



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ  
ΣΧΟΛΗ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΩΝ

# Επιχειρηματικότητα & Μοντέλα Διαδικτυακής Επιχειρηματικότητας

Δημήτρης Ασκούνης, Καθηγητής

**ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

2016-2017

ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

# Θέματα διάλεξης

- Η επιχειρηματικότητα σαν επιλογή καριέρας
- Παράγοντες επιτυχίας
- Βήματα προς τη δημιουργία
- Πρακτικά θέματα
- Συμβουλές
- Παραδείγματα

# Τι είναι επιχειρηματικότητα

*“Η ικανότητα και η διάθεση για **ανάπτυξη, οργάνωση & διοίκηση μίας επαγγελματικής προσπάθειας**, μαζί με τα απαραίτητα ρίσκα και στόχο την επίτευξη κέρδους.*

*Το επιχειρηματικό πνεύμα χαρακτηρίζεται από την **καινοτομία** και την **ανάληψη ρίσκου**, και είναι απαραίτητο μέρος της ικανότητας ενός έθνους να επιτυγχάνει σε ένα όλο και πιο ανταγωνιστικό **παγκόσμιο περιβάλλον**.”*

(Business Dictionary, 2015)

# Βασικοί κανόνες

Νέα επιχείρηση  $\neq$  Startup (Νεοφυής  
επιχείρηση)

Startup  $\neq$  Καινοτομία

# Τι είναι startup

*“Ένας οργανισμός  
σχεδιασμένος να αναζητά  
επαναλαμβανόμενα και  
επεκτάσιμα επιχειρηματικά  
μοντέλα.”*

(Steve Blank, 2005)

# Καινοτομία

*“Μία ιδέα, πρακτική ή ένα αντικείμενο που γίνεται αντιληπτό σαν κάτι νέο, από ένα άτομο ή από μία οντότητα. Εάν η ιδέα μοιάζει σαν καινούρια, θεωρείται καινοτομία.*

*Κάποιος μπορεί να είναι ενήμερος για μία καινοτομία για αρκετό καιρό, αλλά να μην παίρνει θέση υπέρ ή κατά, να μην την αποδέχεται ή την απορρίπτει σαν καινοτομία.”*

*Everett Rogers, Diffusion of Innovations*

**++Περισσότερα στην επόμενη διάλεξη...**

# Γνωστοί «Ψηφιακοί» Επιχειρηματίες

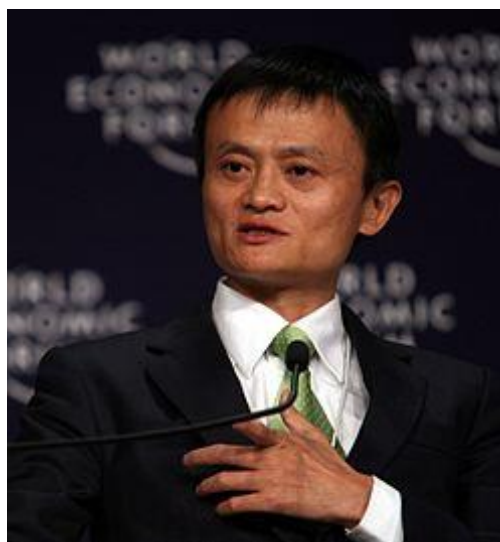
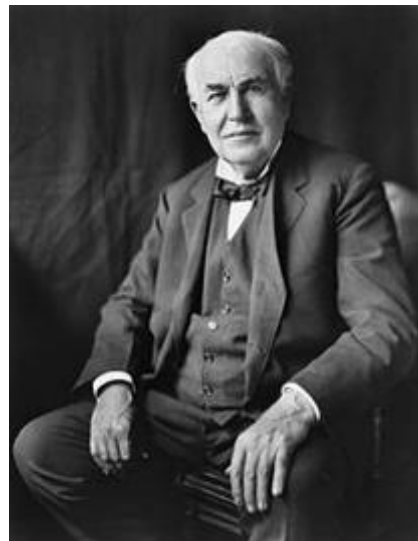
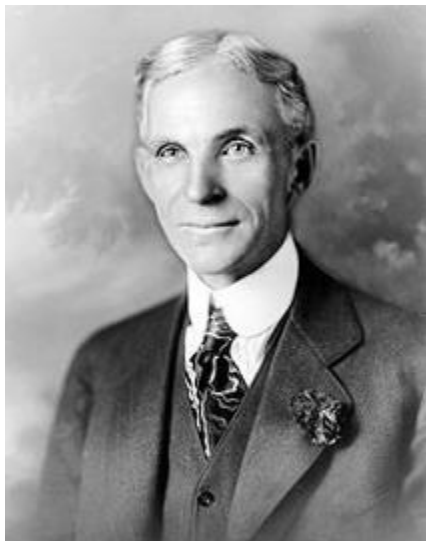


# Γνωστοί «Ψηφιακοί» Καινοτόμοι





# Γνωστοί «Παραδοσιακοί» Επιχειρηματίες





Lifestyle



Οικογένεια



Big Thing



Στόχος η πώληση

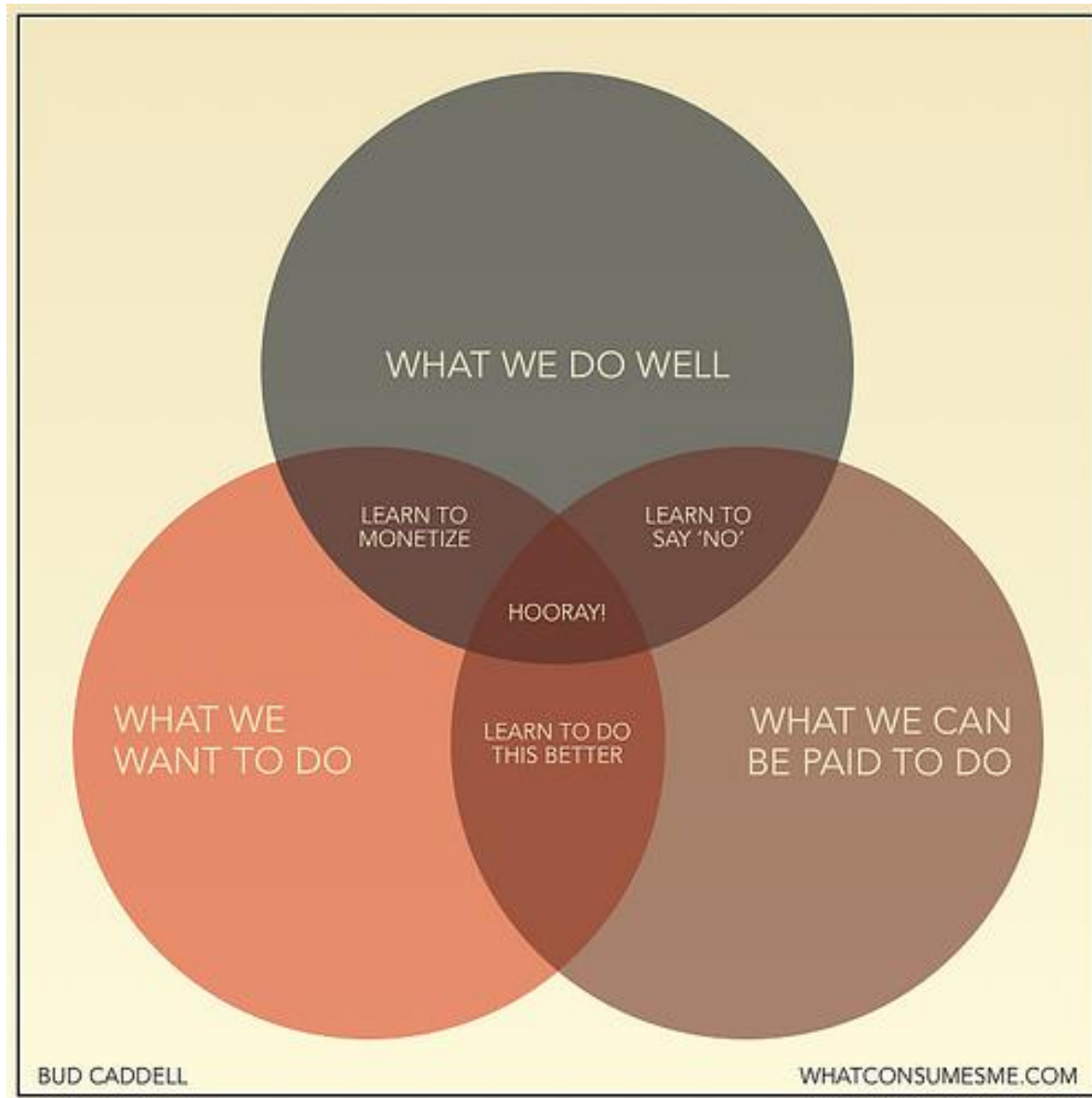


Κοινό καλό



Εταιρική εξέλιξη

# Αντικείμενο της Startup – Συνετή επιλογή



# Τι αλλάζει η Καινοτομία στο Επιχειρείν



Νέα αγορά



Νέα λύση



Βελτιωμένη  
λύση



Νέα κανάλια



Καλύτερα  
κόστη





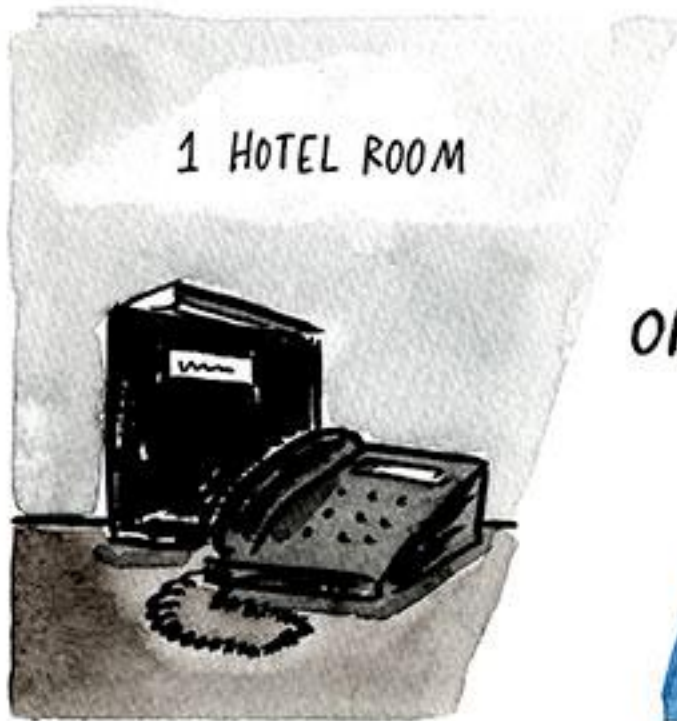
# Νέα αγορά



Πλατφόρμα: Ανατρέξτε στο βιβλίο Business Model Generation



# Νέα λύση



OR





# Βελτιωμένη Λύση



what is it called when

what is it called when **you eat yourself**  
what is it called when **two air masses meet**  
what is it called when **a giraffe swallows a toy jet**  
what is it called when **you bruise easily**  
what is it called when **the moon is closest to earth in its orbit**  
what is it called when **you like pain**



Web Images Video Local Apps More ▾

what is it called when

Web Search

what is it called when **you can write with both hands**  
what is it called when **a gas turns into a solid**  
what is it called when **the government takes your land**  
what is it called when **you have a fear of rain**  
what is it called when **you can't sleep**  
what is it called when **you have 7 babies at once**  
what is it called when **a solid turns into a gas**  
what is it called when **letters stand for words**  
what is it called when **you can't smell**  
what is it called when **you can use both hands**

## Google Vs. Yahoo War



# Νέα Κανάλια



Vs.







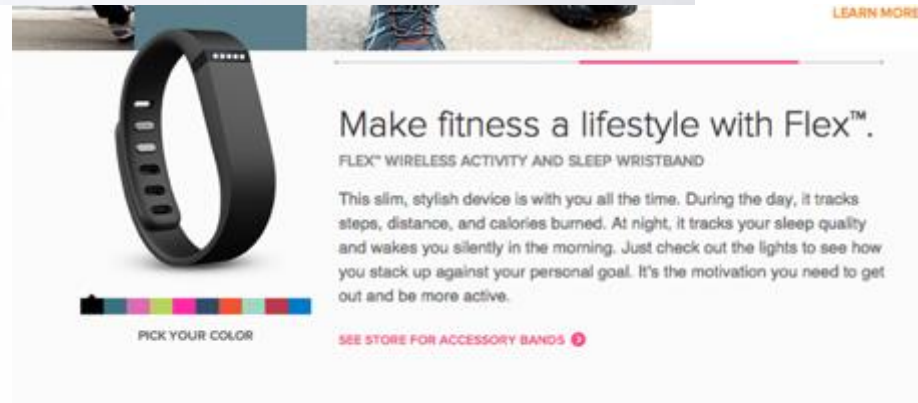
# «Καλύτερα» Κόστη



**Mi Band**

- Fitness monitor & sleep tracker
- Sleep-cycle smart alarm
- Unlock your phone without a password
- 30-day standby power
- Water resistant (IP67)

[LEARN MORE](#)



**Make fitness a lifestyle with Flex™.**

FLEX™ WIRELESS ACTIVITY AND SLEEP WRISTBAND

This slim, stylish device is with you all the time. During the day, it tracks steps, distance, and calories burned. At night, it tracks your sleep quality and wakes you silently in the morning. Just check out the lights to see how you stack up against your personal goal. It's the motivation you need to get out and be more active.

[SEE STORE FOR ACCESSORY BANDS](#)

# Η απόσταση από την επιτυχία...



Vs



Vs



Vs



Instagram

# Παράγοντες επιτυχίας

- Γνησιότητα
- Μοναδικό πλεονέκτημα
- Ανάγκη (συνήθως)
- Θα αλλάξει
- Χωρίς υλοποίηση τίποτα

Ιδέα



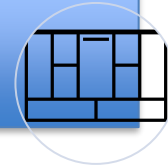
- Μέγεθος(2-3 συνιδρυτές)
- Κοινό όραμα
- Γνώση Αγοράς + Τεχνική
- Διαφορετικό ρίσκο

Ομάδα



- Γνώση της βιβλιοθήκης
- Ροή εσόδων
- Αρχικά όχι αναλυτικό πλάνο (θα αλλάξει)

Επιχειρηματικό μοντέλο



- Ιδία κεφάλαια, φίλοι, συγγενείς
- Δάνεια προτιμότερα από μετοχές
- Πωλήσεις αποδεικνύουν μοντέλο
- Απαιτείται δέσμευση ομάδας

Χρηματοδότηση



- Σημαντικότητα
- Κοινωνικο-πολιτικο-οικονομικοί παράγοντες
- Τεχνολ. ετοιμότητα πελατών
- Μη ελέγξιμο

Συγχρονισμός



- Τάση για αυτο-απασχόληση
- Αποδοχή αποτυχίας
- Υπομονή & επιμονή

Κουλτούρα



# Παράγοντες επιτυχίας

- Γνησιότητα
- Μοναδικό πλεονέκτημα
- Ανάγκη (συνήθως)
- Θα αλλάξει
- Χωρίς υλοποίηση τίποτα

Ιδέα



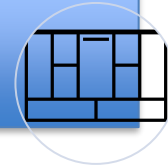
- Μέγεθος(2-3 συνιδρυτές)
- Κοινό όραμα
- Γνώση Αγοράς + Τεχνική
- Διαφορετικό ρίσκο

Ομάδα



- Γνώση της βιβλιοθήκης
- Ροή εσόδων
- Αρχικά όχι αναλυτικό πλάνο (θα αλλάξει)

Επιχειρηματικό μοντέλο



- Ιδία κεφάλαια, φίλοι, συγγενείς
- Δάνεια προτιμότερα από μετοχές
- Πωλήσεις αποδεικνύουν μοντέλο
- Απαιτείται δέσμευση ομάδας

Χρηματοδότηση



- Σημαντικότητα
- Κοινωνικο-πολιτικο-οικονομικοί παράγοντες
- Τεχνολ. ετοιμότητα πελατών
- Μη ελέγξιμο

Συγχρονισμός



- Τάση για αυτο-απασχόληση
- Αποδοχή αποτυχίας
- Υπομονή & επιμονή

Κουλτούρα



# Παράγοντες επιτυχίας

- Γνησιότητα
- Μοναδικό πλεονέκτημα
- Ανάγκη (συνήθως)
- Θα αλλάξει
- Χωρίς υλοποίηση τίποτα

Ιδέα



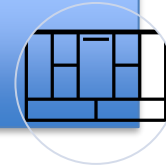
- Μέγεθος(2-3 συνιδρυτές)
- Κοινό όραμα
- Γνώση Αγοράς + Τεχνική
- Διαφορετικό ρίσκο

Ομάδα



- Γνώση της βιβλιοθήκης
- Ροή εσόδων
- Αρχικά όχι αναλυτικό πλάνο (θα αλλάξει)

Επιχειρηματικό μοντέλο



- Ιδία κεφάλαια, φίλοι, συγγενείς
- Δάνεια προτιμότερα από μετοχές
- Πωλήσεις αποδεικνύουν μοντέλο
- Απαιτείται δέσμευση ομάδας

Χρηματοδότηση



- Σημαντικότητα
- Κοινωνικο-πολιτικο-οικονομικοί παράγοντες
- Τεχνολ. ετοιμότητα πελατών
- Μη ελέγξιμο

Συγχρονισμός



- Τάση για αυτο-απασχόληση
- Αποδοχή αποτυχίας
- Υπομονή & επιμονή

Κουλτούρα



# Παράγοντες επιτυχίας

- Γνησιότητα
- Μοναδικό πλεονέκτημα
- Ανάγκη (συνήθως)
- Θα αλλάξει
- Χωρίς υλοποίηση τίποτα

Ιδέα



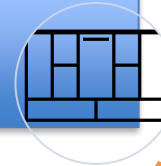
- Μέγεθος(2-3 συνιδρυτές)
- Κοινό όραμα
- Γνώση Αγοράς + Τεχνική
- Διαφορετικό ρίσκο

Ομάδα



- Γνώση της βιβλιοθήκης
- Ροή εσόδων
- Αρχικά όχι αναλυτικό πλάνο (θα αλλάξει)

Επιχειρηματικό μοντέλο



- Ιδία κεφάλαια, φίλοι, συγγενείς
- Δάνεια προτιμότερα από μετοχές
- Πωλήσεις αποδεικνύουν μοντέλο
- Απαιτείται δέσμευση ομάδας

Χρηματοδότηση



- Σημαντικότητα
- Κοινωνικο-πολιτικο-οικονομικοί παράγοντες
- Τεχνολ. ετοιμότητα πελατών
- Μη ελέγξιμο

Συγχρονισμός



- Τάση για αυτο-απασχόληση
- Αποδοχή αποτυχίας
- Υπομονή & επιμονή

Κουλτούρα



# Παράγοντες επιτυχίας

- Γνησιότητα
- Μοναδικό πλεονέκτημα
- Ανάγκη (συνήθως)
- Θα αλλάξει
- Χωρίς υλοποίηση τίποτα

Ιδέα



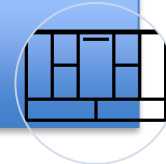
- Μέγεθος(2-3 συνιδρυτές)
- Κοινό όραμα
- Γνώση Αγοράς + Τεχνική
- Διαφορετικό ρίσκο

Ομάδα



- Γνώση της βιβλιοθήκης
- Ροή εσόδων
- Αρχικά όχι αναλυτικό πλάνο (θα αλλάξει)

Επιχειρηματικό μοντέλο



- Ιδία κεφάλαια, φίλοι, συγγενείς
- Δάνεια προτιμότερα από μετοχές
- Πωλήσεις αποδεικνύουν μοντέλο
- Απαιτείται δέσμευση ομάδας

Χρηματοδότηση



- Σημαντικότητα
- Κοινωνικο-πολιτικο-οικονομικοί παράγοντες
- Τεχνολ. ετοιμότητα πελατών
- Μη ελέγξιμο

Συγχρονισμός



- Τάση για αυτο-απασχόληση
- Αποδοχή αποτυχίας
- Υπομονή & επιμονή

Κουλτούρα



# Παράγοντες επιτυχίας

- Γνησιότητα
- Μοναδικό πλεονέκτημα
- Ανάγκη (συνήθως)
- Θα αλλάξει
- Χωρίς υλοποίηση τίποτα

Ιδέα



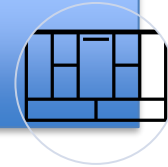
- Μέγεθος(2-3 συνιδρυτές)
- Κοινό όραμα
- Γνώση Αγοράς + Τεχνική
- Διαφορετικό ρίσκο

Ομάδα



- Γνώση της βιβλιοθήκης
- Ροή εσόδων
- Αρχικά όχι αναλυτικό πλάνο (θα αλλάξει)

Επιχειρηματικό μοντέλο



- Ιδία κεφάλαια, φίλοι, συγγενείς
- Δάνεια προτιμότερα από μετοχές
- Πωλήσεις αποδεικνύουν μοντέλο
- Απαιτείται δέσμευση ομάδας

Χρηματοδότηση



- Σημαντικότητα
- Κοινωνικο-πολιτικο-οικονομικοί παράγοντες
- Τεχνολ. ετοιμότητα πελατών
- Μη ελέγξιμο

Συγχρονισμός



- Τάση για αυτο-απασχόληση
- Αποδοχή αποτυχίας
- Υπομονή & επιμονή

Κουλτούρα





# Παράγοντες επιτυχίας

- Γνησιότητα
- Μοναδικό πλεονέκτημα
- Ανάγκη (συνήθως)
- Θα αλλάξει
- Χωρίς υλοποίηση τίποτα

Ιδέα



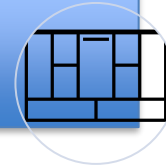
- Μέγεθος(2-3 συνιδρυτές)
- Κοινό όραμα
- Γνώση Αγοράς + Τεχνική
- Διαφορετικό ρίσκο

Ομάδα



- Γνώση της βιβλιοθήκης
- Ροή εσόδων
- Αρχικά όχι αναλυτικό πλάνο (θα αλλάξει)

Επιχειρηματικό μοντέλο



- Ιδία κεφάλαια, φίλοι, συγγενείς
- Δάνεια προτιμότερα από μετοχές
- Πωλήσεις αποδεικνύουν μοντέλο
- Απαιτείται δέσμευση ομάδας

Χρηματοδότηση



- Σημαντικότητα
- Κοινωνικο-πολιτικο-οικονομικοί παράγοντες
- Τεχνολ. ετοιμότητα πελατών
- Μη ελέγξιμο

Συγχρονισμός



- Τάση για αυτο-απασχόληση
- Αποδοχή αποτυχίας
- Υπομονή & επιμονή

Κουλτούρα



# Παράγοντες επιτυχίας

- Γνησιότητα
- Μοναδικό πλεονέκτημα
- Ανάγκη (συνήθως)
- Θα αλλάξει
- Χωρίς υλοποίηση τίποτα

Ιδέα



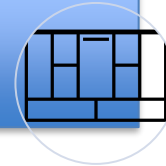
- Μέγεθος(2-3 συνιδρυτές)
- Κοινό όραμα
- Γνώση Αγοράς + Τεχνική
- Διαφορετικό ρίσκο

Ομάδα



- Γνώση της βιβλιοθήκης
- Ροή εσόδων
- Αρχικά όχι αναλυτικό πλάνο (θα αλλάξει)

Επιχειρηματικό μοντέλο



- Ιδία κεφάλαια, φίλοι, συγγενείς
- Δάνεια προτιμότερα από μετοχές
- Πωλήσεις αποδεικνύουν μοντέλο
- Απαιτείται δέσμευση ομάδας

Χρηματοδότηση



- Σημαντικότητα
- Κοινωνικο-πολιτικο-οικονομικοί παράγοντες
- Τεχνολ. ετοιμότητα πελατών
- Μη ελέγξιμο

Συγχρονισμός



- Τάση για αυτο-απασχόληση
- Αποδοχή αποτυχίας
- Υπομονή & επιμονή

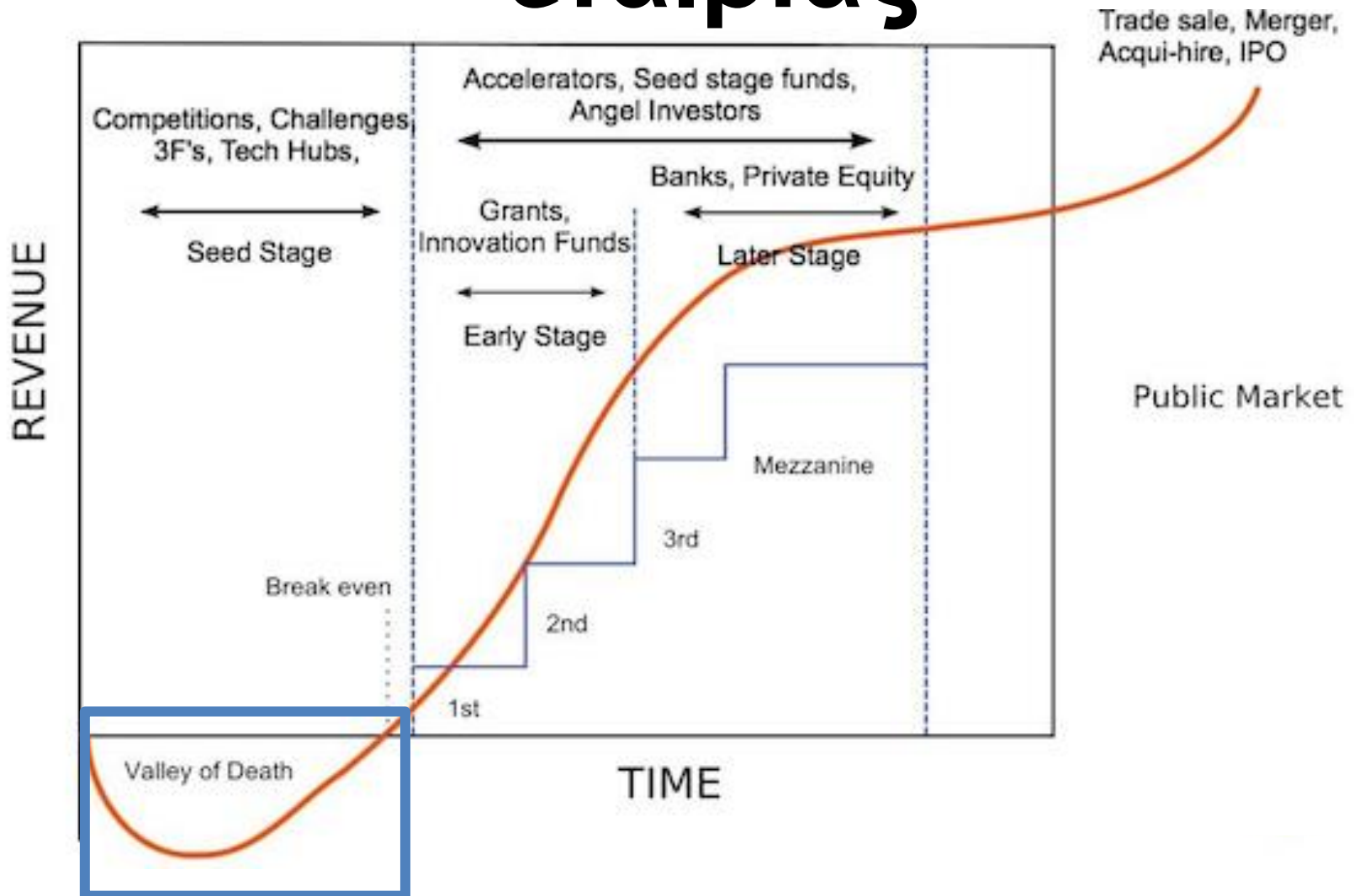
Κουλτούρα



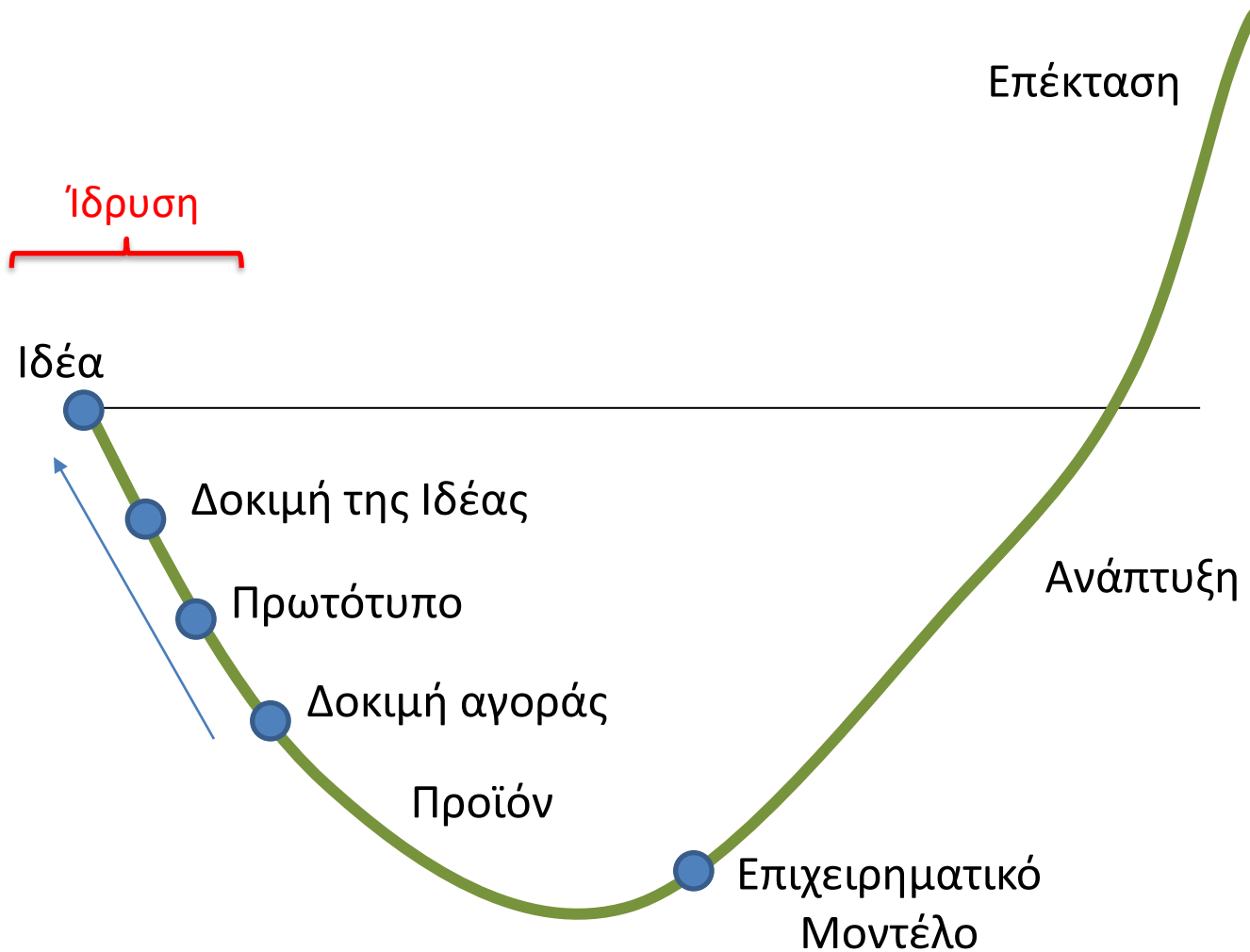
# Γρήγορες ερωτήσεις

- Είναι θέμα ιδέας ή εκτέλεσης;
- Πότε μία εταιρία παύει να αποκαλείται startup;
- Μόλις μία εταιρία παύσει να αποκαλείται startup, παύει να έχει ανάπτυξη;

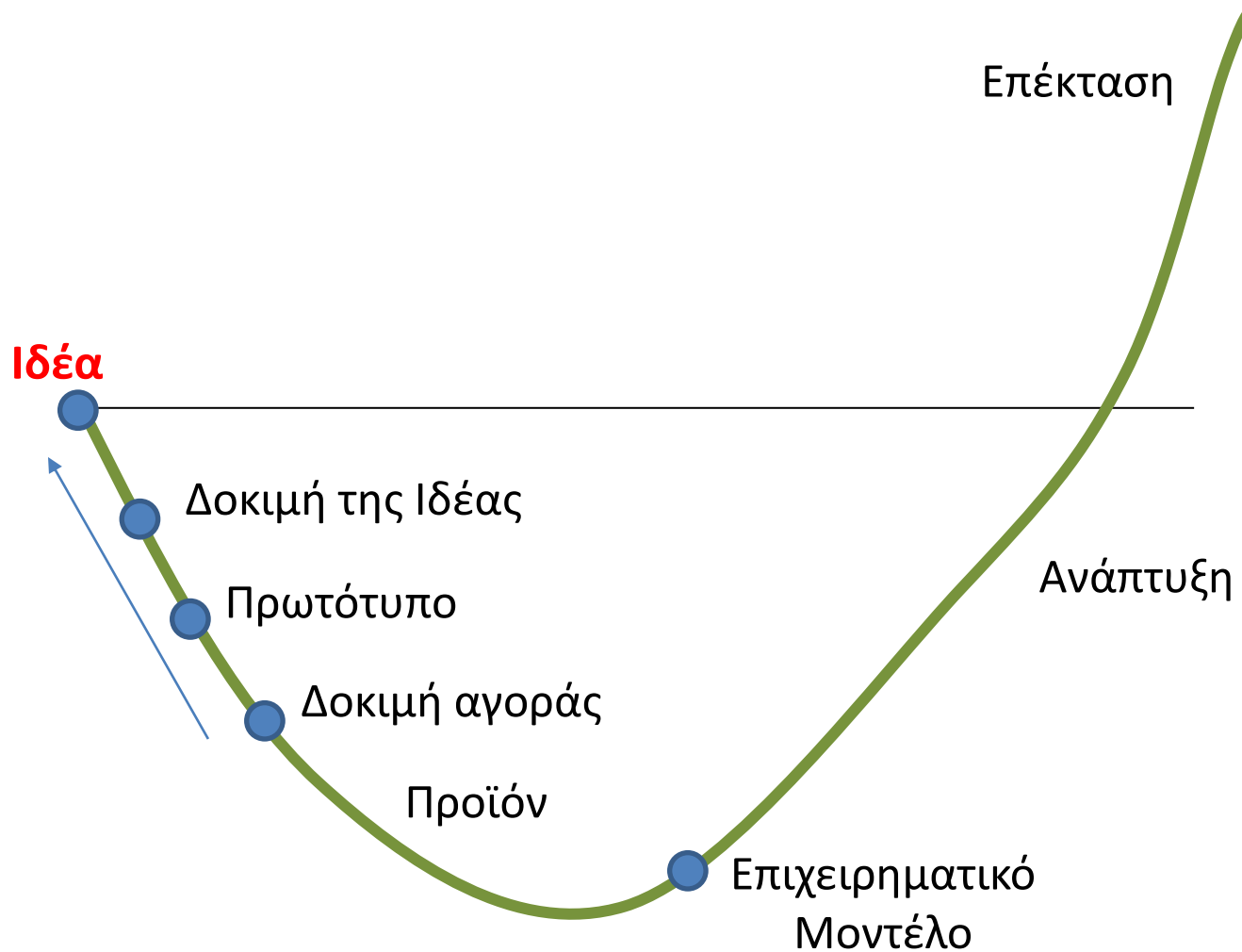
# Ο κύκλος ζωής μίας νέας εταιρίας



# Από την ιδέα στην εταιρία



# Από την ιδέα στην εταιρία



# Τι είναι η Ιδέα

“Μία ιδέα δεν είναι ένα σχέδιο  
Ένα σχέδιο δεν είναι ένα πρωτότυπο  
Ένα πρωτότυπο δεν είναι ένα πρόγραμμα  
Ένα πρόγραμμα δεν είναι ένα προϊόν  
Ένα προϊόν δεν είναι μία επιχείρηση  
Μία επιχείρηση δε σημαίνει έσοδο  
Έσοδα δε σημαίνουν έξοδο  
Και μία έξοδος δε φέρνει την ευτυχία.”

“Copying and improving on existing ideas  
is far easier and sometimes more fun  
than trying something unique and novel.”

Quora

Search

Mike Sellers's answer to:

★ **Startup Advice and Strategy: As first of the process are people often com**

What part of the process were you completel  
which hit you like a wall coming out of nowhe

[View All 114 Answers](#)

↑  
431

**Mike Sellers, Serial entrepreneur: 2 acquis**  
Votes by **David S. Rose**, Founded six startup  
**Greenspan**, Meteor developer; co-founder A  
Polyvore Co-founder, Richard Talens, and 421

There are a lot of good answers here -- the ris  
hiring well, etc. I think the core of this is that  
entrepreneurial effort is going to have their ov  
explained this to people since my own first sc

An idea is not a design  
A design is not a prototype  
A prototype is not a program  
A program is not a product  
A product is not a business  
A business is not profits  
Profits are not an exit  
And an exit is not happiness.

# Απαιτείται απλότητα

«Δεν απαιτείται μία θαυμάσια ιδέα»

*Y Combinator*

«Συχνά σκεφτόμαστε ότι το Ίντερνετ μας επιτρέπει να κάνουμε νέα πράγματα. Αλλά οι άνθρωποι απλά θέλουν να κάνουν τα ίδια πράγματα που έκαναν πάντα.»

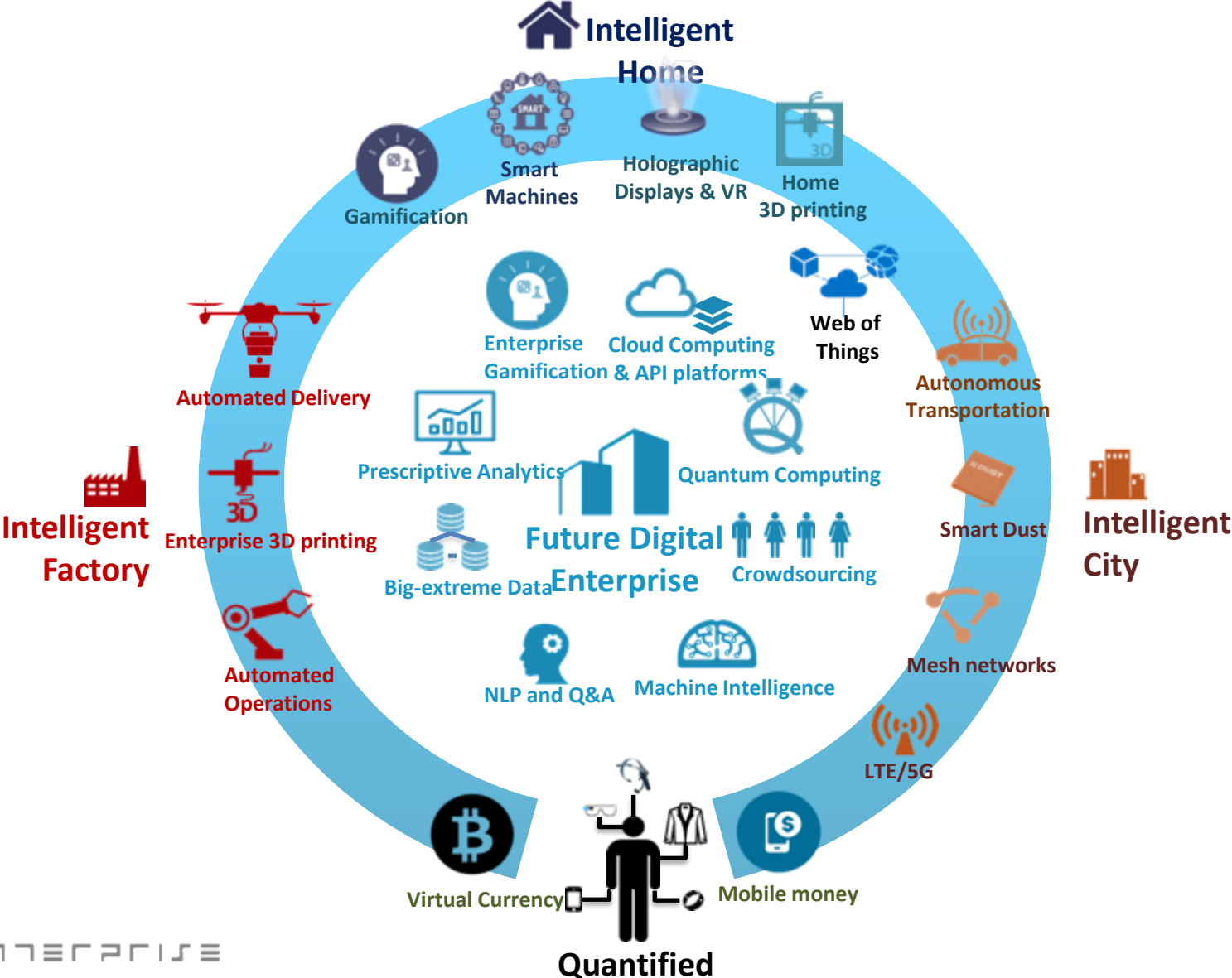
*Ev Williams*

*Co-founder, ex-CEO Twitter*

*Co-founder Blogger*



# Ποιες Τεχνολογίες έρχονται;



# Πώς επηρεάζουν βιομηχανίες



Internet of Things in Agriculture & Fishing



Drones in Construction



Wearables / Ultraportable Technologies in Fashion and Creative Industries



Volumetric and Holographic 3D Displays in Tourism

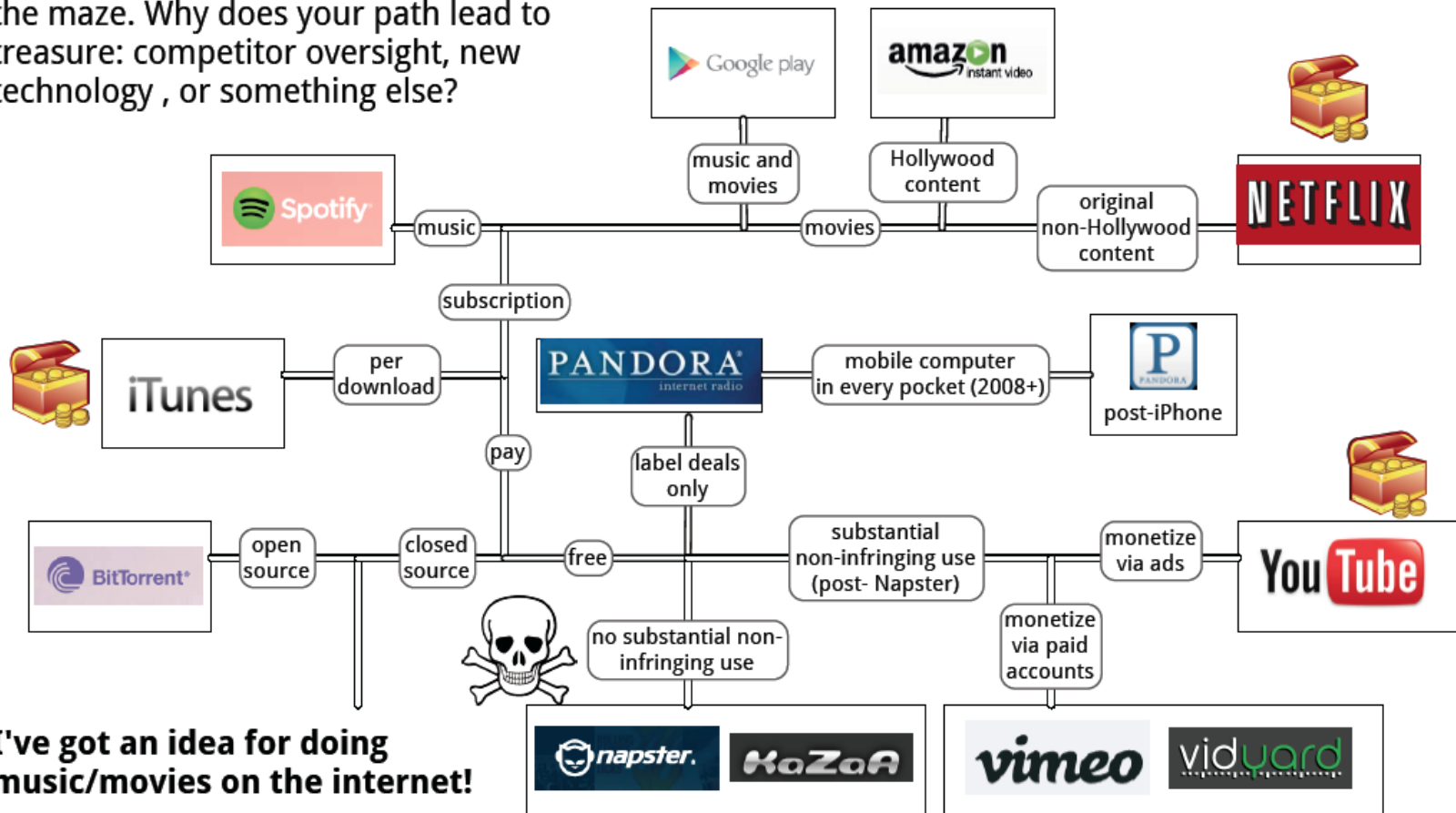


Advanced Prescriptive Analytics in Manufacturing

# Ο λαβύρινθος της ιδέας

## The Idea Maze

A "good idea" is a detailed path through the maze. Why does your path lead to treasure: competitor oversight, new technology, or something else?



« Οι πελάτες δεν ενδιαφέρονται για τη λύση. Ενδιαφέρονται για τα προβλήματά τους»

- *Dave McClure, 500 Startups*



# Διαφορετικές Ανάγκες

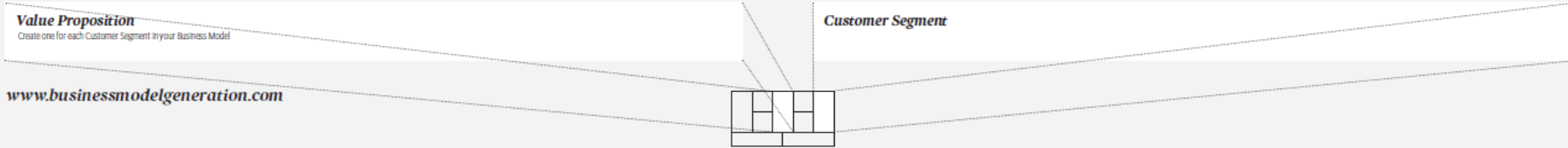
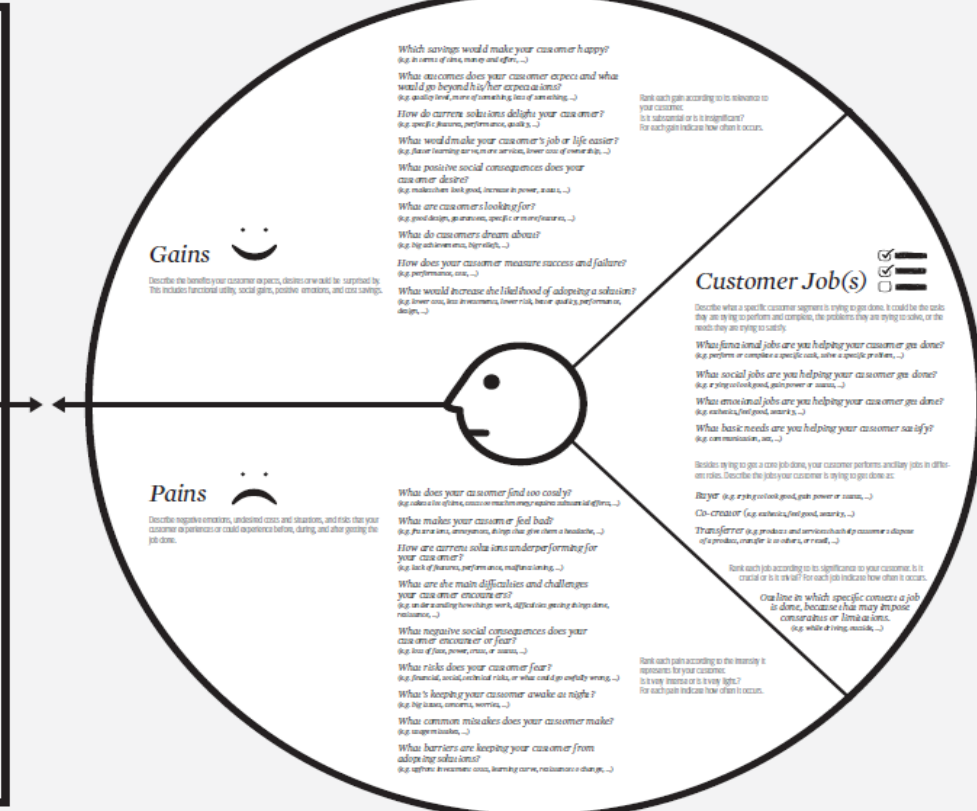
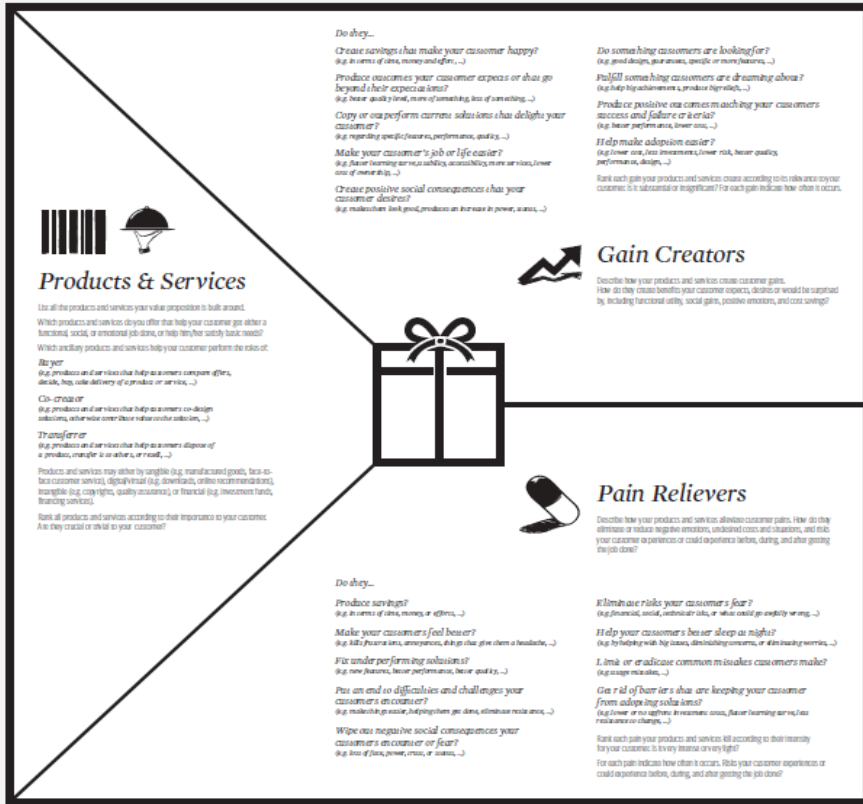
## The Value Proposition Canvas

Designed for:

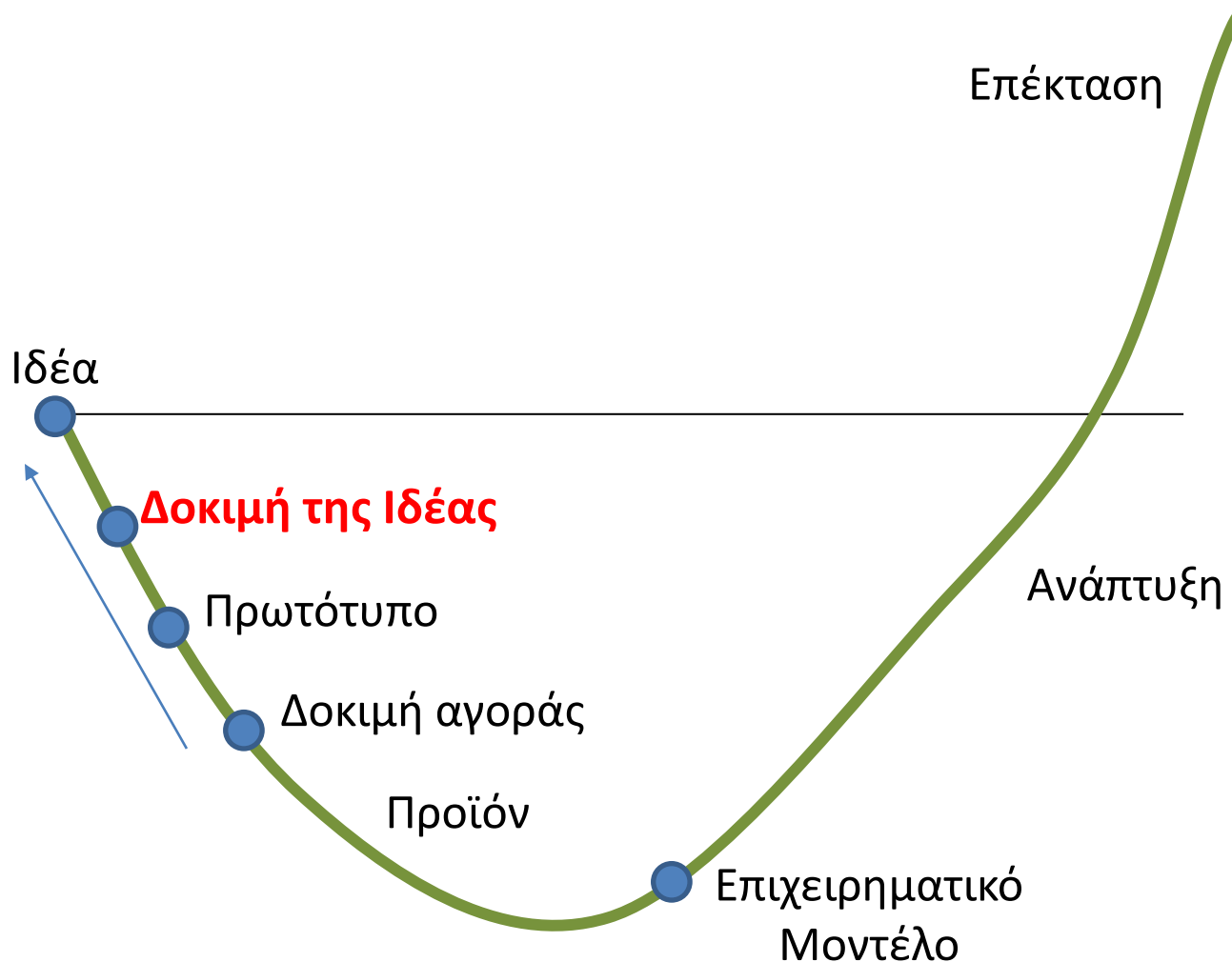
Designed by:

On:  Da  Wash  Fur

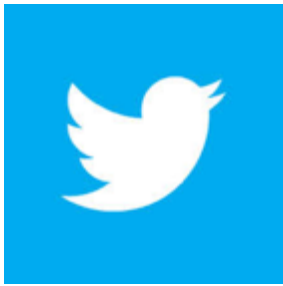
Iteration:



# Από την ιδέα στην εταιρία



# Σιγά την ιδέα...



10 ώρες  
Heroku, RoR  
MVP  
\$50K-200K



3-6 μήνες  
\$100K- 300K



9 μήνες  
\$500K  
\$30m/μήνα



9 μήνες  
\$250K



120 μέρες  
\$250K



**Οι πελάτες κάνουν τη διαφορά**





# Η Δοκιμή της Ιδέας

## Εκτίμηση αγοράς

Top-Down analysis

Bottom-up analysis

Break-even analysis

Crowdfunding campaigns

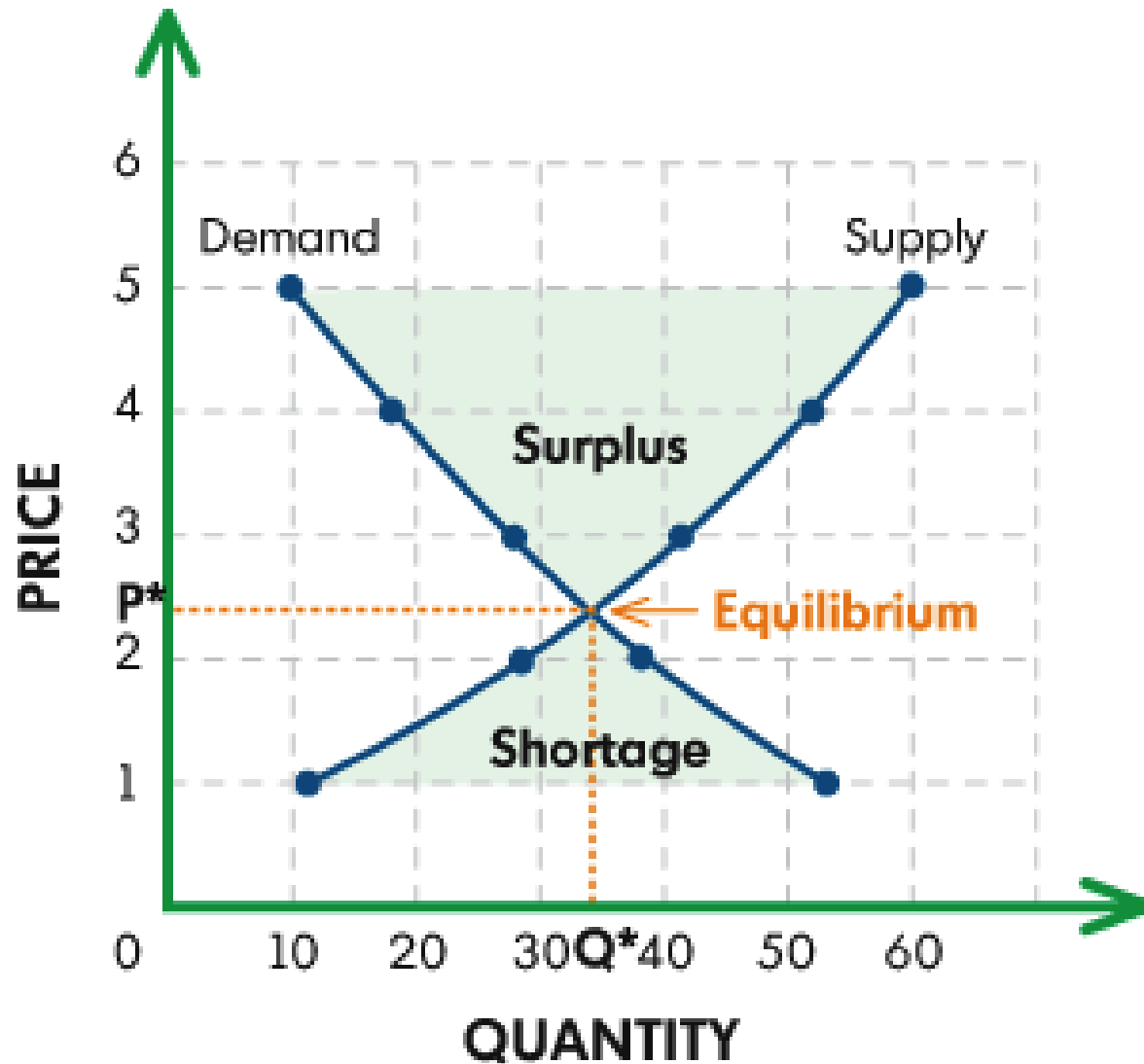
## Κατανόηση Πελάτη

Ερωτηματολόγια

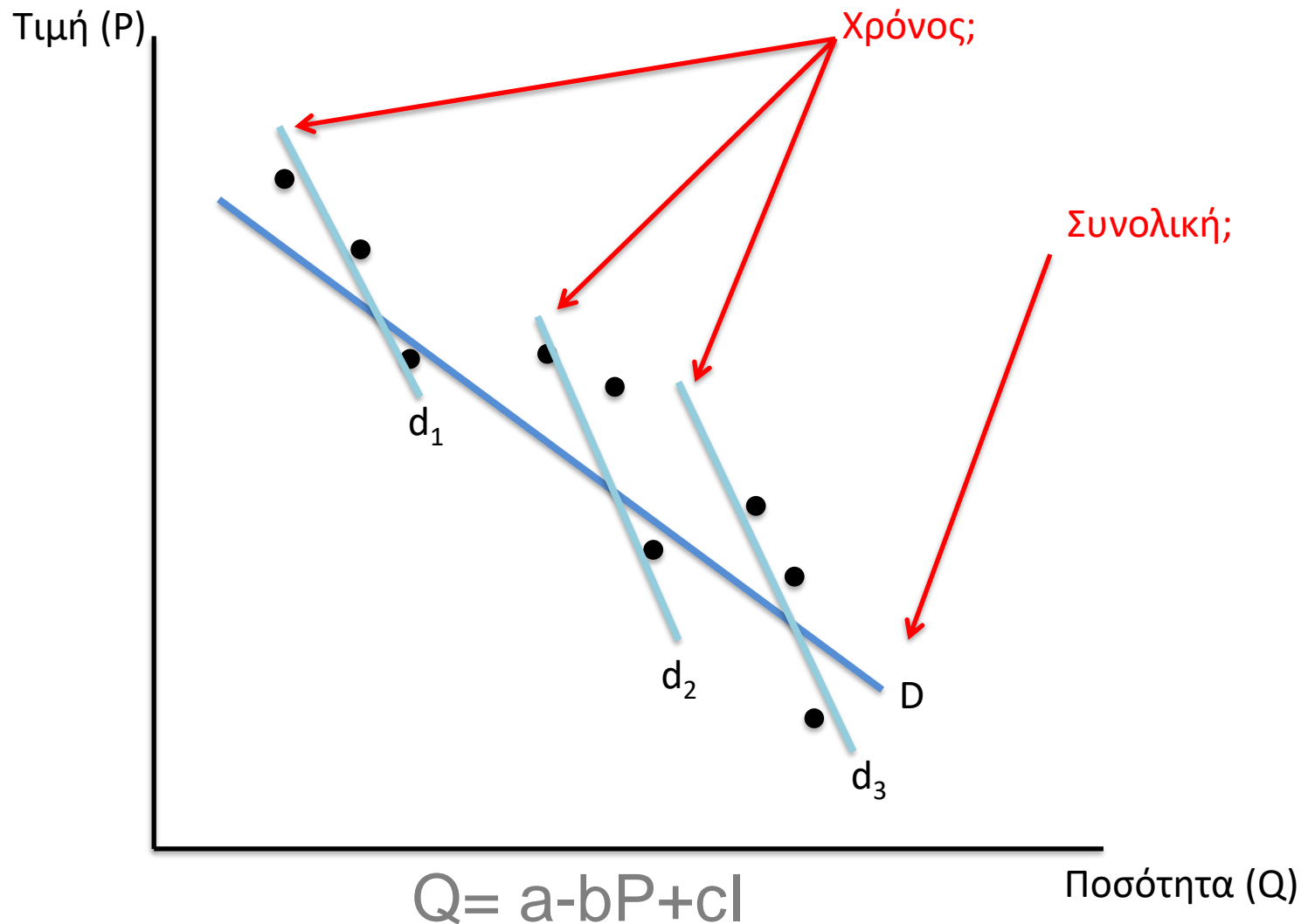
Συνεντεύξεις

Εμπειρία, ασκήσεις, σενάρια

# Θέμα προσφοράς & ζήτησης



# Ας υπολογίσουμε τη ζήτηση...



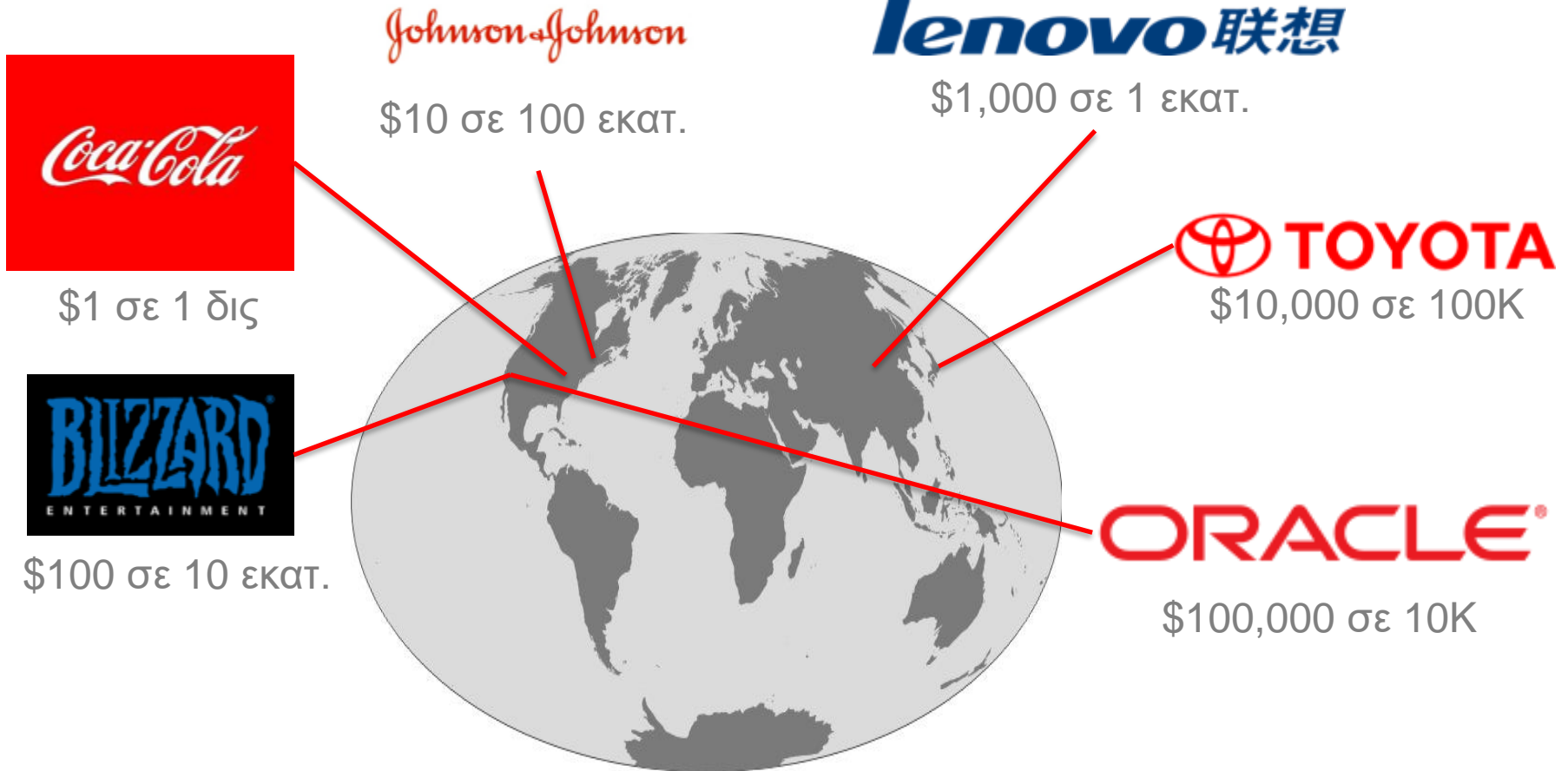
“A (great) **market** needs to be fulfilled and the market will be fulfilled, by the first viable product that comes along.

The **product** doesn't need to be great [...] as long as the **team** can produce that viable product.”

*Marc Andreessen*  
Co-author of Mosaic  
Co-founder of Netscape  
Co-founder of Ning



# Μία μεγάλη αγορά...



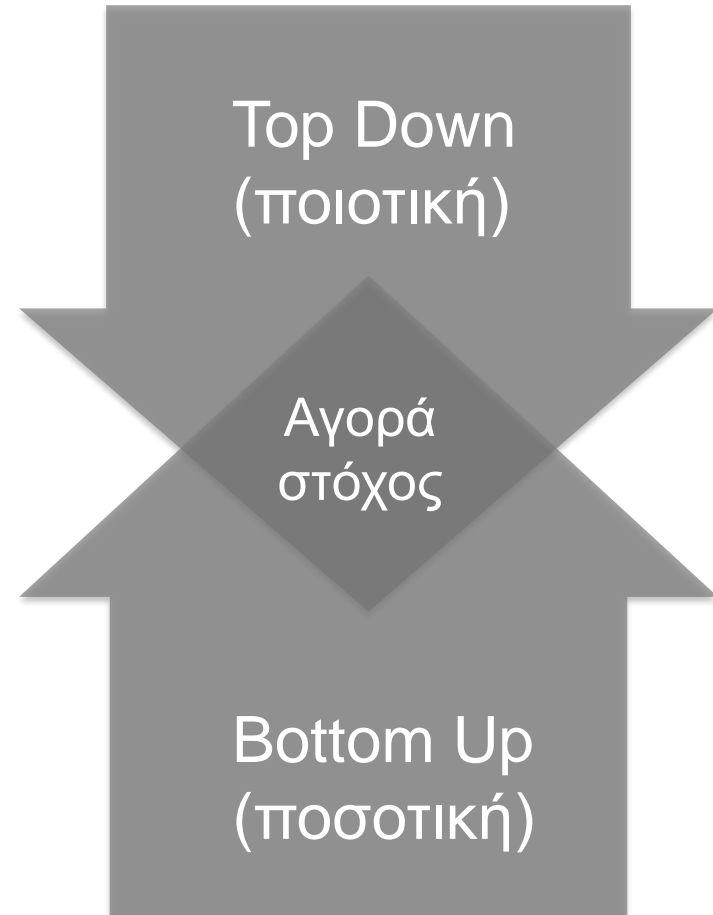
# Ανάλυση Αγοράς

Αναγνώριση θεμάτων και τάσεων μέσα από το διάβασμα:

- Μακρο-οικονομική εικόνα
- Ανάπτυξη τομέα/βιομηχανίας
- Παγκόσμιες, τοπικές ευκαιρίες
- Γεωπολιτικό τοπίο

Αναγνώριση στόχου μέσα από κλιμάκωση στοιχείων:

- Ιστορικά δεδομένα
- Αποτέλεσμα break-even ανάλυσης
- Εκτιμήσεις και προσδοκίες για το μέλλον



# Top Down Analysis

1. Ειδήσεις, Πατέντες, Τεχνικές λύσεις



2. Στατιστικά



# 3. Επαλήθευση με εργαλεία διαφήμισης

▼ Search for new keyword and ad group ideas

**Enter one or more of the following:**

Your product or service  
For example, flowers or used cars

Your landing page  
www.example.com/page

Your product category  
Enter or select a product category

**Targeting** ?

- All locations
- All languages
- Google
- Negative keywords

**Customize your search** ?

**Keyword filters**

- Avg. monthly searches ≥ 0
- Suggested bid ≥ €0.00
- Ad impr. share ≥ 0%

**Keyword options**

- Show broadly related ideas
- Hide keywords in my account
- Hide keywords in my plan

**Include/Exclude**

**Get Ideas**

Google Keywords Planner

CREATE YOUR AUDIENCE Help: Choose Your Audience

Location: Greece  
All Greece  
Add a country, state/province, city or ZIP

Age: 13 - No max

Gender: All Men Women

Interests

Search for interests	Suggestions	Browse
Business and industry	727,992,100 people	+
Entertainment	1,037,899,800 people	+
Family and relationships	411,152,000 people	+
Fitness and wellness	307,455,100 people	+
Food and drink	825,033,500 people	+
Hobbies and activities	821,133,000 people	+
Shopping and fashion	704,404,300 people	+

Connections: All  
Advanced connection targeting

Interested in: All  
Men  
Women

**Audience Definition**

Your audience selection is broad. This requires a larger budget.

Potential Reach: 4,400,000 people

**Your ad targets people:**

- Who live in Greece

**Suggested Bid**

€ 0.09 EUR

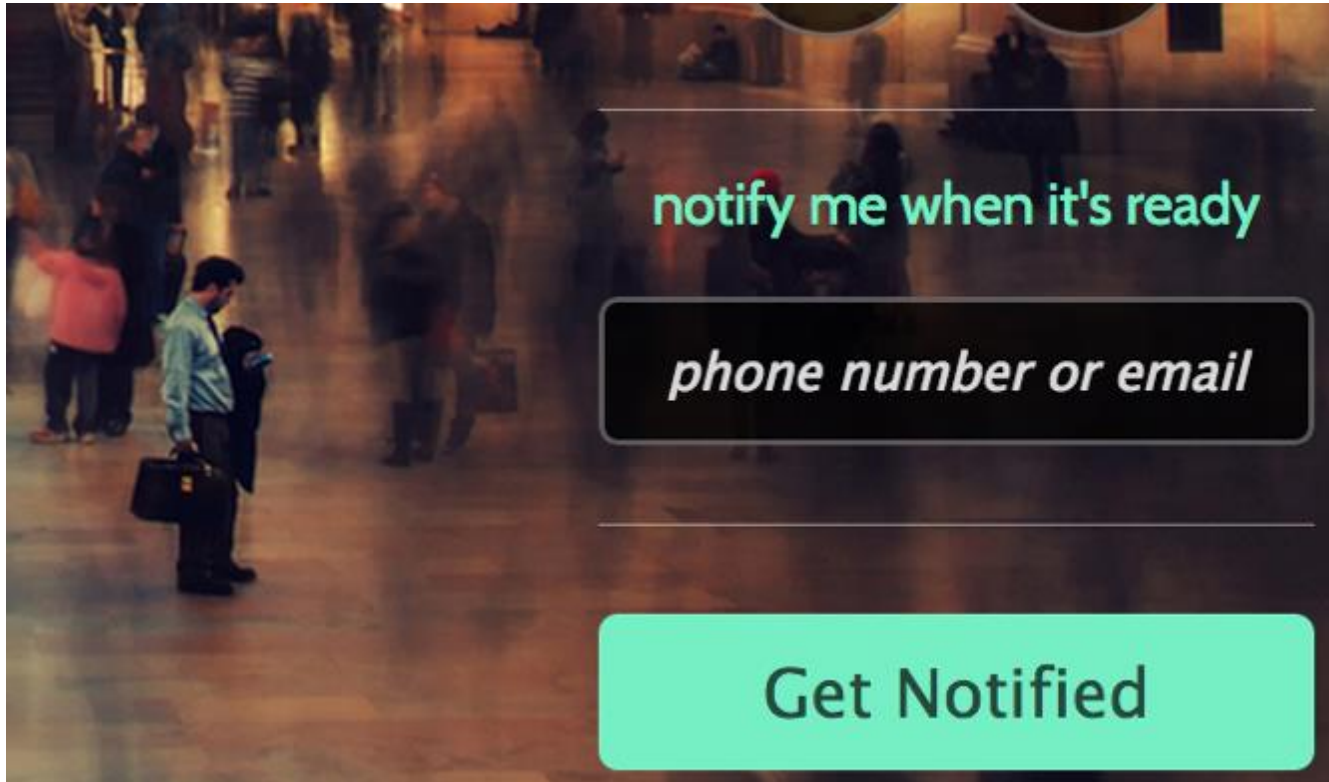
Facebook Advertisers Tools



# Bottom Up Analysis



#### 4. Σελίδα Υποδοχής & Κουμπιά «στο πουθενά»



#### 5. Google Ads (No Facebook Ads)

**Step 1: What is the maximum price each demographic would pay for each version of your product? You can't assess all 7e9, but you can survey a subset.**

PersonID	Job	Employer	Age	Gender	Version 1	Version 2	Version 3
1	Engineer	Exxon	32	M	\$100	\$200	\$200
2	Mechanic	Self	23	F	\$0	\$10	\$10
3	CEO	Startup Co	39	M	\$1000	\$1500	\$2000
4	Barista	Starbucks	22	M	\$0	\$0	\$0
...	...	...	...	...	...	...	...
7e9	Scientist	NIH	27	F	\$0	\$0	\$0

**Step 2: What features are associated with each version?**

	Feature 1	Feature 2	Feature 3	Feature 4
Version 1	Y	Y	N	N
Version 2	Y	Y	Y	N
Version 3	Y	Y	Y	Y
...	...	...	...	..

**Step 3: What is the estimated cost/time to build each feature?**

	Cost	Time
Feature 1	\$1,000,000	50 days
Feature 2	\$50,000	100 days
Feature 3	\$500,000	200 days
...	...	...

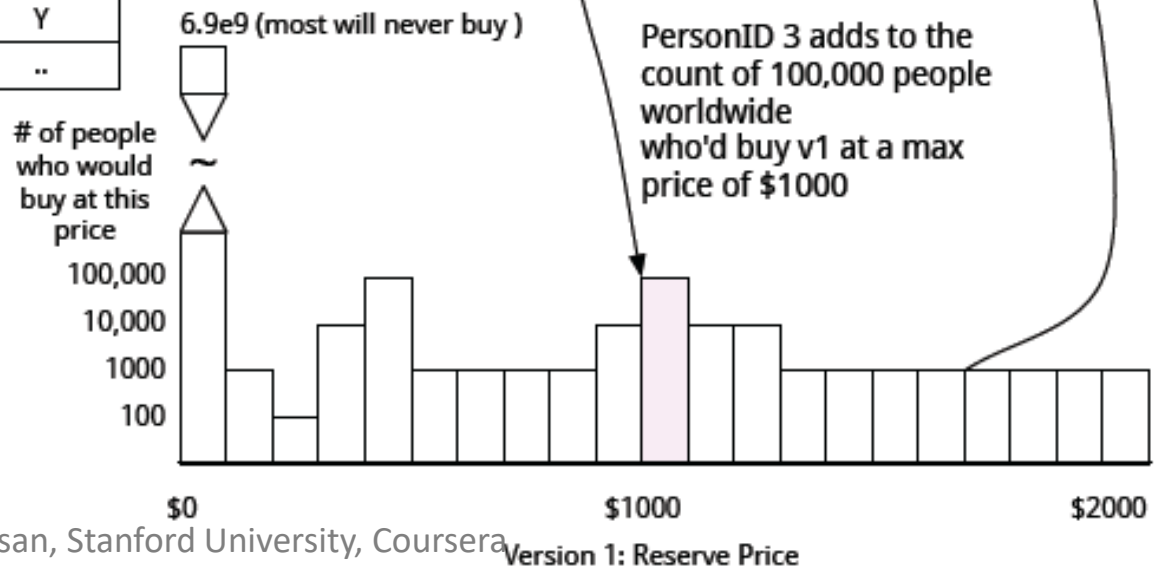
**Step 5: Calculate market size**

**Rough global market size for v1 with perfect segmentation**  
 $(100,000) * \$1000 +$   
 $(10,000 * (\$1100 + \$1200)) +$   
 $(1000 * (\$1300 + \dots + \$2000))$   
 $= \$136.2M$

**Rough global market size for v1 priced at \$1000: \$128M**

**Is this greater than the cost of v1's features? In this case, yes.**

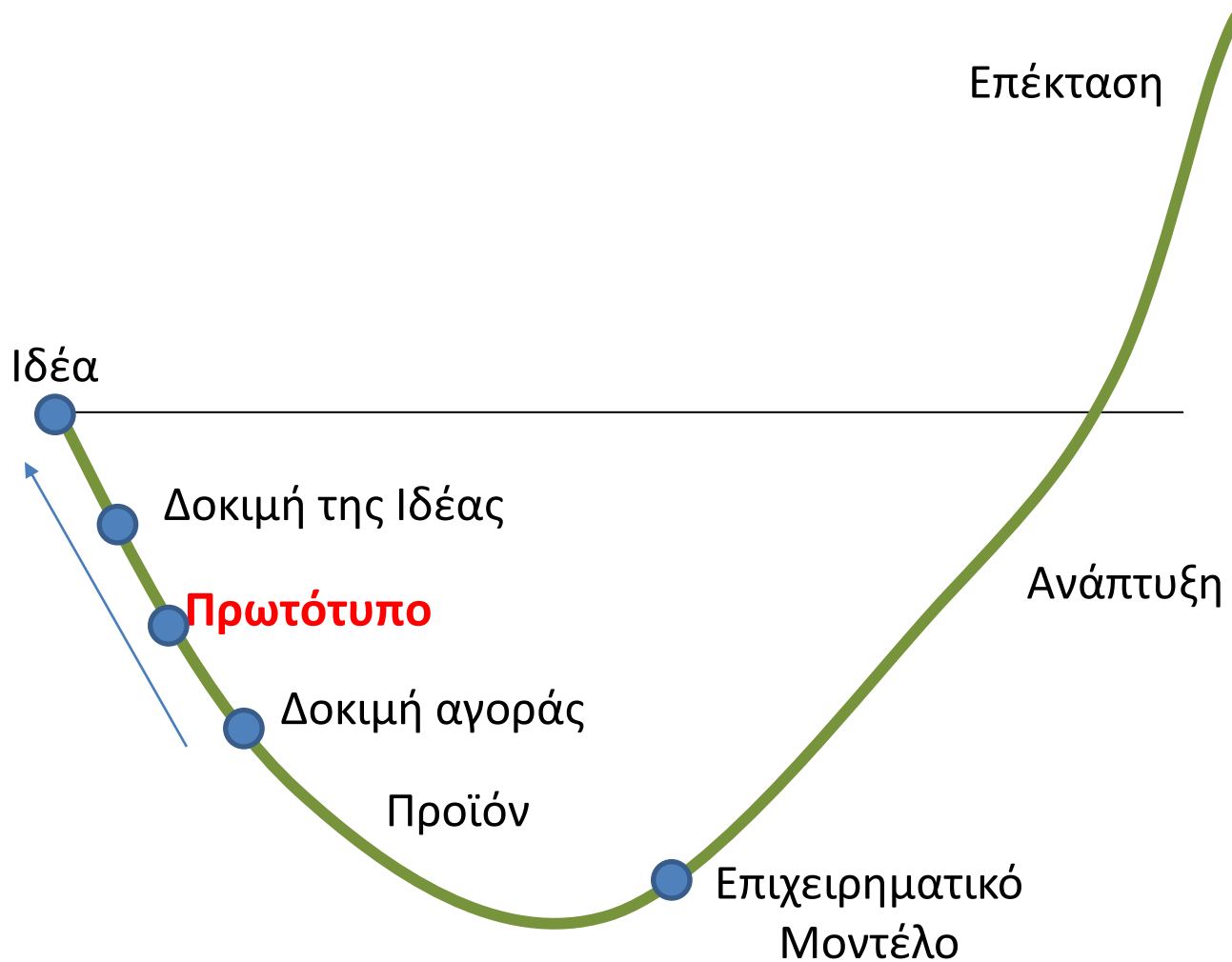
**Step 4: From your survey, what does the histogram of maximum prices ("reserve prices") look like for v1, and what's the estimated revenue?**



# Στάδια μετά την ιδέα

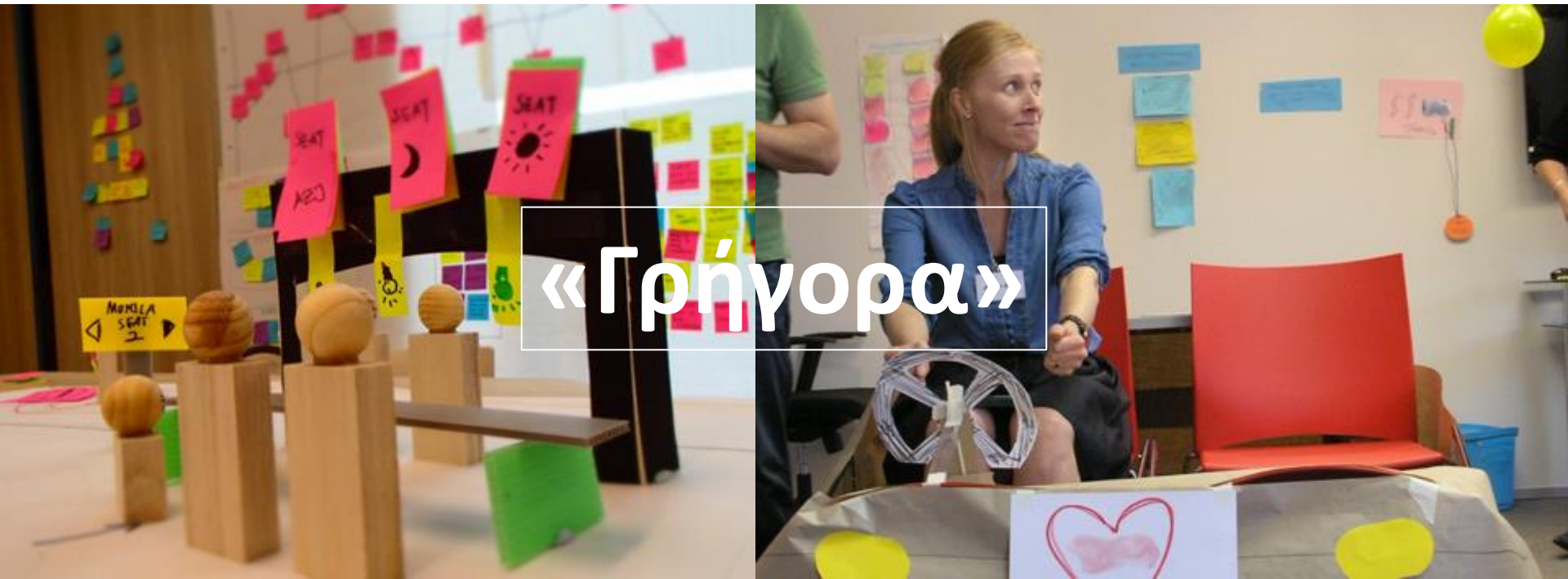
Στάδιο	Τι χρειάζεται να ολοκληρωθεί	Ελάχιστος χρόνος
Ιδέα	Πρόχειρο σχέδιο μίας ιδέας δις ευρώ	1 λεπτό
Mockup	Wireframes με όλα τα στάδια	1 μέρα+
Πρωτότυπο	Άσχημη λύση που λειτουργεί για ένα μόνο βασικό σενάριο χρήσης	1 ΣΚ +
Πρόγραμμα	Καθαρή λύση που λειτουργεί για όλες τις περιπτώσεις, με τεστ	2-4 εβδομάδες+
Προϊόν	Design, τιμή, πνευματικά δικαιώματα, φυσικά χαρακτηριστικά...	3-6 μήνες+
Επιχείρηση	Ίδρυση, πληρωμές, νομικά έγγραφα...	6-12 μήνες+
Κέρδη	Πώληση προϊόντος περισσότερο από το κόστος	1 χρόνος - ∞

# Από την ιδέα στην εταιρία



# Πρωτότυπο

Ένα πρώιμο δείγμα, μοντέλο ή έκδοση ενός προϊόντος σχεδιασμένο για να δοκιμάσει μία ιδέα ή διαδικασία ή για να λειτουργήσει σαν αντικείμενο αντιγραφής ή μάθησης.





# Γνωστά Πρωτότυπα



Nintendo Wii U GamePad - 2012

Made from a monitor and two WiiMote controllers attached to either side of the screen, it is this design that most closely resembles the final product.



iPad Prototype - 1983

Complete with attachable keyboard, the tablet was named 'Bashful' a reference to the Snow White industrial-design language Apple used between 1984 and 1990.



iPhone Prototype - 1983

It lacked the portability of a mobile phone, but showed that Apple was looking to take the initiative in touchscreen technology long before the iPhone was even a glimmer in Steve Jobs' imagination.



Prius Prototype 1996



# Στις εφαρμογές...



# To 2008...

**COURIER**

---

Mix 'n' Match

COURIER UX MODEL

---

Pioneer Studios

# ...info...

- Microsoft Courier
- 2 ανταγωνιστικές ομάδες
- J.Allard: δημιουργός του Xbox
- Ξεκίνησε το 2008
- Ακυρώθηκε το 2010 (iPad)
- Δεν υποστήριζε τη σωστή έκδοση των Windows: το όνειρο του Sinofsky για το Surface
- Δεν έτρεχε Outlook (Bill Gates)
- Allard ανακοίνωσε την αποχώρησή του

**...TO 2015**



# Prototyping



## Αποδεικνύει:

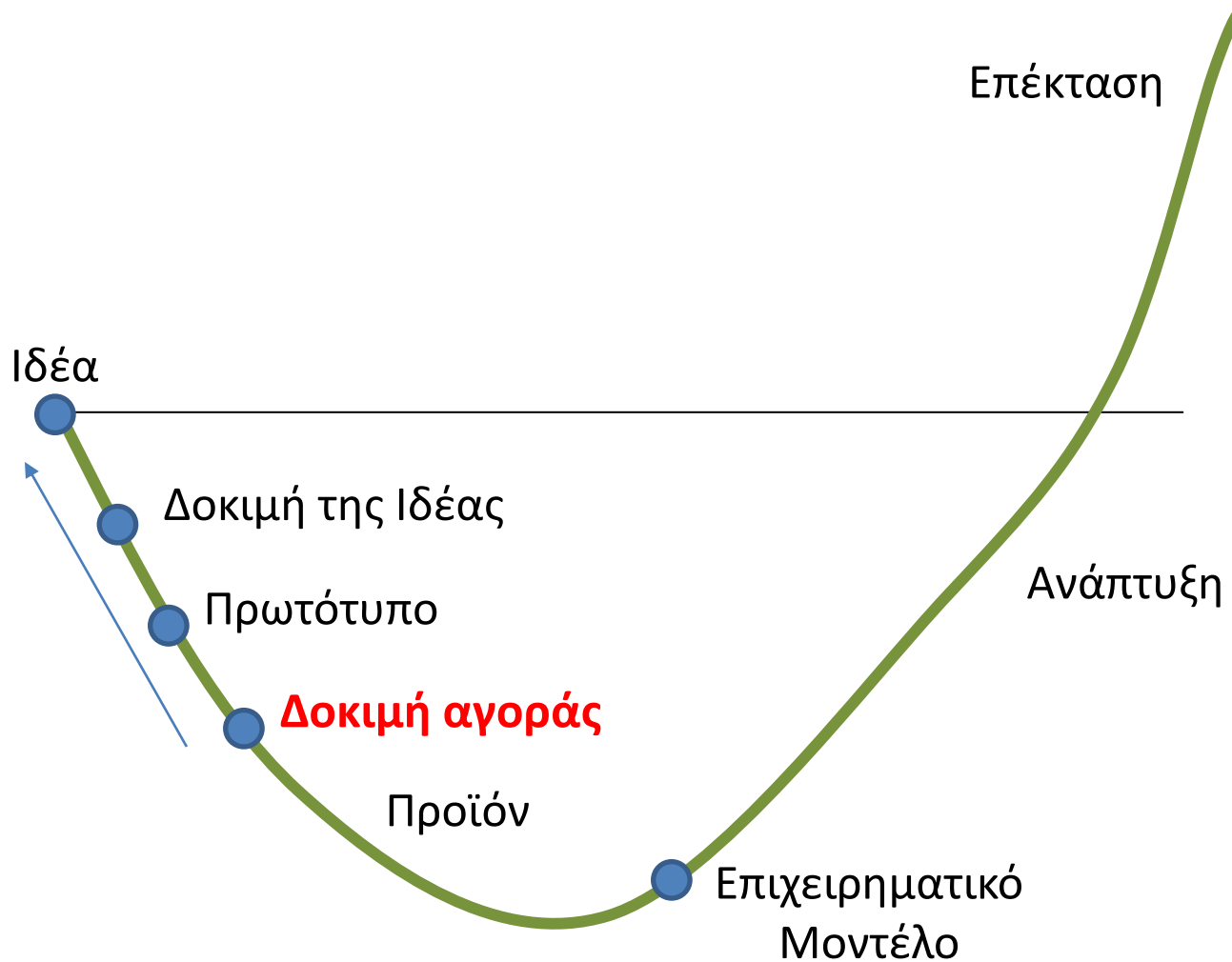
- Εφικτό της λύσης/ιδέας
- Ικανότητα της ομάδας να παραδίδει
- Δημοφιλία/αποδοχή πελατών



## Δεν αποδεικνύει

- Την διάθεση των πελατών να πληρώσουν
- Το επιχειρηματικό μοντέλο
- Τη βιωσιμότητα της ιδέας
- Τη δομή κόστους των λειτουργιών

# Από την ιδέα στην εταιρία



# Minimum Viable Product (MVP)

“Το **προϊόν** που έχει αυτά τα ελάχιστα **χαρακτηριστικά**, και κανένα περισσότερο, που χρειάζονται για να αρχίσουν οι πελάτες (**early adopters**) να **πληρώνουν** και να δίνουν **σχόλια** για αυτό”

Eric Ries

“Το MVP είναι μία **έκδοση** του προϊόντος που μεγιστοποιεί την διαδικασία **κατανόησης** των πελατών, με την ελάχιστη δυνατή προσπάθεια.”



# MVP Vs. Prototype

- Δοκιμάζει υποθέσεις
- Προσπαθεί να φτάσει τον πελάτη (μη αντιληπτό)
- Θεωρία Lean Startup
- Αποδεικνύει «εφικτότητα» υλοποίησης
- Δοκιμάζεται σε ελεγχόμενο δείγμα χρηστών
- Θεωρία Design Thinking



**«Μάθε γρήγορα»**

# Landing Page



# Κρύψε τη μαγεία

**Zappos**  
POWERED BY SERVICE®

Shoes, Clothing, Bags, etc. **SEARCH**

**365** Day Return Policy  
In other words, 1 full year!

SEARCH BY: [Size](#), [Narrow Shoes](#), [Wide Shoes](#), [Popular Searches](#)

SHOES CLOTHING BAGS & HANDBAGS HOUSEWARES BEAUTY WHAT'S NEW? BRANDS WOMEN'S MEN'S

ALPHABETICAL BRAND INDEX A B C D E F G H I J K L M N O P Q R

## SHOES: Now conveniently sold in pairs.

**WOMEN'S SHOES**

- Sandals
- Heels
- Boots
- Sneakers & Athletic Shoes
- Flats
- Clogs & Mules
- Loafers
- Slippers
- Oxfords
- Boat Shoes
- Insoles & Accessories
- Climbing
- view all...

**NAOT**

**MEN'S SHOES**



1 2

# «Χειροκίνητες» λύσεις

**food on the table**

Like 30,179 people like this. Be the first of your friends.

Forgot your login info? **LOGIN**

Not a member yet? **SIGN UP FOR FREE**

**Free!**

## The Better Way To Plan Meals And Save Money

 +  +  +  = 

weekly meal plan      fast recipes kids will love      savings at your grocery store      organized grocery list      **stress-free mom**

**Start Meal Planning**  
Free to use, sign up in 60 seconds

or **take the tour**




# YouTube ń storyboard



# Crowdfunding


**Athens, Greece** [Change city](#) See all



**New Triple Album | Vodka Juniors**  
by Vodka Juniors  
An attempt to break all music boundaries and deliver an emotional bloodbath through words, sound and rhythm. A triple

Athens, Greece


104% FUNDED £6,283 PLEDGED 3 DAYS TO GO



**Castle Bravo (Working Title)**  
by Matthew Ecclestone  
Its 1989 The Cold War is over. A Lt. General in the Soviet Army, assumed 'Killed In Action', resurfaces in 2014 to get revenge

Petra, Greece


0% FUNDED \$0.00 PLEDGED 10 DAYS TO GO



**Skopelos The Age of Myths**  
by Jill Somer  
Ten short films based on the mythology of Skopelos will be created by students in five days with the help of international

Skopelos, Greece

106% FUNDED \$5,325 PLEDGED 23 DAYS TO GO



**Barikat**  
by Charles Emir Richards  
Barikat (Barricade) is a photography book about the Gezi protests that took place in Istanbul in 2013 with text in

Istanbul, Turkey

125% FUNDED \$12,528 PLEDGED 36 HOURS TO GO

## Popular

See all



**Tiny Epic Kingdoms**  
by Gamelyn Games

A 4X/Euro MICROGAME for 2-4 players! Do you have what it takes to create the greatest pocket-sized Kingdom!? Only \$16!



**Bald Rock Beef Jerky is 100% Real Australian Beef Jerky**  
by Dan Ford

Bald Rock Beef Jerky is all natural real Australian beef jerky soon to be available all over the



**Elliott Landy's Photographs of THE BAND - The Book**  
by Elliott Landy

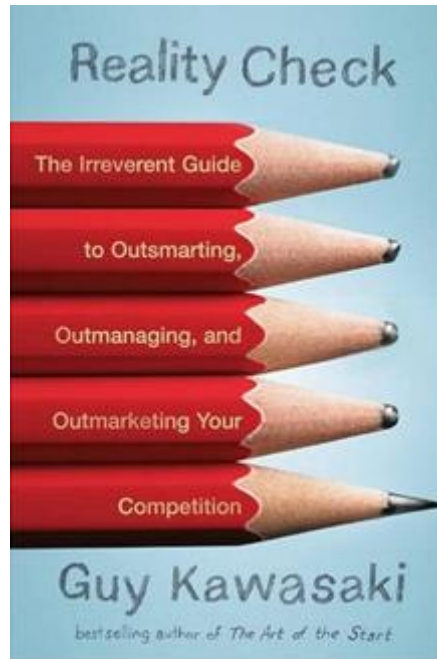
A Fine-Art photography book of Elliott Landy's photographs of THE BAND—featuring both his iconic



**PianoFight: SF's Next Landmark Entertainment Venue**  
by Rob Ready

SF's next landmark entertainment space for artists & audiences with 3 stages, film & rehearsal

# “Tweet for Blogs, Blog for Books”





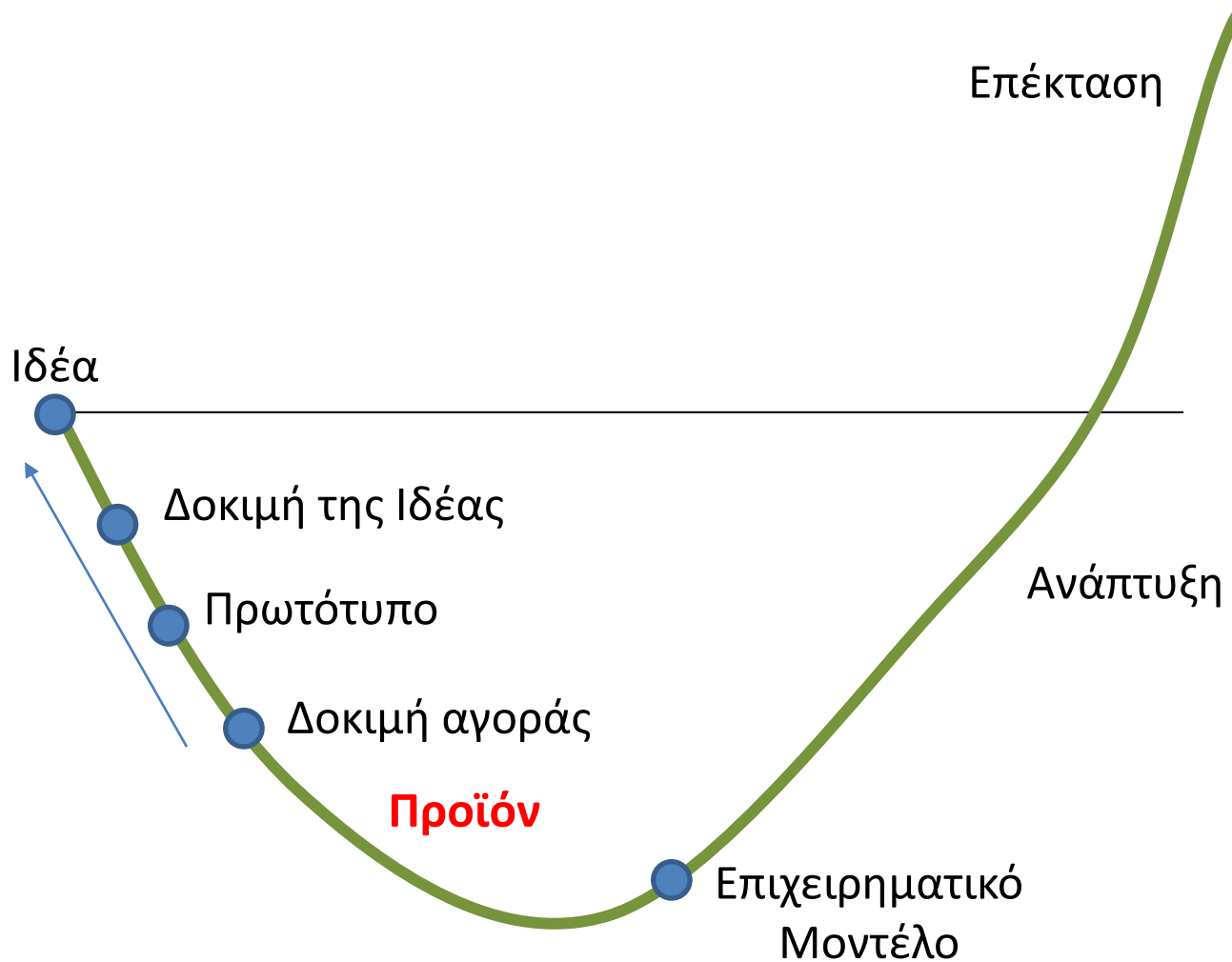
# Revenue Streams & Cost Structure

- Έσοδα – Χρέωση από πρώτη μέρα
  - Η τιμή είναι μέρος του προϊόντος
  - Η τιμή ορίζει τους πελάτες σας
  - Η πληρωμή είναι η πρώτη μορφή επιβεβαίωσης



- Έξοδα – προς την αγορά
  - Συνεντεύξεις
  - Δημιουργία και λανσάρισμα του MVP
  - Fixed + Variable Costs

# Από την ιδέα στην εταιρία



# Τα βασικά στοιχεία...



## Στάδια των Lean analytics

**Κατανόηση  
(Empathy)**

Ποιο πρόβλημα λύνετε

**Εθισμός  
(Stickiness)**

Λύνετε το **πρόβλημα**; **Μικρό κοινό** που μπορείτε να φροντίζετε πριν περάσετε στους πολλούς

**Virality**

Η **διαμοίραση** σας βοηθάει να μεγαλώσετε, και **επιβεβαιώνει** τι έχετε κάνει σωστά

**Έσοδα  
(Revenue)**

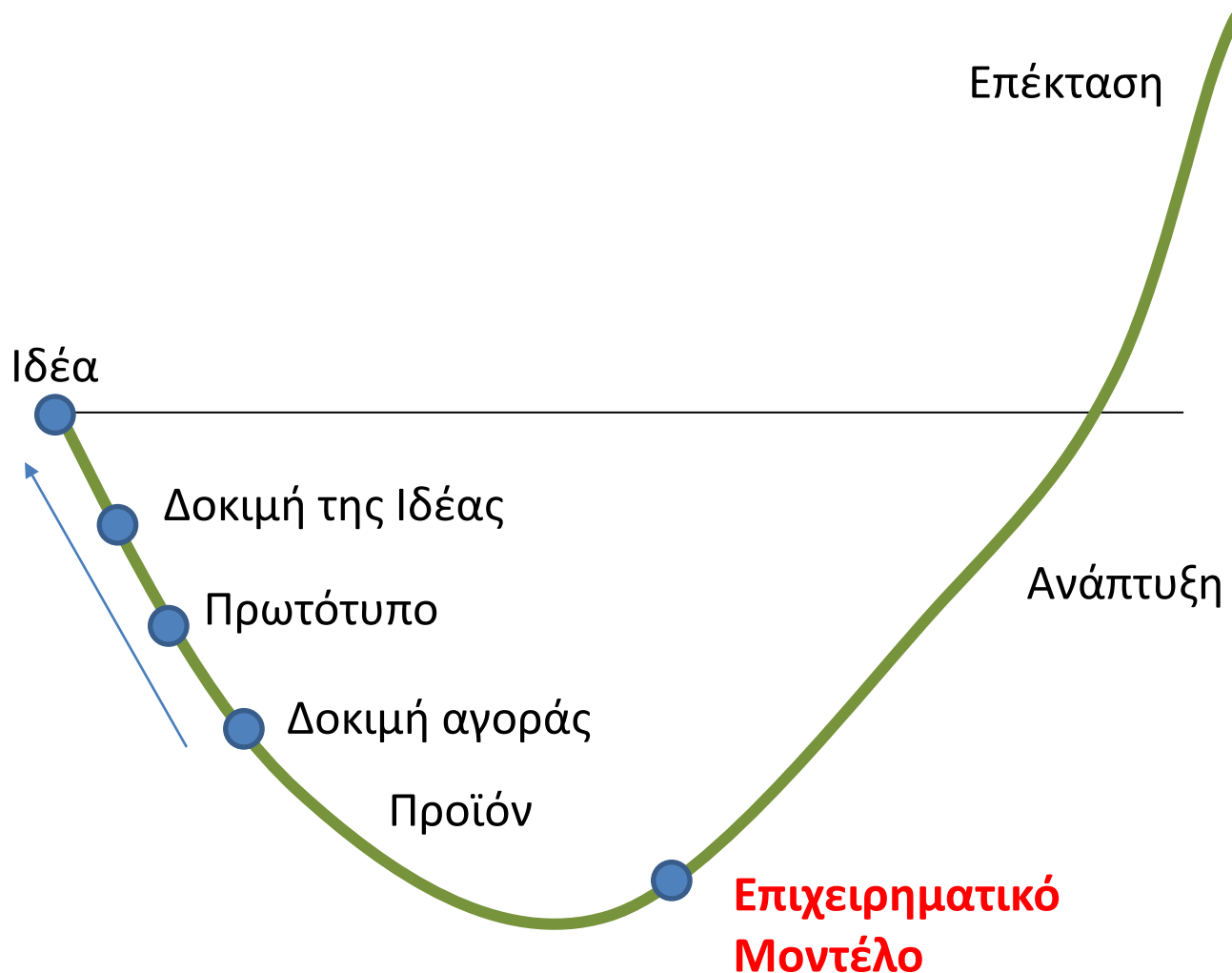
Πληρώνουν οι πελάτες; Μπορείτε να τους **χρεώνετε** αρκετά ώστε να χρηματοδοτείτε τα έξοδά σας, και την απόκτηση νέων χρηστών;

**Κλιμάκωση  
(Scale)**

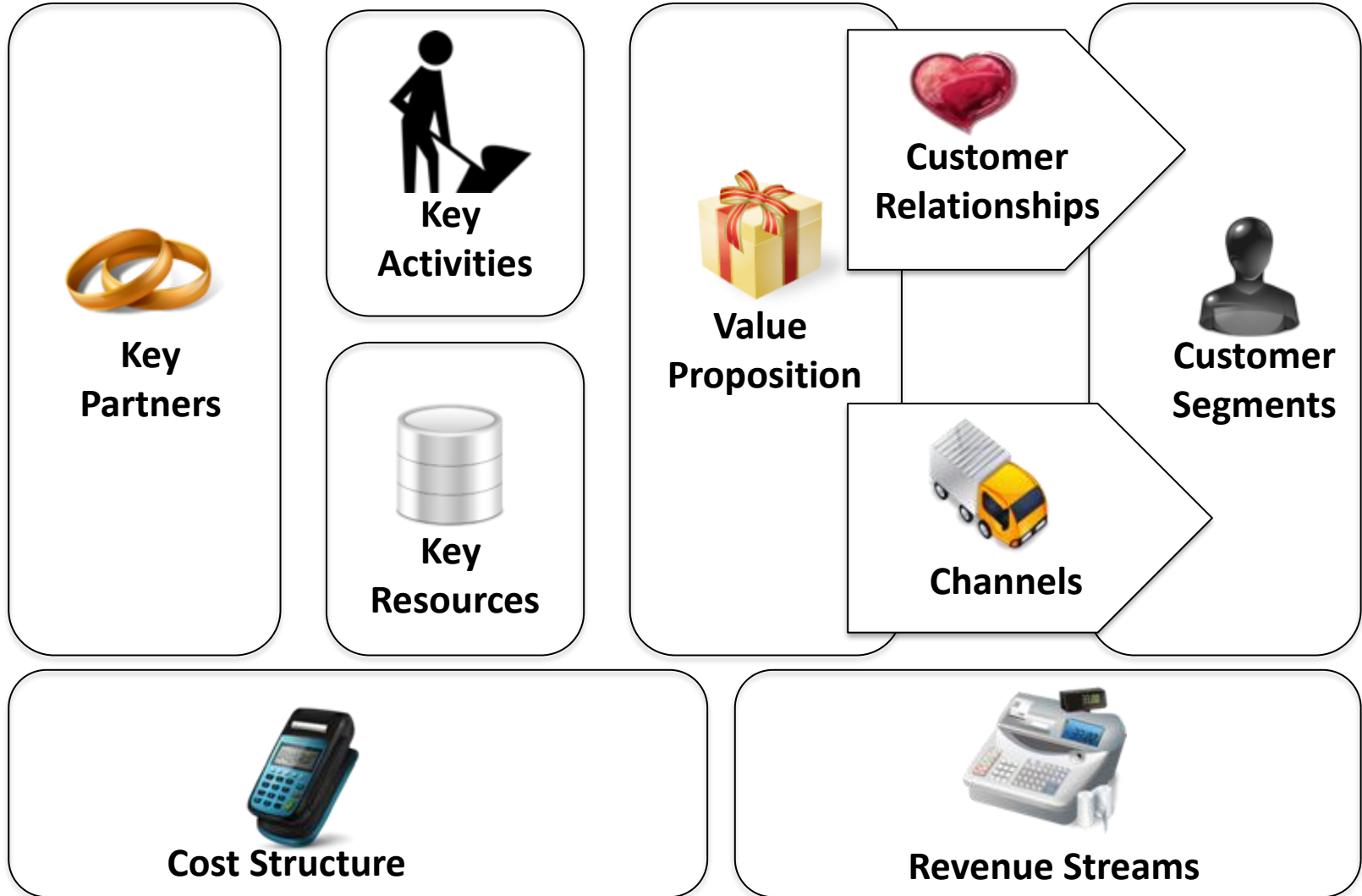
**Κανάλια** που μειώνουν το κόστος πωλήσεων, που θα κάνουν την εταιρία από niche παίκτη, μία μεγάλη εταιρία



# Από την ιδέα στην εταιρία



# Business Model Canvas



# Η επιλογή του σωστού επιχειρηματικού μοντέλου

## 1. Ηλ. Εμπόριο

- Ένας πουλάει σε πολλούς



## 2. Λογισμικό σαν Υπηρεσία (SaaS)

- Μία λύση σαν πλατφόρμα για πολλούς



## 3. «Δωρεάν» Εφαρμογή/Υλικό

- Δωρεάν ή φθηνές λύσεις, κέρδη από υπηρεσίες



## 4. Πολυμεσικό Περιεχόμενο

- Πώληση περιεχομένου υψηλής ποιότητας



## 5. Περιεχόμενο από Χρήστες (UGC)

- Οι χρήστες είναι οι παραγωγοί



## 6. Αγορές δύο μερών

- Διευκόλυνση συναλλαγών μεταξύ 2 τμημάτων πελατών



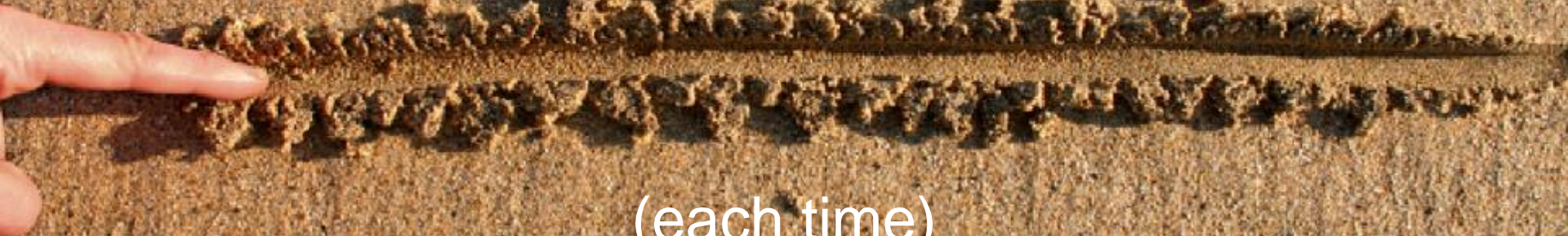
# Πειραματική λογική



Συνεχείς  
βελτιώσεις,  
δοκιμές &  
αλλαγές



# One Metric that Matters



(each time)



Shop by Department

Search

All

Go

MP3s & Cloud Player

20 million songs, play anywhere

Amazon Cloud Drive

5 GB of free storage

Kindle

Appstore for Android

Get Cryptic Keep for free today

Digital Games & Software

Audible Audiobooks

100,000 audiobooks

Amazon Mobile Apps

Cloud Player for PC and Mac

LOVEFILM

Kindle

Cloud Drive

Appstore for Android

Audible



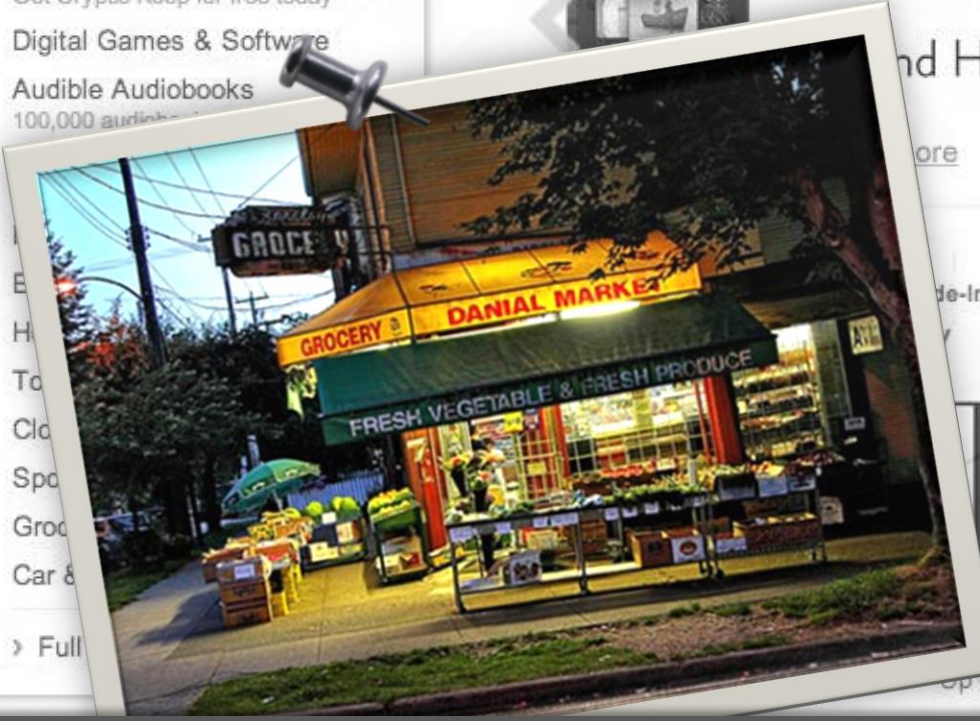
All-New kindle fire HDX

All-New

kindle paperwhite

The ultimate device for reading

> Shop now



de-In Clothing Store

Brave the Elements

A Space Adventure

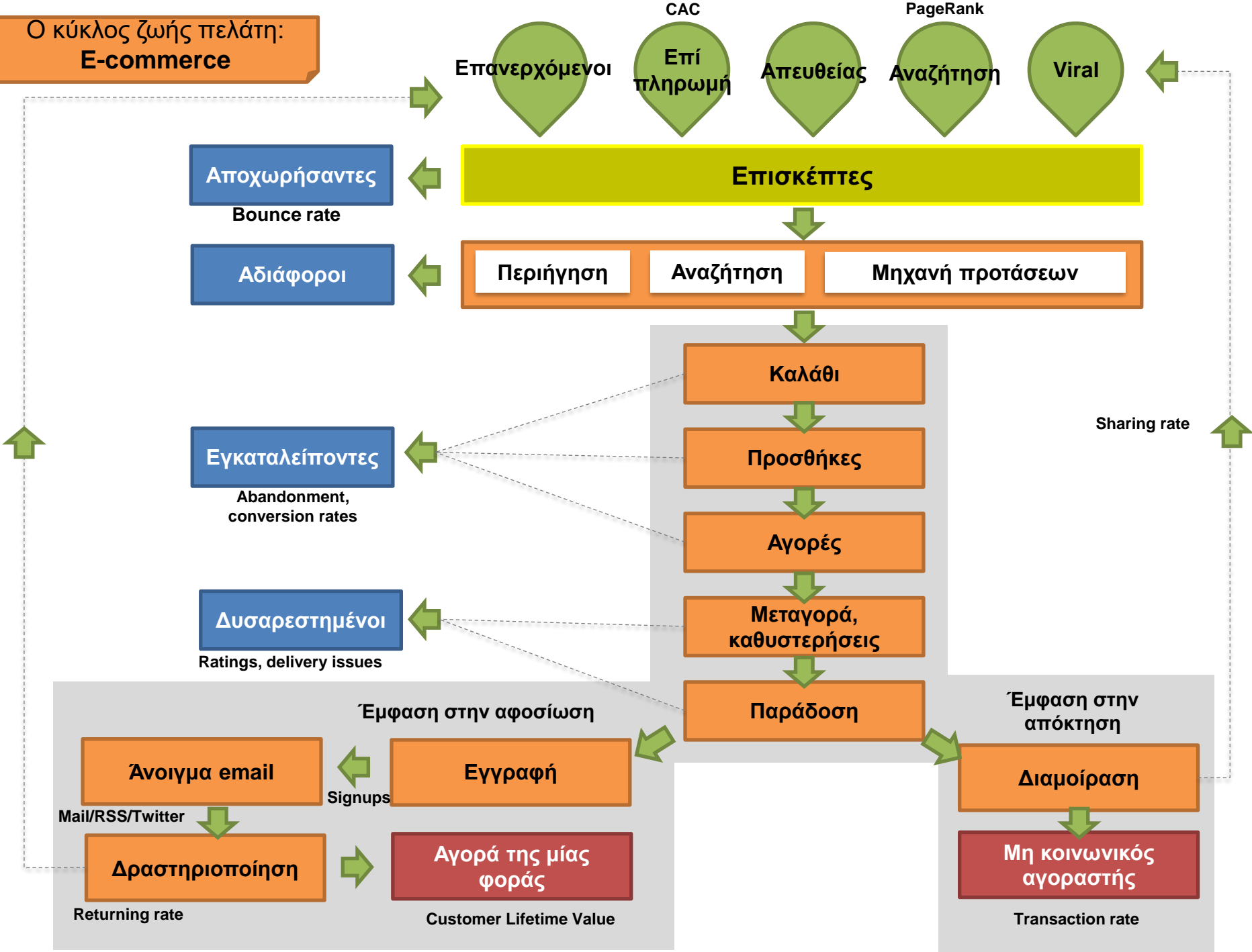


Up to 70% Off: > Clothing > Watches Up to 60% Off: > Shoes > Jewellery

# E-Commerce

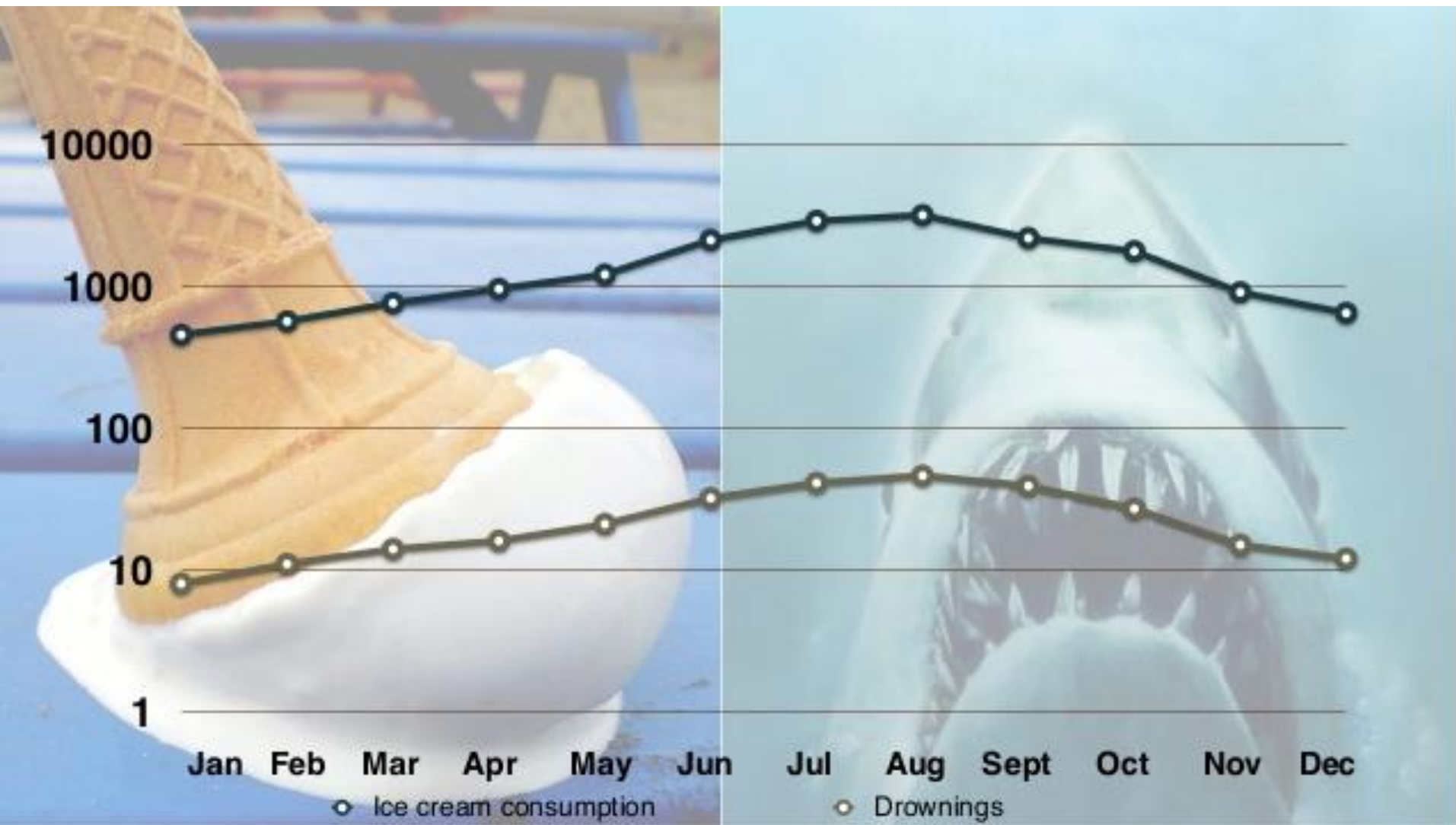


**Ο κύκλος ζωής πελάτη: E-commerce**



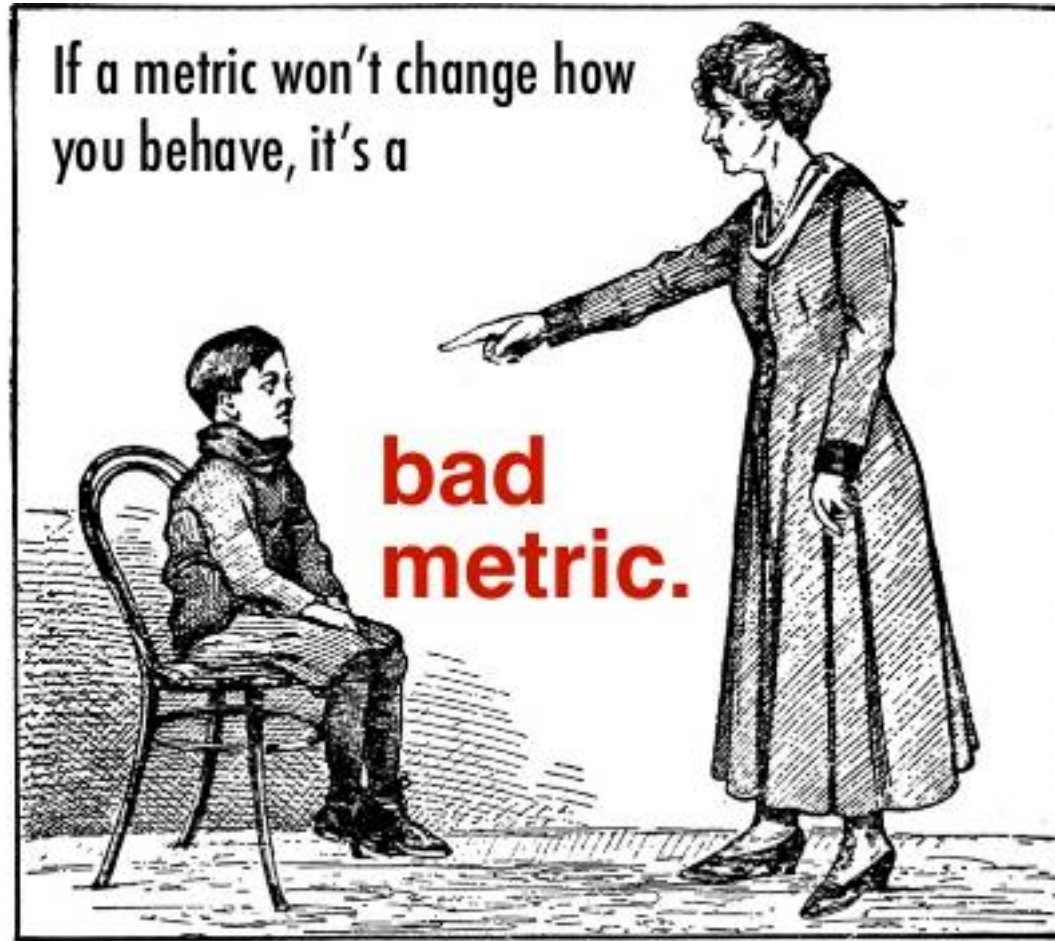
# Lines in the sand

- **Επίδοση:** Μείωση χρόνου φόρτωσης σελίδας από 10sec σε 5sec
- **Δραστηριοποίηση:** Οι ενεργοί χρήστες να περνάνε 1' στο site
- **Αξιοπιστία:** Η υπηρεσία να είναι διαθέσιμη 99,5%
- **Email:** 20-30% ποσοστό ανοίγματος, 5% ποσοστό που δραστηριοποιείται
- **Virality:** >1 νέοι χρήστες ανα χρήστη
- **CCA:** Λιγότερο από το 1/3 των εσόδων



Lean Analytics for Intrapreneurs (Lean Startup Conf 2013)

# Ο ΠΙΟ ΑΠΛΟΣ ΚΑΝΟΝΑΣ



# Βασικές ερωτήσεις

- Είναι ο Business Canvas σταθερός;
- Είναι ο Business Canvas αξιόπιστος & πλήρης;
- Γιατί όχι ένα «Επιχειρηματικό Πλάνο»;
- Πότε θα γράψω το Επιχειρηματικό Πλάνο;



# Business Models Innovations (BMIs)

- Ο επιτυχής συνδυασμός επιχειρηματικών μοντέλων απο διαφορετικές βιομηχανίες, καθώς και αλλαγή του τρόπου με τον οποίο γίνονται τα πράγματα.
- Ο ανταγωνισμός θα βρει πιο δύσκολο να αντιγράψει ή να μιμηθεί ένα νέο σύστημα δραστηριοτήτων παρά ένα μοναδικό προϊόν ή διαδικασία.



## THE LEADING QUESTION

What do executives need to know about business model innovation?

## FINDINGS

- ▶ Business model innovation can consist of adding new activities, linking activities in novel ways or changing which party performs an activity.
- ▶ Novelty, lock-in, complementarities and efficiency are four major business model value drivers.
- ▶ Within organizations, business model choices often go unchallenged for a long time.



# 10 ΤΥΠΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ

## ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

		How you?	
CONFIGURATION	Profit Model	Make money	Gillette, Hilti
	Network	Connect with others to create value	UPS, GSK, Toshiba
	Structure	Align your talent and assets	Mc Do, Fabindia
	Process	Use Superior methods to do your work	Zara Ikea
OFFERING	Product Performance	Employ distinguish features and functionality	Dyson, Mars, Inuit
	Product System	Create complementary products and services	Microsoft, Scion
EXPERIENCE	Service	Support and enhance the value of your offering	Zappos, Car Glass, Sysco
	Channel	Deliver your offering to your customers and users	Nespresso Amazon
	Brand	Represent your offering and business	Intel, Virgin
	Customer Engagement	Foster interaction	Apple Foursquare

# Δημοφιλή BMIs

	1 - Closed-Loop Production	12 - Bait & Hook (Subscription model)	
	2 - Physical to Virtual	13 - Differential Pricing & Customisation	
	3 - Produce on Demand	14 - Micro-Finance	
	4 - Rematerialisation	15 - Micro-Franchise	
	5 - Sell One, Give One	16 - Behaviour Change	
	6 - Cooperative Ownership	17 - Competency Centre	
	7 - Supply Chain Integration	18 - Open Innovation	
	8 - Crowdfunding	19 - Transparency	
	9 - Freemium	20 - Unbundling	
	10 - Innovative Product Financing	21 - Multi-Sided platform	
	11 - Pay for Success		

Details: <http://www.futureenterprise.eu/>

# Από την ιδέα στην εταιρία

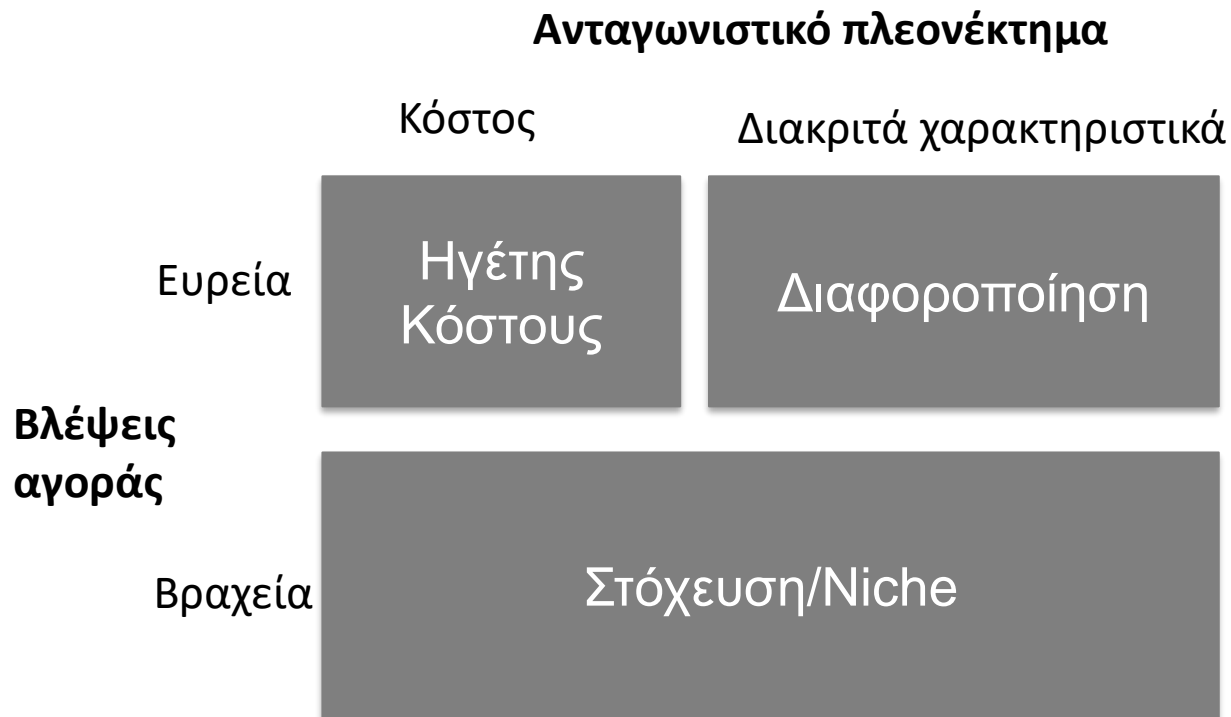


# Unfair Advantage



- Πληροφορίες εκ των έσω
- Η ύπαρξη του κατάλληλου «ειδικού»
- Dream team
- Προσωπικό κύρος
- Το σωστό δίκτυο ανθρώπων (networking)
- Κοινότητα
- Υπάρχοντες πελάτες
- Κατάταξη SEO
- Πνευματικά δικαιώματα/πατέντα

# Οι τρεις γενικές στρατηγικές (Porter)



# Οι τρεις γενικές στρατηγικές (Porter)



# Μία Γενική Στρατηγική

*“Think global, act local”*

ή

*“A Glocal Strategy”*



# Διαμόρφωση Κουλτούρας







*“An admirable plan, Mr Gribbs,  
but short on detail”*



YOU

start the company.



CO-FOUNDER

does half of the work.



FRIENDS AND FAMILY

invests before anyone else at the lowest price.



ANGEL INVESTORS

has at least \$1,000,000 or \$200,000 annually - is an accredited investor. Invests her own money.



VENTURE CAPITALISTS

persuades other people to put money in his fund. Invests that money, starting at \$500,000.



EARLY EMPLOYEES

gambles on your company by accepting low salary plus some stock.



INVESTMENT BANKERS

does IPO paperwork and sells a lot of your stock, getting 7% of the whole IPO for it.

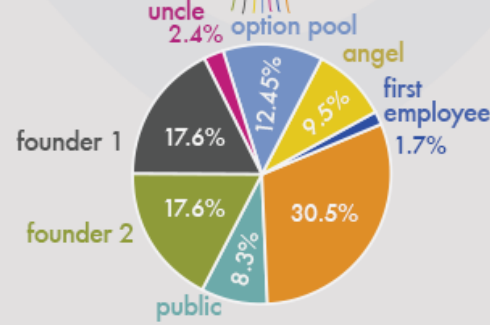
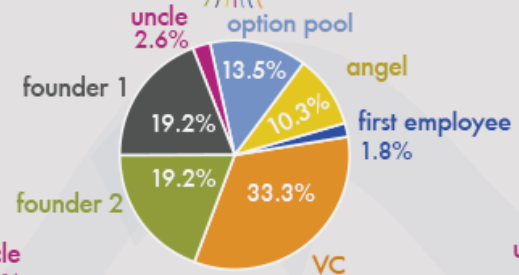
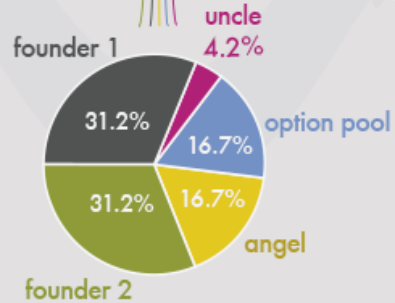
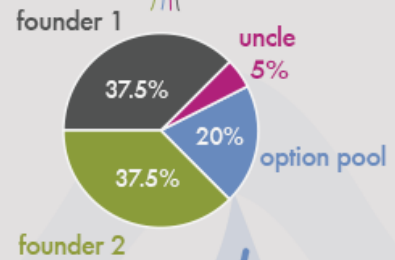


ANYONE









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

# SPLITTING THE PIE

what you give



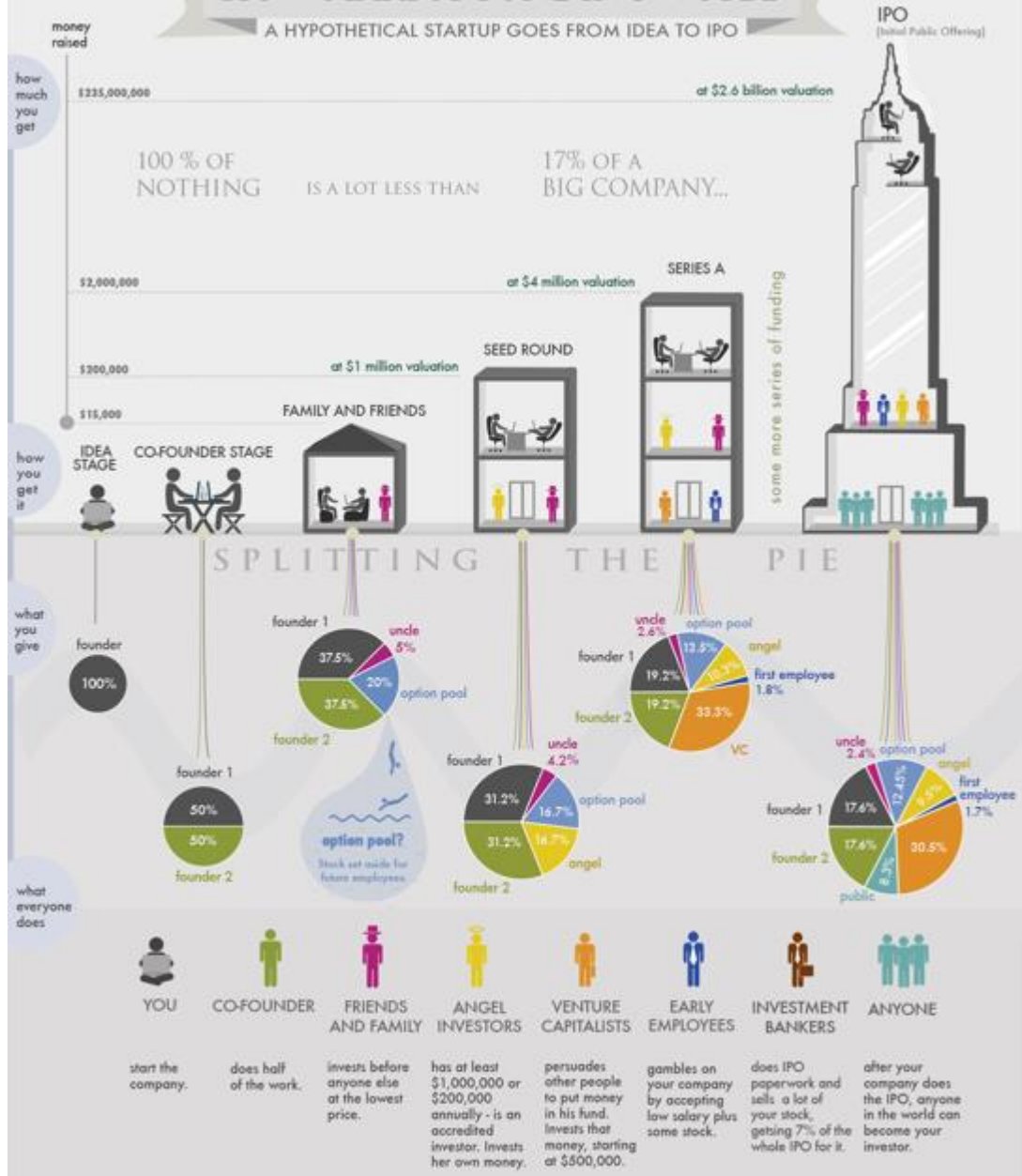
what everyone does

-   
 YOU
-   
 CO-FOUNDER
-   
 FRIENDS AND FAMILY
-   
 ANGEL INVESTORS
-   
 VENTURE CAPITALISTS
-   
 EARLY EMPLOYEES
-   
 INVESTMENT BANKERS
-   
 ANYONE

# HOW STARTUP FUNDING WORKS

BY ANNA VITAL

A HYPOTHETICAL STARTUP GOES FROM IDEA TO IPO



# Ιεραρχία (Pecking order)

- Οι καλές εταιρίες προτιμούν να εκδίδουν χρεόγραφα λιγότερο **ευαίσθητα στην πληροφορία**, γιατί δεν είναι υποτιμημένα
- Το χρέος είναι λιγότερο και **το κεφάλαιο περισσότερο ευαίσθητο στην πληροφορία**

Συνήθως, η σειρά χρηματοδότησης είναι:

1. Ιδία κεφάλαια
2. Χρέος χωρίς ρίσκο
3. Χρέος με ρίσκο
4. Μετατρέψιμο (Convertible) χρέος
5. Κεφάλαιο



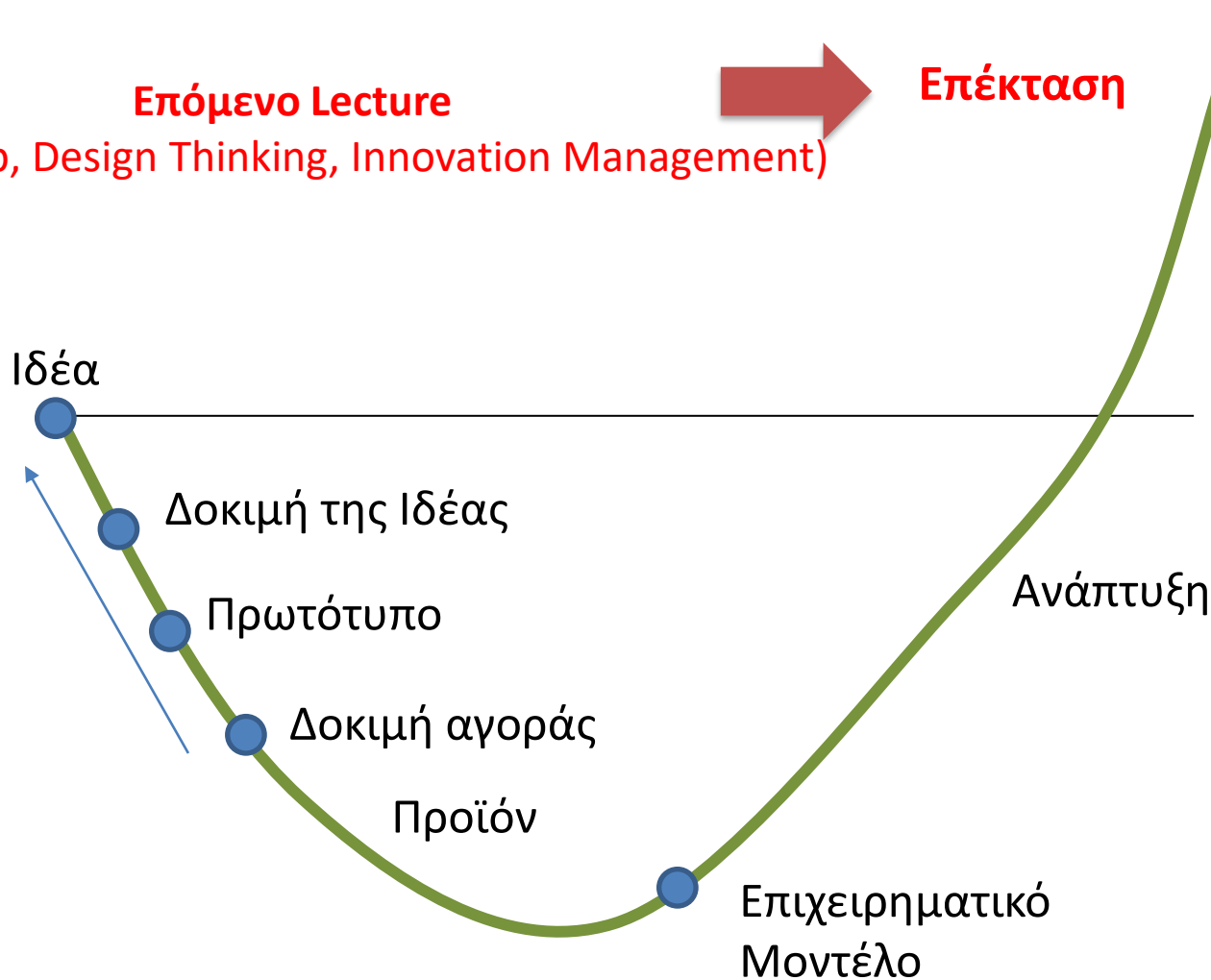
# Από την ιδέα στην εταιρία

Επόμενο Lecture

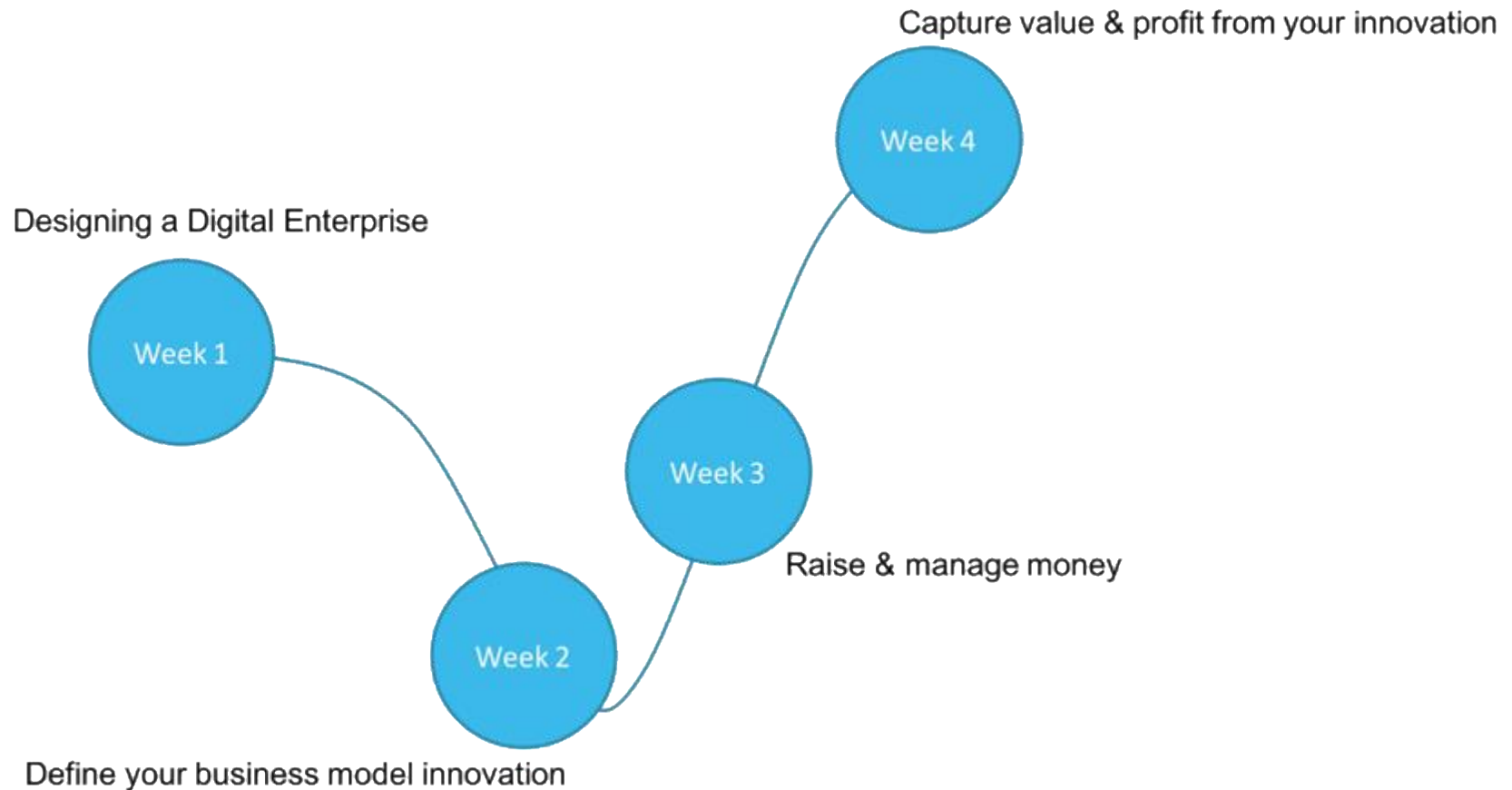


Επέκταση

(Lean Startup, Design Thinking, Innovation Management)



# Σχετικό, επιπλέον Υλικό



<http://moodle.epu.ntua.gr/>



# Έναρξη επιχείρησης όσο δουλεύετε

- Προσοχή στην πολιτική και στο συμβόλαιο του εργοδότη!
- Τρόποι που μπορεί κάποιος να επωφεληθεί από τρέχουσα εργασία:
  1. Ο εργοδότης έχει ένα πρόβλημα και το γνωρίζετε. Η τρέχουσα εταιρία γίνεται ο μελλοντικός πελάτης σας
  2. Έχετε ένα πλούσιο πελατολόγιο που μπορείτε να το εξυπηρετήσετε καλύτερα από ότι την τρέχουσα εταιρία που δουλεύετε
  3. Έχετε μία παράπλευρη ιδέα και τη χρηματοδοτείτε με τον μισθό σας
- Πράγματα που μπορείτε να κάνετε πριν παραιτηθείτε:
  - Δικτύωση (κυρίως σε εκδηλώσεις για startup)
  - Έρευνα αγοράς
  - Συνεντεύξεις με πελάτες
  - Πρόχειρο επιχειρηματικό πλάνο
  - Διάβασμα σχετικών βιβλίων & blog
  - Δημιουργία ομάδας: εύρεση συνιδρυτή

**Θυμηθείτε:** Παραίτηση από δουλειά = Αύξηση του ρυθμού κατανάλωσης χρημάτων = Μείωση του προσδόκιμου ζωής μίας startup στα πρώτα στάδια



**Launch early**



**Learn  
Your Customers**





**Spend Wisely**

# Feel the thrill





A photograph of Mark Zuckerberg, the founder of Facebook, speaking on a stage. He is wearing a dark grey t-shirt and has his right arm raised, gesturing towards the audience. The background is a solid blue color.

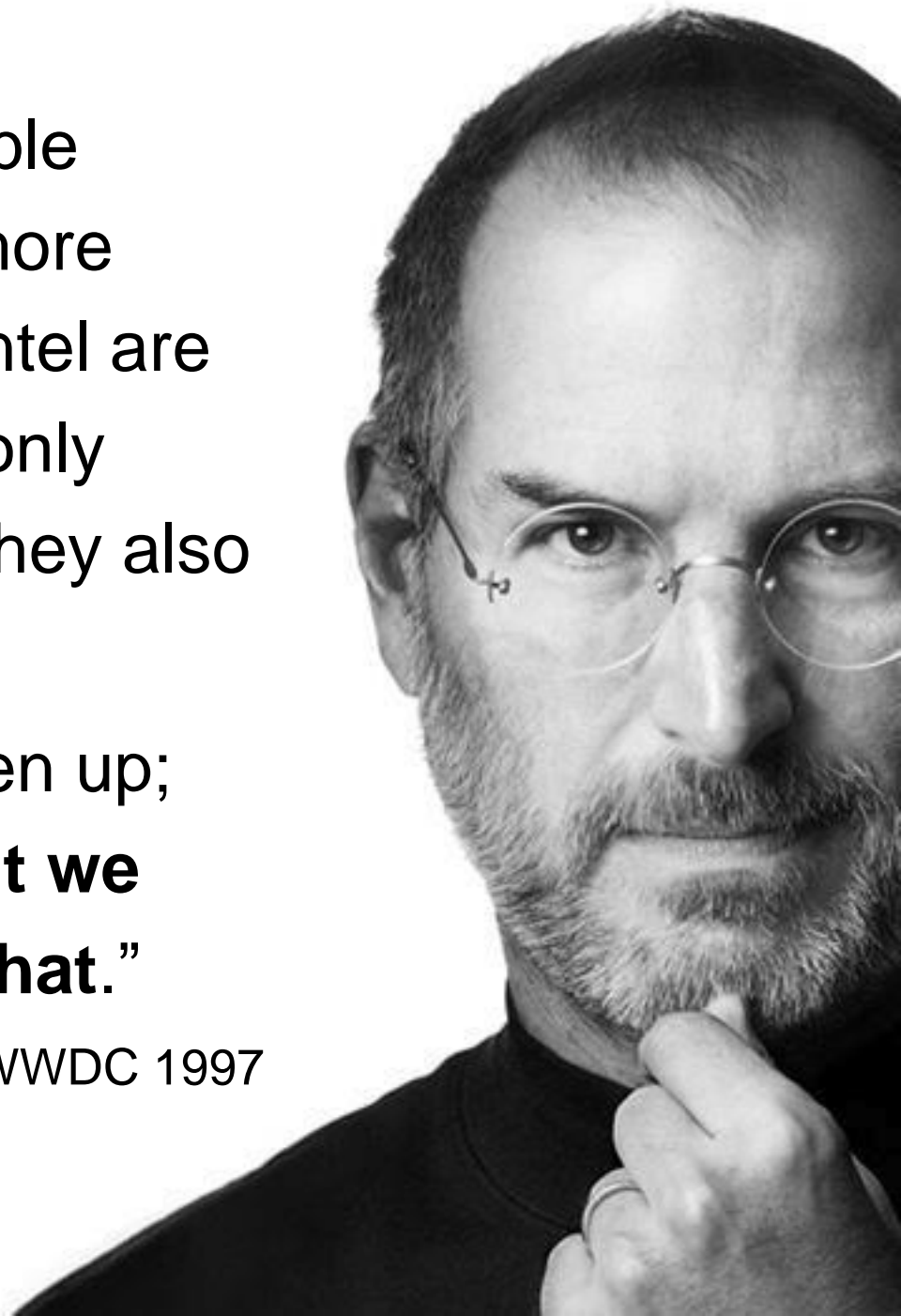
**75%**  
of startups  
**fail\***

\*VC funding from 2004 to 2010

“The day we started the Apple computer, IBM was much more powerful than Microsoft & Intel are today, because they didn’t only control the technology but they also controlled the **customer**.

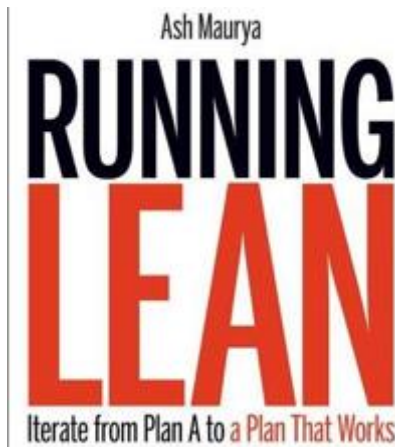
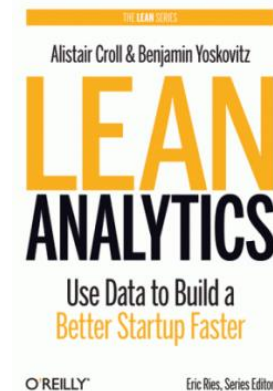
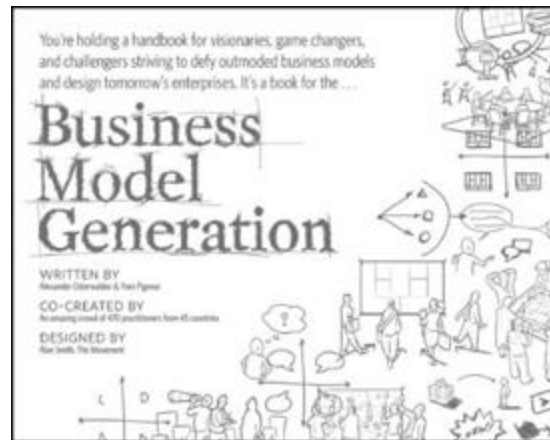
So we should just have given up; Woz would say forget it. **But we were too stupid to know that.**”

Steve Jobs - Apple's WWDC 1997





# Βιβλιογραφία



<http://www.futureenterprise.eu/>