



Greece's Startup Ecosystem

A PRIME OPPORTUNITY FOR ECONOMIC GROWTH

Επιταχύνοντας το Ελληνικό Οικοσύστημα
Νεοφυών Επιχειρήσεων

ΜΙΑ ΜΟΝΑΔΙΚΗ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΚΑΜΨΗ



Boston Consulting Group (BCG) is a global management consulting firm and the world's leading advisor on business strategy. We partner with clients from the private, public, and not-for-profit sectors in all regions to identify their highest-value opportunities, address their most critical challenges, and transform their enterprises. Our customized approach combines deep insight into the dynamics of companies and markets with close collaboration at all levels of the client organization. This ensures that our clients achieve sustainable competitive advantage, build more capable organizations, and secure lasting results. Founded in 1963, BCG is a private company with more than 90 offices in 50 countries. For more information, please visit [bcg.com](https://www.bcg.com).



GREECE'S STARTUP ECOSYSTEM

A PRIME OPPORTUNITY FOR ECONOMIC GROWTH

VASSILIS ANTONIADES

CHRYSSOS KAVOUNIDES

MARKOS GIAKOUMELOS

THANOS PETKAKIS

ZACHARIAS ZACHARIA

CONTENTS

3	INTRODUCTION
4	GREECE’S STARTUP ECOSYSTEM: A SNAPSHOT
6	STARTUPS FACE LONG ODDS
8	HOST-UP GREECE: A BOLD VISION FOR GREECE’S STARTUP ECOSYSTEM
18	HOW TO MAKE IT HAPPEN
46	NOTE TO THE READER
48	FOR FURTHER READING

INTRODUCTION

GREECE IS EMERGING AS a hub for innovative startups. Helping to fuel this transformation is EquiFund, a platform established by the European Investment Fund. EquiFund expects to provide Greek startups with up to €1 billion for early-stage and growth-stage funding by 2022; about €260 million has already been committed for this purpose. This infusion of capital will embolden growing startups and help investors fund young companies with high potential.

Although capital is a catalyst for growth, a sustainable startup ecosystem requires more than investor interest. Large enterprises can play a critical role in nurturing the startup ecosystem by partnering in product development and funding mentoring programs. Collaboration among universities and government agencies can provide growing startups with a competitive edge.

In this report, we examine the current obstacles to boosting entrepreneurship and building equity in Greek startups, including limited access to the right talent, undeveloped collaborative networks, and still a largely unfriendly business environment and market structure.

To overcome these challenges and create a sustainable startup ecosystem, Greece needs a new paradigm. Host-Up Greece is a combination of a bold vision, legislative actions, and innovation-inducing initiatives intended to fuel Greece's startup engine. This platform would be sponsored by the government, private sector, and academia. Based in an innovation district in Athens, it will drive key reform actions to make the ecosystem happen.

Four pillars support a structural foundation for Host-Up Greece: a collaborative innovation network, a business environment that is conducive to growth, the right talent, and sustainable funding.

In this report, we outline strategies and actions for large corporations, government officials, academic institutions, and entrepreneurs. These strategies and actions can encourage competition and innovation as well as demonstrate Greece's capacity to host and grow Greek and international startups. We also provide examples of international programs that have helped countries such as Ireland and Portugal convert cities into sought-after startup destinations. In short, Host-Up Greece is a model for change that can boost the momentum of Greece's startup ecosystem and contribute to its sustainable growth.

GREECE’S STARTUP ECOSYSTEM

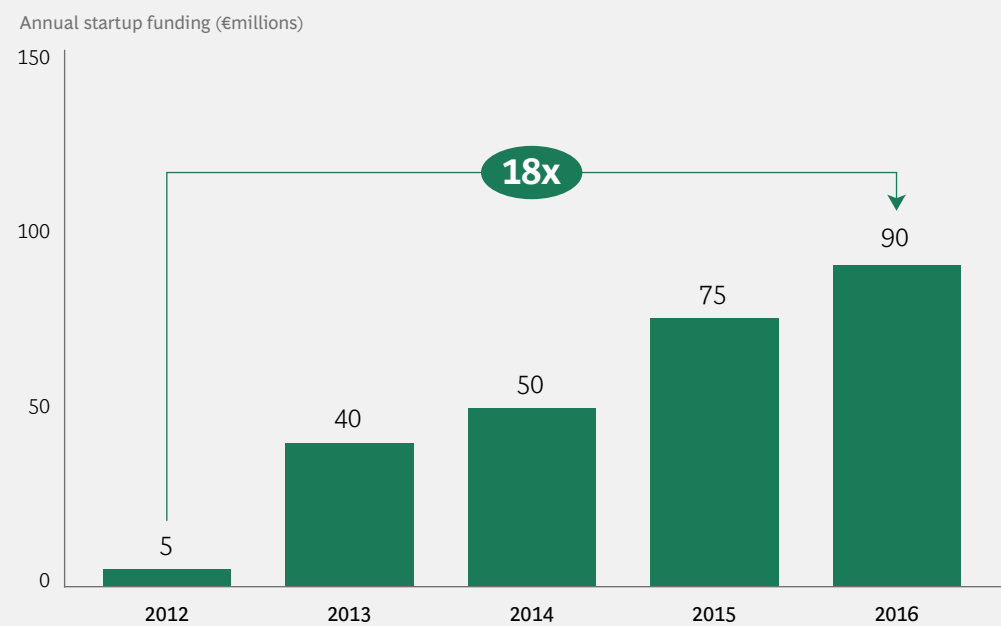
A SNAPSHOT

EVER SINCE THE ANCIENT Greeks established powerful trading colonies along the coast of the Mediterranean Sea, the country has encouraged entrepreneurship. Greece is continuing its tradition of supporting companies with high growth potential with Equi-Fund, an investment platform established by the Ministry of Economy and Development and the European Investment Fund. This initiative anticipates pouring up to €1 billion

into Greek startups through intermediary venture capital (VC) and private equity funds and is expected to cover the majority of funding for Greece’s startup community in the midterm.

That’s good news for entrepreneurs, and it’s not all. More than €250 million has been invested in Greek startups since 2012. (See Exhibit 1.) Foreign investors have acquired ma-

EXHIBIT 1 | Investment in Greek Startups Is on the Rise



Sources: Starttech Ventures; Marathon Venture Capital; OECD; ECVA/Invest Europe; BCG analysis.

jority stakes in startups (for example, Delivery Hero has invested in e-food.gr, Samsung in Innoetics, and Daimler in Taxibeat). Four Greeks were in the 2017 edition of Forbes 30 Under 30, an annual list of youthful visionaries, and two Greeks made the 2018 list.

Additionally, incubators, such as Corallia, the EGG, iQbility, and Orange Grove, are supporting startups in high-potential industries with seed funding, strategic partnerships, and business innovation clusters. Coworking spaces, such as the Cube, Found.ation, and Impact Hub Athens, are enabling entrepreneurs to network and collaborate in affordable offices. Meanwhile, VC groups, including Venture-Friends, Marathon Venture Capital, and NBG Business Seeds, are accelerating startup growth with early-stage funding.

Buoyed by this support, startups can play a pivotal role in Greece’s economic recovery. They can attract more foreign investment, lure highly skilled talent, and recast struggling cities as epicenters of innovation just as their peers in other countries have done or are doing. For example, startups in Switzerland raised €772 million (or 0.14% of GDP) in 2016—mostly from foreign investors.¹ Startups in Lisbon are attracting talent from abroad and helping the city reclaim its cool factor among European cities. And although Israel’s startup brain trust has long attracted foreign investment, the 2017 acquisition of Mobileye by Intel for US\$15 billion took it to a new level.

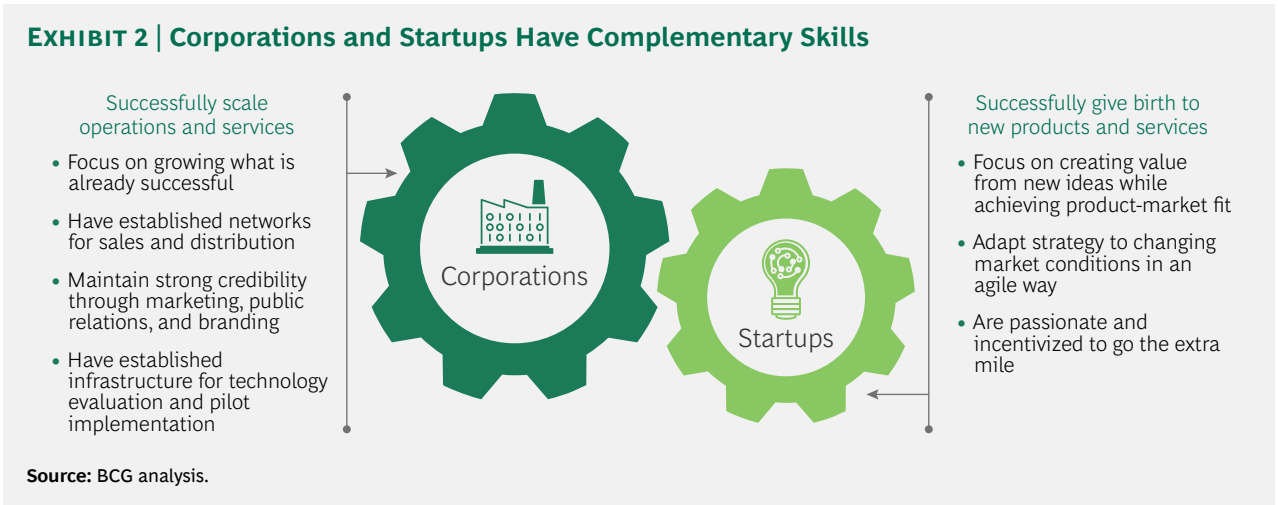
Startups can also increase the global competitiveness of existing industries by forming

complementary partnerships with established companies. Startups are adept at tapping into new market demands and designing innovative products, and corporations can scale operations for mass manufacturing and product distribution. (See Exhibit 2.)

The time has come to rev Greece’s startup engine. The health and activity of the country’s entrepreneurial ecosystem is improving after a decade-old debt crisis. Nearly two-thirds of Greeks believe that entrepreneurship is a smart career choice.² And investment initiatives, such as EquiFund, are boosting entrepreneurship and building equity in Greek startups.

Seizing this unique opportunity requires addressing significant obstacles, such as limited collaboration among the key actors and unfavorable business conditions. Yet with a bold vision for sustainable change, legislative actions, and innovative initiatives, an alliance of government officials, large corporations, and academic institutions can ensure that Greece’s startup ecosystem thrives.

NOTES
1. See *Swiss Venture Capital Report*, startupticker.ch, Edition No 5, January 2017. As of December 25, 2017, CHF 908.7 equaled €772.3.
2. See *Global Report 2017/18*, Global Entrepreneurship Monitor, 2018.



STARTUPS FACE LONG ODDS

A COMBINATION OF FACTORS MAKES Greece a favorable location for startup activity and investment. The country has a highly educated talent pool: 25% of 25-to-64-year-olds have a bachelor's degree (the OECD average is 16%), with 25% holding a science, technology, engineering, or mathematics degree (the OECD average is 22%).¹ Situated at the crossroads of Europe, Asia, and Africa, Greece is surrounded by major markets, and it is part of the European Union's €15 trillion market.² It also has excellent living conditions: mild temperatures, a low crime rate, and affordable housing.

Despite these favorable conditions and multiple sources of support, including funding, Greece's nascent startup scene faces important challenges. Government agencies, large corporations, and universities must act now to address them in order for Greece to achieve steady, sustainable growth to its startup ecosystem.

Limited Access to the Right Talent. Despite the high number of science, technology, engineering, and math graduates, 59% of Greek employers are unable to find suitable talent.³ The tight labor market stems from a mass exodus of at least 420,000 young graduates since 2008,⁴ as well as a shortage of workers with training in high-demand fields, such as software development. Publicly funded universities aren't providing students

with specialized training courses on entrepreneurship—a missed opportunity to teach potential founders how to launch, fund, and operate a successful startup—and large corporations rarely offer internships.

Underdeveloped Collaborative Networks. A lack of institutional support and limited government incentives continue to discourage corporations, universities, and startups from investing in and collaborating on R&D. Case in point: when compared with the average R&D investment across countries in the European Union, Greece's R&D investment is 76% less; in addition, only 40% of the country's R&D investments are made by corporations. Without corporate R&D spending and greater collaboration among companies, universities, and startups, opportunities for R&D spinoffs and early-stage product development will continue to dwindle.

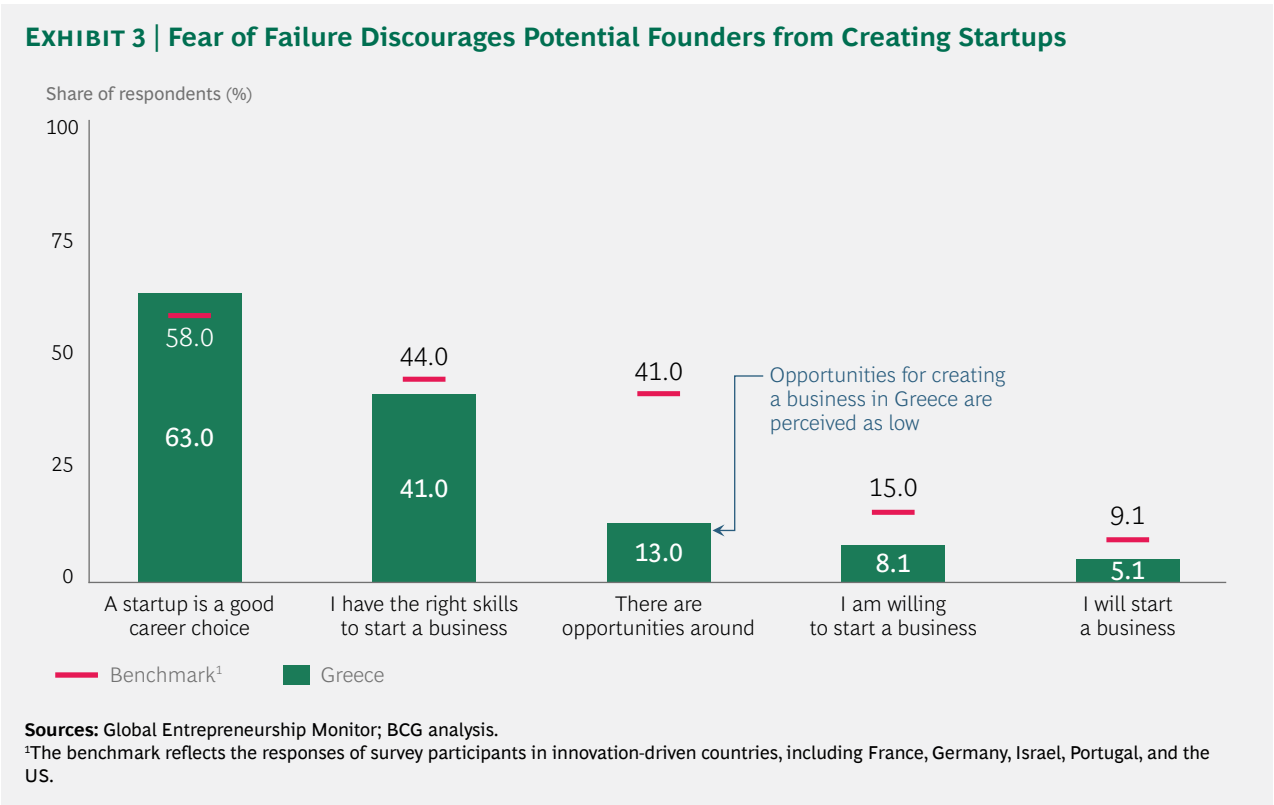
An Unfriendly Business Environment and Market Structure. Greece's highly restrictive product and service market regulations can impede economic progress and stifle technological innovation. In fact, Greece is 67th in the World Bank's 2018 ease-of-doing-business rankings—the lowest among OECD members. An example of a difficulty that Greek businesses encounter is the time required to resolve a commercial dispute in court: it takes, on average, 53 months, compared with 19 months in other OECD member coun-

tries.⁵ Barriers to entry, pricing restrictions, and state monopolies can also create heavy competition distortions in the local market. The result is a small economic structure that discourages the creation of large, globally competitive corporations with the capacity to innovate and export. A report published by the European Commission estimates that Greece exports about 33% less, largely because of institutional barriers.⁶ Also noteworthy is that although exports currently represent 30% of GDP (the euro area average is 44%), high value-added manufactured goods represent a small share; about one-third of exports are oil re-exports that have very little value added domestically.

Fear of Failure. Studies show that fear of failure is preventing Greek citizens from setting up new businesses.⁷ Cultural factors are partly to blame. Because Greece’s rigid education system does not actively teach entrepreneurship and the societal stigma of failure is great, young graduates and workers generally consider careers and jobs that are less risky than starting a new business. However, Greek bankruptcy laws also make closing a business a costly and time-consuming endeavor; in some cases, it is punitive,

without any second-chance provisions. The result? According to a survey of prospective entrepreneurs, a scant 13% of respondents perceived opportunities to launch a startup,⁸ compared with 41% of those in innovation-driven economies, such as Portugal’s. (See Exhibit 3.)

- NOTES
- 1. See *Education at a Glance 2017: OECD Indicators*, Country Note–Greece, OECD, 2017.
 - 2. See “Share of Member States in EU GDP,” Eurostat, October 4, 2017.
 - 3. See 2016–2017 Talent Shortage Survey, ManpowerGroup, October 16, 2016.
 - 4. See *Economic Bulletin Number 43*, Bank of Greece, July 2016, refers to 2008-2013.
 - 5. See *Doing Business 2018: Reforming to Create Jobs*, World Bank Group, 2017.
 - 6. See *The Puzzle of the Missing Greek Exports*, European Commission, 2014.
 - 7. See *Global Report 2017/18*, Global Entrepreneurship Monitor, 2018.
 - 8. See *Global Report 2017/18*, Global Entrepreneurship Monitor, 2018. The survey was based on a representative sample of 18-to-64-year-olds.



HOST-UP GREECE

A BOLD VISION FOR GREECE'S STARTUP ECOSYSTEM

SUCCEEDING IN TODAY'S FAST-PACED and competitive world of startup ecosystems requires a bold vision, careful planning, and widespread support. Our vision is Host-Up Greece—a new paradigm for a startup ecosystem. The overarching goal of Host-Up Greece is to help the country establish a structural foundation for a startup ecosystem that can host and grow national and international startups in the near and long terms. Such a foundation requires the resources and knowledge of corporations, government agencies, universities, venture capitalists, incubators, and entrepreneurs.

The four pillars of this structural foundation are the following:

- **A collaborative innovation network**, which consists of large enterprises, academic institutions, and startups working together to further innovation
- **A business environment that is conducive to growth**, which helps entrepreneurs quickly and easily set up, operate, and close a startup, as well as provides fiscal incentives designed to accelerate startup growth
- **The right talent**, which consists of highly educated and competitively priced talent with specialized skills that are aligned with current market needs

- **Sustainable funding**, which is continuous access to capital that enables startups to grow and succeed over the long term











By bringing stakeholders together to build this foundation, Greece can create a shift in how organizations collaborate, governments legislate, employees work, and startups receive funding. These pillars are underpinned by several strategies for sustainable ecosystem growth.

Create a Collaborative Innovation Network

Collaboration is critical to ensuring that startups have access to the necessary resources, whether those are specialized ones, such as subject matter experts, or practical ones, such as office space and support. By implementing five strategies, Greece can encourage government agencies, business teams, university groups, and entrepreneurs to work together to further innovation. (See Exhibit 4.)

Launch a private, independent research fund. Unlike university R&D funds, which are typically for academic initiatives, an independent research fund, financed primarily by corporations, can direct funding to commercially viable projects. The result can be increased R&D activity and collaboration among corporate investors, universities, and startups. In addition to enabling advance-

EXHIBIT 4 | Five Strategies Can Further Innovation

		BEST PRACTICE ¹
	Launch a private, independent research fund	
	Develop a global networking program to promote mentoring, investment, and collaboration	
	Revamp university entrepreneurship centers	
	Design and develop local innovation districts	
	Entice anchor tenants to innovation districts with incentives	

Source: BCG analysis.

¹Countries that have the best practice for these strategies.

ments in areas such as science and technology, an independent fund could support larger, international projects, as well as encourage greater cooperation among public universities and world-leading institutions.

An example of such a fund is the Stifterverband, a joint initiative started by German corporations and foundations. The Stifterverband provides close to €35 million annually to academic institutions and collaborates with local businesses to address challenges in higher education, science, and innovation.

Private funds can be complemented by government support, a model that has worked in several countries to kick-start private investment. A relevant example is that of Israel. Since the early 1990s, the Israel Innovation Authority has been providing government guarantees for private investments in segments where the cost of risk was too high for private investors. More recently, in February 2018, the Innovation Authority also announced that it would provide loan guarantees to startups. In each case, the initiative was directed toward reducing the risk of research and entrepreneurship for local private stakeholders and increasing collaboration among them.

Develop a global networking program to promote mentoring, investment, and collaboration. A global networking program that provides mentoring—teaching startups how to grow their business, avoid common pitfalls, navigate a complex regulatory environment, and identify new market opportunities—is critical to fostering innovation and a vibrant ecosystem. The networking program should also connect entrepreneurs with potential investors from around the world and help with practical matters, such as providing coworking spaces.

Many international networking programs begin as smaller, country-based initiatives. Singapore, for example, created a government agency to focus on promoting the growth of startups. Today, Spring Singapore helps entrepreneurs network with small and midsize enterprises (SMEs), corporations, research institutes, and universities. In 2016, startups collaborated with research institutes and universities on more than 400 projects.

The agency also helps startups with funding. In 2016, more than 30,000 startups and SMEs participated in one-on-one interactions with one or more investors. The agency also earmarked €8 million for direct investment in

16 startups, a move that attracted €21 million in additional funding.

Greece could take a similar path and develop a global networking program by working with existing country-based initiatives. OpenCoffee Club, for example, organizes informal in-person meetings for entrepreneurs and investors in Greece.

The Costa initiative is another example of a country-based effort to foster greater collaboration among corporations and startups. Launched in 2016 in the Netherlands, it recently united Shell, Asml, Akzo Nobel, ING, Philips, and 11 other Dutch corporations in a joint agreement to partner with at least 300 startups by May 2018. Costa also plans to provide tools that support these partnerships. One such tool is the Corporate Startup Readiness Tool that gauges a corporation's preparedness to collaborate with a startup.

Around the world, waves of entrepreneurship have revitalized major cities.

Revamp university entrepreneurship centers. Greece's young adults with tertiary education degrees have been significantly impacted by the country's financial crisis and face the lowest employment rates of all European Union countries at 55% (the EU average is 81%). By revamping on-campus entrepreneurship programs and centers, universities can reverse this trend by better preparing young adults to join a startup, connecting them with relevant opportunities at startups, or helping them launch businesses of their own.

To date, universities have primarily focused on organizing events for potential entrepreneurs and offering support services, such as legal aid. However, universities can better foster entrepreneurship in several ways. For example, the Center for Entrepreneurial Studies at Stanford Graduate School of Business helps students develop and test new ideas for commercialization, hosts lectures and networking sessions, and provides shared access

to workspaces. Other initiatives could include holding startup competitions, organizing visits to startups, and establishing entrepreneur-in-residence programs. Large corporations can also foster entrepreneurship by working with universities to create internship programs, offer training sessions, and sponsor innovative student projects.

Design and develop local innovation districts. Startup ecosystems flourish when companies, research centers, and startups are in proximity to each other. Consider, for example, the role that technology companies, major universities (such as Stanford and Berkeley), venture capitalists, and startups played in building Silicon Valley.

Around the world, waves of entrepreneurship have not only boosted collaboration and accelerated the pace of innovation but also revitalized major cities. The innovation district 22@Barcelona, for instance, was built on about 500 acres of neglected industrial land. Since 2000, more than 3,500 businesses (including Indra, one of the leading technology companies in Spain) and 100,000 employees have moved to the area.

Sometimes such districts start naturally: large enterprises that have a footprint in an area act as magnets, attracting startups with complementary products and services. Other times, innovation districts are the result of collaboration between the private and public sectors. No matter how a startup district comes about, though, the key is for stakeholders to work together to repurpose a particular area while securing commitments from anchor tenants, such as companies, academic institutions, and incubators.

Entice anchor tenants to innovation districts with incentives. When foreign companies and academic institutions establish offices, facilities, or campuses in an innovation district and lend brand name recognition, other foreign organizations soon do the same. Greece could entice such tenants by offering incentives.

Consider Israel's efforts, for example. It cut its corporate tax rate and is now home to more than 300 R&D centers, many of which

are operated by international companies such as Apple, eBay, Google, HP, IBM, Intel, and Microsoft. Ireland took a similar approach. In 2003, the country instituted a low corporate tax rate of 12.5%, a 25% credit on R&D expenditures, and favorable IP regulations. US corporations seized the opportunity: Google and eBay established substantial operations in the country in 2004, Amazon followed in 2005, and Facebook and Microsoft set up shop in 2008 and 2010, respectively.

Greece should follow suit and offer incentives to attract foreign corporations and universities. These efforts must be targeted, though. Greece should focus on its highly competitive industries, including tourism, shipping, and energy, to convince relevant organizations (such as hospitality company Airbnb and renewable energy provider SolarCity) to set up R&D, testing, and pilot facilities. Tesla has already set up an R&D center in Athens that is led by Greek colleagues of Elon Musk. To attract more companies that are making an impact, the corporate tax reforms must not only favor foreign companies but also compete


with incentives that are being offered around the world.

Build a Business Environment That Is Conducive to Growth


Startup-friendly tax policies and regulations are fundamental to generating economic growth and driving greater competitiveness. Yet cumbersome tax requirements and regulations are still in place. Targeted tax reforms, regulatory changes, and incentives can help increase business investment throughout all stages of a startup’s development. (See Exhibit 5.) Although many reforms and incentives may initially entail a small cost for the Greek government, in the long term they can have a positive impact on the Greek economy and government revenue.

Reform existing tax policies to incentivize startup development. A number of reforms to tax policy can spur startup growth. For example, reducing social security contributions for startups in their early years can lower costs and stimulate investment in R&D


EXHIBIT 5 | Six Ways Greece Can Boost Economic Growth




Reform existing tax policies to incentivize startup development




Develop incentive packages to attract and retain talent




Incentivize angel investment



Ease regulations to promote growth in high-potential segments









Overhaul the IP support network and revamp bankruptcy laws



Establish an online one-stop shop for government interactions

BEST PRACTICE¹



Source: BCG analysis.

Note: IP = intellectual property.

¹Countries that have the best practice for these areas.

BOSTON CONSULTING GROUP | 11

and talent recruitment. Social security exemptions could be allowed for foreign residents who are board directors and shareholders and who own more than 3% of a startup; the same could apply to foreign residents who have social security coverage in their country of residence.

Revamping R&D tax credits can also boost investment in R&D activities. One approach could be to offer R&D cash grants for up to 30% of an investment and allow losses to be carried forward for up to ten years.

Another tax policy reform: simplifying accounting and tax payment requirements to ease startups' liquidity constraints. For example, the government could allow corporate taxes and the value-added tax (VAT) to be calculated using cash-basis accounting. In this way, businesses pay the VAT on sales when they receive cash, as opposed to prepaying it, and then reclaim the VAT on purchases when they pay a supplier.

Tax policies can encourage greater investment in Greece while preventing brain drain.

Still other tax reforms can include introducing a corporate income tax reprieve for startups, which can spur the reinvestment of profits; providing capital subsidies for startups, which can stimulate the recruitment and training of local talent; and increasing tax breaks for revenue generated from intellectual property (IP), which can encourage further IP development and stir competition in the startup ecosystem.

The British government is fueling its startup engine with generous tax incentives such as these. Incentive schemes include giving private investors an income tax credit of up to 50% or £150,000 of their investments. Companies large and small can take advantage of tax credits that offset the high costs of R&D. And a cash accounting scheme for the VAT lets businesses pay it on sales after receipt of payment and reclaim it on purchases.

Develop incentive packages to attract and retain talent. Incentive packages and personal income tax policies that benefit Greek residents and expatriates alike can encourage greater investment in Greece and its startup ecosystem while preventing brain drain. Such policy reforms could include:

- **Providing Expatriates with Tax Incentives.** Tax incentives could encourage expatriates to return and invest their talent and expertise in the Greek economy. An example incentive is a 15% flat income tax on domestic income for ten years. Another is a ten-year exemption of 50% on an expatriate's remuneration earned in Greece if that income exceeds €100,000 a year or a five-year exemption of 20% on a person's remuneration or €8,550 (whichever is less). Some exclusions could apply. For example, incentives could be given irrespective of a person's domicile status, but not granted if a person was a tax resident of Greece for three out of the five years prior to filing for the incentive.
- **Reforming Tax Policy on Employee Stock Options.** Greece could set up a two-tier stock option system that creates a separate category of stock options specifically for employees. Under this system, the sale of employee stock options would not be taxed as income but as a capital gain, for which the rate is 15%. However, employees must hold the options for more than one year from date of exercise or more than two years from date of grant.
- **Expanding the Golden Visa Program to Include Founders and Startup Employees.** Greece could amend its golden visa program so that startup founders and employees who are not residents of the European Union can obtain a Greek residency permit that is valid as long as the person is working for a startup. Greece could also extend the visa program to include the immediate family members of startup founders and employees.

Cyprus is attracting top tech talent—and achieving notable startup success—with a series of incentives, including a fast-track visa

program with a clear path to citizenship and personal tax exemptions for expatriates and new residents.

Incentivize angel investment. By implementing incentives for angel investors, Greece can help increase the availability of funding and mentoring. Such incentives could include an income tax deduction of 50% on investment income up to €100,000 per tax year on qualifying shares; tax provisions for each stage of an investment that acknowledge the high risk for individual investors (these could be similar to Britain's Enterprise Investment Scheme and Seed Enterprise Investment Scheme); or a policy that allows investors to carry losses forward for ten years for tax purposes.

Ease regulations to promote growth in high-potential segments. By introducing new regulations—or by relaxing existing ones—that govern emerging technologies, Greece can stimulate R&D activity and growth in high-potential areas, including the following:

- **Unmanned Aerial Vehicles.** Unmanned aerial vehicles, or drones, can be used for deliveries, advertising, agriculture, photography, and land surveys with some limitations. Greece could boost growth in this area by relaxing the operational limitations, allowing operators to fly drones beyond their sight and to fly larger drones (ones that weigh more than 25 kilograms, for example) in selected zones.
- **Autonomous Vehicles.** Greece could permit autonomous vehicle trials on public roads provided that companies share their test data with the government.
- **Hydrogen and Electric Vehicles.** The country could allow local authorities, health trusts, fire brigades, police forces, and private companies to bid for funding to build hydrogen and electric vehicles.

Creating a watchdog group to identify emerging industries and the regulatory barriers that hinder them could help promote growth of high-potential segments.

Overhaul the IP support network and revamp bankruptcy laws. Greece's intellectual proper-

ty (IP) framework has been a pain point for both universities and startups. A lack of a structured patent scheme has prevented universities from successfully engaging in technology transfers. Additionally, entrepreneurs have been forced to engage with patent agents that lack the scientific background necessary to understand their technology.

Improving the IP support network in two ways can not only help startups better secure their IP but also allow universities to fully engage in the technology transfer process. First, the job qualifications for patent examiners should include specialized experience applying engineering or scientific principles or a graduate degree in topics relevant to the patents the candidate will be reviewing.

Improving the IP support network can help startups better secure their IP.

Second, the government should fully implement the recently passed law 4512/2018 regarding patent agents. Article 124 defines the terms and conditions of the certification of an IP-training organization and the content and duration of the relevant basic IP education programs and training.

At the same time, the government should revamp its bankruptcy laws. The fear of failure has plagued the Greek business landscape for the past decade. The negative repercussions that result from declaring bankruptcy often deter entrepreneurs from starting a new business. Revamping bankruptcy regulations can ease the process of launching and dissolving a startup, thereby encouraging greater entrepreneurship. To this end, Greece could take three steps:

- Fully implement the new bankruptcy legislation. Law 4446/2016 provides a “second chance” to debtors by fully discharging debtor from debts, including debts to the state, if the debtor has not acted in bad faith and has been declared

excusable. It delineates a clear benchmark for declaring a company bankrupt and clearly places the time to agree on a reorganization plan. The law ensures bankrupt entities with insufficient funds for the bankruptcy procedure are stricken from the registry and immediately placed into liquidation proceedings. And it addresses related tax issues, as well as empowers the trustee to move faster with the sale of the bankrupt estate once the support of the creditors is secured.

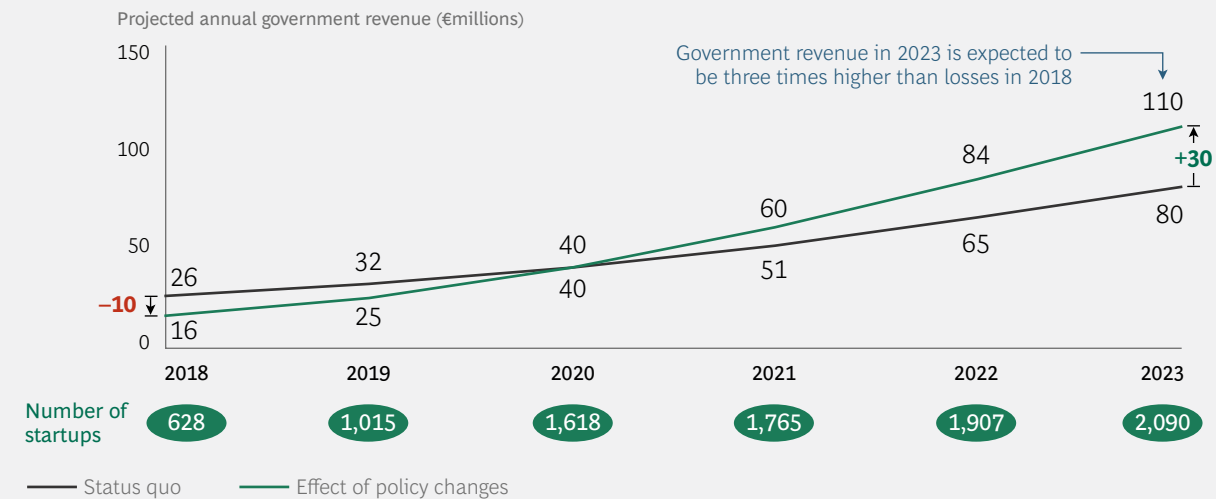
- Introduce regulations for the insolvency profession to cover areas such as qualifications, examinations, supervision, training, a code of conduct, liability and insurance, and a sanctioning regime.
- Optimize and promote out-of-court debt restructuring by creating a simple process tailored for small and midsize enterprises and startups if their main debts are to banks or the state.

- Online legal templates that can be downloaded in English and Greek
- Guidelines and forms for all standard transactions (including incorporations, the sale of shares and the increase of capital, articles of association, and convertible notes)
- A service (a single government office, for example) to advise potential founders on which documents to fill out and how to select a legal entity for their business
- The ability to electronically file all legal documents necessary to form a legal entity and conduct business in Greece
- Troubleshooting services for all startup transactions with the government
- A dedicated hotline and email service to answer entrepreneurs' questions and solve bottlenecks in the filing process

Establish an online one-stop shop for government interactions. A government-run, one-stop shop can make it easier to start and run a new business, as it would provide a single portal for business and government to interact, accelerate the business formation process, and provide quick and clear guidance for entrepreneurs. The one-stop shop should offer the following:

Reforms and incentives can create a positive net fiscal impact. Although many of these policy-related initiatives can at first come at a small cost to the Greek government, our analysis shows that the net fiscal impact of these changes will be overwhelmingly positive within four years and will help create more than 1,600 startups and more than 15,500 new jobs. (See Exhibit 6.)

EXHIBIT 6 | The Fiscal Impact of Policy Changes Is Positive Within Four Years



Recruit the Right Talent

Despite its highly educated talent pool, Greece’s students and its workforce could significantly benefit from professional development opportunities that provide candidates with hands-on startup experience or specialized training (in coding and software development, for example). We envision four strategies to enrich Greece’s startup workforce. (See Exhibit 7.)

Enhance internship and fellowship opportunities. With less than one-quarter of students completing internship programs, Greek universities must work with corporations and public agencies to promote greater participation. Making internship programs eligible for academic credit is one way universities and organizations can raise enrollment rates. Another is to create an online portal that lets students easily apply for internship positions. Many universities, such as Italy’s Bocconi University, guide students on how to apply for an internship and provide them with accreditation for completing a program.


Germany is a good example of a country where internship programs work. Internships are available as early as the seventh grade, and their goal is to help students develop professional skills before entering the workforce. Most German companies offer internships to students on a paid or volunteer basis. Stu-

dents can identify internship opportunities through universities’ online platforms, company websites, and government employment sites. Internships that last longer than three months and are not part of a student’s curriculum must pay at least minimum wage, as dictated by the law of minimum wages.


Create a one-stop shop for talent-related activities. Navigating the startup world can be a time-consuming and confusing process. An online compendium of resources can ease the process by providing job seekers with links to educational seminars; contact information for startups, founders, VCs, and angel investors; and dates for upcoming recruiting events. The Canadian initiative Built in MTL, for instance, offers visitors one-click access to the websites of top startups, as well as listings for coworking spaces, events, and job postings.

Attract talented professionals from corporations. To recruit talent from large enterprises, Greek startups must take a page from their US counterparts and offer perks, such as profit sharing, continuing education, family benefits, and flexible work arrangements. Transparency is also important: posting detailed job descriptions and salary information on a startup’s website can reduce applicants’ uncertainty and highlight the benefits of working for a young company (such as


EXHIBIT 7 | Implementing Four Strategies Can Enrich the Startup Workforce




Enhance internship and fellowship opportunities



Create a one-stop shop for talent-related activities





Attract talented professionals from corporations





Offer specialized trainings in specific topic areas

BEST PRACTICE¹









Source: BCG analysis.

¹Countries that have the best practice for these strategies.

BOSTON CONSULTING GROUP | 15

greater upward mobility and the opportunity to work with cutting-edge technologies).

US job site AngelList, for example, lets candidates browse positions by location, role, market, technology, and salary without their employer's knowledge. Visitors can obtain details on compensation, job description, and company size with the click of a mouse. By offering greater transparency into growing companies, AngelList makes it easier and less stressful for job seekers to join a startup.

Access to ongoing funding is critical to a sustainable startup ecosystem.

Offer specialized trainings in specific topic areas. Today's startups require workers with specialized skill sets in areas such as software development and mobile technology. To address this high demand, organizations (such as Found.ation and Tech Talent School) and universities (including the Athens University of Economics and Business) are teaching people the skills needed to compete in a digital era. But corporations must also step up to advance these efforts. Offering seminars about fields such as mobile app development, where demand for workers is high; working with universities to create certification programs; and sending representatives to participate in training centers are all ways corporations can improve the value and accessibility of specialized skills training.

Ensure Sustainable Funding

Access to adequate and ongoing funding is critical to a sustainable startup ecosystem. One of Greece's largest sources of funding is expected to be EquiFund. The fund is expected to provide a total of €1 billion. The European Investment Fund and the National Strategic Reference Framework (NSRF) have already committed €260 million.

EquiFund will cover three key areas of investment: research and innovation, early stage,

and growth stage. By directly linking startups with investors, EquiFund aims to:

- Fill specific gaps (such as those for angel investors and secondary funds) in the investor value chain
- Incentivize general partners to invest in early-stage and growth-stage startups by providing access to cheap capital
- Create a track record that attracts the trust and funds of private investors
- Raise global awareness of Greece's private equity and venture capital segments
- Provide funding to private equity and venture capital firms to invest in early-stage and growth-stage startups

Although EquiFund can unlock equity potential in the Greek market, and local banks will gradually play a greater role as the financial industry restructures, alternative sources of capital are also critical to addressing a wide variety of capital requirements.

- **Hellenic Development Bank.** Scheduled to open mid-2018, the Hellenic Development Bank will offer Greek startups access to debt financing through special loan products, such as innovation grants, growth capital, standard loans, and direct investment.
- **Corporate Venture Capital.** Startups with high growth potential can receive financial support and mentoring from a partner organization in exchange for equity.
- **Equity Crowdfunding.** Individuals invest in an early-stage, unlisted company in exchange for shares. In addition to funding, startups can gain free media exposure: Pebble Technology's customizable watch made headlines after the company raised US\$10 million in 37 days through Kickstarter. Other popular online crowdfunding platforms include Razoo, Indiegogo, and Patreon.
- **National Strategic Reference Framework.** In addition to supporting Equi-

Fund, Greece's NSRF has approved programs totaling €19 billion from 2014 through 2020. Funds will be distributed across 13 administrative regions in a wide variety of industries, such as manufacturing, tourism, energy, and agriculture.

- **Innovative Corporate Arrangements.**

Although the public sector plays an important role in supporting Greece's startup ecosystem, large corporations must also create a vision for the country's startup scene. Corporate incubators can provide office space, business skills

training, and management support in exchange for a small percentage of equity. Corporate accelerators can offer mentoring and facilitate innovation, transitioning startups from the concept phase into fully formed businesses. More strategic partnerships, such as agreements to provide venture capital, enable startups with high growth potential to reach new markets and fill intellectual property gaps. High-impact initiatives, such as establishing a research fund or innovation district, could be steered by a consortium of large corporations.

HOW TO MAKE IT HAPPEN

KNOWING THE STRATEGIES AND actions that it takes to create a sustainable startup ecosystem is one thing. Making it happen is another. Drafting a roadmap with realistic milestones is the first important step. With careful planning over a period of three years, Greece can progress from engaging for change to building the ecosystem to changing the game. (See Exhibit 8.)

The second crucial step in making it happen is establishing a dedicated Host-Up Greece organization. (See Exhibit 9.) Inspired by the Greek tradition of hospitality and dedicated to nurturing and supporting Greece’s startup ecosystem, this organization would be responsible for driving innovative initiatives, coordinating networking activities and developing synergies between large corporations

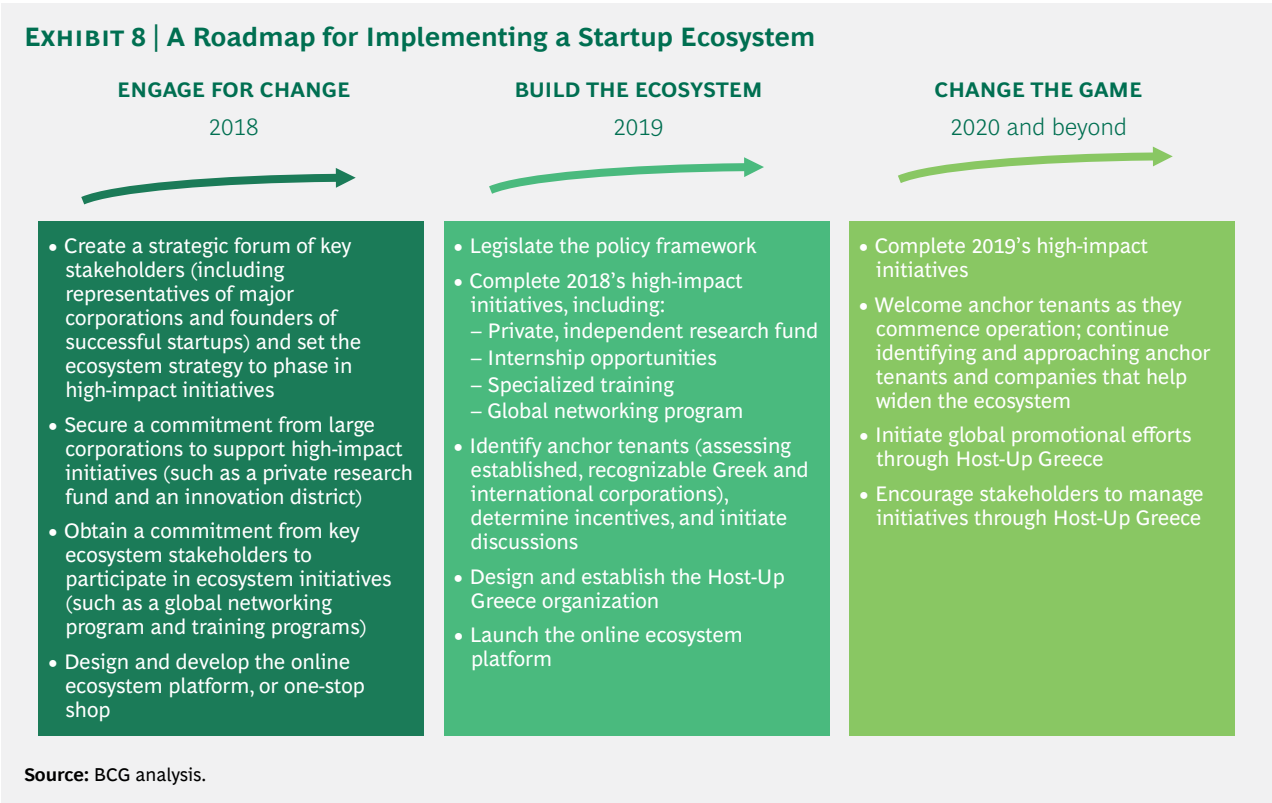


EXHIBIT 9 | A Host-Up Greece Organization Can Nurture and Support the Ecosystem



Source: BCG analysis.

and startups, and promoting awareness of Greece's startup ecosystem internationally. The organization can also work domestically to emphasize the importance of regulatory and legislative changes in areas such as tax reform and investment incentives.

Consider the example of Portugal, where StartUP Portugal has helped establish nearly 600 startups in 12 months and grow a national network of incubators to 121 members. Similarly, Startup Estonia's team of incubators, accelerators, and entrepreneurs has reduced regulatory hurdles for startups and attracted foreign investors. A not-for-profit public-private partnership, StartupDelta, is turning the Netherlands into a hotbed of entrepreneurship by improving access to talent, venture capital, networks, knowledge, and markets. Its strategies include opening up public procurement to startups, linking startups to important European Union resources, supporting academic startups, and addressing shortages in tech talent.

The third step is investing in three core yet high-potential industries. Our research shows that travel and tourism, shipping and logistics, and cleantech and energy are primed for new technology developments. By building on the existing competitive advantages of these industries with innovations in areas such as artificial intelligence and fintech, Greek startups

have an opportunity to expand and gain first-mover advantage in up-and-coming areas. Although diversified, Greece's startup ecosystem has primarily focused on local business opportunities. Collaboration with these industries could help Greece's startup ecosystem to compete internationally.

Three core yet high-potential industries are primed for new technology developments.

- Travel and Tourism.** The travel and tourism industry is a significant contributor to Greece's GDP and is responsible for almost one-quarter of the country's total employment. Since the financial crisis, tourist arrivals to the country have nearly doubled to 28 million, while tourist receipts have increased by 27%.¹ However, an overdependence on intermediaries for promotion and distribution could jeopardize the quality of Greece's tourism industry and generate revenue leakage. Fortunately, startups such as blueground, which offers high-quality accommodations for executives, and hopwave, an online cruise-booking provider, are reinvigorating Greece's

tourism industry with up-scale offerings and innovative customer experiences.

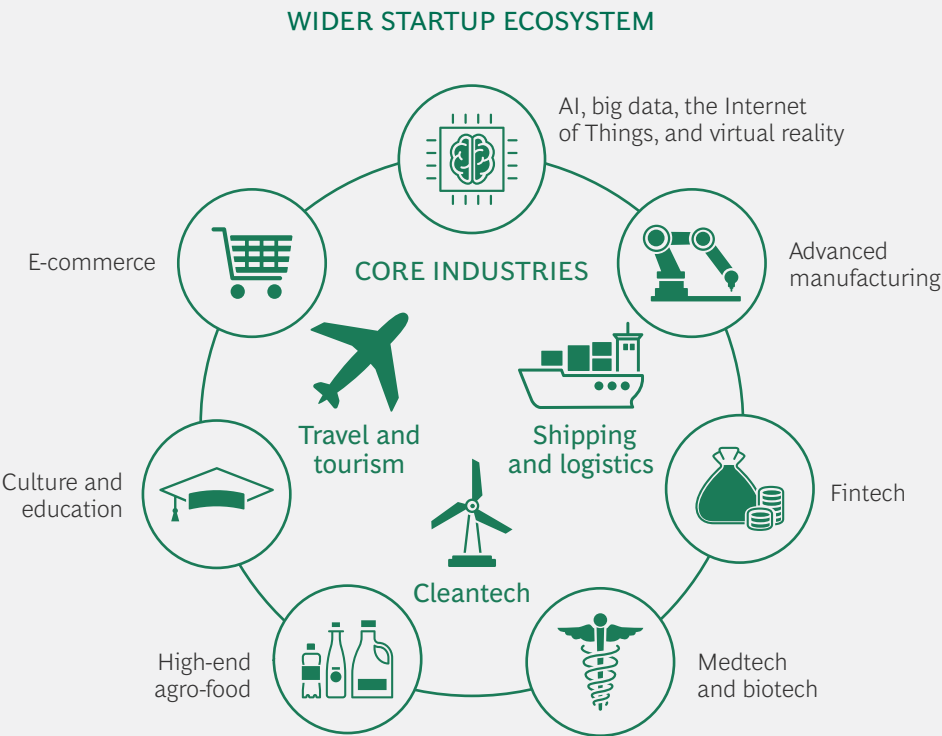
- **Shipping and Logistics.** Historically a maritime nation, Greece accounts for almost half of the total EU merchant fleet, with more than 4,500 vessels. The Port of Piraeus ranks eighth in terms of volume, with the second-highest increase in container movements in Europe since 2007. Future plans for the port include developing an integrated warehousing and distribution network, as well as connecting the port with the rest of Europe. Greek startups are uniquely positioned to tap into this lucrative market by embracing digital technology. A prime example is VesselBot, a Greek-Cypriot startup that has developed an artificial intelligence-powered digital-chartering marketplace for bulk shipping.
- **Cleantech and Energy.** In 2016, 31% of Greece’s electricity was produced through renewable energy. At the same time,

developments in intercontinental natural gas transportation are increasing Greece’s profile as a powerful energy hub. The result is an opportunity for Greek startups to foster relevant technological innovation in areas such as cleantech. Startup Brite Solar, for example, developed a third-generation dye-sensitized solar cell for greenhouse applications.

These industries are complemented by a wider ecosystem made up of advanced manufacturing technologies, artificial intelligence, big data, the Internet of Things, virtual reality, and fintech, among others that also provide an opportunity for competitive and sustainable startup growth. (See Exhibit 10.)

GREECE’S startup ecosystem is growing. At this pivotal point, the EquiFund investment platform will help advance the ecosystem further by addressing funding needs for startups over the next five years. Also encouraging greater entrepreneurship is Greece’s

EXHIBIT 10 | Core Industries Are Complemented by a Wider Ecosystem



Source: BCG analysis.
Note: AI = artificial intelligence. Advanced manufacturing refers to Industry 4.0.

healthy venture capital community, new co-working spaces, and thriving incubators.

But sustaining this momentum and accelerating the ecosystem’s growth requires a new framework that is built on greater collaboration among government officials, corporations, universities, investors, and entrepreneurs. The vision for Host-Up Greece provides a structural foundation for stimulating and sustaining the startup ecosystem’s growth. Change is never easy, and new policies can

come at a small cost to the Greek government. But the impact of Host-Up Greece will ultimately deliver positive economic results and showcase the country’s unique talent, history of hospitality, and drive for innovation.

NOTE
1. Bank of Greece.

Η Boston Consulting Group (BCG) είναι παγκόσμια εταιρεία συμβούλων διοίκησης επιχειρήσεων και ο κορυφαίος σύμβουλος παγκοσμίως σε θέματα επιχειρηματικής στρατηγικής. Συνεργαζόμαστε με ηγετικά στελέχη του ιδιωτικού, του δημόσιου και του μη κερδοσκοπικού τομέα σε όλους τους κλάδους για τον εντοπισμό των ευκαιριών υψηλότερης αξίας, την αντιμετώπιση των πιο κρίσιμων προκλήσεων και το μετασχηματισμό των επιχειρήσεών τους. Η εξατομικευμένη προσέγγισή μας συνδυάζει βαθιές γνώσεις σχετικά με τη δυναμική των εταιρειών και των αγορών με στενή συνεργασία, σε όλα τα επίπεδα, με τον οργανισμό του πελάτη. Με τον τρόπο αυτό διασφαλίζουμε ότι οι πελάτες μας επιτυγχάνουν βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, οικοδομούν ικανότερους οργανισμούς και εξασφαλίζουν διαρκή αποτελέσματα. Η BCG ιδρύθηκε το 1963, είναι ιδιωτική εταιρεία και έχει περισσότερα από 90 γραφεία σε 50 χώρες. Για περισσότερες πληροφορίες, μπορείτε να επισκεφτείτε τον δικτυακό τόπο bcg.com.



ΕΠΙΤΑΧΥΝΟΝΤΑΣ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΙΑ ΜΟΝΑΔΙΚΗ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΚΑΜΨΗ

ΒΑΣΙΛΗΣ ΑΝΤΩΝΙΑΔΗΣ

ΧΡΥΣΟΣ ΚΑΒΟΥΝΙΔΗΣ

ΜΑΡΚΟΣ ΓΙΑΚΟΥΜΕΛΟΣ

ΘΑΝΟΣ ΠΕΤΚΑΚΗΣ

ΖΑΧΑΡΙΑΣ ΖΑΧΑΡΙΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

25	ΕΙΣΑΓΩΓΗ
26	ΤΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΤΩΝ STARTUPS ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ: ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ
28	ΟΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΟΥΝ ΟΙ STARTUPS
30	HOST-UP GREECE: ΕΝΑ ΤΟΛΜΗΡΟ ΟΡΑΜΑ ΓΙΑ ΤΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΤΩΝ STARTUPS ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ
42	ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ
47	ΣΗΜΕΙΩΜΑ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΑΝΑΓΝΩΣΤΗ
48	ΆΛΛΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ΕΛΛΑΔΑ ΑΝΑΔΕΙΚΝΥΕΤΑΙ σε κέντρο καινοτόμων νεοφυών επιχειρήσεων (startups). Στην υλοποίηση της μεταμόρφωσης αυτής συμβάλλει το Ταμείο Επιχειρηματικών Συμμετοχών (EquiFund), μια επενδυτική πλατφόρμα που ίδρυσε το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων. Το Equifund αναμένεται να διαθέσει έως 1 δισεκατομμύριο ευρώ για χρηματοδότηση αρχικού σταδίου (early stage) και σταδίου ανάπτυξης (growth stage) ελληνικών startups έως το 2022· για τον σκοπό αυτό, έχουν ήδη αναληφθεί δεσμεύσεις για επενδύσεις ύψους περίπου 260 εκατομμυρίων ευρώ. Αυτή η εισροή κεφαλαίου θα ενθαρρύνει τις αναπτυσσόμενες startups και θα βοηθήσει τους επενδυτές να χρηματοδοτήσουν νέες εταιρείες με σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης.

Παρότι το κεφάλαιο αποτελεί καταλύτη για την ανάπτυξη, η βιωσιμότητα του οικοσυστήματος των startups δεν μπορεί να αρκестεί στο ενδιαφέρον των επενδυτών. Οι μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν να διαδραματίσουν κρίσιμο ρόλο στην προώθηση του οικοσυστήματος των startups συμμετέχοντας στην ανάπτυξη προϊόντων και χρηματοδοτώντας προγράμματα mentoring. Η συνεργασία μεταξύ πανεπιστημίων και κρατικών υπηρεσιών μπορεί να βοηθήσει την ανάπτυξη των startups και να τους παρέχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Στην παρούσα έκθεση, εξετάζουμε τα εμπόδια στην προώθηση της επιχειρηματικότητας και στη δημιουργία μετοχικού κεφαλαίου σε ελληνικές startups, συμπεριλαμβανομένων της περιορισμένης πρόσβασης σε κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό, της ανεπαρκούς ανάπτυξης δικτύων συνεργασίας και του περιοριστικού και σύνθετου επιχειρηματικού περιβάλλοντος και της αντιπαραγωγικής διάρθρωσης της αγοράς.

Για να ξεπεράσει τις προκλήσεις αυτές και να δημιουργήσει ένα βιώσιμο οικοσύστημα για τις startups, η Ελλάδα χρειάζεται μια νέα προσέγγιση. Το Host-Up Greece συνδυάζει τολμηρό όραμα, μια πρόσκληση ανάληψης δράσης από τον ιδιωτικό τομέα, μια σειρά από προτάσεις για νομοθετικές μεταρρυθμίσεις και πρωτοβουλίες που ενθαρρύνουν την καινοτομία, με σκοπό την τροφοδότηση της κινητήριας δύναμης των startups στην Ελλάδα.

Το Host-Up Greece στηρίζεται σε τέσσερις διαρθρωτικούς πυλώνες:

- Συνεργατικό δίκτυο καινοτομίας
- Επιχειρηματικό περιβάλλον ευνοϊκό για την ανάπτυξη
- Ανθρώπινο δυναμικό
- Βιώσιμη χρηματοδότηση

Στην παρούσα έκθεση, παρουσιάζουμε συνοπτικά στρατηγικές και δράσεις για μεγάλες εταιρείες, κρατικούς φορείς, πανεπιστημιακά ιδρύματα και επιχειρηματίες. Αυτές οι στρατηγικές και δράσεις μπορούν να ενθαρρύνουν τον ανταγωνισμό και την καινοτομία καθώς και να αναδείξουν την ικανότητα της Ελλάδας να φιλοξενήσει και να αναπτύξει ελληνικές και διεθνείς startups. Αναφέρονται επίσης παραδείγματα διεθνών προγραμμάτων που βοήθησαν χώρες, όπως η Ιρλανδία και η Πορτογαλία, να μετατρέψουν πόλεις σε περιζήτητους προορισμούς για την εγκατάσταση και ανάπτυξη startups. Εν ολίγοις, το Host-Up Greece είναι ένα μοντέλο αλλαγής, το οποίο μπορεί να δώσει νέα ώθηση στο οικοσύστημα των startups στην Ελλάδα και να συμβάλει στη βιώσιμη ανάπτυξή του.

ΤΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΤΩΝ ΝΕΟΦΥΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (STARTUPS) ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

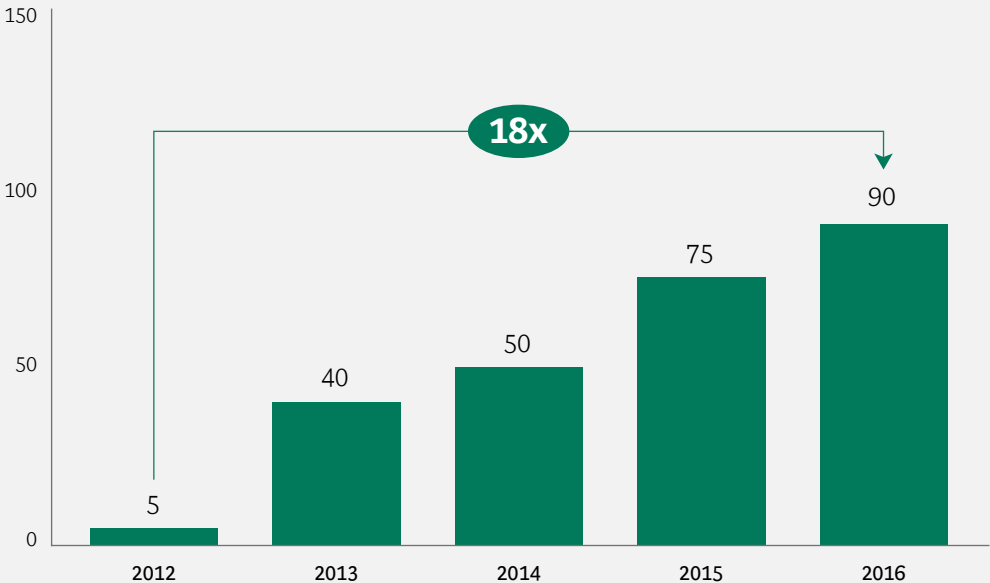
ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ

ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΟΧΗ ΠΟΥ ΟΙ ΑΡΧΑΙΟΙ Έλληνες ίδρυσαν εμπορικές αποικίες κατά μήκος των ακτών της Μεσογείου, η χώρα παροτρύνει την επιχειρηματικότητα. Η Ελλάδα συνεχίζει την παράδοση της στήριξης εταιρειών με υψηλό δυναμικό ανάπτυξης μέσω του Ταμείου Επιχειρηματικών Συμμετοχών (EquiFund), μιας επενδυτικής πλατφόρμας που σύστησαν το Υπουργείο Οικονομίας και Ανάπτυξης και το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων. Η πρωτοβουλία αυτή αναμένεται να διοχετεύσει έως 1 δισεκατομμύριο ευρώ σε ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις (startups) μέσω ενδιάμεσων ταμείων στην Ελλάδα και την υπόλοιπη Ευρώπη που θα διαχειρίζονται τους πόρους και θα αξιολογούν την πορεία των επιχειρήσεων, εκτιμάται δε πως θα καλύψει το μεγαλύτερο μέρος της μεσοπρόθεσμης

χρηματοδότησης των ελληνικών νεοφυών επιχειρήσεων. Αυτό είναι ένα ευχάριστο νέο για τους επιχειρηματίες και δεν είναι το μόνο. Από το 2012 έχουν επενδυθεί περισσότερα από 250 εκατομμύρια ευρώ σε ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις (βλ. Παράρτημα 1). Αλλοδαποί επενδυτές απέκτησαν πλειοψηφικές συμμετοχές σε νεοφυείς επιχειρήσεις, όπως οι Bug Sense, Hellas Direct, Innoetics και Taxibeat. Επίσης, τέσσερις Έλληνες περιλαμβάνονται στην έκδοση του 2018 του Forbes 30 Under 30, του ετήσιου καταλόγου νέων επιτυχημένων επιχειρηματιών. Επιπλέον, εκκολαπτήρια επιχειρήσεων, όπως οι Coralia, EGG, iQbility και Orange Grove στηρίζουν νεοφυείς επιχειρήσεις σε κλάδους υψηλού δυναμικού με επένδυση

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1 | Αυξημένη Επενδυτική Δραστηριότητα στις Ελληνικές Startups

Ετήσια χρηματοδότηση startups (€ εκατομ.)



Πηγή: Starttech Ventures, Marathon Venture Capital, ΟΟΣΑ, ECVA, Invest Europe, Ανάλυση BCG

σοράς (seed capital), στρατηγικές εταιρικές σχέσεις κέντρα συνεργασίας και επιχειρηματικής καινοτομίας. Χώροι συν-εργασίας, όπως οι Cube, Foundation και Impact Hub Athens, παρέχουν στους επιχειρηματίες δυνατότητες δικτύωσης και συνεργασίας σε γραφεία σε προσιτές τιμές. Στο μεταξύ, όμιλοι επιχειρηματικών κεφαλαίων, όπως οι VentureFriends, Marathon Venture Capital και NBG Business Seeds, επιταχύνουν την ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων με χρηματοδότηση αρχικού σταδίου.

Με την υποστήριξη αυτή, οι startup επιχειρήσεις μπορούν να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στην ανάκαμψη της ελληνικής οικονομίας. Μπορούν να προσελκύσουν περισσότερες ξένες επενδύσεις και ανθρώπινο δυναμικό υψηλής εξειδίκευσης, καθώς και να μετατρέψουν αστικά κέντρα που αντιμετωπίζουν δυσκολίες σε κέντρα καινοτομίας, όπως έπραξαν ή πράττουν αντίστοιχες νεοφυείς επιχειρήσεις σε άλλες χώρες. Για παράδειγμα, το 2016, νεοφυείς επιχειρήσεις στην Ελβετία άντλησαν 772 εκατομμύρια ευρώ (ήτοι 0,14% του ΑΕΠ) — κυρίως από ξένους επενδυτές. Αντίστοιχα, νέες επιχειρήσεις στη Λισαβόνα προσελκύουν ταλέντα από το εξωτερικό και συμβάλλουν ώστε η πόλη να ανακτήσει την αίγλη της μεταξύ των ευρωπαϊκών πόλεων. Η Mobileye, νεοφυής επιχείρηση στον χώρο της τεχνολογίας, ανέδειξε το Ισραήλ σε έδρα μιας αξιοζήλευτης ομάδας εμπειρογνομόνων και συμβούλων, όταν η εταιρεία εξαγοράστηκε από την Intel έναντι 15 δισεκατομμυρίων δολαρίων ΗΠΑ. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν επίσης να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητα υφιστάμενων κλάδων σε παγκόσμιο επίπεδο, μέσω της δημιουργίας συμπληρωματικών εταιρικών

σχέσεων με καθιερωμένες εταιρείες. Οι νεοφυείς επιχειρήσεις μπορούν να αξιοποιούν τις νέες απαιτήσεις της αγοράς και να σχεδιάζουν νέα καινοτόμα προϊόντα, οι δε εταιρείες μπορούν να διαχειριστούν την κλιμάκωση των απαιτούμενων εργασιών για μαζική παραγωγή και διανομή προϊόντων (βλ. Παράρτημα 2).

Ήρθε η ώρα για την Ελλάδα να ενεργοποιήσει την κινητήριο δύναμη των νεοφυών επιχειρήσεων. Η ευρωστία και η δραστηριότητα του επιχειρηματικού οικοσυστήματος της χώρας βελτιώνονται μετά τη δεκαετή κρίση χρέους. Σχεδόν τα δύο τρίτα των Ελλήνων πιστεύουν ότι η επιχειρηματικότητα αποτελεί έξυπνη επιλογή σταδιοδρομίας. Επενδυτικές πρωτοβουλίες, όπως το Equifund, προωθούν την επιχειρηματικότητα και τη δημιουργία μετοχικού κεφαλαίου σε ελληνικές νεοφυείς επιχειρήσεις.

Για να αξιοποιηθεί η μοναδική αυτή ευκαιρία πρέπει να υπερκεραστούν σημαντικά εμπόδια, όπως η περιορισμένη συνεργασία και οι δυσμενείς επιχειρηματικές συνθήκες. Ωστόσο, με ένα τολμηρό όραμα για βιώσιμη αλλαγή, νομοθετικές δράσεις και καινοτόμες πρωτοβουλίες, η συμμαχία κυβερνητικών φορέων, μεγάλων εταιρειών και πανεπιστημιακών ιδρυμάτων μπορεί να διασφαλίσει την άνθηση του οικοσυστήματος νεοφυών επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

1. BΛ. Swiss Venture Capital Report, startupticker.ch, No 5, Ιανουάριος 2017, https://www.startupticker.ch/uploads/File/Attachments/VC%20Report%202017_web.pdf. Στις 25 Δεκεμβρίου 2017, 908,7 εκατομμύρια ελβετικά φράγκα ισοδυναμούσαν με 772,3 εκατομμύρια ευρώ.
2. BΛ. Global Report 2017/18, Global Entrepreneurship Monitor, 2018, <http://www.gemconsortium.org/report>



ΟΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΟΥΝ ΟΙ STARTUPS

ΔΙΑΦΟΡΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΚΑΘΙΣΤΟΥΝ την Ελλάδα κατάλληλο τόπο για την ανάπτυξη δραστηριότητας και την πραγματοποίηση επενδύσεων σε startups. Η χώρα διαθέτει ανθρώπινο δυναμικό με υψηλό μορφωτικό επίπεδο: 25% του πληθυσμού ηλικίας 25-64 ετών διαθέτει πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ο μέσος όρος των χωρών του ΟΟΣΑ είναι 16%), και 25% διαθέτει πτυχίο στη φυσική, στη χημεία, στην τεχνολογία, στη μηχανική ή στα μαθηματικά (ο μέσος όρος των χωρών του ΟΟΣΑ είναι 22%). Στο γεωγραφικό σταυροδρόμι της Ευρώπης, της Ασίας και της Αφρικής, η Ελλάδα περιβάλλεται από σημαντικές αγορές και ανήκει στην αξίας 15 τρισεκατομμυρίων ευρώ αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Διαθέτει επίσης εξαιρετικές συνθήκες διαβίωσης: ήπιο κλίμα, χαμηλό ποσοστό εγκληματικότητας και οικονομικά προσιτή στέγαση.

Παρά τις ευνοϊκές αυτές συνθήκες και τις πολλαπλές πηγές στήριξης, συμπεριλαμβανομένης της χρηματοδότησης, η αναδυόμενη σκηνή των startups στην Ελλάδα αντιμετωπίζει σημαντικές προκλήσεις. Κρατικές υπηρεσίες, μεγάλες εταιρείες και πανεπιστήμια πρέπει να λάβουν άμεσα μέτρα για να τις αντιμετωπίσουν, προκειμένου η Ελλάδα να επιτύχει σταθερή και βιώσιμη ανάπτυξη για το οικοσύστημα των startups της.

Περιορισμένη πρόσβαση σε κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό. Παρά τον υψηλό αριθμό αποφοίτων στους τομείς της φυσικής, της χημείας, της τεχνολογίας, της μηχανικής και των μαθηματικών, 59% των Ελλήνων εργοδοτών αδυνατούν να βρουν κατάλληλα καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό. Η στενότητα της αγοράς εργασίας οφείλεται στη μαζική έξοδο από τη χώρα τουλάχιστον 420.000 νεαρών αποφοίτων από το 2008, που έγινε ευρύτερα γνωστή με τον όρο “brain drain”, καθώς και στην έλλειψη εργαζομένων με κατάρτιση σε τομείς υψηλής ζήτησης,

όπως η ανάπτυξη λογισμικού. Τα χρηματοδοτούμενα από το κράτος πανεπιστήμια δεν παρέχουν στους φοιτητές ειδικευμένα μαθήματα στην επιχειρηματικότητα — μια χαμένη ευκαιρία διδασκαλίας τρόπων ίδρυσης, χρηματοδότησης και θέσης σε λειτουργία μιας επιτυχημένης startup στους δυνητικούς ιδρυτές επιχειρήσεων — και οι μεγάλες εταιρείες σπάνια προσφέρουν δυνατότητες πρακτικής άσκησης.

Ανεπαρκής ανάπτυξη δικτύων συνεργασίας και καινοτομίας. Η έλλειψη θεσμικής στήριξης και τα περιορισμένα κρατικά κίνητρα εξακολουθούν να αποθαρρύνουν τις επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη, και τη συνεργασία στον τομέα της έρευνας και της ανάπτυξης μεταξύ εταιρειών, πανεπιστημίων και startups. Συγκεκριμένα, σε σύγκριση με τις μέσες επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αυτές της Ελλάδας είναι κατώτερες κατά 76%· επιπλέον, μόνο 40% των επενδύσεων της χώρας σε έρευνα και ανάπτυξη πραγματοποιούνται από εταιρείες. Χωρίς εταιρικές δαπάνες σε έρευνα και ανάπτυξη και με ιδιαίτερα ελλιπή συνεργασία μεταξύ εταιρειών, πανεπιστημίων και startups, οι ευκαιρίες για τεχνοβλαστούς (spinoffs) έρευνα και ανάπτυξη και ανάπτυξη προϊόντων σε αρχικό στάδιο θα συνεχίσουν να μειώνονται.

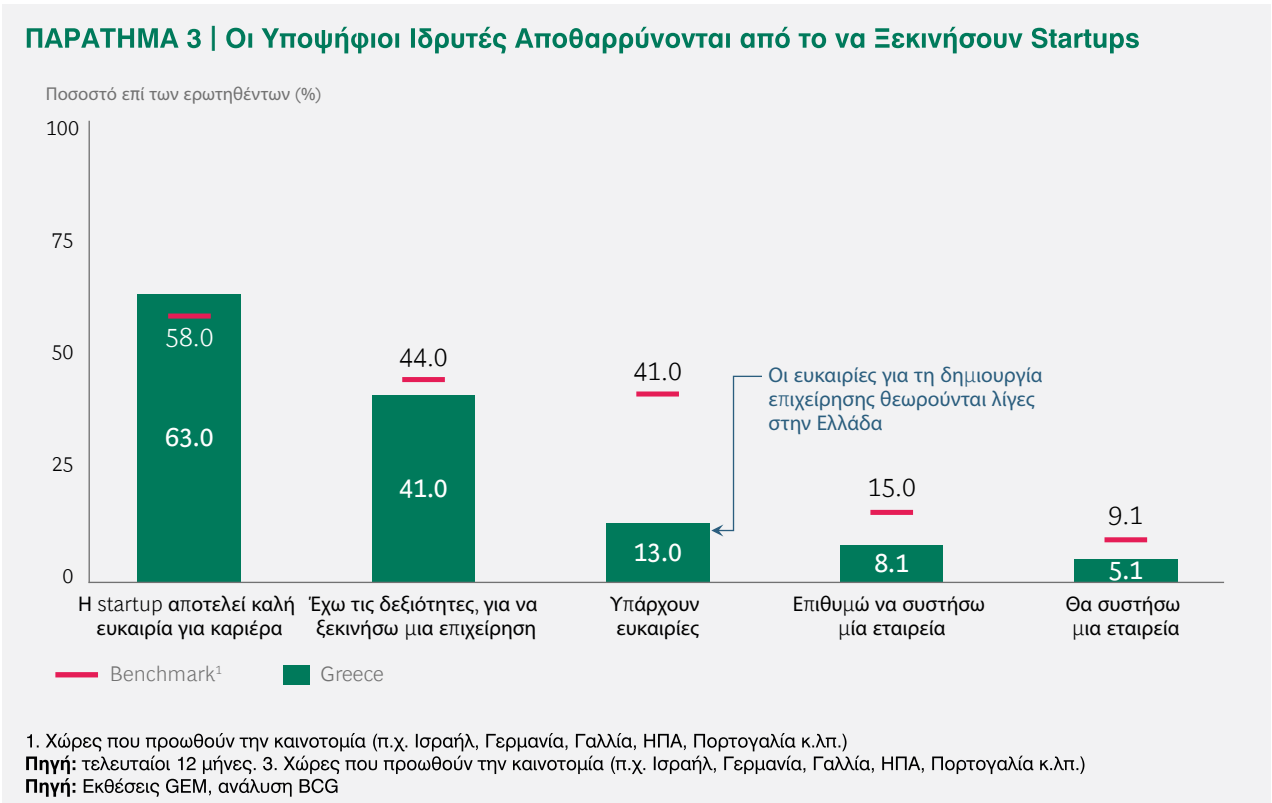
Περιοριστικό και σύνθετο οικονομικό περιβάλλον και αντιπαραγωγική διάρθρωση της αγοράς. Οι εξαιρετικά περιοριστικοί κανονισμοί της αγοράς προϊόντων και υπηρεσιών της Ελλάδας μπορούν να εμποδίσουν την οικονομική πρόοδο και να καταπνίξουν την τεχνολογική καινοτομία. Συγκεκριμένα, η Ελλάδα κατέχει την 67η θέση στην κατάταξη της Παγκόσμιας Τράπεζας για το 2018 όσον αφορά τη διευκόλυνση της επιχειρηματικότητας — πρόκειται για την τελευταία θέση μεταξύ των χωρών του ΟΟΣΑ. Παράδειγμα των δυσκολιών που αντιμετωπίζουν οι

ελληνικές επιχειρήσεις είναι ο χρόνος που απαιτείται για την επίλυση εμπορικής διαφοράς στα δικαστήρια: απαιτούνται, κατά μέσο όρο, 53 μήνες, έναντι 19 μηνών σε άλλες χώρες μέλη του ΟΟΣΑ. Φραγμοί στην είσοδο στην αγορά, τιμολογιακοί περιορισμοί και κρατικά μονοπώλια μπορούν επίσης να δημιουργήσουν έντονες στρεβλώσεις του ανταγωνισμού στην τοπική αγορά. Το αποτέλεσμα είναι μια διάρθρωση της οικονομίας, η οποία αποθαρρύνει τη δημιουργία νέων, παγκόσμια ανταγωνιστικών εταιρειών με ικανότητα καινοτομίας και εξαγωγών. Σε πρόσφατη έρευνα που δημοσιεύτηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, εκτιμάται ότι οι εξαγωγές της Ελλάδας είναι μειωμένες κατά περίπου 33% σε σημαντικό βαθμό λόγω θεσμικών φραγμών. Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι, μολονότι οι εξαγωγές αντιπροσωπεύουν επί του παρόντος 30% του ΑΕΠ (ο μέσος όρος στη ζώνη του ευρώ είναι 44%), τα υψηλής προστιθέμενης αξίας προϊόντα μεταποίησης αντιπροσωπεύουν μικρό ποσοστό· περίπου το ένα τρίτο των εξαγωγών αφορά επανεξαγωγές πετρελαίου με ελάχιστη εγχώρια προστιθέμενη αξία.

Φόβος αποτυχίας. Μελέτες δείχνουν ότι ο φόβος της αποτυχίας εμποδίζει τους Έλληνες να ιδρύσουν νέες επιχειρήσεις. Πολιτισμικοί παράγοντες ευθύνονται εν μέρει για αυτό. Επειδή το δύσκαμπτο εκπαιδευτικό σύστημα της Ελλά-

δας δεν διδάσκει ενεργά την επιχειρηματικότητα και επειδή το κοινωνικό στίγμα της αποτυχίας είναι μεγάλο, οι νεαροί απόφοιτοι και εργαζόμενοι στρέφονται γενικά προς σταδιοδρομίες και επαγγέλματα που ενέχουν μικρότερο κίνδυνο από ό,τι η έναρξη μιας νέας καινοτόμας επιχείρησης. Επιπλέον, η ελληνική πτωχευτική νομοθεσία καθιστά επίσης το κλείσιμο μιας επιχείρησης δαπανηρή και χρονοβόρα διαδικασία· σε μερικές περιπτώσεις, η πτώχευση έχει χαρακτήρα τιμωρίας και δεν προβλέπεται η δυνατότητα μιας «δεύτερης ευκαιρίας». Ποιο είναι το αποτέλεσμα της κατάστασης αυτής; Σύμφωνα με έρευνα σε ενδεχόμενους επιχειρηματίες, μόλις 13% των ερωτηθέντων διέβλεπαν ευκαιρίες έναρξης μιας startup, έναντι 41% των ερωτηθέντων σε οικονομίες που καθοδηγούνται από την καινοτομία, όπως αυτή της Πορτογαλίας (βλ. Παράρτημα 3).

7. Βλ. Doing Business 2018: Reforming to Create Jobs, World Bank Group, 2017, <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/greece#enforcing-contracts>.
8. Βλ. The Puzzle of the Missing Greek Exports, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2014, http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/economic_paper/2014/pdf/ecp518_en.pdf
9. Βλ. Global Report 2017/18, Global Entrepreneurship Monitor, 2018.
10. Βλ. Global Report 2017/18, Global Entrepreneurship Monitor, 2018. Η έρευνα βασίστηκε σε αντιπροσωπευτικό δείγμα ατόμων ηλικίας 18- 64



HOST-UP GREECE

ΕΝΑ ΤΟΛΜΗΡΟ ΟΡΑΜΑ ΓΙΑ ΤΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΤΩΝ STARTUPS ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΣΤΟΝ ΣΗΜΕΡΙΝΟ ΤΑΧΕΩΣ ΑΝΑΠΤΥΣΣΟΜΕΝΟ ανταγωνιστικό κόσμο των οικοσυστημάτων των startups απαιτεί τολμηρό όραμα, προσεκτικό σχεδιασμό και ευρεία στήριξη. Το όραμά μας είναι το Host-Up Greece – ένα νέο παράδειγμα για το ελληνικό startup οικοσύστημα. Γενικότερος στόχος του Host-Up Greece είναι να βοηθήσει τη χώρα να αποκτήσει τα κατάλληλα θεμέλια για ένα οικοσύστημα startups, το οποίο θα μπορεί να φιλοξενήσει ελληνικές και διεθνείς startups και να συμβάλει στην ανάπτυξη τους βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα. Ένα τέτοιο οικοδόμημα απαιτεί τους πόρους και τις γνώσεις εταιρειών, κρατικών υπηρεσιών, πανεπιστημίων, παρόχων venture capital, incubators και επιχειρηματιών.

Οι τέσσερις πυλώνες αυτού οικοδομήματος είναι οι εξής:

- **Δίκτυο καινοτομίας**, απαρτιζόμενο από μεγάλες επιχειρήσεις, πανεπιστημιακά ιδρύματα και startups που συνεργάζονται για την προώθηση της καινοτομίας.
- **Επιχειρηματικό περιβάλλον ευνοϊκό για την ανάπτυξη**, το οποίο βοηθά τους επιχειρηματίες να ιδρύουν, να θέτουν σε λειτουργία και ενδεχομένως να κλείνουν μια startup γρήγορα και εύκολα, και παρέχει φορολογικά κίνητρα για την επιτάχυνση της ανάπτυξης των startups.
- **Ανθρώπινο δυναμικό**, το οποίο συνίσταται σε άτομα με υψηλό μορφωτικό επίπεδο, ανταγωνιστικές αμοιβές και με εξειδικευμένες δεξιότητες, εναρμονισμένες προς τις τρέχουσες ανάγκες της αγοράς.
- **Βιώσιμη χρηματοδότηση**, ήτοι συνεχή πρόσβαση σε κεφάλαιο, η οποία παρέχει τη δυνατότητα στις startups να αναπτυχθούν και να γνωρίσουν την επιτυχία μακροπρόθεσμα.

Με τη συμμετοχή όλων των φορέων που σχετίζονται με τη δημιουργία και τη θεμελίωση αυτού του οικοσυστήματος, η Ελλάδα μπορεί να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί συνεργάζονται, οι κυβερνήσεις νομοθετούν, οι υπάλληλοι εργάζονται και οι startups λαμβάνουν χρηματοδότηση. Οι προαναφερθέντες πυλώνες στηρίζονται σε διάφορες στρατηγικές για τη βιώσιμη ανάπτυξη του οικοσυστήματος.

Δημιουργία δικτύου καινοτομίας











Η συνεργασία είναι καθοριστικής σημασίας για να διασφαλιστεί ότι οι startups έχουν πρόσβαση στους αναγκαίους πόρους: εξειδικευμένους, π.χ. ειδικοί σε συγκεκριμένους τομείς, ή πρακτικούς, π.χ. χώροι γραφείων και υποστήριξη. Εφαρμόζοντας πέντε στρατηγικές προσεγγίσεις, η Ελλάδα μπορεί να παροτρύνει κρατικές υπηρεσίες, επιχειρηματικές ομάδες, πανεπιστημιακές ομάδες και επιχειρήσεις να συνεργαστούν για να προαγάγουν την καινοτομία (βλ. Παράρτημα 4).

Δημιουργία ιδιωτικού, ανεξάρτητου ταμείου έρευνας και ανάπτυξης.

Σε αντίθεση με πανεπιστημιακά ταμεία έρευνας και ανάπτυξης, τα οποία προορίζονται συνήθως για πανεπιστημιακές πρωτοβουλίες, ένα ανεξάρτητο ταμείο έρευνας και ανάπτυξης, χρηματοδοτούμενο πρωτίστως από εταιρείες, μπορεί να κατευθύνει τη χρηματοδότηση σε βιώσιμα από εμπορική άποψη σχέδια. Το αποτέλεσμα μπορεί να είναι η αύξηση της δραστηριότητας έρευνας και ανάπτυξης και της συνεργασίας μεταξύ εταιρικών επενδυτών, πανεπιστημίων και startups. Εκτός από τη διευκόλυνση της προόδου σε τομείς όπως η φυσική, η χημεία και η τεχνολογία, το ανεξάρτητο ταμείο θα μπορεί να υποστηρίξει μεγαλύτερα, διεθνή σχέδια, καθώς και να παροτρύνει ευρύτερη συνεργασία μεταξύ δημόσιων πανεπιστημίων και κορυφαίων ιδρυμάτων σε παγκόσμιο επίπεδο.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4 | Πέντε Βασικές Προτάσεις για το Δίκτυο Καινοτομίας

ΔΙΕΘΝΗ
ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ¹

	Ίδρυση ενός ιδιωτικού, ανεξάρτητου ταμείου έρευνας για την καινοτομία	
	Ανάπτυξη ενός διεθνούς προγράμματος, δικτύωσης, συνεργασίας, mentorship και επενδύσεων	
	Ενδυνάμωση των πανεπιστημιακών κέντρων επιχειρηματικότητας	
	Ανάπτυξη ζώνης καινοτομίας (innovation district)	
	Προσέλκυση επιχειρηματικών και ακαδημαϊκών πόλων έλξης (anchor tenants)	

Πηγή: Ανάλυση BCG

¹Χώρες που έχουν την καλύτερη πρακτική γι' αυτές τις στρατηγικές.

Παράδειγμα τέτοιου ταμείου αποτελεί το Stifterverband, κοινή πρωτοβουλία γερμανικών εταιρειών και ιδρυμάτων. Το Stifterverband παρέχει σχεδόν 35 εκατομμύρια ευρώ ετησίως σε πανεπιστημιακά ιδρύματα και συνεργάζεται με τοπικές επιχειρήσεις για την αντιμετώπιση προκλήσεων στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, στην επιστήμη και στην καινοτομία. Σε ιδιωτικούς πόρους μπορεί να προστεθεί και κυβερνητική στήριξη, πρότυπο που έχει ήδη εφαρμοστεί σε πολλές χώρες για να ωθήσει ιδιωτικές επενδύσεις στην έναρξή τους. Για παράδειγμα, στο Ισραήλ, από τη δεκαετία του 1990 λειτουργεί το Israel Innovation Authority, που παρέχει κρατικές εγγυήσεις για ιδιωτικές επενδύσεις σε περιπτώσεις αποτυχιών, για τομείς με πολύ υψηλό ρίσκο για ιδιώτες επενδυτές. Πρόσφατα, το Φεβρουάριο του 2018, ο οργανισμός ανακοίνωσε εγγυήσεις δανείων και για τις startups. Και στις δύο περιπτώσεις, η πρωτοβουλία αποσκοπούσε τόσο στη μείωση ρίσκου έρευνας και ανάπτυξης για τους εκάστοτε εμπλεκόμενους φορείς, όσο και στην αύξηση της μεταξύ τους συνεργασίας.

Ανάπτυξη παγκόσμιου προγράμματος δικτύωσης για την προώθηση του mentoring,

των επενδύσεων και της συνεργασίας. Ένα παγκόσμιο πρόγραμμα δικτύωσης, το οποίο παρέχει mentoring – διδάσκοντας τις startups πώς να αναπτύξουν συνθήκες σκοπέλους, να κινούνται στο πολύπλοκο κανονιστικό περιβάλλον και να εντοπίζουν νέες ευκαιρίες στην αγορά – είναι καθοριστικής σημασίας για την προώθηση της καινοτομίας και ενός σφύζοντος από ζωντανά οικοσυστήματος. Το πρόγραμμα δικτύωσης θα πρέπει επίσης να συνδέει τους επιχειρηματίες με δυνητικούς επενδυτές από όλο τον κόσμο και να παρέχει βοήθεια σε πρακτικά θέματα, όπως την παροχή χώρων συνεργασίας.

Πολλά διεθνή προγράμματα δικτύωσης ξεκινούν από μικρότερες, εθνικού βεληνεκούς, πρωτοβουλίες. Στη Σιγκαπούρη, για παράδειγμα, ιδρύθηκε ένας κρατικός οργανισμός με σκοπό να επικεντρωθεί στην ανάπτυξη των startups. Σήμερα, ο SPRING Singapore βοηθά επιχειρηματίες να δικτυωθούν με μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις (SMEs), οργανισμούς, ερευνητικά ινστιτούτα και πανεπιστήμια. Το 2016, startup επιχειρήσεις συνεργάστηκαν με ερευνητικά ινστιτούτα και πανεπιστήμια σε περισσότερες από 400 ερευνητικές δράσεις.

Ο οργανισμός παρέχει επιπλέον στήριξη με τη χρηματοδότηση. Το 2016, περισσότερες από 30.000 startups και μικρομεσαίες επιχειρήσεις συμμετείχαν σε 1-1 επαφές με έναν ή περισσότερους επενδυτές. Ο οργανισμός επιπλέον επένδυσε 8 εκατομμύρια ευρώ σε 16 startups, κίνηση που προκάλεσε την προσέλκυση επιπλέον επενδύσεων ύψους 21 εκατομμυρίων ευρώ.

Η Ελλάδα θα μπορούσε να αναπτύξει ένα παγκόσμιο πρόγραμμα δικτύωσης συνεργαζόμενη με υφιστάμενες εθνικές πρωτοβουλίες, όπως το OpenCoffee Club, το οποίο οργανώνει άτυπες προσωπικές συναντήσεις για επιχειρηματίες και επενδυτές στην Ελλάδα.

Κύματα επιχειρηματικότητας έχουν αναζωογονήσει μεγάλες πόλεις σε όλο τον κόσμο.

Η πρωτοβουλία Costa αποτελεί ένα ακόμη παράδειγμα εθνικής προσπάθειας προώθησης μεγαλύτερης συνεργασίας μεταξύ εταιρειών και startups. Δρομολογήθηκε το 2016 στις Κάτω Χώρες και συγκέντρωσε πρόσφατα τις Shell, Asml, Akzo Nobel, ING, Philips και άλλες 11 ολλανδικές εταιρείες σε μια κοινή συμφωνία συνεργασίας με τουλάχιστον 300 startups έως τον Μάιο του 2018. Η πρωτοβουλία Costa στοχεύει επίσης στην παροχή εργαλείων που θα στηρίζουν τις εταιρικές αυτές σχέσεις, όπως το Corporate Startup Readiness Tool, το οποίο μετρά την ετοιμότητα μιας εταιρείας να συνεργαστεί με μια startup.

Εκσυγχρονισμός των πανεπιστημιακών κέντρων επιχειρηματικότητας. Οι νεαροί απόφοιτοι της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα επηρεάστηκαν σημαντικά από τη χρηματοπιστωτική κρίση που έπληξε τη χώρα και εμφανίζουν το χαμηλότερο ποσοστό απασχόλησης μεταξύ των χωρών της ΕΕ (55%, ενώ ο μέσος όρος της ΕΕ είναι 81%). Εκσυγχρονίζοντας τα ενδοπανεπιστημιακά προγράμματα και κέντρα επιχειρηματικότητας, τα πανεπιστήμια μπορούν να αναστρέψουν την τάση αυτή προετοιμάζοντας

καλύτερα τους νεαρούς ενήλικους να ενταχθούν σε μια startup, συνδέοντάς τους με σχετικές ευκαιρίες σε startups ή βοηθώντας τους να ξεκινήσουν τη δική τους επιχείρηση.

Έως σήμερα, τα πανεπιστήμια επικεντρώθηκαν κυρίως στη διοργάνωση εκδηλώσεων για δυνητικούς επιχειρηματίες και στην παροχή υποστηρικτικών υπηρεσιών, όπως νομική υποστήριξη. Ωστόσο, τα πανεπιστήμια μπορούν να προωθήσουν καλύτερα την επιχειρηματικότητα με διάφορους τρόπους. Για παράδειγμα, το Center for Entrepreneurial Studies του Stanford Graduate School of Business βοηθά τους φοιτητές να αναπτύξουν και να δοκιμάσουν νέες ιδέες για διάθεση στην αγορά, φιλοξενεί διαλέξεις και σεμινάρια δικτύωσης και παρέχει επιμερισμένη πρόσβαση σε χώρους εργασίας. Άλλες πρωτοβουλίες είναι η διεξαγωγή διαγωνισμών για startups, η οργάνωση επισκέψεων σε startups και η δημιουργία προγραμμάτων entrepreneur-in-residence, στα οποία ένας καθιερωμένος επιχειρηματίας μοιράζεται τις γνώσεις και την πείρα του με νέους επιχειρηματίες. Μεγάλες εταιρείες μπορούν επίσης να προωθήσουν την επιχειρηματικότητα συνεργαζόμενες με πανεπιστήμια για τη δημιουργία προγραμμάτων πρακτικής άσκησης, την παροχή σεμιναρίων κατάρτισης και την επιχορήγηση καινοτόμων σχεδίων των φοιτητών.

Σχεδιασμός και ανάπτυξη τοπικών innovation districts. Τα οικοσυστήματα των startups αναπτύσσονται όταν εταιρείες, ερευνητικά κέντρα και startups βρίσκονται κοντά ο ένας στον άλλον. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο ρόλος που διαδραμάτισαν εταιρείες τεχνολογίας, σημαντικά πανεπιστήμια (όπως τα Stanford και Berkeley), πάροχοι venture capital και startups στη δημιουργία της Silicon Valley.

Σε ολόκληρο τον κόσμο, κύματα επιχειρηματικότητας όχι μόνο τόνωσαν τη συνεργασία και επιτάχυναν την καινοτομία, αλλά έδωσαν επίσης νέα πνοή σε σημαντικές πόλεις. Το innovation district 22@Barcelona, για παράδειγμα, δημιουργήθηκε σε μια έκταση 2 τετραγωνικών χιλιομέτρων εγκαταλειμμένης βιομηχανικής περιοχής. Από το 2000, περισσότερες από 3.500 επιχειρήσεις

Παροχή κινήτρων για την προσέλκυση anchor tenants στα innovation districts. Όταν ξένες εταιρείες και πανεπιστημιακά ιδρύμα-

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι προσπάθειες της Ιρλανδίας. Το 2003, η χώρα θέσπισε χαμηλό συντελεστή φόρου εταιρειών 12,5%, φορολογική έκπτωση 25% επί των δαπανών έρευνας και ανάπτυξης και ευνοϊκούς κανονισμούς σε θέματα διανοητικής ιδιοκτησίας (ΔΙ). Οι αμερικανικές εταιρείες άδραξαν την ευκαιρία: η Google και η eBay εγκατέστησαν σημαντικές δραστηριότητες στη χώρα το 2004, ακολούθησε η Amazon το 2005, οι δε Facebook και Microsoft εγκαταστάθηκαν εκεί το 2008 και το 2010, αντίστοιχα. Παρόμοια προσέγγιση υιοθέτησε το Ισραήλ. Μείωσε τον συντελεστή φόρου εταιρειών και είναι πλέον έδρα περισσότερων από 300 κέντρων έρευνας και ανάπτυξης, πολλά εκ των οποίων έχουν

εγκαθιδρυθεί από διεθνείς εταιρείες, όπως οι Apple, eBay, Google, HP, IBM, Intel και Microsoft.

Η Ελλάδα θα πρέπει να ακολουθήσει το παράδειγμά τους και να προσφέρει κίνητρα ώστε να προσελκύσει ξένες εταιρείες και πανεπιστήμια. Ωστόσο, οι προσπάθειες αυτές πρέπει να είναι στοχευμένες. Η Ελλάδα πρέπει να επικεντρωθεί στους υψηλά ανταγωνιστικούς κλάδους της, συμπεριλαμβανομένων του τουρισμού, της ναυτιλίας και της ενέργειας, ώστε να πείσει σχετικούς οργανισμούς (όπως την εταιρεία φιλοξενίας Airbnb και τον πάροχο ανανεώσιμης ενέργειας Solar City) να δημιουργήσουν εγκαταστάσεις έρευνας και ανάπτυξης, δοκιμών και πιλοτικών εφαρμογών. Η Tesla ίδρυσε ήδη κέντρο έρευνας και ανάπτυξης στην Αθήνα, το οποίο διευθύνουν Έλληνες συνάδελφοι του Elon Musk. Για την προσέλκυση περισσότερων εταιρειών που μπορούν να έχουν αντίκτυπο, οι μεταρρυθμίσεις του φόρου εταιρειών πρέπει όχι μόνο να ευνοούν τις ξένες εταιρείες αλλά και να ανταγωνίζονται τα κίνητρα που παρέχονται ανά τον κόσμο.

Οικοδόμηση επιχειρηματικού περιβάλλοντος ευνοϊκού για την ανάπτυξη

Οι φορολογικές πολιτικές και οι κανονισμοί που είναι φιλικόι προς τις startups είναι θεμελιώδους σημασίας για τη δημιουργία οικονομικής ανάπτυξης και την προώθηση μεγαλύτερης ανταγωνιστικότητας. Ωστόσο, εξακολουθούν να υφίστανται επαχθείς φορολογικές απαιτήσεις και κανονισμοί. Στοχοθετημένες φορολογικές μεταρρυθμίσεις, κανονιστικές αλλαγές και κίνητρα μπορούν να συμβάλουν στην αύξηση των επιχειρηματικών επενδύσεων σε όλα τα στάδια της ανάπτυξης μιας startup (βλ. Παράρτημα 5). Παρότι πολλές μεταρρυθμίσεις και κίνητρα ενδέχεται να συνεπάγονται, αρχικά, κάποιο μικρό κόστος για το ελληνικό Δημόσιο, μακροπρόθεσμα μπορούν να έχουν θετικό αντίκτυπο στην ελληνική οικονομία και στα κρατικά έσοδα.

Μεταρρύθμιση των υφιστάμενων φορολογικών πολιτικών για την παροχή κινήτρων ανάπτυξης startups. Διάφορες μεταρρυθμίσεις της φορολογικής πολιτικής μπορούν να

προωθήσουν την ανάπτυξη των startups. Για παράδειγμα, η μείωση των εισφορών κοινωνικής ασφάλισης για τις startups, κατά τα πρώτα χρόνια της λειτουργίας τους, μπορεί να μειώσει το κόστος και να παροτρύνει τις επενδύσεις σε έρευνα και ανάπτυξη και σε πρόσληψη ταλέντου. Κάτοικοι εξωτερικού που είναι μέλη διοικητικών συμβουλίων και μέτοχοι οι οποίοι κατέχουν άνω του 3% μιας startup θα μπορούσαν να απαλλάσσονται από τις εισφορές κοινωνικής ασφάλισης· το ίδιο και οι κάτοικοι εξωτερικού, οι οποίοι διαθέτουν κάλυψη κοινωνικής ασφάλισης στη χώρα διαμονής τους.

Η μεταρρύθμιση των φορολογικών εκπτώσεων για την έρευνα και ανάπτυξη μπορεί επίσης να τονώσει τις επενδύσεις σε δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης. Μια προσέγγιση θα μπορούσε να περιλαμβάνει την καταβολή μετρητών για μέγιστο ποσοστό 30% της επένδυσης σε έρευνα και ανάπτυξη και την παροχή του δικαιώματος μεταφοράς των ζημιών σε επόμενο έτος για μέγιστο διάστημα δέκα ετών.

Μια άλλη μεταρρύθμιση της φορολογικής πολιτικής θα μπορούσε να προβλέπει την απλούστευση των λογιστικών απαιτήσεων και απαιτήσεων καταβολής φόρων για τη μείωση των περιορισμών ρευστότητας των startups. Για παράδειγμα, το κράτος θα μπορούσε να επιτρέψει τον υπολογισμό του εταιρικού φόρου και του φόρου προστιθέμενης αξίας (ΦΠΑ) σύμφωνα με λογιστική σε ταμειακή βάση. Με τον τρόπο αυτό, οι επιχειρήσεις πληρώνουν τον ΦΠΑ επί των πωλήσεων όταν εισπράττουν μετρητά, αντί να τον προπληρώνουν και, στη συνέχεια, ανακτούν τον ΦΠΑ επί των πωλήσεων όταν πληρώνουν τους προμηθευτές τους.

Άλλες φορολογικές μεταρρυθμίσεις περιλαμβάνουν τη θέσπιση αναστολής φόρου εισοδήματος εταιρειών για τις startups, η οποία μπορεί να παροτρύνει την επανεπένδυση των κερδών· την παροχή ενισχύσεων υπό μορφή κεφαλαίου για startups, η οποία μπορεί να τονώσει τις προσλήψεις και την κατάρτιση τοπικού ταλέντου· και την αύξηση των φοροαπαλλαγών για εισόδημα προερχόμενο από δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας, η οποία μπορεί να ενθαρρύνει την περαιτέρω ανάπτυξη της ΔΙ και να προωθή-

σει τον ανταγωνισμό στο οικοσύστημα των startups.

Η βρετανική κυβέρνηση προωθεί τις startups με τέτοιου είδους γενναιόδωρα φορολογικά κίνητρα. Τα προγράμματα κινήτρων περιλαμβάνουν την παροχή στους ιδιώτες επενδυτές έκπτωσης φόρου εισοδήματος έως 50% ή 150.000 λίρες Αγγλίας των επενδύσεών τους. Μεγάλες και μικρές εταιρείες μπορούν να επωφεληθούν εκπτώσεων φόρου, οι οποίες αντισταθμίζουν το υψηλό κόστος της έρευνας και ανάπτυξης. Επίσης, ένα πρόγραμμα λογιστικής σεταμειακή βάση για τον ΦΠΑ παρέχει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να τον καταβάλουν επί των πωλήσεων μετά την είσπραξη της πληρωμής και να τον ανακτήσουν επί των αγορών.

Φορολογικές πολιτικές μπορούν να ενθαρρύνουν τις μεγαλύτερες επενδύσεις στην Ελλάδα, αποτρέποντας ταυτόχρονα τη φυγή επιστημόνων.

Ανάπτυξη δεσμών κινήτρων για την προσέλκυση και τη διατήρηση ταλέντου. Δέσμες κινήτρων και πολιτικές φόρου εισοδήματος φυσικών προσώπων επωφελείς τόσο για Έλληνες κατοίκους όσο και για εκπαισμένους εργαζόμενους μπορούν να ενθαρρύνουν την πραγματοποίηση περισσότερων επενδύσεων στην Ελλάδα και στο οικοσύστημα των startups, εμποδίζοντας παράλληλα τη φυγή ταλέντου (brain drain). Τέτοιες μεταρρυθμίσεις πολιτικής θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν τα εξής μέτρα:

- **Παροχή φορολογικών κινήτρων στους εκπαισμένους εργαζόμενους.** Φορολογικά κίνητρα μπορούν να ενθαρρύνουν τους εκπαισμένους εργαζόμενους να επιστρέψουν και να επενδύσουν το ταλέντο και την εμπειρία τους στην ελληνική οικονομία. Παράδειγμα κινήτρου αποτελεί η επιβολή ενός πάγιου συντελεστή φόρου εισοδήματος

15% επί του εγχώριου εισοδήματος για διάστημα δέκα ετών. Ένα άλλο παράδειγμα είναι η δεκαετής απαλλαγή του 50% της αμοιβής που λαμβάνει ο εκπαισμένος εργαζόμενος στην Ελλάδα, εάν το εν λόγω εισόδημα υπερβαίνει τα 100.000 ευρώ ετησίως, ή πενταετής απαλλαγή 20% της αμοιβής του προσώπου ή απαλλαγή 8.550 ευρώ (όποιο εκ των ποσών αυτών είναι μικρότερο).

- **Μεταρρύθμιση της φορολογικής πολιτικής για τα δικαιώματα αγοράς μετοχών της εταιρείας από τους υπαλλήλους της.** Η Ελλάδα θα μπορούσε να θεσπίσει ένα σύστημα δικαιωμάτων αγοράς μετοχών δύο επιπέδων, το οποίο προβλέπει χωριστή κατηγορία δικαιωμάτων αγοράς μετοχών της εταιρείας ειδικά από τους υπαλλήλους της. Στο πλαίσιο του συστήματος αυτού, η πώληση των δικαιωμάτων αγοράς μετοχών της εταιρείας δεν θα φορολογείται ως εισόδημα αλλά ως κεφαλαιακό κέρδος, για το οποίο ο φορολογικός συντελεστής είναι 15%. Ωστόσο, οι υπάλληλοι πρέπει να διακρατούν τα δικαιώματα αγοράς για περισσότερο από ένα έτος από την ημερομηνία άσκησης του δικαιώματος ή για περισσότερα από δύο έτη από την ημερομηνία παροχής του δικαιώματος.
- **Επέκταση του προγράμματος Golden Visa για την υπαγωγή σε αυτό ιδρυτών και υπαλλήλων startups.** Η Ελλάδα μπορεί να τροποποιήσει το πρόγραμμα Golden Visa, ώστε οι ιδρυτές και οι υπάλληλοι startups οι οποίοι δεν είναι κάτοικοι της Ευρωπαϊκής Ένωσης να μπορούν να αποκτήσουν άδεια διαμονής στην Ελλάδα, η οποία ισχύει για όσο διάστημα ο ενδιαφερόμενος εργάζεται σε startup. Η Ελλάδα μπορεί επίσης να επεκτείνει το πρόγραμμα θεωρήσεων ώστε να συμπεριλάβει σε αυτό τους άμεσους συγγενείς των ιδρυτών και υπαλλήλων startups.

Η Κύπρος προσελκύει κορυφαίο ταλέντο στον τομέα της τεχνολογίας – και καταγράφει αξιοσημείωτη επιτυχία στον τομέα των startups – με σειρά κινήτρων, συμπεριλαμβανομένων ενός προγράμματος ταχείας

χορήγησης θεωρήσεων με σαφή δυνατότητα πολιτογράφησης και απαλλαγών από τον φόρο εισοδήματος φυσικών προσώπων για εκπαιρισμένους εργαζόμενους και νέους κατοίκους.

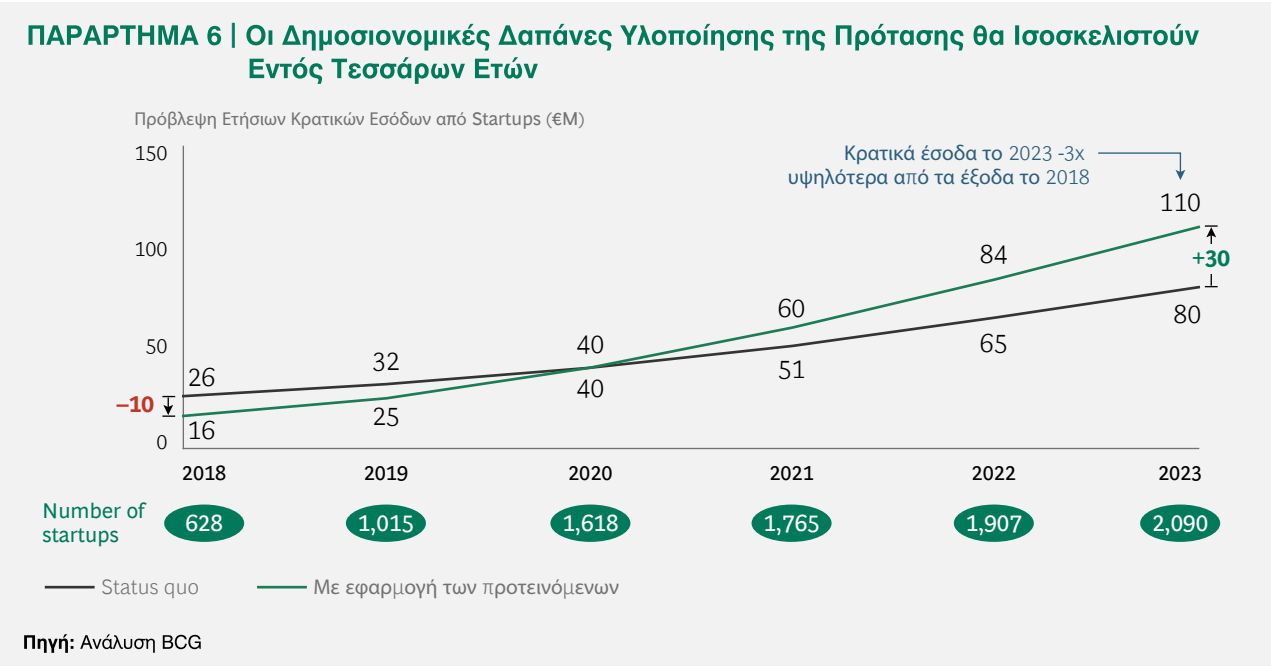
Παροχή κινήτρων για επενδύσεις angel investors. Εφαρμόζοντας κίνητρα για επενδύσεις επιχειρηματικών αγγέλων, η Ελλάδα μπορεί να ενθαρρύνει την αύξηση της διαθεσιμότητας χρηματοδότησης και mentoring. Τέτοια κίνητρα μπορούν να περιλαμβάνουν μείωση φόρου εισοδήματος 50% σε εισόδημα από επενδύσεις ύψους έως 100.000 ευρώ ανά φορολογικό έτος για μετοχές που πληρούν συγκεκριμένες προϋποθέσεις· φορολογικές διατάξεις για κάθε στάδιο της επένδυσης, οι οποίες αναγνωρίζουν τον υψηλό κίνδυνο για τους μεμονωμένους επενδυτές (αυτές μπορούν να είναι παρόμοιες με εκείνες του Enterprise Investment Scheme and Seed Enterprise Investment Scheme της Μεγάλης Βρετανίας) ή πολιτική η οποία παρέχει στους επενδυτές τη δυνατότητα να μεταφέρουν τις ζημιές σε επόμενο έτος επί δέκα έτη για φορολογικούς σκοπούς.

Χαλάρωση των κανονισμών για την προώθηση της ανάπτυξης σε τομείς με σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης. Θεσπίζοντας νέους κανονισμούς –ή χαλαρώνοντας τους ήδη υφιστάμενους κανονισμούς– οι οποίοι ρυθμίζουν τις αναδυόμενες τεχνολογίες η

Ελλάδα μπορεί να προωθήσει τη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης και την ανάπτυξη σε τομείς υψηλού δυναμικού, όπως οι ακόλουθοι:

- **Μη επανδρωμένα οχήματα αέρος.** Μη επανδρωμένα οχήματα αέρος, ή drones, μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε τομείς όπως οι παραδόσεις, η διαφήμιση, η γεωργία, η φωτογραφία και η τοπογραφία, με μερικούς περιορισμούς. Η Ελλάδα μπορεί να προωθήσει την ανάπτυξη στον τομέα αυτό χαλαρώνοντας τους λειτουργικούς περιορισμούς, επιτρέποντας στους χειριστές να χρησιμοποιούν drones εκτός της ζώνης ορατότητάς τους και να χρησιμοποιούν μεγαλύτερα drones (για παράδειγμα, drones που ζυγίζουν περισσότερα από 25 κιλά) σε επιλεγμένες περιοχές.
- **Αυτόνομα οχήματα.** Η Ελλάδα θα μπορούσε να επιτρέψει τις δοκιμές αυτόνομων οχημάτων σε δημόσιους δρόμους, υπό την προϋπόθεση ότι οι εταιρείες παρέχουν τα δεδομένα των δοκιμών τους στο κράτος.

Υδρογονοκίνητα και ηλεκτρικά οχήματα. Η χώρα θα μπορούσε να επιτρέψει σε τοπικές αρχές, οργανισμούς υγείας, πυροσβεστικές υπηρεσίες, αστυνομικές δυνάμεις και ιδιωτικές εταιρείες να προκηρύξουν διαγωνισμούς χρηματοδότησης της κατασκευής



υδρογονοκίνητων οχημάτων και ηλεκτρικών οχημάτων.
Η σύσταση ομάδας επαγρύπνησης για τον εντοπισμό αναδυόμενων κλάδων και των κανονιστικών φραγμών που εμποδίζουν την ανάπτυξή τους θα μπορούσε να συμβάλει στην προώθηση της ανάπτυξης τμημάτων με υψηλό δυναμικό ανάπτυξης.

Αναβάθμιση του δικτύου στήριξης της διανοητικής ιδιοκτησίας και εκσυγχρονισμός της πτωχευτικής νομοθεσίας. Το πλαίσιο της Ελλάδας για τη διανοητική ιδιοκτησία αποτελεί πρόβλημα τόσο για τα πανεπιστήμια όσο και για τις startups. Η απουσία διαρθρωμένου προγράμματος για τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας εμποδίζει τα πανεπιστήμια να πραγματοποιήσουν με επιτυχία μεταφορές τεχνολογίας. Επιπλέον, οι επιχειρηματίες αναγκάζονται να συναλλάσσονται με συμβούλους διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, οι οποίοι δεν διαθέτουν τις αναγκαίες επιστημονικές βάσεις για να κατανοήσουν την τεχνολογία τους.

Η βελτίωση του δικτύου στήριξης της διανοητικής ιδιοκτησίας με δύο τρόπους μπορεί όχι μόνο να βοηθήσει τις startups να διασφαλίσουν καλύτερα τη διανοητική ιδιοκτησία τους, αλλά και να επιτρέψει στα πανεπιστήμια να συμμετάσχουν πλήρως στη διαδικασία μεταφοράς τεχνολογίας. Πρώτον, τα προσόντα της θέσης των εξεταστών

διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας θα πρέπει να περιλαμβάνουν εξειδικευμένη πείρα στην εφαρμογή αρχών μηχανικής ή φυσικής και χημείας ή πτυχίο σε τομείς που άπτονται των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας τα οποία θα εξετάζει ο υποψήφιος.

Η βελτίωση του δικτύου υποστήριξης πνευματικών δικαιωμάτων είναι σημαντική για τις νεοφυείς επιχειρήσεις.

Δεύτερον, η κυβέρνηση πρέπει να εφαρμόσει πλήρως τον πρόσφατα ψηφισθέντα Νόμο 4512/2018 σχετικά με τους συμβούλους διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Το άρθρο 124 ορίζει τους όρους και τις προϋποθέσεις πιστοποίησης φορέα κατάρτισης σε θέματα διανοητικής ιδιοκτησίας και το περιεχόμενο και τη διάρκεια των σχετικών προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης σε σχετικά θέματα.

Ταυτόχρονα, η κυβέρνηση πρέπει να εκσυγχρονίσει την πτωχευτική νομοθεσία. Ο φόβος της αποτυχίας μαστίζει το ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον την τελευταία

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 7 | Τέσσερις Βασικές Προτάσεις για τα Ταλαντούχα Στελέχη



Ενίσχυση των ευκαιριών για πρακτική άσκηση/χορήγηση υποτροφιών



Σύσταση one-stop-shop για δραστηριότητες, σχετιζόμενες με τα στελέχη των startups



Στόχευση στην προσέλκυση ταλαντούχων επαγγελματιών από τις επιχειρήσεις



Παροχή εξειδικευμένης κατάρτισης σε συγκεκριμένους τομείς

ΔΙΕΘΝΗ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ¹









Πηγή: Ανάλυση BCG

¹Χώρες που έχουν καλές πρακτικές γι' αυτές τις στρατηγικές.

BOSTON CONSULTING GROUP | 37

δεκαετία. Οι αρνητικές συνέπειες της κήρυξης πτώχευσης αποτρέπουν συχνά τους επιχειρηματίες να ξεκινήσουν μια νέα επιχείρηση. Ο εκουγχρονισμός της πτωχευτικής νομοθεσίας μπορεί να διευκολύνει τη διαδικασία σύστασης και λύσης μιας startup, παροτρύνοντας περαιτέρω την επιχειρηματικότητα με τον τρόπο αυτό. Για τον σκοπό αυτό, η Ελλάδα θα μπορούσε να λάβει τρία μέτρα:

- Να εφαρμόσει πλήρως τη νέα πτωχευτική νομοθεσία. Ο Νόμος 4446/2016 παρέχει μια «δεύτερη ευκαιρία» στους οφειλότες απαλλάσσοντάς τους πλήρως από τις οφειλές τους, συμπεριλαμβανομένων οφειλών προς το Δημόσιο, εάν ο οφειλέτης δεν ενήργησε κακόπιστα και έχει κηρυχθεί συγγνωστός. Θέτει ένα σαφές όριο για την κήρυξη της εταιρείας σε πτώχευση και καθορίζει σαφώς τον χρόνο συμφωνίας επί σχεδίου αναδιοργάνωσης. Ο νόμος διασφαλίζει ότι οι οντότητες που πτωχεύουν και δεν διαθέτουν επαρκή κεφάλαια για την πτωχευτική διαδικασία διαγράφονται από το μητρώο και τίθενται αμέσως υπό εκκαθάριση. Επιπλέον, εξετάζει σχετικά φορολογικά ζητήματα και εξουσιοδοτεί τον σύνδικο πτώχευσης να διενεργήσει ταχύτερα την εκποίηση της πτωχευτικής περιουσίας, μόλις εξασφαλιστεί η στήριξη των πιστωτών.
- Να θεσπίσει κανόνες για το επάγγελμα των συνδίκων πτώχευσης, οι οποίοι να καλύπτουν τομείς όπως προσόντα, εξετάσεις, επίβλεψη, κατάρτιση, κώδικα δεοντολογίας, ευθύνη και ασφάλιση, καθώς και καθεστώς κυρώσεων.
- Να βελτιστοποιήσει και να προωθήσει την εξωδικαστική αναδιάρθρωση των οφειλών θεσπίζοντας μια απλή διαδικασία προσαρμοσμένη στα χαρακτηριστικά των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) και των startups, εάν οι βασικές οφειλές τους είναι προς τράπεζες ή προς το Δημόσιο.

Δημιουργία online πλατφόρμας για όλες τις συναλλαγές με το Δημόσιο. Μια δημόσια συγκεντρωτική online πλατφόρμα μπορεί να διευκολύνει τη σύσταση και τη διαχείρι-

ση μιας νέας επιχείρησης, καθώς θα παρέχει ενιαία πύλη για την αμοιβαία επικοινωνία επιχειρήσεων και Δημοσίου, θα επιταχύνει τη διαδικασία σύστασης επιχειρήσεων και θα παρέχει ταχέως σαφή καθοδήγηση στους επιχειρηματίες. Η μονο-απευθυντική υπηρεσία θα πρέπει να παρέχει τα ακόλουθα:

- Νομικά υποδείγματα, διαθέσιμα μέσω διαδικτύου στα αγγλικά και στα ελληνικά.
- Κατευθυντήριες γραμμές και έντυπα για όλες τις τυποποιημένες συναλλαγές (συμπεριλαμβανομένων συστάσεων, πώλησης μετοχών και αύξησης μετοχικού κεφαλαίου, καταστατικού και μετατρέψιμων ομολογιών).
- Υπηρεσία (για παράδειγμα, ενιαία κρατική υπηρεσία) για την παροχή συμβουλών στους δυνητικούς ιδρυτές επιχειρήσεων σχετικά με τα έγγραφα που πρέπει να συμπληρώσουν και τον τρόπο επιλογής νομικής μορφής για τη επιχείρησή τους.
- Δυνατότητα ηλεκτρονικής υποβολής όλων των νομικών εγγράφων που είναι αναγκαία για τη σύσταση της νομικής οντότητας και την άσκηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Ελλάδα.
- Υπηρεσίες αντιμετώπισης προβλημάτων για όλες τις συναλλαγές των startups με το Δημόσιο.
- Ειδική τηλεφωνική γραμμή και υπηρεσία ηλεκτρονικού ταχυδρομείου για την παροχή απαντήσεων στις ερωτήσεις των επιχειρηματιών και την αντιμετώπιση προβλημάτων στη διαδικασία υποβολής των εγγράφων.

Παρότι πολλές από τις πολιτικές αυτές πρωτοβουλίες μπορεί να συνεπάγονται, αρχικά, μικρό κόστος για το ελληνικό Δημόσιο, η ανάλυσή μας δείχνει ότι ο καθαρός δημοσιονομικός αντίκτυπος των αλλαγών αυτών θα είναι εξαιρετικά θετικός εντός τεσσάρων ετών και θα συμβάλει στη δημιουργία περί των 1.600 startups και περισσότερων από 15.500 νέων θέσεων εργασίας (βλ. Παράρτημα 6).

Πρόσληψη κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού

Παρά την ύπαρξη ανθρώπινου δυναμικού με υψηλό μορφωτικό επίπεδο, οι φοιτητές και το εργατικό δυναμικό της Ελλάδας θα μπορούσαν να επωφεληθούν σε σημαντικό βαθμό από ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης που παρέχουν στους υποψηφίους πρακτικές εμπειρίες σε θέματα startups ή εξειδικευμένη κατάρτιση (για παράδειγμα, στην κωδικοποίηση και στην ανάπτυξη λογισμικού). Προτείνουμε τέσσερις στρατηγικές για την αναβάθμιση του εργατικού δυναμικού των startups στην Ελλάδα (βλ. Παράρτημα 7).

Βελτίωση των ευκαιριών πρακτικής άσκησης και υποτροφίας. Δεδομένου ότι λιγότερο από το ένα τέταρτο των φοιτητών παρακολουθούν προγράμματα πρακτικής άσκησης, τα ελληνικά πανεπιστήμια πρέπει να συνεργαστούν με εταιρείες και δημόσιους οργανισμούς για την προώθηση μεγαλύτερης συμμετοχής. Ένας τρόπος αύξησης των ποσοστών συμμετοχής από τα πανεπιστήμια και τους οργανισμούς είναι η παροχή ακαδημαϊκών μορίων για τη συμμετοχή σε προγράμματα πρακτικής άσκησης. Ένας άλλος τρόπος είναι η δημιουργία διαδικτυακής πύλης, η οποία παρέχει τη δυνατότητα στους φοιτητές να θέτουν εύκολα υποψηφιότητα για θέσεις πρακτικής άσκησης. Πολλά πανεπιστήμια, όπως το Πανεπιστήμιο Bocconi στην Ιταλία, παρέχουν στους φοιτητές καθοδήγηση για την υποβολή αίτησης για πρακτική άσκηση καθώς και πιστοποίηση για την ολοκλήρωση του προγράμματος.

Η Γερμανία αποτελεί καλό παράδειγμα χώρας με επιτυχημένα προγράμματα πρακτικής άσκησης. Δυνατότητες πρακτικής άσκησης παρέχονται ήδη από την έβδομη τάξη της σχολικής εκπαίδευσης, με στόχο να βοηθήσουν τους μαθητές να αναπτύξουν επαγγελματικές δεξιότητες προτού ενταχθούν στο εργατικό δυναμικό. Οι περισσότερες γερμανικές εταιρείες παρέχουν δυνατότητες πρακτικής άσκησης σε φοιτητές επ' αμοιβή ή σε εθελοντική βάση. Οι φοιτητές μπορούν να εντοπίσουν ευκαιρίες πρακτικής άσκησης μέσω online πλατφόρμας στο πανεπιστήμιό τους, των δικτυακών τόπων εταιρειών και των δημόσιων δικτυακών

τόπων για την απασχόληση. Πρακτικές ασκήσεις με διάρκεια άνω των τριών μηνών, οι οποίες δεν περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα σπουδών των φοιτητών, πρέπει να αμείβονται τουλάχιστον με τον ελάχιστο μισθό, όπως προβλέπεται στον νόμο για τον ελάχιστο μισθό.

Δημιουργία online one-stop-shop για το ανθρώπινο δυναμικό. Η περιήγηση στον κόσμο των startups μπορεί να είναι χρονοβόρα και δυσνόητη διαδικασία. Μια διαδικτυακή συλλογή σχετικών πληροφοριών μπορεί να διευκολύνει τη διαδικασία, παρέχοντας στους αιτούντες εργασία συνδέσμους προς εκπαιδευτικά σεμινάρια, στοιχεία επικοινωνίας για startups, ιδρυτές, παρόχους VC και επιχειρηματικούς αγγέλους, καθώς και ημερομηνίες επικείμενων εκδηλώσεων προσλήψεων. Για παράδειγμα, η канаδική πρωτοβουλία Built in MTL παρέχει στους επισκέπτες πρόσβαση με ένα κλικ στους δικτυακούς τόπους κορυφαίων startups, καθώς και καταλόγους για χώρους συν-εργασίας, εκδηλώσεις και προσφορές εργασίας.

Προσέλκυση ταλαντούχων επαγγελματιών από εταιρείες. Για να μπορέσουν να προσλάβουν ταλέντο από μεγάλες επιχειρήσεις, οι ελληνικές startups πρέπει να ακολουθήσουν το παράδειγμα των αμερικανικών ομολόγων τους και να προσφέρουν πρόσθετα προνόμια, όπως συμμετοχή στα κέρδη, συνεχή κατάρτιση, οικογενειακά επιδόματα και ευέλικτους όρους εργασίας. Η διαφάνεια είναι σημαντική επίσης: η δημοσίευση λεπτομερών περιγραφών θέσεων εργασίας και μισθολογικών πληροφοριών στον δικτυακό τόπο της startup μπορεί να μειώσει την αβεβαιότητα για τους υποψηφίους και να αναδείξει τα οφέλη της εργασίας σε μια νέα επιχείρηση (όπως καλύτερες προοπτικές ανοδικής κινητικότητας και δυνατότητα εργασίας σε προηγμένες τεχνολογίες).

Για παράδειγμα, ο αμερικανικός δικτυακός τόπος εργασίας AngelList παρέχει στους υποψηφίους τη δυνατότητα να περιηγηθούν σε θέσεις εργασίας ανά τόπο, ρόλο, αγορά, τεχνολογία και μισθό, εν αγνοία των εργοδοτών τους. Οι επισκέπτες μπορούν να εξασφαλίσουν πληροφορίες σχετικά με την αμοιβή, την περιγραφή της θέσης εργασίας και το μέγεθος της εταιρείας με ένα κλικ του

ποντικίου τους. Παρέχοντας μεγαλύτερη διαφάνεια όσον αφορά αναπτυσσόμενες εταιρείες, ο δικτυακός τόπος AngelList μειώνει το άγχος και διευκολύνει την ένταξη αιτούντων εργασία σε startup.

Η συνεχής πρόσβαση σε χρηματοδότηση είναι σημαντική για ένα βιώσιμο νεοφυές οικοσύστημα

Παροχή εξειδικευμένης κατάρτισης σε συγκεκριμένους θεματικούς τομείς. Οι σημερινές startups χρειάζονται εργαζόμενους με εξειδικευμένες δεξιότητες σε τομείς όπως η ανάπτυξη λογισμικού και η κινητή τεχνολογία. Για την αντιμετώπιση της υψηλής αυτής ζήτησης, οργανώσεις (όπως Foundation και Tech Talent School) και πανεπιστήμια (συμπεριλαμβανομένου του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών) διδάσκουν τις δεξιότητες που είναι αναγκαίες στο πλαίσιο του ανταγωνισμού στην ψηφιακή εποχή. Οι εταιρείες πρέπει και αυτές να συμμετάσχουν για να προωθήσουν τις προσπάθειες αυτές. Η διεξαγωγή σεμιναρίων σε τομείς όπως η ανάπτυξη κινητών εφαρμογών στους οποίους η ζήτηση για εργαζόμενους είναι υψηλή, η συνεργασία με πανεπιστήμια για τη δημιουργία προγραμμάτων πιστοποίησης και η αποστολή εκπαιδωμένων για να συμμετάσχουν σε κέντρα κατάρτισης είναι μερικοί από τους τρόπους με τους οποίους οι εταιρείες μπορούν να βελτιώσουν την αξία και την προσιτότητα της κατάρτισης σε εξειδικευμένες δεξιότητες.

Διασφάλιση βιώσιμης χρηματοδότησης

Η πρόσβαση σε κατάλληλη και συνεχή χρηματοδότηση είναι καθοριστικής σημασίας για ένα βιώσιμο οικοσύστημα startups. Το Equifund αναμένεται να είναι μια από τις σημαντικότερες πηγές χρηματοδότησης στην Ελλάδα. Το Equifund συνολικά εκτιμάται πως θα αποδώσει 1 δισεκατομμύριο ευρώ χρηματοδότησης (260 εκατομμύρια ευρώ έχουν ήδη χορηγηθεί). Το Equifund θα καλύψει τρεις βασικούς τομείς επενδύσεων: έρευνα και καινοτομία,

αρχικό στάδιο και στάδιο ανάπτυξης. Μέσω της άμεσης σύνδεσης των startups με επενδυτές, στόχος του Equifund είναι:

- η κάλυψη συγκεκριμένων κενών (όπως αυτών που αφορούν τους επιχειρηματικούς αγγέλους και τα δευτερεύοντα ταμεία) στην αλυσίδα αξίας των επενδυτών
- η παροχή κινήτρων σε γενικούς εταίρους ώστε να επενδύσουν σε startups αρχικού σταδίου και σταδίου ανάπτυξης παρέχοντας πρόσβαση σε φτηνό κεφάλαιο
- η δημιουργία ιστορικού επιδόσεων που εμπνέει εμπιστοσύνη και προσελκύει τα κεφάλαια ιδιωτικών επενδυτών
- η παγκόσμια ευαισθητοποίηση για το τμήμα private equity και venture capital της Ελλάδας
- η παροχή χρηματοδότησης σε εταιρείες private equity και venture capital για επενδύσεις σε startups αρχικού σταδίου και σταδίου ανάπτυξης

Μολονότι το Equifund μπορεί να αποδεσμεύσει δυνατότητες μετοχικού κεφαλαίου στην ελληνική αγορά, οι εναλλακτικές πηγές κεφαλαίου είναι επίσης καθοριστικής σημασίας για την αντιμετώπιση ευρέος φάσματος κεφαλαιακών απαιτήσεων.

- **Ελληνική Αναπτυξιακή Τράπεζα.** Η Ελληνική Αναπτυξιακή Τράπεζα, η οποία προβλέπεται ότι θα αρχίσει να λειτουργεί από τα μέσα του 2018, θα παρέχει στις ελληνικές startups πρόσβαση σε χρηματοδότηση με δανειακά κεφάλαια μέσω ειδικών δανειακών προϊόντων, όπως επιχορηγήσεις καινοτομίας, κεφάλαιο ανάπτυξης, τυποποιημένα δάνεια και άμεση επένδυση.
- **Εταιρικό Venture Capital.** Οι startups με υψηλό δυναμικό ανάπτυξης μπορούν να τύχουν χρηματοδοτικής στήριξης και mentoring από εταίρο οργανισμό με αντάλλαγμα μετοχικό κεφάλαιο.
- **Equity Crowdfunding (συλλογική επένδυση).** Φυσικά πρόσωπα επενδύουν

σε εταιρεία αρχικού σταδίου, μη εισηγ-
μένη στο χρηματιστήριο, με αντάλλαγμα
μετοχές. Επιπλέον της χρηματοδότησης,
οι startups μπορούν να εξασφαλίσουν
δωρεάν προβολή στα μέσα ενημέρωσης:
το προσαρμοζόμενο στον χρήστη ρολόι
της Pebble Technology έγινε διάσημο,
όταν η εταιρεία συγκέντρωσε 10 εκατομ-
μύρια δολάρια ΗΠΑ σε 37 ημέρες μέσω
της πλατφόρμας Kickstarter. Άλλες
διάσημες διαδικτυακές πλατφόρμες
συλλογικών επενδύσεων είναι οι Razoo,
Indiegogo και Patreon.

- **Εθνικό στρατηγικό πλαίσιο αναφοράς (ΕΣΠΑ).** Επιπλέον της στήριξης του Equifund, το ΕΣΠΑ της Ελλάδας ενέκρινε προγράμματα συνολικής αξίας 19 δισεκατομμυρίων ευρώ στο διάστημα από το 2014 έως το 2020. Τα κεφάλαια θα διανεμηθούν σε 13 διοικητικές περιφέρειες σε μεγάλο εύρος κλάδων, όπως η μεταποίηση, ο τουρισμός, η ενέργεια και η γεωργία.
- **Καινοτόμες εταιρικές ρυθμίσεις.** Παρότι ο δημόσιος τομέας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη στήριξη του οικοσυστήματος των startups στην Ελλάδα, οι μεγάλες εταιρείες πρέπει να

αναπτύξουν και αυτές ένα όραμα για το τοπίο των startups στη χώρα. Εταιρικά incubators μπορούν να παράσχουν χώρο γραφείων, κατάρτιση σε επιχειρηματικές δεξιότητες και διαχειριστική στήριξη με αντάλλαγμα μικρή συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο. Εταιρικοί accelerators μπορούν να παράσχουν mentoring και να διευκολύνουν την καινοτομία, βοηθώντας τις startups να μεταβούν από τη φάση του σχεδιασμού στη φάση των πλήρως σχηματισμένων επιχειρήσεων. Περισσότερες στρατηγι-
κές εταιρικές σχέσεις, όπως συμφωνίες για την παροχή venture capital, παρέ-
χουν στις startups με υψηλό δυναμικό ανάπτυξης τη δυνατότητα να προσεγγί-
σουν νέες αγορές και να συμπληρώσουν
κενά διανοητικής ιδιοκτησίας. Πρωτο-
βουλίες με μεγάλο αντίκτυπο, όπως η
δημιουργία ταμείου ερευνών ή
innovation district, μπορούν να διευθύ-
νονται από κοινοπραξία μεγάλων
εταιρειών.

11. Από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Επενδύσεων και το
Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ

Η ΓΝΩΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΚΑΙ των δράσεων που απαιτούνται για τη δημιουργία βιώσιμου οικοσυστήματος για startups είναι ένα πράγμα. Η υλοποίηση ενός τέτοιου σχεδίου είναι κάτι άλλο. Η κατάρτιση ενός οδικού χάρτη με ρεαλιστικά ορόσημα είναι το πρώτο σημαντικό βήμα προς την κατεύθυνση αυτή. Με προσεκτικό σχεδιασμό, σε διάστημα τριών ετών, η Ελλάδα μπορεί να προχωρήσει από τη λήψη μέτρων για την αλλαγή στην οικοδόμηση του οικοσυστήματος και στην αλλαγή των συνθηκών (βλ. Παράρτημα 8). Το δεύτερο κρίσιμο βήμα για την υλοποίηση του σχεδίου είναι η ίδρυση ειδικού οργανισμού Host-Up Greece (βλ. Παράρτημα 9). Εμπνευσμένος από την ελληνική παράδοση φιλοξενίας και αφιερωμένος στη ανάπτυξη και στη στήριξη του οικοσυστήματος των

startups στην Ελλάδα, ο οργανισμός αυτός θα είναι υπεύθυνος για τη δρομολόγηση καινοτόμων πρωτοβουλιών, τον συντονισμό δραστηριοτήτων δικτύωσης και ανάπτυξης συνεργιών μεταξύ μεγάλων εταιρειών και startups, καθώς και για την προβολή σε διεθνές επίπεδο του οικοσυστήματος των startups της Ελλάδας. Ο οργανισμός μπορεί επίσης να αναπτύξει πρωτοβουλίες εντός της χώρας για να τονώσει τη σημασία των κανονιστικών και νομοθετικών αλλαγών σε τομείς όπως η φορολογική μεταρρύθμιση και τα κίνητρα για επενδύσεις. Στην Πορτογαλία, για παράδειγμα, η StartUP Portugal συνέβαλε στην ίδρυση σχεδόν 600 startups σε 12 μήνες και στην αύξηση σε 121 των μελών του εθνικού δικτύου incubators. Ομοίως, η ομάδα incubators, accelerators και επιχειρηματιών



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 9 | Το Host-Up Greece Organization Θα Μπορούσε να Στηρίξει το Οικοσύστημα με 3 Τρόπους



Πηγή: Ανάλυση BCG

της Startup Estonia μείωσε τα κανονιστικά εμπόδια για τις startups και προσέλκυσε ξένους επενδυτές. Η StartupDelta, μη κερδοσκοπική σύμπραξη δημόσιου-ιδιωτικού τομέα, μετατρέπει την Ολλανδία σε εστία επιχειρηματικότητας βελτιώνοντας την πρόσβαση σε ταλέντο, venture capital, δίκτυα, γνώσεις και αγορές. Οι στρατηγικές της περιλαμβάνουν το άνοιγμα των δημόσιων συμβάσεων στις startups, τη σύνδεση startups με σημαντικούς πόρους της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τη στήριξη πανεπιστημιακών startups και την αντιμετώπιση των ελλείψεων ταλέντου στον τομέα της τεχνολογίας.

Το τρίτο βήμα είναι η πραγματοποίηση επενδύσεων σε τρεις βασικούς κλάδους με υψηλό δυναμικό ανάπτυξης. Η έρευνά μας δείχνει ότι τα ταξίδια και ο τουρισμός, η ναυτιλία και τα logistics, και η καθαρή τεχνολογία και η ενέργεια ξεχωρίζουν για νέες τεχνολογικές εξελίξεις. Αξιοποιώντας τα υφιστάμενα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στους κλάδους αυτούς με καινοτομίες σε τομείς όπως η τεχνητή νοημοσύνη και η χρηματοοικονομική τεχνολογία, οι ελληνικές startups έχουν την ευκαιρία να επεκταθούν και να αποκτήσουν το πλεονέκτημα του πρωτοπόρου σε πολλά υποσχόμενους τομείς. Παρά τη διαφοροποίησή του, το σύστημα των startups της Ελλάδας επικεντρώθηκε πρωτίστως σε τοπικές επιχειρηματικές ευκαιρίες. Η συνεργασία με τους κλάδους

αυτούς μπορεί να βοηθήσει το οικοσύστημα των startups της Ελλάδας να ανταγωνιστεί τους ομολόγους του σε διεθνές επίπεδο.

Τρεις βασικοί κλάδοι προσφέρουν ευκαιρίες για νέες τεχνολογικές εξελίξεις.

- **Τουρισμός.** Ο κλάδος του τουρισμού συμβάλλει σημαντικά στο ΑΕΠ της Ελλάδας και αντιπροσωπεύει σχεδόν το ένα τέταρτο της συνολικής απασχόλησης της χώρας. Μετά τη χρηματοπιστωτική κρίση, οι αφίξεις τουριστών στη χώρα σχεδόν διπλασιάστηκαν φθάνοντας τα 28 εκατομμύρια, ενώ τα έσοδα από τον τουρισμό αυξήθηκαν κατά 27%. Ωστόσο, η υπερβολική εξάρτηση από ενδιάμεσους φορείς για την προώθηση και τη διανομή μπορεί να θέσει σε κίνδυνο την ποιότητα του τουριστικού κλάδου της Ελλάδας και να προκαλέσει διαρροές εσόδων. Ευτυχώς, startups όπως η blueground, η οποία προσφέρει καταλύματα υψηλής ποιότητας για στελέχη, και η horwave, online πάροχος κρατήσεων σε κρουαζιέρες, αναζωογονούν τον

τουριστικό κλάδο της Ελλάδας με αναβαθμισμένες προσφορές και καινοτόμες εμπειρίες για τους πελάτες.

- **Ναυτιλία και εφοδιαστική αλυσίδα.** Ιστορικά ναυτιλιακή χώρα, η Ελλάδα αντιπροσωπεύει σχεδόν το ήμισυ του συνολικού εμπορικού στόλου της ΕΕ, με περισσότερα από 4.500 σκάφη. Ο λιμένας του Πειραιά κατατάσσεται όγδοος από άποψη όγκου εμπορικής κίνησης και εμφανίζει τη δεύτερη μεγαλύτερη αύξηση διακίνησης εμπορευματοκιβωτίων στην Ευρώπη από το 2007. Τα μελλοντικά σχέδια για τον λιμένα περιλαμβάνουν την ανάπτυξη ολοκληρωμένου δικτύου αποθήκευσης και διανομής, καθώς και τη σύνδεση του λιμένα με την υπόλοιπη Ευρώπη. Οι ελληνικές startups βρίσκονται σε μοναδική θέση για να αξιοποιήσουν την προσοδοφόρα αυτή αγορά υιοθετώντας

την ψηφιακή τεχνολογία. Εξαιρετικό παράδειγμα αποτελεί η VesselBot, ελληνοκυπριακή startup, η οποία ανέπτυξε αγορά ψηφιακής ναύλωσης που λειτουργεί βάσει τεχνητής νοημοσύνης για τη μεταφορά χύδην φορτίου.

- **Καθαρή τεχνολογία “cleantech” και ενέργεια.** Το 2016, 31% της ηλεκτρικής ενέργειας της Ελλάδας προερχόταν από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Ταυτόχρονα, οι εξελίξεις στη διηπειρωτική μεταφορά φυσικού αερίου αναδεικνύουν την Ελλάδα σε ισχυρό κέντρο στον τομέα της ενέργειας. Αυτό συνιστά ευκαιρία για τις ελληνικές startups ώστε να προωθήσουν τη σχετική τεχνολογική καινοτομία σε τομείς όπως η καθαρή ενέργεια. Για παράδειγμα, η startup Brite Solar ανέπτυξε ευαισθητοποιημένα με χρωστική φωτοβολταϊκά στοιχεία τρίτης γενιάς για εφαρμογές θερμοκηπίου.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 10 | Βασικοί Τομείς που Συμπληρώνονται από ένα Ευρύτερο Οικοςύστημα Startup



Πηγή: Ανάλυση BCG

Τους κλάδους αυτούς συμπληρώνει ένα ευρύτερο οικοσύστημα απαρτιζόμενο, μεταξύ άλλων, από προηγμένες τεχνολογίες μεταποίησης, τεχνητή νοημοσύνη, μαζικά δεδομένα, το Διαδίκτυο των Πραγμάτων (Internet of Things), εικονική πραγματικότητα και χρηματοοικονομική τεχνολογία, που παρέχουν επίσης ευκαιρίες ανταγωνιστικής και βιώσιμης ανάπτυξης των startups (βλ. Παράρτημα 10).

Το οικοσύστημα των startups στην Ελλάδα βρίσκεται σε φάση ανάπτυξης. Στην καθοριστική αυτή συγκυρία, η επενδυτική πλατφόρμα του Equifund θα συμβάλει στην περαιτέρω προώθηση του οικοσυστήματος, αντιμετωπίζοντας τις ανάγκες χρηματοδότησης των startups για την επόμενη πενταετία. Την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας ενθαρρύνουν επίσης η υγιής κοινότητα venture capital της Ελλάδας, οι νέοι χώροι συν-εργασίας και τα ταχέως αναπτυσσόμενα incubators. Ωστόσο, η διατήρηση της δυναμικής αυτής και η επιτάχυνση της ανάπτυξης του οικοσυσ-

στήματος απαιτούν ένα νέο πλαίσιο βασισμένο σε μεγαλύτερη συνεργασία μεταξύ κρατικών αξιωματούχων, εταιρειών, πανεπιστημίων, επενδυτών και επιχειρηματιών. Το όραμα του Host-Up Greece παρέχει μια διαρθρωτική βάση για την τόνωση και τη διατήρηση της ανάπτυξης του οικοσυστήματος των startups. Η αλλαγή δεν είναι ποτέ εύκολη και οι νέες πολιτικές μπορεί να συνεπάγονται κάποιο μικρό κόστος για το ελληνικό Δημόσιο. Ο αντίκτυπος του Host-Up Greece θα αποδώσει, όμως, τελικά θετικά οικονομικά αποτελέσματα και θα αναδείξει το μοναδικό ταλέντο, την παράδοση στη φιλοξενία και τη διάθεση καινοτομίας της χώρας.

12. Τράπεζα της Ελλάδος.

NOTE TO THE READER

About the Authors

Vassilis Antoniadis is a Senior Partner and Managing Director in the Athens office of Boston Consulting Group and the Regional Leader of the Financial Institutions practice.

Chryssos Kanounides is a Partner and Managing Director, Head of the BCG Athens office.

Markos Giakoumelos is a Project Leader in the firm's Athens office. **Thanos Petkakis** is a consultant in BCG Athens office.

Zacharias Zacharia is a consultant in the Athens office.

Acknowledgments

The authors wish to acknowledge the collaboration of the Hellenic Federation of Enterprises (SEV) and, specifically, the Young Entrepreneurs Council of SEV under the leadership of Konstantinos Kokkalis.

We are grateful for the significant contributions of Apostolos Apostolakis, Kallissa Apostolidis, Maggie Athanasiadi, Konstantinos Bitsios, Michael Brigl, Luc de Brabandere, Damianos Chatziantoniou, Alexandra Daskalopoulou, Nico Dehnert, Leonidas Kanellopoulos, Lida Karabella, Haris Karonis, Kristina Kostopoulos, Nikos Loulis, Spyros Magiatis, Haris Makryniotis, Dimitris Maris, Antonis Markopoulos, Ioannis Martinos, Gerasimos Michalitsis, Michalis Mitsopoulos, Padelis Oikonomou, Eric Parks, Alexandros Roustas, John Saracakis, Chrisostomos Sfatos, Akis Skertsos, Vasilis Vassalos, Marco Veremis, Dimitris Vergados, Konstantinos Vilos, Marc Vos, Dimitris Vranopoulos, and Giorgos Xirogiannis.

Additionally, we would like to thank Spyros Arsenis, Roula Bachtalia, Yannis Caloghirou, Fotis Draganidis, Eleni Gogou, Amir Guttman, Panos Papadopoulos, Simon Schaefer, and George Tziralis for their individual contributions through one-on-one interviews.

The authors also thank Cindy Waxer for her writing assistance and Katherine Andrews, Gary Callahan, Kim Friedman, and Trudy Neuhaus for their contributions to the editing, design, and production of the report.

For Further Contact

If you would like to discuss the insights of this report or learn more about the firm's capabilities, please contact the following author.

Markos Giakoumelos

Project Leader

BCG Athens

+30 210 7260200

giakoumelos.markos@bcg.com

ΣΗΜΕΙΩΜΑ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΑΝΑΓΝΩΣΤΗ

Οι συντάκτες

Ο **Βασίλης Αντωνιάδης** είναι Senior Partner και Διευθύνων Σύμβουλος, στο γραφείο της Boston Consulting Group στην Αθήνα και Regional Leader του κλάδου χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων.

Ο **Χρυσός Καβουνίδης** είναι Partner και Διευθύνων Σύμβουλος, Επικεφαλής του γραφείου της BCG στην Αθήνα. Ο **Μάρκος Γιακουμέλος** είναι Project Leader στο γραφείο της εταιρείας στην Αθήνα. Ο **Θάνος Πετκάκης** είναι σύμβουλος στο γραφείο της BCG στην Αθήνα. Ο **Ζαχαρίας Ζαχαρία** είναι σύμβουλος στο γραφείο της εταιρείας στην Αθήνα.

Ευχαριστίες

Οι συντάκτες επιθυμούν να ευχαριστήσουν για τη συνεργασία τους τον Σύνδεσμο Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ) και ειδικότερα το Συμβούλιο Νέων Επιχειρηματιών του ΣΕΒ υπό την ηγεσία του Κωνσταντίνου Κόκκαλη.

Ευχαριστούμε για τη σημαντική συμβολή τους τους Μάγκι Αθανασιάδη, Απόστολο Αποστολάκη, Καλίσσα Αποστολίδου, Βασίλη Βασάλο, Δημήτρη Βέργαδο, Μάρκο Βερέμη, Κωνσταντίνο Βήλο, Δημήτρη Βρανόπουλο, Luc de Brabandere, Αλεξάνδρα Δασκαλοπούλου, Nico Dehnert, Marc Vos, Michael Brigl, Λεωνίδα Κανελλόπουλο, Λήδα Καράμπελα, Χάρη Καρώνη, Χριστίνα Κωστοπούλου, Νίκο Λούλη, Σπύρο Μαγιάτη, Χάρη Μακρυνιώτη, Δημήτρη Μαρή, Αντώνη Μαρκόπουλο, Ιωάννη Μαρτίνο, Μιχάλη Μητσόπουλο, Γεράσιμο Μιχαλίτση, Κωνσταντίνο Μπίτσιο, Γιώργο Ξηρογιάννη, Παντελή Οικονόμου, Eric Parks, Αλέξανδρο Ρούστα, Ιωάννη Σαρακάκη, Άκη Σκέρτσο, Χρυσόστομο Σφάτο και Δαμιανό Χατζηαντωνίου. Επιπλέον, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τους Σπύρο Αρσένη, Ελένη Γώγου, Φώτη Δραγανίδη, Amir Guttmann, Γιάννη Καλογήρου, Ρούλα Μπαχταλιά, Πάνο Παπαδόπουλο, Simon Schaefer και Γιώργο Τζιραλή για την προσωπική συνεισφορά τους μέσω ατομικών συνεντεύξεων.

Οι συντάκτες ευχαριστούν επίσης τη Cindy Waxer για τη βοήθειά της στη συγγραφή της έκθεσης και τους Katherine Andrews, Gary Callahan, Kim Friedman και Trudy Neuhaus για τη συμβολή τους στην επιμέλεια, στον σχεδιασμό και στην παραγωγή της έκθεσης.

Επικοινωνία

Εάν επιθυμείτε πληροφορίες για την παρούσα έκθεση ή να μάθετε περισσότερα την BCG, μπορείτε να επικοινωνήσετε με τον συντάκτη που αναφέρεται παρακάτω.

Μάρκος Γιακουμέλος

Project Leader

BCG Αθήνα

giakoumelos.markos@bcg.com

FOR FURTHER READING

Boston Consulting Group publishes many articles and reports that may be of interest to senior leaders. Examples include the following.

Learning to Love (or Live with) the Sharing Economy

An article by Boston Consulting Group, September 2017

Hopping Aboard the Sharing Economy

An article by Boston Consulting Group, August 2017

Why Startups Don't Bid on Government Contracts

A Focus by Boston Consulting Group, August 2017

What Deep-Tech Startups Want from Corporate Partners

An article by Boston Consulting Group, April 2017

ΑΛΛΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΥΣΕΙΣ

Η Boston Consulting Group δημοσιεύει πολλά άρθρα και εκθέσεις που ενδέχεται να ενδιαφέρουν ανώτερα στελέχη. Ακολουθούν μερικά ενδεικτικά παραδείγματα.

Learning to Love (or Live with) the Sharing Economy

Άρθρο της Boston Consulting Group, Σεπτέμβριος 2017

Hopping Aboard the Sharing Economy

Άρθρο της Boston Consulting Group, Αύγουστος 2017

Why Startups Don't Bid on Government Contracts

Θεματική σειρά της Boston Consulting Group, Αύγουστος 2017

What Deep-Tech Startups Want from Corporate Partners

Άρθρο της Boston Consulting Group, Απρίλιος 2017

© Boston Consulting Group, Inc. 2018. All rights reserved.

For information or permission to reprint, please contact BCG at:

E-mail: sarlani.efi-sofia@bcg.com
Phone: +30 210 7260200
Mail: Boston Consulting Group, Inc.
18, Vassilissis Sophias Ave
Athens GR-10674
Greece

To find the latest BCG content and register to receive e-alerts on this topic or others, please visit bcg.com.

Follow Boston Consulting Group on Facebook and Twitter.

© Boston Consulting Group, Inc. 2018. All rights reserved.

Για πληροφορίες ή άδεια αναδημοσίευσης, μπορείτε να επικοινωνείτε με τη BCG στα ακόλουθα στοιχεία:

Ηλεκ. ταχυδρομείο: sarlani.efi-sofia@bcg.com
Τηλ.: +30 210 7260200
Διεύθυνση: Boston Consulting Group, Inc.
Λεωφ. Βασ. Σοφίας 18
10674 Αθήνα
Ελλάδα

Για πρόσφατο περιεχόμενο της BCG καθώς και για να εγγραφείτε ώστε να λαμβάνετε ηλεκτρονικές ειδοποιήσεις για το συγκεκριμένο θέμα ή άλλα θέματα, μπορείτε να επισκεφτείτε τον δικτυακό τόπο bcg.com.

Ακολουθήστε τη Boston Consulting Group στο Facebook και στο Twitter.

