

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Το μέλλον της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα - κλάδοι
με προοπτικές βιωσιμότητας - δημιουργία μιας μελέτης
επιχειρηματικού σχεδίου μιας νεοφυούς επιχείρησης με τα
επιθυμητά αυτά χαρακτηριστικά βιωσιμότητας.**

ΔΙΑΛΥΝΑΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ ΑΜ 10552

ΚΑΚΑΦΩΝΗΣ ΝΙΚΟΣ ΑΜ 10978

ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ ΧΡΗΣΤΟΣ ΑΜ 10124

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: κ. ΖΑΧΟΥΡΗΣ ΠΑΡΗΣ

ΠΑΤΡΑ 2017



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	6
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ	6
1.1 Επιχείρηση και επιχειρηματικότητα.....	6
1.2 Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα.....	7
1.3 Ανάπτυξη επιχείρησης	8
1.4 Πράσινη επιχειρηματικότητα	9
1.5 Επιχειρηματικός Σχεδιασμός.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	13
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΗ	13
2.1 Ιστορική αναδρομή επιχειρηματικότητας.....	13
2.2 Επιχειρηματικό περιβάλλον	15
2.3 Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων.....	18
2.4 Καθιερωμένη επιχειρηματικότητα	19
2.5 Επιχειρηματικότητα των Νέων	20
2.6 Γυναικεία επιχειρηματικότητα	21
2.7 Γιατί οι μικρές επιχειρήσεις αποτυγχάνουν;	22
2.8 Οικονομική κρίση.....	24
2.8.1 Δέκα λάθη σε περίοδο οικονομικής ύφεσης.....	24
2.8.2 Επιχειρηματικότητα σε περίοδο οικονομικής κρίσης.....	26
2.9 Επιχειρηματικοί κίνδυνοι.	27
2.10 Περιορίζοντας τον κίνδυνο	28
2.11 Επιχειρηματικότητα 2015 - 2016: Κρίσιμη καμπή για την αναπτυξιακή δυναμική του επιχειρηματικού συστήματος	28
2.12 Χαρακτηριστικά επιχειρηματικών εγχειρημάτων.....	31
2.13 Προσωπικές και πολιτισμικές στάσεις ως προς την επιχειρηματικότητα.....	32

2.14	Ύψος επένδυσης και εργαλεία χρηματοδότησης.....	33
2.15	Οι απόψεις των εμπειρογνομώνων.....	34
2.16	Οι επιχειρηματικοί κλάδοι που αντέχουν στην κρίση.....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....		37
ΤΟΜΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ		37
3.1	Η σημασία της επιχειρηματικότητας.....	37
3.2	Οι τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας με τις περισσότερες ενάρξεις.....	39
3.3	Τομείς επιχειρηματικότητας με ανταγωνιστικό πλεονέκτημα... ..	42
3.4	Χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που προάγουν την αναπτυξιακή προοπτική	45
3.5	Προοπτικές για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜμΕ) στην Ελλάδα	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....		47
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ.....		47
4.1	Γενικά στοιχεία.....	47
4.2	Σημασία επιχειρηματικού σχεδίου για την επιχείρηση.....	49
4.3	Το επιχειρηματικό σχέδιο ως εργαλείο	50
4.4	Ποιος συντάσσει το επιχειρηματικό σχέδιο	51
4.5	Σκοποί που επιταχύνονται με το επιχειρηματικό σχέδιο	51
4.6	Οι στόχοι της επιχείρησης και το επιχειρηματικό σχέδιο	52
4.7	Βασικές λειτουργίες	54
4.8	Πλεονέκτημα από την χρήση του επιχειρηματικού σχεδίου	55
4.9	Επιχειρηματική Βιωσιμότητα & Επιχειρηματικό Σχέδιο	59
4.10	Γενικές συμβουλές για την σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου 60	
4.11	Λάθη κατά την σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου	61
4.12	SWOT Ανάλυση.....	61
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....		64
ΜΕΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....		64

5.1	Η μορφή και διάρθρωση του Επιχειρηματικού Σχεδίου.....	64
5.2	Ανάλυση των επί μέρους τμημάτων του επιχειρηματικού σχεδίου 66	
5.2.1	Περιεχόμενα - Περίληψη και συνοπτική περιγραφή.....	66
5.2.2	Περιγραφή της Επιχείρησης	67
5.2.3	Ανάλυση Κλάδου-Αγοράς	68
5.2.4	Το σχέδιο Μάρκετινγκ (Marketing Plan)	69
5.2.5	Διοίκηση και Λειτουργική διαχείριση (Management Plan) .	69
5.2.6	Οικονομικός Σχεδιασμός και Χρηματοοικονομική κατάσταση 70	
5.2.7	Παράρτημα.....	71
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....		72
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΙΔΡΥΣΗ ΜΙΑΣ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....		72
6.1	Αντικείμενο του επιχειρηματικού σχεδίου.....	72
6.2	Τοποθεσία.....	73
6.3	Οργανόγραμμα	73
6.4	Οργάνωση και απαιτήσεις από τους συνεργαζόμενους παραγωγούς.....	75
6.5	Κριτήρια ποιότητας ελαιολάδου	76
6.6	Οργανοληπτική αξιολόγηση.....	77
6.7	Χημικές αναλύσεις	77
6.8	Πιστοποιητικά ανάλογα με τη χώρα προορισμού.....	77
6.9	Pest Analysis	80
4.9.1.	Πολιτικό Περιβάλλον.....	80
4.9.2.	Οικονομικό Περιβάλλον	81
4.9.3.	Τεχνολογικό Περιβάλλον.....	83
6.10	Porter analysis	83
6.10.1	Απειλή νέων ανταγωνιστών.....	83
6.10.2	Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών.....	85

6.11 Αναμενόμενες πωλήσεις	87
6.12 Προϋπολογισμός της απαιτούμενης επένδυσης.....	88
6.13 Χρηματοδοτικό σχήμα Επένδυσης.....	88
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	91
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	93

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

1.1 Επιχείρηση και επιχειρηματικότητα

Οι όροι «επιχείρηση» και «επιχειρηματικότητα» προέρχονται από το ρήμα «επιχειρώ», και έχει την έννοια κάνω κάτι καινούργιο, καινοτομώ, δημιουργώ.

Η Επιχειρηματικότητα αποτελεί νοοτροπία αλλά και πολυδιάστατη έννοια η οποία εμφανίζεται σε διάφορα επίπεδα και σε κάθε είδος οργάνωσης. Ο όρος της επιχειρηματικότητας αντιπροσωπεύει ένα συγκεκριμένο τρόπο «σκέπτεσθαι» και «λειτουργείν» και δεν εμμένει στους ορισμούς που είθισται να ταυτίζουν την επιχειρηματικότητα με την έναρξη επιχείρησης.

Ένας πιο συγκεκριμένος ορισμός της επιχειρηματικότητας είναι η διαδικασία δημιουργίας κάτι καινούργιου που έχει αξία (για την αγορά, την κοινωνία), με την αφιέρωση του απαραίτητου χρόνου και προσπάθειας, και την ανάληψη των συνοδευόμενων οικονομικών, ψυχολογικών και κοινωνικών κινδύνων, που λαμβάνει τις προκύπτουσες ανταμοιβές (οικονομικές, ψυχολογικές).

Σαν ουσιαστικά συστατικά στοιχεία της επιχειρηματικότητας μπορούν να θεωρηθούν: η δημιουργία πλούτου, μέσω νέων συνδυασμών συντελεστών παραγωγής, η ηγεσία, η καινοτομία, η ανταγωνιστικότητα, το ρίσκο και η εταιρική κοινωνική ευθύνη (Μπουραντάς, 2012)

Συμπερασματικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι στόχος μίας επιχείρησης είναι η δημιουργία πλούτου, ή αλλιώς προστιθέμενης αξίας, δηλ. η επιστροφή αξίας μεγαλύτερης από αυτήν που ο επιχειρηματίας επένδυσε για τη δημιουργία του προϊόντος ή της υπηρεσίας που πουλάει. Η αξία αυτή που επιστρέφεται, δεν είναι μόνο οικονομική, αλλά και αξία για το άτομο, για μία κοινότητα ή για ολόκληρο το κοινωνικό σύνολο και συνεισφέρει, επίσης, στην κοινωνική ευημερία και την πρόοδο.

Η δημιουργία όμως μιας επιχείρησης δεν μπορεί ποτέ να δώσει στον επιχειρηματία εκ προοιμίου την βεβαιότητα του τελικού αποτελέσματος αυτής της προσπάθειας.

Έτσι μέσα στην επιχειρηματικότητα, περιλαμβάνονται και οι έννοιες του κινδύνου (επιχειρηματικό ρίσκο) ή ακόμα και της πιθανότητας αποτυχίας.

1.2 Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα

Η επιχειρηματικότητα είναι ένας πολύ σύνθετος κλάδος. Οι προσπάθειες κάποιων ερευνητών να εντοπίσουν και να μελετήσουν τους παράγοντες που την επηρεάζουν κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι μπορούν να κατατάξουν αυτούς τους παράγοντες σε έξι βασικές κατηγορίες, οι οποίες είναι :

- Ø τους οικονομικούς παράγοντες (economic factors)
- Ø τους δημογραφικούς παράγοντες (demographic factors)
- Ø τους κοινωνιολογικούς (social factors)
- Ø τους περιβαλλοντικούς παράγοντες (environmental factors)
- Ø τους παράγοντες κουλτούρας ή πολιτισμικούς παράγοντες (cultural factors).
- Ø και τους ψυχολογικούς (psychological factors)

Στους οικονομικοί παράγοντες περιλαμβάνονται τα οικονομικά μεγέθη, κυρίως τα κεφάλαια που καταναλώνει μία επιχείρηση και τον τρόπο με τον οποίο αυτά κατανέμονται, τα πιθανά δάνεια που μπορεί να έχει κ.λπ.

Στους δημογραφικούς παράγοντες ανήκουν το μέγεθος και η διάρθρωση του πληθυσμού, η ηλικία και το φύλο των ανθρώπων ή τα εισοδήματά τους. (*Επιτροπή Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2003, σελ. 6 & Gaddam, 2007*)

Οι κοινωνιολογικοί παράγοντες είναι οι καταναλωτικές συνήθειες των ανθρώπων, ο τρόπος που ζουν, που διασκεδάζουν, ο τόπος στον οποίο διαμένουν (πόλη ή χωριό), αλλά και ειδικότερες συνθήκες της ζωής τους, όπως το επάγγελμα, τα πιθανά προβλήματα βιοπορισμού, η ανεργία, η ασθένεια κ.α.

Στους περιβαλλοντικούς παράγοντες περιλαμβάνεται η γενική κατάσταση των επιχειρήσεων του τόπου ή της χώρας, οι οικονομικές συνθήκες της δεδομένης περιόδου, οι πολιτικές αναταραχές κ.ο.κ.

Η κουλτούρα σχετίζεται κατά κύριο λόγο με την επιχειρηματικότητα. Η κουλτούρα ορίζεται ως οι κοινές φιλοσοφίες, ιδεολογίες, αξίες, παραδοχές, στάσεις και κανόνες που συνδέουν μεταξύ τους τα μέλη μιας κοινότητας .

Τέλος, οι ψυχολογικοί παράγοντες έχουν να κάνουν με θέματα ψυχολογίας των συντελεστών της επιχείρησης, όπως η δομή της προσωπικότητας των ατόμων, η επιμονή τους για την επιτυχία, η αντοχή στην ακύρωση, η διάθεσή τους για ανάληψη κινδύνου ή όχι κ.α. (Μπουραντάς, 2002)

1.3 Ανάπτυξη επιχείρησης

Η επιχείρηση είναι ένα νομικό πρόσωπο που δραστηριοποιείται στο κοινωνικό σύνολο με ένα σύνολο πόρων τόσο έμψυχων όσο και άψυχων και έχει ως κύριο στόχο την επίτευξη κέρδους το οποίο αποδίδεται σε χρηματικές μονάδες. Το σύνολο των εργαζομένων της επιχείρησης, που περιλαμβάνει τους εργάτες, τους υπαλλήλους και τα στελέχη, δηλαδή το ανθρώπινο δυναμικό της, αποτελεί τους έμψυχους πόρους. Όσον αφορά τους άψυχους πόρους, αυτοί συνίστανται στις εγκαταστάσεις (εργοστάσια, καταστήματα, γραφεία, αποθήκες κ.α.), ο πάσης φύσης εξοπλισμός (μηχανικός, ηλεκτρονικός, επικοινωνιακός, μέσα μεταφοράς κ.λπ.), τα άυλα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης όπως π.χ. η επωνυμία, το εμπορικό σήμα (λογότυπο) και η υπεραξία (φήμη), και τέλος τα διάφορα άλλα στοιχεία που αποσκοπούν στην υποβοήθηση της λειτουργίας της επιχείρησης (π.χ. τεχνογνωσία, χρηματικά διαθέσιμα, αποθέματα κ.α.) αποτελούν τους άψυχους πόρους.

Σε ένα περιβάλλον έντονου ανταγωνισμού οι δυνατότητες για να αναπτυχθεί και να διαφοροποιηθεί μια επιχείρηση, είναι περιορισμένες. Τα σύγχρονα εργαλεία ανάπτυξης της εταιρικής παρουσίας απαιτούν εξειδικευμένη επιστημονική υποστήριξη.

Για την αποτελεσματικότερη λειτουργία της μια επιχείρηση χωρίζεται σε διάφορα τμήματα ανάλογα με τα κατάλληλα κριτήρια που ομαδοποιούν τις λειτουργίες και τις δραστηριότητες της ή που επιτυγχάνουν την καλύτερη δυνατή οργάνωσή της. (<http://el.wikipedia.org/wiki>)

1.4 Πράσινη επιχειρηματικότητα

Με τον όρο "Πράσινη Επιχειρηματικότητα" περιγράφεται η επιχειρηματική δραστηριοποίηση που λαμβάνει υπόψη την προστασία του περιβάλλοντος, η παραγωγική διαδικασία δηλαδή μιας οποιασδήποτε επιχείρησης γίνεται κατά κανόνα μέσα από φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές που εμπεριέχουν το στοιχείο της καινοτομίας. Πρόκειται για μια αναδυόμενη μορφή οικονομικής δραστηριότητας, που εστιάζεται σε δύο βασικές ανάγκες των σύγχρονων πολιτών και κοινωνιών, στην ποιότητα της ζωής και στην απαίτηση για τη διατήρηση και την ήπια αξιοποίηση του φυσικού περιβάλλοντος.

Έτσι, εκτός από τα περιβαλλοντικά οφέλη από την υιοθέτηση μιας τέτοιας παραγωγικής αντίληψης από μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων, ανοίγεται και μια νέα αγορά προϊόντων και υπηρεσιών που είναι απαραίτητες για την εφαρμογή αυτών των πρακτικών. Με τον τρόπο αυτόν δίνεται η δυνατότητα σε νέες και καινοτόμες επιχειρήσεις να δραστηριοποιηθούν στον κλάδο, με πολλαπλά οφέλη για μια οικονομία (αύξηση θέσεων εργασίας, κ.λπ.).

Η πράσινη επιχειρηματική αντίληψη αναγνωρίζει ότι το επιχειρηματικό περιβάλλον είναι μέρος του φυσικού περιβάλλοντος. Όλοι οι φυσικοί πόροι που αξιοποιούνται στην «πραγματική οικονομία», προέρχονται από τη γη, τον αέρα και τη θάλασσα. Συνεπώς, η παγκόσμια μείωσή τους αποτελεί βασικό περιορισμό στην ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Αναγκαία προϋπόθεση για πράσινη επιχειρηματικότητα είναι η συνεχής παρακολούθηση και μέτρηση των περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων της επιχείρησης, αλλά και των σχετικών δαπανών, σε όλες τις φάσεις της δημιουργίας και λειτουργίας της επιχείρησης. (*Ζαμπετάκης Λεωνίδας, , Μάρτιος 2005*)

1.5 Επιχειρηματικός Σχεδιασμός

Σύμφωνα με τον Michael Porter, καθηγητή στο Πανεπιστήμιο του Harvard, "Στρατηγική είναι η δημιουργία μιας μοναδικής και πολύτιμης θέσης στην αγορά μέσα από μια σειρά δραστηριοτήτων"

Η δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου, αποτελεί το μέσο με το οποίο κάθε οργανισμός επιδιώκει να υλοποιήσει το στρατηγικό του σχεδιασμό και συνεπώς τους στόχους που έχει καθορίσει.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να παρουσιάζει μία ρεαλιστική εικόνα των προσδοκιών και των μακροπρόθεσμων στόχων ενός έργου. Θα πρέπει να θέτει το πλαίσιο μέσα στο οποίο θα λειτουργήσει το έργο. Αυτό έχει καθοριστική σημασία για την επιτυχία ή την αποτυχία του έργου.

Ταυτόχρονα, αποτελεί ένα εργαλείο παρακολούθησης της λειτουργίας του οργανισμού, άρα και πιο εύκολη αναγνώριση των ανταγωνιστικών συνθηκών, των προωθητικών ευκαιριών και των πλεονεκτημάτων του περιβάλλοντος όπου δραστηριοποιείται ο οργανισμός. (Κόκκορης, 1995)

Η επιτυχία ενός επιχειρηματικού σχεδιασμού από την αρχή μέχρι το τέλος του, εξαρτάται απόλυτα από την τήρηση αυστηρού χρονοδιαγράμματος και φυσικά την συνεχή παρακολούθηση και τον ανασχεδιασμό του, όταν αυτός καθίσταται επιβεβλημένος.

Με την συνδρομή των κατάλληλων επαγγελματιών και μεθοδολογιών, συντάσσουμε ολοκληρωμένα επιχειρηματικά σχέδια καλύπτοντας το σύνολο των απαιτήσεων κάθε οργανισμού, με άξονα τα παρακάτω κύρια σημεία και αναλύοντας τις επιμέρους κατηγορίες: (<http://www.doing-business.gr>)

της έρευνας αγοράς (Market Research)

- ανάλυση προσφοράς και ζήτησης
- δομή οργανισμού και μέγεθος σε συνάρτηση με το περιβάλλον αγοράς
- ανάλυση υπάρχοντος και μελλοντικού ανταγωνισμού
- εμπόδια εισόδου σε υπάρχουσες και νέες αγορές
- τμηματοποίηση αγορών βάσει αναγκών
- κατηγοριοποίηση αναγκών
- διαδικασίες ικανοποίησης πελατών
- ανάλυση παραγόντων επιρροής

του σχεδιασμού προγραμμάτων μάρκετινγκ (Marketing Plan)

- ποιοτικά χαρακτηριστικά και τιμολογιακή πολιτική
- χτίσιμο αξίας προϊόντων/υπηρεσιών
- εμπορική πολιτική τιμών και εκπτώσεων
- πολιτική εισπράξεων
- στρατηγική προβολής και προώθησης
- μέθοδοι και δίκτυα διανομής

της ανάπτυξης σχεδίων δράσης (Action Plan)

- πολιτική προϊόντων και υπηρεσιών
- ανάλυση διευρυνόμενου, δυνητικού, αναμενόμενου και βασικού προϊόντος
- ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών
- οργανωτικές λειτουργίες
- ανάπτυξη διαδικασιών λειτουργίας
- ανάπτυξη υποδομών
- οικονομική διαχείριση
- έλεγχος αποτελεσμάτων

της χρηματοοικονομικής ανάλυσης και σχεδιασμού (Financial Planning)

- κόστος επένδυσης
- κόστος λειτουργίας
- έσοδα λειτουργίας
- ταμειακές εισροές
- αποτελέσματα και δείκτες

Ουσιαστικά, κάθε οργανισμός καταρτίζοντας το επιχειρηματικό του σχέδιο, ωφελείται πολλαπλώς, αφού έχει τη δυνατότητα:

- **να καταγράψει** την υφιστάμενη κατάσταση της αγοράς,
- **να αναλύσει** το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον του
- **να κατανοήσει** τη συμπεριφορά των καταναλωτών και των ανταγωνιστών του

- **να χαράξει** τις στρατηγικές για την επίτευξη των στόχων του
- **να εκφράσει** τις προοπτικές και την αναπτυξιακή του δυνατότητα
- **να τεκμηριώσει** την πορεία των μεγεθών και της κερδοφορίας του
- **να συμβάλει** στην δομή και την οργάνωση του
- **να ενισχύσει** την ορθή λήψη αποφάσεων
- **να αξιολογήσει** την κεφαλαιακή του διάρθρωση (<http://www.doing-business.gr>)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΕΥΡΩΠΗ

2.1 Ιστορική αναδρομή επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί έναν σύνθετο όρο ο οποίος έχει απασχολήσει κατά κόρον την επιστημονική-ερευνητική κοινότητα αλλά και διάφορους ανθρώπους ενασχολούμενους με τον επιχειρηματικό κλάδο σε όλον τον κόσμο. Τι είναι όμως επιχειρηματικότητα ; Η επιχειρηματικότητα θα μπορούσε να οριστεί ως η αποτελεσματική και αποδοτική αξιοποίηση των παραγωγικών συντελεστών (γη, εργασία, κεφάλαιο) καθώς και των ευκαιριών που παρέχει το εξωτερικό περιβάλλον σε έναν επιχειρηματία έτσι ώστε να επιτευχθεί το μέγιστο κέρδος. Η επιχειρηματικότητα έχει διέλθει από διάφορα εξελικτικά στάδια από την αρχαιότητα μέχρι σήμερα.

Η θεώρηση των αρχαίων σχετικά με την επιχειρηματικότητα μπορεί να συνοψισθεί σε δύο βασικούς πυλώνες, την ανακάλυψη νέων ευκαιριών και τη σύλληψη νέων ιδεών για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων. Ο Ξενοφώντας είχε επισημάνει ότι η αύξηση της παραγωγής οφείλεται στην αποτελεσματική αξιοποίηση των παραγωγικών συντελεστών και όχι στη διαθέσιμη ποσότητά τους. Επίσης πρότεινε διάφορους τρόπους αντιμετώπισης των επιχειρηματικών κινδύνων και αύξησης των εσόδων των πόλεων οι οποίες θα πρέπει να φερθούν «επιχειρηματίες» προκειμένου να το επιτύχουν αυτό. Ο Πλάτων στάθηκε πολέμιος της επιχειρηματικότητας όπως τη γνωρίζουμε σήμερα. Υποστήριξε την ιδέα της ελεγχόμενης συσσώρευσης χρημάτων και μέχρι το βαθμό που καλύπτονται οι βασικές ανθρώπινες ανάγκες. Ήταν υπέρ της κοινοκτημοσύνης και της ισότητας των πολιτών μεταξύ τους. Το κράτος, σύμφωνα με τον Πλάτωνα θα πρέπει να παρεμβαίνει ώστε να ελέγχει τις συναλλαγές και τον πλούτο.

Σε αντίθεση με τον Πλάτωνα, ο Αριστοτέλης στάθηκε υπέρμαχος του του ατομικού συμφέροντος και της περιουσίας. Διαφώνησε με την κοινοκτημοσύνη και υποστήριξε ότι η ύπαρξη περιουσίας δημιουργεί ευχαρίστηση στον ιδιοκτήτη της. Σύμφωνα με αυτόν οι έξυπνες επιχειρηματικές ιδέες οδηγούν σε μεγαλύτερα κέρδη. Οι Ρωμαίοι συγγραφείς υιοθετούν τις ιδέες των αρχαίων Ελλήνων φιλοσόφων. Με το ζήτημα της επιχειρηματικότητας ασχολήθηκαν επίσης οι Πατέρες της Εκκλησίας οι οποίοι ήταν κατά της συσσώρευσης πλούτου και υπέρ της διανομής του σε ανθρώπους που έχουν ανάγκες. Ο πλουτισμός δε συνάδει με τις επιταγές της χριστιανικής πίστης. Ο επιχειρηματίας παρουσιάζεται ως άπληστος και αμαρτωλός άνθρωπος ο οποίος επιδιώκει μόνο τη συσσώρευση υλικού κέρδους εις βάρος των συνανθρώπων του. Οι Πατέρες της Δυτικής Εκκλησίας βασίστηκαν τόσο στη χριστιανική πίστη όσο και στις θεωρίες των αρχαίων φιλοσόφων. Ο Θωμάς Ακινάτης υποστήριξε την ανάγκη του ανθρώπου να αποκτήσει προς το ζην μέσω της ανάπτυξης επιχειρηματικής δραστηριότητας καθώς και τη συσσώρευση χρήματος για τη διάθεσή του σε φιλανθρωπίες και κοινωφελή έργα. Στους επόμενους αιώνες γίνεται μία πιο σοβαρή προσέγγιση στη μελέτη του επιχειρηματία και της επιχειρηματικότητας. Πλέον ο επιχειρηματίας είναι το άτομο που ασχολείται με τη διακίνηση αγαθών με δικό του ρίσκο. Στα επόμενα χρόνια μέσα από τα έργα του Adam Smith και άλλων ο επιχειρηματίας παρουσιάζεται πλέον ως το πρόσωπο που είναι υπεύθυνο για την για την αποτελεσματική αξιοποίηση των συντελεστών παραγωγής και την επιδίωξη του μέγιστου κέρδους. Είναι υπεύθυνος για την επιχείρηση και καλείται να αξιοποιήσει ευκαιρίες και να αντιμετωπίσει κινδύνους. Από το 19ο αιώνα και μετά διατυπώθηκαν επίσης διάφορες απόψεις.

Οι ριζοσπάστες με επικεφαλής τον Karl Marx στράφηκαν κατά του επιχειρηματία με την αιτιολογία της εκμετάλλευσης του εργατικού δυναμικού για τη μεγιστοποίηση του κέρδους του. Ο Alfred Marshall επισήμανε τις λειτουργίες του επιχειρηματία οι οποίες είναι η συγκέντρωση κεφαλαίων και εργατικού δυναμικού, η οργάνωση της λειτουργίας της επιχείρησης και η επίβλεψη των δραστηριοτήτων και της πορείας της. Επίσης διατυπώθηκε η άποψη ότι ο επιχειρηματίας είναι ο φορέας της καινοτομίας, των αλλαγών, του οράματος της επιχείρησης καθώς και της συνεχούς βελτίωσης των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών. Η σημερινή προσέγγιση της επιχειρηματικότητας διαφέρει αρκετά με τις προγενέστερες ιστορικά απόψεις.

Η επιχειρηματικότητα σήμερα περιλαμβάνει πολλές λειτουργίες όπως την αποτελεσματική αξιοποίηση των παραγωγικών συντελεστών, την επίτευξη του μέγιστου κέρδους, τη διοίκηση, την εποπτεία, τον έλεγχο, τη διατύπωση οράματος, την ανάλυση και αντιμετώπιση κινδύνων του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, την εκμετάλλευση ευκαιριών, τη διοίκηση ολικής ποιότητας (συνεχής βελτίωση των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών και των λειτουργιών της ίδιας της επιχείρησης). Οι παλαιότεροι ερευνητές από την αρχαιότητα προσπαθούσαν να μελετήσουν την έννοια της επιχειρηματικότητας είτε από πλευράς της πνευματικής ωφέλειας του ανθρώπου, της σχέσης της με τα κοινά και τη σχέση της με τα ιδανικά και τις αξίες του ανθρώπου. Επίσης η επιχειρηματικότητα μελετήθηκε μέσα από τους περιορισμούς και τους ηθικούς φραγμούς της χριστιανικής θρησκείας. Έτσι οι τότε μελετητές δεν μπορούσαν να αναλύσουν και να δώσουν έναν ολοκληρωμένο ορισμό της επιχειρηματικής δράσης επιστημονικά τεκμηριωμένο και αποδεκτό από το σύνολο των τότε κοινωνιών. Μετά το 19ο αιώνα διαμορφώθηκε ο πραγματικός θεσμός της επιχειρηματικότητας και μελετήθηκε χωρίς εξάρτηση από ηθικούς και θρησκευτικούς παράγοντες (http://www.logiosermis.net/2015/12/blog-post_45.html#.WaljB1FLfIU)

2.2 Επιχειρηματικό περιβάλλον

Η Ελλάδα του λεφτά υπάρχουν αποτελεί πλέον μια μακρινή ανάμνηση καθώς η ελληνική οικονομία, διανύει τον 6^ο χρόνο ύφεσης. Για την αντιμετώπιση της κρίσης ωστόσο, δεν αρκούν μόνο μέτρα λιτότητας αλλά και αναπτυξιακά μέτρα όπως οι διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις για τη βελτίωση του επιχειρηματικού κλίματος και την προσέλκυση επενδύσεων. Μετά από 6 χρόνια ύφεσης, πώς έχει διαμορφωθεί το επενδυτικό περιβάλλον στην Ελλάδα συγκριτικά με άλλες χώρες;

Η διεθνής κατάταξη της Ελλάδας παρουσιάζεται σε μορφή πίνακα.

Πίνακας 1: Δείκτες διεθνούς κατάταξης της Ελλάδας

Δείκτης	Έτος	Κατάταξη
Doing Business Index	2016	60 από 189
	2015	58 από 189
Global Entrepreneurship and Development Institute Index (GEDI)	2015	45 από 130
	2014-2015	81 από 144
Global Competitiveness Index (GCI)	2013-2014	91 από 144
	2012-2013	96 από 144
European Digital City Index (EDCI) – Αθήνα	2015	34 από 35

Ο δείκτης Doing Business μετράει τη φιλικότητα του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, αξιολογώντας το θεσμικό πλαίσιο και τις διαδικασίες στις οποίες πρέπει να εμπλακεί μια επιχείρηση από τη σύσταση μέχρι τη λύση της. Η Ελλάδα κατατάσσεται 58^η ανάμεσα σε 189 οικονομίες παγκοσμίως για το 2015, ενώ το 2016 βρίσκεται δύο θέσεις χαμηλότερα. <http://www.inefan.gr>

Ο δείκτης GEDI προσφέρει μια πιο ενδελεχή ανάλυση για τις πτυχές της επιχειρηματικότητας. Η Ελλάδα κατατάσσεται στην 45^η θέση ανάμεσα σε 130 οικονομίες. Σύμφωνα με την εικόνα 1, η χώρα παρουσιάζει συγκριτικά υψηλή βαθμολογία στις νεοφυείς επιχειρήσεις, τη διεθνοποίηση και το ανθρώπινο κεφάλαιο.

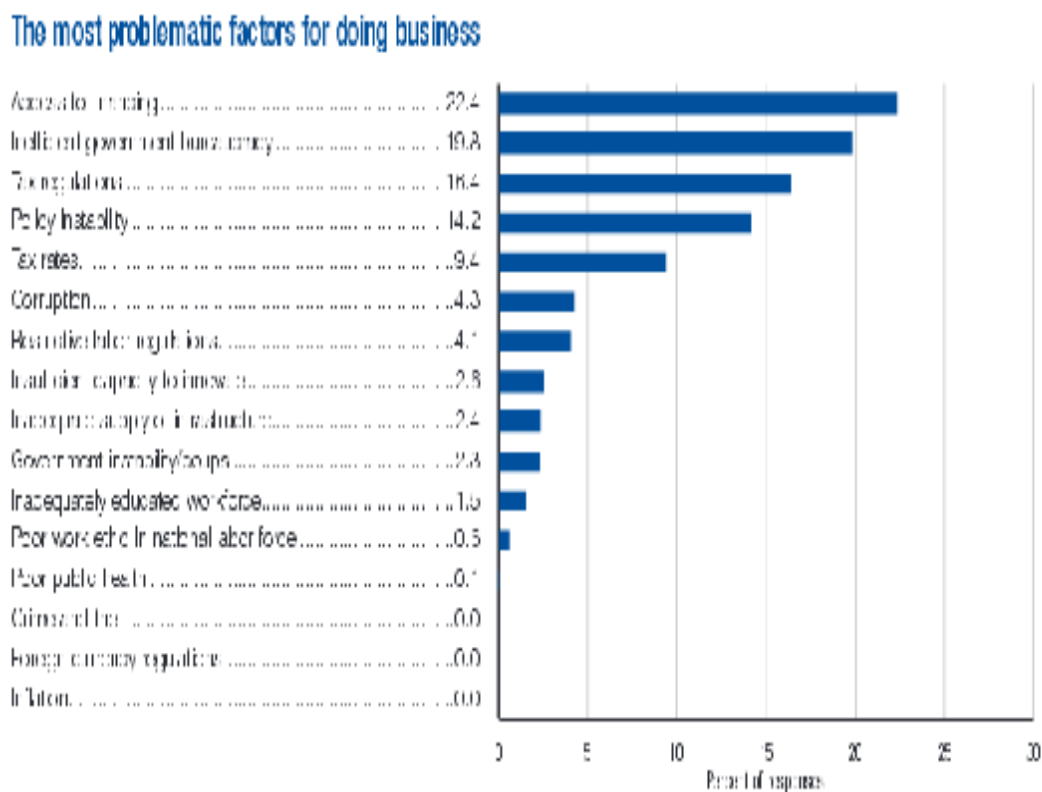
14 Pillar Comparison



Εικόνα 1: Ανάλυση GEDI για την Ελλάδα

Ο δείκτης GCI, είναι ο παγκόσμιος δείκτης ανταγωνιστικότητας, εκδίδεται από το παγκόσμιο οικονομικό φόρουμ (WEF) και αξιολογεί την ικανότητα των χωρών να παρέχουν υψηλά επίπεδα ευημερίας για τους πολίτες λαμβάνοντας υπόψη το σύνολο των θεσμών, πολιτικών και άλλων παραγόντων που καθορίζουν τα επίπεδα οικονομικής ευημερίας. Η Ελλάδα τα τελευταία τρία χρόνια έχει βελτιώσει τη θέση, ανεβαίνοντας 15 θέσεις στην παγκόσμια κατάταξη. Την περίοδο 2014-2015 βρέθηκε στην 81^η θέση ανάμεσα σε 144 οικονομίες. Στην εικόνα 2 φαίνονται οι παράγοντες που λειτουργούν ανασταλτικά στο επιχειρείν. Οι κυριότεροι παράγοντες είναι η υποχρηματοδότηση, η γραφειοκρατία, οι φορολογικοί περιορισμοί, η πολιτική αστάθεια και η φορολογία. Έπονται με μικρότερα ποσοστά η διαφθορά και η εργατική νομοθεσία. <http://www.inefan.gr>

Ο δείκτης EDCI είναι ένας νέος δείκτης που συντάσσεται από το ίδρυμα Nesta, στα πλαίσια του Ευρωπαϊκού Ψηφιακού Φόρουμ, και εξετάζει τη φιλικότητα και την ελκυστικότητα 35 ευρωπαϊκών πόλεων. Η Αθήνα βρίσκεται στην 34^η θέση (προτελευταία). Αναφορικά με την πρόσβαση σε χρηματοδότηση βρίσκεται στην τελευταία θέση, ενώ βρίσκεται στην προτελευταία τόσο στο επιχειρηματικό κλίμα όσο και στην επιχειρηματική κουλτούρα. <http://www.inefan.gr>



Εικόνα 2: Ανασταλτικοί παράγοντες του επιχειρείν

2.3 Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων

Η επιχειρηματικότητα Αρχικών Σταδίων περιλαμβάνει όλους τους επίδοξους επιχειρηματίες (18-64 ετών) που βρίσκονται στο στάδιο προκαταρτικών ενεργειών για την έναρξη εγχειρήματος (συγκέντρωση κεφαλαίου, αναζήτηση χώρων εγκατάστασης, εξοπλισμού και χρηματοδότησης) ή έχουν ήδη προχωρήσει σε έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης μέσα στο τελευταίο τρίμηνο. Στην κατηγορία εντάσσονται και οι νέοι/-ες επιχειρηματίες (18-64 ετών) που είναι ιδιοκτήτες/-τριες ή

διευθυντές/-τριες μιας νέας επιχείρησης, δηλαδή μιας επιχείρησης που λειτουργεί για όχι περισσότερους από 42 μήνες.

Η εργασία μας μάλιστα στοχεύει να αναλύσει την συγκεκριμένη μορφή επιχειρηματικότητα σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουμε στην διάθεσή μας και να αναδείξουμε τους κλάδους που οι νέοι επιχειρηματίες προσπαθούν να δοκιμάσουν την τύχη και να προσπαθήσουν να υλοποιήσουν επιτυχώς το επιχειρείν. Η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων μπορεί να περιλαμβάνει και νέους επιχειρηματίες που εντόπισαν μια νέα ευκαιρία σε αυτή την κίνησή τους, αλλά και νέους επιχειρηματίες που άσκησαν αυτή την δραστηριότητα λόγω ανάγκης, καθώς δεν είχαν κάποια ασχολία.

Ο δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων κυμαίνεται λοιπόν από 11.6% στην Κεντρική Μακεδονία (η υψηλότερη τιμή), σε 1,7% στην Στερεά Ελλάδα (η χαμηλότερη). Ο δείκτης κάθε περιφέρειας αντανακλά το ποσοστό των νέων επιχειρηματιών στον πληθυσμό της αντίστοιχης περιφέρειας. Με δεδομένη την πληθυσμιακή συγκέντρωση στην Αττική, δεν είναι παράξενο που ο δείκτης της Αττικής βρίσκεται πολύ κοντά στον εθνικό μέσο όρο. Αξίζει να επισημανθεί ότι μόνο σε δύο από τις υπόλοιπες περιφέρειες ο δείκτης υπερβαίνει σημαντικά τον εθνικό μέσο όρο (Δυτ. Μακεδονία 11,1% και Πελοπόννησος 7,9%). Μάλιστα, σε έξι περιφέρειες οι αντίστοιχοι δείκτες εμφανίζονται εξαιρετικά χαμηλοί. Με άλλα λόγια, ο αριθμός των νέων εγχειρημάτων που δημιουργήθηκαν σε αυτές είναι πολύ μικρός, με ό,τι αρνητικό αυτό συνεπάγεται για τις αναπτυξιακές προοπτικές των συγκεκριμένων περιφερειών (I.O.B.E. 2014).

2.4 Καθιερωμένη επιχειρηματικότητα

Από την άλλη, ως καθιερωμένος επιχειρηματία «ορίζεται το άτομο που είναι ιδιοκτήτης/-τρια ολόκληρου ή μόνον ενός μέρους ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος, το οποίο έχει πληρώσει μισθούς ή κέρδη για διάστημα μεγαλύτερο των 42 μηνών». Ακόμα όμως και αυτό το είδος της επιχειρηματικότητας που παραμένει υψηλό για τα ελληνικά δεδομένα δέχεται σήμερα πολλές πιέσεις καθώς τόσο η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών που έχει μειωθεί, όσο και μείωση των καταναλωτικών αγαθών και

η συνετότητα που αποδεικνύουν πλέον οι καταναλωτές στις αγορές τους έχει συρρικνώσει το τζίρος τους και φυσικά τα περιθώρια κέρδους τους, με αποτέλεσμα πολλές να μην καταφέρνουν να συνεχίσουν την λειτουργία τους.

Σύμφωνα με τον I.O.B.E. (2014) η Ελλάδα καταγράφει ένα ποσοστό 12,3% όσο αφορά την καθιερωμένη επιχειρηματικότητα και την υψηλότερη επίδοση ανάμεσα στις χώρες καινοτομίας. Να αναφερθεί μάλιστα ότι το ποσοστό της Ελλάδας είναι υψηλότερο και από το μέσο ποσοστό των χωρών της πρώτης (Α) ομάδας. Μάλιστα αυτό το γεγονός δεν είναι ούτε πρωτόγνωρο ούτε αποτελεί έκπληξη καθώς η Ελλάδα κατέγραψε τον υψηλότερο δείκτη καθιερωμένης επιχειρηματικότητας ανάμεσα στις χώρες καινοτομίας και το προηγούμενο έτος και μάλιστα πιο υψηλό από το 2012 (15,8% ήταν το 2011)

2.5 Επιχειρηματικότητα των Νέων

Μέσα από την μεγάλη οικονομική κρίση και την ύφεση που παρουσίασε η ελληνική οικονομία πάρα πολλοί βρέθηκαν μπροστά στο φάσμα της ανεργίας. Ειδικότερα το μεγαλύτερα ποσοστά ανέργων βρίσκονται στην ηλικία από 18 έως 26 ετών. Λόγω αυτού πολλοί είναι οι νέοι που προσπαθούν αφού ολοκληρώσουν τις σπουδές τους ή κάποια εκπαίδευση σε δημόσια ή ιδιωτικά ΙΕΚ ή παρακολουθήσουν κάποια σεμινάρια επιχειρηματικότητας του ΟΑΕΔ προσπαθούν μέσα από κάποια επιχορηγούμενα προγράμματα να δημιουργήσουν την δική τους επιχείρηση, ώστε να φύγουν από την ανεργία.

Βέβαια για να μπορέσει κάποιος να δημιουργήσει την δική του επιχείρηση δεν αρκεί μόνο να έχει τελειώσει μια σχολή ή κάποια βασική εκπαίδευση. Για να μπορέσει σε πρώτη φάση να λειτουργήσει η επιχείρηση θα πρέπει να διαθέτει την απαιτούμενη ρευστότητα και κεφάλαιο για να ολοκληρώσει την επένδυσή του. Επιπλέον, για να πετύχει την ομαλή ίδρυση και εκκίνηση της επιχείρησης ένας νέος επιχειρηματίας απαιτούνται να υπάρχουν και κάποιοι ακόμα σημαντικοί παράγοντες που είναι (Ιωάννου Κ «Ο οδηγός του Νέου Επιχειρηματία», 2001, Εκδ Παπασωτηρίου):

- Τα απαραίτητα προσόντα ενός νέου επιχειρηματία. Δηλαδή κάθε νέος επιχειρηματίας θα πρέπει το αντικείμενο με το οποίο πρόκειται να ασχοληθεί

να είναι σχετικό με αυτό των σπουδών του και φυσικά με την κατάρτιση και εργασιακή εμπειρία που μπορεί να έχει αποκτήσει.

- ΰ Να έχει πάντα κίνητρο για δημιουργία. Κάθε νέος επιχειρηματίας θα πρέπει να δείχνει μια πραγματική και ουσιαστική θέληση για την επιχείρηση που σχεδιάζει. Όσες δυσκολίες και να αντιμετωπίσει θα πρέπει να πιστέψει στις δυνάμεις του και στις ικανότητες του και να τις αντιμετωπίσει με ψυχραιμία και λογική.
- ΰ Οι ικανότητες, οι δεξιότητες και τα χαρακτηριστικά του επιχειρηματία. Κάθε νέος επίδοξος επιχειρηματίας θα πρέπει να προσπαθεί να βελτιώνεται, να αντιμετωπίζει τις αδυναμίες του, να εκπαιδεύεται και να προοδεύει μαζί με την επιχείρηση του.

Χαρακτηριστικά όπως είναι η καινοτομία, η συνεργασία, η δημιουργικότητα είναι απαραίτητες για να μπορεί κάθε νέος επιχειρηματίας να δημιουργεί καλές συνεργασίες τόσο με τους υπαλλήλους τους όσο και με τους προμηθευτές του. Έτσι κάνει την επιχείρηση του να είναι ενεργητική και φυσικά κάνει και τον ίδιο να ενδιαφέρεται περισσότερο για την ίδια του την επιχείρηση.

2.6 Γυναικεία επιχειρηματικότητα

Τις τελευταίες δεκαετίες έχουν εκπονηθεί πολλά επενδυτικά προγράμματα από την Ευρωπαϊκή Ένωση αλλά και την Ελληνική κυβέρνηση με σκοπό την ενθάρρυνση και την δημιουργία την γυναικείας επιχειρηματικότητας. Η ανάπτυξη της γυναικείας επιχειρηματικότητας αποτελεί ένα σημαντικό πολιτικό στόχο των εκάστοτε κυβερνήσεων γιατί θέλουν να κάνουν τις γυναίκες να είναι πιο ενεργές τόσο κοινωνικά και οικονομικά, όσο και πολιτικά και επίσης με αυτό τον τρόπο να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα της ανεργίας που μαστίζει κυρίως τις γυναίκες στο σύνολό του, οι οποίες εκτός των άλλων αντιμετωπίζουν και περισσότερα προβλήματα και δυσκολίες με το να ενταχθούν στην αγορά εργασίας.

Ο Οργανισμός για την Οικονομική συνεργασία και Ανάπτυξη (ΟΑΣΑ) έχει ορίσει κάποιες προϋποθέσεις για να μπορέσει μια επιχείρηση να χαρακτηριστεί ως «γυναικεία». Αυτοί είναι οι εξής:

- ü Να υπάρχει στο κεφάλαιο της επιχείρησης η συμμετοχή μια γυναίκας σε ποσοστό τουλάχιστον 51%
- ü Οι στρατηγικές αποφάσεις που αφορούν την ανάπτυξη και την βιωσιμότητα της επιχείρησης να λαμβάνεται από την ίδια την/τις ιδιοκτήτρια/ες.

Με αυτές τις προϋποθέσεις ο ΟΑΣΑ θέλει να καταστήσει σαφές ότι οι επιχειρήσεις αυτές εντάσσονται σίγουρα στις «γυναικείες», καθώς με αυτό τον τρόπο θα μπορεί να κάνει την αληθινή καταγραφή γυναικείων των επιχειρήσεων, καθώς υπάρχει μεγάλο εύρος εταιρειών όπου οι συνεταίροι είναι διαφορετικού φύλου ή πρόκειται για οικογενειακές επιχειρήσεις ή αλλιώς η γυναίκα έχει την επιχείρηση στο όνομά της για φορολογικούς λόγους και κάποιος άλλος, κυρίως άνδρας, είναι αυτός που αποφασίζει για την λειτουργία και την διοίκηση της επιχείρησης.

Σύμφωνα με την έκθεση του I.O.B.E. (2014) Το ποσοστό των γυναικών που βρίσκονταν το 2012 στην αρχική φάση επιχειρηματικής δραστηριοποίησης (επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων) στο σύνολο του γυναικείου πληθυσμού (ηλικίας 18-64) ήταν της τάξεως του 4.3%. Στον αντίποδα, το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών στο σύνολο του ανδρικού πληθυσμού (18-64) ανέρχεται στο 8.6%. Συνεπώς είναι προφανές πως η γυναικεία επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων υστερεί σημαντικά (σχεδόν κατά το ήμισυ) της ανδρικής.

2.7 Γιατί οι μικρές επιχειρήσεις αποτυγχάνουν;

Δεν είναι πια μυστικό, ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις, αποτυγχάνουν κατά την πρώτη πενταετία της λειτουργίας τους. Όμως πώς μπορούν να αποτραπούν τα προβλήματα που οδηγούν στην αποτυχία; Και ποιοι λόγοι οδηγούν εκεί; (<http://www.captureplanning.com>) Παρακάτω ακολουθούν δεκατρείς σημαντικοί λόγοι που βοηθούν να ξεκαθαριστούν αυτά τα προβλήματα.

ι. Όταν ένα άτομο έχει κάποιο χόμπι, δεν σημαίνει ότι θα πρέπει να το μετατρέψει σε επιχειρηματικό εγχείρημα. Πολύ συχνά οι επιχειρήσεις αποτυγχάνουν γιατί οι ιδιοκτήτες αισθάνονται ότι το πάθος τους μοιράζεται με άλλους. Καλό είναι να ερευνηθεί η επιχειρηματική ιδέα και να επιβεβαιωθεί ότι είναι βιώσιμη.

ιι. Ο κακός προγραμματισμός. Το επιχειρηματικό σχέδιο βοηθάει στην αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος. Μπορεί να είναι απλό 2 - 3 σελίδων ή μεγάλο σχέδιο. Το θέμα είναι να εξετάζονται όλες οι πτυχές της επιχείρησης και να καθορίζεται , να σχεδιάζεται και να εκπληρώνεται το όραμα και οι στόχοι αυτής.

ιιι. Επιχειρηματικός ενθουσιασμός. Οι επιχειρηματίες συχνά νιώθουν συνεπαρμένοι με νέες ιδέες. Το ερώτημα είναι πώς μπορούν να προσδιορίσουν τις πραγματικές ιδέες και να τις πραγματοποιήσουν. Υπάρχει το ταλέντο και ο χρόνος για να υλοποιηθεί η ιδέα;

ιiv. Πολύ συχνά οι ιδιοκτήτες των μικρών επιχειρήσεων έχουν μόνο ένα προϊόν, μια υπηρεσία ή έναν μεγάλο πελάτη και στηρίζονται σε αυτόν, γιατί έτσι αποδίδουν περισσότερο κέρδος. Αλλά τι θα γίνει αν αυτό το μόνο «πράγμα» που τους παρέχει μεγάλη εισροή χρημάτων εξαφανιστεί;

v. Κακή διατήρηση αρχείων και δημοσιονομικούς ελέγχους. Θα πρέπει να τηρούνται οι οικονομικές και οι επιχειρηματικές εγγραφές, ώστε να ελέγχονται τα έσοδα και τα έξοδα κάθε μήνα.

Έλλειψη εμπειρίας για τη λειτουργία της επιχείρησης στον κλάδο. Θα πρέπει να κατανοείται η αγορά, οι δεξιότητες που απαιτούνται για την προσφορά των προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς και η εξέλιξη του κλάδου.

vii. Κακή διαχείριση χρημάτων. Μπορεί η επιχείρηση που θα δημιουργηθεί να έχει αργή πορεία προς την εξασφάλιση καλού εισοδήματος. Γι αυτό, ο επιχειρηματίας θα πρέπει να έχει στην διάθεσή του τόσα χρήματα, ώστε να είναι σε θέση να επιβιώσει για ένα ή και δύο χρόνια, χωρίς εισόδημα.

viii. Λάθος τοποθεσία. Η επιλογή της τοποθεσίας θα πρέπει να είναι ιδανική ώστε να είναι σε θέση να εξυπηρετεί τους πελάτες, αλλά και να είναι κοντά σε προμηθευτές.

ix. Ανταγωνισμός. Οι πελάτες απευθύνονται εκεί που βρίσκουν καλύτερα προϊόντα και υπηρεσίες. Είναι σημαντικό ο επιχειρηματίας να γνωρίζει τους ανταγωνιστές, καθώς και το τι έχει να προσφέρει ο καθένας.

χ. Καθυστερήσεις και κακή διαχείριση του χρόνου. Οι εργασίες δεν πρέπει να αναβάλλονται γιατί η επιχείρηση, θα καταρρεύσει πολύ εύκολα. Ο χρόνος είναι χρήμα, όπως λέει και το παλιό γνωστό ρητό.

χί. Αποτελεσματικό μάρκετινγκ. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να γνωρίζει τα βασικά του μάρκετινγκ και να παρακολουθεί την επιτυχία ή την αποτυχία κάθε τεχνικής μάρκετινγκ που χρησιμοποιεί.

χίι. Τεχνική πωλήσεων. Για να αντιμετωπιστεί ένας δυνητικός πελάτης, πρέπει ο επιχειρηματίας να τον οδηγήσει στην δική του διαδρομή. Αν δεν ξέρει τα βασικά της πώλησης, θα πρέπει να λάβει κάποια εκπαίδευση για αυτό άμεσα.

χίιι. Κακή εξυπηρέτηση πελατών. Η απόκτηση των πελατών μπορεί να μην είναι το πιο εύκολο βήμα, αλλά το να κρατηθούν οι πελάτες ικανοποιημένοι είναι το δυσκολότερο. Υπάρχουν δυο βασικά σημεία εδώ: η συγκέντρωση στα θέλω του πελάτη και η αλλαγή των «θέλω» χρόνο με τον χρόνο.

Η ανακάλυψη των παραπάνω λόγων που οδηγούν σε προβλήματα είναι ένα σημαντικό ερευνητικό έργο, γιατί βοήθησε και συνεχίζει να βοηθά ώστε να περιοριστούν οι αδυναμίες και να αποτραπούν τα προβλήματα.

2.8 Οικονομική κρίση

2.8.1 Δέκα λάθη σε περίοδο οικονομικής ύφεσης

Σε περίοδο οικονομικής ύφεσης, ο ανταγωνισμός είναι δύσβατος. Ένας τρόπος ώστε να προσπεραστεί, είναι η διατήρηση της καινοτομικής δράσης της επιχείρησης. (www.allbusiness.com) 1 Παρακάτω αναπτύσσονται δέκα λάθη που μπορούν εύκολα να γίνουν και τα οποία πλήττουν την καινοτομία:

1) Απόλυση πολυτάλαντων εργαζομένων. Οι επενδύσεις σε ταλαντούχους εργαζομένους, θεωρείται έξοδο, και αν απολυθούν μειώνετε το κόστος λειτουργίας μιας εταιρείας.

2) Τεχνολογικές περικοπές. Περιορίζουν τις επενδύσεις στην τεχνολογία για εξοικονόμηση χρημάτων.

3) Ελαχιστοποίηση του κινδύνου. Με την ανάληψη της καινοτομίας, αναλαμβάνεται ρίσκο, να αντιμετωπιστεί η αποτυχία.

4) Διακοπή στην ανάπτυξη νέων προϊόντων. Κατά την περίοδο ύφεσης, για να εξοικονομηθούν χρήματα, περιορίζονται τα νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

5) Αντικατάσταση συμβούλων που ενδιαφέρονται περισσότερο στην ανάπτυξη, με άλλους που στοχεύουν στον περιορισμό του κόστους. Οι διευθύνοντες σύμβουλοι με νοοτροπία περιορισμού στο κόστος δεν έχουν την ικανότητα να οδηγήσουν την εταιρεία σε αναπτυξιακά μονοπάτια, όταν επανέλθει σε άνθιση η οικονομία.

6) Αποστασιοποίηση των εταιρειών από την παγκοσμιοποίηση. Επειδή η διεθνής επέκταση κοστίζει, προτιμούν να απομακρύνονται από τις αναδυόμενες αγορές.

7) Αποκλείουν την καινοτομία ως βασική στρατηγική.

8) Ενθάρρυνση της ιεραρχίας. Προσπαθώντας να αποφύγουν την πτωτική τροχιά, χρησιμοποιούν κάθε τρόπο -από τον πανικό- ώστε να ανακάμψουν την κερδοφορία.

9) Οι μάνατζερ, για την εξοικονόμηση χρημάτων και περιορισμό του κόστους, ρίχνουν το βάρος στις αξιολογήσεις των εργαζομένων.

10) Συσπείρωση. Με τον περιορισμό εξωτερικών συμβούλων, εξοικονομούν χρήματα.

Η φάση της οικονομικής ύφεσης θεωρείται η πιο επώδυνη και οδυνηρή για κάθε άνθρωπο. Είναι ένα κομμάτι του καπιταλιστικού κινήματος που υπενθυμίζει στις επιχειρήσεις και όχι μόνο, την σκληρότητα του συστήματος. Αποτελεί απειλή ενάντια στο βιοτικό επίπεδο της ανθρωπότητας. Σε αυτήν την περίοδο η ανάπτυξη και ευημερία της οικονομίας είναι στάσιμη.

2.8.2 Επιχειρηματικότητα σε περίοδο οικονομικής κρίσης.

Τι πρέπει να κάνει και τι πρέπει να αποφύγει ένας επιχειρηματίας σε περιόδους Οικονομικής κρίσης όπως αυτή που διανύει η παγκόσμια οικονομία στις μέρες μας.

(Πηγή: Περιοδικό CFO Agenda Τεύχος Οκτωβρίου 2008)

i. Τι πρέπει να επιδιώκει.

• Χρήση Προγραμμάτων

Με τη βοήθεια επαγγελματία συμβούλου μπορεί να επιλέξει διάφορα προγράμματα επιδότησης προσωπικού, εξοπλισμού, εκσυγχρονισμού της επιχείρησης (πχ ηλεκτρονικό κατάστημα) για μείωση κόστους.

• Μείωση Κόστους

Πρέπει να μειώσει δραστικά τα Πάγια Έξοδα της επιχείρησης όπως courier, αποστολές, συνδρομές, αναλώσιμα, φτηνότερο Internet κλπ

• Προσωπικό

Το προσωπικό μιας επιχείρησης είναι το 'κλειδί' της επιτυχίας ή όχι, μιας επιχείρησης. Γι αυτό πρέπει να επιλέγεται με προσοχή και να μη στηρίζεται σε προτάσεις γνωστών και φίλων με αμφίβολα αποτελέσματα.

• Καλή Τράπεζα

Πρέπει να βρει μια καλή τράπεζα για να συνεργαστεί και κυρίως να συνεχίζει να τον δανειοδοτεί με τους κατάλληλους όρους όταν έρχονται τα δύσκολα.

• Ευκαιρίες

Μπορεί να εκμεταλλευτεί ευκαιρίες σε αναπτυσσόμενους κλάδους όπως πχ Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας.

ii. Τι πρέπει να αποφεύγει.

- Αβέβαιες Επενδύσεις

Πρέπει να αποφεύγονται επενδύσεις με αβέβαιο αποτέλεσμα. Είναι αυτοκτονία σε κρίσιμες εποχές να γίνονται ανοίγματα που δεν μπορούν να υποστηριχτούν.

- Εσωστρέφεια

Είναι η χειρότερη συμπεριφορά για επιχειρηματία. Ναι, η κρίση είναι υπαρκτή, αλλά πρέπει να έχει τεντωμένες 'κεραίες' για οποιεσδήποτε ευκαιρίες παρουσιαστούν.

- Κινδυνολογία - Νευρικήτητα

Τόσο η κινδυνολογία στις επαφές του επιχειρηματία με το προσωπικό όσο και η νευρικήτητα στις κινήσεις του και στις επαφές με τους πελάτες και τους προμηθευτές του, πρέπει να αποφεύγονται. Ο ψυχολογικός παράγοντας είναι πολύ σημαντικός στη διατήρηση της αμφίδρομης σχέσης εμπιστοσύνης.

- Όχι δεδομένη δομή επιχείρησης

Δεν πρέπει να θεωρεί δεδομένη την υφιστάμενη δομή της επιχείρησής του ακόμα κι αν αυτή υπάρχει για χρόνια. Χρειάζεται εναλλακτική σκέψη ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη αξιοποίηση των πόρων με το καλύτερο τελικό αποτέλεσμα.

2.9 Επιχειρηματικοί κίνδυνοι.

Οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι διακρίνονται σε ενδογενείς και εξωγενείς.

Οι ενδογενείς κίνδυνοι οφείλονται στην οργάνωση και διοίκηση της επιχείρησης, στο είδος της παραγωγικής διαδικασίας των χρησιμοποιούμενων παγίων, καθώς και στην μόρφωση, ηλικία, φύλλο του προσωπικού. (Τσακλαγκάνος Α., 2005, 104)

Οι εξωγενείς κίνδυνοι προέρχονται από το νομοθετικό περιβάλλον (φόροι, δασμοί, κλπ), από το οικονομικό περιβάλλον, από το τεχνολογικό και κοινωνικό περιβάλλον.

2.10 Περιορίζοντας τον κίνδυνο

Το ξεκίνημα της επιχείρησης, επιφυλάσσει πολλούς κινδύνους. Δεν μπορούν να παρακαμφτούν, άλλα μπορούν να προβλεφθούν. (Caspian Woods, 2005, 82) Όπως έλεγε και ο Chris Bonington (μεγάλος Άγγλος Ορειβάτης): «κάνε επικίνδυνα πράγματα με ασφαλή τρόπο». Είναι μια σημαντική αρχή. Παρακάτω εμφανίζονται ορισμένοι τρόποι για μεγαλύτερη επιτυχία κατά την έναρξη της επιχειρηματικότητας.

1. Έναρξη επιχείρησης - Στρατηγικές μειωμένου κινδύνου.

i. Υποστήριξη από τον εργοδότη: η απόκτηση του εργοδότη ως βασικό πελάτη ή ως ιδανικό προμηθευτή ή ως μετόχου, φέρει σημαντικά οφέλη, αρκεί να υπάρχουν οι κατάλληλες προϋποθέσεις.

ii. Εσωτερική επιχειρηματικότητα. Δηλαδή έναρξη της επιχείρησης υπό την αιγίδα μιας μεγαλύτερης εταιρείας. Αυτή η λύση φυσικά έχει τα αρνητικά της, αλλά και τα θετικά της. Μπορεί να υπάρχει χαμηλό ποσό 'ιδιοκτησίας, αλλά, είναι καλύτερη η ιδιοκτησία του 25% μιας εταιρείας του 1.000.000 € αντί το 100% μιας επιχείρησης που μετά βίας κάνει τζίρο 100.000 €

iii. Πρόσθετη πηγή εισοδήματος. Μέχρι η πορεία της επιχείρησης να σταθεροποιηθεί και να μπορεί να δώσει καλό εισόδημα, καλό είναι ο επιχειρηματίας να έχει μια εργασία μερικής απασχόλησης ή να σταθεί τυχερός και να έχει μια σύζυγο με σταθερό εισόδημα.

2.11 Επιχειρηματικότητα 2015 - 2016: Κρίσιμη καμπή για την αναπτυξιακή δυναμική του επιχειρηματικού συστήματος

Με βάση την έρευνα του Global Entrepreneurship Monitor που εκπονεί στην Ελλάδα το IOBE κατά το 2015 στην Ελλάδα:

-- Περίπου 450.000 άτομα βρίσκονταν στα αρχικά στάδια επιχειρηματικής δραστηριότητας (συμπεριλαμβανομένης της αυτοαπασχόλησης).

--Συνολικά 1,33 εκατομμύρια άτομα συνολικά αναπτύσσουν κάποιου είδους επιχειρηματική δραστηριότητα.

-- Περίπου 200.000 άτομα διέκοψαν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα.

-- Σημαντική αύξηση της γυναικείας επιχειρηματικότητας - αμβλύνεται το σχετικό χάσμα μεταξύ των δυο φύλων.

-- Μεγάλη αύξηση των επιχειρηματικών εγχειρημάτων στον πρωτογενή τομέα και τη μεταποίηση. -- Ενίσχυση των επιχειρηματικών εγχειρημάτων με εξαγωγικό προσανατολισμό.

-- Αν και υποχωρεί στο χαμηλότερο επίπεδο από το 2008, που ξεκίνησε η κρίση, η επιχειρηματικότητα «ανάγκης», παραμένει από τις υψηλότερες στην Ευρώπη.

-- Η έναρξη επιχείρησης στην Ελλάδα απαιτεί διπλάσιο αρχικό κεφάλαιο (30.000 ευρώ) σε σύγκριση με τον ευρωπαϊκό μέσο (16.400 ευρώ).

-- Ευρωπαϊκά κονδύλια (ΕΣΠΑ) και οικογένεια οι κύριες πηγές άντλησης χρηματοδότησης των επίδοξων επιχειρηματιών.

-- Η ρηχότητα, η εσωστρέφεια και η μικρή συμβολή στην απασχόληση, παραμένουν βασικά χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα.

-- Δυσμενέστερο το επιχειρηματικό περιβάλλον στη χώρα σε σύγκριση με τις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες καινοτομίας.

-- Σε επίπεδο - ρεκόρ το ποσοστό του πληθυσμού που δεν διαβλέπει επιχειρηματικές ευκαιρίες στη χώρα για τους επόμενους 6 μήνες. <https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=200190>

Σύμφωνα με την Έκθεση το ποσοστό του πληθυσμού ηλικίας 18-64 που βρίσκονταν το 2015 σε αρχικά στάδια επιχειρηματικής ενεργοποίησης υποχωρεί στο 6,7% (περίπου 450.000 άτομα) έναντι 7,8% (περίπου 520.000 άτομα) το 2014. Η επίδοση αυτή κινείται στα επίπεδα του μακροχρόνιου μέσου όρου του δείκτη στην Ελλάδα είναι όμως χαμηλότερη από το μέσο όρο των «χωρών καινοτομίας» (8,5%), δηλαδή

των αναπτυγμένων χωρών που συμμετέχουν στο GEM. Συνυπολογίζοντας το πολύ υψηλό ποσοστό του πληθυσμού που είναι καθιερωμένος επιχειρηματίας, δηλαδή λειτουργεί ήδη ένα εγχείρημα για τουλάχιστον 3,5 χρόνια, και το οποίο το 2015 ξεπερνά το 13% (από 12,8% το 2014), τότε προκύπτει ότι περίπου το 20% του πληθυσμού, δηλαδή περίπου 1,33 εκατ. άτομα, έχει κάποια σχέση με την επιχειρηματικότητα. Πρόκειται για την υψηλότερη επίδοση στην Ευρώπη και συνδέεται βεβαίως με τον υψηλό επίπεδο αυτοαπασχόλησης που συνεχίζει να κυριαρχεί στη δομή της ελληνικής επιχειρηματικότητας. <https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=200190>

Το ποσοστό του πληθυσμού που δηλώνει πως έχει διακόψει ή αναστείλει την επιχειρηματική του δραστηριότητα το 2015 ανέρχεται στο 3,0% του πληθυσμού (περίπου 200 χιλιάδες άτομα), οριακά υψηλότερα από το αντίστοιχο ποσοστό του 2014 (2,8%), αλλά πολύ υψηλότερα από το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας (1,8%). Επτά στους δέκα δηλώνουν ως βασικότερο λόγο διακοπής ή αναστολής λειτουργίας της επιχείρησης την έλλειψη κερδοφορίας. Πρόκειται για δείκτη όπου διαχρονικά η Ελλάδα εμφάνιζε υψηλές τιμές (ακόμα και στις περιόδους ισχυρής μεγέθυνσης της οικονομίας), καθώς ως ένα βαθμό συσχετίζεται με το υψηλό επίπεδο επιχειρηματικότητας. Δηλαδή σε χώρες όπου ξεκινούν ποσοτικά πολλά νέα εγχειρήματα, καταγράφονται αντίστοιχα και πολλές αποτυχίες.

Το 22,3% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων (περίπου 124 χιλιάδες άτομα) δηλώνουν επιχειρηματίες ανάγκης και το 34,4% (περίπου 155 χιλιάδες άτομα) επιχειρηματίες ευκαιρίας. Η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας κινείται σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα από το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας (52,2%), ενώ αντίστοιχα η επιχειρηματικότητα ανάγκης σε υψηλότερα επίπεδα (18,9%). Διαπιστώνεται πάντως ότι γενικά σε χώρες με υφεσιακά χαρακτηριστικά και υψηλή ανεργία των νέων, η διέξοδος προς την επιχειρηματικότητα συνιστά μια βιοποριστική επιλογή και όχι μια επιλογή αξιοποίησης πραγματικών επιχειρηματικών ευκαιριών. Θετική εξέλιξη είναι πάντως το γεγονός ότι το 2015 καταγράφεται το χαμηλότερο ποσοστό επιχειρηματιών ανάγκης από το 2008 που ξεκίνησε η οικονομική κρίση. <https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=200190>

Η γυναικεία επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων αυξήθηκε σε 6% (περίπου 210 χιλιάδες γυναίκες) από 5,8% το 2014, ενώ στους άνδρες μειώθηκε σε 7,5% (περίπου 250 χιλιάδες άνδρες) από 9,9% το 2014. Για πρώτη φορά από όταν ξεκίνησε η σχετική έρευνα στην Ελλάδα, οι γυναίκες αποτελούν το 44% του συνόλου των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων, το υψηλότερο ποσοστό που έχει καταγραφεί, στοιχείο που σημαίνει ότι το σχετικό χάσμα στην επιχειρηματικότητα μεταξύ των δύο φύλων αμβλύθηκε.

Ηλικιακά, δύο στους τρεις επιχειρηματίες αρχικών σταδίων είναι άνω των 35 ετών ενώ το 29,4% είναι 45-54 ετών, σχεδόν 10% του αντίστοιχου πληθυσμού (8,4% στις χώρες καινοτομίας). Σχεδόν οι δύο στους πέντε επιχειρηματίες (39,6%) έχουν τουλάχιστον ένα πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, με το 9% μάλιστα να έχει κάποιου είδους μεταπτυχιακή ειδίκευση. Σχεδόν 37% όμως είναι απλώς Απόφοιτοι Λυκείου, ποσοστό μάλιστα που έχει ενισχυθεί σε σχέση με το 2014. <https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=200190>

2.12 Χαρακτηριστικά επιχειρηματικών εγχειρημάτων

Σε κλαδικό επίπεδο, το 2015 σημειώνεται εκτίναξη του ποσοστού που ασχολείται με τον πρωτογενή τομέα, στο υψηλότερο επίπεδο που έχει καταγραφεί ποτέ (12%), και ταυτόχρονα το υψηλότερο στην Ευρώπη. Θετικά αξιολογείται η άνοδος του ποσοστού των εγχειρημάτων που αφορούν στη μεταποίηση (21,7%), σε επίπεδο υψηλότερο μάλιστα από το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας (19,4%). Το ζητούμενο ωστόσο είναι να περιοριστεί ως ένα βαθμό στα επίπεδα των υπόλοιπων χωρών το ποσοστό των εγχειρημάτων που σχετίζονται με κλάδους με μικρότερη συμβολή στην οικονομική ανάπτυξη, κλάδους δηλαδή που είναι πλησιέστερα στον τελικό καταναλωτή.

Σε άλλα ποιοτικά χαρακτηριστικά από την έρευνα προκύπτει ο χαμηλός βαθμός καινοτομίας καθώς το 61% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων δηλώνει ότι κανένας, δυνητικός, πελάτης δε θα θεωρήσει τα προϊόντα-υπηρεσίες τους νέα και πρωτοποριακά, έναντι 51,5% κατά μέσο όρο στις χώρες καινοτομίας. Μόλις το 12,3% δηλώνουν ότι χρησιμοποιούν εντελώς νέες τεχνολογίες. Το 54,3% των επιχειρηματιών -αυξημένο σε σχέση με το 2014- δηλώνει πως πολλές επιχειρήσεις

προσφέρουν παρόμοιο προϊόν ή υπηρεσία στην αγορά, εισέρχονται δηλαδή σε αγορές με ισχυρό ανταγωνισμό. Μόλις το 2,3% των νέων επιχειρημάτων διαθέτουν δυναμική ανάπτυξης νέων αγορών (niche markets) ποσοστό που κατατάσσει την Ελλάδα προτελευταία στη σχετική κατάταξη. <https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=200190>

Σχεδόν ένας στους τρεις επιχειρηματίες αρχικών σταδίων δηλώνει ότι πέρα από τους ιδρυτές, κανείς άλλος δεν θα εργάζεται στο εγχείρημα αυτό, τουλάχιστον κατά τη στιγμή της έναρξης λειτουργίας. Ταυτόχρονα όμως, ένα 62% δηλώνει ότι θα απασχολεί 1 έως 5 άτομα, επίδοση που είναι από τις υψηλότερες διαχρονικά. Γενικά, η νέα επιχειρηματικότητα αναπαράγει τη βασική δομή της ελληνικής οικονομίας, δηλαδή μια οικονομία που βασίζεται στη λειτουργία πολύ μικρών επιχειρήσεων, οι περισσότερες εκ των οποίων δεν αναπτύσσονται και ως εκ τούτου δεν δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας.

Ένα θετικό στοιχείο που προκύπτει από την έρευνα είναι η εξωστρέφεια των νέων επιχειρημάτων, καθώς μόνο ένας στους τρεις δηλώνει ότι απευθύνεται αποκλειστικά στην εγχώρια αγορά, έναντι 39,4% στις χώρες καινοτομίας. Μάλιστα, περίπου 23% των επιχειρήσεων δηλώνει ότι πάνω από το % του τζίρου τους προέρχεται από πελάτες εξωτερικού, επίδοση που υπερτερεί του μέσου όρου των αναπτυγμένων χωρών (20,2%). Σαφώς μέρος αυτής της θετικής τάσης σχετίζεται με τον σχετικά υψηλό αριθμό επιχειρημάτων υπηρεσιών καταλυμάτων, που εκ της φύσεως της δραστηριότητας έχουν έναν εξωστρεφή χαρακτήρα. Διαχρονικά πάντως καταγράφεται το αισιόδοξο γεγονός ότι από το 2012 όταν πάνω από τα μισά νέα επιχειρήματα κατευθύνονταν αποκλειστικά στην εγχώρια αγορά, πλέον αυτό υποχωρεί το 2015 στο 33,9%.

2.13 Προσωπικές και πολιτισμικές στάσεις ως προς την επιχειρηματικότητα

Μόλις το 14,2% του πληθυσμού (έναντι 20% το 2014) διαβλέπει να αναδεικνύονται επιχειρηματικές ευκαιρίες στη χώρα στο επόμενο εξάμηνο. Πρόκειται για μία από τις χαμηλότερες επιδόσεις σε παγκόσμιο επίπεδο, ενδεικτικό της δυσμενούς οικονομικής συγκυρίας και της αυξημένης αβεβαιότητας που κυριάρχησε στην χώρα το 2015.

Ωστόσο το επίπεδο της αυτοπεποίθησης των πολιτών διατηρείται πάνω από το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας, καθώς το 46,8% του πληθυσμού (από 45,6% το 2014), δηλώνει ότι διαθέτει τις ικανότητες, τις γνώσεις και την εμπειρία για την άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας. Παράλληλα όμως, διατηρείται σε πολύ υψηλά επίπεδα (64,2%), από τις υψηλότερες επιδόσεις στον κόσμο, ο φόβος της επιχειρηματικής αποτυχίας.

<https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=200190>

Ένα 61% δηλώνει ότι η επιχειρηματικότητα αποτελεί καλή επιλογή επαγγελματικής σταδιοδρομίας, (58,6% το 2014) και ένα 67,8% (από 66%) δηλώνει ότι οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες αντιμετωπίζονται με σεβασμό και καταξίωση στη χώρα, ένα από τα υψηλότερα ποσοστά από την έναρξη της κρίσης. Από την άλλη πλευρά η Ελλάδα συνεχίζει να καταγράφει μία από τις χαμηλότερες επιδόσεις στην Ευρώπη στην προβολή επιτυχημένων περιπτώσεων επιχειρηματιών από τα μέσα ενημέρωσης, καθώς μόλις 38% του πληθυσμού (έναντι 46% το 2014), απαντά σε αυτό θετικά.

<https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=200190>

2.14 Ύψος επένδυσης και εργαλεία χρηματοδότησης

Παρά την οικονομική κρίση που έχει επηρεάσει δυσμενώς τις συνθήκες χρηματοδότησης της επιχειρηματικότητας, τα τελευταία χρόνια πυκνώνει η διάθεση σύγχρονων εργαλείων χρηματοδότησης για την τόνωση της επιχειρηματικότητας. Έτσι εκτός από τις παραδοσιακές πηγές χρηματοδότησης ενός εγχειρήματος (τράπεζες, αυτοχρηματοδότηση, οικογενειακός δανεισμός), έχουν αναπτυχθεί πλέον και άλλοι μηχανισμοί όπως τα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών, ο peer-to-peer δανεισμός, το crowdfunding, η μικροχρηματοδότηση, αλλά και άλλοι πιο εξειδικευμένοι μηχανισμοί δανεισμού.

Με βάση την έρευνα του GEM στην Ελλάδα κατά το 2015, τα μισά νέα εγχειρήματα που ξεκίνησαν απαιτούσαν ένα κεφάλαιο πάνω από 30,000€ ποσό που είναι σχεδόν διπλάσιο από τον ευρωπαϊκό μέσο (16.400€), αλλά υψηλότερο ακόμα και σε σύγκριση με τις χώρες υψηλού εισοδήματος (24.000€). Μάλιστα, ακόμα και οι επιχειρηματίες ανάγκης χρειάζονται περισσότερους χρηματικούς πόρους για να

ξεκινήσουν μια επιχείρηση σε σχέση με λοιπούς ευρωπαίους επιχειρηματίες ανάγκης (25.500€ έναντι 21.000€ στις χώρες καινοτομίας). Ανάλογη είναι η εικόνα και για τις έντονα εξωστρεφείς νέες επιχειρήσεις καθώς απαιτείται αρκετά υψηλό αρχικό κεφάλαιο (περίπου 66.000€), διπλάσιο της υπόλοιπης Ευρώπης (32.000€).

Για τη χρηματοδότηση των νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων αξιοποιούνται διάφορες πηγές. Ειδικά το 2015, πιθανόν λόγω και της ωρίμανσης αρκετών διαρθρωτικών πόρων τύπου ΕΣΠΑ, το 44% δηλώνει ότι αξιοποίησε κάποια δημόσια χρηματοδότηση ή επιδότηση στο πλαίσιο κυβερνητικού προγράμματος, έναντι μόλις 24% στην Ευρώπη. Προφανώς ο ρόλος της οικογένειας είναι επίσης σημαντικός, καθώς το 35% αξιοποίησε την πηγή αυτή (έναντι 24% στις χώρες καινοτομίας). Παρά την πολυσυλλεκτικότητα πηγών χρηματοδότησης όμως, ο νέος επιχειρηματίας χρειάστηκε να καταβάλει περίπου τα % της συνολικής επένδυσης από ίδια κεφάλαια (αποταμίευση, φίλοι, οικογένεια) έναντι αντίστοιχου όμως περίπου ποσοστού (71%) και στις χώρες καινοτομίας. Τέλος ένα 7,6% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων έλαβε χρηματοδότηση από άτυπους επενδυτές, όσο περίπου κατά μέσο όρο και τις άλλες χώρες καινοτομίας (6,5% στην Ευρώπη).

2.15 Οι απόψεις των εμπειρογνομόνων

Το IOBE στο πλαίσιο του GEM διενεργεί μία επιπλέον έρευνα πεδίου, σε εθνικούς εμπειρογνώμονες, ειδικούς σε διάφορες διαστάσεις του επιχειρηματικού περιβάλλοντος σε κάθε χώρα. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας του 2015, το επιχειρηματικό περιβάλλον στη χώρα παραμένει δυσμενέστερο σε σύγκριση με τις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες καινοτομίας σε αρκετές διαστάσεις του. Η χαμηλή δυναμική της ελληνικής επιχειρηματικότητας ερμηνεύεται σε ένα βαθμό από τις επιπτώσεις της κρίσης, κυρίως όμως οφείλεται σε δομικές/διαρθρωτικές αδυναμίες της χώρας αναφορικά με τη γραφειοκρατία, το ασταθές φορολογικό πλαίσιο, αλλά και τη μη διαθεσιμότητα ή μη αποτελεσματική λειτουργία μηχανισμών προώθησης και υποστήριξης της επιχειρηματικότητας.

Τα βασικά εμπόδια επιχειρηματικής δραστηριοποίησης στην Ελλάδα σε σημαντικό βαθμό εκπορεύονται από την έλλειψη ενός ευρύτερου πλαισίου εθνικών πολιτικών για την επιχειρηματικότητα. Σημαντικά προσκόμματα στην επιχειρηματικότητα

τίθενται ακόμα από τη δυσκολία πρόσβασης σε χρηματοδότηση, τα υψηλά εμπόδια εισόδου στην αγορά, αλλά και την επικρατούσα κουλτούρα για θέματα επιχειρηματικότητας που είναι μάλλον αμφίσημη. Εξαίρεση, στη γενική δυσμενή εικόνα αποτελεί ο τομέας της μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, τα ζητήματα πρόσβασης των νέων σε επιστημονική/τεχνολογική γνώση και στην υποστήριξη των επιχειρηματικών εγχειρημάτων που βασίζονται σε υψηλή τεχνολογία, αλλά και στην πρόσβαση σε υλικές υποδομές, όπου οι επιδόσεις της Ελλάδας το 2015 συγκλίνουν με το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας.

2.16 Οι επιχειρηματικοί κλάδοι που αντέχουν στην κρίση

Οι συνέπειες της οικονομικής κρίσης των τελευταίων ετών για τις ελληνικές επιχειρήσεις ήταν σοβαρές. Σημαντικοί άλλοτε κλάδοι της ελληνικής οικονομίας συρρικνώθηκαν και πολλές επιχειρήσεις διέκοψαν τις δραστηριότητές τους λόγω περιορισμένης ζήτησης και μειωμένης παροχής ρευστότητας

Ωστόσο, με βάση τα πρώτα στοιχεία του 2013, διαφαίνονται κάποιες ενδείξεις υποχώρησης της επιδείνωσης της χρηματοοικονομικής εικόνας των επιχειρήσεων.

Από τους 87 κλάδους και υποκλάδους της οικονομίας που εξετάστηκαν την περίοδο 2009-2013, αυξητική εξέλιξη εμφάνισαν συνολικά 16 υποκλάδοι της ελληνικής οικονομίας. Ανάμεσα σε αυτούς με τη μεγαλύτερη αύξηση της πενταετίας είναι όσοι αφορούν τον τομέα των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΑΠΕ και προμήθεια Συστημάτων ΑΠΕ) με αυξήσεις άνω του 34% λόγω του ευνοϊκού θεσμικού πλαισίου, ο τομέας διαλογής καπνών με αύξηση 12,2%, ο υποκλάδος των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας +7,8% και οι ελεγκτικές εταιρείες +5,8%. www.iefimerida.gr

Αύξηση παρουσίασαν επίσης συνολικά 10 υποκλάδοι του τομέα παραγωγής τροφίμων και μικρή αύξηση παρουσίασαν τα τουριστικά και ταξιδιωτικά γραφεία (+0,6%).

Αντιθέτως, τις μεγαλύτερες απώλειες από την ύφεση υπέστησαν ο κλάδος εμπορίας αυτοκινήτου (-32%) και οι συναφείς με αυτόν υποκλάδοι (ζάντες -31%, ανταλλακτικά αυτοκινήτων -13,4%). Απώλειες επίσης υπέστησαν οι συναφείς κλάδοι

με την οικοδομική δραστηριότητα και την κατοικία όπως: τεχνικές εταιρείες (-19,3%), διέλαση αλουμινίου (-17,4%), κλιματισμός (-15,2%), αλυσίδες ηλεκτρικών συσκευών (-13,4%).

Όσον αφορά τους δείκτες κερδοφορίας, τον υψηλότερο δείκτη περιθωρίου κέρδους (EBITDA) παρουσίασαν:

- οι εταιρείες ΑΠΕ λόγω των υψηλών τιμών πώλησης της ενέργειας βάσει συμβολαίων, που ωστόσο δεν θα διατηρηθούν τα επόμενα έτη.
- οι εταιρείες κινητής και σταθερής τηλεφωνίας (36% και 21% αντιστοίχως)
- τα ξενοδοχεία α' κατηγορίας (24%)

Αντίθετα, στο τέλος της κατάταξης με τον χειρότερο δείκτη περιθωρίου κέρδους βρίσκεται ο κλάδος ακινήτων (-253%). Συρρίκνωση υπέστησαν εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο εμπόριο ένδυσης (-13,1%) και σε είδη πολυτελείας (κοσμήματα: -12,4%, αλκοολούχα ποτά -11,5%).

Συνολικά, οι κλάδοι που στηρίζονταν στην εγχώρια κατανάλωση, στα είδη πολυτελείας και στην κατοικία υπέστησαν τις μεγαλύτερες απώλειες την περίοδο της οικονομικής κρίσης. Αντιθέτως παραγωγικοί κλάδοι που είχαν τη δυνατότητα να διοχετεύσουν την παραγωγή τους σε άλλες αγορές αντισταθμίζοντας τις απώλειες στην εσωτερική αγορά επέτυχαν ως και αύξηση του κύκλου εργασιών τους.

www.iefimerida.gr

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΟΜΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

3.1 Η σημασία της επιχειρηματικότητας

Από το δημιουργείν έως το επιβιώνειν, από την ανάληψη ρίσκου έως την άσκηση ηγεσίας για την υλοποίηση του στόχου και από την επιθυμία αυταπασχόλησης έως την πραγμάτωσή της απαντάται η έννοια καθώς και οι προσεγγίσεις της επιχειρηματικότητας. Πρωτίστως όμως, η επιχειρηματικότητα είναι νοοτροπία, κυρίως ατόμων που ανήκουν σε μια ετερογενή ομάδα και που έχουν το ταλέντο να αναγνωρίζουν ευκαιρίες εκεί που οι άλλοι δεν τις βλέπουν και να οργανώνονται για να επιτύχουν το τελικά επιδιωκόμενο όφελος. Για να υπάρχει επιχειρηματικότητα, θα πρέπει να υπάρχουν πρώτα απ' όλα επιχειρηματικές ευκαιρίες και επιχειρηματικές ιδέες. Η επιχειρηματικότητα συμπεριλαμβάνει την υλοποίηση ευκαιριών ακόμη και αν αυτές δε διαφαίνεται να διαθέτουν όλους τους αναγκαίους πόρους προς εκμετάλλευση. (Κακουλίδης Κ, «Επιχειρηματικότητα-Επικοινωνία-Πωλήσεις», εκδ. Διώνικος, 2009)

Η επιχειρηματικότητα είναι στενά συνδεδεμένη με την καινοτομία, που αναζητά διαρκώς κάτι νέο, το οποίο να ανταποκρίνεται στις μεταβαλλόμενες (ή και τεχνητές) ανάγκες του ανθρώπου και για το σκοπό αυτό αναπλάθει, αναζυμώνει και συχνά εξελίσσει το παλιό. Οφείλει όμως να είναι το ίδιο συνδεδεμένη και με τη κοινωνική υπευθυνότητα και το σεβασμό στη οικολογική ισορροπία, προκειμένου να παραμείνει ωφέλιμη και επομένως βιώσιμη.¹⁸ Η επιχειρηματικότητα μπορεί έτσι να συμβάλλει

στη δημιουργία θέσεων εργασίας και πλούτου, απελευθερώνοντας εν γένει το ανθρώπινο δυναμικό, επιτρέποντας την μετατροπή νέων ιδεών σε επιτυχημένες προσπάθειες και συσσωρεύοντας σχετική γνώση. Σύμφωνα με τους Bygrave και Hofer ο επιχειρηματίας είναι ο πρωτοπόρος και η επιχείρηση ο πραγματικός μηχανισμός αξιοποίησης της ευκαιρίας.

Πιο συγκεκριμένα η καινοτόμος επιχειρηματικότητα μπορεί να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, στην ενίσχυση της απασχόλησης και στη βελτίωση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας των εθνικών οικονομιών. Κατά τον Schumpeter οι επιχειρηματίες που έχουν ένα σημαντικό αντίκτυπο στην οικονομική μεγέθυνση και στις διαρθρωτικές αλλαγές το πετυχαίνουν μέσω της εισαγωγής ριζικής καινοτομίας και νέων τεχνολογικών κυμάτων. Εκτός από τη βελτίωση της παραγωγικότητας και τη μεγέθυνση του προϊόντος της η καινοτομία επιφέρει συχνά και διαφοροποίηση του προϊόντος, είτε δημιουργώντας νέα προϊόντα τα οποία οι καταναλωτές προτιμούν σε σύγκριση με τα ήδη υπάρχοντα (καινοτομία προϊόντος), είτε εισάγοντας νέες διεργασίες που μειώνουν το κόστος παραγωγής και αυξάνουν την αποτελεσματικότητα της οικονομίας (καινοτομία διεργασιών). (Ιωαννίδης, Κόρρα, Γιωτόπουλος «Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης», IOBE (Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών),

Η ανάπτυξη του επιχειρηματικού πνεύματος και η ενίσχυση της επιχειρηματικότητας αποτελούν πλέον σταθερό ζητούμενο της πολιτικής των κυβερνήσεων με εξέχουσα θέση στην Ημερήσια Διάταξή τους. Κάθε χώρα που προσβλέπει στην ευημερία και σε ένα υψηλό πρότυπο διαβίωσης εστιάζει στην επιχειρηματικότητα και στις προσπάθειες αναβάθμισης της ανταγωνιστικότητας.

Το ταχύτατα μεταβαλλόμενο παγκοσμιοποιημένο, ψηφιακό και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον σε συνδυασμό με τις δυσμενείς οικονομικές εξελίξεις αποτελούν την κυριότερη πρόκληση για την Ελλάδα. Το ευρύτερο θεσμικό περιβάλλον της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από το πλαίσιο της οικονομικής ύφεσης. Η επιχειρηματικότητα, μεταξύ άλλων επηρεάζεται και από τα χαρακτηριστικά ενός τόπου. Σε επίπεδο χώρας, τα συγκριτικά πλεονεκτήματα σε συνδυασμό με τις αξίες, τις νόρμες συμπεριφοράς και το γενικότερο κλίμα που

επικρατεί σε μια περιοχή. Τα χαρακτηριστικά αυτά δημιουργούν τις βάσεις για την ανάπτυξη και προώθηση της εγχώριας επιχειρηματικότητας. Αυτό συμβαίνει ως αποτέλεσμα των ευκαιριών επιχειρηματικότητας που οι συνθήκες αυτές δημιουργούν σε μια χώρα. (Μανασάκης Κ., Παρατηρητήριο για την κρίση, κείμενο πολιτικής, «Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα κατά τη διάρκεια της οικονομικής ύφεσης», Νο 12. Ιούλιος 2013, Ελληνικό Ίδρυμα Ευρωπαϊκής & Εξωτερικής Πολιτικής (ΕΛΙΑΜΕΠ).

3.2 Οι τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας με τις περισσότερες ενάρξεις

Ο ένας στους δέκα που αποφασίζει να δοκιμάσει την τύχη του στον επιχειρηματικό στίβο μεσούσης της οικονομικής κρίσης επιλέγει τον γνώριμο χώρο του εστιατορίου, της καφετέριας και του μπαρ. Είναι άκρως ενδεικτικό ότι οι υποψήφιοι επενδυτές δεν φαίνεται να πτοούνται ούτε από τον μεγάλο αριθμό των «λουκέτων» ούτε από την αίσθηση «κορεσμού» που επικρατεί στην αγορά για τις συγκεκριμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες ούτε από τις εκκλήσεις για «στροφή στην καινοτομία» με στόχο την ταχύτερη ανάπτυξη και τη δημιουργία περισσότερων και καλύτερα αμειβόμενων θέσεων εργασίας. Τα επίσημα στοιχεία της Γ.Γ. Εμπορίου καταδεικνύουν ότι σε σύνολο 611 τομέων επιχειρηματικής δραστηριότητας, η μεγαλύτερη κινητικότητα μέσα στο 2014 παρατηρείται στις «δραστηριότητες υπηρεσιών εστιατορίων και κινητών μονάδων εστίασης», αλλά και στις «δραστηριότητες παροχής ποτών».

Τα στοιχεία που εξασφάλισε η «Κ» προέρχονται από τη βάση δεδομένων του ΓΕΜΗ (Γενικό Εμπορικό Μητρώο) όπου καταγράφονται υποχρεωτικά όλες οι ενάρξεις και οι διαγραφές επιχειρήσεων, ανεξαρτήτως μορφής, από τον Απρίλιο του 2011 έως σήμερα. Τα στοιχεία του 2014 δείχνουν ότι μέσα στη χρονιά έχουν γίνει περίπου 7.300 ενάρξεις από νομικά πρόσωπα όλων των κατηγοριών (ανώνυμες εταιρείες, ιδιωτικές κεφαλαιουχικές εταιρείες, οι οποίες πλέον έρχονται και πρώτες στις προτιμήσεις λόγω της ευελιξίας που παρέχουν, ΕΠΕ, Ο.Ε., Ε.Ε. κ.λπ.). Η ανάλυση κατά κλάδο –συνολικά υπάρχουν 611 «κωδικοί»– δείχνει ότι από αυτές τις 7.300

ενάρξεις, το 40% εστιάζεται στους 20 πρώτους, εκ των οποίων ουδείς αφορά σε βιομηχανική παραγωγή ή καινοτομία. Οι κλάδοι στους οποίους επικεντρώνεται το επενδυτικό ενδιαφέρον ακόμη και το 2014 είναι οι εξής:

1. Πρώτος έρχεται ο τομέας των εστιατορίων και των κινητών μονάδων εστίασης. Συνολικά, από τις αρχές του χρόνου μέχρι και τον Σεπτέμβριο δημιουργήθηκαν 444 επιχειρήσεις, δηλαδή περίπου το 6,1% του συνόλου. Ο αριθμός των λουκέτων ήταν μεγαλύτερος, καθώς το ΓΕΜΗ έχει καταγράψει 586 διαγραφές στον συγκεκριμένο κλάδο (σ.σ.: ως διαγραφές το ΓΕΜΗ αντιμετωπίζει τη θέση μιας εταιρείας σε κατάσταση αδράνειας, πτώχευσης, διακοπής στη ΔΟΥ, λύσης υπό εκκαθάριση συνδιαλλαγής και οριστικής διαγραφής).

2. Δεύτερος έρχεται ο τομέας της «παροχής ποτών» (μπαρ, καφετέριες κ.λπ.) με 327 συστάσεις και 458 διαγραφές. Το ποσοστό στο σύνολο φτάνει στο 4,47%.

Σύμφωνα με τους ειδικούς, στην εστίαση και στα μπαρ, στρέφεται μεγάλο μέρος της λεγόμενης «επιχειρηματικότητας ανάγκης». Μισθωτοί που έχασαν τη δουλειά τους και εισέπραξαν την αποζημίωσή τους, εργαζόμενοι που συνταξιοδοτήθηκαν και πήραν το εφάπαξ, αποφασίζουν να επενδύσουν –πολλές φορές επιλέγοντας και τον δρόμο του franchising– προκειμένου να εξασφαλίσουν εισόδημα για τους ίδιους αλλά και τα μέλη των οικογενειών τους που συνήθως είναι είτε άνεργα είτε απασχολούνται μερικώς με πολύ χαμηλές αμοιβές. Τέτοιου είδους επενδυτικές κινήσεις συνήθως δεν αποδεικνύονται επιτυχημένες και αυτό δικαιολογεί και τον πολύ μεγάλο αριθμό «λουκέτων».

3. Στην τρίτη θέση του καταλόγου, εμφανίζεται ο κλάδος των κατασκευαστικών εργασιών σε κτίρια. Το «πάγωμα» της κτηματαγοράς έχει στρέψει το ενδιαφέρον στις επισκευές και αυτό με τη σειρά του έχει οδηγήσει στη σύσταση επιχειρήσεων με στόχο την οργανωμένη κάλυψη αυτής της ζήτησης. Εντοπίζονται 224 ενάρξεις μέσα στο 2014, αλλά και 452 διαγραφές.

Ακολουθούν η παροχή επιχειρηματικών συμβουλών και «λοιπών συμβουλών διαχείρισης», δραστηριότητα που παραμένει «ζωντανή» κυρίως λόγω του ΕΣΠΑ (σ.σ.: ανθεί η παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών για τις εντάξεις στα

χρηματοδοτούμενα προγράμματα και αυτό οδήγησε σε 217 ενάρξεις μέσα στο 2014), η εκπαίδευση με 179 ενάρξεις (κυρίως φροντιστήρια), τα τουριστικά καταλύματα με 176 ενάρξεις και η παροχή φορολογικών συμβουλών με 171 ενάρξεις.

Ο φορολογικός τομέας ήταν ένας από τους λίγους στους οποίους μέσα στο 2014 οι ενάρξεις εμφανίζονται περισσότερες απ' ό,τι οι διαγραφές (171 έναντι 79), κάτι που εξηγείται λόγω των συνεχών αλλαγών του φορολογικού συστήματος, αλλά και της μεταφοράς αντικειμένου από τις εφορίες στα λογιστικά γραφεία.

Πολύ ψηλά στις προτιμήσεις έρχονται επίσης τα φαρμακεία και το λιανικό εμπόριο ενδυμάτων. Στον μεν κλάδο των φαρμακείων, βέβαια, οι ενάρξεις είναι διπλάσιες από τις διαγραφές (151 έναντι 77), στον δε κλάδο του εμπορίου ενδυμάτων, οι διαγραφές είναι υπερδιπλάσιες των ενάρξεων (131 έναντι 293). Οι «δραστηριότητες προγραμματισμού ηλεκτρονικών συστημάτων» είναι ο μοναδικός κλάδος στην 1η δεκάδα που παραπέμπει σε καινοτομία και ο μεγάλος αριθμός ενάρξεων (122 έναντι 93 διαγραφών) αποδίδεται κυρίως στην ανάπτυξη του Internet στην ελληνική αγορά.

Οι τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας με τις περισσότερες ενάρξεις

	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ
Γενικό έθροισμα	7.323		Δραστηριότητες μηχανικών και συναφείς δραστηριότητες παροχής τεχνικών συμβουλών	112	1,53%
Δραστηριότητες υπηρεσιών εστιατορίων και κινητών μονάδων εστίασης	445	6,08%	Νομική και επισκευή πλοίων και σκαφών κάθε είδους, εκτός των σκαφών αναψυχής και των σθλητικών σκαφών	102	1,39%
Δραστηριότητες παροχής ποσών	327	4,47%	Παροχή ηλεκτρικού ρεύματος	102	1,39%
Κατασκευαστικές εργασίες κτιρίων για κατοικίες και μη	224	3,06%	Ξενοδοχεία και παρόμοια καταλύματα	91	1,24%
Δραστηριότητες παροχής επιχειρηματικών συμβουλών και άλλων συμβουλών διαχείρισης	217	2,96%	Δραστηριότητες ασφαλιστικών πρακτόρων και μεστών	84	1,15%
Άλλη εκπαίδευση π.δ.κ.α.	179	2,44%	Δραστηριότητες τοξιδιωτικών πρακτορείων	80	1,09%
Καταλύματα διακοπών και άλλα καταλύματα σύντομης διαμονής	176	2,40%	Άλλο λιανικό εμπόριο καινούργιων ειδών σε εξειδικευμένα καταστήματα	79	1,08%
Δραστηριότητες λογιστικής, τήρησης βιβλίων και λογιστικού ελέγχου- παροχή φορολογικών συμβουλών	171	2,34%	Χανδρικό εμπόριο υφασμάτων και λαϊκανικών	78	1,07%
Λιανικό εμπόριο φαρμακευτικών ειδών (φαρμακεία)	151	2,06%	Συντήρηση και επισκευή μηχανοκίνητων οχημάτων	76	1,04%
Λιανικό εμπόριο ενδυμάτων σε εξειδικευμένα καταστήματα	131	1,79%	Λιανικό εμπόριο σε μη εξειδικευμένα καταστήματα που πωλούν κυρίως τρόφιμα, ποτά ή καπνό	73	1,00%
Δραστηριότητες προγραμματισμού ηλεκτρονικών συστημάτων	122	1,67%			

ΠΗΛΑΓΙΩΤΗΣ

3.3 Τομείς επιχειρηματικότητας με ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Τομείς, στους οποίους εντοπίζονται σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα σε όρους τεχνολογίας, καινοτομίας, ποιότητας, δυνατότητας συνεργειών και εξωστρέφειας και πρέπει να ενισχυθούν, είναι οι παρακάτω :

Αγροδιατροφή/ Βιομηχανία τροφίμων: Θα πρέπει να διαμορφωθεί ένας σύγχρονος παραγωγικός κλάδος με έμφαση στη βιομηχανία τροφίμων και την μεταποίηση, ο οποίος θα συμβάλει στην οικονομική ευημερία και την ποιότητα ζωής των πολιτών, μέσω της παραγωγής ανταγωνιστικών, ποιοτικών και ασφαλών τροφίμων ελληνικής προέλευσης, με υψηλή προστιθέμενη και διατροφική αξία.

Ενέργεια: Να δοθεί έμφαση στην ασφάλεια του ενεργειακού εφοδιασμού, στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας στην εσωτερική αγορά ενέργειας και στην υποστήριξη της βιώσιμης οικονομικής ανάπτυξης της Ελλάδας σε συνδυασμό με την προστασία του καταναλωτή από τις υψηλές τιμές των ενεργειακών προϊόντων.

Εφοδιαστική Αλυσίδα : Ο τομέας της Εφοδιαστικής Αλυσίδας αποσκοπεί στην ενδυνάμωση της αποτελεσματικότητας και τον εκσυγχρονισμό του συστήματος μεταφορών και Logistics²⁸, και στην ανάδειξη της Ελλάδας σε διαμετακομιστικό κόμβο της ΝΑ Ευρώπης. Αυτό θα επιτευχθεί με:

ο Την ενίσχυση της αποδοτικότητας εφοδιαστικής αλυσίδας μέσω χαμηλού κόστους και υψηλής ποιότητας υπηρεσιών

ο Την απλοποίηση της δομής και την μείωση των κρίκων εφοδιαστικής αλυσίδας προς όφελος του τελικού καταναλωτή

ο Την διασφάλιση της βιωσιμότητας των ελληνικών logistics μέσω ενίσχυσης της οικονομικής, κοινωνικής και περιβαλλοντικής απόδοσης

ο Την εξωστρέφεια και διεθνοποίηση των ελληνικών logistics

ο Την ανάδειξη ολοκληρωμένων εμπορικών πυλών εισόδου/εξόδου με

υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας.

Πολιτιστικές & Δημιουργικές Βιομηχανίες: Αφορά στη δημιουργία διακριτής ταυτότητας των παραγομένων προϊόντων και υπηρεσιών κάθε κλάδου (design & branding) προκειμένου να διευκολυνθεί η προώθηση τους στην διεθνή αγορά (εξωστρέφεια) σε συνδυασμό με την αισθητή βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και της ποιότητάς τους.

Περιβάλλον: Ανάπτυξη του τομέα μέσω :

1. Ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας στη διαχείριση των αποβλήτων (αστικά και βιομηχανικής προέλευσης) ώστε να επιτευχθεί μεγαλύτερου βαθμού εκμετάλλευση της αξίας αυτών ως υλικό για επαναχρησιμοποίηση, ανακύκλωση ή ενεργειακή αξιοποίηση.
2. Επένδυσης της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας σε προϊόντα και υπηρεσίες αντιρρύπανσης και απορρύπανσης με έμφαση στην «πράσινη επιχείρηση».
3. Παροχής υψηλής ποιότητας περιβαλλοντικών υπηρεσιών με αυξημένους όρους διαφάνειας και μείωση κοινωνικών αντιδράσεων, διευκολύνοντας την εμπλοκή των επιχειρήσεων στη μελέτη και διατήρηση των περιβαλλοντικών πόρων και της βιοποικιλότητας.

Τουρισμός: Ανάδειξη του ελληνικού τουρισμού με το συνδυασμό του φυσικού και του πολιτιστικού αποθέματος και του ανθρώπινου δυναμικού της χώρας σε ένα συνολικό προϊόν εμπειριών, που θα το χαρακτηρίζει η υψηλή ποιότητα σε όλες τις πτυχές των προσφερόμενων υπηρεσιών. Ως επιθυμητός στόχος επιδιώκεται να είναι η επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και η αύξηση των εσόδων ανά επισκέπτη, σημεία στα οποία η χώρα υστερεί σημαντικά έναντι των ανταγωνιστών της. Οι ειδικότερες προτεραιότητες για την επίτευξη αυτών των στόχων είναι:

1. Προώθηση εξειδικευμένων μορφών τουρισμού, αναβάθμιση ή/ και διαφοροποίηση του παραδοσιακού μοντέλου «ήλιος-θάλασσα».

2. Παροχή υψηλότερης ποιότητας υπηρεσιών που προσφέρονται σε όλη την αλυσίδα αξίας.
3. Ύπαρξη συντονισμού στις δράσεις προώθησης τουριστικού προϊόντος από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς με εστιασμένο σχεδιασμό.
4. Εκπαίδευση-Κατάρτιση απασχολουμένων, καθώς και παροχή υποστήριξης στους επιχειρηματίες μέσω αναβάθμισης παρεχόμενης τουριστικής εκπαίδευσης.
5. Βελτίωση δημόσιων και ιδιωτικών δομών με τις οποίες ο επισκέπτης έρχεται σε επαφή, με καινοτόμες παρεμβάσεις για ανάδειξη-ενίσχυση της επισκεψιμότητας των τουριστικών προορισμών της χώρας.

Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνιών(ΤΠΕ): Οι ΤΠΕ μπορούν να λειτουργήσουν ως καταλύτης (enabler) μετασχηματισμού για τους υπολοίπους τομείς της ελληνικής οικονομίας, συμπεριλαμβανομένου του δημοσίου τομέα. Αυτό θα επιτευχθεί με τη μεταστροφή της αλυσίδας αξίας των ΤΠΕ προς μια εξωστρεφή, καινοτόμα, αναγνωρίσιμη και διατηρήσιμη κρίσιμη μάζα ψηφιακών προϊόντων και υπηρεσιών, ικανών να δημιουργήσουν καινοτόμα επιχειρηματικότητα και, να εισάγουν τις επιχειρήσεις των λοιπών τομέων, στις παγκόσμιες, ψηφιακές, αλυσίδες αξίας.

Υγεία: Προσανατολισμός σε μια βιώσιμη εξωστρεφή επιχειρηματικότητα με εξαγωγικό προσανατολισμό, σε περιοχές όπου υφίσταται ουσιαστικό δυναμικό για τη δραστηριοποίηση ελληνικών επιχειρήσεων. Επίσης στήριξη των νέων τεχνολογιών για την ενίσχυση της παραγωγικής διαδικασίας (π.χ. ανάπτυξη γενοσήμων υψηλής προστιθέμενης αξίας κ.α), την παροχή υπηρεσιών (τηλεϊατρική, προηγμένες διαγνωστικές & απεικονιστικές υπηρεσίες κ.α.), του τουρισμού υγείας. καθώς και των εξαγωγών

Υλικά-Κατασκευές: Έμφαση στην ενίσχυση επιλεγμένων αλυσίδων αξίας του τομέα σε δραστηριότητες που συμπληρώνουν υπάρχουσες αλυσίδες αξίας και αυξάνουν την

εγχώρια προστιθέμενη αξία και αφετέρου σε δυναμικούς εξαγωγικούς κλάδους έντασης γνώσης που αξιοποιούν νέες τεχνολογίες.

3.4 Χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που προάγουν την αναπτυξιακή προοπτική

Στις επιχειρήσεις με αναπτυξιακό όραμα και δυναμική διακρίνουμε τα παρακάτω στοιχεία :

- Û Εξωστρέφεια (δημιουργούμενο εξαγωγικό δυναμικό)
- Û Καινοτομία/δημιουργικότητα
- Û Σημαντικό μέγεθος σε κύκλο εργασιών και απασχόληση/ επαρκής γκάμα προϊόντων για την αντιμετώπιση του παγκόσμιου ανταγωνισμού
- Û Στόχευση σε εξειδικευμένα τμήματα της παγκόσμιας αγοράς (niche markets)
- Û Θετικά αποτελέσματα και οικονομική προοπτική/ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων
- Û Επανακυκλοφορία των πόρων στην εσωτερική αγορά (μεγιστοποίηση του ποσοστού της εγχώριας προστιθέμενης αξίας)
- Û Νέα επιχειρηματικότητα/δημιουργία νέων επιχειρήσεων (π.χ. startups)
- Û Μικρό αποτύπωμα CO₂,NO₂,SO₂,κλπ/χαμηλή επιβάρυνση του περιβάλλοντος
- Û Συνεργασία επιχειρήσεων κοινού σκοπού με στόχο την ενίσχυση της καθετοποίησης, τη δημιουργία διαπραγματευτικού πλεονεκτήματος, την ολοκλήρωση του προσφερόμενου προϊόντος/υπηρεσίας
- Û Προϊόντα/Υπηρεσίες υψηλής προστιθέμενης αξίας (Premium brands)

3.5 Προοπτικές για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (ΜμΕ) στην Ελλάδα

Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από έντονη δραστηριοποίηση επιχειρήσεων με μικρό μέγεθος (έως 10 εργαζόμενοι) και οικογενειακό χαρακτήρα στη διοίκηση και τη λειτουργία τους. Ειδικότερα, σύμφωνα με την έκθεση την

Ευρωπαϊκής Επιτροπής, οι πολύ μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις καλύπτουν το 99,6% της συνολικής επιχειρησιακής δραστηριότητας στην Ελλάδα, ενώ απασχολούν το 85% του εργατικού δυναμικού της χώρας. Η παρατεταμένη ύφεση σε συνδυασμό με τα μέτρα λιτότητας, την πιστωτική ασφυξία, την έλλειψη ρευστότητας και την καθυστέρηση των απολύτως απαραίτητων διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων, έχει πλήξει τις ΜμΕ σοβαρά και σε δυσανάλογα μεγαλύτερο βαθμό από τις μεγάλες επιχειρήσεις.⁴¹ Η παρατεταμένη ύφεση και η σταθερή αύξηση των ποσοστών ανεργίας είχαν πολύ αρνητικό σωρευτικό αντίκτυπο στις επιχειρήσεις, ιδιαίτερα τις μικρές και πολύ μικρές οι οποίες αποτελούν τη συντριπτική πλειονότητα των ελληνικών ΜμΕ. Όσον αφορά το συνολικό αριθμό, τη συμβολή στην απασχόληση και τη συνολική προστιθέμενη αξία, ο τομέας των ΜμΕ στην Ελλάδα εξαρτάται από τις πολύ μικρές επιχειρήσεις περισσότερο από ό,τι σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Η Ελλάδα ανήκει στην ομάδα των χωρών (μαζί με την Ισπανία, την Πορτογαλία και την Ιταλία) όπου οι ΜμΕ αντιστοιχούν σε υψηλότερο ποσοστό της συνολικής απασχόλησης σε σύγκριση με την υπόλοιπη Ευρώπη

Η απασχόληση αυτή συγκεντρώνεται κυρίως στις πολύ μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες παρέχουν περισσότερες από το ήμισυ του συνόλου των θέσεων εργασίας, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στο σύνολο της ΕΕ είναι περίπου 30%.

Για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα απαιτείται περισσότερη εστίαση στη υποστήριξη κυρίως των ΜμΕ με αποδεδειγμένο δυναμικό ανάπτυξης, εξωστρέφειας και δυνατότητας μεγέθυνσης. Επίσης απαιτείται νέα χάραξη πολιτικής για τις ΜμΕ η οποία θα δώσει την απαραίτητη ώθηση για την ανάκαμψη. Μερικά από τα ουσιώδη συστατικά που απαιτούνται για την ανάκτηση και οικονομική ευημερία των ΜμΕ συμπεριλαμβάνονται σε εναρμονισμένες πολιτικές, στη βελτίωση των συνθηκών πρόσβασης σε χρηματοδότηση, σε ισχυρή δημόσια ζήτηση για τα αγαθά και τις υπηρεσίες που παράγονται από ΜΜΕ, στην κατάλληλη προσοχή αναφορικά με πολιτικές για την αγορά εργασίας, στη μείωση τελών πληρωμών, και στις απλούστερες κανονιστικές και διοικητικές απαιτήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

4.1 Γενικά στοιχεία

Σε μια προσπάθεια ορισμού του επιχειρηματικού σχεδίου θα μπορούσε να θεωρηθεί ως το έγγραφο με το οποίο περιγράφεται ο τρόπος διαχείρισης μιας συγκεκριμένης δραστηριότητας σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Η συγκεκριμένη αυτή δραστηριότητα περιλαμβάνει το σύνολο των λειτουργιών τόσο μιας ατομικής επιχείρησης όσο και μιας μεγάλης πολυεθνικής και μπορεί να αναφέρεται σε μια εμπορική επένδυση, έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό ή να έχει φιλανθρωπικό χαρακτήρα.(West,1998) Η δραστηριότητα αυτή δεν είναι απαραίτητο να περιλαμβάνει ολόκληρη την επιχείρηση αλλά μπορεί να αναφέρεται και σε ένα μικρότερο τμήμα της. Και το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα μπορεί να ποικίλει και να είναι είτε το πρώτο εξάμηνο δραστηριοποίησης μιας νεοσύστατης επιχείρησης, είτε τα πέντε χρόνια ζωής μιας εταιρίας ή ακόμη και ολόκληρη τη διάρκεια ζωής ενός συγκεκριμένου έργου.(Μόσχης, 2005)

Θα πρέπει λοιπόν το επιχειρηματικό σχέδιο να θεωρηθεί ως ένα σημαντικό εργαλείο επικοινωνίας, το οποίο με τον σχεδιασμό του βοηθά στην μετάδοση πληροφοριών

στους πιθανούς παραλήπτες του, είτε αυτοί λέγονται επενδυτές και υποψήφιοι συνεταιίροι, είτε λέγονται διοικητική ομάδα, προσωπικό ή ακόμα και κρατικοί φορείς. Επίσης πολλές φορές χρησιμοποιείται και ως μέσο για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων ή για την υλοποίηση τακτικών ενεργειών, ενώ το περιεχόμενο του πιθανώς να διαφοροποιείται ανάλογα με τον κλάδο δραστηριοποίησης της κάθε εταιρίας, παρότι πρέπει να ακολουθούνται συγκεκριμένα πρότυπα και να περιλαμβάνει κάποιες συγκεκριμένες πληροφορίες ανεξαρτήτως του κλάδου και της μορφής της επιχείρησης. Υπάρχουν πολλοί τομείς θα πρέπει να βασιστεί για την σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου, αλλά οι βασικότεροι είναι το ιστορικό της οργάνωσης, η ομάδα διοίκησης, το παραγόμενο προϊόν – υπηρεσία, η αγορά στην οποία απευθύνεται, η τεχνολογία που χρησιμοποιεί, καθώς και οικονομικά στοιχεία και προβλέψεις. (<http://el.wikipedia.org/wiki>)

Οι επιχειρήσεις συνήθως χρησιμοποιούν τα επιχειρηματικά σχέδια με σκοπό την παρουσίαση μιας οργανωμένης και λεπτομερής ανάλυσης των εσωτερικών σχεδίων τους σε τράπεζες ή άλλους χρηματοοικονομικούς οργανισμούς, όταν προσπαθούν να επιτύχουν μια χρηματοδότηση.

Επειδή όμως το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί μια επιχείρηση καθώς και η οικονομία της χώρας που δραστηριοποιείται αλλάζουν συνεχώς, τα επιχειρηματικά σχέδια θα πρέπει κατά καιρούς να ανανεώνονται.

Θα μπορούσαμε λοιπόν να συνοψίσουμε λέγοντας ότι το επιχειρηματικό σχέδιο είναι μια γραπτή περιγραφή του μέλλοντος μιας επιχείρησης, ένα έγγραφο δηλαδή που αναλύει τι και πως έχει προγραμματιστεί να γίνει στο μέλλον. Τα επιχειρηματικά σχέδια συμβάλουν σε όλες τις δραστηριότητες, κερδοσκοπικού ή μη χαρακτήρα και ορίζουν το που βρίσκεται μια επιχείρηση δείχνοντας ταυτόχρονα και το που πηγαίνει. Μπορούν να καθορίζουν ορόσημα σ με τα οποία μπορεί να ελεγχθεί η πρόοδο και να βοηθήσει στην καθοδήγηση σχετικά με τα αναπόφευκτα εμπόδια που μπορεί να παρουσιαστούν. (<http://el.wikipedia.org/wiki>)

4.2 Σημασία επιχειρηματικού σχεδίου για την επιχείρηση

Από τον ορισμό του επιχειρηματικού σχεδίου είναι προφανές ότι είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για κάθε σύγχρονη επιχείρηση. Οι λόγοι για τους οποίους τα επιχειρηματικά σχέδια θεωρούνται τόσο χρήσιμα εργαλεία είναι :

- Ø Οι συμμετέχοντες στην πρόταση υποχρεώνονται να σκεφτούν την επιχειρηματική τους πρόταση με συστηματικό τρόπο.
- Ø Η λήψη αποφάσεων θεωρείται επιβεβλημένη και επομένως υιοθετείται μια «εστιασμένη» προσέγγιση.
- Ø Ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι η περίληψη και η αποτίμηση μιας επιχειρηματικής ιδέας και το γραπτό αποτέλεσμα μιας διαδικασίας σχεδιασμού.
- Ø Βοηθά στην εντόπιση τυχών κενών στην γνώση και πρόταση και βοηθάει στην κάλυψη τους. (Pirson, 2001)
- Ø Παρουσιάζονται οι πιθανότητες επιτυχίας και η ικανότητα του νέου επιχειρηματία να φέρει σε πέρας το έργο του. Είναι δε σε πολλές περιπτώσεις η μόνη χειροπιαστή άποψη μιας νέας επιχείρησης που βρίσκεται στα πρώτα στάδια της ανάπτυξής της.
- Ø Δίνει την δυνατότητα να εξεταστούν όλες οι πτυχές της νέας επιχείρησης και οι συνέπειες μιας σειράς στρατηγικών αποφάσεων σχετικά με την διαχείριση, το μάρκετινγκ, τα οικονομικά και το ανθρώπινο δυναμικό.
- Ø Για το νέο επιχειρηματία αποτελεί ένα εργαλείο διαχείρισης που τον καθοδηγεί. Για αυτούς που σχεδιάζουν μια νέα επιχείρηση, το σχέδιο παρέχει την δυνατότητα εξέτασης της αφοσίωσης και των κινήτρων.
- Ø Εντοπίζει τα απαραίτητα υλικά και τους απαραίτητους πόρους και αποκαλύπτει ποια από αυτά πρέπει να αποκτηθούν.
- Ø Δίνει την δυνατότητα μιας αντικειμενικής ματιάς στην επιχείρηση, την αναγνώριση των δυνατών και αδυνάτων σημείων της, ενώ συγκεκριμενοποιεί ανάγκες που πιθανώς να μην γινόταν αντιληπτές και λύνει προβλήματα προτού αυτά εμφανιστούν. Με άλλα λόγια είναι σαν μια «άσκηση καλού σχεδιασμού».
- Ø Δίνει την δυνατότητα του εντοπισμού των πιθανών πελατών – καταναλωτών, στοχεύει την αγορά στην οποία απευθύνεται και τέλος προσδιορίζει τον απαιτούμενο όγκο πωλήσεων ώστε η επιχείρηση να είναι βιώσιμη.

Ø Αποτελεί σημείο αναφοράς και επικοινωνίας μεταξύ των μελλοντικών συνεταιίρων και την βάση για την υλοποίηση μιας επιχειρηματικής πρότασης. (Richard Stutely, 2003)

4.3 Το επιχειρηματικό σχέδιο ως εργαλείο

Η εκπόνηση ενός *επιχειρηματικού σχεδίου (Business Plan)*, θεωρείται ως μια πολύ χρήσιμη και απαραίτητη ενέργεια για έναν επιχειρηματία πριν λάβει δεσμευτικές αποφάσεις για τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, αλλά και πριν ακόμα προχωρήσει σε ριζικές αλλαγές σε μια εν λειτουργία επιχείρηση.

Με το επιχειρηματικό αυτό σχέδιο, ο επιχειρηματίας ή το διοικητικό συμβούλιο μιας επιχείρησης παίρνει σημαντική βοήθεια στην προσπάθεια του να αποκρυσταλλώσει τις ιδέες και να επικεντρώσει την προσοχή του στην εφαρμογή κατάλληλων στρατηγικών που θα οδηγήσουν στην υλοποίηση των ιδεών αυτών.

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο επικοινωνίας, που έχει σχεδιαστεί με σκοπό να βοηθήσει τον επιχειρηματία, να παρουσιάζει και να μεταδίδει όλα τα σχετικά δεδομένα που αφορούν την υπό ίδρυση ή την υπό λειτουργία επιχείρηση του στους πιθανούς παραλήπτες. Ωε τέτοιοι μπορεί να θεωρηθούν επενδυτές, υποψήφιοι συνέταιροι, μέλη διοικητικής ομάδας, προσωπικό της επιχείρησης ή ακόμα και κρατικοί φορείς (π.χ. τράπεζες). Στην περίπτωση της ίδρυσης μιας καινούργιας επιχείρησης το επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει το «ΠΩΣ» και το «ΓΙΑΤΙ» θα ιδρυθεί καθώς και το «ΠΟΥ» επιθυμεί να φτάσει αυτή η επιχείρηση. Για τις περιπτώσεις των επιχειρήσεων που ήδη λειτουργούν το επιχειρηματικό σχέδιο περιγράφει το ιστορικό της επιχείρησης, το που βρίσκεται τώρα και το που θέλει να φτάσει αυτή η επιχείρηση μετά τις αλλαγές και τις επενδύσεις που θα πραγματοποιηθούν.

Παρότι το περιεχόμενό του επιχειρηματικού σχεδίου τις περισσότερες φορές διαφοροποιείται ανάλογα με τον τομέα δραστηριοποίησης της κάθε επιχείρησης, θα πρέπει να ακολουθεί συγκεκριμένα πρότυπα και να περιλαμβάνει κάποιες συγκεκριμένες πληροφορίες ανεξαρτήτως του κλάδου και της μορφής της επιχείρησης. (Richard Stutely, 2003)

4.4 Ποιος συντάσσει το επιχειρηματικό σχέδιο

Επειδή όπως προαναφέρθηκε το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο, είναι πολύ σημαντικό και το ποιος θα αναλάβει την σύνταξη του. Δεν είναι λίγοι οι επιχειρηματίες που καταφεύγουν σε εξωτερικούς συμβούλους για τη ανάπτυξή του, και πολλές φορές τους αναθέτουν ακόμη και την εξ' ολοκλήρου σύνταξή του. Αυτό όμως θα πρέπει να γίνει με ιδιαίτερη προσοχή ειδικά όταν σκοπεύουν να απευθυνθούν σε πιθανούς χρηματοδότες, γιατί κανείς δε γνωρίζει την επιχείρηση, το όραμα και τη δραστηριότητά της, καλύτερα από τον ιδρυτή της και την ομάδα διοίκησης. Ειδικότερα όταν αφορά την περίπτωση μιας νέας επιχειρηματικής ιδέας ή καινοτομίας, ο ιδρυτής είναι αυτός που οφείλει να αναλάβει τη μεγαλύτερη ευθύνη της ανάπτυξης του επιχειρηματικού σχεδίου, αφού στη συνέχεια θα πρέπει να συναντηθεί με τους ενδεχόμενους επενδυτές και να υποστηρίξει την πρόταση που θα έχει αναπτυχθεί στο χαρτί. (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, 2003)

Η καλύτερη όμως λύση θα ήταν ένας συνδυασμός κατά τον οποίο ο επιχειρηματίας αναπτύσσει την πρότασή του σε συνεργασία με τα εξειδικευμένα μέλη που αποτελούν την ομάδα διοίκησης, καλύπτοντας έτσι όλες τις πτυχές της δραστηριότητας, την οποία θέλει να αναπτύξει, γιατί όπως έχει αποδειχθεί στην πράξη τα καλύτερα σχέδια αναπτύσσονται ομαδικά. Έτσι με βάση τις κατευθύνσεις της ανώτερης διοίκησης, οι εκτελεστικοί διευθυντές αναπτύσσουν τα σχέδιά τους και στη συνέχεια όλη η διαδικασία αναθεωρείται ή/και τροποποιείται αν είναι ανάγκη, και τέλος εγκρίνεται από την κορυφή. Στην παραπάνω διαδικασία βέβαια πολλές φορές η συμβολή κάποιου συμβούλου μπορεί να είναι καθοριστικής σημασίας, αλλά καλό θα είναι να έχει περισσότερο συμβουλευτικό χαρακτήρα και να βοηθά κυρίως στο βαθμό που αφορά στις απαιτήσεις και προσδοκίες των πιθανών αναγνωστών.

4.5 Σκοποί που επιταχύνονται με το επιχειρηματικό σχέδιο

Ο κάθε επιχειρηματίας χρησιμοποιεί το επιχειρηματικό σχέδιο κυρίως σαν προωθητικό υλικό, και αφού εμπνευστεί την ιδέα για την ανάπτυξη μιας καινούριας δραστηριότητας σχηματίζει την απαραίτητη ομάδα που θα τον πλαισιώσει για την

υλοποίηση του. Μετά από έρευνες και συζητήσεις, φτάνει στο στάδιο της αναζήτησης του απαιτούμενου κεφαλαίου και αν αυτό δεν μπορεί να καλυφθεί με δικά του χρήματα, ή από συγγενής και φίλους, απευθύνεται σε πιθανούς χρηματοδότες νέων δραστηριοτήτων στην αγορά, όπως είναι οι εταιρίες κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου (Venture Capital), αλλά και ανεξάρτητοι επενδυτές (Business Angels ή τράπεζες). Η πρόταση που θα παρουσιάσει στους ενδεχόμενους επενδυτές πρέπει να είναι ολοκληρωμένη, παραθέτοντας οικονομικά στοιχεία και προβλέψεις, και να όλα τα κρίσιμα ζητήματα, για τα οποία αυτοί ενδιαφέρονται και θέλουν να εξετάσουν πριν προβούν σε οποιαδήποτε μορφή χρηματοδότησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο συμβάλει καθοριστικά στην επίτευξη αυτού του σκοπού αφού βοηθά στην προσέλκυση πιθανών επενδυτών και αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την εξασφάλιση κεφαλαίου. Με αυτό δίνονται στους επενδυτές αναλυτικές πληροφορίες για όλες τις πτυχές των προηγούμενων, τρεχουσών και μελλοντικών δραστηριοτήτων της εταιρίας γιατί αντανακλά τις ιδέες και τις επιδιώξεις της επιχείρησης με τον πιο σαφή τρόπο, ώστε οι πιθανοί επενδυτές να μπορούν να σχηματίσουν άποψη για το πόσο καλή ευκαιρία και για την ικανότητα της διοίκησης να εκμεταλλευτεί αποτελεσματικά. (Brian Finch, 2002)

4.6 Οι στόχοι της επιχείρησης και το επιχειρηματικό σχέδιο

Η δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου θα πρέπει να εστιαστεί σε ένα πολύ σημαντικό σημείο που είναι η επιλογή των στόχων της επιχείρησης, ο οποίος θα πρέπει να φαίνονται πολύ καθαρά μέσα στο σχέδιο για να γίνονται άμεσα και εύκολα κατανοητοί από τους ενδιαφερόμενους. Οι στόχοι που καθιστούν ένα επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεσματικό, πρέπει να είναι:

- Ø **Ποσοτικοποιημένοι.** Τα μεγέθη δηλαδή που εκφράζονται να είναι μετρήσιμα.
- Ø **Χρονικά Εφικτοί:** Τα χρονικά όρια που θέτει το σχέδιο να είναι πραγματοποιήσιμα.
- Ø **Ρεαλιστικοί και Επιτεύξιμοι:** Οι στόχοι θα πρέπει να καθορίζονται με βάση όχι αυτό που θα ήθελε ο επιχειρηματίας να επιτευχθεί αλλά αυτό που είναι δυνατόν να επιτευχθεί με βάση τις συνθήκες που αντιμετωπίζει η επιχείρηση στην αγορά, να χαρακτηρίζονται δηλαδή από ρεαλισμό.

- Ø Παίζουν το ρόλο «δεικτών» γι' αυτούς που εξετάζουν την πορεία της επιχείρησης
- Ø **Θέτουν και ποιοτικά κριτήρια:** Όπως είναι προφανές οι στόχοι δεν περιλαμβάνουν μόνο την επίτευξη καλύτερων «Χρηματοοικονομικών Αποτελεσμάτων», αλλά επίσης την επίτευξη κάποιων μη μετρήσιμων πραγμάτων σε επίπεδο ποιότητας, εξυπηρέτησης πελατών, μάρκετινγκ και προώθησης, βελτίωσης του εργασιακού περιβάλλοντος κ.λπ.

Πολλές φορές, είτε μπροστά στο εξώφυλλο είτε στην παρουσίαση της επιχείρησης, συμπεριλαμβάνεται και μία «**καταστατική δήλωση**», ένας βασικός σκοπός ύπαρξης που στην αγγλική ορολογία αναφέρεται ως **Mission Statement**.

Η καταστατική αυτή δήλωση αποτελεί μία σύντομη απεικόνιση που προσδιορίζει το είδος της δραστηριότητας την οποία αναλαμβάνει η επιχείρηση και δεν ξεπερνά τη μία παράγραφο. Είναι ένα εργαλείο το οποίο καταδεικνύει τα όρια της επιχείρησης εντός των οποίων θα κινηθεί, και τα βασικά χαρακτηριστικά του είναι :

- Ø Η διατύπωση του πρέπει να είναι προσεκτική, ώστε να δίνονται οι σωστές κατευθύνσεις και να επισημαίνονται τα σημεία στα οποία θα επικεντρώσει την προσοχή και την προσπάθεια του ο επιχειρηματίας.
- Ø Θα πρέπει ωστόσο να είναι αρκετά ανοιχτό σε επαναπροσδιορισμό της θέσεως της επιχείρησης, έτσι ώστε να υπάρχει η δυνατότητα εκμετάλλευσης των ευκαιριών που θα οδηγήσουν σε μεγέθυνση της εταιρίας.
- Ø Δε θα πρέπει να είναι πολύ ευρύ και γενικό διότι έτσι καθίσταται άνευ σημασίας, αλλά ούτε και περιοριστικό ώστε να μη λειτουργεί ανασταλτικά στην ανάπτυξη της επιχείρησης.
- Ø Οι επιδιωκόμενοι στόχοι που θέλει να φτάσει η επιχείρηση θα πρέπει να παραθέτονται με στοιχεία και αναφορές. Τέτοιας μορφής στοιχεία αποτελούν οι αναφορές σε επιδιωκόμενους δείκτες μεγέθυνσης, κερδοφορίας, επιδιωκόμενο ποσοστό αύξησης των πωλήσεων κ.λπ.
- Ø Το όραμα, η εικόνα δηλαδή που θα παρουσιάζει προς τους εργαζόμενους, θα πρέπει να είναι κατανοητό από αυτούς ώστε να μπορούν να εργαστούν για την καλύτερη δυνατή επίτευξη του. Το όραμα αυτό πρέπει να έχει μια ποσοτική διάσταση αλλιώς κανείς δεν θα γνωρίζει πότε και εάν έγινε δυνατή η

επίτευξη του. Επίσης θα πρέπει να είναι ρεαλιστικό αλλιώς κανείς δεν θα ενδιαφέρεται για την επίτευξη του. (*Brian Finch, 2002*)

4.7 Βασικές λειτουργίες

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αναγκαίο για κάθε νεοσύστατη επιχείρηση και σε κάθε νέα επιχειρηματική δραστηριότητα, λειτουργώντας σαν οδηγός στην προσπάθεια ανάπτυξής της. Είναι ένα προσχέδιο για την εικόνα της επιχείρησης στο μέλλον και παρέχει πολύτιμα εργαλεία για την ανάλυσή της, τον προσδιορισμό των αναγκών της και την πραγματοποίηση απαραίτητων αλλαγών. Το σχέδιο όμως αυτό χάνει την αξία του αν δεν ενημερώνεται συνεχώς για νέες εξελίξεις. Έτσι, κατά τη λειτουργία της επιχείρησης, και μέσα στα πλαίσια του σχεδίου βάσει του οποίου λειτουργεί, οι νέες ευκαιρίες και απειλές που θα παρουσιάζονται θα πρέπει συνεχώς να αξιολογούνται, ώστε να λαμβάνονται εγκαίρως τα κατάλληλα μέτρα.

Επιπρόσθετα, ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι και ένα εργαλείο ανακεφαλαίωσης – παρακολούθησης, που βοηθά στην μέτρηση της απόδοσης της επιχειρηματικής δραστηριότητας που έχει αναπτυχθεί. Πιο συγκεκριμένα, κατά τη δημιουργία, ανάπτυξη και διατήρηση μιας θέσης στην αγορά, είτε στο εσωτερικό είτε διεθνώς, το επιχειρηματικό σχέδιο καθορίζει βασικούς δείκτες απόδοσης για την αξιολόγηση των μελλοντικών δραστηριοτήτων, γιατί είναι πολύ σημαντική η δυνατότητα μέτρησης της απόδοσης της επιχείρησης σύμφωνα με τα αναμενόμενα, ή και ακόμα καλύτερα. Αλλά και το αντίθετο, ο εντοπισμός δηλαδή όσο το δυνατόν νωρίτερα της ανάγκης για επαναξιολόγηση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων όταν η εταιρία υστερεί σε απόδοση εξίσου σημαντικό.

Όλα τα παραπάνω οδηγούν στο συμπέρασμα, ότι ένα άρτιο επιχειρηματικό σχέδιο δεν βοηθά απλώς μια εταιρία στην προσπάθειά της για εξασφάλιση χρηματοδότησης, αλλά συμβάλει και στην ανάπτυξη της επιχείρησης μακροπρόθεσμα. Χρησιμεύει ως εγχειρίδιο για την επιχείρηση και ως σημείο αναφοράς για τους επενδυτές και τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου. (*Richard Stutely, 2003*)

4.8 Πλεονέκτημα από την χρήση του επιχειρηματικού σχεδίου

Τα πλεονεκτήματα που αποκομίζουν από ένα σωστά οργανωμένο επιχειρηματικό σχέδιο τόσο οι επιχειρηματίες όσο και οι πιθανοί επενδυτές, είναι πάρα πολλά, αρκεί αυτό να είναι συνοπτικό αλλά και πλήρες παράλληλα, και να καλύπτει επαρκώς όλες τις πτυχές μιας νέας δραστηριότητας. Όταν λοιπόν ένα επιχειρηματικό σχέδιο δεν έχει τα πιο πάνω χαρακτηριστικά μπορεί να οδηγήσει τους επενδυτές στην απόρριψη της επιχειρηματικής πρότασης χωρίς δεύτερη σκέψη, αλλά και να βλάψει την την ανάπτυξη της επιχείρησης μακροπρόθεσμα. Λαμβάνοντας υπόψη και τα στοιχεία που προέκυψαν από έρευνες στο χώρο των εταιριών Venture Capital, σύμφωνα με τα οποία το 60% περίπου των επιχειρηματικών σχεδίων που υποβάλλονται σε εταιρίες κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών, απορρίπτονται με την πρώτη ματιά, ενώ επιπλέον ένα 20% απορρίπτεται μετά από λίγες ώρες καταλαβαίνουμε το πόσο σημαντικό είναι να αναπτύσσουν οι επιχειρηματίες ένα άρτιο επιχειρησιακό σχέδιο και κάνει τα πλεονεκτήματα ενός τέτοιου εγγράφου ακόμη πιο ισχυρά. (*Richard Stutely, 2003*)

Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν, όπως προαναφέραμε, αφορούν και στις δύο πλευρές που συμμετέχουν στην προσπάθεια ανεύρεσης κεφαλαίου για την χρηματοδότηση μιας νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας, τον επιχειρηματία και τον επενδυτή.

Πλεονεκτήματα για τον επιχειρηματία

Η επιχειρηματική ιδέα είναι το πρώτο βήμα για να ξεκινήσουν όλα. Θα πρέπει όμως να είναι λογική, και υλοποιήσιμη για να αποτελεί πραγματικά ευκαιρία, ώστε να υπάρχουν σοβαρές πιθανότητες επιτυχίας της. Κανείς δεν λαμβάνει σοβαρά υπόψη ιδέες που κινούνται στη σφαίρα της φαντασίας και κανένα επιχειρηματικό σχέδιο, όσο καλό και να είναι δεν μπορεί να στηρίξει τέτοιες ιδέες. Αντίθετα μια λογική επιχειρηματική πρόταση που μπορεί να υλοποιηθεί, μπορεί να ενισχυθεί πολύ περισσότερο από ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο

Το πρώτο που επιτυγχάνει ένα επιχειρηματίας με το επιχειρηματικό του σχέδιο είναι να προσελκύει το ενδιαφέρον πιθανών επενδυτών, παρέχοντας τους πληροφορία για την επιχειρηματική δραστηριότητα και καλύπτοντας όλους τους τομείς που πιθανώς να τους ενδιαφέρουν, όπως π.χ. σχετικά με τις μεθόδους που θα χρησιμοποιηθούν, την αγορά στην οποία σκοπεύετε να απευθυνθείτε, την κατάρτιση των μελών που θα αποτελέσουν την ομάδα διοίκησης, κρίσιμα νομικά ζητήματα, πηγές που θα προσδώσουν στην επιχείρηση το πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της, αλλά και εναλλακτικούς τρόπους εξόδου των επενδυτών όταν πια η συνεργασία θα έχει κάνει τον κύκλο της. Ταυτόχρονα, το επιχειρηματικό σχέδιο βοηθά στην διάδοση της επιχειρηματικής πρότασης, ταχύτερα και ευκολότερα, σε μεγαλύτερο αριθμό υποψήφιων επενδυτών, τους οποίους δε θα ήταν δυνατόν να προσεγγίσουν οι υποψήφιοι επιχειρηματίες. Δεν υπάρχει ευκολότερος τρόπος για την προσέγγιση μεγάλου αριθμού ανθρώπων από την χρησιμοποίηση ενός τέτοιου εγγράφου.

Άλλωστε, το επιχειρηματικό σχέδιο δεν παύει να αποτελεί έναν οδηγό για τη δημιουργία αξίας από και για την επιχείρηση ασχέτως εάν υπάρχει ανάγκη χρηματοδότησης, ή όχι. Το γραπτό σχέδιο προτείνει τις δράσεις που μπορούν να οδηγήσουν σε αποτελεσματική εφαρμογή της υλοποίησης των επιθυμητών στρατηγικών. Αντίστοιχα, η επικοινωνία του σχεδίου και ο προβληματισμός που δημιουργεί συντελεί συνήθως στην παραγωγή νέων ιδεών, στη βελτίωση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων και στην αξιοποίηση των διαθέσιμων δυνάμεων στις παραπάνω κατευθύνσεις. Μπορούμε λοιπόν να πούμε ότι το επιχειρηματικό σχέδιο συμβάλει σημαντικά στη βελτίωση της επιχείρησης.

Σε όλα τα παραπάνω μπορούμε να συμπεριλάβουμε και το γεγονός ότι ένα οργανωμένο επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί τη βάση για παρακολούθηση και έλεγχο. Όταν αρχίζει μια νέα επιχειρηματική δραστηριότητα οι επιχειρήσεις καθορίζουν τους στόχους τους, οι οποίοι αναφέρονται τόσο σε ποιοτικά όσο και σε ποσοτικά στοιχεία, που μπορεί να αφορούν έσοδα, πωλήσεις, κόστη, καθαρά κέρδη, μερίδιο αγοράς, αλλά και ποιότητα αγαθών, ικανοποίηση εργαζομένων και άλλα πολλά. Το σχέδιο περιλαμβάνει μια λεπτομερή περιγραφή αυτών των στόχων και ένα χρηματοοικονομικό πλάνο με επιμέρους οικονομικά στοιχεία και προβλέψεις για συγκεκριμένες χρονικές περιόδους. Με αυτόν τον τρόπο η διοίκηση έχει την

δυνατότητα να παρακολουθεί και να ελέγχει το βαθμό επίτευξής τους, συγκρίνοντας σε τακτά χρονικά διαστήματα τα πραγματικά στοιχεία απόδοσης της επιχείρησης με τα αντίστοιχα προκαθορισμένα επιθυμητά στοιχεία. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τη σύγκριση την οδηγούν σε εξαγωγή συμπερασμάτων για την πορεία της επιχείρησης και σε αναθεωρήσεις στόχων και διαδικασιών, εάν αυτό κριθεί απαραίτητο. (*Richard Stutely, 2003*)

Τέλος δεν πρέπει να παραλείψει κανείς μια πολύ σημαντική λειτουργία του επιχειρηματικού σχεδίου που είναι η δημιουργία εμπειριστατωμένης ανατροφοδότησης (feedback) από τους αναγνώστες του, είτε αυτοί είναι οι εν δυνάμει επενδυτές είτε άλλοι επιχειρησιακοί συνεργάτες ή σύμβουλοι. Μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα δίνεται η δυνατότητα στους αναγνώστες του να εξετάσουν το πλαίσιο της επιχείρησης και το πρόγραμμα δράσης της, μέσα από ένα συνοπτικό και πλήρες έγγραφο, με αποτέλεσμα να μπορούν να σχηματίσουν εμπειριστατωμένη και σαφή εικόνα για το εγχείρημα, καταλήγοντας σύντομα σε συμπεράσματα. Ο επιχειρηματίας και η ομάδα του λαμβάνουν άμεσα τις κρίσεις, τις διαπιστώσεις και τις ενστάσεις και αποτελούν σημαντικό εργαλείο για επανεξέταση του σχεδίου και την πραγματοποίηση απαραίτητων διορθωτικών κινήσεων όσον αφορά το σχεδιασμό και την οργάνωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Πλεονεκτήματα για τον επενδυτή

Οι πιθανοί επενδυτές, είναι επίσης ωφελημένοι από ένα επιχειρηματικό σχέδιο, γιατί από την σύνταξη του μπορούν να αποκομίσουν αρκετά πλεονεκτήματα. Με ένα τέτοιο έγγραφο, ο ενδεχόμενος χρηματοδότης μπορεί να αξιολογήσει την επιχειρηματική πρόταση, την ομάδα των επίδοξων επιχειρηματιών, την εν δυνάμει αγορά και γενικότερα τις δυνατότητες υλοποίησης της προσπάθειας πριν πραγματοποιηθεί κάποια επένδυση. Ένας επενδυτής που προχωράει στη χρηματοδότηση μιας επιχείρησης, χωρίς να εξετάσει όλες τις πτυχές της νέας δραστηριότητας, παίρνει ένα μεγάλο ρίσκο. Αυτό μπορεί να αποφευχθεί πριν προχωρήσει σε οποιαδήποτε συμφωνία, με την μελέτη της πρότασης του επιχειρηματικού σχεδίου. Μπορεί επίσης να ελέγχει αν η ιδέα, μετατρέπεται επιτυχώς σε πράξη, αν πραγματικά πρόκειται για επενδυτική ευκαιρία, την οποία δεν πρέπει να χάσει και αν έχει να κάνει με άτομα άξια της εμπιστοσύνης του.

Ένας επενδυτής μπορεί ακόμη να συγκρίνει ταυτόχρονα πολλές επιχειρηματικές προτάσεις σε μικρό χρονικό διάστημα, κάτι που του δίνει ένα επιπλέον πλεονέκτημα. Βέβαια οι επενδυτές δε χρηματοδοτούν την πρώτη καλή ιδέα που τους παρουσιάζεται χωρίς δεύτερη σκέψη, διότι ο απώτερος σκοπός τους είναι να επιλέξουν την καλύτερη δυνατή ή τις καλύτερες δυνατές ανάμεσα σε αρκετές υλοποιήσιμες προτάσεις και φυσικά αυτές που φαίνεται ότι έχουν τις περισσότερες πιθανότητες να επιτύχουν. Επειδή όμως το χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο θα πρέπει να πάρουν τις αποφάσεις τους δεν είναι μεγάλο, το επιχειρηματικό σχέδιο συνεισφέρει σημαντικά στην επιλογή των καταλλήλων προτάσεων σε σύντομο χρονικό διάστημα. Οι επενδυτές λαμβάνουν συνεχώς σχέδια από επίδοξους επιχειρηματίες, τα οποία έχουν τη δυνατότητα να τα συγκεντρώσουν και να τα συγκρίνουν μεταξύ τους και ως προς το σύνολο τους αλλά και ως προς καθένα από τα επιμέρους στοιχεία τους, για τα οποία ενδιαφέρονται και με βάση προκαθορισμένα κριτήρια να καταλήξουν στην έγκριση της καλύτερης ευκαιρίας. (McKeever, 2005)

Ο επενδυτής μπορεί να χρησιμοποιήσει το επιχειρηματικό σχέδιο ως ένα μέσο παρακολούθησης και ελέγχου της πορείας της επένδυσής του, με τον ίδιο τρόπο που το κάνει και ο επιχειρηματίας για την πορεία της δραστηριότητάς του. Οι χρηματοδότες, μετά την πραγματοποίηση της επένδυσης, δεν είναι απλοί και παθητικοί παρατηρητές της πορείας της επιχείρησης, αλλά έχουν τεράστιο ενδιαφέρον για την πορεία της επένδυσής τους και για το αν αυτή δείχνει να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες τους, τόσο σε ότι αφορά στην απόδοση των κεφαλαίων τους όσο και για το αν είναι σύμφωνη με τους στόχους που έχουν τεθεί από τον επιχειρηματία. Το σχέδιο τους δίνει τη δυνατότητα να προβούν, ανά τακτά χρονικά διαστήματα, σε συγκρίσεις των πραγματικών στοιχείων απόδοσης της επιχείρησης με τα επιθυμητά, ώστε να είναι σε θέση να αποφασίσουν για την περαιτέρω στάση τους. Επίσης με τον τρόπο αυτό αποφασίζεται και η συνέχιση της συνεργασίας, πιθανότατα και με συμπληρωματική χρηματοδότηση, ή η αναζήτηση κάποιου τρόπου εξόδου, σε περίπτωση που τα μέχρι τώρα αποτελέσματα είναι δυσοίωνα. (Richard Stutely, 2003)

4.9 Επιχειρηματική Βιωσιμότητα & Επιχειρηματικό Σχέδιο

Η σωστή σύνταξη αλλά και στη συνέχεια η πιστή τήρηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, αποτελεί ένα πολύ καλό εργαλείο στα χέρια του κάθε επιχειρηματία. Άλλωστε ο βασικός στόχος του είναι η «βιωσιμότητα» της επιχείρησής του, το να μπορέσει δηλαδή να την κρατήσει ανοιχτή, να πραγματοποιεί κέρδη και όχι ζημιές και να επιστρέφει τα κεφάλαια που δανείζεται χωρίς να επιβαρύνονται με υπερβολικούς τόκους. (Berry et al, 1985)

Όπως για κάθε ζωντανό οργανισμό, οι πρώτες ημέρες της ζωής του είναι σημαντικές για την επιβίωση του έτσι και για την επιχείρηση τα πρώτα δύο έως τρία χρόνια είναι τα πιο σημαντικά για την βιωσιμότητα της. Τα βασικότερα σημεία που θα πρέπει να προσεχθούν πολύ καλά μέσα από το επιχειρηματικό σχέδιο που θα συνταχθεί είναι :

(α) Τα κόστη να μην ξεφύγουν από αυτά που έχουν υπολογίσει και να μην γίνονται αλόγιστες δαπάνες οι οποίες μπορεί να ρίξουν έξω την επιχείρηση.

(β) Η ανάγκη για εξασφάλιση πελατών να μην οδηγήσει τις πωλήσεις να γίνονται στο μεγαλύτερο ποσοστό τους επί πιστώσει, γιατί η έλλειψη μετρητών μπορεί να οδηγήσει σε δανεισμό για την κάλυψη των υποχρεώσεων απέναντι στις τράπεζες και τους προμηθευτές με αποτέλεσμα να επιβαρυνθεί με τόκους και έξοδα που δεν έχουν προβλεφθεί.

(γ) Να γίνει κατανοητό ότι τα «δάνεια» είναι χρήματα που πρέπει μία μέρα να επιστραφούν πίσω στους «δανειστές» άρα δεν πρέπει να ξοδεύονται άσκοπα, αλλά να τα χρησιμοποιούνται σε ενέργειες που θα αποφέρουν τα πολλαπλάσια.

(δ) Ακόμη και αν το προϊόν είναι καινούριο και πρωτοποριακό δεν πρέπει να υποτιμάται ο ανταγωνισμός. Το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να προβλέψει τις αντιδράσεις των άλλων εάν για παράδειγμα γίνουν κάποιες εκπτώσεις και την επίδραση που θα έχουν στα έσοδα της επιχείρησης.

(ε) Οι επιχειρηματίες πρέπει να κατανοούν ότι τα χρήματα που μπαίνουν στο ταμείο της επιχείρησης είναι της επιχείρησης και όχι δικά τους. Γι αυτό τα α χρήματα που

ξοδεύονται, πρωτίστως καλύπτουν τις ανάγκες λειτουργίες της επιχείρησης και κατόπιν τις δικές τους. (Ζαμπετάκης Λεωνίδας, , Μάρτιος 2005)

4.10 Γενικές συμβουλές για την σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου

Κάθε επιχειρηματίας που θέλει να συντάξει ένα πλήρες επιχειρηματικό σχέδιο καλό θα είναι να προσπαθήσει να ακολουθήσει κάποιες χρήσιμες συμβουλές που επιγραμματικά είναι :

- Ø Να προτιμά κατά τη σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου την χρησιμοποίηση σχεδιαγραμμάτων και γραφικών, που είναι πιο ευανάγνωστα και αποτελούν σημαντικά εργαλεία.
- Ø Να έχει ρεαλιστικές περιγραφές και προβλέψεις.
- Ø Τα θέματα στα οποία αναφέρεται το κείμενο του σχεδίου να είναι ουσιώδη και να μην πλατειάζει.
- Ø Να προβλέπονται εναλλακτικά σενάρια.
- Ø Να μην θεωρεί ότι η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου έχει τυποποιημένη μορφή και να μην διστάζει όπου το θεωρεί αναγκαίο να προσθέτει ή να αφαιρεί υποκατηγορίες.
- Ø Να γνωρίζει τι είναι απαραίτητο για το συγκεκριμένο σχέδιο (π.χ οι τράπεζες, για μια επέκταση επιχείρησης, απαιτούν ισολογισμούς κλπ.)
- Ø Η δομή του κειμένου που θα συνταχθεί πρέπει να έχει λογική, να είναι ευπαρουσίαστο και να μην έχει λάθη.
- Ø Η συνοπτική περιγραφή είναι προτιμότερο να συντάσσεται στο τέλος του επιχειρηματικού σχεδίου.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο ενισχύει την αξιοπιστία του με την αναφορά και την αξιοποίηση ιστοσελίδων και εκδόσεων κρατικών και ευρωπαϊκών οργανισμών που κάνουν επίσημες προβλέψεις, οικονομικές και δημογραφικές. (Ζαμπετάκης Λεωνίδας, , Μάρτιος 2005)

4.11 Λάθη κατά την σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου

Πολλές φορές οι νέες επιχειρήσεις κάνουν κάποια λάθη στα επιχειρηματικά τους σχέδια, που τα σημαντικότερα είναι τα εξής :

1. **Μη ρεαλιστικές οικονομικές προβλέψεις.** Η ανάπτυξη των επιχειρήσεων πρέπει να βασίζεται σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο με ρεαλιστικές προβλέψεις, κάτι που θα προσελκύσει και τους πιθανούς επενδυτές. Ένα πλάνο που δεν ακολουθεί την ανάπτυξη της αγοράς αλλά αντιθέτως είναι πολύ επιθετικό μπορεί να οδηγηθεί στο αρχείο. Γι αυτό οι προβλέψεις πρέπει να είναι ρεαλιστικές και να μπορούν να εξηγηθούν οι υποθέσεις που έγιναν για να καταλήξουν στις προβλέψεις.
2. **Μη ξεκάθαρο target group.** Οι επιχειρήσεις δεν είναι πάντα αρεστές και ελκυστική σε όλους. Πρέπει να καθορίζεται συγκεκριμένα η αγορά και να παρουσιάζεται μια ξεκάθαρη εικόνα των πιθανών πελατών μας, και των λόγων που θα έχουν για αν προτιμήσουν το προϊόν ή την υπηρεσία της επιχείρησης.
3. **Υπερβολική διαφήμιση.** Όταν ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει υπερβολική διαφήμιση και χρήση υπερθετικών μπορεί να το υποβαθμίσει, όσο εξαιρετικό και αν είναι κατά τα άλλα. Η προσπάθεια εντυπωσιασμού πρέπει να γίνεται με την επιχειρηματική ιδέα, όχι με τα πολλά διαφημιστικά λόγια.
4. **Φτωχή έρευνα.** Όταν ετοιμάζεται ένα επιχειρηματικό σχέδιο, πολλοί ιδιοκτήτες επιχειρήσεων δεν διπλό-ελέγχουν τις θέσεις τους. Η έρευνά πρέπει είναι σωστή, ενημερωμένη και επιβεβαιώσιμη.
5. **Ελλιπής αναφορά στον ανταγωνισμό.** Κάποια επιχειρηματικά σχέδια αφήνουν να εννοηθεί ότι δεν θα υπάρχει ανταγωνισμός ή ότι ο ανταγωνισμός κάνει λάθη. Όταν οι επενδυτές διαβάζουν το επιχειρηματικό σχέδιο περιμένουν να δουν ανταγωνισμό αλλά και πως θα αντιμετωπισθεί από την επιχείρηση. Γι αυτό και δεν πρέπει να αγνοείται ο ανταγωνισμός ούτε να δίνεται παραπλανητική εικόνα γιατί ακόμη και αν δεν υπάρχει ανταγωνισμός στην συγκεκριμένη φάση, θα υπάρξει στο μέλλον αν η ιδέα είναι καλή. (Barrow, 1998)

4.12 SWOT Ανάλυση

Η σάρωση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος αποτελεί σημαντικό μέρος της διαδικασίας του στρατηγικού σχεδιασμού. Περιβαλλοντικοί παράγοντες στο

εσωτερικό της επιχείρησης συνήθως μπορούν να χαρακτηριστούν ως πλεονεκτήματα (Strengths) ή αδυναμίες (Weaknesses), και στο εν λόγω εξωτερικό, για την επιχείρηση, περιβάλλον μπορεί να εντοπιστούν ευκαιρίες (Opportunities) ή απειλές (Threats). Μια τέτοια ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης ονομάζεται SWOT ανάλυση. Το SWOT είναι το αρκτικόλεξο των λέξεων Strengths, Weaknesses, Opportunities και Threats. (Barrow et al, 1993)

Με την ανάλυση SWOT μπορεί να αντληθούν πληροφορίες που είναι χρήσιμες στην επιχείρηση για να εξετάσει το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται, και να εντοπίσει το που υπερτερεί και που υστερεί έναντι του ανταγωνισμού. Γι αυτό και είναι πολύ σημαντική συμβολή της, στην χάραξη της στρατηγική και τις επιλογές της διοίκησης. (Brian Finch, 2002)

Πλεονεκτήματα:

Τα πλεονεκτήματα μιας επιχείρησης είναι οι πόροι και οι ικανότητες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως βάση για την ανάπτυξη ενός συγκριτικού πλεονεκτήματος.

Παραδείγματα τέτοιων πλεονεκτημάτων είναι τα παρακάτω:

Διπλώματα ευρεσιτεχνίας

Ισχυρό Brand Name (Φίρμα)

Φήμη και πελατεία

Πλεονεκτήματα κόστους λόγω ιδιόκτητης τεχνογνωσίας

Αποκλειστική πρόσβαση σε υψηλής ποιότητας φυσικούς πόρους

Ευκολία πρόσβασης στα δίκτυα διανομής

Αδυναμίες:

Η απουσία ορισμένων πλεονεκτημάτων μπορεί να θεωρηθεί ως αδυναμία.

Για παράδειγμα καθένα απ' τα παρακάτω μπορεί να θεωρηθεί ως αδυναμία:

Έλλειψη προστασίας του διπλώματος ευρεσιτεχνίας

Ένα ασθενές σχήμα διοίκησης

Κακή φήμη στην αγορά

Υψηλού κόστους δομή

Έλλειψη πρόσβασης σε υψηλής ποιότητας φυσικούς πόρους

Δυσκολία πρόσβασης στα δίκτυα διανομής

Ευκαιρίες:

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος μπορεί να αποκαλύψει ορισμένες νέες ευκαιρίες για το κέρδος και την ανάπτυξη.

Μερικές τέτοιες ευκαιρίες είναι:

Μία ανικανοποίητη ανάγκη πελάτη

Άφιξη νέων τεχνολογιών

Χαλάρωση του κρατικού παρεμβατισμού και του θεσμικού πλαισίου

Άρση των φραγμών του διεθνούς εμπορίου

Απειλές:

Κάποιες αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον μπορεί να αποτελούν απειλές για την επιχείρηση.

Μερικά παραδείγματα τέτοιων απειλών είναι:

Μεταβολές στις προτιμήσεις των καταναλωτών, που τους απομακρύνει από τα προϊόντα της επιχείρησης.

Εμφάνιση υποκατάστατων προϊόντων στην αγορά

Ένταση του κρατικού παρεμβατισμού

Επιβολή φραγμών στο διεθνές εμπόριο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΜΕΡΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

5.1 Η μορφή και διάρθρωση του Επιχειρηματικού Σχεδίου

Υπάρχουν κάποιοι γενικοί κανόνες μεθοδολογίας που πρέπει να ακολουθεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο ως προς την κατάρτιση του, για να διαθέτει κάποια ενδεδειγμένη μορφή. Κάθε επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει μεν να έχει εύρος ώστε να καλύπτει όλα τα εξεταζόμενα αντικείμενα, αλλά ταυτόχρονα θα πρέπει να είναι και περιεκτικό ώστε να διατηρεί το ενδιαφέρον του αναγνώστη. Μέσα στους πιθανούς αναγνώστες του ανήκουν κρατικοί φορείς που μπορεί μέσω ενός αναπτυξιακού νόμου να χρηματοδοτήσουν μια επένδυση που προβλέπει το επιχειρηματικό σχέδιο ή μια τράπεζα η οποία πρόκειται να χρηματοδοτήσει μέσω δανεισμού τον επιχειρηματία, ή διάφοροι μεμονωμένοι επενδυτές. Σε αυτές τις περιπτώσεις οι επιχειρηματίες μπορεί

να συντάξουν επιχειρηματικά σχέδια της τάξεως των σαράντα (40) σελίδων. Συνήθως τα επιχειρηματικά σχέδια καλύπτουν δέκα (10) σελίδες χωρίς να υπολογίζεται το υλικό που μπαίνει στο παράρτημα. (*Brian Finch, 2002*)

Μία ενδεικτική παρουσίαση ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι η ακόλουθη:

ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΑ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

1. Περιεχόμενα - Περίληψη και συνοπτική περιγραφή

2. Περιγραφή της επιχείρησης

Προϊόντα και υπηρεσίες που παράγει η επιχείρηση

Τόπος Εγκατάστασης της επιχείρησης

Μέγεθος της επιχείρησης

Χώροι που διαθέτει η επιχείρηση

Εμπειρία του επιχειρηματία

3. . Ανάλυση Κλάδου - Αγοράς

Η επιχείρηση και ο κλάδος στον οποίο ανήκει

Η γενική κατάσταση της αγοράς

Ανταγωνισμός

4. Το σχέδιο Μάρκετινγκ (Marketing Plan)

Τιμολογιακή Πολιτική & Πωλήσεις

Διαφήμιση & Δημόσιες Σχέσεις

5. Διοίκηση & Λειτουργική Διαχείριση (Management Plan)

Οργάνωση παραγωγής

Διοίκηση / Διαχείριση (Management)

Ανθρώπινο Δυναμικό

6. Οικονομικός Σχεδιασμός και Χρηματοοικονομική κατάσταση

Διάρθρωση Χρηματοδότησης

Προϋπολογισμοί Έναρξης & Λειτουργίας

Προϋπολογισμός Ταμειακής Ροής

Προβλεπτικοί Ισολογισμοί & καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως (τριετίας)

7. Παράρτημα

(Brian Finch, 2002)

5.2 Ανάλυση των επί μέρους τμημάτων του επιχειρηματικού σχεδίου

5.2.1 Περιεχόμενα - Περίληψη και συνοπτική περιγραφή

Στο τμήμα αυτό δίνεται η δυνατότητα σε αυτόν που θα το διαβάσει να έχει μια πρώτη εμπειρισταωμένη εικόνα για την επιχείρηση και το εγχείρημα που θέλει να φέρει εις πέρας ο επιχειρηματίας, γι αυτό και είναι ιδιαίτερα σημαντικό. Συνήθως αποτελείται από 3-4 σελίδες και περιλαμβάνει:

Το εξώφυλλο στο οποίο αναγράφονται το όνομα, η διεύθυνση, το τηλέφωνο της επιχείρησης, τα ονόματα του επιχειρηματία και των άλλων μετόχων εάν υπάρχουν, η νομική της μορφή και εάν είναι δυνατόν και ένα mission statement.

Τον Πίνακα περιεχομένων με ακριβή διάρθρωση των σελίδων ώστε ο ενδιαφερόμενος να μπορεί κατευθείαν να διαβάσει την σελίδα που τον ενδιαφέρει.

Μία Ανακοίνωση για να πληροφορηθούν όλοι όσοι ενδιαφέρονται για το επιχειρηματικό σχέδιο (όπως π.χ. τράπεζες, προμηθευτές) και σε τι αποσκοπεί (όπως π.χ. χρηματοδότηση, δημιουργία νέου προϊόντος κ.λπ.).

Μία Περίληψη, μια συνοπτική δηλαδή περιγραφή της κεντρικής ιδέας του σχεδίου, στην οποία αναφέρονται ξεκάθαρα οι σκοποί και οι στόχοι του σχεδίου καθώς και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιχείρησης που θεωρούμε ότι η πελατεία θα βρει ενδιαφέροντα. Η περίληψη αυτή θα πρέπει να δίνει μια πειστική απάντηση στο ποιος είναι ο επιχειρηματίας και τι θέλει η επιχείρηση να πετύχει μέσα από την δράση της.

Ο πιο σωστός χρόνος σύνταξης αυτής της περίληψης από τον επιχειρηματία είναι μετά την ολοκλήρωση της σύνταξης του επιχειρηματικού σχεδίου. (*Brian Finch, 2002*)

5.2.2 Περιγραφή της Επιχείρησης

Εδώ το επιχειρηματικό σχέδιο περιγράφει όσο πιο λεπτομερώς γίνεται την επιχείρηση. Γίνεται μια προσπάθεια να απαντηθεί το ερώτημα «ποια είναι η δουλειά της επιχείρησης», και θα πρέπει να είναι μια απάντηση που θα περιλαμβάνει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρονται από την επιχείρηση, το μέγεθος της επιχείρησης με βάση τις εισπράξεις και τον κύκλο εργασιών, τον χώρο που θα εγκατασταθεί η επιχείρηση και γενικότερα την τεχνογνωσία που διαθέτει. (Clarke, 2007)

Αναλυτικότερα οι ερωτήσεις στις οποίες θα πρέπει να δίνονται απαντήσεις, στο τμήμα αυτό, είναι :

- Ø Ποιο είναι το είδος της δραστηριότητας της επιχείρησης: Είναι εμπορική (λιανική πώληση, χονδρεμπόριο, εισαγωγικό, εξαγωγικό εμπόριο, κ.λπ.), βιομηχανική, βιοτεχνική, ξενοδοχειακή τουριστική, παροχής υπηρεσιών, κ.λπ.
- Ø Είναι μια νέα επιχείρηση υπό σύσταση, είναι εξαγορά υπάρχουσας επιχείρησης, αποτελεί επέκταση επιχείρησης που λειτουργεί ήδη ή εντάσσεται σε ένα σύστημα δικαιόχρησης (franchising).
- Ø Γιατί ο επιχειρηματίας πιστεύει ότι η συγκεκριμένη επιχείρηση θα είναι κερδοφόρα και βιώσιμη και τι περιθώρια ανάπτυξης υπάρχουν;
- Ø Η επιχείρηση θα είναι ετήσιας ή εποχικής λειτουργίας, και ποιες μέρες και ώρες θα είναι σε λειτουργία.
- Ø Ποια είναι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παρέχει η επιχείρηση
- Ø Τι προσφέρουν στον πελάτη;
- Ø Ποια από αυτά τα προϊόντα και τις υπηρεσίες αναμένεται να έχουν τη μεγαλύτερη ζήτηση
- Ø Τι χώρους χρειάζεται η επιχείρηση, σε τι είδους περιοχή θα βρίσκεται, εάν είναι εύκολα προσβάσιμη με αυτοκίνητο και συγκοινωνία και διαθέτει χώρους στάθμευσης κ.λπ. (*Brian Finch, 2002*)

5.2.3 Ανάλυση Κλάδου-Αγοράς

Όταν οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε ένα ευρύτατο οικονομικό χώρο, όπως αυτό της αγοράς οι διασυνδέσεις μεταξύ των επιλογών- στρατηγικών της και του τρόπου με τον οποίο λειτουργούν οι ομοειδείς ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, θεωρούνται αυτονόητες. Ο επιχειρηματίας που θέλει εκπονηθεί ένα πλήρες επιχειρηματικό σχέδιο, θα πρέπει να απαντήσει σε ορισμένες βασικές ερωτήσεις, χωρίς αυτό να σημαίνει βέβαια ότι οι ερωτήσεις αυτές από μόνες τους σημαίνουν κάτι. Μπορούν βέβαια να αποτυπώσουν με απλό τρόπο το σύνολο των ζητημάτων που πρέπει να διερευνηθούν πριν αρχίσει η κατάρτιση του πλάνου. Οι απαντήσεις που πρέπει να δοθούν μέσα από αυτές τις βασικές ερωτήσεις είναι:

- Ø Ποιος είναι ο κλάδος στον οποίο κινείται η επιχείρηση, ποια η θέση της μέσα σε αυτόν και ποιες οι προοπτικές του.
- Ø Ποιοι είναι οι πιο σημαντικοί ανταγωνιστές της επιχείρησης.
- Ø Ποια τα αδύνατα και δυνατά τους σημεία και ποια η στρατηγική την οποία θα ακολουθήσουμε απέναντι τους.
- Ø Ποια είναι η τάση των πωλήσεων τους (αυξητική, φθίνουσα, σταθερή).
- Ø Αν υπάρχει αναπτυγμένο δίκτυο προμηθευτών(Καραθανάσης, 1999)

5.2.4 Το σχέδιο Μάρκετινγκ (Marketing Plan)

Το μάρκετινγκ παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην επιτυχία μιας επιχείρησης, γιατί αφορά το πιο νευραλγικό κομμάτι της που είναι οι πωλήσεις, και βοηθά στην αποτελεσματική προώθηση τους και την σωστή τιμολόγηση των προϊόντων της επιχείρησης. Η ανάλυση «SWOT», (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*), θεωρείται διεθνώς απαραίτητο στοιχείο του επιχειρηματικού σχεδίου, γι αυτό και κάθε επιχειρηματίας πριν προχωρήσει στην ανάπτυξη του σχεδίου μάρκετινγκ, θα πρέπει να καταγράψει, να κωδικοποιήσει και να αναλύσει όσο πιο αντικειμενικά μπορεί τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες της επιχείρησης ακολουθώντας την ανάλυση αυτή.(Garvin,1987)

5.2.5 Διοίκηση και Λειτουργική διαχείριση (Management Plan)

Το επιχειρηματικό σχέδιο στο τμήμα αυτό αναλύει μία σειρά πραγμάτων που αναφέρονται:

- Ø Στην οργανωτική δομή της επιχείρησης.
- Ø Στην εμπειρία και την ικανότητα των στελεχών της διοικητικής ομάδας.
- Ø Στην παραγωγική διαδικασία που ακολουθεί η επιχείρηση για την παραγωγή των προϊόντων της.
- Ø Στο μηχανολογικό εξοπλισμό που διαθέτει και στις δυνατότητες του.
- Ø Στα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις των ατόμων στην οργανωτική δομή της επιχείρησης.

- Ø Στην εφαρμογή ελέγχου «ποιότητας» σε όλες τις διαδικασίες της επιχείρησης.
- Ø Στις διαδικασίες εκπαίδευσης του προσωπικού.
- Ø Στην ύπαρξη ή όχι τμήματος έρευνας και ανάπτυξης. (*Brian Finch, 2002*)

5.2.6 Οικονομικός Σχεδιασμός και Χρηματοοικονομική κατάσταση

Κάθε καινούργια επιχείρηση, το πρώτο βήμα που πρέπει να κάνει πριν ξεκινήσει είναι να ετοιμάσει ένα σωστό και ρεαλιστικό προϋπολογισμό. Σε αυτό θα πρέπει να υπολογίζονται τα πραγματικά ποσά που χρειάζονται για την εκκίνηση της επιχείρησης του (επενδυτικά κεφάλαια, έξοδα εγκατάστασης κ.λπ.) αλλά και τα ποσά που θα χρειαστούν για να συνεχιστεί η λειτουργία της (έξοδα λειτουργίας, κεφάλαιο κίνησης κ.λπ.).(Berry, 2006)

Η κατάρτιση ενός σχεδίου οικονομικής διαχείρισης ξεκινά με τον «προϋπολογισμό έναρξης» που περιλαμβάνει :

- Τα εφάπαξ ποσά που απαιτούνται για την εκκίνηση, όπως εξοπλισμοί, προκαταβολές, εγγυήσεις για ΔΕΗ, ΟΤΕ, κ.λπ.
- Τους προβλεπτικούς ισολογισμούς και τα αποτελέσματα χρήσεως,
- Τον προϋπολογισμό Ταμειακής Ροής (Cash Flow Analysis).

Ο προϋπολογισμός αποτελεσμάτων χρήσεως αλλά και ο προϋπολογισμός ταμειακής ροής είναι σκόπιμο να καλύπτουν τα τρία πρώτα χρόνια για μεν τον πρώτο χρόνο σε μηνιαία βάση για τον δεύτερο και τον τρίτο σε τριμηνιαία βάση. Τα ποσά που αναφέρονται σε απόλυτους αριθμούς θα πρέπει απαραίτητως να εκφράζονται και σαν ποσοστά επί των πωλήσεων ώστε να είναι εύκολη η ερμηνεία των καταστάσεων αποτελεσμάτων χρήσεως τόσο από την τράπεζα όσο και από τον επιχειρηματία. Το πόσο σημαντικές είναι οι απαντήσεις των πιο κάτω ερωτήσεων συμπεραίνεται από το γεγονός ότι δίνουν στον επιχειρηματία χρήσιμες πληροφορίες ως προς τα κεφάλαια που θα χρειαστεί για να ανοίξει και να συνεχίσει τη λειτουργία της επιχείρησης του.(barrow et all, -)

- Ø Ποιο είναι το σύνολο των χρημάτων που διαθέτει και είναι δικά του, δεν τα οφείλει δηλαδή πουθενά.

- Ø Πόσα χρήματα χρειάζονται για το άνοιγμα της επιχείρησης
- Ø Πόσα χρήματα θα χρειαστεί να δανειστούν και πως θα καλυφθούν οι τόκοι και οι δόσεις του κεφαλαίου
- Ø Ποιο είναι το κεφάλαιο κίνησης που απαιτείται για την κάλυψη των αναγκών του πρώτου χρόνου λειτουργίας (σε σχέση με τον προϋπολογισμό αποτελεσμάτων χρήσεως);
- Ø Ποιοι είναι οι στόχοι για τις πωλήσεις, το μικτό κέρδος, τις λειτουργικές δαπάνες και το καθαρό κέρδος;

Επίσης, στον οικονομικό σχεδιασμό θα πρέπει να παρέχονται εξηγήσεις με την μορφή σχολίων για το πώς προκύπτουν τα μεγέθη και τις υποθέσεις πάνω στις οποίες στηρίχτηκαν.

5.2.7 Παράρτημα

Τα συνοδευτικά στοιχεία που αφορούν τις διαδικασίες της επιχείρησης αλλά και τα πρόσωπα που την αποτελούν, περιλαμβάνονται στο παράρτημα. Αναλυτικότερα τα περιεχόμενα του παραρτήματος είναι :

- Ø Τα αντίγραφα των φορολογικών δηλώσεων των κύριων μετόχων για τα τελευταία τρία έτη.
- Ø Τα στοιχεία προσωπικής και οικογενειακής κατάστασης και το βιογραφικό του επιχειρηματία και των κυριότερων μετόχων εάν υπάρχουν.
- Ø Εάν υπάρχει ανάπτυξη μέσω franchising (Δικαιόχρησης), το αντίγραφο του σχεδίου Σύμβασης Δικαιόχρησης και άλλου πληροφοριακού υλικού.
- Ø Αντίγραφο του μισθωτηρίου συμβολαίου, ή του συμβολαίου αγοράς για την επαγγελματική στέγη.
- Ø Αντίγραφα Αδειών (Πολοδομίας, κ.λπ.) και άλλα νόμιμα έγγραφα σχετικά με την υπό σύσταση ή εν λειτουργία επιχείρηση.
- Ø Μνημόνια προτεινόμενης συνεργασίας με προμηθευτές ή μεγάλους πελάτες
- Ø Άλλα δικαιολογητικά (*Brian Finch, 2002*)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΓΙΑ ΙΔΡΥΣΗ ΜΙΑΣ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

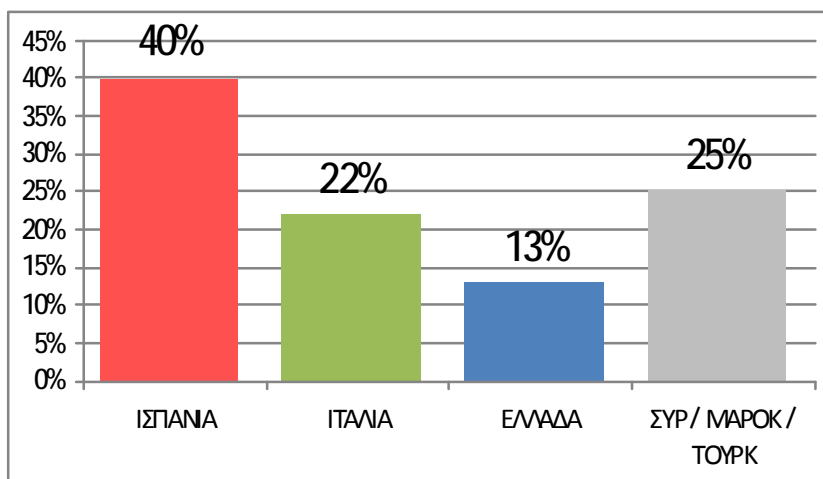
6.1 Αντικείμενο του επιχειρηματικού σχεδίου

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 το σχεδιασμό αγροτικής επιχείρησης με σκοπό την επεξεργασία ελιάς .

Η παραγωγή και η διάθεση ελαιολάδου παγκοσμίως αποτελεί έναν κλάδο με σημαντική δυναμική διεθνώς τα τελευταία χρόνια. Η παγκόσμια κατανάλωση έχει αυξηθεί κατά 50% τα τελευταία 20 χρόνια . Τρεις χώρες, η Ισπανία, η Ιταλία και η Ελλάδα συγκεντρώνουν πάνω από το 75% της παγκόσμιας παραγωγής και περίπου το 50% της παγκόσμιας κατανάλωσης . Στο διάγραμμα 1 φαίνονται τα ποσοστά

παραγωγής των κυριότερων παραγωγικών χωρών παγκοσμίως:

Διάγραμμα 1
Ποσοστά Παγκόσμιας Παραγωγής



6.2 Τοποθεσία

Η έδρα της επιχείρησης θα βρίσκεται στην περιοχή της Αιτωλοακαρνανίας και πιο συγκεκριμένα στην Ε.Ο. Αγρίνιου – Αντίρριου , σε οικόπεδο 2.000 τ.μ με στεγασμένη επιφάνεια 800 τ.μ. Εδώ θα δημιουργηθούν οι εγκαταστάσεις παραγωγής και επεξεργασίας των καρπών της ελιάς που θα προέρχονται από τοπικούς παραγωγούς και όχι μόνο. Στόχος της εταιρίας θα είναι η συλλογή, τυποποίηση και εμπορία (εξαγωγή) έξτρα παρθένου ελαιόλαδου και ελιάς με μεθόδους και συνθήκες τέτοιες που θα εξασφαλίζουν την εξαιρετική τους ποιότητα και θα ικανοποιούν τις απαιτήσεις του τελικού καταναλωτή για ένα προϊόν με υψηλές ποιοτικές προδιαγραφές που θα συνδυάζει την εξαιρετική γεύση και διατροφική αξία του ελληνικού ελαιολάδου και ελιάς.

6.3 Οργανόγραμμα

Η εταιρεία αρχικά θα απασχολήσει τον ελάχιστο αριθμό ατόμων, ώστε να περιορίσει τα έξοδα λειτουργίας της. Στην πορεία όμως θα προβεί στην πρόσληψη ενός υπεύθυνου πωλήσεων και κάποιου ακόμα εργατή. Το οργανόγραμμα της νέας εταιρείας θα έχει την εξής δομή:



Ο ρόλος και οι υποχρεώσεις του κάθε τμήματος περιλαμβάνουν τα εξής:

Δ/νων σύμβουλος:

Χάραξη στρατηγικής

Συντονισμός και έλεγχος της ομάδας

Χρονοδιαγράμματα

Διαρκής τροφοδότηση της ομάδας με πληροφορίες

Χρηματοοικονομική διοίκηση

Δ/νση πωλήσεων:

Πωλήσεις και συνεργασία με το Δ/ντα για τις μέρες πληρωτέων και εισπρακτέων

Εκθέσεις και πολιτική πωλήσεων

Είσπραξη πληρωτέων

Μελέτη ανταγωνισμού

Διασυνδέσεις με εσωτερικό και εξωτερικό για έναρξη πωλήσεων

Δ/νση marketing:

PEST ANALYSIS

SWOT ANALYSIS

PORTER ANALYSIS

Marketing mix

Χάραξη στρατηγικής μαζί με τον Δ/ντα

Έλεγχος και προώθηση πωλήσεων

Δ/ση διασφάλισης ποιότητας (οι αρμοδιότητες αυτής της θέσης πάνε στο marketing)

Τι προδιαγραφές πρέπει να τηρεί το προϊόν και πως αυτές πιστοποιούνται;

Στήσιμο εργαστηρίου μέσα στην εταιρεία αν δυνατόν για αυτούς τους ελέγχους (αυτό τελικά δεν γίνεται γιατί το outsource είναι φθηνότερο)

6.4 Οργάνωση και απαιτήσεις από τους συνεργαζόμενους παραγωγούς

Για να επιτευχθεί συγκεκριμένη ποιότητα ελαιολάδου η εταιρεία θα φροντίσει οι συνεργαζόμενοι παραγωγοί να τηρούν την εφαρμογή συγκεκριμένων πρακτικών, για την παραγωγή ελαιολάδου. Αυτό θα επιτευχθεί μέσω φιλοπεριβαλλοντικών συστημάτων διαχείρισης, ενώ θα πρέπει στη συνέχεια να συνδυάζεται με σωστούς μετασυλλεκτικούς χειρισμούς, ώστε να δώσουν προϊόν, που θα εναρμονίζεται με τα κριτήρια ποιότητας ελαιολάδου της εταιρείας.

Τα κριτήρια αυτά παρουσιάζονται αναλυτικά παρακάτω:

Εντομολογικές - μυκητολογικές προσβολές: όλα τα φυτοφάρμακα που θα χρησιμοποιηθούν, καθώς και ο χρόνος χρήσης τους θα πρέπει να προσδιορίζονται απόλυτα από το Γεωπόνο της εταιρείας

Καλλιεργητικές πρακτικές: οι χρόνοι και η συχνότητα ποτίσματος, το είδος, η

συχνότητα και ο χρόνος λίπανσης θα πρέπει να προσδιορίζονται απόλυτα από το Γεωπόνο της εταιρείας

Συγκομιδή: η συγκομιδή θα πρέπει να γίνεται όταν οι ελιές είναι ώριμες δηλαδή όταν πάνω από το 70% του ελαιοκάρπου είναι μωβ-μαύρο χρώμα. Ο τρόπος συγκομιδής και τα υλικά που θα χρησιμοποιηθούν θα πρέπει να προσδιορίζονται απόλυτα από το Γεωπόνο της εταιρείας

Μεταφορά: η μεταφορά προς το ελαιοτριβείο θα γίνεται είτε με υφασμάτινα τσουβάλια, είτε με ειδικά πλαστικά κοφίνια

6.5 Κριτήρια ποιότητας ελαιολάδου

Τα κριτήρια ποιότητας ελαιολάδου έχουν σαν βάση τους τα κριτήρια ορθής παραγωγής ελαιολάδου:

Ποιοτικές κατηγορίες ελαιολάδου στο εμπόριο (εξαιρετικό παρθένο, παρθένο κ.α.)

ΠΟΠ – ΠΓΕ

Αλλοιώσεις ελαιολάδου

Σήμανση του ελαιολάδου

Κίνδυνοι που απειλούν το ελαιόλαδο

Ασφάλεια και υγιεινή των τροφίμων

Ιχνηλασιμότητα

Επιλογή πρώτων υλών (ελαιόλαδο, βοηθητικές ύλες, υλικά συσκευασίας)

Ποιοτικοί δείκτες και χαρακτηριστικά του ελαιολάδου

Οργανοληπτική αξιολόγηση παρθένου ελαιολάδου

6.6 Οργανοληπτική αξιολόγηση

Η εταιρεία σκοπεύει να παράγει υψηλής ποιότητας προϊόντα. Για να γίνει αυτό γνωστό και αδιαμφισβήτητο γεγονός στον καταναλωτή θα πρέπει να προβεί σε διαδικασία οργανοληπτικής αξιολόγησης σε ανεξάρτητο φορέα. Μετά από έρευνα καταλήξαμε πως η οργανοληπτική αξιολόγηση του παρθένου ελαιολάδου είναι αναλυτική παράμετρος και αποτελεί ένα από τα τέσσερα κριτήρια ποιότητας του ελαιολάδου (796/2002/ΕΚ).

6.7 Χημικές αναλύσεις

Οι χημικές αναλύσεις που αφορούν στα ποιοτικά κριτήρια του ελαιολάδου και είναι απαραίτητες για την κατάταξή του είναι:

Προσδιορισμός Οξύτητας: Οξύτητα είναι το περιεχόμενο του ελαιολάδου σε ελεύθερα λιπαρά οξέα, και εκφράζεται σε γραμμάρια ελαϊκού οξέος για κάθε 100 γραμμάρια ελαίου.

Προσδιορισμός Αριθμού Υπεροξειδίων: Ο Αριθμός Υπεροξειδίων είναι το μέτρο του βαθμού οξείδωσης του ελαιολάδου σε πρωταρχικό στάδιο, και χρησιμοποιείται για την διάκριση των εδώδιμων ελαίων από τα μειονεκτικά.

Φασματοφωτομετρική Εξέταση στο Υπεριώδες (K232, K270, ΔΚ): Ο δείκτης K232 είναι ένα μέτρο οξείδωσης των συζευγμένων διενίων και των προϊόντων τους τα οποία απορροφούν στα 232 nm. Ο δείκτης K270 μετρά συζευγμένα τριένια και τα δευτερογενή προϊόντα της οξείδωσης μπορεί να παραχθούν και κατά την βιομηχανική επεξεργασία του ελαιολάδου και απορροφούν στα 270 nm.. Ο δείκτης ΔΚ χρησιμοποιείται και για τη διάκριση μεταξύ παρθένου ελαιολάδου και παρθένου ελαιολάδου σε ανάμειξη με ραφινέ ελαιόλαδο.

6.8 Πιστοποιητικά ανάλογα με τη χώρα προορισμού

Η εγκατάσταση ενός συστήματος ελέγχου και πρόληψης σε όλη την αλυσίδα χειρισμού των τροφίμων (πρωτογενής παραγωγή, μεταποίηση, εμπορία) αποτελεί, εκτός από νομοθετική απαίτηση, απαίτηση της ίδιας της αγοράς των τροφίμων.

Ιδιαίτερα οι αλυσίδες super market και οι εξαγωγείς είναι αυστηροί όσον αφορά την εφαρμογή των ΣΔΑΤ όπως το ISO 22000 και η συμμόρφωση με τις αρχές HACCP του Codex Alimentarius, από τους προμηθευτές τους. Στα πλαίσια της πολιτικής που εφαρμόζει η εταιρεία και συγκεκριμένα όσο αφορά την ασφάλεια των προϊόντων, σκοπεύουμε να εφαρμόσουμε τα εξής πρότυπα:

ISO 22000:2005, είναι ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας των Τροφίμων (ΣΔΑΤ) το οποίο από το 2005, έχει διεθνή ισχύ και έρχεται να αντικαταστήσει το παλαιότερο ελληνικό πρότυπο ΕΛΟΤ 1416 που αφορά το σχέδιο HACCP. Το ISO 22000 εφαρμόζεται μόνο στις εταιρίες που χειρίζονται τρόφιμα (παραγωγή, εμπορία) ή παράγουν προϊόντα που έρχονται σε επαφή με τρόφιμα (κατασκευαστές εξοπλισμού, υλικών συσκευασίας κλπ). Το πρότυπο αυτό δεν εστιάζει στα ποιοτικά χαρακτηριστικά, αλλά στην Ασφάλεια του Τροφίμου. Εξετάζει τους παράγοντες κινδύνου για την δημόσια υγεία που μπορούν να επηρεάσουν το τρόφιμο (π.χ. μικρόβια, χημικές ουσίες, ξένες ύλες) σε όλα τα στάδια της παρασκευής του και προτείνει τα κατάλληλα προληπτικά μέτρα για την αντιμετώπισή τους. Συνεπώς το ISO 22000 είναι ένα πρότυπο που δρα προληπτικά, προστατεύοντας την επιχείρηση από ζημιές λόγω απόρριψης προϊόντων, τροφικών δηλητηριάσεων κλπ αλλά και προτείνοντας ένα σχέδιο αντιμετώπισης κρίσεων. Σύμφωνα με τον κανονισμό 852/2004 για την υγιεινή των τροφίμων την αποκλειστική ευθύνη για την ασφάλεια των παραγόμενων τροφίμων έχει αποκλειστικά ο ίδιος ο επιχειρηματίας και η ευθύνη αυτή ΔΕΝ μεταβιβάζεται. Επομένως ένα εφαρμόσιμο και λειτουργικό Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας των Τροφίμων είναι ένα πολύτιμο εργαλείο για την ικανοποίηση των νομοθετικών απαιτήσεων τόσο τυπικά, αλλά το κυριότερο και ουσιαστικά.

BRS food - (British Retail Consortium), ο Βρετανικός Οργανισμός Λιανεμπορίου (BRC) έχει εκδώσει αυτό το Τεχνικό Πρότυπο για τις επιχειρήσεις που παράγουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label), προϊόντα προς εξαγωγή και προϊόντα που απευθύνονται σε Super Markets. Το έντυπο αυτό έχει αναπτυχθεί για να βοηθήσει τους πωλητές λιανικής στην τήρηση των νομικών υποχρεώσεών τους και για να εξασφαλίσει υψηλό επίπεδο προστασίας των καταναλωτών.

IFS (International Food Standard), το αυτό το τεχνικό πρότυπο για την

ασφάλεια των τροφίμων έχει αναπτυχθεί από τη Γερμανική & Γαλλική Ένωση Πωλητών Λιανικής για τις επιχειρήσεις που, όπως και για το BRC, παράγουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label), προϊόντα προς εξαγωγή και προϊόντα που απευθύνονται σε Super Markets.

Τα πρότυπα IFS και BRC έχουν πολλά κοινά στοιχεία. Οι επιχειρήσεις, μπορούν, εφόσον το επιθυμούν να συνδυάσουν την επιθεώρηση του IFS με αυτή του BRC, αποκομίζοντας έτσι τα οφέλη μιας συνδυαστικής επιθεώρησης, μέγιστης αποτελεσματικότητας και μειωμένης διάρκειας.

Το κόστος εφαρμογής τέτοιων συστημάτων δεν περιορίζεται μόνο στην αμοιβή του συμβούλου για την σύνταξη της μελέτης και την αμοιβή του Φορέα Πιστοποίησης για την επιθεώρηση και την έκδοση του Πιστοποιητικού, όπως συνήθως παρουσιάζεται. Η εφαρμογή ενός ΣΔΑΤ κατά περίπτωση περιλαμβάνει τις εξής επιβαρύνσεις για την επιχείρηση τροφίμων:

1. Κόστος αγοράς του προτύπου από τον αντίστοιχο φορέα (π.χ. ΕΛΟΤ, BRC, IFS κλπ)
2. Κόστος σύνταξης και εφαρμογής της μελέτης
3. Κόστος κτιριακών παρεμβάσεων για την συμμόρφωση των εγκαταστάσεων της επιχείρησης με τους Κανόνες Ορθής Υγιεινής Πρακτικής
4. Κόστος εγκατάστασης συστήματος απεντομώσεων – μυοκτονιών από κατάλληλη εταιρία με άδεια λειτουργίας από τις αρμόδιες Υγειονομικές Αρχές σε ισχύ και η οποία να χρησιμοποιεί εγκεκριμένα σκευάσματα (συνήθως η επιβάρυνση είναι ετήσια, η συνεργασία θα πρέπει να ανανεώνεται κάθε χρόνο)
5. Κόστος πραγματοποίησης αναλύσεων α' υλών, τελικών προϊόντων και νερού σε διαπιστευμένο εργαστήριο ή στο εργαστήριο ποιοτικού ελέγχου της ίδιας της εταιρίας εφόσον υπάρχει (ο αριθμός, το είδος και η συχνότητα των αναλύσεων διαφέρει ανάλογα με το είδος της επιχείρησης)
6. Κόστος εγκατάστασης, εφαρμογής και επαλήθευσης συστήματος καθαρισμού

π.χ. αγορά εγκεκριμένων ειδικών καθαριστικών, swab tests κλπ (η επιβάρυνση είναι συνεχής και διαφέρει ανάλογα με το μέγεθος και τις ανάγκες της εκάστοτε εταιρίας)

7. Κόστος διακρίβωσης οργάνων ελέγχου όπως τα θερμομέτρα και οι ζυγοί από κατάλληλο φορέα (ετήσια συνήθως επιβάρυνση)

8. Κόστος Πιστοποίησης από διαπιστευμένο Φορέα Πιστοποίησης. (η επιβάρυνση είναι ετήσια καθώς ο Φορέας πραγματοποιεί ετήσιο έλεγχο της εφαρμογής και καταλληλότητας του ΣΔΑΤ). Αναλυτικά:

ΠΡΟΤΥΠΟ	ΕΦΑΡΜΟΓΗ	ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ
ISO 22000	8.000€	2.000€
BRC/IFS	6.000€	2.500€

6.9 Pest Analysis

4.9.1. Πολιτικό Περιβάλλον

Το θεσμικό πλαίσιο για την υγιεινή των τροφίμων σε επιχειρήσεις του τυποποιημένου ελαιολάδου συγκεντρώνεται γύρω από τον Κανονισμό 852/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 29 Απριλίου 2004. Σύμφωνα με τον κανονισμό αυτό όλες οι επιχειρήσεις που λειτουργούν στο χώρο των τροφίμων και των ποτών, οφείλουν σε τακτά χρονικά διαστήματα να εφαρμόζουν, να διατηρούν και να αναθεωρούν μια μόνιμη διαδικασία των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας τροφίμων με βάση τις αρχές των διεθνών προτύπων του Συστήματος Ανάλυσης Κινδύνων και Κρίσιμων Σημείων Ελέγχου (Hazard Analysis of Critical Control Points- HACCP). Ο συνδυασμός μάλιστα του συστήματος HACCP με το διεθνές αναγνωρισμένο πρότυπο ISO 9000 αυξάνει σε μεγάλο βαθμό την αποτελεσματικότητα ελέγχου των τροφίμων, ενώ για να μπορέσει μια επιχείρηση να εγκαταστήσει ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας σύμφωνα με τα πρότυπα του ISO 9000 πρέπει οπωσδήποτε να διαθέτει HACCP.

Σχετικά με τη νομοθεσία σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος, στην Ελλάδα είναι σε ισχύ ο Νόμος 1650/86 για την προστασία του περιβάλλοντος, ενώ σε διεθνές επίπεδο έχουν αναπτυχθεί πρότυπα και ρυθμίσεις που αφορούν την ανάπτυξη και εφαρμογή Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (Environmental Management Systems – EMS) σε επιχειρήσεις κάθε τύπου.

Οι προδιαγραφές εμπορίας ελαιολάδου καθορίζονται από τον Κανονισμό 1019/2002.

Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία η φορολογία των επιχειρήσεων έχει καθοριστεί στο 26% επί των κερδών. Η Ελλάδα εμφανίζει χαμηλή φορολογική ανταγωνιστικότητα, η οποία αποτελεί αντικίνητρο για προσέλκυση άμεσων ξένων επενδύσεων. Ευνοϊκό στοιχείο φαίνεται να είναι ο Επενδυτικός Νόμος 3299/2004 που αφορά στα κίνητρα ιδιωτικών επιχειρήσεων για την οικονομική ανάπτυξη και την περιφερειακή σύγκλιση. Ειδικότερα ο νόμος αυτός χορηγεί ελκυστικά κίνητρα για επενδύσεις άνω των 100.000 € σε όλους τους τομείς της οικονομίας που υλοποιούνται στο σύνολο της ελληνικής επικράτειας από επιχειρήσεις ανεξάρτητου μεγέθους, δίνοντας έμφαση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις και στους ανερχόμενους κλάδους της οικονομίας, εξοικονομώντας για αυτές χρόνο και χύμα. Ο νόμος αυτός τροποποιήθηκε ελαφρά δύο χρόνια μετά και ως Νόμος 3522/2006 καλείται πλέον Νέος Επενδυτικός Νόμος. Το πολιτικό σκηνικό της χώρας μπορεί να χαρακτηριστεί με γερά δημοκρατικά θεμέλια και σταθερό, με την εναλλαγή των δύο μεγάλων πολιτικών κομμάτων στην κυβέρνηση.

4.9.2. Οικονομικό Περιβάλλον

Το κύριο χαρακτηριστικό των οικονομικών εξελίξεων την τελευταία διετία που επηρέασε καθοριστικά όλους τους κλάδους της οικονομίας και φυσικά και τον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου, είναι τόσο η διεθνής οικονομική κρίση λόγω της διεθνούς χρηματοπιστωτικής αναταραχής, όσο και η κρίση της ελληνικής οικονομίας.

Παρουσιάστηκαν δραματικές επιπτώσεις σε κάθε διαρθρωτικό κομμάτι της εγχώριας οικονομίας με το ΑΕΠ να μειώνεται κατά 6,3% (για το Β τρίμηνο του 2012), τον πληθωρισμό να κυμαίνεται από 2,4 (Νοέμβριος 2011) έως 1,7

(Αύγουστος 2012), και την ανεργία να ανεβαίνει συνεχώς από 17,7% (για το τρίτο τρίμηνο του 2011) στο 23,6% (Β 3μηνο του 2012). Μείωση εμφανίζουν γενικά η προσφορά χρήματος, το εισόδημα και οι πραγματοποιηθείσες επενδύσεις. Γενικότερα επικρατεί ένα κλίμα οικονομικής αστάθειας και καλλιεργείται από κάποιους κύκλους μια αίσθηση αβεβαιότητας για την παραμονή της Ελλάδας στο κοινό Ευρωπαϊκό νόμισμα, παρά το γεγονός ότι το τελευταίο διάστημα ο κίνδυνος αυτός φαίνεται να υποχωρεί.

Παρά την κρίση ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι δείκτες εμπορίου για τις εισαγωγές και τις εξαγωγές. Οι εισαγωγές σε ευρώ μειώθηκαν κατά 9,9% σε σύνολο έτους από Αύγουστο 2011-Αύγουστο 2012 σε σύγκριση με το ίδιο διάστημα για το 2010 - 2011, ενώ αντίθετα οι εξαγωγές σε ευρώ αυξήθηκαν κατά 6% για το ίδιο διάστημα (πηγή: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία). Φαίνεται λοιπόν ότι η εξαγωγική δραστηριότητα ευνοείται από τις παρούσες οικονομικές συγκυρίες.

Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.)
 Χάρτης Ιστοχώρου | ΕΛ
 ημέρωση για πληθωρισμό, ΑΕΠ, ανεργία, πληθυσμό, κλπ. - Τρόπος παροχής εθνικών και ευρωπαϊκών στατιστικών στοιχείων

Πρόσφατα Στατιστικά Στοιχεία

Στοιχείο	Περίοδος	Τιμή
Δείκτης Τιμών Καταναλωτή (Πληθωρισμός)	Αύγ. 12/Αύγ. 11	1,7
Εναρμονισμένος Δείκτης Τιμών Καταναλωτή	Αύγ. 12/Αύγ. 11	1,2
Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (Προσωρινά Στοιχεία)	Β' 3μηνο 2012	-6,3
Δείκτης Ανεργίας	Β' 3μηνο 2012	23,6
Δείκτης Βιομηχανικής Παραγωγής	Ιούλ. 12/Ιούλ. 11	-5,0
Δείκτης Κύκλου Εργασιών στο Λιανικό Εμπόριο	Ιούν. 12/Ιούν. 11	-10,0
Δείκτης Τιμών Παραγωγού στη Βιομηχανία	Ιούλ. 12/Ιούλ. 11	3,8
Οικοδομική Δραστηριότητα (όγκος)	Ιούν. 12/Ιούν. 11	-40,6%
Νόμιμος Πληθυσμός Απογραφής	2011	9.903.268
Αναπροσαρμογή Μισθωμάτων		
Βασικά Μεγέθη Απασχόλησης		

Η χρήση του ελαιολάδου είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη στην Ελλάδα και ταυτισμένη απόλυτα με την ελληνική διατροφή, ενώ η ετήσια κατά κεφαλήν κατανάλωση ανέρχεται περίπου σε 16 λίτρα (FAO stat). Οι Έλληνες καταναλωτές προμηθεύονται το λάδι κυρίως σε «χύμα» μορφή απευθείας από τους παραγωγούς. Σύμφωνα με την κλαδική μελέτη της ICAP το 43% της συνολικής εγχώριας κατανάλωσης καλύφθηκε από χύμα ελαιόλαδο για το διάστημα 2009-2010. Στο ίδιο χρονικό διάστημα παρουσιάστηκε μείωση της εγχώριας κατανάλωσης ελαιολάδου κατά 6,1% με εντονότερη υποχώρηση στη ζήτηση του τυποποιημένου ελαιολάδου (9,3%).

Παγκοσμίως η χρήση ελαιολάδου αυξάνεται συνεχώς. Μετά από έλεγχο στα στατιστικά στοιχεία που παρέχονται από το International Olive Council, ότι η παγκόσμια κατανάλωση ελαιολάδου βαίνει αυξανόμενη. Μάλιστα ενώ η παραδοσιακοί καταναλωτές ελαιολάδου (ΕU) παρουσιάζουν σταθερότητα στην κατανάλωση, η παγκόσμια κατανάλωση συνεχίζει να αυξάνεται έντονα. Σε αυτό πιθανόν συμβάλει η εικόνα που εγκαθίσταται συστηματικά στο Δυτικό κόσμο ότι το ελαιόλαδο ως μέρος της Μεσογειακής Διατροφής είναι «υγιεινό».

4.9.3. Τεχνολογικό Περιβάλλον

Πολλά ελαιοτριβεία έχουν υιοθετήσει νέο σύστημα εξαγωγής δύο φάσεων, βελτιώνοντας την ποιότητα του παραγόμενου προϊόντος και μειώνοντας τις αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις από την παραγωγή.

Σε κάποιες ελαιοπαραγωγικές περιοχές του κόσμου δοκιμάζονται νέα είδη καλλιεργειών υψηλής αποδόσεις, όπου τα ελαιόδεντρα φυτεύονται σε μικρή απόσταση το ένα από το άλλο και διατηρούνται σε χαμηλό ύψος ώστε να διευκολύνεται η μηχανική συλλογή τους. Όμως υπάρχουν αμφιβολίες εάν το παραγόμενο ελαιόλαδο από αυτές τις καλλιέργειες είναι της ίδιας ποιοτικής αξίας με αυτό που παράγεται από τις παραδοσιακές καλλιέργειες.

Γενικότερα όμως τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια σταθερότητα, αφού δεν υπάρχουν σημαντικές τροποποιήσεις ή αλλαγές στην χρησιμοποιούμενη τεχνολογία του κλάδου.

6.10 Porter analysis

6.10.1 Απειλή νέων ανταγωνιστών

Στον κλάδο του ελαιολάδου δεν υπάρχουν θεσμικά εμπόδια εισόδου. Η πρόσβαση σε πρώτες ύλες και η τεχνολογία παραγωγής δεν χαρακτηρίζονται από μοναδικότητα ή αποκλειστικότητα που να δημιουργούν σοβαρά εμπόδια τεχνολογικού χαρακτήρα. Ωστόσο υψηλά εμπόδια εισόδου δημιουργούνται λόγω των πολλών γραφειοκρατικών διαδικασιών που απαιτούνται για την εφαρμογή της ισχύουσας νομοθεσίας και των

ελεγκτικών μέτρων. Γενικότερα ένας νέος ανταγωνιστής θα είναι πάντα αντιμέτωπος με εμπόδια εισόδου. Τέτοια εμπόδια είναι:

Οικονομίες κλίμακας

Στην περίπτωση μίας νεοεισερχόμενης επιχείρησης παρατηρούνται οικονομίες κλίμακας, αφού η δραστηριοποίηση συνήθως ξεκινά με μικρή παραγωγική ικανότητα που δημιουργεί σημαντικά μειονεκτήματα κόστους που γίνεται προσπάθεια να καλυφθούν μέσω υψηλότερων τιμών. Έτσι η είσοδος στον κλάδο γίνεται με μεγάλες εγκαταστάσεις, μεγάλο αριθμό προϊόντων, δυναμικές ενέργειες marketing και προβλέψεις για σημαντικά μερίδια αγοράς. Φυσικά προκαλούνται αντιδράσεις από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις ενώ οι απαιτήσεις σε αρχικό κεφάλαιο είναι ιδιαίτερα σημαντικές.

Κεφαλαιακές απαιτήσεις

Η σπουδαιότερη επιχειρηματική επένδυση στον τομέα του τυποποιημένου ελαιολάδου αφορά στην παραγωγή. Απαιτείται δαπάνη μεγάλου ποσοστού των κεφαλαίων μιας νεοεισερχόμενης επιχείρησης για εγκαταστάσεις και σύγχρονα μηχανήματα παραγωγής, άριστης ποιότητας αναλώσιμων και πρώτων υλών και απόκτηση καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού.

Σημαντικό ποσοστό κεφαλαίου απαιτείται και για την κατοχύρωση brand name και την εφαρμογή πιστοποιήσεων στη διαδικασία παραγωγής αλλά και στο τελικό προϊόν.

Όμως ένα καλό προϊόν πρέπει οπωσδήποτε να στηριχθεί από δυναμικές και αποτελεσματικές ενέργειες marketing που απαιτούν μεγάλη θυσία κεφαλαίου αλλά είναι απαραίτητες κυρίως στην περίπτωση μιας νεοεισερχόμενης επιχείρησης που προσδοκεί να αποσπάσει μερίδιο αγοράς από τους ανταγωνιστές της.

Το αρχικό κεφάλαιο της επιχείρησης, που θα έχει τη μορφή της Ομόρρυθμου Εταιρίας, θα είναι 50.000€ Το ποσό αυτό θα κατατεθεί από τους μετόχους οι οποίοι είναι πέντε.

Το μετοχικό κεφάλαιο κατανέμεται σε ποσοστό 20% για κάθε μέτοχο. Αντίστοιχη θα είναι και η διανομή των καθαρών κερδών.

Διαφοροποίηση προϊόντος

Στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου δεν παρουσιάζεται διαφοροποίηση προϊόντων, επομένως το στοιχείο αυτό δεν αποτελεί σημαντικό εμπόδιο εισόδου στον κλάδο.

Πρόσβαση σε κανάλι διανομής

Στον τομέα της τυποποίησης ελαιολάδου τα δίκτυα διανομής περιλαμβάνουν εισαγωγείς- χονδρέμπορους, supermarket και επιχειρήσεις που εντάσσονται στον κλάδο HO.RE.CA. Η δημιουργία ενός νέου μοναδικού καναλιού διανομής δεν είναι εύκολη, οπότε η νέα επιχείρηση πρέπει να εισχωρήσει στα ήδη υπάρχοντα. Αυτό απαιτεί εφαρμογή πολιτικής εκπτώσεων και προσφορών, αποτελεσματική διαφήμιση και υψηλή ποιότητα προϊόντος. Σημειώνεται ότι τα κανάλια διανομής είναι δεσμευμένα από τους υπάρχοντες ανταγωνιστές συνήθως με μακρά συμβόλαια συνεργασίας.

Για τη δημιουργία ενός δικτύου διανομής απαιτούνται 3 αυτοκίνητα μεταφοράς των προϊόντων. Η αξία των αυτοκινήτων θα ανέλθει σε 15.000€

6.10.2 Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι:

Αριθμός των προμηθευτών

Το πλήθος των εν δυνάμει προμηθευτών ελαιολάδου είναι πολύ μεγάλο και ο όγκος της παραγόμενης ποσότητας ιδιαίτερα σημαντική. Όμως όσο περισσότεροι είναι οι προμηθευτές τόσο περισσότερο διασπάται η διαπραγματευτική τους δύναμη, εφόσον βέβαια δεν λειτουργούν συντονισμένα μεταξύ τους. Πράγματι στην παραγωγή ελαιολάδου δραστηριοποιούνται όχι μόνο αγρότες αλλά και παραγωγοί

που έχουν εξωγεωργικό κύριο επάγγελμα. Έτσι οι προμηθευτές είναι πολλοί σε αριθμό, με μικρές ποσότητες και συνήθως δρουν μεμονωμένα. Σε πολλές περιπτώσεις εμφανίζονται και αγροτικοί συνεταιρισμοί, που όμως δεν λειτουργούν αποτελεσματικά και χάνουν το πλεονέκτημα να αυξήσουν την διαπραγματευτική τους δύναμη μέσα από τη συγκέντρωση μεγάλων ποσοτήτων λαδιού.

Έτσι οι παραγωγοί αναγκάζονται να πουλούν το λάδι τους σε χαμηλές τιμές, που πολλές φορές ίσα που καλύπτουν τα έξοδα ελαιοκαλλιέργειας και συγκομιδής, μη έχοντας τελικά σημαντική διαπραγματευτική δύναμη.

Μέγεθος και σημασία αγοραστή

Όσο μεγαλύτερο είναι το μέγεθος της επιχείρησης τυποποίησης και εμπορίας ελαιολάδου και όσο μακροβιότερη είναι η παρουσία της στον κλάδο, τόσο πιο φερέγγυος πελάτης είναι για τον προμηθευτή. Πολλές φορές οι προμηθευτές και οι επιχειρήσεις εμφανίζονται ως συνεργάτες, η σχέση των οποίων καθορίζεται από τις συμφωνίες για την ποιότητα, την τιμή, τους όρους παράδοσης κτλ. Η σύναψη συμφωνιών επικυρώνεται με την υπογραφή συμβολαίων που οριοθετούν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις της κάθε πλευράς. Με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζονται τόσο οι προμηθευτές, που καταφέρνουν να πουλήσουν τα προϊόντα τους όσο και οι αγοραστές που γνωρίζουν τη διαθεσιμότητα σε πρώτη ύλη.

Διαφοροποίηση προϊόντος

Στον κλάδο του τυποποιημένου ελαιολάδου η πρώτη ύλη και το τελικό προϊόν είναι το ίδιο το ελαιόλαδο. Επομένως δεν υπάρχει καμία σημαντική διαφοροποίηση στο προϊόν. Χαρακτηριστικά όπως η ποικιλία του ελαιόδεντρου, η γεωγραφική προέλευση και η διαβαθμισμένη ποιότητα του ελαιολάδου ίσως διαφοροποιούν το προϊόν σε κάποιο βαθμό, πολλές φορές όμως η διάκριση αυτή δεν γίνεται αντιληπτή από τον καταναλωτή.

Δυνατότητα υποκατάστασης πωλούμενων προϊόντων

Για την παραγωγή ελαιολάδου αποκλειστική πρώτη ύλη είναι ο ελαιόκαρπος που φυσικά δεν μπορεί να υποκατασταθεί. Βέβαια υπάρχουν πολλά έλαια φυτικής προέλευσης, όμως κανένα δεν μπορεί να γίνει υποκατάστατο του ελαιολάδου όταν ο στόχος είναι η εξασφάλιση προϊόντος ανώτερης ποιότητας και βιολογικής αξίας με αποδεδειγμένη θετική δράση στην ανθρώπινη υγεία και διατροφή.

Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προμηθευτών προς τα εμπρός

Σε θεωρητικό επίπεδο η κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός για τους προμηθευτές είναι δυνατό να συμβεί αλλά σε πρακτικό επίπεδο εμφανίζει πολλές δυσκολίες. Κάτι τέτοιο θα απαιτούσε μεγάλα κεφάλαια και καλή γνώση της αγοράς, και φυσικά ο κάθε μεμονωμένος παραγωγός δεν έχει τη δύναμη να εφαρμόσει ένα τέτοιο πλάνο.

Συνολικά η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών εμφανίζεται να είναι μειωμένη λόγω του μεγάλου αριθμού τους, της μεγάλης σημασίας του αγοραστή, της αδυναμίας κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός και της μη διαφοροποίησης του προϊόντος. (Barney, 1991)

6.11 Αναμενόμενες πωλήσεις

Αρχικά αναλύονται τα προβλεπόμενα έσοδα από τις πωλήσεις των προϊόντων στο εξωτερικό και στην Ελλάδα που αποτελούν αντικείμενο της σχεδιαζόμενης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Κάθε χρόνο θα παράγονται από 2.000 στρέμματα ελαιόδεντρα, 2.000 τόνους βρώσιμης ελιάς και 285 τόνους λάδι. Η τιμή πώλησης της ελιάς είναι 0,5€ ενώ του λαδιού ως τελικό προϊόν 2€ Το περιθώριο κέρδους υπολογίζεται σε 0,5%. Οι προβλέψεις του λογαριασμού των αποτελεσμάτων χρήσης φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ 2016

	2016	2017	2018
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	1.400.000€	1.500.000	1.600.000
ΜΕΙΟΝ Κόστος Πωληθέντων	1.100.000€	1.150.000	1.100.000

ΜΙΚΤΑ ΚΕΡΔΗ	300.000€	350.000	500.000
ΜΕΙΟΝ ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ & ΔΙΑΘΕΣΗΣ	200.000€	180.000	250.000
ΜΕΙΟΝ ΔΑΠΑΝΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	100.000€	90.000	110.000
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΚΕΡΔΗ	0€	80.000	140.000
ΜΕΙΟΝ ΧΡΗΜ/ΚΑ ΕΞΟΔΑ	5.000€	11.000	23.000
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ	(5.000€)	9.000	17.000
ΜΕΙΟΝ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ	20.000€	40.000	60.000
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	(25.000)	20.000	40.00

6.12 Προϋπολογισμός της απαιτούμενης επένδυσης

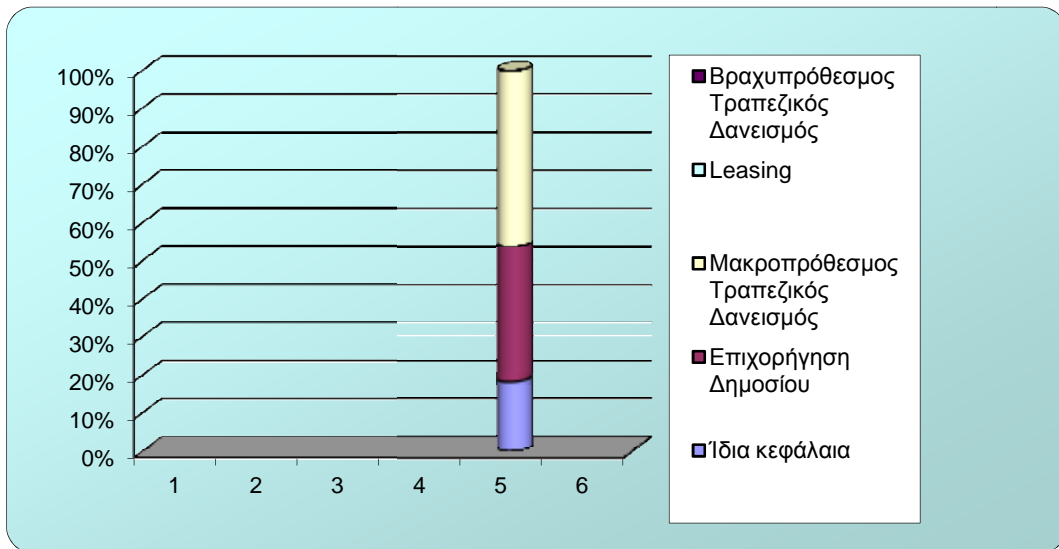
Οι ανάγκες της επένδυσης περιλαμβάνουν τα εξής έξοδα:

Έξοδα μηχανημάτων τυποποίησης και αυτοκινήτων	150.000 €
Κτιριακές παρεμβάσεις, διαμόρφωση site και έξοδα ίδρυσης	100.000 €
Εξοπλισμός γραφείου	20.000 €
ΣΥΝΟΛΟ	270.000€

6.13 Χρηματοδοτικό σχήμα Επένδυσης.

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΟ ΣΧΗΜΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ			
1.	Ίδια κεφάλαια	50.000	19%
2.	Επιχορήγηση Δημοσίου	95.000	35%
3.	Μακροπρόθεσμος Τραπεζικός Δανεισμός	125.000	46%

4.	Leasing	0%
5.	Βραχυπρόθεσμος Τραπεζικός Δανεισμός	0%
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ		270.000 100%



Η Χρηματοδότηση θα γίνει από ίδια διαθέσιμα των 5 μετόχων, από την επιδότηση 35% του ΕΣΠΑ και το υπόλοιπο θα είναι Τραπεζικός δανεισμός.

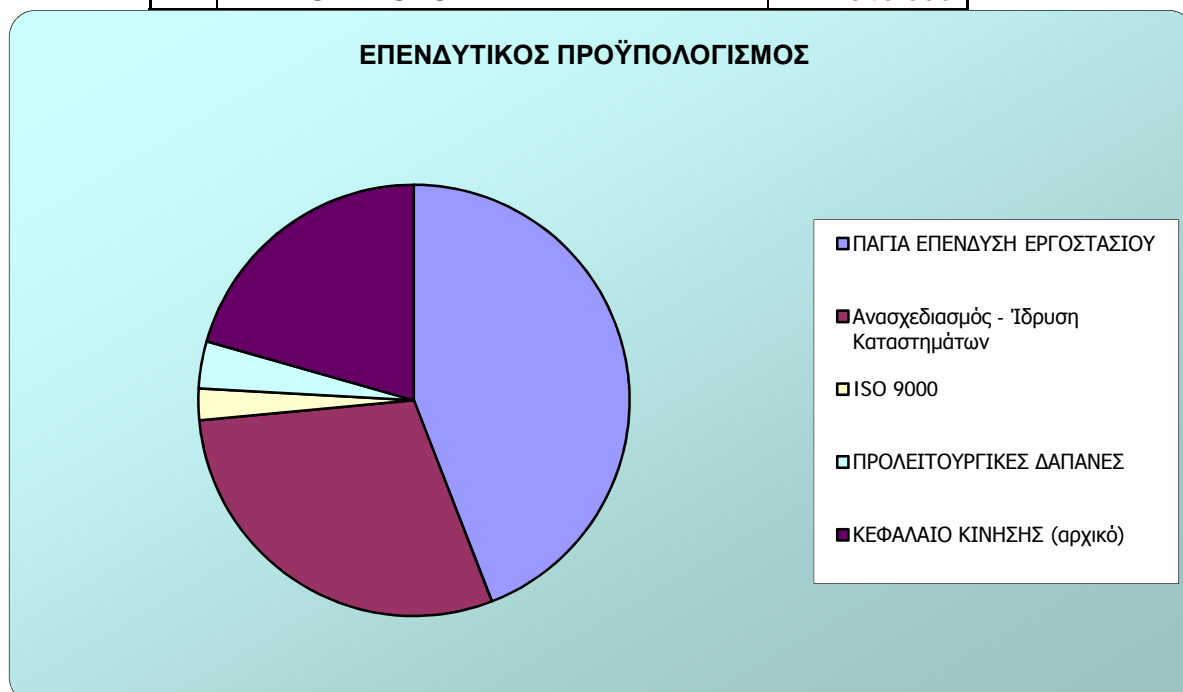
ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ

A.		Δεδομένα		
		2016 (πρόβλεψη)	2017 (πρόβλεψη)	2018 (πρόβλεψη)
1.	Κύκλος Εργασιών	1.400.000	1.500.000	1.600.000
2.	Κόστος πωληθέντων	1.100.000	1.150.000	1.100.000
3.	Δεσμεύσεις σε: (ημ.)	αποθέματα	120	120
4.		πίστωση πελατείας	60	60
5.		ταμειακά διαθέσιμα	1	1
6.	Λειτουργική χρημση	πίστωση προμηθευτών	60	60
B. Υπολογισμός αναγκών κεφαλαίου κίνησης				
α.	Δεσμεύσεις σε: (χιλ. €)	αποθέματα [= 2 X 3 / 360]	383333	366667
β.		πίστωση πελατείας [= 1 X 4 / 360]	250000	266667
γ.		ταμειακά διαθέσιμα [= 2 X 5 / 360]	3194	3056
I.	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	[= α+β+γ]	636528	636389
δ.	Λειτουργική χρημση	πίστωση προμηθευτών [= 2 X 6 / 360]	191667	183333

II.	ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ [= I - δ]	444861	453056	
	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ / ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ [= II / 1]	30%	28%	

Το απαιτούμενο κεφάλαιο κίνησης για ολόκληρη τη περίοδο χρήσης ανέρχεται σε 445.000€, με ανακύκλωση 6 φορές το χρόνο. Άρα ο μέσος όρος βραχυπρόθεσμου δανεισμού είναι 70.000€

ΣΥΝΟΠΤΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ		
ΕΙΔΟΣ ΔΑΠΑΝΗΣ		ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ (σε χιλ. €)
I.	ΠΑΓΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ	150.000
II.	Ανασχεδιασμός - Ίδρυση Καταστημάτων	100.000
III.	ISO 9000	8.000
IV.	ΠΡΟΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	12.000
V.	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (αρχικό)	70.000
	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	340.000



Με βάση το παραπάνω σχεδιάγραμμα του επενδυτικού προϋπολογισμού μπορούμε να διακρίνουμε πως το μεγαλύτερο κομμάτι ανήκει στα πάγια

επένδυσης του εργοστασίου, δεύτερο και τρίτο είναι ο ανασχεδιασμός- ίδρυση καταστημάτων και κεφάλαιο κίνησης, και τέλος ISO 9000 και προλειτουργικές δαπάνες.

ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ									
ΠΟΡΕΙΑ ΕΡΓΟΥ		2015				20XX+2			
		α' 3μ	β' 3μ	γ' 3μ	δ' 3μ	α' 3μ	β' 3μ	γ' 3μ	δ' 3μ
I.	ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ								
1.	Αγορά - εξόφληση οικοπέδου								
2.	Εργασίες διαμόρφωσης χώρου								
3.	Κτιριακές κ.ά. ειδικές εγκαταστάσεις								
4.	Παραγγελία - προκαταβολές εξοπλισμού								
5.	Εγκατάσταση - εξόφληση εξοπλισμού								
6.	Δοκιμές και έναρξη λειτουργίας								
II.	Ανασχεδιασμός - Ίδρυση Καταστημάτων								
III.	ISO 9000								

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί ένα πολύ καλό εργαλείο στα χέρια του επιχειρηματία εάν το φτιάξει σωστά και κυρίως εάν το τηρήσει πιστά. Άλλωστε αυτό που επιθυμεί είναι η «βιωσιμότητα» της επιχείρησής του, το να μπορέσει δηλαδή να την κρατήσει ανοιχτή, να πραγματοποιεί κέρδη και όχι ζημιές και να δανείζεται κεφάλαια τα οποία να μπορεί να επιστρέψει ξανά χωρίς να πνίγεται από τους τόκους.

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εργαλείο επικοινωνίας, σχεδιασμένο έτσι ώστε ο επιχειρηματίας, να παρουσιάζει και να μεταδίδει όλα τα σχετικά δεδομένα που αφορούν την υπό ίδρυση ή την υπό λειτουργία επιχείρηση του στους πιθανούς παραλήπτες.

Στην Ελλάδα λίγες επιχειρήσεις έχουν εκτιμήσει την πολύπλευρη χρησιμότητα του επιχειρηματικού σχεδίου. Οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν συμβαδίζουν με τις διεθνείς σε ό,τι αφορά στη χρήση του επιχειρηματικού σχεδίου και δεν έχουν υιοθετήσει ακόμα τη γενικότερη νοοτροπία που το περιβάλλει. Έχοντας υπ' όψη πως η ελληνική

αγορά επενδύσεων βρίσκεται ακόμα σε αρχικά στάδια, την ίδια στιγμή που οι αντίστοιχες Ευρωπαϊκές ή Αμερικάνικες έχουν εμπειρία πολλών δεκαετιών, θα μπορούσαμε να δικαιολογήσουμε εν μέρει την αργοπορία στην υιοθέτηση των κανόνων που θα πρέπει να ακολουθεί μία σωστά οργανωμένη επιχείρηση με προοπτικές, προκειμένου να διατηρήσει τη δομή της και όλα τα στοιχεία που της προσφέρουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Ειδικότερο για το επιχειρηματικό σχέδιο της αγροτικής επιχείρησης συγκέντρωσης βρώσιμων ελιών και παραγωγή λαδιού, το συνολικό ύψος της επένδυσης ανέρχεται σε 270.000€ και η χρηματοδότηση της είναι εξασφαλισμένη τόσο από ίδια διαθέσιμα και Δανεισμό όσο και από την επιχορήγηση από το ΕΣΠΑ.

Η επένδυση παρουσιάζει ζημιές τον πρώτο χρόνο και από το δεύτερο χρόνο θα παρουσιάσει κέρδη.

Το συνολικό απαιτούμενο κεφάλαιο κίνησης ανέρχεται σε 70.000€ με ανακύκλωση 6 ως 7 φορές το χρόνο. Αυτό θα συμβαίνει γιατί οι πιστώσεις προς τους πελάτες είναι πολύ μικρή (2 μήνες το μέγιστο).

Είναι μια πολύ αποδοτική επένδυση γιατί θα στηρίζεται στη χρήση των νέων τεχνολογιών τόσο σε επίπεδο παραγωγής, συγκέντρωσης προϊόντος, διαχείρισης προϊόντος και επιχείρησης, όσο και στην εμπορία του (χρήση ηλεκτρονικού εμπορίου, συστημάτων SAP κλπ). Τέλος θα χρησιμοποιηθούν όλα τα εργαλεία του σύγχρονου Μάρκετινγκ με σκοπό η επιχείρηση να φτάσει στο μέγιστο επίπεδο της αποδοτικότητας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Κακουλίδης Κ, «Επιχειρηματικότητα-Επικοινωνία-Πωλήσεις», εκδ. Διώνικος, 2009

Ιωαννίδης, Κόρρα, Γιωτόπουλος «Επιχειρηματικότητα 2014-15: Η Δυναμική του Επιχειρηματικού Συστήματος στην Ελλάδα της Κρίσης», IOBE Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών,

Μανασάκης Κ., Παρατηρητήριο για την κρίση, κείμενο πολιτικής, «Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα κατά τη διάρκεια της οικονομικής ύφεσης», Νο 12. Ιούλιος 2013, Ελληνικό Ίδρυμα Ευρωπαϊκής & Εξωτερικής Πολιτικής ΕΛΙΑΜΕΠ.

Επιτροπή Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2003, σελ. 6 & Gaddam, 2007

Ιωάννου Κ «Ο οδηγός του Νέου Επιχειρηματία», 2001, Εκδ Παπασωτηρίου

Ζαμπετάκης Λεωνίδα, σημειώσεις από τις διαλέξεις του διατμηματικού μαθήματος επιλογής «Επιχειρηματικότητα και Περιβάλλον». Α.Τ.Ε.Ι Κρήτης, Ηράκλειο, Μάρτιος 2005.

Περιοδικό CFO Agenda Τεύχος Οκτωβρίου 2008

Richard Stutely, «Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο, εκδόσεις Παπασωτηρίου», 2003.

Brian Finch, «Δημιούργησε το Business plan», Εκδόσεις Διάυλος, 2002

INTERNET

<http://el.wikipedia.org/wiki>

<http://www.doing-business.gr>

<http://www.logiosermis.net/>

<http://www.inefan.gr>

<http://www.captureplanning.com>

<https://www.e-forologia.gr/>

