

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ
ΓΕΝΙΚΟ ΤΜΗΜΑ, ΛΑΡΙΣΑ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-MBA»

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-STARTUPS

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΤΖΩΡΤΖΟΓΛΟΥ ΑΡΓΥΡΩ**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΔΡ. ΝΙΚΟΛΟΠΟΥΛΟΣ ΣΩΤΗΡΙΟΣ

ΛΑΡΙΣΑ
ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΕΤΟΣ: 2019– 2020

Βεβαίωση αυτοδύναμης συγγραφής της εργασίας

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του ΠΜΣ Πλήρους Φοίτησης του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας: Χρηματοοικονομική Διοίκηση και Λογιστική στο τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων - MBA, έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό. Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος και το κείμενο είναι γραμμένο με τα δικά μου λόγια και δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής από τρίτες πηγές. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο».

Πρόλογος

Γράφοντας αυτή τη σελίδα νιώθω ιδιαίτερη χαρά και ικανοποίηση που κατόρθωσα να εκπληρώσω τα καθήκοντά μου ως μεταπτυχιακή φοιτήτρια του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας.

Η διπλωματική μου εργασία αποτέλεσε για μένα μια ευκαιρία να γνωρίσω καλύτερα και σε βάθος τις σύγχρονες μορφές της επιχειρηματικότητας και ιδιαίτερα των νεοφυών επιχειρήσεων τόσο στην χώρα μας όσο και σε χώρες του εξωτερικού. Επίσης, αποτέλεσε την αιτία των σκέψεων, της έρευνας και των προβληματισμών μου, για την νεοφυή δημιουργία και την δραστηριοποίηση μου σε μιας τέτοιου είδους επιχείρησης στην χώρα μας.

Με την ολοκλήρωση της παρούσας μεταπτυχιακής διπλωματικής μου εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Νικολόπουλο Σωτήριο, ο οποίος μου έδωσε την δυνατότητα να ασχοληθώ με αυτό το ιδιαίτερα ενδιαφέρον θέμα. Την εμπιστοσύνη και καθοδήγηση, που μου έδειξε με την ανάθεση του συγκεκριμένου θέματος, τις σημαντικές παρατηρήσεις και τις επιστημονικές του συμβουλές, καθ' όλη την διάρκεια της εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας, οι οποίες με βοήθησαν ουσιαστικά και εποικοδομητικά για την ολοκλήρωσή της.

Τις ευχαριστίες μου θα ήθελα να εκφράσω και στους υπόλοιπους αξιολογητές της διπλωματικής μου εργασίας, κ. Παπαλέξη Δημήτρη, και την κ. Καζατζή Βασιλική, και βέβαια σε όλους τους καθηγητές μου για τη διδασκαλία και τις χρήσιμες συμβουλές που μου παρείχαν κατά τη διάρκεια των σπουδών μου μέσα από τις οποίες εξελίχθηκα ως φοιτήτρια αλλά και ως άνθρωπος.

Επίσης, δεν θα μπορούσα να παραλείψω όλους τους ιδρυτές νεοφυών (startups) επιχειρήσεων, και των επιχειρήσεων που στηρίζουν οικονομικά νεοφυείς επιχειρήσεις, για την συμμετοχή τους στην έρευνα, αφού χωρίς τις απαντήσεις τους η προσπάθειά αυτή δεν θα είχε ολοκληρωθεί.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου για την αμέριστη ηθική και πνευματική τους συμπαράσταση, την υπομονή τους κατά την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας όπως επίσης και για το διάστημα των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Λέξεις – Κλειδιά

Επιχειρηματικότητα, Παράγοντες επιτυχίας, Καινοτομία, Νεοφυείς επιχειρήσεις, Περιβάλλον νεοφυών επιχειρήσεων, Επιτυχία, Επιχειρήσεις, Αναλυτική ιεραρχική διαδικασία. (Α.Ι.Δ.)

Entrepreneurship, Success factors, Activity, Startup Company, Start-up business environment, Innovation, Businesses, Success, Analytic hierarchy Process (A.H.P).

“It is not where you start, but how high you aim that matters to success”

Nelson Mandela

Περίληψη

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από καινοτομίες και υψηλό κίνδυνο. Στην Ελλάδα, άρχισαν να εμφανίζονται κυρίως με την έλευση της οικονομικής κρίσης, και όσο προχωράμε στην καρδιά της, τόσο περισσότερες εταιρείες δημιουργούνται.

Ο σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η μελέτη των νεοφυών (startups) επιχειρήσεων, εστιάζοντας στους παράγοντες που μπορούν να τις οδηγήσουν στην επιτυχία. Προς επίτευξη του σκοπού αυτού, αρχικά πραγματοποιείται η ανάλυση του όρου των νεοφυών επιχειρήσεων, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στους τομείς που δραστηριοποιούνται, τα χαρακτηριστικά αλλά και τους παράγοντες επιτυχίας. Στην συνέχεια με την βιβλιογραφική επισκόπηση παρουσιάζονται με χρονολογική σειρά έρευνες και άρθρα που έχουν γίνει σε διεθνές και εθνικό επίπεδο. Παρουσιάζονται επίσης, πλήθος παραδειγμάτων που αφορούν επιτυχημένες startup επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα αλλά και το εξωτερικό.

Η ανάλυση του θέματος βασίζεται σε ένα ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο που απαντάτε από 51 ξεχωριστούς ιδρυτές και διευθυντές επενδυτικών εταιρειών και οι απαντήσεις του ερωτηματολογίου αναλύονται από την Αναλυτική Ιεραρχική Διαδικασία (ΑΗΡ). Δέκα έξι (16) κρίσιμοι παράγοντες εξετάζονται και αξιολογούνται για τον προσδιορισμό των σημαντικότερων.

Τέλος, η έρευνα αυτή είναι σημαντική και μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο από τις νεοφυείς εταιρείες όσο και από τους χρηματοδότες τους, προκειμένου να αυξηθεί η πιθανότητα επιτυχημένων αποφάσεων στο μέλλον.

Abstract

Startups companies can be described by innovation and high rate of risk. In Greece startups to appear mainly through the period of economical downturn with their vast growth coming in the next year.

This dissertation studies startup companies, focusing on the factors that can lead to success. To achieve this goal, the start-up analysis of the start-up is undertaken, with particular emphasis on the areas of activity, characteristics and success factors. In the bibliographic review, I present in chronological order research articles that have been made at the international and national levels.

Further, I present a number of examples of successful startup companies operating in Greece and abroad. The analysis of the topic is based on an online questionnaire answered by fifty-one (51) startup founders and managers of investment companies and the answers of the questionnaire are analyzed by the Analytical Hierarchical Process (AHP). Sixteen (16) critical factors are examined and evaluated to identify the most important ones.

Finally, this research is important and can be used both by startup companies and their financiers in order to increase the probability of successful decisions.

Πίνακας διαγραμμάτων

<u>Διάγραμμα 1:</u> Εξέλιξη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων ως %πληθυσμού.....	37
<u>Διάγραμμα 2:</u> Ποσοστό ατόμων ηλικίας 18-64 ετών που εμπλέκεται σε επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων ανά χώρα (2013).....	38
<u>Διάγραμμα 3:</u> Φόβος αποτυχίας (% πληθυσμού)	39
<u>Διάγραμμα 4:</u> Συμμετοχή στην επιχειρηματική δραστηριότητα ανά χώρα (με βάση το ποσοστό % του πληθυσμού, ηλικίας 18-64 ετών, 2013).....	39

Πίνακας εικόνων

<u>Εικόνα 1:</u> Η εφαρμογή The Beat	45
<u>Εικόνα 2:</u> Η πλατφόρμα μετάφρασης Transifex.....	47
<u>Εικόνα 3:</u> Η ιστοσελίδα e-food.gr.....	48
<u>Εικόνα 4:</u> Η υπηρεσία κινητής τηλεφωνίας για ξενοδοχεία	49
<u>Εικόνα 5:</u> Η εφαρμογή Pockee.....	50
<u>Εικόνα 6:</u> Η εφαρμογή Facebook.....	51
<u>Εικόνα 7:</u> Η προσωπική βάση δεδομένων στο διαδίκτυο – Hotmail.....	52
<u>Εικόνα 8:</u> Η ιστοσελίδα TripAdvisor.....	54
<u>Εικόνα 9:</u> Το διαδικτυακό σύστημα πληρωμών PayPal.....	55
<u>Εικόνα 10:</u> ΗΠαγκόσμια αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου Groupon.....	56
<u>Εικόνα 11:</u> Η βασική δομή ενός κράτους	61
<u>Εικόνα 12:</u> Πίνακας προτίμησης υποψηφίου Χ (ΑΗΡ).....	66
<u>Εικόνα 13:</u> Θεμελιώδης κλίμακα αξιολόγησης ΑΗΡ.....	69

Πίνακας περιεχομένων

Βεβαίωση αυτοδύναμης συγγραφής της εργασίας.....	ii
Πρόλογος.....	iii
Λέξεις – Κλειδιά	iv
Περίληψη	v
Abstract.....	vi
Πίνακας διαγραμμάτων.....	vii
Πίνακας εικόνων	vii
Κεφάλαιο Πρώτο	11
Εισαγωγή.....	11
1.1 Σημασία και σκοπός μελέτης	11
1.2 Ερευνητικά ερωτήματα	12
1.3 Θεωρητικό υπόβαθρο.....	12
1.4 Μεθοδολογία έρευνας.....	14
1.5 Δομή εργασίας.....	15
Κεφάλαιο Δεύτερο	16
Οι νεοφυείς επιχειρήσεις στην σύγχρονη οικονομία	16
2.1 Εννοιολογική προσέγγιση της νεοφυούς επιχείρησης.....	16
2.1.1 Νομική Μορφή.....	18
2.2 Σημαντικοί ορισμοί.....	20
2.3 Τομείς δραστηριοποίησης της νεοφυούς επιχείρησης.....	22
2.4 Χαρακτηριστικά νεοφυών επιχειρήσεων	25
2.4.1 Παράγοντες επιτυχίας.....	29
2.5 Η Συμβολή της νεοφυούς επιχείρησης στον οικονομικό τομέα.....	32
2.6 Συμπεράσματα κεφαλαίου	34
Κεφάλαιο Τρίτο.....	35
Βιβλιογραφική επισκόπηση	35
3.1 Εισαγωγή.....	35
3.2 Χρονολογική επισκόπηση ερευνών και άρθρων	35
3.2.1 Έρευνα: «Παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση των Startup επιχειρήσεων» - ThinkBiz - (2009-2013).....	35
3.2.2 Έρευνα: «Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα - Η δυναμική της επιχειρηματικότητας» - IOBE - (2013-2014).....	37

3.2.3 Άρθρο: Η δύναμη των αμοιβαίων σχέσεων ανταλλαγής γνώσεων για την επιτυχία της εκκίνησης μιας νεοφυούς επιχείρησης» - Thomas J Allen, Peter Gloor, Andrea Fronzetti Colladon, Stephanie L Woerner, Ornit Raz, (2016)	40
3.2.4 Άρθρο: «Στρατηγικές Επιτυχίας Μικρών Νεοφυών Επιχειρήσεων Χρηματοοικονομικού Σχεδιασμού» - Joanne H. Snider & Kevin J. Davies, Walden University, (2018-2019).....	42
Κεφάλαιο Τέταρτο	44
Παραδείγματα επιτυχημένων νεοφυών επιχειρήσεων	44
4.1 Εισαγωγή	44
4.2 Επιτυχημένες Ελληνικές startup επιχειρήσεις	44
4.2.1 Περίπτωση Taxibeat Limited.....	44
4.2.2 Περίπτωση Transifex.....	46
4.2.3 Περίπτωση E-food.gr.....	47
4.2.4 Περίπτωση SimpleApps	48
4.2.5 Περίπτωση Pockee.....	49
4.3 Επιτυχημένες Startup επιχειρήσεις του εξωτερικού	51
4.3.1 Περίπτωση Facebook.....	51
4.3.2 Περίπτωση Hotmail.....	52
4.3.3 Περίπτωση TripAdvisor	53
4.3.4 Περίπτωση Payral.....	54
4.3.5 Περίπτωση Groupon.....	55
Κεφάλαιο Πέμπτο	57
Μεθοδολογία έρευνας	57
5.1 Μεθοδολογία έρευνας των παραγόντων επιτυχίας νεοφυών επιχειρήσεων	57
5.2 Προσδιορισμός μεθοδολογίας έρευνας.....	58
5.2.1 Εφαρμογές της Αναλυτικής ιεραρχικής διαδικασίας.....	58
5.2.2 Η δομή της Αναλυτικής ιεραρχικής διαδικασίας (AHP).....	60
5.2.3 Δείκτης συνέπειας και λόγος συνοχής αποτελεσμάτων (AHP).....	65
5.4 Θεμελιώδης κλίμακα αξιολόγησης AHP	68
5.4.1 Λόγοι που ορίζουν το 9 ως άνω όριο της κλίμακας	72
5.5 Περιγραφή έρευνας πεδίου και μεθοδολογίας.....	73
5.5.1 Περιγραφή	73
5.5.2 Μεθοδολογία	74
5.6 Συνοπτική επισκόπηση κριτηρίων	76
Κεφάλαιο Έκτο	78

Αποτελέσματα έρευνας	78
6.1 Περιγραφική ανάλυση αποτελεσμάτων.....	78
6.2 Αποτελέσματα μεθόδου ΑΗΡ.....	79
6.3 Πίνακες σύγκρισης κριτηρίων ανά ζεύγος.....	83
6.4 Ατομικά και συγκεντρωτικά βάρη προτίμησης.....	85
6.5 Μέτρηση συνέπειας.....	86
6.6 Μετασχηματισμένοι πίνακες σύγκρισης κριτηρίων.....	89
6.7 Μέτρηση συνέπειας μετασχηματισμένων πινάκων.....	91
Συμπεράσματα	93
Βιβλιογραφία	97
Παράρτημα Α - Ερωτηματολόγιο έρευνας πεδίου	101
Παράρτημα Β - Αποτελέσματα ερωτηματολογίου έρευνας πεδίου	114
Παράρτημα Γ - Λίστα νεοφυών επιχειρήσεων με περιγραφή δραστηριότητας	131
Παράρτημα Δ - Πίνακες σύγκρισης κριτηρίων ανά ζεύγος ομάδας Α και Β	137
Παράρτημα Ε - Μετασχηματισμένοι πίνακες σύγκρισης κριτηρίων ανά ζεύγος ομάδας Α & Β	140

Κεφάλαιο Πρώτο

Εισαγωγή

1.1 Σημασία και σκοπός μελέτης

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι οι παράγοντες που μπορούν να οδηγήσουν τις νεοφυείς επιχειρήσεις στην επιτυχία. Παρουσιάζονται οι λόγοι για τους οποίους δημιουργείτε και δραστηριοποιείτε μια νεοφυής επιχείρηση για οποιαδήποτε κοινωνία τόσο για το οικονομικό όσο και κοινωνικό υπόβαθρο.

Πιο συγκεκριμένα, οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι σημαντικές διότι μπορούν να προσφέρουν επαγγελματική ευκαιρία σε άτομα που προσανατολίζονται στην αυτό-απασχόληση. Σε διαφορετικές περιπτώσεις είναι σημαντικές διότι ενδέχεται τα άτομα τα οποία δυσκολεύονται κατά την διάρκεια της εύρεσης εργασίας λόγω κοινωνικών παραγόντων όπως πολύ συχνά αποτελούν το φύλο, η ηλικία και η επαγγελματική εμπειρία, να έχουν την αίσθηση μιας πιο ενεργούς συμμετοχής. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις αποτελούν επίσης, ένα μηχανισμό ανανέωσης και αναζωογόνησης υποβαθμισμένων κοινοτήτων, οδηγώντας τις κοινότητες αυτές σε οικονομική ανάπτυξη. (Χασσίδ & Φαφαλίου, 2011).

Επίσης, οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι δυνατόν να επηρεάσουν τις επιχειρήσεις που ήδη δραστηριοποιούνται στην υπάρχουσα αγορά, καθώς αποτελούν ένα είδος απειλής με την εισαγωγή νέων και καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών. Έχοντας ως δεδομένη την παραπάνω πληροφορία, οι υφιστάμενες επιχειρήσεις αναγκάζονται να εισάγουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες ώστε να ξεχωρίσουν και να διατηρήσουν την ανταγωνιστική τους θέση έναντι της υπόλοιπης αγοράς. Με τον τρόπο αυτό, είναι σαφές ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις αυξάνουν την παραγωγικότητα μέσω του ανταγωνισμού και κατά συνέπεια συμβάλλουν στην οικονομική δραστηριότητα ολόκληρης της χώρας ή ακόμα και μιας συγκεκριμένης περιοχής που ενδεχομένως να ορίζουμε.

Ο κύριος σκοπός είναι, να προσεγγίσουμε μέσω της κατάλληλης βιβλιογραφίας και μεθοδολογίας έρευνας να αναλύσουμε το σύνολο των παραγόντων που έχουν συντελέσει έως και σήμερα στην επιτυχία την μεγάλη εξέλιξη των νεοφυών (startup), επιχειρήσεων.

Αντίστοιχα στόχος της εργασίας αυτής, είναι μέσα από τις προσεγγίσεις που δίνονται, να καλυφθεί ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών για τις εξεταζόμενες έννοιες. Με τον τρόπο αυτό, μπορεί να δοθεί στον αναγνώστη η δυνατότητα και η ευκαιρία να κατανοήσει τη σημασία τους και κυρίως να αντιληφθεί ποιες είναι οι δομές και οι καινοτόμες πρακτικές όπου μπορεί να προέλθει η ανάπτυξη σε αυτού του είδους τις επιχειρήσεις.

1.2 Ερευνητικά ερωτήματα

Όπως προαναφέρθηκε, η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία πραγματεύεται τους παράγοντες κατά τους οποίους μία νεοφυής επιχείρηση μπορεί να γίνει επιτυχημένη στον χώρο που δραστηριοποιείται. Αυτό αποτελεί και το ερώτημα το οποίο ερευνούμε και θα αναλυθεί στην συνέχεια.

1.3 Θεωρητικό υπόβαθρο

Η χώρα μας τα τελευταία χρόνια, βρίσκεται σε μία δυσχερή οικονομικά θέση έναντι των υπόλοιπων χωρών. Για τον λόγο αυτό, προκειμένου να μπορέσει να επιβιώσει χρειάζεται να επιτύχει υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. Τους ρυθμούς αυτούς όμως, δεν είναι εφικτό να επιτύχουν οι παραδοσιακές οικονομικές δραστηριότητες σε σύντομο χρονικό διάστημα. (The Greek Startup Manifesto, 2014).

Αντίθετα οι νεοφυείς επιχειρήσεις αποτελούν ένα νέο και καινοτόμο ταυτόχρονα μοντέλο επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, το οποίο έχοντας χαρακτηριστικά καινοτομίας και ταχείας ανάπτυξης μπορεί να συνεισφέρει καθοριστικά στη δημιουργία νέων και ποιοτικών θέσεων εργασίας στη συνολικότερη ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας (Hellenic Startup Association, 2011).

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις έχουν επίσης ως στόχο την προσέλκυση επενδυτικών κεφαλαίων, καθώς δημιουργούν προσδοκίες για μελλοντικές εξελίξεις μέσω τις αναπτυξιακής δυναμικής τους. Οφείλει ακόμα, να είναι συνδεδεμένη με τη κοινωνική υπευθυνότητα και το σεβασμό που χρειάζεται απαραίτητα στη οικολογική ισορροπία, προκειμένου να παραμείνει ωφέλιμη και επομένως βιώσιμη. Είναι σπουδαίο να γίνεται άμεσα αντιληπτό πως η σημασία μιας καινοτόμας επιχείρησης μπορεί να αποτελεί μεγάλο ρίσκο τόσο για τον επιχειρηματία, όσο και για τον χρηματοδότη της κάθε επιχείρησης. Ωστόσο προσφέρει στην αγορά αλλά και στην κοινωνία νέες και δημιουργικές μεθόδους και προϊόντα που μπορούν να αντιμετωπίσουν τις καθημερινές ανάγκες.

Οι εταιρείες startups έχουν την δυνατότητα να ιδρυθούν οπουδήποτε, ενώ συχνά, οι χώρες που εντοπίζονται να έχουν τις μεγαλύτερες ανάγκες είναι και αυτές που συνιστούν τους τόπους με τις καλύτερες επιχειρηματικές ευκαιρίες. Το μεγαλύτερο πλήθος των Ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων δραστηριοποιείται στον χώρο της πληροφορικής και των εφαρμογών λογισμικού (νέων μορφών τεχνολογίας). Υπάρχουν όμως, και startups επιχειρήσεις που εστιάζουν στην προώθηση παραδοσιακών ελληνικών προϊόντων διατροφής, του ελληνικού πολιτισμού και της ιστορίας, καθώς και στην προώθηση του τουρισμού, δηλαδή τομείς που παρουσιάζουν μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και ανάπτυξη στην Ελλάδα σε σύγκριση με άλλες χώρες του εξωτερικού.

Στην εργασία που παρουσιάζεται στην συνέχεια, αναλύεται λεπτομερώς η έννοια της νεοφυούς επιχείρησης, όπως επίσης και το πλήθος των χαρακτηριστικών της, που μπορούν να την καταστήσουν επιτυχημένη στον χώρο των επιχειρήσεων.

1.4 Μεθοδολογία έρευνας

Η μεθοδολογία της έρευνας πραγματοποιείται σε δύο επίπεδα. Ακολουθούμε σε πρώτο επίπεδο, την αναλυτική ιεραρχική ανάλυση. Η μέθοδος αυτή προτιμήθηκε, διότι χρησιμοποιήσαμε την συγκριτική ανάλυση μεταξύ των μεταβλητών (κριτηρίων) που αφορούν τους παράγοντες επιτυχίας των επιχειρήσεων και δεν χρειάστηκε η ανάλυση των δεδομένων των αποτυχημένων επιχειρήσεων που είναι και εξαιρετικά δύσκολο να διερευνηθούν λόγω έλλειψης στοιχείων.

Στην συνέχεια είναι αξιοσημείωτη, η επισήμανση και η καταγραφή αντίστοιχων ερευνών που έχουν γίνει στο τρέχον θέμα. Οι έρευνες αυτές προφανώς και θα έχουν αντίστοιχο αντικείμενο με αυτό που θα ερευνηθεί, με αποτέλεσμα να υπάρχει ένα κατάλληλο υλικό αποτελεσμάτων, διαμορφωμένο με τρόπο τέτοιο ώστε να μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως βάση, για τα τελικά συμπεράσματα που θα παραθέσουμε μετά το πέρας της υπάρχουσας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας.

Σε δεύτερο επίπεδο, η έρευνά μας συμπεριλαμβάνει, ένα πλήθος ερωτηματολογίων τα οποία καλούνται να απαντήσουν οι ιδρυτές των επιχειρήσεων αυτών, και άλλες εταιρείες οι οποίες στηρίζουν οικονομικά νεοφυείς επιχειρήσεις. Έτσι δίνεται η ευκαιρία να αντλήσουμε από τις απαντήσεις τους αλλά και σε συνδυασμό πάντα με τα αποτελέσματα των ερευνών της ιεραρχικής ανάλυσης που εφαρμόσαμε, τα τελικά συμπεράσματα που χρειαζόμαστε για το ερευνητικό ερώτημα που θέσαμε στην αρχή.

Άλλωστε, είναι πρόδηλο πως η λήψη των αποφάσεων σήμερα, συνιστά ένα σημαντικό πεδίο έρευνας τόσο στον επιστημονικό κλάδο, όσο και στην παγκόσμια αγορά. Είναι λοιπόν, καίριας σημασίας να χρησιμοποιούνται και να αναπτύσσονται μέθοδοι λήψης αποφάσεων τέτοιες ώστε να οδηγούν με ασφάλεια στη τελική λήψη ορθολογικών επιχειρηματικών ζητημάτων, που μπορούν να οδηγήσουν στην ανάπτυξη της αγοράς. Η μεθοδολογία της έρευνας αναλύεται διεξοδικά στο πέμπτο κεφάλαιο της διπλωματικής μεταπτυχιακής εργασίας που θα ακολουθήσει στην συνέχεια.

1.5 Δομή εργασίας

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας, γίνεται μία συνοπτική αναφορά για το αντικείμενο που θα ασχοληθούμε. Παρατίθενται, η σημασία και οι παράγοντες που οδηγούν στην επιτυχία τις νεοφυείς επιχειρήσεις στην σύγχρονη κοινωνία. Γίνεται επίσης, μία σύντομη αναφορά στα ερευνητικά ερωτήματα, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην περιγραφή των παραγόντων. Παρουσιάζετε, το θεωρητικό υπόβαθρο, με παράθεση της κεντρικής έγκριτης βιβλιογραφίας, και τέλος το πρώτο κεφάλαιο ολοκληρώνετε με την επεξήγηση της μεθοδολογίας της έρευνας επιγραμματικά.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, ακολουθεί μία θεωρητική προσέγγιση και αποσαφήνιση της έννοιας της νεοφυούς επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται εκτενέστερα η διεξοδική ανάλυση του θεωρητικού πλαισίου των επιχειρήσεων αυτών με παράθεση ορισμών, και επεξήγηση της νομικής μορφής που ακολουθούν οι νεοφυείς επιχειρήσεις, (startups), κατά την δημιουργία τους. Επίσης, αναλύονται οι τομείς στους οποίους δραστηριοποιούνται αυτές οι καινοτόμες επιχειρήσεις στην αγορά, τα χαρακτηριστικά που τις διακατέχουν και οδηγούνται στην τελική επιτυχία, όπως επίσης και η συμβολή της νεοφυούς επιχείρησης στον οικονομικό τομέα.

Στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται σε χρονολογική ταξινόμηση η βιβλιογραφική επισκόπηση του θέματος, καταγράφοντας δηλαδή έρευνες και άρθρα που έχουν παρουσιαστεί για το τρέχων θέμα έως και σήμερα.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται παραδείγματα ελληνικών και ξένων startup επιχειρήσεων, που έχουν πετύχει στον χώρο που δραστηριοποιήθηκαν στην αγορά.

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται αναλυτικά η μεθοδολογία της έρευνας που εφαρμόσαμε, όπως επίσης και τα αποτελέσματα που έχουμε διεξάγει μετά το πέρας της συγκεκριμένης ανάλυσης.

Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο το οποίο ολοκληρώνει και την εργασία, βρίσκονται τα τελικά συμπεράσματα που προέκυψαν από τα αποτελέσματα της έρευνας και γενικά την συγγραφή της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας.

Κεφάλαιο Δεύτερο

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις στην σύγχρονη οικονομία

Το δεύτερο κεφάλαιο την μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας ξεκινά με την εκτενή μελέτη των νεοφυών επιχειρήσεων ή startup, που ολοένα και περισσότερο εξελίσσονται με ταχύτατους ρυθμούς τα τελευταία χρόνια. Οι λόγοι δημιουργίας των νεοφυών επιχειρήσεων για την κοινωνία μας, αποτελούνται τόσο από το οικονομικό όσο και το κοινωνικό υπόβαθρο. Σκοπός του κεφαλαίου αυτού είναι να προσδιοριστεί διεξοδικά η έννοια του όρου.

2.1 Εννοιολογική προσέγγιση της νεοφυούς επιχείρησης

Πρώτα από όλα, πρέπει να γίνει σαφές και να προσδιοριστεί πως οι startup επιχειρήσεις, αποτελούν υποσύνολο των νεοσύστατων επιχειρήσεων, καθώς δεν είναι απαραίτητο μία τέτοιου είδους επιχείρηση να είναι και νεοφυής.

Σύμφωνα με τους Kollmann, Stockmann, Linstaedt & Kensbock (2015) οι startup επιχειρήσεις έχουν τρία πολύ βασικά χαρακτηριστικά και μπορούν να δημιουργήσουν επιμέρους συνθήκες συγκριτικά με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην σύγχρονη αγορά. Πιο συγκεκριμένα, έχουν συνολική διάρκεια ζωής λιγότερη των δέκα ετών, ενώ μέσα σε δύο χρόνια, από την ίδρυσή τους, θα πρέπει απαραίτητα να έχουν ολοκληρωμένη δομή και λειτουργία κανονικής επιχείρησης. Χρησιμοποιούν εφαρμογές προηγούμενης τεχνολογίας και δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην αύξηση του προσωπικού αλλά και των πωλήσεων της επιχείρησης. Προκειμένου λοιπόν να διαμορφωθεί ένας ορισμός μιας νεοφυούς επιχείρησης (startup company) πρέπει προηγουμένως να ορισθούν ορισμένα επιμέρους στοιχεία καθώς η έννοια και οι ορισμοί ποικίλλουν στην παγκόσμια βιβλιογραφία.

Ένα επίσης βασικό χαρακτηριστικό των startup επιχειρήσεων είναι το υψηλό ποσοστό αποτυχίας. Όσο πρωτοπόρα και αν είναι η ιδέα που θέλουν να

υλοποιήσουν οι ιδρυτές της νεοσύστατης επιχείρησης, αν αυτή δεν καταφέρει να γίνει αποδεκτή από το καταναλωτικό κοινό τότε η ιδέα είναι καταδικασμένη να αποτύχει. (Damodaran, 2009).

Οι Graham & Jennings (2005), ορίζουν την νεοφυή επιχείρηση ως την επιχείρηση που έχει σχεδιαστεί ώστε να αναπτύσσεται με πολύ γρήγορους ρυθμούς. Η ραγδαία ανάπτυξη σχετίζεται άμεσα με τον κοινό στόχο μιας αναπτυσσόμενης επιχείρησης και το μέγεθος του. Συγκεκριμένα, μια επιχείρηση που απευθύνεται σε ένα μικρό κοινό, τότε απευθύνεται και σε μία μικρή αλλά ταυτόχρονα πολύ καλά καθορισμένη ομάδα καταναλωτών, έχοντας ως αποτέλεσμα σημαντικούς περιορισμούς στην ανάπτυξη της, εξαιτίας του περιορισμένου αυτού κοινού που αναφέρθηκε. Σε αντίθετη βέβαια περίπτωση, μια νεοφυής επιχείρηση που απευθύνεται σε ένα ευρύ κοινό και χωρίς να υπάρχουν περιορισμοί, έχει υψηλές πιθανότητες να πετύχει ταχείς ρυθμούς ανάπτυξης. Μια εταιρεία η οποία τοπικά είναι περιορισμένη δεν μπορεί να εξυπηρετήσει και να καλύψει τις ανάγκες του αγοραστικού κοινού της, ενώ μια διαδικτυακή εταιρεία τείνει να εγκαταλείψει τον συγκεκριμένο περιορισμό (Davila & Foster, 2007).

Επίσης, η τεχνολογική παράμετρος που τόσο πολύ τονίζεται από τους συγγραφείς δεν αποτελεί απόλυτη και δεδομένη μορφή καθώς η καινοτομία στην τεχνολογία αποτελεί παράγοντα και δεν αποτελεί κάποιο κριτήριο. Προϊόντα ή υπηρεσίες που έχουν δημιουργηθεί και αναπτυχθεί επιτυχώς έχουν χρησιμοποιήσει μεθόδους γνωστής τεχνολογίας με διαφορετικό τρόπο, μειώνοντας πιο συγκεκριμένα τα έξοδα έρευνας και ανάπτυξης και ταυτόχρονα αυξάνοντας δραματικά τα περιθώρια των κερδών τους.

2.1.1 Νομική Μορφή

Η αρχική μορφή των νεοφυών επιχειρήσεων είναι πρόσκαιρη, αναφέρουν ο Φαρσαρώτας & ο Σπάτουλας (2015), καθώς το επενδυτικό πλάνο που έχει καταρτισθεί, προβλέπει την εξέλιξη τους σε μία κανονική και τυπική επιχείρηση όπως αποτελούν και οι υπόλοιπες επιχειρήσεις ανεξαρτήτως κλάδου. Πιο συγκεκριμένα, με την υλοποίηση του επενδυτικού πλάνου, οι ιδιοκτήτες θα πρέπει να αποφασίσουν τι είδους νομική μορφή θα πάρει το εγχείρημά τους.

Από το πρώτο κιάλας διάστημα που άρχισαν να εμφανίζονται αυτού του είδους οι επιχειρήσεις στην αγορά, ήταν πρόδηλη η ανάγκη για την δημιουργία μιας νέας εταιρικής μορφής. Οι πιο συνηθισμένες νομικές μορφές που υιοθετούν οι ιδρυτές των startups επιχειρήσεων είναι οι Εταιρείες Περιορισμένης Ευθύνης - (Ε.Π.Ε.) και οι Ιδιωτικές Κεφαλαιουχικές Εταιρείες - (Ι.Κ.Ε.), αν και έχουν τη δυνατότητα να εξελιχθούν σε οποιαδήποτε άλλη εταιρική μορφή τους ταιριάζει, όπως αποτελούν οι μορφές των ανώνυμων και ομόρρυθμων εταιρειών. Οι εταιρείες περιορισμένης ευθύνης άρχισαν να εφαρμόζονται στην χώρα μας την περίοδο του 1955, όμως δεν κατάφεραν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις που είχαν οι σύγχρονες εταιρείες. Έτσι, κατάφεραν να μην γίνουν ευρύτερα διαδεδομένες, και οι λόγοι που οδήγησαν σε αυτό το αποτέλεσμα ήταν η μεγάλη δυσκολία των ρυθμίσεων, η εξίσου μεγάλη συμβολαιογραφική παρέμβαση καθώς επίσης και η πλειονότητα των ατόμων και των κεφαλαίων που χρειαζόνταν για την λήψη εταιρικών αποφάσεων. (Ταλιώρης Ε. - Μιλιώνη Κ.Β, 2012). Έτσι, κρίθηκε αναγκαία η δημιουργία και εφαρμογή ενός νέου νομικού μοντέλου επιχείρησης, μέσω του νομοθετικού πλαισίου 4072/2012, που αφορά τις εταιρείες Ι.Κ.Ε. Οι Ι.Κ.Ε, αποτελούν μία εταιρική μορφή η οποία είναι προσαρμοσμένη στις ανάγκες της νεοφυούς επιχειρηματικότητας (Ελληνική ένωση νεοφυών επιχειρήσεων/ Γεώργιος Κ. Παπαδόπουλος), έχουν νομική προσωπικότητα, και αποτελούν εμπορικές εταιρείες, ακόμα και σε περιπτώσεις που πρωταρχικός στόχος των εταιρειών δεν είναι το εμπόριο, αλλά οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα. (Τσαμής Α. Μαγκλής Α., Mallan J, Kennard C., 2015).

Μερικά από τα κυριότερα γνωρίσματα αυτών των εταιρειών είναι τα κάτωθι. Αρχικά υπάρχει αποσύνδεση της εταιρικής μορφής από το κεφάλαιο, η προστασία της προσωπικής περιουσίας των εταίρων, η πλειονότητα εισφορών (κεφαλαιακές,

εξωκεφαλαιακές, εγγυητικές), η διαφορετική ασφάλιση των εταίρων, (πλην του διαχειριστή) στον ΟΑΕΕ. Επίσης είναι εφικτό, να ιδρυθούν από μόλις ένα άτομο (φυσικό ή νομικό), δηλαδή να είναι από την αρχή της ίδρυσής τους οι εταιρείες αυτές, μονοπρόσωπες ή μπορεί να γίνουν και στη συνέχεια. Δεν χρειάζεται οι ιδιοκτήτες να επενδύσουν σε πάγια, πράγμα που την κάνει να ξεχωρίζει έναντι των υπόλοιπων εταιρικών μορφών. Επίσης, έχουν πάντοτε κεφάλαιο, με χαμηλότερο όριο το ένα ευρώ, που αναλογεί σε ένα καθορισμένο εταιρικό μέρος. Η διαχείριση της εταιρείας μπορεί να βρίσκεται είτε σε ένα είτε σε περισσότερα άτομα.¹ Η επωνυμία επίσης αυτών των επιχειρήσεων μπορεί να αναπτύσσεται από το όνομα ενός ή πολλών εταίρων, ανάλογα πάντα με την φύση της δραστηριότητας της. Τέλος φορολογούνται με παρόμοιο τρόπο με αυτόν που ορίζουν οι Ε.Π.Ε, όπου τηρούν διπλογραφικό σύστημα (βιβλία Γ κατηγορίας), και τα καθαρά κέρδη φορολογούνται με τους ίδιους συντελεστές που ισχύουν και στις υπόλοιπες εταιρείες, δηλαδή το ποσοστό του 26%, και φόρο μερισμάτων 10%. Όλα τα παραπάνω, κατέστησαν τις Ι.Κ.Ε ένα πολύ ευέλικτο επιχειρηματικό εργαλείο, προσφιλές στις νεοφυείς επιχειρήσεις.

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις διακατέχονται από ένα καινοτόμο στίγμα, καθώς ο λόγος ύπαρξής τους είναι να προσφέρουν μια λύση σε ένα συγκεκριμένο πρόβλημα ή μια επιθυμία των πελατών. Επομένως, είναι φυσικό να σχετίζονται κυρίως με προϊόντα και υπηρεσίες τεχνολογίας. Η επιλογή μιας νεοφυούς επιχείρησης να προσπαθήσει να διεισδύσει σε μια εκτεταμένη αγορά κρίνεται ως εσφαλμένη, κυρίως όταν υπάρχει πληθώρα ανταγωνιστών. (Thiel & Masters, 2014).

¹ <https://www.taxheaven.gr/laws/circular/view/circular/16501/print/printer%16%1C%16!%1A%191%CE%B7>

2.2 Σημαντικοί ορισμοί

Ο όρος startup περιγράφει μια ολόκληρη κατηγορία επιχειρήσεων. Για αυτό τον λόγο δεν είναι απόλυτα εφικτό ούτε υπάρχει σαφής και μοναδικός ορισμός του να περιγράφει τον όρο. Παρακάτω παρατίθενται μερικοί από τους πιο δημοφιλείς ορισμούς που μπορούν να εκφράσουν με ακρίβεια την έννοια της νεοφυούς επιχείρησης.

Ο πρώτος ορισμός, έχει δοθεί από τον Steve Blank ,ενός εκ των ειδικών παγκοσμίως σε θέματα νεοφυών επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητας και είναι ο εξής: (<https://steveblank.com>)

«Startup ορίζεται μία επιχείρηση ή ένας προσωρινός οργανισμός που έχει ως σκοπό να δημιουργήσει ένα επαναλαμβανόμενο και κλιμακούμενο επιχειρηματικό μοντέλο, γεγονός που την ξεχωρίζει από τις υπάρχουσες».

Ο δεύτερος ορισμός δόθηκε από τον Paul Graham. Ο Paul Graham² είναι ιδρυτής μίας εκ των κορυφαίων νεοφυών επιχειρήσεων του κόσμου και δημιουργός της πρώτης θερμοκοιτίδας νεοφυών επιχειρήσεων (startup incubator) στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, και ορίζει ως νεοφυή επιχείρηση, (<http://www.paulgraham.com/bio.html>)

«Την εταιρεία η οποία έχει σχεδιαστεί με τρόπο τέτοιο ώστε να αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς. Το να είναι νεοσύστατη μια επιχείρηση δεν σημαίνει ότι εντάσσεται στα πλαίσια της νεοφυούς, καθώς το μόνο που την ενδιαφέρει είναι ο ρυθμός που αναπτύσσετε. Πλήθος επιχειρήσεων ξεκινούν τη λειτουργία τους κάθε χρόνο, αλλά μόνο ένα μικρό μέρος αυτών μπορεί να ορισθεί ως startup».

² Το 1996, ο Graham και ο Robert Morris, ίδρυσαν την εταιρεία Viaweb , τον πρώτο πάροχο υπηρεσιών εφαρμογών (ASP). Το λογισμικό της επέτρεψε στους χρήστες να δημιουργήσουν τα δικά τους καταστήματα στο Διαδίκτυο. Το 1998 η Viaweb πωλήθηκε στο Yahoo, για 455.000 μετοχές, αξίας 49,6 εκατομμυρίων δολαρίων. Μετά την εξαγορά, το προϊόν έγινε το Yahoo.

Ο τρίτος ορισμός δόθηκε από την Adora Cheung (founder της startup Home joy). Αυτή χαρακτήρισε την startup επιχειρηματικότητα ως:

«Μια κατάσταση του νου, κατά την οποία οι άνθρωποι παραιτούνται από την σταθερότητα, με αντάλλαγμα την προοπτική σημαντικής ανάπτυξης και τον ενθουσιασμό να παίρνουν αποφάσεις με άμεσο αντίκτυπο.»

Ο τέταρτος ορισμός ανήκει στον Neil Blumenthal (Co-founder της startup Warby Parker).

«Χαρακτήρισε startup την εταιρεία που εργάζεται για να λύσει ένα πρόβλημα, του οποίου η λύση δεν είναι προφανής και η επιτυχία του σίγουρα δεν είναι δεδομένη.»

Θα μπορούσε να ορισθεί επίσης ως νεοφυής επιχείρηση (startup company):

Εκείνη η επιχείρηση που δημιουργεί ένα καινοτόμο προϊόν/υπηρεσία ή επιλύει ανάγκες καθημερινότητας με πρωτοποριακό τρόπο, προσανατολισμένη σε ένα εξελισσόμενο επιχειρηματικό μοντέλο.

Ο τελευταίος ορισμός, δεν δύναται να είναι ακριβής και δεδομένος, καθώς η κάθε καινούρια νεοφυής επιχείρηση που δημιουργείται περιλαμβάνει διαφορετικά χαρακτηριστικά και διαφορετικό τρόπο ανάπτυξης και εξέλιξης. Παρόλα αυτά το κλειδί της επιτυχίας μιας νεοσύστατης επιχείρησης αποτελεί ο ρυθμός ανάπτυξης της και όχι απλά η ιδιότητά της ως νέα.

Διευκρινίζεται πως οι νεοφυείς επιχειρήσεις δεν αποτελούν μικρότερες εκδόσεις των μεγαλύτερων εταιρειών. Αντιθέτως, μια νεοφυής επιχείρηση είναι ένας προσωρινός οργανισμός που ψάχνει ένα διαφορετικό επιχειρηματικό μοντέλο και έχει ως στόχο τη γρήγορη και αποτελεσματική ανάπτυξη, σε αντίθεση με τις υφιστάμενες και μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες είναι σχεδιασμένες έτσι ώστε, να εκτελούν ένα σαφώς καθορισμένο, πλήρες επικυρωμένο, επαληθευμένο, σταθερό, σαφές, επαναλαμβανόμενο και επεκτάσιμο επιχειρηματικό μοντέλο.

2.3 Τομείς δραστηριοποίησης της νεοφυούς επιχείρησης

Όπως ειπώθηκε και παραπάνω οι νεοφυείς επιχειρήσεις ασχολούνται κυρίως με τον τομέα της τεχνολογίας. Ένας τομέας που έχει εισχωρήσει στις ζωές όλων μας και κρίνεται πλέον απαραίτητος και αναγκαίος για την καθημερινότητα. Οι τομείς όμως που αναπτύσσονται αναφορικά με την πρόοδο και την εξέλιξη των νεοφυών επιχειρήσεων στην χώρα μας αναφέρονται εκτενέστερα κάτωθι. (Kochie's Business Builders, 2017)

➤ Τεχνητή νοημοσύνη:

Η τεχνητή νοημοσύνη αναπτύχθηκε στον κλάδο της πληροφορικής. Ασχολείται με τη σχεδίαση και την υλοποίηση υπολογιστικών συστημάτων που μιμούνται στοιχεία της ανθρώπινης φύσης όπως αποτελούν η ευφυΐα, η μάθηση, η προσαρμοστικότητα, η εξαγωγή συμπερασμάτων, η κατανόηση από τα συμφραζόμενα αλλά και η επίλυση των προβλημάτων. Η τεχνητή νοημοσύνη συμπεριλαμβάνει οτιδήποτε μπορεί να υπάρχει ανάμεσα στην αναγνώριση φωνής και στην εικονική υποστήριξη. Παρόλο που η τεχνητή νοημοσύνη, δεν αποτελεί μια νέα εφαρμογή, φαίνεται πως οι καταναλωτές δείχνουν αυξανόμενο ενδιαφέρον σε ότι έχει να κάνει με νέες τεχνολογίες που σχετίζονται με την εργασία αλλά και τις συνήθειες του τρόπου ζωής.

➤ Ανίχνευση απάτης:

Ολοένα και περισσότερο οι επιθέσεις στο διαδίκτυο αυξάνονται τα τελευταία χρόνια που η χρήση της τεχνολογίας γίνεται συνεχώς πιο ενεργεί στην καθημερινότητα όλων μας. Η ανίχνευση της απάτης μέσω του διαδικτύου εντοπίζεται με μεγάλη ζήτηση παγκοσμίως. Οι επιχειρήσεις ανεξάρτητα από το μέγεθός τους, όπως και οι καταναλωτές, μπορούν να επωφεληθούν από έναν εμπειρογνώμονα για την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο, οπότε υπάρχει ένας πλούτος επιχειρηματικού δυναμικού για τις νεοσύστατες επιχειρήσεις στον τομέα αυτό.

➤ **Διαδικτυακό εμπόριο:**

Με την ύπαρξη των νέων διαδικτυακών τόπων πωλήσεων που έχουν δημιουργηθεί, όπως είναι αποτελούν το e-Bay και το Amazon, καθίσταται ευκολότερη και πολύ πιο οικονομική η πώληση αγαθών σε παγκόσμιο επίπεδο και χωρίς περιορισμούς. Στην Αυστραλία, για παράδειγμα η βιομηχανία του ηλεκτρονικού εμπορίου πραγματοποιεί ετήσια έσοδα της τάξης των 18 δισεκατομμυρίων δολαρίων, ενώ παράλληλα το αντίστοιχο ποσό στις Η.Π.Α. ανέρχεται σε 394 δισεκατομμύρια δολάρια.

➤ **Φορητή τεχνολογία:**

Οι «έξυπνες» συσκευές των τελευταίων ετών που διαθέτουν συστήματα προηγμένης τεχνολογίας, όπως αποτελούν τα έξυπνα κινητά τηλέφωνα, τα ρολόγια χειρός που μετρούν τις καύσεις θερμίδων, ή τα βήματα που έχεις διανύσει στο διάστημα της ημέρας και τα tablets, είναι αυτά που προσελκύουν όλο και μεγαλύτερο ποσοστό του καταναλωτικού κοινού.

➤ **Υγεία:**

Η υγεία συνδέεται άμεσα με την τεχνολογία και τις νεοφυείς επιχειρήσεις. Είναι πρόδηλο αφού πλέον υπάρχει η δυνατότητα ηλεκτρονικής κράτησης επισκέψεων σε οποιονδήποτε γιατρό επιθυμούμαι, η δημιουργία παραγγελίας φαρμάκων μέσω ηλεκτρονικού φαρμακείου όπως επίσης και η δυνατότητα ενοικίασης ιατρικού εξοπλισμού. Η συγκεκριμένη βιομηχανία τη δεδομένη χρονική στιγμή δημιουργεί ένα εντυπωσιακό ποσοστό κέρδους που αποτιμάται παγκοσμίως σε 1,668 τρισεκατομμύρια δολάρια ετησίως.

➤ **Εκπαίδευση:**

Θα ήταν πολύ δύσκολο να μην υπάρχει σύνδεση μεταξύ της τεχνολογικής ανάπτυξης και της εκπαίδευσης. Οι πρωτοπόροι επιχειρηματίες σήμερα προσπαθούν μέσω αυτού του δίαυλου να κάνουν την εκπαίδευση προσιτή και διαθέσιμη σε όλους, σε όλο τον κόσμο, μέσω βίντεο, ηλεκτρονικών μαθημάτων διδασκαλίας, διαδικτυακών σεμιναρίων και εκπαιδευτικών πλατφόρμων. Δεδομένου ότι, όπως η υγειονομική περίθαλψη, ανάλογα και η εκπαίδευση

επηρεάζει όλους, τα καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες σε αυτούς τους τομείς επρόκειτο να έχουν τεράστιες επιπτώσεις στην κοινωνία, πολύ περισσότερο, βέβαια, από οποιαδήποτε άλλη βιομηχανία.

➤ **Φροντίδα κατοικίδιων:**

Δεδομένου ότι η τεχνολογία έχει εξελιχθεί, το έργο των επιχειρήσεων που ασχολούνται με την επίβλεψη, την περιποίηση, την εκπαίδευση και την μεταφορά κατοικίδιων ζώων γίνεται ολοένα και ευκολότερο καθώς υπάρχει το διαδίκτυο, οι κινητές συσκευές, οι εφαρμογές και άλλα μέσα ηλεκτρονικής δικτύωσης. Έτσι είναι ευκολότερο να προσεγγίζουν νέους πελάτες, να απλοποιήσουν τις διαδικασίες και να κλιμακώνουν τις δραστηριότητές τους.

Σε ευρωπαϊκό βέβαια επίπεδο και σύμφωνα με τον Νονοα, υπάρχουν οι παρακάτω τάσεις.

➤ **Αναδιαμόρφωση χρηματοοικονομικών υπηρεσιών :**

Η αναδιαμόρφωση των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών υπήρξε μία από τις σημαντικότερες τάσεις που δημιουργήθηκαν στον κόσμο των τεχνολογιών. Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις δεν αλλάζουν μόνο τον τρόπο λειτουργίας των τραπεζών, αλλά εισχωρούν επίσης και σε συγκεκριμένες οικονομικές περιοχές που παρέμεναν ατόφιες εδώ και αρκετές δεκαετίες. Υπολογίζεται ότι κατά τα τελευταία χρόνια έχουν εξοικονομηθεί από νεοφυείς επιχειρήσεις στο χώρο των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, περισσότερα από 2,3 δισεκατομμύρια δολάρια από 306 επιχειρηματικές συμφωνίες που πραγματοποιήθηκαν στην Ευρώπη.

➤ **Καταναλωτικός κλάδος:**

Αν και οι ηλεκτρονικές εφαρμογές και το λογισμικό, σαφώς και προσελκύουν το περισσότερο ενδιαφέρον τόσο του επενδυτικού όσο και του καταναλωτικού κοινού, παρατηρείται ότι τομείς όπως είναι η γεωργία, τα βιολογικά προϊόντα, οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και η διαχείριση απορριμμάτων, μεταξύ

άλλων, εισέρχονται εξίσου δυναμικά στον χώρο των startup επιχειρήσεων, και της επιχειρηματικότητας.

➤ **Κινητή τηλεφωνία:**

Τα σύγχρονα, έξυπνα κινητά τηλέφωνα, τα δημοφιλή smartphones, έχουν μεταλλάξει πλήρως τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι σύγχρονες επιχειρήσεις και οι καταναλωτές. Έχουν βοηθήσει στην ανάπτυξη ποικίλων εφαρμογών που παρέχουν νέες υπηρεσίες, τελείως διαφορετικές από αυτές των παραδοσιακών επιχειρήσεων. Οι νεοφυείς, μάλιστα, επιχειρήσεις στην Ευρώπη που σχετίζονται με την κινητή τηλεφωνία τοποθετούνται, από άποψη κερδοφορίας, στην δεύτερη θέση, καθώς στην πρώτη θέση βρίσκονται οι επιχειρήσεις που σχετίζονται με την παραγωγή προϊόντων λογισμικού.

2.4 Χαρακτηριστικά νεοφυών επιχειρήσεων

Προκειμένου να μπορέσει να διακρίνει κανείς αν μία επιχειρηματική ιδέα, και το σχέδιο εκτέλεσης της, είναι εφικτό να συντελέσουν στην δημιουργία μίας νεοφυούς επιχείρησης, αρκεί να μελετήσει διεξοδικά τα χαρακτηριστικά που σχετίζονται με την ανάπτυξη και την απόδοσή της. (Παπακωνσταντίνου Β. & Μαρκοπούλου Δ. 2015)

Κάτωθι, παρατίθενται τα χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν τις νεοφυείς επιχειρήσεις.

➤ **Σπουδαιότητα ομάδας ιδρυτών:**

Ένα από τα σπουδαιότερα, αν όχι και το σπουδαιότερο πλεονέκτημα ίδρυσης μιας νεοφυούς επιχείρησης αποτελεί η σύνθεση της βασικής ομάδας, που απαιτείται για την έναρξή της. Πιο συγκεκριμένα, δύο είναι τα βασικά σημεία τα οποία αφορούν τις άρτια εκτελούμενες ομάδες έναρξης είναι τα κάτωθι.

Πρώτο σημαντικό σημείο, αποτελεί ο συνδυασμός των διαφορετικών και ποικίλων επαγγελματικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για την δημιουργία οποιουδήποτε προϊόντος ή υπηρεσίας.

Δεύτερο, επίσης σημαντικό σημείο αποτελεί, η έναρξη υπηρεσιών με ομοιότητες στις προσδοκίες και στα μοντέλα εργασίας των μελών της ομάδας. Η σύνθεση της ομάδας, μπορεί να θεωρηθεί καθοριστική για την πορεία και την εξέλιξη της επιχείρησης. Αυτό είναι σαφές διότι σε περίπτωση που μία νεοφυής επιχείρηση δεν έχει ξεκινήσει την δημιουργία του προϊόντος της ή ακόμα και των υπηρεσιών που θα προσφέρει στο αγοραστικό κοινό, με αποτέλεσμα να μην έχει φτάσει στο σημείο των εισπράξεων εσόδων, η αξία τότε της επιχείρησης εκτιμάται αποκλειστικά και μόνο από την απόδοση και τους χειρισμούς της ομάδας.

➤ **Υψηλό αναπτυξιακό δυναμικό:**

Είναι σαφές πως η επιχειρηματική ιδέα κατά την έναρξη μιας επιχείρησης δεν είναι απόλυτα σταθερή, αλλά οι πιθανότητες επιτυχίας είναι πολλαπλές διότι η ανάγκη έχει δημιουργηθεί στην αγορά, και με σωστούς χειρισμούς τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες θα έχουν αντίκτυπο σε μεγάλο αριθμό πελατών. Η υψηλή ανάπτυξη αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό το οποίο σε συνδυασμό με την γρήγορη εφαρμογή, είναι εφικτό το προϊόν ή η υπηρεσία να αποφέρουν μαζική και ταυτόχρονη έλξη πελατών.

➤ **Επεκτασιμότητα:**

Οποιοδήποτε επιχειρηματικό μοντέλο δημιουργείται έχει ως σκοπό να προσφέρει σε όσο το δυνατόν περισσότερες και διαφορετικές αγορές σε ταυτόχρονους ρυθμούς γίνεται, τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της. Ενδεχομένως, να χρειαστεί να υπάρξουν προσαρμογές στο μοντέλο της κατηγορίας των πελατών, όπως αποτελούν η γλώσσα, η εφοδιαστική αλυσίδα, οι μέθοδοι marketing που θα εφαρμοστούν, διάφορες άλλες δραστηριότητες γενικά στην υποστήριξη των πελατών, όμως σε γενικό πλαίσιο η Παγκόσμια αγορά μπορεί να αντιμετωπιστεί ταυτόχρονα με το ίδιο βασικό προϊόν που παράγει ή τις υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση.

➤ **Προσέγγιση πελατών:**

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις αφιερώνουν χρόνο και πολλά χρήματα, προκειμένου να αντιμετωπίσουν το πελατειακό κοινό τους, ακόμα και στο διάστημα πριν από την υλοποίηση της κεντρικής τους ιδέας. Σημαντικό αποτελεί όμως το γεγονός, πως και οι ίδιοι οι πελάτες είναι πρόθυμοι να βοηθήσουν και να αποδώσουν με την πολύτιμη ανατροφοδότηση που αποτελεί η αγορά του προϊόντος ή της υπηρεσίας της επιχείρησης. Επίσης, οι πελάτες, είναι πολύ συχνά ιδιαίτερα πρόθυμοι να συμμετάσχουν στην διαδικασία ανάπτυξης των προϊόντων και είναι πολύ δεκτικοί να προσφέρουν πληροφορίες ιδιαίτερα πολύτιμες για την επιχείρηση. Η παραπάνω πελατειακή προσέγγιση, μπορεί να φανεί ιδιαίτερα χρήσιμη για οποιαδήποτε νεοσύστατη επιχείρηση στην περίπτωση βεβαία που υλοποιηθεί με τον σωστό τρόπο από τα αρμόδια στελέχη της.

➤ **Μέθοδος μάθησης μέσα από την πράξη:**

Παρόλο που δεν υπάρχει σαφής οδηγός δημιουργίας μίας επιτυχημένης νεοφυούς επιχείρησης, ωστόσο υπάρχουν συμβουλές οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν αυτόν τον σκοπό. Η δημιουργία μίας νεοφυούς επιχείρησης βρίσκεται σε ένα συνεχές μεταβαλλόμενο περιβάλλον όσο αφορά τις συνθήκες της αγοράς, τις επενδύσεις, τις συνήθειες των πελατών, αλλά και την ανάπτυξη της τεχνολογίας. Έτσι η καταλληλότερη μέθοδος που οφείλει να ακολουθήσει αυτού του είδους η επιχείρηση, είναι να εκτελεί δοκιμασία πραγματικής έναρξης της επιχείρησης, με πραγματικούς πελάτες, προϊόντα ή υπηρεσίες.

➤ **Προγράμματα χρηματοδότησης:**

Για να προέλθει η επίτευξη της κερδοφορίας σε μία νεοφυή επιχείρηση θα πρέπει να υπάρχει η δυνατότητα χρήσης εξωτερικής χρηματοδότησης. Η δυνατότητα αυτή, μπορεί να έχει τις μορφές δανείου, επιχορήγησης, επενδύσεων, ή και λύσεις crowd funding³.

³ **Crowd funding**, είναι η χρηματοδότηση από το πλήθος. Αναφερόμαστε 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. Αφορά περιπτώσεις χρηματοδότησης από 5.000-50.000 ευρώ και δεν περιορίζεται σε επιχειρηματικές ιδέες, αλλά και στη χρηματοδότηση Life Projects για σπορ, τέχνες, ιατρικές

➤ **Έλλειψη πόρων:**

Για τον λόγο ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις στοχεύουν στην όσο πιο σύντομη και μεγάλη ανάπτυξη των προϊόντων ή των υπηρεσιών που παράγουν, στερούνται σχεδόν πάντα τους πόρους τους, όπως για παράδειγμα αποτελούν ο χρόνος και τα χρήματα. Για τους παραπάνω λόγους θεωρείται αναγκαίο να βρεθεί μία σωστή τομή ώστε να επέλθει ισορροπία μεταξύ της ανάπτυξης και της εφαρμογής. Ο τελικός στόχος όμως παραμένει πάντοτε ο ίδιος, δηλαδή η όσο πιο άμεση επίτευξη των εσόδων της επιχείρησης από τις πωλήσεις των παραγόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών.

➤ **Αβέβαιο επιχειρησιακό μοντέλο:**

Οι περισσότερες επιχειρήσεις επιλέγουν να προσφέρουν στους πελάτες τους μοναδικές υπηρεσίες και πολύ εξελιγμένα προϊόντα. Γι αυτό τον λόγο το επιχειρηματικό μοντέλο δεν είναι εφικτό να ορισθεί από την αρχή. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις, οφείλουν να προσαρμόσουν το κατάλληλο επιχειρηματικό μοντέλο μετά την εφαρμογή βέβαια αρκετών σετ από επιχειρηματικά μοντέλα που υπάρχουν. Έπειτα από την εύρεση του κατάλληλου μοντέλου, η κλιμάκωση εφαρμόζεται σίγουρα με ευκολότερο τρόπο.

➤ **Υψηλός κίνδυνος αποτυχίας:**

Επειδή η ιδέα των startup επιχειρήσεων είναι μοναδική, δημιουργεί πολύ συχνά υψηλά ποσοστά κινδύνου αποτυχίας. Άλλες νεοφυείς επιχειρήσεις ακολουθούν την πορεία ανάπτυξης άλλων εταιρειών, χρησιμοποιώντας τις ίδιες μεθόδους, και επιχειρηματικά μοντέλα που έχουν πετύχει. Σε αυτές τις περιπτώσεις η έλξη διαρκεί περισσότερο, ενώ ορισμένοι κίνδυνοι όπως αυτοί των πωλήσεων ή και του marketing, μπορεί να μειωθούν αισθητά.

ανάγκες, εκπαίδευση, ταξίδια. Επίσης, μπορεί να αποτελέσει πολύτιμο εργαλείο για τη χρηματοδότηση Μη Κερδοσκοπικών Οργανώσεων (ΜΚΟ).

2.4.1 Παράγοντες επιτυχίας

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις όπως και όλες οι επιχειρήσεις ανεξάρτητα του κλάδου δραστηριοποίησης τους, προκειμένου να καταστούν επιτυχημένες με την πάροδο του χρόνου, χρειάζεται να υπάρχουν συγκεκριμένοι παράγοντες. Οι εν λόγω παράγοντες αναλύονται εκτενέστερα παρακάτω.

Σύμφωνα με τον Hall (2013), οι παράγοντες που μπορούν να οδηγήσουν στην επιτυχία μια startup επιχείρηση, κρίνονται από τα κάτωθι: (Hall, A. (2013), “Characteristics Of Wildly Successful Startups”).

➤ **Εύρεση οράματος:**

Καθοριστικός παράγοντας για την εκκίνηση μίας νεοφυούς επιχείρησης είναι η ύπαρξη ενός οράματος από τον ιδρυτή, που θα αφορά απαραίτητα την αξιοποίησης μίας ευκαιρίας για την κάλυψη των αναγκών των καταναλωτών ή ακόμα και των ίδιων των επιχειρήσεων. Η σύλληψη του οράματος αυτού αποτελεί το σημείο έναρξης και ταυτόχρονα εξέλιξης της επιχείρησης.

➤ **Κίνδυνος:**

Για να επέλθει η επιτυχία σε μία επιχείρηση, ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει κινδύνους που πολύ συχνά μπορεί να περιλαμβάνουν απώλεια κεφαλαίων και φερεγγυότητας, αποτυχία, ακόμα και κινδύνους που αφορούν την υγεία. Παρόλο που το προϊόν που προσφέρει η επιχείρηση μπορεί να έχει κερδίσει το καταναλωτικό κοινό, ο ιδρυτής δεν παύουν να αντιμετωπίζουν καθημερινά προκλήσεις. Για τους ίδιους, σύμφωνα με συνεντεύξεις, είναι πρόκληση να αναλαμβάνουν προσωπικούς κινδύνους και να αναπτύσσουν τις ιδέες και κατ επέκταση τις επιχειρήσεις τους. Πριν από οποιαδήποτε βέβαια κίνηση οφείλουν να έχουν εξετάσει, και να έχουν αξιολογήσει κάθε σημαντικό κίνδυνο, ώστε να αναγνωρίζουν τις πιθανές συνέπειες που μπορεί να έχουν προκαλέσει στην επιχείρηση οι αποφάσεις που λαμβάνουν καθημερινά.

➤ **Επιμονή:**

Η συνεχής πίστη στην επιτυχία, η υπομονή και η επιμονή στους στόχους, είναι αρετές που μπορούν να οδηγήσουν σε θετικά αποτελέσματα οποιονδήποτε επιχειρηματία.

➤ **Γνώση και ανατροφοδότηση του πελατειακού κοινού:**

Βασικό χαρακτηριστικό των επιτυχημένων επιχειρηματιών αποτελεί επίσης η αντίληψη των αναγκών όπου έχουν οι πελάτες τους. Όσοι εξ αυτών, ενημερώνονται συνεχώς για τις αντιλήψεις, τις απόψεις και τις επιχειρηματικές κινήσεις των πελατών τους, έχουν βέβαιη την επιτυχία της επιχείρησής τους.. Εκτός όμως από τις ανάγκες των καταναλωτών, οι επιχειρηματίες καλούνται να γνωρίζουν και να χειρίζονται αποτελεσματικά τον τρόπο προώθησης των προϊόντων τους ή των υπηρεσιών τους στο κοινό. Γνωρίζουν και κατέχουν πλήρως το κύκλωμα πώλησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών, ενώ δεν παραβλέπουν ποτέ την ανατροφοδότηση του πελατειακού τους κοινού και την προσθήκη νέων, αυξάνοντας παράλληλα την ζήτηση των πελατών για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρουν.

➤ **Παραχωρήσεις:**

Βασικό χαρακτηριστικό της επιτυχίας μία νεοφυούς επιχείρησης αποτελούν και τα ποσοστά των παραχωρήσεων που είναι διατεθειμένοι να κάνουν οι ιδρυτές από τις προσωπικές τους απαιτήσεις. Πιο συγκεκριμένα, οι ανάγκες αυτές μπορεί να σχετίζονται με τον ελεύθερο χρόνο που ενδεχομένως λόγω αύξησης των υποχρεώσεων και των απαιτήσεων της νέας επιχείρησης μπορεί να μειωθεί, τις προσωπικές σχέσεις ή ακόμα και άλλους τομείς ενδιαφέροντος τους. Με αυτόν τον τρόπο και εφόσον οι νέοι επιχειρηματίες είναι δεκτικοί σε δεσμεύσεις και έχουν παράλληλα και την στήριξη των οικογενειών τους που αποτελεί βασικό στοιχείο, τότε η επιτυχία είναι περισσότερο πιθανό να επέλθει στους ίδιους.

➤ **Συνεχής επικοινωνία:**

Ένα από τα βασικότερα χαρακτηριστικά αν όχι και το σπουδαιότερο όλων είναι η επικοινωνία. Η συνεχής επικοινωνίας τόσο με τους εργαζομένους, τους πωλητές, τους επενδυτές, τους προμηθευτές, όσο και με ίδιους τους πελάτες για το τι συμβαίνει στην επιχείρηση αποτελεί σαφέστατα στοιχείο επιτυχίας για την επιχείρηση.

➤ **Κατάλληλο προσωπικό:**

Καθοριστικός παράγοντας σε μία επιτυχημένη νεοφυή επιχείρηση, εκτός από τους ιδρυτές, αποτελεί επίσης και το προσωπικό που την αντικατοπτρίζει στο κοινό. Όσο ικανός και αν είναι ο επιχειρηματίας που συλλαμβάνει μια καινοτόμα ιδέα, αυτή δεν μπορεί να υλοποιηθεί με ορθό τρόπο και αποτελεσματικά εάν δεν εμπλακεί το κατάλληλο προσωπικό, στις κατάλληλες πάντα θέσεις εργασίας.

Έτσι, ο ιθύνων νους πρέπει να είναι σε θέση να βρίσκει, να επιλέγει, να εκπαιδεύει, να υποκινεί, να ανταμείβει και να διατηρεί τους καλύτερους δυνατούς εργαζομένους. Από την άλλη όμως, κρίνεται αναγκαίο για την επιτυχία της επιχείρησης να απορρίπτονται άμεσα όσοι εργαζόμενοι δεν συμβάλλουν στην όλη προσπάθεια αποτελεσματικά. Έτσι, εφόσον, επιλεγθεί το καταλληλότερο προσωπικό σύμφωνα με τις απαιτήσεις του επιχειρηματία, πρέπει να διατηρείται ευχαριστημένο ώστε να είναι όσο το δυνατόν περισσότερο παραγωγικό.

Τέλος, οι επιχειρηματίες είναι απαραίτητο και οφείλουν να είναι ευγενικοί απέναντι στους εργαζόμενους, να τους ενθαρρύνουν και να τους υποστηρίζουν διαρκώς, βοηθώντας το δύσκολο έργο τους. Βάζοντας σε εφαρμογή τα παραπάνω, το επίπεδο της παραγωγικότητας θα είναι σίγουρα πολύ υψηλό.

2.5 Η Συμβολή της νεοφυούς επιχείρησης στον οικονομικό τομέα

Πολύ σημαντικό αντικείμενο μελέτης γύρω από την νεοφυή επιχειρηματικότητα αποτελεί η συμβολή της στην σύγχρονη οικονομία. (Blank, 2013).

Στον ευρύ επιχειρηματικό κόσμο, επικρατεί πολύ έντονα η άποψη πως οι νεοφυείς επιχειρήσεις αναπτύσσονται σε οικονομικά εύρωστες χώρες, διότι σε αυτές είναι εύκολα διαθέσιμοι οι παραγωγικοί πόροι. Αυτό που συμβαίνει όμως στην πραγματικότητα, είναι πως οι startup επιχειρήσεις μπορούν να ξεκινήσουν την ίδρυσή τους οπουδήποτε, ενώ πολύ συχνά, οι χώρες που φαίνονται να έχουν τις μεγαλύτερες ανάγκες είναι και αυτές που συνιστούν τους τόπους με τις καλύτερες επιχειρηματικές ευκαιρίες. Επιπρόσθετα, οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι εξίσου εύκολο να αναπτυχθούν σε χώρες οι οποίες είναι υπανάπτυκτες ή ακόμα και σε εμπόλεμες περιοχές, διότι δημιουργούν συνθήκες για τεράστιο πολύ συχνά οικονομικό κέρδος, αλλά και γενικότερα ένα ευρύτερο πεδίο επιρροής. (Didar, 2016).

Σύμφωνα με ερευνητικά δεδομένα στις ΗΠΑ, **η Emily Fetsch (2016)**, μας πληροφορεί πως οι startup επιχειρήσεις: (Fetsch, E. (2016), “The Economic Impact of High-Growth Startups”.)

- Καλύπτουν σχεδόν το 50% των νέων θέσεων εργασίας.
- Ξεχωρίζουν για την επέκτασή τους όχι μόνο ως προς το μέγεθος, αλλά και ως προς την λειτουργία τους σε διαφορετικά μέρη του κόσμου.
- Αναπτύσσουν την απασχόληση σε σχετικές με αυτές εταιρείες.

Την ερευνητική αυτή άποψη έρχεται να αντικρούσει **ο MarioThomas (2013)**, σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε στον Καναδά το 2012. (Thomas, M. (2013), “It's a myth that startups drive economic growth”.)

Από τα αποτελέσματα της έρευνας διαπιστώνεται πως οι μικρές επιχειρήσεις αποτελούν μετρήσιμο και σημαντικό παράγοντα για κάθε οικονομία, όμως οι μεγάλες βιομηχανίες είναι αυτές που ουσιαστικά στηρίζουν την οικονομική ανάπτυξη, την παραγωγικότητα και την ευημερία. Πιο συγκεκριμένα, στο διάστημα

μεταξύ του 2001 και του 2012, οι μεγάλες επιχειρήσεις αντιπροσώπευαν το 63% της καθαρής μεταβολής της απασχόλησης και το 71% της αξίας των εξαγωγών, μόνο στο Οντάριο. Ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των μικρότερων επιχειρήσεων είναι πως δημιουργούν οικονομικές κλίμακες και εμβέλεια που τους επιτρέπουν να δημιουργούν περισσότερες νέες θέσεις εργασίας, να επενδύουν περισσότερο στην καινοτομία, χαρακτηριστικό των startup επιχειρήσεων, αλλά και να επεκτείνουν συνεχώς τις δραστηριότητές τους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να αποφέρει πολύ υψηλά ποσοστά πλούτου και αύξηση της ανταγωνιστικότητας των χωρών σε διεθνές επίπεδο.

O Daniel Isenberg (2016), σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο, εστίασε στο ζήτημα των κερδών και της απασχόλησης. (Isenberg, D. (2016), "Do Startups Really Create Lots of Good Jobs?")

Πιο συγκεκριμένα, κατέδειξε ότι μια νεοφυής επιχείρηση η οποία μπορεί και δημιουργεί κέρδη έως και 180.000 δολαρίων μετά από την λειτουργία 6 ετών, μπορεί να καλύψει οριακά τις αμοιβές των εργαζομένων της. Τονίζει επίσης πως οι επιχειρηματίες – ιδρυτές των νεοφυών επιχειρήσεων μπορεί να εργάζονται σκληρά, για μήνες έως και χρόνια με πολύ χαμηλές έως και μηδενικές κατά περίπτωση απολαβές, για να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις υποχρεώσεις τους χρονικά.

Τέλος, όποιος και αν είναι ο βαθμός ή η ένταση που οι νεοφυείς επιχειρήσεις επηρεάζουν ή επηρεάζονται από μια οικονομία, δεν πρέπει να παραβλέπετε ποτέ το γεγονός ότι οι startup επιχειρήσεις αποτελούν μια καθαρά καινοτόμα πρακτική για την πρόοδο του ανθρώπου, της οικονομίας αλλά και της κοινωνίας ως σύνολο. Η επιτυχής εξέλιξη αυτών των επιχειρήσεων σε αυτόνομες και καλά εδραιωμένες, παίζει καθοριστικό ρόλο για την εργασία και την απασχόληση, ενώ παράλληλα τροφοδοτεί σημαντικά και την εθνική οικονομική ανάπτυξη κάθε χώρας.

2.6 Συμπεράσματα κεφαλαίου

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζονται εκτενώς σημαντικά ζητήματα που μπορούν να βοηθήσουν στην καλύτερη και πιο ουσιαστική κατανόηση του θέματος. Μέσω της ανάλυσης της εννοιολογικής προσέγγισης των νεοφυών επιχειρήσεων (startup), την νομική τους μορφή, τους ορισμούς, τους τομείς και τα χαρακτηριστικά των νεοφυών επιχειρήσεων, τους παράγοντες τις επιτυχίας και την συμβολή των νεοφυών επιχειρήσεων στην οικονομία, είναι πρόδηλο να καταλήξουμε στα κάτωθι συμπεράσματα και ερευνητικά ερωτήματα.

Πιο συγκεκριμένα, το ερευνητικό ερώτημα που τίθενται και πρόκειται να απαντηθεί κατά την ολοκλήρωση της παρούσας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας είναι, Γιατί τελικά οι νεοφυείς επιχειρήσεις είναι επιτυχημένες; Οι συνολικές απαντήσεις του παραπάνω ερωτήματος, θα δοθούν στα τελικά συμπεράσματα της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας καθώς θα έχει γίνει μελέτη και διεξοδική ανάλυση της έρευνας.

Κεφάλαιο Τρίτο

Βιβλιογραφική επισκόπηση

3.1 Εισαγωγή

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις (startups), δεν αποτελούν πλέον μια άγνωστη έννοια για τον επιχειρηματικό κόσμο, όπως συνέβαινε τα προηγούμενα χρόνια στην χώρα μας. Πιο συγκεκριμένα αυτού του είδους οι επιχειρήσεις αποτελούν, μία νέα προσέγγιση για τον χώρο των επιχειρηματιών.

Η Ελληνική βιβλιογραφία, είναι περιορισμένη καθώς το μεγαλύτερο πλήθος των πηγών που μπορούμε να αντλήσουμε πληροφορίες σχετικές με το θέμα είναι έρευνες γενικότερου περιεχομένου που αφορούν κυρίως την επιχειρηματικότητα και δημοσιεύσεις άρθρων που προέρχονται από καταγραφή διάφορων εμπειριών από επιχειρηματίες ή από μελετητές. Αντίθετα, η ξένη βιβλιογραφία είναι πιο πλούσια και ταυτόχρονα εμπλουτισμένη από την Ελληνική.

Τέλος, η βιβλιογραφική επισκόπηση, βασίζεται στην εκτενή ανάλυση δεδομένων, άρθρων, ερευνών, και πληροφοριών τόσο Ελληνικών όσο και ξένων, που αφορούν το θέμα και παρατίθενται αναλυτικά παρακάτω.

3.2 Χρονολογική επισκόπηση ερευνών και άρθρων

3.2.1 Έρευνα: «Παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση των Startup επιχειρήσεων» - ThinkBiz - (2009-2013)⁴

Για τις ανάγκες της έρευνας που θα αναλυθεί εκτενέστερα στην συνέχεια, και βάση της βιβλιογραφίας που έχει μελετηθεί, ως startups ορίστηκαν οι εταιρείες που εδρεύουν στην Ελλάδα από το έτος 2009 και έπειτα, έχοντας συνεχώς

⁴ ThinkBiz: αφορά μια φοιτητική ομάδα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών., <http://thinkbiz.gr/research-and-visualization-13/>

αναπτυσσόμενο επιχειρηματικό μοντέλο, και τις χαρακτηρίζει ένας δραματικά πολύ υψηλός ρυθμός ανάπτυξης.

Οι κύριοι πυλώνες που επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την απόδοση των ελληνικών startup επιχειρήσεων είναι τέσσερις.

Πρώτος πυλώνας είναι το γεγονός πως το ποσοστό 78% των startups υψηλής απόδοσης είχαν καινοτόμες ιδέες, με πολύ υψηλό επίσης ποσοστό εισαγωγής νέων προϊόντων στην αγορά. Σε αντίθετη περίπτωση, το 50% των startups χαμηλής απόδοσης είχαν μικρό ρυθμό εισαγωγής νέων προϊόντων στην αγορά.

Δεύτερος και εξίσου πολύ σημαντικός πυλώνας αποτελεί πως το ποσοστό και πιο συγκεκριμένα, οχτώ στις δέκα εταιρείες υψηλής απόδοσης έδωσαν μεγάλη έμφαση στη δημιουργία Business Plan και στη χάραξη στρατηγικής στο ξεκίνημά τους. Ενώ μόλις τέσσερις στις δέκα εταιρείες χαμηλής απόδοσης δημιούργησαν Business Plan κατά τη δημιουργία τους, ζήτημα που δεν της βοήθησε να αναπτυχθούν με γρήγορους και μεθοδικούς ρυθμούς όπως οι υπόλοιπες.

Ο τρίτος πυλώνας αγγίζει το ποσοστό 74% των startups υψηλής απόδοσης. Δηλαδή με πολύ υψηλές πωλήσεις και έσοδα, έχουν καταφέρει να επεκταθούν σε αγορές του εξωτερικού. Ενώ παράλληλα, μόνο το 53% των startups που έχουν χαμηλή απόδοση έχουν προσελκύσει αγορές του εξωτερικού.

Τελευταίο πυλώνα, αποτελούν οι πόροι όπου αποδείχθηκαν εξαιρετικά σημαντικοί παράγοντες για την επιτυχία μίας startup επιχείρησης, καθώς το ποσοστό του 67% των νεοφυών επιχειρήσεων που έχουν πρόσβαση σε όλους τους σημαντικούς πόρους έχουν τελικά υψηλή απόδοση. Αντιθέτως, μόνο το 31% του ποσοστού των startups χαμηλής απόδοσης έκαναν χρήση υψηλής ποιότητας πόρων. Με σειρά σημαντικότητας, οι πόροι αποτέλεσαν αρχικά οι δεξιότητες των εργαζομένων, το know-how, η γνώση της αγοράς, η σχέση με του πελάτες, η ευκολία εξεύρεσης κεφαλαίων και τέλος τα κανάλια διανομής.

Τέλος, οι startups που μελετήθηκαν, δραστηριοποιούνται κυρίως στους τομείς του Software με ποσοστό 41%, Hardware με 15%, Retail με 13% και σε άλλους τομείς με 31%. Η ιδρυτική ομάδα φαίνεται ότι αποτελείται κυρίως από άνδρες, καθώς το 73% των ιδρυτικών μελών είναι άνδρες και το 27% το αποτελούν γυναίκες. Επιπλέον, οι φοιτητές φαίνεται ότι αναλαμβάνουν

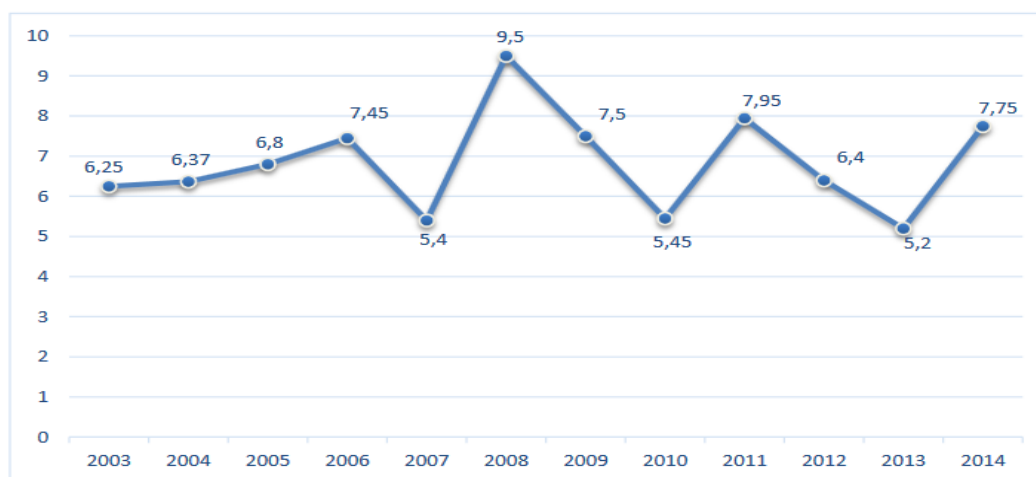
επιχειρηματικές πρωτοβουλίες , αφού αποτελούν το 26% του ποσοστού των ιδρυτικών μελών. Επίσης, το 69% του ποσοστού των startups επιχειρήσεων στην χώρα μας, έχει έδρα την Αθήνα, το 10% την Θεσσαλονίκη, το 5% το Βόλο και το υπόλοιπο 16% εκτίνεται σε άλλες περιοχές.

3.2.2 Έρευνα: «Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα - Η δυναμική της επιχειρηματικότητας» - IOBE - (2013-2014)⁵

Το 2014, πραγματοποιήθηκε έρευνα από το ίδρυμα οικονομικών και βιομηχανικών ερευνών και αφορούσε τα επίπεδα ανάκαμψης της επιχειρηματικής δράσεις.

Κατά τα στοιχεία της έρευνας, το ποσοστό του ενεργού πληθυσμού που εντάσσετε μεταξύ 18 έως και 64 ετών, και ασχολούνταν με την επιχειρηματικότητα, μειώθηκε αισθητά το έτος 2013, με ποσοστό περίπου 5,2%, έναντι του 2012, όπου τα επίπεδα πληθυσμού που ασχολούνταν με τις επιχειρήσεις και την καινοτομία βρίσκονταν στο 6,4%. Το ποσοστό αυτό είναι αισθητά μεγάλο καθώς σε επίπεδα πληθυσμού μειώνονται αριθμητικά στα 240 χιλιάδες άτομα. Παρακάτω στα σχήματα που παρουσιάζονται, είναι πρόδηλο πως η χώρα μας το έτος αυτό έχει την μικρότερη απόδοση, έναντι των υπολοίπων, στο διάστημα μίας δεκαετίας.

Εξέλιξη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων ως % πληθυσμού



Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM

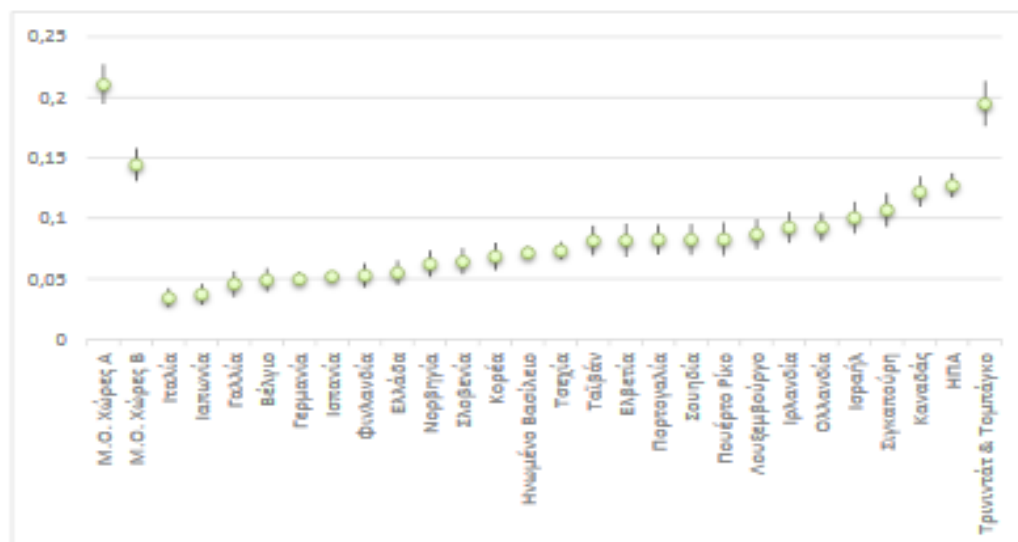
Ενεργον
Μεταβείτε

Διάγραμμα 1: Εξέλιξη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων ως % πληθυσμού.⁶

⁵ http://iobe.gr/research_dtl.asp?RID=107

Έτσι, η χώρα μας βρίσκεται στην 19η θέση το 2013, από το σύνολο των 26 χωρών που καινοτομούν και στην 12η θέση το 2012, από το σύνολό των 24 χωρών που καινοτομούν. Η παραπάνω μελέτη δεν στάθηκε μόνο στα επίπεδα της καινοτομίας των χωρών αλλά συνέχισε την μελέτη της για το ποσοστό του φόβου όπου έχει ο πληθυσμός έναντι του δυσάρεστου αισθήματος της αποτυχίας.

Διάγραμμα 1.1
Ποσοστό ατόμων ηλικίας 18-64 ετών που εμπλέκεται σε επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων ανά χώρα (2013)



Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM

Διάγραμμα 2: Ποσοστό ατόμων ηλικίας 18-64 ετών που εμπλέκεται σε επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων ανά χώρα (2013)

Πιο συγκεκριμένα, παρατηρείται πως το μεγαλύτερο ποσοστό του φόβου της αποτυχίας βρίσκεται στις περισσότερες καινοτόμες χώρες. Παρόλα αυτά όμως το ποσοστό του πληθυσμού Ελλήνων της Χώρας που υποστηρίζουν πως η ιδέα τους ξεχωρίζει, δια θέτουν επίσης ικανότητες και δεξιότητες, για να ξεκινήσουν μία επιχειρηματική ιδέα, βρίσκεται σε αρκετά υψηλό επίπεδο έναντι των υπόλοιπων χωρών.

⁶ GEM = Global Entrepreneurship Monitor. Παρέχει εξεζητημένες πληροφορίες και αναλυτικές εκθέσεις για την καλύτερη κατανόηση του επιχειρηματικού σκοπού. <http://www.gemconsortium.org/>



Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM

Διάγραμμα 3: Φόβος αποτυχίας (% πληθυσμού)

Συμμετοχή στην επιχειρηματική δραστηριότητα ανά χώρα
(% πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών, 2013)

Χώρες	Επίδοξοι επιχειρηματίες	Νέοι επιχειρηματίες	Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων	Καθιερωμένοι επιχειρηματίες	Συνολική επιχειρηματική δραστηριότητα
Μ.Ο. Χώρες Α	9,4	12,0	21,1	13,3	34,4
Μ.Ο. Χώρες Β	8,4	6,4	14,4	8,0	22,4
Βέλγιο	3,1	1,9	4,9	5,9	10,9
Καναδάς	7,8	4,7	12,2	8,4	20,6
Τσεχία	4,9	2,7	7,3	5,3	12,6
Φινλανδία	2,7	2,7	5,3	6,6	11,9
Γαλλία	2,7	1,8	4,6	4,1	8,7
Γερμανία	3,1	2,0	5,0	5,1	10,1
Ελλάδα	3,3	2,3	5,5	12,6	18,1
Ιρλανδία	5,5	3,8	9,2	7,5	16,7
Ισραήλ	5,3	4,8	10,0	5,9	16,0
Ιταλία	2,4	1,1	3,4	3,7	7,1
Ιαπωνία	2,2	1,5	3,7	5,7	9,4
Κορέα	2,7	4,2	6,9	9,0	15,9
Λουξεμβούργο	6,0	2,8	8,7	2,4	11,1
Ολλανδία	4,7	4,8	9,3	8,7	18,0
Νορβηγία	2,9	3,4	6,3	6,2	12,4
Πορτογαλία	4,2	4,2	8,2	7,7	16,0
Πουέρτο Ρίκο	6,6	1,8	8,3	2,0	10,3
Σγκαπούρη	6,4	4,4	10,7	4,2	14,9
Σλοβενία	3,6	2,9	6,5	5,7	12,1
Ισπανία	3,1	2,2	5,2	8,4	13,6
Σουηδία	5,9	2,5	8,2	6,0	14,3
Ελβετία	4,5	3,7	8,2	10,0	18,1
Ταϊβάν	3,3	5,0	8,2	8,3	16,4
Τρινιντάντ και Τομπάγκο	11,4	8,5	19,5	11,4	30,9
Ηνωμένο Βασίλειο	3,6	3,6	7,1	6,6	13,7
ΗΠΑ	9,2	3,7	12,7	7,5	20,2
Μ.Ο. Χώρες Γ	4,7	3,3	7,9	6,7	14,6
Μ.Ο. GEM	7,1	6,3	13,2	8,5	21,7

Χώρες Α: Χαμηλού κόστους, Χώρες Β: βελτίωσης αποτελεσματικότητας, Χώρες Γ: καινοτομίας

Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM

Διάγραμμα 4: Συμμετοχή στην επιχειρηματική δραστηριότητα ανά χώρα (με βάση το ποσοστό % του πληθυσμού, ηλικίας 18-64 ετών, 2013)

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Σύμφωνα, με τα αποτελέσματα του πίνακα που παρουσιάζεται παραπάνω, φαίνεται πως το ποσοστό κατά το οποίο έχει αναστείλει ή ακόμα διακόψει μια επιχειρηματική προσπάθεια ανέρχεται στο ποσοστό 4,3% το έτος 2013, που αντιστοιχεί αναλογικά πάντοτε σε πλήθος 220 χιλιάδων ατόμων. Ένα αντίστοιχο ποσοστό πληθυσμού διαμορφώθηκε ελαφρώς σε υψηλότερα επίπεδα, σε αντίθεση με την προηγούμενη περίοδο όπου το ποσοστό κυμαινόταν μεταξύ το 4,6%. Είναι άξιο προσοχής το γεγονός πως η Ελλάδα βρίσκεται στην πρώτη θέση έναντι των υπόλοιπων χωρών, όσο αφορά την αναστολή και την διακοπή της επιχειρηματικής νεοφυούς επιχειρηματικότητας για το έτος 2013. Επίσης, θα σημειωθεί πως ο παράγοντας που έχει ωθήσει την χώρα μας σε αυτά τα επίπεδα είναι η έλλειψη κερδοφορίας που αγγίζει το ποσοστό 51%, και τα προβλήματα που αφορούν την χρηματοδότηση, που αγγίζουν και αυτά ένα αρκετά υψηλό ποσοστό όπως είναι το 11%.

Ο υψηλός φόβος της επιχειρηματικής αποτυχίας μπορεί να θεωρηθεί ως το αντίστροφο της υψηλής εκτίμησης που αποδίδει η Ελληνική πραγματικότητα στην επιχειρηματική επιτυχία και συνδυαστικά μπορούν να χρησιμοποιηθούν ερμηνείες κοινωνιολογικής ή ακόμα και ψυχολογικής φύσεως που αφορούν τις πολύ ακραίες αντιδράσεις των Ελλήνων στην επιχειρηματική τους κουλτούρα.

3.2.3 Άρθρο: Η δύναμη των αμοιβαίων σχέσεων ανταλλαγής γνώσεων για την επιτυχία της εκκίνησης μιας νεοφυούς επιχείρησης» - Thomas J Allen, Peter Gloor, Andrea Fronzetti Colladon, Stephanie L Woerner, Ornit Raz, (2016)

(Article: «The power of reciprocal knowledge sharing relationships for startup success)

Το παραπάνω άρθρο πραγματεύεται τις καινοτόμες δυνατότητες των νέων επιχειρήσεων. Ένα μεγάλο τμήμα της βιβλιογραφίας ασχολείται με το θέμα της διάρθρωσης του δικτύου, της θέσης και των επιδόσεων, με τις περισσότερες να δείχνουν ότι η κεντρική θέση των μεμονωμένων παραγόντων είναι ένας σημαντικός παράγοντας πρόβλεψης της επιτυχίας των νεοφυών επιχειρήσεων. Για

παράδειγμα, οι μελέτες δείχνουν ότι σε ομάδες πανεπιστημιακών φοιτητών οι σπουδαστές με καλύτερες επιδόσεις είναι πιο κεντρικοί στη θέση του δικτύου (Battistoni and Fronzetti Colladon, 2014) και οι ερευνητές εργάζονται πολύ καλά σε πολυεθνικές εταιρείες. Η γεωγραφική εγγύτητα είναι σημαντική για το σχηματισμό κοινωνικών δεσμών και της ποσότητας της επικοινωνίας σε αυτού του είδους τις επιχειρήσεις που αναπτύσσονται στις νέες αγορές. Σε μια πρώιμη μελέτη (Festinger et al., 1950) η φυσική εγγύτητα προέβλεπε το σχηματισμό κοινωνικών δεσμών.

Λόγω του ότι οι νεοφυείς επιχειρήσεις (startup) στο δείγμα, είναι ιδιωτικές, δεν ήταν εφικτή η συλλογή μεταβλητών που χρησιμοποιούνται συνήθως για τον έλεγχο των διαφορών στις δαπάνες, την κεφαλαιοποίηση της αγοράς και τα κέρδη μεταξύ των επιχειρήσεων του δείγματος μας. Ωστόσο, η ομοιογένεια του δείγματος, αντιμετωπίζει ανησυχίες σχετικά με την ενδογένεια, καθώς όλες οι νεοσύστατες εταιρείες μας είναι εταιρείες φάρμακο-βιοτεχνολογίας. Το μοντέλο της καινοτομίας αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα πεδία καινοτομίας παγκοσμίως.

Το άρθρο καταλήγει στα κάτωθι συμπεράσματα.

Σύμφωνα με την Marissa Mayer, η οποία είναι διευθύνουσα σύμβουλος της Yahoo, (startup), και ζήτησε από τους υπαλλήλους της να επιστρέψουν στα γραφεία τους αντί να τηλεμεταφέρουν (Cain Miller και Rampell, 2013), ίσως να έκανε τελικά λάθος. Ο συντονισμός των εργαζομένων στη γνώση μπορεί να οδηγήσει στο διάλογο, αλλά δεν μπορεί να οδηγήσει αναγκαστικά στην καινοτομία. Αντίθετα, πρόκειται για μια κουλτούρα ανταλλαγής γνώσεων και εναλλασσόμενης ηγεσίας που πρέπει να καθιερωθεί (Orlikowski, 1993), ανεξάρτητα από τον τόπο όπου βρίσκονται οι εργαζόμενοι που κατέχουν την τεχνογνωσία. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις θα διανεμηθούν με σκοπό να εξετάσουν τα θέματα επικοινωνίας και τις εξελίξεις που έχουν σημασία για την καινοτόμα επιχείρηση. Επίσης, θα διανεμηθούν και για να καθορίσουν εάν υπάρχει μια κουλτούρα ανταλλαγής γνώσεων, υποδομής αλλά και πρακτικές για την υποστήριξη αυτού του πλάνου στην χώρα μας. (Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 23 Τεύχος 3, σελ. 636-651)

3.2.4 Άρθρο: «Στρατηγικές Επιτυχίας Μικρών Νεοφυών Επιχειρήσεων Χρηματοοικονομικού Σχεδιασμού» - Joanne H. Snider & Kevin J. Davies, Walden University, (2018-2019)

(Article: Success Strategies for Small Startup Financial Planning Firms)

Τα στατιστικά στοιχεία για τις μικρές επιχειρήσεις δείχνουν ότι το 20% των μικρών επιχειρήσεων αποτυγχάνει εντός των πρώτων 2 ετών και το 50% αποτυγχάνει μέσα στα επόμενα 5 χρόνια.

Σκοπός αυτής της μελέτης περίπτωσης ήταν η διερεύνηση των παραγόντων και των στρατηγικών επιτυχίας 12 ιδιοκτητών μικρών επιχειρήσεων ανεξάρτητων εταιρειών χρηματοοικονομικού σχεδιασμού που πέτυχαν κερδοφορία πέραν των πέντε ετών. Το εννοιολογικό πλαίσιο ήταν η θεωρία της επιχειρηματικότητας και το μοντέλο ανταγωνιστικής στρατηγικής των πέντε δυνάμεων. Η μέθοδος συλλογής δεδομένων περιελάμβανε ημιδομημένες συνεντεύξεις και ανάλυση επιχειρηματικών αντικειμένων όπως αποτελούν οι ιστοσελίδες και τα ενημερωτικά δελτία. Η αρχική κωδικοποίηση των απαντήσεων προηγήθηκε της ανάλυσης των επαναλαμβανόμενων προτύπων και θεμάτων. Τα κύρια θέματα που εντοπίστηκαν ήταν η τεχνική κατάρτιση η οποία είναι απαραίτητη αλλά όχι επαρκής για την επιτυχία, το γεγονός πως οι προγραμματιστές χρειάζονται κατάρτιση στη δημιουργία επιχειρήσεων, τις επιχειρήσεις, το μάρκετινγκ, και τέλος η διαφοροποίηση η οποία είναι σημαντική και επιτυγχάνεται με την μέθοδο της εξειδίκευσης. Η ανάπτυξη ιστότοπων στο Διαδίκτυο αποδείχθηκε η πιο αποτελεσματική προσέγγιση για την προσέλκυση νέων πελατών. Τα αποτελέσματα αυτά παρέχουν πληροφορίες σε άτομα που εξετάζουν την έναρξη ή τη συντήρηση μιας μικρής νεοφυούς επιχείρησης (startup), παρόχους επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και ηγέτες επιχειρήσεων που επιδιώκουν τη βελτίωση της πρόσληψης και διατήρησης των εργαζομένων στον χρηματοοικονομικό προγραμματισμό. Οι συνέπειες για θετική κοινωνική αλλαγή, σύμφωνα με το άρθρο που μελετάμε, περιλαμβάνουν την παροχή πληροφοριών στους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής οι οποίοι επιδιώκουν να στηρίξουν τις μικρές νεοφυείς επιχειρήσεις για τον μετριασμό των ποσοστών αποτυχίας, τη διεύρυνση της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας και τέλος την παροχή πηγών οικονομικής καθοδήγησης στους Αμερικανούς εργαζόμενους.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Η εννοιολογική προσέγγιση του άρθρου παρουσιάζεται με βάση την μελέτη και την θεωρία της επιχειρηματικότητας σε συνδυασμό με το μοντέλο ανταγωνιστικής στρατηγικής του Porter. Η επιχειρηματικότητα, ένας αναπτυσσόμενος τομέας χωρίς μοναδικό δημιουργό, επικεντρώνεται στη δημιουργία επιχειρήσεων και την καινοτομία (Andersen, 2012). Η στρατηγική διαχείριση περιλαμβάνει τη μελέτη του πώς αναπτύσσονται οι επιχειρήσεις και διατηρούνται με την πάροδο του χρόνου. Ο Porter (1980), ένας από τους πρωτοπόρους σε θέματα στρατηγικής, μελέτησε γιατί ορισμένοι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων είναι σε θέση να αναπτύξουν τις οργανώσεις τους ενώ άλλοι αποτυγχάνουν. Περαιτέρω, ο Porter υποστήριξε πως για να φτάσουν στο επίπεδο οι επιχειρήσεις να ξεπεράσουν τους άλλους, οι ιδιοκτήτες τους θα έπρεπε να εφαρμόσουν μία από τις τρεις στρατηγικές: (α) Την ηγετική θέση κόστους, (β) Την διαφοροποίηση, (γ) Την εστίαση, ή (δ) Τον συνδυασμό όλων των παραπάνω στρατηγικών. Η μελέτη αυτή συνδυάζει τις δύο έννοιες, οι οποίες συμβάλλουν στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι ιδιοκτήτες μικρών νεοφυών επιχειρήσεων χρηματοοικονομικού σχεδιασμού μπορούν να επιτύχουν κερδοφορία και να διατηρήσουν μια επιχείρηση για περισσότερο από 5 χρόνια.

Τα ευρήματα αυτής της μελέτης έδειξαν ότι οι επαγγελματίες του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού έχουν μεγάλη ανάγκη για επιχειρηματικές και εμπορικές γνώσεις πριν ξεκινήσουν μια επιχείρηση. Η παραδοσιακή κατάρτιση στον τομέα του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού περιλαμβάνει την τεχνική κατάρτιση σε εξειδικευμένους τομείς, αλλά απαιτείται πρόσθετη προετοιμασία για να πετύχει κάποιος οικονομολόγος. Οι συμμετέχοντες στη μελέτη αυτή συνέστησαν έντονα ότι τα άτομα εισέρχονται στο επάγγελμα και εργάζονται σε μια επιχείρηση χρηματοοικονομικού σχεδιασμού. Οι ερωτηθέντες κατανόησαν την ανάγκη οι οικονομικοί αρμόδιοι για το σχεδιασμό να γίνουν πλήρως ενημερωμένοι στις επιχειρηματικές δραστηριότητες πριν από τη διανομή τους από μόνοι τους. Οι επαγγελματικές οργανώσεις μπορούν επίσης να συμβάλουν στην ικανοποίηση αυτής της ανάγκης, διευκολύνοντας την καθιέρωση προγραμμάτων μαθητείας σε υφιστάμενες επιχειρήσεις. Επίσης τα ακαδημαϊκά ιδρύματα είναι αυτά που μπορούν να βοηθήσουν διευκολύνοντας τις πρακτικές και συμπεριλαμβάνοντας τις κατάλληλες προσφορές μαθημάτων στα προγράμματα σπουδών τους.

Κεφάλαιο Τέταρτο

Παραδείγματα επιτυχημένων νεοφυών επιχειρήσεων

4.1 Εισαγωγή

Ένας μεγάλος αριθμός επιτυχημένων επιχειρήσεων ξεκίνησαν ως startups και εξελίχτηκαν σε εταιρείες κολοσσούς. Πώς κατάφεραν να διαπρέψουν; Τι ήταν αυτό που τις έκανε μοναδικές; Ήταν απλά τυχαίο γεγονός ή κατάφεραν να εκμεταλλευτούν στο μέγιστο βαθμό τις καταστάσεις; Ο ιδιαίτερος χαρακτήρας, η μοναδικότητα και η δυναμική είναι χαρακτηριστικά που κατέχουν οι νεοφυείς επιχειρήσεις. Για να γίνουν περισσότερο αντιληπτές, παρατίθενται κάτωθι παραδείγματα επιχειρήσεων startups που διαπρέπουν τόσο στην Ελλάδα όσο και σε διεθνές επίπεδο.

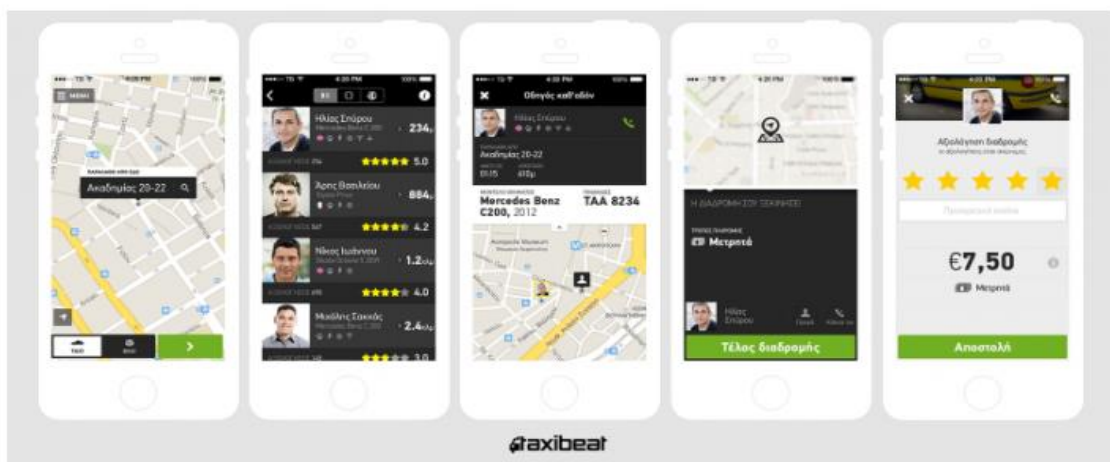
4.2 Επιτυχημένες Ελληνικές startup επιχειρήσεις

4.2.1 Περίπτωση Taxibeat Limited

Αφορά μία Ελληνική εταιρεία η οποία ιδρύθηκε στις αρχές του 2011 από τον Νίκο Δρανδάκη. Αποτελεί καινοτόμα νεοφυή επιχείρηση και ο σκοπός ίδρυσης της είναι η ανάπτυξη της εφαρμογής Beat.

Πιο συγκεκριμένα, το Beat είναι μια εφαρμογή ειδικά σχεδιασμένη για κινητά τηλέφωνα (smartphones) και είναι πολύ προσιτό στο κοινό. Είναι διαθέσιμη τόσο σε Android όσο και iOS λογισμικά, και συνδέει σε πραγματικό χρόνο, τους επιβάτες με τους συνεργαζόμενους με την εφαρμογή οδηγούς, επιδιώκοντας πιο ποιοτική κι αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πελατών που μετακινούνται με ταξί. Εκτενέστερα, η εφαρμογή αυτή σχεδιάστηκε να παρέχει πλήθος παροχών προς τους χρήστες της, ανάλογα πάντα με την διάθεσή τους, και τις ανάγκες που επιθυμούν να καλύψουν. Αρχικά, ο επιβάτης έχει την δυνατότητα να επιλέξει όποιον οδηγό ταξί θέλει, το αυτοκίνητο που μπορεί να μετακινηθεί, παροχές που

μπορεί να έχει στο ταξίδι του, όπως αποτελούν το ασύρματο διαδίκτυο- (wifi), ο κλιματισμός, ο φορτιστής για το κινητό τηλέφωνο, η δυνατότητα επίσης να μπορεί να μεταφέρει το κατοικίδιο του με ασφάλεια ανάλογα με τις προτιμήσεις του ή σε άλλη περίπτωση μπορεί να επιλέξει απλά το κοντινότερο ταξί που υπάρχει στο σημείο που βρίσκεται λόγω πίεσης χρόνου. Ο επιβάτης γνωρίζει εκ των προτέρων το όνομα και το τηλέφωνο του οδηγού ταξί που επιλέγει, ομοίως και ο οδηγός ξέρει τα αντίστοιχα στοιχεία του πελάτη. Στο τέλος της διαδρομής, υπάρχει η δυνατότητα, ο επιβάτης να βαθμολογήσει (με μία γενική βαθμολογία μέχρι πέντε αστέρια κι ίσως ένα σχόλιο) τον οδηγό που επέλεξε, το ίδιο όμως και ο οδηγός ταξί επιλέγοντας Ναι ή Όχι στο εάν αντιμετώπισε κάποιο πρόβλημα με τον συγκεκριμένο πελάτη, προκειμένου να βελτιωθούν ακόμα περισσότερο οι υπηρεσίες.



Εικόνα 1.: Η εφαρμογή The Beat

Πηγή: [Νίκος Δρανδάκης: «Συνεχής ανάπτυξη, και έντονη εξωστρέφεια για το Taxibeat» - Startupper.gr](#)

Η συγκεκριμένη startup επιχείρηση, αναπτύχθηκε στην Ελλάδα, σε μία περίοδο οικονομικής κρίσης που την βοήθησε ιδιαίτερα, αφού οι οδηγοί ταξί είχαν πολύ μεγάλη ανάγκη για πελάτες, και το TaxiBeat πρόσφερε μία υπηρεσία που αύξανε την πελατεία τους χωρίς να πληρώνουν σταθερή συνδρομή. Σε ένα πολύ μικρό χρονικό διάστημα διασφάλισαν με μεγάλη για την εποχή ευκολία, ένα στόλο 100 αυτοκινήτων ταξί έτοιμο να δεχθεί τους πρώτους πελάτες. Η εφαρμογή παρέχεται δωρεάν στο κοινό (ειδοποιός διαφορά από τα Ραδιοταξί, κατά τα οποία υπάρχουν χρεώσεις), ενώ οι οδηγοί των ταξί πληρώνουν κάθε φορά που

κερδίζουν έναν νέο πελάτη. Η πορεία της συγκεκριμένης εταιρείας γνώρισε μεγάλη απήχηση στην Ελλάδα, αλλά δεν άργησε να εξαπλωθεί και σε χώρες του εξωτερικού με τα ίδια επιτυχημένα για τους ιδρυτές της αποτελέσματα. Είναι η μοναδική μέχρι στιγμής καταξιωμένη νεοφυής επιχείρηση στην Ελλάδα, η οποία χρησιμοποίησε γνωστές καινοτόμες πρακτικές όπως είναι η Lean Startup Μεθοδολογία. Είναι κάτι περισσότερο από προφανές ότι η Beat δεν πέτυχε απλά επειδή είναι μια ωραία καινοτόμα ιδέα. Πέτυχε κυρίως, επειδή υιοθέτησε και εφάρμοσε καινοτόμες πρακτικές οδηγώντας την σε ταχεία ανάπτυξη και στη πρωτόγνωρη για τα Ελληνικά δεδομένα εξαγοράς της. (Κουρλιμπίνη, 2017).

4.2.2 Περίπτωση Transifex

Η startup Transifex, ιδρύθηκε στην Αθήνα, το 2009, από τον Δημήτρη Γλέζο. Η πρώτη ονομασία με την οποία έκανε την εμφάνιση της η συγκεκριμένη εταιρεία στο χώρο των Ελληνικών επιχειρήσεων, ήταν Indifex. Αποτελεί μια ιδιόκτητη και καινοτόμα για την εποχή πλατφόρμα μετάφρασης στο διαδίκτυο, η οποία έχει την δυνατότητα να βοηθά υψηλής τεχνολογίας εταιρείες που λειτουργούν παγκοσμίως, να μεταφράσουν τα προϊόντα τους σε πάρα πολλές άλλες γλώσσες.⁷

Πιο συγκεκριμένα, αποτελεί, μια εταιρεία λογισμικού, που παράγει ένα προϊόν το οποίο αλλάζει τον τρόπο που οι παγκόσμιες, υψηλής τεχνολογίας εταιρείες σκέφτονται για τις μεταφράσεις και αυτό που λέμε localization (τοπικοποίηση). Τοπικοποίηση είναι η εξέλιξη της μετάφρασης. Η πλατφόρμα έχει την δυνατότητα να υποστηρίζει την μετάφραση εκατοντάδων γλωσσών, διότι διαθέτει πελάτες που χρειάζεται να μεταφράζουν τα χαρακτηριστικά των προϊόντων τους σε έκταση έως και εκατό γλώσσες. Στόχος της εταιρείας αυτής, είναι να παραμερίσει τα γλωσσικά εμπόδια καθιστώντας την τοπικοποίηση διαθέσιμη σε όλους. Μέσα σε ένα μεγάλο πλήθος πελατών της εταιρείας, υπάρχουν και ιδιαίτερα δημοφιλείς πελάτες (εταιρείες), όπως είναι η Nokia, η Vodafone και η DeutscheBank. Η επιχείρηση έλαβε επένδυση ύψους 2,5

⁷ <https://www.startup.gr/articles/3284-vasilias-tis-metafrasis-i-transifex/>

εκατομμυρίων δολαρίων από κορυφαίες venturecapital εταιρίες με την New Enterprise Associates να είναι ο βασικός επενδυτής.

Πρόκειται για μια από τις μεγαλύτερες venturecapital στον κόσμο, με περιουσιακά στοιχεία αξίας 13 δισεκατομμυρίων δολαρίων. (Γλέζος, 2015).

Transifex

Εικόνα 2.: Η πλατφόρμα μετάφρασης Transifex

Πηγή: <https://startupstories.gr/podcast/ss-7-transifex-dimitris-glezos/>

4.2.3 Περίπτωση E-food.gr

Το 2011 ο Απόστολος Αποστολάκης είχε την ιδέα να φέρει στην Ελλάδα αυτό που είχε ξεκινήσει να εδραιώνεται στην Αμερική, δηλαδή την παραγγελιοληψία παραγγελιών delivery μέσω internet, και με αυτόν τον τρόπο γεννήθηκε ανατρεπτικό και πολύ προσιτό στην σύγχρονη εποχή μοντέλο, το e-food.gr.

Πρόκειται για την μεγαλύτερη διαδικτυακή ιστοσελίδα στην Ελλάδα που αφορά καταχωρήσεις παραγγελιών φαγητού από συνεργαζόμενα εστιατόρια. Μετά τα πρώτα δύο πολύ επιτυχημένα χρόνια λειτουργίας της ιστοσελίδας, ο δημιουργός επένδυσε σημαντικά και στην ανάπτυξη των mobile applications του, δημιουργώντας και την ηλεκτρονική εφαρμογή για iPhone και Android συσκευές. Ενδεικτικά σε λιγότερο από ένα χρόνο, η iPhone εφαρμογή του e-food βρέθηκε στη πρώτη θέση του App Store στην κατηγορία του φαγητού.

Κατάφερε επίσης να αναπτυχθεί με ποσοστά όπως αποτελούν, το 40% των νέων χρηστών παραγγέλνουν μέσω των app για πρώτη φορά και το 30% εκ των 3.000 χιλιάδων καθημερινών παραγγελιών delivery προέρχονται από τις εφαρμογές, αποδεικνύουν έμπρακτα ότι το e-foodapp, όχι μόνο ακολουθεί τον ρυθμό που κινεί η αγορά, αλλά βρίσκεται στην πρώτη θέση του online delivery, με στόχο να παρέχει πάντα στους πελάτες του τις καλύτερες δυνατές υπηρεσίες. Το e-food έχει μέχρι σήμερα παρουσία σε περισσότερες από 42 πόλεις της

Ελλάδας και περισσότερες από 560.000 παραγγελίες συνολικά. Το No 1 app για delivery στην Ελλάδα βάζει την υπογραφή ποιότητας και εγγυάται να παρέχει στον επισκέπτη του ότι 'τραβάει' η όρεξη του με ένα μόνο κλικ, εύκολα, γρήγορα και πάνω απ' όλα απλά.



Εικόνα 3.: Η ιστοσελίδα e-food.gr

Πηγή: <https://www.startup.gr/articles/2182-e-food-to-no1-app-stin-kategoria-fagito/>

4.2.4 Περίπτωση SimpleApps

Η SimpleApps είναι μία tech startup εταιρεία η οποία ιδρύθηκε το 2013 από την Μάγκυ Κόντου και τον Λεωνίδα Κανελλόπουλο. Πρόκειται για μία υπηρεσία κινητής τηλεφωνίας που βοηθά τους ιδιοκτήτες ξενοδοχείων να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στο smartphone του πελάτη και να τις διαχειριστούν οι ίδιοι μέσω tablet.

Πιο συγκεκριμένα, μόλις ο επισκέπτης φτάσει στο ξενοδοχείο που έχει επιλέξει, του διατίθεται δωρεάν το mobileapp στο smartphone του και αποκτά άμεσα πρόσβαση στις παρεχόμενες υπηρεσίες, όπως υπηρεσίες δωματίου, κρατήσεις και παραγγελίες στο εστιατόριο, το μπαρ ή την πισίνα, ιστορικό εξόδων, προσωπικές προσφορές και πολλές ακόμα δυνατότητες. Ο ξενοδόχος από την πλευρά του, κατεβάζει το management mobile app στο tablet του, λαμβάνει και διαχειρίζεται σε πραγματικό χρόνο τα αιτήματα των πελατών, παράλληλα με τις κρατήσεις δωματίων, την λίστα των πελατών, και την διαχείριση των βασικών εσόδων και εξόδων. Η ανάπτυξη όπως ήταν και επόμενο, δεν άργησε να φτάσει καθώς η δωρεάν lite version του tourismart άρχισε να χρησιμοποιείται καθημερινά σε περισσότερα από 150 ξενοδοχεία σε 30 χώρες, με πρωτοπόρα την Ελλάδα.

Συμπερασματικά, αποτελεί ένα mobileapp που βοηθά τα μικρά ξενοδοχεία και τους ξενώνες να διαχειριστούν καθημερινές διαδικασίες οργάνωσης, όπως το

πελατολόγιο, οι κρατήσεις και τα έσοδα τους. Είναι διαθέσιμη για Android και ios tablets. Η full version του, που περιλαμβάνει ένα mobileapp για τον πελάτη του ξενοδοχείου και ένα για τον ίδιο τον ξενοδόχο είναι ήδη διαθέσιμη σε 30 ξενοδοχεία στην Ελλάδα. Η υπηρεσία έχει παγκόσμια εμβέλεια. Παγκοσμίως υπάρχουν περισσότερα από 350 χιλιάδες ξενοδοχεία 3 έως και 5 αστέρων τα οποία προσφέρουν πλήθος υπηρεσιών στους επισκέπτες τους, αλλά η χρήση αυτών είναι περιορισμένη, ενώ το κόστος συντήρησης των εγκαταστάσεων είναι αρκετά μεγάλο.

Το tourismart στοχεύει στο να εντάξει τη λογική του engagement μέσα στις καθημερινές λειτουργίες ενός ξενοδοχείου, να βοηθήσει τους ξενοδόχους, τόσο να μάθουν τον επισκέπτη τους, όσο και να τον φέρει στο επίκεντρο των παρεχόμενων υπηρεσιών ώστε να τον προκαλέσει να τις χρησιμοποιήσει, πράγμα που το κάνει να ξεχωρίζει ως καινοτόμο στον τομέα του.



Εικόνα 4.: Η υπηρεσία κινητής τηλεφωνίας για ξενοδοχεία

Πηγή:https://simpleapps.gr/en/ndex.php?option=com_content&view=featured&Itemid=640&lang=el

4.2.5 Περίπτωση Pockee

Η Pockee, είναι μία εφαρμογή συλλογής εκππωτικών κουπονιών για αγορές από τα σούπερ μάρκετ, εδρεύει στην Ελλάδα από το 2014 και δημιουργός της είναι ο Ζήσης Τσαϊρέλης.

Η εφαρμογή αυτή προσφέρει στον καταναλωτή την δυνατότητα να επιλέξει ανάμεσα σε εκατοντάδες εκππωτικά προϊόντα, αυτά της αρεσκείας του, και να συμπληρώσει την ηλεκτρονική του λίστα αγορών. Εφόσον, ο καταναλωτής ολοκληρώσει τις αγορές του και πληρώσει κανονικά την αξία τους στο κατάστημα, η εφαρμογή δίνει την δυνατότητα καταχώρησης της απόδειξης πληρωμής, και την επιστροφή του ποσού των εκπτώσεων στο Pockee πορτοφόλι του καταναλωτή. Στην συνέχεια, είναι ζήτημα του καταναλωτή ο τρόπος διαχείρισης του ποσού μεταφέροντάς τα σε ένα λογαριασμό τράπεζας ή PayPal, ή πλέον μπορεί να τα

δωρίσει στον οργανισμό «Το Χαμόγελο του Παιδιού», ενισχύοντας το σημαντικό του έργο.

Είναι σημαντικό να τονιστεί πως η συγκεκριμένη εφαρμογή είναι καινοτόμα, και πρωτότυπη στο αντικείμενο της, γεγονός που την κάνει μοναδική έως και σήμερα, αφού δεν υπάρχει κάποια ανάλογη εφαρμογή με δυνατότητα εξαργύρωσης του ποσού από το Smartphone. Απευθύνεται σε όλες τις ηλικίες, και είναι φιλική και εύκολη να την διαχειριστεί κάθε χρήστης. Η πλατφόρμα του Pockee, είναι πολύ χρήσιμη και για τις εταιρείες, αφού μπορούν πολύ εύκολα να κάνουν γνωστές τις προωθητικές τους ενέργειες, με αποτέλεσμα να χαράξουν την επικοινωνιακή στρατηγική τους και να προσεγγίσουν στοχευμένα το καταναλωτικό κοινό. Λειτουργεί δηλαδή σαν ένα κανάλι “διαλόγου” μεταξύ εταιρειών και καταναλωτή.

Από την άλλη πλευρά, οι αλυσίδες σούπερ μάρκετ, έχουν μια mobile υπηρεσία, που μπορεί να προσελκύει καταναλωτές χωρίς κανένα επιπλέον κόστος και χωρίς λάθη, αφού όλα γίνονται ψηφιακά και χωρίς τη δική τους εμπλοκή.

Σήμερα, υπολογίζεται ότι περισσότεροι από 185.000 καταναλωτές έχουν εμπιστευτεί την εφαρμογή Pockee, ώστε να χρησιμοποιήσουν τις αποκλειστικές προσφορές που τους προσφέρει σε περισσότερα από 1.800 καταστήματα των μεγαλύτερων αλυσίδων σούπερ μάρκετ που υπάρχουν στην Ελλάδα και σε περισσότερες από 15 κατηγορίες προϊόντων. Διαθέτει πάνω από 200 κουπόνια προϊόντων αξίας 150 ευρώ, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν εβδομαδιαία από τον χρήστη. Η startup επιχείρηση έλαβε εντός του 2016 νέα επένδυση ύψους 700.000 ευρώ από το Venture Friends Fund και ιδιώτες επενδυτές προκείμενου να αυξήσει τους καταναλωτές σούπερ μάρκετ που είναι μέλη του στην Ελλάδα.

Βασικός στόχος του Pockee είναι ο εμπλουτισμός της εφαρμογής με επιπλέον κουπόνια προσφορών, καθώς και νέες συνεργασίες με μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ, προσελκύοντας έτσι ένα ακόμα μεγαλύτερο ποσοστό καταναλωτικού κοινού.



Εικόνα 5.: Η εφαρμογή Pockee

Πηγή: <https://pockee.com/products>

4.3 Επιτυχημένες Startup επιχειρήσεις του εξωτερικού

4.3.1 Περίπτωση Facebook

Ιδρύθηκε τον Φεβρουάριο του 2004, από τρεις δευτεροετής φοιτητές κολεγίου, τους Μαρκ Ζούκερμπερκ, Ντάστιν Μόσκοβιτς και Κρις Χιουτζ, και αφορούσε σε πρώτο επίπεδο ένα κολεγιακό μέσο κοινωνικής δικτύωσης. Δικαίωμα συμμετοχής, το πρώτο διάστημα, είχαν μόνο οι φοιτητές του Χάρβαρντ ενώ αργότερα επεκτάθηκε και σε άλλα δημοφιλή πανεπιστήμια των ΗΠΑ.

Αυτό που εντυπωσίασε τους επενδυτές στην συγκεκριμένη εφαρμογή, ήταν το γεγονός πως οι χρήστες έμεναν για πολύ ώρα συνδεδεμένη στην ιστοσελίδα, αλλά και ότι η χρήση της εφαρμογής ήταν σε καθημερινή βάση. Αυτός ήταν και ο τρόπος που η εταιρεία αυτή επικύρωσε την υπόθεση της αξίας της. (Δηλαδή, οι πελάτες της βρίσκουν πως το συγκεκριμένο προϊόν αξίζει και για αυτό το χρησιμοποιούν με αυτόν τον τρόπο.) Το δεύτερο σημείο που εντυπωσίασε τους επενδυτές, ήταν ο ρυθμός που αυτό το μέσω κοινωνικής δικτύωσης άρχισε να εξαπλώνεται στις Πανεπιστημιούπολεις. Το 2013, υπήρχαν εγγεγραμμένοι περισσότεροι από ένα εκατομμύρια ενεργοί χρήστες. Επίσης, το Facebook είναι δημοφιλές μέσο κοινοποίησης φωτογραφιών με περισσότερες από 14 εκατομμύρια φωτογραφίες καθημερινά.

Είναι σημαντικό να τονιστεί πως το facebook, δεν χρησιμοποιούσε οικονομικούς πόρους για την προσέλκυση πελατών, πράγμα που την κάνει να ξεχωρίζει από τις υπόλοιπες startup επιχειρήσεις του κλάδου, ενώ παράλληλα η μεγάλη και καθημερινή συμμετοχή των χρηστών δημιούργησε μεγάλη προσοχή και κίνητρα για αγορά των δεδομένων αυτής από διαφημιστές και διαφημιστικές εταιρείες.



Εικόνα 6.: Η εφαρμογή Facebook

Πηγή: <https://inyourcity.gr/epagelmatiki-selida-facebook/>

4.3.2 Περίπτωση Hotmail

Το 1996 δημιουργήθηκε το πρώτο web-based mail, από τους Sabeer Bhatia και JackSmith, όπου μπορούσε να προσφέρει πρόσβαση ανωνύμως σε λογαριασμούς ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μέσω ενός περιηγητή (browser). Με τον τρόπο αυτό, και μη έχοντας υπάρξει ξανά κάτι παρόμοιο η ιδέα έγινε startup. Η εφαρμογή αυτή, ξεκίνησε δίνοντας την δωρεάν δυνατότητα σύνδεσης στους χρήστες από οποιοδήποτε συσκευή μπορεί και έχει δυνατότητα να συνδεθεί στο διαδίκτυο. Μέσα σε ένα διάστημα περίπου 2 ετών, η βάση των χρηστών του Hotmail, είχε αυξηθεί με ραγδαίους ρυθμούς για την έως τότε ιστορία, με αποτέλεσμα να εξαγοραστεί από τον πολύ μεγάλο κολοσσό όπως αποτελεί η εταιρεία Microsoft, έναντι 400 εκατομμυρίων δολαρίων.

Σε συνέντευξη τους οι ιδρυτές, (Livingston, 2007), ανέφεραν κύρια στοιχεία και τόνισαν πως οι πρώτοι έξι μήνες ήταν καθοριστικοί για την πορεία της startup εταιρείας. Το πρώτο αφορούσε την χρηματοδότηση που δέχθηκαν και ήταν ύψους 300 χιλιάδων δολαρίων, που χαρακτηρίστηκε τεράστιο το ποσό για δύο παιδιά που μόλις είχαν ξεκινήσει πειραματικά τις ενέργειές τους. Το δεύτερο ήταν η τεράστια απήχηση που είχε η εφαρμογή αυτή και έχει φτάσει σε σημείο, εκατό με διακόσιες εγγραφές σε πολύ λίγα λεπτά.

Την συγκεκριμένη εταιρεία ξεχώρισε το γεγονός πως γνώρισε επιτυχία σε λιγότερο από 20 μήνες, ζήτημα που δεν είχε συμβεί εκ νέου με άλλη startup εταιρεία. Η επιτυχία της συγκεκριμένης εταιρείας στάθηκε στο γεγονός της πραγματικής ανάγκης των ιδρυτών που στην συνέχεια φάνηκε να ήταν κοινή ανάγκη μεγάλου πλήθους κόσμου. (Livingston, 2007)



Εικόνα 7.: Η προσωπική βάση δεδομένων στο διαδίκτυο – Hotmail

Πηγή: <https://www.just4dummies.com/hotmail>

4.3.3 Περίπτωση TripAdvisor

Η TripAdvisor, είναι μία online ταξιδιωτική ιστοσελίδα η οποία ιδρύθηκε το 2000 από τους Steve Kaufer, Langley Steinert, Nick Shanny και τον Thomas Palka.

Η ιστοσελίδα αυτή, εκτός της δυνατότητας του χρήστη για πλοήγηση και έρευνα σε προορισμούς και τιμές, έδωσε την δυνατότητα στους ίδιους, να συνεισφέρουν προσωπικές απόψεις, σχόλια, εμπειρίες, από τις περιοχές που επισκέφτηκαν. Έτσι δημιουργήθηκε μία πρωτοπόρα έως τότε ιστοσελίδα, όπου ο πλήρης έλεγχος βρισκόταν στους χρήστες της και όχι στους συντάκτες, όπως γινόταν έως τώρα. Η TripAdvisor, συνέχισε την ανοδική της πορεία και το 2004, έγινε η πρώτη online ταξιδιωτική κοινότητα που εξαγοράστηκε από την Barry Dillers Inter Active Corp (IAC). Είναι πολύ σημαντικό να τονιστεί πως η συγκεκριμένη ιστοσελίδα είχε τεράστια απήχηση σε μόλις λίγα χρόνια αφού έως το 2006, κατάφεραν να συγκεντρώσουν πέντε εκατομμύρια διαφορετικά σχόλια χρηστών που μπορούσαν να καλύψουν περίπου 220.000 αξιοθέατα, προορισμούς ξενοδοχεία και χώρους μαζικής εστίασης.

Ένα από δυσκολότερα ζητήματα που είχαν να καλύψουν οι δημιουργοί ήταν η παρακολούθηση των σχολίων που δημιουργούσαν οι χρήστες. Η εταιρεία πολύ συχνά είχε να αντιμετωπίσει την οργή των ιδιοκτητών των καταστημάτων και των ξενοδοχείων, αφού τα σχόλια δεν ήταν πάντοτε θετικά για τις επιχειρήσεις τους. Για τον λόγο αυτό τα σχόλια φιλτράρονταν, με άλλα να απορρίπτονται εντελώς και άλλα να δημοσιεύονται, στα πλαίσια πάντα των κανόνων που είχαν ορισθεί για την καταγραφή των σχολίων. Σε περίπτωση που κάποιος από τους ιδιοκτήτες των καταλυμάτων έκρινε άδικο ή λανθασμένο το σχόλιο το οποίο είχε δημοσιευθεί από κάποιον δυσαρεστημένο χρήστη, τότε η online αυτή σελίδα τους δίνει την δυνατότητα να απαντήσουν στον χρήστη, και να έχουν την δυνατότητα οι χρήστες που επισκέπτονται την σελίδα να ακούσουν την περίπτωση και από τις δύο πλευρές. Στην πολιτική της εταιρείας αυτής δεν είναι η μη δημοσίευση σχολίων που ενδεχομένως θίγουν ιδιοκτήτες καταστημάτων και καταλυμάτων.

Για τους παραπάνω λόγους η νεοφυείς αυτή ιδέα της επιχείρησης, κατάφερε να διαπρέψει στον χώρο της, με ένα τεράστιο πλήθος χρηστών να την επισκέπτονται καθημερινά καλύπτοντας τις ανάγκες τους.



Εικόνα 8.: Η ιστοσελίδα TripAdvisor

Πηγή: <https://careers.tripadvisor.com/c/engineering-it-jobs>

4.3.4 Περίπτωση Paypal

Αφορά ένα διαδικτυακό σύστημα πληρωμών. Πιο συγκεκριμένα, αποτελεί πύλη ηλεκτρονικών πληρωμών μέσω της οποίας διεκπεραιώνονται μεταφορές χρημάτων, χρεώνοντας αμοιβή και ανήκει στην αμερικανική εταιρεία PayPal Holdings, Inc. Ιδρύθηκε τον Δεκέμβρη του 1998 από τον Max Levchin και τον επενδυτή κεφαλαίων Peter Thiel.

Η Paypal, ξεκίνησε την δράση της κατά την διάρκεια της φούσκας του διαδικτύου, αλλά η ίδια δεν αποτέλεσε σε καμία περίπτωση μια φούσκα startup, και εξελίχτηκε σύντομα σε μία πολύ επιτυχημένη νεοφυή επιχείρηση. Εκείνη την ιδιαίτερα δύσκολη περίοδο, τα ποσοστά της απάτης ολοένα και αυξανόταν λόγω της μεγάλης διακίνησης χρημάτων που γινόταν διαδικτυακά. Η Paypal, κατάφερε και ξεχωρίσει ως εταιρεία διότι βρήκε τρόπο να αντιμετωπίσει αυτή την πρόκληση, κάτι που οι ανταγωνιστές της δεν τα είχαν καταφέρει έως εκείνη την στιγμή. Το λογισμικό που ανέπτυξε ο Max Levchin και οι συνεργάτες του, για την καταπολέμηση της απάτης λειτούργησε ιδιαίτερα αποτελεσματικά και αθόρυβα. Η PayPal συνέχισε την πορεία της και το 2002, εξαγοράστηκε έναντι 1,5 δις \$, από τον κολοσσό ebay. Η εταιρεία δραστηριοποιήθηκε και εκτός Η.Π.Α και σε Chennai, Δουβλίνο, Βερολίνο και Τελ Αβίβ. Τον Ιούλιο του 2007 δραστηριοποιήθηκε σχεδόν σε όλη την Ευρώπη. Στις 17 Μαρτίου 2010, η PayPal συνάπτει συμφωνία με το China Union Pay (CUP), έναν οργανισμό της Κίνας που εκδίδει πιστωτικές κάρτες ώστε να επιτρέπει τους Κινέζους καταναλωτές να χρησιμοποιήσουν την PayPal και να αγοράζουν online. Ωστόσο από το 2014 ανεξαρτητοποιήθηκε από το Ebay και λειτουργεί ως μία αυτόνομη εταιρεία. Σήμερα, η PayPal δραστηριοποιείται σε

190 αγορές, και διαχειρίζεται πάνω από 184 εκατομμύρια λογαριασμούς, εκ των οποίων πάνω από 73 εκατομμύρια είναι ενεργοί. Η PayPal επιτρέπει επίσης στους πελάτες να στέλνουν, να λαμβάνουν, και να κατέχουν κεφάλαια σε 19 νομίσματα σε όλο τον κόσμο. Αυτά τα νομίσματα είναι το Αυστραλιανό δολάριο, το Καναδικό δολάριο, το Κινεζικό γιουάν, το Ευρώ, την λίρα στερλίνα, το Γιεν Ιαπωνίας, την Τσεχική κορόνα, την Κορόνα Δανίας, το Δολάριο Χονγκ Κονγκ, το Ουγγρικό φιορίνι, το Ισραηλινό Νέο Σεκέλ, το Πέσο Μεξικού, το Δολάριο Νέας Ζηλανδίας, τη Νορβηγική κορόνα, το Πολωνικό ζλότι, το Δολάριο Σιγκαπούρης, την Σουηδική κορόνα, το Ελβετικό φράγκο και τα Δολάρια. Τέλος, τοπικά δραστηριοποιείται σε 13 χώρες. (Livingston, 2007)



Εικόνα 9.: Το διαδικτυακό σύστημα πληρωμών PayPal

Πηγή : <https://blog.netsons.com/ssl-paypal/>

4.3.5 Περίπτωση Groupon

Η Groupon, αποτέλεσε την πιο αναπτυσσόμενη νεοφυή επιχείρηση όλων των εποχών. Δημιουργήθηκε τον Νοέμβριο του 2008, με έδρα το Σικάγο, από τους Andrew Mason, Eric Lefkofsky, και τον Brad Keywell. Αποτελεί, μια Αμερικανική παγκόσμια αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου που συνδέει συνδρομητές με τοπικούς εμπόρους προσφέροντας δραστηριότητες, ταξίδια, αγαθά και υπηρεσίες σε περισσότερες από 15 χώρες. Η πωλησιμότητα της εταιρείας αυτής προέρχεται από τις λέξεις “group coupons”, που σημαίνουν ομαδικά κουπόνια, και αποτέλεσε αφετηρία δημιουργίας μίας ολοκληρωμένης βιομηχανίας κοινωνικού εμπορίου.

Τα πρώτα κουπόνια που δημιουργήθηκαν ήταν μία λίστα δεδομένων στο File Maker, ένα πρόγραμμα το οποίο είχε την δυνατότητα να μετατρέπει τα κουπόνια σε αρχεία pdf, και να τα στέλνει στους πελάτες. Σε πολύ σύντομο χρονικό

διάστημα, η εταιρεία κατάφερε να στέλνει 500 PDF μέσω Apple Mail, την ίδια στιγμή. Το γεγονός αυτό αποτέλεσε κομβικό σημείο στην εξέλιξη της εταιρείας, καθώς συνέχισε να επιταχύνεται ο ρυθμός ανάπτυξής της προκειμένου να καλύψει τις ανάγκες των πελατών της, που ολοένα και περισσότερο αυξάνονταν καθημερινά. Τον Ιούλιο του 2012, η Groupon, διαπίστωσε πως περίπου το 1/3 των συναλλαγών της γινόταν μέσω κινητών συσκευών, πράγμα που δεν την άφησε αδιάφορη καθώς αναβάθμισε την εφαρμογή αυξάνοντας τα προϊόντα του καταλόγου και μειώνοντας παράλληλα την αναμονή.⁸ Τέλος, μόλις μερικά κουπόνια, κατάφεραν να καταστήσουν την Groupon, ως την πιο επιτυχημένη εταιρεία η οποία έφτασε σε ένα δισεκατομμύριο πωλήσεις σε λιγότερο από οποιαδήποτε άλλη. Η καινοτομία της συγκεκριμένης εταιρείας και η ανάπτυξή της, στάθηκαν στο γεγονός στην νέα μορφή εύρεσης και προσέγγισης νέων πελατών, προσφέροντας πάντοτε ειδικά προνομιούχα κουπόνια σε καταναλωτές, σε περισσότερες από 375 πόλεις, σε ολόκληρο τον κόσμο.⁹



Εικόνα 10.: ΗΠαγκόσμια αγορά ηλεκτρονικού εμπορίου Groupon

Πηγή : <https://www.haceonline.org/mujeres-de-hace/attachment/groupon-logo/>

⁸ <https://www.wsj.com/articles/SB10001424052748704828104576021481410635432>

⁹ <https://nextbigwhat.com/groupon-story/>

Κεφάλαιο Πέμπτο

Μεθοδολογία έρευνας

5.1 Μεθοδολογία έρευνας των παραγόντων επιτυχίας νεοφυών επιχειρήσεων

Στο κεφάλαιο που θα ακολουθήσει, παρουσιάζεται αναλυτικά η εμπειρική προσέγγιση της διπλωματικής εργασίας, στόχος της οποίας είναι να καταστήσει με σαφήνεια τα χαρακτηριστικά που οδηγούν τις επιχειρήσεις στην επιτυχία.

Η έρευνα που πραγματοποιήσαμε εξελίσσεται σε συνδυασμό μεθόδων. Πιο συγκεκριμένα χρησιμοποιήσαμε την Αναλυτική ιεραρχική διαδικασία, (Analytic Hierarchy Process – AHP), η οποία αποτελεί μέθοδο που αποσκοπεί στην ποσοτικοποίηση των αποφάσεων με βάση την σπουδαιότητα πολλαπλών αντικρουόμενων κριτηρίων τα οποία λαμβάνονται υπόψη στην λήψη τελικών αποφάσεων. Δημιουργός της παραπάνω μεθόδου, είναι ο Thomas L. Saaty και χρονολογείται στην δεκαετία του 1970. Η διαδικασία της αναλυτικής Ιεραρχικής διαδικασίας – AHP, προσεγγίζει με απλότητα την πολυπλοκότητα των αποφάσεων, γεγονός που κάνει την εννοιολογικά απλή προσέγγιση της μεθόδου να είναι εξαιρετικά ισχυρή. Στην συνέχεια η έρευνα συνεχίστηκε με την δημιουργία ερωτηματολογίων, τα οποία σχεδιάστηκαν ιδικά για τους ιδρυτές των νεοφυών επιχειρήσεων όπως επίσης και για τις εταιρείες οι οποίες χρηματοδοτούν νεοφυείς επιχειρήσεις .

5.2 Προσδιορισμός μεθοδολογίας έρευνας

5.2.1 Εφαρμογές της Αναλυτικής ιεραρχικής διαδικασίας

Πριν ξεκινήσει η διεξοδική μελέτη της παραπάνω μεθόδου, είναι ιδιαίτερα χρήσιμο να παρουσιάσουμε μερικές σημαντικές εφαρμογές της AHP (Saaty, 2008).

Η αναλυτική ιεραρχική διαδικασία χρησιμοποιήθηκε από την IBM¹⁰ ως μέρος της στρατηγικής βελτίωσης ποιότητας για τον σχεδιασμό του υπολογιστή AS/400 και κέρδισε το διεθνούς κύρους βραβείο Malcolm Baldrige National Quality Award. Το 1986 ένας κυβερνητικός οργανισμός, το Ινστιτούτο Στρατηγικών και Αμυντικών Μελετών στην Πρετόρια, χρησιμοποίησε την μέθοδο AHP για να αναλύσει την αστάθεια και τις συγκρούσεις στη Νότιο Αφρική και να προτείνει δράσεις για την εξομάλυνση της κατάστασης. Οι δράσεις που προέκυψαν από την ανάλυση που έγινε, κυμαίνονταν από την απελευθέρωση του Νέλσον Μαντέλα, την κατάργηση του απαρχαίντ¹¹ έως και την χορήγηση ίσων δικαιωμάτων στην έγχρωμη πλειοψηφία. Επίσης το 1987 μια εταιρεία χρησιμοποίησε την αναλυτική ιεραρχική διαδικασία για να επιλέξει τον τύπο πλατφόρμας που θα κατασκεύαζε για την εξόρυξη πετρελαίου στον Βόρειο Ατλαντικό. Το κόστος της πλατφόρμας ανέρχονταν στα τρία δισεκατομμύρια δολάρια για να χτιστεί, αλλά το κόστος για την κατεδάφιση της αποτελούσε ακόμη σημαντικότερο παράγοντα στην απόφαση. Η μέθοδος εφαρμόστηκε στην διαμάχη για την πνευματική ιδιοκτησία ανάμεσα στις ΗΠΑ και την Κίνα το 1995, για την πειρατική αντιγραφή και εμπορία μουσικής, ταινιών και λογισμικού. Η ανάλυση της αναλυτικής ιεραρχικής διαδικασίας, περιείχε τρεις ιεραρχίες για τα πλεονεκτήματα, το κόστος και το ρίσκο, και έδειξε πως θα ήταν καλύτερο για τις ΗΠΑ να μην προχωρήσουν σε κυρώσεις για την Κίνα. Στην συνέχεια και αφού είχε ολοκληρωθεί η μελέτη, οι ΗΠΑ βράβευσαν την Κίνα ως την προτιμώμενη χώρα εμπορικών συναλλαγών. Επίσης, οι Βρετανικές αερογραμμές το 1998 χρησιμοποίησαν την μέθοδο για να επιλέξουν το σύστημα ψυχαγωγίας

¹⁰Η **IBM (International Business Machines Corporation)**, Ιδρύθηκε το 1911. Αρχικά, ονομαζόταν Computing-Tabulating-Recording Company (CTR), αλλά το 1924 μετονομάστηκε σε IBM. Τα προϊόντα της περιελάμβαναν από ζυγαριές και συσκευές χρονόμετρησης για βιομηχανική χρήση μέχρι υπολογιστικές μηχανές και διάτρητες κάρτες. Σήμερα είναι μια πολυεθνική εταιρεία τεχνολογίας υπολογιστών με κεντρικά γραφεία στο Armonk στην πολιτεία της Νέας Υόρκης.

¹¹ **Το απαρχαίνι ήταν** μια πολιτική των λευκών που επέβαλλε τη διάκριση των ανθρώπινων ομάδων μέσα σε ένα κράτος βάσει φυλετικών κριτηρίων σε καθορισμένες γεωγραφικές περιοχές. Ο σκοπός ήταν να σταματήσουν οι γάμοι μεταξύ λευκών και μη λευκών, καθώς ένα σημαντικό ποσοστό της χώρας ήταν μιγάδες.

που θα προμηθεύονταν για ολόκληρο τον στόλο τους. Η εταιρεία Xerox¹² εφάρμοσε την ΑΗΡ το 1999 σε απόφαση που έπρεπε να λάβει, για την ανάθεση ποσού κοντά στο ένα δισεκατομμύριο δολάρια σε κάποιο ερευνητικό της πρόγραμμα. Την ίδια χρονιά η εταιρεία Ford χρησιμοποίησε την μέθοδο, ώστε να καθορίσει τις προτεραιότητες για τα κριτήρια που βελτιώνουν την ικανοποίηση των πελατών.

Η ΑΗΡ έχει χρησιμοποιηθεί ευρέως σε προβλήματα επιλογής προσωπικού, αξιολόγησης προσωπικού και επιλογή αυτών που θα προαχθούν σε ανώτερη θέση, όπως και για την επιλογή εισαχθέντων φοιτητών σε διάφορα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Επιπλέον, έχει γνωρίσει ευρεία χρήση και στον τομέα των αθλημάτων, όπως στο Baseball, το οποίο αποτελεί άθλημα ιδιαίτερα δημοφιλές στις ΗΠΑ, έχει χρησιμοποιηθεί για να αναλύσει ποιοι από τους παίκτες της μιας ομάδας πρέπει να διατηρηθούν για να συνεχίσουν να παίζουν και την επόμενη χρονιά. Η αναλυτική ιεραρχική διαδικασία, έχει εφαρμοστεί αρκετές φορές σε στρατιωτικά ζητήματα και κυβερνητικά προγράμματα. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχει η ευρεία χρήση της μεθόδου στην Κίνα, όπου χρησιμοποιείται αρκετά συχνά στον κατασκευαστικό τομέα σε διάφορες αποφάσεις όπως για παράδειγμα αποτελεί ο προσδιορισμός του καλύτερου προσανατολισμού ενός κτιρίου ή μιας γέφυρας.

Οι εφαρμογές που έχουν πραγματοποιηθεί στην μέθοδο είναι πάρα πολλές όπως και η έρευνα η οποία γίνεται στην ίδια. Η Διεθνής κοινότητα που ασχολείται με το θέμα συνεδριάζει σε διάστημα περίπου κάθε δύο χρόνια ώστε να ενημερώνονται αμφότεροι για τις εφαρμογές και την έρευνα πάνω στο αντικείμενο. Τα συνέδρια αυτά είναι γνωστά ως ISAHP (International Symposium on the Analytic Hierarchy Process) και απευθύνονται σε ερευνητές, καθηγητές, ακαδημαϊκούς και χρήστες της ΑΗΡ. Τον Ιούνιο του 2011 διοργανώθηκε το ενδέκατο ISAHP στο Sorrento της Ιταλίας. Ενώ το επόμενο ήταν στη Μαλαισία. (Saaty, 2008).

¹² Η Xerox είναι μια αμερικανική πολυεθνική επιχείρηση που παράγει εκτυπωτές και προϊόντα εγγράφων, παρέχοντας υπηρεσίες σε περισσότερες από 160 χώρες. Η έδρα της βρίσκεται στο Νόργουοκ και απασχολεί περίπου 35.000 υπαλλήλους.

5.2.2 Η δομή της Αναλυτικής ιεραρχικής διαδικασίας (ΑΗΡ)

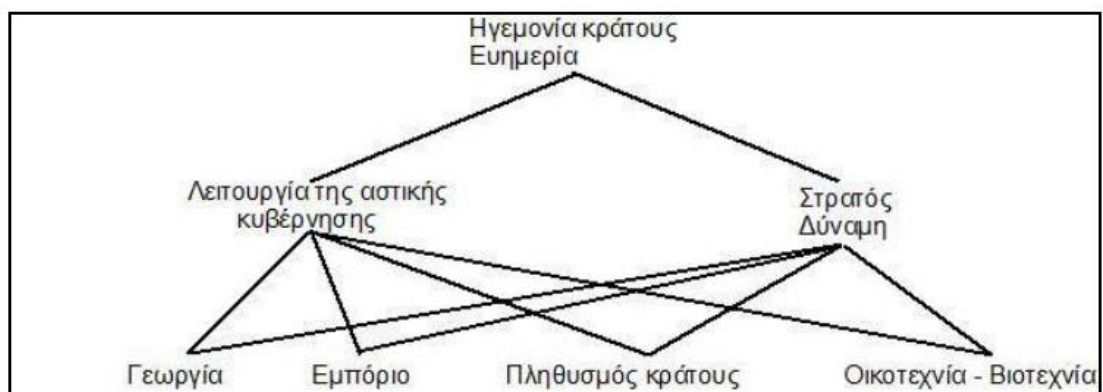
Η δομή της μεθόδου που αναλύουμε, ξεκινά διαχωρίζοντας το πρόβλημα σε επιμέρους προβλήματα και στην συνέχεια χρησιμοποιεί δυαδικές συγκρίσεις ώστε να καθορίσει τις προτεραιότητες σε κάθε ιεραρχία.

Βασίζεται σε τρεις βασικές αρχές: Την αποσύνθεση, τις σχετικές συγκρίσεις και τέλος την σύνθεση των προτεραιοτήτων (Saaty, 1986). Πιο συγκεκριμένα:

- **Αποσύνθεση:** Σύμφωνα με την συγκεκριμένη αρχή για να κατασκευαστεί μια ιεραρχία, πρέπει να εντοπιστούν τα βασικά στοιχεία που έχει το πρόβλημα. Για τον εντοπισμό των παραπάνω στοιχείων είναι απαραίτητος ο διαχωρισμός του προβλήματος σε επιμέρους επίπεδα με την μορφή δέντρου. Στο πρώτο επίπεδο του δέντρου βρίσκεται ο τελικός στόχος ή αλλιώς η απόφαση. Ακολουθούν στο δεύτερο επίπεδο, τα βασικά κριτήρια που επηρεάζουν την απόφαση, Στο τρίτο επίπεδο συνεχίζουν τα υποκριτήρια αυτών, και συνεχίζεται με ανάλογο τρόπο. Κάθε επίπεδο, μπορούμε να ορίσουμε πως είναι η αποσύνθεση του ακριβώς προηγούμενου. Με τον τρόπο αυτό το πρόβλημα, χωρίζεται σε επιμέρους κομμάτια, όπως αποτελούν οι γενικές έννοιες, οι οποίες είναι αβέβαιες και γίνονται πιο ειδικές και σαφείς. Στο τελευταίο επίπεδο του δέντρου παρουσιάζονται οι εναλλακτικές αποφάσεις.
- **Σχετικές συγκρίσεις:** Οι συγκρίσεις κατά ζεύγη που ακολουθούν την αποσύνθεση του προβλήματος, ποσοτικοποιούν την σημασία του κάθε κριτηρίου στο εκάστοτε επίπεδο σε σχέση με το κάθε στοιχείο που συνδέεται στο ανώτερο ακριβώς επίπεδο. Έτσι, μπορούν και προκύπτουν οι πίνακες προτιμήσεων, οι οποίοι παρέχουν στη συνέχεια την εκτίμηση των σχετικών βαρών για κάθε κριτήριο και οποιαδήποτε εναλλακτική.
- **Σύνθεση των προτεραιοτήτων:** Τα σχετικά βάρη που υπολογίζονται μέσω των πινάκων προτιμήσεων υποδεικνύουν την σύνθεση των προτεραιοτήτων, η οποία οδηγεί στην κατασκευή της ιεραρχίας.

Η επίλυση προβλημάτων της λήψης αποφάσεων αντιμετωπίζεται μέσα από την προσέγγιση των συστημάτων, κυρίως για προβλήματα που αφορούν τις κοινωνικές επιστήμες. Για την επίλυση του προβλήματος σχεδιάζεται ένα σύστημα. Μέσα από το σύστημα που σχεδιάζεται, αξιολογούνται οι συνιστώσες που αφορούν ολόκληρο το σύστημα και βρίσκονται οι προτεραιότητες τους. Η ιεραρχία μπορεί να θεωρηθεί ένας πολύ ιδιαίτερος τύπος συστήματος. Το σύστημα αυτό, βασίζεται στην υπόθεση ότι οι οντότητες οι οποίες έχουν προσδιορισθεί και μπορούν να ομαδοποιηθούν σε ασυνεχή – ασύνδετα σύνολα, με τις οντότητες της μιας ομάδας να επηρεάζουν μόνο μια άλλη ομάδα και να επηρεάζονται αντίστοιχα. Τα στοιχεία σε κάθε ομάδα ή αντίστοιχο επίπεδο της ιεραρχίας είναι ανεξάρτητα. (Σε περιπτώσεις όμως που υπάρχει εξάρτηση ανάμεσα στα επίπεδα της ιεραρχίας, τότε εξετάζονται χωριστά αυτά στα όποια υπάρχει εξάρτηση και χωριστά τα ανεξάρτητα.)

Παρακάτω παρουσιάζεται από τον Saaty ένα παραδείγματα το οποίο απεικονίζει την δομή μιας ιεραρχίας και εξηγεί την ευημερία των κρατών της μεσαιωνικής Ευρώπης. Η ευημερία των κρατών στον Μεσαίωνα εξαρτάται κυρίως από την δύναμη του κράτους και την ικανότητα που έχουν οι ηγεμόνες του. Η βασική δομή του κράτους φαίνεται από μια ιεραρχία έχοντας την ακόλουθη μορφή.



Πηγή: Saaty, 1980.

Εικόνα 11: Η βασική δομή ενός κράτους

Σύμφωνα με την εικόνα υπάρχουν τέσσερις θεμελιώδης παράγοντες:

Η Γεωργία, το Εμπόριο, ο Πληθυσμός και η Οικοτεχνία-Βιοτεχνία, οι οποίοι επηρεάζουν την οικονομική ισχύ του κράτους, και ομαδοποιούνται σε ένα επίπεδο της ιεραρχίας. Η οικονομική ισχύς του κράτους είναι αυτή που ορίζει την λειτουργία της αστικής κυβέρνησης και του στρατού ο οποίος με την σειρά του αποτελεί την δύναμη, και ακολούθως οι δύο αυτοί παράγοντες καθορίζουν την ευημερία του κράτους. Το συγκεκριμένο μοντέλο που παρουσιάζεται είναι εξαιρετικά απλό, διότι θα μπορούσαν να προσδιοριστούν πολύ περισσότερες οντότητες και η ιεραρχία να αποτελούνταν από πολύ περισσότερα επίπεδα με μεγαλύτερη δυσκολία.

Η πολυπλοκότητα του μοντέλου εξαρτάται από τα ερωτήματα στα οποία αναζητούνται οι απαντήσεις. Ένα δύσκολο μοντέλο μπορεί εύκολα να γίνει πολύ κουραστικό κατά την ανάλυση και την κατάρτιση της ιεραρχίας. Ωστόσο, ο χρήστης της μεθόδου πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός κατά την δόμηση της ιεραρχίας, εμμένοντας στην πραγματικότητα και κατανοώντας εις βάθος την κατάσταση, ώστε να μπορέσει να εκμαιεύσει όσο το δυνατό περισσότερη πληροφορία. Είναι πολύ σημαντικό επίσης να τονίσουμε πως ακόμα και σε ένα τόσο απλό παράδειγμα υπάρχουν αμφίδρομες επιρροές. Στην περίπτωση για παράδειγμα του εμπορίου, δεν επηρεάζει μόνο την λειτουργία της αστικής κυβέρνησης αλλά επηρεάζεται παράλληλα και από αυτήν. Η ανατροφοδότηση όμως αυτή αγνοείται στην ιεραρχία.

Έχοντας αναλύσει πολλά μοντέλα οι ερευνητές, πότε λαμβάνοντας και πότε μη λαμβάνοντας υπόψη τους τις αμφίδρομες σχέσεις – επιρροές που υπάρχουν, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι μια ιεραρχία μπορεί να αντανακλά την πραγματικότητα ακόμη και αγνοώντας την ανατροφοδότηση που υπάρχει ανάμεσα στις οντότητες. Συμπερασματικά, μία πολύπλοκη κατάσταση μπορεί κατά την αναπαράσταση της από μια ιεραρχία να φαίνεται ιδιαίτερα απλή.

Σύμφωνα με τον Saaty, το βασικό πρόβλημα σε μια ιεραρχία είναι η επιδίωξη εξαγωγής της πληροφορίας και της γνώσης στα υψηλότερα επίπεδα μέσω των αλληλεπιδράσεων ανάμεσα στα επίπεδα και όχι απευθείας από τα στοιχεία που περιλαμβάνει το κάθε ένα επίπεδο. Ανά τακτά χρονικά διαστήματα έχουν δημιουργηθεί πολλές μέθοδοι που αφορούν την δόμηση συστημάτων σε ιεραρχίες, τόσο στις φυσικές, κοινωνικές επιστήμες αλλά κυρίως στην γενική

θεωρία συστημάτων που αφορά τον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό των κοινωνικών συστημάτων. Η απλούστερη μορφή ιεραρχίας είναι η γραμμική και οδηγείται από το ένα επίπεδο στοιχείων στο επόμενο.

Για παράδειγμα, σε μια κατασκευαστική εταιρεία υπάρχει ένα επίπεδο εργατών το οποίο επιβλέπεται από ένα επίπεδο εργοδηγών, το οποίο αντίστοιχα επιβλέπεται από τους επόπτες μηχανικούς και αυτοί από την διοίκηση, τον αντιπρόεδρο της εταιρείας και τελικά τον πρόεδρο της. Αυτή είναι μια πολύ απλή γραμμική μορφή ιεραρχίας που αντιπροσωπεύει την δομή μιας τέτοιου είδους εταιρείας. Μια μη γραμμική μορφή ιεραρχίας θα περιείχε κύκλους, ένα υψηλότερο επίπεδο δηλαδή μπορεί να κυριαρχούνταν και από κάποιο χαμηλότερο.

Στην μαθηματική θεωρία των ιεραρχιών ο Saaty και οι συνεργάτες του ανέπτυξαν μια μέθοδο για την αξιολόγηση της επιρροής του ενός επιπέδου σε ένα γειτονικό ανώτερο επίπεδο, μέσω της σύνθεσης των προτεραιοτήτων των στοιχείων. Η σύνθεση αυτή αναπτύσσεται από κάτω προς τα πάνω μέσα σε μια ιεραρχία και αποτελεί ουσιαστικά τον κορμό της μεθόδου που μελετάμε - AHP. Τα στοιχεία του ενός επιπέδου συγκρίνονται ένα προς ένα με δυαδικές συγκρίσεις. Επίσης βαθμολογείται σύμφωνα με την απόλυτη κλίμακα του Saaty και προκύπτει η σύνθεση των προτεραιοτήτων, η οποία φανερώνει τελικά την επιρροή του ενός επιπέδου στα υπόλοιπα.

Τα πλεονεκτήματα των ιεραρχιών (Saaty, 1980):

- Η ιεραρχική αναπαράσταση ενός συστήματος είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική στο να περιγράφει πως οι αλλαγές των προτεραιοτήτων στα ανώτερα επίπεδα, επηρεάζουν τις προτεραιότητες των στοιχείων στα χαμηλότερα επίπεδα.
- Δίνουν λεπτομερείς πληροφορίες για την δομή και τη λειτουργία ενός συστήματος στα χαμηλότερα επίπεδα και παρέχουν μια συνολική εικόνα των παραγόντων και των σκοπών τους στα υψηλότερα επίπεδα. Επιπλέον, οι περιορισμοί στα στοιχεία ενός επιπέδου αντιπροσωπεύονται αποτελεσματικότερα στο αμέσως υψηλότερο επίπεδο, εξασφαλίζοντας ότι ικανοποιούνται.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

- Τα φυσικά συστήματα συντίθενται ιεραρχικά, δηλαδή μέσω μιας διαρθρωτικής κατασκευής χωρίζονται σε ενότητες – επίπεδα και τελικώς συνθέτονται οι ενότητες μεταξύ τους. Οι ιεραρχίες ως συστήματα είναι σταθερά και ευέλικτα, σταθερά γιατί οι μικρές αλλαγές έχουν μικρή επίδραση και ευέλικτα γιατί οι προσθήκες σε μια καλά δομημένη ιεραρχία δεν διαταράσσουν την απόδοση της ως σύστημα.

Στην πράξη δεν υπάρχει καθορισμένη διαδικασία για την παραγωγή των στόχων, των κριτηρίων και των εναλλακτικών ενεργειών που πρέπει να περιλαμβάνονται σε μια ιεραρχία ή σε ένα γενικότερο σύστημα. Εξαρτάται από τον στόχο που ορίζει ο καθένας για την αποσύνθεση της πολυπλοκότητας του συστήματος. Η αντίληψη του κάθε ατόμου είναι διαφορετική και είναι προσαρμοσμένη υποσυνείδητα για να εξυπηρετεί τις προσωπικές του ανάγκες. Ωστόσο, ο καθένας επιδιώκει να είναι αντικειμενικός κατά την ερμηνεία των εμπειριών του, ώστε να γίνεται κατανοητός ο τρόπος που τις χρησιμοποιεί, όμως δεν παύουν να καταγράφονται υποκειμενικά. Η αποσύνθεση κάθε προβλήματος επιμερίζει την υποκειμενικότητα με αποτέλεσμα να υπάρχει αντικειμενικότερο σύνολο κατά την σύνθεση της ιεραρχίας. Όμως, η ιεραρχία που συνθέτει ο καθένας μας, είναι αντικειμενική σύμφωνα με την δική του άποψη, αφού σχετίζεται με την συλλογική του εμπειρία.

Έτσι παρατηρείται πως η λειτουργική αναπαράσταση ενός συστήματος διαφέρει από άτομο σε άτομο. Οι άνθρωποι συνήθως συμφωνούν να τοποθετούν στο τελευταίο επίπεδο των ιεραρχιών τις εναλλακτικές ενέργειες του προβλήματος και στο επίπεδο πάνω από αυτό τα χαρακτηριστικά των εν λόγω ενεργειών που πρέπει να ληφθούν υπόψη. Για όλους αυτούς τους λόγους, δεν θα εξυπηρετούσε η ύπαρξη αυστηρών δομών κατά την σύνθεση μιας ιεραρχίας, υπάρχουν όμως και τέτοιου είδους δομές οι οποίες χρησιμοποιούνται. Η πιο συνηθισμένη δομή μιας ιεραρχίας ξεκινά έχοντας στην κορυφή της τους τελικούς στόχους, αυτό είναι και το επίπεδο ένα της ιεραρχικής δομής. Στο επίπεδο δύο βρίσκονται οι επιμέρους στόχοι και οι περιορισμοί των παραγόντων είναι στο τρίτο επίπεδο. Στη συνέχεια υπάρχει ένα επίπεδο με τους παράγοντες για τους οποίους υπάρχει ενδιαφέρον, το οποίο ακολουθείται από τις αντικειμενικές έννοιες (objectives) των παραγόντων του προβλήματος, στη συνέχεια ένα επίπεδο με τις πολιτικές (policies) που όρισαν

τις αντίστοιχες αντικειμενικές και τέλος, ένα επίπεδο που συνοψίζει τα πιθανά αποτελέσματα του προβλήματος που εξετάζεται.

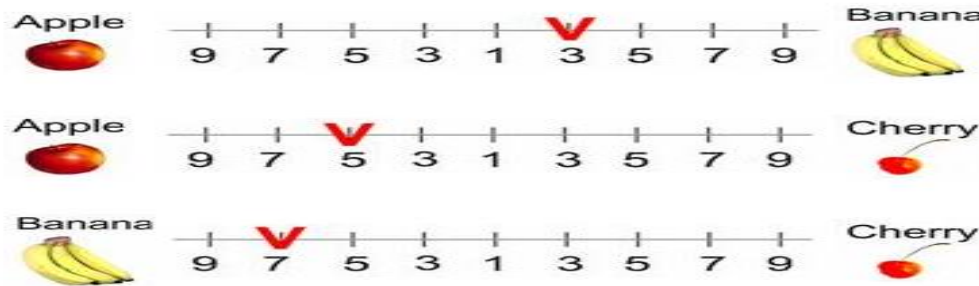
Η παραπάνω περιγραφή παρουσιάζει την γενική εικόνα μιας συνηθισμένης δομής ενός ιεραρχικού συστήματος. Κάποια από τα επίπεδα είναι δυνατόν να παραλειφθούν, να αντικατασταθούν ή ακόμη να προστεθούν και άλλα ενδιάμεσα. Σημαντικό είναι να υπάρχει, πριν ξεκινήσει η δόμηση της ιεραρχίας, μια λίστα που να περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία που σχετίζονται με το πρόβλημα χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι μεταξύ τους επιρροές και η διάταξη τους. Εάν η λίστα είναι πλήρης, τότε μέσα από αυστηρή κριτική, αναθεώρηση και ακολουθώντας μια υποτυπώδη ιεραρχική δομή, η ιεραρχία που θα προκύψει θα είναι σωστά ορισμένη και επομένως, αποτελεσματική.

5.2.3 Δείκτης συνέπειας και λόγος συνοχής αποτελεσμάτων (AHP)

Σημαντικός παράγοντας κατά την ολοκλήρωση της έρευνας σύμφωνα με την αναλυτική ιεραρχική διαδικασία, αποτελεί ο δείκτης συνέπειας και ο λόγος της συνοχής των αποτελεσμάτων.

Η συνέπεια των κρίσεων και των αποφάσεων κατά την εφαρμογή της αναλυτικής ιεραρχικής διαδικασίας- AHP σχετίζεται άμεσα με την συνέπεια του πίνακα. Πιο συγκεκριμένα με τον όρο συνέπεια ενός πίνακα (consistency of a matrix) εννοούμε πως όταν γνωρίζουμε ένα βασικό ποσοστό των στοιχείων μιας σειράς του πίνακα, τα υπόλοιπα στοιχεία μπορούν να εξαχθούν λογικά από αυτό. Στην περίπτωση που μελετάμε, η στοιχεία, αντιπροσωπεύονται μέσω $n-1$ δυαδικών συγκρίσεων. Η τιμή της πρωτεύουσας ίδιας τιμής είναι το βασικό εργαλείο για τον έλεγχο της συνέπειας, από αυτήν προκύπτει το πρωτεύον ίδιο δiάνυσμα το οποίο γίνεται το δiάνυσμα των προτεραιοτήτων. (Saaty, 1996).

Παρακάτω παρουσιάζεται ένα παράδειγμα με εφαρμογή. Είναι η απόφαση του X, συνεπής ή όχι ; (<https://people.revoledu.com/kardi/tutorial/AHP/Consistency.htm>)



Εικόνα 12: Πίνακας προτίμησης υποψηφίου X (AHP)

Σύμφωνα με την παραπάνω εικόνα, διαπιστώνουμε πως η υπάρχει μεγαλύτερη προτίμηση για την μπανάνα από ότι υπάρχει για το μήλο. Έτσι λέμε ότι για τον X, η μπανάνα έχει μεγαλύτερη αξία από το μήλο.

Το γράφουμε ως **B > A**. Στη συνέχεια ο X, προτιμά το μήλο από το κεράσι. Για αυτόν, το μήλο έχει μεγαλύτερη αξία από το κεράσι. Το γράφουμε ως **A > C**.

Δεδομένου ότι **B > A** και **A > C**, λογικά, ελπίζουμε ότι **B > C** ή ότι η προτίμηση της μπανάνας είναι μεγαλύτερη από αυτή του από κερασιού. Αυτή η λογική της προτίμησης ονομάζεται μεταβατική ιδιοκτησία. Αν ο ανιχνευτής X, στην τελευταία σύγκριση είναι μεταβατικός (που του αρέσει περισσότερο η μπανάνα από το κεράσι), τότε η κρίση του είναι συνεπής. Έτσι, η συνοχή συνδέεται στενά με την μεταβατική ιδιοκτησία.

Ένας πίνακας σύγκρισης A λέγεται ότι είναι συνεπής αν $a_{ij} a_{jk} = a_{ik}$ for all i, j and k . Ωστόσο, δεν θα επιβάλουμε την συνέπεια.

Για παράδειγμα με βάση την εικόνα 12, **B > A** έχει τιμή **3 > 1** και **A > C** έχει τιμή **5 > 1**, δεν θα επιμείνουμε ότι το **B > C** πρέπει να έχει τιμή **15 > 1**. Αυτή η υπερβολική συνέπεια είναι ανεπιθύμητη, διότι έχουμε να κάνουμε με την ανθρώπινη κρίση. Για να ονομάζεται συνεπής, ο βαθμός μπορεί να είναι μεταβατικός, αλλά οι αξίες της κρίσης δεν υποχρεώνονται αναγκαστικά στη διατύπωση πολλαπλασιασμού:

$$a_{ij} a_{jk} = a_{ik}$$

Ο καθηγητής Saaty απέδειξε ότι για συνεπή αμοιβαία μήτρα η μεγαλύτερη ιδιοτιμή είναι ίση με το μέγεθος της μήτρας σύγκρισης $\lambda_{\max} = n$. Έπειτα έδωσε ένα μέτρο συνεκτικότητας, που ονομάζεται δείκτης συνάφειας, ως απόκλιση ή σύμφωνη με συνέπεια χρησιμοποιώντας τον ακόλουθο τύπο:

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}$$

Με βάση το προηγούμενο παράδειγμα μας, έχουμε $\lambda_{\max} = 3.0967$, και το μέγεθος της μήτρας σύγκρισης είναι $n = 3$, επομένως ο δείκτης συνάφειας είναι:

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} = \frac{3.0967 - 3}{2} = 0.0484$$

Τρόπος χρήσης του δείκτη συνέπειας:

Σύμφωνα με τον καθηγητή Saaty, χρησιμοποιούμε αυτόν τον δείκτη, συγκρίνοντάς τον με τον αντίστοιχο δείκτη. Ο κατάλληλος δείκτης συνέπειας ονομάζεται δείκτης τυχαίας συνέπειας (RI).

Δημιούργησε τυχαία αμοιβαία μήτρα χρησιμοποιώντας κλίμακα $\frac{1}{9}, \frac{1}{8}, \dots, 1, \dots, 8, 9$, (παρόμοια με την ιδέα της Bootstrap) και να πάρει τον δείκτη τυχαίας συνέπειας για να δούμε αν είναι περίπου 10% ή λιγότερο. Ο μέσος δείκτης τυχαίας συνέπειας των μητρών μεγέθους δείγματος 500 παρουσιάζεται στον πίνακα που παρουσιάζεται παρακάτω:

Table 8: Random Consistency Index (RI)

n	123	4	5	6	7	8	9	10
RI	0.0058	0.9	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49

Ονομάζεται συντελεστής συνάφειας και αφορά μια σύγκριση μεταξύ δείκτη συνεκτικότητας και δείκτη τυχαίας συνέπειας.

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

Εάν η τιμή του λόγου συνοχής είναι μικρότερη ή ίση με 10%, η ασυνέπεια είναι αποδεκτή. Εάν ο λόγος συνοχής είναι μεγαλύτερος από 10%, πρέπει να αναθεωρήσουμε την υποκειμενική κρίση.

Για το προηγούμενο παράδειγμα μας, έχουμε $CI = 0,00484$ και RI για $n = 3$ είναι 0,58, τότε έχουμε:

$$CI = 0.0484 \text{ and } RI \text{ for } n=3 \text{ is } 0.58, \quad CR = \frac{CI}{RI} = \frac{0.0484}{0.58} = 8.3\% < 10\%$$

Έτσι, η υποκειμενική αξιολόγηση του X , για την προτίμηση του φρούτου είναι συνεπής. (<https://people.revoledu.com/kardi/tutorial/AHP/Consistency.htm>)

5.4 Θεμελιώδης κλίμακα αξιολόγησης AHP

Πολύ σημαντική για την αναλυτική ιεραρχική διαδικασία αποτελεί η θεμελιώδης κλίμακα αξιολόγησης του καθηγητή Saaty (1980). Πιο συγκεκριμένα αποτελείται από δυαδικές συγκρίσεις που πραγματοποιούνται ανάμεσα στα κριτήρια ή υποκριτήρια και τα βάρη που εξάγονται. Οι συγκρίσεις βασίζονται στην κρίση του χρήστη της μεθόδου και πολλές φορές σε κριτήρια τα οποία δεν είναι καθορισμένα.

Ο Saaty, πρότεινε αντί να χρησιμοποιούνται δύο αριθμοί w_i και w_j , να καθορίζεται η σύγκριση από έναν αριθμό από μια θεμελιώδη κλίμακα απόλυτων αριθμών, ο οποίος θα αντιπροσωπεύει τον λόγο w_i/w_j . Ο αριθμός αυτός αποτελεί μια αρκετά καλή ακέραια προσέγγιση του λόγου w_i/w_j και η παραγόμενη κλίμακα θα παρέχει πληροφορίες για τους αριθμούς w_i και w_j , θα αποκαλύπτει ουσιαστικά τα βάρη για τα συγκρινόμενα μέρη.

Ακολουθεί η θεμελιώδης κλίμακα απολύτων αριθμών του Saaty (Εικόνα 13).

Ένταση της Σχετικής Σημασίας	Ορισμός	Ερμηνεία
1	Ίση βαρύτητα	Δυο δραστηριότητες συνεισφέρουν εξίσου στον στόχο.
3	Μέτρια βαρύτητα του ενός στοιχείου ως προς ένα άλλο	Η εμπειρία και η κρίση ευνοούν ελαφρώς μια δραστηριότητα έναντι της άλλης.
5	Σημαντική βαρύτητα του ενός στοιχείου ως προς ένα άλλο	Η εμπειρία και η κρίση ευνοούν σημαντικά μια δραστηριότητα έναντι της άλλης.
7	Εκδηλωμένη βαρύτητα	Μια δραστηριότητα ευνοείται ισχυρά και η κυριαρχία της εκδηλώνεται στην πράξη.
9	Μέγιστη βαρύτητα	Οι λόγοι που ευνοούν τη μια δραστηριότητα έναντι της άλλης είναι του υψηλότερου δυνατού βαθμού επιβεβαίωσης.
2, 4, 6, 8	Ενδιάμεσες τιμές ανάμεσα σε δύο παρακείμενες κρίσεις	Όταν απαιτείται συμβιβασμός.
Αντίστροφοι των παραπάνω μη-μηδενικών αριθμών	Αν σε μια δραστηριότητα αντιστοιχίζεται ένας από τους παραπάνω αριθμούς, όταν αυτή συγκρίνεται με μια δεύτερη δραστηριότητα, τότε η δεύτερη έχει την αντίστροφη τιμή όταν συγκρίνεται με την πρώτη.	
Ρητοί αριθμοί	Αναλογίες που προκύπτουν από την κλίμακα.	Αν επιβαλλόταν η συνέπεια λαμβάνοντας η αριθμητικές τιμές για το σχηματισμό του πίνακα.

Πηγή: Saaty, 1980.

Εικόνα 13: Θεμελιώδης κλίμακα αξιολόγησης ΑHP

Η παραπάνω κλίμακα απόλυτων αριθμών η οποία χρησιμοποιείται στις δυαδικές συγκρίσεις, όπως σημειώνει ο Saaty, μπορεί να προκύψει από μαθηματική άποψη από τον νόμο των Weber-Fechner (Fechner, 1966).

Ο Ernst Heinrich Weber (1795-1878) ήταν από τους πρώτους επιστήμονες, ο οποίος προσέγγισε την μελέτη της ανθρώπινης ανταπόκρισης σε ένα φυσικό ερέθισμα με ποσοτικό τρόπο. Ο Gustav Theodor Fechner (1801-1887) μελέτησε τα ευρήματα του Weber, προσφέροντας μια θεωρητική ερμηνεία αυτών, την οποία ονομάστηκε ο νόμος του Weber (Weber's law). Ως ερέθισμα στην μελέτη του ο Weber, θεωρεί κάθε ανιχνεύσιμη αλλαγή στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον και εστιάζει σε ερεθίσματα όπου μπορούν να ποσοτικοποιηθούν. Το 1846 ο

ως προς n , τότε φαίνεται ότι η αίσθηση είναι μια γραμμική εξίσωση του λογάριθμου του ερεθίσματος :

$$n = (\log s_n - \log s_0) / \log a$$

Οπότε, εάν η αίσθηση αναπαρίσταται ως M και s το ερέθισμα, τότε ο νόμος των Weber-Fechner εκφράζεται από την σχέση : $M = a \cdot \log s + b$. Εάν υποθεθεί ότι τα ερεθίσματα προκύπτουν μέσα από δυαδικές συγκρίσεις σχετικά συγκρίσιμων δραστηριοτήτων και εξετάζονται οι αντιδράσεις στην αντίληψη των ερεθισμάτων, των οποίων οι αριθμητικές τιμές έχουν την μορφή λόγου. Τότε, μπορεί να θεωρηθεί ότι οι αντιδράσεις μετρούνται σε μια κλίμακα λόγων ($b=0$). Μια τυπική αντίδραση σύμφωνα με τον παραπάνω νόμο δίνεται από την σχέση:

$$M_i = a \log a^i, \quad i = 1, \dots, n$$

και αντίστοιχα η αριθμητική τους ακολουθία θα έχει την μορφή:

$$M_1 = a \log a, \quad M_2 = 2a \log a, \quad \dots, \quad M_n = na \log a$$

:

$$M_i / M_1, \quad i = 1, \dots, n$$

Εάν δει κανείς τους λόγους των αντιδράσεων προσδιορίζονται οι ακέραιες τιμές $1, 2, \dots, n$ και δίνεται η ακολουθία $1, 2, 3, \dots$. Έτσι ο Saaty κατέληξε σε ένα σύνολο S πεπερασμένων θετικών πραγματικών αριθμών, όπου ο καθένας τους δίνει ένα μέτρο της σχετικής σημασίας δυο παραγόντων στη γνώμη του αποφασίζοντα. Το σύνολο S , είναι πεπερασμένο όχι μόνο για λόγους προτυποποίησης της μελέτης μέσω σύγκρισης, αλλά επίσης για την αποφυγή δημιουργίας της παραπλανητικής εντύπωσης ότι η ανθρώπινη κρίση μπορεί να κάνει αυθαίρετα οποιαδήποτε σύγκριση ανεξάρτητα από την ανομοιογένεια των συγκρινόμενων μερών.

Ο Saaty όπως δίνεται και στην Εικόνα 13, προτείνει ως επαρκές το σύνολο: $S = \{1/9, 1/7, 1/5, 1/3, 1, 3, 5, 7, 9\}$ Και επιτρέπει για βελτίωση του την επέκταση χρησιμοποιώντας τις ενδιάμεσες τιμές: $\{1/9, 1/8, 1/7, \dots, 1, \dots, 7, 8, 9\}$.

5.4.1 Λόγοι που ορίζουν το 9 ως άνω όριο της κλίμακας

Οι ποιοτικές συγκρίσεις έχουν σημασία στην πράξη και παρέχουν ακρίβεια, όταν τα στοιχεία που συγκρίνονται είναι της ίδιας τάξης μεγέθους ή γειτονικής όσον αφορά την ιδιότητα τους στην οποία βασίζεται η σύγκριση. Απαιτείται λοιπόν ομοιογένεια ανάμεσα στα συγκρινόμενα μέρη. Η ικανότητα του ανθρώπινου νου να εντοπίζει ποιοτικές διαφορές κατά την σύγκριση, αποτελείται από πέντε χαρακτηρισμούς: ίση, ασθενής, δυνατή, ισχυρή και απόλυτη. Όταν χρειάζεται περισσότερη ακρίβεια, τότε μπορούν να γίνουν οι συμβιβασμοί ανάμεσα στα επίπεδα. Ο συμβιβασμός παρατηρείται κατά την διαδικασία της κριτικής σκέψης, και το σύνολο που προκύπτει αποτελείται από εννέα διαδοχικές τιμές.

Ο Saaty για την υποστήριξη όσων αναφέρθηκαν παραπάνω, πρότεινε να παρατηρήσουμε την κατάσταση από μια λιγότερο μαθηματική αλλά περισσότερο πρακτική σκοπιά. Έστω ότι σημειώνουμε την προτίμηση ανάμεσα σε δύο στοιχεία. Ο ανθρώπινος νους μπορεί εύκολα να προτείνει τις τρεις επιλογές: χαμηλή, μέση και υψηλή για το πρώτο στοιχείο, και στην συνέχεια σε κάθε μια από αυτές να αντιστοιχήσει τις ίδιες επιλογές για το δεύτερο στοιχείο, ώστε η προτίμηση να είναι ακριβέστερη. Με τον τρόπο αυτό ουσιαστικά δημιουργούνται εννέα επίπεδα διάκρισης ανάμεσα στα στοιχεία. Η χαμηλότερη προτίμηση δίνεται με το ζεύγος (χαμηλή, χαμηλή) το οποίο αντιστοιχεί στο επίπεδο 1 της κλίμακας του Saaty και η υψηλότερη στο επίπεδο 9 με το ζεύγος (υψηλή, υψηλή). Με τον τρόπο αυτό καλύπτεται το εύρος των προτιμήσεων κατά την σύγκριση δύο στοιχείων. Σε μελέτες μάρκετινγκ που διεξάγονταν στην δεκαετία του '70 ακόμη, ο Paul Green, συνάδελφος τότε του Saaty, παρατήρησε ότι ένα άτομο δεν χρειάζεται περισσότερα από επτά περίπου σημεία σε μια κλίμακα για συγκρίνει ανάμεσα σε δύο στοιχεία. Υπάρχει επιπλέον το ψυχολογικό όριο το 7 ± 2 στοιχείων το οποίο σε μια παράλληλη σύγκριση δείχνει ότι, εάν πάρουμε 7 ± 2 στοιχεία προς σύγκριση τα οποία παρουσιάζουν την απαραίτητη ομοιογένεια και είναι όλα ελαφρώς διαφορετικά μεταξύ τους, θα χρειαστούν εννιά σημεία ακριβώς για να διακρίνουν τις μεταξύ τους διαφορές (G. A. Miller, 1956).

Ο Saaty έχει αποδείξει μέσω των δεικτών συνέπειας κατά την εφαρμογή της μεθόδου ο χρήστης δεν χρειάζεται να λαμβάνει υπόψιν περισσότερα από 7 ± 2

επίπεδα σύγκρισης. Η κλίμακα του Saaty συνδέεται άμεσα με την σημασία των αποφάσεων. Αν υπάρχει ακριβής μέτρηση της προτίμησης ενός κριτηρίου έναντι σε κάποιο άλλο, π.χ. 2,865, ο χρήστης μπορεί να χρησιμοποιήσει την ακριβή μέτρηση χωρίς προσέγγιση. Παρατηρείτε πως οι μικρές αλλαγές στις κρίσεις του αποφασίζοντος, οδηγούν σε μικρές αλλαγές στις προτεραιότητες που προκύπτουν (Wilkinson, 1965).

Τέλος, σε περιπτώσεις όπου δεν υπάρχει ομοιογένεια των συγκρινόμενων στοιχείων και η θεμελιώδης κλίμακα κρίνεται ανεπαρκής, χρησιμοποιείται η συσταδοποίηση (clusterization). Τα συγκρινόμενα στοιχεία τοποθετούνται σε συστάδες έτσι ώστε οι ανά ζεύγη συγκρίσεις να οδηγούν σε αντιδράσεις, των οποίων οι αριθμητικές τιμές να είναι ίδιας τάξης μεγέθους. Στην πράξη οι ποσοτικές διαφορές δεν είναι πολλές κατά την αντίδραση στην μεταβολή των ερεθισμάτων. Στο εσωτερικό κάθε συστάδας διατηρείτε η βαθμολόγηση σύμφωνα με την κλίμακα και έτσι αυτή επεκτείνεται όσο είναι απαραίτητο για την αντιμετώπιση του προβλήματος. (Saaty, 1980 & 2008)

5.5 Περιγραφή έρευνας πεδίου και μεθοδολογίας

5.5.1 Περιγραφή

Στα πλαίσια της τρέχουσας διπλωματικής εργασίας, ολοκληρώθηκε η παρακάτω έρευνα πεδίου με χρήση ερωτηματολογίου που είχε ως σκοπό να μελετήσει και να καταγράψει τους παράγοντες που οδηγούν στην επιτυχία τις νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελλάδα.

Αρχικά, αποφασίστηκε να γίνει έρευνα πεδίου, αφού το περιβάλλον αυτό έχει αρχίσει να αναπτύσσεται έντονα τα τελευταία έτη στην χώρα μας, οπότε τα καταγεγραμμένα δεδομένα και στατιστικά δεν είναι επαρκή για την εξαγωγή συμπερασμάτων και θα αδικούσαν το εγχώριο περιβάλλον σε σύγκριση με άλλες χώρες που η κατάσταση είναι πιο ώριμη και ο όγκος των στοιχείων πολύ μεγαλύτερος. Άλλωστε, εξαιτίας της έλλειψης ενιαίου φορέα που συμμετέχουν οι

νεοφυείς επιχειρήσεις, τα δεδομένα που υπάρχουν είναι συχνά ελλιπή και τμηματικά.

Προφανώς, το βέλτιστο κοινό για την έρευνα ήταν οι ίδιοι οι ιδρυτές νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, όπως επίσης και οι εταιρείες που βοηθούν οικονομικά τις υπόλοιπες νεοφυείς να αναπτυχθούν. Το δείγμα του ερωτηματολογίου στάλθηκε σε 78 εταιρείες. Οι απαντήσεις των οποίων προκύπτουν κατόπιν έμπρακτης συμμετοχής των παραπάνω στο οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων της χώρας και μπορούν να αποτυπώσουν με ακρίβεια την τρέχουσα κατάσταση. Συνεπώς, συντάχθηκε το ερωτηματολόγιο το οποίο απευθυνόταν κυρίως στα ιδρυτικά μέλη των παραπάνω εταιρειών, και συνολικά λάβαμε 51 απαντήσεις.

5.5.2 Μεθοδολογία

Η έρευνα έγινε με την μέθοδο της συμπλήρωσης ερωτηματολογίου και διεξάχθηκε διαδικτυακά. Το ερωτηματολόγιο αναπτύχθηκε στην πλατφόρμα της Google, Google Forms.¹³ στάλθηκε με χρήση συνδέσμου στο σύνολο του πληθυσμού που αναφέρθηκε παραπάνω. Για την αποστολή, χρησιμοποιήθηκαν τα στοιχεία επικοινωνίας των εταιριών και φόρμες επικοινωνίας στην ιστοσελίδα ή στους λογαριασμούς κοινωνικής δικτύωσης τους. Η αποστολή του συνδέσμου προς την έρευνα συνοδεύοταν από κατάλληλο ενημερωτικό μήνυμα. (όπως φαίνεται στο Παράρτημα Α). Το ερωτηματολόγιο καταρτίστηκε με στόχο τόσο την λήψη απαντήσεων με ακρίβεια και πληρότητα και παράλληλα με προσπάθεια να τηρηθούν όλες οι αρχές για μια σωστή έρευνα πεδίου.

Πιο συγκεκριμένα:

- ✓ Στην σύνταξη των ερωτήσεων αλλά και των απαντήσεων αποφεύγεται κάθε είδους καθοδήγηση. Δηλαδή, δεν υπάρχουν ερωτήσεις αρνητικού τύπου ούτε απαντήσεις που ωθούν τον συμμετέχοντα να απαντήσει λιγότερο ή περισσότερο θετικά ή αρνητικά προς κάποια κατεύθυνση.

¹³ D. B. Merrifield, "New business incubators," J. Bus. Venturing, vol. 2, pp. 277–284, 1987.

- ✓ Αναφέρεται στην αρχή της έρευνας τόσο ο λόγος και ο στόχος διεξαγωγής της καθώς και η επιβεβαίωση ότι δεν θα δημοσιευθούν στοιχεία των συμμετεχόντων και οι απαντήσεις καθενός ατομικά ώστε να υπάρχει εμπιστοσύνη και ορθότητα.
- ✓ Έγινε προσπάθεια να μην ξεπεράσει τα εννιά λεπτά ο χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου. Περιέχονταν συνολικά 36 ερωτήσεις, οι 30 από τις οποίες ήταν κλειστού τύπου (πολλαπλής επιλογής - επιλογή από λίστα κτλ.) ενώ οι υπόλοιπες απαιτούσαν μονολεκτικές απαντήσεις κειμένου. Επίσης, στις ερωτήσεις κλειστού τύπου, δινόταν η δυνατότητα εισαγωγής κειμένου εφόσον ο χρήστης επιθυμούσε να απαντήσει κάτι μη διαθέσιμο στις επιλογές.
- ✓ Το ερωτηματολόγιο είναι χωρισμένο σε ενότητες σύμφωνα με το θέμα που αναφέρεται η κάθε ομάδα ερωτήσεων Α και Β. Επίσης, οι ερωτήσεις διαδέχονται η μια την άλλη κλιμακωτά ώστε να διευκολύνεται η σκέψη του χρήστη.

Τέλος, δομείται σε 2 βασικές ενότητες που αφορούν τα δημογραφικά στοιχεία και τις αναγνωριστικές ερωτήσεις για την ίδια την επιχείρηση, στην οποίες δημιουργούνται δύο ομάδες, η Α και η Β. Η κάθε ομάδα ξεχωριστά περιέχει 6 κριτήρια τα οποία συγκρίνει ανά 2 μεταξύ τους με μία κλίμακα που έχουμε εφαρμόσει (του καθηγητή Saaty) από το 1 έως το 9. Τα κριτήρια που έχουμε θέσει αναφέρονται αναλυτικά στην επόμενη ενότητα.

Παρά την διασφάλιση της ανωνυμίας έγινε προσπάθεια να μην υπάρξουν ερωτήσεις που απαιτούν ευαίσθητα δεδομένα της εταιρίας, ώστε να μην έρθει σε δύσκολη θέση η αποφυγή την συμπλήρωση μέρος των ερωτώμενων.

Η έρευνα διεξάχθηκε από τις 24 Δεκεμβρίου 2019 έως τις 14 Ιανουαρίου 2020 και συγκέντρωσε συνολικά 78 συμμετοχές, που αντιπροσωπεύει περίπου το 65% των συνολικού πληθυσμού όπως καταγράφηκε παραπάνω.

5.6 Συνοπτική επισκόπηση κριτηρίων

Όπως αναφερθήκαμε παραπάνω, η έρευνά μας περιέχει δύο ομάδες Α και Β, οι οποίες περιέχουν από 6 κριτήρια. Πιο αναλυτικά:

Στο πρώτο σετ ερωτήσεων της ομάδας Α, εμπεριέχονται τα παρακάτω κριτήρια:

Κριτήριο 1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση παρουσιάζει προοπτικές κερδοφορίας και πωλήσεων.

Κριτήριο 2: Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση πρόκειται να αντιμετωπίσει πολιτικούς, κοινωνικούς, νομικούς ή άλλους περιορισμούς, που να την καθιστούν παράνομη.

Κριτήριο 3: Δυνατότητα ανάπτυξης, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση παρουσιάζει προοπτικές μεγέθυνσης.

Κριτήριο 4: Ανάλυση ανταγωνισμού, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση διαθέτει κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή το στρατηγικό εκείνο πλάνο ώστε να υπερκεράσει τον ανταγωνισμό.

Κριτήριο 5: Διαχείριση κινδύνου, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση διαθέτει ένα διαφοροποιημένο χαρτοφυλάκιο προϊόντων/υπηρεσιών ώστε να επιτυγχάνει την απαραίτητη διασπορά κινδύνου. (Αναλυτικά αν μία επιχείρηση έχει αρκετά προϊόντα και κάποιο από αυτά τα προϊόντα εισαχθεί από κάποιον ανταγωνιστή να μην υπάρχει διαφορά ως προς την βιωσιμότητα.)

Κριτήριο 6: Αναδιάρθρωση κλάδου, δηλαδή αν οι καινοτομίες που εισάγει η νεοφυής επιχείρηση μπορούν να δημιουργήσουν ευκαιρίες αναδιάρθρωσης τμημάτων της αγοράς ή ακόμη και δημιουργίας νέων αγορών.

Στο δεύτερο σετ ερωτήσεων της ομάδας Β, εμπεριέχονται τα παρακάτω κριτήρια:

Κριτήριο 1: Διαθεσιμότητα κεφαλαίων, δηλαδή αν υπάρχει επαρκές διαθέσιμο κεφάλαιο για την πλήρη εκμετάλλευση του δυναμικού ανάπτυξης διάφορων ευκαιριών.

Κριτήριο 2: Επάρκεια εγκαταστάσεων, δηλαδή αν υπάρχουν ικανές εγκαταστάσεις που μπορούν να παρέχουν επαρκή, έγκαιρη και ικανοποιητική κάλυψη των αγορών.

Κριτήριο 3: Δυνατότητα διανομής και εμπορίας, δηλαδή αν υπάρχει δυνατότητα για την επίτευξη της μέγιστης διείσδυσης στην αγορά στο πλαίσιο του κύκλου ζωής του προϊόντος, της διαδικασίας και της αναμενόμενης εμφάνισης ανταγωνισμού.

Κριτήριο 4: Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης, δηλαδή αν η τεχνολογική βάση είναι επαρκής για την παροχή ικανοποιητικής εξυπηρέτησης πελατών και για τη συνέχιση βελτιώσεων προϊόντων και διαδικασιών.

Κριτήριο 5: Διαθεσιμότητα Α' υλών, δηλαδή αν υπάρχουν ποσότητες πρώτων υλών που επαρκούν.

Κριτήριο 6: Διαχείριση Διαδικασιών, δηλαδή αν υπάρχει η δυνατότητα ορθής διαχείρισης των διαδικασιών ώστε να κάνει την επιχείρηση αυτή επιτυχημένη.

Κεφάλαιο Έκτο

Αποτελέσματα έρευνας

6.1 Περιγραφική ανάλυση αποτελεσμάτων

Στο Παράρτημα Β, παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήγαμε, σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν από τους συμμετέχοντες, και όπως αυτά διαμορφώθηκαν από την πλατφόρμα Google Forms.

Πιο συγκεκριμένα, στο παράρτημα υπάρχει η γραφική απεικόνιση των απαντήσεων που δόθηκαν στο ερωτηματολόγιο, προσπαθώντας με αυτόν τον τρόπο να δοθεί μια πρώτη εικόνα για τα αποτελέσματα της έρευνας.

Αναλυτικότερα, το ερωτηματολόγιο ξεκινά με τέσσερα (4) κυκλικά διαγράμματα δημογραφικών στοιχείων των συμμετεχόντων, όπως αποτελούν το φύλο, η ηλικία, οι σπουδές και η εργασία. Προαιρετικές ερωτήσεις αποτελούν η ονομασία της εταιρείας όπου εργάζεται ο κάθε συμμετέχοντας αλλά και το email του, στο οποίο μπορούν να του σταλούν και οι απαντήσεις της έρευνας όπου συμμετείχε μετά την ολοκλήρωσή της. Ακολουθούν ακόμα εξήντα (60) διαγράμματα που αναφέρονται στις δεκαπέντε (15) διπλές ερωτήσεις συγκρίσεων των έξι (6) κριτηρίων ανά ζεύγη, οι απαντήσεις των οποίων είναι αυτές που θα χρησιμοποιηθούν για την εξαγωγή των αποτελεσμάτων της αναλυτικής ιεραρχικής διαδικασίας (ΑΗΡ). Ειδικότερα, για κάθε μία σύγκριση κριτηρίων, υπάρχει αρχικά ένα κυκλικό διάγραμμα το οποίο παρουσιάζει γραφικά την προτίμηση μεταξύ των συγκεκριμένων κάθε φορά κριτηρίων, ενώ στη συνέχεια υπάρχει ένα ραβδόγραμμα με το οποίο ελέγχεται γραφικά το μέγεθος της διαφοράς των δύο κριτηρίων σε κλίμακα από το ένα (1) έως και το εννιά (9), όπως ορίζει η μέθοδός μας.

6.2 Αποτελέσματα μεθόδου ΑΗΡ

Προκειμένου να διαπιστώσουμε εμπειρικά την σπουδαιότητα κάθε κριτηρίου-παράγοντα, εφαρμόζουμε όπως αναφέρθηκε στο κεφαλαίου 5, την Αναλυτική Ιεραρχική Διαδικασία (ΑΗΡ) με βάση το πλήθος των απαντήσεων των 46 συμμετεχόντων στην αγορά των νεοφυών επιχειρήσεων. Η ανάλυση των δεδομένων έγινε με το πρόγραμμα Expert Choice και για τους σκοπούς της μελέτης τα κριτήρια των δύο ομάδων κωδικοποιούνται όπως φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

<u>ΟΜΑΔΑ Α:</u>	<u>ΟΜΑΔΑ Β:</u>
E1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων	E1: Διαθεσιμότητα κεφαλαίων
E2: Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί	E2: : Επάρκεια εγκαταστάσεων
E3: Δυνατότητα ανάπτυξης	E3: Δυνατότητα διανομής και εμπορίας
E4: Ανάλυση ανταγωνισμού	E4: Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης
E5: Διαχείριση κινδύνου	E5: Διαθεσιμότητα Α' υλών
E6: Αναδιάταξη κλάδου	E6: Διαχείριση Διαδικασιών

Πίνακας 6.1: Κωδικοποίηση κριτηρίων ομάδας Α & ομάδας Β.

Παρακάτω παρουσιάζονται με την μορφή πινάκων οι απαντήσεις των συμμετεχόντων της ομάδας Α και της ομάδας Β ξεχωριστά, κατά τη σύγκριση κριτηρίων. (E1, E2, E3, E4, E5, E6)

ΟΜΑΔΑ Α:

	E1_ E2	E1_ E3	E1_ E4	E1_ E5	E1_ E6	E2_ E3	E2_ E4	E2_ E5	E2_ E6	E3_ E4	E3_ E5	E3_ E6	E4_ E5	E4_ E6	E5_ E6
1	-8	7	-6	5	-8	-6	-6	-6	-7	-6	-6	-7	6	-6	-7
2	-8	-5	5	6	-8	7	8	-6	-7	8	-7	-6	-5	-7	-7
3	-5	-3	4	-5	-5	4	4	4	3	4	-3	-4	-3	-3	-4
4	-6	7	-6	6	-7	7	-7	6	-7	5	7	-5	-6	-7	-7
5	-2	-1	3	2	-2	5	-3	-2	-4	2	-1	-4	-1	-4	-4
6	-2	-1	3	2	-2	5	-3	-2	-4	2	-1	-4	-1	-4	-4
7	-7	-7	-7	-7	-7	7	-6	-8	7	-6	6	-6	-6	-6	7
8	-7	5	-4	5	-6	8	5	5	-4	-5	-6	5	-6	-4	6
9	-6	-2	-3	-2	-2	3	2	4	-1	-3	-4	-1	-5	-3	2
10	-7	5	1	-7	-9	3	4	-4	-6	-1	-7	-6	-6	-6	-1
11	-9	8	-8	-9	7	8	8	-8	-7	6	7	-7	-7	-8	-9
12	-7	8	7	8	-7	8	7	7	-8	8	-8	-8	-7	-7	-9
13	7	6	4	5	-5	-5	-5	-5	-5	6	-7	-7	-8	-5	5
14	-4	2	-9	5	-4	-9	-9	-5	-4	-9	5	-6	-9	-9	-6
15	7	8	-9	6	7	7	-8	-8	-7	-9	-9	-8	6	-8	-6
16	-5	5	7	7	7	5	-7	-7	-7	7	7	7	-7	-7	-7
17	-7	5	1	7	-7	8	7	-2	-7	6	-7	-7	-6	-7	-7
18	-7	5	1	7	-7	7	7	2	-7	6	-7	-7	-6	-6	-7
19	-7	5	1	7	-7	8	7	-2	-7	6	-7	-7	-6	-7	-7
20	-7	9	7	7	9	7	1	7	-7	8	6	-8	-5	-7	-7
21	-9	5	-3	-7	-6	7	7	3	4	-5	-5	-6	-7	-7	-2
22	-9	-9	-8	-8	-9	9	7	9	7	-9	-9	-9	9	-8	-8
23	-7	9	6	7	-5	7	-5	-6	-6	-6	-6	-6	-6	-6	6
24	-5	7	3	-4	5	2	-4	-4	3	-6	-4	-3	2	5	4
25	-7	-8	-9	-9	-1	3	4	5	6	-3	5	6	5	-4	6
26	-7	6	5	7	7	7	7	7	-7	-9	-8	-8	7	-8	-7
27	-8	-9	-9	-9	-9	7	-7	-6	-5	-7	-8	-9	6	-5	-8
28	-6	6	-7	-8	-6	8	7	-7	-6	-5	-6	-7	-6	-5	-6
29	-3	1	-6	7	-2	3	-4	4	-7	-6	4	-6	5	5	-5
30	-5	-5	6	6	-5	7	5	5	-4	-6	-6	-6	-6	-8	-7
31	7	5	7	-5	-8	-8	-8	-7	-7	-8	-8	-8	7	-8	-8
32	-3	4	-2	-7	-7	9	6	5	4	-7	-8	-7	-4	-4	-7
33	-9	-9	-9	-9	-9	9	9	-6	-6	-7	-9	-9	-6	-6	-6
34	-5	8	-6	-5	-6	5	6	5	5	-9	-7	-7	-7	-8	7
35	-7	-5	-3	-7	-7	7	7	-5	7	-6	-7	-7	-6	-7	-7
36	-7	5	-3	7	-7	7	7	-5	-7	-6	-7	-7	-6	-7	-7
37	-7	5	1	4	1	9	7	5	5	-1	-5	-5	-5	-5	5
38	-7	5	-3	7	-7	7	7	-5	-7	-6	-7	-7	-6	-7	-7
39	-7	5	-3	7	-7	7	7	-5	-7	-6	-7	-7	-6	-7	-7
40	-7	5	-3	7	-7	7	7	-5	-7	-6	-7	-7	-6	-7	-7
41	-7	5	-3	7	-7	7	7	-5	-7	-6	-7	-7	-6	-7	-7
42	-7	5	-3	7	-7	7	7	-5	-7	-6	-7	-7	-6	-7	-7
43	6	-5	-6	8	-4	-4	-3	8	-6	-7	7	-6	7	5	-7
44	-8	-6	-7	-7	-7	-6	-6	-6	-6	-6	-6	-6	6	-6	5

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

45	-7	5	-3	7	-7	7	7	-5	-7	-6	-7	-7	-6	-7	-7
46	-7	5	-3	7	-7	7	7	-5	-7	-6	-7	-7	-6	-7	-7
47	-6	5	-6	-6	-6	-5	5	5	6	-7	-6	-5	-6	-6	-5
48	-5	3	-4	-6	-8	7	4	2	3	-5	-6	-6	-4	-5	2
49	7	5	5	7	2	1	-1	6	-1	-1	1	-7	-1	-5	-5
50	-8	5	-9	-8	-8	8	1	3	-2	-8	-8	-8	1	-2	-2
51	9	-9	-8	7	-9	-9	-9	-7	-9	-7	7	-9	8	-9	-9

Πίνακας 6.2: Απαντήσεις συμμετεχόντων ομάδας Α κατά τη σύγκριση κριτηρίων

ΟΜΑΔΑ Β:

	E1_ E2. 1	E1_ E3. 1	E1_ E4. 1	E1_ E5. 1	E1_ E6. 1	E2_ E3. 1	E2_ E4. 1	E2_ E5. 1	E2_ E6. 1	E3_ E4. 1	E3_ E5. 1	E3_ E6. 1	E4_ E5. 1	E4_ E6. 1	E5_ E6. 1
1	-5	5	-6	6	6	7	-7	7	7	-7	7	7	-7	7	8
2	-8	-8	-5	-8	-8	7	8	-5	7	5	-8	-8	-8	-7	-7
3	-4	4	-4	-4	-4	2	-5	4	-4	-4	4	-4	5	-4	-4
4	-5	-6	-7	5	-7	5	-4	7	-8	-7	5	-7	7	-4	-4
5	1	-1	-2	-1	-6	-2	-2	-2	-3	-4	-3	-2	1	-3	-1
6	1	-1	-2	-1	-6	-2	-2	-2	-3	-4	-3	-2	1	-3	-1
7	-7	-7	-8	-6	-7	8	-6	-7	7	-6	-7	6	-7	7	7
8	-5	-5	-7	-4	5	6	-6	7	-4	-8	5	-7	6	-4	-7
9	-1	2	-3	2	-2	1	-3	1	-2	-4	1	-1	4	3	-2
10	-4	1	-2	-2	1	2	-2	-1	2	-4	-2	-1	2	2	2
11	-8	9	8	8	8	7	7	7	7	-7	8	7	-7	-7	7
12	-7	8	7	8	-8	-8	-8	-8	8	-8	-8	-8	-9	-8	-8
13	-7	6	6	6	6	6	6	5	7	-6	-6	5	-6	7	7
14	-9	-9	-9	-6	-7	8	9	-8	7	9	-8	9	-7	-7	8
15	-9	-8	-7	-5	5	-5	6	-6	7	6	7	6	6	6	-5
16	-8	-8	-8	-8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	-9
17	-1	-8	-7	-8	-8	2	-8	1	7	-4	1	-7	-7	-7	-7
18	-1	-8	-7	-8	-8	2	-8	1	7	-4	1	-7	-7	-7	-7
19	-1	-8	-7	-8	-8	2	-8	1	7	-4	1	-7	-7	-7	-7
20	-8	7	8	-6	-7	7	8	7	-7	-1	7	5	6	-6	1
21	-8	-8	3	4	-6	7	6	7	5	6	8	-3	-5	-7	-8
22	-9	-9	9	9	-9	9	-5	9	-8	-9	9	9	9	-9	-9
23	-6	-7	-5	5	-5	-5	-5	-5	2	2	2	2	2	2	-1
24	-1	1	3	1	-2	-1	-2	2	-2	-3	2	-2	2	2	-6
25	2	7	-7	8	7	-6	7	-7	6	-8	-8	7	7	-8	6
26	8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	-7
27	-7	-7	-6	-6	-6	6	5	8	-4	-2	-1	-1	2	-3	-3

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

28	-6	-5	-6	-5	-6	-4	-6	-6	-7	-7	8	-7	8	-8	-7
29	5	5	5	-5	-5	-1	-1	-1	1	-1	-1	-1	-1	-1	1
30	7	6	6	7	-3	-5	7	-6	6	6	-5	5	-6	6	5
31	-8	8	7	6	8	7	-8	-8	5	-7	-5	4	6	5	5
32	-9	-6	-8	-5	-6	-5	5	5	-4	5	5	3	3	-4	-4
33	-8	-7	-7	-7	-7	9	9	6	-7	7	-9	-7	7	-7	-7
34	-9	9	-8	9	-8	9	-8	9	-8	-8	9	-9	9	8	-8
35	-8	-8	-7	-8	-8	2	-8	7	7	-4	8	-7	7	-7	-7
36	-8	-8	-7	-8	-8	2	-8	7	7	-4	8	-7	7	-7	-7
37	5	-5	5	5	5	-5	5	5	-5	5	5	-5	5	-5	-5
38	-8	-8	-7	-8	-8	2	-8	7	7	-4	8	-7	7	-7	-7
39	-8	-8	-7	-8	-8	2	-8	7	7	-4	8	-7	7	-7	-7
40	-8	-8	-7	-8	-8	2	-8	7	7	-4	8	-7	7	-7	-7
41	-8	-8	-7	-8	-8	2	-8	7	7	-4	8	-7	7	-7	-7
42	-8	-8	-7	-8	-8	2	-8	7	7	-4	8	-7	7	-7	-7
43	-7	-7	5	6	-6	-7	6	4	-4	5	3	3	-5	3	3
44	-8	-8	-8	-7	-8	7	-6	5	5	-7	-8	-8	6	6	-6
45	-8	-8	-7	-8	-8	2	-8	7	7	-4	8	-7	7	-7	-7
46	-8	-8	-7	-8	-8	2	-8	7	7	-4	8	-7	7	-7	-7
47	-7	6	-6	-6	6	6	7	-5	-6	7	-6	6	-6	6	-6
48	-6	-3	-4	-4	-6	4	2	2	3	-3	-4	-3	2	4	2
49	-5	-5	-1	-1	9	3	-1	3	9	3	7	9	2	9	-1
50	-8	-5	-8	-8	-8	8	3	-2	2	-6	-8	-8	-3	4	5
51	-9	-9	-9	-9	-9	-9	-8	8	-9	7	9	-9	5	-8	-8

Πίνακας 6.3: Απαντήσεις συμμετεχόντων ομάδας Β κατά τη σύγκριση κριτηρίων

Με βάση τις παραπάνω απαντήσεις και την κλίμακα Saaty, δημιουργήσαμε σαράντα έξι (46) πίνακες σύγκρισης των έξι (6) κριτηρίων ανά ζεύγη για την ομάδα Α και αντίστοιχα για την ομάδα Β. Δηλαδή έναν πίνακα για κάθε ένα από τους 46 συμμετέχοντες. Οι πίνακες ακολουθούν την παρακάτω μορφή:

$$S_k = \begin{pmatrix} a_{1,1} & a_{1,2} & \cdots & a_{1,N} \\ a_{2,1} & a_{2,2} & \cdots & a_{2,N} \\ \vdots & \vdots & a_{i,j} & \vdots \\ a_{N,1} & a_{N,2} & \cdots & a_{N,N} \end{pmatrix}$$

όπου το $a(i,j)$ αντιπροσωπεύει τα ζεύγη σύγκρισης μεταξύ των παραγόντων i και j . Εάν για παράδειγμα το i είναι σημαντικότερο από το j κατά 6 μονάδες, τότε $a(i,j) = 6$ και $a(j,i) = 1/6$, δηλαδή το αντίστροφο.

6.3 Πίνακες σύγκρισης κριτηρίων ανά ζεύγος

Παρακάτω ακολουθούν ενδεικτικά ένας αριθμός από πίνακες σύγκρισης των κριτηρίων ανά ζεύγος, δύο για την ομάδα Α, και δύο για την ομάδα Β, που συλλέξαμε από τους συμμετέχοντες στην έρευνά μας.

Αναλυτικά οι πίνακες σύγκρισης των κριτηρίων ανά ζεύγος και για τις δύο ομάδες, περιέχονται στο Παράρτημα ΈΔ.

<i>1ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 25-34 ετών, με μεταπτυχιακό, που εργάζεται σε νεοφυή επιχείρηση					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	8.0000000	0.1428571	6.0000000	0.2000000	8
E2	0.1250000	1.0000000	6.0000000	6.0000000	6.0000000	7
E3	7.0000000	0.1666667	1.0000000	6.0000000	6.0000000	7
E4	0.1666667	0.1666667	0.1666667	1.0000000	0.1666667	6
E5	5.0000000	0.1666667	0.1666667	6.0000000	1.0000000	7
E6	0.1250000	0.1428571	0.1428571	0.1666667	0.1428571	1

Πίνακας 6.4: Σύγκριση κριτηρίων ανά ζεύγη κατά τον 1ο συμμετέχοντα

<i>2ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.000	8.0000000	5.0000000	0.2000000	0.1666667	8
E2	0.125	1.0000000	0.1428571	0.1250000	6.0000000	7
E3	0.200	7.0000000	1.0000000	0.1250000	7.0000000	6
E4	5.000	8.0000000	8.0000000	1.0000000	5.0000000	7
E5	6.000	0.1666667	0.1428571	0.2000000	1.0000000	7
E6	0.125	0.1428571	0.1666667	0.1428571	0.1428571	1

Πίνακας 6.5: Σύγκριση κριτηρίων ανά ζεύγη κατά τον 2ο συμμετέχοντα

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

<i>1ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 25-34 ετών, με μεταπτυχιακό, που εργάζεται σε νεοφυή επιχείρηση					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	5.0000000	0.2000000	6.0000000	0.1666667	0.1666667
E2	0.2000000	1.0000000	0.1428571	7.0000000	0.1428571	0.1428571
E3	5.0000000	7.0000000	1.0000000	7.0000000	0.1428571	0.1428571
E4	0.1666667	0.1428571	0.1428571	1.0000000	7.0000000	0.1428571
E5	6.0000000	7.0000000	7.0000000	0.1428571	1.0000000	0.1250000
E6	6.0000000	7.0000000	7.0000000	7.0000000	8.0000000	1.0000000

Πίνακας 6.6: Σύγκριση κριτηρίων ανά ζεύγη κατά τον 1ο συμμετέχοντα

<i>2ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.000	8.0	8.0000000	5.0000000	8.0000000	8.0000000
E2	0.125	1.0	0.1428571	0.1250000	5.0000000	0.1428571
E3	0.125	7.0	1.0000000	0.2000000	8.0000000	8.0000000
E4	0.200	8.0	5.0000000	1.0000000	8.0000000	7.0000000
E5	0.125	0.2	0.1250000	0.1250000	1.0000000	7.0000000
E6	0.125	7.0	0.1250000	0.1428571	0.1428571	1.0000000

Πίνακας 6.7: Σύγκριση κριτηρίων ανά ζεύγη κατά τον 2ο συμμετέχοντα

6.4 Ατομικά και συγκεντρωτικά βάρη προτίμησης

Σε αυτό το σημείο η έρευνα συνεχίζεται υπολογίζοντας τις προτεραιότητες κάθε συμμετέχοντα, εκτιμώντας τα ατομικά βάρη προτίμησης για κάθε παράγοντα.

Για να υπολογιστούν τα ατομικά βάρη προτίμησης οι πίνακες σύγκρισης ανά ζεύγος κανονικοποιούνται με τρόπο τέτοιο ώστε όλες οι στήλες να αθροίζουν στην μονάδα (1). Στην συνέχεια υπολογίζουμε τους μέσους όρους κάθε γραμμής, που είναι τα ονομαζόμενα βάρη προτίμησης κάθε χαρακτηριστικού παράγοντα για κάθε συμμετέχοντα καθώς και τις συγκεντρωτικές προτιμήσεις όλων των συμμετεχόντων.

Υπάρχουν τέσσερις τρόποι εύρεσης των μέσων όρων:

- ✓ ο αριθμητικός μέσος
- ✓ ο γεωμετρικός μέσος
- ✓ η τετραγωνική ρίζα του αθροίσματος των τετραγώνων
- ✓ με χρήση της δεσπόζουσας ιδιοτιμής Saaty (2003)

Οι ατομικές προτιμήσεις των συμμετεχόντων διαμορφώνονται ανάλογα και με τον τρόπο εύρεσης των μέσων όρων. Στην έρευνα που πραγματοποιήσαμε χρησιμοποιήθηκε ο αριθμητικός μέσος ως μέθοδος.

Από τα ατομικά βάρη προτίμησης υπολογίζουμε ομοίως και τα συγκεντρωτικά βάρη, συγκεντρώνοντας τις ατομικές επιλογές/αποφάσεις όλων των συμμετεχόντων προκειμένου να δημιουργηθεί μιας τυποποιημένη μήτρα σύγκρισης ζευγών για όλους τους συμμετέχοντες στην έρευνα.

Ο πίνακας αυτός μας επιτρέπει να συγκρίνουμε συγκεντρωτικά τις προτεραιότητες των συμμετεχόντων ενώ υπολογίζουμε επίσης την ετερογένεια των προτεραιοτήτων των συμμετεχόντων, χρησιμοποιώντας την τυπική απόκλιση από τον μέσο. Τα συγκεντρωτικά βάρη προτίμησης δίδονται από τους παρακάτω πίνακες αντίστοιχα για την κάθε ομάδα Α και Β.

ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
Mean	0.2058168	0.1238800	0.2811528	0.1881312	0.1418391	0.0591800
SD	0.1108910	0.0932576	0.1106832	0.0979308	0.0827122	0.0535325

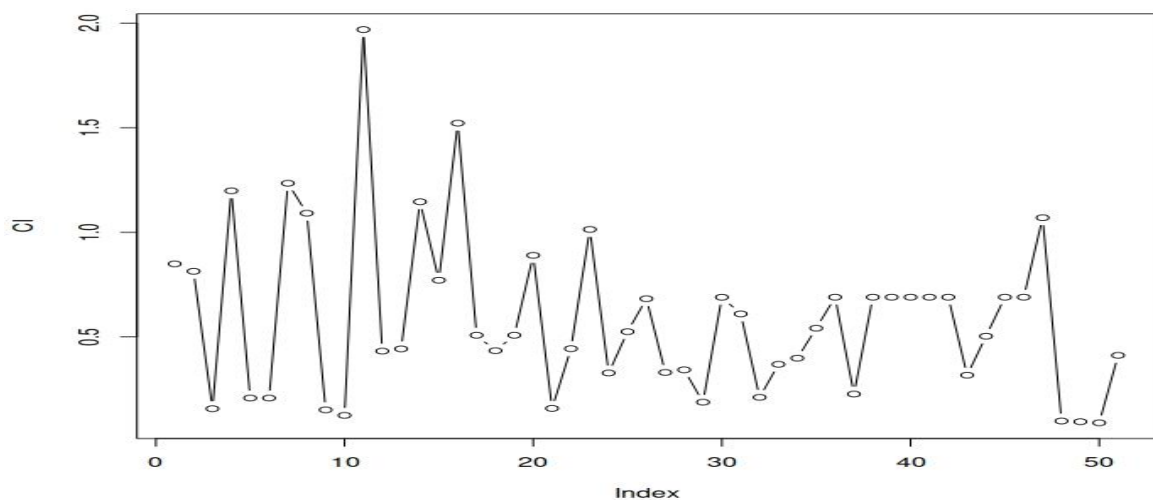
Πίνακας 6.8: Συγκεντρωτικά βάρη προτίμησης ανά κριτήριο, ομάδας Α

ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
Mean	0.2904405	0.1112183	0.1415609	0.1243028	0.1994800	0.1329976
SD	0.1490082	0.0648909	0.0656540	0.0808404	0.1046381	0.1031146

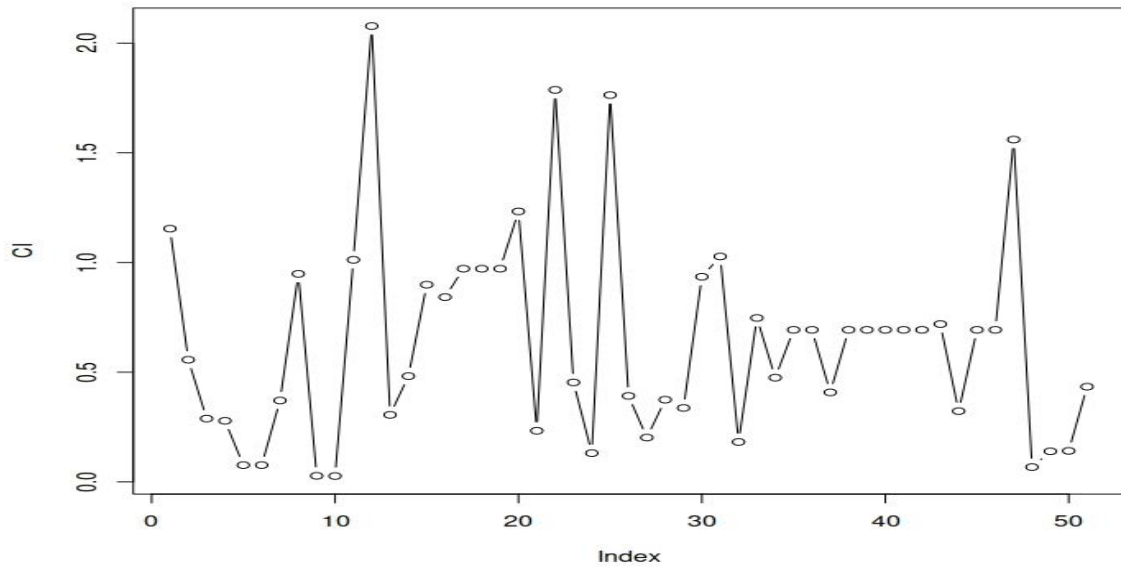
Πίνακας 6.9: Συγκεντρωτικά βάρη προτίμησης ανά κριτήριο, ομάδας Β

6.5 Μέτρηση συνέπειας

Πολύ σημαντικό χαρακτηριστικό της αναλυτική ιεραρχικής διαδικασίας (ΑΗΡ) είναι η απαίτηση της μεθόδου για συνεπή δεδομένα, όπως έχουμε αναφερθεί εκτενέστερα και στο πέμπτο κεφάλαιο. Ακολουθώντας την μέθοδο που προτάθηκε από τον Saaty (1987), υπολογίζουμε τον δείκτη συνέπειας για κάθε συμμετέχοντα ξεχωριστά. Παρακάτω παρουσιάζονται οι πίνακες με τους δείκτες συνέπειας τόσο για την ομάδα Α, όσο και για την ομάδα Β.



Πίνακας 6.10: Αρχική γραφική αναπαράσταση συνέπειας απαντήσεων συμμετεχόντων ομάδας Α



Πίνακας 6.11: Αρχική γραφική αναπαράσταση συνέπειας απαντήσεων συμμετεχόντων ομάδας Β

Από τα δύο σχήματα που απεικονίζονται παραπάνω, όπως φαίνεται η συνέπεια των απαντήσεων απέχει σημαντικά από το όριο του 0.1, που έθεσε ο Saaty, κατά την αναλυτική ιεραρχική διαδικασία, καθώς ορισμένες απαντήσεις του δείγματος τείνουν να φτάσουν το όριο 2.0. Σε αυτή την περίπτωση υπάρχουν μια σειρά από στρατηγικές που μπορεί να ακολουθηθεί κάποιος προκειμένου να περιορίσει το πρόβλημα της ασυνέπειας όπως φαίνονται παρακάτω:

- ✓ Να ζητήσει από τους συμμετέχοντες να αναθεωρήσουν τις απαντήσεις τους ώστε να γίνουν συνεπείς.
- ✓ Να εξαιρέσει από την ανάλυση της ασυνεπείας απαντήσεις.
- ✓ Με μετασχηματισμό των ασυνεπών πινάκων.

Η πρώτη επιλογή δηλαδή η αναθεώρηση των απαντήσεων από τους συμμετέχοντες, λόγω του ότι η έρευνα έγινε με εμπιστευτικότητα και ανώνυμο ερωτηματολόγιο δεν ήταν δυνατόν να εφαρμοστεί.

Την δεύτερη επιλογή αποτελεί η εξαίρεση από την ανάλυση των ασυνεπών απαντήσεων. Λόγω όμως του μικρού σχετικά αριθμού του δείγματος που απάντησαν με πλήρη συνέπεια καθώς οι απαντήσεις τους έτειναν στο 0.1, επίσης

δεν κρίνεται εφαρμόσιμη. Πιο συγκεκριμένα, και σύμφωνα πάντα με τα αποτελέσματα του δείγματος που φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί, χρησιμοποιώντας δείκτες συνέπειας για την ομάδα Α, από 0.1 έως 0.3, οι σαράντα οκτώ (48) από τις πενήντα μια (51) απαντήσεις δεν χρησιμοποιούνται στην ανάλυση. Με δείκτες συνέπειας από 0.4 έως 0.6 εξαιρούνται τριάντα τρεις (33) απαντήσεις και είκοσι τρεις (23) απαντήσεις εξαιρούνται με δείκτη συνέπειας από 0.7 ως 0,9. Αντίστοιχα για την ομάδα Β, από 0.1 έως 0.3, οι σαράντα έξι (46) από τις πενήντα μια (51) απαντήσεις δεν χρησιμοποιούνται στην ανάλυση. Με δείκτες συνέπειας από 0.4 έως 0.6 εξαιρούνται τριάντα δύο (32) απαντήσεις και δεκαεπτά (17) απαντήσεις εξαιρούνται με δείκτη συνέπειας από 0.7 ως 0,9.

ΟΜΑΔΑ Α	Ci check	CI_index	ΟΜΑΔΑ Β	cicheck	CI_index
1	0,1	48	1	0,1	46
2	0,2	43	2	0,2	42
3	0,3	39	3	0,3	38
4	0,4	33	4	0,4	32
5	0,5	28	5	0,5	27
6	0,6	23	6	0,6	26
7	0,7	12	7	0,7	17
8	0,8	11	8	0,8	15
9	0,9	8	9	0,9	13
10	1	8	10	1	8
11	1,1	5	11	1,1	6
12	1,2	3	12	1,2	5
13	1,3	2	13	1,3	4
14	1,4	2	14	1,4	4
15	1,5	2	15	1,5	4
16	1,6	1	16	1,6	3
17	1,7	1	17	1,7	3

Πίνακας 6.12: Αποτελέσματα της συνέπειας του δείγματος ομάδας Α και ομάδας Β

Έτσι, επιλέχθηκε η τρίτη επιλογή, δηλαδή ο μετασχηματισμός των πινάκων σύμφωνα με την μεθοδολογία που προτάθηκε από τον Harker (1987). Οι νέοι πίνακες σύγκρισης κριτηρίων και οι δείκτες συνέπειας παρουσιάζονται στη συνέχεια.

6.6 Μετασχηματισμένοι πίνακες σύγκρισης κριτηρίων

Παρακάτω ακολουθούν ενδεικτικά ένας αριθμός από πίνακες σύγκρισης των κριτηρίων ανά ζεύγος μετασχηματισμένοι, δύο για την ομάδα Α, και δύο για την ομάδα Β, που τροποποιήσαμε σύμφωνα με τους κανόνες της ΑΗΡ.

Αναλυτικά οι πίνακες σύγκρισης των κριτηρίων ανά ζεύγος και για τις δύο ομάδες, περιέχονται στο Παράρτημα Έ, που ακολουθεί.

<i>1ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 25-34 ετών, με μεταπτυχιακό, που εργάζεται σε νεοφυή επιχείρηση					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	0.1705929	0.1428571	6.0000000	0.2000000	8.0000000
E2	5.8619078	1.0000000	0.8193197	6.0000000	0.6506446	7.0000000
E3	7.0000000	1.2205248	1.0000000	6.0000000	1.23878227	7.0000000
E4	0.1666667	0.1666667	0.1666667	1.0000000	0.09298483	1.181266
E5	5.0000000	1.5369374	0.8072444	10.7544426	1.0000000	7.0000000
E6	0.1250000	0.1428571	0.1428571	0.8465497	0.14285714	1.0000000

Πίνακας 613.: Σύγκριση κριτηρίων ανά ζεύγη κατά τον 1ο συμμετέχοντα μετασχηματισμένο

<i>2ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	1.2792361	1.0779998	0.2000000	0.1666667	8.0000000
E2	0.7817165	1.0000000	0.1428571	0.1250000	0.1754430	1.509978
E3	0.9276440	7.0000000	1.0000000	0.75929941	0.3519843	6.0000000
E4	5.0000000	8.0000000	1.3170035	1.0000000	2.1697025	13.669410
E5	6.0000000	5.6998568	2.8410355	0.46089268	1.0000000	7.0000000
E6	0.1250000	0.6622613	0.1666667	0.0731560571	0.1428571	1.0000000

Πίνακας 6.14: Σύγκριση κριτηρίων ανά ζεύγη κατά τον 2ο συμμετέχοντα μετασχηματισμένο

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

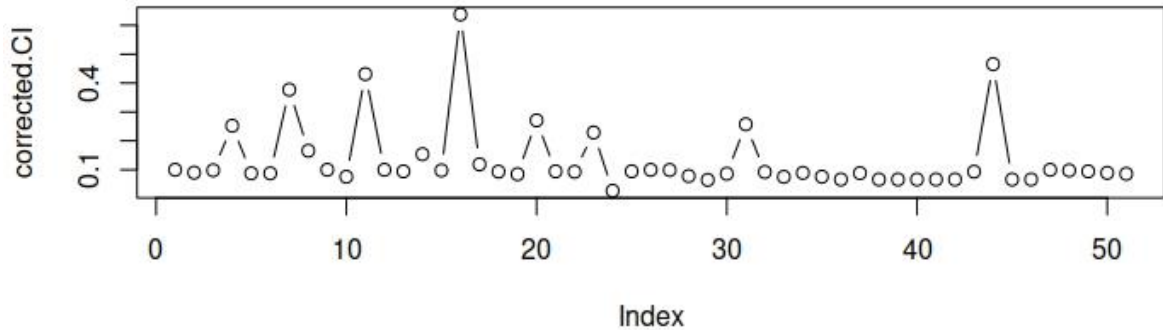
<i>1ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 25-34 ετών, με μεταπτυχιακό, που εργάζεται σε νεοφυή επιχείρηση					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	8.000000	2.7399883	0.6309127	8.000000	8.0000000
E2	0.1250000	1.000000	0.1428571	0.1250000	0.8842389	0.1428571
E3	0.3649651	7.000000	1.0000000	0.2000000	4.5716547	1.3054133
E4	1.15850054	8.000000	5.0000000	1.0000000	8.0000000	7.0000000
E5	0.1250000	1.130916	0.2187392	0.1250000	1.0000000	0.3381994
E6	0.1250000	7.000000	0.7660409	0.1428571	2.9568354	1.0000000

Πίνακας 6.15: Σύγκριση κριτηρίων ανά ζεύγη κατά τον 1ο συμμετέχοντα μετασηματισμένο

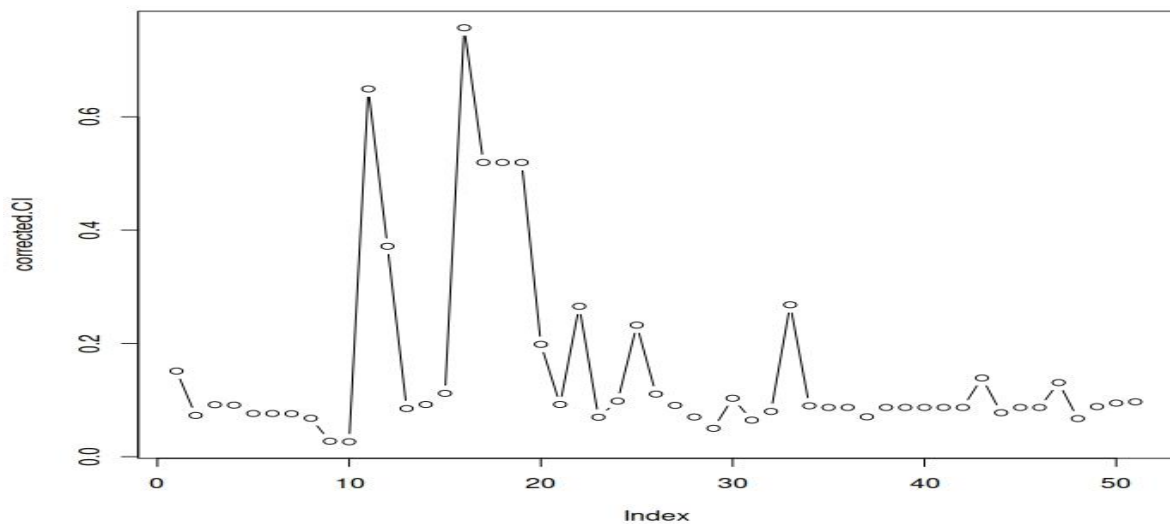
<i>2ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.000000	4.0000000	0.25	4.000000	0.4923058	4.0000000
E2	0.250000	1.0000000	0.50	1.963036	0.2500000	1.3053812
E3	4.000000	2.0000000	1.00	4.000000	0.2500000	4.0000000
E4	0.250000	0.50941490	0.25	1.000000	0.2500000	0.8924763
E5	2.031258	4.0000000	4.00	5.000000	1.0000000	4.0000000
E6	0.250000	0.7660597	0.25	1.120478	0.2500000	1.0000000

Πίνακας 6.16: Σύγκριση κριτηρίων ανά ζεύγη κατά τον 2ο συμμετέχοντα μετασηματισμένο

6.7 Μέτρηση συνέπειας μετασχηματισμένων πινάκων



Πίνακας 6.17: Τελική γραφική αναπαράσταση συνέπειας απαντήσεων συμμετεχόντων ομάδας Α, μετά τον μετασχηματισμό.



Πίνακας 6.18: Τελική γραφική αναπαράσταση συνέπειας απαντήσεων συμμετεχόντων ομάδας Β, μετά τον μετασχηματισμό.

Ακολουθούν τα τελικά συγκεντρωτικά βάρη προτίμησης των μετασχηματισμένων πινάκων.

ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
AMean	0.1464195	0.0801545	0.2920607	0.1909241	0.2083978	0.0820434
SD	0.1110219	0.0847092	0.1321851	0.1250060	0.1370903	0.0861362

Πίνακας 6.19: Συγκεντρωτικά βάρη προτίμησης της ομάδας Α, ανά κριτήριο μετά τον μετασχηματισμό.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
BMean	0.2549309	0.0757541	0.1339175	0.1031424	0.2589520	0.1733031
SD	0.1457618	0.0669249	0.0820781	0.0927040	0.1561313	0.1484880

Πίνακας 6.20: Συγκεντρωτικά βάρη προτίμησης της ομάδας Β, ανά κριτήριο μετά τον μετασχηματισμό.

Από τους παραπάνω δύο πίνακες, και με εξασφαλισμένη πλέον τη συνέπειά τους, μπορούμε να συγκρίνουμε συγκεντρωτικά τις προτεραιότητες των συμμετεχόντων αναφορικά με τα έξι (6) κριτήρια που έχουμε υποβάλει.

Συγκρίνοντας επομένως την σημαντικότητα κάθε κριτηρίου/παράγοντα βάσει των μέσων όρων, προκύπτει πως για την ομάδα Α, το Κριτήριο 3, (Δυνατότητα ανάπτυξης) είναι το σημαντικότερο όλων, με βάρος προτίμησης 0.2920607, δηλαδή σχεδόν το 30%, ενώ το Κριτήριο 2, (Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί), είναι το λιγότερο σημαντικό, με βάρος προτίμησης 0.0801545 περίπου 8%. Αμέσως προηγούμενο στην προτελευταία θέση βρίσκετε το Κριτήριο 6, (Αναδιάταξη κλάδου), με βάρος προτίμησης, 0.0820434, δηλαδή 8,02 %. Στην δεύτερη θέση με βάση τα παραπάνω αποτελέσματα βρίσκετε το Κριτήριο 5 (Διαχείριση κινδύνου), στην τρίτη θέση το κριτήριο 4 (Ανάλυση ανταγωνισμού) και στην τέταρτη θέση το κριτήριο 1, (Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων)

Αντίστοιχα, προκύπτει πως για την ομάδα Β, το Κριτήριο 5, (Διαθεσιμότητα Α' υλών), είναι το σημαντικότερο όλων, με βάρος 0.2589520 δηλαδή σχεδόν 26%, και με ελάχιστη διαφορά ξεπερνά το επόμενο στην δεύτερη σειρά σημαντικότητας κριτήριο 1, (Διαθεσιμότητα κεφαλαίων), το οποίο έχει βάρος προτίμησης 0.2549309, δηλαδή σχεδόν 25,5% ενώ το Κριτήριο 2, (Επάρκεια εγκαταστάσεων), είναι το λιγότερο σημαντικό, με βάρος προτίμησης 0.0757541, δηλαδή περίπου 7%. Στην τρίτη θέση με βάση τα παραπάνω αποτελέσματα βρίσκετε το Κριτήριο 6 (Διαχείριση Διαδικασιών), στην τέταρτη θέση το κριτήριο 3, (Δυνατότητα διανομής και εμπορίας) και στην πέμπτη θέση το κριτήριο 4,(Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης)

Συμπεράσματα

Σαν συνέπεια των αποτελεσμάτων που παρουσιάστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο, αλλά και μετά την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας, μπορούμε να εξάγουμε κάποια συμπεράσματα.

Αρχικά, βλέπουμε ότι η κοινότητα των νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι υπαρκτή και αναπτύσσεται με σημαντικούς ρυθμούς και εμφανή αποτελέσματα μέρα με την μέρα. Το γεγονός αυτό αποτελεί από μόνο του μια πολύ μεγάλη επιτυχία για τον χώρο των επιχειρήσεων. Ωστόσο, το περιβάλλον των νεοφυών επιχειρήσεων βρίσκεται ακόμα σε αρχικό στάδιο, ειδικά εάν το συγκρίνουμε με την αντίστοιχη κατάσταση σε άλλες χώρες.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα σημαντικότερα συμπεράσματα που προκύπτουν λαμβάνοντας υπόψη την έρευνα που έχουμε διεξάγει.

Ξεκινώντας από την ομάδα Α, και σύμφωνα πάντα με την σειρά που έχουμε θέσει στο ερωτηματολόγιό μας, στην πρώτη ερώτηση το κριτήριο 1, η δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων θεωρήθηκε σημαντικότερη από το 88,2% συγκριτικά με το κριτήριο 2, πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί. Το Κριτήριο 3, η δυνατότητα ανάπτυξης μιας επιχείρησης υπερέχει με 70,6% έναντι του κριτηρίου 1, της δυνατότητας κερδοφορίας και των πωλήσεων, με το 49% να απαντά πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό. Μεταξύ των κριτηρίων 1, η δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων και του κριτηρίου 4, την ανάλυση του ανταγωνισμού, η δυνατότητα κερδοφορίας υπερέχει με 62,7%, ενώ η ανάλυση του ανταγωνισμού βρίσκεται στην δεύτερη θέση με 37,3%. Το 47,1% απάντησε πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι αρκετά πιο σημαντικό από το εναλλακτικό. Επίσης, σύμφωνα με το κριτήριο 1, την δυνατότητα κερδοφορίας και των πωλήσεων και το κριτήριο 4, την ανάλυση ανταγωνισμού, σημαντικότερο αναδείχτηκε το κριτήριο 1 με 62,7 % έναντι 37,3 του κριτηρίου 4, με το 27,5% να υποστηρίζει πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι λίγο πιο σημαντικό από το εναλλακτικό. Κατά το κριτήρια 1, η δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων και το κριτήριο 5, διαχείριση κινδύνου, το δεύτερο με 60,8%, θεωρήθηκε σημαντικό από το 41,7%, καθώς απάντησαν πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό με 39,2%. Το 81,3%, θεώρει σημαντικότερο το

κριτήριο 1, την δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων, με το 41,2 % να απαντούν πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό δηλαδή το κριτήριο 6, την αναδιάταξη κλάδου, που απάντησαν οι υπόλοιποι. Ομοίως, στην σύγκριση του κριτηρίου 3, της δυνατότητας ανάπτυξης και του κριτήριο 2, πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί, πιο σημαντικό με ποσοστό 84,3%, έρχεται το κριτήριο 3 και ακολουθεί το κριτήριο 2, με 15,7%. Το κριτήριο 4, Ανάλυση ανταγωνισμού, με 64,7%, κρίθηκε σημαντικότερο με ποσοστό 41,2% να απαντά πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό, το κριτήριο 2, πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί με ποσοστό 35,3%. Αντίστοιχα το κριτήριο 2, πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί κρίθηκε σημαντικότερο με ποσοστό 58,8% έναντι 41,2 % του κριτηρίου 5, Διαχείριση κινδύνου. Το κριτήριο 2, πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί είναι σημαντικότερο με ποσοστό 76,5% ενώ το κριτήριο 6, η αναδιάταξη κλάδου έρχεται στην δεύτερη θέση με ποσοστό 23,5%. Επίσης, το κριτήριο 3, η δυνατότητα ανάπτυξης σημαντικότερο με ποσοστό 74,5 % ενώ το κριτήριο 4 η ανάλυση ανταγωνισμού με 25,5%. Το κριτήριο 3, η δυνατότητα ανάπτυξης σημαντικότερο με ποσοστό 78,54% ενώ το κριτήριο 5, η διαχείριση κινδύνου με 21,6%. Ιδιαίτερα σημαντικό φαίνεται να είναι το κριτήριο 3, η δυνατότητα ανάπτυξης με ποσοστό 94,1% έναντι του κριτηρίου 6, αναδιάταξη κλάδου, με 5,9%. Ακόμα, το 74,5% θεώρησε πως το κριτήριο 4, η ανάλυση του ανταγωνισμού είναι σημαντικότερη από το κριτήριο 5, την διαχείριση κινδύνου που επιλέχθηκε συγκριτικά μόνο από το 25,5%. Από τα κριτήρια 4, ανάλυση ανταγωνισμού και 6, αναδιάταξη κλάδου το πρώτο κρίθηκε σημαντικότερο σχεδόν από την πλειοψηφία έναντι του δεύτερου καθώς επιλέχθηκε από το 94,1%. Κατά την τελευταία σύγκριση που αφορά την ομάδα Α, το κριτήριο 5, διαχείριση κινδύνου είναι σημαντικότερο από το Κριτήριο 6, αναδιάταξη κλάδου, με ποσοστό, 78,4% έναντι 21,6%.

Συνεχίζοντας με την ομάδα Β, στην πρώτη ερώτηση το κριτήριο 1, η διαθεσιμότητα κεφαλαίων θεωρήθηκε σημαντικότερη από το 86,3% συγκριτικά με το κριτήριο 2, επάρκεια εγκαταστάσεων. Το κριτήριο 3, η δυνατότητα διανομής και εμπορίας θεωρήθηκε λιγότερο σημαντική με 31,4% έναντι του κριτηρίου 1, διαθεσιμότητα κεφαλαίων, με το 68,6% να απαντά πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό. Μεταξύ των κριτηρίων 1, η διαθεσιμότητα κεφαλαίων και του κριτηρίου 4, δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης,

το κριτήριο 1, κρίθηκε σημαντικότερο από το 4, με ποσοστό 74,5%. Το 39,2% απάντησε πως είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό. Επίσης, σύμφωνα με το κριτήριο 1, διαθεσιμότητα κεφαλαίων και το κριτήριο 4, την δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης, σημαντικότερο αναδείχτηκε το κριτήριο 1 με 66,7 % έναντι 33,3 του κριτηρίου 4, με το 35,3% να υποστηρίζει πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι λίγο πιο σημαντικό από το εναλλακτικό. Κατά το κριτήρια 1, η διαθεσιμότητα κεφαλαίων και το κριτήριο 5, διαθεσιμότητα Α' υλών, το πρώτο με 66,7%, θεωρήθηκε σημαντικό από το 35,3%, καθώς απάντησαν πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό με 33,3%. Το 74,5%, θεωρεί σημαντικότερο το κριτήριο 1, την διαθεσιμότητα κεφαλαίων, με το 39,2 % να απαντούν πως το προτεινόμενο κριτήριο είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό δηλαδή το κριτήριο 6, διαχείριση διαδικασιών, που απάντησαν οι υπόλοιποι. Ομοίως, στην σύγκριση του κριτηρίου 3, δυνατότητα διανομής και εμπορίας και του κριτήριο 2, επάρκεια εγκαταστάσεων, πιο σημαντικό με ποσοστό 72,5%, έρχεται το κριτήριο 3 και ακολουθεί το κριτήριο 2, με 27,5%. Το κριτήριο 4, την δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης, με 37,3%, κρίθηκε λιγότερο σημαντικό με ποσοστό 37,3% να απαντά πως το κριτήριο 2 είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό κριτήριο 4. Αντίστοιχα το κριτήριο 5, η διαθεσιμότητα Α' υλών κρίθηκε σημαντικότερο με ποσοστό 68,6% έναντι 31,4% του κριτηρίου 5, διαθεσιμότητα Α' υλών. Το κριτήριο 2, επάρκεια εγκαταστάσεων είναι λιγότερο σημαντικότερο με ποσοστό 35,3% ενώ το κριτήριο 6, διαχείριση διαδικασιών έρχεται στην πρώτη θέση με ποσοστό 64,7%. Επίσης, το κριτήριο 3, δυνατότητα διανομής και εμπορίας με ποσοστό 70,6% ενώ το κριτήριο 4, η διαθεσιμότητα Α' υλών με 29,4%. Το κριτήριο 3, δυνατότητα διανομής με ποσοστό 35,3% κρίθηκε λιγότερο σημαντικό ενώ το κριτήριο 5, διαθεσιμότητα Α' υλών, συγκέντρωσε ποσοστό 64,7%. Ιδιαίτερα σημαντικό φαίνεται να είναι το κριτήριο 3, δυνατότητα διανομής και εμπορίας με ποσοστό 64,7% έναντι του κριτηρίου 6, διαχείριση διαδικασιών, με 35,3 %. Ακόμα, το 31,4% θεώρησε πως το κριτήριο 4, η δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης είναι λιγότερο σημαντικότερη από το κριτήριο 5, την διαθεσιμότητα Α' υλών που επιλέχθηκε συγκριτικά από το 68,6%. Από τα κριτήρια 4, διαθεσιμότητα Α' υλών και 6, διαχείριση διαδικασιών, το πρώτο κρίθηκε σημαντικότερο έναντι του δεύτερου καθώς επιλέχθηκε από το 62,7%. Κατά την τελευταία σύγκριση που αφορά την ομάδα Β, το κριτήριο 5, η διαθεσιμότητα Α'

υλών, είναι σημαντικότερο από το Κριτήριο 6, διαχείριση διαδικασιών, με ποσοστό, 72,5% έναντι 27,5%.

Τέλος, θέλοντας να δώσουμε μία απάντηση στο αρχικό μας ερευνητικό ερώτημα, για τους παράγοντες κατά τους οποίους μία νεοφυής επιχείρηση μπορεί να γίνει επιτυχημένη στον χώρο που δραστηριοποιείται. Η απάντησή μας, δόθηκε αναλυτικότερα στα συμπεράσματα που δόθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο. Συμπερασματικά όμως, για την ομάδα Α, ο σημαντικότερος παράγοντας επιτυχίας μεταξύ των υπόλοιπων πέντε που αναλύθηκαν διεξοδικά αποτέλεσε η δυνατότητα ανάπτυξης, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση παρουσιάζει προοπτικές μεγέθυνσης, ενώ αντίστοιχα για την ομάδα Β, σημαντικότερος παράγοντας αποτέλεσε η διαθεσιμότητα Α' υλών, δηλαδή αν υπάρχουν ποσότητες πρώτων υλών που επαρκούν για την ανάπτυξη του προϊόντος ή της υπηρεσίας αντίστοιχα. Τα στοιχεία που προέκυψαν από την έρευνά μας, αλλά και η γενικότερη ενασχόληση με το θέμα, δημιουργούν προσδοκίες για μελλοντικές εξελίξεις, καθώς η συνολική εικόνα των νεοφυών επιχειρήσεων που αποδίδεται είναι ιδιαίτερα θετική. Αποτελεί μελλοντική προοπτική, η προώθηση και εξέλιξη προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας, η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, αλλά και η προσέλκυση διάφορων επενδυτικών κεφαλαίων, συμβάλλοντας στην ανάπτυξη της συνολικής οικονομίας. Με τον τρόπο αυτό ενδέχεται να αυξηθεί το ποσοστό των επιτυχημένων αποφάσεων των εταιρειών στο μέλλον και μπορεί να αποτελέσει ζήτημα για περαιτέρω μελέτη.

Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία:

Γεωργόπουλος Ν. (2006), Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Αθήνα, εκδόσεις Γ. Μπένου

Γκαγκάτσιος Ι. Καινοτομία, (2011), Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις

Κακούρης, Α., (2013), Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα- Διοίκηση Επιχειρήσεων, Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων-Γενική Γραμματεία Δια βίου Μάθησης.(<http://kdvm.gr/Media/Default/Pdf%20enotites/1.1.pdf>)

Κόκκινου, Γ., & Πολιτάκη, Σ. (2017), Η επιβίωση των ελληνικών επιχειρήσεων εν μέσω κρίσης.

Λαζαρίδης, Γ., Παπαδόπουλος, Δ. (2005), Χρηματοοικονομική Διοίκηση, Τεύχος Α', Θεσσαλονίκη.

Παπαδάκης Β., (2007), Στρατηγική των επιχειρήσεων Ελληνική και Διεθνής εμπειρία. Τόμος Α', εκδόσεις Μπένου

Σύνδεσμος Εταιρειών Συμβούλων Μάνατζμεντ Ελλάδος, (2014), Χρηματοδότηση μέσω καινοτόμων χρηματοδοτικών εργαλείων στη νέα προγραμματική περίοδο 2014-2020

Ταλιώρης Ε. και Μηλιώνη Κ.Β, (2012), Υποστηρικτικές υπηρεσίες και χρηματοδότηση, Μονάδα καινοτομίας και επιχειρηματικότητας Οικονομικού πανεπιστημίου Αθηνών.

Τσαμής Α. Μαγκλής Α., Mallan J, Kennard C., (2015), Μελέτες αποτίμησης δράσεων ΕΤΑΚ, Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας.

Υπουργείο Οικονομίας & Ανάπτυξης, (2016), Έκθεση Αποτελεσμάτων της έρευνας «Χαρτογράφηση των Επιχειρηματικών Αναγκών των Ελληνικών υφιστάμενων & υπό σύσταση Start-up Επιχειρήσεων».

Παπακωνσταντίνου, Β. & Μαρκοπούλου, Δ. (2015), Startups Οδηγός επιβίωσης για νέους επιχειρηματίες, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα

Χατζηκωνσταντίνου Γιώργος Θ. & Γωνιάδης Ηρακλής Ι. (2009), Επιχειρηματικότητα και καινοτομία: από την ίδρυση στη διοίκηση και την επιβίωση της νέας επιχείρησης, Αθήνα, εκδόσεις Gutenberg

Χασσιδ Ιωσήφ & Φαφαλίου Ειρήνη (2011), «Επιχειρηματικότητα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις», Αθήνα, Εκδόσεις Κριτική

Ξένη Βιβλιογραφία:

Andy, L. and Weaven, S. (2011), “Exploring agency dynamics of crowdfunding in start-up capital financing”, Academy of Entrepreneurship Journal, Volume 17, pages: 85-105.

Atagana M., (2013), Startup networking events: are they important? <https://ventureburn.com/2013/08/startup-networking-events-are-they-important/>

Blank, S., Eesley, B. (2012), Stages of the Startup Lifecycle. Startup Genome. <http://blog.startupcompass.co/pages/marmer-stages>

Blank S, (2013), Why the Lean start-up changes everything, Harvard Business Review, vol. 91, issue 5, pages: 62-77

Cassar, G. (2004), “The financing of business start-ups”, Journal of Business Venturing 19, pages: 261-283.

Damodaran, A. (2009), Valuing Young, Start-up and Growth Companies: Estimation Issues and Valuation Challenges. SternSchool of Business, NewYorkUniversity.

Davila, A., & Foster, G. (2007), Management control systems in early-stage startup companies. The accounting review, 82(4), pages: 907-937.

D. B. Merrifield, “New business incubators,” J. Bus. Venturing, vol. 2, pp. 277–284, (1987).

Dimopoulos, T (2011), 3 key Elements of a Healthy Startup Ecosystem. The Neighborhood Entrepreneur. <http://theneighborhoodentrepreneur.com/3-key-elements-of-a-healthy-startupecosystem/>

Ensley, M.D., Hmieleski, K.M. and Pearce, C.L. (2006), “The Importance of vertical and shared leadership within new venture top management teams: Implications for the performance of startups”, The Leadership Quarterly 17, pages: 217-231.

Fetsch, E. (2016), “The Economic Impact of High-Growth Startups”. KauffmanFoundation. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο: <https://www.kauffman.org/what-we-do/resources/entrepreneurship-policy-digest/the-economic-impact-of-high-growth-startups>

Graham, N. A. J., Dulvy, N. K., Jennings, S., & Polunin, N. V. C. (2005). Size-spectra as indicators of the effects of fishing on coral reef fish assemblages. Coral Reefs, 24(1), pages: 118-124.

Hall, A. (2013), “2 Characteristics Of Wildly Successful Startups”. Forbes. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο: <https://www.forbes.com/sites/alanhall/2013/05/03/12-characteristics-of-wildly-successful-entrepreneurs/#18ff4f45147a>

Isenberg, D. (2016), “Do Startups Really Create Lots of Good Jobs?”. Harvard Business Review. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο: <https://hbr.org/2016/06/do-startups-really-create-lots-of-good-jobs>

J. Baum, E. Locke and K. Smith, (2001), “A multi-dimensional model of venture growth”, Academy of Management Journal, 44(2) pages: 292–303

Livingston, J. (2007), Founders at Work: Stories of Startups’ Early Days, United States: Apress.

Novoa, J. (n.d.). “These are the 5 hottest startup sectors where investors are putting their euros”. Start Up Xplore. (Διαθέσιμο διαδικτυακά στο: <https://startupxplore.com/en/blog/the-5-hottest-startup-sectors-where-investors-are-putting-their-euros/>)

Richter, Paul Jackson, Thomas Schildhauer , (2015), Entrepreneurial Innovation and Leadership Preparing for a Digital Future, Nancy

Saaty, T. L., Vargas, L.G. & Whitaker, R. (2008), Addressing with brevity Criticisms of the Analytic Hierarchy Process. Ανακτήθηκε από International Journal of the Analytic Hierarchy Process (IJAHF).

Saaty, T.L. (2008). Relative Measurement and its Generalization in Decision Making: Why Pairwise Comparisons are Central in Mathematics for the Measurement of Intangible Factors - The Analytic Hierarchy/Network Process, RACSAM, Vol. 102, No. 2, pp. 251–318.

Saaty, T.L. & Vargas, L.G. (1984b). Inconsistency and Rank Preservation, Journal of Mathematical Psychology, Vol. 28, No. 2, pp. 205-214.

Thiel, P. & Masters, B. (2014), Zero to One: Notes on Startups, or how to build the future. New York, Crown Publishing Group.

Thomas, M. (2013), “It’s a myth that startups drive economic growth”. The Globe and Mail. (Διαθέσιμο διαδικτυακά στο: <https://www.theglobeandmail.com/report-on-business/small-business/startups/its-a-myth-that-startups-drive-economic-growth/article7361963/?arc404=true>)

Ιστοσελίδες:

Γλέζος, Δ. (2015), «Ο Έλληνας βασιλιάς της μετάφρασης και το όραμα της τοπικοποίησης». Sofokleousin. Διαθέσιμο διαδικτυακά στο: <http://www.sofokleousin.gr/archives/177172.html>.

Steve Blank: <https://steveblank.com>

Taxheaven:<https://www.taxheaven.gr/laws/circular/view/circular/16501/print/printe%16%1C%16!%1A%191%CE%B7>

Paul Graham: <http://www.paulgraham.com/bio.html>

<http://www.martingsaunders.com/2011/12/how-to-build-a-successful-start-up-ecosystem-in-theuk/> (Martin, (2011). *How to build a successful startup ecosystem*. Mgs.)

Νίκος Δρανδάκης: «Συνεχής ανάπτυξη, και έντονη εξωστρέφεια για το Taxibeat» - Startupper.gr

<https://www.startup.gr/articles/3284-vasilias-tis-metafrasis-i-transifex/>

<https://startupstories.gr/podcast/ss-7-transifex-dimitris-glezos/>

<https://www.startup.gr/articles/2182-e-food-to-no1-app-stin-kategoria-fagito/>

https://simpleapps.gr/en/ndex.php?option=com_content&view=featured&Itemid=640&lang=el

<https://pockee.com/products>

<https://inyourcity.gr/epagelmatiki-selida-facebook/>

<https://blog.netsons.com/ssl-paypal/>

<https://www.just4dummies.com/hotmail>

<https://careers.tripadvisor.com/c/engineering-it-jobs>

<https://www.wsj.com/articles/SB10001424052748704828104576021481410635432>

<https://nextbigwhat.com/groupon-story/>

<https://www.fortunegreece.com/article/mia-elliniki-startup-si%C2%B5%C2%B5achos-tis-tsepis-%C2%B5as/>

http://iobe.gr/docs/research/RES_02_01012015_REP_GR.pdf

<https://people.revoledu.com/kardi/tutorial/AHP/Consistency.htm>

Παράρτημα Α - Ερωτηματολόγιο έρευνας πεδίου

Παρακάτω παρουσιάζεται το ερωτηματολόγιο στην τελική του μορφή, όπως στάλθηκε στους συμμετέχοντες.

Παράγοντες Επιτυχίας Νεοφυών Επιχειρήσεων

Αγαπητοί,

Ονομάζομαι Τζώρτζογλου Αργυρώ, και η έρευνα που παρουσιάζεται διεξάγεται στο πλαίσιο της διπλωματικής μου εργασίας με θέμα Παράγοντες επιτυχίας νεοφυών επιχειρήσεων- startups, στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα «Χρηματοοικονομική Διοίκηση και Λογιστική στο τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων-MBA, του Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, υπό την επίβλεψη του Επίκουρου καθηγητή Δρ. Σωτήριου Νικολόπουλου.

Σκοπός της έρευνας είναι η ταξινόμηση (κατά σημαντικότητα) των παραγόντων που λαμβάνονται υπόψη τόσο από τους χρηματοδοτικούς οργανισμούς προκειμένου να επιλέξουν ποιες startup επιχειρήσεις θα στηρίξουν, όσο και από τις ίδιες τις startups προκειμένου να καταφέρουν να χρηματοδοτηθούν και να οδηγηθούν έτσι στην επιτυχία.

Οι απαντήσεις σας είναι εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για ερευνητικούς λόγους. Διενεργείται κάτω από άκρα εμπιστευτικότητα, ενώ θα τηρηθούν τα αναφερόμενα επί του κώδικα ηθικής και δεοντολογίας ερευνών.

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δε διαρκεί περισσότερο από 6-9 λεπτά. Η εθελοντική συμμετοχή σας στην διεξαγόμενη έρευνά μου, πρόκειται να προβεί εξαιρετικά χρήσιμη για την συλλογή των απαιτούμενων στοιχείων τα οποία καθίστανται αναγκαία για την ασφαλέστερη εξαγωγή συμπερασμάτων του θέματος που πραγματεύεται η εργασία μου.

Τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της έρευνας θα αποσταλούν σε όλους τους συμμετέχοντες για τους οποίους θα έχουμε το e-mail τους.

Εάν έχετε κάποια απορία για τις ερωτήσεις και τον τρόπο απάντησης, σας παρακαλώ να επικοινωνήσετε μαζί μου στο τηλ. 6982318535 ή ηλεκτρονικά στο e-mail: argitzor@gmail.com

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για το χρόνο και την πολύτιμη βοήθεια σας.

Οδηγίες Συμπλήρωσης Ερωτηματολογίου

Εκτός από βασικά δημογραφικά στοιχεία, υπάρχουν και δυο ομάδες από 15 ερωτήσεις στις οποίες θα πρέπει να συγκρίνετε κάθε φορά 2 κριτήρια μεταξύ τους. Τα κριτήρια αυτά αναφέρονται στις υποψήφιες προς στήριξη νεοφυείς επιχειρήσεις και είναι τα παρακάτω:

ΟΜΑΔΑ Α:

Κριτήριο 1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση παρουσιάζει προοπτικές κερδοφορίας και πωλήσεων.

Κριτήριο 2: Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση πρόκειται να αντιμετωπίσει πολιτικούς, κοινωνικούς, νομικούς ή άλλους περιορισμούς, που να την καθιστούν παράνομη.

Κριτήριο 3: Δυνατότητα ανάπτυξης, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση παρουσιάζει προοπτικές μεγέθυνσης.

Κριτήριο 4: Ανάλυση ανταγωνισμού, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση διαθέτει κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή το στρατηγικό εκείνο πλάνο ώστε να υπερκεράσει τον ανταγωνισμό.

Κριτήριο 5: Διαχείριση κινδύνου, δηλαδή αν η νεοφυής επιχείρηση διαθέτει ένα διαφοροποιημένο χαρτοφυλάκιο προϊόντων/υπηρεσιών ώστε να επιτυγχάνει την απαραίτητη διασπορά κινδύνου. (Αναλυτικά αν μία επιχείρηση έχει αρκετά προϊόντα και κάποιο από αυτά τα προϊόντα εισαχθεί από κάποιον ανταγωνιστή να μην υπάρχει διαφορά ως προς την βιωσιμότητα.)

Κριτήριο 6: Αναδιάταξη κλάδου, δηλαδή αν οι καινοτομίες που εισάγει η νεοφυής επιχείρηση μπορούν να παράξουν ευκαιρίες αναδιάρθρωσης τμημάτων της αγοράς ή ακόμη και δημιουργίας νέων αγορών.

ΟΜΑΔΑ Β:

Κριτήριο 1: Διαθεσιμότητα κεφαλαίων, δηλαδή αν υπάρχει επαρκές διαθέσιμο κεφάλαιο για την πλήρη εκμετάλλευση του δυναμικού ανάπτυξης διάφορων ευκαιριών.

Κριτήριο 2: Επάρκεια εγκαταστάσεων, δηλαδή αν υπάρχουν ικανές εγκαταστάσεις που μπορούν να παρέχουν επαρκή, έγκαιρη και ικανοποιητική κάλυψη των αγορών.

Κριτήριο 3: Δυνατότητα διανομής και εμπορίας, δηλαδή αν υπάρχει δυνατότητα για την επίτευξη της μέγιστης διείσδυσης στην αγορά στο πλαίσιο του κύκλου ζωής του προϊόντος, της διαδικασίας και της αναμενόμενης εμφάνισης ανταγωνισμού.

Κριτήριο 4: Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης, δηλαδή αν η τεχνολογική βάση είναι επαρκής για την παροχή ικανοποιητικής εξυπηρέτησης πελατών και για τη συνέχιση βελτιώσεων προϊόντων και διαδικασιών.

Κριτήριο 5: Διαθεσιμότητα Α' υλών, δηλαδή αν υπάρχουν ποσότητες πρώτων υλών που επαρκούν.

Κριτήριο 6: Διαχείριση Διαδικασιών, δηλαδή αν υπάρχει η δυνατότητα ορθής διαχείρισης των διαδικασιών ώστε να κάνει την επιχείρηση αυτή επιτυχημένη.

Επομένως, στις 30 ερωτήσεις του ερωτηματολογίου θα πρέπει να συγκρίνετε και να αποφασίσετε ανάμεσα σε δύο (2) από τα παραπάνω κριτήρια, ποιο είναι κάθε φορά πιο σημαντικό για μια νεοφυή επιχείρηση προκειμένου να καταφέρει να οδηγηθεί στην επιτυχία. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να καθορίσετε πόσο πιο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό. Η απάντησή σας θα δοθεί σε μια κλίμακα σημαντικότητας η οποία έχει εννέα (9) επίπεδα και η αξιολόγηση θα πρέπει να γίνει ως ακολούθως:

1 = Τα δύο κριτήρια έχουν ίδια βαρύτητα (είναι εξίσου σημαντικά, δηλαδή έχουν ίση σπουδαιότητα)

3 = Το προτεινόμενο κριτήριο είναι λίγο πιο σημαντικό από το εναλλακτικό (μικρή σπουδαιότητα)

5 = Το προτεινόμενο κριτήριο είναι αρκετά πιο σημαντικό από το εναλλακτικό (μεγάλη σπουδαιότητα)

7 = Το προτεινόμενο κριτήριο είναι πολύ πιο σημαντικό από το εναλλακτικό (αποδεδειγμένη σπουδαιότητα)

9 = Το προτεινόμενο κριτήριο είναι απολύτως πιο σημαντικό από το εναλλακτικό (απόλυτη σπουδαιότητα)

Η σημαντικότητα των επιλογών 2, 4, 6 και 8 της κλίμακας, καθορίζεται από την σημαντικότητα των επιλογών πριν και μετά από κάθε επιλογή, π.χ. η επιλογή 2 βρίσκεται ανάμεσα στις επιλογές 1 και 3.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Δημογραφικά Στοιχεία

Φύλο *

- Άνδρας
- Γυναίκα

Ηλικία *

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-55
- Μεγαλύτερη από 55

Σπουδές *

- Βασικό Πτυχίο
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό
- Άλλο

Εργασία *

- Σε εταιρεία που υποστηρίζει (χρηματοδοτικά, οργανωτικά κλπ) νεοφυείς επιχειρήσεις
- Σε νεοφυή επιχείρηση
- Άλλο

Μπορείτε προαιρετικά να γράψετε την εταιρεία στην οποία εργάζεστε

Η απάντησή σας _____

Μπορείτε προαιρετικά να γράψετε το e-mail σας

Η απάντησή σας _____

ΟΜΑΔΑ Α:**Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 1 από 15)**

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων
- Κριτήριο 2: Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1 2 3 4 5 6 7 8 9

Σχεδόν ίδια σημαντικότητα ○○○○○○○○○○ Απολύτως πιο σημαντικό

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 2 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων
- Κριτήριο 3: Δυνατότητα ανάπτυξης

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1 2 3 4 5 6 7 8 9

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 3 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων
- Κριτήριο 4: Ανάλυση ανταγωνισμού

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1 2 3 4 5 6 7 8 9

○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 4 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων
- Κριτήριο 5: Διαχείριση κινδύνου

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

- | | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 5 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων
- Κριτήριο 6: Αναδιάταξη κλάδου

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

- | | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 6 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 2: Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί
- Κριτήριο 3: Δυνατότητα ανάπτυξης

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

- | | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 7 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 2: Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί
- Κριτήριο 4: Ανάλυση ανταγωνισμού

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 8 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 2: Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί
- Κριτήριο 5: Διαχείριση κινδύνου

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 9 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 2: Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί
- Κριτήριο 6: Αναδιάταξη κλάδου

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 10 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 3: Δυνατότητα ανάπτυξης
- Κριτήριο 4: Ανάλυση ανταγωνισμού

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 11 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 3: Δυνατότητα ανάπτυξης
- Κριτήριο 5: Διαχείριση κινδύνου

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 12 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 3: Δυνατότητα ανάπτυξης
- Κριτήριο 6: Αναδιάρθρωση κλάδου

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 13 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 4: Ανάλυση ανταγωνισμού
- Κριτήριο 5: Διαχείριση κινδύνου

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 14 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 4: Ανάλυση ανταγωνισμού
- Κριτήριο 6: Αναδιάρθρωση κλάδου

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 15 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 5: Διαχείριση κινδύνου
- Κριτήριο 6: Αναδιάρθρωση κλάδου

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ΟΜΑΔΑ Β:**Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 1 από 15)**

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Διαθεσιμότητα κεφαλαίων
- Κριτήριο 2 : Επάρκεια εγκαταστάσεων

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 2 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Διαθεσιμότητα κεφαλαίων
- Κριτήριο 3: Δυνατότητα διανομής και εμπορίας

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 3 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Διαθεσιμότητα κεφαλαίων
- Κριτήριο 4: Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 4 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Διαθεσιμότητα κεφαλαίων
- Κριτήριο 5: Διαθεσιμότητα Α' υλών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 5 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 1: Διαθεσιμότητα κεφαλαίων
- Κριτήριο 6: Διαχείριση Διαδικασιών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 6 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 2 : Επάρκεια εγκαταστάσεων
- Κριτήριο 3: Δυνατότητα διανομής και εμπορίας

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 7 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 2 : Επάρκεια εγκαταστάσεων
- Κριτήριο 4: Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 8 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 2 : Επάρκεια εγκαταστάσεων
- Κριτήριο 5: Διαθεσιμότητα Α' υλών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 9 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 2 : Επάρκεια εγκαταστάσεων
- Κριτήριο 6: Διαχείριση Διαδικασιών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 10 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 3: Δυνατότητα διανομής και εμπορίας
- Κριτήριο 4: Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 11 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 3: Δυνατότητα διανομής και εμπορίας
- Κριτήριο 5: Διαθεσιμότητα Α' υλών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 12 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 3: Δυνατότητα διανομής και εμπορίας
- Κριτήριο 6: Διαχείριση Διαδικασιών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 13 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 4: Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης
- Κριτήριο 5: Διαθεσιμότητα Α' υλών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 14 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 4: Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης
- Κριτήριο 6: Διαχείριση Διαδικασιών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 15 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό; *

- Κριτήριο 5: Διαθεσιμότητα Α' υλών
- Κριτήριο 6: Διαχείριση Διαδικασιών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό; *

1	2	3	4	5	6	7	8	9
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Πίσω

Υποβολή

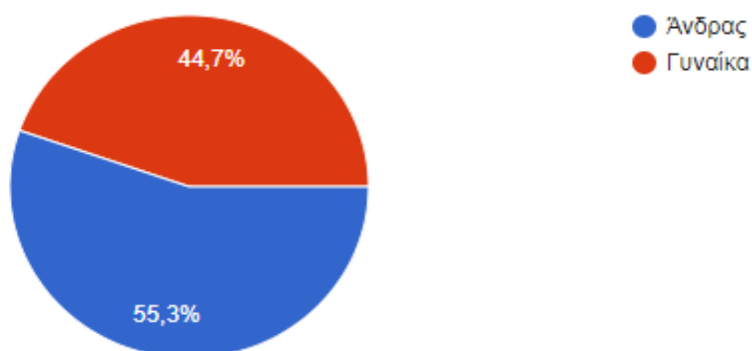
Παράρτημα Β - Αποτελέσματα ερωτηματολογίου έρευνας πεδίου

Παρακάτω παρουσιάζονται οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων στην τελική τους μορφή, όπως συλλέχθηκαν από τους συμμετέχοντες.

ΟΜΑΔΑ Α:

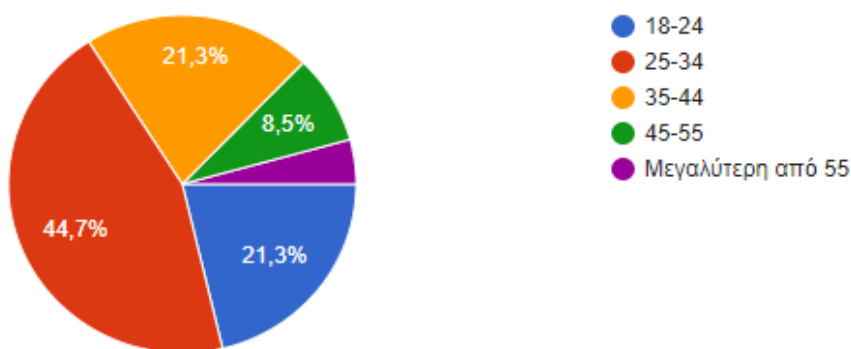
Φύλο

47 απαντήσεις



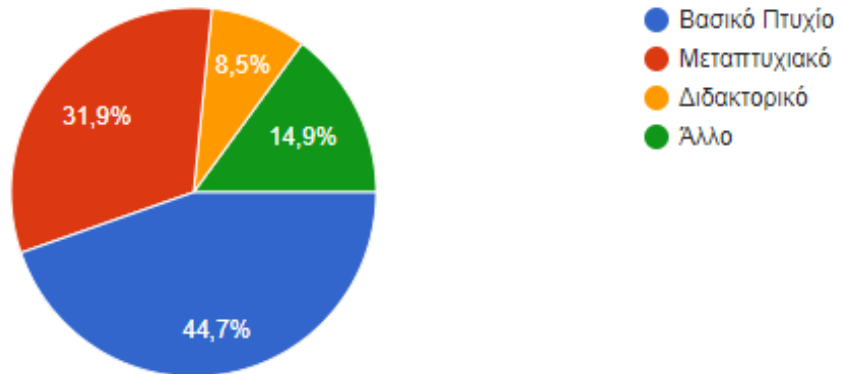
Ηλικία

47 απαντήσεις



Σπουδές

47 απαντήσεις



Εργασία

47 απαντήσεις

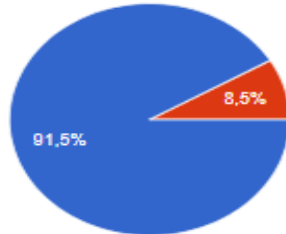


Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 1 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό;



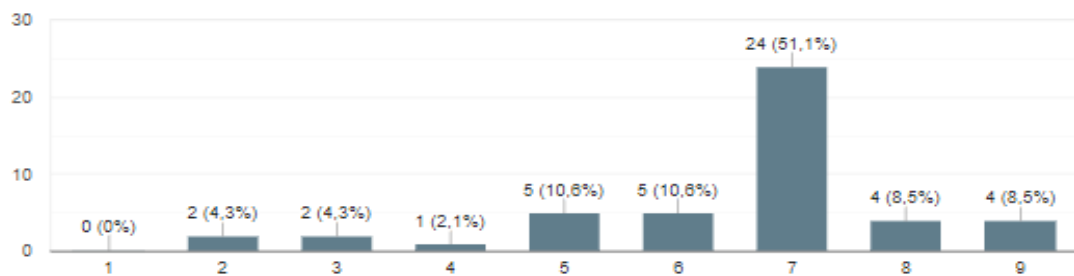
47 απαντήσεις



- Κριτήριο 1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων
- Κριτήριο 2: Πολιτικοί και κοινωνικοί περιορισμοί

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

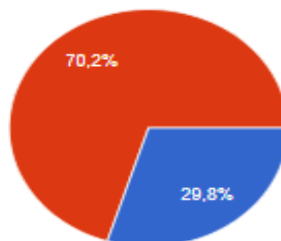
47 απαντήσεις



Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 2 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό;

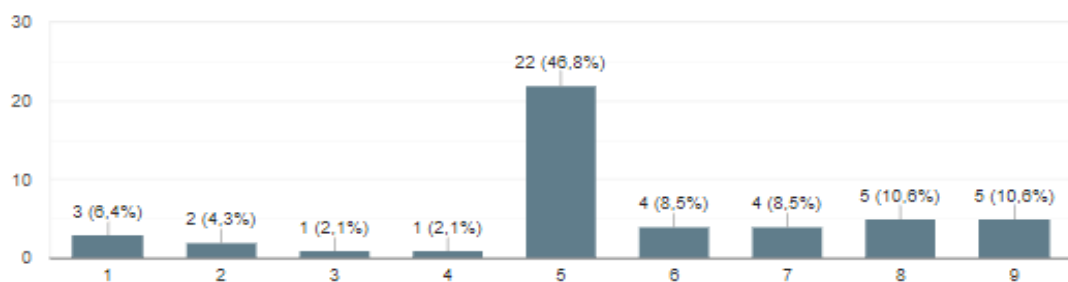
47 απαντήσεις



- Κριτήριο 1: Δυνατότητα κερδοφορίας και πωλήσεων
- Κριτήριο 3: Δυνατότητα ανάπτυξης

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 3 από 15)

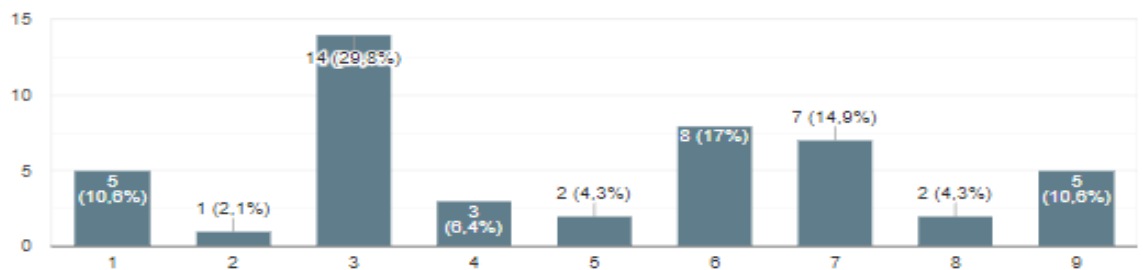
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό;

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

47 απαντήσεις



Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 4 από 15)

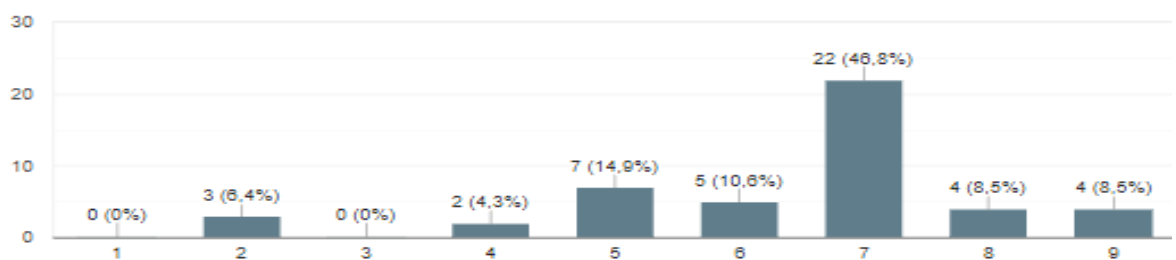
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό;

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 5 από 15)

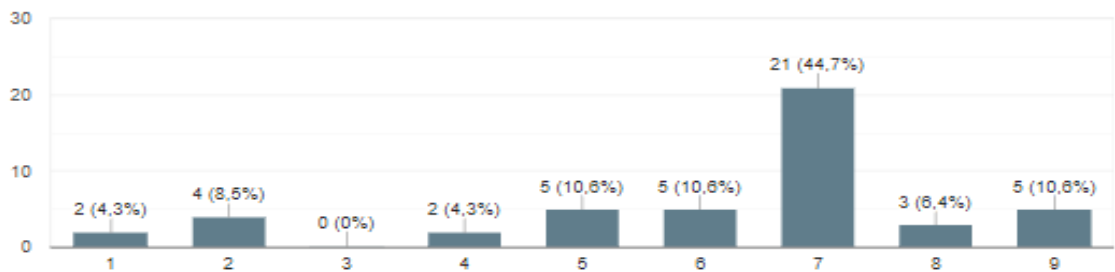
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 6 από 15)

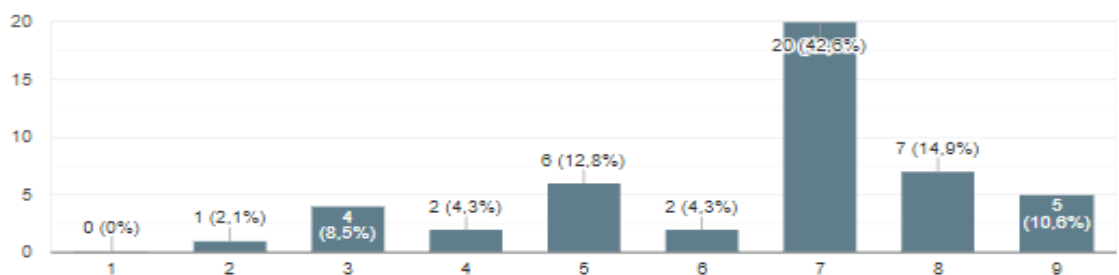
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (Νο 7 από 15)

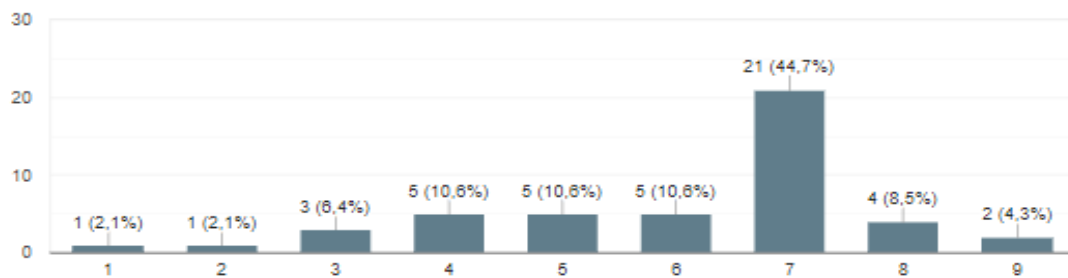
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό;

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

47 απαντήσεις



Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (Νο 8 από 15)

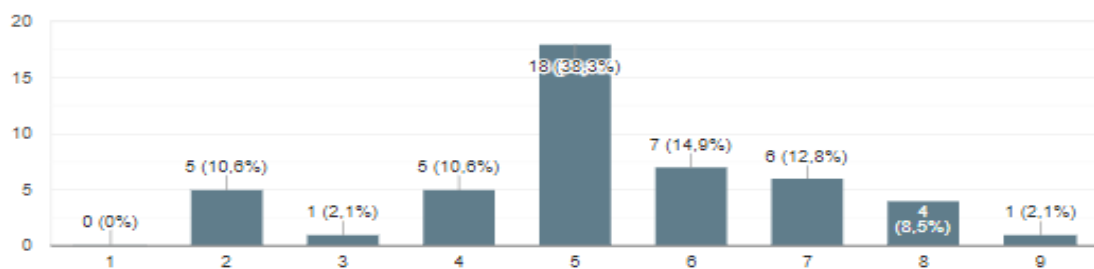
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό;

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

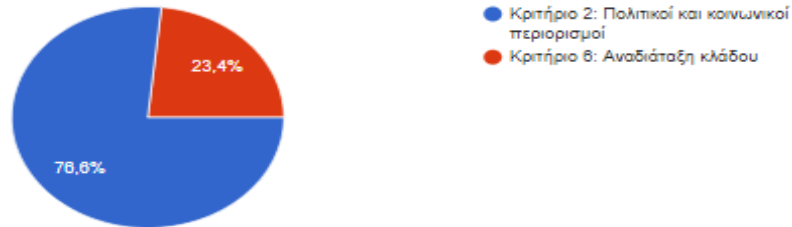
47 απαντήσεις



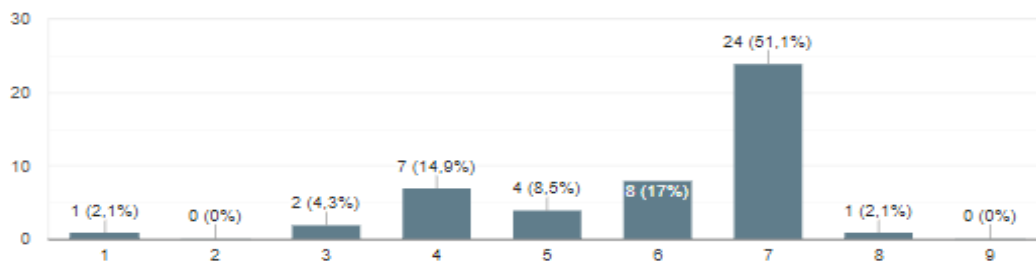
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (Νο 9 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:
47 απαντήσεις

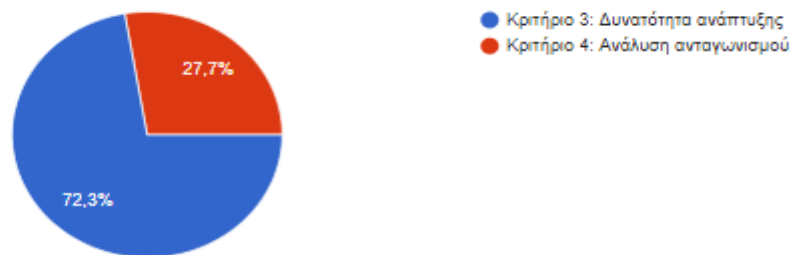


Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:
47 απαντήσεις

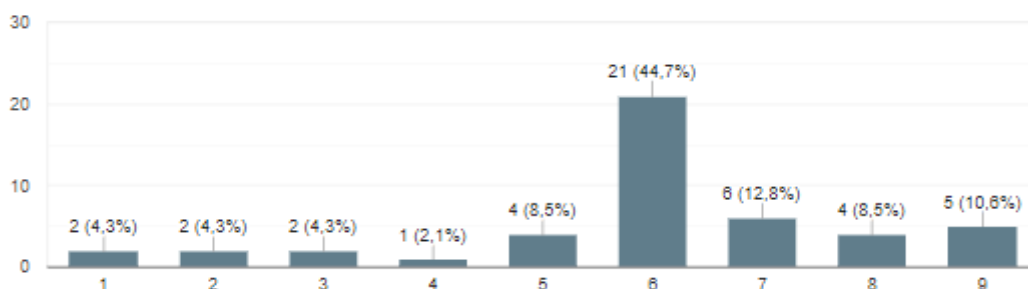


Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (Νο 10 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:
47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:
47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 11 από 15)

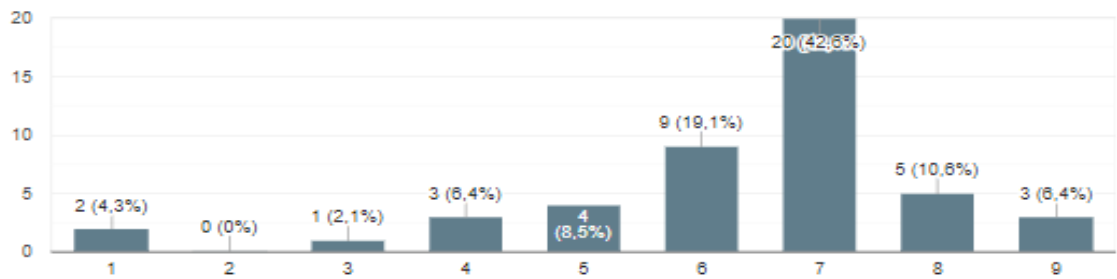
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 12 από 15)

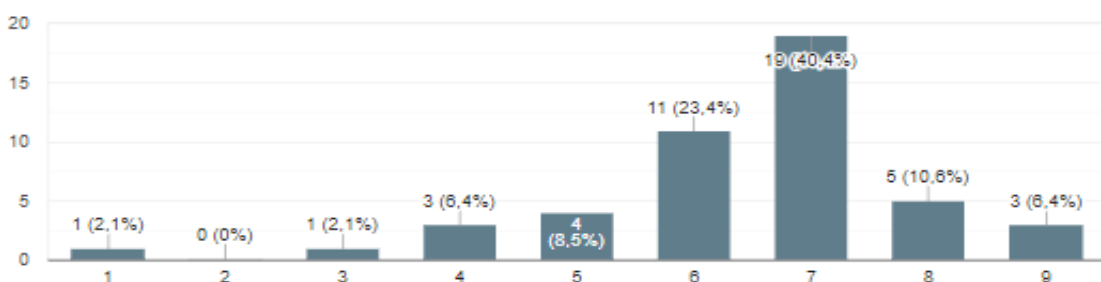
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις

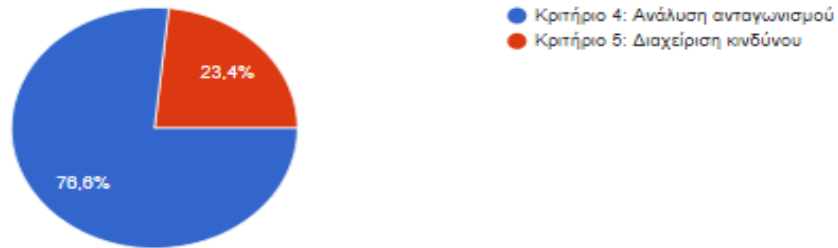


ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 13 από 15)

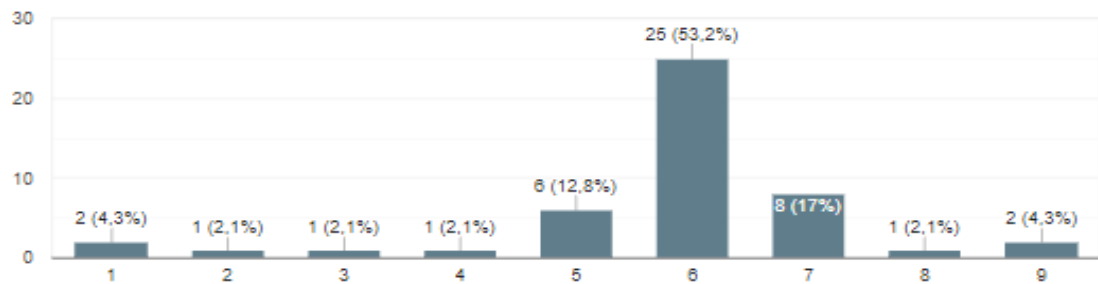
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (No 14 από 15)

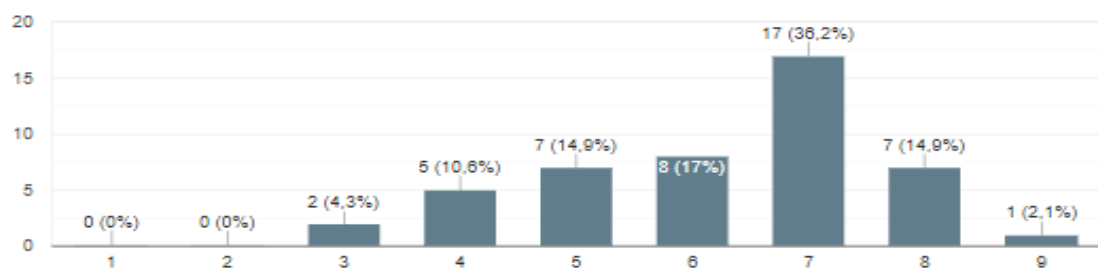
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Α: Σύγκριση κριτηρίων (Νο 15 από 15)

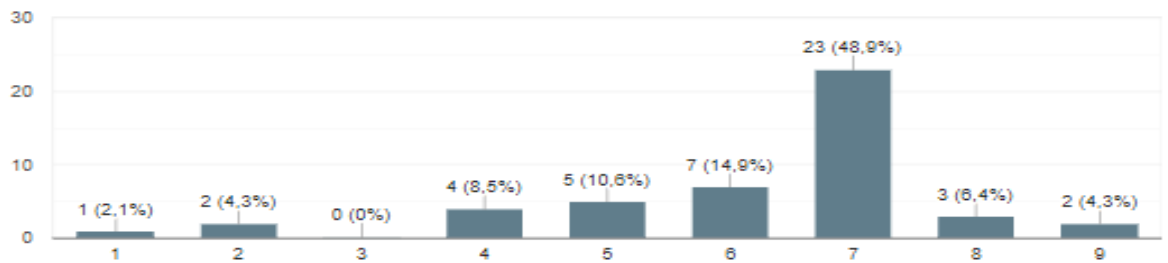
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

47 απαντήσεις



ΟΜΑΔΑ Β:

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (Νο 1 από 15)

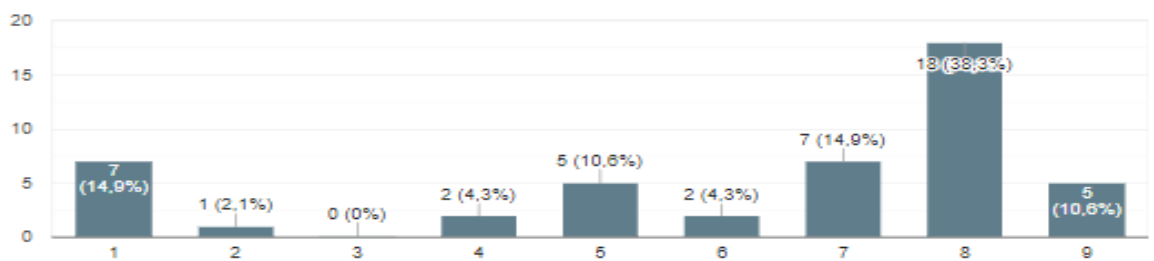
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 2 από 15)

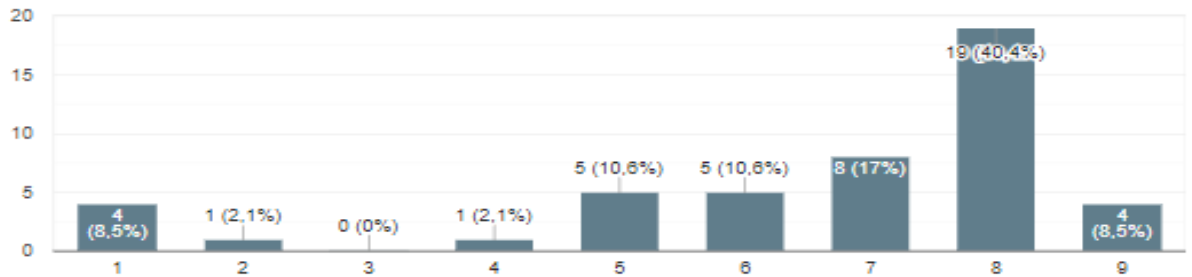
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 3 από 15)

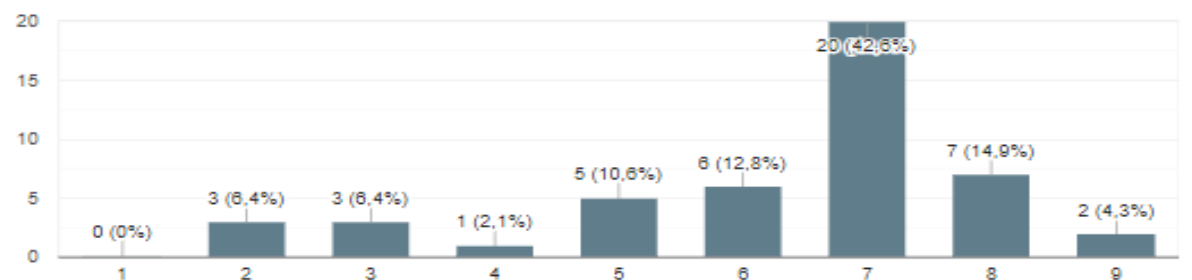
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 4 από 15)

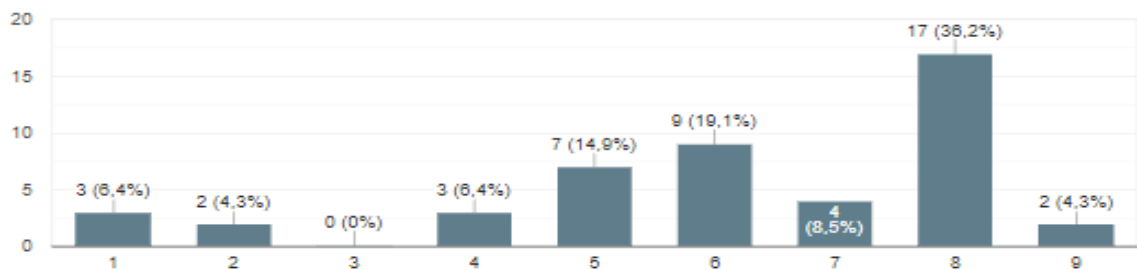
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 5 από 15)

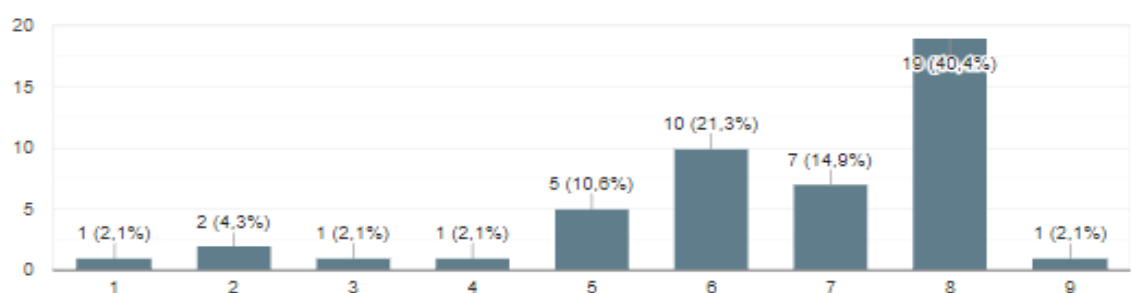
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 6 από 15)

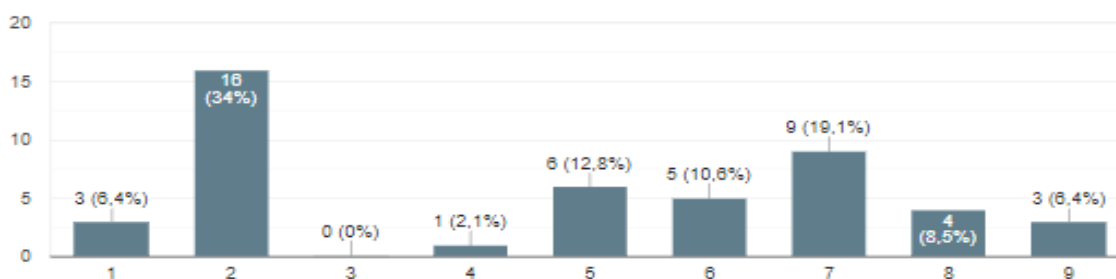
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 7 από 15)

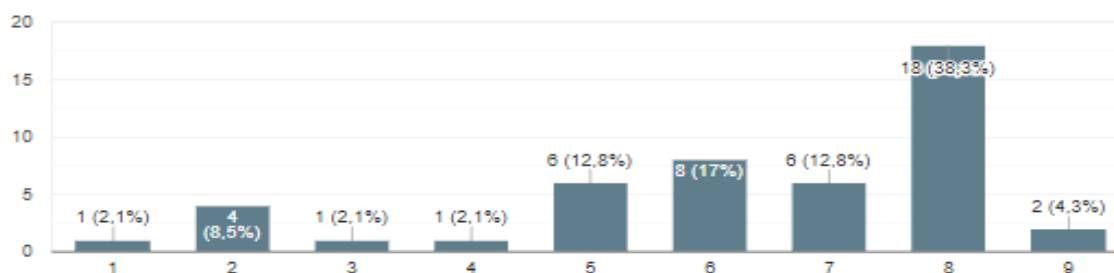
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 8 από 15)

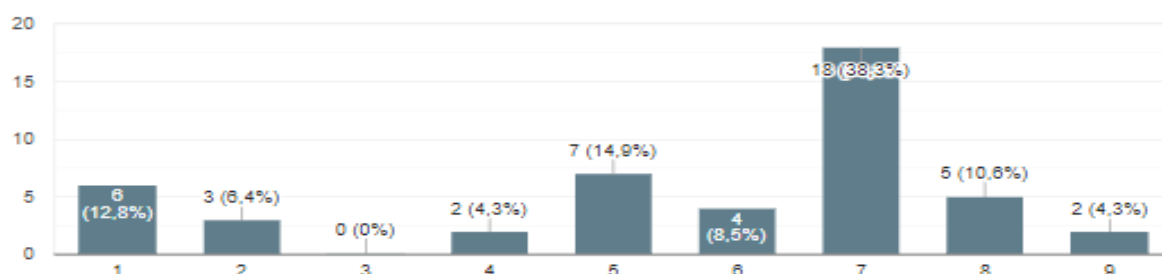
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό;

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

47 απαντήσεις



Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 9 από 15)

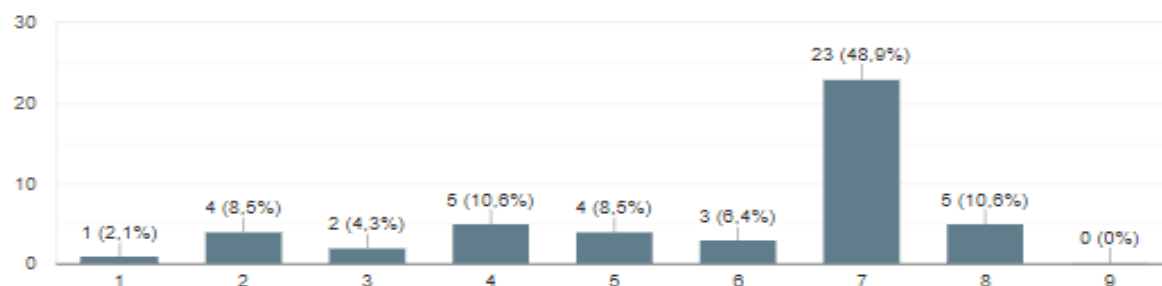
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό;

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό;

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (Νο 10 από 15)

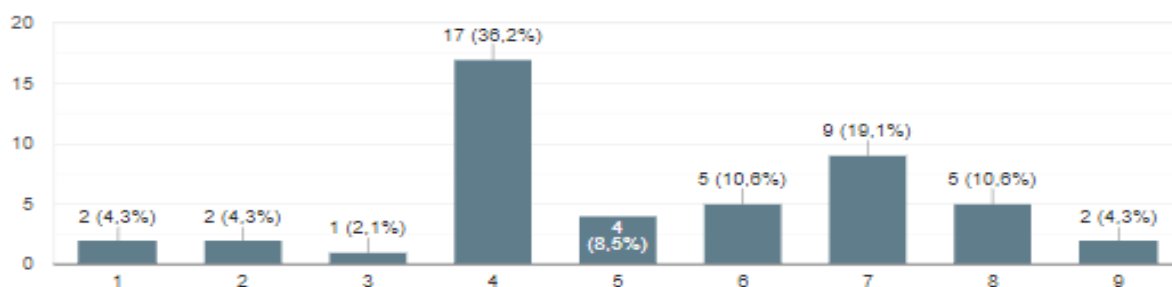
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (Νο 11 από 15)

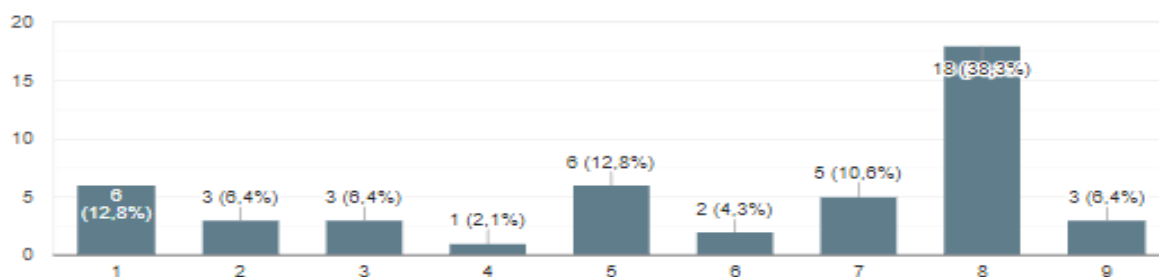
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 12 από 15)

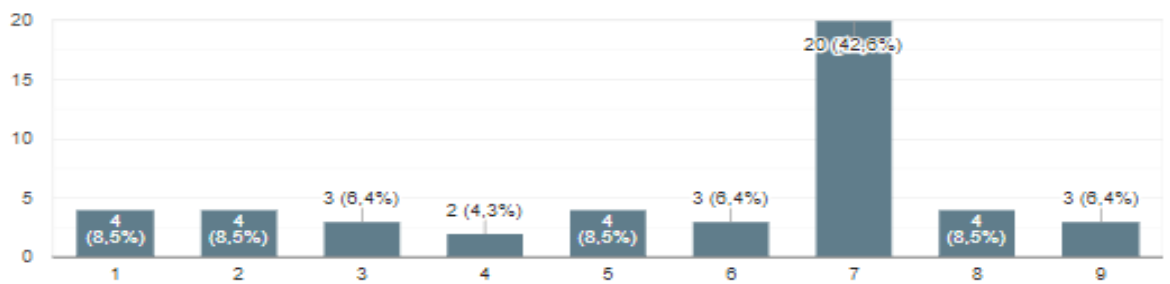
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

47 απαντήσεις



Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 13 από 15)

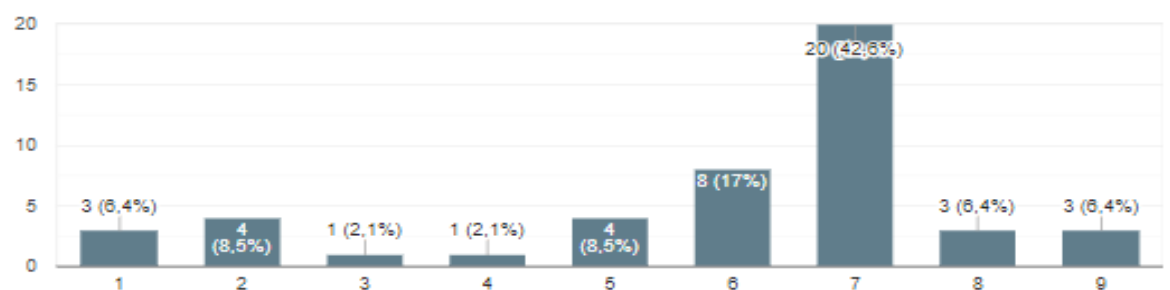
Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:

47 απαντήσεις



Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:

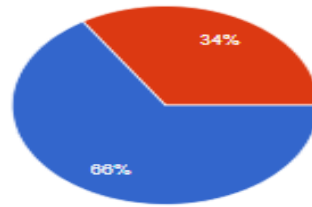
47 απαντήσεις



ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

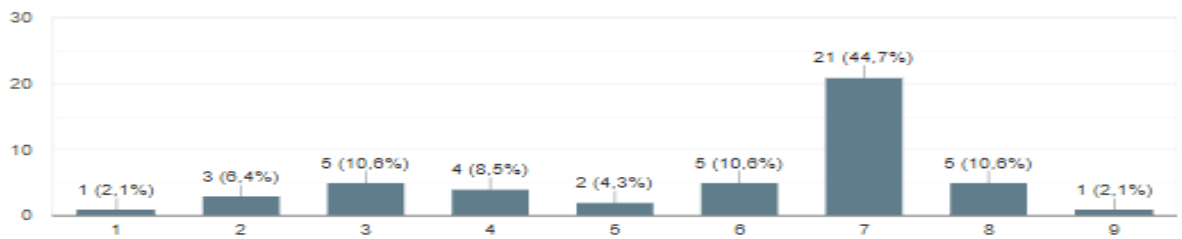
Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 14 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:
47 απαντήσεις



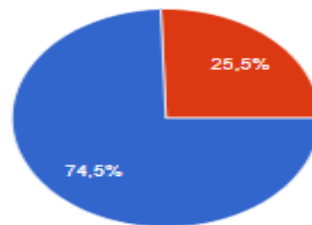
- Κριτήριο 4: Δυνατότητα τεχνικής υποστήριξης
- Κριτήριο 6: Διαχείριση Διαδικασιών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:
47 απαντήσεις



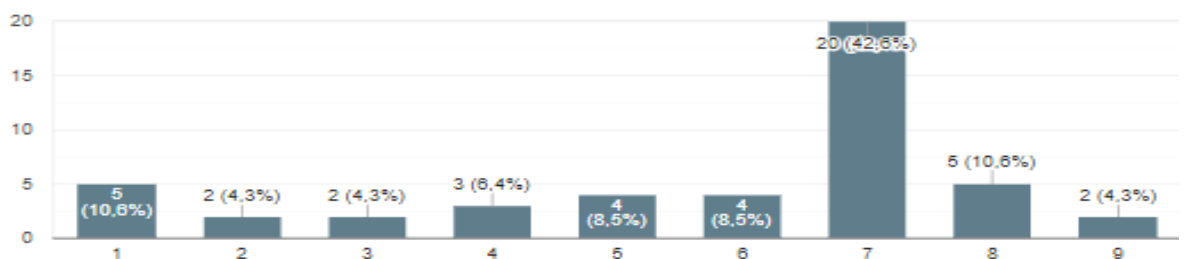
Ομάδα Β: Σύγκριση κριτηρίων (No 15 από 15)

Ποιο από τα παρακάτω κριτήρια θεωρείται ότι είναι πιο σημαντικό:
47 απαντήσεις



- Κριτήριο 5: Διαθεσιμότητα Α' υλών
- Κριτήριο 6: Διαχείριση Διαδικασιών

Πόσο σημαντικό είναι το κριτήριο που επιλέξατε σε σχέση με το εναλλακτικό:
47 απαντήσεις



Παράρτημα Γ - Λίστα νεοφυών επιχειρήσεων με περιγραφή δραστηριότητας

Παρακάτω παρουσιάζεται η λίστα των νεοφυών επιχειρήσεων που χρησιμοποιήθηκε για την αποστολή των e-mails, και την ολοκλήρωση της έρευνας.

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ
100mentors	www.100mentors.com	Διαδικτυακή πλατφόρμα που συνδέει φοιτητές και αποφοίτους με έμπειρους επαγγελματίες και ακαδημαϊκούς με στόχο την παροχή συμβουλών(mentoring).
Hotelgenius	www.hotelgenius.co	Website Builder, Booking Engine & Mobile Concierge App για διαχείριση ξενοδοχείου.
Irisena	www.irisena.com	Εργαλείο επικοινωνίας και προώθησης που επιτρέπει την αποστολή νέων στην προώθηση εκδηλώσεων, δραστηριοτήτων, προσφορών και γενικότερα
Abzorba Games	www.abzorbagames.com	Η AbZorba αναπτύσσει social casino παιχνίδια για κινητές συσκευές.
Agrifarm	www.agrifarm.gr	Συνεργατική μορφή παραγωγής και τυποποίησης αγροτικών προϊόντων.
Agroo	www.agroo.gr	Διαδικτυακό marketplace για πώληση αγροτικών προϊόντων απευθείας από τους παραγωγούς.
Allcancode	www.allcancode.com	Πλατφόρμα εκμάθησης προγραμματισμού για παιδιά.
AmongDoctors	www.amongdoctors.com	Δίκτυο ιατρών ανα τον κόσμο για ανταλλαγή πληροφοριών.
Bethere	www.bethere.com	Μέσο κοινωνικής δικτύωσης με έμφαση στην κοινοποίηση τοποθεσίας και

		μελλοντικής δραστηριότητας των χρηστών.
Billit	www.billit.io	Το billit είναι ένα διαδικτυακό λογισμικό που παρέχεται ως υπηρεσία και προσφέρει λειτουργίες έκδοσης, αποστολής και πληρωμής ηλεκτρονικών τιμολογίων μίας επιχείρησης.
Bloode	www.bloode.org	Το Bloode είναι μία ηλεκτρονική υπηρεσία που στοχεύει στην κάλυψη της ανάγκης για αίμα, με απώτερο σκοπό την αύξηση του ποσοστού των εθελοντών αιμοδοτών και την οργάνωση του συστήματος αιμοδοσίας στην Ελλάδα.
Blueground	www.theblueground.com	Προώθηση, διαχείριση και
Classfund	classfund.net	Πλατφόρμα σύνδεσης επιχειρηματιών με επενδυτές.
Click Delivery	clickdelivery.gr	Εφαρμογή καταχώρησης παραγγελιών φαγητού.
Clio Muse	www.cliomuseapp.com	Εφαρμογή - ξεναγός σε μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους
Codebender	codebender.cc	Διαδκτικακό εργαλείο για προγραμματισμό, το οποίο αναφέρεται σε χρήστες arduino.
Combox	combox.gr	Υπηρεσίες, λογισμικό και hardware που παρέχει εξειδικευμένες λύσεις για εταιρίες στον χώρο των δικτύων.
Comidor	www.comidor.com	Καινοτόμο λογισμικό για επιχειρήσεις (CRM) στο
Doctoranytime	www.doctoranytime.gr	Διαδικτυακή πλατφόρμα για κλείσιμο ραντεβού με ιατρούς.
Dopios	www.dopios.com	Εφαρμογή εύρεσης ξεναγών, παραλαβή απο αεροδρόμιο και οργανωμένες ξεναγήσεις που μπορεί να γίνονται και απο ντόπιους κατοίκους.
Douleutaras.gr	www.douleutaras.gr	Εφαρμογή εύρεσης επαγγελματιών με βάση την αιτούμενη εργασία.
e-FOOD.gr	www.e-food.gr	Εφαρμογή καταχώρησης παραγγελιών φαγητού.
e-fortio.gr	www.e-fortio.gr	Εύρεση μεταφορέων και δημοπρασίες για το κόστος διαδικτυακά.
E-MAILiT	www.e-mailit.com	Πλατφόρμα-λογισμικό με έμφαση στο social sharing.
e-Nice	www.e-nice.com	Πλατφόρμα-λογισμικό με έμφαση στο social sharing.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Econais	www.econais.com	Προγραμματισμός ηλεκτρονικών συστημάτων με έμφαση τα ενσωματώμενα συστήματα ασύρματης σύνδεσης.
Elioplus	www.elioplus.com	Φέρνει σε επαφή πωλητές software/hardware με επιχειρηματικούς συνεργάτες.
Elorus	www.elorus.com	Εφαρμογή τιμολόγησης για επιχειρήσεις στο cloud.
Eventora	www.eventora.com	Διαδικτυακή πλατφόρμα διαχείρισης/οργάνωσης εκδηλώσεων που περιλαμβάνει κρατήσεις θέσεων και έκδοση εισιτηρίων.
Fasmatech	www.fasmatech.com	Φασματομετρία και εφαρμογές.

Engineering		μια νέα, δυναμική τεχνική εταιρεία που ειδικεύεται στην ανάπτυξη προϊόντων και κατασκευών, μέσω προσομοίωσης με πεπερασμένα στοιχεία.
Fieldscale	www.fieldscale.com	Λογισμικό προσομοίωσης για ηλεκτρικά κυκλώματα.
Fleksy	www.fleksy.com	Εφαρμογή έξυπνης πρόβλεψης πληκτρολόγησης για ηλεκτρονικές συσκευές.
Forky	www.forky.gr	Παραγγελία φαγητού από έτοιμες επιλογές και παράδοση σε 15.'
Funkmartini	www.funkmartini.gr	Εφαρμογή κλεισίματος ραντεβού με κομμωτήρια και κέντρα αισθητικής.
Future Intelligence	www.f-in.gr	Καινοτόμες εφαρμογές τηλεμετρίας και IoT στο

Geomiso	www.geomiso.com	Λογισμικό ισομετρικής ανάλυσης για μηχανικούς.
Givmed	www.givmed.com	Εφαρμογή - δίκτυο ανταλλαγής φαρμάκων.
Goodvidio	www.goodvidio.io	Υπηρεσία για προβολή βίντεο προϊόντων ηλεκτρονικών καταστημάτων.
Gridmates	www.gridmates.com	Πλατφόρμα "δωρεάς" ενέργειας σε άτομα που αντιμετωπίζουν έλλειψη.
Heliix	www.heliixinc.com	Συσκευή η οποία συνδέεται σε οποιονδήποτε νέο ή προεγκατεστημένο ηλιακό θερμοσίφωνα και τον μετατρέπει σε ένα σύστημα ηλιακής συμπαραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Hermes-V	hermes-v.com	Συσκευή & υπηρεσία για παρακολούθηση της κατάστασης του αυτοκινήτου σε πραγματικό χρόνο.
Inaccess	www.inaccess.com	Προηγμένα συστήματα ενεργειακής διαχείρισης υποδομών και κτηρίων.
Incelligent	www.incelligent.net	Λογισμικό για έξυπνη διαχείριση σε ευρυζωνικά δίκτυα επικοινωνιών.
Incrediblue	www.incrediblue.com	Πλατφόρμα για κράτηση σκαφών.
ineed	www.ineed.gr	Εφαρμογή εύρεσης επαγγελματιών για τεχνικές κυρίως εργασίες.
Instabuck	www.instabuck.com	Εργαλείο για άμεση πώληση στο κοινό ψηφιακού κυρίως περιεχομένου απευθείας από
Insybio	www.insybio.com	Βιοπληροφορική - Μετα-ανάλυση βιολογικών δεδομένων.
Intale	www.intale.com	Λογισμικό διαχείρισης για επιχειρήσεις λιανικής (i-kiosk).
Intelen	www.intelen.com	Ανάλυση δεδομένων ενέργειας για έξυπνα κτήρια.
Irida Labs	www.irdalabs.com	Ψηφιακή επεξεργασία βίντεο και εφαρμογές για ενσωματωμένα συστήματα μηχανικής όρασης.
isMOOD	www.ismood.com	Πλατφόρμα καταγραφής και ανάλυσης δεδομένων από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.
JoinCargo	www.joincargo.com	Διαδικτυακή πλατφόρμα που φέρνει σε επαφή αποστολείς εμπορευμάτων με μεταφορείς.
LearnWorlds	www.learnworlds.com	Διαδικτυακή πλατφόρμα e-learning που επιτρέπει σε επαγγελματίες εκπαιδευτές, εταιρείες και οργανισμούς να δημιουργούν το δικό τους ηλεκτρονικό σχολείο.
liateR	www.liater.co	Χρησιμοποιεί εξελιγμένες τεχνολογίες αναγνώρισης κίνησης, φωνητικών εντολών και εικονικής πραγματικότητας και φιλοδοξεί να αλλάξει τον χώρο του εμπορίου.
Linkwise	www.linkwi.se	Η Linkwise αποτελεί το πρώτο και μεγαλύτερο Affiliate Δίκτυο στην Ελλάδα.
medifind	www.medifind.gr	Εφαρμογή που φέρνει σε επαφή φαρμακείο - πελάτη για εύρεση φαρμάκου.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

MotionFx	www.motionfx.eu	Εξοπλισμός και λογισμικό για κινηματογράφηση.
Museotechniki	www.museotechniki.com	Εφαρμογές για διατήρηση-αναπαραγωγή πληροφοριών για έργα πολιτιστικής κληρονομιάς.
museRobotics	www.muserobotics.com	Open source πλατφόρμα για εφαρμογές ρομποτικής.
MyeTutor	www.myetutor.org	Εξ αποστάσεως προσωποποιημένη εκπαίδευση.
myTQ	www.mytq.co	Εφαρμογή εκτίμησης δείκτη εμπιστοσύνης χρηστών από τα δημόσια δεδομένα.
Nannuka	www.nannuka.com	Εφαρμογή που συνδέει γονείς με επαγγελματίες για φύλαξη-εκπαίδευση παιδιών.
Nestcargo	www.nestcargo.com	Ηλεκτρονική αγορά μεταφορών που φέρνει σε
Noodio	www.noodio.fm	Μουσική κοινότητα που βοηθά στην προώθηση συναυλιών και στην ανάδειξη νεων καλλιτεχνών.
Noowit	www.noowit.com	Ηλεκτρονικό περιοδικό, το οποίο παρουσιάζει στους αναγνώστες του, περιεχόμενο από τις επιλεγμένες τους διαδικτυακές πηγές, προσαρμοσμένο στα ενδιαφέροντά τους.
Obrela Security	www.obrela.com	Λογισμικό για εξειδικευμένες επιχειρησιακές διεργασίες στον τομέα της ασφάλειας πληροφοριών.
Offerial	www.offerial.com	Διασύνδεση ξενοδοχείων και υποψήφιων πελατών.
Pollfish	www.pollfish.com	Διαδουκτιακή πλατφόρμα ερευνών & δημοσκοπήσεων.
Proto.io	www.proto.io	Εργάλειο για prototyping mobile εφαρμογών.
Psycholate	www.psycholate.com	Λογισμικό για ψυχομετρικά tests.
Qrator	www.qrator.com	Μέσο κοινωνικής δικτύωσης για τους επιχειρηματίες των creative industries.
QReca	www.qreca.com	Εργαλεία για τη δημιουργία διαδικτυακών εφαρμογών που μπορεί να ενεργοποιηθεί μέσω κωδικών QR και NFC.
Radiojar	www.radiojar.com	Πλατφόρμα που επιτρέπει σε κάποιον να γίνει ραδιοφωνικός παραγωγός.
Respi	www.resp.io	Συσκευή σπρωμέτρησης που συνδέεται με smartphone.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

Solebike	www.solebike.eu	Οργανωμένες ξεναγήσεις & tours στην Αθήνα με ηλεκτρικά ποδήλατα.
Sourcelair	www.sourcelair.com	Πλατφόρμα Online IDE που υποστηρίζει τις περισσότερες γλώσσες προγραμματισμού.
SponsorBoat	www.sponsorboat.com	Πλατφόρμα διαχείρισης χορηγών.
Spotmechanic	www.spotmechanic.gr	Έλεγχος μεταχειρισμένων αυτοκινήτων στον τόπο του πελάτη και εφαρμογή ενημέρωσης ενδιαφερόμενου.
Swapdom	www.swapdom.com	Πλατφόρμα P2P ανταλλαγής προϊόντων.
TalentLMS	www.talentlms.com	Πλατφόρμα τηλε-εκπαίδευσης.
Talos Avionics	www.talosavionics.com	Συσκευές καταγραφής
Transifex	www.transifex.com	Πλατφόρμα μεταφοράς συναλλάγματος σε διαφορετικές χώρες.
Tribe Wearables	www.tribewearables.com	Καταγραφή αθλητικής δραστηριότητας με αισθητήρες πάνω στα ρούχα.
Trustporter	https://trustporter.softlab.ntua.gr/	Σύστημα για το συνταίριασμα αιτημάτων μεταφοράς αντικειμένων ή ανθρώπων, από άτομα εμπιστοσύνης που θα εκτελούσαν ένα συμβατό δρομολόγιο έτσι κι αλλιώς.
Upstream	www.upstreamsystems.com	Πλατφόρμα marketing για εταιρίες κινητής τηλεφωνίας.
Warply	www.warp.ly	Πλατφόρμα mobile marketing.
Weather ex Machina	www.weatherxm.com	Σύγκριση αξιοπιστίας και πληροφοριών από

Παράρτημα Δ - Πίνακες σύγκρισης κριτηρίων ανά ζεύγος ομάδας Α και Β

<i>1ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 25-34 ετών, με μεταπτυχιακό, που εργάζεται σε νεοφυή επιχείρηση					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	8.0000000	0.1428571	6.0000000	0.2000000	8
E2	0.1250000	1.0000000	6.0000000	6.0000000	6.0000000	7
E3	7.0000000	0.1666667	1.0000000	6.0000000	6.0000000	7
E4	0.1666667	0.1666667	0.1666667	1.0000000	0.1666667	6
E5	5.0000000	0.1666667	0.1666667	6.0000000	1.0000000	7
E6	0.1250000	0.1428571	0.1428571	0.1666667	0.1428571	1

<i>2ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.000	8.0000000	5.0000000	0.2000000	0.1666667	8
E2	0.125	1.0000000	0.1428571	0.1250000	6.0000000	7
E3	0.200	7.0000000	1.0000000	0.1250000	7.0000000	6
E4	5.000	8.0000000	8.0000000	1.0000000	5.0000000	7
E5	6.000	0.1666667	0.1428571	0.2000000	1.0000000	7
E6	0.125	0.1428571	0.1666667	0.1428571	0.1428571	1

<i>3ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Άνδρας, 25-34 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	5	3.0000000	0.2500000	5.00	5.000000
E2	0.2000000	1	0.2500000	0.2500000	0.25	0.333333
E3	0.3333333	4	1.0000000	0.2500000	3.00	4.000000
E4	4.0000000	4	4.0000000	1.0000000	3.00	3.000000
E5	0.2000000	4	0.3333333	0.3333333	1.00	4.000000
E6	0.2000000	3	0.2500000	0.3333333	0.25	1.000000

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

<i>4ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με μεταπτυχιακό					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.000000	6.000000	0.1428571	6.000000	0.166667	7
E2	0.166667	1.000000	0.1428571	7.000000	0.166667	7
E3	7.000000	7.000000	1.000000	0.200000	0.1428571	5
E4	0.166667	0.1428571	5.000000	1.000000	6.000000	7
E5	6.000000	6.000000	7.000000	0.1666667	1.000000	7
E6	0.1428571	0.1428571	0.200000	0.1428571	0.1428571	1

<i>1ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 25-34 ετών, με μεταπτυχιακό, που εργάζεται σε νεοφυή επιχείρηση					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	5.0000000	0.2000000	6.0000000	0.1666667	0.1666667
E2	0.2000000	1.0000000	0.1428571	7.0000000	0.1428571	0.1428571
E3	5.0000000	7.0000000	1.0000000	7.0000000	0.1428571	0.1428571
E4	0.1666667	0.1428571	0.1428571	1.0000000	7.0000000	0.1428571
E5	6.0000000	7.0000000	7.0000000	0.1428571	1.0000000	0.1250000
E6	6.0000000	7.0000000	7.0000000	7.0000000	8.0000000	1.0000000

<i>2ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.000	8.0	8.0000000	5.0000000	8.0000000	8.0000000
E2	0.125	1.0	0.1428571	0.1250000	5.0000000	0.1428571
E3	0.125	7.0	1.0000000	0.2000000	8.0000000	8.0000000
E4	0.200	8.0	5.0000000	1.0000000	8.0000000	7.0000000
E5	0.125	0.2	0.1250000	0.1250000	1.0000000	7.0000000
E6	0.125	7.0	0.1250000	0.1428571	0.1428571	1.0000000

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

<i>3ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Άνδρας, 25-34 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.00	4.00	0.25	4.00	4.00	4
E2	0.25	1.00	1.00	5.00	0.25	4
E3	4.00	2.00	2.00	4.00	0.25	4
E4	0.25	0.20	0.20	1.00	0.20	4
E5	0.25	4.00	4.00	5.00	1.00	4
E6	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	1

<i>4ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με μεταπτυχιακό					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	5.000	6.0000000	7.00	0.2000000	7
E2	0.2000000	1.000	0.2000000	4.00	0.1428571	8
E3	0.1666667	5.000	1.0000000	7.00	0.2000000	7
E4	0.1428571	0.250	0.1428571	1.00	0.1428571	4
E5	5.0000000	7.000	5.0000000	7.00	1.0000000	4
E6	0.1428571	0.125	0.1428571	0.25	0.2500000	1

Παράρτημα Έ - Μετασχηματισμένοι πίνακες σύγκρισης κριτηρίων ανά ζεύγος ομάδας A & B

<i>1ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 25-34 ετών, με μεταπτυχιακό, που εργάζεται σε νεοφυή επιχείρηση					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	0.1705929	0.1428571	6.0000000	0.2000000	8.0000000
E2	5.8619078	1.0000000	0.8193197	6.0000000	0.6506446	7.0000000
E3	7.0000000	1.2205248	1.0000000	6.0000000	1.23878227	7.0000000
E4	0.1666667	0.1666667	0.1666667	1.0000000	0.09298483	1.181266
E5	5.0000000	1.5369374	0.8072444	10.7544426	1.0000000	7.0000000
E6	0.1250000	0.1428571	0.1428571	0.8465497	0.14285714	1.0000000

<i>2ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	1.2792361	1.0779998	0.2000000	0.1666667	8.0000000
E2	0.7817165	1.0000000	0.1428571	0.1250000	0.1754430	1.509978
E3	0.9276440	7.0000000	1.0000000	0.75929941	0.3519843	6.0000000
E4	5.0000000	8.0000000	1.3170035	1.0000000	2.1697025	13.669410
E5	6.0000000	5.6998568	2.8410355	0.46089268	1.0000000	7.0000000
E6	0.1250000	0.6622613	0.1666667	0.0731560571	0.1428571	1.0000000

<i>3ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Άνδρας, 25-34 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.00	4.00	0.25	4.00	4.00	4
E2	0.25	1.00	0.50	5.00	0.25	4
E3	4.00	2.00	1.00	4.00	0.25	4
E4	0.25	0.20	0.25	1.00	0.25	4
E5	0.25	4.00	4.00	5.00	1.00	4
E6	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	1

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

<i>4ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με μεταπτυχιακό					
ΟΜΑΔΑ Α	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.000000	5.000	6.000000	7.00	0.200000	7
E2	0.200000	1.000	0.200000	4.00	0.1428571	8
E3	0.166667	5.000	1.000000	7.00	0.200000	7
E4	0.1428571	0.250	0.1428571	1.00	0.1428571	4
E5	5.000000	7.000	1.0000000	7.00	1.0000000	4
E6	0.1428571	0.125	0.2500000	0.25	0.2500000	1

<i>1ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 25-34 ετών, με μεταπτυχιακό, που εργάζεται σε νεοφυή επιχείρηση					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	8.000000	2.7399883	0.6309127	8.000000	8.0000000
E2	0.1250000	1.000000	0.1428571	0.1250000	0.8842389	0.1428571
E3	0.3649651	7.000000	1.0000000	0.2000000	4.5716547	1.3054133
E4	1.15850054	8.000000	5.0000000	1.0000000	8.0000000	7.0000000
E5	0.1250000	1.130916	0.2187392	0.1250000	1.0000000	0.3381994
E6	0.1250000	7.000000	0.7660409	0.1428571	2.9568354	1.0000000

<i>2ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.000000	4.0000000	0.25	4.000000	0.4923058	4.0000000
E2	0.250000	1.0000000	0.50	1.963036	0.2500000	1.3053812
E3	4.000000	2.0000000	1.00	4.000000	0.2500000	4.0000000
E4	0.250000	0.50941490	0.25	1.000000	0.2500000	0.8924763
E5	2.031258	4.0000000	4.00	5.000000	1.0000000	4.0000000
E6	0.250000	0.7660597	0.25	1.120478	0.2500000	1.0000000

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - STAURTUPS

<i>3ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Άνδρας, 25-34 ετών, με βασικό πτυχίο, που εργάζεται σε εταιρεία που υποστηρίζει νεοφυείς επιχειρήσεις					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	5.0000000	1.0000000	7.0000000	0.2000000	7.0000000
E2	0.2000000	1.0000000	0.2000000	1.179065	0.1428571	1.838855
E3	1.0000000	5.0000000	1.0000000	7.0000000	0.2000000	7.0000000
E4	0.1428571	0.8481293	0.1428571	1.0000000	0.1428571	0.7858032
E5	5.0000000	7.0000000	5.0000000	7.0000000	1.0000000	4.0000000
E6	0.1428571	0.8446763	0.1428571	1.2728583	0.2500000	1.0000000

<i>4ος Συμμετέχων</i>						
Δημογραφικά Στοιχεία	Γυναίκα, 18-24 ετών, με μεταπτυχιακό					
ΟΜΑΔΑ Β	E1	E2	E3	E4	E5	E6
E1	1.0000000	1.0000000	1.0000000	2.0000000	1	6
E2	1.0000000	1.0000000	2.0000000	2.0000000	2	3
E3	1.0000000	0.5000000	1.0000000	1.0000000	3	2
E4	0.5000000	0.5000000	0.2500000	0.2500000	1	3
E5	1.0000000	0.5000000	0.3333333	0.3333333	1	1
E6	0.1666667	0.3333333	0.5000000	0.5000000	1	1