτυξη των πωλήσεων και της παραγωγικότητας, με την παράλληλη μείωση του κόστους. Χρειάζεται πλάνο, έσοδα, με τη διάρκεια του σταδίου να κυμαίνεται από 16 έως 24 μήνες.

➤ Ακολουθεί ο δεύτερος γύρος χρηματοδότησης, με την απαίτηση επέκτασης σε βασικές λειτουργίες και δραστηριότητες της νεοφυούς επιχείρησης. Η χρηματοδότηση χρησιμοποιείται σε όλους τους τομείς λειτουργίας της επιχείρησης.

➤ Τελευταίο είναι το στάδιο της ενδιάμεσης χρηματοδότησης. Τα παρεχόμενα κεφάλαια προορίζονται για την κάλυψη αναγκών διαφήμισης, μάρκετινγκ, έργων επέκτασης μέσω της καινοτομίας στο προϊόν και την υπηρεσία. Αποτελεί ένα βραχυπρόθεσμο τρόπο για τη μετάβαση της επιχείρησης στην αγορά (Atherton,2010).



Εικόνα 6: Ο χρηματοδοτικός κύκλος των νεοφυών επιχειρήσεων

2.3 Επιχειρηματικοί Άγγελοι

Μία σύγχρονη μορφή χρηματοδότησης των νεοφυών επιχειρήσεων αποτελούν οι Επιχειρηματικοί Άγγελοι. Είναι ιδιώτες επενδυτές, οι οποίοι παρέχουν με τη μορφή επένδυσης κεφάλαια, συμβουλευτικές υπηρεσίες και καθοδήγηση σε νέους επιχειρηματίες, προκειμένου να υλοποιήσουν την επαγγελματική τους ιδέα και να αναπτύξουν την δική τους επιχείρηση. Στηρίζουν τους δημιουργούς των νεοφυών επιχειρήσεων, οι οποίοι δεν διαθέτουν ένα σύγχρονο μάννατζμεντ, που θα καταφέρει να τους οδηγήσει προς την επιτυχία (Θωμόγλου,2017).

Οι επιχειρηματικοί άγγελοι έχουν τα κάτωθι χαρακτηριστικά (Aernoudt,1999):

- ✓ Διαθέτουν διοικητική εμπειρία με επιχειρηματικό υπόβαθρο,
- ✓ Είναι άτομα μέσης ηλικίας, που επιθυμούν να δουν την πορεία της επένδυσης τους,
- ✓ Κατά κύριο λόγο ενδιαφέρονται για την απόκτηση μειοψηφικού πακέτου μετοχών,
- ✓ Η επένδυση τους περιορίζεται στο 25% των περιουσιακών τους στοιχείων,

✓ Συνήθως διέθεταν επιχείρηση, την οποία είχαν πωλήσει στο παρελθόν με πολύ ευνοϊκούς όρους.

Μεγάλη είναι η βοήθεια που παρέχουν στη νεοφυή επιχείρηση, μέσω της προβολής της στους επιχειρηματικούς κύκλους λόγω των γνωριμιών που διαθέτουν οι άγγελοι (EwingMarionKauffmanFoundation,2002). Κύριο κίνητρο έχουν το κέρδος, χωρίς αυτό να είναι και ο κανόνας, έστω και αν συμμετέχουν στην οργάνωση της νέας επιχείρησης, μέσω της χρηματοδότησης και των άλλων δραστηριοτήτων που αναπτύσσουν(Παπαϊωάννου,2015).

Υπάρχουν οι κάτωθι κατηγορίες επιχειρηματικών αγγέλων:

1 Οι Guardian Angels, που έχουν υπάρξει επιτυχημένοι επιχειρηματίες στον ίδιο τομέα με τις επιχειρήσεις που θα επενδύσουν.

2 Οι Entrepreneur Angels, οι οποίοι προέρχονται από διαφορετικό τομέα της βιομηχανίας ή κλάδο δραστηριοποίησης, έχουν όμως μεγάλη εμπειρία.

3 Οι Operational Angels, οι οποίοι συνήθως δεν έχουν δημιουργήσει από την αρχή επιχείρηση, αλλά διαθέτουν μακρόχρονη εμπειρία από μεγάλες επιχειρήσεις του βιομηχανικού τομέα.

4 Οι Financial Angels, οι οποίοι επενδύουν για το κέρδος (EwingMarionKauffmanFoundation,2002).



Εικόνα 7: Επιχειρηματικός Άγγελος

Οι Fiti et al (2007) χαρακτήρισαν τους επιχειρηματικούς αγγέλους ως άτομα με περιουσία που επιθυμούν την επένδυση σε νέες καινοτόμες ιδέες, προσθέτοντας αξία στην επιχείρηση.

Τους ενδιαφέρει κυρίως να υπάρχει αναπτυσσόμενη αγορά για το νέο προϊόν ή υπηρεσία, να είναι καινοτόμο και ανταγωνιστικό και να υπάρχει αξιοπιστία της επιχειρηματικής μονάδας (Deakins&Freel,2007). Ακόμα ένα σημαντικό σημείο για τις νέες επιχειρήσεις, είναι η περαιτέρω χρηματοδότηση, που εξασφαλίζεται από τους επιχειρηματικούς αγγέλους με τη μορφή δανείων, λόγω της καλής φήμης που διαθέτουν αυτοί, αλλά και λόγω των σχέσεων τους με τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα (Sørheim, 2005).

Έρευνα των Geibel&Yang (2017) σε τρεις καινοτόμες επιχειρήσεις με τεράστια επιτυχία, την πλατφόρμα Pinterest, την εταιρεία Affirm και την εταιρεία Foursquare, σχετική με τον αντίκτυπο που έχουν οι επιχειρηματικοί άγγελοι στην επιτυχία των start-up επιχειρήσεων, έδειξε ότι οι επενδυτές κατείχαν υψηλόβαθμες θέσεις σε άλλες εταιρίες ή πριν την επένδυση είχαν ιδρύσει άλλες εταιρίες. Ως συμπέρασμα της έρευνας τους προέκυψε το ότι κάποια χαρακτηριστικά των αγγέλων όπως το ακαδημαϊκό τους υπόβαθρο και η επιχειρηματική και επαγγελματική τους εμπειρία σε διάφορες θέσεις, μπορούν να επηρεάσουν θετικά τις start-up επιχειρήσεων.

Η ανάπτυξη του θεσμού των επιχειρηματικών αγγέλων, έχει επιφέρει τη δημιουργία δικτύων αγγέλων, σε παγκόσμιο επίπεδο, τα οποία παρέχουν κεφάλαια και καθοδήγηση, φέρνοντας σε επαφή πιθανούς επενδυτές με νέους επιχειρηματίες. Μελέτη που πραγματοποιήθηκε στην Πορτογαλία από τους Bilau&Sarkar (2015), έδειξε τη θετική συμβολή των δικτύων αγγέλων, στην επαφή νέων επιχειρηματιών με υποψήφιους επενδυτές.

Οι Josh et al (2015), αναφέρουν ότι, οι ιδιώτες επενδυτές επιδρούν θετικά στην ανάπτυξη των νέων επιχειρήσεων που χρηματοδοτούν, στην επιβίωση τους και στην εξέλιξη τους. Στο ίδιο συμπέρασμα κατέληξε και ο Ramadani (2012), αναφέροντας ότι, οι επιχειρηματικοί άγγελοι παίζουν ζωτικό ρόλο στη χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων, με την επένδυση σημαντικών κεφαλαίων. Ενδεικτικά αναφέρει ότι, στις ΗΠΑ πραγματοποιήθηκαν επενδύσεις 30 δις δολάρια από 350.000 επιχειρηματικούς αγγέλους, στο Ηνωμένο Βασίλειο επενδύθηκαν 1 δις λίρες Αγγλίας από 40.000 περίπου επιχειρηματικούς αγγέλους.

Όπως αναφέρουν οι Bonini et al (2017), οι επιχειρηματικοί άγγελοι αποτελούν σημαντικό κομμάτι της κεφαλαιαγοράς, διαθέτουν κεφάλαια στις νεοφυείς καινοτόμες επιχειρήσεις, παρότι αποτελούν μια επικίνδυνη κατηγορία για επενδύσεις.

Περαιτέρω, σε έρευνα των Cumming&Zhang (2016), συμπεράθηκε πως οι επιχειρηματικοί άγγελοι έχουν προτίμηση στην επένδυση σε μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες αναπτύσσονται σε πλούσιες χώρες, με καλύτερες συνθήκες στη χρηματοπιστηριακή αγορά.

Ενδεικτικά, αναφέρονται στοιχεία από ευρωπαϊκές χώρες, που αφορούν επενδύσεις από ιδιώτες επενδυτές ή δίκτυα αγγέλων:

✓ Στην Σκωτία το 2013 καταγράφηκαν 700 επιχειρηματικοί άγγελοι. Το 2012 πραγματοποιήθηκαν 80 συμφωνίες – επενδύσεις, με το ποσό των επενδύσεων να ανέρχεται σε 22,51 εκ. λίρες Αγγλίας (Mason et al,2013).

✓ Στην Πορτογαλία το 2012, καταγράφηκαν 562 επιχειρηματικοί άγγελοι. Ο αριθμός των επενδύσεων ήταν σημαντικός και η χώρα έχει αναπτύξει σημαντικά το θεσμό τα τελευταία χρόνια, με τη βοήθεια του κράτους (Bilau&Sarkar,2015).

✓ Στην Ιταλία έρευνα έδειξε ότι, η χρηματοπιστωτική κρίση δεν φαίνεται να επηρέασε αρνητικά την προθυμία των επιχειρηματικών αγγέλων να επενδύσουν. Το μέσο αποτέλεσμα των αποδόσεων των επενδύσεων υπήρξε θετικό, με τους επιχειρηματικούς αγγέλους να έχουν αποκτήσει ικανότητα επιλογής καλών επενδυτικών ευκαιριών, με αποτέλεσμα τη δημιουργία πιο επιτυχημένων νέων επιχειρήσεων. Η μέση επένδυση των ιδιωτών επενδυτών την περίοδο 2007-2012 ανήλθε σε 202.000 ευρώ. Υπήρξε αύξηση των διαθέσιμων οικονομικών πόρων για τις start-up επιχειρήσεις και τόνωση του οικονομικού και κοινωνικού συστήματος (Capizzi,2015).

✓ Στη Νορβηγία και την Φιλανδία, λειτουργούν δίκτυα επιχειρηματικών αγγέλων σε οργανωμένες δομές από το 1996, με τις κυβερνήσεις να υιοθετούν μέτρα για την συνεργασία με ιδιώτες επενδυτές για την ανάπτυξη του θεσμού. Γίνονται επενδύσεις σε start-up επιχειρήσεις, ενώ στη Φιλανδία έχουν προχωρήσει σε σύμπραξη του δημόσιου μη κυβερνητικού τομέα με τους ιδιώτες επενδυτές, μέσω ενός δικτύου επιχειρηματικών αγγέλων που υφίσταται και λειτουργεί στη χώρα (Prohorovs,2014).

Στην Ελλάδα μόλις τα τελευταία χρόνια γίνονται προσπάθειες για τη δημιουργία δικτύων επιχειρηματικών αγγέλων και ακόμα δεν υπάρχουν δεδομένα προς επεξεργασία.

2.4 Κεφάλαια επιχειρηματικών συναλλαγών

Τα κεφάλαια επιχειρηματικών συναλλαγών, τα οποία έχει καθιερωθεί να αναφέρονται ως Venture Capitals, αποτελούν μια από τις κυρίαρχες μορφές χρηματοδότησης για επιχειρήσεις που εμφανίζουν αναπτυξιακές δυνατότητες (Deakins & Freel,2007).

Ορίζεται ως ένας τρόπος χρηματοδότησης για την ίδρυση, ανάπτυξη και εξαγορά μιας εταιρείας, όπου ο επενδυτής ως αντάλλαγμα της χρηματοδότησης που παρέχει, αποκτά ένα ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας. Συνήθως, έχουν ενεργό ρόλο στη διοίκηση των εταιριών που επενδύουν, έτσι ώστε να ενισχύουν την πιθανότητα επιτυχίας (Gompers et al,2009).



Εικόνα 8: Venture Capital

Πρωτοεμφανίστηκε στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής τη δεκαετία του 1940 και εξαπλώθηκε διεθνώς. Είναι μια μορφή χρηματοδότησης, όπου τα κεφάλαια μετακινούνται μέσω επενδύσεων σε υψηλού κινδύνου επιχειρήσεις, πολλές από τις οποίες είναι νεοσύστατες (Potter&Porto,2007).

Η Βρετανική Ένωση Venture Capitals, όρισε τα Venture Capitals ως τον τρόπο που χρηματοδοτείται η ίδρυση ή ανάπτυξη και εξαγορά μιας εταιρείας, όπου ο επενδυτής ως αντάλλαγμα της παροχής χρηματοδότησης, αποκτά τμήμα του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας (<https://www.bvca.co.uk/>,2018).

Σε διεθνές επίπεδο, τη μεγαλύτερη συμμετοχή στα Venture Capitals έχουν οι τράπεζες, οι ασφαλιστικές εταιρίες, τα ασφαλιστικά ταμεία και οι επενδυτικές εταιρίες (Λυμβαίος,2006).

Μέχρι και σήμερα, συνεχίζουν να αποτελούν μια σημαντική πηγή χρηματοδότησης για τις νέες υψηλού κινδύνου επιχειρήσεις (Leece et al,2012). Όπως αναφέρουν οι Black&Gilson(1998), το Venture Capital συνδέει:

- ✓ Τους επενδυτές
- ✓ Τους διαχειριστές του επιχειρηματικού κεφαλαίου υψηλού κινδύνου
- ✓ Τις επιχειρήσεις που υλοποιούν τα επιχειρηματικά σχέδια.

Κυρίως αφορούν επιχειρήσεις που παρουσιάζουν σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης. Η κεφαλαιακή ενίσχυση της επιχείρησης, μπορεί να πραγματοποιηθεί είτε στο αρχικό στάδιο εκκίνησης ή και σε μεταγενέστερο στάδιο. Με την παροχή χρηματοδότησης, οι εταιρίες γίνονται συνέταιροι στη χρηματοδοτούμενη επιχείρηση, με στόχο την άντληση κερδών.

Σύμφωνα με τους Metrick & Yasuda(2007) υπάρχουν πέντε χαρακτηριστικά με τα οποία ορίζονται τα Venture Capitals, που είναι:

1. Τα Venture Capitals τοποθετούνται σε ιδιωτικές εταιρίες, οι οποίες δεν αποτελούν αντικείμενο διαπραγμάτευσης στη χρηματιστηριακή αγορά
2. Οι Venture Capitalists είναι ενεργοί επενδυτές, βρίσκονται κοντά, παρακολουθούν και συμβουλεύουν τους επενδυτές τους
3. Οι Venture Capitalists ενεργούν ως ενδιάμεσοι οργανισμοί, συλλέγοντας κεφάλαια από τους επενδυτές και στη συνέχεια επενδύοντας το κεφάλαιο στο εταιρικό χαρτοφυλάκιο
4. Στόχος των Venture Capitals είναι η μεγιστοποίηση της απόδοσης κατά την έξοδο
5. Τα Venture Capitals χρησιμοποιούνται κυρίως για την εσωτερική ανάπτυξη του εταιρικού χαρτοφυλακίου και όχι για την ανάπτυξη μέσω των εξαγορών και των συγχωνεύσεων.

Όπως αναφέρει ο Μητσόπουλος (1997), το venture capital καλύπτει τις ανάγκες εταιριών που εξελίσσονται και έχουν ανάγκη από κεφάλαια για τη χρηματοδότηση της ανάπτυξης τους. Η κύρια διαφορά μεταξύ της παραδοσιακής χρηματοδότησης και των κεφαλαίων επιχειρηματικών συναλλαγών, εντοπίζεται στην αναζήτηση υψηλού κινδύνου των επενδύσεων και στη δέσμευση που υπάρχει από τον διαχειριστή, για την παροχή πρόσθετων υπηρεσιών, κατά τη διάρκεια υλοποίησης του προγράμματος επένδυσης.

Σύμφωνα με τον Cornelius (2005), η παροχή κεφαλαίων επιχειρηματικών συναλλαγών υψηλού κινδύνου έχει τρία βασικά στοιχεία, τα οποία είναι:

- ✓ Η συνεισφορά των ιδίων κεφαλαίων
- ✓ Η μακροπρόθεσμη τοποθέτηση
- ✓ Η ενεργό ανάμιξη στη διαχείριση του επενδυτικού σχεδίου.

Προκειμένου να χρηματοδοτηθεί μία νέα επιχείρηση από τα κεφάλαια επιχειρηματικών συναλλαγών, ακολουθείται μια διαδικασία επιλογής και μετέπειτα χρηματοδότησης. Χρησιμοποιήθηκε η έννοια του ‘‘κύκλου των κεφαλαίων επιχειρηματικών συναλλαγών’’, για να περιγράψει αυτή τη διαδικασία. Οι Gompers et al (2009), ανέφεραν ότι, η διαδικασία ξεκινάει από τον εντοπισμό των επιχειρήσεων που παρουσιάζουν ενδιαφέρον και την επιλογή αυτών που θα ενισχυθούν με την οικονομική επένδυση. Ύστερα τα κεφάλαια έχοντας ενεργό ρόλο στη διαδικασία, διασφαλίζουν την παρακολούθηση της επένδυσης, προσφέροντας πρόσβαση των επιχειρήσεων σε πόρους. Το τελευταίο στάδιο είναι η έξοδος των κεφαλαίων, με τη προσδοκία της υψηλής απόδοσης.

Όπως αναφέρουν οι Chen et al (2010), φαίνεται πως υπάρχει χωροθέτηση σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές των κεφαλαίων, όπου βρίσκονται τόσο οι επιχειρηματίες όσο και τα κεφάλαια. Αυτό οφείλεται στην ανάγκη παρακολούθησης και προσωπικής επαφής που πρέπει να υπάρχει, η οποία γίνεται δύσκολη όταν υπάρχει μεγάλη απόσταση μεταξύ τους. Πρέπει να ληφθεί ιδιαίτερη μέριμνα για το ανωτέρω ζήτημα, καθώς η πλειοψηφία των επιχειρηματικών ιδεών, δυσκολεύεται να προσεγγίσει το ενδιαφέρον επένδυσης. Οι κύριες αιτίες εντοπίζονται:

- Στον ανεπαρκή ρυθμό ανάπτυξης της επιχείρησης, που έχει ως αποτέλεσμα την αδυναμία προσφοράς ενός ελκυστικού ποσού για την έξοδο του κεφαλαίου
- Υπάρχει υψηλή ζήτηση για κεφάλαια από πολλούς μεμονωμένους επιχειρηματίες, σε αντίθεση με τη μειωμένη προσφορά κεφαλαίων από τους επενδυτές.

Τα κεφάλαια επιχειρηματικών συναλλαγών διακρίνονται ανάλογα με τη μορφή και το στάδιο εκκίνησης ως εξής:

- Σε κεφάλαια σποράς

- Σε κεφάλαια εκκίνησης
- Σε κεφάλαια ανάπτυξης – επένδυσης
- Στην ενδιάμεση χρηματοδότηση ή χρηματοδότηση γέφυρα
- Στην εξαγορά από τη Διοίκηση
- Στο κεφάλαιο εξαγοράς του Μάνατζμεντ
- Στη χρηματοδότηση ανόρθωσης-στροφής
- Στη χρηματοδότηση αντικατάστασης (Boivard,1990).

Μία εταιρεία Venture capital λειτουργεί έχοντας ένα συνολικό επενδυτικό κεφάλαιο, αποτελούμενο από ανεξάρτητες οντότητες τις οποίες διαχειρίζονται οι Venture Capitalists (Kaisar & Westarp,2010). Προκειμένου να δημιουργηθεί ένα συνολικό επενδυτικό κεφάλαιο, το Venture capital το αυξάνει με τη συμμετοχή τραπεζών, θεσμικών επενδυτών κ.α. Λόγω της αδυναμίας των μικρών επιχειρήσεων να έχουν πρόσβαση σε χρηματοδότηση, η χρηματοδότηση μέσω Venture capital αποτελεί ένα πολύ σημαντικό εργαλείο γι' αυτές (Maier&Walker,1987), ιδιαίτερα για τις τεχνολογικές και start-up επιχειρήσεις.

Τα κεφάλαια επιχειρηματικής συμμετοχής προσθέτουν αξία στην επιχείρηση, επηρεάζοντας τις στρατηγικές αποφάσεις των εταιριών στις οποίες επενδύουν, μέσω των γνώσεων και των ικανοτήτων που διαθέτουν. Έρευνα των Lockett et al (2005) έδειξε ότι, υπάρχει μεγάλος αντίκτυπος στις εξαγωγές στα πρώτα στάδια της εταιρείας, όπου υφίσταται έλλειψη πόρων.

Χαρακτηριστικά του επενδυτικού κεφαλαίου είναι:

- ✓ Το κεφάλαιο έχει καθορισμένη ημερομηνία λήξης, που είναι συνήθως τα δέκα χρόνια, με δυνατότητα μικρής παράτασης (Geranio,2004)
- ✓ Οι επενδυτές δε μπορούν να αποσύρουν τη συμμετοχή τους πριν τη λήξη της καθορισμένης επένδυσης
- ✓ Υπάρχει προκαταβολή του ποσού του κεφαλαίου, ενώ το μέγεθος του ποικίλει και επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες
- ✓ Η σύμβαση περιλαμβάνει ρήτρες που περιορίζουν τις ενέργειες των Venture Capital κατά τη διάρκεια ζωής του κεφαλαίου.

Συνήθως τα venture capital επενδύουν σε επιχειρήσεις που ανήκουν σε δυναμικούς κλάδους της οικονομίας, όπως η τεχνολογία, η επικοινωνία, οι μεταφορές και η βιομηχανία. Οι επενδυτές επιχειρηματικού κεφαλαίου σχετίζονται με κίνδυνο και αβεβαιότητα, με τον κύκλο της επένδυσης να ολοκληρώνεται με την αποχώρηση των κεφαλαίων. Ωστόσο, απαιτείται η σωστή ανάπτυξη στρατηγικής προκειμένου να λάβουν αποδόσεις με επιτυχία.

Ως πλεονεκτήματα των Venture Capital σε σχέση με άλλες μορφές χρηματοδότησης θεωρούνται (Παπαδόπουλος,2012):

- η παροχή μέσο – μακροπρόθεσμης χρηματοδότησης για ισχυρή κεφαλαιακή βάση
- οι εταιρίες που διαχειρίζονται τα κεφάλαια επιχειρηματικών συναλλαγών μοιράζονται τα κέρδη και τις αποτυχίες ως συνέταιροι των εταιριών στις οποίες επενδύουν
- τα Venture Capital έχουν μεγάλα δίκτυα επαφών που είναι χρήσιμα για μια επιχείρηση
- τα Venture Capital διαθέτουν εμπειρία και μπορούν να προετοιμάσουν μια επιχείρηση για την είσοδο της στη χρηματιστηριακή αγορά.

Ως μειονεκτήματα θεωρούνται:

- η παρέμβαση των Venture Capitals στη Διοίκηση της εταιρείας που χρηματοδοτούν
- η απώλεια ελέγχου του μετοχικού κεφαλαίου του επιχειρηματία.
- το ενδεχόμενο διαρροής εμπιστευτικών πληροφοριών.
- η διαφορετική γνώμη σχετικά με το χρονοδιάγραμμα ενεργειών που μπορεί να υπάρξει μεταξύ του επιχειρηματία και του Venture Capital.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό το οποίο διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στον έλεγχο του ηθικού κινδύνου, είναι η σταδιακή χρηματοδότηση, που αποτελεί και ένα αποτελεσματικό μηχανισμό για τον έλεγχο των προβλημάτων της επιχείρησης (Wang&Zhou's,2004).

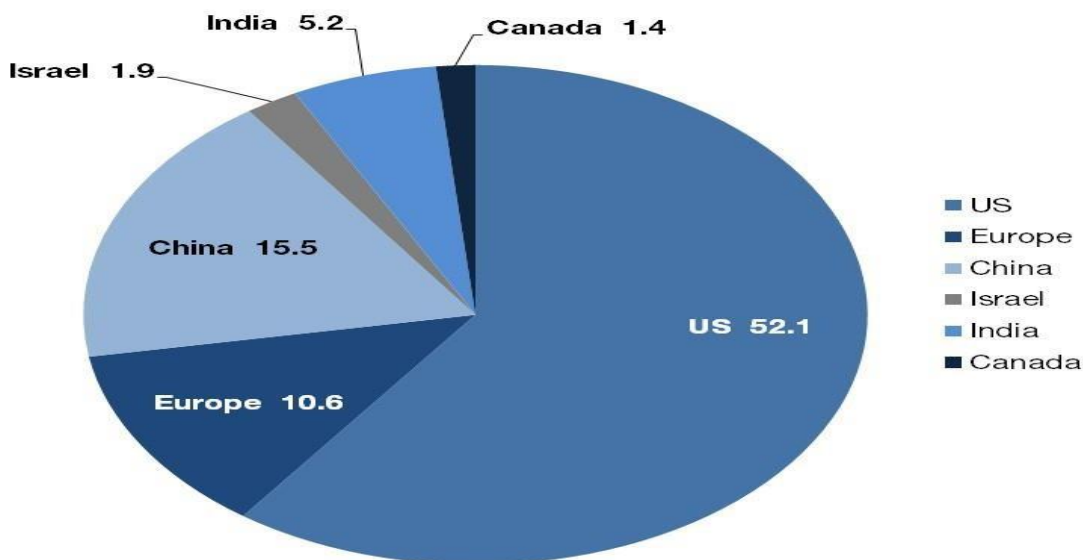
Σχετικά με τις επενδύσεις που πραγματοποιούνται μέσω Venture Capitals, η Φινλανδία αποτελεί ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα υψηλών αποδόσεων των Venture Capitals, με χαμηλούς όμως ρυθμούς ανάπτυξης. Η Δανία αποτελεί μία από τις κορυφαίες ευρωπαϊκές χώρες, με τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις Venture Capitals σε σχέση με το μέγεθος της οικονομίας της. Με έτος αναφοράς το 2013, η κυβέρνηση της Δανίας δεσμεύτηκε ως τρίτη οικονομική δύναμη να συνδράμει στην ενίσχυση των start-up επιχειρήσεων. Οι ιδιώτες Δανοί επενδυτές, προτιμούν

να επενδύουν σε ευκαιρίες με χαμηλό ρίσκο. Η Δανία έχει χαρακτηριστεί ως “ευφύες κράτος” και οι αναπτυξιακές πρωτοβουλίες εξελίσσονται, βοηθούνται, καθώς η λειτουργία του κράτους είναι υποδειγματική (Ding et al,2015).

Το 2014 υπήρξε σημαντική άνοδος των επενδύσεων Venture Capital, μετά από πολλά χρόνια, με το ποσό της χρηματοδότησης να φτάνει τα 86,7 δις δολάρια. Η Κίνα και οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής συνέχισαν να έχουν ανοδική πορεία, παρέχοντας συμφωνίες σε όλα τα στάδια της ανάπτυξης (www.ey.com/,2018).

Top countries for total venture capital invested

Share of total venture capital invested 2014, \$ billions



Source: Ernst & Young

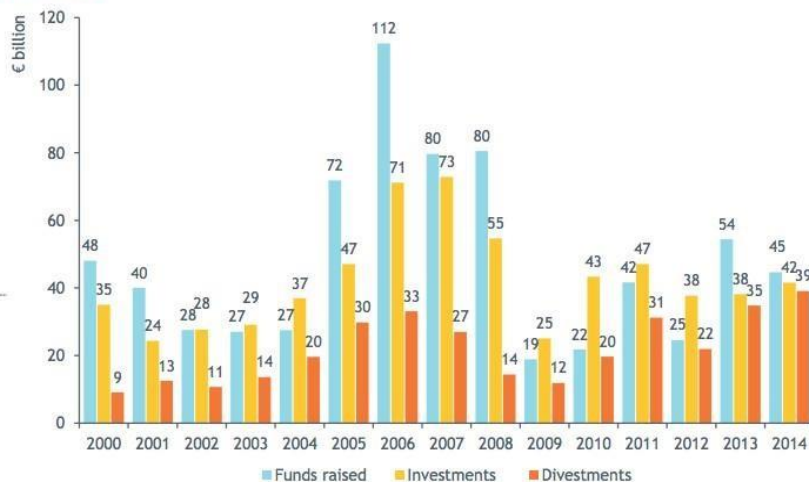
Εικόνα 9: Χρηματοδότηση μέσω venture capital σε παγκόσμιο επίπεδο

Στην Ευρωπαϊκή αγορά εκτός των Δανίας και Φινλανδίας που προαναφέρθηκαν, το Venture Capital έχει μεγάλο ποσοστό του ΑΕΠ στο Λουξεμβούργο και στη Σουηδία, με τη χρηματοδότηση να παρέχεται σε επιχειρήσεις που βρίσκονται στα πρώτα στάδια ανάπτυξης και χρειάζονται πόρους για να αναπτυχθούν (European private equity and venture association).

Στις ευρωπαϊκές χώρες το σημαντικότερο μερίδιο κεφαλαίων προωθήθηκε για τη χρηματοδότηση καινοτόμων επιχειρήσεων και σε τομείς που βασίζονται στην έρευνα.

2000-2014 - Industry statistics - Amount

With data on more than **1,200** European private equity firms, the 2014 statistics cover **91%** of the **€548bn** in capital under management in Europe.



EVCA statistics explained: This graph shows 'industry statistics' capturing activity by private equity firms' European offices. In the following presentation most statistics on investments and divestments are reported as 'market statistics'. These capture activity based on the location of portfolio companies in Europe. This data is available since 2007.

Source: EVCA / Thomson Reuters (2000-2006) & EVCA / PEREP_Analytics (2007-2014)

2014 European Private Equity Activity

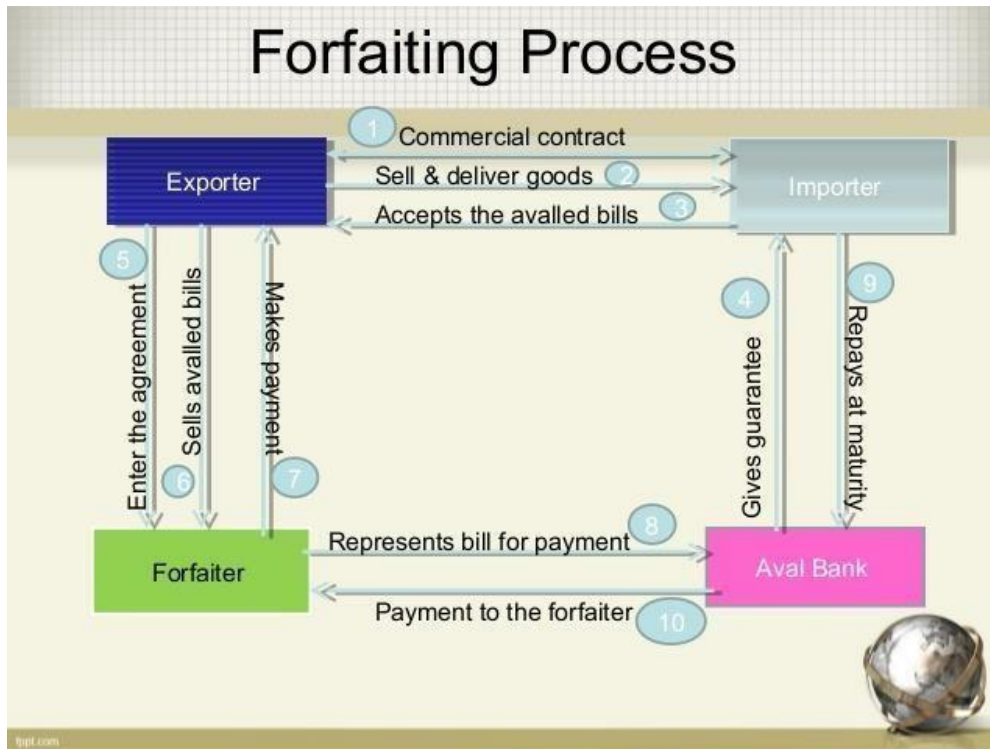
4

Εικόνα 10: Στατιστικά στοιχεία χρηματοδότησης μέσω των venture capital

Σύμφωνα με έρευνα των Chemmanur et al (2014), οι επιχειρήσεις που λαμβάνουν χρηματοδότηση από κάποιο venture capital, εμφανίζουν γρηγορότερους ρυθμούς ανάπτυξης σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις. Μεγάλο πλεονέκτημα αποτελεί το δίκτυο συνεργατών, μέσω του οποίου το venture capital χορηγεί βοήθεια και συμβουλευτική υποστήριξη στις χρηματοδοτούμενες επιχειρήσεις, για να αναπτυχθούν (Atanasov et al,2007).

2.5 Πώληση Επιχειρηματικών Απαιτήσεων

Το Forfaiting (Πώληση Επιχειρηματικών Απαιτήσεων) είναι μία μορφή χρηματοδότησης που συνάπτεται με τον επιχειρηματία από τη μία πλευρά και την τράπεζα ή την εταιρεία factoring από την άλλη πλευρά. Αφορά την προεξόφληση γραμματίων, εγγυητικών επιστολών, συναλλαγματικών κ.α. Συνήθως αφορά μέσο-μακροπρόθεσμες απαιτήσεις, έως 10 έτη. Σε αυτό το διάστημα ο πιστωτικός φορέας δεν έχει δικαίωμα αναγωγής κατά του επιχειρηματία/εξαγωγέα σε περίπτωση που δεν ικανοποιηθεί από τον οφειλέτη (Μαλακός,1990).



Εικόνα 11: Η διαδικασία του forfeiting

Σε αυτή τη χρηματοδότηση εμπλέκονται κυρίως τέσσερεις εταίροι:

1. Η τράπεζα ή άλλος οργανισμός που αγοράζει την απαίτηση και ονομάζεται forfeiter
2. Αυτόν που μεταβιβάζει στην τράπεζα την απαίτηση εισπράττοντας από αυτή το ποσό που χρειάζεται και ονομάζεται Forfaitist
3. Τον οφειλέτη που αγοράζει το εμπόρευμα
4. Την τράπεζα που εγγυάται την εξόφληση της οφειλής.

Σύμφωνα με τους Χριστόπουλο και Ντόκα (2012), την πώληση επιχειρηματικών απαιτήσεων τη χαρακτηρίζει:

- Η διαπραγμάτευση της προμήθειας
- Η εφάπαξ χρηματοδότηση
- Η ανάληψη του κινδύνου
- Η συναλλαγή μεταξύ αναπτυγμένων και αναπτυσσόμενων κρατών

- Η εστίαση σε κεφαλαιουχικά αγαθά και πρώτες ύλες.

Οι χώρες που αναπτύχθηκε με ταχείς ρυθμούς, η χρηματοδότηση αυτής της μορφής, ήταν η Ελβετία, η Γερμανία και η Μεγάλη Βρετανία, χώρες στις οποίες υπήρξε κυβερνητική βούληση με την ανάπτυξη ενός πλαισίου λειτουργίας της χρηματοδότησης (Γαλάνης,2000).

Με στοιχεία του 2013, έγινε η εκτίμηση πως οι διεθνείς συναλλαγές μέσω forfeiting ξεπέρασαν τα 300 δις δολάρια Αμερικής. Για να χρησιμοποιήσει μια επιχείρηση τη χρηματοδότηση μέσω forfeiting, πρέπει να εξεταστεί:

1. Αν η χώρα του εισαγωγέα έχει τη δυνατότητα επαναχρηματοδότησης χωρίς αναγωγή στον εξαγωγέα
2. Η πιστωτική περίοδος
3. Το ποσό που δύναται να χρηματοδοτηθεί
4. Ποιες τράπεζες είναι αποδεκτές ως εγγυήτριες στη χώρα του εισαγωγέα (Γεωργιάδης,2000).

Ως πλεονεκτήματα της πώλησης επιχειρηματικών απαιτήσεων αναφέρονται:

- Η αύξηση της ρευστότητας του εξαγωγέα χωρίς την ύπαρξη δικού του κεφαλαίου και σε χρόνο πολύ νωρίτερα της ύπαρξης συμφωνίας με τον εισαγωγέα
- Η εταιρεία που χρηματοδοτεί τον εξαγωγέα με τον όρο ‘‘χωρίς δικαίωμα αναγωγής’’, αναλαμβάνει πλήρως τους κινδύνους που μπορεί να προκύψουν
- Οι συμφωνίες με τις τράπεζες που έχει υπογράψει ο εξαγωγέας δεν επηρεάζονται από τη χρηματοδότηση forfeiting
- Η χρηματοδότηση forfeiting πραγματοποιείται με γρήγορες και απλές διαδικασίες
- Ο εξαγωγέας έχει από την αρχή λάβει γνώση για το χρηματοοικονομικό κόστος που θα προκύψει, καθώς τα επιτόκια προεξόφλησης δύναται να συμφωνούνται προκαταβολικά
- Κάθε εμπορική συναλλαγή χρηματοδοτείται ξεχωριστά, οπότε δεν χρειάζεται να εκχωρήσει όλες τις απαιτήσεις του
- Η χρηματοδότηση forfeiting προσφέρει στον εξαγωγέα τη δυνατότητα να εισχωρήσει σε αγορές που οι πελάτες επιθυμούν απαιτητικούς τρόπους πληρωμής
- Ο εισαγωγέας έχει το πλεονέκτημα της διευκόλυνσης σύναψης της συμφωνίας και επιτάχυνσης των διαδικασιών

➤ Η συμφωνία των δύο πλευρών, εισαγωγέα και εξαγωγέα, μπορεί να διατηρηθεί μυστική.

Η συγκεκριμένη χρηματοδότηση διευκολύνει τις εμπορικές σχέσεις, ενώ παρέχει ρευστότητα στην επιχείρηση που θέλει να εξάγει τα προϊόντα της.

2.6 Χρηματοδότηση από το πλήθος

Η χρηματοδότηση από το πλήθος, δίνει το δικαίωμα σε όποιον το επιθυμεί να δημιουργήσει ένα δυναμικό κύκλο από θαυμαστές ή ακολούθους/χρηματοδότες, στους οποίους θα απευθύνεται όταν αναζητεί χρηματοδότηση. Με αυτή τη διαδικασία δημιουργείται μια μεγάλη συλλογή πιθανών χρηματοδοτών, οι οποίοι ενδιαφέρονται για τη χρηματοδότηση νέων επιχειρήσεων. Αποτελεί μία σύγχρονη μορφή χρηματοδότησης, γνωρίζει ανάπτυξη λόγω της δυσκολίας εύρεσης κεφαλαίων από τους νέους επιχειρηματίες, αλλά και λόγω της δυνατότητας που έχει για επένδυση το “πλήθος” (www.economist.com,2018).

Οι Freedman&Nutting (2015) όρισαν το crowdfunding ως τη μέθοδο συγκομιδής πολλών μικρών συνεισφορών για τη χρηματοδότηση μιας επιχείρησης, που πραγματοποιείται μέσω μιας διαδικτυακής πλατφόρμας. Ο Ramsey (2012) ισχυρίστηκε ότι, το crowdfunding αποτελεί τη διαδικασία συλλογής χρημάτων για μια υποσχόμενη επιχειρηματική ιδέα, η οποία έχει κάποιες αρχικές προϋποθέσεις για να εξελιχθεί σε πραγματική επιχείρηση. Ένας ακόμη ορισμός που συνεισφέρει στην κατανόηση του όρου, δόθηκε από τους Valanciene & Jegeleviciute (2013), οι οποίοι χαρακτήρισαν το crowdfunding ως τη διαδικασία που στηρίζεται στη στενή συνεργασία μεταξύ των επενδυτών, των επιχειρηματιών και των διαμεσολαβητών, δηλαδή το συνδυαστικό κρίκο ώστε μέσω της χρηματοδότησης με μικρά ποσά, να υλοποιηθεί η αρχική ιδέα του επιχειρηματία.



Εικόνα 12: Crowdfunding

Το κοινό στοιχείο στους ορισμούς που παρατέθηκαν και σε όλη τη σχετική αρθρογραφία, αποτελεί η παραδοχή ότι, αποτελεί μια μορφή χρηματοδότησης από το ευρύ κοινό, που στηρίζεται στη χρήση του διαδικτύου. Με άλλα λόγια, το απαιτούμενο κεφάλαιο για το ξεκίνημα μιας επιχείρησης, ο φιλόδοξος επιχειρηματίας μπορεί να το βρει μέσω του crowdfunding.

Σε αντίθεση με άλλους τρόπους δανεισμού, η χρηματοδότηση από το πλήθος δίνει τη δυνατότητα σε πολλά άτομα-επενδυτές να χρηματοδοτήσουν μια επιχειρηματική ιδέα, με την προσφορά μικρών χρηματικών ποσών στους επιχειρηματίες. Τρία είναι τα μέρη που συμβάλλονται στη διαδικασία χρηματοδότησης:

1. Οι χρηματοδοτούμενοι
2. Οι επενδυτές
3. Οι μεσάζοντες-ιστοσελίδες (Valanciene & Jegeleviciute,2013).

Ουσιαστικά αυτού του τύπου η μορφή χρηματοδότησης, αναπτύχθηκε το χρονικό διάστημα μεταξύ 2005-2009 όπου δημιουργήθηκαν διαδικτυακές πλατφόρμες, αποκλειστικά για τη χρηματοδότηση νέων επιχειρηματιών από το πλήθος. Όπως αναφέρουν οι Belleflamme et al

(2013), σε διεθνές επίπεδο ο όγκος των επενδύσεων που πραγματοποιούνται με τον τρόπο αυτό, έχει αυξηθεί σημαντικά.

Η χρηματοδότηση από το πλήθος, κυρίως δίνει τη δυνατότητα σε νέους που έχουν καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες, να χρηματοδοτήσουν την προσπάθεια τους αντλώντας συνεισφορές από μεγάλο αριθμό ατόμων, χωρίς την εμπλοκή κάποιου ενδιάμεσου οργανισμού ή επιχείρησης. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί πως η ανάπτυξη του διαδικτύου με την εφαρμογή του Web 2.0, υπήρξε καθοριστικός παράγοντας στην ανάπτυξη αυτής της μορφής χρηματοδότησης. Αυτό συνέβη λόγω της ραγδαίας εξάπλωσης και ευρείας χρησιμοποίησης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, όπου αναπτύχθηκαν κοινότητες με παρόμοια ενδιαφέροντα.

Υπάρχουν διακρίσεις στη μορφή χρηματοδότησης από το πλήθος, ανάλογα με τις παρεχόμενες ανταμοιβές. Επιγραμματικά αναφέρονται:

1. Το μοντέλο δωρεάς
2. Το ανταλλακτικό μοντέλο
3. Το δανειακό μοντέλο
4. Το επενδυτικό μοντέλο (Baeck&Collins,2013).

Έχουν αναπτυχθεί διάφορα μοντέλα χρηματοδότησης από το πλήθος, τα οποία στηρίζονται σε ορισμένα πλαίσια λειτουργίας, χωρίς να ακολουθείται σε όλα τα μοντέλα η ίδια διαδικασία για τη χρηματοδότηση. Στα πλαίσια της παρούσας εργασίας μπορεί να αναφερθεί ότι, η διαδικασία χρηματοδότησης διαρκεί ορισμένες εβδομάδες, με τα ποσά τα οποία μπορεί να επενδύει το πλήθος, να διαφοροποιούνται ανάλογα με το χρονικό πλαίσιο που βρίσκεται η χρηματοδότηση (Kurpuswamy&Bayus,2014).

Λειτουργούν πολλές διαδικτυακές πλατφόρμες, στις οποίες μπορούν οι ενδιαφερόμενοι να εκδηλώσουν σχετικό ενδιαφέρον για χρηματοδότηση από το πλήθος. Προκειμένου οι επενδυτές να γνωρίζουν την επιχειρηματική ιδέα, παρέχονται πληροφορίες κυρίως μέσω βίντεο. Γνωστοποιούνται επίσης πληροφορίες σχετικά με τα ποσά που έχουν καταβληθεί, ο λόγος που χρειάζονται οι επιχειρηματίες χρηματοδότηση και οι ημέρες που απομένουν μέχρι να λήξει το πρόγραμμα χρηματοδότησης (Kurpuswamy&Bayus,2014).

Η συμβολή του crowdfunding στην συλλογική αξιολόγηση των νέων επιχειρηματικών ιδεών και στην συγκέντρωση κεφαλαίου, που αποτελεί αδήριτη ανάγκη για την προώθηση των επιχειρηματικών ιδεών, είναι μεγάλη.

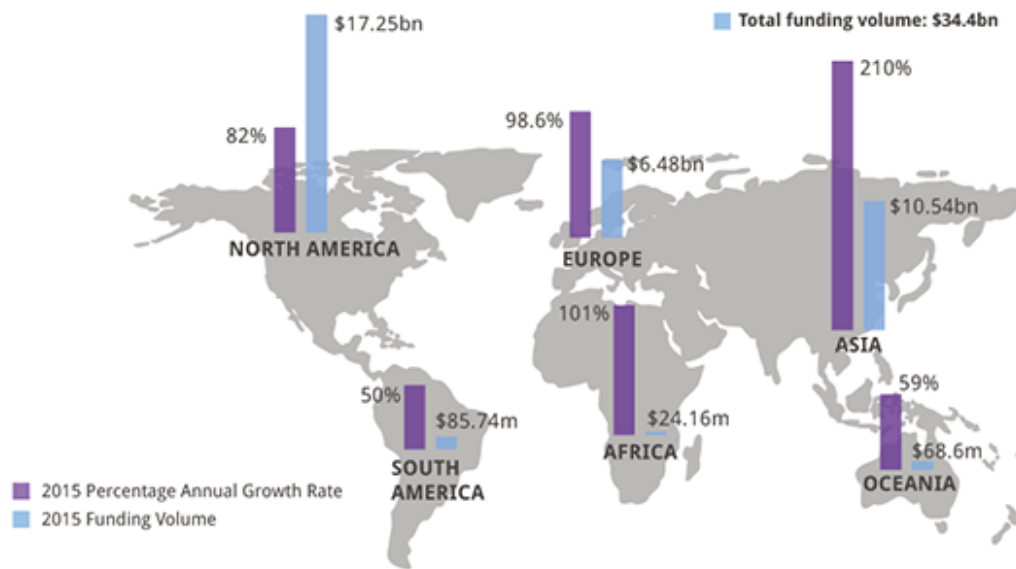
Ο επιχειρηματίας που απευθύνει ανοιχτή πρόσκληση για χρηματοδότηση, παρακολουθώντας τη τάση ενδιαφέροντος που υπάρχει για την ιδέα του, πραγματοποιεί ταυτόχρονα και ένα είδος έρευνας αγοράς (Ramsey,2012). Λαμβάνει ανατροφοδότηση μέσω των σχολίων που αναρτώνται στη διαδικτυακή πλατφόρμα και έχει τη δυνατότητα να προβεί σε βελτιώσεις ή αλλαγές του προϊόντος, αν κρίνει ότι χρειάζονται (Sigar,2011).

Από τα συμπεράσματα έρευνας που πραγματοποιήθηκε στη Μεγάλη Βρετανία σχετικά με τους εναλλακτικούς τρόπους χρηματοδότησης, προέκυψε το συμπέρασμα πως οι χρηματοδοτούμενοι προσφεύγουν σε διαδικασίες χρηματοδότησης από το πλήθος, επειδή θεωρούν ότι, χαρακτηρίζεται από ταχύτητα και διαφάνεια, διατηρούν αν θελήσουν τον έλεγχο της επιχείρησής τους και αντλούν αναγκαία κεφάλαια με σχετικά εύκολη διαδικασία (www.nesta.org.uk,2014).

Σύμφωνα με τους Belleflamme et al (2013), αυτή η σύγχρονη μορφή χρηματοδότησης φιλοδοξεί να αλλάξει τον τρόπο που διατίθενται τα διαθέσιμα κεφάλαια για επενδύσεις. Τα ποσά που επενδύονται σε νέες επιχειρήσεις μέσω του crowdfunding αυξάνουν συνεχώς, δείχνοντας τη τάση που υπάρχει για την ανάπτυξη του.

Το 2009 η άντληση κεφαλαίων ήταν 530 εκ. δολάρια Αμερικής, ενώ το 2015 εκτιμάται ότι τα φτάσει τα 34,6 δις. Δολάρια Αμερικής. Ταυτόχρονα ο αριθμός των ιστοσελίδων που διαχειρίζονται τη χρηματοδότηση μέσω πλήθους ανέρχεται σε 1250 (www.crowdexpert.com,2018).

Στο σχήμα που ακολουθεί αναλύονται τα κεφάλαια που έχουν αντληθεί μέσω του crowdfunding ανά γεωγραφική περιοχή σε παγκόσμιο επίπεδο. Ως ποσοστό ανάπτυξης, παρατηρείται πως η Ασία έχει κάνει μεγάλο άλμα προόδου, ενώ σε απόλυτους αριθμούς η Βόρεια Αμερική, με τα κεφάλαια άντλησης να ανέρχονται σε 17.2 δις. δολάρια.



Growth by crowdfunding region prediction for 2015 in millions of USD (research based estimate)

Εικόνα 13: Αντληση κεφαλαίων μέσω Crowdfunding στο διεθνές επίπεδο

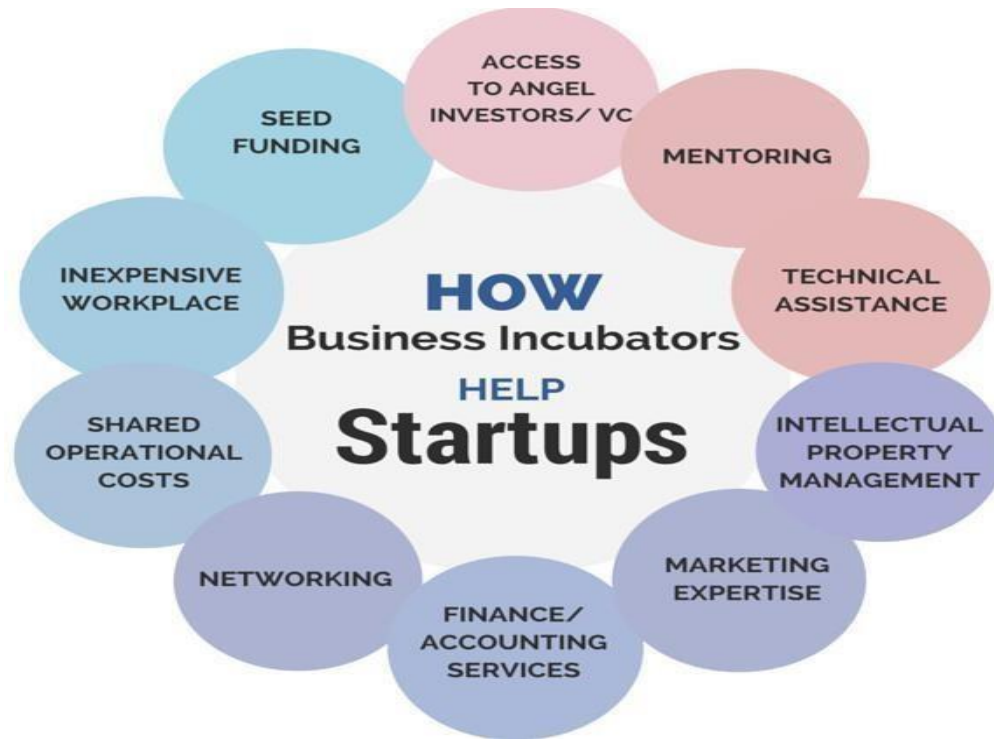
Όπως αναφέρουν οι Bretschneider et al (2014), η συγκέντρωση κεφαλαίων από το πλήθος αποτελεί όλο και πιο δημοφιλής πηγή χρηματοδότησης για τις νεοφυείς επιχειρήσεις. Πολλά crowdfundees, χρηματοδοτούν συλλογικά μια νεοφυής επιχείρηση με προοπτικές οικονομικής απόδοσης.

Αξίζει να αναφερθεί ότι, το Crowdfunding που αποτελεί μια αναδύομενη πηγή κεφαλαίου, διαφέρει από το venture capital σε πολλά σημεία σχετικά με τη χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων (Ley&Weaven,2011).

2.7 Θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων

Η θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων, ορίζεται ως ο οργανισμός που συστηματοποιεί τη διαδικασία δημιουργίας επιτυχημένων επιχειρήσεων, με την παροχή ευρείας και ολοκληρωμένης υποστήριξης (Scillitoe & Chakrabarti,2010). Οι Stokan et al (2015) χαρακτήρισαν τις θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων ως εταιρίες που χορηγούν σε νεοφυείς επιχειρήσεις προοπτικές

γρήγορης ανάπτυξης, χρηματοδότηση, υποστηρικτικές λειτουργίες και επαγγελματικούς χώρους.



Εικόνα 14: Θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων

Επειδή στους χώρους των οργανισμών που λειτουργούν ως θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων στεγάζονται πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις, έχει παρατηρηθεί η ανάπτυξη συνεργασιών ανάμεσα τους, με αποτέλεσμα την ύπαρξη μεγαλύτερης δυναμικής και προοπτικών ανάπτυξης (Markley & McNamara,1995). Όπως αναφέρουν οι Bergek&Norrman (2008), αποτελούν ένα εργαλείο οικονομικής ανάπτυξης και καινοτομίας, το οποίο με την παροχή πόρων και υποστηρικτικών υπηρεσιών, συμβάλει στην ανάπτυξη και την επιτυχία των νεοφυών επιχειρήσεων.

Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων σκοπό έχουν την αναζήτηση αποτελεσματικών μέσων σύνδεσης του κεφαλαίου, της τεχνογνωσίας και της τεχνολογίας, προκειμένου να ενισχύσουν την ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων, την ανακάλυψη ευκαιριών και την εκμετάλλευση της τεχνολογίας (Grimaldi&Grandi,2005). Μπορούν να υποστηρίξουν νέες πιθανές εταιρίες στη διαδικασία ανάπτυξης τους, παρέχοντας τους αξιοπιστία, αλλά και βοηθώντας τους να

οικοδομήσουν μια πολλά υποσχόμενη επιχειρηματική δραστηριότητα (Totterman&JanSten,2005).

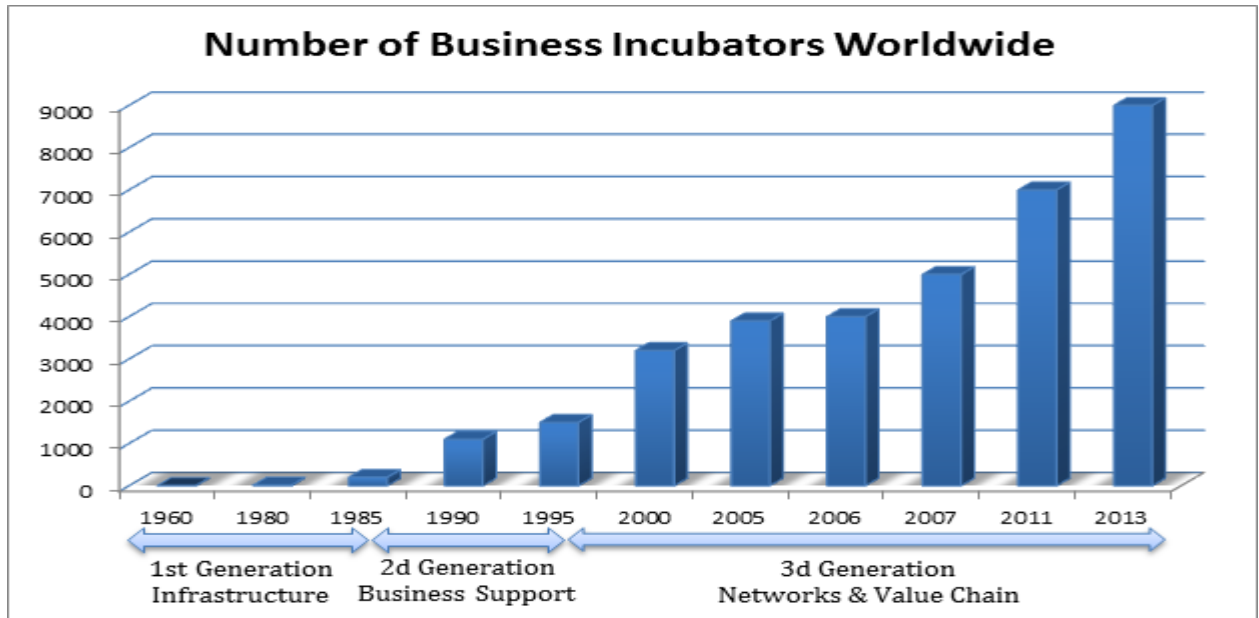
Σύμφωνα με τον Atkins (2001), η μορφή τους καθορίζεται από ένα βασικό συνδυασμό παραγόντων:

- ✓ Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που αναμένονται από τη λειτουργία τους
- ✓ Σύμφωνα με τη μορφή που θα έχει η βοήθεια που θα παρέχεται στις νέες επιχειρήσεις
- ✓ Σύμφωνα με τις κύριες μορφές χρηματοδότησης.

Για να ενταχθεί μια νέα επιχείρηση σε θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων, πρέπει να συγκεντρώνει κάποια κριτήρια, κοινά σε κάθε περίπτωση, τα οποία:

- ❖ Αφορούν τη διοικητική ομάδα της επιχείρησης
- ❖ Σχετίζονται με το βαθμό καινοτομίας του προϊόντος ή υπηρεσίας
- ❖ Αφορούν τη δυνατότητα επέκτασης της επιχείρησης σε άλλες αγορές
- ❖ Έχουν σχέση με τα επενδυτικά κριτήρια και τις ανάγκες χρηματοδότησης της εταιρείας (Khalil&Olafsen,2010).

Ο συνολικός αριθμός θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων ανέρχεται σε 7000 σε παγκόσμιο επίπεδο (Καλογεροπούλου & Σιάχου,2012), παρουσιάζοντας αυξητικές τάσεις.



@ Copyright 2012, Vasily Ryzhonkov, CrowdSynergy (www.crowdsynergy.com)

Εικόνα 15: Αριθμός θερμοκοιτίδων επιχειρήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο

Τα πλεονεκτήματα των ενοίκων των θερμοκοιτίδων εστιάζονται στις οικονομίες κλίμακας, φάσματος και συνέργειας, αλλά και στη νοοτροπία επιχειρηματικότητας που ενισχύει την ανάπτυξη της επιχείρησης και των προϊόντων της (Καλογεροπούλου & Σιάχου,2012) και ενισχύει την ψυχολογική τόνωση των ενοίκων (Hansen et al,2000).

Ως μειονέκτημα που μπορεί να αποτρέψει μια νεοφυή επιχείρηση να ενταχθεί σε θερμοκοιτίδα επιχειρήσεων, μπορεί να αναφερθεί η έλλειψη σημαντικής βοήθειας που μπορεί να υπάρξει από την ομάδα της θερμοκοιτίδας, έναντι άλλων εταιριών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΝΕΟΦΥΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

3.1 Ο έλεγχος

Ο έλεγχος προϋποθέτει την ύπαρξη ενός προγράμματος, στο οποίο περιγράφονται όλα τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του υπό εξέταση “δέοντος” αποτελέσματος, το οποίο χρησιμοποιείται ως πρότυπο (Τερζίδης,2011).

Ο έλεγχος:

- Είναι απαραίτητος για τη μέτρηση και την αξιολόγηση της απόδοσης του οργανισμού
- Είναι μια δυναμική και συνεχής διαδικασία
- Αφορά όλες τις πλευρές του οργανισμού (Montana&Charnov,2000).

Ο έλεγχος είναι σημαντικός, επειδή είναι ο μόνος τρόπος χάρη στον οποίο οι μάνατζερ μπορούν να γνωρίζουν αν ικανοποιούνται οι στόχοι του οργανισμού και αν όχι, για ποιους λόγους συμβαίνει αυτό (Robbins et al,2012).

Όπως αναφέρουν οι Steinmann&Schreyoegg (1997) ο έλεγχος θα μπορούσε να οριστεί:

- ✓ Ως η περιοδική ποσοτική σύγκριση των προγραμματισμένων με τα υλοποιημένα μεγέθη
- ✓ Ως η ανάλυση των αποκλίσεων, που μπορεί να διαπιστωθούν, με σκοπό να αναζητηθούν τα αίτια που έφεραν την απόκλιση και την ερμηνεία τους για την εξαγωγή συμπερασμάτων.

Σύμφωνα με τον Τερζίδη (2011), οι σπουδαιότεροι λόγοι που επιβάλλουν τη διενέργεια ελέγχων είναι:

- ✓ Η βελτίωση της αποτελεσματικότητας
- ✓ Η προετοιμασία των μέτρων προσαρμογής σε περίπτωση που διαπιστώνονται αποκλίσεις
- ✓ Η πρόληψη ή ελάττωση του κινδύνου χειραγωγήσεων από τους φορείς εργασίας
- ✓ Η βελτίωση του μελλοντικού προγραμματισμού.

Ιδιαίτερο βάρος σε μια επιχείρηση αποκτά ο στρατηγικός έλεγχος, ο οποίος αποτελεί εργαλείο διασφάλισης του στρατηγικού σχεδίου. Ο καθορισμός των προτύπων απόδοσης από τη Διοίκηση, είναι το ισχυρό εργαλείο που διαθέτει, για τον έλεγχο μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η χρησιμότητα της εστιάζεται στη μέτρηση και αξιολόγηση της πραγματικής, συγκριτικά με την επιθυμητή απόδοση (Montana&Charnov,2000).

3.2 Συστήματα ελέγχου διαχείρισης

Αρχικά το σύστημα ελέγχου διαχείρισης αναφερόταν ως ένα πακέτο εργαλείων ελέγχου. Ως παραδείγματα εργαλείων ελέγχου μπορούν να αναφερθούν οι προϋπολογισμοί και η στοχοθεσία. Ωστόσο, υπάρχει αμφιβολία για το τι ακριβώς περιλαμβάνει ένα σύστημα ελέγχου (Kruis,2008). Ένας πρώτος ορισμός που δόθηκε, χαρακτήριζε τα συστήματα διαχείρισης ελέγχου, ως τη διαδικασία με την οποία οι μάνατζερ εξασφαλίζουν ότι, οι πόροι αποκτώνται και χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά, σε απόλυτη συνάφεια με τους αντικειμενικούς σκοπούς της επιχείρησης (Langfield-Smith,1997).

Ο Spinkle(2004) όρισε ως βασικά σημεία του συστήματος ελέγχου διαχείρισης:

- **Τους σκοπούς και τις διαστάσεις του ελέγχου.** Στα πλαίσια των οργανισμών και των επιχειρήσεων το σύστημα ελέγχου διαχείρισης εξυπηρετεί πολλούς σκοπούς. Παρέχουν κίνητρα μέσω της μέτρησης και της αξιολόγησης των επιδόσεων, καθώς και μέσω ενός συστήματος ανταμοιβής και τιμωρίας. Για την επίτευξη των σκοπών του ελέγχου, χρησιμοποιούνται συνδυασμοί των εργαλείων ελέγχου. Για παράδειγμα, η γνώση που υπάρχει στο εσωτερικό της επιχείρησης και συμβάλει στη λήψη των αποφάσεων, μπορεί να επιτυγχάνεται με την ανάθεση καθηκόντων και ευθυνών σε αυτούς που κατέχουν τη γνώση. Επίσης, η παροχή οικονομικών κινήτρων μπορεί να οδηγήσει σε παρόμοια συμπεριφορά. Για την πλήρη περιγραφή της δομής ελέγχου απαιτείται:

- ✓ Η κατανομή του δικαιώματος λήψης απόφασης
- ✓ Η χρήση προτύπων, κανόνων και κανονισμών
- ✓ Η αξιολόγηση των επιδόσεων
- ✓ Οι ανταμοιβές και τα κίνητρα.

Η χρήση των προτύπων και των κανονισμών, αποτελεί μία διάσταση όπου ο επιβλέπων βασίζεται σε τυποποιημένες διαδικασίες και οδηγίες, για τον συντονισμό της εργασίας. Υπάρχουν και κανόνες που εστιάζουν στη συμπεριφορά του υπαλλήλου, όπου καθορίζεται ακριβώς τι πρέπει να κάνει και πώς να ενεργεί. Ένα άλλο μέσο για τον συντονισμό της εργασίας πραγματοποιείται με τη χρήση της στοχοθεσίας. Η στοχοθεσία μπορεί να αναφέρεται σε οικονομικούς ή μη στόχους, σε δείκτες και στην ανάπτυξη νέων αγορών. Σημαντικό ρόλο παίζει η βάση αξιολόγησης που ορίζει η Διοίκηση. Υπάρχουν διαφορετικές βάσεις αξιολόγησης, τις οποίες μπορεί να υιοθετήσει η Διοίκηση, όπως την αυστηρή συμμόρφωση ή την σύνδεση με την επίτευξη του στόχου. Πολύ σημαντικός είναι και ο ρόλος της τελικής διάστασης του ελέγχου, που σχετίζεται με το σύστημα ανταμοιβής και των κινήτρων.

- **Την συμπληρωματικότητα.** Το σύστημα ελέγχου διαχείρισης παρουσιάζεται ως ένα πακέτο εργαλείων ελέγχου που καλύπτουν τις διαστάσεις του ελέγχου. Ωστόσο τα αποτελέσματα τους εξαρτώνται από το πώς αυτά χρησιμοποιούνται, σε συνδυασμό και με άλλες παραμέτρους. Πιστεύεται ότι, υπάρχουν αλληλεξαρτήσεις μεταξύ των διαφόρων στοιχείων των συστημάτων ελέγχου. Τα επιμέρους στοιχεία που χρησιμοποιούνται για τον έλεγχο πρέπει να είναι εξισορροπημένα, έτσι ώστε να δημιουργηθεί το πλαίσιο για την αποτελεσματικότητα του ελέγχου για την επιχείρηση.

3.3 Ο ρόλος των συστημάτων ελέγχου διαχείρισης στην στρατηγική

Τα τελευταία χρόνια έχει αυξηθεί το ενδιαφέρον για την σχέση μεταξύ της στρατηγικής και των συστημάτων ελέγχων διαχείρισης. Αναφέρεται ότι, η στρατηγική της επιχείρησης μπορεί να υποστηριχτεί από ένα σύστημα ελέγχου διαχείρισης και να την οδηγήσει σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Υπάρχουν ενδείξεις ότι, μπορεί να προκύψουν υψηλές οργανωτικές αποδόσεις, αν υπάρχει αντιστοίχιση του περιβάλλοντος εργασίας, της στρατηγικής και των εσωτερικών δομών και συστημάτων της επιχείρησης (Langfield-Smith,1997).

Οι τελευταίες δύο δεκαετίες ήταν πολύ αποδοτικές για τα συστήματα διαχείρισης, τα οποία χρησιμοποιούνται για την παροχή πληροφοριών στα στελέχη, βοηθώντας τους στη λήψη απόφασης, στον σχεδιασμό και τον έλεγχο της σύγχρονης επιχειρηματικής διαχείρισης.

Αναπτύχθηκαν καινούργιες, καινοτόμες πρακτικές, οι οποίες εντάχθηκαν στη διαχείριση του ελέγχου και του στρατηγικού μάνατζμεντ (Jänkälä,2005).

Οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ στρατηγικής και συστημάτων ελέγχου διαχείρισης είναι περίπλοκες, επειδή η στρατηγική είναι μια εξελισσόμενη και πολύπλευρη έννοια. Εγείρονται ερωτήματα κατά πόσο αλλάζει ο ρόλος και η σύνθεση των συστημάτων διαχείρισης, όταν η εταιρεία βρίσκεται στο στάδιο της ωρίμανσης ή σχετίζεται με συγκεκριμένες επιχειρησιακές στρατηγικές (Langfield-Smith,2007).

Όπως αναφέρει και η Kruis (2008) στην έρευνα της, δεν είναι σαφές πώς τα διάφορα όργανα ελέγχου συνδυάζονται για να καθιερώσουν τον έλεγχο ως σύστημα. Σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει να γίνεται μελέτη των ακριβών συνδυασμών που χρησιμοποιούνται. Συνολικά, η σχέση των συστημάτων διαχείρισης ελέγχου και της αποτελεσματικότητας τους, πρέπει να αναλυθεί επιπλέον και συνεχώς για να παράγει αποτελέσματα.

Η επιτυχία μίας στρατηγικής μπορεί να επηρεαστεί από δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα σε πολλές περιοχές της επιχείρησης, όπως τους επιχειρησιακούς, ερευνητικούς και αναπτυξιακούς τομείς της. Οι τύποι των ελέγχων και ο τρόπος που αυτοί χρησιμοποιούνται παίζουν κρίσιμο ρόλο στην επιτυχία της στρατηγικής (Langfield-Smith,1997).

3.4 Σύστημα ελέγχου διαχείρισης και επιχειρήσεις

Ένα καλό σύστημα ελέγχου θα πρέπει:

- Να είναι ευέλικτο ώστε τα στελέχη των επιχειρήσεων να ανταποκρίνονται όταν και όπως είναι απαραίτητο
- Να παρέχει ακριβείς πληροφορίες σχετικά με την επιχείρηση
- Να παρέχει τις πληροφορίες έγκαιρα.

Η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο μια επιχείρηση μπορεί να διαχειριστεί τη γνώση, είναι ένα ζήτημα στο οποίο έχει δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα τα τελευταία χρόνια. Αυτό συνέβη, γιατί αποτέλεσε πεποίθηση ότι, η γνώση και η αξιοποίηση της αποτελεί πλεονέκτημα για μία επιχείρηση (Ditillo,2014).

Αρχικά, η σκέψη για τη δημιουργία των συστημάτων διαχείρισης ελέγχου ξεκίνησε από τα εργοστάσια παραγωγής, που θεωρούνταν ότι, εκτελούσαν δραστηριότητες κατάλληλες για τη χρήση τέτοιων μηχανισμών. Αργότερα χρησιμοποιήθηκαν σε επιχειρήσεις έρευνας και ανάπτυξης και σχεδιάστηκαν συστήματα ελέγχου σε μονάδες με ερευνητικό και αναπτυξιακό χαρακτήρα (Ditillo,2014).

Παρότι από πολλούς, τα συστήματα ελέγχου διαχείρισης θεωρούνται ως παθητικά εργαλεία, που απλώς προσφέρουν βοήθεια στη λήψη απόφασης των μάνατζερ, διαφορετικές προσεγγίσεις με άλλον προσανατολισμό, χαρακτηρίζουν πιο ενεργητικά τα συστήματα, θεωρώντας ότι, παρέχουν την εξουσία στους μάνατζερ να επιτύχουν τους στόχους τους (Chenhall,2003).

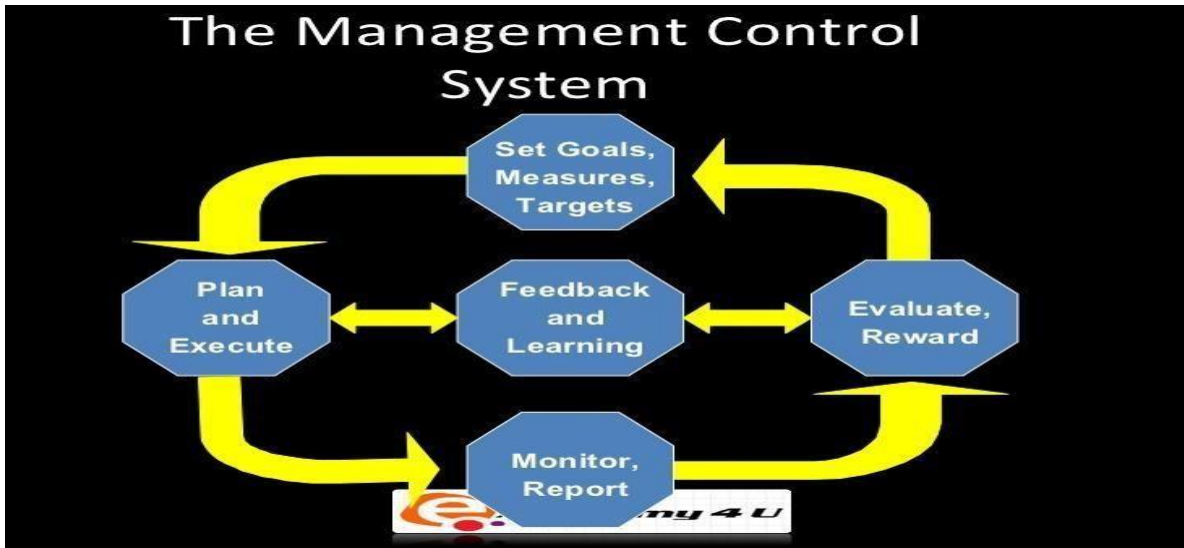
Οι περιορισμοί ρευστότητας κατά το πρώτο έτος διαπραγμάτευσης έχουν μακροπρόθεσμο αντίκτυπο στη ζωή μιας νέας επιχείρησης. Από την υπάρχουσα βιβλιογραφία συμπεραίνεται πως η ύπαρξη περιορισμένης ρευστότητας έχει σημαντικά αρνητικά επίδραση στην σταθερή ανάπτυξη και επιβίωση της επιχείρησης. Περαιτέρω, οι επιχειρήσεις που περιορίζουν τη ρευστότητα εμφανίζουν την τάση να μην επενδύουν εκ νέου και είναι λιγότερο ανταγωνιστικές. Οι περιορισμοί ρευστότητας που δημιουργούνται από τις συνθήκες της κεφαλαιαγοράς και την έλλειψη εσωτερικής χρηματοδότησης, αφήνουν την επιχείρηση ευάλωτη σε εξωτερικούς κραδασμούς στοιχείο που αυξάνει την πιθανότητα παύσης της δραστηριότητας. Ιδιαίτερως σε περιόδους οικονομικής κρίσης όπως η κρίση του 2008/2009 η έλλειψη κεφαλαίων μπορεί να λειτουργήσει ως σοβαρό εμπόδιο για κάθε επιχείρηση (Saridakis et al,2012).

3.5 Συστήματα ελέγχου διαχείρισης και νεοφυείς επιχειρήσεις

Η ανάπτυξη νέων καινοτόμων προϊόντων άλλαξε σημαντικά τα τελευταία χρόνια και τα συστήματα ελέγχου διαχείρισης έπαιξαν πολύ καθοριστικό ρόλο σε αυτή την αλλαγή. Θεωρείται, πως πρέπει να υπάρχει συνάφεια στην στρατηγική ανάπτυξης των νέων προϊόντων και του σχεδιασμού των συστημάτων διαχείρισης ελέγχου (Davila,2000).

Ενδιαφέρον παρουσιάζει έρευνα της Jänkälä (2005) που πραγματοποιήθηκε σε δείγμα 183 νέων μικρών επιχειρήσεων στη Φινλανδία. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι, δεν υπήρχε απαίτηση για την ανάπτυξη νέων συστημάτων διαχείρισης ελέγχου στο μέλλον. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων απάντησε, πως τα υπάρχοντα συστήματα καλύπτουν τις ανάγκες των

επιχειρήσεων τους. Ωστόσο, πολλοί δήλωσαν πως θα επιθυμούσαν περισσότερα στοιχεία στρατηγικής σημασίας. Ως γενικότερο συμπέρασμα της έρευνας, αποτυπώνεται η ανάγκη που υπάρχει για καθοδήγηση στην εφαρμογή, την ερμηνεία και τη χρήση των πληροφοριών που λαμβάνονται από αυτά τα συστήματα.



Εικόνα 16: Management Control System

Παρατηρείται σε αυτό το σημείο εκ νέου η έννοια της καθοδήγησης, που αποτελεί ένα χαρακτηριστικό που παρέχεται στις νεοφυείς επιχειρήσεις από τους επενδυτές.

Η χρήση των συστημάτων ελέγχου διαχείρισης αυξάνεται, όσο οι επιχειρήσεις μεγαλώνουν. Αυτό οδηγεί την εταιρεία να εγκαταλείψει το προσωπικό μανάτζμεντ και να χρησιμοποιήσει μια πιο επαγγελματική διαχείριση, με την εφαρμογή των συστημάτων ελέγχου. Σε μια νεοφυή επιχείρηση, αποτελεί πρόκληση η εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ελέγχου, καθώς είναι δυσκολότερο να προβλεφθεί, συγκριτικά με τις επιχειρήσεις που λειτουργούν περισσότερα χρόνια (Haidari & Sjögren, 2017).

Το ανωτέρω ζήτημα το ανέλυσαν με γλαφυρό τρόπο οι Davila et al (2010), οι οποίοι ανέφεραν ότι, είναι σαν να μεταβαίνεις από μια βάρκα δύο ατόμων, όπου μπορείς να υπολογίσεις πώς θα σταθεροποιηθείς, σε μια βάρκα 10 ατόμων, όπου πρέπει να περάσει περισσότερος χρόνος για να υπάρξει ισορροπία στη βάρκα.

Οι Davila&Foster (2007) ανέφεραν πως οι startupεπιχειρήσεις, καθώς αναπτύσσονται πραγματοποιούν αλλαγές στο σύστημα διαχείρισης ελέγχου, καθώς οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν αυτές οι εταιρίες συνέχεια αυξάνουν.

Η ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων μπορεί να επιβραδύνει τις διαδικασίες καινοτομίας (Freeman & Engel,2007), που απαιτεί ειδικό χειρισμό για να μην προκαλέσει δυσάρεστες συνέπειες. Οι καινοτόμες νεοφυείς επιχειρήσεις διαθέτουν προσωπικό με πάθος για την επιτυχή έκβαση της ιδέας. Για να υπάρξει αποτελεσματικότητα των ελέγχων, θα πρέπει οι εργαζόμενοι να κατανοήσουν πώς να δημιουργήσουν τα επιθυμητά αποτελέσματα, ενώ ο έλεγχος θα πρέπει να ενθαρρύνει την αυτονομία βασιζόμενος στην κρίση των εργαζομένων (Davila,2005). Προηγούμενες μελέτες έδειξαν ότι, για την υποστήριξη της ανάπτυξης αποτελεί αναγκαιότητα η χρησιμοποίηση ενός συστήματος διαχείρισης ελέγχου (Davila&Foster,2007).

Τα αποτελέσματα έρευνα των Haidari & Sjögren (2017) επιβεβαίωσαν αποτελέσματα προηγούμενων ερευνών, τα οποία επεσήμαναν την ανάγκη επισημοποίησης των διαδικασιών και υλοποίησης των συστημάτων ελέγχου, όταν η νεοφυής επιχείρηση βρίσκεται στο στάδιο της ανάπτυξης. Τα κύρια χαρακτηριστικά για την επιβίωση και την ανάπτυξη τους στις παγκοσμιοποιημένες αγορές, είναι η καινοτομία και η γρήγορη προσαρμογή στις αλλαγές. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι, στις αναπτυσσόμενες εταιρίες που είχαν ανάγκη νέων οργανωτικών δομών και προχώρησαν σε αλλαγές, δεν υπήρξε επηρεασμός της κουλτούρας καινοτομίας, που αποτελεί βασικό στοιχείο της λειτουργίας τους. Ωστόσο, όταν επιχειρούν ανοίγματα σε νέες αγορές, λειτουργούν με ατελείς δομές και μικρή γνώση του πως πρέπει να λειτουργήσουν.

Έρευνα των Saridakis et el (2012) σε νεοφυείς επιχειρήσεις που ιδρύθηκαν σε τρεις διαφορετικές περιοχές του Ηνωμένου Βασιλείου μεταξύ 1990-2001 έδειξε πως:

- ✓ Επιχειρήσεις που ιδρύθηκαν σε λιγότερο πλούσιες περιοχές ανέφεραν πως είχαν περιορισμένη ρευστότητα, έχοντας πολύ μικρότερες πιθανότητες να επιβιώσουν

- ✓ Η οικονομική επιβάρυνση κατά την εκκίνηση της start-up δεν είχε μεγάλο αντίκτυπο στην σταθερή ανάπτυξη της επιχείρησης, ωστόσο διαπιστώθηκαν σημαντικές επιπτώσεις στη ‘μερική επιβίωση’ της, που σημαίνει πως η περιορισμένη ρευστότητα καθιστά την επιχείρηση πιο ευάλωτη σε εξωτερικούς κραδασμούς και επομένως πιο πιθανό να σταματήσει τη δραστηριότητα της

✓ Εκείνες οι επιχειρήσεις που η αλλαγή στο μάνατζμεντ πραγματοποιήθηκε τα πρώτα χρόνια λειτουργία της ήταν πιο πιθανό να επιβιώσει, χωρίς αυτό να σημαίνει πως είχε αντίκτυπο στην ανάπτυξη της

✓ Υπήρχαν ενδείξεις πως ο ανταγωνισμός σε μια υψηλή ανταγωνιστική αγορά επηρεάζει την απόδοση της επιχείρησης. Αυτό το αποτέλεσμα υποδηλώνει πως οι σχέσεις μεταξύ ανάπτυξης και ανταγωνισμού που εμφανίζονται στον τομέα που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, μπορεί να αντικατοπτρίζεται και σε επίπεδο επιχείρησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΗΣ ΝΕΟΦΥΟΥΣ R

4.1 Εισαγωγικές παρατηρήσεις για την start-up

Η εταιρεία R ιδρύθηκε το 2013. Είναι μια startup εταιρεία με έδρα τη Νεβάδα των Ηνωμένων Πολιτειών και αναπτύσσει τεχνολογία με μοναδικούς αισθητήρες για τη δημιουργία επαναστατικών λύσεων στον τομέα της υγείας, του αθλητισμού και όχι μόνο. Όραμα της εταιρείας αποτελεί η διαρκής βελτίωση της ποιότητας ζωής των ανθρώπων, μέσω της χρήσης της τεχνολογίας, με τη μετατροπή των επιστημονικών καινοτομιών σε πραγματικές δυνατότητες της καθημερινής ζωής (www.HH.com,2017). Όπως αναφέρεται και στην ιστοσελίδα της εταιρείας (www.HH.com), η R αναπτύσσει καινοτόμες τεχνολογίες hardware, που ενσωματώνονται σε προϊόντα και δραστηριότητες της καθημερινότητας, στοχεύοντας στη βελτίωση της ζωής των ατόμων, παρέχοντας σημαντικές πληροφορίες.

Ο κ. Κ, Αντιπρόεδρος της εταιρείας αναφέρει σχετικά με την ίδρυση της “Υπήρχε ο Δρ. Κ με την ερευνητική του ομάδα στη Γλασκόβη και εργαζόταν επάνω στην ανάπτυξη τεχνολογίας στον τομέα της εμβιομηχανικής, έχοντας δημιουργήσει μία εταιρεία. Το 2013, συναντήθηκε με τον έτερο συνιδρυτή και Διευθύνοντα Σύμβουλο κ. Λ, ο οποίος συμφώνησε να χρηματοδοτήσει αυτή την έρευνα και να συστήσουν μία εταιρεία με βάσεις που θα της έδιναν διεθνή προοπτική. Η εταιρεία που δημιουργήθηκε αρχικά είχε έδρα τη Γλασκόβη του Ηνωμένου Βασιλείου καθώς εκεί βρισκόταν η ερευνητική ομάδα του Δρ. Κ.” Τώρα πια, όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω η έδρα της εταιρείας βρίσκεται στη Νεβάδα των Ηνωμένων Πολιτειών. Σε σχετικό ερώτημα στον κ. Κ σχολιάζει πως “Το βασικό σκεπτικό ήταν πως η εταιρεία θα χρειαζόταν επιπλέον χρηματοδότηση καθ’ οδόν, καθώς θα ήταν απαραίτητοι αρκετοί πόροι για την ανάπτυξη της τεχνολογίας. Βασιζόμενοι σε πρότερη εμπειρία του Διευθύνοντα Συμβούλου, συγχώνευσαν την αρχική εταιρεία με μία εισηγμένη αδρανή οντότητα ώστε να χρησιμοποιήσουν τους μηχανισμούς που προσέφερε μία εισηγμένη εταιρεία για να εξασφαλίσουν κεφάλαια από την αγορά. Αυτή η ανενεργή οντότητα είχε ως έδρα τη Νεβάδα των Η.Π.Α. και παρέμεινε εκεί. Παρόλα αυτά η πραγματική έδρα της εταιρείας συνέχισε να είναι στη Γλασκόβη, καθώς εκεί

βρίσκεται το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης της τεχνολογίας και η Κλινική όπου ανήκει στον όμιλο''

Οι κύριες δράσεις της εταιρείας εστιάζουν στους τομείς της ψηφιακής υγείας, προσθετικής, ορθοτικής, διαβήτη, αθλητισμού και ευεξίας. Στα project που βρίσκονται σε εξέλιξη στην εταιρεία, χρησιμοποιείται η πρωτοποριακή τεχνολογία αισθητήρων F, την οποία η start-up αποσκοπεί να ενσωματώσει σε διαφορετικά προϊόντα, μέσω της συνεργασίας της με άλλες καινοτόμες εταιρίες και μάρκες. Το F είναι ένας εξαιρετικά ευέλικτος, προσαρμόσιμος αισθητήρας, που μπορεί να εφαρμοστεί σε ένα ευρύ φάσμα λύσεων προϊόντων, όπως τα βιονικά άκρα, οι διαβητικές μπότες, τα έξυπνα ελαστικά, τα παπούτσια κ.α. Ουσιαστικά, πρόκειται για ένα αισθητήρα αυτόνομο, μη επεμβατικό, με δική του επαναφορτιζόμενη τροφοδοσία και διαθέτει μια μονάδα ασύρματης επικοινωνίας και ενός μικροελεγκτή. Ο αισθητήρας έχει τη δυνατότητα ασύρματης σύνδεσης με άλλους αισθητήρες, οπότε μπορεί να δημιουργηθεί ένα δίκτυο, προκειμένου να ελέγχει μια ολόκληρη περιοχή. Επίσης, μπορεί μέσω μιας εφαρμογής που δέχονται οι Η/Υ και τα smartphones, να μεταδώσει τα δεδομένα που συλλέγονται στον τελικό χρήστη.

Πιο συγκεκριμένα, όπως αναφέρει και ο κ. Κ κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, ''Η εταιρεία αρχικά δημιουργήθηκε για να αναπτύξει μία συγκεκριμένη τεχνολογία όπου αφορούσε αισθητήρες πίεσης και διάτμησης σε σημειακό επίπεδο για εφαρμογή σε έξυπνες συσκευές. Η συγκεκριμένη τεχνολογία έχει εξελιχθεί πολύ πλέον, με πέντε διαφορετικές γενιές πρωτοτύπων. Το αποτέλεσμα είναι πως ενώ αρχικά προοριζόταν για λειτουργία και σε ιατρικές και αθλητικές εφαρμογές, πλέον υπάρχει έντονο ενδιαφέρον από την αυτοκινητοβιομηχανία και άλλες βιομηχανικές εφαρμογές. Επιπλέον, έχουν αναπτυχθεί και άλλες ανεξάρτητες τεχνολογίες οι οποίες παραμένουν σε λανθάνουσα κατάσταση μέχρι να βρεθεί επαρκή χρηματοδότηση για την περαιτέρω ανάπτυξή.''

Πρέπει να επισημανθεί πως πέραν της τεχνολογίας η εταιρεία έχει και μία κλινική Προσθετικής και Ορθοτικής στη Γλασκόβη. Ο κ. Κ σχετικά με αυτό ανέφερε ''Στο αρχικό επιχειρηματικό πλάνο υπολογίστηκε η χρηματοδότηση για την ανάπτυξη της τεχνολογίας και ταυτόχρονα μίας κλινικής Προσθετικής και Ορθοτικής. Η κλινική εντάχθηκε στο επιχειρηματικό πλάνο με σκοπό να δημιουργηθούν οι απαραίτητες χρηματοροές ώστε η εταιρεία να είναι ανεξάρτητη στο μέγιστο δυνατό βαθμό από την ανάγκη εξωτερικής χρηματοδότησης.''

Όπως αναφέρει και ο Graham (2018) για τις νεοφυείς επιχειρήσεις, η R αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς, χαρακτηριστικό γνώρισμα των νεοφυών επιχειρήσεων και αυτό που χαρακτηρίζει την ιδιαιτερότητα τους σε σχέση με άλλου είδους επιχειρήσεις. Η εταιρεία έχει στις τάξεις της ανθρώπινο δυναμικό, που παρουσιάζει χαρακτηριστικά, όπως αναφέρθηκαν από τους Cheung και Blumenthal (2014), δηλαδή άτομα που έχουν έντονο ενθουσιασμό και εργάζονται για την επίλυση ενός προβλήματος, χωρίς να υπάρχει προφανής λύση και χωρίς να έχουν ως δεδομένο το αποτέλεσμα.

Η εταιρεία παρουσιάζει όλα τα χαρακτηριστικά των νεοφυών επιχειρήσεων, όπως αυτά αναφέρθηκαν στην ιστοσελίδα www.supportbusiness.gr και συγκεκριμένα:

- τον νεοτερισμό και την ύπαρξη καινοτομίας
- την ύπαρξη ενός επαναλαμβανόμενου και κλιμακούμενου επιχειρηματικού πλάνου
- τη δυναμική ανάπτυξη
- τη μορφή προσωρινού οργανισμού.

Όπως αναφέρθηκε από τον Robehmed (2013), οι νεοφυείς επιχειρήσεις συχνά χρησιμοποιούν και προσαρμόζουν την τεχνολογία για να επιλύσουν προβλήματα και αυτή είναι που τις οδηγεί σε γρήγορη ανάπτυξη. Σε αυτό το πλαίσιο κινήθηκε και η R, η οποία αξιοποιώντας την τεχνολογία, ξεκίνησε έχοντας ως αρχική ιδέα την αντιμετώπιση των προβλημάτων που αντιμετωπίζει μια ιδιαίτερη κατηγορία ασθενών, οι διαβητικοί. Αρχικά επικεντρώθηκε στον τομέα υγείας, με οδηγό όμως την καινοτομία και την εξέλιξη της τεχνολογίας, κατόρθωσε η ιδέα της να βρει εφαρμογή και σε άλλους τομείς, ενδυναμώνοντας περισσότερο την εταιρεία για την υλοποίηση του οράματός της.

Πολύ σημαντική θεωρείται η συνεργασία που υπάρχει με πανεπιστημιακή σχολή του εξωτερικού, καθώς δίνεται η δυνατότητα στην εταιρεία να δοκιμάσει νέες πρακτικές και καινοτόμες ιδέες, που θα την οδηγήσουν ένα βήμα παρακάτω και σταδιακά στην μετεξέλιξη σε μια τυπική εταιρεία. Όπως είναι αναμενόμενο, μεγάλο μέρος των πόρων χρησιμοποιείται για έρευνα, καθώς είναι αυτή που θα προσφέρει στην εταιρεία τα εφόδια για να ξεχωρίσει, να βρει την αναγκαία χρηματοδότηση και να μετεξελιχθεί σε μια ώριμη εταιρεία. Η συνεργασία της με το τμήμα εμβιομηχανικής του Πανεπιστημίου Strathclyde της Γλασκόβης στους τομείς έρευνας και ανάπτυξης, της δίνει επιπλέον εφόδια και κίνητρο, για να συνεχίσει την πορεία της προς την επιτυχία.

4.2 Προσπάθεια εξεύρεσης χρηματοδότησης από την R

Η εταιρεία αποτελεί μια startup που ξεκίνησε στοχεύοντας στην προώθηση μιας νέας υπηρεσίας, με βασική της επιδίωξη την ταχεία ανάπτυξη και επίδραση στην αγορά, ώστε να υπάρξει γρήγορη απόδοση της επένδυσης, τόσο για τους επιχειρηματίες όσο και για τους επενδυτές. Όπως το σύνολο των νεοφυών επιχειρήσεων, όπως υποστηρίχθηκε από τους Eckhardt & Shane, (2003), έτσι και η R είχε την ιδέα για την ανάπτυξη ενός καινοτόμου προϊόντος και απευθύνθηκε σε ένα ευρύ φάσμα επενδυτών, προκειμένου να υπάρξει ταχεία ανάπτυξη του προϊόντος στην αγορά.

Η αρχική ιδέα των επιχειρηματιών ήταν η γρήγορη ανάπτυξη της εταιρείας και η ανάπτυξη τεχνολογίας στον τομέα της υγείας και συγκεκριμένα σχετικών με τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι διαβητικοί. Στην συνέχεια η τεχνολογία που ανέπτυξε η εταιρεία, βρήκε εφαρμογή και σε άλλους τομείς, όπως η αυτοκινητοβιομηχανία, η άθληση και πολλές ακόμα δραστηριότητες και εκφάνσεις του σύγχρονου ανθρώπου και του τρόπου ζωής.

Η start-up αντιμετώπισε μεγάλες δυσκολίες στην προσπάθεια εξεύρεσης πόρων για το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης καθώς και τα λειτουργικά της έξοδα.

Σύμφωνα με τον Smallbone et al (2003), οι επιτυχημένες νεοφυείς επιχειρήσεις, αντιμετωπίζουν τη χρηματοδότηση ως το μέσο, με το οποίο επιτυγχάνεται η ανάπτυξη, αλλά έχουν τη δυνατότητα ανάπτυξης με δικά τους έσοδα. Έτσι και η R, αρχικά στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό σε ιδία κεφάλαια. Επίσης, στελέχη της εταιρείας απευθύνθηκαν για τη διασφάλιση πόρων και σε άλλους ιδιώτες, περισσότερο σε γνωστούς και φίλους, ως ένα κλασικό παράδειγμα start-up εταιρείας.

Κατά τη διάρκεια προσπάθειας εξεύρεσης πόρων, φυσικά εξετάστηκε και το ενδεχόμενο της εξαγοράς της εταιρείας ή της συγχώνευσής της. Όπως έχει αναφέρει ο Graham, χαρακτηριστικό των start – up είναι ότι, γίνονται συχνά αντικείμενο εξαγοράς ή συγχώνευσης, για το λόγο ότι, μια τάχιστα εξελισσόμενη νεοφυής επιχείρηση είναι πολύτιμη αλλά επίσης και επικίνδυνη. Για τη R, υπήρξε ενδιαφέρον για συγχώνευση ή εξαγορά όταν βρισκόταν σε πρώιμο στάδιο, όμως δεν πραγματοποιήθηκε καθώς υπήρξε αντίδραση από τους επιχειρηματίες και τους επενδυτές, λόγω της ύπαρξης μη ευνοϊκών όρων για την νεοφυή επιχείρηση. Ο κ. Κ αναφέρει σχετικά με την προσπάθεια εξαγοράς πως “ Υπήρξαν κατά καιρούς διάφορες συζητήσεις όμως

δεν οδήγησαν πουθενά.” και σχετικά με την προσπάθεια συγχώνευσης πως “ Ναι στα αρχικά στάδια της εταιρείας υπήρξε συζήτηση με 2 από τους 3 μεγαλύτερους ανταγωνιστές μας στην Ελλάδα που δραστηριοποιούνται στο χώρο της Προσθητικής και Ορθοτικής με σκοπό να δημιουργήσουμε στην Ελλάδα μία μονάδα. Αυτή η μονάδα θα συνδύαζε το υφιστάμενο πελατειακό τους δίκτυο με τις νέες τεχνολογίες, το υψηλό γνωστικό επίπεδο και τις διεθνείς πιστοποιήσεις όπου κατέχει η εταιρεία μας. Αυτή η μονάδα, θα απευθυνόταν πλέον στον ευρύτερο γεωγραφικό χώρο που καλύπτει τα Βαλκάνια, την Ανατολική Μεσόγειο και τη Μέση Ανατολή. Δυστυχώς, οι επιχειρηματίες αυτοί μην έχοντας την απαραίτητη ακαδημαϊκή κατάρτιση και φοβούμενοι την αλλαγή και την καινοτομία απέρριψαν την πρόταση αυτή.”

Στη συνέχεια απευθύνθηκαν σε χρηματοπιστωτικά ιδρύματα με σκοπό να εξασφαλισθεί κάποιος επαρκής δανεισμός. Κάθε τέτοια προσπάθεια δεν απέφερε κάποιο αποτέλεσμα δυστυχώς λόγω της έλλειψης επαρκών εγγυήσεων. Σε πρώτο επίπεδο, επειδή δεν χρηματοδοτούσαν μία start up εταιρεία τεχνολογίας, καθώς έκριναν το ρίσκο πολύ μεγάλο, έγινε προσπάθεια προσέγγισης με σκοπό την επιπλέον χρηματοδότηση της κλινικής. Ο κ. Κ επιβεβαιώνει λέγοντας πως “Στη Γλασκόβη ζητήσαμε κεφάλαιο κίνησης για την υφιστάμενη κλινική ενώ στην Ελλάδα χρηματοδότηση για μία νέα κλινική. Στην πρώτη περίπτωση τα πρώιμα οικονομικά στοιχεία δεν ήταν επαρκή για να δοθεί κεφάλαιο κίνησης και στη δεύτερη περίπτωση ενώ η αρχική ανταπόκριση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων ήταν θετική, στη πορεία και ενώ το επιχειρηματικό πλάνο είχε εγκριθεί ζητήθηκαν εγγυήσεις (προσημείωση ακινήτων) οι οποίες δεν ήταν δυνατόν να παρασχεθούν και έτσι δεν ολοκληρώθηκε ποτέ η χρηματοδότηση.” Η εξέλιξη αυτή, επιβεβαιώνεται και από την βιβλιογραφία των start up επιχειρήσεων όπως παρουσιάστηκε για το σύνολο των νεοφυών επιχειρήσεων. Επιβεβαιώνεται στην ουσία η αναφορά του Tariq (2013), ο οποίος ανέφερε πως οι συνήθεις τρόποι εξασφάλισης χρηματοδότησης, όπως είναι ο τραπεζικός δανεισμός, δεν μπόρεσαν τα τελευταία χρόνια να ανταποκριθούν στις ανάγκες της αγοράς.

Σχετικά με την προσπάθεια εξεύρεσης πόρων ο κ. Κ συνεχίζει λέγοντας πως “Υπήρξε προσπάθεια προσέγγισης άλλων υποστηρικτικών οργανισμών, όπως τα φυτώρια και οι επιταχυντές με στόχο να φέρουν την εταιρεία σε επαφή με επενδυτές ή συμβούλους. Η Εταιρεία έλαβε πολλές φορές μέρος σε διαγωνισμούς τεχνολογίας, όπου απώτερο σκοπό είχε την ανάδειξη και προώθηση της τεχνολογίας και των δυνατοτήτων που έχει. Η εταιρεία βραβεύτηκε 2 φορές

από το Ινστιτούτο Τεχνολογίας της Μ. Βρετανίας ενώ επίσης επελέγη από την HypeFoundation ως μία από τις καλύτερες τεχνολογίες στον κόσμο για το 2017. Μέσω αυτής της διάκρισης η εταιρεία προσκλήθηκε σε πολλά διεθνή συνέδρια, όπου τα στελέχη της είχαν επαφή με πολλούς πιθανούς επενδυτές και έγινε ανάπτυξη χρηματοδοτικών σχέσεων οι οποίες είναι ακόμη ενεργές.’’

Η εταιρεία απευθύνθηκε και σε επιχειρηματικούς αγγέλους για τη χρηματοδότηση της. Ο κ. Κ σχετικά με αυτό αναφέρει ‘‘Ο πρώτος επιχειρηματικός άγγελος ήταν ο Διευθύνων Σύμβουλος της εταιρείας, ο οποίος χρηματοδότησε την εταιρεία από την έναρξή της έως και σήμερα.’’

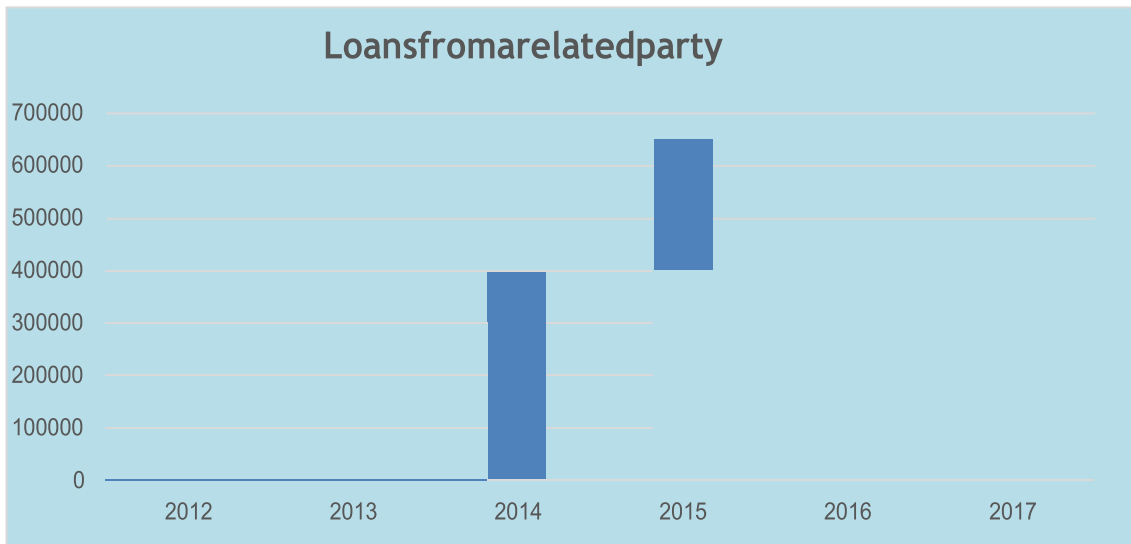
Κατά τη διάρκεια του δεύτερου έτους της λειτουργίας της εταιρείας, διερεύνησαν το ενδεχόμενο χρηματοδότησης μέσω crowdfunding. Όμως η ιδέα δεν υλοποιήθηκε ποτέ και εξηγεί ο κ. Κ σχετικά πως ‘‘Η ιδέα του crowd funding απορρίφθηκε καθώς η εταιρεία ως εισηγμένη δεν δύναται να συμμετέχει σε crowd funding όπως οι ιδιωτικές επιχειρήσεις. Θα πρέπει να ακολουθεί τους χρηματιστηριακούς κανόνες των Η.Π.Α.’’

Παράλληλα, ερευνώντας και άλλες πιθανές επιλογές χρηματοδότησης, απευθύνθηκαν σε Venture Capitals αλλά για λόγους στρατηγικής η εταιρεία δεν προχώρησε με αυτή τη μορφή χρηματοδότησης. Συγκεκριμένα, ο κ. Κ αναφέρει πως ‘‘Η εταιρεία απευθύνθηκε σε αρκετά funds και venture capitals της Ελλάδας και του εξωτερικού. Εξ’ αυτών των επαφών ένα venture capital έδωσε το 2016 term sheet (φυλλάδιο όρων) για την χρηματοδότησή της εταιρείας με κεφάλαιο 2,5 εκατομμυρίων ευρώ για την αγορά του 3,5% της εταιρείας. Ουσιαστικά η εταιρεία αποτιμήθηκε στα 75 εκατομμύρια ευρώ. Ενώ οι όροι χρηματοδότησης ήταν εξαιρετικά γενναιόδωροι για την εταιρεία, η Διοίκηση τελικά απέρριψε την προσφορά φοβούμενη ότι η πολύ κοντινή σχέση του venture capital με Ελληνικό χρηματοπιστωτικό ίδρυμα και τα δικαιώματα διοίκησης που θα αποκτούσαν, θα έκαναν πάρα πολύ δύσκολη και αργή τη λήψη αποφάσεων, κάτι που δεν ταιριάζει σε ένα start up τεχνολογίας, το οποίο μπορεί να χρειαστεί να αλλάξει κατεύθυνση ανά πάσα στιγμή για να αναπτυχθεί.’’

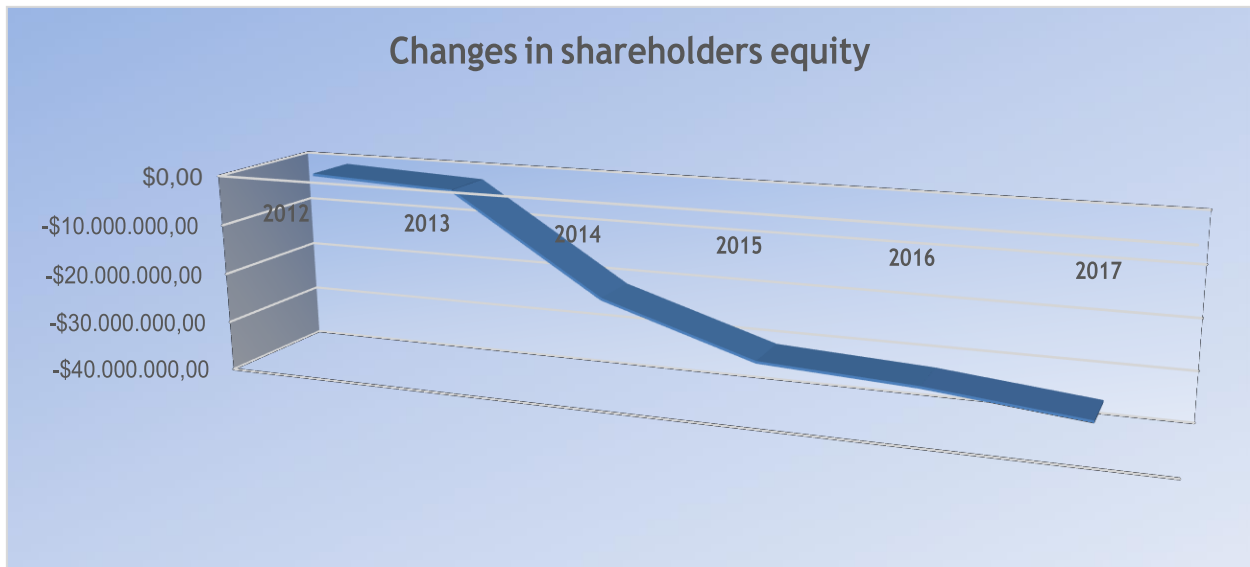
Η χρηματοδότηση της εταιρείας έως και σήμερα προέρχεται από τους βασικούς μετόχους. Σε ερώτημα σχετικά με αυτό, ο κ. Κ αναφέρει πως ‘‘Πέραν από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο και συνιδρυτή της εταιρείας, έχουν επενδύσει αρκετοί μέτοχοι με σημαντικό ποσοστό μειοψηφίας και η εταιρεία βρίσκεται σε μία συνεχή κατάσταση αύξησης μετοχικού κεφαλαίου από ιδιώτες.’’

Ο τρόπος επιλογής των επενδυτών της εταιρείας γίνεται με τρόπο που δεν ευνοεί την εταιρεία σε κανένα άλλο επίπεδο πέραν του οικονομικού. Ο κ. Κ αναφέρει πως " Παρότι η εταιρεία προσπάθησε πάντα να προσεγγίζει smart money, λόγω της δεινής οικονομικής κατάστασης όπου βρίσκεται αναγκάζεται και χρηματοδοτείται από επενδυτές όπου δεν μπορούν να προσφέρουν κάτι παραπάνω στην εταιρεία πέραν των χρηματικών πόρων."

LOANS FROM RELATED PARTIES					
2012	2013	2014	2015	2016	2017
-	\$32.252,00	\$393.044,00	\$649.420,00	-	-



CHANGES IN SHAREHOLDERS' EQUITY					
2012	2013	2014	2015	2016	2017
-	-	-	-	-	-
\$355.691,00	\$1.694.612,00	\$20.716.789,00	\$30.153.048,00	\$31.749.207,00	\$34.736.633,00



Η R συνεχίζει την προσπάθεια εξεύρεσης πόρων και αλλάζει τον τρόπο προσέγγισης των μελλοντικών επενδυτών με πρωταρχικό στόχο την ανάπτυξη προϊόντων με εφαρμογή της τεχνολογίας και την προστασία των ήδη υπάρχοντων επενδυτών. Ο κ. Κ αναφέρει σχετικά με αυτό το θέμα "Αναφορικά με την περαιτέρω εξεύρεση πόρων, η εταιρεία με σκοπό να αποφύγει τη διαρκή αποδυνάμωση των ήδη υπάρχοντων μετόχων, προσανατολίζεται στη δημιουργία κοινοπραξιών στις οποίες θα συμμετέχει η εταιρεία με την τεχνολογία της, οι χρηματοδότες και οι πελάτες της σε επίπεδο έργου."

4.3 Σύστημα Διαχείρισης Ελέγχου στην start-up

Ο έλεγχος αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα σε κάθε εταιρεία, ειδικά σε μια start up εταιρεία, αποτελεί ένα από τα βασικά κλειδιά της αξιολόγησης. Αυτόν τον γενικό κανόνα ακολουθεί και η R. Στην εταιρεία, χρησιμοποιείται η λειτουργία του ελέγχου για τη μέτρηση και αξιολόγηση της απόδοσης και πραγματοποιείται σε όλες τις διαδικασίες της επιχείρησης. Κάθε

έξι μήνες, υπάρχει νέα στοχοθεσία και μετά το πέρας των έξι μηνών, τα στελέχη της εταιρείας μαζί με τους υπόλοιπους εργαζόμενους, συγκεντρώνονται συζητώντας τα αποτελέσματα, με σκοπό τη διαπίστωση της επίτευξης των στόχων, ενώ καταστρώνουν τις στρατηγικές κινήσεις που πρέπει να γίνουν, για τη βελτίωση της απόδοσης του ελέγχου. Σε περίπτωση που διαπιστώνονται αποκλίσεις, προετοιμάζονται μέτρα προσαρμογής, με επιπλέον στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας.

Η Διοίκηση καθορίζει τους στόχους και τα πρότυπα απόδοσης, ωστόσο η R επειδή ακόμα βρίσκεται στα αρχικά στάδια της λειτουργίας της, οι στρατηγικοί της στόχοι έχουν βραχυπρόθεσμο χαρακτήρα, γι' αυτό το λόγο κάθε έξι μήνες ελέγχονται και επαναπροσδιορίζονται. Στην εταιρεία, χρησιμοποιείται λογισμικό ως "σύστημα ελέγχου διαχείρισης", για τον έλεγχο της αποτελεσματικότητας των πόρων. Ωστόσο, λόγω του μικρού, ακόμα, μεγέθους της εταιρείας, δεν υφίσταται ένα πακέτο εργαλείων ελέγχου, όπως αυτό αναφέρεται στην σχετική βιβλιογραφία.

Προς το παρόν, η εταιρεία βασίζεται στην προσωπική διοίκηση και δεν έχει προχωρήσει σε πιο επαγγελματική διαχείριση, με την εφαρμογή των συστημάτων ελέγχου χρησιμοποιώντας κάποιο λογισμικό ευρείας κλίμακας. Ο λόγος που συμβαίνει αυτό, είναι ο λίγος χρόνος της λειτουργίας της, καθώς ακόμα προσπαθεί να σταθεροποιηθεί και να βρει χρηματοδότηση για την περαιτέρω ανάπτυξη της.

Είναι γεγονός, πως αποτελεί πρόκληση η εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης ελέγχου, καθώς είναι δυσκολότερο να προβλεφθεί συγκριτικά με τις επιχειρήσεις που λειτουργούν περισσότερα χρόνια, όπως ανέφεραν χαρακτηριστικά οι Haidari & Sjögren (2017). Η χρήση των συστημάτων ελέγχου διαχείρισης αυξάνεται, όσο οι επιχειρήσεις μεγαλώνουν. Αυτό οδηγεί τις εταιρείες να εγκαταλείψουν το προσωπικό μανάτζμεντ και να χρησιμοποιήσουν μια πιο επαγγελματική διαχείριση, με την εφαρμογή των συστημάτων ελέγχου. Σε μια νεοφυή επιχείρηση όπως η R, η οποία λειτουργεί λίγα χρόνια, με μικρό αριθμό ανθρώπινου δυναμικού, είναι πραγματικά πρόκληση η υιοθέτηση ενός συστήματος διαχείρισης ελέγχου. Γι' αυτό το λόγο μέχρι και σήμερα, περιορίζεται σε κάποιο λογισμικό, το οποίο χρησιμοποιείται ως "σύστημα ελέγχου διαχείρισης" και δεν υφίσταται ένα πακέτο εργαλείων ελέγχου, όπως αυτό αναφέρεται στην σχετική βιβλιογραφία.

4.4 Συμπερασματικές παρατηρήσεις

Σήμερα παρότι η εταιρεία υπάρχει για 5 χρόνια, συνεχίζει να είναι μία startup καθώς δεν έχει βρει ακόμη την απαραίτητη χρηματοδότηση ή την υπογραφή κάποιας τόσο σημαντικής συμφωνίας για να πάει στο επόμενο στάδιο.

Συμπεραίνεται λοιπόν, πως η R δεν αποτελεί μια επιτυχημένη νεοφυή επιχείρηση βάσει της υπάρχουσας βιβλιογραφίας. Ο κ. Κ σχολιάζει σχετικά πως "Είναι ένα κλασικό παράδειγμα start-up όπου οι αρχικοί συνιδρυτές είτε δεν προέρχονταν από τον επιχειρηματικό χώρο είτε επειδή υπερεκτιμούσαν τις ίδιες δυνάμεις, δεν απευθύνονταν σε εξειδικευμένους τρίτους για να ζητήσουν έγκαιρη βοήθεια. Ταυτόχρονα, όπως στις περισσότερες περιπτώσεις, οι ερευνητές και πρώιμοι επενδυτές ερωτεύονται το δημιούργημά τους και δυσκολεύονται πάρα πολύ να πάρουν αντικειμενικές αποφάσεις." Για τους παραπάνω λόγους, η διοίκηση της εταιρείας άλλαξε ολοκληρωτικά από τις 3 Οκτωβρίου 2018, αντικαθιστώντας τα περισσότερα μέλη του Δ.Σ. (8Κ παράρτημα) αλλά και τον Διευθύνοντα Σύμβουλο και τον Οικονομικό Διευθυντή. Ο κ. Κ σχολιάζει πως οι προαναφερόμενες αλλαγές έγιναν "Αποσκοπώντας να δοθεί μία νέα ώθηση και μία νέα δυναμική στην εταιρεία, καθότι η προηγούμενη διοίκηση έδειχνε σημάδια κόπωσης και αποπροσανατολισμού σε σχέση με τους στόχους της εταιρείας." Ο κ. Κ συνεχίζει χαρακτηριστικά λέγοντας, "Στην περίπτωσή μας, είμαστε πάρα πολύ τυχεροί διότι η τεχνολογία που κατέχουμε είναι πραγματικά μοναδική και έχει πολύ μεγάλες προοπτικές ώστε τόσο οι επενδυτές όσο και η αγορά εν γένει να μας δίνουν πίστωση χρόνου. Ελπίζω ότι με την νέα διοίκηση θα καταφέρουμε να εκμεταλλευτούμε αυτή την ανοχή".

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα τελευταία χρόνια οι νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν έντονη παρουσία στην ελληνική επιχειρηματική σκηνή. Παράλληλα, πλήθος δραστηριοτήτων έχει αναπτυχθεί γύρω από αυτές, έχοντας στόχο να συνδράμουν στην ανάπτυξη τους, με την καινοτομία να αποτελεί το κύριο χαρακτηριστικό τους. Η λειτουργία τους πραγματοποιείται με διαφορετικό τρόπο συγκριτικά με τις τυπικές επιχειρήσεις. Αυτό συνιστά και διαφορετική προσέγγιση στα χαρακτηριστικά που διέπουν αυτής της μορφής τις επιχειρήσεις.

Υπάρχει η προσδοκία ότι, οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να αποτελέσουν ένα σημαντικό κεφάλαιο της ελληνικής οικονομίας και να αναδειχθούν ως το βασικό πυλώνα στην προσπάθεια της χώρας για μεγαλύτερη ανάπτυξη και έξοδο από την κρίση. Ωστόσο, για να γίνει αυτό, συνιστά αδήριτη ανάγκη η ύπαρξη ενός περιβάλλοντος που θα ευνοεί τη χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων και εν γένει την στήριξη τους, ώστε να μπορούν να μετεξελιχθούν σε κανονικές τυπικές επιχειρήσεις.

Προτάσεις που μπορούν να βελτιώσουν τη λειτουργία και ανάπτυξη των startup είναι:

✓ Η σωστή πληροφόρηση και καθοδήγηση από έναν φορέα που θα έχει ως εξειδικευμένο αντικείμενο τις νεοφυείς επιχειρήσεις και όλα τα σχετικά ζητήματα γύρω από αυτές.

✓ Η παροχή κινήτρων για την απασχόληση υπαλλήλων στις νεοφυείς επιχειρήσεις, όπως για παράδειγμα μείωση των ασφαλιστικών εισφορών για κάποιο χρονικό διάστημα.

✓ Η δημιουργία πάρκων καινοτομίας όπου νέοι εν δυνάμει επιχειρηματίες θα μπορούν να αναδείξουν την ιδέα τους και να βρουν την κατάλληλη χρηματοδότηση ή άλλο μέσο για να υλοποιήσουν την ιδέα τους.

✓ Η θέσπιση ενός νομοθετικού πλαισίου που θα ενισχύει την ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων, το οποίο θα μπορεί να περιλαμβάνει τις καλύτερες πρακτικές από χώρες που βρίσκονται σε πιο προηγμένο στάδιο, όσον αφορά τις νεοφυείς επιχειρήσεις, όπως είναι το Ισραήλ.

✓ Η δυνατότητα πρόσβασης σε εργαλεία χρηματοδότησης, προκειμένου να ενισχυθεί η ρευστότητα των νεοφυών επιχειρήσεων.

- ✓ Η μείωση της γραφειοκρατίας και η απλοποίηση ίδρυσης μιας νεοφυούς επιχείρησης.
- ✓ Η ανάδειξη ενός νέου τύπου επιχειρηματικής κουλτούρας που θα ενισχύει το ρίσκο δημιουργίας ανάπτυξης μιας start-up.
- ✓ Η καθιέρωση ενός σταθερού φορολογικού συστήματος για τις νεοφυείς επιχειρήσεις, με συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα, ώστε να μπορέσουν να αντισταθούν στις δυσκολίες χρηματοδότησης που αντιμετωπίζουν, τουλάχιστον, τα πρώτα έτη από τη δημιουργία τους.

Όσον αφορά τα συστήματα ελέγχου διαχείρισης, θεωρείται πως πρέπει να υπάρχει συνάφεια στην στρατηγική ανάπτυξης των νέων καινοτόμων προϊόντων/υπηρεσιών των startups και του σχεδιασμού των συστημάτων διαχείρισης ελέγχου. Αποτελεί πρόκληση για μια νεοφυή επιχείρηση η ανάπτυξη ενός συστήματος ελέγχου διαχείρισης, καθώς υπάρχει δυσκολία πρόβλεψης, σε σύγκριση με τις κλασικού τύπου επιχειρήσεις.

Όπως έγινε αντιληπτό από την παρουσίαση της μελέτης περίπτωσης, υπάρχει μεγάλη δυσκολία για μια startup να μπορέσει να αντέξει στις έντονες πιέσεις που δέχεται τα πρώτα χρόνια της λειτουργίας της. Απαιτούνται μεγάλες θυσίες από όλο το προσωπικό, δημιουργία ισχυρής κουλτούρας και μια ισχυρή ομάδα, αλλά και τύχη, ώστε να καρποφορήσουν οι προσπάθειες και η startup να βρει το δρόμο της στο παγκοσμιοποιημένο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Η παρούσα εργασία εξέτασε μια νέα μορφή επιχειρηματικότητας, τις νεοφυείς επιχειρήσεις, που έχει αποκτήσει μεγάλη σημαντικότητα σε παγκόσμιο επίπεδο, κυρίως λόγω των μεγάλων προβλημάτων ίδρυσης και ανάπτυξης μικρό-μεσαίων επιχειρήσεων, συνέπεια της οικονομικής κρίσης. Η συνεισφορά των νεοφυών επιχειρήσεων στην παγκόσμια οικονομία είναι σημαντική, παρουσιάζοντας πολλαπλά οφέλη. Στη χώρα μας, ο θεσμός βρίσκεται ακόμα σε εμβρυακό στάδιο και αποτελεί αδήριτη ανάγκη η ύπαρξη συνεργασίας μεταξύ των δημόσιων θεσμικών φορέων, των φορέων που εκφράζουν την επιχειρηματικότητα, των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και λοιπών φορέων χρηματοδότησης, ώστε να βρεθεί ένας κοινός τόπος συνεργασίας, για τη μεγαλύτερη ανάπτυξη των νεοφυών επιχειρήσεων.

Ένας περιορισμός του ερευνητικού σκέλους, ήταν η αδυναμία παρουσίασης δεδομένων και από άλλες νεοφυείς επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας, προκειμένου να υπάρξει συσχετισμός των δεδομένων που θα αντληθούν από αυτές, σε σχέση με την R, έτσι ώστε

τα τελικά συμπεράσματα και η ανάδειξη της συμφωνίας με την βιβλιογραφία να είναι ισχυρότερη.

Το γεγονός πως δεν υπήρξε η δυνατότητα παρουσίασης περισσότερων νεοφυών επιχειρήσεων, οφείλεται αφενός στην έλλειψη επαρκούς χρονικού περιθωρίου για την αναζήτηση και παρουσίαση τους και αφετέρου στην άρνηση παροχής στοιχείων από νεοφυείς επιχειρήσεις, οι οποίες προσεγγίστηκαν σχετικά.

Ως πρόταση για μελλοντική έρευνα, προτείνεται η ποιοτική ανάλυση συνεντεύξεων με τους επικεφαλής νεοφυών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας, που ανήκουν σε διαφορετικό κλάδο επιχειρηματικής δραστηριότητας. Με αυτό τον τρόπο, θα αναδειχθεί τυχόν διαφορετική προσέγγιση και πολιτικές που χρησιμοποιούν οι νεοφυείς επιχειρήσεις διαφορετικού κλάδου, σχετικά με την εφαρμογή του συστήματος ελέγχου διαχείρισης, αλλά και άλλων πρακτικών ζητημάτων, που σχετίζονται με τον τρόπο Διοίκησης, την αναζήτηση μορφών χρηματοδότησης κ.α.

Η συμβολή των νεοφυών επιχειρήσεων στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον είναι σημαντική και θα πρέπει να στηριχτούν περαιτέρω, καθώς η νεοφυής επιχείρηση αποτελεί ένα τρόπο έκφρασης ιδεών και αναζήτησης του διαφορετικού στον κόσμο των επιχειρήσεων, από τους νέους ανθρώπους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΑΡΘΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Βλάδος, Χάρης – Μιχαήλ.2016.*Στρατηγική μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε συνθήκες κρίσης*. Αθήνα: Κριτική.
- Γαλάνης,Β.2000.*Leasing,Factoring,Forfaiting.Franchising.Venture capital. Η λειτουργία των σύγχρονων χρηματοοικονομικών θεσμών στη χώρα μας*.Αθήνα:Σταμούλη.
- Γεωργιάδης,Απόστολος.2000.*Νέες μορφές συμβάσεων της σύγχρονης οικονομίας*.Αθήνα: Σάκουλας Αντ.
- Γκαγκάτσιος,Ιωάννης.2008.*Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις*.Αθήνα: Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων.
- Κουργιαντάκης, Μάρκος.2013.*Επιχειρηματικότητα*. Διδακτικές Σημειώσεις. Ηράκλειο: ΤΕΙ Κρήτης.
- Μαλακός, Π.1990.*Νέοι χρηματοοικονομικοί θεσμοί Factoring-Forfaiting*.Αθήνα: Ινστιτούτο Εξαγωγικών Σπουδών.
- Μητσόπουλος,Γ.1997.*Σύγχρονες Χρηματοοικονομικές Αγορές και Προϊόντα*. Αθήνα:Ιριrotiki.
- Παπαδόπουλος,Κίμων.2012.*Εναλλακτικές μορφές χρηματοδότησης επιχειρήσεων*. Διπλωματική Εργασία. Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Παπαϊωάννου, Παναγιώτης.2015.*Εναλλακτικές Πηγές χρηματοδότησης επιχειρήσεων*. Διπλωματική Εργασία. Πειραιάς:Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Πετράκης Παναγιώτης.1996.*Επιχειρηματικότητα και ανάπτυξη*.Αθήνα:Παπαζήση.
- Σαλαβού, Ελένη.2006.*Δρόμοι εξέλιξης στο επιχειρείν*.Αθήνα:Καστανιώτη.
- Φαφαλιού,Ε.2014.*Καινοτομία και επιχειρηματικότητα*.Διδακτικές Σημειώσεις, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Χριστόπουλος, Α.Γ.& Ντόκας,Ι.Γ.2012.*Θέματα τραπεζικής και χρηματοοικονομικής θεωρίας*. Αθήνα:Κριτική.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Aernoudt,Rudy.1999.*Business Angels:Should they fly on their own wings;*. Venture Capital.1.2.pp 187-195.
- Atanasov,V. et al,2007.*The impact of litigation on Venture Capitalist Reputation*.National Bureau of Economic Research.
- Atherton,Andrew.2010. *Cases of start-up financing :an analysis of new venture capitalization structures and patterns*. International journal of entrepreneurial behavior &research.18.1. pp 28-47.
- Belleflamme,P. et al.2013.*Individual crowdfunding practices*.Louvain School of Management Research Institute:Working Paper Series.
- Bilau,J.&Sarkar,S.2015.*Financing innovative start-ups in Portuguese context: what is the role of business angels networks?*. Journal of the Knowledge economy.7. pp 920-934.
- Black,B.C.& Gilson.R.J.1998.*Venture capital and the structure of capital markets:banks versus stock markets*.Journal of financial economics.47.pp 243-277.
- Blank,S.2013.*Why the Lean Start-Up changes Everything*.HarvardBusiness Review.91.5. pp63-72.
- Bonini,S. et al.2017.*Groups, networks and the business angels' investment practices*. SSRN-id2856478.pdf.
- Brazeal,D.V.&Herbert,T.T.1999.*The genesis of entrepreneurship*.EntrepreneurshipJournal of BusinessVenturing.16.pp165-180.
- Capizzi,V.2015.*The returns of business angel investments and their major determinants*. Venture Capital.17.4.pp 271-298.
- Chemmanur,TJ. et al2014.*Corporate Venture Capital, Value Creation, and Innovation*.The review of Financial Studies.27.8.pp 2434 – 2473.
- Cornelius, Barbara.2005.*The Institutionalisation of Venture Capital*.Technovation.25.pp 599-608.
- Davila,A.et al.2015.*The rise and fall of startups:creation and destruction of revenue and jobs by young companies*. Australian Journal of management.40.1.pp 6-35.

- Deakins,D.& Freel, M.2007.*Business Management*.Αθήνα:Κριτική.
- Ding,Z.et al.2015.*Angel Investors' selection criteria: A comparative institutional perspective*. Asia Pacific Journal of Management.31.pp 705-731.
- European Commission.2010.*Investing in Europe's future.Fifth report on economic,social and territorial cohesion*.Brussels: European Commission.
- Festel,G.et al.2013.*Valuation of early stage high-tech start-up companies*.International Journal of Business.18.3.pp 216-231.
- Fiti, T. et al.2007.*Pretpriemnishtvo (Entrepreneurship)*2nd Edition. Faculty of Economics-Skopje.
- Geibel,R.C.&YangJ.2017.*Extended Study on Characterizing Business Angels and Their Impact on Start-up success*. Journal on Business Review.5.1.
- Geranio,Manuela.2004.*Funding Processes*.Venture Capital.in S.Casseli et al (eds).Berlin:Springer-Verlag.
- Gibbons,J.1994.*Silicon Valley: Startups, Strategies, and the Stanford Connection*.MRS Bulletin.19.07.pp4-10.
- Gompers, P. et al.2009.*Specialization and success:evidence from venture capital*. Journal of economic & Management Strategy.18.3. pp 817-844.
- Josh,L. et al.2015.*The Globalization of Angel Investments: Evidence across Countries*. Harvard Business School Working Paper No 16-072.
- Kim,Y.&Vonortas,N.2014.*Managing risk in the formative years: Evidence from gounq enterpsises in Europes*. Technovation.34.pp 454-465.
- Kraemer-Eis,H. et al.2014. *European Small Business Finance Outlook*. Working Paper 2017/46. European Investment Fund.
- Krause,Liv Nyland.2016. *The creation of a local innovation ecosystem in Japan for Nurturing Global Entrepreneurs*, in Wood,C.D. (ed.) *The Economics of Ecology, Exchange, and Adaptation: Anthropological Explorations (Research in Economic Anthropology, Volume 36)* Emerald Group Publishing Limited, pp.253 – 283.
- Leece,D. et al.2012.*The post-investment relationship between a venture capitalist and its investee companies*.International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research.18.5.pp 587-602.

- Ley,A.& Weaven,S.2011.*Exploring agency dynamics of crowdfunding in start-up capital financing*. Academy of Entrepreneurship Journal.17.1.pp 85-110.
- Lipuma, J.A.&Park,S.2013. *Venture Capitalists' Risk Mitigation of Portfolio Company Internationalization*. Entrepreneurship theory and practice. February. pp 1–23.
- Lockett,A. et al.2005.*The creation of spin-off firms at public research institutions: managerial and policy implications*.Research Policy.34.7.pp 981-993.
- Maier,J.B.& Walker,D.A.1987.*The role of venture capital in financing small business*. Journal of Business Venturing.2.3.pp 207-214.
- Metrick,A.&Yasuda,A.2007.*Venture capital and the finance of innovation*.New Jersey:John Wiley & Sons.
- Midgett,C et al,2017.*The sharing economy and sustainability:a case for Airbnb*.Small Business Institute.13.2.pp 51-71.
- Motoyama,Y.& Watkins,K.K.2014.*Examining the connections within the startup ecosystem: A case study of st. louis. Louis (September 1, 2014)*. Kauffman Foundation Research Series on City, Metro, and Regional Entrepreneurship.
- Mowery, D-C. & Sampat B-N.2005.*Universities in national innovation systems*, in Fagerberg, J., Mowery D-C. and Nelson R. (eds.), The Oxford Handbook of Innovation, Oxford University Press, Oxford.
- OECD,1996,*SMEs: Employment, innovation and Growth*. The Washington Workshop.
- Oslo Manual 3rd Edition.2005.*Guidelines for collecting and interpreting innovation data*.OECD, Eurostat.
- Ouimet,P.&Zarutskie,R.2014.*Who works for startups? The relation between firm age, employee age, and growth*. Journal of Financial Economics.112.3.pp386-407.
- Potter, J. & Porto, A.2007. *Promoting Entrepreneurship in South East Europe: Policies and Tools*.OECD Papers.6.12.1.
- Prohorovs,A.2014.*Quantitative and Qualitative Analysis of the informal Venture Capital in Latvia*. Economics and Rural Development.10.1.
- Ramsey,Y.A.2012.*What the heck is crowdfunding?*.Business people. November. pp 54-57.

- Ries, Eric. 2011. *The Lean Startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. New York: Crown Publishing Group.
- Ramadani, V. 2012. *The Importance of Angel Investors in Financing the Growth of Small and Medium Sized Enterprises*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 2.7.
- Saridakis, G., Mole, K., Hay, G. 2012. *Liquidity constraints in the first year of trading and firm performance*. International Small Business Journal, 31, (5), pp 520-535.
- Shane, S. & Venkataraman, S. 2000. *The promise of entrepreneurship as a field of research*. Academy of management review 25.1. pp 217-226.
- Sigar, Karina. 2012. *Fret No more: inapplicability of crowdfunding concerns in the internet age and the jobs act's Safeguards*. Administrative Law Review. 64.2. pp 473-506.
- Smallbone, D. et al. 2003. *Access to finance by ethnic minority businesses in the UK*. International Small Business Journal. 21.3. pp 291-314.
- Smith, A. & Bullock, C. 2007. *Wealth of nation*. New York: Cosimo Classics.
- Sørheim, R. 2005. *Business angels as facilitators for further finance: an exploratory study*. Journal of Small Business and Enterprise Development. 12.2. pp 178-191.
- Valanciene, L. & Jegeleviciute, S. 2013. *Valuation of crowdfunding: benefits and drawbacks*. Economics and management. 18.1.
- Van Gelderen M. et al. 2005. *Success and risk factors in the pre-startup phase*. Small Business Economics. 24.4. pp 365-380.
- Von Burg, U. & Kenney, M. 2000. *Venture Capital and the birth of the local area networking industry*. Research Policy. 29. pp 1135-1155.
- Wang, S. & Zhou, H. 2004. *Staged financing in venture capital: moral hazard and risks*. Journal of corporate finance. 10.1. pp 131-155.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΗ

- Θωμόγλου,Π.2017.*Γιατί πρέπει να υπάρχουν επιχειρηματικοί Άγγελοι*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση<http://www.businessangelsgreece.gr/news/posts>. Πρόσβαση στις 20-11-17.
- Baeck,P.& Collins,L2013.*Working the crowd*.Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/working_the_crowd.pdf. Πρόσβαση στις 12-12-17.
- Bretschneider,U. et al.2014.*Motivations for crowdfunding:what drives the crowd to invest in start-ups*;. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση<https://aisel.aisnet.org/ecis2014/proceedings/track05/6/>. Πρόσβαση στις 10-10-17.
- Chen,H. et al.2009.*Buy local;thw geography of Venture Capital*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση_ <http://www.people.hbs.edu/jlerner/Buy%20Local%2009%2009%2009%20final.pdf>. Πρόσβαση στις 12-12-17.
- Cumming,D.&Zhang,M.2016.*Angel Investors Around the World*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνσηhttps://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2716312. Πρόσβαση στις 20-11-17.
- Dascal,Lolly.2015.*How to deal with a narcissistic leader*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση<https://www.inc.com/lolly-daskal/how-to-deal-with-a-narcissistic-leader.html>. Πρόσβαση στις 20-12-17.
- Eckhardt,J.T& Shane,SA.2003.*Opportunities and Entrepreneurship*. JournalofManagement.29.333. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/014920630302900304>. Πρόσβαση στις 20-11-17.
- Ewing Marion Kauffman Foundation,2002.*Business Angel Investing Groups Growing in North America*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <http://www.mit.edu/afs.new/sipb/user/golem/papers/15.390-spring2003/Angel%20Summit%20Report.pdf>. Πρόσβαση στις 20-11-17.

- Feloni, Richard.2014.*How Uber CEO Travis Kalanick went from a startup failure to one of the hottest names in Silicon Valley*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <http://www.businessinsider.com/uber-ceo-travis-kalanicks-success-story-2014-9>. Πρόσβαση στις 15-11-17.
- Freedman,D.M. & Nutting,M.R.2015.A brief history of crowdfunding. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <http://freedman-chicago.com/ec4i/History-of-Crowdfunding.pdf>. Πρόσβαση στις 10-10-17.
- Isenberg, Daniel.2010.*The big idea: How to start an entrepreneurial revolution*. Harvard Business Review, 1–11. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <https://hbr.org/2010/06/the-big-idea-how-to-start-an-entrepreneurial-revolution>. Πρόσβαση στις 15-11-17.
- Kaisar,K.& Westarp,C.2010.*Value creation in the private equity and venture capital industry*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση https://flora.insead.edu/fichiersti_wp/inseadwp2010/2010-19.pdf. Πρόσβαση στις 12-10-17.
- Kuppuswamy,V.& Bayus,B.L.2014.Crowdfunding creative ideas: the dynamics of project backers in Kickstarter. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2234765>. Πρόσβαση στις 10-10-2017.
- Laderman,L.& Laduc,S.2014.*Slow business start-ups and the job recovery*. FRBSF Economic Letter 2014-20. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <https://www.frbsf.org/economic-research/files/el2014-20.pdf>. Πρόσβαση στις 20-12-2017.
- Mason,C.M.et al.2013.*The transformation of the business angel market: evidence from Scotland*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση https://www.gla.ac.uk/media/media_302219_en.pdf. Πρόσβαση στις 20-11-17.
- Robehmed,Natalie.2013.*What is a startup?*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <https://www.forbes.com/sites/nalierobehmed/2013/12/16/what-is-a-startup/#31535e864044>. Πρόσβαση στις 18-12-17.
- Tariq,Tamoor.2013.*Start-up Financing*. Διαθέσιμο στον διαδικτυακό τόπο http://essay.utwente.nl/63483/1/final_thesis1_t_tariq.pdf. Πρόσβαση στις 11-11-17.
- Vozza,Stephanie.2014.*Why your next employee should be a former student athlete*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <http://www.hiringchampions.com/wp->

content/uploads/2017/08/Article_4_Why_Your_Next_Employee_Should_Be_A_Former_Student_Athlete.pdf. Πρόσβαση στις 20-12-17.

- Venkataraman, Sankaran. 1997. *The distinctive domain of entrepreneurship*. διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση https://www.researchgate.net/profile/Sankaran_Venkataraman/publication/228316384_The_Distinctive_Domain_of_Entrepreneurship_Research/links/0c96052e7ccb98aa7e000000.pdf. Πρόσβαση στις 30-10-2017.

- www.businessnewsdaily.com/2642-entrepreneurship.html. *Entrepreneurship Defined: What it means to be an Entrepreneur*. Διαθέσιμο στην ηλεκτρονική διεύθυνση <http://www.businessnewsdaily.com/2642-entrepreneurship.html>. Πρόσβαση την 20-2-18.

- <http://www.paulgraham.com/growth.html>. Πρόσβαση στις 20-11-17.

- <http://www.businessinsider.com/what-is-a-startup-definition-2014-12>. Πρόσβαση στις 20-11-17.

- <http://ezinearticles.com>. Πρόσβαση στις 20-11-17.

- http://www.innosupport.net/uploads/media/GR_1_01.pdf. Πρόσβαση στις 20-11-17.

- <https://www.supportbusiness.gr/financial/companies-legalforms/118-ksekinwntas-th-dikh-sou-epixeirhsh-oles-oi-nomikes-morfes-epixeirhsewn>. Πρόσβαση στις 20-11-17.

- <http://startupgreece.gov.gr/>. Πρόσβαση στις 20-11-17.

- <http://www.paulgraham.com/articles.html>. Πρόσβαση στις 20-11-17.

- <http://www.HH.com/el/etairia/orama>. Πρόσβαση στις 20-12-17.

- <http://endeavor.org.gr/meletes>. Πρόσβαση στις 20-12-17.

- <https://techli.com/2012/04/10-greatest-startup-failures/>. Πρόσβαση στις 2-12-17.

- <https://techli.com/>, Πρόσβαση στις 2-12-17.

- <https://www.moody.com/>. Πρόσβαση στις 2-12-17.

- <https://startupgenome.com/2018>. Πρόσβαση στις 2-12-17.

- <https://www.bvca.co.uk/2018>. Πρόσβαση στις 2-12-17.

- [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-venture-capital-review/\\$FILE/EY-venture-capital-review.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-venture-capital-review/$FILE/EY-venture-capital-review.pdf). Πρόσβαση στις 2-12-17.
- <http://www.economist.com/node/16909869>. Πρόσβαση στις 2-12-17.
- <https://www.nesta.org.uk/publications/understanding-alternative-finance-uk-alternative-finance-industry-report-2014>. Πρόσβαση στις 2-12-17.
- <http://crowdexpert.com/crowdfunding-industry-statistics/>. Πρόσβαση στις 2-12-17.