

**ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ  
ΠΑΤΡΩΝ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ  
ΤΜΗΜΑ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ  
ΚΑΙ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ**



**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:**

**ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΝΟΜΙΚΗΣ ΜΟΡΦΗΣ ΜΙΑΣ ΝΕΑΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΣΤΙΣ ΟΠΟΙΕΣ  
ΣΚΟΠΕΥΕΙ ΝΑ ΚΙΝΗΘΕΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΚΑΙ ΤΟ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ  
ΜΑΝΑΤΖΕΡ ΕΡΓΟΥ.**

**CRITERIA CONCERNING THE CHOICE OF THE LEGAL FRAMEWORK  
OF A NEW COMPANY BASED ON THE SPECIFICATIONS IT INTENDS TO  
FOLLOW AND THE BUSINESS PLAN OF THE COMPANY. THE ROLE OF  
THE BUSINESS MANAGER**

**ΦΟΙΤΗΤΕΣ:**

**ΜΑΡΚΟ ΚΑΤΕΡΙΝΑ  
ΨΑΡΑΔΕΛΗΣ ΜΑΝΟΥΣΟΣ  
ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΘΑΝΑΣΙΟΥ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ**

**ΑΜΑΛΙΑΔΑ 2011**

**1**

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>12</b>
<b>1.2 ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ</b>	<b>13</b>
<b>1.3 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΑΠΟ ΑΛΛΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ</b>	<b>14</b>
<b>1.4. ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΜΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ</b>	<b>14</b>
<b>1.5. ΕΙΔΗ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ</b>	<b>14</b>
<b>1.6 ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ</b>	<b>15</b>
<b>1.6.1 ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ</b>	<b>15</b>
<b>1.6.2 ΟΜΟΡΡΥΘΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ</b>	<b>17</b>
<b>1.6.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ</b>	<b>17</b>
<b>1.6.2.2 ΕΙΔΗ ΤΗΣ ΟΜΟΡΡΥΘΜΗΣ</b>	<b>17</b>
<b>1.6.2.3 ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟ ΤΗΣ ΟΜΟΡΡΥΘΜΗΣ</b>	<b>18</b>
<b>1.6.2.4 Η ΛΥΣΗ ΤΗΣ ΟΜΟΡΡΥΘΜΗΣ</b>	<b>19</b>
<b>1.7 ΕΤΕΡΟΡΡΥΘΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ</b>	<b>19</b>
<b>1.8 ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ</b>	<b>20</b>
<b>1.8.1 ΑΣΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ</b>	<b>20</b>
<b>1.8.2 ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ</b>	<b>20</b>
<b>1.9 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΕ</b>	<b>20</b>
<b>1.9.1 ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΕ</b>	<b>21</b>
<b>1.9.2. ΤΑ ΒΙΒΛΙΑ ΤΗΣ ΕΠΕ</b>	<b>21</b>
<b>1.9.3 ΤΑ ΟΡΓΑΝΑ ΤΗΣ ΕΠΕ</b>	<b>22</b>
<b>1.9.4 ΕΓΓΡΑΦΕΣ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕ</b>	<b>23</b>
<b>1.9.5 Η ΕΓΚΡΙΣΗ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕ</b>	<b>23</b>
<b>1.9.6 ΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΗΣ ΕΠΕ</b>	<b>24</b>

<b>1.9.7 Η ΑΥΞΗΣΗ ΚΑΙ Η ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΜΕΤΟΧΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΤΗΣ ΕΠΕ</b>	<b>24</b>
<b>1.9.8 Η ΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕ</b>	<b>25</b>
<b>1.9.9. ΑΛΛΟΔΑΠΗ ΑΕ</b>	<b>26</b>
<b>1.10.ΑΔΕΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ ΑΛΛΟΔΑΠΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>26</b>
<b>1.10.1 ΈΓΚΡΙΣΗ ΙΔΡΥΣΗΣ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΛΛΟΔΑΠΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ</b>	<b>28</b>
<b>1.10.2 ΟΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ</b>	<b>28</b>
<b>1.10.3 ΤΑ ΤΗΡΟΥΜΕΝΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΑΛΛΟΔΑΠΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΒΙΒΛΙΑ</b>	<b>29</b>
<b>1.10.4 ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΠΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΕΙΣ</b>	<b>29</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ</b>	<b>31</b>
<b>2.1.ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>32</b>
<b>2.2.ΤΑ ΒΙΒΛΙΑ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>33</b>
<b>2.3 ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ</b>	<b>34</b>
<b>2.4 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ</b>	<b>35</b>
<b>2.5 ΕΛΕΓΚΤΕΣ</b>	<b>35</b>
<b>2.6 ΕΓΓΡΑΦΕΣ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>35</b>
<b>2.6.1 ΕΓΚΡΙΣΗ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>36</b>
<b>2.7 ΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>37</b>
<b>2.8 Η ΑΥΞΗΣΗ ΚΑΙ Η ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΜΕΤΟΧΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>38</b>
<b>2.9 ΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ</b>	<b>39</b>
<b>2.10 ΔΙΑΦΟΡΕΣ &amp; ΟΜΟΙΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΔΥΟ ΕΤΑΙΡΙΩΝ</b>	<b>40</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ MANAGER</b>	<b>42</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ</b>	<b>48</b>
<b>4.1 ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ</b>	<b>49</b>

<b>4.2 ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ</b>	<b>51</b>
<b>4.3 ΔΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ</b>	<b>53</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΝΕΟΣΥΣΤΑΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ</b>	<b>59</b>
<b>5.1 ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	<b>59</b>
<b>5.2 ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ</b>	<b>61</b>
<b>5.2.1 ΑΝΑΓΚΕΣ – ΕΠΙΘΥΜΙΕΣ – ΑΝΤΑΛΛΑΓΕΣ</b>	<b>62</b>
<b>5.3 ΤΟ ΠΕΔΙΟ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	<b>62</b>
<b>5.4 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	<b>63</b>
<b>5.5 ΤΟ ΜΕΙΓΜΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	<b>64</b>
<b>5.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	<b>68</b>
<b>5.7 Η ΑΓΟΡΑ ΓΕΝΙΚΑ</b>	<b>69</b>
<b>5.8 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	<b>71</b>
<b>5.9 ΜΕΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	<b>72</b>
<b>5.9.1 ΑΓΟΡΑ – ΣΤΟΧΟΣ</b>	<b>73</b>
<b>5.9.2 Ο ΤΥΠΟΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΣΤΟΧΟΥ</b>	<b>73</b>
<b>5.9.3 Ο ΤΥΠΟΣ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ</b>	<b>74</b>
<b>5.9.4 Ο ΤΥΠΟΣ ΜΑΡΚΕΤΕΡ</b>	<b>74</b>
<b>5.9.5 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΚΟΙΝΟ</b>	<b>74</b>
<b>5.10 Ο ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ</b>	<b>75</b>
<b>5.11 ΠΡΩΤΑΡΧΙΚΑ ΚΑΙ ΕΚΛΕΚΤΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ</b>	<b>77</b>
<b>5.12 ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΑ ΚΑΙ ΛΟΓΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ</b>	<b>78</b>
<b>5.13 ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΤΑΞΕΙΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ</b>	<b>79</b>
<b>5.14 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ</b>	<b>81</b>
<b>5.15 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ SHOW-ROOM ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΑΛΒΑΝΙΑΣ</b>	<b>83</b>
<b>5.15.1 ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ</b>	<b>83</b>

<b>5.15.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ</b>	<b>85</b>
<b>5.15.3 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>87</b>
<b>5.16 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ</b>	<b>89</b>
<b>5.17 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΤΑΣΕΙΣ ΚΛΑΔΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	<b>91</b>
<b>5.18 ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ</b>	<b>95</b>
<b>5.19 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ</b>	<b>97</b>
<b>5.19.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ</b>	<b>97</b>
<b>5.19.2 ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ</b>	<b>98</b>
<b>5.19.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ</b>	<b>98</b>
<b>5.19.4 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ</b>	<b>99</b>
<b>5.19.5 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ</b>	<b>100</b>
<b>5.20 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ PORTER</b>	<b>101</b>
<b>5.21 Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ, ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΡΙΣΚΩΝ:</b>	<b>102</b>
<b>5.22. ΑΓΟΡΑ ΣΤΟΧΟΣ – TARGET MARKET</b>	<b>105</b>
<b>5.23 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ</b>	<b>108</b>
<b>5.24 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	<b>108</b>
<b>5.25 ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ</b>	<b>113</b>
<b>5.26.Η ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΤΗΣ «ΕΛΣΑ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΕΠΕ»</b>	<b>126</b>
<b>5.27.ΕΝΑΡΞΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ</b>	<b>130</b>
<b>5.28. ΑΝΑΓΓΕΛΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ(Ν.Δ. 2656/53 &amp; 763/70)</b>	<b>133</b>
<b>5.29 ΑΝΑΓΓΕΛΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ(Ν.Δ. 2656/53 &amp; 763/70)</b>	<b>134</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup> ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b>	<b>154</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	<b>157</b>

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα εργασία θα ασχοληθούμε με τα κριτήρια για την επιλογή της νομική μορφή μιας νέας επιχείρησης με βάση τις δραστηριότητες στις οποίες σκοπεύει να κινηθεί επιχειρηματικά και το επιχειρηματικό σχέδιο της εταιρείας. Θα αναλύσουμε τις διάφορες μορφές που υπάρχουν και μπορεί να αναπτυχθεί ή να δημιουργηθεί μια εταιρία. Καθώς και την νομική πλευρά της κάθε εταιρίας. Όπως θα δείτε και παρακάτω υπάρχουν κάποιες διαδικασίες και στρατηγικές που πρέπει να εφαρμοσεί ο επιχειρηματίας για να μπορεί να ιδρύσει την εταιρεία που επιθυμεί αλλά και να φτάσει στον τελικό στόχο του, δηλαδή να γίνει μια επιτυχημένη επιχείρηση στον κλάδο της. Θα αναλύσουμε την κάθε μορφή εταιρίας, δηλαδή ΑΕ, ΕΠΕ, Ομόρρυθμη, Ετερόρρυθμη που είναι και οι πιο γνωστές και κάποιες άλλες μορφές που προστέθηκαν μετέπειτα. Επίσης θα ασχοληθούμε και με τις κατηγορίες που ανήκουν οι συγκεκριμένες μορφές εταιριών, οι οποίες είναι δύο, προσωπικές και κεφαλαιουχικές. Με βάση την κατηγορία που ανήκουν υπάρχουν ανάλογα κριτήρια και νομικά θέματα που πρέπει να εφαρμοστούν ώστε να μπορέσει να δραστηριοποιηθεί η εταιρία και να κινηθεί επιχειρηματικά. Επιπλέον θα αναλύσουμε και το ρόλο του μάντζερ έργου, δηλαδή τη κριτήρια πρέπει να έχει και ποια τα μοντέλα αξιολόγησης του. Τέλος σας παραθέτουμε δύο παραδείγματα την εταιρία Rajko Showroom ΕΠΕ και την ΕΛΣΑ μονοπρόσωπη, αναλύοντας την στρατηγική που ακολούθησαν και πώς κινήθηκαν ώστε να δραστηριοποιηθούν στην αγορά.

## ABSTRACT

In this paper we will deal with the criteria of choosing the legal form of a new company, based on the intended business activities and the business plan of the company. We will analyze the various forms that exist and can be developed to create a company. Moreover, we will address the legal aspects of each form.

As you will see below, there are some procedures and strategies that the entrepreneur should implement to create the desired business and reach the final objective of becoming a successful company in its industry. We will analyze some of the most popular types of businesses such as, S.A., Ltd., General Partnership, Limited Partnership, as well as some other types that were added later. We will also review whether each type of business is personal or capital.

Based on the category of the company, appropriate criteria and legal issues must be implemented to enable the company to start and operate its business. Furthermore, we will analyze the role of project managers, including the qualifications required and selection criteria. Finally, we will provide two examples of companies: Rajko Showroom Ltd. and ELSA S.A. For each company we will describe the business strategy and business plan implemented in their respective industry.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία έχει στόχο να μελετήσει τα κριτήρια για την επιλογή της νομικής μορφής μιας νέας επιχείρησης με βάση τις δραστηριότητες στις οποίες σκοπεύει να κινηθεί επιχειρηματικά, αλλά και να παρουσιάσει το επιχειρηματικό σχέδιο της εταιρίας. Παράλληλα θα μελετήσει και το ρόλο του μάνατζερ στο έργο αυτό.

Οι λόγοι επιλογής του συγκεκριμένου θέματος ήταν:

1. Το θέμα είναι αρκετά ενδιαφέρον.
2. Η μελέτη του συγκεκριμένου θέματος αφορά άμεσα την ελληνική πραγματικότητα και χρήζει ακαδημαϊκής σπουδής από βιβλιογραφικής ανασκόπησης.
3. Η ανάγκη εφαρμογής των γνώσεων που αποκόμισαν οι γράφοντες στο ΑΤΕΙ Αμαλιάδας σ' ένα σημαντικό ακαδημαϊκό ζήτημα όπως αυτό.
4. Η ολοκλήρωση με επιτυχία του παρόντος θέματος αποτελεί αυτοσκοπό για τους γράφοντες, μια; και θα τους βοηθήσει να ολοκληρώσουν με επιτυχία τις σπουδές τους στο ΑΤΕΙ Αμαλιάδας

Στο σημείο αυτό θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τον επόπτη καθηγητή μας για τις πολύτιμες συμβουλές και οδηγίες του καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσης εργασίας καθώς επίσης και τις οικογένειές μας για τη συμπαράσταση και υποστήριξή τους καθ όλη τη διάρκεια των σπουδών μας.



## **PROLOGUE**

This assignment aims at studying the criteria for the choice of the legal framework of a new company based on the specifications it intends to follow and at presenting the business plan of the company. Simultaneously, it will study the role of the manager in fulfilling the requirements of the whole plan.

The reasons for choosing the specific subject were:

1. The subject was very interesting.
2. The study of the specific subject is relevant to the present situation in Greece and it demands academic study supported by reviewing literature.
3. The need to apply knowledge acquired by the students of the Technological Department of Amaliada in Greece in such an important academic issue.
4. The accomplishment of this assignment is a challenge for the students as it will help them complete successfully their course of study at the Technological Department of Amaliada.

At this point we would like to thank our tutor for his valuable advice and assistance throughout this assignment as well as our families for their support throughout our studies at University.

## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Στη παρούσα μελέτη, ασχοληθήκαμε με τα κριτήρια για την επιλογή μιας νομικής μορφής μιας νέας επιχείρησης σε σχέση με τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες και το επιχειρηματικό σχέδιο της επιχείρησης. Δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα στο ρόλο του μάνατζερ του έργου.

Η εργασία ολοκληρώθηκε μέσα από έξι κεφάλαια. Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο δόθηκε ο ορισμός της εταιρίας και τα κριτήρια τους και αναλύθηκαν τα είδη όλων των εταιριών , όπως για παράδειγμα οι προσωπικές, ομόρρυθμες, ετερόρρυθμες, συνεταιρισμοί κτλ.

Στη συνέχεια, στο δεύτερο κεφάλαιο,ασχοληθήκαμε και αναλύσαμε με την ανώνυμη εταιρία.Καθώς και όλα τα στοιχεία που αφορούν την μορφή αυτής της εταιρίας.

Το τρίτο κεφάλαιο, επικεντρώνεται στο ρόλο του μάνατζερ και στα μοντέλα αξιολόγησης του.

Το τέταρτο κεφάλαιο, περιγράφει την έννοια και τη δομή του επιχειρηματικού σχεδιασμού αλλά και αναφέρετε και στο μαρκετινγκ μιας επιχείρησης..

Το πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζει δυο παραδείγματα νεοσύστατων εταιριών .

Τέλος στο έκτο κεφάλαιο αναφέρονται τα συμπεράσματα της πτυχιακής εργασίας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Ως εταιρία νοείται η ένωση προσώπων ιδιωτικού δικαίου που συγκροτείται μια δικαιοπραξία για την επιδίωξη κοινού σκοπού για όλα τα μέλη της ενώσεως και καθοριζομένου από την δικαιοπραξία αυτή. Σύμφωνα με τον ορισμό αυτό μπορούμε να αναφέρουμε τα εξής:

- Ø Η εταιρία είναι ένωση προσώπων και κατά συνέπεια δεν είναι εταιρία το ίδρυμα, διότι ίδρυμα υπάρχει αν με ιδρυτική πράξη ορίσθηκε μια περιουσία για να εξυπηρετηθεί ορισμένος σκοπός
- Ø Η εταιρία είναι σχέση ιδιωτικού δικαίου, συνεπώς δεν αποτελούν εταιρίες ενώσεις προσώπων δημοσίου δικαίου, όπως η εκκλησία κ.τ.λ.
- Ø Η εταιρία δημιουργείται με δικαιοπραξία δηλαδή με την ελεύθερη θέληση των μελών της. Το στοιχείο αυτό τη διαστέλλει από την λεγόμενη κοινωνία δικαιώματος, που είναι η σχέση που δημιουργείτε μεταξύ περισσότερων του ενός προσώπων, στα οποία ανήκει ένα δικαίωμα κατά οποιονδήποτε τρόπο, αλλά και ανεξάρτητα από ορισμένο κοινό σκοπό. Η κοινωνία δικαιώματος παράγεται άμεσα από τον νόμο, δηλ. ανεξάρτητα από την θέληση των μελών της, ενώ είναι δυνατό να οφείλεται σε τυχαίο γεγονός, όπως π.χ. επαγωγής της κληρονομιάς σε περισσότερους κληρονόμους.
- Ø Η εταιρία δημιουργείται και κατευθύνεται προς ορισμένο σκοπό, για την επιδίωξη και την πραγματοποίηση του οποίου είναι υποχρεωμένοι να συμβάλλουν όλοι οι εταίροι από κοινού. Η εταιρία προσλαμβάνει δυναμικό χαρακτήρα, ενώ η κοινωνία δικαιώματος εμφανίζεται ως στατική, παθητική σχέση, δεδομένου ότι τα

μέλη της δεν υποχρεώνονται να αναπτύξουν δραστηριότητα για να επιδιώξουν κοινό σκοπό.

## **1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

**Η εταιρεία είναι η σύμβαση με την οποία δύο ή περισσότερα πρόσωπα υποχρεώνονται αμοιβαία στην επιδίωξη με κοινές εισφορές, κοινού σκοπού και ιδίως σκοπού οικονομικού.<sup>1</sup>**

Με βάση τον συγκεκριμένο ορισμό προκύπτει ότι η ύπαρξη του κοινού σκοπού αποτελεί το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της εταιρικής σχέσης. Ο κοινός αυτός σκοπός μπορεί να ποικίλει από τον αυστηρά ιδεολογικό μέχρι τον καθαρά υλιστικό, αρκεί να μην είναι αθέμιτος. Ο αστικός κώδικας ορίζει τις βασικές αρχές που ισχύουν στην εταιρική σχέση:

- Οι εταίροι πρέπει να καταβάλουν τις εισφορές τους, οι οποίες μπορεί να συνίστανται σε χρήμα ή σε πράγμα ή σε κάποιο δικαίωμα ή σε προσωπική εργασία κ.λ.π.
- Οι εταίροι διαχειρίζονται από κοινού τις εταιρικές υποθέσεις.
- Ο κώδικας ορίζει την ανάκληση του διαχειριστή και την παραίτηση του.
- Ο κώδικας ορίζει τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των εταίρων.
- Οι εταίροι έχουν συγκεκριμένη συμμετοχή στα κέρδη και τις ζημίες.
- Ο κώδικας ορίζει ακόμα τα εξής:
  1. Τη διάρκεια της εταιρείας.
  2. Την εκκαθάριση.
  3. Την απόκτηση νομικής προσωπικότητας από την αστική εταιρεία που επιδιώκει σκοπό οικονομικό

## **1.2 ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ**

Τα χαρακτηριστικά της εταιρείας είναι τα εξής:

---

<sup>1</sup> Ο Γρηγόριος Μεντής κατατάσσει το συνεταιρισμό στις προσωπικές ενώ ο Ιωάννης ε. Βελέντζας στις κεφαλαιουχικές

- ✿ Η εταιρεία είναι σύμβαση διαρκής, ιδιότυπη και αμφοτεροβαρής (ΑΡΘΡΟ 374).
- ✿ Η εταιρεία είναι σύμβαση ενοχική αυτό συνάγεται από τον ορισμό της εταιρείας, στον οποίο αναφέρεται ότι η εταιρεία είναι σύμβαση στην οποία δύο ή περισσότεροι είναι από κοινού υποχρεωμένοι (ΑΡΘΡΟ 741).
- ✿ Η εταιρεία είναι καταρχήν, σύμβαση άτυπη, γιατί καταρτίζεται με την απλή συναίνεση των συμβαλλομένων μερών.
- ✿ Η σύμβαση της εταιρείας είναι προσωπικής και εμπιστευτικής φύσης.

### 1.3 ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΑΠΟ ΑΛΛΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ

Η εταιρεία διαφέρει:

1. Από την κοινωνία γιατί αφενός στην εταιρεία υπάρχει κοινός σκοπός, ενώ μπορεί να μην υπάρχει παρόμοιος σκοπός στην κοινωνία. Η κοινωνία συνίσταται στον νόμο ενώ η εταιρεία συνίσταται στη βούληση των εταίρων. (ΑΡΘΡΟ 785)
2. Από τις συμβάσεις για τις οποίες δεν υπάρχει εταιρική εντολή. (ΑΡΘΡΑ 713/648)
3. Από τα σωματεία γιατί ο σκοπός τους είναι μη κερδοσκοπικός.

### 1.4.ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΜΙΑΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Οι βασικές προϋποθέσεις λειτουργίας μιας εταιρείας είναι οι κάτωθι:

**1.Εισφορά των εταίρων:** Η εισφορά των εταίρων μπορεί να είναι εργασία, χρήματα, διάφορα αντικείμενα (όπως ακίνητα, κινητά) ή οποιαδήποτε άλλη παροχή κ.λ.π. Αν ένας από τους εταίρους δεν συνεισφέρει τίποτα στην εταιρεία, η σχέση προς αυτόν θεωρείται δωρεά. Τα ύψος της εισφοράς στην εταιρεία καταβάλλεται από κοινή απόφαση.

**2. Κοινός σκοπός:** Κοινός σκοπός υπάρχει όταν μια εταιρεία αποβλέπει στο συμφέρον όλων των εταίρων ή όταν εξυπηρετεί και γενικά συμφέροντα.

### 1.5.ΕΙΔΗ ΕΜΠΟΡΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Ο εμπορικός νόμος διακρίνει τέσσερα είδη εμπορικών εταιρειών:

1. Την ομόρρυθμη.
2. Την ετερόρρυθμη.
3. Την ανώνυμη.
4. Τη μετοχική η αφανής

Στην πορεία όμως δημιουργήθηκαν και άλλες μορφές όπως:

1. Η ετερόρρυθμη κατά μετοχές.
2. Η εταιρεία περιορισμένης ευθύνης.
3. Η κοινοπραξία.
4. Ο συνεταιρισμός.

Οι παραπάνω εταιρικές μορφές διακρίνονται σε προσωπικές δηλαδή αυτές που στηρίζονται σε προσωπική συνεργασία των μελών τους και σε κεφαλαιουχικές δηλαδή αυτές που στηρίζονται στο εισφερόμενο κεφάλαιο και όχι στη προσωπικότητα των εταίρων. Προσωπικές είναι οι εξής:

- Η ομόρρυθμη (Ο.Ε).
- Η ετερόρρυθμη (Ε.Ε).
- Η αφανής.
- Ο συνεταιρισμός<sup>2</sup>.

Ενώ οι κεφαλαιουχικές είναι η ανώνυμη (Α.Ε), η περιορισμένης ευθύνης (Ε.Π.Ε), η ετερόρρυθμη κατά μετοχές, και η κοινοπραξία.

Από τις παραπάνω εταιρικές μορφές αυτές που έχουν επικρατήσει στη πράξη είναι από τις προσωπικές εταιρίες η ομόρρυθμη και η απλή ετερόρρυθμη και από τις κεφαλαιουχικές η ανώνυμη και η ΕΠΕ. Συνήθως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι ομόρρυθμες ή ετερόρρυθμες ή ακόμα και ΕΠΕ. Αντίθετα οι ανώνυμες προσιδιάζουν μεγάλο κεφάλαιο.

Τέλος θα πρέπει να προσθέσουμε ότι τύποι επιχειρήσεων είναι τα καρτέλ, τα κονσέρν αλλά και τα τραστ, τα οποία ενδιαφέρουν την οικονομική παρά τη νομική επιστήμη.

## 1.6 ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

### ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

1. Προσαρμόζονται εύκολα στις μεταβολές του περιβάλλοντος.

---

<sup>2</sup> Ο Γρηγόριος Μεντής κατατάσσει το συνεταιρισμό στις προσωπικές ενώ ο Ιωάννης ε. Βελέντζας στις κεφαλαιουχικές

2. Ελέγχονται καλύτερα από τον δικαιούχο.
3. Υπάρχει αμεσότητα με την αγορά.
4. Είναι εύκολο να ιδρυθούν, δεν χρειάζονται πολλές διατυπώσεις.

### **ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ**

1. Δεν έχουν μεγάλο κεφάλαιο κίνησης-δυσκολεύονται να επενδύσουν.
2. Δεν αγοράζουν με καλούς διαπραγματευτικούς όρους.
3. Αδυνατούν να συνάψουν δάνεια με ευνοϊκούς όρους.
4. Ειδικά στις ετερόρρυθμες οι εταίροι δεν αναμιγνύονται εμπράκτως στην διαχείριση.

### **1.6.1 ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ**

#### **ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ**

1. Έχουν μεγάλο κεφάλαιο κίνησης και δυνατότητα επενδύσεων.
2. Έχουν δυνατότητα στην παραγωγική διαδικασία.
3. Εφαρμόζουν καινοτομίες.
4. Έχουν μεγάλη πιστοληπτική ικανότητα που τους επιτρέπει να συνάπτουν μακροπρόθεσμα δάνεια.

#### **ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ**

1. Δύσκολα προσαρμόζεται στις αλλαγές του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.
2. Απαιτούνται μεγάλες διατυπώσεις στην ίδρυση, λειτουργία και διάλυση της.
3. Έχει μεγάλα έξοδα τα οποία επηρεάζουν τη βιωσιμότητα.
4. Χρειάζονται μεγάλο κεφάλαιο κίνησης αλλά και κεφάλαιο εκκίνησης.

Σε σχέση με την εμπορικότητα των εταιρειών ο καθορισμός της επιλογής τους καθορίζεται από δύο κριτήρια:

- Το τυπικό ή αντικειμενικό.
- Το ουσιαστικό.

Με βάση το τυπικό κριτήριο εμπορικές είναι οι ανώνυμες, οι ΕΠΕ και οι συνεταιρισμοί, Δηλαδή αυτές οι εταιρείες είναι έμποροι απευθείας από το νόμο, χωρίς να εξετάζεται αν ενεργούν ή όχι εμπορικές πράξεις. Αντίθετα η εμπορικότητα των λοιπών εταιρειών προσδιορίζεται με βάση το ουσιαστικό κριτήριο, δηλαδή αν ασκούν εμπορικές πράξεις. Συνέπειες της εμπορικής ιδιότητας των εταιρειών είναι οι εξής:

1. Πτώχευση.
2. Τήρηση λογιστικών βιβλίων.
3. Εμπορικές πράξεις.
4. Ειδική κατοικία.
5. Οι απαιτήσεις και οι υποχρεώσεις υπόκεινται σε μακροχρόνια παραγραφή.

Συγχρόνως και οι ομόρρυθμοι εταίροι ομόρρυθμης ή ετερόρρυθμης εμπορικής εταιρείας είναι έμποροι γιατί (Μέντης, 2000):

1. Έχουν απεριόριστη ευθύνη για κέρδη και ζημιές.
2. Ο ομόρρυθμος εταίρος πτωχεύει άρα είναι έμπορος. Αντίθετα ο ετερόρρυθμος δεν εμπλέκεται άρα δεν είναι έμπορος τέλος ευθύνεται περιορισμένα για τις κινήσεις της εταιρείας.

Με βάση όλα τα παραπάνω καταλαβαίνουμε ότι κάθε ιδιώτης που θέλει να ασχοληθεί με κάποιου είδους εταιρεία θα πρέπει να γνωρίζει καλά τα υπέρ και τα κατά κάθε μιας από τις εταιρικές συμβάσεις. Η γνώση αυτή θα τον βοηθήσει:

1. Στην επιλογή της έδρας του.
2. Στις χρηματοοικονομικές συναλλαγές.
3. Στο άνοιγμα και στο κλείσιμο της εταιρείας.
4. Στην ιδιότητα του αν έχει συνεταίρους.
5. Στα λεφτά που θα επενδύσει.
6. Στους στόχους και τους σκοπούς της εταιρείας του.

Η γνώση των εταιρικών συμβάσεων θα βοηθήσουν κάθε ιδιώτη στο να αποφύγει μελλοντικά προβλήματα τα οποία θα τον «καταδικάσουν» σε αποτυχία.

## **1.6.2 ΟΜΟΡΡΥΘΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ**

### **1.6.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ**

Η ομόρρυθμη εταιρεία είναι η εταιρεία η οποία έχει ως σκοπό τη διενέργεια εμπορικών πράξεων κατά σύνηθες επάγγελμα υπό εταιρική επωνυμία και της οποίας οι εταίροι ευθύνονται απεριόριστα και εξίσου [Λεβαντή Σ,1989)].

### **1.6.2.2 ΕΙΔΗ ΤΗΣ ΟΜΟΡΡΥΘΜΗΣ**

Τα είδη της ομόρρυθμης είναι τα εξής:



- **Απεριόριστης ευθύνης:** Στη συγκεκριμένη περίπτωση οι εταίροι ευθύνονται πέραν των εισφορών τους και προσωπικά, με ολόκληρη την ατομική τους περιουσία.
- **Ολόκληρη ευθύνη (αλληλέγγυα):** Στη συγκεκριμένη περίπτωση η εταιρεία και καθένας από τους εταίρους υποχρεούται να καταβάλει το εταιρικό χρέος ολόκληρο, ο δανειστής όμως δικαιούται να το απαιτήσει μια μόνο φορά. Στη περίπτωση που κάποιος από τους ομόρρυθμους εταίρους καταβάλει ολόκληρη την οφειλή, έχει δικαίωμα αναγωγής κατά των λοιπών ομόρρυθμων εταίρων και μπορεί να ζητήσει από τον καθένα να πάρει ότι του αναλογεί

**Παράδειγμα:** Αν η «Α&Β Ο.Ε.» με κεφάλαιο 1500 Ευρώ και παθητικό 3000 Ευρώ πτωχεύσει και ο εταίρος Β, ο οποίος συμμετέχει με ποσοστό 50% δεν έχει άλλη περιουσία, ο Α έχει υποχρέωση να καταβάλει στους δανειστές ολόκληρο το ποσό του παθητικού, που είναι 3000 Ευρώ και όχι το ποσό των 1500 που του αναλογεί (Δελούκα,1980).

Συνήθως η ομόρρυθμη εταιρεία είναι η αλληλέγγυα ευθύνη , γιατί απεριόριστη ευθύνη δεν έχει μόνο ο ομόρρυθμος εταίρος αλλά και κάθε φυσικό πρόσωπο ως οφειλέτης.

### 1.6.2.3 ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟ ΤΗΣ ΟΜΟΡΡΥΘΜΗΣ

Το καταστατικό της ομόρρυθμης πρέπει να περιλαμβάνει τα εξής:

1. Τη χρονολογία της ίδρυσης.
2. Τα ονόματα, τα επαγγέλματα και την κατοικία των συνεταίρων.
3. Το σκοπό της εταιρείας, δηλαδή το αντικείμενο της δραστηριότητας της εταιρείας.
4. Την εταιρική επωνυμία.
5. Τη διάρκεια της εταιρείας.
6. Το εταιρικό κεφάλαιο.
7. Την εργασία την οποία προσφέρει στην εταιρεία κάθε συνétairos.
8. Το διαχειριστή, ο οποίος θα διαχειρίζεται και θα εκπροσωπεί την εταιρεία στις διάφορες διοικητικές και δικαστικές αρχές και θα υπογράφει για λογαριασμό της εταιρείας.
9. Το ποσό των μηνιαίων απολαβών κάθε συνεταίρου.
10. Το ποσοστό συμμετοχής κάθε εταίρου στα κέρδη και τις ζημίες οριοθετείτε

ανάλογα με το ποσοστό συμμετοχής που έχει ο κάθε εταίρος στη συγκρότηση του κεφαλαίου.

11. Τον εκκαθαριστή, στην περίπτωση λύση της εταιρείας.
12. Κάθε διαφορά μεταξύ των εταίρων λύνεται με διαιτησία

#### **1.6.2.4 Η ΛΥΣΗ ΤΗΣ ΟΜΟΡΡΥΘΜΗΣ**

Η ομόρρυθμη διαλύεται όταν:

1. Λήξει η προθεσμία διάρκειας της.
2. Όταν υλοποιηθεί ο στόχος της.
3. Όταν πεθάνει κάποιος από τους εταίρους, πτωχεύσει ή τεθεί υπό νόμιμη ή δικαστική απαγόρευση.

Για την τελευταία περίπτωση μπορεί να έχει οριοθετηθεί στο καταστατικό της ότι η εταιρεία θα συνεχίζει ακόμα και αν συμβεί κάτι από τα παραπάνω συνεχιζόμενοι από τους υπόλοιπους εταίρους ή τους κληρονόμους.

### **1.7 ΕΤΕΡΟΡΡΥΘΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ**

Η ετερόρρυθμη εταιρεία είναι αυτή στην οποία ένας τουλάχιστον από τους εταίρους ευθύνεται απεριόριστα και σε ολόκληρο ή μόνο σε ένα μέρος της εισφοράς του. Μπορεί όμως να συμφωνηθεί ο τελευταίος να ευθύνεται για ποσό μεγαλύτερο ή πολλαπλάσιο της εισφοράς του.

Αν υπάρχει ένας ομόρρυθμος και ένας ετερόρρυθμος, η ευθύνη υφίσταται μεταξύ του ομόρρυθμου και του νομικού προσώπου. Ως προς τη σύσταση, λύση και εκκαθάριση της εταιρείας εφαρμόζεται ακριβώς όσα ειπώθηκαν για την ομόρρυθμη εταιρεία.

Η επωνυμία της ετερόρρυθμης αποτελείται από τα ονόματα τα ονόματα των ομόρρυθμων ή μερικών από αυτούς και τη φράση «και Σια» η οποία υπονοεί τα ονόματα των ετερόρρυθμων εταίρων. Απαγορεύεται στην επωνυμία να αναγραφεί το όνομα του ετερόρρυθμου εταίρου

### **1.7 ΑΦΑΝΗΣ**

Είναι η εταιρεία στην οποία συμμετέχουν δυο ή περισσότεροι για τη διενέργεια μιας ή περισσότερων εμπορικών πράξεων, τις οποίες συνάπτει ο ένας απ'

αυτούς στο όνομα του (εμφανής εταίρος), αλλά αφορούν και τους λοιπούς εταίρους (αφανείς).

Η εταιρεία αυτή δεν έχει νομική προσωπικότητα, δεν έχει δική της περιουσία, στερείται επαγγελματικής κατοικίας και επωνυμίας και ιδρύεται κατά κανόνα με ιδιωτικό έγγραφο (μπορεί και προφορικά), στο οποίο περιέχονται οι συμφωνίες της συνεργασίας μεταξύ όλων των εταίρων (εμφανώς και αφανών) Η συγκεκριμένη μορφή εταιρείας λειτουργεί ως εξής Ο ένας από τους εταίρους κάνει τις συναλλαγές και οι υπόλοιποι μένουν στην αφάνεια είτε γιατί δεν θέλουν να γίνουν έμποροι είτε γιατί ασκούν συγχρόνως κάποιο επάγγελμα που τους απαγορεύει να αποκτήσουν εμπορική ιδιότητα».

## **1.8 ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΣ**

Ο συνεταιρισμός με τη γενικότερη στενή οικονομική έννοια του όρου είναι η σύμπραξη πολλών ατόμων για την προαγωγή των οποιωνδήποτε οικονομικών συμφερόντων τους και τη βελτίωση της ποιότητας της ζωής τους. Οι συνεταιρισμοί διακρίνονται ανάλογα με την ιδιότητα των μελών τους στις εξής μορφές:

1. Αστικοί Συνεταιρισμοί.
2. Αγροτικές Συνεταιριστικές οργανώσεις.

### **1.8.1 ΑΣΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ**

Οι αστικοί συνεταιρισμοί είναι η εκούσια ένωση προσώπων με οικονομικό σκοπό, η οποία χωρίς να αναπτύσσει δραστηριότητα αγροτικής οικονομίας, αποβλέπει, ιδίως με τη συνεργασία των μελών της, στην οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη των μελών της και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής τους μέσα σε μια κοινή επιχείρηση.

### **1.8.2 ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ**

Οι αγροτικές συνεταιριστικές οργανώσεις όλων των βαθμίδων και οι κοινοπραξία τους είναι εκούσιες ενώσεις προσώπων, οι οποίες επιδιώκουν την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική τους ανάπτυξη μέσα από μια κοινή επιχείρηση, με ισότιμη συνεργασία και αμοιβαία βοήθεια των μελών τους.

## 1.9 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΕ

Η εταιρία περιορισμένης ευθύνης εισήχθη, σαν θεσμός, το 1955 με τον νόμο 3190. Αποτελεί τον ενδιάμεσο τύπο μεταξύ των προσωπικών και των κεφαλαιουχικών εταιριών, ενώ αποτελεί τον πιο πρόσφατο σχετικά θεσμό. Θα μπορούσαμε να πούμε πως ο συγκεκριμένος τύπος εταιρίας προορίζεται για μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, ενώ συνήθως επιλέγονται για να αποφευχθούν τα μειονεκτήματα που παρουσιάζουν οι προσωπικές εταιρίες. Η ευθύνη των εταίρων στην εταιρία περιορισμένης ευθύνης περιορίζεται, όπως και στην ανώνυμη εταιρία, μέχρι το καταβεβλημένο κεφάλαιο που κάθε εταίρος εισφέρει σε αυτή και «για τις εταιρικές υποθέσεις ευθύνεται μόνο η εταιρία με την περιουσία της».

Αποτελεί νομικό πρόσωπο και είναι εμπορική εταιρία ανεξάρτητα από τον σκοπό της. Το κεφάλαιο της εταιρίας διαιρείται σε ίσα εταιρικά μερίδια τα οποία απαγορεύεται να μετατραπούν σε μετοχές

### 1.9.1 ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΕ

Το καταστατικό της ΕΠΕ πρέπει να περιέχει τα εξής στοιχεία:

- ∅ το ονοματεπώνυμο, το επάγγελμα, την κατοικία, την ιθαγένεια των εταίρων
- ∅ την εταιρική επωνυμία
- ∅ την έδρα και τον σκοπό της εταιρίας
- ∅ την ιδιότητα της εταιρίας ως περιορισμένης ευθύνης
- ∅ το κεφάλαιο της εταιρίας, την μερίδα συμμετοχής και τα εταιρικά μερίδια του κάθε εταίρου
- ∅ βεβαίωση των ιδρυτών ότι καταβλήθηκε το εταιρικό κεφάλαιο
- ∅ το αντικείμενο των εις είδος εισφορών, την αποτίμηση αυτών, το όνομα του εισφέροντος εταίρου και το σύνολο της αξίας των εις είδος εισφορών
- ∅ την διάρκειά της

### **1.9.2.ΤΑ ΒΙΒΛΙΑ ΤΗΣ ΕΠΕ**

Η εταιρία περιορισμένης ευθύνης, σύμφωνα με τον Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων, εντάσσεται στην Τρίτη κατηγορία τήρησης βιβλίων. Επομένως ως επιτηδευματίας οφείλει να τηρεί λογιστικά βιβλία κατά την διπλογραφική μέθοδο με οποιοδήποτε λογιστικό σύστημα σύμφωνα με τις γενικά παραδεκτές αρχές της λογιστικής. Τα βασικά βιβλία της κατηγορίας αυτής είναι

- Ø βιβλίο απογραφών και ισολογισμού
- Ø συγκεντρωτικό ημερολόγιο
- Ø γενικό καθολικό
- Ø αναλυτικά καθολικά
- Ø βιβλίο γραμματίων εισπρακτέων και πληρωτέων
- Ø αναλυτικά ημερολόγια

Εκτός από τα παραπάνω βιβλία που υποχρεωτικά τηρούνται λόγω ΚΒΣ, τηρούνται και τα εξής βιβλία:

- Ø βιβλίο πρακτικών συνεδριάσεων των συνελεύσεων
- Ø βιβλίο πρακτικών συνεδριάσεων των διαχειριστών
- Ø βιβλίο εταίρων

### **1.9.3 ΤΑ ΟΡΓΑΝΑ ΤΗΣ ΕΠΕ**

Τα κύρια όργανα της ΕΠΕ κατά τον νόμο είναι:

1. Η συνέλευση των εταίρων: αποτελεί το ανώτατο όργανο της εταιρίας και δικαιούται να αποφασίζει επί πάσης εταιρικής υπόθεσης, ενώ των αποφάσεων αυτών είναι υποχρεωμένα να τηρούν και τα απόντα ή τα διαφωνηθέντα μέλη. Η συνέλευση μπορεί να είναι τακτική(εντός τριών μηνών υποχρεωτικά από την λήξη της εταιρικής χρήσης και αποφασίζει για την έγκριση του ισολογισμού, την διάθεση των κερδών και την απαλλαγή των διαχειριστών από την ευθύνη), έκτακτη(αν ζητηθεί από το εκπροσωπούμενο 5% του εταιρικού κεφαλαίου ή σε περίπτωση απώλειας του 50%

του εταιρικού κεφαλαίου) και η καταστατική συνέλευση(είναι η αρμόδια για να αποφασίσει την τροποποίηση του καταστατικού).

2. Ο ένας ή περισσότεροι διαχειριστές: αποτελούν τα πρόσωπα που διαχειρίζονται τις εταιρικές υποθέσεις στο όνομα της εταιρίας και την εκπροσωπούν

3. Οι ελεγκτές

#### **1.9.4 ΕΓΓΡΑΦΕΣ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕ**

Οι εγγραφές σύστασης της εταιρίας περιορισμένης ευθύνης, δεν διαφέρει από τις εγγραφές σύστασης της ανώνυμης εταιρίας, παρά μόνο ως προς το μέρος στην καταβολή του εταιρικού κεφαλαίου που στην ΕΠΕ πρέπει να είναι ολόκληρη και άμεση με την σύσταση. Επίσης δεν υπάρχουν λογαριασμοί οφειλόμενου κεφαλαίου.

#### **1.9.5 Η ΕΓΚΡΙΣΗ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕ**

Για να συσταθεί μία εταιρία περιορισμένης ευθύνης θα πρέπει να καταρτιστεί μόνο συμβολαιογραφικό έγγραφο. Εντός 15 ημερών από την υπογραφή του καταστατικού, θα πρέπει να υποβληθεί στην αρμόδια Δ.Ο.Υ. προς θεώρηση και πληρωμή του φόρου συγκεντρώσεως κεφαλαίου 1%. Επίσης θα πρέπει να θεωρηθεί από το Ταμείο Νομικών και από το Ταμείο Πρόνοιας Δικηγόρων.

Τέλος απαιτείται θεώρηση από το οικείο Επιμελητήριο για την επωνυμία. Αφού θεωρηθεί από όλες τις προηγούμενες αρχές υποβάλλεται στο Πρωτοδικείο για καταχώρηση στο μητρώο ΕΠΕ και ΑΕ. Η καταχώρηση στο Μητρώο ΕΠΕ και ΑΕ, αποτελεί τον έναν από τους δύο όρους δημοσιότητας. Ο άλλος όρος είναι η καταχώρηση ανακοίνωσης της σύστασης της εταιρίας περιορισμένης ευθύνης στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, με ταυτόχρονη περίληψη του καταστατικού

Για την λήψη ΑΦΜ και την θεώρηση των βιβλίων της εταιρίας χρειάζεται να κατατεθούν στην εφορία τα εξής:

⇒ Αντίγραφο καταστατικού ίδρυσης

⇒ Τριπλότυπο ΤΑΠΕΤ

⇒ Μισθωτήριο συμβόλαιο οικήματος ή υπεύθυνη δήλωση ιδιοκτησίας ακινήτου

- ⇒ Δήλωση έναρξεως επαγγέλματος
  - ⇒ Χαρτόσημο έναρξης δραστηριότητας
  - ⇒ Πιστοποιητικό εγγραφής στο οικείο επιμελητήριο
  - ⇒ Αποδεικτικό ασφαλιστικής ενημερότητας των μελών της ΕΠΕ
- Αποδεικτικό φορολογικής ενημερότητας των διαχειριστών της ΕΠΕ

### **1.9.6 ΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΗΣ ΕΠΕ**

Το κεφάλαιο της εταιρίας περιορισμένης ευθύνης δεν μπορεί να είναι κατώτερο από 18.000€ και πρέπει να καταβληθεί ολόκληρο κατά την κατάρτιση της εταιρικής συμβάσεως, δηλαδή με την υπογραφή του καταστατικού. Το μισό του εταιρικού κεφαλαίου πρέπει υποχρεωτικά να είναι καταβλημένο σε μετρητά ενώ το ελάχιστο ποσό μετρητών ανεξάρτητα από το εταιρικό κεφάλαιο είναι 9.000€. Το εταιρικό κεφάλαιο δεν πρέπει να μειωθεί κάτω του ελάχιστου ποσού δηλ. κάτω των 18.000€. Τα εταιρικά μερίδια διαιρούνται σε πολλαπλάσια των 30€ ανά μερίδιο. Κάθε εταίρος κατέχει ορισμένο αριθμό μεριδίων τα οποία αποτελούν την μερίδα συμμετοχής.

Οι εισφορές κάθε εταίρου μπορεί να είναι είτε σε χρήμα είτε σε είδος. Οι εισφορές σε είδος μπορεί να είναι ακίνητα, μηχανήματα, εμπορεύματα και πρώτες ύλες, εμπράγματα ή ενοχικά δικαιώματα κ.τ.λ. Επίσης μπορεί να είναι και αξιόγραφα. Η διαδικασία αποτίμησης των εισφορών σε είδος βασίζεται στο άρθρο 9 του Κ.Ν.2190/20.

### **1.9.7 Η ΑΥΞΗΣΗ ΚΑΙ Η ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΜΕΤΟΧΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΤΗΣ ΕΠΕ**

**Α) Αύξηση του κεφαλαίου:** Η αύξηση του κεφαλαίου αποτελεί τροποποίηση του καταστατικού της ΕΠΕ, για την οποία απαιτείται ορισμένη πλειοψηφία και υπόκειται στους ίδιους όρους δημοσιότητας που προβλέπει και η σύστασή της. Η αύξηση του κεφαλαίου της εταιρίας μπορεί να γίνει με τους εξής τρόπους:

- i. Με την έκδοση νέων εταιρικών μεριδίων με νέες εισφορές
- ii. Με την αύξηση της ονομαστικής αξίας των παλαιών εταιρικών μεριδίων, λόγω

νέων εισφορών

iii. Με κεφαλαιοποίηση αποθεματικών

iv. Με την συγχώνευση εταιριών

v. Με την κεφαλαιοποίηση της πιστωτικής διαφοράς αναπροσαρμογής στοιχείων ισολογισμού

**Β)Μείωση του κεφαλαίου:** Όπως αναφέραμε και στην αύξηση του κεφαλαίου, έτσι και στην μείωση του κεφαλαίου απαιτείται τροποποίηση του καταστατικού και τήρηση των όρων δημοσιότητας. Αποκλειστικά αρμόδια αρχή για να αποφασίσει την μείωση του κεφαλαίου είναι η γενική συνέλευση. Λόγω των επιπτώσεων που μπορεί να έχει η μείωση του κεφαλαίου στα συμφέροντα των δανειστών της εταιρίας, ο νόμος επιβάλλει να δημοσιεύεται η περίληψη της αποφάσεως της συνελεύσεως, ώστε να ενημερώνονται οι δανειστές της εταιρίας και για να διατυπώσουν τις αντιρρήσεις τους.

Σε καμιά περίπτωση το εταιρικό κεφάλαιο της ΕΠΕ δεν μπορεί να μειωθεί κάτω από το ελάχιστο εταιρικό κεφάλαιο που απαιτείται, δηλ. κάτω από 18.000€ ούτε τα εταιρικά μερίδια κάτω από 30€ μερίδιο. Η μείωση του κεφαλαίου διακρίνεται σε εκούσια ή προαιρετική και υποχρεωτική ή αναγκαστική. Προαιρετική είναι η μείωση που πραγματοποιείται λόγω ζημιών ή λόγω πλεονάζοντος κεφαλαίου. Υποχρεωτική είναι η μείωση του κεφαλαίου λόγω εξόδου ή αποκλεισμού εταίρου και λόγω απώλειας του 1/2 του εταιρικού κεφαλαίου.

Κατ' αναλογία των όσων ισχύουν στις ανώνυμες εταιρίες, η ΕΠΕ είναι υποχρεωμένη να αφαιρεί το 1/20(5%) των ετήσιων κερδών προς σχηματισμού τακτικού αποθεματικού. Η αφαίρεση αυτή παύει να είναι υποχρεωτική όταν το αποθεματικό φθάσει στο ένα τρίτο(1/3) του κεφαλαίου. Ως κεφάλαιο νοείται όχι το αρχικό αλλά το εκάστοτε κεφάλαιο. Μετά από την αφαίρεση αυτή, το υπόλοιπο διατίθεται σύμφωνα με το καταστατικό και τις αποφάσεις της γενικής συνέλευσης στους εταίρους. Κατά τον νόμο «η συνέλευση είναι η μόνη αρμόδια να αποφασίζει περί εγκρίσεως του ισολογισμού και της διαθέσεως των κερδών»

### 1.9.8 Η ΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕ

Η λύση και η εκκαθάριση της ΕΠΕ μπορεί να γίνει για τους εξής λόγους,



σύμφωνα με τον νόμο 3190/55

⇒ σε κάθε περίπτωση που προβλέπεται από τον νόμο ή το καταστατικό της

⇒ με απόφαση της συνελεύσεως των εταίρων. Η απόφαση αυτή λαμβάνεται αν δεν προβλέπεται αλλιώς από το καταστατικό της εταιρίας, με πλειοψηφία των  $\frac{3}{4}$  της συνέλευσης και τα οποία εκπροσωπούν τα  $\frac{3}{4}$  των εταιρικών μεριδίων(του εταιρικού κεφαλαίου).

⇒ Με δικαστική απόφαση για σπουδαίο λόγο, κατόπιν αιτήσεως κάποιου ή κάποιων εταίρων που εκπροσωπούν τουλάχιστον το  $\frac{1}{10}$  του εταιρικού κεφαλαίου

⇒ Με την κήρυξη της εταιρίας σε πτώχευση

Εάν η εταιρία για κάποιον λόγο λυθεί, εισέρχεται στο στάδιο της εκκαθάρισης, εκτός αν η λύση προήλθε από πτώχευση. Μέχρι το τέλος της εκκαθάρισης και της διανομής, η εταιρία ως νομικό πρόσωπο διατηρεί την επωνυμία της και στην οποία πρέπει να προστεθεί ο όρος «υπό εκκαθάριση». Κατά την έναρξη της διαδικασίας, οι εκκαθαριστές θα πρέπει να ενεργήσουν απογραφή της εταιρικής περιουσίας και να καταρτίσουν ισολογισμό.

Μετά την περάτωση της εκκαθάρισης, οι εκκαθαριστές συντάσσουν τον τελικό ισολογισμό εκκαθάρισεως και τον υποβάλλουν στην συνέλευση των εταίρων προς έγκριση και δημοσιοποίηση. Η διανομή του αποτελέσματος στους εταίρους γίνεται ανάλογα με την μερίδα συμμετοχής τους.

### **1.9.9. ΑΛΛΟΔΑΠΗ ΑΕ**

Μια εταιρία, είτε ανώνυμη εταιρία είτε περιορισμένης ευθύνης, θεωρείται αλλοδαπή όταν έχει την έδρα της εκτός Ελλάδος. Η αλλοδαπή εταιρία υπάγεται στο δίκαιο της χώρας στην οποία έχει την έδρα της. Εάν θεωρηθεί ότι η αλλοδαπή εταιρία έχει την πραγματική της έδρα στην ημεδαπή, τότε αυτή μπορεί να αναχθεί και στα ελληνικά δικαστήρια. Να τονίσουμε ότι εταιρία που περιλαμβάνει στα μέλη της και αλλοδαπά πρόσωπα( φυσικά ή νομικά), εφόσον έχει την έδρα της εντός της ελληνικής επικράτειας, δεν θεωρείται αλλοδαπή. Να επισημάνουμε ότι ρητά από τον νόμο απαγορεύεται η απόκτηση από αλλοδαπή εταιρία ακινήτων στην παραμεθόριο περιοχή. Εξαιρέση γίνεται μέσω της οικείας νομαρχίας, όταν οι διαχειριστές για την

ΕΠΕ και οι μέτοχοι για την ΑΕ είναι ελληνικής ιθαγένειας.

### **1.10.ΑΔΕΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ ΑΛΛΟΔΑΠΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Οι αλλοδαπές εταιρίες μπορούν να εγκαταστήσουν στην Ελλάδα υποκατάστημα ή πρακτορείο κατόπιν αποφάσεως(άδειας) του Υπουργείου Εμπορίου(ή Ανάπτυξης). Η άδεια αυτή εκδίδεται εφόσον:

- Ø η εταιρία έχει συσταθεί σύμφωνα με τους όρους και τους νόμους της πολιτείας, στην οποία βρίσκεται η έδρα της και είναι σε λειτουργία.
- Ø Έχει προσκομισθεί από το κυρωμένο προξενείο αντίγραφο του εγγράφου πληρεξουσιότητας του αντιπροσώπου ή πράκτορα αυτής, που περιλαμβάνει απαραίτητα τον διορισμό αντικλήτου, καθώς και το ονοματεπώνυμο των εκπροσωπούντων την εταιρία στην έδρα αυτής.
- Ø Και οι ημεδαπές εταιρίες έχουν την δυνατότητα να εγκαταστήσουν υποκατάστημα ή πρακτορείο στην Πολιτεία, όπου η έδρα της αλλοδαπής εταιρίας

Η απόφαση του Υπουργείου Εμπορίου περί παροχής άδειας εγκαταστάσεως στην Ελλάδα αλλοδαπής εταιρίας πρέπει να καταχωρηθεί στα βιβλία εταιριών του αρμόδιου Πρωτοδικείου. Επίσης περίληψη αυτής θα πρέπει να δημοσιευθεί στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Μέχρι να τηρηθούν οι πιο πάνω διαδικασίες, οι επ' ονόματι της εταιρίας συμβληθέντες ευθύνονται απεριορίστως και εις ολόκληρων. Τιμωρούνται δε με τις ποινές του άρθρου 458 του Ποινικού Κώδικα, όποιος συναλλάσσεται ως εκπροσώπων αλλοδαπή εταιρία, που δεν έχει άδεια εγκατάστασης στην Ελλάδα.

Αλλοδαπές εταιρίες οι οποίες έχουν εγκατάσταση στην Ελλάδα χωρίς να έχουν υποβληθεί στις σχετικές διατυπώσεις του ελληνικού δικαίου, αντιμετωπίζουν την de facto αναγνώριση ως προσωπικές ή αφανείς εταιρίες με ότι προβλέπεται για αυτές.

Οι έννοιες «πραγματική έδρα στην Ελλάδα» και «δημιουργία στην Ελλάδα εγκαταστάσεως», τονίζεται πως δεν ταυτίζονται. Αλλοδαπές εταιρίες θεωρούνται αυτές που είναι εγκαταστημένες στην αλλοδαπή και εγκαθιστά απλώς υποκαταστήματα, πρακτορεία ή γραφεία στην Ελλάδα. Αν διαπιστωθεί ότι μια

εταιρία έχει την πραγματική της έδρα στην Ελλάδα και φέρεται ως αλλοδαπή, ενώ δεν έχουν διατυπωθεί οι όροι και οι προϋποθέσεις για την ίδρυσή της που επιβάλλει το ελληνικό δίκαιο, τότε αυτή η εταιρία κηρύσσεται άκυρη αυτοδίκαια και θεωρείται ως «εν τοις πράγμασι» μόνο εταιρία.

Οι δραστηριότητες των εγκαθισταμένων, κατά τα ανωτέρω, στην Ελλάδα αλλοδαπών επιχειρήσεων πρέπει να ασκούνται αποκλειστικά εκτός Ελλάδας

### **1.10.1 ΈΓΚΡΙΣΗ ΙΔΡΥΣΗΣ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΛΛΟΔΑΠΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ**

ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΤΙΚΑ:

- α) Απόφαση της αλλοδαπής εταιρείας για ίδρυση υποκαταστήματος στην Ελλάδα προσδιορίζοντας τον σκοπό, την έδρα και την επωνυμία του υποκαταστήματος.
- β) Καταστατικό της αλλοδαπής εταιρείας, όπως ισχύει κατά την χρονική περίοδο της αίτησης με θεώρηση από την αρμόδια αρχή της έδρας της
- γ) Συμβολαιογραφική ή Προξενική πράξη διορισμού πληρεξουσίου αντιπροσώπου και αντίκλητου της εταιρείας στην Ελλάδα που μπορεί να είναι το ίδιο πρόσωπο.
- δ) Βεβαίωση της αρμόδιας αρχής της χώρας της έδρας της ότι η εταιρεία δεν διαλύθηκε ούτε ανακλήθηκε η άδεια σύστασής της.
- ε) Βεβαίωση για τα πρόσωπα που εκπροσωπούν την αλλοδαπή εταιρεία στην έδρα της.
- στ) Βεβαίωση για το καταβλημένο Μετοχικό Κεφάλαιο.
- ζ) Τον αριθμό μητρώου καταχώρησης της εταιρείας στην έδρα της. Εξαιρούνται οι εταιρείες εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης που το δίκαιο της χώρας τους δεν προβλέπει την καταχώρηση σε μητρώο.
- η) Γραμμάτιο είσπραξης για δημοσίευση της ανακοίνωσης έγκρισης στο Φ.Ε.Κ., συνολικού ποσού 272 ευρώ, ήτοι 235 ευρώ υπέρ ΚΑΕ 2531 συν 5% υπέρ ΚΑΕ 3512 συν 7% υπέρ ΚΑΕ 3531, για τις Α.Ε & Ε.Π.Ε  
Τα ανωτέρω δικαιολογητικά πρέπει να έχουν θεώρηση APOSTILE ή προξενικής αρχής και επίσημη μετάφραση στην Ελληνική γλώσσα

Για τις εταιρείες με έδρα εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης πρέπει να υπάρχει σύμβαση αμοιβαιότητας με την Ελλάδα για τις Ε.Π.Ε οι δε αντιπρόσωπος και

αντίκλητος πρέπει να έχουν άδεια παραμονής και εργασίας στην Ελλάδα εφόσον δεν πρόκειται για υπηκόους της Ε.Ε.

### **1.10.2 ΟΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ**

Από τις διατάξεις των Α.Ν. 89/67 και 378/68 προκύπτει ότι αλλοδαπές εμποροβιομηχανικές και ναυτιλιακές επιχειρήσεις, λειτουργούσες νομίμως στην έδρα τους(εξωτερικό), έχουν το δικαίωμα να εγκαταστήσουν και να λειτουργήσουν στην Ελλάδα γραφείο ή υποκατάστημα, υπό ορισμένες προϋποθέσεις.

Και οι ελληνικές επιχειρήσεις που έχουν ως αντικείμενο εργασιών ναυτιλιακές εργασίες, μπορούν όπως και οι αλλοδαπές επιχειρήσεις με τις ίδιες προϋποθέσεις να υπαχθούν και να απολαμβάνουν το ιδιαίτερο καθεστώς.

Απαιτούμενα δικαιολογητικά για την έκδοση της υπουργικής απόφασης περί χορηγήσεως αδείας εγκαταστάσεως αλλοδαπής ναυτιλιακής εταιρίας στην Ελλάδα. Η σχετική αίτηση υποβάλλεται στη Διεύθυνση Ναυτιλιακής Υποδομής του Υπουργείου Εμπορικής Ναυτιλίας.

### **1.10.3 ΤΑ ΤΗΡΟΥΜΕΝΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΑΛΛΟΔΑΠΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΒΙΒΛΙΑ**

Σύμφωνα με το άρθρο 4 παράγραφος 2 του ΚΒΣ, όλες οι ανώνυμες εταιρίες και ΕΠΕ, ημεδαπές ή αλλοδαπές, εντάσσονται υποχρεωτικά στην Τρίτη κατηγορία βιβλίων και στοιχείων.

Κατ' εξαίρεση, μπορούν να τηρήσουν βιβλία δεύτερης κατηγορίας οι αλλοδαπές γενικά επιχειρήσεις που εγκαθίστανται στην Ελλάδα, με βάση τις διατάξεις των Α.Ν. 89/67 και 378/68. Επίσης στην δεύτερη κατηγορία του ΚΒΣ, εντάσσεται και ο εκμεταλλευτής πλοίου της δεύτερης κατηγορίας του άρθρου 3 του Ν.27/1975. Τέλος οι εταιρίες αυτές μπορούν να τηρούν τα βιβλία τους σε οποιαδήποτε ξένη γλώσσα.

### **1.10.4 ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΕΣ ΑΠΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΕΙΣ**

**α)Απαλλαγή από τον φόρο εισοδήματος:** Τα γραφεία ή υποκαταστήματα των αλλοδαπών ναυτιλιακών επιχειρήσεων που εγκαθίστανται στην Ελλάδα βάσει των

διατάξεων των Α.Ν. 89/67 και 378/68, απαλλάσσονται από τον φόρο εισοδήματος, καθώς και από κάθε άλλο φόρο, τέλος ή εισφορά κ.τ.λ. υπέρ του Δημοσίου για τα εισοδήματα αυτών αποκτώμενα από εργασίες και δραστηριότητες εκτός της Ελληνικής Επικράτειας. Το ίδιο ισχύει και για τις ημεδαπές ναυτιλιακές εταιρίες που εξομοιώνονται με τις κατά τα άνω αλλοδαπές εταιρίες με υπουργικές αποφάσεις, εκδιδόμενες βάσει των διατάξεων των Α.Ν. 89/67 και 378/68 και του άρθρου 25 του Ν. 27/75.

**β)Απαλλαγή από χαρτόσημο:** Όλες οι πράξεις, συμβάσεις κ.τ.λ. οι οποίες διενεργούνται από τα Γραφεία και Υποκαταστήματα, που εγκαθίστανται στην Ελλάδα σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου, κατά την άσκηση των εργασιών διαχειρίσεως, αντιπροσωπεύσεως ή εκμεταλλεύσεως πλοίων, απαλλάσσονται από τα τέλη χαρτοσήμου.

**γ)Απαλλαγή από ΦΠΑ:** Σύμφωνα με το άρθρο 22 παράγραφος 1<sup>α</sup> του Ν.1642/86 απαλλάσσονται από την καταβολή ΦΠΑ οι εφοδιασμοί πλοίων και πλωτών μέσων που χρησιμοποιούνται στην εμπορική ναυτιλία. Για τα άλλα τιμολόγια που λαμβάνουν οι εταιρίες των Α.Ν. 89/67 και 378/68, τα οποία περιέχουν ΦΠΑ, παρέχεται το δικαίωμα σ' αυτές να ζητήσουν την επιστροφή του, επειδή δεν μπορούν να τον συμψηφίσουν. Η επιστροφή γίνεται με την διαδικασία που προβλέπει το άρθρο 27 του Ν. 1642/86. Οι αλλοδαπές εταιρίες διέπονται από τους νόμους Α.Ν. 89/67 και 378. Αλλοδαπές εμποροβιομηχανικές εταιρίες, που λειτουργούν νόμιμα στην έδρα τους και ασχολούνται αποκλειστικά με εμπορικές εργασίες, των οποίων το αντικείμενο είναι εκτός Ελλάδας, κατόπιν ειδικής άδειας, μπορούν να εγκαθίστανται στην Ελλάδα, με σκοπό τον συντονισμό και την προώθηση των εκτός Ελλάδας δραστηριοτήτων τους.

Σύμφωνα με το άρθρο 8 παράγραφος 11 του Ν. 814/78, οι επιχειρήσεις οι οποίες εγκαθιστούν γραφεία στην Ελλάδα βάσει των Α.Ν. 89/67, Α.Ν. 378/68 και του Ν.814/78, απαλλάσσονται από την υποχρέωση ασφάλισης του αλλοδαπού προσωπικού τους, για όλο το διάστημα για το οποίο που ισχύει η άδεια εργασίας και παραμονής. Η μόνη εξαίρεση είναι οι χώρες της ΕΕ και των χωρών για τις οποίες υπάρχει διμερής σύμβαση κοινωνικής ασφάλισης και αναγνωρίζεται ο εν Ελλάδι χρόνος ασφάλισης. Η παραπάνω απαλλαγή ισχύει για τις εταιρίες που έχουν ήδη εγκατασταθεί και λειτουργούν στην Ελλάδα με το καθεστώς των ανώτερων νόμων. Όσον αφορά τις απαγορεύσεις του ανώτερου νόμου έχουμε

- Ø δεν ισχύει για όσους στερούνται ιθαγένειας
- Ø για όσους έχουν την ελληνική ιθαγένεια
- Ø για όσους είναι αλλοδαποί και έχουν άδεια εργασίας και παραμονής στην χώρα μας, αλλά έχει εκδοθεί βάση οποιοδήποτε άλλων διατάξεων εκτός των Α.Ν. 89/67 και 378/68

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>Ο</sup> ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΙΑ

Η ανώνυμη εταιρία έκανε την εμφάνισή της μέσω του νόμου 2190/20. Στην εταιρία αυτή όλοι οι εταίροι ευθύνονται περιορισμένα και μέχρι το ποσό που ανέλαβαν να εισφέρουν στην εταιρία. Συνεπώς αν ήδη εκπλήρωσαν την υποχρέωση αυτή δηλ. την καταβολή του μετοχικού κεφαλαίου που τους αναλογεί, τότε δεν έχουν καμιά περαιτέρω προσωπική ευθύνη, αν τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρίας δεν επαρκούν για να καλύψουν τους δανειστές της (εκτός αν ανέλαβαν ευθύνη με άλλη νομική σχέση π.χ. αν εγγυήθηκαν υπέρ της εταιρίας).

Άλλο χαρακτηριστικό της εταιρίας αυτής, είναι ότι το μετοχικό της κεφάλαιο διαιρείται σε ίσα τμήματα(μετοχές), σε κάθε ένα από αυτά αντιστοιχεί και μία εταιρική ιδιότητα. Η εταιρική ιδιότητα μπορεί να ενσωματωθεί σε τίτλο που μεταβιβάζεται εύκολα χωρίς από την αλλαγή αυτή να επέρχεται λύση της εταιρίας, ακόμη και στην περίπτωση που όλες οι μετοχές περιέλθουν σε ένα πρόσωπο.

Η ανώνυμη εταιρία αποτελεί κεφαλαιουχική εταιρία, με νομική προσωπικότητα, ενώ βαρύνουσα σημασία για την πραγματοποίηση των σκοπών της έχει η περιουσιακή συμβολή των εταίρων στο κεφάλαιο της εταιρίας, και όχι τα πρόσωπα που την απαρτίζουν. Οι εταίροι μπορεί και να μην συμμετέχουν στην διοίκηση της εταιρίας, ενώ για τις υποχρεώσεις της εταιρίας δεν ευθύνονται τα πρόσωπα των εταίρων αλλά μόνον οι καταβολές τους.

Η νομική προσωπικότητα που αποκτά με την ίδρυσή της η ανώνυμη εταιρία, έχει μεγάλη πρακτική σημασία, ιδιαίτερα στον τομέα των εμπορικών συναλλαγών. Γενικά η απόκτηση νομικής προσωπικότητας προσδίδει στην εταιρία άνεση κινήσεων και δράσεως καθώς και ευκαμψία, αφού η εταιρία δρα ως αυτοτελής προσωπικότητα, ως ξεχωριστό πρόσωπο και ανεξάρτητα από την δράση των φυσικών προσώπων που την απαρτίζουν. Οι ιδιότητες που προσδίδει η νομική προσωπικότητα στην ανώνυμη εταιρία είναι:

- Η εταιρία είναι νέο πρόσωπο, αυτοτελές και ανεξάρτητο
- Η εταιρία έχει την ικανότητα δικαίου και ικανότητα προς δικαιοπραξία και επομένως είναι η ίδια φορέας δικαιωμάτων και υποχρεώσεων
- Έχει την δικιά της περιουσία(ενεργητικό και παθητικό), ενώ είναι ανεξάρτητη από την περιουσία των μελών της(μετόχων) και διατίθεται αποκλειστικά για την

επιδίωξη του εμπορικού σκοπού και για ικανοποίηση των δανειστών της.

- Η εταιρία έχει την δικιά της επωνυμία με την οποία διακρίνεται και συναλλάσσεται
- Η εταιρία έχει την δική της έδρα
- Η εταιρία έχει την δική της ιθαγένεια. Η ιθαγένεια κρίνεται από την έδρα της.

Τα δικαιώματα του εταίρου στην κεφαλαιουχική εταιρία είναι ανάλογα με την συμβολή του στην κεφαλαιακή διάρθρωση της εταιρίας. Έτσι αν η κεφαλαιακή μερίδα του μετόχου είναι 10%, το ποσοστό αυτό καθορίζει και την συμμετοχή του εταίρου στα κέρδη και είναι αδύνατο να ορισθεί ότι ο εταίρος θα έχει διαφορετικό ποσοστό στα κέρδη από ότι έχει στο κεφάλαιο (Λεοντάρης, 2003).

## **2.1. ΤΟ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Η ανώνυμη εταιρία είναι η εταιρία στην οποία τα μέλη της δεν ευθύνονται προσωπικά για τις εταιρικές τους υποχρεώσεις και στην οποία η εταιρική ιδιότητα μπορεί να ενσωματώνεται σε μετοχές(κατά κανόνα εύκολα μεταβιβαστές), που αντιστοιχούν σε ίσα τμήματα του εταιρικού κεφαλαίου.

Άλλο χαρακτηριστικό της εταιρίας αυτής το ότι έχει νομική προσωπικότητα και ότι είναι εκ του νόμου εμπορική, έστω και ο σκοπός της δεν είναι εμπορική επιχείρηση.

Κατά τον νόμο το καταστατικό της ανώνυμης εταιρίας πρέπει να περιέχει τις εξής διατάξεις:

- Ø Την εταιρική επωνυμία και τον σκοπό της εταιρίας
- Ø Την έδρα της
- Ø Την διάρκειά της
- Ø Το ποσό και τον τρόπο της καταβολής του μετοχικού κεφαλαίου
- Ø Για το είδος των μετοχών, τον αριθμό τους, την ονομαστική τους αξία και την έκδοσή τους
- Ø Για τον αριθμό των μετοχών κάθε κατηγορίας εάν υπάρχουν περισσότερες κατηγορίες μετοχών



- Ø Για την μετατροπή των ονομαστικών σε ανώνυμες και το αντίθετο
- Ø Για την σύγκληση και την λειτουργία του διοικητικού συμβουλίου, την συγκρότησή του και τις αρμοδιότητές του
- Ø Για την σύγκληση, την συγκρότηση, την λειτουργία και τις αρμοδιότητες των γενικών συνελεύσεων
- Ø Για τους ελεγκτές
- Ø Για τα δικαιώματα των μετόχων
- Ø Για τον ισολογισμό και την διάθεση των κερδών
- Ø Για την λύση της εταιρίας και την εκκαθάριση της περιουσίας της

Επίσης θα πρέπει να αναφέρονται τα εξής:

- Ø Τα ατομικά στοιχεία των φυσικών ή νομικών προσώπων που υπέγραψαν το καταστατικό της εταιρίας, ή στο όνομα και για λογαριασμό των οποίων υπογράφηκε το καταστατικό αυτό.
- Ø Το συνολικό ποσό, τουλάχιστον κατά προσέγγιση, όλων των δαπανών που απαιτήθηκαν για την σύσταση της εταιρίας και βαρύνουν αυτή

Καταστατικό το οποίο δεν περιέχει ένα ή περισσότερα από τα παραπάνω στοιχεία δεν είναι έγκυρο (Λεοντάρης Μ,2003).

## **2.2.ΤΑ ΒΙΒΛΙΑ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Δεδομένου ότι η ΑΕ έχει από τον νόμο εμπορική ιδιότητα, είναι υποχρεωμένη να τηρεί τα βιβλία τα οποία προβλέπονται για κάθε έμπορο. Κατά τον Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων, οι ανώνυμες εταιρίες εντάσσονται στην Τρίτη κατηγορία βιβλίων, ανεξάρτητα από το ύψος των ακαθάριστων εσόδων, που πραγματοποιούν, από την σύστασή τους. Επομένως η Ανώνυμη Εταιρία ως επιτηδευματίας της τρίτης κατηγορίας, θα πρέπει να «τηρεί λογιστικά βιβλία κατά την διπλογραφική μέθοδο με οποιοδήποτε λογιστικό σύστημα, σύμφωνα με τις γενικά παραδεκτές αρχές της λογιστικής». Εφαρμόζεται υποχρεωτικά το Ελληνικό Γενικό Λογιστικό Σχέδιο, μόνο ως προς την δομή, την ονοματολογία και το περιεχόμενο των πρωτοβάθμιων και δευτεροβάθμιων λογαριασμών, με εξαίρεση τους λογαριασμούς της ομάδας 9, όπου

τηρούνται. Η ανάπτυξη των τριτοβάθμιων λογαριασμών γίνεται σύμφωνα με τις ανάγκες του (Ιγνατιάδης Α.Ι,2003).

Ειδικότερα οι ανώνυμες εταιρίες έχουν υποχρέωση να τηρούν τα κάτωθι βιβλία (Ιγνατιάδης Α.Ι,2003):

- Ø ημερολόγιο ή αναλυτικό ημερολόγιο και Συγκεντρωτικό Ημερολόγιο
- Ø γενικό καθολικό με τους λογαριασμούς του λογιστικού σχεδίου
- Ø βιβλίο απογραφών και ισολογισμών
- Ø βιβλίο αποθήκης υπό προϋποθέσεις
- Ø ενδεχόμενα πρόσθετα βιβλία ανάλογα με το είδος του επαγγέλματος και σύμφωνα με τον Κώδικα

Εκτός από τα βιβλία του επιτηδεύματος, τηρούνται και τα εξής βιβλία:

- Ø βιβλίο πρακτικών γενικών συνελεύσεων των μετόχων
- Ø βιβλίο πρακτικών διοικητικού συμβουλίου
- Ø μητρώου μετοχών
- Ø βιβλίου μετόχων

Τα όργανα της ανώνυμης εταιρίας κατά τον νόμο είναι:

- η γενική συνέλευση
- το διοικητικό συμβούλιο
- οι ελεγκτές

### **2.3 ΓΕΝΙΚΗ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗ**

κατά τον νόμο η γενική συνέλευση είναι το ανώτατο όργανο της εταιρίας και δικαιούται να αποφασίζει περί πάσης εταιρικής υποθέσεως, οι δε αποφάσεις της δεσμεύει τόσο τα απόντα ή διαφωνήσαντα μέλη, όσο και κάθε άλλο όργανο της εταιρίας. Στην αποκλειστική αρμοδιότητα της γενικής συνέλευσης είναι τα παρακάτω θέματα:

- ο οι τροποποιήσεις του καταστατικού

- ο η εκλογή μελών του διοικητικού συμβουλίου και των ελεγκτών
- ο η έγκριση του ισολογισμού της εταιρίας και η διάθεση των ετήσιων κερδών
- ο η έκδοση ομολογιακού δανείου
- ο η συγχώνευση, παράταση ή διάλυση της εταιρίας
- ο ο διορισμός εκκαθαριστών

Η γενική συνέλευση συγκαλείτε από το ΔΣ τακτικά μία φορά τον χρόνο και υποχρεωτικά μέσα σε έξι μήνες από την λήξη της εταιρικής χρήσης, σχετικά με την έγκριση των οικονομικών καταστάσεων.

Έκτακτα δύναται να συγκληθεί όποτε το ΔΣ κρίνει αναγκαίο. Επίσης αν το ζητήσουν οι ελεγκτές, αν η περιουσία της εταιρίας μειωθεί στο μισό του μετοχικού κεφαλαίου ή αν το ζητήσουν μέτοχοι εκπροσωπώντας το 5% του μετοχικού κεφαλαίου (Ιγνατιάδης, 2003).

## **2.4 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ**

Έργο του ΔΣ είναι η διαχείριση και εκπροσώπηση της εταιρίας. Το ΔΣ αποτελείται από τουλάχιστον τρία μέλη, τα οποία μπορεί να μην είναι μέτοχοι, ενώ η θητεία τους δεν πρέπει να ξεπερνά τα έξι έτη. Συνέρχεται μία φορά τουλάχιστον ανά ημερολογιακό μήνα και ευρίσκεται σε απαρτία όταν παρίστανται ή αντιπροσωπεύονται σ' αυτό το ήμισυ πλέον ενός συμβούλων.

## **2.5 ΕΛΕΓΚΤΕΣ**

οι τακτικοί ελεγκτές εκλέγονται από την γενική συνέλευση για την επόμενη εταιρική χρήση, ανέρχονται σε δύο με ισάριθμους αναπληρωματικούς και η θητεία τους είναι ετήσια, με δυνατότητα να ανανεώνεται απεριόριστα.

## **2.6 ΕΓΓΡΑΦΕΣ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Η λογιστική οφείλει να απεικονίσει την κάλυψη, που πρέπει κατά κανόνα να γίνει για όλο το κεφάλαιο και την καταβολή του κεφαλαίου, που μπορεί να είναι είτε

ολοσχερής είτε μερική. Μόνο σε δύο περιπτώσεις θα πρέπει υποχρεωτικά η καταβολή του μετοχικού κεφαλαίου να είναι ολοσχερής: όταν το κεφάλαιο είναι ίσο προς το ελάχιστο όριο που απαιτεί ο νόμος και όταν το κεφάλαιο αποτελείται από εισφορές σε είδος.

Οι μετοχές αναλαμβάνονται από τους ιδρυτές. Οι μετοχές αναλαμβάνονται από το κοινό με δημόσια εγγραφή. Στην περίπτωση αυτή η διαδικασία κάλυψης αναλαμβάνεται από την τράπεζα. Έστω ότι συστήνεται ανώνυμη εταιρία με μετοχικό κεφάλαιο 1 εκ/€ το οποίο αποτελείται από 100.000 μτχ αξίας 10€/μτχ. Οι μετοχές έχουν ήδη τεθεί σε δημόσια εγγραφή μέσω της Τράπεζας «Χ», ενώ έχουν καλυφθεί όλες οι μετοχές οι εταιρίας από διάφορα άτομα στην τιμή των 12€ μτχ. Η τράπεζα καταλογίζει προμήθεια γι' αυτήν 3.000€

III) τμηματική καταβολή του μετοχικού κεφαλαίου

Ας υποθέσουμε ότι ιδρύεται ΑΕ με μετοχικό κεφάλαιο 100.000 € διαιρεμένο σε 10.000 μτχ αξίας 10€ μτχ. Το κεφάλαιο αναλαμβάνεται από τους πέντε ιδρυτές, οι οποίοι έχουν το ίδιο ποσοστό μετοχών. Σύμφωνα με το καταστατικό οι μέτοχοι οφείλουν να καλύψουν το ελάχιστο ποσό που απαιτείται από τον νόμο σε μετρητά και τα υπόλοιπα σε δύο ισόποσες δόσεις σε χρόνο που θα καθορίσει η γενική συνέλευση.

### **2.6.1 ΕΓΚΡΙΣΗ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Για να συσταθεί μία ανώνυμη εταιρία απαιτούνται δύο όροι: έγγραφη κατάρτιση εταιρικής σύμβασης και δημοσιότητα. Η δημοσιότητα περιλαμβάνει τα εξής: α) καταχώριση στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιριών της αποφάσεως της διοίκησης για την σύσταση της Α.Ε. καθώς και του καταστατικού που εγκρίθηκε β) με την δημοσίευση στο τεύχος ΑΕ και ΕΠΕ της εφημερίδας της κυβερνήσεως, ανακοινώσεως για την καταχώριση στο οικείο Μητρώο Ανωνύμων Εταιριών. Μετά την σύνταξη του καταστατικού με συμβολαιογραφικό έγγραφο, υποβάλλονται στην αρμόδια νομαρχία για έγκριση τα εξής δικαιολογητικά:

- α) Καταστατικό της υπό ίδρυση εταιρείας
- β) Γραμμάτιο καταβολής ποσού 1% επί του μετοχικού κεφαλαίου υπέρ της επιτροπής ανταγωνισμού.
- γ) Ανακοίνωση περίληψης καταστατικού εις εξαπλούν.

δ) Βεβαίωση επιμελητηρίου για την επωνυμία της εταιρείας.

Σε περίπτωση που η σύσταση της εταιρείας διέπεται και από άλλους νόμους συνυποβάλλονται και τα προβλεπόμενα από κάθε νόμο δικαιολογητικά (Ιγνατιάδης Α.Ι,2003).

Μετά την έγκριση της σύστασης η ενδιαφερόμενη εταιρεία παραλαμβάνει τέσσερις υπογεγραμμένες ανακοινώσεις εκ των οποίων η μία είναι για το αρχείο της ενώ τις υπόλοιπες τρεις πρέπει να προσκομίσει εντός 15 ημερών στην αρμόδια Φ.Α.Ε για θεώρηση όπου πρέπει να καταβάλει: α) Τον φόρο συγκέντρωσης κεφαλαίου που ανέρχεται σε 1% επί του ύψους του κεφαλαίου και β) Παράβολο καταβολής των τελών δημοσίευσης της ανακοίνωσης στο Φ.Ε.Κ που ανέρχεται στο συνολικό ποσό των 510 ευρώ (ήτοι 440 ευρώ υπέρ ΚΑΕ 2531 συν 5% υπέρ ΚΑΕ 3512 συν 7% υπέρ ΚΑΕ 3531).

Ένα αντίγραφο της ανακοίνωσης θα παραμένει στην Φ.Α.Ε και τα υπόλοιπα δύο θα παραλαμβάνει εκπρόσωπος της εταιρείας. Το ένα αντίγραφο μαζί με το διπλότυπο είσπραξης των ανωτέρω τελών δημοσίευσης θα κατατίθεται στο Εθνικό Τυπογραφείο για δημοσίευση του στο Φ.Ε.Κ και το άλλο μαζί με το αποδεικτικό κατάθεσης του Εθνικού Τυπογραφείου θα προσκομίζεται στην αρμόδια εποπτεύουσα υπηρεσία εντός μηνός από την εγγραφή της εταιρείας στο οικείο μητρώο Α.Ε . Εφόσον αυτό δεν προσκομισθεί εμπρόθεσμα η εποπτεύουσα υπηρεσία κινεί την διαδικασία διαγραφής της εταιρείας από το μητρώο Α.Ε.

## **2.7 ΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

Οι ανώνυμες εταιρίες πρέπει να έχουν ελάχιστο κεφάλαιο 60.000€ Το ποσό αυτό πρέπει να έχει καταβληθεί κατά την σύσταση της εταιρίας, ή για να είμαστε πιο ακριβείς μέσα σε δύο μήνες από την σύστασή της. Ανάλογα με τον τρόπο που γίνεται η κάλυψη διακρίνεται σε: α) ιδιωτική ή άμεση, β) δημόσια ή διαδοχική. Κατά την πρώτη όλες οι μετοχές αναλαμβάνονται από δύο ή περισσότερους ελεγκτές. Κατά την δεύτερη οι μετοχές αναλαμβάνονται είτε κατά μέρος από τους ιδρυτές και κατά το υπόλοιπο από τρίτους, είτε στο σύνολό τους από τρίτους.

Στην δεύτερη περίπτωση δηλ. οι ιδρυτές θέτουν το κεφάλαιο της εταιρίας σε δημόσια εγγραφή. Ο νόμος επιτρέπει να ορίζεται στο καταστατικό η τμηματική

καταβολή του μετοχικού κεφαλαίου. Δηλαδή είναι δυνατό κατά την σύσταση(μέσα σε δύο μήνες) να καταβληθεί μόνο μέρος του μετοχικού κεφαλαίου και το υπόλοιπο να καταβάλλεται σε μεταγενέστερο χρονικό διάστημα.

Περιορισμοί του προηγούμενου είναι ότι το ελάχιστο που πρέπει να καταβληθεί είναι το εκάστοτε ελάχιστο μετοχικό κεφάλαιο που απαιτείται για την σύστασή της, ενώ δεν μπορεί να υπερβαίνεται η διετία. Επίσης οι μετοχές μέχρι την πλήρη αποπληρωμή τους είναι ονομαστικές και σε περίπτωση μη πληρωμής μιας δόσης «οι μετοχές καθίστανται αυτοδικαίως άκυρες». Τέλος δεν είναι δυνατή η αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου

Η καταβολή του μετοχικού κεφαλαίου μπορεί να γίνει και με εισφορά είδους σε συνδυασμό τμηματικής καταβολής. Μόνη προϋπόθεση αποτελεί ότι οι εισφορές σε είδος πρέπει να περιληφθούν στο αμέσως καταβλημένο μετοχικό κεφάλαιο, ενώ οι μεταγενέστερες δόσεις πρέπει να αποτελούνται αποκλειστικά από μετρητά

## **2.8 Η ΑΥΞΗΣΗ ΚΑΙ Η ΜΕΙΩΣΗ ΤΟΥ ΜΕΤΟΧΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΤΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ**

**Α) Η αύξηση του κεφαλαίου της ανώνυμης εταιρίας:** Η αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου της ανώνυμης εταιρίας αποτελεί και απαιτεί τροποποίηση του καταστατικού(εκτός αν προβλέπεται σε αυτό) και επομένως απαιτούνται όλες οι εκείνες οι ενέργειες, που απαιτούνται για τις τροποποιήσεις του καταστατικού(απόφαση γενικής συνέλευσης, δημοσίευση κ.τ.λ.). Η αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου μπορεί να γίνει με τους εξής τρόπους:

- με νέες εισφορές
- με μετατροπή των δανειστών και των κατόχων ιδρυτικών τίτλων σε μετόχους
- με μετατροπή σε κεφάλαιο των αποθεματικών, αδιανέμητων κερδών και μερισμάτων καθώς και της πιστωτικής διαφοράς αναπροσαρμογής στοιχείων του ισολογισμού
- με την απορρόφηση εταιρίας

Η αύξηση του κεφαλαίου μπορεί να γίνει τεχνικά με την αύξηση της ονομαστικής αξίας όλων των μετοχών και με την έκδοση νέων μετοχών.

**Β) Η μείωση του κεφαλαίου της ανώνυμης εταιρίας:** Όπως και η αύξηση έτσι και η

μείωση του μετοχικού κεφαλαίου, απαιτεί τροποποίηση του καταστατικού και όλες οι συναφείς ενέργειες. Η μείωση του κεφαλαίου μιας ανώνυμης εταιρίας αποτελεί πιο σημαντική πράξη από την αύξηση του κεφαλαίου, καθώς η πράξη αυτή θίγει εμφανώς τα συμφέροντα των δανειστών της εταιρίας και γι' αυτό ο νόμος έχει θέσει μία έξτρα προϋπόθεση: εκτός από την απόφαση της γενικής συνέλευσης των μετόχων απαιτείται και έκθεση των ορκωτών ελεγκτών της εταιρίας, σχετικά με την ικανότητα της εταιρίας να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της προς τους δανειστές της. Επίσης ο Υπουργός μπορεί να μην εγκρίνει την μείωση του κεφαλαίου αν κρίνει από την έκθεση των ορκωτών ελεγκτών, ότι μετά την μείωση δεν απομένουν ικανές εγγυήσεις. Δεν γίνεται καμία καταβολή στους μετόχους, από την μείωση του κεφαλαίου, εάν δεν ικανοποιηθούν πλήρως οι δανειστές της εταιρίας ή αν δεν αποφανθεί δικαστήριο ότι οι απαιτήσεις αυτές είναι αβάσιμες.

Η μείωση το κεφαλαίου διακρίνεται σε υποχρεωτική και εκούσια. Υποχρεωτική ονομάζεται η μείωση του κεφαλαίου που προκύπτει μετά από την μη έγκυρη καταβολή μιας δόσης μετοχών(αν δηλ. καταστεί ληξιπρόθεσμη η καταβολή της δόσης στην τμηματική καταβολή κεφαλαίου) και η εταιρία δεν μπορέσει να πουλήσει τις μετοχές μέσω του χρηματιστηρίου. Η εκούσια μείωση του μετοχικού κεφαλαίου μπορεί να γίνει με επιστροφή των εισφορών και με απόσβεση ζημιών.

Στην πρώτη περίπτωση πρόκειται για ουσιαστική μείωση κεφαλαίου, ενώ στην δεύτερη περίπτωση για τυπική μείωση, δεδομένου ότι το κεφάλαιο ήταν και τα προηγούμενα χρόνια, λόγω των ζημιών, ουσιαστικά μειωμένο και η πράξη της μείωσης θα αποτελέσει ουσιαστικά το διαδικαστικό μέρος.

Από τεχνική άποψη η μείωση μπορεί να συντελεστεί είτε με μείωση της ονομαστικής αξίας των μετοχών, είτε με ακύρωση ορισμένου αριθμού μετοχών, είτε με αντικατάσταση των υπαρχουσών μετοχών με νέες μικρότερης αξίας

## **2.9 ΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ**

Ως λύση ή διάλυση εννοούμε την διακοπή της παραγωγικής λειτουργίας της εταιρίας, δηλαδή της λειτουργίας που κατευθύνεται στην επιδίωξη του αντικειμένου της. Η λύση της εταιρίας επέρχεται για λόγους που προβλέπονται στον νόμο ή στο καταστατικό της εταιρίας.

Είναι δυνατό να επέλθει και μετά από απόφαση της γενικής συνέλευσης των μετόχων. Την λύση της εταιρίας ακολουθεί η εκκαθάριση, εκτός της περίπτωσης της πτώχευσης οπότε ακολουθείται η πτωχευτική διαδικασία. Ως εκκαθάριση ορίζεται το μεταβατικό στάδιο που διανύει η εταιρία, από την λύση της ως τον τελικό διακανονισμό των εταιρικών δεσοληψιών και που αποβλέπει στη ρευστοποίηση της περιουσίας της εταιρίας, στην εξόφληση των δανειστών της και στη διανομή στους εταίρους του τυχόν πλεονάσματος.

Το νομικό πρόσωπο της εταιρίας δεν εξαφανίζεται κατά την λύση ούτε παύει να υπάρχει. Αντίθετα ωστόσο περαιωθεί η εκκαθάριση, το νομικό πρόσωπο της εταιρίας εξακολουθεί να υπάρχει για την κάλυψη των αναγκών της.

Όταν επέλθει η λύση της εταιρίας, παύει η εξουσία των οργάνων που ασκούσανε την διοίκηση και την εξουσία αναλαμβάνει το όργανο που είναι επιφορτισμένο με την διεξαγωγή του έργου της εκκαθάρισεως., που καλείται εκκαθαριστής ή εκκαθαριστές. Σε πολλές περιπτώσεις την εκκαθάριση της εταιρίας ασκεί η πρώτη διοίκηση.

## **2.10 ΔΙΑΦΟΡΕΣ & ΟΜΟΙΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΔΥΟ ΕΤΑΙΡΙΩΝ**

### **Ομοιότητες**

- Ø Υπάρχει περιορισμένη ευθύνη των εταίρων στην εταιρία περιορισμένης ευθύνης και των μετόχων στην ανώνυμη εταιρία
- Ø Ανώτατο όργανο διοίκησης αποτελεί και στις δύο εταιρίες η γενική συνέλευση
- Ø Και στις δύο εταιρίες είναι δυνατή η ίδρυσή τους από ένα εταίρο ή μέτοχο για την εταιρία περιορισμένης ευθύνης και ανώνυμης εταιρίας αντίστοιχα
- Ø Υπάγονται σύμφωνα με τον ΚΒΣ στην ίδια κατηγορία βιβλίων και στοιχείων
- Ø Είναι δυνατή και στις δύο εταιρίες η μεταβίβαση των εταιρικών μεριδίων για την ΕΠΕ και η πώληση των μετοχών στην ΑΕ
- Ø Δεν επέρχεται λύση των εταιριών σε περίπτωση θανάτου ενός εταίρου ή μετόχου
- Ø Η αύξηση και η μείωση του εταιρικού και μετοχικού κεφαλαίου, η λύση και εκκαθάριση, αντίστοιχα και για τις δύο εταιρίες, επιβάλλεται απόφαση της συνέλευσης



- Ø Απαιτούνται οι ίδιοι όροι δημοσιότητας και στις δύο εταιρίες
- Ø Αφαιρείται το ίδιο ποσοστό και για τις δύο εταιρίες προς τακτικό αποθεματικό
- Ø Αποτελούν και οι δύο εμπορικές εταιρίες
- Ø Ισχύει η σταθερότητα του κεφαλαίου και στις δύο εταιρίες
- Ø Αποτίμηση των εισφορών σε είδος γίνονται και στις δύο εταιρίες από την επιτροπή του άρθρου 9

**Διαφορές:**

- Ø στην εταιρία περιορισμένης ευθύνης υπάρχει εταιρικό κεφάλαιο, ενώ στην ανώνυμη εταιρία μετοχικό κεφάλαιο
- Ø το μερίδιο στην ΕΠΕ δεν μπορεί να μετατραπεί σε αξιόγραφο όπως η μετοχή
- Ø διαφέρουν στο κεφάλαιο που απαιτείται για την ίδρυσή τους
- Ø στην ΕΠΕ δεν μπορεί να γίνει μετατροπή των δανειστών της εταιρίας σε εταίρους, αντίθετα με ότι ισχύει στην ανώνυμη εταιρία
- Ø στην ΕΠΕ δεν υπάρχει οφειλόμενο κεφάλαιο και τμηματική καταβολή κεφαλαίου, διότι καταβάλλεται με την σύσταση, ενώ στην ΑΕ υπάρχει
- Ø στην ΑΕ δεν υπάρχει διαχειριστής όπως στην ΕΠΕ
- Ø στην ΕΠΕ υπάρχει εισφορά προσωπικής εργασίας του εταίρου, αντίθετα με την ΑΕ.

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ MANAGER

Στη συγκεκριμένη θα μελετήσουμε το ρόλο του manager στην ανάπτυξη και επιτυχημένη εξέλιξη μιας εταιρείας. Συγκεκριμένα αρχικά ο Baroudi B και οι Pant I το 2007 αναφέρουν ότι ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ένα πολύ βασικό στοιχείο στην επίτευξη των στόχων μιας εταιρείας.

Όποια διαδικασία και αν ακολουθηθεί, όποια πρότυπα και αν εφαρμοστούν, καμία εταιρεία δε μπορεί να επιτύχει τους στόχους της αν δε συμμετάσχει με επιτυχία ο άνθρωπος. Οι ικανότητες του διαχειριστή και του προσωπικού του, μπορεί να φέρει εις πέρας τις δράσεις της.

Την ίδια χρονιά ο Chen P μελετώντας τη προσωπικότητα των managers, τους χωρίζει σε τρεις κατηγορίες:

1. Οι manager που εστιάζουν στο σχεδιασμό και τον έλεγχο.
2. Οι manager που εστιάζουν στην επικοινωνία.
3. Οι manager που εστιάζουν στην ανάπτυξη σχέσεων.

Με βάση αυτές τις κατηγορίες και έρευνα που διεξήγαγε κατέληξε στο ακόλουθο πρότυπο χαρακτηρισμού των ειδών των manager που υπάρχουν. Συγκεκριμένα (Βλέπε Πίνακα 1):

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ	ΣΗΜΕΙΑ ΑΝΑΦΟΡΑΣ	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΝΑ ΣΧΕΔΙΑΖΕΙ	ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ	ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΝΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΕΙ	ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΝΑ ΔΙΟΙΚΕΙ ΟΜΑΔΕΣ	ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΝΑ ΣΥΝΔΕΕΙ	ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΝΑ ΧΤΙΖΕΙ ΣΧΕΣΕΙΣ
1	ΠΛΑΝΟ	ΣΧΕΔΙΑΖΕΙ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΕΙ ΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	Κατανοεί τη κατασκευαστική διαδικασία και τις τεχνικές απαιτήσεις ενός έργου	Κατανοεί τους κανόνες και τις διαδικασίες	Διοργανώνει τυπικές συναντήσεις, έχει προσωπικό ενδιαφέρον για ανθρώπους	Κρατάει καλές σχέσεις μέσα σε μια ομάδα		
2	ΣΧΕΣΕΙΣ		ΓΝΩΡΙΖΕΙ ΤΙΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΤΕ ΓΙΑ ΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΩΝ	Ενδιαφέρεται για τις συμφωνίες τα συμβόλαια και τις εφαρμογές	Κερδίζει την εμπιστοσύνη και τη κατανόηση των άλλων	Κερδίζει την εμπιστοσύνη και τη κατανόηση μέσα στην ομάδα	Κάνει σχέσεις με όλα τα είδη ανθρώπων	
3	ΝΕΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ		ΓΝΩΡΙΖΕΙ ΤΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ – ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΤΑΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΣΤΟΡΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ	Ανησυχεί για τη δυναμική της αγοράς, για τις ευκαιρίες που δίνει για τη μελλοντική της ανάπτυξη	Επικοινωνεί με όλα τα είδη των ανθρώπων σε όλα τα επίπεδα της εταιρίας	Επικοινωνεί με όλα τα επίπεδα και όλα τα είδη ανθρώπων.	Αντιλαμβάνεται και επιλύει προβλήματα	Σκέφτεται το χτίσιμο νέων σχέσεων, οδηγεί την εταιρία στην ανάπτυξη

Πηγή: Chen P et al.,(2007), Conceptual determinants of construction management competence: A Chinese perspective, International Journal of Management, pp. 1-10

Στο άρθρο του Pheng L.S το 2000 γίνεται αναφορά στη σημασία της κατανόησης του ρόλου του manager μέσα από τις διεθνείς κουλτούρες και πως επηρεάζεται σε σχέση με τη ρόλο που παίζει στην ανάπτυξη μιας εταιρείας μεγάλης ή μικρής. Παρόμοια άποψη θέτει ο Zwikael O το 2005, ο οποίος μελετά με περισσότερες λεπτομέρειες τα διοικητικά στυλ που αναπτύσσει ένας manager, προκειμένου να ανταποκριθεί στις διαφορετικές κουλτούρες, στα διαφορετικά πολιτιστικά περιβάλλοντα.

Ο ερευνητής αναπτύσσει καλύτερα την έρευνα του αφού μελετά και το παράδειγμα του Ισραήλ και της Ιαπωνίας. Συγκεκριμένα μελετά 337 manager από το Ισραήλ και 99 από την Ιαπωνία. Το αποτέλεσμα είναι ότι οι Ισραηλινοί ενδιαφέρονται περισσότερο για το σκοπό της επιχείρησης και για το χρόνο, από την άλλη οι Ιάπωνες για την εσωτερική επικοινωνία και το κόστος. Βλέπουμε ότι διαφορετική κουλτούρα έχουμε και διαφορετική γαλούχηση των manager αλλά και διαφορετική προσέγγιση από αυτούς ενός έργου.

Προχωράμε τώρα σ' έναν άλλο θεωρητικό τον Youker R ο οποίος ανήκει στην ομάδα των μελετητών οι οποίοι συνδέοντας την αποτυχία ή την επιτυχία ενός έργου με το ανθρώπινο δυναμικό, κατέληξε ότι οι άνθρωποι όλων των διοικητικών επιπέδων, είναι αυτοί που μπορούν να καθορίσουν την επιτυχία η το αντίθετο (Δημητριάδης, 2009).

Αν οι άνθρωποι δε προσπαθούν, αν η οργάνωση του διαχειριστή είναι ανορθόδοξη, τότε το έργο θα αποτύχει ανεξάρτητα από τους πόρους που έχουν επενδυθεί, από τα άτομα που εργάζονται, από την εμπειρία που έχουν κ.λ.π, το έργο δε θα μπορέσει να συνεχιστεί. Η θέση αυτή του Youker βασίστηκε σε μια παλαιότερη θεώρηση του Pettersen N το 1991 ο οποίος έλεγε ότι ο αποτελεσματικός μάνατζερ είναι αυτός που βοηθά μια εταιρεία να καταστεί επιτυχημένη (Δημητριάδης, 2009).

Πολύ πριν τις εκδόσεις αυτών των δυο άρθρων το 1964 ο Cleland L.D ήταν ο πρώτος ο οποίος ανέφερε ότι για την επιτυχία ενός έργου θα πρέπει να υπάρχει συγκεκριμένη διοικητική ιεραρχία η οποία θα ξεκινά από τη βάση και θα φτάνει στην κορυφή. Κοντά στην άποψη του 1984 ο Walton H αναφέρει ότι η οργανωτική δομή βοηθά τον manager να οργανώσει καλύτερα μια εταιρεία και να το οδηγήσει στην

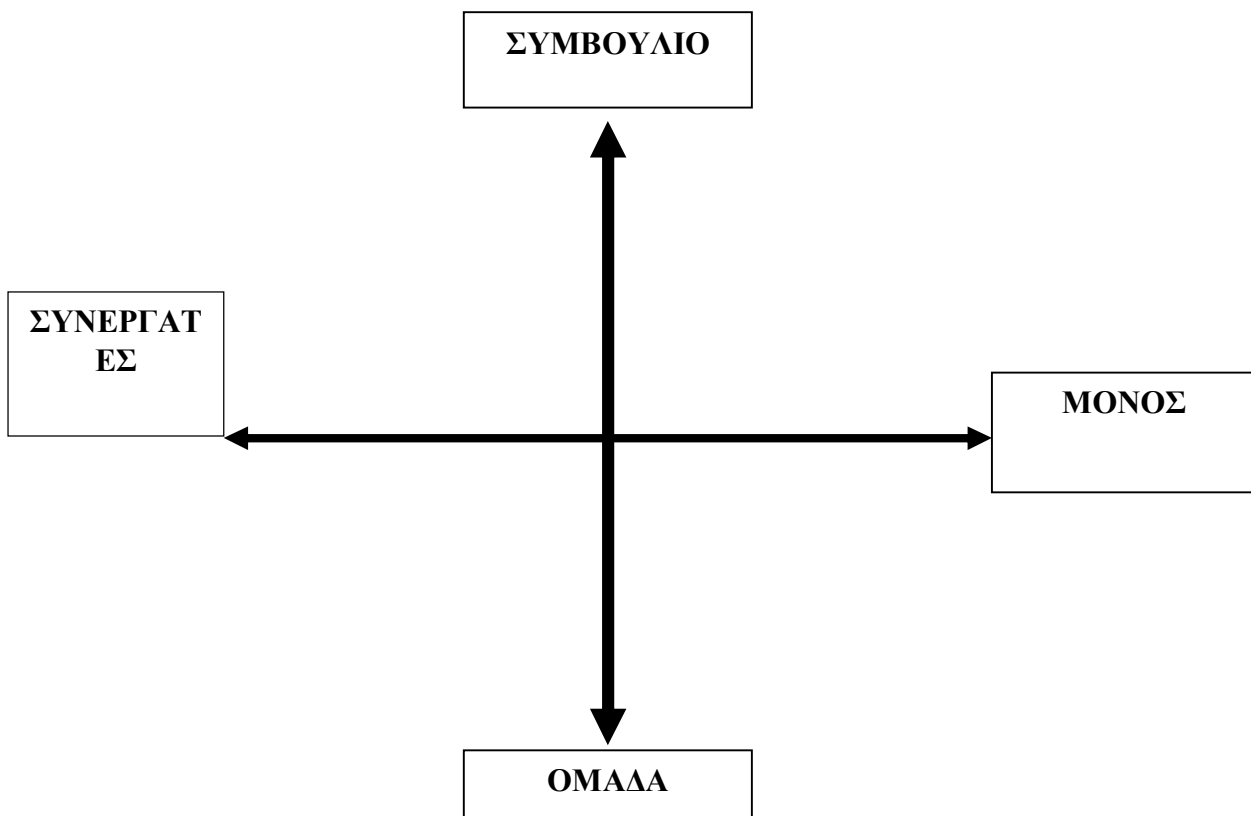
επιτυχία, μια επιτυχία που μόνος του δε μπορεί να φέρει (Δημητριάδης, 2009).

Με βάση όλα τα παραπάνω κατανοούμε ότι μια εταιρεία αποτελεί ένα σύστημα, ένα σύστημα που για να λειτουργήσει χρειάζεται πολλά διαφορετικά «γρανάζια», γρανάζια που η απουσία έστω και ενός μπορεί να οδηγήσει το στην αποτυχία.

Ο Duhonnik J το 2002 μίλησε για το κύκλο ενός και καθόρισε όλες τις θέσεις διαχείρισης μέσα σ' αυτό προκειμένου να μπορέσει να φτάσει στη ποιότητα, το χρόνο και το κόστος που θέλει ο πελάτης. Στα πλαίσια του συγκεκριμένου κύκλου δυο χρόνια αργότερα οι Belout A and Gauvreau C το 2009 αναφέρουν ότι η θέση του manager είναι να καλύπτει τις ανάγκες των πελατών και των μετόχων.

Προκειμένου να καλύψει αυτές τις ανάγκες θα πρέπει να δει πως πρέπει να διαχειριστεί τη δύναμη του. Το 2005 ο Lovell R.J σχεδίασε το σταυρό διαχείριση της εξουσίας από το manager, ανάλογα τη θέση που έχει στο συγκεκριμένο σταυρό αντιλαμβανόμαστε και πως και σε σχέση με ποιόν χρησιμοποιεί την εξουσία του. Συγκεκριμένα

Σχήμα 4.7- Η εξουσία του manager



Πηγή: Lovell R.J.,(2005), Power and the management, Vol 11, No 2, pp. 1-6

Σύμφωνα με το παραπάνω Σχήμα κατανοούμε ότι ο manager μπορεί να διαχειριστεί την εξουσία του είτε με τη βοήθεια συνεργατών, είτε με τη βοήθεια της ομάδας του, είτε με την υποστήριξη του συμβουλίου είτε τέλος μόνος. Μέσα από τη χρήση ερωτηματολογίων μπορεί να καταταγεί ο κάθε manager σε μια από αυτές τις κατηγορίες.

Με βάση αυτή τη κατάταξη μπορεί να γίνει η επιλογή του κατάλληλου μάνατζερ για τη κατάλληλη νομική μορφή εταιρείας, ειδικά σε πολυεθνικές εταιρείες (Mikkelsen et al, 2006). Με βάση και πάλι το ίδιο μοντέλο η Aitken A το 2007, αναφέρει ότι ανάλογα τη θέση που έχει ένας μάνατζερ στο συγκεκριμένο μοντέλο επιλέγει και αντίστοιχη στρατηγική να ακολουθήσει σε σχέση με την ανάπτυξη και διαχείριση. Συγκεκριμένα αν δουλεύει ατομικά συνήθως έχει μεγάλη εμπιστοσύνη στον εαυτό του και επιλέγει να περνάνε όλα από αυτόν.

Κλείνοντας τις αναφορές μας στους manager και μιλώντας για τις στρατηγικές θα πρέπει να αναφερθούμε στις μελέτες του Pharro R το 1995 και του Gallstedt M το 2003 οι οποίοι αναφέρθηκαν ότι οι στρατηγικές που πρέπει να ακολουθούν οι manager θα πρέπει να προσαρμόζονται και θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους τις προτεραιότητες μιας εταιρίας, τους στόχους της, τις αλλαγές στο περιβάλλον, την έλλειψη ή μη πόρων κ.λ.π.

Μετά τη διεξοδική μελέτη πολλών σχετικών με το θέμα μας άρθρων τα οποία είχαν το χαρακτηριστικό, ότι τα περισσότερα γράφτηκαν μετά το 2000 οπότε και θεωρούνται αρκετά σύγχρονα μπορούμε με ασφάλεια να προχωρήσουμε σε σχετικά με το θέμα μας συμπεράσματα για τη διαδικασία αξιολόγησης, για τα δεδομένα που πρέπει να έχει για να χαρακτηρίζεται επιτυχημένο, αλλά και για τον ιδιαίτερο ρόλο του manager στην επιτυχημένη ολοκλήρωση του (Δημητριάδης, 2009).

Αρχικά και με βάση τη μελέτη που κάναμε είδαμε ότι υπάρχουν πολλά μοντέλα αξιολόγησης, συνοψίζοντας τις θέσεις τους μπορούμε να καταλήξουμε στα ακόλουθα συμπεράσματα σε σχέση με το τι καθιστά μια εταιρεία επιτυχημένη, μέσα από την αξιολόγηση του. Συγκεκριμένα:

1. Τα κριτήρια αξιολόγησης του μάνατζερ διαφέρουν από εταιρεία σ' εταιρεία από κλάδο σε κλάδο και από χώρα σε χώρα λόγω της κουλτούρας. Κοινά στοιχεία απλά αλλάζει η σειρά προτίμησης είναι, το κόστος, ο χρόνος παράδοσης και η ποιότητα.

2. Η αξιολόγηση ενός μάνατζερ βασίζεται πολλές φορές σε υποκειμενικά κριτήρια, συγκεκριμένα για κάποιον ένας μάνατζερ μπορεί να θεωρείται ως επιτυχημένο ενώ για κάποιον άλλον ως αποτυχημένο.
3. Οι εταιρίες αποφεύγουν να τρέχουν παράλληλα έργα γιατί αποκλείεται να επιτύχουν και τα δυο τους στόχους τους.
4. Η αξιολόγηση επηρεάζεται και από τα δημογραφικά κριτήρια των αξιολογητών. Τα δημογραφικά δεδομένα του πελάτη μπορεί να επηρεάσουν στο σχεδιασμό την εταιρία.
5. Με βάση τα τρία βασικά κριτήρια αξιολόγησης παράχθηκαν και άλλα κριτήρια τα οποία ήταν απόρροια των αρχικών όπως η ηγεσία, το ομαδικό πνεύμα, η πολιτική, η στρατηγική, οι μέτοχοι, οι οικονομικοί πόροι, τα συμβόλαια.
6. Ένα από τα βασικά μοντέλα αξιολόγησης ενός μάνατζερ είναι το μοντέλο των 8 κλειδιών της επιτυχίας. Τα κλειδιά αυτά είναι η ομαδικότητα που έχει ο διαχειριστής, η συμφωνία για υλοποιήσιμους στόχους, που θα μπορούν να επιτευχθούν, ο καλός σχεδιασμός το οποίο σημαίνει ισορροπημένος, χρονικά βατός, υλοποιήσιμος στο σωστό κόστος, να υπάρχει η απαραίτητη πληροφόρηση από το πελάτη, να υπάρχουν ασφαλιστικές δικλίδες, να είναι η ομάδα εστιασμένη. Αποφυγή ρίσκων.
7. Βασικός παράγον στην υλοποίηση θεωρείται και η σωστή διαχείριση της ομάδας και η απόδοση των κατάλληλων κινήτρων στην ομάδα, κινήτρων βατών που θα βοηθήσουν στο μέλλον την ομάδα να δουλέψει με όρεξη για να επιτύχει την υλοποίηση.
8. Η επιτυχή λειτουργία μιας εταιρείας έχει θετικό αντίκτυπο σ' όλα τα επίπεδα μιας εταιρίας και στο επιχειρησιακό και το λειτουργικό και το στρατηγικό. Η επιτυχημένη λειτουργία καθιστά μια εταιρία ανταγωνιστική στην αγορά δίνοντας της αυξημένα κέρδη, ικανοποιώντας τους πελάτες της, δίνοντας της προοπτική για το μέλλον.
9. Η επιτυχία μιας εταιρείας από τη μια ορίζεται από την εφαρμογή προτύπων ποιότητας τα οποία το καθιστούν ποιο ανταγωνιστικό και από την άλλη από την ευελιξία που έχει στις όποιες αλλαγές πρόκειται να υποστεί.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>Ο</sup> Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Ποια η έννοια άραγε του επιχειρηματικού σχεδιασμού; Για ποιο λόγο ο σύγχρονος επιχειρηματίας καλείται να σχεδιάσει τις κινήσεις του πρώτου προβεί στην οποιαδήποτε ανάπτυξη μιας επιχείρησης; Η απάντηση δίνεται από τη μελέτη των μεγάλων επιχειρηματιών αλλά και των καινοτόμων δράσεων. Στη πρώτη περίπτωση βλέπουμε ότι όλοι οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες, πέρα από το ένστικτο προέβησαν και σε καλά σχεδιασμένα στρατηγικά πλάνα τα οποία τους βοήθησαν να μετουσιώσουν το ένστικτο του σε επιτυχημένες επιχειρηματικές δράσεις.

Στη δεύτερη περίπτωση πολλοί καινοτόμοι ξεχάστηκαν μέσα στην ιστορία, διότι δε μπόρεσαν να μετουσιώσουν τις ιδέες τους σε επιχειρησιακές πραγματικότητες οι οποίες θα τους έδιναν τη δυνατότητα να μετατρέψουν τις ιδέες τους είτε σε προϊόντα είτε σε υπηρεσίες.

Παραδείγματα έχουμε πολλά συγκεκριμένα ένα θετικό παράδειγμα είναι ο Thomas Alva Edison, ο οποίος κατά τη διάρκεια της ζωής του κατοχύρωσε πάνω από 1000 πατέντες. Η ικανότητα του να καινοτομεί, και όχι απλά να εφευρίσκει, δηλαδή η ικανότητα του όχι μόνο να έχει νέες ιδέες, αλλά να τις μετατρέπει σε προϊόντα που πωλούνται με επιτυχία στην αγορά, ήταν απόρροια της δυναμικής του να αναπτύσσει στρατηγικά πλάνα ανάπτυξης της κάθε ιδέας του σε πραγματικότητα για τους καταναλωτές. Η δυναμική του αυτή τον βοήθησε να δημιουργήσει μια υπέρ-επιχείρηση την General Electric η οποία το 1920 είχε αξία περίπου 21,6 δις δολάρια (Hansen & Wakonen, 1997).

Το συγκεκριμένο παράδειγμα μας δείχνει τη σημασία του επιχειρηματικού σχεδιασμού. Ο Shu Tzu, αναφέρει ότι ο στρατηγός πρέπει να έχει σκεφτεί τη μάχη πριν αυτή γίνει. Ουσιαστικά ο μεγάλος Κινέζος στρατηλάτης έδωσε μια πρώτη εικόνα της σημασίας του στρατηγικού σχεδιασμού εκατομμύρια χρόνια πριν την ανάπτυξη του σύγχρονου επιχειρηματικού κόσμου (Sun, 2003).

Ο Στρατηγικός Σχεδιασμός είναι πάνω από όλα, μια σκέψη που στόχο έχει τον προσδιορισμό ή επαναπροσδιορισμό ή την επιχείρηση μέσα στο περιβάλλον της. Με τον όρο «Στρατηγικός Σχεδιασμός» εννοούμε μια σειρά από εκθέσεις/ προτάσεις, που έχουν σα στόχο να καθοδηγήσουν την λήψη αποφάσεων σε σχέση με τις μελλοντικές δραστηριότητες της επιχείρησης. Αυτές οι εκθέσεις δείχνουν περισσότερο το στίγμα, τη πορεία που πρέπει να ακολουθήσει μια επιχείρηση.



Λαμβάνουν υπ' όψιν το επιχειρηματικό περιβάλλον και την εξέλιξη του (Coffey et al, 1997),

#### 4.1 ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Οι οργανισμοί λόγω της δικής τους αδράνειας, ανταποκρίνονται με μεγάλη δυσκολία στις εξελίξεις, μερικές φορές δραματικές και βίαιες του περιβάλλοντος τους. Η συμπεριφορά των οργανισμών, ιδιαίτερα των μεγάλων, λόγω απέχει από αυτή των κρατών τα οποία, αντιμέτωπα με τις κοινωνικές αλλαγές ταλαντεύονται μεταξύ της μετεξέλιξης τους και την τάση για καταστολή αυτών των αλλαγών.

Σε κάθε περίπτωση βασικός στόχος των κρατών είναι να κερδίσουν χρόνο, καταλήγοντας τελικά στο να τον χάσουν. Βρισκόμαστε σήμερα σε μια φάση μεγάλων, τεράστιων μπορούμε να πούμε και ταχύτατων αλλαγών. Με βάση τις τεχνολογικές εξελίξεις και με στόχο, διότι περί στόχου πρόκειται τη παγκοσμιοποίηση. Οι αγορές και η κοινωνία γενικότερα μπήκαν σε μια φάση ραγδαίας, και σε βάθος μετεξέλιξης (Stewart & Walsh, 1992). Αυτή η μετεξέλιξη για πρώτη φορά τόσο έντονα από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 ακολουθεί αρκετά πιστά κάποια πρότυπα που τέθηκαν όχι από κάποιους φιλοσόφους ή διδασκάλους αλλά από οικονομικούς παράγοντες και ιδιαίτερα τις βιομηχανίες πληροφορικής και τις χρηματιστηριακές αγορές. Στη σύγχρονη επιχειρηματική ιστορία παρατηρούμε ότι η δεκαετία του 1960 ήταν αυτή της πολιτικής σταθερότητας και της ανάπτυξης στις βιομηχανικές χώρες. Κάτω από αυτές τις συνθήκες, η ανάπτυξη διαδικασιών και μεθόδων στρατηγικού σχεδιασμού αλλά και η τοποθέτηση τους μέσα στις επιχειρήσεις ήταν αρκετά εύκολη (αφού και η πρόβλεψη των μελλοντικών εξελίξεων ήταν εξίσου εύκολη) (Τάρτας, 2006).

Οι επόμενες δεκαετίες σηματοδεύτηκαν από οικονομικές κρίσεις (με μεγαλύτερη τη πετρελαϊκή) αλλά και από κοινωνικές κρίσεις. Ο στρατηγικός σχεδιασμός φάνταζε από τη μια και τόσο αδύναμος και από την άλλη τόσο αναγκαίος. Ήταν η εποχή όπου τα πρώτα προγράμματα Η/Υ προσπαθούσαν να προσομοιώσουν καταστάσεις κρίσεων και να προτείνουν τις κατάλληλες ενέργειες. Το μεγαλύτερο μέρος της προσπάθειας εξερεύνησης των μελλοντικών οικονομικών, κοινωνικών και τεχνολογικών εξελίξεων κατεβλήθη από τις ΗΠΑ και τις

αμερικανικές εταιρίες. Διεθνής Forum όπως το Club της Ρώμης και τα περίφημα Reports to the President επιδοτήθηκαν αδρά από την Αμερικάνικη Κυβέρνηση. Η Ευρώπη ήταν μάλλον απύσαστη από αυτή την προσπάθεια και παρατηρούσε ήδη από τη δεκαετία του 60, αυτό ονομάστηκε η έξοδος των εγκεφάλων προς τις ΗΠΑ (Τάρτας, 2006).

Η δεκαετία του 1980 ήταν αυτή των αλλαγών υποδομής και της παραγωγικής διαδικασίας στις επιχειρήσεις. Η πληροφορική και η Ρομποτική δημιούργησε ανασφάλεια στους εργαζόμενους, οι τελευταίοι αντέδρασαν στις όποιες επερχόμενες αλλαγές επήλθαν, ο στρατηγικός Σχεδιασμός παρέμενε στα χαρτιά (Damanpour, 1990)

Η τελευταία δεκαετία του 20<sup>ου</sup> αιώνα είναι σίγουρα η πιο θεματική σε εξελίξεις. Νέα τεχνολογία πληροφόρησης, Ίντερνετ, E-commerce, έμελλαν να αλλάξουν τον τρόπο σκέψης μας, τον τρόπο ζωής μας. Οι εξελίξεις ήταν τόσο ραγδαίες και η προβλεψιμότητα τους τόσο μικρή που ακόμη και αυτός ο παγκόσμιος γίγαντας η Microsoft καθυστέρησε να καταλάβει τη σημασία του Ίντερνετ οπότε και καθυστέρησε να εισχωρήσει στη συγκεκριμένη αγορά. Τα νέα αυτά δεδομένα καθιστούν στην εποχή μας αναγκαία τη προσπάθεια του μακροπρόθεσμου σχεδιασμού των επιχειρήσεων κοινή μεταξύ Κρατών και επιχειρήσεων (Damanpour, 1996).

Η νέα οικονομική γεωγραφία, με την ανάδυση νέων οικονομικών κέντρων και η ταχύτητα μετεξέλιξης του κοινωνικού-οικονομικού περιβάλλοντος (π.χ καταναλωτικές συνήθειες e-commerce) επιβάλλουν στα κράτη και τις επιχειρήσεις να εγκαταλείψουν την τακτική της αναμονής και να προβούν σε άμεσες στρατηγικές κινήσεις.

Σήμερα σ' ένα περίπλοκο, ευέλικτο και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον, ο επιχειρηματικός σχεδιασμός είναι ο μόνος τρόπος πρόβλεψης των μελλοντικών προβλημάτων και των ευκαιριών. Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι τελικά η διαδικασία η μέθοδος που θα ερευνήσει και θα προσδιορίσει σε γενικές γραμμές το τι (προϊόν) σε ποιόν (αγορά) σε τι κόστος (τιμή), το πώς και το πότε. Η πρόβλεψη των μελλοντικών αναγκών της αγοράς και ο προσδιορισμός του δίπτυχου αγοραστής-προϊόν σε σχέση με τις δυνατότητες της επιχείρησης είναι ο βασικότερος στόχος του στρατηγικού σχεδιασμού (Kotler & Armstrong, 2001).

#### 4.2 ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Αν δε ξέρεις που πηγαίνεις το οποιοδήποτε μονοπάτι θα σ' οδηγήσει εκεί. Αυτή η ρήση περιγράφει τη σημασία του σχεδιασμού σε μια επιχείρηση, αν η τελευταία επιζητά την επιτυχία. Η βάση της επιτυχίας για μια επιχείρηση είναι η υλοποίηση των στόχων της, η οποία θ' ακολουθείται από την ανάπτυξη στρατηγικών οι οποίοι θα τη βοηθήσουν να επιτύχει τους προαναφερόμενους στόχους.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο το οποίο χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις, προκειμένου να οργανώσουν τους στόχους τους αλλά και τους σκοπούς που έχουν οριοθετήσει μέσα στην αγορά. Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι απαραίτητος ειδικά στις νεοϊδρυθείσες επιχειρήσεις. Μπορεί να αναγνωριστεί και να οριοθετηθεί ως ο σχεδιασμός στο «χαρτί» μιας επιχείρησης, προτού αυτή κάνει κάποια κίνηση ή μπει γενικότερα σε λειτουργία. Ανεξάρτητα από το μέγεθος ή το στάδιο της εκπαίδευσης, οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να χρησιμοποιούν στρατηγικά σχέδια προκειμένου να βελτιώσουν την εσωτερική τους λειτουργία αλλά και να επιτύχουν τους οικονομικούς τους στόχους (Hormozi et al., 2002).

Το πρώτο και βασικό ερώτημα σε σχέση με το στρατηγικό σχεδιασμό αναφέρεται στο ποιος μέσα σε μια επιχείρηση θα το γράψει, ποιος θα το αναπτύξει, ποιος θα του δώσει μια ουσιαστική μορφή, στηριζόμενες σε συγκεκριμένα και ουσιαστικά στοιχεία. Η απάντηση αναφέρεται παρακάτω. Συγκεκριμένα (Hormozi et al., 2002):

1. Επιχειρηματίες νέο-ιδρυθέντων επιχειρήσεων.
2. Νέοι επιχειρηματίες οι οποίοι θέλουν να υπολογίσουν το οικονομικό μέγεθος της επένδυσής τους.
3. Υπάρχουσες και υπό λειτουργία επιχειρήσεις, οι οποίες μπορεί να θέλουν να κοστολογήσουν κάποια νέα δράση, να οριοθετήσουν την επέκτασή τους εντός και εκτός συνόρων δράσεις τους κ.λ.π.
4. Οποιοσδήποτε επιχειρηματίας ο οποίος θέλει να αναπτύξει επιτυχημένα την επιχείρησή του.

Η σημασία και το βασικό πλεονέκτημα του επιχειρηματικού σχεδιασμού είναι ότι

μπορεί να αναγνωρίσει τη δυναμική μιας επιχείρησης και τη δυνατότητα επέκτασης της σε υπάρχουσες και νέες αγορές. Πολλοί επιχειρηματίες δε κατανοούν τη σημασία του επιχειρηματικού σχεδιασμού, όσοι όμως προβαίνουν σ' αυτόν λειτουργούν εκ του ασφαλούς έχοντας τη δυνατότητα να υλοποιήσουν τους στόχους τους οποίους οριοθέτησαν.

Έχοντας σα στόχο στο συγκεκριμένο υποκεφάλαιο να οριοθετήσουμε και να καταγράψουμε τα πλεονεκτήματα και τη χρησιμότητα του στρατηγικού σχεδιασμού, μελετήσαμε τις απόψεις διαφόρων θεωρητικών και συνοπτικά καταλήξαμε στα ακόλουθα:

1. Σύμφωνα με τον O' Connor το 1998 (Arkebauer, 1995), ο στρατηγικός σχεδιασμός μέσα από τα εργαλεία τα οποία χρησιμοποιεί βοηθά μια επιχείρηση να αναγνωρίσει προβλήματα τα οποία πρόκειται πιθανά να αντιμετωπίσει και να αναπτύξει συγκεκριμένο πλάνο αντιμετώπισης αυτών.
2. Σύμφωνα με τους Crawford και Lucas το 1992 (Crawford-Lucas, 1992), ο στρατηγικός σχεδιασμός βοηθά να επικοινωνηθούν οι στόχοι μιας επιχείρησης στο εσωτερικό της και να αφομοιωθούν από το προσωπικό της αλλά και από όλους τους εμπλεκόμενους όπως προμηθευτές, πελάτες, διανομείς κ.λ.π. Συνεχίζοντας οι δυο συγγραφείς αναφέρουν ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός δίνει το πλεονέκτημα στο ιδιοκτήτη μιας επιχείρησης, ν' αναγνωρίσει τις πιθανότητες επιτυχίας των στόχων που έχει βάλει αλλά και τις κινήσεις βελτίωσης των τελευταίων ώστε να επιτευχθούν. Τέλος οι δύο συγγραφείς ως τελικό συμπέρασμα της μελέτης τους αναφέρουν, ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός δε πρέπει απλά να εφαρμόζεται στις αρχές ενός project αλλά και καθ' όλη τη διάρκεια του. Η συνεχή εφαρμογή θα φέρει την επιτυχία.
3. Σύμφωνα με τον Arkebauer το 1995 (Arkebauer, 1995), το καλά σχεδιασμένο στρατηγικό πλάνο μπορεί να επιφέρει την ανάπτυξη σε μια επιχείρηση ακόμα και αν η τελευταία βρίσκεται σε ύφεση. Ο ίδιος συγγραφέας έδωσε και κάποια στοιχεία σε σχέση με τη μορφή του λέγοντας ότι πρέπει να έχει περίπου ένα μέγεθος 40 σελίδων και ότι χρονικά χρειάζεται 6 μήνες με ένα χρόνο να υλοποιηθεί και να είναι έτοιμο για να εφαρμοστεί.
4. Σύμφωνα με το Hodges το 1997 (Hodges, 1997), το επιχειρηματικό σχέδιο βοηθά σε πολλά σημεία ένα επιχειρηματία είτε αν αυτά αναφέρονται σε εσωτερικές είτε

σε εξωτερικές ανάγκες μιας επιχείρησης. Συγκεκριμένα:

■ Δίνει τη δυνατότητα να επιτευχθεί εξωτερική χρηματοδότηση της επιχείρησης, είτε κρατική είτε μέσω τραπεζικού δανεισμού, είτε μέσω ενίσχυσης από χρηματοδότες.

■ Δίνει τη δυνατότητα μελέτης του ανταγωνισμού, του εξωτερικού περιβάλλοντος, των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων, της ανάδειξης των ευκαιριών και των απειλών κ.λ.π.

■ Δίνει τη δυνατότητα αξιολόγησης μιας επιχειρηματικής δράσης.

■ Δίνει τη δυνατότητα αναγνώρισης του κόστους μιας επένδυσης αλλά και τη χρονική διάρκεια απόσβεσης της.

5. Σύμφωνα με τους Orser et al το 2000 Το πλεονέκτημα ενός επιχειρηματικού σχεδίου δεν είναι η σίγουρη επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης, αλλά η δυναμική που δίνει στη τελευταία ν' αποφύγει το όποιο πιθανό μελλοντικό πρόβλημα.

Με βάση τις παραπάνω απόψεις καταλήγουμε ότι το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εργαλείο σκέψης και κατεύθυνσης. Ουσιαστικά αποτελεί το φάρο για τον επιχειρηματία που ως καπετάνιο προσπαθεί να οδηγήσει το καράβι ανάμεσα στις «ξέρες» της αγοράς. Πέρα όμως από φάρος είναι και χάρτης, ένας χάρτης που βοηθά και πάλι τον επιχειρηματία να χαρτογραφήσει την αγορά και να επιλέξει τους καλύτερους δρόμους αλλά και τα κατάλληλα εργαλεία προκειμένου να κινηθεί με επιτυχία προς το προορισμό του που είναι η υλοποίηση των στόχων του.


#### 4.3 ΔΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Όπως είδαμε στη προηγούμενη ενότητα η ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου έχει πολλά και ουσιαστικά πλεονεκτήματα. Στη συγκεκριμένη ενότητα θ' αναλύσουμε τη δομή του δίνοντας σχετικές λεπτομέρειες για κάθε ένα από τα μέρη τα οποία το αποτελούν. Η δομή που παραθέτουμε παρακάτω βασίστηκε στο άρθρο του Hormozi A et al. (2002), Business Plan for new or small businesses: paving the path, Managing Decision 40/8, pp. 755-763, όμως πέρα από το συγκεκριμένο συγγραφέα παραθέτουμε ανά ενότητα απόψεις και άλλων συγγραφέων, σε σχέση με το περιεχόμενο της κάθε ενότητας. Συγκεκριμένα οι ενότητες του επιχειρηματικού

σχεδίου είναι οι ακόλουθες:

1. Πίνακας Περιεχομένων: Ο πίνακας περιεχομένων δίνει τη δυνατότητα στον αναγνώστη του επιχειρηματικού σχεδίου να βρει αυτόματα συγκεκριμένα μέρη του επιχειρηματικού σχεδίου, τα οποία τον ενδιαφέρουν. Όλα τα επιχειρηματικά σχέδια πρέπει να έχουν αριθμημένες σελίδες, οπότε στα περιεχόμενα να εμφανίζονται κάθε ενότητα σε ποιο σημείο του πονήματος βρίσκεται. Τα περιεχόμενα πρέπει να εμφανίζονται με τη μορφή ενότητων και υποενότητων. Συγχρόνως πριν από το πίνακα πρέπει να προηγείται ένα εξώφυλλο, το οποίο θα αναφέρεται στο όνομα του συγγραφέα του σχεδίου, στην εταιρία που αναφέρεται, στην ημερομηνία συγγραφής του κ.λ.π. Είναι βασικό για τους αναγνώστες που μπορεί να είναι ένας κρατικός εμπειρογνώμων, ένας επενδυτής, μιας τράπεζα κ.λπ να βρίσκουν αυτό που θέλουν άμεσα μέσα στο επιχειρηματικό πλάνο.
2. Περίληψη: Η περίληψη είναι η πρώτη βασική ενότητα του σχεδίου. Η περίληψη αποτελεί μια συνοπτική εικόνα όλου του σχεδίου και χρησιμοποιείται ως μια συνοπτική εικόνα όλου του επιχειρηματικού πονήματος. Η περίληψη είναι περίπου 2 με 3 σελίδες και πρέπει ουσιαστικά να προδιαθέτει θετικά τον αναγνώστη να συνεχίσει την ανάγνωση και του κυρίως σχεδίου (Arkebauer, 1995). Οι επενδυτές κυρίως διαβάζουν τη περίληψη και αν δεν τους κεντρίσει το ενδιαφέρον δε συνεχίζουν με την ανάγνωση όλου του σχεδίου. Σύμφωνα με τον Brown το 1996 (Brown, 1996), ο στόχος της περίληψης είναι να προδιαθέσει τον αναγνώστη να διαβάσει όλο το σχέδιο. Η συγκεκριμένη ενότητα προσφέρεται για τη καταγραφή των θεμάτων που θα αναγνώσουν οι αναγνώστες του σχεδίου στα παραρτήματα του. Τα τμήματα του σχεδίου αναλύουν διεξοδικά τα θέματα τα οποία διαπραγματεύεται η περίληψη.
3. Οι ενότητες του επιχειρηματικού σχεδίου: Ο βασικός κορμός του επιχειρηματικού σχεδίου αποτελείται από τρεις βασικές υποενότητες. Συγκεκριμένα:
  - Προκαταρκτικό στάδιο: Εδώ δίνονται προκαταρκτικά στοιχεία για την εταιρία και γενικά για τη παρουσία που έχει στην ευρύτερη αγορά.
  - Επιχειρηματικό στάδιο: Εδώ δίνονται πληροφορίες για την αγορά,

συμπεριλαμβανομένων στοιχείων και τάσεων, δίνονται στοιχεία για το χαρτοφυλάκιο προϊόντων/υπηρεσιών της εταιρίας, για το επίπεδο ανάπτυξης της, για το διοικητικό της περιβάλλον (το προσωπικό, το οργανόγραμμα, τη διοικητική της δομή κ.λπ), για τη στρατηγική μάρκετινγκ την οποία ακολουθεί. Το στάδιο αυτό παρουσιάζει λεπτομερώς την εταιρία

 Τελικό στάδιο: Εδώ παρουσιάζονται τα χρηματοοικονομικά στοιχεία της εταιρίας ενώ δίνονται και τα τελικά παραρτήματα στα οποία υπάρχουν επιπρόσθετες πληροφορίες σε σχέση με το πώς η επιχείρηση λειτουργεί.

Οι βασικές ενότητες του επιχειρηματικού πλάνου αναλύονται ως εξής (Hormozi et al., 2002)

1. Βιομηχανία: Στο πρώτο τμήμα της επιχειρησιακής ενότητας δίνονται πληροφορίες σε σχέση με τη βιομηχανία και την επιχείρηση (Sahlman, 1997). Σύμφωνα με τον Sahlman W.A το 1997 οι πληροφορίες που διερευνούν οι επενδυτές από τη συγκεκριμένη ενότητα αναφέρονται στο μέγεθος της βιομηχανίας και της δυνατότητες που έχει να υποδεχτεί και να απορροφήσει τα προϊόντα/ υπηρεσίες της εταιρίας. Συγχρόνως ενδιαφέρονται να μάθουν τη δυναμική της βιομηχανίας, τους ρυθμούς ανάπτυξης της και γενικά το πόσο θελκτική είναι γενικότερα για τον επιχειρησιακό κόσμο. Οι επενδυτές ενδιαφέρονται για μεγάλες και γρήγορα αναπτυσσόμενες βιομηχανίες, επειδή είναι ευκολότερο για αυτούς να επενδύσουν σε μια εταιρία η οποία έχει τη δυνατότητα να σπάσει τον υπάρχον ανταγωνισμό μιας βιομηχανίας βρίσκοντας κενό σ' αυτήν. Οι οικονομολόγοι θεωρούν ενδιαφέρουσα μια βιομηχανία με οικονομική δυναμική και με δυνατότητες υψηλής κερδοφορίας για τις εμπλεκόμενες για αυτήν επιχειρήσεις. Οι αρνητικές πληροφορίες για την βιομηχανία δε πρέπει να αποκρύβονται, διότι αυτό θ' αποτελέσει εφόσον αναγνωριστεί αρνητικό δεδομένο για το επιχειρηματικό πλάνο. Η ανάλυση της βιομηχανίας μπορεί να δώσει δεδομένα για τη μελλοντική ανάπτυξη μιας επιχείρησης στην υπάρχουσα ή σε νέες αγορές, μια αναπτυσσόμενη βιομηχανία αποτελεί κίνητρο για επένδυση σε μια επιχείρηση ακόμα και αν η τελευταία δεν είναι αρκετά ισχυρή (Sahlman, 1997).
2. Η επιχείρηση: Μετά την ανάλυση της αγοράς, το επιχειρησιακό πλάνο προχωρά στην ανάλυση της επιχείρησης. Αυτή η ενότητα πρέπει να ξεκινά με

το όραμα της επιχείρησης ή με την αποστολή της τελευταίας. Η αποστολή της επιχείρησης θα πρέπει να αναπτύσσεται μέσα σε δυο με τρεις γραμμές, περιγράφοντας το τύπο και το σκοπό της επιχείρησης (O'Hara, 1995). Μια ξεκάθαρη αποστολή δίνει και μια εικόνα ξεκάθαρων στόχων για την επιχείρηση. Μια εστιασμένη επιχείρηση έχει περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας στην αγορά. Στη συγκεκριμένη ενότητα συμπεριλαμβάνονται ακόμα οι στόχοι της επιχείρησης, οι οποίοι μπορεί να αναφέρονται στην εξαγορά μιας άλλης επιχείρησης, στο ξεκίνημα μιας νέας δράσης, στην επέκταση των υπάρχουσών δραστηριοτήτων κ.λ.π. Τέλος γίνεται αναφορά στο χρονικό πλαίσιο επίτευξης των στόχων και στη νομική της μορφή.

3. Προϊόντα ή υπηρεσίες: Στο επόμενο στάδιο γίνεται ανάλυση σε βάθος του χαρτοφυλακίου προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης. Στο στάδιο αυτό πρέπει να δίνονται με σαφήνεια περιγραφές για το κάθε προϊόν ή υπηρεσία που προωθεί η επιχείρηση (Crawford-Lucas, 1992). Στη περίπτωση που τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες αναφέρονται στις σύγχρονες τεχνολογίες θα πρέπει μέσα από το επιχειρηματικό σχέδιο να δίνονται με απλά λόγια αναλυτικές περιγραφές, οπότε ο ενδιαφερόμενος αναγνώστης να κατανοεί το τι προσφέρει η συγκεκριμένη επιχείρηση. Αυτό που παίζει σημαντικό ρόλο είναι το κατά πόσο το προϊόν και η υπηρεσία είναι καινοτόμο/α και κατά πόσο δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσα από τη διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό. Για παράδειγμα η IBM, έγινε γνωστή από τη παροχή ανταλλακτικών και εξειδικευμένων υποστηρικτικών υπηρεσιών σε πολύ χαμηλές τιμές, σε σχέση πάντα με τον ανταγωνισμό (American Express Website). Λόγω της ευελιξίας της αγοράς τα προϊόντα/ υπηρεσίες της επιχείρησης θα πρέπει να παρουσιάζονται ευέλικτα/ες, δυναμικά/ες και να δίνουν το περιθώριο στην επιχείρηση να επιβιώσει σε κάποια επικείμενη αλλαγή της αγοράς. Το ερώτημα των επενδυτών το οποίο πρέπει ν' απαντηθεί από τη συγκεκριμένη ενότητα είναι αν τα προϊόντα ή υπηρεσίες της επιχείρησης μπορούν να επιτύχουν στην αγορά στην οποία η τελευταία δραστηριοποιείται ή θέλει να δραστηριοποιηθεί.
4. Τιμή: Η τιμή είναι άλλη μια ξεχωριστή υποενότητα στο επιχειρηματικό μέρος του σχεδίου. Συγκεκριμένα το ενδιαφέρον εδώ εστιάζεται στο ύψος του κόστους του προϊόντος ή της υπηρεσίας και πως αυτό θα γίνει αποδεκτό από



την αγορά. Οι επενδυτές ενδιαφέρονται για ευκαιρίες εισόδου σε αγορές με δελεαστικές και ανταγωνιστικές τιμές. Οι επενδυτές ενδιαφέρονται για προϊόντα ή υπηρεσίες με χαμηλό κόστος παραγωγής αλλά και με υψηλή αγοραστική αξία την οποία μάλιστα οι πελάτες προτίθενται να τη πληρώσουν (Sahlman, 1997). Βέβαια η παραπάνω σχέση δεν αποτελεί και αυτοσκοπό αποδοχής ως δελεαστικού ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Το σημαντικό τμήμα σε σχέση με τη τιμή, είναι η τιμολογιακή στρατηγική που προτίθεται να ακολουθήσει η επιχείρηση και πως αυτή λειτουργεί έναντι του ανταγωνισμού. Συγκεκριμένα τα σχέδια τα οποία αναφέρονται σε υψηλή ποιότητα αλλά σε χαμηλότερη τιμή από τον ανταγωνισμό είναι μη εφικτά και μη αποδεκτά.

5. Αγορά: Στο τμήμα της αγορά γίνεται μια εκτενής ανάλυση των ανταγωνιστών αλλά και των πελατών. Χρησιμοποιούνται μοντέλα ανάλυσης των συμμετεχόντων στην αγορά όπως των αγοραστών, των προμηθευτών, των υποκατάστατων και συμπληρωματικών προϊόντων και υπηρεσιών κ.λ.π. Βασικά ερωτήματα στο συγκεκριμένο τμήμα είναι ποιοι είναι οι πελάτες, ποια είναι τα τμήματα εστίασης για την επιχείρηση στην αγορά κ.λ.π. Το επιχειρηματικό σχέδιο σε σχέση με την αγορά θα πρέπει να κάνει αναφορές στα δημογραφικά χαρακτηριστικά των πελατών, στα ανταγωνιστικά προϊόντα και που στοχεύουν, στους μετόχους κ.λ.π. Σε σχέση με το ανταγωνισμό θα πρέπει να γίνεται αναφορά στα οικονομικά τους στοιχεία, στα μερίδια που έχουν στην αγορά, στο τρόπο με τον οποίο καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών.

6. Πλάνο Μάρκετινγκ: Αφού έχουν διευκρινιστεί τα στοιχεία σε σχέση με το προϊόν, τη τιμή, τον ανταγωνισμό, τους πελάτες είναι αναγκαίο αυτά να περαστούν μέσα σ' ένα αναλυτικό σχέδιο μάρκετινγκ για την επιχείρηση. Αναλυτικά τα στοιχεία του πλάνου μάρκετινγκ αναφέρονται στο σχεδιασμό των ακόλουθων:

■ Τιμή, προώθηση και κανάλια διανομής των αγαθών και των υπηρεσιών προκειμένου να ικανοποιηθούν οι πελάτες άρα και οι στόχοι της επιχείρησης (Hisrich, 1992). Ένα πλάνο μάρκετινγκ θα εξηγήσει στον αναγνώστη πως το επιχειρηματικό σχέδιο θα προσελκύσει τους πελάτες και θα εστιάσει σωστά στην αγορά.

■ Στοιχεία σε σχέση με τη διαφήμιση και τα μέσα προσέλκυσης πελατών. Παρουσίαση μέσω διαπαιδαγώγησης των πελατών (Brown, 1996).

7. Διοικητικό τμήμα: Ένα από τα πιο σημαντικά κομμάτια του Επιχειρηματικού Σχεδίου είναι η παρουσίαση της διοικητικής ομάδας. Πολλοί επενδυτές αν δεν πιστεύουν στη διοικητική ομάδα μιας επιχείρησης, αδιαφορούν για τα λοιπά στοιχεία της. Πολλοί πιστεύουν ότι μια καλή διοικητική ομάδα μπορεί να επιλύσει κάθε πρόβλημα και να κάνει κερδοφόρα ακόμα και μια επιχείρηση με ελάχιστες προοπτικές (Elkins, 1996).
8. Οικονομικά στοιχεία: Η παρουσίαση των οικονομικών στοιχείων, σ' ένα εκτενές επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητα. Τα οικονομικά στοιχεία δείχνουν τη δυναμική της επιχείρησης, τις προοπτικές της, τη δυναμική σε κεφάλαιο κίνησης κ.λ.π. Τυπικά ένα 5ετές πλάνο είναι απαραίτητο να παρουσιάζεται σε κάθε επιχειρησιακό σχέδιο. Η παρουσίαση γίνεται ανά μήνα για το πρώτο έτος, ανά τέσσερις μήνες το δεύτερο και τρίτο, ετήσια πρόβλεψη για το τέταρτο και πέμπτο χρόνο. Η οικονομική πρόβλεψη βασίζεται στην πρόβλεψη με βάση τις τιμές των προϊόντων, το κόστος παραγωγής κ.λ.π (Arkebauer, 1995).
9. Εισόδημα Επιχείρησης: Εδώ το επιχειρηματικό σχέδιο παρουσιάζει τα προβλεπόμενα καθαρά κέρδη ανά έτος για την επιχείρηση. Για να υπολογιστεί, το καθαρό κέρδος θα πρέπει να αφαιρεθούν τα κόστη και τα έξοδα από τα έσοδα. Το προβλεπόμενο εισόδημα μπορεί να χαρακτηρίσει μια επιχειρηματική δράση ως πιθανός προσοδοφόρα ή όχι.
10. Ισολογισμός: Στο τελευταίο αυτό μέρος, το πλάνο παρουσιάζει αναλυτικά όλα τα προβλεπόμενα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης. Πολλοί από τους βοηθητικούς πίνακες παραθέτονται στα παραρτήματα, στα οποία δίνονται και άλλα σχετικά με την επιχείρηση στοιχεία, τα οποία είναι δευτερεύοντα και δε χρειάζεται να παρουσιαστούν στη κυρίως μελέτη.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>Ο</sup> ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΝΕΟΣΥΣΤΑΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

### 5.1 ΓΕΝΙΚΑ ΠΕΡΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η φιλοσοφία και υιοθέτηση της έννοιας του Marketing, από τον επιχειρησιακό και άλλους κλάδους, των κρατών με ελεύθερη οικονομία, άρχισε μετά τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο, κυρίως στους τομείς της διαφήμισης και των πωλήσεων. Στις δεκαετίες του 1950 - 60 και μετέπειτα, εδραιώθηκε σαν αυτοτελής μέθοδος διαχείρισης. Σήμερα η έννοια του Marketing έχει ευρύτερη αντίληψη και εφαρμογή, σε πολλούς τομείς της ζωής και δεν περιορίζεται μόνον στις επιχειρήσεις και στο εμπόριο.

*Ένας από τους κυριότερους εκπροσώπους του σύγχρονου Marketing, ο Philip Kotler<sup>3</sup>, καθορίζει τις γενικές αρχές της έννοιας και εφαρμογής του Marketing σαν κάτι αρκετά ευρύ, που περικλείει, όχι μόνον εμπορικές δοσοληψίες, αλλά και ανταλλαγές μεταξύ οργανισμών και κοινωνικών μονάδων, γενικά.*

*Σήμερα η έννοια του Marketing έχει τόσο πολύ ευρυνθεί ώστε μπορεί να χρησιμοποιηθεί όχι μόνο από επιχειρήσεις, αλλά και από κάθε οργανισμό ή κοινωνική ομάδα, που διαθέτει κάποιο προϊόν (υλικό ή πνευματικό) ή υπηρεσία.*

*Το Marketing περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες, που είναι απαραίτητες για να φθάσουν αγαθά και υπηρεσίες στον καταναλωτή, είναι η "γέφυρα μεταξύ παραγωγής και κατανάλωσης". Δηλαδή, κατευθύνει και διευθύνει τη ροή αγαθών και υπηρεσιών στον καταναλωτή. Δεν είναι το σχεδιάσμα και η παραγωγή αγαθών, αλλά ο εγκέφαλος στη λήψη αποφάσεων, που επηρεάζουν και κατευθύνουν τέτοιες ενέργειες.*

*Ο όρος Marketing χρησιμοποιείται σήμερα σε πολλά κράτη, από επιχειρήσεις, οργανισμούς και ιδρύματα, για να δηλώσει τις ενέργειες και δραστηριότητες εκείνες που έχουν σχέση<sup>4</sup>:*

<sup>3</sup> Kotler, P., 2003, "Marketing Management" 11<sup>th</sup> Edition, Mc Graw-Hill σελ.9

<sup>4</sup> Brassington, F & Pettitt, S. (1997), *Principles of Marketing, Financial Times.*

- § ገንዘብ ለማግኘት ለሚያስፈልገው ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- § ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- § ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- § ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- § ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- § ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- § ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- § ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።

ግንዛቤ ለማግኘት ለሚያስፈልገው ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።<sup>5</sup>

- 1) ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- 2) ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።

ይህ ግንዛቤ ለማግኘት ለሚያስፈልገው ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው። (2003): 'ሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው። ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው። ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።'

ይህ ግንዛቤ ለማግኘት ለሚያስፈልገው ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው። ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው። ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።

- 0 ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- 0 ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።
- 0 ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ለሆነው ሰው ለሚሰጠው ገንዘብ ነው።

<sup>5</sup>Duffy D. (1999), Loyalty Marketing Marketing Publishers Inc

<sup>6</sup>www.cim.co.uk



የሚከተሉት ሁሉም ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
Marketing

የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።

### 5.2.1 የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።

የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።

የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።

### 5.3 የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።

የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።  
የሥራዎችዎን ስራዎች ለማስፈጸም የሚያስፈልጉትን ስራዎች ያዘጋጁ።







ረ) ስቅ (Προδύχ)

የደብዳቤ ስም ስር ለሚገኙት ጉዳዮች ግልጽ ማድረግ ለማለት ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል። ለምሳሌ ለደብዳቤ ስም ስር ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል። ለምሳሌ ለደብዳቤ ስም ስር ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል።

ግደባ (Ποίξε)

የደብዳቤ ስም ስር ለሚገኙት ጉዳዮች ግልጽ ማድረግ ለማለት ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል። ለምሳሌ ለደብዳቤ ስም ስር ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል።

ረያ ስም ስር (Ποῶξε)

የደብዳቤ ስም ስር ለሚገኙት ጉዳዮች ግልጽ ማድረግ ለማለት ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል። ለምሳሌ ለደብዳቤ ስም ስር ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል።

ረ) ስም ስር (Προμ οτιον)

የደብዳቤ ስም ስር ለሚገኙት ጉዳዮች ግልጽ ማድረግ ለማለት ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል። ለምሳሌ ለደብዳቤ ስም ስር ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል።

ግደባ ስም ስር ለሚገኙት ጉዳዮች ግልጽ ማድረግ ለማለት ማስታወሻ ሆኖ ለሚያገለግል ሲሆን ለአንዳንድ ጉዳዮች ማረጋገጫ ይኖራል።

Ποιός είναι ο σκοπός της έρευνας; Η έρευνα αυτή έχει ως στόχο να διερευνήσει τον ρόλο της τεχνολογίας στην ανάπτυξη της οικονομίας, με ιδιαίτερη έμφαση στην αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία. Η έρευνα θα πραγματοποιηθεί με τη βοήθεια της μεθόδου των ερωτηματολογίων, η οποία είναι η πιο κατάλληλη για την ανάλυση των αντιλήψεων των εμπλεκόμενων μερών σχετικά με την αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία.

Ο σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει τον ρόλο της τεχνολογίας στην ανάπτυξη της οικονομίας, με ιδιαίτερη έμφαση στην αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία. Η έρευνα θα πραγματοποιηθεί με τη βοήθεια της μεθόδου των ερωτηματολογίων, η οποία είναι η πιο κατάλληλη για την ανάλυση των αντιλήψεων των εμπλεκόμενων μερών σχετικά με την αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία. Η έρευνα θα πραγματοποιηθεί με τη βοήθεια της μεθόδου των ερωτηματολογίων, η οποία είναι η πιο κατάλληλη για την ανάλυση των αντιλήψεων των εμπλεκόμενων μερών σχετικά με την αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία.

✓ **Μεθοδολογία (Methodology)**

Ο σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει τον ρόλο της τεχνολογίας στην ανάπτυξη της οικονομίας, με ιδιαίτερη έμφαση στην αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία. Η έρευνα θα πραγματοποιηθεί με τη βοήθεια της μεθόδου των ερωτηματολογίων, η οποία είναι η πιο κατάλληλη για την ανάλυση των αντιλήψεων των εμπλεκόμενων μερών σχετικά με την αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία.

✓ **Περιοχή (Scope)**

Ο σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει τον ρόλο της τεχνολογίας στην ανάπτυξη της οικονομίας, με ιδιαίτερη έμφαση στην αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία. Η έρευνα θα πραγματοποιηθεί με τη βοήθεια της μεθόδου των ερωτηματολογίων, η οποία είναι η πιο κατάλληλη για την ανάλυση των αντιλήψεων των εμπλεκόμενων μερών σχετικά με την αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία.

✓ **Προβλεπόμενα (Expected Results)**

Ο σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει τον ρόλο της τεχνολογίας στην ανάπτυξη της οικονομίας, με ιδιαίτερη έμφαση στην αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία. Η έρευνα θα πραγματοποιηθεί με τη βοήθεια της μεθόδου των ερωτηματολογίων, η οποία είναι η πιο κατάλληλη για την ανάλυση των αντιλήψεων των εμπλεκόμενων μερών σχετικά με την αξιολόγηση των επενδύσεων στην τεχνολογία.

Π Μυδία, Π & Χορτομιάκης, Α. (1993) *Η μεθοδολογία της έρευνας στην οικονομία*. Αθήνα: Βυτιώτης.



**Σχήμα 1: Το μείγμα Μάρκετινγκ.**

**Πηγή: Kotler (2003, σελ. 16 & 450-1)**

## 5.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το μάρκετινγκ ενός οργανισμού κινείται γύρω από δύο συνιστώσες, το στρατηγικό μάρκετινγκ και την τακτική του μάρκετινγκ. Ο Kotler (2003:91) λέει ότι το στρατηγικό μάρκετινγκ δίνει τις αγορές που στοχοποιεί ένας οργανισμός. Η τακτική ενός πλάνου μάρκετινγκ καθορίζει τις τακτικές του μάρκετινγκ, τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, την προώθηση, το εμπορικό σήμα, την τιμολογιακή πολιτική, τα κανάλια πωλήσεων και την ποιότητα των υπηρεσιών. Τέλος, ορίζει το πλάνο του μάρκετινγκ ως ένα κεντρικό όργανο που κατευθύνει και συντονίζει το μάρκετινγκ.

Οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ των οργανισμών διαθέτουν πολύ χρόνο για να σχεδιάσουν την στρατηγική αλλά και να την εφαρμόσουν. Μία στρατηγική μάρκετινγκ θα πρέπει να εντοπίζει την ομάδα των καταναλωτών που θα έχει ήδη στοχοποιήσει ο οργανισμός για να τους ικανοποιήσει έναντι κάποιου κέρδους, βάζει τους στόχους της στρατηγικής και ρυθμίζει έτσι τα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ του οργανισμού έτσι ώστε να είναι σε αρμονία με τη συνολική στρατηγική.

Οι τακτικές, σε αντίθεση με την στρατηγική του μάρκετινγκ, είναι βραχυχρόνιες. Ο Fifield<sup>12</sup> λέει ότι οι τακτικές μάρκετινγκ μπορεί να χαρακτηριστούν ως μανούβρες στο πεδίο της μάχης. Μία στρατηγική μάρκετινγκ είναι δύσκολο να αλλάξει μετά το σχεδιασμό του πλάνου του μάρκετινγκ αλλά οι τακτικές είναι πιθανό να αλλάξουν πολλές φορές.

Ο ρόλος τους είναι να ανταποκρίνονται σε αλλαγές που γίνονται στην αγορά και στην συμπεριφορά των ανταγωνιστών. Οι τακτικές του μάρκετινγκ είναι εργαλεία τα οποία εφαρμόζουν την στρατηγική πολιτική ενός οργανισμού.

Όσο αφορά τις στρατηγικές μάρκετινγκ υπάρχουν κάποιες δεδομένες στρατηγικές που δίνονται από τον Ansoff<sup>13</sup>. Το παρακάτω σχήμα δίνει διάφορες μελλοντικές επιλογές που μπορεί να έχει η στρατηγική μάρκετινγκ ενός οργανισμού.

---

<sup>12</sup> Fifield, 1992, "Marketing strategy", Butterworth – Heinemann, σελ.239

<sup>13</sup> Ansoff, H, I, 1989, "The new corporate strategy" N.Y.: John Wiley & Sons

		Προϊόν	
		Παρών	Νέο
Παράυσο	Διείσδυση σε μία αγορά	Ανάπτυξη προϊόντος Product development	
Αγορό	Ανάπτυξη αγοράς Market Development	Εξάπλωση Diversification	
Νέο			

Σχήμα 2: Ανταγωνιστικές στρατηγικές μάρκετινγκ

Πηγή: Ansoff (1988:83)

Αυτές οι στρατηγικές μπορεί να αναλυθούν ως εξής<sup>14</sup>:

- Διείσδυση σε μία αγορά: Είναι η στρατηγική των αυξανόμενων πωλήσεων σε παρούσες αγορές με τα ήδη υπάρχοντα προϊόντα
- Ανάπτυξη αγοράς: Είναι η στρατηγική για την ανάπτυξη ενός προϊόντος σε μία νέα αγορά.
- Ανάπτυξη προϊόντος: Είναι η στρατηγική όπου σε υπάρχουσες αγορές μπαίνουν βελτιωμένα ή νέα προϊόντα / υπηρεσίες.
- Εξάπλωση: Είναι η στρατηγική εισαγωγής ενός νέου προϊόντος σε μία νέα αγορά.

## 5.7 Η ΑΓΟΡΑ ΓΕΝΙΚΑ

Κάθε ένας καταναλωτής μπορεί να αποτελεί μια ξεχωριστή αγορά, γιατί οι ανάγκες του και οι επιθυμίες του μπορεί να είναι μοναδικές. Όταν έχουμε μικρό αριθμό αγοραστών, τότε είναι εύκολη και δυνατή η μελέτη κάθε πελάτη χωριστά, αυτό π.χ. συμβαίνει με τους αγοραστές αεροσκαφών. Σε αυτή την περίπτωση κάθε πελάτης αποτελεί χωριστή αγορά, όπως φαίνεται στο σχήμα 1β. Οι περισσότερες

<sup>14</sup> Dibb, Simkin, Pride, Ferrel, 1994 "Marketing, concepts and strategies" 2<sup>nd</sup> European Edition, Houghton Mifflin

όπως επιχειρήσεις δε θεωρούν μια τόσο λεπτομερειακή τμηματοποίηση της αγοράς σκόπη, αφού το κόστος σ' αυτήν την περίπτωση θα είναι μεγάλο.

Αυτό βέβαια τελικά θα εξοριστεί από τη φύση και τη σπουδαιότητα του προϊόντος καθώς και τις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε τμήματος της αγοράς. Έτσι γίνεται μια προσπάθεια να ομαδοποιηθούν οι καταναλωτές σε μεγαλύτερες ομάδες που διαφέρουν στην προτίμηση των προϊόντων και στους επηρεασμούς του Marketing.

Παράδειγματος χάρη, ο πωλητής ίσως ανακαλύψει ότι οι προτιμήσεις για το προϊόν ή οι επηρεασμοί του Marketing διαφέρουν μεταξύ των διάφορων εισοδηματικών τάξεων. Στο σχήμα 1 η τμηματοποίηση γίνεται με βάση το εισόδημα σε τρεις ομογενείς ομάδες τις ομάδες 1, 2 και 3, κάθε δε ομάδα βρίσκεται στην ίδια εισοδηματική τάξη. Έτσι παρατηρείται πως οι περισσότεροι τελείως βρίσκονται στην κατηγορία εισοδήματος 1. Εξάλλου, ο πωλητής ίσως να βρει μεγάλες διαφορές στην αγοραστική συμπεριφορά μεταξύ νέων και ηλικιωμένων αγοραστών. Στο σχήμα 1δ η τμηματοποίηση της αγοράς με το συνδυασμένο κριτήριο επιδρά στην αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών αυτών. Έτσι δίνονται χρήσιμες πληροφορίες απαραίτητες για τον προγραμματισμό του Marketing των επιχειρήσεων.

Προϋποθέσεις τμηματοποίησης της αγοράς. Υπάρχουν τρεις βασικές προϋποθέσεις τμηματοποίησης της αγοράς, έτσι που καθένας καταναλωτής να μην αντιμετωπίζεται σαν μια διαφορετική αγορά, αλλά ούτε και όλα οι καταναλωτές να θεωρούνται σαν μια ενιαία αγορά. Οι προϋποθέσεις αυτές είναι:

1. Η δυνατότητα μέτρησης του κανού χαρακτηριστικού. Δηλαδή, να είναι δυνατή η ποσοτικοποίηση του τμήματος της αγοράς που έχει ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό. Η μέτρηση μπορεί να αναφέρεται είτε σε αριθμό καταναλωτών, είτε σε αριθμό ναι/κακιών, είτε σε ποσότητες.
2. Η δυνατότητα εφαρμογής ενιαίας πολιτικής Marketing. Δηλαδή, να είναι δυνατή η προσέγγιση του συγκεκριμένου τμήματος και η συγκέντρωση των προσπαθειών του Marketing σ' αυτά. Η προσέγγιση δεν είναι πάντα εύκολη – λόγω της μεγάλης έκτασης των χαρακτηριστικών της αγοράς.
3. Το μέγεθος του τμήματος της αγοράς να είναι τέτοιο, ώστε οικονομικά δικαιολογείται η διαφορετική μεταχείριση. Δηλαδή, αφού μετρήσουμε και προσεγγίσουμε το συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς θα πρέπει να το αξιολογήσουμε. Με άλλα λόγια να εκτιμήσουμε τη σπουδαιότητα ή αποδοτικότητα, που θα έχει για

την επιχείρηση το τμήμα της αγοράς

## 5.8 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ<sup>15</sup> ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ

Η βάση της τμηματοποίησης γι' αυτά τα κριτήρια είναι η γεωγραφική περιοχή. Με άλλα λόγια χωρίζουμε την αγορά σε διάφορες περιοχές. Έτσι, η επιχείρηση μπορεί να διαφοροποιήσει τους τελότες της σε τελότες μεγάλων αστικών κέντρων (Αθήνα – Θεσσαλονίκη), μεγάλων πόλεων (Πάτρα, Ηρόκλειο, Λάρισα, Βόλος Κοβάλια κλπ) και σε τελότες μικρών πόλεων, κωμοπόλεων και χωριών. Μια όλη γεωγραφική κατανομή μπορεί να περιλαμβάνει τη Νότια Ελλάδα, Νησιά Αιγαίου, Νησιά Ιονίου, Κεντρική Ελλάδα και Βόρεια Ελλάδα. Η γεωγραφική τμηματοποίηση της αγοράς έχει μια λογική βάση, γιατί οι καταναλωτές των διάφορων γεωγραφικών περιοχών έχουν διαφορετικό τρόπο ζωής και διαφορετικές ανάγκες, που πρέπει να αντιμετωπιστούν ανάλογα με την κάθε περίπτωση. Τα διάφορα γεωγραφικά κριτήρια παρουσιάζονται στο πίνακα 4.

## ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ

Τα δημογραφικά κριτήρια αποτελούν τα πιο σημαντικά κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς με βάση χαρακτηριστικά, όπως ηλικία, φύλο, εισόδημα, επάγγελμα, κοινωνική τάξη, θρησκεία κλπ. Τα δημογραφικά κριτήρια αποτελούν στατιστικές πληθυσμού και περιλαμβάνουν, συνήθως, αυτά που αναφέρονται στο πίνακα 4.

Στον παραδείγμα μπορεί να αναφερθεί μια βιομηχανία επίπλων, που ενδιαφέρεται να τμηματοποιήσει την αγορά της με βάση τα τρία δημογραφικά χαρακτηριστικά, τα οποία η έρευνα της αγοράς αποκάλυψε πως παίζουν σημαντικό ρόλο στην αγορά επίπλων: ηλικία, εισόδημα, επάγγελμα. Το σχήμα 4 δείχνει μια συνδυασμένη τμηματοποίηση της αγοράς σύμφωνα με αυτές τις μεταβλητές. Κοθεμία από τις παραπάνω μεταβλητές υποδιαιρείται σε ορθομητρικά επίπεδα, που θεωρούνται χρήσιμα για ανάλυση. Έτσι έχουμε 36 (4x3x3) διαφορετικά τμήματα της αγοράς. Κοθεμία από τις αμοιβαίες αλληλεπίδρασεις ανήκει σε ένα από τα 36 τμήματα της αγοράς. Με αυτή

<sup>15</sup>Cohen, L. and Marion, L. (1980), *Research Methods in Education*, London: Croom Helm

τη συνδυασμένη τμηματοποίηση της αγοράς η διαίκερη μπορεί να τροχιάρει στον υπολογισμό του πιθανού κέρδους που θα έχει ένα από τα τμήματα της αγοράς. Αυτό όμως, προϋποθέτει πως πρέπει να υπολογιστεί για κάθε τμήμα ο αριθμός των οικογενειών, ο μέσος όρος αγράων, καθώς και το μέγεθος του ανταγωνισμού. Αυτές οι πληροφορίες μπορεί να συνδυαστούν τρακειμένου να υπολογιστεί η αξία κάθε ενός από τα τμήματα της αγοράς.

## ΨΥΧΟΓΡΑΦΙΚΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ

Χαρακτηριστικά, όπως η προωτικότητα ή ο τρόπος ζωής, αποδείχθηκαν ότι αποτελούν βασικό παράγοντα στην απόφαση για να αγοράσει कोई Έτα υπάρχουν άνθρωποι, που απολαμβάνουν τη ζωή τους και αναζητούν τα τελευταία προϊόντα της σύγχρονης τεχνολογίας και ότι είναι νέο και μοντέρνο στην αγορά. Άλλα τάλι, επειδή αναζητούν καινωική προβολή, προσπαθούν να αγοράσουν προϊόντα, που θα αντανακλούν την υψηλή καινωική τους θέση. Υπάρχουν τέλος, οι συνβιαμένα απλά άνθρωποι, που αναζητούν τα συνβιαμένα προϊόντα απλά και μόνο, για να κάνουν τη δουλειά τους. Μία γνωστή έρευνα στον τομέα αυτόν έγινε από τον Evers για τους αγοραστές αυτοκινήτων της Ford και Chevrolet που τρέαυπε ότι είναι ανεξόρητα, ορρευωτά, δυνατά στη γώμη, με αυτοτεταίθηρη κλιπ. Οι αγοραστές της Chevrolet είναι συντηρητικά και λιγότερο ορρευωτά.

Αν και τα ευρήματα του Evers αμφισβητήθηκαν, όμως μας δημιουργούν ερωτήματα, εάν, δηλαδή, ο αγοραστής έχει τη συγκεκριμένη ψυχογραφική του εικόνα, την οποία θα πρέπει να γνωρίζουμε για τη σχεδίαση του προϊόντος ή και για τη γενικότερη πολιτική του Marketing. Αντίστοιχες έρευνες έγιναν και στην τεροχή της προωτικότητας του αγοραστή και αποδείχθηκε πως η προωτικότητα αποτελεί έναν από τους αββορότερους παράγοντες για την εκλογή των προϊόντων. Τα διάφορα ψυχογραφικά χαρακτηριστικά τερουσιάζονται στο σχήμα 4.

## 5.9 ΜΕΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η δημιουργία μιας στρατηγικής Marketing τερλαμβάνει δυο ξεχωριστά αλλά συνχρόως συνχεπτιζόμενα βήματα:

1) την εκλογή μιας αγοράς – στόχου και



## 2) την ανάπτυξη του μείγματος Marketing

### 5.9.1 ΑΓΟΡΑ – ΣΤΟΧΟΣ

Αγορά – στόχος είναι το τμήμα εκείνο της αγοράς τμήμα του όλου καταναλωτικού καναλιού, που επιλέξουμε για να εξυπηρετήσουμε τις ανάγκες του δημιουργώντος και προαφέροντος του ένα προϊόν ή υπηρεσία. Η ιδέα της αγοράς – στόχου βασίζεται στην έννοια του τεμαχισμού της, ότι δηλαδή κάθε αγορά, με ετερογενείς ζητήσεις θα αποτελείται από έναν αριθμό μικρότερων αγορών. Ο Μάρκετερ μπορεί να προσδιορίσει ουλές τις μικρότερες αγορές (τμήματα) και να βάλει τους στόχους του (επιλέγοντας μια), λαβώνοντας υπ όψη του τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους το μέγεθος τους και άλλους παράγοντες. Στην Ελλάδα, αγορά είναι τα εννέα εκατομμύρια των Ελλήνων συν τον αριθμό των κατά καιρούς επισκεπτόμενων εδωτοριστών. Αγορά – στόχος για ένα προϊόν (πχ ξυραφάκι) είναι τμήμα των Ελλήνων (όρρες εφηβια – ενήλικες). Εδώ τμήμα η αγορά – στόχος μπορεί να γίνει πιο συγκεκριμένη ανάλογα με το προϊόν και το τμήμα του πληθυσμού στο οποίο μπορεί να έχει απήχηση (όπως τα παντελόνια κοιλέ και τζην που απευθύνονται περισσότερο στην νεολαία και όχι σε όλους του φραίν παντελόνια).

### 5.9.2 Ο ΤΥΠΟΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΣΤΟΧΟΥ

Η ταξινόμηση της λειτουργίας Marketing βόσει της αγοράς – στόχου διαχωρίζει το κανό προς το οποίο μια επιχείρηση, ένας οργανισμός απευθύνει τις δραστηριότητες του, και του μπορεί να είναι κάθε ομάδα, του έχει ενδιαφέρον ή επηρεάζει τον οργανισμό. Έτσι το μεγάλο κανό μπορεί να διαιρεθεί σε μικρότερα κανα. Κάθε οργανισμός (επιχειρηματικός και μη) έχει μέχρι εννέα τέτατα τμήματα κανα. Από αυτά τρία είναι ενδο ή εσωτερικά (χρηματοδότες και υποστηρικτές, υπάλληλοι, προμηθευτές), δύο εξωτερικά (αντιπρόσωπα – μεσάζοντες και καταναλωτές), και τέσσερα συγκοτοβαπικά (κυβέρνηση, ανταγωνιστές γενικό και ειδικό κανό). Όλα αυτά τα τμήματα του κανα είναι στόχος ενεργειών Marketing μιας επιχείρησης γιατί έχουν πιθανότητα επίδρασης στην όλη του επιτυχή λειτουργία μεταροπής τόρων, εφοδών και δυναμικού, σε προϊόντα ή υπηρεσίες. Έτσι η ταξινόμηση της λειτουργίας του Marketing με βόση την αγορά – στόχο αποτελείται από σχολίες Marketing κοτευθωόμενες σε κάθε ένα από τα εννέα προαναφερθέντα τμήματα

καινού

### 5.9.3 Ο ΤΥΠΟΣ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ

Υπό την πλοπιά έννοια του Marketing το προϊόν δεν περιορίζεται πλέον σε εμπορικά αγαθά και υπηρεσίες. Προϊόν είναι κάτι που έχει αξία για κάποιον. Μια επιχείρηση μπορεί να προσποθήρει να προσφέρει στο καινό και μέχρι έξι τύπους προϊόντων ή καινωφελών αντικειμένων. Και η τοξινόμηση Marketing με βάση το προϊόν, αποτελείται από Marketing αγαθών, υπηρεσιών, οργανισμών (ιδρύματα, σχολεία, κυβέρνηση), προσώπων (πολιτικά, αστέρες των τεχνών και των αθλημάτων), τόπων (αικόπεδα, τόποις αξιοθέατο) και ιδεών.

### 5.9.4 Ο ΤΥΠΟΣ MARKETER

Ομοίως, μια τοξινόμηση μπορεί να γίνει με βάση τον Marketer, δηλαδή τον οργανισμό, την επιχείρηση που κάνει το Marketing οπότε έχουμε τις εξής κατηγορίες Marketing εμπορικών, πολιτικών, καινωμικών και θρησκευτικών οργανισμών, πνευματικής καιλλιέργειας και γνώσεων. Γενικά ο λόγος της τοξινόμησης της λειτουργίας Marketing στις τρεις αυτές κατηγορίες είναι για να διευκολύνει την συγκέντρωση της γνώσης του Marketing στην μεταφορά της από ένα τρέα καινωμικών ανταλλαγών σε άλλον.

### 5.9.5 MARKETING ΚΑΙ ΚΟΙΝΟ

Μια εταιρεία έχει το καινό της. Αν θέλαμε να ορίσουμε το καινό θα το δώσαμε ως «αυτές τις ομάδες ή τα άτομα που επηρεάζουν όμοσα ή έμμεσα την καινοδωξη των στόχων ενός οργανισμού<sup>16</sup>». Θα αναλυθεί σε μεγάλο βαθμό ο καινοδωτής αλλά θα είναι λάθος να μην δώσουμε και στοιχεία για το υπόλοιπο καινό και κυρίως για τους χρηρηούς που είναι αυτά που μπορούν να βαβήρουν οικονομικά μια εταιρεία

<sup>16</sup> Stone, J. Edward, R. Gilbert, D. (1995) 'Management' 6<sup>th</sup> Edition, Prentice-Hall, NJ  
Glossary p 7

## 5.10 ΟΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗΣ

Οι επιτυχείς αποφάσεις Marketing βασίζονται και σε μια γνώση των κινήτρων των καταναλωτών. Ο άνθρωπος είναι ένα λων με θελήρεις και με ιεραρχίες αναγκών. Και αν μεν δεν ενεργεί πορόμαια σε όλες τις καταστάσεις όμως γενικά τείνει να ενεργεί κατά τα χαρακτηριστικά τράυτα και η διαγωγή του θα τρέπει να θεωρείται σαν έκφραση των αναγκών και επιθυμιών του, του ζητούν ικανοποίηση. Τα κίνητρα δε για την αγορά τράϊόντων είναι α υποβάσκουσες ανάγκες και επιθυμίες α ορμές που τον ωθούν να ψωμίσει τα αγαθά του ψωμίσει. Το ταιες είναι ουτές α ανάγκες επιθυμίες και ορμές του γενικά τερικλείονται στον όρο κίνητρα, θα εξετόσαμε στην συνέχεια

Κόθε άνθρωπος έχει ανάγκες και επιθυμίες. Αν και είναι λίγο δύσκολος ο διαχωρισμός μεταξύ των δύο, συνήθως αυτό που χρειάζεται ένα άτομο είναι ανάγκη και θεωρείται σπουδιότερη από αυτό που θέλει και του κατά πολύ έχει σμιλευτεί από το πολτισικό τερβάλλον και την καινωία στην στιά ζει. Ανάγκες και επιθυμίες οδηγούν σε ορμές του ζητούν ικανοποίηση - σε αγοραστικά κίνητρα, που είναι και το ενδιαφέρον των στελεχών Marketing



#### Σχήμα 4: Ιεράρχηση αναγκών

Πηγή: Kotler (2003:196)

Ανάγκες, επιθυμίες και ορμές μπορεί να είναι φυσιολογικές, ψυχολογικές, ή κοινωνικές και πολιτιστικές. Μπορεί να είναι αυτόφυτες ή μαθημένες. Πολλοί ερευνητές έχουν ασχοληθεί με τις ανθρώπινες ανάγκες και ορμές. Ο A. Maslow<sup>17</sup> έχει αναλύσει και ιεραρχήσει τα κίνητρα αυτά σε μια πυραμίδα, με βάση την προτεραιότητα και δυναμικότητα τους. Μια τέτοια διευθέτηση, κατά σειρά σπουδαιότητας είναι:

##### 1. Φυσιολογικές ανάγκες (πείνα, δίψα, ύπνος κ.λ.π.).

Αυτές βρίσκονται στην βάση της πυραμίδας. Στην κατηγορία αυτή συγκαταλέγονται οι βιολογικές ανάγκες τροφής, ύπνου και άλλως βασικών ή επιτακτικών αναγκών του ανθρώπου. Οι ανάγκες αυτές παύουν να επηρεάζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά όταν ικανοποιηθούν, όποτε σταματούν να παρακινούν τη συμπεριφορά του ανθρώπου, γιατί δεν αποτελούν πια ανάγκες. Οι ανάγκες του αμέσως υψηλότερου επίπεδου αρχίζουν να παρακινούν τη συμπεριφορά του ανθρώπου.

2. Ανάγκες ασφάλειας. Αυτές οι ανάγκες αναφέρονται στην προστασία από το φυσικό περιβάλλον (κρύο, ζέστη, βροχή, κεραυνούς κ.λ.π) και στην προστασία από απρόβλεπτες μελλοντικές συνθήκες (ανεργία, αρρώστιες κ.λπ.). Για αυτό οι άνθρωποι επιδιώκουν ασφαλή κατοικία, μόνιμη εργασία, δημιουργία αποταμιεύσεων, εξασφάλιση περίθαλψης κ.λπ. Οι ανάγκες αυτές αποκτούν σημασία μόνο όταν οι ανάγκες της τροφής κ.λ.π. έχουν ικανοποιηθεί.

3. Ανάγκες αγάπης και συμμετοχής. Οι ανάγκες αυτές αναφέρονται στην αγάπη, στη στοργή, τη φιλία, την κοινωνική θέση (status), το σεβασμό των άλλων και τη συμμετοχή σε συλλόγους.

4. Ανάγκες εκτίμησης. Οι ανάγκες αυτές αναφέρονται στην επιδίωξη των ατόμων για απόκτηση δύναμης, εξουσίας, κύρους, αυτοσεβασμού, ανεξαρτησίας, ελευθερίας, εκτίμησης και παραδοχής από άλλους, επίτευξης δύσκολων και ασυνήθιστων έργων κ.λπ. Η ικανοποίηση των αναγκών αυτών δημιουργεί το συναίσθημα της αυτό

---

<sup>17</sup> Maslow, A (1954) "Motivation and Personality" New York: Harper and Brothers

εμπιστοσύνης και της προσφοράς προς την κοινωνία, η οποία τόσο πολύ έχει ανάγκη από ανθρώπους σαν κι αυτόν. Αντίθετα, η μη εκπλήρωση των αναγκών αυτών δημιουργεί αισθήματα πίκρας, αδυναμίας και ίσως ανικανότητας ή κατωτερότητας.

5.Ανάγκες για αυτοπραγμάτωση και αυτοεκπλήρωση. Στη κορυφή της πυραμίδας αυτής της ιεράρχησης των αναγκών είναι οι ανάγκες που αναφέρονται στην επιθυμία των ανθρώπων να αξιοποιήσουν όλες τις ικανότητες και δυνατότητες τους και να γίνουν αυτό που επιθυμούν και να φτάσουν εκεί που μπορούν. Όπως οι γίνεται φανερό, η ανάγκη αυτή εκφράζεται διαφορετικά και με ιδιαίτερο τρόπο σε κάθε άτομο. Η ανάγκη αυτή για αυτοπραγμάτωση και αυτοεκπλήρωση αρχίζει να παρακινεί το άτομο μόνο όταν αυτό έχει κατορθώσει να απελευθερωθεί από τις φυσιολογικές ανάγκες, τις ανάγκες για ασφάλεια, τις κοινωνικές ανάγκες και τις ανάγκες για εκτίμηση.

Για να κατανοήσει κανείς τον χαρακτήρα της ιεραρχίας των αναγκών αυτών, μπορεί να ρωτήσει τον εαυτό του τι θα 'κανε, αν είχε αρκετά χρήματα μόνο για τροφή. Μόνο αφού ικανοποιούσε τις πρωταρχικές ανάγκες του θα φρόντιζε για τις υπόλοιπες στην ιεραρχία. Άλλο παράδειγμα, για τους Έλληνες, είναι η περίοδος κατοχής 1941 - 1944 και συνέχεια τα μεταπολεμικά χρόνια, όπου παρατηρούμε την εξέλιξη από την ασίγαστη ανάγκη ικανοποίησης της πείνας και στέγης αρχικά, στην ανάγκη για δεύτερο και τρίτο κοστούμι ύστερα, για σπίτι με τις ανέσεις του, για αυτοκίνητο, για αποκατάσταση παιδιών, για διακοπές, βίλες και διασκέδαση στις ημέρες μας.

Δηλαδή, ο καταναλωτής αφού ικανοποιήσει πλήρως ή μερικώς τις βασικές του ανάγκες (και χρειάζεται προϊόντα για τούτο), θα αναζητήσει στη συνέχεια προϊόντα και υπηρεσίες, που ικανοποιούν ανάγκες και επιθυμίες του στα ψηλότερα σκαλιά της ιεραρχίας.

#### 5.11 ΠΡΩΤΑΡΧΙΚΑ ΚΑΙ ΕΚΛΕΚΤΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ

Πολλά στελέχη Marketing βρίσκουν εξυπηρετικό να διαχωρίζουν τα κίνητρα σε Πρωταρχικά και Εκλεκτικά. Τα πρωταρχικά κίνητρα προέρχονται από κάποια βασική ανάγκη που μπορεί να ικανοποιηθεί από ένα πλατύ αριθμό προϊόντων. Τα εκλεκτικά κίνητρα ξεκινούν από ανάγκες και επιθυμίες, που μπορούν να ικανοποιηθούν μόνο με κάποιο ιδιαίτερο είδος - ειδικό προϊόν ή εμπορικό όνομα, που

το άτομο έμαθε να προτιμά. Παράδειγμα: η πρωταρχική ανάγκη για ντύσιμο μπορεί να ικανοποιηθεί με ρούχα που διακουμούνται από τα μπλου – τζηνς μέχρι ακριβά ρούχα. Αλλά, κάποιος μπορεί να έχει εκλεκτική ανάγκη σε κάποια στιγμή, για ρούχα μόνο ορισμένου Γαλλικού οίκου μόδας.

#### 5.12 ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΑ ΚΑΙ ΛΟΓΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ

Ακόμη τα στελέχη Marketing τείνουν να ταξινομούν τα αγοραστικά κίνητρα του ανθρώπου κάπως αυταρχικά, με πλήρη γνώση ότι αυτά είναι πολλαπλά και σύνθετα. Η ταξινόμηση αυτή απλοποιείται, με χωρισμό των κινήτρων αγοράς σε Συναισθηματικά και Οικονομικά ή Λογικά.

Συναισθηματικά κίνητρα αγοράς προϊόντων, είναι εκείνα που οδηγούν τον καταναλωτή,- στο να αγοράσει ορισμένα προϊόντα, χωρίς να το πολυσκεφτεί και να ζυγίσει τα υπέρ και τα κατά της αξίας των προϊόντων. Ικανοποίηση των αισθήσεων - αφής, όρασης, ακοής, όσφρησης, γεύσης, το αν δηλαδή πάνει στο χέρι, μάτι, αυτί, μύτη, γλώσσα, είναι σπουδαία συναισθηματικά κίνητρα. Μεταξύ των εκατοντάδων συναισθηματικών κινήτρων, διακρίνουμε τις εξής κατηγορίες: ικανοποίηση των αισθήσεων, διαιώνιση του είδους, φόβος, ξεκούραση και ψυχαγωγία, υπερηφάνεια, κοινωνικότητα, προσπάθεια για επιτυχία, και περιέργεια.

Η χρήση των κινήτρων αυτών στο Marketing είναι εμφανής. Για την κατηγορία "ικανοποίηση των αισθήσεων " τα προϊόντα και οι έλξεις τους, θα πρέπει να απευθύνονται σε ευχαρίστηση και ικανοποίηση των αισθήσεων του καταναλωτή (ευωδιαστό, νόστιμο, μαλακό, απαλό, μελωδικό, κ.λ.π.). Περισσότερο, θα πρέπει να αποφεύγουν ή να απομακρύνουν τη δημιουργία δυσάρεστων καταστάσεων, πόνου κτλ.

Το κίνητρο της διαιώνισης του είδους έχει επιπτώσεις στα χίλια δύο αγαθά που βοηθούν τις ερωτοτροπίες και την εκλογή συζύγου (η έλξη του αντίθετου φύλου), τη δημιουργία οικογένειας, και τη φροντίδα παιδιών, όπως αρώματα, κοσμήματα, ρούχα, κομμώσεις, ταξίδια, χοροί, έπιπλα, σκεύη, σχολεία, βιβλία, φάρμακα, κ.λ.π. Ομοίως, και για τις υπόλοιπες κατηγορίες συναισθηματικών κινήτρων, ο Μάρκετερ μπορεί να παραθέσει προϊόντα και υπηρεσίες που εξυπηρετούν τις ανάγκες και να δημιουργήσει κατάλληλες έλξεις για το μείγμα Marketing.

Τα Οικονομικά ή Λογικά κίνητρα, από το άλλο μέρος περιλαμβάνουν σκέψη και εξέταση του πως ο καταναλωτής θα κάνει την καλύτερη δυνατή χρήση των πόρων του, αγοράζοντας ένα προϊόν που θα τον εξυπηρετήσει, θα είναι γερό, εύκολο να το χειριστεί και να μην κοστίζει πολύ. Τα οικονομικά κίνητρα δεν είναι τόσο πολύπλοκα όσο και τα συναισθηματικά, αλλά και σε αυτά διακρίνουμε κατηγορίες με βάση τις εξής ιδιότητες προϊόντων: Ευκολία στη χρήση, απόδοση, αντοχή, εμπιστοσύνη για τη λειτουργία του, εξυπηρέτηση, συντήρηση, εγγύηση για αλλαγή και συντήρηση, οικονομία στην αγορά και τη χρήση, καλή επένδυση αξίας, κλπ.

Τα αγοραστικά κίνητρα συχνά ταξινομούνται σαν οικονομικά ή συναισθηματικά, ανάλογα με το χρόνο και τη σκέψη που διαθέτει κανείς σε μια αγορά. Αλλά αυτό δεν είναι πάντα αληθινό. Μια συναισθηματική αγορά μπορεί να καθυστερήσει, γι έναν που αντιδρά στη σκέψη του (βλέποντας ότι δεν χρειάζεται ένα προϊόν εκείνη τη στιγμή), ενώ ένας άλλος μπορεί να αγοράσει το προϊόν στα γρήγορα, επειδή " έτσι το σκέφτηκε απότομα". Το ίδιο μπορεί να συμβεί και για μια αγορά με οικονομικά κίνητρα. Στην πραγματικότητα, μια αγορά μπορεί να ενέχει και συναισθηματικά και οικονομικά ή άλλα κίνητρα.

### 5.13 ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΤΑΞΕΙΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

Ο καταναλωτής δρα δραστικά και διαμορφώνει την αγορά, ταυτόχρονα όμως μεταβάλλεται και ο ίδιος. Η αλληλεπίδραση αυτή είναι ενεργητική και παθητική. Σαν ενεργητική χαρακτηρίζεται η ευνοϊκή ανταπόκριση του και η δημιουργική συμμετοχή του, όχι μόνο στις καταναλωτικές αλλά και στις παραγωγικές διαδικασίες. Παθητική είναι η συμπεριφορά του στις περιπτώσεις που οι αποφάσεις του είναι προϊόν άμεσης, αλλά συνήθως έμμεσης ψυχολογικής βίας.

Η καταναλωτική λοιπόν συμπεριφορά του είναι συνάρτηση της γενικότερης κοινωνικής στάσης του, που εξαρτάται απ' τη συνειδησιακή και εισοδηματική κατάσταση του. Συνείδηση και εισόδημα είναι επίσης αντανάκλαση και αποτέλεσμα της γενικότερης κοινωνικοοικονομικής διάρθρωσης. Οι έμφυτες αλλά και οι επίκτητες ιδιότητες του (κλίσεις, ροπές) διαμορφώνονται απ' την επίδραση του κοινωνικού περιβάλλοντος (και του φυσικού, αλλά πολύ αργά). Η μόρφωση, η ηλικία, το φύλο, ο τόπος, τα ήθη, τα έθιμα, οι παραδόσεις, οι θρησκευτικές και πολιτικές πεποιθήσεις, διαμορφώνουν τελικά, μαζί με το εισόδημα, το " modus

vivendi "κάθε ατόμου και φυσικά και του καταναλωτή.

Η συμπεριφορά επομένως του καταναλωτή απέναντι στην αγορά, στην πώληση, στη ζήτηση, στην έκταση και το είδος των αναγκών κ.λ.π., καθορίζεται κύρια απ' τη γενικότερη στάση του απέναντι στη ζωή. Μια στάση που διαμορφώνεται, καθώς είπαμε, απ' την επίδραση του κοινωνικοοικονομικού χώρου και τελικά απ' τη συνειδητοποίηση της ταξικής θέσης του. Με την ευκαιρία, ας δούμε τις κοινωνικές τάξεις στις ΗΠΑ, όπως τις βλέπει ο Warner (βιβλίο Σ. Ζευγρίδη, 1996: 134).

- Ανώτερη - ανώτερη (Upper - Upper ή UU). Η elite τάξη των παλιών οικογενειών, με αρκετά χρήματα ώστε να διατηρούν σπίτι σε καλές γειτονιές. Ο πλούτος πρέπει να υπάρχει σε περισσότερες από μια γενιά.
- Κατώτερη - ανώτερη (Lower - Upper ή LU). Λίγο πιο πλούσιοι από τους προηγούμενους, αλλά νεόπλουτοι, με λιγότερο πολιτισμένους τρόπους, που κάνουν λιγότερη μνεία για τη γενιά τους.
- Ανώτερη - μέση (Upper - Middle ή UM). Πετυχημένοι επιχειρηματίες και επαγγελματίες, αλλά λιγότερο πλούσιοι από τους LU. Η ομάδα αυτή έχει κάποια εκπαίδευση και ευγένεια, αλλά η καταγωγή δεν έχει κανένα ενδιαφέρον για την τάξη τους.
- Κατώτερη - μέση (Lower - Middle ή LM). Μικροί επιχειρηματίες, δάσκαλοι και εργοδηγοί. Διακρίνεται για την προσήλωση της στην ηθική και τα πουριτανικά ήθη, πηγαίνει στην εκκλησία κλπ.
- Ανώτερη - κατώτερη (Upper - Lower ή UL). Ανήκουν οι σταθεροί και αξιολύβαστοι εργάτες.
- Κατώτερη - κατώτερη (Lower - Lower ή LL). Η "λουλού" περιλαμβάνει τα κατώτερα στρώματα της κοινωνίας και γενικά όσους δεν τους εκτιμούν.

Με λίγα λόγια, για τους ανθρώπους του Marketing προέχει η κατανάλωση της σχέσης ανάμεσα στις κοινωνικές τάξεις και στην καταναλωτική συμπεριφορά τους. η γνώση της συμπεριφοράς, απέναντι στο προϊόν ή την υπηρεσία, δημιουργεί προϋποθέσεις για σχέση μαγνήτη και καρφίτσας.

Ένα σπουδαίο έργο μιας εταιρίας, είναι να καθορίσει ποιος είναι ο πελάτης ή αυτός που παίρνει αποφάσεις για αγορά των προϊόντων ή υπηρεσιών της εταιρίας.



Για μερικά προϊόντα η απάντηση είναι εύκολη, για άλλα όμως κάπως πολύπλοκη.

Σε μια απόφαση για αγορά, παρατηρούνται πέντε διαφορετικοί ρόλοι που μπορεί να παίξουν διάφορα άτομα, και που συμβάλλουν στις ενέργειες για αγορά. Οι ρόλοι αυτοί μπορεί να παίζονται από ένα ή και περισσότερα άτομα. Έργο ενός μαρκετερ είναι να βρει ποίος ή ποιοι παίζουν τους διαφορετικούς αυτούς ρόλους στην οικογένεια, τα κριτήρια που χρησιμοποιούν και τα κίνητρα που έχουν στις αποφάσεις τους, ως και πως μπορεί να επηρεαστούν. Οι ρόλοι αυτοί ή τα άτομα είναι<sup>18</sup>:

1. Αυτός που ρίχνει την αρχική ιδέα, που πρώτος σκέφτεται και υποδεικνύει την ιδέα της αγοράς ενός συγκεκριμένου προϊόντος (π.χ. το παιδί που θέλει ένα ηλεκτρονικό παιχνίδι).
2. Ο επηρεαστής, που κρυφά ή φανερά έχει κάποια επιρροή στην τελική απόφαση (η μητέρα που πιστεύει πως τα ηλεκτρονικά παιχνίδια είναι καλή απασχόληση για το παιδί ή που δεν θέλει να του χαλά συχνά τα χατίρια).
3. Ο αποφασίζων, ο οποίος καθορίζει τελικά κάποιο τμήμα ή το όλο της αγοράς που πρόκειται να γίνει (ο πατέρας που εγκρίνει, αλλά βάζει ένα όριο στη δαπάνη ή και στον τύπο του παιχνιδιού).
4. Ο αγοραστής που εκτελεί την ενέργεια της αγοράς από το κατάστημα (μητέρα ή πατέρας και παιδί).
5. Ο χρησιμοποιητής που καταναλώνει ή χρησιμοποιεί το προϊόν ή την υπηρεσία που αγοράστηκε (το παιδί που χρησιμοποιεί το ηλεκτρονικό παιχνίδι).

#### 5.14 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΥ

Μετά τη σύντομη εξέταση των διαφόρων θεωριών και προτύπων αγοραστικής διαγωγής του ατόμου, έχουμε μια καλύτερη εικόνα - επεξήγηση της καταναλωτικής διαγωγής. Εάν επρόκειτο να αναλύσουμε μια συγκεκριμένη αγορά ενός καταναλωτή, θα μπορούσαμε να ανακαλύψουμε πάρα πολλούς παράγοντες, που έπαιξαν κάποιο ρόλο στο να επηρεάσουν τον καταναλωτή να διαλέξει το άλφα προϊόν. Τους παράγοντες που έχουν σχέση με τον αγοραστή, με τον πωλητή, με το προϊόν και με τις ειδικές συνθήκες που επικρατούν.

---

<sup>18</sup> Chinsnall (1997) "Byer Behavior" McGraw – Hill σελ. 108

1. Αγοραστής. Οι παράγοντες που μπορεί να επηρεάζουν τον αγοραστή, σε μια καταναλωτική εκλογή του διακρίνονται σε: Κοινωνικούς,

Πολιτιστικούς, Προσωπικούς, Ψυχολογικούς και σε άλλους του περιβάλλοντος. Τους παράγοντες αυτούς θα αναλύσουμε περισσότερο στη συνέχεια.

2. Προϊόν. Πολλά είναι τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος, που έχουν επιρροή στην εκλογή ενός καταναλωτή, όπως: τα φυσικά χαρακτηριστικά του, το έργο ή η χρησιμότητα που επιφέρει, η ποιότητα, οι απαιτήσεις λειτουργίας ή χρήσης, το service, οι εγγυήσεις, η τιμή, οι όροι πληρωμής, το όνομα, κ.λ.π., που περιλαμβάνονται στον όρο "συνολικό προϊόν" και εξετάζονται περισσότερο στο κεφάλαιο περί προϊόντων και να τα διαμορφώνει ανάλογα με τη ζήτηση και τις ανάγκες των καταναλωτών.

3. Πωλητής. Οι παράγοντες που έχουν σχέση με τον πωλητή, αναφέρονται στα χαρακτηριστικά εκείνα του λιανέμπορου και του κατασκευαστή που επηρεάζουν έναν καταναλωτή στις αποφάσεις του. Τα προϊόντα και οι μάρκες ορισμένων κατασκευαστών, έχουν ιδιαίτερη απήχηση στους καταναλωτές σχετικά με τις ιδιότητες, την ποιότητα των προϊόντων, την εντύπωση που προκαλούν, κ.α. Το ίδιο, πολλοί καταναλωτές, δημιουργούν ορισμένες εντυπώσεις και στάσεις προς ορισμένα καταστήματα και καταστηματαρχές, ανάλογα με την καλή ή μη εξυπηρέτηση, την προθυμία, την ευγένεια που συναντούν εκεί και την ικανότητα του λιανοπωλητή, να τους ενημερώσει πλήρως για ένα προϊόν και να τους εξηγήσει τα συν και πλην της λειτουργίας και της αποδοτικότητας του.

4. Ειδικές συνθήκες. Οι συνθήκες και οι ειδικές περιστάσεις που υπαγορεύουν την αγορά ενός προϊόντος, έχουν επίδραση στις αποφάσεις ενός καταναλωτή. Τέτοιες συνθήκες π.χ. είναι η πίεση χρόνου που έχουν πολλοί στο να πάρουν μια απόφαση. Με τους σεισμούς του 1981, πολλοί στην Αθήνα έτρεξαν και προμηθεύτηκαν σκηνές και άλλα είδη εξοχής χωρίς να χρονοτριβήσουν σε συγκρίσεις και παζαρέματα. Οι περιστάσεις δεν άφηναν περιθώρια. Σε άλλη περίπτωση, μια κυρία μπορεί να τρέξει να αγοράσει στα γρήγορα ένα φόρεμα, εάν την παραμονή μιας κοινωνικής εκδήλωσης αντιληφθεί ότι "δεν έχει τίποτα κατάλληλο ή διαφορετικό από τις άλλες" να φορέσει. Άλλοι τέτοιοι παράγοντες είναι η εποχή του χρόνου, καιρικές μεταβολές, απρόοπτα οικογενειακά, κοινωνικές μεταβολές, αναταραχές, πόλεμοι, φήμες και διαδόσεις, επικείμενες οικονομικές και άλλες μεταβολές. Αρκετές φορές π.χ. ο

κόσμος έχει ξεπουλήσει τις αγορές, μέσα σε λίγες ημέρες, φοβούμενος μεγάλες ανατιμήσεις σε είδη διατροφής, ή θέλοντας να εξασφαλιστεί από επικείμενες αναταραχές. (Chinsnall, 1997:112).

Πέρα από τους καταναλωτές, που τα χαρακτηριστικά τους είναι κοινά για τους περισσότερους οργανισμούς με κάποιες παρεκκλίσεις ανάλογα με την φύση του προϊόντος, υπάρχουν και κάποιες άλλες κατηγορίες κοινού που πρέπει να τους δίνεται σημασία.

Πολλοί σύλλογοι, κάνουν το λάθος να μην αναγνωρίζουν την αξία μερών του περιβάλλοντος όπως οι χορηγοί και η κυβέρνηση. Ο Slack<sup>19</sup> δίνει κάποιους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος. Ας εξετάσουμε τους πιο βασικούς, σε συνδυασμό με στοιχεία μέσα από την προσωπική εμπειρία στην Ελληνική πραγματικότητα και από τα λεγόμενα των Αυθίνου<sup>20</sup> και Γαργαλιάνου - Παπαδημητρίου<sup>21</sup>. Το κοινό που θα πρέπει να επικεντρωθεί το μάρκετινγκ, εκτός από τους καταναλωτές είναι οι εξής:

1.Χορηγοί. Είναι ίσως ο σημαντικότερος παράγοντας για την επιβίωση μιας δημόσιας μη κερδοσκοπικής επιχείρησης. Με το παρών νομικό καθεστώς οι μη κερδοσκοπικές έχουν την 'σιγουριά' των κρατικών κονδυλίων. Από την άλλη μεριά δεν μπορούν να εξαρτώνται τόσο πολύ από το κράτος, έτσι πρέπει να αναζητούν αλλού για έσοδα. Οι χορηγοί μπορεί να χρηματοδοτήσουν το σύνολο ή κάποιες δραστηριότητες ενός οργανισμού. Ένας χορηγός μπορεί χρηματοδοτήσει ένα έργο, όπως για παράδειγμα την κατασκευή κάποιας καινούργιας πτέρυγας και να βάλει το όνομά του πάνω στο έργο ή και ακόμα να αναλάβει εξ ολοκλήρου την χορηγία για κάποιες δραστηριότητες όπως αγορά εξοπλισμού, βιβλίων κλπ.

Ένας χορηγός θα πρέπει να βλέπει την χορηγία του ως μία επένδυση με πολλαπλούς στόχους. Για παράδειγμα οι χορηγίες μπορεί να γίνονται για την προβολή του ονόματός τους. Το κοινό γίνεται οικείο με το όνομα του χορηγού και ανεβαίνει έτσι το επίπεδο της αναγνώρισής του. Μία εταιρία που δραστηριοποιείται στο χώρο των προϊόντων γρήγορης κατανάλωσης μπορεί να διαθέσει δείγμα των προϊόντων στα παιδιά και στους συλλόγους των καθηγητών και των γονέων και κηδεμόνων. Με αυτό τον τρόπο βγαίνουν κερδισμένες και οι δύο μεριές, δηλαδή και

<sup>19</sup> Slack.T.(1997) "Understanding Sport Organization" Human Kinetics σελ. 131-136

<sup>20</sup> Αυθίνος,Γ. (2001) «Διάρθρωση και λειτουργία δημοτικών αθλητικών οργανισμών»

<sup>21</sup> Παπαδημητρίου, Γαργαλιάνος (1997) «Το μάνατζμεντ του αθλητισμού», Ε.Ε.Δ.Ε.

ο χορηγός και τα παιδιά και οι σύλλογοι.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να γνωρίζουν οι σύλλογοι ότι δεν έρχονται οι χορηγοί από μόνοι τους. Η έλλειψη σωστού μάρκετινγκ και διοίκησης κόστισε πολύ στους συλλόγους. Ένας χορηγός, ειδικά μία μεγάλη εταιρία, έχει πολλές προτάσεις και πολλές φορές θα πρέπει να ρισκάρει για να επιλέξει την πιο συμφέρουσα για αυτόν. Για αυτό τον λόγο επιβάλλεται να υπάρχει αναπτυγμένο μάρκετινγκ και ευέλικτη δομή ώστε να δοθούν τα κίνητρα στις εταιρίες να κάνουν την χορηγία. Η χορηγός – εταιρία θα πρέπει να πεισθεί ότι η επένδυση της θα έχει αποτέλεσμα και ότι υπάρχουν οι συνθήκες για να αναπτυχθεί η χορηγία μέσα στα πλαίσια ενός οργανισμού.

2. Δωρεές. Ήταν συνηθισμένο να γίνονται δωρεές από επφανείς πολίτες ή επιχειρήσεις σε συλλόγους. Συνήθως οι δωρεές γίνονται σε τοπικό επίπεδο και την χρησιμοποιούσαν για κοινωνική καταξίωση. Βέβαια από μία δωρεά, πέρα από την ηθική επιβράβευση, δεν υπάρχει μεγάλο όφελος για τον δωρητή. Συνάμα η ανάπτυξη του μάρκετινγκ και της χορηγίας μείωσε το ενδιαφέρον των εταιριών για δωρεές αφού μπορούσαν να βγάλουν κέρδος από τις χορηγίες. Έτσι όσο περνάει ο καιρός, οι δωρεές όλο και γίνονται πιο σπάνιες.

3. Κρατικές επιχορηγήσεις. Το κράτος κάθε χρόνο δίνει ένα ποσό από κρατικό προϋπολογισμό. Οι Γαργαλιάνος, Αυθίνος και Farmer<sup>22</sup> λένε ότι «παραδοσιακά, η τοπική αυτοδιοίκηση, ή το κράτος, ή συνδυασμός αυτών των πηγών αναλαμβάνουν το κόστος, καταλήγοντας να προσθέτουν άλλο ένα χρονοβόρο σημείο στη διαδικασία χρηματοδότησης.» Η αυστηρή οικονομική πολιτική που ακολουθεί το κράτος τα τελευταία χρόνια έχει μειώσει σε μεγάλο ποσοστό την κρατική βοήθεια, αναγκάζοντας έτσι τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς και τους συλλόγους να αναζητήσουν αλλού πηγές χρηματοδότησης.

## 5.15 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ SHOW-ROOM ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΑΛΒΑΝΙΑΣ

### 5.15.1 ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΠΡΟΣ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Η εταιρία Rajko Showroom, με έδρα τα Τίρανα, είναι μια νεοσύστατη εταιρεία που έχει στόχο να δραστηριοποιηθεί στον χώρο του ρούχου και των αξεσουάρ. Ο κλάδος αυτός είναι ο περισσότερο αναπτυσσόμενος στην Αλβανία σχεδόν «παρθένος» παρέχοντας προοπτικές εξέλιξης σε νέες εταιρίες.

<sup>22</sup> Γαργαλιάνος, Δ., Αυθίνος Ι. και Farmer P. (2000) “Αθλητικές εγκαταστάσεις” Αθήνα: Πανεπιστημιακές διδακτικές σημειώσεις. Σελ. 137

Σκοπός της εταιρίας Rajko Showroom είναι μέσα σε πέντε χρόνια να κατακτήσει ένα μεγάλο μερίδιο της αγοράς ρούχου και αξεσουάρ και να εξελιχθεί σε brand leader. Η πολιτική της είναι να οικοδομεί σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες, μέσα από ασφαλείς συναλλαγές και υψηλής ποιότητας προϊόντα, συγχρόνως εστιάζει στην ανάγκη του σύγχρονου καταναλωτή να φορά ρούχα και accessories που ο ίδιος έχει επιλέξει. Συγχρόνως η ανάγκη του καταναλωτή του σήμερα και ειδικά στην αγορά της Αλβανίας, που μέχρι πρότιτος οι πολίτες της χώρας ζούσαν υπό ένα καταπιεσμένου καθεστώσ αποκομμένο από τη Δύση, είναι να ντύνονται με μάρκες που μπορούν να αγοράζουν σε ικανοποιητικές τιμές.

Η εταιρία πρόκειται να παράσχει ρούχα και accessories μόδας τα οποία θα παίρνει ο πελάτης κατόπιν παραγγελίας και βλέποντας τους καταλόγους της εταιρίας είτε μέσα από το ίδιο το show room είτε μέσω Ίντερνετ. Η εταιρία πρόκειται να ακολουθήσει επιθετική πολιτική τόσο στον τομέα του Marketing όσο και στις Πωλήσεις με στόχο να εξελιχθεί σε brand leader κατακτώντας το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς.

Στο επιχειρηματικό περιβάλλον της Αλβανίας σήμερα, ο ανταγωνισμός είναι σκληρός τόσο από το εγχώριο όσο από το διεθνές επίπεδο. Ο αριθμός παρόμοιων επιχειρήσεων είναι πολύ μεγάλος και υπάρχουν ισχυρά brand names. Στον ισχυρό αυτό ανταγωνισμό η Rajko Showroom θα επιβληθεί όχι μόνο μέσω της διαφήμισης, αλλά και μέσω των ικανοποιητικών τιμών, οι οποίες αντιληπτικά θα λειτουργούν ευεργετικά σε σχέση με τη ποιότητα που θα πουλά.

Η αγορά στην οποία απευθύνεται το show room αλλά και το ηλεκτρονικό κατάστημα της εταιρίας είναι άτομα και των δυο φύλων, ηλικίας 20 έως 45 ετών ελεύθερους και κάποιας μόρφωσης και οικονομικής επιφάνειας. Οι πωλήσεις κυρίως θα πραγματώνονται στην Αλβανία, ενώ δευτερευόντως θα λαμβάνονται παραγγελίες και από κατοίκους του εξωτερικού, κυρίως από Ήπειρο η οποία βρίσκονται πολύ κοντά στην Αλβανία αλλά και από άλλες Βαλκανικές χώρες.

#### 5.15.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ

Η εταιρία Rajko Showroom σκοπεύει να αναπτυχθεί δυναμικά στον χώρο του ρούχου και του accessories, αποτελώντας ένα B2C κατάστημα, ενώ θα συνδυάζει και το μοντέλο B2B2C, μέσω συμφωνιών με στρατηγικούς προμηθευτές, για την μείωση

του κόστους τήρησης αποθέματος.

Η επαφή με τους πελάτες θα γίνεται είτε μέσω του ίδιου του show room όπου θα μπορούν οι τελευταίοι να βλέπουν τους καταλόγους και να παραγγέλνουν, δίνοντας μια προκαταβολή και τα υπόλοιπα με την παράδοση, είτε μέσω της ιστοσελίδας της εταιρίας, όπου θα πληρώνουν μέσω πιστωτικής και θα τους αποστέλλεται το είδος ταχυδρομικά. Η επαφή και η παραγγελία των ειδών μέσω Ίντερνετ θα μειώνει το κόστος παραγγελίας και παραλαβής για την εταιρίας με αποτέλεσμα να μειώνεται και η τελική τιμή.

Ο επισκέπτης της σελίδας θα απολαμβάνει μοναδικές για τα Αλβανικά δεδομένα εμπειρίες, με δυνατότητα να παρακολουθήσει πληροφορίες για τα προϊόντα που θα διαθέτει το ηλεκτρονικό κατάστημα, προτού αγοράσει, να διαβάσει κριτικές άλλων αγοραστών ενώ θα μπορεί να συμμετέχει σε κοινότητες, αναπυγμένες γύρω από ομάδες προϊόντος κατά ενδιαφέρον και κατηγορία. Με τον τρόπο αυτό η πίστη των καταναλωτών στο ηλεκτρονικό κατάστημα, θα παραμένει σε υψηλά επίπεδα, ενώ θα αυξάνετε και για την εταιρία.

Οι διαδικασίες της επιχείρησης Rajko Showroom θα είναι προσεκτικά σχεδιασμένες ώστε να ελαχιστοποιούνται οι μη παραγωγικές και να μεγιστοποιούνται αυτές που παράγουν προστιθέμενη αξία για την επιχείρηση. Στόχος είναι όλες οι διαδικασίες να είναι πιστοποιημένες από τον διεθνή οργανισμό ISO, εξασφαλίζοντας υψηλά standards ποιότητας στην λειτουργία της εταιρίας και στην επαφή με τον πελάτη.

Η στρατηγική της Rajko Showroom είναι η σταδιακή αύξηση του τζίρου πωλήσεων ύψους και αντίστοιχα των κερδών ώστε επιτευχθεί πενταετή απόσβεση του επενδυθέντος κεφαλαίου καθώς και η κάλυψη των λειτουργικών εξόδων των πέντε αυτών ετών. Ειδικότερα θέλει να επιτύχει τζίρο ανά έτος:

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1** Στοχευόμενος Τζίρος της X.gr για τα επόμενα πέντε χρόνια για απόσβεση επενδυθέντος κεφαλαίου

Έτος	Τζίρος
1	€ 1.693.018,50
2	€ 2.031.622,20
3	€ 2.437.946,64

4	€ 2.925.535,97
5	€ 3.510.643,16
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>€ 12.598.766,47</b>

Πηγή: Kotler & Armstrong (2001), Αρχές Μάρκετινγκ, Γκιούρδας

### 5.15.3 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Η αποστολή της Rajko Showroom είναι να αποτελέσει το πιο ολοκληρωμένο κατάστημα λιανεμπορίου ρούχων και accessories στον αλβανικό χώρο προσφέροντας μια ευρύτατη γκάμα προϊόντων στον δυνητικό καταναλωτή και στις καλύτερες τιμές της αγοράς. Ο υποψήφιος πελάτης θα μπορεί να βρει στο κατάστημα μια ευρύτατη γκάμα επώνυμων ρούχων και accessories. Επίσης διατίθενται προϊόντα που βρίσκονται στην αιχμή της αγοράς όπως μοντέρνα καλά ρούχα, ειδικά παιδικά ντυσίματα, ζώνες, πορτοφόλια αντρικά κυρίως, κοσμήματα κ.λπ

Η πολιτική των τιμών θα είναι πολύ επιθετική και σταθερός στόχος αποτελεί να προσφέρει στους καταναλωτές τις απολύτως χαμηλότερες τιμές της αγοράς και αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω των χαμηλών λειτουργικών εξόδων που απαιτεί ένα show room χωρίς παραγωγή και πολύ προσωπικό πράγμα που του επιτρέπει να συμπέζει τις τιμές προς τα κάτω σε επίπεδα που ο ανταγωνισμός που διαθέτει και φυσικά σημεία πώλησης να μη μπορεί να ακολουθήσει.

Ένας εκ των στόχων επίσης είναι η άμεση παράδοση των επιλεγμένων προϊόντων σε όλη την Αλβανία με την ελάχιστη δυνατή οικονομική επιβάρυνση για μεταφορικά έξοδα στους πελάτες του καταστήματος.

Επίσης η ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων θα είναι πολύ υψηλή αφού μόνο επώνυμα προϊόντα θα προσφέρονται από το κατάστημα και την ιστοσελίδα του, ενώ ο πελάτης αφού ολοκληρώσει την παραγγελία του θα έχει τη δυνατότητα να ενημερώνεται για την πορεία της μέχρι να φτάσει στα χέρια του το προϊόν που έχει παραγγείλει.

Ακόμα, ο πελάτης θα γνωρίζει επακριβώς την ημέρα που θα παραλάβει το επιθυμητό προϊόν καθώς και τη διαθεσιμότητα του. Τέλος, οι εγγεγραμμένοι πελάτες

στην ιστοσελίδα θα απολαμβάνουν μοναδικές υπηρεσίες ενημέρωσης για προϊόντα που ίσως τους ενδιαφέρουν, άρθρα άλλων πελατών καθώς και συμμετοχή σε δημόσιες συζητήσεις – κοινότητες, ζώντας μια καινούρια αγοραστική εμπειρία.

Ο στόχος της Rajko Showroom είναι να κατακτήσει ηγετικό ρόλο στην καταναλωτική και διαδικτυακή αγορά της χώρας πράγμα καθ' όλα εφικτό με την πολιτική των τιμών που θα εφαρμοστεί καθώς και με την υψηλή ποιότητα εξυπηρέτησης που θα απολαμβάνει ο πελάτης. Άμεσος στόχος σε σχέση με το showroom είναι η αύξηση της φήμης, η συνεχή αύξηση των πωλήσεων, η δημιουργία αντιλαμβανόμενης ποιότητας, το άνοιγμα και άλλων καταστημάτων στη χώρα μέσα στη πενταετία.

Από την άλλη για την ιστοσελίδα στόχος είναι η αρχική επισκεψιμότητα της να αριθμεί 5000 hits ημερησίως το οποίο θα επιτευχθεί με την κατάλληλη προβολή. Στόχος στον τομέα της αγοράς αποτελεί η κατάκτηση πάνω από το 10% και αν οι συνθήκες το επιτρέψουν ακόμα παραπάνω ενώ ελπίζουμε και σε μια κερδοφορία της τάξεως του 20% . Παράλληλα η εταιρία επιδιώκει το [www.rajko-showroom.com](http://www.rajko-showroom.com) να καθιερωθεί στη συνείδηση των πελατών και των Αλβανών e-καταναλωτών ως το απόλυτο κατάστημα και ηλεκτρονικό πολυκατάστημα λιανικής πώλησης το οποίο θα προσφέρει υψηλή ποιότητα υπηρεσιών και προϊόντων και ταυτόχρονα ανταγωνιστικότερες τιμές.

Το προφίλ της διοίκησης θα βασίζεται στους κανόνες της ελεύθερης πρωτοβουλίας και ιδέας. Οι εργαζόμενοι θα βρίσκονται σε αगाστή συνεργασία με τη διοίκηση ενώ θα μπορούν να προτείνουν και λύσεις ή υποδείξεις στη διοίκηση για την καλύτερευση της εταιρίας. Οι σχέσεις με τους ανταγωνιστές θα επιδιωχθεί να μην είναι εχθρικές αλλά να είναι τέτοιες που θα προάγουν την περαιτέρω ανάπτυξη του κλάδου.

Η εταιρία θα είναι Ε.Π.Ε., η πλήρης ονομασία της θα είναι Rajko Showroom Ε.Π.Ε. και θα έχει την έδρα της στα Τίρανα. Οι λόγοι που επιλέξαμε να την κάνουμε Ε.Π.Ε. είναι δύο: πρώτον διότι συμφέρει τους επιχειρηματίες φορολογικά και δεύτερον σε περίπτωση που θα υπήρχε πρόβλημα με χρέη της επιχείρησης δεν θα προσβάλλονταν τα περιουσιακά τους στοιχεία.

Όλοι οι προμηθευτές προϊόντων είναι δυνατόν να συνεργαστούν με το κατάστημα, αρκεί να ικανοποιούν τα υψηλότερα ποιοτικά κριτήρια που έχουν τεθεί



για τα διατιθέμενα προϊόντα. Ωστόσο, υπάρχει η σκέψη της μελλοντικής στρατηγικής συνεργασίας και την επίτευξη συμφωνιών με τους κύριους προμηθευτές, ώστε το τελικό προϊόν να φτάνει στον καταναλωτή στις καλύτερες τιμές και όσο το δυνατόν πιο γρήγορα.

Το όνομα της εταιρείας και της ιστοσελίδας έχει ήδη κατοχυρωθεί σύμφωνα με αυτά που ορίζει η αντίστοιχη νομοθεσία. Στο θέμα της στέγασης των γραφείων και των αποθηκών, έχουμε επιλέξει την λύση της μίσθωσης ακινήτου στο κέντρο των Τιράνων, το οποίο θα εξυπηρετεί τις ανάγκες της επιχείρησης για ταχύτερη διανομή και προμήθεια προϊόντων. Η λύση αυτή προτιμάται έναντι αυτής της αγοράς ακινήτου, καθώς απαιτεί μικρότερο δεσμευμένο επενδυμένο κεφάλαιο. Τα ενοίκια στην Αλβανία συνεχίζουν να είναι χαμηλά πράγμα που βοηθά μια νεοσύστατη εταιρία να έχει χαμηλό κόστος ενοικίασης.

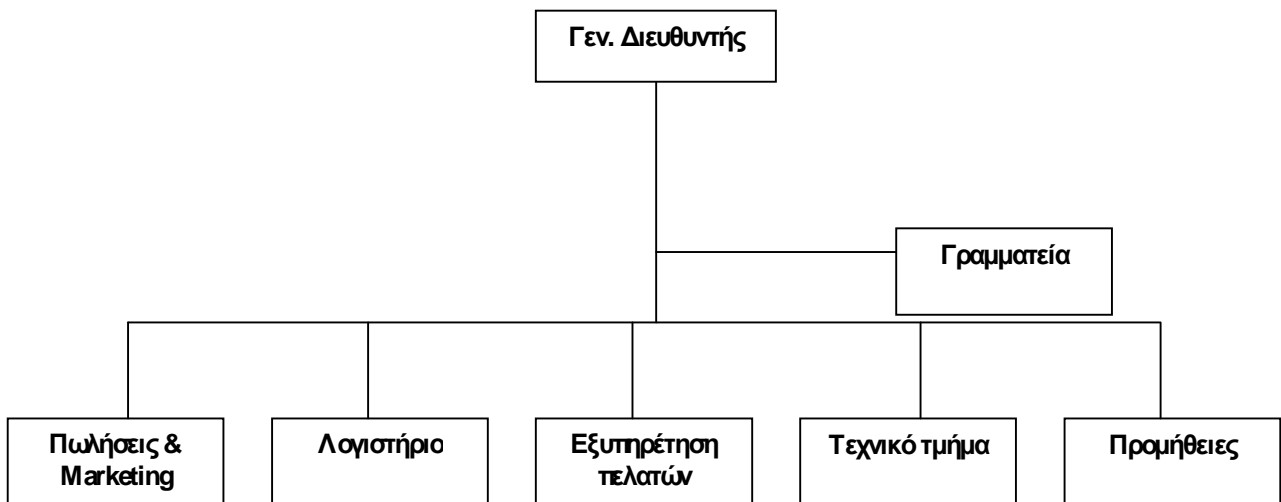
#### 5.16 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Η εταιρία στηρίζεται στην ευέλικτη οργάνωση, με σωστό καταμερισμό εργασιών και χρήση υπεργολαβιών ώστε να εξασφαλίζεται χαμηλό επενδυμένο κεφάλαιο. Τα τμήματα που απαρτίζουν την επιχείρηση θα είναι:

- Γενική Διεύθυνση
- Γραμματειακή Υποστήριξη
- Πωλήσεις και Marketing
- Λογιστήριο
- Εξυπηρέτηση Πελατών
- Τεχνικό Τμήμα
- Προμήθειες

Το Οργανόγραμμα της εταιρίας θα είναι το ακόλουθο:

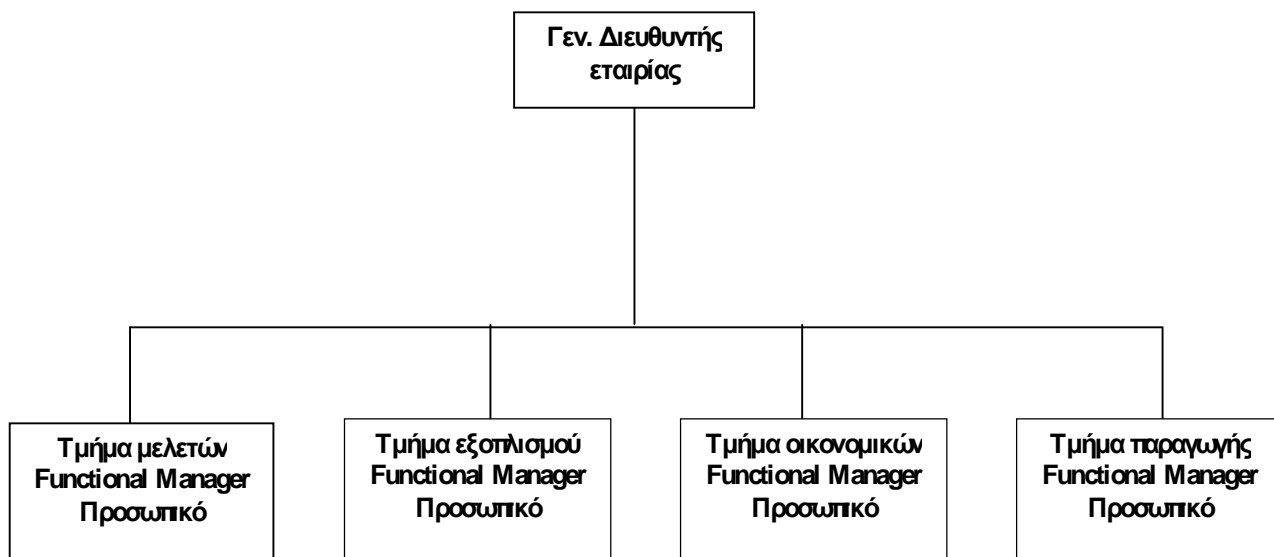
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1** Προτεινόμενο Διάγραμμα Εταιρίας



Πηγή: Μ πουραντάς Δ. (2000), Μ άνατζμεντ, Μ πένος

Τα άτομα που θα απασχολούνται στην επιχείρηση, φαίνονται στον πίνακα που ακολουθεί:

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2** Οργάνωση και λειτουργία



Πηγή: Δημητριάδης Α. (2004). Διοίκηση – Διαχείριση έργου. Project management.

Αθήνα: Εκδόσεις νέων τεχνολογιών

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2 Προτεινόμενη Στελέχωση Επιχείρησης**

Τμήμα	Άτομα	Ιδιότητα	Άτομα	Ιδιότητα	Σύνολα
Γενική Διεύθυνση	1	Γενικός Διευθυντής			1
Γραμματειακή Υποστήριξη	1	Γραμματέας			1
Πωλήσεις και Marketing	1	Διευθυντής Πωλήσεων και Marketing	2	Πωλητές στο Show-room	3
Λογιστήριο	1	Λογιστής			1
Εξυπηρέτηση Πελατών	1	Τηλεφωνητής			1
Τεχνικό Τμήμα	1	Τεχνικός			1
Προμήθειες	1	Διευθυντής Προμηθειών	3	Αποθηκάριο	4
<b>Αθροιστικά:</b>					<b>12</b>

Πηγή: Μπουραντάς Δ. (2000), Μάνατζμεντ, Μπένος

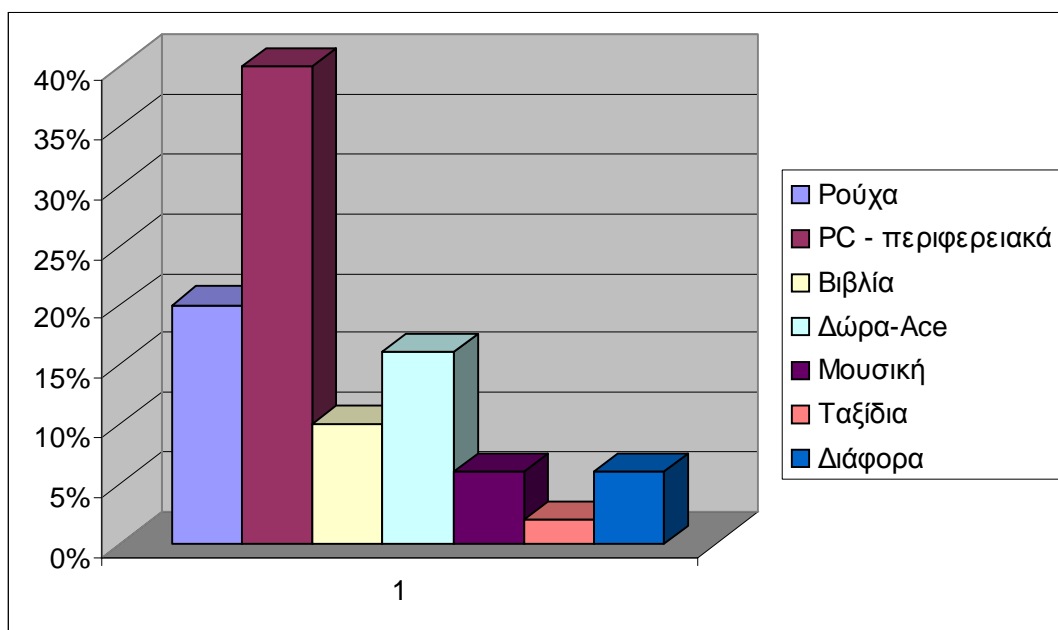
#### 5.17 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΤΑΣΕΙΣ ΚΛΑΔΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΗΣΗΣ

Η Rajko Showroom θα δραστηριοποιείται στον τομέα του λιανεμπορίου. Ειδικότερα, ο κλάδος στον οποίο σκοπεύει να αναπτύξει τις δραστηριότητές της μέσω του νέου καταστήματος, είναι το εμπόριο ρούχων και accessories.

Το κατάστημα θα απευθύνεται στην Αλβανική αγορά, απευθυνόμενο σε κάθε άτομο στην Αλβανία με ενδιαφέρον για ρούχα και accessories. Σύμφωνα με στοιχεία του 2006, που έφερε στο φως έρευνα της εταιρίας Ernst & Young, ένα από τα πιο δημοφιλή προϊόντα που πωλούνται στις υπό ανάπτυξη χώρες της Βαλκανικής είναι

και τα ρούχα μόδας και τα accessories. Από την άλλη με βάση την ίδια έρευνα μέσω internet τα accessories και τα είδη δώρων είναι στις πρώτες θέσεις (Βλέπε Διάγραμμα 1). Σε μέσω όρο όπως έδειξε η μελέτη τα πιο δημοφιλή αγαθά είναι τα ακόλουθα στις συγκεκριμένες χώρες:

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.1 Δημοφιλέστερες Πωλήσεις**



Πηγή: Online περιοδικά με θέματα πάνω σε Commerce & Marketing <http://www.business2.com>

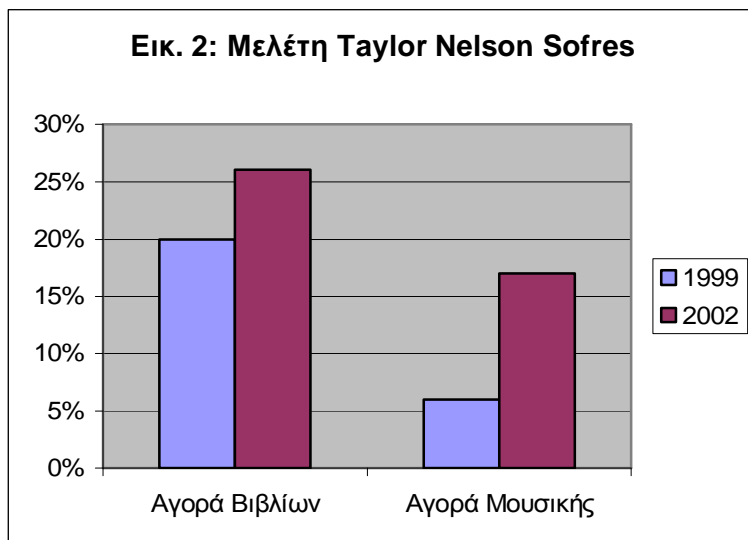
Επίσης βρέθηκε ότι μέσα στο 2007 το 48% των Βουλγάρων, το 30% των Αλβανών, το 40% των Ρουμάνων, το 37% των Σκοπανών, , ξόδεψαν τουλάχιστον 500\$ στην ηλεκτρονική αγορά.

Σύμφωνα με μελέτη της εταιρίας Taylor Nelson Sofres, με τίτλο “TNS Interactive – Global e Commerce report”, που διεξήχθη το 2006 σε 36 χώρες με 36000 ερωτηθέντες, 15% των χρηστών internet κάνει τα ψώνια του διαδικτυακά. Το ποσοστό αυτό αυξήθηκε κατά 50% σε έναν μόνο χρόνο, αφού η ίδια έρευνα για το 2001 είχε δείξει ένα ποσοστό της τάξης του 10% επί του συνόλου των χρηστών. Βλέπουμε αμέσως την δυναμική που έχει, σε παγκόσμια κλίμακα, ο χώρος του ηλεκτρονικού εμπορίου, και μάλιστα σε χρονολογίες όπου έχει ήδη περάσει η κρίση της λεγόμενης “φούσκας” των dot com’s.

Η έρευνα αυτή αναδεικνύει μάλιστα την αγορά ρούχων ως μια εκ των

κυριοτέρων στις προτιμήσεις των χρηστών, με ποσοστό 26% ενώ η αγορά των accessories ανέβηκε στις προτιμήσεις με 17%.

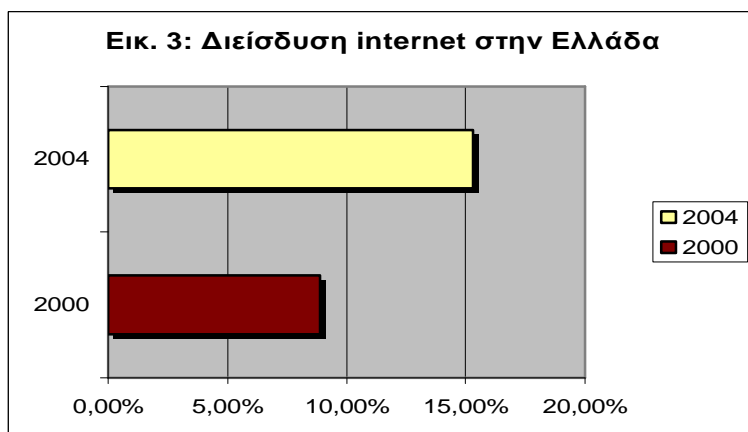
#### ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.2 Αγορές Ρούχων και Accessories μέσα από το ίντερνετ



Πηγή: TNS Interactive-GlobaleCommerce.Report2002, <http://www.tnsoures.com>

Για την Αλβανική αγορά, τα στοιχεία για την εξάπλωση του internet προκύπτουν από την εταιρία Nielsen/Net Ratings και όπως φαίνεται στο Διάγραμμα 3, έχουμε εξάπλωση της χρήσης του μέσου κατά 71,8% και αριθμό χρηστών internet 1.718.400 κατοίκους της Αλβανικής επικράτειας.

#### ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.3 Διείσδυση του ίντερνετ στην Αλβανία



Πηγή: TNS Interactive-GlobaleCommerce.Report2002, <http://www.tnsoures.com>

Στην Αλβανία η πραγματοποίηση ηλεκτρονικών αγορών, επλέγεται από το 5% των χρηστών του internet, σύμφωνα με στοιχεία του Υπ. Ανάπτυξης για το 2005, ενώ υπολογιζόταν ότι μέχρι το τέλος του 2009 θα υπάρχουν 1 εκατομμύριο ακόμα καταναλωτές, που θα έκαναν €300.000.000 τζίρο αγοραπωλησιών μέσω internet.

Η ηλεκτρονική αγορά προϊόντων, όπου θα δραστηριοποιηθεί η εταιρία, είναι μια ραγδαία αναπτυσσόμενη αγορά. Έχει μεγάλο ρυθμό ανάπτυξης, αλλά ο ανταγωνισμός είναι αδυσώπητος ενώ η κατάσταση γύρω από τους market leaders, ειδικά στην Αλβανία, θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ρευστή. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον ακόμα και μεγάλες εταιρίες, με παράδοση στον χώρο και μεγάλα κεφάλαια, μπορούν εύκολα να χάσουν έδαφος, εάν δεν διαφοροποιηθούν από τον ανταγωνισμό και δεν παρουσιάσουν υπηρεσίες αυξημένης ποιότητας και χρηστικότητας, αφού λόγω της νεότητας της αγοράς και της ευκολίας που παρέχει το μέσο αλλά και της ποικιλίας των επιλογών, η αφοσίωση του πελάτη σε μια φίρμα είναι μικρή.

Π Ι Ν Α Κ Α Σ 5.2 Περιγραφή της Αγοράς-Χαρακτηριστικά

Χαρακτηριστικά Αγοράς	Στάδιο Ανάπτυξης: Διευρυνόμενη
Ρυθμός Ανάπτυξης	Πολύ Υψηλός
Ανταγωνισμός	Εξοντωτικός
Market Leaders	Υπό ανάδειξη
Στόχοι Marketing	Διαφοροποίηση
Στρατηγική Μεριδίου Αγοράς	Δημιουργία Μεριδίου Αγοράς

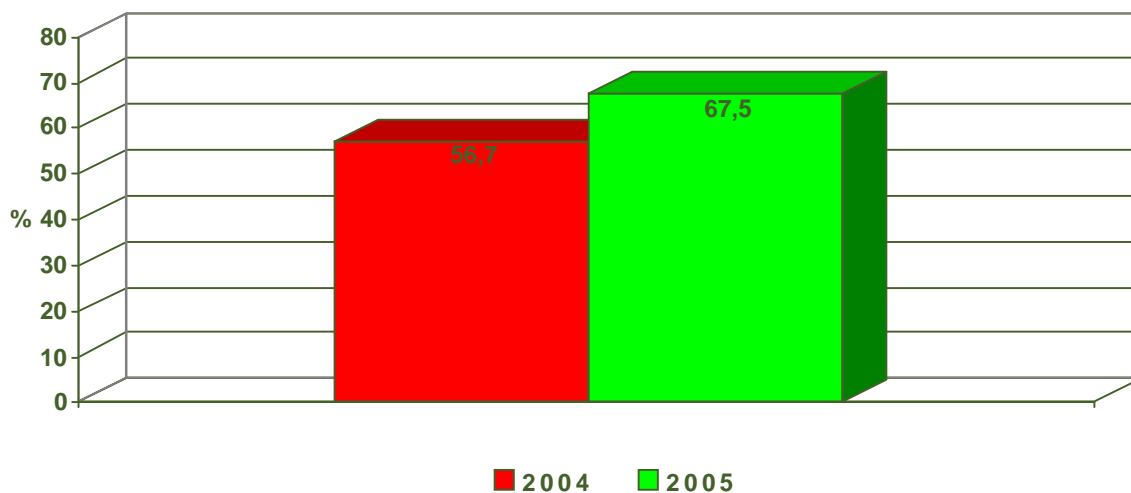
Πηγή: TNS Interactive- GlobaleCommerce.Report2002, <http://www.tnsolfres.com>

Στην Αλβανία, υπάρχουν αυτή την στιγμή προγράμματα κρατικών επιδοτήσεων, που μπορούν να χαρακτηριστούν ως «Στρατηγικές Ευκαιρίες». Πρόκειται για προγράμματα τα οποία αναφέρονται κυρίως στην υποδοχή ξένων επενδυτών και κεφαλαίων από εταιρίες του εξωτερικού. Στα πλαίσια των προγραμμάτων αυτών μπορούν εταιρίες που δραστηριοποιούνται ή σκοπεύουν να δραστηριοποιηθούν στη χώρα και να εντάξουν τις νέες τεχνολογίες στην λειτουργία τους, μπορούν να λάβουν επιδοτήσεις από το κράτος, της τάξης αρκετών χιλιάδων ευρώ, ακόμα και 100% της επένδυσης σε ορισμένες περιπτώσεις (αγορά νέων μηχανημάτων, πρόσβαση στο internet, εγκατάσταση λογισμικού και εφαρμογών κλπ).

#### 5.18 ΣΥΜ ΠΕΡΙΦ ΟΡΑ Κ ΑΤΑΝΑΛ ΩΤ ΩΝ

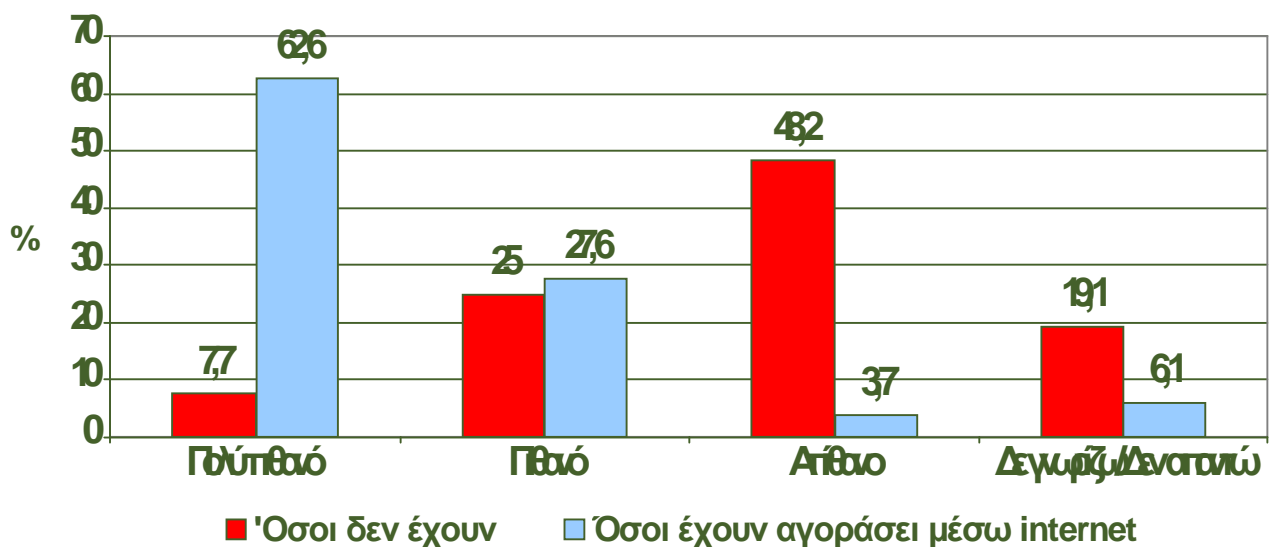
Στη συγκεκριμένη ενότητα θα παραθέσουμε κάποια διαγράμματα από την Αλβανική στατιστική υπηρεσία σε σχέση με τη συμπεριφορά των αλβανών καταναλωτών προς τα συγκεκριμένα είδη. Συγκεκριμένα:

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4 Καταναλωτές που έχουν πραγματοποιήσει αγορά στα συγκεκριμένα είδη



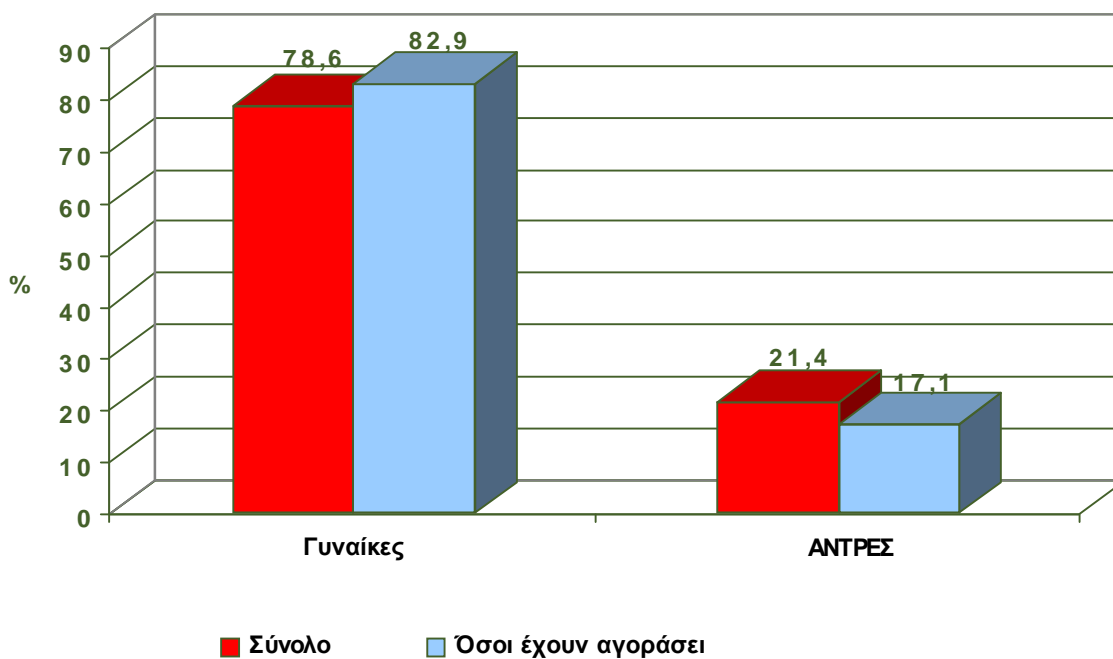
Πηγή: National Statistics Institute-INSTAT. (2007) Συμπεριφορά Αλβανών Καταναλωτών προς αγορά ρούχου και accessories

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.5** Πρόθεση αγοράς τους επόμενους έξι μήνες μέσω Ίντερνετ



Πηγή: National Statistics Institute-INSTAT. (2005) Συμπεριφορά Αλβανών Καταναλωτών προς αγορά ρούχου και accessories

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.6** ΑΓΟΡΑ ΤΕΤΟΙΩΝ ΕΙΔΩΝ ΚΑΙ ΦΥΛΛΟ





Πηγή: National Statistics Institute-INSTAT. (2005) Συμπεριφορά Αλβανών Καταναλωτών προς αγορά ρούχου και accessories

## 5.19 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

### 5.19.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Σήμερα η αγορά της Αλβανίας παρουσιάζει μεγάλα «αποθέματα» επενδυτικών ευκαιριών για τη δραστηριοποίηση ελληνικών επιχειρήσεων. Σύμφωνα με την ελληνική πρεσβεία στα Τίρανα, η χώρα μας είναι ο δεύτερος σημαντικότερος εμπορικός εταίρος της Αλβανίας μετά την Ιταλία.

Οι ελληνικές εξαγωγές παρουσιάζουν ονομαστική αύξηση, ωστόσο το μερίδιό τους επί του συνόλου των αλβανικών εισαγωγών συρρικνώνεται, καθώς το σύνολο των αλβανικών εισαγωγών αυξάνει με ταχύτερους ρυθμούς, με τη Γερμανία και την Κίνα να ανεβάζουν σημαντικά τα ποσοστά τους.

Οι άμεσες ελληνικές επενδύσεις διαμορφώνονται σε 1 δισ. δολάρια. Στην Αλβανία δραστηριοποιούνται 270 εταιρείες ελληνικών συμφερόντων. Το ελληνικό επενδυτικό ενδιαφέρον εστιάζεται, κυρίως, στον τομέα βιομηχανικών και καταναλωτικών προϊόντων, στον οποίο δεν υπάρχει αξιόλογη εγχώρια παραγωγή και στην υλοποίηση της βοήθειας της διεθνούς κοινότητας προς την Αλβανία (χρηματοδοτούμενα δημόσια έργα από διεθνείς οργανισμούς, ιδιωτικοποιήσεις και άλλα).

Σύμφωνα με τα στοιχεία της ελληνικής πρεσβείας, πλέον σημαντικοί τομείς ενδιαφέροντος για την ελληνική επιχειρηματική κοινότητα, είναι ο χρηματοπιστωτικός, οι τηλεπικοινωνίες, τα πετρελαιοειδή, οι κατασκευές, η ενέργεια, τα τρόφιμα και ποτά, τα ρούχα και οι υπηρεσίες.

Εξίσου σημαντικές επιδόσεις παρουσιάζει η Ελλάδα και στο επίπεδο των εμπορικών συναλλαγών, καθώς κατατάσσεται στη 2η θέση των εμπορικών εταίρων της Αλβανίας, πίσω από την Ιταλία.

Το 2007 η αξία των ελληνικών εξαγωγών ανήλθε στο ποσό των 653 εκατ. ευρώ, ενώ οι εισαγωγές από τη γειτονική χώρα αντίστοιχα, έφθασαν στα 88,7 εκατ. ευρώ. Την ίδια στιγμή η Ελλάδα είναι και ο 2ος καλύτερος προορισμός για τα αλβανικά προϊόντα.

### 5.192 ΠΟΝΤΙΚΟΓΕΡΓΑΝΑ

Η αλβανική αγορά όπως και η Βαλκανική παρέχει πολλές ευκαιρίες αλλά κρύβει και κινδύνους για τους επενδυτές. Το παράδειγμα της Αλβανίας κατά τη δεκαετία του ενενήντα είναι ακόμη υπό αμφίβολο λόγω της πολιτικής αποθεροποίησης πολλών ελληνικών επιχειρήσεων ληλατήθηκαν και αδήγησαν στο κλείσιμο. Σήμερα μόνο το ένα τρίτο των εγγεγραμμένων ελληνικών επιχειρήσεων είναι ενεργές στην Αλβανία και αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι Αλβανοί επιχειρηματίες θέλησαν το εύκολο και γρήγορο κέρδος χρηματούχους τραπεζοκέρματα και χωρίς να έχουν τηρηθεί η εμπειρία στις οικονομικές δραστηριότητες στην Αλβανία και ειδικά στα Βαλκάνια. Αυτά που τα πρώτα χρόνια της μετάβασης έστρεψαν χωρίς σχέδιο επένδυσης και χωρίς έρευνα αγοράς να δημιουργήσουν εταιρίες και να τις καταχωρήσουν, γρήγορα κατάλαβαν ότι δεν έχουν πιθανότητα να λειτουργήσουν επιχειρήσεις ελπίζοντας σε εύκολα κέρδη (Παπαδόπουλος 2008).

Η γραφειοκρατία, η δυσφορία, ο υψηλός επιχειρηματικός κίνδυνος και η διαφθορά είναι μερικά από τους παράγοντες που επηρεάζουν έντονα από πολιτικές και νομικές όψις την εισαγωγή νέων εταιριών στην αγορά. Κατά τα άλλα η Αλβανική κυβέρνηση δίνει επιδοτήσεις σε νέες επιχειρηματικές δράσεις τραπεζίζει τους δασμούς και τους φόρους δεν ασκεί έλεγχο σε θέματα εργασιακά Σε γενικές γραμμές έχει δημιουργήσει ένα ιδανικό περιβάλλον, εισάγει με φθινόπωρο και ειδικά με φθινόπωρο και εισαγωγή (Παπαδόπουλος 2008).

### 5.193 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΓΕΡΓΑΝΑ

Οι πολίτες της χώρας έχουν ακόμα υπό σις μήνες τους τα τηρημένα στο λειτουργικό κθεσίου, τα οποία τους ανάγκωσαν να ζουν τραπεζοκέρματα. Σήμερα παραστέλλεται ένας σχεπικός νεοπλουτισμός και ένας υπερκαταπολεμιστικός οσπίος βορβόμικρος και μεγάλες επιχειρήσεις να αυξάνουν τις πωλήσεις τους ειδικά όταν το είδος του πωλούν έχει να κάνει με τη μύδα. Σύμφωνα παρατηρείται μια έξοχη στο Ίμερ, που βορβόμικρος εταιρίες του επιλέγουν στο συγκεκριμένο κοινό εταιρίες να αυξήσουν και μέσω αυτού τις πωλήσεις τους. Στην αλβανική διοικητική οσπίση οι οικογένειες με υψηλό κοινωνικό τραπεζίο είναι αυτές που κινούνται στο εμπόριο και τη δημόσια διοίκηση.

## 5.194 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ενδιαφέρον παρουσιάζει η εξέλιξη βασικών μακροοικονομικών δεικτών της οικονομίας της Αλβανίας για το 2007 και τις αρχές του 2008. Συγκεκριμένα η αύξηση του ΑΕΠ της χώρας σταθεροποιείται στο 6,1%, ο πληθωρισμός στο 3,0%, το φορολογικό έλλειμμα στο 5,2% του ΑΕΠ ενώ το έλλειμμα του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών σε 6,2% του ΑΕΠ. Ποσοστιακά η κατάσταση βασικών δεικτών έχει ως εξής (Γεωργίου 2008).

1. Κατά κεφαλή Ετήσιο Εισόδημα: 2008: 1.601 \$ ΗΓΑ; 2004: 2.116 \$ ΗΓΑ ; Αξόμηνο 2008: 2535 \$ ΗΓΑ
2. Αύξηση ΑΕΠ: 2006: 6,0% ; 2007: 6,0%; Α' Εξάμηνο 2008: 6,1%
3. Πληθωρισμός: 2006: 3,3%; 2007: 2,2%; Αξόμηνο 2008: 3,0%
4. Έλλειμμα Πρωτογενούς (ως ποσοστό επί του ΑΕΠ): 2007: - 4,4% ; 2004: -5,2%; Αξόμηνο 2008: -5,8%
5. Ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών (ως ποσοστό επί του ΑΕΠ): 2008: -8,2%; 2004: -6,2%; Αξόμηνο 2005: -6,8%
6. Άμεσες Αλλοδαπές Επενδύσεις (ως ποσοστό επί του ΑΕΠ): 2007: 3,1%; 2008: 4,9%; Αξόμηνο 2005: 4,0%
7. Συνολλαμοτικά Αποθέματα (ως ποσοστό επί του ΑΕΠ): 2006: 4,7%; 2007: 5,1%; Αξόμηνο 2008: 4,9%
8. Μέση Συνολλαμοτική Ισοτιμία USD/LEK: 2007: 106,0; 2004: 92,1 ; Αξόμηνο 2008: 88,9

Τα οικονομικά της χώρας δηλώνουν ότι η αγορά της Αλβανίας απαιτεί μια μεγάλη ευκαιρία για τις εταιρίες της χώρας μας. Η γεωμική χώρα παρέχει σημαντικές ευκαιρίες για επενδύσεις αλλά και τη δυνατότητα εξαγωγών σε τοπικά προϊόντα. Οι νέες οδικές συνδέσεις που έχουν ολοκληρωθεί, αλλά και εκείνες που βρίσκονται σε εξέλιξη δημιουργούν τις απαραίτητες προϋποθέσεις για επιχειρηματικά ανάγματα προς την Αλβανία (Γεωργίου 2008).

Σημανική προς την κατεύθυνση αυτή αιχμεία να είναι η ολοκλήρωση του δρόμου σύνδεσης του Τελωνείου Μαυραγαίου με τους Άγιους Σορόνια. Η νέα οδική σύνδεση θα σπρώξει τις τοπικές οικονομίες και από τις δύο πλευρές των οδών. Θα συμβάλει στην τραπεζαριανόηση της οικονομικής συνεργασίας θα διαρύνει τις εμπορικές συναλλαγές και θα ενισχύσει τις ελληνικές επενδύσεις στην Αλβανία. Θα προάξει διασύνδεση της νότιας Αλβανίας με το λιμάνι της Ηγαμένηας και την Εγκοτία. Από με τα δύο μεγάλα έργα υποδομής του αιώνα

στο διαρκές αίσθημα μεταφρών και θα απαιτήσει έναν ακόμα παράγοντα  
ανάπτυξης και σταθερότητας για την ευρύτερη περιοχή

## 5.195 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Είδαμε και παραπάνω πηγή αναπτύσσεται συνεχώς στις νέες τεχνολογίες  
εδικά στη δυναμική που δείχνει στο τρέξιμο του Έμφασι. Η Αμερικανική  
Κύβερνηση επενδύει σε επίπεδο τεχνολογικών υποδομών και αυτό δηλώνεται  
από τις διάφορες στρατηγικές που ακολουθεί, όπως για παράδειγμα τη  
συνεργασία με τη Microsoft σε επίπεδο τεχνολογικής κώλυσης της χώρας

### Οικονομικό περιβάλλον

Πράξεις που επηρεάζουν την αγοραστική ικανότητα των τελειών και τον τρόπο  
με τον οποίο διαθέτουν τα χρήματά τους (και τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία και  
ολόκληρη η χώρα διαθέτει τους υφιστάμενους πόρους).

Οι αυθόρμητες αλλαγές συχνά πχ Νοτιοανατολική Ασία, Ανατολικές  
Ευρωπαϊκές Χώρες κλπ

Το οικονομικό περιβάλλον επηρεάζει και τα επίπεδα-ισχύς και για τα βιομηχανικά  
και για τα καταναλωτικά προϊόντα (πχ Αγορές με πιστωτική κάρτα).

### Τεχνολογικό περιβάλλον

Εφαρμογή της επιστήμης για την μετατροπή των πόρων μιας οικονομίας σε  
αποτελέσματα (αύξηση) (δημιουργία νέων τεχνολογιών, επένδυση νέων προϊόντων  
και πιθανόν νέων ευκαιριών σε συγκεκριμένες αγορές).

Το Internet είναι το χαρακτηριστικότερο παράδειγμα επηρεασμού της τεχνολογίας  
(στο Marketing επηρεάζει σημαντικά στην προώθηση και την τιμολόγηση).

Ζητήματα ηθικής όπως πχ .Προσωπικά δεδομένα, βιογενετική και θεραπεία  
γονιδίων.

### Πολιτικό περιβάλλον

Λογική Αντιδράσεις των αθροίσματων, κανονικές κερτικές κυβερνήσεις Εθνικισμός—  
Το συμφέρον της χώρας ως πρωταρχικός στόχος Προώθηση τοπικών προϊόντων για  
την είσοδο εθνικών επιχειρήσεων καταναλωτικός—Οργανισμός με στόχο την  
προστασία των δικαιωμάτων των καταναλωτών

## Νηκότεριβάλλον

Εθικά κινίες που προορίζουν τον τρόπο με τον οίο λειτουργεί μία κωνομία (α νόμο δεινοχών με τον ίδιο τρόπο του ού).

Σκοπείον στην προαγωγή του ανταγωνισμού (Microsoft and the Sherman Act, 1890).

Μονοπώλιο ή ανταγωνισμός με στόχο τον έλεγχο ενός προϊόντος

Μονοπώλιο ή ανταγωνισμός με στόχο τον έλεγχο της διακίνησης

Μονοπώλιο ή ανταγωνισμός με στόχο τον έλεγχο των τιμών

Ο Διαβουλιές είναι υπαίμενα σε δυο ή και φυλάκιση

Στόχος είναι η ασφαλεία του καταναλωτή (Προστασία Καταναλωτή ΕΟΧ, Ασφάλεια Προϊόντων, Ειδικό Νόμο (πχ Φορολογία για αγορές μέσω internet)

## Κανονικότεριβάλλον

Τρόπος αντιμετώπισης αθέτων, οξείας και ποιότητας

Μεταβλητές γλώσσα, εκπαίδευση, θρησκεία, δημογραφικά στοιχεία

Λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες – το χέρι ανοιχτό ή κλειστό – διεθνείς αγορές

Μετόβση από τις αγορικές στις αστικές περιοχές – Έμφωση στο Marketing που οπαιβύεται στις περιοχές με ανεπτυγμένες τηλεοπτικές μάζες

Οικονομική κατάσταση (GNP/GDP) και Φύξια

Εκπαιδευτικό επίπεδο

Ρόλο στην διατήρηση αόλογο με τις κανονικές αμθίες

Αλλαγές στη σύθεση του πληθυσμού – αόκη για προαπύηση του μικροπρόθεσμου προγραμματισμού

## 5.20 ΑΝΑΛΥΣΗ ΓΕΝΤΕΛΝΑΜΕΟΝ ΤΟΥ PORTER

Για την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος θα μελετήραμε με βόση το μονέλο του Porter για το ανταγωνιστικό περιβάλλον, τον ευρύτερο ανταγωνισμό ολλά και τις δυνάμεις που επραοζών και επδραύν στην αγορά. Το μονέλο μελετήθηκε με βόση τη προαόση του κώου σε αυτό ο Προαόκη στο βββίο του Στρατηγική των Επιχειρήσεων σελίδα 90-100. Συγκεκριμένα (Προαόκης 2002).

1. ΝΕΟΙ ΕΙΣΟΔΟΙ: Οπως είπαμε και προαόω, λόγω στήρησης από το κώουση εισοδός στην Αλβακική αγορά είναι οαηπικά εύκολη. Η στρατηγική που αμθίβου

επιλέγει ένα της εξαρτάς Μ αυτό τον τρόπο μεταβάλλεται το οικονομικό ποσοστό σε σχέση με το να προέβλεπε σε ίδιες επενδύσεις Εδώ έχουμε διαφορετικά επιλέγει λόγω της καινοτομικότητας και της διαφορετικότητας της η ίδια επένδυση η οποία βαρβάρη στην ομοιότητα με την αγορά στον ίδιο έλεγχο αλλά και στην διατήρηση της μοναδικότητας της δράσης

**2 ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ:** Υποκατάστατα των τασιικών ρούχων και accessories τα οποία είναι μόδες είναι είτε τα απλά ρούχα τα οποία απλά κλύπουν την ανάγκη Αν και στην περίπτωση μας δεν ισχύει. Η ανάγκη δεν αφαιρείται στην ένδυση αλλά στην διαφορετικότητα και στην επίδειξη Από την άλλη είναι σταθερή το ποσοστό αγοράς από άλλους κλάδους που κλύπει εξίσου την ανάγκη με το πρώτο τρόπο

**3 ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ:** Έχουν υψηλή δύναμη είτε γιατί πολλές φορές έχουν ίδια καταστήματα στη χώρα, είτε γιατί υπάρχει αυξημένη ζήτηση στη χώρα αλλά και ευρύτητα στα Βαλκάνια. Οι προμηθευτές είναι μεγάλες μόδες από διάφορες Ευρωπαϊκές χώρες και ειδικά από Ιταλία η οποία κυριαρχεί στη χώρα. Η δράση που αναπτύσσεται από το γράφον, θα επηρεαστεί λιγότερο λόγω των χαμηλών τιμών, λόγω της μείωσης κόστους από έλλειψη παραγωγής και λόγω της κλίσης του καταλόγου

**4 ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ:** Οι αγοραστές έχουν μεγάλη δύναμη αφού βαρβαρίζονται από χιλιάδες προμηθευτές ειδικά στο ρούχο. Το Show Room μπορεί να διαφοροποιηθεί μέσα από την ιστοσελίδα του αλλά και μέσα από τις προμηθευτές που θα κάνει, πράγμα που θα είναι απόρροια του χαμηλού κόστους παραγωγής το οποίο θα δίνει και περιθώριο για προχές εκπτώσεις υπηρεσίες κλπ

## **5.21 Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ, ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΡΙΣΚΩΝ**

Στην αγορά που σκοπεύει να αναπτύξει η Ραίο Showroom τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες έχει να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό αλλά και τον διεθνή ανταγωνισμό. Λόγω της διεθνούς εξάπλωσης του διαδικτύου παρέχεται η δυνατότητα εύρεσης σταθερής προέλευσης ή υπηρεσίας από σταθερή σημείο του πλανήτη και σύγκρισης των τιμών ανάμεσα σε διάφορα ηλεκτρονικά και μη καταστήματα, αφού αυτά μπορούν να βρεθούν εύκολα μέσα από τις μηχανές αναζήτησης. Στον διεθνή ανταγωνισμό η Ραίο Showroom έχει να αντιμετωπίσει τις εξίσου χαμηλές τιμές μικρότερα έξοδα αποστολής και μικρότερο χρόνο παράδοσης για τον ελληνικό χώρο



Ειδικότερα στην αλβανική αγορά το κοινό φαίνεται να αντιμετωπίζει ταυτόχρονα και προαίρετα με ισχυρά brand name του κοινού υψηλό μερίδιο της αγοράς και προαίρετα μεγάλη τακτική προώθηση. Αναλυτικά αναμνηστές του έχουν εστιάσει ήδη στην αγορά είναι οι ακόλουθα:

1. BSB Η σπρέι μέσω αυτών εξαγωγών αριθμεί σήμερα 90 καταστήματα σε Ελλάδα και διεθώς Στην Αλβανική αγορά έχει εστιάσει με δική της παραγωγική μονάδα που καλύπτει τη περιοχή τα Βαλκάνια αλλά και με ένα κατάστημα

2. SPIDER Δεκατέντε χρόνια ζωής μετρά η Spider, που σήμερα αριθμεί 77 καταστήματα Τα δύο καταστήματα εξ αυτών βρίσκονται σε στρατηγικά σημεία σε Ρουμάνια, Βουλγαρία, Πολωνία, Αλβανία και Κύπρο Η παραγωγή των προϊόντων Spider (γυναικείο, ανδρικό, παιδικό ένδυμα) γίνεται είτε από την εταιρεία είτε από ανεξάρτητες τοπικές βιομηχανίες φασών στην Ειρώπη και την Άπω Ανατολή σύμφωνα πάντα με τις προδιαγραφές που θέτει η Spider AE (σχέδιο ποιότητας υλικών, ποιότητα ραφής).

Το 2004 η εταιρεία μπήκε στο χρηματοπιστωτικό με τα κεφάλαια που ανήλθε επιτοκίως τους ρυθμούς ανάπτυξης της Τα φιλάνθρωπα σχέδια δεν αποσκοπουν εδω Στρατηγικός στόχος της διοίκησης της εταιρείας είναι η επέκταση του δικτύου καταστημάτων, το οποίο μέχρι το 2013 αναμένεται να αριθμεί πάνω από 100 Spider Stores στην Ελλάδα και περαιτέρω από 30 καταστήματα στο εξωτερικό

3. T&M: Τρόντα τέσσερα καταστήματα διαθέτει η T&M, τέσσερα εκ των οποίων προαίρετα προαίρετα Προβλήθηκαν η εταιρεία συνεχίζει την επέκτασή της στο εξωτερικό ενοχλώντας τη διεύθυνσή της σε Ρουμάνια και Κύπρο ενώ εγκαινιάζει την παρουσία της στην Αλβανία και συγκεκριμένα στο Δυρράχιο

4. Άλλα Αναμνηστές Άλλα ισχυρά και γνωστά αναμνηστές είναι οι ξένες μάρκες οι οποίες δραστηριοποιούνται σε όλα τα Βαλκάνια, οι οποίες αποστέλλονται προϊόντα τους και στην Αλβανία, αυτές έχουν μερίδιο αγοράς στο target group της επιχείρησης ενώ από Ελλάδα έχουμε ακόμα τη Glaxi, την attractivo, τη Seafarm, τη Miss Rakelsky κλπ Οι περαιτέρω από αυτές οριστικά μειώθηκαν τη παραγωγή τους σηκώνοντας τη συνέχεια ορισμένοι να επεκτείνονται και με καταστήματα

ΠΙΝΑΚΑΣ 53 SWOT Analysis Strengths/ Weaknesses/ Opportunities/ Threats

<b>Strengths</b>	<b>Weaknesses</b>
Τεχνολογικά αναπτυγμένος κλάδος	Μεγάλος υφιστάμενος ανταγωνισμός
Πληθώρα προμηθευτών	Ισορροπημένη απειλή στον κλάδο
Πληθώρα καταλόγων προϊόντων	Αμφίβολη ασφαλεία αγοράς
Πορεχόμενες επιδοτήσεις από το κράτος	Χαμηλή δείαυση εργαζομένων προόδων στην Αλβανία
Πύλη προϊόντων από το Internet	Εμμονή του κανάλιού στις κλασικές μεθόδους αγοράς
Στρατηγικές συνεργασίες με προμηθευτές για άμεση παραγωγή και χαμηλές τιμές	Δυσποσία υπαγμένων επενδύσεων προς τις επιχειρήσεις
<b>Opportunities</b>	<b>Threats</b>
Ευκολία εύρεσης εργατικού προσωπικού χαμηλά εργατικά	Αδυστήρηστος όγκος τιμών
Ευκολία εύρεσης πρώτων υλών σε χαμηλές τιμές	Χαμηλά λειτουργικά έξοδα
Χαμηλό κόστος δείαυσης	Πολιτική Αισιότητα
Εξακείωση τελειών	
Άμεση εξυπηρέτηση	
Χαμηλό κόστος τήρησης αποθέματος	

Πηγή Kotler & Armstrong (2001), Αρχές Μάρκετινγκ, Γκιάροτος

- Τόσος Κλάδου (Industry Trends): Ο κλάδος αναπτύσσεται δαρκώς και παραοάζεται αύξηρη των πωλήρων. Στην Αλβανία ακόμα α πωλήρες



είναι δυνατόνες σε σχέση με το εξωτερικό λόγω χαμηλής εξακείωσης με την τεχνολογία και της ξεπερασμένης τεχνολογικά υποδομής (χαμηλές τοχύτητες και υψηλές χρεώσεις στις συνδέσεις). Αυτό όμως πια είναι το βιοαλλάξιμο στο μέλλον.

- **Αγορά στην οποία στοχεύουμε (Target Market):** Στοχεύουμε στην Αλβανική αγορά και κυρίως σε ενήλικα άτομα και οικογένειες από ευκατάστατη τάξη με ισχυρό κανονικό τραπεζικό τράπεζα που ορέσονται να ψωνίζουν ακριβά και μόδα ρούχα συγκεκριμένης μάρκας. Ακόμα στοχεύουμε σε άτομα με πρόσβαση στο διαδίκτυο. Η αγορά αυτή διευρύνεται όλο και περισσότερο εμπιστοσύνης στις ηλεκτρονικές αγορές αυξάνεται συνεχώς με αποτέλεσμα την αύξηση των πωλήσεων.
- **Competitive Environment:** Υπάρχει μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών τόσο σε διεθές όσο και σε εθνικό επίπεδο με αρκετές επιχειρήσεις με ισχυρό brand name ενώ υπάρχει και ανταγωνισμός από φυσικά καταστήματα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τον τύλο τιμών και οδηγεί στην απρίκλυση του κέρδους.
- **Strengths relative to competition:** Τα χαμηλά λειτουργικά έξοδα επιτρέπουν την διατήρηση των τιμών σε χαμηλό επίπεδο σε σχέση με τους ανταγωνιστές τόσο σε επίπεδο κερδοφορίας. Οι στρατηγικές συνεργασίες συνεισφέρουν σ' αυτό όπως και στο χαμηλό κόστος διατήρησης αποθέματος ενώ μας επιτρέπουν να ασκήσουμε ένα επιθετικό marketing.
- **Risks:** Μεγάλα ανταγωνιστές από το εξωτερικό α οποία με το μέγεθος των επιτοχίων οικομίες κλίμακας. Ανταγωνισμός με εγχώριους brand leaders. Δυσπιστία καταναλωτικού κοινού στένωση στις γενικές του χώρα. Αποπτήσεις για μεγάλα δημοσιονομικά budget, προκειμένου να ενταχθούμε δυναμικά στην αγορά και να ανταρπάμε τα ποσοστά πωλήσεων στα σημεία.

## 5.22 ΑΓΟΡΑΣΤΟΧΟΣ – TARGET MARKET

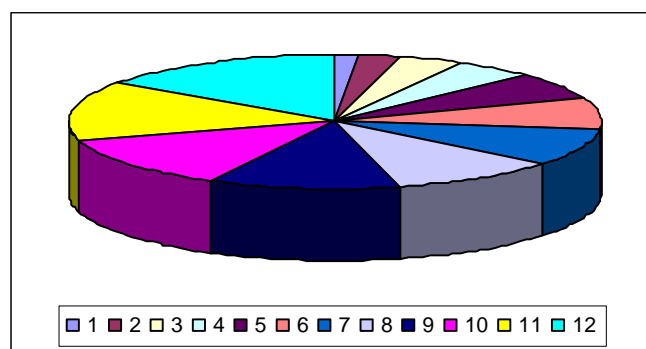
Η δημογραφική βάση των πελατών, στις οποίες στοχεύεται το κοινό είναι η Αλβανία, χέρτες και μη του Διαδικτύου, α οποία πραγματοποιούν αγορές

προσωπικές και μη ενδιαφέροντα για την επιλογή των πιο ίδια θα έχουν επιλέξει ακόμα και σχεδόν αλλά και για την αγορά εταιρών ή σχεδιασμένων αξιολογησης επιλογής τους

Προσπαθώντας να αναλύσουμε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των πιθανών τελικών, ανατρέχουμε στις έρευνες που έχουν γίνει για το προφίλ του Αλβανού καταναλωτή και αλβανού χρήστη του Ίμεριετ.

Πιο είναι σήμερα το προφίλ αυτών των τελικών, σύμφωνα με έρευνα της εταιρίας Euisko ΑΕ σε συνεργασία με την Research International, πρόκειται στην πλειοψηφία τους για γυναίκες ηλικίας 25-55 ετών, υψηλού μορφωτικού επιπέδου και εισοδήματος που διαμένουν στα μεγάλα αστικά κέντρα Αντίσταχα αξιόνομα και οι άντρες που ενδιαφέρονται για τη μόδα και την υψηλή ποιότητα. Στις δύο κατηγορίες υπάρχει μεγάλο ποσοστό ατόμων που ψωνίζουν μέσω του Ίμεριετ. Για τη δεύτερη κατηγορία θα παρουσιάσουμε την ακόλουθη μελέτη που μας δίνει σημαντικά στοιχεία μη χρήστη του Ίμεριετ. Ο λόγος για τους σταύους α Αλβανία δεν πραγματοποιούν αγρές μέσω internet, σύμφωνα με έρευνα της, για το έτος 2003, είναι:

1. ΔΕΝ ΧΡΕΙΑΣΤΗΚΕ
2. ΓΡΟΠΙΜΑΝΑ ΑΓΟΡΑΖΕΙ ΓΡΟΪΝΤΑ Η ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΟΙΔΙΟΣ
3. ΘΕΜΑ ΣΥΝΗΘΕΙΑΣ / ΕΧΕΙ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΣΕ ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ / ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ
4. ΤΑ ΓΡΟΪΝΤΑ ΕΙΝΑΙ ΠΟΛΥ ΑΚΡΙΒΑ
5. ΚΑΘΥΣΠΕΡ Η ΞΗΣΤΗ ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΤΩΝ ΓΡΟΪΝΤΩΝ
6. ΕΙΝΑΙ ΑΜΦΙΒΟΛΗ Η ΠΑΡΑΛΑΒΗ ΤΩΝ ΑΓΑΘΩΝ ΣΤΟ ΣΤΠΠ
7. ΤΑ ΓΡΟΪΝΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΕΝ ΗΤΑΝ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ΣΤΟ INTERNET
8. ΥΠΑΡΧΕΙ ΘΕΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ / ΑΝΗΣΥΧΙΑΣ ΝΑ ΔΙΝΕΙ ΣΤΟΧΕΙΑ ΤΗΣ ΠΙΣΤΩΤΙΚΗΣ ΣΑΣ ΚΑΡΤΑΣ
9. ΤΟΝ ΑΝΗΣΥΧΕΙ ΝΑ ΔΙΝΕΤΕ ΤΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΑΣ ΣΤΟΧΕΙΑ ΣΤΟ INTERNET
10. ΥΠΑΡΧΕΙ ΕΜΕΨΗ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΠΑΡΑΛΑΒΗ Η ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΤΩΝ ΓΡΟΪΝΤΩΝ
11. ΕΧΕΙ ΠΑΡΑΤΟΝΑ / ΕΙΝΑΙ ΔΥΣΚΟΛΟ ΝΑ ΑΠΟΖΗΜΩΣΕΙ ΠΑ ΕΛΑΤΤΩΜΑΤΙΚΑ ΓΡΟΪΝΤΑ
12. ΆΛΛΟΣ ΛΟΓΟΣ



## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ Λόγο Μη Χρήσης

Πηγή: National Statistics Institute (NSTAT). (2005) Συμπεραφορά Αλβανών Κοινοτήτων προς αγορά ρούχων και accessories

## 5.23 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Αρχικά η παράθεση των στρατηγικών θα γίνει με βάση το μίγμα μάρκετινγκ όπως αυτό δίνεται από το Καζάζη στο βιβλίο του Αρχές Μάρκετινγκ σελίδα 100.

## 5.24 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

### 1. ΤΟΠΟΣ

Γεωγραφικά, το κατάστημα θα δραστηριοποιηθεί στη περιοχή των Τιράνων, ενώ θα δουλεύει με το σύνολο της χώρας και παραδοσιακά και μέσω Ίντερνετ. Πολύ σημαντικό κομμάτι της αγοράς όπως έχουμε δει είναι και οι πελάτες από το εξωτερικό, τους οποίους θα εξυπηρετεί συνάπτοντας συμφωνίες με μεταφορικές εταιρίες και με ειδικές προσφορές, ώστε να έχουν οικονομικές χρεώσεις στα μεταφορικά. Η εταιρία θα εδρεύει στην πρωτεύουσα, όπου θα βρίσκονται και οι περισσότεροι και κυριότεροι προμηθευτές, ενώ έτσι διευκολύνεται και η λειτουργία των logistics της επιχείρησης.

Το κατάστημά είναι ανοιχτό προς όλους τους Αλβανούς που είναι κοινωνοί της αγοράς και του παγκόσμιου χωριού, όπως αλλιώς λέγεται το Internet, με έμφαση βέβαια στους κατοίκους Αλβανίας, όπου είναι η κυρίως αγορά-στόχος. Με βάση λοιπόν τις έρευνες για την δημογραφική και γεωγραφική κατανομή και τις τάσεις του internet, θα επιλεγεί αποτελεσματική στρατηγική marketing και οργάνωσης της ιστοσελίδας, ωστόσο βασική αρχή θα παραμείνει σταθεροί στην αρχή της εξυπηρέτησης ευρύτερου αγοραστικού κοινού.

### 2. ΠΡΟΩΘΗΣΗ

Κάθε επιχείρηση, απευθύνει ένα μήνυμα στην αγορά. Αυτό το μήνυμα είναι βασισμένο στην στρατηγική τοποθέτηση marketing της επιχείρησης και στην γνώμη που θέλει να δημιουργήσει γι' αυτήν το αγοραστικό κοινό. Έτσι το μήνυμα μπορεί να αναδεικνύει τα πλεονεκτήματα της εταιρίας, του προϊόντος και της υπηρεσίας που παρέχει, να αναδεικνύει μια αγορά για το προϊόν, ή να εξυψώνει την εικόνα που έχει ο πελάτης για τον εαυτό του, αυξάνοντας τα καταναλωτικά του συναισθήματα. Το μήνυμα λοιπόν που απευθύνουμε στους καταναλωτές, είναι:

«Ο τέλειος χώρος για να βρεις οτιδήποτε για να παραμείνεις μια μοντέρνα γυναίκα σε τιμές λογικές και με ποιότητα.»

Μια δεύτερη σειρά μηνυμάτων, που μπορεί να προωθήσει την παρουσία της

εταιρείας στην εκτίμηση των καταναλωτών, είναι:

“. Γιατί ο σύγχρονος άνθρωπος, ξέρει τι θέλει”

“ Γιατί αυτός που ξέρει τι θέλει, ξέρει και που θα το βρει”

“Το μόνο κατάστημα που μπορείτε να βρείτε πάντα αυτό που θέλετε”

Με αυτά τα μηνύματα, περνάμε στον Αλβανού καταναλωτή την ιδέα του ασφαλούς ηλεκτρονικού και παραδοσιακού εμπορίου, πράγμα το οποίο σήμερα πολλές φορές λείπει από την συνείδησή του. Επίσης, καλούμε τους υποψήφιους πελάτες να δοκιμάσουν να δουν τους καταλόγους μας, και διαφημίζουμε την ευκολία και την αμεσότητα που χαρακτηρίζουν το μέσο του διαδικτύου, καθιστώντας τον τρόπο αυτό πραγματοποίησης αγορών, «έξυπνο». Οι πελάτες, απαιτούν:

- Λειτουργίες
- Οικονομία
- Ελευθερία
- Ικανοποίηση
- Προοπτική

από το προϊόν, ή την υπηρεσία που θα αγοράσουν και την εταιρία που τους το παρέχει. Γύρω από αυτούς τους άξονες λοιπόν θα κινηθεί και η πολιτική πωλήσεων του καταστήματος. Καθώς πρόκειται για ένα κλασσικό κατάστημα, αλλά έχει και ηλεκτρονική μορφή. Για το παραδοσιακό showroom υπάρχουν πωλητές και επικοινωνία με το πελάτη ενώ για την ιστοσελίδα δεν υπάρχουν πωλητές. Βιτρίνα του καταστήματος είναι η ιστοσελίδα, και την διαδικασία της πώλησης αναλαμβάνουν αυτοματοποιημένα συστήματα ηλεκτρονικών πωλήσεων. Η πολιτική πωλήσεων λοιπόν, είναι άμεση από την επιχείρηση στον πελάτη και αντικατοπτρίζεται στον τρόπο που τον προσεγγίζουμε, την ευκολία της πρόσβασής καθώς και τις προσφορές τις οποίες θα βρίσκει στις ιστοσελίδες του καταστήματος. Οι κατευθύνσεις, λοιπόν, προς τις οποίες θα κινηθεί η επιχείρηση, θα είναι:

1. Ποιοτικό Προϊόν
2. Ανταγωνιστικές Τιμές
3. Προσβασιμότητα

#### 4. Ανάπτυξη

Για να έχουμε την μέγιστη επιτυχία, θα χρησιμοποιήσουμε έναν αριθμό από διαφορετικά μέσα marketing και διανομής όπως θα δούμε παρακάτω.

Στο ξεκίνημα της λειτουργίας του καταστήματος, θα διεξάγει δυναμική διαφημιστική καμπάνια στα παραδοσιακά κανάλια διαφήμισης, ώστε να έρθει κοντά στον καταναλωτή και να τοποθετηθεί ως brand name στην αγορά. Ηλεκτρονικά και έντυπα μέσα, τηλεόραση, ραδιόφωνο, εφημερίδες και περιοδικά, θα φιλοξενήσουν διαφημιστικές καταχωρήσεις που θα κινούνται γύρω από τους βασικούς πυλώνες της στρατηγικής της εταιρείας.

Ο καταναλωτής, βλέποντας την διαφήμιση σε μέσα που του είναι αρκετά οικεία, έρχεται κοντά στο κατάστημά και το όνομα του καταστήματος του γίνεται κάτι γνωστό και οικείο, μέρος της καθημερινότητάς του. Βέβαια θα γίνει προσεκτική επιλογή, ώστε η διαφήμιση αυτή, η οποία είναι αρκετά δαπανηρή, να μην φτάσει απλώς στον πελάτη, αλλά να φτάσει στον σωστό πελάτη. Να φτάσει και να αποφέρει καρπούς, στον πελάτη του target group του καταστήματος.

Οι διαφημίσεις θα γίνονται επαναλαμβανόμενα, αφού σύμφωνα με τους ειδικούς, συνήθως απαιτούνται 9 δημοσιεύσεις, μέχρι μια διαφήμιση να γίνει αντιληπτή.

Εκτός από τα κλασσικά κανάλια, για την διαφημιστική προβολή θα χρησιμοποιηθεί το internet, το οποίο είναι και το φυσικό περιβάλλον του καταστήματος. Εδώ μπορεί τα μοντέλα διαφήμισης να αλλάζουν, η φιλοσοφία όμως παραμένει η ίδια. Διαφημιστικές καταχωρίσεις θα μπουν στις σελίδες με την μεγαλύτερη επισκεψιμότητα από τους Αλβανούς, καθώς και σε sites με περιεχόμενο σχετικό με τα προϊόντα της εταιρείας.

Στρατηγικές Συνεργασίες: Πολύ σημαντικό για την αποτελεσματικότητα της διαφημιστικής καμπάνιας, είναι να δημιουργηθούν από την επιχείρηση στρατηγικές συνεργασίες με μέσα και κανάλια διαφήμισης, στα οποία έχει πρόσβαση και εμπιστεύεται η καταναλωτική ομάδα-στόχος και οι εκάστοτε ομάδες στις οποίες κατά καιρούς θα στοχεύουν διάφορες καμπάνιες που θα διεξάγει η εταιρία.

Συνεργασία είναι δυνατόν να υπάρξει με ραδιοφωνικούς σταθμούς, όπου σε εκπομπές με υψηλή ακροατικότητα, θα προσφέρονται προϊόντα, τα οποία θα κερδίζουν οι ακροατές από διαγωνισμούς, προσφορές κλπ.

Συνεργασία ακόμα επιβάλλεται να υπάρχει και με μεγάλα sites του χώρου. Online κοινότητες σχετικές με, μουσικά sites, σελίδες που σχετίζονται με τον κινηματογράφο, σελίδες αφιερωμένες στους νέους, είναι πιθανοί συνεργάτες. Στις σελίδες τους εκτός του να προβάλλονται διαφημίσεις, μέσω ειδικών συμφωνιών, να παρέχονται προϊόντα στους επισκέπτες τους.

### 3. ΔΙΑΝΟΜΗ

Τα μέσα διανομής της εταιρίας είναι τα ακόλουθα:

1. Database Marketing (DBM): Πρόκειται για μια τεχνική, κατά την οποία χρησιμοποιούνται όλες οι διαθέσιμες πληροφορίες από τις βάσεις δεδομένων της επιχείρησης, καθώς και από άλλες χρήσιμες εξωτερικές πληροφορίες για την βελτίωση και την ενίσχυση των προσπαθειών του marketing, την αξιολόγηση των αγορών και την μέτρηση της αποτελεσματικότητας των πωλήσεων, καθώς και την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για την αναβάθμιση της εξυπηρέτησης των πελατών. Ειδικά στο περιβάλλον του internet, όπου οι πελάτες περιμένουν να εξυπηρετηθούν όλο και καλύτερα και ο ανταγωνισμός προσπαθεί να καταλάβει όλο και μεγαλύτερο μερίδιο, η αξία αυτού του είδους marketing είναι αυξημένη για τις επιχειρήσεις. Βασικά οφέλη που προσφέρει το DBM, είναι:

- Καλύτερη επικοινωνία με τους πελάτες, αναβαθμισμένη εξυπηρέτηση
- Διάκριση πελατών σε κατηγορίες
- Υπολογισμός αξίας κατηγοριών
- Λεπτομερής επιλογή αγοράς στόχου
- Υπολογισμός των δυνατοτήτων των νέων αγορών και προϊόντων
- Προσδιορισμός χαρακτηριστικών αγοραστικών ομάδων
- Εκτίμηση αποτελεσματικότητας marketing

Customer Relationship Management: Πρόκειται πραγματικά για ένα χρήσιμο και αξιόπιστο εργαλείο marketing, με το οποίο το κατάστημα θα καταφέρει να έχει καλύτερα αποτελέσματα, αφού έρχεται καθημερινά σε επαφή με ένα ευρύ πελατειακό κοινό.

Το CRM θα δώσει την δυνατότητα προώθησης προϊόντων με την μεγαλύτερη δυνατή απόδοση εσόδων, και σύμφωνα με τις προτιμήσεις του κάθε πελάτη

ξεχωριστά (Vervest V & Dunn A : 2000).

Επίσης, παρέχει την δυνατότητα καλύτερης αντίληψης των απαιτήσεων των πελατών, με σκοπό την αύξηση πωλήσεων των πιο κερδοφόρων προτιμήσεων και την ικανοποίηση των πελατών που τις πραγματοποιούν. Τέλος, πρόκειται να βοηθήσει την επιχείρηση, να αποκτήσει μια εποπτικότητα του πελατολογίου της και θα αποτελεί εργαλείο προσέλκυσης τόσο νέων, όσο και προσοδοφόρων πελατών.

Έτσι, το show room και μέσα από την ιστοσελίδα του θα διαθέτει(Vervest V & Dunn A : 2000).

- Αλληλεπίδραση με τον πελάτη, βασισμένη στις ανάλογες πληροφορίες
- Προσωποποίηση κάθε αλληλεπίδρασης
- Προσέγγιση του πελάτη στον κατάλληλο χρόνο και σημείο

Email Marketing: Μέσω της λειτουργίας του πολύ γνωστού και διαδεδομένου email, θα ανοίξει ένα κανάλι επικοινωνίας με τους πελάτες ([rajko.showroom@gmail.com](mailto:rajko.showroom@gmail.com)). Σύμφωνα με τους ειδικούς, τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου θεωρούνται ως ένα από τα πιο αποτελεσματικά εργαλεία του e-marketing, παρουσιάζοντας πλεονεκτήματα όπως:

- Πολύ χαμηλό κόστος, ειδικά αν συγκριθεί με την τηλεφωνική επικοινωνία, ή την επικοινωνία μέσω παραδοσιακού ταχυδρομείου.
- Αμεσότητα. Τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου απευθύνονται σε συγκεκριμένο παραλήπτη και παραλαμβάνονται άμεσα.
- Αποτίμηση. Τα αποτελέσματα μιας καμπάνιας μπορούν να μετρηθούν, από τον αριθμό των παραληπτών πχ που άνοιξαν τον σύνδεσμο προς την σελίδα μέσω του email που παρέλαβαν.
- Διαθεσιμότητα. Είναι ένα μέσο διαθέσιμο 24 ώρες την ημέρα, 365 ημέρες τον χρόνο.
- Υψηλή ανταπόκριση. Σύμφωνα με έρευνα της Jupiter Communications το ποσοστό ανταπόκρισης μιας email καμπάνιας κυμαίνεται μεταξύ 5 έως 15%, ενώ η Forrester εκτιμά ένα ποσοστό μεταξύ 12 και 22%.

Φυσικά, η θέση και η πολιτική του καταστήματος θα είναι από την αρχή ξεκάθαρη. Θα Σέβεται τους καταναλωτές και εν δυνάμει πελάτες, και δεν πρόκειται



να καταφύγει σε τακτικές που επηρεάζουν αλλά προσωρινά το καταναλωτή. Κάτι τέτοιο άλλωστε, καταστρέφει την φήμη και το προφίλ μιας σοβαρής επιχείρησης. Επίσης κάθετοι θα είναι η διοίκηση και στην προφύλαξη των πελατών, από την διαρροή και την εκμετάλλευση των email διευθύνσεών τους, που θα υπάρχουν στην βάση δεδομένων, από τρίτους, για οποιονδήποτε σκοπό – εκτός αν ορίζεται από τον νόμο.

#### 4. ΤΙΜΗ

Η εταιρία θα ακολουθήσει μια επιθετική πολιτική τιμών με χαμηλές σε σχέση με παρεχόμενη ποιότητα. Στόχος της να προσεγγίσει την αγορά στόχο της δίνοντας της μια εναλλακτική πρόταση ποιοτικού ρούχου μάρκας σε χαμηλές τιμές.

#### 5.25 ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ

Η επιχείρηση για την σωστότερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία της, βασίζεται πολύ στην σωστή οργάνωση. Είναι πολύ σημαντικό να θέσει τις σωστές δομές και διαδικασίες, οι οποίες θα είναι τυποποιημένες και θα έχουν την κατάλληλη πιστοποίηση καθώς και να οριστεί με σαφήνεια το επιχειρηματικό μοντέλο, πάνω στο οποίο θα αναπτυχθεί η όλη επιχειρηματική δραστηριότητα. Αυτό διασφαλίζει το κατάστημα από απρόβλεπτες περιπτώσεις, που θα επιφέρουν κωλυσιεργίες, αλλά και προστατεύει τόσο την επιχείρηση, όσο και τον πελάτη, από λάθη, σφάλματα και παραλήψεις.

Στο κατάστημα, το οποίο είναι και ο καθρέφτης της επιχείρησης, και αποτελεί το πρόσωπό προς τον πελάτη, θα πρέπει να έχει απευθείας σχέση με πελάτες και προμηθευτές.

Η διαδικασία της επιλογής, παραγγελίας και διάθεσης του προϊόντος θα πρέπει να βασιστεί στη παραδοσιακή ενός brick and mortar καταστήματος. Ωστόσο, θα πρέπει να αλλάξει δραματικά, το μέσο καθώς και ο χρόνος, στον οποίο αυτό πραγματοποιείται. Θα πρέπει να γίνονται όλα πιο γρήγορα μέσω Ίντερνετ.

Μια άλλη διαφοροποίηση είναι ότι, χάρη στις νέες τεχνολογίες και στην δυνατότητα που παρέχει το e-business, θα υπάρχει η δυνατότητα σύναψης στρατηγικών συνεργασιών για άμεση εξυπηρέτηση του πελάτη από τον προμηθευτή, μέσω ενός υβριδικού B2B2C μοντέλου, σε συγκεκριμένα προϊόντα ή κατηγορίες

προϊόντων. Έτσι θα μπορούν να επιτευχθούν χαμηλά αποθέματα σε μερικά αγαθά τα οποία ίσως να είναι και περιττό να υπάρχουν στην αποθήκη. Αυτό κατεβάζει τόσο το κόστος μεταφορικών, όσο και το κόστος τήρησης αποθέματος.

Στο κομμάτι της επιλογής και της παραγγελίας του προϊόντος, δηλαδή στο front end του καταστήματος, θα δοθεί ιδιαίτερη σημασία. Ο πελάτης πρέπει από την στιγμή που μπαίνει στο κατάστημα ή στην κεντρική σελίδα της εταιρίας, να έχει μπροστά του αυτό ακριβώς που χρειάζεται να δει, σε ένα συμπαγές και κατανοητό περιβάλλον, που θα τον διευκολύνει στην επιλογή του. Σε σχέση με το σχεδιασμό της ιστοσελίδας, θα πρέπει αρχικά να υπάρχει απλά ένα συνοδευτικό κείμενο με όλα τα στοιχεία της εταιρίας.

Ενώ στη συνέχεια θα πρέπει να ακολουθούν τα ακόλουθα:

- Η διαδικασία της παραγγελίας και checkout να ολοκληρώνεται με τον ελάχιστο αριθμό clicks, με μέγιστο επιτρεπτό αριθμό τα 6 clicks.
- Ο πελάτης να έχει πάντα στην διάθεσή του πληροφορίες για τα προϊόντα που έχει στο καλάθι παραγγελιών του.
- Να μπορεί να ακυρώσει κάποια παραγγελία ανά πάσα στιγμή.
- Να έχει δυνατότητα παρακολούθησης της εξέλιξης της παραγγελίας.
- Η παραγγελία να γίνεται σε λιγότερο από 5 λεπτά.
- Να αποστέλλεται email επιβεβαίωσης της παραγγελίας.

Επίσης, να φροντίσει η εταιρία να υπάρχει εξυπηρέτηση του πελάτη σε όλα τα επίπεδα, με άμεση και προσωπική ανταπόκριση στα emails που θα στέλνουν και με καθιέρωση γραμμής εξυπηρέτησης πελατών.

Επιπλέον, με όχημα την καλή οργανωτική δομή των διαδικασιών του, το κατάστημά θα εκτελεί τις παραγγελίες άμεσα και μέσω των στρατηγικών συνεργασιών που θα έχουν συναφθεί με επιχειρήσεις courier.

Βασικός άξονας της λειτουργίας της επιχείρησης, όπως φαίνεται παραπάνω, είναι η εξυπηρέτηση του πελάτη και η επίτευξη καλών τιμών, μέσα από μια νέα για αυτόν αγοραστική εμπειρία. Αυτό θα καθιερώσει το παραδοσιακό και ηλεκτρονικό κατάστημα στην συνείδηση του κοινού και μέσα από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα παρέχονται, εκτιμάτε πως η επιχείρηση θα οδηγηθεί στην κερδοφορία και την

επιχειρηματική επιτυχία.

Σε ένα τέτοιο πλαίσιο θα μπορούσε να ενταχθεί π.χ., η καθιέρωση πραγματικών προσφορών και bonus, ανάλογα και με το ύψος των αγορών που πραγματοποιεί κάποιος τακτικός πελάτης. Για παράδειγμα, με αγορές πάνω από κάποιο χρηματικό όριο, ένα χρήσιμο δώρο ή μια σημαντική έκπτωση για την επόμενη αγορά, θα μπορούσε να λειτουργήσει πολύ θετικά. Τα μειωμένα -λόγω των προσφορών- κέρδη σίγουρα θα μπορούσαν να τα αντισταθμισθούν με την κατά πολύ αυξανόμενη προσέλευση πελατών στο ηλεκτρονικό κατάστημα, ελέω χαμηλών τιμών. Ας μην ξεχνάμε ότι ένα κέρδος 20% επί ενός τζίρου, λ.χ. 1.000 ευρώ, είναι μικρότερο από ένα κέρδος 10% επί ενός τζίρου 3.000 ευρώ!

Για να πετύχει η επιχείρηση την εμπιστοσύνη του πελάτη, πέρα από καλές τιμές και ποιοτικά προϊόντα, έχει ως στόχο να προσφέρει στον επισκέπτη νέες εμπειρίες, που εισάγουν μια διαφορετική για τα Αλβανικά δεδομένα προσέγγιση. Μια online κοινότητα μπορεί έτσι να αναπτυχθεί πάνω στην ιστοσελίδα, κινούμενη δυναμικά και προσανατολιζόμενη γύρω από κατηγορίες προϊόντων, προϊόντα ή ακόμα και γύρω από τα ενδιαφέροντα των επισκεπτών. Έτσι κάθε πελάτης θα έχει το δικό του προφίλ και θα δημιουργείται, βάσει των στοιχείων αγορών που έχει κάνει ή προϊόντων που αναζητά πληροφορίες, μια ξεχωριστή, δικιά του οπτική προς την online κοινότητα. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί χάρη στην σύγχρονη τεχνολογία και τα δυναμικά χαρακτηριστικά των σελίδων και πιστεύουμε πως είναι κάτι το οποίο θα έχει ιδιαίτερη επιτυχία, καθώς προσομοιώνει στον υπολογιστή την προσωποποιημένη επαφή που ζητά ο καταναλωτής από μια επιχείρηση, αλλά και την ανάγκη του ανθρώπου για κοινωνικότητα.

Σημαντικό ακόμα είναι να παρέχεται η δυνατότητα στον επισκέπτη να διαβάσει εκτενείς πληροφορίες γύρω από τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητες του προϊόντος που θα επιλέξει. Επιπλέον, μέσα από την σελίδα θα μπορεί να προσθέσει τα δικά του σχόλια και να γράψει την κριτική του πάνω σε ένα προϊόν που αγόρασε.

Πιστεύετε ότι με το μοντέλο αυτό, ένας πελάτης που θα μπορεί να διαβάσει τις γνώμες των άλλων πελατών, για ένα προϊόν που τον ενδιαφέρει, ή ακόμα να ζητήσει βοήθεια μέσα από την κοινότητα και να αναπτύξει μια συζήτηση γύρω από τα προϊόντα ή σχετικά με τα προϊόντα θέματα, τελικά αποκτά εμπιστοσύνη στο μέσο και θα επισκέπτεται την ιστοσελίδα συχνά, όχι μόνο για να αγοράσει, αλλά και γιατί

θα του αρέσει.

Στον τομέα της εμπορικής, λογιστικής και εφοδιαστικής λειτουργίας, στόχος της επιχείρησης είναι η συνεργασία με εταιρία επιχειρηματικών συμβούλων, για την τυποποίηση των διαδικασιών της και την πιστοποίησή τους κατά τα διεθνή πρότυπα της οικογένειας ISO 9000.

Η προσεκτική διαχείριση των αποθεμάτων είναι κρίσιμη για την κερδοφορία της εταιρίας. Κάθε κουτί, κιβώτιο, τεμάχιο, δεν είναι απλά χώρος που καταναλώνεται, αλλά δεσμευμένο κεφάλαιο που πρέπει να αποδώσει κέρδος. Για την καλύτερη διαχείριση του inventory και όλων των επιχειρηματικών πόρων γενικότερα, θα χρησιμοποιηθεί σύστημα ERP, το οποίο θα επιτρέπει επιπροσθέτως την εκτίμηση τάσεων και καταστάσεων, δίνοντάς την δυνατότητα να ασκείται πολιτική marketing και να λαμβάνονται εταιρικές αποφάσεις έχοντας μια πλήρη εικόνα των πραγμάτων.

Με την επιμονή στην ποιότητα επιτυγχάνεται την βέλτιστη εσωτερική λειτουργία, ελαχιστοποιείται το κόστος και τελικά, η πολιτική αυτή αποκρυσταλλώνεται στην άνοδο του καταστήματος, στην γνώμη των πελατών και των συνεργατών.

Σημαντικός παράγοντας, για την επιτυχία της επιχείρησης, είναι η στρατηγική συνεργασία μας με τους προμηθευτές. Σύμφωνα με τις τελευταίες έρευνες στον χώρο του εμπορίου, οι καταναλωτές προτιμούν ένα κατάστημα έναντι κάποιου άλλου, για τις ανταγωνιστικές τιμές που προσφέρει και την αμεσότητα εκπλήρωσης της παραγγελίας.

Στρατηγικός στόχος, είναι η επίτευξη συμφωνιών με τους μεγαλύτερους παίκτες στον χώρο των ρούχων και των accessories. Μέσα από αυτές τις συμφωνίες και την αμοιβαία συνεργασία, η εταιρεία θα είναι σε θέση να προσφέρει στον πελάτη αποκλειστικές προσφορές σε προϊόντα ή κατηγορίες προϊόντων, ενώ με το χαμηλό κόστος το περιθώριο κέρδους θα παραμένει υψηλό. Επιπλέον, θα καταβληθεί προσπάθεια υιοθέτησης ενός B2B2C μοντέλου, όπου το κατάστημα θα παίζει τον ρόλο του ενδιάμεσου, ενός σημείου δηλαδή όπου θα γίνονται οι αγορές και στην συνέχεια τα προϊόντα θα αποστέλλονται απευθείας από τον προμηθευτή/συνεργάτη στον αγοραστή-πελάτη.

Με τον τρόπο διατηρείται το απόθεμα στις αποθήκες σε χαμηλά επίπεδα, διασφαλίζεται η μέγιστη δυνατή ευελιξία και αποφεύγεται το κόστος προμηθειών.

Για τα προϊόντα τα οποία κρίνεται συμφέρουσα η τήρηση αποθέματος (εύρεση καλής τιμής, υψηλές πωλήσεις, μεγάλο γύρισμα) η εταιρία θα νοικιάζει αποθήκες μεγέθους 200 m<sup>2</sup>, λύση αρκετά ευέλικτη αφού κατά βούληση μπορεί να προβεί σε ανεύρεση μεγαλύτερης αποθήκης ή ακόμα και κατάργηση αυτής, ανάλογα με την πλέον συμφέρουσα λύση στην πορεία του χρόνου. Το κόστος αποστολής θα επιβαρύνει τους πελάτες και θα γίνεται με ανεξάρτητες εταιρίες. Για την άμεση εξυπηρέτηση των πελατών, η εταιρεία σκοπεύει να προχωρήσει σε σύναψη στρατηγικών συνεργασιών με μεγάλη εταιρία courier, επιτυγχάνοντας καλές τιμές σε μόνιμη βάση. Αυτό βέβαια θα εξαρτηθεί και από τον όγκο των παραγγελιών, στην Αλβανία και το Εξωτερικό, ώστε να φτάσει σε ένα σημείο όπου θα μπορεί να αξιοποιήσει τις οικονομίες κλίμακας που θα προκύψουν. Οι συμφωνίες αυτές, θα επιτρέψουν χαμηλό κόστος διανομής κάνοντας τα προϊόντα ελκυστικά στον πελάτη.

Στην διανομή των προϊόντων στην επαρχία και το εξωτερικό θα υπάρχει η δυνατότητα για προσφορές, για παράδειγμα για συνολική παραγγελία άνω των 60€ για Αλβανία και άνω των 120€ για εξωτερικό, η αποστολή θα είναι δωρεάν. Μακροπρόθεσμος και πρωτοποριακός, για τα Αλβανικά δεδομένα, στόχος της επιχείρησης, είναι να συνάψει συνεργασίες με τοπικά καταστήματα σε όλη την Αλβανία, όπου ο πελάτης αφού κάνει την παραγγελία του στο κατάστημά μας, θα έχει την επιλογή να παραλάβει το προϊόν από το κατάστημα της περιοχής του. Έτσι θα έχει να κερδίσει και ο καταστηματάρχης κάποιο σημαντικό ποσοστό, από πώληση που δεν έκανε ο ίδιος, και η εταιρεία ένα συμφωνημένο ποσοστό επί της τιμής, ενώ θα δεν θα υπάρχει και κόστος τήρησης αποθέματος για τις συναλλαγές αυτές. Το όφελος του πελάτη είναι ότι επιτυγχάνει μια αγορά σε πολύ χαμηλή τιμή, αφού γίνεται διαδικτυακά, και παραλαμβάνει το προϊόν άμεσα ο ίδιος, χωρίς να περιμένει και χωρίς να χρεώνεται το πολλές φορές υψηλό κόστος μεταφορικών.

Κρίσιμο κομμάτι του σχεδιασμού για την λειτουργία του καταστήματος, είναι ο σωστός και λεπτομερής τεχνολογικός σχεδιασμός. Επίσης στο σημείο αυτό περιγράφεται η υποδομή, κτίρια και εγκαταστάσεις που απαιτούνται για την σωστή λειτουργία της επιχείρησης, καθώς και εξοπλισμός γραφείου και αποθήκης που θα προμηθευτεί.

Είναι σημαντικό για μια εταιρία που δραστηριοποιείται σ' ένα σύνθετο και πολύπλοκο περιβάλλον, να οριοθετεί τις τεχνολογικές της ανάγκες και τους στόχους της. Σε ένα κατάστημα, το πιο κρίσιμο σημείο είναι η διαρκής και απρόσκοπτη

λειτουργία. Αυτό απαιτεί πολύ καλή τεχνολογική υποδομή και οργάνωση, καθώς και τα κατάλληλα άτομα που θα διαχειρίζονται τον τεχνολογικό εξοπλισμό, διασφαλίζοντας την καλή χρήση του και την μέγιστη εκμετάλλευσή του, χωρίς σφάλματα.

Ακόμα, πολύ σημαντικά είναι τα θέματα της συντήρησης και της αναβάθμισης του εξοπλισμού. Εδώ και τρεις περίπου δεκαετίες, η υπολογιστική ισχύς ανά μονάδα χρήματος περίπου διπλασιάζεται, καθιστώντας τον IT εξοπλισμό μιας επιχείρησης απαρχαιωμένο, πολλές φορές πριν ακόμα προλάβει να κάνει απόσβεση του κόστους απόκτησής του. Πρέπει λοιπόν, ο τεχνολογικός σχεδιασμός μας να γίνει με σωστά και προσεκτικά βήματα, ώστε να αποκτήσουμε την κατάλληλη σύνθεση τεχνολογικής υποδομής που θα παράγει την μέγιστη προστιθέμενη αξία και παραγωγικότητα πόρων. Παράλληλα, θα πρέπει να εξασφαλίζεται η μέγιστη δυνατή συμβατότητα και να υπάρχει μεγάλη ευελιξία για μελλοντικές αναβαθμίσεις και επεκτάσεις.

Για τον server όπου θα φιλοξενηθεί η ιστοσελίδα και οι διαδικασίες της εταιρίας, η προτιμητέα λύση είναι να μην επενδυθεί κεφάλαιο σε αγορά εξοπλισμού, κάτι που θα ανέβαζε πολύ το κόστος της επένδυσης, αλλά και το λειτουργικό κόστος της επιχείρησης. Η λύση που προτιμήθηκε ήταν αυτή του μοντέλου, με εκμίσθωση και χώρου φιλοξενίας και των τεχνολογικών μηχανημάτων. Το πλεονέκτημα είναι ότι η ίδια η εταιρία αναλαμβάνει την ευθύνη της εύρυθμης και απρόσκοπτης λειτουργίας του server, κατέχει τις όποιες άδειες χρήσης του software που θα πρέπει να χρησιμοποιηθεί σε αυτόν ενώ παρέχει πλήρη τεχνική υποστήριξη

Οι τηλεφωνικές συνδέσεις που θα έχουμε θα είναι 2 ISDN συνδέσεις που θα καλύπτουν τις τηλεπικοινωνιακές ανάγκες της εταιρίας, ενώ θα χρησιμοποιήσουμε και την υπηρεσία OneCall του τοπικού φορέα για την εξυπηρέτηση των πελατών μας με χρέωση αστικής μονάδας, παρέχοντας αριθμό τύπου 801-11-... .

Για την σύνδεσή στο internet θα χρησιμοποιηθεί γραμμή ADSL με τον αντίστοιχο εξοπλισμό, ταχύτητας 512 kbps. Ο εξοπλισμός θα αγορασθεί μαζί με την σύνδεση, και κριτήριο επιλογής του θα είναι η ποιοτικότερες συνδέσεις και η σταθερότητα, καθώς και η ποιότητα κατασκευής.

Για την αποθήκη και την πιο οργανωμένη και άμεση λειτουργία, αποφασίσθηκε να επενδυθούν σε 2 ασύρματα τερματικά barcode readers, τα οποία θα

είναι άμεσα συνδεδεμένα με το ERP σύστημα της επιχείρησης, προσφέροντας την δυνατότητα real-time ενημέρωσης για την κατάσταση του αποθέματος στην διεύθυνση προμηθειών, αλλά και άμεση ενημέρωση στην σελίδα, για την διαθεσιμότητα των προϊόντων.

Για την εμπορική και logistics διαχείριση, πρέπει να χρησιμοποιηθεί σύγχρονο σύστημα ERP, με προσαρμοσμένα modules για εμπορικές εφαρμογές. Το σύστημα αυτό θα είναι συνδεδεμένο με την εφαρμογή ηλεκτρονικού εμπορίου, για online ενημέρωση του stock και την άμεση ενημέρωση του τμήματος πωλήσεων για τις εισερχόμενες παραγγελίες.

Το πακέτο εφαρμογής ERP σύμφωνα με τις απαιτήσεις μας, θα πρέπει να προσφέρει πλήρη ορατότητα και έλεγχο σε κάθε στοιχείο εσόδων, εξόδων, υλικών, κόστους. Εξασφαλίζει την ενοποίηση των πληροφοριακών υποδομών, οδηγεί στην αυτοματοποίηση των διαδικασιών, προσφέρει ευελιξία, είναι εύκολα επεκτάσιμο και κυρίως προσφέρει μία συνολική θεώρηση της θέσης της εταιρίας, ενοποιώντας την πληροφόρηση που παράγεται στα διάφορα τμήματα. Έτσι που να μπορούν να ληφθούν οι αποφάσεις που πρέπει, κάτω από συνθήκες πλήρους ενημέρωσης, την ώρα που πρέπει, αφού η πληροφόρηση είναι διαθέσιμη σε πραγματικό χρόνο (real time).

Επίσης απαιτείται η προσφορά συχνών αναβαθμίσεων από την εταιρία που θα μας το παρέχει, ώστε το προϊόν να είναι πάντα ενημερωμένο, καθώς και η ύπαρξη πολλών modules που θα καλύπτουν κάθε ανάγκη.

Με το σύστημα αυτό εγκατεστημένο και συνδεδεμένο με την βάση δεδομένων μας, έχουμε real time ενημέρωση της ιστοσελίδας, για τα προϊόντα και την διαθεσιμότητά τους.

Για την διαχείριση των πελατών, θα επιλεγεί ολοκληρωμένη λύση CRM, η οποία να προσφέρει ένα σύνολο λύσεων με στόχο την υποστήριξη της επιχείρησης στους τομείς marketing, πωλήσεις, εξυπηρέτηση πελατών. Το CRM θα πρέπει να υποστηρίζει πλήρως όλα τα στάδια του marketing, μέσω όλων των δυνατών καναλιών: direct (person to person), telephone (inbound, outbound), internet (self service), ενώ θα επιτρέπει την ποιοτική ανάλυση της αποτελεσματικότητας της πολιτικής της επιχείρησης δίδοντας την δυνατότητα για μια ολοκληρωμένη εικόνα των πελατών (υφιστάμενων και νέων).

Ειδικά για εφαρμογές Internet, χρήστης είναι ο ίδιος ο πελάτης, οπότε θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία στην ασφάλεια της πληροφορίας και την διασφάλιση των συναλλαγών. Τεχνολογίες που το παρέχουν αυτό, είναι τα cookies, SSL, SET (Secure Electronic Transactions), Digital Certificates, οι οποίες είναι διαθέσιμες στην επιχείρηση για την εξασφάλιση των συμφερόντων της, αλλά και την προστασία των πελατών. Τα προϊόντα αυτά, μέσα από ένα ενοποιημένο περιβάλλον, προσφέρουν στην επιχείρηση μια ολοκληρωμένη διαχείριση των πελατών της, συλλέγοντας στοιχεία για οποιαδήποτε δραστηριότητα και «κτίζοντας» το προφίλ του κάθε πελάτη.

Έτσι, παρέχεται η δυνατότητα της πελατοκεντρικής θεώρησης στον σχεδιασμό της ιστοσελίδας μας και στην φιλοσοφία προσέγγισης του ανοικτού, user friendly ηλεκτρονικού καταστήματος. Τέλος, παρέχονται τα Campaign Management, Marketing Planning και Opportunities Management, που είναι εργαλεία στα χέρια της διοίκησης για την οργάνωση και την σωστή διαχείριση των παραπάνω επιχειρηματικών διαδικασιών.

Τέλος οι απαιτήσεις Υποδομής και Εγκαταστάσεων είναι οι ακόλουθες

Γραφεία:

Θα χρειαστούν 9 γραφεία απλού τύπου για τον εξοπλισμό της εταιρίας και 1 γραφείο τύπου Executive για το γραφείο του Γενικού Διευθυντή.

Πολυθρόνες Γραφείου:

11 εργονομικές πολυθρόνες γραφείου και 1 διευθυντικού τύπου

Ερμάρια:

10 ερμάρια για την αποθήκευση/ αρχειοθέτηση των απαραίτητων εγγράφων και την γενικότερη υποστήριξη της λειτουργίας του γραφείου.

Καρέκλες Επισκέπτη:

10 καρέκλες για τους επισκέπτες των γραφείων της εταιρίας.

Με την κύρια ανάπτυξη της τεχνολογικής υποδομής να γίνεται outsourcing σε τρίτους κατασκευαστές, έχουμε εξασφάλιση για την τεχνική υποστήριξη κάθε IT προϊόντος που παραλαμβάνεται από την επιχείρηση. Για την εύρυθμη λειτουργία του εξοπλισμού γραφείου και την διαχείριση του εταιρικού δικτύου, θα χρειαστεί να γίνει



πρόσληψη ενός Ειδικού Πληροφορικής, που θα στελεχώσει το Τεχνικό Τμήμα. Ευθύνη του θα είναι να εξασφαλίζει την καλή λειτουργία των ηλεκτρονικών υπολογιστών της επιχείρησης, η συντήρηση της database και η απρόσκοπτη σύνδεση του ηλεκτρονικού καταστήματος με την βάση δεδομένων και το σύστημα ERP.

Για τον υπολογισμό των χρηματοοικονομικών στοιχείων της επιχείρησης, θα θεωρήσουμε πενταετή εξόφληση του εξοπλισμού. Επιπλέον στο τέλος της πενταετίας θα έχουν καλυφθεί τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης και θα έχει επιστραφεί έντοκα η αρχική επένδυση. Τα εφάπαξ έξοδα, έχουν αναλυθεί στο τεχνικό κομμάτι και δεν χρήζουν περαιτέρω επεξήγησης.

#### Π Ι Ν Α Κ Α Σ 4 Κ Ο Σ Τ Η Τ Ε Χ Ν Ι Κ Ο Υ Τ Μ Η Μ Α Τ Ο Σ

Κ ό σ τ η Ε φ ά π α ξ	
Hardware	
	€
Υπολογιστές	13.336,66
Δικτύωση	€ 500,23
UPS	€ 2.000,00
Εκτυπωτές	€ 1.910,00
Scanner	€ 235,00
Φαξ	€ 650,00
Φωτοτυπικά	€ 2.200,00
Τηλέφωνα	€ 784,70
Τηλ. Κέντρο	€ 931,02
Τερματικά Barcode	€ 1.760,00
	€
Σύνολο Hardware	24.307,61
	€
Software	25.000,00
	€
Κατασκευή Ιστοσελίδας	10.000,00
	€
Business Plan	15.000,00
Εξοπλισμός Γραφείου	€ 5.100,00

Σύνολο	€ 79.407,61
--------	----------------

Πηγή: Στοιχεία που συλλέχθηκαν από έρευνα στο [www.gsrt.gr/default.asp?FILE=items/4444/149](http://www.gsrt.gr/default.asp?FILE=items/4444/149)

Για τα ετήσια λειτουργικά έξοδα, έχουμε:

- Για το ενοίκιο, υπολογίζουμε ότι για 12 υπαλλήλους και για την αποθήκευση των προϊόντων, απαιτούνται 100 m<sup>2</sup> γραφεία (με κόστος ενοικίασης 12 €/m<sup>2</sup> σε περιοχή του κέντρου των Τιράνων) και 200 m<sup>2</sup> για χώρους αποθήκης (με κόστος ενοικίασης 8 €/m<sup>2</sup>) στο ίδιο κτίριο.
- Τα κόστη υπηρεσιών και Internet, προκύπτουν από τα τυπικά κόστη επιχειρήσεων του ίδιου μεγέθους.
- Για τους μισθούς θεωρήθηκε για τον Γενικό Διευθυντή μισθό € 2500, για τους Διευθυντές € 1300 και για τους λοιπούς υπαλλήλους και τους αποθηκάριους, € 800.
- Για την διαφήμιση, έχει χαραχθεί επιθετική στρατηγική, με διαφήμιση σε δημοφιλή sites, έντυπα, αφίσες και διεξαγωγή διαφόρων event, ώστε να γίνει το Site ευρέως γνωστό και να χτυπήσουμε τα brand names. Το μηνιαίο budget για διαφημιστικούς σκοπούς λοιπόν θα είναι ιδιαίτερα υψηλό, της τάξης των €10000.
- Για την παροχή του χώρου φιλοξενίας στο Διαδίκτυο έχουμε επιλέξει μια ευέλικτη και συνάμα ολοκληρωμένη λύση, της οποίας το κόστος είναι €17,50 τον μήνα.
- Για την πιστοποίηση και την ασφάλεια των συναλλαγών και των προσωπικών στοιχείων με τον πελάτη, το πακέτο που επιλέχθηκε κοστίζει €1495 ετησίως.

#### Π Ι Ν Α Κ Α Σ 5 Έ ξ ο δ α Α σ φ α λ ε ι α σ Π ε λ α τ η

Ετήσια Λειτουργικά Έξοδα	ανά έτος	
Ενοίκια	2800	33600
ΟΤΕ	1000	12000
Πρόσβαση Internet aDSL	200	800
ΔΕΗ	500	6000

ΕΥΔΑΠ	50	200
Μισθοί	12300	159900
Ασφάλιση Εργαζομένων	3444	44772
Πρώθηση	10000	120000
Hosting	17,5	210
Payments/SSL	1495	1495
		<hr/>
		378977

Πηγή: Στοιχεία που συλλέχθηκαν από έρευνα στο [www.gsrt.gr/default.asp?FILE=items/4444/149](http://www.gsrt.gr/default.asp?FILE=items/4444/149)

Το αρχικό κεφάλαιο που απαιτείται υπολογίζεται από το αρχικό δεσμευμένο κεφάλαιο και από την κάλυψη των εσόδων των πέντε πρώτων ετών. Δηλαδή ανέρχεται σε € 1.974.292,61

Το ποσοστό του κέρδους επί των πωλήσεων είναι δύσκολο να υπολογιστεί λόγω της ποικιλίας των προϊόντων, με διαφορετικό περιθώριο κέρδους μεταξύ τους, αλλά και λόγω της προσαρμογής των τιμών στον υφιστάμενο ανταγωνισμό με την άσκηση επιθετικής πολιτικής. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την απουσία στοιχείων για την κερδοφορία του συγκεκριμένου κλάδου στη Αλβανία δεν μπορούμε να κάνουμε ανάλυση νεκρού σημείου, ούτε να υπολογίσουμε το μερίδιο της αγοράς το οποίο θα πρέπει να κατακτήσουμε. Μπορούμε όμως να υπολογίσουμε το κέρδος το οποίο θα πρέπει να έχει η εταιρεία για την επίτευξη του στόχου που έχει επιλέξει για την πενταετία, και έναν θεωρητικό υπολογισμό του κέρδους με ένα μικρό ποσοστό κέρδους της τάξης του 20%, το οποίο είναι αρκετά απαισιόδοξο( είναι αρκετά μεγαλύτερο στα προϊόντα που έχουν επιλεγεί). Οι επενδυτές θα επενδύσουν € 1.974.292,61 το οποίο θα πρέπει να τους επιστραφεί στο τέλος της πενταετίας μαζί με τους τόκους. Δηλαδή η εταιρεία πρέπει να σημειώσει κέρδη € 2.519.753,26 στο τέλος της πενταετίας.

Με στόχο αυτά τα κέρδη στο τέλος της πενταετίας και θεωρώντας σταδιακή αύξηση της κερδοφορίας κατά 20% το έτος και τα ετήσια κέρδη και ο ετήσιος τζίρος θα είναι:

Π Ι Ν Α Κ Α Σ 6 Π Ι Θ Α Ν Α Κ Ε Ρ Δ Η Π Ε Ν Τ Α Ε Τ Ι Α Σ

Έτος	Κέρδος	Τζίρος
1	€ 338.603,70	€ 1.693.018,50

2	€ 406.324,44	€ 2.031.622,20
3	€ 487.589,33	€ 2.437.946,64
4	€ 585.107,19	€ 2.925.535,97
5	€ 702.128,63	€ 3.510.643,16
ΣΥΝΟΛΟ	€ 2.519.753,29	€ 12.598.766,47

Πηγή: Στοιχεία που συλλέχθηκαν από έρευνα στο [www.gsrt.gr/default.asp?FILE=items/4444/149](http://www.gsrt.gr/default.asp?FILE=items/4444/149)

Ο τζίρος που εμφανίζεται στον πίνακα μπορεί να φαίνεται πολύ μεγάλος και ανέφικτος, ένα μεγάλο μέρος του όμως αφορά την προώθηση της εταιρείας όπου έχουμε στόχο να εξελιχθούμε σε brand leader, το οποίο θα αποφέρει ένα μεγάλο μερίδιο της αγοράς και επαρκή όγκο πωλήσεων.

Με βάση το παραπάνω πόνημα είδαμε ότι η χρήση και εφαρμογή ενός διεξοδικού και εστιασμένου επιχειρησιακού πλάνου στην υπηρεσία έναρξης και ανάπτυξης μιας επιχείρησης αποτελούσε και αποτελεί αυτοσκοπό, για τη σωστή λειτουργία και επιτυχία της τελευταίας.

Στην εποχή μας η έναρξη μιας επιχειρηματικής δράσης σε μια νέα αγορά δεν αποτελεί μια τυχαία δραστηριότητα, στην οποία προβαίνει ένας επιχειρηματίας απλά για να προβληθεί, οι δράσεις βασίζονται πια σε εκτενή πλάνα ανάπτυξης τα οποία μπορούν να υιοθετηθούν από έναν επιχειρηματία. Αυτό που είδαμε είναι ότι οι διαφορές είναι πολύ μικρές σε σχέση με το παραδοσιακό πλάνο. Ουσιαστικά ξεκινάν και τα δύο με μια ιδέα και καταλήγουν σ' έναν εκτενή προϋπολογισμό της τελευταίας. Τα ενδιάμεσα βήματα είναι τα ίδια και αναφέρονται στα ακόλουθα, οδηγώντας μας σε συγκεκριμένα συμπεράσματα από τη συγκεκριμένη μελέτη:

1. Ανάλυση εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος. Τα δυο πλάνα ξεκινούν με την αναγνώριση του χώρου, του τόπου και του περιβάλλοντος δράσης τους. Ενδιαφέρονται και τα δυο για τις μεταβλητές επηρεασμού του πεδίου τους, όπως το οικονομικό, κοινωνικό, τεχνολογικό και πολιτικό περιβάλλον. Συγχρόνως ενδιαφέρονται και για το παγκόσμιο και δημογραφικό πεδίο δράσης τους.
2. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος: Αναγκαία είναι η διεξοδική έρευνα της επιχείρησης στο εσωτερικό της, εδώ υπάρχουν κάποιες διαφορές όχι τόσο σε σχέση με τη μη ανάλυση μιας μεταβλητής, αλλά με τον τρόπο ανάλυσης της.

Υπάρχουν διαφορές σε σχέση με τους προμηθευτές, τις διαδικασίες, την αποθήκευση και γενικά τα logistic κ.λ.π. Η διαφορά αυτή πηγάζει από τη διαφορετικότητα μιας ιστοσελίδας σε σχέση με το πώς επικοινωνεί με το περιβάλλον της.

3. Η ανάλυση του μίγματος μάρκετινγκ είναι απαραίτητη με τη μόνη διαφορά ότι μια ιστοσελίδα πάντα αναλύεται με βάση το μίγμα υπηρεσιών ενώ το παραδοσιακό και με τα δύο.
4. Η ανάγκη ανάπτυξης ασφαλιστικών δικλίδων στο Ίντερνετ καθιστά πιο ασφαλής το παραδοσιακό μάρκετινγκ πλάνο.
5. Το παραδοσιακό μάρκετινγκ αλλά και το δικτυακό βοηθούν μια επιχείρηση βασιζόμενη στο ίδιο σκεπτικό και σχεδιασμό να αναπτύξει τις στρατηγικές της και να επιτύχει μέσω αυτών τους στόχους της.
6. Τα πολλά τους κοινά δε καθιστά ότι θα πρέπει να χρησιμοποιείται το παραδοσιακό πλάνο και για την κατασκευή ιστοσελίδας. Διαφορές όπως οι ακόλουθες δε βοηθά στο παραπάνω σκεπτικό. Συγκεκριμένα:

- Το δικτυακό πλάνο προϋποθέτει πέρα από γνώσεις μάρκετινγκ και γνώσεις σχετικά με το διαδίκτυο. Το δικτυακό πλάνο αναφέρεται σε διαφορετικές μορφές κοστολόγησης ενώ διαφέρει και στις χρεώσεις που κάνει, αυτό καθιστά αναγκαία τη δημιουργία ενός ξεχωριστού μάρκετινγκ πλάνου για το διαδίκτυο πέρα από το παραδοσιακό.
- Το διαδικτυακό επιχειρησιακό πλάνο βασίζεται κατά πολύ στη καλή γνώση των νέων τεχνολογιών, στην ανάπτυξη καλού δικτύου αλλά και την ανάπτυξη καινοτομικών ιδεών που θα βασιστούν σε καλή διαφήμιση. Βλέπουμε ότι το πλάνο του διαδίκτυο θέλει αρκετή προβολή για να επιτύχει τους στόχους του. Η διαφορά του από το παραδοσιακό είναι ότι το τελευταίο έχει μεγαλύτερο κόστος προβολής και ανάπτυξης. Το Ίντερνετ μάρκετινγκ μπορεί πιο εύκολα να παρουσιαστεί αλλά και να αλλαχτεί.

Το μέλλον είναι σε νέες αγορές και στο Ίντερνετ, μικρές επιχειρήσεις μπορούν να γίνουν ανταγωνιστικές αν απλά καταφέρουν να προωθήσουν τις δράσεις τους μέσα από νέες αγορές και από το διαδίκτυο.

## 5.26. Η ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΤΗΣ «ΕΛΣΑ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΕΠΕ»

Στη παρούσα ενότητα θα μελετηθούν διάφορες πράξεις της Ελσα Μονοπρόσωπη ΕΠΕ. Σύμφωνα με το άρθρο 43α του Ν. 3190/1995 που τροποποιήθηκε με το άρθρο 2 του Π.Δ. 279/1993, Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης μπορεί να συστήσει και ένα μόνο πρόσωπο ή μία ήδη συσταθείσα ΕΠΕ να μετατραπεί σε μονοπρόσωπη. Ωστόσο, η μονοπρόσωπη ΕΠΕ είναι άκυρη αν ο εταίρος (φυσικό ή νομικό πρόσωπο) που τη συνέστησε είναι μοναδικός εταίρος σε άλλη μονοπρόσωπη ΕΠΕ, ή αν έχει συσταθεί από άλλη μονοπρόσωπη ΕΠΕ. Η μονοπρόσωπη λοιπόν ΕΠΕ εισήχθη στο ελληνικό δίκαιο για να καλύψει πρακτικές ανάγκες. Προβλέπεται τόσο η εξ αρχής σύσταση της ΕΠΕ ως μονοπρόσωπης όσο και η μεταγενέστερη συγκέντρωση όλων των εταιρικών μεριδίων σε έναν εταίρο. Τίθενται ωστόσο ορισμένοι περιορισμοί στη συμμετοχή σε μονοπρόσωπη ΕΠΕ. Ευθύνη του μοναδικού εταίρου για τα εταιρικά χρέη καταρχήν δεν υφίσταται με ορισμένες εξαιρέσεις, ενώ σχετικά με τη λειτουργία της απαντώνται κάποιες ιδιαιτερότητες.

Αναλυτικά παραθέτουμε κάποιες από αυτές:

2/1/2010

-Γίνεται η καταβολή του εταιρικού κεφαλαίου 150.000€ με μετρητά στο ταμείο της εταιρίας

-αγορά 3 Η/Υ COM PA Q 1.000€ έκαστος πλέον ΦΠΑ

-3 εκτυπωτές 200€ έκαστος πλέον ΦΠΑ

-3 αριθμομηχανές CA SIO 40€ έκαστη πλέον ΦΠΑ

-φωτοτυπικό μηχάνημα PA NA SONIC 1.500€ πλέον ΦΠΑ

- FA X αξίας 300€ πλέον ΦΠΑ

-5 γραφεία 150€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-10 καρέκλες 100€ έκαστη πλέον ΦΠΑ

-αγορά 4 τηλεφωνικών συσκευών 100€ έκαστη πλέον ΦΠΑ

-2 κούτες χαρτί μηχανογράφησης 25€ έκαστη πλέον ΦΠΑ

-2 κούτες φωτοτυπικό χαρτί 25€ έκαστη πλέον ΦΠΑ

Οι παραπάνω αγορές γίνονται από τον προμηθευτή ΓΚΡΙΦΙΝ ΑΕ με επιταγή λήξεως

30/1/2009 της ALPHA BANK με αριθμό 1022062-1(σύνολο 9.050,60€)

2/1/2010

-αγοράζει κατάστημα 200 τ.μ. αξίας 100.000€ στον Περισσό Λευκωσίας 4 μετρητοίς

3/1/2010

-παίρνει χορήγηση από την ALPHA BANK αξίας 150.000€ τα οποία κατατίθενται στον Λ/Ο της ALPHA για την κάλυψη των αναγκών της επιχείρησης

4/1/2010

-αγοράζει φορτηγό NISSAN αξίας 13.200€ πλέον ΦΠΑ με επιταγή ημέρας της ALPHA BANK με αριθμό επιτ. 1022051-2, ενώ πληρώνει της μετρητοίς το σήμα τελών κυκλοφορίας αξίας 132€, από τον προμηθευτή Ν.Ι.ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ ΑΕ

11/1/2010

-αγοράζει 20 ράφια συνολικής αξίας 330€ πλέον ΦΠΑ

-4 στόρια αξίας 230€ πλέον ΦΠΑ

Η αγορά γίνεται από τον προμηθευτή ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟ και η πληρωμή του με επιταγή λήξης 31/2/2009 της ALPHA με αρ. Επιτ. 1022253-3

12/1/2010

-νοικιάζει αποθήκη στην Ε. Παππά 35 με μηνιαίο μίσθωμα 410€, ενώ δίνεται προκαταβολή μετρητών δύο μηνών(820€)

13/1/2010

-αγοράζει 10 Η/Υ COMPAQ(κεντρικές μονάδες) συνολικής αξίας 360€ έκαστος πλέον ΦΠΑ

-10 οθόνες SONY αξίας 180€ έκαστος

-10 αριθμομηχανές SANYO 33€ έκαστη πλέον ΦΠΑ

-15 κομπιουτεράκια CASIO 7€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-100 μελάνια EPSON 18€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-30 εκτυπωτές EPSON 120€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

Οι αγορές γίνονται από τον προμηθευτή LOGIC DIS με επιταγή της ALPHA με αρ. Επιτ. 1023252-4 λήξης την 31/2/2009(σύνολο 13.257,30€)

14/1/2010

-αγοράζει 20 Η/Υ ZENITH (κεντρικές μονάδες) αξίας 1.000€ έκαστος πλέον ΦΠΑ

-20 οθόνες ZENITH 130€ έκαστη πλέον ΦΠΑ

-30 εκτυπωτές Η/Ρ 200€ έκαστος πλέον ΦΠΑ

η αγορά αυτή γίνεται από τον Γαλλικό οίκο και η πληρωμή με έμβασμα από την ALPHA BANK, ενώ πληρώνει μεταφορικά από το τελωνείο μέχρι το κατάστημα 30€ πλέον ΦΠΑ

15/1/2010

-αγοράζει βίδες και παξιμάδια συνολικής αξίας 90€ πλέον ΦΠΑ και κατσαβίδια αξίας 200€ πλέον ΦΠΑ από τον προμηθευτή MULTIRAMA ΑΕ με μετρητά(σύνολο 342,20€)

16/1/2010

-αγοράζει από τον ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟ 40 ηλεκτρολόγια Microsoft αξίας 10€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-40 mouse 3 € έκαστο πλέον ΦΠΑ

-10 βιβλία Windows 2000 18€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-200 μηχανικά μολύβια 0,80€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-500 κλασέρ 1€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-50 ζευγάρια ηχεία 10€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

Η πληρωμή του προμηθευτή γίνεται με επιταγή της ALPHA λήξης 10/2/2009 με αρ. Επιτ. 1023263-5(σύνολο 2.194,80€)

19/1/2010

-πώληση στον πελάτη ΒΑΣΙΑΔΗ ΑΕ 7 Η/Υ (κεντρικές μονάδες) COMPAQ 450€ έκαστη πλέον ΦΠΑ

-7 οθόνες SONY 250€ έκαστη πλέον ΦΠΑ

-7 ηλεκτρολόγια 17€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-7 ζευγάρια ηχεία 17€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-7 βιβλία WINDOWS 33 € έκαστο πλέον ΦΠΑ



-7 εκτυπωτές EPSON αξίας 200€ έκαστος πλέον ΦΠΑ

Σύνολο 7.558,06€ και η είσπραξη γίνεται με μετρητά

22/1/2010

-Ο πωλητής ΜΠΑΛΤΑΣ παίρνει προκαταβολή 150€ μετρητά για το ταξίδι του στην Θεσ/νίκη για να πουλήσει εμπορεύματα σε έναν πελάτη της επιχείρησης. Τα έξοδα από το ταξίδι ανέρχονται στο ποσό των 150€ ενώ τα αεροπορικά εισιτήρια τα πληρώνει η εταιρία με μετρητά και είναι αξίας 100€

23/1/2010

-πληρώνει τόκους στην τράπεζα ALPHA BANK για το δάνειο, αξίας 30.000€

25/1/2010

-πουλάει εμπορεύματα στην Ιταλία 10 κεντρικές μονάδες H/Y ZENITH στην τιμή των 650€ έκαστη πλέον ΦΠΑ και 10 οθόνες ZENITH στην τιμή των 200€ έκαστη πλέον ΦΠΑ (σύνολο 10.030€). Το ποσό εισπράττεται μετά από 3 ημέρες μέσω εμβάσματος στον Λ/Ο της ALPHA

28/1/2010

-πουλάει στον πελάτη Βασιλείου & ΣΙΑ ΟΕ, 5 κεντρικές μονάδες ZENITH 500€ έκαστη πλέον ΦΠΑ και 5 οθόνες ZENITH 160€ έκαστη πλέον ΦΠΑ με μετρητά (σύνολο 3.894€)

29/1/2010

-πουλάει στον Πανταζόπουλο-Γιαννόπουλο 8 mouse αξίας 12€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-8 ζευγάρια ηχεία αξίας 15€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-100 κλασέρ αξίας 2€ έκαστο πλέον ΦΠΑ

-8 εκτυπωτές EPSON 150€ έκαστος πλέον ΦΠΑ

-150 μηχανικά μολύβια αξίας 1€ πλέον ΦΠΑ έκαστο(σύνολο 2.083,88€)

Η εξόφληση γίνεται με επιταγή ημέρας της ΕΤΕ με αρ. Επιτ. 35362838-2

30/1/2010

-πληρώνει ασφάλιστρα πυρός για το κατάστημα 2.700€ για 6 μήνες και ασφάλιστρα αυτοκινήτου 300€ για έξι μήνες

-πληρώνει λογαριασμούς ΔΕΗ αξίας 100€ πλέον ΦΠΑ 8% και ΟΤΕ 150 € πλέον ΦΠΑ

#### 5.27.ΕΝΑΡΞΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

Έξοδα συστάσεως:

1	φόρος συγκεντρώσεως κεφαλαίου	1.500,00
2	ταμείο νομικών	750,00
3	ταμείο πρόνοιας δικηγόρων	1.500,00
4	δικαιώματα συμβολαιογράφου	75,00
5	Δημοσίευση στην Εφημερίδα Κυβερνήσεως	255,00
	ΣΥΝΟΛΟ	4.080,00

#### ΘΕΩΡΗΣΗ ΒΙΒΛΙΩΝ (Μιλτιάδης, 2003)

Μετά την θεώρηση της εταιρικής σύμβασης από την αρμόδια ΔΟΥ, το Ταμείο Νομικών και το Ταμείο Πρόνοιας Δικηγόρων, γίνεται η καταχώρησή της στο πρωτοδικείο της έδρας της εταιρίας. Ένα από τα θεωρημένα από το Πρωτοδικείο αντίγραφα του καταστατικού προσκομίζονται στην ΔΟΥ, για να γίνει η εγγραφή της εταιρίας στο φορολογικό μητρώο αυτής. Ταυτόχρονα η εταιρία υποβάλλει και δήλωση έναρξης επιτηδεύματος. Η ΔΟΥ χορηγεί στην εταιρία τον αριθμό φορολογικού μητρώου και προχωρεί στην θεώρηση των βιβλίων και στοιχείων αυτής.

Για την λήψη του ΑΦΜ και την θεώρηση των βιβλίων της εταιρίας χρειάζονται να κατατεθούν στην ΔΟΥ τα εξής:

1. αντίγραφο καταστατικού θεωρημένο από το πρωτοδικείο
2. το τριπλότυπο ΤΑΠΕΤ που αποδεικνύει, ότι κατατέθηκε στο εθνικό τυπογραφείο για δημοσίευση στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως η ανακοίνωση περί συστάσεως της εταιρίας.
3. μισθωτήριο συμβόλαιο του οικήματος που μισθώνει η εταιρία για γραφεία της έδρας αυτής. Εάν το οίκημα είναι ιδιοκτησίας της, σχετική υπεύθυνη δήλωση
4. δήλωση έναρξεως της ΔΟΥ εντός 30 ημερών από την νόμιμη σύσταση της εταιρίας

5. πιστοποιητικό εγγραφής στο οικείο επιμελητήριο
6. αποδεικτικό ασφαλιστικής ενημερότητας του μέλους της ΕΠΕ
7. αποδεικτικό φορολογικής ενημερότητας του μοναδικού εταίρου

-----X-----Π-----

33 ΧΡΕΩΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ

33.03 Εταίροι λογ/σμός κάλυψης κεφαλαίου 150.000€

33.03.01 ΔΑΡΡΑ ΕΙΡΗΝΗ 150.000€

40 ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

40.06 Εταιρικό Κεφάλαιο 150.000€

-----X-----Π-----

38 ΧΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ

38.00 Ταμείο 150.000€

33 Χρεώστες Διάφοροι

33.03 Εταίροι λογ/σμός κάλυψης κεφαλαίου 150.000€

33.03.01 ΔΑΡΡΑ ΕΙΡΗΝΗ 150.000€

-----X-----Π-----

40.02 οφειλόμενο κεφάλαιο 150.000€

40.00 καταβλ. κεφάλ. 150.000€

ΑΝΑΓΓΕΛΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ (Ν.Δ. 2656/53 & 763/70)

ΧΡΟΝΟΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ

Ο αλλοδαπός χώρας εκτός ΕΕ, πρέπει να εφοδιάζεται και με άδεια εργασίας

Ο ανήλικος πρέπει να εφοδιάζεται και με βιβλιάριο ανηλίκου

Ο εργοδότης πρέπει να αναγγείλει την πρόσληψη μέσα σε οχτώ ημέρες

Α. ΣΦΡΑΓΙΔΑ Η ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	
	Ακριβής περιγραφή επαγγέλματος

	κωδικός Επαγγέλματος	
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ 3	Β. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΣΛΗΦΘΕΝΤΟΣ	
	Όνοματεπώνυμο πατέρα ΔΑΡΡΑΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ	όνομα ΗΛΙΑΣ
	Διεύθυνση ΡΗΓΑ ΦΕΡΡΑΙΟΥ 42, Α.ΒΟΥΛΑ	
	Υπηκοότητα ΕΛΛΗΝΙΚΗ	
Γ. ΑΛΛΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΣΛΗΦΘΕΝΤΟΣ		
1. Φύλο 1 1 άνδρας 2 γυναίκες		
2. έτος γέννησης 1970		
3. γενική εκπαίδευση 6 1 αγράμμ. 2 δημοτ. 3 γυμν. 4 λύκειο 5 ανώτ. ή ΤΕΙ 6 μεταπ.		
4. τεχνική εκπαίδ. 1 κατώτ. 2 μέση ή τεχν. Λύκ. 3 ανώτ. ή ΤΕΙ 4 μαθητεία 5 επαγγ. κατάρτ.		
5. αναλαμβάνει για πρώτη φορά εργασία ως μισθωτός: 2 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ		
6. θα απασχοληθεί με μερική απασχόληση: 2 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ		
7. ήλθε από κάποια άλλη περιοχή ή ξένη χώρα εντός του τελευταίου έτους και ποια: 2 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ		
Αναγγέληθηκε την 2/1/2009	Προσλήφθηκε την 2/1/2009	ΑΦΟΡΑ ΤΟΝ ΜΙΣΘΩΤΟ

Ο προϊστάμενος ... ..	Ο εργοδότης ... ..	Παίρνεις επίδομα ανεργίας από τον ΟΑΕΔ 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ
Σφραγίδα- Υπογραφή	Σφραγίδα- Υπογραφή	Αν ναι από ποια υπηρεσία  ... .. Υπογραφή μισθωτού

#### 5.28. ΑΝΑΓΓΕΛΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ (Ν.Δ. 2656/53 & 763/70)

##### ΧΡΟΝΟΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ

Ο αλλοδαπός χώρας εκτός ΕΕ, πρέπει να εφοδιάζεται και με άδεια εργασίας

Ο ανήλικος πρέπει να εφοδιάζεται και με βιβλιάριο ανηλίκου

Ο εργοδότης πρέπει να αναγγείλει την πρόσληψη μέσα σε οχτώ ημέρες

Α. ΣΦΡΑΓΙΔΑ Η ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	
	Ακριβής περιγραφή επαγγέλματος      κωδ. Επαγγ.
ΑΡΙΘ. ΑΠΑΣΧ.      3	Β. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΣΛΗΦΘΕΝΤΟΣ
	Όνομ/μο      όνομα πατέρα ΤΟΥΡΗ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ      ΣΠΥΡΟΣ
	Διεύθυνση ΚΑΤΣΑΝΤΩΝΗ 25, Ν.ΗΡΑΚΛΕΙΟ
	Υπηκοότητα ΕΛΛΗΝΙΚΗ

<p>Γ. ΑΛΛΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΣΛΗΦΘΕΝΤΟΣ</p> <p>1. Φύλο 2 1 άνδρας 2 γυναίκες</p> <p>2. έτος γέννησης 1968</p> <p>3. γενική εκπαίδευση 6 1 αγράμμ. 2 δημοτ. 3 γυμν. 4 λύκειο 5 ανώτ. ή ΤΕΙ 6 μεταπ.</p> <p>4. τεχνική εκπαίδ. 1 κατώτ. 2 μέση ή τεχν. Λύκ. 3 ανώτ. ή ΤΕΙ 4 μαθητεία 5 επαγγ. Κατάρτ.</p> <p>5. αναλαμβάνει για πρώτη φορά εργασία ως μισθωτός: 2 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ</p> <p>6. θα απασχοληθεί με μερική απασχόληση: 2 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ</p> <p>7. ήλθε από κάποια άλλη περιοχή ή ξένη χώρα εντός του τελευταίου έτους και ποια: 2 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ</p>		
<p>Αναγγέλθηκε την 2/1/2009</p> <p>Ο προϊστάμενος ... ..</p> <p>Σφραγίδα- Υπογραφή</p>	<p>Προσλήφθηκε την 2/1/2009</p> <p>Ο εργοδότης ... ..</p> <p>Σφραγίδα- Υπογραφή</p>	<p>ΑΦΟΡΑ ΤΟΝ ΜΙΣΘΩΤΟ</p> <p>Παίρνεις επίδομα ανεργίας από τον ΟΑΕΔ 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ</p> <p>Αν ναι από ποια υπηρεσία ... ..</p> <p>Υπογραφή μισθωτού</p>

5.29 ΑΝΑΓΓΕΛΙΑ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ (Ν.Δ. 2656/53 & 763/70)

ΧΡΟΝΟΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ

Ο αλλοδαπός χώρας εκτός ΕΕ, πρέπει να εφοδιάζεται και με άδεια εργασίας

Ο ανήλικος πρέπει να εφοδιάζεται και με βιβλιάριο ανηλίκου

Ο εργοδότης πρέπει να αναγγείλει την πρόσληψη μέσα σε οχτώ ημέρες

Α.	ΣΦΡΑΓΙΔΑ	Η	
----	----------	---	--

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ		
		Ακριβής περιγραφή επαγγέλματος κωδ. Επαγγ.
ΑΡΙΘ. ΑΠΑΣΧ.	3	Β. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΣΛΗΦΘΕΝΤΟΣ
		Όνομ/μο όνομα πατέρα ΜΠΑΛΤΑΣ ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ
		Διεύθυνση ΑΓ.ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ 15, ΜΑΡΟΥΣΙ
		Υπηκοότητα ΕΛΛΗΝΙΚΗ
Γ. ΑΛΛΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΡΟΣΛΗΦΘΕΝΤΟΣ		
1. Φύλο 1 1 άνδρας 2 γυναίκες		
2. έτος γέννησης 1967		
3. γενική εκπαίδευση 6 1 αγράμμ. 2 δημοτ. 3 γυμν. 4 λύκειο 5 ανώτ. ή ΤΕΙ 6 μεταπ.		
4. τεχνική εκπαίδ. 1 κατώτ. 2 μέση ή τεχν. Λύκ. 3 ανώτ. ή ΤΕΙ 4 μαθητεία 5 επαγγ. Κατάρτ.		
5. αναλαμβάνει για πρώτη φορά εργασία ως μισθωτός: 2 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ		
6. θα απασχοληθεί με μερική απασχόληση: 2 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ		
7. ήλθε από κάποια άλλη περιοχή ή ξένη χώρα εντός του τελευταίου έτους και ποια: 2 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ		
Αναγγέλθηκε την	2/1/2009	Προσλήφθηκε την 2/1/2009
		ΑΦΟΡΑ ΤΟΝ ΜΙΣΘΩΤΟ

Ο προϊστάμενος ... ..	Ο εργοδότης ... ..	Παίρνεις επίδομα ανεργίας από τον ΟΑΕΔ 1 ΝΑΙ 2 ΟΧΙ
Σφραγίδα- Υπογραφή	Σφραγίδα- Υπογραφή	Αν ναι από ποια υπηρεσία ... .. Υπογραφή μισθωτού

Κ Ω Δ Ι Κ Ο Σ

Α/Α	ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ	ΑΙΤΙΟΛΟΓΙΑ	ΧΡΕΩΣΗ	ΠΙΣΤΩΣΗ
1	33.03.00.00	ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΚΑΛΥΨΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	150.000,00	
	40.06.00.00	ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ		150.000,00
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ	150.000,00	
	33.03.00.00			150.000,00
2	14.03.00.01	Η/Υ COMPAQ	3.000,00	
	14.03.00.02	ΑΓΟΡΑ ΕΚΤΥΠΩΤΩΝ	600,00	
	14.02.00.01	ΑΓΟΡΑ ΑΡΙΘΜΟΜΗΧΑΝΩΝ CASIO	120,00	
	14.02.00.02	ΦΩΤΟΤΥΠΙΚΟ ΜΗΧΑΝΗΜΑ PANASONIC	1.500,00	
	14.08.00.01	FAX	300,00	
	14.00.00.01	ΓΡΑΦΕΙΑ ΚΑΙ ΚΑΡΕΚΛΕΣ	1.750,00	
	14.08.00.02	ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΣΥΣΚΕΥΕΣ	300,00	
	64.07.00.01	ΦΩΤΟΤΥΠΙΚΟ ΧΑΡΤΙ	100,00	
	54.00.14.18	ΦΠΑ ΠΑΓΙΩΝ	1.362,60	
	54.00.64.18	ΦΠΑ ΔΑΠΑΝΩΝ	18,00	
	50.00.00.01	ΓΚΡΙΦΙΝ ΑΕ		9.050,60
3	52.01.00.01	ΧΟΡΗΓΗΣΗ ΔΑΝΕΙΟΥ ALPHA BANK		150.000,00
	38.00.00.01	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΨΕΩΣ ΣΤΗΝ ALPHA BANK	150.000,00	



4	53.90.00.01	ΕΠΙΤΑΓΕΣ ΠΛΗΡΩΤΕΕΣ ΓΚΡΙΦΙΝ		9.050,60
	50.00.00.01	ΓΚΡΙΦΙΝ ΑΕ	9.050,60	
5	11.00.00.01	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ ΛΕΥΚΩΣΙΑΣ 4	100.000,00	
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		100.000,00
6	13.02.00.01	ΑΓΟΡΑ NISSAN	13.200,00	
	54.00.14.18	ΦΠΑ ΠΑΓΙΩΝ	2.376,00	
	50.00.00.02	N.I. ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ ΑΕ		15.576,00
		ΕΠΙΤΑΓΕΣ ΠΛΗΡΩΤΕΕΣ N.I.		
7	53.90.00.02	ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ ΑΕ		15.576,00
	50.00.00.02	N.I. ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ ΑΕ	15.576,00	
8	38.00.00.01	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΨΕΩΣ ΣΤΗΝ ALPHA BANK		15.576,00
		ΕΠΙΤΑΓΕΣ ΠΛΗΡΩΤΕΕΣ N.I.		
	53.90.00.02	ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ ΑΕ	15.576,00	
9	63.03.01.01	ΦΟΡΟΙ-ΤΕΛΗ	132,00	
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		132,00
10	14.00.00.02	ΑΓΟΡΑ ΡΑΦΙΩΝ	330,00	
	14.00.00.03	ΑΓΟΡΑ ΣΤΟΡΙΩΝ	230,00	
	54.00.14.18	ΦΠΑ ΠΑΓΙΩΝ	100,80	
	50.00.00.03	ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ		660,80
11	53.90.00.03	ΕΠΙΤΑΓΕΣ ΠΛΗΡΩΤΕΕΣ ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ		660,80
	50.00.00.03	ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ	660,80	
12	62.04.01.01	ΕΝΟΙΚΙΑΣΗ ΑΠΟΘΗΚΗΣ Ε.ΠΑΠΠΑ 35	820,00	
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		820,00

13	20.01.00.01	Η/Υ COMPAQ	3.600,00	
	20.01.20.01	ΑΓΟΡΑ SONY ΟΘΟΝΕΣ	1.800,00	
	20.01.30.01	ΑΓΟΡΑ ΕΚΤΥΠΩΤΩΝ EPSON	3.600,00	
	20.01.40.01	ΑΓΟΡΑ ΑΡΙΘΜΟΜΗΧΑΝΩΝ SANYO	330,00	
	20.01.40.02	ΑΓΟΡΑ ΚΟΜΠΙΟΥΤΕΡΑΚΙΑ CASIO	105,00	
	20.01.30.01	ΜΕΛΑΝΙΑ ΕΚΤΥΠΩΤΩΝ	1.800,00	
	54.00.20.18	ΦΠΑ ΑΓΟΡΩΝ ΕΜΠ/ΤΩΝ	2.022,30	
	50.00.00.04	LOGIC DIS		13.257,30
14	50.00.00.04	LOGIC DIS	13.257,30	
	53.90.00.04	ΕΠΙΤΑΓΕΣ ΠΛΗΡΩΤΕΕΣ LOGIC DIS		13.257,30
15	20.01.10.02	Η/Υ ZENITH	20.000,00	
	20.01.20.02	ΑΓΟΡΑ ZENITH ΟΘΟΝΕΣ	2.600,00	
	20.01.30.02	ΑΓΟΡΑ ΕΚΤΥΠΩΤΩΝ Η/Ρ	6.000,00	
	54.00.20.44	ΦΠΑ ΕΝΔΟΚΟΙΝΩΤΙΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ	5.148,00	
	50.95.00.01	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ ZENITH		33.748,00
16	50.95.00.01	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ ZENITH	33.748,00	
	38.00.00.01	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΨΕΩΣ ΣΤΗΝ ALPHA BANK		33.748,00
17	64.00.04.00	ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΕΜΠ/ΤΩΝ	30,00	
	54.00.64.18	ΦΠΑ ΔΑΠΑΝΩΝ	5,40	
	50.00.00.05	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ ΦΟΡΤΩΤΙΚΗΣ		35,40
18	50.00.00.05	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ ΦΟΡΤΩΤΙΚΗΣ	35,40	
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		35,40
19	64.08.99.00	ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΒΙΔΕΣ	90,00	
	25.00.00.00	ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΥΛΙΚΑ	200,00	
	54.00.64.18	ΦΠΑ ΔΑΠΑΝΩΝ	16,20	
	54.00.25.00	ΦΠΑ ΑΝΑΛΩΣΙΜΩΝ	36,00	
	50.00.00.06	MULTIRAMA ΑΕ		342,20

20	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		342,20
	50.00.00.06	MULTIRAMA ΑΕ	342,20	
21	20.01.50.01	ΠΛΗΚΤΡΟΛΟΓΙΑ MICROSOFT	400,00	
	20.01.51.01	ΜΟΥΣΕ	120,00	
	20.01.60.01	ΒΙΒΛΙΑ	180,00	
	20.01.52.01	ΗΧΕΙΑ	500,00	
	20.01.62.01	ΚΛΑΣΕΡ	500,00	
	20.01.61.01	ΜΟΛΥΒΙΑ	160,00	
	54.00.20.18	ΦΠΑ ΑΓΟΡΩΝ ΕΜΠ/ΤΩΝ	334,80	
	50.00.00.03	ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ		2.194,80
22	53.90.00.05	ΕΠΙΤΑΓΕΣ ΠΛΗΡΩΤΕΕΣ ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ		2.194,80
	50.00.00.03	ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ	2.194,80	
23	70.00.00.01	Η/Υ COMPAQ		3.150,00
	70.00.00.02	ΕΚΤΥΠΩΤΕΣ EPSON		1.400,00
	70.00.00.03	ΑΡΙΘΜΟΜΗΧΑΝΕΣ CASIO		120,00
	70.00.00.04	ΟΘΟΝΕΣ		1.750,00
	70.00.00.05	ΠΛΗΚΤΡΟΛΟΓΙΑ		119,00
	70.00.00.06	ΗΧΕΙΑ		119,00
	70.00.00.07	ΒΙΒΛΙΑ		231,00
	54.00.70.018	ΦΠΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ		669,06
	30.00.00.01	ΒΑΣΙΑΔΗΣ ΑΕ	7.558,06	
24	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ	7.558,06	
	30.00.00.01	ΒΑΣΙΑΔΗΣ ΑΕ		7.558,06
25	35.01.00.01	ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΗ ΠΩΛΗΤΗ		150,00
	64.01.00.01	ΕΞΟΔΑ ΤΑΞΙΔΙΩΝ	150,00	
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		150,00
	35.01.00.01	ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΗ ΠΩΛΗΤΗ	150,00	

	64.01.00.01	ΕΙΣΙΤΗΡΙΟ	100,00	
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		100,00
26	65.00.00.01	ΔΑΝΕΙΟ ALPHA BANK	30.000,00	
	38.00.00.01	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΨΕΩΣ ΣΤΗΝ ALPHA BANK		30.000,00
27	70.01.00.01	Η/Υ ZENITH		6.500,00
	70.01.00.02	ΟΘΟΝΕΣ ZENITH		2.000,00
	54.00.70.018	ΦΠΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ		1.530,00
	30.01.00.01	ΠΕΛΑΤΗΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ	10.030,00	
28	30.01.00.01	ΠΕΛΑΤΗΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ		10.030,00
	38.00.00.01	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΨΕΩΣ ΣΤΗΝ ALPHA BANK	10.030,00	
29	70.01.00.01	Η/Υ ZENITH		2.500,00
	70.01.00.02	ΟΘΟΝΕΣ ZENITH		800,00
	54.00.70.018	ΦΠΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ		594,00
	30.00.00.02	ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Κ ΣΙΑ ΟΕ	3.894,00	
30	30.00.00.02	ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Κ ΣΙΑ ΟΕ		3.894,00
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ	3.894,00	
31	70.00.00.08	Μ Ο U S E		96,00
	70.00.00.02	ΕΚΤΥΠΩΤΕΣ EPSON		1.200,00
	70.00.00.09	Κ Λ Α Σ Ε Ρ		200,00
	70.00.00.10	Μ Ο Λ Υ Β Ι Α		150,00
	54.00.70.018	ΦΠΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ		296,28
	30.00.00.01	ΠΑΝΤΑΖΟΠΟΥΛΟΣ-ΓΙΑΝΝΙΚΟΠΟΥΛΟΣ	1.942,28	
32	30.00.00.01	ΠΑΝΤΑΖΟΠΟΥΛΟΣ-ΓΙΑΝΝΙΚΟΠΟΥΛΟΣ		1.942,28
	38.00.00.01	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΨΕΩΣ ΣΤΗΝ ALPHA BANK	1.942,28	
33	62.05.00.01	Α Σ Φ Α Λ Ι Σ Τ Ρ Α Π Υ Ρ Ο Σ	2.700,00	

	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		2.700,00
34	62.05.01.01	ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ ΑΥΤ/ΤΟΥ	300,00	
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		300,00
35	62.00.00.01	ΔΕΗ	100,00	
	62.03.00.01	ΟΤΕ	150,00	
	54.00.64.18	ΦΠΑ ΔΑΠΑΝΩΝ	27,00	
	54.00.64.08	ΦΠΑ ΔΑΠΑΝΩΝ	8,00	
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		285,00
36	53.90.00.01	ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΟ ΠΛΗΡΩΤΕΟ ΓΚΡΙΦΙΝ	9.050,60	
	38.00.00.01	ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΨΕΩΣ ΣΤΗΝ ALPHA BANK		9.050,60
		ΑΣΩΜΑΤΕΣ ΑΚΙΝΗ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΠΡΩΤΗΣ		
37	16	ΕΓΚΑΤ	4.080,00	
	38.00.00.00	ΤΑΜΕΙΟ		4.080,00
38	60.00.00.01	ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ	3.976,08	
	54.03.00.01	ΦΜΥ ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ		206,08
	54.03.00.02	ΧΑΡΤΟΣΗΜΟ ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ		
	55.00.00.01	ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΚΡΑΤΗΣΕΙΣ ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ		805,51
	53.00.00.01	ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΔΑΡΡΑΣ Γ.		1.017,97
	53.00.00.02	ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΤΟΥΡΗ Α.		1.095,32
	53.00.00.03	ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΜΠΑΛΤΑΣ Δ.		851,20
		ΕΡΓΟΔ ΕΙΣΦ ΕΜΜΙΣΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ		
39	60.03.00.01	ΙΑΝΟΥΑΡ.	1.653,51	
		ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΚΡΑΤΗΣΕΙΣ ΕΡΓΟΔ		
	55.00.00.01	ΙΑΝΟΥΑΡ.		1.653,51
A/A		ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ	ΧΡΕΩΣΗ	ΠΙΣΤΩΣΗ
11		ΚΤΙΡΙΑ & ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	100.000,00	
13		ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	13.200,00	

14	ΕΠΙΠΛΑ & ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	8.130,00	
16	ΑΣΩΜΑΤΕΣ ΑΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ	4.080,00	
20	ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ	41.695,00	
25	ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΥΛΙΚΑ	200,00	
30	ΠΕΛΑΤΕΣ	23.424,34	
33	ΧΡΕΩΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	150.000,00	
38	ΧΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ	323.424,34	
50	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	74.865,10	
53	ΠΙΣΤΩΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	40.739,50	
54	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ-ΤΕΛΗ	11.455,10	
60	ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	5.629,59	
62	ΠΑΡΟΧΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	4.070,00	
63	ΦΟΡΟΙ-ΤΕΛΗ	132,00	
64	ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	470,00	
65	ΤΟΚΟΙ & ΕΞΟΔΑ ΤΡΑΠΕΖΩΝ	30.000,00	
81	ΕΚΤΑΚΤΑ & ΑΝΟΡΓΑΝΑ ΑΠΟΤΕΛ		
14	ΕΠΙΠΛΑ & ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ		
30	ΠΕΛΑΤΕΣ		23.424,34
33	ΧΡΕΩΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ		150.000,00
38	ΧΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ		213.432,10
40	ΚΕΦΑΛΑΙΟ		150.000,00
50	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ		74.865,10
52	ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		150.000,00
53	ΠΙΣΤΩΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ		43.703,99
54	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ-ΤΕΛΗ		3.295,42
55	ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ		2.459,02
70	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΜΠ/ΤΩΝ		20.335,00
		831.514,97	831.514,97

ΠΡΟΣΩΡΙΝΟ ΙΣΟΖΥΓΙΟ

ΥΠΟΛΟΙΠΑ

	ΧΡΕΩΣΗ	ΠΙΣΤΩΣΗ	ΧΡΕΩΣΗ	ΠΙΣΤΩΣΗ
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ				
11 ΚΤΙΡΙΑ & ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	100.000,00		100.000,00	
13 ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	13.200,00		13.200,00	
ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ				
14 ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	8.130,00		8.130,00	
16 ΑΣΩΜΑΤΕΣ ΑΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ	4.080,00		4.080,00	
20 ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ	41.695,00		41.695,00	
25 ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΥΛΙΚΑ	200,00		200,00	
30 ΠΕΛΑΤΕΣ	23.424,34	23.424,34		
33 ΧΡΕΩΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	150.000,00	150.000,00		
38 ΧΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ	323.424,34	213.432,10	109.992,24	
40 ΚΕΦΑΛΑΙΟ		150.000,00		150.000,00
50 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	74.865,10	74.865,10		
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ				
52 ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		150.000,00		150.000,00
53 ΠΙΣΤΩΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	40.739,50	43.703,99		2.964,49
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ -				
54 ΤΕΛΗ	11.455,10	3.295,42	8.159,68	
55 ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ		2.459,02		2.459,02
ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ				
60 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	5.629,59		5.629,59	
62 ΠΑΡΟΧΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	4.070,00		4.070,00	
63 ΦΟΡΟΙ-ΤΕΛΗ	132,00		132,00	
64 ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	470,00		470,00	
65 ΤΟΚΟΙ-ΕΞΟΔΑ ΤΡΑΠΕΖΩΝ	30.000,00		30.000,00	
70 ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ		20.335,00		20.335,00
ΣΥΝΟΛΑ	831.514,97	831.514,97	325.758,51	325.758,51
ΟΡΙΣΤΙΚΟ ΙΣΟΖΥΓΙΟ				

ΥΠΟΛΟΙΠΑ

	ΧΡΕΩΣΗ	ΠΙΣΤΩΣΗ	ΧΡΕΩΣΗ	ΠΙΣΤΩΣΗ
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ				
11 ΚΤΙΡΙΑ & ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	100.000,00	10.000,00	90.000,00	

13 ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	13.200,00	2.640,00	10.560,00	
14 ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	8.130,00	1.626,00	6.504,00	
16 ΑΣΩΜΑΤΕΣ ΑΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ	4.080,00		4.080,00	
20 ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ	41.695,00	22.175,00	19.520,00	
25 ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΥΛΙΚΑ	200,00		200,00	
30 ΠΕΛΑΤΕΣ	23.424,34	23.424,34		
33 ΧΡΕΩΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	150.000,00	150.000,00		
38 ΧΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ	323.424,34	196.680,61	126.743,73	
40 ΚΕΦΑΛΑΙΟ		150.000,00		150.000,00
42 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΙΣ ΝΕΟ	34.232,59		34.232,59	
50 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	74.865,10	74.865,10		
52 ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		150.000,00		150.000,00
53 ΠΙΣΤΩΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	40.739,50	40.739,50		
54 ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ-ΤΕΛΗ	11.455,10	3.295,42	8.159,68	
55 ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ	2.459,02	2.459,02		
60 ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	5.629,59	5.629,59		
62 ΠΑΡΟΧΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	4.070,00	4.070,00		
63 ΦΟΡΟΙ-ΤΕΛΗ	132,00	132,00		
64 ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΞΟΔΑ	470,00	470,00		
65 ΤΟΚΟΙ-ΕΞΟΔΑ ΤΡΑΠΕΖΩΝ	30.000,00	30.000,00		
66 ΑΠΟΣΒΕΣΜΕΝΑ ΠΑΓΙΑ	14.266,00	14.266,00		
70 ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ	20.335,00	20.335,00		
80 ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗ	54.567,59	54.567,59		
86 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ				
88 ΖΗΜΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ	34.232,59	34.232,59		
<b>ΣΥΝΟΛΑ</b>	<b>991.607,76</b>	<b>991.607,76</b>	<b>300.000,00</b>	<b>300.000,00</b>

ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΠΑΓΙΩΝ 31/12/2009

ΚΛ	ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ	ΑΞΙΑ ΚΤΗΣΗΣ	% ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	€ ΑΠΟΣΒΕΣΗ
11	ΚΤΙΡΙΑ & ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	100.000,00	10%	10.000,00



13	ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	13.200,00	20%	2.640,00
	ΣΥΝΟΛΑ	113.200,00		12.640,00

ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ

14	ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ			
14.00	ΕΠΙΠΛΑ			
14.00.01	ΕΠΙΠΛΑ ΓΡΑΦΕΙΩΝ	1.750,00	20%	350,00
14.00.02	ΡΑΦΙΑ	330,00	20%	66,00
14.00.03	ΣΤΟΡΙΑ	230,00	20%	46,00
14.02	ΜΗΧΑΝΕΣ ΓΡΑΦΕΙΩΝ			
14.02.00.01	CASIO	120,00	20%	24,00
	ΦΩΤΟΤΥΠΙΚΟ ΜΗΧΑΝΗΜΑ			
14.02.00.02	PANASONIC	1.500,00	20%	300,00
14.03.00.01	H/Y COMPAQ	3.000,00	20%	600,00
14.03.00.02	ΑΓΟΡΑ ΕΚΤΥΠΩΤΩΝ	600,00	20%	120,00
14.08.00.01	FAX	300,00	20%	60,00
14.08.00.02	ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΣΥΣΚΕΥΕΣ	300,00	20%	60,00
		8.130,00		1.626,00
	ΣΥΝΟΛΑ	121.330,00		14.266,00

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΦΠΑ ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ

ΚΩΔΙΚΟΣ

ΦΠΑ ΕΚΡΟΩΝ

ΚΑΘΑΡΗ

ΑΞΙΑ

ΦΠΑ

54.00.70.018	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	20.335,00	3.660,30	1
54.03.00.01	ΦΜΥ ΠΛΗΡΩΤΕΟ		206,08	
	ΣΥΝΟΛΟ	20.335,00	3.866,38	

ΦΠΑ ΕΙΣΡΟΩΝ

54.00.14.18	ΑΓΟΡΕΣ ΠΑΓΙΩΝ	121.330,00	3.839,40
	ΑΓΟΡΕΣ		
54.00.20.18	ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ	41.895,00	7.541,10
54.00.64.18	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ 18%	370,00	66,60
54.00.64.08	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ 8%	100,00	8,00
	ΣΥΝΟΛΟ	163.695,00	11.455,10 2
	ΦΠΑ ΠΛΗΡΩΤΕΟ		-7.588,72
			-7.794,80 1ΜΕΙΟΝ 2

		ΕΞΟΔΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΞΟΔΑ	ΧΡΗΜ /ΚΑ	
Α/Α	ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ	ΕΞΟΔΑ	
1	60.00.00.01	3.976,08		
2	60.03.00.01	1.653,51		
3	62.00.00.01	100,00		
4	62.03.00.01	150,00		
5	62.04.01.01	820,00		
6	62.05.00.01	2.700,00		
7	62.05.01.01		300,00	
8	63.03.01.01		132,00	
9	64.00.04.00		30,00	
10	64.01.00.01		150,00	
11	64.01.00.01		100,00	
12	64.07.00.01		100,00	
13	64.08.99.00		90,00	
14	65.00.00.01			30.000,00
15	66.01.00.01	10.000,00		
16	66.03.02.01	2.640,00		
17	66.04.00.01	462,00		
18	66.04.02.01	324,00		
19	66.04.03.01	720,00		
20	66.04.08.01	120,00		
		23.665,59	902,00	30.000,00 54.567,59

## Α/Α ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΕΣΟΔΑ

21 70 20.335,00

ΕΣΟΔΑ - ΕΞΟΔΑ 34.232,59

## ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ ΤΗΝ 31/12/2009

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ	ΤΙΜΗ/ΜΟΝΑΔ	ΠΩΛΗΣΕΙ	ΥΠΟΛΟΙΠ	ΑΞΙΑ
Σ	ΑΓΟΡΕΣ Α	Σ	Ο	ΕΜΠ/ΤΩΝ
20.01.00.01	10,00 360,00	7,00	3,00	1.080,00
20.01.10.02	20,00 1.000,00	15,00	5,00	5.000,00
20.01.20.01	10,00 180,00	7,00	3,00	540,00
20.01.20.02	20,00 130,00	15,00	5,00	650,00
20.01.30.01	30,00 120,00	15,00	15,00	1.800,00
20.01.30.01	100,00 18,00	0,00	100,00	1.800,00
20.01.30.02	30,00 120,00	0,00	30,00	3.600,00
20.01.30.02	30,00 200,00	0,00	30,00	6.000,00
20.01.40.01	10,00 33,00	0,00	10,00	330,00
20.01.40.02	15,00 7,00	0,00	15,00	105,00
20.01.50.01	40,00 10,00	7,00	33,00	330,00
20.01.51.01	40,00 3,00	8,00	32,00	96,00
20.01.52.01	50,00 10,00	15,00	35,00	350,00
20.01.60.01	10,00 18,00	7,00	3,00	54,00
20.01.61.01	200,00 0,80	150,00	50,00	40,00
20.01.62.01	500,00 1,00	100,00	400,00	400,00
		ΣΥΝΟΛΟ		22.175,00

## Ισολογισμός και αποτελέσματα χρήσης

ΗΜΕΡΟΛΟΓΙΟ	ΕΓΓΡΑΦΩΝ	Π
ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ	Χ	
66 ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΠΑΓΙΩΝ		14.266,00
66.01.00.01 ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΚΤΙΡΙΩΝ	10.000,00	
66.03.02.01 ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΑΥΤ/ΤΩΝ	2.640,00	

66.04.00.01	ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΕΠΙΠΛΩΝ	462,00	
66.04.02.01	ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΩΝ ΓΡΑΦΕΙΩΝ	324,00	
66.04.03.01	ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ Η/Υ	720,00	
66.04.08.01	ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΕΞΟΠΛ ΤΗΛΕΠΟΙΝΩΝΙΩΝ	120,00	
11	ΚΤΙΡΙΑ -ΕΓΚΑΤ ΚΤΙΡΙΩΝ		10.000,00
11.99.00.01	ΑΠΟΣΒΕΣΜΕΝΑ ΚΤΙΡΙΑ	10.000,00	
13	ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ		2.640,00
13.99	ΑΠΟΣΒΕΣΜΕΝΑ ΜΕΤΑΦ. ΜΕΣΑ	2.640,00	
	ΑΠΟΣΒΕΣΜΕΝΑ ΑΥΤ/ΤΑ ΕΙΔΙΚΗΣ		
13.99.02	ΧΡΗΣΗΣ	2.640,00	
14	ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ		14.266,00
	ΑΠΟΣΒΕΣΜΕΝΑ ΕΠΙΠΛΑ & ΛΟΙΠΟΣ		
14.99	ΕΞΟΠΛ	14.266,00	
14.99.00	ΑΠΟΣΒΕΣΜΕΝΑ ΕΠΙΠΛΑ	462,00	
14.99.02	ΑΠΟΣΒΕΣΜΕΝΕΣ ΜΗΧΑΝΕΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	324,00	
14.99.03	ΑΠΟΣΒΕΣΜΕΝΟΙ Η/Υ	720,00	
14.99.08	ΑΠΟΣΒΕΣΜΕΝΕΣ ΤΗΛΕΠ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	120,00	
54	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ ΤΕΛΗ		11.455,10
54.00	ΦΟΡΟΣ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ	11.455,10	
54.00.99	ΑΠΟΔΟΣΗ-ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ ΦΠΑ		
54	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ ΤΕΛΗ		11.455,10
54.00	ΦΟΡΟΣ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ		
54.00.14.18	ΑΓΟΡΕΣ ΠΑΓΙΩΝ	3.839,40	
54.00.20.18	ΑΓΟΡΕΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΩΝ	7.541,10	
54.00.64.08	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ 8%	8,00	
54.00.64.18	ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ 18%	66,60	
54	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ ΤΕΛΗ	3.660,30	

54.00	Φ Ο Ρ Ο Σ Π Ρ Ο Σ Τ Ι Θ Ε Μ Ε Ν Η Σ Α Ξ Ι Α Σ		3.660,30
54.00	Φ Π Α Ε Κ Ρ Ο Ω Ν	3.660,30	
54.00.70.018	Π Ω Λ Η Σ Ε Ι Σ Π Ρ Ο Ϊ Ο Ν Τ Ω Ν		3.660,30
54.00.99	Α Π Ο Δ Ο Σ Η - Ε Κ Κ Α Θ Α Ρ Ι Σ Η Φ Π Α		
54	Υ Π Ο Χ Ρ Ε Ω Σ Ε Ι Σ Α Π Ο Φ Ο Ρ Ο Υ Σ Τ Ε Λ Η	7.588,72	
54.00	Φ Ο Ρ Ο Σ Π Ρ Ο Σ Τ Ι Θ Ε Μ Ε Ν Η Σ Α Ξ Ι Α Σ		7.588,72
54.00.99	Α Π Ο Δ Ο Σ Η - Ε Κ Κ Α Θ Α Ρ Ι Σ Η Φ Π Α		
80	Γ Ε Ν Ι Κ Η Ε Κ Μ Ε Τ Α Λ Λ Ε Υ Σ Η		18.486,00
80.00	Λ Ο Γ Α Ρ Ι Α Σ Μ Ο Σ Γ Ε Ν Ι Κ Η Σ Ε Κ Μ / Ε Υ Σ Η Σ	18.486,00	
25	Α Ν Α Λ Ω Σ Ι Μ Α Υ Λ Ι Κ Α		200,00
25.05	Δ Ι Α Φ Ο Ρ Α Α Ν Α Λ Ω Σ Ι Μ Α Υ Λ Ι Κ Α	200,00	
60	Α Μ Ο Ι Β Ε Σ & Ε Ξ Ο Δ Α Π Ρ Ο Σ Ω Π Ι Κ Ο Υ		3.770,00
60.00.00	Τ Α Κ Τ Ι Κ Ε Σ Α Π Ο Δ Ο Χ Ε Σ	2.964,49	
60.03.00	Ε Ρ Γ Ο Δ Ο Τ Ι Κ Ε Σ Ε Ι Σ Ρ Ο Ε Σ Ι Κ Α	805,51	
62	Π Α Ρ Ο Χ Ε Σ Τ Ρ Ι Τ Ω Ν		250,00
62.00.00	Η Λ Ε Κ Τ Ρ Ι Κ Ο	100,00	
62.03.00	Τ Η Λ Ε Φ Ω Ν Ι Κ Α	150,00	
66	Α Π Ο Σ Β Ε Σ Ε Ι Σ Π Α Γ Ι Ω Ν		14.266,00
66.01.00.01	Α Π Ο Σ Β Ε Σ Ε Ι Σ Κ Τ Ι Ρ Ι Ω Ν	10.000,00	
66.03	Α Π Ο Σ Β Ε Σ Ε Ι Σ Μ Ε Τ Α Φ Ο Ρ Ι Κ Ω Ν Μ Ε Σ Ω Ν	2.640,00	
	Α Π Ο Σ Β Ε Σ Ε Ι Σ Α Υ Τ / Τ Ω Ν Ε Ι Δ Ι Κ Η Σ		
66.03.02	Χ Ρ Η Σ Η Σ	2.640,00	
	Α Π Ο Σ Β Ε Σ Ε Ι Σ Ε Π Ι Π Λ Ω Ν & Λ Ο Ι Π Ο Υ		
66.04	Ε Ξ Ο Π Λ	1.626,00	
66.04.01	Α Π Ο Σ Β Ε Σ Ε Ι Σ Ε Π Ι Π Λ Ω Ν	462,00	
66.04.02	Α Π Ο Σ Β Ε Σ Ε Ι Σ Μ Η Χ Α Ν Ω Ν Γ Ρ Α Φ Ε Ι Ο Υ	324,00	
66.04.03	Α Π Ο Σ Β Ε Σ Ε Ι Σ Η / Υ	720,00	
66.04.08.01	Α Π Ο Σ Β Ε Σ Ε Ι Σ Τ Η Λ Ε Π Ε Ξ Ο Π Λ Ι Σ Μ Ο Υ	120,00	
70	Π Ω Λ Η Σ Ε Ι Σ Ε Μ Π Ο Ρ Ε Υ Μ Α Τ Ω Ν		20.335,00
70.00.00.01	Π Ω Λ Η Σ Ε Ι Σ Π Ρ Ο Ϊ Ο Ν Τ Ω Ν	20.335,00	

80	ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΜ/ΕΥΣΗ		20.335,00
80.00	ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΕΚΜ/ΕΥΣΗΣ	20.335,00	
80	ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΜ/ΕΥΣΗ	34.232,59	
80.00	ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΕΚΜ/ΕΥΣΗΣ		34.232,59
80	ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΜ/ΕΥΣΗ	34.232,59	
80.01	ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ		34.232,59
80	ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΜ/ΕΥΣΗ		54.567,59
	ΕΞΟΔΑ ΜΗ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ		
	ΜΙΚΤΩΝ	54.567,59	
80.02	ΜΙΚΤΩΝ	54.567,59	
80.02.02	ΕΞΟΔΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ		
80	ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΜ/ΕΥΣΗ		54.567,59
80.01	ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜ/ΥΣΗΣ	54.567,59	
80	ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΜ/ΕΥΣΗ	20.135,00	
80.01	ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜ/ΥΣΗΣ		20.135,00
86	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ	20.135,00	
86.00	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜ/ΥΣΗΣ		20.135,00
86	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ		54.567,59
86.00.02.01	ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΘΕΣΗΣ	902,00	
86.00.02.02	ΕΞΟΔΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	23.665,59	
86.01.09.01	ΤΟΚΟΙ & ΧΡΗΜ/ΚΑ ΕΞΟΔΑ	30.000,00	
80	ΓΕΝΙΚΗ ΕΚΜ/ΕΥΣΗ	54.567,59	
80.02	ΕΞΟΔΑ ΜΗ ΠΡΟΣΔ ΤΩΝ ΜΙΚΤΩΝ ΚΕΡΔΩΝ		54.567,59
86	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ	34.232,59	
86.00	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜ/ΥΣΗΣ		34.232,59
86.99	ΖΗΜΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ	34.232,59	
86.99.00	ΖΗΜΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ		34.232,59
86	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ	34.232,59	

86.99	ΖΗΜΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ	34.232,59
88	ΖΗΜΙΑ	34.232,59
88.01	ΖΗΜΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ	34.232,59
88	ΖΗΜΙΑ	34.232,59
88.01	ΖΗΜΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ	34.232,59
88	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	34.232,59
88.98	ΖΗΜΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ	34.232,59
88	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	34.232,59
88.98	ΖΗΜΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ	34.232,59
42	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΙΣ ΝΕΟ	34.232,59
42.01	ΖΗΜΙΕΣ ΧΡΗΣΗΣ ΕΙΣ ΝΕΟ	34.232,59
89	ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	237.887,73
89.01	ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΟΣ ΧΡΗΣΗΣ	
11	ΚΤΙΡΙΑ & ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	90.000,00
13	ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	10.560,00
14	ΕΠΙΠΛΑ & ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	6.504,00
16	ΑΣΩΜΑΤΕΣ ΑΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ	4.080,00
38	ΧΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ	126.743,73
40	ΚΕΦΑΛΑΙΟ	150.000,00
42	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΙΣ ΝΕΟ	34.232,59
89	ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	184.232,59
89.01	ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΛΕΙΣΙΜΑΤΟΣ ΧΡΗΣΗΣ	184.232,59

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31/12/2009

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

ΕΞΟΔΑ ΙΔΡΥΣΗΣ ΚΑΙ

16.10 ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ 4.080,00

	ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ ΙΔΡΥΣΗΣ			4.080,00
	ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
	ΕΝΣΩΜΑΤΕΣ			ΥΠΟΛΕΙΜΑΤΙΚΗ
	ΑΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ	ΑΞΙΑ ΚΤΗΣΗΣ	ΑΠΟΣΒΕΣΗ ΑΞΙΑ	
11	ΚΤΙΡΙΑ	100.000,00	10.000,00	90.000,00
13	ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	13.200,00	2.640,00	10.560,00
	ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ			
14	ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	8.130,00	1.626,00	6.504,00
	ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ			
	ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ			107.064,00
	ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
38.00	ΧΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ			126.743,73
25	ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ			200,00
20	ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ			19.520,00
	ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛ. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			146.463,73
	ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ			257.607,73
	ΠΑΘΗΤΙΚΟ			
	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ			
	ΚΑΤΑΒΛ. ΜΕΤΟΧΙΚΟ			
40.00	ΚΕΦΑΛΑΙΟ			150.000,00
42.00	ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΖΗΜΙΩΝ ΕΙΣ ΝΕΟ			-34.232,59
54	ΦΟΡΟΙ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΙ			-8.159,68
	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ			
	ΒΡΑΧΥΧΡΟΝΙΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ			
52	ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΑ ΔΑΝΕΙΑ			150.000,00
				257.607,73



ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ 31/12/2009

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ

70	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΕΜΠ/ΤΩΝ		20.335,00
	μείον κόστος πωλήσεων		
20	ΑΓΟΡΕΣ ΕΜΠ/ΤΩΝ	45.295,00	
	ΜΕΙΟΝ ΤΕΛΙΚΑ ΕΜΠ/ΤΑ	22.175,00	
	ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ		20.335,00
	ΕΞΟΔΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ		23.665,59
	ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΘΕΣΗΣ		902,00
	ΧΡΗΜ/ΤΑ ΕΞΟΔΑ		30.000,00
	ΣΥΝΟΛΟ		54.567,59
	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΑΝΟΝΙΚΗ ΛΕΙΤ		-34.232,59
88	ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΧΡΗΣΗΣ		-34.232,59

Μετά από την σύνταξη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, θα πρέπει να συνέλθει η συνέλευση, ώστε να επικυρωθούν οι οικονομικές καταστάσεις, εντός τριμήνου από την λήξη της εταιρικής περιόδου.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup> ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Μία από τις πλέον σημαντικές αποφάσεις τις οποίες θα πρέπει να λάβει ο επίδοξος επιχειρηματίας για να υλοποιήσει το επιχειρηματικό του εγχείρημα είναι η επιλογή του κατάλληλου εταιρικού σχήματος, δηλαδή της νομικής μορφής που θα έχει η επιχείρηση. Θα πρέπει να τονιστεί ότι δεν υπάρχει το «ιδανικό» επιχειρηματικό σχήμα. «Ιδανική» μορφή είναι αυτή που ταιριάζει στις ανάγκες, τους στόχους και τα κεφάλαια, αλλά και στις σχέσεις των προσώπων, νομικών και φυσικών, που δημιουργούν την επιχείρηση.

Τα πλεονεκτήματα της ατομικής επιχείρησης είναι η εύκολη μορφή οργάνωσης. Τα μοναδικά στοιχεία που χρειάζονται είναι η απόκτηση των απαιτούμενων παραγωγικών συντελεστών (κτίρια, μηχανήματα, προσωπικό). Επίσης ο ιδιοκτήτης της ατομικής επιχείρησης είναι κύριος του εαυτού του. Στο στοιχείο αυτό συνεπάγεται απόλυτη ελευθερία δράσης.

Τα μειονεκτήματα της ατομικής επιχείρησης είναι η απεριόριστη ευθύνη του ιδιοκτήτη. Η ευθύνη του για τις υποχρεώσεις της εταιρείας προς τους πιστωτές της επεκτείνεται και στα προσωπικά του περιουσιακά στοιχεία, όταν αυτά της επιχείρησης δεν επαρκούν. Τα χρηματικά κεφάλαια ενός μόνο ατόμου είναι ανεπαρκή για την παραπέρα ανάπτυξη της επιχείρησης. Τέλος η περιορισμένη ικανότητα δανεισμού από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Τα πλεονεκτήματα της ομόρρυθμης εταιρείας είναι η απλή μορφή εταιρείας. Εύκολη σύσταση. Η επιτυχής καταμερισμός εργασίας της διοίκησης της εταιρείας, ανάλογα με τα προσόντα και τις ειδικές ικανότητες των εταίρων. Η μεγαλύτερη δυνατότητα δανεισμού από τις τράπεζες σε σχέση με την ατομική επιχείρηση. Τέλος η Ο.Ε. έχει χαμηλό συντελεστή φορολόγησης.

Τα μειονεκτήματα της ομόρρυθμης εταιρείας είναι η απεριόριστη και εξ ολοκλήρου ευθύνη των εταίρων. Επίσης επειδή η εταιρεία βασίζεται στην καλή συνεργασία των εταίρων, είναι εύκολο να υπάρξουν αντιπαραθέσεις και εντάσεις μεταξύ τους, οι οποίες να οδηγήσουν και στη διάλυση της εταιρείας. Η προσωπικότητα των εταίρων έχει τεράστια σημασία για την επιχείρηση, τόσο για τη ζωή της, όσο και για την επιχειρηματική της δράση.

Τα βασικά μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα της ομόρρυθμης εταιρείας ισχύουν και στην περίπτωση της ετερόρρυθμης εταιρείας.

Θα επιμείνουμε, ωστόσο, στην άποψη ότι «ιδανική» νομική μορφή είναι εκείνη που ταιριάζει με τα σχέδια του επιχειρηματία, τον βοηθά να επιτύχει τους στόχους του με το μικρότερο δυνατό κόστος και, βέβαια, δεν αποκλείει τη δυνατότητα επέκτασής του μέσα από αλλαγή της νομικής μορφής της επιχείρησής του. Για παράδειγμα, ένας επιχειρηματίας ο οποίος θέλει να επεκτείνει τις δραστηριότητές του μπορεί να αποκτήσει συνεταίρους και να αλλάξει την επιχείρησή του, μετατρέποντας την από «ατομική» σε «ομόρρυθμη», με βάση τις διαδικασίες που προβλέπει η νομοθεσία.

Από το σύνολο της παρούσας εργασίας συμπεραίνουμε ότι στην επιλογή του τύπου εταιρείας δεν υπάρχουν περιορισμοί. Ο καθένας μπορεί να επιλέξει οποιοδήποτε τύπο εταιρείας με εξαίρεση μόνο τις τραπεζικές, ασφαλιστικές και χρηματιστηριακές επιχειρήσεις οι οποίες υποχρεωτικά χαρακτηρίζονται από συγκεκριμένες νομικές δικλίδες. Το σίγουρο πάντως είναι ότι υπάρχουν κάποια κριτήρια που θα μπορούσαν να επηρεάσουν κάποιον στην επιλογή του.

Πέρα από την επιλεγμένη νομική μορφή, σημαίνουν ρόλο παίζει και ο στρατηγικός σχεδιασμός βάσει του οποίου θ' αναπτύχθει η επιχείρηση. Συγκεκριμένα ο Σχεδιασμός είναι πάνω από όλα, μια σκέψη που στόχο έχει τον προσδιορισμό της επιχείρησης μέσα στο περιβάλλον της.

Με τον όρο αυτό εννοούμε μια σειρά από εκθέσεις/ προτάσεις, που έχουν σα στόχο να καθοδηγήσουν την λήψη αποφάσεων σε σχέση με τις μελλοντικές δραστηριότητες. Αυτές οι εκθέσεις δείχνουν περισσότερο το στίγμα, τη πορεία που πρέπει να ακολουθήσει μια επιχείρηση. Λαμβάνουν υπ' όψιν το επιχειρηματικό περιβάλλον και την εξέλιξη του.

Η νέα οικονομική γεωγραφία, με την ανάπτυξη οικονομικών κέντρων και η ταχύτητα μετεξέλιξης του κοινωνικού-οικονομικού περιβάλλοντος επιβάλλουν στις επιχειρήσεις να εγκαταλείψουν την τακτική της αναμονής και να προβούν σε άμεσες στρατηγικές κινήσεις.

Σήμερα σ' ένα περίπλοκο, ευέλικτο και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον, ο σχεδιασμός μιας νέας επιχείρησης είναι ο μόνος τρόπος πρόβλεψης των μελλοντικών προβλημάτων και των ευκαιριών. Ο σχεδιασμός είναι τελικά η διαδικασία η μέθοδος που θα ερευνήσει και θα προσδιορίσει σε γενικές γραμμές το τι (προϊόν) σε ποιόν (αγορά) σε τι κόστος (τιμή), το πώς και το πότε. Η πρόβλεψη των μελλοντικών

αναγκών της αγοράς και ο προσδιορισμός του δίπτυχου αγοραστής-προϊόν σε σχέση με τις δυνατότητες της επιχείρησης είναι ο βασικότερος στόχος.

Η βάση της επιτυχίας για μια επιχείρηση είναι η υλοποίηση των στόχων της, η οποία θ' ακολουθείται από την ανάπτυξη στρατηγικών οι οποίοι θα τη βοηθήσουν να επιτύχει τους προαναφερόμενους στόχους. Ο σχεδιασμός μιας νέας επιχείρησης σε συνδυασμό με την επιλεχθήσα νομική μορφή είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο το οποίο χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις, προκειμένου να οργανώσουν τους στόχους τους αλλά και τους σκοπούς που έχουν οριοθετήσει μέσα στην αγορά.

Ο σχεδιασμός είναι απαραίτητος ειδικά στις νεοϊδρυθείσες επιχειρήσεις. Μπορεί να αναγνωριστεί και να οριοθετηθεί ως ο σχεδιασμός στο «χαρτί» μιας επιχείρησης, προτού αυτή κάνει κάποια κίνηση ή μπει γενικότερα σε λειτουργία. Ανεξάρτητα από το μέγεθος ή το στάδιο της εκπαίδευσης, οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να χρησιμοποιούν στρατηγικά σχέδια προκειμένου να βελτιώσουν την εσωτερική τους λειτουργία αλλά και να επιτύχουν τους οικονομικούς τους στόχους.

Η σημασία και το βασικό πλεονέκτημα του σχεδιασμού είναι ότι μπορεί να αναγνωρίσει τη δυναμική μιας επιχείρησης και τη δυνατότητα επέκτασής της σε υπάρχουσες και νέες αγορές. Πολλοί επιχειρηματίες δε κατανοούν τη σημασία του, όσοι όμως προβαίνουν σ' αυτόν λειτουργούν εκ του ασφαλούς έχοντας τη δυνατότητα να υλοποιήσουν τους στόχους τους οποίος οριοθέτησαν. Ο συνδυασμός επιλογής της κατάλληλης νομικής μορφής με τον αποτελεσματικό σχεδιασμό, μπορεί να οδηγήσει μια νέα επιχείρηση εκ του ασφαλούς στην επιτυχία.

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΞΕΝΗ

- American Express Website for Small Businesses
- Arkebauer, J.B. (1995), Guide to Writing a High-Impact Business Plan, McGraw-Hill, New York, NY
- Brown, C. (1996), "The do's & don'ts of writing a winning business plan", Black Enterprise, pp.114-22
- Coffey C et al(1997), Management and Organizational Behavior 2<sup>nd</sup> Illinois, Irwin Inc
- Crawford-Lucas, P.A. (1992), "Providing business plan assistance to small manufacturing companies", Economic Development Review, pp.54-8
- Damanpour F(1990),Organization Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag, Administrative Science Quarterly
- Damanpour F(1996),Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing Multiple Contingency Models, Management Science 42 no 5
- Elkins, L. (1996), "Tips for preparing a business plan", Nations Business, pp.60R-61R
- Hansen, S.O and Wakonen, J.(1997), Innovation a winning solution, International Journal of Technology Management, no 4
- Hisrich, R.D. (1992), "The need for marketing in entrepreneurship", Journal of Consumer Marketing, pp.43-7
- Hodges, S. (1997), "One giant step toward a loan", Nations Business, pp.34-6
- Hormozi A et al(2002),Business Plan for new or small businesses: paving the path, Managing Decision 40/8, pp. 755-763
- Kotler& Armstrong (2001), Αρχές Μάρκετινγκ, Γκιούρδας
- O'Connor, T. (1998), "Take the initiative to write a viable business plan", Denver Business Journal, pp.21A
- O'Hara, P. (1995), The Total Business Plan, John Wiley & Sons, New York,

NY

- Online περιοδικά με θέματα πάνω σε IT & eCommerce & eMarketing
- Orser, B.J., Hogarth-Scott, S., Riding, A.L. (2000), "Performance, firm size, and management problem solving", Journal of Small Business Management, pp.42-58
- Sahlman, W.A. (1997), "How to write a great business plan", Harvard Business Review, pp.98-108
- Sahlman, W.A. (1997), "How to write a great business plan", Harvard Business Review, pp.98-108
- Stewart, J. and Walsh, K., "Change in the Management of Public Service", Public Administration, Vol. 70 No. 4, Winter, 1992, pp. 499-518.
- Sun T (2003), Η τέχνη του πολέμου, Περίπλους
- TN S Interactive-Global eCommerce Report 2002, <http://www.tnsoures.com>
- Baroudi B. & Pant I. (2007) International Journal of Project Management, p.40
- Chen P (2007), Conceptual determinants of construction management competence: chinese perspective, International Journal of Management.
- Zwikael O. (2005): Top management involvement in project management
- Lovell R.J. (2005), Power and the management Vol 11, No 2,

#### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Γεωργίου Σ., (2008), Εξελίξεις των μακροοικονομικών δεικτών της Οικονομίας της Αλβανίας
- Μιλτιάδης Λ., (2003): Εταιρίες Περιορισμένης Ευθύνης. Αθήνα: Σάκκουλας
- ΜΠΟΥΡΑΝΤΑΣ Δ (2000), Μάνατζμεντ, Αθήνα: Μπένος
- Παπαδάκης Ν., (2002), Στρατηγικές των Επιχειρήσεων, Αθήνα: Μπένος.
- Παπαδόπουλος Γ., (2008), Σημαντικές επενδυτικές ευκαιρίες στην Αλβανία, Τάρτας Ε (2006), Δυσκολίες Εισαγωγής του Στρατηγικού Σχεδιασμού στις Επιχειρήσεις. Αθήνα: Μπένος.
- Μέντης Γρηγόριος (2000), Φορολογική Νομοθεσία και Πρακτική
- Δελούκα Κ. (1980) Ελληνικό και Κοινοτικό Δίκαιο
- Ιγνατιάδης Αριστοκλής (2003), Λογιστική του προκαθορισμένου κόστους
- Δημητριάδης Δημήτριος (2009), Οικονομολόγος και μέλος της Ανώνυμης Εταιρείας Διώρυγος Κορίνθου ΑΕ

## ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

- [www.americanexpress.com/smallbusiness/resources/starting/biz\\_plan](http://www.americanexpress.com/smallbusiness/resources/starting/biz_plan)
- <http://www.nafteboriki.gr>
- [www.rajko-showroom.com](http://www.rajko-showroom.com)
- <http://www.business2.com>
- TNS Interactive-GlobaleCommerce.Report2002, <http://www.tnsfres.com>
- <http://www.grandex.gr>
- [www.gsrt.gr/default.asp?FILE=items/4444/149](http://www.gsrt.gr/default.asp?FILE=items/4444/149)

