

**Πανεπιστήμιο Πατρών**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης Επιχειρήσεων,**

**Τμήμα Διοίκησης Τουρισμού (πρώην τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων)**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΚΑΤΑΣΤΡΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ  
ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΟΥ-ΚΑΦΕ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΗΣ  
ΠΑΤΡΑΣ**

**ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΚΙΑΦΑ ΝΤΕΝΙΣΑ, Α.Μ.: 6073**

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΡΑΦΑΗΛΙΔΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ**

**ΠΑΤΡΑ, 2020**

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το επιχειρηματικό σχέδιο, γνωστό ως business plan στα αγγλικά, αποτελεί το απόλυτο εργαλείο για το σύγχρονο επιχειρηματία. Μια από τις πιο δύσκολες πτυχές για μια επιχείρηση είναι η λήψη αποφάσεων, καθώς από αυτήν εξαρτάται το μέλλον που θα έχει. Αρχικά, όμως, θα πρέπει ο επιχειρηματίας να καταλήξει στο όραμα που έχει, στο στόχο που επιθυμεί να επιτύχει και στον τρόπο με τον οποίο θα τον πραγματοποιήσει. Όλα αυτά αποτελούν στοιχεία τα οποία συμπεριλαμβάνονται σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο, αποτελούν μια σημαντική βοήθεια αξιολόγησης μιας ιδέας και βοηθούν τον επιχειρηματία να αποφασίσει αν θα προχωρήσει ή όχι στο επόμενο βήμα.

Η παρούσα πτυχιακή εργασία έχει ως αντικείμενο μελέτης την κατάστρωση ενός επιχειρηματικού σχεδίου για ένα αρτοποιείο-καφέ στην Πάτρα. Ο σκοπός της εργασίας μας είναι διπλός. Αρχικά στοχεύουμε στο να παρουσιάσουμε τη θεωρητική προσέγγιση του επιχειρηματικού σχεδίου, εστιάζοντας σε όλα τα απαραίτητα στοιχεία ώστε να έχουμε μια πλήρη εικόνα. Ξεκινάμε από την έννοια της επιχειρηματικότητας και του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, περνάμε στον ορισμό της επιχειρηματικής ιδέας και στην παρουσίαση των τεσσάρων σταδίων για την ολοκλήρωσή της και τέλος καταλήγουμε στην αναλυτική παρουσίαση της δομής που έχει ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Βαθύτερος στόχος μας είναι να καταστρώσουμε ένα επιχειρηματικό σχέδιο ενός αρτοποιείου – καφέ στην περιοχή της Πάτρας. Για να είναι επιτυχής αυτή η προσπάθειά μας, αφιερώσαμε πολύ χρόνο και πολύ ενέργεια. Καταγράψαμε το όραμα και τους στόχους που έχουμε, αναλύσαμε τη μεθοδολογία προσέγγισης των στόχων μας, περιγράψαμε τους υλικούς και άυλους πόρους που θα έχουμε, πραγματοποιήσαμε τις προβλέψεις μας και τέλος παραθέσαμε οικονομικά στοιχεία για την επιχείρησή μας. Μέσα από όλες αυτές τις κινήσεις, θα έχουμε μια εικονική παρακολούθηση για την πορεία που θα μπορούσε να έχει ένα αρτοποιείο - καφέ στην Πάτρα και μπορούμε να κρίνουμε κατά πόσο είναι υλοποιήσιμη ή όχι η επιχειρηματική μας ιδέα.

Λέξεις – Κλειδιά: επιχειρηματικό σχέδιο, επιχειρηματική ιδέα, αρτοποιείο – καφέ, προβλέψεις πωλήσεων

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ .....	8
1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	9
1.2 ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....	11
1.3 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ.....	13
1.3.1 ΜΙΜΗΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΙΔΕΕΣ .....	15
1.3.2 ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΕΑΣ .....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ .....	19
2.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ .....	21
2.2 ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ .....	22
2.3 Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ .....	24
2.3.1 ΕΞΩΦΥΛΛΟ .....	24
2.3.2 ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	24
2.3.3 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	25
2.3.4 ΠΙΝΑΚΕΣ ΚΑΙ ΓΡΑΦΗΜΑΤΑ .....	25
2.3.5 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	25
2.3.6 ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ .....	26
2.3.7 ΕΠΙΛΟΓΗ, ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ .....	28
2.3.8 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ.....	29
2.3.9 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ .....	30
2.3.10 ΕΠΙΛΟΓΟΣ .....	32
2.3.11 ΠΗΓΕΣ .....	32
2.3.12 ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ .....	32
2.4 ΛΟΓΟΙ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΤΑ ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΑ – ΚΑΦΕ .....	35
3.1 ΤΑ ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΑ .....	35
3.1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΩΝ ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΩΝ.....	35
3.1.2 ΤΟ ΨΩΜΙ ΚΑΙ Η ΑΞΙΑ ΤΟΥ.....	36
3.2 Ο ΚΑΦΕΣ .....	38
3.2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΟΥ ΚΑΦΕ .....	38
3.2.2 ΩΦΕΛΙΜΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΑΦΕ.....	41
3.2.3 Ο ΚΑΦΕΣ ΚΑΙ Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΟΥ.....	44

3.3 ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΑ – ΚΑΦΕ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΟΥ – ΚΑΦΕ ΣΤΗΝ ΠΑΤΡΑ .....	47
4.1 ΕΞΩΦΥΛΛΟ .....	47
4.2 ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	48
4.3 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ .....	49
4.4 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	49
4.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....	51
4.5.1 ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΜΑΚΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ – ΑΝΑΛΥΣΗ PEST .....	51
4.5.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΜΙΚΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....	52
4.5.3 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT .....	53
4.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....	55
4.6.1 ΓΕΝΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ «THE CORNER: Coffee & Bread».....	55
4.6.2 ΠΡΟΪΟΝΤΑ/ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	57
4.6.3 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	59
4.7 ΕΠΙΛΟΓΗ, ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ .....	60
4.7.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	60
4.7.2 ΣΧΕΔΙΟ MARKETING .....	61
4.7.2.1 ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ .....	61
4.7.2.2 ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ.....	62
4.7.2.3 ΔΙΑΝΟΜΗ .....	64
4.7.2.4 ΠΡΟΒΟΛΗ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗ.....	64
4.7.3 ΠΩΛΗΣΕΙΣ .....	65
4.8 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ.....	71
4.9 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ .....	72
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	84
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	87

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στον κ. Ραφαηλίδη Απόστολο, τον επιβλέποντα καθηγητή μου, ο οποίος μου έδωσε τη δυνατότητα να αναλάβω τη συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία και να ασχοληθώ σε βάθος με τη δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Όσες φορές χρειάστηκα τη βοήθειά του, ήταν παρών και μου προσέφερε από τον πολύτιμο χρόνο του. Με καθοδήγησε καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της πτυχιακής μου εργασίας με τις απαραίτητες συμβουλές του προκειμένου να τη διεκπεραιώσω και να ολοκληρώσω τις σπουδές μου. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές της σχολής μου, οι οποίοι με δίδαξαν και μου μετέφεραν τις γνώσεις τους σε όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι κυρίαρχης σημασίας, καθώς καθοδηγεί την πορεία που θα έχει ένας επιχειρηματίας και ανάλογα με το περιβάλλον που επικρατεί και τις πιθανές δυσκολίες που ελλοχεύουν, έχει την ευκαιρία να πραγματοποιήσει αλλαγές στα σχέδιά του και να κατανοήσει το είδος της επιχείρησης που θα πρέπει να δημιουργήσει προκειμένου να του αποφέρει κέρδος. Μέσα από ένα επιχειρηματικό σχέδιο, ο επιχειρηματίας εξασφαλίζει την απαραίτητη χρηματοδότηση και συλλέγει πληροφορίες για το κεφάλαιο κίνησης που θα χρειαστεί. Προστατεύεται από το ρίσκο του να ξεκινήσει την επιχειρηματική του ιδέα στα «τυφλά», καταγράφει τον ανταγωνισμό που επικρατεί στην περιοχή όπου θα δραστηριοποιηθεί, αναλύει τον ανταγωνισμό και έχοντας μια πλήρη εικόνα έχει μια τεκμηριωμένη απάντηση για το εάν θα πρέπει να προσχωρήσει στην έναρξη της επιχείρησης ή όχι. Όλα αυτά τα οφέλη που προσφέρει σε έναν επιχειρηματία η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου, μας οδήγησαν να καταλήξουμε στο θέμα της πτυχιακής μας εργασίας.

Συγκεκριμένα, η παρούσα πτυχιακή εργασία έχει θέμα «Κατάστρωση επιχειρηματικού σχεδίου αρτοποιείου – καφέ στην περιοχή της Πάτρας». Κύριος σκοπός της πτυχιακής εργασίας μας είναι να συμπεράνουμε μέσα από το επιχειρηματικό σχέδιο που θα καταστρώσουμε, κατά πόσο μπορούμε να μειώσουμε τις πιθανότητες να αποτύχει η επιχείρηση του αρτοποιείου – καφέ, εάν θα είναι μια απόφαση η οποία θα μας αποφέρει κέρδη και επομένως να προχωρήσουμε στην υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας.

Η δομή της παρούσας πτυχιακής εργασίας αποτελείται από πέντε κεφάλαια. Τα δύο πρώτα κεφάλαια αποτελούν τη θεωρητική προσέγγιση σε γενικό πλαίσιο για το επενδυτικό σχέδιο. Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το πλαίσιο της επιχειρηματικότητας. Αρχικά, προσδιορίζεται η έννοια της επιχειρηματικότητας και αναλύεται το επιχειρηματικό περιβάλλον, ευρύτερο και ανταγωνιστικό, το οποίο επηρεάζει την επιτυχία μίας επιχείρησης. Στη συνέχεια προσδιορίζεται η επιχειρηματική ιδέα και παρουσιάζονται τα στάδια μέσα από τα οποία αυτή η ιδέα, εξελίσσεται και ολοκληρώνεται. Πρόκειται για τέσσερα στάδια, τα οποία είναι η σύνθεση των γνώσεων, η σύλληψη της ιδέας, η αξιολόγηση της ιδέας και η διερεύνηση της αγοράς για την εξεύρεση χρηματικών κεφαλαίων. Στο τρίτο στάδιο, αυτό της αξιολόγησης της ιδέας, απαραίτητο εργαλείο που αποτελεί σημαντική βοήθεια είναι η εκπόνηση του επιχειρηματικού σχεδίου, το οποίο παρουσιάζεται αναλυτικά στο δεύτερο κεφάλαιο. Πιο συγκεκριμένα, το δεύτερο κεφάλαιο ξεκινά με τον προσδιορισμό της έννοιάς του, την απαραίτητη προετοιμασία που χρειάζεται για να συνταχθεί από έναν επιχειρηματία και τη δομή

που έχει, η οποία ανάλογα με την εκάστοτε περίπτωση μπορεί και προσαρμόζεται. Στο κεφάλαιο αυτό, γίνονται κατανοητοί όλοι οι λόγοι για τους οποίους είναι απαραίτητη η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου.

Συνεχίζοντας με το τρίτο κεφάλαιο, γίνεται μια σύντομη αναφορά στα αρτοποιεία – καφέ. Γίνεται μια ιστορική αναδρομή για τα αρτοποιεία, παρουσιάζοντας το πότε εμφανίστηκαν για πρώτη φορά στην Ελλάδα, τη δυναμική αγορά της αρτοποιείας μέσα σε όλα αυτά τα χρόνια, το ψωμί και την αξία που έχει. Επιπλέον, γίνεται ιστορική αναδρομή για τον καφέ, αναφέροντας τις ωφέλιμες επιδράσεις του και το κεφάλαιο κλείνει με τα αρτοποιεία – καφέ που υπάρχουν στην Ελλάδα.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται αναλυτικά το επιχειρηματικό σχέδιο για ένα αρτοποιείο – καφέ στην πόλη της Πάτρας με κάθε ενότητα να αποτελεί κάθε στοιχείο της δομής του. Αρχικά έχει δημιουργηθεί το εξώφυλλο του με τα βασικά στοιχεία της επιχείρησης και το λογότυπο, έπειτα μια σύντομη περίληψη και τα περιεχόμενα με τα επιμέρους τμήματα του σχεδίου. Στη συνέχεια παρουσιάζεται η εισαγωγή η οποία περιλαμβάνει την αποστολή του αρτοποιείου – καφέ, τη συνεισφορά του, τη μέθοδο επίτευξης των στόχων του, τον τόπο και το χρόνο δραστηριοποίησής του, την εξωτερική και την εσωτερική ανάλυση, προσδιορίζεται η στρατηγική που επιθυμεί να ακολουθήσει και ο τρόπος υλοποίησής της και γενικότερα το πλάνο marketing που υπάρχει. Το τέταρτο κεφάλαιο κλείνει με το οικονομικό πλάνο, που αποτελεί το πιο σημαντικό μέρος του επιχειρηματικού σχεδίου, καθώς μέσα από τις προβλέψεις και τις χρηματοοικονομικές αναλύσεις που πραγματοποιούνται, προκύπτει κατά πόσο η επιχειρηματική ιδέα είναι υλοποιήσιμη ή όχι.

Η δομή της παρούσας εργασίας ολοκληρώνεται με το πέμπτο κεφάλαιο, στο οποίο καταγράφονται τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τη μελέτη που πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια της πτυχιακής μας εργασίας και πιο συγκεκριμένα μέσα από την κατάστρωση του επιχειρηματικού σχεδίου για το αρτοποιείο – καφέ στην Πάτρα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Τα τελευταία χρόνια διανύουμε μια εποχή η οποία χαρακτηρίζεται από τον όρο παγκοσμιοποίηση, καθώς έχει διαμορφωθεί μία νέα τάξη πραγμάτων στην αγορά που καθιστά αναγκαία την ικανότητα των επιχειρηματιών στον τομέα της επιχειρηματικότητας. Η επιτυχία ενός επιχειρηματικού ονείρου καθορίζεται πλέον από τις ικανότητες και από τις γνώσεις που έχει ο εκάστοτε επιχειρηματίας και όχι μόνο από το κεφάλαιο και από τις πρώτες ύλες που διαθέτει, όπως συνέβαινε τα προηγούμενα χρόνια. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις στις οποίες επιχειρήσεις με μεγάλα κεφάλαια και ελλείψεις στο γνωστικό τους πεδίο αποτυγχάνουν. Γίνεται αντιληπτό το πόσο σημαντικό εφόδιο είναι να υπάρχουν καταρτισμένοι πολίτες που να ανανεώνουν συνεχώς τις γνώσεις τους, καθώς από τη μία πλευρά το ευρύτερο οικονομικό περιβάλλον επιδέχεται μη προβλέψιμες αλλαγές, με ταχύτατη εξέλιξη που οδηγούν σε υψηλή πιθανότητα των πολιτών να επιχειρήσουν και από την άλλη πλευρά ακόμα και η κατάρτιση ενός υπαλλήλου συμβάλει έμμεσα σε μία επιτυχή επιχείρηση (Χαραλαμπίδης, 2015).

Η επιχειρηματικότητα είναι μια λέξη που προέρχεται από το «επιχειρώ» που σημαίνει δοκιμάζω, προσπαθώ να πετύχω κάτι, ενεργώ με συγκεκριμένο τρόπο και στόχο, αρχίζω κάποιο έργο. Η ίδια η ετυμολογία της λέξης μας φανερώνει πως υπάρχουν δεξιότητες που σχετίζονται με την απόπειρα να ξεκινήσει κανείς μια επιχειρηματική δραστηριότητα, να οργανώσει τις απαραίτητες ενέργειες, να ορίσει τον στόχο στον οποίο επιθυμεί να φτάσει και να κινητοποιηθεί προκειμένου να τον επιτύχει. Η επιχειρηματικότητα, μπορεί επίσης να γίνει αντιληπτή ως η διαδικασία μέσω της οποίας συλλαμβάνεται μια ιδέα και στη συνέχεια εκτελείται μέσα από το χρόνο που αφιερώνεται, από την προσπάθεια που καταβάλλεται, από τη διαχείριση των ενδεχόμενων κινδύνων και στοχεύει στο να δημιουργήσει στην κοινωνία αλλά και στην αγορά κάποια προστιθέμενη αξία (Κακαρούχα, 2008).

Υπάρχουν δύο είδη στα οποία διαχωρίζεται η επιχειρηματικότητα. Το πρώτο είδος είναι η ενδοεπιχειρηματικότητα που αναπτύσσεται από τα στελέχη μιας ήδη υπάρχουσας επιχείρησης. Το δεύτερο είδος είναι η επιχειρηματικότητα που έχει ως σκοπό να δημιουργηθεί μια νέα επιχείρηση. Διακρίνεται στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας η οποία αφορά τη διαπίστωση και την αξιοποίηση μιας ευκαιρίας και στην επιχειρηματικότητα ανάγκης η οποία είναι υποχρεωτική για βιοποριστικούς λόγους (Κακαρούχα, 2008).

Κατά τη διάρκεια της ημέρας, ο άνθρωπος εργάζεται τουλάχιστον οκτώ ώρες με αποτέλεσμα η εργασία να αποτελεί μια παράμετρο που είναι βασική για τη ζωή του και ανάλογα με την



πορεία που έχει στον τομέα της εργασίας του, διαμορφώνεται και η ποιότητα που θα έχει στη ζωή του. Οι επιλογές που έχει ένας άνθρωπος είναι να εργαστεί ως μισθωτός ή να εργαστεί ως ελεύθερος επαγγελματίας. Η δεύτερη περίπτωση είναι μια σημαντική απόφαση που καλείται να πάρει κάποιος, καθώς μέσα από την προσπάθειά του να εξελιχθεί διατρέχει υψηλό ρίσκο. Θα πρέπει να λάβει υπόψη του τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που υπάρχουν τόσο στην αγορά στην οποία θα δραστηριοποιηθεί όσο και στις δεξιότητες που ο ίδιος διαθέτει. Στην περίπτωση που η αγορά ή αλλιώς το περιβάλλον στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί είναι πολλά υποσχόμενο, ο επιχειρηματίας αναμένει κέρδος. Και στις δύο περιπτώσεις, μισθωτός και ελεύθερος επαγγελματίας, πριν παρθεί η τελική απόφαση, θα πρέπει πρώτα να προσδιοριστούν οι εξωτερικοί παράγοντες και οι παράγοντες εσωτερικής αναζήτησης, να ερευνηθούν και στο τέλος να γίνει η αξιολόγησή τους (Χαραλαμπίδης, 2015).

## **1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**

Η επιχειρηματικότητα, είναι μια πολύ σημαντική έννοια με πολλές διαστάσεις και με διαφορετικές ερμηνείες για τις οποίες υπήρχαν και υπάρχουν διαφωνίες. Από τα αρχαία χρόνια συναντάται η επιχειρηματικότητα με ποικίλες μορφές και σε όλες τις κοινωνίες. Παρ' όλα αυτά δεν υπήρξε ένας ορισμός ο οποίος να είναι αποδεκτός από όλους (Κακαρούχα, 2008).

Ο Πλάτωνας ήταν επιφυλακτικός ως προς τον τρόπο με τον οποίο αντιμετώπισε την έννοια της επιχειρηματικότητας. Ο Ξενοφώντας και ο Δημοσθένης έκριναν πως για να έχει μια επιχειρηματική δραστηριότητα κέρδος θα πρέπει ο επιχειρηματίας να ανακαλύπτει τις ευκαιρίες που υπάρχουν και να τις αξιοποιεί. Οι Ρωμαίοι συγγραφείς εισήγαγαν το σύστημα δικαίου και επηρέασαν την οικονομία γενικά αλλά και την επιχειρηματικότητα με έμμεσο τρόπο. Στον προσδιορισμό της έννοιας της επιχειρηματικότητας όμως, δε ήταν σημαντική η συνεισφορά τους (Κακαρούχα, 2008).

Τον 18ο αιώνα, η έννοια της επιχειρηματικότητας ήταν καθαρά οικονομική και μέσα στους επόμενους αιώνες διευρύνθηκε. Πιο συγκεκριμένα, τον 20ο αιώνα η έννοια της επιχειρηματικότητας εμπλουτίστηκε με την καινοτομία και με τη διαχείριση ενός αβέβαιου περιβάλλοντος στο οποίο θα λάβει χώρα η επιχειρηματική δραστηριότητα. Στα τέλη του 20ου αιώνα, η έννοια της επιχειρηματικότητας θεωρήθηκε ισότιμη με τη διαδικασία του να αναγνωρίζονται νέες ευκαιρίες, να αξιοποιούνται με δημιουργικό τρόπο οι διαθέσιμοι πόροι, να ιδρύονται νέες επιχειρήσεις και να δημιουργούνται νέες θέσεις εργασίας. Οι πιο σύγχρονες αντιλήψεις θέτουν την επιχειρηματικότητα ως μια ολόκληρη νοοτροπία, ως έναν νέο τρόπο

ζωής που αποτελεί δύναμη ώθησης για τα άτομα να πραγματοποιήσουν ένα νέο ξεκίνημα, να διαφοροποιηθούν από τα ήδη υπάρχοντα, να εξελιχθούν και ας προκύψει το τελικό αποτέλεσμα (Κακαρούχα, 2008).

Οι H. Stevenson & J. Jarillo, το 1990, έδωσαν έναν πολύ σημαντικό ορισμό για την επιχειρηματικότητα, στον οποίο αναφέρουν πως περιλαμβάνει την πραγματοποίηση ευκαιριών ακόμα και όταν οι πόροι που είναι διαθέσιμοι είναι περιορισμένοι (Bourletidis & Parathanasiou, 2004). Μέσα από αυτόν τον ορισμό προκύπτει πως, όπως έχουμε ήδη προαναφέρει, δεν είναι προαπαιτούμενο να διαθέτει κάποιος υψηλό κεφάλαιο προκειμένου να γίνει επιχειρηματίας, ούτε η οικογένειά του να αποτελείται από επιχειρηματίες. Δεν είναι λίγες οι φορές άλλωστε, που μελέτες έχουν δείξει πως άτομα που προέρχονταν από χαμηλά έως και μεσαία στρώματα, οικονομικά και κοινωνικά, έχουν γίνει επιχειρηματίες. Επίσης, οι μελέτες αυτές έχουν δείξει πως προκειμένου ένα άτομο να έχει τις προϋποθέσεις που είναι βασικές για να επιτύχει στην επιχειρηματική του δραστηριότητα, θα πρέπει η προσωπικότητά του να διαθέτει και να συγκεντρώνει μια σειρά από συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, είτε αυτά αφορούν στην προσωπικότητά του είτε είναι αποτέλεσμα της εκπαίδευσής του. Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από θέληση για επιτυχία, από εργατικότητα, από επιμονή, να έχει τη διάθεση να αναλάβει πιθανούς κινδύνους, να είναι ηγέτης και να μπορεί να συνεργαστεί σε ομάδες, να έχει την ικανότητα να προωθεί προϊόντα ή/και υπηρεσίες, να ορίζει ένα πρόγραμμα που να είναι ρεαλιστικό, να οργανώνει και να διοικεί, να επικοινωνεί με τους γύρω του, να είναι έντιμος και υπεύθυνος και να μπορεί να προσαρμόζεται στις διάφορες καταστάσεις που προκύπτουν (Χαραλαμπίδης, 2015).

Στους περισσότερους ορισμούς, κοινός άξονας είναι να συνδέεται η έννοια της επιχειρηματικότητας με την έννοια της καινοτομίας. Η σύνδεση αυτών των δύο εννοιών προκύπτει τόσο μέσα από τον ορισμό που δίνει ο M. Dollinger για την επιχειρηματικότητα όσο και μέσα από τον ορισμό που δίνει ο J. Schmookler για την καινοτομία. Συγκεκριμένα, ο Dollinger ορίζει την επιχειρηματικότητα ως τη διαδικασία στην οποία δημιουργούνται και διατίθενται προϊόντα ή/και υπηρεσίες, με τη βοήθεια μιας καινοτόμου οργάνωσης που αναλαμβάνει ρίσκο μέσα σε ένα αβέβαιο περιβάλλον και σκοπός είναι να υπάρξει κερδοφορία ή ανάπτυξη μέσα σε αυτό. Ως καινοτομία, τώρα, ο Schmookler ορίζει μια πράξη κατά την οποία μία επιχείρηση παράγει ένα προϊόν ή/και μία υπηρεσία, χρησιμοποιώντας μια καινούργια για αυτήν μέθοδο ή εισροή προβαίνοντας έτσι σε μια τεχνολογική αλλαγή (Χαραλαμπίδης, 2015). Η επιχείρηση που θα πραγματοποιήσει την τεχνολογική αλλαγή είναι μια καινοτόμος επιχείρηση και η πράξη που διενεργεί αποτελεί και αυτή με τη σειρά της μία καινοτομία

(Χαραλαμπίδης, «Πολίτης & Επιχειρηματικότητα», 2008). Ξεκινώντας από μια βασική επιστημονική έρευνα, προκύπτει ο σχεδιασμός και η εφαρμογή της ιδέας, αναπτύσσεται ο μηχανισμός παραγωγής και στο τέλος με τη βοήθεια του marketing προκύπτουν οι πωλήσεις (Χαραλαμπίδης, 2015).

Ένα σημείο στο οποίο πρέπει να εστιάσουμε είναι πως ένας νέος επιχειρηματίας, θα πρέπει να επικεντρωθεί στη δημιουργία προϊόντων ή/και υπηρεσιών που να είναι πρωτότυπα, να χρησιμοποιεί διαδικασίες που να είναι πρωτότυπες και να λαμβάνει υπόψη του το ανταγωνιστικό περιβάλλον που επικρατεί (Χαραλαμπίδης, 2015).

## 1.2 ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το περιβάλλον στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί ένας επιχειρηματίας, έχει καθοριστικό ρόλο στο πλαίσιο της επιχειρηματικότητας. Θα πρέπει να αναλυθεί πλήρως και μια σειρά από παράγοντες θα πρέπει να εκτιμηθούν, καθώς όλα αυτά ασκούν άμεση επιρροή στην επιτυχία ή μη της επιχείρησής του. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να αξιολογήσει τόσο το εξωτερικό περιβάλλον το οποίο περιλαμβάνει το «ευρύτερο μάκρο περιβάλλον» και το «ανταγωνιστικό μικρό περιβάλλον» όσο και το εσωτερικό περιβάλλον (Χαραλαμπίδης, 2015).

Ξεκινώντας από το εξωτερικό περιβάλλον και συγκεκριμένα από το «ευρύτερο μάκρο περιβάλλον» που καλείτε να αξιολογήσει ο νέος επιχειρηματίας, τον βοηθάει ώστε να ανακαλύψει τις ευκαιρίες μπορεί να του προσφέρει αλλά και τις απειλές ελλοχεύουν σε αυτό. Υπάρχουν έξι διαστάσεις από τις οποίες χαρακτηρίζεται και αυτές είναι η οικονομική, η τεχνολογική, η πολιτικό-νομική, η κοινωνική, η δημογραφική και η παγκόσμια διάσταση (Χαραλαμπίδης, 2015). Αυτές οι έξι διαστάσεις μπορούν να αναδείξουν κάποιες από τις δυνατότητες και τις ευκαιρίες για κέρδος και για ανάπτυξη που μπορεί να έχει μία επιχείρηση, όπως για παράδειγμα μια ανάγκη που έχει ένας πελάτης και δεν του την καλύπτει κανείς, την άφιξη από νέες τεχνολογίες, τη χαλάρωση από κανονισμούς και την κατάργηση εμποδίων στις εμπορικές συναλλαγές που πραγματοποιούνται σε διεθνές επίπεδο. Οι μεταβολές που πραγματοποιούνται στο εξωτερικό περιβάλλον μπορεί να παρουσιάσουν απειλές για μια επιχείρηση, όπως για παράδειγμα να μεταβληθούν οι προτιμήσεις των πελατών και να απομακρυνθούν από τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες της επιχείρησης, να εμφανιστούν αντίστοιχα εναλλακτικά προϊόντα ή/ και υπηρεσίες, να δημιουργηθούν νέοι κανονισμοί και να υπάρξουν αυξημένα εμπόδια στις εμπορικές συναλλαγές (Οδηγός Σύστασης Επιχειρηματικού Σχεδίου (Bysiness Plan)).

Πιο αναλυτικά, η οικονομική διάσταση περιλαμβάνει το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν, το επιτόκιο, η προσφορά χρήματος, οι πληθωριστικές τάσεις, το επίδομα ανεργίας, οι έλεγχοι μισθών/τιμών, η διαθεσιμότητα και το κόστος ενέργειας και η διάθεση εισοδήματος. Η τεχνολογική διάσταση περιλαμβάνει την εθνική δαπάνη για έρευνα και τεχνολογία, τη δαπάνη της βιομηχανίας για έρευνα και ανάπτυξη, την εστίαση τεχνολογικών προσπαθειών, την προστασία ευρεσιτεχνιών, τα νέα προϊόντα, την πρόοδο στη μεταφορά τεχνολογίας από το εργαστήριο στην αγορά και τη βελτίωση της παραγωγικότητας με αυτοματισμό. Η πολιτικό-οικονομική διάσταση περιλαμβάνει τη νομοθεσία κατά των μονοπωλίων, τους νόμους για την προστασία του περιβάλλοντος, τη φορολογία, τα ειδικά κίνητρα, τους κανονισμούς εξωτερικού εμπορίου, την κυβερνητική σταθερότητα και τους νόμους για τις προσλήψεις και τις προαγωγές. Η κοινωνική διάσταση περιλαμβάνει τις αλλαγές στον τρόπο ζωής, την καριέρα, τη δραστηριοποίηση των πελατών και τη μετακίνηση του πληθυσμού. Η δημογραφική διάσταση περιλαμβάνει το ρυθμό αύξησης του πληθυσμού, την κατανομή του πληθυσμού κατά ηλικία, το ρυθμό γεννήσεων και την εκτιμώμενη μέση διάρκεια ζωής. Τέλος, η έκτη και τελευταία διάσταση που χαρακτηρίζει το «ευρύτερο μάκρο περιβάλλον» είναι η παγκόσμια διάσταση και περιλαμβάνει τις νέες διεθνείς αγορές, τις υφιστάμενες αγορές που αλλάζουν, τα διεθνή πολιτικά δρώμενα και τα διεθνή χαρακτηριστικά αγορών (Χαραλαμπίδης, 2015).

Συνεχίζοντας με το «ανταγωνιστικό μικρο περιβάλλον» που επίσης καλείται να αξιολογήσει ο νέος επιχειρηματίας, αφορά στους ανταγωνιστές που υπάρχουν στο περιβάλλον στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί, στους προμηθευτές και στους πελάτες που θα έχει, στα υποκατάστατα που υπάρχουν και στον νέο εισερχόμενο ανταγωνισμό. Πιο συγκεκριμένα, από τη μια πλευρά αξιολογείται η είσοδος των νέων επιχειρήσεων και των υποκατάστατων προϊόντων ή/και υπηρεσιών που αποτελούν απειλή για τον νεοεισερχόμενο επιχειρηματία. Από την άλλη πλευρά, αξιολογείται η διαπραγματευτική δύναμη που έχουν οι προμηθευτές και οι πελάτες της επιχείρησης και ο βαθμός έντασης του ανταγωνισμού στις επιχειρήσεις που ήδη υπάρχουν στον ίδιο κλάδο (Χαραλαμπίδης, 2015).

Όσον αφορά το εσωτερικό περιβάλλον, αναφερόμαστε στη φήμη της επιχείρησης και σε διάφορους παράγοντες όπως είναι οι φυσικοί πόροι, οι τεχνολογικοί, οι ανθρώπινοι, οι καινοτομικοί, οι χρηματοοικονομικοί και οι οργανωτικοί πόροι. Οι παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος ταξινομούνται στα θετικά ή δυνατά και στα αρνητικά ή αδύναμα στοιχεία που έχει μία επιχείρηση. Τα θετικά ή δυνατά στοιχεία της επιχείρησης, δηλαδή οι πόροι που διαθέτει και οι δυνατότητες που έχει, αποτελούν τη βάση προκειμένου να αναπτυχθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Το δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, οι ισχυρές ονομασίες των προϊόντων,

η καλή φήμη, το πλεονέκτημα από τη πλευρά του κόστους λόγω της αποκλειστικής τεχνογνωσίας, η αποκλειστική πρόσβαση σε φυσικούς πόρους με υψηλή ποιότητα και η ευνοϊκή πρόσβαση σε δίκτυα διανομής, περιλαμβάνονται στα θετικά στοιχεία της επιχείρησης. Από την άλλη πλευρά, η έλλειψη προστασίας για το δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, η ασθενής ονομασία των προϊόντων, η κακή φήμη, η δομή του υψηλού κόστους, η αδυναμία πρόσβασης σε φυσικούς πόρους που είναι οι καλύτεροι και η αδυναμία πρόσβασης στα κύρια κανάλια διανομής περιλαμβάνονται στα αρνητικά στοιχεία της επιχείρησης.

Η ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι μια σημαντική κατηγορία κατά τη διαδικασία που σχεδιάζεται η στρατηγική που θα ακολουθήσει μια επιχείρηση. Οι ευκαιρίες και οι απειλές που υπάρχουν στο εξωτερικό ανταγωνιστικό περιβάλλον σε συνδυασμό με τις δυνάμεις και τις αδυναμίες που υπάρχουν στο εσωτερικό περιβάλλον, αποτελούν την ανάλυση του στρατηγικού περιβάλλοντος ή αλλιώς την ανάλυση SWOT (Οδηγός Σύστασης Επιχειρηματικού Σχεδίου (Business Plan)).

### **1.3 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ**

Μέχρι τώρα, έχουμε ήδη αναφέρει τους βασικούς παράγοντες που πρέπει να αξιολογεί ένας νέος επιχειρηματίας, ώστε να αναπτύξει την επιχειρησιακή του στρατηγική. Πολύ σημαντικό ρόλο, προκειμένου να αποφασίσει ο επιχειρηματίας τη δημιουργία αυτής της νέας επιχείρησης είναι η επιχειρηματική ιδέα (Χαραλαμπίδης, 2015). Η επιχειρηματική ιδέα είναι στενά συνδεδεμένες με τον επιχειρηματία (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά). Πρόκειται για την ιδέα πάνω στην οποία ο νέος επιχειρηματίας θα βασιστεί για τη μορφή της νέας του επιχείρησης και για το σχεδιασμό της (Χαραλαμπίδης, 2015). Η επιχειρηματική ιδέα έχει ως σημείο αναφοράς της το γεγονός ότι οι πελάτες έχουν μια επιθυμία ή μια ανάγκη για ένα προϊόν ή/και για μια υπηρεσία, η οποία δεν έχει καλυφθεί ακόμη, υπάρχει η δυνατότητα να πραγματοποιηθεί και να ικανοποιηθούν οι πελάτες μέσα από την παραγωγή αυτού του προϊόντος ή την παροχή αυτής της υπηρεσίας και στόχος είναι να επιτευχθεί κέρδος. Πρόκειται για μια υπόθεση πως μια επιχειρηματική ομάδα η οποία συγκροτείται από συγκεκριμένα άτομα, διαθέτει τη δυνατότητα να παράγει ένα αγαθό ή/και μια υπηρεσία από τεχνικής και οικονομικής πλευράς και εξετάζει το οικονομικό υπόβαθρο των πελατών που είναι οι υποψήφιοι πελάτες για το προϊόν που ετοιμάζει. Δε αναφερόμαστε όμως σε ένα οποιοδήποτε προϊόν ή/και υπηρεσία, αλλά σε αυτό για το οποίο έχει εκδηλωθεί από πλευράς πελατών ζήτηση. Αυτή η ζήτηση, πρέπει να είναι σε τέτοια ποσότητα ούτως ώστε να προκύπτει

οικονομικό όφελος για τον επιχειρηματία. Μια επιχειρηματική ιδέα που εξελίσσεται στον κοινωνικό τομέα, στόχο δεν έχει το κέρδος αλλά την κοινωνική αναγνώριση, δηλαδή κάποια εκλογή ή κάποιον επαναδιορισμό σε διοικητικές θέσεις. Στην περίπτωση που επιτευχθούν όλα τα παραπάνω η επιχειρηματική ιδέα προχωρά προς την υλοποίησή της. Εάν μια ομάδα επιχειρηματιών δε διαθέτει τους πόρους που είναι απαραίτητοι ώστε να εκτελεστεί η επιχειρηματική ιδέα, τότε θεωρείται ανέφικτη και απορρίπτεται ((Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά), (Δαμιανός & Νασιόπουλος)).

Γίνεται επομένως αντιληπτό, πως μια επιχειρηματική ιδέα θα πρέπει να μπορεί να εφαρμοστεί και κατ' επέκταση να υλοποιηθεί. Ένας νέος επιχειρηματίας θα πρέπει να έχει την ικανότητα να αντιλαμβάνεται το παρόν και να προβλέπει το μέλλον και την έκβαση των πραγμάτων, ώστε να δημιουργεί μια διορατική και όσο το δυνατόν πρωτότυπη επιχειρηματική ιδέα. Για να προκύψει μια καινοτόμος ιδέα, θα πρέπει να προσπαθήσει ο νέος επιχειρηματίας να διακρίνει το κενό που υπάρχει στην αγορά των επιχειρήσεων και να το εκμεταλλευτεί στη δική του επιχείρηση (Χαραλαμπίδης, 2015).

Η επιχειρηματική ιδέα είναι στενά συνδεδεμένη με τον κίνδυνο που ελλοχεύει μέσα από την εκτέλεσή της. Στην περίπτωση που μέσα από μια ιδέα ενός επιχειρηματία στόχος είναι η επίτευξη του οικονομικού οφέλους, δηλαδή το χρηματικό κέρδος, ο κίνδυνος είναι ανάλογος με το αναμενόμενο κέρδος, ενώ στην περίπτωση που στόχος είναι η κοινωνική αναγνώριση, ο κίνδυνος είναι η αποτυχία και η απώλεια της στήριξης από το λαό ή από τους οργανισμούς των κομμάτων (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά).

Οι ιδέες που προσπαθεί να δημιουργήσει ένας νέος επιχειρηματίας, μπορούν να προκύψουν από διάφορες πηγές (Χαραλαμπίδης, 2015). Συγκεκριμένα, τρεις είναι οι παράγοντες που αλληλεπιδρούν και εμπνέουν τον επιχειρηματία, πρώτον η ύπαρξη ενός προβλήματος για το οποίο απαιτείται να βρεθεί αναγκαία μια λύση που θα συνδυάζει αντίθετα πράγματα, δεύτερον η μέθοδος με την οποία θα προσεγγιστεί ένα πρόβλημα και θα έχει διαμορφωθεί από μοναδικές για τον κάθε ένα επιλογές και τρίτον το περιβάλλον στο οποίο χαλαρώνουν τα άτομα και είναι μακριά από το περιβάλλον στο οποίο εργάζονται (Δαμιανός & Νασιόπουλος). Ένας επιχειρηματίας, μπορεί να σκεφτεί τις δικές του εμπειρίες από την καθημερινότητά του, από τις σπουδές του, από τα επαγγελματικά του βήματα και γενικότερα από τη ζωή του. Μπορεί να μελετήσει άλλους επιχειρηματίες οι οποίοι απέτυχαν στη δική τους προσπάθεια και να εντοπίσει τυχόν λάθη που έκαναν. Πολύ σημαντικό είναι να βασιστεί στις αλλαγές που υπάρχουν τόσο σε οικονομικό όσο και σε κοινωνικό επίπεδο, εξάλλου όπως έχουμε ήδη

αναφέρει ένας υποψήφιος επιχειρηματίας πρέπει να αξιολογεί το εξωτερικό περιβάλλον. Ένα ακόμη σημείο που έχουμε τονίσει πως είναι καίριο, είναι η κατάρτιση του νέου επιχειρηματία με γνώσεις οι οποίες επίσης μπορούν να τον βοηθήσουν ώστε να δημιουργήσει μια επιχειρηματική ιδέα. Εάν κάποιος νέος επιχειρηματίας έχει αποφασίσει να μην είναι μόνος του, οι συνεργάτες του είναι επίσης άτομα που μπορούν να αποτελέσουν πηγή ιδεών. Τέλος, οι ανάγκες που έχουν οι πελάτες είτε για νέα προϊόντα ή/και υπηρεσίες είτε για βελτίωση ήδη υπάρχοντων μπορούν επίσης να συμβάλλουν σε μια νέα επιχειρηματική ιδέα (Χαραλαμπίδης, 2015).

### **1.3.1 ΜΙΜΗΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΙΔΕΕΣ**

Υπάρχουν δυο γενικές κατηγορίες επιχειρηματικών ιδεών, οι καινοτόμες και οι μιμητικές. Μια επιχειρηματική ιδέα η οποία είναι ολοκληρωμένη διαθέτει χαρακτηριστικά και από τις δύο αυτές κατηγορίες, ουσιαστικά όμως κατατάσσεται σε μια (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά).

Η πρώτη κατηγορία, οι μιμητικές επιχειρηματικές ιδέες, περιλαμβάνουν ιδέες στις οποίες μια επιχείρηση έχει επιλέξει να παράγει ένα προϊόν το οποίο είναι παρόμοιο με κάποιο άλλο που παράγεται σε άλλη επιχείρηση, έχουν το χαρακτηριστικό πως μεταφέρονται από μία περιοχή σε μια άλλη, στην οποία μια επιχειρηματική ιδέα είχε στεφθεί με επιτυχία, πως επαναλαμβάνουν μια παραγωγική διαδικασία η οποία επίσης είχε στεφθεί με επιτυχία, πως αντιγράφουν ένα προϊόν που ήταν επιτυχημένο και πως μεταφέρονται σε μια περιοχή στην οποία έχει πραγματοποιηθεί μια επιτυχημένη εμπορική πρακτική ((Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά), (Δαμιανός & Νασιόπουλος)).

Μια μιμητική επιχειρηματική ιδέα, μπορεί να γεννηθεί μέσα από διάφορες πηγές, όπως μέσα από προσφορές που κάνουν οι πωλητές για κάποιον εξοπλισμό που είναι απαραίτητος, όταν ο επιχειρηματίας παρατηρεί ποιες δραστηριότητες είναι επιτυχημένες σε άλλες περιοχές, όταν παρατηρεί ποιες είναι οι ανάγκες που έχουν οι πελάτες και δεν έχουν καλυφθεί σε ικανοποιητικό επίπεδο και τέλος μέσα από προτάσεις που κάνουν στελέχη επιτυχημένων επιχειρήσεων που διαθέτουν την απαραίτητη τεχνογνωσία και σκοπεύουν να ενταχθούν στην επιχειρηματική ομάδα, να λάβουν βελτιωμένες αποδοχές, να αλλάξουν το περιβάλλον στο οποίο εργάζονται αλλά και το γεωγραφικό χώρο και τέλος να γίνουν απαραίτητοι και κατ' επέκταση να εξελιχθούν κοινωνικά ((Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά), (Δαμιανός & Νασιόπουλος)).

Μια επιχειρηματική ιδέα που αφορά σε δικαιολόγηση (franchising), δηλαδή στο να συμμετέχει ο επιχειρηματίας στις επιχειρηματικές δραστηριότητες που είναι τυποποιημένες και αποτελούν αλυσίδα, που αφορά σε αδειοδότηση (licensing), δηλαδή στη διαδικασία που με νόμιμο τρόπο ένας δικαιούχος μεταβιβάζει σε ένα άλλο πρόσωπο το δικαίωμα να παράγει και να εκμεταλλευτεί ένα προϊόν, σε brand name users, δηλαδή σε συμμετοχή σε κοινή εμπορική ονομασία ή σε clusters, δηλαδή σε συμμετοχή σε κοινή επιχειρηματικότητα (σε επιχειρηματικούς συνεργατικούς σχηματισμούς), δεν αποτελεί μια μιμητική επιχειρηματική ιδέα (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του TEI Πειραιά). Όταν αναφερόμαστε σε μιμητικές επιχειρηματικές ιδέες, αυτό που συμβαίνει είναι πως ο επιχειρηματίας εφόσον παρακολουθήσει και εξετάσει τις αδυναμίες που έχει ένα προϊόν που αρχικά είναι καινοτόμο, προσπαθεί να το βελτιώσει και να το προσαρμόσει στις υπάρχουσες συνθήκες (Δαμιανός & Νασιόπουλος).

Συνεχίζοντας με τη δεύτερη κατηγορία, τις καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες, έχουν και αυτές τα δικά τους χαρακτηριστικά. Οι καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες, αφορούν σε παραγωγή προϊόντων με φυσικά χαρακτηριστικά τα οποία είναι πρωτοεμφανιζόμενα, σε παραγωγή προϊόντων που υφίστανται στην αγορά αλλά παράγονται με μια διαφορετική διαδικασία ή σε παραγωγή προϊόντων που συνδέονται με τυχόν ευαισθησίες των πελατών σχετικά με το περιβάλλον και τη φύση (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του TEI Πειραιά). Μια καινοτόμα επιχειρηματική ιδέα υπάρχει όταν, ο επιχειρηματίας εκμεταλλεύεται το κενό που υπάρχει στην αγορά παράγοντας προϊόντα που έχουν ανάγκη οι πελάτες και ικανοποιούνται με αυτόν τον τρόπο οι επιθυμίες και οι ανάγκες τους ή όταν παράγει ένα προϊόν βελτιώνοντας την ποιότητά του και ικανοποιούνται πελάτες οι οποίοι δεν ήταν απολύτως ικανοποιημένοι. Επίσης, πρόκειται για ιδέες οι οποίες εφαρμόζουν μια νέα παραγωγική διαδικασία, μικρότερου κόστους για το προϊόν δημιουργώντας με αυτόν τον τρόπο και τη δυνατότητα να μπορέσει να πωληθεί σε χαμηλότερη τιμή και να ικανοποιήσει για ακόμη μια φορά τους πελάτες με χαμηλά εισοδήματα αλλά και τη δυνατότητα να εξοικονομήσουν πόρους (Δαμιανός & Νασιόπουλος).

Ο τρόπος οργάνωσης μιας καινοτόμου επιχειρηματικής ιδέας χρειάζεται να είναι ο κατά το δυνατόν αποδοτικός, ώστε να πραγματοποιούνται τα λιγότερα δυνατά έξοδα και να προκύπτουν υψηλότερα κέρδη για την επιχείρηση. Οι πηγές χρηματοδότησης αυτής της κατηγορίας ιδεών μπορούν να είναι επίσης πηγές που δεν είχαν χρησιμοποιηθεί πάλι. Τέλος, στην περίπτωση που παράγονται προϊόντα τα οποία υπήρχαν και πριν στην αγορά, όμως διατίθενται με διαφορετικό τρόπο στους πελάτες όπως για παράδειγμα μέσα από κανάλια διανομής ή με διαφορετική



συσκευασία, πρόκειται για μια περίπτωση καινοτόμου επιχειρηματικής ιδέας (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά).

Όσον αφορά τώρα, τις πηγές μέσα από τις οποίες μπορεί να προκύψει μια καινοτόμος επιχειρηματική ιδέα, ποικίλουν όπως είδαμε και στην κατηγορία των μιμητικών ιδεών. Μια καινοτόμος επιχειρηματική ιδέα μπορεί να προκύψει από επιχειρηματίες οι οποίοι διερευνούν καινούργιες μεθόδους για να παράγουν τα προϊόντα τους και για να τα οργανώσουν, νέες πηγές χρηματοδότησης και νέες διαδικασίες για να τα διανείμουν, από στελέχη τα οποία εργάζονται σε διάφορα τμήματα, από άτομα τα οποία δραστηριοποιούνται στον τομέα της διανομής, από επιστήμονες που ερευνούν δυνατότητες που μπορεί να έχουν νέες βιομηχανικές εφαρμογές σε θεωρίες που έχουν αποδειχθεί από επιστήμονες, από υποψήφιους διδάκτορες που παράγουν νέα επιστημονική γνώση εκπονώντας τη διδακτορική τους διατριβή και από ανέργους οι οποίοι εκμεταλλεύονται τα προγράμματα επιχειρηματικότητας, καθώς η μόνη τους επιλογή είναι να γίνουν αυτοαπασχολούμενοι (Δαμιανός & Νασιόπουλος).

Μια επιχειρηματική ιδέα η οποία έχει ως αντικείμενο την εξάπλωση μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας σε νέες αγορές, τη διαφοροποίηση των προϊόντων ώστε να προσαρμοστούν στις καινούργιες προτιμήσεις που έχουν οι πελάτες, τη διαφήμιση των προϊόντων, τη διαφοροποίηση της πολιτικής της επιχείρησης στις πιστώσεις, την αναβίωση παραγωγικών αλλά και εμπορικών πρακτικών, τη χρήση νέων μεθόδων για τη διάδοση μηνυμάτων τα οποία θα προσελκύσουν τους πελάτες ή την αλλαγή της επιχειρησιακής πολιτικής, δεν αποτελεί μια καινοτόμο επιχειρηματική ιδέα (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά).

### **1.3.2 ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΙΔΕΑΣ**

Η δημιουργία μιας επιχειρηματικής ιδέας από έναν νέο επιχειρηματία, όπως έχει γίνει αντιληπτό από τα όσα έχουμε προαναφέρει, αποτελεί μια ολόκληρη διαδικασία. Μια επιχειρηματική ιδέα ακολουθεί μια γενική σειρά η οποία ξεκινάει με τη γέννηση ιδεών, συνεχίζει με τη διαλογή ιδεών, ακολουθεί η ανάπτυξη και η δοκιμή της ιδέας του προϊόντος, αναπτύσσεται η στρατηγική marketing, έπειτα έχουμε την επιχειρηματική ανάπτυξη, την ανάπτυξη του προϊόντος, πραγματοποιείται η δοκιμή στην αγορά και τέλος η εισαγωγή στην αγορά (Δαμιανός & Νασιόπουλος). Προκειμένου να δημιουργηθεί μια επιχειρηματική ιδέα, να εξελιχθεί και στο τέλος να ολοκληρωθεί, ακολουθείται μια σειρά από τέσσερα στάδια (Χαραλαμπίδης, 2015).

Ξεκινώντας την ανάλυση των σταδίων για τη διαδικασία της δημιουργίας μιας επιχειρηματικής ιδέας, έχουμε το πρώτο στάδιο στο οποίο ο νέος επιχειρηματίας προετοιμάζεται. Συλλέγει και επεξεργάζεται όλες τις γνώσεις και τις πληροφορίες που είναι σχετικές με το πρόβλημα για το οποίο αναζητά λύση, μελετά και αναλύει όλες τις πλευρές του προβλήματος και σε συνδυασμό με τις ικανότητές του και την εμπειρία του, αποφασίζει τον κλάδο στον οποίο νιώθει ότι έχει τις περισσότερες πιθανότητες να επιτύχει η νέα του δραστηριότητα ((Χαραλαμπίδης, 2015), (Δαμιανός & Νασσιόπουλος)). Στο δεύτερο στάδιο ο νέος επιχειρηματίας συλλαμβάνει την επιχειρηματική ιδέα. Διαπιστώνει πιθανά προβλήματα ή ελλείψεις που υπάρχουν στον κλάδο όπου αποφάσισε να δραστηριοποιηθεί και σκέφτεται τρόπους με τους οποίους θα μπορούσε πιθανόν να τα αντιμετωπίσει.

Συνεχίζοντας έχουμε το τρίτο στάδιο στο οποίο πραγματοποιείται η αξιολόγηση της ιδέας και γίνεται μια προσπάθεια προσδιορισμού από τον νέο επιχειρηματία για το κατά πόσο είναι εφικτό η ιδέα που έχει συλλάβει να μπορεί να υλοποιηθεί. Σε αυτό το στάδιο, μια σημαντική βοήθεια για τον νέο επιχειρηματία είναι να καταστρώσει ένα επιχειρηματικό σχέδιο (Χαραλαμπίδης, 2015). Αυτό είναι το κύριο θέμα με το οποίο θα ασχοληθούμε στην πτυχιακή μας εργασία και συγκεκριμένα θα καταστρώσουμε ένα επιχειρηματικό σχέδιο για ένα αρτοποιείο-καφέ στην περιοχή της Πάτρας. Τέλος, το τέταρτο και τελευταίο στάδιο από το οποίο αποτελείται η διαδικασία της δημιουργίας μιας επιχειρηματικής ιδέας, αφορά στην τελειοποίησή της. Πραγματοποιείται έρευνα στην αγορά προκειμένου ο νέος επιχειρηματίας να μπορέσει αντλήσει το κεφάλαιο που απαιτείται και να αποκτήσει τους απαραίτητους για την ίδρυση της επιχείρησής του παραγωγικούς συντελεστές (Χαραλαμπίδης, 2015).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Η δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου, όπως αναφέραμε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, αποτελεί μια σημαντική βοήθεια για έναν νέο επιχειρηματία, προκειμένου να αξιολογήσει κατά πόσο εφικτό είναι να υλοποιηθεί η ιδέα που έχει συλλάβει (Χαραλαμπίδης, 2015). Εφόσον ο επιχειρηματίας διαθέτει όλες τις βασικές πληροφορίες που χρειάζονται, μέσα από την εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου προκύπτει εάν η λειτουργία της επιχείρησής του μπορεί να είναι βιώσιμη και ανταγωνιστική στην αγορά (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά).

Μιλώντας για επιχειρηματικό σχέδιο, αναφερόμαστε στην περίπτωση που δημιουργείται μια νέα επιχείρηση. Υπάρχει και η περίπτωση του επιχειρηματικού σχεδίου το οποίο αφορά στην περίπτωση μιας υφιστάμενης επιχείρησης στην οποία γίνεται προσπάθεια για βελτιώσεις ή αλλαγές. Γίνεται επομένως φανερό, πως η εκπόνηση ενός σχεδίου αφορά όλους τους επιχειρηματίες, τόσο αυτούς που επιθυμούν να ιδρύσουν μια νέα επιχείρηση όσο και αυτούς που είναι ενεργοί και επιθυμούν να πραγματοποιήσουν αλλαγές (Κακαρούχα, 2008). Γενικότερα, ένας επιχειρηματίας, προβαίνει στην εκπόνηση ενός σχεδίου, όταν αντιμετωπίζει καθοριστικές καταστάσεις για την επιχείρησή του. Τέτοιες καταστάσεις, είναι η δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, η αναζήτηση ενός νέου μετόχου, η υποστήριξη ενός τραπεζικού ταμείου, η επιχορήγηση, η πώληση μιας επιχείρησης, η αναζήτηση ενός ανώτερου στελέχους και άλλες περιπτώσεις. Στην περίπτωση κατά την οποία ένας επιχειρηματίας θέλει να εξασφαλίσει μια χρηματοδότηση για την επιχείρησή του, θα πρέπει αρχικά να πείσει τον επενδυτή πως η επιχείρηση στην οποία θα επενδύσει τα χρήματά του αξίζει και πως υπάρχουν υψηλές πιθανότητες να του επιστραφούν και μάλιστα με κέρδος. Είναι απαραίτητο να υπάρχουν οι κατάλληλες διοικητικές ικανότητες από πλευράς επιχειρηματία ώστε να εμπνέει εμπιστοσύνη αλλά και να αποδείξει πως για το προϊόν ή/και τις υπηρεσίες που προσφέρει, υπάρχει καταναλωτικό κοινό. Είναι αναγκαίο ένας επιχειρηματίας να μπορεί να σχεδιάζει το μέλλον για την επιχείρησή του και μέσα από την εκπόνηση ενός σχεδίου, μπορεί να γνωρίζει κάθε στιγμή το σημείο στο οποίο βρίσκεται (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

Σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο, καταγράφεται το όραμα και η πολιτική που έχει η επιχείρηση, αναλύεται η μεθοδολογία μέσω της οποίας προσεγγίζεται ο στόχος της, περιγράφονται οι πόροι που υπάρχουν, υλικοί, άυλοι και ανθρώπινοι, παρατίθενται οικονομικά στοιχεία, πραγματοποιούνται προβλέψεις και γενικότερα μέσω ενός επιχειρηματικού σχεδίου

παρακολουθείται η πορεία ανάπτυξης της επιχείρησης. Το διάστημα στο οποίο αφορά ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι γενικά από ένα έως τρία χρόνια (Κακαρούχα, 2008).

Για να είναι ένα επιχειρηματικό σχέδιο επιτυχημένο, θα πρέπει να ακολουθεί ο εκάστοτε επιχειρηματίας που το εκπονεί μια σειρά από βήματα. Αρχικά, θα πρέπει να καταγράψει τη επιχείρηση σχεδιάζει, για ποιον ή ποιους λόγους είχε αυτήν την ιδέα, να καθορίσει τις επιχειρηματικές του δραστηριότητες, την τρέχουσα κατάσταση της επιχείρησης, την εξωτερική αγορά, τον ανταγωνισμό και την τοποθέτησή της στην αγορά, να καθορίσει τους βασικούς του στόχους, να αναπτύξει τη στρατηγική που έχει προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του, να εντοπίσει τους κινδύνους και τις ευκαιρίες που υπάρχουν, να αναπτύξει μια στρατηγική προκειμένου να περιορίσει τους κινδύνους και να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες, να διαμορφώσει τις στρατηγικές του σε ένα σχέδιο που θα είναι αποτελεσματικό, να προβάλει τις δαπάνες, τα κέρδη και τις ταμειακές ροές και μετά από όλα αυτά το επιχειρηματικό σχέδιο έχει ολοκληρωθεί (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά). Η πραγματική αξία που έχει η εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, βρίσκεται στη διαδικασία της επιχείρησης για συστηματική έρευνα και μελέτη. Μέσα από αυτήν τη διαδικασία, ο επιχειρηματίας σκέφτεται τα πράγματα πιο αναλυτικά, μελετά για στοιχεία για τα οποία είχε αμφιβολίες και τα ερευνά, με αποτέλεσμα να αποφεύγει λάθη που πιθανόν να οδηγούσαν την επιχείρησή του στην καταστροφή. Γίνεται, επομένως, κατανοητό πως αξίζει αυτή η διαδικασία και ως είναι χρονοβόρα (Οδηγός Σύνταξης Επιχειρηματικού Σχεδίου Για Νέα Επιχείρηση).

Οι αποδέκτες, τώρα, ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι διαφόρων ειδών, καθώς σκοπός του μπορεί να είναι να προσφέρει πληροφορίες σε μία ομάδα ατόμων που ενδιαφέρονται, να αδειοδοτηθεί η επιχείρηση που ιδρύεται, να εγκριθεί και να υλοποιηθεί, να δημιουργηθεί και να εφαρμοστεί ένα εργαλείο διοίκησης, να συγκεντρωθούν πόροι, να προσελκυστούν πελάτες και συνεργάτες ή να ανανεωθεί η εμπιστοσύνη τους. Επομένως αντίστοιχα, οι αποδέκτες είναι κρατικοί μηχανισμοί, επαγγελματικοί μηχανισμοί, στελέχη διοίκησης, υποψήφιοι χρηματοδότες, υποψήφιοι επενδυτές, πελάτες ή η κοινωνία γενικότερα (Κακαρούχα, 2008).

Για να προκύψει ένα επιχειρηματικό σχέδιο, συνεργάζονται άτομα της επιχείρησης διαφορετικών καθηκόντων και θέσεων ιεραρχίας. Υπάρχουν κάποιες συμβουλές που πρέπει να ακολουθήσουν κατά την πορεία της σύνταξης του επιχειρηματικού του σχεδίου, ώστε να είναι ελκυστικό προς τους αναγνώστες και να εξυπηρετεί το σκοπό του. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να εντάξουν στο σχέδιό τους ευανάγνωστα σχεδιαγράμματα και γραφικά, να συμπεριλάβουν ρεαλιστικές περιγραφές και προβλέψεις, να μην πλατειάζουν αλλά να εστιάζουν σε όσα έχουν

ουσία, να έχουν προβλέψει για εναλλακτικά σχέδια, όπου κρίνουν απαραίτητο να προσθέτουν κατηγορίες ή να τις αφαιρούν, να γνωρίζουν τι απαιτείται και τι όχι στο σχέδιο που εκπονούν και τέλος το κείμενό τους να διαθέτει μια λογική δομή, να είναι χωρίς λάθη και ευπαρουσίαστο (Χαραλαμπίδης, 2015). Επιπλέον, θα πρέπει να είναι σαφές, με συνέπεια και ειλικρίνεια, να πείθει τους αναγνώστες, να είναι επαγγελματικό και οργανωμένο, να αποπνέει ηθικές αξίες, κοινωνικό ενδιαφέρον, έμπνευση και όραμα (Κακαρούχα, 2008).

## 2.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Μια συνηθισμένη πρακτική που αποτελεί σημαντική βοήθεια για έναν επιχειρηματία να καταλήξει σε μια σαφή και οριστική γνώμη για την ιδέα που έχει συλλάβει και να εστιάσει την προσοχή του στο να βρει και να εφαρμόσει τις πολιτικές οι οποίες είναι κατάλληλες για να την υλοποιήσει, είναι το επιχειρηματικό σχέδιο (Παπαδομανωλάκης). Αποτελεί μια γραπτή δήλωση η οποία περιγράφει και αναλύει την επιχείρηση και παρέχει προβλέψεις με λεπτομέρειες για το μέλλον που θα έχει (McKeever, 2002). Είναι υποχρεωμένη κάθε επιχείρηση, είτε μεγάλη είτε μικρή, να καταστρώσει το επιχειρηματικό της σχέδιο και να καταλήξει στις πιθανότητες που έχει να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει (Παπαδομανωλάκης).

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εργαλείο βασικό για τους επιχειρηματίες που επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν και περιλαμβάνει την περιγραφή του οράματος που έχει η επιχείρηση, της στρατηγικής που σκοπεύει να ακολουθήσει, των στόχων που έχει θέσει, βοηθάει τον επιχειρηματία να εντοπίσει το μέγεθος της χρηματοδότησης που απαιτείται για την επιχείρησή του αλλά και τις πιθανές εξωτερικές επενδύσεις που υπάρχουν, παρέχει στους χρηματοδότες και στους επενδυτές μια διευκόλυνση ως προς την εκτίμηση του μεγέθους της νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας και βελτιώνει τις ικανότητες των διοικητικών στελεχών της επιχείρησης (Δαμιανός & Νασιόπουλος). Είναι ένα εργαλείο που προσφέρει βοήθεια στο να σκεφτεί ένας επιχειρηματίας το παρόν, να κάνει σχέδια για το μέλλον και να διεκδικήσει μια πηγή χρηματοδότησης ((Χαραλαμπίδης, 2015), (Χαραλαμπίδης, «Πολίτης & Επιχειρηματικότητα», 2008)). Ένα επιχειρηματικό σχέδιο απαιτείται να συνταχθεί από τον επιχειρηματία για κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα που επιθυμεί να υλοποιήσει και σε κάθε βήμα κατά την οποία αυτή εξελίσσεται, πριν λάβει τις τελικές του αποφάσεις και δεσμευτεί (Δαμιανός & Νασιόπουλος).

Για τους επιχειρηματίες, το επιχειρηματικό σχέδιο, αποτελεί ένα εγχειρίδιο βοήθειας τόσο κατά την περίοδο που προσπαθεί να σχηματίσει την επιχείρησή του όσο και κατά την περίοδο που ξεκινάει να λειτουργεί (Δαμιανός & Νασιόπουλος). Το πρώτο και ίσως και το μόνο κείμενο το οποίο παρουσιάζει την επενδυτική πρόταση με ολοκληρωμένο τρόπο, είναι το επιχειρηματικό σχέδιο. Για το λόγο αυτό, πρέπει να είναι σύντομο, ρεαλιστικό, κατανοητό και να προσελκύει το ενδιαφέρον (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά).

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί ένα εργαλείο οργάνωσης, καθώς μέσα από αυτό προσδιορίζεται η στρατηγική που θα ακολουθήσει η επιχείρηση αλλά και ένα εργαλείο παρουσίασης. Όσον αφορά το σχέδιο ως εργαλείο οργάνωσης, ο επιχειρηματίας αναγνωρίζει τις δυνατότητες που έχει η επιχείρησή του, τα εμπόδια που θα προκύψουν από την είσοδό της στην αγορά και τις λύσεις για την αντιμετώπιση αυτών των εμποδίων. Μέσα από το επιχειρηματικό σχέδιο, δομούνται οι κινήσεις του επιχειρηματία μέσα στο χρόνο και καθορίζονται τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσει. Η καλή οργάνωση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, δημιουργεί μεγαλύτερες πιθανότητες για τον επιχειρηματία να πείσει όσους το διαβάσουν και να κερδίσει την εμπιστοσύνη των συνεργατών του. Όσον αφορά το σχέδιο ως εργαλείο παρουσίασης, η εκπόνηση του σχεδίου, αποτελεί έναν πρώτο τρόπο επικοινωνίας και βοηθά τον επιχειρηματία να προσελκύσει συνεργάτες, εσωτερικούς και εξωτερικούς, για την επιχείρησή του (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

## **2.2 ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

Για την εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, είναι απαραίτητο να γίνει μια σωστή προετοιμασία, ώστε να προσελκύσει τους αναγνώστες και να επιφέρει τα επιθυμητά για τον επιχειρηματία αποτελέσματα. Θα πρέπει να είναι ένα ευχάριστο στην όψη έντυπο, με σωστή μορφοποίηση ώστε ο αναγνώστης να ανατρέχει στις πληροφορίες που επιθυμεί και να είναι προσαρμοσμένο στις ομάδες στις οποίες στοχεύει. Πρέπει να περιλαμβάνει στοιχεία αληθή, προβλέψεις ρεαλιστικές, ώστε ο επιχειρηματίας να κερδίσει την εμπιστοσύνη των αναγνωστών και των πιθανών χρηματοδοτών και επενδυτών για την επιχείρησή του (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

Είναι πολύ σημαντικό, να αποφεύγονται λάθη κατά την σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου, τα οποία μπορεί να οδηγήσουν σε αρνητικά αποτελέσματα. Ο σχεδιασμός ενός επιχειρηματικού σχεδίου, δηλαδή το προσχέδιο, είναι σχεδόν τόσο σημαντικός όσο και το ίδιο το επιχειρηματικό σχέδιο και για το λόγο αυτό δεν πρέπει να είναι πρόχειρα γραμμένο. Η

έκταση ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ανάλογη με το πόσο πολύπλοκη είναι η επιχείρηση που θα δημιουργηθεί και συχνά κυμαίνεται από είκοσι έως σαράντα σελίδες (Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά).

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο που εκπονείται κατά τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, περιλαμβάνει το κείμενο και διάφορους πίνακες οικονομικού περιεχομένου. Το κύριο σώμα του σχεδίου αποτελείται από το κείμενο, το οποίο περιλαμβάνει ένα σύνολο ερωτήσεων κατηγοριοποιημένες σε ενότητες, οι οποίες επεξεργάζονται με όποια σειρά επιθυμεί ο επιχειρηματίας που συντάσσει το σχέδιο. Εξάιρεση αποτελεί η διοικητική σύνοψη/περίληψη, η οποία πρέπει να επεξεργάζεται τελευταία, όπως θα δούμε και αναλυτικά στην επόμενη ενότητα που αφορά στη δομή του επιχειρηματικού σχεδίου. Ερωτήσεις ή ενότητες οι οποίες δεν αφορούν στο είδος της επιχείρησης που ο επιχειρηματίας επιθυμεί να υλοποιήσει, μπορούν να μη συμπεριληφθούν στο επιχειρηματικό του σχέδιο. Αρχικά δημιουργείται το προσχέδιο, όπου καταγράφονται μικρά κείμενα τα οποία αφορούν σε διάφορες ενότητες του σχεδίου και έπειτα πραγματοποιείται η κατάλληλη επεξεργασία ώστε να αποκτήσει το σχέδιο την τελική του μορφή (Οδηγός Σύνταξης Επιχειρηματικού Σχεδίου Για Νέα Επιχείρηση).

Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί ένα πρότυπο γενικό και κατάλληλο για τις επιχειρήσεις όλων των ειδών. Ανάλογα με την περίπτωση, ο κάθε επιχειρηματίας πρέπει να προσαρμόζει το επιχειρηματικό του σχέδιο στο συγκεκριμένο τύπο επιχείρησης που δημιουργεί και εν συνεχεία στους αποδέκτες που θα έχει. Προκειμένου να ολοκληρωθεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο, απαιτούνται κάποιες εβδομάδες. Το μεγαλύτερο διάστημα αφορά στην έρευνα που πραγματοποιεί ο επιχειρηματίας και στη συνεχή σκέψη για την ιδέα που έχει συλλάβει. Πολύ σημαντικό είναι ο επιχειρηματίας κατά την εκπόνηση του σχεδίου να κρατά σημειώσεις για τις πηγές του και τις σχετικές με τα οικονομικά στοιχεία παραδοχές (Οδηγός Σύνταξης Επιχειρηματικού Σχεδίου Για Νέα Επιχείρηση).

Η παρουσίαση του τελικού σχεδίου και τα αντίτυπα τα οποία μοιράζονται στους πιθανούς επενδυτές πρέπει να είναι άρτια. Το τελικό επιχειρηματικό σχέδιο, πρέπει να είναι ολοκληρωμένο, με όλες τις πληροφορίες οι οποίες είναι απαραίτητες προκειμένου οι αναγνώστες να σχηματίσουν μη σαφή εικόνα. Το πλάνο που έχει ο επιχειρηματίας για την επιχειρηματική δραστηριότητα που επιδιώκει να υλοποιήσει, πρέπει να καταγράφεται με σαφήνεια και χωρίς πολλές λεπτομέρειες. Δε πρέπει να περιλαμβάνει συμπεράσματα ή και ενέργειες που είναι ανέφικτο να πραγματοποιηθούν, ούτε μη επαρκή και μη αξιόπιστα στοιχεία. Πολύ σημαντικό είναι ότι ο επιχειρηματίας δεν πρέπει να ισχυρίζεται πως η υλοποίηση της

επιχειρηματικής του ιδέας ενέχει ένα ρίσκο μηδαμινό ούτε ότι δε θα υπάρχει ανταγωνισμός. Τέλος, ένα επιχειρηματικό σχέδιο δε πρέπει να αναθεωρηθεί πριν περάσει το χρονικό όριο που έχει οριστεί (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

## **2.3 Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

Προκειμένου να συνταχθεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο, έχουμε ήδη αναφέρει πιο πάνω τα προαπαιτούμενα και διάφορα στοιχεία σχετικά με τη δομή και το περιεχόμενό του. Σε αυτήν την ενότητα, θα εστιάσουμε στις κατηγορίες από τις οποίες αποτελείται τυπικά ένα επιχειρηματικό σχέδιο.

Παρ' όλο που δεν υπάρχει μια τυποποιημένη μορφή για την εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, δεν υπάρχει ένας μόνο τρόπος μέσα από τον οποίο να μπορέσει να παρουσιαστεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο, προκειμένου να δημιουργηθεί ένα καλό αποτέλεσμα θα δώσουμε μια πρόταση για μια ενδεικτική δομή, η οποία ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες του εκάστοτε επιχειρηματία και της επιχείρησης που επιθυμεί να δημιουργήσει μπορεί να προσαρμοστεί. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο, λοιπόν, θα πρέπει να περιλαμβάνει το εξώφυλλο, την περίληψη ή αλλιώς τη διοικητική σύνοψη, τα περιεχόμενα, την εισαγωγή, την εξωτερική και την εσωτερική ανάλυση δηλαδή το επιχειρηματικό περιβάλλον, την επιλογή, τον προσδιορισμό και την υλοποίηση της στρατηγικής, το διοικητικό πλάνο, το οικονομικό πλάνο, τον επίλογο, τις πηγές και τα παραρτήματα ((Χαραλαμπίδης, 2015), (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.)).

### **2.3.1 ΕΞΩΦΥΛΛΟ**

Το εξώφυλλο ενός επιχειρηματικού σχεδίου, πρέπει να περιέχεται ο λογότυπος και η πλήρης επωνυμία της επιχείρησης, να χαρακτηρίζεται από καλαισθησία, σοβαρότητα και σαφήνεια (Χαραλαμπίδης, 2015). Συνήθως, υπάρχει και ένας τίτλος που αντιπροσωπεύει το περιεχόμενο του σχεδίου (Κακαρούχα, 2008).

### **2.3.2 ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Η περίληψη ή η διοικητική σύνοψη ενός επιχειρηματικού σχεδίου δεν πρέπει να ξεπερνάει τις 500 λέξεις, δηλαδή να είναι περίπου δύο σελίδες, πρέπει να είναι σαφής και πλήρης και για το



λόγο αυτό συντάσσεται στο τέλος εφόσον έχει ολοκληρωθεί το επιχειρηματικό σχέδιο. Συμπεριλαμβάνει με συνοπτικό τρόπο τα βασικά στοιχεία που έχει ένα επιχειρηματικό σχέδιο, δηλαδή το σκοπό του, το προφίλ της επιχείρησης, την αγορά στην οποία εξειδικεύεται, τη στρατηγική που θα ακολουθήσει, τα βασικά οικονομικά στοιχεία και τη χρηματοδότηση που απαιτείται. Είναι αυτή που δίνει την πρώτη εντύπωση σε όποιον το διαβάσει, με αποτέλεσμα να την καθιστά πολύ σημαντική. Αποτελεί μια μικρογραφία της κεντρικής ιδέας του συνόλου του σχεδίου και πρέπει να προβληθούν όσα στοιχεία μπορούν να επιφέρουν στον επιχειρηματία το αναμενόμενο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και στους επενδυτές τις απαιτούμενες αποδόσεις ( (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.), (Κακαρούχα, 2008)). Το αν αξίζει ή όχι να διαβάσει κάποιος ένα επιχειρηματικό σχέδιο αποφασίζεται από τη σύνοψη, επομένως πρέπει να στοχεύει στο να συναρπάσει το ενδιαφέρον των αναγνωστών (Χαραλαμπίδης, 2015).

### **2.3.3 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

Τα περιεχόμενα ενός επιχειρηματικού σχεδίου, βοηθούν τον αναγνώστη να βρίσκει εύκολα να διαβάσει όσα τον ενδιαφέρουν. Αναδεικνύουν μέσα από την ανάλυσή τους τα επιμέρους τμήματα που έχει ένα επιχειρηματικό σχέδιο (Χαραλαμπίδης, 2015). Περιλαμβάνουν τους τίτλους από τις κύριες ενότητες και από τις υποενότητες, τον κατάλογο με τους πίνακες, τα γραφήματα και τα τυχόν παραρτήματα που υπάρχουν (Κακαρούχα, 2008).

### **2.3.4 ΠΙΝΑΚΕΣ ΚΑΙ ΓΡΑΦΗΜΑΤΑ**

Οι πίνακες και τα γραφήματα που βρίσκονται σε κάθε κεφάλαιο ενός επιχειρηματικού σχεδίου, παρουσιάζονται αναλυτικά με τη βοήθεια μιας κατάστασης ξεχωριστά (Χαραλαμπίδης, 2015).

### **2.3.5 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Η εισαγωγή ενός επιχειρηματικού σχεδίου, περιλαμβάνει την κεντρική ιδέα απαντώντας με σύντομο και με ουσιαστικό τρόπο σε πέντε ερωτήματα που είναι βασικά, τι, γιατί, πως, που και πότε. Το πρώτο ερώτημα είναι η αποστολή, όπου καθορίζει τι είναι η επιχείρηση που θα αναπτυχθεί και ποιος είναι ο σκοπός της, δηλαδή τι επιδιώκει μακροπρόθεσμα. Το δεύτερο ερώτημα είναι η συνεισφορά, που καθορίζει γιατί η συγκεκριμένη επιχείρηση διαφοροποιείται από τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Το τρίτο ερώτημα είναι η μέθοδος, όπου περιγράφεται με

συντομία ο τρόπος μέσα από τον οποίο θα επιτευχθεί ο σκοπός της επιχείρησης. Τα δύο τελευταία ερωτήματα, είναι ο τόπος και ο χρόνος δραστηριοποίησης που καθορίζουν την έδρα της επιχείρησης, την περιοχή στην οποία θα δραστηριοποιηθεί και το χρόνο μέσα στον οποίο θα δραστηριοποιηθεί (Χαραλαμπίδης, 2015).

### 2.3.6 ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο, αναλύεται το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον. Η εξωτερική ανάλυση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, αφορά στη διαδικασία κατά την οποία ο επιχειρηματίας εξετάζει το εξωτερικό περιβάλλον όπου θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρησή του, καθώς είναι αυτό από το οποίο επηρεάζεται. Όπως έχουμε δει αναλυτικά στο πρώτο κεφάλαιο, αποτελείται από το ευρύτερο μάκρο περιβάλλον και το ανταγωνιστικό μικρο περιβάλλον ((Χαραλαμπίδης, 2015), (Χαραλαμπίδης, «Πολίτης & Επιχειρηματικότητα», 2008)). Σε αυτήν την ενότητα, ο επιχειρηματίας θα αναφέρει την τρέχουσα κατάσταση της αγοράς όπου θα δραστηριοποιηθεί και τις επικρατούσες τάσεις. Θα πρέπει να περιγράψει τους τεχνολογικούς παράγοντες, τους πολιτικούς και τους κοινωνικοοικονομικούς που πιθανόν θα επηρεάσουν τη ζήτηση από πλευράς πελατών για τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες που θα διαθέσει η νέα επιχείρηση. Επιπλέον, ο επιχειρηματίας σε αυτήν την ενότητα θα πρέπει να διακρίνει ποιες είναι οι ευκαιρίες και ποιοι είναι οι κίνδυνοι που υπάρχουν ήδη στην αγορά ή που ενδέχεται να παρουσιαστούν (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

Προκειμένου να αναλυθεί το ευρύτερο μάκρο περιβάλλον μιας αγοράς, ένα «εργαλείο» πολύ χρήσιμο είναι το μοντέλο PEST (Political, Economic, Socio-cultural, Technological), το οποίο λαμβάνει υπόψη το οικονομικό περιβάλλον, το πολιτικό – ρυθμιστικό περιβάλλον, το κοινωνικό – δημογραφικό- πολιτιστικό περιβάλλον και το τεχνολογικό περιβάλλον. Το οικονομικό περιβάλλον, αναφέρεται στην αγορά στην οποία θα δραστηριοποιηθεί η νέα επιχείρηση, στον κλάδο δραστηριότητας στον οποίο ανήκει και στο πλέγμα των σχέσεων και των συνθηκών το οποίο συνθέτει την οικονομία στο σύνολό της. Το πολιτικό – ρυθμιστικό περιβάλλον, επηρεάζει τις στρατηγικές που θα ακολουθήσει η επιχείρηση με άμεσο ή με έμμεσο τρόπο. Το κοινωνικό – δημογραφικό- πολιτιστικό περιβάλλον περιλαμβάνει τις επικρατούσες αντιλήψεις, τάσεις αλλά και τους θεσμούς που επικρατούν στην αγορά, διαμορφώνουν τα καταναλωτικά πρότυπα, τα οποία εν συνεχεία επηρεάζουν τις επιλογές που θα ακολουθήσει η επιχείρηση στη στρατηγική της. Τέλος, το τεχνολογικό περιβάλλον επηρεάζει με τη σειρά του τις δυνατότητες που έχουν τα νέα προϊόντα ή / και οι υπηρεσίες να

αναπτυχθούν, καθώς και οι διαδικασίες παραγωγής (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

Όσον αφορά το ανταγωνιστικό μικρο περιβάλλον, σε αυτήν την ενότητα του επιχειρηματικού σχεδίου ο επιχειρηματίας αρχικά θα πρέπει να περιγράψει το καταναλωτικό κοινό στο οποίο στοχεύει μέσα από τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες που θα προσφέρει. Θα πρέπει να είναι συγκεκριμένος ως προς το ποιους πελάτες θα έχει και μέσα από έρευνα που έχει πραγματοποιήσει να προσπαθήσει να καταγράψει ποιοι είναι οι παράγοντες οι οποίοι ασκούν επιρροή στους πελάτες για την αγορά των συγκεκριμένων προϊόντων, ποιες είναι οι απαιτήσεις που έχουν και με ποια συχνότητα καταναλώνουν τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες. Η έρευνα της αγοράς, πραγματοποιείται μέσα από τη συστηματική συλλογή πληροφοριών και την αξιολόγησή τους από ομάδες του πληθυσμού που είναι κατάλληλες, με στόχο να βοηθήσουν την επιχείρηση να λάβει στρατηγικές αποφάσεις με όσο το δυνατόν μικρότερο κόστος και να βρουν νέες ευκαιρίες σχετικές με τις δυνατότητες που έχει η επιχείρηση. Επιπλέον, στοχεύει στο να καταγραφούν με ακρίβεια οι ανάγκες που έχει η αγορά και να προσδιοριστεί η ζήτησή τους. Τέλος, ο επιχειρηματίας πρέπει να αναφέρει τη θέση που λαμβάνει η επιχείρησή του με τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες του στην ανταγωνιστική αγορά. Μέσα από αυτήν την τοποθέτηση, ο επιχειρηματίας αντιλαμβάνεται την αγορά στην οποία θα εισβάλει και είναι έτοιμος για τα πιθανά εμπόδια που θα συναντήσει κατά την ανάπτυξη της επιχείρησής του καθώς και για τον τρόπο αντιμετώπισής τους (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

Συνεχίζοντας με την εσωτερική ανάλυση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, είναι μια ενότητα στην οποία ο επιχειρηματίας πρέπει να περιγράψει αναλυτικά διάφορα στοιχεία για την επιχείρησή του. Στην περίπτωση που μιλάμε για μια νέα επιχείρηση θα πρέπει να αναφερθεί στον τύπο που θα έχει η επιχείρησή του και για ποιο λόγο κατέληξε σε αυτόν τον τύπο, στο είδος της επιχείρησης και στο ιδιοκτησιακό καθεστώς της ενώ στην περίπτωση που μιλάμε για μια ήδη υπάρχουσα επιχείρηση, αναφέρεται ή έως τώρα πορεία της. Περιγράφει συνεργασίες που πιθανόν θα έχει με διάφορους προμηθευτές, με τις τράπεζες αλλά και με συνεργάτες που έχει στο κομμάτι της στρατηγικής που θα ακολουθήσει. Αναφέρονται λεπτομέρειες για τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες της επιχείρησης, η τοποθεσία όπου θα δραστηριοποιηθεί, οι λόγοι που κατέληξε σε αυτήν την τοποθεσία και τέλος ο διαθέσιμος εξοπλισμός της. Ο επιχειρηματίας σε αυτό το στάδιο της εκπόνησης του σχεδίου του, θα πρέπει να εστιάσει στα σημεία που είναι ισχυρά για την επιχείρησή του και να τα περιγράψει με έναν τρόπο προκειμένου να

εκμεταλλευτεί και να επωφεληθεί από τις διάφορες ευκαιρίες που θα εμφανιστούν στην αγορά δραστηριοποίησής του (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.)

Συμπερασματικά, λοιπόν, αυτή η ενότητα που αφορά στην εξωτερική και εσωτερική ανάλυση, περιγράφει την επιχείρηση με λεπτομέρειες και χωρίζεται σε τρία μέρη. Στο πρώτο μέρος, έχουμε τη περιγραφή της επιχείρησης σε γενικό πλαίσιο, όπου περιγράφεται το ιδιοκτησιακό καθεστώς της επιχείρησης, ο τύπος της, οι άδειες που πρέπει να έχει και οι εξουσιοδοτήσεις, το είδος της, δηλαδή αν πρόκειται για εμπόριο, για κατασκευή ή για παροχή υπηρεσιών, αν είναι καινούρια, ανεξάρτητη, αν αποτελεί υποκατάστημα ή επέκταση κάποιας άλλης επιχείρησης, αν είναι franchise και οτιδήποτε άλλο γνωρίζει ο επιχειρηματίας για τους εξωτερικούς πόρους της επιχείρησης, δηλαδή τους προμηθευτές, τους χονδρέμπορους, τις τράπεζες, τους συνεργάτες. Στο δεύτερο μέρος έχουμε τα προϊόντα ή/και τις υπηρεσίες που θα προσφέρει η επιχείρηση, είναι απαραίτητο να δοθεί έμφαση στα οφέλη που πρόκειται να αποκομίσουν μέσα από αυτά οι πελάτες και στο ποια είναι η διαφορετικότητά τους σε σχέση με αυτά των άλλων επιχειρήσεων. Στο τρίτο και τελευταίο μέρος, αναφέρεται η τοποθεσία που επιλέχθηκε, καθώς και οι παράγοντες που οδήγησαν σε αυτήν την επιλογή. Βασικό σημείο για τον αν θα επιτύχει μια επιχείρηση ή όχι αποτελεί η τοποθεσία της που πρέπει να είναι κοντά στους πελάτες που αναμένει να έχει. Περιγράφονται ποιες ανάγκες εξυπηρετεί η συγκεκριμένη τοποθεσία, τι χώρος χρειάζεται για την επιχείρηση που θα δημιουργηθεί, τι έκταση πρέπει να έχει, ποια είναι η επιθυμητή περιοχή, αν είναι εύκολη η πρόσβαση στην περιοχή που επιλέχθηκε και αν υπάρχει δημόσια συγκοινωνία ((Χαραλαμπίδης, 2015), (Χαραλαμπίδης, «Πολίτης & Επιχειρηματικότητα», 2008)).

### **2.3.7 ΕΠΙΛΟΓΗ, ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ**

Αυτό το στάδιο ενός επιχειρηματικού σχεδίου, αναλύει τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να αναπτύσσονται οι μελλοντικές στρατηγικές και τα πλάνα που έχει ο επιχειρηματίας. Περιλαμβάνει τρεις κύριες κατηγορίες, τη στρατηγική προϊόντων, το σχέδιο marketing και τις πωλήσεις. Στην πρώτη κατηγορία, γίνεται η περιγραφή της στρατηγικής της επιχείρησης για τα προϊόντα ή /και τις υπηρεσίες της σχετικά με την υπόσχεσή τους, δηλαδή περιγράφεται η σχέση της τιμής με την ποιότητα, αναφέρονται τα χαρακτηριστικά τους και τα στοιχεία διαφοροποίησης και μοναδικότητά τους (Χαραλαμπίδης, 2015). Η δεύτερη κατηγορία, είναι το σχέδιο marketing και αποτελεί μια σημαντική κατηγορία, καθώς αν γίνει σωστά θα οδηγήσει τη νέα επιχείρηση στην επιτυχία. Αφορά στο πόσο καλά τοποθετήθηκε η επιχείρηση μέσα

στην αγορά και συνδυαστικά με άλλους παράγοντες, κρίνεται η επιτυχία ή η αποτυχία της (Χαραλαμπίδης, «Πολίτης & Επιχειρηματικότητα», 2008), (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.)).

Το σχέδιο marketing περιλαμβάνει τη στρατηγική των πωλήσεων, τον τρόπο διανομής, την τιμολογιακή πολιτική και την πολιτική προβολής και προώθησης. Η στρατηγική των πωλήσεων αναφέρει με συνοπτικό τρόπο τους στόχους που έχει η επιχείρηση στις πωλήσεις, αναλύεται η στρατηγική που θα ακολουθήσει για κάθε προϊόν και το λόγο που επιλέχθηκε αυτή η στρατηγική με βάση τα χαρακτηριστικά που έχει το καταναλωτικό κοινό. Ο τρόπος διανομής αφορά στον τρόπο επικοινωνίας που θα επιλέξει ο επιχειρηματίας προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικές πωλήσεις. Η τιμολογιακή πολιτική είναι ένα απαραίτητο βήμα στο σχέδιο μάρκετινγκ και προκύπτει σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουν συλλεχθεί, εφόσον ληφθούν υπόψη το κόστος για το προϊόν, οι τιμές που έχουν οι ανταγωνιστές και η κερδοφορία τους και τέλος οι ανάγκες και οι συνήθειες του καταναλωτικού κοινού. Τέλος, ο επιχειρηματίας θα πρέπει να αποφασίσει για το είδος της πολιτικής προβολής και προώθησης για τα προσφερόμενα προϊόντα ή/και υπηρεσίες του. Εάν για παράδειγμα θέλει να πραγματοποιήσει μια επιτυχημένη διαφήμιση, θα πρέπει να σκεφτεί το λόγο για τον οποίο θα διαφημιστεί, να ξεκαθαρίσει σε ποιους θα απευθυνθεί, τι θέλει να πει μέσα από τη διαφήμιση, να επιλέξει το σωστό μέσο για τη διαφήμιση, να χρησιμοποιήσει απλές ορολογίες όπως αυτές όταν μιλάμε, να πωλήσει λύσεις στο καταναλωτικό κοινό και όχι προϊόντα, να αφιερώσει χρόνο στην επικεφαλίδα που θα έχει η διαφήμιση, να ζητήσει κάτι από το υποψήφιο καταναλωτικό κοινό, να επιλέξει το σωστό design ώστε να αναδεικνύονται όσα πρέπει και τέλος να κάνει συνεχώς τεστ (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

Κλείνοντας με αυτήν την ενότητα, στην τρίτη κύρια κατηγορία, στις πωλήσεις, περιλαμβάνεται με τη βοήθεια σχεδιαγραμμάτων η πορεία που έχει η επιχείρηση στις πωλήσεις τα τελευταία χρόνια, η πρόβλεψη που υπάρχει για τις πωλήσεις τα επόμενα χρόνια και η πρόβλεψη για την αγορά στο σύνολό της. Επίσης, διατυπώνονται με σαφή και ρεαλιστικό τρόπο οι υποθέσεις που γίνονται για αυτές τις προβλέψεις ((Χαραλαμπίδης, 2015), (Χαραλαμπίδης, «Πολίτης & Επιχειρηματικότητα», 2008)).

### **2.3.8 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ**

Προκειμένου να είναι επιτυχημένη η επιχείρηση, θα πρέπει να τεθούν οι σωστές βάσεις από τη διοίκηση, η οποία έχει πολλές ευθύνες. Ένα διοικητικό πλάνο με σωστή δομή είναι μεγάλο

πλεονέκτημα για μια επιχείρηση και ο επιχειρηματίας πρέπει να προνοήσει για τη δημιουργία του. Οι άνθρωποι που συμμετέχουν σε μια επιχείρηση, τα μηχανήματα που χρησιμοποιεί και οτιδήποτε άλλο σχετίζεται με αυτή, θα πρέπει να χαρακτηρίζονται από συντονισμό, από εκπαίδευση και από οργάνωση τόσο στο χώρο όσο και στο χρόνο. Κατά τη δημιουργία ενός διοικητικού πλάνου που εντάσσεται στο επιχειρηματικό σχέδιο, θα πρέπει να απαντηθούν οι αδυναμίες που υπάρχουν, ποιος θα αναλάβει τη διοίκηση και τα αντίστοιχα καθήκοντά του, κατά πόσο είναι κατανεμημένες και ξεκάθαρες οι ευθύνες, ποιες είναι οι ανάγκες που έχει το προσωπικό, ποιο είναι το μισθολογικό καθεστώς, ποια είναι τα προσφερόμενα προνόμια, οι διακοπές και αργίες που θα υπάρχουν και τέλος ο τρόπος με τον οποίο θα γίνει η εκπαίδευση, από ποιους θα γίνει και πότε ((Χαραλαμπίδης, 2015), (Χαραλαμπίδης, «Πολίτης & Επιχειρηματικότητα», 2008)).

### 2.3.9 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ

Σε αυτό το σημείο παρουσιάζεται η οικονομική κατάσταση για την επιχείρηση. Παρουσιάζονται τα στοιχεία για τα προηγούμενα χρόνια αλλά και προβλέψεις για τα επόμενα σχετικά με τα επιτόκια, τις αλλαγές που επικρατούν στην αγορά, τα έξοδα, τη φορολογία. Για να επιτευχθούν τα παραπάνω πραγματοποιούνται ρεαλιστικές υποθέσεις. Το οικονομικό πλάνο ενός επιχειρηματικού σχεδίου, περιλαμβάνει έναν ενδεικτικό ισολογισμό για το τρέχον έτος και για το επόμενο, μια ανάλυση χρηματορροών για να υπάρχει η εικόνα των ταμειακών εισροών και εκροών, μια κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης για να υπάρχει η εικόνα των εσόδων, των εξόδων, των κερδών και της ζημίας για την επιχείρηση και τέλος το νεκρό σημείο, δηλαδή οι πωλήσεις που πρέπει να πραγματοποιηθούν προκειμένου να καλυφθεί το λειτουργικό κόστος της επιχείρησης ((Χαραλαμπίδης, 2015), (Χαραλαμπίδης, «Πολίτης & Επιχειρηματικότητα», 2008)). Ουσιαστικά, το οικονομικό πλάνο ενός επιχειρηματικού σχεδίου εκτυλίσσεται σε τρία επίπεδα. Στο πρώτο επίπεδο, γίνεται αναφορά στις πωλήσεις, στις κεφαλαιουχικές δαπάνες και στα λειτουργικά έξοδα. Στο δεύτερο επίπεδο, γίνεται αναφορά στον ισολογισμό, στα αποτελέσματα χρήσης και στις ταμειακές εισροές και εκροές. Στο τρίτο επίπεδο, γίνεται αναφορά στις προβλέψεις και στον προϋπολογισμό (Κακαρούχα, 2008).

Αναλύοντας περισσότερο τον οικονομικό προγραμματισμό του επιχειρηματικού σχεδίου, συμπεριλαμβάνει οκτώ υποενότητες. Θα ξεκινήσουμε από τον υπολογισμό των πάγιων στοιχείων, όπου περιλαμβάνονται τα έξοδα της εγκατάστασης της επιχείρησης, τα έξοδα για την αγορά του απαραίτητου εξοπλισμού για τις ανάγκες λειτουργίας της επιχείρησης, τα έξοδα

για την ίδρυση της επιχείρησης συμπεριλαμβανομένων των ιδρυτικών και προλειτουργικών δαπανών, εγγραφής στο επιμελητήριο και έναρξης στην εφορία, άλλα έξοδα της επιχείρησης όπως οι δαπάνες για τις τηλεφωνικές συνδέσεις ή για τη δημιουργία της εταιρικής ταυτότητας, τα απρόβλεπτα έξοδα που έχει η επιχείρηση, για τα οποία πρέπει να γίνουν οι απαραίτητες προβλέψεις για τα έκτακτα έξοδα τα οποία θα προκύψουν όταν η επιχείρηση θα λειτουργήσει και αποτελεί το 5% από το σύνολο των δαπανών για τα πάγια έξοδα και τέλος οι αποσβέσεις οι οποίες παρουσιάζονται αναλυτικά τον πρώτο χρόνο που θα λειτουργήσει η επιχείρηση. Η δεύτερη υποενοότητα είναι ο υπολογισμός του κόστους λειτουργίας της επιχείρησης, όπου υπολογίζονται οι αμοιβές του προσωπικού για πέντε χρόνια συμπεριλαμβανομένης της νόμιμης αύξησης κάθε χρόνο, οι δαπάνες για το ενοίκιο, οι δαπάνες για την ύδρευση υπολογισμένες ανά τρίμηνο, για το φωτισμό υπολογισμένες ανά τετράμηνο και οι δαπάνες για το τηλέφωνο, οι δαπάνες για την προβολή και τη διαφήμιση που αφορούν στον προϋπολογισμό εκτύπωσης για τις επαγγελματικές κάρτες, τα διαφημιστικά φυλλάδια, τα εμπορικά αντίτυπα και τα ηλεκτρονικά μέσα, τη γραφική ύλη και τα αναλώσιμα για τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και τέλος τις δαπάνες για τη συντήρηση και την κίνηση του αυτοκινήτου (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

Η τρίτη υποενοότητα είναι ο υπολογισμός των εσόδων, όπου αναπτύσσεται μια τιμολογιακή πολιτική για κάθε προϊόν ή/και υπηρεσία που θα παράγει η νέα επιχείρηση και θα πρέπει να ανταποκρίνεται στο προφίλ των πελατών που έχει θέσει ως στόχο ο επιχειρηματίας και στις ανάγκες που έχει η αγορά. Προκειμένου να αναπτυχθεί αυτή η τιμολογιακή πολιτική, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη τόσο το μέσο κόστος παραγωγής για το κάθε προϊόν το οποίο προκύπτει από το κόστος των υλικών, της συσκευασίας και μεταφοράς, όσο και οι τιμές που έχουν τα υπάρχοντα προϊόντα στην αγορά και είναι ανάλογα με αυτά της νέας επιχείρησης. Από την τιμή που θα οριστεί, θα καθοριστεί και το πόσο ανταγωνιστική θα είναι η νέα επιχείρηση. Αν το προϊόν της νέας επιχείρησης είναι πιο δυνατό από αυτό των ανταγωνιστών, τότε θα μπορεί η νέα επιχείρηση να τιμολογήσει πολύ περισσότερο από τους ανταγωνιστές της. Αντιθέτως, αν η επιχείρηση πουλάει χονδρικής, θα αφήσει τους ανταγωνιστές της να πραγματοποιήσει την τιμολόγηση των προϊόντων. Το χρηματοοικονομικό σχέδιο είναι η τελευταία υποενοότητα και αποτελείται από τα προβλεπόμενα κέρδη και τις ζημίες σε βάση δώδεκα μηνών, τα προβλεπόμενα κέρδη και τις ζημίες σε βάση τεσσάρων μηνών, τις προβλεπόμενες ταμειακές ροές, τον προβλεπόμενο ισολογισμό και τον υπολογισμό για το νεκρό σημείο δημιουργώντας μια λογική εκτίμηση για το οικονομικό μέλλον της εταιρείας (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

### **2.3.10 ΕΠΙΛΟΓΟΣ**

Ο επίλογος ενός επιχειρηματικού σχεδίου, περιλαμβάνει μια σύνοψη στην οποία αναδεικνύεται η καλή προοπτική για την επιχείρηση (Χαραλαμπίδης, 2015). Καταγράφονται συνολικά οι κύριες διαπιστώσεις, ο σκοπός για τον οποίο εκπονήθηκε το επιχειρηματικό σχέδιο και πρέπει να είναι σύμφωνος με τα όσα έχουν καταγραφεί στην περίληψη (Κακαρούχα, 2008).

### **2.3.11 ΠΗΓΕΣ**

Σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο καταγράφονται όλες οι πηγές οι οποίες χρησιμοποιήθηκαν για τη σύνταξή του (Χαραλαμπίδης, 2015).

### **2.3.12 ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ**

Στην περίπτωση που υπάρχουν επιπλέον στοιχεία τα οποία ο επιχειρηματίας θέλει να συμπεριλάβει σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο, προκειμένου να το εμπλουτίσει, να το συμπληρώσει και να τεκμηριώσει πιο παραστατικά όλα όσα έχει ήδη αναφέρει στο κείμενό του, δημιουργούνται τα παραρτήματα. Στα παραρτήματα εντάσσονται συστατικές επιστολές, εκθέσεις από εμπειρογνώμονες, προωθητικά υλικά κ.α. ((Χαραλαμπίδης, 2015), (Κακαρούχα, 2008)). Στο παράρτημα ανήκουν πέντε πράγματα, το ενημερωτικό υλικό που σχετίζεται με διαδικασίες και ιδέες εξειδικευμένες και με όρους πολύπλοκους, οι προδιαγραφές των προϊόντων ή/και των υπηρεσιών με λεπτομέρειες, τα διαφημιστικά φυλλάδια, η χρηματοοικονομική ανάλυση με λεπτομέρειες και τα πλήρη βιογραφικά για τα στελέχη και τους μετόχους (Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.).

## **2.4 ΛΟΓΟΙ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

Ένας επιχειρηματίας πρέπει να δημιουργήσει ένα επιχειρηματικό σχέδιο πριν την υλοποίηση της επιχειρηματικής του ιδέας, για πολλούς και διάφορους λόγους, καθώς είναι πολλά τα άμεσα και τα έμμεσα οφέλη που μπορεί να αποκομίσει. Μέσα από αυτή τη διαδικασία, ένας επιχειρηματίας κατορθώνει να ορίσει αλλά και να συνειδητοποιήσει τι είδους επιχείρηση προσπαθεί να δημιουργήσει και να πιστέψει σε αυτήν. Το επιχειρηματικό σχέδιο, αποτελεί έναν χάρτη βάση του οποίου πορεύεται ο επιχειρηματίας ώστε να οδηγηθεί σε μια επιτυχημένη επιχείρηση, έναν χάρτη που δημιουργεί την εικόνα της επιχείρησης, που αναγνωρίζει την



κατεύθυνση που θα έχει μακροπρόθεσμα και που τον βοηθάει να λάβει την απόφαση να παραμείνει στην υλοποίηση της ιδέας του (THE BUSINESS PLAN WORKBOOK: You and the Bplan Chef, create better Business Plans).

Ο επιχειρηματίας μπορεί να βοηθηθεί μέσα από το επιχειρηματικό σχέδιο για την απόφασή του εάν θα προχωρήσει ή αν θα σταματήσει, καθώς μέσα από αυτό αναγνωρίζονται τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία που έχει η ιδέα, ο τρόπος με τον οποίο θα ρέουν τα χρήματα στην επιχείρηση και οι ρεαλιστικές πιθανότητες επιτυχίας. Μέσα από τη διαδικασία του σχεδιασμού με λεπτομερή τρόπο, ανακαλύπτει και διορθώνει τα ελαττώματα που υπάρχουν. Εάν μέσα από την ανάλυση προκύψει πως η ιδέα που έχει συλλάβει δε θα λειτουργήσει, τότε θα αποφύγει να την πραγματοποιήσει (McKeever, 2002).

Η δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου αποτελεί επίσης ένα τεστ σκοπιμότητας, βοηθάει, δηλαδή, στο να δοκιμαστεί κατά πόσο ιδέα είναι βιώσιμη, κατά πόσο μπορεί να παρέχει μια βιώσιμη ταμειακή ροή, αν η νέα επιχείρηση θα είναι κερδοφόρα, τι είδους χρηματοδότηση απαιτείται, ποιος θα την αναλάβει και κατά πόσο μπορούν να αναγνωριστούν τα εμπόδια που θα προκύψουν στην πορεία προς την επιτυχία (THE BUSINESS PLAN WORKBOOK: You and the Bplan Chef, create better Business Plans)

Συνεχίζοντας, ο επιχειρηματίας κατορθώνει να βελτιώσει την επιχειρηματική του ιδέα μέσα από τη δημιουργία ενός σχεδίου, καθώς του επιτρέπει να δει με ποιον τρόπο μέσα από την αλλαγή των τμημάτων μπορούν να αυξηθούν τα κέρδη, να επιτευχθούν και άλλοι στόχοι και να αυξήσει τις πιθανότητες να επιτύχει. Πολλοί επιχειρηματίες περνούν πολλές ώρες στην προσπάθειά τους να αντιμετωπίσουν καταστάσεις έκτακτης ανάγκης, διότι δεν έχουν μάθει να κάνουν μελλοντικά σχέδια (McKeever, 2002). Ένα επιχειρηματικό σχέδιο, βοηθάει τον επιχειρηματία να συλλέξει εκ των προτέρων πληροφορίες που θα τον βοηθήσουν να είναι πιο ενημερωμένος στις αποφάσεις του, να προσεγγίζει πιο οργανωμένα τον τρόπο αντιμετώπισης των προβλημάτων που προκύπτουν και τελικά μέσα από όλα αυτά, να λαμβάνει πιο καλές και ευνοϊκές αποφάσεις (THE BUSINESS PLAN WORKBOOK: You and the Bplan Chef, create better Business Plans). Δίνει μια σαφή μελλοντική πορεία, μια διευκόλυνση στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και βοηθάει τον επιχειρηματία είτε να αλλάξει κατεύθυνση εκμεταλλευόμενος τις ευκαιρίες και να λύσει τα προβλήματα είτε να τα αποφύγει (McKeever, 2002).

Επιπλέον, ένα επιχειρηματικό σχέδιο, αποτελεί έναν οδηγό σε όλη τη διάρκεια κατά την οποία αναπτύσσεται η νέα επιχείρηση και ένα εργαλείο μέτρησης που βοηθά στη μέτρηση της

προόδου που έχει πραγματοποιηθεί σε σχέση με τις προσδοκίες που υπήρχαν και γίνονται οι ανάλογες προσαρμογές (THE BUSINESS PLAN WORKBOOK: You and the Bplan Chef, create better Business Plans).

Κλείνοντας με τα οφέλη που αποκομίζει ένας επιχειρηματίας μέσα από τη δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου, είναι γεγονός πως οι περισσότεροι επενδυτές προκειμένου να δεχτούν μια πρόταση και να επενδύσουν τα χρήματά τους σε μια νέα επιχείρηση, απαιτούν να υπάρχει ένα επιχειρηματικό σχέδιο και την ίδια απαίτηση έχουν και ορισμένοι ιδιοκτήτες πριν προχωρήσουν στην εκμίσθωση. Θέλουν να βεβαιωθούν πως ο εκάστοτε επιχειρηματίας έχει σκεφτεί τα κρίσιμα ζητήματα που έχει να αντιμετωπίσει και πως πιστεύει στην επιχείρηση που σκοπεύει να δημιουργήσει. Επίσης, θέλουν να διασφαλίσουν πως θα συνεργαστούν με μια επιχείρηση η οποία έχει πολύ καλές πιθανότητες επιτυχίας. Μέσα από ένα προσεκτικά μελετημένο επιχειρηματικό και οικονομικό σχέδιο που δείχνει μια καλή πιθανότητα επιτυχίας και μέσα από επιμονή, ένας επιχειρηματίας μπορεί να κατορθώσει να βρει τα χρήματα που χρειάζεται (McKeever, 2002).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΤΑ ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΑ – ΚΑΦΕ

### 3.1 ΤΑ ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΑ

#### 3.1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΩΝ ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΩΝ

Στη Θεσσαλονίκη περίπου το 1800 εμφανίστηκαν τα πρώτα αρτοποιεία ενώ μέχρι τότε η παραγωγή του ψωμιού γινόταν σε φούρνους οι οποίοι στεγάζονταν στις αυλές σπιτιών. Προκειμένου να αποφευχθεί η έλλειψη σιτηρών η διοίκηση των Οθωμανών έλεγχε μέσα από το επαγγελματικό σύστημα συντεχνιών τις τιμές και την αγορά. Το 19<sup>ο</sup> αιώνα η συντεχνία των αρτοποιών που λειτουργούσε καθόριζε τον τρόπο με τον οποίο θα έπρεπε οι γεωργοί να αγοράζουν για όλο το χρόνο μια ποσότητα από σιτάρι. Σταδιακά, το σιτάρι μεταφερόταν στην πόλη της Θεσσαλονίκης και γινόταν αλεύρι. Αργότερα, κατά τη δεκαετία του 1950 καταβλήθηκε σημαντική προσπάθεια προκειμένου να ανασυγκροτηθεί η χώρα οικονομικά αλλά και παραγωγικά. Όλοι οι αρτοποιοί ξεκίνησαν να χρησιμοποιούν ηλεκτρική ενέργεια και εγκαταστάθηκαν γερμανικοί ηλεκτρικοί φούρνοι. Κάποια από τα θέματα τα οποία απασχολούσαν τον κλάδο αρτοποιείας ήταν στη δεκαετία του 1960 οι συνθήκες εργασίας που επικρατούσαν, η κρατική διατίμηση του ψωμιού και οι προσπάθειες από τους αρτοποιούς να προστατέψουν το επάγγελμά τους. Στη δεκαετία του '90 η Ελλάδα άρχισε να βιώνει μια εποχή ευημερίας καθώς και εξελίξεις στη βιοτεχνία της αρτοποιείας. Τον πρώτο λόγο στη διαμόρφωση τιμών είχε η πολιτεία μέχρι το 1992 και από τον Απρίλιο και μετά το επάγγελμα απελευθερώθηκε και ρυθμίστηκαν οι όροι πώλησης και διακίνησης του ψωμιού (Τσιρέκα, 2019).

Ο κλάδος της βιοτεχνικής αρτοποιείας αποτελεί έναν ισχυρό και δυναμικό κλάδο, ο οποίος έχει αναγνωριστεί διεθνώς και έχει βραβευτεί ως παραγωγικός κλάδος. Έχει ενταχθεί στον ευρύτερο κλάδο τροφίμων και ποτών και στην Ελλάδα αποτελεί για την ελληνική οικονομία έναν από τους πιο υγιείς κλάδους, καθώς παρουσιάζει συνεχώς υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. Πιο συγκεκριμένα, στην Ελλάδα εκπροσωπεί πάνω από 12.000 επιχειρήσεις και είναι ένας κλάδος ο οποίος έχει καταλυτικό ρόλο στο ΑΕΠ της, στην αντιμετώπιση της ανεργίας και κατ' επέκταση ενισχύει την Εθνική της Οικονομία. Είναι, επομένως, θετικές οι προδιαγραφές για την αγορά αρτοποιείας μέσα στα επόμενα χρόνια για τη χώρα μας. Μέσα από τις άμεσες προσαρμογές στα πρότυπα που ολοένα και μεταβάλλονται και με τις απαραίτητες αναδιαρθρώσεις, σύμφωνα με τις τάσεις που επικρατούν διεθνώς, ο κλάδος της αρτοποιείας θα μπορέσει να αποτελέσει έναν από τους πιο σημαντικούς πόλους ανάπτυξης για την οικονομία

της Ελλάδας. Ο πληθυσμός της εκάστοτε περιοχής, το θεμιτό και αθέμιτο ανταγωνιστικό πεδίο, οι διατροφικές συνήθειες του καταναλωτικού κοινού οι οποίες μεταβάλλονται και ο τρόπος ζωής των εργαζομένων ο οποίος συνεχώς αναπροσαρμόζεται, αποτελούν τους βασικούς παράγοντες επιρροής για ζήτηση προϊόντων βιοτεχνικής αρτοποιείας ( (<https://freshbakery.gr>, 2018), (<https://fornosveneti.gr>)).

Η αγορά της αρτοποιείας είναι δυναμική και όχι στατική, εντοπίζει τις αδυναμίες της, εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες που προκύπτουν και εξελίσσεται συνεχώς. Συνέχεια εμφανίζονται νέα προϊόντα βάση των νέων τάσεων που εκδηλώνονται, των νέων ιδεών που εισβάλλουν και διαμορφώνονται οι νέες αγορές. Το πιο σημαντικό όπλο που διαθέτει ο αρτοποιός είναι τα φρέσκα προϊόντα. Να σημειώσουμε πως οι επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κλάδο αρτοποιείας έχουν ως κύριο προϊόν τους το ψωμί και μαζί με τις φρυγανιές, τα παξιμάδια και τα κρουασάν αποτελούν τις τέσσερις βασικές κατηγορίες από προϊόντα. Δεν αρκεί όμως μόνο του, απαιτείται και η εφαρμογή κατάλληλου μοντέλου marketing. Προκειμένου ο κλάδος της αρτοποιείας να έχει μέλλον, θα πρέπει να προσαρμόζεται στις εξελίξεις που προκύπτουν και να εκμεταλλεύεται τις δυνατότητες που προσφέρονται. Πιο συγκεκριμένα, τρεις είναι οι άξονες πάνω στους οποίους πρέπει να βασίζεται η βιοτεχνική αρτοποιεία. Ο πρώτος άξονας είναι να προσφέρουν στους καταναλωτές μια πλήρη ενημέρωση για τη διατροφική αξία που έχει το ψωμί και να αυξάνει τα συναισθήματά τους προκειμένου να καταναλώνουν ακόμη περισσότερο. Ο δεύτερος άξονας είναι να εκπαιδεύεται συνεχώς το προσωπικό που εργάζεται στο φούρνο και να ευθυγραμμίζονται οι δεξιότητες με τις ευκαιρίες, προκειμένου να αναπτυχθεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο τρίτος άξονας, είναι η αναθεώρηση του marketing DNA και να μετατοπιστεί η στρατηγική από τη διαχείριση των προϊόντων στη διαχείριση των πελατών ( (<https://freshbakery.gr>, 2018), (<https://fornosveneti.gr>)).

### **3.1.2 ΤΟ ΨΩΜΙ ΚΑΙ Η ΑΞΙΑ ΤΟΥ**

Η ρίζα της λέξης «άρτος» είναι πιθανόν περσική και τη χρησιμοποιούσαν στην Αρχαία Ελλάδα για το ψωμί. Η λέξη «ψωμί» η οποία άρχισε να χρησιμοποιείται μεταγενέστερα, έχει τις ρίζες της στο ρήμα ψώω δηλαδή τρίβω. Η ιστορία του ψωμιού μετράει κοντά στα 8000 έτη και το πρώτο ψωμί που καταναλώθηκε ήταν χωρίς μαγιά και εξαπλώθηκε με τη διάδοση της γεωργίας. Το ψωμί που παρασκευάστηκε για πρώτη φορά στη μορφή που έχει σήμερα έγινε πριν 3000 χρόνια στην Αίγυπτο και οι Ρωμαίοι οργάνωσαν και δημιούργησαν τους πρώτους φούρνους

στη μορφή που είναι σήμερα. Και στην Αρχαία Ελλάδα, σύμφωνα με αναφορές των ιστορικών και των συγγραφέων μας, το ψωμί ήταν πολύ διαδεδομένο. Λαοί οι οποίοι γνώριζαν τη διαδικασία της καλλιέργειας της γης, της σποράς, του θερισμού και της παρασκευής ψωμιού, τους θεωρούσαν πολιτισμένους ενώ όσοι έτρωγαν μόνο κρέας θεωρούνταν άγριοι. Πιο συγκεκριμένα, το ψωμί στην αρχαιότητα ξεκίνησε να έχει υπόσταση κοινωνική αλλά και οικονομική όταν χρησιμοποιήθηκε ως νόμισμα προκειμένου να καλυφθούν οι μισθοί τόσο των απλών χωρικών όσο και των υψηλόβαθμων κρατικών αξιωματούχων. Η ταξική διαφορά που υπήρχε ήταν εμφανής ακόμη και σε ότι αφορούσε στο ψωμί. Οι κατώτερες κοινωνικές τάξεις έπαιρναν ψωμί από κριθάρι ενώ οι ευγενείς από σιτάλευρο (<http://tokamanis.weebly.com>).

Το ψωμί είναι συνδεδεμένο με την ιστορία του ανθρώπου μέσα από την τροφή του, την επιβίωσή του, τη λατρεία του στη θρησκεία και τις γαστρονομικές του απολαύσεις. Μέσα από τις εξελίξεις στην επιστήμη, στην τεχνολογία και από τις ιδιομορφίες των εποχών, το ψωμί είναι ένα προϊόν το οποίο ολοένα και προσαρμόζεται (Νικολάκη). Στην παγκόσμια ιστορία είναι πολλά τα σημαντικά γεγονότα τα οποία είναι συνυφασμένα με το ψωμί, όπως το «Άρτον και Θεάματα» από τους Αρχαίους Ρωμαίους, η Γαλλική Επανάσταση η οποία ξεκίνησε από τους πεινασμένους Γάλλους και η Βιομηχανική Επανάσταση η οποία επέφερε στον κλάδο της αρτοποιείας μεγάλες αλλαγές και ραγδαίες τεχνολογικές ανακαλύψεις. Οι Έλληνες βελτίωναν τον τρόπο κατασκευής των φούρνων και τον τύπο παραγωγής του ψωμιού, προσφέροντας με αυτόν τον τρόπο πολλά στην τέχνη της αρτοποιείας. Σχετικά με την παραγωγή του ψωμιού προσέθεταν αρωματικά και μπαχαρικά δημιουργώντας 72 τύπους ψωμιού. Ήταν οι πρώτοι οι οποίοι ίδρυσαν τους πρώτους δημόσιους φούρνους και τους πρώτους επαγγελματικούς συλλόγους για τα αρτοποιεία και έθεσαν και επίσημους κανονισμούς για την εργασία τη νύχτα (<http://tokamanis.weebly.com>).

Στη σημερινή εποχή, καθοριστικό βήμα για τη δημιουργία του σύγχρονου κόσμου ήταν η βιομηχανοποίηση του ψησίματος του ψωμιού. Το 1928 ο Otto Frederick Rohwedder εφηύρε τη μηχανή που τεμάχιζε και συσκεύαζε το ψωμί και θεωρήθηκε ο πατέρας του ψωμιού. Το 1961, πραγματοποιήθηκε μια ακόμη σημαντική αλλαγή, καθώς αναπτύχθηκε η μέθοδος Chorleywood και η χρονική διάρκεια της ζύμωσης μειώθηκε σε σημαντικό βαθμό (Νικολάκη). Στην Ελλάδα αλλά και σε όλον τον κόσμο, ο κλάδος της αρτοποιείας είναι από τους λίγους που συνεχώς αναπτύσσεται διατηρώντας στην αγορά του ψωμιού τη μερίδα του λέοντος και που αντιστέκεται στην εκβιομηχάνιση της παραγωγής. Τα στοιχεία τα οποία διασφαλίζουν στο παρόν αλλά και στο μέλλον την εμπιστοσύνη των καταναλωτών απέναντι στο ψωμί, είναι ο

επιτυχημένος συνδυασμός της σύγχρονης τεχνολογίας με τη παράδοση, η χρήση αγνών υλικών και η αγάπη για τον άνθρωπο και για το καλό ψωμί (<http://tokamanis.weebly.com>).

Το ψωμί αποτελεί για τον οργανισμό ένα προϊόν με υψηλή διατροφική αξία, του αποδίδει ενέργεια και είναι η βασική πηγή υδατανθράκων. Από το αλεύρι που χρησιμοποιείται για τη παραγωγή του ψωμιού εξαρτάται και η θρεπτική του αξία, καθώς κατά τη διαδικασία της άλεσης ένα μεγάλο μέρος από τα θρεπτικά συστατικά καταστρέφεται. Ο καρπός από το σιτάρι είναι πλούσιο σε μεταλλικά άλατα και σε βιταμίνες. Η πλουσιότερη πηγή σιδήρου, ψευδαργύρου και ασβεστίου είναι το ψωμί ολικής άλεσης εξαιτίας ότι κατά τη διαδικασία άλεσης του καρπού ο φλοιός παραμένει αναλλοίωτος, και ο φλοιός είναι το σημείο το οποίο περιέχει φυτικές ίνες, βιταμίνες και πολύτιμα ιχνοστοιχεία. Επίσης, οι φυτικές ίνες που διαθέτει το ψωμί ολικής άλεσης βοηθά στο να λειτουργεί καλά το έντερο, προστατεύει από παθήσεις καρδιάς, συμβάλει στη μείωση της κακής χοληστερίνης και διατηρεί τα επίπεδα του σακχάρου στο αίμα σταθερά (<http://tokamanis.weebly.com>).

Για το ψωμί έχει επικρατήσει η άποψη ότι παχαίνει, κάτι το οποίο είναι μύθος και όχι αλήθεια. Είναι μια επιλογή υγιεινή προκειμένου να υπάρχει μια διατροφή ισορροπημένη. Τα 30 γραμμάρια μιας φέτας ψωμιού αποδίδουν 70 θερμίδες και αποφέρουν στον οργανισμό του ανθρώπου πολλά θρεπτικά συστατικά. Μέσα από την κατανάλωση λογικής ποσότητας ημερησίως και με προσοχή στο συνδυασμό τροφών, το ψωμί δεν οδηγεί σε πρόσληψη αυξημένων θερμίδων και κατ' επέκταση στην αύξηση του σωματικού βάρους (<http://tokamanis.weebly.com>).

## **3.2 Ο ΚΑΦΕΣ**

### **3.2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΟΥ ΚΑΦΕ**

Το 1800 στην Αμερική έκανε για πρώτη φορά την εμφάνισή του ο καφές, καθώς ο κόσμος έκανε την αρχή για μια νέα συνήθεια στην προσπάθειά του να αντικαταστήσει το τσάι. Στο πρώτο κύμα, ο κόσμο ζητούσε τον καφέ προκειμένου να καλύψει τις ανάγκες του για ενέργεια. Εκείνη την περίοδο εμφανίστηκε ο στιγμιαίος καφές και υπήρχε η δυνατότητα συσκευασίας του, με αποτέλεσμα να εξαπλωθεί σε όλον τον κόσμο με ραγδαίους ρυθμούς. Κύρια προτεραιότητα από τις εταιρείες παραγωγής κατά το πρώτο κύμα, ήταν η μαζική παραγωγή του καφέ, η ευκολία στη χρήση του με στόχο να εισαχθεί σε όλα τα νοικοκυριά, και δεν ήταν η ποιότητα του καφέ που διέθεταν (Καμπόσου, <https://www.athensvoice.gr>, 2019).

Πολλά χρόνια αργότερα, στα 60s, έφτασε το δεύτερο κύμα. Οι μεγάλες αλυσίδες εδραιώθηκαν στο εξωτερικό και εκτός από espresso σέρβιραν με διαφορετικές τεχνοτροπίες και στυλ και τα δικά τους ροφήματα. Οι μεγάλες αλυσίδες, κατάφεραν να αναδείξουν τον καφέ από ένα απλό ρόφημα σε μια απόλαυση και σε μια εμπειρία. Οι καταναλωτές γνώρισαν διάφορες επιλογές καφέ, latte, espresso, Arabica όπως επίσης άρχισαν να συνηθίζουν τον καφέ «στο χέρι» που μέχρι τότε δεν ήταν διαδεδομένος. Η εμπειρία του καφέ άρχισε να γίνεται πιο σημαντική από ποτέ και στην Ελλάδα τα μικρά καφενεία μετατράπηκαν σε μεγάλες επιχειρήσεις (Καμπόσου, <https://www.athensvoice.gr>, 2019).

Κατά τη διάρκεια του τρίτου κύματος, ο τελικός καταναλωτής άρχισε να απασχολείται άμεσα για την ποικιλία του κόκκου από την περίοδο της συγκομιδής έως και την περίοδο του ψησίματος. Στις αρχές του 21<sup>ου</sup> αιώνα, οι σύγχρονες μητροπόλεις άνοιξαν καταστήματα τα οποία ψήνουν, καβουρδίζουν αλλά και σερβίρουν το δικό τους καφέ. Σε αυτές τις περιπτώσεις ο καφές είναι ανώτερης ποιότητας και ο barista διαθέτει εμπειριστατωμένες γνώσεις σε ότι αφορά στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των κόκκων του καφέ, στο γευστικό τους προφίλ, στις τεχνικές επεξεργασίας τους προκειμένου να έχει τη δυνατότητα να ενημερώσει τους καταναλωτές (Καμπόσου, <https://www.athensvoice.gr>, 2019).

Αναμένουμε να δούμε τι θα συμβεί ακόμη σε αυτή τη μεγάλη βιομηχανία του καφέ. Κάποιο υποστηρίζουν πως το τέταρτο κύμα έχει ήδη αρχίσει να διαμορφώνεται. Βάση των τάσεων που επικρατούν, το τέταρτο κύμα θα έχει να κάνει με την άμεση επαφή του καταναλωτή με τις χώρες παραγωγής του καφέ. Ο παραγωγός έχει ήδη αρχίσει να έρχεται στη θέση του barista και μελλοντικά αναμένεται να επικρατήσει μια κατάσταση στην οποία θα είναι ο ίδιος ο ιδιοκτήτης της φάρμας καφέ και ο ιδιοκτήτης του ψησίματος/καβουρδίσματος και ο ιδιοκτήτης του τοπικού μαγαζιού καφέ. Το βέβαιο είναι, πως ο καφές έχει αποτελέσει ένα κεφάλαιο από τα πιο σημαντικά στην ιστορία του και θα συνεχίσει να είναι όλο και πιο καλός όσο υπάρχουν άνθρωποι που τον λατρεύουν και που είναι αφοσιωμένοι σε αυτόν (Καμπόσου, <https://www.athensvoice.gr>, 2019).

Το 1834 στήθηκε στην Αθήνα το πρώτο καφενείο από ένα ζεύγος Βαυαρών. Το όνομα αυτού ήταν το «Πράσινο Δεντρί» και η ακριβής τοποθεσία του ήταν στη διασταύρωση της Ιεράς Οδού και του Μ. Αλεξάνδρου. Το 1910 από τον Βέλγο George Washington, ξεκίνησε η μαζική παραγωγή του στιγμιαίου καφέ και σήμερα, η χώρα η οποία παράγει το 30% της παγκόσμιας κατανάλωσης καφέ και έχει τη μεγαλύτερη παραγωγή στον κόσμο είναι η Βραζιλία. Η τιμή του καφέ είναι κυμαινόμενη, με τον πιο ακριβό να ακούει στο όνομα Kopi Luwak και να αγγίζει

τα 60€. Παράγεται στην Ινδονησία από κόπρανα αγριόγατας. Σχετικά με τους πράσινους κόκκους του καφέ, προκειμένου να μετατραπούν στην πρώτη ύλη η οποία χρησιμοποιείται, πραγματοποιείται μια διαδικασία γνωστή ως *roasting*, όπου οι κόκκοι ψήνονται, καβουρδίζονται (Καμπόσου, 2019).

Το 1827 φυτεύτηκε το πρώτο δέντρο καφέ και η Βραζιλία από το 1920 έως και σήμερα παράγει τους καλύτερους μονοποικιλιακούς καφέδες σε όλον τον κόσμο. Έχει πολλά κρυμμένα μυστικά και μεσολαβεί από τον πράσινο καρπό μέχρι τον καφέ κόκκο μια διαδικασία διάρκειας έως και 20 λεπτών. Μέσα από τη διαδικασία του καβουρδίσματος, απελευθερώνονται τα έλαια που είναι απαραίτητα προκειμένου να προσδώσουν ένα ακαταμάχητο άρωμα και μια μοναδική γεύση στον καφέ (Καμπόσου, <https://www.athensvoice.gr>, 2019).

Τα *everest*, αρκετά χρόνια πριν ήταν από τα πρώτα καταστήματα που ασχολήθηκαν με την τέχνη του καφέ. Ήταν οι πρώτοι που έδωσαν στους καταναλωτές τη δυνατότητα να επιλέξουν ανάμεσα σε δυο διαφορετικές ποικιλίες, την *Arabica*, ένα μίγμα που χαρακτηρίζεται από ισορροπία στην έντονη οξύτητα και στη γλυκιά γεύση από καραμέλα και φουντούκι, και την *Arabica* με *Robusta*, ένα μίγμα δυνατό με έντονη γεύση από *bitter* σοκολάτας. Τα *everest*, εισήγαγαν αργότερα και μια τρίτη ποικιλία, το *Africa Wild*, ένα μίγμα ήπιο στην οξύτητά του με μακρά επίγευση. Επίσης, τα *everest* ήταν από τις πρώτες μεγάλες αλυσίδες που διέθεταν την επιλογή προϊόντων *vegan* για καφέ και πολύ σημαντική ήταν και η πρωτιά τους όταν κατήγγησαν τα πλαστικά καλαμάκια με βιοδιασπώμενα (Καμπόσου, <https://www.athensvoice.gr>, 2019).

Για τον καφέ υπάρχουν διάφορες επιλογές, με τον *Espresso* τα τελευταία χρόνια να αποτελεί τον πιο γνωστό και πιο αγαπημένο καφέ για τη χώρα μας. Ο *Latte*, είναι ένα είδος καφέ που σερβίρεται σε ένα φλιτζάνι πιο μεγάλο από αυτό του *cappuccino* με ποσότητα 200 ml προκειμένου να επιτευχθεί η σωστή ισορροπία ανάμεσα σε γάλα και σε *espresso*. Ο *Machiato*, σερβίρεται σε ένα φλιτζάνι του *espresso* και προστίθεται αφρόγαλα σε πολύ μικρή ποσότητα. Ο καφές στον οποίο απομακρύνεται ένα ποσοστό έως και 97% από την περιεκτικότητα της καφεΐνης είναι ο ντεκαφεϊνέ. Ο *Ristretto* ή αλλιώς «σφηνάκι», σερβίρεται σε ποσότητα 25ml σε φλιτζάνι του *espresso*. Ο φραπέ, εφευρέθηκε το 1957 τυχαία, στην πόλη της Θεσσαλονίκης και αποτελεί ένα αμιγώς ελληνικό προϊόν. Ο ελληνικός καφές παρασκευάζεται μέσα στη στάχτη, γνωστό ως χόβολη. Ο *Affogato* συνδυάζει τον *espresso* και τον *gelato*. Επίσης, υπάρχουν διάφορες ποικιλίες, κάθε μια από τις οποίες διαθέτει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά όπως είναι η οξύτητα, η οποία ευθύνεται για τις γευστικές ιδιότητες του καφέ, το άρωμα και η γεύση.



Οι δύο ποικιλίες καφέ που είναι οι πιο βασικές, είναι η ποικιλία Arabica και η ποικιλία Robusta. Μια ποικιλία καφέ η οποία είναι εκλεκτή καθώς πρωταγωνιστεί σε πολλά πρωταθλήματα καφέ είναι η Γκείσα (Καμπόσου, 2019).

Στις ΗΠΑ, οι επιστήμονες κατόρθωσαν να αποκωδικοποιήσουν το πλήρες γονιδίωμα του καφέ που παράγει την ποικιλία Arabica που προαναφέραμε, η οποία αποτελεί το 70% της παγκόσμιας παραγωγής του καφέ. Είχε προηγηθεί το 2014 η ανάγνωση του γονιδιώματος της ποικιλίας Robusta, της δεύτερης πιο διαδεδομένης ποικιλίας καφέ. Η Arabica, όμως, είναι πιο πολύπλοκη ποικιλία γενετικά, έχει μεγαλύτερη οικονομική αξία και θεωρείται ποιοτικά ανώτερη από την Robusta. Τα αποτελέσματα της αποκωδικοποίησης δημοσιεύτηκαν σε μια βάση δεδομένων (dhytozome.net) ανοιχτή για όλους τους ενδιαφερόμενους. Όλοι οι επιστήμονες, καθώς και όσοι καλλιεργούν καφέ, ήταν σε θέση να αξιοποιήσουν τα νέα γενετικά δεδομένα τα οποία προέκυψαν, προκειμένου να δημιουργήσουν φυτά καφέ ποικιλίας Arabica τα οποία να είναι πιο ανθεκτικά στις ασθένειες και στο στρες του περιβάλλοντος. Είναι δεδομένο πως μέσα στα επόμενα 30 χρόνια οι κλιματικές αλλαγές θα αποτελούν μια σοβαρή απειλή για τα φυτά του καφέ. Ο καφές αποτελεί μια τροπική καλλιέργεια και κατά παράδοση καλλιεργείται σε μια ζώνη έκτασης 25 μοιρών βόρεια και νότια του Ισημερινού. Το φυτό από το οποίο παράγεται η ποικιλία Arabica, προέρχεται από τη διασταύρωση του φυτού που παράγει την ποικιλία Robusta, το είδος *Coffea canephora* και του είδους *Coffea eugenioides* (<https://www.athensvoice.gr>, 2017).

Η κατανάλωση του καφέ, σύμφωνα με έρευνες, θα πρέπει υπό φυσιολογικές συνθήκες να είναι για κάθε ημέρα έως 300mg, που αντιστοιχούν σε δύο έως τέσσερα φλιτζάνια καφέ. Από τις 09:30 έως τις 11:30 το πρωί, είναι πιο έντονη η επίδραση του καφέ. Οι θερμίδες που έχει ο καφές είναι μισή θερμίδα ανά 100 γραμμάρια. Οι θερμίδες αυξάνονται μέσα από την πρόσθεση γάλατος και ζάχαρης (Καμπόσου, 2019).

Το 2015 καθιερώθηκε από τον Διεθνή Οργανισμό Καφέ (ICO) η Διεθνής Ημέρα Καφέ και γιορτάζεται την 1<sup>η</sup> Οκτωβρίου. Όλες οι χώρες οι οποίες παράγουν και καταναλώνουν καφέ συσπειρώνονται και σκοπός είναι να προωθηθεί η κατανάλωση του καφέ και μέσα από μια σειρά εκδηλώσεων αυτό το δημοφιλές ρόφημα να τιμηθεί (<https://www.athensvoice.gr>, 2019).

### **3.2.2 ΩΦΕΛΙΜΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΑΦΕ**

Ο καφές είναι μια πολύ αγαπημένη συνήθεια για τους περισσότερους ανθρώπους, καθώς το 90% του πληθυσμού καταναλώνει καφέ κάθε μέρα. Αποτελεί μια συντροφιά, μια παρέα και προσφέρει ενέργεια σε μια ημέρα γεμάτη ένταση και έντονη εργασία. Κάποιοι επιλέγουν τον καφέ επειδή τους αρέσει η γεύση του και άλλοι τον προτιμούν επειδή τους τονώνει και τους δίνει ενέργεια. Όμως, ο καφές επιδρά στον οργανισμό με πολλά οφέλη, τα οποία πολλοί δεν τα γνωρίζουν (Δαμβουνέλη, 2014).

Θα ξεκινήσουμε τις ωφέλιμες επιδράσεις του καφέ με τη βελτίωση της πνευματικής απόδοσης. Η καφεΐνη δρα διεγερτικά στον ανθρώπινο εγκέφαλο και στο νευρικό του σύστημα, με αποτέλεσμα να σκέφτεται και να αντιδρά με μεγαλύτερη ταχύτητα. Συμβάλει στη μνήμη του ανθρώπου, βελτιώνει την προσοχή του και μειώνει την ανία. Σύμφωνα με μελέτη, η καφεΐνη βελτιώνει ακόμη και την απόδοση της οδήγησης. Η λειτουργία της καφεΐνης ως διεγερτικό προκαλείται μέσα από την προώθηση της απελευθέρωσης της αδρεναλίνης στον οργανισμό και μέσα από την καταστολή της μυοχαλαρωτικής ουσίας, με αποτέλεσμα να επέρχεται στον ανθρώπινο οργανισμό λιγότερη κόπωση, περισσότερη ενέργεια, εγρήγορση και αυξημένη διάθεση. Για αυτούς τους λόγους είναι συχνή η επιλογή του καφέ όταν κάποιος έχει να διανύσει μεγάλες αποστάσεις, όταν έχει να δουλέψει πάνω σε ένα έργο, όταν έχει να εκτελέσει μια εργασία (Δαμβουνέλη, 2014).

Συνεχίζουμε με την αντιοξειδωτική δράση που έχει ο καφές, η οποία υπάρχει και μέσα στα λαχανικά και τα φρούτα. Τα αντιοξειδωτικά προστατεύουν τον ανθρώπινο οργανισμό από οτιδήποτε απελευθερώνεται από την οξείδωση των τροφών και που εμπλέκονται σε καρδιοπάθειες, φλεγμονές, καρκίνους, και για το λόγο αυτό είναι αναγκαία. Για τους Αμερικάνους, οι οποίοι δεν καταναλώνουν φρούτα και λαχανικά, μέσα από έρευνα του Πανεπιστημίου Scranton το 2005, προέκυψε πως ο καφές αποτελεί την κύρια πηγή αντιοξειδωτικής δράσης για αυτούς (Δαμβουνέλη, 2014). Μετά από έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε δείγμα 113.000 ατόμων με την καθηγήτρια Jiali Han μια από τους συντάκτες της έρευνας, προέκυψε πως είναι μικρές οι πιθανότητες να εμφανιστεί σε όσους πίνουν καφέ ένας συνηθισμένος τύπος καρκίνου του δέρματος. Συγκεκριμένα, άτομα τα οποία απάντησαν πως έπιναν καθημερινά τρεις με τέσσερις καφέδες, ο κίνδυνος να παρουσιάσουν βασικοκυτταρικό καρκίνωμα ήταν 20%. Σύμφωνα με τα λεγόμενα της καθηγήτριας, οι ωφέλιμες συνέπειες που προκύπτουν μέσα από την κατανάλωση του καφέ θα είναι ολοένα και περισσότερες. Επιπλέον, διαπίστωσε πως υπάρχει σύνδεση μεταξύ του μειωμένου κινδύνου για διαβήτη με τη νόσο του Πάρκινσον (<http://tro-ma-ktiko.blogspot.com>, 2011).

Μετά από μια άλλη έρευνα, με επικεφαλής τον Νιλ Φρίντμαν, προέκυψε πως η κατανάλωση του καφέ συνδέεται σε γενικότερο πλαίσιο με μειωμένο κίνδυνο θανάτου. Συγκεκριμένα, η έρευνα συσχέτισε την κατάσταση που επικρατεί στην υγεία 400.000 ατόμων, ανδρών και γυναικών, οι οποίοι για 14 περίπου έτη κατανάλωναν καφέ. Όσο μεγαλύτερη ήταν η κατανάλωση καφέ από του συμμετέχοντες, τόσο μικρότερη ήταν η πιθανότητα να πεθάνουν κατά τη διάρκεια της μελέτης. Μέσα από την ανάλυση των δεδομένων της έρευνας, προέκυψε πως ο καφές έχει αρνητικές επιπτώσεις στο προσδόκιμο της ζωής ενός ανθρώπου, όταν τον συνδυάζουν με το τσιγάρο. Απομονώνοντας οι επιστήμονες τον παράγοντα του τσιγάρου, το αποτέλεσμα ήταν το αντίθετο, πως ο καφές αυξάνει το προσδόκιμο της ζωής (<http://coffeeheat.gr>, 2012).

Ωφέλιμη επίδραση της καφεΐνης, είναι επίσης ότι αυξάνει τη σωματική ενέργεια του ανθρώπου και βελτιώνει τη φυσική τους αντοχή σε αθλητικές δραστηριότητες, όπως η ποδηλασία, το τρέξιμο, το κολύμπι. Ενυδατώνει τον οργανισμό μέσα από την διουρητική δράση που διαθέτει σε ήπιο βαθμό, καθώς σύμφωνα με τους διεθνείς οργανισμούς οποιοδήποτε ρόφημα έχει ως βασικό του συστατικό το νερό, συμβάλλει στο να καλυφθούν οι ανάγκες που έχει ο ανθρώπινος οργανισμός ημερησίως σε υγρά (Δαμβουνέλη, 2014).

Η διάθεση του ανθρώπου ανεβαίνει μέσα από τον καφέ, καθώς έχει δράση και ως αντικαταθλιπτικό φάρμακο. Στα μόρια της καφεΐνης, βρίσκεται ένα συστατικό το οποίο συνδέεται με τα κύτταρα του εγκεφάλου και απομακρύνει τους νευροδιαβιβαστές οι οποίοι απελευθερώνουν τις χημικές ουσίες οι οποίες χαλούν τη διάθεση του ανθρώπου. Κυριαρχούν μόνο οι χημικές ουσίες οι οποίες φτιάχνουν τη διάθεση. Επίσης, η διεγερτική δράση του καφέ, ενισχύει την ενέργεια των ατόμων που κάνουν διατροφή για απώλεια βάρους και τους τονώνει (Δαμβουνέλη, 2014).

Ο καφές ασκεί θετική επίδραση στον ανθρώπινο οργανισμό, όπως έχει προκύψει μέσα από την έρευνα στο Πανεπιστήμιο Coventry και στην ενίσχυση της μυϊκής δύναμης, πολύ χρήσιμο κυρίως στα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας. Όταν οι μυς είναι ακόμη στη διαδικασία της ανάπτυξης δεν ενδυναμώνονται, δηλαδή δε βοηθάει τους εφήβους. Θα πρέπει να έχει αναπτυχθεί πλήρως το ανθρώπινο σώμα και τότε ενισχύονται οι μυς από την καφεΐνη ([neolaia.gr](http://neolaia.gr), 09).

Προκειμένου να πραγματοποιηθούν όλες αυτές οι ωφέλιμες επιδράσεις, ο καφές θα πρέπει να καταναλώνεται με συγκεκριμένο τρόπο. Με δυο φλιτζάνια καφέ ημερησίως, διατηρείται η εγρήγορση και η συγκέντρωση, η καλή διάθεση και η αύξηση της φυσικής αντοχής.

Συγκεκριμένα, για την αύξηση της απόδοσης στις αθλητικές δραστηριότητες, ο καφές θα πρέπει να καταναλώνεται 20 λεπτά με μισή ώρα πριν την έναρξη της άσκησης. Τα τέσσερα φλιτζάνια καφέ ημερησίως δε θα πρέπει να ξεπερνιούνται, διότι προκαλούνται σημαντικά προβλήματα, θα πρέπει επίσης να αποφεύγεται η κατανάλωση μετά το μεσημέρι, ώστε να μην υπάρχουν αϋπνίες και προκειμένου να μη δυσκολεύεται η πέψη είναι προτιμότερο να καταναλώνεται πριν το φαγητό (Δαμβουνέλη, 2014).

### 3.2.3 Ο ΚΑΦΕΣ ΚΑΙ Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΟΥ

Η καφεΐνη είναι μια δυναμωτική ουσία η οποία διεγείρει το κεντρικό νευρικό σύστημα, έχει πικρή γεύση και δίνει ενέργεια (<http://dailyarticle.gr>). Υπάρχει σε περισσότερα από 60 φυτά στους καρπούς και στα φύλλα τους και είναι ένα αλκαλοειδές της ξανθίνης. Πέρα από τους κόκκους του καφέ, η καφεΐνη βρίσκεται και φύλλα του τσαγιού, σε ορισμένους καρπούς και στα φασόλια κακάου. Δεν περιέχουν όλοι οι καφέδες την ίδια ποσότητα καφεΐνης, υπάρχουν διάφορες ποικιλίες ανάλογα με τη δοσολογία καφεΐνης που έχουν, σύμφωνα με έρευνα που έχει πραγματοποιηθεί (Baldinis). Επίσης, σύμφωνα με έκθεση της FDA, από τα ποτά προέρχεται πάνω από το 98% της πρόσληψης καφεΐνης, βρίσκεται όμως και στη σοκολάτα και σε φάρμακα. Αν συνδυαστεί η καφεΐνη με ένα παυσίπονο, η απορρόφηση του φαρμάκου από τον οργανισμό θα γίνει έως 40% πιο γρήγορα (<http://dailyarticle.gr>).

Η κατανάλωση της καφεΐνης σε μέτριες δόσεις ωφελεί τον οργανισμό και την υγεία, καθώς ενισχύει τη συγκέντρωση, τη μνήμη και τη λειτουργία του εγκεφάλου. Η σημαντική πηγή καφεΐνης είναι ο καφές, ο οποίος όπως αναφέραμε στην προηγούμενη ενότητα, έχει επίσης ωφέλιμες επιδράσεις, όπως ο μειωμένος κίνδυνος για εκδήλωση διαφόρων μορφών καρκίνου και ο μειωμένος κίνδυνος εκδήλωσης της νόσου του Αλτσχάϊμερ. Στην περίπτωση που πραγματοποιείται κατανάλωση του καφέ σε μεγάλες δόσεις, η καφεΐνη προκαλεί άγχος, ανησυχία, ταχυκαρδία και αϋπνία. Η κατανάλωση της καφεΐνης δεν πρέπει να διακόπτεται απότομα, διότι μπορεί να προκαλέσει πονοκεφάλους, ευερεθιστότητα και διάφορα άλλα συμπτώματα στέρησης. Η Φινλανδία, σύμφωνα με ένα άρθρο του BBC, είχε βρεθεί στην πρώτη θέση στην κατανάλωση καφεΐνης και συγκεκριμένα οι ενήλικες κατανάλωναν σε καθημερινά κατά μέσο όρο γύρω στα 400 mg (<http://dailyarticle.gr>).

Προκειμένου να ξεκινήσει η δράση της καφεΐνης θα πρέπει να φτάσει στο αίμα σε υψηλά επίπεδα και χρειάζονται 30 με 60 λεπτά, σύμφωνα με την Αμερικανική Ακαδημία Ιατρικής Ύπνου. Το μισό της καφεΐνης αποβάλλεται μέσα σε τρεις έως πέντε ώρες από το σώμα ενώ το

υπόλοιπο παραμένει για οκτώ έως δεκατέσσερις ώρες. Σημαντικό είναι να αναφέρουμε πως ο κάθε οργανισμός αντιδρά διαφορετικά στην καφεΐνη. Οι γυναίκες σε σύγκριση με τους άνδρες τη μεταβολίζουν πιο γρήγορα και οι καπνιστές σε σύγκριση με τους μη καπνιστές δυο φορές πιο γρήγορα. Επίσης, οι γυναίκες που λαμβάνουν αντισυλληπτικά χάπια μεταβολίζουν την καφεΐνη κατά το ένα τρίτο σε σύγκριση με αυτές που δε λαμβάνουν (<http://dailyarticle.gr>).

Ο καφές, αποτελεί για τη χώρα μας μια κουλτούρα, έναν τρόπο ζωής για τον άνθρωπο και έναν τρόπο επικοινωνίας. Είναι ένας τρόπος μέσα από τον οποίο οι άνθρωποι έρχονται σε επαφή, κάνουν παρέα, συντροφεύουν τις μοναξιές τους και πραγματοποιούν το διάλλειμα τους. Ανάλογα με τη διάθεση και το κέφι, πολλές φορές αλλάζει και η επιλογή προτίμησης καφέ, καθώς σκοπός του καφέ είναι να ανεβάσει τη διάθεση και να φτιάξει το κέφι. Οι άνθρωποι μέσα από τη συντροφιά του καφέ ξεδιπλώνονται, μοιράζονται τα προβλήματά τους, κάνουν όνειρα, κλείνουν συμφωνίες επαγγελματικές, κάνουν κοινωνικά σχόλια. Πραγματοποιείται η ανάγκη για ανθρώπινη επικοινωνία μέσα από τον καφέ, σε οποιαδήποτε χρονική στιγμή, σε οποιονδήποτε τόπο, σε όλον τον κόσμο (<http://www.enosikafekopton.gr>).

Από τα παλιά χρόνια, με τα παραδοσιακά ελληνικά καφενεία που προσέφεραν τον ελληνικό καφέ, όπου οι άνθρωποι κάθονταν στις ψάθινες καρέκλες και στα σιδερένια τραπεζάκια, και συνόδευαν τον καφέ τους με μια παρτίδα τάβλι, τα τελευταία χρόνια έχουμε περάσει στα λεγόμενα coffee houses και coffee shops, τα οποία εκτός από τον ελληνικό καφέ προσφέρουν και τις καινούριες επιλογές καφέ τις οποίες έχουμε προαναφέρει, δηλαδή espresso, frodo espresso, cappuccino, frodo cappuccino, στιγμιαίος, φίλτρου (<http://www.enosikafekopton.gr>). Στην Αμερική τα Starbucks απέκτησαν στην αγορά παγκοσμίως ένα μεγάλο μερίδιο και η αλυσίδα καταστημάτων επεκτάθηκε σε όλον τον κόσμο προμηθεύοντας τους καταναλωτές με διάφορα είδη καφέ σε όλον τον κόσμο. Από τα Starbucks ξεκίνησε σταδιακά η μετάβαση από το καφενείο, στην καφετέρια και τελικά στα καφέ μπαρ και στα coffee shop, όπως επίσης και η μετονομασία του καφετζή σε barista. Οι διαφορές που υπάρχουν μέσα σε αυτές τις εξελίξεις είναι η ύπαρξη εξειδικευμένων γνώσεων τόσο για την προέλευση του καφέ όσο και για τα στάδια της παραγωγής του (Τριανταφύλλη, 2016).

### **3.3 ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΑ – ΚΑΦΕ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Στη χώρα μας ιδρύονται ετησίως πάνω από 40000 νέες επιχειρήσεις και σύμφωνα με έρευνα της Endeavor Greece πάνω από 10000, δηλαδή περισσότερες από μια στις τέσσερις, έχουν προσανατολισμό στη λιανική ρούχων, παπουτσιών και εστίασης. Στο χώρο της εστίασης έχουν

ενταχθεί και τα αρτοποιεία, τα οποία έχουν εκμοντερνιστεί με τις νέες τάσεις που επικρατούν και έχουν εξελιχθεί σε αρτοποιεία – ζαχαροπλαστεία και σε αρτοποιεία – καφέ. Αυτή η νέα τάση, προσφέρει στο καταναλωτικό κοινό καφέδες, χυμούς, πρωινό, σφολιατοειδή επιλογές, προϊόντα ζαχαροπλαστικής και φυσικά διάφορες επιλογές ψωμιού. Πρόκειται για σύγχρονα καταστήματα τα οποία προσφέρουν μια μεγάλη ποικιλία από υγιεινά και ασφαλή προϊόντα σε τιμές ανταγωνιστικές (Γκίτση, 2015).

Όλες οι καινοτομίες των τελευταίων χρόνων θα πρέπει να βασίζονται στην παράδοση και στον παραδοσιακό φούρνο της Ελλάδας. Οι επαγγελματίες είχαν διχαστεί σχετικά με την προσθήκη του καφέ στα αρτοποιεία, καθώς κάποιοι θεωρούσαν πως είναι ένα προϊόν το οποίο δεν αρμόζει σε ένα παραδοσιακό αρτοποιείο και κάποιοι θεωρούν πως μπορούν να τον αξιοποιήσουν σαν ένα εργαλείο το οποίο θα τους αποφέρει κέρδος. Όσοι ανήκουν στη δεύτερη κατηγορία, θεωρούν πως η προσθήκη του καφέ σε ένα αρτοποιείο μπορεί να το αναπτύξει και να συμβάλει και στην πώληση άλλων προϊόντων που διαθέτει το αρτοποιείο και τα οποία συνδέονται με το πρωινό. Όμως, δεν ισχύει πως κάθε ιδιοκτήτης αρτοποιείου θα πρέπει να προσφέρει καφέ. Πρέπει πρώτα από όλα, να εκτιμήσει το σημείο και το χώρο στον οποίο είναι τοποθετημένος, να πραγματοποιήσει έρευνα αγοράς για να εξετάσει κατά πόσο θα εισπράξει τα επιθυμητά έσοδα και γενικότερα να προβεί σε μια σειρά από ενέργειες για να προχωρήσει στο επόμενο βήμα (Γκίτση, 2015).

Στην παρούσα εργασία, σκοπός μας είναι να καταστρώσουμε ένα επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) για ένα αρτοποιείο – καφέ που θέλουμε να δημιουργήσουμε στην περιοχή της Πάτρας και στο κεφάλαιο που ακολουθεί παρουσιάζουμε αναλυτικά όλα τα στάδια τα οποία συνθέτουν τη βασική δομή του επιχειρηματικού μας σχεδίου.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΑΡΤΟΠΟΙΕΙΟΥ – ΚΑΦΕ ΣΤΗΝ ΠΑΤΡΑ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε αναλυτικά το επιχειρηματικό σχέδιο που καταστρώσαμε για τη δημιουργία αρτοποιείου – καφέ στην περιοχή της Πάτρας. Θα καταγράψουμε όλα τα βήματα που είναι απαραίτητα προκειμένου να συνταχθεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο, όπως ακριβώς καταγράψαμε στο δεύτερο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας.

### 4.1 ΕΞΩΦΥΛΛΟ

Το πρώτο βήμα για την κατάστρωση του επιχειρηματικού μας σχεδίου είναι η δημιουργία του εξωφύλλου και έχει ως εξής:

#### ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (Business Plan)

ΙΔΙΟΚΤΗΤΡΙΑ: ΚΙΑΦΑ ΝΤΕΝΙΣΑ

ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ: "THE CORNER: Coffee & Bread"

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥΠΟΛΗ ΠΑΤΡΩΝ (επί της Λεωφόρου Έρασμου, πλησίον του κτιρίου Α' Πρυτανείας)

ΤΗΛΕΦΩΝΟ/EMAIL: 69\*\*\*\*\*48, thecorner@gmail.com

ΛΟΓΟΤΥΠΟ:



## 4.2 ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το επιχειρηματικό σχέδιο που παρουσιάζεται στη συνέχεια, αφορά στη δημιουργία μιας ατομικής επιχείρησης και συγκεκριμένα ενός αρτοποιείου – καφέ στην περιοχή της Πάτρας. Το όνομα της επιχείρησης είναι “THE CORNER: Coffee & Bread”, θα δραστηριοποιηθεί στην παραγωγή και στην πώληση άρτων, αρτοσκευασμάτων, καφέ και ροφημάτων και η κατανάλωση των προϊόντων θα μπορεί να πραγματοποιηθεί εντός και εκτός της επιχείρησης. Σκοπός της είναι να αποκτήσει μια θέση κυρίαρχη στην περιοχή της Πανεπιστημιούπολης Πατρών, να προσελκύσει το καταναλωτικό κοινό και να δημιουργήσει μαζί του μια σχέση με διάρκεια μέσα στο χρόνο. Η διαφοροποίηση που θα χαρακτηρίζει το αρτοποιείο καφέ θα είναι οι Vegan επιλογές της και οι οικολογικές, ανακυκλώσιμες και φιλικές στο περιβάλλον συσκευασίες, στοιχεία τα οποία θα την βοηθήσουν να πετύχει το σκοπό της σε συνδυασμό με τα προϊόντα και της υπηρεσίες άριστης ποσότητας που θα διαθέτει.

Το αρτοποιείο – καφέ θα δραστηριοποιηθεί στην περιοχή του Ρίου, στην Πανεπιστημιούπολη Πατρών επί της Λεωφόρου Έρασμου, ένα σημείο με υψηλή κίνηση και με ευκολία στάθμευσης για τους διερχόμενους. Ο χώρος στον οποίο θα στεγασθεί η επιχείρηση θα είναι ενοικιαζόμενος, με συνολική έκταση 80 τ.μ. και η διαρρύθμισή του θα περιλαμβάνει έναν χώρο εργαστηρίου, μια αποθήκη, τον χώρο εξυπηρέτησης πελατών και έναν ειδικά διαμορφωμένο χώρο με τραπέζοκαθίσματα. Θα είναι ένας χώρος απόλυτα εναρμονισμένος με το περιβάλλον του Πανεπιστημίου στον οποίο βρίσκεται χαρακτηρισμένο από σύγχρονες προδιαγραφές. Οι ημέρες κατά τις οποίες θα λειτουργεί θα είναι από Δευτέρα έως Σάββατο με ωράριο από τις 07:00 έως τις 21:00.

Στην περιοχή δραστηριοποίησης της επιχείρησης υπάρχουν μόνο δύο ανταγωνιστές και η τιμολογιακή πολιτική που θα εφαρμόσει το αρτοποιείο – καφέ θα είναι στα πλαίσια των τιμών αυτών των ανταγωνιστών. Οι προμηθευτές θα επιλεγθούν σύμφωνα με τα χρόνια εμπειρίας τους στο κλάδο αρτοποιείας - καφέ στον οποίο δραστηριοποιείται το “THE CORNER: Coffee & Bread” και θα είναι κυρίως της τοπικής κοινωνίας. Οι αποφάσεις θα λαμβάνονται από την ιδιοκτήτρια και το προσωπικό που θα απασχολείται θα είναι 14 υπάλληλοι με συγκεκριμένο καθηκοντολόγιο ο κάθε ένας. Η επιχείρηση δε θα λειτουργεί τις υποχρεωτικές αργίες και ένα δεκαήμερο του Αυγούστου. Σχετικά με τις ενέργειες για την προβολή και την προώθησή της, θα βασιστεί στις χορηγούμενες διαφημίσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, στις διαφημιστικές κάρτες οι οποίες θα διανέμονται και θα υπάρχουν και στο κατάστημα και στις σελίδες στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης οι οποίες θα ενημερώνονται συνεχώς.



Σύμφωνα με τις προβλεπόμενες πωλήσεις, η επιχείρηση “THE CORNER: Coffee & Bread” θα είναι κερδοφόρα από το πρώτο έτος λειτουργίας της με αυξητική πορεία στα κέρδη της μέσα στα τρία πρώτα έτη. Τα έσοδα που θα πραγματοποιήσει προβλέπεται να είναι μεγαλύτερα από τα έξοδα χρήσεως και από τα μετρητά που θα εισπράττει από τις δραστηριότητές της θα μπορεί για κάθε έτος λειτουργίας της να καλύψει τις καθημερινές ταμειακές δαπάνες της.

### 4.3 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Το επιχειρηματικό σχέδιο ξεκινά με το εξώφυλλο και με την περίληψη και συνεχίζει με άλλες έξι ενότητες οι οποίες αποτελούν τα βασικά τμήματα που εμπεριέχονται σε αυτό. Η πρώτη ενότητα έχει τίτλο «Εισαγωγή» και δεν έχει υποενότητες. Η δεύτερη ενότητα είναι η «Εξωτερική ανάλυση» και περιλαμβάνει τρεις υποενότητες, το «Ευρύτερο μάκρο περιβάλλον - ανάλυση pest», το «Ανταγωνιστικό μικρο περιβάλλον» και την «Ανάλυση swot». Η τρίτη ενότητα είναι η «Εσωτερική ανάλυση» και περιλαμβάνει επίσης τρεις υποενότητες, τη «Γενική περιγραφή της επιχείρησης “THE CORNER: Coffee & Bread”», τα «Προϊόντα/ υπηρεσίες και εξοπλισμός της επιχείρησης» και την «Τοποθεσία εγκατάστασης της επιχείρησης». Συνεχίζουμε με την τέταρτη ενότητα με τίτλο «Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής». Η πρώτη υποενότητα αυτής είναι η «Στρατηγική προϊόντων», η δεύτερη είναι το «Σχέδιο marketing» και η τρίτη είναι οι «Πωλήσεις». Η δεύτερη υποενότητα περιλαμβάνει με τη σειρά της τέσσερις υποενότητες, την «Τοποθέτηση», την «Τιμολόγηση», τη «Διανομή» και την «Προβολή και προώθηση». Η πέμπτη ενότητα είναι το «Διοικητικό πλάνο» και τέλος η έκτη ενότητα είναι το «Οικονομικό πλάνο».

### 4.4 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επιχείρησή μας «THE CORNER: Coffee & Bread» δραστηριοποιείται στον κλάδο αρτοποιίας και καφέ. Το αντικείμενο απασχόλησης είναι να παράγουμε και να πωλούμε άρτους, διάφορα αρτοσκευάσματα, κρύα σάντουιτς, καφέ, ροφήματα και χυμούς. Σκοπός της επιχείρησής μας είναι να προσελκύσουμε το ενδιαφέρον του καταναλωτικού κοινού στο οποίο απευθυνόμαστε και μακροπρόθεσμα να αποκτήσουμε κυρίαρχη θέση στην ευρύτερη περιοχή της Πανεπιστημιούπολης Πατρών, στο συγκεκριμένο κλάδο. Επιδιώκουμε να δημιουργήσουμε με το καταναλωτικό μας κοινό μια σχέση με ισχυρές βάσεις, προκειμένου να έχει διάρκεια μέσα στο χρόνο και να αποτελεί διαφήμιση για το κατάστημά μας ώστε να διευρυνθεί το πελατολόγιό μας. Προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι μας, θα συνεργαστούμε με

επιχειρηματίες και προμηθευτές της πόλης της Πάτρας στηρίζοντας τον τόπο μας, αναδεικνύοντας κάποια από τα τοπικά προϊόντα μας και προσφέροντας ένα πρωινό απολαυστικό και πάνω από όλα άριστης ποιότητας. Ως αφετηρία μας, έχουμε το σεβασμό απέναντι στο καταναλωτικό κοινό και την προσφορά ενός υψηλού επιπέδου ικανοποίησης, παρέχοντας υπηρεσίες υψηλής ποιότητας.

Το κύριο σημείο στο οποίο διαφοροποιείται η επιχείρησή μας από τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, είναι η οικολογική συνείδηση που έχουμε επιλέξει να διαθέτει. Ένα στοιχείο το οποίο σε συνδυασμό με τα παραπάνω μπορεί επίσης να οδηγήσει στην επίτευξη του σκοπού μας. Στο μεγαλύτερο ποσοστό και συγκεκριμένα στις συσκευασίες στις οποίες θα πωλούνται τα προϊόντα μας, δε θα χρησιμοποιούμε καθόλου πλαστικό, αντιθέτως θα χρησιμοποιούμε οικολογικά και ανακυκλώσιμα προϊόντα. Οι σακούλες που θα διαθέτουμε είναι χάρτινες, τα ποτήρια για τον καφέ, τα ροφήματα και τους χυμούς θα είναι επίσης χάρτινα, ειδικά σχεδιασμένα συνδυάζοντας εμφάνιση και χρηστικότητα, ιδανικά για τις ζεστές και για τις κρύες επιλογές. Θα είναι άριστης ποιότητας και επάνω τους θα είναι χαραγμένο το λογότυπο της επιχείρησής μας. Τα καλαμάκια μας για τα κρύα ροφήματα, τους καφέδες και τους χυμούς, θα είναι βιοδιασπώμενα και κομποστοποιήσιμα, φιλικά προς το περιβάλλον. Στο κατάστημά μας θα διαθέτουμε προς πώληση οικολογικά ποτήρια και καλαμάκια φτιαγμένα από μπαμπού σε ειδική συσκευασία με πουγκί αποθήκευσης, για τους καταναλωτές μας οι οποίοι επιθυμούν επαναχρησιμοποιούμενα προϊόντα ώστε να τα φέρουν μαζί τους τις επόμενες φορές που θα μας επισκεφθούν. Σε αυτήν την περίπτωση, οι καταναλωτές μας θα έχουν ειδική έκπτωση στο σύνολο της αγοράς τους. Ένα ακόμη δυνατό σημείο διαφοροποίησής μας είναι πως θα διαθέτουμε διάφορες επιλογές για τους vegan, και σε ροφήματα αλλά και σε αρτοσκευάσματα και σε σνακ. Επιπλέον, η επιχείρησή μας θα διαθέτει δυο υπηρεσίες οι οποίες θα είναι μοναδικές και θα τη διακρίνουν από τους ανταγωνιστές της. Συγκεκριμένα, η διανομή των προϊόντων στον προσωπικό χώρο των πελατών θα είναι μια μοναδική υπηρεσία διότι θα προσφέρεται χωρίς επιπλέον χρέωση και η δυνατότητα απόλαυσης στον ειδικά διαμορφωμένο χώρο που θα διαθέτουμε είναι η δεύτερη μοναδική υπηρεσία λόγω της ιδιαιτερότητας του χώρου μας.

Η έδρα στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρησή μας είναι η πόλη της Πάτρας, στην περιοχή της Πανεπιστημιούπολης επί της Λεωφόρου Έρασμου, πλησίον του κτιρίου Α΄ Πρυτανείας. Οι ημέρες λειτουργίας του αρτοποιείου – καφέ μας, θα είναι από Δευτέρα έως και Σάββατο, από τις 07:00 έως τις 21:00. Υπήρχαν άλλες δύο διαθέσιμες εναλλακτικές θέσεις, οι οποίες τελικά δεν επιλέχθηκαν για το αρτοποιείο – καφέ μας, η κάθε μία για τους δικούς της λόγους.

Συγκεκριμένα, η μια επιλογή ήταν επί της Λεωφόρου Ιπποκράτους απέναντι από το Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο, ένας χώρος ο οποίος δε μας κάλυπτε σχετικά με το καταναλωτικό κοινό στο οποίο θα απευθυνόμαστε, γιατί δεν είναι ήταν σε πολλά τμήματα του Πανεπιστημίου, παρά μόνο σε ένα. Η δεύτερη επιλογή ήταν επί της 25<sup>ης</sup> Μαρτίου και Υπατίας, ένας χώρος έκτασης 50 τετραγωνικών μέτρων, ο οποίος δε μας κάλυπτε για τη διαρρύθμιση της επιχείρησής μας και δεν υπήρχε ούτε η διευκόλυνση της προσωρινής στάθμευσης.

Το κοινό στο οποίο θα απευθυνόμαστε είναι κατά κύριο λόγο οι φοιτητές και οι καθηγητές του Πανεπιστημίου, οι εργαζόμενοι στην πρυτανεία αλλά και οι διερχόμενοι από το κατάστημα πελάτες. Η αγορά στην οποία θα δραστηριοποιηθούμε δεν είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική, καθώς υπάρχουν μόνο δυο μικρές επιχειρήσεις για καφέ, οι οποίες διαθέτουν περιορισμένα προϊόντα σε σύγκριση με τη δική μας επιχείρηση και είναι μόνο take away. Τρία είναι τα μεγάλα πλεονεκτήματα που έχει η επιχείρησή μας και τη διακρίνουν από τους ανταγωνιστές μας στην αγορά στην οποία θα δραστηριοποιηθούμε. Το ένα είναι πως προσφέρουμε την υπηρεσία της απόλαυσης των προϊόντων μας στον ειδικά διαμορφωμένο χώρο που έχουμε δημιουργήσει, το δεύτερο είναι πως προσφέρουμε την υπηρεσία της διανομής των προϊόντων μας στον προσωπικό χώρο των πελατών μας και το τρίτο είναι οι vegan επιλογές προϊόντων που διαθέτουμε.

## **4.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**

### **4.5.1 ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΜΑΚΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ - ΑΝΑΛΥΣΗ PEST**

Η ανάλυση PEST χρησιμοποιήθηκε για να αναλύσουμε το μάκρο περιβάλλον της επιχείρησής μας και συγκεκριμένα το πολιτικό, το οικονομικό, το κοινωνικό και το τεχνολογικό περιβάλλον. Αυτού του είδους η ανάλυση δεν είναι μεγάλης σημασίας για μια σχετικά μικρή επένδυση έντασης εργασίας, όπως είναι η δική μας. Για το λόγο αυτό, είναι ιδιαίτερα συνοπτική. Ξεκινώντας από το πολιτικό περιβάλλον (Political), επικρατεί πολιτική σταθερότητα στη χώρα μας, γεγονός που επιτρέπει τη λειτουργία μιας νέας επιχείρησης. Η οικονομική ζωή στην χώρα μας, δηλαδή το οικονομικό περιβάλλον (Economic) έχει πληγεί από την κρίση και επικρατεί μια δύσκολη οικονομική κατάσταση. Τα ποσοστά ανεργίας είναι σε υψηλά επίπεδα, κυρίως στη Δυτική Ελλάδα και στην πόλη της Πάτρας. Βέβαια υπάρχουν προγράμματα ΕΣΠΑ και προγράμματα ΟΑΕΔ για τους νέους επιχειρηματίες, προσφέροντάς τους μια ώθηση για την ανάπτυξη μιας νέας επιχείρησης. Η κοινωνία της Πάτρας και οι αντιλήψεις των κατοίκων της, σύμφωνα με τις πληροφορίες που λάβαμε μέσα από συζητήσεις

με ένα μέρος του πληθυσμού, θεωρούν αναγκαία τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων στη πόλη που θα προσφέρει προϊόντα υψηλής ποιότητας και θα προάγει την οικολογική συνείδηση για την προστασία του περιβάλλοντος. Επιπλέον, η τοπική κοινωνία έχει δείξει την προτίμησή της σε μικρές επιχειρήσεις που προσφέρουν προϊόντα σε προσιτές τιμές και τη δυνατότητα να τα απολαύσουν στο χώρο τους. Όλα αυτά εντάσσονται στο κοινωνικό περιβάλλον (Social). Η εξέταση του μάκρο περιβάλλοντος ολοκληρώνεται με το τεχνολογικό περιβάλλον (Technological). Ο σύγχρονος εξοπλισμός είναι λιγότερο ενεργοβόρος μειώνοντας το κόστος των αγαθών, η εισαγωγή του νέου εξοπλισμού βελτιώνει την παραγωγική διαδικασία και η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης είναι μια δωρεάν προώθηση της επιχείρησης και των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει.

#### 4.5.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΜΙΚΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το αρτοποιείο καφέ μας “THE CORNER: Coffee & Bread”, θα βρίσκεται στην Πανεπιστημιούπολη και συγκεκριμένα στη Λεωφόρο Έρασμου πλησίον του κτιρίου Α΄ Πρυτανείας, όπως έχει αναφερθεί ήδη. Οι ανταγωνιστές του είναι δυο επιχειρήσεις που βρίσκονται στη γύρω περιοχή, το Caffespreso Point και το Coffee Island. Το Caffespreso Point βρίσκεται επί της Λεωφόρου Έρασμου και λειτουργεί από Δευτέρα έως Παρασκευή από τις 7:00 το πρωί έως τις 20:00 το βράδυ. Ξεκίνησε τη λειτουργία του το 2016, ξεχωρίζει για τον καλύτερο espresso που προσφέρει όχι μόνο στην περιοχή της Πανεπιστημιούπολης, αλλά σε όλη την πόλη και έχει κατορθώσει να αποκτήσει μέσα σε αυτά τα τέσσερα χρόνια πιστούς πελάτες. Το Coffee Island είναι η δεύτερη ανταγωνιστική επιχείρηση, η γνωστή σε όλους αλυσίδα καταστημάτων take – away καφέ. Βρίσκεται στην οδό της Πανεπιστημιούπολης Πατρών, πλησίον του κτιρίου Α΄ της Πρυτανείας και αποτελεί το βασικό ανταγωνιστή του αρτοποιείου καφέ μας. Είναι εξειδικευμένο στην πώληση του καφέ και των υπόλοιπων ροφημάτων και ξεχωρίζει για την υψηλή ποιότητα καφέ που παρέχει. Σε όλη την πόλη της Πάτρας υπάρχουν 24 καταστήματα Coffee Island, έχει δυνατό όνομα και πιστούς πελάτες τόσο στην Πάτρα όσο και σε όλη την Ελλάδα.

Το “THE CORNER: Coffee & Bread” θα απευθύνεται κατά βάση σε συγκεκριμένο καταναλωτικό κοινό το οποίο θα είναι οι φοιτητές και οι καθηγητές του Πανεπιστημίου Πατρών, οι εργαζόμενοι στις γραμματείες των διαφόρων τμημάτων του Πανεπιστημίου και οι εργαζόμενοι της Πρυτανείας. Η δεύτερη κατηγορία πελατών στους οποίους θα απευθύνεται, είναι όλοι όσοι εργάζονται στην ευρύτερη περιοχή της Πανεπιστημιούπολης, όπως στο

Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο και σε ιδιωτικές επιχειρήσεις, και γενικότερα όλοι οι διερχόμενοι από το σημείο τοποθέτησης της επιχείρησής μας.

Οι δυο κατηγορίες καταναλωτικού κοινού στις οποίες θα απευθυνόμαστε, συνηθίζουν τις πρώτες πρωινές ώρες να επιθυμούν έναν καφέ ή κάποιο ρόφημα προκειμένου να πάνε στη δουλειά τους ή στις διαλέξεις τους, συνοδεύοντας το με κάποιο σνακ. Οι φοιτητές έχουν ανάγκη από έναν χώρο σε κοντινή απόσταση από τη σχολή τους ώστε να περάσουν το διάλειμμα που έχουν ανάμεσα στα μαθήματα και για τους εργαζόμενους οι οποίοι δεν έχουν το χρόνο να μας επισκεφθούν, διαθέτουμε την υπηρεσία της διανομής στο χώρο τους. Πρόκειται για καθημερινούς πελάτες, οι οποίοι θα αποτελέσουν μια κανονική ροή στο κατάστημά μας. Μέσα στη διάρκεια της ημέρας το κοινό στο οποίο στοχεύουμε καταναλώνει με μεγάλη συχνότητα τα προϊόντα και της υπηρεσίες τις οποίες διαθέτουμε. Είναι πελάτες οι οποίοι έχουν την ανάγκη από υγιεινές επιλογές ώστε να τους κρατήσουν ενεργούς στις τόσες ώρες εργασίας και παρακολούθησης μαθημάτων, και εμείς θα διαθέτουμε ποικίλες επιλογές ώστε να ανταποκριθούμε στις απαιτήσεις τους.

#### 4.5.3 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Η επιχείρησή μας “THE CORNER: Coffee & Bread” έχει κάποια δυνατά και κάποια αδύνατα σημεία, πρέπει να προσέξουμε και να αποφύγουμε τις απειλές που υπάρχουν και να εκμεταλλευτούμε τις ευκαιρίες.

Τα δυνατά σημεία του αρτοποιείου – καφέ μας, είναι πρώτα από όλα οι αγνές και διαλεκτές πρώτες ύλες που θα χρησιμοποιούμε και που θα συνδυάζουν άριστη ποιότητα σε προσιτή τιμή από προμηθευτές οι οποίοι μετρούν χρόνια εμπειρίας στο κλάδο αρτοποιείας και καφέ στον οποίο θα δραστηριοποιούμαστε. Στα αρτοσκευάσματα και σνακ που θα προσφέρουμε έχουμε ποικίλες επιλογές και για τους vegan, όπως και στα ροφήματα με το γάλα αμυγδάλου και σόγιας που θα διαθέτουμε, καθώς στις ημέρες μας είναι μεγάλο το ποσοστό αυτής της κατηγορίας που δεν καταναλώνει ούτε κρέας ούτε γαλακτοκομικά και στην περιοχή της Πανεπιστημιούπολης θα είμαστε οι μοναδικοί που θα προσφέρουμε προϊόντα vegan. Επιπλέον, σημαντικό δυνατό μας σημείο είναι η οικολογική συνείδηση που έχουμε σχεδιάσει να μας χαρακτηρίζει, προσπαθώντας και εμείς με τη σειρά μας να στηρίξουμε τον αγώνα που γίνεται τα τελευταία χρόνια για την προστασία του πλανήτη μας από το πλαστικό. Ακόμη και η ίδια η περιοχή στην οποία επιλέξαμε να δραστηριοποιηθούμε αποτελεί ένα από τα δυνατά μας σημεία, καθώς

αποτελεί κομβικό σημείο στην Πανεπιστημιούπολη από το οποίο διέρχεται το καταναλωτικό κοινό στο οποίο θα απευθυνόμαστε.

Τέλος, η επιχείρησή μας θα διαθέτει εκπαιδευμένους και έμπιστους υπαλλήλους. Πρόκειται για ένα προσωπικό εξειδικευμένο στην παραγωγή άρτων, αρτοσκευασμάτων και καφέ, με τις απαραίτητες πιστοποιήσεις, με εμπειρία χρόνων στο χώρο το οποίο θα συνεχίσει να εκπαιδεύεται προκειμένου να εξελίσσεται. Το αδύναμο σημείο μας είναι πως δεν έχουμε ανοίξει άλλο υποκατάστημα στην περιοχή της Πάτρας, είναι η πρώτη μας προσπάθεια και είμαστε καινούριοι στο χώρο, με αποτέλεσμα να πρέπει να μας δώσει την ευκαιρία το καταναλωτικό κοινό και να μας γνωρίσει. Αποτελεί ένα αδύναμο σημείο διότι είναι ένα σημείο στο οποίο υστερούμε έναντι του ανταγωνισμού. Οι δυο ανταγωνιστικές επιχειρήσεις που υπάρχουν στην ευρύτερη περιοχή έχουν πολυετή παρουσία στην αγορά, εκ των οποίων η μια είναι κατάσταση πολύς γνωστής αλυσίδας με δυνατό όνομα και πιστούς πελάτες τόσο στην Πάτρα όσο και σε όλη την Ελλάδα.

Υπάρχουν κάποιες ευκαιρίες τις οποίες θα πρέπει να τις εκμεταλλευτούμε και έχουμε προγραμματίσει να τις περιλαμβάνει το αρτοποιείο – καφέ μας. Πρώτα από όλα, είναι εμφανής η τάση του πληθυσμού που επικρατεί τα τελευταία χρόνια προς ένα υγιεινό και ποιοτικό τρόπο διατροφής, οι οποίοι στρέφονται προς τις vegan επιλογές. Επίσης, μεγάλο μέρος του πληθυσμού έχει αποκτήσει οικολογική συνείδηση και εκμεταλλεύεται κάθε ευκαιρία για προστασία του περιβάλλοντος, όπως μέσα από την ελαχιστοποίηση της χρήσης του πλαστικού. Όλες αυτές οι αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών είναι μια σημαντική ευκαιρία την οποία την έχουμε συμπεριλάβει στο “THE CORNER: Coffee & Bread”. Επιπλέον, ένα «κενό» που υπάρχει στην αγορά στην οποία θα δραστηριοποιηθούμε, είναι η έλλειψη κάποιου χώρου με τραπέζοκαθίσματα για τους πελάτες ώστε να απολαμβάνουν τα προϊόντα τους όποτε έχουν ελεύθερο χρόνο ή κάποιο διάλειμμα. Αυτό το «κενό» είναι μια πολύ δυνατή ευκαιρία την οποία θα καλύψει η επιχείρησή μας, αποκτώντας το μονοπώλιο στην γύρω περιοχή τοποθέτησής μας, καθώς κανένας από τους ανταγωνιστές μας δε διαθέτει, και οι πελάτες μας θα μπορούν να απολαύσουν τα προϊόντα μας στο ζεστό και δημιουργικά διακοσμημένο χώρο που θα έχουμε δημιουργήσει.

Οι απειλές οι οποίες αναφέρονται, είναι πως η ελληνική αγορά διανύει τα τελευταία χρόνια μια περίοδο οικονομικής κρίσης και προκειμένου να κατορθώσει μια νέα επιχείρηση να εδραιωθεί θα πρέπει να συντελέσει ένας συνδυασμός παραγόντων. Ακόμη, η πιθανή αύξηση του ανταγωνισμού λόγω της εισόδου κάποια νέας επιχείρησης του κλάδου στην αγορά.

Όλα τα παραπάνω παρουσιάζονται συνοπτικά στον πίνακα που ακολουθεί.

<b>ΔΥΝΑΜΕΙΣ</b>	<b>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Αγνές, διαλεκτές πρώτες ύλες</li> <li>- Άριστη ποιότητα σε προσιτή τιμή</li> <li>- Απουσία αντίστοιχης επιχειρηματικής ιδέας, διαφοροποίηση</li> <li>- Κομβική θέση τοποθέτησης</li> <li>- Καταρτισμένο, ενημερωμένο προσωπικό</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Πρώτη γνωριμία με το καταναλωτικό κοινό</li> <li>- Μέρος των παρεχόμενων προϊόντων &amp; υπηρεσιών προσφέρονται από τους ανταγωνιστές</li> </ul>
<b>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</b>	<b>ΑΠΕΙΛΕΣ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Τάση του πληθυσμού για vegan επιλογές και οικολογική συνείδηση</li> <li>- Μονοπώλιο στο χώρο τραπεζοκαθισμάτων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Περίοδος οικονομικής κρίσης</li> <li>- Πιθανή είσοδος νέων ανταγωνιστών</li> </ul>

## **4.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ**

### **4.6.1 ΓΕΝΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ «THE CORNER: Coffee & Bread»**

Η επιχείρησή μας “THE CORNER: Coffee & Bread” είναι ατομική επιχείρηση και ο λόγος για τον οποίο επιλέχθηκε είναι για τη μεγάλη ευελιξία που προσφέρει στις επιχειρηματικές αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν σχετικά με το είδος της δραστηριότητάς μας, την επιλογή μεθόδων και στρατηγικής και γενικότερα για να δημιουργηθεί η επιχείρηση ακριβώς όπως την έχουμε οραματιστεί με τους στόχους που επιθυμούμε να κατακτήσουμε. Το αρτοποιείο – καφέ μας, αποτελεί μια μικρή εμπορική επιχείρηση στην οποία είναι μεγάλης σημασίας οι πρωτοβουλίες, οι σωστές προσωπικές προβλέψεις, οι γρήγορες αποφάσεις και η προσωπική επαφή, μια επιχείρηση στην οποία είναι κυρίως τοπική η αγοραία ζήτηση και ο τύπος που είναι ο πλέον κατάλληλος είναι αυτός της ατομικής επιχείρησης.

Η δραστηριότητα της επιχείρησής μας είναι μικτή, εμπορία προϊόντων και παροχή υπηρεσιών. Πρόκειται για παραγωγή άρτων, αρτοσκευασμάτων διαφόρων ειδών, κρύων σάντουιτς τα οποία θα πωλούνται στους πελάτες μας και παρέχονται υπηρεσίες, καθώς θα προσφέρουμε καφέ, ροφήματα και χυμούς είτε take away είτε για απόλαυση στον ειδικά διαμορφωμένο χώρο του αρτοποιείου – καφέ μας. Είμαστε μια καινούρια επιχείρηση, μια επιχείρηση που προσπαθούμε βήμα – βήμα να δημιουργηθούμε, και ευελπιστούμε να επιτύχουμε τους στόχους που έχουμε θέσει προκειμένου σε δεύτερο χρόνο να σκεφτούμε την επέκτασή μας ή τη δημιουργία υποκαταστημάτων.

Οι προμηθευτές με τους οποίους έχουμε επιλέξει να συνεργαστούμε για το αρτοποιείο – καφέ μας, είναι υψίστης σημασίας προκειμένου να επιτύχουμε τους στόχους μας. Στην πλειοψηφία θα είναι επιχειρηματίες της Πάτρας προκειμένου να στηρίξουμε τον τόπο μας και να προωθήσουμε και τοπικά προϊόντα. Η Hausbrandt Πάτρας θα είναι ο βασικός προμηθευτής μας και βρίσκεται στην Πάτρα στην οδό Πανεπιστημίου 45. Θα μας προμηθεύει τις ποικιλίες καφέ και ζεστού τσαγιού που επιθυμούμε, όπως επίσης τις μηχανές και τα απαραίτητα για το bar και τον barista εργαλεία. Η Hausbrandt διαθέτει εκπαιδευτές σχετικά με τη σωστή χρήση των εργαλείων και της οργάνωσης του bar και θα συνεργαστούμε μαζί της για την εκπαίδευση των barista μας, προκειμένου να είναι έτοιμοι για τη σωστή και ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών μας. Η επιλογή του προμηθευτή έγινε καθώς διαπιστώσαμε μέσα από έρευνα που πραγματοποιήσαμε πως είναι η πιο αξιόπιστη επιλογή για να αποδώσουμε την καλύτερη δυνατή ποιότητα για την παρασκευή των προϊόντων μας και για να έχουμε μια μόνιμη συνεργασία σε ότι αφορά όχι μόνο στα αναλώσιμα προϊόντα αλλά και στην παροχή συμβουλών, εκπαίδευσης και άμεσης ανταπόκρισης σε οποιοδήποτε τεχνικό πρόβλημα παρουσιαστεί. Η Hausbrandt προσφέρει μια αίσθηση ασφάλειας και ταχείας εξυπηρέτησης με όλους τους πελάτες με τους οποίους συνεργάζεται.

Τα αναψυκτικά, το παγωμένο τσάι και τους χυμούς, εκτός από το χυμό ρόδι, θα τους προμηθευτούμε από τη ΛΟΥΞ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΙΚΕ που βρίσκεται στο Κεφαλόβρυσο Πατρών. Ο λόγος που επιλέξαμε να συνεργαστούμε με τη Λουξ, είναι πως αποτελεί μια οικογενειακή επιχείρηση η οποία ξεκίνησε στην Πάτρα και μετράει 70 χρόνια σήμερα. Το χυμό ρόδι θα τον προμηθευτούμε από την εταιρεία bacfresh η οποία ιδρύθηκε το 2012 με έδρα την περιοχή Φαρρών, μια οικογενειακή εταιρεία που καλλιεργεί η ίδια ρόδια σε αγροτική περιοχή και χαρακτηρίζεται από επαγγελματισμό. Ο προμηθευτής των νερών, των ροφημάτων σοκολάτας (Eraclea) και διάφορων σνακ θα είναι η Bakalaros Group η οποία δραστηριοποιείται σε αυτόν τον χώρο από το 1980 και έχει αφετηρία του την Αχαΐα. Αποτελεί έναν αξιόπιστο προμηθευτή, που διαθέτει ποιοτικούς τοπικούς παραγωγούς, έχει γνώση της αγοράς και εξειδικευμένες ομάδες πωλήσεων. Ένας ακόμη λόγος για τους οποίους θα προμηθευτούμε από την bacfresh και από την Bakalaros Group, είναι οι φιλικές σχέσεις που έχουμε με τους ιδιοκτήτες αυτών των εταιρειών.

Από την αλευροποιία ΜΥΛΟΙ ΚΕΠΕΝΟΥ ΑΒΕΕ, η δραστηριότητας της οποίας έχει ξεκινήσει το 1952, θα προμηθευτούμε το αλεύρι για την παραγωγή των άρτων μας και των διαφόρων αρτοσκευασμάτων. Ο προμηθευτής μας βρίσκεται στη Βιομηχανική Περιοχή Πάτρας, συνδυάζει τις παραδοσιακές μεθόδους παραγωγής με την πολύχρονη εμπειρία που διαθέτει και



με την υψηλή τεχνολογία του ανθρώπινου δυναμικού της, προσφέροντας προϊόντα υψηλής ποιότητας ανταποκρινόμενος στις απαιτήσεις τις αγορές οι οποίες συνεχώς αλλάζουν και αυξάνονται. Τις υπόλοιπες πρώτες ύλες που χρειαζόμαστε για τα διάφορα αρτοσκευάσματά μας, θα τις προμηθευτούμε από το METRO CASH & CARRY.

Τα χάρτινα και βιοδιασπώμενα ποτήρια και καλαμάκια για τα ροφήματά μας, θα τα προμηθευτούμε από την εταιρεία ECOCRAFT, καθώς δραστηριοποιείται αποκλειστικά στον εξοπλισμό αναλώσιμων προϊόντων και προσφέρει συνεχώς αναβαθμισμένες υπηρεσίες. Στόχος αυτής της εταιρεία είναι να μειώνει το κόστος διατηρώντας την ικανοποίηση των πελατών της στα ύψη, και αυτό είναι ένα από τα πρωτεύοντα στοιχεία που μας οδήγησε στην απόφαση να συνεργαστούμε μαζί της. Τα οικολογικά ποτήρια και καλαμάκια από μπαμπού τα προμηθευόμαστε από την εταιρεία Barista-Shop.gr με έτος λειτουργίας το 2010, καθώς απευθύνεται σε επαγγελματίες και διαθέτει μια υψηλή γκάμα σε προσιτές τιμές σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές.

Σχετικά με το προσωπικό το οποίο θα απασχολούμε στο αρτοποιείο – καφέ μας, θα είναι μια ομάδα ατόμων για την πρωινή βάρδια 07:00 με 14:00 και μια ομάδα ατόμων για την απογευματινή βάρδια 14:00 με 21:00. Για την πρωινή βάρδια θα είναι δύο υπάλληλοι για τη διανομή, δυο άτομα με δίπλωμα διετούς επαγγελματικής σχολής αρτοποιίας με πρακτική εξάσκηση δύο ετών σε επιχείρηση αρτοποιίας και προϋπηρεσία δέκα ετών αποκλειστικά για τον εργαστηριακό χώρο για την παραγωγή άρτων, αρτοσκευασμάτων, σφολιατοειδή και για τις μπάρες δημητριακών, δυο barista για τους καφέδες και τα ροφήματα και τρία άτομα για την εξυπηρέτηση των πελατών και το ταμείο. Για την απογευματινή βάρδια θα είναι ένας υπάλληλος για τη διανομή, δυο barista για τους καφέδες και τα ροφήματα και δύο άτομα για την εξυπηρέτηση των πελατών και το ταμείο.

#### **4.6.2 ΠΡΟΪΟΝΤΑ/ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Τα προϊόντα τα οποία θα παρέχει η επιχείρησή μας είναι άριστης ποιότητας προκειμένου οι καταναλωτές μας να είναι πλήρως ικανοποιημένοι και να έχουμε μια διαρκή σχέση μέσα στα χρόνια. Θα εξυπηρετούν άμεσα τις ανάγκες του κοινού στο οποίο απευθυνόμαστε και θα έχουμε το ενδιαφέρον να μάθουμε τη γνώμη τους σχετικά με τυχόν ελλείψεις ή διορθώσεις που θα ήταν καλό να εξεταστούν και να αλλαχθούν.

Η επιχείρησή μας “THE CORNER: Coffee & Bread” θα προσφέρει προϊόντα τα οποία εντάσσονται σε τέσσερις κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία είναι οι άρτοι, τα διάφορα αρτοσκευάσματα και τα σφολιατοειδή, η δεύτερη κατηγορία είναι τα γρήγορα σνακ, η τρίτη κατηγορία είναι οι καφέδες και τα ροφήματα και η τέταρτη κατηγορία είναι τα αναψυκτικά και οι χυμοί. Οι υπηρεσίες που θα παρέχει είναι η πώληση των υψηλής ποιότητας προϊόντων μας, η δυνατότητα απόλαυσης τους στο κατάστημά μας στον ειδικά διαμορφωμένο χώρο που έχουμε δημιουργήσει με τα δεκαπέντε τραπεζοκαθίσματα και η διανομή τους στη γύρω περιοχή στις σχολές του Πανεπιστημίου, στην Πρυτανεία και στο Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο.

Η πρώτη κατηγορία των προϊόντων μας θα περιλαμβάνει άρτους, κουλούρια, κριτσίνια, σφολιατοειδή και συγκεκριμένα τυρόπιτα, λουκανικόπιτα, σπανακόπιτα και ατομικές πίτσες. Στη δεύτερη κατηγορία με τα γρήγορα σνακ οι επιλογές μας θα είναι μπάρες δημητριακών με κομμάτια μαύρης σοκολάτας, μπάρες δημητριακών με σταφίδα, κρουασάν βουτύρου, κρουασάν σοκολάτας και κρύα σάντουιτς όπου θα υπάρχουν οι επιλογές της λευκής μπαγκέτας με τυρί, ζαμπόν, ντομάτα, της ολικής με γαλοπούλα, τυρί, ντομάτα και της vegan επιλογής με ολική μπαγκέτα χωρίς γλουτένη με ντομάτα, αβοκάντο και καρότο.

Η τρίτη κατηγορία προϊόντων της επιχείρησής μας θα περιλαμβάνει όλων των ειδών τους καφέδες, διάφορες ποικιλίες τσαγιού και σοκολάτες, είτε κρύα είτε ζεστά. Συγκεκριμένα, οι επιλογές σε καφέ που θα έχουμε είναι ελληνικός καφές, καφές φίλτρου, φραπέ, Latte, espresso / freddo espresso, cappuccino / freddo cappuccino. Όλες αυτές οι επιλογές θα διατίθενται και σε ντεκαφεϊνέ και υπάρχει γάλα σόγιας για τους vegan. Σε τσάι θα διαθέτουμε τσάι του βουνού, πράσινο τσάι παγωμένο και ζεστό, παγωμένο τσάι με γεύση λεμόνι, ροδάκινο, κόκκινα φρούτα. Οι σοκολάτες που θα διαθέτουμε για ζεστό ρόφημα είναι η κλασική, σοκολάτα με γεύση καραμέλα, με γεύση φράουλα, λευκή σοκολάτα και διαθέτουμε και γάλα αμυγδάλου για τους vegan. Η τελευταία κατηγορία των προϊόντων μας θα είναι τα αναψυκτικά, τα νερά και οι χυμοί. Σε αναψυκτικά θα διαθέτουμε πορτοκαλάδα ΛΟΥΞ, λεμονάδα ΛΟΥΞ, Coca Cola, νερά zagori και σε χυμούς τυποποιημένους πορτοκάλι, ροδάκινο, ανάμικτο, βύσσινο και χυμό ρόδι Φαρρών.

Η διαφορετικότητα στα προϊόντα που θα προσφέρει η επιχείρησή μας, είναι οι vegan επιλογές που θα διαθέτουμε τόσο στα αρτοσκευάσματα και στα σνακ όσο και στα ροφήματα, καθώς και οι ευεργετικές ιδιότητες που θα προσφέρει ο χυμός από ρόδι που μπορούν να επιλέξουν οι πελάτες μας. Στη σημερινή εποχή, δεν είναι μικρό το ποσοστό των ατόμων που αντιμετωπίζουν μια συγκεκριμένη φιλοσοφία σχετικά με τη μη βία και την αποχή από οτιδήποτε μπορεί να

βλάψει το περιβάλλον, τα ζώα και τους ανθρώπους και έχουν γίνει vegan. Η υγιεινή διατροφή και η αναζήτηση προϊόντων από φυσικά υλικά που προσφέρουν ευεργετικές ιδιότητες στον ανθρώπινο οργανισμό, είναι επίσης κάτι το οποίο συναντάμε πολύ συχνά τα τελευταία χρόνια και μπορούν να τα βρουν στην επιχείρησή μας. Το πιο δυνατό παράδειγμα είναι ο φυσικός χυμός από ρόδι που θα διαθέτουμε, ο οποίος ωφελεί την υγεία και το δέρμα μας, έχει υψηλή διατροφική αξία, αναγεννά και πολλαπλασιάζει τα κύτταρα, είναι εξαιρετική πηγή βιταμίνης A, C και E, και μετάλλων όπως σίδηρος, ασβέστιο, κάλιο, φώσφορο.

Προκειμένου να παρέχουμε προϊόντα άριστης ποιότητας και κατ' επέκταση να διασφαλίσουμε την επιτυχία για το αρτοποιείο – καφέ μας, δεν αρκεί μόνο να είναι οι πρώτες ύλες υψηλής ποιότητας, θα πρέπει και τα μηχανήματα με τα οποία παρασκευάζουμε τα προϊόντα μας να είναι άριστα. Έχουμε προγραμματίσει τον όγκο παραγωγής που επιδιώκουμε και έχουμε επιλέξει τον εξοπλισμό μας που είναι κατάλληλος για να επιτευχθεί η άριστη σχέση τιμής και απόδοσης. Έχουμε σχεδιάσει να επενδύσουμε στον απαραίτητο, για το κατάστημά μας, εξοπλισμό ώστε να προκύψουν τα επιθυμητά αποτελέσματα. Συγκεκριμένα, ο εξοπλισμός της επιχείρησής μας για την παρασκευή των άρτων, των κουλουριών και για τα κριτσίνια θα είναι μίξερ, ζυμωτήρια, ζυγαριά εργαστηρίου, φούρνος, φούρνος μικροκύματα και πλυντήριο σκευών. Όσον αφορά στον εξοπλισμό για την παραγωγή καφέ και σοκολάτας, θα έχουμε μηχανές για espresso, για καφέ φίλτρου, για ελληνικό καφέ, για φραπέ και για σοκολάτα. Μαζί με τον εξοπλισμό για την παραγωγή των προϊόντων μας, απαραίτητος είναι και ο εξοπλισμός για την τοποθέτησή τους. Θα διαθέτουμε αρτοποιήκες – ραφιέρες για τα ψωμιά και τα κουλούρια, θερμαινόμενη διπλή βιτρίνα και ψυχόμενη μονή βιτρίνα για τα διάφορα αρτοσκευάσματα, τα σφολιατοειδή, τα κρύα σάντουιτς και γενικότερα τα διάφορα σνακ, ψυγείο βιτρίνα με δυο συρόμενες πόρτες για τους χυμούς, τα αναψυκτικά και τα νερά. Για την αποθήκευση των πρώτων υλών μας θα διαθέτουμε ψυγεία θάλαμος συντήρησης, ψυγεία θάλαμος κατάψυξης και η επιχείρησή μας ολοκληρώνεται με το κλιματιστικό εσωτερικού χώρου, τα θερμαντικά εξωτερικού χώρου και τους κάδους απορριμμάτων

#### **4.6.3 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Η τοποθεσία στην οποία θα δραστηριοποιηθεί το αρτοποιείο – καφέ μας “THE CORNER: Coffee & Bread” είναι στην πόλη της Πάτρας στην περιοχή της Πανεπιστημιούπολης στη Λεωφόρο Έρασμου, κοντά στο Α' Κτίριο της Πρυτανείας. Οι λόγοι για τους οποίους επιλέχθηκε αυτή η τοποθεσία είναι κυρίως στρατηγικής σημασίας. Η Λεωφόρος Έρασμου στην

οποία βρίσκεται είναι κεντρική και από αυτήν διέρχονται όλες οι δημόσιες συγκοινωνίες και τα αυτοκίνητα τα οποία κατευθύνονται προς όλες τις σχολές του Πανεπιστημίου, προς το Πανεπιστημιακό Νοσοκομείο και γενικότερα προς όλες τις κατευθύνσεις της ευρύτερης περιοχής του Ρίο. Είναι ένα σημείο το οποίο εξυπηρετεί κυρίως τους φοιτητές, τους καθηγητές, τους εργαζόμενους στην Πρυτανεία αλλά και τους διερχόμενους. Το αρτοποιείο – καφέ μας, βρίσκεται σε απόσταση 150 μέτρων από το Α' Κτίριο της Πρυτανείας ώστε να εξυπηρετεί άμεσα και το προσωπικό που εργάζεται εκεί. Ένας ακόμη λόγος για τον οποίο επιλέξαμε αυτήν την τοποθεσία είναι πως ο χώρος είναι γωνιακός, δίνοντας τη δυνατότητα προσωρινής στάθμευσης για τους διερχόμενους, χωρίς να παρεμποδίζεται η κίνηση της κυκλοφορίας και σε κοντινές αποστάσεις βρίσκονται τα parking των διαφόρων τμημάτων του Πανεπιστημίου. Τέλος, η περιοχή αυτή αποτελεί την επιθυμητή, καθώς στο χώρο της Πανεπιστημιούπολης σε ακτίνα 800 μέτρων από το αρτοποιείο – καφέ μας δεν υπάρχει άλλη αντίστοιχη επιχείρηση που να παρέχει τις ίδιες υπηρεσίες με εμάς. Υπάρχει μόνο μια επιχείρηση πολύ γνωστή αλυσίδας η οποία όμως προσφέρει μόνο καφέδες και ροφήματα και είναι μόνο για take away, δε διαθέτει χώρο για παραμονή των πελατών και ακόμη ένα κατάστημα το οποίο διαθέτει μόνο καφέδες και μικρή ποικιλία σε σφολιατοειδή και είναι επίσης μόνο για take away.

Το “THE CORNER: Coffee & Bread” θα στεγασθεί σε ενοικιασμένο χώρο για 15 έτη και η συνολική του έκταση θα είναι στα 80 τ.μ.. Σχετικά με τη διαρρύθμιση του χώρου, τα 20 τ.μ. θα αποτελούν το χώρο του εργαστηρίου, 10 τ.μ. θα είναι μια αποθήκη και τα υπόλοιπα 50 τ.μ. θα είναι ο χώρος στον οποίο θα εξυπηρετούνται οι πελάτες και θα υπάρχουν δεκαπέντε τραπεζοκαθίσματα που θα προσφέρουν τη δυνατότητα σε όσους το επιθυμούν να απολαύσουν στο χώρο μας τα προϊόντα που θα προσφέρουμε. Όπως το έχουμε οραματιστεί, πρόκειται για ένα χώρο συγχρόνων προδιαγραφών, που θα είναι απόλυτα εναρμονισμένος με το χώρο του Πανεπιστημίου.

## **4.7 ΕΠΙΛΟΓΗ, ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ**

### **4.7.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ**

Ο κλάδος αρτοποιίας – καφέ στον οποίο θα δραστηριοποιηθούμε, αποτελεί έναν από τους πιο διαδεδομένους κλάδους στη χώρα μας, κυρίως τα τελευταία χρόνια. Ο ανταγωνισμός είναι πολύ ισχυρός και για το λόγο αυτό κάθε επιχειρηματίας που επιδιώκει να ενταχθεί σε αυτόν τον κλάδο, θα πρέπει να επιλέξει μια στρατηγική η οποία θα του επιτρέψει να γίνει ανταγωνιστικός και να επικρατήσει μαζί με τους υπόλοιπους. Το “THE CORNER: Coffee &

Bread”, υπόσχεται προϊόντα τα οποία θα συνδυάζουν άριστη ποιότητα σε προσιτή τιμή. Πολύ σημαντικό σημείο της στρατηγικής μας, θα είναι πως θα προσφέρουμε στο καταναλωτικό κοινό κάποιες διαφοροποιημένες επιλογές και θα παρέχουμε κάποιες μοναδικές, συγκριτικά με τους ανταγωνιστές της περιοχής, υπηρεσίες.

Η διαφοροποίηση της επιχείρησή μας σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, αφορά στην ευαισθησία της για το περιβάλλον και στις vegan επιλογές που θα διαθέτει. Συγκεκριμένα, οι συσκευασίες για τα προϊόντα μας δε θα έχουν καθόλου από πλαστικό, αντιθέτως θα είναι από ανακυκλώσιμα υλικά, βιοδιασπώμενα και υλικά φιλικά προς το περιβάλλον, και στα προϊόντα που θα διαθέτουμε, έχουμε προγραμματίσει να υπάρχουν και επιλογές για τους πελάτες οι οποίοι είναι vegan, τόσο στα ροφήματα και στα διάφορα σνακ. Σχετικά με τη μοναδικότητα των υπηρεσιών μας, η μια υπηρεσία που θα παρέχουμε είναι η διανομή των προϊόντων μας στον προσωπικό χώρο των πελατών μας. Είναι μια διευκόλυνση για αυτούς, καθώς ενδέχεται να μη διαθέτουν το χρόνο ή να μην έχουν τη δυνατότητα να επισκεφθούν το κατάστημά μας. Είναι μια υπηρεσία η οποία προσφέρεται χωρίς κάποια επιπλέον χρέωση και χωρίς να προ απαιτείται κάποια ελάχιστη παραγγελία. Επιπλέον, το αρτοποιείο – καφέ μας, θα διαθέτει έναν χώρο με δεκαπέντε τραπέζοκαθίσματα, ο οποίος έχει διαμορφωθεί προκειμένου οι πελάτες μας να μπορούν να καθίσουν για να απολαύσουν τις επιλογές των προϊόντων τους και το διάλειμά τους.

## **4.7.2 ΣΧΕΔΙΟ MARKETING**

### **4.7.2.1 ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ**

Η επιχείρησή μας “THE CORNER: Coffee & Bread”, θα τοποθετηθεί ως ένα αρτοποιείο – καφέ, το οποίο θα έχει χαρακτηριστικά του κλάδου εστίασης καθώς θα παρέχει υπηρεσίες απόλαυσης των προϊόντων στο κατάστημα και όχι μόνο take away. Πρόκειται, επομένως, να τοποθετηθεί σύμφωνα με το είδος των προϊόντων και υπηρεσιών που θα διαθέτει, τη μεγάλη ποικιλία σε vegan επιλογές για καφέ, ροφήματα και σε σνακ, και σύμφωνα με τη σχέση τιμής και άριστης ποιότητας που υπόσχεται. Μια ακόμη ενέργεια για την επιτυχή τοποθέτηση της επιχείρησής μας στη συνείδηση του καταναλωτικού κοινού, είναι η διαφοροποίησή της με τις vegan επιλογές σε σνακ και σε ροφήματα.

#### 4.7.2.2 ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ

Ο πιο σημαντικός παράγοντας ο οποίος καθορίζει τις πωλήσεις που θα πραγματοποιήσει ένα προϊόν και κατ' επέκταση τα κέρδη της επιχείρησης, είναι η τιμή. Για το λόγο αυτό, η τιμολογιακή πολιτική αποτελεί ένα σημαντικό τμήμα του σχεδίου marketing. Το «The Corner: Coffee & Bread», θα ακολουθήσει μια τιμολογιακή πολιτική βασισμένη στον ανταγωνισμό, καθώς είναι μια νέα επιχείρηση στον κλάδο της αρτοποιίας, που θα συνδυάζει καφέ, σνακ και γρήγορη εστίαση. Η επιχείρησή μας θα διαθέτει μεγαλύτερη ποικιλία προϊόντων σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της, θα διαθέτει προϊόντα vegan, το πλαστικό δεν υπάρχει πουθενά, θα υπάρχουν μόνο ανακυκλώσιμα και επαναχρησιμοποιούμενα ποτήρια και καλαμάκια και θα διαφοροποιούμαστε και ως προς τις υπηρεσίες που θα προσφέρουμε, καθώς θα υπάρχει ένας μικρός χώρος για απόλαυση των προϊόντων στο κατάστημά μας. Ο μέσος όρος των τιμών που έχουν θέσει οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις μας δε θα ξεπερνιέται από την πολιτική τιμολόγησης που θα εφαρμόσουμε. Αναλυτικά, η τιμολόγηση των προϊόντων μας θα έχει ως εξής:

<b><u>ΑΡΤΟΣ</u></b>	
Καρβελάκι	0,90€
Πολυτελείας	0,90€
Λαδόψωμο	0,70€
Μπαγκέτα	0,80€
Μετσοβίτικο	0,80€
Πολύσπορο	0,90€
<b><u>ΚΟΥΛΟΥΡΙ</u></b>	
Θεσσαλονίκης	0,50€
Τυριού, Σταφίδας	0,70€
<b><u>ΚΡΙΤΣΙΝΙΑ</u></b>	
Σουσαμιού, Ντομάτας, Καλαμποκιού, Καρότου	1,20€ (τιμή ανά 60 gr)
<b><u>ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ</u></b>	
Τυρόπιτα	1,20€
Λουκανικόπιτα	1,40€
Σπανακόπιτα	1,80€
<b><u>ΑΤΟΜΙΚΗ ΠΙΤΣΑ</u></b>	1,80€

<b><u>ΜΠΑΡΕΣ ΔΗΜΗΤΡΙΑΚΩΝ</u></b>	
Με κομμάτια μαύρης σοκολάτας, με σταφίδα	1,20€
<b><u>ΚΡΟΥΑΣΑΝ</u></b>	
Σοκολάτας, βουτύρου	1,50€
<b><u>ΚΡΥΑ ΣΑΝΤΟΥΙΤΣ</u></b>	
Μπαγκέτα λευκή με ζαμπόν, τυρί, ντομάτα /mini	2,40€ / 1,30€
Μπαγκέτα ολικής με γαλοπούλα, τυρί, ντομάτα /mini	2,50€ / 1,40€
Vegan (ολικής μπαγκέτα χωρίς γλουτένη με ντομάτα, αβοκάντο και καρότο) /mini	3,00€ / 1,60€
<b><u>ΚΑΦΕΣ</u></b>	
Ελληνικός κ-αφές* (μονός / διπλός)	1€ / 1,40€
Φίλτρον	1,30€
Φραπέ	1,20€
Late	1,80€
Espresso	1,20€
Fredo Espresso	1,60€
Cappuccino	1,50€
Fredo Cappuccino	1,80€
Vegan με γάλα σόγιας	2,00€
<b><u>ΤΣΑΙ</u></b>	
Του βουνού	1,50€
Πράσινο (ζεστό και κρύο)	1,30€
Κρύο (λεμόνι, ροδάκινο)	1,20€
<b><u>ΣΟΚΟΛΑΤΑ</u></b>	
Κλασική γεύση (ζεστή και κρύα)	1,50€
Λευκή, Φράουλα, Καραμέλα (ζεστή)	1,70€
Vegan με γάλα αμυγδάλου	2,00€
<b><u>ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ</u></b>	
Πορτοκαλάδα Λουξ, Λεμονάδα Λουξ, Coca Cola 250ml)	1,50€
<b><u>ΧΥΜΟΣ</u></b>	

Πορτοκάλι, ροδάκινο, ανάμικτος, βύσσινο 250 ml	1.20€
Ρόδι Φαρρών 500ml	3,00€
<b><u>ΝΕΡΟ</u></b>	
Zagori 500ml	0,50€
* Στους καφέδες υπάρχει η δυνατότητα επιλογής ντεκαφεϊνέ	

#### 4.7.2.3 ΔΙΑΝΟΜΗ

Η επιχείρησή μας «THE CORNER: Coffee & Bread» θα έρχεται σε προσωπική επαφή με το καταναλωτικό κοινό προκειμένου να τους προσφέρουμε τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που διαθέτουμε, επομένως δε θα έχουμε δίκτυο διανομής. Για τη διανομή των προϊόντων μας, πέρα από την προσέλευση των πελατών στο κατάστημά μας, θα διαθέτουμε και την υπηρεσία για delivery. Στο προσωπικό μας θα έχουμε ένα υπάλληλο ο οποίος κατά κύριο λόγο θα απασχολείται στο delivery, σε κοντινές αποστάσεις. Σκοπός μας είναι να παραμένουν οι πελάτες μας ικανοποιημένοι τόσο από την απευθείας διανομή από το κατάστημά μας όσο και μέσω του delivery.

#### 4.7.2.4 ΠΡΟΒΟΛΗ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗ

Η προβολή και η προώθηση της επιχείρησής μας είναι στρατηγικής σημασίας καθώς αποτελεί τμήμα του σχεδίου μάρκετινγκ. Το “THE CORNER: Coffee & Bread” θα προβάλλεται και θα προωθεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες με τρεις τρόπους. Συγκεκριμένα, η προβολή θα γίνεται μέσα από χορηγούμενες διαφημίσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, μέσω της ιστοσελίδας και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης Facebook και Instagram και μέσω καρτών. Οι χορηγούμενες διαφημίσεις θα παρουσιάζουν συγκεντρωτικά την ποικιλία των προϊόντων που θα διαθέτει η επιχείρησή μας και θα τονίζουν τη δυνατότητα για delivery που διαθέτουμε. Είναι ένας τρόπος ο οποίος μας παρέχει τη δυνατότητα προσαρμογής ανάλογα με τη συχνότητα διαφημίσεων που εμείς επιθυμούμε. Η σκέψη μας είναι για τους τρεις πρώτους μήνες οι χορηγούμενες διαφημίσεις να είναι κάθε ημέρα με κόστος 10€ ανά ημέρα, δηλαδή θα μας κοστίζουν 300€ το μήνα και τους επόμενους μήνες να τις μειώσουμε σε δυο φορές ανά εβδομάδα, με κόστος 20€ ανά ημέρα, για να γίνονται με μεγαλύτερη συχνότητα, δηλαδή θα μας κοστίζουν 160€ το μήνα. Το θετικό σε αυτόν τον τρόπο προβολής και προώθησης, είναι



πως κάθε εβδομάδα θα μπορούμε να επιλέγουμε τη συχνότητα και το κόστος ανά ημέρα που εμείς επιθυμούμε.

Η δεύτερος τρόπος, η διαφήμιση μέσω της ιστοσελίδας και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, είναι ο πιο προσιτός και ο πιο οικονομικός συγκριτικά με κάθε άλλο είδος διαφήμισης. Η ιστοσελίδα μας θα έχει την επωνυμία της επιχείρησής μας [www.thecorner.gr](http://www.thecorner.gr) και θα διαθέτει ένα μενού από επιλογές για όλα τα είδη προϊόντων που προσφέρουμε. Θα καταγράφονται όλες οι τιμές, οι διαθέσιμοι τρόποι εξυπηρέτησης, η διαφοροποίησή μας στην προσπάθειά μας για μείωση του πλαστικού, το τηλέφωνο και το email επικοινωνίας μας και πληροφορίες σχετικά με τις προσφορές που θα έχουμε κατά καιρούς. Γενικότερα, θα καταγράφουμε με λεπτομέρειες που είναι χρήσιμες και όχι περιττές, λίγα λόγια για τα προσφερόμενα προϊόντα και για τις διαθέσιμες υπηρεσίες μας. Οι σελίδες μας κοινωνικής δικτύωσης σε Facebook και Instagram με όνομα «thecorner», θα περιλαμβάνουν επίσης τα παραπάνω στοιχεία και θα τα διαχειρίζεται τόσο ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης όσο και οι υπάλληλοι του The Corner: Coffee & Bread, προκειμένου να είναι όσο το δυνατόν συχνότερη η διαφήμισή μας. Θα είμαστε προσηλωμένοι με στόχο το καταναλωτικό κοινό στο οποίο θα απευθυνόμαστε και θα εκμεταλλευτούμε όλες τις δυνατότητες για τη δωρεάν προβολή μας από αυτά τα μέσα. Τέλος, η προβολή μας θα γίνει και μέσα από κάρτες, με το λογότυπο της επιχείρησης μας, τα τηλέφωνα επικοινωνίας, το email μας και θα αναγράφεται και η υπηρεσία μας για delivery. Οι κάρτες θα μοιραστούν στην ευρύτερη περιοχή της Πανεπιστημιούπολης, στα σημεία όπου βρίσκεται το καταναλωτικό κοινό στο οποίο θα απευθυνόμαστε, θα διατίθενται και στο κατάστημά μας και για αρχή θα εκτυπώσουμε 20.000 κάρτες.

#### 4.7.3 ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Για την επιχείρησή μας “THE CORNER: Coffee & Bread”, πολύ σημαντικό είναι να παρουσιάσουμε την πρόβλεψη που υπάρχει για τις πωλήσεις που θα έχουμε μέσα στα επόμενα τρία χρόνια. Οι προβλέψεις μας βασίζονται στις ανάγκες που έχει η αγορά από τα διαφορετικά προϊόντα που έχουμε προγραμματίσει να διαθέτει σε vegan και μη vegan επιλογές, στην προσέλευσή του μέσα από το οικολογικό μας προφίλ καθώς και εξαιτίας της γρήγορης εστίασης που θα παρέχουμε. Επιπλέον, μια άλλη υπόθεση στην οποία στηριχθήκαμε είναι οι πωλήσεις που έχουν οι ανταγωνιστές μας στην περιοχή της Πανεπιστημιούπολης, για τις οποίες ενημερωθήκαμε μέσα από έρευνα που πραγματοποιήσαμε. Συγκεντρωτικά, για να προβλέψουμε τις πωλήσεις της επιχείρησής μας, ξεκινήσαμε με την ποσότητα που θα πωληθεί,

το χρονικό διάστημα στο οποίο θα γίνουν αυτές οι πωλήσεις και συνεχίσαμε με τις πωλήσεις που θα πραγματοποιηθούν σε €.

Για τον πρώτο χρόνο, οι προβλέψεις μας έγιναν σε μηνιαία βάση και για τα δυο επόμενα έτη έγιναν σε ετήσια βάση. Να σημειώσουμε πως οι εκτιμήσεις μας για το πρώτο έτος θα είναι μικρότερες από τα επόμενα έτη, διότι το αρτοποιείο – καφέ μας δε θα έχει γίνει ακόμη γνωστό στο ευρύ κοινό. Για το πρώτο έτος λειτουργίας μας, 2021 – 2022, και συγκεκριμένα κατά τον πρώτο μήνα, υποθέτουμε καθημερινές πωλήσεις περίπου 300 καφέδες, 80 ροφήματα σοκολάτας, 40 τσάι, 30 χυμούς και αναψυκτικά, 200 σνακ, σφολιατοιδή κλπ και 200 άρτους. Για να υπολογίσουμε για τον μήνα μας, υπολογίζουμε για 25 ημέρες το μήνα. Για τους επόμενους μήνες του 2021 – 2022, οι πωλήσεις μας προβλέπουμε να αυξηθούν κατά 1% μηνιαίως. Για το δεύτερο έτος λειτουργίας μας, 2022 – 2023, υποθέτουμε ότι οι πωλήσεις μας θα αυξηθούν κατά 8% ετησίως σε σύγκριση με το πρώτο έτος λειτουργίας και το τρίτο έτος λειτουργίας υποθέτουμε ότι θα αυξηθούν κατά 10% ετησίως σε σύγκριση πάλι με το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησής μας.

Στον Πίνακα 1 που ακολουθεί, βλέπουμε τις προβλέψεις των πωλήσεων σε προϊόντα ανά μήνα, για κάθε κατηγορία προϊόντων.

**Πίνακας 1: Προβλέψεις Πωλήσεων 2021-2022 (σε προϊόντα ανά μήνα)**

	ΚΑΦΕΣ	ΣΟΚΟΛΑΤΑ	ΤΣΑΙ	ΧΥΜΟΣ/ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ	ΣΝΑΚ, ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ ΚΛΠ	ΑΡΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	7500	2000	1000	750	5000	5000	<b>21250</b>
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	7575	2020	1010	758	5050	5050	<b>21463</b>
ΜΑΡΤΙΟΣ	7651	2040	1020	765	5101	5101	<b>21677</b>
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	7727	2061	1030	773	5152	5152	<b>21894</b>
ΜΑΙΟΣ	7805	2081	1041	780	5203	5203	<b>22113</b>
ΙΟΥΝΙΟΣ	7883	2102	1051	788	5255	5255	<b>22334</b>
ΙΟΥΛΙΟΣ	7961	2123	1062	796	5308	5308	<b>22557</b>
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	8041	2144	1072	804	5361	5361	<b>22783</b>
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	8121	2166	1083	812	5414	5414	<b>23011</b>
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	8203	2187	1094	820	5468	5468	<b>23241</b>
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	8285	2209	1105	828	5523	5523	<b>23473</b>
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	8368	2231	1116	836	5578	5578	<b>23708</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟ 1<sup>ο</sup> ΕΤΟΣ</b>	<b>95119</b>	<b>25365</b>	<b>12683</b>	<b>9512</b>	<b>63413</b>	<b>63413</b>	<b>269503</b>

Στον Πίνακα 2 που ακολουθεί, βλέπουμε τις προβλέψεις των πωλήσεων σε € ανά μήνα για κάθε κατηγορία προϊόντων.

**Πίνακας 2: Προβλέψεις Πωλήσεων 2021 – 2022 (σε €)**

	ΚΑΦΕΣ	ΣΟΚΟΛΑΤΑ	ΤΣΑΙ	ΧΥΜΟΣ/ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ	ΣΝΑΚ, ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ ΚΛΠ	ΑΡΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	11250	3400	1300	1125	8500	4000	<b>29575</b>
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	11363	3434	1313	1136	8585	4040	<b>29871</b>
ΜΑΡΤΙΟΣ	11476	3468	1326	1148	8671	4080	<b>30169</b>
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	11591	3503	1339	1159	8758	4121	<b>30471</b>
ΜΑΙΟΣ	11707	3538	1353	1171	8845	4162	<b>30776</b>
ΙΟΥΝΙΟΣ	11824	3573	1366	1182	8934	4204	<b>31084</b>
ΙΟΥΛΙΟΣ	11942	3609	1380	1194	9023	4246	<b>31394</b>
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	12062	3645	1394	1206	9113	4289	<b>31708</b>
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	12182	3682	1408	1218	9204	4331	<b>32025</b>
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	12304	3719	1422	1230	9296	4375	<b>32346</b>
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	12427	3756	1436	1243	9389	4418	<b>32669</b>
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	12551	3793	1450	1255	9483	4463	<b>32996</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟ 1<sup>ο</sup> ΕΤΟΣ</b>	<b>142678</b>	<b>43120</b>	<b>16487</b>	<b>14268</b>	<b>107801</b>	<b>50730</b>	<b>375085</b>

Αντίστοιχα, συνεχίζουμε με τους πίνακες 3 και 4 για τις προβλέψεις πωλήσεων για το δεύτερο έτος λειτουργίας μας 2022 – 2023 σε ποσότητες προϊόντων και σε € και με τους πίνακες 5 και 6 για το τρίτο έτος λειτουργίας μας 2023 – 2024 σε ποσότητες προϊόντων και σε €.

**Πίνακας 3: Προβλέψεις Πωλήσεων 2022-2023 (σε προϊόντα)**

	ΚΑΦΕΣ	ΣΟΚΟΛΑΤΑ	ΤΣΑΙ	ΧΥΜΟΣ/ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ	ΣΝΑΚ, ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ ΚΛΠ	ΑΡΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟ 2<sup>ο</sup> ΕΤΟΣ</b>	<b>102728</b>	<b>27394</b>	<b>13697</b>	<b>10273</b>	<b>68486</b>	<b>68486</b>	<b>291063</b>

**Πίνακας 4: Προβλέψεις Πωλήσεων 2022-2023 (σε €)**

	ΚΑΦΕΣ	ΣΟΚΟΛΑΤΑ	ΤΣΑΙ	ΧΥΜΟΣ/ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ	ΣΝΑΚ, ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ ΚΛΠ	ΑΡΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ
--	-------	----------	------	------------------	------------------------	-------	----------------

<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟ 2<sup>ο</sup> ΕΤΟΣ</b>	154092	46570	17806	15409	116425	54788	<b>405092</b>
--	--------	-------	-------	-------	--------	-------	---------------

Πίνακας 5: Προβλέψεις Πωλήσεων 2023 - 2024 (σε προϊόντα)

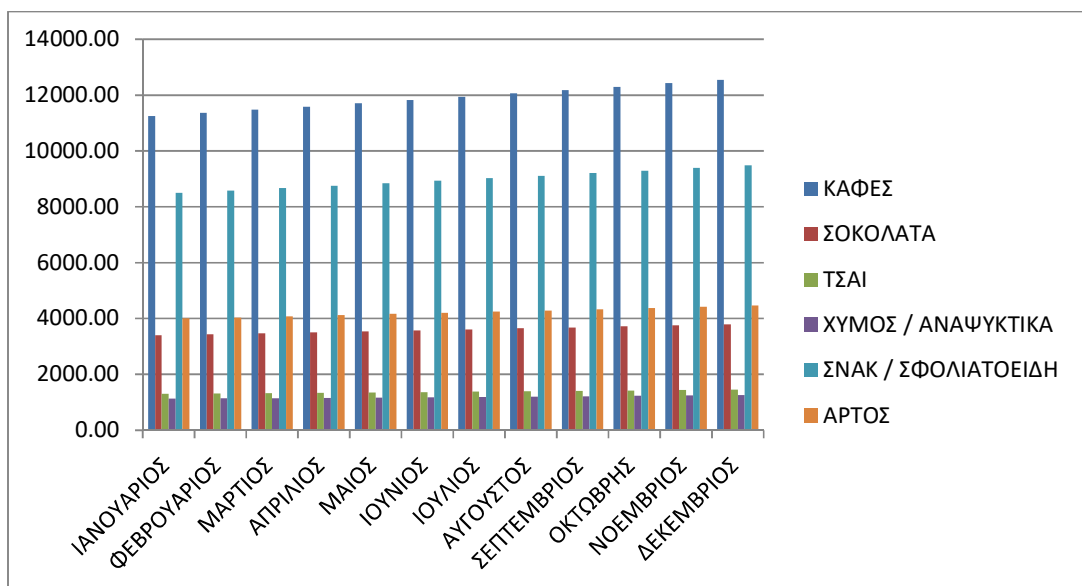
	ΚΑΦΕΣ	ΣΟΚΟΛΑΤΑ	ΤΣΑΙ	ΧΥΜΟΣ/ΑΝΑΨΥ ΚΤΙΚΑ	ΣΝΑΚ, ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ ΚΛΠ	ΑΡΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟ 3<sup>ο</sup> ΕΤΟΣ</b>	104631	27902	13951	10463	69754	69754	<b>104631</b>

Πίνακας 6: Προβλέψεις Πωλήσεων 2023 - 2024 (σε €)

	ΚΑΦΕΣ	ΣΟΚΟΛΑΤΑ	ΤΣΑΙ	ΧΥΜΟΣ/ΑΝΑΨΥ ΚΤΙΚΑ	ΣΝΑΚ, ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ ΚΛΠ	ΑΡΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟ 3<sup>ο</sup> ΕΤΟΣ</b>	156946	47433	18136	15695	118581	55803	<b>412594</b>

Στα γραφήματα που ακολουθούν, βλέπουμε τις συνολικές πωλήσεις σε € για τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του αρτοποιείου – καφέ μας και συγκεκριμένα για τη χρονιά 2021 – 2022 στα Γραφήματα 1 (μηνιαίως) και 2 (ετησίως), για τη χρονιά 2022 – 2023 στο Γράφημα 3 και για τη χρονιά 2023 – 2024 στο Γράφημα 4. Συγκεντρωτικά τις συνολικές πωλήσεις σε € που θα έχουμε κάθε έτος τις βλέπουμε στο Γράφημα 5.

Γράφημα 1: Μηνιαίες πωλήσεις 2021 - 2022



Γράφημα 2: Συνολικές πωλήσεις 2021 - 2022



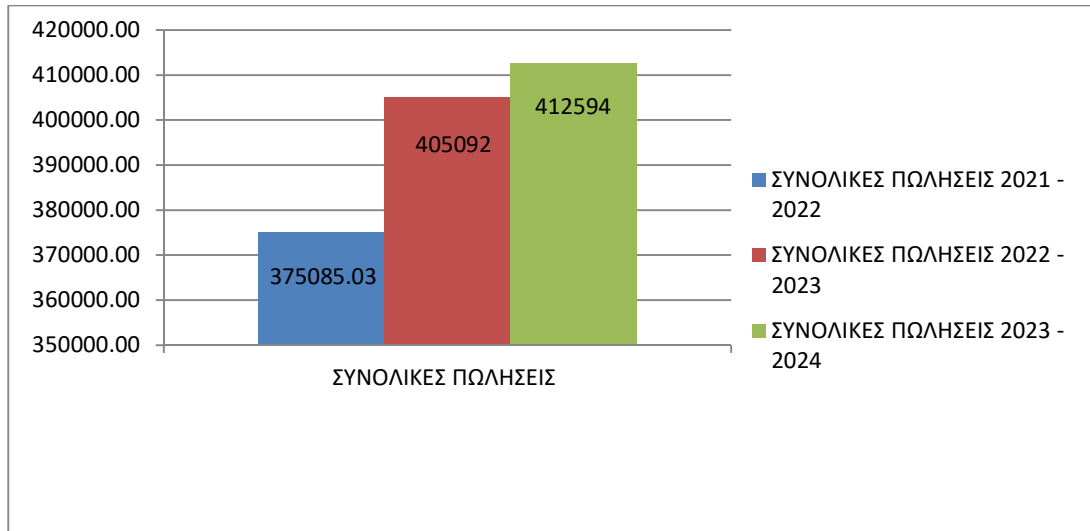
Γράφημα 3: Συνολικές πωλήσεις 2022 - 2023



Γράφημα 4: Συνολικές πωλήσεις 2023 - 2024



Γράφημα 5: Συνολικές πωλήσεις σε € για τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας 2021 – 2022, 2022 – 2023, 2023 - 2024



#### 4.8 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ

Το αρτοποιείο – καφέ “THE CORNER: Coffee & Bread” στελεγχώνεται από δεκατέσσερις υπαλλήλους στο σύνολο και οι ευθύνες που θα έχει ο καθένας θα είναι ευκρινώς καταναεμημένες. Εννέα υπάλληλοι θα απασχολούνται κατά την πρωινή βάρδια από τις 07:00 έως τις 14:00 και πέντε κατά την απογευματινή βάρδια από τις 14:00 έως τις 21:00. Οι τέσσερις υπάλληλοι θα είναι barista με πιστοποίηση από τον ΕΟΠΠΕΠ, καθώς θα έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια και θα έχουν αποκτήσει όλες τις απαραίτητες γνώσεις προκειμένου να εργαστούν με αξιώσεις στον επαγγελματικό χώρο του καφέ. Θα έχουν λάβει όλες τις πληροφορίες που είναι χρήσιμες για την παρασκευή όλων των μορφών του καφέ και θα απασχοληθούν στην παρασκευή καφέ και στην ροφημάτων σοκολάτας. Άλλοι δύο υπάλληλοι θα απασχοληθούν αποκλειστικά στο χώρο του εργαστηρίου για την παρασκευή των άρτων, των διαφόρων αρτοσκευασμάτων, για τα σφολιατοειδή και για τις μπάρες δημητριακών. Πρόκειται για άτομα τα οποία θα έχουν αποκτήσει δίπλωμα διετούς επαγγελματικής σχολής αρτοποιίας με πρακτική εξάσκηση δύο ετών σε επιχείρηση αρτοποιίας και με προϋπηρεσία δέκα ετών στο αντικείμενο τους. Για την εξυπηρέτηση των πελατών και για το ταμείο θα έχουμε πέντε ακόμη υπαλλήλους και τέλος θα έχουμε τρεις υπαλλήλους οι οποίοι κατά κύριο λόγο θα είναι οι διανομείς, αλλά αν υπάρχει η ανάγκη θα βοηθούν και στα υπόλοιπα πόστα. Στην πρωινή βάρδια θα απασχολούνται, δυο barista, δυο υπάλληλοι για το χώρο του εργαστηρίου, τρεις υπάλληλοι για την εξυπηρέτηση και δύο διανομείς ενώ για την απογευματινή βάρδια δε θα έχουμε τους υπαλλήλους για το εργαστήριο, για ευνόητους λόγους,

θα έχουμε έναν διανομέα και δύο για την εξυπηρέτηση πελατών. Να σημειώσουμε πως ανάλογα με την κερδοφορία της επιχείρησης και με την κινητικότητα που θα υπάρχει τα πρώτα χρόνια της λειτουργίας μας, θα εξετάσουμε την πρόσληψη επιπλέον υπαλλήλων. Οτιδήποτε αφορά στη διοίκηση της επιχείρησης και στη λήψη αποφάσεων, θα ασκείται αποκλειστικά από την ιδιοκτήτρια η οποία θα αναλάβει όλες τις ευθύνες.

Η επιχείρησή μας δε θα λειτουργεί κατά τις υποχρεωτικές αργίες και σε περίπτωση που υπάρξει ανάγκη να παραμείνει κλειστή. Επίσης, θα ορίζεται ένα δεκαήμερο κατά το μήνα Αύγουστο, που αποτελεί έναν μήνα λίγο πιο «ήσυχος» για την περιοχή της Πανεπιστημιούπολης Πατρών και για το καταναλωτικό κοινό στο οποίο απευθυνόμαστε. Σχετικά με τις άδειες για τους υπαλλήλους που θα απασχολούμε, θα δικαιούνται 22 ημέρες μέσα στο χρόνο και σε περιπτώσεις ανάγκης όπως υγείας, θανάτου συγγενικού προσώπου, θα χορηγηθούν επιπλέον ημέρες. Αναφορικά με τον μισθό του κάθε υπαλλήλου, ανέρχεται στις 9100€ μικτές αποδοχές ετησίως.

Οι υπάλληλοι του αρτοποιείου – καφέ μαζί με την ιδιοκτήτρια, θα πραγματοποιήσουν πριν την έναρξη της συνεργασίας τους μια συνάντηση όλοι μαζί, προκειμένου να επιλύσουν οποιαδήποτε απορία έχουν. Αυτή η συνάντηση θα πραγματοποιείται κάθε μήνα κατά το πρώτο χρονικά διάστημα λειτουργίας της επιχείρησης αλλά και όποτε κρίνεται αναγκαίο από την ιδιοκτήτρια. Είναι απαραίτητο στοιχείο ο συντονισμός της ομάδας, προκειμένου να υπάρχει η απαιτούμενη συνεργασία και η επιχείρηση να έχει ανοδική πορεία. Τέλος, πολύ σημαντικό είναι το κομμάτι της εκπαίδευσης των υπαλλήλων, η οποία θα πραγματοποιείται από εξειδικευμένους εκπαιδευτές τόσο για τους barista όσο και για τους υπαλλήλους του εργαστηρίου και γενικότερα εκπαίδευση για όλους τους υπαλλήλους προκειμένου να μπορούν να οργανώνονται χρονικά, μέσα στο χώρο της επιχείρησης και να επιτυγχάνονται τα επιθυμητά αποτελέσματα.

#### **4.9 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ**

Για το αρτοποιείο – καφέ μας, πολύ σημαντικές είναι οι υποθέσεις που έχουμε πραγματοποιήσει σχετικά με το οικονομικό μας πλάνο. Τα οικονομικά στοιχεία που προέκυψαν, σύμφωνα με τις προβλέψεις που κάναμε, θα τα παρουσιάσουμε αναλυτικά στους πίνακες που ακολουθούν.



Ξεκινώντας από τον πίνακα 7, θα παρουσιάσουμε το κόστος που έχει το κάθε ένα από τα προϊόντα που θα προμηθευτεί η επιχείρησή μας “THE CORNER: Coffee & Bread”. Να σημειώσουμε πως στις τιμές μας συμπεριλαμβάνεται και ο ΦΠΑ.

Πίνακας 7: Κόστος προϊόντων, πρώτων υλών και συσκευασιών

Ελληνικός Καφές Λουμίδα Χαρμάνι Άρωμα 490g (περίπου για 50 καφέδες)	6,72€
Γαλλικός Καφές Buondi Craft Plantage 500g (περίπου για 30 καφέδες)	5,64€
Φραπέ / Nescafe Classic Granules 2750g (περίπου για 130 καφέδες)	64,82€
Καφές Espresso Hausbrandt Venezia 1000g σε κόκκους (περίπου για 100 καφέδες)	21,41€
Καφές Espresso Hausbrandt Decaffeinato 250g αλεσμένος (περίπου για 30 καφέδες)	7,90€
Σοκολάτα κλασική 1000g (ζεστή ή κρύα) (περίπου για 80 σοκολάτες)	10,16€
Σοκολάτα καραμέλας/φράουλας/λευκή 500g (περίπου για 40 σοκολάτες)	5,95€
Τσάι του βουνού 50g (περίπου για 20 τσάι)	1,80€
Τσάι πράσινο ζεστό (για 20 τσάι)	2,25€
Τσάι κρύο λεμόνι / ροδάκινο / πράσινο (για 20 τσάι)	8,00€
Νερό Zagori 250ml 24άδα	3,20€
Αναψυκτικά ΛΟΥΞ 330ml 24άδα	9,40€
Αναψυκτικά Coca Cola 330ml 24άδα	12,00€
Χυμός Amita 250ml (Πορτοκάλι, ροδάκινο, ανάμικτος, βύσσινο) (για 20 χυμούς)	6,00€
Χυμός ρόδι Φαρρών 500ml	2,00€
Τυρόπιτα 40 τεμάχια	16,00€
-Λουκανικόπιτα 40 τεμάχια	18,00€
Σπανακόπιτα 40 τεμάχια	24,00€
Ατομικές πίτσες 40 τεμάχια	24,00€
Κρουασάν σοκολάτας / βουτύρου 40 τεμάχια	18,00€
Μπάρες δημητριακών 20 τεμάχια	10,00€
Μπαγκέτα λευκή / ολικής (maxi / mini)	0,80€/0,40€
Μπαγκέτα vegan (maxi / mini)	1,00€/0,50€
Γάλα σόγιας / αμυγδάλου 1 lt	1,80€
1 σακούλα παγάκια 2,5 kg	1,20€
Αλεύρι 5 kg	3,00€
Καλαμποκάλευρο 5 kg	4,00€

Μαγιά 480 gr (συσκευασία 20 τεμάχια των 24 gr)	12,00€
Μπικίν Πάουντερ 600 gr (συσκευασία 10 τεμάχια των 60gr)	2,00€
Αλάτι 1 kg	1,00€
Ζάχαρη 1 kg	0,60€
Βούτυρο 500 gr	1,80€
Σουσάμι 50gr	0,40€
Φέτα 1kg	6,00€
Σταφίδες 1kg	0,80€
Καλαμάκια χοντρά βιοδιασπώμενα 250 τεμάχια	4,15€
Καλαμάκια λεπτά βιοδιασπώμενα 1000 τεμάχια	4,80€
Ποτήρια χάρτινα καφέ 1000 τεμάχια και 50 διθέσιες θήκες μεταφοράς	51,00€
Ποτήρια χάρτινα 1000 τεμάχια	46,00€
Καπάκι μπομπέ για χάρτινο ποτήρι 100 τεμάχια	2,00€
Θήκη μεταφοράς ποτηριών 4 θέσεων 100 τεμάχια	7,00€
Θήκη μεταφοράς ποτηριών 2 θέσεων 100 τεμάχια	5,50€
Σακουλάκια τροφίμων 1000 τεμάχια	11,00€
Πουγκί με οικολογικό ποτήρι και καλαμάκι μπαμπού	10,00€

Θα συνεχίσουμε με τις κεφαλαιουχικές δαπάνες, με τα πάγια στοιχεία της επιχείρησής μας στον πίνακα 8 όπου παρουσιάζουμε τα έξοδα για τον εξοπλισμό μας και για την εγκατάστασή μας και με τα λειτουργικά έξοδα στον πίνακα 9.

**Πίνακας 8: Κεφαλαιουχικές δαπάνες**

Ψυγείο θάλαμος συντήρησης	3.600€
Ψυγείο θάλαμος κατάψυξης	4.000€
Ψυγείο βιτρίνα με δυο συρόμενες πόρτες	- <sup>1</sup>
Ραφιέρες – αρτοθήκες	400€
Θερμαινόμενη βιτρίνα διπλή	3.000€
Ψυχόμενη βιτρίνα μονή	500€
Ζυγαριά λιανικής πώλησης	300€

<sup>1</sup> Το ψυγείο θάλαμος με δυο συρόμενες πόρτες θα αποκτηθεί από την εταιρία που μας προμηθεύει τα αναψυκτικά και τους χυμούς. Στις αγορές αυτών των προϊόντων έχει συνυπολογιστεί μια μικρή αύξηση της τάξης του 3% έως 5% επί του κόστους τους

Θερμαντικά εξωτερικού χώρου (4 τεμάχια)	280€
Επαγγελματικό μίξερ (2 τεμάχια)	10.000€
Ζυμωτήρια (2 τεμάχια)	1.250€
Ζυγαριά εργαστηρίου (2 τεμάχια)	600€
Επαγγελματικός φούρνος	10.000€
Επαγγελματικός φούρνος μικροκύματα	650€
Επαγγελματικό πλυντήριο σκευών	3.000€
Κάδοι απορριμμάτων (2 τεμάχια)	120€
Κλιματιστικό εσωτερικού χώρου	800€
Μηχανές για espresso, για καφέ φίλτρου, για ελληνικό καφέ, για σοκολάτα και οι μηχανές για φραπέ	- <sup>2</sup>
2 Μηχανάκια για διανομές	3.000€
15 τραπεζοκαθίσματα	2.500€
<b><u>Συνολικά έξοδα εξοπλισμού</u></b>	<b><u>44.000€</u></b>
Έξοδα έναρξης επιχείρησης (επιμελητήριο, ΟΑΕΕ, αμοιβή λογιστή)	700€
Ενοίκιο 2 μηνών ως εγγύηση	1.800€
<b><u>Συνολικά έξοδα εγκατάστασης</u></b>	<b><u>2.500€</u></b>
<b><u>ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ</u></b>	<b><u>46.500 €</u></b>

Πίνακας 9: Λειτουργικά έξοδα

Ετήσια έξοδα για ΔΕΗ, ύδρευση, τηλεπικοινωνία και internet	7.200€
Ετήσιοι μικτοί μισθοί υπαλλήλων 650μικτά(14 υπάλληλοι, 14 μήνες – με δώρα και με ασφάλιση)	127.400
Ετήσιες ασφαλιστικές εισφορές (για νέους επαγγελματίες 126€ ανά έτος για τα πρώτα 5 χρόνια)	1.512€
Ετήσιο ενοίκιο (12μήνες*900€)	10.800€
Ετήσια έξοδα για διαφήμιση / προβολή (χορηγούμενες και κάρτες)	2.040€
Συντήρηση για δύο μηχανάκια	3.600€
Ετήσια αμοιβή λογιστή	600€
<b><u>ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ</u></b>	<b><u>153.272€</u></b>

<sup>2</sup> Όλες αυτές οι μηχανές θα αποκτηθούν από τις εταιρίες που μας προμηθεύουν τα αντίστοιχα προϊόντα. Στις αγορές αυτών των προϊόντων έχει συνυπολογιστεί μια μικρή αύξηση της τάξης του 3% έως 5% επί του κόστους τους

Σύμφωνα με τις προβλεπόμενες πωλήσεις μας για τα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησής μας (Πίνακες 1, 3 και 5), υπολογίσαμε το κόστος των υλικών και των συσκευασιών για κάθε μία από τις κατηγορίες των προϊόντων μας, για κάθε έτος λειτουργίας μας και τα παρουσιάζουμε στους πίνακες 10, 11 και 12 που ακολουθούν.

**Πίνακας 10: Πρόβλεψη Κόστους Υλικών 2021 - 2022**

	ΚΑΦΕΣ	ΣΟΚΟΛΑΤΑ	ΤΣΑΙ	ΧΥΜΟΣ/ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ	ΣΝΑΚ, ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ ΚΛΠ	ΑΡΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	3750	1200	700	525	3500	2000	<b>11675</b>
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	3788	1212	707	530	3535	2020	<b>11792</b>
ΜΑΡΤΙΟΣ	3825	1224	714	536	3570	2040	<b>11910</b>
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	3864	1236	721	541	3606	2061	<b>12029</b>
ΜΑΙΟΣ	3902	1249	728	546	3642	2081	<b>12149</b>
ΙΟΥΝΙΟΣ	3941	1261	736	552	3679	2102	<b>12271</b>
ΙΟΥΛΙΟΣ	3981	1274	743	557	3715	2123	<b>12393</b>
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	4021	1287	750	563	3752	2144	<b>12517</b>
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	4061	1299	758	568	3790	2166	<b>12642</b>
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	4101	1312	766	574	3828	2187	<b>12769</b>
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	4142	1326	773	580	3866	2209	<b>12896</b>
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	4184	1339	781	586	3905	2231	<b>13025</b>
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΤΟ 1<sup>ο</sup> ΕΤΟΣ</b>	47559	15219	8878	6658	44389	25365	<b>148068</b>

**Πίνακας 11: Πρόβλεψη Κόστους Υλικών 2022 - 2023**

	ΚΑΦΕΣ	ΣΟΚΟΛΑΤΑ	ΤΣΑΙ	ΧΥΜΟΣ/ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ	ΣΝΑΚ, ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ ΚΛΠ	ΑΡΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΤΟ 2<sup>ο</sup> ΕΤΟΣ</b>	51364	16436	9588	7191	47940	27394	<b>159914</b>

**Πίνακας 12: Πρόβλεψη Κόστους Υλικών 2023 - 2024**

	ΚΑΦΕΣ	ΣΟΚΟΛΑΤΑ	ΤΣΑΙ	ΧΥΜΟΣ/ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ	ΣΝΑΚ, ΣΦΟΛΙΑΤΟΕΙΔΗ ΚΛΠ	ΑΡΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΤΟ 3<sup>ο</sup> ΕΤΟΣ</b>	52316	16741	9766	7324	48828	27902	<b>162876</b>

Για την επιχείρησή μας, ένα ακόμη βασικό σημείο είναι να δημιουργήσουμε έναν προϋπολογισμό για κάθε ένα από τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας μας, τις προβλέψεις για τα αποτελέσματα χρήσης ώστε να προβλέψουμε εάν θα έχουμε κέρδος ή ζημία και τις ταμειακές μας ροές. Στον πίνακα 13 που ακολουθεί, παρουσιάζουμε τον Προϋπολογισμό του “THE CORNER: Coffee & Bread”.

Πίνακας 13: ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ "THE CORNER: Coffee & Bread"

	2021 - 2022	2022 - 2023	2023 - 2024
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>			
ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ (I)	<b>2.500 €</b>	-	-
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ (II)			
Ενσώματες Ακίνητοποιήσεις			
Εξοπλισμός - Έπιπλα	44.000 €	44.000 €	44.000 €
Μείον Αποσβ/ντα	5.500 €	11.000 €	16.500 €
Αναπόσβεστο Υπόλοιπο	<b>38.500 €</b>	<b>33.000 €</b>	<b>27.500 €</b>
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ (III)			
Πρόβλεψη Πωλήσεων	<b>375.085 €</b>	<b>405.092 €</b>	<b>412.594 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (I+II+III)</b>	<b><u>416.085 €</u></b>	<b><u>438.092 €</u></b>	<b><u>440.094 €</u></b>
<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>			
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (I)			
Κεφάλαιο	<b>63.700 €</b>	<b>57.848 €</b>	<b>53.370 €</b>
Κέρδος εις νέο	<b>51.045 €</b>	<b>67.058 €</b>	<b>70.576 €</b>
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΣΕ ΤΡΙΤΟΥΣ (II)			
Προμηθευτές	<b>148.068 €</b>	<b>159.914 €</b>	<b>162.876 €</b>
Λοιπές Υποχρεώσεις	<b>153.272 €</b>	<b>153.272 €</b>	<b>153.272 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (I+II)</b>	<b><u>416.085 €</u></b>	<b><u>438.092 €</u></b>	<b><u>440.094 €</u></b>

Συνεχίζουμε με τον Πίνακα 14, με τις καταστάσεις προβλέψεων των αποτελεσμάτων χρήσεως που θα μας εμφανίσουν τα κέρδη ή τις ζημίες για τη διάρκεια κάθε μιας από τις τρεις χρονικές περιόδους για το αρτοποιείο – καφέ μας. Στις προβλέψεις αποτελεσμάτων χρήσεως περιλαμβάνονται οι αποσβέσεις ύψους 5.500€ για κάθε έτος. Οι αποσβέσεις αφορούν τα πάγια της επιχείρησής μας, δηλαδή του εξοπλισμού μας, τα οποία εντάσσονται όλα στον ίδιο συντελεστή απόσβεσης που είναι 12,5%. Επομένως έχουμε  $44.000 * 0,125 = 5.500€$ .

Πίνακας 14: ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ: "THE CORNER: Coffee & Bread"

	<b>2021 - 2022</b>	<b>2022 - 2023</b>	<b>2023 - 2024</b>
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	375.085€	405.092€	412.594€
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ</b>	<b>375.085€</b>	<b>405.092€</b>	<b>412.594€</b>
ΜΕΙΟΝ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ			
Πρώτες και βοηθητικές ύλες	148.068€	159.914€	162.876€
Μισθοί Υπαλλήλων	127.400€	127.400€	127.400€
Παροχές Τρίτων (ΔΕΗ, Νερό, Τηλέφωνο – Internet)	7.200€	7.200€	7.200€
Διάφορα έξοδα (συντήρηση μηχανάκι)	3.600€	3.600€	3.600€
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ</b>	<b>286.268€</b>	<b>298.114€</b>	<b>301.076€</b>
<b>ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	<b>88.817€</b>	<b>106.978€</b>	<b>111.518€</b>
ΜΕΙΟΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ, ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ, ΛΟΙΠΑ ΕΞΟΔΑ			
Ασφαλιστικές εισφορές	1.512€	1.512€	1.512€
Αμοιβές Τρίτων	600€	600€	600€
Διαφήμιση – Προβολή	2.040€	2.040€	2.040€
Ενοίκιο	10.800€	10.800€	10.800€
Αποσβέσεις	5.500€	5.500€	5.500€
Λοιπά Έξοδα (έξοδα εγκατάστασης)	2.500€	0€	0€
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ</b>	<b>22.952€</b>	<b>20.452€</b>	<b>20.452€</b>
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b>	<b>65.865€</b>	<b>86.526€</b>	<b>91.066€</b>

Από τις προβλέψεις των αποτελεσμάτων χρήσεως παρατηρούμε πως το αρτοποιείο – καφέ μας θα είναι μια κερδοφόρα επιχείρηση από το πρώτο κιόλας έτος λειτουργίας της και χρόνο με το χρόνο τα κέρδη θα αυξάνονται. Αυτό δηλώνει πως τα έσοδά μας, σύμφωνα με τις προβλέψεις που έχουμε πραγματοποιήσει, είναι μεγαλύτερα από τα έξοδα χρήσεως. Στο δεύτερο έτος λειτουργίας μας προβλέπεται να σημειώσουμε μια αύξηση στα κέρδη σε σύγκριση με το πρώτο έτος ύψους 31%, από 65.865€ σε 86.526€ και στο τρίτο έτος λειτουργίας μας μια περαιτέρω αύξηση ύψους 5% σε σχέση με το δεύτερο έτος, από 86.526€ σε 91.066€.

Θα περάσουμε τώρα στις ταμειακές ροές για το αρτοποιείο - καφέ μας, οι οποίες παρουσιάζονται και για τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας μας στον Πίνακα 15. Συγκεκριμένα έχουμε τις ταμειακές εισροές, δηλαδή τις εισπράξεις από τις προβλεπόμενες πωλήσεις μας και τις ταμειακές εκροές, δηλαδή τις κεφαλαιουχικές δαπάνες, τις λειτουργικές δαπάνες, τις αποσβέσεις και τους φόρους. Ο πίνακας με τις ταμειακές ροές θα μας εμφανίσει το ρευστό χρήμα που εισέρχεται στην επιχείρηση και που εξέρχεται από αυτήν και τα καθαρά μετρητά τα οποία παραμένουν ή δεν παραμένουν στην επιχείρηση κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου.

Για την επιχείρησή μας “THE CORNER: Coffee & Bread” η συνολική αξία του εξοπλισμού μας ανέρχεται στις 44.000€. Όπως έχουμε ήδη προαναφέρει, οι αποσβέσεις για κάθε έτος θα είναι 5.500€. Επίσης, ο συντελεστής φορολογίας για την ατομική μας επιχείρηση είναι 22,5% επί του φορολογητέου εισοδήματος.

**Πίνακας 15: ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ "THE CORNER: Coffee & Bread"**

	<b><u>2021 - 2022</u></b>	<b><u>2022 - 2023</u></b>	<b><u>2023 - 2024</u></b>
<b>ΕΙΣΡΟΕΣ</b>			
Έσοδα απο πωλήσεις	375.085€	405.092€	412.594€
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ</b>	<b>375.085€</b>	<b>405.092€</b>	<b>412.594€</b>
<b>ΕΚΡΟΕΣ</b>			
Πρώτες και βοηθητικές ύλες	148.068€	159.914€	162.876€
Μισθοί Υπαλλήλων	127.400€	127.400€	127.400€
ΔΕΗ, Νερό, Τηλέφωνο - Internet	7.200€	7.200€	7.200€
Ενοίκιο	10.800€	10.800€	10.800€
Ασφαλιστικές εισφορές	1.512€	1.512€	1.512€
Αμοιβή λογιστή	600€	600€	600€
Διαφήμιση – Προβολή	2.040€	2.040€	2.040€
Συντήρηση για μηχανάκια	3.600€	3.600€	3.600€
Διάφορα έξοδα εγκατάστασης	2.500€	0€	0€
Αποσβέσεις	5.500€	5.500€	5.500€
<b>ΜΕΙΟΝ ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ</b>	<b>309.220€</b>	<b>318.566€</b>	<b>321.528€</b>
<b>ΚΕΡΑΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b>	<b><u>65.865€</u></b>	<b><u>86.526€</u></b>	<b><u>91.066€</u></b>
ΜΕΙΟΝ Φόρος (Κερδη*22,5%)	14.820€	19.468€	20.490€
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΑΗ</b>	<b><u>51.045€</u></b>	<b><u>67.058€</u></b>	<b><u>70.576€</u></b>
ΠΛΕΟΝ Αποσβέσεις	5.500€	5.500€	5.500€
<b>ΚΑΘΑΡΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ</b>	<b><u>56.545€</u></b>	<b><u>72.558€</u></b>	<b><u>76.076€</u></b>

Η επιχείρησή μας “THE CORNER: Coffee & Bread”, θα μπορεί κάθε έτος λειτουργίας της να καλύψει τις καθημερινές ταμειακές δαπάνες με τα μετρητά που θα εισπράττει από τις δραστηριότητές της, καθώς όπως βλέπουμε από τον παραπάνω πίνακα (Πίνακας 15) έχει θετικές καθαρές ταμειακές ροές. Συγκεκριμένα, για το πρώτο έτος λειτουργίας μας θα έχουμε καθαρές ταμειακές ροές ύψους 56.545€, το δεύτερο έτος 72.558€ και το τρίτο έτος λειτουργίας μας 76.076€.

Να σημειώσουμε πως ο Πίνακας 14 με τα αποτελέσματα χρήσεως, μας κατευθύνει για το εάν η επιχείρησή μας προβλέπεται να είναι κερδοφόρα ή ζημιογόνα και συνοψίζεται το συνολικό καθαρό εισόδημα που θα έχουμε, ενώ ο Πίνακας 15 με τις ταμειακές ροές, μας καταδεικνύει εάν θα έχουμε την ικανότητα να διατηρήσουμε τις τρέχουσες λειτουργίες μας. Όσο περισσότερα είναι τα μετρητά που θα συσσωρεύει το αρτοποιείο – καφέ μας από τις λειτουργίες της, τόσο πιο εύκολο είναι να συνεχίσουμε να ασκούμε τις δραστηριότητές μας και τελικά να

παράγουμε όλο και περισσότερα κέρδη. Για αυτόν το λόγο, λοιπόν, ο υπολογισμός των ετήσιων ταμειακών ροών, μας προσφέρει μια καλύτερη ένδειξη της μακροπρόθεσμης αποτίμησης.

Ολοκληρώνοντας το οικονομικό μας πλάνο, θα δημιουργήσουμε μια εκτίμηση για το οικονομικό μέλλον του “THE CORNER: Coffee & Bread” υπολογίζοντας το νεκρό σημείο. Η ανάλυση του Νεκρού Σημείου είναι ένα σπουδαίο χρηματοοικονομικό μέσο και αποτελεί μια αναλυτική τεχνική για μελέτη, για έρευνα και για συμπεράσματα γύρω από τη σχέση των σταθερών εξόδων, των μεταβλητών εξόδων, των εισπράξεων και των κερδών οποιασδήποτε εκμετάλλευσης για το αρτοποιείο – καφέ μας. Στον Πίνακα 16 που ακολουθεί, βλέπουμε την ανάλυση του νεκρού σημείου για τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας της επιχείρησής μας.

**Πίνακας 16: ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ "THE CORNER: Coffee & Bread"**

	<b>2021-2022</b>	<b>2022-2023</b>	<b>2023-2024</b>
Κύκλος Εργασιών (Έσοδα πωλήσεων)	375.085 €	405.092 €	412.594 €
ΜΕΙΟΝ Μεταβλητά Έξοδα			
Σύνολο Μεταβλητών Εξόδων	148.068 €	159.914 €	162.876 €
<b>ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑΣ</b>	<b>227.017 €</b>	<b>245.178 €</b>	<b>249.718 €</b>
ΜΕΙΟΝ Σταθερά Έξοδα			
Διάφορα Έξοδα	155.652 €	153.152 €	153.152 €
Αποσβέσεις	5.500 €	5.500 €	5.500 €
Σύνολο Σταθερών Εξόδων	161.152 €	158.652 €	158.652 €
<b>ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b>	<b>65.865 €</b>	<b>86.526 €</b>	<b>91.066 €</b>
<b>ΝΕΚΡΟ ΣΗΜΕΙΟ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ</b>	<b>266.261 €</b>	<b>262.131 €</b>	<b>262.131 €</b>
<b>ΝΣΚΕ ΩΣ % ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ</b>	<b>70,99%</b>	<b>64,71%</b>	<b>63,53%</b>

Για το πρώτο έτος λειτουργίας του αρτοποιείου – καφέ μας, το νεκρό σημείο παρουσιάζεται στο 70,99% επί των προβλεπόμενων συνολικών πωλήσεων, δηλαδή στα 266.261€. Στα επόμενα έτη λειτουργίας, το νεκρό σημείο μειώνεται στα 64,71% επί των προβλεπόμενων συνολικών πωλήσεων και στο 63,53% επί των προβλεπόμενων συνολικών πωλήσεων, αντίστοιχα. Πιο αναλυτικά, για το 2021 – 2022 το ύψος των πωλήσεων που πρέπει να πραγματοποιήσει το “THE CORNER: Coffee & Bread” για να καλυφθούν τα σταθερά και τα μεταβλητά έξοδα είναι 309.220, για το 2022 – 2023 είναι 318.566 και για το 2023 – 2024 είναι 321.528. Εάν οι πωλήσεις της επιχείρησής μας περιοριστούν σε αυτά τα ύψη για τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας το οικονομικό αποτέλεσμα θα είναι μηδενικό, δε θα υπάρχει ούτε κέρδος ούτε ζημία.



Όλα όσα έχουμε ήδη παρουσιάσει στο οικονομικό μας πλάνο, αφορούν στην περίπτωση που πραγματοποιηθούν οι πωλήσεις που έχουμε προβλέψει. Όμως, υπάρχει περίπτωση το αρτοποιείο - καφέ μας να έχει να αντιμετωπίσει το λεγόμενο «κακό σενάριο», δηλαδή να προκύψει μια μείωση κατά 20% κάτω από τις προσδοκίες μας στις πωλήσεις. Θα πρέπει να λάβουμε υπόψη το ενδεχόμενο να μην πραγματοποιηθούν οι προαναφερθέντες πωλήσεις μας και να προβούμε στις ανάλογες προβλέψεις, ώστε να είμαστε προετοιμασμένοι για το εάν θα μπορέσουμε να καλύψουμε τα έξοδά μας και πόσο θα αργήσουμε να φτάσουμε στο νεκρό σημείο. Στον Πίνακα 17 που ακολουθεί, βλέπουμε τα συνολικά έσοδα από πωλήσεις στην περίπτωση του «κακού σεναρίου» και τα συνολικά έξοδά μας.

Πίνακας 17: “ΚΑΚΟ ΣΕΝΑΡΙΟ”

	<b>2021-2022</b>	<b>2022-2023</b>	<b>2023-2024</b>
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ</b>	300.068 €	324.074 €	330.075 €
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΟΔΑ</b>	309.220 €	318.566 €	321.528 €

Παρατηρούμε ότι κατά το πρώτο έτος λειτουργίας του, το «THE CORNER: Coffee & Bread» δε θα μπορέσει να καλύψει τα έξοδά του, ενώ το δεύτερο και το τρίτο έτος λειτουργίας θα τα καλύπτει. Πιο συγκεκριμένα, από τον Πίνακα 18 βλέπουμε πως κατά το πρώτο έτος λειτουργίας θα υπάρξει ζημία ύψους 9.152€, το δεύτερο και το τρίτο έτος λειτουργίας θα υπάρξει κέρδος ύψους 5.508€ και 8.547€, αντίστοιχα.

Πίνακας 18: ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ – “ΚΑΚΟ ΣΕΝΑΡΙΟ”

	<b>2021 - 2022</b>	<b>2022 - 2023</b>	<b>2023 - 2024</b>
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	300.068 €	324.074 €	330.075 €
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ</b>	<b>300.068 €</b>	<b>324.074 €</b>	<b>330.075 €</b>
ΜΕΙΟΝ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ			
Πρώτες και βοηθητικές ύλες	148.068€	159.914€	162.876€
Μισθοί Υπαλλήλων	127.400€	127.400€	127.400€
Παροχές Τρίτων (ΔΕΗ, Νερό, Τηλέφωνο – Internet)	7.200€	7.200€	7.200€
Διάφορα έξοδα (συντήρηση μηχανάκι)	3.600€	3.600€	3.600€
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ</b>	<b>286.268€</b>	<b>298.114€</b>	<b>301.076€</b>
<b>ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	<b>13.800€</b>	<b>25.960€</b>	<b>28.999€</b>
ΜΕΙΟΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ, ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ, ΛΟΙΠΑ ΕΞΟΔΑ			
Ασφαλιστικές εισφορές	1.512€	1.512€	1.512€
Αμοιβές Τρίτων	600€	600€	600€
Διαφήμιση – Προβολή	2.040€	2.040€	2.040€

Ενοίκιο	10.800€	10.800€	10.800€
Αποσβέσεις	5.500€	5.500€	5.500€
Λοιπά Έξοδα (έξοδα εγκατάστασης)	2.500€	0€	0€
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ</b>	<b>22.952€</b>	<b>20.452€</b>	<b>20.452€</b>
<b><u>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ/ΖΗΜΙΑ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</u></b>	<b><u>-9.152€</u></b>	<b><u>5.508€</u></b>	<b><u>8.547€</u></b>

Όσον αφορά το νεκρό σημείο στην περίπτωση του «κακού σεναρίου», για τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας της επιχείρησής μας βλέπουμε τα αποτελέσματα στον Πίνακα 19 που ακολουθεί.

**Πίνακας 19: ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ – “ΚΑΚΟ ΣΕΝΑΡΙΟ”**

	<b>2021-2022</b>	<b>2022-2023</b>	<b>2023-2024</b>
Κύκλος Εργασιών (Έσοδα πωλήσεων)	300.068 €	324.074 €	330.075 €
ΜΕΙΟΝ Μεταβλητά Έξοδα			
Σύνολο Μεταβλητών Εξόδων	148.068 €	159.914 €	162.876 €
<b>ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑΣ</b>	<b>152.000 €</b>	<b>164.160 €</b>	<b>167.199 €</b>
ΜΕΙΟΝ Σταθερά Έξοδα			
Διάφορα Έξοδα	155.652 €	153.152 €	153.152 €
Αποσβέσεις	5.500 €	5.500 €	5.500 €
Σύνολο Σταθερών Εξόδων	161.152 €	158.652 €	158.652 €
<b>ΚΕΡΔΗ/ΖΗΜΙΑ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b>	<b>-9.152 €</b>	<b>5.508 €</b>	<b>8.547 €</b>
<b>ΝΕΚΡΟ ΣΗΜΕΙΟ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ</b>	<b>318.135 €</b>	<b>313.200 €</b>	<b>313.202 €</b>
<b>ΝΣΚΕ ΩΣ % ΕΠΙ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ</b>	<b>106,02%</b>	<b>96,64%</b>	<b>94,89%</b>

Το αρτοποιείο – καφέ μας παρουσιάζεται ζημιά κατά το πρώτο έτος λειτουργίας του, όπως έχουμε ήδη προαναφέρει. Το σχέδιο επένδυσης παράγει ή λειτουργεί κάτω από το νεκρό σημείο. Πιο συγκεκριμένα, η επιχείρησή μας για να φτάσει στο νεκρό σημείο θα πρέπει να πραγματοποιήσει το 106,02% των πωλήσεων, που είναι ανέφικτο. Κατά το δεύτερο και τρίτο έτος λειτουργίας μας, το νεκρό σημείο είναι στο 96,64% επί των συνολικών πωλήσεων και στο 94,89%, αντίστοιχα. Εάν οι πωλήσεις μας είναι μεγαλύτερες από αυτές του νεκρού σημείου, τότε η επιχείρησή μας θα πραγματοποιεί κέρδος, ενώ εάν είναι χαμηλότερες θα πραγματοποιεί ζημιά.

Ένα άλλο ενδεχόμενο είναι οι υπάρχοντες ανταγωνιστές του αρτοποιείου – καφέ μας να πραγματοποιήσουν βελτιώσεις προκειμένου να γίνουν περισσότερο ανταγωνιστικοί ή ακόμη νέες επιχειρήσεις να εμφανιστούν κατά τα πρώτα τρία χρόνια λειτουργίας μας. Σε όλα αυτά τα ενδεχόμενα, θα πρέπει να αντιδράσουμε και να επιλέξουμε την κατάλληλη στρατηγική είτε

μειώνοντας το κόστος λειτουργίας, είτε μειώνοντας τις τιμές, είτε προσφέροντας κάτι διαφορετικό που θα μας κάνει να ξεχωρίσουμε.

Η κύρια στρατηγική που θα επιλέξουμε να ακολουθήσουμε, είναι να μειώσουμε το κόστος λειτουργίας, δηλαδή να διατηρήσουμε το κόστος παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων και των υπηρεσιών μας σε επίπεδα πιο χαμηλά από αυτά των ανταγωνιστών μας. Με αυτήν τη στρατηγική θα κατορθώσουμε να επιτύχουμε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μέσα από το χαμηλό κόστος θα μπορέσουμε να προσφέρουμε τα προϊόντα και τις υπηρεσίες μας σε χαμηλότερες τιμές, ελαχιστοποιώντας με αυτόν τον τρόπο τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών. Η διαφορά των τιμών ανάμεσα στα προϊόντα που εμείς προσφέρουμε με τα υποκατάστατα θα μειωθεί, με αποτέλεσμα τα υποκατάστατα να γίνονται ολοένα και πιο ελκυστικά. Επίσης, η δυνατότητα του αρτοποιείου – καφέ μας να κατορθώσει να παράγει στην αγορά με σημαντικά χαμηλότερο κόστος, θα οδηγήσει κάποιες από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις να αποσυρθούν, λόγω της αδυναμίας τους να μας ανταγωνιστούν.

Στην περίπτωση που κάποια άλλη επιχείρηση αρχίσει να μιμείται το αρτοποιείο – καφέ μας, η επόμενη κίνησή μας θα είναι να προσφέρουμε κάτι διαφορετικό προκειμένου να ξεχωρίσουμε, όπως κάναμε και στην αρχή που δημιουργήσαμε την επιχείρησή μας. Ακολουθώντας τη στρατηγική της διαφοροποίησης θα εστιάσουμε στην καινοτομία προσθέτοντας νέα χαρακτηριστικά στα υπάρχοντα προϊόντα/ υπηρεσίες που προσφέρουμε. Επιπλέον, τα προϊόντα μας μπορούν να διαφοροποιηθούν είτε μέσω της ξεχωριστής αναγνώρισης που θα παρέχει στην επιχείρησή μας η επιλογή ενός επώνυμου προϊόντος, όπως μιας επώνυμης μάρκας καφέ, είτε μέσα από τον τρόπο διανομής τους και τον τρόπο εξυπηρέτησης του καταναλωτικού μας κοινού. Τέλος, το αρτοποιείο – καφέ μας θα κατορθώσει να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές του εφόσον τα προϊόντα του θα εξασφαλίσουν το στοιχείο της μοναδικότητας μέσα από την κατοχύρωση μιας πατέντας/ευρεσιτεχνίας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η κατάσταση ενός επιχειρηματικού σχεδίου για μια ιδέα που έχει ένας επιχειρηματίας, του δίνει την ευκαιρία να αξιολογήσει κατά πόσο αυτή η ιδέα είναι ελκυστική και βιώσιμη, προκειμένου να προχωρήσει στην πραγματοποίησή της. Είναι γνωστό, πως δεν είναι τόσο εύκολο να προκύψει το συμπέρασμα κατά πόσο μπορεί να είναι υλοποιήσιμη η ιδέα αυτή και δεν μπορούμε να είμαστε απολύτως σίγουροι για το αποτέλεσμα. Παρόλα αυτά, μέσα από την καταγραφή των γενικών στοιχείων που σχετίζονται με το είδος της επιχείρησης, τη συνεισφορά της, το όραμά της, τη στρατηγική που θα ακολουθήσει και μέσα από τις διοικητικές και οικονομικές αναλύσεις, προκύπτουν ισχυρές ενδείξεις οι οποίες παρέχουν σημαντική βοήθεια για να αποφασίσει ο επιχειρηματίας εάν θα προχωρήσει ή όχι σε αυτήν την επένδυση.

Κάθε μια επιχείρηση στοχεύει να συνδυάσει την προσφορά άριστων προϊόντων και υπηρεσιών με όσο πιο χαμηλό κόστος είναι εφικτό. Βασιζόμενοι σε αυτόν τον συνδυασμό πραγματοποιήθηκε η σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου της παρούσας εργασίας για το αρτοποιείο - καφέ στην περιοχή της Πάτρας με όνομα “THE CORNER:Coffee & Bread”. Από το σχέδιο προκύπτει πως υπεύθυνη για τη λήψη των αποφάσεων είναι η ιδιοκτήτριά του. Έχει εξολοκλήρου την ευθύνη για το μέλλον της επιχείρησής της και για κάθε της απόφαση βασίζεται στους στόχους που έχει και επιθυμεί να κατακτήσει. Σημαντικό στοιχείο του επιχειρηματικού σχεδίου είναι να καταστεί κατανοητός ο σκοπός για τον οποίο θέλουμε να δημιουργηθεί το αρτοποιείο – καφέ “THE CORNER: Coffee & Bread”, που δεν είναι άλλος από το να αποκτήσει κυρίαρχη θέση στην Πανεπιστημιούπολη Πατρών όπου δραστηριοποιείται, δημιουργώντας μια σταθερή και με διάρκεια σχέση με το καταναλωτικό κοινό.

Οι vegan επιλογές που διαθέτει το αρτοποιείο – καφέ, οι οικολογικές / ανακυκλώσιμες συσκευασίες, η διανομή των προϊόντων στη γύρω περιοχή και ο χώρος με τα τραπέζοκαθίσματα, είναι οι ευκαιρίες οι οποίες επισημαίνονται στο επιχειρηματικό σχέδιο, αναδεικνύοντας τη διαφοροποίηση και τη μοναδικότητα που διαθέτει σε σχέση με τους ανταγωνιστές του. Τα δυνατά σημεία του είναι οι αγνές, διαλεκτές πρώτες ύλες που θα διαθέτει, ο συνδυασμός άριστης ποιότητας σε προσιτές τιμές, η κομβική θέση δραστηριοποίησής του και το καταρτισμένο προσωπικό που συνεχώς θα ενημερώνεται. Στις αδυναμίες του περιλαμβάνονται η έλλειψη αναγνωρισιμότητας και ο ανταγωνισμός που υπάρχει στην περιοχή.

Συνεχίζοντας, από τα στοιχεία που παρουσιάστηκαν αναλυτικά στο οικονομικό πλάνο, προβλέπονται πωλήσεις πλήρως ικανοποιητικές οι οποίες μέσα στα χρόνια έχουν αυξητική τάση. Συγκεκριμένα, κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας του αρτοποιείου – καφέ, οι πωλήσεις προβλέπεται να αυξηθούν κατά 8% από το πρώτο έτος λειτουργίας και το τρίτο έτος θα αυξηθούν επιπλέον 2% από το δεύτερο έτος λειτουργίας. Για κάθε έτος λειτουργίας της επιχείρησης, οι λειτουργικές δαπάνες παραμένουν σταθερές, οι κεφαλαιουχικές δαπάνες θα αποσβεσθούν μέσα στη διάρκεια 8 ετών και το κόστος των υλικών και της συσκευασίας των προϊόντων είναι ανάλογο του ύψους των προβλεπόμενων πωλήσεων.

Σύμφωνα με όλα αυτά τα στοιχεία, μέσα από τις καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως που συντάχθηκαν, συμπεραίνεται πως το αρτοποιείο – καφέ “THE CORNER:Coffee & Bread” θα είναι μια βιώσιμη και ανταγωνιστική επιχείρηση η οποία από το πρώτο έτος λειτουργίας της θα είναι κερδοφόρα. Τα κέρδη της θα παρουσιάσουν μια αυξητική πορεία για τα πρώτα τρία έτη, επομένως τα έσοδα που θα πραγματοποιεί θα είναι μεγαλύτερα από τα έξοδα χρήσεως. Συγκεκριμένα, τα κέρδη του αρτοποιείου – καφέ θα είναι 65.865€, 86.526€ και 91.066€ για τα τρία πρώτα έτη, αντίστοιχα. Προβλέπεται, επομένως, μια αύξηση στα κέρδη κατά το δεύτερο έτος λειτουργίας ύψους 31% και μια περαιτέρω αύξηση ύψους 5% κατά το τρίτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης.

Πολύ σημαντικό σημείο που πρέπει να εντοπιστεί μέσα από το επιχειρηματικό σχέδιο, είναι όχι μόνο αν η επιχείρηση θα είναι κερδοφόρα ή ζημιογόνα αλλά και κατά πόσο θα έχει την ικανότητα να διατηρήσει τις τρέχουσες λειτουργίες της. Από τα αποτελέσματα των ταμειακών ροών, συμπεραίνεται πως το αρτοποιείο – καφέ θα καλύπτει από τα εισπραττόμενα μετρητά τις καθημερινές δαπάνες και για τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας του, καθώς αυτές που προκύπτουν είναι θετικές. Συγκεκριμένα, οι καθαρές ταμειακές ροές προβλέπεται πως θα έχουν ύψος 56.545€, 72.558€ και 76.076€ για το πρώτο, το δεύτερο και το τρίτο έτος λειτουργίας, αντίστοιχα. Επιπλέον, για το “THE CORNER: Coffee & Bread” το νεκρό σημείο το πρώτο έτος λειτουργίας του προβλέπεται να σχηματιστεί στο 70,99% επί των προβλεπόμενων συνολικών πωλήσεων, στο 64,71% το δεύτερο έτος και στο 63,53% το τρίτο έτος λειτουργίας του. Εάν οι πωλήσεις της επιχείρησης περιοριστούν σε αυτά τα ύψη για τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας το οικονομικό αποτέλεσμα θα είναι μηδενικό και δε θα υπάρχει κέρδος ή ζημία.

Παρατηρείται πως το αρτοποιείο – καφέ παρουσιάζει αποτελέσματα τα οποία είναι παραπάνω από ικανοποιητικά από το δεύτερο κιόλας έτος λειτουργίας του. Έχει τάσεις προόδου σε επίπεδο πωλήσεων, ρευστότητας και γενικότερα σε όλους τους δείκτες που μελετήθηκαν.

Δείχνει στοιχεία ωριμότητας, μια τάση ανοδική και αισιόδοξη για τα πρώτα τρία έτη λειτουργίας τα οποία αναλύονται. Το “THE CORNER:Coffee & Bread” προβλέπεται πως θα κατορθώσει να προσελκύσει το καταναλωτικό κοινό της περιοχής της Πανεπιστημιούπολης Πατρών, κάτι στο οποίο στοχεύει, και θα αποκτήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Ολοκληρώνοντας την παρούσα εργασία, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως η βιωσιμότητα της επιχείρησης για την οποία καταστρώθηκε το επιχειρηματικό σχέδιο, προβλέπεται να είναι εξασφαλισμένη. Το αρτοποιείο – καφέ “THE CORNER:Coffee & Bread” θα είναι μια επιτυχημένη επένδυση, θα υπάρχει μια σταθερά αυξητική πορεία σε ότι αφορά στις προβλεπόμενες πωλήσεις και κατ’ επέκταση στην κερδοφορία της, στοιχείο αρκετά δελεαστικό για τους προμηθευτές με τους οποίους θα συνεργαστεί αλλά και για την ιδιοκτήτρια η οποία μέσα στα χρόνια ίσως να επιθυμούσε μια επέκταση της επιχείρησης ή το άνοιγμα ενός δεύτερου καταστήματος στην Πάτρα. Για όλους αυτούς τους λόγους, η επιχειρηματική ιδέα για το αρτοποιείο – καφέ στην περιοχή της Πάτρας θα πρέπει να υλοποιηθεί, λαμβάνοντας υπόψη όλες τις ευκαιρίες που πρέπει να εκμεταλλευτεί και όλες τις αδυναμίες που πρέπει να αποφύγει. Το “THE CORNER: Coffee & Bread” θα κληθεί να δραστηριοποιηθεί στο ανταγωνιστικό περιβάλλον που επικρατεί στον κλάδο της αρτοποιείας και του καφέ, να αντιμετωπίσει τις δυσκολίες και τους ανταγωνιστές της, να αποκτήσει ένα σταθερό καταναλωτικό κοινό, στόχοι οι οποίοι φαίνεται να είναι εφικτοί μέσα από το επιχειρηματικό σχέδιο που καταστρώθηκε και που θα το οδηγήσουν στο κέρδος.

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

*Οδηγός Επιχειρηματικότητας του Γραφείου Διασύνδεσης Α.Π.Θ.* Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης: Γραφείο Διασύνδεσης.

Baldinis, S. -V. . *CretanFoodNewsBETA*. Ανάκτηση 10 20, 2020, από ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΓΑΣΤΡΟΝΟΜΙΚΗ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ: <http://www.cretanfoodnews.gr/node/413>

Bourletidis, K., & Papathanasiou, S. (2004, January 9-11). IMPLEMENTATION OF BEST PRACTICE IN ORDER TO STIMULATE ENTREPRENEURSHIP IN NATIONAL AND LOCAL LEVEL (REGION OF CENTRAL GREECE): THE DOMESTIC AND INTERNATIONAL EXPERIENCE. (H. Repository, Επιμ.) *School of Economic Sciences and Business* , σ. 30.

<http://coffeeheat.gr>. (2012). Ανάκτηση από <http://coffeeheat.gr/viewtopic.php?f=152&t=87>

<http://dailyarticle.gr>. Ανάκτηση 10 20, 2020, από <http://dailyarticle.gr/2013/09/09/10-pragmata-pou-isos-den-gnorizete-gia-tin-kafeini/>

<http://tokamanis.weebly.com>. Ανάκτηση από <http://tokamanis.weebly.com/eta-iotasigmatauomicronrho943alpha-tauomicronupsilon.html#>

<http://tokamanis.weebly.com>. Ανάκτηση από <http://tokamanis.weebly.com/eta-alphaxi943alpha-tauomicronupsilon-psiomegamuiotaomicron973.html>

<http://tro-ma-ktiko.blogspot.com>. (2011, 07 02). Ανάκτηση 10 10, 2020, από Η ΚΑΦΕΪΝΗ ΑΣΠΙΔΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΑΡΚΙΝΟ ΤΟΥ ΔΕΡΜΑΤΟΣ: [http://tro-ma-ktiko.blogspot.com/2012/0/...\\_4484.html](http://tro-ma-ktiko.blogspot.com/2012/0/..._4484.html)

<http://www.enosikafekopton.gr>. Ανάκτηση από <http://www.enosikafekopton.gr>

<https://fornosveneti.gr>. Ανάκτηση 10 26, 2020, από <https://fornosveneti.gr/%CE%BC%CE%AC%CE%B8%CE%B5-%CF%80%CE%B5%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%83%CF%8C%CF%84%CE%B5%CF%81%CE%B1-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CE%AD%CE%BD%CE%B1%CE%BD-%CE%B1%CF%80%CF%8C-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%82-%CF%80%CE%B9%CE%BF/>

<https://freshbakery.gr>. (2018, 09 26). Ανάκτηση από <https://freshbakery.gr/viotechniki-artopiia-stichia-tis-agoras-ke-paragontes-pou-epireazoun-ti-zitisi/>

<https://www.athensvoice.gr>. (2017, 01 16). Ανάκτηση από [https://www.athensvoice.gr/life/technology/337110\\_epistimones-apokodikopoiisan-dna-tis-dimofilesteris-poikilias-kafe-ston-kosmo](https://www.athensvoice.gr/life/technology/337110_epistimones-apokodikopoiisan-dna-tis-dimofilesteris-poikilias-kafe-ston-kosmo)

<https://www.athensvoice.gr>. (2019, 10 01). Ανάκτηση από [https://www.athensvoice.gr/culture/cinema/583582\\_i-finos-film-giortazei-ti-diethni-imera-kafe-video](https://www.athensvoice.gr/culture/cinema/583582_i-finos-film-giortazei-ti-diethni-imera-kafe-video)

McKeever, M. (2002). *How to Write aBusiness Plan* (6th εκδ.). U.S.A.: NOLO.

neolaia.gr. (09, 07 2012). Ανάκτηση 09 24, 2020, από Έρευνα | Ο καφές ενισχύει τη μυϊκή δύναμη:  
<https://www.neolaia.gr>

THE BUSINESS PLAN WORKBOOK: You and the Bplan Chef, create better Business Plans. (n.d.).  
*FREEWARE Version 1.10*, 28. Bplan Resources.

Γκίτση, Α. (2015, 04 15). <https://www.fortunegreece.com>. Ανάκτηση 10 26, 2020, από  
<https://www.fortunegreece.com/article/giati-i-ellines-epichirimaties-echoun-strafti-sto-psomi/>

Δαμβουνέλη, Α. (2014, 01 26). *coffeeheat.gr*. Ανάκτηση 09 24, 2020, από <http://coffeeheat.gr>

Δαμιανός, Σ. Π., & Νασιόπουλος, Δ. Κ. (n.d.). Επιχειρηματικότητα στην Πληροφορική.

Κακαρούχα, Π. (2008). Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας για υποψήφιους νέους επιχειρηματίες.  
Αθήνα: Γραφείο Ενθάρρυνσης & Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας.

Καμπόσου, Κ. (2019). <https://www.athensvoice.gr>. Ανάκτηση από  
[https://www.athensvoice.gr/taste/581485\\_serfarontas-sta-kymata-toy-kafe](https://www.athensvoice.gr/taste/581485_serfarontas-sta-kymata-toy-kafe)

Καμπόσου, Κ. (2019). <https://www.athensvoice.gr>. Ανάκτηση από  
[https://www.athensvoice.gr/taste/581829\\_lexiko-toy-kafe](https://www.athensvoice.gr/taste/581829_lexiko-toy-kafe)

Νικολάκη, Ν. . <https://elsito.gr>. Ανάκτηση από Η Ιστορία του ψωμιού:  
<https://elsito.gr/index.php/environment/item/474-pswmi>

Οδηγός Σύνταξης Επιχειρηματικού Σχεδίου Για Νέα Επιχείρηση. 32. ΚΕΜΕΑ ΚΕΝΤΡΟ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ  
ΜΑΝΑΝΤΖΕΡ ΕΛΛΑΔΟΣ.

Οδηγός Σύστασης Επιχειρηματικού Σχεδίου (Bysiness Plan). 19. Ευρωπαϊκή Κοινότητα.

Παπαδομανωλάκης, Δ. Μεθοδολογία Και Υπόδειγμα Κατάρτισης Επιχειρηματικού Σχεδίου.

Τριανταφύλλη, Κ. (2016, 09 11). <https://www.protagon.gr>. Ανάκτηση 10 25, 2020, από  
<https://www.protagon.gr/themata/magazine/44341089920-44341089920>

Τσιρέκα, Λ. (2019, 05 18). <https://www.voria.gr>. Ανάκτηση 10 26, 2020, από  
<https://www.voria.gr/article/150-chronia-porias-gia-to-somatio-artopion-thessalonikis>

Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών Μέσα από τις δομές του ΤΕΙ Πειραιά. *Επιχειρηματική Ιδέα: Οδηγός  
Σύνταξης Επιχειρηματικού Σχεδίου Μεθοδολογίες Προ Αξιολόγησης Επιχειρηματικών Σχεδίων* .  
Συμβουλευτικό Κέντρο Επιχειρηματικότητας ΤΕΙ Πειραιά.

Χαραλαμπίδης, Γ. (2008, Σεπτέμβριος). «Πολίτης & Επιχειρηματικότητα». ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ: ΚΕΝΤΡΟ  
ΣΤΗΡΙΞΗΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ «ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ».

Χαραλαμπίδης, Γ. (2015). Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας. *SPIRAL business solutions* , 3η  
Αναθεωρημένη Έκδοση, 131. Θεσσαλονίκη.