



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

«Επιχειρηματικό Σχέδιο Ι»

Επιχειρηματικό Όραμα / Καθορισμός Αποστολής /
Καθορισμός αντικειμενικών στόχων / Καθορισμός προϊόντων
& υπηρεσιών / Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος –
Ανάλυση Αγοράς & Ανταγωνιστών

Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΚΚΙΝΗΣΗΣ

Στάδια δημιουργίας μιας επιχείρησης (Scott 1991)

- Απόκτηση κινήτρου – ώθηση ή έλξη, ενεργοποίηση, καταλύτες, δέσμευση.
- Εύρεση μιας ιδέας – εύρεση μιας ανεπεξέργαστης ιδέας, ξεκίνημα από το μηδέν, αγορά μιας επιχείρησης ή δικαιόχρηση.
- Αξιοποίηση της ιδέας – έλεγχος και έρευνα του προϊόντος/ υπηρεσίας και της αγοράς.

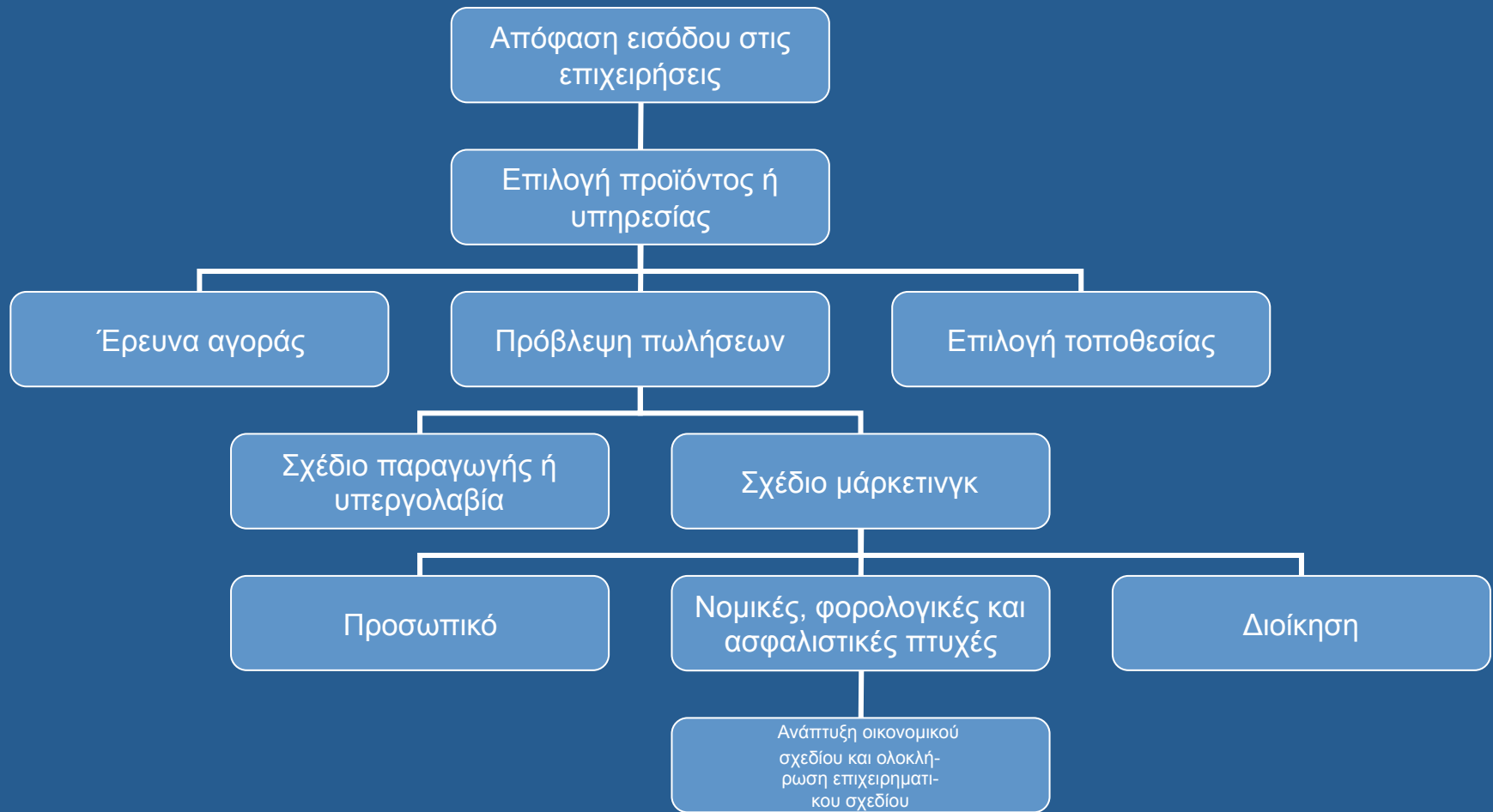
Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΚΚΙΝΗΣΗΣ (2)

- Προσδιορισμός των πόρων – προσδιορισμός της κλίμακας της επιχείρησης και των απαιτούμενων πόρων: παραγωγικών, ανθρωπίνων, εγκαταστάσεων, οικονομικών.
- Διαπραγματεύσεις για την είσοδο στον κόσμο των επιχειρήσεων – απόκτηση χρηματοδότησης, εγκαταστάσεων, προμηθευτών, πελατών, νομικής μορφής.
- Γέννηση και επιβίωση – ανάπτυξη των συστημάτων, της διοίκησης και των κανονισμών της επιχείρησης, εδραίωση σχέσεων με πελάτες, προμηθευτές και εργαζόμενους.

ΤΙ ΕΙΝΑΙ Ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

- Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός είναι μια διαδικασία δράσης, δέσμευσης σε πράξεις και αναθεώρησής τους όταν εμφανίζεται νέα πληροφόρηση.
- Επιχειρηματικός σχεδιασμός σημαίνει να γνωρίζεις πού πηγαίνεις, καθώς και το πότε και πώς θα φτάσεις εκεί.

ΕΠΙΧ/ΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΚΚΙΝΗΣΗΣ



ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN)

Γιατί χρειάζεται ο σχεδιασμός πριν την επιχειρηματική εκκίνηση

- Βοηθάει στην καθαρή διατύπωση των στόχων για κάποια χρονική περίοδο.
- Ορίζει το επιχειρηματικό περιβάλλον μέσα στο οποίο η επιχείρηση λειτουργεί και τονίζει τους περιορισμούς.
- Βοηθάει στην ενατένιση του μέλλοντος παρέχοντας ένα κατάλληλο για το σκοπό αυτό πλαίσιο.
- Φέρνει μαζί όλες τις απαιτούμενες εργασίες, έτσι ώστε αυτές να μπορούν να ειδωθούν η μία σε σχέση με την άλλη, π.χ. έρευνα αγοράς και πρόβλεψη πωλήσεων.

ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN)

(2)

- Δείχνει πόση είναι η απαιτούμενη χρηματοδότηση, για ποιούς σκοπούς πρέπει να χρησιμοποιηθεί και για ποιο χρονικό διάστημα.
- Απαιτείται από δυνητικούς δανειστές και επενδυτές.
- Μειώνει τον κίνδυνο – με την ολοκλήρωσή του δίνει στον επίδοξο επιχειρηματία την απαιτούμενη αυτοπεποίθηση.
- Αποτελεί ένα λειτουργικό σχέδιο – παρέχει έναν οδηγό τον οποίον ο επιχειρηματίας μπορεί να ακολουθήσει.
- Παρακολούθηση – επιτρέπει στον επιχειρηματία να συγκρίνει την επίδοσή του με τους στόχους που έχουν τεθεί.
- Έλεγχος – οι διακυμάνσεις μπορούν να ερευνηθούν και να οδηγήσουν στις εκάστοτε απαραίτητες διορθωτικές κινήσεις.

ΟΦΕΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

- Παρέχει μια λεπτομερή γνώση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.
- Παρέχει μια καθαρή εικόνα στον επιχειρηματία για τον τρόπο προσφοράς του προϊόντος ή της υπηρεσίας του.
- Επιτρέπει τη διάπραξη λαθών στα χαρτιά αντί για την αγορά.
- Δίνει εμπιστοσύνη στις τράπεζες, καθώς και σε άλλους δανειστές και επενδυτές.
- Εάν είναι καλοφτιαγμένο, θα δημιουργεί μια θετική εντύπωση για τον επιχειρηματία.
- Θα πρέπει να είναι περιεκτικό και καλογραμμένο και όχι υπερβολικά τεχνικό ή μεγάλο.
- 20-30 σελίδες είναι συνήθως αρκετές.
- Εάν απαιτείται για τη συγκέντρωση χρηματοδότησης, θα πρέπει ίσως να προσαρμόζεται κατάλληλα για κάθε έναν δυνητικό χρηματοδότη.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

1. ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ
 2. ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ
 3. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ / ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ
 4. ΠΡΟΪΟΝΤΑ / ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ
 5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ
 6. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ / ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ
 7. ΣΧΕΔΙΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ
 8. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ / ΟΡΓΑΝΩΣΗ / ΑΝΑΠΤΥΞΗ
 9. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ
 10. ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ
- ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Πηγή : Αναστασόπουλος Γ. & Πεχλιβανίδης Π. (2006) «Οδηγός Ανάπτυξης Επιχειρηματικού Σχεδίου», Πανεπιστήμιο Πατρών,
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων , Πρόγραμμα Επιχειρηματικότητα.
v.1 (2010)

ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ

- Η ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ Η ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ, ΟΥΤΕ Η ΕΙΣΑΓΩΓΗ, Ο ΠΡΟΛΟΓΟΣ Η ΤΥΧΑΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΜΕΡΩΝ ΤΟΥ ΕΠΙ/ΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.

ΑΛΛΑ ΕΙΝΑΙ

- ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΣΕ ΜΙΚΡΟΓΡΑΦΙΑ ΚΑΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΛΟΓΙΚΗ, ΣΑΦΗΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΚΤΙΚΗ, ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΥΣΑ ΚΑΙ ΠΡΟΚΛΗΤΙΚΗ.
- ΠΟΛΛΕΣ ΦΟΡΕΣ Ο ΑΝΑΓΝΩΣΤΗΣ ΔΙΑΒΑΖΕΙ ΜΟΝΟ ΤΗΝ ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ ΚΑΙ ΑΝ ΤΗ ΒΡΕΙ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΥΣΑ ΠΡΟΧΩΡΑΕΙ ΣΤΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ BUSINESS PLAN.

ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ (2)

- ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ 2-5 ΣΕΛΙΔΕΣ ΚΑΙ ΝΑ ΠΕΡΙΕΧΕΙ:
 - 1) ΠΟΙΟΙ ΕΙΣΤΕ
 - 2) ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ
 - 3) ΤΙ ΚΑΝΕΤΕ ΚΑΙ ΤΙ ΠΡΟΤΙΘΕΣΤΕ ΝΑ ΚΑΝΕΤΕ
 - 4) ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΑΓΟΡΑ ΣΑΣ (ΑΓΟΡΑ ΣΤΟΧΟΣ)
 - 5) ΠΟΣΑ € ΧΡΕΙΑΖΕΣΤΕ ΚΑΙ ΤΙ ΘΑ ΤΑ ΚΑΝΕΤΕ
 - 6) ΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΔΙΑΤΗΡΗΣΙΜΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΣΑΣ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ (SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE)

Ο αναγνώστης πρέπει να είναι σε θέση να διηγηθεί σε κάποιον τι πρόκειται να κάνετε.....

ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ (3)

ΑΚΟΜΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ:

- Περιγραφή της Επιχειρηματικής Ιδέας κ της Επιχείρησης
- Την Επιχειρηματική Ευκαιρία
- Στρατηγική
- Προβλέψεις Αγοράς Στόχου
- Οικονομικά στοιχεία, Ανάλυση Εσόδων-Εξόδων (για μια τριετία τουλάχιστον), Ανάλυση νεκρού σημείου.
- Διοικητική Ομάδα

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΟΡΑΜΑ

- Είναι η νοητή εικόνα του μέλλοντος της επιχείρησης, όπως αυτό αποτυπώνεται στη σκέψη του επιχειρηματία.
- Είναι συνήθως υψηλού επιπέδου, π.χ. ο Μπιλ Γκέιτς οραματίστηκε «έναν υπολογιστή σε κάθε γραφείο σε κάθε σπίτι».
- Παρέχει μια αίσθηση της κατεύθυνσης.
- Βοηθάει τον επιχειρηματία να ορίσει τους στόχους του.
- Οδηγεί τη στρατηγική της επιχείρησης.
- Παρέχει μια αίσθηση θαλπωρής όταν τα πράγματα πάνε άσχημα.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΟΡΑΜΑ

- Ο Schumpeter (1934, σελ.85) τονίζει τη σημασία της φαντασίας, *«της δυνατότητας να βλέπει κανείς τα πράγματα με έναν τρόπο ο οποίος εκ των υστέρων αποδεικνύεται σωστός, ακόμα και αν αυτό δεν είναι φανερό την παρούσα στιγμή».*
- Ο Schumpeter δίνει επίσης έμφαση στην περιπλοκότητα της εργασίας της μετατροπής του οράματος σε ένα εφικτό σχέδιο δράσης και θεωρεί την περιπλοκότητα αυτή ως εμπόδιο στην επιχειρηματικότητα.
- Σύμφωνα με τον Timmons (1999, σελ. 278), *«η δυνατότητα του ... επιχειρηματία να κατασκευάσει ένα όραμα και στη συνέχεια να οδηγήσει, να εμπνεύσει, να πείσει και να καλοπιιάσει σημαντικούς ανθρώπους να σταθούν στο πλάι του και να κάνουν το όραμα πραγματικότητα, μπορεί να κάνει τη διαφορά ανάμεσα στην επιτυχία και στην αποτυχία».*
- Άρα, η μετατροπή του οράματος σε αντικειμενικούς στόχους, καθώς και σε πράξεις, είναι ζωτική για την επιτυχία του εγχειρήματος.

ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

- Ανέφερε γιατί θέλεις να μπει στον κόσμο των επιχειρήσεων.
- Οι αντικειμενικοί στόχοι πρέπει να είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, εφικτοί, ρεαλιστικοί και χρονικά προσδιορισμένοι, για παράδειγμα:
- Κέρδη/ ανάπτυξη – η δημιουργία καθαρών κερδών ύψους €50.000 στο δεύτερο έτος.
- Πωλήσεις – η επίτευξη συνολικών πωλήσεων αξίας €1.000.000 στο πέμπτο έτος.
- Εξασφάλιση των μετόχων – η επίτευξη απόδοσης 15% για τις επενδύσεις σε περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ / ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

- Όνομα Επιχείρησης και Κλάδου
- Ιστορία (αν υπάρχει) – Όραμα –Σύλληψη
- Μορφή Επιχείρησης
 - Εμπορική επιχείρηση – απλοϊκή, εύκολο να δημιουργηθεί, εμπορεύεται στο όνομα του ιδιοκτήτη ή της επιχείρησης.
 - Συνεταιρισμός – δημιουργία μιας επιχείρησης μαζί με έναν ή περισσότερους συνεταιίρους, συνετή η ύπαρξη γραπτής συμφωνίας μεταξύ των συνεταιίρων, από κοινού ευθύνη.
 - Εταιρεία περιορισμένης ευθύνης – νομική οντότητα με μετόχους και διευθυντές, περιορισμένη ευθύνη των μετόχων (τουλάχιστον θεωρητικά).
 - Δικαιόχρηση – ο δικαιοπάροχος δίνει άδεια στο δικαιοδόχο να ανοίξει μια επιχείρηση κάτω από το ίδιο όνομα και η οποία θα λειτουργεί με τον ίδιο τρόπο. Ο δικαιοδόχος πληρώνει ένα αρχικό ποσό (κεφάλαιο), καθώς και δικαιώματα, στο δικαιοπάροχο.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ / ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

(2)

- 'Οδηγοί' Επιχειρηματικής Δραστηριότητας
- Στρατηγική της Επιχείρησης και Συνεργασίες
- Ελλείψεις σε ικανότητες (αν υπάρχουν) και πως θα καλυφθούν
- Πόροι που απαιτούνται – Μελλοντικές Ανάγκες
- Επιχειρηματική Ευκαιρία (Αγορά – κάλυψη κενού , Market Gap – τάσεις μεγένθυσης αγοράς)
- Καινοτομία προϊόντος - υπηρεσίας
- Χρονική συγκυρία ένταξης νέου προϊόντος στην αγορά , δυνατότητες

ΠΡΟΪΟΝΤΑ / ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

- Περιγράψτε τα προϊόντα ή υπηρεσίες με απλό τρόπο
- Ποια είναι η ΜΟΝΑΔΙΚΗ ΠΡΟΤΑΣΗ / ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ του προϊόντος (Unique Selling Proposition)
 - Χαμηλότερη τιμή, καλύτερη ποιότητα, ταχύτερη λειτουργία, μοναδικό προϊόν?
- Θα υπάρχουν υπηρεσίες μετά την πώληση (after sales program).
- Υπάρχει νομική προστασία (πατέντες, copyrights)
- Πάγια – εγκαταστάσεις και διαδικασία παραγωγής
- Είναι έτοιμο προς πώληση ή θέλει βελτιώσεις, έχει κενά και πότε θα είναι έτοιμο?

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ (MARKET RESEARCH)

- Μέγεθος Αγοράς και στάδιο ανάπτυξης
- Τμήματα Αγοράς
- Αγορά Στόχος - Ποιοι είναι οι πελάτες?
 - Πρωτογενείς πηγές – ερωτηματολόγια (έρευνα), τηλεφωνική έρευνα, συνεντεύξεις, ομάδες στόχευσης, παρατήρηση, δειγματοληψία προϊόντος.
 - Δευτερογενείς πηγές – π.χ. επίσημα στοιχεία προερχόμενα από την κυβέρνηση, το Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας, τράπεζες, το Γραφείο Ευρεσιτεχνιών, περιοδικά για το εμπόριο και τη βιομηχανία, βάσεις δεδομένων στο διαδίκτυο ή σε CD-Rom, το διαδίκτυο.
- Υπάρχοντα και αναμενόμενα προϊόντα στην αγορά

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ - ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ

- ΥΠΑΡΧΟΝΤΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ
 - Ποιοί είναι?
 - Ποιές οι δυνάμεις και οι αδυναμίες τους (ισχυρά –αδύναμα σημεία)?
 - Ποιές στρατηγικές έχουν χρησιμοποιήσει – κατά πόσο ανέπτυξαν «οριακές» αγορές ή διείσδυσαν στην αγορά.
- ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΟΥΣ
- ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ
- ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ
- ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ
 - Προβλέψεις για μερίδια αγοράς: Υπάρχοντες - Εσείς

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ – ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ (2)

- ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΡΥΤΕΡΟΥ ΜΑΚΡΟ – ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ
 - Ανάλυση PEST σε εθνικό / διεθνές επίπεδο
 - Ανάλυση SWOT (ΔΑΕΑ)
- Συνήθως γίνεται με σειρά σύντομων σημείων (μέχρι έξι σε κάθε ενότητα).
- Πρέπει να συμβαδίζει με το επιχειρηματικό σχέδιο.

| | |
|--|---|
| <p>Αποτελεί προσωπική δήλωση του επιχειρηματία.</p> <p><i>Δυναμεις</i></p> <p>Εσωτερικές, π.χ. γνώση των νέων τεχνολογιών.</p> | <p><i>Αδυναμεις</i></p> <p>Εσωτερικές, π.χ. έλλειψη εμπειρίας στις πωλήσεις.</p> |
| <p><i>Ευκαιρίες</i></p> <p>Εξωτερικές, π.χ. αυξημένη ζήτηση για το προϊόν.</p> | <p><i>Απειλές</i></p> <p>Εξωτερικές, π.χ. απροσδόκητες τεχνολογικές αλλαγές που καθιστούν το προϊόν απαξιωμένο.</p> |