



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

UNIVERSITY OF PIRAEUS

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Οικονομική & Επιχειρησιακή Στρατηγική

**Διερεύνηση των δυνατοτήτων των
αποκεντρωμένων εφαρμογών για τη
δημιουργία μίας Decentrilized-Apps Market**

Μαντάς Παναγιώτης

A.M.: Moes 1827

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.

Ελλάδα, Σεπτέμβριος 2020

“Dream for a living.”*

*Writer & Director

Peter Pan

Αν η εργασία αυτή ήταν πάνω στην φιλοσοφία και το νόημα της ύπαρξης, αυτή η εργασία θα είχε κενές σελίδες και θα έπαιρνε ομόφωνα 10.

Μία διπλωματική εργασία δεν καθυστερεί ποτέ. Ούτε είναι πριν την ώρα της. Υποβάλλεται ακριβώς όταν το επιθυμεί ο συγγραφέας αυτής.

Ευχαριστίες(Προαιρετικές)

Δεν ξέρω ούτε τους μισούς από εσάς ούτε το μισό απ' όσο θα ήθελα.
Και συμπαθώ από τους μισούς από σας το μισό απ' όσο αξίζετε.
(Κομπλιμέντο)

Όχι, στην πραγματικότητα είναι σημάδι ότι κάποιος είναι μετριότητα όταν επιδεικνύει ευγνωμοσύνη με μετριοπάθεια. Πόσο μάλλον όταν αρνούμαι ο ίδιος να συγκρίνω τον εαυτό μου με άλλους διότι μία τέτοια ενέργεια θα ήταν ύψιστη προσβολή του εαυτού μου και ας διαπράττεται ύβρις.

"Werde, der du bist"-Friedrich Nietzsche

Περίληψη

Κάποτε αγόρασα ένα βιβλίο με τίτλο «Πόλεμος & Ειρήνη: Η ταχύρυθμη έκδοση για πολυάσχολους αναγνώστες». Αφορά την Ρωσία.

Στη παρούσα εργασία παρουσιάζεται μία οικονομοτεχνική μελέτη για την προσπάθεια δημιουργίας ενός κοινωνικού δικτύου. Έχει γίνει ιστορική αναδρομή του κλάδου social network, περιγραφή του είδους της εταιρείας, ανάλυση Swot, οικονομοτεχνική ανάλυση και ανάλυση ευαισθησίας.

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1-Σύνοψη Μελέτης.....8

Γιατί να δημιουργήσει κάποιος ένα κοινωνικό δίκτυο.....	8
Ιστορική Αναδρομή.....	8
Επισκόπηση Βιομηχανίας.....	12
Επισκόπηση Κλάδου.....	13

Κεφάλαιο 2-Διασπαστική Καινοτομία 14

The Innovator's Dilemma.....	14
Διασπαστική Καινοτομία.....	15
Τι αποτελεί μία διασπαστική καινοτομία.....	16
Θεωρητικό Υπόβαθρο.....	17
The Innovator's Solution.....	20
Η Στρατηγική που πρέπει να ακολουθηθεί, αποτελείται από τα εξής βήματα:.....	21
1. Ποτέ δεν στοχεύουμε σε έναν εδραιωμένο φορέα με μια λύση υποστήριξης.....	21
2. Τα προϊόντα προσλαμβάνουν οι πελάτες για να κάνουν συγκεκριμένες «εργασίες».....	21
3. Η βασική ικανότητα είναι μια επικίνδυνα έννοια προς τα μέσα.....	22
4. Οι ιδιόκτητες αρχιτεκτονικές οδηγούν στην υπέρβαση του τι χρειάζεται η αγορά... ..	22
5. Χρησιμοποιούμε την αναδυόμενη στρατηγική για την ανάπτυξη διασπαστικών καινοτομιών.....	23
6. Διορισμός ατόμων με την ικανότητά να μαθαίνουν γρήγορα.....	25
7. Υπομονή για ανάπτυξη και ανυπομονησία για κέρδος.....	25
8. Η έναρξη προβληματικών επιχειρήσεων μπορεί να είναι μια επαναλαμβανόμενη διαδικασία.....	27

Κεφάλαιο 3-Παραγωγικότητα έναντι

Διαχείρισης(Operational vs. Management Productivity).....29

Το Προϊόν και οι Υπηρεσίες μας.....	33
The NeXT Big Thing.....	33
Το Συγκριτικό Πλεονέκτημά μας.....	34
Decentralized Apps-Links.....	35
DApp Market.....	36
Social Operating System (S.OS).....	36
Hub & Spoke Strategy for DApp Market.....	37
Η Νοοτροπία μας.....	38

Η Φιλοσοφία μας	39
Η Αποστολή μας	40
Η Δομή της επιχείρησής μας.....	40
Ρόλοι και Ευθύνες.....	41
SWOT Analysis	46
Οι 5 Δυνάμεις του Porter	48
Ανάλυση Pest	50
Κεφάλαιο 4-Marketing Strategy	51
How to Get Users and Grow.....	52
Τι είναι αυτό που μετράει περισσότερο στην ανάπτυξη;.....	52
Επιδράσεις δικτύου.....	54
Άνοιγμα Διεπαφής	55
Growth Accounting.....	55
Generating Funding / Start – up for Lapse	56
Initial Public Offering (IPO).....	60
Λίστα Ελέγχου / Milestone.....	60
Κεφάλαιο 5-Legal and Accounting Basics	61
Νομικό πλαίσιο	61
Οικονομική σημασία ανώνυμης εταιρίας – Γιατί επιλέχθηκε η συγκεκριμένη εταιρική μορφή για αυτή την μελέτη.	63
Προϋποθέσεις για την ίδρυση μιας ανώνυμης εταιρίας.....	64
Σύναψη καταστατικού.....	64
Περιεχόμενο του καταστατικού	64
Κάλυψη του μετοχικού κεφαλαίου.....	67
Έγκριση του καταστατικού από την Διοίκηση – Κρατική εποπτεία.....	69
Δημοσιότητα	70
Υποχρέωση σχηματισμού τακτικού αποθεματικού.....	71
Περί Βιβλίων.....	72
Για την εγγραφή της ΑΕ στη ΔΟΥ χρειάζονται	73
Κεφάλαιο 6-Οικονομοτεχνική ανάλυση	74
Έξοδα	74
Έσοδα	77
Ανάλυση Ευαισθησίας	79

1° σενάριο αύξηση των εξόδων	79
2° σενάριο-μείωση εσόδων.....	80
3° Σενάριο-Αλλαγή μεριδίου κεφαλαίων.....	82
4° Σενάριο- μείωση υπολειμματικής αξίας.....	85
Συμπεράσματα	86
Επίλογος	87
References	87

Κεφάλαιο 1-Σύνοψη Μελέτης

Γιατί να δημιουργήσει κάποιος ένα κοινωνικό δίκτυο

Στον 21^ο αιώνα, δεν υπάρχει σχεδόν κανένας άνθρωπος καθώς και επιχειρήσεις που δεν έχουν παρουσία σε κάποιο κοινωνικό δίκτυο. Το Διαδίκτυο και τα κοινωνικά δίκτυα ήρθαν για να μείνουν και δεν αποτελούν μία μόδα αλλά μία βασική ανάγκη του ανθρώπου καθώς με τη βοήθεια αυτών, οι αποστάσεις εκμηδενίζονται και η επικοινωνία δεν ήταν ποτέ πιο εύκολη. Χωρίς αμφιβολία, το διαδίκτυο λόγω του ταχύτατου ρυθμού ανάπτυξής του, είναι ένας ανταγωνιστικότατος χώρος, που παρόλα αυτά μπορεί ο καθένας να ξεκινήσει μία δική του επιχείρηση χωρίς απαραίτητα να ανταγωνίζεται με τους «μεγάλους παίχτες» στην αγορά.

Ιστορική Αναδρομή

Το πρώτο ηλεκτρονικό μήνυμα μεταξύ δύο υπολογιστών ανταλλάχτηκε το 1971. Παρόλα αυτά, οι πρώτες ηλεκτρονικές «κοινωνίες» εμφανίστηκαν αρκετά αργότερα και πιο συγκεκριμένα το 1980. Ήταν 2 μεταπτυχιακοί φοιτητές του πανεπιστημίου Duke University που ίδρυσαν το USENET ένα διαδικτυακό σύστημα συζήτησης το οποίο χρησιμοποιούσαν μεταξύ τους πανεπιστήμια και κυβερνητικές οργανώσεις για να γίνεται άμεση ανταλλαγή απόψεων μέσω μηνυμάτων. Επιπλέον επέτρεπε στους εγγεγραμμένους χρήστες να λαμβάνουν και να στέλνουν μηνύματα μέσα σε δημιουργημένες ενότητες γνωστές και ως ενότητες πληροφόρησης.

Για μια δεκαετία περίπου η εξέλιξη των κοινωνικών δικτύων έπεσε λόγω της έρευνας των εταιρειών όπου ετοίμαζαν την μετέπειτα πρόοδο των υπολογιστών και έτσι λίγα ήταν τα Site που έκαναν προσπάθεια για την επικοινωνία των ανθρώπων. Τα πιο σημαντικά από αυτά ήταν το Geocities το 1994 και αμέσως μετά το

Theglobe.com το 1994 και το Tribod το 1995. Μέσω αυτών οι χρήστες είχαν την ελευθερία να ανεβάσουν online τις προσωπικές τους εμπειρίες και να αλληλοεπιδράσουν με άλλους χρήστες που τα ενδιαφέροντά τους ήταν κοινά. Αξίζει να σημειωθεί η πολύ σημαντική συνεισφορά της δημιουργίας του AOL Messenger το 1997 που πρόσφερε για πρώτη φορά σαν υπηρεσία την άμεση ανταλλαγή μηνυμάτων(chat) που αργότερα ενσωματώθηκε σε όλες σχεδόν τις σύγχρονες υπηρεσίες δικτύωσης.

Το 1997 είναι η πιο σημαντική χρονιά αφού δημιουργήθηκε το SixDegrees.com, το οποίο αποτελεί την αρχή των κοινωνικών δικτύων με τη μορφή που εμφανίζονται σήμερα και είναι το πρώτο αναγνωρισμένο Site κοινωνικής δικτύωσης. Επέτρεπε στους χρήστες τη δημιουργία δικού τους προσωπικού προφίλ το οποίο ενημέρωναν με προσωπικές πληροφορίες και λίστα φίλων. Μπορεί μέχρι τότε όλες αυτές τις υπηρεσίες να τις πρόσφεραν άλλες ηλεκτρονικές σελίδες, αλλά ήταν η πρώτη φορά που μαζεύτηκαν όλες μαζί σε μια. Εκείνη την εποχή προβαλλόταν σαν ένα εργαλείο που θα έδινε τη δυνατότητα στους χρήστες να επικοινωνούν και να στέλνουν μηνύματα σε άλλους και για αυτό το λόγο είχε μεγάλη απήχηση σε εκατομμύρια χρήστες. Παρόλη όμως την επιτυχία που είχε δεν κατάφερε να έχει κέρδη και έτσι το 2000 έκλεισε. Από το 1997 έως το 2001 ακολούθησαν εφαρμογές που δεν έκαναν σε καμία περίπτωση την επιτυχία του SixDegrees.com με πιο αξιόλογες προσπάθειες να είναι οι Black Planet, Mi Gente, CyWorld, Lunar Storm, Asian Avenue, LiveJournal κ.ά.

Το 2002 εμφανίστηκε το FriendSter το οποίο είχε ως κύριο σκοπό τον ανταγωνισμό του με ένα δημοφιλές site μέχρι τότε το Math.com, άλλα περιείχε βασικές καινοτομίες σχετικά με την οπτική γωνία που έβλεπε τις σχέσεις των χρηστών του. Ενώ ως τότε όλα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης επικεντρώνονταν στη σχέσεις άγνωστων ανθρώπων μεταξύ τους το FriendSter έδωσε βάρος στις σχέσεις των χρηστών με τους φίλους των φίλων του. Αυτό συνέβη με τη λογική ότι ήταν πολύ πιο εύκολο να αναπτυχθούν ρομαντικές σχέσεις μεταξύ όχι και τόσο άγνωστων ανθρώπων μεταξύ τους, αφού είχαν ένα κοινό φίλο τουλάχιστον, παρά μεταξύ εντελώς αγνώστων. Η εφαρμογή αρχικά είχε πολύ μεγάλη επιτυχία ανάμεσα στους

bloggers και στην gay κοινότητα αλλά πολύ γρήγορα είχε τέτοια απήχηση που μέσα σε μόνο 6 μήνες έφτασε τα 3 εκατομμύρια χρήστες. Παρόλα αυτά ούτε το FriendSter κατάφερε να εξαπλωθεί αλλά γνώρισε σύντομα τη παρακμή, αφού το υλικό τους επίπεδο και οι servers δεν είχαν την αντοχή να φιλοξενήσουν τόσο μεγάλο πλήθος χρηστών. Από το FriendSter και έπειτα παρά πολλοί έκαναν προσπάθειες να δημιουργήσουν μια επιτυχημένη εφαρμογή κοινωνικής δικτύωσης σπαταλώντας πάρα πολλά χρήματα και προσπαθώντας να προσφέρουν όσο περισσότερες ευκολίες στους χρήστες. Παρόλα αυτά σχεδόν πάντα οι εφαρμογές ξεκινούσαν δυναμικά και αποκτούσαν μεγάλο αριθμό χρηστών αλλά μετά από λίγο χάνονταν από τον διαδικτυακό χάρτη. Ο λόγος ήταν οι συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των χρηστών που τους ωθούσε μετά από κάποιο χρονικό διάστημα χρήσης κάποιας εφαρμογής να την εγκαταλείπουν αναζητώντας μία καλύτερη. Τέτοιες εφαρμογές ήταν οι tribe.net, linkedin, Clasmmates.com, Jaiku, Netlog κ.α. Το 2003 στην αγορά εμφανίστηκε μία εφαρμογή η οποία υπάρχει μέχρι και στις μέρες μας με το όνομα MySpace.com και ουσιαστικά αποτελεί ένα βελτιωμένο κλώνο του FriendSter. Δημιουργήθηκε όταν πολλοί υπάλληλοι της eUniverse συμμετείχαν στο δικτυακό τόπο FriendSter και παρατήρησαν τις απίστευτες δυνατότητες που έδινε. Έτσι το 2003 και μέσα σε μόλις 10 μέρες δημοσιοποίησαν την πρώτη έκδοση του MySpace, την οποία αρχικά χρησιμοποιούσαν μόνο υπάλληλοι της εταιρείας. Όμως με τη βοήθεια των ηλεκτρονικών μηνυμάτων η δημοτικότητα του μεγάλωσε τόσο που έγινε εργαλείο για 20 εκατομμύρια ανθρώπους. Ο λόγος της δημοτικότητας του έναντι των άλλων δικτυακών τόπων ήταν ότι ναι μεν προσέφερε ότι και τα υπόλοιπα, δηλαδή δυνατότητα δημιουργίας προφίλ, αποστολής μηνυμάτων και διατήρησης λίστας φίλων αλλά είχε μια επιπλέον υπηρεσία. Αυτή ήταν ότι επέτρεπε στους χρήστες να διαμορφώσουν το προφίλ τους με όποιο τρόπο ήθελαν εμφανισιακά και επίσης να «ανεβάζουν» τραγούδια μετατρέποντας το έτσι σε εμπορικό εργαλείο για μουσικούς καλλιτέχνες. Έτσι η σελίδα είχε πλέον ως σκοπό όχι μόνο τις προσωπικές σχέσεις μεταξύ ανθρώπων αλλά και την δημιουργία μουσικών προφίλ προωθώντας την δουλειά τους.

Ενώ τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και γενικότερα το διαδίκτυο είχε γίνει απαραίτητο αντικείμενο στη καθημερινότητα των ανθρώπων το 2004 δημιουργήθηκε το πιο δημοφιλές δίκτυο κοινωνικής δικτύωσης μέχρι και σήμερα, το Facebook. Η ελκυστικότητα του user interface και η ευκολία του προσέλκυσε πάρα πολλούς χρήστες. Είναι το μοναδικό μέχρι τότε που δεν το ενδιέφερε ιδιαίτερα η δημιουργία σχέσεων μεταξύ των ανθρώπων αλλά επικεντρωνόταν στο να βρει ένας χρήστης άτομα που ήδη γνώριζε έκανε παρέα ή είχε χάσει με το πέρασμα των χρόνων. Επίσης πολύ σημαντική ήταν η λειτουργία δημιουργίας ομάδων (groups) που προσέλκυε άτομα με κοινά ενδιαφέροντα όπως η μουσική, ο κινηματογράφος, το θέατρο, τα αθλητικά και ότι άλλο μπορεί να φανταστεί κανείς.

Το 2005 ένας ιδιαίτερος και εξίσου πετυχημένος ιστότοπος με το Myspace έκανε την εμφάνιση του ο δημοφιλέστατος μέχρι σήμερα Youtube το οποίο επιτρέπει στο χρήστη να φορτώσει στον ιστότοπο τα προσωπικά του βίντεο καθώς και να παρακολουθήσει βίντεο άλλων χρηστών. Μάλιστα η πολύ εύκολη χρήση του και ο μεγάλος αριθμός χρηστών που προσελκύει, έκανε πολλές εταιρείες να το χρησιμοποιούν σήμερα για τη προώθηση των προϊόντων τους, καθώς και καθηγητές πανεπιστημίων να το χρειάζονται για την οπτικοποίηση της διδασκαλίας τους.

Από το 2006 το twitter έχει προσελκύσει αρκετούς ανθρώπους λόγω κυρίως της ευκολίας που έχει να χρησιμοποιείται και μέσω κινητών τηλεφώνων. Ο χρήστης αφήνει μικρού μήκους μηνύματα σχετικά με το τι κάνει, που είναι η απλά τις σκέψεις που έχει κάθε λεπτό της ημέρας. Όσο περνάει ο καιρός όλο και πιο πολλά μέλη αποκτά εξαιτίας της αλματώδης εξέλιξης των κινητών τηλεφώνων. Μάλιστα κατά το παγκόσμιο κύπελλο του 2010 στην Ιαπωνία μετρήθηκαν ότι οι χρήστες έστελναν μηνύματα μέσω της υπηρεσίας (tweets) με συχνότητα 3283 μηνύματα το δευτερόλεπτο.

Τέλος το 2011 ένα μεγάλο μερίδιο της πίτας των κοινωνικών μέσων δικτύωσης διεκδίκησε η google η οποία δημιούργησε το google+. Η ανακοίνωση του έγινε στις 28 Ιουνίου του 2011 και αρχικά ήταν ανοικτό μόνο για περιορισμένους χρήστες. Μετά από δύο εβδομάδες είχε 25 εκατομμύρια χρήστες και η ανοδική του τάση όλο και

συνέχιζε. Σήμερα αποτελεί το δεύτερο μεγαλύτερο κοινωνικό δίκτυο αφού τον Ιανουάριο του 2013 ανακοινώθηκε ότι έχει συνολικά 500 εκατομμύρια χρήστες και έχει ξεπεράσει τους χρήστες του twitter.

Εκτός από αυτά που ήδη έχουν αναφερθεί μέσα στο πέρασμα των χρόνων υπήρχαν μία πληθώρα προσπαθειών για δημιουργία κοινωνικών μέσων. Κάποια από αυτά είναι hi5, Qzone, last.fm, fotolog, livejournal, orkut, skyblog, studiverzeichnis, bebo, κ.α.

Παρόλα το πλήθος των κοινωνικών μέσων που έχουν δημιουργηθεί βέβαια η παγκόσμια κυριαρχία ανήκει στο facebook το οποίο έχει σήμερα πάνω από ένα δισεκατομμύρια ενεργούς εγγεγραμμένους χρήστες . Αναλυτικά μάλιστα στην Ασία, το Facebook μετρά 278 εκατομμύρια χρήστες, στην Ευρώπη 251 εκατομμύρια, στη Β. Αμερική 243, στη Ν. Αμερική 142, στην Αφρική 52 και στην Ωκεανία 15 εκατομμύρια χρήστες.

Επισκόπηση Βιομηχανίας

Η ανθρωπότητα βρίσκεται στο κατώφλι μιας νέας βιομηχανικής επανάστασης. Η τέταρτη κατά σειρά επανάσταση, χαρακτηρίζεται από τους υπολογιστές, το διαδίκτυο, την ευφυή εκμάθηση των ίδιων των μηχανών, την επιστήμη των δεδομένων και την Τεχνητή Νοημοσύνη. Όπως κάθε επανάσταση, έτσι και αυτή, δεν είναι πλήρως ελεγχόμενη και θα μπορούσαμε να αναφερθούμε σε αυτή με τον όρο «ελεγχόμενο χάος» με τα δικά της πλεονεκτήματα καθώς και τις συνέπειες που έχει ήδη επιφέρει και θα επιφέρει στο κοντινό μέλλον ακόμα περισσότερο. Θα μπορούσαμε όμως να ισχυριστούμε πως τα πλεονεκτήματα υπερτερούν κατά κράτος έναντι των συνεπειών, αν και φυσικά αυτές δεν θα πρέπει να μην γίνεται λόγος για αυτές και στο μέτρο του δυνατού να επιδιώξουμε μία ομαλή μετάβαση από τη μία εποχή στην άλλη. Το σημαντικότερο πλεονέκτημα για το να είμαστε υπέρ μιας τέταρτης επανάστασης, είναι πως δουλεύεις που ο ανθρώπινος εγκέφαλος είτε δεν μπορεί να κάνει είτε απαιτούνται αμέτρητες εργατοώρες, ο υπολογιστής τα

κάνει σε νανοδευτερόλεπτα. Φυσικά, ο υπολογιστής είναι, μέχρι τώρα τουλάχιστον, ένα χαζό μηχάνημα που ξέρει να κάνει μόνο βασικές πράξεις και που χωρίς τον άνθρωπο δεν μπορεί να κάνει τίποτα από μόνο του. Ο ανθρώπινος εγκέφαλος είναι αποτέλεσμα της εξέλιξης αλλά παρόλα αυτά έχει τους περιορισμούς του σε συγκεκριμένους τομείς. Ο υπολογιστής είναι σαν ένα ποδήλατο πολλαπλών ταχυτήτων για το μυαλό, που πολλαπλασιάζει εκθετικά τις δυνατότητες του ανθρώπου. Γενεσιουργός αιτία του ανθρώπινου πολιτισμού σύμφωνα με έρευνες ανθρωπολόγων, είναι ο ελεύθερος χρόνος. Όσο απάνθρωπο και αν μπορεί να ακουστεί, σε κάθε δουλειά που η μηχανή αντικαθιστά τον άνθρωπο, απελευθερώνεται ένας ανθρώπινος εγκέφαλος και αυτός είναι λόγος για θρίαμβο της ανθρωπότητας. Όπως και κάθε βιομηχανική επανάσταση, έτσι και αυτή, με το πέρασμα του χρόνου, μόνο ανοδική πορεία θα έχει και δεν πρόκειται να επέλθει ημερομηνία λήξης, τουλάχιστον όσο κατοικείται ο πλανήτης μας από το ανθρώπινο είδος. Τέλος, θα πρέπει να καταλάβουμε πως η κυριότερη αποστολή κάθε έμβιου οργανισμού και οικοσυστήματος, είναι η επιβίωση και η διαίωσιση του είδους του. Σήμερα, όσο περνάει αυτό από τα χέρια μας, είμαστε στην καλύτερη εποχή από κάθε άλλη στην ανθρώπινη ιστορία.

Επισκόπηση Κλάδου

Η επικοινωνία των ανθρώπων μεταξύ τους δεν ήταν ποτέ τόσο εύκολη, οικονομική και προσιτή όσο είναι σήμερα και αυτό λόγω των κοινωνικών δικτύων. Πλέον οι κοινωνικές υπηρεσίες έχουν εξελιχτεί σε μια ηλεκτρονική βιομηχανία που πέρα από την επικοινωνία των ανθρώπων, χρησιμεύει για τη διαφήμιση εταιρειών αφού με το πάτημα ενός κουμπιού υπάρχει πρόσβαση σε εκατομμύρια χρήστες του διαδικτύου.

Η κοινωνική δικτύωση έχοντας μπει για τα καλά στη ζωή μας από την περίοδο εμφάνισης της δεύτερης γενιάς διαδικτύου, δίνει στον χρήστη τη δυνατότητα πρόσβασης στη δημοσίευση περιεχομένων του, καθώς και στην διαδραστικότητα με τις δημοσιεύσεις άλλων χρηστών. Έτσι δημιουργείται μια εικονική διαδικτυακή κοινότητα με

τα μέλη της να είναι μεταξύ τους φίλοι, συνεργάτες ή απλά να είναι άτομα με κοινά ενδιαφέροντα.

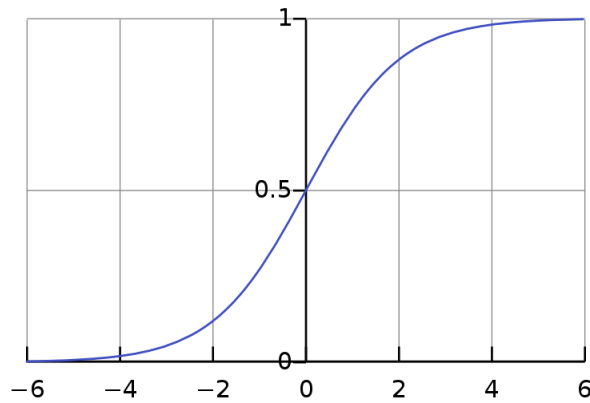
Με τον όρο «κοινωνικό δίκτυο» ή social network εννοούμε μια κοινωνική δομή αποτελούμενη από ανθρώπους ή οργανισμούς που λέγονται «κόμβοι» (nodes) και οι οποίοι μοιράζονται μεταξύ τους κοινά ενδιαφέροντα, επικοινωνώντας μέσω του διαδικτύου. Τα κοινωνικά δίκτυα δεν γνωρίζουν από γεωγραφικούς περιορισμούς και συνήθως παρουσιάζουν μεγάλη αύξηση των μελών τους. Με τον ορισμό αυτό είναι ξεκάθαρο πως ένα κοινωνικό δίκτυο έχει προφανώς κοινωνικές προεκτάσεις και θέτει σε αμφισβήτηση την άποψη ότι βασική προϋπόθεση είναι η φυσική παρουσία των μελών της.

Κεφάλαιο 2-Διασπαστική Καινοτομία

The Innovator's Dilemma

Πολλές επιτυχημένες εταιρείες ακόμα και αν κάνουν τα πάντα σωστά, μπορούν να χάσουν το μερίδιο τους στην αγορά ή ακόμα και να αποτυγχάνουν παταγωδώς λόγω της εισόδου νέων και αναπάντεχων ανταγωνιστών που καταλαμβάνουν μεγάλο κομμάτι της αγοράς. Υπάρχουν δύο βασικά μέρη σε αυτό το δίλημμα:

1. Η αξία στην καινοτομία είναι μία καμπύλη S(Sigmoid curve): Η βελτίωση ενός προϊόντος απαιτεί χρόνο και πολλές επαναλήψεις διότι η πρώτη από αυτές παρέχει ελάχιστη αξία στον πελάτη, αλλά με την πάροδο του χρόνου δημιουργείται η βάση και η αξία αυξάνεται εκθετικά. Επιπλέον, κάθε τέτοια αναβάθμιση είναι δραματικά καλύτερη από την προηγούμενη. Σε κάποιο σημείο όμως, ακόμα και οι μεγαλύτερες βελτιώσεις υφίστανται κορεσμό και η αξία ανά αναβάθμιση είναι και πάλι ελάχιστη. Έτσι, στη μέση της καμπύλης είναι η μεγαλύτερη τιμή και στη αρχή και το τέλος της έχουμε τα ελάχιστά μας.



2. Προσφερόμενες μεσαίες προσφορές: Η εδραιωμένη στο χώρο εταιρεία έχει την άνεση ενός τεράστιου αριθμού πελατών καθώς επίσης και υψηλές προσδοκίες για τις ετήσιες πωλήσεις. Τα νέα «next-gen» προϊόντα εισόδου βρίσκουν εξειδικευμένες θέσεις από τον υφιστάμενο πελάτη για την κατασκευή του νέου προϊόντος. Οι νεοεισερχόμενες εταιρείες δεν απαιτούν τις ετήσιες πωλήσεις του κατεστημένου φορέα και έτσι έχουν περισσότερο χρόνο να επικεντρωθούν και να καινοτομήσουν σε αυτού του είδους το μικρότερο εγχείρημα.

Για το λόγο αυτό, το προϊόν επόμενης γενιάς δεν κατασκευάζεται για το σύνολο των πελατών καθώς μεγάλος αριθμός αυτών, δεν ενδιαφέρεται για τις νέες τεχνολογίες και συνεχίζει να απαιτεί περισσότερη καινοτομία από το ήδη υπάρχον και κατεστημένο προϊόν. Δυστυχώς, αυτή η κατεστημένη καινοτομία περιορίζεται στη συνολική αξία του προϊόντος όπως είναι στο τελευταίο τέλος της καμπύλης S. Εν τω μεταξύ, η νεοεισερχόμενη εταιρεία είναι βαθιά στην καμπύλη S και παρέχει σημαντική αξία στο νέο προϊόν. Όταν το νέο προϊόν γίνει ενδιαφέρον για τους πελάτες του κατεστημένου φορέα, είναι πολύ αργά για την εδραιωμένη εταιρεία για να αντιδράσει στο νέο προϊόν. Σε αυτό το σημείο είναι πλέον πολύ αργά για την εδραιωμένη εταιρεία να συμβαδίσει με τον ρυθμό βελτίωσης της νεοεισερχόμενης επιχείρησης, η οποία μέχρι τότε βρίσκεται στο σχεδόν κατακόρυφο τμήμα της τροχιάς καμπύλης S.

Διασπαστική Καινοτομία

Στη θεωρία των επιχειρήσεων, μία διασπαστική καινοτομία είναι μία καινοτομία που δημιουργεί ένα νέο δίκτυο αγοράς και αξίας και τελικά διακόπτει ένα υπάρχον δίκτυο αγοράς, εκτοπίζοντας καθιερωμένες στην αγορά εταιρείες, υπηρεσίες, προϊόντα,

κοινοπραξίες και συμμαχίες. Ο όρος αυτός ορίστηκε και αναλύθηκε για πρώτη φορά από τον κορυφαίο οικονομολόγο και σύμβουλο επιχειρήσεων Clayton Christensen και έχει χαρακτηριστεί ως η πιο σημαντική επιχειρηματική ιδέα του 21^{ου} αιώνα.

Ακόμα και αν κάποιες τεχνολογίες είναι επαναστατικές, αυτό δεν σημαίνει πως αποτελούν και διασπαστικές καινοτομίες. Οι διασπαστικές καινοτομίες τείνουν να παράγονται από τους λεγόμενους outsiders και από επιχειρηματίες νεοφυών επιχειρήσεων αντί για τις ήδη υπάρχουσες εταιρείες-ηγέτες στον χώρο. Αυτό συμβαίνει διότι στο επιχειρηματικό περιβάλλον των εδραιωμένων επιχειρήσεων, υπάρχει καθεστώς και κουλτούρα που δεν επιτρέπουν την επιδίωξη τέτοιου είδους καινοτομιών, επειδή δεν είναι αρκετά κερδοφόρες στην αρχή και επειδή η ανάπτυξή τους μπορεί να αποσπάσει τους λιγοστούς πόρους από τη διατήρηση καινοτομιών(που απαιτούνται για να ανταγωνιστούν τον τρέχοντα ανταγωνισμό). Κατανοούμε λοιπόν πως οι μικρές ομάδες είναι πιο πιθανό να δημιουργήσουν «ενοχλητικές» καινοτομίες σε σχέση με τις μεγάλες εταιρείες. Μια διασπαστική καινοτομία μπορεί να απαιτεί περισσότερο χρόνο να αναπτυχθεί σε σχέση με άλλες συμβατικές προσεγγίσεις και ο κίνδυνος-ρίσκο που συνδέεται με αυτήν είναι υψηλότερος από τις άλλες πιο σταδιακές ή εξελικτικές μορφές καινοτομιών, αλλά μόλις αναπτυχθεί στην αγορά, επιτυγχάνει πολύ ταχύτερη διείσδυση και υψηλότερο αντίκτυπο στις καθιερωμένες αγορές.

Οι διασπαστικές τεχνολογίες μπορούν επίσης να θεωρηθεί ότι διαταράσσουν πολύπλοκα συστήματα, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών και επιχειρηματικών πτυχών. Μέσω του εντοπισμού και της ανάλυσης συστημάτων για πιθανά σημεία παρέμβασης, μπορεί κανείς να σχεδιάσει στη συνέχεια αλλαγές που επικεντρώνονται σε διασπαστικές παρεμβάσεις.

Τι αποτελεί μία διασπαστική καινοτομία

- Η διάσπαση είναι μία διαδικασία και όχι ένα προϊόν ή μια υπηρεσία, που προκύπτει από το «περιθώριο» και όχι από την mainstream κοινότητα.
- Προέρχεται από λιγότερο απαιτητικούς πελάτες ή σε μία νέα αγορά

- Η εκάστοτε νέα εταιρεία δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες πελατών με απαιτήσεις έως ότου η ποιότητα να ανταποκρίνεται στα πρότυπά τους.
- Ακόμα και αν μια καινοτομία είναι διασπαστική, η επιτυχία δεν είναι δεδομένη.
- Το επιχειρηματικό μοντέλο της νέας εταιρείας διαφέρει σημαντικά από τις ήδη εδραιωμένες.

Θεωρητικό Υπόβαθρο

Η τρέχουσα θεωρητική κατανόηση της διασπαστικής καινοτομίας είναι διαφορετική από αυτήν που θα μπορούσε να αναμένεται, μια ιδέα η οποία ονομάζεται «υπόθεση για την κατολίσθηση της τεχνολογίας». Αυτή είναι η απλοϊκή ιδέα ότι μια καθιερωμένη εταιρεία αποτυγχάνει επειδή δεν «συμβαδίζει τεχνολογικά» με άλλες εταιρείες. Σε αυτήν την υπόθεση, οι εταιρείες μοιάζουν με ορειβάτες που σκαρφαλώνουν προς τα πάνω σε μια καταρρέουσα βάση, όπου απαιτείται συνεχής προσπάθεια ανοδικής αναρρίχησης για να παραμείνουν ακίνητοι και κάθε διάλειμμα από την προσπάθεια (όπως ο εφησυχασμός που γεννήθηκε από την κερδοφορία) προκαλεί μια γρήγορη κατηφόρα. Ο Christensen απέδειξε ότι αυτή η απλοϊκή υπόθεση είναι λάθος διότι δεν μοντελοποιεί την πραγματικότητα. Αυτό που αποδείχτηκε, είναι ότι οι καλές εταιρείες γνωρίζουν συνήθως τις καινοτομίες, αλλά το επιχειρηματικό τους περιβάλλον δεν τους επιτρέπει να τις ακολουθήσουν όταν εμφανιστούν για πρώτη φορά, επειδή στην αρχή δεν είναι αρκετά κερδοφόρα και επειδή η ανάπτυξή τους μπορεί να αφαιρέσει τους λιγότερους πόρους από εκείνους των καινοτομιών (που απαιτούνται για να ανταγωνιστούν τον τρέχοντα ανταγωνισμό). Σύμφωνα με τον Christensen, τα *δίκτυα αξίας* αποδίδουν ανεπαρκή αξία στην διασπαστική καινοτομία που επιτρέπει την επιδίωξή της από αυτήν την εταιρεία. Εν τω μεταξύ, οι νεοσύστατες εταιρείες κατοικούν σε διαφορετικά δίκτυα αξίας, τουλάχιστον μέχρι την ημέρα που η διασπαστική καινοτομία τους είναι σε θέση να εισβάλει στο παλαιότερο δίκτυο αξίας. Η εγκατεστημένη εταιρεία σε αυτό το δίκτυο μπορεί στην καλύτερη περίπτωση να αποτρέψει την επίθεση

στο μερίδιο αγοράς της με μια κοινή είσοδο, για την οποία η επιβίωση είναι η μόνη ανταμοιβή.

Στην υπόθεση της mudslide τεχνολογίας, ο Christensen διαφοροποίησε την διασπαστική καινοτομία από τη διατήρηση της καινοτομίας. Εξήγησε ότι ο στόχος του τελευταίου είναι να βελτιώσει την υπάρχουσα απόδοση των προϊόντων. Από την άλλη πλευρά, ορίζει μια διασπαστική καινοτομία ως προϊόν ή υπηρεσία που έχει σχεδιαστεί για ένα νέο σύνολο πελατών.

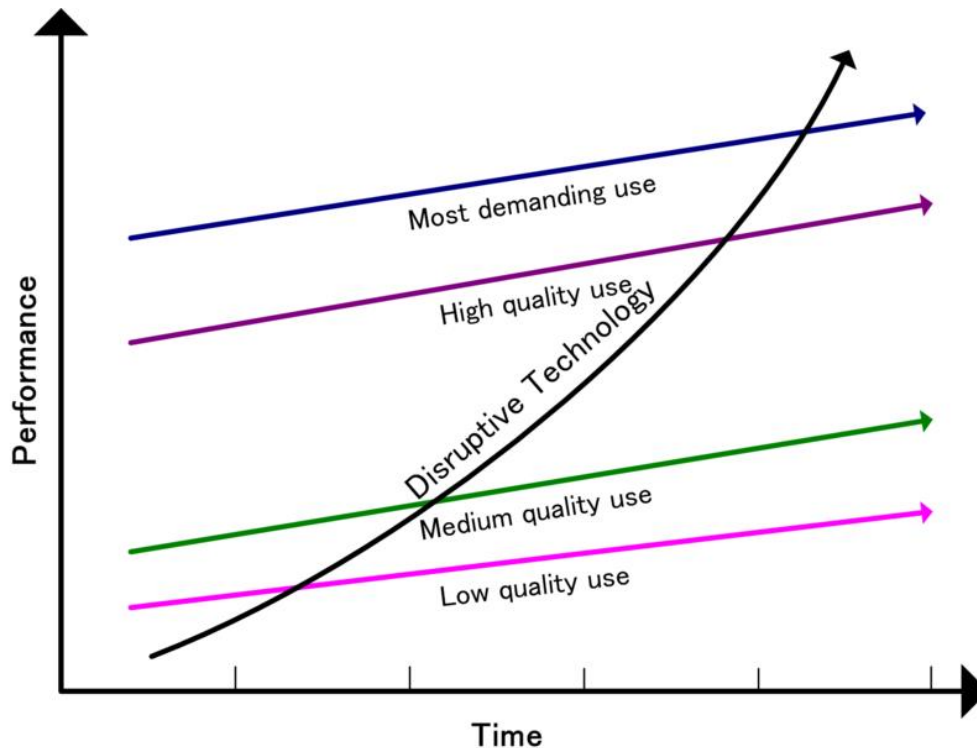
Σε γενικές γραμμές, οι διασπαστικές καινοτομίες είναι τεχνολογικά απλές, αποτελούμενες από «εξαρτήματα εκτός του ραφιού» που συγκεντρώθηκαν σε μια αρχιτεκτονική προϊόντων που ήταν συχνά απλούστερη από τις προηγούμενες προσεγγίσεις. Προσφέρουν λιγότερα από αυτά που θέλουν οι πελάτες σε καθιερωμένες αγορές και έτσι σπάνια θα μπορούσαν να απασχοληθούν αρχικά εκεί. Προσφέρουν ένα διαφορετικό πακέτο χαρακτηριστικών που αποτιμώνται μόνο σε αναδυόμενες αγορές που είναι απομακρυσμένες και ασήμαντες.

Clayton Christensen

Ο Christensen σημείωσε επίσης ότι τα προϊόντα που θεωρούνται διασπαστικές καινοτομίες τείνουν να παραλείπουν τα στάδια της παραδοσιακής διαδικασίας σχεδιασμού και ανάπτυξης προϊόντων για να κερδίσουν γρήγορα έλξη στην αγορά καθώς και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Υποστήριξε ότι οι διασπαστικές καινοτομίες μπορούν να βλάψουν επιτυχημένες, καλά διαχειριζόμενες εταιρείες που ανταποκρίνονται στους πελάτες τους και έχουν εξαιρετική έρευνα και ανάπτυξη(R&D). Αυτές οι εταιρείες τείνουν να αγνοούν τις αγορές που είναι πιο επιρρεπείς σε διασπαστικές καινοτομίες, επειδή οι αγορές έχουν πολύ στενά περιθώρια κέρδους και είναι πολύ μικρές για να παρέχουν καλό ρυθμό ανάπτυξης σε μια εδραιωμένη εταιρεία. Έτσι, η διαταραχή της τεχνολογίας παρέχει ένα παράδειγμα μιας περίπτωσης όπου η «κοινή συμβουλή» του επιχειρηματικού κόσμου, δηλαδή η εστίαση στον πελάτη μπορεί να είναι στρατηγικά αντιπαραγωγική.

Ενώ ο Christensen ισχυρίστηκε ότι οι διασπαστικές καινοτομίες μπορούν να βλάψουν επιτυχημένες, καλά διαχειριζόμενες εταιρείες, υπάρχουν κάποιες αντιδράσεις σχετικά με το ότι η «εποικοδομητική» ενσωμάτωση της υπάρχουσας, νέας και

μελλοντικής καινοτομίας θα μπορούσε να βελτιώσει τα οικονομικά οφέλη αυτών των ίδιων καλά διαχειριζόμενων εταιρειών, μόλις ληφθεί η απόφαση, κάνοντας τη διαχείριση της κάθε επιχείρησης να κατανοήσει τα οφέλη στο σύνολό της.



Πώς συμβαίνει η διακοπή χαμηλού επιπέδου με την πάροδο του χρόνου.

Η Christensen κάνει διάκριση μεταξύ της διασπαστικής τεχνολογίας χαμηλού επιπέδου, η οποία στοχεύει πελάτες που δεν χρειάζονται την πλήρη απόδοση σε σχέση με απαιτητικούς πελάτες αγοράς και σε «διάσπαση νέας αγοράς», που στοχεύει πελάτες που έχουν ανάγκες που προηγουμένως δεν καλύπτονταν από τους υπάρχοντες κατεστημένους.

"Διάσπαση χαμηλού επιπέδου" εμφανίζεται όταν ο ρυθμός βελτίωσης των προϊόντων υπερβαίνει το ρυθμό με τον οποίο οι πελάτες μπορούν να υιοθετήσουν τη νέα τεχνολογία. Επομένως, κάποια στιγμή η απόδοση του προϊόντος υπερκαλύπτει τις ανάγκες ορισμένων πελατών. Σε αυτό το σημείο, μια διαταραγμένη τεχνολογία μπορεί να εισέλθει στην αγορά και να παρέχει ένα προϊόν με χαμηλότερη απόδοση από τον κατεστημένο, αλλά που υπερβαίνει τις απαιτήσεις ορισμένων τμημάτων, κερδίζοντας έτσι ένα μερίδιο στην αγορά.

Σε διασπάσεις χαμηλού επιπέδου, η διασπαστική τεχνολογία επικεντρώνεται αρχικά στην εξυπηρέτηση του λιγότερο κερδοφόρου πελάτη, ο οποίος είναι ευχαριστημένος με ένα αρκετά καλό προϊόν. Αυτός ο τύπος πελάτη δεν είναι πρόθυμος να πληρώσει για βελτιώσεις στη λειτουργικότητα του προϊόντος. Μόλις η διασπαστική εταιρεία κερδίσει ένα βήμα σε αυτό το τμήμα πελατών, επιδιώκει να βελτιώσει το περιθώριο κέρδους του. Για να αποκτήσει υψηλότερα περιθώρια κέρδους, η διασπαστική εταιρεία πρέπει να εισέλθει στο τμήμα όπου ο πελάτης είναι πρόθυμος να πληρώσει λίγο περισσότερο για υψηλότερη ποιότητα. Για να διασφαλιστεί αυτή η ποιότητα στο προϊόν, η διασπαστική εταιρεία πρέπει να καινοτομήσει. Ο εδραιωμένος φορέας δεν θα κάνει πολλά για να διατηρήσει το μερίδιό του σε ένα μη τόσο κερδοφόρο τμήμα και θα ανεβεί στην αγορά και θα εστιάσει στους πιο ελκυστικούς πελάτες του. Μετά από αρκετές τέτοιες συναντήσεις, ο εδραιωμένος φορέας συμπιέζεται σε μικρότερες αγορές από ό, τι στο παρελθόν.

Η "νέα διάσπαση της αγοράς" συμβαίνει όταν ένα προϊόν ταιριάζει σε ένα νέο ή αναδυόμενο τμήμα της αγοράς που δεν εξυπηρετείται από υπάρχοντες εδραιωμένους φορείς του κλάδου. Ορισμένοι μελετητές σημειώνουν ότι η δημιουργία μιας νέας αγοράς είναι ένα καθοριστικό χαρακτηριστικό της διάσπασης της καινοτομίας, ιδίως με τον τρόπο που τείνει να βελτιώνει διαφορετικά προϊόντα ή υπηρεσίες σε σύγκριση με τους συνήθεις παράγοντες της αγοράς. Αρχικά εξυπηρετεί μια εξειδικευμένη αγορά και προχωρά στον ορισμό του κλάδου με την πάροδο του χρόνου, όταν είναι σε θέση να διεισδύσει στην αγορά ή να παρακινήσει τους καταναλωτές να κάνουν το επόμενο βήμα από την υπάρχουσα αγορά στη νέα αγορά που δημιουργήσε.

The Innovator's Solution

Ποτέ δεν θα έπρεπε να χρησιμοποιείται μια συνεχής καινοτομία για να ανταγωνιζόμαστε έναν εδραιωμένο φορέα. Αυτή είναι μία πολύ σημαντική αρχή για τις νεοσύστατες επιχειρήσεις, καθώς και για τις επιχειρήσεις που θέλουν να προσθέσουν νέα προϊόντα στην επωνυμία τους. Η διατήρηση της καινοτομίας ως ένα προϊόν, βελτιώνει ένα δεδομένο προϊόν για τους υπάρχοντες πελάτες, όπως δίνοντας τους καλύτερη απόδοση και καλύτερες δυνατότητες. Αρχικά, αν και αυτό φαίνεται μία καλή κίνηση για να ανταγωνιστεί το κατεστημένο, ο Clayton Christensen σημειώνει ότι αυτή η τακτική

αποτυγχάνει συχνότερα, καθώς η εδραιωμένη επιχείρηση έχει τους πόρους, τη πελατειακή λίστα και το κίνητρο να αντιγράψει απλώς τις ιδέες των νεοσύστατων επιχειρήσεων και να τις θέσει σε λειτουργία, ενώ ταυτόχρονα χρησιμοποιεί τους ήδη υπάρχοντες πελάτες. Αντί για αυτό, η λύση είναι να δημιουργηθεί μία καινοτομία που δεν ανταγωνίζεται την ποιότητα ή τα χαρακτηριστικά του εδραιωμένου φορέα αλλά είναι επιθυμητή γιατί είναι φθηνότερη, πιο βολική και πιο φιλική στο χρήστη.

Η Στρατηγική που πρέπει να ακολουθηθεί, αποτελείται από τα εξής βήματα:

1. Ποτέ δεν στοχεύουμε σε έναν εδραιωμένο φορέα με μια λύση υποστήριξης

Η διαρκής καινοτομία είναι αυτή που βελτιώνει το προϊόν για τους υπάρχοντες πελάτες, προσφέροντάς τους καλύτερα χαρακτηριστικά, καλύτερη απόδοση, περισσότερες επιλογές και ούτω καθεξής. Η διατήρηση της καινοτομίας είναι η πιο συνηθισμένη και επιτρέπει στις εταιρείες να πάρουν ένα προϊόν από το να μην είναι αρκετά καλό σε πρώιμα στάδια της αγοράς έως να είναι περισσότερο από καλό σε μεταγενέστερα στάδια.

Η λύση είναι να μπούμε στην αγορά από κάτω. Δημιουργούμε ένα προϊόν που δεν είναι τόσο καλό όσο αυτό των εδραιωμένων, αλλά είναι φθηνότερο, ευκολότερο ή πιο βολικό. Είναι σημαντικό να ξεκινάμε με τη στόχευση χαμηλότερου περιθωρίου κέρδους.

2. Τα προϊόντα προσλαμβάνουν οι πελάτες για να κάνουν συγκεκριμένες «εργασίες»

Σύμφωνα με τον Christensen, οι περισσότερες απόπειρες κυκλοφορίας νέων προϊόντων αποτυγχάνουν, με πάνω από το 60% όλων των προσπαθειών ανάπτυξης νέων προϊόντων να μην φτάνουν

καν στην αγορά. Από τα υπόλοιπα που το καταφέρνουν, το 40% δεν έχει αντίκτυπο και αποσύρονται. Τα τρία τέταρτα όλων των χρημάτων που δαπανώνται για τη διάθεση νέων προϊόντων στην αγορά είναι σπατάλη.

3. Η βασική ικανότητα είναι μια επικίνδυνα έννοια προς τα μέσα

Τι πρέπει να κάνουμε εσωτερικά και τι πρέπει να αναθέσουμε σε τρίτους; Η κοινή απάντηση σε αυτήν την ερώτηση στη θεωρία των επιχειρήσεων είναι ότι πρέπει να σκεφτούμε ποιες είναι οι βασικές ικανότητές μας και να διατηρήσουμε αυτές τις εσωτερικές και να αναθέτουμε τα υπόλοιπα. Είναι μια πολύ διαδεδομένη ιδέα, αλλά οι συνέπειες της κατηγοριοποίησης αυτού του τρόπου μπορεί να είναι σοβαρές.

"Η βασική ικανότητα, όπως χρησιμοποιείται από πολλούς διευθυντές, είναι μια επικίνδυνα έννοια που βλέπει προς τα μέσα. Η ανταγωνιστικότητα είναι πολύ περισσότερο για το να κάνει αυτό που οι πελάτες εκτιμούν από το να κάνουν αυτό που νομίζεις ότι είσαι καλός. Και η παραμονή ανταγωνιστική ως βάση για τον ανταγωνισμό αλλάζει αναγκαστικά απαιτεί προθυμία και ικανότητα να μάθουν νέα πράγματα, αντί να προσκολληθούμε στις πηγές του παρελθόντος. "

Clayton Christensen

4. Οι ιδιότητες αρχιτεκτονικές οδηγούν στην υπέρβαση του τι χρειάζεται η αγορά

Χρειαζόμαστε μια θεωρία που μας βοηθά να κατανοήσουμε πότε οι δραστηριότητες θα γίνουν βασικές ή όχι. Η θεωρία του Christensen ξεκινά εξετάζοντας την αρχιτεκτονική των προϊόντων. Στα αρχικά στάδια της ανάπτυξης της αγοράς, τα προϊόντα γενικά δεν είναι αρκετά καλά για τις ανάγκες των πελατών. Οι εταιρείες που είναι πιο πιθανό να πετύχουν σε αυτό το σενάριο είναι εκείνες που έχουν ολοκληρωμένη και ιδιόκτητη αρχιτεκτονική. Αυτές οι εταιρείες κατέχουν και κατασκευάζουν όλα τα μέρη του ίδιου του προϊόντος,

παρέχοντας στους μηχανικούς την ευελιξία που απαιτείται για να κάνουν το προϊόν απόλυτα κατάλληλο για τις ανάγκες των πελατών.

Με την πάροδο του χρόνου, οι συνεχείς βελτιώσεις προϊόντων οδηγούν τελικά το προϊόν σε σημείο που υπερκαλύπτει τις ανάγκες της αγοράς. Όταν η λειτουργικότητα και η αξιοπιστία ικανοποιούνται με αυτόν τον τρόπο, οι πελάτες επαναπροσδιορίζουν τη βάση που είναι τώρα η βάση για ανταγωνισμό στην αγορά. Σε αυτό το σενάριο, η καλύτερη αρχιτεκτονική δεν είναι πλέον ιδιόκτητη, αλλά αρθρωτή.

Οι αρθρωτές αρχιτεκτονικές προϊόντων βασίζονται σε πρότυπα, έτσι ώστε διαφορετικές εταιρείες να μπορούν να παράγουν ξεχωριστά αρθρωτά μέρη του συνολικού συστήματος και κάθε ενότητα μπορεί να συνδέεται και να παίζει μαζί. Αρθρωτές αρχιτεκτονικές έχουμε όταν οι εταιρείες μπορούν να εισάγουν προϊόντα γρηγορότερα και το συνολικό κόστος για τον πελάτη είναι χαμηλότερο, αλλά έχουμε λιγότερη ελευθερία για τους μηχανικούς. Έτσι, όταν τα προϊόντα γίνονται αρκετά καλύτερα για τους πελάτες, είναι καλύτερο να έχουμε μια αρθρωτή αρχιτεκτονική προϊόντων.

"Οι διευθυντές των κορυφαίων επιχειρήσεων της βιομηχανίας πρέπει να παρακολουθούν προσεκτικά τα σωστά μέρη για να εντοπίσουν αυτές τις τάσεις καθώς ξεκινούν, επειδή οι διαδικασίες εμπορευματοποίησης και απο-εμπορευματοποίησης ξεκινούν στην περιφέρεια, όχι στον πυρήνα."

Clayton Christensen

5. Χρησιμοποιούμε την αναδυόμενη στρατηγική για την ανάπτυξη διασπαστικών καινοτομιών

Ποια θα πρέπει να είναι η στρατηγική για την έναρξη μιας νέας ταχέως αναπτυσσόμενης επιχείρησης; Αυτή είναι μια ερώτηση που θα θέσει κάθε ηγέτης. Ποια είναι η διαδικασία που θα χρησιμοποιήσουμε για τη διαμόρφωση της στρατηγικής; Επειδή οι καινοτόμες ιδέες είναι συχνά νεφελώδεις, χρειάζονται διαμόρφωση

και μετασχηματισμό, και καθίσταται σημαντικό το ζήτημα του τρόπου καθορισμού της στρατηγικής.

Υπάρχουν δύο βασικά διαφορετικές διαδικασίες για τη διαμόρφωση στρατηγικής: σκόπιμη και αναδυόμενη. Η σκόπιμη είναι κοινή. Είναι αναλυτική, αυστηρή και διατυπώνεται μετά από μια βαθιά ανασκόπηση παραγόντων όπως το μέγεθος της αγοράς, οι ανάγκες των πελατών, ο ανταγωνισμός, οι προβλεπόμενες αποδόσεις και ούτω καθεξής. Οι σκόπιμες στρατηγικές είναι ο κατάλληλος τρόπος για την οργάνωση της δράσης εάν πληρούνται τρεις προϋποθέσεις:

1. Η στρατηγική πρέπει να περιλαμβάνει όλες τις σημαντικές λεπτομέρειες που απαιτούνται για την επιτυχία και εκείνοι που την εφαρμόζουν πρέπει να κατανοήσουν πλήρως αυτές τις λεπτομέρειες.
2. Εάν ο οργανισμός υποχρεούται να αναλάβει συλλογική δράση, τότε πρέπει επίσης να έχει όσο το δυνατόν μεγαλύτερη σημασία για κάθε εργαζόμενο, από την οπτική και το περιβάλλον του.
3. Τα αποτελέσματα πρέπει να πραγματοποιούνται με όσο το δυνατόν λιγότερη εξωτερική επιρροή από πολιτικές, τεχνολογικές δυνάμεις της αγοράς.

Στην πραγματικότητα, η συνάντηση και των τριών αυτών είναι απίθανη. Η αναδυόμενη διαδικασία στρατηγικής προϋποθέτει ότι δεν μπορείτε και ότι η στρατηγική θα πρέπει και πρέπει να προσαρμοστεί από το αρχικό σχέδιο.

Η αναδυόμενη στρατηγική είναι το σωρευτικό αποτέλεσμα όλων των καθημερινών αποφάσεων που λαμβάνονται για την επένδυση και την προτεραιότητα των πόρων. Αυτές οι αποφάσεις λαμβάνονται από τη μεσαία διοίκηση και σε επίπεδο εργαζομένων. Μπορείτε να πείτε ποια είναι η στρατηγική μιας εταιρείας κοιτάζοντας τι βγαίνει από τη διαδικασία κατανομής

πόρων και όχι τι πηγαίνει σε αυτήν. Αυτό το σενάριο πρέπει να κυριαρχεί όταν το μέλλον είναι δύσκολο να προβλεφθεί και δεν είναι ακόμη σαφές ποια κατεύθυνση πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση.

6. Διορισμός ατόμων με την ικανότητά να μαθαίνουν γρήγορα

Ο διορισμός ατόμων για τη λειτουργία μιας νέας ανάπτυξης συνήθως περιλαμβάνει την αναζήτηση ατόμων με τα «σωστό βιογραφικό» υποθέτοντας ότι έτσι θα υπάρξει μεγαλύτερη επιτυχία. Ωστόσο, με τις νέες επιχειρήσεις, ο Christensen πίστευε ότι τουλάχιστον οι μισές από τις περιπτώσεις που εξέτασε απέτυχαν επειδή είχαν επιλεγεί οι λανθασμένοι άνθρωποι για να ηγηθούν.

Όπως συχνά συμβαίνει, εμφανίζεται το πρόβλημα της εσφαλμένης κατηγοριοποίησης. Αυτό που φαίνεται να είναι οι "σωστοί άνθρωποι", δεν είναι στην πραγματικότητα οι απαραίτητοι για τη συγκεκριμένη κατάσταση των διαταραχών νέων επιχειρήσεων.

Ο καθηγητής Morgan McCall επηρεάζει τη σκέψη του Christensen εδώ. Ο McCall περιγράφει πώς οι δεξιότητες διαχείρισης και η διαίσθηση ενός ατόμου προέρχονται από τις προηγούμενες εμπειρίες στην καριέρα τους. Η ικανότητά τους να επιτύχουν σε μια νέα εργασία εξαρτάται επομένως από το είδος των εμπειριών που είχαν και πώς ταιριάζουν με τη νέα εργασία.

7. Υπομονή για ανάπτυξη και ανυπομονησία για κέρδος

Η πρόκληση για τη χρηματοδότηση μιας ανατρεπτικής καινοτομίας είναι ότι το μέγεθος της αγοράς είναι εξ ορισμού μικρό, έτσι οι αποδόσεις φαίνονται επίσης μικρές. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι διασπαστικές καινοτομίες πρέπει να ξεκινούν από το χαμηλότερο σημείο της αγοράς και να λειτουργούν με τον τρόπο τους, τελικά να διαταράσσουν τους κατεστημένους. Σε αυτό το σενάριο, υπάρχουν «καλά χρήματα» και υπάρχουν «κακά χρήματα».

Τα χρήματα που επενδύονται από μια εταιρεία σε νέες πρωτοβουλίες είναι «καλά χρήματα», αρκεί ο πυρήνας της επιχείρησης να είναι υγιής. Ωστόσο, εάν αλλάξει αυτή η κατάσταση και η επιχείρηση είναι

υπό πίεση για να λειτουργήσει, τα «καλά χρήματα» μετατρέπονται σε «κακά χρήματα». Ο αγωγός για ανάπτυξη γίνεται πλέον ολόένα και πιο ζωτικός και οι νέες πρωτοβουλίες πρέπει τώρα να αναπτυχθούν πολύ γρήγορα. Αυτή η πίεση εμποδίζει τους καινοτόμους να αφιερώσουν χρόνο για να επαναλάβουν τη στρατηγική τους για να βρουν και να αναπτύξουν την διασπαστική καινοτομία.

Αυτό το πρόβλημα εμφανίζεται σχεδόν σε κάθε εταιρεία. Μια μελέτη που ανέφερε ο Christensen, με την ονομασία *Stall Points*, επισημαίνει ότι από 172 εταιρείες που πέρασαν χρόνο στη λίστα των 50 μεγαλύτερων εταιρειών του Fortune, το 95% είδαν την ανάπτυξή τους να σταματά σε ρυθμούς ανάπτυξης ή χαμηλότερους του ΑΕΠ. Μόνο το 4% από αυτόν τον κατάλογο εταιρειών μπόρεσε να επαναφέρει την ανάπτυξή του ακόμη και σε ποσοστό 1% πάνω από το ΑΕΠ. Όταν η ανάπτυξη σταματά, οι εταιρείες γίνονται ανυπόμονες για τις επενδύσεις τους να δείξουν ανάπτυξη, γεγονός που δημιουργεί ένα αδύνατο περιβάλλον για την επιτυχία της καινοτομίας.

Η πρόταση είναι τριπλή:

1. **Εκκίνηση νέων επιχειρήσεων σε τακτά διαστήματα**, όταν η βασική επιχείρηση είναι σε υγιή κατάσταση. Όταν τα οικονομικά αποτελέσματα δείχνουν την ανάγκη να το κάνουμε, είναι πιθανώς πολύ αργά.
2. Καθώς ένας οργανισμός μεγαλώνει, πρέπει να **διαιρούνται οι επιχειρηματικές μονάδες** έτσι ώστε κάθε μονάδα να μπορεί να ξεκινήσει νέες επιχειρήσεις και να είναι υπομονετικός για ανάπτυξη, καθώς είναι αρκετά μικρές για να επωφεληθούν από τις μικρές ευκαιρίες
3. Ελαχιστοποίηση της χρήσης του κέρδους από τις βασικές επιχειρήσεις για την επιδότηση των απωλειών στις νέες επιχειρήσεις. **Ανυπόμονοι**

για κέρδος και υπομονετικοί για ανάπτυξη. Εάν μια επιχείρηση είναι κερδοφόρα, παραμένει πιθανό να συνεχιστεί ακόμη και όταν η βασική επιχείρηση αγωνίζεται.

8. Η έναρξη προβληματικών επιχειρήσεων μπορεί να είναι μια επαναλαμβανόμενη διαδικασία

Ο Christensen αναγνώριζε ότι δεν υπάρχουν παραδείγματα μιας εταιρείας που χειρίζεται επανειλημμένα τη διαταραχή της καινοτομίας, αλλά πιστεύει ότι είναι δυνατόν εάν εφαρμοστεί η σωστή ρυθμική διαδικασία. Υπάρχουν τέσσερις κρίσιμες πτυχές:

1. **Εκκίνηση πριν χρειαστεί.** Ο καλύτερος χρόνος να επενδύσουμε στην ανάπτυξη είναι όταν η εταιρεία αναπτύσσεται. Μπορεί να χρειαστούν πέντε χρόνια για να αναπτυχθεί πλήρως μια μεμονωμένη πρωτοβουλία. Προϋπολογισμός λοιπόν όχι για την επένδυση κεφαλαίου, αλλά για τον τεράστιο αριθμό νέων επιχειρήσεων που αναπτύσσονται κάθε χρόνο. Ο Christensen δεν πιστεύει ότι είναι σαν ένα εταιρικό ταμείο επιχειρηματικών συμμετοχών, επειδή τα ταμεία επιχειρηματικών συμμετοχών κάνουν τυφλά στοιχήματα ελπίζοντας ότι κάποιος θα αποδώσει μεγάλα ποσά. Μια νέα επιχείρηση ανάπτυξης είναι πολύ πιο προβλέψιμη.
2. **Διορισμός ανώτερου στελέχους για να κατευθύνει ιδέες και κατανομή πόρων.** Ο Διευθύνων Σύμβουλος και άλλα στελέχη πρέπει να

καθοδηγούνται στην διασπαστική καινοτομία, έτσι ώστε να έχουν την εμπιστοσύνη να εξαιρούν μια επιχείρηση από καθιερωμένες οικονομικές μετρήσεις. Πρέπει επίσης να είναι σε θέση να εντοπίσουν τη διαφορά μεταξύ μιας διάσπασης και μιας συνεχούς καινοτομίας.

3. **Δημιουργία μιας ομάδας και μια διαδικασίας για τη διαμόρφωση ιδεών.** Η έλλειψη καλών ιδεών σπάνια αποτελεί πρόβλημα για τις εταιρείες. Το πρόβλημα είναι ότι χάνουν συχνά τις διαταραχές τους στη διαδικασία διαμόρφωσης λόγω του τρόπου με τον οποίο οι ιδέες πρέπει να παρουσιάζονται για να κερδίσουν χρηματοδότηση. Θα πρέπει να δημιουργηθεί μια ομάδα για να συλλέξει ιδέες για διασπαστική καινοτομία και να διαμορφώσει αυτές τις ιδέες σε προτάσεις που ταιριάζουν στις θεωρίες της διασπαστικής καινοτομίας. Η ομάδα πρέπει να γνωρίζει βαθιά αυτές τις θεωρίες, πρέπει να παραμείνουν μαζί, και πρέπει συχνά να συνεργάζονται για τη δοκιμή των θεωριών σε ιδέες.
4. **Εκπαίδευση του προσωπικού.** Οι πωλήσεις, το μάρκετινγκ και η μηχανική, ειδικότερα, πρέπει να εκπαιδευτούν για να εντοπίσουν διασπαστικές ιδέες, επειδή αυτά τα άτομα είναι πιο πιθανό να τα συναντήσουν και να δουν τις ευκαιρίες. Πρέπει να ξέρουν τι είδους ιδέες μπορούν να διοχετεύσουν στη διαδρομή διατήρησης και στην διασπαστική διαδρομή.

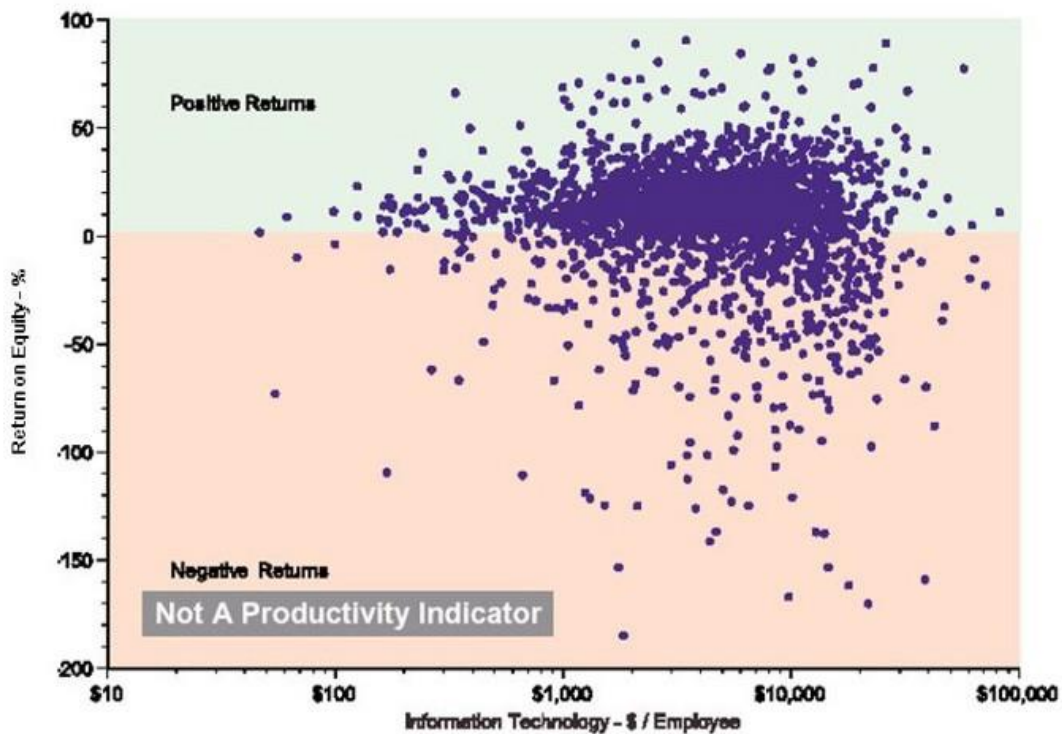
Κεφάλαιο 3-Παραγωγικότητα έναντι Διαχείρισης(Operational vs. Management Productivity)

Ο διάσημος CIO Paul A. Strassman, γνωστός για την έρευνά του, έδειξε ότι οι δαπάνες σε συστήματα πληροφορικής δεν προσθέτουν αυτόματα αξία σε μία επιχείρηση και μπορούν ακόμη και να μειώσουν τη συνολική παραγωγικότητα.

Ένας από τους οπαδούς αυτής της σχολής σκέψης, είναι και ο οικονομολόγος Nick Carr, ο οποίος κατέληξε στο ίδιο συμπέρασμα από την ανάλυση της εξέλιξης των τεχνολογιών πληροφορικής και του μειωμένου ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος.

Ο Steve Jobs επισήμανε σε μία διάλεξη στο MIT Sloan School of Business ότι, δυστυχώς γνώρισε τη δουλειά του Strassman πολύ αργά και πέρασε τα πρώτα 10 χρόνια της καριέρας του δουλεύοντας με λάθος τρόπο για την παραγωγή ακριβών υπολογιστών.

Spending on Information Technology and Profitability



Κάθε σημείο στο γράφημα είναι το ίδιο με αυτό της μελέτης μιας εταιρείας που πραγματοποίησε ο Strassman, αξιολογώντας τις επενδύσεις ανά εργαζόμενο. Ορισμένες εταιρείες κατάφεραν να παράγουν σχεδόν 150.000\$ σε αρνητική παραγωγικότητα με επενδύσεις σχεδόν 100.000\$ ανά εργαζόμενο (Paul A. Strassman, *The Business Value of Computers*, 1997)

Το έργο του Strassman έδειξε ότι σε αντίθεση με την υπόθεση ότι οι υψηλότερες δαπάνες για την πληροφορική οδηγούν σε καλύτερη παραγωγικότητα και ως εκ τούτου επιχειρηματική επιτυχία, οι εταιρείες επενδύουν παρόμοια ποσά στην πληροφορική, περίπου το 2% του ετήσιου κύκλου εργασιών τους.

Ωστόσο, υπήρχαν επιτυχημένες εταιρείες με υψηλή παραγωγικότητα μετά από επενδύσεις και πολλές εταιρείες με μερικώς καταστροφικά

ποσοστά παραγωγικότητας, μετά από επενδύσεις στην πληροφορική. Επομένως, οι υψηλές επενδύσεις στον τομέα της πληροφορικής μπορούν να έχουν πολύ υψηλές αρνητικές επιπτώσεις στην παραγωγικότητα και ακόμη και συντριβή μιας εταιρείας. Ο Strassman αναρωτήθηκε, γιατί συμβαίνει αυτό. Η ανάλυσή του έδειξε ότι οι επενδύσεις πληροφορικής βασικά χρηματοδοτούν δύο διαφορετικούς τύπους παραγωγικότητας: Παραγωγικότητα και Διαχείριση. Οι επιτυχημένες εταιρείες ξόδεψαν το μεγαλύτερο μερίδιο των χρημάτων στην επιχειρησιακή παραγωγικότητα, και οι λιγότερο επιτυχημένες στη διαχείριση της παραγωγικότητας. Η λειτουργική παραγωγικότητα προκύπτει από τον επιχειρηματικό σκοπό, για παράδειγμα σε έναν εξειδικευμένο πάροχο δικτύου, οι ακόλουθες επενδύσεις έχουν νόημα: Backbone, αυτοματοποίηση επιπέδου δικτύου και εργαλεία ενορχήστρωσης που επιτρέπουν τις προσφορές Network as a Service (NaaS) (Cisco Prime, NSO, Netrounds, Παρακολούθηση εφαρμογών (Riverbed Aternity), Υποδομή διακομιστή VM, Πύλη πελατών μέσω εφαρμογής smartphone, που χρησιμοποιείται τόσο από τους πελάτες, όσο και από τους υπαλλήλους, από αρχιτέκτονες λύσεων έως χειριστές 24x7 (έτσι ώστε όλοι να μοιράζονται την ίδια άποψη σχετικά με την κατάσταση το δίκτυο) κ.λπ.

Η παραγωγικότητα της διαχείρισης χαρακτηρίζεται από επενδύσεις σε ακριβούς υπολογιστές, φορητούς υπολογιστές, tablet, iPhone, συστήματα αναφοράς επιχειρηματικής ευφυΐας, ERP, CRM κ.λπ.

Καμία εταιρεία δεν μπορεί να επενδύσει μόνο στην επιχειρησιακή παραγωγικότητα και να αφήσει τους υπαλλήλους της να τρέχουν με παλιά τηλέφωνα, ενώ ισχυρίζεται ότι είναι η αιχμή του αιχμή του ψηφιακού μετασχηματισμού. Όπως λίγο μπορεί κανείς να αγνοήσει το γεγονός ότι στο μεταξύ περισσότεροι άνθρωποι έχουν πρόσβαση στο Διαδίκτυο μέσω smartphone και εφαρμογών από τους χρήστες υπολογιστών, έτσι μια πύλη πελατών πρέπει επίσης να εργαστεί σε όλα τα δημοφιλή προγράμματα περιήγησης smartphone ή σε μια αποκλειστική εφαρμογή.

Το κόλπο είναι να βρούμε τη χρυσή τομή όπου οι δαπάνες τόσο για την παραγωγικότητα όσο και για την διαχείριση οδηγούν την επιχείρηση προς τα εμπρός. Δυστυχώς, δεν υπάρχει μαγικός τύπος για αυτό, αλλά η έρευνα δείχνει ότι οι υπερβολικές επενδύσεις στη παραγωγικότητα της διαχείρισης δεν έχουν καταστήσει καμία εταιρεία ηγέτη της αγοράς. Ένα καλό παράδειγμα για τον τρόπο εφαρμογής αυτών των επιστημονικών πληροφοριών είναι ο πρώην διαδικτυακός πωλητής βιβλίων Amazon, ο οποίος έχει ξοδέψει κάθε δολάριο που κερδίζει τα τελευταία 20 χρόνια για τη δική του

λειτουργική παραγωγικότητα για να είναι σε θέση να δημιουργήσει νέες επιχειρηματικές μονάδες όπως το AWS (Amazon Web Services) με αποτέλεσμα τον Αύγουστο του 2018, να αυξήσει την καθαρή αξία της σε 1 τρισεκατομμύριο δολάρια.

Το Προϊόν και οι Υπηρεσίες μας

The NeXT Big Thing

Πόσες εφαρμογές - apps έχουμε στο κινητό μας; Πόσες από αυτές χρησιμοποιούμε; Ποιες από αυτές τις εφαρμογές θα μας έλειπαν εάν σταματούσαν να λειτουργούν;

Πολλοί ίσως να έχουν αντιληφθεί ότι η αγορά των εφαρμογών είναι αν όχι νεκρή, οδεύει προς αυτή τη κατεύθυνση. Ο λόγος για αυτό, είναι σχετικά εύκολος να τον εντοπίσουμε. Απλότητα. Σύμφωνα με έρευνες, οι περισσότεροι χρήστες χρησιμοποιούν σε καθημερινή βάση μόνο 3 εφαρμογές, ενώ άλλες εφαρμογές που οι χρήστες κατεβάζουν για μία συγκεκριμένη εργασία, κατά κανόνα δεν χρησιμοποιούνται ιδιαίτερα συχνά ενώ το πιο πιθανό σενάριο είναι να εγκατασταθούν, να ξεχαστούν και εν τέλει να διαγραφούν από τη μνήμη του κινητού διότι πιάνουν χώρο. Αυτό αποτελεί το μεγαλύτερο πρόβλημα για τους δημιουργούς εφαρμογών. Σχεδόν το 80% των χρηστών δεν θα ξαναχρησιμοποιήσουν μία εφαρμογή μετά από μερικές μέρες χρήσης αυτής.

Οι εφαρμογές που εγκαθίστανται και χρησιμοποιούνται περισσότερο, είναι εφαρμογές που κυρίως εστιάζουν στην

επικοινωνία. Συνεπώς, εύκολα μπορούμε να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα πως θέλουμε με τα κινητά μας να επικοινωνούμε με άλλους χρήστες. Αυτό σημαίνει πως πρέπει να αλλάξουμε τον τρόπο σκέψη μας σχετικά με τις εφαρμογές και τον σκοπό που πρέπει να επιτελούν. Θα έπρεπε να εστιάσουμε στο να βελτιώνουμε συνεχώς την επικοινωνία αντί να δημιουργούμε εφαρμογές που απλά απευθύνονται σε ένα εξειδικευμένο κοινό και για περιορισμένο χρονικό διάστημα. Το μέλλον ζητά αλληλεπίδραση, επικοινωνία με άλλους χρήστες και απλότητα ώστε ο χρήστης να έχει πρόσβαση σε γρήγορες, απλές λύσεις και γρήγορη πρόσβαση.

Το Συγκριτικό Πλεονέκτημά μας

Θα ήταν ο θάνατος της εταιρείας μας πριν καν την ξεκινήσουμε, να προσπαθήσουμε να ανταγωνιστούμε τις 10 κορυφαίες εφαρμογές που έχουν ήδη εδραιωθεί στον χώρο. Συνεπώς πρέπει να διαφοροποιηθούμε από τις υπόλοιπες εταιρείες με την γνωστή στρατηγική “Blue Ocean”.

Παρόλα αυτά μπορεί σχεδόν ο οποιοσδήποτε διαισθητικά και μόνο να αντιληφθεί την δυσφορία απέναντι στα υπάρχοντα κοινωνικά δίκτυα και να καταλάβει ότι οι χρήστες έχουν κουραστεί να αναγκάζονται να παραχωρούν προσωπικά τους δεδομένα χωρίς να ξέρουν με ποιό τρόπο αυτά χρησιμοποιούνται από τις εταιρείες.

Εμείς εκμεταλλευόμενοι την αναταραχή στον χώρο, σκοπεύουμε να αναθεωρήσουμε την ύπαρξη κανόνων για μία νέα εποχή στο διαδίκτυο ή με ακόμα μεγαλύτερη θρασύτητα και υπεροψία να δώσουμε πραγματικό νόημα στους μέχρι τώρα ασαφείς κανόνες που παραβιάζονται ασυστόλως χωρίς ηθικούς φραγμούς στο βωμό του κέρδους.

Μόνο μία φράση ταιριάζει σε αυτή την περίπτωση και ανήκει στον θρυλικό σκηνοθέτη Ζαν-Λυκ Γκοντάρ.

«Il faut confronter idées vagues avec les images claires»

(Πρέπει να αντιμετωπίσουμε ασαφείς ιδέες με ξεκάθαρες και σαφείς εικόνες)

Decentralized Apps-Links

Αν και δεν αποτελεί εντελώς καινούργια τεχνολογία, η χρησιμότητά τους μέχρι αρκετά πρόσφατα έχει αναδειχθεί. Μερικά παραδείγματα είναι τα εξής: Patreon, Gumroad, Only fans, Shopify, teespring και πολλά ακόμα. Αυτό που είναι ξεχωριστό σε αυτού του τύπου τις εφαρμογές, είναι το γεγονός πως δεν έχουν κάποιο συγκεκριμένο κεντρικό προορισμό και δεν είναι υπό την μορφή εφαρμογών που πρέπει ο χρήστη να κάνει download ή ακόμα και να επισκεφτεί μία συγκεκριμένη ιστοσελίδα ξοδεύοντας χρόνο “σερφάροντας” στο διαδίκτυο και βάζοντας σελιδοδείκτες. Τα Decentralized Apps έχουν τον κώδικα backend που εκτελείται σε αποκεντρωμένο δίκτυο peer-to-peer, σε αντίθεση με τις τυπικές εφαρμογές όπου ο κώδικας backend εκτελείται σε κεντρικούς διακομιστές. Ένα DApp μπορεί να έχει κώδικα frontend και διεπαφές χρήστη γραμμένες σε οποιαδήποτε γλώσσα που μπορεί να πραγματοποιεί αιτήματα στο backend του. Επιπλέον, το frontend του μπορεί να φιλοξενείται σε αποκεντρωμένη αποθήκευση όπως στο Swarm και στο IPFS. Τα DApps είναι συνήθως ανοιχτού κώδικα, αποκεντρωμένα, με κίνητρα παρέχοντας tokens σε όσους επικυρώνουν την γνησιότητα του DApp και σύμφωνα με ένα συγκεκριμένο πρωτόκολλο. Τα DApps ενδέχεται να λειτουργούν πάνω από καταναμημένα υπολογιστικά συστήματα όπως το Ethereum ή το Bitcoin. Οι αποκεντρωμένες εφαρμογές αποθηκεύονται και εκτελούνται από ένα σύστημα blockchain. Το Steem δημιούργησε ένα καθιερωμένο οικοσύστημα που οδηγεί στην ευρεία υιοθέτηση της ανάπτυξης DApp. Υπάρχει μεγάλος αριθμός DApps που εξυπηρετούν καλά σε διάφορους κλάδους. Παραδείγματα είναι τα Steem Monsters, dMania, Steemblr, Musing και Steemhunt. Στο σημείο αυτό θα αναρωτηθεί κανείς, ότι αφού υπάρχουν ήδη κάποια DApps που φαίνεται να κάνουν τη δουλειά για την οποία φτιάχτηκαν, ποιος ο ρόλος μας εδώ. Ο λόγος είναι ο εξής. Έχουν υπάρξει επικρίσεις για τα DApps σχετικά με το ότι δεν έχουν πρόσβαση στον μέσο χρήστη παρά μόνο σε εξειδικευμένους geeks και χομπίστες. Πολλά DApps αγωνίζονται για να προσελκύσουν χρήστες, ιδιαίτερα στα πρώιμα στάδια τους, και ακόμα και εκείνα που προσελκύουν εκτεταμένη αρχική δημοτικότητα, σπάνια

καταφέρνουν να το διατηρήσουν και όσα από αυτά το πέτυχαν, γνωρίζουν πως είναι θέμα χρόνου μέχρι να εγκαταλειφθούν από τους χρήστες. Ένα αξιοσημείωτο παράδειγμα ήταν το DApp CryptoKitties, το οποίο ήταν ο λόγος για τον οποίο κατέρρευσε το Ethereum στο απόγειο της δημοτικότητάς του. Άλλο ένα παράδειγμα είναι το DApp CryptoKitties και το Dice-Games που είχαν ακριβώς την ίδια τύχη.

DApp Market

Εδώ έρχεται ο δικός μας ρόλος. Ουσιαστικά, θα δημιουργήσουμε το πρώτο κοινωνικό δίκτυο που θα έχει δικά του DApps (Decentralized-Apps) (και σε μερικές περιπτώσεις και φιλοξενούμενα).

Social Operating System (S.OS)

Η αγορά για αυτό το είδος OS είναι πολύ νέα και σε εκτενή έρευνά μας, διεκδικούμε την πρωτοπορία. Σκοπός είναι να φέρουμε στον απλό χρήστη τη δυνατότητα να είναι δημιουργικός και να έχει πολύ καλύτερες ευκαιρίες αναγνώρισης της δουλειάς του. Αν και όπως προαναφέραμε, υπάρχουν αρκετά κοινωνικά δίκτυα, αυτό στο οποίο διαφέρουμε, είναι η δημιουργία μίας DApp Market με αυστηρά κριτήρια και δικλίδες ασφαλείας για την πλήρη προστασία των χρηστών μας υπό την σταθερή μορφή που μπορεί να προσφέρει ένα λειτουργικό σύστημα. Ο μέσος απλός χρήστης σήμερα θεωρεί δεδομένα τα αμέτρητα πλεονεκτήματα που η εκτεταμένη χρήση των υπολογιστών και των λειτουργικών συστημάτων έχει φέρει στην καθημερινότητα του και στον κόσμο των επιχειρήσεων. Παρόλα αυτά, έχει μικρή επίγνωση των λειτουργιών και των δυνατοτήτων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν προς όφελός του. Προκειμένου να αναπτυχθούμε και να κυριαρχήσουμε σε αυτή την αγορά, είναι απαραίτητο να δημιουργήσουμε και να διατηρήσουμε, ταυτοχρόνως μία στάση ηγεσίας τόσο στο κομμάτι της υπηρεσίας όσο και της αξιοπιστίας και της προσφερόμενης ποιότητας.

Όπως και σε όλες τις αγορές, έτσι και εδώ, το πλεονέκτημα του να είσαι εκεί πρώτος είναι ζωτικής σημασίας διότι αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μεγάλο μερίδιο τη αγοράς. Επιπλέον, οι μελλοντικοί επίδοξοι ανταγωνιστές μας, προσπαθώντας να μας αντιγράψουν, θα καθυστερήσουν στο να παραδώσουν μία παρόμοια υπηρεσία.

Hub & Spoke Strategy for DApp Market

Το σύστημα Hub and Spoke είναι ένα καινοτόμο δίκτυο βελτιστοποίησης της τοπολογίας των “συνδέσμων – links”, στο οποίο εμείς ως υπεύθυνοι σχεδιασμού της εκάστοτε κυκλοφορίας οργανώνουμε διαδρομές ως μία σειρά «ακτίνων» που συνδέουν τα απομακρυσμένα σημεία με έναν κεντρικό «κόμβο». Απλές μορφές αυτού του δικτύου διανομής μπορούν να συγκριθούν με συστήματα διαμετακόμισης από σημείο σε σημείο, όπου κάθε σημείο έχει άμεση διαδρομή προς κάθε άλλο σημείο και το οποίο έχει διαμορφώσει την κύρια μέθοδο μεταφοράς επιβατών και εμπορευμάτων μέχρι τη δεκαετία του 1970. Η επιχείρηση που πρωτοστάτησε στο μοντέλο αυτό ήταν η Delta Air Lines το 1955 και έτσι ξεκίνησε η επανάσταση στη βιομηχανία μεταφοράς εφοδίων αφού η Federal Express παρουσίασε την αξία της. Στα τέλη της δεκαετίας του 1970 ο τομέας των τηλεπικοινωνιών και της τεχνολογίας πληροφοριών υιοθέτησε αυτή την τοπολογία με το γνωστό δίκτυο τοπολογίας αστέρα.

Το μοντέλο Hub-and-spoke, σε σύγκριση με άλλα μοντέλα και κυρίως το point-to-point, απαιτεί λιγότερες “διαδρομές – clicks”. Η απόδειξη για τον ισχυρισμό αυτό βρίσκεται στα μαθηματικά. Για ένα δίκτυο n κόμβων απαιτούνται μόνο $n-1$ διαδρομές για τη σύνδεση όλων των κόμβων έτσι ώστε το άνω όριο να είναι $n-1$ και η πολυπλοκότητα είναι $O(n)$. Αυτό θα μπορούσε να συγκριθεί με το $[n(n-1)]/2$ που δείχνει τον αριθμό των διαδρομών ή $O(n^2)$, οι οποίες θα απαιτούνταν για τη σύνδεση κάθε κόμβου με κάθε άλλο κόμβο σε δίκτυο point-to-point. Για παράδειγμα, σε ένα σύστημα με 10 προορισμούς, το σύστημα κόμβων απαιτεί μόνο 9 διαδρομές για να συνδεθούν όλοι οι προορισμοί σε αντίθεση με το σύστημα point-to-point που απαιτεί 45 δρομολόγια. Για τον ίδιο αριθμό οχημάτων που έχουν λιγότερες διαδρομές σημαίνει ότι κάθε διαδρομή μπορεί να εξυπηρετείται πιο

συχνά και με μεγαλύτερη χωρητικότητα, επειδή η ζήτηση για χρήστε και εμπορεύματα μπορεί να διατεθεί σε μεγαλύτερο αριθμό χρηστών από πριν. Πολύπλοκες διαδικασίες μπορούν να πραγματοποιηθούν σε ένα κέντρο “Hub” παρά σε κάθε κόμβο, πράγμα που οδηγεί σε οικονομίες κλίμακας. Ως αποτέλεσμα αυτού, τα “spokes” είναι πιο απλά στην λειτουργία τους και νέα διαδρομές μπορούν εύκολα να δημιουργηθούν.

Η Νοοτροπία μας

Καθώς μεγαλώνουμε, ειδικά σε κοινωνίες που η ιδιωτική πρωτοβουλία δεν ευνοείται, γαλουχούμαστε με την νοοτροπία πως ο κόσμος είναι σαφώς ορισμένος και πως πρέπει να ζήσουμε τη ζωή μας μέσα σε αυτόν χωρίς να ξεφεύγουμε πολύ από τα όρια αυτού. Παρόλα αυτά, η ζωή μπορεί να είναι πολύ πιο δημιουργική και περιπετειώδης μόλις αντιληφθούμε ένα απλό γεγονός. Όλα γύρω μας, φτιάχτηκαν από ανθρώπους που δεν είναι πιο έξυπνοι από εμάς. Και εμείς μπορούμε να είμαστε κομμάτι αυτής της αλλαγής είτε σε μικρό ή μεγάλο βαθμό. Η εργασία ενός ανθρώπου, αποτελεί ένα μεγάλο κομμάτι της ζωής μας και ο μόνος τρόπος για να είμαστε ικανοποιημένοι με αυτό που κάνουμε, είναι να πιστεύουμε πως μπορούμε να αλλάξουμε τον κόσμο προς το καλύτερο και πραγματικά να αγαπάμε αυτό που κάνουμε. Εν κατακλείδι, προορισμός όλων μας είναι ο θάνατος και μπροστά σε αυτόν, η μη ανάληψη ρίσκου μοιάζει ασήμαντη. Όραμά μας είναι η δημιουργία ενός κοινωνικού δικτύου που επαναπροσδιορίζει τις διαδικτυακές σχέσεις. Αν και ακούγεται μεγαλεπήβολο σχέδιο και αρκετά θρασύ εκ μέρους μας να κάνουμε τέτοιου είδους δηλώσεις, η εταιρεία μας θα είναι σημείο αναφοράς και σύμβολο του ελεύθερου λόγου που μοιάζει να απειλείται στις μέρες μας. Η κουλτούρα της εταιρείας μας θα είναι διαμορφωμένη έτσι, ώστε να λειαίνονται οι αντιθέσεις, να δημιουργούνται συγκλίσεις και να ενώνει τους ανθρώπους. Πλέον ο κόσμος και κυρίως οι φοιτητές, σε αντίθεση με το γενικό κύμα πρακτικότητας και αποφασιστικότητας των προηγούμενων ετών, δεν σκέφτεται σε ιδεαλιστική βάση, η τουλάχιστον σε βαθμό που να είναι κοντά στο πνεύμα της εταιρείας μας. Αφήνουμε τα φιλοσοφικά

ζητήματα της εποχής μας να απορροφήσουν πολύ από το χρόνο μας και αφήνουμε σε δεύτερη μοίρα τη διοίκηση επιχειρήσεων.

Η Φιλοσοφία μας

Στόχος μας δεν είναι να φτιάξουμε μια εταιρεία με στόχο να πλουτίσουμε. Ο στόχος μας πρέπει να είναι να κατασκευάσουμε κάτι στο οποίο πιστεύουμε βαθιά και με “θρησκευτική” ευλάβεια και να δημιουργήσουμε μια εταιρεία που θα αντέξει στο χρόνο. Η φιλοσοφία μας αποτελείται από 3 βασικά σημεία.

1. Το πρώτο είναι η ενσυναίσθηση, δηλαδή η στενή σύνδεση με τα συναισθήματα των πελατών. Θα κατανοούμε αληθινά τις ανάγκες τους καλύτερα από οποιονδήποτε ανταγωνιστή.
2. Το δεύτερο σημείο είναι η εστίαση. Για να κάνουμε σωστά τα πράγματα που αποφασίζουμε να κάνουμε, πρέπει να εξαλείφουμε όλες τις ασήμαντες ευκαιρίες.
3. Το τρίτο και εξίσου σημαντικό σημείο είναι η λεγόμενη “Απόδοση Ιδιοτήτων”. Πιο συγκεκριμένα, αναφερόμαστε στις ιδιότητες που αποδίδει ο πελάτης και η γνώμη που σχηματίζει για μια εταιρεία ή ένα προϊόν με βάση τα σήματα που λαμβάνει από αυτό. Ο κόσμος κρίνει όντως ένα βιβλίο από το εξώφυλλο. Μπορεί να έχουμε το καλύτερο προϊόν, το πιο φιλικό περιβάλλον χρήστη με την καλύτερη δυνατή εμπειρία χρήστη, την υψηλότερη ποιότητα, την καλύτερη προστασία δεδομένων κτλ. Αν όλα αυτά, τα παρουσιάσουμε με πρόχειρο τρόπο, η κοινή γνώμη θα τα θεωρήσει πρόχειρα. Αν τα παρουσιάσουμε με δημιουργικό, επαγγελματικό τρόπο θα τους αποδώσει τις επιθυμητές ιδιότητες.

Νοιαζόμαστε για το μάρκετινγκ και την εικόνα και τις λεπτομέρειες σε βαθμό εμμονής. Όταν κάποιος χρησιμοποιεί την εφαρμογή μας, θέλουμε η οπτική εμπειρία να καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο θα αντιλαμβάνεται ο χρήστης το προϊόν.

Η Αποστολή μας

1. Ιδέα

Ο μέσος χρήστης σήμερα έχει προσέξει σε μεγάλο βαθμό τα οφέλη καθώς και τα προβλήματα που η χρήση των social media έχει επιφέρει στον κόσμο των επιχειρήσεων, αλλά έχει μικρή αντίληψη των δυνατοτήτων και των λειτουργιών με τις οποίες ο ίδιος μπορεί να ωφεληθεί χρησιμοποιώντας το δικό μας Social Network. Μερικά από τα οφέλη είναι:

- ✓ Προσωπική ευχαρίστηση
- ✓ Μεγάλη και συνάμα εστιασμένη διασκέδαση
- ✓ Εξοικονόμηση χρόνου
- ✓ Εξοικονόμηση χρημάτων
- ✓ Ντετερμινιστικές αποφάσεις οικονομικής φύσης
- ✓ Αύξηση ελεύθερου χρόνου
- ✓ Απόλυτη προστασία προσωπικών δεδομένων
- ✓ Αυξημένη μαθησιακή απόδοση

Η Δομή της επιχείρησής μας

1. Chief Executive Officer
2. Internet Commerce Manager
3. Marketing and Brand Manager
4. Company Lawyer
5. Chief Technology Officer
6. Application and Content Developer
7. Technical and Infrastructural Manager
8. Accountant
9. Security Guards

Ρόλοι και Ευθύνες

1) Chief Executive Officer

- ✓ Είναι υπεύθυνος για την εποπτεία όλων των άλλων στελεχών καθώς και προσωπικού της εταιρείας.
- ✓ Έχει επιφορτιστεί μαζί με το διοικητικό συμβούλιο και τα υπόλοιπα στελέχη για να καθορίσει εάν η εταιρεία συμμορφώνεται με τους στόχους και τις πολιτικές.
- ✓ Έχει υπό την ευθύνη του να δημιουργεί επενδυτικό ενδιαφέρον.
- ✓ Είναι υπεύθυνος για τη διεύθυνση των οικονομικών στόχων και των προϋπολογισμών της εταιρείας.
- ✓ Διασφαλίζει ότι τα μέλη του Διοικητικού συμβουλίου έχουν τις απαραίτητες πληροφορίες για την εκτέλεση των καθηκόντων τους και των άλλων αρμοδιοτήτων τους.
- ✓ Υπεύθυνος πρόσληψης, εκπαίδευσης και απόλυσης εργαζομένων.
- ✓ Τελεί καθημερινό έλεγχο για το αν εφαρμόζονται οι οδηγίες του οργανισμού.

2) Internet Commerce Manager

- ✓ Αναπτύσσει μια διαδικτυακή επιχειρηματική στρατηγική σε συνεργασία με διαχειριστές υπηρεσιών και Μάρκετινγκ.
- ✓ Συνεργάζεται με σχεδιαστές, προγραμματιστές ιστότοπων και παρόχους περιεχομένου, όπως copywriters και φωτογράφους, για να βελτιώσουν την ιστοσελίδα.
- ✓ Συνεργάζεται με τους παρόχους πληρωμών για να αναπτύσσει μηχανισμούς πληρωμής που είναι ασφαλείς και προστατεύουν τα προσωπικά στοιχεία των πελατών όταν πληρώνουν με χρεωστική ή πιστωτική κάρτα.
- ✓ Ελέγχει τακτικά το περιεχόμενο και τα συστήματα του ιστότοπου για να βεβαιώνεται ότι λειτουργούν σωστά.
- ✓ Παρακολουθεί τα στατιστικά της ιστοσελίδας, όπως χρόνος φόρτωσης ιστοσελίδων, συνολικός αριθμός επισκεπτών ιστότοπου και επισκέπτες ανά προϊόν ή σελίδα.

- ✓ Αναλύει τις πληροφορίες και προτείνει τυχόν αλλαγές για τη βελτίωση της απόδοσης.
- ✓ Βεβαιώνεται ότι τυχόν αποθηκευμένα δεδομένα πελατών είναι ασφαλή έναντι απειλών από εγκληματίες στον κυβερνοχώρο.
- ✓ Βοηθά στην ανάπτυξη ή τη σύσταση προγραμμάτων Μάρκετινγκ για την αύξηση των πωλήσεων.
- ✓ Αναλύει μετρήσεις, όπως τον αριθμό των επισκεπτών που κάνουν απλώς περιήγηση, αντί για παραγγελίες.
- ✓ Προσδιορίζει υπηρεσίες και προϊόντα που έλαβαν αυξημένα έσοδα μετά από μια προσφορά ή που οι πωλήσεις μειώθηκαν μετά από αύξηση των τιμών.

3) Marketing and Brand Manager

- ✓ Υπεύθυνος για την επίτευξη των στόχων πωλήσεων του οργανισμού μέσω αποτελεσματικού σχεδιασμού και προϋπολογισμού.
- ✓ Υπεύθυνος για τη λήψη στρατηγικών και τεχνικών που είναι απαραίτητες για την επίτευξη των στόχων πωλήσεων. Είναι αυτός που αποφασίζει την μελλοντική πορεία δράσης για τα μέλη της ομάδας του.
- ✓ Υπεύθυνος για τη χαρτογράφηση και τη δημιουργία δυνητικών πελατών για τον οργανισμό. Θα πρέπει να προσβλέπει στη δημιουργία νέων ευκαιριών για τον οργανισμό.
- ✓ Υπεύθυνος για την προώθηση της Μάρκας.
- ✓ Έχοντας ως κίνητρο τα μέλη της ομάδας είναι ένα από τα πιο σημαντικά καθήκοντα ενός διευθυντή πωλήσεων.
- ✓ Είναι καθήκον του, να διασφαλίζει ότι η ομάδα του αποδίδει τα επιθυμητά αποτελέσματα.
- ✓ Υπεύθυνος όχι μόνο της πώλησης αλλά και της διατήρησης και βελτίωσης των σχέσεων με τον πελάτη.
- ✓ Υπεύθυνος για τη διατήρηση των απαραίτητων δεδομένων και αρχείων για μελλοντική αναφορά.

4) Company Lawyer

- ✓ Διασφαλίζει ότι οι επιχειρηματικές συναλλαγές συμμορφώνονται με το νόμο.
- ✓ Ερευνά το νόμο που εμπλέκεται από αυτή την συναλλαγή και συμβουλεύει για τυχόν αρνητικές επιπτώσεις που μπορεί να δημιουργηθούν από αυτόν.
- ✓ Διασφαλίζει ότι οι νομικές αποφάσεις μεταφράζονται σε μια ισχυρή κατώτατη γραμμή.

5) Chief Technology Officer

- ✓ Είναι υπεύθυνος για την καθιέρωση διαδικασιών διακυβέρνησης, κατεύθυνσης και ελέγχου για να διασφαλιστεί η επίτευξη των εταιρικών στόχων.
- ✓ Διευθύνει και αναπτύσσει ένα σχέδιο ασφαλείας.
- ✓ Προστατεύει την εμπιστευτικότητα, την ακεραιότητα και τη διαθεσιμότητα των δεδομένων και των διακομιστών της εταιρείας.
- ✓ Προσδιορίζει και εφαρμόζει τεχνολογικές τάσεις και πλατφόρμες.
- ✓ Επικοινωνεί την τεχνολογική στρατηγική της εταιρείας σε επενδυτές, διοίκηση, προσωπικό, συνεργάτες, πελάτες και ενδιαφερόμενους.
- ✓ Αξιολογεί και προτείνει τεχνολογίες.
- ✓ Επιλέγει και καταχωρεί τα “domain names”
- ✓ Υπεύθυνος για την καθιέρωση υπηρεσιών email.
- ✓ Εφαρμόζει διαδικτυακά συστήματα εσωτερικών επικοινωνιών.
- ✓ Επιβλέπει τις προσπάθειες των σχεδιαστών γραφικών για να δημιουργήσει μια εταιρική ταυτότητα και ιστότοπο.
- ✓ Διαχειρίζεται τις σχέσεις προμηθευτών.
- ✓ Υπεύθυνος διεξαγωγής ελέγχων κώδικα και δοκιμή συμμόρφωσης προδιαγραφών.
- ✓ Υπεύθυνος για την καθιέρωση της διαδικασίας διασφάλισης ποιότητας.
- ✓ Υπεύθυνος δημιουργίας μιας διαδικασίας ανάπτυξης εφαρμογών.

- ✓ Παρακολουθεί το καθεστώς ανάλυσης ιστού για εξακρίβωση της επισκεψιμότητας του ιστοτόπου.
- ✓ Υπεύθυνος για την εφαρμογή όλων των τεχνικών απαιτήσεων για το διαδικτυακό Μάρκετινγκ και της βελτιστοποίησης στις μηχανές αναζήτησης.
- ✓ Διασφαλίζει την ενσωμάτωση της εξυπηρέτησης πελατών και της υποστήριξης με την διαδικασία μηχανικής λογισμικού για ταχύτερη επίλυση προβλημάτων πελατών και για βελτίωση της χρηστικότητας των εφαρμογών.

6) Application and Content Developer

- ✓ Διαχειρίζεται την κίνηση και ανάλογα με τις αλλαγές σε αυτή προσαρμόζεται.
- ✓ Διαχείριση έργου καθώς και δημιουργία διαφημίσεων.
- ✓ Επικυρώνει την αυθεντικότητα των διάφορων περιεχομένων χρησιμοποιώντας συστήματα επικοινωνίας υποστήριξης και διασφάλισης της τήρησης των στόχων της εταιρείας.

7) Technical and Infrastructural Manager

- ✓ Υπεύθυνος για όλα τα IT συστήματα μέσα στην εταιρεία, συμπεριλαμβανομένου Hardware, του software και των συστημάτων ασφαλείας.

8) Accountant

- ✓ Υπεύθυνος για την προετοιμασία οικονομικών εκθέσεων, προϋπολογισμών και οικονομικών καταστάσεων για τον οργανισμό.
- ✓ Παρέχει στη διοίκηση οικονομικές αναλύσεις, προϋπολογισμούς ανάπτυξης και λογιστικές εκθέσεις. Αναλύει τη χρηματοοικονομική σκοπιμότητα για τα πιο σύνθετα προτεινόμενα έργα και διεξάγει έρευνα αγοράς για την πρόβλεψη τάσεων και επιχειρηματικών συνθηκών.
- ✓ Υπεύθυνος για την οικονομική πρόβλεψη και ανάλυση κινδύνων.
- ✓ Εκτελεί διαχείριση μετρητών, λογιστική γενικής λογιστικής και χρηματοοικονομικές αναφορές για μία ή περισσότερες ιδιότητες.

- ✓ Υπεύθυνος για την ανάπτυξη και διαχείριση χρηματοοικονομικών συστημάτων και πολιτικών.
- ✓ Υπεύθυνος για τη διαχείριση μισθοδοσίας.
- ✓ Διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τη φορολογική νομοθεσία.
- ✓ Διαχειρίζεται όλες τις χρηματοοικονομικές συναλλαγές.

9) Security Guards

- ✓ Υπεύθυνοι για την προστασία της εταιρείας και του περιβάλλοντος χώρου.
- ✓ Ελέγχουν την κυκλοφορία καθώς επίσης οργανώνουν το χώρο στάθμευσης.
- ✓ Δίνουν συμβουλές ασφαλείας όταν είναι απαραίτητο.
- ✓ Γίνονται περιπολίες γύρω από τις εγκαταστάσεις της εταιρείας όλο το εικοσιτετράωρο.
- ✓ Παρουσιάζουν αναφορές σχετικά με την ασφάλεια σε εβδομαδιαία βάση.

SWOT Analysis

✓ Strength

- Με την ολοένα και αυξανόμενη χρήση του διαδικτύου, στις μέρες μας οι περισσότεροι είναι εξοικειωμένοι με αυτό.
- Ιδιαίτερα φιλικό προς τον χρήστη περιβάλλον (user interface) σε συνδυασμό με το δομημένο και οργανωμένο περιεχόμενό του και καινοτόμο app για χρήση από κινητό.
- Ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να γνωρίζει άτομα μέσω της πιστοποίησης της αυθεντικότητας του κάθε χρήστη μέσω αλγορίθμων που αποτελεί και σημαντική καινοτομία της ιστοσελίδας.
- Φυσικός ρυθμός ανάπτυξης μέσω της δημιουργίας ενός δικτύου ατόμων που ήδη γνωρίζονται μεταξύ τους και στη συνέχεια αυτό το δίκτυο οργανικά επεκτείνεται.

✓ Weaknesses

- Ήδη παγιωμένα υπάρχοντα κοινωνικά δίκτυα τα οποία δυσχεραίνουν την εμφάνιση και την επιτυχία ενός νεοεμφανιζόμενου δικτύου.
- Χρειάζεται ανθρώπινο κεφάλαιο το οποίο να είναι άριστα καταρτισμένο.
- Οι υλικές εγκαταστάσεις π.χ. Servers θα πρέπει να λειτουργούν συνέχεια και να μην πέφτουν ποτέ (μάθημα που μας έχει διδάξει η αποτυχία του Friendster του οποίου οι servers δεν ήταν πάντα σε λειτουργία, μη παρέχοντας στους χρήστες την δυνατότητα να επικοινωνούν με τους φίλους τους.
- Υπάρχει κίνδυνος διαρροής πληροφοριών, προσωπικών δεδομένων και στρατηγικών της εταιρείας.

✓ Opportunities

- Διεκδίκηση μεριδίου αγοράς και καλύτερη εξυπηρέτηση από τους ήδη υπάρχοντες ανταγωνιστές.
- Συνεργασία με πανεπιστήμια και δυνατότητα παροχής πρακτικής άσκησης σε φοιτητές ώστε να εκπαιδευτούν κατάλληλα οι νέοι.
- Νέοι τρόποι ώστε οι εταιρείες να διαφημίζουν τις υπηρεσίες και τα προϊόντα τους χωρίς να ξοδεύουν υπέρογκα ποσά στην κατασκευή και συντήρηση ιστοσελίδων.
- Δημιουργία μίας ιδιαίτερης κουλτούρας όπου η εταιρεία σέβεται τα προσωπικά δεδομένα χωρίς να τα πουλάει και τα προστατεύει από επίδοξους Hackers.

✓ Threats

- Ασταθές μακροοικονομικό περιβάλλον το οποίο δεν ευνοεί την υγιή ανάπτυξη μίας νεοσυσταθείσας επιχείρησης.
- Πιθανότητα εξαγοράς από μεγάλους ανταγωνιστές του κλάδου με στόχο την παύση της εταιρείας.
- Πολλές εταιρείες στην αρχή λειτουργίας τους γίνονται ιδιαίτερα δημοφιλής και προσελκύουν πολύ κόσμο κατακτώντας με αυτό τον τρόπο μεγάλο μερίδιο αγοράς. Ταυτόχρονα αυτό αποτελεί ένα κρίσιμο πρόβλημα καθώς δεν είναι σε θέση να διαχειριστούν τόσο μεγάλο όγκο δεδομένων με αποτέλεσμα την παύση λειτουργίας τους κατά την διάρκεια της μέρας και χάνοντας την αξιοπιστία τους στο κοινό.
- Δεν είναι εύκολο να κερδίσει κανείς την εμπιστοσύνη των επενδυτών για άντληση κεφαλαίων.

Οι 5 Δυνάμεις του Porter

Οι 5 Δυνάμεις του Porter είναι ένα μοντέλο που προσδιορίζει και αναλύει 5 ανταγωνιστικές δυνάμεις που διαμορφώνουν κάθε κλάδο και βοηθά στον προσδιορισμό των αδυναμιών και των δυνατοτήτων μιας επιχείρησης. Οι 5 Δυνάμεις του Porter χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό της δομής μιας εταιρείας καθώς και την χάραξη εταιρική στρατηγικής. Το μοντέλο του Porter μπορεί να εφαρμοστεί σε οποιονδήποτε τομέα της οικονομίας προκειμένου να κατανοηθούν τα επίπεδα ανταγωνισμού εντός του κλάδου και να ενισχυθεί η μακροπρόθεσμη κερδοφορία μίας επιχείρησης.

Οι πέντε δυνάμεις του Porter είναι:

1. Ανταγωνισμός στη βιομηχανία

Η πρώτη από τις πέντε δυνάμεις αναφέρεται στον αριθμό των ανταγωνιστών και στην ικανότητά τους να υποτιμούν μια εταιρεία. Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμός των ανταγωνιστών, μαζί με τον αριθμό των ισοδύναμων προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρουν, τόσο μικρότερη είναι η δύναμη μιας εταιρείας. Οι προμηθευτές και οι αγοραστές αναζητούν ανταγωνισμό μιας εταιρείας εάν είναι σε θέση να προσφέρουν καλύτερη προσφορά ή χαμηλότερες τιμές. Αντίθετα, όταν ο ανταγωνισμός είναι χαμηλός, μια εταιρεία έχει μεγαλύτερη ισχύ να χρεώνει υψηλότερες τιμές και να ορίζει τους όρους των συμφωνιών για να επιτυγχάνει υψηλότερες πωλήσεις και κέρδη.

2. Δυνατότητα νέων συμμετεχόντων σε μια βιομηχανία

Η ισχύς μιας εταιρείας επηρεάζεται επίσης από τη δύναμη των νεοεισερχόμενων στην αγορά της. Όσο λιγότερο χρόνο και χρήμα κοστίζει για έναν ανταγωνιστή να εισέλθει στην αγορά μιας εταιρείας και να είναι αποτελεσματικός ανταγωνιστής, τόσο περισσότερο θα μπορούσε να αποδυναμωθεί σημαντικά η θέση μιας καθιερωμένης εταιρείας. Μια βιομηχανία με ισχυρά εμπόδια εισόδου είναι ιδανική για υπάρχουσες εταιρείες σε αυτόν τον

κλάδο, δεδομένου ότι η εταιρεία θα είναι σε θέση να χρεώνει υψηλότερες τιμές και να διαπραγματεύεται καλύτερους όρους.

3. Δύναμη των Πωλητών

Η ικανότητα των πελατών να οδηγούν τις τιμές χαμηλότερες ή το επίπεδο ισχύος τους είναι μία από τις πέντε δυνάμεις. Επηρεάζεται από πόσους αγοραστές ή πελάτες έχει μια εταιρεία, πόσο σημαντικός είναι ο κάθε πελάτης και πόσο θα κόστιζε μια εταιρεία να βρει νέους πελάτες ή αγορές για την παραγωγή της. Μια μικρότερη και ισχυρότερη βάση πελατών σημαίνει ότι κάθε πελάτης έχει περισσότερη δύναμη να διαπραγματευτεί για χαμηλότερες τιμές και καλύτερες προσφορές. Μια εταιρεία που έχει πολλούς, μικρότερους, ανεξάρτητους πελάτες θα έχει ευκολότερο χρόνο να χρεώνει υψηλότερες τιμές για να αυξήσει την κερδοφορία.

4. Απειλή υποκατάστατων

Η τελευταία από τις πέντε δυνάμεις επικεντρώνεται σε υποκατάστατα. Τα υποκατάστατα αγαθά ή υπηρεσίες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν αντί για προϊόντα ή υπηρεσίες μιας εταιρείας αποτελούν απειλή. Οι εταιρείες που παράγουν αγαθά ή υπηρεσίες για τις οποίες δεν υπάρχουν στενά υποκατάστατα θα έχουν περισσότερη δύναμη να αυξήσουν τις τιμές και να κλειδώσουν με ευνοϊκούς όρους. Όταν υπάρχουν στενά υποκατάστατα, οι πελάτες θα έχουν την επιλογή να παραιτηθούν από την αγορά ενός προϊόντος μιας εταιρείας και η ισχύς μιας εταιρείας μπορεί να αποδυναμωθεί.

5. Δυνατότητα νέων συμμετεχόντων σε μια βιομηχανία

Η ισχύς μιας εταιρείας επηρεάζεται επίσης από τη δύναμη των νεοεισερχόμενων στην αγορά της. Όσο λιγότερο χρόνο και χρήμα

κοστίζει για έναν ανταγωνιστή να εισέλθει στην αγορά μιας εταιρείας και να είναι αποτελεσματικός ανταγωνιστής, τόσο περισσότερο θα μπορούσε να αποδυναμωθεί σημαντικά η θέση μιας καθιερωμένης εταιρείας. Μια βιομηχανία με ισχυρά εμπόδια εισόδου είναι ιδανική για υπάρχουσες εταιρείες σε αυτόν τον κλάδο, δεδομένου ότι η εταιρεία θα είναι σε θέση να χρεώνει υψηλότερες τιμές και να διαπραγματεύεται καλύτερους όρους.

Ανάλυση Pest

Η Ανάλυση Pest είναι ένα στρατηγικό εργαλείο του Marketing που οι επιχειρήσεις κατά κανόνα χρησιμοποιούν για την ανάλυση του Μακροοικονομικού περιβάλλοντος, δηλαδή τα συστήματα και οι δομές που την περιβάλλουν. Πιο συγκεκριμένα, η ανάλυση αναλύει τα εξής 4 στοιχεία των οποίων η σημαντικότητα είναι εξίσου σημαντικές και παίζουν μείζονα ρόλο στην λειτουργία μίας επιχείρησης:

- **Το Πολιτικό Περιβάλλον**

Στο Πολιτικό περιβάλλον περιλαμβάνεται η πολιτική σταθερότητα, οι νόμοι, το πολιτικό καθεστώς, η μορφή της εκάστοτε κυβέρνησης, τη τοπικής και νομαρχιακής αυτοδιοίκησης και πολλοί άλλοι παράγοντες που μπορούν να επιτρέψουν ή να απαγορεύσουν την ομαλή λειτουργία της εταιρείας.

- **Οικονομικό Περιβάλλον**

Στο Οικονομικό Περιβάλλον περιλαμβάνεται η οικονομική κατάσταση μία χώρας. Δείκτες που μας ενδιαφέρουν είναι το επιτόκιο δανεισμού, ο ρυθμός πληθωρισμού, το κατά κεφαλήν εισόδημα, η οικονομική ανάπτυξη κ.λπ.

- **Κοινωνικό Περιβάλλον**

Μια εταιρεία σαφώς και ενδιαφέρεται για τη δομή της εκάστοτε κοινωνίας, τα δημογραφικά, οι πεποιθήσεις καθώς και άλλα κριτήρια που επηρεάζουν την επιχειρηματική της δραστηριότητα.

- **Τεχνολογικό Περιβάλλον**

Το Τεχνολογικό Περιβάλλον έχει καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση του Μακροοικονομικού περιβάλλοντος. Οι καινοτομίες, τα εμπόδια εισόδου που σχετίζονται με τα άλματα της τεχνολογίας.

Κεφάλαιο 4-Marketing Strategy

Για την εταιρεία μας, η στρατηγική που ακολουθούμε στο Marketing, έχει στο επίκεντρό της, τις αξίες που αυτή πρεσβεύει. Μέσα σε ένα κόσμο γεμάτο βουή και τεράστιο όγκο πληροφοριών, αναγνωρίζουμε πως ο κόσμος δεν μπορεί να θυμάται πολλά για εμάς, όπως ακριβώς συμβαίνει και με τις υπόλοιπες εταιρείες. Για το λόγο αυτό, πρέπει να αποσαφηνίσουμε με έξυπνο τρόπο τι θέλουμε οι χρήστες και οι πελάτες μας να γνωρίζουν για εμάς. Αυτό βέβαια, δεν επιτυγχάνεται απλά, αλλά με επένδυση και φροντίδα ώστε να παραμένουμε στο προσκήνιο και να εξασφαλίζουμε την ομαλή λειτουργία και βιωσιμότητά μας. Η Lapse δεν εστιάζει στο να αποδείξει στον κόσμο τον λόγο για τον οποίο υπερέχει από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές. Κάτι τέτοιο δεν μας ενδιαφέρει σαν φιλοσοφία. Ιδανικός στόχος μας είναι να σκέφτεται ο χρήστης, κάτι τελείως διαφορετικό από τα υπόλοιπα κοινωνικά δίκτυα. Στις διαφημίσεις μας, δεν θα επικεντρωνόμαστε στο προϊόν και δεν θα μιλάμε για αυτό. Αντ' αυτού, θα ακολουθήσουμε την εξής στρατηγική: Θα τιμάμε άτομα που έχουν προβολή στο διαδίκτυο και έχουν διακριθεί στον εργασιακό τους τομέα μέσω της προώθησης

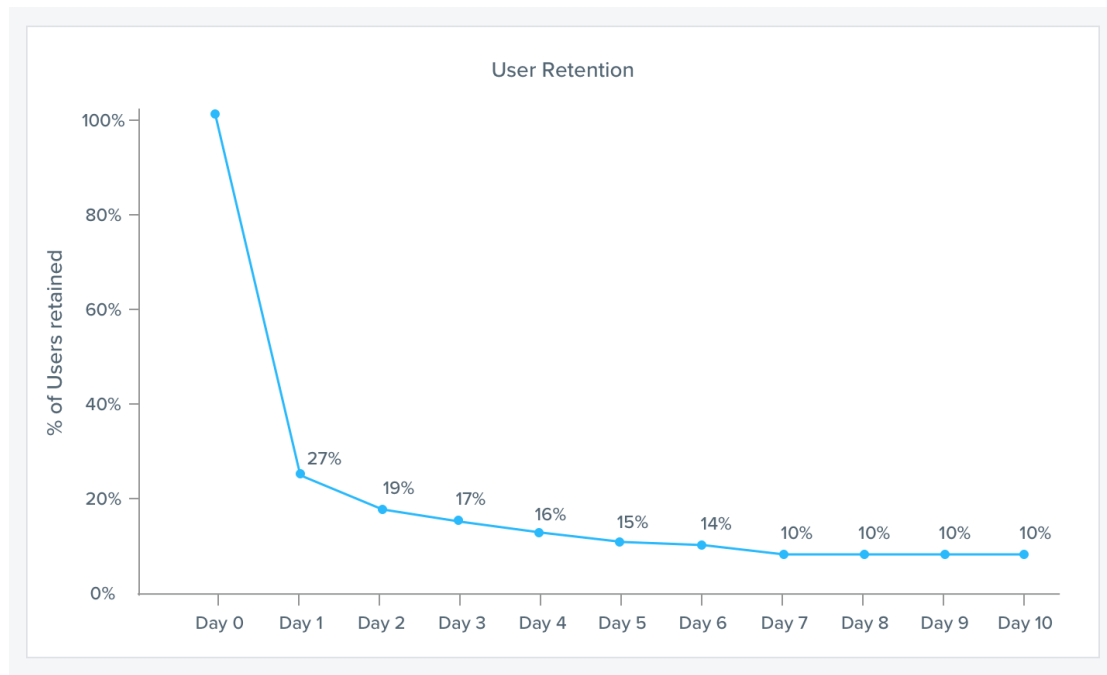
της δουλειάς τους. Σε μία εποχή όπου η πληροφορία, και σε αυτό έχουν μεγάλη ευθύνη τα ήδη υπάρχοντα κοινωνικά δίκτυα, είναι γρήγορη και πλέον έχει περαστεί στην νοοτροπία της κοινωνίας μας, πως δεν έχει σημασία αν η πληροφορία είναι σωστή ή λάθος, αρκεί να φτάσει πρώτη. Σε αυτή την εποχή, όπου στο όνομα του μοντερνισμού ελλοχεύει πολλές φορές η χυδαιότητα, καλούμαστε να επιτελέσουμε το δύσκολο έργο του προσδιορισμού και της δημιουργίας ενός υγιούς κοινωνικού προτύπου στο μέτρο του δυνατού. Κατά την γνώμη μας, αυτή είναι μία μεταβατική περίοδος που απλά πρέπει να βάλουμε το λιθαράκι μας για να τεθούν σωστά θεμέλια. Σκοπός μας δεν είναι να γίνουμε ένας ακόμα διάττων αστήρ ή viral, αλλά να κατορθώσουμε μία συνέπεια και συνέχεια στον χώρο μία ιδιαίτερη νότα αισθητικής. Κλασικός σημαίνει διαχρονικός.

How to Get Users and Grow

Σκοπός μας είναι να δημιουργήσουμε μία υπηρεσία που όλος ο κόσμος να θέλει να χρησιμοποιεί και να έχουμε μία οργανική ανάπτυξη. Η παρεχόμενη υπηρεσία είναι η καλύτερη διαφήμιση για την εταιρεία. Στο σημείο αυτό, φαίνεται ξεκάθαρα πως προτιμάμε την Ιαπωνική διαφημιστική προσέγγιση όπου η φήμη του προϊόντος προηγείται της διαφημιστικής καμπάνιας που προσπαθεί να πείσει τους πελάτες να το προτιμήσουν.

Τι είναι αυτό που μετράει περισσότερο στην ανάπτυξη;

Η μοναδική απάντηση που θα μπορούσαμε να δώσουμε είναι η Διατήρηση Χρηστών-Retention.



Στο διάγραμμα αυτό έχουμε μία εικόνα για το πώς θα πρέπει να κοιτάμε την Διατήρηση. Ο αριθμός των ημερών από την εγγραφή στην εφαρμογή μας, βρίσκεται στον άξονα Χ. Στον άξονα Υ είναι το ποσοστό των ατόμων που εξακολουθούν να είναι ενεργά κάθε μήνα. Περισσότερο μας ενδιαφέρει να γνωρίζουμε του χρήστες που είναι ενεργοί μηνιαία σε αντίθεση με την προσέγγιση πολλών εταιρειών που προτιμούν την προσέγγιση σε καθημερινή ή εβδομαδιαία βάση. Βεβαίως με αυτή την προσέγγιση χάνουμε σε ένα βαθμό την “ένταση χρήσης”(Intensity of Usage). Αλλά αυτό που έχει σημασία είναι να εστιάσουμε στο να έχει διάρκεια η επιχείρησή μας και να χρησιμοποιούν την υπηρεσία μας τουλάχιστον μία φορά το μήνα. Στην συνέχεια αξιοποιούμε τα όποια έσοδα από αυτή την “αφοσίωση”, ανεξάρτητα από τις βασικές μετρήσεις που θα αναφερθούν παρακάτω. Αμέσως μετά, προκύπτει το εύλογο ερώτημα του πώς υπολογίζουμε την Διατήρηση. Εύκολα μπορεί να υπολογιστεί ακόμα και με 1.000 ή και 100 χρήστες. Και θα ήταν βασικό λάθος να δούμε την πορεία των χρηστών από την πρώτη μέρα τη εγγραφής τους. Αυτό εύκολα μπορεί να εξηγηθεί, διότι σύμφωνα με την μηνιαία προσέγγισή μας, όλοι οι χρήστες για τις 30 πρώτες μέρες θα είναι ενεργοί. Στο σημείο αυτό θα ήταν προτιμότερο να δίνουμε 28 μέρες σε κάθε μήνα για διευκόλυνση στις διαιρέσεις με το 7(μέρες της εβδομάδας). Οπότε ξεκινάμε να μετράμε από την 31^η μέρα. Και προφανώς μόνο ορισμένοι από τους αρχικούς

χρήστες θα είναι ακόμα ενεργοί. Όλοι όσοι είχαν εγγραφεί πριν από μία μέρα δεν ήταν ενεργοί για 31 ημέρες. Λοιπόν, ποιο ποσοστό από αυτούς ήταν ενεργοί την 31^η ημέρα; Ποιο ποσοστό από αυτούς ήταν ενεργοί την 32^η ημέρα; Και καθώς προχωράμε όλο και περισσότερο στον αριθμό των ημερών από την εγγραφή, ο αριθμός των ατόμων που χρησιμοποιούν την υπηρεσία μας μειώνεται. Αυτό σημαίνει ότι οι μετρήσεις μας θα έχουν κάποιες “αναταράξεις” καθώς πηγαίνουμε προς την δεξιά πλευρά της καμπύλης. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι δεν μπορούμε να χειριστούμε την κατάσταση στο σημείο που τα πράγματα εξομαλύνονται πολύ νωρίς με πολύ μικρό αριθμό χρηστών. Άρα αυτό που προσέχουμε ιδιαιτέρως είναι η Διατήρηση Χρηστών. Αναζητούμε για μία επίπεδη γραμμή πάνω από το μηδέν. Θέλουμε να είναι σε μία γραμμή ασύμπτωτη με τον άξονα X. Υπάρχουν 3 τύποι καμπυλών.

Ο πρώτος τύπος είναι όταν έχουμε ασύμπτωτες στον άξονα X που σχεδόν φτάνουν στο μηδέν. Τέτοιου είδους εταιρείες είναι οι λεγόμενες Smash-Hit που μετά από λίγο καιρό ο κόσμος σταματάει να τις προτιμά. Αν παρομοιάζαμε την επιχείρησή μας με παιχνίδι, τότε θα θέλαμε να είναι ένα παιχνίδι με επιδράσεις δικτύου.

Ο δεύτερος τύπος είναι όταν οι καμπύλες κατεβαίνουν, φαίνεται πως θα φτάσουν στο μηδέν και μετά επιταχύνουν και ανεβαίνουν.

Ο τρίτος τύπος είναι οι καμπύλες των οποίων οι εταιρείες προσθέτουν κατηγορίες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Amazon η οποία ξεκίνησε μόνο με πώληση βιβλίων και στη συνέχεια πρόσθετε με την πάροδο του χρόνου νέες κατηγορίες.

Επιδράσεις δικτύου

Όταν όλοι οι φίλοι μας μπαίνουν σε ένα μέσο κοινωνικής δικτύωσης, είναι πολύ πιο πιθανό να χρησιμοποιήσουμε και εμείς το ίδιο μέσο.

Οι επιδράσεις δικτύου έχουν μεγάλη σημασία και στην αγορά. Όταν έχουμε αρκετούς πωλητές, μπορούμε να έχουμε και αρκετούς αγοραστές. Όταν έχουμε αρκετή κίνηση, έχουμε και περισσότερους πωλητές. Και καθώς “ανεβαίνει” η αγορά, ταυτόχρονα όλο και

περισσότεροι εγγράφονται στην υπηρεσία μας, ανασταίνοντας την επιχείρησή.

Άνοιγμα Διεπαφής

Πολλοί προγραμματιστές εκδίδουν τις εφαρμογές τους πρώτα στο iOS. Όμως ο ηγέτης της αγοράς στο λογισμικό των Smartphones είναι το Android. Συνεπώς φτιάχνουμε την εφαρμογή μας πρώτα σε Android. Ο κίνδυνος που ελλοχεύει από την ανάπτυξη της εφαρμογής πρώτα σε iOS είναι ο εξής: Όταν κάποιος κυκλοφορεί μία εφαρμογή Android, ένα ποσοστό του κόσμου θα μπορούσε να το έχει δοκιμάσει σε ένα iPhone και στη συνέχεια να ανταλλάξει το iPhone του για ένα Android και πλέον δεν θα έχει πρόσβαση στην υπηρεσία μας.

Οι χρήστες μπορεί να έχουν δοκιμάσει την εφαρμογή μας στο iPhone ενός γνωστού και τότε όταν προστεθεί η εφαρμογή στην αγορά για Android να επιστρέψουν και να την χρησιμοποιήσουν.

Growth Accounting

New Users – Churning Users + Resurrecting Users = Net Growth

Αυτή είναι μία πολύ αποτελεσματική φόρμουλα για να μετράμε την μεγέθυνση σε απόλυτη βάση. Με βάση αυτό λοιπόν, μπορούμε να δούμε πως η ανάπτυξη οδηγείται από μία διαφορετική τάξη μεγέθους από τους χαμένους πελάτες (Churning Users) και τους “αναστημένους” πελάτες (Resurrecting Users). Έτσι, αυτό μας βοηθά να εστιάζουμε στο πώς μπορούμε να σταματήσουμε ανθρώπους από το “αναδεύονται” και να επιστρέφουν στην εφαρμογή. Σε γενικές γραμμές, το πρώτο πράγμα στο οποίο εστιάζουμε στην ανάπτυξη, και το μόνο στο οποίο επικεντρωνόμαστε στην ανάπτυξη είναι η διατήρηση.

Λοιπόν, τι είναι αυτό που μας κρατάει σε οποιαδήποτε υπηρεσία; Αυτό είναι το βασικό συστατικό της επιτυχίας της κάθε επιχείρησης και από αυτό εξαρτάται αν θα εκκριθούν ενδορφίνες στους εγκεφάλους των χρηστών.

Generating Funding / Start – up for Lapse

Όλα ξεκινούν με το όραμα, την ιδέα, το προϊόν, την υπηρεσία. Με βάση την έρευνα αγοράς που κάναμε, κανείς δεν προσφέρει αυτό που προσφέρουμε εμείς και συνεπώς έχουμε το μονοπώλιο με βάση τη στρατηγική Blue Ocean. Άρα πρέπει να κάνουμε την εταιρεία με δομή και νομικό πρόσωπο. Η εταιρεία για να λειτουργήσει, πρέπει αρχικά να νοικιάζει servers προκειμένου να αναπτυχθεί το προϊόν. Για το λόγο αυτό, πρέπει να συγκεντρώσουμε χρήματα από άλλους ανθρώπους μέσω του crowd-sourcing. Συνήθως μία νεοσυσταθείσα επιχείρηση εκδίδει 100.000 μετοχές, στις οποίες έχουν μοιραστεί ισομερώς τα δικαιώματα ιδιοκτησίας. Τουλάχιστον το 80% των μετοχών παραμένει στους ανθρώπους της εταιρείας και το υπόλοιπο 20% σε ανθρώπους που τις αγοράζουν για 50.000€. Αυτή η κίνηση ονομάζεται επένδυση και μάλιστα στο τόσο αρχικό στάδιο ονομάζεται SeedFunding/Investment. Τα χρήματα που προήλθαν από την αγορά μετοχών, ανήκουν πλέον στην εταιρεία. Με το κεφάλαιο των 50.000€, η καθαρή αξία της επιχείρησης ανέρχεται στα 250.000€ το οποίο σημαίνει ότι το 80% των μετοχών αξίζει 200.000€. Μετά από ένα χρόνο επιτυχημένης δοκιμαστικής περιόδου με τους πελάτες-χρήστες, έρχεται η ώρα για πρόσληψη νέου προσωπικού, ενοικίαση νέων servers, ένα μικρό γραφείο για την επιχείρηση. Συνεπώς έχουμε και τον πρώτο μεγάλο “γύρο” μετρητών. Ο πρώτος γύρος ονομάζεται Series A Round. Στην ιδανική περίπτωση, αναζητούμε μία επένδυση 1.000.000€. Αυτή τη φορά ερχόμαστε σε επαφή με τους γνωστούς ως Angel Investors ή Venture Capitalists(VCs) οι οποίοι εργάζονται για Venture Capitals εταιρείες οι οποίες με τη σειρά τους μαζεύουν χρήματα άλλων ανθρώπων και τα επενδύουν για λογαριασμό τους. Από την άλλη, οι Angel Investors είναι άτομα που είναι επαγγελματίες στο να επενδύουν τα δικά τους χρήματα σε νεοφυείς επιχειρήσεις. Συνήθως αποτελούν μεγαλύτερες εκδόσεις του εαυτού μας, που έχουν οι ίδιοι πουλήσει την δικιά τους start-up εταιρεία κάποια χρόνια πίσω και τώρα αναζητούν να υποστηρίξουν νέες start-ups. Τίποτα δεν ενδιαφέρει περισσότερο τους πιθανούς επενδυτές από το αν η ιδέα είναι ανταγωνιστική και πραγματικά επαναστατική. Αν και γνωρίζουν ότι αυτά που η επιχείρηση έχει επιτύχει μέχρι στιγμής είναι αξιοσημείωτα και

ευοίωνα για το πού θα μπορούσε να φτάσει αυτή η ιδέα. Ύστερα από διαπραγματεύσεις και λεπτομερείς επεξηγήσεις του οράματος της επιχείρησης καθώς και τον λόγο για τον οποίο διαφέρει από τις άλλες εταιρείες, έρχεται η ώρα της εκτίμησης της εταιρείας. Έχουμε την Pre-Money Valuation και την Post-Money Valuation. Η Pre-Money Valuation δείχνει το πόσο αξίζει η εταιρεία τη στιγμή που μιλάμε ενώ η Post-Money Valuation είναι η Pre-Money Valuation συν την επιθυμητή επένδυση. Ο Series A Round διαιρούμενος με την Post-Money Valuation δίνει το μερίδιο ιδιοκτησίας των μετόχων στην επιχείρηση. Οι επενδυτές επιθυμούν μία χαμηλή Post-Money Valuation στον παρονομαστή προκειμένου να αγοράσουν με τα ίδια χρήματα όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μερίδιο ενώ εμείς επιθυμούμε την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη Post-Money Valuation στον παρονομαστή για ένα μικρότερο κομμάτι της πίτας στους επενδυτές και ταυτόχρονα μεγαλύτερο κομμάτι για εμάς. Προκειμένου να το επιτύχουμε αυτό, προτείνουμε μία αναβαλλόμενη αξιολόγηση-εκτίμηση 8.000.000€. Για τον επενδυτή ο οποίος έβαλε 1.000.000€, αυτό σημαίνει πως θα κατέχει το 12,5% της εταιρείας. Σε μερικές εβδομάδες, πάνω στο τραπέζι υπάρχουν 2 προσφορές. Ένας VC επενδυτής προσφέρει μία επένδυση 1.000.000€ για μία Post-Money Valuation των 6.000.000€. Ένας Angel Investor προσφέρει 500.000€ για μία Post-Money Valuation των 5.000.000€. Αν και εδώ τα μαθηματικά μας προτρέπουν να επιλέξουμε την προσφορά του VC επενδυτή, δεν θα πρέπει να είμαστε βιαστικοί στην λήψη αυτής της κρίσιμης απόφασης. Σ αυτή τη φάση της εταιρείας, αποφασίζουμε να δεχτούμε ΚΑΙ τις 2 προσφορές σκεπτόμενοι τις γνωριμίες και τις διασυνδέσεις και των 2 πλευρών. Αυτή η στρατηγική είναι γνωστή και ως Smart-Money. Με αυτό τον τρόπο, ενημερώνουμε τον Angel Investor ότι αν και έχουμε μία καλύτερη προσφορά, θα θέλαμε να συνεργαστούμε μαζί του αντιπροτείνοντας μία Post-Money Valuation των 6.000.000€. Τώρα μένει να δούμε πώς θα μοιραστεί η πίτα. Με απλά μαθηματικά, βλέπουμε πως τα χρήματα που έχουν προσφέρει στην εταιρεία μας ο VC και ο Angel Investor είναι 1.500.000€ για μία Post-Money Valuation. Αυτό σημαίνει πως κατέχουν το 25% της εταιρείας. Οι συνιδρυτές πλέον θα κατέχουμε το 75% λόγω της αραίωσης ή με τον πιο σωστό όρο Dilution. Μετά από την Series A Round Investment, το σωρευτικό μερίδιο

αραιώνεται και αυτό συμβαίνει αναλογικά. Αυτό σημαίνει ότι θα κατέχουμε λιγότερες μετοχές; Φυσικά και όχι. Όπως η εταιρεία εξέδωσε τις πρώτες 100.000 μετοχές, τώρα θα εκδώσει περισσότερες μετοχές για νέους επενδυτές που θέλουν μερίδιο της επιχείρησης με τον ίδιο τρόπο που μία τράπεζα εκδίδει χρήματα. Ο συνολικός αριθμός μετοχών της εταιρείας αλλάζει ενώ ο αριθμός των μετοχών μας, παραμένει ο ίδιος και συνεπώς συρρικνώνεται το μερίδιο μας.

Πόσες μετοχές εκδίδει η εταιρεία εάν οι 100.000 μετοχές είναι πλέον το 75% της εταιρείας; Τι σημαίνει αυτό;

Σημαίνει ότι το 100% της επιχείρησης τώρα θα είναι ισοδύναμο με 130.000 μετοχές. Για το λόγο αυτό, οι επενδυτές λαμβάνουν 33.000 νέες μετοχές για την επένδυσή τους. Αφού πληρώνουν 1.500.000€ για τις μετοχές τους, κάθε μετοχή τώρα αποτιμάται στα 45€. Οι δικές μας 40.000 μετοχές έχουν τώρα αξία άνω των 1.800.000€. Όλη αυτή η διαδικασία έκδοσης νέων μετοχών για λήψη μετρητών ονομάζεται αύξηση κεφαλαίου (Capital Raise). Αν οι συνθήκες είναι ευνοϊκές και τα πράγματα πάνε καλά για την επιχείρηση, η Series A Round δεν θα είναι η τελευταία κεφαλαιοποίηση. Θα υπάρξουν Series B, C, D Rounds και ούτω καθεξής. Για κάθε νέο επενδυτικό γύρο, ελπίζουμε ότι η εταιρική εκτίμηση θα αυξάνεται. Κάθε φορά που η εταιρεία παίρνει νέα μετρητά από επενδυτές, το μερίδιο μας αραιώνεται. Όμως πώς γίνεται να έχουμε τον ίδιο αριθμό μετοχών; Συνήθως θα υπάρχουν stock splits κατά την διάρκεια, που μετατρέπουν κάθε μία μετοχή που ο οποιοσδήποτε κατέχει σε πολλαπλές μετοχές. Εξού και ο αριθμός των μετοχών μας θα διπλασιάζεται, τριπλασιάζεται ανά τακτά διαστήματα ταυτοχρόνως με των υπολοίπων. Ο σκοπός αυτού καθώς και πολλών άλλων πραγμάτων, καθορίζονται από το φύλλο όρων (Term Sheet). Πιο αναλυτικά, ονομάζεται Shareholders Agreement (SHA). Το SHA είναι ένα έγγραφο που υπογράφεται από όλους τους μετόχους και διαχειρίζεται αποτελεσματικά πώς μοιράζεται ο έλεγχος της εταιρείας ανάμεσα τους. Όσο μεγαλύτερη η εταιρεία, τόσο μεγαλύτερο και περίπλοκο το SHA για μη νομικούς. Οτιδήποτε είναι γραμμένο σε αυτό, υπόκειται σε διαπραγμάτευση και αναθεώρηση. Για το λόγο αυτό, μεγάλη συνιστάται μεγάλη προσοχή πριν τις υπογραφές σε 5 βασικά πράγματα. Όταν μία εταιρεία συγκεντρώνει χρήματα από νέους επενδυτές, οι ήδη

υπάρχοντες μέτοχοι υφίστανται αραίωση, που σημαίνει πως το ποσοστό τους μειώνεται καθώς εκδίδονται νέες μετοχές. Παρόλα αυτά, η αραίωση δεν είναι πάντα αναλογική. Το SHA μπορεί να περιλαμβάνει μία δικλείδα αντί-αραίωσης, που απαλλάσσει έναν συγκεκριμένο μέτοχο από μία αραίωση. Αυτό επιτυγχάνεται πολύ απλά με το να διατίθεται ένα κομμάτι των νέων μετοχών σε αυτόν κάθε φορά που έχουμε ένα νέο επενδυτικό κύκλο. Και όταν το ποσοστό του συγκεκριμένου ατόμου δεν αραιώνεται, με απλά μαθηματικά καταλαβαίνουμε πως στη θέση του ίδιου, τα ποσοστά των υπολοίπων αραιώνονται ακόμα περισσότερο. Για να αποφευχθεί αυτό, πρέπει πάντα να ελέγχεται η αραίωση που έχει συμφωνηθεί στο SHA. Το διοικητικό συμβούλιο μίας εταιρείας, λειτουργεί θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε πως λειτουργεί όπως κάποιες δημοκρατίες. Εκλέγει τον CEO όπως για παράδειγμα εκλέγεται η καγκελαρία τη Γερμανίας. Επιπλέον, μπορούν να επηρεάζουν ή/και να ασκούν αρνησικυρία στις αποφάσεις του CEO. Υπόψιν, το διοικητικό συμβούλιο δεν εμπλέκεται με ημερήσιες επιχειρήσεις και δεν θα πρέπει να μπερδεύεται με το Management ή τα εκτελεστικά όργανα μίας εταιρείας, άσχετα αν κάποια από τα άτομα αυτά συνήθως είναι μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Προκύπτει το εξής ερώτημα όμως του ποιος καθορίζει τα μέλη του συμβουλίου. Όπως οι ψηφοφόροι αποφασίζουν για το ποιος θα είναι στο κοινοβούλιο, οι μέτοχοι αποφασίζουν αντίστοιχα τα μέλη. Στην περίπτωση των start-ups και των ιδιωτικών επιχειρήσεων, τα μέλη είναι συνήθως οι ιδρυτές, οι πρώτοι μέτοχοι καθώς και υπάλληλοι. Παρόλα αυτά, δεν έχει κάθε ψήφος την ίδια βαρύτητα. Ο αριθμός των θέσεων του διοικητικού συμβουλίου που μπορεί να καθορίσει ένας μέτοχος συσχετίζεται συνήθως αόριστα με τον αριθμό των μετοχών που κατέχουν, αλλά και με τη θέση τους μέσα στην εταιρεία και τις δεξιότητες διαπραγματεύσεώς τους. Μόλις συμφωνηθεί ποιος μπορεί να καθορίσει πόσα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, τότε αυτό καταγράφεται στο SHA. Και μόλις υπογραφεί η συμφωνία σφραγίζεται.

Initial Public Offering (IPO)

Η IPO είναι ουσιαστικά άλλος ένας επενδυτικός γύρος. Για μια ακόμα φορά η εταιρεία εκδίδει νέες μετοχές, με την διαφορά ότι σε αυτή την περίπτωση αγοραστές είναι το κοινό. Την ημέρα λοιπόν που η εταιρεία εισάγεται στο χρηματιστήριο, εκδίδονται πολλές νέες μετοχές τις οποίες το κοινό αγοράζει και και πουλά κατά το δοκούν. Επιπλέον, ως εταιρεία κρατάμε πλέον ένα εμπορεύσιμο “χαρτί” που είναι σχεδόν τόσο καλό όσο και τα μετρητά του οποίου η αξία ανεβοκατεβαίνει καθημερινά. Ανά πάσα στιγμή μπορούμε να πουλήσουμε το δικό μας απόθεμα στο χρηματιστήριο στην τιμή που έχει καθοριστεί από την αγορά με την εξαίρεση των περιόδων που υπάρχει Lock-Up.

Λίστα Ελέγχου / Milestone

- ✓ Έλεγχος Διαθεσιμότητας Ονόματος Επιχείρησης: **Ολοκληρώθηκε**
- ✓ Επιχειρηματική Ενσωμάτωση (Business Incorporation) : **Σε εξέλιξη**
- ✓ Άνοιγμα τραπεζικών λογαριασμών: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Άνοιγμα διαδικτυακών πλατφορμών πληρωμής: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Αίτηση και λήψη ταυτοτήτων φορολογουμένων: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Εξασφάλιση τυπικής εγκατάστασης γραφείου σε καλή τοποθεσία: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Αίτηση για επιχειρηματική άδεια: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Αγορά όλων των μορφών ασφάλισης για την επιχείρηση: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Διεξαγωγή Μελετών Σκοπιμότητας: **Ολοκληρώθηκε**
- ✓ Δημιουργία μέρους του αρχικού κεφαλαίου από τους ιδρυτές: **Ολοκληρώθηκε**
- ✓ Σύνταξη Οικονομοτεχνικής Μελέτης: **Ολοκληρώθηκε**
- ✓ Σύνταξη Εγχειριδίου Εργαζομένων: **Ολοκληρώθηκε**
- ✓ Σύνταξη εγγράφων σύμβασης: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Σχεδιασμός λογότυπου για την επιχείρηση: **Ολοκληρώθηκε**
- ✓ Ασφαλές εμπορικό σήμα για τις υπηρεσίες μας: **Ολοκληρώθηκε**
- ✓ Γραφικά Σχέδια και εκτύπωση διαφημιστικού υλικού: **Ολοκληρώθηκε**
- ✓ Πρόσληψη υπαλλήλων: **Σε εξέλιξη**

- ✓ Αγορά Server, επίπλων, εξοπλισμού γραφείου, εφαρμογών, λογισμικού, ηλεκτρονικών εξοπλισμών: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Δημιουργία ευαισθητοποίησης για την επιχείρηση: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Εγκαταστάσεις πυρασφάλειας για την υγεία, την ασφάλεια των εργαζομένων: **Σε εξέλιξη**
- ✓ Δημιουργία κοινωνικών σχέσεων με βασικούς “παίκτες” σε πολλούς και διαφορετικούς κλάδους: **Σε εξέλιξη**

Κεφάλαιο 5-Legal and Accounting Basics

Νομικό πλαίσιο

A) Εταιρία με νομική προσωπικότητα

Η ανώνυμη εταιρία έχει νομική προσωπικότητα, την οποία αποκτά από την ημέρα καταχώρησης της στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιριών σύμφωνα με το άρθρο 7β παρ.10 ΚΝ 2190/1920 περί ανωνύμων εταιριών. Έκτοτε ισχύουν για την εταιρία αυτή όλες οι συνέπειες της απόκτησης νομικής προσωπικότητας. Πρώτη συνέπεια της απόκτησης νομικής προσωπικότητας είναι ότι η ανώνυμη εταιρία έχει ικανότητα προς δικαιοπραξία και προς απόκτηση της εμπορικής ιδιότητας, έχει ικανότητα να είναι διάδικος και πτωχευτική ικανότητα. Επίσης, η ανώνυμη εταιρία, ως νομικό πρόσωπο, έχει εταιρική περιουσία, εταιρική επωνυμία, εταιρική έδρα και εταιρική εθνικότητα. Ως φορέας δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, η ανώνυμη εταιρία έχει προφανώς ανάγκη οργάνων, δηλαδή προσώπων, τα οποία συλλογικά ή ατομικά έχουν κατά το νόμο και το καταστατικό ορισμένη αρμοδιότητα και των οποίων η δράση θεωρείται δράση της εταιρίας. Τα όργανα της ανώνυμης εταιρίας είναι κατά το νόμο το διοικητικό συμβούλιο, η γενική συνέλευση των μετόχων και τέλος οι

ελεγκτές. Ιδιαίτερη σημασία για τον εταιρικό αυτό τύπο έχει η αρχή του διαχωρισμού, που διέπει τα νομικά πρόσωπα.

Β) Εταιρία εμπορική κατά το τυπικό σύστημα

Η ανώνυμη εταιρία είναι πάντοτε εμπορική λόγω του τύπου της, ανεξάρτητα αν ο σκοπός της είναι η άσκηση εμπορικής επιχείρησης ή όχι (άρθρο 1 παρ.2). Οι πράξεις της είναι κατά την κρατούσα γνώμη κατά τεκμήριο εμπορικές. Την εμπορική ιδιότητα αποκτά η ανώνυμη εταιρία από την καταχώρηση της στο Μητρώο Ανώνυμων Εταιριών.

Γ) Εταιρία με κεφαλαιουχικό χαρακτήρα

Η ανώνυμη εταιρία έχει αμιγώς κεφαλαιουχικό χαρακτήρα. Για την εταιρία αυτή σημασία έχει κυρίως η καταβολή της εισφοράς και λιγότερο τα πρόσωπα των μετόχων.

Δ) Εταιρεία με σωματειακή συγκρότηση

Χαρακτηριστικό της ανώνυμης εταιρίας είναι, η σωματειακή της συγκρότηση αποτελούμενη από το διοικητικό συμβούλιο, την γενική συνέλευση των μετόχων και τους ελεγκτές. Η ανώνυμη εταιρία είναι ένωση προσώπων που ιδρύεται με δικαιοπραξία και αποβλέπει στην επίτευξη ορισμένου κοινού σκοπού. Τη βασική ρύθμιση για τις ανώνυμες εταιρίες εισήγαγε ο ΚΝ 2190/1920 περί ανωνύμων εταιριών, που αποτελεί και σήμερα την κύρια πηγή του δικαίου της ανώνυμης εταιρίας. Ο συγκεκριμένος νόμος τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε πολλές φορές.

Οικονομική σημασία ανώνυμης εταιρίας – Γιατί επιλέχθηκε η συγκεκριμένη εταιρική μορφή για αυτή την μελέτη.

1) Το κεφάλαιο της εταιρίας διαιρείται νοητά σε ίσα τμήματα μικρής αξίας και είναι δυνατόν να συγκεντρωθούν μεγάλα χρηματικά ποσά με τη συμμετοχή πολλών προσώπων και επιτυγχάνεται η κατανομή του επιχειρηματικού κινδύνου.

2) Προσελκύει επενδυτές διότι περιορίζει σημαντικά τους κινδύνους από την άσκηση εμπορικής δραστηριότητας αφού ο κίνδυνος περιορίζεται στο ποσό εισφοράς του εκάστοτε επενδυτή και ουδεμία ευθύνη έχει έναντι των εταιρικών δανειστών.

3) Επειδή η ανώνυμη εταιρία είναι κεφαλαιουχική και όχι προσωπική, η υπόσταση της δεν είναι δυνατόν να επηρεαστεί ούτε από τη βούληση των κατ' ιδίαν εταίρων, ούτε από μεταβολές που επέρχονται στα προσώπα τους. Δίνει σταθερότητα στην ανώνυμη εταιρία για μακροπρόθεσμο χρονικό διάστημα.

4) Η ανώνυμη εταιρία προσφέρεται για την άσκηση της μεγάλης επιχείρησης, που συνήθως απασχολεί μεγάλο αριθμό αργαζομένων και ενδιαφέρει άμεσα την εθνική οικονομία, γι' αυτό η πολιτεία παρέχει στην ανώνυμη εταιρία μια ευνοϊκή διαχείριση όπως η ευνοϊκότερη χρηματοδότηση.

5) Με βάση τον Κώδικα Φορολογίας Εισοδήματος (ΚΦΕ) δηλαδή τον Ν 2238/1994 (ΚΦΕ), όπως τροποποιήθηκε από τον Ν 3697/2008 (άρθρο 109 παρ.1), ο φορολογικός συντελεστής επί των καθαρών κερδών της ανώνυμης εταιρίας είναι ίσος με 20% .

Προϋποθέσεις για την ίδρυση μιας ανώνυμης εταιρίας

Η ίδρυση της ανώνυμης εταιρίας λαμβάνει συνήθως χώρα με τη σύσταση νέας εταιρίας. Είναι δυνατόν όμως να προκύψει μια ανώνυμη εταιρία και από μετασχηματισμό εμπορικής εταιρίας άλλου τύπου, που ήδη υπήρχε, σε ανώνυμη εταιρία. Προϋποθέσεις για την ίδρυση της ανώνυμης εταιρίας είναι, πρώτον, η σύναψη του καταστατικού, δεύτερον, η κάλυψη του μετοχικού κεφαλαίου, τρίτον, η έγκριση του καταστατικού από την διοίκηση, οπού τούτο απαιτείται και τέταρτον, η τήρηση των διατυπώσεων δημοσιότητας, που επιβάλλει ο νόμος.

Σύναψη καταστατικού

Για την ίδρυση της ανώνυμης εταιρίας ως νομικού προσώπου απαιτείται συστατική πράξη, στην οποία περιλαμβάνεται και το καταστατικό το οποίο αποτελεί τον καταστατικό χάρτη της εταιρίας και ρυθμίζει την συγκρότηση και την λειτουργία της. Το καταστατικό της ανώνυμης εταιρίας πρέπει να περιβληθεί τον τύπο του συμβολαιογραφικού εγγράφου, που αποτελεί συστατικό στοιχείο για την ίδρυση της εταιρίας (άρθρο 4 παρ.1) και να υπογραφεί από όλους τους ιδρυτές, οι οποίοι μπορούν να υπογράψουν και μέσω αντιπροσώπου (άρθρο 2 παρ.2). Οι ιδρυτές πρέπει να έχουν πλήρη δικαιοπρακτική ικανότητα και μπορούν να είναι ημεδαποί ή αλλοδαποί, ενώ δεν απαιτείται να έχουν την ικανότητα για απόκτηση της εμπορικής ιδιότητας.

Περιεχόμενο του καταστατικού

1. Εταιρική επωνυμία

Ορίζει συγκεκριμένα ότι η επωνυμία πρέπει να περιλαμβάνει μνεία του είδους της ασκούμενης επιχείρησης, δηλαδή του αντικειμένου

της δραστηριότητας της και τις λέξεις ανώνυμη εταιρία (άρθρο 5 παρ.2). Πρέπει πάντοτε να γίνεται μνεία του εταιρικού τύπου με οποιονδήποτε συνδυασμό, ακόμη και μόνο με σύντμηση, δηλαδή ως «Α.Ε.». Για διεθνείς συναλλαγές η εταιρία μπορεί να χρησιμοποιεί την πιστή μετάφραση της επωνυμίας της σε ξένη γλώσσα ή την ελληνική επωνυμία της γραμμένη με λατινικούς χαρακτήρες (άρθρο 5 παρ.4,5 και 6).

2. Σκοπός της εταιρίας

Με τον όρο σκοπός νοούνται δύο διαφορετικές έννοιες. Νοείται, πρώτον, το επιδιωκόμενο από την εταιρία αποτέλεσμα, αν δηλαδή ασκεί δραστηριότητα κερδοσκοπικού ή μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Δεύτερον ως αντικείμενο της εταιρικής επιχείρησης νοείται επίσης η δραστηριότητα που ασκεί. Το αντικείμενο της εταιρικής δραστηριότητας πρέπει να αποδίδεται με ακρίβεια και πρέπει να μην αντιβαίνει στο νόμο ή στα χρηστά ήθη.

3. Έδρα της επιχείρησης

Ως έδρα μίας ανώνυμης εταιρείας πρέπει κατά το νόμο να ορίζεται ένας δήμος ή μια κοινότητα της ελληνικής επικράτειας (άρθρο 6). Έδρα της εταιρίας είναι ο τόπος, όπου ασκείται η διοίκηση της εταιρείας (ΑΚ 64 ΕφΑθ 3865/1998 ΔΕΕ 1999).

4. Διάρκεια της εταιρείας

Ο νόμος απαιτεί να ορίζεται στο καταστατικό η διάρκεια της εταιρείας (άρθρο 2 παρ.1 στοιχ. γ). Αυτό σημαίνει ότι η ανώνυμη εταιρεία είναι πάντοτε εταιρεία ορισμένου χρόνου, πράγμα που επιβεβαιώνεται από τη ρύθμιση του άρθρου 47α παρ.1 στοιχ. α. Η γενική συνέλευση μπορεί με όρους αυξημένης απαρτίας και πλειοψηφίας να αποφασίσει παράταση της διάρκειας της ανώνυμης

εταιρείας ή αντίθετα την πρόωρη λύση της για αυτό υποστηρίζεται και η άποψη ότι η ανώνυμη εταιρία μπορεί να έχει αόριστη διάρκεια.

5. Το ύψος και ο τρόπος καταβολής του μετοχικού κεφαλαίου

Κατά τον νόμο το μετοχικό κεφάλαιο πρέπει να ορίζεται απαραίτητως σε χρήμα, να αναφέρεται το ύψος του και να προσδιορίζεται ο τρόπος «καταβολής» του (άρθρο 2 παρ.1 στοιχ.δ).

6. Το είδος, ο αριθμός, η ονομαστική αξία και η έκδοση των μετοχών

Στο καταστατικό πρέπει να προσδιορίζεται το είδος των μετοχών της ανώνυμης εταιρείας, αν είναι ονομαστικές ή ανώνυμες, ο αριθμός του συνόλου των μετοχών που θα εκδοθούν και ποια η ονομαστική αξία της κάθε μετοχής.

7. Η δυνατότητα μετατροπής ονομαστικών μετοχών σε ανώνυμες και ανωνύμων μετοχών σε ονομαστικές

Αν προβλέπεται στο καταστατικό ότι επιτρέπεται η μετατροπή ονομαστικών μετοχών σε ανώνυμες και ανωνύμων μετοχών σε ονομαστικές, πρέπει να ορίζεται και αν αυτή θα γίνεται αυτοδίκαια ή αν θα χρειάζεται απόφαση της γενικής συνέλευσης των μετόχων.

8. Λοιπές ρυθμίσεις του καταστατικού

Στην παράγραφο 1 του άρθρου 2 αναφέρεται ότι στο καταστατικό της ανώνυμης εταιρείας πρέπει να περιλαμβάνονται επίσης ρυθμίσεις για την σύγκλιση, τη συγκρότηση, τη λειτουργία και τις αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου και της γενικής συνέλευσης των μετόχων, για τους ελεγκτές, για τα δικαιώματα των

μετοχών, για τον ισολογισμό και τη διάθεση των κερδών και για την λύση της εταιρείας και την εκκαθάριση της περιουσίας της.

9. Αναφορά σε στοιχεία που αφορούν ειδικότερα στο ιδρυτικό στάδιο της εταιρείας

Το καταστατικό πρέπει να περιλαμβάνει κατά το νόμο μνεία των ατομικών στοιχείων των φυσικών ή νομικών προσώπων, που υπέγραψαν το καταστατικό της εταιρείας ή στο όνομα και για λογαριασμό των οποίων υπογράφηκε αυτό.

10. Το καταστατικό της ΑΕ πρέπει να συμπεριλαμβάνει επίσης

Το συνολικό ποσό κατά προσέγγιση όλων των δαπανών που απαιτήθηκαν για τη σύσταση της εταιρείας. Εντός 15 ημερών από την υπογραφή των συμβολαιογραφικών εγγράφων, οι ιδρυτές αποδίδουν στην οικεία ΔΟΥ φόρο συγκέντρωσης κεφαλαίου 1%. Το διπλότυπο προσκομίζεται στη νομαρχία στη διεύθυνση ανωνύμων εταιρειών.

Εντός 15 ημερών από την υπογραφή των συμβολαιογραφικών εγγράφων, οι ιδρυτές αποδίδουν στην οικεία ΔΟΥ φόρο συγκέντρωσης κεφαλαίου 1%. Το διπλότυπο προσκομίζεται στη νομαρχία στη διεύθυνση ανωνύμων εταιρειών.

Κάλυψη του μετοχικού κεφαλαίου

Η κάλυψη του μετοχικού κεφαλαίου αποτελεί την δεύτερη απαραίτητη προϋπόθεση για την έγκυρη σύσταση της ανώνυμης εταιρείας. Κάλυψη του μετοχικού κεφαλαίου είναι η ανάληψη των μετοχών, η ανάληψη δηλαδή της υποχρέωσης καταβολής εισφοράς ίσης με την ονομαστική αξία μίας ή και περισσότερων μετοχών της ιδρυόμενης εταιρείας. Για τη σύσταση της ΑΕ το ελάχιστο ποσό κεφαλαίου που χρειάζεται καθορίζεται στις 60.000€, το οποίο

καταβάλλεται ολοσχερώς κατά τη σύσταση της εταιρείας σύμφωνα με το άρθ. 8 του Ν.2190. Κατά το ίδιο άρθρο γίνεται να συσταθεί ΑΕ και να καταβληθεί κατά την ίδρυσή της μέρος του μετοχικού κεφαλαίου, αρκεί να καταβληθεί το ποσό των 60.000€. Σε περίπτωση που η ΑΕ καταφεύγει στην κάλυψη του μετοχικού της κεφαλαίου στο κοινό με δημόσια εγγραφή ή καταφεύγει στη σύναψη ομολογιακού δανείου, τότε το απαιτούμενο κατώτερο όριο εταιρικού κεφαλαίου διαμορφώνεται στις 300.000€, το οποίο πρέπει να καταβληθεί

ολοσχερώς. Η καταβολή ολόκληρου του μετοχικού κεφαλαίου δύναται να αναληφθεί απευθείας από τους ιδρυτές και γίνεται λόγος για ενιαία ή άμεση ίδρυση της εταιρίας ή όταν για ολική ή μερική κάλυψη του κεφαλαίου γίνεται προσφυγή στο κοινό τότε γίνεται λόγος για διαδοχική ίδρυση

Η κάλυψη του μετοχικού κεφαλαίου είναι δυνατό να γίνει από τους μετόχους είτε με μετρητά, είτε με εισφορά σε είδος (ακίνητα, μηχανήματα, έπιπλα, κινητά πράγματα, απαιτήσεις κ.α.). Για τις εισφορές σε είδος ισχύουν τα ακόλουθα:

A Η προσωπική εργασία του ατόμου και η εμπορική του πίστη δεν αποτελούν αντικείμενο εισφοράς, όπως συμβαίνει στις προσωπικές εταιρείες (ομόρρυθμη, ετερόρρυθμη κ.α.).

B Η εκτίμηση της αξίας των περιουσιακών στοιχείων, που αποτελούν το αντικείμενο της εισφοράς, δε γίνεται ελεύθερα, όπως στις προσωπικές εταιρείες, αλλά εκτιμάται από ειδική επιτροπή του Υπουργείου, την εκτιμητική επιτροπή του άρθ. 9 του Ν.2190 όπως ονομάζεται. Η επιτροπή ορίζεται από το Υπουργείο μέσα σε 15 ημέρες από την υποβολή της αίτησης.

Έγκριση του καταστατικού από την Διοίκηση – Κρατική εποπτεία

Απαραίτητη προϋπόθεση, που έθετε άλλοτε ο νόμος για την έγκυρη σύσταση κάθε ανώνυμης εταιρίας ανεξαιρέτως, ήταν η έγκριση του καταστατικού και η παροχή άδειας για την σύσταση από την διοίκηση και τούτο, με σκοπό την προστασία του δημοσίου συμφέροντος και της ασφάλειας των συναλλαγών. Με τροποποίηση του νόμου το 2007, η από μέρους έγκριση της διοίκησης παραμένει ως απαραίτητη προϋπόθεση για τη σύσταση ανωνύμων εταιριών των οποίων το μετοχικό κεφάλαιο υπερβαίνει τα 3.000.000 ευρώ.

Για τις εταιρίες των οποίων το εταιρικό κεφάλαιο είναι μικρότερο των 3.000.000 ευρώ δεν προβλέπεται στον νόμο η άσκηση διοικητικού ελέγχου νομιμότητας της σύστασης της, καθώς και της τροποποίησης του καταστατικού της. Οι καταχωρήσεις στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιριών γίνονται μετά από τυπικό έλεγχο των υποβαλλόμενων εγγράφων, χωρίς να είναι απαραίτητη η έκδοση διοικητικής απόφασης, με την οποία εγκρίνεται η σύσταση της εταιρίας. Η παραπάνω εξαίρεση από τον κρατικό έλεγχο δεν ισχύει όταν πρόκειται για μετατροπή, συγχώνευση ή διάσπαση των εν λόγω ανωνύμων εταιριών για την πραγματοποίηση των εν λόγω δομικών αλλαγών απαιτείται έγκριση από την αρμόδια διοικητική αρχή (άρθρο 4 παρ.2β).

Όταν το μετοχικό κεφάλαιο μιας ανώνυμης εταιρίας υπερβαίνει τα 3.000.000 ευρώ, ο Υπουργός Ανάπτυξης ή ο κατά τόπο αρμόδιος Νομάρχης πρέπει να εγκρίνουν με απόφαση τους, την σύσταση της εταιρίας και το καταστατικό της. Εφόσον το καταστατικό έχει συνταχθεί με συμβολαιογραφικό έγγραφο και έχουν τηρηθεί οι λοιπές προϋποθέσεις του νόμου, η αρμόδια αρχή έχει υποχρέωση να παράσχει την έγκριση της εταιρίας (άρθρο 4 παρ.1) και δεν μπορεί να απορρίψει μία αίτηση προβάλλοντας λόγους σκοπιμότητας.

Δημοσιότητα

Μετά την έγκριση του καταστατικού από την διοίκηση, όπου απαιτείται, πρέπει να ακολουθήσει μία σειρά διατυπώσεων δημοσιότητας με πρώτη, την καταχώρηση στο Μητρώο Ανώνυμων εταιρειών. Στη δημοσιότητα πρέπει να περιβληθούν, οι ιδρυτικές πράξεις των ανωνύμων εταιρειών και το καταστατικό με την εγκριτική απόφαση της Διοίκησης, όπου απαιτείται. Η πρωτοβουλία για την καταχώρηση στο Μ.Α.Ε. ανήκει στους ιδρυτές. Η καταχώρηση πρέπει να γίνει στο Μ.Α.Ε., που τηρείται στην υπηρεσία του Υπουργείου Ανάπτυξης της νομαρχίας, όπου έχει την έδρα της η εταιρία. Η καταχώρηση της ιδρυτικής πράξης γίνεται αυθημερόν από την Αρχή, εκτός αν ξεπερνά το μετοχικό κεφάλαιο, τα 3.000.000 και τότε η καταχώρηση γίνεται μέσα σε ένα μήνα ενώ αν η εν λόγω εταιρία είναι εισαγμένη και στο χρηματιστήριο τότε η καταχώρηση γίνεται εντός 15 ημερών. Η καταχώριση της εταιρίας, γίνεται με χρονολογική σειρά και παίρνει αριθμό μητρώου.

Μετά την καταχώρηση στο Μητρώο, που η ανώνυμη εταιρία αποκτά νομική προσωπικότητα, οι λοιπές δημοσιεύσεις στην Εφημερίδα της Κυβέρνησης (Τεύχος Α.Ε. και Ε.Π.Ε.) γίνονται αυτεπάγγελα από την αρμόδια αρχή με την επιμέλεια και δαπάνες της ενδιαφερόμενης εταιρίας. Η σχετική Ανακοίνωση-δημοσίευση αποστέλλεται στο Εθνικό Τυπογραφείο, υπογεγραμμένη από την εποπτεύουσα αρχή και θεωρημένη από την αρμόδια ΔΥΟ μετά την καταβολή όλων των σχετικών τελών. Αποδεικτικό της δημοσίευσης προσκομίζεται στην εποπτεύουσα αρχή μέσα σε ένα μήνα από την εγγραφή της εταιρίας στο Μητρώο, επί ποινή διαγραφής της εταιρίας από αυτό.

Η καταχώρηση της εταιρίας στο Μητρώο έχει συστατικό χαρακτήρα συγχρόνως όμως επιτελεί και διορθωτική λειτουργία καθώς διορθώνει ορισμένα ελαττώματα, που ενδεχομένως να υπήρξαν κατά την σύσταση της.

Επίσης στην δημοσιότητα πρέπει να περιβληθούν οι αποφάσεις για τροποποίηση του καταστατικού, με την εγκριτική απόφαση της

διοίκησης, όπου απαιτείται, καθώς και ολόκληρο το νέο κείμενο του καταστατικού μαζί με τις γενόμενες τροποποιήσεις (άρθρο 7α παρ.1 στοιχ. α και β). Περαιτέρω κάθε μεταβολή στην υπόσταση της ανώνυμης εταιρίας πρέπει να δημοσιεύεται, όπως λύση, η κήρυξη ακυρότητάς της, οι αποφάσεις για την ψήφιση των ετήσιων οικονομικών καταστάσεων, οι αποφάσεις για το διορισμό ή την παύση των μελών του διοικητικού συμβουλίου και άλλες. Όλες οι μεταβολές της υπόστασης της εταιρίας υπόκεινται σε ουσιαστικό έλεγχο νομιμότητας από την υπηρεσία της Νομαρχίας που τηρεί στο μητρώο της την εταιρία. Στο Μ.Α.Ε. πρέπει να καταχωρούνται όλες οι πράξεις και τα στοιχεία, που επιβάλλει ο νόμος (άρθρο 7α παρ.1).

Οποιαδήποτε δημοσίευση Ανακοίνωσης στο τεύχος Α.Ε. και Ε.Π.Ε. έχει δηλωτικό χαρακτήρα αλλά και μεγάλη σημασία για τις σχέσεις της εταιρίας με τους τρίτους καθώς αυτοί δεν μπορούν να επικαλεστούν άγνοια των δημοσιευθέντων.

Υποχρέωση σχηματισμού τακτικού αποθεματικού

Ο νόμος επιβάλλει στην ανώνυμη εταιρία το σχηματισμό τακτικού αποθεματικού για την ενίσχυση του μετοχικού κεφαλαίου. Πιο συγκεκριμένα ο νόμος επιβάλλει κατ' έτος, πριν από οποιαδήποτε κράτηση για τη διανομή μερίσματος στους μετόχους, την αφαίρεση του 1/20 τουλάχιστον των καθαρών κερδών για το σχηματισμό τακτικού αποθεματικού. Η αφαίρεση παύει να είναι υποχρεωτική, όταν το αποθεματικό φθάσει το ύψος του 1/3 του μετοχικού κεφαλαίου (άρθρο 44). Το αποθεματικό αυτό λέγεται νόμιμο τακτικό αποθεματικό και μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο για την κάλυψη ζημιών της εταιρίας (άρθρο 44 εδ.3). Αν το νόμιμο τακτικό αποθεματικό διαλυθεί, επειδή χρειάστηκε να καλύψει ζημιές της εταιρίας, πρέπει η τελευταία να το ξανασηματίσει. Ο νόμος απαγορεύει σε αυτήν να διαθέτει ποσά, που αντιστοιχούν στο νόμιμο τακτικό αποθεματικό, για άλλους σκοπούς (άρθρα 15α παρ3 εδ.3 και 44α παρ.1).

Περί Βιβλίων:

Σύμφωνα με τον κώδικα βιβλίων και στοιχείων άρθ. 4 παρ.2 οι ημεδαπές και οι αλλοδαπές ΑΕ και ΕΠΕ εντάσσονται στην Τρίτη κατηγορία τήρησης βιβλίων. Ο επιχειρηματίας τηρεί τα λογιστικά βιβλία κατά τη διπλογραφική μέθοδο με οποιοδήποτε λογιστικό σύστημα και σύμφωνα με τις γενικά παραδεκτές αρχές της λογιστικής άρθ.7 παρ.1 του Κ.Β.Σ.

Εφαρμόζεται δε το Ε.Γ.Λ.Σ. Ως προς τη δομή, την ονοματολογία και το περιεχόμενο των πρωτοβάθμιων, δευτεροβάθμιων και των υπογραμμισμένων τριτοβαθμίων λογαριασμών.

Τα βιβλία ανεξάρτητα από το αντικείμενο εργασιών της εταιρείας, τα οποία υποχρεούται να τηρήσει η Α.Ε. είναι:

- α. Βιβλίο απογραφών και ισολογισμών.
- β. Συγκεντρωτικό ημερολόγιο.
- γ. Αναλυτικά ημερολόγια.
- δ. Γενικό καθολικό.
- ε. Αναλυτικά καθολικά.
- στ. Βιβλίο γραμματειών εισπρακτέων και πληρωτέων
- ζ. Μητρώο παγίου
- η. Βιβλία προβλεπόμενα από τις άλλες διατάξεις όπως:
 - βιβλίο πρακτικών συνεδριάσεων των Γενικών Συνελεύσεων
 - βιβλίο πρακτικών συνεδριάσεων του Διοικητικού Συμβουλίου
 - βιβλίο μετόχων
 - βιβλίο μετοχών
 - βιβλία προβλεπόμενα από ειδικές διατάξεις

Η θεώρηση των βιβλίων από την αντίστοιχη ΔΟΥ γίνεται αφού χορηγηθεί ΑΦΜ και εγγραφεί η ΑΕ στην αρμόδια ΔΟΥ.

Το Διοικητικό Συμβούλιο καταρτίζει τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις και την έκθεση διαχείρισης, στο τέλος κάθε διαχειριστικής περιόδου, που περιλαμβάνει δωδεκάμηνο διάστημα συνήθως από 1η Ιανουαρίου έως 31 Δεκεμβρίου, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.2190/20.

Κατά τη σύσταση κάθε ΑΕ γίνονται αρκετά έξοδα. Πολλά από αυτά αφορούν τη σύνταξη του καταστατικού, την εκτύπωση των μετοχών, τη δημοσίευση του καταστατικού στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως (ΦΕΚ), την εύρεση και εγκατάσταση γραφείων κ.α.

Τα παραπάνω έξοδα συμπεριλαμβάνονται στο λογιστικό λογαριασμό «έξοδα ίδρυσης και πρώτης εγκατάστασης». Σύμφωνα με το νόμο τα έξοδα αυτά μπορούν να αποσβεστούν είτε εφάπαξ, κατά το έτος της πραγματοποίησής τους, είτε σε ισόποσες δόσεις εντός 5 ετών από την ίδρυση της. Μέχρι να αποσβεσθούν εμφανίζονται στο Ενεργητικό του Ισολογισμού, στην κατηγορία των πάγιων στοιχείων.

Για την εγγραφή της ΑΕ στη ΔΟΥ χρειάζονται:

- Καταστατικό της ΑΕ.
- Αντίγραφο της απόφασης της νομαρχίας για τη σύσταση της ΑΕ.
- Αντίγραφο των τριπλοτύπων αποδεικτικού του ΤΑΠΕΤ για το ΦΕΚ.
- Προσκόμιση ΦΕΚ για τη δημοσίευση σύστασης της ΑΕ ή υπεύθυνη δήλωση ανάλογου περιεχομένου (εάν δεν έχει δημοσιευτεί).

- Φωτοαντίγραφο πληρωμής του φόρου συγκέντρωσης κεφαλαίου.
- Βεβαίωση εγγραφής της ΑΕ στο οικείο επιμελητήριο.
- Αντίγραφο μισθωτηρίου συμβολαίου για την έδρα της ΑΕ ή
- δήλωση ότι τα γραφεία είναι ιδιόκτητα.
- Δήλωση έναρξης επιτηδεύματος σε έντυπο της ΔΟΥ.

Για την πρώτη θεώρηση των βιβλίων χρειάζεται υπεύθυνη δήλωση, ότι η ΑΕ είναι νεοσύστατη και μία βεβαίωση από το ΤΕΒΕ ή ΤΑΕ για την ασφάλιση των μελών του Δ.Σ.

Κεφάλαιο 6-Οικονομοτεχνική ανάλυση

Έξοδα

Για να ξεκινήσει η επένδυση χρειαζόμαστε εγκαταστάσεις και servers ως κύρια πάγια στοιχεία. Το κόστος των παγίων μας είναι στα 200.000 ευρώ και για να βρούμε αυτό το ποσό έχουμε ίδια κεφάλαια 100.000 και για τα άλλα 100.000 παίρνουμε ένα δάνειο με ετήσιο επιτόκιο 10%. Το προσωπικό που θα χρειαστούμε αποτελείται από 3 καθαρίστριες, 6 προγραμματιστές και 4 άτομα για marketing. Τα λειτουργικά μας έξοδα είναι έξοδα ύδρευσης, ηλεκτρισμού και παροχής internet. Χρειαζόμαστε και υπηρεσίες από ένα δικηγορικό γραφείο ώστε να υπάρχει νόμιμη κάλυψη για τις ενέργειές μας και τέλος έχουμε έξοδα για διαφήμιση. Μετά από 8 χρόνια λειτουργίας της εταιρείας μας, θα έχουμε εδραιωθεί στο κλάδο social network οπότε μειώνουμε το προσωπικό μας. Πιο συγκεκριμένα έχουμε 3 καθαρίστριες πλέον 5 προγραμματιστές και 2 άτομα για marketing. Επίσης για τα 3 πρώτα χρόνια της επένδυσής μας, δαπανούμε 10.000 ευρώ, τα επόμενα 2 μειώνουμε το κόστος στα 8.000 και για τα 5 τελευταία χρόνια δαπανούμε 7.500. Επίσης υπολογίζουμε 5.000 ευρώ ως έκτακτα έξοδα κάθε χρόνο.

έξοδα προσωπικού για 8 πρώτα χρόνια	
καθαρισμός	$600 * 3 \text{ άτομα} = 180$ 0ευρώ
προγραμματιστές	$1500 * 6 = 9000$
marketing	$1200 * 4 = 4800$

έξοδα προσωπικού για 2 τελευταία χρόνια	
καθαρισμός	$800 * 3 = 2400€$
προγραμματιστές	$1800 * 5 = 9000€$
marketing	$1500 * 2 = 3000€$

Πίνακας Εξόδων											
Χρόνια	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Έξοδα για servers	50.000										
Έξοδα εγκαταστάσεων	150.000										
Έξοδα προσωπικού		187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	172.800	172.800
Λειτουργικά έξοδα		15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Έξοδα δικηγορικού γραφείου		8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Έξοδα διαφήμισης		10.000	10.000	10.000	8.000	8.000	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500
Έκτακτα έξοδα		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Δάνειο	0	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275
Σύνολο	200.000	241.475	241.475	241.475	239.475	239.475	238.975	238.975	238.975	224.575	224.575

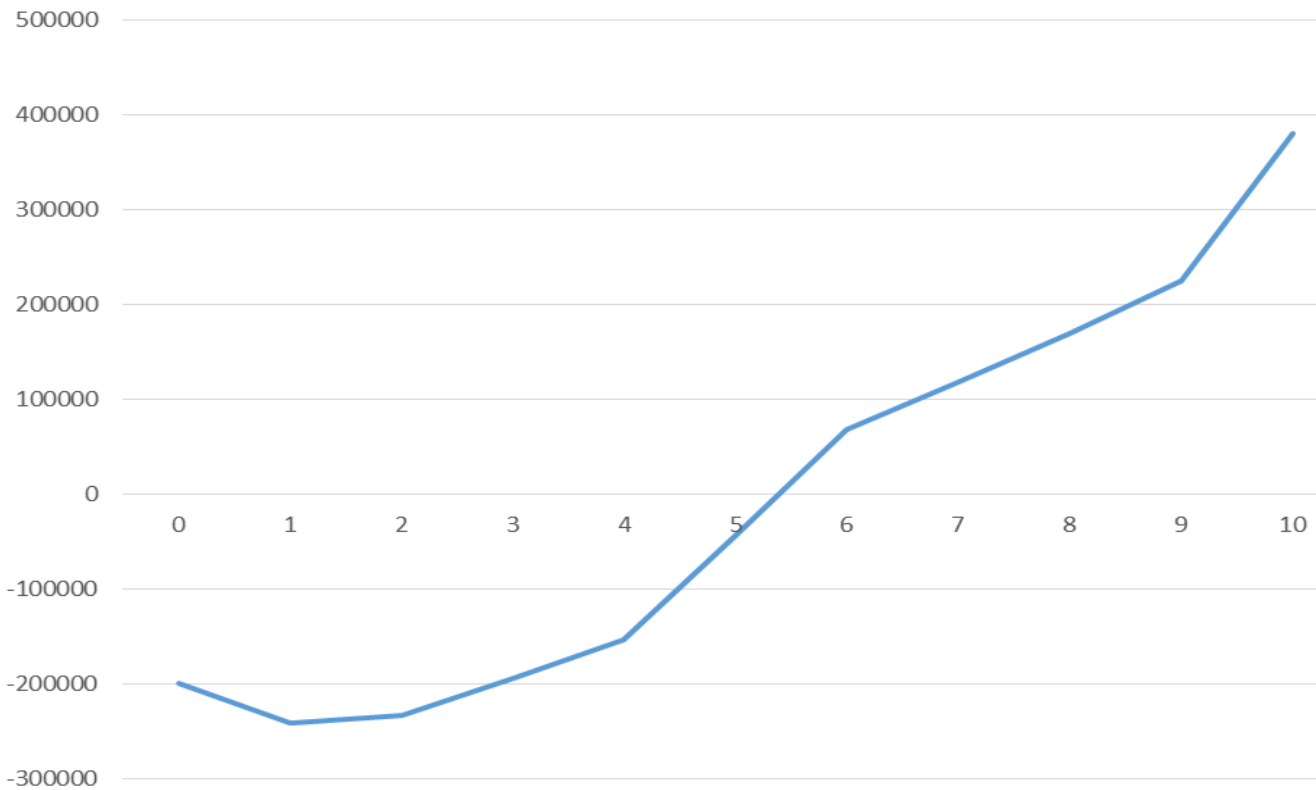
Εξόφληση Δανείου					
Έτος	Αρχικό Ποσό	τόκος (10%)	υπόλοιπο +τόκος	Δόση	Υπόλοιπο
0	100.000		100.000		100.000
1	100.000	10.000	110.000	16.275	93.725
2	93.725	9.373	103.098	16.275	86.823
3	86.823	8.682	95.505	16.275	79.230
4	79.230	7.923	87.153	16.275	70.878
5	70.878	7.088	77.965	16.275	61.690
6	61.690	6.169	67.860	16.275	51.585
7	51.585	5.158	56.743	16.275	40.468
8	40.468	4.047	44.515	16.275	28.240
9	28.240	2.824	31.064	16.275	14.789
10	14.789	1.479	16.268	16.275	0

Έσοδα

Τα παραπάνω έξοδα συμπεριλαμβάνονται στο λογιστικό λογαριασμό «έξοδα ίδρυσης και πρώτης εγκατάστασης». Σύμφωνα με το νόμο τα έξοδα αυτά μπορούν να αποσβεστούν είτε εφάπαξ, κατά το έτος της πραγματοποίησής τους, είτε σε ισόποσες δόσεις εντός 5 ετών από την ίδρυση της. Μέχρι να αποσβεσθούν εμφανίζονται στο Ενεργητικό του Ισολογισμού, στην κατηγορία των πάγιων στοιχείων. Τα έσοδα μας προέρχονται από έσοδα διαφημίσεων. Όταν ολοκληρωθεί η αρχική μας επένδυση θα υπάρχει υπολειμματική αξία για τα κτίρια και τους servers. Αυτό υπολογίζεται με συντελεστή απόσβεσης 5% για τα κτίρια και για τους servers. Τον 1^ο χρόνο τα έσοδα φτάνουν τις 200.000, το 2^ο έτος τις 250.000, τον 3^ο και 4^ο τα 280.000, τον 5^ο και 6^ο τα 350.000, 7^ο και 8^ο 290.000 και 9^ο και 10^ο τα 280.000. Η μείωση των εσόδων από τον 6^ο στον 7^ο έτος εν μέρη οφείλεται στην μείωση της δαπάνης των διαφημίσεων.

Πίνακας Εσόδων											
Χρόνια	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Διαφημίσεις		200.000	250.000	280.000	280.000	350.000	350.000	290.000	290.000	280.000	280.000
Υπολειμματική Αξία (servers + εγκαταστάσεις)											100.000
Σύνολο	0	200.000	250.000	280.000	280.000	350.000	350.000	290.000	290.000	280.000	380.000

Payback Period



Η επένδυσή μας αποσβένει το κόστος της στο διάστημα μεταξύ 5^{ου} και 6^{ου} έτους όπως φαίνεται και στο παραπάνω διάγραμμα. Η καθαρή παρούσα αξία θα είναι 206.242,74 ευρώ. Ο τύπος με τον οποίο υπολογίζεται η Καθαρή Παρούσα Αξία είναι ο παρακάτω :

$$ΚΠΑ = \frac{(\acute{\epsilon}\sigma\omicron\delta\alpha - \acute{\epsilon}\xi\omicron\delta\alpha)}{(1+i)^1} + \frac{(\acute{\epsilon}\sigma\omicron\delta\alpha - \acute{\epsilon}\xi\omicron\delta\alpha)}{(1+i)^2} + \frac{(\acute{\epsilon}\sigma\omicron\delta\alpha - \acute{\epsilon}\xi\omicron\delta\alpha)}{(1+i)^3} + \dots + \frac{(\acute{\epsilon}\sigma\omicron\delta\alpha - \acute{\epsilon}\xi\omicron\delta\alpha)}{(1+i)^{10}} - \text{αρχικό κεφάλαιο}$$

Το κόστος ευκαιρίας είναι στα 5%.

Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι 16%. Ο εσωτερικός βαθμός (Internal Ratio of Return) μας δείχνει με ποιο προεξοφλητικό επιτόκιο μηδενίζεται η ΚΠΑ. Εάν ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι μεγαλύτερος ή ίσος με την απαιτούμενη απόδοση, η επένδυση γίνεται αποδεκτή. Στην αντίθετη περίπτωση, η πρόταση απορρίπτεται

Ανάλυση Ευαισθησίας

Θα αναλύσουμε σε αυτό το κομμάτι τι θα συμβεί στην επένδυση αν κάτι αλλάξει στα έσοδα ή έξοδα και αν μεταβληθεί το επιτόκιο του δανείου.

1^ο σενάριο αύξηση των εξόδων

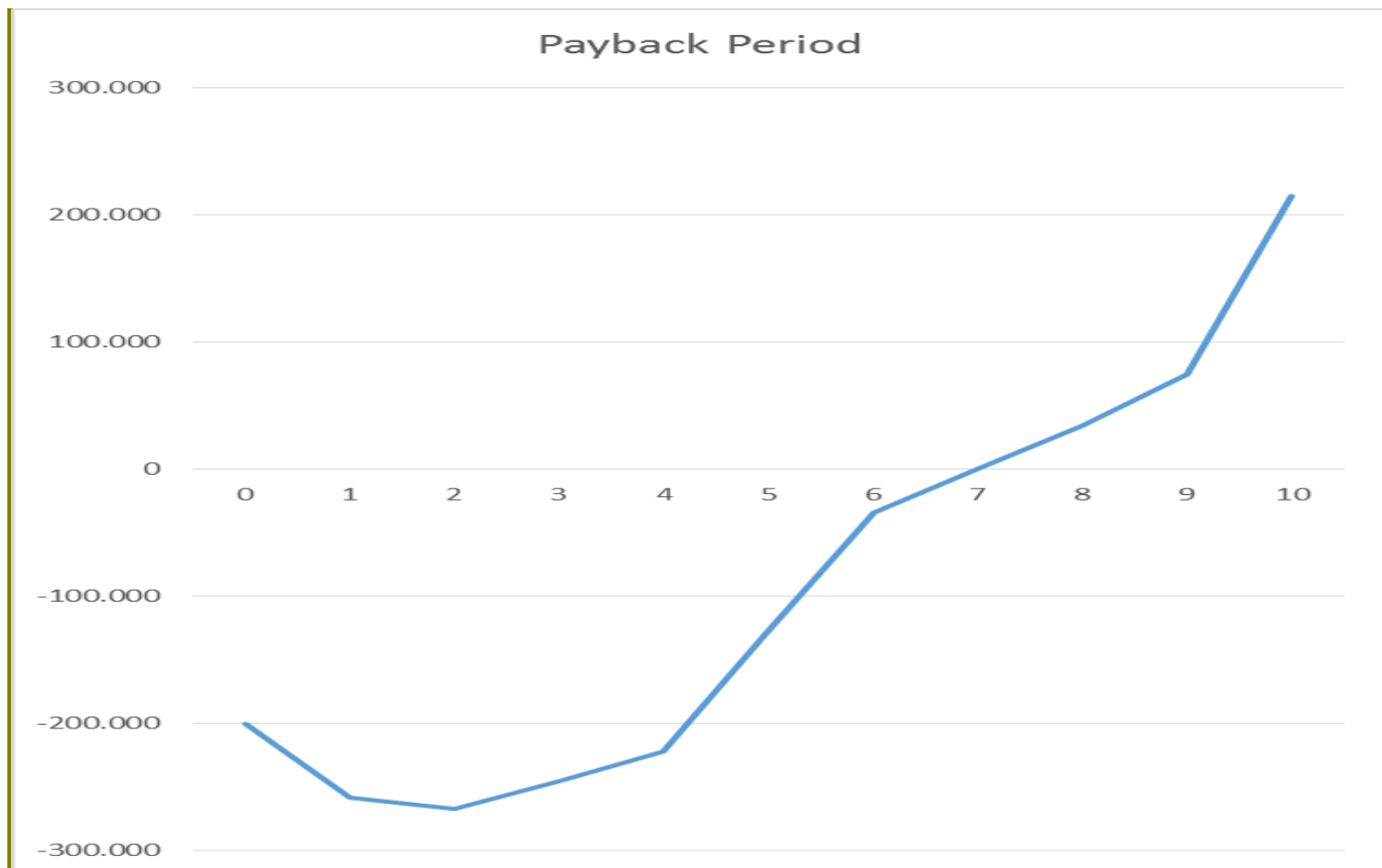
Εάν αυξηθούν τα έξοδά μας κατά 40% (10% για κάθε κατηγορία) τα αποτελέσματα της επένδυσής μας θα είναι τα εξής :

Χρόνια	Πίνακας Εξόδων										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Έξοδα για servers	50.000										
Έξοδα εγκαταστάσεων	150.000										
Έξοδα προσωπικού		205.920	205.920	205.920	205.920	205.920	205.920	205.920	205.920	190.080	190.080
Λειτουργικά έξοδα		16.500	16.500	16.500	16.500	16.500	16.500	16.500	16.500	16.500	16.500
Έξοδα δικηγορικού γραφείου		8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800	8.800
Έξοδα διαφήμισης		11.000	11.000	11.000	8.800	8.800	8.250	8.250	8.250	8.250	8.250
Δάνειο	0	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275
Σύνολο	200.000	258.495	258.495	258.495	256.295	256.295	255.745	255.745	255.745	239.905	239.905

Τα έσοδά μας δεν θα αλλάξουν.

Χρόνια	Πίνακας Εσόδων										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Διαφημίσεις		200.000	250.000	280.000	280.000	350.000	350.000	290.000	290.000	280.000	280.000
Υπολλεματική Αξία (servers + εγκαταστάσεις)											100.000
Σύνολο	0	200.000	250.000	280.000	280.000	350.000	350.000	290.000	290.000	280.000	380.000

Σε αυτή την περίπτωση η περίοδος αποπληρωμής θα διαμορφωθεί ως εξής :



Όπως φαίνεται και παραπάνω το κόστος της επένδυσής μας θα αποσβεστεί λίγο μετά την αρχή του 7^{ου}. Η καθαρή παρούσα αξία θα είναι 77.800,40 ευρώ. Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι 9 %. Σε αυτό το σενάριο αποδείξαμε ότι αν τα έξοδα αυξηθούν κατά 40% και πάλι θα υπάρχουν κέρδη.

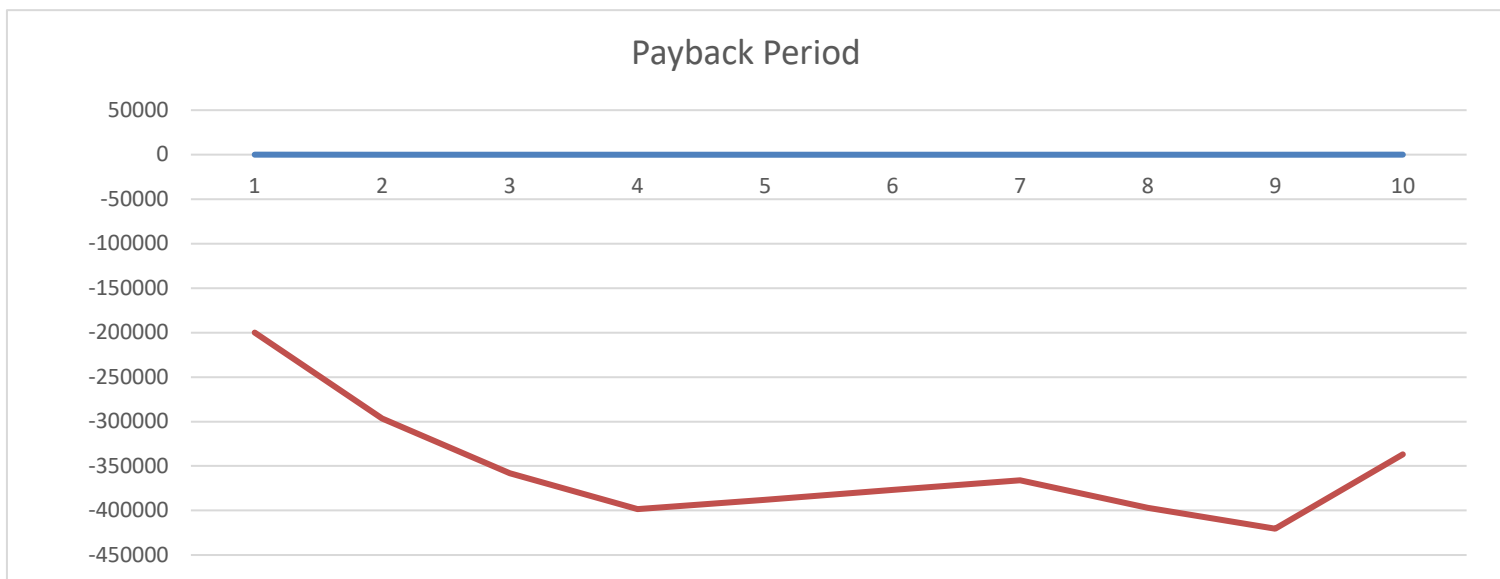
2^ο σενάριο-μείωση εσόδων

Εάν τα έσοδά μας μειωθούν κατά 30% τα αποτελέσματά μας θα διαμορφωθούν ως εξής :

Πίνακας Εξόδων											
Χρόνια	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Έξοδα για	50.000										
Έξοδα εγκ	150.000										
Έξοδα προσωπικού	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	172.800	165.600
Λειτουργικά έξοδα	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Έξοδα δικηγορικού γ	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Έξοδα διαφήμισης	10.000	10.000	10.000	8.000	8.000	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500
Δάνειο	0	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275	16.275
Σύνολο	200.000	236.475	236.475	236.475	234.475	234.475	233.975	233.975	233.975	219.575	212.375

Πίνακας Εσόδων											
Χρόνια	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Διαφημίσεις		140.000	175.000	196.000	196.000	245.000	245.000	203.000	203.000	196.000	196.000
Υπολλειματική Αξία (servers + εγκαταστάσεις)											100.000
Σύνολο	0	140.000	175.000	196.000	196.000	245.000	245.000	203.000	203.000	196.000	296.000

Η περίοδος αποπληρωμής θα διαμορφωθεί ως εξής :



Τέλος η Καθαρή Παρούσα Αξία θα φτάσει το -404.620,87 ευρώ. Στο συγκεκριμένο σενάριο αποδείξαμε ότι μία μείωση της τάξης του 30% στα έσοδά μας θα δημιουργήσει ζημιά στην επένδυση. Συνεπώς θα πρέπει τα έσοδα να μην μειωθούν.

3^ο Σενάριο-Αλλαγή μεριδίου κεφαλαίων

Σε αυτό το σενάριο θα δούμε τι θα γίνει στην επένδυση αν αλλάξει το μερίδιο κεφαλαίων. Πιο συγκεκριμένα αν τα ίδια κεφάλαια είναι 80.000 ευρώ και το δάνειο είναι 120.000 ευρώ δηλαδή 40-60 (ενώ η αρχική υπόθεσή μας είναι ότι το μερίδιο κεφαλαίου είναι 50-50. Για αρχή θα αλλάξει το δάνειο που θα πάρουμε, η δόση του δανείου θα είναι μεγαλύτερη. Άρα τα έξοδα θα αλλάξουν ενώ τα έσοδα θα παραμείνουν ίδια.

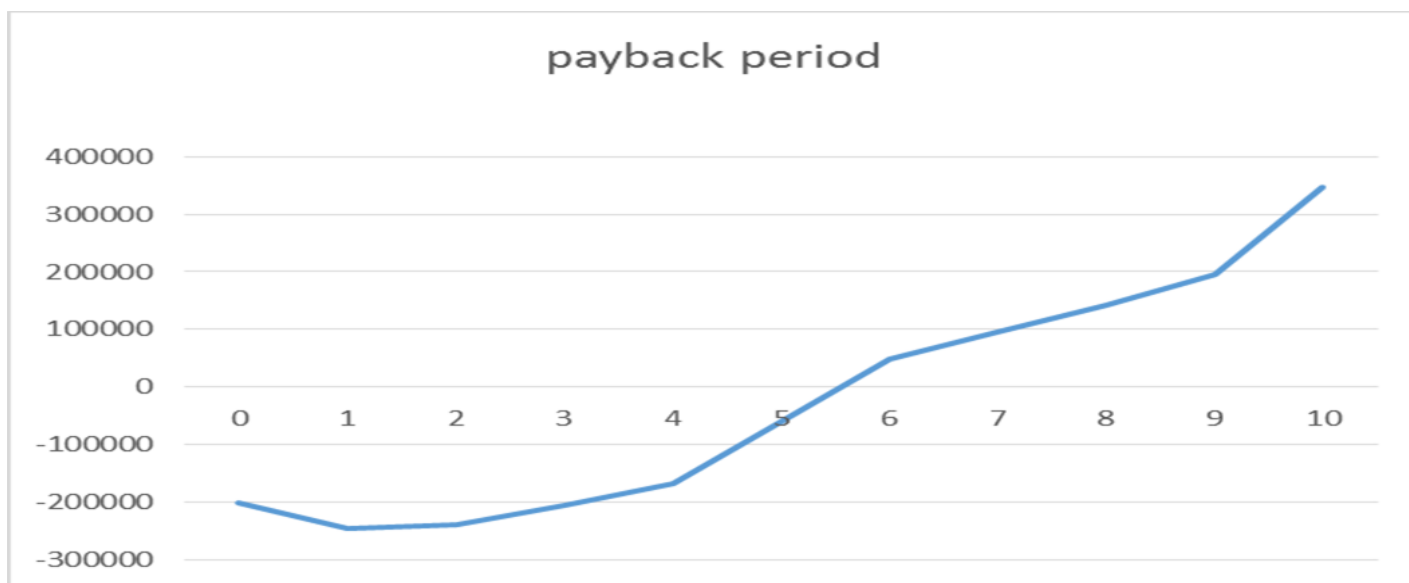
Εξόφληση Δανείου

Έτος	Αρχικό Ποσό	τόκος (10%)	υπόλοιπο +τόκος	Δόση	Υπόλοιπο
0	120.000		120.000		120.000
1	120.000	12.000	132.000	19.611	112.389
2	112.389	11.239	123.628	19.611	104.017
3	104.017	10.402	114.419	19.611	94.808
4	94.808	9.481	104.288	19.611	84.677
5	84.677	8.468	93.145	19.611	73.534
6	73.534	7.353	80.887	19.611	61.276
7	61.276	6.128	67.404	19.611	47.793
8	47.793	4.779	52.572	19.611	32.961
9	32.961	3.296	36.258	19.611	16.647
10	16.647	1.665	18.311	19.611	0

Πίνακας Εξόδων

Χρόνια	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Εξοδα για servers	50.000										
Εξοδα εγκαταστάσεων	150.000										
Εξοδα προσωπικού		187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	187.200	172.800	172.800
Λειτουργικά έξοδα		15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Εξοδα δικηγορικού γραφείου		8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Εξοδα διαφήμισης		10.000	10.000	10.000	8.000	8.000	7.500	7.500	7.500	7.500	7.500
Έκτακτα έξοδα		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Δάνειο	0	19.611	19.611	19.611	19.611	19.611	19.611	19.611	19.611	19.611	19.611
Σύνολο	200.000	244.811	244.811	244.811	242.811	242.811	242.311	242.311	242.311	227.911	227.911

Πίνακας Εσόδων											
Χρόνια	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Διαφημίσεις		200.000	250.000	280.000	280.000	350.000	350.000	290.000	290.000	280.000	280.000
Υπολλειματική Αξία (servers + εγκαταστάσεις)											100.000
Σύνολο	0	200.000	250.000	280.000	280.000	350.000	350.000	290.000	290.000	280.000	380.000

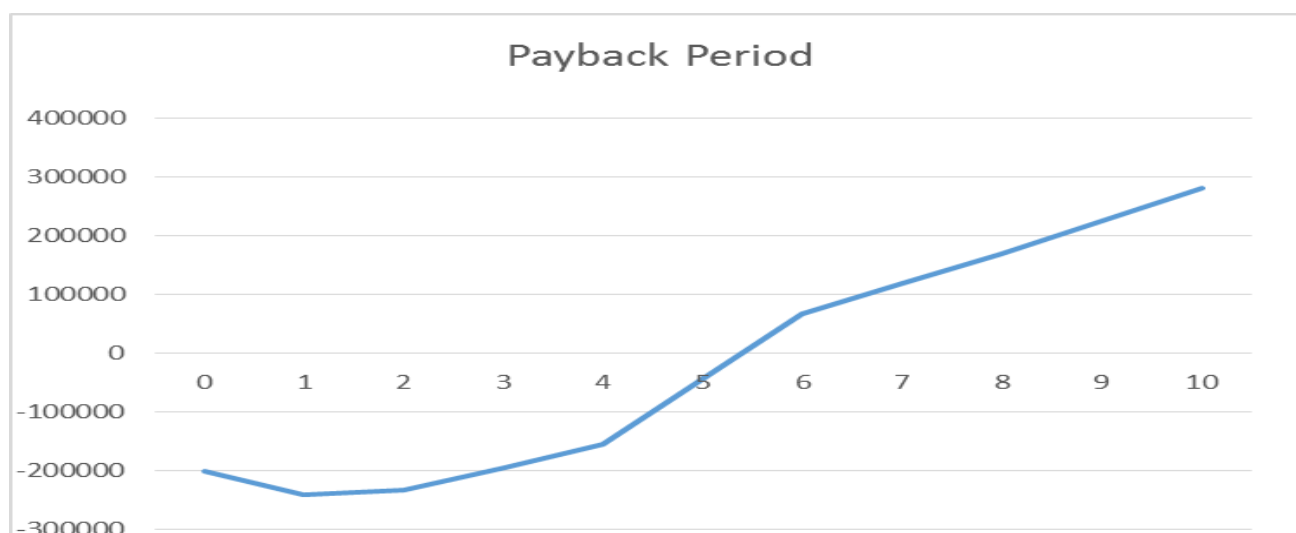


φαίνεται παραπάνω η απόσβεση της επένδυσής μας θα γίνει μεταξύ της 5ης και της 6ης χρονιάς. Η καθαρή παρούσα αξία θα διαμορφωθεί στα 180.483,03 ευρώ. Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι 15 %. Στην περίπτωση που αλλάξει η σύσταση του κεφαλαίου μας κατά 40% - 60% (ίδια- δάνειο) και πάλι η επένδυση θα φέρει κέρδη παρά την αύξηση της δόσης του δανείου.

4^ο Σενάριο- μείωση υπολειμματικής αξίας

Σε αυτό το σενάριο μελετάμε την περίπτωση μείωσης της υπολειμματικής αξίας η οποία μπορεί να γίνει λόγω βλάβης. Τα έξοδα θα μείνουν τα ίδια, ενώ στα έσοδα θα αλλάξουν μόνο τα έσοδα της τελευταίας χρονιάς.

Πίνακας Εσόδων											
Χρόνια	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Διαφημίσεις		200.000	250.000	280.000	280.000	350.000	350.000	290.000	290.000	280.000	280.000
Υπολειμματική Αξία (servers + εγκαταστάσεις)											
Σύνολο	0	200.000	250.000	280.000	280.000	350.000	350.000	290.000	290.000	280.000	280.000



Η απόσβεση της επένδυσης μας θα γίνει μεταξύ της 5ης και της 6ης χρονιάς. Η καθαρή παρούσα αξία σε αυτή τη περίπτωση θα είναι 144.851,42€. Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι 14%. Δηλαδή σε περίπτωση που τα πάγια αποσβεστούν πλήρως, η επένδυση θα φέρει κέρδη, μειωμένα σε σχέση με την αρχική ανάλυση.

Συμπεράσματα

Η επένδυσή μας δεν έχει τόσο υψηλά κέρδη όσο άλλες εταιρείες του κλάδου. Αυτό είναι λογικό για 3 λόγους :

- **Κοινωνικοοικονομικό Περιβάλλον της Ελλάδας**

Η υψηλή φορολογία, η πολιτική και η αστάθεια, η υψηλή ανεργία και η μείωση ανθρώπινου κεφαλαίου αποθαρρύνουν τους επενδυτές στο να φέρουν κεφάλαιο στην Ελλάδα.

- **Η Πρόσβαση στην Τεχνολογία**

Η εξέλιξη της τεχνολογίας προκαλεί πολλές αλλαγές στο περιβάλλον της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι σε θέση να ακολουθούν τις εξελίξεις της τεχνολογίας καθώς ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος και όποια εταιρεία συμβαδίζει με την τεχνολογία έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

- **Ο Κλάδος**

Οι εταιρίες που δραστηριοποιούνται σε αυτόν τον κλάδο είναι πολλά χρόνια στον κλάδο. Συνεπώς μία νέα εταιρεία βρίσκεται σε μειονεκτική θέση και υπάρχει ο κίνδυνος εξαγοράς. Ωστόσο αν ξεπεραστεί ο κίνδυνος αυτός, η εξέλιξή της είναι δεδομένη. Μπορεί εύκολα να προσελκύσει επενδυτές παγκοσμίως, αποκτώντας περισσότερα κεφάλαια και καταλαμβάνοντας μεγάλο μερίδιο αγοράς. Η επίδραση της τεχνολογίας όπως και του κλάδου είναι αρκετά δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν και για αυτό το λόγο η καθαρή παρούσα αξία δεν είναι τόσο μεγάλη. Πρέπει να λάβουμε υπόψη ότι ο κίνδυνος της επένδυσής μας είναι αρκετά μεγάλος.

Σε κάθε περίπτωση δεδομένου ότι η καθαρή παρούσα αξία είναι θετική, προχωράμε στην υλοποίηση της επένδυσής μας, λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω.

Επίλογος

Η παρούσα εργασία συμβάλλει στην ενίσχυση της ιδιωτικής πρωτοβουλίας και της ανάληψης επιχειρηματικού ρίσκου. Ενώ πολλές μελέτες έχουν πραγματοποιηθεί για την δημιουργία μοντέλων με σκοπό την διαχείριση ήδη υπαρχόντων επιχειρήσεων, λείπει η πρωτόλεια ιδέα. Εδώ, δίνεται βάση κυρίως στην ιδέα και τις προοπτικές αυτής καθώς η μελέτη που έγινε, παρουσιάζει απτά στοιχεία που αποδεικνύουν πως υπάρχει χώρος για αυτή την εφαρμογή καθώς είναι πολλά υποσχόμενο και άμεσα πραγματοποιήσιμο.

References

Ελίζα Δ. Αλεξανδρίδου (2009) Γ ΔΙΚΑΙΟ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ
ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη Έκδοση Γ΄

Brealey R., S Myers, F Allen, (BMA) (2014) Principles of Corporate
Finance, McGraw Hill, 11th edition

<https://1stwebdesigner.com/history-of-social-networking/>

<https://www.antevenio.com/usa/a-brief-history-of-social-networks/>

<https://www.slideshare.net/akdiamond/original-apple-business-plan>

https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7_PEST

https://en.wikipedia.org/wiki/Disruptive_innovation

<https://medium.com/@hiimjoke/operational-vs-management-productivity-6bba1ec1109d>

Napoleon Hill: Think and Grow Rich

Rich Dad Poor Dad by Robert T. Kiyosaki

The Intelligent Investor by Benjamin Graham

Money Master: The Game by Tony Robbins

The 4 Hour Work Week by Tim Ferris

The Millionaire Fastlane by MJ DeMarco

The Power of Habit by Charles Duhigg

Atlas Shrugged by Ayn Rand

How to win Friends & Influence People by Dale Carnegie

The \$100 Start-Up by Chris Guillebeau

The Monk Who Sold His Ferrari by Robin Sharma

E-Myth Revisited: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It

The 10X Rule: The only Difference Between Success and Failure by Grant Cardone

Zero to One by Peter Thiel

[Startup: YC How To Start A Startup 2015 \(Stanford Course: CS183B\)](#)

[Startup: YC Startup School 2017 \(Stanford Course: CS183F\)](#)

Paul A. Strassman, The Business Value of Computers,

1997. <http://www.infoeconomics.com/business-value.php>

Steve Jobs explains Paul Strassmann. MIT Sloan School, Distinguished Speaker

Series. May 1992 by Steve Jobs, President & CEO, NeXT Computer

Corp. <http://www.strassmann.com/pubs/mit/1992-steve-jobs.html>

Nicolas Carr, IT Doesn't Matter, HBR, 2003 <https://hbr.org/2003/05/it-doesnt-matter>

Nicolas Carr, Does IT Matter? Information Technology and the Corrosion of Competitive Advantage. (Harvard Business School Press, 2004)

Simon Wardley, "Cloud computing-Why IT matters", OSCON

2009. <https://www.youtube.com/watch?v=okqLxzWS5R4>

Simon Wardley, "Situation Normal, Everything must Change", OSCON

2010. <https://www.youtube.com/watch?v=5Oyf4vvjyy4&t=594s>