



# ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

## Διάλεξη #13

18/01/2021

Διδάσκουσα: Δρ. Ελένη Καρφάκη  
Τμήμα: Ψηφιακών Συστημάτων  
2020 – 2021



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα  
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,  
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση  
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



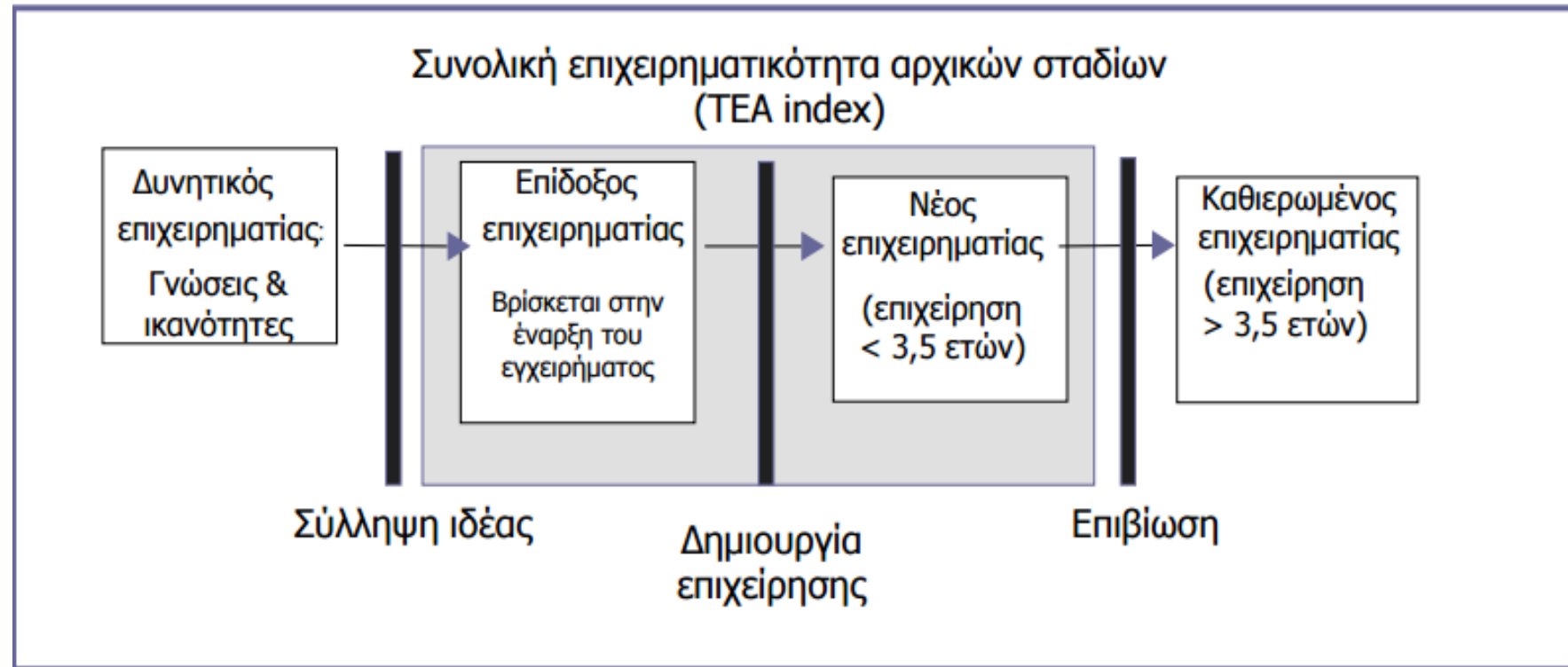
# Σκοπός της ενότητας

- Να αποσαφηνίσει τα διακριτά στάδια ανάπτυξης της επιχειρηματικής ιδέας
- Να ενεργοποιήσει τη δημιουργική σκέψη των φοιτητών
- Να καλλιεργήσει στους φοιτητές την παραγωγή καινοτόμων ιδεών
- Να εξοικειώσει τους φοιτητές με τη διαδικασία αναγνώρισης ευκαιριών στο επιχειρηματικό περιβάλλον



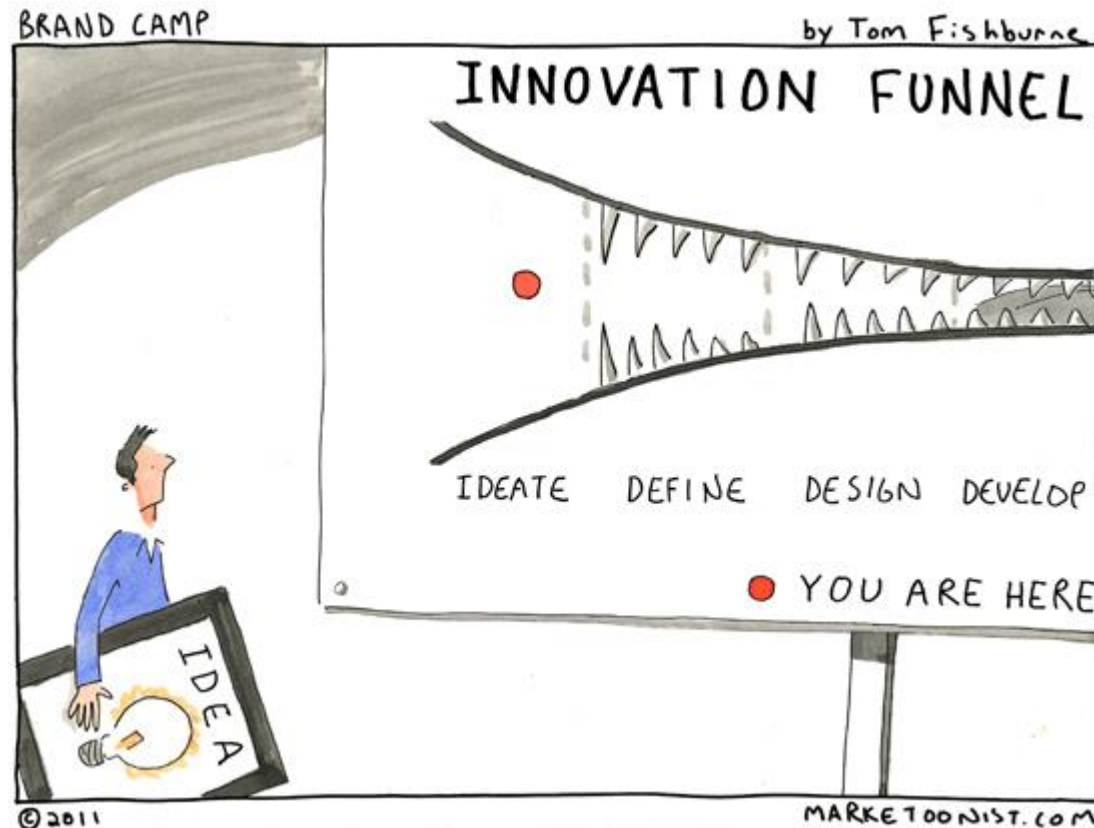
# Διαδικασία επιχειρηματικότητας

1. Αναγνώριση και αξιολόγηση ευκαιριών
2. Σύλληψη της επιχειρηματικής ιδέας
3. Σχεδιασμός της επιχείρησης
4. Εξασφάλιση πόρων
5. Λειτουργία και ανάπτυξη της επιχείρησης



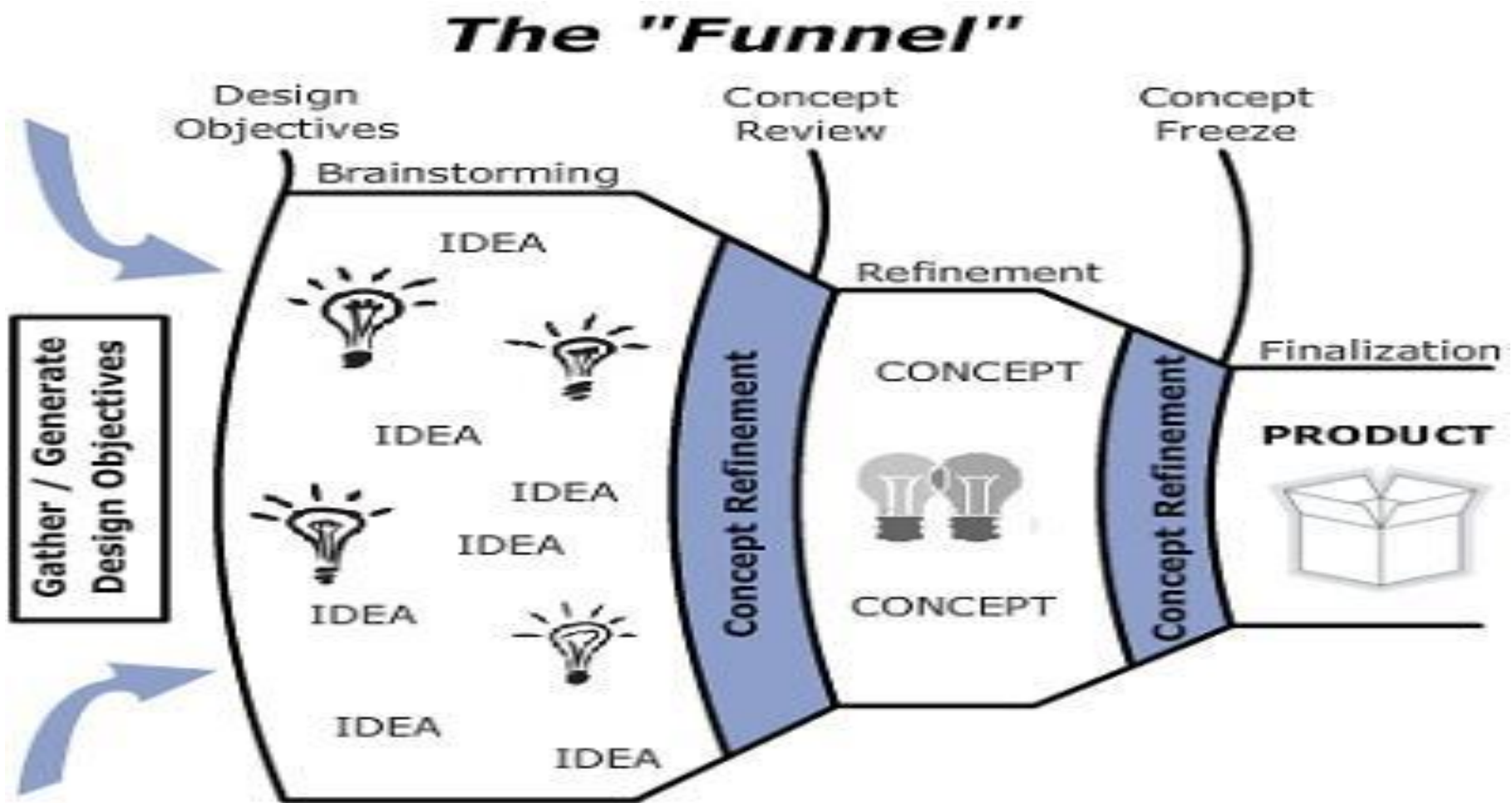
# Από την ιδέα στην επιχείρηση

Ιδέα → επιχειρηματικό μοντέλο → επιχειρηματικό σχέδιο → χρηματοδότηση





# Από την ιδέα στην επιχείρηση





# 1. Ιδέα





# Δημιουργικότητα

- Είναι η συνολική διαδικασία από την οποία γεννώνται ιδέες, αναπτύσσονται και μεταμορφώνονται σε αξία.

Γεννιέται κάποιος ή  
γίνεται δημιουργικός;

- Παραδοσιακή προσέγγιση: η δημιουργικότητα δεν καλλιεργείται... μερικοί άνθρωποι γεννώνται με ταλέντο
- Μοντέρνα προσέγγιση: η δημιουργικότητα και το ταλέντο καλλιεργούνται... και έρχονται πολλές φορές αργά ή απροσδόκητα στη ζωή μας

Οι μεγαλύτερες επιχειρηματικές ιδέες έρχονται μέχρι τα 28...

= **Μύθος**



# Δημιουργικότητα

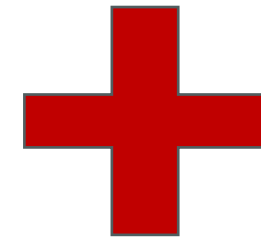
- Ben Franklin: Εφηύρε το αλεξικέραυνο όταν ήταν 44. Ανακάλυψε τον ηλεκτρισμό όταν ήταν 46. Συνέγραψε τη Διακήρυξη της ανεξαρτησίας όταν ήταν 70 και μετά από αυτό εφηύρε τη διόπτρα με διεστιακούς φακούς.
- Henry Ford: Εισήγαγε το Model T όταν ήταν 45
- Colonel Harland David Sanders: τελειοποίησε τη μυστική συνταγή του για τηγανητό κοτόπουλο όταν ήταν 50 ετών και ίδρυσε τα KFC όταν ήταν 64 ετών
- Sam Walton: ίδρυσε την αλυσίδα σούπερ-μάρκετ Walmart μετά τα 40 του
- Ray Kroc: Άνοιξε τα McDonald's στα 50 του
- Ray Kurzweil: δημοσίευσε το «The Singularity Is Near» στα 50 του
- Alfred Hitchcock: σκηνοθέτησε το Vertigo στα 59 του
- Frank Lloyd Wright: έχτισε το αρχιτεκτονικό του αριστούργημα Fallingwater, όταν ήταν 68
- Steve Jobs: οι σημαντικότερες καινοτομίες του — iMac, iTunes, iPod, iPhone, iPad — έγιναν μετά τα 45 του.





# Δημιουργικές τεχνικές παραγωγής καινοτόμων ιδεών

- Brainstorming ή Καταιγισμός Ιδεών
- Ερωτήσεις SCAMPER
- Πρότυπο «Δημιουργική Επίλυση Προβλημάτων – ΔΕΠ»
- Πλάγια σκέψη
- Η τεχνική «κατάλογος χαρακτηριστικών»
- Η τεχνική «προκρούστειοι συνδυασμοί»
- Η τεχνική «τα έξι σκεπτόμενα καπέλα»
- Η συνεκτική μέθοδος
- Η τεχνική Simplex
- Η μέθοδος «Εύρηκα»



**συστηματική  
ανάλυση και  
παρατήρηση**



# Πλαίσιο γέννησης ιδεών

## Προϋπόθεση

- έμπνευση
- προβληματισμός

## Αναζήτηση ευκαιριών

- Μέσω της ανάλυσης του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος
- Έρευνα αγοράς και διαρκής προσπάθεια ανακάλυψης ανεκπλήρωτων αναγκών

## Σημεία εκκίνησης

- Μελέτη καλών πρακτικών από την Ελλάδα και το εξωτερικό
- Διαπίστωση προβλήματος/ανάγκης
- Αναγνώριση δυνητικών χρήσεων νέας τεχνολογίας
- Αναγνώριση νέων χρήσεων σε υπάρχοντα προϊόντα/υπηρεσίες



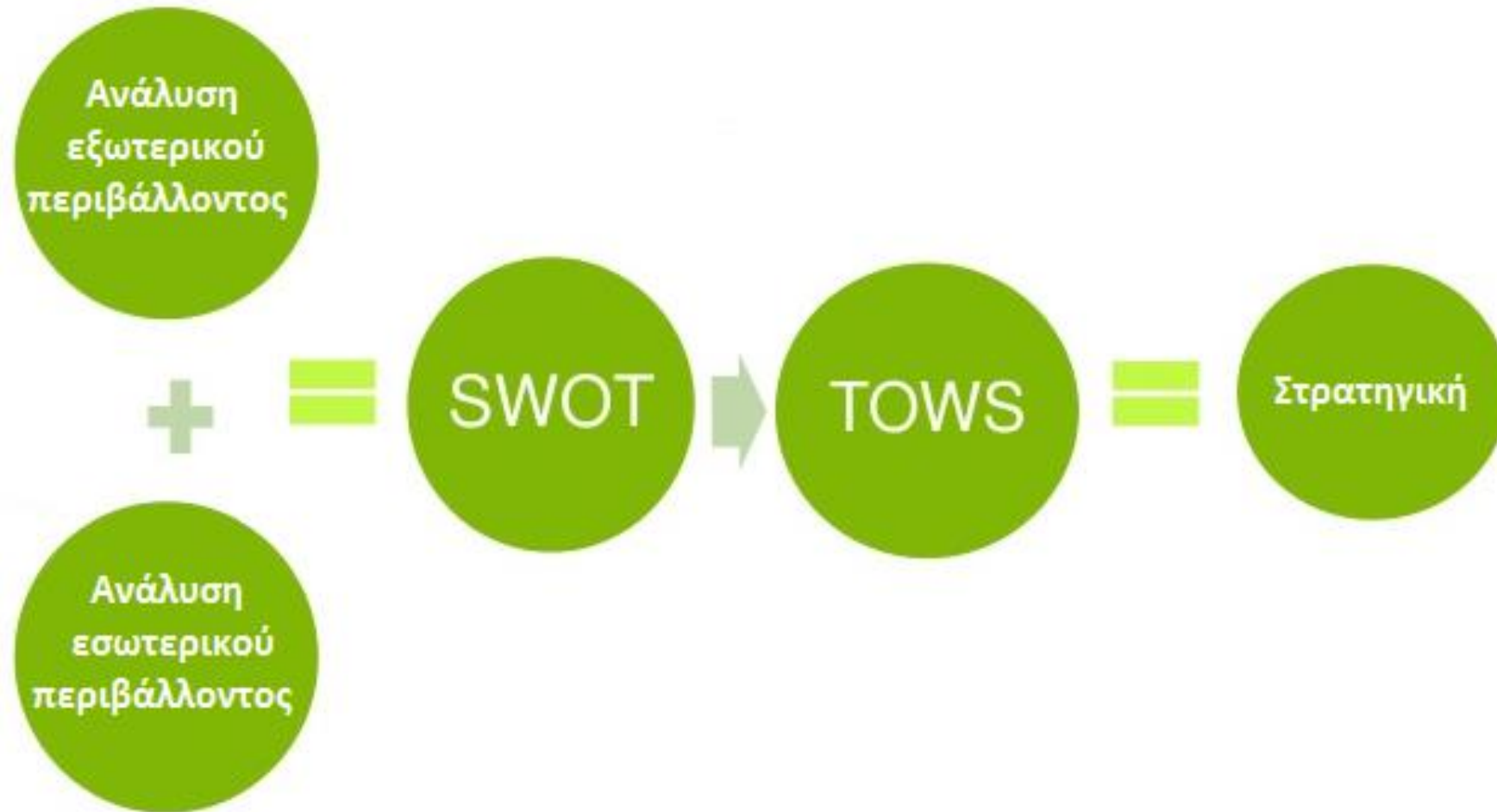


# Πηγές έμπνευσης

- Hobbies και ενδιαφέροντα
- Εκπαίδευση και γνώσεις
- Επαγγελματική εμπειρία
- Επίλυση σημαντικού προβλήματος
- Νέες τεχνολογίες
- Ερευνητικά αποτελέσματα
- Πατέντες, άδειες χρήσης
- Εφευρέσεις
- Βελτίωση προϊόντος ή διαδικασίας/υπηρεσίας
- Νέες αγορές ή χρήσεις υπαρχόντων προϊόντων
- Αλλαγές στην οικονομία και την αγορά
- Αλλαγές στη συμπεριφορά καταναλωτών
- Εισαγωγή ιδέας από άλλη γεωγραφική περιοχή και εφαρμογή σε άλλη
- Εισαγωγή ιδέας από άλλο κλάδο και εφαρμογή της σε άλλο



# Εργαλεία ανάλυσης περιβάλλοντος



# Ανάλυση περιβάλλοντος

Το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται μια επιχείρηση έχει δύο διαστάσεις:

- το εξωτερικό περιβάλλον
  - ευρύτερο (μάκρο) περιβάλλον
  - το ανταγωνιστικό (μίκρο) περιβάλλον
- το εσωτερικό περιβάλλον
  - πόροι και ικανότητες της επιχείρησης

**Προσοχή:** στη φάση της γέννησης επιχειρηματικής ιδέας:

- Για νέα επιχείρηση μας ενδιαφέρει η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος
- Για μια υπάρχουσα επιχείρηση ιδέες προκύπτουν και από την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος



# Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι ο χώρος, όπου η διοίκηση της επιχείρησης πρέπει να αναζητεί ευκαιρίες και πιθανές απειλές. Αποτελείται από:

- το ευρύτερο (μάκρο) περιβάλλον που επηρεάζει κάθε επιχείρηση
- το ανταγωνιστικό (μίκρο) περιβάλλον που επηρεάζει μόνο το συγκεκριμένο κλάδο που δραστηριοποιείται η επιχείρηση

Από την ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος προκύπτουν πληροφορίες για:

- **Ευκαιρίες**, οποιαδήποτε ευνοϊκή συνθήκη στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης / οργάνωσης. Παράγοντες ή εξελίξεις που αν αξιοποιηθούν θα διευκολύνουν την υλοποίηση της στρατηγικής.
- **Απειλές**, οποιαδήποτε ανεπιθύμητη κατάσταση στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης / οργάνωσης που είναι δυνητικά ζημιογόνο για τη στρατηγική της – εμπόδια στην ομαλή πορεία υλοποίησης της στρατηγικής.



# Ανάλυση εξωτερικού (μάκρο) περιβάλλοντος

- **Οικονομικό:** ΑΕΠ, επιτόκιο, προσφορά χρήματος, πληθωριστικές τάσεις, ανεργία, μισθοί, τιμές, υποτίμηση/ανατίμηση νομίσματος, διαθεσιμότητα και κόστος ενέργειας
- **Πολιτικό-Νομικό:** Νόμοι, φορολογία, προστασία περιβάλλοντος, ειδικά κίνητρα, κανονισμοί εμπορίου, πολιτική σταθερότητα
- **Κοινωνικό:** Η θέση της γυναίκας στην εργασία, η διανομή του εισοδήματος, οι αλλαγές στον τρόπο ζωής, ο καταναλωτισμός, το επίπεδο μόρφωσης, η στάση απέναντι στην εργασία και τον ελεύθερο χρόνο
- **Δημογραφικό:** Το μέγεθος του πληθυσμού και ο ρυθμός αύξησής του, ο μ.ο. ζωής, η ηλικιακή δομή, το εθνικό μίγμα, η διανομή του εισοδήματος, οι δημογραφικές τάσεις
- **Τεχνολογικό:** Εθνικές δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη, βιομηχανικές δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη, προστασία ευρεσιτεχνιών, νέα προϊόντα, αυτοματισμοί
- **Παγκόσμιο:** Άνοιγμα νέων αγορών, αλλαγές στις υφιστάμενες αγορές, πολιτικά και πολιτισμικά δρώμενα ανά τον κόσμο, χαρακτηριστικά διεθνών αγορών



# Ανάλυση εξωτερικού (μικρο) περιβάλλοντος

- **Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών:** Οικονομίες κλίμακας, απαιτήσεις σε κεφάλαια, διαφοροποίηση προϊόντος, πρόσβαση σε κανάλια διανομής, νομικοί περιορισμοί, φόβος αντίδρασης από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις
- **Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών:** Αριθμός προμηθευτών, μέγεθος και σημασία του αγοραστή, βαθμός διαφοροποίησης προϊόντων του προμηθευτή, δυνατότητα υποκατάστασης προϊόντων προμηθευτή, δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός
- **Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών:** Μέγεθος αγοραστή, αριθμός προμηθευτών, πληροφορίες για το κόστος της εταιρείας, ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή, χαρακτηριστικά του προϊόντος, κάθετη ολοκλήρωση των αγοραστών προς τα πίσω
- **Απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα:** Ύπαρξη «κοντινών» υποκαταστάτων, επίδραση της τιμής, τάση καταναλωτών προς τα υποκατάστατα
- **Υφιστάμενος ανταγωνισμός:** Ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς, χαρακτηριστικά ανταγωνιστών, υψηλά σταθερά κόστη και οικονομίες κλίμακας, προσπάθειες για αύξηση μεριδίου αγοράς, έλλειψη διαφοροποίησης στα προϊόντα, ύπαρξη υψηλών εμποδίων εξόδου



# Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

Το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αναφέρεται στους πόρους και τις ικανότητες της επιχείρησης, καθώς και στον τρόπο με τον οποίο τους εκμεταλλεύεται. Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος βασίζεται:

- Στη θεωρία των **Πόρων και των Ικανοτήτων** της Επιχείρησης
- Στη θεώρηση της επιχείρησης ως **Αλυσίδα Αξίας**

Από την ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος εξάγονται πληροφορίες για:

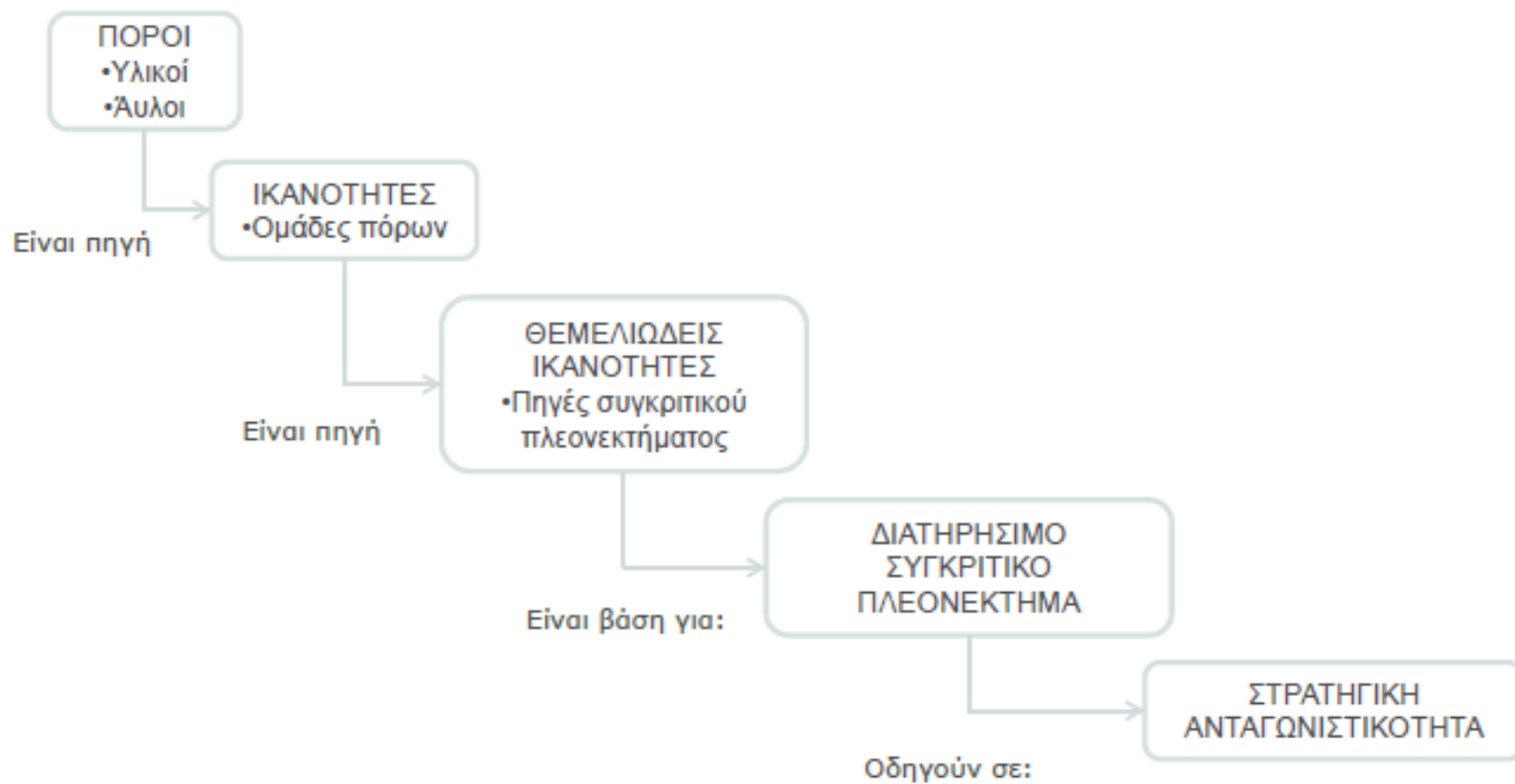
- **Δυνάμεις**, ικανότητες που μπορεί να χρησιμοποιήσει μία επιχείρηση για να πετύχει τους στόχους της
- **Αδυναμίες**, περιορισμοί, σφάλματα ή ελλείψεις στην οργάνωση που εμποδίζουν την επίτευξη των στόχων της. Μειονεκτήματα ή αδυναμίες σύμφωνα με την υπάρχουσα κατάσταση





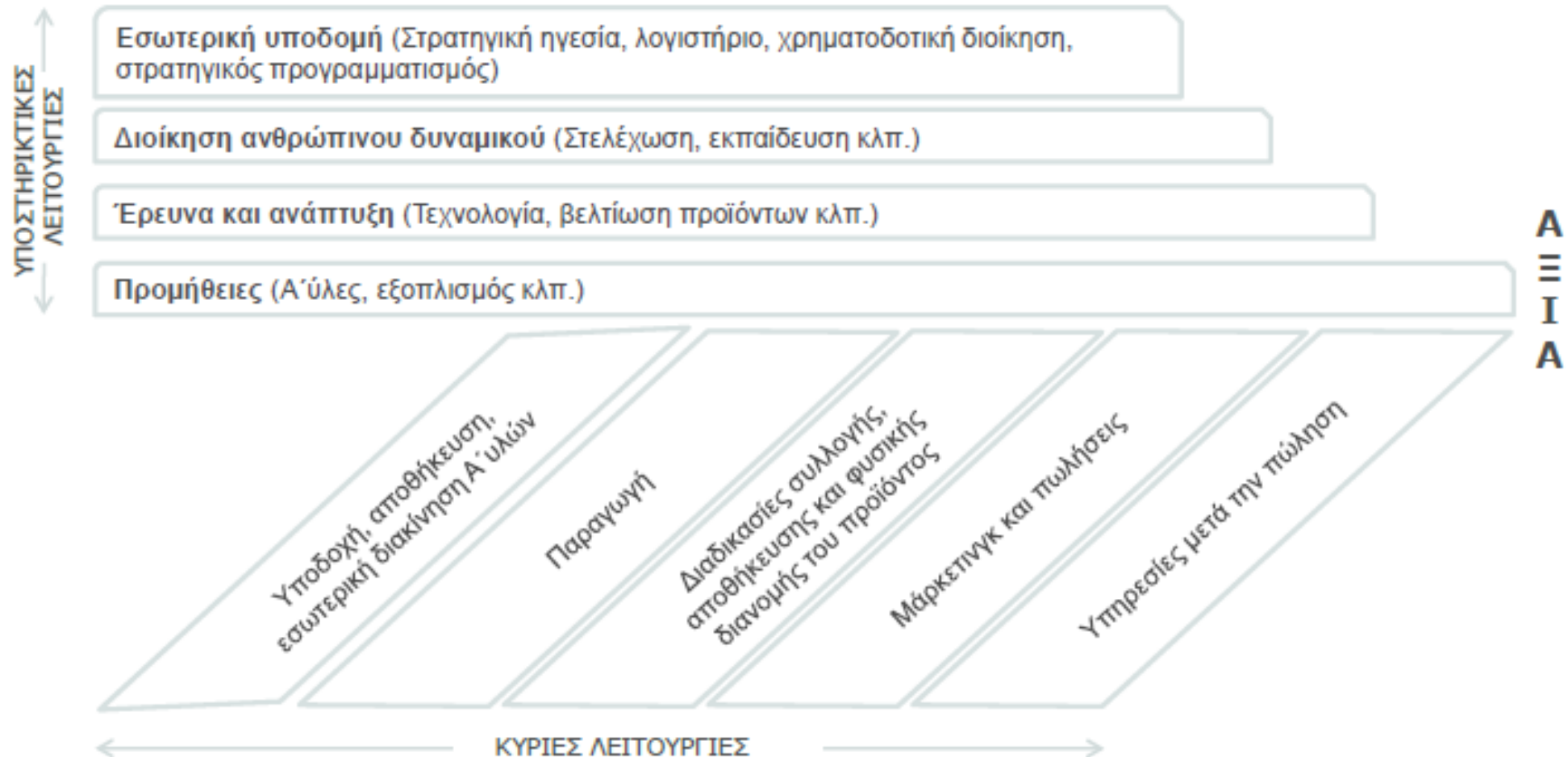
# Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

## Θεωρία πόρων και Ικανοτήτων



# Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

## Αλυσίδα αξίας



# Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

<b>Υλικοί πόροι</b>	<b>Παραδείγματα</b>
Χρηματοοικονομικοί πόροι	Η δανειοληπτική ικανότητα της επιχείρησης Η ικανότητα της επιχείρησης να δημιουργήσει εσωτερικά κεφάλαια
Φυσικοί πόροι	Η τοποθεσία του εργοστασίου και η αρτιότητα του εξοπλισμού της επιχείρησης
<b>Άυλοι πόροι</b>	<b>Παραδείγματα</b>
Ανθρώπινοι πόροι	Η εκπαίδευση, εμπειρία, κρίση, εξυπνάδα, ενόραση, προσαρμοστικότητα, αφομοίωση των εργαζομένων της επιχείρησης
Οργανωτικοί πόροι	Η δομή της επιχείρησης, τα συστήματα προγραμματισμού, ελέγχου και συντονισμού
Τεχνολογικοί πόροι	Τεχνολογική ικανότητα (πατέντες, εμπορικά σήματα, δικαιώματα ευρεσιτεχνίας, εμπορικά μυστικά) Γνώση απαραίτητη για να υλοποιηθούν τα πιο πάνω
Πόροι καινοτομίας	Εργαζόμενοι με σημαντικές ικανότητες Ερευνητικές εγκαταστάσεις
Φήμη	Φήμη μεταξύ των πελατών (brand name, αντιλαμβανόμενη ποιότητα προϊόντων, διάρκεια και αξιοπιστία) Φήμη μεταξύ των προμηθευτών (για αποτελεσματική, υποστηρικτική και αμοιβαία ωφέλιμη συνεργασία και σχέσεις)



# Ανάλυση περιβάλλοντος SWOT

## Strengths

- Ευέλικτη στρατηγική
- Ισχυρή χρηματοοικονομική κατάσταση
- Πλεονεκτήματα κόστους
- Ισχυρό όνομα στην αγορά
- Ικανότητες στη δημιουργία καινοτόμων προϊόντων
- Ηγετική θέση στην αγορά
- Ισχυρές υπηρεσίες μετά την πώληση
- Τεχνολογία προστατευμένη από πατέντες
- Ισχυρή διαφήμιση
- Στενές σχέσεις με επιχειρήσεις συμμάχους

## Weaknesses

- Ασαφής στρατηγική κατεύθυνση
- Μεγάλη δανειακή επιβάρυνση
- Απαρχαιωμένες παραγωγικές εγκαταστάσεις και διαδικασίες παραγωγής
- Εσωτερικά λειτουργικά προβλήματα
- Υψηλότερα κόστη έναντι των ανταγωνιστών
- Χαμηλή κερδοφορία
- Έλλειψη ορισμένων ικανοτήτων που ζητά η αγορά
- Αδυναμίες σε θέματα έρευνας και ανάπτυξης
- Ρηχή γραμμή προϊόντων
- Αδυναμία στον τομέα του μάρκετινγκ

## Opportunities

- Προσέγγιση επιπλέον τμημάτων της αγοράς
- Επέκταση σε νέες γεωγραφικές περιοχές
- Επέκταση της γραμμής προϊόντων
- Μεταφορά ικανοτήτων σε νέα προϊόντα
- Καθετοποίηση δραστηριοτήτων
- Απόσπαση μεριδίων αγοράς από ανταγωνιστές
- Εξαγορά ανταγωνιστών
- Στρατηγικές συμμαχίες για είσοδο σε νέες αγορές
- Υιοθέτηση νέων τεχνολογιών
- Ευνοϊκές αλλαγές στο θεσμικό πλαίσιο

## Threats

- Είσοδος στην αγορά ισχυρών νέων ανταγωνιστών
- Απώλεια εσόδων από υποκατάστατα
- Επιβραδυνόμενη ανάπτυξη της αγοράς
- Δυσμενείς αλλαγές σε συναλλαγματικές ισοτιμίες
- Αρνητικές νέες κρατικές ρυθμίσεις/παρεμβάσεις
- Αυξανόμενη ισχυροποίηση πελατών/προμηθευτών
- Αλλαγή στις προτιμήσεις των καταναλωτών
- Δημογραφικές αλλαγές



# Ανάλυση περιβάλλοντος TOWS

Εξωτερικό περιβάλλον	Ευκαιρίες	<b>Δυναμικές στρατηγικές (SO)</b>	<b>Στρατηγικές προσεγμένων προσαρμογών και βελτιώσεων (WO)</b>
		Εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες	Βελτίωση των αδύνατων σημείων που εμποδίζουν την αξιοποίηση των ευκαιριών
	Απειλές	<b>Επιφυλλακτικές στρατηγικές (ST)</b>	<b>Αμυντικές στρατηγικές (WT)</b>
		Εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αποφευχθούν ή να μειωθούν οι απειλές	Αμυντικές τακτικές για να περιοριστούν τα αδύναμα σημεία και να αποφευχθούν οι απειλές
		<b>Δυνατά σημεία</b>	<b>Αδύνατα σημεία</b>
		<b>Εσωτερικό περιβάλλον</b>	



# Δραστηριότητα 1

- Ας υποθέσουμε ότι σκεφτόμαστε να ιδρύσουμε ένα fresh juice bar στην Σπάρτη.
- Το βασικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουμε είναι τι είδους προϊόντα θέλουμε να προσφέρουμε.
- Χωριστείτε σε ομάδες και δημιουργήστε συνεργατικά το μενού της επιχείρησης ακολουθώντας την εξής διαδικασία:
  - Καταγράφουμε σε ένα χαρτί οριζόντια τα χαρακτηριστικά των προσφερόμενων χυμών
  - Καταγράφουμε κάθετα όλες τις δυνατές παραλλαγές των χαρακτηριστικών
  - Εξάγουμε όλους τους συνδυασμούς
  - Σχολιάζουμε και Επιλέγουμε



# Δραστηριότητα 2

- Σχηματίστε ομάδες των 2-3 ατόμων και συζητείστε ένα πρόβλημα που σας παρουσιάζεται.
- Καταγράψτε σε ένα χαρτί τις ιδέες σας για το πώς θα μπορούσε να ξεπεραστεί το πρόβλημα.
- Επιλέξτε μια λύση για το πρόβλημα αυτό,
- Παρουσιάστε την προτεινόμενη λύση τεκμηριώνοντας γιατί καταλήξατε σε αυτή.





# Δραστηριότητα 3

- Σχηματίστε ομάδες των 3-4 ατόμων.
- Καταγράψτε τα σημαντικότερα προβλήματα που εντοπίζετε και επιλέξτε αυτό που θέλετε να λύσετε.
- Επιλέξτε ένα και συνεργαστείτε για να καταγράψετε:
  - Στο λευκό χαρτί καταγράψτε ό,τι έχει σχέση με το πρόβλημα.
  - Στο κόκκινο χαρτί εκφράστε με ειλικρίνεια τα συναισθήματά σας.
  - Στο μαύρο χαρτί αναφέρετε τις αρνητικές σκέψεις σας γύρω από το πρόβλημα.
  - Στο κίτρινο χαρτί εξετάστε με θετικό βλέμμα την υπάρχουσα κατάσταση του προβλήματος.
  - Στο πράσινο χαρτί γράψτε όσο το δυνατόν περισσότερες δημιουργικές και πρωτότυπες ιδέες σας έρχονται στο νου.
  - Συγκεντρώστε τις κόλλες ανά χρώμα και μελετήστε προσεχτικά όλες τις απόψεις.
  - Στο μπλε χαρτί συνοψίστε όσα δεδομένα προέκυψαν από τις προηγούμενες καταγραφές.



# Παρατηρητήριο Ιδεών

---

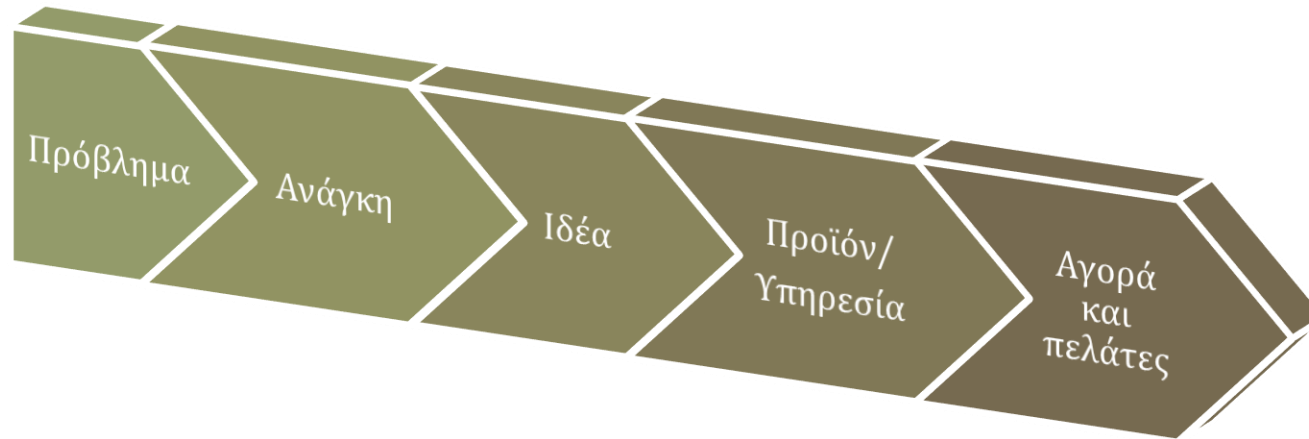


---

<http://www.ideaswatch.com/>



# Από το πρόβλημα στο προϊόν

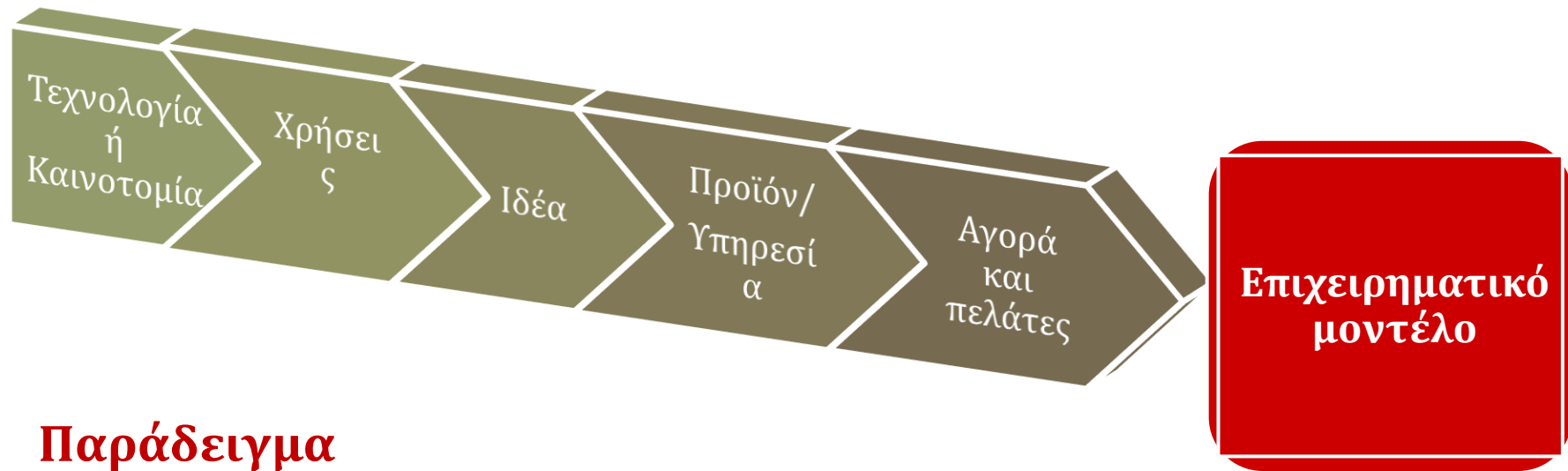


## Παράδειγμα

Beat: Δεν μπορείς να βρεις  
εύκολα ταξί στα Βόρεια Προάστια  
της Αθήνας τις βραδινές ώρες



# Από την τεχνολογία στο προϊόν

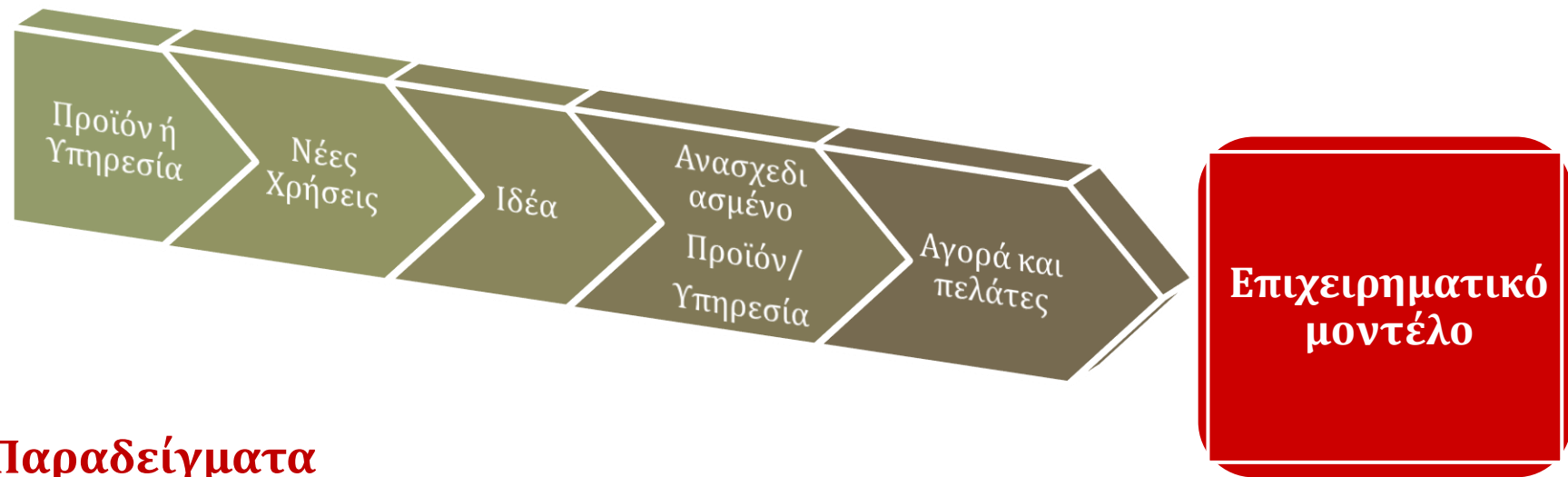


## Παράδειγμα

Ηλεκτρικό αυτοκίνητο Tesla:  
η ηλεκτρική τεχνολογία  
αξιοποιείται στην αυτοκίνηση



# Από το προϊόν στο ... προϊόν



## Παραδείγματα

Nokia: από την επεξεργασία ξύλου στην κινητή τηλεφωνία

Payral: από την κρυπτογραφία στη μεταφορά χρημάτων

Ανοη: από βιβλία σε καλλυντικά




# Δεν αρκεί μόνο η ιδέα....

- Προσδιορισμός Επιχειρηματικού Μοντέλου (Business Model)
- Σύνταξη Επιχειρηματικού Σχεδίου για αίτηση χρηματοδότησης (Business Plan)

*Και πολύ μελέτη...*



ZERO TO ONE | PETER THIEL | 

EGO IS THE ENEMY RYAN HOLIDAY 

RYAN HOLIDAY THE OBSTACLE IS THE WAY  
The Timeless Art of Turning Trials into Triumph 

EXPONENTIAL ORGANIZATIONS ISMAIL, MALONE & VAN GEEST 

Competing Against Luck THE STORY of INNOVATION and CUSTOMER CHOICE  
Clayton M. Christensen, Eddy Hall, Karen Dillon, and David S. Duncan 

Value Proposition Design WILEY

THE STARTUP OWNER'S MANUAL Steve Blank Bob Dorf 

The corporate startup Tendayi Viki Dan Toma Esther Gons 



# Βιβλιογραφία

- Francis J. Greene, David J. Storey, Ειρήνη Φαφαλιού, Ιωσήφ Χασσίδ, Επιχειρηματικότητα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, Εκδόσεις Κριτική, 2011.
- Scott, M., and R. Bruce (1987), "Five Stages of Growth in Small Business," Long Range Planning 20, 45-52.
- Greiner, L. (1972). Evolution and revolution as organizations grow. Harvard Business Review, 50, 37-46.
- Francis J. Greene, David J. Storey, Ειρήνη Φαφαλιού, Ιωσήφ Χασσίδ, (2011) Επιχειρηματικότητα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, Εκδόσεις Κριτική.
- Γεωργαντά Ζωή (2004), Επιχειρηματικότητα και καινοτομίες. Το management της επιχειρηματικής καινοτομίας, Εκδόσεις Ανίκουλα.
- Καραγιάννης, Η.Γ., Μπάκουρος Ι.Λ. (2010), Καινοτομία & Επιχειρηματικότητα. Θεωρία - πράξη, Εκδόσεις: Σοφία.
- Παπαδάκης Β. (2002). Στρατηγική των επιχειρήσεων, Εκδόσεις Μπένου.
- Πετρίδου Ε. (2011). Διοίκηση - Management, Εκδόσεις: σοφία Α.Ε.



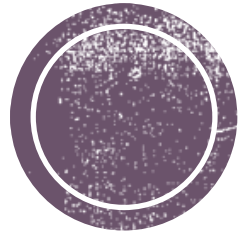
# Ηλεκτρονικές πηγές

- Ινστιτούτο Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών  
[http://iobe.gr/research\\_b.asp](http://iobe.gr/research_b.asp)
- Διεθνές Παρατηρητήριο για την Επιχειρηματικότητα  
<http://www.gemconsortium.org/>
- Ινστιτούτο μικρών επιχειρήσεων της ΓΣΕΒΕΕ  
[http://www.gsevee.gr/press/mme\\_eng.pdf](http://www.gsevee.gr/press/mme_eng.pdf)
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή – Πράξη για τις μικρές επιχειρήσεις  
[http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review-2016\\_el](http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review-2016_el)





## 2. Σχεδιασμός



# Επιχειρηματικό μοντέλο (Business Model)





Teamwork



plan



communication



vision



process



revenue



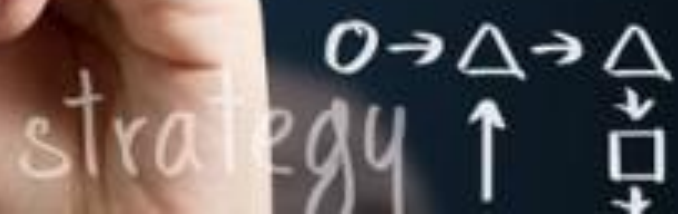
# Business

development



people

# Model

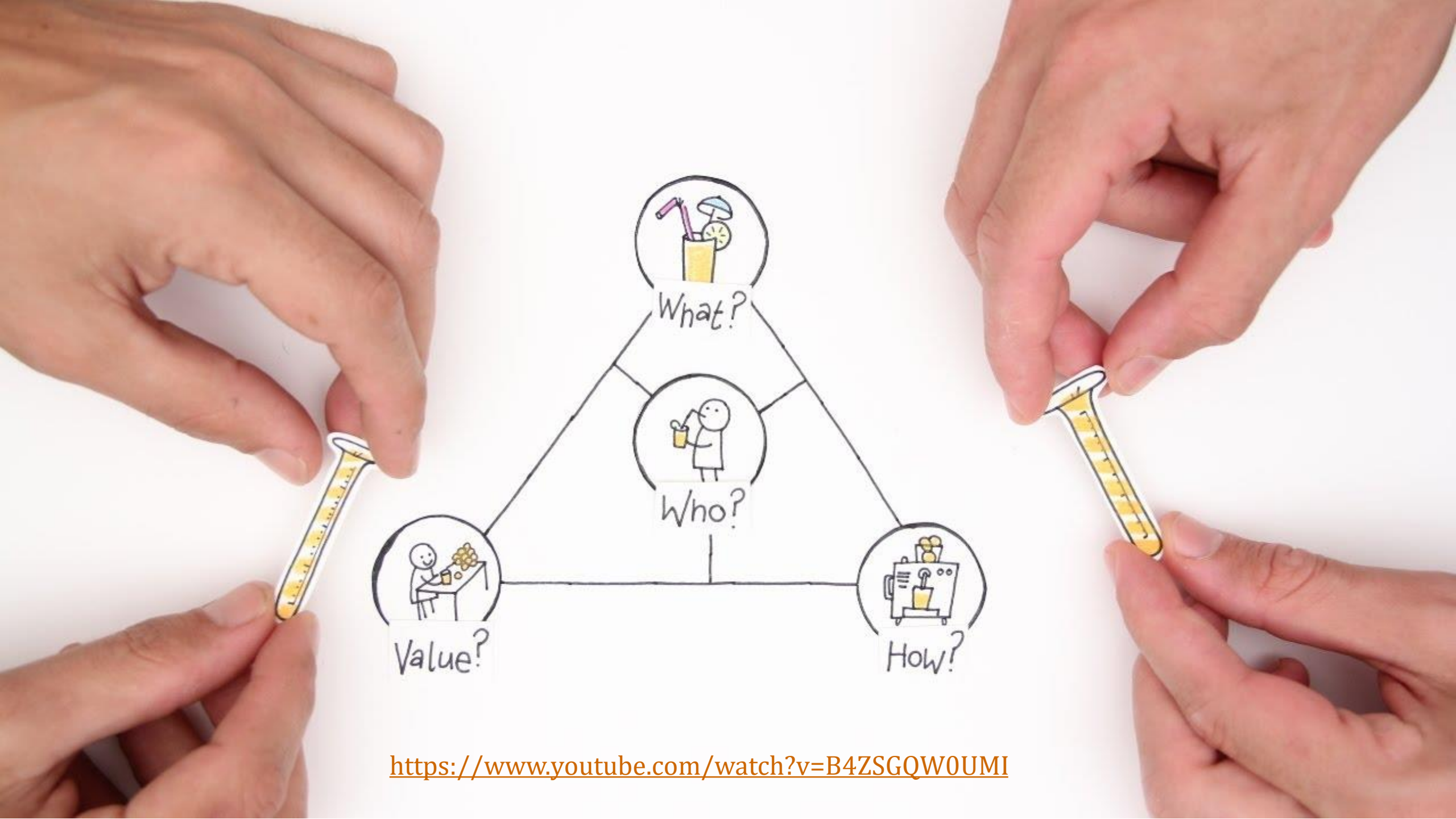


strategy

# Τι είναι το Business Model;

- Business Model = Οργανωτική Δομή ;
- Business Model = Εταιρική Δομή ;
- Business Model = Business Plan ;





<https://www.youtube.com/watch?v=B4ZSGQW0UMI>



# Τι είναι Business Model;

- Μοντέλο που δείχνει πώς μια επιχείρηση χρησιμοποιεί τους πόρους της για να προσφέρει στους πελάτες υψηλότερη αξία σε σχέση με τους ανταγωνιστές της και πώς βγάζει χρήματα από αυτό
- Απαντά σε ερωτήματα:
  - Ποια είναι η προσφερόμενη αξία, σε ποιους προσφέρεται, ποιος πληρώνει, πόσο, πόσο συχνά, πώς θα διανεμηθεί το προϊόν/υπηρεσία στους πελάτες σας καθορίζει το επιχειρηματικό μοντέλο



# Πώς με βοηθά το Business Model;

- Επιτρέπει την οργάνωση πολύπλοκων ιδεών σε μικρότερα μέρη
- Βοηθά να αξιολογήσω γρήγορα τη βιωσιμότητα της ιδέας μου
- Βοηθά στην αναθεώρηση της ιδέας σε περίπτωση που δεν παράγει έσοδα
- Περιγράφει τη λογική του πώς ένας οργανισμός δημιουργεί, διανέμει, και κατοχυρώνει την προστιθέμενη αξία που προσφέρει



# Ο Επιχειρηματικός Καμβάς

Αποτελεί γραφική αναπαράσταση του Επιχειρηματικού Μοντέλου

Είναι ένας χρήσιμος οδηγός στη διαμόρφωση της επιχειρηματικής πρότασης. Το επιχειρηματικό μοντέλο μιας επιχείρησης περιγράφεται διεξοδικά με την βοήθεια εννέα δομικών στοιχείων ή βασικών θεμάτων:

1. Την πελατεία της
2. Την παρεχόμενη αξία από τα προϊόντα /υπηρεσίες της
3. Τα κανάλια με τα οποία προσεγγίζει την πελατεία της
4. Τις πελατειακές σχέσεις που έχει διαμορφώσει
5. Τους βασικούς πόρους
6. Τις δραστηριότητες που απαιτούνται για να δημιουργήσει αξία για τους πελάτες της
7. Τις συνεργασίες και συμπράξεις με τρίτους
8. Τα παραγόμενα έσοδα
9. Το κόστος λειτουργίας



## Καμβάς Επιχειρηματικού Σχεδίου

## Τίτλος Επιχειρ. Ιδέας:

Ποιοι είναι οι κυριότεροι συνεργάτες/  
προμηθευτές;

Ποιες είναι οι κυριότερες δραστηριότητες για την ανάπτυξη του προϊόντος/ υπηρεσίας;

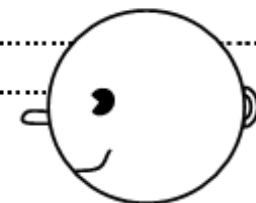
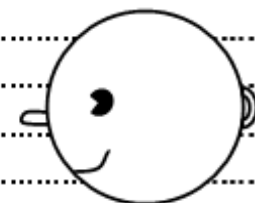
Τι προϊόν / υπηρεσία παρέχετε;

Τι σχέσεις δημιουργείτε με τους πελάτες σας;

Ποιες ομάδες πελατών μπορείτε να διακρίνετε;

Τι πόρους θα χρειαστείτε για την δημιουργία του προϊόντος/ υπηρεσίας σας;

Ποια είναι τα κανάλια διανομής του προϊόντος/ υπηρεσίας;



Ποιοι είναι οι κυριότεροι παράγοντες κόστους;

Ποια είναι τα χαρακτηριστικά των εσόδων σας;

**PARTNERS**

I amsterdam.

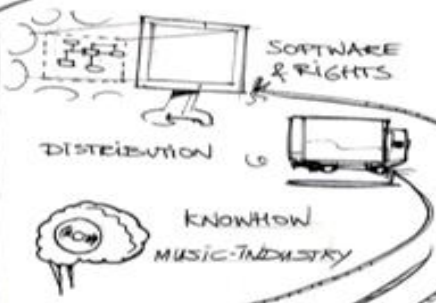
amazon



**KEY ACTIVITIES**



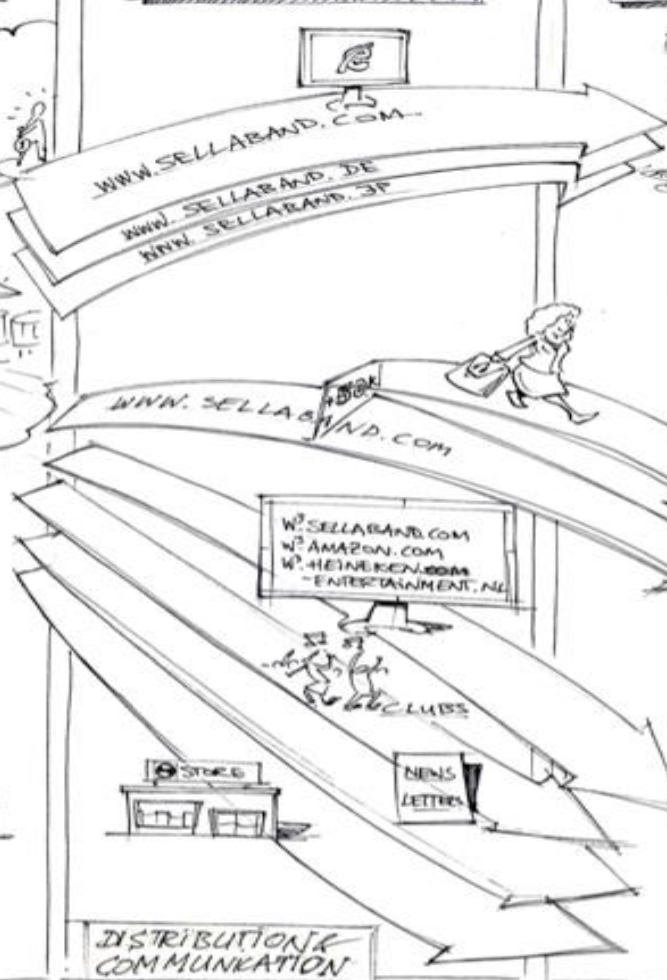
**KEY RESOURCES**



**VALUE PROPOSITION**



**CLIENT RELATION**

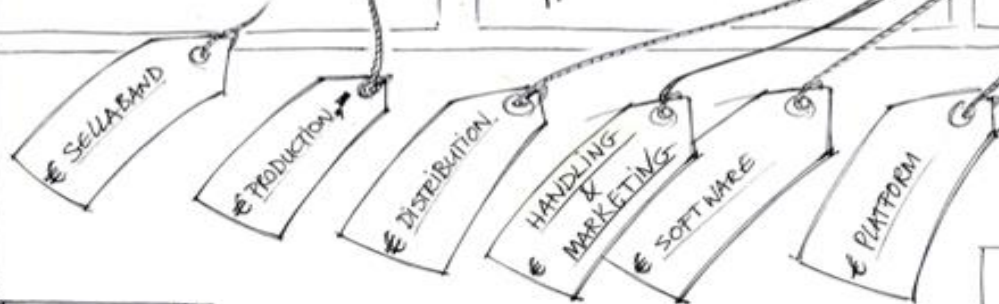


**CLIENTS**



INDEPENDENT

MUSIC-BUYER



**COSTS**

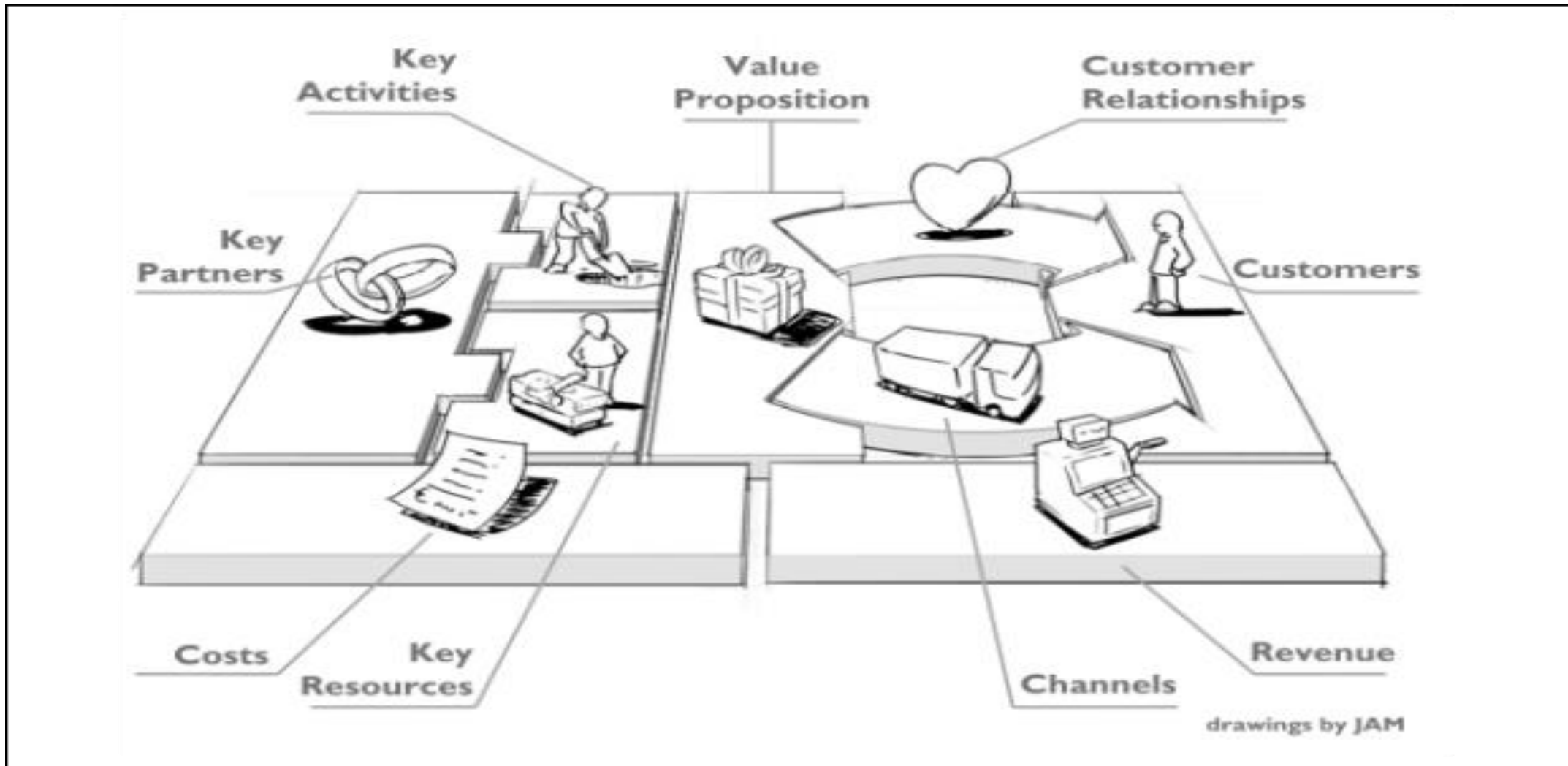
SELLABAND

**REVENUE**

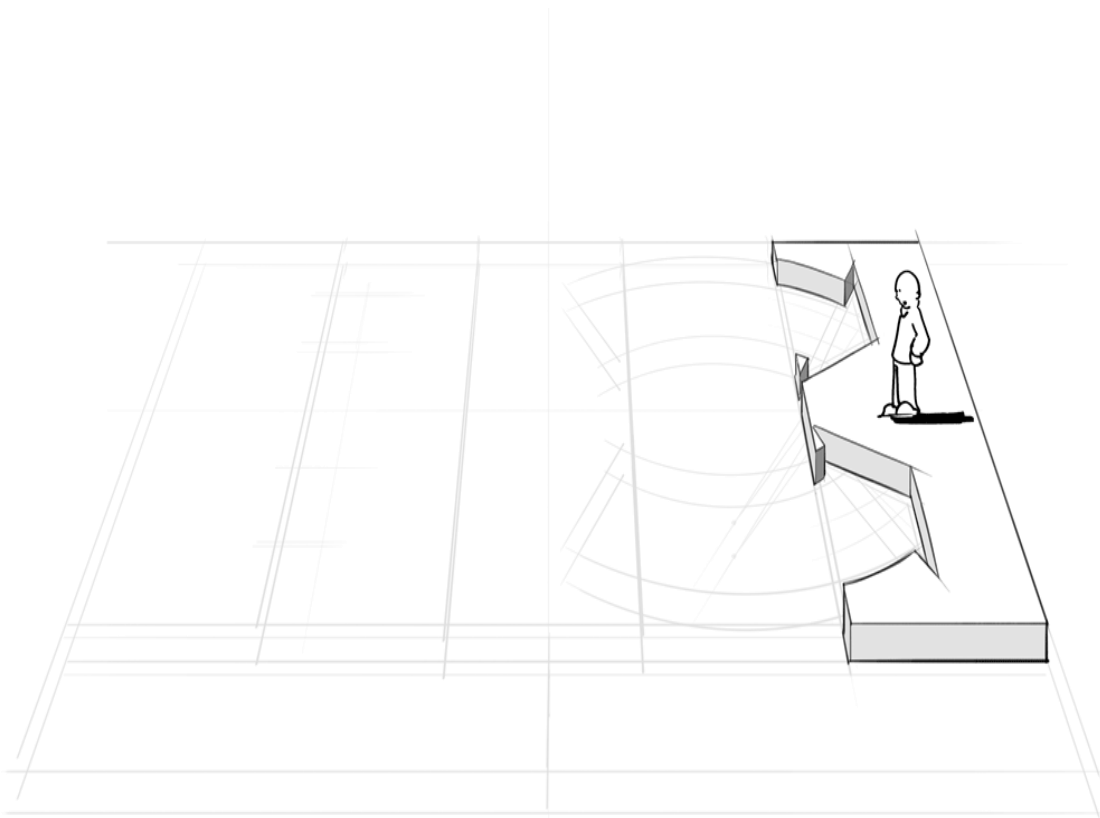




# Ο Επιχειρηματικός Καμβάς



# 1. Τμήματα πελατών



- Ποιοι είναι οι πελάτες μας;
- Ποιες είναι οι ανάγκες τους και τι θέλουν να κάνουν;





# 1. Κριτήρια τμηματοποίησης

1. **Γεωγραφικά κριτήρια:** η αγορά χωρίζεται ανά περιοχή, περιφέρεια, πόλη, πυκνότητα πληθυσμού, κλίμα (Kotler and Armstrong, 2005). Ο λόγος που επιλέγεται αυτή η μορφή τμηματοποίησης της αγοράς είναι το γεγονός ότι οι καταναλωτές διαφορετικών περιοχών έχουν διαφορετικό τρόπο ζωής και διαφορετικές ανάγκες.
2. **Δημογραφικά κριτήρια:** η αγορά χωρίζεται σε διάφορα τμήματα με βάση την ηλικία, το φύλλο, το εισόδημα, το επάγγελμα, την κοινωνική τάξη, την θρησκεία, το μέγεθος της οικογένειας.
3. **Ψυχογραφικά κριτήρια:** χαρακτηριστικά όπως η προσωπικότητα ή ο τρόπος ζωής καθορίζουν την αγοραστική απόφαση των καταναλωτών και χρησιμοποιούνται ως κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς.
4. **Κριτήρια αγοραστικής συμπεριφοράς:** σε αυτήν την περίπτωση η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται με βάση κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της αγοραστικής συμπεριφοράς των καταναλωτών όπως είναι το αναζητούμενο όφελος από το συγκεκριμένο προϊόν, η αγοραζόμενη ποσότητα, η επίδραση των στρατηγικών marketing σε συγκεκριμένες κατηγορίες καταναλωτών (τιμή, διαφήμιση, προβολή), ο ρυθμός χρήσης του προϊόντος, στάση των καταναλωτών απέναντι στο προϊόν.



# 1. Μέθοδοι τμηματοποίησης

1. Η πρώτη μέθοδος είναι η τμηματοποίηση αγοράς **βάσει μεταβλητών ζήτησης και καταναλωτικών προτιμήσεων** (ανάγκες, κατανάλωση, χρήση προϊόντες κτλ) και στη συνέχεια περιγραφή των τμημάτων με τα ατομικά χαρακτηριστικά (περιοχή, εισόδημα, ηλικία κτλ) και τρόπους προσέγγισης (ΜΜΕ, ασχολίες, ενδιαφέροντα κτλ) των καταναλωτών που τα αποτελούν.
2. Η δεύτερη μέθοδος είναι η **ομαδοποίηση των καταναλωτών βάσει των ατομικών χαρακτηριστικών** τους και τρόπων προσέγγισης τους και στη συνέχεια ο έλεγχος για το αν τα τμήματα διαφέρουν ως προς τις μεταβλητές ζήτησης, προτιμήσεων και συμπεριφοράς που μας ενδιαφέρουν (Σιώμκος, 2002).



# 1. Επίπεδα τμηματοποίησης

## ΜΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ



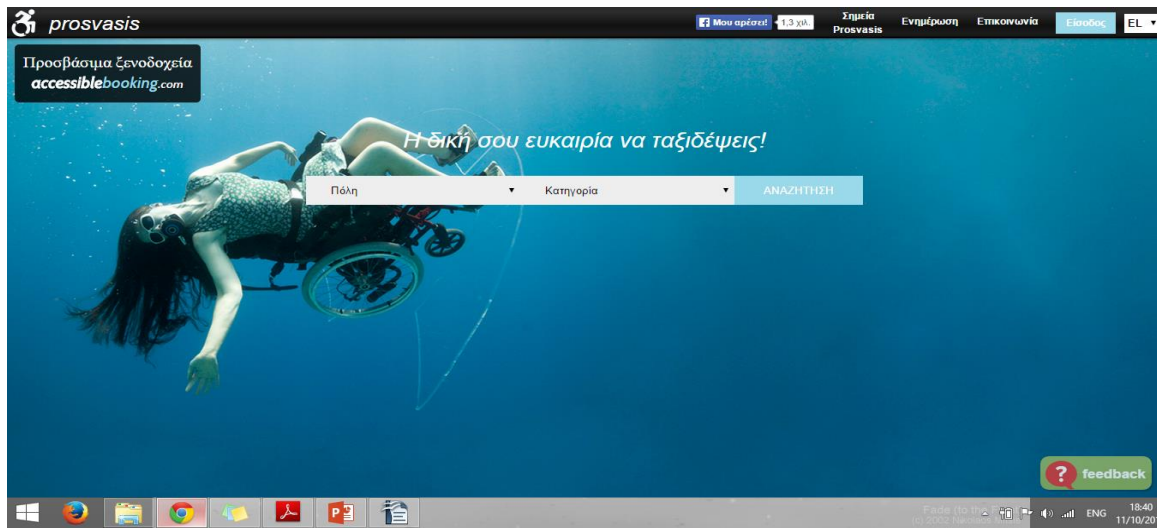
## ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ



## ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ

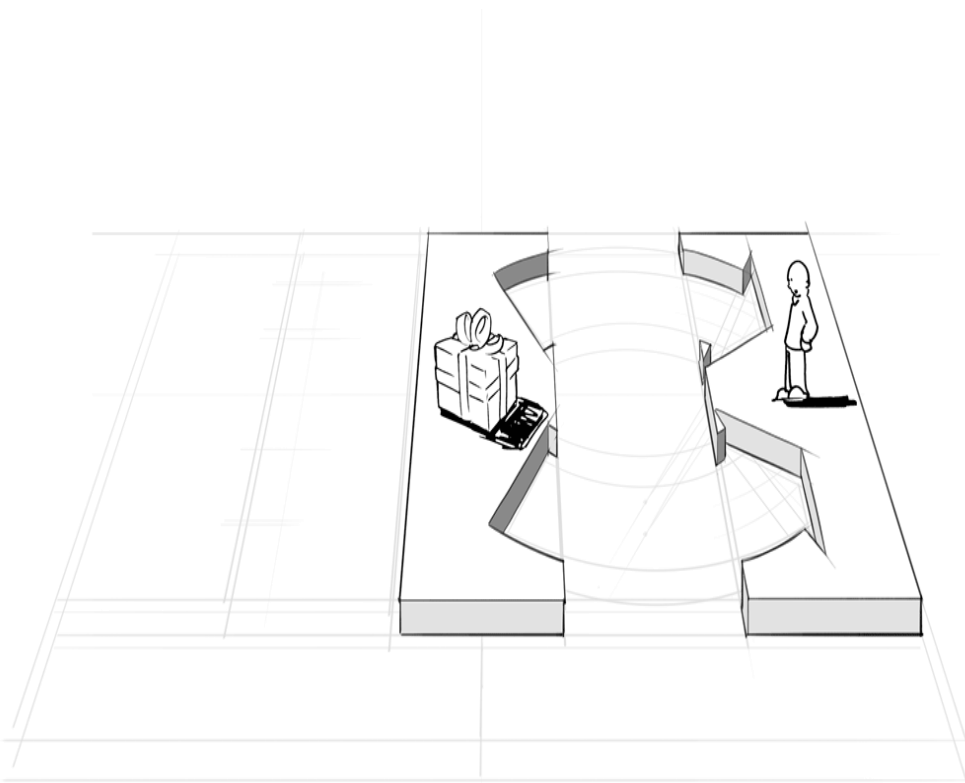


# 1. Παραδείγματα τμηματοποίησης





## 2. Πρόταση Αξίας



- Τι προσφέρουμε σε κάθε κατηγορία πελατών;
- Σε ποιο πρόβλημά τους απαντάμε;
- Με ποια προϊόντα/υπηρεσίες;



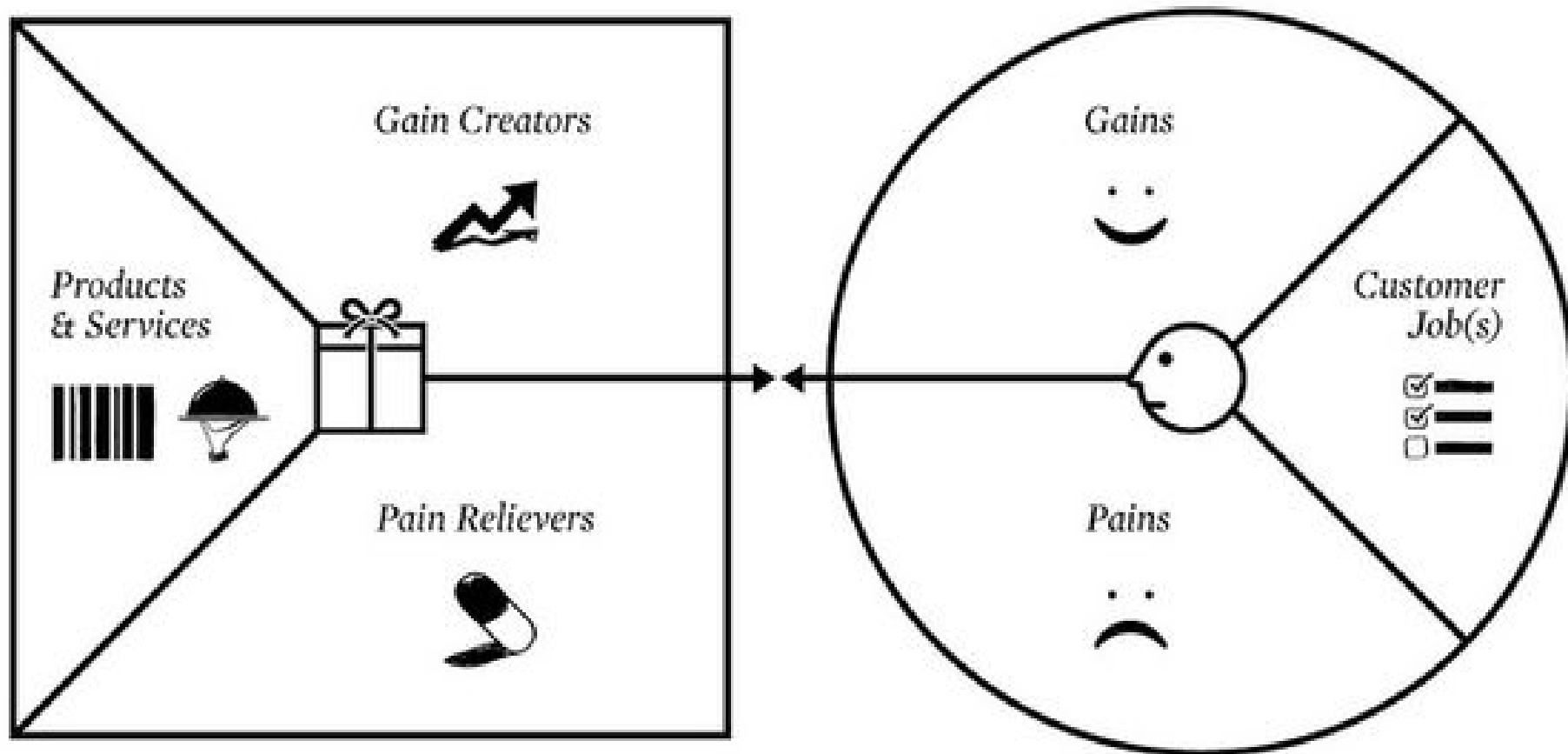
## 2. Πρόταση Αξίας

- Καινοτομικότητα – το να συναντάμε μια ανικανοποίητη ανάγκη
  - Παράδειγμα: Virtual Theater, Smartphone, Online δημοπρασίες, crowdfunding, MOOCs ...
- Απόδοση – καλύτερη/φθηνότερη/ταχύτερη/πιο ευέλικτη/ πιο αστεία
  - Παράδειγμα: Amazon, e-Bay, Skroutz.gr, AutoMarin.gr, weendy.com, The USB stick, ...
- Λειτουργικότητα – ενσωμάτωση πλήρους υπηρεσίας
  - Παράδειγμα: Xerox copier service, IBM's B-Model revolution, Catering...
- Τιμή – ίδια αξία σε χαμηλότερη τιμή
  - Παράδειγμα: Κίνημα της Πατάτας, μικροδάνεια, γενόσημα φάρμακα, ενοικιάζομενα ποδήλατα πόλης, Ryanair ...
- Προσωποποίηση – Παροχή της ίδιας υπηρεσίας/προϊόντος στα μέτρα του καθενός
  - Παράδειγμα: Dell computers, Nike shoes...





# 1-2. Σύνδεση Πελατών με την Πρόταση Αξίας



<https://www.youtube.com/watch?v=gB-YwlBrVVs>

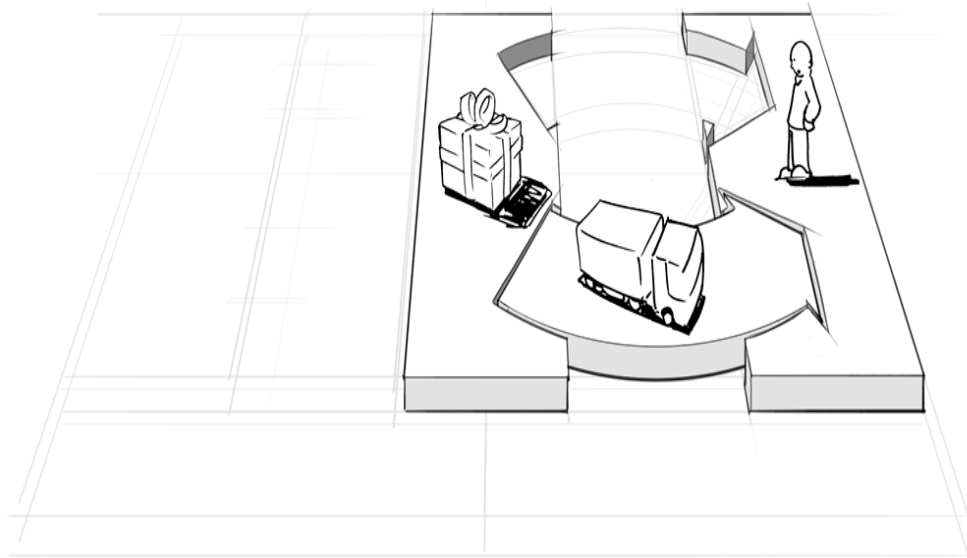


# 1-2. Σύνδεση Πελατών με την Πρόταση Αξίας

- Μια πρόταση αξίας αποσκοπεί στο να παρέχουμε στους πελάτες μας λύσεις που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες/επιθυμίες τους.
- Εργαλείο για καινοτόμες ιδέες μέσα από τη μελέτη των πελατών
- Προϋπόθεση: να κατανοήσουμε τι χρειάζονται οι πελάτες μας
- Απαντά στα ερωτήματα:
  - Τι εργασίες κάνουν οι πελάτες μας;
  - Ποια οφέλη αισθάνονται;
  - Ποια «πονεμένα σημεία» αισθάνονται;
  - Τα αντιστοιχίζει με τα ερωτήματα
    - Τι μπορούμε να κάνουμε για να αυξήσουμε τα οφέλη για τους πελάτες;
    - Τι μπορούμε να κάνουμε για να απαλύνουμε τον πόνο τους;
    - Ποια, εν τέλει χαρακτηριστικά θα δώσουμε στα προϊόντα/υπηρεσίες μας;
- Απαιτείται επικύρωση του βάσει της πραγματικής χρήσης του



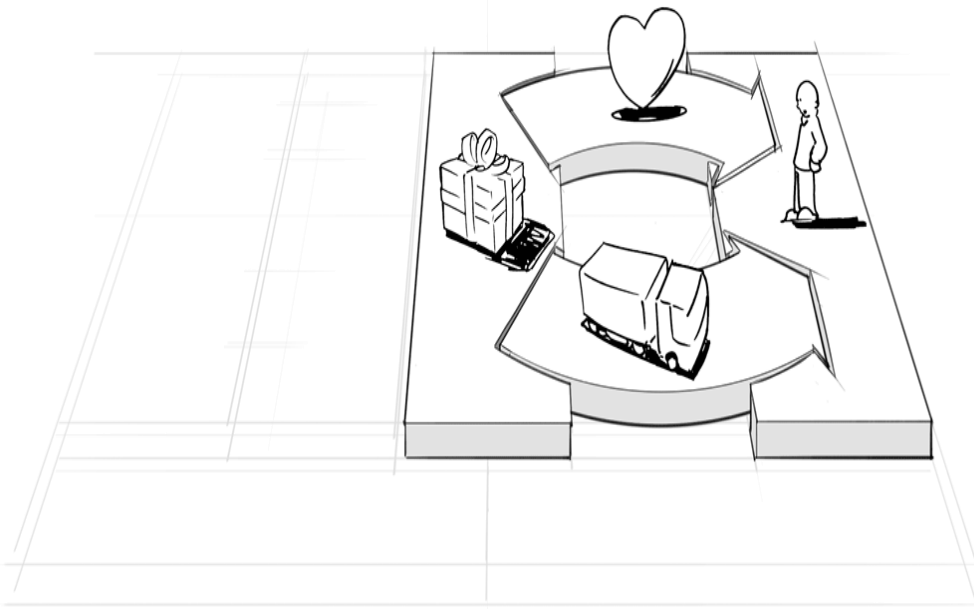
# 3. Κανάλια



- Μέσω ποιων καναλιών τα προϊόντα και οι υπηρεσίες μας γίνονται προσβάσιμα;
- Ποια κανάλια λειτουργούν πιο αποτελεσματικά;
- Ποια είναι πιο ακριβά;
- Ποια κανάλια χρησιμοποιούμε τώρα; Ποια δυνητικά;



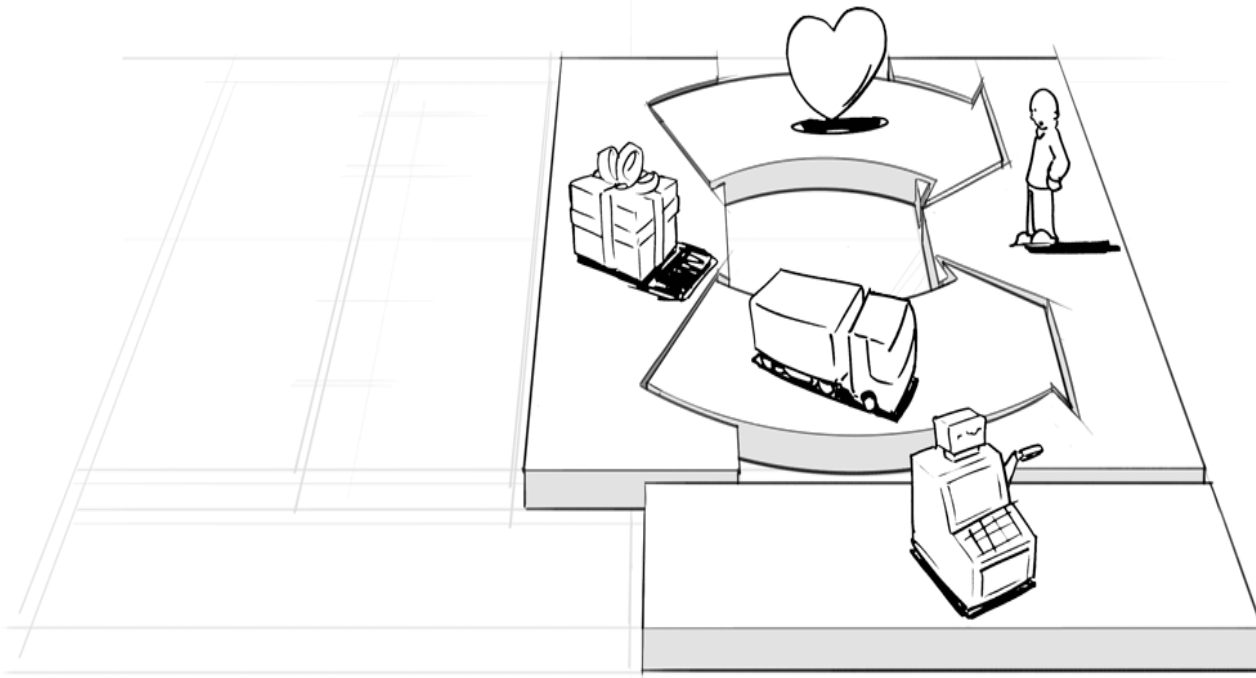
# 4. Πελατειακές Σχέσεις



- Πώς προσδοκούν οι διάφοροι πελάτες μας να επικοινωνούμε και αλληλοεπιδρούμε; (Προσωπικά; Απομακρυσμένα; Μέσω κινήτρων;)
- Ποιους τρόπους επικοινωνίας έχουμε ήδη εδραιώσει;
- Ποιους θα εδραιώσουμε μελλοντικά; Πόσο κοστίζουν;



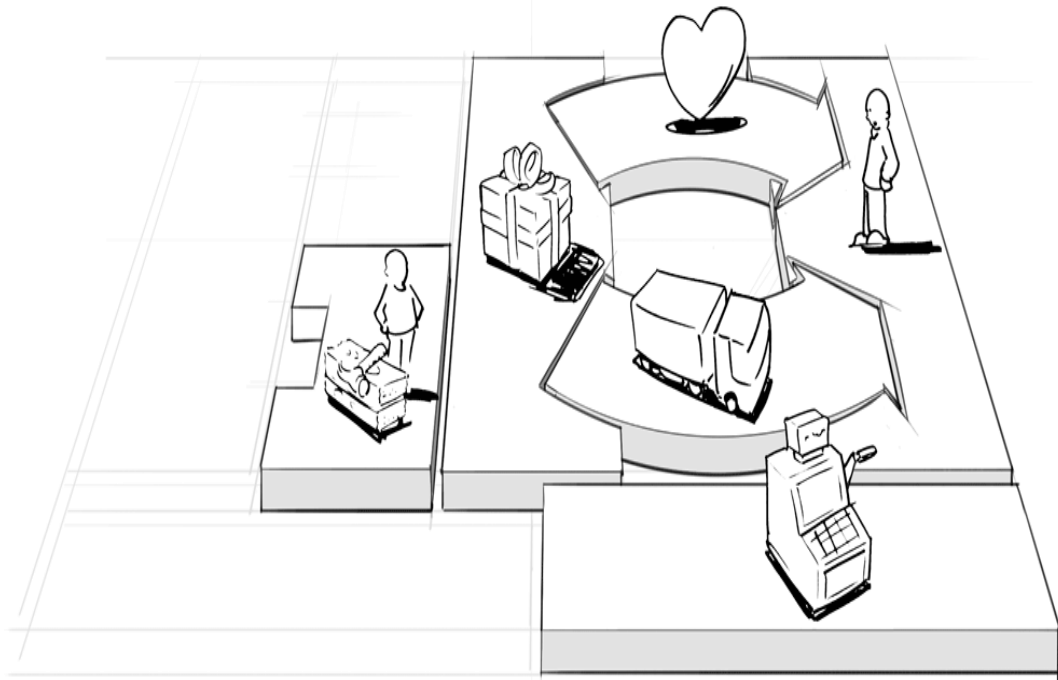
# 5. Ροές Εσόδων



- Ποια τιμή είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν οι πελάτες μας;
- Ποια πληρώνουν τώρα;
- Με ποιον τόπο πληρώνουν;
- Πώς προτιμούν να πληρώσουν;
- Πόσο κάθε ροή εσόδων συνεισφέρει στα συνολικά έσοδα;



# 6. Βασικοί Πόροι



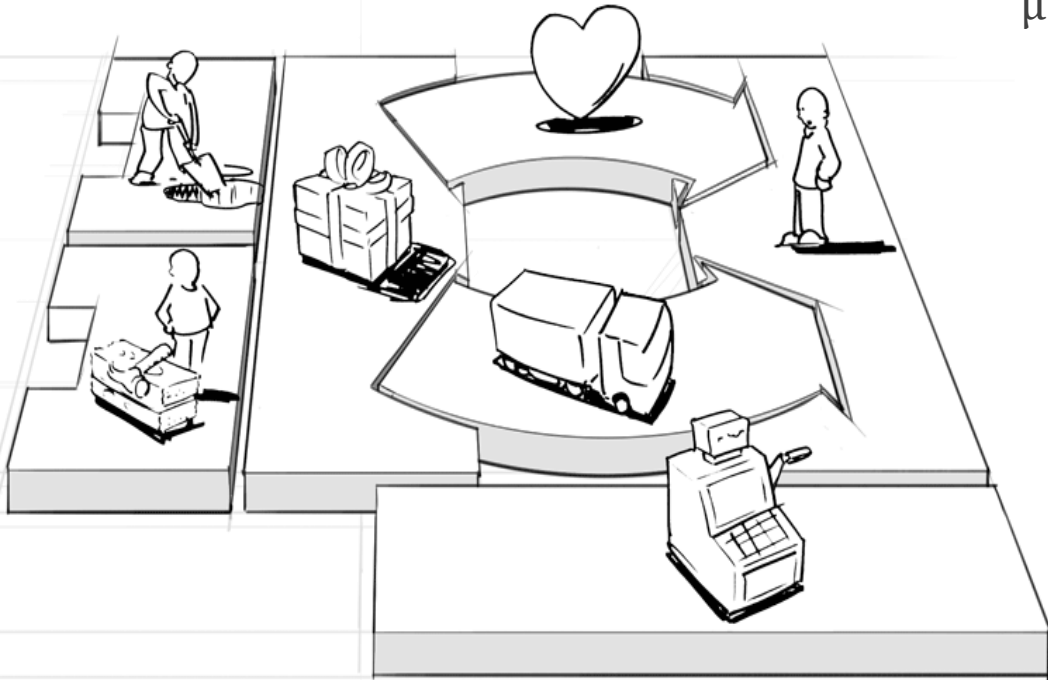
- Ποιοι είναι οι απαιτούμενοι πόροι με βάση την πρόταση αξίας;
  - Φυσικοί: εξοπλισμοί και κτίρια, παροχές υλικών, δίκτυα διανομής κοκ
  - Οικονομικοί: ίδια κεφάλαια, εταιρικά κεφάλαια, εγγυήσεις, πιστοληπτική ικανότητα
  - Διανοητικοί: software, εφαρμογές, σχεδιασμός, branding, δημιουργικότητα, πατέντες, άδειες, πνευματικά δικαιώματα κοκ
  - Ανθρώπινοι: γνώσεις και δεξιότητες, δικτύωση, συμπεριφορά, επικοινωνία, ευελιξία, διπλωματία κοκ





# 7. Κύριες Δραστηριότητες

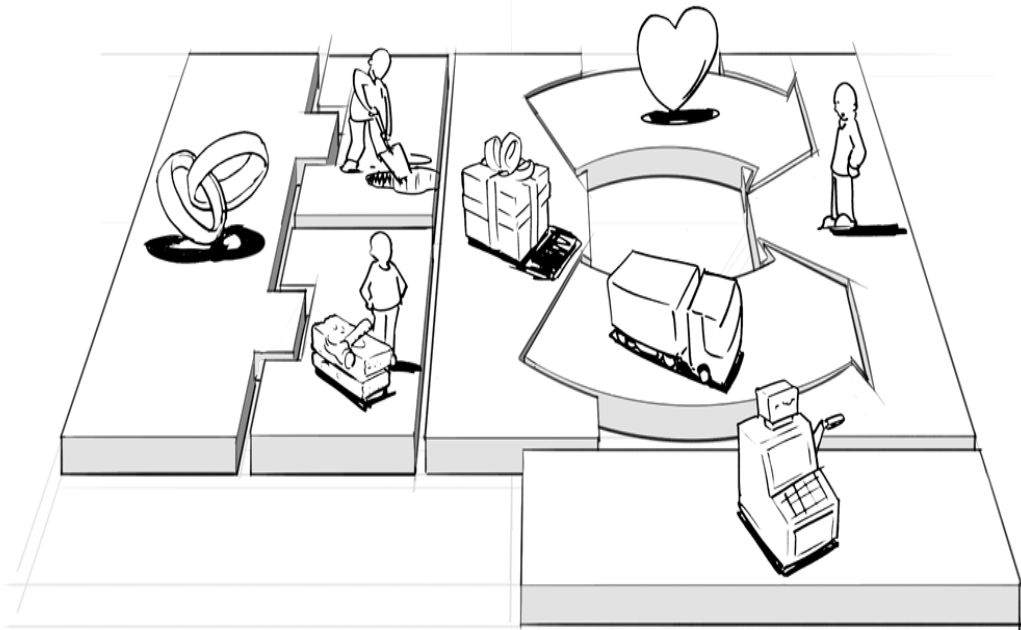
- Τι πρέπει να κάνουμε για να θέσουμε σε λειτουργία αυτό το μοντέλο;



1. Να ευαισθητοποιήσουμε τους πελάτες και να χτίσουμε πελατειακές σχέσεις
2. Να προβούμε σε πρόταση αξίας μέσω της εστίασης στην Παραγωγή, την Ανάπτυξη, την Επίλυση Προβλημάτων ή τη Συντήρηση και την Εξέλιξη
3. Επιλογή και έλεγχος των καναλιών, έλεγχος ποιότητας και βελτιστοποίηση της απόδοσης
4. Πελατειακές σχέσεις μέσω της συλλογής και ανάλυσης δεδομένων, προνοητική και επινοητική επικοινωνία
5. Ροές εσόδων μέσω της λογιστικής παρακολούθησης, του οικονομικού προγραμματισμού, της ανάλυσης επενδύσεων και της αναφοράς



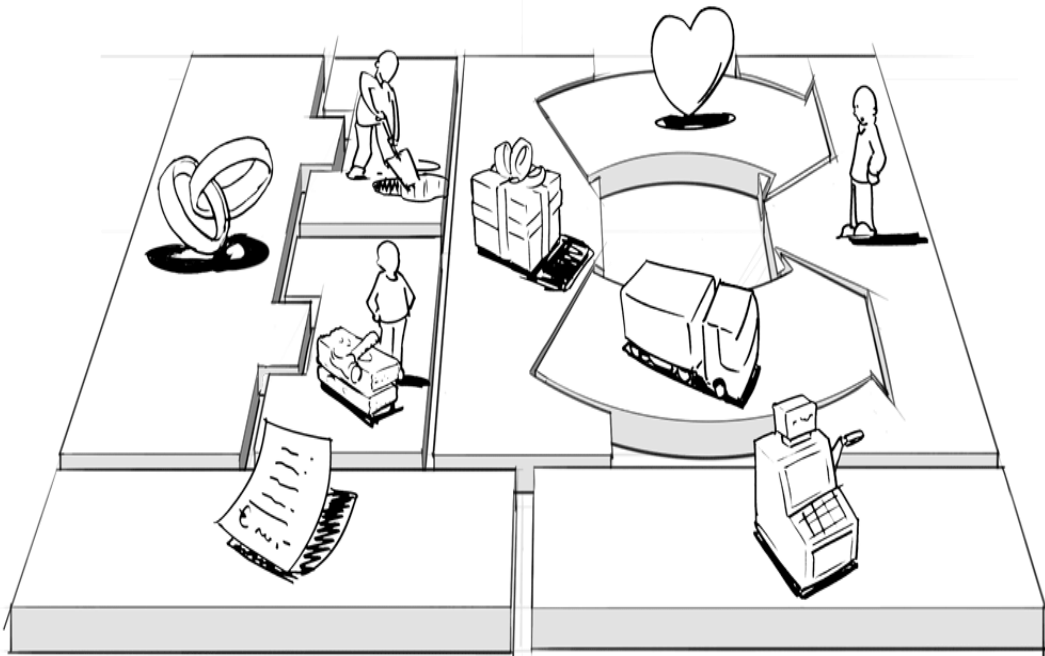
# 8. Βασικοί Συνεργάτες



- Ποιοι είναι οι βασικοί συνεργάτες μας (εξαιρούνται οι πελάτες);
- Ποιοι είναι οι βασικοί προμηθευτές μας;
- Ποιους βασικούς πόρους αποκτούμε από κάθε συνεργάτη;
- Ποιες βασικές δραστηριότητες κάθε συνεργάτης εκτελεί;



# 9. Δομή Κόστους



- Ποια είναι τα μεγαλύτερα κόστη που έχει το επιχειρηματικό μας μοντέλο;
- Ποιοι είναι οι βασικοί Πόροι με το μεγαλύτερο κόστος;
- Ποιες είναι οι βασικές δραστηριότητες με το μεγαλύτερο κόστος;



# Βιντεοπαρουσίαση



<https://www.youtube.com/watch?v=wwShFsSFb-Y>



# Μελέτη Περίπτωσης Nespresso Dolce Gusto



<https://www.nestle-nespresso.com/asset-library/documents/nespresso%20-%20history%20factsheet.pdf>

<https://www.youtube.com/watch?v=RzkdJiax6Tw>

[https://prezi.com/igmnjy7wc\\_9o/copy-of-business-model-canvas/](https://prezi.com/igmnjy7wc_9o/copy-of-business-model-canvas/)



## Key Partners



Why are our key partners?  
Why are our key suppliers?  
Which Key Resources are we acquiring from partners?  
Which Key Activities do partners perform?

Business Model Canvas  
© 2011 Strategy First  
www.strategyfirst.co.uk

## Key Activities



What Key Activities do our Value Propositions require?  
Our Distribution Channels?  
Customer Relationships?  
Revenue Streams?

Business Model Canvas  
© 2011 Strategy First  
www.strategyfirst.co.uk

## Value Propositions



What value do we deliver to the customer?  
Which one of our customer's problems are we helping to solve?  
What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment?  
Which customer needs are we satisfying?

Business Model Canvas  
© 2011 Strategy First  
www.strategyfirst.co.uk

## Customer Relationships



What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them?  
Which ones have we established?  
How are they integrated with the rest of our business model?  
How costly are they?

Business Model Canvas  
© 2011 Strategy First  
www.strategyfirst.co.uk

## Customer Segments



For whom are we creating value?  
Who are our most important customers?

Business Model Canvas  
© 2011 Strategy First  
www.strategyfirst.co.uk

machine  
manufacturer

## Key Resources



What Key Resources do our Value Propositions require?  
Our Distribution Channels?  
Customer Relationships?  
Revenue Streams?

Business Model Canvas  
© 2011 Strategy First  
www.strategyfirst.co.uk

Nespresso  
system

## Channels



Through which Channels do our Customer Segments want to be reached?  
How are we reaching them now?  
How are our Channels integrated?  
Which ones work best?

Business Model Canvas  
© 2011 Strategy First  
www.strategyfirst.co.uk

joint venture with  
manufacturer

offices

1987

## Revenue Streams



For what value are our customers really willing to pay?  
For what do they currently pay?  
How are they currently paying?  
How would they prefer to pay?  
How much does each Revenue Stream contribute to overall revenues?

Business Model Canvas  
© 2011 Strategy First  
www.strategyfirst.co.uk





Key Partners

Who are our key partners?  
Who are our key suppliers?  
What key resources are we acquiring from partners?  
What key activities do partners perform?

machine manufacturer

Key Activities

B2C distribution  
marketing

production

patents

brand

distribution channels

production facilities

B2C distribution

production

marketing

Value Propositions

What value do we offer to the customer?  
What are our customer's problems and are we helping to solve?  
What bundles of products and services are we offering to each Customer Segment?  
Which customer needs are we addressing?

Nespresso machines

Nespresso pods

Revenue Streams

For what value are our customers really willing to pay?  
How are they currently paying?  
How are they likely to pay?  
What would they pay for a bundle?  
Should we have a different Revenue Stream per customer segment?

Customer Relationships

What type of relationship does each of our Customer Segments expect us to establish and maintain with them?  
What can we learn from relationships?

Nespresso club

retail

mail order

Nespresso .com

call center

Nespresso stores

1 x machine sales

repetitive pod sales

Customer Segments

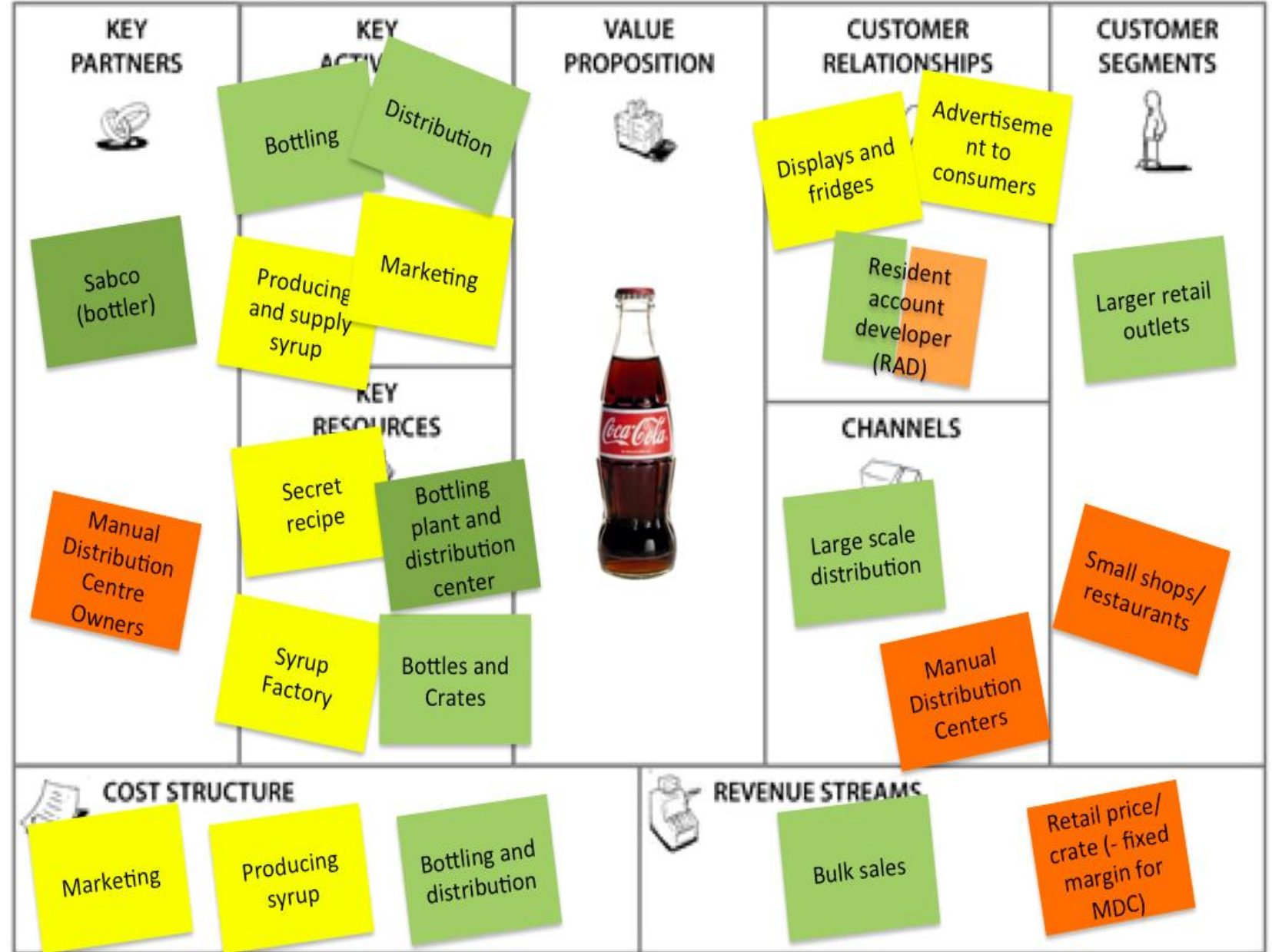
For whom are we creating value?  
Who are our most important customers?

households

business

2006

# Μελέτη Περίπτωσης Coca Cola




Example

# Business Model Canvas for Apple (iPod)

Rapidly Visualize, Prototype, and Test the 3 Engines of a Business Model



# Μελέτη Περίπτωσης Apple iPod

<p><b>Key Partners (KP)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Record companies</li> <li><input type="checkbox"/> Original Equipment Manufacturers</li> </ul>	<p><b>Key Activities (KA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Luxury Spot Strategy</li> <li><input type="checkbox"/> Hardware/Software Design</li> <li><input type="checkbox"/> Marketing &amp; Sales</li> </ul>	<p><b>Value Proposition (VP)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> "A Thousand Songs in Your Pocket"</li> <li><input type="checkbox"/> Seamless Music Experience</li> <li><input type="checkbox"/> iPod Hardware</li> </ul> 	<p><b>Customer Rel. (CR)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Online</li> <li><input type="checkbox"/> Face-to-face</li> <li><input type="checkbox"/> "Lock in"</li> </ul>	<p><b>Customer Segments (CS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Luxury Spotter: <i>Listen to music everywhere</i></li> <li><input type="checkbox"/> Customer Habit Engine</li> </ul>
<p><b>Cost Structure (C\$)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Staff/Employees</li> <li><input type="checkbox"/> Manufacturing</li> <li><input type="checkbox"/> Marketing &amp; Sales</li> <li><input type="checkbox"/> Infrastructure: IT</li> </ul>		<p><b>Revenue Streams (R\$)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> iPod Hardware</li> <li><input type="checkbox"/> iTunes</li> <li><input type="checkbox"/> Commissions</li> </ul>		



# Τα κύρια συστατικά του Business Model

## Virgin Atlantic VS Ryan Air

- Σύγχρονα μεγάλα υπερατλαντικά αεροσκάφη
- Εσωτερική διαμόρφωση/σχεδιασμός αεροσκαφών
- Άψογο on-board και ground service
- Επιλογή κεντρικών, μεγάλων αεροδρομίων
- Πολυτελή Airline Lounges
- In Flight entertainment
- Συνεργασίες με prestige brands
- Προγράμματα πιστότητας πελατών
- Εκπαιδευμένο επίπεδο προσωπικού
- Δημιουργικές, καινοτόμες εφαρμογές τεχνολογίας
- Δυνατό Branding/Richard Branson PR.
- Χαμηλό κόστος εισιτηρίων
- Χρήση μικρών περιφερειακών αεροδρομίων
- Λιγότερες ακυρώσεις/καθυστερήσεις δρομολογίων
- Λιγότερες απώλειες αποσκευών
- Χαμηλό λειτουργικό κόστος
- Internet booking system, μέσω του website
- Υψηλό ποσοστό παράλληλων εσόδων (φαγητό, αναψυκτικά, tax free, ξυστό)
- Διαπραγμάτευση με αρχές για επίτευξη προνομίων
- Εξτρά χρεώσεις για catering, μεταφορά από και προς πόλεις
- Μη συνδικαλισμένο εργατικό δυναμικό
- Ομοιόμορφος στόλος Boeing 737.



<p><b>Key Partners</b>          Πιστωτικές κάρτες,          Δευτερεύοντα          Αεροδρόμια,          Outsourcing          υπηρεσιών εδάφους,          IT/Web support          services,          Εξωτερικοί          Συνεργάτες          Catering food          suppliers..          Ryan Hotels          Hertz          Tour and Bus          companies.          Ασφάλειες.          Κατασκευαστές hand          luggage</p>	<p><b>Key Activities</b>          Λειτουργία /          Logistics, online          sales και check-in          Συντήρηση και          καθαρισμός          αεροσκαφών          Τροφοδοσία,          υπηρεσίες εδάφους,          Bus κλπ.</p>	<p><b>Value Proposition</b>  <b>Οικονομικές          πτήσεις, πάντα          στην ώρα τους.          Point to Point          flights.</b>  <b>«Δημοκρατικοποίηση          Εξυπηρέτησης».</b>  <b>Πληρώνεις έξτρα          μόνο για          πρόσθετες          υπηρεσίες που          εσύ επιλέγεις.</b></p>	<p><b>Customer          Relationship</b>          Automated mobile          services.          Website.          Προσωπική          εξυπηρέτηση μέσω          Call Center.</p>	<p><b>Customer          Segments</b>  <b>Νέοι, ταξιδεύουν          συχνά για          δουλειά ή          αναψυχή.</b>  <b>Νεαρές          οικογένειες.</b>  <b>Γενικά άτομα          price sensitive.</b></p>
<p><b>Cost Structure</b>          Μισθοί/αμοιβές/commissions.          Κόστος/απόσβεση/συντήρηση αεροσκαφών ιδίου          τύπου και μεγιστοποίηση χρήσης.          Καύσιμα, συντήρηση κλπ.          Website/Hardware/Software/ update/maintenance.          Κόστος διαφήμισης/Πρώθησης on και off line</p>		<p><b>Revenue Streams</b>          Air tickets 80%, άλλα έσοδα 20%.          Αγορές food/beverage/gifts/extras on board,          Συνεργαζόμενες ταξιδιωτικές υπηρεσίες,          ενοικίαση αυτοκινήτων, Bus to City κλπ.          Διαφήμιση τρίτων.</p>		



# Business Model

# B M C Virgin Atlantic

<b>Key Partners</b> Πιστωτικές κάρτες, Μεγάλα Αεροδρόμια, Airport lounges/facilities IT/Web support services, Virgin Group Companies Ταξιδιωτικοί πράκτορες Catering food suppliers. Transportation suppliers (chauffer services to and from airport)	<b>Key Activities</b> Flight Logistics, Customer service, handling in-flight entertainment, red carpet treatment, Airline Lounges, CRM, συνεχής εκπαίδευση προσωπικού.	<b>Value Proposition</b> B2C: Μοναδική εμπειρία με καινοτόμες λύσεις σε όλα τα ταξιδιωτικά προβλήματα, που ξεπερνούν τις προσδοκίες του επιβάτη.	<b>Customer Relationship</b> Customer Relationship Programs, Flying Club bonus miles, Upgrades, Corporate schemes.	<b>Customer Segments</b> B2C Global and Corporate travelers.  Expensive Holiday travelers  Νεαρές οικογένειες με οικονομική άνεση. B2B Corporate και Trade
<b>Key Resources</b> Richard Branson PR, Global Holiday expertise, Εκπαιδευμένο Ground and Flight Personnel, IT/Website support Εικόνα luxury Airline	<b>B2C: Μοναδικά προγράμματα και εταιρικές συμφωνίες για Ταξιδιωτικούς πράκτορες, εταιρείες, Internat. events κλπ.</b>	<b>Channels</b> Website, Mobile apps, Διαφήμιση, Μέσα κοινωνικής δικτύωσης, Richard Branson PR efforts. Word of mouth		
<b>Cost Structure</b> Μισθοί/αμοιβές/commissions. Κόστος/απόσβεση/συντήρηση αεροσκαφών σύγχρονης τεχνολογίας. Καύσιμα, συντήρηση κλπ. Website/Hardware/Software/ update/maintenance. Κόστος διαφήμισης/Πρωώθησης on και off line. Κόστος προμηθειών συνεργατών		<b>Revenue Streams</b> Air tickets On board shopping, Συνεργαζόμενες ταξιδιωτικές υπηρεσίες, ενοικίαση αυτοκινήτων, leisure flying κλπ. Virgin group companies. Διαφήμιση τρίτων.		



# Δραστηριότητα

- Αποτυπώστε τη δική σας επιχειρηματική ιδέα στον ακόλουθο Επιχειρηματικό Καμβά



## Καμβάς Επιχειρηματικού Σχεδίου

## Τίτλος Επιχειρ. Ιδέας:

Ποιοι είναι οι κυριότεροι συνεργάτες/  
προμηθευτές;

Ποιες είναι οι κυριότερες δραστηριότητες για την ανάπτυξη του προϊόντος/ υπηρεσίας;

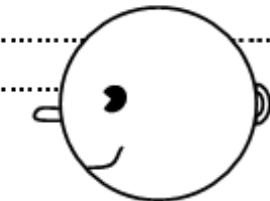
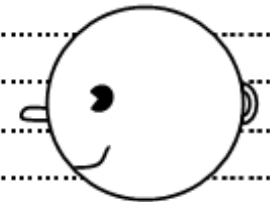
Τι προϊόν / υπηρεσία παρέχετε;

Τι σχέσεις δημιουργείτε με τους πελάτες σας;

Ποιες ομάδες πελατών μπορείτε να διακρίνετε;

Τι πόρους θα χρειαστείτε για την δημιουργία του προϊόντος/ υπηρεσίας σας;

Ποια είναι τα κανάλια διανομής του προϊόντος/ υπηρεσίας;



Ποιοι είναι οι κυριότεροι παράγοντες κόστους;

Ποια είναι τα χαρακτηριστικά των εσόδων σας;

# Βίντεοπαρουσίαση



<https://www.youtube.com/watch?v=wIKP-BaC0jA>



- Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2011) Business Model Generation, Self Published, ISBN: 978-2-8399-0580-0 <http://www.businessmodelsinc.com/wp-content/uploads/2011/11/Business-Model-Generation-preview-of-the-book.pdf>
- Σιώμκος, Γ. (2002) Συμπεριφορά Καταναλωτή & Στρατηγική Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Σταμούλη.
- Kotler, Philip and Gary Armstrong, (2005) Principles of Marketing. Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice-Hall, 11th edition.

## Βιβλιογραφία



# Επιχειρηματικό Πλάνο (Business Plan)





An open notebook with a calendar grid is shown. The notebook is open to a page with a calendar grid. The dates 27, 28, 29, 30, 31, and 1 are visible. The text "Business Plan" is written in a large, stylized, hatched font across the center of the notebook. A yellow pencil is lying vertically across the notebook. A blue pen is lying horizontally across the bottom right. A clear ruler is lying horizontally across the bottom right. A hammer is lying horizontally across the bottom left. A black highlighter is lying diagonally across the top left. The notebook is placed on a wooden surface.

# Business Plan



# Τι είναι;

- Το σημαντικότερο εργαλείο που συμβάλλει στην οργάνωση αυτής και στην αποτελεσματικότερη λήψη αποφάσεων για κάθε επιχειρηματία που θέλει:
  - να δημιουργήσει μια νέα επιχείρηση
  - να προβεί σε ριζικές αλλαγές σε μία υπάρχουσα επιχείρηση
  - να παρακολουθήσει την πρόοδο του εγχειρήματός του
  - να προσελκύσει επενδύσεις
- Ένα μέσο επικοινωνίας, σχεδιασμένο έτσι ώστε να μεταφέρει πληροφορίες στους ενδιαφερομένους:
  - επενδυτές και δυνητικούς συνεργάτες
  - τη διοικητική ομάδα και το προσωπικό
  - εταίρους και κρατικούς φορείς
- Μέσο για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων ή για την υλοποίηση δράσεων.
- Οδικός χάρτης που καθοδηγεί και βοηθά τον επιχειρηματία να προσαρμόζεται στο περιβάλλον και σε τυχόν δυσκολίες.
- Χτίζει πάνω στο Επιχειρηματικό Μοντέλο, δίνοντας περισσότερη λεπτομέρεια.



# Η χρησιμότητα του Business Plan

- Συμβάλει στη δομή και οργάνωση της επιχείρησης
- Βοηθάει στη λήψη αποφάσεων με βάση τους στόχους και την πολιτική της επιχείρησης
- Παρέχει μία ξεκάθαρη εικόνα για την αγορά, τους πελάτες και τους ανταγωνιστές
- Αποτελεί σημείο αναφοράς για τον έλεγχο της επίτευξης ή όχι των στόχων της επιχείρησης
- Δείχνει τις αδυναμίες αλλά και τα δυνατά σημεία της επιχείρησης στον κλάδο που δραστηριοποιείται
- Θεωρείται πλέον απαραίτητο για τη σύναψη δανείων, την ανάληψη εθνικών και ευρωπαϊκών επιδοτήσεων και την προσέλκυση επενδυτών.



# Η σπουδαιότητα του Business Plan

- Παρέχει απάντηση στο ερώτημα εάν είναι σκόπιμο να ξεκινήσει η επιχείρηση μέσα από οργανωμένη ανάλυση των στοιχείων και τον προγραμματισμό των ενεργειών.
- Μπορεί να βοηθήσει στη μετάβαση από την ιδέα στη μετρήσιμη εφαρμογή της, είτε στην περίπτωση της υπάρχουσας επιχείρησης είτε στην περίπτωση μιας νέας επιχείρησης.
- Αποτελεί κοινό κώδικα αναφοράς από όλα τα μέλη της ομάδας υλοποίησης της επιχείρησης.
- Παρέχει πληροφόρηση που προστατεύει τον επιχειρηματία από την ανάλυση υψηλού ρίσκου.
- Αποτελεί ένα μέσο διαπραγμάτευσης προς επενδυτές, δωρητές και άλλους ενδιαφερόμενους οι οποίοι έχουν ανάγκη από το αίσθημα της σιγουριάς που τους δίνει η γνώση ότι ο επιχειρηματίας ξέρει ακριβώς που είναι και ποιες οι προοπτικές της επιχείρησης του.







# Μερικά σχόλια

- **Κανόνας #1:** δώστε προσοχή στο ποιος είναι ο αναγνώστης σας και βεβαιωθείτε ότι το σχέδιο ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του.
- Θεωρείστε τον αναγνώστη ως πελάτη σας απαντώντας στα εξής ερωτήματα:
  - Σε ποιον πελάτη στοχεύω; (τράπεζα, venture capitalist, ιδιώτη χρηματοδότη, οικογένεια)
  - Ποιες είναι οι ανάγκες του; (απόδοση της επένδυσης και έξοδος, ασφάλεια της επένδυσης, τίποτε)
  - Τι ακριβώς πουλάω;
  - Τι θέλω από τον πελάτη μου; (δάνειο, αξία, συμβουλή, δικτύωση)



# Μερικά σχόλια

- Γενικά tips:
  - Μέγεθος (όχι πάνω από 20 σελίδες)
  - Επαγγελματικό (μπορεί να γίνει από εξωτερικό σύμβουλο αλλά με την δική σας ευθύνη)
  - Συμμετοχικό (ζητήστε σχόλια από τα μέλη της ομάδας)
  - Έμπνευση (Μελετήστε τα Ε.Π. άλλων επιχειρηματιών)
  - Συνοπτικό, χωρίς να πλατειάζει
  - Ευπαρουσίαστο και χωρίς λάθη
  - Ρεαλιστικό, ως προς τους στόχους που θέτει
  - Σαφές και κατανοητό
  - Αληθινό και ακριβές ως προς τα χρηματοοικονομικά στοιχεία που χρησιμοποιεί





# Πρότυπο Σχεδίασης

- Υπάρχουν διάφορα πρότυπα Επιχειρηματικού Σχεδίου
- Το ποιο θα ακολουθήσουμε εξαρτάται από το είδος και τις ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης
- Παραδείγματα Εντύπων με οδηγίες συμπλήρωσης:
  - Πρόγραμμα Ευρωπαϊκής Χρηματοδότησης (Νεοφυής Επιχειρηματικότητα)  
[http://epan2.antagonistikotita.gr/uploads/11\\_3\\_2016\\_Ypodeigma\\_Ypovolhs\\_Neofuhs\\_Epixeir.docx](http://epan2.antagonistikotita.gr/uploads/11_3_2016_Ypodeigma_Ypovolhs_Neofuhs_Epixeir.docx)
  - Σύμβουλοι Επιχειρήσεων  
[https://www.kemel.gr/files/business\\_plan\\_small\\_luxury\\_hotel.pdf](https://www.kemel.gr/files/business_plan_small_luxury_hotel.pdf)
  - Τράπεζα  
[http://www.anher.gr/documents/ypodeigma%203%20-%20Business%20plan\\_EQUAL\\_KPE\\_DIKTYOSH.pdf](http://www.anher.gr/documents/ypodeigma%203%20-%20Business%20plan_EQUAL_KPE_DIKTYOSH.pdf)
  - Κοινωνικοί εταίροι  
[http://www.on-board.gr/02/Business%20plan%20guide\\_el.pdf](http://www.on-board.gr/02/Business%20plan%20guide_el.pdf)



# Ενδεικτικό περιεχόμενο

1. Συνοπτική Περίληψη
2. Η επιχείρηση
3. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες
4. Κλάδοι, αγορές και ανταγωνιστές
5. Σχέδιο Μάρκετινγκ
6. Παραγωγή και λειτουργίες
7. Διοίκηση/Ανθρώπινο δυναμικό
8. Χρηματοοικονομικό πλάνο
9. Κίνδυνος και σχέδιο εξόδου



# 1. Συνοπτική Περίληψη

- Ξεκινήστε από μια πρόταση που να συμπυκνώνει την επιχειρηματική ιδέα. Storytelling...
- Παρουσιάστε περιληπτικά τα βασικότερα σημεία που αναπτύξατε στο σχέδιο.
- Συμπληρώστε αυτή την ενότητα στο τέλος και οργανώστε την πληροφορία στους παρακάτω άξονες:
  - όραμα, αποστολή και φιλοσοφία/αξίες
  - η αγορά στόχος και τρόποι προσέγγισής της
  - συνεργασίες
  - χρηματοδότηση
  - αξιολόγηση κινδύνων και απόδοσης

Είναι η μόνη ενότητα του Ε.Π. που σίγουρα θα διαβαστεί!



# 1. Όραμα

Όραμα είναι οι προσδοκίες και τα όνειρα των μελών της οργάνωσης για το μέλλον της. Περιγράφει τα γενικά χαρακτηριστικά μιας επιθυμητής ιδανικής κατάστασης στο μέλλον. Εκφράζει τις βασικές προσδοκίες όλων των ενδιαφερόμενων ομάδων (μέτοχοι, εργαζόμενοι, πελάτες, προμηθευτές, κοινωνία).

- ✓ “To bring inspiration and innovation to every athlete\* in the world. \* If you have a body, you are an athlete.” (Nike)
- ✓ “Apple is committed to bringing the best personal computing experience to students, educators, creative professionals and consumers around the world through its innovative hardware, software and Internet offerings.” (Apple)
- ✓ “To sustain profitable growth by providing the best customer experience and dealer support.” (Toyota)



# 1. Αποστολή

Αποστολή είναι ο σκοπός της οργάνωσης ή ο λόγος ύπαρξής της.  
Εκφράζει το βασικό καθήκον της οργάνωσης προς την κοινωνία.

- ✓ “To give people the power to share and make the world more open and connected.” (Facebook)
- ✓ “To give everyone the power to create and share ideas and information instantly, without barriers.” (Twitter)
- ✓ “To organize the world’s information and make it universally accessible and useful.” (Google)
- ✓ “We save people money so they can live better.” (Walmart)
- ✓ “To spice up everyday life.” (Chili’s Grill and Bar)
- ✗ “We are the most successful company in the world at delivering the best customer experience in markets we serve.”
- ✗ “Our goal is to be the leading company in satisfying customers while making money and providing jobs to employees who believe in satisfying customers.”





# 1. Αποστολή

Μια επιτυχημένη δήλωση εταιρικής αποστολής απαντά στα ερωτήματα:

- Τι είδους επιχείρηση θα είμαστε στο μέλλον;  
Ενδεχόμενες αλλαγές στο προϊόν/υπηρεσία ή τον κλάδο δραστηριοποίησης.
- Ποιοι είναι οι στόχοι μας;  
Τι θέλει να επιτύχει σε σχέση με τα μερίδια αγοράς και τον ανταγωνισμό;
- Πώς θα κερδίσουμε συγκριτικό πλεονέκτημα στην αγορά;  
Σαφείς πληροφορίες αναφορικά με τον τρόπο επίτευξης των στόχων της επιχείρησης.



# 1. Φιλοσοφία

Ο άξονας αξιών πάνω στον οποίο θα κινείται η επιχείρηση στην καθημερινή λειτουργία της που ενσωματώνει οργανωτικές αξίες, ορίζει γενικές αρχές και δεοντολογική συμπεριφορά, καθορίζει το γενικό χαρακτήρα των σχέσεων με τα μέρη που η επιχείρηση συναλλάσσεται, ενώ παράλληλα καθορίζει και το στυλ της διοίκησης.

Παράδειγμα: σεβασμός των εργαζομένων, ποιότητα, ευημερία για όλους, προσωπική ανάπτυξη, θετική σκέψη και στάση, πιστότητα, αλληλεγγύη, φερεγγυότητα, κέρδος για όλους, δικαίωμα και υποχρέωση όλων να συνεισφέρουν στην κοινότητα που ανήκουν, συμβολή στην υπέρβαση εμποδίων αποκλεισμού, αυτό-ενδυνάμωση, ανταποδοτικότητα, δεύτερη ευκαιρία, ισότητα, αξιοποίηση της διαφορετικότητας, το δικαίωμα όλων στη στέγη και στην εργασία, σεβασμός σε όλους, ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων, μη διάκριση, σκληρή δουλειά, ισχύς εν τη ενώσει, το δικαίωμα όλων να ζουν αξιοπρεπώς όσον αφορά στην κάλυψη βασικών φυσιολογικών αναγκών.



# 1. Φιλοσοφία

## **Apple's Values**

- ✓ Empathy for Customers/Users
- ✓ Aggressiveness/Achievement
- ✓ Positive Social Contribution
- ✓ Innovation/Vision
- ✓ Individual Performance
- ✓ Team Spirit
- ✓ Quality/Excellence
- ✓ Individual Reward
- ✓ Good Management



# 1. Αντικειμενικοί στόχοι

Οι στόχοι μεταφράζουν την αποστολή της επιχείρησης σε συγκεκριμένα αποτελέσματα σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα και αποτελούν δεσμεύσεις των μάνατζερ. Σκοπός τους είναι να εστιάζουν την προσοχή της επιχείρησης στο τι ακριβώς πρέπει να επιτευχθεί και μέχρι πότε.

Είδη στόχων: Στρατηγικοί και Χρηματοοικονομικοί, Μακροπρόθεσμοι και Βραχυπρόθεσμοι

## Έξυπνοι στόχοι

**S**pecific: Συγκεκριμένοι, ξεκάθαροι όσον αφορά το τί, πού, πότε και πώς θα αλλάξει η κατάσταση

**M**easurable: Μετρήσιμοι, να είναι δυνατόν να προσδιορίσουμε ποσοτικά τους στόχους και τα οφέλη

**A**chievable: Εφικτοί, να είναι δυνατόν να πραγματοποιηθούν οι στόχοι γνωρίζοντας τους πόρους και τις δυνατότητες

**R**ealistic: Ρεαλιστικοί, να είναι δυνατόν να αποτυπωθεί το επίπεδο αλλαγής που περιγράφεται στους στόχους

**T**ime-Bound: Χρονικά Δεσμευτικός, να δηλώνεται καθαρά η χρονική περίοδος που θα ολοκληρωθεί ο κάθε στόχος

Στρατηγικός στόχος της Apple για το iPhone τον Ιανουάριο 2007 ήταν να έχει μερίδιο 1% της παγκόσμιας αγοράς μέχρι το τέλος του 2008.

Χρηματοοικονομικός στόχος της Procter & Gamble είναι να έχει ποσοστό κέρδους από λειτουργίες τουλάχιστον 24% μέχρι το 2010.

**Λάθος:** “αύξηση των πωλήσεων στο μέλλον”, “αύξηση των κερδών”, “μείωση του κόστους”



# 1. Δραστηριότητα

Καταγράψτε συνοπτικά το όραμα, την αποστολή, τους στόχους και τη φιλοσοφία που θα διαπνέουν τη δική σας επιχείρηση.





# 2. Περιγραφή της Επιχείρησης

Απαντήστε στην ερώτηση:

- Πού είμαστε τώρα και τι έχουμε ήδη επιτύχει (αν πρόκειται για εδραιωμένη επιχείρηση)
- Ποιοι είμαστε και πού θέλουμε να πάμε (αν πρόκειται για νέα επιχείρηση)

Παρουσιάστε:

- Το στάδιο που έχει φθάσει το εγχείρημά σας
- Την μέχρι στιγμής πρόοδο
- Τις εγκαταστάσεις
- Τη διοίκηση της επιχείρησης και το υπόβαθρο των μελών της



## 2. Δραστηριότητα

Περιγράψτε τα βασικά στοιχεία της δικής σας επιχειρηματικής ιδέας.



# 3. Προϊόντα και υπηρεσίες

Παρουσιάστε αναλυτικά την επιχειρηματική ιδέα που ορίσατε προηγουμένως.

- Ποια είναι τα παραγόμενα προϊόντα και οι υπηρεσίες;
- Ποια είναι τα πραγματικά μοναδικά πλεονεκτήματα που εντοπίζετε στο προϊόν/υπηρεσία
- Ποια είναι τα αντίστοιχα οφέλη για τους πελάτες;
- Με πόση ευκολία οι ανταγωνιστές θα μπορούσαν να μιμηθούν την ιδέα;
- Ποια τεχνολογία θα χρησιμοποιηθεί για την παραγωγή των προϊόντων/υπηρεσιών;



# 3. Δραστηριότητα

Περιγράψτε τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα παράγετε, τη μοναδικότητα και τα οφέλη που προσφέρουν και τον τρόπο παραγωγής τους στην περίπτωση της δικής σας επιχειρηματικής ιδέας.

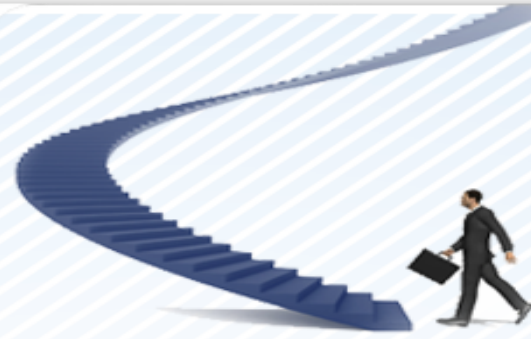


# 4. Κλαδική ανάλυση

- Η ανάλυση PEST είναι ένα εργαλείο αποτύπωσης των δυνάμεων που δρουν στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Μελετά την πολιτική-νομική, οικονομική, κοινωνική-πολιτιστική και τεχνολογική διάσταση (PEST: Political, Economical, Social, Technological) καθώς και στοιχεία από το φυσικό, το δημογραφικό και το παγκόσμιο περιβάλλον.
- Η ανάλυση του κλάδου συνδυάζει τα ευρήματα της παραπάνω ανάλυσης του εξωτερικού περιβάλλοντος με την ανάλυση του κλαδικού (ανταγωνιστικού) και του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.
  - Το ανταγωνιστικό περιβάλλον αναφέρεται στην απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, στη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, στη διαπραγματευτική δύναμη των πελατών, στην απειλή από υποκατάστατα προϊόντα και την ένταση του ανταγωνισμού στις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις.
  - Το εσωτερικό περιβάλλον αναφέρεται σε παράγοντες όπως οι φυσικοί, τεχνολογικοί και καινοτομικοί, ανθρώπινοι, χρηματοοικονομικοί, οργανωτικοί πόροι, και η φήμη της επιχείρησης.
  - Οι δυνάμεις και αδυναμίες που εντοπίζονται στο εσωτερικό περιβάλλον συνδυάζονται με τις ευκαιρίες και τις απειλές που προκύπτουν από το εξωτερικό και ανταγωνιστικό περιβάλλον στη μήτρα SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) που ακολουθεί...







- > What you can do well?
- > How you stand apart from your competitors?
- > Do you possess strong research and development capabilities?
- > What internal resources do you have?
- > What kind of tangible assets (capital, credit, distribution channels or technology) you own?

# S

**STRENGTHS**

- > Which areas need improvement to compete with your strongest competitor?
- > What does your business lack?
- > Are there any limited resources?
- > Is your business in a poor location?

# W

**WEAKNESSES**

- > What opportunities exist in your market?
- > How can these benefit?
- > Is the perception of your business positive?
- > Had there been any changes the market recently?

# O

**OPPORTUNITIES**

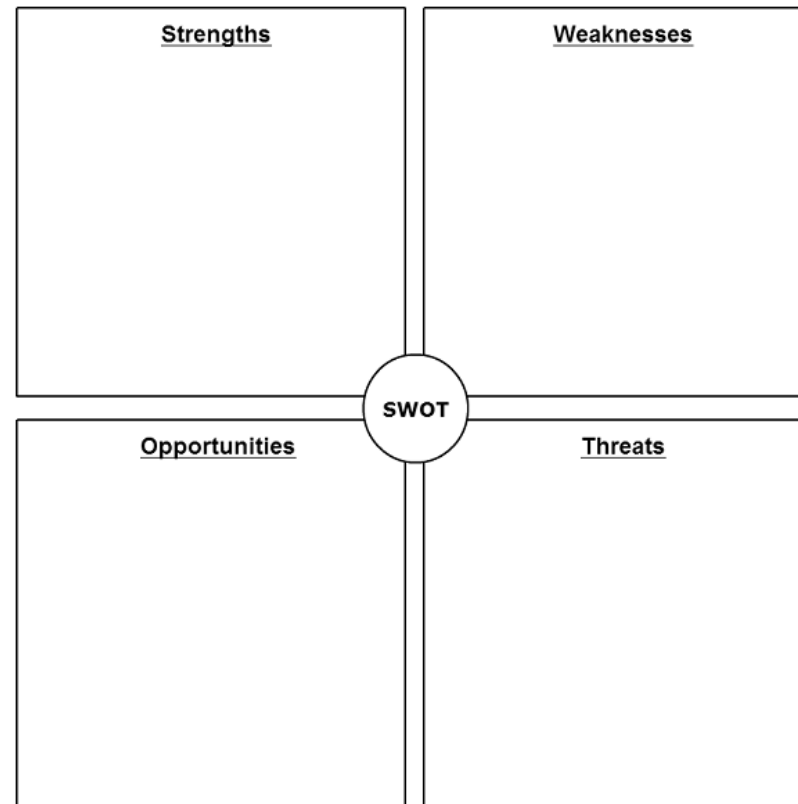
- > Who are your potential competitors?
- > Which factors you need to control to prevent the risks \ to your business?
- > Is there anything, deteriorating your revenues or profits?
- > What threatens your marketing efforts?

# T

**THREATS**

# 4. Δραστηριότητα

Εφαρμόστε την ανάλυση SWOT για μια δική σας επιχειρηματική ιδέα. Περιορίστε την απάντησή σας σε 3-4 στοιχεία ανά τεταρτημόριο.



# 4. Ανάλυση αγοράς

- Ξεκινήστε την ανάλυση της αγοράς μέσω του προσδιορισμού της πελατειακής σας βάσης.
- Χωρίστε την αγορά που ενδιαφέρεται για τα προϊόντα/υπηρεσίες σας σε τομείς κατατάσσοντας τον πρωτεύοντα και το δευτερεύοντα τομέα.
- Κάθε τομέας πρέπει να περιγράφεται με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά (δημογραφικά, ενδιαφέροντα, ανάγκες, τρόπος ζωής, ηλικία, εισόδημα κτλ).
- Κατόπιν αναλύστε τους πελάτες σας χρησιμοποιώντας τη βοήθεια του πίνακα που ακολουθεί.



# 4. Ανάλυση αγοράς

Αγορά στόχος	Μέγεθος	Αξία	Ευκαιρίες	Τεκμηρίωση
Βασική				
Τομέας 1				
Δευτερεύουσα	Εκτιμήστε το μέγεθος κάθε τομέα σε όρους πληθυσμού.	Περιγράψτε τις βασικές ανάγκες κάθε τομέα και πώς ικανοποιούνται από την επιχείρηση. Τι αξία προσφέρετε σε κάθε τομέα;	Ποια είναι τα προβλήματα και οι ευκαιρίες που ανιχνεύετε σε κάθε τομέα; Πώς τα αντιμετωπίζετε ή τα κεφαλαιοποιείτε;	Παρέχετε την αναγκαία τεκμηρίωση των λόγων που καθιστούν τα σχετικά προϊόντα/υπηρεσίες σας απαραίτητα σε αυτό τον τομέα.
Τομέας 2				
Τομέας 3				
Τομέας ...				



# 4. Έρευνα αγοράς

Εάν πραγματοποιήσετε έρευνα αγοράς παραθέστε λεπτομέρειες από την έρευνα της αγοράς που πραγματοποιήθηκε σχετικά με το μέγεθος, τη σύνθεση και τα άλλα χαρακτηριστικά μιας συγκεκριμένης αγοράς. Τα βασικά βήματά της είναι:

1. Ορισμός και διατύπωση του προβλήματος: μέσω της σωστής κατανόησης και μελέτης του περιβάλλοντος και των πρωτογενών και δευτερογενών στοιχείων η επιχείρηση ορίζει το πρόβλημα και προχωράει στο σχεδιασμό και την υλοποίηση της έρευνας.
2. Ανάπτυξη αποτελεσματικής προσέγγισης: εντοπισμός των μεταβλητών που επηρεάζουν την έρευνα (π.χ. δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτώμενων, πιθανοί τρόποι προσέγγισής τους).
3. Επιλογή και Σχεδιασμός κατάλληλης ερευνητικής μεθόδου: λεπτομερής καταγραφή των διαδικασιών που απαιτούνται για τη διεξαγωγή της έρευνας.



# 4. Έρευνα αγοράς

4. Συλλογή δεδομένων: η έρευνα μπορεί να είναι είτε πρωτογενής είτε δευτερογενής.
  - Στη δευτερογενή έρευνα μπορείτε να αντλήσετε δημοσιευμένες πληροφορίες από την αγορά, επαγγελματικά έντυπα, εφημερίδες, περιοδικά, στατιστικές υπηρεσίες κλπ σε βιβλιοθήκες, εμπορικά και βιομηχανικά επιμελητήρια, προμηθευτές, συνδέσμους και κυβερνητικές πηγές, το διαδίκτυο, κλπ.
  - Στην πρωτογενή έρευνα θα πρέπει να συλλέξετε πληροφορίες μόνοι σας. Για παράδειγμα, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τον Χρυσό Οδηγό για να αναγνωρίσετε πιθανούς ανταγωνιστές, τον Τηλεφωνικό Κατάλογο για να εντοπιστούν πιθανοί πελάτες ή ομάδες πελατών και να κάνετε ποσοτικές ή/και ποιοτικές έρευνες για να μάθετε τις προτιμήσεις τους και να απαντήσετε σε πιο σύνθετα ερωτήματα καταναλωτικής συμπεριφοράς.
5. Ανάλυση των δεδομένων: καταγραφή, κωδικοποίηση και επαλήθευση των στοιχείων που συλλέχθηκαν και σύνθεση της σχετικής αναφοράς των αποτελεσμάτων.





# 4. Ανάλυση ανταγωνισμού

- Παραθέστε λεπτομέρειες για τους κύριους ανταγωνιστές, τα δυνατά αδύναμα σημεία τους και τις στρατηγικές τιμολόγησής τους.
- Η γνώση του ανταγωνισμού συμβάλλει στην καλύτερη τοποθέτηση της επιχείρησης μέσα στην αγορά και στον ανταγωνισμό.
- Οι ανταγωνιστές μπορεί να είναι άμεσοι ή έμμεσοι (υποκατάστατα προϊόντα/υπηρεσίες) και μελλοντικοί ανταγωνιστές που θα εισέλθουν στην αγορά.
- Βασιστείτε στον παρακάτω πίνακα για να οργανώσετε την πληροφορία αυτή.



# 4. Ανάλυση ανταγωνισμού

Ανταγωνιστές	Παρεχόμενες υπηρεσίες	Είδος	Διαφοροποίηση και ανταγωνιστική στρατηγική
Ανταγωνιστής A	Προσδιορίστε για κάθε ανταγωνιστή τα παρεχόμενα προϊόντα/υπηρεσίες.	Προσδιορίστε το είδος του ανταγωνιστή (άμεσος, έμμεσος: υποκατάστατο, νέο εισερχόμενος, συμπληρωματικός).	Εξηγήστε γιατί τα προϊόντα/υπηρεσίες σας διαφέρουν από των ανταγωνιστών κάνοντας αναφορά στα χαρακτηριστικά και στη μοναδικότητα των προϊόντων/υπηρεσιών. Περιγράψτε πώς θα ανταγωνιστείτε ή θα συνεργαστείτε με άλλες επιχειρήσεις για να μεγιστοποιήσετε την κοινωνική σας απόδοση και βιωσιμότητα.
Ανταγωνιστής B			
Ανταγωνιστής ...			



# 4. Δραστηριότητα

Επιχειρήστε μια ανάλυση αγοράς και ανάλυση ανταγωνισμού για την επιχειρηματική σας ιδέα.



# 5. Marketing plan

- Η στρατηγική μάρκετινγκ ουσιαστικά πρέπει να ξεκινά από την περιγραφή 4 αξόνων, τα λεγόμενα 4P για κάθε προϊόν/υπηρεσία και ομάδα-στόχο:
  - product, τα χαρακτηριστικά των προϊόντων
  - place, την τοποθεσία
  - price, την τιμολόγηση τους
  - promotion, το δίκτυο διανομής και τους τρόπους προώθησης
- Μπορείτε να οργανώσετε το σχέδιο μάρκετινγκ ξεκινώντας από τον προσδιορισμό των ομάδων στόχων, δωρητών, επενδυτών που είναι απαραίτητοι για την επίτευξη της αποστολής και τη βιωσιμότητα, χρησιμοποιώντας τον παρακάτω πίνακα:



# 5. Marketing plan

Στόχοι	Ανάγκες και επιθυμίες	Στρατηγική προσέγγισης	Χτίσιμο σχέσεων
Ομάδα στόχος 1		Επεξηγείστε πώς θα προσεγγίσετε κάθε ομάδα μέσω της στρατηγικής προώθησης και διαφήμισης. Αναφερθείτε σε συγκεκριμένα κανάλια επικοινωνίας (παραδοσιακά μέσα, εκδηλώσεις, ίντερνετ, κοινωνικά δίκτυα).	Περιγράψτε τις στρατηγικές/πολιτικές υποστήριξης πελατών και ανατροφοδότησης και αναλύστε το σύστημα Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών και Επενδυτών με αναφορά σε συγκεκριμένες τεχνικές (τηλεφωνική επικοινωνία, email, συναντήσεις, επισκέψεις κτλ).
Ομάδα στόχος 2	Επεξηγείστε τις ανάγκες και τις επιθυμίες για κάθε ομάδα προκειμένου να μάθετε τι μπορεί να τις προσεγγίσει.	Επισυνάψτε οποιοδήποτε υποστηρικτικό υλικό.	
Ομάδα στόχος ...			
Επενδυτής ...			
Δωρητής ...			
Γενικός πληθυσμός			



# 5. Συνεργάτες

- Υπάρχουν άτομα και επιχειρήσεις οι οποίες μπορεί να μοιράζονται την ίδια αποστολή με εσάς και μπορεί να είναι στο ευρύτερο περιβάλλον και να έχουν ανταγωνιστική θέση. Είναι όμως ζωτικής σημασίας να μάθετε να συνεργάζεστε και να επωφελείστε από τα αποτελέσματα της συνέργειας για την ολοκλήρωση της αποστολής σας που είναι σίγουρα πολύ μεγαλύτερα από της μεμονωμένης προσπάθειας, ειδικά στην περίπτωση που η τελευταία δεν αποφέρει καρπούς...





# 5. Συνεργάτες

Συνεργάτες	Αξία συνεισφοράς	Στρατηγικό ταίριασμα	Κατάσταση συνέργειας
Συνεργάτης 1	Περιγράψτε την αξία που κάθε συνεργάτης φέρνει στη συνέργεια και ποιος είναι ο βαθμός της ανταγωνιστικότητάς τους, της δικτύωσης και της εμπειρίας τους. Αιτιολογείστε γιατί τους χρειάζεστε.	Περιγράψτε πώς οι κοινωνικές σας αποστολές και οι δράσεις σας συγκλίνουν, γιατί θέλουν να συνεργαστούν μαζί σας και πώς θα υλοποιηθεί η συνεργασία.	Περιγράψτε αν η κατάσταση της συνεργασίας είναι ολοκληρωμένη ή εν εξελίξει. Αν έχει γίνει επαφή, αν έχει συμφωνηθεί κάτι, αν υπάρχει υποστήριξη από τη διοίκηση.
Συνεργάτης 2			
Συνεργάτης ...			



# 5. Δραστηριότητα

Παρουσιάστε συνοπτικά τη στρατηγική μάρκετινγκ που θα επιλέξετε για την επιχειρηματική σας ιδέα.



# 6. Παραγωγή και Λειτουργίες

Περιγράψτε τη λειτουργία της παραγωγής στην επιχείρηση:

- Τη διαδικασία της παραγωγής με αναφορά στα βασικά και κρίσιμα στάδια
- Τη χρήση υπεργολάβων
- Τη φύση του χρησιμοποιούμενου εξοπλισμού και του κόστους λειτουργίας του
- Την πηγή των προμηθειών και τυχόν εξάρτηση από μοναδική πηγή
- Την εμπειρία και τεχνογνωσία της διοικητικής ομάδας της παραγωγής
- Τον έλεγχο και τα πρότυπα ποιότητας
- Τις προδιαγραφές χωροταξίας
- Το στάδιο της παραγωγής (σχεδιασμός, πρωτότυπο, αναπαραγωγή)



# 6. Δραστηριότητα

Περιγράψτε πώς σχεδιάζετε να οργανώσετε την παραγωγή του προϊόντος στην περίπτωση της δικής σας επιχειρηματικής ιδέας;



# 7. Διοίκηση/Ανθρώπινο Δυναμικό

- Ποιοι αποτελούν την ηγετική ομάδα και ποια τα καθήκοντά τους;
- Ποιες οι ανάγκες σε προσωπικό;
- Ποια η περιγραφή των θέσεων;
- Με τι κριτήρια θα κάνουμε την επιλογή;
- Τι μισθούς και τι παροχές θα δίνουμε;
- Πως θα εκπαιδεύσουμε το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης;



# 7. Διοίκηση/Ανθρώπινο Δυναμικό

- Βασιστείτε στον ακόλουθο πίνακα για να οργανώσετε την πληροφορία.

Ανθρώπινο δυναμικό				
Όνομα, ηλικία και προσόντα	Τίτλος θέσης εργασίας	Ημερομηνία πρόσληψης	Δεξιότητες	Εμπειρία και σπουδές
Υπάλληλος 1	Είτε πρόκειται τη βασική ομάδα (στελέχη και υπαλληλικό προσωπικό) είτε για του συμβούλους και διοικητές.		Αναφέρατε τις δεξιότητες και τα συγκριτικά πλεονεκτήματα καθώς και κάποια μοναδικά ταλέντα που ίσως έχουν.	Παράσχετε πληροφορίες σχετικά με την εκπαίδευση, πιστοποιήσεις, υπηκοότητα, ενδιαφέροντα, εργασιακή εμπειρία, συμμετοχή σε συνέδρια ή συνεργασίες, συμμετοχή σε δίκτυα κ.ο.κ.
Υπάλληλος 2				
Υπάλληλος 3				
Υπάλληλος ...				





# 7. Διοίκηση/Ανθρώπινο Δυναμικό

- Παραθέστε το οργανόγραμμα της επιχείρησης.
- Παραθέστε την περιγραφή των θέσεων εργασίας και τα βιογραφικά σημειώματα της ομάδας σε ένα Παράρτημα.
- Προσδιορίστε τις ανάγκες για δεξιότητες και νέες προσλήψεις ή περικοπές προσωπικού.
- Χρησιμοποιείστε τον παρακάτω πίνακα για να καθορίσετε τις απαιτούμενες δεξιότητες.

Ανάγκες σε δεξιότητες	Καθορισμός θέσεων	Στελέχωση	Κατάσταση
Δεξιότητα 1	Προσδιορίστε τον αριθμό και το είδος των θέσεων εργασίας που απαιτούνται για να γίνει σύνδεση με τις απαιτούμενες δεξιότητες.	Περιγράψτε πώς στοχεύετε να διαχειριστείτε αυτές τις θέσεις απασχόλησης και να	Περιγράψτε την κατάσταση στελέχωσης
Δεξιότητα 2	Προσδιορίστε για κάθε θέση τις απαιτούμενες γνώσεις και εμπειρία, το ωράριο απασχόλησης, στοιχεία χαρακτήρα.	προσεγγίσετε το νέο προσωπικό που επιθυμείτε να προσλάβετε.	(συμπληρωμένη, προς αναζήτηση, σε επαφή κ.ο.κ.)
...			



# 7. Δραστηριότητα

Πόσοι θα χρειαστούν για να στηρίξουν το εγχείρημά σας και με ποια προσόντα. Σχεδιάστε ένα οργανόγραμμα και παρουσιάστε τυχόν στρατηγική στελέχωσης και ανάπτυξης που σχεδιάζετε.



# 8. Χρηματοοικονομικό πλάνο

- **Έξοδα:** Κόστος προσωπικού, ενοίκια, πρώτες ύλες, υλικά συσκευασίας, αναλώσιμα, συντήρηση – επισκευές, αμοιβές εξ. συνεργατών, σύμβουλοι, δικηγόροι, τόκοι, αποσβέσεις, απρόβλεπτες δαπάνες.
- **Κεφάλαια:** Πόσα κεφάλαια απαιτούνται, από πού, πότε, τι κίνδυνος υπάρχει, πόσο και πότε θα αποδώσουν;
- **Πηγές χρηματοδότησης:** Ίδια κεφάλαια, Επενδυτές (Angels, Venture Capitalists), τράπεζες, leasing, κρατικές επιχορηγήσεις, πίστωση από προμηθευτές, δωρεές/crowdfunding.
- **Προβλέψεις** Οι προβλέψεις πρέπει να αφορούν ορίζοντα 3-5 χρόνων:
  - Ανάλυση κόστους
  - Πρόβλεψη πωλήσεων
  - Προσδιορισμός «Νεκρού σημείου»: Έσοδα – Έξοδα = 0 ούτε ζημία ούτε κέρδος.
- Διάφοροι χρηματοοικονομικοί δείκτες (πχ ρευστότητας, αποδοτικότητα Ι.Κ., βιωσιμότητας, δαπανών λειτουργίας, κοκ)



# 8. Χρηματοοικονομικό πλάνο

Είδος δαπάνης	Δαπάνες	Κόστος	Σύνολο
Καθορίστε ομάδες δαπανών (πχ ανθρωπinoi πόροι, εξοπλισμοί, τεχνολογίες, δράσεις κ.ο.κ.)	Για κάθε κατηγορία αναφερθείτε αναλυτικά στις επιμέρους δαπάνες και παρέχετε τεκμηρίωση με ποσότητα και το είδος όπου κρίνεται αναγκαίο.	Περιγράψτε το κόστος για κάθε επιμέρους δαπάνη.	Παρουσιάστε το υποσύνολο για κάθε ομάδα δαπανών και αθροίστε το σύνολο.

Είδος εισόδου	Αναμενόμενο όφελος	Απαιτήσεις για την είσπραξη
Παρουσιάστε τις βασικές δραστηριότητες εξεύρεσης πόρων. Συνήθως είναι οι πωλήσεις προϊόντων/υπηρεσιών, ειδικές εκδηλώσεις και δωρεές ή τόκοι επί καταθέσεων.	Αναφέρετε το ποσό που αναμένετε να εξοικονομήσετε από κάθε δραστηριότητα (κατά προσέγγιση).	Αναφέρατε τις απαιτήσεις που πρέπει να ικανοποιούνται για την είσπραξη των κεφαλαίων. Οι απαιτήσεις αυτές είναι συνήθως κάποιο κεφάλαιο πχ για τη σύναψη μιας συνεργασίας, ή για το λανσάρισμα ενός νέου προϊόντος κ.ο.κ.

Μήνας	Εισροές	Εκροές	Υπόλοιπο
Παραθέστε τους μήνες ξεκινώντας από το μήνα που ξεκινά να λειτουργεί η επιχείρηση.	Για κάθε μήνα αναφέρετε τα αναμενόμενα έσοδα.	Για κάθε μήνα αναφέρετε τα αναμενόμενα έξοδα.	Για κάθε μήνα αναφέρετε το υπόλοιπο, ό,τι δηλαδή απομένει από τα έσοδα μείον τα έξοδα συν το υπόλοιπο από τον προηγούμενο μήνα.



# 8. Χρηματοοικονομικό πλάνο

**Σημειώστε ότι:**

- Τα οικονομικά μεγέθη σας θα συγκριθούν με τα κλαδικά
- Τα οικονομικά μεγέθη πρέπει να τεκμηριώνονται λεπτομερώς
- Αποφύγετε τις αισιόδοξες προβλέψεις
- Μην αποφύγετε να αναφερθείτε σε προβλέψεις, αλλά επισημάνετε τα βασικά και περιοχές αβεβαιότητας.
- Μην αποφύγετε να αναφερθείτε σε δυσκολίες αλλά με μέτρο γιατί μπορεί να χαθεί η αξιοπιστία.



# 9. Κίνδυνοι και σχέδιο εξόδου

- Για κάθε κίνδυνο ή δυνατότητα που παρατηρείται μπορεί να γίνει καταγραφή και πρόβλεψη της πιθανής επίδρασης που θα έχει στο σχέδιο της επιχείρησης.
- Κατόπιν μια περιγραφή των τρόπων πρόληψης από τους κινδύνους και κεφαλαιοποίησης των ευκαιριών μπορεί να αναδείξει στρατηγικές που θα διασφαλίσουν το σχέδιο δράσης.
- Σχέδιο εξόδου: πρέπει να περιγράφεται ο τρόπος με τον οποίο θα αποζημιωθούν οι διάφοροι επενδυτές (πχ υψηλού κινδύνου, με σκοπό διοίκησης κοκ) για την επένδυσή τους.





# 10. Επίλογος

- Αναφερθείτε ξανά στους στόχους σας και στις αξιώσεις που έχετε για την επιχείρηση.
- Εάν ο σκοπός σας είναι η χρηματοδότηση, αναφέρατε ξανά το λόγο και το ποσό που ζητάτε.
- Ο επίλογος πρέπει να είναι ξεκάθαρος, συνοπτικός και να αφήνει θετικές εντυπώσεις.
- Το Business Plan σας πρέπει αντανάκλα το όνειρο που έχετε για την επιχειρηματική σας ιδέα, πρέπει να εκπέμπει δυναμισμό.



# 11. Παραρτήματα

- Πληροφοριακά έντυπα και διαφημιστικό υλικό
- Μελέτες του κλάδου
- Αρχιτεκτονικά και τοπογραφικά σχέδια
- Χάρτες και φωτογραφίες του χώρου
- Άρθρα περιοδικών ή άλλων ενημερωτικών μέσων
- Λεπτομερείς πίνακες του ιδιόκτητου εξοπλισμού ή αυτού που πρόκειται να αγοραστεί
- Αντίγραφα μισθώσεων και συμβάσεων
- Επιστολές υποστήριξης από μελλοντικούς πελάτες
- Οποιοδήποτε άλλο υλικό χρειάζεται για να στηρίξετε τις παραδοχές σας
- Μελέτες έρευνας αγοράς
- Κατάλογο των περιουσιακών στοιχείων διαθέσιμων ως εγγύηση για λήψη δανείου



# Μετά το Business Plan

**Ακολουθεί η διανομή του. Πώς γίνεται αυτό;**

- Στέλνετε το Business Plan σε όλους τους Επενδυτές που μπορείτε να προσεγγίσετε.
- Προσεγγίστε μόνο ορισμένους από αυτούς μέσω αξιόπιστων και εμπιστευτικών καναλιών.

**Διάφορες πηγές χρηματοδότησης**

- Οικογένεια και φίλοι
- Ιδιωτικά κεφάλαια και συμμετοχικά κεφάλαια
- Επιχειρηματικοί άγγελοι



# Μετά το Business Plan

Το μέγεθος της επένδυσης εξαρτάται από το εγχείρημα

Το εύρος της κάθε επένδυσης: από \$150.000 μέχρι \$5.000.000 και πάνω

## Προτιμώμενοι κλάδοι επένδυσης

- Παραδοσιακά οι τεχνολογικοί κλάδοι είναι πιο δημοφιλείς (ΤΠΕ, νανοτεχνολογία, βιοτεχνολογία)
- Τα τελευταία χρόνια έχει γίνει δημοφιλής και ο κλάδος των υπηρεσιών



# Μετά το Business Plan

- Τα στάδια επένδυσης είναι 4:
  - **Σποράς (Seed):** χρηματοδότηση υψηλού ρίσκου, αφορά στο στάδιο της ιδέας
  - **Ανάπτυξης:** αυτό το στάδιο χαρακτηρίζεται επίσης από υψηλό ρίσκο, αφορά στο στάδιο της δημιουργίας πρωτότυπου και του διερευνητικού μάρκετινγκ
  - **Εσόδων:** αυτό το στάδιο χαρακτηρίζεται από μικρότερο ρίσκο σχετικά με τα προηγούμενα, αφορά στην ύπαρξη πρωτότυπου και αρχικών πελατών
  - **Κέρδους:** αυτό το στάδιο χαρακτηρίζεται επίσης από το μικρότερο ρίσκο, αφορά την αναζήτηση κεφαλαίων για ανάπτυξη
- Τα Venture Capitals ποικίλουν. Μερικοί προτιμούν τα πρώιμα στάδια για να ελέγχουν μεγαλύτερο μέρος του εγχειρήματος, άλλοι προτιμούν τα στάδια χαμηλού ρίσκου.



# Τι θα προσέξουν οι επενδυτές

- Την **ομάδα διοίκησης**: προτιμούν να έχει αποδεδειγμένη εμπειρία και ικανότητα διοίκησης
- Το **προϊόν/η αγορά**: τους αρέσουν τα υπάρχοντα προϊόντα (όχι τα φανταστικά) που μπορούν να κατασκευαστούν και υπάρχει γι' αυτά μια ένδειξη αποδοχής από την αγορά
- Τα **οικονομικά**: τους αρέσει να βλέπουν την επένδυσή τους να παίρνει αξία για αυτούς εντός 3-7 ετών.





# Δραστηριότητα

- Μελετήστε το ακόλουθο Επιχειρηματικό Σχέδιο για μικρή ξενοδοχειακή μονάδα πολυτελείας (πηγή ΚΕΜΕΛ) στην Άνδρο και σχεδιάστε μια δική σας επιχειρηματική ιδέα για την περιοχή της Σπάρτης.

[https://www.kemel.gr/files/business\\_plan\\_small\\_luxury\\_hotel.pdf](https://www.kemel.gr/files/business_plan_small_luxury_hotel.pdf)



## Βιβλιογραφία

- Taylor, J. W. (2005) Επιχειρησιακός προγραμματισμός = Business Plan, Αθήνα: Κριτήριο.
- Francis J. Greene, David J. Storey, Ειρήνη Φαφαλιού, Ιωσήφ Χασσίδ, (2011) Επιχειρηματικότητα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, Εκδόσεις Κριτική.
- Γεωργαντά Ζωή (2004) Επιχειρηματικότητα και καινοτομίες. Το management της επιχειρηματικής καινοτομίας, Εκδόσεις Ανίκουλα.
- Θεοδωρόπουλος, Α. (2010) Στρατηγικός επιχειρηματικός σχεδιασμός: Πώς να πραγματοποιήσετε την ανάπτυξη της επιχείρησής σας, Αθήνα: Προπομπός.
- Stutely, R. (2003) Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο: Ο σύντομος δρόμος του έξυπνου επιχειρηματικού σχεδιασμού για στελέχη και επιχειρηματίες, Αθήνα : Παπασωτηρίου.
- Berry, T. (2000) Hurdle: The Book on Business Planning, millennium edition (revised), Palo Alto Software Inc.





# 3. Χρηματοδότηση



# Χρηματοδότηση ΜΜΕ και startups







# Greek Startups

Characteristics of founders and Startups from Greece  
Data from 112 Greek Startups - from ZeroFund.org

## IT'S A MAN'S WORLD

Women willing to start their own Startup are 1 out of 7



## WANT TO RELOCATE

Founders want to relocate to Europe or the US mainly due to the hostility of Greek government

96%



## FOUNDER'S AGE: 28

The average age of a greek founder is 28 years old



## PAINS OF A STARTUP

The biggest problem is bureaucracy and corporate laws

Corporate Laws	92%
Funding	70%
Hiring	17%
Mentors/Advisors	34%
Place to work	22%

## VIRGINS - FIRST STARTUP

Greeks are starting to become more active in Startups as 44% are new comers

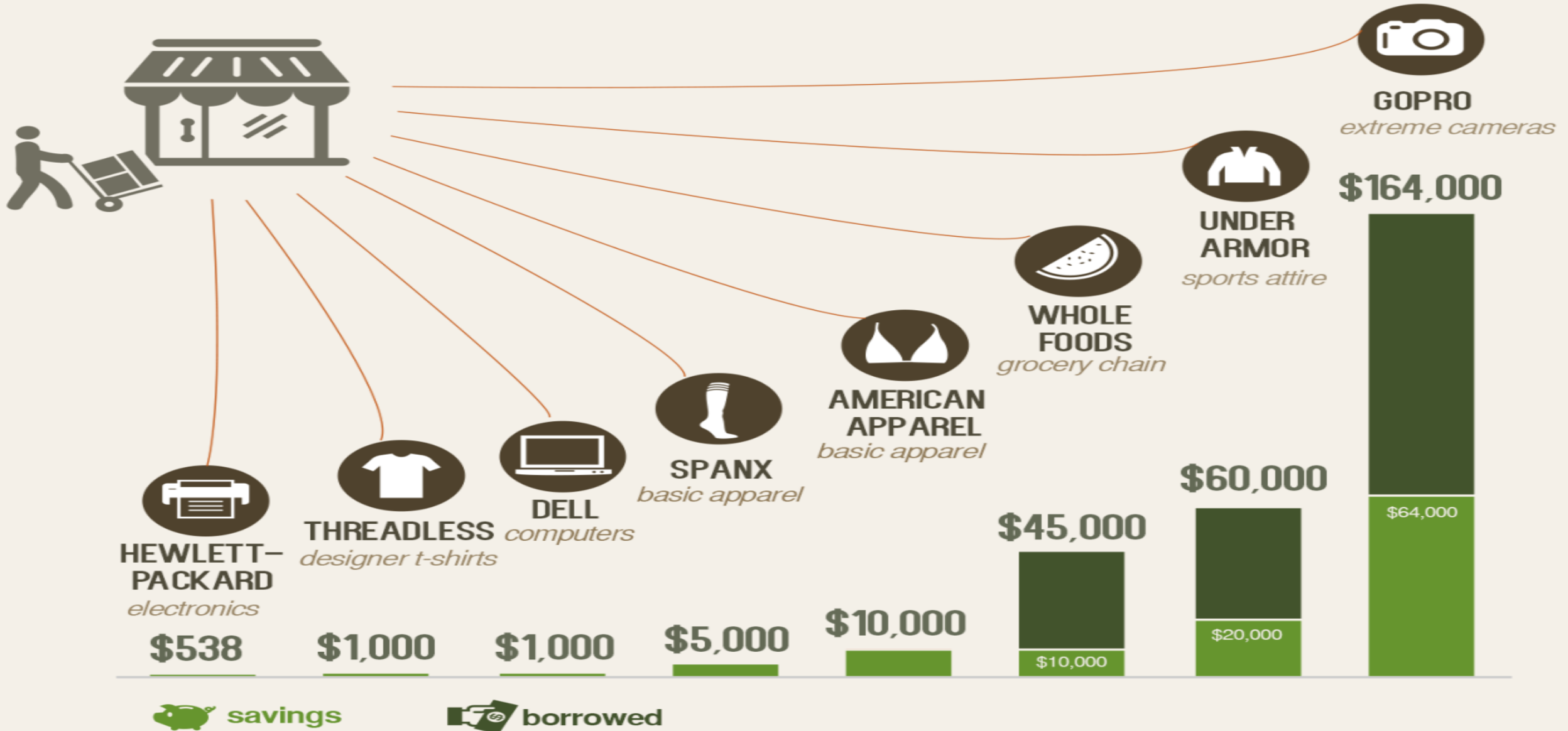
44%



# ENOUGH MONEY TO START?

by Anna Vital

*How Much Money Companies Were Started With*



 savings

 borrowed



# Σημασία χρηματοδότησης

## Δεδομένα:

- Υψηλή αβεβαιότητα και υψηλός κίνδυνος αποτυχίας.
- Μικρός ορίζοντας ζωής που δεν επιτρέπει την εξαγωγή αξιόπιστων στοιχείων για τους επενδυτές.
- Επιφυλακτικότητα επενδυτών λόγω της αντίληψης που επικρατεί ότι υπάρχει μεγάλος πιστωτικός κίνδυνος γι' αυτές τις επιχειρήσεις.
- Τράπεζες συχνά απρόθυμες να συνεχίσουν τη χρηματοδότηση δανείων χωρίς εγγυήσεις.
- Όσο μεγαλύτερη η επιχειρηματική ανάπτυξη τόσο πιο αναγκαία η χρηματοδότηση.



# Σημασία χρηματοδότησης

## Αναγκαιότητα:

- Ανάγκη εξοικείωσης νέων επιχειρηματιών με τις πηγές άντλησης κεφαλαίων από τα πρώτα στάδια λειτουργίας της επιχείρησης.
- Ανάγκη κατανόησης ότι έλλειψη πηγών χρηματοδότησης και έλλειψη ρευστότητας μπορούν να οδηγήσουν στην αποτυχία πολύ εμπνευσμένα προϊόντα και υπηρεσίες.
- Στα αρχικά στάδια η χρηματοδοτική μίσθωση ή η κοινή χρήση εξοπλισμού μπορεί να βοηθήσει στην ρευστότητα, κάποια στιγμή βέβαια θα χρειαστεί αγορά του εξοπλισμού.
- Όσο πιο μακροχρόνιος ο κύκλος ανάπτυξης των προϊόντων (πχ βιοτεχνολογία, games) τόσο πιο αναγκαία η γνώση εναλλακτικών τρόπων χρηματοδότησης.
- Ανάγκη a priori σχεδιασμού ενός πλάνου χρηματοδότησης.



# Χρηματοδότηση και κύκλος ζωής επιχείρησης





**Έρευνα**

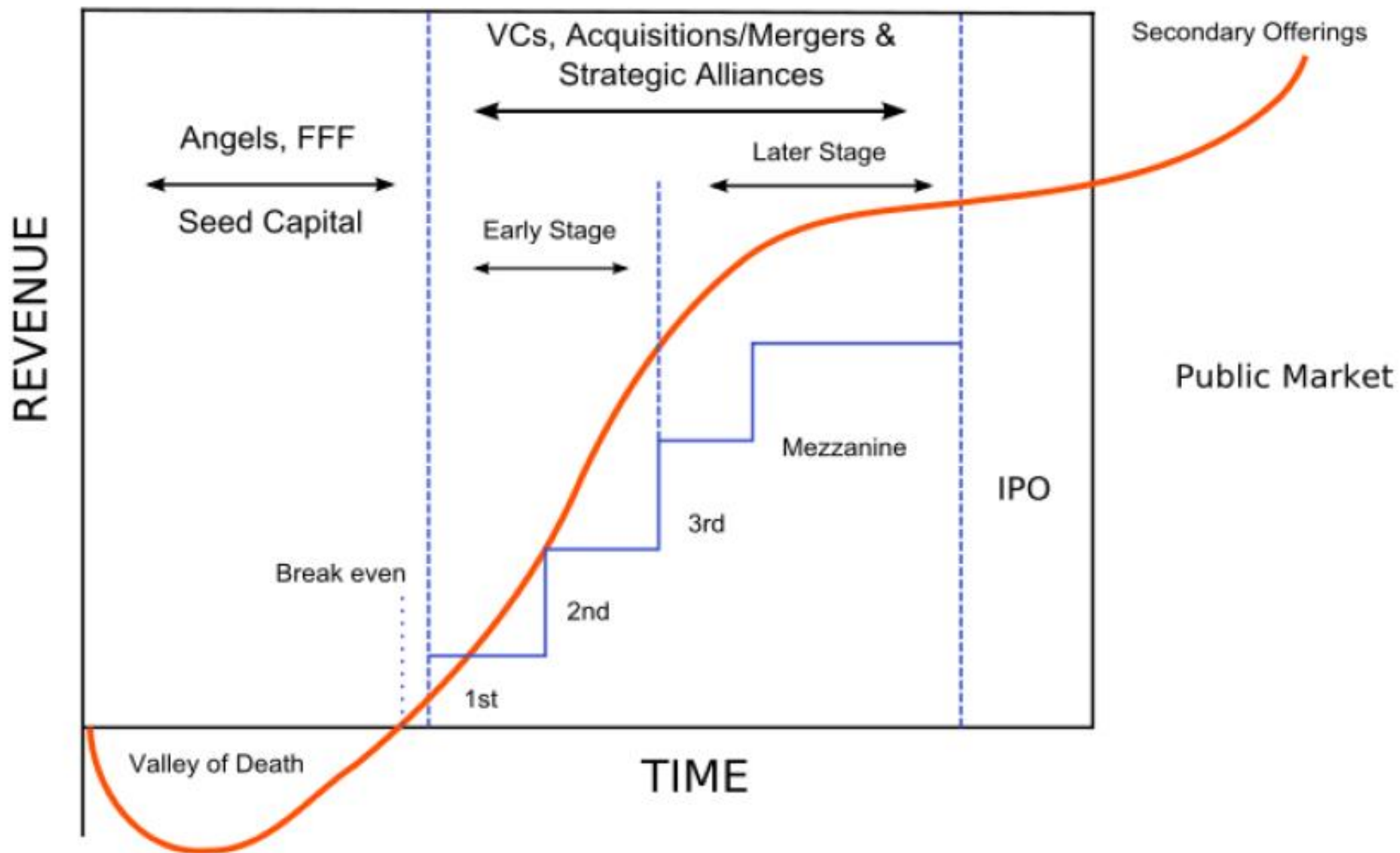
**Ανάπτυξη**

**Εκκίνηση**

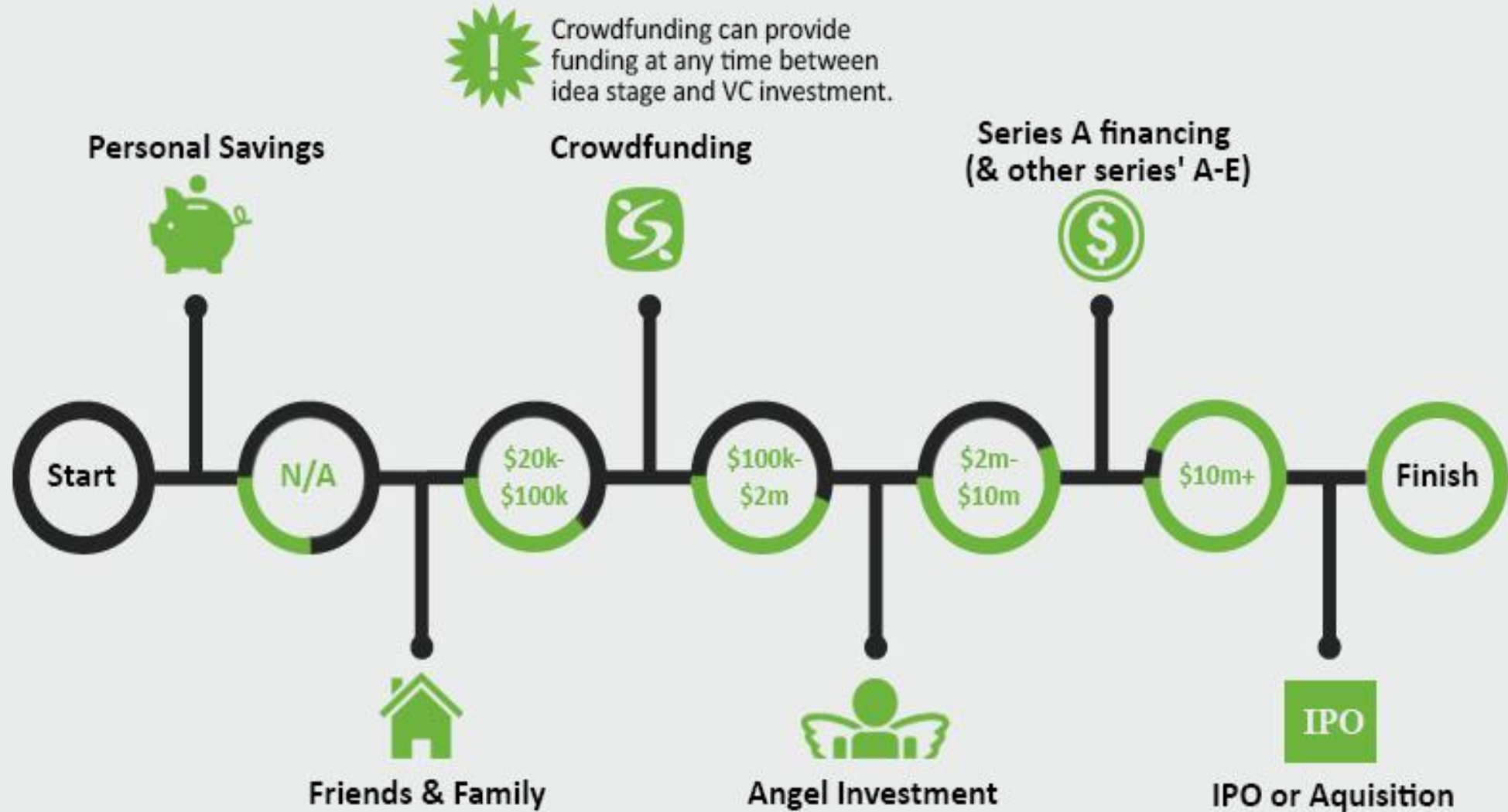
**Αξιοποίηση**



# Startup Financing Cycle



# THE FUNDING TIMELINE FOR STARTUPS





# How start-up funding works

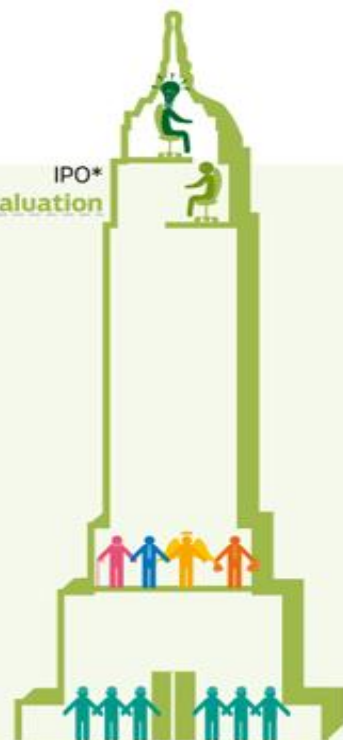
## A hypothetical start-up from idea to initial public offering

HOW MUCH YOU GET

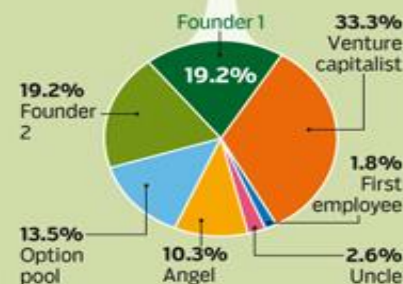
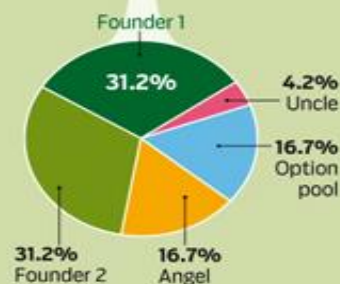
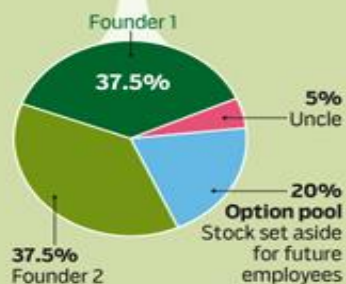
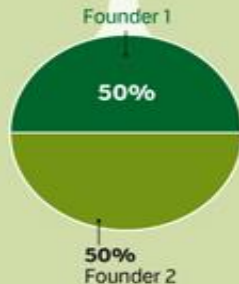
MONEY RAISED  
R2.3 billion  
R20 million  
R2 million  
R150 000

IPO\*  
at R25 billion valuation

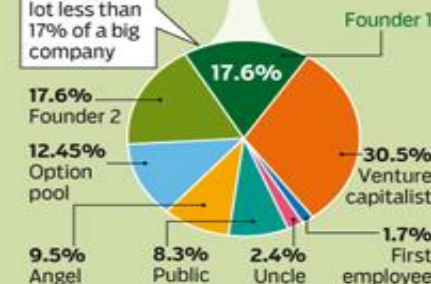
HOW YOU GET IT



WHAT YOU GIVE



REMEMBER  
100% of nothing is a lot less than 17% of a big company



WHO DOES WHAT



YOU start the company



CO-FOUNDER does half the work



FRIENDS AND FAMILY invest before anyone else at the lowest price



ANGEL INVESTORS contribute at least R2 million annually. Are accredited investors. Invest their own money



VENTURE CAPITALIST persuades other people to put money in his fund. Invests that money, starting at R5 million



EARLY EMPLOYEES gamble on your company by accepting low salary plus some stock



INVESTMENT BANKERS do IPO paperwork and sell a lot of your stock, getting 7% of the whole IPO for it



ANYONE after your company does the IPO, anyone in the world can become an investor

# Πηγές Χρηματοδότησης



# Εσωτερικές πηγές

- Από προσωπικά κεφάλαια των ιδιοκτητών (ιδιοκτητών και μετόχων)
- Από παρακρατηθέντα κέρδη (μη διανεμόμενα)
- Από τον ιδρυτή



# Εξωτερικές πηγές

- Δανειακό κεφάλαιο μέσω τραπεζικής υπερανάληψης
- Δανειακό κεφάλαιο από εμπορικές τράπεζες (μεσοπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα δάνεια)
- Μετοχικό κεφάλαιο από εξωτερικούς επενδυτές (οικογένεια και φίλους)
- Εμπορική πίστωση
- Χρηματοδότηση από επιχειρηματικούς αγγέλους (business angels)
- Χρηματοδότηση από συμμετοχικά επενδυτικά κεφάλαια υψηλού κινδύνου (venture capitals)
- Χρηματοδότηση από σύμβαση πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων (factoring) και προεξόφληση τιμολογίων
- Χρηματοδοτική μίσθωση (leasing)
- Μικροπίστωση
- Crowdfunding
- Bootstrapping



# Δείκτης χρέους

- Απαιτείται προσοχή
- Αναζήτηση ισορροπίας: Η καταλληλότερη επιλογή θα πρέπει να είναι ένας συνδυασμός εσωτερικής και εξωτερικής χρηματοδότησης.
- Το αποτέλεσμα θα εξαρτηθεί τόσο από τη δυνατότητα και την πρόθεση του επιχειρηματία να διακινδυνεύσει τα χρήματά του, όσο και την ικανότητά του να πείσει εξωτερικούς φορείς να του δανείσουν χρήματα.







# Άτυπτοι επενδυτές



# Άτυποι επενδυτές

- Οι φίλοι και η οικογένεια που επενδύει σε μια επιχειρηματική ιδέα.
- Είναι ριψοκίνδυνοι επενδυτές γιατί η επένδυσή τους μπορεί να χαθεί.
- Δεν έχουν μερίδιο ιδιοκτησίας συνήθως.
- Δεν έχουν αυτόματα δικαίωμα στη διοίκηση της επιχείρησης.
- Η επένδυσή τους είναι σημαντική στην αρχή αλλά μειώνεται σαν ποσοστό όταν άλλοι επενδυτές χρηματοδοτούν την ανάπτυξη της επιχείρησης.



# Bootstrapping



# Bootstrapping

- Έξυπνες και δημιουργικές ιδέες που κάνει ο επιχειρηματίας να ελαχιστοποιήσει τα κόστη του ή να εξοικονομήσει χρήματα από διάφορες προσωπικές πηγές.
- Παράδειγμα:
  - Οι Steve Jobs και Wozniak Πούλησαν ένα φορητάκι και έναν HP programmer calculator για να αντλήσουν τα πρώτα 1350 δολάρια που χρειάζονταν για την εκκίνηση
  - Ο Michael Dell για την Dell Computers
  - Ο Tom Monaghan για την Domino's Pizza





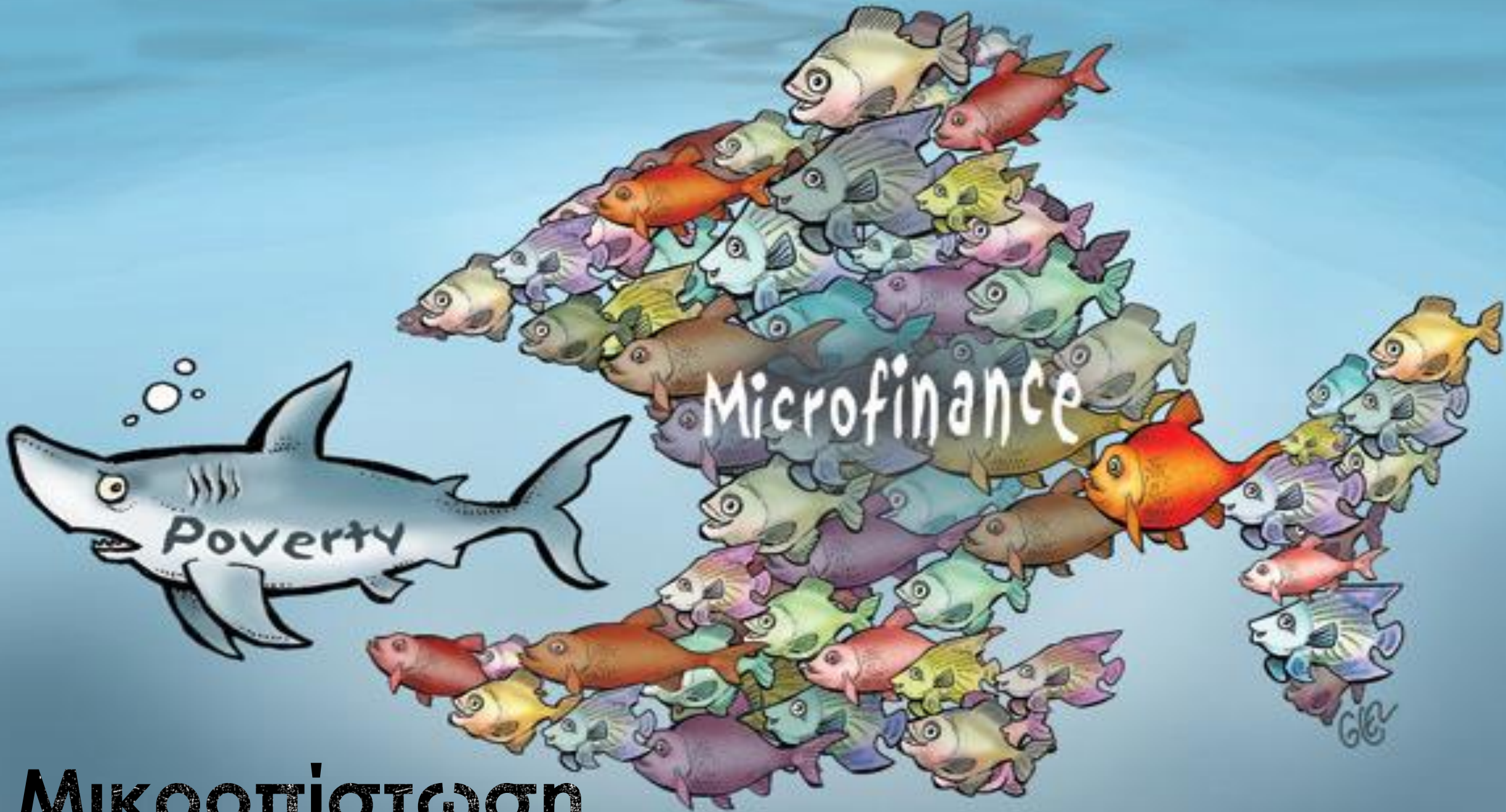
# Crowdfunding

# Crowdfunding

- Εναλλακτική πηγή χρηματοδότησης από το πλήθος.
- Αφορά στη χρηματοδότηση κάποιου έργου/project ή κάποιας ιδέας από πολλούς ανθρώπους, οι οποίοι προσφέρουν μικρά ποσά ο καθένας, αλλά από τη συμβολή όλων καλύπτεται ο οικονομικός στόχος για κάθε έργο.
- Παραδείγματα:
  - [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_highest\\_funded\\_crowdfunding\\_projects](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_highest_funded_crowdfunding_projects)
  - <http://www.goodnet.org/articles/7-incredibly-successful-crowdfunding-campaigns>
  - <http://www.onlinemba.com/blog/the-top-25-crowdfunding-success-stories/>
- Πλατφόρμες crowdfunding:
  - [Indiegogo](#)
  - [Kickstarter](#)
  - [Brainpool](#)
  - [Companisto](#)
  - [Backerkit](#)
  - [FundAnything](#)
  - [Experiment.com](#)
  - [Tilt.com](#)
  - [Bitcoin](#)
  - [Ethereum](#)







**Μικροπίστωση**





# AFI

## Action Finance Initiative

Η AFI είναι Αστική Μη Κερδοσκοπική Εταιρία με ιδρυτικούς εταίρους την [ActionAid Hellas](#) και την γαλλική οργάνωση [ADIE](#)

- παρέχει πρόσβαση σε χρηματοδότηση με τη μορφή μικροπιστώσεων σε ανθρώπους που έχουν μια επιχειρηματική ιδέα και δεν έχουν πρόσβαση στα αναγκαία κεφάλαια
- βοηθάει και σταθεροποιεί τις νεοσύστατες ή και υφιστάμενες επιχειρήσεις, παρέχοντας δωρεάν εκπαίδευση και υποστήριξη.
- προάγει τις μικροπιστώσεις στην Ελλάδα, παρέχοντας πρόσβαση σε μικροδάνεια μέχρι 10.000 ευρώ σε επίδοξους επιχειρηματίες που αδυνατούν να βρουν χρηματοδότηση από άλλες πηγές
- συνεργάζεται και με την AMKE The Peoples Trust, η οποία προσφέρει πρόσβαση σε μικροχρηματοδότηση με την μορφή δωρεάς επιπλέον 10000 ευρώ, ανεξαρτήτως της εμπορικής δραστηριότητας τους, βαθμού καινοτομίας, κατηγορίας επένδυσης και χρήσης τεχνολογίας.
- παρέχει δωρεάν επιχειρηματική υποστήριξη πριν και μετά την παροχή του δανείου προσαρμοσμένη στις ανάγκες του μικροεπιχειρηματία
- προωθεί την αυτοαπασχόληση, μειώνει την ανεργία και βοηθάει τους επιχειρηματίες να πετύχουν οικονομική ανεξαρτησία, έτσι ώστε κι αυτοί με τη σειρά τους να προσφέρουν κοινωνικά και οικονομικά στην ελληνική κοινωνία
- η γεωγραφική κάλυψη της χρηματοδότησης εκτείνεται έως και τα όρια του νομού Αττικής.



# Business Angels



# Business Angels

- Άτυπα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών
- Είδος κεφαλαίου σποράς, αναφέρονται στα αρχικά στάδια της επιχείρησης
- Διαθέτουν συμβουλευτικές υπηρεσίες για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων
- Τα κεφάλαια προέρχονται από πλεονάζοντα κεφάλαια εύπορων ατόμων που επιθυμούν να τα επενδύσουν, μπορεί να είναι επίσης μέτοχοι, σύμβουλοι, στελέχη
- Παραδείγματα αγγέλων: Thomas Alberg (Amazon.com), Ian McGlenn (Body Shop), Paul Allen (Microsoft)
- Δίκτυα επιχειρηματικών αγγέλων: εντοπισμός, εκπαίδευση αγγέλων, συμμετοχή σε επενδυτικά meetings, προσφορά επενδυτικών επιλογών, δυνατότητα συνεπένδυσης, αύξηση αναγνωρισιμότητας μεμονωμένων αγγέλων, διεθνής δικτύωση
- **Ελλάδα:** HEBAN (<http://www.heban.gr/about-us-3/>), υπεύθυνος φορέας EOMMEX ([www.eommex.gr](http://www.eommex.gr))
- **Ευρώπη:** EBAN ([www.eban.org](http://www.eban.org))





# Venture capitals





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

# Venture capitals

- Επιχειρηματικά κεφάλαια ή κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών ή συμμετοχικά κεφάλαια ή ιδιωτικά επενδυτικά κεφάλαια
- Πρακτική χρηματοδότησης ήδη από το 18<sup>ο</sup> αιώνα στο Η.Β.
- Στη σύγχρονη μορφή τους εμφανίστηκαν μεταπολεμικά στις Η.Π.Α. και κορυφώθηκαν στη δεκαετία του 1980
- Στην Ελλάδα εμφανίζονται στη δεκαετία του 1990
- Ενέχουν υψηλό επιχειρηματικό κίνδυνο και μεσο-μακροπρόθεσμο ορίζοντα γι' αυτό και επιζητούν προοπτική σημαντικής ανάπτυξης του κύκλου εργασιών για 5 χρόνια
- Είναι επενδεδυμένα με μετοχές και όχι σε δάνειο και ο επενδυτής απαιτεί υψηλό ποσοστό απόδοσης για τον κίνδυνο που αναλαμβάνει και εμπλοκή στην ανάπτυξη προϊόντων
- Τα διαχειρίζονται τράπεζες, ασφαλιστικά ταμεία, άλλα ιδρύματα, ξένοι επενδυτές
- Παράδειγμα: ο Steve Jobs για το iPad στο Dragon's Den  
<https://www.youtube.com/watch?v=QKsPLPZPkEI>







Πιστωτικές κάρτες



# Πιστωτικές κάρτες

- Δημοφιλής τρόπος εκκίνησης που εξασφαλίζει πίστωση και δυνατότητα ρευστότητας στα κρίσιμα αρχικά στάδια μέσω ανάληψης ή πίστωσης της κάρτας



# Εμπορική πίστωση



# Εμπορική πίστωση

- Προέρχεται από τους προμηθευτές
- Πηγή βραχυπρόθεσμων δανείων ευρέως διαδεδομένη



# Τραπεζικά δάνεια



# Τραπεζικά δάνεια

- Μακροπρόθεσμη μορφή χρηματοδότησης όπου προκαθορίζονται από την τράπεζα:
  - το επιτόκιο (4-6%)
  - το ποσό της δόσης
  - η χρονική διάρκεια του δανεισμού (3-30 έτη)
  - τα περιουσιακά στοιχεία που δίνονται ως ασφάλεια στην τράπεζα και τα οποία θα εισπραχθούν πριν από την εξόφληση των μετόχων σε περίπτωση λύσης της εταιρείας
- Πιο εύκολα συνάπτονται για εδραιωμένες επιχειρήσεις καθώς είναι πιο πιθανό να εξυπηρετήσουν το δάνειο
- Δεν δίνουν ευελιξία ως προς τον τρόπο και το χρόνο εξόφλησης.



# Τραπεζική υπερανάληψη

A black and white photograph of a hand holding a credit card over a payment terminal. A large, red, rectangular stamp with the word "OVERDRAFT" in bold, capital letters is superimposed over the lower right portion of the image. The background is blurred, showing what appears to be a document or receipt.

**OVERDRAFT**



# Τραπεζική υπερανάληση

- Βραχυπρόθεσμη μορφή χρηματοδότησης πολύ δημοφιλής μεταξύ των επιχειρήσεων
- Πρόκειται για την ανάληψη μετρητών ακόμη και όταν το υπόλοιπο του λογαριασμού είναι μηδέν
- Ευέλικτη μορφή δανεισμού, με πολύ υψηλότερο όμως επιτόκιο, ενδείκνυται σε περιπτώσεις εποχιακών διακυμάνσεων
- Απαιτείται προσοχή καθώς:
  - Το ύψος του δανείου δεν πρέπει να υπερβαίνει το συμφωνημένο με την τράπεζα όριο
  - Πέραν του υπέρογκου επιτοκίου η τράπεζα μπορεί να χρεώσει και προμήθεια και να ζητήσει εγγυήσεις, αλλά και να αναπροσαρμόσει την υπερανάληση σε δάνειο
  - Δεν είναι μόνιμη πηγή χρηματοδότησης, ικανοποιεί βραχυπρόθεσμες, εποχιακές ή έκτακτες ανάγκες





**LEASING**

**EQUIPMENT**

# Leasing

- Χρηματοδοτική μίσθωση
- Σύγχρονο μεσο-μακρο χρηματοδοτικό εργαλείο ανανέωσης, επέκτασης ή εκσυγχρονισμού του κεφαλαιουχικού εξοπλισμού
- Η τράπεζα αγοράζει για λογαριασμό της επιχείρησης το ακίνητο, αυτοκίνητο ή μηχανολογικό εξοπλισμό που χρειάζεται η επιχείρηση και της τα ενοικιάζει για συγκεκριμένο διάστημα έναντι μισθώματος
- Το μίσθωμα λειτουργεί ως λειτουργική δαπάνη που μειώνει το φορολογητέο εισόδημα της επιχείρησης
- Δε ζητούνται εμπράγματα εξασφαλίσεις



**PAID**

# INVOICE

Invoice number: 12/2010

Date:

Reference:

**Factoring**

Desc:

# Factoring



- Σύμβαση πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων
- Βραχυχρόνιος τρόπος χρηματοδότησης όπου μια επιχείρηση επιτρέπει σε μια άλλη να εισπράξει τις απαιτήσεις της από την πώληση προϊόντων και υπηρεσιών
- Οι απαιτήσεις μπορεί να αφορούν σε εισαγωγές ή εξαγωγές και όταν εισπραχθούν στην ημερομηνία πληρωμής των τιμολογίων μεταφέρονται στο λογαριασμό της επιχείρησης
- Η πληρωμή της factoring εταιρείας είναι μια προμήθεια στην πρακτόρευση η οποία είναι λειτουργική δαπάνη και μειώνει τα φορολογητέα της επιχείρησης
- Παρεχόμενες υπηρεσίες:
  - Προεξόφληση Απαιτήσεων (70-90%)
  - Λογιστική Παρακολούθηση & Αξιολόγηση Πελατών
  - Είσπραξη Απαιτήσεων
  - Κάλυψη Πιστωτικού Κινδύνου Μη Πληρωμής Απαιτήσεων







**Seed Capital**



# Seed Capital

- Κεφάλαιο Σποράς, είναι μικρή χρηματοδότηση για έναρξη επιχείρησης που δίνεται συνήθως σε ειδικές κατηγορίες πληθυσμού, όπως οι νέοι ή οι άνεργοι.
- Πρόκειται για μικρό κεφάλαιο 15.000 έως 50.000 ευρώ που προκαταβάλλεται για να καλύψει τα λειτουργικά έξοδα του πρώτου έτους λειτουργίας της εταιρείας.
- Δράσεις:
  - Δημόσιο: [Πρόγραμμα ΝΕΕ](#) του ΟΑΕΔ
  - Ιδιωτικός τομέας: [TheOpenFund](#) για διάφορους τομείς της οικονομίας (παραδοσιακά προϊόντα, πληροφορική, κ.α.).
- Η διαδικασία είναι αρκετά απλή, και η υποβολή μπορεί να γίνει από οποιονδήποτε ενδιαφερόμενο. Ωστόσο, οι δράσεις αυτές δεν είναι ανοικτές καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, ενώ όσον αφορά τα δημόσια προγράμματα (ΟΑΕΔ), υπάρχουν και μερικά προαπαιτούμενα όπως σεμινάρια και κάρτα ανεργίας.



# Χρηματιστηριακή Αγορά



# Χρηματιστηριακή Αγορά

- Η χρηματιστηριακή Αγορά αποτελεί μια εναλλακτική πηγή από την οποία οι επιχειρήσεις μπορούν να αντλήσουν κεφάλαια μέσω της πρόσκλησης για αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου.





# Δημόσια χρηματοδότηση



# Δημόσια χρηματοδότηση

- Δημόσιες επιχορηγήσεις και Επιδοτήσεις <https://www.espa.gr>
- Με τη μορφή επιχορηγούμενων δανείων στο πλαίσιο αναπτυξιακών νόμων
- Σημαντικοί παράγοντες που αυξάνουν τις πιθανότητες χρηματοδότησης είναι: η ανταγωνιστικότητα του κλάδου, ο τύπος εγκατάστασης, το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης, το επιχειρηματικό σχέδιο, η συμβολή στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης
- Καλύπτουν ή συνεισφέρουν σε: αρχικό κόστος της επένδυσης, χρηματοδοτικό κόστος (πχ επιδότηση επιτοκίου), φορολογικές ελαφρύνσεις
- Σπάνια καλύπτουν όλο το ποσό της επένδυσης
- Φορείς χρηματοδότησης:
  - Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων, που χρηματοδοτεί κεφάλαια σποράς, θερμοκοιτίδες και τεχνολογικά πάρκα και αξιοποίηση της R&D
  - Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων, που χορηγεί ευνοϊκά δάνεια σε νέους επιχειρηματίες



# Incubators





# Incubators

- Θερμοκοιτίδες: τυποποιημένοι χώροι που προσφέρουν ένα ασφαλές περιβάλλον ανάπτυξης με κοινές υποδομές και ειδικές υπηρεσίες
- Οι επιχειρήσεις φιλοξενούνται 3-5 έτη
- Διευκολύνουν το ξεκίνημα και την ανάπτυξη καινοτόμων επιχειρήσεων που μόλις μεγαλώσουν μετακινούνται σε δικούς τους χώρους και τη θέση τους λαμβάνουν νέες
- Παρέχει επιχειρηματικές συμβουλές και επιχειρηματική δικτύωση, στέγαση μεταβλητού μεγέθους και υποστήριξη γραφείου προκειμένου γίνει υπέρβαση πολλών αδυναμιών που αντιμετωπίζει μια νέα επιχείρηση
  - οικονομικών και πρόσβασης σε πηγές κεφαλαίων
  - τεχνογνωσίας
  - διοίκησης και οργάνωσης
  - διαχείρισης της καινοτομίας
  - διαχείρισης/επέκτασης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
  - εκτίμησης του επιχειρηματικού κινδύνου

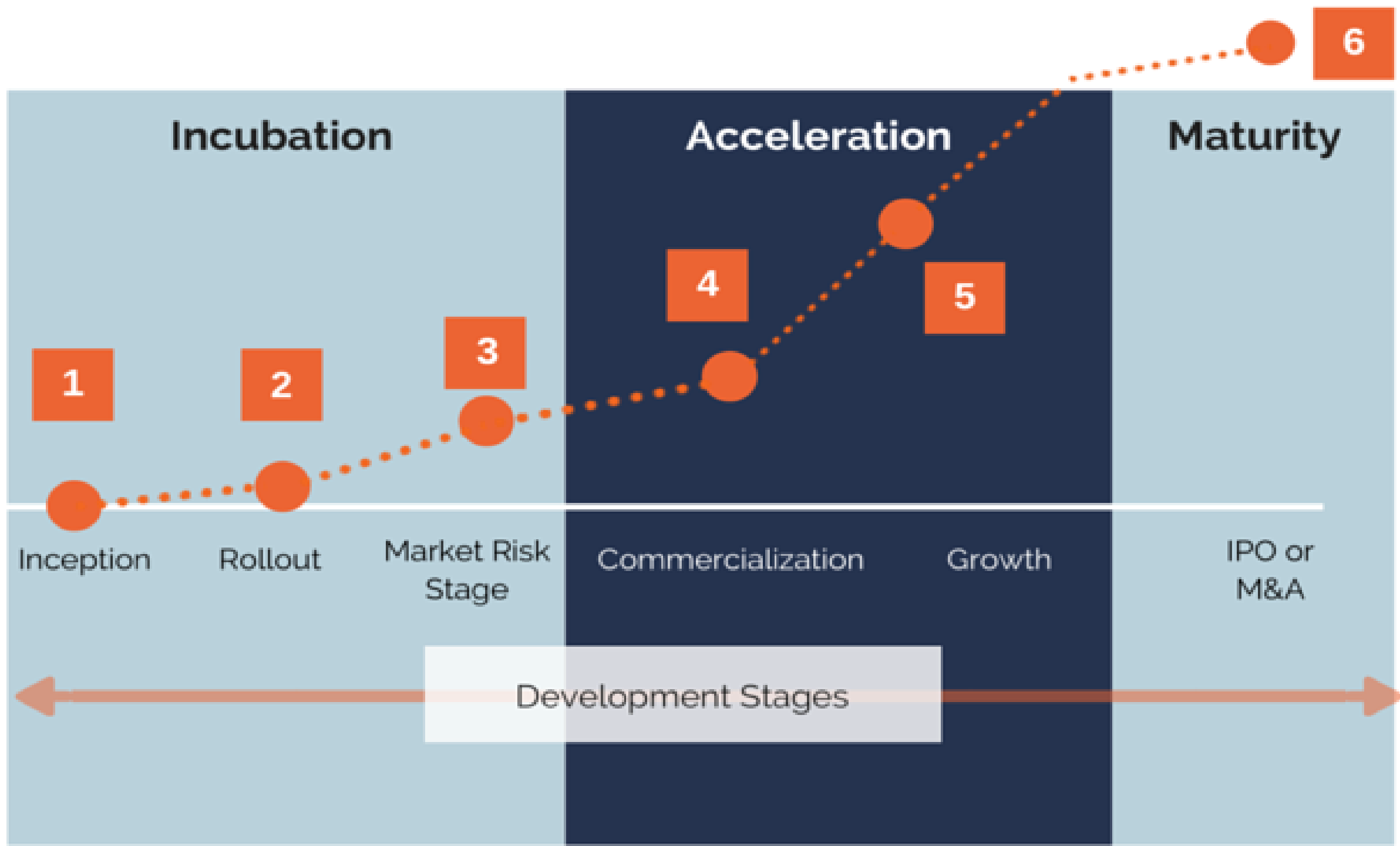


# Incubators

- Ελέγχουν τις νεοφυείς επιχειρήσεις στις οποίες θα επενδύσουν αλλά έχουν σχετικά ευέλικτα κριτήρια επιλογής
- Απευθύνονται σε ερευνητές, νεοφυείς επιχειρήσεις (startups), τεχνοβλαστούς (spinoffs), εδραιωμένες επιχειρήσεις που αναπτύσσουν νέο προϊόν/υπηρεσία
- Ελλάδα: οι θερμοκοιτίδες ανήκουν συνήθως σε Venture Capitalists και ιδιώτες επενδυτές ή τράπεζες αλλά μπορεί να προσφέρονται και από τεχνολογικά και επιστημονικά πάρκα δημοσίου χαρακτήρα
- Ελληνικές θερμοκοιτίδες μέσω του προγράμματος Ελευθώ του Ε.Π. Ανταγωνιστικότητα: iVen, i4G, THERMI A.E., i-Cube κ.α.



Sales Evolution



# Χρηματοδοτικά εργαλεία για τις ελληνικές ΜΜΕ



# Αναπτυξιακός Νόμος

- Παρέχονται ενισχύσεις:
  - φορολογική απαλλαγή
  - Επιχορήγηση
  - Επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης
- Κατηγορίες επενδύσεων:
  - Γενικά επενδυτικά σχέδια
  - Ειδικά επενδυτικά σχέδια
- Ζώνες εφαρμογής:
  - Α: νομοί Αττικής και Βοιωτίας με ποσοστά ενίσχυσης 15%-25% ανάλογα το μέγεθος της επιχείρησης
  - Β: νομοί με κατά κεφαλήν ΑΕΠ μεγαλύτερο από 75% του μέσου εθνικού με ποσοστά ενίσχυσης 30%-40% ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης
  - Γ: νομοί με κατά κεφαλήν ΑΕΠ μικρότερο από 75% του μέσου εθνικού με ποσοστά ενίσχυσης 40%-45%
  - Πχ νομοί με <70% κ.κ.ΑΕΠ και αντίστοιχα ποσοστά επιδότησης: νησιά Αιγαίου 40%, Νησιά Ιονίου 45%, παραμεθόριοι νομοί 50%





# Αναπτυξιακός Νόμος

- Γενικά επενδυτικά σχέδια:
  - γενική επιχειρηματικότητα
  - περιφερειακή συνοχή/αξιοποίηση τοπικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων
  - τεχνολογική συνοχή



# Αναπτυξιακός Νόμος

- Ειδικά επενδυτικά σχέδια
  - **Νεανική επιχειρηματικότητα:** αφορά επιχειρήσεις νέων 20-40 ετών, παρέχει 5ετή ενίσχυση για το σύνολο σχεδόν των δαπανών, μέχρι τα 1.000.000 ευρώ
  - **Μεγάλα επενδυτικά σχέδια:** αφορά επενδυτές με σχέδια μέχρι 50.000.000 ευρώ, επιδότηση μέχρι το 60% της συνολικής ενίσχυσης η οποία μειώνεται όσο αυξάνεται το ύψος της επένδυσης
  - **Ολοκληρωμένα πολυετή επενδυτικά σχέδια:** αφορά επιχειρήσεις ηλικίας >5 έτη με ολοκληρωμένα σχέδια 2-5 ετών ύψους μέχρι 2.000.000 ευρώ, στοχεύει στην κάλυψη τεχνολογικών, διοικητικών, οργανωτικών και επιχειρησιακών αναγκών, προβλέπει φοροαπαλλαγές στο σύνολο του επιτρεπτού ύψους της επένδυσης
  - **Σχέδια συνέργειας και δικτύωσης (clustering):** αφορά επιχειρηματικά σχήματα 10 τουλάχιστον επιχειρήσεων σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη και 5 στην υπόλοιπη Ελλάδα υπό τη μορφή κοινοπραξίας, παρέχοντας κάθε είδους ενίσχυση.



# Αναπτυξιακός Νόμος

- Είδη ενισχύσεων
  - Φορολογική απαλλαγή
  - Επιχορήγηση
  - Επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης
  - Ευνοϊκά δάνεια μέσω ΕΤΕΑΝ
- Διαδικασία καταβολής των ενισχύσεων
  1. Προκαταβολή μέχρι 25%
  2. Καταβολή μέχρι 25% με την ολοκλήρωση του 50% της συνολικής επένδυσης
  3. Καταβολή επιπλέον 40% μετά τον έλεγχο ολοκλήρωσης του έργου
  4. Καταβολή του υπόλοιπου 10% μετά το πέρας τριετίας από την ολοκλήρωση

[https://www.ependyseis.gr/anaptyxiakos/files/n4399\\_2016.pdf](https://www.ependyseis.gr/anaptyxiakos/files/n4399_2016.pdf)



# ΕΤΕΑΝ



- Εθνικό Ταμείο για την Επιχειρηματικότητα και την ανάπτυξη <http://www.etean.gr/>
- Δημόσιος «χρηματοδοτικός φορέας» με αρχικό μετοχικό κεφάλαιο 1,7€ δισ., εκ των οποίων 1,5€ δισ. αποτελούν ομόλογα του Ελληνικού Δημοσίου και περίπου 213€ εκατ. μετρητά
- Παρέχει ευνοϊκά και χαμηλότοκα/άτοκα δάνεια στις επιχειρήσεις μέσω των τραπεζών
- Αποτελεί ομπρέλα για διάφορα ταμεία:
  - Εξοικονομώ κατ' οίκον
  - την αλιεία
  - την αγροτική επιχειρηματικότητα
  - την επιχειρηματικότητα
    - Επιχειρηματική επανεκκίνηση
    - Ταμείο εγγυοδοσίας
    - Νησιωτική τουριστική επιχειρηματικότητα
    - Ταμείο δανειοδοτήσεων

- «Γενική Επιχειρηματικότητα», προϋπολογισμού 300 εκ, με ανάδοχο την Alpha Bank
- «Επιχειρηματικότητα Νέων», προϋπολογισμού 90 εκ, με ανάδοχο την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος
- «Εξωστρέφεια», προϋπολογισμού 210 εκ, με ανάδοχο την Eurobank EFG
- «Θεματικός Τουρισμός, Αφαλάτωση, Διαχείριση Απορριμμάτων, Πράσινες Υποδομές, Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας», προϋπολογισμού 150 εκ, με ανάδοχο την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος
- «Καινοτόμα Επιχειρηματικότητα, Εφοδιαστική Αλυσίδα, Τρόφιμα, Ποτά», προϋπολογισμού 150 εκ, με ανάδοχο την Τράπεζα Πειραιώς.



# Άλλα ταμεία

- JEREMIE: Κοινοί Ευρωπαϊκοί Πόροι για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις
- JESSICA: Κοινοί Ευρωπαϊκοί Πόροι για αειφόρες επενδύσεις στα αστικά κέντρα
- Ταμείο Κοινωνικής Οικονομίας
- Το Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας (TANEO) με προσανατολισμό στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις [Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας](#)



- Francis J. Greene, David J. Storey, Ειρήνη Φαφαλιού, Ιωσήφ Χασσίδ, (2011) Επιχειρηματικότητα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, Εκδόσεις Κριτική.

## Βιβλιογραφία





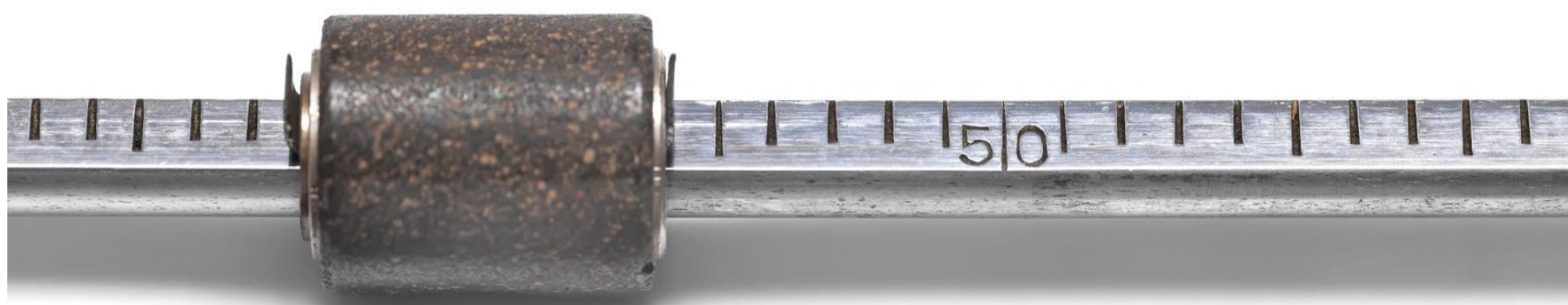


# 4. Παρουσίαση



# Εξιστόριση Storytelling





What is your story?

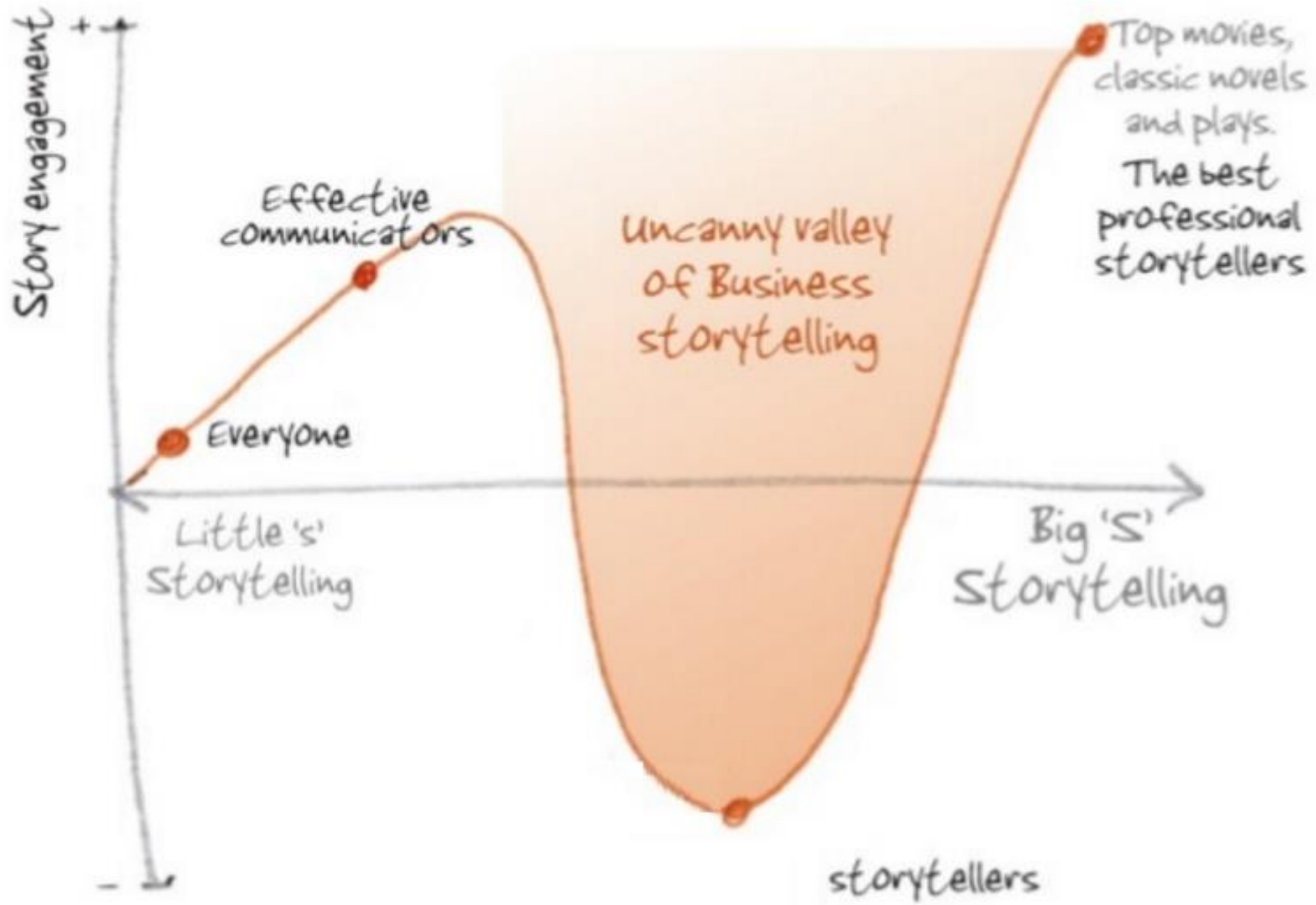


# Why Tell a Story?



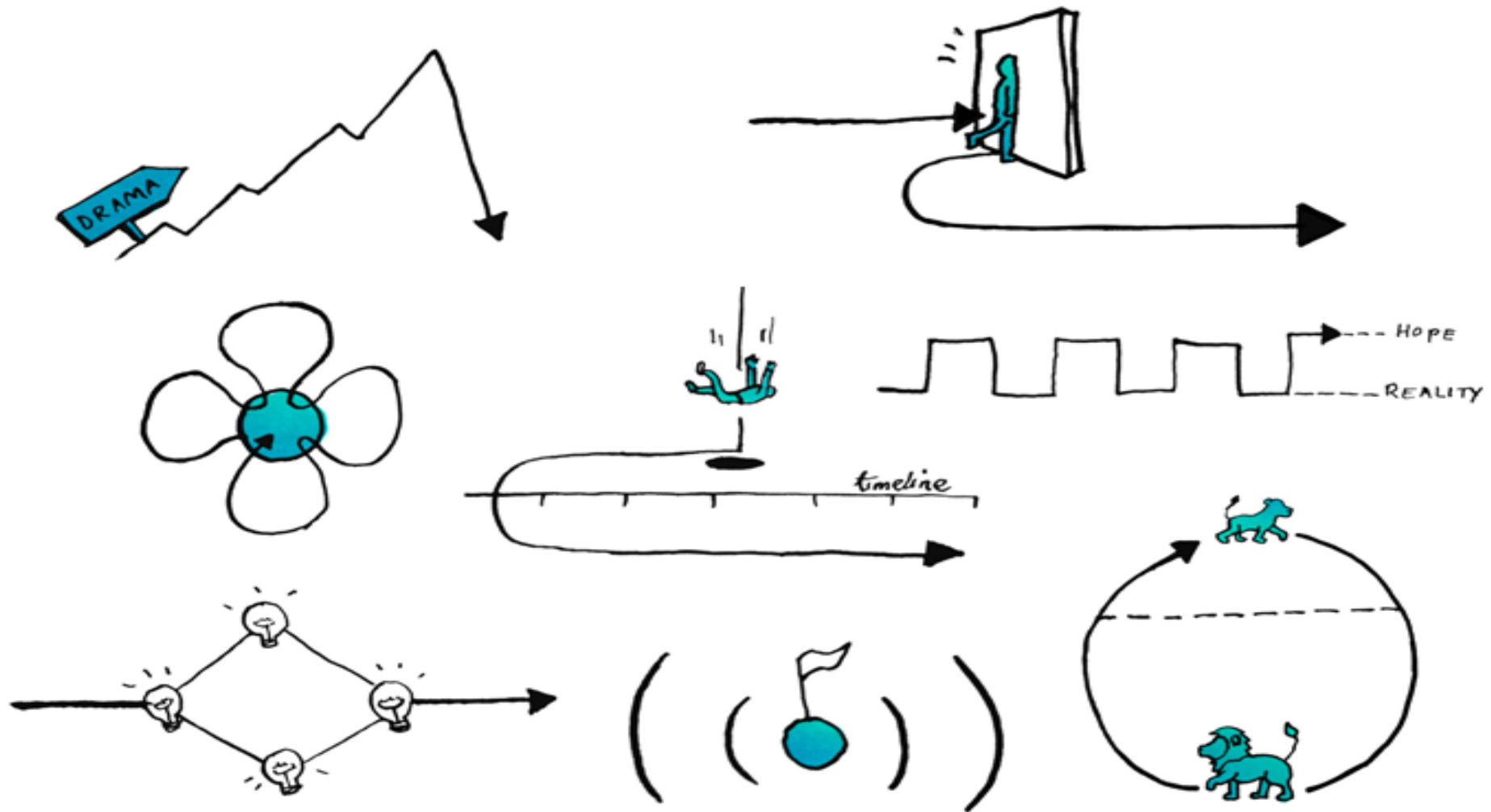
**Allow 21 of the  
Brightest Minds  
in Marketing To  
Explain...**







# Τεχνικές εξιστόρισης





# Value Proposition => Story ?

Διαφόρων τύπων ιστορίες:

- Ιστορίες «ποιος είμαι;»
- Ιστορίες «είμαι σαν κι εσένα;»
- Ιστορίες στρατηγικής
- Ιστορίες μάθησης
- ...

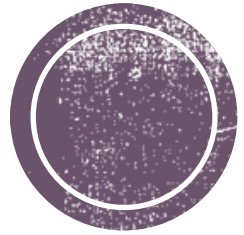
<https://www.youtube.com/watch?v=XKDuU4JNEZs>



# Δραστηριότητες

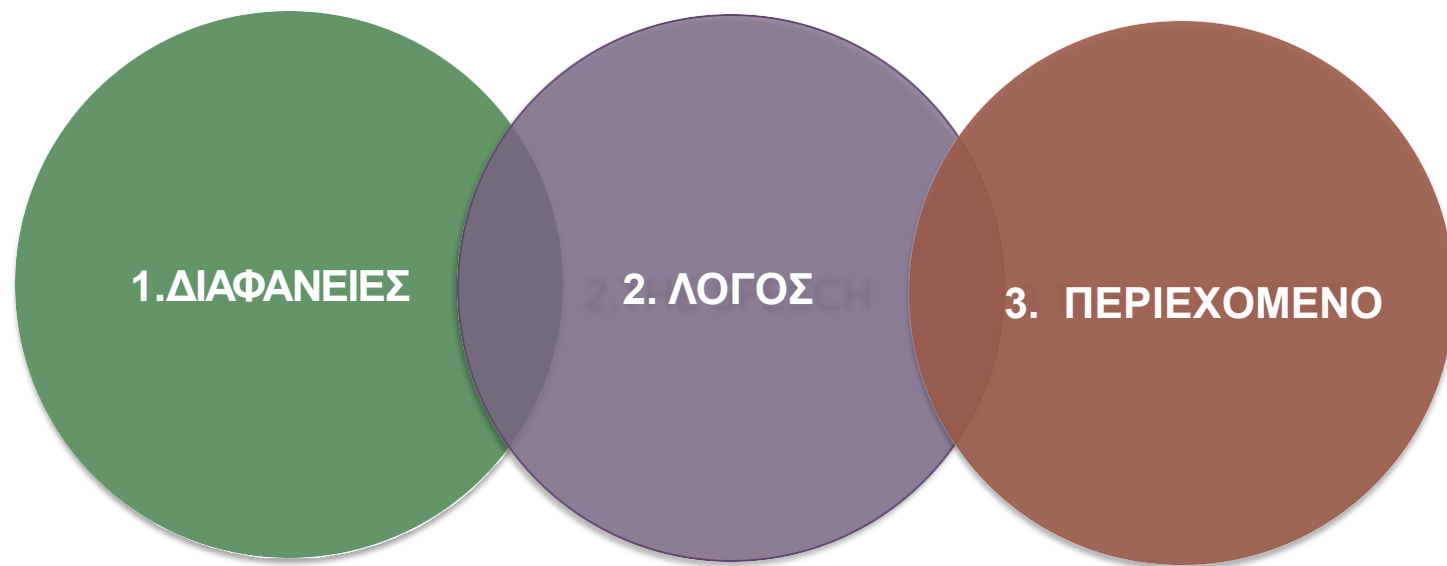
1. Συνθέστε μια ιστορία για την επιχειρηματική σας ιδέα χρησιμοποιώντας κάθε φορά διαφορετική τεχνική.
2. Αναζητείστε παραδείγματα storytelling γνωστών επιχειρήσεων και ανιχνεύστε τις χρησιμοποιούμενες τεχνικές.





# Παρουσίαση Presentation





# Χρυσοί κανόνες

## 1. ΟΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΕΣ

1. Μην πυροβολείτε με όγκο πληροφοριών
2. Όχι πάνω από 9 λέξεις ανά διαφάνεια, πρέπει να κοιτάζουν εσένα όχι τις διαφάνειες \*
3. Αποφύγετε ιστορίες τρόμου dress code
4. ~30pt κείμενο
5. Χρησιμοποιήστε εικόνες (Μετά από 2 εβδομάδες συνήθως θυμόμαστε: 10% όσων διαβάζουμε, 20% όσων ακούμε, 30% όσων βλέπουμε, 50% όσων ακούμε και βλέπουμε, 70% όσων λέμε, 90% όσων λέμε και κάνουμε)
6. Οι εικόνες πρέπει να καλύπτουν όλη τη διαφάνεια
7. Σπάστε τον πάγο



# \* Κανόνας 10-20-30

## 1. ΟΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΕΣ

Ο «κανόνας 10-20-30» χρησιμοποιείται από τον πρώην επενδυτή της Apple, Guy Kawasaki.

- **10 slides:** Το 10 είναι ο καλύτερος αριθμός διαφανειών σε μια παρουσίαση μέσω PowerPoint, επειδή ένας φυσιολογικός άνθρωπος δεν μπορεί να κατανοήσει περισσότερα από 10 πράγματα σε μια συνάντηση» λέει ο Guy Kawasaki. Και συμπληρώνει για τους επιχειρηματίες και starturpers: «Εάν πρέπει να χρησιμοποιήσετε περισσότερες από 10 διαφάνειες για να περιγράψετε την επιχείρησή σας, πιθανότατα... δεν έχετε επιχείρηση». Βρες τα σημαντικά points και εστίασε σε αυτά.
- **20 λεπτά:** Οι ομιλίες στα TEDx έχουν συνήθως διάρκεια 20 λεπτών για ένα λόγο. Αυτό είναι το χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο ένα ακροατήριο μπορεί να παραμείνει συγκεντρωμένο. Αν ξεπεράσεις αυτό το όριο... μεγαλώνει το ρίσκο. Όπως εξηγεί ο Kawasaki είναι καλό η ομιλία σου ή η παρουσίαση σου να παραμείνει μέσα σε αυτά τα χρονικά πλαίσια. Αν έχεις παραπάνω χρόνο στη διάθεση σου, μπορείς για παράδειγμα να απαντήσεις σε ερωτήσεις του κοινού- έτσι ώστε να κάνεις και πιο «ζωντανή» την όλη συνάντηση.
- **30 στο μέγεθος γραμματοσειράς:** Ένα λάθος που επίσης κάνουν αρκετοί. Όπως λέει ο Kawasaki, έχει δει πολλούς ανθρώπους να χρησιμοποιούν γραμματοσειρά ακόμα και μεγέθους 10 σε παρουσιάσεις (πολύ μικρά γράμματα). Το αποτέλεσμα; Το κοινό συνήθως δεν μπορεί να δει τα δεδομένα που του παραθέτεις, και εσύ θα είσαι αναγκασμένος να τα διαβάζεις. Κάπως έτσι, τα δεδομένα θα περνούν πολύ γρήγορα μπροστά από τους θεατές. Επίσης ο Kawasaki βάζει και μια άλλη παράμετρο στη συζήτηση: Αν χρησιμοποιήσεις μεγαλύτερα γράμματα, θα πρέπει να γράψεις και λιγότερα λόγια στις διαφάνειες σου. Αυτό θα σε κάνει να σκεφτείς και να απομνημονεύσεις τα βασικά σημεία, βελτιώνοντας την παρουσίασή σου.





# Χρυσοί κανόνες

## 2. Ο ΛΟΓΟΣ

1. Αυτοπεποίθηση
2. Χρησιμοποιείτε αποτελεσματικά τη φωνή σας
3. Γλώσσα του σώματος και οπτική επαφή
4. Να είστε συγκλονιστικοί
5. Πρόβες, πρόβες, πρόβες



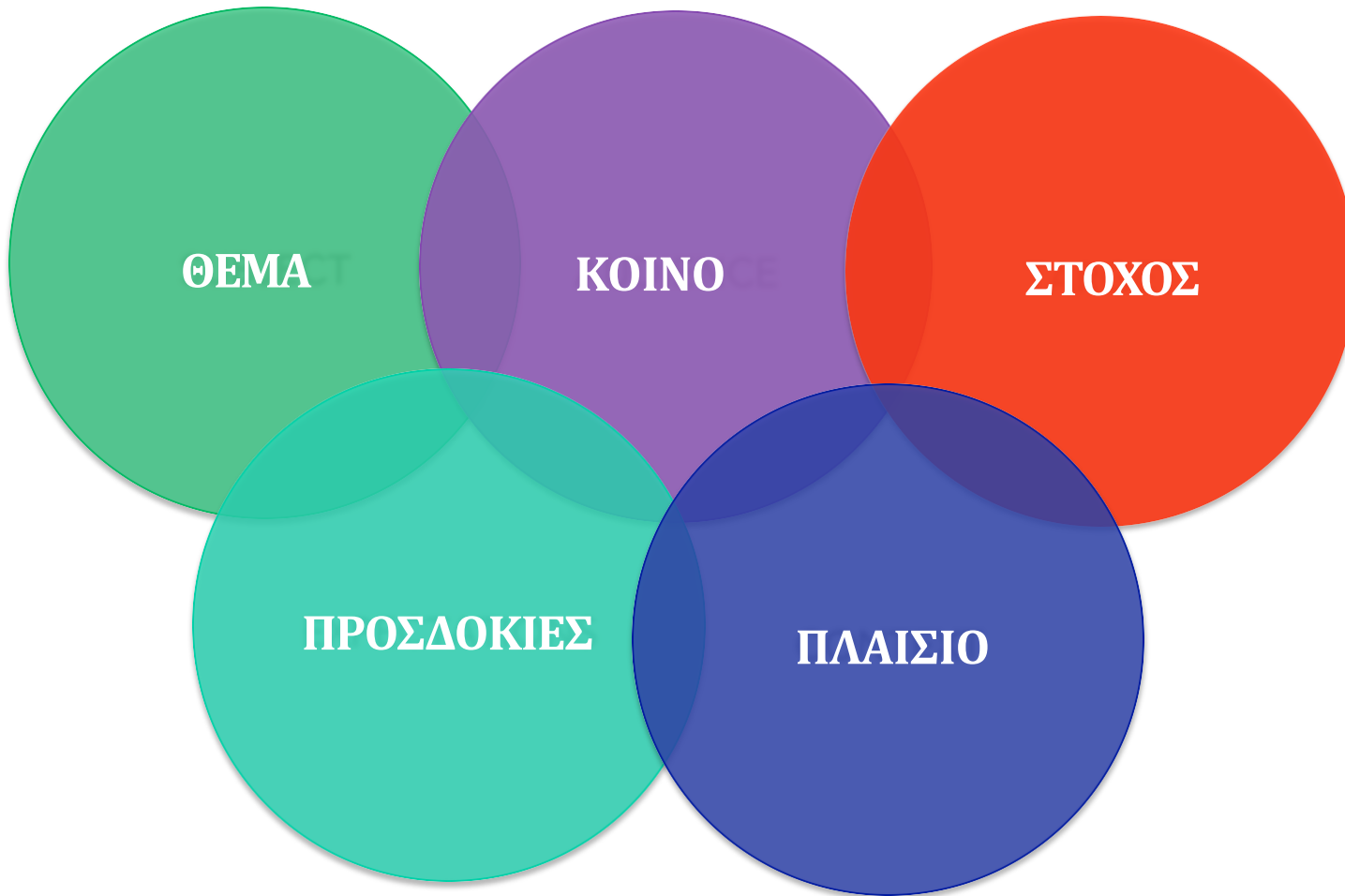
# Χρυσοί κανόνες

1. Όλα έχουν να κάνουν με την εμπειρία
2. Προετοιμασία

3. ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ



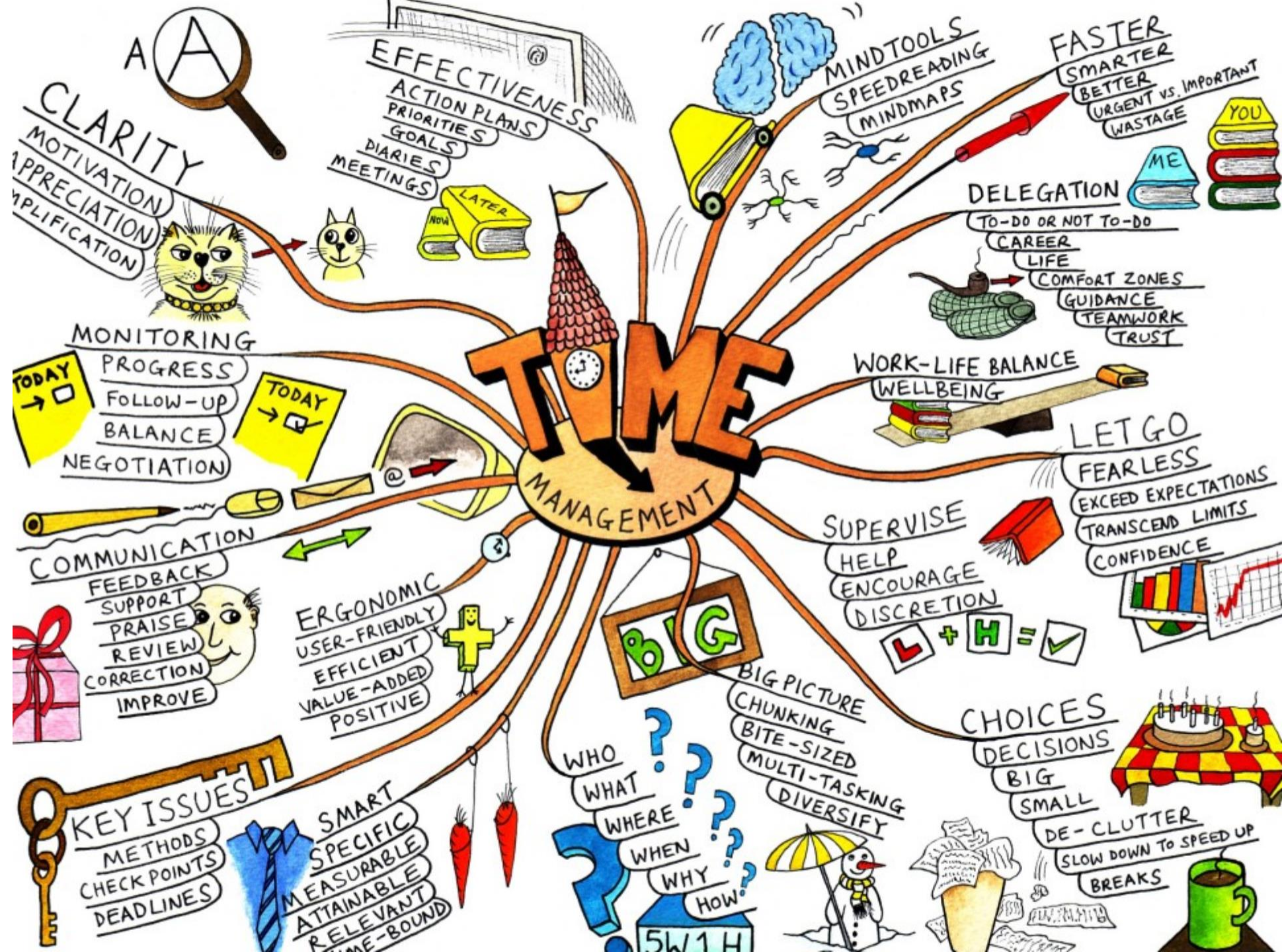
# Χρυσοί κανόνες



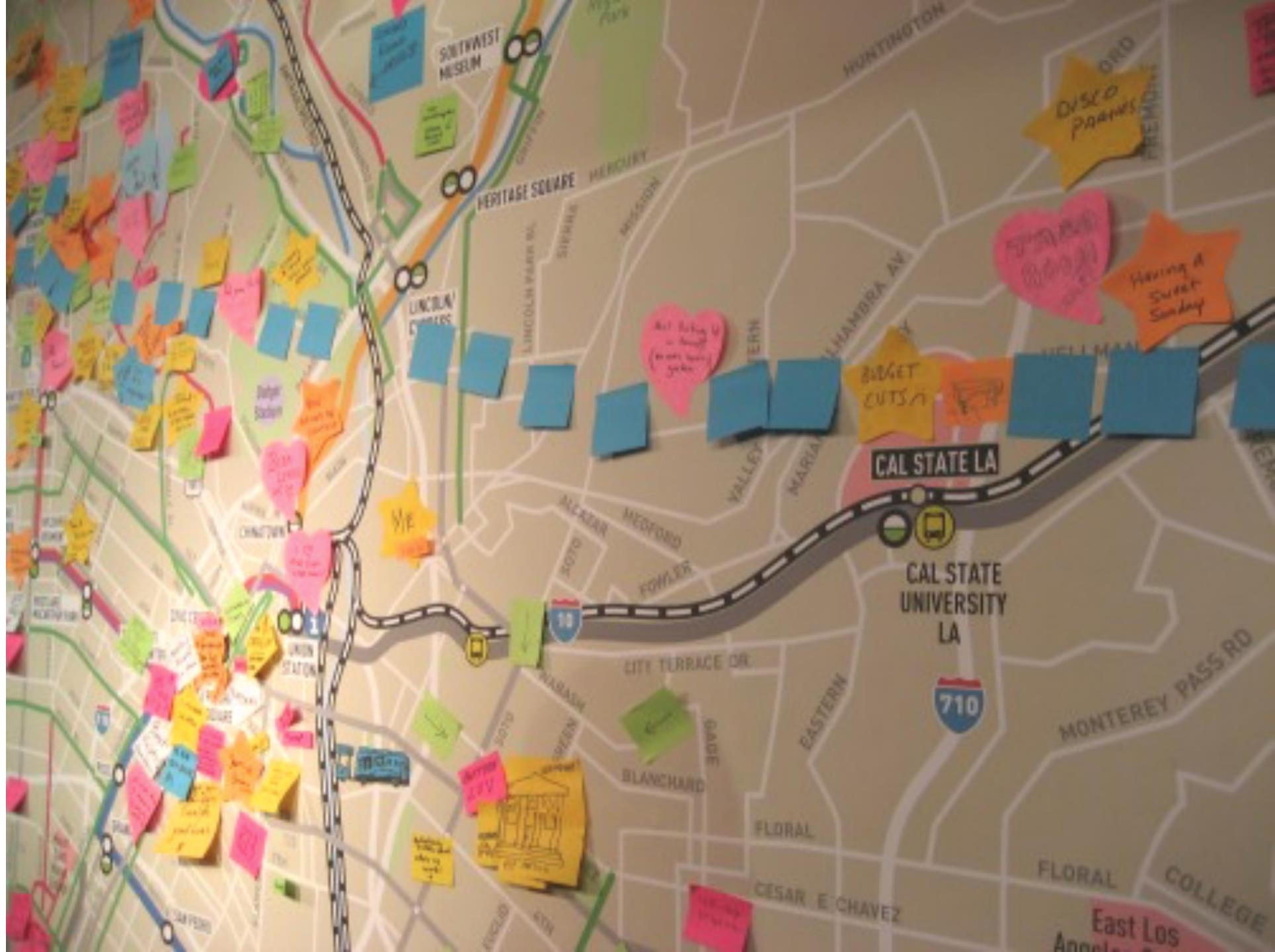
1. Εισαγωγή, μέση, τέλος, χρήση παραδειγμάτων και συμπεράσματα
2. Χειριστείτε τις Συχνές Ερωτήσεις και Απαντήσεις
3. Διατηρήστε το απλό
4. Διαχειριστείτε το χρόνο
5. Οργανωθείτε













Το βήμα είναι δικό σας...





# Elevator Pitch

- Είναι ο πολύ σύντομος και περιεκτικός λόγος που λέει πολλά σε αυτόν που το ακούει, με λίγα και απλά λόγια αφήνοντας θετική πρώτη εντύπωση (συνήθως 30 ως 60 δευτερόλεπτα).
- [https://www.youtube.com/watch?v=Lb0Yz\\_5ZYzI](https://www.youtube.com/watch?v=Lb0Yz_5ZYzI)
- <https://www.youtube.com/watch?v=P9t2I-rSpNg>



# Components of an Effective & Powerful Elevator Pitch



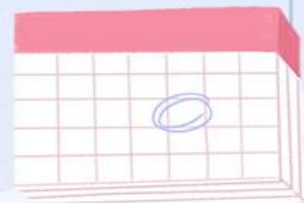
Who you are



How you're different



What you do



What happens next



Your ideal clients



An attention-getting hook

Hi, I'm Sara Jordan—I'm a communications consultant in the non-profit sector!



Share your skills



Mention your goals



Keep it brief



# Elevator Pitch Examples & Writing Tips - What to Say

Have a  
business card  
ready



# Χρήσιμες συμβουλές

- <https://www.epixeiro.gr/article/98206>

## EVERY SECOND COUNTS IN YOUR ELEVATOR PITCH



### 0-15 seconds

Introduce yourself and your idea in a few words. Try to create an impact in the first few seconds to capture your audience's attention.

### 15-35 seconds

Expand on your idea with information on the problem it solves or the need it meets.

### 35-50 seconds

Specify what sets you apart from others and explain why your idea is guaranteed to succeed.

### 50-60 seconds

Repeat the strong point of your idea and leave the door open for another meeting, where you will provide more information.



# 5. Εκκίνηση





A young woman with brown hair, wearing a white long-sleeved shirt and a pink patterned headscarf, is smiling broadly. She is holding a white rectangular sign in front of her chest with both hands. The sign has the word "OPEN" written in large, bold, black capital letters. The background is a well-lit clothing store with shelves and racks of various items, including bags, shoes, and folded clothes.

**OPEN**

# Σκοπός της ενότητας

- Να αποκτήσουν οι φοιτητές εικόνα μιας ολοκληρωμένης διαδικασίας μετάβασης από την επιχειρηματική ιδέα στην υλοποίησή της.
- Να εξοικειωθούν οι φοιτητές με τις διαδικασίες σύστασης μιας επιχείρησης.
- Να εξοικειωθούν με χρήσιμα εργαλεία πληροφόρησης σχετικά με τη διαδικασία αυτή.
- Να μπορούν να επιλέγουν μεταξύ εναλλακτικών νομικών μορφών επιχείρησης.



# Επιχειρηματική Εκκίνηση (Business Startup)





# HOW TO START A START-UP



**live in the future,**  
ahead of your time



**what is missing**  
in the world?



**write it down**  
and bounce  
ideas around



make a  
**prototype**



**show** the prototype  
to 100 people



**launch** - let  
everyone know you  
have made something



look for **funding**  
and build version  
one at the same time



register your C-corp,  
split **equity**



find a **co-founder**



**iterate on** the prototype  
until it makes sense



follow up with  
users. Are they  
coming back?

*yes, they are  
coming back*

*no, they came  
and left*

**1,000**

get to 1,000 **users**



**grow 5%** a week  
(hard, but proven  
possible)



**keep growing**  
for another 4 years,  
and at that rate you  
will reach  
25 million users



**launch again** (after iterating)  
launch until users  
stay (AirBnB launched 3 times)



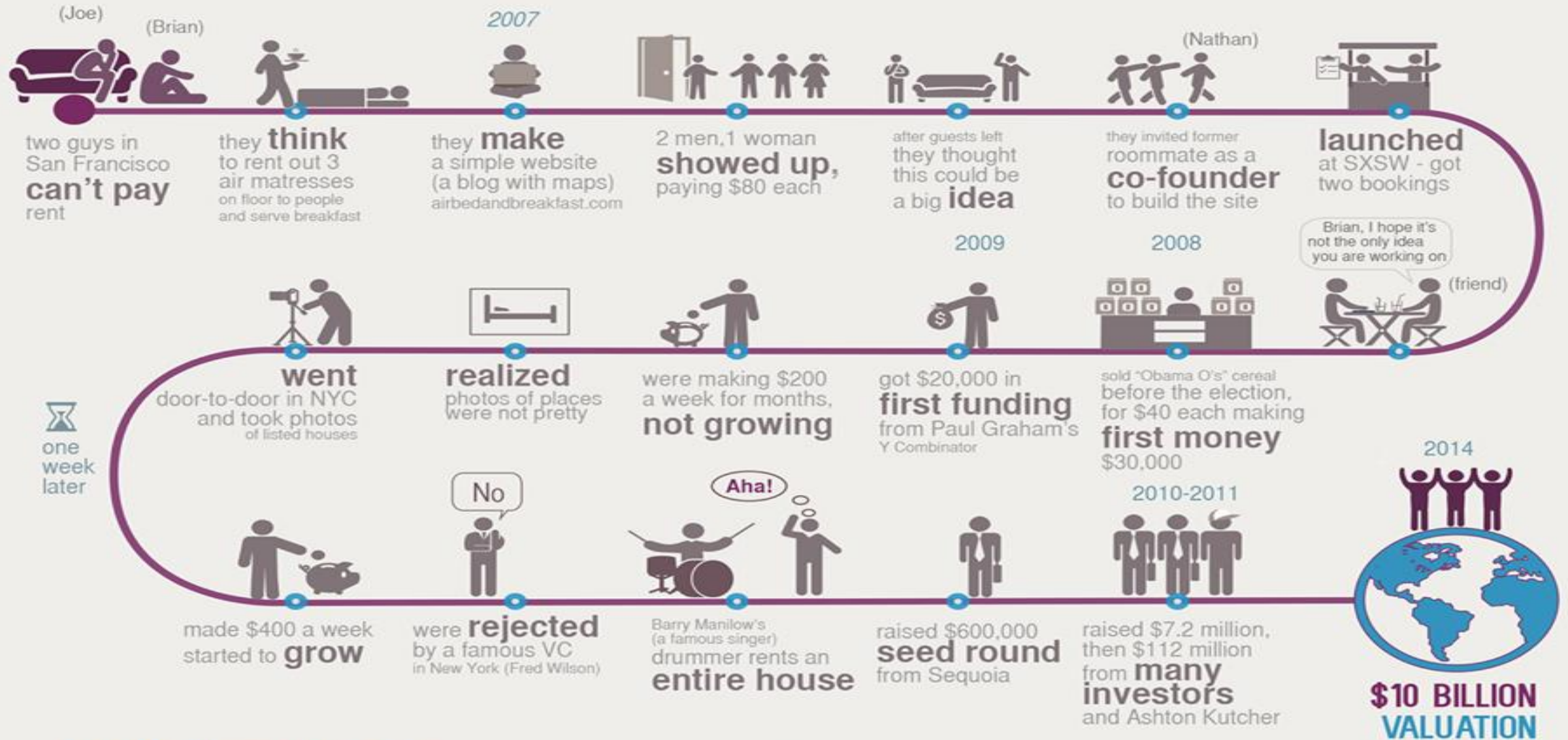
**success**



# HOW AIRBNB STARTED

BY ANNA VITAL

Or How 3 Guys Went From Renting Air Mattresses To A 10 Billion Dollar Company

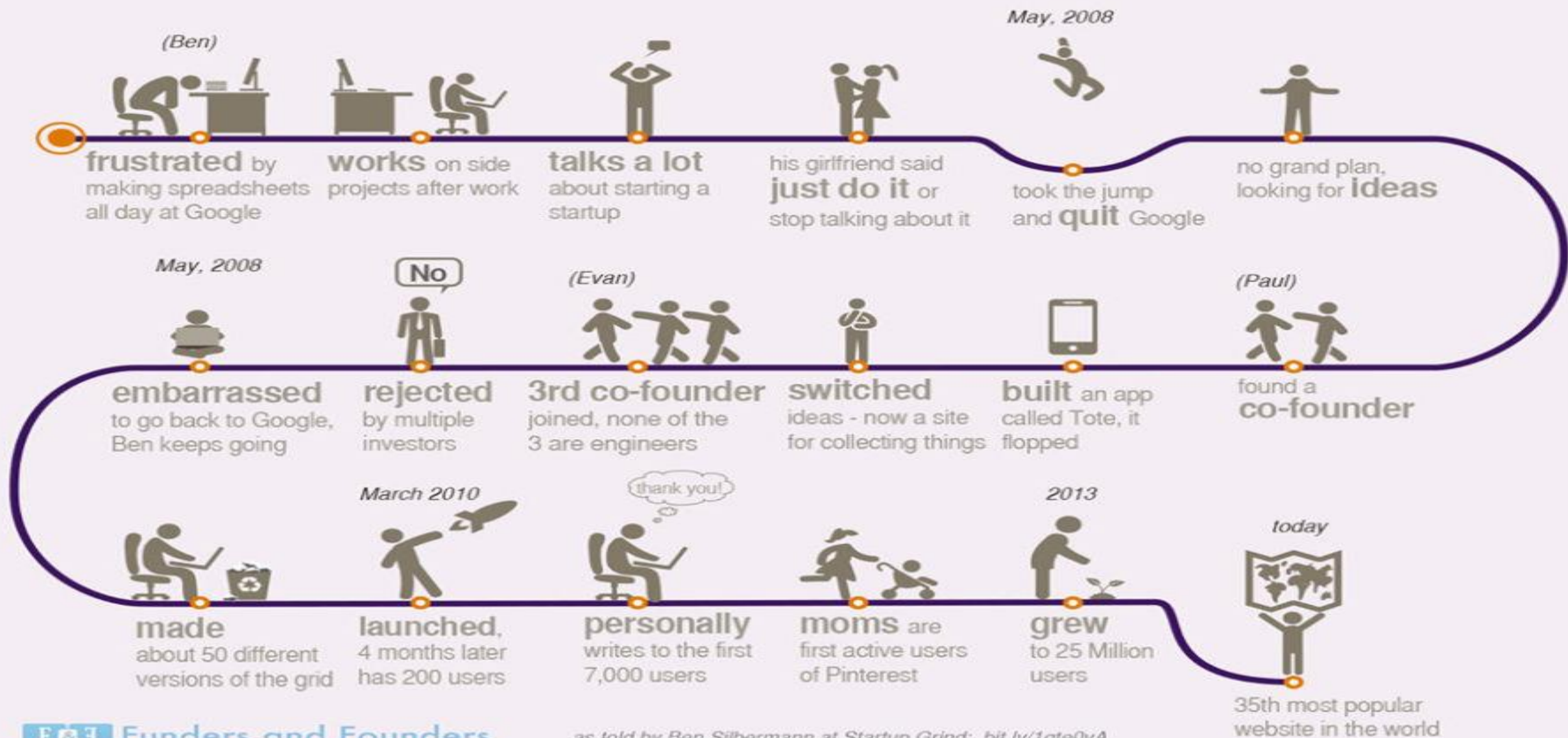




# HOW PINTEREST STARTED

by Anna Vital

*Or How a Guy Just Would Not Quit*



**Τα βίντεο που  
ακολουθούν  
δημιουργήθηκαν  
από:**

The logo for Strategyzer, featuring a stylized 'S' icon followed by the word 'Strategyzer' in a bold, sans-serif font, all on a yellow rectangular background.

**Strategyzer**

The logo for the Ewing Marion Kauffman Foundation, featuring the text 'Ewing Marion KAUFFMAN Foundation' in a serif font, with 'KAUFFMAN' in all caps and 'Foundation' in a smaller font, all on a yellow rectangular background.

Ewing Marion  
**KAUFFMAN**  
Foundation

Ο υποτιτλισμός τους στα ελληνικά έγινε για τις ανάγκες του μαθήματος από τη διδάσκουσα.



# 1. Ιδέα -> Μοντέλο

<https://www.youtube.com/watch?v=wwShFsSFb-Y>



# 2. Οπτικοποίηση

<https://www.youtube.com/watch?v=wlKP-BaC0jA>



# 3. Δημιουργώντας πρωτότυπο

<https://www.youtube.com/watch?v=iA5MVUNkSkM>





# 4. Πλοήγηση στο περιβάλλον

<https://www.youtube.com/watch?v=7O36YBn9x4>



# 5. Απόδειξη

[https://www.youtube.com/watch?v=-2gd\\_vhNYT4](https://www.youtube.com/watch?v=-2gd_vhNYT4)



# 6. Παρουσίαση

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



Ας ξεκινήσουμε λοιπόν την  
ίδρυση της επιχείρησης...









ATHENS MARATHON. THE AUTHENTIC  
ΑΦΕΤΗΡΙΑ START





NOVENA EDICIÓN  
**JAMESON  
NOTODO  
FILMFEST**

[www.notodofilmfest.com](http://www.notodofilmfest.com)

presenta



**GeoMan**

# STARTUPGREECE

Online πλατφόρμα πληροφόρησης και δικτύωσης:

- Χρηματοδοτήσεις δημόσιας ή ιδιωτικής πρωτοβουλίας
- Διαδικασίες, νόμους και διατάξεις
- Εκδηλώσεις που αφορούν στην επιχειρηματικότητα, την καινοτομία, την κατάρτιση
- Άρθρα «How to»
- Διαγωνισμούς επιχειρηματικότητας και καινοτομίας
- Χρήσιμα στοιχεία και τάσεις
- Ιστορίες επιτυχίας & αποτυχίας

<http://startupgreece.gov.gr/el>



# Διαδικασίες Σύστασης

1. Επιλογή χώρου εγκατάστασης
2. Επιλογή νομικής μορφής
3. Εγγραφή στο Επιμελητήριο
4. Εγγραφή στον ασφαλιστικό φορέα
5. Έκδοση άδειας εγκατάστασης ή τεχνικής άδειας λειτουργίας (όπου απαιτείται)
6. Έκδοση άδειας ασκήσεως επαγγέλματος ή ειδικής άδειας λειτουργίας
7. Έκδοση ΑΦΜ, έναρξης επιτηδεύματος και θεώρηση βιβλίων και στοιχείων
8. Πρόσληψη προσωπικού (όπου απαιτείται)
9. Πιστοποίηση ή προστασία ιδιοκτησίας



# 1. Επιλογή χώρου εγκατάστασης

- Ο χώρος εγκατάστασης πρέπει να είναι γνωστός και εξασφαλισμένος πριν από οποιαδήποτε άλλη ενέργεια και να τηρεί τυχόν ειδικές προδιαγραφές αδειοδότησης





## 2. Επιλογή νομικής μορφής

- **Φυσικά Πρόσωπα** (Ατομικές επιχειρήσεις): δεν απαιτούνται ιδιαίτερες νομικές διαδικασίες ίδρυσης.
- **Νομικά Πρόσωπα** (Εταιρείες): απαιτούνται νομικές συμβουλές, διαδικασίες και ενέργειες όπως:
  - Ο.Ε. και Ε.Ε. υποχρεούνται στην κατάθεση του καταστατικού της εταιρείας στο Πρωτοδικείο
  - Ε.Π.Ε. υποχρεούνται σε διαδικασίες δημοσιοποίησης του καταστατικού τους στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως ή/και σε τοπικό τύπο.
  - Α.Ε. υποχρεούνται να υποβάλλουν το καταστατικό τους στον κατά τόπους Νομάρχη ή στην Διεύθυνση Εμπορίου και Ανωνύμων Εταιρειών των Νομαρχιών. Από εκεί εκδίδεται απόφαση σύστασης, γίνεται εγγραφή στα μητρώα Α.Ε, και δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως περίληψη του καταστατικού.
  - Ι.Κ.Ε. δεν υποχρεούνται σε διαδικασίες δημοσιοποίησης του καταστατικού στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως αλλά μόνο στο ΓΕΜΗ του ιδιωτικού συμφωνητικού που συνάπτεται μεταξύ των μελών και έχει το πολύ 12ετή διάρκεια.
  - Κοιν.Σ.Επ. δεν υποχρεούνται σε διαδικασίες δημοσιοποίησης του καταστατικού στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως παρά μόνο εγγραφή στο Μητρώο Κοινωνικής Οικονομίας.



# 3. Εγγραφή στο Επιμελητήριο

Για όλες τις νομικές μορφές είναι υποχρεωτική η εγγραφή στο οικείο Επιμελητήριο (Ν.2081/92) (Βιοτεχνικό, Εμπορικό, Τεχνικό, Επαγγελματικό). Η διαδικασία είναι η εξής:

- Το Επιμελητήριο ενημερώνει για απαραίτητες για την ίδρυση ενέργειες.
- Στο Επιμελητήριο γίνεται αναγγελία έναρξης, προεγγραφή και εκδίδεται βεβαίωση δικαιώματος χρήσης επωνυμίας και κατοχύρωσης διακριτικού τίτλου της επιχείρησης.
- Οριστική εγγραφή γίνεται: για τις Ατομικές Επιχειρήσεις εντός 2 μηνών από την έναρξη των εργασιών στη ΔΟΥ και για τα Νομικά Πρόσωπα εντός 2 μηνών από τη δημοσίευση του καταστατικού τους.



# 4. Εγγραφή στον ασφαλιστικό φορέα

- Στον **ασφαλιστικό φορέα** εγγράφονται υποχρεωτικά (Ν2084/92) τα φυσικά πρόσωπα και οι εταίροι-μέλη των νομικών προσώπων, άνω των 18 ετών.
- Εξαιρούνται όσοι ιδρύσουν επιχείρηση σε μικρά χωριά(<2000 κατοίκους) ή νησιά.
- Η εγγραφή γίνεται στο κατά τόπους Ταμείο Επαγγελματιών Βιοτεχνών Ελλάδας (ΤΕΒΕ), το Ταμείο Εμπόρων (ΤΑΕ) και σε ειδικές περιπτώσεις σε άλλα ταμεία (ΤΣΜΕΔΕ, ΤΣΑΥ, ΙΚΑ κ.λπ.)
- Πληροφορίες δίδονται στον οικείο ασφαλιστικό φορέα για την αίτηση εγγραφής και τα συνυποβαλλόμενα δικαιολογητικά.



# 5. Έκδοση άδειας εγκατάστασης ή τεχνικής άδειας λειτουργίας

- Οι περισσότερες επιχειρήσεις που θα ασκήσουν μεταποιητική δραστηριότητα υποχρεούνται σε έκδοση **τεχνικής άδειας εγκατάστασης** και στην συνέχεια **τεχνικής άδειας λειτουργίας** (βάσει του π.δ. 84/84 και του Ν. 2516/97).
- Η Άδεια Εγκατάστασης εκδίδεται για το χρονικό διάστημα που διαρκούν οι εργασίες εγκατάστασης της επιχείρησης (2-6 μήνες ή 2 χρόνια όταν υπάρχουν κτιριακά).
- Η Άδεια Λειτουργίας εκδίδεται μετά την ολοκλήρωση των εργασιών εγκατάστασης, αντικαθιστά την Άδεια Εγκατάστασης και η διάρκειά της είναι αορίστου χρόνου.
- Πληροφορίες δίδονται από τις κατά τόπους Νομαρχίες (Διευθύνσεις Βιομηχανίας) για την υποχρέωση και τα δικαιολογητικά που πρέπει να συνυποβληθούν με την αίτηση (μελέτες και άδειες οικοδομικές, περιβαλλοντικών επιπτώσεων, χωροθέτησης) που απαιτείται χρόνος και επιπλέον ενέργειες για την έκδοσή τους.



# 6. Έκδοση άδειας ασκήσεως επαγγέλματος ή ειδικής άδειας λειτουργίας

- Ορισμένες κατηγορίες επαγγελματιών υποχρεούνται να έχουν Άδεια Ασκήσεως Επαγγέλματος προκειμένου να δραστηριοποιηθούν επαγγελματικά. Π.χ.:
  - Επαγγέλματα σχετικά με ηλεκτρικές συσκευές και εγκαταστάσεις, αυτοκίνητα, μοτοποδήλατα, αεροσκάφη, υδραυλικά, κλιματιστικά, ηλιακοί θερμοσίφωνες, κουρείς-κομμωτές, οπτικά είδη, οδοντοτεχνίτες, μηχανουργία, επισκευές μηχανών, εγκαταστάσεις τηλεπικοινωνιακών κέντρων, επαγγέλματα τουριστικά, υπηρεσίες μεταφορών, περιπτώσεις λιανικού εμπορίου, κ.α.
- Ειδική Άδεια Λειτουργίας (ανεξάρτητα από την Τεχνική Άδεια Λειτουργίας) υποχρεούνται να εκδώσουν επιχειρήσεις:
  - Με αντικείμενο σχετικό με τρόφιμα, ποτά, φάρμακα, χημικά, λιπάσματα, ιατρική (μηχανήματα κ.λπ.), οπτικά, με αντικείμενο σχετικό με τον άνθρωπο γενικότερα (κουρεία κ.λπ.), με όπλα, πυρομαχικά, εκρηκτικά, με τον τουρισμό, ορισμένες εμπορικές δραστηριότητες κ.α.
- Η πλειοψηφία των Αδειών Ασκήσεως Επαγγέλματος και των Ειδικών Αδειών Λειτουργίας εκδίδονται από τις αρμόδιες για την δραστηριότητα Δ/νσεις των κατά τόπους Νομαρχιών, όπως Δ/νσεις Βιομηχανίας, Υγιεινής, Μεταφορών κ.λπ, καθώς και από άλλες αρχές όπως Αστυνομία (όπλα), ΕΟΤ (τουρισμός), Δ/νση Εμπορίου Υπουργείου Ανάπτυξης κ.λπ. Οι ίδιες αρχές ενημερώνουν για την υποχρέωση ή όχι της επιχείρησης σε έκδοση ειδικής άδειας, καθώς και για τα απαιτούμενα δικαιολογητικά. Ορισμένες σχετικές πληροφορίες δίδονται επίσης από τα Επιμελητήρια.





# 7. Έκδοση ΑΦΜ, έναρξη επιτηδεύματος, θεώρηση βιβλίων και στοιχείων

- Κάθε υποψήφιος επιτηδευματίας υποβάλλει στην αρμόδια Δημόσια Οικονομική Υπηρεσία (ΔΟΥ), κατ'αρχήν, το έντυπο Μ5 "Δήλωση υπό ίδρυση Επιχείρησης". Στην συνέχεια, αφού ολοκληρωθούν οι διαδικασίες της ίδρυσης και πριν την έναρξη των εργασιών της επιχείρησης, υποβάλλεται η δήλωση διακοπής των εργασιών ίδρυσης.
- Συγχρόνως υποβάλλεται το έντυπο Μ2 "Δήλωση έναρξης/μεταβολής εργασιών Φυσικού Προσώπου" από τα Φυσικά Πρόσωπα ή το έντυπο Μ3 "Δήλωση έναρξης/μεταβολής εργασιών Μη Φυσικού Προσώπου" από τα Νομικά Πρόσωπα.
- Σειρά άλλων δηλώσεων και δικαιολογητικών απαιτείται να συνυποβληθούν με την Δήλωση έναρξης εργασιών, για τα οποία είναι αρμόδια να ενημερώσει η ΔΟΥ του τόπου όπου εδρεύει η επιχείρηση. Με την έναρξη των εργασιών καταβάλλεται και ο φόρος συγκέντρωσης κεφαλαίου (1% του μετοχικού κεφαλαίου) καθώς και τέλη χαρτοσήμου, το ύψος των οποίων κυμαίνεται ανάλογα με την νομική μορφή της επιχείρησης και τον πληθυσμό του τόπου όπου ασκείται η δραστηριότητα.



# 7. Έκδοση ΑΦΜ, έναρξη επιτηδεύματος, θεώρηση βιβλίων και στοιχείων

- Υποχρεωτικά εκδίδεται ΑΦΜ για κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο που διενεργεί πράξεις φορολογικού ενδιαφέροντος στην Ελλάδα. Κατά κανόνα ΑΦΜ αποδίδεται ήδη στις υπό ίδρυση επιχειρήσεις από τα Γραφεία Μητρώου των κατά τόπους ΔΟΥ. Ο ίδιος ΑΦΜ ισχύει και μετά την Δήλωση έναρξης εργασιών και δεν αλλάζει ανεξάρτητα από μεταβολές στην νομική μορφή, στον ιδρυτή, στην επωνυμία κ.λπ. Μόνη εξαίρεση αποτελεί η μετατροπή από εταιρική μορφή σε ατομική επιχείρηση και το αντίστροφο, οπότε εκδίδεται νέος ΑΦΜ. Η οικεία ΔΟΥ πληροφορεί για τις λεπτομέρειες και για τα απαιτούμενα δικαιολογητικά.
- Οι επιχειρήσεις και επαγγελματίες υποχρεούνται να χρησιμοποιούν ορισμένα θεωρημένα Βιβλία και Στοιχεία, που ορίζονται από τον Κώδικα Φορολογικών Βιβλίων και Στοιχείων, ανάλογα με την νομική μορφή, το είδος της δραστηριότητας, την κατηγορία τήρησης Βιβλίων κ.λπ. Η θεώρηση γίνεται από την ΔΟΥ της έδρας της επιχείρησης, εκτός των Α.Ε. που υπάγονται σε ΔΟΥ ΦΑΒΕ και ΦΑΕΕ.
- Η οικεία ΔΟΥ ενημερώνει για την κατηγορία Βιβλίων, για τα είδη Βιβλίων και Στοιχείων που πρέπει να τηρούνται θεωρημένα και για τον χρόνο και τα δικαιολογητικά της θεώρησης.



# 8. Πρόσληψη προσωπικού

- Ο εργοδότης υποχρεούται να καταθέσει Δήλωση και Κάρτα Πρόσληψης, για κάθε εργαζόμενο που προσλαμβάνει, στο κατάστημα του Οργανισμού Απασχολήσεως Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ) του τόπου όπου εδρεύει η επιχείρηση.
- Στην συνέχεια υποβάλλει Κατάσταση προσωπικού και ωρών εργασίας στα κατά τόπους γραφεία της Επιθεώρησης Εργασίας του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων. Στην περίπτωση που ο εργαζόμενος είναι υπήκοος χώρας-μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης συνυποβάλλεται και το έντυπο "Δήλωση Εργοδότη για πρόσληψη κοινοτικού εργαζόμενου". Στην περίπτωση που ο εργαζόμενος είναι υπήκοος τρίτης χώρας απαιτούνται κατά περίπτωση και άλλα δικαιολογητικά. Η πληροφόρηση στην περίπτωση αυτή είναι αρμοδιότητα του ΟΑΕΔ και της Δ/νσης Εργασίας των κατά τόπους Νομαρχιών.
- Ο εργοδότης είναι υποχρεωμένος να παρουσιαστεί (ως εργοδότης) και να δηλώσει τους εργαζόμενους στον ασφαλιστικό τους φορέα, που κατά κανόνα είναι το κατά τόπους Ίδρυμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων (ΙΚΑ).
- Στις επιχειρήσεις υγειονομικού ενδιαφέροντος είναι απαραίτητη η έκδοση άδειας εργασίας για τα μέλη του προσωπικού.



# 9. Πιστοποίηση ή προστασία ιδιοκτησίας

Ανάλογα με την επαγγελματική δραστηριότητα, μπορεί να απαιτούνται και άλλες κατά περίπτωση, ενέργειες κατά την διαδικασία της ίδρυσής της, π.χ.:

- Για την κατοχύρωση Εμπορικού σήματος. (Ν. 2239/94). Αρμόδιο το Υπ. Αν. Δ/νση Εμπορίου.
- Για την παραγωγή.
- Για την εμπορία ορισμένων προϊόντων είναι απαραίτητο το σήμα καταλληλότητας CE. Αρμόδιοι φορείς υπάρχουν πολλοί κατά περίπτωση, μεταξύ των οποίων η Δ/νση Πολιτικής Ποιότητας της Γεν. Γραμματείας Βιομηχανίας του Υπουργείου Ανάπτυξης.
- Η κατοχύρωση ευρεσιτεχνίας ή βιομηχανικού σχεδιασμού ή πνευματικής ιδιοκτησίας. Αρμόδιοι φορείς είναι ο ΟΒΙ και ο ΟΠΙ.
- Από την διαδικασία έκδοσης Άδειας Εγκατάστασης και Λειτουργίας προκύπτει η υποχρέωση έκδοσης διαφόρων άλλων κατά περίπτωση αδειών, όπως Οικοδομική (Πολεοδομία), Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων (Νομαρχία), Μηχανολογική μελέτη κλπ.
- Σημαντικές διαφοροποιήσεις και απαιτήσεις υπάρχουν σε περίπτωση αλλοδαπών φυσικών ή νομικών προσώπων και μεταξύ υπηκόων χωρών-μελών της ΕΕ και τρίτων χωρών. Οι σημαντικότερες διαφοροποιήσεις εντοπίζονται σε θέματα νομιμοποίησης των προσώπων και των εταιρειών στη χώρα και σε θέματα οικονομικά-φορολογικά. Πρόσθετη ενημέρωση δίνεται από τους αρμόδιους φορείς. (Υπουργείο Οικονομικών: Δ/νσεις Μητρώου, Κώδικα Βιβλίων-Στοιχείων, ΦΠΑ, Τελωνειακών κ.λπ).



- Blank, S., Dorf, R. (2012) The startup owner's manual, K & S Ranch.
- Φιτσιλής, Π. (2009) Πρακτικός οδηγός επιχειρηματικότητας. Μελέτες περιπτώσεων, Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- Ρις, Ε. (2013) Lean startup, Λιτή επιχειρηματική εκκίνηση», Εκδόσεις Λιβάνης.

## Βιβλιογραφία







# Case Study

**Μελέτες περίπτωσης  
επιχειρηματικής ανάπτυξης**

*Αν θέλετε μια δήλωση, θα σας πω ότι ήμουν απλώς τυχερός με την EasyJet... Θέλω να πω, το απίστευτο με την EasyJet είναι ότι ρίσκαρα την περιουσία της οικογένειάς μου και στάθηκα τυχερός επειδή ήμουν στο σωστό μέρος – που πιστεύω ότι ήταν το Luton – τη σωστή στιγμή – στα μέσα της δεκαετίας του 1990, όταν οι ευρωπαϊκές αερομεταφορές περνούσαν φάση απορρύθμισης -, αλλά και επειδή είχα καλό πατέρα, ο οποίος με ενίσχυσε με σημαντικά κεφάλαια για να αγοράσω καινούργια αεροσκάφη. Και πήγε περίφημα.*

Sir Στέλιος Χατζηιωάννου

# easyJet

<https://www.youtube.com/watch?v=x4Fxt1jC35g>



1979

1991

2001

2007

2013



*Δύο νέοι φαρμακοποιοί, ο Νίκος και η Νίκη Κουτσιανά παρασκευάζουν φαρμακευτικές κρέμες με μελισσοκομικά προϊόντα και εκχυλίσματα βοτάνων στο φαρμακείο τους.*



[http://www.apivita.com/hellas/our\\_history](http://www.apivita.com/hellas/our_history)





<http://www.corallia.org/el/activity-fields/clusters.html>





Δημοσιεύτηκε από **COSMOTE**  
302.306 προβολές



▶ ● ————— -1:44 🔊 ⚙️ ↻

<https://www.youtube.com/watch?v=wmmlVPXvH1s>





# HISTORY OF

---



<https://www.youtube.com/watch?v=P4dT-lW9260>





<https://www.youtube.com/watch?v=PoUJQB7jVc>





# Επιχειρηματική ανάπτυξη

# Έννοια επιχειρηματικής ανάπτυξης

- **boo.com**: Ιδρύθηκε το 1998, ξεκίνησε με 30 άτομα και 20 εκατ. λίρες Αγγλίας. Το 1999 απασχολούσε 400 άτομα και είχε συγκεντρώσει 125 εκατ. λίρες. Σύντομα η αύξηση της απασχόλησης ήταν μεγαλύτερη από 1300%. Τον Μάιο του 2000 η επιχείρηση χρεωκόπησε...

Οι πιο κερδοφόρες ελληνικές επιχειρήσεις

Οι πιο ανερχόμενες ελληνικές επιχειρήσεις

Οι μακροβιότερες επιχειρήσεις στην Ελλάδα

*Κάντε κλικ στους υπερσυνδέσμους για να ανοίξει το σχετικό άρθρο*

Τελικά ποιες επιχειρήσεις είναι αναπτυγμένες;



# Μέτρηση επιχειρηματικής ανάπτυξης

## Κριτήρια επιχειρηματικής ανάπτυξης

- Πωλήσεις/Έσοδα
- Κέρδη
- Χρηματοοικονομικοί δείκτες
- Απασχόληση
- Μερίδιο αγοράς
- Έσοδα επιχειρηματία
- Υποκειμενικά μεγέθη μέτρησης (πχ ικανοποίηση επιχειρηματία)
- Πολλαπλά μεγέθη μέτρησης





# Επιχειρήσεις υψηλής ανάπτυξης

- **Γαζέλες:** Οι νεοφυείς επιχειρήσεις (startups) που παρουσιάζουν μέσα στην πρώτη πενταετία της ζωής τους πάνω από 20% ανάπτυξη για τουλάχιστον τρία συνεχόμενα χρόνια και συνήθως συναντώνται στον χώρο της υψηλής προστιθέμενης αξίας, της τεχνολογίας δηλαδή. (ΟΟΣΑ και Eurostat) Πχ Microsoft, Apple, Dell, Yahoo, Google, Cisco, Facebook, Twitter
- **Ελέφαντες:** μεγάλες επιχειρήσεις που απασχολούν πολλούς εργαζόμενους αλλά δεν παράγουν πολλές θέσεις απασχόλησης.
- **Ποντίκια:** μικρές επιχειρήσεις που ξεκινούν με μικρό μέγεθος αλλά συνεισφέρουν οριακά στην αύξηση της απασχόλησης.



# Δεδομένα

- Οι ανεπτυγμένες επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να επιβιώσουν
- Η ταχεία επιχειρηματική ανάπτυξη είναι πολύ σπάνια
- Η ταχεία ανάπτυξη είναι σποραδική
- Οι νεώτερες και μικρότερες επιχειρήσεις αναπτύσσονται πιο γρήγορα από τις παλαιότερες και μεγαλύτερες





# Νεοφυείς επιχειρήσεις (startups)

# Η περίπτωση των startups

Μια startup είναι ένας **προσωρινός** οργανισμός που σχηματίστηκε για να αναζητήσει ένα **επαναλήψιμο** και **επεκτάσιμο μοντέλο** επιχειρείν. (Steve Blank)

Οι start-ups συχνά αποτυγχάνουν μέσα στους πρώτους 12 μήνες ζωής. Μόνο 1 στα 12 start-ups καταλήγει να γίνει πετυχημένη επιχείρηση.

[Οι ελληνικές startups που διαπρέπουν στο εξωτερικό](#)

[Οι πιο επιτυχημένες startup ιδέες που θα ακούγονταν γελοίες](#)

*Κάντε κλικ στους υπερσυνδέσμους για να  
ανοίξει το σχετικό άρθρο*



# Η περίπτωση των startups

## Τι είναι **startup**;

Start-up είναι μια νέα, καινοτόμος επιχειρηματική δραστηριότητα με εκθετική ανάπτυξη ή προοπτικές ταχείας ανάπτυξης.

## Τι δεν είναι **startup**;

- Μια νεοϊδρυθείσα επιχείρηση (starting-up)
- Με συγκεκριμένο business model
- Με σταθερή/γραμμική ανάπτυξη
- Που δραστηριοποιείται στον κλάδο της πληροφορικής





# Η περίπτωση των startups

endeavor  
GREECE

ΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ  
STARTUPS  
ΣΕ ΑΡΙΘΜΟΥΣ

Μια  
γρήγορα  
αναπτυσσόμενη  
κοινότητα

Νέα startups ανά έτος



# Η περίπτωση των νεοφυών επιχειρήσεων

**>80x** αύξηση  
ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ

2010  
€500.000



2013  
€42.000.000



Το φαινόμενο **Jeremie**  
Αριθμός επενδύσεων το 2013

**72%**  
Επενδυτές  
με έδρα την  
Ελλάδα



**28%**  
Ξένοι  
επενδυτές



**69%**  
Angel  
seed



**31%**  
Post  
seed



# Η περίπτωση των startups

## Κυριαρχία της τεχνολογίας

Αριθμός εταιριών ανά κλάδο



Ποσοστό επενδύσεων ανά κλάδο





# Η περίπτωση των startups

**1/4** startups με  
**προοπτική**

**↑**  
γρήγορης  
ανάπτυξης

**30** startups

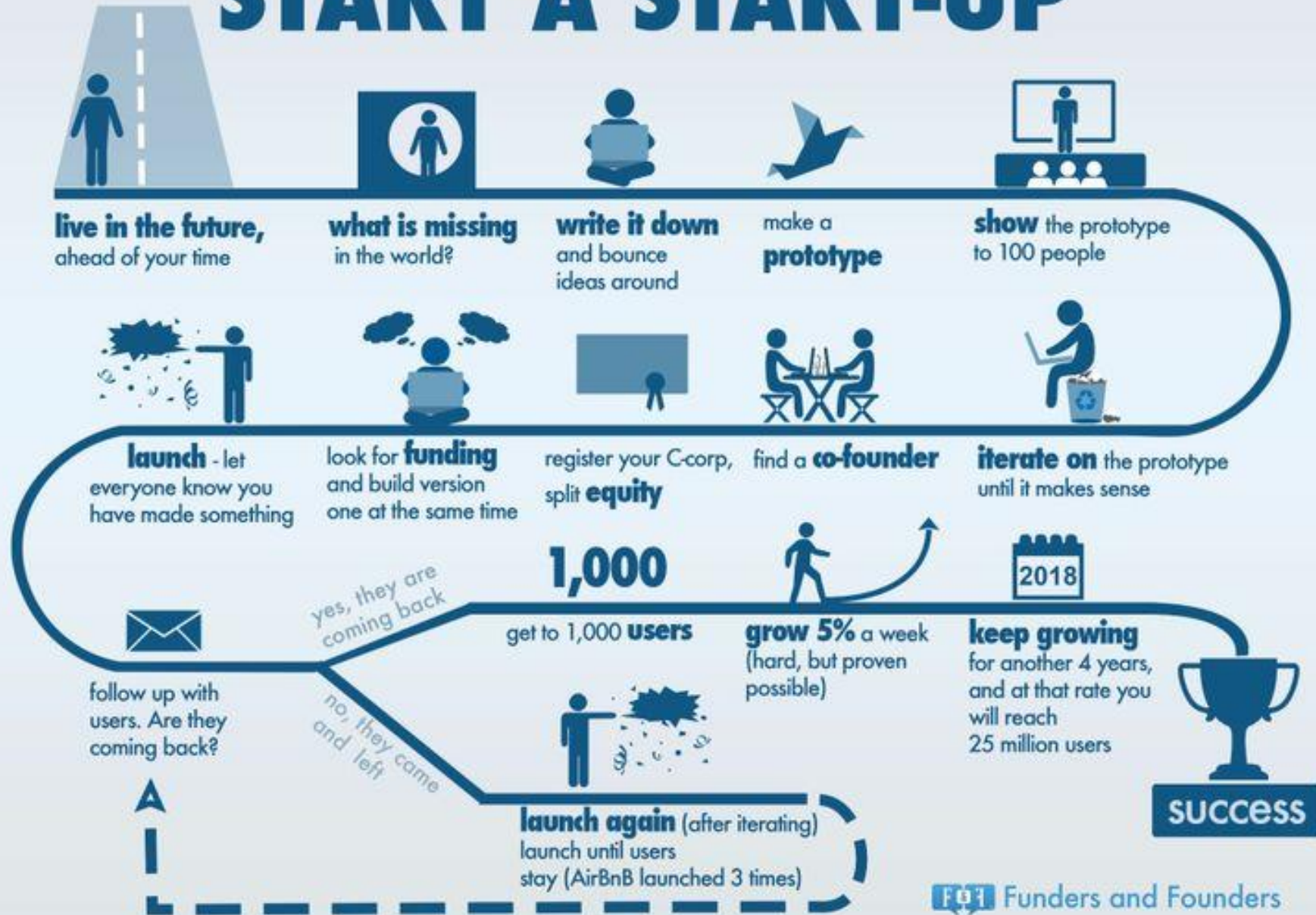
**έλαβαν  
επένδυση  
το 2013**

**ένας** οργανισμός  
**για** κάθε **πέντε** startups

 **1/2** startups  
mobile apps

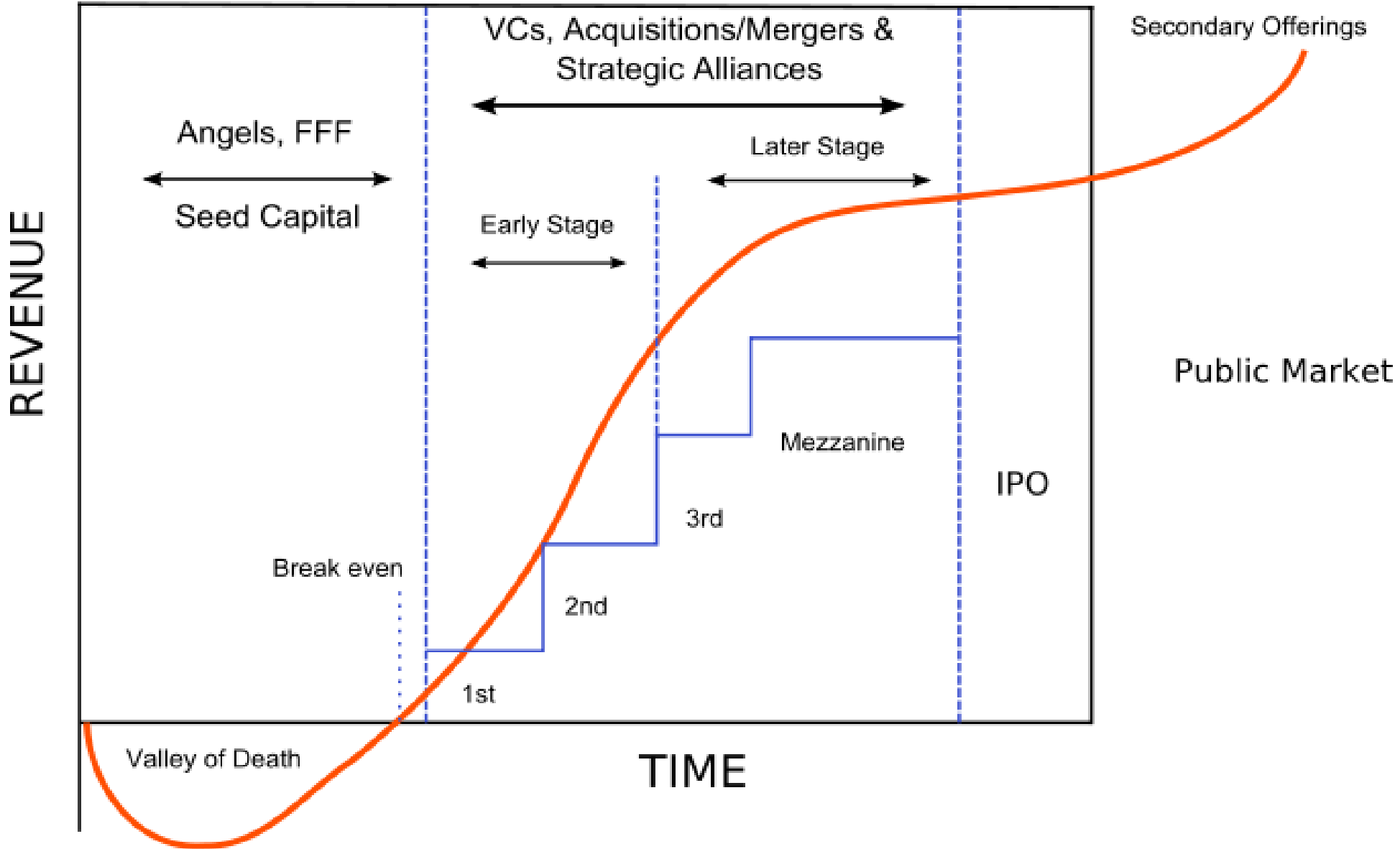


# HOW TO START A START-UP





# Startup Financing Cycle



# Στρατηγικές για γρήγορη ανάπτυξη

## Προσφέρετε κάτι δωρεάν

Το Hotmail παρουσίασε το browser-based email το 1996 προωθώντας το μαζί με ένα δωρεάν λογαριασμό στους 20.000 χρήστες του με το motto "Get Your Free Email at Hotmail" στο τέλος κάθε απεσταλμένου μηνύματος, βλέποντας τους χρήστες να φθάνουν στο 1 εκατομμύριο μέσα σε 6 μήνες.

## Θεσπίστε ένα πρόγραμμα παραπομπής

Το Dropbox προσέφερε επιπλέον χώρο αποθήκευσης 500MB δωρεάν τόσο στον χρήστη που έκανε τη σύσταση όσο και σε αυτόν που τη δέχθηκε με αποτέλεσμα η δεξαμενή χρηστών του Dropbox να εκτοξευθεί από 100.000 σε περισσότερους των 4 εκατομμυρίων μέσα σε μόνο 15 μήνες.



# Στρατηγικές για γρήγορη ανάπτυξη

## Επιλέξτε την αποκλειστικότητα

Το Pinterest χρησιμοποίησε μια στρατηγική ανάπτυξης του δικτύου της μόνο μέσω ειδικής πρόσκλησης μεταξύ των μελών, επιτρέποντας ωστόσο στους χρήστες να αιτηθούν πρόσκληση η οποία ωστόσο έκανε πολύ χρόνο να εξυπηρετηθεί προκειμένου να γίνει πάταγος και να παγιωθεί η ανάγκη για την υπηρεσία. Από τον Αύγουστο του 2010 μέχρι και τον Οκτώβριο του 2013 το Pinterest γιγαντώθηκε από 100.000 χρήστες ξεπέρασε τα 70 εκατομμύρια.

## Δοκιμάστε το Platform Hacking

Το Youtube το 2005 κεφαλαιοποίησε την επιτυχημένη πλατφόρμα των 25 εκατομμυρίων χρηστών του Myspace και πέτυχε ραγδαία ανάπτυξη απαριθμώντας σήμερα πάνω από 2 δις χρηστών. Ουσιαστικά υπερέβη το πρόβλημα διακίνησης βίντεο παρέχοντας με δικό του κόστος φιλοξενίας των βίντεο τη δυνατότητα στο MySpace να επισυνάπτει τον υπερσύνδεσμο του βίντεο χωρίς να πρέπει να πληρώσει.





## Μελέτες περίπτωσης ταχείας επιχειρηματικής ανάπτυξης

Άρθρο: Καλές πρακτικές τεχνολογικής επιχειρηματικότητας



# Amazon





# Apple



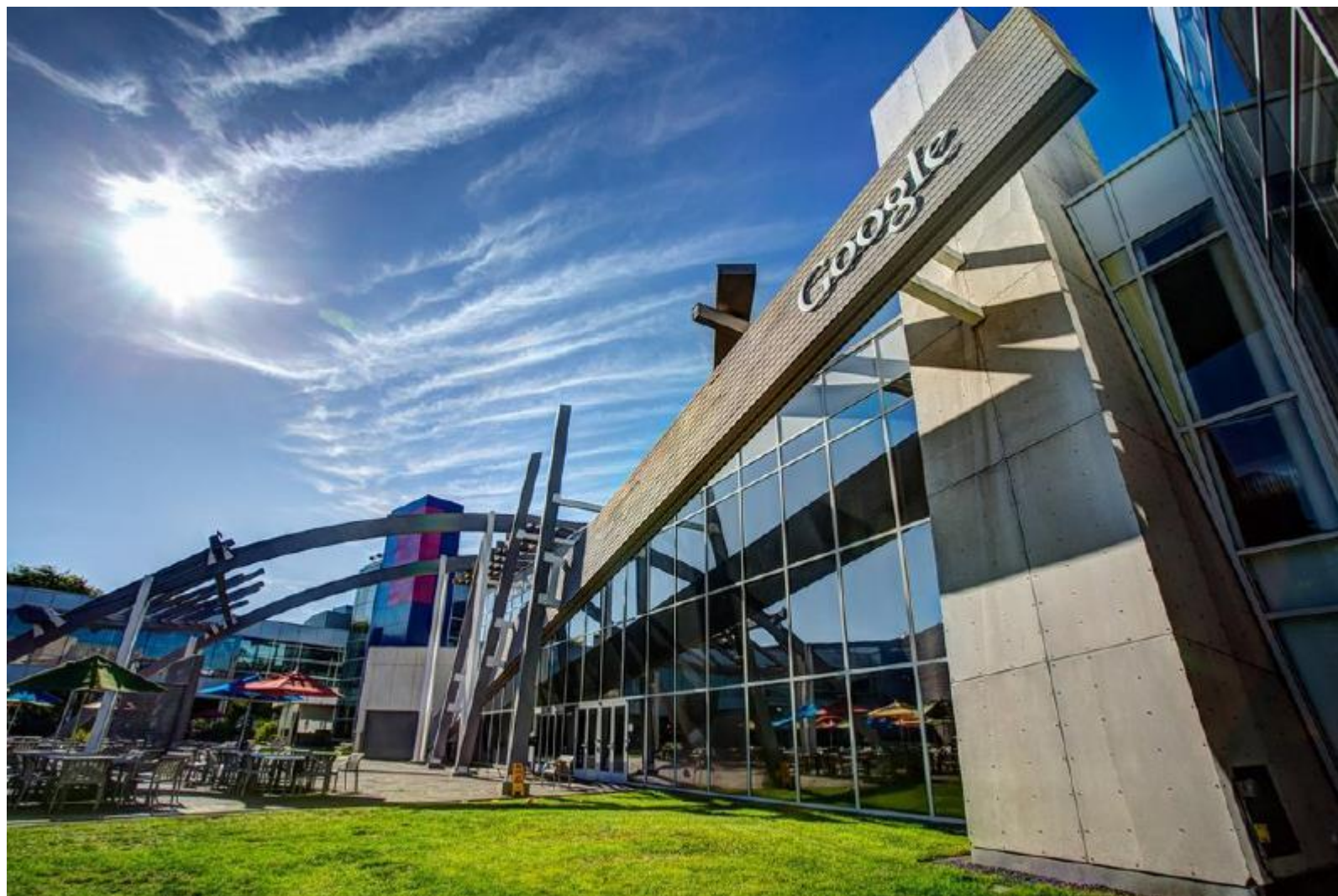


# Disney





# Google





# Harley-Davidson





# Microsoft





# Lotus Cars





# Patagonia



# Mattel





# Nike

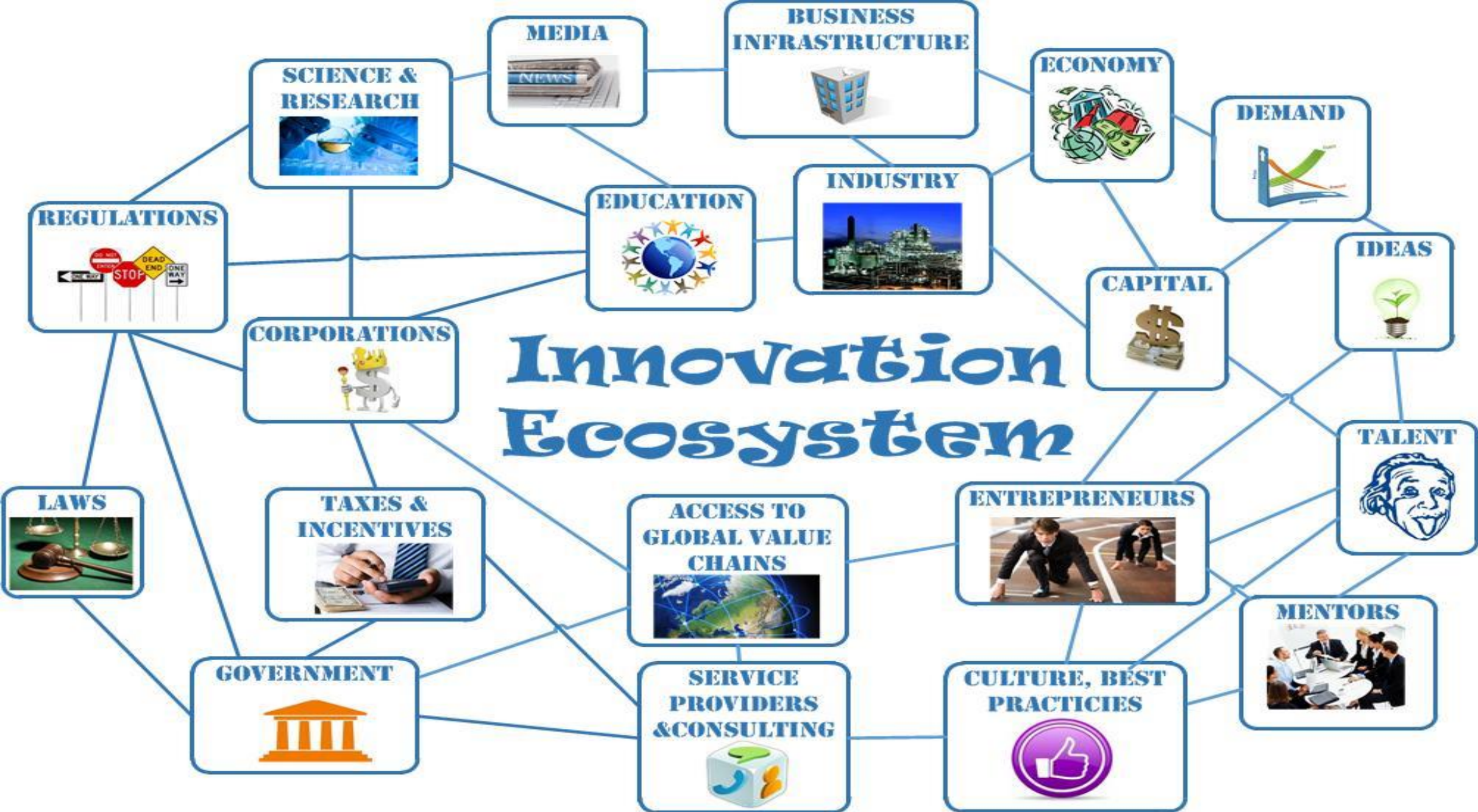




# 6. Το Οικοσύστημα της Καινοτομίας









# Ελληνικός Χάρτης Ε.Τ.Α.



- ⊕<sub>1</sub> Εθνικό Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο
- ⊕<sub>2</sub> Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
- ⊕<sub>3</sub> Ανώτατη Σχολή Καλών Τεχνών
- ⊕<sub>4</sub> Γαλλικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
- ⊕<sub>5</sub> Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
- ⊕<sub>6</sub> Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών & Πολιτικών Επιστημών
- ⊕<sub>7</sub> Πανεπιστήμιο Πειραιώς
- ⊕<sub>8</sub> Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο
- ⊕<sub>9</sub> Εθνική Σχολή Δημόσιας Υγείας
- ⊕<sub>10</sub> ΤΕΙ Αθήνας
- ⊕<sub>11</sub> ΤΕΙ Πειραιώς
- ⊕<sub>12</sub> Εθνικό Αστρονομικό Αθηνών
- ⊕<sub>13</sub> Ελληνικό Ινστιτούτο "ΓΙΑΣΤΕΡ"
- ⊕<sub>14</sub> Εθνικό Κέντρο Έρευνας Φυσικών Επιστημών "ΔΗΜΟΚΡΙΤΟΣ"
- ⊕<sub>15</sub> Εθνικό Ίδρυμα Έρευνας
- ⊕<sub>16</sub> Εθνικό Κέντρο Θαλασσίων Ερευνών
- ⊕<sub>17</sub> Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών
- ⊕<sub>18</sub> Ερευνητικό Κέντρο Βιοϊατρικών Επιστημών "ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΦΛΕΒΗΣ"
- ⊕<sub>19</sub> Ινστιτούτο Εξειδίκευσης του Λόγου
- ⊕<sub>20</sub> Κέντρο Ανεπίσημων Πηγών Ενέργειας
- ⊕<sub>21</sub> Ινστιτούτο Τεχνολογικών και Μεταλλευτικών Ερευνών (ΙΤΜΕ)
- ⊕<sub>22</sub> Εθνικό Ίδρυμα Αεροναυτικής Έρευνας
- ⊕<sub>23</sub> Μεσογειακό Φυσιολογικό Ινστιτούτο
- ⊕<sub>24</sub> Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών (ΚΕΠΕ)
- ⊕<sub>25</sub> Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογίας Εθνικής Άμυνας (Κ.Ε.Τ.Ε.Δ.Α.)
- ⊕<sub>26</sub> Ελληνική Επιτροπή Ατομικής Ενέργειας
- ⊕<sub>27</sub> Οργανισμός Βιομηχανικής Έκπαίδευσης
- ⊕<sub>28</sub> Εταιρεία Έρευνας & Τεχνολογικής Ανάπτυξης
- ⊕<sub>29</sub> Βιομηχανίες Τροφίμων
- ⊕<sub>30</sub> Εταιρεία Τεχνολογικής Ανάπτυξης
- ⊕<sub>31</sub> Κλωστοϋφαντουργίας Ένδεσης και Ίνδν
- ⊕<sub>32</sub> Εθνικό Δίκτυο Έρευνας και Τεχνολογίας

# Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας και Καινοτομίας

<http://www.esek.org.gr/>



# Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας και Καινοτομίας

Το Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας και Τεχνολογίας (ΕΣΕΤ) απαρτίζεται από εκπροσώπους πέντε θεματικών περιοχών:

- Πληροφορική και Τηλεπικοινωνίες,
- Βιολογία και Βιοτεχνολογία,
- Φυσική και Χημεία,
- Περιβάλλον και Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας,
- Κοινωνικές και Ανθρωπιστικές Επιστήμες.

Ο ρόλος του αναφέρεται στην υποστήριξη της διαδικασίας λήψης αποφάσεων, στον σχεδιασμό και την υλοποίηση πολιτικών E&A στην Ελλάδα.





**ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ  
ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ**

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





Η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ) αποτελεί αυτοτελή υπηρεσία του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και Θρησκευμάτων από το 2009. Αρμοδιότητες:

- Ενισχύει μέσω ανταγωνιστικών Ε & Τ προγραμμάτων, τις ερευνητικές δραστηριότητες των ερευνητικών και παραγωγικών φορέων σε τομείς σημαντικούς για την ελληνική οικονομία και τη βελτίωση της ζωής του πολίτη.
- Στηρίζει τη μεταφορά και τη διάχυση προηγμένων τεχνολογιών προς τους παραγωγικούς φορείς της χώρας, επιτυγχάνοντας έτσι την άμεση αξιοποίηση των προϊόντων της έρευνας.
- Συμβάλλει στην ενίσχυση του ερευνητικού δυναμικού της χώρας.
- Εκπροσωπεί τη χώρα στα αρμόδια όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, εναρμονίζοντας τις ερευνητικές και τεχνολογικές δραστηριότητές της με τις απαιτήσεις της διεθνούς κοινότητας.
- Προωθεί τη συνεργασία σε θέματα Έρευνας και Τεχνολογίας, με άλλες χώρες και διεθνείς οργανισμούς.
- Ιδρύει ινστιτούτα και τεχνολογικούς φορείς σε τομείς υψηλής προτεραιότητας για την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας.
- Εποπτεύει και χρηματοδοτεί την πάγια λειτουργία και στηρίζει δυναμικά 19 από τους γνωστότερους και σημαντικότερους ερευνητικούς και τεχνολογικούς φορείς της χώρας.
- Προωθεί τη διάδοση των Ε & Τ πληροφοριών, σε εθνική κλίμακα, με τη βοήθεια τεχνολογικής πληροφόρησης.
- Υποστηρίζει δράσεις ευαισθητοποίησης της ελληνικής κοινωνίας σε θέματα Έρευνας και Τεχνολογίας.



**ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ  
ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ**



# Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ)

## Ερευνητικά Κέντρα

Αθηνά - Ερευνητικό Κέντρο Καινοτομίας στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας, των Επικοινωνιών και της Γνώσης

Εθνικό Αστεροσκοπείο Αθηνών / Ε.Α.Α.

Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών / Ε.Ι.Ε.

Εθνικό Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης / Ε.Κ.Ε.Τ.Α.

Εθνικό Κέντρο Έρευνας Φυσικών Επιστημών "ΔΗΜΟΚΡΙΤΟΣ" (ΕΚΕΦΕ "Δ")

Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών / Ε.Κ.Κ.Ε.

Ελληνικό Ινστιτούτο ΠΑΣΤΕΡ / Ε.Ι.Π.

Ελληνικό Κέντρο Θαλασσίων Ερευνών / ΕΛ.ΚΕ.Θ.Ε.

Ερευνητικό Κέντρο Βιοϊατρικών Επιστημών "Αλέξανδρος Φλέμιγκ" / Ε.ΚΕ.Β.Ε. Α. Φλέμιγκ

Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας / Ι.Τ.Ε.



# Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ)

Τεχνολογικοί Φορείς

Εθνικό Δίκτυο Έρευνας και Τεχνολογίας Α.Ε. / Ε.Δ.Ε.Τ. Α.Ε.

Ελληνική Επιτροπή Ατομικής Ενέργειας / Ε.Ε.Α.Ε.

Επιστημονικό Πάρκο Πατρών (ΕΠΠ Α.Ε.)

Κέντρο Διάδοσης Επιστημών & Μουσείο Τεχνολογίας (ΚΔΕΜΤ-ΝΟΗΣΙΣ)



# Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα

Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών <http://www.uoa.gr>

Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο <http://www.ntua.gr>

Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης <http://www.auth.gr>

Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών <http://www.aueb.gr>

Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών <http://www.aua.gr>

Ανώτατη Σχολή Καλών Τεχνών <http://www.askt.gr>

Πάντειο Πανεπιστήμιο, Πολιτικών και Κοινωνικών Σπουδών <http://www.panteion.gr>

Πανεπιστήμιο Πειραιώς <http://www.unipi.gr>

Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών <http://www.uom.gr>

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας <http://www.uowm.gr>

Πανεπιστήμιο Πατρών <http://www.upatras.gr>

Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου <http://www.uop.gr>

Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων <http://www.uoi.gr>

Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης <http://www.duth.gr>

Πανεπιστήμιο Κρήτης <http://www.uoc.gr>

Πολυτεχνείο Κρήτης <http://www.tuc.gr>

Πανεπιστήμιο Αιγαίου <http://www.aegean.gr>

Ιόνιο Πανεπιστήμιο <http://www.ionio.gr>

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας <http://www.uth.gr>

Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο <http://www.hua.gr>

Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο <http://www.eap.gr>

Πανεπιστήμιο Στερεάς Ελλάδος <http://www.ucg.gr>

Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος <http://www.ihu.gr>

Εθνική Σχολή Δημόσιας Υγείας <http://www.nsph.gr>



# Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα

Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Αθηνών <http://www.teiath.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης <http://www.teithe.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πειραιά <http://www.teipir.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης <http://www.teicrete.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Καβάλας <http://www.teikav.edu.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Δυτικής Μακεδονίας <http://www.teikoz.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Ηπείρου <http://www.teiep.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Χαλκίδας <http://www.teihal.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Σερρών <http://www.teiser.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Ιονίων Νήσων <http://www.teiion.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Καλαμάτας <http://www.teikal.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Λαμίας <http://www.teilam.gr>  
Ανώτατο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Δυτικής Ελλάδας <http://www.teiwest.gr>





# Ερευνητικοί φορείς

Ερευνητικό Κέντρο Καινοτομίας στις Τεχνολογίες της Πληροφορίας, των Επικοινωνιών και της Γνώσης - "Αθηνά", Έδρα: Μαρούσι, Αθήνα

Εθνικό Αστεροσκοπείο Αθηνών (ΕΑΑ), Έδρα: Λόφος Νυμφών, Αθήνα.

Εθνικό Δίκτυο Έρευνας και Τεχνολογίας (ΕΔΕΤ) Α.Ε., Έδρα: Αμπελόκηποι, Αθήνα.

Εθνικό Ίδρυμα Ερευνών (ΕΙΕ), Έδρα: Λ. Βασ. Κωνσταντίνου, Αθήνα.

Εθνικό Κέντρο Έρευνας Φυσικών Επιστημών " ΕΚΕΦΕ ΔΗΜΟΚΡΙΤΟΣ" Έδρα: Αγία Παρασκευή, Αθήνα.

Εθνικό Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (ΕΚΕΤΑ), Έδρα: Θέρμη, Θεσσαλονίκη.

Ινστιτούτο Χημικών Διεργασιών & Ενεργειακών Πόρων (ΙΔΕΠ)

Ινστιτούτο Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΙΠΤΗΛ)

Ινστιτούτο Βιώσιμης Κινητικότητας και Δικτύων Μεταφορών (ΙΜΕΤ)

Ινστιτούτο Εφαρμοσμένων Βιοεπιστημών (ΙΝΕΒ)

Ινστιτούτο Έρευνας και Τεχνολογίας Θεσσαλίας (ΙΕΤΕΘ)



# Ερευνητικοί φορείς

Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών (ΕΚΚΕ), Έδρα: Μεσογείων, Αθήνα.

Ελληνική Επιτροπή Ατομικής Ενέργειας (ΕΕΑΕ), Έδρα Αγ. Παρασκευή Αττική.

Ελληνικό Ινστιτούτο ΠΑΣΤΕΡ Έδρα: Λ. Βασ. Σοφίας, Αθήνα.

Ελληνικό Κέντρο Θαλασσιών Ερευνών (ΕΛ.ΚΕ.Θ.Ε.), Έδρα: Ανάβυσσος Αττική.

Ερευνητικό Ίδρυμα Βασικής Βιολογικής Έρευνας "ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΦΛΕΜΙΓΚ", Έδρα: Αθήνα.

Ερευνητικό Κέντρο Βιοϊατρικών Ερευνών (Ε.ΚΕ.Β.Ε.) "ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΦΛΕΜΙΓΚ". Έδρα: Βάρη, Αττική.

Εταιρεία Βιομηχανικής Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Μετάλλων (ΕΒΕΤΑΜ) Α.Ε. Έδρα: Αγ.

Δημήτριος, Αθήνα.

Εταιρεία Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Βιομηχανίας Τροφίμων (ΕΤΑΤ) Α.Ε., Έδρα: Λ.

Βουλιαγμένης.

Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας (ΙΤΕ), Έδρα: Ηράκλειο, Κρήτη.

Ινστιτούτο Ιατροβιολογικών Ερευνών της Ακαδημίας Αθηνών (ΙΙΒΕΑΑ), Παπάγου, Αθήνα

Κέντρο Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΚΑΠΕ), Έδρα: Πικέρμι, Αττική.

Κέντρο Εφαρμογών των Τεχνολογιών Επικοινωνίας και Πληροφορίας (ΚΕΤΕΠ), Έδρα: Παράδεισος,

Μαρούσι.



# Ερευνητικοί φορείς

Εταιρεία Τεχνολογικής Ανάπτυξης Κλωστοϋφαντουργίας Ένδυσης και Ινών (ΕΤΑΚΕΙ) Α.Ε.

Έδρα: Καλλιθέα Αθήνα.

Ανώνυμη Εταιρεία Τεχνολογικής Ανάπτυξης Κεραμικών και Πυριμάχων (ΕΚΕΠΥ) Α.Ε.

Έδρα: Χαλκίδα.

Ιχθυοκαλλιεργητικό Κέντρο Αχελώου (ΙΧΘΥΚΑ) Α.Ε. Έδρα: Μεσολόγγι.

Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας (ΙΤΕ) Έδρα: Ηράκλειο Κρήτης.

Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων (ΙΤΥΕ Διόφαντος) Έδρα: Πάτρα.

Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΟΒΙ) Έδρα: Παράδεισος Αμαρουσίου, Αθήνα.

Οργανισμός Πνευματικής Ιδιοκτησίας (ΟΠΙ) Έδρα: Αθήνα.



# Επιστημονικά και Τεχνολογικά Πάρκα

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ & ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΑΤΤΙΚΗΣ (ΤΕΠΑ) «ΛΕΥΚΙΠΠΟΣ» ΕΚΕΦΕ ΔΗΜΟΚΡΙΤΟΣ - <http://www.demokritos.gr/Contents.aspx?CatId=60>

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΗΠΕΙΡΟΥ (Ε.ΤΕ.Π.Η.) - <http://www.step-epirus.gr>

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ Α.Ε. (ΤΕ.ΠΑ.ΘΕ. Α.Ε.) - <http://www.tepathe.gr>

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ (Τ.Π.Θ.) - <http://www.thestep.gr>

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΚΡΗΤΗΣ (ΕΤΕΠ-Κ) - <http://www.stepc.gr>

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΛΑΥΡΙΟΥ (Τ.Π.Π.Λ.) - <http://www.ltp.ntua.gr>

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΑΡΚΟ ΠΑΤΡΩΝ Α.Ε. (ΕΠΠ) - <http://www.psp.org.gr>





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





Ο ΕΟΜΜΕΧ (Ελληνικός Οργανισμός Μικρών-Μεσαίων Επιχειρήσεων και Χειροτεχνίας) ήταν ελληνικός δημόσιος οργανισμός, με στόχο να προωθήσει και να στηρίξει την εθνική βιοτεχνία και χειροτεχνία. Ο ΕΟΜΜΕΧ ιδρύθηκε το 1977 και σήμερα λειτουργεί υπό τη Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας.



### Δράσεις

- η Συμβολή στο συστηματικό σχεδιασμό και την εφαρμογή της εθνικής πολιτικής για την ανάπτυξη των ΜΜΕ
- η Προώθηση του επιχειρηματικού πνεύματος και η ανάπτυξη ευνοϊκού επιχειρηματικού περιβάλλοντος
- η Ενίσχυση της δημιουργίας υλικών και άυλων υποδομών στήριξης των ΜΜΕ
- η Ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και η δημιουργία νέων επιχειρήσεων
- Δράσεις για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των ΜΜΕ
- Υποστήριξη των επενδυτικών δραστηριοτήτων των ΜΜΕ
- Προώθηση της τεχνολογικής αναβάθμισης των επιχειρήσεων
- Αξιοποίηση της κοινωνίας της πληροφορίας
- Στήριξη της Ελληνικής Χειροτεχνίας και Καλλιτεχνικής Βιοτεχνίας
- Προώθηση Διεθνών Συνεργασιών και Εξωστρέφεια των ΜΜΕ
- Επαγγελματική κατάρτιση των ΜΜΕ από το ΚΕΚ ΕΟΜΜΕΧ
- Δημιουργία υποδομών στήριξης των Επιχειρήσεων
- Δραστηριότητες των Κλαδικών Ινστιτούτων ΕΟΜΜΕΧ





**ΣΕΕΒ**

*Σύγχρονες Επιχειρήσεις, Σύγχρονη Ελλάδα*

<http://www.sev.org.gr/>





*Σύγχρονες Επιχειρήσεις, Σύγχρονη Ελλάδα*

*Στις 29 Ιανουαρίου 1907 υπογράφεται η ιδρυτική πράξη του Συνδέσμου Ελλήνων Βιομηχάνων και Βιοτεχνών (ΣΕΒΒ) από περίπου 200 μέλη του βιομηχανικού και του βιοτεχνικού κόσμου της Αθήνας και του Πειραιά.*

- 1975: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.) με στόχο να προωθεί την επιστημονική έρευνα για τα τρέχοντα και αναδυόμενα προβλήματα της ελληνικής οικονομίας και να παρέχει αντικειμενική πληροφόρηση και να διατυπώνει προτάσεις, οι οποίες είναι χρήσιμες στη διαμόρφωση πολιτικής.
- 1991: Σε συνεργασία με το Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας (ΙΤΕ) και τον Σ.Β.Β.Ε., ο ΣΕΒ δημιούργησε, το Δίκτυο ΠΡΑΞΗ, το οποίο λειτουργεί σήμερα με κόμβους σε οκτώ ελληνικές πόλεις, με κύριο στόχο τη σύνδεση της έρευνας με την παραγωγή στην Ελλάδα και τον ευρύτερο ευρωπαϊκό χώρο, την προώθηση της επιχειρηματικότητας στον τομέα της υψηλής τεχνολογίας και την αξιοποίηση των σχετικών εθνικών και ευρωπαϊκών χρηματοδοτικών προγραμμάτων.
- 1991: Η Ελληνική Αναπτυξιακή Εταιρεία (ΕΛ.ΑΝ.ΕΤ.) κοινή πρωτοβουλία του ΣΕΒ, της Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών και της Πανελλήνιας Ομοσπονδίας Ξενοδόχων (που είναι και οι μοναδικοί της μέτοχοι). Είναι αστική, μη κερδοσκοπική εταιρεία, με αποκλειστικό αντικείμενο την παρακολούθηση και διαχείριση κοινοτικών διαρθρωτικών προγραμμάτων τα οποία απευθύνονται στον ιδιωτικό τομέα. Τα προγράμματα αυτά η ΕΛ.ΑΝ.ΕΤ. τα διαχειρίζεται υπό την ιδιότητα του ενδιάμεσου φορέα, σύμφωνα με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο.





Σύγχρονες Επιχειρήσεις, Σύγχρονη Ελλάδα

- 1995: Το [ALBA](#) (Graduate Business School), είναι μή κρατικός, μή κερδοσκοπικός εκπαιδευτικός οργανισμός παροχής μεταπτυχιακών σπουδών στη διοίκηση επιχειρήσεων που ιδρύθηκε με πρωτοβουλία του ΣΕΒ και της Ελληνικής Εταιρείας Διοικήσεως Επιχειρήσεων (ΕΕΔΕ) και σήμερα λειτουργεί υπό την αιγίδα και του Εμπορικού & Βιομηχανικού Επιμελητηρίου (ΕΒΕΑ), με βάση τα πρότυπα των κορυφαίων business schools του εξωτερικού.
- 1992: Το [Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας \(ΕΛ.ΙΝ.Υ.Α.Ε.\)](#) είναι αστική εταιρία μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που συστάθηκε με την πλήρη συναίνεση και συνεργασία εργοδοτών και εργαζομένων (ΣΕΒ, Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδος (ΓΣΕΕ) , Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών, Βιοτεχνών και Εμπόρων Ελλάδος (ΓΣΕΒΕΕ) και Ένωση Εμπορικών Συλλόγων Ελλάδος (ΕΕΣΕ)), με σκοπό την επιστημονική και τεχνική υποστήριξη της πολιτικής για την Υγεία, την Υγιεινή και Ασφάλεια της Εργασίας στην Ελλάδα και στην βελτίωση των συνθηκών εργασίας και την πρόληψη κινδύνων.
- 2000: Ένωση Εταιριών Εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών
- 2005: η Ε.Ε.Ε.Χ.Α.Α. μαζί με την Σ.ΕΙΣ..ΕΤ. συνενώθηκαν σε μια οργάνωση εκπροσώπησης των εταιριών που είναι εισηγμένες στο Χ.Α.Α., την [ΕΝ.ΕΙΣ.ΕΤ.](#)
- Διεπιχειρησιακός Σύνδεσμος Βιομηχανικής και Επαγγελματικής Επιμόρφωσης, με Ινστιτούτο, το [Ι.Β.Ε.Π.Ε.](#), για τη συνεχιζόμενη εκπαίδευση τεχνικών στελεχών του [Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.](#)





**Βιοτεχνικό Επιμελητήριο Αθηνών**  
Athens Chamber of Small & Medium Industries



ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ  
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ  
ΑΘΗΝΩΝ



## Επιμελητήρια της Ελλάδας



**ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ**  
ΛΕΥΚΑΔΑΣ



**ΕΕΘ**  
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ  
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ  
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

<http://www.businessportal.gr/chambers.php>



**ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ**  
Ν.Π.Δ.Δ.  
από το 1919  
**CHAMBER OF IOANNINA**



1928 **ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΗΛΕΙΑΣ**



**ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ**  
**ΑΧΑΪΑΣ**

Από το 1836



1925

ΔΛΟΡΔΑΣ  
ΗΟΡΟΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ  
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ  
ΠΕΙΡΑΙΩΣ





Μάιος 1836

- Επιχειρηματική Στήριξη
  - Πηγές Χρηματοδότησης
    - Προγράμματα Ενίσχυσης Επιχειρηματικότητας
    - Αναπτυξιακός Νόμος 4399/2016
    - Ταμείο Κεφαλαίου JEREMIE
    - Προγράμματα για επιμόρφωση στελεχών
  - Ηλεκτρονικό Εμπόριο
  - Εξαγωγές
  - Αντιπρόσωποι
  - Παραγωγοί Οπτικοακουστικών Έργων
  - Διαγωνισμοί Δημοσίου - Προκηρύξεις
  - Συμβουλευτική Στήριξη
    - Γραφείο Νομικών Πληροφοριών ΕΒΕΑ
  - Συμβάσεις Εξωτερικού Εμπορίου
  - E-learning
  - Βιβλιοθήκη ΕΒΕΑ
- Επιχειρηματικές Συνεργασίες
  - Δελτία Προσφορών & Ζητήσεων
  - Εισαγωγείς / Υπηρεσίες Αλλοδαπής
- Κέντρο Μελετών (ΚΕΜΕ)
  - Μελέτες ΚΕΜΕ - ΕΒΕΑ
  - Έρευνες ΚΕΜΕ - ΕΒΕΑ
  - Έρευνες Διεθνών Οργανισμών
- Εξωστρέφεια Επιχειρήσεων
  - Ελληνικές & Διεθνείς Εκθέσεις - Εκδηλώσεις
  - Εκθέσεις - Εμπορικές & Επιχειρηματικές Αποστολές
  - Εκθεσιακά Κέντρα - Διοργανωτές Εκθέσεων
  - Ελληνικές Πρεσβείες στο εξωτερικό, Προξενία, Γραφεία ΟΕΥ
  - Ξένες Πρεσβείες στην Ελλάδα
  - Οικονομικά Στοιχεία Χωρών
  - Διεθνείς Αγορές - Χρήσιμα Εργαλεία
  - Συνέδρια
  - Οδηγός Εξαγωγών
- Κέντρο Διαμεσολάβησης
- Κέντρο Ευρωπαϊκής Πληροφόρησης Europe Direct
- Υπηρεσία Υποστήριξης Απασχόλησης
- Webmail / Σελίδα Υποστήριξης Μελών
- Αίθουσα Συνεδριάσεων ΕΡΜΗΣ
- Απομακρυσμένη ψηφιακή υπογραφή



# Coworking spaces/Hubs

Συνεργατικοί χώροι στην Αθήνα

- **The Cube**: Είναι ο μεγαλύτερος συνεργατικός χώρος στην Αθήνα, στα Εξάρχεια, με 5 ορόφους με χώρους για συναντήσεις, εργαστήρια, hackathons, συζητήσεις κ.α. Είναι το σπίτι του Openfund – ενός από τα 4 χρηματοδοτικά σχήματα JEREMIE - και αρκετών χρηματοδοτημένων από VC startups
- **Found.ation**: θεωρείται ο παλιότερος χώρος για coworking, βρίσκεται στα Πετράλωνα, φιλοξενεί νέες και καθιερωμένες startups και διοργανώνει events, meetings, presentations και εκπαιδευτικά σεμινάρια υπό την ονομασία Educ.ation
- **Impact Hub Athens**: βρίσκεται στου Ψυρρή, αποτελεί ελληνικό παράρτημα του διεθνούς δικτύου που ασχολείται με εγχειρήματα κοινωνικής/περιβαλλοντικής/εκπαιδευτικής/τεχνολογικής απήχησης
- **Stone Soup**: από τους ιδρυτές του Appsterdam Greece είναι ένας χώρος για μηχανικούς και developers που εργάζονται σε νέα projects
- **Hackerspace**: χώρος αφιερωμένος στους hackers.



# Coworking spaces/Hubs

Συνεργατικοί χώροι στην Αθήνα

- [Colab](#), [Colab@AIT](#)
- [123p](#)
- [Loft2work](#)
- [Synergy Project](#)
- [Openspace](#)
- [The Archive](#)
- [Camp](#)

Συνεργατικοί χώροι στην Θεσσαλονίκη

- [\*\*Thermi Link\*\*](#)

Συνεργατικοί χώροι στην Πάτρα

- [POS \(Patras Office Space\)](#)

Συνεργατικοί χώροι στο Ηράκλειο Κρήτης

- [Colab@Herakleion](#)





# Υπάρχοντα Clusters



### Growth 2006-2013

13	members	130
€ 23 million	revenues	€ 350 million
€ 12 million	exports	€ 162 million
275 FTEs	employment	>5.000 FTEs

### Recent success stories



### KPIs [% increase last 3 yrs]

Patent applications	177%
Private sector Investments	269%
Joint PhDs with Industry	106%



# Νέα Clusters

- CHORUS Cluster for Green Energy
- BIONIAN - Life Sciences Cluster in Greece
- Hellenic Space Technologies and Applications Cluster ( si-Cluster)
- Innovative Gaming Technologies and Creative Content cluster ( gi-Cluster)





<https://www.youtube.com/watch?v=bqNqOLkeVx8>



# Incubators

- **IQbility**: πρόκειται για τη σύμπραξη της Quest και του ταμείου PJ Tech Catalyst Fund (ενός από τα 4 ελληνικά JEREMIE ταμεία). Προσφέρει χρηματοδότηση αγγέλων ύψους €60.000-80.000 σε μετρητά, χώρο στέγασης, mentoring και άλλες υπηρεσίες σε αντάλλαγμα ιδιοκτησίας. Βρίσκεται στην Καλλιθέα.
- **EGG (enter, grow, go)**: πρόγραμμα θερμοκοιτίδας στο πλαίσιο της ΕΚΕ της Eurobank που λειτουργεί από το 2013 σε συνεργασία με το Corallia. Παρέχει φιλικά δάνεια ύψους €75.000, χώρο για γραφεία για ένα χρόνο δωρεάν, νομικές και οικονομικές υπηρεσίες, επιχειρηματική εκπαίδευση, σύνδεση με μέντορες και δικτύωση. Κάθε μήνα οι επιχειρήσεις συνεισφέρουν ένα ποσό το οποίο δίνεται για ένα καλό σκοπό στο τέλος του προγράμματος. Βρίσκεται στην Καλλιθέα.
- **Orange Grove**: ξεκίνησε το 2013 από την Πρεσβεία της Ολλανδίας στην Ελλάδα, χορηγείται από τις ολλανδικές πολυεθνικές και παρέχει χώρο για γραφεία, εκπαιδευτικά bootcamps, δικτύωση και συμβουλευτική. Κάθε επιχείρηση πληρώνει ένα μικρό αντίτιμο. Βρίσκεται απέναντι από το Καλλιμάρμαρο Στάδιο.



# Incubators

- The Athens Incube ([Θερμοκοιτίδα Νεοφυών Επιχειρήσεων Αθήνας](#)): Είναι μια πρωτοβουλία του δήμου Αθηναίων και του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου της Αθήνας υπό χρηματοδότηση της ΕΕ (Project Athens). Παρέχει χώρο για γραφεία, υπηρεσίες και συμβουλευτική. Βρίσκεται στο κέντρο της Αθήνας.
- [EkinisiLab](#): πάλι υπό το Project Athens, πρόκειται για ένα εγχείρημα του Δήμου και της Ελληνικής Ένωσης Επιχειρήσεων, που στοχεύει σε επιστήμονες που θέλουν να διεξάγουν έρευνα σε επιχειρήσεις. Βρίσκεται στο κέντρο της Αθήνας.
- [Athens Center for Entrepreneurship and Innovation](#): πάλι υπό το Project Athens, πρόκειται για ένα εγχείρημα του Δήμου και της ΑΣΟΕΕ που φιλοξενεί startups φοιτητών και αποφοίτων και παρέχει εκπαίδευση, γραφεία, μέντορες και σύνδεση σε υπηρεσίες. Βρίσκεται στο κέντρο της Αθήνας κοντά στην ΑΣΟΕΕ.





# Incubators

- **Epi.noo**: πάλι υπό το Project Athens, πρόκειται για ένα εγχείρημα του Δήμου και του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου, που στοχεύει σε μηχανικούς και τεχνολόγους που προσπαθούν να αναπτύξουν μια startup. Βρίσκεται στην κοντά στην Ομόνοια και στο Μοναστηράκι.
- **Aephoria.Net**: πρόκειται για ένα δίκτυο θερμοκοιτίδων και διαγωνισμών για startups σχετικών με το περιβάλλον και τη βιωσιμότητα, την κοινωνική υπευθυνότητα, τη θαλάσσια οικονομία κ.α. Βρίσκεται στο κέντρο της Αθήνας.
- **Star Tech Ventures**: παρέχει υπηρεσίες θερμοκοιτίδας μαζί με τα κεφάλαια σποράς και το δίκτυο επιχειρηματικών αγγέλων του.
- **BIC Αττικής**: δημιούργησε τη Θερμοκοιτίδα Νέων Επιχειρήσεων στο Τεχνολογικό και Πολιτιστικό Πάρκο Λαυρίου για να κεφαλαιοποιεί την πολύχρονη εμπειρία του στο χώρο της υποστήριξης και ανάπτυξης των Μικρών και Πολύ Μικρών Επιχειρήσεων, ενεργοποιώντας και αξιοποιώντας ένα δίκτυο συνεργατών στην Ελλάδα και το εξωτερικό.



# Incubators στην Περιφέρεια

- I4Growth: αφορά επιχειρήσεις στο στάδιο της ιδέας. Βρίσκεται στη Θεσσαλονίκη.
- Technopolis Business Park Thessaloniki, πρόκειται για μια πρωτοβουλία του Συνδέσμου Επιχειρήσεων Πληροφορικής και Τεχνολογίας Βορείου Ελλάδας.
- Patras Science Park: Εντάσσεται στο πλαίσιο του Επιστημονικού Πάρκου Πατρών υπό την αιγίδα της γενικής γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας.
- Περισσότερες θερμοκοιτίδες στη λίστα:  
<http://www.startupnation.gr/category/incubators>





  
**egg**  
enter • grow • go

  
**egg**  
enter • grow • go

<https://www.youtube.com/watch?v=QCESEZ57RHg>

<https://www.youtube.com/watch?v=txJxNaj099M>

# Crowd Investing Platforms

- Open Circle Greece: πλατφόρμα που συνδέει startups που αναζητούν χρηματοδότηση με ιδιώτες επενδυτές που επιθυμούν να επενδύσουν. Οι πρώτες δηλώνουν το απαιτούμενο κεφάλαιο και την ιδιοκτησία που επιτρέπουν και οι δεύτεροι έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικές με τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης και στο επιχειρηματικό σχέδιο.
- WinnersFund: μια πλατφόρμα για επιχειρηματίες και εταιρείες που αναζητούν εναλλακτική χρηματοδότηση (θα λειτουργήσει προσεχώς).





# Angel Investors

- Δίκτυο Επιχειρηματικών Αγγέλων ΕΒΕΑ: Μαζί με το Athens Startups Incubator και το Επιμελητήριο Αθηνών παρέχετε η δυνατότητα σύνδεσης των startups με εγγεγραμμένους άγγελους επενδυτές. Είναι μέλος του European Business Angels Network (EBAN).
- Angels Group by StartTech Ventures Incubation Fund: Μια οργάνωση που παρέχει υπηρεσίες θερμοκοιτίδας εγκαινίασε πρόσφατα την παροχή επιχειρηματικών αγγέλων.
- Πολλοί επενδυτές της ομογένειας είναι μέλη σε πλατφόρμες ενίσχυσης όπως AngelList και CrunchBase.





# Venture Capital Investors

- **Openfund II**: μια πρωτοβουλία στο πλαίσιο του ταμείου JEREMIE που προσφέρει γύρους χρηματοδότησης σποράς μέχρι €750.000 ανά επιχείρηση σε 2-3 γύρους. Εστιάζει σε επιχειρήσεις software και app σε κλάδους B2C και B2B. Είναι από τα πιο διαδεδομένα funds και απαιτεί μόνο το 1% της ιδιοκτησίας της επιχείρησης στην οποία επενδύει.
- **Piraeus Jeremie Tech Catalyst Fund**: άλλη μια πρωτοβουλία JEREMIE σε συνεργασία με την Τράπεζα Πειραιώς που προσφέρει 3 γύρους χρηματοδότησης σποράς μέχρι €750.000 ανά επιχείρηση σε 2 γύρους και εστιάζει σε B2B λύσεις.
- **Elikonos Jeremie Sicar**: Άλλο ένα JEREMIE ταμείο που ενεργοποιείται σε ύστερους γύρους χρηματοδότησης του κύκλου ζωής μιας startup και συνδυάζεται με τα υπόλοιπα JEREMIE έχοντας χρηματοδοτήσει πολλές επιχειρήσεις.



# Venture Capital Investors

- Odyssey Venture Partners: από το ταμείο JEREMIE, αφορά σε υψηλής τεχνολογίας επενδύσεις.
- Fundbox Capital: πρόκειται για ιδιωτική επιχείρηση VC που επενδύει σε γύρους χρηματοδότησης σποράς και έχει ήδη πραγματοποιήσει 2 επενδύσεις.
- NBG Business Seeds: ένα πρόγραμμα 3 σταδίων από την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδας για τη χρηματοδότηση startups και υψηλής ανάπτυξης ΜΜΕ, και έχει ήδη πραγματοποιήσει μία επένδυση.







# Επιχορηγήσεις και Επιδότησεις

Μέσω διαγωνισμών και βραβείων:

- Greece Innovates ([Η Ελλάδα Καινοτομεί](#) – από τη Eurobank και την Hellenic Federation of Enterprises)
- [i-bank Innovation & Technology](#) (από την Εθνική Τράπεζα)
- [e-nnovation](#) (από την ΑΣΟΕΕ)
- [Hellenic Entrepreneurship Award](#) (από το Libra Group)
- [MIT Enterprise Forum Greece Startup Competition](#): παγκόσμια δικτύωση από το MITEF Greece μέσω ενός διαγωνισμού demo/pitching
- [Crazy Business Ideas](#) (από το IST College)
- [ideatree](#) (από τη Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς)
- [Social Impact Award](#) (από το Impact Hub Athens)



# Επιχορηγήσεις και Επιδότησεις

Μέσω άλλων επενδυτικών ευκαιριών:

- **Action Finance Initiative**: από την Παγκρήτια Συνεταιριστική Τράπεζα. Προσφέρει μικρο-δάνεια ύψους €10.000 σε νέες ή υφιστάμενες επιχειρήσεις που δε μπορούν να βρουν από αλλού χρηματοδότηση. Σε συνεργασία με άλλους φορείς και δωρητές προσφέρει δωρεάν υπηρεσίες συμβουλευτικής και καθοδήγησης.





[https://www.youtube.com/watch?v=0lY5l\\_tT5Uw](https://www.youtube.com/watch?v=0lY5l_tT5Uw)

<https://www.youtube.com/watch?v=neTN9yvUris>

# Υποστήριξη

Μέσω φορέων υποστήριξης της επιχειρηματικότητας:

- Endeavour







# Mentors

- [KEMEL](#)
- [Startup Greece](#)
- [Enterprise Greece](#)
- [Network of Entrepreneurship of the Municipality of Athens](#)
- [Centre for Supporting Entrepreneurship of the Municipality of Athens](#)
- [Athens Chamber of Commerce and Industry](#)
- [Federation of Enterprises](#)
- [Hellenic Startups Association](#)
- [Federation of Hellenic Associations of Young Entrepreneurs](#)
- [Enterprise Europe Network](#)
- [ThinkBiz](#)
- [i-for-you](#)
- [Women on Top](#)



ΣΚΑΪ

στον  
πράξη.gr

<https://www.youtube.com/watch?v=rmosrISWU68>

# Διαγωνισμοί για startups

- [Imagine Cup Greece](#) από το [Microsoft Innovation Center](#) (για φοιτητές)
- [Aegean Startups](#) από το Πανεπιστήμιο Αιγαίου και το TANEΟ
- [Kainotomeis](#) από τη Eurobank
- [NBG Business Seeds, I-bank, Innovation and Technology](#) από την Εθνική Τράπεζα
- [Ennovation](#) από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών και το ELTRUN
- [Odysseies Kainotomias](#) από το Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων
- [Kainotomia](#) από τη Νέα Γενιά
- [Call to Innovation](#) από το TedX Athens
- [Make Innovation Work](#) από το Ελληνο-Αμερικανικό Επιμελητήριο
- [Hackathon](#) από τη Microsoft
- [Wowzapp](#) από τη Microsoft
- [Hatziioannou Entrepreneurship Contest](#)
- [The Hellenic Initiative](#)
- [MIT Enterprise Forum \(MITEF\)](#)

Για Περισσότερους Διαγωνισμούς εδώ: <http://www.startupgreece.gov.gr/el/competitions> κι εδώ [F6S](#)







# Βήμα παρουσίασης της ιδέας

- [Open Coffee](#)
- [TedX Athens](#)
- [TedX Athens Academy](#)
- [TechCrunch Athens Meetup](#)
- [Startup Weekend Athens](#)
- [Athens Startup Weekend University](#)



# Τακτικές εκδηλώσεις & συναντήσεις δικτύωσης

- [Open Coffee Athens](#) από το 2006, δικτύωση με ένα φλυτζάνι καφέ κάθε μήνα
- [Startup Weekend Athens](#) από το 2008, μια φορά το χρόνο ομάδες εργάζονται για 54 ώρες πάνω σε μια επιχειρηματική ιδέα
- I am – I do – I want ([Είμαι – Κάνω – Θέλω](#)) οργανώνεται από την Hellenic Startups Association
- [Agile Greece](#) η ελληνική κοινότητα Agile διαχείρισης έργων
- [Meeten and Drinken](#) συνάντηση στο πρότυπο του Appsterdam για app developers κάθε Τετάρτη σε μπαρ
- [CruiseINN](#) από το 2014 είναι το πρώτο startup hackathon σε κρουαζιερόπλοιο στο Αιγαίο
- [Startup Grind Athens](#) από το 2014, μια φορά το μήνα ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας απευθύνεται στο κοινό



# Τακτικές εκδηλώσεις & συναντήσεις δικτύωσης

- **Entrepreneurship and Career Panorama** ([Πανόραμα Επιχειρηματικότητας και Σταδιοδρομίας](#)): Διοργανώνεται από τον Καθηγητή Ιορδάνη Λαδόπουλο και δικτυώνει ακαδημαϊκούς, επιχειρήσεις, επιχειρηματίες και φοιτητές
- **Disrupt Startup Scaleup**: από το 2013, οργανώνεται από την [Industry Disruptors-Game Changers](#) και συνδέεται με την [Global Entrepreneurship Week](#), λαμβάνοντας διεθνείς διαστάσεις
- **Startup Safary Athens**: από το 2014, μια βασισμένη στο Βερολίνο πρωτοβουλία που ανοίγει για ένα ΣΚ τις πόρτες από εταιρείες, θερμοκοιτίδες, συνεργατικούς χώρους κ.α. για τη φιλοξενία διαφόρων εκδηλώσεων
- **StartSmart**: από το 2013 λειτουργεί ως μέρος του παγκόσμιου μη κερδοσκοπικού δικτύου [MIT Enterprise Forum](#) που οργανώνει συνέδριο ετησίως για διεθνή δικτύωση
- **Private Equity & Venture Capital Forum**: πρόκειται για εξειδικευμένη εκδήλωση που απευθύνεται σε επενδυτές από την Ελλάδα
- **Infocom**: ετήσιο συνέδριο που αφορά στις ΤΠΕ με ειδική μνεία στις startups.



<https://www.youtube.com/watch?v=kP8aJ3helWE>

# Φορείς και μέσα ενημέρωσης

- [Open Coffee Group](#)
- [Hellenic Startups Association](#)
- [Startup Jobs in Greece](#)
- [Greece Startup Jobs](#)
- [Starting Up](#)
- [StartupNation.gr](#)
- [Greek Startup Map](#)
- [GreekStartups.com](#)
- #Grstartupsceen hashtag για [Facebook](#) και [Twitter](#)









**Ευρωπαϊκή Ένωση**  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

**Επιχειρησιακό Πρόγραμμα**  
**Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,**  
**Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση**

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

