

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΤΜΗΜΑ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**



**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ**

**Διερεύνηση των διαδικασιών της Βιώσιμης  
ανάπτυξης και της Κυκλικής Οικονομίας για τις  
Ελληνικές Νεοφυείς επιχειρήσεις**

**Παναγιώτης Γκέκος**

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου  
Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην  
Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική

**Πειραιάς, Δεκέμβριος 2023**

**UNIVERSITY OF PIRAEUS**  
**DEPARTMENT OF ECONOMICS**



**MASTER PROGRAM IN ECONOMIC AND BUSINESS**  
**STRATEGY**

**Investigation of Sustainable Development and Circular  
Economy processes for Greek Startups**

**By**  
**Panagiotis Gekos**

Master Thesis submitted to the Department of Economics of the University of Piraeus in partial fulfillment of  
the requirements for the degree of Master of Arts in Economic and Business Strategy

**Piraeus, Greece, December 2023**

## Ευχαριστίες

Εκφράζω τις θερμότερες ευχαριστίες στην επιβλέπουσα της Μεταπτυχιακής μου Διατριβής, Κοτταρίδη Κωνσταντίνα Καθηγήτρια του Τμήματος Οικονομικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιώς. Την ευχαριστώ, για την εμπιστοσύνη που έδειξε στο πρόσωπό μου, τη συμβολή στην αναζήτηση θέματος, καθώς και την οργάνωση και τη σύνταξη αυτής της εργασίας.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον Καθηγητή Δημήτριο Γιαννέλη πρώην Διευθυντή του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών "Οικονομική και Επιχειρησιακή Στρατηγική" ο οποίος με έκανε δεκτό δίνοντας μου την δυνατότητα να παρακολουθήσω το εν λόγω πρόγραμμα σπουδών.

Ακόμη, εξίσου σημαντική ήταν και η συμμετοχή των νεοφυών επιχειρήσεων που έλαβαν μέρος στην έρευνα, οι οποίες με την διάθεση τους και το χρόνο που αφιέρωσαν συνέλαβαν ολοκληρωτικά στην ερευνητικής διαδικασίας.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους ανθρώπους από το οικογενειακό και φιλικό μου περιβάλλον για την αμέριστη συμπαράσταση και ηθική βοήθεια που μου προσέφεραν από την πρώτη στιγμή της φοιτητικής μου καριέρας έως την ολοκλήρωση των σπουδών μου.

## Περίληψη

Στις μέρες μας δεν θα έπρεπε να είμαστε εφησυχασμένοι με ένα από τα πλέον ανησυχητικά γεγονότα, αυτό της εξάντλησης των φυσικών πόρων της υφελίου. Αυτή η εξάντληση είναι απόρροια του γραμμικού μοντέλου παραγωγής το οποίο απορρίπτει τα προϊόντα όταν ολοκληρώνουν τον κύκλο της ζωής τους. Η ελαχιστοποίηση του ανθρώπινου περιβαλλοντικού αποτυπώματος μέσω της ελαχιστοποίησης των αποβλήτων, η καλύτερη χρήση πρώτων υλών, η ενεργειακή αναβάθμιση και λελογισμένη χρήση των φυσικών πόρων, ανήκουν στις κυριότερες λύσεις που έχουμε αυτή τη στιγμή στα χέρια μας για την αποτροπή της καταστροφής.

Όλα αυτά επιτυγχάνονται με την μετάβαση της οικονομίας μας, άρα και των επιχειρήσεων μας σε ένα κυκλικό μοντέλο οικονομίας το οποίο αποτελεί εχέγγυο βιώσιμης ανάπτυξης.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) πρωτοστάτησε θέτοντας σαφείς περιβαλλοντικούς και κλιματικούς στόχους ενώ παράλληλα ενθάρρυνε τις επιχειρήσεις τόσο σε τοπικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο. Μέσα από ένα πιο βιώσιμο μοντέλο παραγωγής, με οικολογικό σχεδιασμό – διαχείριση αποβλήτων κα., είναι δεδομένο ότι οι εταιρείες θα δουν αύξηση του κύκλου εργασιών τους, δραστική μείωση των δαπανών τους και δημιουργία θέσεων εργασίας.

Μέχρι το έτος 2030 η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) θέλει να μειώσει τα αέρια του θερμοκηπίου κατά 2-4%, να μειώσει τις εισροές υλικών κατά 17-24%, να ενισχύσει το ΑΕΠ της ΕΕ έως 4%, και να εξοικονομήσει 630 δισεκατομμύρια ευρώ ετησίως στις ευρωπαϊκές βιομηχανίες.

Μέσα από ένα ειδικώς δομημένο ερωτηματολόγιο η παρούσα έρευνα θέλει να εξετάσει την προσαρμογή τέτοιων πρακτικών, κυκλικής οικονομίας, σε ένα οικοσύστημα που πρόσφατα χαρτογραφήθηκε στον ελλαδικό χώρο, αυτό των νεοφυών επιχειρήσεων.

Ο λόγος για τον οποίο επιλέχθηκαν οι ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις ήταν οι μεγάλες δυναμικές ανάπτυξης που έχουν, επειδή είναι συνυφασμένες με την ενσωμάτωση καινοτόμων τεχνολογιών και επειδή επιδιώκουν να δημιουργήσουν νέες αγορές ή να εξελίξουν δυναμικά υπάρχουσες.

Η συλλογή πρωτογενών δεδομένων από τέτοιου είδους επιχειρήσεις έδωσαν απάντηση ότι η κυκλική οικονομία μπορεί να αποτελέσει μέρος της απάντησης στις σημερινές προκλήσεις, αξιοποιώντας την επιχειρηματική δύναμη προς όφελος του κοινωνικού συνόλου.

Οι πρακτικές εφαρμογές για την υιοθέτηση του κυκλικού μοντέλου των επιχειρήσεων της χώρας μας ολοένα και αυξάνονται. Η ανάπτυξη της κυκλικής οικονομίας στην Ελλάδα μπορεί να επεκταθεί υπό το πρίσμα χρηματοδότησης καινοτομιών προς τις επιχειρήσεις, βοηθώντας εν μέρει στην αποδοτική χρήση πόρων και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας.

**Λέξεις κλειδιά:** Νεοφυείς Επιχειρήσεις, Κυκλική Οικονομία, Αποδοτική Χρήση Πόρων, Επιχειρήσεις, Οικονομικά Περιβάλλοντος, Καινοτομία, Οικονομικό Μοντέλο, Βιώσιμη Ανάπτυξη

## Summary

Nowadays we should not be complacent with one of the most alarming events, that of the exhaustion of the natural resources of the earth. This depletion is a consequence of the linear production model which discards products when they complete their life cycle. Minimizing the human environmental footprint through waste minimization, better use of raw materials, energy upgrading, and judicious use of natural resources are among the main solutions we currently have in our hands to prevent destruction.

All this is achieved by the transition of our economy, and thus our businesses, to a circular economy model which is a guarantee of sustainable development.

The European Union (EU) has led the way by setting clear environmental and climate targets while encouraging business at both local and regional levels. Through a more sustainable production model, with ecological design - waste management etc., it is a given that companies will see an increase in their turnover, a drastic reduction in their costs and the creation of jobs.

By the year 2030 the European Union (EU) wants to reduce greenhouse gases by 2-4%, reduce material inputs by 17-24%, boost EU GDP by up to 4%, and save €630 billion annually in European industries.

Through a specially structured questionnaire, this research wants to examine the adaptation of such practices, circular economy, to an ecosystem that has recently been mapped in the Greek area, that of start-ups.

The reason why Greek startups were chosen was the great growth potential they have, because they are intertwined with the integration of innovative technologies and because they seek to create new markets or dynamically develop existing ones.

The collection of primary data from such businesses gave an answer that the circular economy can be part of the answer to today's challenges, harnessing the power of business for the benefit of society.

The practical applications for the adoption of the circular business model of our country are constantly increasing. The development of the circular economy in Greece can be expanded in the light of financing innovations to businesses, helping in part to the efficient use of resources and strengthening competitiveness.

**Keywords:** Startups, Circular Economy, Efficient Use of Resources, Businesses, Environmental Economics, Innovation, Economic Model, Sustainable Development

## Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση από την ελληνική κυβέρνηση χαρτογράφησης και αξιολόγησης του ελληνικού νεοφυούς οικοσυστήματος.

Σύμφωνα με το Regional Innovation Scoreboard και την πλατφόρμα του Elevate Greece (πλατφόρμα καταγραφής ελληνικών startup) το δικό μας οικοσύστημα βρίσκεται στο 80,2% της Ευρωπαϊκής Ένωσης ταξινομείται δηλαδή ως μεσαίου επιπέδου καινοτόμα χώρα (Moderate Innovator). Η Αθήνα και η Κρήτη είναι οι πλέον καινοτόμες περιφέρειες της χώρας και παρόλο που βρισκόμαστε στην 48<sup>η</sup> θέση παγκοσμίως είναι εντυπωσιακό ότι από το 2014 και έπειτα η χώρα σημείωσε μια εντυπωσιακή αύξηση, πολύ υψηλότερη από αυτό που ίσχυε για τον μέσο όρο της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η ανάπτυξη του οικοσυστήματος και η εμφάνιση πληθώρας νεοφυών επιχειρήσεων είναι ραγδαία και συνεχής στην Ελλάδα. Μέσα από την ίδρυση και εδραίωση τους συναντάμε νέες ιδέες, νέα επιχειρηματικά μοντέλα και το σπουδαιότερο νέες καινοτομίες τα οποία και εξασφαλίζουν την επιτυχημένη πορεία τους. Σε αυτή την εργασία θα γίνει επιδερμική αναφορά στις προκλήσεις και τους κινδύνους που συναντάνε οι startups εν γένει και εκτός προβληματισμών θα προταθούν και λύσεις προς την σωστή κατεύθυνση.

Ο βασικός στόχος της έρευνας όμως είναι το κατά πόσο τέτοιες καινοτόμες, ανερχόμενες επιχειρήσεις αξιολογούν το μοντέλο της κυκλικής οικονομίας, σε τι βαθμό το εφαρμόζουν, εάν το σέβονται, δεχόμενες ότι είναι το μόνο βιώσιμο και τι κινήσεις κάνουν για να το ενσωματώσουν ή ακόμα να το αγνοούν επιδεικτικά απορρίπτοντας την χρησιμότητα του.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας γίνεται μία συνοπτική αναδρομή σε όρους και έννοιες που θα χρησιμοποιηθούν στην εργασία. Τί είναι μία νεοφυής επιχείρηση, τι καινοτόμο προσφέρει, γύρω από τι στόχους κινείται, ποια είναι τα κοινά χαρακτηριστικά που συναντάμε σε startups.

Έπειτα θα γίνει αναφορά στα στάδια δημιουργίας μιας startup, μαζί με τις προκλήσεις που μπορεί να συναντήσει καθώς και όλες τις απαιτούμενες ενέργειες που απαιτούνται για να περάσει από τα αρχικά στάδια, όπως η στιγμή σύλληψης μίας ιδέας, σε μία επιχείρηση εναρμονισμένη πλέον με κανόνες και υψηλό αίσθημα κοινωνικής ευθύνης.

Επιπρόσθετα, ιδιαίτερη βαρύτητα θα δοθεί στο Ελληνικό Οικοσύστημα Νεοφυών Επιχειρήσεων Ελλάδας (Elevate Greece) το οποίο από το 2020 λειτουργεί ως επίσημη πλατφόρμα καταγραφής



ελληνικών startups. Στη συνέχεια σκιαγραφούνται τα χαρακτηριστικά διαφόρων θεμελιωδών δομών υποστήριξης και προώθησης της επιχειρηματικότητας, όπως θερμοκοιτίδες ή επιταχυντές. Υπάρχει παράρτημα στο τέλος της εργασίας όπου παρατίθενται όλα τα συστήματα υποστήριξης για νέες επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Περιλαμβάνεται επίσης μια σύντομη αναφορά στις φάσεις επώασης των νεοφυών επιχειρήσεων, επειδή όλες χωρίζονται σε κατηγορίες με βάση το επίπεδο επώασης μιας εταιρείας. Η προσωπική μου άποψη είναι ότι υπάρχουν τεράστιες προοπτικές εξέλιξης, οπότε αξίζει να ασχοληθεί κάποιος ενεργά με το παραπάνω οικοσύστημα, οι οποίες μπορούν να βελτιωθούν περαιτέρω με μηδαμινό κόστος.

Στα τελευταία κεφάλαια της έρευνας θα γίνει αναφορά στην κυκλική οικονομία και την βιώσιμη ανάπτυξη δηλαδή τι είναι, ορισμοί, και πως βοηθάνε στην δημιουργία καλύτερων βάσεων και τι στόχους προσπαθούν να πετύχουν τόσο σε επιχειρήσεις όσο και στο ευρύτερο κοινωνικό πλαίσιο.

Τέλος θα δοθεί απάντηση, με τα δεδομένα που θα αντληθούν από τις ίδιες τις εταιρείες, στο κατά πόσο οι νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα ενσωματώνουν και πως αξιολογούν ένα τέτοιο παραγωγικό μοντέλο.

## Περιεχόμενα

Ευχαριστίες .....	3
Περίληψη.....	4
Summary .....	6
Εισαγωγή.....	8
Κατάλογος Πινάκων .....	12
Κατάλογος Διαγραμμάτων.....	13
Κεφάλαιο Α: Οι λειτουργίες νεοφυών επιχειρήσεων και η αποτύπωση τους στο εγχώριο οικοσύστημα .....	14
A.1 Εννοιολογικό Πλαίσιο - Ορισμοί.....	14
A.1.1. Τι σημαίνει επιχειρηματικότητα .....	14
A.1.2. Τι σημαίνει επιχειρηματική δράση; .....	17
A.1.3. Τι είναι μία νεοφυής επιχείρηση; .....	19
A.1.4. Ποια είναι τα κύρια χαρακτηριστικά μίας νεοφυούς επιχείρησης; .....	23
A.1.5. Υποθέσεις σχετικά με τις νεοφυείς επιχειρήσεις .....	26
A.2. Πως ξεκινά κανείς μία νεοφυή επιχείρηση;.....	28
A.2.1. Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός.....	30
A.2.2. Business Model Canvas (BMC) ή Καμβάς Επιχειρηματικού Μοντέλου .....	31
A.2.3. Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν (MVP) .....	33
A.2.4. Lean Startup Strategy .....	35
A.2.5. SWOT Analysis.....	39
A.3. Τα τελικά στάδια δημιουργίας και ανάπτυξης νεοφυών επιχειρήσεων.....	44
A.4. Το Ελληνικό Οικοσύστημα Νεοφυών Επιχειρήσεων .....	49
A.4.1. Οι πρώτες προσπάθειες χαρτογράφησης .....	49
A.4.2. Φτάνοντας στο σήμερα .....	55

A.4.3. Elevate Greece – Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων .....	59
A.4.4. Οι παγκόσμιες επενδύσεις VCs .....	62
<b>Κεφάλαιο Β: Βιώσιμη ανάπτυξη και της Κυκλική Οικονομία .....</b>	<b>70</b>
B.1. Η επιτακτικότητα εφαρμογής Βιώσιμης Ανάπτυξης και Κυκλικής Οικονομίας .....	70
B.2. Τί είναι η Βιώσιμη Ανάπτυξη; .....	72
B.3. Τί είναι η Κυκλική Οικονομία; .....	74
B.4. Η προσέγγιση της Ευρωπαϊκής Ένωσης για μία οικονομία περισσότερο κυκλική. ..	78
B.5. Η Κυκλική Οικονομία στην Ελλάδα. ....	81
B.6. Παραγωγικό μοντέλο ελληνικής οικονομίας. ....	83
B.7. Προκλήσεις μετάβασης σε μία διεθνή πράσινη οικονομία .....	84
B.8. Δυσκολίες εφαρμογής ενός κυκλικού παραγωγικού μοντέλου από τις ελληνικές ΜΜΕ επιχειρήσεις. ....	87
<b>Κεφάλαιο Γ: Ποσοτική Έρευνα .....</b>	<b>89</b>
Γ.1. Ερωτηματολόγιο .....	89
Γ.1.1. Γενικές πληροφορίες για την νεοφυή επιχείρηση .....	90
Γ.1.2. Μέγεθος, τεχνολογία, καινοτομία, κλάδος και χρηματοδότηση νεοφυούς επιχείρησης .....	92
Γ.1.3. Η ένταξη της βιώσιμης ανάπτυξης στις ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις .....	112
<b>Συμπεράσματα .....</b>	<b>131</b>
<b>Βιβλιογραφία .....</b>	<b>133</b>

## Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1 Προοπτικές και προκλήσεις .....	22
Πίνακας 2 Χαρακτηριστικά μίας νεοφυούς επιχείρησης .....	23
Πίνακας 3 Οι ενότητες του επιχειρηματικού καμβά.....	32
Πίνακας 4 Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν .....	34
Πίνακας 5 Ανάλυση Swot .....	44
Πίνακας 6 Αιτίες Αποτυχίας των startup .....	46
Πίνακας 7 Δομές Οικοσυστήματος.....	49
Πίνακας 8 Επενδύσεις σε Ελληνικές Startup .....	51
Πίνακας 9 Αριθμός Επενδύσεων σε Ελληνικές Startup.....	52
Πίνακας 10 Ύψος Επενδύσεων σε Ελληνικές Startup ανάλογα με το στάδιο ωρίμανσης που βρίσκονται.....	53
Πίνακας 11 Αριθμός Επενδύσεων σε Ελληνικές Startup ανάλογα με το στάδιο ωρίμανσης που βρίσκονται.....	54
Πίνακας 12 Οι ελληνικές νεοφυείς με την μεγαλύτερη χρηματοδότηση για το 2022.....	55
Πίνακας 13 Οι ελληνικές νεοφυείς με την μεγαλύτερη χρηματοδότηση .....	56
Πίνακας 14 Οι μεγαλύτερες εξαγορές ελληνικών startup.....	57
Πίνακας 15 Στατιστικά από το μητρώο νεοφυών επιχειρήσεων μέρος 1ο .....	60
Πίνακας 16 Στατιστικά από το μητρώο νεοφυών επιχειρήσεων μέρος 2ο .....	61
Πίνακας 17 Παγκόσμιες επενδύσεις από VCs.....	63
Πίνακας 18 Επενδύσεις VCs στην Ευρώπη .....	65
Πίνακας 19 Επενδύσεις VCs στην Αμερική .....	66
Πίνακας 20 Η εικόνα των χρηματοδοτήσεων σε startups μέχρι και τον Σεπτέμβρη του 2023 .....	68
Πίνακας 21 Βιώσιμη Ανάπτυξη .....	73
Πίνακας 22 Κυκλική Οικονομία .....	75
Πίνακας 23 Πρακτικές Κυκλικής Οικονομίας .....	77

## Κατάλογος Διαγραμμάτων

1	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	90
2	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	91
3	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	92
4	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	93
5	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	94
6	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	96
7	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	97
8	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	101
9	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	102
10	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	104
11	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	106
12	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	108
13	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	110
14	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	112
15	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	114
16	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	115
17	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	117
18	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	118
19	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	120
20	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	122
21	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	124
22	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	126
23	Διάγραμμα ερωτηματολογίου .....	128

# **Κεφάλαιο Α: Οι λειτουργίες νεοφυών επιχειρήσεων και η αποτύπωση τους στο εγχώριο οικοσύστημα**

## **A.1 Εννοιολογικό Πλαίσιο - Ορισμοί**

Προτού καταγραφεί, αποτυπωθεί και αναλυθεί το επιχειρηματικό πλαίσιο και περιβάλλον μέσα στο οποίο καλείται μία νεοφυής επιχείρηση να λειτουργήσει στην χώρα μας καθώς και τι ενέργειες, θεσμικές και μη, γίνονται για να διευκολυνθεί ώστε να αναπτυχθεί πετυχαίνοντας τους στόχους της πρέπει να αποσαφηνιστεί το θεωρητικό υπόβαθρο.

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει αναφορά και ανάλυση των βασικότερων εννοιών που περικλείουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις και οι οποίες θα χρησιμοποιηθούν εκτεταμένα στην συνέχεια. Με αυτό τον τρόπο οι έννοιες αυτές θα γίνουν κατανοητές, το οποίο θα οδηγήσει στην σωστή ερμηνεία της λειτουργίας αυτού του είδους επιχειρηματικότητας με τις ευκαιρίες, τα προβλήματα και τις λύσεις που θα προταθούν.

### **A.1.1. Τι σημαίνει επιχειρηματικότητα**

Η επιχειρηματικότητα αναφέρεται στη διαδικασία εντοπισμού και αναζήτησης ευκαιριών για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων ή εγχειρημάτων. Περιλαμβάνει άτομα, γνωστά ως επιχειρηματίες, που είναι πρόθυμα να αναλάβουν κινδύνους και να καινοτομήσουν για να αναπτύξουν και να φέρουν νέα προϊόντα, υπηρεσίες ή λύσεις στην αγορά. Η επιχειρηματικότητα διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στην προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης, στη δημιουργία θέσεων εργασίας και στην προώθηση της καινοτομίας σε διάφορους κλάδους.

Η έννοια της επιχειρηματικότητας προσεγγίστηκε πολύ νωρίς από τον Alfred Marshall, το 1890, στο ερευνητικό του έργο υπό τον τίτλο “Principles of Economics” ως η κινητήριος οργανωτική δύναμη μεταξύ των συντελεστών της παραγωγικής διαδικασίας (κεφαλαίου, γης και εργασίας) και συγχρόνως ως η κινητήρια οργανωτική δύναμη και παραγωγικός συντελεστής πάνω στον οποίον παγιώνεται και σταθεροποιείται η οικονομική σκέψη και εναρμονίζει στη λειτουργία της του λοιπούς τρεις παραγωγικούς συντελεστές κατά και με σκοπό την παραγωγική διαδικασία.

Βασικά χαρακτηριστικά και πτυχές της επιχειρηματικότητας:

- **Καινοτομία:** Οι επιχειρηματίες συχνά εισάγουν καινοτόμες ιδέες, τεχνολογίες ή επιχειρηματικά μοντέλα που αντιμετωπίζουν ανεκπλήρωτες ανάγκες ή επιλύουν προβλήματα στην αγορά.
- **Ανάληψη κινδύνου:** Η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει την ανάληψη υπολογισμένων κινδύνων, καθώς δεν υπάρχει εγγύηση επιτυχίας. Οι επιχειρηματίες επενδύουν χρόνο, χρήμα και προσπάθεια στις επιχειρήσεις τους, γνωρίζοντας ότι υπάρχει πιθανότητα αποτυχίας.
- **Αναγνώριση Ευκαιριών:** Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες έχουν έντονο μάτι για τον εντοπισμό ευκαιριών που άλλοι μπορεί να αγνοήσουν. Εντοπίζουν κενά στην αγορά και κεφαλαιοποιούν τις αναδυόμενες τάσεις.
- **Όραμα και ηγεσία:** Οι επιχειρηματίες παρέχουν ένα σαφές όραμα και κατεύθυνση για τις επιχειρήσεις τους. Οδηγούν και εμπνέουν τις ομάδες τους, παρακινώντας τις να εργαστούν για κοινούς στόχους.
- **Δημιουργικότητα και επίλυση προβλημάτων:** Η επιχειρηματικότητα απαιτεί δημιουργική σκέψη και δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων για την πλοήγηση στις προκλήσεις και την αξιοποίηση ευκαιριών.
- **Επιμονή:** Οι νεοφυείς επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν συχνά εμπόδια και αναποδιές. Οι επιχειρηματίες πρέπει να είναι επίμονοι και ανθεκτικοί απέναντι στις προκλήσεις για να συνεχίσουν τις επιχειρήσεις τους να προχωρούν.

- Προσαρμοστικότητα: Το επιχειρηματικό τοπίο είναι δυναμικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο. Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες είναι προσαρμόσιμοι και ανοιχτοί στο να περιστρέφουν τις στρατηγικές τους όταν είναι απαραίτητο.
- Διαχείριση πόρων: Οι επιχειρηματίες πρέπει να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους πόρους, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών, του χρόνου και του ταλέντου, για να βελτιστοποιήσουν την ανάπτυξη και τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεών τους.
- Εστίαση στην αγορά και στον πελάτη: Οι επιχειρηματίες κατανοούν τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των πελατών-στόχων τους και αναπτύσσουν προϊόντα ή υπηρεσίες που ευθυγραμμίζονται με τις απαιτήσεις της αγοράς.
- Κλιμάκωση και ανάπτυξη: Καθώς οι επιτυχημένες επιχειρήσεις αναπτύσσονται, οι επιχειρηματίες επικεντρώνονται στην κλιμάκωση των δραστηριοτήτων τους για να προσεγγίσουν ένα ευρύτερο κοινό και να επεκτείνουν την παρουσία τους στην αγορά.

### Μορφές Επιχειρηματικότητας:

**Startups:** Οι ιδρυτές νέων εγχειρημάτων ή startups είναι κλασικά παραδείγματα επιχειρηματιών. Δημιουργούν καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες και εργάζονται για την ανάπτυξη των επιχειρήσεών τους.

**Intrapreneurship:** Οι ενδοεπιχειρηματίες είναι άτομα εργαζόμενα σε καθιερωμένες εταιρείες που επιδεικνύουν επιχειρηματική νοοτροπία. Ξεκινούν νέα καινοτόμα έργα εντός του οργανισμού.

**Κοινωνική Επιχειρηματικότητα:** Οι κοινωνικοί επιχειρηματίες δημιουργούν επιχειρήσεις που στοχεύουν στην αντιμετώπιση κοινωνικών ή περιβαλλοντικών ζητημάτων, επιδιώκοντας να έχουν θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία.



Πηγές: "The Lean Startup" του Eric Ries και "The Startup Owner's Manual" από τους Steve Blank και Bob Dorf

Με απόλυτη ακρίβεια είναι δύσκολο να οριοθετηθεί είναι πάντως συνυφασμένη με την προσπάθεια του ανθρώπου να δοκιμάσει κάτι για πρώτη φορά με αμφίβολα αποτελέσματα και να ξεπεράσει τον εαυτό του και το γνωστικό του αντικείμενο. Την χαρακτηρίζει η πολυεπίπεδη σκέψη και απαιτεί σωστή οργάνωση για να πετύχει τους στόχους που έχουν τεθεί από τον άνθρωπο.

### **A.1.2. Τι σημαίνει επιχειρηματική δράση;**

Η επιχειρηματική δράση αναφέρεται στις προορατικές και σκόπιμες δραστηριότητες που αναλαμβάνουν οι επιχειρηματίες για τη δημιουργία, την ανάπτυξη και την ανάπτυξη νέων εγχειρημάτων ή πρωτοβουλιών. Ενσωματώνει τη διαδικασία μετατροπής ιδεών και ευκαιριών σε απτά προϊόντα, υπηρεσίες ή λύσεις που φέρνουν αξία στην αγορά. Η επιχειρηματική δράση βρίσκεται στον πυρήνα της επιχειρηματικής διαδικασίας και περιλαμβάνει μια σειρά σκόπιμων βημάτων και αποφάσεων για την αντιμετώπιση των αβεβαιοτήτων και την επίτευξη των στόχων του εγχειρήματος.

Οι βασικές πτυχές της επιχειρηματικής δράσης περιλαμβάνουν:

1. Αναγνώριση Ευκαιριών: Εντοπισμός και αναγνώριση πιθανών ευκαιριών στην αγορά ή κενών που μπορούν να αντιμετωπιστούν με καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες.

2. Ανάλυση κινδύνων: Αποδοχή υπολογισμένων κινδύνων για την επένδυση χρόνου, προσπάθειας και πόρων στο εγχείρημα, αναγνωρίζοντας ότι δεν υπάρχει εγγύηση επιτυχίας.

3. Πρωτοβουλία και προορατικότητα: Ξεκινώντας ενέργειες και ανάλυση πρωτοβουλιών για τη μετατροπή των ιδεών σε πραγματικότητα, αντί να περιμένουμε εξωτερικούς παράγοντες να υπαγορεύσουν την κατεύθυνση του εγχειρήματος.

4. Καινοτομία και δημιουργικότητα: Αξιοποίηση καινοτόμου σκέψης και δημιουργικότητας για την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων και τη διαφοροποίηση του εγχειρήματος από τους ανταγωνιστές.

5. Διαχείριση πόρων: Αποτελεσματική κατανομή και διαχείριση πόρων, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών, του ανθρώπινου κεφαλαίου και του χρόνου, για τη βελτιστοποίηση της ανάπτυξης και της επιτυχίας του εγχειρήματος.

6. Προσαρμοστικότητα: Να είστε ευέλικτοι και προσαρμοστικοί ως απάντηση στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, τα σχόλια των πελατών και τις νέες πληροφορίες.

7. Εκτέλεση και Υλοποίηση: Εφαρμογή ιδεών στην πράξη και εκτέλεση καλά καθορισμένων σχεδίων για την επίτευξη των στόχων του εγχειρήματος.

8. Ανθεκτικότητα και επιμονή: Επίδειξη ανθεκτικότητας απέναντι σε προκλήσεις, οπισθοδρομήσεις και αποτυχίες και επιμονή για την υπέρβαση των εμποδίων.

9. Πελατοκεντρική προσέγγιση: Εστίαση στην κατανόηση και ικανοποίηση των αναγκών, των προτιμήσεων και των σημείων πόνου των πελατών.

10. Συνεχής Μάθηση και Βελτίωση: Αγκαλιάζοντας μια μαθησιακή νοοτροπία και συνεχή βελτίωση προϊόντων, διαδικασιών και στρατηγικών που βασίζονται σε ανατροφοδότηση και δεδομένα.

Η επιχειρηματική δράση δεν περιορίζεται στην έναρξη νέων εγχειρημάτων. Περιλαμβάνει επίσης ενέργειες που αναλαμβάνονται από επιχειρηματίες εντός υφιστάμενων οργανισμών (ενδοεπιχειρηματικότητα) για την προώθηση της καινοτομίας και της θετικής αλλαγής.

Τελικά, η επιχειρηματική δράση είναι η κινητήρια δύναμη που μετατρέπει τις ιδέες σε απτά αποτελέσματα, ωθώντας τους επιχειρηματίες προς την επίτευξη του οράματός τους και τη δημιουργία αξίας για τον εαυτό τους και την κοινωνία. Απαιτεί έναν συνδυασμό οράματος, αποφασιστικότητας, προσαρμοστικότητας και προθυμίας για ανάληψη υπολογισμένων κινδύνων, καθιστώντας το καθοριστικό χαρακτηριστικό των επιτυχημένων επιχειρηματιών.

Πηγή: «The Art of Startup Fundraising» του Alejandro Cremades.

### **A.1.3. Τι είναι μία νεοφυής επιχείρηση;**

Για να εντοπίσουμε τα γενικά χαρακτηριστικά μιας νεοφυούς (startup) επιχείρησης θα εξετάσουμε κάποιους ενδεικτικούς ορισμούς:

- «Μια νεοφυής επιχείρηση - startup είναι μια νέα, καινοτόμος εταιρεία που στοχεύει να λύσει ένα πρόβλημα ή να καλύψει μια ανάγκη της αγοράς αναπτύσσοντας ένα κλιμακούμενο και επαναλαμβανόμενο επιχειρηματικό μοντέλο. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις λειτουργούν συνήθως σε ένα περιβάλλον αβεβαιότητας, επιδιώκοντας ταχεία ανάπτυξη και συχνά προσελκύοντας επενδύσεις για την επίτευξη των στόχων τους.»

Πηγή: «The Lean Startup» του Eric Ries.

- «Μια νεοφυής επιχείρηση είναι ένας προσωρινός οργανισμός που έχει σχεδιαστεί για την αναζήτηση ενός επαναλαμβανόμενου και κλιμακούμενου επιχειρηματικού μοντέλου.»

Πηγή: "The Startup Owner's Manual" των Steve Blank και Bob Dorf.

- «Μια startup είναι μια εταιρεία που βρίσκεται στα αρχικά στάδια της λειτουργίας της, που χαρακτηρίζεται συνήθως από το καινοτόμο προϊόν ή την υπηρεσία της και τις δυνατότητες ταχείας ανάπτυξής της.»

Πηγή: Investopedia - «Startup»

- «Μια νεοσύστατη επιχείρηση είναι μια νεοσύστατη επιχείρηση με μια καινοτόμο ιδέα, που επιδιώκει να αντιμετωπίσει ένα συγκεκριμένο πρόβλημα στην αγορά και να επιτύχει ταχεία ανάπτυξη».

Πηγή: «The Art of Startup Fundraising» του Alejandro Cremades.

- Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις ορίζονται σύμφωνα με το ESM - European Startup Monitor (ESM), ως επιχειρήσεις που διακρίνονται από τρία χαρακτηριστικά: Έχουν διάρκεια ζωής μικρότερη από δέκα (10) χρόνια, Διακρίνονται από καινοτόμο τεχνολογία ή/και καινοτόμο επιχειρηματικό μοντέλο. Χαρακτηρίζονται από σημαντική ανάπτυξη στις πωλήσεις ή/και στην απασχόληση.

Πηγή: . Kollman, T., Stöckmann, C., Hensellek, S., Kensbock, J., (2016), The 2nd European Startup Monitor, European Startup Monitor (ESM).

- Μία νεοφυής επιχείρηση στοχεύει να λύσει ένα πρόβλημα ή να καλύψει μια συγκεκριμένη ανάγκη στην αγορά, συνήθως μέσω καινοτόμων προϊόντων, υπηρεσιών ή επιχειρηματικών μοντέλων. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται συχνά από το υψηλό δυναμικό ανάπτυξής τους, τους περιορισμένους αρχικούς πόρους και την εστίαση στην ταχεία κλιμάκωση των λειτουργιών τους.

Οι επιμέρους έννοιες της παραπάνω πρότασης:

- Καινοτομία και καινοτομία (Novelty and Innovation): Οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι γνωστές για την καινοτόμο φύση τους. Εισάγουν νέα προϊόντα, υπηρεσίες ή προσεγγίσεις που αμφισβητούν τους υπάρχοντες κανόνες και αντιμετωπίζουν ανεκπλήρωτες ανάγκες. Η καινοτομία βρίσκεται στον πυρήνα της αποστολής μιας startup, οδηγώντας την ανάπτυξή της και το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

- Επεκτασιμότητα (Scalability): Ένα καθοριστικό χαρακτηριστικό των startups είναι οι δυνατότητές τους για ταχεία ανάπτυξη και επεκτασιμότητα. Έχουν σχεδιαστεί για να επεκτείνονται γρήγορα και να προσεγγίζουν μια μεγάλη πελατειακή βάση, αξιοποιώντας συχνά την τεχνολογία και τις ψηφιακές πλατφόρμες για την επίτευξη αυτής της ανάπτυξης.

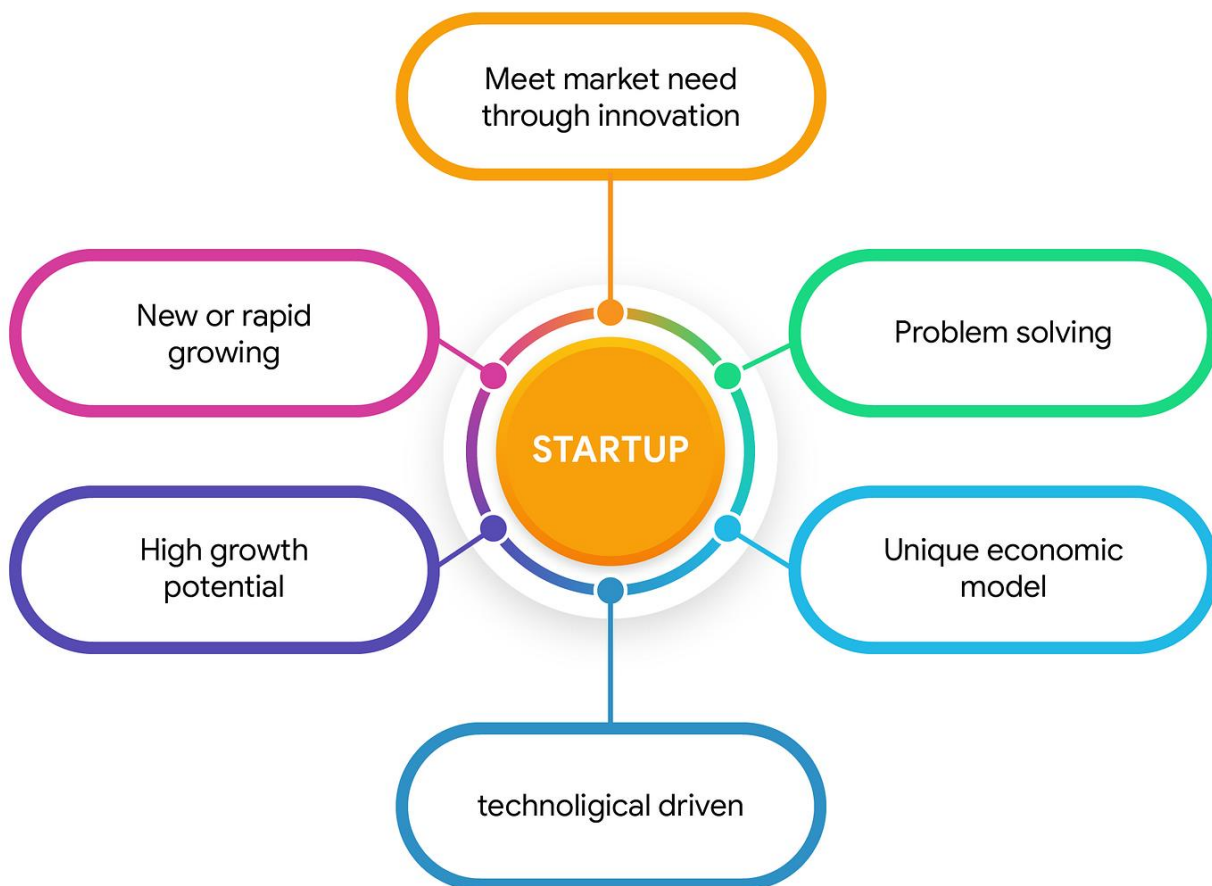
- **Κίνδυνος και Αβεβαιότητα (Risk and Uncertainty):** Οι νεοφυείς επιχειρήσεις λειτουργούν σε περιβάλλον υψηλής αβεβαιότητας και κινδύνου. Λόγω της καινοτόμου φύσης τους και των περιορισμένων πόρων τους, δεν υπάρχει εγγύηση επιτυχίας και πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο αποτυχίας.
- **Επιχειρηματικότητα (Entrepreneurship):** Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις ιδρύονται και καθοδηγούνται από επιχειρηματίες που οδηγούνται από ένα όραμα να δημιουργήσουν κάτι νέο και εντυπωσιακό. Το επιχειρηματικό πνεύμα, το πάθος και η αποφασιστικότητα είναι βασικά χαρακτηριστικά των ιδρυτών startup.
- **Χρηματοδότηση και Επένδυση (Funding and Investment):** Οι νεοφυείς επιχειρήσεις συνήθως αναζητούν εξωτερική χρηματοδότηση, συχνά από επενδυτές αγγέλους, επενδυτές επιχειρηματικών συμμετοχών ή πλατφόρμες crowdfunding, για να υποστηρίξουν τα σχέδια ανάπτυξής τους. Οι επενδύσεις σε νεοφυείς επιχειρήσεις βασίζονται στις δυνατότητες για σημαντικές αποδόσεις, εάν η εταιρεία πετύχει.

Πηγή: Hisrich, R., Peters, M., & Shepherd, D. (2017). *Επιχειρηματικότητα* (10η έκδ.).

Βλέπουμε ότι όσο εκτεταμένα και να ανατρέξει κανείς σε βιβλιογραφικές ή διαδικτυακές πηγές απόλυτος ορισμός για τις νεοφυείς επιχειρήσεις δεν υπάρχει. Επίσης διαφέρει κατά πολύ το επίπεδο στο οποίο βρίσκονται τέτοιες επιχειρήσεις ανάλογα με την χώρα μέσα στην οποία δραστηριοποιούνται. Δηλαδή σε ορισμένες χώρες βρίσκονται ακόμα στο στάδιο της Έρευνας και Ανάπτυξης (RnD), ενώ σε άλλες έχουν γιγαντωθεί.

Με βάση λοιπόν τους παραπάνω ορισμούς είναι ξεκάθαρο ότι η έννοια μίας νεοφυούς επιχείρησης είναι άμεσα συνυφασμένη με την καινοτομία, την ραγδαία ανάπτυξη κάτι που προϋποθέτει την εμπλοκή της τεχνολογίας. Η δυνατότητα τέτοιου είδους επιχειρήσεων να αναπτύσσονται με γοργούς ρυθμούς αλλά και οι κλάδοι στους οποίους δραστηριοποιούνται είναι από τα κυριότερα χαρακτηριστικά που τις διαφοροποιεί από τις συμβατικές επιχειρήσεις. Οι ιδρυτές τους καθώς και οι μετέπειτα επενδυτές σε αυτές αναλαμβάνουν μεγάλα ρίσκα αναμένοντας, στην περίπτωση που πετύχουν τους στόχους τους, τεράστιες αποδόσεις στα

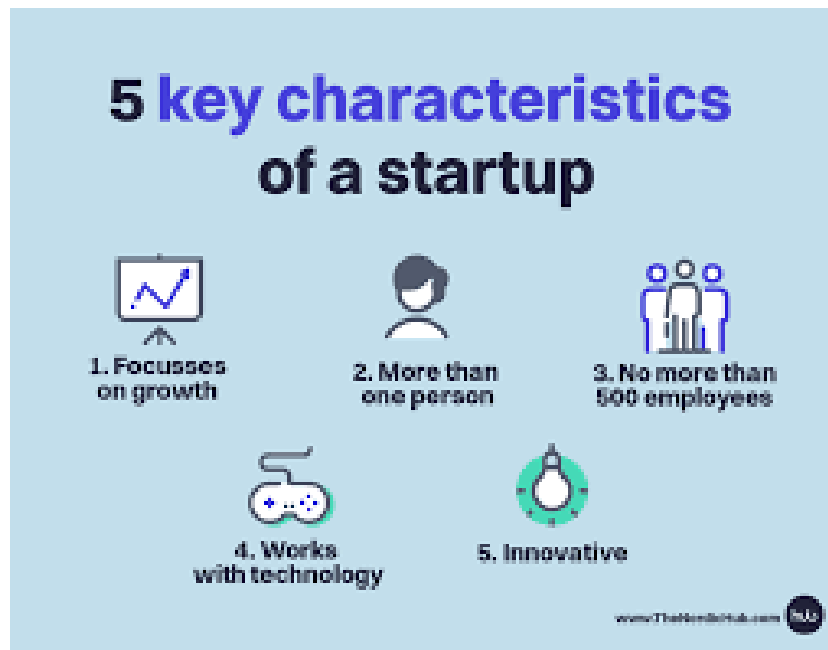
επενδυμένα κεφάλαια. Αυτός είναι και ο βασικός λόγος προσέλκυσης ολοένα και μεγαλύτερου επενδυτικού ενδιαφέροντος.



### *Πίνακας 1 Προοπτικές και προκλήσεις*

Πηγή: <https://medium.com/proshore/startups-in-nepal-prospects-and-challenges-d4fb65200a6c>, Saurav Pokhrel, Published in Proshore, Nov 21, 2019

#### A.1.4. Ποια είναι τα κύρια χαρακτηριστικά μίας νεοφυούς επιχείρησης;



Πίνακας 2 Χαρακτηριστικά μίας νεοφυούς επιχείρησης

Πηγή: [www.thenordichub.com](http://www.thenordichub.com)

Τα κύρια χαρακτηριστικά των νεοφυών επιχειρήσεων, όπως προκύπτουν από τους παραπάνω ορισμούς και τα οποία τις διαφοροποιούν από τις συμβατικές επιχειρήσεις είναι:

- **Ρυθμοί Ανάπτυξης**

Για να επιτευχθούν οι στόχοι της γρήγορης και δυναμικής ανάπτυξης οι νεοφυείς επιχειρήσεις και τα προϊόντα/υπηρεσίες τους θα πρέπει να απευθύνονται σε ένα μεγάλο καταναλωτικό κοινό.

- **Επιχειρηματικό Μοντέλο**

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις δεν έχουν εξαρχής ένα ξεκάθαρο επιχειρηματικό μοντέλο αντ' αυτού πρέπει να είναι ταχέως προσαρμόσιμες σε αλλαγές. Η βασική παραδοχή πάντως είναι ότι το μοντέλο αυτό πρέπει να είναι επαναλαμβανόμενο και κλιμακούμενο, δηλαδή να μπορεί να επεκταθεί. Άλλωστε οι startups είναι στην πλειοψηφία τους προσωρινοί

οργανισμοί και η επιτυχία τους εξαρτάται από το κατά πόσο θα εξελιχθούν είτε σε μία συμβατική επιχείρηση είτε θα απορροφηθούν από μία.

- **Καινοτομία**

Εάν όχι το βασικότερο μέσα στα βασικότερα χαρακτηριστικά των startups είναι ο βαθμός που καινοτομούν. Με τις καινοτόμες υπηρεσίες/προϊόντα τους οι νεοφυείς επιχειρήσεις εκσυγχρονίζουν υπάρχουσες αγορές ή ακόμα δημιουργούν νέες. Για αυτό το λόγο και οι υπηρεσίες τους περιστρέφονται γύρω από τεχνολογικές καινοτόμες λύσεις.

Η καινοτομία είναι η διαδικασία εισαγωγής νέων και δημιουργικών ιδεών, πρακτικών, προϊόντων ή υπηρεσιών που φέρνουν σημαντικές βελτιώσεις, αλλαγές ή προστιθέμενη αξία στις υπάρχουσες μεθόδους ή δημιουργούν εντελώς νέες λύσεις για την κάλυψη των εξελισσόμενων αναγκών ή απαιτήσεων. Περιλαμβάνει τον οραματισμό και την εφαρμογή εφευρετικών προσεγγίσεων για την επίλυση προβλημάτων, την αμφισβήτηση των παραδοσιακών κανόνων και την προώθηση της προόδου σε διάφορους τομείς.

Η καινοτομία είναι η κινητήρια δύναμη πίσω από την κοινωνική και οικονομική πρόοδο. Περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων, από πρωτοποριακές τεχνολογικές εξελίξεις έως βελτιώσεις διαδικασιών και πελατοκεντρικές προσεγγίσεις.

Μπορεί να εκδηλωθεί με διάφορες μορφές:

Τεχνολογική Καινοτομία: Προόδους στην επιστήμη και την τεχνολογία, που οδηγούν στη δημιουργία νέων προϊόντων, υπηρεσιών ή διαδικασιών. Παραδείγματα περιλαμβάνουν την ανάπτυξη smartphone, τεχνητής νοημοσύνης και λύσεων ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.

Καινοτομία Επιχειρηματικού Μοντέλου: Νέες προσεγγίσεις για την οργάνωση πόρων, την παροχή αξίας στους πελάτες και την απόκτηση εσόδων. Εταιρείες όπως η Uber και η Airbnb άλλαξαν τις παραδοσιακές βιομηχανίες μέσω καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων.

Κοινωνική Καινοτομία: Αντιμετώπιση κοινωνικών προκλήσεων και βελτίωση της ευημερίας των κοινοτήτων μέσω δημιουργικών λύσεων. Οι πρωτοβουλίες που προάγουν τη βιωσιμότητα, την πρόσβαση στην υγειονομική περίθαλψη και την εκπαίδευση σε υποεξυπηρετούμενες περιοχές αποτελούν παράδειγμα κοινωνικής καινοτομίας.



Καινοτομία προϊόντος: Βελτίωση υπαρχόντων προϊόντων ή εισαγωγή νέων με βελτιωμένα χαρακτηριστικά, λειτουργικότητα ή σχεδιασμό. Οι συχνές κυκλοφορίες προϊόντων της Apple αποτελούν παράδειγμα συνεχούς καινοτομίας προϊόντων.

Καινοτομία Διαδικασιών: Ενίσχυση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας με τον επανασχεδιασμό και τον εξορθολογισμό των ροών εργασίας και των λειτουργιών. Η λιτή κατασκευή και το Six Sigma είναι παραδείγματα καινοτομίας διαδικασιών.

Για την προώθηση της καινοτομίας, οι οργανισμοί και τα άτομα πρέπει να αγκαλιάσουν μια κουλτούρα που ενθαρρύνει την περιέργεια, τον πειραματισμό και τη μάθηση από τις αποτυχίες. Η ενθάρρυνση της διεπιστημονικής συνεργασίας, η παροχή πόρων για έρευνα και ανάπτυξη και η ενεργή αναζήτηση σχολίων από τους πελάτες είναι βασικά στοιχεία για την καλλιέργεια ενός καινοτόμου περιβάλλοντος.

Καινοτομία μπορεί να είναι και ένας διαφορετικός τρόπος πώλησης προϊόντων, ένα διαφορετικό μοντέλο μάρκετινγκ ή μια διαφορετική εσωτερική οργάνωση μιας επιχείρησης. Σε κάθε περίπτωση για να θεωρηθεί κάτι καινοτόμο, πρέπει οι αλλαγές και οι διαφοροποιήσεις που περιέχει να επιφέρουν σημαντικές αλλαγές στις πωλήσεις, στην απόδοση ή στην παραγωγικότητα της επιχείρησης.

Συμπερασματικά, η καινοτομία είναι η κινητήρια δύναμη πίσω από την ανθρώπινη πρόοδο, φέρνοντας επανάσταση στις βιομηχανίες, επιλύοντας περίπλοκα προβλήματα και βελτιώνοντας την ποιότητα ζωής. Κατανοώντας τις αρχές του και υιοθετώντας μια νοοτροπία που αγκαλιάζει τη δημιουργικότητα και τον πειραματισμό, τα άτομα και οι οργανισμοί μπορούν να καλλιεργήσουν καινοτομία που οδηγεί σε ουσιαστικές και μεταμορφωτικές προόδους.

Σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον με τις αλλαγές που συντελούνται να είναι ταχύτερες φαίνεται ότι ο μοναδικός τρόπος να αποκτήσει μία επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι με την χρήση καινοτομίας και ιδιαίτερα Τεχνολογική Καινοτομία.

- **Χρηματοδότηση**

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω η ίδρυση και η λειτουργία νεοφυών επιχειρήσεων εμπεριέχει μεγάλο βαθμό επιχειρηματικού ρίσκου. Αυτό απορρέει από το γεγονός ότι το προϊόν/υπηρεσία που θα παρέχεις στην αγορά δεν έχει ακόμα, επειδή είναι πιθανώς καινοτόμο, αξιολογηθεί. Δεν μπορεί να γίνει εξαρχής δηλαδή εκτεταμένη καταγραφή για τις ενδεχόμενες πωλήσεις του, τις αστοχίες του, την αγορά διότι δεν υπάρχουν ασφαλή δεδομένα. Θα πρέπει να κινηθείς σε αχαρτογράφητα νερά καθώς οι προβλέψεις σου δεν θα μπορούν να είναι ακριβείς σχετικά με την πορεία της επιχείρησης.

Έτσι οι συμβατικές μέθοδοι χρηματοδότησης όπως ο τραπεζικός δανεισμός απορρίπτονται και καταφεύγουμε σε άλλες όπως οι επιχειρηματικοί άγγελοι (angel investors), οι οποίοι επενδύουν στην αρχή μικρότερα κεφάλαια, είτε οι επιχειρηματικές συμμετοχές (Venture Capitals) από τις οποίες επενδύονται μεγαλύτερα κεφάλαια. Θα ανατρέξουμε στην συνέχεια στα στάδια και τις διαδικασίες χρηματοδότησης των νεοφυών επιχειρήσεων

- **Στρατηγική εξόδου**

Άλλο κύριο χαρακτηριστικό των νεοφυών επιχειρήσεων είναι η προσέγγιση των ιδρυτών και των αρχικών επενδυτών τους για γρήγορη εξαγορά της επιχείρησης από μία άλλη μεγαλύτερη παραδοσιακή επιχείρηση. Με αυτή την μέθοδο προσβλέπουν σε γρήγορα και άμεσα κέρδη, υπάρχουν αρκετοί άνθρωποι που δραστηριοποιούνται κατ' αυτόν τον τρόπο δηλαδή ιδρύουν μία νεοφυής επιχείρηση, την πουλάνε και μετέπειτα ιδρύουν άλλες με τον ίδιο στόχο.

#### **A.1.5. Υποθέσεις σχετικά με τις νεοφυείς επιχειρήσεις**

Είναι χρήσιμο να διασαφηνιστούν επίσης και κάποιες «κοινότητες» παραδοχές που έχει το ευρύ κοινό για τέτοιες επιχειρήσεις.

1. Η καινοτομία οδηγεί στην επιτυχία: Πολλοί υποθέτουν ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις με καινοτόμες ιδέες θα πετύχουν αυτόματα. Ενώ η καινοτομία είναι κρίσιμης σημασίας, οι

επιτυχημένες νεοφυείς επιχειρήσεις χρειάζονται επίσης ισχυρή εκτέλεση, αποτελεσματικό μάρκετινγκ και **βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο**.

2. Ταχεία ανάπτυξη και έξοδος: Υπάρχει μια κοινή πεποίθηση ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις πρέπει να αναπτυχθούν γρήγορα και να επιτύχουν μια έξοδο (π.χ. IPO ή εξαγορά) για να θεωρηθούν επιτυχημένες. Ωστόσο, ορισμένες νεοφυείς επιχειρήσεις ενδέχεται να επιλέξουν βιώσιμη ανάπτυξη χωρίς έξοδο.

3. Νέοι Ιδρυτές: Το στερεότυπο των startup συχνά περιλαμβάνει νέους ιδρυτές. Ενώ οι νέοι επιχειρηματίες φέρνουν νέες προοπτικές, επιτυχημένες startups μπορούν να ιδρυθούν από άτομα οποιασδήποτε ηλικίας με σχετική εμπειρία.

4. Tech-Centricity: Ενώ κυριαρχούν οι νεοσύστατες επιχειρήσεις που βασίζονται στην τεχνολογία, δεν επικεντρώνονται όλες οι νεοφυείς επιχειρήσεις αποκλειστικά στην τεχνολογία. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να βρεθούν σε διάφορους τομείς, συμπεριλαμβανομένης της υγειονομικής περίθαλψης, της εκπαίδευσης και του λιανικού εμπορίου.

5. Υψηλός κίνδυνος, υψηλή ανταμοιβή: Συχνά θεωρείται ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι εγγενώς επικίνδυνες επιχειρήσεις με δυνατότητα για σημαντικές ανταμοιβές. Ενώ ορισμένες νεοφυείς επιχειρήσεις μπορεί να επιτύχουν αξιοσημείωτη επιτυχία, πολλές αντιμετωπίζουν επίσης προκλήσεις και μπορεί να αποτύχουν.

Πηγή: Ries, E. (2011). The Lean Startup: Πώς οι σημερινοί επιχειρηματίες χρησιμοποιούν τη συνεχή καινοτομία για να δημιουργήσουν ριζικά επιτυχημένες επιχειρήσεις.

Σύμφωνα με το ίδιο σύγγραμμα οι νεοφυείς επιχειρήσεις για να είναι επιτυχημένες θα πρέπει:

- ✓ να επικυρώνουν τις υποθέσεις τους σχετικά με τις ανάγκες και τις προτιμήσεις των πελατών μέσω συνεχών σχολίων και δοκιμών.
- ✓ να επαναλάβουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους με βάση την επικυρωμένη μάθηση από τις αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες.

- ✓ πρέπει να είναι προετοιμασμένες να περιστρέφονται (να αλλάζουν το προϊόν ή τη στρατηγική τους) ή να επιμείνουν με βάση τα σχόλια και τα δεδομένα της αγοράς.
- ✓ να βρίσκουν την χρυσή τομή μεταξύ του προϊόντος/υπηρεσίας τους με την αγορά που δραστηριοποιούνται ώστε να διασφαλίσουν ότι θα έχουν απήχηση στο καταναλωτικό κοινό στόχο τους, είναι ζωτικής σημασίας να το επιτυγχάνουν αυτό.
- ✓ είναι ευέλικτες και να κινούνται γρήγορα για να ανταποκρίνονται στις αλλαγές της αγοράς και να παραμένουν μπροστά από τον ανταγωνισμό.

## **A.2. Πως ξεκινά κανείς μία νεοφυή επιχείρηση;**

Μια startup συνήθως ξεκινά με μια καινοτόμο ιδέα ή μια λύση σε ένα πρόβλημα. Οι ιδρυτές διεξάγουν έρευνα αγοράς για να επικυρώσουν τη βιωσιμότητα και τη δυνητική ζήτηση της ιδέας. Στη συνέχεια δημιουργούν ένα επιχειρηματικό σχέδιο, περιγράφοντας την πρόταση αξίας, την αγορά-στόχο, τις ροές εσόδων και τη δομή του κόστους.

Πιο συγκεκριμένα:

Οι επιχειρηματίες συχνά αντλούν έμπνευση από τις δικές τους εμπειρίες, τις τάσεις της αγοράς ή τις αναδυόμενες τεχνολογίες. Μπορεί να κάνουν ερωτήσεις όπως "Τι χρειάζεται βελτίωση στην τρέχουσα αγορά;" ή "Πώς μπορώ να δημιουργήσω ένα μοναδικό προϊόν ή υπηρεσία που αντιμετωπίζει ένα κενό;"

Μόλις μια ιδέα διαμορφωθεί, η διεξαγωγή ενδεδειγμένης έρευνας αγοράς είναι ζωτικής σημασίας. Οι επιχειρηματίες πρέπει να επικυρώσουν εάν η ιδέα τους έχει βιώσιμη αγορά και εάν υπάρχει επαρκής ζήτηση για το προτεινόμενο προϊόν ή υπηρεσία. Αυτό το βήμα περιλαμβάνει την ανάλυση των ανταγωνιστών, των πελατών-στόχων, του μεγέθους της αγοράς και των πιθανών ευκαιριών ανάπτυξης. Τα σχόλια από δυνητικούς πελάτες μέσω ερευνών, συνεντεύξεων ή ομάδων εστίασης βοηθούν στη βελτίωση της ιδέας για την κάλυψη των αναγκών της αγοράς.

Λογικό και αναμενόμενο είναι ότι η χρηματοδότηση είναι απαραίτητη για να τροφοδοτήσει την ανάπτυξη μιας νεοφυούς επιχείρησης και να καλύψει τα αρχικά έξοδα. Οι επιχειρηματίες συχνά αναζητούν χρηματοδότηση από διάφορες πηγές, όπως επενδυτές αγγέλων, επενδυτές επιχειρηματικών κεφαλαίων, πλατφόρμες crowdfunding ή κρατικές επιχορηγήσεις. Το

επιχειρηματικό σχέδιο της startup και η υπόσχεση για δυναμικό ανάπτυξης διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην προσέλκυση επενδυτών.

Καθώς η νεοφυής επιχείρηση προχωρά, η συγκέντρωση μιας εξειδικευμένης και παθιασμένης ομάδας γίνεται ζωτικής σημασίας. Μια ισχυρή ομάδα φέρνει ποικίλη τεχνογνωσία και δυνατότητες, συμπληρώνοντας τις δεξιότητες του ιδρυτή.

Μόλις η startup λανσάρει με επιτυχία το προϊόν της και αποκτήσει έλξη, η εστίαση μετατοπίζεται στην διαρκή ανάπτυξη. Αυτό περιλαμβάνει την επέκταση της πελατειακής βάσης, την αύξηση της παραγωγικής ικανότητας και την είσοδο σε νέες αγορές. Η συνεχής καινοτομία και τα σχόλια των πελατών παραμένουν απαραίτητα σε αυτή τη φάση.

Η διαδικασία περιλαμβάνει προσεκτικό σχεδιασμό, επικύρωση και εκτέλεση για να μετατρέψει το όραμα σε πραγματικότητα. Αν και η διαδικασία μπορεί να διαφέρει ανάλογα με τον κλάδο και την αγορά, τα βήματα που περιγράφονται παραπάνω παρέχουν έναν γενικό οδικό χάρτη για τους επίδοξους επιχειρηματίες.

Με την επικύρωση των ιδεών τους, τη δημιουργία μιας ισχυρής ομάδας, την εξασφάλιση χρηματοδότησης και τη συνεχή βελτίωση των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους με βάση τα σχόλια των πελατών, οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να ενισχύσουν τις πιθανότητες επιτυχίας τους στο συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό τοπίο. Καθώς η επιχείρηση αναπτύσσεται, η εστίαση στην καινοτομία, την επεκτασιμότητα και την προσαρμογή παραμένει υψίστης σημασίας για τη διαρκή ανάπτυξη και τη μακροπρόθεσμη επιτυχία.

Τα στάδια ανάπτυξης μιας νεοφυούς επιχείρησης είναι κατά βάση έξι. Τα στάδια αυτά είναι τα εξής: 1) η ανακάλυψη (discovery), 2) η νομιμοποίηση (validation), 3) η αποδοτικότητα (efficiency), 4) η κλιμάκωση (scale), 5) η μεγιστοποίηση του κέρδους (sustain), 6) η διατήρηση (conservation)

Πηγή: Max Marmer, Bjoern Lasse Herrmann, Ertan Dogrultan, Ron Berman, Report Extra on Premature Scaling, 2011

Στην ενότητα αυτή θα καταγράψουμε τις βασικές μεθοδολογίες δημιουργίας και ανάπτυξης μία νεοφυούς επιχείρησης, θα εξερευνήσουμε τη διαδικασία βήμα προς βήμα για το πώς ξεκινά μια startup, από την σύλληψης μίας ιδέας μέχρι την έναρξη και λειτουργία της επιχείρησης

### **A.2.1. Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός**

Μέσα από εκτεταμένη βιβλιογραφική αναζήτηση στο ερώτημα πως κανείς ξεκινά μία νεοφυή επιχείρηση βγαίνει το συμπέρασμα ότι ο στρατηγικός και επιχειρησιακός σχεδιασμός είναι καίριας σημασίας σε όλα της στάδια της «ζωής» της επιχείρησης. Μέσα από αυτόν εξασφαλίζεται η επιτυχημένη ίδρυση και λειτουργίας της και επηρεάζει πολλαπλώς θετικά την μετέπειτα εξέλιξη της.

Το business plan ο επιχειρηματικός σχεδιασμός δηλαδή είναι μία λεπτομερής σχεδίαση της επιχειρηματικής ιδέας, που έχει συλληφθεί από ένα άτομο ή μία ομάδα ατόμων, η οποία προσπαθεί να συγκεκριμενοποιήσει την ιδέα αυτή. Αυτό το πετυχαίνει με την αποτελεσματική ανάλυση και την απόρριψη πιθανών αντιπερισπασμών.

Το κρίσιμο στοιχείο που καθιστά τον επιχειρηματικό σχεδιασμό θεμελιώδη παράγοντα για τη βιωσιμότητα της εκκίνησης έγκειται στη χρονική προτεραιότητά του έναντι οποιασδήποτε άλλης διαδικασίας ή ακόμη και της έναρξης της επιχείρησης. Ουσιαστικά, είναι ένας προκαταρκτικός σχεδιασμός της επερχόμενης ανάπτυξης της επιχείρησης και της προσφοράς μιας ποικιλίας εργαλείων και μεθόδων που βοηθούν στον εντοπισμό των αναγκών της, στη μελέτη τους, στην παρακολούθηση και επίβλεψη της πορείας της και ενδεχομένως στον προβληματισμό και την πρόληψη θεμάτων μέσω του εντοπισμού ωφέλιμων αλλαγών.

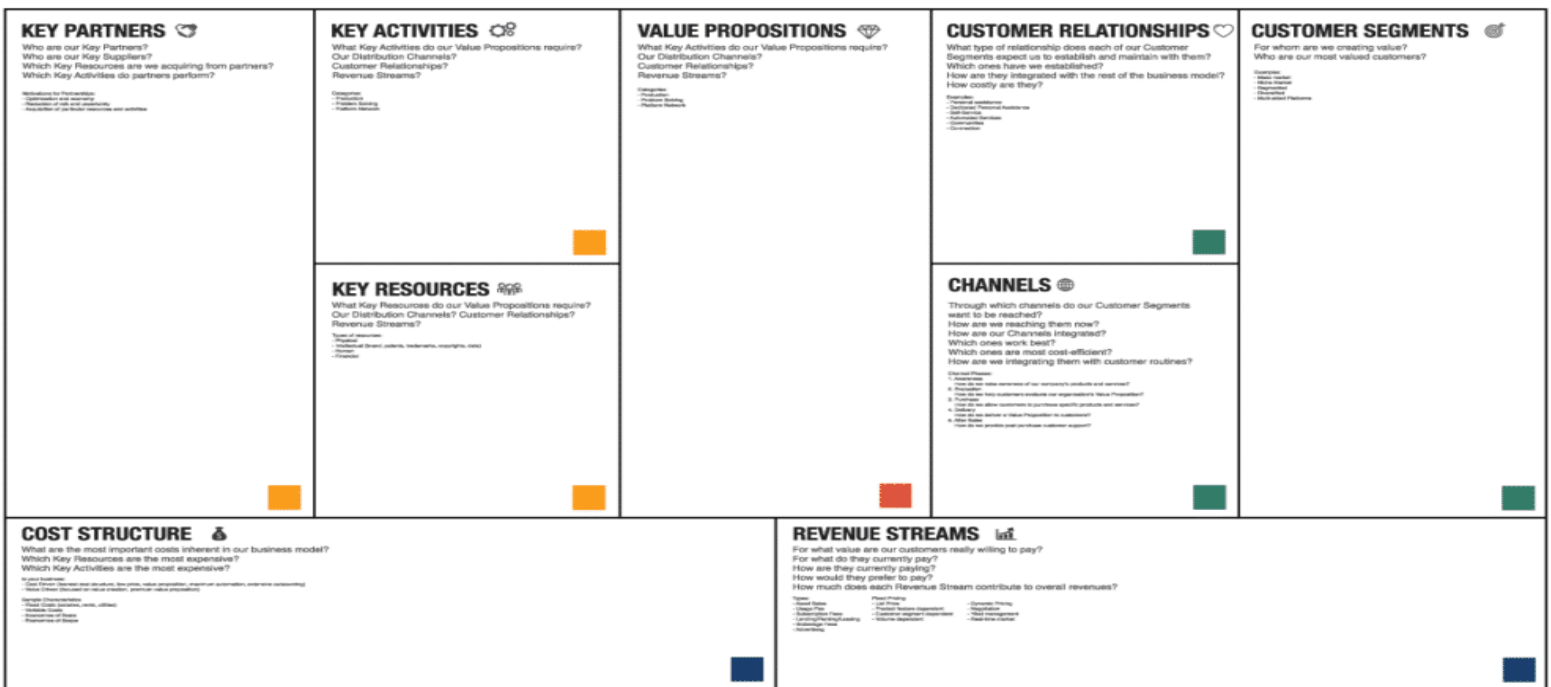
Η χρηματοδότηση είναι κρίσιμης σημασίας για μια νεοφυή επιχείρηση. Ωστόσο, για να πειστούν οι υποψήφιοι επενδυτές να το χρηματοδοτήσουν, πέρα από την παρουσίαση της καινοτόμου κεντρικής ιδέας, θα πρέπει να παρουσιάσει ένα σαφές επιχειρηματικό σχέδιο. Το επιχειρηματικό μοντέλο είναι απαραίτητο εργαλείο για μια νεοφυή επιχείρηση, προκειμένου να παρουσιαστεί συνοπτικά και αποτελεσματικά τόσο η ιδέα που θα ενσωματωθεί στη νέα επιχειρηματική δομή, όσο και η οικονομική διάσταση, ουσιαστικά από την παρουσίαση μιας πρότασης κέρδους.

### **A.2.2. Business Model Canvas (BMC) ή Καμβάς Επιχειρηματικού Μοντέλου**

Ο Καμβάς Επιχειρηματικού Μοντέλου είναι ένα μοντέλο με την έννοια του προτύπου της στρατηγικής διαχείρισης μιας εταιρείας, που αποτυπώνει τα ήδη υπάρχοντα επιχειρηματικά μοντέλα υπό το πρίσμα της αιτιολόγησης της ενοποίησής τους και ταυτόχρονα εκφράζει τα μοντέλα με την έννοια των πλαισίων μέσα στα οποία θα δημιουργηθούν και θα αναπτυχθούν νέα πρότυπα. Το γεγονός ότι αποτυπώνει με τη μορφή οπτικής παρουσίασης και πραγματικού σχεδίου τα θεμελιώδη στοιχεία της επιχείρησης, δίνει σε αυτό το μοντέλο όλα τα πλεονεκτήματα ενός συνοπτικού και ευέλικτου εργαλείου, το οποίο επικοινωνεί άμεσα και αποτελεσματικά τα δεδομένα σχετικά με την υποδομή της επιχείρησης, τα χαρακτηριστικά του κατασκευασμένου προϊόντος ή το δίκτυο πελατών της εταιρείας. Επιπλέον βοηθά ουσιαστικά την επιχείρηση στην προσπάθειά της να την εναρμονίσει και να την ενεργοποιήσει συλλαμβάνοντας πιθανούς συμβιβασμούς, παλλόμενους κινδύνους και λαμβάνοντας βασικές στρατηγικές.

Το Business Model Canvas προτάθηκε αρχικά το 2005 από τον Alexander Osterwalder και σήμερα χρησιμοποιείται ευρέως στις νεοφυείς επιχειρήσεις. Όπως φαίνεται και στην παρακάτω εικόνα, το Business Model Canvas αποτελείται από 9 ενότητες και με βάση αυτές μπορεί να γίνει κατανοητό το κάθε επιχειρηματικό μοντέλο.

Το σύνολο της ερευνητικής του εργασίας επί του συγκεκριμένου είχε ως βασικό άξονα την περιγραφή και την αξιολόγηση του εν λόγω εργαλείου, προκειμένου αυτό να γίνει περισσότερο ανταγωνιστικό, αποτελεσματικότερο ως προς την μεθοδολογία του και το περιεχόμενό του και να αντικατοπτρίζει μέσω ενδεικτικών ερωτήσεων για τα διάφορα στάδια της επιχειρηματικής δραστηριότητας με την προοπτική της βελτίωσης και της αξιολόγησης



**SECTION KEY**

- CUSTOMER FOCUS
- FINANCIAL VIABILITY
- INFRASTRUCTURE
- OFFER

**INNOVATION WORKSHOPS AND TRAINING**

GARY FOX & CO  
www.garyfox.co

*Πίνακας 3 Οι ενότητες του επιχειρηματικού καμβά*

social media. .Αυτή η ενότητα απαντά σε ερωτήματα όπως: «ποιες καθοριστικές εσωτερικές εταιρικές διεργασίες απαιτούν: «Η προτεινόμενη αξία, τα κανάλια επικοινωνίας και διανομής, οι ροές εσόδων».

- **Key Resources:** Στην ενότητα αυτή καταγράφεται ό,τι αποτελεί ιδιοκτησία της ιδέας, όπως μια ιστοσελίδα, ένα λογότυπο, τα πνευματικά δικαιώματα πάνω στο προϊόν ή τα γραφεία της.
- **Value Proposition:** Στην ενότητα αυτή περιγράφονται τα χαρακτηριστικά του προϊόντος/υπηρεσίας της ιδέας, που την διαφοροποιούν από τον ανταγωνισμό και την ξεχωρίζουν, έτσι ώστε να την κάνουν ελκυστική στους πελάτες. Ασχολείται δηλαδή με ζητήματα όπως: «ποιες είναι οι παρεχόμενες αξίες στην εκάστοτε ομάδα πελατών, ποια προβλήματα ή προβληματικές ενότητες των πελατών μας στοχεύουμε να επιλύσουμε, τι δέσμες προϊόντων ή/και υπηρεσιών παρέχουμε και προωθούμε σε κάθε ομάδα πελατών, ποιες είναι οι ανάγκες που ικανοποιούμε σε κάθε πελάτη ή ομάδα πελατών, ποιο είναι το «ελάχιστο βιώσιμο» προϊόν, («MVP ή Minimum Viable Product, όπως ορίζεται τεχνικά η απλούστερη μορφή προϊόντος/υπηρεσίας, η οποία με προδοκιμαστικές τεχνικές παρουσιάζεται σε ένα δείγμα πιθανών ή μελλοντικών πελατών, προκειμένου να αποτιμηθεί η επιγενόμενη αποδοχή του»).
- **Customer Relationships:** Εδώ καταγράφεται το είδος των σχέσεων που έχει η εταιρεία με τους πελάτες. Ασχολείται δηλαδή με ζητήματα όπως: «πώς διαχειριζόμαστε την προσέγγιση,



απόκτηση εξυπηρέτηση αύξηση και πιστότητα των πελατών, πως διασυνδέονται με τα λοιπά στοιχεία του business model, πόσο δαπανηρά είναι»

- **Channels:** Στο τμήμα αυτό καταγράφονται τα κανάλια με τα οποία μπορούν να προσεγγίσουν οι πελάτες την ιδέα, είτε τα κανάλια από τα οποία μπορούν να προμηθευτούν το προϊόν/υπηρεσία, όπως πχ ένα φυσικό ή ψηφιακό κατάστημα ή τα social media.
- **Customer Segments:** Στην ενότητα αυτή καταγράφονται οι πελάτες της ιδέας. Σε πολλές ιδέες υπάρχουν πολλές ομάδες πελατών και η κάθε ομάδα ξεχωρίζει με βάση τα χαρακτηριστικά τους. Οι πελάτες αυτοί μπορούν να αποτελούν είτε ιδιώτες είτε άλλες εταιρείες.
- **Cost Structure:** Το Cost Revenue έχει να κάνει με τα βασικά κόστη της ιδέας, όπως η πληρωμή ενός server για το website της εταιρείας, η πληρωμή προμηθευτών είτε η πληρωμή διαφημιστικών καμπανιών για την προώθηση του προϊόντος/υπηρεσίας.
- **Revenue Streams:** Τέλος, στην ενότητα αυτή καταγράφονται όλες οι πηγές εσόδων της εταιρείας, καθώς και τα μοντέλα αυτών, όπως μηνιαία συνδρομή, εφάπαξ πληρωμή πελατών, freemium μοντέλο κλπ.

### **A.2.3. Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν (MVP)**

Προτού αναλύσουμε τις κινήσεις που κάνει ο επιχειρηματίας για να δομήσει το Business Model Canvas της ιδέας του πρέπει να εξηγήσουμε τι είναι το Ελάχιστο βιώσιμο Προϊόν που αναφέρθηκε παραπάνω στη ενότητα Value Proposition του Επιχειρηματικού Καμβά.

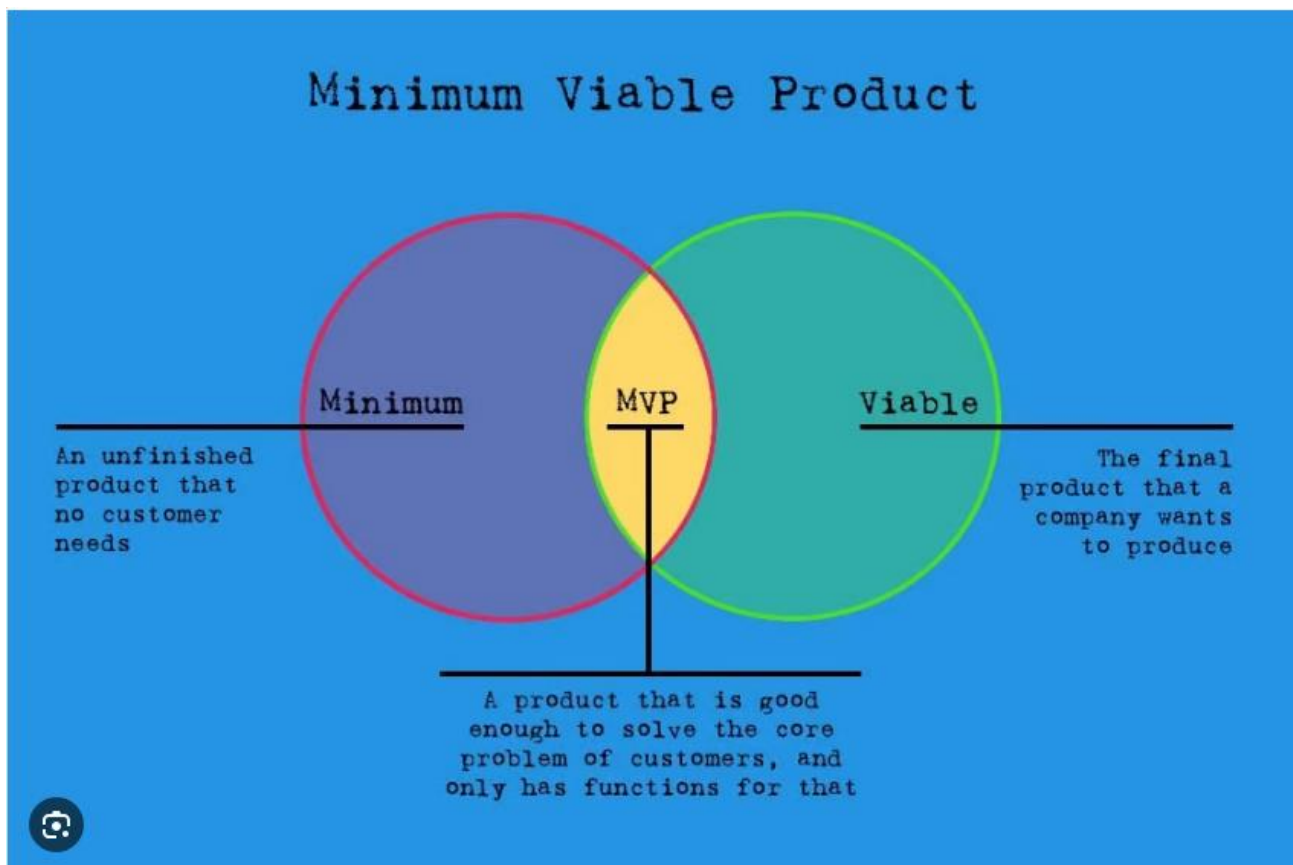
Στο βιβλίο του «The Lean Startup», ο Eric Ries εισάγει την έννοια του Minimum Viable Product (MVP) ως βασική αρχή της μεθοδολογίας Lean Startup. Εξηγεί πώς οι νεοφυείς επιχειρήσεις και οι επιχειρηματίες μπορούν να χρησιμοποιήσουν την προσέγγιση MVP για να δημιουργήσουν και να λανσάρουν προϊόντα που ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες των πελατών και μεγιστοποιούν τη μάθηση μέσω της επαναληπτικής ανάπτυξης.

Είναι ένας όρος που επινοήθηκε από τον Frank Robinson και έγινε ευρέως γνωστός από τον Eric Ries, ουσιαστικά περιγράφει την έκδοση ενός νέου προϊόντος που περιέχει τα απολύτως απαραίτητα χαρακτηριστικά με την ελάχιστη δυνατή προσπάθεια και κόστος, ώστε να καταφέρει κανείς να συλλέξει όσο το δυνατόν περισσότερη ανατροφοδότηση από τους πελάτες του.

Με την χρήση του MVP οι επιχειρηματίες μπορούν να συλλέξουν σχόλια και δεδομένα για να λάβουν τεκμηριωμένες αποφάσεις σχετικά με περαιτέρω ανάπτυξη ή πιθανούς προσανατολισμούς προς την κατεύθυνση του προϊόντος.

Με αυτόν τον τρόπο αποφεύγουν την σπατάλη χρόνου και πόρων καθώς πλέον έχουν απάντηση για το εάν το προϊόν/υπηρεσία που σκοπεύουν να λανσάρουν στην αγορά θα καλύψει τις ανάγκες της ή εάν υπάρχει επαρκής ζήτηση για αυτό. Παίρνουν έτσι σημαντικές πληροφορίες για το αν το καταναλωτικό κοινό ενδιαφέρεται ή όχι. Αυτές οι γνώσεις είναι συνήθως πιο αξιόπιστες από μια έρευνα που θα τους ρωτούσε αν θα χρησιμοποιούσαν αυτό το προϊόν, καθώς δείχνουν την πραγματική τους συμπεριφορά σε ένα πραγματικό προϊόν ή υπηρεσία. Είναι λοιπόν προφανές ότι όσο πιο νωρίς καταφέρει κάποιος να λανσάρει το MVP και να πάρει το απαραίτητο feedback από τους πελάτες του, τόσο λιγότερη προσπάθεια και κόστη ξοδεύει και κατ' επέκταση είναι μικρότερο το ρίσκο να εργαστεί σκληρά σε κάτι που οι πελάτες του να μην το θέλουν.

Στην παρακάτω εικόνα μπορεί κάποιος να καταλάβει καλύτερα τη σημασία ενός MVP.



*Πίνακας 4 Ελάχιστο Βιώσιμο Προϊόν*

Περιλαμβάνει τον βρόχο ανατροφοδότησης "Build-Measure-Learn", όπου οι επιχειρηματίες δημιουργούν το MVP, μετρούν την απόδοσή του και τα σχόλια των χρηστών και, στη συνέχεια, μαθαίνουν από τα αποτελέσματα για να κάνουν επαναληπτικές βελτιώσεις. Αυτή η συνεχής διαδικασία μάθησης δίνει τη δυνατότητα στις νεοφυείς επιχειρήσεις να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους με βάση τις πραγματικές γνώσεις, αυξάνοντας τις πιθανότητές τους να δημιουργήσουν ένα επιτυχημένο προϊόν που ταιριάζει στην αγορά.

Συνολικά, η ιδέα του MVP έχει γίνει θεμελιώδης αρχή στην κουλτούρα των νεοφυών επιχειρήσεων και στην ανάπτυξη προϊόντων, καθώς ενθαρρύνει μια λιτή, επαναληπτική και πελατοκεντρική προσέγγιση για τη δημιουργία επιχειρήσεων και προϊόντων.

#### **A.2.4. Lean Startup Strategy**

Βλέπουμε ότι στην προσέγγιση να βρεθεί ο βέλτιστος τρόπος για την ίδρυση και λειτουργία μίας νεοφυούς επιχείρησης απορρίπτονται οι παραδοσιακές μέθοδοι που εφαρμόζονται σε συμβατικές επιχειρήσεις. Μέθοδοι όπως είναι η ενός εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου, η παρουσίασή του σε επενδυτές και έπειτα η δημιουργία και η προώθηση του προϊόντος στους πελάτες. Ο λόγος απόρριψης είναι το γεγονός ότι οι πελάτες του προϊόντος/υπηρεσίας που αφορά το επιχειρηματικό σχέδιο ενδέχεται να μην το χρειάζονται ή για να το αγοράσουν να θέλουν διαφορετικά χαρακτηριστικά σε αυτό.

Έχει αναφερθεί αρκετές φορές στην εργασία ο Eric Ries και το σύγγραμμα του «The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses.» στο οποίο περιγράφει αναλυτικά την διαδικασία για το πως μπορεί ένας επιχειρηματίας να μειώσει τον χρόνο, το κόστος και το ρίσκο κατά την δημιουργία ενός νέου επιχειρηματικού πλάνου.

#### Οι βασικές αρχές της Lean Startup είναι:

Build-Measure-Learn: Βασική αρχή της Lean Startup είναι ο βρόχος ανατροφοδότησης "Build-Measure-Learn". Οι νεοφυείς επιχειρήσεις δημιουργούν ένα ελάχιστο βιώσιμο προϊόν (MVP) με το ελάχιστο σύνολο χαρακτηριστικών που απαιτούνται για τη δοκιμή των υποθέσεων τους. Στη

συνέχεια μετρούν τον τρόπο με τον οποίο οι πελάτες αλληλεπιδρούν με τον MVP, συλλέγουν δεδομένα και μαθαίνουν από τα σχόλια για να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις για τα επόμενα βήματα.

Επικυρωμένη μάθηση: Η Lean Startup ενθαρρύνει τους επιχειρηματίες να επικεντρωθούν στη μάθηση μέσω πειραματισμών στον πραγματικό κόσμο αντί να βασίζονται αποκλειστικά στη διαίσθηση. Η επικυρωμένη μάθηση είναι η διαδικασία ελέγχου υποθέσεων και επικύρωσης ή ακύρωσής τους μέσω γνώσεων που βασίζονται σε δεδομένα.

Pivot or Persevere: Με βάση τα δεδομένα και τα σχόλια που συλλέγονται κατά τη διάρκεια του κύκλου Build-Measure-Learn, οι επιχειρηματίες ενθαρρύνονται να περιστρέφονται (κάνουν σημαντικές αλλαγές στο προϊόν ή τη στρατηγική) ή να επιμείνουν (συνεχίζουν με την τρέχουσα προσέγγιση) για να προσαρμοστούν στις ανάγκες της αγοράς και να βρουν ένα βιώσιμο επιχειρηματικό μοντέλο.

Σύμφωνα με τον Eric Ries, οι τύποι Pivot που μπορεί να πραγματοποιηθούν σε μια startup είναι:

- Zoom-in: Όταν οι πελάτες ενδιαφέρονται μόνο για ένα χαρακτηριστικό του προϊόντος, τότε το χαρακτηριστικό εκείνο του προϊόντος γίνεται το τελικό σου προϊόν. Οπότε σε αυτόν τον τύπο αλλαγής η εστίαση θα γίνει στην βελτίωση αυτού του χαρακτηριστικού του προϊόντος.
- Zoom-out: Όταν το αρχικό προϊόν δεν επαρκεί για να καλύψει τις ανάγκες των πελατών, αλλά χρειάζονται και άλλα χαρακτηριστικά που δεν υπάρχουν στο προϊόν, τότε το αρχικό προϊόν γίνεται ένα χαρακτηριστικό ενός μεγαλύτερου προϊόντος.
- Customer Segment: Στην περίπτωση που το προϊόν λύνει κάποιο συγκεκριμένο πρόβλημα, αλλά το ίδιο πρόβλημα το λύνει και σε άλλο τμήμα πελατών, τότε ο επιχειρηματίας εστιάζει πλέον σε διαφορετικούς πελάτες.
- Customer Need: Η αλλαγή αυτή έχει να κάνει με το πρόβλημα που λύνει το προϊόν. Η startup πρακτικά συνειδητοποιεί ότι το πρόβλημα που προσπαθεί να λύσει δεν είναι και τόσο σημαντικό, οπότε εστιάζει σε άλλα παρόμοια προβλήματα που σύμφωνα με τους πελάτες της είναι πιο σημαντικά.
- Platform Pivot: Η αλλαγή αυτή έχει δύο όψεις. Η πρώτη είναι όταν το προϊόν είναι μια πλατφόρμα, όπου οι πελάτες μπορούν να την χρησιμοποιήσουν μαζικά. Ο επιχειρηματίας μπορεί να αλλάξει το μοντέλο του και να δημιουργήσει την ίδια πλατφόρμα ατομικά για κάθε ξεχωριστό

πελάτη σαν μια προσωποποιημένη λύση. Αντίστροφα, αν ο επιχειρηματίας μπορεί να έχει φτιάξει για κάποιους πελάτες ένα προϊόν και να το αλλάξει, ώστε να το κάνει πλατφόρμα και να έχουν πολλοί παραπάνω πρόσβαση στην πλατφόρμα αυτή.

- **Business Architecture:** Η αλλαγή αυτή έχει να κάνει με την επιχειρηματική αρχιτεκτονική της startup, δηλαδή όταν αλλάζει τον τρόπο πωλήσεων από μικρή αγορά με μεγάλο περιθώριο κέρδους σε μεγάλη αγορά με μικρό περιθώριο κέρδους και το αντίστροφο.

- **Value Capture:** Αυτός ο τύπος pivot έχει να κάνει με την αλλαγή του μοντέλου εσόδων, όπως για παράδειγμα μια υπηρεσία που χρεώνεται με εφάπαξ αγορά και το μοντέλο αλλάζει ώστε να χρεώνεται με μηνιαία συνδρομή.

- **Engine of Growth:** Η αλλαγή αυτή αφορά σε αλλαγή στρατηγικής ανάπτυξης.

Οι κύριες στρατηγικές είναι οι εξής:

- **Sticky Engine of Growth:** όταν η startup εστιάζει στους πελάτες που έχει ήδη

- **Viral Engine of Growth:** όταν το προϊόν διαφημίζεται μόνο του είτε από στόμα σε στόμα, είτε έμμεσα μέσω της χρήσης του από τους πελάτες

- **Paid Engine of Growth:** όταν η startup διαθέτει ένα ποσό για την προώθηση του προϊόντος της

Σύμφωνα με την “Lean Startup” μεθοδολογία, η κάθε startup πρέπει να επικεντρωθεί σε μια στρατηγική τη φορά, ωστόσο μπορεί να αλλάξει στρατηγική ανάλογα τον στόχο κάθε startup.

- **Channel Pivot:** Η αλλαγή του τρόπου προσέγγισης των πελατών, όπως για παράδειγμα η τηλεόραση, τα social media, τα ηλεκτρονικά καταστήματα ή η απευθείας επαφή με τους πελάτες.

- **Technology Pivot:** Η αλλαγή της τεχνολογίας που χρησιμοποιείται μέσα στην επιχείρηση με αποτέλεσμα να αλλάζει και το κόστος ή η ποιότητα του προϊόντος. Σήμερα που τα περισσότερα προϊόντα/υπηρεσίες έχουν άμεση σχέση με την τεχνολογία, μια τέτοια αλλαγή θεωρείται αρκετά σημαντική.

- **Καινοτόμος Λογιστική:** Η Lean Startup εισάγει έναν διαφορετικό τρόπο μέτρησης της προόδου σε επιχειρήσεις αρχικού σταδίου. Αντί να επικεντρώνονται αποκλειστικά σε παραδοσιακές χρηματοοικονομικές μετρήσεις, οι νεοφυείς επιχειρήσεις χρησιμοποιούν λογιστική καινοτομίας για να μετρήσουν την πρόοδο με βάση τα ορόσημα μάθησης, τις μετρήσεις που μπορούν να εφαρμοστούν και την επικυρωμένη μάθηση.

Συνεχής ανάπτυξη: Η Lean Startup υποστηρίζει τις συχνές και μικρές εκδόσεις ενημερώσεων προϊόντων για τη συλλογή σχολίων από τον πραγματικό κόσμο πιο γρήγορα και την ταχεία επανάληψη του προϊόντος.

#### Πλεονεκτήματα της Lean Startup:

Μειωμένη σπατάλη: Εστιάζοντας στην επικυρωμένη μάθηση και χτίζοντας μόνο τα απαραίτητα, η Lean Startup μειώνει τη σπατάλη πόρων και χρόνου σε λειτουργίες που ενδέχεται να μην προσθέτουν αξία στους πελάτες.

Ταχύτερος χρόνος στην αγορά: Η επαναληπτική και ευέλικτη φύση της Lean Startup επιτρέπει στις νεοφυείς επιχειρήσεις να φέρουν τα προϊόντα τους στην αγορά πιο γρήγορα, αποκτώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και συλλαμβάνοντας νωρίς τα σχόλια των πελατών.

Προσαρμοστικότητα και ευελιξία: Οι επιχειρηματίες μπορούν γρήγορα να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και στις ανάγκες των πελατών, λαμβάνοντας αποφάσεις βάσει δεδομένων για τη βελτίωση των προϊόντων και των στρατηγικών τους.

Μετριασμός κινδύνου: Η επικυρωμένη μάθηση βοηθά τους επιχειρηματίες να μετριάσουν τους κινδύνους που σχετίζονται με την κυκλοφορία ενός νέου προϊόντος, καθώς αποκτούν πληροφορίες σχετικά με τη ζήτηση της αγοράς και τις προτιμήσεις των χρηστών από νωρίς.

Η μεθοδολογία Lean Startup είχε βαθύ αντίκτυπο στην κουλτούρα των startup και στην ανάπτυξη προϊόντων, ενθαρρύνοντας μια πελατοκεντρική, επαναληπτική και βασισμένη στα δεδομένα προσέγγιση για τη δημιουργία επιτυχημένων επιχειρήσεων και προϊόντων. Έχει γίνει ένα θεμελιώδες πλαίσιο για τους επιχειρηματίες παγκοσμίως, προσφέροντας έναν συστηματικό τρόπο καινοτομίας και δημιουργίας αξίας στο σύγχρονο επιχειρηματικό τοπίο.

### A.2.5. SWOT Analysis

Εκτός των εργαλείων στρατηγικού επιχειρηματικού σχεδιασμού που προαναφέρθηκαν υπάρχει και ένα, ίσως πιο διαδεδομένο, αυτό της ανάλυσης SWOT.

Ως εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού θα χαρακτηριζόταν ιδιαίρων καθώς η δομή του, επιτρέπει την παράλληλη ανάλυση και αξιολόγηση των διαμοιρασμένων εσωτερικών στοιχείων μίας επιχείρησης αλλά και των εξωτερικών της.

Σκοπός αυτής της επιμέρους παράλληλης ανάλυσης είναι η λήψη σωστών αποφάσεων από τα αρμόδια τμήματα της επιχείρησης που έχουν να κάνουν με την εν γένει καλή λειτουργία της ή μία απόφαση για πιο συγκεκριμένους στόχους, για παράδειγμα την εξαγορά μίας εταιρείας ή την μεταφορά της έδρας της επιχείρησης από την Ευρωπαϊκή Ένωση στις Ηνωμένες Πολιτείες, απόρροια των φοροαπαλλαγών που προωθούνται γύρω από την πράσινη μετάβαση.

Η ανάλυση αυτή ελέγχει και εξετάζει τέσσερα θεμελιώδη στοιχεία του αντικειμένου προς ανάλυση, το οποίο μπορεί να είναι μια επιχείρηση, μια υπηρεσία, ένα προϊόν, μία ομάδα πελατών, για το οποίο πρέπει να αποτυπωθούν τα δεδομένα ώστε να καταλήξουμε σε μία ρεαλιστική εικόνα για αυτό.

Η Ανάλυση SWOT είναι διαιρεμένη σε δύο βασικούς άξονες: Στην ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης που είναι τα «Δυνατά» (Strengths), δηλαδή οι Δυναμικές της, τα σημεία εκείνα στα οποία έχει πλεονέκτημα και «Αδύναμα» (Weaknesses) σημεία, δηλαδή τα σημεία εκείνα στα οποία υστερεί και έχει Αδυναμίες και στην ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης όπου βλέπουμε να απεικονίζονται οι «Ευκαιρίες» (Opportunities) και οι «Απειλές» (Threats), οι οποίες αναλύονται παρακάτω.

#### Κατανόηση των στοιχείων ανάλυσης SWOT

- **Δυνατά σημεία:** Τα δυνατά σημεία είναι εσωτερικά χαρακτηριστικά και ικανότητες που δίνουν σε έναν οργανισμό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μπορούν να περιλαμβάνουν ισχυρό εμπορικό σήμα, εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό, αποτελεσματικές διαδικασίες ή αποκλειστική τεχνολογία.

- **Αδυναμίες:** Οι αδυναμίες είναι εσωτερικοί περιορισμοί ή ελλείψεις που εμποδίζουν την απόδοση ενός οργανισμού. Αυτά θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν έλλειψη πόρων, ξεπερασμένη τεχνολογία ή κακές πρακτικές διαχείρισης.
- **Ευκαιρίες:** Οι ευκαιρίες είναι εξωτερικοί παράγοντες ή τάσεις που ένας οργανισμός μπορεί να αξιοποιήσει προς όφελός του. Αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν ανάπτυξη της αγοράς, αναδυόμενες ανάγκες των καταναλωτών ή ευνοϊκές ρυθμιστικές αλλαγές.
- **Απειλές:** Οι απειλές είναι εξωτερικοί παράγοντες ή συνθήκες που ενέχουν κινδύνους για την επιτυχία ενός οργανισμού. Αυτά θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν ανταγωνισμό, οικονομική ύφεση ή αλλαγή των προτιμήσεων των καταναλωτών.

### Σκοπός και Οφέλη της Ανάλυσης SWOT

Ο πρωταρχικός σκοπός μιας ανάλυσης SWOT είναι να παράσχει ένα δομημένο πλαίσιο για τους οργανισμούς να αξιολογήσουν την τρέχουσα θέση τους και τις μελλοντικές προοπτικές τους. Η διαδικασία προσφέρει πολλά βασικά οφέλη:

- **Στρατηγικός Σχεδιασμός:** Η ανάλυση SWOT ενημερώνει την ανάπτυξη στρατηγικών σχεδίων προσδιορίζοντας τομείς στους οποίους πρέπει να αξιοποιηθούν (Δυνατά Σημεία και Ευκαιρίες) και τομείς προς αντιμετώπιση (Αδυναμίες και Απειλές).
- **Διαχείριση Κινδύνων:** Βοηθά τους οργανισμούς να προβλέψουν πιθανές απειλές και να αναπτύξουν στρατηγικές μετριασμού, μειώνοντας τα τρωτά σημεία.
- **Κατανομή πόρων:** Εντοπίζοντας δυνατά και αδύνατα σημεία, η ανάλυση SWOT βοηθά στην αποτελεσματική κατανομή των πόρων σε τομείς που χρειάζονται βελτίωση ή βελτιστοποίηση.
- **Ενημερωμένη Λήψη Αποφάσεων:** Παρέχει τη βάση για τη λήψη αποφάσεων βάσει δεδομένων, καθοδηγώντας τις επιλογές που σχετίζονται με επενδύσεις, ανάπτυξη προϊόντων και είσοδο στην αγορά.

### Εφαρμογές Ανάλυσης SWOT

- **Επιχειρηματική στρατηγική:** Η ανάλυση SWOT χρησιμοποιείται ευρέως στις επιχειρήσεις για τη διαμόρφωση και τη βελτίωση στρατηγικών σχεδίων. Οι οργανισμοί



αξιολογούν τις εσωτερικές τους δυνατότητες και τις ευθυγραμμίζουν με εξωτερικές ευκαιρίες για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

- Μάρκετινγκ: Οι έμποροι χρησιμοποιούν ανάλυση SWOT για να αξιολογήσουν τις τάσεις της αγοράς, τα δυνατά και αδύναμα σημεία των ανταγωνιστών και τις προτιμήσεις των καταναλωτών. Αυτό ενημερώνει τις στρατηγικές μάρκετινγκ και την τοποθέτηση προϊόντων.
- Διαχείριση Έργου: Η ανάλυση SWOT μπορεί να εφαρμοστεί για την αξιολόγηση της σκοπιμότητας και των κινδύνων που σχετίζονται με τις πρωτοβουλίες έργων, βοηθώντας τους διαχειριστές έργων να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις.
- Οργανωτική ανάπτυξη: Βοηθά στον εντοπισμό τομέων βελτίωσης στη δομή, τις διαδικασίες και την κουλτούρα ενός οργανισμού, ενισχύοντας τη συνεχή ανάπτυξη.

Συμπερασματικά, η ανάλυση SWOT είναι ένα ευέλικτο εργαλείο που βοηθά τους οργανισμούς να αξιολογήσουν τις εσωτερικές δυνάμεις και τις αδυναμίες τους, ενώ εξετάζουν εξωτερικές ευκαιρίες και απειλές. Χρησιμεύει ως βάση για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων, τη διαχείριση κινδύνου και την κατανομή πόρων, συμβάλλοντας τελικά στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και τη μακροπρόθεσμη επιτυχία ενός οργανισμού.

Πηγή για την κατανόηση της ανάλυσης SWOT: «Strategic Management: Concepts» του Frank T. Rothaermel

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις, με τα μοναδικά χαρακτηριστικά και τις προκλήσεις τους, μπορούν να επωφεληθούν σημαντικά από την εφαρμογή της ανάλυσης SWOT. Μπορούμε να εξετάσουμε σε γενικές γραμμές τι περίπου θα περιλάμβανε μία τέτοια ανάλυση για μία νεοφυή επιχείρηση:

Δυνατά σημεία:

- 1) Καινοτόμες ιδέες: Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις ξεκινούν συχνά με πρωτοποριακές ιδέες ή ανατρεπτικές καινοτομίες, που τις ξεχωρίζουν στην αγορά.
- 2) Επιχειρηματικό ταλέντο: Οι δεξιότητες, η εξειδίκευση και το πάθος των ιδρυτών μπορούν να αποτελέσουν σημαντική δύναμη για τις νεοφυείς επιχειρήσεις.

3) Ευελιξία: Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις μπορούν να προσαρμοστούν γρήγορα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, κάτι που αποτελεί πολύτιμη δύναμη σε ένα δυναμικό περιβάλλον.

#### Αδυναμίες:

1) Περιορισμένοι πόροι: Οι νεοφυείς επιχειρήσεις συνήθως αντιμετωπίζουν περιορισμούς όσον αφορά τη χρηματοδότηση, το ανθρώπινο δυναμικό και τις υποδομές, οι οποίοι μπορούν να εμποδίσουν την ανάπτυξη.

2) Απειρία: Η έλλειψη γνώσης του κλάδου ή η επιχειρηματική εμπειρία μπορεί να είναι μια αδυναμία που πρέπει να αντιμετωπίσουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις.

3) Κλιμάκωση: Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις μπορεί να δυσκολεύονται να μεγεθύνουν τις δραστηριότητές τους αποτελεσματικά.

#### Ευκαιρίες:

1) Θέσεις αγοράς: Οι νεοσύστατες εταιρείες μπορούν να εντοπίσουν υποεξυπηρετούμενες θέσεις αγοράς ή αναδυόμενες τάσεις για κεφαλαιοποίηση.

2) Τεχνολογικές εξελίξεις: Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις προσφέρουν ευκαιρίες σε νεοφυείς επιχειρήσεις να δημιουργήσουν καινοτόμες λύσεις.

3) Υποστήριξη οικοσυστήματος: Πολλές περιοχές προσφέρουν οικοσυστήματα φιλικά προς τις νεοφυείς επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων θερμοκοιτίδων, επιταχυντών και ευκαιριών χρηματοδότησης.

#### Απειλές:

1) Ανταγωνισμός: Ο έντονος ανταγωνισμός από καθιερωμένους παίκτες ή άλλες νεοφυείς επιχειρήσεις μπορεί να αποτελέσει σημαντική απειλή.

2) Ρυθμιστικές προκλήσεις: Οι νεοφυείς επιχειρήσεις ενδέχεται να αντιμετωπίσουν ρυθμιστικά εμπόδια που μπορεί να εμποδίσουν την πρόοδό τους.

3) Οικονομικές πτώσεις: Η οικονομική αστάθεια μπορεί να επηρεάσει τις καταναλωτικές δαπάνες και την εμπιστοσύνη των επενδυτών, επηρεάζοντας την πρόσβαση των νεοφυών επιχειρήσεων στη χρηματοδότηση.

Βλέπουμε ότι ακόμα και σε ένα αφηρημένο πλαίσιο η ανάλυση SWOT βοηθά τις νεοφυείς επιχειρήσεις να διαμορφώσουν μια ξεκάθαρη επιχειρηματική στρατηγική εντοπίζοντας τα βασικά

δυνατά και αδύνατα σημεία τους. Καθοδηγεί τις αποφάσεις για την ανάπτυξη προϊόντων, την είσοδο στην αγορά και την ανταγωνιστική θέση.

Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις έχουν συχνά περιορισμένους πόρους, γεγονός που καθιστά ζωτικής σημασίας τη συνετή κατανομή τους. Η ανάλυση SWOT βοηθά στην

Όταν αναζητούν χρηματοδότηση, οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν την ανάλυση SWOT για να παρουσιάσουν τις δυνατότητες αλλά και τους κινδύνους του εγχειρήματός τους στους πιθανούς επενδυτές.

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις συχνά περιστρέφουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα με βάση τις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Η ανάλυση SWOT ενημερώνει αυτές τις κρίσιμες αποφάσεις επισημαίνοντας τις αδυναμίες που πρέπει να αντιμετωπιστούν και τις ευκαιρίες για επιδίωξη.

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν την ανάλυση SWOT για να αξιολογήσουν πιθανές αγορές, να αξιολογήσουν την ετοιμότητά τους να εισέλθουν και να εντοπίσουν τυχόν απειλές που μπορεί να επηρεάσουν τη διείσδυση στην αγορά.

Στον κόσμο των startup, η ανάλυση SWOT χρησιμεύει ως θεμελιώδες εργαλείο για τη λήψη αποφάσεων. Βοηθά τους ιδρυτές και τους επιχειρηματίες να αντιμετωπίσουν τις αβεβαιότητες της επιχειρηματικότητας παρέχοντας μια δομημένη προσέγγιση για την αξιολόγηση της βιωσιμότητας και της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησής τους. Δίνοντας έμφαση στα δυνατά τους σημεία, μετριάζοντας τις αδυναμίες, εκμεταλλευόμενοι ευκαιρίες και προετοιμάζοντας για απειλές, οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να τοποθετηθούν για επιτυχία στο διαρκώς εξελισσόμενο επιχειρηματικό τοπίο.

## STARTUP SWOT ANALYSIS



*Πίνακας 5 Ανάλυση Swot*

Πηγή: <https://powerslides.com/powerpoint-business/swotanalysis/templates/startup-swot-analysis/>

### **A.3. Τα τελικά στάδια δημιουργίας και ανάπτυξης νεοφυών επιχειρήσεων.**

Μέχρι τώρα αναφερθήκαμε στα εργαλεία στρατηγικού σχεδιασμού που πρέπει να χρησιμοποιήσει ένας επιχειρηματίας για να εξετάσει εάν η ιδέα που έχει συλλάβει έχει νόημα να υλοποιηθεί, εάν δηλαδή η εταιρεία που θα ιδρύσει για να κάνει το όραμα του σάρκα και οστά θα είναι κερδοφόρα.

Μετά και την σύλληψη της ιδέας είδαμε ότι ξεκινάνε οι διαδικασίες του MVP, μετέπειτα ο επιχειρηματίας θα πρέπει να κάνει έρευνα αγοράς, έρευνα ανταγωνισμού, να διαλέξει ένα όνομα και να φτιάξει το BMC του. Τελικά θα φτάσει στην σύσταση ενός αναλυτικού επιχειρηματικού πλάνου το οποίο και θα παρουσιαστεί σε υποψήφιους επενδυτές.

Αρχικά λοιπόν πρέπει να κάνει μία έρευνα αγοράς, είναι σημαντικό να έχει μία ολοκληρωμένη εικόνα για τους πελάτες του. Από αυτή θα αντλήσει πληροφορίες όπως το μέγεθος της αγοράς του, εάν αυτή η αγορά μεγαλώνει ή συρρικνώνεται, τα δημογραφικά στοιχεία των πελατών του και το σημαντικότερο τις αγοραστικές συνήθειες τους και τα ποσά που ξοδεύουν σε ανταγωνιστές του. Τα στοιχεία αυτά μπορεί να αναζητηθούν είτε από υφιστάμενες έρευνες είτε ο ίδιος ο επιχειρηματίας να διεξαγάγει καινούργιες.

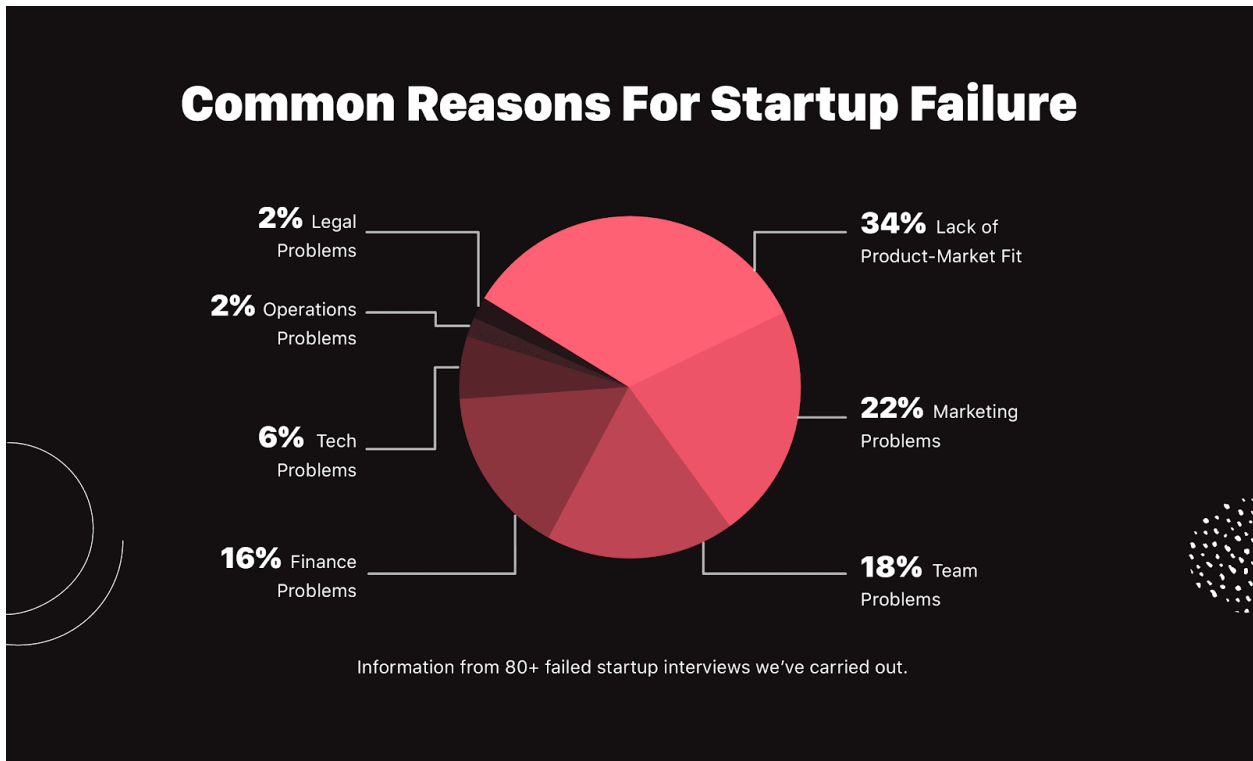
Στην συνέχεια έχουμε την έρευνα του ανταγωνισμού μέσα από την οποία ο επιχειρηματίας θα βγάλει χρήσιμα συμπεράσματα, από την πορεία των ανταγωνιστών του, για την μετέπειτα εξέλιξη και πορεία της δικής του επιχείρησης. Θα μάθει για αυτούς λεπτομέρειες γύρω από τα προϊόντα/ υπηρεσίες τους, το μερίδιο αγοράς που κατέχουν, τα οικονομικά τους στοιχεία, πόσους εργαζομένους απασχολούν κα.

Υπάρχει και η περίπτωση επειδή η ιδέα του επιχειρηματία φαντάζει καινοτόμα να μην υπάρχει παρεμφερής ανταγωνισμός για να εξετάσει. Σε αυτή την περίπτωση θα πρέπει να ερευνήσει εάν υπήρχαν παλαιότερες προσπάθειες παρόμοιων ιδεών και την πορεία αυτών. Θα προκύψουν έτσι σημαντικά ευρήματα για τους λόγους για τους οποίους απέτυχαν αυτές οι ιδέες ώστε να αυξήσει το δικό το εγχείρημα να μην έχει την ίδια τύχη.

Μετά περνάμε την διαδικασία εύρεσης κατάλληλου ονόματος, είναι πολύ σημαντικό κομμάτι καθώς αυτό θα δημιουργήσει την πρώτη σχέση με το καταναλωτικό κοινό και θα αντανακλά τις αξίες της επιχείρησης.

Όλα τα παραπάνω μπορούν να συμπυκνωθούν με την υλοποίηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, επειδή η ομάδα που απαρτίζει την νεοφυή επιχείρηση στα πρώτα της βήματα μπορεί να αλλάζει διαρκώς είναι σημαντικό να υπάρχει αυτό το πλάνο που θα δίνει της κατευθυντήριες γραμμές για να γνωρίζουν όλοι τους στόχους και το όραμα του επιχειρηματία. Συνήθως ένα τέτοιο πλάνο χρησιμοποιείται για να λάβει η επιχείρηση κάποια χρηματοδότηση.

Είναι σημαντικό να κατανοήσουμε ότι για να πετύχει η ιδέα ενός ατόμου εκτός από όλα αυτά που έχουν προαναφερθεί από τα πλέον κρίσιμα συστατικά επιτυχίας είναι το ποιος θα την υλοποιήσει, δηλαδή τα άτομα που θα δουλέψουν για αυτό.



*Πίνακας 6 Αιτίες Αποτυχίας των startup*

Πηγή: <https://www.failory.com/blog/startup-failure-rate>

Σύμφωνα με έρευνες το 90% των startups αποτυγχάνουν. Όπως φαίνεται από το παραπάνω διάγραμμα ένας από τους λόγους αποτυχίας είναι τα ιδρυτικά μέλη της νεοφυούς επιχείρησης. Η δημιουργία μιας σωστής ομάδας για την υλοποίηση μιας ιδέας θεωρείται από πολλούς καταλυτική για την επιτυχημένη της πορεία.

Βλέπουμε επίσης στο διάγραμμα ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις για το 2023 αποτυγχάνουν κατά 34% για λόγους που σχετίζονται με την ύπαρξη αγοράς για το προϊόν τους. Αναφέραμε παραπάνω τα εργαλεία με τα οποία ο επιχειρηματίας μπορεί να προσπαθήσει να εξαλείψει αυτούς τους παράγοντες αποτυχίας.

Όμως ακόμα και έτσι υπάρχει ένα 16% που σχετίζεται με την επαρκή χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων. Δηλαδή μπορεί να τα έχεις κάνει όλα σωστά αλλά να συναντήσεις αδυναμία εύρεσης συνοδοιπόρων για το όραμα σου.

Η χρηματοδότηση είναι που ουσιαστικά θα αναπτύξει μία επιχείρηση, η οποία εκμεταλλεζόμενη τα κεφάλαια που της διαθέτουν μπορεί να διαφημίσει τα προϊόντα της, να προσλάβει προσωπικό, να αγοράσει μηχανήματα και γενικότερα να «τρέξει».

Οι επενδυτές αποσκοπούν στην εύρεση επιχειρήσεων με χαμηλό κόστος εκκίνησης οι οποίες θα έχουν προοπτικές ραγδαίας ανάπτυξης και υψηλών επιδόσεων. Τέτοια χαρακτηριστικά όπως είδαμε συναντάμε στις νεοφυείς επιχειρήσεις.

Αρχικά μία νεοφυής επιχείρηση χρειάζεται ένα αρχικό σχετικά μικρό κεφάλαιο για την ίδρυση της, τα νομικά ζητήματα, διεξαγωγή της έρευνας και της ανάλυσης της ιδέας, κατοχύρωση πατεντών και κάποια άλλα μικροέξοδα που αφορούν την ανάπτυξη, προώθηση και διάθεση του προϊόντος.

Οι κυριότεροι τρόποι χρηματοδότησης σε αυτό το στάδιο είναι είτε από ίδια κεφάλαια, δηλαδή κεφάλαια του επιχειρηματία ή συγγενικών του προσώπων ή ακόμα και φίλων, είτε από την δωρεάν εργασία των ιδρυτικών της μελών. Μετατρέπουν δηλαδή την εργασία σε κεφάλαιο σταδιακά.

Το στάδιο αυτό της ανάπτυξης της ιδέας και των συγκεκριμένων τρόπων χρηματοδότησης μπορεί να διαρκέσει από 3 - 6 μήνες και είναι απαραίτητο για να ξεκινήσει να λειτουργεί η επιχείρηση.

Επόμενο στάδιο της επιχείρησης είναι το στάδιο εκκίνησης, κατά το οποίο η επιχείρηση πλέον χρειάζεται κεφάλαιο για να επιβιώσει και να αναπτυχθεί στην αγορά. Το στάδιο αυτό μπορεί να διαρκέσει μέχρι και 1 χρόνο και δείχνει συνήθως αν τελικά η επιχείρηση θα επιβιώσει ή θα αποτύχει. Οι κυριότεροι τρόποι χρηματοδότησης της επιχείρησης σε αυτό το στάδιο είναι συνήθως οι επιχειρηματικοί άγγελοι, τα μικρά επιχειρηματικά κέντρα και η χρηματοδότηση από το κοινό.

Οι επιχειρηματικοί άγγελοι (Angel Investors) είναι ιδιώτες επενδυτές, με οικονομική άνεση συνήθως και επιθυμούν να επενδύουν ένα μικρό κεφάλαιο σε νεοσύστατες startups για να τις βοηθήσουν να προχωρήσουν πιο γρήγορα στο επόμενο στάδιο ανάπτυξής τους. Οι επιχειρηματικοί άγγελοι έχουν συνήθως εμπειρία και γνώσεις πάνω σε επενδύσεις σε startups και αυτός είναι ο γνώμονας με τον οποίο επιλέγουν σε ποια startup θα επενδύσουν.

Τα επιχειρηματικά κέντρα, αποτελούν ένα άλλο τρόπο χρηματοδότησης, παρέχοντας δάνεια με ελάχιστους τόκους, με μόνη προϋπόθεση ένα μικρό ποσοστό της χρηματοδότησης να προέρχεται από ίδια κεφάλαια ή τραπεζικό δάνειο. Επιπλέον παρέχουν συνήθως και νομικές και

συμβουλευτικές υπηρεσίες, ενώ πολλά δημόσια επιχειρηματικά κέντρα προωθούν την καινοτομία και την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Σε αντίθεση με τους επιχειρηματικούς αγγέλους, τα επιχειρηματικά κέντρα δεν συμμετέχουν με ποσοστό επί των μετοχών της εταιρείας, οπότε ο πλήρης έλεγχος ανήκει στον επιχειρηματία.

Η χρηματοδότηση από το κοινό (crowdfunding) έχει να κάνει με την εύρεση κεφαλαίων από το κοινό μέσω του διαδικτύου. Υπάρχουν πολλές πλατφόρμες, στις οποίες η νεοφυής ζητάει κεφάλαια μέσω δωρεών ή με αντάλλαγμα μελλοντικό μετοχικό κεφάλαιο. Σήμερα αυτή η μέθοδος είναι αρκετά διαδεδομένη ακόμα και σε χώρες της Ευρώπης

Τα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (Venture Capitals) είναι πρακτικά εταιρείες που διαχειρίζονται τα κεφάλαια επενδυτών για να τα επενδύουν σε startups με αντάλλαγμα κάποιο ποσοστό επί των μετοχών της startup. Είναι μια σχετικά νέα μορφή χρηματοδότησης και χρησιμοποιείται συνήθως μετά τους επιχειρηματικούς αγγέλους, ωστόσο τα ποσά χρηματοδότησης είναι πολύ μεγαλύτερα και προσφέρονται συνήθως σε φάσεις που μπορούν να διαρκέσουν από 3 - 5 χρόνια. Στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται ήδη πολλές εταιρείες, οι οποίες μάλιστα προσφέρουν πέρα από χρηματοδότηση και συμβουλευτική καθοδήγηση.

Τα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών επιλέγουν με γνώμονα:

- το επιχειρηματικό τους πλάνο,
- το ρίσκο που έχει η επένδυσή τους τη χρονική στιγμή της επένδυσης,
- την αξία της επιχείρησης τη χρονική στιγμή της επένδυσης,
- την δυνατότητα ταχείας ανάπτυξης,
- τις ικανότητες και γενικά την ποιότητα της ομάδας διοίκησης,
- την απόδοση που μπορεί να τους προσφέρει η επένδυση,
- την ύπαρξη καινοτομίας είτε στο προϊόν

Στις νεοφυείς επιχειρήσεις, η μέθοδος τα τραπεζικά δάνεια είναι πιο σπάνια, καθώς πολύ δύσκολα χορηγείται από μια τράπεζα ένα δάνειο χωρίς εγγυήσεις και οι επιχειρηματίες, λόγω του μεγάλου ρίσκου, αποφεύγουν να διαθέτουν ακίνητες περιουσίες ως εγγυήσεις.

Εάν λοιπόν όλα τα παραπάνω τεθούν σε εφαρμογή υπάρχουν σοβαρές πιθανότητες ένα τέτοιο εγχείρημα να στεφθεί με επιτυχία.



## Α.4. Το Ελληνικό Οικοσύστημα Νεοφυών Επιχειρήσεων



Πίνακας 7 Δομές Οικοσυστήματος

Πηγή: <https://elevategreece.gov.gr/el/oikosystema/>

### Α.4.1. Οι πρώτες προσπάθειες χαρτογράφησης

Εκτός των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων υπάρχουν θεσμικές και μη δομές που το στηρίζουν και το προωθούν. Υπάρχουν πανεπιστήμια, κέντρα καινοτομίας, δημόσιοι φορείς, κοινωνικές δράσεις ακόμα και διαγωνισμοί που προωθούν την καινοτόμα επιχειρηματικότητα. Παράλληλα υπάρχουν επενδυτές, τράπεζες και άλλους φορείς που βοηθούν στην χρηματοδότηση των νεοφυών επιχειρήσεων ή και επιταχυντές δηλαδή οργανισμοί οι οποίοι προσφέρουν μια γκάμα υποστηρικτικών υπηρεσιών και χρηματοδότησης σε startups.

Στην χώρα μας σήμερα συναντάμε και θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων, ένα περιβάλλον δηλαδή που προσφέρει κοινές υποδομές και ειδικές υπηρεσίες, για ένα χρονικό διάστημα (3 έως 5 ετών) σε νεοφυείς επιχειρήσεις.

Όλες αυτές οι δομές με την αγαστή συνεργασία τους, λειτουργώντας σε ισορροπία είναι που σχηματίζουν και απαρτίζουν το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων.

Το Endeavor Greece, μία διεθνής κοινότητα για επιχειρηματίες με καινοτόμο όραμα το οποίο κλείνει φέτος 10 χρόνια λειτουργίας, αποπειράθηκε το 2014 να χαρτογραφήσει για πρώτη φορά τις νεοφυείς επιχειρήσεις στην χώρα μας.

Απαριθμήθηκαν 255 startups εκ των οποίων το 25% χαρακτηριζόταν τη δεδομένη χρονική στιγμή ως ταχέως αναπτυσσόμενες με αγορές στόχους και εκτός Ελλάδος, παράλληλα σχεδόν οι μισές νεοφυείς επιχειρήσεις που χαρτογραφήθηκαν είχε ως βασικό αντικείμενο την ανάπτυξη εφαρμογών για κινητές συσκευές. Μεταξύ 2010 και 2013 το ύψος των επενδύσεων αυξήθηκε κατά 80 φορές και κατά 25% οι επενδύσεις αυτές αφορούσαν εταιρείες τεχνολογικού τομέα.

Η Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας 2 χρόνια αργότερα συνεργάστηκε με τον μη κερδοσκοπικό φορέα StartUpGreece, ιδρυμένο το 2012, για να μελετήσουν τις ανάγκες που μπορεί να έχει μία υπό σύσταση νεοφυής επιχείρηση αλλά και ποιες είναι οι πραγματικές ανάγκες των ήδη υφιστάμενων τέτοιων επιχειρήσεων.

Στην έρευνα συμμετείχαν περίπου 130 επιχειρήσεις με την πλειοψηφία να απασχολεί έναν εργαζόμενο με πλήρη απασχόληση. Το 95% είχε φορολογική έδρα στην Ελλάδα, με το 38,7% από αυτές στην περιοχή Αθήνας-Πειραιά και περιχώρων. Το 35,9% του συνόλου του δείγματος δραστηριοποιούνταν στον τομέα της τεχνολογίας, και μόλις 6,7% στον τομέα της μεταποίησης (Start Up Greece, 2016).

Ξεκινώντας από το έτος 2017 έως και σήμερα, το Foundation σε συνεργασία με το EIT Digital της Ευρωπαϊκής Ένωσης εκδίδουν ετήσια έκθεση, χαρτογράφησης του ελληνικού οικοσυστήματος των νεοφυών επιχειρήσεων. Γίνεται προσπάθεια να υπολογιστεί το αντίκτυπο που έχουν αυτές οι επιχειρήσεις στον εκάστοτε κλάδο που δραστηριοποιούνται και τις ευκαιρίες που δημιουργούνται για την χώρα από την έννομη λειτουργία τους. Παράλληλα καταγράφονται οι επενδυτικές ανάγκες τους, οι τάσεις της αγοράς και οι μεταξύ τους συναλλαγές.

Για παράδειγμα από το 2017 μέχρι σήμερα, έχουν χρηματοδοτηθεί 119 ελληνικές startups, λαμβάνοντας συνολικά €620 εκατομμύρια, εκ των οποίων τα €210 εκατομμύρια έχουν έλθει μέσω EquiFund. Το 2021, περισσότεροι από 85 επενδυτές υποστήριξαν μέσω

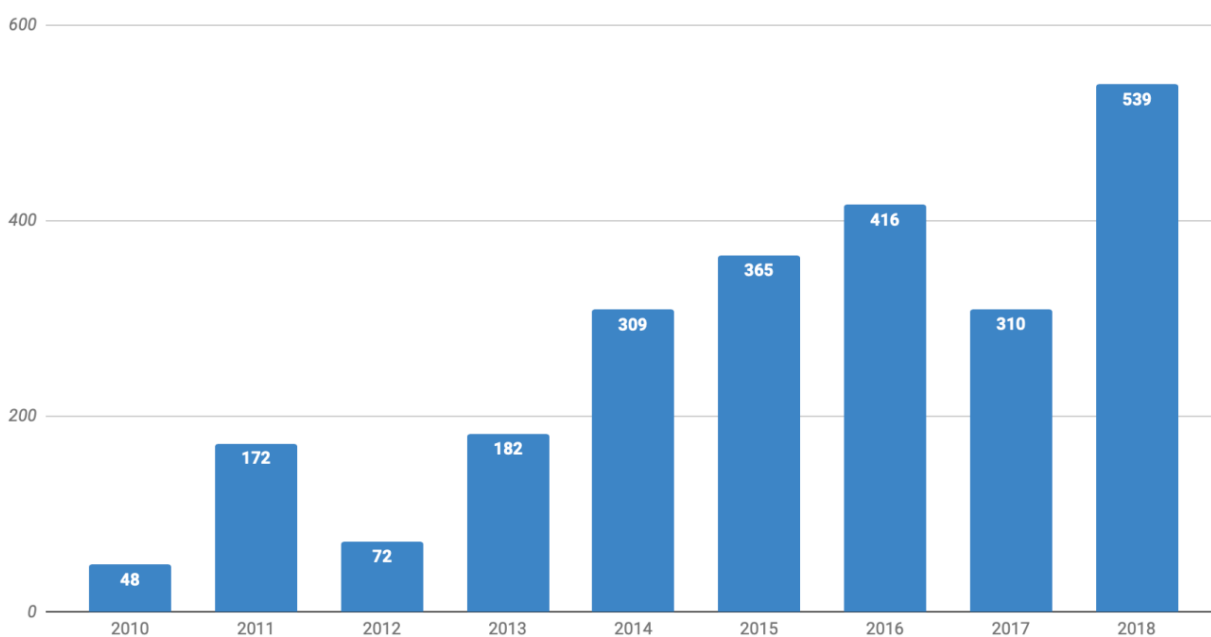
χρηματοδότησης περισσότερες από 70 νεοσύστατες εταιρείες. Το 2021 οι νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα άντλησαν σχεδόν 400 εκατομμύρια τετραπλάσιο ποσό σε σύγκριση με το 2020.

Εκτός των επενδύσεων σε αυτές έχουμε και πολλά παραδείγματα εξαγορών από μεγάλα fund του εξωτερικού. Αυτό μπορεί να είναι σημάδι ενός συνεχούς αναπτυσσόμενου οικοσυστήματος που παράγει σταθερό αριθμό «εξερχόμενων» startups που προσελκύουν διεθνές ενδιαφέρον.

Μία έρευνα, Marathon VC, ασχολήθηκε εκτενώς με με την καταγραφή άνω των 300 ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων και την χρηματοδότηση που έλαβαν σε διάστημα 8 χρόνων, μεταξύ 2010 με 2018. Το ύψος των κεφαλαίων που αντλήθηκαν άγγιξε τα 2,5 δις δολάρια σε 500 γύρους επένδυσης από 268 VC funds. Επίσης, μέσα σε αυτή την οκταετία καταγράφηκαν 47 εξαγορές τεχνολογικών εταιρειών, καθώς και 5 εισαγωγές σε χρηματιστήρια. Στοιχεία που συνομολογούν για το αξιοσημείωτο μέγεθος της αναδύομενης βιομηχανίας των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων.

#### Ύψος Επενδύσεων σε Ελληνικές Startups (\$ εκ.)

πηγή: marathon.vc

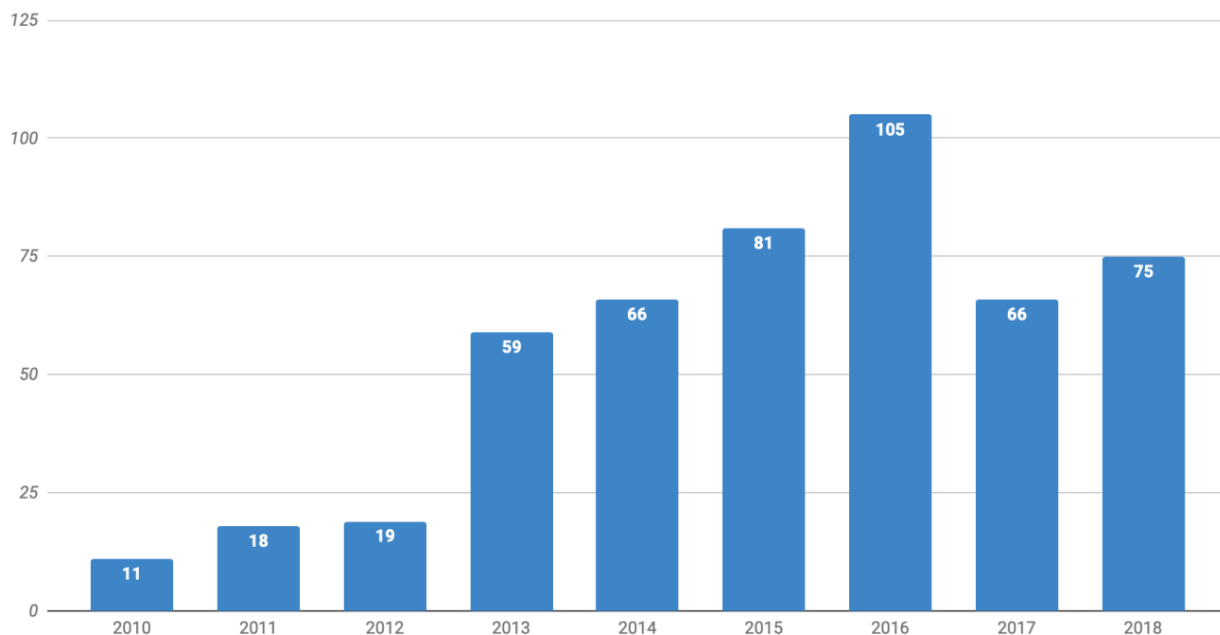


#### Πίνακας 8 Επενδύσεις σε Ελληνικές Startup

Πηγή: <https://marathon.vc/blog/greek-startup-industry-el>

## Αριθμός Επενδύσεων σε Ελληνικές Startups (#)

πηγή: marathon.vc



*Πίνακας 9 Αριθμός Επενδύσεων σε Ελληνικές Startup*

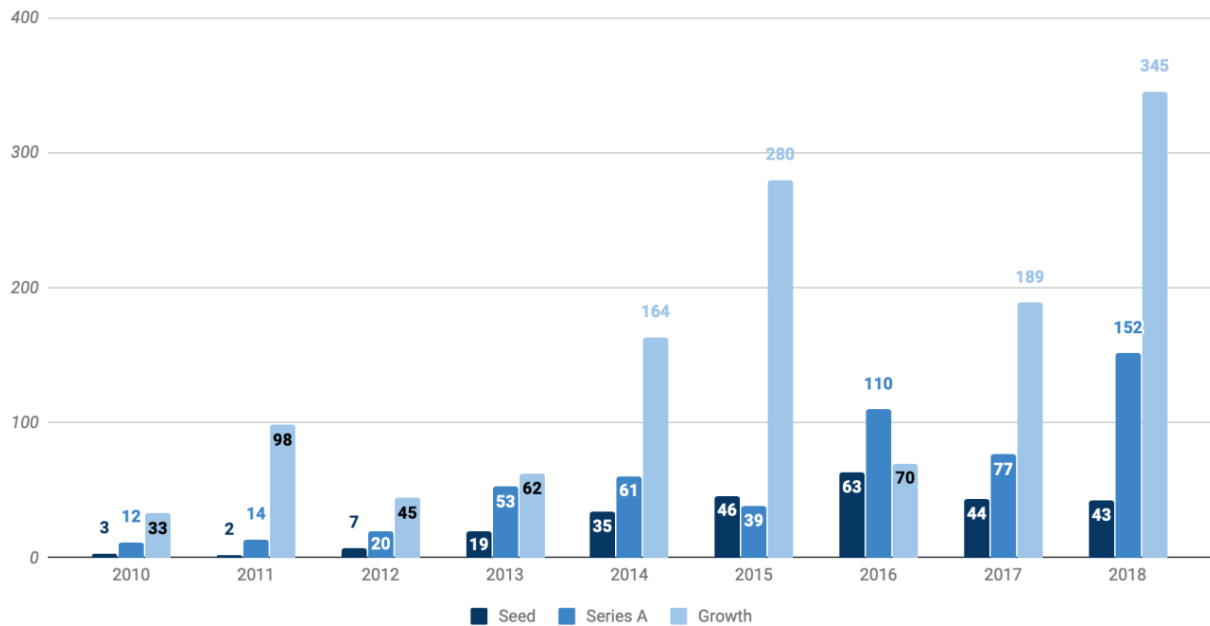
Πηγή: <https://marathon.vc/blog/greek-startup-industry-el>

Από τον Πίνακα 1 της έρευνας προκύπτει ότι το επενδυμένο ποσό σε ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις, μεταξύ 2010 με 2018, αυξήθηκε 11 φορές. Ενώ ο δεύτερος Πίνακας υποδεικνύει την κατακόρυφη αύξηση του αριθμού γύρων επένδυσης για το ίδιο διάστημα, με το κορυφαίο νούμερο να το συναντάμε το 2016 με 105 ολοκληρωμένες επενδύσεις.

Ο παρακάτω Πίνακας 3 χωρίζει τον αριθμό των επενδύσεων σε στάδια, ανάλογα με την ωριμότητα κάθε επιχείρησης. Εν γένει, παρατηρείται μεγάλη αύξηση του όγκου επενδύσεων σε όλα τα στάδια. Ωστόσο, είναι επίσης φανερό ότι οι περισσότερες ώριμες εταιρείες απορροφούν τα μεγαλύτερα ποσά επί του συνόλου των χρηματοδοτήσεων.

## Ύψος Επενδύσεων ανα Στάδιο σε Ελληνικές Startups (\$ εκ.)

πηγή: marathon.vc



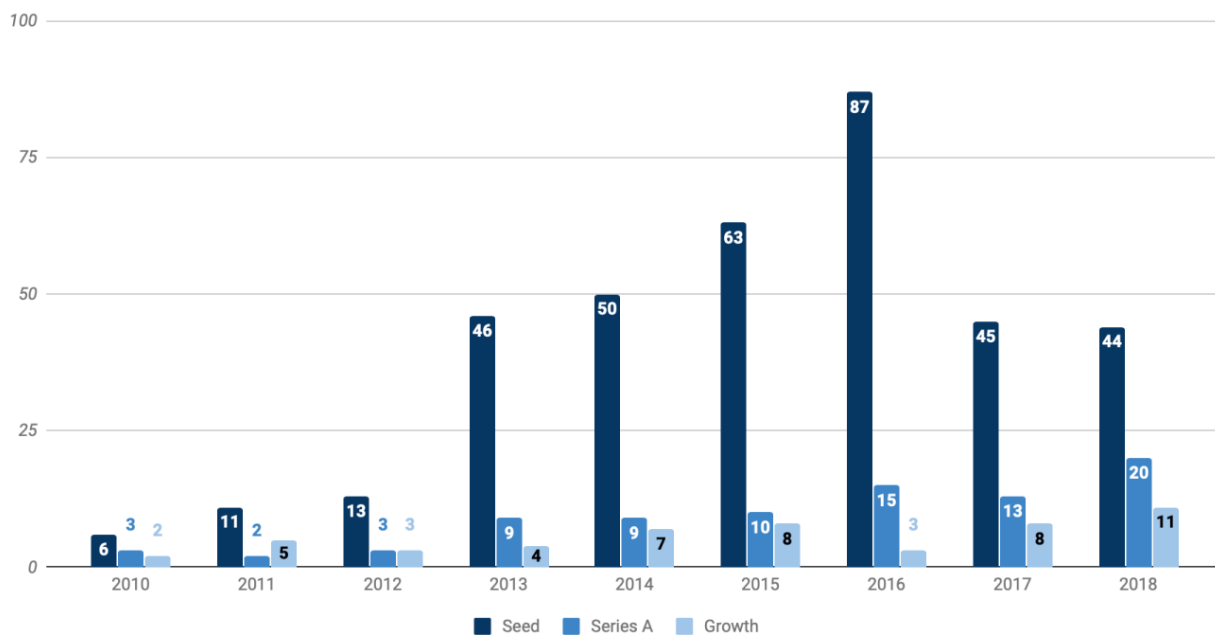
*Πίνακας 10 Ύψος Επενδύσεων σε Ελληνικές Startup ανάλογα με το στάδιο ωρίμανσης που βρίσκονται.*

Πηγή: <https://marathon.vc/blog/greek-startup-industry-el>

Αντεστραμμένη εικόνα έχουμε στον Πίνακα 4, που αποτυπώνει τον αριθμό επενδύσεων ανάλογα με το στάδιο ωρίμανσης που βρίσκονται.

## Αριθμός Επενδύσεων ανα Στάδιο σε Ελληνικές Startups (#)

πηγή: marathon.vc



*Πίνακας 11 Αριθμός Επενδύσεων σε Ελληνικές Startup ανάλογα με το στάδιο ωρίμανσης που βρίσκονται.*

Πηγή: <https://marathon.vc/blog/greek-startup-industry-el>

Ως Seed αναφέρονται οι αρχικοί γύροι επένδυσης, τυπικά ύψους 0,1 – 5 εκ. δολαρίων, που αξιοποιούνται πρωτίστως για ανάπτυξη προϊόντος. Οι Series A γύροι επένδυσης έχουν ύψος που εκτείνεται από 1 – 30 εκ. δολάρια και αναφέρονται σε περισσότερο ώριμες εταιρείες που εστιάζουν επίσης στην εμπορική αξιοποίηση του προϊόντος τους, ενώ οι επενδύσεις Growth αναφέρονται σε επόμενα στάδια και αξιοποιούνται για περαιτέρω επέκταση δραστηριοτήτων.

#### A.4.2. Φτάνοντας στο σήμερα

Η μεταγενέστερη έκθεση με τίτλο «Startups in Greece 2022/2023», η οποία συντάχθηκε από την ομάδα του Foundation σε συνεργασία με το EIT Digital, αναφέρει ότι η συνολική αξία των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων έφτασε να υπερβαίνει τα 8 δις ευρώ. Η έρευνά αυτή υποδεικνύει ότι το 2022, οι 10 κορυφαίες ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις, με τη μεγαλύτερη χρηματοδότηση, συγκέντρωσαν συνολικά 575.400.000 €. Βέβαια η πλειοψηφία αυτών των κεφαλαίων, σε ποσοστό 80%, συγκεντρώθηκε από 3 εταιρείες, τις FlexCar, Viva Wallet, και Spotawheel, φαινόμενο που επαναλαμβάνεται από το 2019.

TOP 10 MOST FUNDED GREEK STARTUPS IN 2022		
	Company	Funding (€ in millions)
1	FlexCar	210*
2	Viva Wallet	160
3	Spotawheel	100*
4	TileDB	28.8
5	Better Origin	14.7
6	Vivante Health	14.7
7	OQ Technology	13
8	OrthoSon	10.44
9	Flyway	10
10	Trucksters	8

*\*These amounts also include debt funding. It is estimated that even after debt financing is deducted, the two companies remain among the top 10 most funded in 2022.*

*Πίνακας 12 Οι ελληνικές νεοφυείς με την μεγαλύτερη χρηματοδότηση για το 2022*

Πηγή: <https://thefoundation.gr/wp-content/uploads/2022/12/Foundation-Startups-in-Greece-report-2022-2023.pdf>

Ο παρακάτω Πίνακας 5 παρουσιάζει τις 10 νεοφυείς επιχειρήσεις με την μεγαλύτερη χρηματοδότηση, όχι μόνο για το 2022, ιστορικά.

TOP 10 MOST FUNDED GREEK STARTUPS (ALL-TIME)		
	Company	Total Funding (€ in millions)
1	Viva Wallet	322.75
2	FlexCar	296.6*
3	Blueground	221.07
4	Skroutz	*
5**	Spotawheel	119.4*
6	Persado	83.6
7	Workable	73.83
8	Hellas Direct	58.23
9**	TileDB	48.1
10	Plum	40.1

*\*Undisclosed or estimate amount, market estimations were taken into consideration for the ranking. Amounts also include debt funding that companies have secured.*

*\*\*New entries in 2022*

### *Πίνακας 13 Οι ελληνικές νεοφυείς με την μεγαλύτερη χρηματοδότηση*

Πηγή: <https://thefoundation.gr/wp-content/uploads/2022/12/Foundation-Startups-in-Greece-report-2022-2023.pdf>

Εκτός των χρηματοδοτήσεων έχουμε και τις εξαγορές όπου μέσα στο 2022 καταγράφηκαν 19 μικρότερες ή μεγαλύτερες εξαγορές ελληνικών startups. Ανάμεσά τους και ηχηρές συμφωνίες, όπως αυτή για την προσάρτηση της Accusonus στη μητρική της Facebook, Meta, με το enterprise value να κυμαίνεται στην περιοχή των 70-100 εκατ. ευρώ.



TOP 10 GREEK STARTUPS EXITS (ALL-TIME)				
	Company	Exit Deal (€ in millions)	Exit Year	Age of startup at the time of the exit (years)
1	Instashop	307	2020	5
2	Softomotive	*	2020	15
3	Niometrics	*	2021	12
4	Lenses.io	70*	2021	5
5**	Pollfish	*	2021	8
6**	Accusonus	*	2022	10
7	Think Silicon	*	2020	12
8	Helic	*	2019	19
9	Beat (Taxibeat)	40.48	2017	6
10**	Transifex	40*	2022	13

*\*Undisclosed or estimate amount, market estimations were taken into consideration for the ranking*

*\*\*New Entries in 2022*

#### *Πίνακας 14 Οι μεγαλύτερες εξαγορές ελληνικών startup*

Πηγή: <https://thefoundation.gr/wp-content/uploads/2022/12/Foundation-Startups-in-Greece-report-2022-2023.pdf>

Παραπάνω βλέπουμε τις σημαντικότερες εξαγορές που αφορούν ελληνικές startups μέχρι και σήμερα.

Τέτοιες εξαγορές μπορούν να ενισχύσουν την προβολή και τη φήμη του ελληνικού τεχνολογικού οικοσυστήματος στην παγκόσμια σκηνή. Μπορούν επίσης να παρέχουν ευκαιρίες σε ελληνικά ταλέντα να εργαστούν σε διεθνή έργα και να αποκτήσουν πολύτιμη εμπειρία. Παράλληλα προσελκύσουν περισσότερες ξένες επενδύσεις στους επιμέρους κλάδους, τονώνοντας την οικονομική ανάπτυξη και τη δημιουργία θέσεων εργασίας.

Οι εξαγοράζουσες εταιρείες επενδύουν συχνά στην ανάπτυξη και την επέκταση των εξαγοραζόμενων νεοφυών επιχειρήσεων, οδηγώντας σε αυξημένη καινοτομία και ανάπτυξη προϊόντων εντός της χώρας.

Οι συνεργασίες μεταξύ ξένων και ελληνικών εταιρειών μπορούν να διευκολύνουν τη μεταφορά γνώσης, την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών και την ανάπτυξη δεξιοτήτων στο τοπικό εργατικό δυναμικό.

Ο αντίκτυπος αυτών των εξαγορών ποικίλλει ανά τομέα. Για παράδειγμα, οι εξαγορές στον τομέα της τεχνολογίας μπορούν να οδηγήσουν στη δημιουργία νέων τεχνολογικών κόμβων και ευκαιριών εργασίας, ενώ οι εξαγορές στον τομέα των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας ή της βιωσιμότητας μπορεί να συμβάλουν στην πράσινη οικονομία της Ελλάδας.

Η ίδια έκθεση εκτιμά ότι το ελληνικό οικοσύστημα στο σύνολό του έχει αποτίμηση άνω των €8 δις. Ενώ οι δέκα κορυφαίες ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις, με βάση την κεφαλαιοποίηση τους, έχουν συνολική τους αποτίμηση τα 5,5 δις ευρώ.

Πιο συγκεκριμένα:

1. Viva Wallet 1,7 δις.- 2 δις.. ευρώ
2. Skrutz 800 εκατ.- 1,2 δις. ευρώ
3. Persado 700 εκατ.- 1,2 δις. ευρώ
4. Blueground 700 εκατ.- 900 εκατ. ευρώ
5. Workable 300 εκατ.- 500 εκατ. Ευρώ
6. FlexCar 200 εκατ.- 300 εκατ. ευρώ
7. Hellas Direct 100 εκατ.- 200 εκατ. ευρώ
8. Spotawheel 100 εκατ.- 150 εκατ. ευρώ
9. TileDB 100 εκατ.- 200 εκατ. ευρώ
10. Plum 100 εκατ.- 200 εκατ. ευρώ

Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στην συμφωνία πώλησης (Sales and Purchase Agreement – SPA) του 48,5% της Viva Wallet στην JP Morgan., μια από τις πιο σημαντικές στην ιστορία του ελληνικού οικοσυστήματος έναντι τιμήματος που εκτιμάται άνω των 800 εκατ. ευρώ., με την αποτίμηση της Viva ως εταιρείας μονόκερου να πλησιάζει τα 2,1 δις. ευρώ.

«Μονόκερος» (unicorn) είναι ένας όρος που χρησιμοποιείται στον χώρο των επιχειρηματικών κεφαλαίων (venture capitals) για να περιγράψει μια ιδιωτική εταιρεία startup με αξία άνω του 1 δισεκατομμυρίου δολαρίων.

#### **A.4.3. Elevate Greece – Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων**

Όπως είδαμε όταν αναφερόμαστε σε οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων, δεν αναφερόμαστε μόνο στις ίδιες τις καινοτόμες εταιρείες αλλά και στις δομές θεσμικές και μη που τις πλαισιώνουν. Στην χώρα μας τα τελευταία χρόνια βλέπουμε μία εκθετική μεγέθυνση αυτού του οικοσυστήματος, απόρροια πολλών παραγόντων. Για παράδειγμα μπορεί να οφείλεται στο ευνοϊκότερο υφιστάμενο πλαίσιο για να ιδρύσει κάποιος μία επιχείρηση. Στην προσπάθεια που γίνεται στις μέρες μας δηλαδή να απαλειφθεί η γραφειοκρατία μέσω του gov.gr, των συνεχών αναβαθμίσεων της ΑΑΔΕ κα. Μπορεί βέβαια, όπως συμβαίνει με πολλά πράγματα στην χώρα μας, οι νεοφυείς επιχειρήσεις και οι δομές που τις διέπουν να ήρθαν ετεροχρονισμένα σε σύγκριση με την ανάπτυξη που συναντάμε σε άλλα πιο προηγμένα κράτη π.χ. ΗΠΑ. Κράτη στα οποία πλέον βλέπουμε και μία κάμψη της δυναμικής των νεοφυών οικοσυστημάτων τους.

Οποιοσδήποτε και εάν είναι ο λόγος είναι γεγονός ότι το δικό μας οικοσύστημα συνεχώς μεγαλώνει και εύλογα δημιουργείται η ανάγκη καταγραφής και υποστήριξης του. Είναι αναγκαίο να υπάρχει σε δημόσια θέα με διαφάνεια ώστε οποιοσδήποτε εν δυνάμει επενδυτής να έχει ξεκάθαρη εικόνα.

Έτσι η Ελληνική Κυβέρνηση από το 2020, μέσω της ηλεκτρονικής πλατφόρμας Elevate Greece A.E., στόχευσε στην χαρτογράφηση νεοφυών επιχειρήσεων και την υποστήριξη της ανάπτυξής τους, με απώτερο σκοπό την οικοδόμηση και ανάδειξη ενός ισχυρού οικοσυστήματος καινοτομίας.

Ουσιαστικά το Elevate Greece είναι το Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων της Ελλάδας με αποστολή να δημιουργήσει ένα υποστηρικτικό και συνεργατικό περιβάλλον, που θα επιτρέπει στους Έλληνες επιχειρηματίες να αναπτύσσουν τις νεοφυείς επιχειρήσεις τους, να προσελκύουν επενδύσεις και να συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

Μέσα από νομοθετικές κινήσεις και ειδικά πλεονεκτήματα, έχει πλέον δοθεί υποστήριξη σε αυτές τις εταιρείες και έχει δημιουργηθεί ένα ευνοϊκότερο κλίμα προς τους υποψήφιους επενδυτές. Το μητρώο παρέχει ένα ευρύτερο υποστηρικτικό πλαίσιο που περιλαμβάνει καθοδήγηση, δικτύωση και πρόσβαση σε χρηματοδότηση για να βοηθήσει τις νεοφυείς επιχειρήσεις να αναπτυχθούν και να κλιμακωθούν.

Στοχεύει παράλληλα στην προβολή των Ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων και των προϊόντων και υπηρεσιών τους στη διεθνή κοινότητα ενώ δημιουργεί ένα συνεργατικό οικοσύστημα, φέρνοντας σε επαφή νεοφυείς επιχειρήσεις, καθιερωμένες επιχειρήσεις, επενδυτές και κυβερνητικούς φορείς για την υποστήριξη την ανάπτυξη του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

Σήμερα το Μητρώο αποτελείται από πάνω από 100 δομές υποστήριξης της νεοφυούς επιχειρηματικότητας, όπως είναι τεχνολογικά πάρκα, συνεργατικοί σχηματισμοί καινοτομίας, κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών, θερμοκοιτίδες,

επιταχυντές, συνεργατικοί χώροι, σύνδεσμοι και ενώσεις επιχειρήσεων, καθώς και

δημόσιοι τομείς στήριξης της νεοφυούς επιχειρηματικότητας.

Σύμφωνα με τα τελευταία στατιστικά του τελευταίου απολογισμού του εγχειρήματος αυτού, μέχρι 31.12.2022 δηλαδή, στη διάρκεια λειτουργίας του Elevate Greece (από 13/10/2020 έως 31/12/2022), έχουν αξιολογηθεί στο σύνολο 1.491 υποβληθείσες προτάσεις και έχουν εγκριθεί 728.

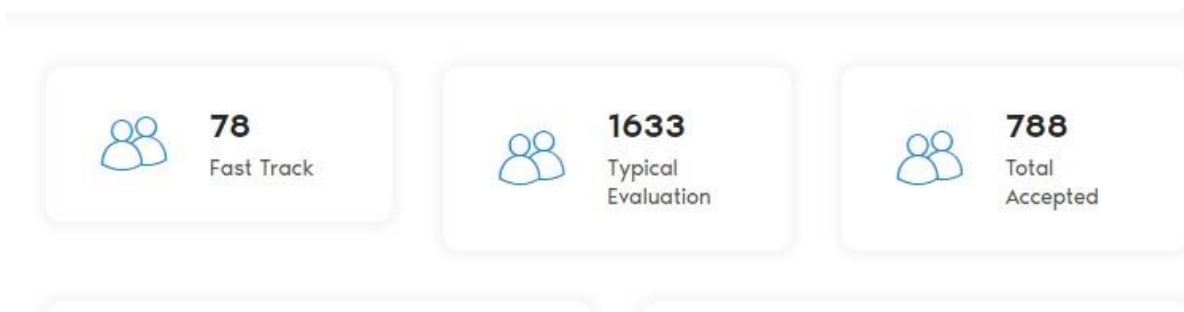
	2020-2021	2022	2020-2022
Εγγεγραμμένες	49,8%	45,4%	48,8%
Απορριφθείσες	50,2%	54,6%	51,2%
Εγγεγραμμένες	580	148	728
Απορριφθείσες	585	178	763
<b>Σύνολα</b>	<b>1.165</b>	<b>326</b>	<b>1.491</b>

*Πίνακας 15 Στατιστικά από το μητρώο νεοφυών επιχειρήσεων μέρος 1ο*

Πηγή: <https://elevategreece.gov.gr/el>

Επειδή μιλάμε για μία δυναμική πλατφόρμα που μπορεί ο καθένας απομακρυσμένα να κάνει μία ηλεκτρονική αίτηση, αρκεί να πληροί τις προϋποθέσεις, η εικόνα αυτή μεταβάλλεται διαρκώς.

Με ημερομηνία 07.09.2023 η ιστοσελίδα αναφέρει ότι οι αιτήσεις που έχουν αξιολογηθεί μέχρι και σήμερα είναι 1633 πλέον, ενώ οι startups που έχουν εγκριθεί είναι 788.



### *Πίνακας 16 Στατιστικά από το μητρώο νεοφυών επιχειρήσεων μέρος 2ο*

Πηγή: <https://elevategreece.gov.gr/el/analytics/>

Για να ενταχθεί μία εταιρεία στην Fast Track διαδικασία, δηλαδή να περάσει μία φάση αξιολόγησης, θα πρέπει να πληροί κάποιες προϋποθέσεις. Να έχει έγκριση χρηματοδότησης στα προγράμματα του HORIZON (Seal of Excellence), ή να θεωρείται επιχείρηση με κατοχυρωμένο & ενεργό δίπλωμα ευρεσιτεχνίας στο Ευρωπαϊκό (EPO) και στο Αμερικάνικο Γραφείο Διπλωμάτων Ευρεσιτεχνίας (USPTO).

Σύμφωνα πάλι με τον τελευταίο απολογισμό του 2022 οι νεοφυείς επιχειρήσεις (startups) κατανέμονται κατά 68% στην Αττική, στην Κεντρική Μακεδονία έχει έδρα το 14%, στην Κρήτη το 6% και στη Δυτική Ελλάδα το 3%. Ο μέσο όρος, νεοφυών επιχειρήσεων ανά 100.000 κατοίκους, είναι 7 με την Αττική να έχει σχεδόν τον διπλάσιο. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων με ποσοστό 84,1% είναι εταιρείες νομικής μορφής Ι.Κ.Ε, ενώ με χαμηλότερο ποσοστό, 10,9% και 5,1% , είναι Α.Ε. και Ε.Π.Ε. αντίστοιχα. Ενώ η ιδρυτική τους ομάδα αποτελείτε από 77% άνδρες και 23% γυναίκες.

Η εύρεση εξωτερικής χρηματοδότησης όπως προαναφέρθηκε είναι από τις βασικές προϋποθέσεις σύστασης των startups, σύμφωνα λοιπόν με την έκθεση το σύνολο του μητρώου χρηματοδοτήθηκε κατά 61,3% από VCs, από Επιδοτήσεις κατά 16,5%, από Επενδυτικούς Αγγέλους (11,8%) και μέσω δανεισμού (2,9%).

Συγκριτικά με τον απολογισμό του 2021, το 2022 το συνολικό ποσό σωρευτικών εξωτερικών χρηματοδοτήσεων των επιχειρήσεων του Μητρώου αυξήθηκε από ~162 εκ. € σε ~236 εκ. €. Εν μέρει αποδίδεται στην αύξηση του αριθμού τους, των επενδύσεων και των επιδοτήσεων που έλαβαν. Σημειώνεται ότι 71,6% έλαβε ενίσχυση από το ΕΣΠΑ με μη επιστρεπτέο κεφάλαιο κίνησης, το δε 40,4% έλαβε το μέγιστο προβλεπόμενο ποσό (100.000 €).

Οι τομείς στους οποίους δραστηριοποιούνται οι 728 νεοφυείς επιχειρήσεις μέλη του Elevate Greece καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα.

Ο τομέας των Βιοεπιστημών κατέχει την 1η θέση με το μεγαλύτερο πλήθος επιχειρήσεων και ποσοστό που ανέρχεται σε 14,2% (13,3% το 2021). Ακολουθούν οι τομείς Περιβάλλοντος - Ενέργειας και Διαφήμισης -Μάρκετινγκ (9,0%), ενώ ο τομέας του Τουρισμού - Υπηρεσιών Φιλοξενίας (8,1%) έπεσε στην 4η θέση από τη 2η που κατείχε το 2021 (με ποσοστό 9,4%). Ακολουθούν με χαμηλότερα ποσοστά οι τομείς της Αγροδιατροφής, Ανάλυσης Δεδομένων – Μεγάλων Δεδομένων, Λιανικού & Ηλεκτρονικού εμπορίου – Μόδας κ.α.

#### **A.4.4. Οι παγκόσμιες επενδύσεις VCs**

Διαβάζουμε στα παραπάνω κεφάλαια για τους μηχανισμούς στήριξης της νεοφυούς επιχειρηματικότητας, τους μηχανισμούς προώθησης της νεοφυούς επιχειρηματικότητας σε δυνητικούς μελλοντικούς επιχειρηματίες, όπως είναι κάποια πανεπιστήμια, κέντρα καινοτομίας, επιστημονικά πάρκα ή διαγωνισμοί επιχειρηματικότητας.

Για παράδειγμα το Elevate Greece διοργανώνει κάθε χρόνο τα Εθνικά Βραβεία Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας στα οποία μπορούν να συμμετάσχουν μόνο οι εταιρείες μέλη του Μητρώου. Στα βραβεία αυτά βραβεύονται οι καλύτερες επιχειρήσεις, που έχουν επιλεγθεί μέσω προκαθορισμένων δεικτών (KPIs), από τους Επίσημους Υποστηρικτές των Εθνικών Βραβείων Νεοφυούς Επιχειρηματικότητας (Χορηγοί).

Τα πλεονεκτήματα συμμετοχής είναι η προβολή και εξωστρέφεια της επιχείρησης, η πρόσβαση σε χρηματικά έπαθλα από τους Επίσημους Υποστηρικτές καθώς και η παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών από Επίσημους Υποστηρικτές (υπηρεσίες: mentoring και coaching, σύναψη συνεργασιών, κ.α.).

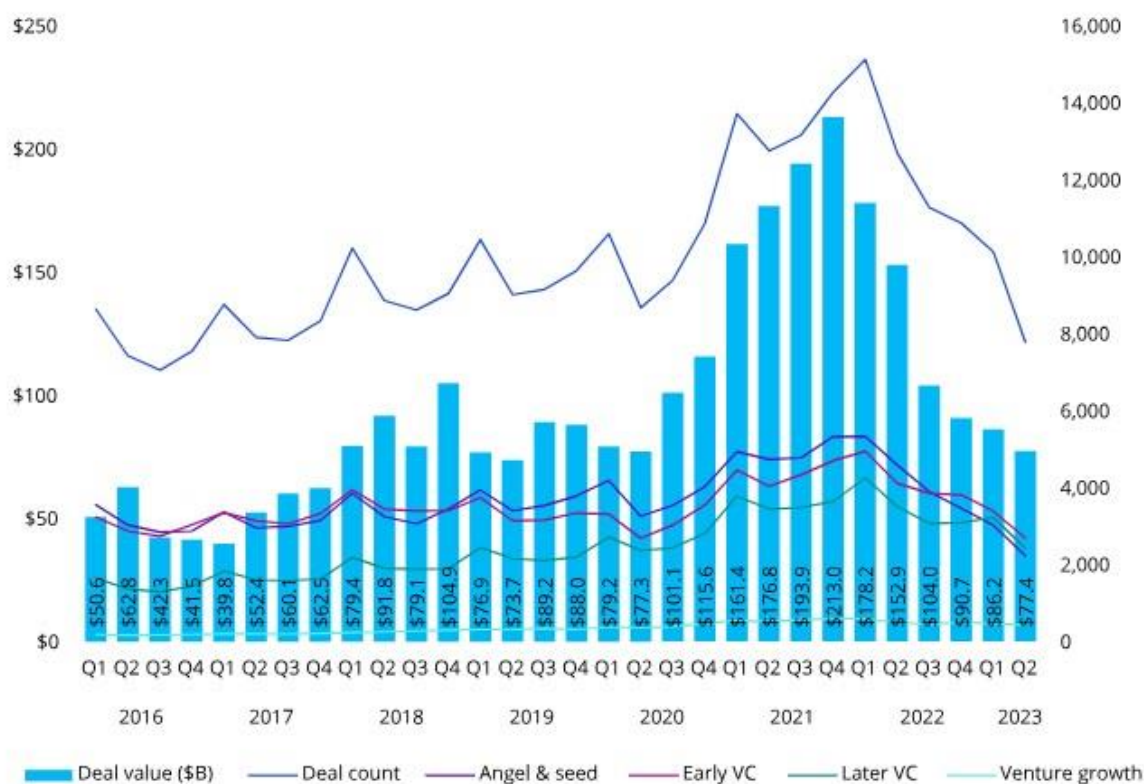
Στην Ελλάδα στις μέρες μας γίνονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα τέτοιοι διαγωνισμοί και μπορούν να συμμετέχουν είτε έτοιμες startups, είτε έτοιμες ιδέες που θέλουν να γίνουν startups, είτε μεμονωμένα άτομα τα οποία θέλουν να γίνουν ιδρυτικά μέλη μιας startup.

Όλοι λοιπόν οι μηχανισμοί στήριξης αποσκοπούν, μεταξύ άλλων, στην διασύνδεση των νεοφυών επιχειρήσεων με VCs του εξωτερικού ώστε να βρουν τα απαραίτητα κεφάλαια για να μεγεθυνθούν και να επιβιώσουν.

Σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία της έρευνας που πραγματοποιήθηκε τον Ιούλη του 2023 από την KPMG με τίτλο “Venture Pulse” οι παγκόσμιες επενδύσεις VCs συρρικνώθηκαν για έκτος συνεχόμενο τρίμηνο. Συγκεκριμένα οι παγκόσμιες επενδύσεις VC μειώθηκαν στα 77,4 δισ. δολάρια μέσω 7.783 συναλλαγών το β’ τρίμηνο του 2023 καθώς έπεσαν από τα 86,2 δισ. δολάρια μέσω 10.121 συναλλαγών το α’ τρίμηνο.

### Global venture financing

2016–Q2'23



Πίνακας 17 Παγκόσμιες επενδύσεις από VCs

Πηγή: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/07/venture-pulse-q2-2023.pdf>

Η αύξηση των επιτοκίων, ο σταθερά υψηλός πληθωρισμός, οι εγχώριες και γεωπολιτικές προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένου του παρατεταμένου πολέμου στην Ουκρανία και των συνεχιζόμενων ανησυχιών για τη σταθερότητα του παγκόσμιου τραπεζικού συστήματος, συνέκλιναν στη διαμόρφωση ενός απαιτητικού τριμήνου για τις επενδύσεις VC ανεξαρτήτως περιοχής, παρά το παγκόσμιο ενδιαφέρον για την δημιουργική τεχνητή νοημοσύνη, σημειώνει η KPMG.

Για την Ευρώπη η έκθεση αναφέρει ότι η σύγκρουση Ρωσίας-Ουκρανίας φαίνεται χωρίς τέλος, έχοντας ως αποτέλεσμα η εναλλακτική ενέργεια και η καθαρή τεχνολογία να προσελκύουν την προσοχή των επενδυτών VC.

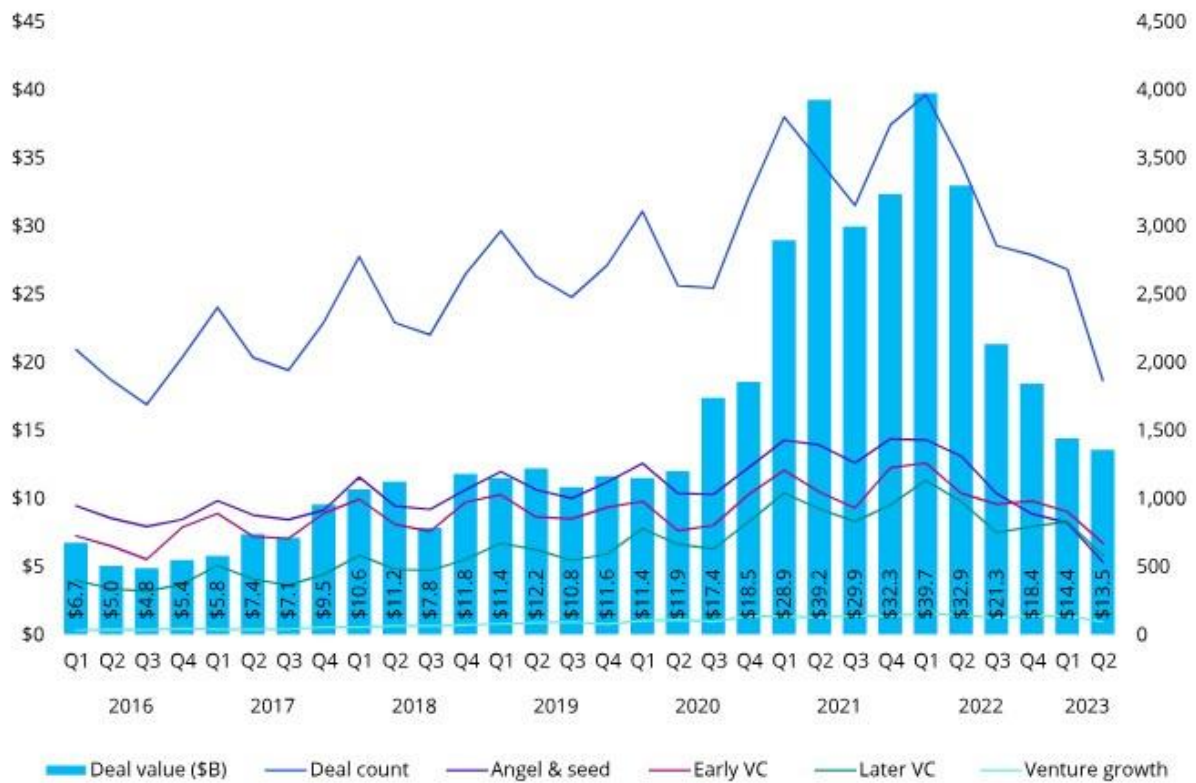
Αλλά σημαντικά ευρήματα ήταν:

- Οι επενδύσεις παραμένουν καλές στην Ευρώπη - με 13,5 δισεκατομμύρια δολάρια που επενδύθηκαν σε 1861 συμφωνίες
- Οι χρηματοδοτήσεις που σχετίζονται με τις επιχειρήσεις και την υγειονομική περίθαλψη τραβούν την προσοχή των επενδυτών
- Ο όγκος χρηματοδότησης για πρώτη φορά υψηλότερος από τον αναμενόμενο
- Η Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Ελβετία κυριαρχούν στις 10 καλύτερες χρηματοδοτήσεις



## Venture financing in Europe

2016-Q2'23



Πίνακας 18 Επενδύσεις VCs στην Ευρώπη

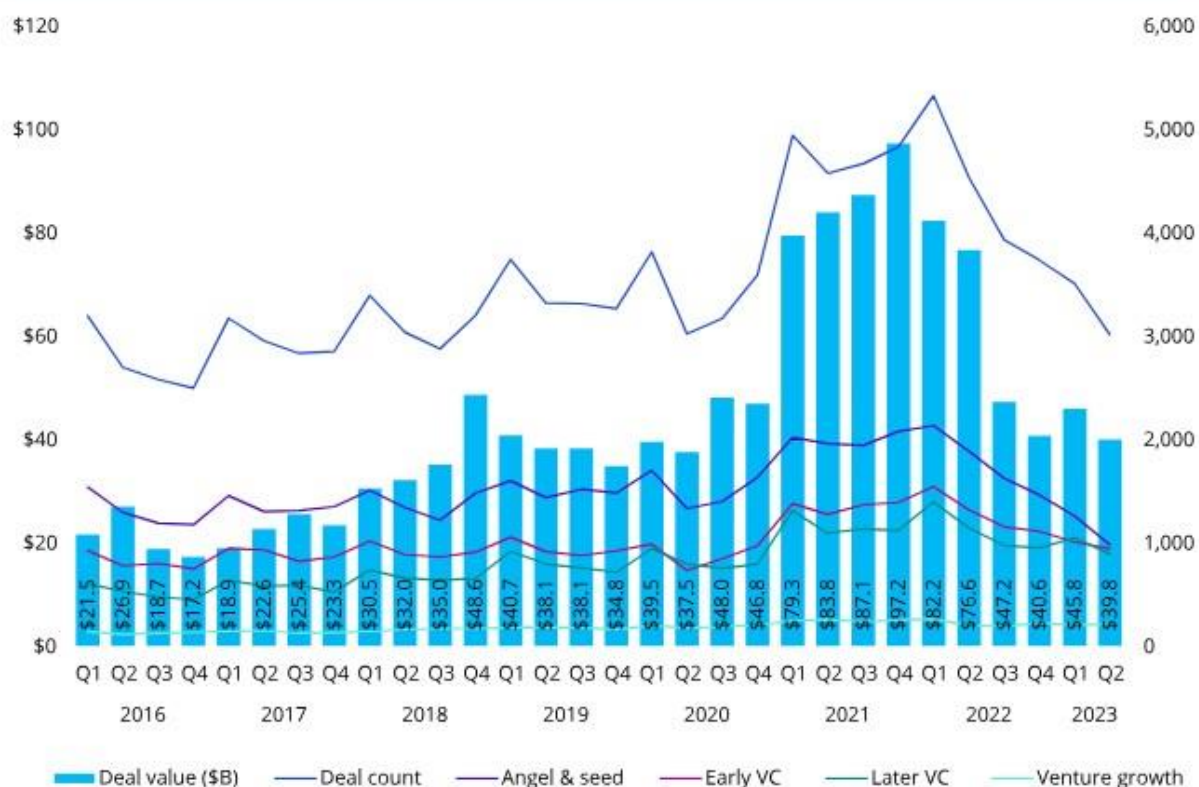
Πηγή: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/07/venture-pulse-q2-2023.pdf>

Για τις ΗΠΑ επιγραμματικά έχουμε:

- Η αξία των συμφωνιών VCs μειώνεται στα 39,85 δισεκατομμύρια δολάρια μέσα από 3011 συμφωνίες
- Οι επενδύσεις στον τομέα του Λογισμικού αυξάνονται ως ποσοστό της συνολικής επένδυσης
- Οι έξοδοι παραμένουν αργές σε όλες τις περιοχές
- Οι εταιρείες επανέρχονται προσωρινά
- Η συγκέντρωση κεφαλαίων παραμένει σιωπηλή μετά τα υψηλά ρεκόρ

## Venture financing in the US

2016–Q2'23



Πίνακας 19 Επενδύσεις VCs στην Αμερική

Πηγή: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/07/venture-pulse-q2-2023.pdf>

Σύμφωνα με την έκθεση οι συνολικές επενδύσεις VC προβλέπεται να διατηρηθούν σχετικά σταθερές καθώς εισερχόμαστε στο γ' τρίμηνο του 2023. Οι συνεχιζόμενες γεωπολιτικές προκλήσεις, η έλλειψη εμπιστοσύνης στις ευκαιρίες αποεπενδύσεων, οι οικονομικές ανησυχίες και η συνεχιζόμενη πιθανότητα για αυξήσεις επιτοκίων θα συνεχίσουν να επηρεάζουν τον όγκο των συναλλαγών παρά τη συνεχιζόμενη ρευστότητα ρεκόρ.

Αντίστοιχα είναι και τα ευρήματα μίας άλλης έρευνας, της εταιρείας επιχειρηματικών κεφαλαίων Atomico, όπου αναφέρει ότι οι επενδύσεις σε ευρωπαϊκές νεοσύστατες εταιρείες τεχνολογίας αναμένεται να μειωθούν κατά 39% φέτος καθώς ο συνεχίζει η κρίση στον παγκόσμιο τεχνολογικό κλάδο.

Ειδικότερα, η χρηματοδότηση για τις νεοφυείς επιχειρήσεις της Ευρώπης που υποστηρίζονται από επιχειρηματικές δραστηριότητες προβλέπεται να μειωθεί από 83 δισεκατομμύρια δολάρια το

2022 σε 51 δισεκατομμύρια δολάρια το 2023, ανέφερε η Atomico. Αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην υποχώρηση των επενδύτων των ΗΠΑ. Τα αμερικανικά κεφάλαια υπήρξαν προηγουμένως σημαντική κινητήρια δύναμη της δραστηριότητας χρηματοδότησης στην Ευρώπη, και αρκετά αξιόλογα ταμεία venture capital στις ΗΠΑ έχουν δημιουργήσει καταστήματα στο Λονδίνο για να αυξήσουν τις επενδύσεις τους στην περιοχή. Για φέτος, η έρευνα προβλέπει «βουτιά» 50% σε σύγκριση με τα επίπεδα-ρεκόρ του 2021 και 38% σε σύγκριση με το 2022, παρότι γενικώς η αγορά έχει ενισχυθεί σημαντικά από το 2019.

Σύμφωνα με νέα επικαιροποιημένη έκθεση της Marathon Venture Capital, σε σχέση με την έκθεση που αναφέρθηκε παραπάνω, τα στοιχεία δείχνουν ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις Ελλήνων ιδρυτών έχουν συγκεντρώσει μέχρι και τον Αύγουστο του 2023 συνολικά 872 εκατ. δολ. σε 69 γύρους χρηματοδοτήσεων από 83 διεθνείς επενδυτές.

Πέρυσι, στο σύνολο της χρονιάς, τα κεφάλαια είχαν ανέλθει στα 2,7 δισ. δολ., δεδομένου και του deal της Viva Wallet με την JP Morgan. Ωστόσο, αυτά τα ποσά δύσκολα θα τα προσεγγίσει φέτος η αγορά.

Από τα 872 εκατ. δολ., τα 669 εκατ. δολ. έχουν αντληθεί από Έλληνες του εξωτερικού και κυρίως από επιστήμονες που έχουν αναπτύξει τεχνολογία γύρω από τον κλάδο της τεχνητής νοημοσύνης. Τα υπόλοιπα 203 εκατ. δολ. έχουν κατευθυνθεί σε εταιρείες με έδρα ή παρουσία στην Ελλάδα (κέντρο Έρευνας και Ανάπτυξης).

Από την σελίδα της Marathon Venture Capital η εικόνα των χρηματοδοτήσεων σε startups μέχρι και τον Σεπτέμβριο του 2023 παρουσιάζεται στους παρακάτω πίνακες:



*Πίνακας 20 Η εικόνα των χρηματοδοτήσεων σε startups μέχρι και τον Σεπτέμβρη του 2023*

Πηγή: <https://marathon.vc/reports/ecosystem>

Συνεπώς βλέπουμε ότι το περιβάλλον για τις νεοφυείς επιχειρήσεις αλλά και εν γένει για τις επιχειρήσεις είναι δυσμενές. Ιδιαίτερα για τις startups μπορούμε να πούμε ότι η ακμάζουσα πορεία τους το 2021 ήταν αποτέλεσμα των μηδενικών επιτοκίων που τέθηκαν από τις Κεντρικές Τράπεζες ανά τον κόσμο για την αντιμετώπιση της πανδημικής κρίσης. Φαίνεται να αδυνατούν να ευδοκιμήσουν εκτός αυτού του περιβάλλοντος ή η ανάπτυξη τους να είναι περιορισμένη.

Θα πρέπει λοιπόν για να μην έχουν βραχύβιο επιχειρηματικό βίο είτε να έχουν σοβαρή καινοτομία είτε να ακολουθήσουν άλλα παραγωγικά μοντέλα. Διότι η δίχως όρια ανάπτυξη, με προσανατολισμό τα γρήγορα και εύκολα κέρδη, δεν συνιστά πλέον για τις νεοφυείς επιχειρήσεις βιώσιμη στρατηγική. Στο επόμενο κεφάλαιο θα δούμε τέτοια παραγωγικά μοντέλα και πως μπορούν να εφαρμοστούν επιτυχώς.

Στις μέρες μας υπάρχουν τόσα πολλά πράγματα που συμβαίνουν ταυτόχρονα που είναι δύσκολο να προσπαθήσουμε να προβλέψουμε πού πηγαίνει ο κόσμος. Δεν είναι μόνο τα γεωπολιτικά. Είναι επίσης ο τρόπος με τον οποίο ο κόσμος αντιδράει σε αυτά, στην αύξηση των τιμών του φυσικού αερίου, στον αντίκτυπο του πληθωρισμού και στην προσπάθεια τιθάσευσης του με τα επιτόκια. Πράγματα που θεωρούσαμε δεδομένα μεταβάλλονται διαρκώς όπως για παράδειγμα η γερμανική οικονομία, που επί δεκαετίες κατέγραφε τη μια επιτυχία μετά την άλλη, κυριαρχώντας διεθνώς, πλέον καταγράφει μία από τις χειρότερες επιδόσεις ανάμεσα σε όλες τις ανεπτυγμένες οικονομίες και οδεύει προς την ύφεση, αποτέλεσμα της υψηλής εξάρτησης από φθηνή ενέργεια από την Ρωσία αλλά και της επιβράδυνσης της Κίνας που αποτελούσε σημαντικό εμπορικό εταίρο. Στον αντίποδα το «κακό» παιδί της Ευρώπης η Ελλάδα φαίνεται να είναι ανθεκτική και σε τροχιά ανάπτυξης με τις οικονομικές επιδόσεις της να παραμένουν ισχυρές για το 2023, προβλέψεις για ανάπτυξη 2,4, κυριώς λόγω της υλοποίησης των έργων του Ταμείου Ανάκαμψης το οποίο και αντισταθμίζει τους κινδύνους που προκύπτουν από τις αναταράξεις σε παγκόσμιο και περιφερειακό επίπεδο, σημειώνουν οι οικονομολόγοι.

## **Κεφάλαιο Β: Βιώσιμη ανάπτυξη και της Κυκλική Οικονομία**

### **Β.1. Η επιτακτικότητα εφαρμογής Βιώσιμης Ανάπτυξης και Κυκλικής Οικονομίας**

Όπως προαναφέρθηκε παραπάνω ζούμε σε ένα ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από περιβαλλοντικές προκλήσεις, δυσκολία εύρεσης πόρων και αυξανόμενες ανησυχίες για τη μακροπρόθεσμη ευημερία του πλανήτη μας. Έτσι λοιπόν οι έννοιες της βιώσιμης ανάπτυξης (αιφόρου) και της κυκλικής οικονομίας έχουν έρθει στο προσκήνιο και πρόκειται να παραμείνουν. Μέσα από των πρακτικών που προωθούν κρατούν το κλειδί για την αντιμετώπιση των πιεστικών παγκόσμιων ζητημάτων, τη διαμόρφωση ενός πιο ευημερούντος και δίκαιου μέλλοντος και τη διασφάλιση διατήρησης του φυσικού μας περιβάλλοντος.

Για να επιτευχθεί αυτό οι έννοιες αυτές πρώτα ξεπέρασαν τους ακαδημαϊκούς κύκλους και εισάχθηκαν στους πολιτικούς, από την θεωρία δηλαδή στην πράξη. Έτσι γίνεται συντονισμένα μία παγκόσμια προσπάθεια ώστε οι έννοιες αυτές να αποτελέσουν τους πυλώνες πάνω στους οποίους θα στηρίζεται η ανθεκτικότητα και η ευημερία των κοινωνιών, των οικονομιών και των οικοσυστημάτων. Για να κατανοήσουμε τη σημασία τους, είναι απαραίτητο να κατανοήσουμε πρώτα τις καθοριστικές αρχές και την εξέλιξη αυτών των αλληλένδετων εννοιών.

Η αιφόρος ανάπτυξη είναι μια πολύπλευρη προσέγγιση που αναδεικνύει ότι η κάλυψη των αναγκών που έχουμε στο παρόν δεν πρέπει να περιορίζει την ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες. Τονίζει την αναγκαιότητα διατήρησης μιας αρμονικής ισορροπίας μεταξύ της οικονομικής προόδου, της κοινωνικής ισότητας και της διατήρησης του περιβάλλοντος. Η πεποίθηση αυτή πηγάζει από την ιδέα ότι η διαχείριση των πεπερασμένων πόρων του πλανήτη μας πρέπει να γίνεται με υπευθυνότητα και ότι η αιφόρος ανάπτυξη πρέπει να χρησιμεύει ως φάρος που μας οδηγεί προς ένα μέλλον όπου η οικονομική ανάπτυξη και η ανθρώπινη ευημερία δεν επιτυγχάνονται σε βάρος του περιβάλλοντος.

Το 1987 η τότε υπουργός περιβάλλοντος της Νορβηγίας, η κυρία Brundtland, εισήγαγε τον πρώτο ξεκάθαρο ορισμό για τη βιώσιμη ανάπτυξη στην έκθεση των Ηνωμένων Εθνών του 1987 με τίτλο «Our Common Future», επίσης γνωστή ως Έκθεση Brundtland. Αυτή η έκθεση έθεσε τα θεμέλια για το σύγχρονο κίνημα βιώσιμης ανάπτυξης υπογραμμίζοντας την επείγουσα ανάγκη για παγκόσμια συνεργασία ενόψει των περιβαλλοντικών προκλήσεων και των κοινωνικοοικονομικών ανισοτήτων.

Παράλληλα, η έννοια της κυκλικής οικονομίας έχει αναδειχθεί ως μια συμπληρωματική προσέγγιση που αντιμετωπίζει το γραμμικό μοντέλο κατανάλωσης πόρων «take-make-dispose». Η κυκλική οικονομία οραματίζεται ένα αναγεννητικό σύστημα στο οποίο οι πόροι επαναχρησιμοποιούνται, ανακατασκευάζονται και ανακυκλώνονται συνεχώς. Προσπαθεί να ελαχιστοποιήσει τα απόβλητα, να μειώσει τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις και να αποσυνδέσει την οικονομική ανάπτυξη από την εξάντληση των πόρων. Η κυκλική οικονομία είναι μία εντελώς διαφοροποιημένη προσέγγιση από τα συμβατικά οικονομικά μοντέλα διότι αναγνωρίζει την πεπερασμένη φύση των πόρων και επιδιώκει να εξάγει τη μέγιστη αξία από αυτούς, ελαχιστοποιώντας παράλληλα τις αρνητικές εξωτερικές επιδράσεις.

Σήμερα, η βιώσιμη ανάπτυξη και η κυκλική οικονομία είναι έννοιες βαθιά συνυφασμένες, καθώς για να πετύχεις βιώσιμη ανάπτυξη θα πρέπει να ενστερνιστείς τις αρχές της κυκλικής οικονομίας. Η κοινή συνισταμένη είναι η αποτελεσματική και υπεύθυνη χρήση των πόρων και μαζί οι δύο έννοιες προσφέρουν ένα ολιστικό πλαίσιο για την αντιμετώπιση των παγκόσμιων προκλήσεων, από την κλιματική αλλαγή και την απώλεια βιοποικιλότητας έως την κοινωνική ανισότητα και τη σπανιότητα των πόρων.

Θα πρέπει λοιπόν η αειφόρος ανάπτυξη και η κυκλική οικονομία να καθοδηγήσουν έθνη, επιχειρήσεις και άτομα προς ένα μέλλον όπου η ευημερία, η ισότητα και η περιβαλλοντική ακεραιότητα συνυπάρχουν αρμονικά.

Αυτό το κεφάλαιο εμβαθύνει στους ορισμούς, την ιστορική εξέλιξη, τις παγκόσμιες πρωτοβουλίες και τις πρακτικές στρατηγικές για την ενθάρρυνση και την εφαρμογή πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης και κυκλικής οικονομίας, με ιδιαίτερη έμφαση στις επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων των startups. Διερευνά όχι μόνο τα θεωρητικά θεμέλια αυτών των εννοιών, αλλά και τις επιπτώσεις τους στον πραγματικό κόσμο, τις προκλήσεις και το μετασχηματιστικό δυναμικό που έχουν στη διαμόρφωση ενός πιο βιώσιμου και δίκαιου κόσμου.

## **B.2. Τί είναι η Βιώσιμη Ανάπτυξη;**

Συχνά εκτός του όρου βιώσιμη ανάπτυξη συναντάμε τον όρο βιωσιμότητα, με τις δύο έννοιες να έχουν ένα ευρύ φάσμα ορισμών και σημασιών. Ανάλογα από ποιόν χρησιμοποιείται βλέπουμε αυτές οι έννοιες να ερμηνεύονται διαφορετικά, δηλαδή αλλιώς τον χρησιμοποιεί μία περιβαλλοντική οργάνωση και αλλιώς μία κυβέρνηση ή επιχείρηση.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω ο πρώτος ξεκάθαρος ορισμός διατυπώθηκε το 1987 στην γενική συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών από την κυρία Brundtland και όριζε την αειφόρο ανάπτυξη ως "εξέλιξη που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος, χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να αντιμετωπίζουν τις δικές τους ανάγκες "(WCED, 1987). Έτσι συνδέθηκε για πρώτη φορά η προστασία του περιβάλλοντος με την οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνική ευημερία.

Άλλοι αποδεκτοί ορισμοί είναι:

Σύμφωνα με τον ορισμό τον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών (United Nations) «Αειφόρος ανάπτυξη είναι η ανάπτυξη που βελτιώνει την ποιότητα της ανθρώπινης ζωής ενώ ζει μέσα στη φέρουσα ικανότητα υποστήριξης των οικοσυστημάτων».

Ενώ το Διεθνές Ινστιτούτο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (IISD) αναφέρει ότι "Αειφόρος ανάπτυξη είναι η ανάπτυξη που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του παρόντος χωρίς να διακυβεύεται η ικανότητα των μελλοντικών γενεών να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες. Περιλαμβάνει δύο βασικές έννοιες: την έννοια των "ανάγκων", ειδικότερα, τις βασικές ανάγκες των οι φτωχοί του κόσμου, στους οποίους πρέπει να δοθεί πρωταρχική προτεραιότητα, και η ιδέα των περιορισμών που επιβάλλονται από την κατάσταση της τεχνολογίας και της κοινωνικής οργάνωσης στην ικανότητα του περιβάλλοντος να ανταποκρίνεται στις παρούσες και μελλοντικές ανάγκες».

Αυτοί οι ορισμοί της αειφόρου ανάπτυξης, συμπεριλαμβανομένου του κλασικού ορισμού της κυρίας Brundtland, υπογραμμίζουν τη σημασία της ικανοποίησης των τρεχουσών ανθρώπινων αναγκών διασφαλίζοντας παράλληλα την ευημερία των μελλοντικών γενεών και τη διαφύλαξη του φυσικού περιβάλλοντος. Τονίζουν την ανάγκη για μια ισορροπημένη και ολοκληρωμένη προσέγγιση που λαμβάνει υπόψη οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές πτυχές.



Κάποιοι όταν αναφέρονται σε βιώσιμη ανάπτυξη αναφέρονται σε ένα αυστηρό πλαίσιο με συγκεκριμένες αρχές, το ονομάζουν πλαίσιο για την στρατηγική αειφόρο ανάπτυξη στα Αγγλικά «sustainable development».

Το πλαίσιο αυτό περικλείουν καλύτερα ορισμοί από την βιβλιογραφία όπως:

- Η βιώσιμη ανάπτυξη βασίζεται στην ιδέα ότι πρέπει να χρησιμοποιούμε τα οικοσυστήματα με τέτοιο τρόπο και σε τέτοιο επίπεδο, ώστε να επιτρέψουμε την ανανέωση και εξέλιξή τους (Allen, 1980)
- Η βιωσιμότητα ορίζεται ως η δυναμική των οικονομικών δραστηριοτήτων, των ανθρώπινων αντιλήψεων και του μεγέθους του πληθυσμού, που εξασφαλίζει αποδεκτά επίπεδα διαβίωσης για κάθε ανθρώπινη ύπαρξη μέσω της εξασφάλισης της διαθεσιμότητας φυσικών πόρων και οικοσυστημάτων (Van de Bergh και Nijkamp, 1991) .
- Βιώσιμη ανάπτυξη είναι το πρότυπο της ανάπτυξης που εξασφαλίζει την ύπαρξη των φυσικών συστημάτων, τα οποία δρουν ως βάση της ανθρώπινης ευημερίας, εξασφαλίζοντας τις κατάλληλες συνθήκες ζωής και την κατάλληλη παραγωγική βάση (Cristensen, 1989).



*Πίνακας 21 Βιώσιμη Ανάπτυξη*

Πηγή: <https://www.arenasolutions.com/resources/glossary/sustainable-development/>

### **B.3. Τί είναι η Κυκλική Οικονομία;**

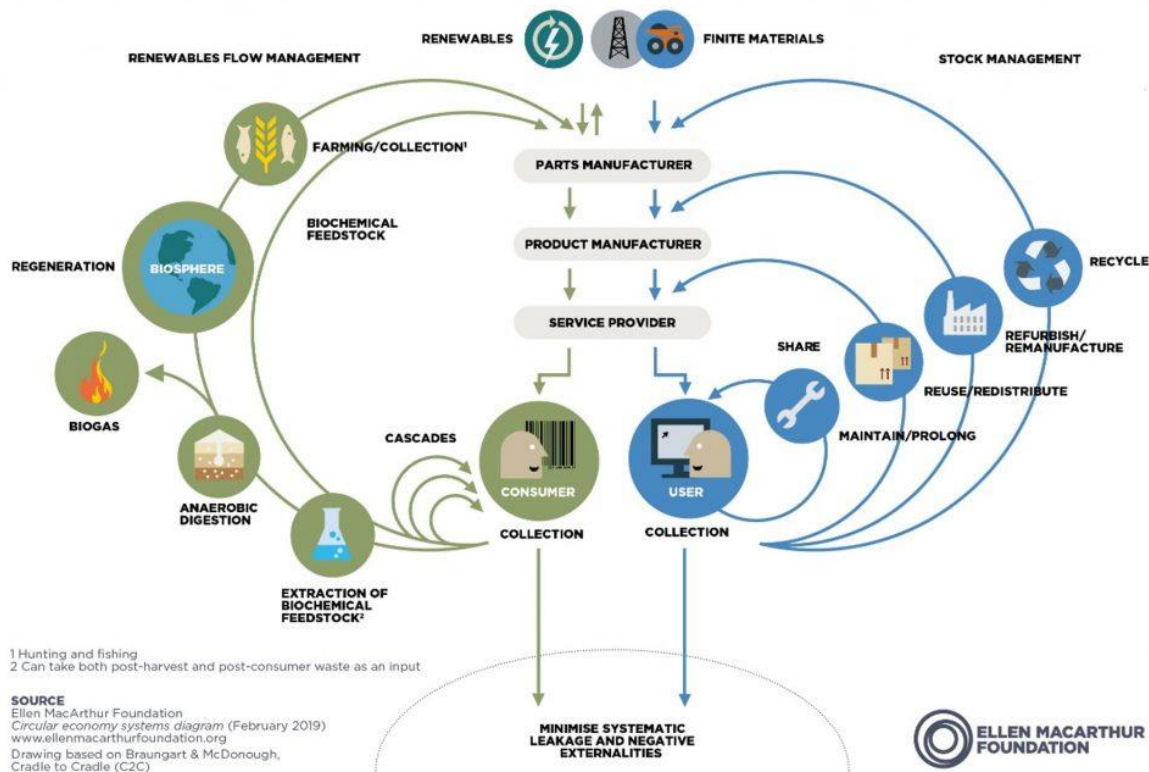
Η κυκλική οικονομία είναι ένα οικονομικό μοντέλο και σύστημα που επιδιώκει να μεγιστοποιήσει τη χρήση των πόρων, να ελαχιστοποιήσει τα απόβλητα και τις εκπομπές και να διατηρήσει τα προϊόντα, τα υλικά και τους πόρους σε συνεχείς κύκλους χρήσης, αναγέννησης και αποκατάστασης. Στοχεύει στην αποσύνδεση της οικονομικής ανάπτυξης από την εξάντληση των πόρων και την υποβάθμιση του περιβάλλοντος, προωθώντας μια αναγεννητική προσέγγιση στην παραγωγή και την κατανάλωση.

Στον πυρήνα της κυκλικής οικονομίας βρίσκεται η ιδέα του κλεισίματος του βρόχου στη διαχείριση πόρων. Σε μια γραμμική οικονομία, οι πόροι εξάγονται, χρησιμοποιούνται και απορρίπτονται μετά την εξυπηρέτηση του πρωταρχικού τους σκοπού, με αποτέλεσμα σημαντικά απόβλητα και περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Αντίθετα, η κυκλική οικονομία οραματίζεται ένα σύστημα κλειστού βρόχου όπου τα προϊόντα και τα υλικά έχουν σχεδιαστεί για να έχουν εκτεταμένους κύκλους ζωής και στο τέλος της ωφέλιμης ζωής τους, αναγεννώνται, ανακαινίζονται ή ανακυκλώνονται για τη δημιουργία νέων προϊόντων ή εξαρτημάτων.

Σύμφωνα με το Ίδρυμα Ellen MacArthur, που έχει ιδρυθεί το 2010 με στόχο την επιτάχυνση της μετάβασης στην κυκλική οικονομία, «Κυκλική οικονομία είναι η οικονομία που έχει σχεδιαστεί ώστε να επιτυγχάνει την αποκατάσταση και να διατηρεί τα προϊόντα, τα συστατικά στοιχεία και τα υλικά στην ύψιστη δυνατή χρησιμότητα και αξία καθ' όλη τη διάρκεια ζωής τους. Αποσκοπεί στην αξιοποίηση της ανανεώσιμης ενέργειας, καταργεί τη χρήση τοξικών χημικών ουσιών και εξαλείφει τα απόβλητα μέσω προσεκτικού σχεδιασμού». Πηγή: Ellen Macarthur Foundation, 2015, με τίτλο: Towards a Circular Economy: Business Rationale for an accelerated transition.

Το ίδρυμα αυτό έχει καταφέρει να βάλει την κυκλική οικονομία στην ατζέντα των υπευθύνων λήψης αποφάσεων σε όλες τις επιχειρήσεις, την κυβέρνηση και τον ακαδημαϊκό κόσμο.

Παρακάτω βλέπουμε πως απεικονίζει την κυκλική οικονομία το εν λόγω ίδρυμα:



Πίνακας 22 Κυκλική Οικονομία

Πηγή: Ellen Macarthur Foundation, 2015, με τίτλο: Towards a Circular Economy: Business Rationale for an accelerated transition.

Οι βασικές αρχές της κυκλικής οικονομίας είναι:

Σχεδιασμός για μακροζωία και ανθεκτικότητα: Οι αρχές της κυκλικής οικονομίας δίνουν έμφαση στο σχεδιασμό προϊόντων που έχουν κατασκευαστεί για να διαρκούν, μειώνοντας την ανάγκη για συχνές αντικαταστάσεις. Αυτή η φιλοσοφία σχεδιασμού περιλαμβάνει τη χρήση ανθεκτικών υλικών και προϊόντων μηχανικής για ευκολία συντήρησης και επισκευής.

Επαναχρησιμοποίηση και κοινή χρήση: Η κυκλική οικονομία ενθαρρύνει την επαναχρησιμοποίηση προϊόντων και εξαρτημάτων, μεγιστοποιώντας τη χρήση των στοιχείων ενεργητικού.

Ανακατασκευή και ανακαίνιση: Τα προϊόντα έχουν σχεδιαστεί για να αποσυναρμολογούνται και να ανακατασκευάζονται εύκολα, παρατείνοντας την ωφέλιμη ζωή τους και μειώνοντας τα απόβλητα. Για παράδειγμα, στην αυτοκινητοβιομηχανία, τα ανακατασκευασμένα εξαρτήματα μπορούν να αντικαταστήσουν τα φθαρμένα εξαρτήματα, μειώνοντας την ανάγκη για αντικαταστάσεις μόνο από νέα άφθαρτα προϊόντα.

Ανακύκλωση και Ανάκτηση Υλικών: Τα υλικά ανακυκλώνονται και επανεπεξεργάζονται για τη δημιουργία νέων προϊόντων ή εξαρτημάτων, μειώνοντας την ανάγκη για παρθένους πόρους. Η ανακύκλωση διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στην ελαχιστοποίηση της εξάντλησης των πόρων και της κατανάλωσης ενέργειας που σχετίζεται με την εξόρυξη πρώτων υλών.

Μείωση και εξάλειψη αποβλήτων: Οι στρατηγικές κυκλικής οικονομίας δίνουν προτεραιότητα στη μείωση των απορριμμάτων σε κάθε στάδιο του κύκλου ζωής του προϊόντος. Αυτό περιλαμβάνει την ελαχιστοποίηση της πλεονάζουσας συσκευασίας, την ενθάρρυνση της υπεύθυνης κατανάλωσης και την εκτροπή των απορριμμάτων μακριά από τους χώρους υγειονομικής ταφής μέσω της ανακύκλωσης και της κομποστοποίησης.

Βιώσιμες Διαδικασίες που συναντάμε στην φύση: Η κυκλική οικονομία αντλεί έμπνευση από τις αποτελεσματικές και βιώσιμες διαδικασίες της φύσης. Η βιομίμηση περιλαμβάνει μίμηση φυσικών συστημάτων στο σχεδιασμό και την παραγωγή για τη βελτιστοποίηση της χρήσης των πόρων και την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

#### Σύνδεση με την Αειφόρο Ανάπτυξη:

Η κυκλική οικονομία συνδέεται στενά με τη βιώσιμη ανάπτυξη μέσω πολλών βασικών τομέων που συμβάλλουν σε μια πιο ολιστική και ανθεκτική προσέγγιση της κοινωνικής προόδου.

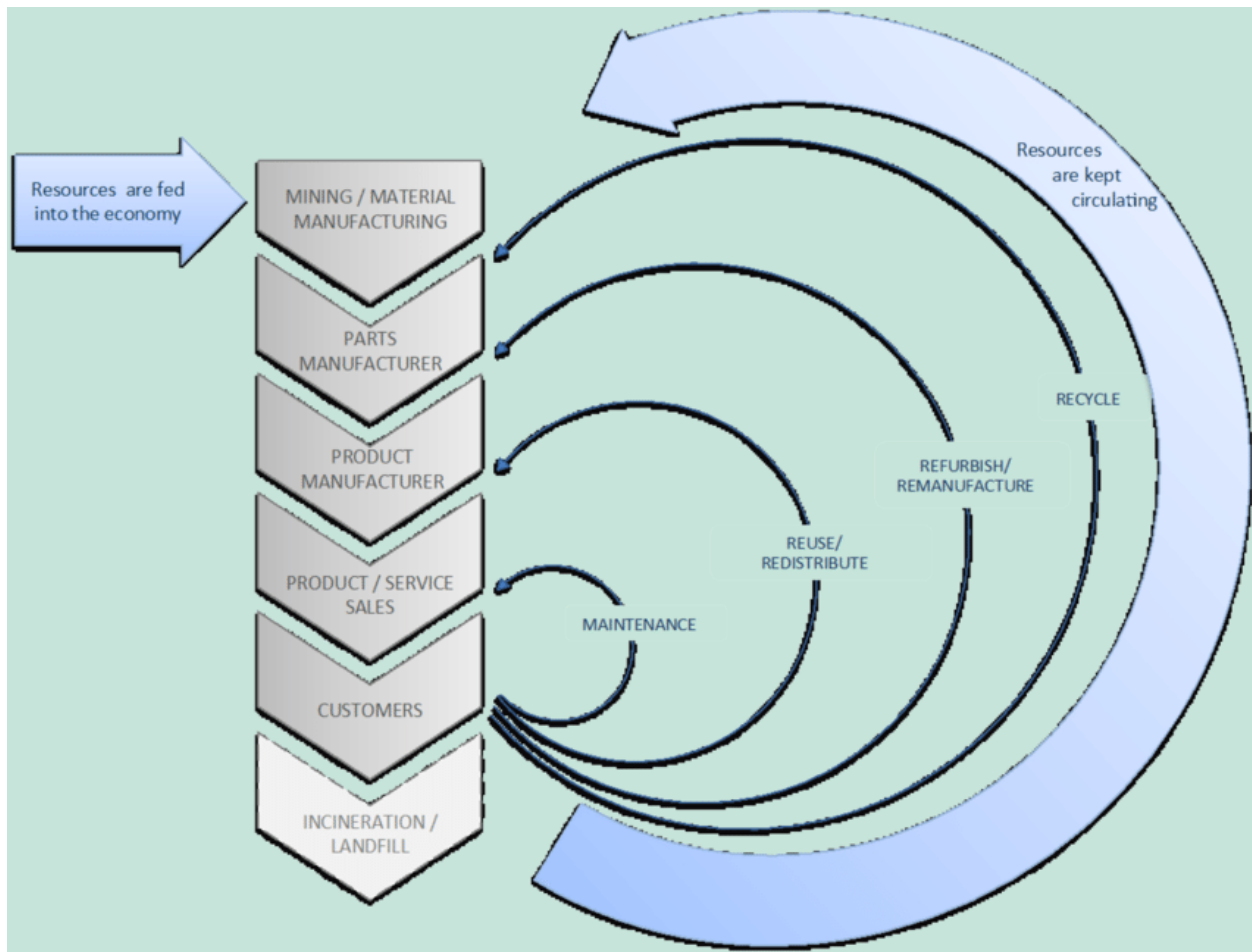
Περιβαλλοντική Αειφορία: Η κυκλική οικονομία ευθυγραμμίζεται με τις αρχές της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας μειώνοντας την εξάντληση των πόρων, ελαχιστοποιώντας τη ρύπανση και μετριάζοντας τις αρνητικές επιπτώσεις των βιομηχανικών διεργασιών στα οικοσυστήματα. Προωθεί την υπεύθυνη διαχείριση των πόρων και χαμηλότερο περιβαλλοντικό αποτύπωμα.

Οικονομική ευημερία: Οι πρακτικές της κυκλικής οικονομίας μπορούν να συμβάλουν στην οικονομική ανάπτυξη προωθώντας την καινοτομία, δημιουργώντας νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες (π.χ. βιομηχανίες επισκευής και ανακατασκευής) και μειώνοντας το κόστος παραγωγής

μέσω της αποδοτικότητας των πόρων. Ενισχύει την οικονομική ανθεκτικότητα διαφοροποιώντας τις ροές εσόδων και μειώνοντας την εξάρτηση από πεπερασμένους πόρους.

Κοινωνική Ισότητα: Η αειφόρος ανάπτυξη περιλαμβάνει την κοινωνική ισότητα και η κυκλική οικονομία μπορεί να το υποστηρίξει δημιουργώντας ευκαιρίες απασχόλησης, βελτιώνοντας την πρόσβαση σε οικονομικά αγαθά και υπηρεσίες μέσω της κοινής χρήσης μοντέλων και αντιμετωπίζοντας κοινωνικά ζητήματα όπως η διαχείριση απορριμμάτων σε μειονεκτούσες κοινότητες. Προωθεί τη συμπερίληψη και την ευημερία της κοινότητας.

Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται η ροή που έχουν οι πόροι μέσα σε μία κυκλική οικονομία.



*Πίνακας 23 Πρακτικές Κυκλικής Οικονομίας*

Πηγή: Best Practice Examples of Circular Business Models, Guldmann, Eva, 2017

Ο στόχος της κυκλικής οικονομίας είναι η αποσύνδεση της οικονομικής ανάπτυξης από την συνεχή κατανάλωση πόρων, εστιάζοντας στη διατήρηση της αξίας των ήδη υφιστάμενων και στην συνεχή ροή τους μέσα στον οικονομικό κύκλο. Με τον τρόπο αυτό εκτός του ότι η οικονομία αναπτύσσεται, το περιβάλλον σταθεροποιείται και οι πόροι δεν εξαντλούνται (Starostka, 2013).

Συνοπτικά, η κυκλική οικονομία είναι ένα μετασχηματιστικό οικονομικό μοντέλο που αντιμετωπίζει τους περιορισμούς των πόρων και τις περιβαλλοντικές προκλήσεις, ενώ ευθυγραμμίζεται με τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης. Με την ελαχιστοποίηση της σπατάλης, τη βελτιστοποίηση της χρήσης των πόρων και την προώθηση της υπεύθυνης κατανάλωσης και παραγωγής, η κυκλική οικονομία προσφέρει μια πρακτική πορεία προς ένα πιο βιώσιμο, δίκαιο και ανθεκτικό μέλλον.

#### **B.4. Η προσέγγιση της Ευρωπαϊκής Ένωσης για μία οικονομία περισσότερο κυκλική.**

Για να επιτευχθεί η μετάβαση της Ευρωπαϊκής Οικονομίας σε μία κυκλική οικονομία, με στόχο της βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της και την προώθηση βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης με αποτέλεσμα τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενέκρινε το 2015 ένα σχέδιο δράσης. Τέθηκαν λοιπόν δεσμεύσεις μέσω κοινοτικών δράσεων της Ε.Ε. οι οποίες ήταν εναρμονισμένες και με την “Ατζέντα 2030” του ΟΗΕ για την αειφόρο ανάπτυξη και αλλά και με το πλαίσιο των G7, για την αποδοτικότητα των πόρων.

Αυτές οι δράσεις είχαν ως προτεραιότητα τομείς όπως: α) πλαστικά, β) απόβλητα τροφίμων, γ) πρώτες ύλες κρίσιμης σημασίας, δ) κατασκευές και κατεδαφίσεις, ε) βιομάζα και υλικά βιολογικής προέλευσης. Σκοπός ήταν να «κλείσει» ο κύκλος ζωής των προϊόντων: από την παραγωγή και την κατανάλωση μέχρι τη διαχείριση των αποβλήτων και την αγορά δευτερογενών πρώτων υλών με ιδιαίτερη έμφαση να δίνεται στους τρόπους με τους οποίους μπορούν να στηριχθούν και να ευδοκιμήσουν οι επενδύσεις και η καινοτομία.

Σημαντική είναι και η προσπάθεια προώθησης του σχεδίου δράσης στα κράτη μέλη, στις περιφέρειες, στους Δήμους, στις επιχειρήσεις, στους ερευνητικούς φορείς και στους πολίτες,

στηρίζοντας τη χρηματοδότηση για τη μετάβαση αυτή στα Ευρωπαϊκά Διαρθρωτικά και Επενδυτικά Ταμεία.

Σχετικά με την παραγωγική διαδικασία, προωθήθηκε περαιτέρω τον κυκλικό σχεδιασμό των προϊόντων μαζί με την ενεργειακή αποτελεσματικότητα. Συγκεκριμένα, τα μέτρα που αφορούν τον οικολογικό σχεδιασμό και την ενεργειακή κατανάλωση για πολλά προϊόντα περιλαμβάνουν τώρα κανόνες σχετικά με την απόδοση των υλικών και τη διευκόλυνση της θεραπείας στο τέλος του κύκλου ζωής. Επίσης, ανέθεσε στους ευρωπαϊκούς οργανισμούς να κάνουν χρήση οριζόντιων κριτηρίων για τη μέτρηση της αντοχής, της επαναχρησιμοποίησης, της ικανότητας αποκατάστασης, της ανακύκλωσης και της παρουσίας κρίσιμων πρώτων υλών (European Commission, 2019).

Τον Μάρτιο του 2022, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πρότεινε την πρώτη δέσμη μέτρων για την επιτάχυνση της μετάβασης σε μια κυκλική οικονομία, που συνάδει με τον στόχο της ΕΕ για κλιματική ουδετερότητα έως το 2050 στα πλαίσια της Πράσινης Συμφωνίας. Τα προτεινόμενα μέτρα, όπως ανακοινώθηκαν στο Σχέδιο Δράσης για την Κυκλική Οικονομία, συμπεριλαμβάνουν την προώθηση βιώσιμων προϊόντων, την ενδυνάμωση των καταναλωτών για την πράσινη μετάβαση, την αναθεώρηση του κανονισμού για τα προϊόντα του κατασκευαστικού τομέα και μια στρατηγική για βιώσιμη υφαντουργία.

#### Μετάβαση προς βιώσιμα προϊόντα

Για τη δημιουργία μιας αγοράς βιώσιμων, κλιματικά ουδέτερων και αποδοτικών από πλευρά πόρων προϊόντων, η Επιτροπή προτείνει την επέκταση του πεδίου των προϊόντων της οδηγίας οικολογικού σχεδιασμού (Ecodesign) ώστε να καλύπτονται και μη συνδεδεμένα με την ενέργεια προϊόντα.

Οι ευρωβουλευτές στηρίζουν επίσης πρωτοβουλίες που έχουν ως στόχο την αντιμετώπιση της προγραμματισμένης απαξίωσης (planned obsolescence), τη βελτίωση της ανθεκτικότητας και δυνατότητας επισκευής προϊόντων και την ενίσχυση των δικαιωμάτων του καταναλωτή μέσω της θέσπισης του "δικαιώματος στην επισκευή". Τονίζουν ότι οι καταναλωτές πρέπει να έχουν το δικαίωμα ορθής ενημέρωσης σχετικά με τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις των προϊόντων και υπηρεσιών που αγοράζουν, και κάλεσαν την Επιτροπή να υποβάλει προτάσεις για την καταπολέμηση του "περιβαλλοντικού ξεπλύματος" (greenwashing).

Το σχέδιο δράσης Επιτροπής ορίζει τους παρακάτω τομείς ως κρίσιμους για την επίτευξη μιας κυκλικής οικονομίας.

1. Πλαστικές ύλες: Οι ευρωβουλευτές στηρίζουν την ευρωπαϊκή στρατηγική για τις πλαστικές ύλες σε μια κυκλική οικονομία, που στοχεύει στη σταδιακή κατάργηση της χρήσης μικροπλαστικών.

2. Κλωστοϋφαντουργία: Η κλωστοϋφαντουργία χρησιμοποιεί πολλές πρώτες ύλες και νερό, εκ των οποίων ανακυκλώνεται λιγότερο από το 1%. Οι ευρωβουλευτές ζητούν νέα μέτρα κατά της απώλειας μικροινών και αυστηρότερα πρότυπα επαναχρησιμοποίησης του νερού.

3. Ηλεκτρονικά απόβλητα: Τα ηλεκτρικά και ηλεκτρονικά απόβλητα (e-waste) αποτελούν την ταχύτερα αναπτυσσόμενη ροή αποβλήτων στην ΕΕ και λιγότερο από το 40% ανακυκλώνεται. Οι ευρωβουλευτές καλούν την ΕΕ να προωθήσει τη μεγαλύτερη διάρκεια ζωής των προϊόντων μέσω της επαναχρησιμοποίησης και επισκευής τους.

4. Τρόφιμα, νερό & θρεπτικές ουσίες: Υπολογίζεται ότι το 20% της συνολικής παραγωγής τροφίμων χάνεται ή σπαταλάται στην ΕΕ. Οι ευρωβουλευτές ζητούν τη μείωση της σπατάλης τροφίμων έως το 2030, στα πλαίσια της στρατηγικής "Από το Αγρόκτημα στο Πιάτο,"

5. Συσκευασίες: Στην Ευρώπη, η ποσότητα των απορριμάτων συσκευασίας άγγιξε επίπεδα ρεκόρ το 2017. Οι νέοι κανόνες διασφαλίζουν ότι όλες οι συσκευασίες στην ΕΕ θα είναι επαναχρησιμοποιήσιμες ή ανακυκλώσιμες έως το 2030.

6. Μπαταρίες και οχήματα: Οι ευρωβουλευτές εξετάζουν προτάσεις που ορίζουν υποχρεωτικές προδιαγραφές για όλες τις μπαταρίες που διατίθενται στην ευρωπαϊκή αγορά. Αυτό σημαίνει, μεταξύ άλλων, ότι οι μπαταρίες θα πρέπει να παράγονται με τις μικρότερες δυνατές περιβαλλοντικές επιπτώσεις και τη χρήση υλικών που λαμβάνονται με πλήρη σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, καθώς και των κοινωνικών και οικολογικών προτύπων.

7. Κτίρια και κατασκευές Ο κατασκευαστικός τομέας αντιπροσωπεύει πάνω από το 35% των συνολικών αποβλήτων της ΕΕ. Οι ευρωβουλευτές ζητούν την αύξηση της διάρκειας ζωής των κτιρίων, τη θέσπιση στόχων μείωσης του αποτυπώματος άνθρακα των κατασκευαστικών υλικών και αυστηρότερες απαιτήσεις ελάχιστης ενεργειακής απόδοσης και απόδοσης πόρων.



8. Διαχείριση και μεταφορά αποβλήτων: Η ΕΕ παράγει πάνω από 2,5 δισ. τόνους αποβλήτων ετησίως. Οι ευρωβουλευτές καλούν τις χώρες της ΕΕ να αυξήσουν την ανακύκλωση υψηλής ποιότητας, να καταργήσουν σταδιακά την υγειονομική ταφή και να ελαχιστοποιήσουν την αποτέφρωση αποβλήτων.

Πηγές:

<https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/society/20210128STO96607/to-schedio-drasis-tis-ee-gia-ti-metavasi-se-mia-kukliki-oikonomia-eos-to-2050>

<https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/priorities/kukliki-oikonomia-kai-meiosi-apovliton/20151201STO05603/kukliki-oikonomia-chrisimopoiise-to-xana>

### **B.5. Η Κυκλική Οικονομία στην Ελλάδα.**

Η ιδιομορφία των γεωγραφικών χαρακτηριστικών της Ελλάδας, νησιωτικότητα, ορεινές – ακριτικές περιοχές) σε συνδυασμό με τους περιορισμένους πόρους της καθιστά αναγκαία της εφαρμογή του μοντέλου της Κυκλικής Οικονομίας.

Από το 2018 το Υπουργείο Περιβάλλοντος και Ενέργειας δημοσίευσε Εθνική Στρατηγική για την Κυκλική Οικονομία, που συνάδει με την ευρωπαϊκή στρατηγική. Τον Νοέμβριο 2021, το εθνικό σχέδιο δράσης αναθεωρήθηκε και συγκεκριμενοποιήθηκε με το νέο Σχέδιο Δράσης της χώρας για την κυκλική οικονομία, φτιάχτηκε λοιπόν ένας οδικός χάρτης με τετραετή διάρκεια (2021-2025) που περιλαμβάνει 71 δράσεις οι οποίες θα επιτρέψουν να καταστεί η οικονομία της χώρας βιώσιμη και ταυτόχρονα ανταγωνιστική.

Το Σχέδιο Δράσης είναι:

- εναρμονισμένο πλήρως με τους στόχους και τις δεσμεύσεις του νέου ευρωπαϊκού σχεδίου δράσης για την κυκλική οικονομία,
- συμβατό με τις νέες Ευρωπαϊκές οδηγίες και θεσμικές πρωτοβουλίες,
- καταρτισμένο έτσι ώστε να λαμβάνει υπόψη όλες τις νέες νομοθετικές εξελίξεις στην Ελλάδα όπως το νέο νομοθετικό πλαίσιο για τα απόβλητα, την εναλλακτική διαχείριση, τα πλαστικά μιας χρήσης και τις συναφείς αναπτυξιακές πολιτικές σε τομεακό και εθνικό επίπεδο, καθώς και τα Εθνικά σχέδια δράσης για τα απόβλητα και το Εθνικό πρόγραμμα πρόληψης δημιουργίας αποβλήτων.

Στο νέο σχέδιο περιλαμβάνονται δράσεις που κατανέμονται σε 5 βασικούς Άξονες:

- βιώσιμη παραγωγή και βιομηχανική πολιτική, π.χ. οικολογικός σχεδιασμός, οικολογική πιστοποίηση, βιομηχανική συμβίωση, φορολογικές απαλλαγές,
- βιώσιμη κατανάλωση, π.χ. προώθηση πράσινων δημόσιων συμβάσεων, υπηρεσίες επισκευής, επαναχρησιμοποίησης,
- λιγότερα απόβλητα με μεγαλύτερη αξία, π.χ. χρηματοδοτικά προγράμματα για πρόληψη, θεσμικό πλαίσιο για πρόληψη,
- οριζόντιες δράσεις, π.χ. εθνικό παρατηρητήριο, εθελοντικές συμφωνίες, συντονιστικό όργανο, δείκτες, και
- συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων που πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά προτεραιότητα π.χ. πλαστικά προϊόντα, μπαταρίες και οχήματα.

Το επιχειρησιακό σχέδιο δράσης για την κυκλική οικονομία περιλαμβάνει κανονιστικές και νομοθετικές ρυθμίσεις και άρση των γραφειοκρατικών εμποδίων, μείωση διοικητικού κόστους, πριμοδότηση στις δημόσιες προμήθειες, οικο-βιομηχανικά πάρκα, θέσπιση προδιαγραφών και καθορισμό δεικτών αξιολόγησης.

Τα παραπάνω μπορούν να επιτευχθούν με:

1. Χρηματοδότηση δράσεων κυκλικής οικονομίας μέσω δράσεων όπως:
  - a. ΕΣΠΑ
  - b. Ευρωπαϊκών προγραμμάτων χρηματοδότησης έρευνας (π.χ. HORIZON)
  - c. του Αναπτυξιακού Νόμου (Ενίσχυση Ιδιωτικών Επενδύσεων για την οικονομική και περιφερειακή ανάπτυξη)
  - d. της Αναπτυξιακής Τράπεζας
  - e. Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων
2. Κυκλικά Φορολογικά Κίνητρα: Οι ισχύουσες φορολογικές ρυθμίσεις που αφορούν τον ΦΠΑ στα ανακυκλώσιμα και στα δευτερογενή αγαθά δεν διευκολύνουν το έργο του κυκλικού μετασχηματισμού. Για αυτό το λόγο το σχέδιο στοχεύει στη δημιουργία φορολογικών κινήτρων με άρση του ΦΠΑ στα ανακυκλώσιμα αγαθά, μείωση της φορολογίας επί των υπηρεσιών επισκευής, μεταφορά φόρων εργασίας σε φόρους πρώτων υλών, οικονομικά κυκλικά κίνητρα για τις επιχειρήσεις (φορολογικές ελαφρύνσεις, επιδοτήσεις, διευκόλυνση και μείωση κόστους αδειών) · κίνητρα για τα χρηματοπιστωτικά

ιδρύματα που χρηματοδοτούν κυκλικά έργα (συμπεριλαμβανομένης της βιομηχανικής συμβίωσης).

## **B.6. Παραγωγικό μοντέλο ελληνικής οικονομίας.**

Βλέπουμε ότι η χώρα μας με βάση και τις φυσικές καταστροφές τελευταία βρίσκεται σε δυσμενέστερη θέση σε σύγκριση με χώρες του Ευρωπαϊκού Βορρά. Αυτό καθιστά την αλλαγή του παραγωγικού μας μοντέλου απαραίτητη για να έχει η Ελλάδα βιώσιμη πορεία. Πρέπει να προσαρμοστούμε ακόμα πιο γρήγορα, δίνοντας έμφαση στην πρόληψη, λόγω της γεωγραφικής θέσης αλλά και την έλλειψη βαριάς βιομηχανίας της χώρας. Έτσι θα εξασφαλιστεί η προστασία για τις επόμενες γενιές, την υγεία τους, την παραγωγικότητα, αλλά ακόμα και την ανταγωνιστικότητα της ίδιας της οικονομίας.

Τα πλαίσια των χρηματοδοτικών προγραμμάτων που προσφέρονται από την ΕΕ καθώς και όλες οι νομοθετικές και κανονιστικές ρυθμίσεις που αποσκοπούν στην ενσωμάτωση της ευρωπαϊκής στρατηγικής, καθορίζουν το μέλλον της Ελλάδας προς τη βιωσιμότητα.

Πρωταγωνιστικό ρόλο για την αλλαγή του παραγωγικού μοντέλου θα παίζουν οι 67 μεταρρυθμίσεις, που περιλαμβάνονται στο ελληνικό πρόγραμμα του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας. Από το 2020 η Ελλάδα έχει μια καθαρή ευκαιρία να επιταχύνει τους ρυθμούς για την αλλαγή του παραγωγικού μοντέλου της και μάλιστα με κοινοτική συνδρομή.

Μέσα από το "Ελλάδα 2.0" η Ελλάδα έχει εισπράξει συνολικά 11 δισ. ευρώ, από τα 31,7 του προγράμματος. Εν τω μεταξύ το νέο πρόγραμμα για την υποκατάσταση των ορυκτών καυσίμων, το REpowerEU, δίνει τη ευκαιρία τα κονδύλια που θα δικαιούται η Ελλάδα από το Ταμείο Ανάκαμψης να αυξηθούν κατά 5 δισ. ευρώ (στην πλειοψηφία του νέα χαμηλότοκα δάνεια) που θα φτάσουν το συνολικό ποσό στα 36,3 δισ. ευρώ.

Τα 36,3 δισ. του Ταμείου Ανάκαμψης μπορούν να κινητοποιήσουν δημόσιους και ιδιωτικούς πόρους συνολικού ύψους 70 δισ. ευρώ. Μέχρι στιγμής έχουν διατεθεί σε έργα και μεταρρυθμίσεις περίπου 4 δισ. ευρώ και μέσα στο 2022 αναμένεται να διατεθούν άλλα 4 έως 6 δισ. ευρώ. Συνολικά, από το 2021 μέχρι και το τέλος του 2023 θα έχουν περάσει στην οικονομία περίπου 10 δισ. και θα υπάρχει ένα υπόλοιπο ύψους περίπου 60 δισ. μέχρι και τα μέσα του 2026.

Αντίστοιχα το ΕΣΠΑ 2021-2027 που έχει έναν προϋπολογισμό έργων 21 δισ. ευρώ αναμένεται να κινητοποιήσει κεφάλαια συνολικού ύψους 30 δισ. ευρώ από τα οποία τα 20 δισ. θα έρθουν μέχρι και το τέλος του 2026.

Συνεπώς αν η Ελλάδα τηρήσει τις προθεσμίες και τα χρονοδιαγράμματα και δεν έχει αστοχίες σε έργα έχει να ωφεληθεί μέσα στην επόμενη πενταετία με επενδύσεις κάθε είδους συνολικού ύψους 90 δισ. ευρώ.

Από το σύνολο των 90 δισ. ευρώ πάνω από 15 θα διατεθούν, μέσω ΕΣΠΑ και ΤΑΑ, σε πράσινη ενέργεια και προστασία του περιβάλλοντος. Οι επενδύσεις αυτές έχουν πολλαπλό όφελος για την οικονομία, αφού, εκτός από τις θέσεις εργασίας που θα δημιουργήσουν, θα βοηθήσουν άμεσα και την αύξηση του ΑΕΠ. Τούτο, με δεδομένο ότι η Ελλάδα επείγεται να απεξαρτηθεί από τα ορυκτά καύσιμα που εισάγει από τρίτες χώρες, για να καλύψει πάνω από το 70% των ενεργειακών αναγκών της. Με την αύξηση του ποσοστού των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας, θα μειωθεί η εξάρτηση από τα ορυκτά καύσιμα. Εκτός από την προστασία του περιβάλλοντος, η εξέλιξη αυτή θα έχει ως αποτέλεσμα η Ελλάδα να μειώσει σημαντικά το κόστος εισαγωγών της ενέργειας.

## **B.7. Προκλήσεις μετάβασης σε μία διεθνή πράσινη οικονομία**

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η Ε.Ε. έχει επιδείξει ηγετικό ρόλο στην προσπάθεια για μία βιώσιμη οικονομία όμως γεννιούνται κάποιοι προβληματισμοί και υπάρχουν επικρίσεις για το χρονοδιάγραμμα που έχει τεθεί.

Υπάρχει η ανησυχία για το εάν οι αυστηροί κανονισμοί γύρω από την μείωση των ρύπων μπορεί να βλάψουν τις Ευρωπαϊκές Βιομηχανίες. Για παράδειγμα η Γερμανία και η Ιταλία, δηλαδή η πρώτη και τρίτη ευρωπαϊκή οικονομία αντίστοιχα, βασίζονται σε μεγάλο βαθμό από τις εξαγωγές των προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας, όπως ο τομέας της αυτοβιομηχανίας. Η Ε.Ε. επιβάλλει σε αυτές μέσα στην επόμενη δεκαετία να κατασκευάσουν αποκλειστικά ηλεκτρικά αυτοκίνητα, συνεπώς εάν δεν ακολουθήσουν με την ίδια αυστηρότητα οι άλλες μεγάλες βιομηχανικές δυνάμεις (Κίνα – Ινδία) τι αντίκτυπο θα έχει για τις Ευρωπαϊκές;

Παρεμφερείς ανησυχίες εκφράστηκαν και από την απολιγνιτοποίηση που συντελείται αυτή την στιγμή στην Ελλάδα την οποία και χαρακτηρίζουν πρόωρη. Σε έρευνες που έγιναν σε περιοχές που βασιζόταν η τοπική κοινωνία εξ ολοκλήρου από την λιγνιτοπαραγωγική μονάδα της ΔΕΗ,

περιοχές δίκαιης μετάβασης δηλαδή, διαπιστώθηκε ότι οι κάτοικοι προσέγγιζαν αυτή την διαδικασία στην καλύτερη περίπτωση με επιφυλακτικότητα.

Για να απαντηθεί το πρώτο σκέλος των ανησυχιών που αφορά το κίνδυνο οι χώρες της Ε.Ε. να χάσουν την ανταγωνιστικότητα τους απόρροια της πράσινης μετάβασης τους αρκεί κανείς να κοιτάξει τι κάνουν χώρες όπως η Ινδία και η Κίνα προς την ίδια κατεύθυνση.

Για παράδειγμα η Ινδία στοχεύει να φτάσει τις καθαρές μηδενικές εκπομπές έως το 2070 και να καλύψει το πενήντα τοις εκατό των αναγκών της σε ηλεκτρική ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας έως το 2030, στόχοι που εάν επιτευχθούν αποτελούν σπουδαίο επίτευγμα για τον παγκόσμιο αγώνα κατά της κλιματικής αλλαγής.

Μέχρι τώρα ο άνθρακας και το πετρέλαιο χρησίμευαν για την αλματώδη βιομηχανική ανάπτυξη και του εκσυγχρονισμού της Ινδίας, η οποία και έδινε σε αυξανόμενο αριθμό Ινδών πρόσβαση σε σύγχρονες ενεργειακές υπηρεσίες.

Η ταχεία αύξηση της κατανάλωσης ορυκτών ενέργειας είχε ως αποτέλεσμα οι ετήσιες εκπομπές CO<sub>2</sub> της Ινδίας να αυξηθούν και να γίνουν οι τρίτες υψηλότερες στον κόσμο. Ωστόσο, οι εκπομπές CO<sub>2</sub> της Ινδίας ανά άτομο βρίσκονται στο χαμηλότερο επίπεδο των παγκόσμιων εκπομπών. Το ίδιο ισχύει και για την κατανάλωση ενέργειας: το μέσο νοικοκυριό στην Ινδία καταναλώνει το ένα δέκατο της ηλεκτρικής ενέργειας από το μέσο νοικοκυριό στις Ηνωμένες Πολιτείες. Το τεράστιο μέγεθος της Ινδίας και το τεράστιο περιθώριο ανάπτυξής της σημαίνει ότι η ενεργειακή της ζήτηση αναμένεται να αυξηθεί περισσότερο από αυτή οποιασδήποτε άλλης χώρας τις επόμενες δεκαετίες.

Η Ινδία πλέον πρωτοπορεί σε ένα νέο μοντέλο οικονομικής ανάπτυξης με σκοπό να απαλλαγεί από την βαθιά εξάρτηση της σε άνθρακα που έχουν ακολουθήσει πολλές χώρες στο παρελθόν – και προσφέρει ένα σχέδιο και για άλλες αναπτυσσόμενες οικονομίες. Σε μια πορεία προς τις καθαρές μηδενικές εκπομπές έως το 2070, θα πρέπει το μεγαλύτερο μέρος της αύξησης της ζήτησης ενέργειας αυτή τη δεκαετία θα πρέπει ήδη να καλυφθεί με πηγές ενέργειας χαμηλών εκπομπών άνθρακα

Η Ινδία ήδη καλύπτει το 40% της ισχύος της από μη ορυκτά καύσιμα, λόγω των τεχνολογικών εξελίξεων, της σταθερής πολιτικής στήριξης και του δυναμικού ιδιωτικού τομέα οι ηλιακοί σταθμοί ηλεκτροπαραγωγής είναι φθηνότεροι στην κατασκευή από τους άνθρακα. Η ηλεκτρική ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές αυξάνεται με ταχύτερο ρυθμό στην Ινδία από οποιαδήποτε άλλη μεγάλη οικονομία, με νέες προσθήκες δυναμικότητας να διπλασιάζονται έως το 2026. Η χώρα

είναι επίσης ένας από τους μεγαλύτερους παραγωγούς σύγχρονης βιοενέργειας στον κόσμο και έχει μεγάλες φιλοδοξίες να κλιμακώσει τη χρήση της η οικονομία. Ωστόσο, ακόμη και όταν στοχεύει στο καθαρό μηδέν, η Ινδία αντιμετωπίζει μια σειρά από πειστικές βραχυπρόθεσμες προκλήσεις, στις οποίες θα πρέπει να βρει υποστήριξη από τη διεθνή κοινότητα για να συνεχίσει σε μια πορεία χαμηλών εκπομπών άνθρακα.

Αντίστοιχα η Κίνα έχει αφιερώσει σημαντικούς πόρους στην κατασκευή ανανεώσιμων πηγών ενέργειας τα τελευταία χρόνια, κατασκευάζοντας μεγάλες αιολικές, ηλιακές και υδροηλεκτρικές μονάδες στα δυτικά της χώρας, καθώς επιδιώκει με την σειρά της να στραφεί σε χαμηλές εκπομπές άνθρακα. Πιο συγκεκριμένα οι πηγές ενέργειας από μη ορυκτά καύσιμα, όπως η αιολική και η ηλιακή ενέργεια, αντιπροσωπεύουν το 50,9% της συνολικής εγκατεστημένης ισχύος της χώρας.

Σχετικά με την δίκαιη μετάβαση που πραγματοποιείται στην χώρα μας, το οποίο αποτελεί το σημείο εκκίνησης για τη σταδιακή απεξάρτηση της Ελλάδας από τα ορυκτά καύσιμα, συνεπάγεται δραστικές αλλαγές όχι μόνο στην παραγωγή αγαθών και την παροχή υπηρεσιών, στον τρόπο που μετακινούμαστε και καταναλώνουμε, αλλά και στην οικονομία των τοπικών κοινωνιών, οι οποίες εξαρτώνται εδώ και δεκαετίες από τον λιγνίτη. Κάθε χώρα έχει τις δικές της ιδιαιτερότητες και αναπτυξιακές προτεραιότητες, γι' αυτό και δεν υπάρχει ένα ενιαίο και μοναδικό μοντέλο που θα μπορούσε να εφαρμοστεί σε όλες τις περιοχές όπου η εξορυκτική δραστηριότητα πλησιάζει στο τέλος της.

Κρίνεται λοιπόν απαραίτητη μια εκστρατεία ενημέρωσης των πολιτών, ώστε να πληροφορηθούν για τις επιλογές που υπάρχουν και να κατανοήσουν τις προοπτικές για το μέλλον. Η επιτυχία της δίκαιης μετάβασης προϋποθέτει μια ολιστική προσέγγιση και συμμετοχή των άμεσα ενδιαφερομένων και των τοπικών κοινωνιών.

Συμπερασματικά, ενώ υπάρχουν προκλήσεις και πολυπλοκότητες που συνδέονται με τις προσπάθειες της ΕΕ και της Ελλάδος για την πράσινη μετάβαση, είναι ουσιαστικές για την αντιμετώπιση πειστικών περιβαλλοντικών ζητημάτων και μπορούν να αποφέρουν οικονομικά οφέλη μακροπρόθεσμα. Οι ενέργειες αυτές μπορούν επίσης να χρησιμεύσουν ως καταλύτης για την παγκόσμια αλλαγή, ενθαρρύνοντας άλλες μεγάλες βιομηχανικές δυνάμεις να υιοθετήσουν πιο βιώσιμες πρακτικές με την πάροδο του χρόνου.

## **B.8. Δυσκολίες εφαρμογής ενός κυκλικού παραγωγικού μοντέλου από τις ελληνικές ΜΜΕ επιχειρήσεις.**

Ένας ακόμα προβληματισμός εγείρετε γύρω από τους λόγους οι ελληνικές μικρο – μεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν και την ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας, δεν προσανατολίζονται να εισέλθουν στο μοντέλο της κυκλικής οικονομίας.

Το πρώτο μεγάλο σκόπελο που πρέπει να υπερκεράσουν οι ελληνικές ΜΜΕ είναι η εύρεση πόρων που απαιτούνται για την μετάβαση σε μία κυκλική οικονομία. Ενώ οι μεγάλες εταιρείες έχουν συχνά τους πόρους και την ικανότητα να υιοθετήσουν τις αρχές της κυκλικής οικονομίας, οι μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μοναδικές προκλήσεις που μπορούν να εμποδίσουν τη συμμετοχή τους. Αυτά τα εμπόδια μπορεί να διαφέρουν μεταξύ βιομηχανιών και περιοχών, αλλά γενικά περιστρέφονται γύρω από περιορισμένους πόρους, ρυθμιστικές πολυπλοκότητες και την ανάγκη για αλλαγή νοοτροπίας.

Η κυκλική οικονομία μπορεί να απαιτεί σημαντικές αρχικές επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες, υλικά ή διαδικασίες, καθιστώντας την οικονομικά δύσκολη για τις μικρές επιχειρήσεις. Παράλληλα είναι μεγάλο ζήτημα η δυσκολία που αντιμετωπίζουν να αποκτήσουν πρόσβαση στην απαραίτητη χρηματοδότηση π.χ. δάνεια για τον επανασχεδιασμό προϊόντων ή να επενδύσουν σε πρωτοβουλίες ανακύκλωσης και μείωσης των απορριμμάτων.

Παράλληλα η κατανόηση και η εφαρμογή πρακτικών κυκλικής οικονομίας μπορεί να είναι περίπλοκη. Οι μικρές επιχειρήσεις ενδέχεται να στερούνται την τεχνογνωσία και τις γνώσεις που απαιτούνται για τον εντοπισμό ευκαιριών για αποδοτικότητα των πόρων, βιώσιμο σχεδιασμό και μείωση των αποβλήτων. Αυτό το κενό γνώσης μπορεί να εμποδίσει την ικανότητά τους να περιηγούνται αποτελεσματικά στο τοπίο της κυκλικής οικονομίας.

Άλλο εμπόδιο είναι το γεγονός ότι πολλές μικρές επιχειρήσεις αποτελούν μέρος μεγαλύτερων αλυσίδων εφοδιασμού και η ενσωμάτωση κυκλικών πρακτικών μπορεί να είναι δύσκολη όταν οι προμηθευτές και οι πελάτες δεν έχουν ακόμη υιοθετήσει αυτές τις αρχές. Η ευθυγράμμιση των εταιρών της εφοδιαστικής αλυσίδας με τους στόχους της κυκλικής οικονομίας ενδέχεται να απαιτήσει διαπραγματεύσεις και προσαρμογές που μπορεί να απαιτούν πόρους και να είναι χρονοβόρες.

Επιπρόσθετα η συμμόρφωση με τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς και τις απαιτήσεις υποβολής εκθέσεων μπορεί να είναι απαιτητική για τις μικρές επιχειρήσεις. Η τήρηση των αρχών

της κυκλικής οικονομίας συχνά περιλαμβάνει παρακολούθηση και αναφορά υλικών, απορριμμάτων και εκπομπών. Η διασφάλιση της συμμόρφωσης μπορεί να είναι σημαντική διοικητική επιβάρυνση, ειδικά για όσους έχουν περιορισμένο προσωπικό.

Για να υιοθετήσουν οι μικρές επιχειρήσεις κυκλικές πρακτικές, πρέπει να υπάρχει ζήτηση στην αγορά για βιώσιμα προϊόντα και υπηρεσίες. Η ευαισθητοποίηση και οι προτιμήσεις των καταναλωτών διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην αύξηση της ζήτησης για κυκλικά προϊόντα. Εάν οι καταναλωτές δεν είναι ενημερωμένοι ή δεν έχουν την τάση να επιλέγουν βιώσιμες επιλογές, οι μικρές επιχειρήσεις μπορεί να δυσκολεύονται να δικαιολογήσουν τις κυκλικές επενδύσεις.

Οι πρακτικές της κυκλικής οικονομίας συχνά επωφελούνται από οικονομίες κλίμακας. Οι μεγάλες εταιρείες μπορούν να επιτύχουν οικονομική αποδοτικότητα στην ανακύκλωση, την ανακατασκευή και την ανάκτηση πόρων λόγω του μεγέθους και του όγκου τους. Για τις μικρές επιχειρήσεις μπορεί να είναι δύσκολο να ανταγωνιστούν σε αυτούς τους τομείς, γεγονός που μπορεί να περιορίσει τις κυκλικές δυνατότητές τους.

Τελικά μια αλλαγή νοοτροπίας είναι απαραίτητη για την υιοθέτηση των αρχών της κυκλικής οικονομίας. Οι ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων μπορεί να αποστρέφονται τον κίνδυνο και να διστάζουν να αποκλίνουν από τα παραδοσιακά γραμμικά μοντέλα, φοβούμενοι πιθανές διακοπές ή κόστος που σχετίζεται με την υιοθέτηση κυκλικών πρακτικών. Το να πειστούν οι ενδιαφερόμενοι για τα μακροπρόθεσμα οφέλη μπορεί να είναι μια σημαντική πρόκληση.

Πηγή: European Commission, Directorate-General for Environment, European SMEs and the circular economy – Report, Publications Office, 2016, <https://data.europa.eu/doi/10.2779/397947>

Συμπερασματικά, ενώ οι μικρές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν σημαντικά εμπόδια για την ένταξή τους στην κυκλική οικονομία, υπάρχουν ευκαιρίες για να ξεπεράσουν αυτές τις προκλήσεις. Αυτά περιλαμβάνουν την πρόσβαση σε προγράμματα χρηματοδότησης και υποστήριξης, τη βελτίωση της γνώσης και της τεχνογνωσίας και την αναζήτηση συνεργασιών που μπορούν να ενισχύσουν τις κυκλικές τους ικανότητες. Οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής και οι ενώσεις του κλάδου μπορούν να διαδραματίσουν κρίσιμο ρόλο στην παροχή καθοδήγησης και στη δημιουργία ενός ευνοϊκού περιβάλλοντος για τις μικρές επιχειρήσεις να αγκαλιάσουν την κυκλική οικονομία.

Στο επόμενο κεφάλαιο θα διαπιστωθεί εάν ταυτίζονται τα παραπάνω ευρήματα και για τις ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις, εάν δηλαδή τα ίδια εμπόδια συναντούν και επιχειρήσεις που τους



χαρακτηρίζει η καινοτομία και έχουν ιδρυθεί από νεότερους ανθρώπους με ίσως διαφορετική οπτική για το επιχειρείν αλλά και εν γένει για την πορεία του πλανήτη.

## **Κεφάλαιο Γ: Ποσοτική Έρευνα**

### **Γ.1. Ερωτηματολόγιο**

Κατέστη αναγκαίο για τις ανάγκες εκπόνησης της εν λόγω εργασίας να διεξαχθεί μία πρωτογενής έρευνα με εργαλείο ένα συνοπτικό ερωτηματολόγιο. Με το αυτό τον τρόπο αρχικά συλλέχθηκαν δεδομένα τα οποία μετέπειτα αναλύθηκαν με σκοπό την συσχέτιση των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων, που είναι εγγεγραμμένες στο Εθνικό Μητρώο Νεοφυών Επιχειρήσεων, με τα παραγωγικά μοντέλα της βιώσιμης και κυκλικής οικονομίας. Να δοθεί δηλαδή απάντηση στο εάν γνωρίζουν όρους όπως η αειφόρος ανάπτυξη και κατά πόσο εφαρμόζουν τέτοιες μεθόδους, εάν δηλαδή αυτοί οι όροι έχουν ενταχθεί στην νοοτροπία και την παραγωγική διαδικασία των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων.

Η δομή του ερωτηματολογίου είναι κλειστού τύπου ερωτήσεις. Ο τίτλος που επιλέχθηκε για το ερωτηματολόγιο είναι «**Ελληνικές Νεοφυείς Επιχειρήσεις και Βιώσιμη Ανάπτυξη**» **στην αγγλική γλώσσα «Greek Startups and Sustainable Development»** ενώ ο μέσος όρος συμπλήρωσης του υπολογίστηκε στα 12 λεπτά, μέσα στα οποία γίνεται προσπάθεια καταγραφής των νέων σύγχρονων startups στην ελληνική αγορά.

Η δομή του ερωτηματολογίου είναι η εξής στην πρώτη ομάδα ερωτήσεων διατυπώνονται ερωτήσεις που σκιαγραφούν το προφίλ της εκάστοτε startup. Στην δεύτερη ομάδα εξετάζεται ο κλάδος, ο βαθμός καινοτομίας, το μέγεθος καθώς και οι πηγές χρηματοδότησης της. Η τρίτη και σπουδαιότερη ομάδα ερωτήσεων έχει ως στόχο την κατανόηση και τη δυναμική που έχουν η κυκλική και βιώσιμη ανάπτυξη στην παρούσα φάση αλλά και στο μέλλον για τέτοιου είδους επιχειρήσεις.

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε μέσω της εφαρμογής Google Forms ενώ διαμοιράστηκε με emails. Στάλθηκαν 701 ερωτηματολόγια σε εταιρείες που βρίσκονται στο μητρώο του Elevate Greece και απαντήθηκαν 55.

Το ερωτηματολόγιο παρουσιάζεται αναλυτικά στην συνέχεια με παράλληλη παράθεση των ερωτήσεων, των απαντήσεων και των σχετικών γραφημάτων. Συγχρόνως οι απαντήσεις

σχολιάζονται και αξιολογούνται, τόσο εννοιολογικά, όσο και συγκριτικά. Αποφασίστηκε για λόγους εξωστρέφειας οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου να είναι στην Αγγλική γλώσσα.

### Γ.1.1. Γενικές πληροφορίες για την νεοφυή επιχείρηση

Στην πρώτη ομάδα περιλήφθηκαν οι εξής ερωτήσεις:

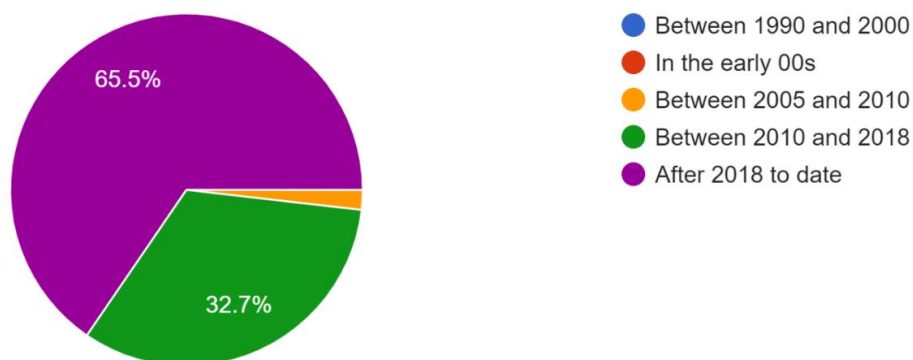
#### 1. Η πρώτη ερώτηση ήταν «Πότε ιδρύσατε την νεοφυή επιχείρησή σας;»

Οι απαντήσεις ήταν: 36 (65,5%) εταιρείες έχουν ιδρυθεί μετά το 2018 μέχρι και σήμερα, 18 απάντησαν μεταξύ του 2010 και του 2018 (32,7%) ενώ μόλις μία εταιρεία, 1,8%, απάντησε ότι έχει ιδρυθεί μεταξύ 2005 και 2010.

Οι απαντήσεις αυτές είναι λογικές με βάση την βιβλιογραφία καθώς οι startups έχουν μέση διάρκεια ζωής έναν χρόνο καθώς σε δύο χρόνια πρέπει η λειτουργία τους και η δομή τους να ταυτίζεται με την λειτουργία και δομή μίας συμβατικής επιχείρησης. Παράλληλα υποδηλώνουν την δυναμική που έχει το ελληνικό οικοσύστημα τα τελευταία χρόνια απόρροια της ραγδαίας βελτίωσης των υποδομών στην χώρα μας αλλά και η ισχυρή κληρονομιά στην επιστήμη και την τεχνολογία δημιουργώντας ένα περιβάλλον που ενισχύει τη δημιουργικότητα, τη συνεργασία και τον πειραματισμό.

When did you start your startup?

55 responses



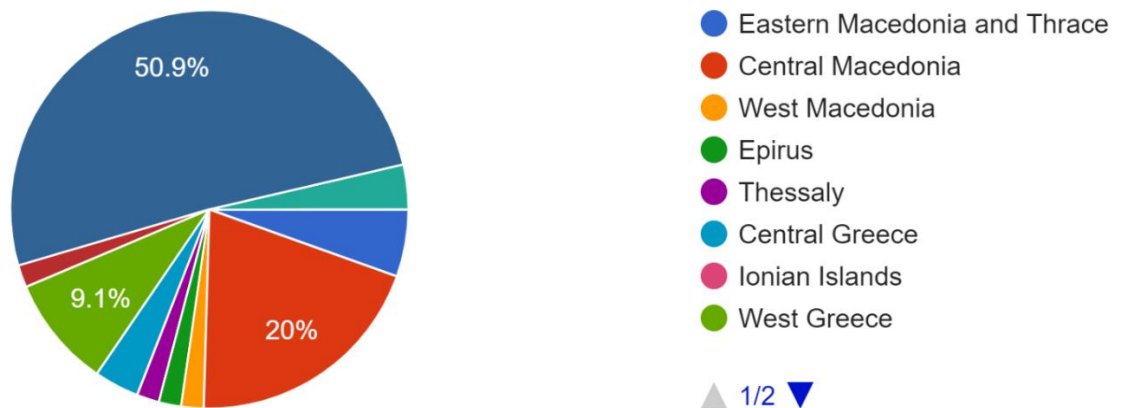
1 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

#### 2. Η δεύτερη ερώτηση ήταν «Που ιδρύσατε την νεοφυή επιχείρησή σας;»

Οι απαντήσεις ήταν: 28 (50,9%) απάντησαν ότι ιδρύθηκαν στην Αττική, 11 (20%) στην Κεντρική Μακεδονία, 5 (9,1%) στην Δυτική Ελλάδα, 3 (5,5%) στην Περιφέρεια Ανατολικής Μακεδονίας και Θράκης, 2 (3,6%) στην Κεντρική Ελλάδα, 2 (3,6%) στο Νότιο Αιγαίο και 1 (1,8%) εταιρεία στις περιφέρειες στην Δυτική Μακεδονίας, Ηπείρου, Θεσσαλίας και Πελοποννήσου. Τα ευρήματα σε αυτή την ερώτηση ταυτίζονται με άλλες ανεξάρτητες έρευνες γύρω από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ελληνικών startups.

### Where did you establish your startup?

55 responses



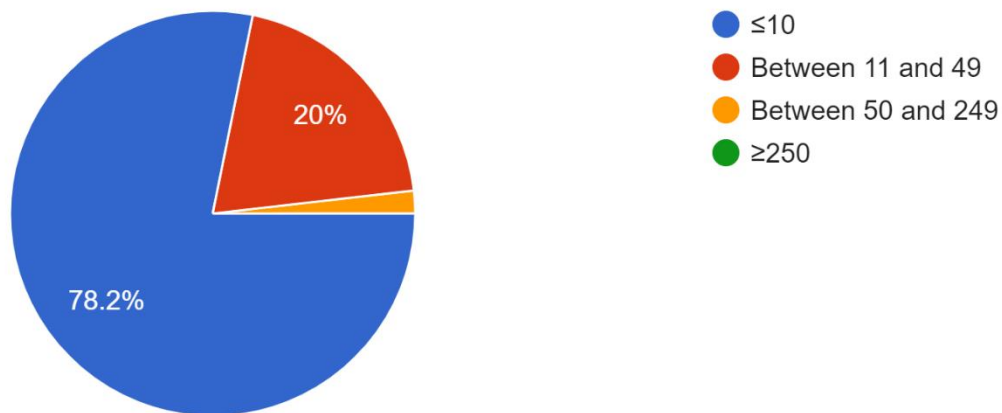
2 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

### Γ.1.2. Μέγεθος, τεχνολογία, καινοτομία, κλάδος και χρηματοδότηση νεοφυούς επιχείρησης

3. Η τρίτη ερώτηση ήταν «Πόσους υπαλλήλους έχει η εταιρεία;» όπου το 78,2% απάντησε κάτω από 10, το 20% απάντησε μεταξύ 11 και 49 και μόλις 1.8% απάντησε μεταξύ 50 και 249. Αυτό το οποίο θα μπορούσε να εξαχθεί σαν συμπέρασμα είναι ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα είναι είτε μικρού είτε μεσαίου μεγέθους πράγμα απολύτως λογικό καθώς και η ραχοκοκαλιά της ελληνικής οικονομίας είναι τέτοιου μεγέθους επιχειρήσεις.

How many employees does the company have?

55 responses

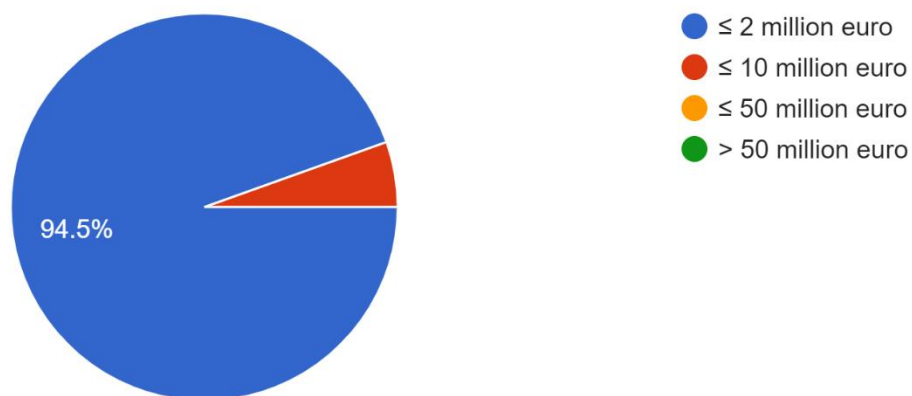


3 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

4. Η τέταρτη ερώτηση ήταν: «**Ποιος ήταν ο κύκλος εργασιών σας για το 2023;**» με το 94,5% να απαντά ότι χαμηλότερο ή ίσο με 2 εκκ. ευρώ και το υπόλοιπο 5.5% να δηλώνει χαμηλότερο ή ίσο με 10 εκκ. ευρώ. Οι απαντήσεις στην τέταρτη ερώτηση επιβεβαιώνουν τα μεγέθη που κατεγράφησαν και από την προηγούμενη ερώτηση.

### What was your turnover for 2023

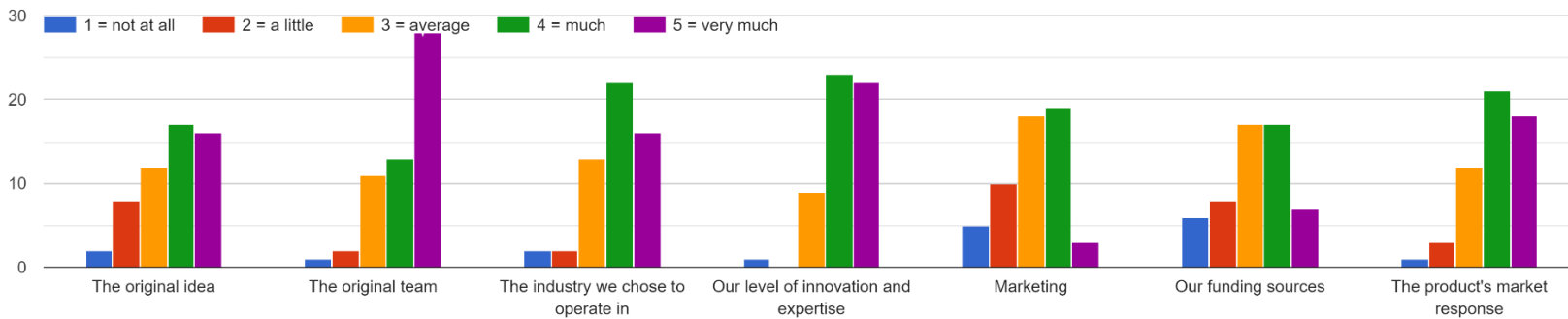
55 responses



4 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

5. Η πέμπτη ερώτηση ήταν: «**Ποιος πιστεύετε ότι είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας επιτυχίας της δικής σας Startup;**» όπου χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα του 5, 1 = καθόλου μέχρι και 5 = πάρα πολύ.

What do you think is the most important success factor of your own Startup?



### 5 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

Οι εταιρείες αξιολόγησαν τους παράγοντες που επηρέασαν την εδραίωση τους στην αγορά.

Συγκεκριμένα για τον παράγοντα:

A. Η αρχική ιδέα απάντησαν ότι τους επηρέασε: 16 ≈ 29,09% πάρα πολύ, 17 ≈ 30,90% πολύ, 12 ≈ 21,81% μέτρια, 8 ≈ 14,54% λίγο και 2 ≈ 3,63% καθόλου.

B. Η αρχική ομάδα απάντησαν ότι τους επηρέασε: 28 ≈ 50,90% πάρα πολύ, 13 ≈ 23,63% πολύ, 11 = 20% μέτρια, 2 ≈ 3,63% λίγο και 1 ≈ 1,81% καθόλου.

Γ. Η βιομηχανία που διάλεξαν να δραστηριοποιηθούν απάντησαν ότι τους επηρέασε: 16 ≈ 29,09% πάρα πολύ, 22 = 40 % πολύ, 13 ≈ 23,63% μέτρια, 2 ≈ 3,63% λίγο και 2 ≈ 3,63% καθόλου.

Δ. Ο βαθμός καινοτομίας και η εξειδίκευση απάντησαν ότι τους επηρέασε: 22 = 40% πάρα πολύ, 23 ≈ 41,81 % πολύ, μέτρια 9 ≈ 16,36%, 0% λίγο και 2 ≈ 3,63% καθόλου.

Ε. Το μάρκετινγκ απάντησαν ότι τους επηρέασε: 3 ≈ 5,45% πάρα πολύ, 19 ≈ 34,54 % πολύ, μέτρια 18 ≈ 32,72%, 10 ≈ 18,18% λίγο και 5 ≈ 9,09% καθόλου.

Z. Τα ιδία κεφάλαια απάντησαν ότι τους επηρέασε: 7  $\approx$  12,72% πάρα πολύ, 17  $\approx$  30,09 % πολύ, μέτρια 17  $\approx$  30,09 %, 8  $\approx$  14,54% λίγο και 6  $\approx$  10,90% καθόλου.

H. Η απήχηση που βρήκε το προϊόν/υπηρεσία τους στην αγορά απάντησαν ότι τους επηρέασε: 18  $\approx$  32,72% πάρα πολύ, 21  $\approx$  38,18 % πολύ, μέτρια 12  $\approx$  21,81 %, 3  $\approx$  5,45% λίγο και 1  $\approx$  1,81% καθόλου.

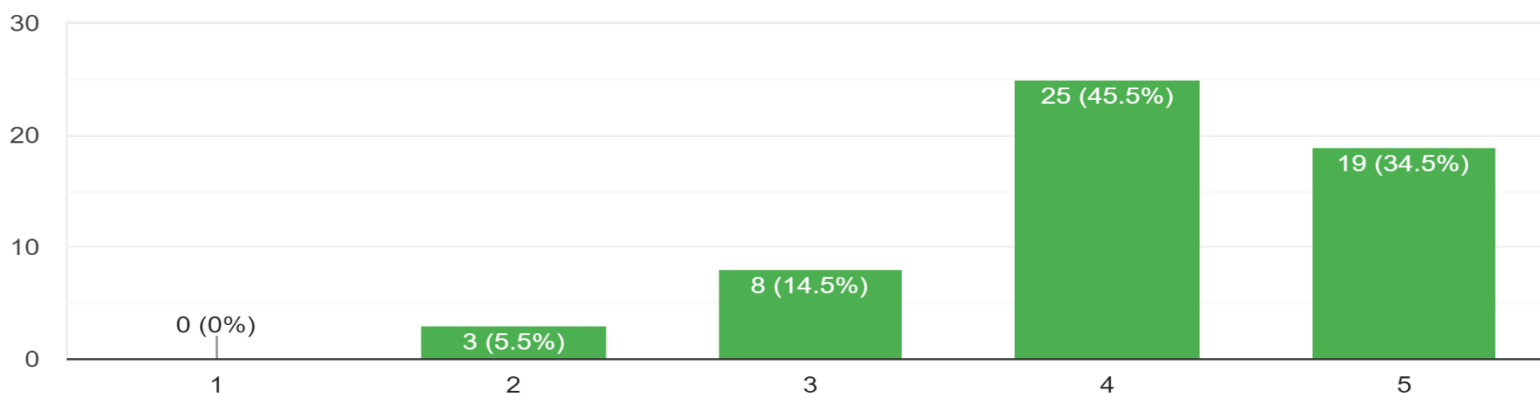
Από τις απαντήσεις βλέπουμε ότι οι εταιρείες δίνουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην σημασία της αρχικής ομάδας ως πρωτεύον παράγοντα επιτυχίας καθώς και στον βαθμό καινοτομίας και η εξειδίκευσης. Όπως είδαμε και παραπάνω από την βιβλιογραφία από τα δυσκολότερα εγχειρήματα στο ξεκίνημα μίας νεοφυούς επιχείρησης αλλά και από τους μεγαλύτερους λόγους που αυτό το ξεκίνημα μπορεί να μην στεφθεί με επιτυχία είναι η εύρεση μίας αποτελεσματικής αρχικής ομάδας, πράγμα που αποδεικνύεται ότι αξιολογούν οι εγχώριες startups.

Όσον αφορά την καινοτομία είναι απολύτως λογικό ότι θεωρείται αναγκαία καθώς ο βαθμός της καθορίζει το πόσο γρήγορα θα αναπτυχθεί, ξεχωρίζοντας, η κάθε νεοφυής επιχείρηση.

6. Η έκτη ερώτηση ήταν: «**Πόσο πρωτοποριακή πιστεύετε ότι ήταν η αρχική επιχειρηματική σας ιδέα;**» με το 34,5% να απαντά πάρα πολύ, το 45,5% να απαντά πολύ, το 14,5% να απαντά μέτρια και το υπόλοιπο 5,5% να απαντά πολύ λίγο. Δηλώνοντας έτσι την σημασία της αρχικής ιδέας για την επιτυχή πορεία μίας startup.

How innovative do you think your original business idea was?

55 responses



6 Διάγραμμα ερωτηματολογίου



7. Η έβδομη ερώτηση ήταν: **Καθορίστε το επίπεδο ετοιμότητας τεχνολογίας της εταιρείας σας, με σκοπό τα βαθμό λειτουργικότητας των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων**

Define your company's Technology readiness level (TRLs.)

55 responses



*7 Διάγραμμα ερωτηματολογίου*

Το 32,7% απάντησε ότι βρίσκεται σε σύστημα που λειτουργεί αποδεδειγμένα σε επιχειρησιακό περιβάλλον, σε TRL9 δηλαδή.

Το 14,54% απάντησε ότι βρίσκεται στο στάδιο επίδειξης του πρωτοτύπου συστήματος σε επιχειρησιακό περιβάλλον, σε TRL7 δηλαδή.

Το 10,90% απάντησε ότι η τεχνολογία του είναι επικυρωμένη σε σχετικό περιβάλλον, σε TRL5 δηλαδή.

Το 10,90% απάντησε ότι το σύστημα είναι πλήρες και πιστοποιημένο, σε TRL8 δηλαδή.

Το 9,09% απάντησε ότι η τεχνολογία του είναι επικυρωμένη στο εργαστήριο, σε TRL4 δηλαδή.

Το 7,27% απάντησε ότι τηρούνται οι βασικές αρχές, σε TRL1 δηλαδή.

Το 7,27% απάντησε ότι βρίσκεται στην πειραματική απόδειξη της έννοιας, TRL3 δηλαδή.

Το 5,45% απάντησε ότι η τεχνολογία του επιδεικνύεται σε σχετικό περιβάλλον, TRL6 δηλαδή.

Το 1,81% απάντησε ότι έχει διατυπωθεί η έννοια της τεχνολογίας που χρησιμοποιεί , TRL2 δηλαδή.

Όπως υποδεικνύεται από τις απαντήσεις το ερωτηματολόγιο, παρέχει πολύτιμες πληροφορίες για την κατάσταση του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων. Ακολουθεί μια ανάλυση του τι σημαίνουν τα ποσοστά στα υψηλότερα επίπεδα TRL:

Αποδεδειγμένα συστήματα (TRL9 - 32,7%):

Σημαντική μερίδα ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων ισχυρίζεται ότι διαθέτει αποδεδειγμένα συστήματα που λειτουργούν σε επιχειρηματικό περιβάλλον (TRL9). Αυτό υποδηλώνει ότι ένας αξιοσημείωτος αριθμός εταιρειών έχει περάσει επιτυχώς από τη φάση ανάπτυξης και δοκιμών σε ένα στάδιο όπου η τεχνολογία τους όχι μόνο είναι λειτουργική αλλά έχει επιδείξει αποτελεσματικότητα στον πραγματικό κόσμο.

Επίδειξη πρωτοτύπων (TRL7 - 14,54%) και επικυρωμένη τεχνολογία (TRL5 - 10,90%):

Τα ποσοστά στα TRL7 και TRL5 υποδεικνύουν ότι ένα σημαντικό μέρος των νεοσύστατων επιχειρήσεων επιδεικνύουν ενεργά τα πρωτότυπά τους σε λειτουργικά περιβάλλοντα ή έχουν επικυρώσει την τεχνολογία τους σε σχετικές ρυθμίσεις. Αυτό σημαίνει μια διαδικασία ωρίμανσης όπου οι εταιρείες κινούνται πέρα από τις θεωρητικές έννοιες σε πρακτικές εφαρμογές, επιδεικνύοντας τη δέσμευσή τους για ανάπτυξη.

Ολοκληρωμένα και πιστοποιημένα συστήματα (TRL8 - 10,90%):

Ένα αξιοσημείωτο ποσοστό νεοσύστατων επιχειρήσεων ισχυρίζονται ότι διαθέτουν πλήρη και πιστοποιημένα συστήματα (TRL8). Αυτό υποδηλώνει ότι αυτές οι εταιρείες όχι μόνο έχουν αναπτύξει λειτουργικές λύσεις, αλλά έχουν επίσης υποβληθεί στις απαραίτητες πιστοποιήσεις, υποδεικνύοντας την εστίαση στη διασφάλιση ποιότητας και την τήρηση των βιομηχανικών προτύπων.

Πειραματισμός και επικύρωση σε εργαστήρια (TRL4 - 9,09%):

Η παρουσία νεοφυών επιχειρήσεων στο TRL4, όπου οι τεχνολογίες επικυρώνονται στο εργαστήριο, υποδηλώνει συνεχείς επενδύσεις στην έρευνα και ανάπτυξη. Αν και δεν βρίσκονται ακόμη στο στάδιο της επιχειρησιακής επικύρωσης, αυτές οι νεοφυείς επιχειρήσεις πιθανότατα θέτουν τις βάσεις για μελλοντικές εξελίξεις.

Βασικές αρχές (TRL1 - 7,27%) και πειραματική απόδειξη της ιδέας (TRL3 - 7,27%):

Τα ποσοστά σε TRL1 και TRL3 υποδηλώνουν ότι ένα μέρος των νεοσύστατων επιχειρήσεων βρίσκεται στα αρχικά στάδια της καινοτομίας. Είτε βρίσκονται στο στάδιο που εδραιώνονται οι βασικές αρχές είτε πειραματίζονται με την απόδειξη της ιδέας. Αυτό είναι ενδεικτικό ενός ποικιλόμορφου οικοσυστήματος με ένα μείγμα πρώιμων σταδίων και πιο ώριμων εταιρειών.

Επίδειξη σε σχετικά περιβάλλοντα (TRL6 - 5,45%):

Η παρουσία νεοφυών επιχειρήσεων στο TRL6, όπου οι τεχνολογίες επιδεικνύονται σε σχετικά περιβάλλοντα, υποδηλώνει εστίαση στην πρακτική εφαρμογή και την αντιμετώπιση των προκλήσεων του πραγματικού κόσμου. Αυτό το στάδιο υποδηλώνει μια κίνηση προς τη βελτίωση και την προσαρμογή των τεχνολογιών για συγκεκριμένες περιπτώσεις χρήσης.

Διατύπωση έννοιας (TRL2 - 1,81%):

Ενώ ένα μικρότερο ποσοστό βρίσκεται στο TRL2, όπου έχει διατυπωθεί η έννοια της τεχνολογίας, αυτό υποδηλώνει ότι υπάρχουν ακόμα κάποιες νεοφυείς επιχειρήσεις στα αρχικά στάδια της σύλληψης.

Η επικράτηση των νεοφυών επιχειρήσεων σε υψηλότερα TRL υποδηλώνει ωρίμανση του ελληνικού οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων. Ένας σημαντικός αριθμός εταιρειών έχει προχωρήσει πέρα από την σύλληψη μίας επιχειρηματικής ιδέας στην ανάπτυξη και εφαρμογή λειτουργικών τεχνολογιών.

Η κατανομή μεταξύ των TRL αντικατοπτρίζει την εστίαση στη συνάφεια του κλάδου. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις όχι μόνο αναπτύσσουν ιδέες, αλλά εργάζονται ενεργά για λύσεις που μπορούν να αντιμετωπίσουν τις πραγματικές προκλήσεις και να λειτουργήσουν σε επιχειρηματικά περιβάλλοντα.

Η ποικιλομορφία μεταξύ των TRL υποδηλώνει ένα δυναμικό οικοσύστημα με εταιρείες σε διάφορα στάδια ανάπτυξης. Αυτή η ποικιλομορφία είναι θετική καθώς προωθεί τη συνεργασία, την ανταλλαγή γνώσεων και ένα φάσμα λύσεων που καλύπτουν διαφορετικές ανάγκες της αγοράς.

Τα υψηλότερα επίπεδα TRL, ειδικά τα TRL9, TRL8 και TRL7, ενδέχεται να γεμίσουν εμπιστοσύνη στους επενδυτές. Υποδηλώνει ότι αυτές οι νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν προχωρήσει

πέρα από τους κινδύνους πρώιμου σταδίου, αυξάνοντας την ελκυστικότητά τους στους πιθανούς επενδυτές.

Αν και η πρόοδος είναι εμφανής, οι νεοσύστατες επιχειρήσεις σε προηγούμενα TRL υποδεικνύουν την ανάγκη για συνεχή υποστήριξη, καθοδήγηση και πιθανώς χρηματοδότηση για να προωθήσουν τις τεχνολογίες τους από τη σύλληψη σε εφαρμογές πραγματικού κόσμου.

Συμπερασματικά, η διανομή των TRL μεταξύ των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων αναδεικνύει ένα ζωντανό οικοσύστημα που κάνει βήματα προόδου στην τεχνολογική ανάπτυξη. Τα υψηλότερα ποσοστά στα τελευταία επίπεδα TRL σηματοδοτούν μια συλλογική κίνηση προς λειτουργικές, δοκιμασμένες λύσεις με τη δυνατότητα για ευρύτερο αντίκτυπο στην αγορά. Αυτό αποτελεί καλό οίονό για τη συνολική δυναμική και ωρίμανση του ελληνικού οικοσυστήματος start-ups.

8. Στην όγδοη ερώτηση ζητήθηκε να προσδιορίσουν οι επιχειρήσεις την υφιστάμενη κατάσταση χρηματοδότησης τους.

## Current Funding Status

55 responses



### 8 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

Ένα αξιοσημείωτο 49,1% των εταιρειών ανέφεραν ότι έχουν ξεκινήσει με ίδια κεφάλαια (Bootstrapped), υποδηλώνοντας σημαντική εξάρτηση από εσωτερικούς πόρους και αυτοχρηματοδότηση.

Επιπρόσθετα, το 30,9% βρίσκεται στο στάδιο της αρχικής ανάπτυξης (Pre – seed), σηματοδοτώντας μια ενεργή δέσμευση με εξωτερικούς επενδυτές σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης.

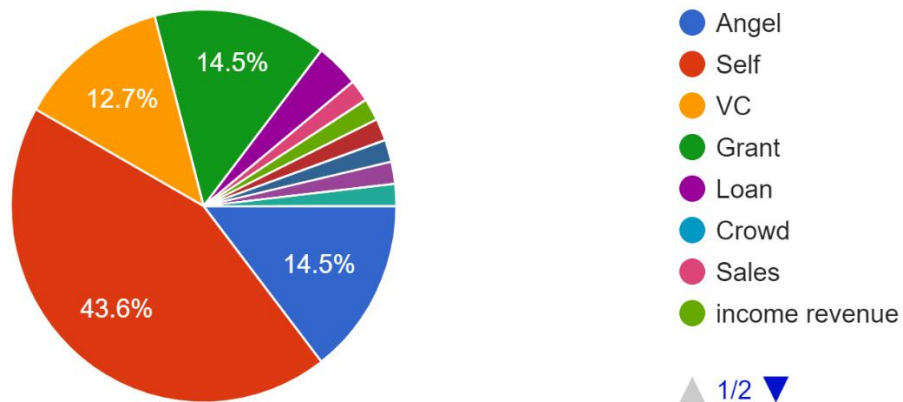
Η παρουσία του 18,2% στο στάδιο εκκίνησης (Seed) υποδηλώνει έναν αυξανόμενο αριθμό εταιρειών που εξασφαλίζουν εξωτερική χρηματοδότηση για να προωθήσουν τις επιχειρήσεις τους.

Τέλος, το 1,8% στο στάδιο της Σειράς A (Series A) υπογραμμίζει μια μικρότερη αλλά αναδυόμενη κοόρτη νεοφυών επιχειρήσεων που έχουν προχωρήσει σε ένα πιο προηγμένο επίπεδο χρηματοδότησης, που συνήθως σχετίζεται με λειτουργίες κλιμάκωσης. Αυτή η ποικιλόμορφη κατάσταση χρηματοδότησης αντανακλά τις ποικίλες στρατηγικές που εφαρμόζουν οι ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις, συμβάλλοντας στον δυναμισμό και την ανθεκτικότητα του τοπικού επιχειρηματικού οικοσυστήματος.

9. Η επόμενη ερώτηση ήταν «**Προσδιορίστε την κύρια πηγή χρηματοδότησης της εταιρείας σας**»

Determine your company's main source of funding

55 responses



9 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

Οι απαντήσεις στην ένατη ερώτηση παρέχουν μια ολοκληρωμένη επισκόπηση των διαφορετικών πηγών χρηματοδότησης που χρησιμοποιούν οι ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις. Η πλειοψηφία, το 43,6%, βασίζεται στα ίδια κεφάλαια, τονίζοντας τη σημασία των μεριδίων ιδιοκτησίας για τη χρηματοδότηση των εργασιών τους. Συγκεκριμένα, το 14,5% (8 εταιρείες) ανέφερε ότι εξασφάλιζε χρηματοδότηση από επιχειρηματικούς αγγέλους, επιδεικνύοντας τον σημαντικό ρόλο των επενδυτών αγγέλων στην υποστήριξη εγχειρημάτων σε αρχικό στάδιο. Επιπλέον, ένα άλλο 14,5% (επίσης 8 εταιρείες) ανέφεραν επιχορηγήσεις ή κεφάλαιο κίνησης ως την κύρια πηγή χρηματοδότησής τους, υπογραμμίζοντας τη σημασία των μηχανισμών στήριξης που δεν βασίζονται σε μετοχές.

Επιπλέον, το 12,7% των ερωτηθέντων ανέφερε ότι έλαβε κεφάλαια από επενδυτές επιχειρηματικών συμμετοχών (VC), γεγονός που δείχνει τη συμμετοχή θεσμικών επενδυτών στην υποστήριξη της ανάπτυξης και της επεκτασιμότητας ορισμένων νεοφυών επιχειρήσεων. Ένα

μικρότερο ποσοστό, 2%, έδειξε εξάρτηση από δάνεια, επιδεικνύοντας την προθυμία για μόχλευση εξωτερικού κεφαλαίου για την τροφοδότηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Το υπόλοιπο 1,8% για το καθένα, που περιλαμβάνει απαντήσεις όπως πωλήσεις, έσοδα εισοδήματος, εταιρεία τεχνολογίας, κερδοφόρα και προσωπική χρηματοδότηση, αντικατοπτρίζει μια ποικιλία εναλλακτικών ροών χρηματοδότησης. Αυτή η ποικιλομορφία υπογραμμίζει την προσαρμοστική και πολυμήχανη φύση των ελληνικών νεοσύστατων επιχειρήσεων, χρησιμοποιώντας ένα μείγμα παραδοσιακών και καινοτόμων μεθόδων χρηματοδότησης για την ανάπτυξή τους. Υποδεικνύει επίσης ότι ορισμένες εταιρείες αυτοσυντηρούνται μέσω των πωλήσεων και της κερδοφορίας, ενώ άλλες αντλούν από προσωπικά κεφάλαια ή λειτουργούν στο πλαίσιο μιας μεγαλύτερης εταιρείας τεχνολογίας.

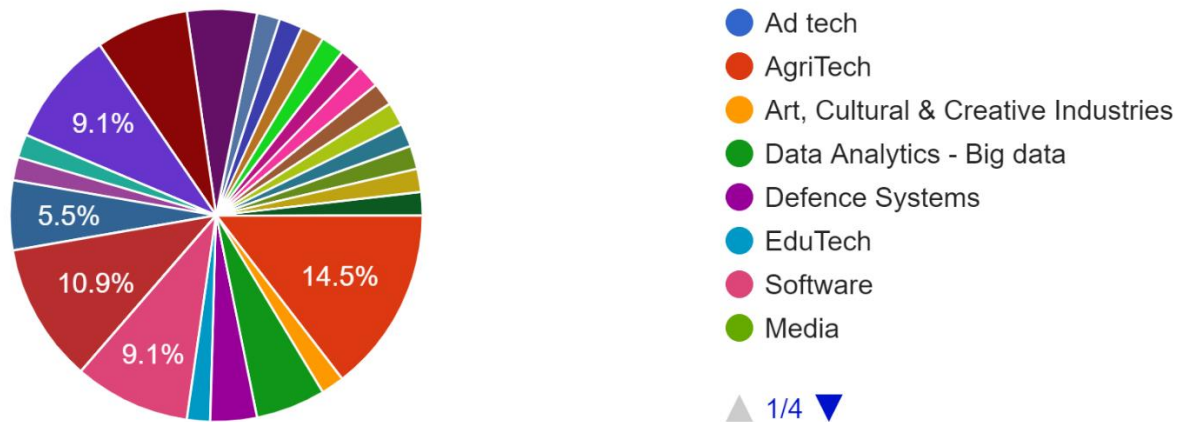
Βλέπουμε λοιπόν μία ανθεκτικότητα και προσαρμοστικότητα από το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων, όπου οι επιχειρηματίες αναζητούν εναλλακτικές για να διατηρήσουν και να προωθήσουν τις επιχειρήσεις τους προς τα εμπρός.

Αυτή η ευελιξία δεν συναντάται στον ίδιο βαθμό σε συμβατικές επιχειρήσεις.

**10. Στην δέκατη ερώτηση ζητήθηκε από τις επιχειρήσεις να καθοριστεί ο κλάδος στον οποίο ανήκουν.**

Define your company's primary industry

55 responses



*10 Διάγραμμα ερωτηματολογίου*

Οι απαντήσεις στη δέκατη ερώτηση αποκαλύπτουν ένα διαφοροποιημένο τοπίο στο ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων, με εταιρείες που εκτείνονται σε διάφορους τομείς. Συγκεκριμένα, το 14,5% των επιχειρήσεων ταυτίζεται με την Agri Tech, αντικατοπτρίζοντας την εστίαση στη μόχλευση της τεχνολογίας για την ενίσχυση και την καινοτομία στον αγροτικό τομέα. Το Περιβάλλον και η Ενέργεια καταλαμβάνουν σημαντικό μερίδιο, αποτελώντας το 10,9% των ερωτηθέντων, επιδεικνύοντας δέσμευση για βιωσιμότητα και λύσεις στο ευρύτερο ενεργειακό τοπίο.

Στον τομέα της τεχνολογίας, το Λογισμικό και οι Επιστήμες της Ζωής κατέχουν και οι δύο αξιοσημείωτη παρουσία με 9,1% το καθένα, υπογραμμίζοντας την ισχυρή εκπροσώπηση των νεοφυών επιχειρήσεων που συμβάλλουν στις καινοτομίες λογισμικού και στην πρόοδο των βιοεπιστημών. Η Βιομηχανία και η FinTech, με 7,3% και 5,5%, αντίστοιχα, αναδεικνύουν τη διασταύρωση τεχνολογίας και παραδοσιακών βιομηχανιών, με τις νεοφυείς επιχειρήσεις να καινοτομούν στις διαδικασίες παραγωγής και στις χρηματοοικονομικές τεχνολογίες.



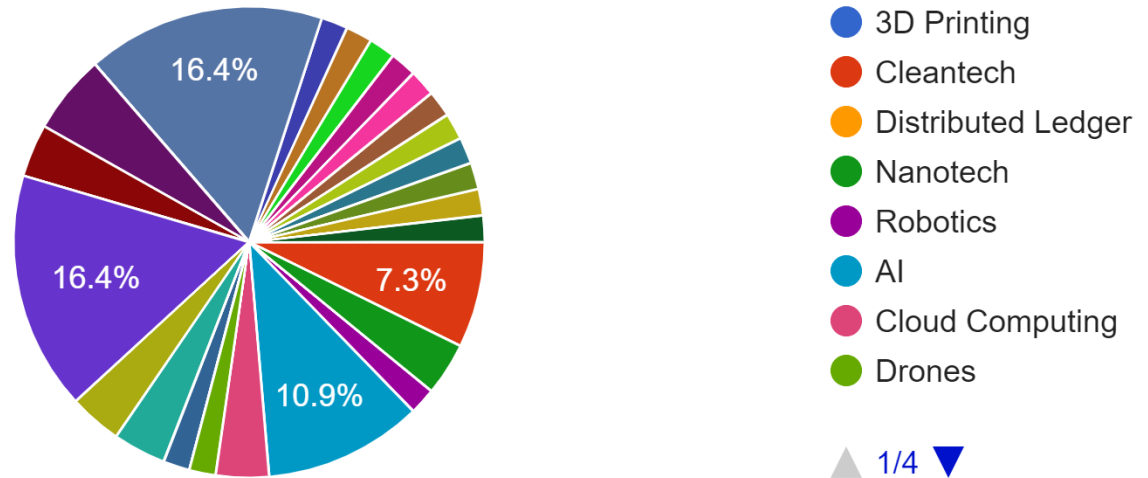
Επιπλέον, τα Big Data - Data Analytics και Maritime κατέχουν και τα δύο μερίδιο 5,5%, υποδηλώνοντας την εμφάνιση λύσεων και εξελίξεων που βασίζονται σε δεδομένα στον ναυτιλιακό τομέα.

Οι πολλοί τομείς εστίασης, από τη γεωργία και την ενέργεια μέχρι το λογισμικό και τις βιοεπιστήμες, επιδεικνύουν ένα ευρύ φάσμα καινοτόμων αναζητήσεων που συμβάλλουν συλλογικά στην ανάπτυξη και τη διαφοροποίηση του ελληνικού τοπίου νεοφυών επιχειρήσεων.

11. Στην επόμενη ερώτηση ζητήθηκε να καθορίσουν οι επιχειρήσεις τις κύριες προσφερόμενες τεχνολογίες τους.

Define your company's primary offered technologies.

55 responses



11 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

Οι απαντήσεις στην ενδέκατη ερώτηση αναδεικνύουν τις τεχνολογίες που προσφέρουν οι ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις, επιδεικνύοντας τη συγκέντρωση σε ορισμένους τεχνολογικούς τομείς. Συγκεκριμένα, το 16,4% των εταιρειών αναγνωρίζουν το Λογισμικό ως την κύρια τεχνολογική τους προσφορά, υπογραμμίζοντας τη σημασία της ανάπτυξης λογισμικού και λύσεων στο ελληνικό τοπίο των start-ups.

Ένα άλλο 16,4% επικεντρώνεται σε Εφαρμογές Δικτύου ή Διαδικτύου, τονίζοντας τη σημασία των τεχνολογιών που διευκολύνουν τη συνδεσιμότητα και την επικοινωνία μέσω Διαδικτύου. Αυτό δείχνει μια ισχυρή παρουσία στην ανάπτυξη εφαρμογών που αξιοποιούν δίκτυα για διάφορους σκοπούς.

Η Τεχνητή Νοημοσύνη (AI) είναι μια αξιοσημείωτη προσφορά τεχνολογίας για το 10,9% των ερωτηθέντων, αντικατοπτρίζοντας τη δέσμευση για τεχνολογίες αιχμής που περιλαμβάνουν μηχανική μάθηση, ανάλυση δεδομένων και ευφυή συστήματα.

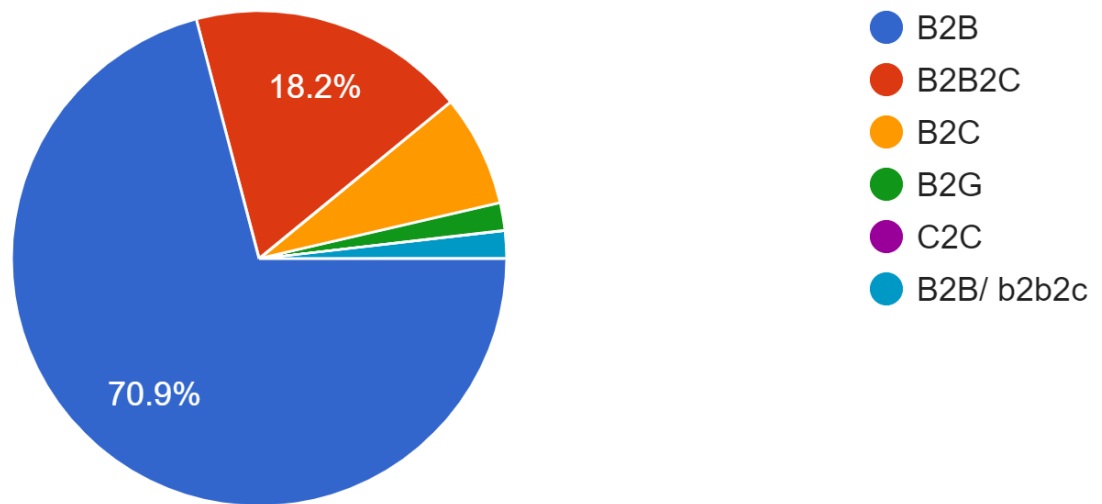
Η Cleantech, που περιλαμβάνει τεχνολογίες που συμβάλλουν στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα, τονίζεται από το 7,3% των εταιρειών. Αυτό υποδηλώνει αυξανόμενη ευαισθητοποίηση και εστίαση στην ανάπτυξη λύσεων που αντιμετωπίζουν τις περιβαλλοντικές προκλήσεις και προωθούν καθαρότερες τεχνολογίες.

Η κατανομή μεταξύ αυτών των τεχνολογιών δείχνει μια ισορροπία μεταξύ των θεμελιωδών λύσεων λογισμικού, των εφαρμογών Διαδικτύου, των προηγμένων τεχνολογιών όπως η τεχνητή νοημοσύνη και της δέσμευσης για βιωσιμότητα μέσω της Cleantech. Αυτή η διαφοροποίηση μιλά για την προσαρμοστικότητα και την καινοτομία στο ελληνικό νεοσύστατο οικοσύστημα, καθώς οι εταιρείες εξερευνούν διάφορους τεχνολογικούς δρόμους για να αντιμετωπίσουν τις ανάγκες της αγοράς και να συμβάλουν στο παγκόσμιο τεχνολογικό τοπίο.

## 12. Μετέπειτα ζητήθηκε να καθορίσουν το κύριο επιχειρηματικό μοντέλο τους.

### Define your company's primary business model

55 responses



#### 12 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

Το σημαντικό 70,9% των εταιρειών ορίζει το κύριο επιχειρηματικό τους μοντέλο ως B2B, υποδεικνύοντας ότι η κύρια εστίαση είναι στην άμεση εξυπηρέτηση άλλων επιχειρήσεων. Αυτό ευθυγραμμίζεται με την τάση όπου πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις καλύπτουν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των εταιρικών πελατών, προσφέροντας προϊόντα ή υπηρεσίες προσαρμοσμένες στο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Το μοντέλο B2B2C, που επέλεξε το 18,2% των ερωτηθέντων, υποδηλώνει μια διπλή προσέγγιση, συνδέοντας τις επιχειρήσεις με άλλες επιχειρήσεις (B2B) και διευκολύνοντας επίσης τις συναλλαγές μεταξύ επιχειρήσεων και τελικών καταναλωτών (B2C). Αυτό το μοντέλο επιτρέπει μια ολοκληρωμένη δέσμευση που καλύπτει τόσο τον εταιρικό όσο και τον καταναλωτικό τομέα.

Το 7,3% που στοχεύει άμεσα τους καταναλωτές (B2C) αντιπροσωπεύει εταιρείες των οποίων το κύριο επιχειρηματικό μοντέλο περιλαμβάνει την παροχή προϊόντων ή υπηρεσιών απευθείας στους τελικούς χρήστες, παρακάμπτοντας τις ενδιάμεσες επιχειρήσεις.

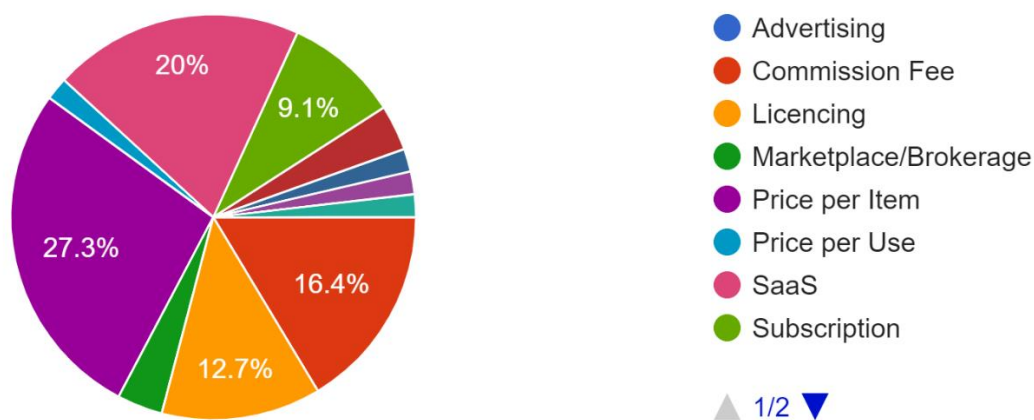
Τέλος, το 1,8% που απευθύνεται σε δημόσιους και κρατικούς φορείς προτείνει ειδική εστίαση στην άμεση εξυπηρέτηση των κυβερνητικών και δημόσιων φορέων, υποδηλώνοντας δέσμευση για λύσεις που απευθύνονται σε δημόσιες υπηρεσίες και ιδρύματα.

Η κυρίαρχη έμφαση στα μοντέλα B2B υπογραμμίζει τη σημασία των εταιρικών συνεργασιών και των επιχειρηματικών λύσεων στο ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων. Η συμπερίληψη επίσης των μοντέλων B2B2C και B2C αντικατοπτρίζει ένα επίπεδο ποικιλομορφίας στις προσεγγίσεις, δείχνοντας ότι ορισμένες εταιρείες έχουν άμεση σχέση με τους τελικούς καταναλωτές ή λειτουργούν σε ένα υβριδικό μοντέλο.

13. Στην 13<sup>η</sup> ερώτηση ζητήθηκε να καθοριστεί η κύρια πηγή εσόδων της εκατοστέ εταιρείας.

Define your company's main source of revenue.

55 responses



13 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

Οι απαντήσεις στην προκειμένη ερώτηση ρίχνουν φως στο πώς αυτές οι εταιρείες παράγουν εισόδημα.

Price per Item - Τιμή ανά είδος (27,3%):

Αυτό το μοντέλο εσόδων υποδηλώνει ότι οι καταναλωτές πληρώνουν εφάπαξ τέλος για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που αγοράζουν, τονίζοντας τη σημασία των μεμονωμένων συναλλαγών στη δημιουργία εισοδήματός τους.

SaaS - Λογισμικό ως υπηρεσία (20%):

Το 20% των εταιρειών που υιοθετούν ένα μοντέλο Software as a Service (SaaS) υποδηλώνει εξάρτηση από έσοδα βάσει συνδρομών. Οι πελάτες δεν αγοράζουν το λογισμικό απευθείας, αλλά αντ' αυτού αποκτούν το δικαίωμα να το χρησιμοποιούν μέσω ετήσιας συνδρομής.

Προμήθεια (16,4%):

Αυτό το μοντέλο συνήθως περιλαμβάνει τη χρέωση μιας προμήθειας βάσει ποσοστού για συναλλαγές που πραγματοποιούνται μέσω της πλατφόρμας. Χρησιμοποιείται συνήθως σε πλατφόρμες που συνδέουν αγοραστές και πωλητές, όπου η πλατφόρμα παίρνει ένα κομμάτι από κάθε συναλλαγή.

Άδεια (12,7%):

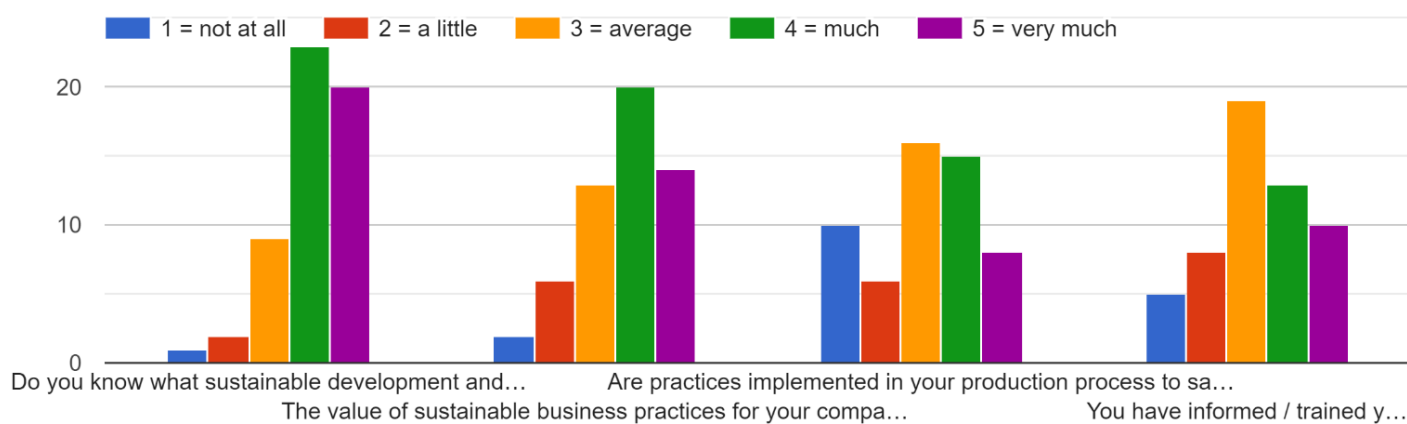
Το 12,7% των εταιρειών που βασίζονται σε ένα μοντέλο άδειας υποδηλώνει μια ροή εσόδων που βασίζεται σε συμφωνίες αδειοδότησης. Αυτό το μοντέλο περιλαμβάνει πελάτες που αγοράζουν τα δικαιώματα χρήσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας μέσω μιας συμφωνίας αδειοδότησης, συχνά με όρους που καθορίζουν περιορισμούς χρήσης ή διάρκεια.

Η επικράτηση μοντέλων που βασίζονται σε συνδρομές όπως το SaaS υποδηλώνει την αναγνώριση της αξίας των επαναλαμβανόμενων ροών εσόδων, ενισχύοντας τις μακροπρόθεσμες σχέσεις με τους πελάτες. Η ποικιλία στα μοντέλα τιμολόγησης υπογραμμίζει περαιτέρω την επιχειρηματική δημιουργικότητα και τη στρατηγική σκέψη στο ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων.

### Γ.1.3. Η ένταξη της βιώσιμης ανάπτυξης στις ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις

14. Στην επόμενη ερώτηση ζητήθηκε να καθοριστεί σε μια κλίμακα από το 1 (καθόλου) έως το 5 (πολύ), το επίπεδο βιώσιμης ανάπτυξης στην κάθε επιχείρησή:

On a scale from 1 (not at all) to 5 (very much), determine the level of sustainable growth in your business:



#### 14 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

Στο υποερώτημα «Γνωρίζετε τι είναι η βιώσιμη ανάπτυξη και η πράσινη οικονομία;» το 41,8% απάντησε πολύ, το 36% πάρα πολύ ενώ το 16,3% μέτρια, το 3,6% λίγο και το 1,8% καθόλου.

Στο υποερώτημα «Η αξία των βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών είναι σημαντική;» το 36,36% απάντησε πολύ, το 25,45% πάρα πολύ ενώ το 23,63% μέτρια, το 10,90% λίγο και το 3,6% καθόλου.

Στο υποερώτημα «Εφαρμόζονται πρακτικές στη δική σας παραγωγή για εξοικονόμηση νερού, ενέργειας και αποβλήτων;» το 27,27% απάντησε πολύ, το 14,54% πάρα πολύ ενώ το 29,09% μέτρια, το 10,90% λίγο και το 18,18% καθόλου.



Στο υποερώτημα «Έχετε ενημερώσει την εκπαίδευση του προσωπικού σας για τη στάση της εταιρείας απέναντι στο περιβάλλον;» το 23,63% απάντησε πολύ, το 18,18% πάρα πολύ ενώ το 34,54% μέτρια, το 14,54% λίγο και το 9,09% καθόλου.

Οι απαντήσεις στα τέσσερα επιμέρους ερωτήματα σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη παρέχουν πληροφορίες για την ευαισθητοποίηση, τη σημασία και την πρακτική εφαρμογή των βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών μεταξύ των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων.

Ένα σημαντικό ποσοστό (77,8%) των ερωτηθέντων ανέφερε υψηλό έως πολύ υψηλό επίπεδο ευαισθητοποίησης για τη βιώσιμη ανάπτυξη και την πράσινη οικονομία. Αυτό υποδηλώνει μια ουσιαστική κατανόηση των αρχών και της σημασίας της βιωσιμότητας στις νεοφυείς επιχειρήσεις που ερευνήθηκαν.

Πάνω από το 60% των ερωτηθέντων αναγνώρισαν τη σημασία των βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών, με το 36,36% να το θεωρεί «πολύ» και το 25,45% να το αξιολογεί «πάρα πολύ». Αυτό υπογραμμίζει την αναγνώριση της αξίας που προσθέτει η βιωσιμότητα στις δραστηριότητές τους στην κοινότητα των νεοφυών επιχειρήσεων.

Οι απαντήσεις στις πρακτικές που εφαρμόζονται στην παραγωγή δείχνουν μια πιο ποικίλη κατανομή. Ενώ ένα σημαντικό ποσοστό (41,81%) ανέφερε μέτριο έως υψηλό επίπεδο εφαρμογής, υπάρχει επίσης ένα αξιοσημείωτο ποσοστό (28,18%) που ανέφερε περιορισμένη έως μη εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών. Αυτό υποδηλώνει ένα φάσμα προσεγγίσεων και διάφορους βαθμούς ενσωμάτωσης της βιωσιμότητας στις παραγωγικές διαδικασίες.

Όσον αφορά την εκπαίδευση του προσωπικού στη στάση της εταιρείας απέναντι στο περιβάλλον, ένα σημαντικό ποσοστό (42,81%) ανέφερε μέτρια έμφαση. Ωστόσο, είναι αξιοσημείωτο ότι το 23,63% απάντησε «πάρα πολύ», υποδηλώνοντας μια σημαντική δέσμευση για την εκπαίδευση και την ευθυγράμμιση του προσωπικού με πρακτικές φιλικές προς το περιβάλλον.

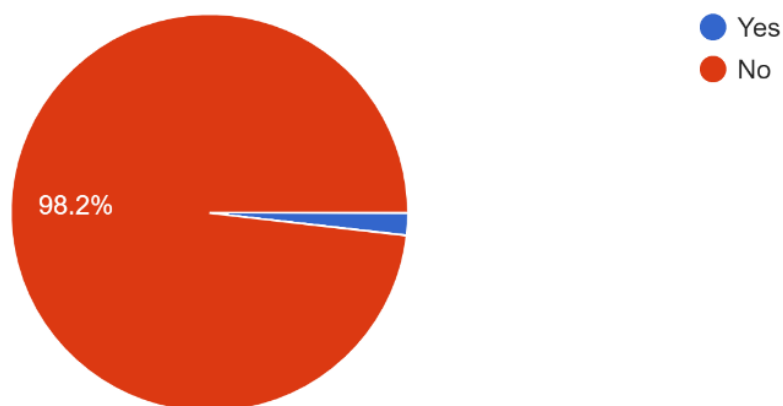
Συμπερασματικά, τα αποτελέσματα υποδεικνύουν έναν θετικό συνολικό προσανατολισμό προς τη βιώσιμη ανάπτυξη στην ελληνική νεοφυή κοινότητα, σε συνδυασμό με διαφορετικούς βαθμούς υλοποίησης και προθυμία για περαιτέρω ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στις επιχειρηματικές πρακτικές.

15. Η επόμενη ερώτηση ήταν «**Διαθέτετε Πιστοποίηση Κοινωνικής Ευθύνης (π.χ. SA8000 ή ISO 26001);**»

Με το 98,18% να απαντά Όχι και το 1,81% Ναι.

Do you have a Social Responsibility Certification (e.g. SA8000 or ISO 26001)

55 responses



*15 Διάγραμμα ερωτηματολογίου*

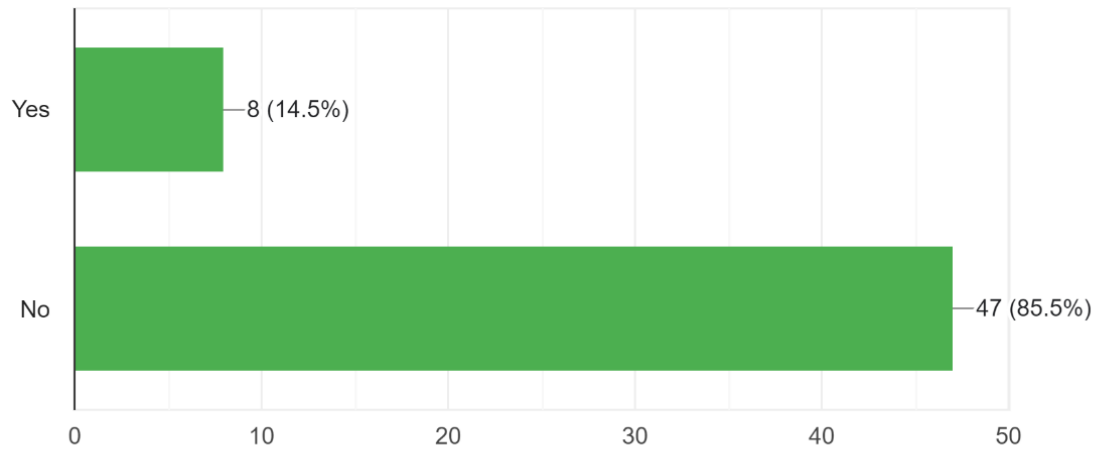
Το υψηλό ποσοστό των απαντήσεων «Όχι» μπορεί να υποδηλώνει ότι, επί του παρόντος, η πλειοψηφία των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων δεν έχει δώσει προτεραιότητα στην απόκτηση επίσημων πιστοποιήσεων για τα πρότυπα κοινωνικής ευθύνης. Ίσως γιατί ως start ups δίνουν βαρύτητα σε άλλους τομείς όπως η κερδοφορία, το μαρκετινγκ κα.

Θα ήταν ενδιαφέρον να παρακολουθήσουμε πώς αυτό το τοπίο εξελίσσεται με την πάροδο του χρόνου, καθώς οι επιχειρήσεις συνεχίζουν να κινούνται στη διασταύρωση της ηθικής, της βιωσιμότητας και της κοινωνικής ευθύνης.

**16. Η επόμενη ερώτηση ήταν «Έχετε περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις; (π.χ. ISO, EMAS);»**

Do you have environmental certifications? (e.g. ISO, EMAS)

55 responses



*16 Διάγραμμα ερωτηματολογίου*

Με το 85,5% να απαντά Όχι και το 14,5% Ναι.

Και σε αυτή την ερώτηση τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι οι ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν προτεραιότητα άλλα επιχειρηματικά ζητήματα.

Το υψηλό ποσοστό των απαντήσεων «Όχι» μπορεί να επηρεάζεται από περιορισμούς πόρων, ειδικά μεταξύ μικρότερων νεοσύστατων επιχειρήσεων. Αν και δεν διαθέτουν επίσημες πιστοποιήσεις, ορισμένες νεοφυείς επιχειρήσεις ενδέχεται να εξακολουθούν να εφαρμόζουν άτυπες περιβαλλοντικές πρακτικές. Η απουσία πιστοποίησης δεν συνεπάγεται απαραίτητα έλλειψη δέσμευσης για φιλικές προς το περιβάλλον λειτουργίες. Η φύση του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιούνται αυτές οι νεοφυείς επιχειρήσεις θα μπορούσε να παίξει κάποιο ρόλο. Δηλαδή

μία εταιρεία που παράγει λογισμικό και δεν είναι στην βαριά βιομηχανία της χώρας προφανώς δεν εστιάζει και δεν απαιτείται να έχει τέτοιες πιστοποιήσεις.

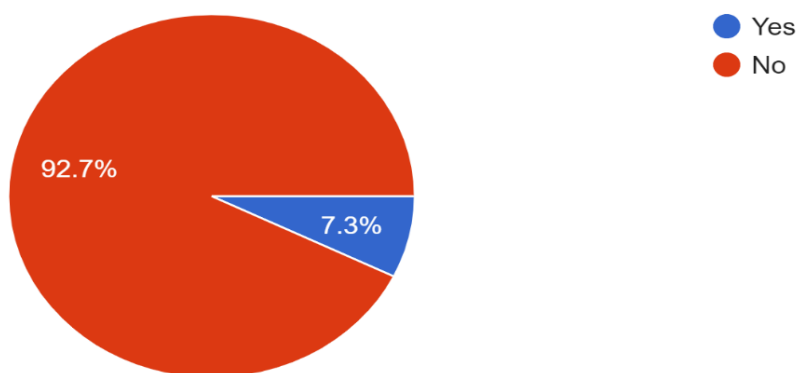
Επειδή οι απαιτήσεις των καταναλωτών και των επενδυτών για βιώσιμες και περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές αυξάνονται παγκοσμίως, οι νεοφυείς επιχειρήσεις με περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις μπορούν να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα επιδεικνύοντας δέσμευση για βιωσιμότητα.

Ως εκ τούτου, το τοπίο μπορεί να εξελιχθεί καθώς οι εταιρείες αναγνωρίζουν τα πιθανά οφέλη της πιστοποίησης για διαφοροποίηση στην αγορά.

Συμπερασματικά, ενώ το σημερινό ποσοστό των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων με περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις είναι χαμηλό, αυτό ανοίγει ευκαιρίες για αυξημένη ευαισθητοποίηση, εκπαίδευση και δυναμικά αυξημένη υιοθέτηση στο μέλλον. Η απόφαση για την επιδίωξη πιστοποιήσεων συχνά περιλαμβάνει μια προσεκτική εξισορρόπηση των προτεραιοτήτων, των πόρων και της δυναμικής του κλάδου.

17. Η επόμενη ερώτηση ήταν «**Διαθέτετε Πιστοποίηση Υγείας και Ασφάλειας (π.χ. OHSAS ή 18001);»**

Do you have Health and Safety Certification (e.g. OHSAS or 18001);  
55 responses



*17 Διάγραμμα ερωτηματολογίου*

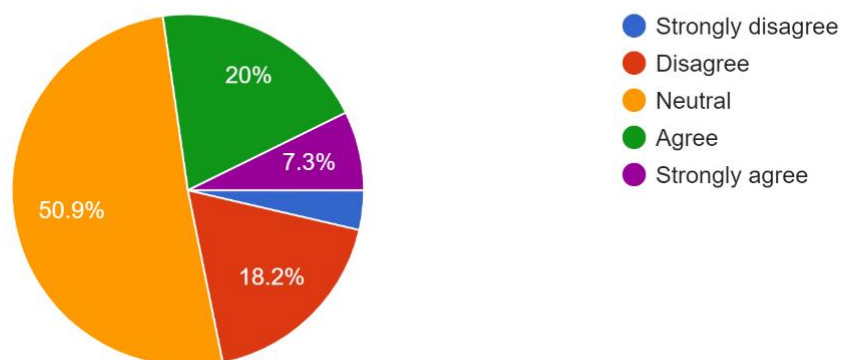
Με το 92,7% να απαντά Όχι και το 7,3% Ναι.

Συνοπτικά, τα δεδομένα υποδηλώνουν ότι, προς το παρόν, οι πιστοποιήσεις υγείας και ασφάλειας δεν υιοθετούνται ευρέως μεταξύ των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων. Ωστόσο, αυτό μπορεί να αλλάξει με την πάροδο του χρόνου καθώς αυξάνεται η ευαισθητοποίηση, βελτιώνεται η διαθεσιμότητα των πόρων και εξελίσσεται η δυναμική της αγοράς. Οι αιτίες για αυτές τις απαντήσεις είναι παρεμφερείς με την υιοθέτηση περιβαλλοντικών πιστοποιήσεων και την ενσωμάτωση της κοινωνικής ευθηνής.

**18. Η επόμενη ερώτηση ήταν «Είναι η εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών δαπανηρή και χρονοβόρα;»**

Is implementing sustainable practices costly and time-consuming?

55 responses



*18 Διάγραμμα ερωτηματολογίου*

Οι απαντήσεις στο ερώτημα σχετικά με το αντιληπτό κόστος και τις χρονικές επιπτώσεις της εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών μεταξύ των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων παρέχουν μια διαφοροποιημένη άποψη.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (50,9%) έδειξε ουδέτερη στάση, υποδηλώνοντας ότι ούτε συμφωνούν απόλυτα ούτε διαφωνούν ότι η εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών είναι δαπανηρή και χρονοβόρα. Αυτή η ουδετερότητα θα μπορούσε να αντανακλά μια ισορροπημένη άποψη ή έλλειψη σαφούς συναίνεσης μεταξύ των ερωτηθέντων.

Ένα αξιοσημείωτο 20% των ερωτηθέντων συμφώνησε ότι η εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών είναι δαπανηρή και χρονοβόρα. Αυτή η απάντηση μπορεί να πηγάζει από την αντίληψη ότι η ενσωμάτωση μέτρων βιωσιμότητας απαιτεί σημαντικές οικονομικές επενδύσεις και δέσμευση χρόνου.

Το ποσοστό των ερωτηθέντων (18,2%) που διαφώνησε υποδηλώνει ότι υπάρχει μια μερίδα νεοσύστατων επιχειρήσεων που δεν θεωρούν την εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών ως υπερβολικά

επαχθής από άποψη κόστους ή χρόνου. Αυτή η ομάδα μπορεί να αντιληφθεί τις πρωτοβουλίες βιωσιμότητας ως πιο διαχειρίσιμες ή δυνητικά οικονομικά αποδοτικές.

Ένα μικρότερο ποσοστό (7,3%) συμφώνησε κατηγορηματικά ότι οι βιώσιμες πρακτικές είναι δαπανηρές και χρονοβόρες, υποδηλώνοντας μια ισχυρότερη πεποίθηση σε αυτό το υποσύνολο των ερωτηθέντων. Αυτή η ομάδα πιθανώς βλέπει τη βιωσιμότητα ως σημαντική επένδυση.

Αντίθετα, το 3,6% διαφώνησε κατηγορηματικά, εκφράζοντας την πεποίθηση ότι οι βιώσιμες πρακτικές δεν είναι ούτε δαπανηρές ούτε χρονοβόρες. Αυτό υποδηλώνει ένα υποσύνολο νεοσύστατων επιχειρήσεων που θεωρούν τη βιωσιμότητα ως μια εφικτή και αποτελεσματική προσπάθεια.

Η ποικιλομορφία στις απαντήσεις υποδηλώνει ότι οι αντιλήψεις σχετικά με την πολυπλοκότητα της εφαρμογής βιώσιμων πρακτικών ποικίλλουν ευρέως μεταξύ των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων.

Η ουδέτερη στάση θα μπορούσε να υποδηλώνει την ανάγκη για περισσότερη εκπαίδευση σχετικά με το πιθανό κόστος και τα οφέλη της βιωσιμότητας. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να επωφεληθούν από μια σαφέστερη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο μπορούν να ενσωματωθούν βιώσιμες πρακτικές χωρίς υπερβολικές οικονομικές ή χρονικές επιβαρύνσεις.

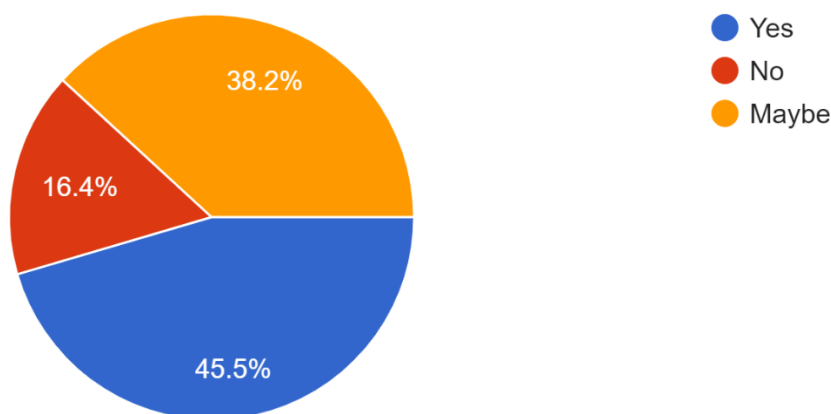
Επίσης οι νεοφυείς επιχειρήσεις που έχουν εφαρμόσει με επιτυχία βιώσιμες πρακτικές μπορεί να τις βλέπουν διαφορετικά από εκείνες που δεν τις έχουν εφαρμόσει.

Δεν υπάρχει λοιπόν μια ενιαία αντίληψη που να ταιριάζει σε όλους μεταξύ των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων και οι μεμονωμένες συνθήκες, εμπειρίες και παράγοντες του κλάδου μπορεί να συμβάλλουν σε διαφορετικές απόψεις.

19. Η 19<sup>η</sup> ερώτηση ήταν «Είναι γνωστή η αειφόρος ανάπτυξη στην αγορά που δραστηριοποιείστε;»

Is sustainable development known in the market you operate in?

55 responses



*19 Διάγραμμα ερωτηματολογίου*

Οι απαντήσεις στο ερώτημα σχετικά με τη συνειδητοποίηση της βιώσιμης ανάπτυξης στην αγορά όπου δραστηριοποιούνται οι ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις παρέχουν πληροφορίες για το επίπεδο εξοικείωσης με τις βιώσιμες πρακτικές.

Σχεδόν οι μισοί από τους ερωτηθέντες (45,5%) ανέφεραν ότι η αειφόρος ανάπτυξη είναι γνωστή στην αγορά όπου δραστηριοποιούνται. Αυτό υποδηλώνει ένα σημαντικό επίπεδο συνειδητοποίησης και αναγνώρισης βιώσιμων πρακτικών στο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Ένα σημαντικό ποσοστό (38,2%) απάντησε με "Μπορεί", υποδεικνύοντας ένα επίπεδο αβεβαιότητας ή έλλειψη σαφούς γνώσης σχετικά με το βαθμό στον οποίο η αειφόρος ανάπτυξη είναι γνωστή στην αγορά τους. Αυτό θα μπορούσε να υποδηλώνει την ανάγκη για περισσότερη έρευνα αγοράς ή μια λεπτομερή κατανόηση της δυναμικής της αγοράς.



Το υπόλοιπο 16,4% απάντησε «Όχι», υποδηλώνοντας ότι σε ένα τμήμα της αγοράς όπου λειτουργούν αυτές οι νεοφυείς επιχειρήσεις, η αειφόρος ανάπτυξη ενδέχεται να μην αναγνωρίζεται ευρέως. Αυτό εγείρει ερωτήματα σχετικά με το επίπεδο ολοκλήρωσης της βιωσιμότητας σε ορισμένους τομείς ή περιοχές.

Οι διαφορετικές απαντήσεις δείχνουν ότι η ευαισθητοποίηση για τη βιώσιμη ανάπτυξη δεν είναι ομοιόμορφη σε όλες τις αγορές. Διαφορετικές βιομηχανίες ή περιοχές μπορεί να έχουν διαφορετικά επίπεδα κατανόησης και αποδοχής των βιώσιμων πρακτικών.

Οι απαντήσεις «Μπορεί» δίνουν μια ευκαιρία για νεοσύστατες επιχειρήσεις να διεξάγουν έρευνα αγοράς ή να συμμετέχουν σε εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες για τη μέτρηση και την ενίσχυση της ευαισθητοποίησης σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη στη συγκεκριμένη αγορά τους.

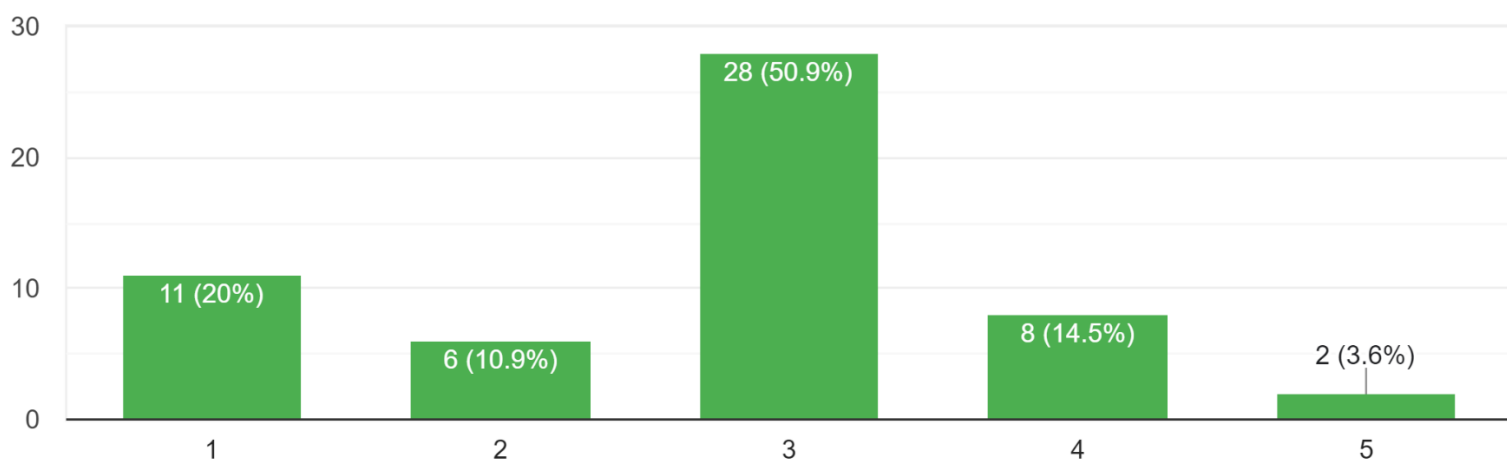
Όταν η αειφόρος ανάπτυξη είναι γνωστή σε αγορά, θα μπορούσε να επηρεάσει το ανταγωνιστικό τοπίο. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις που ενσωματώνουν ενεργά τη βιωσιμότητα μπορεί να έχουν στρατηγικό πλεονέκτημα σε αγορές όπου αυτές οι πρακτικές εκτιμώνται. Τα δεδομένα ενδέχεται να υποδηλώνουν πιθανή κατάτμηση της αγοράς με βάση την ευαισθητοποίηση σχετικά με τη βιωσιμότητα. Η κατανόηση αυτών των τμημάτων θα μπορούσε να δώσει πληροφορίες για στοχευμένες στρατηγικές για την προώθηση βιώσιμων πρωτοβουλιών. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις με σαφή κατανόηση του επιπέδου ευαισθητοποίησης στην αγορά τους μπορούν να ευθυγραμμίσουν στρατηγικά τις πρακτικές ανταλλαγής μηνυμάτων και επιχειρηματικών δραστηριοτήτων τους ώστε να ανταποκρίνονται ή να υπερβαίνουν τις προσδοκίες της αγοράς.

Σε αγορές όπου η αειφόρος ανάπτυξη είναι λιγότερο γνωστή, οι νεοφυείς επιχειρήσεις που ασπάζονται τη βιωσιμότητα έχουν την ευκαιρία να είναι υποστηρικτές, οδηγώντας θετικές αλλαγές και επηρεάζοντας τις αντιλήψεις της αγοράς.

20. Μετέπειτα οι εταιρείες ρωτήθηκαν να απαντήσουν σε κλίμακα από το 1 έως 5: «**Οι περισσότεροι από τους ανταγωνιστές σας λαμβάνουν μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος;**»

Most of your competitors take measures to protect environment?

55 responses



### 20 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (50,9%) ανέφερε ένα μέτριο επίπεδο περιβαλλοντικών μέτρων που έλαβαν οι ανταγωνιστές τους. Αυτό υποδηλώνει ότι, στα μάτια αυτών των ερωτηθέντων, οι ανταγωνιστές υιοθετούν πρακτικές βιωσιμότητας σε κάποιο βαθμό, αλλά όχι σε συντριπτική πλειοψηφία.

Σημαντική μερίδα (20%) απάντησε ότι οι ανταγωνιστές τους δεν λαμβάνουν μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος. Αυτό θα μπορούσε να αντανακλά είτε μια πραγματική έλλειψη πρακτικών βιωσιμότητας μεταξύ των ανταγωνιστών είτε ένα χάσμα αντίληψης μεταξύ των ερωτηθέντων.

Ένα ποσοστό (14,5%) ανέφερε ότι οι ανταγωνιστές τους λαμβάνουν πολλά μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος. Αυτό υποδηλώνει ότι, στα μάτια αυτών των ερωτηθέντων, η βιωσιμότητα αποτελεί σημαντική εστίαση στο ανταγωνιστικό τους τοπίο.

Ένα μέρος των ερωτηθέντων (10,9%) ανέφερε ότι οι ανταγωνιστές τους αναλαμβάνουν ελάχιστα μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι, ενώ ορισμένοι ανταγωνιστές ασχολούνται με τη βιωσιμότητα, οι προσπάθειές τους θεωρούνται περιορισμένες.

Ένα μικρότερο ποσοστό (3,6%) ανέφερε κατηγορηματικά ότι οι ανταγωνιστές τους λαμβάνουν πολλά μέτρα. Αυτό το υποσύνολο των ερωτηθέντων αντιλαμβάνεται μια ισχυρή δέσμευση για την προστασία του περιβάλλοντος μεταξύ των ανταγωνιστών τους.

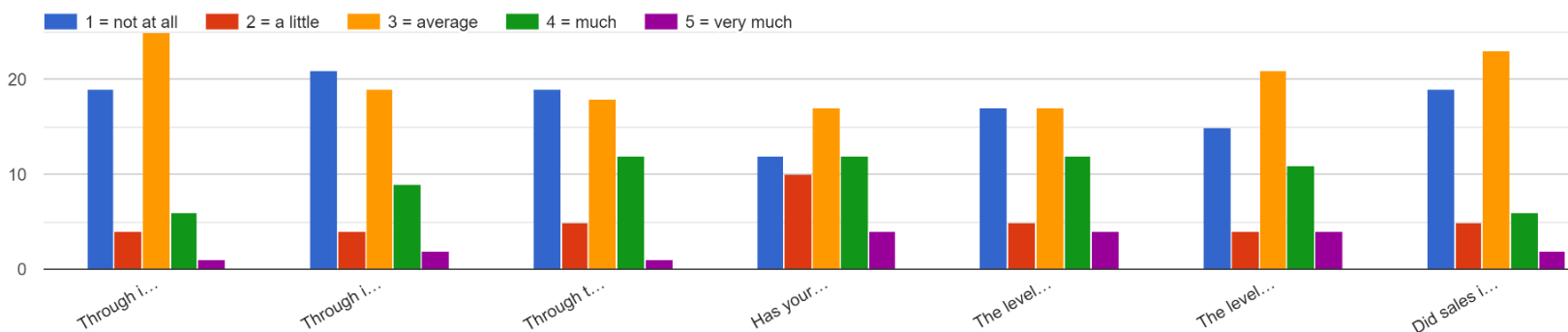
Οι απαντήσεις επιτρέπουν τη συγκριτική αξιολόγηση των περιβαλλοντικών πρακτικών έναντι των ανταγωνιστών, παρέχοντας πολύτιμες πληροφορίες για τη στρατηγική θέση των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων στον κλάδο τους.

Οι ερωτηθέντες που αντιλαμβάνονται ότι οι ανταγωνιστές τους κάνουν μόνο λίγη δράση ή καθόλου, ενδέχεται να δουν την ευκαιρία να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ενσωματώνοντας και προωθώντας ενεργά τη βιωσιμότητα στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Εάν η βιωσιμότητα αποτελεί σημαντική εστίαση μεταξύ των ανταγωνιστών, η ευθυγράμμιση ή η υπέρβαση αυτών των πρακτικών μπορεί να ενισχύσει τη θέση μιας νεοφυούς επιχείρησης στην αγορά.

Για όσους αντιλαμβάνονται την έλλειψη περιβαλλοντικών μέτρων μεταξύ των ανταγωνιστών, ενδέχεται να υπάρχουν ευκαιρίες για εκπαίδευση σε ολόκληρη τη βιομηχανία και υπεράσπιση των οφελών της βιωσιμότητας.

**21. Το παρακάτω μπλοκ ερωτημάτων ήθελε να διαπιστώσει, σε μια κλίμακα από το 1 (καθόλου) έως το 5 (πολύ), το αντίκτυπο των πρακτικών βιωσιμότητας στις ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις.**

On a scale of 1 (not at all) to 5 (very much), please rate the impact of sustainability practices on your business:



*21 Διάγραμμα ερωτηματολογίου*

Στο πρώτο υποερώτημα «Μέσα από την εφαρμογή πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης, έχει αυξηθεί η κερδοφορία σας;» το 45,45% απάντησε μέτρια, το 34,54% καθόλου ενώ το 10,90% πολύ, το 7,27% λίγο και το 1,8% πάρα πολύ. Αυτό υποδηλώνει μια σταδιακή αλλά όχι δραματική βελτίωση των οικονομικών επιδόσεων.

Στο δεύτερο υποερώτημα «Με την εφαρμογή πρακτικών βιώσιμης ανάπτυξης, έχει αυξηθεί η πελατειακή σας βάση;» το 38,18% απάντησε καθόλου, το 34,54% μέτρια ενώ το 16,36% πολύ, το 7,27% λίγο και το 3,6% πάρα πολύ. Αυτό θα μπορούσε να υποδεικνύει προκλήσεις ή περιορισμούς στη χρήση της βιωσιμότητας ως στρατηγικής απόκτησης πελατών.

Στο τρίτο υποερώτημα «Μέσα από την εφαρμογή πρακτικών κυκλικής οικονομίας έχετε αποκτήσει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;» το 34,54% απάντησε καθόλου, το 32,72% μέτρια ενώ το 21,81% πολύ, το 9,09% λίγο και το 1,8% πάρα πολύ. Δηλαδή σημαντική μερίδα των ερωτηθέντων δεν αντιλήφθηκε βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της εφαρμογής πρακτικών κυκλικής οικονομίας.

Στο τέταρτο υποερώτημα «Έχει βελτιωθεί η εικόνα της επιχείρησής σας;» το 30,09% απάντησε μέτρια, το 21,81% καθόλου ενώ το 21,81% πολύ, το 18,18% λίγο και το 7,27% πάρα πολύ. Το υψηλότερο ποσοστό έδειξε μέτρια βελτίωση στην εικόνα της επιχείρησης μέσω πρακτικών βιωσιμότητας.

Στο πέμπτο υποερώτημα «Το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών;» το 30,09% απάντησε καθόλου, το 30,09% μέτρια ενώ το 21,81% πολύ, το 9,09% λίγο και το 7,27% πάρα πολύ. Ένα σημαντικό ποσοστό λοιπόν δεν ανέφερε υψηλότερη ικανοποίηση πελατών σε σχέση με τους ανταγωνιστές μέσω πρακτικών βιωσιμότητας.

Στο έκτο υποερώτημα «Το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών είναι υψηλότερο από αυτό των ανταγωνιστών;» το 38,18% απάντησε μέτρια, το 27,27% καθόλου ενώ το 20% πολύ, το 7,27% λίγο και το 7,27% πάρα πολύ. Το υψηλότερο ποσοστό ανέφερε μέτριο αντίκτυπο στην αφοσίωση των πελατών μέσω πρακτικών βιωσιμότητας.

Στο έβδομο υποερώτημα «Αυξήθηκαν οι πωλήσεις σε σχέση με τους ανταγωνιστές;» το 41,81% απάντησε μέτρια, το 34,54% καθόλου ενώ το 10,90% πολύ, το 9,09% λίγο και το 3,6% πάρα πολύ. Και σε αυτό το υποερώτημα το υψηλότερο ποσοστό ανέφερε μέτρια αύξηση των πωλήσεων σε σχέση με τους ανταγωνιστές μέσω πρακτικών βιωσιμότητας.

Οι απαντήσεις αντικατοπτρίζουν έναν ισορροπημένο αντίκτυπο σε διάφορες διαστάσεις, με πολλές νεοφυείς επιχειρήσεις να έχουν μέτριες επιπτώσεις σε διαφορετικές πτυχές της επιχείρησής τους.

Οι διαφορετικές απαντήσεις υπογραμμίζουν ότι ο αντίκτυπος των πρακτικών βιωσιμότητας δεν είναι ομοιόμορφος σε όλες τις νεοφυείς επιχειρήσεις, υποδηλώνοντας ότι οι επιμέρους συνθήκες, η δυναμική του κλάδου και οι συγκεκριμένες στρατηγικές διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο.

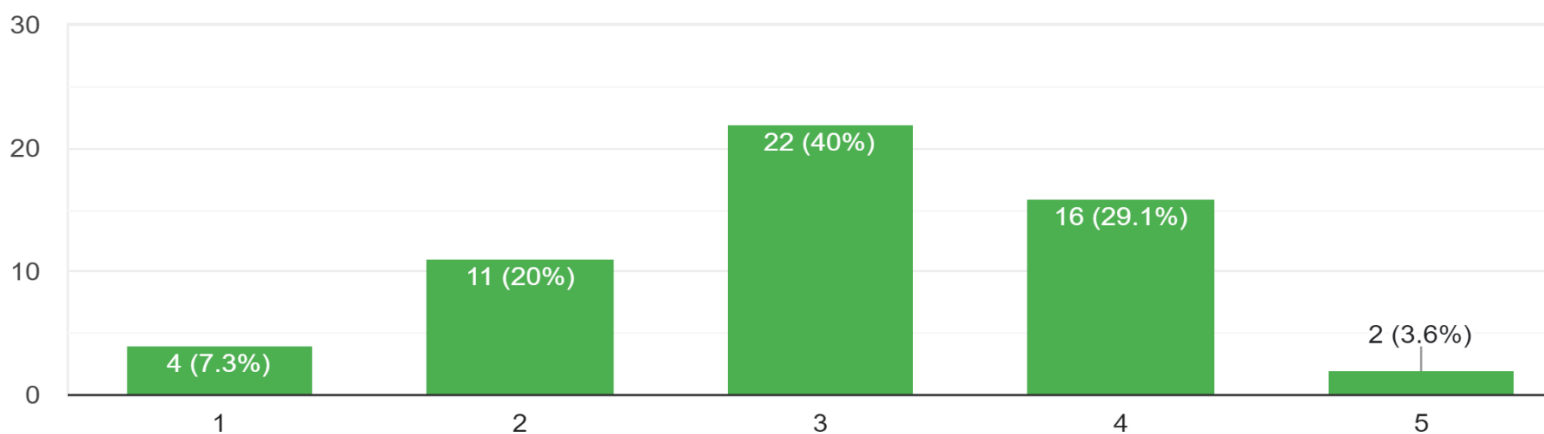
Ο αντίκτυπος των πρακτικών βιωσιμότητας στην κερδοφορία, τη βάση πελατών και άλλες μετρήσεις ενδέχεται να απαιτεί μακροπρόθεσμη προοπτική και οι νεοφυείς επιχειρήσεις θα πρέπει να εξετάσουν τις συνεχείς προσπάθειες προς αυτή την κατεύθυνση.

Συνοπτικά, οι απαντήσεις παρέχουν πολύτιμες γνώσεις σχετικά με τον πολύπλευρο αντίκτυπο των πρακτικών βιωσιμότητας στις ελληνικές νεοσύστατες επιχειρήσεις, τονίζοντας την ανάγκη για μια διαφοροποιημένη και στρατηγική προσέγγιση για την ενσωμάτωση της βιωσιμότητας στις επιχειρηματικές δραστηριότητες.

22. Στην προτελευταία ερώτηση ρωτήθηκε: «Σε ποιο βαθμό η κυβέρνηση ή ακόμη και οι ιδιωτικοί φορείς (π.χ. τράπεζες, ιδρύματα) προωθούν τη βιώσιμη ανάπτυξη και την κυκλική οικονομία;»

To what extent does the government or even private bodies (eg banks, institutes) promote sustainable development and a circular economy?

55 responses



### 22 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

Με το 40% να απαντά μέτρια, το 29,1% πολύ, το 20% λίγο, το 7,3% καθόλου και το 3,6% πάρα πολύ.

**Μέτρια (40%):**

Το υψηλότερο ποσοστό των ερωτηθέντων ανέφερε ένα μέτριο επίπεδο προώθησης της βιώσιμης ανάπτυξης και της κυκλικής οικονομίας από κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς. Αυτό υποδηλώνει ένα αντιληπτό, αλλά ίσως όχι καθοριστικό, επίπεδο υποστήριξης.

**Πολύ (29,1%):**

Ένα σημαντικό ποσοστό των ερωτηθέντων ανέφερε ότι οι κυβερνητικοί και ιδιωτικοί φορείς θεωρείται ότι προωθούν ενεργά τη βιώσιμη ανάπτυξη και την κυκλική οικονομία σε σημαντικό βαθμό. Αυτό μπορεί να αντανακλά θετικές πρωτοβουλίες και πολιτικές που εφαρμόζονται.

Λίγο (20%):

Ένα αξιοσημείωτο μέρος ανέφερε περιορισμένη προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης και της κυκλικής οικονομίας από εξωτερικούς φορείς. Αυτή η προοπτική μπορεί να υποδηλώνει ότι υπάρχει περιθώριο βελτίωσης στην παρεχόμενη υποστήριξη.

Καθόλου (7,3%):

Ένα μικρότερο ποσοστό ανέφερε ότι οι κρατικοί και ιδιωτικοί φορείς δεν προωθούν καθόλου τη βιώσιμη ανάπτυξη και την κυκλική οικονομία. Αυτή η αντίληψη θα μπορούσε να υποδηλώνει ένα κενό σε πολιτικές ή πρωτοβουλίες που υποστηρίζουν τη βιωσιμότητα.

Πάρα πολύ (3,6%):

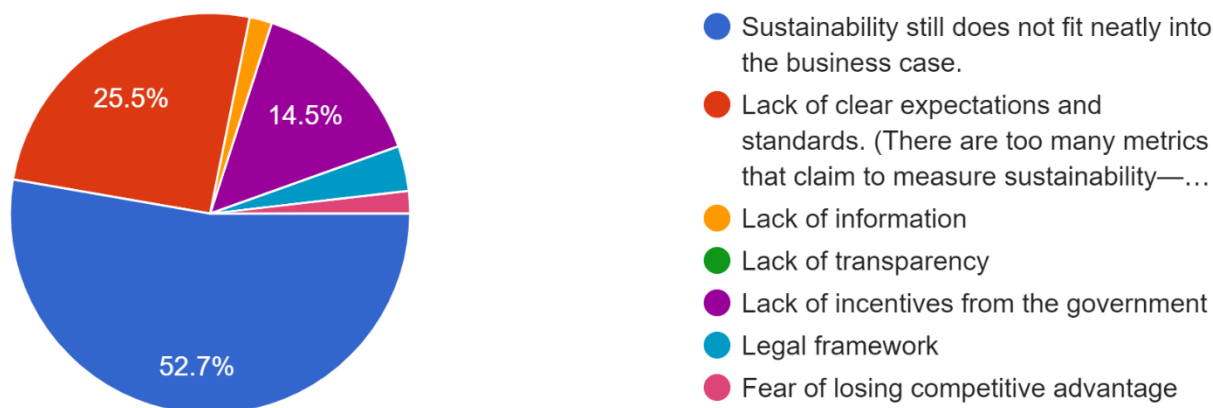
Ορισμένοι ερωτηθέντες αντιλήφθηκαν μεγάλη προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης και της κυκλικής οικονομίας.

Οι απαντήσεις παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με το πως αντιλαμβάνονται οι νεοφυείς επιχειρήσεις την εξωτερική υποστήριξη για τη βιώσιμη ανάπτυξη και την κυκλική οικονομία. Οι διαφορετικές στις αντιλήψεις υποδηλώνουν ένα δυναμικό τοπίο όπου η συνεργασία, η υπεράσπιση και οι πιθανές βελτιώσεις στις πολιτικές μπορούν να συμβάλουν στην προώθηση των στόχων βιωσιμότητας.

23. Η τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου ήταν: «Ποιος είναι ο βασικός λόγος που η εταιρεία είτε δεν χρησιμοποιεί καθόλου πράσινες πρακτικές είτε όσο θα έπρεπε;»

What is the main reason the company either does not use green practices at all or as much as it should?

55 responses



### 23 Διάγραμμα ερωτηματολογίου

- Με το 52,7% να απαντά ότι: «Η αειφόρος ανάπτυξη εξακολουθεί να μην ταιριάζει απόλυτα στο επιχειρείν».

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων λοιπόν (52,7%) ανέφερε την πεποίθηση ότι η αειφόρος ανάπτυξη εξακολουθεί να μην ταιριάζει απόλυτα στην επιχείρησή τους ως τον κύριο λόγο για τη μη υιοθέτηση πράσινων πρακτικών. Αυτό υποδηλώνει την αντίληψη ότι η ευθυγράμμιση των επιχειρηματικών λειτουργιών με τους στόχους βιωσιμότητας μπορεί να μην είναι πλήρως συμβατή για ένα σημαντικό μέρος των νεοφυών επιχειρήσεων.



- Το 25,5% να απαντά ότι: «Υπάρχει έλλειψη σαφών προσδοκιών και προτύπων. (Υπάρχουν πάρα πολλές μετρήσεις που ισχυρίζονται ότι μετρούν τη βιωσιμότητα—και είναι πολύ συγκεχυμένες.)»

Ένα σημαντικό ποσοστό (25,5%) εξέφρασε μια πρόκληση που σχετίζεται με την έλλειψη σαφών προσδοκιών και προτύπων. Αυτό δείχνει ότι η πολυπλοκότητα και η ασάφεια γύρω από τις μετρήσεις και τα πρότυπα βιωσιμότητας μπορεί να αποτελούν σημαντικό εμπόδιο για ορισμένες επιχειρήσεις.

- Το 14,5% να απαντά ότι: «Υπάρχει έλλειψη κινήτρων από την κυβέρνηση»

Ένα ποσοστό (14,5%) εντόπισε την έλλειψη κινήτρων από την κυβέρνηση ως εμπόδιο στην υιοθέτηση πράσινων πρακτικών. Αυτό υποδηλώνει ότι τα οικονομικά ή ρυθμιστικά κίνητρα διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην παροχή κινήτρων στις νεοφυείς επιχειρήσεις να αγκαλιάσουν τη βιωσιμότητα.

- Το 3,6% να απαντά ότι το πρόβλημα είναι: «Νομικό πλαίσιο»

Ένα μικρότερο ποσοστό (3,6%) επισήμανε ως πρόβλημα το νομικό πλαίσιο. Αυτό θα μπορούσε να σημαίνει ότι οι υπάρχουσες νομικές δομές ενδέχεται να μην υποστηρίζουν ή να ενθαρρύνουν επαρκώς βιώσιμες πρακτικές, γεγονός που αποτελεί ρυθμιστικό εμπόδιο για ορισμένες νεοσύστατες επιχειρήσεις.

- Το 1,8% να απαντά: «Φόβος απώλειας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος»

Ένα ελάχιστο ποσοστό (1,8%) ανέφερε ως ανησυχία τον φόβο απώλειας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Αυτό υποδηλώνει ότι ορισμένες νεοφυείς επιχειρήσεις μπορεί να αντιλαμβάνονται τις πράσινες πρακτικές ως πιθανό κίνδυνο παρά ως στρατηγικό πλεονέκτημα στο ανταγωνιστικό τους τοπίο.

- Το 1,8% να απαντά: «Έλλειψη πληροφοριών»

Ένα άλλο μικρό ποσοστό (1,8%) απέδωσε την έλλειψη ενημέρωσης ως λόγο για τη μη υιοθέτηση πράσινων πρακτικών. Αυτό υπογραμμίζει τη σημασία της ευαισθητοποίησης και της εκπαίδευσης σχετικά με τα οφέλη και την εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών.

Η κυρίαρχη απάντηση δείχνει μια αντιληπτή λανθασμένη ευθυγράμμιση μεταξύ της βιώσιμης ανάπτυξης και της φύσης των επιχειρηματικών λειτουργιών μεταξύ της πλειοψηφίας των ερωτηθέντων. Η αντιμετώπιση αυτής της αντίληψης μπορεί να περιλαμβάνει την επίδειξη της συμβατότητας της βιωσιμότητας με διάφορα επιχειρηματικά μοντέλα.

Το ποσοστό που εκφράζει ανησυχίες για την έλλειψη σαφών προσδοκιών και προτύπων υποδηλώνει την ανάγκη για πιο τυποποιημένες και διαφανείς μετρήσεις στον χώρο της βιωσιμότητας. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει τη συνεργασία του κλάδου και την ανάπτυξη σαφέστερων σημείων αναφοράς.

Η αναγνώριση του ρόλου των κυβερνητικών κινήτρων υπογραμμίζει τον πιθανό αντίκτυπο της υποστήριξης πολιτικής στην προώθηση πρακτικών βιωσιμότητας μεταξύ των νεοφυών επιχειρήσεων. Η υπεράσπιση και η ενίσχυση τέτοιων κινήτρων μπορεί να αποτελέσει τομέα εστίασης.

Η περιορισμένη αναφορά του νομικού πλαισίου ως φραγμού υποδηλώνει ότι, ενώ αποτελεί παράγοντα για ορισμένους, μπορεί να μην είναι το πρωταρχικό εμπόδιο. Ωστόσο, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής θα μπορούσαν να διερευνήσουν τρόπους για τη δημιουργία ενός ευνοϊκού νομικού περιβάλλοντος για βιώσιμες πρακτικές.

Το μικρό ποσοστό που αναφέρει φόβο για απώλεια ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος υποδηλώνει ότι μια στρατηγική επανατοποθέτηση και επικοινωνία σχετικά με τα οφέλη της βιωσιμότητας θα μπορούσε να είναι επωφελής.

Η αναγνώριση της έλλειψης πληροφοριών υπογραμμίζει την ανάγκη για εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες για την ενημέρωση των νεοσύστατων επιχειρήσεων σχετικά με τα πλεονεκτήματα, τις μεθόδους και τις πρακτικές δυνατότητες ενσωμάτωσης πράσινων πρακτικών στις δραστηριότητές τους.

## Συμπεράσματα

Τα ευρήματα από το ερωτηματολόγιο ρίχνουν φως στην τρέχουσα κατάσταση τις προκλήσεις και τα πιθανά μονοπάτια της βιώσιμης ανάπτυξης και των πρακτικών κυκλικής οικονομίας μεταξύ των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων. Η έρευνα αποκαλύπτει μια αξιοσημείωτη διχοτόμηση. Ενώ ένα σημαντικό μέρος των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων αναγνωρίζει τη σημασία της βιώσιμης ανάπτυξης, υπάρχει ένα κενό στη μετάφραση αυτής της αναγνώρισης σε συνολική ενοποίηση. Πολλοί από τους ερωτηθέντες αναγνωρίζουν ότι η βιωσιμότητα δεν έχει ακόμη ενσωματωθεί άψογα στον επιχειρησιακό τους ιστό, υποδηλώνοντας την ανάγκη για μια πιο ώριμη κατανόηση και εφαρμογή αυτών των αρχών.

Μια εντυπωσιακή αποκάλυψη είναι η πρόκληση που δημιουργείται από την ισορρόπηση μεταξύ των βραχυπρόθεσμων στόχων κερδοφορίας και των μακροπρόθεσμων επενδύσεων σε βιώσιμες πρακτικές. Μια σημαντική πλειοψηφία αντιλαμβάνεται εσωτερικές διαφωνίες για την εξισορρόπηση αυτών των αντικρουόμενων στόχων, με ένα αξιοσημείωτο ποσοστό να αντιμετωπίζει πίεση για βραχυπρόθεσμα κέρδη από τους επενδυτές. Για αυτόν τον λόγο θα πρέπει τα οικονομικά κίνητρα να ευθυγραμμιστούν με τους στόχους βιωσιμότητας.

Αντλώντας από πρόσφατη έρευνα της EY, τονίζεται η σημασία της αποτελεσματικής εταιρικής διακυβέρνησης για την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης. Η μελέτη τονίζει τον κεντρικό ρόλο των επιχειρήσεων στην εφαρμογή πολιτικών για την κλιματική αλλαγή, με έντονη εστίαση στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, την ενεργειακή απόδοση και την καινοτομία. Είναι σημαντικό ότι υποστηρίζει ότι οι μακροπρόθεσμες επενδύσεις στη βιωσιμότητα μπορούν να αποφέρουν τόσο περιβαλλοντική όσο και οικονομική αξία.

Η έρευνα προσφέρει συγκεκριμένες προτάσεις για συστημική, υπεύθυνη και αυθεντική διακυβέρνηση. Αυτά περιλαμβάνουν την ενσωμάτωση βιώσιμων πρακτικών στις δομές διακυβέρνησης, την ευθυγράμμιση των αμοιβών των στελεχών με τους στόχους ESG και τη διεξαγωγή συστηματικών αξιολογήσεων ουσιαστικότητας. Ο στόχος είναι να προωθηθεί η διακυβέρνηση που όχι μόνο πληροί τις κανονιστικές απαιτήσεις, αλλά ενσωματώνει αυθεντικά τη βιωσιμότητα στις βασικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Το δύσκολο τοπίο για τις νεοφυείς επιχειρήσεις το 2023, που χαρακτηρίζεται από τον πληθωρισμό, τα αυξανόμενα επιτόκια δανεισμού και την κατάρρευση χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων όπως η Silicon Valley Bank, εγκυμονεί αυξημένους κινδύνους για τις επενδύσεις. Τα

στοιχεία της Marathon Venture Capital αποκαλύπτουν σημαντική πτώση των κεφαλαίων που συγκέντρωσαν οι ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις το 2023 σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος. Η παγκόσμια φάση διόρθωσης στον κλάδο της τεχνολογίας, που παρατηρείται από μειωμένες αποτιμήσεις, έχει επιπτώσεις για τις νεοφυείς επιχειρήσεις, ειδικά εκείνες που βρίσκονται σε πρώιμα στάδια ανάπτυξης. Καθώς οι παγκόσμιες τάσεις χρηματοδότησης κυμαίνονται, με αισθητή πτώση το 2023, είναι επιτακτική ανάγκη για τις ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις να περιηγηθούν στο εξελισσόμενο τοπίο.

Παρά τις προκλήσεις, το οικοσύστημα παραμένει δυναμικό, με ευκαιρίες που παρουσιάζονται από συγκεκριμένους τομείς όπως η τεχνητή νοημοσύνη και η τεχνολογία ημιαγωγών.

Τα ευρήματα αυτής της μελέτης ανοίγουν δρόμους για περαιτέρω διερεύνηση. Μία μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να εμβαθύνει στις περιπλοκές των βιώσιμων πρακτικών εντός συγκεκριμένων βιομηχανιών, εξετάζοντας πώς τα διαφορετικά πλαίσια επηρεάζουν την ενσωμάτωση αυτών των αρχών. Επιπλέον, διαχρονικές μελέτες θα μπορούσαν να παρέχουν πληροφορίες για την εξελισσόμενη φύση των βιώσιμων πρακτικών στο ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων.

Συμπερασματικά, αυτή η μεταπτυχιακή διατριβή έχει προσφέρει μια λεπτή κατανόηση της τρέχουσας κατάστασης της βιώσιμης ανάπτυξης και των πρακτικών κυκλικής οικονομίας στις ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις. Διαπιστώνει ότι το ελληνικό οικοσύστημα νεοφυών επιχειρήσεων αντιμετωπίζει προκλήσεις, αλλά οι ευκαιρίες για βιώσιμη ανάπτυξη εξακολουθούν να υφίστανται. Το ταξίδι προς μια κυκλική οικονομία απαιτεί μια ολιστική προσέγγιση και η υιοθέτηση αυτής της αλλαγής όχι μόνο συμβάλλει στην περιβαλλοντική ευημερία αλλά διατηρεί επίσης τη δυνατότητα για μακροπρόθεσμη δημιουργία οικονομικής αξίας. Καθώς η Ελλάδα περιηγείται στο εξελισσόμενο τοπίο των start-up, ο στρατηγικός σχεδιασμός, η προσαρμοστικότητα και η δέσμευση για βιωσιμότητα θα είναι βασικοί καθοριστικοί παράγοντες επιτυχίας.

## Βιβλιογραφία

### Ξενόγλωσση

1. Eric Ries (2013). *Lean Startup (Λιτή Επιχειρηματική Εκκίνηση)*. Αθήνα: Εκδοτικός Οίκος Α.Α Λιβάνη
2. Blank, S. and Dorf, B. (2012) *The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*. BookBaby, Pennsauken.
3. Alejandro Cremades (2016). *The Art of Startup Fundraising: Pitching Investors, Negotiating the Deal, and Everything Else Entrepreneurs Need to Know*
4. Hisrich, R., Peters, M., & Shepherd, D. (2017). *Επιχειρηματικότητα* (10η έκδ.).
5. Max Marmer, Bjoern Lasse Herrmann, Ertan Dogrultan, Ron Berman (2011), *Report Extra on Premature Scaling*,
6. Frank T. Rothaermel (2012), *Strategic Management: Concepts*
7. Ellen MacArthur Foundation, *Towards the circular economy Vol. 1: an economic and business rationale for an accelerated transition* (2013).
8. Ellen MacArthur Foundation, *Towards a circular economy: Business rationale for an accelerated transition* (2015).
9. Guldman Eva (2017) *Best Practice Examples of Circular Business Models*
10. Brad, F. (2012) *Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City*, Wiley Global Finance
11. Welsch, H. P. (Ed.). (2004). *Entrepreneurship: the way ahead*. Psychology Press
12. Gao, Q., Cui, L., Lew, Y.K., Li, Z., Khan, Z., (2021), *Business Incubators as International Knowledge Intermediaries: Exploring their role in the internationalization of start-ups from an emerging market*, *Journal of International Management*.
13. Sidiropoulos, Z., (2017), *The Development of Start-Up Entrepreneurship in Greece*
14. Emas, Rachel. (2015). *The Concept of Sustainable Development: Definition and*

Defining Principles.

15. Wautelet, T., 2018. The Concept of Circular Economy: its Origins and its Evolution. ResearchGate, pp. 2-19.
16. Rizos, V. et al., 2015. The Circular Economy: Barriers and Opportunities for SMEs. Ceps Working Document. Thinking ahead for Europe., p. 26
17. European Commission, 2017. Report from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels: European Commission.

## **Ελληνική**

1. Μπουραντάς Δ. (2002): Μάνατζμεντ (θεωρητικό υπόβαθρο, σύγχρονες πρακτικές). Αθήνα: εκδόσεις Μπένου.
2. Παπαδόπουλος Δ. (2013): Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan). Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας
3. Κοτταρίδη Κ. (2020), «Κυκλική Οικονομία & Μικρές Επιχειρήσεις: Ανάδειξη Εμποδίων, Καλές Πρακτικές και Προτάσεις για την ανάπτυξη της Κυκλικής Οικονομίας», Ερευνητικά Κείμενα ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ 13/2020, Αθήνα: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, σσ. 40

## **Διπλωματικές Εργασίες**

1. Βουϊδάσκη Μαρία (2017). Το οικοσύστημα των Startups επιχειρήσεων στην Ελλάδα και η συμβολή τους στην ελληνική οικονομία εν μέσω κρίσης. Παράγοντες επιτυχίας και αποτυχίας. Χανιά: Μεταπτυχιακή Διατριβή.
2. Αγγελόπουλος Παναγιώτης (2020). Το φαινόμενο των start-up επιχειρήσεων και το Ευρωπαϊκό πρόβλημα της νεανικής ανεργίας. Τρίπολη: Διπλωματική.
3. Άγγελος Λιγομιάδης (2019). Η νεοφυής επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Ελλάδα: Πτυχιακή εργασία.

## Άρθρα - Έρευνες

1. <https://www.ekt.gr/el/magazines/features/21907>
2. <https://www.reuters.com/business/energy/chinas-installed-non-fossil-fuel-electricity-capacity-exceeds-50-total-2023-06-12/>
3. <https://www.iea.org/commentaries/india-s-clean-energy-transition-is-rapidly-underway-benefiting-the-entire-world>
4. <https://www.in.gr/2022/02/13/english-edition/map-startups-foreigners-invest-greek-acumen-top-acquisitions/>
5. <https://news.gtp.gr/2021/03/03/greek-startups-gain-ground-attract-6bn-in-a-decade/>
6. <https://www.kathimerini.gr/economy/562204540/19-exagores-ellinikon-startups-to-2022/>
7. <https://www.newmoney.gr/roh/palmos-oikonomias/business-stories/i-megaliteres-exagores-ellinikon-startups-ke-to-varometro-tis-instashop-pics/>
8. <https://thefoundation.gr/2022/12/16/startups-in-greece-2022-2023-venture-financing-report/>
9. <https://thefoundation.gr/wp-content/uploads/2022/12/Foundation-Startups-in-Greece-report-2022-2023.pdf>
10. <https://www.euro2day.gr/news/enterprises/article/2180292/oi-ellhnikes-startups-poy-latrepsan-oi-xenoi.html>
11. <https://www.newmoney.gr/roh/palmos-oikonomias/epixeiriseis/i-ellinikes-startups-pou-boroun-na-exelichthoun-se-monokerous/>
12. <https://www.moneyreview.gr/startup/119589/voytia-sta-esoda-gia-tis-ellinikes-startups-fetos-den-tha-einai-i-chronia-toys/>
13. <https://www.moneyreview.gr/startup/121781/ellinikes-startups-svinoy-n-foties/>
14. <https://marathon.vc/reports/ecosystem>
15. <https://marathon.vc/blog/the-greek-startup-industry-investments-and-exits-2010-2020>
16. <https://greekreporter.com/2022/02/03/greek-startup-deals/>
17. [https://www.ey.com/el\\_gr/news/2023/07/ey-i-epixeirimatiki-aksiopoiisi-tis-ereunas-katalitis-gia-tin-anaptiksi-kai-tin-apasxolisi-stin-ellada](https://www.ey.com/el_gr/news/2023/07/ey-i-epixeirimatiki-aksiopoiisi-tis-ereunas-katalitis-gia-tin-anaptiksi-kai-tin-apasxolisi-stin-ellada)
18. <https://www.ekt.gr/el/magazines/features/23377>

19. <https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/priorities/kukliki-oikonomia-kai-meiosi-apovliton>
20. [https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2022/10/Circular\\_economy-14102022.pdf](https://www.dianeosis.org/wp-content/uploads/2022/10/Circular_economy-14102022.pdf)
21. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2023/07/venture-pulse-q2-2023.pdf>
22. <https://marathon.vc/reports/ecosystem>
23. <https://www.arenasolutions.com/resources/glossary/sustainable-development/>
24. <https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/society/20210128STO96607/to-schedio-drasis-tis-ee-gia-ti-metavasi-se-mia-kukliki-oikonomia-eos-to-2050>
25. <https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/priorities/kukliki-oikonomia-kai-meiosi-apovliton/20151201STO05603/kukliki-oikonomia-chrisimopoiise-to-xana>
26. <https://www.moneyreview.gr/startup/127462/kpmg-nea-voytia-stin-agera-venture-capital-exairesi-i-eyropi/>
27. <https://www.moneyreview.gr/startup/127810/dyskoli-chronia-kai-gia-tis-ellinikes-startups-to-2023/>
28. <https://www.moneyreview.gr/green-economy/128030/ey-thetiki-epidrasi-apo-tis-ependyseis-esg-gia-7-stis-10-ellinikes-epicheiriseis/>