

**ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ**

**ΠΑΤΡΩΝ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ  
ΠΑΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΜΙΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΜΑΣ**



**ΣΠΟΥΔΑΣΤΕΣ : ΜΠΑΚΟΓΙΑΝΝΗΣ ΑΛΕΞΙΟΣ**

**ΒΑΡΒΑΡΙΓΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ**

**ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΛΑΛΑΚΟΣ ΙΩΑΝΝΗΣ**

**ΑΘΗΝΑ – 2007**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

### i. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### ii. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

- 1.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ
- 1.2 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ
- 1.3 ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ
- 1.4 ΔΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

### iii. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΚΟΡΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

- 2.1 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ
- 2.2 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΔΕΛΤΙΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- 2.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (α. Αγορά)
- 2.4 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (β. Τάσεις)

### iv. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΣΧΕΔΙΟ MARKETING

- 3.1 ΣΤΟΧΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
- 3.2 ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ
- 3.3 ΠΕΛΑΤΕΣ
- 3.4 ΠΡΟΒΟΛΗ – ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

### v. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

- 4.1 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ – ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΕΙΣ
- 4.2 ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ
- 4.3 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ – ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

### vi. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

- 5.1 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ – ΔΙΟΙΚΗΣΗ
- 5.2 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ

vii. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

6.1 ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

6.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

6.2.1 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

6.2.2 ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΡΟΗΣ ΜΕΤΡΗΤΩΝ

viii. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

7.1 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ – ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ

7.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΙΘΑΝΩΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ

ix. ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΗΣ «Α. ΑΝΔΡΙΑΝΑΚΟΣ Α.Ε.»

x. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

xi. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

xii. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην Ελλάδα η μεγάλη πλειοψηφία των εταιριών είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους, εμπορικού και παραγωγικού περιεχομένου. Οι Έλληνες επιχειρηματίες διευθύνουν σε μέγιστο ποσοστό οικογενειακές μονάδες και κατά κανόνα διοικούν οι ίδιοι τις επιχειρήσεις τους με κύρια εφόδια την εμπειρία που έχουν αποκτήσει με τα χρόνια, το ελληνικό ταμπεραμέντο, την ελληνική «πονηριά» και τη προσαρμογή στις περιστάσεις.

Όλα τα παραπάνω είναι καλό να υπάρχουν, αλλά κρίνονται ανεπαρκή μπροστά στις επιταγές της σύγχρονης εποχής. Ο συνδυασμός επιστημονικής κατάρτισης, τόσο θεωρητικής όσο και πρακτικής, και εμπειρίας είναι η λύση που μπορεί να εγγυηθεί, κατά κάποιο τρόπο, τη βιωσιμότητα και τη συνέχεια της επιχείρησης.

Για να επιβιώσουν λοιπόν οι επιχειρηματίες θα πρέπει να προσαρμοστούν οι ίδιοι και οι επιχειρήσεις τους στις νέες καταστάσεις και συνθήκες αγοράς.

Μετά από συζητήσεις που είχαμε με διάφορα στελέχη επιχειρήσεων, καταλήξαμε στο συμπέρασμα ότι κάθε είδους διοικητικός σχεδιασμός προσπαθούσε περισσότερο να δώσει λύσεις σε ζητήματα αντιμετώπισης της ζήτησης των εμπορεύσιμων προϊόντων ή σε άλλα βραχυπρόθεσμα ζητήματα παρά στη μακροπρόθεσμη πορεία της επιχείρησης στην αγορά που δραστηριοποιείται.

Διαπιστώσαμε δηλαδή ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις απλά ακολουθούν τις εξελίξεις αντί να συμπορεύονται με αυτές ή σε ορισμένες περιπτώσεις αδιαφορούν θεωρώντας ότι δεν είναι αναγκαίες.

Με τη παρούσα πτυχιακή εργασία λοιπόν επιχειρούμε να δώσουμε ένα εργαλείο στον επιχειρηματία, που θα τον βοηθήσει να **σχεδιάσει** και να **προγραμματίσει** τις ενέργειες του πριν ξεκινήσει οτιδήποτε.

Αυτό ακριβώς κάνει συντάσσοντας ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι μια γραπτή περιγραφή του μέλλοντος της επιχείρησης. Είναι ένα έγγραφο που αναλύει τι και πώς προγραμματίζει ο κάθε επιχειρηματίας να κάνει στο μέλλον. Γενικά ο σχεδιασμός είναι μια άσκηση που αξίζει τον κόπο να γίνει και μάλιστα να γίνει καλά. Τα επιχειρηματικά σχέδια συμβάλλουν σε όλες τις δραστηριότητες, κερδοσκοπικού ή μη χαρακτήρα. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο ορίζει που βρίσκετε η επιχείρηση. Δείχνει που πηγαίνει και καθορίζει ορόσημα σύμφωνα με τα οποία μπορεί η επιχείρηση να ελέγχει την πρόοδο της. Καθοδηγεί σχετικά με τα αναπόφευκτα εμπόδια που μπορεί να συναντήσει και μπορεί να βοηθήσει να διαμορφώσει ο επιχειρηματίας το όραμά του και να κάνει αποτελεσματική χρήση των ευκαιριών σας και των πόρων που διαθέτει, όπως είναι το ανθρώπινο δυναμικό και ο εξοπλισμός.

Σε αυτό περιλαμβάνονται οι στόχοι της επιχείρησης, οι στρατηγικές που θα ακολουθηθούν για να ικανοποιήσει τους τιθέμενους στόχους, τα προβλήματα που πιθανόν θα αντιμετωπίσει η επιχείρηση και οι τρόποι με τους οποίους θα τα επιλύσει, η οργανωτική διάρθρωση της επιχείρησης και τέλος το ύψος του κεφαλαίου που θα χρειαστεί για να χρηματοδοτηθεί και να λειτουργήσει.

Στα κεφάλαια που ακολουθούν περιγράφουμε την έννοια του επιχειρηματικού σχεδίου, τα πλεονεκτήματά του και αναλυτικά τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθηθούν για τη σωστή εκπόνησή του.

Επιπλέον παραθέτουμε και το επιχειρηματικό σχέδιο μιας καινούριας διαφημιστικής επιχείρησης, της Ελληνικής Εταιρείας Διαδικτύου, η οποία δραστηριοποιείται στην ηλεκτρονική και έντυπη διαφήμιση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

### 1.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Για να στεφθεί με επιτυχία μία επιχειρηματική δράση δεν χρειάζονται απλά ένα καλό κεφάλαιο και τα όνειρα του ενδιαφερόμενου, πρέπει αρχικά να υπάρξει ένα «σχέδιο πορείας», μια μελέτη του πώς θα κάνουμε αυτό που θέλουμε να κάνουμε για να επιτύχουμε τον επιθυμητό στόχο. Ο επιχειρηματίας, εφόσον θέλει να ταξιδέψει εκ του ασφαλούς στη πορεία προς την εκπλήρωση των επιχειρηματικών του επιθυμιών οφείλει να **σχεδιάσει** και να **προγραμματίσει** τις ενέργειες του πριν ξεκινήσει οτιδήποτε. Σχεδιασμός σημαίνει λήψη αποφάσεων. Για την ακρίβεια:

- Τι να κάνεις;
- Πώς να το κάνεις;
- Πότε να το κάνεις;

Απαντώντας αυτές τις απλές ερωτήσεις ο επιχειρηματίας λύνει τα χέρια του κυριολεκτικά και λαμβάνει αποφάσεις με πολύ μικρότερο ρίσκο από πριν.

Σαν κατάληξη παρατηρούμε ότι το επιχειρηματικό σχέδιο χρησιμοποιείται σαν οδηγός από τον επιχειρηματία για να του πει:

- Πού είναι τώρα;
- Πού θέλει να πάει;
- Πώς να πάει;

Στη ζωή όμως δεν ακολουθούν όλοι τη λογική και έτσι πάντα θα εμφανίζονται επιχειρηματίες οι οποίοι θα σκέφτονται:

- Τι το χρειάζομαι εγώ το επιχειρηματικό σχέδιο;
- Από τη στιγμή που δεν έχω κάποια μεγάλη επιχείρηση γιατί θα πρέπει να σπαταλήσω ένα χρηματικό ποσό και αρκετό χρόνο για να αποκτήσω ένα τέτοιο σχέδιο;
- Σε τι ακριβώς θα χρησιμεύσει;

Οι απαντήσεις είναι απλές. Εν έτη 2006 η οικονομία έχει αναπτυχθεί σε τέτοιο βαθμό που η ταχύτητά της, η μεταβλητότητά της, οι καθημερινές αλλαγές στη ζήτηση και την προσφορά πολλών προϊόντων καθώς και οι ολοένα και περισσότερο αυξανόμενοι ρυθμοί ζωής, δεν επιτρέπουν στον επιχειρηματία να εργάζεται με τον ίδιο τρόπο που εργάζονταν οι αντίστοιχοι επιχειρηματίες 20-30 χρόνια πριν.

Ο αυτοσχεδιασμός είναι σαφώς ένα πλεονέκτημα του καλού επιχειρηματία, εφόσον χρησιμοποιείται σε κατάλληλες καταστάσεις και με όσο το δυνατόν λιγότερο ρίσκο. Όταν όμως γίνεται συνήθεια είναι αναπόφευκτο κάποια στιγμή να οδηγήσει σε λάθος απόφαση, της οποίας οι συνέπειες μπορεί στο μέλλον να αποδειχτούν τραγικές.

Οικονομικά οι επιχειρηματίες δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν σε τέτοιου είδους συνέπειες γι' αυτό θα πρέπει να μάθουν να αποτυπώνουν τις σκέψεις τους σε ένα κομμάτι χαρτί και να τις μελετάνε διεξοδικά πριν προβούν σε κάποια επιπόλαιη ενέργεια που μπορεί να ρισκάρει ακόμα και την βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Αυτή η ενέργεια έχει ως αποτέλεσμα την μεγιστοποίηση των πιθανοτήτων που έχει ο επιχειρηματίας για να επιτύχει τους σκοπούς του. Αυτό συμβαίνει γιατί οι εξωτερικές πιέσεις που ασκούνται στον επιχειρηματία είναι εντονότερες σε όλους τους τομείς. Ο επιχειρηματίας με τη σειρά του εκμεταλεύεται αυτές τις



πίσεις γιατί το επιχειρηματικό του σχέδιο δείχνει προς τα έξω όλα εκείνα τα στοιχεία τα οποία είναι απαραίτητα για την επιτυχία των στόχων που έχει θέσει από την αρχή. Παράλληλα, το επιχειρηματικό σχέδιο παρέχει τις απαραίτητες πληροφορίες και ενημερώνει κατάλληλα αυτούς που εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα στη επιχειρηματική δράση έτσι ώστε ο καθένας, από το πόστο του, να προβεί στις απαραίτητες ενέργειες.

Δυστυχώς ακόμα και στις μέρες μας μόνο ένα πολύ μικρό ποσοστό από τους επιχειρηματίες (κυρίως αυτοί των μεγάλων επιχειρήσεων) καταστρώνουν σχέδια επιχειρηματικής δράσης. Οι περισσότεροι τα δημιουργούν μέσα στο κεφάλι τους ή τα έχουν πολύ προχειρογραμμένα σε κάποιες σημειώσεις οι οποίες δεν θα χρησιμοποιηθούν όσες φορές πρέπει.

Σε καμία περίπτωση δεν πρέπει το επιχειρηματικό σχέδιο να απορρίπτεται ως κάτι το οποίο είναι πολυτέλεια ή κάτι άγνωστο και άχρηστο από τους επιχειρηματίες. Είναι απλά οι σκέψεις του εκάστοτε επιχειρηματία, αποτυπωμένες και τακτοποιημένες σε ένα χαρτί, όχι μπερδένετες μέσα στο μυαλό του. Η αποτύπωση και η μελέτη του σχεδίου αυτού θα βοηθήσει τον ίδιο και την επιχείρησή του σε βάθος χρόνου. Και αυτό θα συμβεί διότι το επιχειρηματικό σχέδιο χρησιμοποιείται και σαν οδηγός δράσης του επιχειρηματία αλλά δείχνει και την εικόνα της εταιρίας προς τα έξω. Το να δείχνεις την εικόνα της εταιρίας έξω είναι πάρα πολύ σημαντικό στις μέρες μας και κυρίως για τις επιχειρήσεις μικρομεσαίου βεληνεκούς οι οποίες δεν έχουν αρκετά μεγάλο κεφάλαιο έτσι ώστε να προβαίνουν σε οποιαδήποτε αλλαγή θέλουν, οποιαδήποτε στιγμή τη χρειάζονται. Οι επιχειρήσεις αυτής της κατηγορίας επισκέπτονται την τράπεζα ανα τακτά χρονικά διαστήματα για κάθε είδους διευκόλυνση ή αναζήτηση άλλης υπηρεσίας. Τότε παρουσιάζεται άλλη μια άποψη της χρησιμότητας του επιχειρηματικού σχεδίου. Όσο πιο πλήρη και

καθαρή εικόνα παρουσιάσουν στις υπηρεσίες αυτές τόσο πιο εύκολα, γρήγορα και ευνοϊκά θα γίνουν τα αποτελέσματα γι' αυτούς.

## **1.2 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

Για την ίδια την επιχείρηση το επιχειρηματικό σχέδιο είναι κατ' αρχήν η γραφική απεικόνιση της ιδέας που κάποιος θέλει να υλοποιήσει, του τι θέλει να κάνει, μετατρέποντας τις σκέψεις του σε συγκεκριμένες προτάσεις. Ιδιαίτερα για μια νέα επιχείρηση το επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητο, γιατί αποτελεί τον οδηγό ανάπτυξής της, βοηθά δηλαδή στο να σχηματίσει κανείς μια εικόνα της επιχείρησης, να προσδιορίσει τις ανάγκες της καθώς και να καθορίσει τα κατάλληλα μέσα για την πραγματοποίηση πιθανών απαραίτητων αλλαγών. Με τον τρόπο αυτό το επιχειρηματικό σχέδιο συμβάλλει στη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη μιας επιχείρησης.

Όσον αφορά στη διοίκηση μιας επιχείρησης το επιχειρηματικό σχέδιο είναι εξαιρετικά χρήσιμο γιατί παρέχει σαφή εικόνα της αγοράς στην οποία απευθύνεται, των ανταγωνιστών και των πελατών της, υφισταμένων ή μελλοντικών. Από την άλλη μεριά μέσω του επιχειρηματικού σχεδίου μπορούν να εντοπισθούν οι στόχοι της επιχείρησης, τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της και γενικότερα το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το σημείο αναφοράς για την εκτίμηση και σύγκριση των αποτελεσμάτων και την αξιολόγηση της πορείας της επιχείρησης.

Όσον αφορά στη στελέχωση της επιχείρησης, ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο βοηθά στην οργανωτική διάρθρωση και λειτουργική δομή της επιχείρησης, γεγονός ιδιαίτερης σημασίας για την πορεία και την επιτυχημένη ανάπτυξή της. Και τούτο διότι η ύπαρξη αξιόλογων συνεργατών και καταρτισμένων στελεχών αποτελεί εγγύηση ανοδικής πορείας και κριτήριο χρηματοδότησης από πιθανούς επενδυτές, όπως θα εκτεθεί στη συνέχεια.

Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για τη βελτίωση της αποδοτικότητας κάθε επιχείρησης ανεξάρτητα από το μέγεθος ή την κατηγορία στην οποία ενδεχομένως ανήκει.

Στην περίπτωση αυτή σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου είναι να αναλύσει την υπάρχουσα κατάσταση της επιχείρησης αλλά και της αγοράς και να καθοδηγήσει τις ενέργειες των στελεχών της προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις και τακτικές.

Πέραν των παραπάνω ρόλων, θα πρέπει να επισημανθεί ότι ένα άρτια δομημένο και καλά οργανωμένο επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί τη βάση για την παρακολούθηση και ταυτόχρονα τον έλεγχο της επιχείρησης και της δραστηριότητάς της, δίνεται δηλαδή η δυνατότητα στον επιχειρηματία να παρακολουθεί και να ελέγχει εάν και σε ποιο βαθμό έχουν επιτευχθεί οι στόχοι που καθορίστηκαν όπως επίσης και η απόδοση της επιχείρησης σε σχέση με τα όσα έχουν περιγραφεί και αναμένονται με βάση το επιχειρηματικό σχέδιο. Με αυτόν τον τρόπο ο επιχειρηματίας μπορεί να παρακολουθεί την πορεία της επιχείρησής του με απώτερο στόχο τη συνεχή βελτίωσή της.

Για τις δυνατότητες χρηματοδότησης της επιχείρησης, το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το κλασικό πλέον εργαλείο με το οποίο μια επιχείρηση απευθύνεται σε επενδυτές, προκειμένου να τους προσεγγίσει και να εξασφαλίσει την απαιτούμενη χρηματοδότηση. Η σημασία του επομένως είναι ιδιαίτερη, διότι από το περιεχόμενο του και την παρουσίασή του γενικότερα θα κριθεί η προσέλκυση και η θετική ανταπόκριση των επενδυτών.

Ένα «κλασικό» και «παραδοσιακό» επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα σαφές και καλά δομημένο έγγραφο, αναγνώστες του οποίου είναι τράπεζες και πιθανοί επενδυτές οποιασδήποτε μορφής.

Η λειτουργία του επιχειρηματικού σχεδίου σε σχέση με την χρηματοδότηση και την εξεύρεση κεφαλαίων, μοιάζει με αυτή ενός καθρέφτη, με την έννοια ότι πρέπει να αντανακλά την πραγματική εικόνα της επιχείρησης, χωρίς να την αλλοιώνει όπως ένας παραμορφωτικός καθρέφτης.

Τα πλεονεκτήματα που σου προσφέρει ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι ξεκάθαρα. Το μεγαλύτερο και κυριότερο πλεονέκτημα είναι η βοήθεια που προσφέρει στον επιχειρηματία στο αναγνωρίζει και να αποφεύγει τα ρίσκα και τους κινδύνους που παρουσιάζονται στον κόσμο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Όπως το σόναρ στο υποβρύχιο αναγνωρίζει τις δυσμορφίες του βυθού, πολύ πριν τις πλησιάσει και οδηγεί τον καπετάνιο σε ασφαλή πορεία προς τον προορισμό του, έτσι και το επιχειρηματικό σχέδιο αξιολογεί τα ρίσκα και τις δύσκολες καταστάσεις που μπορεί ο επιχειρηματίας να ελέγξει και τον κρατάει σε θέση ισχύος έτσι ώστε να μπορεί να αντιμετωπίσει κάθε κατάσταση σε κάθε δεδομένη στιγμή.

Δεύτερο μεγάλο πλεονέκτημα του επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι εκτός των άλλων προβάλλει μια εικόνα της επιχείρησης προς τα έξω και αυτό έχει καταλυτική σημασία όταν ο επιχειρηματίας αναζητά κάποια εξωτερική βοήθεια όπως για παράδειγμα κάποια δανειοδότηση από κάποια τράπεζα ή κάποια χρηματοδοτική από κάποιον συγκεκριμένο οργανισμό. Σε τέτοιες περιπτώσεις το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο και αποδίδει καλύτερα από κάθε έμπυχο συνεργάτη.

Καλό θα ήταν λοιπόν για κάθε επιχειρηματία πριν ξεκινήσει οποιαδήποτε δραστηριότητα να έχει υπ' όψη του ένα επιχειρηματικό σχέδιο πάνω στο οποίο θα βασίσει τις μελλοντικές του λειτουργίες. Το σχέδιο αυτό θα πρέπει να έχει καθοριστεί με βάση την διάρκειά του. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο διάρκειας 1 έτους είναι ένα καλό αρχικό σχέδιο για μια αναπτυσσόμενη επιχείρηση.

### **1.3 ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ**

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ουσιαστικά ένας “οδηγός”, ένας “χάρτης πλοήγησης” του επιχειρηματία σε ένα τυπωμένο κείμενο. Αναπόφευκτα η δομή και η εμφάνιση παίζει καθοριστικό ρόλο σε αυτόν που το χρησιμοποιεί και το διαβάζει. Με την χρήση των σύγχρονων τεχνολογιών των ηλεκτρονικών υπολογιστών, ένα επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να μεταμορφωθεί από απλές σημειώσεις σε ένα εξαιρετικά καλαίσθητο κείμενο το οποίο μπορεί να επηρεάσει θετικά τους χρήστες και αναγνώστες του. Ειδικότερα εκείνοι στους οποίους απευθύνονται κάποιες επιχειρήσεις για εύρεση βοήθειας (οικονομικής, συμβουλευτικής, επενδυτικής κ.α.) όπως τράπεζες, συνεργάτες κ.τ.λ., λαμβάνουν πολύ σοβαρά την ύπαρξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου και κατ’ επέκταση την εμφάνιση και ποιότητα του.

### **1.4 ΔΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

Το τι πρέπει να περιέχει και ποιά πρέπει να είναι η δομή του επιχειρηματικού σχεδίου καλείται να απαντήσει ο εκάστοτε επιχειρηματίας.

Η απάντηση βρίσκεται στην δομή και τους στόχους της ίδιας της επιχείρησης. Έτσι καταλήγουμε στο ότι το επιχειρηματικό σχέδιο οφείλει να περιέχει τις σκέψεις του επιχειρηματία, τους στόχους και τους σκοπούς του ιδίου ή της επιχείρησης, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο θα προσπαθήσει να τους επιτύχει, δηλαδή τις στρατηγικές που σκέφτεται να ακολουθήσει.

Τώρα ο επιχειρηματίας καλείται να απαντήσει στις παρακάτω ερωτήσεις για να καθορίσει την δομή του επιχειρηματικού σχεδίου:

- Πού βρίσκομαι τώρα και ποιά είναι η τωρινή κατάσταση;
- Τι θέλω και τι μπορώ να κάνω;
- Πού θέλω να πάω;
- Ποιοι είναι οι καλύτεροι τρόποι να πετύχω τους στόχους μου;
- Τι μπορώ να περιμένω στο μέλλον;

Όπως αναφέρθηκε και πριν ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο έχει διάρκεια τουλάχιστον ένα χρόνο. Πριν ξεκινήσει ο επιχειρηματίας να γράφει και να σχεδιάζει το σχέδιό του πρέπει να ξέρει ακριβώς την δομή της ίδιας του της επιχείρησης. Έτσι λοιπόν καλό είναι να μαζέψει και να κάνει μια γενική μελέτη πάνω στα στοιχεία τα σχέδια και τις πληροφορίες που αφορούν την επιχείρησή του καθώς και να ενημερώσει τα οικονομικά του βιβλία και τους αντίστοιχους φακέλους. Ακολουθεί ο καθορισμός των στόχων της επιχείρησης ο οποίος πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός διότι οι στόχοι που θα καθοριστούν πρέπει να είναι κατ' αρχάς ρεαλιστικοί και εν συνεχεία πραγματοποιήσιμοι. Ο επιχειρηματίας πρέπει να αφιερώσει σημαντικό κομμάτι του χρόνου του και ιδιαίτερη προσοχή σε αυτό το σημείο έτσι ώστε να βγει ένα αρχικό πλάνο ιδιαίτερα εύχρηστο.

Το αρχικό αυτό πλάνο το οποίο περιέχει όλα τα προαναφερθέντα στοιχεία θα περάσει με τη σειρά του σε κατάλληλους πίνακες οι οποίοι ουσιαστικά κωδικοποιούν τα διαθέσιμα στοιχεία. Η κωδικοποίηση αυτή και η απλή και πρακτική ιεράρχηση των δεδομένων που έχει ο επιχειρηματίας στην κατοχή του, δίνουν μια μοντέρνα εικόνα προς τα έξω καθώς και ένα πλάνο αρκετά φιλόδοξο και οργανωμένο το οποίο επιτρέπει στην επιχείρηση να κυνηγά τους στόχους της με μεγαλύτερη άνεση και αποδοχή από τον επιχειρηματικό κόσμο.

Εν κατακλείδη το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ουσιαστικά μια έκθεση στην οποία παρουσιάζονται με αρκετή σαφήνεια η εικόνα της επιχείρησης, οι στόχοι

που είναι προς πραγματοποίηση, οι σκοποί, τα μέσα με τα οποία θα προσπαθήσει να κυνηγήσει τα όνειρά της καθώς και ο τρόπος λειτουργίας της. Το σχέδιο αυτό δεν είναι ανάγκη να είναι ένα μακροσκελές κείμενο αλλά πολύ περισσότερο ένα κείμενο που να αποδίδει με σαφήνεια την εικόνα της επιχείρησης και την πορεία που αυτή θα ακολουθήσει καθώς και με ποιον τρόπο θα επιτευχθεί αυτό.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΚΟΡΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

### **2.1 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

Αποτελεί ουσιαστικά μια περίληψη όλων όσων αναφέρονται στο υπόλοιπο σχέδιο και αναγράφεται στους πίνακες. Έτσι ο αναγνώστης, με μια ματιά, μπορεί να καταλάβει πού βρίσκεται η επιχείρηση, που αποσκοπεί, τι μέσα διαθέτει, τι ζητά και πώς θα το υλοποιήσει.

Η περίληψη γράφεται συνήθως αφού καταρτισθεί το σχέδιο και έχουν συμπληρωθεί οι πίνακες, αποτελεί δηλαδή την εισαγωγή στο επιχειρηματικό σχέδιο.

Π.χ. :

#### **1. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΔΕΛΤΙΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Όνομα, Τίτλος, Διεύθυνση, Μορφή.

Περιγραφή στόχων.

Περιγραφή δραστηριοτήτων

Δυναμικότητα

#### **2. ΑΓΟΡΑ – ΤΑΣΕΙΣ**

Γενική θεώρηση του κλάδου.

Περιγραφή αγοράς, ανάγκες.

Πελατεία, Ανταγωνισμός.

Ιστορικό επιχείρησης.

Ενέργειες για την απόκτηση μεριδίου της αγοράς.

#### **3. ΣΧΕΔΙΟ MARKETING**

Γενικά τι εφαρμόζεται.

Ανάλυση πελατών.

Κανάλια διανομής.



Πωλήσεις, Στόχοι.

Προβολή και διαφήμιση.

Τιμολόγηση.

#### 4. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Τόπος και χώρος εγκατάστασης.

Εξοπλισμός, διευκολύνσεις.

Προμηθευτές, Υπηρεσίες.

Στελέχωση προσωπικού.

Υποστήριξη.

Έρευνα και ανάπτυξη.

#### 5. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Νομική μορφή.

Προσωπικό: Ανάλυση, πολιτικές.

Διοικητικό συμβούλιο.

Οργανωτική δομή.

Εξωτερικοί σύμβουλοι.

#### 6. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Πωλήσεις.

Βραχυπρόθεσμοι στόχοι.

Μακροπρόθεσμοι στόχοι.

Ανάγκες σε προσωπικό.

Ανάγκες σε κεφάλαια (Χρηματοδότηση, επιδοτήσεις κλπ.)

Στις σελίδες που θα ακολουθήσουν θα αναλύσουμε τις ενότητες του επιχειρηματικού σχεδίου, ώστε να γίνει κατανοητή η κατάρτισή του και η συμπλήρωση των απαιτούμενων πινάκων.

## 2.2 ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΔΕΛΤΙΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στόχος της ενότητας αυτής είναι να κάνει τις συστάσεις ανάμεσα στον αναγνώστη και την επιχείρηση. Αυτό πρέπει να επιτευχθεί με τρόπο ιδιαίτερα γρήγορο και αρκετά ελκυστικό έτσι ώστε ο αναγνώστης να διατηρήσει το ενδιαφέρον του. Για τον σκοπό αυτό, ο πίνακας που θα παρουσιαστεί στη συνέχεια πρέπει να είναι αρκετά προσεγμένος και όσο το δυνατόν πιο ελκυστικός γίνεται.

Γεγονός είναι ότι ο πίνακας που παρουσιάζει το πληροφοριακό δελτίο της επιχείρησης συμπληρώνεται συνήθως στο τέλος (δεν έχει σημασία που παρουσιάζεται στην αρχή) και αυτό συμβαίνει γιατί πρώτα πρέπει να καταγραφούν όλα εκείνα τα στοιχεία που θα οδηγήσουν τον επιχειρηματία σε ασφαλή συμπεράσματα για την πορεία της επιχείρησής του.

Μεγάλης σημασίας χρήζει το γεγονός ότι τα θετικά στοιχεία της επιχείρησης πρέπει να εντοπισθούν και να τονισθούν με τρόπο τέτοιο ώστε να “χτυπάνε στο μάτι του αναγνώστη”. Το αποτέλεσμα θα είναι η ευνοϊκότερη και καλύτερη αντιμετώπιση από τους ενδιαφερόμενους.

Ο πίνακας 1 παρουσιάζει μια περίληψη για την επιχείρηση και το επιχειρηματικό σχέδιο που αυτή σκέφτεται να ακολουθήσει. Το πρώτο κομμάτι του πίνακα περιλαμβάνει κάποια γενικά στοιχεία. Σε αυτό το σημείο του επιχειρηματικού σχεδίου σημειώνεται από τις νεόδμητες επιχειρήσεις ότι τώρα βγαίνουν για πρώτη φορά στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Στόχος του πίνακα αυτού είναι να δώσει στον αναγνώστη να καταλάβει περί τι επιχειρήσεως πρόκειται, τι είδους δηλαδή επιχείρηση θέλετε να δημιουργήσετε ή πού σκοπεύετε να την οδηγήσετε στο μέλλον. Το κείμενο πρέπει να είναι λιτό και περιεκτικό. Δεν πρέπει να κουράσει τον αναγνώστη με περιττά στοιχεία. Πέντε

προτάσεις με σαφήνεια και πληρότητα είναι αρκετές για να ικανοποιήσουν τον αναγνώστη.

## **ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΔΕΛΤΙΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

### **ΠΙΝΑΚΑΣ 1**

ΤΙΤΛΟΣ:		
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:	ΤΗΛ.:	FAX:
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ:		
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΔΕΙΑΣ:		

ΣΚΟΠΟΣ / ΣΤΟΧΟΣ :
-------------------

ΚΥΡΙΕΣ ΑΣΧΟΛΙΕΣ / ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ:
-----------------------------------

ΠΡΟΪΟΤΑ / ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ:
----------------------

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ:
---------------------

ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ:
----------------

<b>ΜΕΤΟΧΟΙ / ΔΙΕΥΘ. ΣΥΜΒΟΥΛΟΙ</b>			
<b>ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ</b>	<b>ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ</b>	<b>ΤΙΤΛΟΣ</b>	<b>% ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ</b>

ΕΜΠΕΙΡΙΑ / ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:
--------------------------

Σε κάθε σχεδιασμό μιας επιχείρησης, υπάρχουν συγκεκριμένα “κόλπα” τα οποία διευκολύνουν τον χρήστη τους ανεξάρτητα με το αν τα θεωρεί χάσιμο χρόνου ή όχι. Έτσι λοιπόν εάν το επιχειρηματικό σχέδιο σε μια «χ» επιχείρηση ξαναφτιάχνεται μετά από χρόνια, ο επιχειρηματίας δεν πρέπει να το θεωρήσει σαν κάτι απλά αναφορικό. Η αναλυτικότερη μορφή του σχεδίου βοηθάει στην καλύτερη χρήση του, κυρίως στην αναφορά των στόχων και σκοπών της επιχείρησης, οι οποίοι δεν πρέπει να θεωρούνται αυτονόητοι από τον επιχειρηματία. Αντιθέτως, η καταγραφή τους βοηθάει τον επιχειρηματία να επικεντρωθεί ακόμα περισσότερο σε αυτούς. Ο καθορισμός τους πάντως δεν είναι κάτι απλό. Πρέπει να εξεταστούν διεξοδικά και πρέπει η τελική μορφή τους να έχει μια απλή και ξεκάθαρη εικόνα έτσι ώστε να είναι όσο το δυνατό πιο εφαρμόσιμοι γίνεται. Με λίγα λόγια πρέπει να:

- Μπορεί να μετράται η αποδοσή τους.
- Έχουν συγκεκριμένο χρονικό ή ποσοτικό ορίζοντα.
- Υπόκεινται σε περιοδικούς ελέγχους.
- Προκαλούν την ατομική αλλά και ομαδική ευθύνη.

Η αναφορά στην επιχείρηση καλό είναι να είναι αρκετά αναλυτική γιατί η πληρότητα βοηθάει στην κατανόηση του σχεδίου. Έτσι λοιπόν θα πρέπει να αναφερθούν τα ονόματα όλων των εταίρων καθώς φυσικά και το ποσοστό της εταιρικής συμμετοχής του καθενός. Χρήσιμο είναι να αναφερθούν και τα ονόματα όλων εκείνων που συνεργάζονται άμεσα με την εταιρία, όπως οι εξωτερικοί συνεργάτες ή οι σύμβουλοι της επιχείρησης π.χ ο φοροτεχνικός ή νομικός σύμβουλος, καθώς και άλλους. Στο τέλος θα τοποθετηθεί και το βιογραφικό σημείωμα του ίδιου του επιχειρηματία.

Ακολουθεί η αναφορά στα προϊόντα που παράγει η επιχείρηση ή στις υπηρεσίες που προσφέρει. Και εδώ η αναφορά πρέπει να είναι ξεκάθαρη για αποφυγή αποριών από τον αναγνώστη. Ιδιαίτερη σημασία θα είχε αν κάποιο προϊόν ή υπηρεσία της επιχείρησης έχει πρωτοποριακό χαρακτήρα. Αυτό θα βοηθούσε την εταιρία να γίνει εύκολα αναγνωρίσιμη και να ξεχωρίσει μέσα από τον ανταγωνισμό και ίσως κεντρίσει και το ενδιαφέρον κάποιων επενδυτών έτσι ώστε να την χρηματοδοτήσουν.

Τέλος σε κάποιο ξεχωριστό σημείο του σχεδίου, θα γίνει εν συντομία η καταγραφή της κατάστασης στην οποία βρίσκεται η εταιρία την δεδομένη αυτή στιγμή. Στη συνέχεια η αναφορά θα συνεχιστεί με τις μελλοντικές προοπτικές που έχει και ποια είναι τα πιθανά όρια που μπορεί να φτάσει. Σε αυτό το σημείο του σχεδίου δεν χρησιμεύει η αναλυτική καταγραφή προϊόντων ή υπηρεσιών της εταιρίας. Αντιθέτως, μια συγκεκριμένη και απλή αναφορά στα προϊόντα τα οποία στηρίζουν την επιχείρηση ή στις αντίστοιχες υπηρεσίες, είναι αρκετή. Στην αναφορά αυτή μπορούν να αναφερθούν και τα πλεονεκτήματα τους σε σχέση με τον ανταγωνισμό όπως ποιότητα, τιμή, απόδοση κ.λ.π.

### **2.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (α. Αγορά)**

Στο σημείο αυτό ξεκινά η περιγραφή του κλάδου στον οποίο υπάγεται η επιχείρηση. Ο κάθε επιχειρηματικός κλάδος, έχει διαφορετική δυναμική και μέγεθος, διακατέχεται από διαφορετικές τάσεις και ο ανταγωνισμός εξελίσσεται περισσότερο ομαλά ή το αντίθετο. Εδώ λοιπόν θα ξεκινήσει η αναφορά για την κατάσταση της αγοράς που εμπεριέχεται η επιχείρηση καθώς και στις τάσεις που δημιουργούνται, στα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του ανταγωνισμού και τέλος για την εξέλιξη που διαφαίνεται μέσα στον κλάδο και κατ'έπекταση και στην επιχείρησή μας. Καλό θα ήταν, τέλος, να γινόταν και μια σύντομη καταγραφή του ιστορικού της εταιρίας.

Τα παρακάτω ερωτήματα θα πρέπει να απαντηθούν:

- Ο κλάδος κυριαρχείται από μεγάλες επιχειρήσεις και αν ναι ποιες είναι αυτές;
- Ο κλάδος βρίσκεται σε φάση αλλαγών και εξελίξεων και αν ναι ποιές είναι αυτές;
- Οι πολίτες μεταβάλλουν τις ανάγκες τους;
- Ποιές είναι οι συνθήκες τώρα σε σύγκριση με 5 χρόνια πριν;

Επίσης σε αυτό το κομμάτι πρέπει να αναφερθεί και η μελλοντική πορεία της επιχείρησης σε σχέση με το ποσοστό της αγοράς που προβλέπεται ότι θα αποκτήσει σύμφωνα με τα προϊόντα που διαθέτει σε αυτή ή τις όποιες υπηρεσίες που προσφέρει. Ακολουθεί η αναφορά στον χώρο και γενικότερα την περιοχή που πρόκειται να αναπτύξει τις δραστηριότητες η επιχείρηση. Ύστερα εξετάζεται το είδος της πελατείας που θα βολιδοσκοπήσει η επιχείρηση. Η επιλογή πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτική, κυρίως εξετάζοντας κάποιους παραμέτρους οι οποίοι μπορεί να αποδειχθούν καθοριστικοί για την συνέχιση και την ύπαρξη της επιχείρησης όπως ο ανταγωνισμός και η εξέλιξή του, το ελάχιστο περιθώριο κέρδους και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της κάθε αγοράς.

Ο επόμενος πίνακας διευκολύνει την ανάλυση της κάθε αγοράς κατά περίπτωση και κατά δυνατότητα. Ο πίνακας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την ανάλυση περισσότερων της μιας αγορών, όμως η προσοχή πρέπει να δωθεί στη κύρια αγορά που στοχεύει η επιχείρηση να δραστηριοποιηθεί. Για να αναλυθεί η επίμαχη αγορά χρειάζεται μια εκτένη έρευνα. Για την έρευνα χρειάζεται να συγκεντρωθούν στοιχεία και απαντήσεις από αρκετές, όσες το δυνατόν

περισσότερες, πηγές για να υπάρχει μια σφαιρική ματιά για το τι συμβαίνει μέσα σε αυτή την αγορά. Τα στοιχεία αυτά μπορούν να συγκεντρωθούν από ερωτημαλόγια, συζητήσεις, ανταλλαγές απόψεων, άρθρα εφημερίδων, συμβούλους κ.α.

## ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (1)

<b>ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ</b>
<b>ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ</b>
<b>ΤΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΛΥΠΤΕΙ Ο ΚΛΑΔΟΣ</b>
<b>ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ (στον κλάδο)</b>

## ΠΙΝΑΚΑΣ 2

<b>Αγορά (Για την επιχείρηση) - ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ</b>			
<b>ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ</b>	<b>ΠΕΛΑΤΕΣ</b>	<b>ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΧΟΥ ΑΓΟΡΑΣ</b>	
		<b>ΠΟΣΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΕΥΡΩ</b>



## **2.4 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (β. Τάσεις)**

Στον πίνακα 3 καταγράφονται οι διάφορες τάσεις που επικρατούν στον κλάδο και επιδρούν σε αυτόν επιφέροντας αλλαγές. Τάσεις όλων των φύσεων όπως τεχνολογικές, νομικές, βάση και του χωροταξικού κοινωνικού περιβάλλοντος, και τέλος και πιο σημαντικό οι συνήθειες και ο τρόπος ζωής.

## ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ (2)

### ΠΙΝΑΚΑΣ 3

**ΤΑΣΕΙΣ** (Περιγράψτε τις τάσεις που προσδιορίζουν τον κλάδο και την επιχείρησή σας, την αγορά κλπ.)

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΑΣΕΩΝ	ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΡΙΣΚΑ	ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΙΝΗΣΕΩΝ

<b>ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ</b>			
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ & ΤΥΠΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ %ΑΓΟΡΑΣ	ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΙΝΗΣΕΩΝ	
		ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Μεγάλη σημασία έχει η ικανότητα του επιχειρηματία να ελίσσεται μέσα στο επιχειρηματικό περιβάλλον και να εντοπίζει τις αλλαγές που γίνονται μέσα σε αυτό. Αν μπορεί να προσαρμοστεί στις αλλαγές αυτές γρήγορα και να προσαρμόζεται στις καινούριες τάσεις που επικρατούν τότε ο επιχειρηματίας διαθέτει ένα ισχυρό πλεονέκτημα απέναντι στον ανταγωνισμό που επικρατεί στο περιβάλλον αυτό.

Αφού πρώτα έχει γίνει η έρευνα και ο εντοπισμός των νέων τάσεων που επικρατούν στην αγορά, πρέπει ο επιχειρηματίας να αποφασίσει το πώς θα εκμεταλευτεί την γνώση αυτή, έτσι ώστε να αντιμετωπίσει όσο το δυνατόν καλύτερα τη νέα κατάσταση ως προς όφελος της εταιρίας του. Εδώ όμως παρατηρούμε ένα σύνθημα, για τα ελληνικά δεδομένα, πρόβλημα, δηλαδή ότι ο επιχειρηματίας προτιμά να μην αναλώνεται σε περιττές, όπως τις θεωρεί ενέργειες, για την έρευνα και αντιμετώπιση των τάσεων αγοράς επειδή επικαλείται έλλειψη χρόνου ή άλλα προβλήματα. Όμως σε τέτοιες καταστάσεις δεν χωράνε δικαιολογίες και άλλου είδους προφάσεις για να αποφύγουν οι επιχειρηματίες την ταλαιπωρία των ενεργειών αυτών που ουσιαστικά θα τους κρατήσει εντός των στόχων.

Σκοπός λοιπόν του επιχειρηματία πρέπει να είναι το πώς θα βρεθεί μπροστά από τους ανταγωνιστές του και όχι να τους αφήσει να τον προσπεράσουν. Αυτό επιτυγχάνεται, όχι με το να γνωρίζεις απλά το τι ζητάει ο πελάτης τώρα, αλλά με το να μπορείς να προβλέψεις το τι θα ζητήσει ο πελάτης και ποιές θα είναι οι ανάγκες του αύριο.

Αυτό επιτυγχάνεται με τον εντοπισμό των αρνητικών παραγόντων της επιχείρησης, δηλαδή με τον εντοπισμό των στοιχείων αυτών που εμποδίζουν την εταιρία να βγει μπροστά και να πετύχει τους επιθυμητούς στόχους. Τα στοιχεία αυτά μπορεί να είναι πάρα πολλά: από τον υπολογισμό των

αναμενόμενων πωλήσεων ή τον υπολογισμό της κατάλληλης παραγωγής μέχρι το λάθος σχεδιασμό του marketing που πρέπει να ακολουθήσει ή σε όποιον τομέα θεωρεί σημαντικό η επιχείρηση.

Στον πίνακα 3 αναφέρεται αναλυτικά ο ανταγωνισμός. Ακόμα όμως και ο ανταγωνισμός κατηγοριοποιείται ανάλογα με το προϊόν ή τις υπηρεσίες. Καλό είναι να μελετηθούν οι ανταγωνιστές σε τοπικό, περιφερειακό η εθνικό επίπεδο:

- Ποιο είναι το μέγεθός τους;
- Πώς είναι στημένη η επιχείρησή τους;
- Τι ποσοστό αγοράς κατέχουν;
- Τι εικόνα έχουν στην αγορά;
- Ποια στρατηγική ακολουθούν;
- Τι υπηρεσίες προσφέρουν;
- Ποια είναι τα δυνατά τους σημεία;

Τα ερωτήματα αυτά δεν είναι δύσκολο να απαντηθούν. Μια συζήτηση με κάποια στελέχη ανταγωνιστών ή ακόμα και κάποιου είδους έρευνα μπορεί αν δώσουν στοιχεία απαραίτητα για την αντιμετώπιση του διαρκούς και ελεύθερου ανταγωνισμού. Μελετώντας διεξοδικά τα στοιχεία που συγκεντρώνονται από τις προαναφερθείσες αναζητήσεις, παρατηρούνται τα σημεία εκείνα τα οποία κάνουν την εταιρία ισχυρή ή ευάλλωτη απέναντι στον ανταγωνισμό. Ακολουθούν οι αλλαγές στρατηγικών και η άμεση βελτίωση των παραγόντων εκείνων που κρατάνε την εταιρία πίσω. Τέλος πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση σε κάποια επιχειρηματικά “τρικ”, όπως η αντιγραφή κάποιων καλών στοιχείων από ανταγωνιστές, σε μορφή όμως που να είναι ακόμα καλύτερη και από το πρωτότυπο, και επίσης σε κάποιες ιδιαιτερότητες που κατέχει ο κλάδος των επιχειρηματιών, όπως η εμπειρία που κερδίζεται με τα χρόνια, το κεφάλαιο που κατέχει κάθε ανταγωνιστική επιχείρηση και άλλα πολλά.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΣΧΕΔΙΟ MARKETING

### *Σχέδιο marketing (1)*

#### 3.1 ΣΤΟΧΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η κάθε επιχείρηση έχει ένα πολύ σημαντικό τομέα που πρέπει να προσέξει. Αυτό είναι το σχέδιο marketing και πωλήσεων. Το σχέδιο marketing και πωλήσεων αφορά όλο τον προγραμματισμό των πωλήσεων τις προβλέψεις και τις δράσεις που θα ακολουθήσει η εταιρία καθώς και τη προώθηση των προϊόντων της. Η προώθηση αυτή, συνδράμει καταλυτικά στην εικόνα που εμφανίζει η εταιρία προς τα έξω και στις δημόσιες σχέσεις που θα πραγματοποιήσει. Τέλος το σχέδιο marketing και πωλήσεων μελετά και αποφασίζει για την τιμολογιακή πολιτική, την στρατηγική που θα ακολουθηθεί και τα συνολικά οικονομικά σχέδια της επιχείρησης.

Στον πίνακα 4 που ακολουθεί πρέπει να σημειωθούν οι προβλέψεις για τις πωλήσεις προϊόντων ή και υπηρεσιών. Συνήθως οι προβλέψεις αυτές καλύπτουν ένα χρονικό φάσμα περίπου 3 ετών. Για αγορές , πάντως , σε άλλους τομείς πρέπει να συνταχθεί άλλος, κατάλληλος, πίνακας.

## ΣΧΕΔΙΟ MARKETING (1)

### ΠΙΝΑΚΑΣ 4

ΑΙΣΙΟΔΟΞΟ     ΡΕΑΛΙΣΤΙΚΟ     ΑΠΑΙΣΙΟΔΟΞΟ

<b>ΣΤΟΧΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ</b>						
ΠΡΟΪΟΝ / ΥΠΗΡΕΣΙΑ	1 <sup>ος</sup> ΧΡΟΝΟΣ		2 <sup>ος</sup> ΧΡΟΝΟΣ		3 <sup>ος</sup> ΧΡΟΝΟΣ	
	ΠΟΣΟΤΗΣ	ΕΥΡΩ	ΠΟΣΟΤΗΣ	ΕΥΡΩ	ΠΟΣΟΤΗΣ	ΕΥΡΩ
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ</b>						

<b>ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ</b>				
ΠΡΟΪΟΝ / ΥΠΗΡΕΣΙΑ	ΚΑΝΟΝΙΚΗ ΤΙΜΗ		ΤΙΜΗ ΠΩΛΗΣΗΣ ΔΙΚΗ ΣΑΣ	
	ΚΕΡΔΟΣ %	ΕΥΡΟΣ ΤΙΜΗΣ	ΕΚΠΤΩΣΕΙΣ	ΧΡΟΝΟΣ

ΣΥΝΟΛΟ				

ΣΗΜ. 1 :  Τσεκάρετε ποιά από τα 3 σενάρια πωλήσεων έχετε διαλέξει.

ΣΗΜ. 2: Στην ΚΑΝΟΝΙΚΗ ΤΙΜΗ θα βάλετε το ποσοστό κέρδους που αποδέχεται η αγορά, καθώς και το περιθώριο (εύρος) της τιμής του προϊόντος. Στην δική σας τιμή θα αναφέρετε το ποσοστό έκπτωσης που έχετε υπολογίσει και το πότε ή πόσο θα διαρκεί η προσφορά.

Οι στόχοι, όταν τίθενται, πρέπει πάντα να είναι απλοί, λογικοί και πραγματοποιήσιμοι. Οι προαναφερθέντες πίνακες χρησιμεύουν για την διαικπεραίωση της αποστολής αυτής. Χρησιμοποιώντας τα στοιχεία που έχουν συγκεντρωθεί καθώς και από εκτεταμένες έρευνες και επαφές που έχει ο επιχειρηματίας, καθορίζονται οι στόχοι σε απόλυτα λογικά και εφικτά πλαίσια.

Πρέπει να σκεφτούμε όμως και το πώς θα οργανωθεί το τμήμα πωλήσεων.

- Ποια θα είναι η στρατηγική που θα ακολουθήσουμε για τις επιθυμητές πωλήσεις;
- Πώς θα επικοινωνούμε με τους πελάτες;
- Τι ύψος πωλήσεων προβλέπουμε από κάθε πωλητή μας;

### **3.2 ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ**

Για να ξεκινήσει μια τιμολόγηση πρέπει να δημιουργηθεί ένας τιμοκατάλογος για κάθε προϊόν ή υπηρεσία που προσφέρεται. Για να γίνει αυτό όμως πρέπει πρώτα να μελετηθούν οι τιμές του κλάδου της αγοράς και να είναι βέβαιο ότι οι τιμές που θα τιμολογηθούν τα προϊόντα της επιχείρησης, είναι ανταγωνιστικές. Την μελέτη αυτή μπορούν να περιγράψουν τα παρακάτω ερωτήματα:

- Ποιες είναι οι τιμές των ανταγωνιστών;
- Ποια είναι η κερδοφορία τους;
- Ποιες είναι οι ανάγκες των πελατών;
- Ποια είναι η οικονομική κατάσταση των πελατών;
- Ποιο είναι το περιβάλλον που κινούνται οι πελάτες(Γεωγραφικά-Εισοδηματικά);
- Τι επιπλέον προσφέρει η εταιρία;



Ένα απλό παράδειγμα είναι να μην καθορίζεται η τιμή ενός προϊόντος με πολύ υψηλό κέρδος (100% και άνω) πιστεύοντας έτσι ότι θα έλθουν υψηλά κέρδη σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα. Καλό θα ήταν να τοποθετούμε τον εαυτό μας στη θέση του αγοραστή και να σκεφτόμασταν αν όντως θα αγοράζαμε το προϊόν έτσι όπως έχει ή αν θα επιζητούσαμε κάποια αλλαγή ή κάποια πρόσθετη χρήση και προσφορά.

Ακολουθεί η δημιουργία ενός κοστολογίου στο οποίο προστίθενται εκτός από τα βασικά στοιχεία κόστους (Α' ύλες-εργασία-έξοδα) και κάποια καινούρια κόστη. Αυτά είναι:

- Το κόστος πληρωμής
- Το κόστος εξυπηρέτησης
- Το κόστος ανταγωνισμού
- Το κόστος ποσότητας
- Το κόστος πληρωμής κ.α.

Κλειδί στη δημιουργία σωστού κοστολογίου αποτελεί το ποσοστό τοις εκατό(%) κέρδους που τοποθετείται στο προϊόν. Το Μικτό Κέρδος (ΜΚ) είναι η διαφορά στην τιμή μεταξύ του κόστους των προϊόντων ή των υπηρεσιών που πωλούνται και στην τιμή που θα προσφερθούν. Ειδικότερα στην περίπτωση που αφορά τις προσφερόμενες υπηρεσίες ο καθορισμός της ακριβής τιμής πώλησης είναι αρκετά δύσκολο να επιτευχθεί και όταν αυτό συμβαίνει με επιτυχία η τιμή αυτή καθορίζεται με σχετικά «υποκειμενικά» κριτήρια.

Στη σύγχρονη, εξαιρετικά ανταγωνιστική εποχή κάθε λανθασμένη επιχειρηματική κίνηση κοστίζει πολύ περισσότερο από όσο υπολογίζει ο εκάστοτε επιχειρηματίας. Έτσι λοιπόν καλό είναι να μην θεωρεί ο επιχειρηματίας, την ζήτηση βοήθειας από ειδικούς (συμβούλους κ.α.), ως κάτι

το μειονεκτικό ή κάτι το οποίο μπορεί να είναι σπατάλη χρόνου και χρημάτων. Αντιθέτως πρέπει να αναζητά τη βοήθεια αυτού του είδους γιατί είναι πολύ πιο αξιόπιστες, αντικειμενικές και οικονομικές από κάποιες βεβιασμένες κινήσεις που συνήθως προκαλούν μελάδες στους επιχειρηματίες.

## *Σχέδιο marketing (2)*

### 3.3 ΠΕΛΑΤΕΣ

- Ποιοι είναι πραγματικά οι πελάτες μας;
- Γιατί αγοράζουν τα δικά μας προϊόντα και υπηρεσίες;
- Θα ήταν διατεθειμένοι να διαθέσουν πρόσθετα ποσά για πρόσθετα προϊόντα ή περισσότερες ποσότητες από τις τωρινές;
- Τι καλύτερο προσφέρουν τα δικά μας προϊόντα;

Από τη στιγμή που ο στόχος της κάθε επιχείρησης είναι να προσφέρει αυτά που ζητά η αγορά από αυτή, πρέπει να τίθενται και να απαντώνται τα παραπάνω ερωτήματα. Όσο πιο ειλικρινής είναι η απάντηση που θα δοθεί από τον εκάστοτε επιχειρηματία, τόσο πιο καλά θα προσεγγίσει τις αγοραστικές ανάγκες. Καλό είναι να γνωριστεί ο επιχειρηματίας με τους πελάτες του. Μια οπτική επαφή καθώς και μια συζήτηση μπορεί να αποφέρει χρήσιμες γνώσεις στον επιχειρηματία για τις αναζητήσεις της αγοράς. Το να χρησιμοποιήσει μόνον την εμπειρία του κάποιος επιχειρηματίας μπορεί να τον οδηγήσει σε λανθασμένα συμπεράσματα. Η ομιλία, αντιθέτως, είναι μια μέθοδος η οποία μπορεί να εκπλήξει ακόμα και τον ίδιο τον επιχειρηματία. Τότε μόνο καταλαβαίνει κανείς τις πραγματικές διαθέσεις και προτιμήσεις της αγοράς. Ούτως ή άλλως, βασικός κανόνας είναι ότι, οι προτιμήσεις των πελατών συντηρούν τις επιχειρήσεις και όχι οι προτιμήσεις των επιχειρηματιών.

Στον πίνακα 5 απαριθμείται μια σειρά από κριτήρια προτιμήσεων των πελατών. Όπως είναι φυσικό τα κριτήρια προτιμήσεων των πελατών μπορούν να είναι ατελείωτα. Ο μόνος τρόπος είναι η κατηγοριοποίηση σε σχέση με κάποια συγκεκριμένα κριτήρια όπως : τιμή, ποιότητα, χρόνο παράδοσης, πωλήσεις, εξυπηρέτηση, εγγύηση, προσωπικό κλπ.

## ΣΧΕΔΙΟ MARKETING (2)

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5**

<b>ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΛΑΤΕΙΑΣ</b>				
<b>ΠΡΟΪΟΝ/ΥΠΗΡΕΣΙΑ</b>	<b>ΤΥΠΟΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΣ</b>	<b>ΣΤΟΧΟΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ</b>	<b>ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΓΟΡΑΣ</b>	<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ</b>

<b>ΠΡΟΒΟΛΗ – ΠΡΟΩΘΗΣΗ - ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ</b>			
<b>ΤΥΠΟΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΣ</b>	<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ/ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ</b>	<b>ΣΤΟΧΟΣ</b>	<b>ΠΡΟΫΠ/ΣΜΟΣ</b>

Συμπληρώνοντας πίνακες σαν αυτόν που προαναφέρθηκε, ο προσδιορισμός της στρατηγικής πωλήσεων, που θα ακολουθηθεί, γίνεται ευκολότερος. Ο επιχειρηματίας πρέπει όμως να είναι σε μόνιμη εγρήγορση διότι οι τάσεις της αγοράς είναι ένα μέγεθος ιδιαίτερα ευμετάβλητο. Άρα και η στρατηγική που έχει επιλεχθεί από την αρχή πρέπει να είναι ευέλικτη ως προς τις αλλαγές που είναι σε εξέλιξη ή τις αλλαγές που αναμένονται.

Πολύ περισσότερο στην σύγχρονη εποχή όπου και οι αλλαγές γίνονται με τρομερά γρήγορους ρυθμούς, οι επιχειρήσεις πρέπει να είναι αρκετά μελετημένες και προετοιμασμένες καθώς και να παρακολουθούν από κοντά τα γεγονότα και τις εξελίξεις (τεχνολογικές και κοινωνικές). Επίσης πρέπει να παρακολουθούν όλα όσα συμβαίνουν στον κλάδο τους και στον ανταγωνισμό για να μπορούν να είναι πάντα σε θέση ισχύος απεναντί στους άλλους. Και αν δεν προλαβαίνουν τα γεγονότα (που είναι το καλύτερο) τουλάχιστον να είναι σε θέση να τα αντιμετωπίσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

### 3.4 ΠΡΟΒΟΛΗ - ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Η προβολή και η διαφήμιση είναι για πάρα πολλές επιχειρήσεις το Α και το Ω της ανάπτυξής τους. Κατά συνέπεια λοιπόν ένας υπεύθυνος επιχειρηματίας θα πρέπει να σκεφτεί και να αποφασίσει για το ύψος της προβολής που θα κάνει για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που θα προσφέρει.

- Γιατι επιλέχθηκε αυτό ή το άλλο είδος προβολής;
- Τι αποτέλεσμα επιδιώκει η επιχείρηση;
- Τι αύξηση πωλήσεων αναμένεται;
- Τι ποσόν θα ξοδευτεί για την προβολή και τη διαφήμιση;

Ας απαντηθούν αυτές οι ερωτήσεις και να συμπληρωθεί το σχετικό τμήμα του πίνακα 5.

Το σημείο αυτό είναι μια καλή μέθοδος και ευκαιρία να επαναξιολογηθεί η στρατηγική της προβολής και της διαφήμισης που έχει ακολουθηθεί.

- Περνάει το μήνυμα που προώθησε η εταιρία στην αρχή ή πρέπει να αλλαχτεί;
- Με την υπάρχουσα διαφήμιση, παρατηρείται κάποια αύξηση των πελατών ή των πωλήσεων;

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Το επιχειρηματικό σχέδιο περιγράφει με σαφήνεια όλα τα στοιχεία που θα οδηγήσουν μια επιχείρηση στο δρόμο της επιτυχίας. Μέσα στα στοιχεία περιλαμβάνονται όλες οι διαδικασίες, όπως διευκολύνσεις και πηγές, που χρησιμοποιούνται για την καλή λειτουργία της επιχείρησης . Οι διαδικασίες αυτές αποτελούν το λειτουργικό σχέδιο. Το λειτουργικό σχέδιο αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για τα χέρια του επιχειρηματία, το οποίο του επιτρέπει να γλιτώσει χρόνο και να οργανώσει καλύτερα την επιχείρησή του για την περράτωση των στόχων του.

Στο λειτουργικό σχέδιο περιλαμβάνονται όλα εκείνα τα στοιχεία που περιβάλλουν μια επιχείρηση, από τις εγκαταστάσεις μέχρι και τον εξοπλισμό. Οι εγκαταστάσεις μπορούν να διαχωριστούν σε διάφορα κτίρια όπως τα κτίρια των γραφείων, τα κτίρια της παραγωγής και το κτίριο της αποθήκης. Μετά ακολουθεί ο εξοπλισμός ο οποίος και αυτός με τη σειρά του μπορεί να διαχωριστεί σε μικρότερες υποκατηγορίες. Τα έπιπλα μπορεί να είναι μια από τις υποκατηγορίες αυτές. Τα είδη γραφείου (αναλώσιμα και μη), ο μηχανολογικός εξοπλισμός που είναι πολύ απαραίτητος στην επιχείρηση καθώς και οι πηγές της επιχείρησης, όπως αυτές της προμήθειας των Α' υλών των εφοδίων και των ανταλλακτικών είναι κάποιες από τις υποκατηγορίες που συνεπάγονται στο λειτουργικό σχέδιο.

Φυσικό επακόλουθο είναι για τις εγκαταστάσεις να είναι ανάλογες με την φύση της εταιρίας, όπως επίσης και ο εξοπλισμός. Π.χ. μια διαφημιστική εταιρία προφανώς και χρειάζεται ένα συγκεκριμένο χώρο με ηλεκτρονικούς υπολογιστές και κάποια συγκεκριμένα υλικά γραφείου. Αντιθέτως ένα εστιατόριο δεν χρειάζεται τόσο πολύ τους υπολογιστές όσο χρειάζεται χώρο για εστίαση, τραπέζια,καρέκλες, μαγειρικά σκεύη κλπ.

Οι πίνακες 6-7-8 θα βοηθήσουν να καταγραφούν όλες οι απαραίτητες σχετικές πληροφορίες για το λειτουργικό σχέδιο της επιχείρησης.

#### **4.1 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ-ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΕΙΣ**

**A.** Για αυτούς που ξεκινάνε μια νέα επιχείρηση, ο τόπος που θα γίνει η εγκατάσταση της επιχείρησης, επηρεάζει σημαντικά την πορεία της στο μέλλον ούτως ή άλλως μια επιχείρηση ξεκινάει πάντα με σκοπό να παραμείνει για αρκετά χρόνια ανταγωνιστική και όχι να κλείσει μέσα σε ένα-δύο χρόνια.

Ένα τρόπος να διευκολυνθεί ο επιχειρηματίας είναι να απαντήσει σε ερωτηματολόγια όπως αυτό που ακολουθεί, όσο πιο ειλικρινά γίνεται:

- Είναι ο χώρος έτσι όπως τον σκέφτηκε;
- Ποιό θα είναι το κόστος αλλαγών, επεμβάσεων και διακόσμησης;
- Θα πρέπει να βρίσκεται μέσα ή κοντά σε εμπορικό κέντρο;
- Υπάρχει η ευκολία πρόσβασης;
- Διαθέτει ευκολίες τηλεφώνου- αποχέτευσης-πρόσβασης-επικοινωνίας;
- Ποιό είναι το μίσθωμα που θέλει να πληρώσει ο επιχειρηματίας;
- Θα πρέπει η εταιρία να διαθέτει parking;
- Ο εξοπλισμός και τα έπιπλα της επιχείρησης θα πρέπει να αγοραστούν ή να ενοικιαστούν (leasing);
- Θα γίνετε παράδοση κατ'οίκον και αν ναι, ποιος θα αναλάβει αυτό το έξοδο;

**B.** Υπάρχουν όμως και επιχειρήσεις που έχουν ήδη κάποιο χώρο δικό τους και είναι εγκατεστημένοι εκεί. Αυτές οι επιχειρήσεις, δεν πρέπει όμως, να επαναπαύονται επειδή έχουν απλά ένα χώρο να στεγαστούν. Θα πρέπει να



σκεφτούν οποιαδήποτε βελτίωση μπορεί να γίνει ώστε να εξυπηρετούνται καλύτερα οι πελάτες ή ακόμα να αυξηθεί η παραγωγικότητα και να βελτιωθεί η εργονομία της επιχείρησης καθώς και η εικόνα που αυτή προβάλλει προς τα έξω. Όλα αυτά μπορούν να συντελέσουν στο να αυξηθούν τα έσοδα και κατ' επέκταση τα κέρδη.

Μεγάλο ρόλο παίζει η αντικειμενικότητα των επιχειρηματιών σε αυτά που ζητάνε από τον χώρο εγκατάστασης της επιχείρησης. Ο χώρος αυτός δεν μπορεί να είναι κάποιος άσχετος χώρος από το αντικείμενο της επιχείρησης και πρέπει πάντα να επιλέγεται με βάση την εργονομία και την δυνατότητα να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της εταιρίας για την εκπλήρωση των στόχων της. Π.χ. μια εταιρία παροχής υπηρεσιών δεν θα μπορούσε να έχει κάποιον άλλο χώρο εκτός από ένα χώρο μοντέρνο και άνετο, φιλόξενο προς τους πελάτες και κοντά στο κέντρο. Αντιθέτως μια εταιρία με διανομές θα πρέπει να κοιτάζει πρώτα να έχει έναν αρκετά μεγάλο αποθηκευτικό χώρο, να είναι μακριά από το κέντρο και κοντά σε μεγάλες οδικές αρτηρίες.

## **4.2 ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ**

Όπως και στο ζήτημα των εγκαταστάσεων έτσι και για ότι αφορά τον εξοπλισμό, πρέπει να υπάρχει αναλογία του αντικειμένου της επιχείρησης και των υλικών που θα εξοπλίσουν την επιχείρηση. Για παράδειγμα σε ένα κατάστημα λιανικής πώλησης θα χρειαστούν καθρέφτες στους τοίχους, πάγκους και ράφια ενώ για κάποιο γραφείο θα χρειαστούν περισσότερες καρέκλες και γραφεία. Ένα εργοστάσιο με τη σειρά του απαιτεί μηχανήματα και εργαλεία καθώς και άλλα πολλά. Υπάρχει όμως και εξοπλισμός που είναι κοινός για πολλά είδη επιχειρήσεων. Αυτός ο εξοπλισμός περιλαμβάνει κυρίως τα υλικά του γραφείου όπως ηλεκτρονικούς υπολογιστές, φωτοτυπικά, αριθμομηχανές, αυτοκίνητα μεταφοράς και άλλα πολλά.

Όταν μια επιχείρηση σκέφτεται το πώς θα εξοπλιστεί εξετάζει όλες τις δυνατές μεθόδους. Μια από αυτές είναι η μέθοδος leasing η οποία προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα, μερικά εκ των οποίων είναι: η μη απαίτηση καταβολής κεφαλαίου άμεσα (το οποίο θα χρησιμοποιείται για παραγωγικούς σκοπούς), τα μισθώματα εκπίπτουν από το φορολογικό εισόδημα.

### **4.3 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ-ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ**

Βασική προϋπόθεση για την ομαλή λειτουργία μιας επιχείρησης είναι η άριστη συναργασία με τους συνεργάτες-προμηθευτές της. Οι άνθρωποι αυτοί πρέπει να επιλέγονται πολύ προσεκτικά γιατί από αυτούς εξαρτάται κατά πολύ και η απόδοση της εταιρίας που θα τους επιλέξει.

- Ποιοι είναι οι προμηθευτές που υπάρχουν στη αγορά;
- Πού βρίσκονται;
- Τι είδους εξυπηρέτηση προσφέρουν;
- Τι προϊόντα-ποιότητα-τιμές-υπηρεσία διαθέτουν;
- Τι ευκολίες παρέχουν(διακανονισμό-χρόνο παράδοσης);

Οι προμηθευτές είναι ξεχωριστές προσωπικότητες μέσα στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Αυτό συμβαίνει διότι η θέση τους είναι τέτοια και η εργασία τους έχει χαρακτήρα που γνωρίζουν σχεδόν τα πάντα μέσα στον επιχειρηματικό κύκλο που κινούνται. Έτσι ένας προμηθευτής ο οποίος επιλέχθηκε προσεκτικά μπορεί να βοηθήσει μια νεοσύστατη επιχείρηση στο χτίσιμό της, δίνοντας πληροφορίες για την αγορά και των ανταγωνισμό, ακόμα και πληροφορίες για τις πολιτικές που ακολουθούν εταιρίες με «αντίπαλα» χαρακτηριστικά. Αυτό

βοηθάει στην προσεκτικότερη σχεδίαση πολιτικής της εταιρίας και την προετοιμάζει για καταστάσεις που αλλιώς δεν θα μπορούσαν να αποφευχθούν.

Καλό είναι δε, να προτιμούνται περισσότεροι του ενός, προμηθευτές, για να έχει η εταιρία την δυνατότητα ευελιξίας και εναλλακτικών λύσεων σε περίπτωση που η συνεργασία με κάποιον από τους προμηθευτές δεν «καρποφορήσει».

Σχετικά με τις υπηρεσίες που προσφέρονται σε νεοσύστατες επιχειρήσεις, η γκάμα αυξάνεται, και σε σχέση με τα πρόσωπα και με τον αριθμό των υπηρεσιών που παρέχονται. Μια καίρια θέση, που η επιλογή χρειάζεται να είναι εξαιρετικά προσεκτική, είναι αυτή του λογιστή. Για ευνόητους λόγους ο λογιστής θα πρέπει να είναι κάποιος άνθρωπος εμπιστοσύνης, συγγενής ή ίσως φίλος, ο οποίος θα εγγυηθεί για την ομαλή κατάσταση του εταιρικού κεφαλαίου. Εκτός του λογιστή, όμως, υπάρχουν και άλλες παροχές υπηρεσιών όπως οι σύμβουλοι επιχειρήσεων και οι διαφημιστές τους οποίους ο εκάστοτε ενδιαφερόμενος θα πρέπει να επιλέξει με βάση ερωτήματα όπως τα κάτωθι:

- Θα είναι μόνιμη ή μερική απασχόληση;
- Ποιους τομείς θα εξυπηρετούν;

## ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

### ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ – ΕΥΚΟΛΙΕΣ

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 6

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ (ΠΛΗΡΗ ΣΤΟΙΧΕΙΑ)			
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ			
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΧΩΡΩΝ			
ΤΡΟΠΟΣ ΚΤΗΣΗΣ			
ΜΕΤΑΤΡΟΠΕΣ - ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ			
ΤΩΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	ΑΞΙΑ	ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΕΙΣ	ΠΡΟΫΠ/ΣΜΟΣ

## ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

### ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 7

<b>ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΥΛΙΚΑ</b>			
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΠΛΩΝ & ΥΛΙΚΩΝ	ΑΞΙΑ	ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΕΠΙΠΛΑ & ΣΚΕΥΗ	ΠΡΟΫΠ/ΣΜΟΣ
ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ			

<b>ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΜΑΤΑ</b>			
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΥΠΑΡΧΟΝΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	ΑΞΙΑ	ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΕΠΙΠΛΑ & ΣΚΕΥΗ	ΠΡΟΫΠ/ΣΜΟΣ
ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ			

**ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ****ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ****ΠΙΝΑΚΑΣ 8**

<b>ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ – ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ</b>					
<b>ΠΡΟΪΟΝΤΑ/ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</b>	<b>ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ</b>	<b>ΠΟΣΟΤΗΣ</b>	<b>ΕΥΡΩ</b>	<b>ΟΡΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ</b>	<b>ΣΧΟΛΙΑ</b>

<b>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ - ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ</b>		
<b>ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ / ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ</b>	<b>ΕΙΔΟΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ</b>	<b>ΠΟΣΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΕΙΝΑΙ Η ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Πολύ σημαντικό ρόλο στην κάθε επιχείρηση, παίζει η ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού της. Ο ανθρώπινος παράγοντας μπορεί να διακριθεί από διάφορα χαρακτηριστικά του όπως οι γνώσεις του, η εργατικότητα του, καθώς και η αποφασιστικότητα στις αποφάσεις τους, όταν κρίνονται σημαντικά ζητήματα για την πορεία της επιχείρησης.

Καλό είναι λοιπόν όσοι ασχολούνται με την δημιουργία ή την μελέτη του επιχειρηματικού σχεδίου, να αξιολογούν και την ποιότητα του εργατικού δυναμικού της επιχείρησης. Για τις ειδικότητες που ήδη υπάρχουν στην επιχείρηση, χρειάζεται μια απλή επανεξέταση της αποδοτικότητάς τους. Ξεχωριστά όμως από αυτό, η εταιρία ίσως να χρειάζεται μια επανεξέταση για τις ανάγκες της εταιρίας σε ειδικότητες για να συνεχίσει η εταιρία την επιτυχημένη πορεία της.

### **5.1 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ-ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Όπως είναι φυσικό ο κίνδυνος για τη διαφορά μεταξύ αρμοδιοτήτων και ικανοτήτων ενός υπαλλήλου, θα ελλοχεύει πάντα. Για παράδειγμα ένας καλός εργάτης/υπάλληλος έχει μεγάλη διαφορά με ένα στέλεχος/manager. Έτσι ένας άξιος πωλητής δεν θα είναι απαραίτητα καλός αν του ανατεθούν τα καθήκοντα ενός διευθυντή πωλήσεων. Αντίστοιχα, ένας καλός τεχνικός επιπλοποιός δεν γίνεται καλός τεχνικός προϊστάμενος.

Για τους παραπάνω λόγους, πρέπει κάποιος να αναλάβει την ευθύνη να κατανείμει τις εργασίες και τις αρμοδιότητες μέσα στην επιχείρηση. Επίσης είναι αυτός που θα απονείμει τους ρόλους και τους τίτλους.

Πολύ εύκολα κάποιος, θα μπορούσε να παρομοιάσει την επιχείρηση με μια καλοκουρδισμένη ορχήστρα. Όπως η ορχήστρα έχει την απαίτηση, από τους μουσικούς που την αποτελούν, να είναι κουρδισμένοι σωστά για να παράγουν τον επιθυμητό ήχο, έτσι και τα μέλη μιας επιχείρησης πρέπει να συνεργάζονται αρμονικά ώστε να φέρουν σε πέρας τους στόχους. Επίσης, όπως ο μαέστρος στην ορχήστρα μοιράζει τους ρόλους για το τι όργανο θα παίξει ο κάθε μουσικός, έτσι και το στέλεχος αυτό που αναλαμβάνει τον αντίστοιχο ρόλο, θα πρέπει να καθοδηγήσει το έργο της ομάδας. Όταν το κάθε μέλος ξεχωριστά, κάνει τη δουλειά του σωστά το αποτέλεσμα είναι θαυμάσιο.

Τα παρακάτω ερωτήματα διευκολύνουν στον καθορισμό των ρόλων :

- Ποιος θα κάνει τις προσλήψεις;
- Ποιος θα θέσει τους όρους, ποιοτικούς και ποσοτικούς, το αναγκαίο προσωπικό (δηλαδή πόσα και τι είδους άτομα χρειάζονται);
- Τι εμπειρίες θα έχει αυτός και οι άλλοι προϊστάμενοι/διευθυντές ώστε να μπορούν να κατευθύνουν το προσωπικό;

Ο πίνακας 9 βοηθά στο να απαντηθούν όλα αυτά τα ερωτήματα. Η πληρότητα της συμπλήρωσής του βοηθά το επιχειρηματικό στέλεχος να έχει μια καλή εικόνα του εργατικού δυναμικού που απασχολεί ή που χρειάζεται να απασχολήσει. Όλα αυτά τα ερωτήματα διευκολύνουν τον επιχειρηματία να πάρει αποφάσεις σημαντικές για την βιωσιμότητα και την πορεία της εταιρίας. Αποφάσεις όπως κάποιες πιθανές αλλαγές στις θέσεις εργασίας ή ακόμα και την πρόσληψη νέου και πιο ικανού προσωπικού. Άλλα ζητήματα που προκύπτουν από αυτά τα ερωτήματα είναι η πιθανή προώθηση των πιο αξιόλογων και ικανών εργαζομένων, καθώς και η προβολή κινήτρων για να επιζητήσει την αύξηση στην παραγωγικότητα, των πωλήσεων και κατά λογικό επακόλουθο την



αύξηση των μισθών. Τέλος η απόφαση της ανακατανομής του προσωπικού με την προοπτική της καλύτερης απόδοσης.

Οι πίνακες αυτοί βοηθούν τον επιχειρηματία στην περιγραφή των θέσεων εργασίας. Έτσι αποφασίζει πόσους συνεργάτες χρειάζεται, πώς αυτοί θα αμείβονται, τι καθήκοντα και τι αρμοδιότητες θα έχουν καθώς και τι ικανότητες θα εμφανίσουν στην πορεία.

Υπάρχει η περίπτωση ανάγκης για την επιχείρηση να συνεργαστεί με κάποιον εξειδικευμένο για να επιλύσει κάποιο ιδιαίτερο ζήτημα της επιχείρησης. Σε αυτήν τη περίπτωση καλό είναι να σκεφτεί ο επιχειρηματίας αν χρειάζεται να προσλάβει κάποιον ο οποίος θα εργάζεται full time (πλήρες ωράριο απασχόλησης) ή αν θα ήταν καλύτερο να συνεργαστεί με κάποιον θα είναι ειδικός στη βάση έργου. Αυτό προτείνεται διότι υπάρχει η περίπτωση να μην ανταποκρίνεται ο ειδικός στις προσδοκίες του επιχειρηματία. Έτσι θα έχει την δυνατότητα να διακόψει τη συνεργασία μαζί του και να προτιμήσει κάποιον άλλον στη θέση.

## ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9

ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ				
ΤΙΤΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΚΥΡΙΕΣ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ	ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ	ΑΜΟΙΒΗ	
			ΗΜΕΡΗΣΙΑ	ΜΗΝΙΑΙΑ

### ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ : ΠΟΛΙΤΙΚΗ – ΚΙΝΗΤΡΑ

ΩΡΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΙΑΚΟΠΩΝ

ΑΠΟΔΟΣΗ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΩΝ / ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ/ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

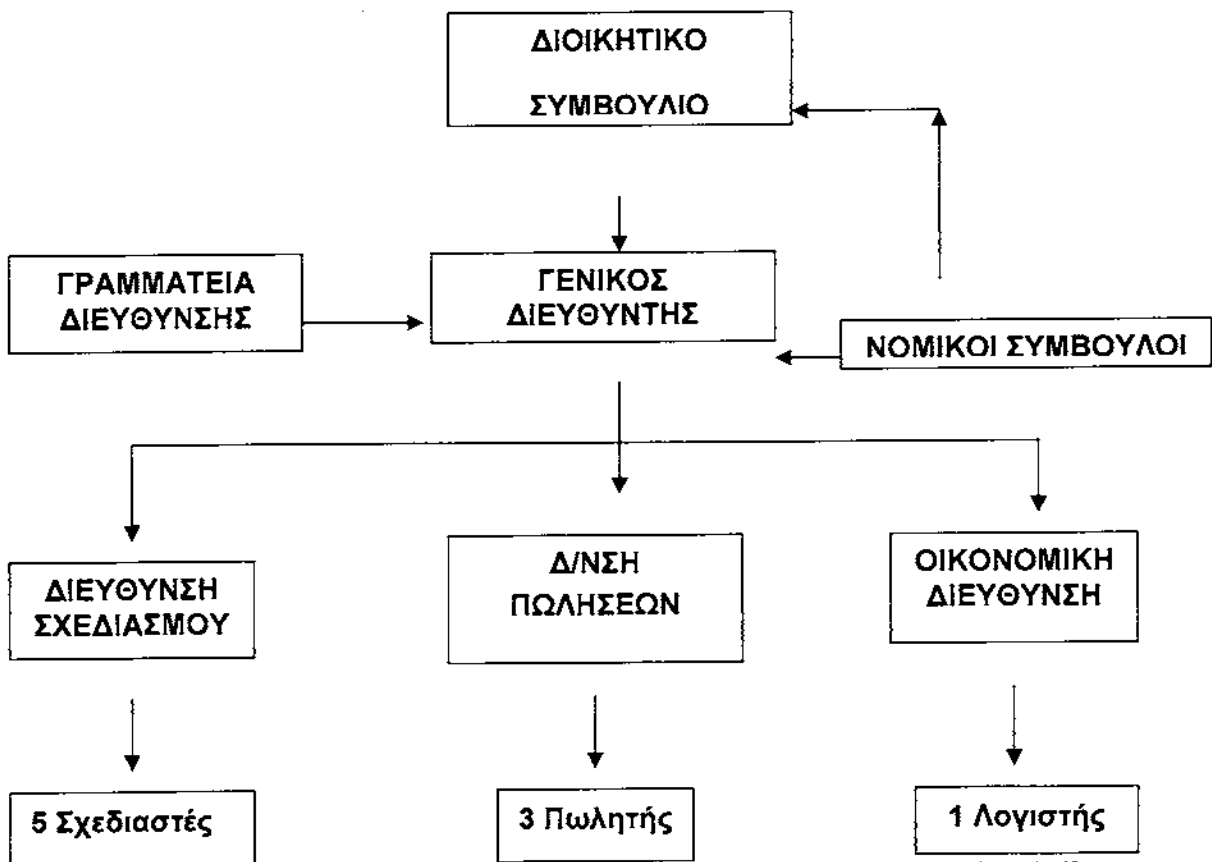
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ / ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΙΜΗΤΡΩΝ (Bonus κ.λπ.)

## 5.2 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ

Η επιτυχημένη πορεία μιας επιχείρησης, από τη πιο μικρή μέχρι τη πιο μεγάλη, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το ανθρώπινο δυναμικό που την απαρτίζει. Έτσι λοιπόν, αφού καταγραφούν τα στοιχεία του προσωπικού, θα πρέπει να συνταχθεί το οργανόγραμμα, η δομή δηλαδή (παραγωγική και διοικητική) και η ιεραρχία της επιχείρησης. Ένα ενδεικτικό οργανόγραμμα μιας επιχείρησης είναι το εξής :

**Οργανόγραμμα Διάρθρωσης Λειτουργικής Δομής**



Με αυτό το τρόπο λοιπόν προσδιορίζονται και γίνονται κατανοητά τα όρια ευθύνης κάθε εργαζόμενου και οι δυνατότητες συνεργασίας μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης.

Επιπλέον, παράλληλα με τη σύνταξη του οργανογράμματος, θα πρέπει να περιγραφεί και η νομική μορφή της εταιρίας. Έτσι, ειδικότερα αν πρόκειται για νέα επιχείρηση, θα πρέπει, με τη βοήθεια του νομικού και οικονομικού συμβούλου, να διευκρινιστεί ποια νομική μορφή είναι η καλύτερη καταγράφοντας τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα κάθε εναλλακτικής λύσης.

Σαν αποτέλεσμα ο επιχειρηματίας θα μπορέσει να απαντήσει στα εξής ερωτήματα:

- Ποιος είναι ο ρόλος του στην επιχείρηση;
- Ποιοι θα αποτελούν το Διοικητικό συμβούλιο (αν αυτό επιβάλεται από τη νομοθεσία); Θα είναι άτομα με άμεση ανάμειξη στη λειτουργία της επιχείρησης;
- Ποιος θα είναι οι αρμοδιότητές του και ποιες των συνεργατών του;
- Είναι αναγκαία η συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες; Αν ναι σε ποια βάση θα γίνουν;

Γίνεται λοιπόν κατανοητό ότι για να ξεκινήσει ο επιχειρηματίας μια καινούρια επιχειρηματική προσπάθεια, θα πρέπει να επιλέξει προσεκτικά τους συνεργάτες του και το ανθρώπινο δυναμικό που θα χρησιμοποιήσει τόσο για τη παραγωγή όσο και για τη διοίκηση. Επιπλέον θα πρέπει να οργανώσει και να κάνει διακριτές τις αρμοδιότητες του κάθε εργαζόμενου, ώστε να αναγνωρίζετε το μερίδιο ευθύνης του. Έτσι θα μπορεί να διοικεί καλύτερα και να κατανείμει σωστά το πλάνο του και το όραμα του για την επιχείρηση, σε κάθε έναν

ξεχωριστά, έχοντας σαν αποτέλεσμα τη συνεχή πρόοδο και ανάπτυξη της δουλειάς του, αφού κάθε εργασία θα ανατείνεται σε εξειδικευμένο προσωπικό.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (FINANCIAL PLAN)**

Σε αυτό το κομμάτι του επιχειρηματικού σχεδίου ασχολούμαστε με τα οικονομικά δεδομένα της επιχείρησης, τα οποία μας βοηθούν στο να κατανοήσουμε τα κέρδη και το κόστος που προσδοκούμε, καθώς και τις αλλαγές που μπορούν να γίνουν. Στην ουσία αποτελεί έναν προϋπολογισμό για τα επόμενα χρόνια (τουλάχιστον τρία έτη) και παρουσίαση του ισολογισμού των τελευταίων 3-5 ετών.

Το οικονομικό σχέδιο αποκτά ιδιαίτερη σημασία αφού βοηθά τον επιχειρηματία στην εξασφάλιση χρηματοδότησης. Οι τράπεζες και τα άλλα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα έχουν ανάγκη από το αίσθημα της σιγουριάς που τους δίνει η γνώση ότι ο επιχειρηματίας ξέρει ακριβώς πού είναι και ποιες οι προοπτικές της επιχείρησης του.

Επίσης πληροφορεί για τα επενδυτικά κεφάλαια και το κεφάλαιο κίνησης που θα χρειαστεί ο επιχειρηματίας για το επιχειρηματικό του εγχείρημα, τότε θα το χρειαστεί και με ποιο τρόπο θα το αποκτήσει.

Η προετοιμασία του οικονομικού σχεδίου προϋποθέτει τη γνώση για την αβεβαιότητα της επένδυσης. Επομένως, καθίσταται δυνατό να προετοιμαστούν τρία διαφορετικά σενάρια: ένα αισιόδοξο, ένα ρεαλιστικό και ένα απαισιόδοξο. Τα διαφορετικά στοιχεία κέρδους και δαπανών που θα παρουσιάζονται στα σενάρια, δείχνουν και τον ανάλογο βαθμό ρίσκου που προβλέπεται. Έτσι ο επιχειρηματίας θα είναι σε θέση να χαράξει την κατάλληλη στρατηγική που θα ακολουθηθεί.

### **6.1 ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

Στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις ο επιχειρηματίας είναι συνήθως αυτός που κατέχει και διαχειρίζεται τα κεφάλαια της επιχείρησης. Είναι λογικό λοιπόν να

απαιτείται η καταγραφή και παρουσίαση των προσωπικών οικονομικών του στοιχείων. Επιπλέον, πολλές εταιρείες είναι νομικά πρόσωπα με πολλούς εταίρους και επομένως αποτελούν ξεχωριστή οικονομική οντότητα από αυτή του επιχειρηματία. Έτσι η παρουσίαση αυτή κρίνεται αναγκαία. Ο πίνακας 10 μας δείχνει μια ενδεικτική παρουσίαση αυτών των στοιχείων.

**ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ****ΠΙΝΑΚΑΣ 10**

<b>ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>		
<b>ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>	<b>ΛΕΙΑ</b>	<b>ΣΧΟΛΙΟ</b>
ΚΙΝΗΤΑ		
ΑΚΙΝΗΤΑ		
ΣΥΝΟΛΟ		
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ		
ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ		
ΣΥΝΟΛΟ		
ΣΥΝΟΛΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ		

<b>ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΔΙΑΒΙΩΣΗΣ</b>		
<b>ΕΞΟΔΑ</b>	<b>ΜΗΝΙΑΙΟ ΚΟΣΤΟΣ</b>	<b>ΣΧΟΛΙΑ</b>
ΕΞΟΔΑ ΣΠΙΤΙΟΥ		
ΔΙΑΤΡΟΦΗ		
ΕΝΔΥΣΗ - ΥΠΟΔΗΣΗ		
ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ		
ΔΑΝΕΙΑ		
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ		
ΦΟΡΟΙ		
ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ		
ΔΙΑΣΚΕΔΑΣΗ		
ΑΛΛΑ		
ΣΥΝΟΛΟ		



Σημαντικό επίσης είναι, πριν ο επιχειρηματίας προχωρήσει στη λειτουργία της επιχείρησης να απαντήσει στα παρακάτω ερωτήματα:

- Πόσο κεφάλαιο μπορείτε να επενδύσετε στην επιχείρησή σας;
- Από ποιές πηγές θα προέρχεται το κεφάλαιο αυτό;
- Μπορείτε να υποστηρίξετε την επένδυσή σας;
- Χρειάζεστε δάνεια έναντι υποθήκης;
- Ποια είναι τα έξοδά σας (και της οικογένειας) ανά μήνα;
- Είστε ικανοποιημένος οικονομικά από τη μέχρι τώρα εργασία σας;
- Προβλέπετε να κερδίζετε τουλάχιστον τα ίδια χρηματικά ποσά από τη νέα εργασία σας με αυτά που κερδίζατε μέχρι τώρα;

Ακόμα ο επιχειρηματίας θα πρέπει να αναλογιστεί το γεγονός ότι δε πρέπει να θυσιάζει όλες τις οικονομίες του ή απολαβές του για χάριν της επιχείρησης και εις βάρος της προσωπικής του ζωής, αφού υπάρχουν και άλλοι τρόποι κάλυψης και ενίσχυσης των οικονομικών αναγκών της επιχείρησης. Π.χ. οι ανάγκες για εξοπλισμό, κτίρια κλπ. μπορούν να καλυφθούν με ένα δάνειο και όχι με δικά σας μετρητά, τα οποία είναι προτιμώτερο να καλύψουν το κεφάλαιο κίνησης της επιχείρησης για τις τρέχουσες ανάγκες ειδικά στην αρχή της λειτουργίας της που είναι η πιο κρίσιμη περίοδος για τη βιωσιμότητά της.

## **6.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

### **6.2.1 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ**

Ο πίνακας 11 που παρατίθεται παρακάτω μπορεί να μας βοηθήσει να συντάξουμε τον ισολογισμό της επιχείρησης. Καλό θα ήταν επίσης να συντάξουμε, όπως είπαμε και σε προηγούμενο κεφάλαιο τρία σενάρια: ένα

αισιόδοξο, ένα απαισιόδοξο και ένα ρεαλιστικό. Αυτή λοιπόν η κίνηση θα σας βοηθήσει όσον αφορά το κομμάτι των πωλήσεων.

## ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

### ΠΙΝΑΚΑΣ 11

ΑΙΣΙΟΔΟΞΟ     ΡΕΑΛΙΣΤΙΚΟ     ΑΠΑΙΣΙΟΔΟΞΟ

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	ΕΤΟΣ 1 <sup>ο</sup>		ΕΤΟΣ 2 <sup>ο</sup>		ΕΤΟΣ 3 <sup>ο</sup>	
	ΕΥΡΩ	%	ΕΥΡΩ	%	ΕΥΡΩ	%
ΠΩΛΗΣΕΙΣ (Α)						
- ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ (Β)						
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ (Γ)						
ΕΞΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ						
ΜΙΣΘΟΙ						
ΕΝΟΙΚΙΟ						
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (ΔΕΗ- ΟΤΕ κ.λπ.)						
ΕΠΙΣΚΕΥΕΣ & ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ						
ΤΟΚΟΙ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΤΡΑΠΕΖΗΣ						
ΔΟΣΕΙΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ						

ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ						
ΕΞΟΔΑ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ						
ΠΡΟΒΟΛΗ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗ						
ΕΞΟΔΑ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ ΝΟΜΙΚΩΝ						
ΦΟΡΟΙ ΚΑΙ ΑΔΕΙΕΣ						
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ						
ΕΞΟΔΑ ΤΑΞΙΔΙΩΝ						
ΑΛΛΑ						
ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ						
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ						
ΦΟΡΟΙ ΠΛΗΡΩΤΕΟΙ						
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ						

Όσον αφορά το κόστος των πωλήσεων, ποικίλει ανάλογα με τη παραγωγή και τις πωλήσεις. Π.χ. στη πώληση το κόστος είναι η τιμή αγοράς του προϊόντος, ενώ στη παραγωγή το κόστος αποτελείται από τη τιμή αγοράς των πρώτων υλών, την εργασία, τα λειτουργικά έξοδα κλπ., και είναι ελαστικό ανάλογα με τις πωλήσεις. Σε αυτό το κόστος πρέπει να προσθέσουμε ακόμα και τα μεταβλητά κόστη όπως:

- Προβολή
- Διαφήμιση
- Προώθηση
- Διακόσμηση
- Προμήθειες
- Επενδύσεις
- Επιστροφές
- Προσφορές
- Εκπτώσεις
- Δημόσιες σχέσεις κ.α.

Όλα τα παραπάνω, όπως είναι λογικό, πρέπει να αναφερθούν στο πίνακα.

Κατόπιν, σημειώνουμε τα σταθερά-πάγια και διοικητικά έξοδα:

- Μισθοί προσωπικού
- Ενοίκια
- Ηλεκτρικό
- Νερό
- Τηλέφωνα
- Λογιστήριο

Ακόμα πρέπει να υπολογιστούν ό,τι επιπλέον έξοδα νομίζετε ότι θα προκύψουν στη διάρκεια κατάρτισης του προϋπολογισμού και του ισολογισμού, όπως:

- Τόκοι
- Αποσβέσεις
- Φόροι
- Αγορά ή μίσθωση αυτοκινήτων κ.α.

### **6.2.2 ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΡΟΗΣ ΜΕΤΡΗΤΩΝ**

Ο προϋπολογισμός και η απεικόνιση της ρευστότητας της επιχείρησης (για ένα τουλάχιστον χρόνο), δηλαδή η δυνατότητα της επιχείρησης να καλύψει τα έξοδα της, αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα οικονομικά στοιχεία για αυτή. Είναι ενδεικτικό ότι πολλές επιχειρήσεις χρεωκόπησαν επειδή έκαναν κακό υπολογισμό των αναγκών και της ρευστότητάς τους. Επίσης, έχει παρατηρηθεί το φαινόμενο, μετρητά που υπολογίζεται ότι θα εισρεύσουν στο ταμείο της επιχείρησης μια δεδομένη στιγμή, π.χ. το τρέχοντα μήνα, να εισρέουν αργότερα ή νωρίτερα. Έτσι λοιπόν η απεικόνιση της εισροής των μετρητών-εισπράξεων αποκτά βαρύνουσα σημασία, ειδικότερα εάν κάποιος τρίτος, για παράδειγμα μια τράπεζα ή ένας επενδυτής, θέλει να έχει μια πλήρη εικόνα για την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης.

Σκοπός, επομένως, του προϋπολογισμού της εισροής μετρητών είναι να καταγραφούν τα μετρητά που αναμένονται κάθε μήνα από πωλήσεις, εξοφλήσεις τιμολογίων, επενδύσεις κλπ., ώστε να καλυφθούν τα έξοδα της επιχείρησης (σε πρώτο στάδιο τα σταθερά, όπως μισθοί, ενοίκια, φόροι, δόσεις, ασφάλιστρα κ.α., που είναι ήδη γνωστά).

Η διαφορά που θα προκύψει, θετική (πλεόνασμα) ή αρνητική (έλλειμα), θα βοηθήσει στη περαιτέρω στρατηγική που θα ακολουθηθεί και στο καλύτερο προγραμματισμό των κινήσεων της επιχείρησης. Για παράδειγμα, εάν υπάρχει πλεόνασμα, ο επιχειρηματίας θα είναι σε θέση να προχωρήσει σε νέες επενδύσεις ώστε να βελτιώσει τόσο τη διαδικασία παραγωγής ή τη παροχή υπηρεσιών του, όσο και τη θέση του στην αγορά και τον ανταγωνισμό. Σε αντίθετη περίπτωση, εάν δηλαδή παρουσιαστεί έλλειμα, τότε ο επιχειρηματίας θα πρέπει να προβεί στις κατάλληλες ενέργειες για να καλύψει τα έξοδα που βαρύνουν την επιχείρηση, όπως είναι η έκδοση δανείων ή η αλλαγή της τιμολογιακής πολιτικής, ώστε να αποκτήσει περισσότερα έσοδα.

Ο πίνακας 12 που ακολουθεί βοηθά στη καταγραφή και απεικόνιση των αναγκών της επιχείρησης για κάθε μήνα του έτους.

# ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

## ΠΙΝΑΚΑΣ 12

ΑΙΣΙΟΔΟΞΟ     ΡΕΑΛΙΣΤΙΚΟ     ΑΠΑΙΣΙΟΔΟΞΟ

ΕΙΔΟΣ	ΜΗΝΑΣ 1ος	ΜΗΝΑΣ 2ος	ΜΗΝΑΣ 3ος	ΜΗΝΑΣ 4ος	ΜΗΝΑΣ 5ος	ΜΗΝΑΣ 6ος
ΜΕΤΡΗΤΑ (ΑΠΟΔΕΙΞΕΙΣ)						
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΜΕΤΡΗΤΑ						
ΕΙΣΡΟΕΣ						
ΜΕΤΡΗΤΑ ΑΠΟ ΟΦΕΙΛΕΣ						
ΑΛΛΑ						
ΣΥΝΟΛΟ						
<b>ΕΚΡΟΗ ΜΕΤΡΗΤΩΝ</b>						
ΕΝΟΙΚΙΟ						
ΕΡΓΑΣΙΑ						
ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ						
ΥΛΙΚΑ						
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ						
ΔΑΝΕΙΑ						
ΕΞΟΔΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ						
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ						
ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΑΠΟΛΑΥΣΕΙΣ						
ΑΛΛΕΣ ΑΓΟΡΕΣ						
ΣΥΝΟΛΟ						
ΚΑΘΑΡΑ ΜΕΤΡΗΤΑ (ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ – ΕΛΛΕΙΜΑ)						
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΘΕΣΗ						

ΣΗΜ. :  Τσεκάρετε αυτό το σχέδιο που εσείς θεωρείτε καλύτερο και πιο πραγματικό. Εναλλακτικά μπορείτε να φτιάξετε 3 προϋπολογισμούς, ένα για κάθε σενάριο : αισιόδοξο – ρεαλιστικό - απαισιόδοξο



## ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ

### ΠΙΝΑΚΑΣ 12

(...συνέχεια)

ΑΙΣΙΟΔΟΞΟ     ΡΕΑΛΙΣΤΙΚΟ     ΑΠΑΙΣΙΟΔΟΞΟ

ΕΙΔΟΣ	ΜΗΝΑΣ 7ος	ΜΗΝΑΣ 8ος	ΜΗΝΑΣ 9ος	ΜΗΝΑΣ 10ος	ΜΗΝΑΣ 11ος	ΜΗΝΑΣ 12ος
ΜΕΤΡΗΤΑ (ΑΠΟΔΕΙΞΕΙΣ)						
ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΜΕΤΡΗΤΑ						
ΕΙΣΡΟΕΣ						
ΜΕΤΡΗΤΑ ΑΠΟ ΟΦΕΙΛΕΣ						
ΑΛΛΑ						
ΣΥΝΟΛΟ						
ΕΚΡΟΗ ΜΕΤΡΗΤΩΝ						
ΕΝΟΙΚΙΟ						
ΕΡΓΑΣΙΑ						
ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ						
ΥΛΙΚΑ						
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ						
ΔΑΝΕΙΑ						
ΕΞΟΔΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ						
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ						
ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΑΠΟΛΑΥΣΕΙΣ						
ΑΛΛΕΣ ΑΓΟΡΕΣ						

ΣΥΝΟΛΟ						
ΚΑΘΑΡΑ ΜΕΤΡΗΤΑ (ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ – ΕΛΛΕΙΜΑ)						
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΘΕΣΗ						

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

### 7.1 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ – ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ

Η στατιστική μπορεί να βοηθήσει στη μέτρηση των αποτελεσμάτων της επιχείρησης σε σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον, ώστε να καταστεί δυνατή η σύγκριση ανάμεσα στην ανάπτυξη της επιχείρησης σε σχέση με το κλάδο, τα κέρδη, τα έξοδα κλπ. και πάντα με βάση τον ανταγωνισμό.

Ο πίνακας 13 που ακολουθεί συγκρίνει τις πωλήσεις ανά μήνα του τρέχοντος έτους με αυτόν του προηγούμενου. Έτσι παρατηρούμε αν υπάρχει βελτίωση, καθώς και το ποσοστό αυτής.

## ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

### ΠΙΝΑΚΑΣ 13

<b>ΠΩΛΗΣΕΙΣ – ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΟΥ ΜΗΝΑ</b>			
	<b>ΤΡΕΧΟΝ ΕΤΟΣ</b>	<b>ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΟ ΕΤΟΣ</b>	<b>ΜΕΤΑΒΟΛΗ</b>
ΜΗΝΑΣ 1ος			
ΜΗΝΑΣ 2ος			
ΜΗΝΑΣ 3ος			
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ 1<sup>ου</sup> ΤΡΙΜΗΝΟΥ</b>			
ΜΗΝΑΣ 4ος			
ΜΗΝΑΣ 5ος			
ΜΗΝΑΣ 6ος			
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ 2<sup>ου</sup> ΤΡΙΜΗΝΟΥ</b>			
ΜΗΝΑΣ 7ος			
ΜΗΝΑΣ 8ος			
ΜΗΝΑΣ 9ος			
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ 3<sup>ου</sup> ΤΡΙΜΗΝΟΥ</b>			
ΜΗΝΑΣ 10ος			
ΜΗΝΑΣ 11ος			
ΜΗΝΑΣ 12ος			
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ 4<sup>ου</sup> ΤΡΙΜΗΝΟΥ</b>			
<b>ΕΤΗΣΙΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>			

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ) :

Επιπλέον, με τη τεχνική στατιστικών προβλέψεων, μπορούμε να καταλήξουμε σε συμπεράσματα για τη μελλοντική εξέλιξη ενός οικονομικού μεγέθους (π.χ. ύψος πωλήσεων, κέρδος, κατανάλωση κλπ.), βασιζόμενοι σε στατιστικές μετρήσεις του παρελθόντος. Υποθέτουμε δηλαδή ότι το μέλλον αποτελεί επέκταση του παρελθόντος. Έτσι, τροποποιώντας κατάλληλα τα στατιστικά δεδομένα του παρελθόντος, φθάνουμε με κάποια πιθανότητα σε πρόβλεψη του μέλλοντος. Η κύρια τεχνική αυτής της μεθόδου είναι η ανάλυση των στατιστικών χρονολογικών σειρών, δηλαδή το σύνολο των παρατηρήσεων, που λαμβάνονται κατά ορισμένες χρονικές στιγμές ή περιόδους και ισαπέχουν, συνήθως, μεταξύ τους. Αυτές της πληροφορίες μπορούμε να τις πάρουμε από τη Στατιστική Υπηρεσία, τα επιμελητήρια κλπ.

Σαν αποτέλεσμα ο προγραμματισμός των κινήσεων της επιχείρησης καθίσταται πιο εύκολος, αφού ο επιχειρηματίας αποκτά μια εικόνα για τη δραστηριότητα που μπορεί να υπάρξει στην αγορά στο μέλλον.

## **7.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΙΘΑΝΩΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ**

Η ανάλυση των πιθανών μελλοντικών προβλημάτων βρίσκει τον επιχειρηματία έτοιμο να αντιμετωπίσει μια κρίση στην αγορά. Έτσι, μπορεί να σχεδιάσει πιθανές λύσεις ώστε να αντιμετωπίσει αυτά τα προβλήματα.

Στο πίνακα 14 που ακολουθεί, μπορεί να γίνει μια καταγραφή των πιθανών αυτών προβλημάτων, των συνεπειών που μπορούν να επιφέρουν στην επιχείρηση, των ρίσκων που υπεισέρχονται, καθώς και των προληπτικών μέτρων που είναι διατεθειμένος ο επιχειρηματίας να λάβει. Με αυτό το τρόπο λοιπόν, η επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει πλεονέκτημα στην αγορά, σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

## ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΙΘΑΝΩΝ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 14

ΠΙΘΑΝΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ	ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ	ΡΙΣΚΑ	ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΑ ΜΕΤΡΑ	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ
Α)				
Β)				
Γ)				
Δ)				
Ε)				
ΣΤ')				
Ζ)				
Η)				
Θ)				
ΙΑ)				

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ  
της

**Α. Ανδριανάκος Α.Ε.**



Ελληνική Εταιρεία Διαδικτύου

Διεύθυνση: Πετροπόλεως 48, Αθήνα

Τηλέφωνο: 2105065002

Fax: 2105060089

E-mail: [info@eled.gr](mailto:info@eled.gr)

Ιστοσελίδα: [www.eled.gr](http://www.eled.gr)

Γενικός Διευθυντής/Ιδιοκτήτης: Α. Ανδριανάκος

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. **Executive Summary**
2. **Ιδιοκτησία / Ιστορικά στοιχεία**
3. **Προϊόντα / Υπηρεσίες**
4. **Αγορά**
  - 4.1. Κλάδος
  - 4.2. Ανταγωνισμός
  - 4.3. Τοποθέτηση στην αγορά
5. **Διοίκηση / Ανθρώπινο Δυναμικό**
6. **Προώθηση προϊόντων/υπηρεσιών**
7. **Οικονομικά στοιχεία**
  - 7.1 Προϋπολογισμός επένδυσης
  - 7.2 Κόστος Λειτουργίας
    - 7.2.1. Αμοιβές προσωπικού
    - 7.2.2. Δαπάνες ενοικίου
    - 7.2.3. Δαπάνες λειτουργικών εξόδων
    - 7.2.4. Δαπάνες προβολής και διαφήμισης
    - 7.2.5. Απρόβλεπτα έξοδα
  - 7.3. Προβλέψεις πωλήσεων
  - 7.4. Προϋπολογισμός εσόδων και δαπανών
  - 7.5 Ισολογισμός
  - 7.6 Αποτελέσματα εκμετάλλευσης
8. **Παράρτημα**



## 1. Executive Summary

Το επιχειρηματικό σχέδιο έχει ως αντικείμενο να παρουσιάσει τις προϋποθέσεις και τις συνθήκες κάτω από τις οποίες είναι οικονομικά σκόπιμη και κοινωνικά ωφέλιμη η λειτουργία μίας νέας επιχείρησης με αντικείμενο τη παροχή υπηρεσιών Διαδικτύου. Το σχέδιο αυτό θα εξετάσει την κατάσταση που επικρατεί στην ελληνική αγορά παροχής υπηρεσιών Διαδικτύου και θα παρουσιάζει τη πορεία του κλάδου. Στη συνέχεια θα περιγράψει τη διαδικασία σχεδιασμού και λειτουργίας της επιχείρησης Α. Ανδριανάκος Α.Ε. (Ελληνική Εταιρεία Διαδικτύου) και τέλος θα παρουσιάσει την οικονομική και κοινωνική σκοπιμότητα μίας τέτοιας επένδυσης.

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 2006. Η έδρα της επιχείρησης βρίσκεται στην Αθήνα. Η επιχείρηση είναι Ανώνυμη Εταιρία και έχει μετόχους τέσσερα (4) άτομα που διαθέτουν μεγάλη εμπειρία στη διαφήμιση και προβολή επιχειρήσεων στο Διαδίκτυο .

Η επιχείρηση θα κατασκευάζει και αναπτύσσει ιστοσελίδες, οι οποίες θα χρησιμοποιούνται από επιχειρήσεις και φορείς που επιθυμούν να διαφημιστούν και να παρουσιάσουν τις δραστηριότητές τους μέσα από το Διαδίκτυο σε ηλεκτρονική μορφή. Η αποστολή της επιχείρησης είναι η ολοκληρωμένη παροχή υπηρεσιών Διαδικτύου.

Η τιμολογιακή πολιτική θα είναι ενιαία και θα χαρακτηρίζεται από την επιδίωξη να καθιερωθούμε σε ένα σχετικά νέο κλάδο, με μεγάλο όμως ανταγωνισμό. Έτσι, οι τιμές μας θα είναι αισθητά χαμηλότερες από τον ανταγωνισμό, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει μείωση στη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Στην Ελλάδα, σημαντική παρουσία στον τομέα της ηλεκτρονικής προβολής έχουν οι εταιρίες Globalstar και Atcom internet & multimedia s.a., με έδρα την Αθήνα.

Δυνητικοί πελάτες της επιχείρησής μας είναι οι επιχειρήσεις και οι φορείς που επιθυμούν να αποκτήσουν προβολή στο Διαδίκτυο ώστε να ενημερώνουν τους πελάτες τους για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν και θέλουν να πραγματοποιούν ηλεκτρονικές πωλήσεις μέσα από αυτό.

Δεδομένων των ειδικών προσεγγίσεων που πρέπει να υιοθετήσει η επιχείρηση για την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, έχει σχεδιάσει στρατηγικά να δραστηριοποιηθεί στην πώληση των υπηρεσιών της μέσω άμεσων πωλήσεων, καθώς και από συνεργασία με διαφημιστικές «κλασικού τύπου», δημιουργικά γραφεία κλπ.

## 2. Ιδιοκτησία – Ιστορικά στοιχεία

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 2005 από τον Α. Ανδριανάκο (επισυνάπτεται βιογραφικό σημείωμα στο παράρτημα) ο οποίος κατέχει το 55% του μετοχικού κεφαλαίου. Συνιδρυτές είναι η Μ. Ζαχίλα, η Β. Κώστα και η Ε. Νικολοπούλου με 15% του μετοχικού κεφαλαίου αντίστοιχα.

## 3. Προϊόντα / Υπηρεσίες

Τα προϊόντα / υπηρεσίες της Ελληνικής Εταιρείας Διαδικτύου είναι:

1. Κατασκευή και ανάπτυξη ιστοσελίδων
2. Φιλοξενία ιστοσελίδων
3. Κατοχύρωση ονομάτων ιστοσελίδων (domain)
4. Κατασκευή ηλεκτρονικών καταστημάτων
5. Προβολή ιστοσελίδας και τοποθέτηση στις μηχανές αναζήτησης
6. Κατασκευή διαφημιστικών banners
7. Σχεδιασμός εταιρικής ταυτότητας – έντυπη διαφήμιση

Αναλυτικότερα:

- **Κατασκευή και ανάπτυξη ιστοσελίδων**

Η Ελληνική Εταιρεία Διαδικτύου χρησιμοποιεί αυτόνομα ή σε συνδυασμό, τις κορυφαίες τεχνολογίες κατασκευής και ανάπτυξης ιστοσελίδων όπως PHP , ASP , HTML , FLASH κ.α.

Όλες οι ιστοσελίδες που κατασκευάζει χαρακτηρίζονται από:

- Υψηλή αισθητική

- Εύκολη πλοήγηση
- Γρήγορη αναζήτηση πληροφοριών

- **Φιλοξενία ιστοσελίδων**

Ανταποκρινόμενοι στις διαφορετικές απαιτήσεις και ανάγκες για τη φιλοξενία μιας ιστοσελίδας η Ελληνική Εταιρεία Διαδικτύου δημιούργησε τρία διαφορετικά πακέτα :

## I. BASIC

Απευθύνεται κυρίως σε μικρές επιχειρήσεις και ιδιώτες. Περιλαμβάνει:

- Φιλοξενία ιστοσελίδας σε χώρο 50 MB με 1 λογαριασμό e - mail (POP 3) χωρίς μηνιαίο ή ετήσιο όριο επισκεπτών.
- Στατιστικά στοιχεία επισκεψιμότητας πλήρως αναλυμένα διαθέσιμα 24/24h από το internet με ειδικό κωδικό.
- Απομακρυσμένη διαχείριση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (Web mail).
- Προώθηση της ιστοσελίδας σε μηχανές αναζήτησης και επαγγελματικούς καταλόγους στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

## II. BUSINESS

Απευθύνεται κυρίως σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις και περιλαμβάνει:

- Φιλοξενία ιστοσελίδας σε χώρο 100 MB με 10 λογαριασμούς e - mail (POP 3) χωρίς μηνιαίο ή ετήσιο όριο επισκεπτών
- Στατιστικά στοιχεία επισκεψιμότητας πλήρως αναλυμένα διαθέσιμα 24/24h από το internet με ειδικό κωδικό.
- Απομακρυσμένη διαχείριση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (Web Mail ).
- Προώθηση της ιστοσελίδας σε μηχανές αναζήτησης και επαγγελματικούς

καταλόγους στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

### III. PROFESSIONAL

Απευθύνεται κυρίως σε μεγάλες επιχειρήσεις και portal και περιλαμβάνει:

- Φιλοξενία ιστοσελίδας σε χώρο 200 MB με 100 λογαριασμούς e - mail (POP 3) χωρίς μηνιαίο ή ετήσιο όριο επισκεπτών.
- Στατιστικά στοιχεία επισκεψιμότητας πλήρως αναλυμένα διαθέσιμα 24/24h από το internet με ειδικό κωδικό.
- Απομακρυσμένη διαχείριση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (W eb M ail ).
- Προώθηση της ιστοσελίδας σε μηχανές αναζήτησης και επαγγελματικούς καταλόγους στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

- **Κατοχύρωση ονομάτων ιστοσελίδων (domain)**

Κατοχύρωση Ελληνικών ονομάτων (.gr, .com.gr, .net.gr, .org.gr, .edu.gr κ.α.) τόσο με Ελληνικούς χαρακτήρες π.χ. www .ελεδ. gr όσο και με Λατινικούς π.χ. www .eled . gr καθώς επίσης και Διεθνών ονομάτων (.com, .net, .org, .biz, .info, .edu, .tv κ.α.)

- **Κατασκευή ηλεκτρονικών καταστημάτων**

Σύγχρονα ηλεκτρονικά καταστήματα απ' όπου με ή χωρίς χρήση πιστωτικής κάρτας θα μπορούν να γίνονται παραγγελίες και ταυτόχρονα να γίνεται διαφήμιση των προϊόντων.

- **Προβολή ιστοσελίδας και τοποθέτηση στις μηχανές αναζήτησης**

Μελέτη και υλοποίηση προβολής της ιστοσελίδας ώστε να εξασφαλιστεί η μέγιστη απόδοση της παρουσίας της επιχείρησης στο διαδίκτυο. Η συνεργασία με τα μεγαλύτερα ελληνικά portals, εγγυάται την καλύτερη δυνατή προβολή, στο χαμηλότερο κόστος, ενώ παράλληλα γίνεται τοποθέτηση της ιστοσελίδας σε μηχανές αναζήτησης ( SEO ) και επαγγελματικούς καταλόγους της Ελλάδας και του εξωτερικού.

- **Κατασκευή διαφημιστικών banners**

Κατασκευή διαφημιστικών banners για την προώθηση της ιστοσελίδας σε άλλα sites και portals.

- **Σχεδιασμό εταιρικής ταυτότητας – έντυπη διαφήμιση**

Προκειμένου η Ελληνική Εταιρεία Διαδικτύου να παρέχει ολοκληρωμένες λύσεις (one stop service), αναλαμβάνει το σχεδιασμό της εταιρικής ταυτότητας τόσο στο διαδίκτυο όσο και σε οποιασδήποτε μορφής διαφήμιση και έντυπο.

#### 4. Αγορά

Η επιχείρηση δραστηριοποιείται στη παρόχη υπηρεσιών διαδικτύου και στην ολοκληρωμένη προβολή επιχειρήσεων μέσω αυτού.

Η παρουσία του Διαδικτύου στην Ελλάδα αρχίζει το 1984, όταν το πρώτο μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου φθάνει στο Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας, στην Κρήτη και ο ΟΤΕ εγκαινιάζει την επικοινωνία δεδομένων μεταγωγής πακέτων πληροφοριών (data packet switching) με το δίκτυο X25 Euronet. Η ανάπτυξη του Διαδικτύου παρουσιάζει μεγάλους ρυθμούς μόνο μετά το 1992. Από τότε παρουσιάζονται στην ελληνική αγορά πολλές επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες σύνδεσης με το Διαδίκτυο και επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες μέσα από το Διαδίκτυο.

Από την πλευρά της ζήτησης υπηρεσιών η ελληνική αγορά δεν παρουσιάζει τους ρυθμούς που παρατηρούνται στην Ευρώπη και κυρίως στην Αμερική. Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία<sup>1</sup> οι χρήστες του Διαδικτύου στη χώρα μας αυξήθηκαν φτάνοντας το 27,4% (1 στους 4).

Η προώθηση υπηρεσιών και προϊόντων μέσα από το διαδίκτυο έχει αναπτυχθεί σε μεγάλο βαθμό τα τελευταία 2-3 χρόνια. Οι χρήστες του διαδικτύου αποτελούν ένα συγκεκριμένο κοινό-στόχο, το οποίο έχει τη δική του συμπεριφορά και τις δικές του ανάγκες. Η εξατομίκευση του χρήστη έχει οδηγήσει ακόμα και στην εξατομίκευση των προωθητικών ενεργειών που απευθύνονται σε μεμονωμένους χρήστες.

Έτσι, μιλάμε για υπηρεσίες και προϊόντα εξειδικευμένων απαιτήσεων, είτε πρόκειται για επιχείρηση είτε για ιδιώτη, ενώ η εξατομίκευση του χρήστη – με

<sup>1</sup> Έρευνα του Παρατηρητηρίου για την Κοινωνία της Πληροφορίας

τη δημιουργία προσωπικών ιστοσελίδων ή προφίλ – έχει οδηγήσει ακόμα και στην εξατομίκευση των προωθητικών ενεργειών που απευθύνονται σε μεμονωμένους χρήστες. Παραδείγματα τέτοιων ενεργειών είναι η αποστολή προσωπικών επιστολών (e-mails) και οι έρευνες με σύντομα ερωτηματολόγια.

Το διαδικτυακό μάρκετινγκ, όπως θα μπορούσε να είναι η ελληνική μεταφορά του Internet Marketing, είναι ένας νέος χώρος επικοινωνίας, με ιδιαίτερα ευρηματικές μεθόδους προσέλκυσης καταναλωτών, οι οποίες στην πλειοψηφία τους είναι πρωτότυπες και απόλυτα προσαρμοσμένες στη φιλοσοφία της σύγχρονης ηλεκτρονικής εποχής.

#### **4.1. Κλάδος**

Σύμφωνα με τον επαγγελματικό κατάλογο του μεγαλύτερου ελληνικού portal in.gr, οι επιχειρήσεις κατασκευής και προώθησης ιστοσελίδων στην Ελλάδα ξεπερνούν τις 1000. Στη πραγματικότητα, αν εξαιρέσουμε φοιτητές, εταιρείες γραφικών τεχνών που συνεργάζονται με τρίτους για τις ανωτέρω υπηρεσίες κ.α., ο πραγματικός αριθμός θα πρέπει να είναι κοντά στις 400-500. Απ' αυτές, υπάρχουν περίπου 100 με πολλούς πελάτες και καλό όνομα στην αγορά, περίπου 100-150 που αναπτύσσονται, ενώ για τις υπόλοιπες δεν υπάρχει κάποια στοιχείο.

Από τις αρχές του 2005, πολλά προγράμματα επιδοτήσεων χρηματοδοτούμενα από την Ευρωπαϊκή Ένωση, ευνοούν την ανάπτυξη ιστοσελίδων για όλες σχεδόν τις επιχειρήσεις (ανεξαρτήτως τζίρου, μορφής κ.α.). Επίσης η ολοένα αυξανόμενη πρόσβαση σε ευρηζωνικά δίκτυα (DSL), σε συνδυασμό με τον ορθολογισμό των κοστολογίων σύνδεσης στο Ίντερνετ, επιτρέπει σε όλο και μεγαλύτερο αριθμό ανθρώπων να αναζητούν πληροφορίες μέσα από το διαδίκτυο.



Η σωστή χρήση του διαδικτύου αναμφισβήτητα αποτελεί πολύ χρήσιμο εργαλείο σχεδόν για το σύνολο των επιχειρήσεων. Αυτό αρχίζουν να το κατανοούν σταδιακά οι περισσότερες ελληνικές εταιρείες. Όχι μόνο με τη δημιουργία εταιρικής ιστοσελίδας αλλά και με πιο απλές κινήσεις όπως π.χ. με την όλο και μεγαλύτερη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Έτσι η προοπτική ανάπτυξης του κλάδου γίνεται αρκετά μεγάλη.

Όσον αφορά τους αυστηρά εποχικούς παράγοντες που επηρεάζουν το κλάδο θα μπορούσαμε να πούμε πως ελάχιστη κάμψη στις πωλήσεις παρουσιάζεται κατά τον Αύγουστο οπότε και οι περισσότερες επιχειρήσεις δε λειτουργούν ή υπολειτουργούν. Παρ' όλα αυτά η σωστή μελέτη των κινήσεων μπορεί να μετατρέψει ακόμα και το μήνα Αύγουστο σε δημιουργικό μήνα τόσο από άποψη πωλήσεων όσο και (κυρίως) από άποψη κατασκευής ιστοσελίδων και οργάνωσης. Ας μην ξεχνάμε πως υπάρχουν κατηγορίες επαγγελμάτων οι οποίες τους καλοκαιρινούς μήνες προετοιμάζονται για τον υπόλοιπο χρόνο π.χ. επαγγέλματα συναφή με την εκπαίδευση ή το χειμερινό τουρισμό.

Ένας παράγοντας, ο οποίος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη του κλάδου, είναι, όπως είναι λογικό, η τεχνολογία. Η αύξηση των δυνατοτήτων των ηλεκτρονικών υπολογιστών, τόσο σε υπολογιστική δύναμη όσο και στη ρεαλιστική απεικόνιση γραφικών έχει οδηγήσει στη συνεχή εξέλιξη των σχεδιαστικών προτύπων και μέσων, ενώ με την ολοένα αυξανόμενη χρήση ευρυζωνικών εφαρμογών στις τηλεπικοινωνίες τα τελευταία χρόνια (σύμφωνα με μετρήσεις της AGB Nielsen), έχει κάνει επιτακτική την ανάγκη για διαφημιστική προβολή των επιχειρήσεων στο διαδίκτυο.

## 4.2. Ανταγωνισμός

Οι κυριότεροι ανταγωνιστές είναι η Globalstar, η Atcom internet & multimedia s.a. και η Forthnet. Αναλυτικότερα:

### Globalstar (μερίδιο αγοράς 5-10%)

ΠΡΟΪΟΝΤΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ
1. Κατασκευή και ανάπτυξη ιστοσελίδων	<ul style="list-style-type: none"><li>• Τιμές</li><li>• Τοποθέτηση στις μηχανές αναζήτησης</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Εικαστικό</li></ul>
2. Φιλοξενία ιστοσελίδων		
3. Κατοχύρωση ονομάτων ιστοσελίδων (domain)		
4. Κατασκευή ηλεκτρονικών καταστημάτων		

**Atcom internet & multimedia s.a. (μερίδιο αγοράς 5-10%)**

ΠΡΟΪΟΝΤΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ
1. Κατασκευή και ανάπτυξη ιστοσελίδων 2. Φιλοξενία ιστοσελίδων 3. Κατοχύρωση ονομάτων ιστοσελίδων (domain) 4. Κατασκευή ηλεκτρονικών καταστημάτων	<ul style="list-style-type: none"><li>• Τιμές</li><li>• Τοποθέτηση στις μηχανές αναζήτησης</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Development</li><li>• Design</li></ul>

**Forthnet (μερίδιο αγοράς 60%)**

ΠΡΟΪΟΝΤΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ
Web Marketing	<ul style="list-style-type: none"><li>• Εξυπηρέτηση πελατών</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Οργάνωση</li></ul>

### 4.3. Τοποθέτηση στην αγορά

Η επιχείρησή μας διαθέτει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της μεγάλης εμπειρίας των στελεχών της στην Πληροφορική και το Διαδίκτυο. Η εμπειρία αυτή, σε συνδυασμό με τις γνώσεις των συνθηκών της αγοράς και τις άριστες σχέσεις με επαγγελματίες του κλάδου, αποτελεί το μεγάλο όπλο μας για την γρήγορη καθιέρωσή μας σαν ένας από τους μεγαλύτερους παροχείς υπηρεσιών προβολής μέσα από το Διαδίκτυο.

Επιδίωξή μας είναι να καλύψουμε τις κρίσιμες ανάγκες των Ελληνικών επιχειρήσεων για αύξηση του κύκλου εργασιών τους μέσα από την παρουσία τους σε απομακρυσμένες περιοχές, επιτυγχάνοντας άμεση γνώση των επιθυμιών του πελάτη. Αυτό που μας κάνει να ξεχωρίζουμε είναι η πελατοκεντρική φιλοσοφία που ακολουθούμε. Δίνεται έμφαση στη κατανόηση των αναγκών του πελάτη ώστε να μείνει ικανοποιημένος και του δίνεται η δυνατότητα να επιλέξει μεταξύ φθηνών και ποιοτικών λύσεων. Η τιμολογιακή πολιτική μας έχει στόχο να δώσει τη δυνατότητα στους πελάτες μας να αποκτήσουν ένα προσιτό μέσο προβολής. Δεν ποντάρουμε στην άγνοια του καταναλωτή για το πραγματικό κόστος των υπηρεσιών μας αλλά τιμολογούμε αυτή όσο πραγματικά αξίζει. Είναι χαρακτηριστικό πως η κατασκευή μιας ιστοσελίδας ξεκινά από 199 ΕΥΡΩ.

Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία οι επιχειρήσεις που απασχολούν περισσότερα από 50 άτομα, σε ποσοστό 90% διαθέτουν εταιρική ιστοσελίδα. Αντίθετα οι επιχειρήσεις που απασχολούν έως 10 άτομα προσωπικό, δεν διαθέτουν εταιρική προβολή στο διαδίκτυο σε ποσοστό 90%. Αυτό κυρίως συμβαίνει γιατί έως σήμερα η κατασκευή ιστοσελίδας ξεκινούσε από 600€, ποσό δυσβάσταχτο για τις περισσότερες μικρές αλλά και για πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Αυτό το κενό έρχεται να καλύψει η εταιρεία μας με τα προσιτά κοστολόγια της.

Επίσης τεράστια σημασία δίνεται στο after sales service. Η συνεργασία μας δε σταματά στην κατασκευή της ιστοσελίδας αλλά από εκεί ξεκινά. Η φιλοσοφία μας συνοψίζεται στον παρακάτω δωδεκάλογο:

1. Είμαστε εξειδικευμένοι πάνω στο αντικείμενο
2. Παρέχουμε ολοκληρωμένες υπηρεσίες
3. Σας βλέπουμε ως συνεργάτες και όχι ως πελάτες
4. Είστε για εμάς η φωνή μας προς τα έξω. Θέλουμε να είστε απόλυτα ικανοποιημένοι για να μας επαινείτε και όχι να μας δυσφημείτε.
5. Προσαρμόζουμε τις υπηρεσίες μας στις ανάγκες της επιχείρησής σας και όχι το αντίστροφο.
6. Θέλουμε να είμαστε οι καλύτεροι σ' αυτό που κάνουμε
7. Κοστολογούμε την υπηρεσία μας όσο πραγματικά αξίζει
8. Το ΕΥΡΩ έχει αξία.  
Όλα μας τα στελέχη είναι αυτοδημιούργητα και γνωρίζουν την αξία των χρημάτων
9. Δεν είμαστε πίσω από ένα γραφείο.  
Ξέρουμε τι γίνεται στην αγορά.  
Αφουγκραζόμαστε τις ανάγκες της, τα κενά της και μαζί σχεδιάζουμε την προβολή της επιχείρησής σας
10. Μιλάμε την ίδια γλώσσα.  
Δε θα σας κουράσουμε με τεχνικούς όρους και αγγλική ορολογία.  
Θέλουμε να ξέρετε τι πληρώνετε και φυσικά γιατί τα πληρώνετε και τι προσδοκώμενα οφέλη έχετε.
11. Είμαστε μια ομάδα νέων ανθρώπων με όραμα και στόχο
12. Γιατί θέλουμε και μπορούμε να γίνουμε ο e-δικός σας συνεργάτης στο internet

Μέσα στα επόμενα χρόνια η Ελληνική Εταιρεία Διαδικτύου, για να μπορέσει να παραμείνει ανταγωνιστική, θα είναι σε θέση να προσφέρει υπηρεσίες Voip (δυνατότητα πραγματοποίησης τηλεφωνικών κλήσεων μέσω του διαδικτύου), και Search Engine Marketing το οποίο αποτελείται από τις εξής κατηγορίες υπηρεσιών:

- **Search Engine Optimization:** Είναι η διαδικασία βελτίωσης της δομής και του περιεχομένου ενός website, με σκοπό την εμφάνιση του σε όσο το δυνατόν υψηλότερη θέση στα αποτελέσματα των μηχανών αναζήτησης.
- **Pay Per Click Advertising:** Πρόκειται για μια μορφή διαφήμισης στο Internet όπου ο διαφημιζόμενος πληρώνει ένα ποσό κάθε φορά που ένας επισκέπτης κάνει click σε μια διαφήμιση που εμφανίζεται σε μια μηχανή αναζήτησης, προκειμένου να επισκεφθεί το διαφημιζόμενο website.
- **Web Marketing:** Πρόκειται για ολοκληρωμένα πακέτα προβολής μιας ιστοσελίδας μέσω άλλων δικτυακών τόπων, κυρίως portal. Για την αρτιότερη προβολή λαμβάνονται υπόψη ποιοτικά χαρακτηριστικά του κοινού στο οποίο απευθυνόμαστε σε συνδυασμό με τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των ιστοσελίδων στις οποίες πρόκειται να πραγματοποιηθεί η διαφήμιση. Ενδεικτικά αναφέρονται οι τομείς οι οποίοι κατά τεκμήριο εξετάζονται:
  - Ηλικιακές ομάδες
  - Μορφωτικό επίπεδο
  - Οικονομική κατάσταση
  - Φύλο
  - Ενδιαφέροντα
  - Διατιθέμενο κονδύλι

Φυσικά για να έχουμε το επιθυμητό αποτέλεσμα, πρέπει και ο διαφημιζόμενος δικτυακός τόπος να πληρεί κάποιες προϋποθέσεις οι οποίες εξετάζονται κατά περίπτωση.

Σε κάθε περίπτωση ο ρόλος της εταιρείας μας είναι κυρίως συμβουλευτικός και καθοδηγητικός. Οι περισσότερες εταιρείες θέλουν να διαφημιστούν ή να διαφημίσουν κάποιο προϊόν χωρίς να γνωρίζουν το Πώς, Πότε και Πόσο θα τους κοστίσει. Τα τρία αυτά Π, ειδικά στο διαδίκτυο έχουν μεγαλύτερη αξία μιας και είναι η μόνη διαφημιστική προβολή η οποία έχει απόλυτα μετρήσιμα μεγέθη. Μελετώντας τα στατιστικά μιας ιστοσελίδας μπορούμε να δούμε πόσοι την επισκέφθηκαν, σε ποια επιμέρους σελίδα μπήκαν, πόση ώρα «κάθισαν» σε αυτή, από ποιο link ήρθαν στο site μας κ.π.α.

## 5. Διοίκηση/Ανθρώπινο Δυναμικό

Τη Γενική και Εμπορική διεύθυνση της εταιρείας έχει ο κ. Α. Ανδριανάκος ο οποίος κατέχει και το 55% του μετοχικού κεφαλαίου, τη διεύθυνση Σχεδιασμού & Ανάπτυξης έχει αναλάβει η κ. Μ. Ζαχίλα η οποία κατέχει το 15% του μετοχικού κεφαλαίου όπως και οι κ. Β. Κώστα και Ε. Νικολοπούλου που έχουν αναλάβει τη διεύθυνση Πωλήσεων και τη διεύθυνση Εξυπηρέτησης πελατών αντίστοιχα. Τη διεύθυνση Marketing έχει αναλάβει ο κ. Ε. Κωνσταντάγκας, ενώ την Οικονομική διεύθυνση η κ. Α. Κιούση.

Επιπλέον η Ελληνική Εταιρεία Διαδικτύου απασχολεί άλλα 6 μέλη προσωπικού. Αυτά είναι ως εξής:

Designers : Τάτσης Χρήστος (Προϊστάμενος τμήματος)

Ζαχουλίτης Παναγιώτης

Developers : Μπρης Δημήτριος (Προϊστάμενος τμήματος)

Τάνασις Αλεξάνδρα

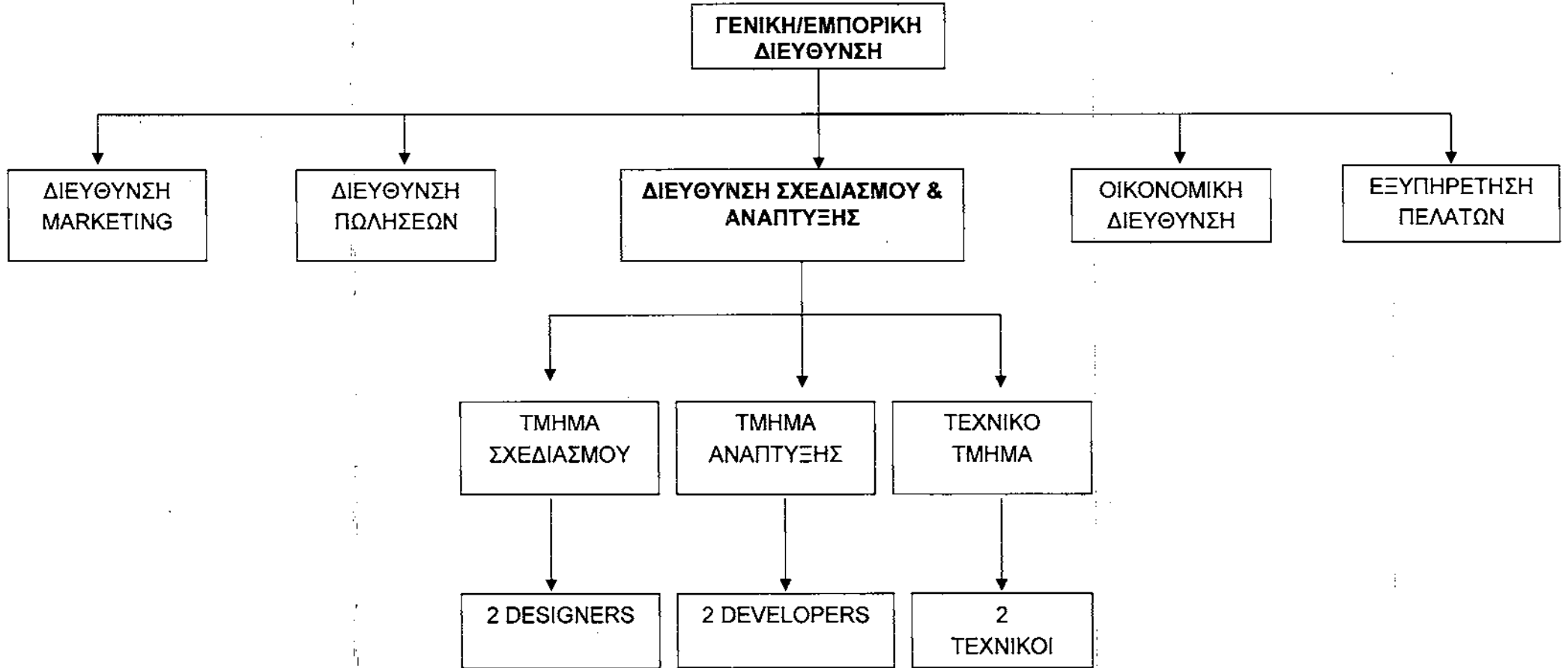
Designers/Τεχνικό τμήμα : Κιούσης Θωμάς

Βαρβαρίγος Δημήτριος

Το οργανόγραμμα λοιπόν της επιχείρησης συντάσσεται ως εξής:



# Οργανόγραμμα Διάρθρωσης Λειτουργικής Δομής



Επιπλέον, η Ελληνική Εταιρεία Διαδικτύου συνεργάζεται με τους κάτωθι επαγγελματίες:

1. Γιώργο Τάτση (Παροχή εξοπλισμού)
2. Law Group Κοντογιώργη Πένυ (Νομική κάλυψη)

Η επιχείρηση έχει ανάγκη για περαιτέρω κάλυψη των τμημάτων της διεύθυνσης σχεδιασμού και ανάπτυξης, καθώς και επιπλέον γραμματειακής υποστήριξης. Γι' αυτό το λόγο, είναι σε ανάζητηση προσωπικού το οποίο θα γνωρίζει τη διαδικασία σχεδιασμού και ανάπτυξης μίας ιστοσελίδας, ενώ είναι διατεθειμένη να εκπαιδεύει ανά τακτά χρονικά διαστήματα το προσωπικό της, σύμφωνα με τις επιταγές της τεχνολογίας.

Αναλυτικότερα οι λειτουργίες και ευθύνες κάθε τμήματος:

#### *Γενικός/Εμπορικός Διευθυντής*

Αποτελεί τη κορυφή της διοικητικής πυραμίδας της εταιρείας, από την οποία εκπορεύονται και στην οποία καταλήγουν όλες οι διοικητικές λειτουργίες. Είναι υπεύθυνος για τη στρατηγική των πωλήσεων, τον καθορισμό των τιμών και των όρων πώλησης, την παρακολούθηση της τήρησης όλων των εσωτερικών διαδικασιών και λειτουργιών, καθώς και τη διερεύνηση των συνθηκών της αγοράς.

#### *Εξυπηρέτηση πελατών*

Γραμματειακή υποστήριξη της εταιρείας καθώς και η συγκέντρωση και διακίνηση πληροφοριών προς όλα τα τμήματα της επιχείρησης.

### *Οικονομική διεύθυνση*

Η Διεύθυνση αυτή έχει ως βασικό αντικείμενο εργασιών την εκπόνηση του ετήσιου οικονομικού προϋπολογισμού των εργασιών και την καθημερινή παρακολούθηση και τον έλεγχο τήρησής του. Η οικονομική κατάσταση της επιχείρησης θα παρακολουθείται με καθημερινή συχνότητα και θα αναλύεται κάθε μήνα. Σε συνεργασία με τη Διοίκηση και τους επικεφαλής των άλλων Διευθύνσεων, θα καταστρώνεται το διορθωτικό σχέδιο δράσης σε περιπτώσεις απόκλισης από τον προϋπολογισμό. Η εκπλήρωση των φορολογικών υποχρεώσεων της επιχείρησης και ο έλεγχος των χρηματοροών της είναι τα άλλα δύο αντικείμενα εργασιών της Οικονομικής Διεύθυνσης.

### *Διεύθυνση Marketing*

Υπεύθυνο για τη τήρηση της εμπορικής πολιτικής της εταιρείας, ενώ παράλληλα προτείνει ιδέες για την ενίσχυση της εμπορικής εικόνας της επιχείρησης.

### *Διεύθυνση Πωλήσεων*

Η Διεύθυνση αυτή είναι επιφορτισμένη με τη διαμόρφωση της τιμολογιακής πολιτικής της επιχείρησης και της πολιτικής διανομής και διάθεσης των προϊόντων της. Σημαντικό ρόλο θα παίζει και στο σχεδιασμό των προϊόντων, δεδομένης της σημαντικής γνώσης που διαθέτει για τις προτιμήσεις και τις επιθυμίες των πελατών.

## *Διεύθυνση σχεδιασμού και ανάπτυξης*

Είναι υπεύθυνο για το Σχεδιασμό και την Ανάπτυξη των ιστοσελίδων. Ιδιαίτερο βάρος δίνεται στην αισθητική διαμόρφωση. Επιπλέον, διενεργεί έρευνα σχετικά με τις αλλαγές στο τεχνολογικά δεδομένα που είναι συνδεδεμένα με τη παραγωγή και προχωρεί στις ανάλογες αλλαγές ή καινοτομίες.

## **6. Προώθηση προϊόντων/υπηρεσιών**

Δεδομένων των ειδικών προσεγγίσεων που πρέπει να υιοθετήσει η επιχείρηση για την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, έχει σχεδιάσει στρατηγικά να δραστηριοποιηθεί στην πώληση των υπηρεσιών της μέσω άμεσων πωλήσεων, καθώς και από συνεργασία με διαφημιστικές «κλασικού τύπου», δημιουργικά γραφεία κλπ.

Ακόμα, θα δημιουργηθούν εμπορικά και εταιρικά έντυπα τα οποία θα χρησιμοποιηθούν ως εργαλεία για την ευρύτερη προώθηση των προϊόντων μας στην αγορά, ενώ παράλληλα θα συμμετάσχουμε σε εκθέσεις. Ο στόχος για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας, είναι η συμμετοχή σε 2 – 3 κλαδικές εκθέσεις. Κύριο μέλημα της συμμετοχής μας σε αυτές τις εκθέσεις δεν είναι η άμεση πώληση αλλά κυρίως η ενίσχυση του «ονόματος» της εταιρείας.

Άμεσος στόχος είναι η εταιρεία μας να αποκτήσει “brand name” σε σύντομο χρονικό διάστημα. Για το λόγο αυτό η συμμετοχή σε εκθέσεις θα συνοδεύεται από διαφήμιση σε αντίστοιχα κλαδικά έντυπα, αποστολή ενημερωτικού υλικού στους συνεκθέτες και διαφήμιση και δελτία τύπου σε οικονομικές εφημερίδες τις οποίες κατά τεκμήριο διαβάζουν επιχειρηματίες και στελέχη επιχειρήσεων.

## 7. Οικονομικά στοιχεία

### 7.1 Προϋπολογισμός επένδυσης

#### Προϋπολογισμός Έναρξης της Επένδυσης

ΔΑΠΑΝΗ	ΠΟΣΟ (ΕΥΡΩ)
1. Ενοικίαση κτιρίου	4.500
2. Διαμόρφωση χώρου εργασίας	1.500
3. Εξοπλισμός	5.000
4. Κεφάλαιο κίνησης	4.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>15.000</b>

### 7.2 Κόστος Λειτουργίας

#### 7.2.1. Αμοιβές προσωπικού

Οι ετήσιες αμοιβές του προσωπικού θα υπολογίζονται σύμφωνα με το τύπο :  
Μηνιαίος μισθός X 14 μήνες (περιλαμβάνονται εργοδοτικές εισφορές, δώρα και επιδόματα)

Άρα :

Ετήσιες συνολικές αμοιβές προσωπικού κατά το πρώτο χρόνο: 59.932,08€

Ευρώ-

Ετήσια προσαύξηση 5%

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΑΜΟΙΒΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
1 <sup>ο</sup>	59.932,08€
2 <sup>ο</sup>	62.928,68€

### 7.2.2. Δαπάνες ενοικίου

Με τον ίδιο τρόπο υπολογίζονται οι δαπάνες ενοικίου

Άρα :

Συνολική δαπάνη ενοικίου: 4.500 Ευρώ

Έστω ετήσια προσαύξηση 5%

ΕΤΟΣ	ΔΑΠΑΝΕΣ ΕΝΟΙΚΙΟΥ
1 <sup>ο</sup>	4.500,00€
2 <sup>ο</sup>	4.725,00€

### 7.2.3. Δαπάνες λειτουργικών εξόδων

Υπολογίζονται με τον ίδιο τρόπο

Άρα:

Λειτουργικά έξοδα: 12.548,00 Ευρώ

Ετήσια προσαύξηση 5%

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ
1 <sup>ο</sup>	25.548,00€
2 <sup>ο</sup>	26.825,40€

#### 7.2.4. Δαπάνες προβολής και διαφήμισης

Πίνακας δαπανών προβολή και διαφήμισης 1<sup>ου</sup> έτους

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΩΝ	ΚΟΣΤΟΣ
Επαγγελματικές κάρτες	500,00€
Διαφημιστικά έντυπα	550,00€
Συμμετοχή σε εκθέσεις	2500,00€
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>3.550,00€</b>

Άρα:

Ετήσιες δαπάνες προβολής και διαφήμισης κατά το πρώτο χρόνο: 3.550,00

Ευρώ

Ετήσια προσαύξηση 5%

ΕΤΟΣ	ΔΑΠΑΝΕΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ & ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ
1 <sup>ο</sup>	3.550,00€
2 <sup>ο</sup>	3.727,50€

### 7.2.5. Απρόβλεπτα έξοδα

Τα απρόβλεπτα έξοδα υπολογίζονται σε ποσοστό 5% των προβλεπόμενων ετήσιων λειτουργικών εξόδων.

Άρα:

ΈΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ
1 <sup>ο</sup>	1.277,40€
2 <sup>ο</sup>	1.341,27€

### 7.3. Προβλέψεις πωλήσεων

	Καλύτερη Πρόβλεψη	Πιο πιθανή Πρόβλεψη	Χειρότερη Πρόβλεψη
Συνολικός αριθμός πελατών	120	100	70
1 <sup>ο</sup> έτος	50	40	30
2 <sup>ο</sup> έτος	70	60	40
Μέσο έσοδο ανά πελάτη	4.250,00€	3.962,50€	3.600,00€
1 <sup>ο</sup> έτος	4.500,00€	4.225,00€	3.800,00€
2 <sup>ο</sup> έτος	4.000,00€	3.700,00€	3.400,00€
Πρόβλεψη πωλήσεων			
1 <sup>ο</sup> έτος	225.000,00€	169.000,00€	114.000,00€
2 <sup>ο</sup> έτος	280.000,00€	220.000,00€	136.000,00€



#### 7.4. Προϋπολογισμός εσόδων και δαπανών

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ	1 <sup>ο</sup> έτος	2 <sup>ο</sup> έτος
Έσοδα	168.795,27€	220.000,00€
Αμοιβές προσωπικού	59.932,08€	62.928,68€
Δαπάνες ενοικίου	4.500,00€	4.725,00€
Δαπάνες λειτουργικών εξόδων	25.548,00€	26.825,40€
Δαπάνες προβολής και διαφήμισης	3.550,00€	4.000,00€
Σύνολο δαπανών	93.530,08€	98.479,08€
Μικτά κέρδη προ φόρων	75.265,19€	121.520,92€
Απόδοση (κέρδη/έσοδα X 100)	44,59	81,04

## 7.5 Ισολογισμός

<b>ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ</b>	
<b>1η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ ( 1/1/2006 - 31/12/2006 )</b>	
<b>( ΠΟΣΑ ΣΕ ΕΥΡΩ )</b>	
<b>ΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>
<b>ΟΔΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ</b>	<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>
Οδα ιδρύσεως και ώτης εγκαταστάσεως	Κεφάλαιο μετοχικό
8.463,72 €	<u>230.000,00 €</u>
Πά έξοδα αταστάσεων	<b>Αποτελέσματα εις νέο</b>
1.538,34 €	Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέον
<b>Σύνολο</b>	<u>75.265,19 €</u>
<u>10.002,06 €</u>	
<b>ΠΡΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	<b>ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ</b>
Σώματες νητοποιήσεις	305.265,19 €
Μηχανήματα- λοιπός χανολογικός εξοπλισμός	
35.217,28 €	
Πιπλα και λοιπός πλισμός	
21.026,89 €	
<b>Σύνολο πάγιου ργητικού</b>	<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>
<u>56.244,17 €</u>	<b>Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>
<b>ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	Προμηθευτές
Πατήσεις	20.000,00 €
Πελάτες	Σύνολο Βραχ. Υποχρεώσεων
82.346,12 €	20.000,00 €
Πιταγές εισπρακτέες	
19.568,19 €	
Πιταγές σε θυστέρηση	<b>Σύνολο Υποχρεώσεων</b>
1.982,58 €	20.000,00 €
Υπερωστές διάφοροι	
22.185,00 €	
<b>Κατάθεσιμα</b>	
Καταθέσεις τραπεζών	
42.979,91 €	
Καταθέσεις όψεως και αποθεσμίας	
89.957,16 €	
<b>Σύνολο κυκλοφορούντος ργητικού</b>	
<u>259.018,96 €</u>	
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>
<u>325.265,19 €</u>	<u>325.265,19 €</u>

## 7.6 Αποτελέσματα εκμετάλλευσης

### ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2006 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2006)

#### Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2006

<b>I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως</b>		
Κύκλος Εργασιών (πωλήσεις)		168.795,27
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		<u>168.795,27</u>
<b>ΜΕΙΟΝ:</b>		
1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	64.432,08	
2. Έξοδα λειτουργίας ερευνών ανάπτυξης	3.550,00	
3. Έξοδα λειτουργίας διαθέσεως	<u>25.548,00</u>	
Μερικά αποτελέσματα (Κέρδη) εκμεταλλεύσεως		<u>75.265,19</u>
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως		<u>75.265,19</u>
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φόρων</b>		<u><b>75.265,19</b></u>

#### ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

##### Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2006

Καθαρά αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως		<u>75.265,19</u>
Σύνολο		<u>75.265,19</u>
Κέρδη προς διάθεση		75.265,19
Η διάθεση των κερδών γίνεται ως εξής:		
1. Τακτικό αποθεματικό		30.491,37
2. Υπόλοιπο κερδών εις νέο		44.773,82
		<u>75.265,19</u>

## 8. Παράρτημα

Α. Βιογραφικό σημείωμα κ. Α. Ανδριανάκου

# ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ Ι. ΑΝΔΡΙΑΝΑΚΟΣ

## ΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΥ Τ.Ε.

---

### ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

<b>ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΓΕΝΝΗΣΕΩΣ:</b>	05/09/1974
<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ:</b>	Ξ 980283
<b>ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ:</b>	ΕΓΓΑΜΟΣ
<b>ΥΠΗΚΟΟΤΗΤΑ:</b>	ΕΛΛΗΝΙΚΗ
<b>Α.Φ.Μ. :</b>	115453130
<b>ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:</b>	ΚΑΡΑΟΛΗ & ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ 15, ΠΕΤΡΟΥΠΟΛΗ
<b>Τ.Κ. :</b>	131 21
<b>ΤΗΛΕΦΩΝΟ:</b>	6974 633893
<b>E-MAIL:</b>	ANDRIANAKOS@ELED.GR

### ΣΠΟΥΔΕΣ

- ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΥ ΤΟΥ ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ.
- ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ 3<sup>ΟΥ</sup> ΓΕΝΙΚΟΥ ΛΥΚΕΙΟΥ ΤΡΙΠΟΛΗΣ

### ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

- **09/2005-ΣΗΜΕΡΑ** «ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ»  
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΙΝΤΕΡΝΕΤ  
ΜΕΤΟΧΟΣ  
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
- **05/2004-08/2005** «ΑΤΝΕΤ PORTALS»  
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΙΝΤΕΡΝΕΤ  
ΜΕΤΟΧΟΣ  
ΕΜΠΟΡΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
- **04/2002-04/2004** «ΥΤΕΛΕΚ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΙ»  
ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΙ ΚΤΙΡΙΩΝ, ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΙ  
ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΙ, ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ  
ΜΕΤΟΧΟΣ  
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΤΜ. ΠΩΛΗΣΕΩΝ & MARKETING
- **08/1999-04/2002** «TECNOCOM LTD»  
ΚΑΤΑΣΚΕΥΕΣ ΜΗΧΑΝΩΝ ΥΨΗΛΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ  
ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
- **04/2000-09/2000** ΕΞΑΜΗΝΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΑΣΚΗΣΗ ΣΤΗΝ ΨΗΦΙΑΚΗ  
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ΤΟΥ ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ
- **08/1997-02/1998** «ΒΙΟΗΛΕΚΤΡΟΔΥΝΑΜΙΚΗ»  
ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΙΑΤΡΙΚΩΝ  
ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ  
ΣΤΟ ΤΕΧΝΙΚΟ ΤΜΗΜΑ  
(ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ)

## **ΕΡΓΑΣΙΕΣ-ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ**

- ΩΣ ΜΕΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΑΤΝΕΤ PORTALS ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ  
ΣΥΜΜΕΤΕΙΧΑ ΣΕ PROJECT ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΚΑΙ ΠΡΩΘΗΣΗΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΩΝ ΌΠΩΣ:
  1. **WWW.TELTAEDA.GR**
  2. **WWW.ALMACO.GR**

3. [WWW.BAR4U.GR](http://WWW.BAR4U.GR)
4. [WWW.01GREECE.GR](http://WWW.01GREECE.GR)
5. [WWW.LION-ATHENS.GR](http://WWW.LION-ATHENS.GR)
6. [WWW.ELED.GR](http://WWW.ELED.GR)
7. [WWW.TOURISTPANORAMA.GR](http://WWW.TOURISTPANORAMA.GR)
8. [WWW.INTERMODA.GR](http://WWW.INTERMODA.GR)
9. [WWW.SLOGAN.GR](http://WWW.SLOGAN.GR)
10. [WWW.166SOS.GR](http://WWW.166SOS.GR)
11. [WWW.RENAULT.GR](http://WWW.RENAULT.GR)
12. [WWW.IPOKRATIOS.GR](http://WWW.IPOKRATIOS.GR)
13. [WWW.OLYMPIC-FOODS.GR](http://WWW.OLYMPIC-FOODS.GR)
14. [WWW.ALPHENHOUSE.GR](http://WWW.ALPHENHOUSE.GR)
15. [WWW.01SHOP.GR](http://WWW.01SHOP.GR)

- ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ ΜΕ ΘΕΜΑ : «ΕΠΙΣΚΕΥΗ ΙΑΤΡΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ» ΤΟΥ ΙΑΤΡΙΚΟΥ ΣΥΛΛΟΓΟΥ ΤΡΙΠΟΛΗΣ.
- ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ ΜΕ ΘΕΜΑ : «ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΥΠΟΛΟΙΠΗ ΕΥΡΩΠΗ» ΤΟΥ ΚΕΠΕ.
- ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ: «ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΣΥΖΕΥΣΗ AS - I ».
- ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ: «ΜΕΤΑΤΡΟΠΗ ΑΝΑΛΟΓΙΚΟΥ ΣΗΜΑΤΟΣ ΣΕ ΨΗΦΙΑΚΟ»
- ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ: «ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΤΡΟΦΟΔΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΤΑΞΗΣ»

### **ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ**

ΑΓΓΛΙΚΑ: FIRST CERTIFICATE OF CAMBRIDGE UNIVERSITY.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Το επιχειρηματικό (Business Plan) είναι ένα βασικό εργαλείο για κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα σε κάθε φάση της εξέλιξής της (από την εκκίνησή της και μέχρι το τέλος της δραστηριότητας της επιχείρησης). Είναι ιδιαίτερα σημαντικό επειδή:

- περιγράφει την ετήσια επιχειρησιακή δράση της εταιρίας,
- εντοπίζει το μέγεθος της απαιτούμενης χρηματοδότησης, καθώς και της πιθανής εξωτερικής επένδυσης,
- διευκολύνει τους εξωτερικούς επενδυτές να εκτιμήσουν το μέγεθος του εγχειρήματος,
- βοηθάει στον αποτελεσματικότερο σχεδιασμό της συνολικής στρατηγικής της επιχείρησης και των επιμέρους στρατηγικών αποφάσεων,
- βελτιώνει τη διοικητική ικανότητα του επικεφαλής της επιχείρησης.

Είναι ένα εγχειρίδιο που βοηθάει τους επιχειρηματίες στα στάδια σχηματισμού και έναρξης λειτουργίας της επιχείρησής τους. Το καλό επιχειρηματικό σχέδιο εξελίσσεται διαρκώς, μεγαλώνει ή μεταβάλλεται μαζί με την επιχείρηση. Για το λόγο αυτό πρέπει να ανανεώνεται σε ετήσια βάση. Η εκπόνηση ενός πλήρους επιχειρηματικού σχεδίου εξασφαλίζει ότι καλύπτονται επαρκώς όλες οι λεπτομέρειες της δομής και της λειτουργίας της επιχείρησης και ότι βοηθάει τους επιχειρηματίες να αποφύγουν τα προβλήματα που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε καθυστερήσεις ή άλλα προβλήματα, ακόμη και σε ολοκληρωτική αποτυχία.

Ουσιαστικά είναι ένα προωθητικό εργαλείο της επιχείρησης, με πιθανούς αποδέκτες τόσο όσους εργάζονται στην επιχείρηση όσο και τους εξωτερικούς συνεργάτες της. Οφείλει να είναι σύντομο, περιεκτικό, εύληπτο και γραμμένο σε μία πιο «επίσημη» γλώσσα. Επίσης, οφείλει να καλύπτει κάθε τομέα και πτυχή της επιχειρηματικής και επιχειρησιακής δραστηριότητας της επιχείρησης.

Το επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να είναι σαφές και συγκεκριμένο, κατανοητό, ρεαλιστικό και εμπεριστατωμένο.

Κάθε στοιχείο που εμπεριέχεται στο επιχειρηματικό σχέδιο είναι σημαντικό γιατί βοηθά τον αναγνώστη – πιθανό επενδυτή να καταλάβει ποιοι είναι οι στόχοι της επιχείρησης και με ποιον τρόπο μπορούν να υλοποιηθούν, εκτιμώντας και αξιολογώντας τις δυνατότητες επένδυσης, με απλά λόγια το αν «αξίζει τον κόπο» να επενδύσει τα χρήματά του σε αυτή, ή όχι. Δεν πρέπει να ξεχνά κανείς ότι οι τράπεζες και οι επενδυτές δεν είναι αγαθοεργά ιδρύματα, αλλά αντίθετα εξετάζουν πολύπλευρα και με λεπτομέρειες κάθε επενδυτική πρόταση πριν αποφασίσουν να επενδύσουν τα κεφάλαιά τους.

Επομένως το κείμενο που θα πρέπει να παρουσιαστεί στους επενδυτές θα πρέπει να εμπεριέχει μία ολοκληρωμένη πρόταση με οικονομικά στοιχεία και προβλέψεις που θα καλύπτουν όλα τα κρίσιμα ζητήματα (π.χ. δραστηριότητα της επιχείρησης, τρέχουσες και μελλοντικές επιδιώξεις της κ.λ.π.), τα οποία ενδιαφέρουν τους επενδυτές και τα οποία θα εξετάσουν πριν προβούν σε οποιαδήποτε μορφή χρηματοδότησης. Η απουσία αντίθετα των στοιχείων αυτών είναι σχεδόν βέβαιο, ότι θα οδηγήσει στην απόρριψη της επιχειρηματικής πρότασης.

Εξάλλου οι επενδυτές έχουν όχι μόνο τη δυνατότητα να συγκρίνουν και να αξιολογήσουν πολλά επιχειρηματικά σχέδια, επιλέγοντας τελικά ως το καλύτερο εκείνο που εμφανίζει τις περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας, αλλά μπορούν επιπλέον μέσω του επιχειρηματικού σχεδίου να ελέγχουν και οι ίδιοι και να παρακολουθούν την πορεία της επένδυσής τους.



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

### **A. Ανάλυση S.W.O.T.**

Η ανάλυση S.W.O.T. εξετάζει τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες της επιχείρησής σας, καθώς και τις ευκαιρίες και τις απειλές που αντιμετωπίζει στην αγορά.

Τα αρχικά S.W.O.T. σημαίνουν τα εξής:

- Strengths (Δυνατά σημεία)
- Weaknesses (Αδύνατα σημεία)
- Opportunities (Ευκαιρίες)
- Threats (Απειλές)

Εστιάζοντας στους βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν την επιχείρησή σας, τώρα και στο μέλλον, η ανάλυση S.W.O.T. αποτελεί μία ξεκάθαρη μέθοδο για τη λήψη αποφάσεων. Παρακάτω θα αναλυθούν τα εξής:

- Τα συνήθη δυνατά σημεία, οι συνήθεις αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές και ο τρόπος εντοπισμού τους.
- Πώς να χρησιμοποιείτε την ανάλυση S.W.O.T. για να δίνετε ώθηση στην επιχείρησή σας.

### **Αναλύστε την επιχείρησή σας**

Χρησιμοποιείτε την ανάλυση S.W.O.T. ως μία τακτική μέθοδο εσωτερικού ελέγχου της ευρωστίας της επιχείρησής σας ή ορισμένων μεμονωμένων επιχειρηματικών λειτουργιών της (π.χ. το μάρκετινγκ). Μπορεί επίσης να θελήσετε να διεξάγετε μια ανάλυση S.W.O.T. κατά την προετοιμασία άντλησης πόρων χρηματοδότησης ή πριν καλέσετε συμβούλους για τον έλεγχο της επιχείρησής σας.

- Αποφασίστε ποιοι θα συμμετάσχουν στη διαδικασία ανάλυσης:
  - Στους βασικούς συμμετέχοντες θα περιλαμβάνονται πιθανότατα ο γενικός διευθυντής και οι προϊστάμενοι τμημάτων. Η συμμετοχή και άλλων στελεχών θα δώσει μια πληρέστερη εικόνα και θα βοηθήσει να εξασφαλιστεί η δέσμευσή τους στην διαδικασία.
  - Εξετάστε το ενδεχόμενο να καλέσετε καλοπροαίρετους εξωτερικούς συνεργάτες που γνωρίζουν την επιχείρηση και την αγορά σας (π.χ. πελάτες και προμηθευτές).
  - Πολλές επιχειρήσεις βρίσκουν τη συμμετοχή ενός συμβούλου την πλέον πρακτική για την πρώτη τους ανάλυση S.W.O.T. Ένας σύμβουλος θα σας βοηθήσει κατά τη διαχείριση της διαδικασίας, ή θα παράσχει μια αντικειμενική άποψη.
- Σημειώστε τα θέματα όπως σας έρχονται στο μυαλό. Ζητήστε από όλους να εντοπίσουν τα οποιαδήποτε δυνατά σημεία ή αδυναμίες που νοιώθουν ότι έχει η επιχείρηση, και τις οποιοσδήποτε ευκαιρίες ή απειλές που πιστεύουν ότι αντιμετωπίζει η επιχείρηση.
  - Σε αυτό το στάδιο, ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να εκφράσουν προτάσεις χωρίς να σκέφτονται αν είναι σημαντικό το θέμα.
  - Διευκρινίστε σε όλους ότι πρέπει να είναι αυστηροί όσον αφορά τις αδυναμίες και απαισιόδοξοι όσον αφορά τις απειλές.
  - Ίσως είναι καλύτερο να χρησιμοποιήσετε καταλόγους ελέγχου, για να σημειώνετε προτάσεις που θα προκύψουν στη συνέχεια.
  - Οργανώστε τις παρεμφερείς ιδέες σε ομάδες.
- Αξιολογήστε τη σημασία των θεμάτων που έχουν εντοπιστεί.
  - Βεβαιωθείτε ότι τα θέματα που έχουν τεθεί είναι ρεαλιστικά. Για παράδειγμα, κάποιο δυνατό σημείο ενδέχεται να μην ισχύει πλέον (π.χ. ένα προϊόν που πέρυσι ήταν τελευταίας τεχνολογίας ενώ πλέον θεωρείται ξεπερασμένο).

- ο Αξιολογήστε αν τα δυνατά σημεία (ή οι αδυναμίες) σας αποτελούν για την επιχείρησή σας πλεονέκτημα (ή όχι) έναντι των ανταγωνιστών.

Για παράδειγμα, το δυνατό πρόγραμμά σας έρευνας και ανάπτυξης σας είναι άχρηστο αν δεν έχετε τους απαραίτητους πόρους, για να εκμεταλλευτείτε το αποτέλεσμα. Μην εκπλαγείτε αν ορισμένοι παράγοντες προκύψουν και ως δυνατό σημείο και ως αδυναμία.

- Δημιουργήστε ένα απλό και σαφές σχέδιο δράσης.
  - ο Προσδιορίστε τι θα πρέπει να γίνει, για να ξεπεραστούν οι αδυναμίες, να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες και να αντιμετωπιστούν οι απειλές.

Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει τα μέτρα που θα πρέπει να ληφθούν, το προσωπικό που θα απασχοληθεί, τα χρονικά πλαίσια και τον προϋπολογισμό.
  - ο Απασχολήστε βασικά στελέχη του προσωπικού σας στην κατάρτιση του σχεδίου δράσης, για να εξασφαλίσετε τη δέσμευσή τους.
- Έχετε διαθέσιμη την ανάλυση S.W.O.T. και το σχέδιο δράσης, για να ανατρέχετε σε αυτά όταν πρέπει να λάβετε σημαντικές αποφάσεις.

### **Δυνατά σημεία**

Τα δυνατά σημεία σας είναι συνήθως εύκολο να εντοπιστούν, μέσα από το διαρκή διάλογο με τους πελάτες και τους προμηθευτές σας. Τα αρχεία σας (π.χ. πωλήσεων) θα σας βοηθήσουν επίσης να καθορίσετε τους τομείς στους οποίους είστε ιδιαίτερα δυνατοί (π.χ. τις αυξανόμενες πωλήσεις ενός συγκεκριμένου προϊόντος).

Για τις περισσότερες επιχειρήσεις, τα δυνατά σημεία διακρίνονται σε τέσσερις κατηγορίες που αναλύονται παρακάτω και είναι:

- Η υγιής οικονομική κατάσταση, η οποία ενδέχεται να σας δίνει το προβάδισμα έναντι των ανταγωνιστών σας. Μεταξύ των σημαντικών παραγόντων περιλαμβάνονται οι εξής:
  - Ταμειακή ροή.
  - Αυξανόμενος κύκλος εργασιών και κερδοφορία.
  - Σωστή οικονομική διαχείριση, καλός πιστωτικός έλεγχος και ελάχιστες επισφαλείς απαιτήσεις.
  - Δυνατός ισολογισμός.
  - Πρόσβαση σε μεγάλες πιστώσεις, ισχυρή πιστοληπτική ικανότητα και καλή σχέση με την τράπεζα και άλλες πηγές χρηματοδότησης.
- Το μάρκετινγκ, το οποίο ίσως να αποτελεί το κλειδί για την επιτυχία σας. Για παράδειγμα, η επιχείρησή σας μπορεί να επωφελείται από τα εξής:
  - Προβάδισμα σε μια κερδοφόρο αγορά niche (επιλεγμένο τμήμα της αγοράς με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά)
  - Καλή φήμη και δυνατό όνομα.
  - Σίγουρη πελατειακή βάση.
  - Ευρύ φάσμα προϊόντων.
  - Αποτελεσματική έρευνα και ανάπτυξη, χρήση σχεδιασμού και καινοτομιών.
  - Εκπαιδευμένο προσωπικό πωλήσεων.
  - Ολοκληρωμένη υποστήριξη μετά την αγορά (after sales).
  - Προστατευμένη πνευματική ιδιοκτησία (π.χ. καταχωρημένα σχέδια, πατενταρισμένα προϊόντα).
- Οι ικανότητες των στελεχών διοίκησης και του προσωπικού, καθώς και τα διάφορα συστήματα μπορεί να αποτελούν εξίσου σημαντικές ισχυρές βάσεις για επιτυχία. Περιλαμβάνουν παράγοντες, όπως:
  - Ισχυρή διαχείριση σε βάθος.
  - Ικανότητα για γρήγορη λήψη αποφάσεων.

- ο Υπάλληλους με προσόντα, επιτυχή διαδικασία προσλήψεων και αποτελεσματική εκπαίδευση και ανάπτυξη.
  - ο Δυνατά κίνητρα και υψηλό ηθικό.
  - ο Αποδοτική διοίκηση.
- Τα δυνατά σημεία της παραγωγής περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων κατάλληλους χώρους γραφείων και παραγωγής, και καλές πηγές υλικών ή υποσυστημάτων.

Μπορεί να επωφελείστε από τα εξής:

- ο Σύγχρονες, χαμηλού κόστους εγκαταστάσεις παραγωγής.
- ο Πρόσθετη παραγωγική ικανότητα.
- ο Μια καλή τοποθεσία.
- ο Αποτελεσματικές προμήθειες και καλή σχέση με τους προμηθευτές.

Να γνωρίζετε ότι τα δυνατά σημεία δεν είναι πάντα αυτά που φαίνονται. Τα δυνατά σημεία ενδέχεται να συνεπάγονται αδυναμίες (για παράδειγμα, οι κορυφαίες επιχειρήσεις της αγοράς χαρακτηρίζονται συχνά από εφησυχασμό και μεγάλη γραφειοκρατία) και συχνά συνεπάγονται απειλές (για παράδειγμα, ο καλύτερος πωλητής σας μπορεί να είναι δυνατό σημείο - μέχρι να παραιτηθεί).

## **Αδύνατα**

## **σημεία**

Τις αδυναμίες συχνά τις γνωρίζουμε, αλλά προσπαθούμε να τις αγνοούμε.

- Η κακή οικονομική διαχείριση μπορεί να οδηγήσει στις εξής καταστάσεις:
  - ο Να μην υπάρχουν αρκετοί διαθέσιμοι πόροι για επένδυση σε ένα νέο εργοστάσιο ή στην ανάπτυξη προϊόντων.

- Όλες οι διαθέσιμες ασφαλιστικές δικλείδες, συμπεριλαμβανομένων των προσωπικών περιουσιακών στοιχείων και εγγυήσεων έχουν ήδη δεσμευτεί για υπάρχοντα δάνεια.
- Ο κακός πιστωτικός έλεγχος οδηγεί σε μη προβλέψιμη ταμειακή ροή.
- Εάν το μάρκετινγκ δεν έχει σαφή προσανατολισμό μπορεί να οδηγήσει στα εξής:
  - Ψυχρή αντιμετώπιση των απαιτήσεων των πελατών.
  - Περιορισμένο ή απαρχαιωμένο φάσμα προϊόντων.
  - Εφησυχασμό και έλλειψη καινοτομίας.
- Οι αδυναμίες των στελεχών διοίκησης και του προσωπικού είναι συχνά δύσκολο να εντοπιστούν, εκτός αν τις εξετάσει κανείς εκ των υστέρων.
 

Συνήθη παραδείγματα είναι:

  - Η αδυναμία ανάδειξης και εκπαίδευσης διαδόχων.
  - Η αποκλειστική συγκέντρωση της εξειδικευμένης γνώσης και του ελέγχου στα χέρια λίγων βασικών στελεχών.
  - Η αδυναμία λήψης εξωτερικής συμβουλής.
  - Μεγάλη συχνότητα αλλαγής προσωπικού.
- Η αναποτελεσματική παραγωγή και οι ακατάλληλοι χώροι γραφείων και παραγωγής μπορούν να υπονομεύσουν οποιαδήποτε επιχείρηση, όσο σκληρά κι αν δουλεύουν οι εργαζόμενοι. Τα πιο συνηθισμένα προβλήματα περιλαμβάνουν τα εξής:
  - Κακή τοποθεσία και απεριποίητοι χώροι εργασίας.
  - Απαρχαιωμένος εξοπλισμός, υψηλό κόστος παραγωγής και χαμηλή παραγωγικότητα.
  - Μακρόχρονες μισθώσεις που καθλώνουν την επιχείρηση σε ακατάλληλα γραφεία ή στη χρήση ακατάλληλου εξοπλισμού.

## Ευκαιρίες

Οι εξωτερικές αλλαγές παρέχουν ευκαιρίες, τις οποίες οι επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται από σωστή διαχείριση μπορούν να εκμεταλλευτούν προς όφελος τους.

- Οι αλλαγές που εμπλέκουν οργανισμούς και άτομα που επηρεάζουν άμεσα την επιχείρησή σας, μπορεί να σας αποκαλύψουν εντελώς νέες δυνατότητες.

Για παράδειγμα:

- Η χρεοκοπία ενός ανταγωνιστή
  - Η καλύτερη πρόσβαση σε πιθανούς νέους πελάτες και αγορές (π.χ. αγορές του εξωτερικού).
  - Οι αυξημένες πωλήσεις σε υπάρχοντες πελάτες, ή νέες επαφές που αποκτήθηκαν μέσω αυτών.
  - Η ανάπτυξη νέων καναλιών διανομής (π.χ. του Διαδικτύου).
  - Η βελτίωση των διακανονισμών προμήθειας, όπως π.χ. προμήθεια ανάλογα με τις ανάγκες που προκύπτουν.
  - Η ευκαιρία πρόσληψης ενός βασικού στελέχους από έναν ανταγωνιστή.
  - Η παρουσία χρηματοδοτών που ενδιαφέρονται για τη χρηματοδότηση τυχόν δραστηριοτήτων της επιχείρησής σας.
- Το ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον μπορεί να αλλάξει προς όφελός σας.

Οι αλλαγές ενδέχεται να είναι οι εξής:

- Πολιτικές ή νομοθετικές αλλαγές. Για παράδειγμα, μια αλλαγή στη νομοθεσία που απαιτεί οι πελάτες να αγοράζουν ένα προϊόν.
- Οικονομικές τάσεις. Για παράδειγμα, πτωτικά επιτόκια με αποτέλεσμα να μειώνεται το κόστος του κεφαλαίου.

- ο Κοινωνικές εξελίξεις. Για παράδειγμα, δημογραφικές αλλαγές ή μεταβαλλόμενες καταναλωτικές απαιτήσεις που οδηγούν σε αύξηση της ζήτησης για τα προϊόντα σας.
- ο Νέες τεχνολογίες. Για παράδειγμα, νέα υλικά, νέες διαδικασίες και συστήματα πληροφορικής.

## Απειλές

Οι απειλές μπορεί να είναι ασήμαντες μέχρι και ικανές να καταστρέψουν την επιχείρηση.

- Και σε αυτή την περίπτωση, οι αλλαγές στις οποίες εμπλέκονται οργανισμοί και άτομα που επηρεάζουν άμεσα την επιχείρησή σας μπορεί να έχουν εκτεταμένες επιπτώσεις. Για παράδειγμα:
  - ο Τα βελτιωμένα ανταγωνιστικά προϊόντα ή η εμφάνιση νέων ανταγωνιστών.
  - ο Η απώλεια ενός σημαντικού πελάτη.
  - ο Η υπερβολική εξάρτηση από ένα διανομέα ή μια ομάδα διανομέων.
  - ο Η αδυναμία των προμηθευτών να τηρούν τις προδιαγραφές ποιότητας.
  - ο Οι αυξήσεις των τιμών εκ μέρους των προμηθευτών.
  - ο Μια πιο κλειστή αγορά εργασίας, με αποτέλεσμα μεγαλύτερη δυσκολία στις προσλήψεις.
  - ο Η αποχώρηση βασικών στελεχών που ενδεχομένως γνωρίζουν επαγγελματικά μυστικά.
  - ο Η μείωση των πιστωτικών ορίων εκ μέρους των δανειστών ή αύξηση των δαπανών.
  - ο Μια αναπροσαρμογή του μισθώματος που απειλεί να αυξήσει τα πάγια έξοδα ή η λήξη της μίσθωσης.
  - ο Δικαστικές διαδικασίες (π.χ. η μήνυση από έναν πελάτη).



- Το ευρύτερο επιχειρηματικό περιβάλλον μπορεί να αλλάξει εις βάρος σας.

Αυτό μπορεί να είναι αποτέλεσμα:

- ο Πολιτικών ή νομοθετικών αλλαγών. Για παράδειγμα, νέα νομοθεσία που αυξάνει τα έξοδά σας ή που απαιτεί επανασχεδιασμό των προϊόντων.
- ο Οικονομικών τάσεων. Για παράδειγμα, χαμηλότερες τιμές συναλλάγματος με αποτέλεσμα χαμηλότερο εισόδημα από δραστηριότητες στο εξωτερικό.
- ο Κοινωνικών εξελίξεων. Για παράδειγμα, απαιτήσεις των καταναλωτών για προϊόντα «φιλικά προς το περιβάλλον».
- ο Νέων τεχνολογιών. Για παράδειγμα, τεχνολογία που καθιστά τα προϊόντα σας απαρχαιωμένα ή δίνει το πλεονέκτημα στους ανταγωνιστές.

Οι πληροφορίες σχετικά με τις ευκαιρίες και τις απειλές θα πρέπει να συλλεχθούν από εσάς ως μέρος της έρευνας αγοράς σας (π.χ. από επαγγελματικούς φορείς και ειδικές εκδόσεις)

## Δράση

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης S.W.O.T. - και οι ενέργειες που πρέπει να γίνουν - διαφέρουν για κάθε επιχείρηση.

- Επωφεληθείτε από τις ευκαιρίες που σας δίνουν τα δυνατά σημεία σας. Οι ευκαιρίες που προκύπτουν από τα δυνατά σημεία σας μπορεί να σας ωθούν στην επιδίωξη μιας στρατηγικά επιθετικής επέκτασης. Η ανάλυση S.W.O.T. μπορεί επίσης να προσφέρει άλλες στρατηγικές επιλογές. Για παράδειγμα:

- ο Τη διαφοροποίηση των σημαντικών απειλών από τις ευοίωνες ευκαιρίες.

- ο Την εστίαση στη μετατροπή των αδυναμιών σε τομείς σημαντικών ευκαιριών.
- ο Τη λήψη προστατευτικών μέτρων σε τομείς απειλών όπου παρουσιάζετε αδυναμίες .
- Αντιμετωπίστε τις αδυναμίες σας
  - ο Αποφασίστε ποιες αδυναμίες πρέπει να αντιμετωπιστούν ως προτεραιότητα.  
Ωστόσο, θα πρέπει να συνειδητοποιείτε και να μην υποτιμάτε και τις υπόλοιπες αδυναμίες σας, μέχρι ο χρόνος και οι πόροι να σας επιτρέψουν την εύρεση μιας λύσης.
  - ο Ορισμένες αδυναμίες μπορεί να μετατραπούν σε δυνατά σημεία ή ευκαιρίες.  
Για παράδειγμα, ίσως να είναι δυνατό να μετατρέψετε μία έλλειψη στην παραγωγική διαδικασία σε αυξημένη αξία των προϊόντων σας λόγω σπανιότητας. (π.χ. χειροποίητη κατασκευή έναντι μιας βιομηχανοποιημένης)
  - ο Ορισμένες αδυναμίες έχουν σαφή λύση. Για παράδειγμα, τα οικονομικά προβλήματα μπορούν να λυθούν με την συγκέντρωση περισσότερων πόρων χρηματοδότησης, και η ανεπάρκεια στην παραγωγή μπορεί να καλυφθεί με την πρόσληψη νέων υπαλλήλων.
  - ο Ορισμένες αδυναμίες απαιτούν χρόνο και χρήματα για να αντιμετωπιστούν. Για παράδειγμα, ίσως να χρειαστεί να ξεκινήσετε ένα πρόγραμμα βελτιώσεων μέσω της εκπαίδευσης ή της διαχείρισης ποιότητας.
- Προστατευτείτε από τις απειλές.  
Για παράδειγμα:
  - ο Δημιουργήστε δυνατές σχέσεις με προμηθευτές και πελάτες.
  - ο Ενθαρρύνετε τις καλές σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων.

- ο Εξασφαλίστε ότι έχετε ξεκάθαρες και λογικές συμβάσεις με τους προμηθευτές, τους πελάτες και τους υπαλλήλους.
- ο Προβλέψτε ασφαλιστική κάλυψη κατά ευνόητων κινδύνων.
- ο Καταρτίστε ρεαλιστικά σχέδια για απρόοπτες εξελίξεις για την αντιμετώπιση πιθανών κρίσεων.
- ο Υιοθετήστε τα σωστά είδη συμβάσεων υπηρεσιών για τα βασικά στελέχη.

Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις εστιάζουν στην κατάκτηση αγορών niche και στη δημιουργία «φραγμών» για να αποτρέψουν την είσοδο πιθανών ανταγωνιστών σε αυτές τις αγορές.

## B. Τεστ επιχειρηματικότητας

1. συμφωνώ απόλυτα

2. συμφωνώ

3. συμφωνώ λίγο

4. διαφωνώ

5. διαφωνώ απόλυτα

1. Μου αρέσει να επηρεάζω τους άλλους
2. Μου αρέσει να πουλάω διάφορα πράγματα
3. Μου αρέσει να διευθύνω τη δική μου επιχείρηση
4. Μου αρέσει να δίνω ομιλίες
5. Μου αρέσει να επιβλέπω τη δουλειά που κάνει κάποιος άλλος
6. Μου αρέσει να είμαι υπεύθυνος μιας ομάδας
7. Μου αρέσει να γνωρίζω σημαντικές προσωπικότητες
8. Όταν αντιμετωπίσω κάποιο πρόβλημα ως επιχειρηματίας θα ζητήσω βοήθεια από έναν ξένο που είναι ειδικός στην παροχή συμβουλών
9. Επιδίωξη μου είναι να αγωνίζομαι για στόχους που ο ίδιος θέτω παρά για στόχους που οι άλλοι έχουν θέσει για μένα
10. Η επιτυχία ή αποτυχία μιας καινούργιας επιχείρησης εξαρτάται από τις δικές μου δυνάμεις και ικανότητες
11. Επιλέγω την ίδρυση οικογενειακής επιχείρησης γιατί παρόλο ότι έχει ρίσκο εμπεριέχει και πρόκληση
12. Εργάζομαι αποδοτικά μόνο σε ένα καλό δομημένο εργασιακό περιβάλλον
13. Η οικογένεια και οι φίλοι μου συμπαραστέκονται στις επιχειρηματικές μου φιλοδοξίες
14. Είμαι ευέλικτος και αναπτύσσομαι σε συνθήκες συχνών αλλαγών

15.Εξαρτώμαι από ένα σταθερό και κανονικό εισόδημα

16.Αποθαρρύνομαι όταν λαμβάνω αρνητικά μηνύματα

Αποτελέσματα τεστ επιχειρηματικότητας

### **Βαθμολογία**

Συμφωνώ απόλυτα =10

Συμφωνώ =7,5

Συμφωνώ λίγο=5

Διαφωνώ=2,5

Διαφωνώ απόλυτα=0

Οι ερωτήσεις 12 και 15 βαθμολογούνται αντίστροφα. δηλ. Διαφωνώ απόλυτα =10. Όλες οι άλλες ερωτήσεις συμφωνώ απόλυτα =10.

### **Ατομικά αποτελέσματα**

- Όσοι έχουν επιτύχει σκορ από 120-160 έχουν πάρα πολλές πιθανότητες να επιτύχουν στη λειτουργία μιας επιχείρησης.
- Όσοι έχουν επιτύχει σκορ από 81-120 έχουν αρκετές πιθανότητες επιτυχίας με λίγη βοήθεια από ειδικούς συμβούλους
- Όσοι έχουν επιτύχει σκορ από 41 ως 80 χρειάζεται να προχωρήσουν με πιο συντηρητικά βήματα. Μια καλή ιδέα είναι να εργαστούν για κάποιον επιχειρηματία ώσπου να αποκτήσουν καλύτερη γνώση και εμπειρία.
- Όσοι έχουν επιτύχει σκορ 40 και κάτω δεν ενδείκνυται να ανοίξουν δική τους επιχείρηση. Είναι προτιμότερο να εργαστούν για κάποιον άλλο.

ΠΗΓΗ : ΤΟ ΒΗΜΑonline

### Μέσο διαφήμισης με χαμηλό κόστος η ιδανική παρουσία στο Internet

Απόστολος Ανδριανάκος, Εμπορικός Διευθυντής Ελληνικής Εταιρείας Διαδικτύου

« Η σωστή χρήση του διαδικτύου αναμφισβήτητα αποτελεί πολύ χρήσιμο εργαλείο σχεδόν για το σύνολο των επιχειρήσεων. Αυτό αρχίζουν να το κατανοούν σταδιακά οι περισσότερες ελληνικές εταιρείες. Όχι μόνο με τη δημιουργία εταιρικής ιστοσελίδας αλλά και με πιο απλές κινήσεις όπως π.χ. με την όλο και μεγαλύτερη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Δεν πρέπει να λησμονούμε πως η χώρα μας κατατάσσεται στις τελευταίες θέσεις μεταξύ των μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε διεισδυτικότητα των νέων τεχνολογιών ενώ ταυτόχρονα στις συνολικότερες υπηρεσίες διαδικτύου είναι απ' τις πλέον ακριβές. Οι τελευταίες μειώσεις στις τιμές των συνδέσεων internet, τα όλο και περισσότερα επιδοτούμενα προγράμματα αλλά και ο ορθολογισμός των κοστολογίων των εταιρειών παροχής αντιστοίχων υπηρεσιών καθιστούν τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή ως την ιδανική για την περαιτέρω διάδοση του διαδικτύου στη χώρα μας αλλά και διευκολύνουν τις ελληνικές επιχειρήσεις να κατανοήσουν ευκολότερα την επιχειρηματική διάσταση του internet.

Η παρουσία μιας εταιρείας στο διαδίκτυο είναι πολύ σοβαρή υπόθεση. Ουσιαστικά πρόκειται για μια πρώτη γνωριμία με την επιχείρηση πριν έρθει κάποιος στο χώρο της. Θα μπορούσε κάποιος να ισχυριστεί πως μια σωστή παρουσία στο internet μπορεί να λειτουργήσει ως ένα μέσο διαφήμισης με χαμηλό κόστος. Η γραμμή όμως μεταξύ της διαφήμισης και της δυσφήμισης είναι πολύ λεπτή. Ένα αρκετά μεγάλο τμήμα των ελληνικών επιχειρήσεων θεωρεί την ιστοσελίδα ως μια πολυτέλεια ή στην καλύτερη περίπτωση ως «αναγκαίο κακό» και αναθέτει την κατασκευή της σε κάποιον «φίλο» ή φοιτητή. Ευτυχώς η μεγάλη πλειοψηφία αντιλαμβάνεται τη σωστή διάσταση

του διαδικτύου, κάνει έρευνα αγοράς και αναθέτει τελικά την κατασκευή της ιστοσελίδας σε κάποια εξειδικευμένη εταιρεία.

Η υιοθέτηση νέων εφαρμογών από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, βρίσκεται σε πρωτογενές επίπεδο. Η ανάπτυξη ηλεκτρονικών καταστημάτων (e-shop), intranet site, η παραγγελιοληψία μέσω internet, η διαφήμιση μέσω διαδικτύου αλλά και πλήθος άλλων εφαρμογών είναι ακόμα σε βρεφικό στάδιο. Ίσως η υπερβολική κοστολόγηση των υπηρεσιών αλλά και η άγνοια για τα οφέλη της ανάπτυξης νέων υπηρεσιών να είναι οι κύριοι παράγοντες της καθυστέρησης.

Θα πρέπει οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών διαδικτύου να κατανοήσουν πως είναι κοινό όφελος όλων να διαθέσουν λίγο χρόνο ώστε να εξηγούν στον Έλληνα επιχειρηματία το κέρδος της όποιας νέας κίνησης κάνει στο διαδίκτυο, πως μπορεί να αποκομίσει κέρδος ενώ ταυτόχρονα θα πρέπει να ορθολογίσουν τα κοστολόγια τους.

Ως κατακλείδα όλων των ανωτέρω θεμάτων θα μπορούσαμε να πούμε συνοπτικά πως αν και η χώρα μας βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης στη χρήση του διαδικτύου, σταδιακά η κατάσταση βελτιώνεται. Το επίπεδο παροχής υπηρεσιών των εταιρειών διαδικτύου είναι σε πολύ υψηλό σημείο. Αν συνδυαστεί και με μια συντονισμένη προσπάθεια ενημέρωσης των ωφελειών του διαδικτύου από την πολιτεία τότε σύντομα θα καλύψουμε το χαμένο έδαφος. Επίσης επιτακτική κρίνεται η δημιουργία του Συνδέσμου Ελληνικών Επιχειρήσεων Διαδικτύου ώστε μπου κανόνες στο Ελληνικό Διαδίκτυο αλλά και να ξεχωρίσει «η ήρα απ' το στάρι» ».

## Δ. Οδηγός σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου (Πηγή: Τράπεζα Πειραιώς)

### BUSINESS PLAN

1. Εισαγωγή
  - 1.1. Εξωφυλλο
  - 1.2. Εισαγωγική Σελίδα
  - 1.3. Περιεχόμενα
  - 1.4. Executive Summary
2. Αναλυτική Περιγραφή της Επιχείρησης
  - 2.1. Ιδιοκτησία της Επιχείρησης
  - 2.2. Ιστορία επιχείρησης
  - 2.3. Περιγραφή του Κλάδου
  - 2.4. Προϊόντα/ Υπηρεσίες
  - 2.5. Θέση της Επιχείρησης
  - 2.6. Ανθρώπινο Δυναμικό
    - 2.6.1. Εξωτερικοί βοηθοί
    - 2.6.2. Υπηρεσίες Επαγγελματιών
    - 2.6.3. Κριτήρια Ανθρώπινου Δυναμικού
3. Αναλυτική Περιγραφή Αγοράς
  - 3.1. Τμηματοποίηση Αγοράς (Market Segmentation)
  - 3.2. Στρατηγική Τμηματοποίησης Πελατών (Target Market Segment Strategy)
    - 3.2.1. Ανάγκες της Αγοράς
    - 3.2.2. Τάσεις της Αγοράς
    - 3.2.3. Ανάπτυξη της Αγοράς
  - 3.3. Ανάλυση Κλάδου
    - 3.3.1. Συμμετέχοντες του κλάδου
    - 3.3.2. Τρόποι Διανομής
    - 3.3.3. Μεγάλοι Ανταγωνιστές



## 4. Περίληψη Στρατηγικής & Εφαρμογής (Strategy & Implementation Summary)

### 4.1. Στρατηγική Προϊόντων

### 4.2. Στρατηγική Marketing

### 4.3. Στρατηγική Διανομής

### 4.4. Πωλήσεις

## 5. Οικονομικό Πλano

### 5.1. Κυρίες Υποθέσεις

### 5.2. Ισολογισμος

### 5.3. Κατασταση Αποτελεσμάτων Χρησεως

### 5.4. Αναλυση Χρηματοροων

### 5.5. Break-even analysis.

## 6. Επιλογος

## BUSINESS PLAN

Η παρουσίαση που ακολουθεί περιέχει οδηγίες για την δημιουργία ενός καθιερωμένου Business Plan (BP). Η κάθε επιχείρηση ανάλογα με τις ιδιαιτερότητές της μπορεί να προσθέσει ή ν' αφαιρέσει από τα καθιερωμένα κομμάτια ενός BP. Με λίγα λόγια, στις παρακάτω σελίδες θα βρείτε συνοπτικές οδηγίες για την εγγραφή ενός BP. Σας υπενθυμίζουμε πως ένα σωστό business plan είναι απαραίτητο για να πετύχετε τυχόν τραπεζικές-επιχειρηματικές χρηματοδοτήσεις για την καλύτερη ανάπτυξη της επιχείρησής σας.

Το BP που σας παρουσιάζουμε αποτελείται από έξι βασικές κατηγορίες. Αυτές είναι:

- Εισαγωγή
- Αναλυτική περιγραφή της επιχείρησης
- Αναλυτική περιγραφή της αγοράς
- Περίληψη Στρατηγικής & Εφαρμογής
- Οικονομικό Πλάνο
- Επίλογος

Οι κατηγορίες αυτές περιγράφονται λεπτομερώς στις παρακάτω σελίδες.

# 1. Εισαγωγή

## 1.1. Εξώφυλλο

Η εισαγωγή περιλαμβάνει μία cover σελίδα (εξώφυλλο) όπου φαίνεται καθαρά ο τίτλος «Business Plan». Η σελίδα αυτή περιέχει:

- Το όνομά σας
- Το όνομα της επιχείρησης
- Διεύθυνση
- Τηλέφωνο/ e-mail
- Website address εάν υπάρχει
- Λογότυπο
- Ημερομηνία

## 1.2. Εισαγωγική Σελίδα

Άλλη μια φορά σιγουρευτείτε πως ο τίτλος Business Plan φαίνεται καθαρά. Διευκρινίστε ποιος είστε, ποια είναι η επιχείρησή σας και πως μπορεί κανείς να επικοινωνήσει μαζί σας. Σας συμβουλεύουμε να φτιάξετε αυτή την σελίδα έτσι ώστε να φαίνεται το προϊόν σας (φωτογραφία) αν είναι δυνατόν, ή μια εικόνα που περιγράφει τις υπηρεσίες σας.

## 1.3. Περιεχόμενα

Το όλο Business Plan πρέπει να είναι πολύ καλά οργανωμένο, με κατηγορίες και υπο-κατηγορίες, τις οποίες θα είναι εύκολο να βρει κανείς στα περιεχόμενα του κειμένου. Ο αναγνώστης σίγουρα θα εκτιμήσει τα περιεχόμενα και θα βοηθηθεί στο να διαβάσει τα σημεία που τον/ την ενδιαφέρουν περισσότερο. Όταν έχετε τελειώσει το γράψιμο όλων των κειμένων λοιπόν, μην ξεχάσετε να προσθέσετε και τα περιεχόμενα.

#### 1.4. Executive Summary

Το executive summary είναι το πρώτο πράγμα που θα διαβάσει ο αναγνώστης και σίγουρα το πιο σημαντικό. Ο λόγος για τον οποίο γράφεται το Executive Summary, είναι για να τραβήξει το ενδιαφέρον του αναγνώστη, έτσι ώστε να διαβάσει και το υπόλοιπο business plan. Γι' αυτό και πρέπει να είναι καλογραμμένο, ολοκληρωτικό αλλά ταυτόχρονα συνοπτικό.

Συγκεκριμένα, έχει την μορφή μιας συνοπτικής περιγραφής ολόκληρου του business-plan-γι' αυτό συνιστάται να γράφεται τελευταίο αν και παρουσιάζεται πρώτο, καθώς επίσης και να μην υπερβαίνει την 1 σελίδα. Πρέπει να περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησής σας, το mission statement (σκοπός ύπαρξης της επιχείρησης) καθώς επίσης και τους λόγους για τους οποίους πιστεύετε πως η επιχείρησή σας θα πετύχει. Επιβάλλεται η περιγραφή των προϊόντων ή υπηρεσιών σας, τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τους σε αντίθεση με εκείνα των ανταγωνιστών σας, τη χρηματοδότηση που χρειάζεστε και τι περιμένετε να πετύχετε.

Πιο αναλυτικά:

1. Περιγράψτε το είδος της επιχείρησής σας. Σιγουρευτείτε πως αναφέρατε σε ποιόν κλάδο ανήκει η επιχείρησή σας και ποια είναι τα δυνατά (ανταγωνιστικά) της σημεία.
2. Περιγράψτε πως θα διαφοροποιήσετε τα προϊόντα/ υπηρεσίες σας από αυτά των ανταγωνιστών.
3. Τι είδους επιχείρηση είναι; Α.Ε, Ο.Ε κλπ
4. Είναι καινούρια εταιρία ή όχι; Αν όχι, δώστε μια μικρή περιγραφή για την πρόοδο και τις επιτυχίες της.
5. Περιγράψτε σύντομα την ομάδα ανθρώπων που ασχολούνται με την επιχείρηση, την προϋπηρεσία τους, διαπιστευτήρια κλπ.

6. Υποδείξτε το ποσό το οποίο χρειάζεστε αλλά και για ποιο λόγο το χρειάζεστε.
7. Υποδείξτε το μέγεθος του κεφαλαίου που έχει ήδη επενδύσει ο ιδρυτής της επιχείρησης και πώς αυτό έχει διατεθεί.
8. Περιγράψτε περιληπτικά την προβλεπόμενη οικονομική απόδοση της επιχείρησής σας.

## **2. Αναλυτική Περιγραφή της Επιχείρησης**

### 2.1. Ιδιοκτησία της Επιχείρησης

Διευκρινίστε το οργανόγραμμα ιδιοκτησίας της επιχείρησης. Δώστε λεπτομέρειες για τον ιδρυτή της, τις σπουδές και την προϋπηρεσία του. Εάν υπάρχουν περισσότεροι μέτοχοι σιγουρευτείτε ότι δεν ξεχάσετε να τους αναφέρετε.

---

---

---

---

### 2.2. Ιστορία της Επιχείρησης

Περιγράψτε αναλυτικά την ιστορία της επιχείρησης. Τι σας έκανε να την δημιουργήσετε; Πώς και πότε την δημιουργήσατε; Εάν είναι παλαιά, περιγράψτε την πορεία της, δίνοντας παραδείγματα για δουλειές που τυχόν αναλάβατε, κλπ. Σ' αυτήν την κατηγορία θα μπορούσατε να εισάγετε πίνακες που να δείχνουν την πορεία των πωλήσεών σας, του τζίρου σας, του αριθμού προσωπικού που διαθέτετε αλλά και την παρουσία της επιχείρησης σε διάφορες πόλεις ή περιοχές.

---

---

---

---

### 2.3. Περιγραφή του Κλάδου

Είναι πολύ σημαντικό να δώσετε πληροφορίες για τον κλάδο στον οποίο ανήκει η επιχείρησή σας. Περιγράψτε τις τάσεις που επικρατούν στον κλάδο σας, τις μελλοντικές προοπτικές ανάπτυξης και ότι άλλο κρίνεται εσείς ως σημαντικό. Επίσης, καλό είναι να περιγράψετε τους διάφορους τομείς που υπάρχουν εντός του κλάδου-σας.

Συγκεκριμένα:

- Ποιο είναι το συνολικό μέγεθος του κλάδου; (πιθανές πωλήσεις, αριθμός πελατών, κλπ)
- 
- 
- 
- 

- Υπάρχουν εποχιακοί παράγοντες που επηρεάζουν τον κλάδο; (ευθιξία στις αλλαγές επιτοκίων, νόμοι, κλπ)
- 
- 
- 
- 

- Τι είδους μακροπρόθεσμη προοπτική έχει ο κλάδος σας;
- 
- 
-

---

---

## 2.4. Προϊόντα/ Υπηρεσίες

Περιγράψτε αναλυτικά τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παρέχετε.

Συγκεκριμένα:

- Περιγράψτε το προϊόν (προϊόντα) ή υπηρεσίες που παρέχει η επιχείρησή σας. Δώστε μια ειλικρινή εκτίμηση των δυνατών και αδύνατων σημείων για το κάθε τι που παρέχετε.

### ΠΡΟΙΟΝ #1

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

### ΠΡΟΙΟΝ #2

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

--	--	--

**ΠΡΟΙΟΝ #3**

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ</b>	<b>ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ</b>

- Περιγράψτε πώς σκοπεύετε να προστατέψετε την μοναδικότητα των προϊόντων/ υπηρεσιών σας. Έχετε νομική κάλυψη;

---



---



---



---



- Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές σας; Τι ποσοστό της αγοράς έχουν; Εσείς, τι ποσοστό αγοράς σκοπεύετε να αποκτήσετε και σε πόσο χρονικό διάστημα;

---



---



---

- Αναλύστε με ειλικρίνεια τα δυνατά και αδύνατα σημεία των προϊόντων/ υπηρεσιών που προσφέρει ο κάθε ανταγωνιστής σας.

**ΟΝΟΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΗ # 1:**

---

<b><u>ΠΡΟΙΟΝΤΑ</u></b>	<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΑΔΥΝΑΜΑ ΣΗΜΕΙΑ</b>	<b>ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ</b>
1. ...	1. ...	1. ...	1. ...
2. ...	2. ...	2. ...	2. ...
3. ...	3. ...	3. ...	3. ...

**ΟΝΟΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΗ # 2:**

---

<b><u>ΠΡΟΙΟΝΤΑ</u></b>	<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΑΔΥΝΑΜΑ ΣΗΜΕΙΑ</b>	<b>ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ</b>

--	--	--	--

**ΟΝΟΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΗ # 3:**

---

<u>ΠΡΟΙΟΝΤΑ</u>	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΑΔΥΝΑΜΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

- Περιγράψτε τον ρόλο που παίζει η τεχνολογία στην δημιουργία του προϊόντος/ υπηρεσίας σας. Η τεχνολογία βοηθάει ή όχι τους ανταγωνιστές σας στο να αντιγράψουν αυτά που εσείς προσφέρετε;

---



---



---



---

- Στο μέλλον τι είδους προϊόντα/ υπηρεσίες σκέφτεστε να προσφέρετε έτσι ώστε να μείνετε ανταγωνιστικοί;

---



---

---

---

### 2.5. Θέση της Επιχείρησης

Η θέση της επιχείρησης σας στον συνολικό κλάδο περιγράφεται στη κατηγορία αυτή. Πολλές εταιρίες ειδικεύονται σε μία συγκεκριμένη ομάδα πελατών.

Περιγράψτε πως το δικό σας προϊόν ή υπηρεσία είναι διαφορετικό. Ποια είναι η μοναδικότητα που διαθέτει έτσι ώστε να πετύχει;

---

---

---

### 2.6. Ανθρώπινο Δυναμικό

Το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης είναι ότι πιο πολύτιμο για την επιτυχία της. Περιγράψτε αναλυτικά όλη την ομάδα ανθρώπων που εργάζονται στη επιχείρηση. Καταρχάς δώστε μια ιδέα στον αναγνώστη για το πως είναι οργανωμένη η επιχείρηση όσο αφορά τις διευθυντικές θέσεις. Μην ξεχνάτε πως όσο μικρή ή μεγάλη κ' αν είναι η δουλειά σας, το κλειδί της επιτυχίας της είναι η σωστή οργάνωση και οι σωστοί άνθρωποι. Αναλύστε τον κάθε διευθυντή συμπεριλαμβάνοντας και τους μετόχους άλλη μια φορά. Μια καλή ιδέα είναι να τοποθετήσετε τα βιογραφικά των εργαζόμενων που είναι σε διευθυντικό επίπεδο, σε ένα παράρτημα στο τέλος του Business Plan.

Συγκεκριμένα:

- Ποιες είναι τα τμήματα της επιχείρησης; (Πωλήσεις, λογιστήριο, marketing, κλπ)

---

---

---

---

- Περιγράψτε τους υπεύθυνους των τμημάτων.

---

---

---

---

- Περιγράψτε το είδος της δουλειάς του κάθε υπεύθυνου.

ΟΝΟΜΑ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

- Ποιες θέσεις είναι ακόμα κενές;

ΘΕΣΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

--	--

- Τι προσόντα και προϋπηρεσία χρειάζονται να έχουν οι άνθρωποι που θα καλύψουν τις παραπάνω θέσεις;

---

---

---

- Περιγράψτε το πακέτο αμοιβής για εσάς και τους υπόλοιπους διευθυντές της εταιρίας.

---

---

---

---

- Περιγράψτε τα ποσοστά της επιχείρησης που ανήκουν σε ανθρώπους που δουλεύουν γι' αυτή.

---

---

---

---

### 2.6.1. Εξωτερικοί βοηθοί

Αναφερθείτε σε τυχόν προσωπικό που χρησιμοποιείτε εκτός των δικών σας υπαλλήλων. Συγκεκριμένα περιγράψτε την ειδικευση των ανθρώπων αυτών, τις σπουδές και την προϋπηρεσία τους.

---

---

---

---

### 2.6.2. Υπηρεσίες Επαγγελματιών

Περιγράψτε τους ανθρώπους με τους οποίους συνεργάζεστε όπως δικηγόρους, λογιστές, τραπεζίτες, συμβούλους κλπ. Μία τέτοια λίστα ανθρώπων δείχνει πως έχετε σκεφτεί όλες τις πλευρές μιας επιχείρησης. Επίσης δείχνει πως έχετε φροντίσει να βελτιώσετε το δίκτυο ανθρώπων με το οποίο συνεργάζεστε, πράγμα που θα βοηθήσει την εταιρία σας να μεγαλώσει με επιτυχία.

ΟΝΟΜΑ	ΕΠΑΓΓΕΛΜΜΑ

### 2.6.3. Κριτήρια Ανθρώπινου Δυναμικού

Στο σημείο αυτό αναφερθείτε στους υπαλλήλους οι οποίοι δεν έχουν διευθυντικές θέσεις. Εάν μόλις ξεκινάτε την επιχείρησή σας και δεν έχετε ακόμα υπαλλήλους, αναφερθείτε σε εκείνους που χρειάζεται να βρείτε. Ο στόχος της κατηγορίας αυτής είναι να σιγουρευτεί ο αναγνώστης ότι έχετε

σκεφτεί τις ανάγκες που έχει μια επιχείρηση του κλάδου σας, καθώς επίσης έχετε φροντίσει για τα σωστά κριτήρια επιλογής ανθρώπινου δυναμικού αλλά και για τα χρήματα που θα χρειαστούν για την εκπαίδευση τους.

Συγκεκριμένα:

- Πόσους υπαλλήλους χρειάζεται η επιχείρηση;

---

- Τι είδους προσόντα πρέπει να έχουν;

---

---

---

- Τι πακέτο μισθοδοσίας θα τους παρέχετε;

---

---

---

- Ποια είναι η πολιτική σας όσο αφορά την συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού;

---

---

---

---

---

- Πώς θα τους εκπαιδεύσετε;

---

---

---

---

### 3. Αναλυτική Περιγραφή Αγοράς

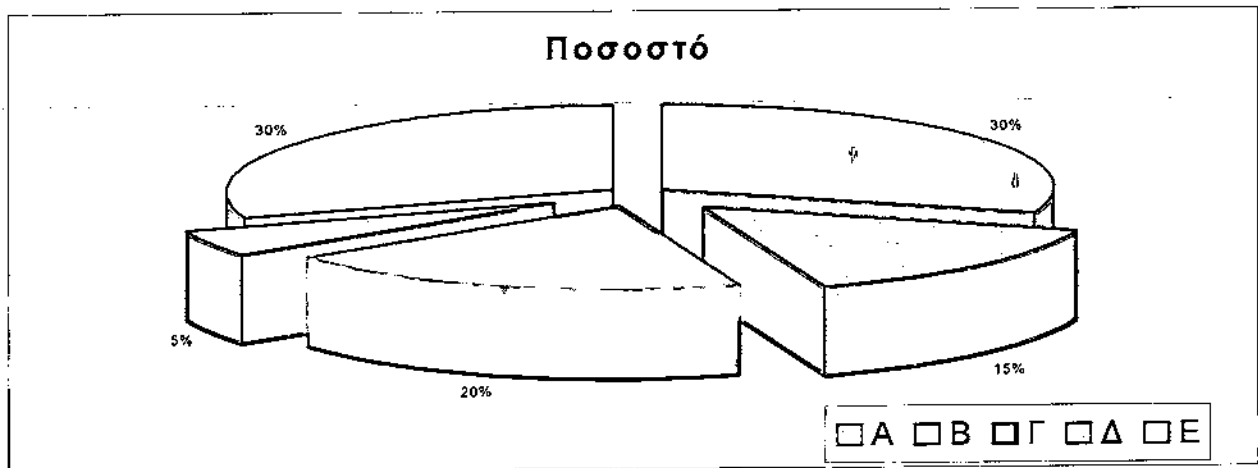
#### 3.1. Τμηματοποίηση Αγοράς (Market Segmentation)

Περιγράψτε αναλυτικά τα τμήματα πελατείας της αγοράς τα οποία στοχεύετε. Ποιες ομάδες ανθρώπων ή επιχειρήσεων είναι οι πελάτες οι οποίοι χρειάζονται τα προϊόντα/ υπηρεσίες σας; Δώστε λόγους γιατί πιστεύετε πως οι ανάγκες των συγκεκριμένων ομάδων θα καλυφθούν με αυτά που έχετε να τους προσφέρετε. Προσπαθήστε να δώσετε λόγους τους οποίους οι ανταγωνιστές σας δεν μπορούν να «αντιγράψουν» και να προσφέρουν στους συγκεκριμένους πελάτες, μέσω των δικών τους προϊόντων/ υπηρεσιών.

<b>ΟΜΑΔ Α</b>	<b>ΓΙΑΤΙ ΘΑ ΠΡΟΤΕΙΜΗΣΟΥΝ ΕΣΑΣ;</b>	<b>ΓΙΑΤΙ ΘΑ ΠΡΟΤΕΙΜΗΣΟΥΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ;</b>

Παρουσιάστε την τμηματοποίηση με ένα pie chart!





Το παραπάνω γραφικό παράδειγμα δείχνει πως το 20% της αγοράς των πελατών ανήκουν στην κατηγορία Γ, η οποία μπορεί να σημαίνει ότι εσείς ορίσετε. Προσδιορίστε σε πιο ή πια τμήματα απευθύνονται τα προϊόντα/ υπηρεσίες σας. Αργότερα, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τα στοιχεία αυτά για να προβλέψετε τις πωλήσεις σας.

### 3.2. Στρατηγική Τμηματοποίησης Πελατών (Target Market Segment Strategy)

Πιο αναλυτικά, δώστε λεπτομέρειες για τους λόγους που διαλέξατε τα τμήματα της αγοράς που περιγράψατε στην προηγούμενη ενότητα. Για παράδειγμα, γιατί στοχεύετε εκείνους που θέλουν καλή ποιότητα και δεν τους ενδιαφέρει τόσο το κόστος; Αντίθετα, γιατί στοχεύετε εκείνους που δίνουν προτεραιότητα στις χαμηλές τιμές αλλά δεν τους πειράζει η χαμηλότερη ποιότητα; Αυτοί οι πελάτες τι ηλικίας είναι, τι επίπεδο μόρφωσης έχουν; πως θα τους προσεγγίσετε;

---

---

---

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι να ενημερώστε τον αναγνώστη και για τα παρακάτω:

### **3.2.1. Ανάγκες της Αγοράς**

Στο σημείο αυτό σας δίνεται η δυνατότητα να πείσετε τον αναγνώστη πως πραγματικά καταλαβαίνετε τις ανάγκες των υποψήφιων πελατών σας. Αναφερθείτε σε τυχόν έρευνες αγοράς που έχετε κάνει μόνοι σας, ή έρευνες που διαβάσατε. Είναι πολύ σημαντικό το να δείξετε πως έχετε ψάξει την αγορά και γνωρίζετε τις ανάγκες τις οποίες εσείς θα καλύψετε μέσω των προϊόντων/ υπηρεσιών σας. Ο αναγνώστης ξέρει πως αν εσείς δεν γνωρίζετε τις ανάγκες των υποψήφιων πελατών σας, τότε δεν θα μπορέσετε να τις καλύψετε και η επιχείρησή σας δεν θα έχει την καλύτερη δυνατή πορεία.

---

---

---

---

---

---

### **3.2.2. Τάσεις της Αγοράς**

Που οδηγείται η αγορά στην οποία ανήκει η επιχείρησή σας; Ποιες είναι οι μελλοντικές τάσεις της αγοράς;

---

---

---

---

Αλλάζουν κάποια δεδομένα; Αν ναι, εξηγήστε αναλυτικότερα.

Με τι ρυθμούς αυξάνεται η συγκεκριμένη αγορά;

Τι προβλέπετε για το μέλλον της αγοράς;

Για άλλη μια φορά, δείξτε πως γνωρίζετε τις τάσεις της αγοράς έτσι ώστε να πείσετε τον αναγνώστη ότι ξέρετε προς τα που βαδίζετε. Δώστε συγκεκριμένα παραδείγματα για στοιχεία που διαβάσατε, δίνοντας αναφορά στην πηγή της πληροφορίας. Για παράδειγμα: «σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία, η αγορά της πληροφορικής στην χώρα μας θα αναπτυχθεί  $X\%$  μέσα στους επόμενους 12 μήνες». Αναλύστε τις πληροφορίες που γνωρίζετε προς όφελος της επιχείρησής σας. Για παράδειγμα, μέχρι το έτος 2004, το  $X\%$  των νοικοκυριών θα έχουν τουλάχιστον ένα προσωπικό υπολογιστή με σύνδεση στο Internet». Εξηγήστε πως τα στοιχεία που δίνετε θα ωφελήσουν την επιχείρησή σας.

### 3.2.3. Ανάπτυξη της Αγοράς

Περιγράψτε την πορεία της αγοράς όπως εσείς την προβλέπετε. Δώστε στοιχεία στα οποία βασίζετε τα λεγόμενά σας.

### 3.3. Ανάλυση Κλάδου

#### **3.3.1. Συμμετέχοντες του κλάδου**

Περιγράψτε τους μεγαλύτερους συμμετέχοντες στον κλάδο. Ονομάστε όσους νομίζετε πως είναι σημαντικοί, δίνοντας λεπτομέρειες για το πότε ιδρύθηκαν, το πελατολόγιο τους, και άλλες πληροφορίες που τυχόν γνωρίζετε.

Υπάρχουν σημαντικά εμπόδια εισαγωγής νέων ανταγωνιστών στον κλάδο;

---

---

---

#### **3.3.2. Τρόποι Διανομής**

Περιγράψτε τους τρόπους διανομής των προϊόντων/ υπηρεσιών σας. Αναφερθείτε σε όλες τις μεθόδους και τα κανάλια διανομής. Εξηγήστε τι συνηθίζεται στον κλάδο σας, καθώς και αν προβλέπεται διανομή των παροχών σας μέσω του internet

---

---

---

---

---

#### **3.3.3. Μεγάλοι Ανταγωνιστές**

Στο σημείο αυτό αναφερθείτε στους κυριότερους ανταγωνιστές σας. Δώστε λεπτομέρειες για το έτος ίδρυσής τους, την ιστορία τους και την πορεία τους. Αναλύστε τα δυνατά τους σημεία, καθώς και τις αδυναμίες τους. Αποδείξτε στον αναγνώστη πως γνωρίζετε πολύ καλά τους μεγάλους ανταγωνιστές σας και ότι μπορείτε να τους αντιμετωπίσετε.

ΟΝΟΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣ ΤΗ	ΕΤΟΣ ΙΔΡΥΣΗΣ	<u>ΔΥΝΑΤΑ</u> <u>ΣΗΜΕΙΑ</u>	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΠΟΡΕΙΑ

#### 4. Περίληψη Στρατηγικής & Εφαρμογής (Strategy & Implementation Summary)

Στην κατηγορία αυτή θα πρέπει να αναπτύξετε το θέμα της στρατηγικής σας σε ότι αφορά τον τρόπο με τον οποίο θα προωθήσετε τα προϊόντα ή/ και τις υπηρεσίες σας. Ξανά-αναφερθείτε στην ομάδα «πελατών» που στοχεύετε και αναλύστε τον τρόπο με τον οποίο θα τους ενημερώστε για τις παροχές σας.

Διευκρινίστε το *positioning* της επιχείρησής σας στην αγορά. Με λίγα λόγια, εξηγήστε που ακριβώς «βρίσκεται» η επιχείρησή σας στην αγορά.

Επίσης, περιγράψτε που σκοπεύετε να συγκεντρώσετε τις ενέργειές σας στο να αποκτήσετε το επιθυμητό ποσοστό της αγοράς;

---

Ποιο είναι αυτό το ποσοστό;

---

Πότε ακριβώς στοχεύετε να το αποκτήσετε;

---

#### 4.1. Στρατηγική Προϊόντων

Ποια είναι η στρατηγική σας όσο αφορά τα προϊόντα/ υπηρεσίες που προσφέρετε; Για παράδειγμα, υπόσχεστε ποιότητα, με άριστη εξυπηρέτηση; Με άλλα λόγια, τι ακριβώς παρέχετε στους πελάτες σας το οποίο δεν παρέχουν οι ανταγωνιστές σας;

---

---

---

#### 4.2. Στρατηγική Marketing

Ποια είναι η στρατηγική σας όσο αφορά το marketing; Πως σχεδιάζετε να επικοινωνήσετε με τις ομάδες πελατών που περιγράψατε στις παραπάνω ενότητες; Ποιο είναι το budget το οποίο θα χρησιμοποιήσετε για αυτές σας τις κινήσεις; Τι εικόνα θα δημιουργήσετε για τα προϊόντα σας; Τι τιμές θα χρεώνετε και γιατί;

Για περισσότερες λεπτομέρειες για τέτοιου είδους κείμενα, αναφερθείτε στις οδηγίες του site μας για το marketing plan.

#### 4.3. Στρατηγική Διανομής

Ποια θα είναι η στρατηγική διανομής των προϊόντων/ υπηρεσιών σας;

---

---

---

Τι είδους τρόπους πώλησης θα επιλέξετε;

---

---

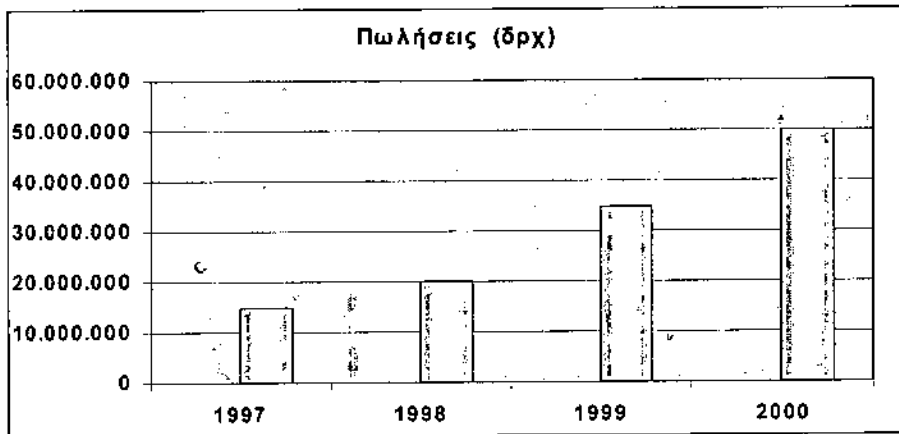
---

---

---

#### 4.4. Πωλήσεις

Πρώτον, καλό θα ήταν να συμπεριληφθεί μία γραφική παρουσίαση της πορείας των πωλήσεών σας για τα τελευταία 3 με 5 έτη. Για παράδειγμα:



Δεύτερον, ενημερώστε τον αναγνώστη για την προβλεπόμενη πορεία των πωλήσεών σας για τον επόμενο χρόνο. Περιγράψτε τις υποθέσεις που ορίσατε καθώς και άλλα στοιχεία που σας οδήγησαν στην συγκεκριμένη πρόβλεψη.

#### ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ:

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΗ ΠΟΡΕΙΑ:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Μια καλή ιδέα είναι να παρουσιάσετε τυχόν συνεργασίες που έχετε δημιουργήσει με εξωτερικούς παράγοντες οι οποίοι βοηθούν στην αύξηση των πωλήσεών σας. Επιπλέον, δώστε παραδείγματα στρατηγικών μεθόδων που χρησιμοποιείτε, ή που σχεδιάζετε να χρησιμοποιήσετε, ώστε οι υπάλληλοί σας να έχουν κίνητρα που έχουν ως αποτέλεσμα τις καλύτερες δυνατές πωλήσεις.

**ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΓΙΑ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**5. Οικονομικό Πλάνο**



Η ενότητα αυτή σας δίνει την ευκαιρία να παρουσιάσετε στον αναγνώστη την οικονομική «εικόνα» της επιχείρησής σας. Προτείνουμε να δημιουργήσετε τριών ειδών οικονομικούς πίνακες: (1) Ισολογισμός, (2) Αποτελέσματα Χρήσεως και (3) Ανάλυση Χρηματοροών. Συγκεκριμένα, δημιουργήστε τους πίνακες αυτούς με παλαιά στοιχεία (historical) καθώς και με τα προβλεπόμενα στοιχεία (forecasts) για τα επόμενα 1 ή 2 χρόνια. Μην ξεχάσετε να διευκρινίσετε τις υποθέσεις που χρησιμοποιήσατε για τις προβλέψεις σας.

Οι παρακάτω υποκατηγορίες παρέχουν περισσότερες λεπτομέρειες για την οικονομική ανάλυση της επιχείρησής σας.

### 5.1. Κύριες Υποθέσεις

Όταν προβλέπετε το οικονομικό μέλλον της επιχείρησής σας πρέπει να κάνετε κάποιες υποθέσεις. Για παράδειγμα, προβλέπετε πως τα επιτόκια θα ανέβουν ή θα κατέβουν; Το ποσοστό φορολόγησης σε τι στάδια προβλέπετε να βρίσκετε σε 1 ή 2 χρόνια; Οι πωλήσεις σας πως νομίζετε πως θα εξελιχθούν τα επόμενα χρόνια; Τα έξοδά σας; Με λίγα λόγια, αναφερθείτε στις υποθέσεις που κάνατε για τις προβλέψεις σας και προσπαθήστε να εξηγήσετε που βασίζονται οι υποθέσεις αυτές.

### 5.2. Ισολογισμός

Ο ισολογισμός της επιχείρησής σας, δίνει στον αναγνώστη μια εικόνα για την «οικονομική υγεία» της σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Περιγράφει το ενεργητικό της επιχείρησης, το παθητικό και βοηθάει στο να εκτιμήσει κανείς την αξία της. Για παράδειγμα, το ενεργητικό σας περιλαμβάνει τυχόν ακίνητη περιουσία, εξοπλισμό, έπιπλα, αυτοκίνητα κλπ. Το παθητικό περιλαμβάνει τυχόν δάνεια που έχετε πάρει, accounts payable κλπ. Τέλος, η κατηγορία ιδίων κεφαλαίων (shareholder's equity) περιλαμβάνει το κεφάλαιο που εσείς και οι

τυχόν συνεταίροι σας επενδύσατε στην επιχείρησή σας, καθώς και τα αποτελέσματα εις νέο (retained earnings).

Ακολουθεί ένα παράδειγμα για την καλύτερη ενημέρωσή σας. Μην ξεχάσετε να προσθέσετε στο Business Plan σας ένα ισολογισμό για την χρονική στιγμή που βρίσκεστε, ένα προηγούμενο (αν υπάρχει) και ένα προβλεπόμενο για τα επόμενα 1 ή 2 χρόνια.

### 5.3. Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως

Παρουσιάζει τα κέρδη ή τις ζημιές της επιχείρησής σας για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Περιγράφει αναλυτικά τα εισοδήματά της επιχείρησης καθώς και τα έξοδά της. Η ετοιμασία της κατάστασης συνιστάται να γίνεται κάθε μήνα, ή τουλάχιστον μία φορά το τρίμηνο, έτσι ώστε να μπορεί η διοίκηση να κάνει τις καταλληλότερες κινήσεις. Με δυο λόγια, η κατάσταση δείχνει την απόδοση της επιχείρησης.

Σας συμβουλεύουμε ξανά να περιλάβετε στο Business Plan (εφ' όσον υπάρχουν) προηγούμενες καταστάσεις, τωρινές καθώς και προβλεπόμενες.

### 5.4. Ανάλυση Χρηματοροών

Η δήλωση αυτή είναι πολύ σημαντική γιατί δείχνει την ποσότητα μετρητών που διαθέτει η επιχείρηση. Μην ξεχνάτε πως μια επιχείρηση δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς μετρητά, δηλαδή χωρίς ρευστότητα. Το συγκεκριμένο statement αντανακλά την ρευστότητα της επιχείρησης σε μια χρονική στιγμή. Η ανάλυση αυτή επιτρέπει στον επιχειρηματία να βλέπει πότε έχει παραπάνω μετρητά και πότε έχει ανεπαρκή μετρητά. Συνιστάται να ετοιμάζεται μια φορά τον μήνα ή τουλάχιστον μια φορά το τρίμηνο έτσι ώστε ο επιχειρηματίας να μπορεί να παίρνει έγκυρες και σωστές αποφάσεις.

Αρχικά μπορεί να σας φαίνεται πως ο ισολογισμός και το cash-flow statement μοιάζουν να είναι ίδια. Υπάρχει όμως μια πολύ σημαντική διαφορά! Αυτή

είναι πως το cash-flow statement περιέχει λεπτομέρειες για την στιγμή που τα εισοδήματα εισπράττονται και την στιγμή που τα έξοδα πληρώνονται.

Σας συμβουλεύουμε να αποφύγετε τα ακόλουθα λάθη:

- ♦ Μην κάνετε υπερ-αισιόδοξες προβλέψεις για την πορεία των πωλήσεών σας. Οι περισσότερες επιχειρήσεις εξελίσσονται με βαθμιαίους ρυθμούς.
- ♦ Μην ξεχνάτε να υπολογίσετε τυχόν εποχιακές τάσεις. Για παράδειγμα, αυξάνονται οι πωλήσεις το καλοκαίρι ή τα Χριστούγεννα;
- ♦ Μην υποτιμάτε τις αυξήσεις των εξόδων που έρχονται μαζί με τις αυξημένες πωλήσεις.

### 5.5. Break-even analysis.

Μια άλλη πολλή χρήσιμη ιδέα είναι να δημιουργήσετε την γνωστή ανάλυση «**break-even**». Δηλαδή, υπολογίστε τις πωλήσεις που πρέπει να πραγματοποιήσετε (είτε σε νόμισμα (δραχμές/ euro), είτε σε κομμάτια) έτσι ώστε το συνολικό κόστος να είναι ακριβώς ίσο με το συνολικό εισόδημα της επιχείρησης.

## **6. Επίλογος**

Τελειώνοντας ξανά-αναφερθείτε στους στόχους σας και στις βλέψεις που έχετε για την επιχείρηση. Εάν ο λόγος για τον οποίο γράψατε το Business Plan είναι για χρηματοδότηση, τότε ξανά-αναφερθείτε στο ποσό που ζητάτε και γιατί ακριβώς το χρειάζεστε. Ο επίλογος πρέπει να είναι ξεκάθαρος, συνοπτικός και να αφήνει θετικές εντυπώσεις. Μην ξεχνάτε πως το Business Plan σας πρέπει

να είναι τόσο δυναμικό όσο και το όνειρο που έχετε για την πετυχημένη πορεία της επιχείρησής σας!

### **Σημείωση:**

Σας θυμίζουμε πως ένα Business Plan χρειάζεται αρκετό χρόνο για να γραφτεί σωστά, αλλά αξίζει σίγουρα τον κόπο, γιατί βοηθάει στο να πάρετε σωστές μελλοντικές αποφάσεις. Προπαντός, πρέπει να είναι ευπαρουσίαστο και οργανωμένο. Θυμηθείτε πως βοηθάνε πολύ οι γραφικές παραστάσεις και οι πίνακες στο να γίνει ευανάγνωστο και όμορφο.

Σας ευχόμαστε «Καλή επιτυχία»!

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική

- Κόκορης, Θεόδωρος Δ., Το επιχειρηματικό σχέδιο: πρακτικός οδηγός για τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, Αθήνα 1995
- Πέτρος Α. Κιόχος – Γεώργιος Παπανικολάου, Προγραμματισμός Δράσεως Επιχειρήσεων, Αθήνα 2001
- Κώστας Τζωρτζάκης – Αλεξία Τζωρτζάκη, Μάρκετινγκ – Μάνατζμεντ: Η Ελληνική Προσέγγιση, Αθήνα 1996
- Πρόδρομος Γ. Ευθυμόγλου, Επιχειρησιακή Στρατηγική τεύχος Α, Θεσσαλονίκη 1990
- Β.Ν. Σαρσέντης, Επιχειρηματική Στρατηγική και Πολιτική, Αθήνα 1996
- Πέτρος Α. Κιόχος, Στατιστική, Αθήνα 1993
- Πέτρος Α. Κιόχος, Οικονομική της Διοίκησης, Πειραιάς 1985
- Σφακιανός, Γρηγόριος Κ., Λογιστική εμπορικών εταιριών και βιομηχανική. 2λ, Ομόρρυθμη εταιρία, ετερόρρυθμη εταιρία, συμμετοχική εταιρία, ανώνυμη εταιρία, εταιρία περιορισμένης ευθύνης, συνεταιρισμοί, βιομηχανική λογιστική, Αθήνα 1986
- Γκλεζάκος Μιχάλης Χ. - Σταμούλης. Α., Λογιστική εταιριών : Ο.Ε., Ε.Ε., Ε.Π.Ε., Α.Ε., Ομολογιακά δάνεια: θεωρία - εφαρμογές – πρακτική, Πειραιάς 1980
- Αρτίκης, Γεώργιος Π. - Σταμούλης. Α., Χρηματοοικονομική διοίκηση : αποφάσεις επενδύσεων, Αθήνα 1996
- Α.Α. Groppelli - Ehsan Nikbakht - Σούλα Παπαϊωάννου, Χρηματοοικονομική, Αθήνα 1996
- Νιάρχος, Νικήτας Α. - Σταμούλης. Α., Χρηματοοικονομική ανάλυση λογιστικών καταστάσεων, Αθήνα 1997
- Stutely Richard, Το Ιδανικό Επιχειρηματικό Σχέδιο, Αθήνα 2003

- Maitland Lain, Επιτυχημένα Business Plans σε μια εβδομάδα!, Αθήνα 2001
- Ιωαννίδης Σταύρος, Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα, Αθήνα 2001
- Πετράκης Παναγιώτης, Επιχειρηματικότητα και ανάπτυξη, Αθήνα 1996
- Ν.Ε Σκουλάς, Το Εγχειρίδιο του Μικρού και Μεσαίου Επιχειρηματία : Πρακτικός οδηγός για μια κερδοφόρα μικρή και μεσαία επιχείρηση, Αθήνα 2002
- Βουδούρη Ειρήνη, Η Πρόκληση του 'Επιχειρείν'- Εμπειρία από την Πράξη, 2005
- Μαρκάτος Γ., Εγχειρίδιο Ευρωπαϊού Επιχειρηματία- Το απαραίτητο Τεχνικό Βοήθημα για τον Επιχειρηματία, Αθήνα 2004
- Μουρδουκουτάς Παπαδημητρίου Ιωάννης, Επιχειρηματικότητα, θεσμοί και Πολιτικές, Αθήνα 2005

#### Διεθνής

- Steven D. Peterson, Peter E. Jaret & Barbara Findlay Schenck, Business Plans kit for Dummies, 2005
- Ryan J.D. & Gail Hiduke, Small Business : An Entrepreneur's Business Plan, 2005
- Richard Stutely, The Definitive Business Plan: The fast-track to intelligent business planning for executives and entrepreneurs, 2005
- Griffiths A., Business Economics, 2000
- Daft R., Organization Theory and Design, 2001
- Colin Barrow, Paul Barrow & Robert Brown, The Business Plan Workbook (5<sup>th</sup> Edition), 2005
- Sharon Fullen - Dianna Podmoroff, How to write a Great Business Plan for your Small Business in 60 Min or Less- with companion CD-ROM, 2006

- Zimmerer T. - Scarborough N., Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management (4<sup>th</sup> Edition), 2005

### **Πτυχιακές Εργασίες**

- Ευστρατιάδης Γιώργος, Γκίκας Παναγιώτης, Καλλιγεράς Θεμιστοκλής, υπεύθυνη έργου Χίζ Αλίνα, Εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου για την Ευστρατιάδης Α.Β.Ε.Τ.Ε, Τ.Ε.Ι. Πάτρας 1997

---

### **Διαδίκτυο**

- [http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article\\_id=185](http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=185)
- [businesscenter.piraeusbank.gr/ecPortal.asp?id=511&nt=74](http://businesscenter.piraeusbank.gr/ecPortal.asp?id=511&nt=74)
- [www.ideopolis2004.gr/Documents/BP-guide.doc](http://www.ideopolis2004.gr/Documents/BP-guide.doc)
- [areer.admin.uoi.gr/CMS/index.php?p=299&m=229](http://areer.admin.uoi.gr/CMS/index.php?p=299&m=229)
- [www.bplans.com](http://www.bplans.com)
- [en.wikipedia.org/wiki/Business\\_plan](http://en.wikipedia.org/wiki/Business_plan)
- [www.businessplans.org](http://www.businessplans.org)