

**Επιχειρηματικό σχέδιο  
για την ίδρυση  
και ανάπτυξη επιχείρησης**

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μια αρκετά διαδεδομένη αντίληψη ανάμεσα στους επιχειρηματίες, είναι ότι ο επιχειρησιακός σχεδιασμός, με άλλα λόγια, η προσπάθεια πρόβλεψης και σχεδιασμού της μελλοντικής πορείας της επιχείρησης, που γίνεται στη βάση υποθέσεων, είναι μία διαδικασία αρκετά δύσκολη και χρονοβόρα για να εμπλακούν.

Θα είμαστε βέβαια άδικοι, αν δεν σημειώναμε το γεγονός, ότι ο σχεδιασμός προϋποθέτει γνώσεις και πάνω από όλα χρόνο, κάτι που -ειδικότερα το τελευταίο, είναι συνήθως πολυτέλεια, για κάποιον που προσπαθεί να σταθεί σε μια αγορά. Όμως, αρκετοί θα ήταν εκείνοι οι επιχειρηματίες και οι επιχειρήσεις που πιθανώς να είχαν ακολουθήσει άλλη πορεία από εκείνη του κλεισίματος, αν είχαν φροντίσει, πριν ακόμα μπουν σε μια επώδυνη περιπέτεια, να μετρήσουν με προσοχή, όλα τα ενδεχόμενα. Επίσης, να προσπαθήσουν να δουν το πώς μπορεί να εξελιχθεί μετά από δύο ή και πέντε χρόνια αυτή η ιδέα που κάποια στιγμή τους φάνηκε μοναδική, με άλλα λόγια να προγραμματίσουν, καθώς ο επιχειρησιακός σχεδιασμός δεν είναι τίποτα άλλα παρά μια διαδικασία προγραμματισμού.

Από την ίδια του τη φύση ο επιχειρησιακός σχεδιασμός απαιτεί από τον επιχειρηματία να προβλέπει πώς τα γεγονότα θα εξελιχθούν στο μέλλον.

Αν οι υποθέσεις πάνω στις οποίες θα στηριχθεί είναι σωστές, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες υπάρχουν τα αποτελέσματα του σχεδίου να είναι τα προσδοκώμενα, αν και με τον καιρό, κάποιες αρχικές προβλέψεις και υποθέσεις θα αλλάζουν, ενώ το σχέδιο θα προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα.

Είναι, όμως, δυνατόν να γίνουν προβλέψεις και σχέδια, ειδικότερα μακροχρόνια, όταν μια φαινομενικά τυχαία, μια μικρή αιτία είναι ικανή να παράγει τεράστια απρόβλεπτα αποτελέσματα, όταν δηλαδή τα μόνα προβλεπόμενα αποτελέσματα είναι αυτά που έχουν πραγματοποιηθεί στο παρελθόν;

Πολλοί, ξεκινώντας από αυτό το απλό γεγονός, καταλήγουν στο συμπέρασμα, ότι οι μακροχρόνιες προβλέψεις και σχέδια είναι καταδικασμένα στην αποτυχία και αυτό γιατί, αν και οι οικονομολόγοι, θεωρούν τη συμπεριφορά του καταναλωτή ορθολογική και δεδομένη, άρα μακροχρόνια προβλέψιμη, και έτσι σε μεγάλο βαθμό την επιτυχία ενός σχεδίου, όταν αυτό στηρίζεται σε σωστές υποθέσεις, γενικά εξασφαλισμένη, αδυνατούν -οι οικονομολόγοι- να εξηγήσουν γιατί, για παράδειγμα, μια βδομάδα αγοράζει κανείς κρέας και την άλλη κοτόπουλο, αφού οι τιμές και το εισόδημα παραμένουν σταθερά, γιατί άραγε είναι ορθολογική μια τέτοια συμπεριφορά.

Έτσι αρκετοί είναι αυτοί που καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η οικονομική συμπεριφορά του καταναλωτή είναι χαοτική, μη προβλέψιμη.

Αν έτσι είναι τα πράγματα, το ζητούμενο είναι η επιχείρηση να κατορθώσει να λειτουργήσει σε συνθήκες χάους. Σε ένα δυναμικό περιβάλλον και από τη φύση του χαοτικό, όπου οι ισορροπίες συνεχώς μεταβάλλονται, αυτό που χρειάζεται μια επιχείρηση είναι η άμεση λήψη στρατηγικών αποφάσεων, με την έννοια των όσο δυνατό περισσότερων εναλλακτικών λύσεων, που αυτό μεταφράζεται για το μικρό επιχειρηματία «πολλοί άσσοι στο μανίκι».

Το επιχειρηματικό σχέδιο απευθύνεται:

- Στους συμβούλους απασχόλησης και επιχειρηματικότητας, και έχει ως στόχο να τις βοηθήσει να κατανοήσουν καλύτερα τις διαδικασίες οργάνωσης και ανάπτυξης επιχειρήσεων, με σκοπό να μπορέσουν να κατευθύνουν τις συμβουλευμένες τους, οι οποίες θέλουν να ξεκινήσουν τη δική τους επιχειρηματική δραστηριότητα, στον, όσο αυτό είναι εφικτό, αποτελεσματικότερο σχεδιασμό της μελλοντικής τους επιχείρησης.

- Ταυτόχρονα τα εργαλεία τα οποία είναι ενσωματωμένα στο κείμενο, απευθύνονται στους επιχειρηματίες εκείνους που ενδιαφέρονται να αναπτύξουν τη δική τους επιχειρηματική δραστηριότητα και ακολουθούν μια διαδικασία συμβουλευτικής. Τα ίδια εργαλεία μπορεί να χρησιμοποιήσει και η σύμβουλος με τη βοήθεια των οδηγιών που αναπτύσσονται στις πρώτες σελίδες του κειμένου.

## **Ο επιχειρηματίας**

### **Στόχος είναι:**

Αν είναι ο υποψήφιος επιχειρηματίας ή ελεύθερος επαγγελματίας:

- Να υπάρχει κοινή αντίληψη του τι σημαίνει επιχειρηματίας και ελεύθερο επάγγελμα, κυρίως από νομική, φορολογική και ασφαλιστική σκοπιά (ΠΡΟΣΟΧΗ! Δεν αποφασίζουμε για τη νομική μορφή της δραστηριότητας).
- Να υπάρχει συμφωνία με τον υποψήφιο ως προς το λόγω που επιλέγει τη συγκεκριμένη προοπτική και πόσο αφοσιωμένη είναι σε αυτή.
- Να κατανοήσει ποιες είναι οι ικανότητες και τα προσόντα του, τα ισχυρά και τα αδύναμα σημεία τους.
- Να υπάρχει συμφωνία για τους στόχους της επιχειρηματικής της ενασχόλησης.
- Να συμφωνήσουμε πάνω στο πλαίσιο συνεργασίας.

Αν είναι παλιός επιχειρηματίας ή ελεύθερος επαγγελματίας:

- Να κατανοήσει η σύμβουλος σε ποιο ακριβώς σημείο βρίσκεται σήμερα η επιχειρηματική ή επαγγελματική δραστηριότητα του.
- Να υπάρξει συμφωνία πάνω στο ποιες είναι οι ικανότητες και τα προσόντα του, τα ισχυρά και τα αδύναμα σημεία του.
- Να συμφωνήσουμε πάνω στο πλαίσιο συνεργασίας.

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να διερευνήσει :

- Αν έχει ικανότητες και να προσδιορίσει ποιες είναι αυτές.
- Αν έχει χρήματα και πόσα μπορεί να συγκεντρώσει.

Τη πρέπει να κατανοήσει:

- Ποιες είναι οι ικανότητές του και τι ενδεχομένως πρέπει να κάνει για να βελτιωθεί.
- Σε ποιο σημείο βρίσκεται σήμερα αυτός ή και η επιχείρησή του (στην περίπτωση που ήδη υπάρχει).
- Τι σημαίνει να είσαι επιχειρηματίας και να κινείσαι στην ελεύθερη αγορά.

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να ξέρει :

- Γιατί θέλει να δημιουργήσει μια επιχείρηση ή να αυτοαπασχοληθεί.

## 1 Η επιχειρηματική ιδέα

Τα πρώτα ερωτήματα που θα πρέπει να απαντήσει ο επιχειρηματίας είναι :

- Τι θέλει να παράγει (εμπορευτεί)
- Ποια είναι η διαδικασία παραγωγής/πώλησης του προϊόντος.
- Με ποιον τρόπο και πού θέλει να το παράγει.
- Σε ποιους θα το πουλάει (ποιοι θα είναι οι πελάτες της).
- Πόσο περίπου σκοπεύει να το πουλάει.
- Με ποιον τρόπο θα το πουλάει.

Ακόμα θα πρέπει να διερευνήσει :

- Αν η επιχειρηματική ιδέα είναι καινοτόμος.
- Τη σπουδαιότητα που έχει η ιδέα να είναι πρωτοποριακή.
- Αν η ιδέα δεν είναι καινοτόμος, την ανάγκη να μάθει τον τρόπο που λειτουργεί η ήδη υπάρχουσα αγορά του προϊόντος.

Και κατ'επέκταση θα πρέπει να αναρωτηθεί :

- Το λόγω για τον οποίο θέλει να ασχοληθεί με αυτή την επιχειρηματική ιδέα.
- Αν είναι μια συνειδητή απόφαση ή έχει επιβληθεί από άλλους παράγοντες (λόγω ανεργίας , λόγω αυξήσεις εισοδήματος ).

### **1.1 Εργαλείο 1: Η επιχειρηματική ιδέα**

Σκοπός αυτού του κεφαλαίου , είναι να κατανοήσει όσο το δυνατό καλύτερα ο επιχειρηματίας :

- A. Ποιος είναι ο επιχειρηματίας ως φορέας της επιχειρηματικής ιδέας και της επένδυσης.
- B. Τι είδους επιχειρηματική ιδέα ή δραστηριότητα έχει και θέλει να αναπτύξει.
- Γ. Πώς αυτή η ιδέα ή δραστηριότητα ταιριάζει με τις δικές του ικανότητες, δεξιότητες και στόχους.*

**Ποια είναι η επιχειρηματική ιδέα, τι είδους δραστηριότητα θέλει να αναπτύξει ο επιχειρηματίας; Πώς την οραματίζετε;**

Εδώ γίνετε μια συνοπτική περιγραφή (αργότερα θα γίνει μια εκτενέστερη) της επιχειρηματικής ιδέας. Η περιγραφή θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- Τον κλάδο που θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση
- Ποια είναι η καινοτομία (αν υπάρχει) σε σύγκριση αυτής της δραστηριότητας με άλλες ήδη υπάρχουσες
- Ποιοι θα είναι οι καταναλωτές του προϊόντος

Ποιοι θα είναι οι λόγοι που θα μας προτιμήσουν οι καταναλωτές

- Ποιοι θα είναι οι πελάτες
- Πύου θα είναι οι λόγοι που θα μας προτιμήσουν οι πελάτες

|  |            |
|--|------------|
|  | Σημειώσεις |
|  |            |

### **Πώς αυτή η ιδέα ή δραστηριότητα ταιριάζει με τις ικανότητες, δεξιότητες και στόχους του επιχειρηματία;**

Για να έχει επιτυχία μια επιχειρηματική ιδέα πρέπει να γεράζει με τις ικανότητες δεξιότητες και τους πρωσικούς στόχους του επιχειρηματία. Στην συνέχεια ο επιχειρηματίας θα πρέπει να περιγράψει πως η προτεινομένη δραστηριότητα ταιριάζει με την προσωπικότητα, του τις ικανότητες του, τις δεξιότητες του και τους στόχους του.

Σε περίπτωση που υπάρχει επιχειρηματική ομάδα θα πρέπει να περιγράφετε το πώς το ένα μέλος θα συνεργάζεται και θα αλληλοσυμπληρώνει το άλλο . Εσείς θα ήτα χρήσιμο να αναφέρονται οι καταρτίσεις αλλά και οι αδυναμίες της ομάδας αλλά και του κάθε μέλους της

## **2 Ο επιχειρηματίας και η επιχειρηματική τους ιδέα**

Ο στόχος του κεφαλαίου είναι ότι αφού ο επιχειρηματίας έχει διερευνήσει την επιχειρηματική του ιδέα και έχει ακόμα κατά μετρήσει τις ικανότητες του και τα εφόδια τα οποία διαθέτει να καταλάβει αν μπορεί να διεκπεραιώσει αυτό το επιχειρηματικό βήμα συγκεκριμένα αν η συγκεκριμένη επιχειρηματική ιδέα, ανταποκρίνεται στα ενδιαφέροντα, προσόντα, ικανότητες, οικονομικές δυνατότητες και στόχους της ή το αντίθετο. Θα πρέπει ο επιχειρηματίας να συνειδητοποιήσει αν η δραστηριότητα που έχει επιλέξει να ξεκινήσει είναι κατάλληλη για την ίδια και σε ποιο βαθμό.

Ακόμα ενδεχομένως αυτή η ιδέα να εμπλουτιστεί και να αλλάξει μετά την ολοκλήρωση του επιχειρηματικού σχεδίου.

## **3 Η σκοπιμότητα της επένδυσης**

Σαν επόμενο βήμα ο επιχειρηματίας θα πρέπει να ανάπτυξη ένα προσχέδιο – project της όλης επιχειρηματικής ιδέας του με σκοπό να έχει ένα πρώτο σκελετό για να ξεκινήσει την δραστηριότητα του

Ακόμα θα πρέπει να αναπτύξει έναν πρόχειρο προϋπολογισμό της δαπάνης αυτής της επιχειρηματικής ιδέας για να δει αν είναι σε θέση να προβεί στο επόμενο βήμα η αν χρειάζεται πρώτα να συλλέξει περαιτέρω κριτήρια για να συνεχίσει

### **Δηλαδή ο κύριος σκοπός είναι**

- Να διαμορφώσει ο υποψήφιος επιχειρηματίας μια πρώτη γνώμη του κόστους και των προοπτικών της επιχειρηματικής της δραστηριότητας.
- Να συμφωνήσει αν αυτή η εικόνα ανταποκρίνεται στις ικανότητες και τις δυνατότητές του

Ο επιχειρηματίας γη να διαμορφώσει το προσχέδιο – project θα πρέπει να αναπτύξει κάποιες προεργασίες με σκοπό :

- Να «ορίσει ποιος είναι ο υποψήφιος πελάτης του».
- Να συγκεντρώσει το «χονδρικό κοστολόγιο» της επένδυσης.
- Να προβλέψει ένα «χονδρικό εσοδολόγιο».

Για να τα αναπτύξει όλα αυτά ο επιχειρηματίας θα πρέπει να προβεί σε μια πρώτη ερευνά του κλάδου που πρόκειται να δραστηριοποιηθεί επισκεπτόμενος κάποιες επιχειρήσεις που βρίσκονται Ήδη σε λειτουργία και να μελετήσει σε πιθανές βάσεις δεδομένων πιθανές έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί για τον συγκεκριμένο κλάδο επιχειρηματικής δραστηριότητας .

Ακόμα θα ήταν ιδιαίτερα αποτελεσματικό να ανάθεση σε κάποια εταιρία που δραστηριοποιείται στην ερευνά αγοράς να του δώσει τα απαραίτητα στοιχεία για τον κλάδο που ενδιαφέρετε.

Τα στοιχεία αυτά θα πρέπει να προσδιορίζουν

- Την **παρούσα** κατάσταση του κλάδου
- Την κατάσταση του κλάδου κατά τα **προηγούμενα χρονιά**
- Μια συγκριτική μελέτη τις πορείας του κλάδου από το **κοντινό παρελθόν μέχρι σήμερα**
- Την **γενική πορεία** του κλάδου
- Το **μέλλον** του κλάδου
- Και το ποσό επιδεκτικός είναι ο κλάδος στην είσοδο νέων επενδυτών

Μόλις ολοκληρώσει την ερευνά ο επιχειρηματίας και συλλέξει όλα τα προηγούμενα στοιχεία θα πρέπει να αναρωτηθεί ξανά αν θέλει , μπορεί και είναι κερδοφόρα και βιώσιμη η όλη επιχειρηματική ηδέα

Δηλαδή θα πρέπει να διερευνήσει:

- Αν η εικόνα που διαμόρφωσε κατά την έρευνά συμβαδίζει με τις αρχικές της σκέψεις.
- Αν εξακολουθεί ο επιχειρηματίας να κρίνει σκόπιμη την ενασχόλησή του με αυτή την επιχειρηματική ιδέα.
- Σε αντίθετη περίπτωση, αν την ενδιαφέρει να επεξεργαστεί άλλη επιχειρηματική ιδέα.

#### **4 Η έρευνα αγοράς**

Από την έρευνα αγοράς ξεκινά η ουσιαστική διαδικασία επεξεργασίας του επιχειρηματικού σχεδίου. Στόχος της έρευνας αγοράς είναι η συλλογή και επεξεργασία όλων εκείνων των πληροφοριών που θα βοηθήσουν τον επιχειρηματία να γνωρίσει την αγορά μέσα στην οποία σκοπεύει να δραστηριοποιηθεί. Παράλληλα, με το τέλος αυτής της διαδικασίας, οι πληροφορίες που θα πρέπει να έχει συλλέξει είναι οι παρακάτω:

- Το περιβάλλον μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί και τους τρόπους με τους οποίους αυτό επηρεάζει την επιχείρησή τους.
- Η δομή της αγοράς στην οποία πρόκειται να δραστηριοποιηθεί.
- Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας.
- Τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών που θα κάνουν χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

Οι παραπάνω πληροφορίες πρέπει να συλλεχθούν και να αξιολογηθούν από τον ίδιο τον επιχειρηματία.

Η ερευνά αγοράς χωρίζεται σε έξι τομείς :

- Εισαγωγή στην έρευνα αγοράς.
- Διερεύνηση του περιβάλλοντος της επιχείρησης.
- Διερεύνηση της αγοράς.
- Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος ή υπηρεσίας.
- Τμηματοποίηση της αγοράς και των καταναλωτών.
- Επιλογή αγοράς και τμήματος καταναλωτών.

## **5 Η έρευνα αγοράς**

Από την έρευνα αγοράς ξεκινά η ουσιαστική διαδικασία επεξεργασίας του επιχειρηματικού σχεδίου. Στόχος της έρευνας αγοράς είναι η συλλογή και επεξεργασία όλων εκείνων των πληροφοριών που θα βοηθήσουν τον επιχειρηματία να γνωρίσει την αγορά μέσα στην οποία σκοπεύει να δραστηριοποιηθεί. Παράλληλα, με το τέλος αυτής της διαδικασίας, οι πληροφορίες που θα πρέπει να έχει συλλέξει είναι οι παρακάτω:

- Το περιβάλλον μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί και τους τρόπους με τους οποίους αυτό επηρεάζει την επιχείρησή τους.
- Η δομή της αγοράς στην οποία πρόκειται να δραστηριοποιηθεί.
- Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος ή της υπηρεσίας.
- Τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών που θα κάνουν χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας.

Οι παραπάνω πληροφορίες πρέπει να συλλεχθούν και να αξιολογηθούν από τον ίδιο τον επιχειρηματία.

Η ερευνά αγοράς χωρίζεται σε έξι τομείς :

- Εισαγωγή στην έρευνα αγοράς.
- Διερεύνηση του περιβάλλοντος της επιχείρησης.
- Διερεύνηση της αγοράς.
- Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος ή υπηρεσίας.
- Τμηματοποίηση της αγοράς και των καταναλωτών.
- Επιλογή αγοράς και τμήματος καταναλωτών.



## **5.1 Εισαγωγή στην έρευνα αγοράς**

---

### **Στόχος είναι:**

- Να κατανοήσει ο επιχειρηματίας την αναγκαιότητα της έρευνας αγοράς, ως βασική προϋπόθεση πάνω στην οποία πρέπει να στηριχτεί το σχεδιασμό, αλλά και οποιαδήποτε διαδικασία ανάπτυξης της μελλοντικής επιχείρησης.
- Να μάθει ο επιχειρηματίας τις βασικές ενότητες πληροφοριών που πρέπει να συλλέξει προκειμένου να διεξάγει μια απλή έρευνα αγοράς.

### **Τη βοηθάμε να κατανοήσει ότι:**

- Όσο καλή και να είναι μια ιδέα, θα πρέπει να υπάρχει μια αγορά που θα απορροφήσει το προϊόν ή την προσφερόμενη υπηρεσία.
- Κάθε αγορά ή κλάδος δραστηριοποίησης έχουν τους δικούς τους κανόνες, τους οποίους θα πρέπει να γνωρίζει.
- Τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες απευθύνονται σε καταναλωτές, άρα ο επιχειρηματίας θα πρέπει να γνωρίζει τα χαρακτηριστικά τους.
- Είναι σημαντικό για τη μελλοντική επιχείρηση να διεξάγει την έρευνα αγοράς.
- Τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής θα είναι μια σοβαρή ένδειξη κατά πόσον πρέπει να προχωρήσει ή όχι την επιχειρηματική της ιδέα.

### **Επίσης πρέπει να γνωρίζει:**

- Στο παρελθόν άλλες έρευνες αγοράς.
- Ποιους θεωρεί ως μελλοντικούς πελάτες του.
- Πώς έχει φανταστεί το κατάστημα ή την επιχείρησή του.
- Αν γνωρίζει τον τρόπο λειτουργίας αντίστοιχων επιχειρήσεων.
- Αν έχει κύκλο γνωστών που μπορούν να τη βοηθήσουν στην έρευνά της.

## **5.2 Διερεύνηση περιβάλλοντος**

---

Με την έννοια περιβάλλον, εννοούμε όλα εκείνα τα στοιχεία, που είναι ανεξάρτητα από τη επιχειρηματία και που ενδεχομένως με την αλλαγή τους να επηρεάσουν την επιχειρηματική του δραστηριότητα.

Τα στοιχεία που, συνήθως, προσπαθούμε να διερευνήσουμε είναι αυτά που καταγράφονται στο σχετικό εργαλείο, ενώ αυτό που πρέπει να προσέξουμε είναι ότι εδώ έχουμε να κάνουμε με παράγοντες που επηρεάζουν τη συνολική επιχειρηματική δραστηριότητα, και όχι μεμονωμένα τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που θέλει να παράγει ή να προσφέρει ο επιχειρηματίας, και για τα οποία χρησιμοποιούμε διαφορετικά εργαλεία.

### **Στόχος της διερεύνησης είναι:**

- Να εξοικειωθεί ο επιχειρηματίας, με το περιβάλλον μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί, και αν ή με ποιο τρόπο αυτό την επηρεάζει.
- Να συνειδητοποιήσει την ανάγκη να παρακολουθεί συνεχώς τις εξελίξεις του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί.

### **Χρειάζεται να κατανοήσει:**

- Την έννοια του περιβάλλοντος της επιχειρηματικής της δραστηριότητας.
- Με ποιο τρόπο το περιβάλλον επηρεάζει ενδεχομένως την επιχείρησή της.

## **5.3 Εργαλείο 2: Διερεύνηση του περιβάλλοντος της επιχείρησής μας**

---

### **Διερεύνηση του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρησή σας**

Παρακάτω παρατίθεται μια πλήρης ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησής .

Το περιβάλλον της επιχείρησης καθορίζει τις απειλές και τις ευκαιρίες που θα πρέπει να αντιμετωπίσει . Είναι κατά κύριο λόγο σύνθετο και υποκαίτε σε συνεχείς μεταβολές , που πολύ σιγά και υπό συνθήκες απόκοτε σε ριζοσπαστικές μεταβολές.

Όταν ο επιχειρηματίας βρίσκεται στο πρωταρχικό στάδιο δημιουργίας της επιχειρηματικής ιδέας θα πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά το όλο περιβάλλον που πρόκειται να δραστηριοποιηθεί διότι θα σπρέι να ενταχθεί ομαλά σε αυτό και να προσαρμόζεται όσο το δυνατόν ταχύτερα στις ενδεχόμενες μεταβολές του.

Ο σκοπός είναι να γίνει βιώσιμο το όλο επιχειρηματικό βήμα και να μην αποκλειστεί από το ενδεχόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον λόγω αντισυμβατικότητας.

#### **1. ΦΥΣΙΚΟ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

- Συνδικαλισμός
- Κινητικότητα εργαζομένων
- Ενδιαφέροντα
- Το έδαφος Το κλίμα
- Κοινωνικές τάξεις
- Προτιμήσεις
- Κουλτούρα
- Μόρφωση
- Δοξασίες

#### **2. ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

- Τεχνολογικό επίπεδο
- Μέθοδοι παραγωγής
- Νέα υλικά
- Εφευρέσεις
- Τεχνογνωσία
- Υποδομή
- Μέσα μεταφοράς

#### **3. ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ**

- Πολιτική κατάσταση
- Νομοί
- Διοικητικές διατιπώσεις
- Άδειες
- Συμβάσεις

- Πολιτικοί στόχοι
- Σύνηθες

#### 4. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ

- Οικονομικό σύστημα
- Ανταγωνισμός
- Νομισματική σταθερότητα
- Επιτόκια
- Ευκολία δανεισμού
- Οικονομικά κίνητρα
- Αναπτυξιακά προγράμματα
- Αγορά
- Φορολογία
- Μισθοί

#### ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η ιδρύσει όπως και η λειτουργία κάθε επιχείρησης θα πρέπει να αναπτύσσετε σύμφωνα με το εκάστοτε νομοθετικό πλαίσιο τις χωράς και κατ' επέκταση το διεθνές και το κοινοτικό δίκαιο.

Το νομοθετικό δίκαιο καθορίζει τους ορους σύστασης λειτουργίας αλλά και συναλλαγών με άλλες επιχειρήσεις (καταστατικό, όργανα διοικήσεις, όργανα ελέγχου , αποδεικτικά στοιχεία συναλλαγών, τίτλοι ιδιοκτησίας, διακριτικά σήματα)

Ακόμα το δίκαιο ορίζει και τις σχέσεις της επιχειρήσεις με τους εργαζομένους δηλαδή τις συμβάσεις εργασίας την υποχρεωτική ασφάλιση των εργαζομένων τις αποζημιώσεις αλλά και τις διαδικασίες περί εργατικών ατυχημάτων

Ακόμα κατά την διάρκεια λειτουργίας της επιχειρήσεις εποπτεύει για την καλή τηρεί τον κανόνων του δίκαιο από όλο το σύνολο της επιχειρηματικής δραστηριότητας της επιχείρησης

#### ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Από όλα τα περιβάλλοντα που διέπουν την επιχείρηση το κοινωνικό περιβάλλον είναι το λιγότερο σημαντικό παρόλα αυτά είναι αρκετά σημαντικό σε τέτοιο βαθμό που είναι απαραίτητη η μελέτη τούτο κύριος λόγος το καθιστά σημαντικό είναι ότι και η επιχείρηση από μονή της αποτελεί μια οντότητα που έχει σκοπό να παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες με αμφότερο σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών του κοινωνικού συνόλου καλή μελέτη του κοινωνικού περιβάλλοντος βοηθεί την καλύτερη προσαρμογή της επιχειρήσεις στο κοινωνικό σύνολο.

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψη του το κοινωνικό περιβάλλον αν σκοπεύει να έχει μια βιώσιμη επιχειρηματική δραστηριότητα δηλαδή θα πρέπει να ενδιαφερθεί για τις εκάστοτε κοινωνικές ομάδες κατ' επέκταση τους στόχους τους αλλά και τις αξίες από τοις οποίες διέπονται . Κάποιοι παράγοντες που θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά από τον επιχειρηματία είναι: η όρθωση του πληθυσμού τις κάθε κοινωνικής ομάδας η επίδρασης της θρήσκας οι ηθικές αξίες τα έθιμα και οι παραδόσεις η εκπαίδευση οι σύνηθες και ένα υψηλής σημασίας αν ληφθεί υπόψη η ποικιλία εθνικοτήτων στην σύγχρονη Ελλάδα οι ρίζες προέλευσης της κοινωνικής ομάδας

## **ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Ένας από τους σπουδαιότερους παράγοντες του περιβάλλοντος μιας επιχείρησης είναι το τεχνολογικό περιβάλλον.

Επιχειρηματίας θα πρέπει να μελετήσει προσεκτικά το τεχνολογικό περιβάλλον στο κλάδο που ανήκει η επιχείρηση του διότι αν δεν μπόρεσε να προσαρμοστεί και να το ακολουθήσει δεν θα μπορέσει να επιβιώσει. Οι λόγοι που θα σπρέι να προσαρμοστεί και οι λοιποί χαρακτηρίζονται καίριας σημασίας για την επιβίωση του είναι ότι φόγο της καλπάζουσα τεχνολογικής προόδου της εποχής μας προσφέρονται καθημερινά χιλιάδες τεχνολογικές καινοτομίες που επιταχύνουν τους ρυθμούς λειτουργίας της ευχερείς αλλά και ελέγχου του συνόλου λειτουργιών της αλλά και της μεγαλύτερης ποιότητας της λειτουργία και τον εργασιών της.

Γενικότερα για να παραθέσουμε μια πιο επιγραμματική παρουσίαση της σημασίας του τεχνολογικού περιβάλλοντος αναφέρουμε ότι οι τεχνολογικές εξελίξεις επηρεάζουν:

- Την ποιότητα του προσφερόμενου προϊόντος και υπηρεσιών
- Το κόστος παραγωγής και λειτουργίας της επιχείρησης
- Την παραγωγή πρώτων αλλά και βοηθητικών υλών
- Τον τρόπο αποκτήσεις του εξοπλισμού
- Την μεταβολή προτιμήσεων των καταναλωτών
- Την υποκατάσταση της εργασίας από οικονομικότερο ταχύτερο και πιο αξιόπιστο εξοπλισμό
- Και τέλος κάτι που έρχεται σαν δευτερευούσης σημασία αλλά υπό συνθήκες μπορεί να φανεί πολύ αποδοτικό στο Marketing είναι η σύγχρονη εικόνα της επιχείρησης

## **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Το οικονομικό περιβάλλον πιθανότατα μπορεί να χαρακτηρίστε ως το πιο σημαντικό περιβάλλον της επιχείρησης διότι πολλές φορές μέσω αυτού έρχονται στην επιχείρηση οι διαφορές συνέπειες του όλου υπολοίπου περιβάλλοντος της επιχείρησης.

Οι τομής που θα πρέπει να προσέξει ο επιχειρηματίας είναι:

1. Το κόστος αλλά και τον τρόπο αποκτήσεις τον συντελεστών παραγωγής
2. Το σύνολο του πιστωτικού και τραπεζικού συστήματος καθώς και την εύκολη παροχής από αυτό πίστωσης και χρηματοδότησης
3. Τον εκάστοτε φορολογικό καθεστώς που διέπεται στη χώρα που θα λειτουργήσει η επιχείρηση
4. Γενικά τους διαφόρους οικονομικούς δείκτες τις χωράς για να δει σε ποιους ρυθμούς κινητέ η οικονομία
5. Την οικονομική δύναμη των καταναλωτών
6. Και τέλος αν έχει σκοπό να συνεργαστεί με επιχείρησης από χώρες που διαθέτουν διαφορετικό νόμισμα την σταθερότητα του νομίσματος της χωράς έδρας αλλά και των άλλων συναλλασσόμενων χωρών

## **5.4 Διερεύνηση της αγοράς**

Οι πληροφορίες που συλλέγουμε προκειμένου να διερευνήσουμε την αγορά είναι οι παρακάτω:

- Η δομή της αγοράς.
- Ο προσδιορισμός των ανταγωνιστών.
- Το μέγεθος της αγοράς.

### **Στόχος του εργαλείου είναι:**

- Να μάθει ο επιχειρηματίας για την κατάσταση που αυτή τη στιγμή επικρατεί στην αγορά την οποία ενδιαφέρεται να δραστηριοποιηθεί.
- Να γνωρίσει τους ανταγωνιστές του και να τους κατατάξει σε σχέση με τις δικές της δυνατότητες.
- Να μάθει το μέγεθος της αγοράς στην οποία θα απευθυνθεί.

### **Χρειάζεται επίσης :**

- Να έχει επισκεφθεί ή επισκέπτεται συχνά ανταγωνιστικές επιχειρήσεις.

### **Προτείνετε:**

- Να διεξάγει έρευνα με τη μέθοδο της παρατήρησης σε καταστήματα ανταγωνιστών του.
- Να συλλέγει τιμές, πληροφορίες, διευκρινήσεις για απορίες που έχει σε σχέση με την αγορά κ.λπ..

### **Πρόσθετα εργαλεία:**

- Η δομή της αγοράς μέσα στην οποία θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση.
- Το μέγεθος της αγοράς.
- Ο ανταγωνισμός.

## **5.5 Εργαλείο 3: Διερεύνηση της αγοράς της επιχείρησης**

**1** Η δομή της αγοράς μέσα στην οποία θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση.

**2** Το μέγεθος της αγοράς.

**3** Ο ανταγωνισμός.

### **Η δομή της αγοράς μέσα στην οποία θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρησή σας**

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να διερευνήσει την δομή της αγοράς που θα δραστηριοποιηθεί ή δραστηριοποιηθεί ήδη για να ανακαλύψει το μέγεθος την δύναμη και τον ρόλο το άλλο επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτή .Τα στοιχεία που θα πρέπει να συλλέξει γι'αυτή την ανάλυση είναι:

**Ο βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς:** αναφέρεται στον αριθμό των επιχειρήσεων και στο μερίδιο της αγοράς που καταλαμβάνει κάθε μια από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτή.

**Ο βαθμός συγκέντρωσης του κύκλου εργασιών** καταγράφεται από το μερίδιο αγοράς που κατέχουν οι 3 ή 5 μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου, σε σύγκριση με το σύνολο του κλάδου μάλιστα είναι αξιοσημείωτο ότι όσο πιο μεγάλα είναι αυτά τα ποσοστά, τόσο περισσότερο η συγκεκριμένη αγορά εμφανίζει ολιγοπωλιακές καταστάσεις.

**Η διαφοροποίηση του προϊόντος:** αναφέρεται στον αριθμό και την ποικιλία των προϊόντων που διακινούνται σε μια αγορά (ή κλάδο). Όσο πιο πολλά προϊόντα υπάρχουν, τόσο ευκολότερα ένα καινούργιο προϊόν θα γίνει αποδεκτό από τους καταναλωτές.

**Η ευκολία πρόσβασης:** μπορεί να οριστεί από τον αριθμό εμποδίων που συναντά μια καινούργια επιχείρηση, προκειμένου να δραστηριοποιηθεί σε μια αγορά. Αυτά παίρνουν συνήθως τις εξής μορφές:

- **Νομικά εμπόδια** (π.χ. κατοχύρωση πατέντας ή άλλα νομικά εμπόδια).
- **Συγκριτικά πλεονεκτήματα** (π.χ. το κόστος λειτουργίας μιας ήδη υπάρχουσας επιχείρησης είναι μικρότερο από αυτό μιας νέας).
- **Η αφοσίωση των καταναλωτών** (buyer loyalty) σε συγκεκριμένα προϊόντα μιας επιχείρησης ή σε ένα συγκεκριμένο προϊόν.

#### **Το μέγεθος της αγοράς**

Το μέγεθος της πραγματικής αγοράς του προϊόντος μας ισούται με το αποτέλεσμα του παρακάτω τύπου:

**Πραγματική αγορά = Εισαγωγές + Εσωτερική παραγωγή - Εξαγωγές**

Το μέγεθος της δυνητικής αγοράς είναι ίσο με το αποτέλεσμα του παρακάτω τύπου:

**Συνολικός πληθυσμός ο οποίος μπορεί να κάνει χρήση του προϊόντος μας  
X Μέση κατανάλωση ανά άτομο**

#### **Ο ανταγωνισμός**

Η αναγνώριση των ανταγωνιστών είναι σημαντική και πρέπει να γίνει πριν ακόμα ξεκινήσει οποιαδήποτε επιχειρηματική δραστηριότητα, ενώ παίζει σημαντικό ρόλο και στην επιλογή του τμήματος αγοράς στο οποίο κάποιος θα προσπαθήσει να δραστηριοποιηθεί. Βασικές πληροφορίες που καλό είναι να γνωρίζουμε για τους ανταγωνιστές είναι οι παρακάτω:

- Το μερίδιο αγοράς κάθε ανταγωνιστή.
  - Πώς οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται και αξιολογούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των ανταγωνιστών.
  - Οι οικονομικές δυνατότητες του ανταγωνισμού, που πιθανόν επηρεάζουν την ικανότητα του να καταναλώνει σε διαφήμιση και προγράμματα προβολής.
- Η δυνατότητα κάθε ανταγωνιστή να παράγει νέες ιδέες για νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

#### **Προσδιορισμός του ανταγωνισμού**

*Η μοναδικότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προγραμματίζουμε να αναπτύξουμε αποτελεί ισχυρό πλεονέκτημα, όμως αυτές οι περιπτώσεις μοναδικότητας σπανίζουν. Ο κάθε ένας από εμάς, έχει να ανταγωνισθεί πλειάδα άλλων του ίδιου χώρου, συνεπώς θα πρέπει να είμαστε ενήμεροι του υπάρχοντος ανταγωνισμού.*

| 1 <sup>ος</sup> ανταγωνιστής           | Παρατηρήσεις |
|--|--------------|
| Επωνυμία                               |              |
| Διεύθυνση                              |              |
| Χρόνια στο επάγγελμα                   |              |
| Μερίδιο αγοράς                         |              |
| Στρατηγική τιμών                       |              |
| Χαρακτηριστικά των προϊόντων/υπηρεσιών |              |

Ισχυρά και αδύναμα σημεία μας, ως προς τον ανταγωνιστή (σαν τέτοια μπορούμε να θεωρήσουμε την τοποθεσία εγκατάστασης, τη φήμη, τα προϊόντα και υπηρεσίες που προσφέρουμε, τις τιμές του κ.λπ.)

| Ισχυρά σημεία | Αδύναμα σημεία |
|---------------|----------------|
| 1.            | 1.             |
| 2.            | 2.             |
| 3.            | 3.             |
| 4.            | 4.             |
|               |                |

## **5.6 Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος ή της προσφερόμενης υπηρεσίας**

Αυτοί είναι παράγοντες που αναφέρονται στο σύστημα αναγκών των καταναλωτών. Κάθε προϊόν ικανοποιεί μια ανάγκη, άρα η ένταση ή η αλλαγή αυτής της ανάγκης διαμορφώνει και την αύξηση ή μείωση της ζήτησης για το προϊόν ή την προσφερόμενη υπηρεσία.

Οι ανάγκες με τη σειρά τους επηρεάζονται από μια σειρά εξωτερικούς, σε σχέση με τον επιχειρηματία, παράγοντες (π.χ. οικονομική κατάσταση, εισόδημα του καταναλωτή κ.λπ.) αλλά και μια σειρά παραγόντων που εξαρτώνται από τον ίδιο τον επιχειρηματία (π.χ. τιμή προϊόντος, διαφήμιση κ.λπ.)

**Στόχος του εργαλείου είναι :**

- Να μάθει ο επιχειρηματίας τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση κάθε ενός από τα προϊόντα ή υπηρεσίες που θα παράγει ή θα προσφέρει.
- Τον τρόπο με τον οποίο κάθε παράγοντας επηρεάζει τη ζήτηση.
- Τον τρόπο να ελίσσεται έναντι αυτών των παραγόντων.
- Τη μέθοδο πρόβλεψης αυτών των παραγόντων.

**Ακόμα θα πρέπει:**

- Να συζητήσει με τον κύκλο της τους παράγοντες που θεωρούν ότι θα επηρέαζαν την αύξηση ή τη μείωση της ζήτησης των προϊόντων ή των υπηρεσιών που σκέφτεται να παράγει.
- Να συζητήσει με αντίστοιχους επιχειρηματίες τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των προϊόντων ή υπηρεσιών τους.

## **5.7 Εργαλείο 4: Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση**

**Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος/υπηρεσίας**

Κάθε προϊόν ικανοποιεί μία ανάγκη, άρα η ένταση και η αλλαγή αυτής της ανάγκης διαμορφώνει και την αύξηση ή τη μείωση της ζήτησης για το προϊόν ή την υπηρεσία. Οι ανάγκες με τη σειρά τους επηρεάζονται από μια σειρά εξωτερικούς, σε σχέση με τον επιχειρηματία, παράγοντες (π.χ. οικονομική κατάσταση, εισόδημα του καταναλωτή, κ.λπ.) αλλά και μια σειρά εσωτερικούς που εξαρτώνται από τον επιχειρηματία (π.χ. τιμή προϊόντος, διαφήμιση κ.λπ.). Οι συνηθισμένοι παράγοντες που λαμβάνουμε υπόψη μας είναι: τιμή του προϊόντος, εισόδημα των καταναλωτών, τιμή των υποκατάστατων και συμπληρωματικών προϊόντων, δαπάνες διαφήμισης της επιχείρησης, προτιμήσεις των καταναλωτών, προσδοκίες των καταναλωτών για μεταβολή τιμών ή εισοδήματος, πληθυσμός.

Μπορούμε εύκολα να έχουμε μια πρώτη εικόνα της επίδρασης των διαφόρων παραγόντων, αν συμπληρώσουμε τον παρακάτω πίνακα, και στη συνέχεια ενώσουμε με μια γραμμή τη βαθμολογία που βάλαμε σε κάθε παράγοντα.

- **Τιμή του προϊόντος**
- **Εισόδημα των καταναλωτών**
- **Τιμή των υποκατάστατων και συμπληρωματικών προϊόντων**
- **Δαπάνες διαφήμισης της επιχείρησης**
- **Προτιμήσεις των καταναλωτών**



- Προσδοκίες των καταναλωτών για μεταβολή των τιμών και του εισοδήματος
- Πληθυσμός
- Είδος του προϊόντος

### **ΤΙΜΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ**

Η τιμή του προϊόντος επηρεάζει άμεσα την ζήτηση ενός προϊόντος. Θα πρέπει επίσης να ανέρθει ότι ένα προϊόν με χαμηλή τιμή δεν σημαίνει αυτόματα ότι θα έχει μεγαλύτερη προτίμηση από τους καταναλωτές διότι μπορεί να αφήνει υπόνοιες για χαμηλή ποιότητα. Και όμοιας ένα προϊόν με υψηλή τιμή μπορεί να μην είναι αναγκαστικά χαμάλης ανταγωνιστικότητας διότι μπορεί να προδιαθέτει για μεγάλη ποιότητα ,για περετερο αξιοπιστία και επιπλέον χαρακτηριστικά , και ακόμα αν το δούμε από την σκοπιά της ψυχολογίας του καταναλωτή μπορεί να προδιαθέτει η απόκτηση του ποιότητα ζώνης

### **ΕΙΣΟΔΗΜΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ**

Το εισόδημα των καταναλωτών είναι από τους σημαντικότερους παράγοντες της ζήτησης ενός προϊόντος ειδικότερα αν αυτό το προϊόν δεν είναι είδος πρώτης ανάγκης αλλά εκπληρώνει κάποιες κοινωνικές ανάγκες του καταναλωτή και πολύ μεγάλης σημασία αν πρόκειται για καθαρά προϊόν πολυτελείας. Ακόμα το εισόδημα των καταναλωτών παίζει σημαντικό ρολό στην τιμήσει κάποιων συμπληρωματικών προϊόντων ως προς το δικό μας και πολύ έντονα στην προτίμηση κάποιον αντικαταστατών προϊόντων ως προς το δικό μας και φυσικά κάποιον διαφοροποιημένων ως προς το δικό μας αν μιλάμε για μια αγορά με μεγάλη ποικιλία προϊόντων.

### **ΤΙΜΗ ΤΩΝ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ**

Άλλως ένας παράγοντας που επηρεάζει σημαντικά την ζήτηση ενός προϊόντος είναι η τιμή των συμπληρωματικών και υποκατάστατων ως προς το δικό μας προϊόν που ανάλογα με τις τάσεις της αγοράς αλλά και τις αυξομειώσεις των εισοδημάτων των καταναλωτών αυξομειονετέ και η ζήτηση τους σε σχέση με το δικό μας προϊόν που το επηρεάζουν άμεσα

### **ΔΑΠΑΝΕΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ**

Άλλος ένας παράγοντας που επηρεάζει σημαντικά την ζήτηση ενός προϊόντος είναι οι δαπάνες διαφήμισης του διότι άλλες αυτές οι δαπάνες επηρεάζουν άμεσα την τιμή του με επακόλουθα που προαναφέρθηκαν πιο πάνω στην ανάλυση της τιμής .Αρα μια διαφήμιση θα άπρεπε να ίνα αποδοτική διότι θα πρέπει να αντιμετωπίσει την επιβάρυνση της τιμής του προϊόντος μεγαλώνοντας την ζήτηση του. Ιδαλγός τα αποτελέσματα της θα είναι αρνητικά.

### **ΠΡΟΤΙΜΗΣΕΙΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ**

Οι προτιμήσεις των καταναλωτών είναι ίσως ο πιο σημαντικός παράγοντας (μαζί με την τιμή) για την ζήτηση ενός προϊόντος και έχει όλο και μεγαλύτερη βαρύτητα σαν παράγοντας ζήτησης σε αγοράς με τον χαρακτηριστικό πόλων προϊόντων και σαν επέκταση προϊόντων τα οποία δεν είναι πρώτης ανάγκης

## **Προσδοκίες των καταναλωτών για μεταβολή των τιμών και εισοδήματος του**

Οι προσδοκίες των καταναλωτών για μεταβολή των τιμών και εισοδήματος του επηρεάζουν άμεσα την επιλογή του προϊόντος διότι αν έχουν πληροφορίες για αύξηση του εισοδήματος τους θα αρχίσουν πιο πριν να αγοράζουν ακριβότερα αγαθά και όμοιος για πιθανή μείωση του εισοδήματος τους.

Ακόμα μια πιθανή αύξηση των τιμών ενός προϊόντος θα αύξηση άμεσα την ζήτηση του και όμοιος μια πιθανή μείωση της τιμής του.

### **Πληθυσμός**

Ο πληθυσμός επηρεάζει και αυτός με την σειρά του την ζήτηση ενός προϊόντος ανάλογα με το μέγεθος την ποικιλομορφία τις ηλικίες και λοιπά αλλά στοιχεία που μπορούν να το περιγράψουν

### **Είδος του προϊόντος**

Το είδος προϊόντος επηρεάζει άμεσα την ζήτηση του δηλαδή αν είναι εποχιακό οπου επηρεάζετε από την εκάστοτε χρονική περίοδο η αν είναι υποκατάστατο ή υποκατάστατο κάποιο αλλού οπότε επηρεάζετε από την οικονομική πορεία της αγοράς

## **5.8 Καταναλωτές - τμηματοποίηση**

Το ποιο θεωρεί ο επιχειρηματίας ως αναμενόμενο αγοραστικό κοινό των προϊόντων ή υπηρεσιών του, είναι κάτι που το έχουμε ενδεχομένως συζητήσει και με την ευκαιρία του εργαλείου για την επιχειρηματική ιδέα.

Εδώ περισσότερο θα επικεντρωθούμε στην ανάγκη τμηματοποίησης των καταναλωτών και γνώσης των χαρακτηριστικών κάθε επιμέρους τμήματος.

### **Στόχος είναι να μάθει ο επιχειρηματίας:**

- Να αναγνωρίζει τους μελλοντικούς καταναλωτές των προϊόντων ή υπηρεσιών της.
- Να τμηματοποιεί τους καταναλωτές.
- Να υπολογίζει το μέγεθος της αγοράς του κάθε τμήματος χωριστά.

### **Πρέπει να ξέρει:**

- Τα χαρακτηριστικά (π.χ. ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, φύλο, οικονομική κατάσταση κ.λπ.) του «τυπικού καταναλωτή».

### **Χρειάζεται να:**

- Να διεξάγει έρευνα με τη μέθοδο της παρατήρησης σε αντίστοιχες επιχειρήσεις, προκειμένου να αποκομίσει εντυπώσεις για τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών τους.
- Να συζητάει με καταναλωτές που πληρούν τα χαρακτηριστικά των τμημάτων του αγοραστικού κοινού που θα απευθυνθεί, προκειμένου να εξοικειώνεται με τον τρόπο συμπεριφοράς τους.

## ***5.9 Εργαλείο 5: Κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς***

---

### **Καταναλωτές - πελάτες**

Μια σημαντική ενέργεια στην οποία θα πρέπει να προβεί ο επιχειρηματίας είναι και η τμηματοποίηση των πελατών καταναλωτών.

Για να καταφέρει να διεκπεραιώσει αυτή την ενεργεία θα πρέπει να κατανέμει και να διερευνήσει τα χαρακτηριστικά των καταναλωτών.

Στην συνέχεια θα πρέπει να κρατήσει τα χαρακτηριστικά τα οποία τον ενδιαφέρουν περισσότερο ως προς το προϊόν που ενδιαφέρετε να προορίσει και έτσι να κατανέμει τους καταναλωτές και σαν επέκταση την όλη αγορά που στοχεύει

- **ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ**
  - ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ
  - ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΥΠΟΕΠΙΠΕΔΟ
  - ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΤΑΞΕΙΣ
- **ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ**
  - ΟΜΑΔΕΣ ΑΝΑΦΟΡΑΣ
  - ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ
  - ΠΟΛΟΙ ΚΑΙ ΘΕΣΕΙΣ
- **ΠΡΩΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ**
  - ΗΛΙΚΙΑ ΚΑΙ ΣΤΑΔΙΟ ΚΥΚΛΟΥ ΖΩΗΣ
  - ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ
  - ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΗΣΑ
  - ΤΡΟΠΟΣ ΖΩΗΣ
  - ΠΡΩΣΟΠΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΓΝΩΜΗ ΓΙΑ ΤΟ ΕΚΑΤΟ
- **ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ**
  - ΚΙΝΗΤΡΟ
  - ΑΝΤΙΛΗΨΗ
  - ΠΕΠΟΙΘΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ
  - ΔΙΑΘΕΣΗ
  - ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

### **ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ**

Οι πολιτιστικοί παράγοντες είναι οι παράγοντες που κατά κύριο λόγω ασκούν τις πλατύτερες και τις βαθύτερες επιδράσεις στη συμπεριφορά του καταναλωτή

#### **Πολιτιστικό επίπεδο**

Το πολιτιστικό επίπεδο είναι ίσως ο πιο βασικός προσδιοριστικός παράγοντας των επιθυμιών των καταναλωτών. Είναι άμεσα και σχεδόν ταυτόσημα συνδεδεμένος με την έγνοια της κουλτούρας. Η έγνοια της κουλτούρα είναι ευρεία και περιλαμβάνει καλλιτεχνικά κοινωνικά ιδεολογικά και θρησκευτικά προϊόντα της ομαδικής ζώνης τα οποία μεταδίδονται από γενιά σε γενιά ακόμα η κουλτούρα διακρίνεται από το φυσικό περιβάλλον και όχι από την βιολογική κατάσταση των ανθρώπων

### **ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΥΠΟΕΠΙΠΕΔΟ**

Πολιτιστικό υποεπίπεδο είναι κάποιες μακρότερες ομάδες οι οποίες αποτελούν το πολιτιστικό επίπεδο και κρίνοντας αναγκαία για περαιτέρω εξακρίβωση συγκεκριμενοποίηση αλλά και κοινωνικοποίηση των μελών της

### **ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΤΑΞΕΙΣ**

Κοινωνικές τάξεις είναι κάποιες σχετικά διαρκείς ομάδες μέσα σε μια κοινωνία οι οποίες είναι ιεραρχημένες κατά σειρά και των οποίων τα μέλη μοιράζονται παρόμοιες αξίες ενδιαφέροντα και συμπεριφορά. Τα βασικά χαρακτηριστικά το κοινωνικών τάξεων συνήθως διαμορφώνονται ως εξής : Ο πλούτος, το επάγγελμα και η κοινωνική δύναμη.

### **ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ**

#### **ΟΜΑΔΕΣ ΑΝΑΦΟΡΑΣ**

Η συμπεριφορά των ατόμων επηρεάζεται έντονα από τις ομάδες αναφοράς .Ομάδες αναφορά ενός ατόμου είναι αυτές οι ομάδες που έχουν μια κατά ευθειών έμμεση ή έμμεση επίδραση στη στάση και την συμπεριφορά του ατόμου αυτού . Τέτοιες ομάδες είναι: οι ομάδες σχέσεων οι πρωταρχικές ομάδες οι άτυπες οι τυπικές και οι δευτερεύουσες ομάδες.

#### **ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ**

Τα μέλη της οικογένειας του αγοραστή επηρεάζουν πολύ έντονα του αγοραστή του συμπεριφορά διότι η πραγματοποίηση μιας αγοράς από ένα μέλος της οικογένειας εξαρτάτε άμεσα την θρησκεία την πολιτική της τοποθέτηση την οικονομική της κατάσταση και την πρωσική σχέση μεταξύ των μελών της

#### **ΡΟΛΟΙ ΚΑΙ ΘΕΣΕΙΣ**

Όπως προαναφέρθηκε το άτομο δανική σε πολλές ομάδες όπως και σε κάποια οικογένεια. Η θέση και ο ρόλος που διακατέχει σε κάθε μια από τις νομάδες που ανήκει ένα άτομα επηρεάζει άμεσα την αγοραστική του συμπεριφορά.

### **ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ**

#### **ΗΛΙΚΙΑ ΚΑΙ ΣΤΑΔΙΟ ΚΥΚΛΟΥ ΖΩΗΣ**

Η ηλικία αλλά και το στάδιο κύκλου ζώνης του καταναλωτή επηρεάζουν άμεσα τις επιθυμίες και τις επιλογές και ο κύριος λόγος για όλα αυτά είναι ότι όσο μεγαλώνει ο άνθρωπος διαφοροποιούνται οι ανάγκες του και οι επιθυμίες του διακατέχονται από διαφορετική ωριμότητα

## **ΕΡΓΑΣΙΑ**

Η εργασία είναι άλλη μια ομάδα στην οποία εντασσε η άνθρωποι η οποία τους αναγκάζει και πολλές φορές τους δημιουργεί και την επιθυμία για συγκεκριμένες αγοραστικές σύνηθες

## **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ**

Η οικονομική κατάσταση ίσως μπορεί να χαρακτηριστεί από τους σημαντικότερους παράγοντες μια και είναι υπεύθυνη στο ποσά και πια προϊόντα μπορεί και πρόκρτε να αγοράσει ο καταναλωτής άσχετα με της επιθυμίες του . Ακόμα του δίνει και την δυνατότητα να διαφοροποιεί τις επιθυμίες του ανάλογα με το μέγεθος της

## **ΤΡΟΠΟΣ ΖΩΗΣ**

Ο τρόπος ζώνης είναι ένα γενικό χαρακτηριστικό που περικλείει στους κόλπους του όλα τα χαρακτηριστικά των διαφορών ομάδων που ανήκει ένα άτομο. Και για πιο συγκεκριμένα λαμβάνονται υπόψη όλους τους παράγοντες ζώνης ενός ατόμου όπως αξίες και ομάδες που δανικοί αλλά και επιθυμίες και επιλογές μπορούμε να εντάξουμε το κάθε άτομο σε ένα από τους παρακάτω τρόπους ζώνης

- 1. Ο ΤΡΟΠΟΣ ΤΗΣ ΑΝΕΤΗΣ ΖΩΗΣ**
- 2. Ο ΤΡΟΠΟΣ ΤΗΣ ΓΛΥΚΙΑΣ ΖΩΗΣ**
- 3. Ο ΤΡΟΠΟΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΖΩΗΣ**
- 4. Ο ΤΡΟΠΟΣ ΤΗΣ ΑΣΦΑΛΟΥΣ ΖΩΗΣ**

## **ΠΡΩΣΟΠΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΙΔΕΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΑΥΤΟ ΤΟΥ**

Προσωπικότητα ενός ατόμου ίνα τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά που οδηγούν σε σχετικά συνεπείς και μόνιμες αποκρίσεις στο περιβάλλον του ατόμου αυτού οπου ψυχολογικά χαρακτηριστικά είναι τα εξής : αυτοπεποίθηση , κυριαρχία , αυτονομία , αλλαγή, διαφορά, επικράτηση, κοινωνικότητα, άμυνα σύνδεση, επιθετικότητα, συνθηματική σταθερότητα, επίτευξη, τάξη, ικανότητα προσαρμογής .

## **ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ**

### **ΚΙΝΗΤΡΑ**

Το κίνητρο για αγορά είναι μια εσωτερική παρόπλιση- μια εσωτερική δύναμη που προτρέπει το άτομο για την κίνηση αυτή . Πιο συγκεκριμένα είμαι μια ανάγκη που πιέζει έμμεσα τον άνθρωπο για την ικανοποίηση της .

### **ΑΝΤΙΛΗΨΗ**

Η αντίληψη είναι το φυσικό και ψυχολογικό επακολουθώ μετά την παρόρμηση του κινήτρου και πιο συγκεκριμένα είναι η κρίση του ατόμου για το αν θα ικανοποίηση την παρόρμηση του η θα την αφήσει ανικανοποίητη. Η και ακόμα αν θα διαφοροποίηση την παρόρμηση του πρώτου την ικανοποίηση.

## **ΠΕΠΟΙΘΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ**

Η πεποίθηση και η ανταπόκριση είναι το σύνολο των γνώσεων και των εμπειριών που έχει αποκομίσει τον άτομο καθ' όλη την διάρκεια της ζώνης του και που το βοηθούν και το επηρεάζουν στην λήψη κάποιας απόφασης.

## **5.10 Επιλογή αγοράς και τμήματος καταναλωτών**

Το κεφάλαιο αυτό είναι «συμπερασματικό» με την έννοια ότι συνοψίζει τα συμπεράσματα από όλα τα προηγούμενα.

Αυτά που μέχρι τώρα έχουμε συζητήσει με τη γυναίκα επιχειρηματία είναι τα παρακάτω:

- Τα χαρακτηριστικά του ίδιου.
- Την επιχειρηματική ιδέα.
- Την έρευνα αγοράς.

Στόχος είναι να καταλήξει ο επιχειρηματίας ότι η επιχειρηματική τους ιδέα:

- Ανταποκρίνεται στις αρχικές της σκέψεις ή όχι, και τι ενδεχομένως πρέπει να αλλάξει.
- Ανταποκρίνεται στις δυνατότητες και τις ικανότητές της.
- Θα έχει εφαρμογή σε συγκεκριμένα τμήματα αγοράς και ποια είναι αυτά.

Πρέπει να κατανοήσει:

- Την ανάγκη επιλογής της επιχειρηματικής ιδέας και τμημάτων αγοράς, με βάση τις δικές της πραγματικές ικανότητες και δυνατότητες.
- Ότι στη βάση αυτών των συμπερασμάτων θα εργαστούμε στη συνέχεια.

Ακόμα θα πρέπει:

- Να αξιολογήσει εκ νέου τις πληροφορίες, τα συμπεράσματα και τις αποφάσεις του.

## **5.11 Εργαλείο 6: Επιλογή αγοράς και τμήματος καταναλωτών**

### **Επιλογή τμήματος αγοράς (καταναλωτών)**

Με βάση την ανάλυση που κάνατε στην προηγούμενη ενότητα και σε συνδυασμό με την παρουσίαση που κάνατε στην ενότητα 1.1. (παρουσίαση του φορέα της επένδυσης), εδώ καλείστε να παρουσιάσετε το τμήμα των καταναλωτών που επιλέγετε ως πλέον συμφέρον για τη δική σας δραστηριότητα. Γιατί επιλέξατε αυτό, και όχι κάποιο άλλο; Ποια είναι εκείνα τα χαρακτηριστικά αυτών των καταναλωτών, που εσείς έχετε συγκριτικό πλεονέκτημα; Ποιο είναι το μέγεθος κάθε τμήματος αγοράς, που εσείς μπορείτε να προσεγγίσετε;

#### **1. Περιγραφή του προϊόντος/υπηρεσίας:**

| Προϊόν/υπηρεσία             | Περιγραφή | Ανάγκες των καταναλωτών που ικανοποιεί |
|-----------------------------|-----------|--|
| Σχέδιο/μέγεθος/χρώμα        |           |  |
| Υλικά                       |           |  |
| Προδιαγραφές                |           |  |
| Ποιότητα                    |           |  |
| Συσκευασία                  |           |  |
| Εξυπηρέτηση μετά την πώληση |           |  |

**2. Πλεονεκτήματα του προϊόντος/υπηρεσίας έναντι αυτών των ανταγωνιστών (τα κριτήρια που μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε είναι η μοναδικότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας, το εύρος των αναγκών που ικανοποιούν, αν ο καταναλωτής χρειάζεται εκπαίδευση για να χρησιμοποιήσει το προϊόν κ.λπ.).**

| Προϊόν/υπηρεσία             | Ισχυρά σημεία | Παρατηρήσεις |
|-----------------------------|---------------|--------------|
| Σχέδιο/μέγεθος/χρώμα        |               |              |
| Υλικά                       |               |              |
| Προδιαγραφές                |               |              |
| Ποιότητα                    |               |              |
| Συσκευασία                  |               |              |
| Εξυπηρέτηση μετά την πώληση |               |              |

#### **3. Μειονεκτήματα του προϊόντος/υπηρεσίας έναντι αυτών των ανταγωνιστών**

| Προϊόν/υπηρεσία             | Αδύναμα σημεία | Παρατηρήσεις |
|-----------------------------|----------------|--------------|
| Σχέδιο/μέγεθος/χρώμα        |                |              |
| Υλικά                       |                |              |
| Προδιαγραφές                |                |              |
| Ποιότητα                    |                |              |
| Συσκευασία                  |                |              |
| Εξυπηρέτηση μετά την πώληση |                |              |

#### **4. Προμηθευτές πρώτων υλών (εσωτερικού ή εξωτερικού)**

| Πρώτη ύλη | Προμηθευτής | Παρατηρήσεις |
|-----------|-------------|--------------|
| 1.        |             |              |
| 2.        |             |              |
| 3.        |             |              |



## 5. Άλλα σημεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη

|    |  |  |
|----|--|--|
| 1. |  |  |
| 2. |  |  |
| 3. |  |  |

## 6 Η πολιτική προϊόντος

Με αυτό το εργαλείο, ξεκινάει ουσιαστικά ο σχεδιασμός της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Μέχρι τώρα, η όλη διαδικασία, εστίαζε στη συλλογή και επεξεργασία των στοιχείων που θα βοηθήσουν τον επιχειρηματία να καταλήξει στα παρακάτω:

- Τι προϊόντα ή υπηρεσίες θα παράγει.
- Σε τι ποσότητες.
- Με τι ποιότητες.
- Σε ποιο χρονικό διάστημα.
- Σε ποιον τόπο εγκατάστασης.
- Σε ποιο αγοραστικό κοινό θα πουλάει κάθε προϊόν ή υπηρεσία.
- Τους λόγους που επιλέγει να ακολουθήσει αυτή την πολιτική προϊόντος.

Στη βάση της πολιτικής προϊόντος, θα στηριχθεί στη συνέχεια, η ανάπτυξη του προγράμματος μάρκετινγκ.

### Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να προσδιορίσει και να καταγράψει με ακρίβεια ο επιχειρηματίας την πολιτική προϊόντος που θα ακολουθήσει.

### Μας ενδιαφέρει:

- Η πολιτική προϊόντος να είναι όσο το δυνατό πιο συγκεκριμένη.
- Η πολιτική προϊόντος, να ανταποκρίνεται στα όσα μέχρι τώρα έχουμε συμφωνήσει σε σχέση με τις ανάγκες της αγοράς και τις ικανότητες ή δυνατότητες της γυναίκας.

### Ο επιχειρηματίας πρέπει να κατανοήσει:

- Ότι η πολιτική προϊόντος που θα ακολουθήσει, πρέπει να συμβαδίζει πλήρως με τα ευρήματα των προηγούμενων εργαλείων.
- Ότι η πολιτική προϊόντος θα πρέπει να διαφοροποιηθεί, αν τα δεδομένα που μέχρι τώρα έχουμε στα χέρια μας αλλάξουν.

- Εργαλείο 7: Μεθοδολογία ανάπτυξης πολιτικής προϊόντος**

**Συγκεντρωτικός πίνακας προϊόντων/υπηρεσιών**

|   |            |
|---|------------|
| Σε αυτόν τον πίνακα καταγράψτε κάποια στοιχεία από την παρουσίαση των προϊόντων/υπηρεσιών που κάνατε στην προηγούμενη ενότητα | Σημειώσεις |
|---|------------|

**Περιγραφή του προϊόντος/υπηρεσίας:**

| <b>Προϊόντα/Υπηρεσίες που θα προσφέρω</b> | <b>Σε ποιο τμήμα της αγοράς</b> | <b>Πότε θα ξεκινήσει η παραγωγή του<sup>1</sup></b> | <b>Ποιες θα είναι οι μηνιαίες ποσότητες;</b> |
|---|---------------------------------|---|--|
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |
|   |                                 |   |  |

<sup>1</sup> π.χ. 5 μήνες μετά την έναρξη λειτουργίας της επένδυσης.

## 7 Το πρόγραμμα μάρκετινγκ

Το πρόγραμμα μάρκετινγκ, είναι η εξειδίκευση της πολιτικής προϊόντος, απαντώντας στο ερώτημα του **πώς** αυτή θα υλοποιηθεί.

Με την πολιτική μάρκετινγκ, συγκεκριμενοποιούμε τα παρακάτω:

- Ποια ακριβώς θα είναι τα χαρακτηριστικά κάθε προϊόντος.
- Σε ποια τιμή θα πουλιέται κάθε προϊόν.
- Με ποιο τρόπο θα προωθείται.
- Τον τόπο πώλησής του.

Έτσι ώστε (και αυτό είναι το πιο σημαντικό) το συγκεκριμένο προϊόν να ανταποκρίνεται με ακρίβεια στις ανάγκες των καταναλωτών που έχουμε επιλέξει ως ομάδα-στόχο.

### **Μας ενδιαφέρει:**

- Το πρόγραμμα μάρκετινγκ να ανταποκρίνεται στα μέχρι τώρα βήματα που έχουμε κάνει και να βασίζεται στην πολιτική προϊόντος που έχει επιλεχθεί

### **Ο επιχειρηματίας πρέπει να κατανοήσει:**

- Ότι ο κάθε καταναλωτής (και αυτή η ίδια, ως καταναλωτής), ουσιαστικά αποφασίζει να αγοράσει ένα προϊόν, όταν τα επιμέρους στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ παρουσιάζουν μια ισορροπία που ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά του καταναλωτή.

### **7.1 Το προϊόν**

---

#### **Στόχος είναι:**

- Να καταγράψει ο επιχειρηματίας με ακρίβεια τα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή υπηρεσιών που θα προσφέρει.
- Να συμφωνήσει ότι αυτά τα χαρακτηριστικά ανταποκρίνονται στις ανάγκες των στόχων που έχει επιλέξει.

#### **Μας ενδιαφέρει:**

- Να υπάρχει, όσο το δυνατό, μια πλήρης περιγραφή των χαρακτηριστικών των προϊόντων.

#### **Τη βοηθάμε να κατανοήσει:**

- Ότι όταν αναφερόμαστε στο προϊόν, αναφερόμαστε συγκεκριμένα σε κάθε προϊόν χωριστά που θα εμπορεύεται και όχι στο σύνολό τους.

Ακόμα ο επιχειρηματίας θα πρέπει να συγκεντρώσει την πλήρη γκάμα προϊόντων ή υπηρεσιών που θα παράγει ή θα εμπορεύεται.

#### **Πρόσθετα εργαλεία**

Εργαλείο 7: Συγκεντρωτικός πίνακας προϊόντων/υπηρεσιών, Περιγραφή προϊόντος/υπηρεσίας.

### **7.2 Η τιμολόγηση του προϊόντος**

---

#### **Στόχος είναι:**

Να αναπτύξει ο επιχειρηματίας μια προσωπική γενική πολιτική τιμών για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της, που να ανταποκρίνεται στα χαρακτηριστικά του τμήματος καταναλωτών που έχει επιλέξει, και τις απαιτήσεις της αγοράς.

**Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να μάθει :**

- τον τρόπο ανεύρεσης του κόστους παραγωγής των προϊόντων ή των υπηρεσιών της.
- τους τρόπους τιμολόγησης των προϊόντων και να εξοικειωθεί με τη χρήση τους.
- Παράλληλα να διαμορφώσει \ μια συνολική τιμολογιακή πολιτική, η οποία να ανταποκρίνεται στην εικόνα που θέλει να προωθήσει στην αγορά ως επιχειρηματίας.
- τι είναι χρήσιμο, πριν αποφασίσει για την τελική τιμή ενός προϊόντος της, να την ελέγχει, ρωτώντας τη γνώμη πελατών που ανήκουν στο τμήμα καταναλωτών στο οποίο απευθύνεται.

Ο επιχειρηματία θα πρέπει να έχει υπόψη του τα εξής κατά την τιμολόγηση :

- Όταν τιμολογεί, θα πρέπει να έχει στο μυαλό του συνολικά το μείγμα μάρκετινγκ και όχι μόνο το προϊόν.
- Τιμολογεί πάντα για τους καταναλωτές και όχι για τον εαυτό του.
- Τον καταναλωτή, δεν τον ενδιαφέρει καθόλου το κόστος παραγωγής του προϊόντος ή υπηρεσίας.
- Η τιμολογιακή πολιτική είναι συνάρτηση της πολιτικής προϊόντος και των στόχων που έχει θέσει ο επιχειρηματίας

## **7.3 Εργαλείο 8: Ανάλυση κόστους παραγωγής και τιμολόγηση των προϊόντων/υπηρεσιών**

Ανάλυση κόστους παραγωγής

**1. Χρησιμοποιώντας τον παρακάτω πίνακα, βρίσκουμε το άμεσο συνολικό κόστος κάθε προϊόντος ξεχωριστά.**

Προϊόν:..... Ποσότητα/μήνα:.....

| Α' ύλες   | Μονάδα μέτρησης | Απαιτούμενη ποσότητα | Κόστος ανά μονάδα μέτρησης (ευρώ) | Σύνολο |
|---|-----------------|----------------------|-----------------------------------|--------|
| 1   |                 |                      |                                   |        |
| 2   |                 |                      |                                   |        |
| 3   |                 |                      |                                   |        |
| 4   |                 |                      |                                   |        |
| <b>A. Σύνολο Α' υλών</b>  |                 |                      |                                   |        |
| Υλικά που χρησιμοποιούνται άμεσα στην παραγωγή (π.χ. νερό, ενέργεια κ.λπ.).               |                 |                      |                                   |        |
| 1   |                 |                      |                                   |        |
| 2   |                 |                      |                                   |        |
| 3   |                 |                      |                                   |        |
| 4   |                 |                      |                                   |        |
| <b>B. Σύνολο υλικών</b>   |                 |                      |                                   |        |
| Ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο απασχολείται στην παραγωγή μόνο του συγκεκριμένου προϊόντος. |                 |                      |                                   |        |
| 1   |                 |                      |                                   |        |
| 2   |                 |                      |                                   |        |
| 3   |                 |                      |                                   |        |
| 4   |                 |                      |                                   |        |
| <b>Γ. Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού</b>   |                 |                      |                                   |        |
| <b>Σύνολο άμεσου κόστους (Α+Β+Γ)</b>  |                 |                      |                                   |        |

(επαναλαμβάνουμε για κάθε προϊόν χωριστά).

**2. Στη συνέχεια διαμορφώνουμε τον πίνακα άμεσου συνολικού κόστους παραγωγής**

| Προϊόν        | Μονάδες | % στο σύνολο της παραγωγής | Άμεσο συνολικό κόστος | % στο συνολικό άμεσο κόστος παραγωγής |
|---------------|---------|----------------------------|-----------------------|---------------------------------------|
| 1             |         |                            |                       |                                       |
| 2             |         |                            |                       |                                       |
| 3             |         |                            |                       |                                       |
| 4             |         |                            |                       |                                       |
| <b>Σύνολο</b> |         |                            |                       |                                       |

3. Το επόμενο βήμα είναι ο υπολογισμός του έμμεσου κόστους παραγωγής το οποίο, σημειώνουμε ότι πρέπει να αναφέρεται στην ίδια χρονική περίοδο για την οποία υπολογίσαμε το άμεσο κόστος παραγωγής (μήνας).

| Κατηγορία κόστους  | Σύνολο |
|--|--------|
| Έμμεσα υλικά   |        |
| Δαπάνες γραφείων και μη παραγωγικού ανθρώπινου δυναμικού |        |
| Ενοίκια  |        |
| Μεταφορικά   |        |
| Φως - νερό - τηλέφωνο                                    |        |
| Δαπάνες προβολής και προώθησης                           |        |
| Άλλες δαπάνες  |        |
| <b>Σύνολο έμμεσου κόστους παραγωγής</b>                  |        |

4. Τώρα θα επιμερίσουμε το συνολικό έμμεσο κόστος παραγωγής, σε κάθε προϊόν χωριστά, για να βρούμε το συνολικό κόστος παραγωγής και το μέσο κόστος κάθε προϊόντος. Ο επιμερισμός μπορεί να γίνει είτε έχοντας σα βάση το ποσοστό συμμετοχής κάθε προϊόντος στο σύνολο της παραγωγής, είτε το ποσοστό συμμετοχής του άμεσου κόστους παραγωγής κάθε προϊόντος στο συνολικό άμεσο κόστος παραγωγής.

*Όταν έχουμε προϊόντα τα οποία, αν και συμμετέχουν με μικρό ποσοστό στη διαμόρφωση του συνολικού έμμεσου κόστους παραγωγής, καλύπτουν μεγάλο ποσοστό της συνολικής παραγωγής, ως βάση επιμερισμού παίρνουμε τη συμμετοχή στο σύνολο της παραγωγής. Αυτό συμβαίνει διότι θεωρούμε αναμενόμενο αυτά τα προϊόντα, να συγκέντρωναν μεγάλο μέρος των έμμεσων δαπανών. Διαφορετικά συστήνεται ως βάση επιμερισμού να χρησιμοποιούμε το ποσοστό συμμετοχής στο συνολικό άμεσο κόστος παραγωγής.*

**Για τον επιμερισμό χρησιμοποιούμε τον παρακάτω πίνακα:**

| Προϊόν        | Άμεσο συνολικό κόστος | % στο άμεσο συνολικό κόστος παραγωγής | Έμμεσες δαπάνες που αναλογούν | Συνολικό κόστος | Ποσότητα | Μέσο κόστος |
|---------------|-----------------------|---------------------------------------|-------------------------------|-----------------|----------|-------------|
| 1             |                       |                                       |                               |                 |          |             |
| 2             |                       |                                       |                               |                 |          |             |
| 3             |                       |                                       |                               |                 |          |             |
| <b>Σύνολο</b> |                       |                                       |                               |                 |          |             |

### Η τιμολόγηση των προϊόντων/υπηρεσιών

|  |            |
|--|------------|
| <p>Για κάθε ένα από τα προϊόντα και υπηρεσίες που έχετε επιλέξει, πρέπει να αναπτύξετε μια αντίστοιχη τιμολογιακή πολιτική, η οποία με τη σειρά της πρέπει να στηρίζεται σε μια γενικότερη τιμολογιακή πολιτική που να ανταποκρίνεται στα χαρακτηριστικά της ομάδας-στόχου και τις απαιτήσεις της αγοράς. Έχοντας πάντα ως βάση το μέσο κόστος παραγωγής κάθε προϊόντος, καθώς, επίσης, και τις τιμές ανάλογων προϊόντων που ήδη υπάρχουν στην αγορά, παρουσιάστε στη συνέχεια την τιμολογιακή σας πολιτική για κάθε ένα προϊόν χωριστά.</p> | Σημειώσεις |
| <p><b>Περιγραφή της τιμολογιακής πολιτικής αναλυτικά ανά προϊόν</b></p> <p>(συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί)</p>   |            |

### Η τιμολόγηση των προϊόντων/υπηρεσιών

#### Συγκεντρωτικός πίνακας τιμών προϊόντων/υπηρεσιών

| Προϊόντα/υπηρεσίες που θα προσφέρω | Ποιες θα είναι οι μηνιαίες ποσότητες; | Τιμή προϊόντος/υπηρεσίας | Εκτιμώμενα έσοδα από τη διάθεση του προϊόντος/υπηρεσίας |
|------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------|---|
| 1                                  |                                       |                          |   |
| 2                                  |                                       |                          |   |
| 3                                  |                                       |                          |   |
| 4                                  |                                       |                          |   |
| 5                                  |                                       |                          |   |
| 6                                  |                                       |                          |   |
| 7                                  |                                       |                          |   |
| 8                                  |                                       |                          |   |
|                                    |                                       |                          |   |
| <b>Σύνολο</b>                      |                                       |                          |   |

## **7.4 Η προώθηση, η διαφήμιση και οι δημόσιες σχέσεις**

Στόχος είναι:

- Να αναπτύξει ο επιχειρηματίας, ένα προσωπικό πρόγραμμα προβολής και προώθησης για κάθε προϊόν ή υπηρεσία που προσφέρει, το οποίο να ανταποκρίνεται στα ενδιαφέροντα και χαρακτηριστικά της, καθώς, επίσης, και τα χαρακτηριστικά του τμήματος καταναλωτών που έχει επιλέξει.

Μας ενδιαφέρει:

- Να μάθει ο επιχειρηματίας να σχηματίζει και να προβάλλει μία εικόνα του εαυτού του που να ανταποκρίνεται στην επιχείρηση και τη δραστηριότητά της.
- Να μάθει ο επιχειρηματίας να επεξεργάζεται τις ιδέες που έχει για διαφήμιση με γνωστούς και φίλους.
- Να υπάρχει συνέπεια ανάμεσα στην ιδέα για διαφήμιση που έχει, στα προϊόντα που παράγει και στο τμήμα των καταναλωτών που έχει επιλέξει

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να κατανοεί :

- Η διαφήμιση είναι μόνο ένα μέρος του προγράμματος προβολής και προώθησης.
- Το πρόγραμμα προβολής και προώθησης της επιχείρησης και των προϊόντων της είναι στην ουσία πρόγραμμα προβολής και προώθησης της συνολικής επιχειρηματικής της προσπάθειας, δηλαδή του ίδιου της του εαυτού.
- Το πρόγραμμα προβολής και προώθησης πρέπει να ανταποκρίνεται και να συνάδει με τα υπόλοιπα στοιχεία του προγράμματος μάρκετινγκ.



## 7.5 Εργαλείο 9: Ενέργειες προβολής και προώθησης

Οι ενέργειες προβολής και προώθησης στοχεύουν στο να δημιουργήσουν μια συγκεκριμένη εικόνα για την επιχείρηση και τα προϊόντα της στον καταναλωτή.

Εδώ για κάθε προϊόν χωριστά ή για ενότητες προϊόντων, θα πρέπει να σχεδιάσετε, συγκεκριμένες ενέργειες, που θα στοχεύουν, αφενός μεν με στη γνωστοποίηση της ύπαρξης του προϊόντος ή υπηρεσίας στην αγορά που σας ενδιαφέρει, αφετέρου δε, στο να πείσουν τους καταναλωτές της αγοράς σας να καταναλώνουν τα προϊόντα σας.

### Ενέργειες προβολής και προώθησης

|  |                   |
|--|-------------------|
| <p>Εδώ περιγράψτε αναλυτικά τις συγκεκριμένες ενέργειες προβολής και προώθησης που έχετε σχεδιάσει.<br/>Μην ξεχάσετε, επίσης, να τεκμηριώσετε τη σκοπιμότητα κάθε ενέργειας σε σχέση με το τμήμα της αγοράς που στοχεύετε να απευθυνθείτε!</p> | <p>Σημειώσεις</p> |
| <p>(συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί)</p>   |                   |

## 7.6 Ενέργειες προβολής και προώθησης

### Συγκεντρωτικός πίνακας ενεργειών

| Ενέργεια προβολής και προώθησης       | Πότε; <sup>2</sup> | Γιατί; | Μονάδα μέτρησης | Ποσότητα | Κόστος ανά μονάδα | Συνολικό κόστος |
|---------------------------------------|--------------------|--------|-----------------|----------|-------------------|-----------------|
| 1 (π.χ. Έκδοση διαφημιστικού εντύπου) |                    |        |                 |          |                   |                 |
| 2                                     |                    |        |                 |          |                   |                 |
| 3                                     |                    |        |                 |          |                   |                 |
| 4                                     |                    |        |                 |          |                   |                 |
| 5                                     |                    |        |                 |          |                   |                 |
| 6                                     |                    |        |                 |          |                   |                 |
| 7                                     |                    |        |                 |          |                   |                 |
| 8                                     |                    |        |                 |          |                   |                 |
| <b>Σύνολο</b>                         |                    |        |                 |          |                   |                 |

<sup>2</sup> π.χ. σε τόσους μήνες μετά την έναρξη λειτουργίας της επένδυσης.

## **7.7 Ο τόπος**

---

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να βοηθήσει τον επιχειρηματία να αποφασίσει τον τόπο εγκατάστασης της επιχείρησής της, με βάση το σύνολο των στοιχείων του μάρκετινγκ, λαμβάνοντας πάντα υπόψη τους καταναλωτές της.
- Να σχεδιάσει τις εγκαταστάσεις της επιχείρησής της, με τέτοιο τρόπο που να ανταποκρίνονται στα προϊόντα της, την εικόνα της και τους καταναλωτές της.
- Στην περίπτωση που ασχολείται με χονδρεμπόριο ή στο μέτρο που η παραγωγική διαδικασία το επιτρέπει, να σχεδιάσει και να αναπτύξει τα δίκτυα διανομής των προϊόντων της.

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει :

- Να αποφασίσει για τα χαρακτηριστικά του τόπου εγκατάστασης της επιχείρησής της.
- Να ανταποκρίνονται αυτά τα χαρακτηριστικά στις ανάγκες και την εικόνα που θα έχουν οι καταναλωτές για την επιχείρησή της.
- Να αναπτύξει εναλλακτικά σχέδια, με βάση τα άλλα στοιχεία του μάρκετινγκ, στην περίπτωση που δε μπορέσει να ανταποκριθεί στις ανάγκες τόπου εγκατάστασης της επιχείρησής της.

Ακόμα ο επιχειρηματίας θα πρέπει να ξέρει ότι :

- Ο τόπος εγκατάστασης της επιχείρησής της είναι σημαντικός, αλλά είναι εφικτό να ξεπεράσει τυχόν προβλήματα ακαταλληλότητας του χώρου, αν αναπτύξει τα άλλα στοιχεία του μάρκετινγκ
- Το σημαντικό είναι να μπορεί ο καταναλωτής να βρίσκει εύκολα τα προϊόντα της, όταν αυτός τα έχει ανάγκη.

Ακόμα με βάσει τα καινούργια δεδομένα της τεχνολογίας ο επιχειρηματίας έχει την δυνατότητα να εγκατάσταση την επιχείρηση του στο internet.Κάτι το οποί του προσφέρει μεγάλη οικονομία κεφαλιών και μύωνα σημαντικά το λειτουργικό κόστος της επιχείρησης

## **7.8 Εργαλείο 10: Ο τόπος εγκατάστασης της επιχείρησης**

### **Τόπος εγκατάστασης της επιχείρησης**

#### **Χαρακτηριστικά που πρέπει να πληγεί η περιοχή εγκατάστασης**

|  |            |
|--|------------|
| <p>Ποια είναι τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, ποιες οι απαιτήσεις σε χώρο, εξαιτίας αυτών των χαρακτηριστικών; Υπάρχει κάποια ειδική απαίτηση να είναι κοντά ή μακριά από κατοικημένο χώρο;</p> <p>Ποια είναι τα χαρακτηριστικά του τμήματος αγοράς; Ποια είναι η καθιερωμένη εικόνα που έχουν οι καταναλωτές γι' αυτού του είδους τις επιχειρήσεις; Χρειάζεται κάποια ειδική διακοσμήσει ή διαμόρφωση ο χώρος; Υπάρχουν κάποιες ειδικές απαιτήσεις όσον αφορά στο κτίριο (π.χ. πρέπει να είναι σε εμπορικό κέντρο, ισόγειο, μονοκατοικία;); Η πρόσβαση είναι εύκολη; Υπάρχει τακτική συγκοινωνία; Είναι φωτεινοί οι δρόμοι τη νύχτα; Ποια είναι τα δημογραφικά χαρακτηριστικά στην περιοχή εγκατάστασης; Υπάρχουν δυνητικοί πελάτες στην περιοχή εγκατάστασης; Ποια είναι η κατάσταση του ανταγωνισμού; Ποιο είναι το κόστος των ενοικίων στην περιοχή εγκατάστασης της επιχείρησής σας;</p> | Σημειώσεις |
| <p>(συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί)</p>   |            |

#### **Δαπάνες εργασιών για τη διαμόρφωση των χώρων εγκατάστασης της επιχείρησης**

|  |            |
|--|------------|
| <p>Η κατηγορία αυτή των δαπανών αφορά στο κόστος διαμόρφωσης των χώρων εργασίας (π.χ. κατεδαφίσεις και κατασκευή τοιχοποιίας, χωρίσματα με γυψοσανίδες ή υαλοπετάσματα, μικρής έκτασης επισκευές ή μετατροπές, επιχρίσματα, βαψίματα και γενικά βελτιώσεις ήδη υπάρχοντων κτιριακών εγκαταστάσεων, για τη χρησιμοποίηση τους στην προτεινόμενη επένδυση).</p> <p>Μη ξεχάσετε να προσκομίσετε και τις προσφορές ή τα προτιμολόγια από τους προμηθευτές, που είναι αναγκαία για την εκτίμηση του σχετικού κόστους.</p> | Σημειώσεις |
|--|------------|

| Είδος εργασίας         | Μονάδα μέτρησης | Προμηθευτής | Διάρκεια εργασιών | Κόστος ανά μονάδα | Σύνολο |
|------------------------|-----------------|-------------|-------------------|-------------------|--------|
|                        |                 |             |                   |                   |        |
|                        |                 |             |                   |                   |        |
|                        |                 |             |                   |                   |        |
|                        |                 |             |                   |                   |        |
|                        |                 |             |                   |                   |        |
|                        |                 |             |                   |                   |        |
| <b>Συνολικό κόστος</b> |                 |             |                   |                   |        |

### **Δίκτυα διανομής και διάθεσης των προϊόντων/υπηρεσιών**

| Με ποιον τρόπο, τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες σας, θα φθάνουν στον τελικό καταναλωτή;<br>Θα χρησιμοποιείτε χονδρέμπορους; Θα χρησιμοποιείτε μεταφορικά μέσα; | Σημειώσεις |
|---|------------|
| <p>(συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί)</p>  |            |

## **8 Ο αναγκαίος εξοπλισμός**

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να καταγραφεί ο αναγκαίος μηχανολογικός και άλλος εξοπλισμός που είναι απαραίτητος προκειμένου να υλοποιηθεί το πρόγραμμα μάρκετινγκ.
- Να κοστολογηθεί ο αναγκαίος εξοπλισμός.
- Να αναπτυχθεί ο προϋπολογισμός για την έναρξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας.
- Να καταγραφεί ο αναγκαίος πρόσθετος εξοπλισμός και τα υλικά που χρειάζονται προκειμένου να λειτουργήσει η επιχείρηση.
- Να υπολογιστεί το κόστος αυτού του πρόσθετου εξοπλισμού και των υλικών.

Μας ενδιαφέρει:

- Να αντιστοιχήσει ο επιχειρηματίας προϊόντα και υπηρεσίες με μηχανολογικό εξοπλισμό.
- Να αναγνωρίσει αν μπορεί να χειριστεί ή όχι τον αναγκαίο εξοπλισμό.
- Να αναζητήσει εναλλακτικές λύσεις αγοράς – προμήθειας του εξοπλισμού.

## **8.1 Εργαλείο 11: Ο αναγκαίος εξοπλισμός της επιχείρησης**

### **Ο αναγκαίος εξοπλισμός Περιγραφή της παραγωγικής διαδικασίας**

|   |            |
|---|------------|
| <p>Παρουσιάστε συνοπτικά την αναγκαία παραγωγική διαδικασία για την παραγωγή του προϊόντος ή της υπηρεσίας της επιχείρησής σας. Η επιχείρησή σας θα είναι χωρισμένη σε τμήματα; Ποια τμήματα παραγωγής θα υπάρχουν; Αν κρίνετε αναγκαίο παρουσιάστε την παραγωγική διαδικασία ανά τμήμα. Επίσης, εάν κρίνετε αναγκαίο παρουσιάστε (εφόσον υπάρχουν) και τα υπόλοιπα, βοηθητικά τμήματα της επιχείρησής σας.</p> | Σημειώσεις |
| <p>(συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί)</p>  |            |

## **Ο αναγκαίος εξοπλισμός**

### **Στόχος αυτής της ενότητας είναι:**

1. Να καταγραφεί ο αναγκαίος μηχανολογικός και άλλος εξοπλισμός που είναι απαραίτητος προκειμένου να υλοποιηθεί το πρόγραμμα μάρκετινγκ.
2. Να κοστολογηθεί ο αναγκαίος εξοπλισμός. Σημειώνουμε ότι για την κοστολόγησή του είναι αναγκαία τα προτιμολόγια από τους προμηθευτές ή άλλα έντυπα (προσφορές κ.λπ.), τα οποία αποδεικνύουν το κόστος κτήσης του. Επίσης, σημειώνουμε ότι επιλέξιμος για χρηματοδότηση από το πρόγραμμα είναι μόνο ο καινούργιος εξοπλισμός.
3. Να αναπτυχθεί ο προϋπολογισμός για την έναρξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας.
4. Να καταγραφεί ο αναγκαίος πρόσθετος εξοπλισμός και τα υλικά που χρειάζονται προκειμένου να λειτουργήσει η επιχείρηση.
5. Να υπολογιστεί το κόστος αυτού του πρόσθετου εξοπλισμού και των υλικών.

| <b>Προϊόντα/Υπηρεσίες που θα προσφέρω</b> | <b>Αναγκαίος εξοπλισμός για την παραγωγή του προϊόντος/υπηρεσίας</b> | <b>Πότε θα ξεκινήσει η παραγωγή του;<sup>3</sup></b> | <b>Πότε θα γίνει η αγορά του εξοπλισμού;<sup>4</sup></b> |
|---|--|--|--|
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |
|   |  |  |  |

<sup>3</sup> π.χ. 5 μήνες μετά την έναρξη λειτουργίας της επένδυσης.

<sup>4</sup> π.χ. τόσους μήνες πριν από την παραγωγή του προϊόντος/υπηρεσίας, ή είναι αναγκαίος για την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης;.

**Ο αναγκαίος εξοπλισμός  
Συγκεντρωτικός πίνακας εξοπλισμού**

| <b>Είδος εξοπλισμού</b> | <b>Χρόνος αγοράς</b> | <b>Κατασκευαστής</b> | <b>Τεχνικά χαρακτηριστικά</b> | <b>Μονάδα μέτρησης</b> | <b>Ποσότητα</b> | <b>Κόστος ανά μονάδα</b> | <b>Συνολικό κόστος</b> |
|-------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|------------------------|-----------------|--------------------------|------------------------|
| 1                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 2                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 3                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 4                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 5                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 6                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 7                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 8                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
|                         |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| <b>Σύνολο</b>           |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |



**Ο αναγκαίος εξοπλισμός  
Συγκεντρωτικός πίνακας πρόσθετου εξοπλισμού  
(συμπεριλαμβάνονται και τα μεταφορικά μέσα)**

| <b>Είδος εξοπλισμού</b> | <b>Χρόνος αγοράς</b> | <b>Κατασκευαστής</b> | <b>Τεχνικά χαρακτηριστικά</b> | <b>Μονάδα μέτρησης</b> | <b>Ποσότητα</b> | <b>Κόστος ανά μονάδα</b> | <b>Συνολικό κόστος</b> |
|-------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|------------------------|-----------------|--------------------------|------------------------|
| 1                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 2                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 3                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 4                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 5                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 6                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 7                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 8                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
|                         |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| <b>Σύνολο</b>           |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |

**Ο αναγκαίος εξοπλισμός  
Συγκεντρωτικός πίνακας πρόσθετου εξοπλισμού  
(συμπεριλαμβάνονται και τα μεταφορικά μέσα)**

| <b>Είδος εξοπλισμού</b> | <b>Χρόνος αγοράς</b> | <b>Κατασκευαστής</b> | <b>Τεχνικά χαρακτηριστικά</b> | <b>Μονάδα μέτρησης</b> | <b>Ποσότητα</b> | <b>Κόστος ανά μονάδα</b> | <b>Συνολικό κόστος</b> |
|-------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|------------------------|-----------------|--------------------------|------------------------|
| 1                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 2                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 3                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 4                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 5                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 6                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 7                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 8                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
|                         |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| <b>Σύνολο</b>           |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |

**Ο αναγκαίος εξοπλισμός  
Συγκεντρωτικός πίνακας πρόσθετου εξοπλισμού  
(συμπεριλαμβάνονται και τα μεταφορικά μέσα)**

| <b>Είδος εξοπλισμού</b> | <b>Χρόνος αγοράς</b> | <b>Κατασκευαστής</b> | <b>Τεχνικά χαρακτηριστικά</b> | <b>Μονάδα μέτρησης</b> | <b>Ποσότητα</b> | <b>Κόστος ανά μονάδα</b> | <b>Συνολικό κόστος</b> |
|-------------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|------------------------|-----------------|--------------------------|------------------------|
| 1                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 2                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 3                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 4                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 5                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 6                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 7                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| 8                       |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
|                         |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |
| <b>Σύνολο</b>           |                      |                      |                               |                        |                 |                          |                        |

## 9 Οι συνεργάτες

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να αποφασίσει ο επιχειρηματίας, με βάση τα παραπάνω εργαλεία, αν χρειάζεται συνεργάτες που θα συμπληρώσουν τα δικά της κενά, ικανότητες και δυνατότητες.
- Να διαπιστώσει και να καταγράψει τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχουν οι ενδεχόμενοι συνεργάτες.
- Να αποφασίσει αν έχει τη δυνατότητα να προσλάβει τέτοιους συνεργάτες.
- Να υπολογίσει το μηνιαίο κόστος των συνεργατών της.
- Να αποφασίσει αν πρέπει να βρει άλλες μορφές συνεργασίας (ΠΡΟΣΟΧΗ: Αν δεν υπάρχει τρόπος επίλυσης του θέματος των συνεργατών, ξαναγυρνάμε πάλι στο εργαλείο: πολιτική προϊόντος).

Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να κατανοήσει :

- Να κατανοήσει αν, με βάση το πρόγραμμα μάρκετινγκ, έχει ανάγκη από συνεργάτες.
- Να διαπιστώσει αν είναι σε θέση να συνάψει εναλλακτικές σχέσεις συνεργασίας που θα καλύψουν τις ανάγκες της.

## 9.1 Εργαλείο 14: Το αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό

Η περιγραφή που ήδη έχετε κάνει για τα προϊόντα που θα παράγει ο επιχειρηματίας, καθώς, επίσης, και για τον εξοπλισμό που είναι αναγκαίος για τη λειτουργία της επιχείρησής σας ίσως καθιστούν αναγκαία την ύπαρξη συνεργατών, για τους οποίους θα επιβαρυνθείτε οικονομικά κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της επιχείρησής σας.

Από αυτή την ενότητα, και στις επόμενες «προμήθεια πρώτων υλών» και «γενικά έξοδα λειτουργίας», πρέπει να σχεδιάσετε τη λειτουργία της μελλοντικής σας επιχείρησης, κατά τέτοιον τρόπο, ώστε από τη μια πλευρά να καλύπτει τις ανάγκες της αγοράς στην οποία απευθύνεστε, ενώ από την άλλη, τα έσοδά να καλύπτουν τις υποχρεώσεις της επιχείρησης.

### Το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό στα παραγωγικά τμήματα της επιχείρησής σας

| Είδος εξοπλισμού | Ειδικότητα | Αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό για τη λειτουργία του εξοπλισμού |
|------------------|------------|--|
| 1                |            |  |
| 2                |            |  |
| 3                |            |  |
| 4                |            |  |
| 5                |            |  |
|                  |            |  |
| <b>Σύνολο</b>    |            |  |

### Το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό στα άλλα τμήματα της επιχείρησής σας

| Τμήμα         | Ειδικότητα | Αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό για τη λειτουργία του τμήματος |
|---------------|------------|--|
| 1             |            |  |
| 2             |            |  |
| 3             |            |  |
| 4             |            |  |
| 5             |            |  |
|               |            |  |
| <b>Σύνολο</b> |            |  |

### Συγκεντρωτικοί πίνακες προσωπικού

#### Πίνακας παραγωγικού προσωπικού ανά τμήμα και ειδικότητα

| Ειδικότητα | Εκπαίδευση    | Αριθμός ατόμων |
|------------|---------------|----------------|
|            |               |                |
|            |               |                |
|            |               |                |
|            |               |                |
|            |               |                |
|            | <b>Σύνολο</b> |                |

**Πίνακας διοικητικού προσωπικού ανά τμήμα και ειδικότητα**

| Ειδικότητα | Εκπαίδευση    | Αριθμέ.<br>ατόμων |
|------------|---------------|-------------------|
|            |               |                   |
|            |               |                   |
|            |               |                   |
|            |               |                   |
|            | <b>Σύνολο</b> |                   |

**Νέες θέσεις απασχόλησης που θα δημιουργήσει η επένδυσή σας: .....**

**Το κόστος εργασίας**

|                          |
|--------------------------|
| <b>ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ</b> |
|--------------------------|

| Ειδικότητα    | Ωριαίο κόστος | Εβδομαδιαίο κόστος<br>(40 ώρες) | Μηνιαίο κόστος<br>(4 εβδομάδες) |
|---------------|---------------|---------------------------------|---------------------------------|
| 1             |               |                                 |                                 |
| 2             |               |                                 |                                 |
| 3             |               |                                 |                                 |
| 4             |               |                                 |                                 |
| 5             |               |                                 |                                 |
| 6             |               |                                 |                                 |
| 7             |               |                                 |                                 |
| <b>Σύνολο</b> |               |                                 |                                 |

| Ειδικότητα    | Αριθμός εργαζομένων | Μηνιαίο κόστος<br>(μισθός + εργοδοτικές<br>εισφορές) | Ετήσιο κόστος<br>(χ 14) |
|---------------|---------------------|--|-------------------------|
| 1             |                     |  |                         |
| 2             |                     |  |                         |
| 3             |                     |  |                         |
| 4             |                     |  |                         |
| 5             |                     |  |                         |
| 6             |                     |  |                         |
| 7             |                     |  |                         |
| <b>Σύνολο</b> |                     |  |                         |

## **10 Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός**

Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός είναι το εργαλείο εκείνο που βοηθάει στην αξιολόγηση της οικονομικής αποδοτικότητας της επιχειρηματικής ιδέας.

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να απομυθοποιήσει ο επιχειρηματίας το θέμα του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού και να συνειδητοποιήσει την αναγκαιότητά του.
- Να εξοικειωθεί ο επιχειρηματίας με το χειρισμό των διαφόρων εργαλείων του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού.
- Να διακρίνει τις διαφορές ανάμεσα στο χρηματοοικονομικό σχεδιασμό και τη λογιστική παρακολούθηση.

Μας ενδιαφέρει:

- Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός να συμβαδίζει με τα στοιχεία και τις πληροφορίες που μέχρι τώρα έχουν συλλέξει σε σχέση με το μέγεθος της αγοράς (άρα και τη δυνατότητα όγκου πλύσεων), τις τιμές των προϊόντων και το κόστος του εξοπλισμού.
- Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός να συμβαδίζει με τις πραγματικές οικονομικές δυνατότητες της γυναίκας.

Ο επιχειρηματίας να κατανοήσει ότι:

- Ο σωστός σχεδιασμός και η παρακολούθηση των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησής της, είναι προϋπόθεση για την επιτυχία της επιχειρηματικής της ιδέας.
- Η παρακολούθηση των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησής είναι, κυρίως, δική του υπόθεση και ευθύνη.
- Για τη λογιστική παρακολούθηση της επιχείρησής θα πρέπει (και από το νόμο) να απευθυνθεί σε εξωτερικό λογιστή.

### ***10.1 Εργαλείο 15: Το κόστος υλοποίησης της επένδυσης και το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης***

---

Το εργαλείο αυτό, αντλεί πληροφορίες από τα εργαλεία: χρηματοδοτικό σχήμα της επένδυσης, κόστος παραγωγής των προϊόντων, κόστος προσωπικού, πρόγραμμα προβολής και προώθησης.

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να προσδιοριστεί το ακριβές κόστος υλοποίησης της επιχειρηματικής ιδέας.
- Να προσδιοριστεί το ακριβές κόστος λειτουργίας της επιχείρησης.

Μας ενδιαφέρει:

- Τα στοιχεία που έχουμε συλλέξει με τη χρήση των προηγούμενων εργαλείων να αποτελέσουν το σημείο αφετηρίας μας.

### ***10.2 Εργαλείο 16: Το χρηματοδοτικό σχήμα της επένδυσης***

---

Το εργαλείο αυτό, αντλεί πληροφορίες από τα εργαλεία: η επιχειρηματίας και το κόστος υλοποίησης της επένδυσης.

**Στόχος του εργαλείου είναι:**

- Να κατονομαστούν οι ακριβείς πηγές χρηματοδότησης του κόστους υλοποίησης της επιχειρηματικής ιδέας.

- Να επιμεριστεί το κόστος υλοποίησης της επιχειρηματικής ιδέας σε επιμέρους πηγές.

### **10.3 Εργαλείο 17: Τα έσοδα της επιχειρηματικής δραστηριότητας**

---

Το εργαλείο αυτό, αντλεί πληροφορίες από τα εργαλεία: Το μέγεθος της αγοράς, Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος και Τιμολόγηση του προϊόντος.

**Στόχος του εργαλείου είναι:**

- Να εξοικειωθεί ο επιχειρηματίας με τον υπολογισμό των εσόδων που αναμένεται να προκύψουν από την επιχειρηματική της δραστηριότητα.

### **10.4 Τα αποτελέσματα χρήσης**

---

Το εργαλείο αυτό, αντλεί πληροφορίες από τα εργαλεία: το κόστος υλοποίησης και λειτουργίας της επένδυσης και έσοδα της επιχειρηματικής δραστηριότητας (τιμολόγηση των προϊόντων).

**Στόχος του εργαλείου είναι:**

- Να γνωρίσει η γυναίκα τον τρόπο υπολογισμού των καθαρών αποτελεσμάτων (κέρδη/ζημιές) της επιχειρηματικής της δραστηριότητας.
- Να εξοικειωθεί η γυναίκα με τον προγραμματισμό αποτελεσμάτων χρήσης.

### **10.5 Ισολογισμός**

---

Το εργαλείο αυτό, αντλεί πληροφορίες από τα εργαλεία: κόστος υλοποίησης και λειτουργίας της επένδυσης και αποτελέσματα χρήσης.

**Στόχος του εργαλείου είναι:**

- Να γνωρίσει ο επιχειρηματίας τον τρόπο να υπολογίζει την εξέλιξη της περιουσίας της επιχείρησής της, με βάση τα αποτελέσματα της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

### **10.6 Ταμειακές ροές**

---

Το εργαλείο αυτό, αντλεί πληροφορίες από μέρος των εργαλείων: το κόστος λειτουργίας της επένδυσης και έσοδα της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

**Στόχος του εργαλείου είναι:**

- Να εξοικειωθεί ο επιχειρηματίας με τον προγραμματισμό των ταμειακών ροών της επιχείρησής της.

Ο επιχειρηματίας πρέπει να κατανοήσει ότι:

- Η παρακολούθηση και ο προγραμματισμός των ταμειακών ροών είναι η βασική προϋπόθεση για τη βιωσιμότητα της επιχείρησής της.
- Η αγωνία της δεν θα πρέπει να είναι αν θα έχει κέρδη, αλλά αν ως επιχειρηματίας θα μπορεί να καλύπτει τις υποχρεώσεις της.

### **10.7 Αξιολόγηση της επιχειρηματικής προσπάθειας**

---

Το εργαλείο αυτό, αντλεί πληροφορίες από τα εργαλεία: το κόστος του εξοπλισμού και της λειτουργίας της επένδυσης, έσοδα της επιχειρηματικής δραστηριότητας, αποτελέσματα χρήσης, ισολογισμός.

**Στόχος του εργαλείου είναι:**



- Να γνωρίσει ο επιχειρηματίας τον τρόπο χρήσης των διαφόρων δεικτών αξιολόγησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

**ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ**

| Μήνας                                    | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | έτος | %   | % κλάδου |
|--|--|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------|-----|----------|
| <b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (ΠΩΛΗΣΕΩΝ)</b> |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Εμπορεύματα                              |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Προϊόντα                                 |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Υπηρεσίες                                |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ</b>                            |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      | 100 |          |
| <b>μείζον ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ</b>          |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Α' & βοηθητικές ύλες                     |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Έξοδα κίνησης - λειτουργίας              |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Ανταλλακτικά - Εργαλεία                  |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Αμοιβές προσωπικού, παραγωγής            |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Έξοδα συντήρησης                         |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Εργασίες από τρίτους                     |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Λοιπά έξοδα παραγωγής                    |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ</b>                            |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      | 100 |          |
| <b>ίσον ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ</b>   |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| <b>περιθώριο κέρδους</b>                 | <b>μικτό κέρδος εκμετάλλευσης/σύνολο κύκλου εργασιών</b> |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
|  | <b>χ 100 =</b>   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| <b>Μείζον</b>                            |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Έξοδα διοικητικής λειτουργίας            |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Έξοδα προβολής & διάθεσης                |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Έξοδα έρευνας & ανάπτυξης                |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| <b>ίσον ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ</b>       |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| <b>Συν</b>                               |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Έσοδα συμμετοχών σε άλλες επιχειρήσεις   |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| Άλλα έσοδα                               |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |
| <b>Μείζον</b>                            |  |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |     |          |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Λοιπές δαπάνες   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>ίσον<br/>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ<br/>ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ,<br/>ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ &amp;<br/>ΦΟΡΩΝ</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>μείον αποσβέσεις</b>  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>ίσον ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ<br/>ΤΟΚΩΝ</b>  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>μείον τόκοι</b>   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Μακροπρόθεσμοι   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Βραχυπρόθεσμοι   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <b>ίσον ΚΑΘΑΡΟ<br/>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ<br/>ΧΡΗΣΗΣ (προ<br/>φόρων)</b>               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Προβλεπόμενος Ισολογισμός**

| μήνας                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | έτος | % | %<br>κλάδου |
|---------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|------|---|-------------|
| <b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| <b>ΠΑΓΙΑ</b>                          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Κτίρια                                |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Μηχανήματα                            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| <b>ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ<br/>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Αποθέματα                             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Απαιτήσεις                            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Διαθέσιμα                             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ<br/>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>         |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| <b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>                       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| <b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Κεφάλαιο                              |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Αποθεματικά                           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| <b>ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ<br/>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b> |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| <b>ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ<br/>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b> |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Προμηθευτές                           |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Τράπεζες                              |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Δημόσιο                               |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| Λοιπά                                 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |
| <b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>               |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |      |   |             |

**Προβλεπόμενες ταμειακές ροές**

|  | 1° τρίμηνο | 2° τρίμηνο | 3° τρίμηνο | 4° τρίμηνο | Σύνολο έτους |
|--|------------|------------|------------|------------|--------------|
| <b>Ροές από παραγωγικές δραστηριότητες</b>   |            |            |            |            |              |
| (+) Έσοδα από πελάτες  |            |            |            |            |              |
| (+) Άλλα έσοδα από την παραγωγική δραστηριότητα                                    |            |            |            |            |              |
| (-) Πληρωμές προμηθευτών   |            |            |            |            |              |
| (-) Πληρωμές υπαλλήλων   |            |            |            |            |              |
| (-) Πληρωμές τόκων   |            |            |            |            |              |
| (-) Πληρωμές φόρων   |            |            |            |            |              |
| (-) Άλλες πληρωμές λειτουργικών δαπανών  |            |            |            |            |              |
| <b>A. Καθαρές ροές από παραγωγικές δραστηριότητες (θετικές ή αρνητικές)</b>        |            |            |            |            |              |
| <b>Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες:</b>                              |            |            |            |            |              |
| (+) Έσοδα από πωλήσεις παγίων και άλλου εξοπλισμού                                 |            |            |            |            |              |
| (-) Αγορές παγίων και άλλου εξοπλισμού   |            |            |            |            |              |
| <b>B. Καθαρές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες (θετικές ή αρνητικές)</b>        |            |            |            |            |              |
| <b>Ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες:</b>                       |            |            |            |            |              |
| (+) Έσοδα από νέα δάνεια   |            |            |            |            |              |
| (-) Αποπληρωμή δανείων   |            |            |            |            |              |
| (+) Συνεισφορές των μετόχων σε κεφάλαιο  |            |            |            |            |              |
| <b>Γ. Καθαρές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες (θετικές ή αρνητικές)</b> |            |            |            |            |              |
| <b>Σύνολο A+B+Γ</b>  |            |            |            |            |              |
| (+) Ροές από την προηγούμενη περίοδο   |            |            |            |            |              |
| (=) Ροές στο τέλος της περιόδου (για μεταφορά)                                     |            |            |            |            |              |

### Δείκτες απόδοσης της επιχειρηματικής δραστηριότητας

Προκειμένου να αξιολογήσει ο επιχειρηματίας την αποτελεσματικότητα της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την απόδοση των προσπαθειών του, ο επιχειρηματίας, χρησιμοποιεί τους «δείκτες απόδοσης», που είναι πολύ απλά εργαλεία μέτρησης και ελέγχου.

Δεδομένου ότι η αξιολόγηση πραγματοποιείται πάντα σε σύγκριση με το περιβάλλον της επιχείρησης, οι δείκτες απόδοσης προκύπτουν από τα στοιχεία του κλάδου, των ανταγωνιστών, αλλά και γενικότερα στοιχεία της εθνικής οικονομίας.

Όταν οι δείκτες είναι ίδιοι ή έχουν θετικές αποκλίσεις σε σχέση με την υπάρχουσα κατάσταση στην αγορά, είναι σημαντικό μήνυμα αποδοτικότητας και βιωσιμότητας της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Σε αντίθετη περίπτωση, είναι μήνυμα ότι η εν λόγω επιχείρηση έχει σημαντικά προβλήματα, συνεπώς, είτε πρέπει να ξεκινήσουμε από την αρχή τον κύκλο σχεδιασμού της και να ελέγξουμε τις πληροφορίες που έχουμε συλλέξει, καθώς και τις υποθέσεις στις οποίες έχουμε βασισθεί, είτε να προσανατολιστούμε σε κάποια άλλη κατεύθυνση.

Οι σπουδαιότεροι δείκτες απόδοσης και που εύκολα μπορούν να χρησιμοποιηθούν είναι:

| όνομα δείκτη                                  | πώς τον βρίσκουμε   | συγκρίνεται με:   | μας δείχνει:   |
|---|---|---|--|
| <b>Περιθώριο μεικτού κέρδους</b>              | Βλ. ενότητα «αποτελέσματα χρήσης»                             | Ανταγωνιστές κλάδου   | Το μέγιστο κέρδος που θα μπορούμε να αποκομίσουμε αν διαχειριστούμε καλύτερα τις έμμεσες δαπάνες στην επιχείρησή μας |
| <b>Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων</b>          | = καθαρά κέρδη/Ίδια κεφάλαια<br>$\times 100$                  | Ανταγωνιστές κλάδου, απόδοση των χωρίς κίνδυνο επενδύσεων (τραπεζικές καταθέσεις, ομόλογα δημοσίου) | Την απόδοση των ιδίων κεφαλαίων που έχουμε επενδύσει (ή θα επενδύσουμε) σε μια επιχειρηματική δραστηριότητα          |
| <b>Απασχολούμενα κεφάλαια</b>                 | = Ίδια κεφάλαια + Μακροπρόθεσμες + Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις | Ανταγωνιστές κλάδου   | Το σύνολο των κεφαλαίων (ιδίων και ξένων) που απασχολούμε σε μια επιχειρηματική δραστηριότητα                        |
| <b>Αποδοτικότητα απασχολούμενων κεφαλαίων</b> | = Καθαρά Κέρδη/Απασ.<br>Κεφάλαια $\times 100$                 | Ανταγωνιστές κλάδου   | Την απόδοση του συνολικού κεφαλαίου που χρησιμοποιούμε στην επιχείρησή μας   |