



**ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΓΙΑΝΝΑΣ ΠΡΟΔΡΟΜΟΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**« ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΜΙΑΣ
ΝΕΟΙΔΡΥΘΕΙΣΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ »**



**ΔΟΥΚΑΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ
Α.Μ : 5465**

ΑΘΗΝΑ, 2014

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ – ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Εισαγωγή.....	5
1. Η ΔΟΜΗ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	8
1.1 Το Επιχειρηματικό Σχέδιο μιας νεοϊδρυθείσας επιχείρησης (D.D.D. ΑΕ)....	12
1.2 Σύσταση εταιρίας.....	12
1.3 Έδρα.....	13
1.4 Διάρκεια.....	13
1.5 Εταιρική Μορφή.....	13
1.6 Οργανωτική Δομή.....	15
1.7 Τόπος εγκατάστασης της εταιρίας.....	16
1.8 Αποθήκη.....	16
1.9 Εξοπλισμός.....	17
1.10 Προμηθευτές.....	17
1.11 Κανάλι διανομής.....	17
1.12 Εγγύηση – τεχνική υποστήριξη.....	18
2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ.....	18
2.1 Ενδεικτικός Λογαριασμός Αποτελεσμάτων Χρήσης.....	23
3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	27
3.1 Ανάλυση PEST.....	27
3.2 Πολιτικό-νομικοί.....	27
3.3 Οικονομικοί.....	28
3.4 Κοινωνικό-πολιτιστικοί.....	28
3.5 Τεχνολογικοί.....	29
3.6 Ανάλυση 5 δυνάμεων του PORTER.....	29
3.7 Είσοδος ανταγωνιστών.....	29

3.8	Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών.....	30
3.9	Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών.....	31
3.10	Υποκατάστατα προϊόντα.....	31
3.11	Ένσταση ανταγωνισμού.....	31
4.	ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	32
5.	ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT.....	34
5.1	Δυνάμεις.....	34
5.2	Αδυναμίες.....	35
5.3	Ευκαιρίες.....	35
5.4	Απειλές.....	35

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙ

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

6.	ΜΟΡΦΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ.....	40
6.1	Τραπεζικός δανεισμός.....	40
6.2	Χρηματοδότηση ταμειακών ροών.....	41
6.3	Χρηματοδοτική Μίσθωση - LEASING.....	44
6.4	Πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων - FACTORING.....	46
6.5	Κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών – VENTURECAPITAL (VC).....	48
6.6	Κεφάλαια αμοιβαίας εγγύησης.....	52
6.7	Θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων – BUSINESS INCUBATORS.....	52
6.8	Ιδιώτες επενδυτές – BUSINESS ANGELS.....	54
6.9	Ταμείο εγγυοδοσίας μικρών & πολύ μικρών επιχειρήσεων – TEMΠΙΜΕ.....	55

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING ΤΗΣ DDDA.E. – ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ

7. MARKETINGPLAN.....	57
8. MARKETING MIX.....	59
8.1 Προϊόν - Product.....	59
8.2 Τιμή – Price.....	60
8.3 Τόπος - Place.....	61
8.4 Προώθηση – Promotion.....	61
9. ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	67
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	70
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι – Τα μέλη της εταιρίας και περιγραφή των καθηκόντων τους...	70
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ - Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο ανάπτυξης (ΕΣΠΙΑ)	72
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ - Επενδυτικός Νόμος 3908/2011.....	77
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	79

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΤΑΙΡΙΑΣ – ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Εισαγωγή

Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο¹² (business plan) αφορά στην ίδρυση της εταιρίας D.D.D.A.E. (Don't Drink and Drive), η οποία αποτελεί μια ανώνυμη εταιρία με έτος ίδρυσης το 2014. Η μορφή της εταιρίας επιλέχθηκε καθώς είναι επιθυμητός ο διαχωρισμός της περιουσίας των έξι ιδρυτών από την περιουσία της εταιρίας. Σημαντικό στοιχείο της επιλογής είναι το γεγονός ότι μικρές επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να απολαμβάνουν τα πολλαπλά οφέλη της Α.Ε. και να φορολογούνται ως ατομικές ή προσωπικές εταιρίες.

Αντικείμενο της εν λόγω εταιρίας αποτελεί η εισαγωγή μηχανήματος μέτρησης αλκοόλ από την προμηθεύτρια εταιρία, η έδρα της οποίας βρίσκεται στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής. Η εταιρία έχει ως σκοπό την προώθηση του μηχανήματος σε νυχτερινούς χώρους διασκέδασης, όπου πραγματοποιείται υψηλή κατανάλωση αλκοόλ. Η προώθηση του μηχανήματος πραγματοποιείται για πρώτη φορά στην ελληνική αγορά, γεγονός που σημαίνει πως η D.D.D. A.E. δεν έχει κάποιο άμεσο ανταγωνιστή. Έμμεσος ανταγωνιστής μπορεί να θεωρηθεί μια εταιρία πώλησης μηχανήματος χειρός μέτρησης αλκοόλ, το οποίο διατίθεται στα φαρμακεία.

Μπορούμε λοιπόν σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε πως η στρατηγική της εταιρίας δεν περιλαμβάνει την προσπάθεια ανάδειξης κάποιου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και επικεντρώνεται κυρίως στην αποτελεσματική πολιτική marketing που θα κάνει το προϊόν γνωστό στην ευρύτερη αγορά.

Η αγορά στην οποία πρόκειται να πραγματοποιηθεί η προώθηση του μηχανήματος είναι αρκετά μεγάλη, καθώς υπάρχει ικανοποιητικός αριθμός νυχτερινών χώρων διασκέδασης και ειδικότερα σε μεγάλες πόλεις, όπως είναι η Αθήνα, η Θεσσαλονίκη,

¹ Πηγή: Finch Brian, Δημιούργησε το Business Plan σε 30 λεπτά, Εκδόσεις Διάλογος, 2002, Αθήνα

² Πηγή: Οδηγός εκπόνησης Επιχειρηματικού Σχεδίου, Πανελλήνιος Διαγωνισμός Επιχειρηματικού Σχεδίου, Πανεπιστήμιο Πειραιώς

η Πάτρα. κλπ., όπως και σε νησιά, στα οποία υπάρχει αυξημένη τουριστική κίνηση τους θερινούς μήνες. Σαν θετικός στόχος πωλήσεων έχει τεθεί το 30% του target group, που αποτελείται από 1000 χώρους διασκέδασης, για τον πρώτο χρόνο.

Το αρχικό κεφάλαιο ανέρχεται στα 300.000 ευρώ, που ανήκουν σε έξι μετόχους-ιδρυτές που προβαίνουν σε ισόποση καταβολή κεφαλαίου για την ίδρυση της εταιρίας. Το κεφάλαιο αυτό θα δαπανηθεί για την αγορά εξοπλισμού της αποθήκης, για εξοπλισμό γραφείου, αγορά αυτοκινήτων που θα χρησιμοποιούνται από τους πωλητές για την προώθηση του προϊόντος σε όλη την Ελλάδα, για τη μίσθωση κτιρίου που θα περιλαμβάνει τα γραφεία και το χώρο αποθήκης, για την αγορά της αρχικής παρτίδας, που ανέρχεται στην εισαγωγή 100 μηχανημάτων αλλά και για όλα τα απαραίτητα νομικά έξοδα για την έναρξη λειτουργίας της εταιρίας. Το κεφάλαιο αυτό επαρκεί για την κάλυψη των αρχικών αναγκών (εξοπλισμός, εισαγωγή αρχικής παρτίδας μηχανημάτων, ενοίκιο, μισθοί υπαλλήλων, κλπ), που προκύπτουν.

Η προώθηση του προϊόντος αποτελεί μια από τις κυριότερες λειτουργίες, στην οποία η εταιρία πρέπει να δώσει ιδιαίτερη προσοχή, καθώς η ελληνική αγορά δεν είναι εξοικειωμένη με το είδος του μηχανήματος που θα προωθήσει η εταιρία. Για το λόγο αυτό επιλέχθηκε μια επιθετική πολιτική marketing η οποία περιλαμβάνει ποικίλους τρόπους προώθησης, όπως η διαφήμιση σε περιοδικά, στο ραδιόφωνο, η διοργάνωση events, η door to door προώθηση, κλπ και η οποία θα εφαρμοστεί πιο εντατικά τους πρώτους μήνες λειτουργίας της εταιρίας. Πρέπει τέλος να αναφερθεί πως πριν την απόφαση ίδρυσης της εταιρίας, πραγματοποιήθηκε έρευνα αγοράς σε ικανοποιητικό ποσοστό του δείγματος, που έδειξε πως οι καταναλωτές ανταποκρίνονται θετικά στην ύπαρξη ενός μηχανήματος μέτρησης αλκοόλ σε χώρους νυχτερινής διασκέδασης αλλά και στην καταβολή του ενός ευρώ για την πραγματοποίηση του τεστ.

Οι έξι ιδρυτές πρόκειται να στελεχώσουν την επιχείρηση, αναλαμβάνοντας διάφορες αρμοδιότητες ανάλογα με την προηγούμενη επαγγελματική τους εμπειρία και σπουδές. Πολύ θετικό είναι το γεγονός ότι στο σύνολό τους οι μέτοχοι έχουν πανεπιστημιακή μόρφωση, που ως επί το πλείστον σχετίζεται με τον οικονομικό

τομέα, γεγονός που διευκολύνει την παρακολούθηση της οικονομικής πορείας της εταιρίας.

Ταυτόχρονα οι πέντε από τους έξι μετόχους διαθέτουν επαγγελματική εμπειρία σε μεγάλες επιχειρήσεις σε τμήματα προμηθειών, διανομής και εμπορικής διαχείρισης και γενικής λογιστικής.

Όσον αφορά τα καθήκοντα που θα αναλάβει ο κάθε μέτοχος της εταιρίας, αυτά μοιράζονται ως εξής: τέσσερις εκ των ιδρυτών θα αναλάβουν τις πωλήσεις door to door σε όλη της Ελλάδα. Ένας από αυτούς δεν θα ταξιδεύει συνεχώς, αλλά θα διαχειρίζεται την αποθήκη όποτε υπάρχει παραλαβή μηχανημάτων ή κάποια άλλη ανάγκη που σχετίζεται με τον τομέα των logistics. Ένας εκ των πωλητών θα είναι υπεύθυνος των πωλήσεων και θα καθορίζει τις διάφορες στρατηγικές που πρέπει να ακολουθηθούν στον τομέα αυτό. Οι δύο άλλοι μέτοχοι της εταιρίας θα διαχειρίζονται την οικονομική διεύθυνση, το λογιστήριο, το marketing και τις προμήθειες.

Τα σημαντικότερα δυνατά σημεία της εταιρίας είναι το γεγονός ότι το προϊόν που θα εισάγει αποτελεί καινοτομία στην ελληνική αγορά και ταυτόχρονα η αγορά στην οποία απευθύνεται είναι πολύ μεγάλη και εκτείνεται σχεδόν σε όλη την Ελλάδα. Ταυτόχρονα η αγορά αυτή φαίνεται, πως παρά τις ευρύτερες δυσμενείς οικονομικές συνθήκες που επικρατούν, δεν αντιμετωπίζει κρίση. Τέλος, οι νέες οδηγίες του Κώδικα Οδικής Κυκλοφορίας που προβλέπουν υψηλά πρόστιμα για την οδήγηση υπό την επήρεια μέθης, αποτελούν ένα πολύ σημαντικό κίνητρο για τη χρήση του προϊόντος.

Συγκρίσεις, αναφορικά, με τη λειτουργία της επιχείρησης είτε με άλλες εταιρίες είτε στο παρελθόν δεν υπάρχουν (Benchmarking). Αυτό δημιουργεί πρόβλημα και στο σχεδιασμό του οικονομικού σχεδίου και κυρίως στον καθορισμό του ύψους των πωλήσεων. Το αρχικό αποθεματικό κεφάλαιο είναι αρκετά ικανοποιητικό για τη δράση της εταιρίας τα πρώτα τρία έτη και στην συνέχεια η εταιρία θα αναπτυχθεί με εξωτερική χρηματοδότηση, χρησιμοποιώντας κάποια από τα χρηματοδοτικά εργαλεία που υπάρχουν διαθέσιμα στην αγορά. Μέσα από την Κατάσταση των Αποτελεσμάτων Χρήσης θα μπορούσαμε να έχουμε μία σαφή εικόνα για όλα τα

αποτελέσματα των δραστηριοτήτων της επιχείρησης μέσα σε ένα χρονικό διάστημα και κυρίως κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της.

Είναι απαραίτητο επίσης να αναφερθούμε στα πιθανά προβλήματα που πιθανώς θα αντιμετωπίσει η εταιρία κατά το ξεκίνημά της. Τέτοια προβλήματα είναι μια ενδεχόμενη κακή συνεργασία με την προμηθεύτρια εταιρία, από την οποία η D.D.DA.E. εξαρτάται πλήρως και η έλλειψη ιστορικών στοιχείων της ίδιας της εταιρίας αλλά και έλλειψη παρόμοιων εταιριών στον ελληνικό χώρο με αποτέλεσμα την αδυναμία αποφυγής λαθών του παρελθόντος και την εκμετάλλευση της εμπειρίας του παρελθόντος. Επίσης προβλήματα μπορούν να δημιουργηθούν από τους περιορισμένους τρόπους εισαγωγής, από την έλλειψη γνώσης στο συγκεκριμένο κλάδο και τα αρχικά χαμηλά επίπεδα πωλήσεων που αναμένονται να σημειωθούν.

Κλείνοντας, σημαντική είναι η αναφορά στις προοπτικές επέκτασης που εξετάζει η επιχείρηση. Με την βοήθεια κάποιου χρηματοδοτικού εργαλείου η εταιρία θα βοηθηθεί στην περαιτέρω ανάπτυξή της στο μέλλον. Σε αυτές συγκαταλέγονται η επέκταση των πωλήσεων του μηχανήματος σε περιοχές που η εταιρία δεν σκοπεύει να δραστηριοποιηθεί από τον πρώτο χρόνο αλλά και η επέκταση των δραστηριοτήτων της με την εισαγωγή νέων μηχανημάτων.

1.Η ΔΟΜΗ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ³

Η χρηματοδότηση μιας νέας επιχείρησης αποτελεί ίσως τη σημαντικότερη παράμετρο για την επιτυχημένη λειτουργία της. Άλλωστε, η μεγάλη ανάπτυξη της τεχνολογίας και η απελευθέρωση των αγορών τα τελευταία χρόνια επέτρεψαν την ανάπτυξη ενός μεγάλου αριθμού εναλλακτικών εργαλείων και χρηματοοικονομικών λύσεων. Η γνώση των εργαλείων αυτών αποτελεί για τον υποψήφιο επιχειρηματία ένα σημαντικό πλεονέκτημα. Η παρουσίαση των εργαλείων αυτών είναι περιληπτική και δεν μπορεί να καλύψει όλο το φάσμα των χρηματοδοτικών λύσεων. Επιπλέον, ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να μελετήσει πολύ καλά όλες τις υφιστάμενες δυνατότητες,

³Πηγή: Stutely Richard (2003), Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο, Εκδόσεις Παπασωτηρίου

επειδή οι συνθήκες και ο ανταγωνισμός μεταβάλλουν τις δυνατότητες εύρεσης της ιδανικής λύσης ανάλογα με τη χρονική περίοδο.

Πριν από κάθε ενέργεια διερεύνησης μιας επαρκούς χρηματοδότησης, ακόμα και πριν από την ίδρυση της επιχείρησης, ο επιχειρηματίας πρέπει να ορίσει υπεύθυνα πόσα κεφάλαια προτίθεται να ξοδέψει για επενδύσεις και άυλες αξίες. Οι προτεινόμενες επενδύσεις που σκοπεύει να κάνει η επιχείρηση στο διάστημα που καλύπτει το επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει:

- Να είναι ξεκάθαρες όσον αφορά τα τεχνικά και τα οικονομικά χαρακτηριστικά τους. Αν υπάρχουν κτιριακές εγκαταστάσεις προτείνεται να γίνεται αναλυτική κοστολόγηση από μηχανικό, αν είναι δυνατόν. Επίσης, για τα μηχανήματα καλό είναι να υπάρχουν προσφορές από προμηθευτές (εκτός εάν αντιπροσωπεύει μία συγκεκριμένη εταιρία ή οίκο)

Το κόστος τους να είναι ρεαλιστικό σε σχέση με τα οικονομικά δεδομένα της επιχείρησης και να υπάρχει πρόβλεψη από πού θα αντληθούν τα απαιτούμενα κεφάλαια για την υλοποίησή τους.

- Να περιγράφεται με τεχνικούς και οικονομικούς όρους η ωφέλεια που θα δώσει στην επιχείρηση η συγκεκριμένη επένδυση (πχ η προμήθεια της μηχανής Α θα επιφέρει αύξηση της παραγωγικής δυναμικότητας της μονάδας κατά 35% με αποτέλεσμα αντίστοιχη προβλεπόμενη αύξηση των πωλήσεων, ενώ το κόστος παραγωγής θα μεταβληθεί κατά x%).

Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να μελετώνται, να υπολογίζονται και να αναλύονται τα παρακάτω έξοδα:

- *Ο εξοπλισμός που είναι απαραίτητο να αγοράσει η επιχείρηση για τις ανάγκες λειτουργίας της.*
- *Τα έξοδα ίδρυσης της Επιχείρησης.* Εδώ πρέπει να συμπεριληφθούν ιδρυτικές και προλειτουργικές δαπάνες όπως εγγραφή σε Επιμελητήρια, έναρξη στην Εφορία κ.α.

- *Άλλα έξοδα της Επιχείρησης.* Τέτοια έξοδα μπορεί να είναι δαπάνες τηλεφωνικής σύνδεσης, σύνδεσης με την ΔΕΗ, δημιουργία λογότυπου και διαφημιστικού τρίπτυχου κ.α.
- *Απρόβλεπτα έξοδα Επιχείρησης.* Πρέπει να γίνει πρόβλεψη για έκτακτα έξοδα που θα προκύψουν κατά την ίδρυση της επιχείρησης. Αυτό το ποσό αποτελεί περίπου το 5% των συνολικών δαπανών παγίων στοιχείων.
- *Αποσβέσεις.* Αναλυτική παρουσίαση των αποσβέσεων των παγίων στοιχείων κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης.

➤ **Ορισμός κεφαλαίου κίνησης**

Το κεφάλαιο κίνησης που απαιτεί μια επιχείρηση συναρτάται άμεσα με τα λειτουργικά έξοδα μιας επιχείρησης. Το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης υπολογίζεται από τις παρακάτω κατηγορίες εξόδων - δαπανών:

- Αμοιβές Προσωπικού

Υπολογίζεται ο προβλεπόμενος μισθός ανά κατηγορία εργαζομένων και οι προβλεπόμενες εργοδοτικές εισφορές και επιβαρύνσεις (δώρα, επίδομα αδειάς κλπ.).

- Δαπάνες Ενοικίου

Υπολογίζονται οι δαπάνες ενοικίου για μία πενταετία. Θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η ετήσια αναπροσαρμογή του ενοικίου.

- Δαπάνες Ύδρευσης – Φωτισμού

Οι δαπάνες ύδρευσης υπολογίζονται ανά τρίμηνο και οι δαπάνες Φωτισμού ανά τετράμηνο.

- Δαπάνες Τηλεφώνου – Internet

Υπολογίζονται ανά δίμηνο.

- Δαπάνες Προβολής και Διαφήμισης

Αυτές οι ενέργειες περιλαμβάνουν εκτύπωση επαγγελματικών καρτών, εκτύπωση διαφημιστικών φυλλαδίων και την διαφήμιση σε εμπορικά έντυπα και ηλεκτρονικά μέσα.

- Γραφική Ύλη και Αναλώσιμα Ηλεκτρονικού Υπολογιστή

Υπολογίζονται τα έξοδα γραφικής ύλης (χαρτί εκτύπωσης, φωτοαντίγραφα κ.λπ.) και αναλώσιμα του Η/Υ (μελάνι, Cd κ.λπ.). Οι δαπάνες αυτές υπολογίζονται σε μηνιαία βάση.

- Λοιπές Δαπάνες

Υπολογίζονται υλικά καθαρισμού, εισφορές σε Επιμελητήρια - Ταμεία, και γενικά δαπάνες που είναι σταθερής μορφής και επαναλαμβανόμενες.

- Δαπάνες Συντήρησης και Κίνησης Αυτοκινήτου

Τέτοιες δαπάνες περιλαμβάνουν καύσιμα, λιπαντικά, ανταλλακτικά, ασφάλειες και λοιπές δαπάνες. Οι δαπάνες για καύσιμα υπολογίζονται σε μηνιαία βάση.

- Απρόβλεπτα Έξοδα

Τα απρόβλεπτα έξοδα υπολογίζονται σε ποσοστό 5% επί των προβλεπόμενων ετήσιων λειτουργικών εξόδων και εκτιμάται ότι θα προσ αυξάνονται κατά 5% κάθε χρόνο.

1.1 Το Επιχειρηματικό Σχέδιο μιας νεοϊδρυθείσας επιχείρησης (D.D.D.A.E.)

Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο καλείται να καλύψει το σύνολο των λειτουργιών της νεοϊδρυθείσας εταιρείας D.D.D. A.E. έτσι ώστε να προβλεφθεί με τον ορθότερο τρόπο η μελλοντική πορεία της και να διαπιστωθεί αν το όλο εγχείρημα μπορεί τελικά να πραγματοποιηθεί ή όχι. Έτσι, η μελέτη περιλαμβάνει:

- ✓ Την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος (απειλές-ευκαιρίες)
- ✓ Την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος (δυνάμεις-αδυναμίες)
- ✓ Το σχέδιο marketing που περιλαμβάνει μια σειρά τρόπων προώθησης του προϊόντος
- ✓ Τα γενικά χαρακτηριστικά της λειτουργίας της εταιρίας (συνεργασία με προμηθευτές, εξοπλισμός, χώρος αποθήκης, κανάλι διανομής, κλπ)
- ✓ Τον προγραμματισμό και την οικονομική ανάλυση (νομική και οργανωτική δομή και οικονομικό πλάνο για τα τρία επόμενα χρόνια)
- ✓ Τέλος, τα πιθανά προβλήματα που μπορεί να συναντήσει η εταιρία στο ξεκίνημά της και οι προοπτικές επέκτασης μετά από κάποιο χρονικό διάστημα λειτουργίας της.

Έπειτα από τη μελέτη των παραπάνω θεμάτων, θα ακολουθήσει η διατύπωση τελικών συμπερασμάτων που θα καθιστούν το εν λόγω εγχείρημα πραγματοποιήσιμο ή μη, καθώς επίσης θα αποφασιστεί ποια από τα εργαλεία χρηματοδότησης θα χρησιμοποιηθεί για την περαιτέρω ανάπτυξή της στο μέλλον.

1.2 Σύσταση εταιρίας

Από τη συνεδρίαση της 1^{ης} Μαρτίου 2014 και με την παρουσία όλων των μετόχων, συζητήθηκε και αποφασίστηκε ομόφωνα η σύσταση της ανώνυμης εταιρίας με την επωνυμία: "Don't drink and drive Ανώνυμη Εμπορική Εταιρία" και το διακριτικό τίτλο "D.D.D A.E".

Σκοπός της εταιρίας:

- Η αντιπροσώπευση Αμερικάνικης εταιρίας παραγωγής παραφαρμακευτικών προϊόντων
- Η αποκλειστική διάθεση και εμπορία καινοτόμων προϊόντων

1.3 Έδρα

Με τη σύσταση της εταιρίας σαν έδρα ορίστηκε ο Δήμος Μοσχάτου όπου και μόνον σε αυτόν ενάγεται για κάθε διαφορά εκτός αν ο νόμος ορίζει διαφορετικά.

Με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου μπορούν να ιδρυθούν υποκαταστήματα, παραρτήματα ή γραφεία αυτής σε άλλες πόλεις του εσωτερικού ή του εξωτερικού. Στην ίδια απόφαση θα καθορίζονται οι αρμοδιότητες, τα καθήκοντα, η έκταση της δικαιοδοσίας των και ο τρόπος λειτουργίας των.

1.4 Διάρκεια

Η διάρκεια της εταιρίας αρχίζει από την ημερομηνία καταχώρησης στο Μητρώο Εταιριών από την αρμόδια εποπτεύουσα Αρχή της Διοικητικής απόφασης για την παροχή άδειας σύστασης της παρούσας εταιρίας και την έγκριση του καταστατικού της και λήγει την τριακοστή πρώτη (31^η) Δεκεμβρίου του έτους δυο χιλιάδες πενήντα (2050).

Η διάρκεια της εταιρίας μπορεί να παραταθεί ύστερα από σχετική απόφαση της Γενικής Συνέλευσης.

1.5 Εταιρική Μορφή

Στην οικονομία του 21ου αιώνα η κάθε επιχειρηματική μονάδα αποτελεί και ένα κύτταρο της όλης οικονομικής δραστηριότητας. Η κλίμακα αλλά και νομική μορφή της επιχείρησης καθορίζεται από το αντικείμενο που έχει να διαχειριστεί και κυρίως να πουλήσει στην αγορά που δραστηριοποιείται. Η D.D.D. Α.Ε. είναι μια επιχείρηση η οποία ξεκινάει τη λειτουργία της πασχίζοντας να πουλήσει ένα προϊόν το οποίο

αγοράζει από μία άλλη αμερικάνικη εταιρία και χωρίς να παρεμβαίνει στη σύστασή του, το πουλάει.

Η εταιρία D.D.D. A.E. ιδρύεται σύμφωνα με τις αρχές που διέπουν την ανώνυμη εταιρία. Το θεμελιώδες οικονομικό χαρακτηριστικό της A.E. είναι ο διαχωρισμός του κεφαλαίου της εταιρίας από την προσωπική περιουσία των ιδιοκτητών της. Για τη συγκρότηση μιας A.E. και συνεπώς και για τη δική μας νεοϊδρυθείσα εταιρία, χρειάζεται η καταβολή ενός ποσού (κεφαλαίου), το αρχικό μετοχικό κεφάλαιο. Το ύψος του αρχικού μετοχικού κεφαλαίου είναι 300.000 € που σημαίνει ότι οι έξι μέτοχοι έχουν 50.000 ονομαστικές μετοχές, ως τίτλους ιδιοκτησίας. Οι μέτοχοι έχουν συνεισφέρει στην επιχείρηση το ίδιο ποσό, ύψους 50.000 €.

Η επιλογή της συγκεκριμένης εταιρικής μορφής έγινε για τους εξής λόγους:

- 1) η A.E. είναι ξεχωριστή οικονομική οντότητα και διαχειριστής των δικών της κεφαλαίων,
- 2) οι οικονομικές απαιτήσεις των μετόχων απέναντι στην εταιρία προσδιορίζονται από τα εκάστοτε κέρδη της.

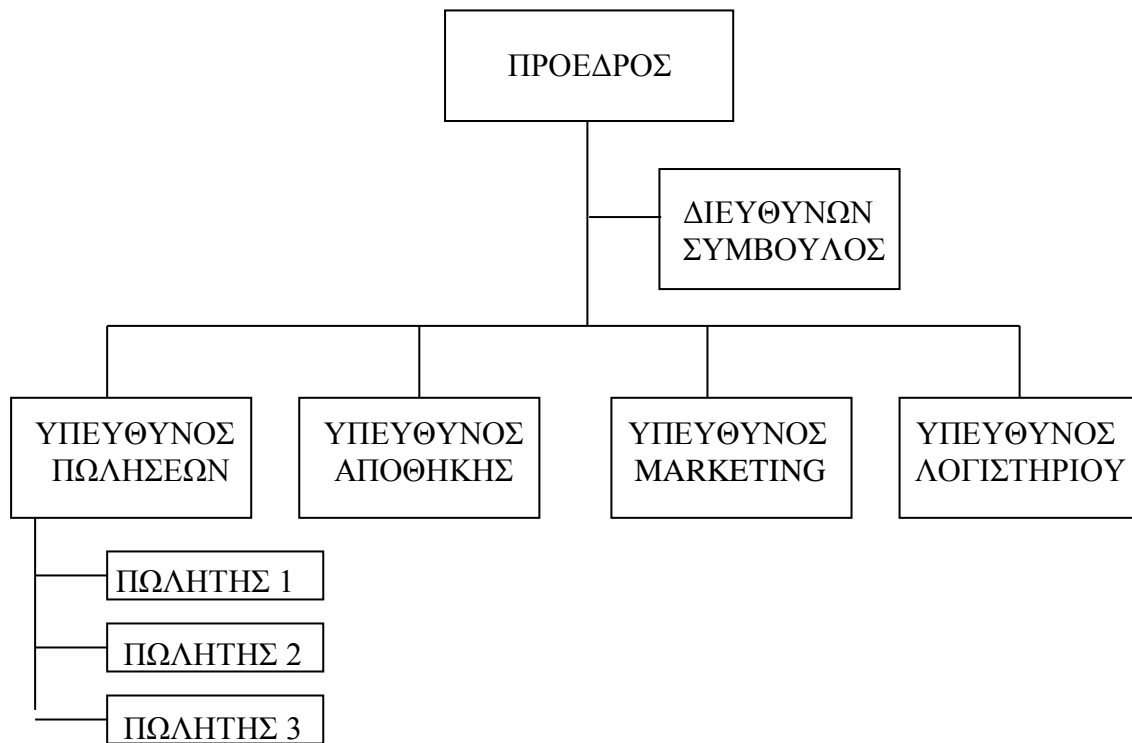
Η συγκεκριμένη μορφή εξυπηρετεί τη δική μας δράση, μιας και οι ωφέλειες των μετόχων διακυμαίνονται ανάλογα με την κερδοφορία της εταιρίας. Οι μέτοχοι και ιδιοκτήτες της εταιρίας καταβάλλουν κάθε δυνατή προσπάθεια ώστε να έχει αυτή τα μεγαλύτερα δυνατά κέρδη γιατί μόνο τότε θα έχουν και τα μεγαλύτερα δυνατά έσοδα (κέρδη από μερίσματα). Τα διαχειριστικά στελέχη της επιχείρησης αποτελούν σε ένα βαθμό και τη διοικητική της ομάδα και είναι οι ίδιοι οι μέτοχοι εξασφαλίζοντας έτσι σε μεγάλο βαθμό την επίτευξη των στόχων που θέτει η επιχείρηση.

Η D.D.D. A.E. συγκροτήθηκε από έξι άτομα⁴ τα οποία ξεκινούν την προσπάθεια αυτή με πολύ όρεξη και πολύπλευρη γνώση. Ορισμένοι εκ των μετόχων της είναι ταυτόχρονα και τα διευθυντικά της στελέχη, αναλαμβάνοντας διάφορες διευθύνσεις ανάλογα με τις γνώσεις που κατέχουν.

⁴Βλέπε: ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι - Τα μέλη της εταιρίας και περιγραφή των καθηκόντων τους

Σύμφωνα με τους πρώτους προϋπολογισμούς, το αρχικό μετοχικό κεφάλαιο είναι επαρκές για τη λειτουργία της. Σε πρώτη φάση, η D.D.D. Α.Ε. αρκείται μόνο σε εσωτερική χρηματοδότηση και όχι σε εξωτερική (π.χ. δανεισμό).

1.6 Οργανωτική Δομή



Καταγραφή των τμημάτων & περιγραφή των καθηκόντων του υπεύθυνου⁵ κάθε τμήματος της επιχείρησης:

Οικονομική Διεύθυνση: Αθανασόπουλος Αναστάσιος

Τμήμα πωλήσεων: Δούκας Δημήτριος

Τμήμα Marketing & προμηθειών: Σταθάτου Μαρία

⁵Βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι - Τα μέλη της εταιρίας και περιγραφή των καθηκόντων τους

1.7 Τόπος εγκατάστασης της εταιρίας

Η εταιρία DDD ΑΕ είναι μια εισαγωγική εταιρία μηχανημάτων μέτρησης αλκοόλ που χρησιμοποιούνται σε χώρους διασκέδασης και ως εκ τούτου οι πελάτες της εταιρίας είναι οι επιχειρηματίες που δραστηριοποιούνται σε τέτοιους χώρους.

Κατά συνέπεια, το μηχάνημα που εισάγει η DDD ΑΕ δεν απευθύνεται άμεσα σε μεγάλες καταναλωτικές ομάδες και έτσι γι' αυτό δεν είναι αναγκαία η προβολή του μηχανήματος σε κάποιο κατάστημα. Αντίθετα, βασικό κριτήριο για την απόφαση της εγκατάστασης της εταιρίας αποτελεί ο αποθηκευτικός χώρος του μέρους που θα εγκατασταθεί η εταιρία. Αναλόγως λοιπόν του κτιρίου, οι ανάγκες της εταιρίας μπορούν να καλυφθούν είτε σε ένα χώρο περίπου 120 - 150 m² (αν πρόκειται για βιομηχανικής χρήσης κτίριο με ταβάνι στα 5 μέτρα ύψος), με τα 80 m² να αποτελούν την αποθήκη της εταιρίας και τα υπόλοιπα τα γραφεία της, είτε σε έναν πιο απλό επαγγελματικό χώρο (με χαμηλό ταβάνι στα 3 μέτρα περίπου) περίπου 150 – 170 m², με τα 100 m² να αποτελούν την αποθήκη και τα υπόλοιπα τους χώρους των γραφείων.

Το γεγονός ότι δεν χρειάζεται η επιχείρηση να διαθέτει βιτρίνα για την προβολή του μηχανήματος, μας επιτρέπει να μπορούμε να επιλέξουμε ένα χώρο εγκατάστασης σε περιοχή με μικρό ενοίκιο και όχι σε κάποιο κεντρικό σημείο ή στον κεντρικό δρόμο μιας περιοχής. Τέτοιες περιοχές με χαμηλά ενοίκια αποτελούν για παράδειγμα το Μοσχάτο, ο Βοτανικός, η Καλλιθέα κλπ.

1.8 Αποθήκη

Τα μηχανήματα εισάγονται συσκευασμένα από τις ΗΠΑ σε μεγάλα κιβώτια διαστάσεων 1,20 x 1,20 x 1,20 m. Κάθε κιβώτιο περιέχει 5 μηχανήματα (σε δική τους ατομική συσκευασία) και 1000 καλαμάκια. Το βάρος κάθε μεγάλου κιβώτιου είναι 50 kg και λέγεται master carton box.

Για την αποθήκευση των master carton boxes (μεγάλα κιβώτια των 5 τεμαχίων) θα χρησιμοποιηθούν παλέτες αμερικάνικου τύπου (1,20 x 1,20 x 1,20 m). Κρίνεται

επομένως συμφέρουσα η διάταξη 1 master carton box / παλέτα. Άρα για την πρώτη εισαγωγή που θα γίνει και θα αφορά 100 μηχανήματα θα χρειαστούν 20 παλέτες.

Επίσης, στην αποθήκη θα πραγματοποιείται και ο έλεγχος ποιότητας (καλής λειτουργίας) των μηχανημάτων, πριν την αποστολή τους στον πελάτη.

1.9 Εξοπλισμός

Για τη λειτουργία της αποθήκης της εταιρίας DDD AE είναι απαραίτητος ο ακόλουθος εξοπλισμός:

- Ράφια για την αποθήκευση των παλετών,
- Ένα ηλεκτρικό παλετοφόρο με ιστό, το οποίο να έχει ανυψωτική ικανότητα στα 5 m,
- Έναν πάγκο για την εκτέλεση των δοκιμών των μηχανημάτων και την προετοιμασία των παραγγελιών.

1.10 Προμηθευτές

Η εταιρία DDD AE θα εισάγει το μηχάνημα ανίχνευσης αλκοόλ από τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και συγκεκριμένα από την αμερικανική εταιρία American Alcohol Analyzers S.A.H εν λόγω αμερικάνικη εταιρία παράγει το μηχάνημα, εγκαθιστά ελληνικό (εάν αυτό ζητηθεί) λογισμικό και μπορεί να προμηθεύσει (προαιρετικά) και τα καλαμάκια που συνοδεύουν το μηχάνημα.

Το μηχάνημα αποστέλλεται από τις ΗΠΑ αεροπορικώς σε συνεργασία με την εταιρία DHL.

1.11 Κανάλι διανομής

Από τη στιγμή που κάποιο μηχάνημα πουληθεί, τότε υπάρχουν δύο εκδοχές, ως προς τον τρόπο που το μηχάνημα θα φτάσει στο χώρο του πελάτη:

- με ιδιόκτητο όχημα της εταιρίας DDD AE (εάν ο πελάτης βρίσκεται εντός Αττικής),
- με μεταφορική εταιρία (εάν ο πελάτης βρίσκεται εκτός Αττικής)

Στη δεύτερη περίπτωση τα έξοδα βαρύνουν τον πελάτη.

1.12 Εγγύηση – τεχνική υποστήριξη

Η προμηθεύτρια εταιρία παρέχει 5ετή εγγύηση λειτουργίας για τα μηχανήματα. Την ίδια επομένως εγγύηση θα προσφέρει και η εταιρία D.D.D. Α.Ε. για τα μηχανήματα που θα προωθεί και για όλες τις άλλες περιπτώσεις, εκτός από τις ακόλουθες:

- Κάψιμο λυχνιών στο καντράν του μηχανήματος,
- Βλάβη στα βύσματα,
- Βλάβες λόγω κακής χρήσης του μηχανήματος.

2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Στην επιχείρησή D.D.D. Α.Ε τα κεφάλαια που θα επενδυθούν ανέρχονται στα 300.000,00 € τα οποία θα κατανέμονται σε 300.000 ονομαστικές μετοχές αξίας 1,00 €. Η μετοχική σύνθεση της εταιρίας αποτελείται από έξι μετόχους οι οποίοι έχουν συνεισφέρει ισάξιο ποσό της τάξης των 50.000,00 € και κατέχουν αντίστοιχα 50.000 ονομαστικές μετοχές έκαστος.

Παρακάτω, παρατίθενται οι προβλεπόμενες ταμειακές ροές ανά μήνα και η πρόβλεψη του ισολογισμού για το πρώτο έτος λειτουργίας καθώς επίσης αιτιολογείται και το ύψος του κάθε ποσού, καθώς και η βάση πάνω στην οποία εκτιμήθηκε.

Σύμφωνα με το διάγραμμα ταμειακών ροών που παραθέτουμε στο παράρτημα έχουμε τα παρακάτω ποσά:

❖ ΕΙΣΠΡΑΞΕΙΣ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Το μέγεθος της αγοράς-στόχου της εταιρίας μας υπολογίζεται περίπου στις 1.000 επιχειρήσεις. Σαν πρόβλεψη πωλήσεων για το πρώτο έτος λειτουργίας, θέτουμε ότι

θα επιτύχουμε πώληση στο 30% των εν δυνάμει πελατών δηλαδή θέτουμε τα 300 μηχανήματα.

Επίσης, η τιμή τιμοκαταλόγου για το κάθε μηχάνημα θα ανέρχεται στα 1.250,00 €, αλλά προβλέπεται ότι για λόγους καλύτερης διαπραγματεύσεως και μεγαλύτερης ικανοποίησης του πελάτη, θα παρέχεται μία έκπτωση της τάξης των 150,00 €.

Τέλος, για να διευκολυνθεί η πώληση, θα είναι πολιτική της επιχείρησης να παρέχει τη δυνατότητα στους πωλητές να πληρώνονται (από τους πελάτες) μετρητοίς για το 20% του ποσού και για το υπόλοιπο ποσό να παρέχουν πίστωση μέχρι 5 μήνες. Συνεπώς, στις προβλέψεις των εισπράξεων υποθέτουμε ότι τα μισά χρήματα θα εισπραχθούν μετά από 2 μήνες και τα υπόλοιπα θα εξαντλήσουν το όριο της πίστωσης των 5 μηνών.

Για παράδειγμα, εάν υποτεθεί ότι τον 1^ο μήνα θα πωληθούν 15 μηχανήματα, θα δημιουργηθεί απαίτηση της τάξης των $15 \cdot 1100,00 = 16.500,00$ €. Από το ποσό αυτό το 20% δηλαδή τα 3.300,00 € θα εισπραχθούν τον 1^ο μήνα και από τα υπόλοιπα 13.200,00 τα μισά θα εισπραχθούν τον 3^ο μήνα και τα υπόλοιπα τον 6^ο. Σύμφωνα με τη λογική αυτή, παρατίθενται στο διάγραμμα ταμειακών ροών οι εισπράξεις κάθε μήνα από τις πωλήσεις.

❖ ΕΝΟΙΚΙΟ ΚΤΙΡΙΟΥ

Στη νεοϊδρυθείσα επιχείρηση, οι αυξημένες απαιτήσεις σε κεφάλαια καθώς και τα αυξημένα έξοδα, δεν παρέχουν τη δυνατότητα- με το δεδομένο προϋπολογισμό- για αγορά κτιριακών εγκαταστάσεων. Συνεπώς, προτιμάται η ενοικίαση του κτιρίου σε οποιαδήποτε περιοχή του λεκανοπεδίου Αθηνών καθώς η φύση του εμπορεύματος δεν απαιτεί κάποια συγκεκριμένη γεωγραφική τοποθέτηση της εταιρίας, π.χ. στο κέντρο της πόλης. Υπολογίζεται πως για μια έκταση γύρω στα 150-180 mm² θα χρειαστούν περίπου 1.200,00 € το μήνα.

❖ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ

Στην εταιρία θα εργάζονται μόνο οι 6 μέτοχοι, οι πληρωμές των οποίων υπολογίζονται σε αυτό το σημείο. Κάθε εργαζόμενος, ανεξάρτητα από τη θέση στην οποία εργάζεται, θα πληρώνεται 1.000,00 € μικτά το μήνα. Για τις υπηρεσίες του νομικού συμβούλου, της καθαριότητας και του τυχόν σέρβις που μπορεί να χρειαστούν τα μηχανήματα από πεπειραμένο ηλεκτρονικό, η εταιρία θα χρησιμοποιήσει εξωτερικούς συνεργάτες τους οποίους θα καλεί όποτε κρίνεται αναγκαίο. Τα έξοδα που έχουν προβλεφθεί για τους εξωτερικούς συνεργάτες παρατίθενται παρακάτω. Όσον αφορά στη μισθοδοσία, οι 6 υπάλληλοι της εταιρίας θα λαμβάνουν 1000,00 € μικτά το μήνα.

❖ ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Η προμηθεύτρια εταιρία απαιτεί από τον αντιπρόσωπο η πρώτη παραγγελία να είναι τουλάχιστον 100 τεμάχια. Επίσης, για την πρώτη εγκατάσταση της ελληνικής γλώσσας, απαιτούνται έξτρα 3.300,00 €. Το κόστος αυτής της παραγγελίας υπολογίζεται ως εξής (Πίνακας 1) :

ΚΟΣΤΟΣ ΑΓΟΡΑΣ (100 ΤΕΜ * 472 €)	47.200,00
ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ	3.300,00
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ	8.890,00
ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ	118,00
ΤΕΛΩΝΕΙΑΚΑ	2.360,00
ΦΟΡΟΣ	123,00
ΣΥΝΟΛΟ	61.991,00

Πίνακας 1. Ενδεικτικό κόστος παραγγελίας

Παρακολουθώντας την πορεία του αποθέματος μπορούμε επίσης να προβλέψουμε πότε και πόσο θα χρειαστεί να παραγγείλουμε ξανά. Η εταιρία επιθυμεί να έχει απόθεμα 15 τεμάχια και άλλα 5 τεμάχια ως απόθεμα ασφαλείας. Επίσης, από τη στιγμή της παραγγελίας το lead-time του προμηθευτή εκτιμάται ότι είναι ένας μήνας. Ένας σχετικός υπολογισμός για τους πρώτους 6 μήνες δίνεται στον (Πίνακα 2).

	Μήνας 1 ^{ος}	Μήνας 2 ^{ος}	Μήνας 3 ^{ος}	Μήνας 4 ^{ος}	Μήνας 5 ^{ος}	Μήνας 6 ^{ος}
ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	15	15	15	25	25	25
ΑΠΟΘΕΜΑ ΑΡΧΙΚΟ=100	85	70	55	30	105	80
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΕΝΕΣ ΠΑΡΑΛΑΒΕΣ					100	
ΣΗΜΕΙΟ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑΣ				100		

Πίνακας 2. Ενδεικτικό επίπεδο επαναληπτικής παραγγελίας

Συνεπώς, σύμφωνα με τον παραπάνω υπολογισμό, τον 4^ο μήνα λειτουργίας θα χρειαστεί να παραγγελθούν άλλα 100 τεμάχια και η εταιρία θα πρέπει να πληρώσει τότε 58.691,00 € καθώς η προμηθεύτρια εταιρία δεν παρέχει πίστωση.

❖ ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ

Η DDDAE εισάγει, αποθηκεύει και στη συνέχεια διακινεί το προϊόν. Δεδομένου του γεγονότος ότι ο απαιτούμενος χώρος δεν χρειάζεται ιδιαίτερες συνθήκες προστασίας και πρόσθετα μέτρα ασφάλειας, μιας και δεν είναι εύφλεκτο, το ποσό της δαπάνης σε ασφάλιστρα είναι περί τα 2.000,00 ευρώ το χρόνο.

❖ ΤΟΚΟΙ - ΦΟΡΟΙ

Οι τόκοι που καταβάλει μια ανώνυμη εταιρία αποτελούν εκπεστέα δαπάνη. Η DDDAE δεν προβλέπει τη λήψη δανείου ούτε από τραπεζικό οργανισμό ούτε από προμηθευτές. Πιθανές έκτακτες ανάγκες προβλέπεται ότι θα καλυφθούν από το μετοχικό κεφάλαιο και αντί για τόκους έχουμε καταβολή μερισμάτων στους μετόχους της.

Σύμφωνα, με τις τελευταίες φορολογικές ρυθμίσεις ο φορολογικός συντελεστής για το πρώτο έτος προβλέπεται ότι θα είναι της τάξης του 26% για το σύνολο των κερδών της D.D.D.AE. Για τις επόμενες χρονιές ο φορολογικός συντελεστής προβλέπεται ότι θα είναι σταθερός. Επίσης, το κόστος για τα μερίσματα θα είναι της τάξεως του 10%, με βάση και τα πιο πρόσφατα δεδομένα.

❖ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ

Στα κτίρια της D.D.D. Α.Ε. θα τοποθετηθούν 6 γραφεία με υπολογιστή αλλά και όλον τον εξοπλισμό που χρειάζονται, τα οποία κοστολογούνται ως εξής (Πίνακας 3):

ΓΡΑΦΕΙΟ ΓΩΝΙΑ	189,00
ΣΥΡΤΑΡΙΕΡΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	79,00
ΚΑΡΕΚΛΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	99,00
ΚΑΡΕΚΛΑ ΕΠΙΣΚΕΠΤΗ	118,00
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ	300,00
ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΗΣ	750,00
ΣΥΝΟΛΟ	1.535,00

Πίνακας 3. Κοστολόγηση εξοπλισμού γραφείου

Συνεπώς τα γραφεία θα κοστίσουν στην εταιρία $1.535,00 \times 6 = 9.210,00$ €. Επίσης, θα τοποθετηθούν φαξ: 120,00 €, φωτοτυπικό: 1.800,00 €, τηλεφωνικό κέντρο 1.700,00 € και 2 εκτυπωτές: 200,00 €.

❖ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ

Για την αποθήκη, σύμφωνα με τους προαναφερθείς υπολογισμούς θα χρειαστεί ένα παλετοφόρο αξίας 8.500,00 €, ενώ για την αγορά και την εγκατάσταση των ραφιών υπολογίζεται ότι θα χρειαστεί το ποσό των 2.000,00 €.

❖ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Στο σημείο αυτό υπολογίζονται τα έξοδα για εγκατάσταση και χρήση τηλεφώνων, τα έξοδα για ηλεκτρικό και τα έξοδα για τις υπηρεσίες καθαρισμού, του νομικού συμβούλου και του τεχνικού. Κατά την έναρξη της εταιρίας, δίδονται κάποια ποσά στις δημόσιες υπηρεσίες για την παροχή νερού, τηλεφώνου και ρεύματος, που υπολογίζονται ότι δεν θα ξεπεράσουν τα 500,00 €. Επίσης, οι σχετικές υπηρεσίες, υπολογίζονται στα 300,00 € το τρίμηνο. Οι υπηρεσίες καθαρισμού προβλέπονται στα

200,00 € το μήνα, ενώ ο νομικός σύμβουλος που θα βοηθήσει στην ίδρυση της επιχείρησης και θα παρέχει τις νομικές του συμβουλές θα πάρει αμοιβή της τάξης των 500,00€ για κάθε επόμενο μήνα.

❖ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ

Οι αποσβέσεις των στοιχείων του ενεργητικού αποτελούν και αυτά εκπεστέα δαπάνη. Με τη γραμμική μέθοδο υπολογισμού έχουμε μια ομοιόμορφη ετήσια απόσβεση ύψους 1.500,00 €. Δηλαδή,

$$\frac{\text{Κόστος Κτήσης } 25.000,00 \text{ €} - \text{Υπολειμματική Αξία } 10.000,00\text{€}}{10 \text{ χρόνια}} = 1.500,00 \text{ € /χρόνο}$$

❖ ΛΟΙΠΑ ΕΞΟΔΑ

Εδώ συγκαταλέγονται τα έξοδα κίνησης (π.χ. βενζίνες) (200,00 €/μήνα), τυχόν έξοδα για διαμονή των πωλητών σε ξενοδοχεία εκτός Αθηνών (300,00 €/μήνα), έξοδα συντήρησης των αυτοκινήτων της εταιρίας (1.000,00 €/έτος) καθώς και τα έξοδα εγκατάστασης του μηχανογραφικού συστήματος της εταιρίας. (20.00,00 €/έτος).

2.1 Ενδεικτικός Λογαριασμός Αποτελεσμάτων Χρήσης

Από τον πίνακα που παραθέτουμε παρακάτω (Πίνακας 4) για τα Αποτελέσματα Χρήσης μπορούμε να αντλήσουμε χρήσιμα στοιχεία για την λειτουργία της εταιρίας και την πορεία της. Τον πρώτο χρόνο η D.D.D. Α.Ε. εμφανίζει καθαρά κέρδη της τάξης των 18.574,00 € και ανάλογα για τα άλλα δύο έτη. Σύμφωνα με το ποσό αυτό, τα κέρδη ανά μετοχή (EPS) είναι ύψους 0,061 € και επομένως αφού ο κάθε μέτοχος έχει στην κατοχή του 50.000,00 ονομαστικές μετοχές, το συνολικό του κέρδος από τη λειτουργία της εταιρίας για τον πρώτο χρόνο ζωής της είναι $0,061 * 50.000 = 3.095,00 \text{ €}$. Αν αφαιρέσουμε και το κόστος των μερισμάτων που είναι στο 10 % και υποθέσουμε ότι ο μέτοχος θα έπερνε το μέρισμα που του αναλογούσε, τότε το καθαρό του κέρδος θα ήταν: 2.785 €.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ								
ΕΙΔΟΣ	ΜΗΝΑΣ 1ος	ΜΗΝΑΣ 2ος	ΜΗΝΑΣ 3ος	ΜΗΝΑΣ 4ος	ΜΗΝΑΣ 5ος	ΜΗΝΑΣ 6ος	ΜΗΝΑΣ 7ος	ΜΗΝΑΣ 8ος
ΕΙΣΡΟΕΣ								
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΘΕΣΗ ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΟΥ ΜΗΝΑ	300.000,00	167.913,00	159.147,00	158.981,00	103.624,00	106.058,00	119.392,00	134.026,00
ΕΙΣΠΡΑΞΕΙΣ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	3.300,00	3.300,00	9.900,00	12.100,00	12.100,00	23.100,00	23.100,00	23.100,00
ΣΥΝΟΛΑ	303.300,00	171.213,00	169.047,00	171.081,00	115.724,00	129.158,00	142.492,00	157.126,00
ΕΚΡΟΕΣ								
ΕΝΟΙΚΙΟ ΚΤΙΡΙΟΥ	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	61.991,00	0,00	0,00	58.691,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ	166,00	166,00	166,00	166,00	166,00	166,00	166,00	166,00
ΕΞΟΔΑ MARKETING	7.500,00	4.000,00	2.000,00	400,00	1.600,00	1.700,00	100,00	1.700,00
ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ	25.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ΔΑΝΕΙΑ	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΓΡΑΦΕΙΟΥ	13.030,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ	15.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	1.500,00	200,00	200,00	500,00	200,00	200,00	500,00	200,00
ΤΟΚΟΙ-ΦΟΡΟΙ								
ΛΟΙΠΑ ΕΞΟΔΑ	3.500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
ΣΥΝΟΛΑ	135.387,00	12.066,00	10.066,00	67.457,00	9.666,00	9.766,00	8.466,00	9.766,00
ΚΑΘΑΡΑ ΜΕΤΡΗΤΑ	167.913,00	159.147,00	158.981,00	103.624,00	106.058,00	119.392,00	134.026,00	147.360,00

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ	ΕΤΟΣ 1ο	ΕΤΟΣ 2ο	ΕΤΟΣ 3ο
	EURO	EURO	EURO
ΠΩΛΗΣΕΙΣ (Α)	330.000,00	360.000,00	300.000,00
– ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ (Β)	175.800,00	177.900,00	150.000,00
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ (Γ)	154.200,00	182.100,00	150.000,00
ΕΞΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	800,00	800,00	800,00
ΜΙΣΘΟΙ	78.000,00	78.000,00	78.000,00
ΕΝΟΙΚΙΟ	14.400,00	14.400,00	14.400,00
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (ΔΕΗ,ΟΤΕ κλπ.)	1.500,00	1.500,00	2.000,00
ΕΠΙΣΚΕΥΕΣ ΚΑΙ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	0,00	500,00	1.000,00
ΤΟΚΟΙ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ ΤΡΑΠΕΖΗΣ	0,00	0,00	0,00
ΔΟΣΕΙΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	0,00	0,00	0,00
ΑΣΦΑΛΙΣΤΡΑ	2.000,00	2.000,00	2.000,00
ΕΞΟΔΑ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ	1.000,00	1200,00	1.500,00
ΠΡΟΒΟΛΗ ΚΑΙ ΠΡΩΘΗΣΗ	21.600,00	19.000,00	20.000,00
ΕΞΟΔΑ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ ΝΟΜΙΚΩΝ	600,00	300,00	600,00
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	1.500,00	1.500,00	1.500,00
ΕΞΟΔΑ ΤΑΞΙΔΙΩΝ	6.500,00	7.000,00	7.000,00
ΆΛΛΑ	1.200,00	1.200,00	1.200,00
– ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ (Δ)	129.100,00	127.400,00	130.000,00
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	25.100,00	54.700,00	20.000,00
ΦΟΡΟΙ ΠΛΗΡΩΤΕΟΙ (26%)	6.526,00	14.222,00	5.200,00
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	18.574,00	40.478,00	14.800,00

Πίνακας 4. Διάγραμμα Ταμειακών Ροών & Λογαριασμός Αποτελεσμάτων Χρήσης

Οι πωλήσεις αναμένονται περίπου σταθερές με μια μικρή μείωση στο τρίτο έτος. Παράλληλα, συνυπολογίζονται αυξήσεις τόσο στο κόστος αγοράς όσο και στον τιμοκατάλογο της εταιρίας. Ως έξοδα πωλήσεων, δεν προβλέπονται σημαντικά έξοδα καθώς για τις πωλήσεις της εταιρίας κυρίως προβλέπονται έξοδα που θα γίνουν για τα ταξίδια και τις μετακινήσεις των πωλητών. Τα έξοδα αυτά περιλαμβάνονται στα «έξοδα ταξιδιών». Τα έξοδα για μισθούς και ενοίκια προβλέπονται σταθερά. Τα έξοδα μάρκετινγκ για το 2^ο και 3^ο έτος θα μειωθούν καθώς το κοινό μετά την επιθετική πολιτική του μάρκετινγκ στον πρώτο χρόνο θα εξοικειωθεί με το νέο

προϊόν. Τέλος, προβλέπεται μια μικρή αύξηση στα έξοδα συντήρησης. Γενικότερα, οι αλλαγές στο περιβάλλον της επιχείρησης για τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας δεν προβλέπεται να είναι μεγάλες. Εν κατακλείδι, βλέπουμε ότι ο πιο αποδοτικός χρόνος της επιχείρησης είναι ο δεύτερος, σύμφωνα με τον κύκλο ζωής του προϊόντος (εισαγωγή, ανάπτυξη, ωριμότητα, πτώση). Το προϊόν μας γίνεται πιο γνωστό στο ευρύ κοινό με τη βοήθεια του μάρκετινγκ και έτσι οι περισσότεροι ιδιοκτήτες νυχτερινών μαγαζιών στρέφονται προς την αγορά του. Το τρίτο έτος υπάρχει πτώση και αυτό γιατί αρχίζει να εμφανίζεται το φαινόμενο του κορεσμού. Εκεί κρίνεται αναγκαίο να ενσωματωθούν νέα προϊόντα στην γκάμα της εταιρίας με την βοήθεια ενός χρηματοδοτικού εργαλείου το οποίο θα δώσει την χρηματοοικονομική ευελιξία για επέκταση σε νέες αγορές και νέα προϊόντα.

3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

3.1 Ανάλυση PEST⁶

Τέσσερις βασικοί παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος επηρεάζουν, ο καθένας με το δικό του τρόπο, τη δράση, τη ζήτηση και το κόστος με το οποίο επιβαρύνονται τα διάφορα προϊόντα μιας επιχείρησης και συγκεκριμένα της DDDAE . Προκειμένου να μπορέσουμε να καταλάβουμε και να διευκρινίσουμε κατά πόσο αυτοί οι παράγοντες θα σταθούν εμπόδιο ή θα βοηθήσουν στην επιχειρηματική μας δράση, θα πρέπει να τους εξετάσουμε με γνώμονα την επίδραση που θα έχουν στη δική μας επιχείρηση.

3.2 Πολιτικό- νομικοί

Πρωταρχικό ανασταλτικό πολιτικό παράγοντα αποτελεί η δημοσιονομική πολιτική της κυβέρνησης που δυσκολεύει τη δράση μιας επιχείρησης. Στοιχεία της πολιτικής αυτής αποτελούν η αυξημένη φορολογία, οι υψηλοί δασμοί και ειδικά το αυξημένο κόστος εισαγωγών. Το τελευταίο αυτό κόστος γίνεται ακόμα μεγαλύτερο όταν οι ελληνικές επιχειρήσεις συναλλάσσονται με τις λεγόμενες τρίτες χώρες.

Αξίζει να σημειώσουμε ότι χάρη στην ONE και στην εφαρμογή ενός ενιαίου νομίσματος προσφέρονται οφέλη σε όλους τους τομείς δραστηριότητας και συναλλαγής. Η χρήση του ευρώ προωθεί τη δράση μας και την ενισχύει μιας και οι τουρίστες μπορούν πιο εύκολα να δοκιμαστούν σε κάτι καινούριο, ιδιαίτερα όταν τους διευκολύνει η χρήση του.

Παράλληλα, η νέα νομοθεσία και η εφαρμογή και επιβολή μεγαλύτερων προστίμων στους παραβάτες των διατάξεων σχετικά με την οδήγηση υπό την επήρεια αλκοόλ ενισχύουν ακόμη περισσότερο τη δράση της εταιρίας D.D.D. A.E.

⁶Πηγή: <http://www.businessballs.com/freepdfmaterials/pest-analysis-free-template.pdf>

3.3 Οικονομικοί

Οι οικονομικές απειλές καθίσταται πολυάριθμες, ιδιαίτερα για εταιρείες όπως αυτή που πρόκειται να δημιουργήσουμε, των οποίων τα προϊόντα δεν αποτελούν είδη πρωταρχικής ανάγκης. Πιο συγκεκριμένα:

- ✓ Η μείωση της αγοραστική δύναμης των καταναλωτών (τα εισοδήματά τους έχουν υποστεί μειώσεις τα τελευταία 5 χρόνια)
- ✓ Το μεγάλο ποσοστό ανεργίας που αγγίζει το 27,5 % και το 45 % στους νέους (Ηλικιακές ομάδες 18 – 25 ετών)
- ✓ Το αρνητικό κλίμα που επικρατεί για αγορές προϊόντων τα οποία δεν είναι ελληνικής κατασκευής

3.4 Κοινωνικό- πολιτιστικοί

Το ευρώ επέφερε σημαντικές αλλαγές στη ζωή του καταναλωτή, ο οποίος παρά την αρχική επιφυλακτικότητα στις νέες συνθήκες, παρουσίασε αυξημένες καταναλωτικές τάσεις.

Τόσο η πολιτεία όσο και διάφοροι άλλοι φορείς με συχνές και οργανωμένες εκστρατείες στοχεύουν στο να τονώσουν το αίσθημα κοινωνικής ευθύνης του καθενός από εμάς. Τηλεοπτικά σποτ με επώνυμους, ταινίες μικρού μήκους σε φεστιβάλ, προβολή από τα δελτία ειδήσεων όλων των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης και σχεδίαση σχετικών διαφημιστικών και ενημερωτικών φυλλαδίων, είναι κάποιες από τις εκστρατείες που γίνονται για την τόνωση του αισθήματος της κοινωνικής ευθύνης και την προστασία των συνανθρώπων μας πρωτίστως αλλά και του εαυτού μας δευτερευόντως από τις δυσάρεστες συνέπειες της αλόγιστης κατανάλωσης αλκοόλ.

3.5 Τεχνολογικοί

Η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας κάνει τους καταναλωτές να είναι πιο εξοικειωμένοι με τη χρήση καινοτόμων μηχανημάτων και να είναι πιο δεκτικοί στη χρήση τους λόγω της γνώσης και της εξοικείωσης που μπορούν εύκολα να αποκτήσουν μέσα από την περιήγησή τους στο διαδίκτυο.

3.6 Ανάλυση 5 δυνάμεων του PORTER⁷

Οι πέντε δυνάμεις που αναφέρει και στηρίζει στη θεωρία του ο PORTER είναι η είσοδος των ανταγωνιστών, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, τα υποκατάστατα προϊόντα και η ένταση του ανταγωνισμού.

3.7 Είσοδος ανταγωνιστών

Η είσοδος των ανταγωνιστών στον κλάδο καθίσταται ιδιαίτερα δύσκολη για μια σειρά από λόγους, όπως:

Το συγκεκριμένο μηχάνημα της D.D.D. ΑΕ είναι ένα προϊόν που εισάγεται αποκλειστικά από τη συγκεκριμένη εταιρεία που έχει το αποκλειστικό δικαίωμα διάθεσής του στον ελληνικό χώρο.

Ακόμα και για τη D.D.D.A.E που αναλαμβάνει την προώθηση του στην Ελλάδα, η πλήρης διαδικασία παραγωγής του και τα πρώτα υλικά που χρησιμοποιούνται δεν είναι γνωστά. Κατά συνέπεια, μία άλλη εταιρεία που θα ενδιαφερόταν να κατασκευάσει ή να διαθέσει αυτό ή παρόμοιο μηχάνημα στην ίδια αγορά θα έπρεπε να δαπανήσει μεγάλα κονδύλια σε έρευνα, πράγμα που θα της δημιουργούσε απαγορευτικό κόστος για την είσοδο στη νέα αγορά .

⁷Πηγή: <http://www.businessballs.com/portersfiveforcesdiagram.pdf>

Το νέο προϊόν της D.D.D. ΑΕ απολαμβάνει τα πλεονεκτήματα της καινοτομίας που το χαρακτηρίζει (ευκολία στη χρήση, φορητότητα συσκευής) της καταξιωμένης του εικόνας στο εξωτερικό, των δοκιμασμένων υλικών του, υποστηριζόμενο από την εξυπηρέτηση και το εδραιωμένο όνομα της παρασκευάστριας εταιρείας που δραστηριοποιείται στο χώρο αυτό εδώ και 18 χρόνια.

Αξίζει όμως να σημειωθεί ότι το δεύτερο εξάμηνο του 2014, γίνεται μία προσπάθεια εγκατάστασης στον ελληνικό χώρο μιας εταιρείας που φιλοδοξεί να προωθήσει μια προσωπική συσκευή μέτρησης της ποσότητας αλκοόλ, η οποία όμως έχει εξαιρετικά μεγάλο κόστος αγοράς καθώς εισάγεται από την ΙΑΠΩΝΙΑ και υπόκειται σε μεγάλο κόστος μεταφορικών. Μπορούμε επομένως να πούμε ότι αυτή η εταιρία (ως ανταγωνίστρια) είναι πιθανόν να κινηθεί προς τη δική μας κατεύθυνση και να θελήσει να καταλάβει μερίδιο της δικής μας αγοράς.

3.8 Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Η D.D.D. ΑΕ είναι μία εταιρεία που στην αρχή της δράσης της επιλέγει να ασχοληθεί με ένα και μόνο προϊόν. Συνεργάζεται μόνο με μια προμηθεύτρια εταιρεία ενώ δεν διαθέτει και μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη. Η αμερικανική εταιρεία θέτει εξαρχής τους δικούς της όρους που η εταιρία-πελάτης υποχρεούται να ακολουθήσει αν επιθυμεί τη συγκεκριμένη συνεργασία.

Στην πρώτη της παραγγελία η εταιρία πρέπει να πληρώσει την αμερικάνικη προμηθεύτρια εταιρία με μετρητά, τόσο για το κόστος του κάθε μηχανήματος όσο και για την εγκατάσταση του ελληνικού λογισμικού σε καθένα από αυτά.

Η προμηθεύτρια εταιρεία κατέχει ισχυρό όνομα γεγονός που της επιτρέπει να διαπραγματεύεται δυναμικά με τους συνεργάτες-πελάτες της. Από την άλλη πλευρά, μια νεοσύστατη εταιρεία όπως η D.D.D.A.E. δεν μπορεί να εγγυηθεί εξ' αρχής μεγάλες ποσότητες παραγγελίας και άμεση πληρωμή.

3.9 Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

Εξετάζοντας τη διαπραγματευτική δύναμη από την πλευρά των αγοραστών, διαπιστώνονται παράγοντες που είτε την ευνοούν είτε την περιορίζουν.

- ✓ Όπως όλα τα προϊόντα, έτσι και αυτό στηρίζεται κυρίως στους καταναλωτές. Αν οι καταναλωτές υποστηρίξουν -μέσα από την έρευνα αγοράς- ότι θα χρησιμοποιούσαν το μηχάνημα αλλά πληρώνοντας μικρότερο αντίτιμο, τότε ο κάτοχός του θα πρέπει να μειώσει την τιμή της παρεχόμενης υπηρεσίας και ταυτόχρονα να προσπαθήσει να αυξήσει τη ζήτηση προκειμένου να καλύψει το κόστος.
- ✓ Από την άλλη μεριά, χάρη στο μονοπώλιο που κατέχει η D.D.D. ΑΕ στο συγκεκριμένο μηχάνημα, ο αγοραστής δεν δύναται να το αποκτήσει από άλλη πηγή.

3.10 Υποκατάστατα προϊόντα

Στον ελλαδικό χώρο δεν υπάρχουν προϊόντα που να μπορούν να υποκαταστήσουν αυτά της εταιρίας D.D.D. Α.Ε. Κίνδυνος υποκατάστασης μπορεί να υπάρξει μόνο αν κάποια άλλη ελληνική εταιρεία συνεργαστεί με μία παρόμοια εταιρεία του εξωτερικού που παράγει συναφή προϊόντα ή εάν η εταιρεία που αναφέραμε ότι προωθεί το προσωπικό μηχάνημα μέτρησης αλκοόλ στραφεί προς την ίδια κατεύθυνση.

3.11 Ένταση ανταγωνισμού

Για τη νεοϊδρυθείσα εταιρία D.D.D. Α.Ε. που παρουσιάζουμε, δεν υπάρχει προς το παρόν έντονος ανταγωνισμός και απειλητικό περιβάλλον. Εάν κάποια στιγμή στο μέλλον ανταγωνιστές παρεμφερών κλάδων επιδείξουν ενδιαφέρον για τα κέρδη που πιθανόν να προκύψουν στην εταιρία από το συγκεκριμένο εγχείρημα, τότε μπορεί να προσπαθήσουν να την ανταγωνιστούν. Για να μπορέσει όμως να γίνει αυτό θα πρέπει οι μελλοντικοί ανταγωνιστές να δαπανήσουν αρκετά μεγάλα κονδύλια σε έρευνα ενώ θα απαιτηθεί και αρκετός χρόνος μέχρι να κερδίσουν την εμπιστοσύνη της αγοράς με

το προϊόν τους καθώς θα θεωρούνται ως η εναλλακτική δεύτερη επιλογή και όχι η καινοτομική αυθεντική λύση.

4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Έπειτα από την ανάλυση των παραμέτρων του εξωτερικού περιβάλλοντος, που αναμένεται να επηρεάσουν θετικά και αρνητικά την πορεία της επιχείρησης, είναι απαραίτητο να αναλυθούν και τα στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος. Η ανάλυση αυτή αποτελείται από την καταγραφή των δυνάμεων και των αδυναμιών της εταιρίας. Αντίθετα με τις παραμέτρους του εξωτερικού περιβάλλοντος, η επιχείρηση μπορεί να επέμβει και να κάνει αλλαγές στο εσωτερικό της περιβάλλοντος, προς όφελός της.

Καθώς η εταιρία είναι νεοσύστατη και ταυτόχρονα εισάγει ένα νέο προϊόν για τα δεδομένα της ελληνικής αγοράς, δεν διαθέτει τα απαραίτητα ιστορικά στοιχεία, για να προσδιορίσει πιο εύκολα τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της.

Αρχικά, ξεκινώντας από τις δυνάμεις της εταιρίας, σημαντικότερη από αυτές μπορεί να θεωρηθεί η αποκλειστικότητα της διάθεσης του μηχανήματος, το οποίο αποτελεί καινοτομία για τα ελληνικά δεδομένα, που συνεπάγεται την ανυπαρξία ανταγωνιστών που θα διεκδικούσαν ένα μερίδιο της συγκεκριμένης αγοράς.

Πολύ σημαντικό επίσης είναι το γεγονός ότι η χρήση του προϊόντος είναι εύκολη και γίνεται ακόμα ευκολότερη, αφού η προμηθεύτρια εταιρία προσφέρει τη δυνατότητα μετάφρασης των μηνυμάτων που βοηθούν τον καταναλωτή κατά τη διάρκεια της χρήσης τους, στην ελληνική γλώσσα. Το γεγονός αυτό αυξάνει τις πιθανότητες να χρησιμοποιηθεί το μηχάνημα σε χώρους νυχτερινής διασκέδασης, όπου, όπως είναι φυσικό, οι καταναλωτές δεν είναι διατεθειμένοι να ξοδέψουν πολύ χρόνο για τη χρήση του.

Πρέπει στο σημείο αυτό να αναφερθεί πως πολύ θετικό είναι το γεγονός ότι το αρχικό κεφάλαιο που διαθέτουν οι έξι ιδρυτές, μπορεί να καλύψει το σύνολο των αναγκών χωρίς να υπάρχει ανάγκη λήψης χρηματικού δανείου.

Ισχυρό πλεονέκτημα αποτελεί και το γεγονός ότι δεν απαιτείται ειδικός εξοπλισμός για το χειρισμό και την αποθήκευση του προϊόντος και δημιουργία τμήματος service με εξειδικευμένο προσωπικό, καθώς το προϊόν δεν απαιτεί συχνή συντήρηση και η εγκατάστασή του είναι πολύ εύκολη.

Δύναμη της εταιρίας αποτελεί επίσης και η αρχική έρευνα αγοράς που πραγματοποιήθηκε σε ένα ικανοποιητικό δείγμα των μελλοντικών καταναλωτών του μηχανήματος, δίνοντας μια εικόνα των αναγκών του καταναλωτικού κοινού και παράλληλα παρέχοντας πληροφορίες για το ποια μερίδα των οδηγών θα έκανε περισσότερη χρήση του μηχανήματος.

Πλεονέκτημα αποτελεί επίσης το γεγονός ότι οι έξι ιδρυτές, εκμεταλλευόμενοι την εκπαιδευτική τους κατάρτιση και επαγγελματική εμπειρία, μπορούν να στελεχώσουν με επιτυχία την εταιρία, ενδιαφερόμενοι, όπως είναι φυσικό, μόνο για την κερδοφορία της επιχείρησης.

Τέλος, ευελιξία προσφέρει το γεγονός ότι δεν απαιτείται συγκεκριμένη τοποθεσία εγκατάστασης της εταιρίας και ιδιαίτερα μεγάλος χώρος αποθήκευσης, λόγω των διαστάσεων του μηχανήματος.

Περνώντας στις αδυναμίες της εταιρίας, μπορούμε να αναφέρουμε την περιορισμένη δυνατότητα παροχής πίστωσης στους πελάτες, καθώς η εταιρία είναι νεοσύστατη και είναι υποχρεωμένη από τη προμηθεύτρια εταιρία, να εξοφλεί τους λογαριασμούς της τοις μετρητοίς.

Αδυναμία μπορεί να θεωρηθεί επίσης και το γεγονός ότι, λόγω της ύπαρξης περιορισμένου προϋπολογισμού, μπορούν να χρησιμοποιηθούν συγκεκριμένοι τρόποι προώθησης του μηχανήματος, ενώ απορρίπτονται κάποιοι άλλοι λόγω του υψηλού κόστους που παρουσιάζουν όπως π.χ. η συχνή προβολή στην τηλεόραση, που θα

μπορούσε να κάνει γνωστό το μηχάνημα στο ευρύ κοινό σε μικρότερο χρονικό διάστημα.

Η μεγάλη απόσταση από την προμηθεύτρια εταιρία, η έδρα της οποίας βρίσκεται στις Η.Π.Α, μπορεί να θεωρηθεί ως μια ακόμη αδυναμία της D.D.D A.E. Λόγω της απόστασης αυτής, πολλοί παράγοντες όπως κακές καιρικές συνθήκες, καθυστερήσεις για τον εκτελωνισμό των εμπορευμάτων, κλπ. μπορούν να καθυστερήσουν την παράδοση των μηχανημάτων με αποτέλεσμα την μη έγκαιρη ικανοποίηση των παραγγελιών των πελατών.

Τέλος, μειονέκτημα αποτελεί το γεγονός ότι κανένας εκ των ιδρυτών δεν έχει κάποιες διασυνδέσεις ή ακόμη και επαγγελματική εμπειρία στην αγορά στην οποία θα απευθυνθεί η εταιρία για την προώθηση του συγκεκριμένου μηχανήματος.

5. ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT⁸

Με την ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος, μπορούμε να δημιουργήσουμε την ανάλυση SWOT, η οποία περιλαμβάνει τις δυνάμεις, τις αδυναμίες, τις απειλές και τις ευκαιρίες που έχει να αντιμετωπίσει η εταιρία, επιγραμματικά:

5.1 Δυνάμεις

- ✓ Αποκλειστικότητα διάθεσης του μηχανήματος, το οποίο αποτελεί καινοτομία, στον ελληνικό χώρο
- ✓ Ευκολία στη χρήση και δυνατότητα εγκατάστασης της ελληνικής γλώσσας
- ✓ Επαρκές αρχικό μετοχικό κεφάλαιο
- ✓ Δεν απαιτείται ειδικός εξοπλισμός, ειδικό προσωπικό συντήρησης και τμήμα service, καθώς το μηχάνημα δεν απαιτεί συχνή συντήρηση και η εγκατάστασή του είναι πολύ εύκολη

⁸Πηγή: http://www.businessballs.com/free_SWOT_analysis_template.pdf

- ✓ Πραγματοποίηση έρευνας αγοράς που προσδιορίζει την πολιτική marketing, ανάλογα με τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού
- ✓ Επαρκής επαγγελματική κατάρτιση και γνωσιολογικό υπόβαθρο των 6 ιδρυτών
- ✓ Δεν απαιτείται συγκεκριμένη τοποθεσία εγκατάστασης της εταιρίας και μεγάλος χώρος αποθήκευσης

5.2 Αδυναμίες

- ✓ Περιορισμένη δυνατότητα παροχής πίστωσης
- ✓ Περιορισμένοι τρόποι προώθησης του προϊόντος
- ✓ Μεγάλη απόσταση από την προμηθεύτρια
- ✓ Έλλειψη διασυνδέσεων με τους άμεσους καταναλωτές (ιδιοκτήτες νυχτερινών χώρων διασκέδασης)

5.3 Ευκαιρίες

- ✓ Μεγάλο target group σε όλη την Ελλάδα, ειδικά σε τουριστικές περιοχές
- ✓ Εκμετάλλευση εμπειρίας των 18 ετών της προμηθεύτριας εταιρίας
- ✓ Η συμμόρφωση του κοινού με τα νέα πρότυπα του Κώδικα Οδικής Κυκλοφορίας και την επιβολή των υψηλών προστίμων σε οδηγούς λόγω μέθης, ενισχύει τη χρήση του προϊόντος
- ✓ Υποστήριξη από κυβερνητικούς φορείς

5.4 Απειλές

- ✓ Απόρριψη από την αγορά, καθώς το προϊόν είναι καινούριο για τα ελληνικά δεδομένα
- ✓ Οι ιδιοκτήτες των νυχτερινών χώρων διασκέδασης μπορούν να θεωρήσουν πως το μηχανήμα θα μειώσει την κατανάλωση αλκοόλ
- ✓ Θα δοθούν κίνητρα για τις αντίπαλες εταιρίες να εισέλθουν στη συγκεκριμένη αγορά

- ✓ Η D.D.D. A.E. έχει μικρή διαπραγματευτική δύναμη, καθώς εξαρτάται αποκλειστικά από την προμηθεύτρια εταιρία
- ✓ Οι αρνητικές οικονομικές συνθήκες που επικρατούν και εμποδίζουν τον καταναλωτισμό. (μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών)
- ✓ Το προϊόν δεν είναι Ελληνικής κατασκευής

Με την ολοκλήρωση της ανάλυσης SWOT, μπορούν να γίνουν κάποιες εκτιμήσεις για τη μελλοντική πορεία της επιχείρησης. Αρνητικό είναι το γεγονός ότι η εταιρία δεν διαθέτει κάποια ιστορικά στοιχεία τόσο δικά της, όσο και άλλων παρεμφερών εταιριών στην ελληνική αγορά, έτσι ώστε να αναγνωρίσει εύκολα τους τομείς στους οποίους είναι δυνατή και τους τομείς που αντιμετωπίζει κάποιες αδυναμίες. Παρόλα αυτά, η αρχική έρευνα αγοράς που έδειξε πως το καταναλωτικό κοινό ανταποκρίνεται θετικά στην ύπαρξη ενός τέτοιου μηχανήματος και η ύπαρξη μεγάλης αγοράς, αποτελούν ευνοϊκές προϋποθέσεις για την ίδρυση της εταιρίας.

Στο σημείο αυτό πολύ σημαντική είναι η αναφορά των τρόπων με τους οποίους η εταιρία μπορεί να μετατρέψει τις αδυναμίες της σε δυνάμεις και τις απειλές σε ευκαιρίες.

Όσον αφορά τις αδυναμίες, το γεγονός ότι η εταιρία δεν μπορεί να παρέχει τη δυνατότητα πίστωσης, δεν είναι δυνατόν να αλλάξει στην παρούσα φάση αλλά μελλοντικά αυτό είναι πιθανό να συμβεί και ειδικά σε περίπτωση που η εταιρία προσθέσει στα προϊόντα της καινούρια είδη μηχανημάτων, που θα αυξήσουν τις πωλήσεις της και θα της δώσουν την ευχέρεια να παρέχει τη δυνατότητα και άλλων τρόπων πληρωμής στους πελάτες της.

Δεύτερον, και όσον αφορά τους περιορισμένους τρόπους προώθησης του μηχανήματος, η εταιρία μπορεί να χρησιμοποιήσει μελλοντικά κάποια επιπρόσθετα μέσα, όπως για παράδειγμα είναι η τηλεόραση, εφόσον της το επιτρέπουν τα κέρδη της ή υπάρχει ανάγκη εντατικοποίησης της προώθησης του μηχανήματος.

Όσον αφορά τη μεγάλη απόσταση από την προμηθεύτρια εταιρία, τα προβλήματα μπορούν να αποφευχθούν με την επιλογή του κατάλληλου μεταφορικού μέσου αλλά

και την εξαρχής σωστή διευθέτηση όλων των διαδικασιών που πραγματοποιούνται για να μεταφερθεί το μηχάνημα, ώστε να μην υπάρχουν καθυστερήσεις.

Όσον αφορά την επιλογή του μεταφορικού μέσου, η D.D.D A.E. πρόκειται να χρησιμοποιήσει την αεροπορική μεταφορά, που προτείνεται και από την προμηθεύτρια εταιρία, καθώς το εν λόγω μέσο χαρακτηρίζεται από υψηλή ασφάλεια και μικρές καθυστερήσεις. Παρόλα αυτά, η εταιρία είναι υποχρεωμένη να εξετάσει και κάποιους εναλλακτικούς τρόπους μεταφοράς (π.χ. θαλάσσια) τους οποίους θα μπορεί να χρησιμοποιήσει σε ειδικές περιπτώσεις, όπως απεργίες, κακές καιρικές συνθήκες, κλπ.

Τέλος, πρέπει να αναφερθεί πως η έλλειψη των διασυνδέσεων με τους άμεσους καταναλωτές (ιδιοκτήτες νυχτερινών χώρων διασκέδασης), μπορεί να καλυφθεί με την προσωπική επαφή του υπευθύνου marketing με κάποιους από τους σημαντικότερους μελλοντικούς πελάτες, ώστε να τους γνωστοποιήσει την ύπαρξη της εταιρίας και του μηχανήματος και να δημιουργήσει μια πιο προσωπική σχέση μαζί τους. Παράλληλα, προωθείται και η σκέψη ταυτόχρονης διαφήμισης κάποιων κέντρων με την προώθηση του μηχανήματος.

Περνώντας στις απειλές, η κυριότερη εξ αυτών είναι η απόρριψη από την αγορά, καθώς το προϊόν είναι καινούριο για τα ελληνικά δεδομένα αλλά επίσης και του γεγονότος ότι δεν είναι ελληνικής κατασκευής. Η συνεργασία με την αμερικανική προμηθεύτρια εταιρεία είναι στο ξεκίνημά της και συνεπώς δεν είναι ακόμα δοκιμασμένη. Επομένως, το ενδεχόμενο εμφάνισης προβλημάτων στην επικοινωνία και στην πορεία της συνεργασίας είναι πιθανό και δεν μπορεί να καθοριστεί από την αρχή.

Αν και ο κίνδυνος φαίνεται να μικραίνει, λόγω της ύπαρξης ευρείας αγοράς και των θετικών αντιδράσεων του καταναλωτικού κοινού από μια πρώτη έρευνα αγοράς που έγινε, παρόλα αυτά είναι υπαρκτός και μπορεί να αντιμετωπιστεί κυρίως με σωστή πολιτική marketing που θα εντοπίσει τις ακριβείς ανάγκες του καταναλωτικού κοινού και θα στοχεύσει στην αξιοπιστία του προϊόντος (ως τεχνολογικά προηγμένο) και επομένως μη τεχνολογικά δυνατό να παραχθεί εγχώρια προς το παρόν.

Επιπλέον, η έλλειψη γνώσης πάνω στο συγκεκριμένο κλάδο είναι πολύ πιθανό να οδηγήσει σε δαπάνη μεγάλων χρηματικών ποσών στην προώθηση του προϊόντος.

Η πρώτη περίοδος λειτουργίας της εταιρείας μπορεί να παρουσιάσει χαμηλά επίπεδα πωλήσεων, πράγμα που σημαίνει ότι υπάρχει ο κίνδυνος εισροών μετρητών μικρότερων των αναμενόμενων.

Το γεγονός ότι υπάρχει μια πιθανότητα οι ιδιοκτήτες των νυχτερινών χώρων διασκέδασης να απορρίψουν το μηχανήμα με το φόβο ότι θα μειώσει την κατανάλωση αλκοόλ στους χώρους αυτούς, μπορεί να ανατραπεί από τα αποτελέσματα της έρευνας αγοράς που πραγματοποιήθηκε. Αξίζει να προσθέσουμε το γεγονός ότι προβάλλουν οι ιδιοκτήτες χώρων νυχτερινής διασκέδασης ένα κοινωνικό προφίλ, πλήρως προσαρμοζόμενο στα πρότυπα που θέτουν οι αρμόδιες υπηρεσίες και φορείς.

Όπως φαίνεται, οι καταναλωτές που σκοπεύουν να χρησιμοποιήσουν το μηχανήμα, ανήκουν ως επί το πλείστον στην κατηγορία των «προσεκτικών οδηγών», οι οποίοι καταναλώνουν ελάχιστο ή ακόμη και καθόλου αλκοόλ όταν πρόκειται να οδηγήσουν. Στην πρώτη περίπτωση, οι οδηγοί μπορούν να χρησιμοποιήσουν το μηχανήμα αφού έχουν καταναλώσει μικρή ποσότητα αλκοόλ και αν η μέτρηση που προκύπτει είναι κάτω από τα επιτρεπόμενα όρια, υπάρχει η πιθανότητα να καταναλώσουν παραπάνω ποσότητα. Στη δεύτερη περίπτωση, υπάρχει η πιθανότητα οι οδηγοί να καταναλώσουν μια μικρή ποσότητα αλκοόλ, γνωρίζοντας πως ανά πάσα στιγμή μπορούν να πραγματοποιήσουν μια μέτρηση με τη χρήση του μηχανήματος.

Μια ενδεχόμενη θετική πορεία της D.D.D. A.E., μπορεί να ωθήσει κάποιες άλλες εταιρίες να εισέλθουν στη συγκεκριμένη αγορά. Η απειλή αυτή μπορεί να αντιμετωπιστεί με τη χρήση της εμπειρίας που μόνο η D.D.D. A.E. πρόκειται να διαθέτει, καθώς και με τη διατήρηση του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών σε υψηλά επίπεδα, έτσι ώστε να μη χαθεί μεγάλο μερίδιο της αγοράς με την είσοδο των ανταγωνιστών. Τέλος, είναι απαραίτητη η διεξαγωγή διαρκώς ελέγχων της πορείας των ανταγωνιστών, έτσι ώστε να αναπροσαρμόζεται η πολιτική της εταιρίας λόγω των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων που οι ανταγωνιστές ενδέχεται να αποκτήσουν.

Μειονέκτημα αποτελεί επίσης το γεγονός ότι, η εταιρία εξαρτάται αποκλειστικά από την προμηθεύτρια, διαθέτοντας έτσι μικρή διαπραγματευτική ικανότητα. Η κατάσταση αυτή, αν και δεν μπορεί να μετατραπεί στην παρούσα φάση, είναι πιθανό να μετατραπεί αν η πορεία της εταιρίας είναι θετική και αυξάνει συνεχώς τον όγκο των πωλήσεών της. Με τον τρόπο αυτό η εταιρία θα αυξήσει το κέρδος και της προμηθεύτριας εταιρίας και παράλληλα θα κερδίσει το δικαίωμα να απαιτήσει πιο ευνοϊκούς όρους πληρωμής των εμπορευμάτων, τιμής του μηχανήματος, κλπ.

Τέλος, οι αρνητικές οικονομικές συνθήκες που επικρατούν σε ευρύτερους τομείς είναι πιθανόν να επηρεάσουν την κίνηση στους χώρους νυχτερινής διασκέδασης, με συνέπεια τα χαμηλά επίπεδα χρήσης του μηχανήματος. Η εταιρία πρέπει να παρακολουθεί συνεχώς τις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις για να μπορεί να προβλέψει κάποια μελλοντική ύφεση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Π

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ

6. ΜΟΡΦΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

6.1 Τραπεζικός δανεισμός

Οι εμπορικές τράπεζες αποτελούν για τις μικρές ιδίως νέες επιχειρήσεις την κυριότερη πηγή χρηματοδότησης εφόσον υπάρχουν οι απαραίτητες εγγυήσεις. Οι τράπεζες δανείζουν συνήθως υφιστάμενες επιχειρήσεις που έχουν ένα παρελθόν πωλήσεων, κερδών και ικανοποιημένων πελατών και ελέγχουν τις ταμειακές ροές και την ύπαρξη εγγυήσεων. Για τις νέες επιχειρήσεις, συνήθως απαιτούν προσωπικές εγγυήσεις από τον (τους) ιδιοκτήτη (-ες). Τα δάνεια των τραπεζών βασίζονται κυρίως στο κυκλοφορούν και πάγιο ενεργητικό ή στις ταμειακές ροές της επιχείρησης.

- **Δάνεια συνδεδεμένα με το κυκλοφορούν και πάγιο ενεργητικό**

δηλ. δάνεια που μπορούν να βασίζονται σε αποθέματα, γραμμάτια εισπρακτέα, εξοπλισμό κλπ., όπως:

1. *Δάνεια με εγγύηση γραμμάτια εισπρακτέα*
2. *Δάνεια με εγγύηση αποθέματα:* Συνήθως το δάνειο δίνεται εφόσον τα αποθέματα μπορούν να ρευστοποιηθούν και να πωληθούν εύκολα. Το όριο που συνήθως μια τράπεζα χρηματοδοτεί είναι το 50 % της αξίας τους. Είναι μια βραχυπρόθεσμη μορφή χρηματοδότησης που πραγματοποιείται συνήθως με ενεχυρίαση των γραμματίων
3. *Δάνεια με εγγύηση εξοπλισμό:* Στην περίπτωση αυτή χρηματοδοτείται συνήθως αγορά νέου εξοπλισμού ο οποίος αποτελεί και την εγγύηση. Μπορεί επίσης να

υπάρξει χρηματοδότηση με εγγύηση υφιστάμενο εξοπλισμό ή να γίνει χρηματοδοτική μίσθωση (leasing).⁹

4. *Δάνεια με εγγύηση ακίνητη περιουσία:* Η χρηματοδότηση αυτή αποκτάται συνήθως για την αγορά γης, την απόκτηση εγκαταστάσεων και άλλων παγίων, τα οποία αποτελούν και την εγγύηση. Στις περισσότερες περιπτώσεις χρηματοδοτείται μέχρι 75 % της αξίας τους.

6.2 Χρηματοδότηση ταμειακών ροών

1. *Δάνεια με πιστωτικά όρια:* Αποτελούν ουσιαστικά μια συμφωνία μεταξύ του δανειζόμενου και της τράπεζας σχετικά με το μέγιστο ύψος του δανείου που χορηγεί η τράπεζα για περίοδο συνήθως ενός έτους. Για το διακανονισμό του ορίου, η επιχείρηση καταβάλλει προμήθεια ενώ σαν εγγύηση χρησιμοποιούνται αποθέματα, λογαριασμοί εισπρακτέοι, εξοπλισμός ή άλλα περιουσιακά στοιχεία.

2. *Μακροπρόθεσμα δάνεια:* Χρησιμοποιούνται σε περιπτώσεις που η επιχείρηση χρειάζεται χρήματα για σχετικά μεγάλες χρονικές περιόδους και διατίθενται συνήθως σε ώριμες επιχειρήσεις. Η αποπληρωμή γίνεται με συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα και καθορισμένο επιτόκιο. Συνήθως, προσφέρονται για την απόκτηση παγίων εγκαταστάσεων.

3. *Προσωπικά δάνεια:* Συνήθως χρησιμοποιούνται σε περιπτώσεις που η επιχείρηση δεν έχει περιουσιακά στοιχεία οπότε ο επιχειρηματίας καταφεύγει σε προσωπικό δανεισμό. Σαν εγγυήσεις χρησιμοποιούνται ακίνητα, αυτοκίνητα, γη, χρεόγραφα κλπ

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εξέδωσε έναν ιδιαίτερα χρήσιμο οδηγό σε περίπτωση που κάποια μικρομεσαία επιχείρηση θα επιδιώξει τραπεζικό δανεισμό. Στον οδηγό αυτό περιγράφονται:

- i. Ο τρόπος με τον οποίο οι τράπεζες αξιολογούν την αξιοπιστία του δανειολήπτη (Βαθμολογία και ο ρόλος των βαθμολογιών στις πιστωτικές διαδικασίες των τραπεζών),

⁹Βλέπε: σελ. 44-45

- ii. Η διαδικασία χορήγησης πίστωσης (Αξιολόγηση δανείου, Κοινά κριτήρια αποφάσεων για χορήγηση πίστωσης κ.ά.),
 - iii. Ο προσδιορισμός του επιτοκίου ενός δανείου (οι παράγοντες τους οποίους λαμβάνει υπόψη μια τράπεζα για τον καθορισμό της «τιμής» ενός δανείου),
 - iv. Πρακτικά βήματα - κανόνες που χρειάζεται να ακολουθούν οι δανειολήπτες για μια υγιή και σταθερή σχέση με την τραπεζική χρηματοδότηση (Αίτηση για πληροφορίες, Έγκαιρη παροχή σαφούς και πλήρους τεκμηρίωσης, Έλεγχος των όρων, Ενεργή διαχείριση της βαθμολογίας τους),
 - v. Εξέταση εναλλακτικών δυνατοτήτων χρηματοδότησης.
- **Μακροπρόθεσμος χρηματοοικονομικός σχεδιασμός και κατάλληλα χρηματοοικονομικά εργαλεία**
 - **Μακροπρόθεσμα δάνεια**
 - **Ομολογιακά δάνεια**
 - **Επιχορηγήσεις από προγράμματα**

Η Ελληνική κυβέρνηση καθώς και η Ευρωπαϊκή Ένωση συγχρηματοδοτούν μια σειρά προγραμμάτων που έχουν στόχο την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας στη χώρα και τη στήριξη των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα των μικρομεσαίων. Η χρηματοδότηση των επιχειρηματικών σχεδίων από τα διάφορα προγράμματα εξαρτάται από τη χρονική συγκυρία και το είδος των προγραμμάτων που είναι σε ισχύ κατά την δεδομένη περίοδο που ο υποψήφιος επιχειρηματίας θα αποφασίσει να ιδρύσει την επιχείρησή του.

Το κυριότερο εργαλείο χρηματοδότησης είναι το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Ανάπτυξης (ΕΣΠΑ)¹⁰, το οποίο υλοποιείται στην περίοδο 2007-2013 με παράταση μέχρι το 2015. Το ΕΣΠΑ αναπτύσσει τομεακά και περιφερειακά επιχειρησιακά προγράμματα. Πολλά προγράμματα του ΕΣΠΑ απευθύνονται σε νέες ή ήδη

¹⁰Βλέπε: ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ – Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο ανάπτυξης (ΕΣΠΑ)

υφιστάμενες επιχειρήσεις και τους παρέχουν χρηματοδότηση κάποιου ποσοστού. Τα προγράμματα αυτά αναρτώνται σε έγκαιρα περιοδικά και σε ιστοσελίδες επιχειρηματικού ενδιαφέροντος, πέραν από την σελίδα του αντίστοιχου Υπουργείου. Οι ενδιαφερόμενοι αρκεί να ενημερώνονται έγκαιρα και ολοκληρωμένα και να υποβάλλουν την αίτηση τους μέσα στα επιτρεπόμενα χρονικά περιθώρια.

Το σημαντικότερο τομεακό επιχειρησιακό πρόγραμμα που ενδιαφέρει τις επιχειρήσεις είναι το Ε.Π. «Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα» - Υπουργείο Ανάπτυξης, το οποίο ενισχύει τη δημιουργία, ανάπτυξη και εκσυγχρονισμό των επιχειρήσεων. Τα περιφερειακά, ενισχύουν επιχειρήσεις εγκατεστημένες σε γεωγραφικές περιοχές και για ορισμένες επιχειρηματικές δράσεις και τομείς. Άλλα παραδείγματα τέτοιων Επιχειρησιακών Προγραμμάτων είναι το Ε.Π. «Ψηφιακή Σύγκλιση» από το Υπουργείο Οικονομίας & Οικονομικών και το Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης 2007 – 2013 από το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων.

Παράλληλα, λειτουργούν και άλλες Κοινοτικές Πρωτοβουλίες, όπως το EQUAL και το INTERREG III.

Επιπρόσθετα, επιχειρηματικές πρωτοβουλίες μπορούν να ενισχυθούν και μέσω του *Νέου Επενδυτικού Νόμου*¹¹ 3908/2011, ο οποίος καλύπτει με τη σειρά του ευρύ φάσμα κατηγοριών επενδύσεων.

Τα τελευταία χρόνια αναπτύχθηκαν στην Ελλάδα νέοι χρηματοπιστωτικοί θεσμοί, οι οποίοι έχουν χρησιμοποιηθεί στο παρελθόν στις αναπτυγμένες δυτικές οικονομίες, όπως η χρηματοδοτική μίσθωση (leasing), οι εταιρείες κεφαλαίου επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital), το factoring, τα κεφάλαια αμοιβαίας εγγύησης κ.ά.

¹¹Βλέπε: ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ - Επενδυτικός Νόμος 3908/2011

6.3 Χρηματοδοτική Μίσθωση - LEASING

Η χρηματοδοτική μίσθωση αποτελεί μέσο χρηματοδότησης των παγίων στοιχείων της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια γνωρίζει μεγάλη ανάπτυξη τόσο στη διεθνή, όσο και στην ελληνική αγορά. Αποτελεί μοντέρνο εργαλείο μεσοπρόθεσμης χρηματοδότησης, κατάλληλο για ανανέωση, εκσυγχρονισμό ή και επέκταση παραγωγικών εγκαταστάσεων, χωρίς να απαιτείται η διάθεση ιδίων κεφαλαίων ή η προσφυγή σε δανεισμό. Υπάρχουν διάφορες μορφές leasing, αλλά η βασική ιδέα παραμένει η απόκτηση της χρήσης κεφαλαιουχικών αγαθών, κινητών ή ακινήτων με ολική χρηματοδότηση της αξίας τους χωρίς ανάγκη άμεσης εκταμίευσης από τον επενδυτή.

Πιο συγκεκριμένα, με τη χρηματοδοτική μίσθωση (leasing) η εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης αγοράζει συγκεκριμένο αγαθό – πράγμα ή ακίνητο - με απόδειξη του μελλοντικού μισθωτού και στη συνέχεια του το εκμισθώνει με περιοδική αμοιβή (μίσθωμα). Η νομική ιδιοκτησία του αγαθού παραμένει στην εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης, όμως το πάγιο στοιχείο παραμένει στην κατοχή του μισθωτή, ο οποίος έχει το δικαίωμα χρησιμοποίησής του. Όταν η περίοδος λήξει, ο εκμισθωτής έχει τη δυνατότητα να ανανεώσει τη μίσθωση ή να αγοράσει το εκμισθωμένο αντικείμενο.

Οι συναλλασσόμενοι στην περίπτωση του leasing είναι τρεις, ο κατασκευαστής του πάγιου στοιχείου, ο εκμισθωτής που αγοράζει και κατέχει το πάγιο στοιχείο και ο μισθωτής που αποκτά το δικαίωμα χρήσης με αντάλλαγμα μια ή περισσότερες πληρωμές.

Πέρα από το θεσμό του «κλασσικού» leasing, που αφορά στη μίσθωση κάθε είδους εξοπλισμού, έχουν δημιουργηθεί και άλλες μορφές leasing, οι οποίες σε συνδυασμό με διάφορες νομοθετικές προβλέψεις έχουν διαμορφώσει περαιτέρω ειδικά πλεονεκτήματα.

Οι μορφές αυτές leasing είναι οι ακόλουθες:

- i. Αναπτυξιακό leasing: Συνδυασμός leasing με τους ισχύοντες αναπτυξιακούς νόμους, όπου ο μισθωτής διατηρεί όλα τα δικαιώματα και φορολογικά κίνητρα του νόμου επιπλέον δε ισχύουν η φορολογική έκπτωση των μισθωμάτων και το όφελος των αποσβέσεων.
- ii. Leasing σε ξένο νόμισμα: Η συμφωνία γίνεται σε ξένο νόμισμα με δυνατότητα εύρεσης χαμηλότερων επιτοκίων με ανάληψη όμως του συναλλαγματικού κινδύνου.
- iii. Leasing εξαγορών και συγχωνεύσεων: Αφορά στην αυτοχρηματοδότηση του αγοραζόμενου ενεργητικού σε συνδυασμό με φορολογικά κίνητρα για την εξοικονόμηση ιδίων κεφαλαίων.
- iv. Λειτουργικό leasing: Είναι συνδυασμός χρηματοδότησης, ασφάλισης και συντήρησης εγγυημένων από την εταιρεία leasing.
- v. Φορολογικό leasing: Παρέχει τη δυνατότητα προγραμματισμού φορολογικών υποχρεώσεων των χρηστών
- vi. Sale and lease back: Πώληση παγίων επιχείρησης προς την εταιρεία leasing και στη συνέχεια μίσθωση του εξοπλισμού αυτού. Σκοπός είναι η δημιουργία ρευστότητας και αξιοποίηση αποσβέσεων ή παγίων που δεν χρησιμοποιούνται.
- vii. Leasing ακινήτων: Αφορά το leasing ακινήτων (σπίτια, γραφεία, αποθήκες, οικόπεδα κλπ) καθώς και αυτοκινήτων.
- viii. Διασυνοριακή χρηματοδοτική μίσθωση
- ix. Κοινοπρακτική μίσθωση.

6.4 Πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων - FACTORING

Factoring είναι η υπηρεσία της πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων. Πρόκειται για ένα νέο, εναλλακτικό και συμπληρωματικό χρηματοδοτικό εργαλείο. Η χρηματοδότηση πραγματοποιείται με άμεση πώληση των απαιτήσεων της επιχείρησης κατά των πελατών της, με αγοραστή κάποιο χρηματοπιστωτικό ίδρυμα, το οποίο αποκτά και την κυριότητα αυτών.

Σύμφωνα με την Ένωση Ελληνικών Τραπεζών πρόκειται για μια τριμερή συνεργασία μεταξύ ενός προμηθευτή, των πελατών του και μίας εταιρίας factoring, η οποία με αμοιβή αναλαμβάνει τη διαχείριση, λογιστική παρακολούθηση και είσπραξη των εκδιδόμενων από τον προμηθευτή τιμολογίων με χορήγηση προκαταβολών επί της αξίας των. Υπό προϋποθέσεις επίσης μπορεί να αναληφθεί η κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου του προμηθευτή.

Τα είδη του factoring είναι τα παρακάτω:

1. *Εγχώριο factoring*: Καλύπτει ανάγκες της επιχείρησης στην εγχώρια αγορά και καλύπτει υπηρεσίες όπως:

α. Χρηματοδότηση της επιχείρησης: Αν η επιχείρηση επιθυμεί τη μετατροπή των εισπρακτέων τιμολογίων της σε μετρητά για να αποκτήσει ρευστότητα, η εταιρία factoring χορηγεί προκαταβολή της τάξης του 80%-85% της αξίας τους.

β. Αξιολόγηση της πιστοληπτικής ικανότητας των πελατών: Η εταιρία factoring αξιολογεί την πιστοληπτική ικανότητα των πελατών της επιχείρησης, τόσο αυτών που έχουν ενταχθεί στο πελατολόγιό της κατά την έναρξη της συνεργασίας όσο και των προσελκυσμένων μεταγενέστερα.

γ. Διαχείριση, Λογιστική Παρακολούθηση και Είσπραξη των τιμολογίων: Η εταιρία factoring αναλαμβάνει:

- Όλες τις πράξεις διαχείρισης των τιμολογίων, όπως υπενθυμητικές ενέργειες προς τον οφειλέτη, εξώδικες και δικαστικές ενέργειες (σε συνεννόηση πάντα

με την επιχείρηση). Στις περιπτώσεις που η επιχείρηση επιθυμεί ειδική μεταχείριση του αγοραστή, η εταιρία factoring ακολουθεί τις οδηγίες της.

- Τη λογιστική παρακολούθηση των λογαριασμών του αναλαμβανόμενου πελατολογίου με συνεχή παροχή σχετικών πληροφοριών στην επιχείρηση.
- Την είσπραξη των τιμολογίων πώλησης και την αντίστοιχη πίστωση της επιχείρησης.

δ. Ανάλυση του πιστωτικού κινδύνου: Η εταιρία factoring αναλαμβάνει τον πιστωτικό κίνδυνο κάτω από προϋποθέσεις και εφόσον αυτό ζητηθεί από τη συνεργαζόμενη επιχείρηση. Ο αναλαμβανόμενος πιστωτικός κίνδυνος αφορά την οικονομική αδυναμία του οφειλέτη να καταβάλει την αξία των σχετικών τιμολογίων και όχι την άρνησή του να τα εξοφλήσει λόγω διαφορών που ανακύπτουν μεταξύ πωλητή και αγοραστή.

2. *Εξαγωγικό factoring*: Γενικά καλύπτει ανάγκες της επιχείρησης στην διεθνή αγορά. Το εξαγωγικό factoring παρέχει στην εξαγωγική επιχείρηση αντίστοιχες υπηρεσίες με το εγχώριο factoring. Η εκχώρηση όμως στην εταιρία factoring των απαιτήσεων της επιχείρησης έναντι των αγοραστών-εισαγωγέων γίνεται κατά κανόνα χωρίς δικαίωμα επιστροφής στην επιχείρηση των ανείσπρακτων τιμολογίων και επομένως η εταιρία factoring αναλαμβάνει τον πιστωτικό κίνδυνο.

3. *Εισαγωγικό factoring*: Γενικά καλύπτει ανάγκες της επιχείρησης στην διεθνή αγορά. Η εισαγωγική επιχείρηση απαλλάσσεται από τις παραδοσιακές διαδικασίες των εισαγωγών και αγοράζει προθεσμιακά με ανοικτό λογαριασμό, γεγονός που της επιτρέπει να βελτιώνει την αγοραστική δύναμή της, του όρους αγорών και την ανταγωνιστικότητά της.

Οι επιχειρήσεις που ενδείκνυται να κάνουν χρήση των υπηρεσιών factoring έχουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- Παρουσιάζουν αναπτυσσόμενη και κερδοφόρα δραστηριότητα.
- Πραγματοποιούν πωλήσεις με βραχυπρόθεσμη πίστωση.
- Έχουν ευρύ αριθμό πελατών με επαναληπτική και καλή αγοραστική συμπεριφορά.

- Εκδίδουν τιμολόγια με σημαντική μέση αξία.

Η συμφωνία με την εταιρία factoring και η παροχή του κατάλληλου κατά περίπτωση μίγματος υπηρεσιών, διαμορφώνει και το κόστος συνεργασίας, το οποίο αναφέρεται στην προμήθεια μείον το ύψος της οποίας εξαρτάται από την αναλαμβανόμενη ομάδα των αγοραστών μείον πελατών μείον τον αριθμό και τη μέση αξία των τιμολογίων, καθώς και τη διάρκεια της μέσης πιστωτικής περιόδου. Για την κάλυψη και του πιστωτικού κινδύνου η προμήθεια προσαυξάνεται.

Οι **ωφέλειες** της χρήσης factoring για την επιχείρηση είναι πολλαπλές και ιδιαίτερα σημαντικές για την παραγωγική και αποδοτική ανάπτυξή της. Συγκεκριμένα¹² με την ανάθεση των εισπράξεων στον πράκτορα η επιχείρηση απαλλάσσεται από τον κίνδυνο της αφερεγγυότητας των πελατών της και περιορίζει τις προβλέψεις για επισφαλείς πελάτες. Η λογιστική της απλοποιείται σημαντικά και η διαχείριση διευκολύνεται, χάρη και στις συμβουλές του πράκτορα. Η προείσπραξη των ποσών εξασφαλίζει πόρους, απαλλάσσει από τόκους δανείων και ισχυροποιεί τη διαπραγματευτική δύναμη έναντι των προμηθευτών πρώτων υλών κλπ. Ολόκληρη, γενικά, η χρηματοοικονομική σύνθεση της επιχείρησης τροποποιείται και η επίπτωση αυτή είναι εμφανής στον ισολογισμό.

Το σοβαρότερο από την άλλη **μειονέκτημα** είναι το υψηλό κόστος που έχει το Factoring, το οποίο εξαρτάται βεβαίως από το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Επιπλέον, ο επιχειρηματίας περιορίζει τις άμεσες επαφές με τους πελάτες, ενώ ενδέχεται να προσκρούσει και σε επιλεκτική πολιτική φερέγγυων πελατών από την πλευρά του πράκτορα.

6.5 Κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών – VENTURECAPITAL (VC)

Ο τρόπος αυτός χρηματοδότησης για την ίδρυση, ανάπτυξη ή εξαγορά μιας επιχείρησης αφορά στην απόκτηση από τον επενδυτή τμήματος του μετοχικού κεφαλαίου μιας εταιρείας σαν αντάλλαγμα για την παροχή χρηματοδότησης. Εμφανίστηκε αρχικά στις ΗΠΑ μετά το Β' παγκόσμιο πόλεμο και στη συνέχεια

¹²Πηγή: Alba Funding Guide, *Οδηγός Νέων Επιχειρηματιών*, σελ. 30, Μάιος 2005.

μεταφέρθηκε στην Ευρώπη ενώ στην Ελλάδα άρχισε να αναπτύσσεται στα τέλη της δεκαετίας του 80, μετά την ψήφιση του σχετικού νόμου 1775/88. Έτσι, εξειδικευμένες επενδυτικές εταιρείες με συσσωρευμένα κεφάλαια έχουν ως αντικείμενο την αναζήτηση καινοτόμων ή νέων επιχειρήσεων με στόχο να επενδύσουν σε αυτές, συμμετέχοντας στο μετοχικό τους κεφάλαιο. Οι επιχειρήσεις που αναζητούν, είναι συνήθως νέες επιχειρήσεις με διαφαινόμενη ταχεία ανάπτυξη, ή υπάρχουσες, που σκοπεύουν να αναπτύξουν νέα προϊόντα ή υπηρεσίες.

Σύμφωνα με την Ένωση Ελληνικών Εταιρειών Επιχειρηματικών Κεφαλαίων¹³, η κεφαλαιακή ενίσχυση μιας εταιρείας είναι δυνατή τόσο σε αρχικό στάδιο (σποράς ή εκκίνησης) όσο και σε μεταγενέστερο (ανάπτυξης ή εξαγοράς). Οι αποδόσεις στις οποίες αποβλέπουν οι εταιρείες venture capital είναι ανάλογες του επιχειρηματικού κινδύνου που αναλαμβάνουν. Επιπλέον, το venture capital χρησιμοποιείται συχνά και στην περίπτωση μεταβίβασης της εταιρικής ιδιοκτησίας είτε σε μετόχους μειοψηφίας είτε σε ομάδες στελεχών των εταιρειών (management buy-outs), προσφέροντας την απαιτούμενη χρηματοδότηση για την επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων.

Η χρηματοδότηση venture capital πραγματοποιείται συνήθως μέσω αύξησης μετοχικού κεφαλαίου, κατά την οποία συμμετέχουν οι υφιστάμενοι μέτοχοι προκειμένου να συμμετάσχει η εταιρεία επιχειρηματικών κεφαλαίων. Οι εταιρείες venture capital χρησιμοποιούν και διάφορα άλλα εργαλεία για να πραγματοποιήσουν τις επενδύσεις τους, όπως προνομιούχες μετοχές ή μετατρέψιμα ομολογιακά δάνεια. Ως επί το πλείστον, ο κύριος μέτοχος εξακολουθεί να διατηρεί τον έλεγχο της εταιρείας.

Η χρηματοδότηση μέσω του θεσμού του venture capital έχει οδηγήσει σε εντυπωσιακή ανάπτυξη πολλές από τις επιχειρήσεις που την αξιοποίησαν. Παραδείγματα χρηματοδότησης με κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών για ανάπτυξη επιχειρήσεων στην Ελλάδα αποτελούν οι εταιρείες Goody's, Γερμανός και Chipita, ενώ στο εξωτερικό οι Microsoft, Amazon.com και Yahoo. Ο θεσμός αναπτύσσεται με υψηλούς ρυθμούς παγκοσμίως ενώ, σύμφωνα με αποτελέσματα

¹³Πηγή: www.hvca.gr

ερευνών, οι εταιρείες που χρησιμοποιούν αυτή τη μορφή χρηματοδότησης αναπτύσσονται ταχύτερα από τους ανταγωνιστές τους.

Συμπερασματικά, τα επιχειρηματικά κεφάλαια έχουν συγκεκριμένα πλεονεκτήματα έναντι των άλλων μορφών χρηματοδότησης:

- i. Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων παρέχουν μέσο-μακροπρόθεσμη χρηματοδότηση δημιουργώντας μια ισχυρή κεφαλαιακή βάση για τη μελλοντική ανάπτυξη της επιχείρησης. Παράλληλα έχουν τη δυνατότητα να καλύψουν τις μελλοντικές ανάγκες χρηματοδότησης και σε συνεργασία και με άλλους επενδυτές, εφόσον αυτό απαιτείται για την περαιτέρω ανάπτυξη.
- ii. Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων γίνονται συνέταιροι στην επιχείρηση, αφού μοιράζονται τόσο τους κινδύνους όσο και τις επιτυχίες.
- iii. Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων παρέχουν συμβουλές σε θέματα στρατηγικής, οργάνωσης και χρηματοοικονομικής διοίκησης των επιχειρήσεων με βάση την εμπειρία που διαθέτουν από ομοειδείς επιχειρήσεις.
- iv. Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων έχουν εκτεταμένα δίκτυα επαφών σε διάφορους κλάδους, γεγονός ιδιαίτερα χρήσιμο για μια επιχείρηση σε θέματα προσέλκυσης πελατών, πρόσληψης στελεχών, καθώς και αναζήτησης στρατηγικών συμμάχων και επενδυτών.
- v. Η συμμετοχή μιας εταιρείας επιχειρηματικών κεφαλαίων προσδίδει κύρος σε μια επιχείρηση και διευκολύνει την πρόσβαση σε παραδοσιακές μορφές χρηματοδότησης όπως π.χ. στον τραπεζικό δανεισμό.
- vi. Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων διαθέτουν εμπειρία στην προετοιμασία μιας επιχείρησης για εισαγωγή στο χρηματιστήριο καθώς και σε θέματα εξαγορών και συγχωνεύσεων.

Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων (VC) είναι επενδυτές, οι οποίοι αναλαμβάνουν σημαντικούς κινδύνους προσδοκώντας υψηλές αποδόσεις από τις επενδύσεις τους. Τη σχέση κινδύνου/απόδοσης τη διαχειρίζονται επενδύοντας μόνο

σε επιχειρήσεις που πληρούν τα επενδυτικά τους κριτήρια και εφόσον έχουν πραγματοποιήσει ενδελεχή έλεγχο, οπότε συνήθως αναζητούν:

- ✓ Καινοτόμες, δυναμικές επιχειρήσεις: με καινοτόμο δράση, ισχυρή στρατηγική θέση και προηγμένα προϊόντα ή υπηρεσίες, οι οποίες στοχεύουν σε γρήγορα αναπτυσσόμενες και μη κορεσμένες αγορές. Εναλλακτικά, στις περιπτώσεις MBO, αναζητούν επιχειρήσεις με μεγάλη δανειοληπτική ικανότητα, με σταθερότητα κερδών και με δυνατότητα γρήγορης αποπληρωμής των χρεών.
- ✓ Ικανή διοίκηση: Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων πρέπει να βεβαιωθούν ότι η διοίκηση της επιχείρησης είναι ικανή για να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί. Συνήθως δεν επιζητούν τον έλεγχο της διοίκησης. Προτιμούν να προσθέσουν αξία στην επένδυση με την ιδιαίτερη εμπειρία τους στην εξεύρεση κεφαλαίων, στις εξαγορές και συγχωνεύσεις, το διεθνές μάρκετινγκ και τα παγκόσμια δίκτυα.
- ✓ Εταιρική διακυβέρνηση και δομή: Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων θέλουν να εξασφαλίσουν ότι οι επιχειρήσεις στις οποίες επενδύουν έχουν τη διάθεση να υιοθετήσουν σύγχρονα πρότυπα εταιρικής διακυβέρνησης. Συνήθως ζητούν την ύπαρξη και μη εκτελεστικών μελών στο διοικητικό συμβούλιο, συμπεριλαμβανομένου και ενός εκπροσώπου της εταιρείας επιχειρηματικών κεφαλαίων. Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων αποφεύγουν τις σύνθετες και αδιαφανείς εταιρικές δομές.
- ✓ Κατάλληλη δομή επένδυσης: Η σύμβαση που θα συναφθεί μεταξύ της εταιρείας επιχειρηματικών κεφαλαίων και της επιχείρησης θα πρέπει να περιλαμβάνει όρους προστασίας της μειοψηφίας του μετοχικού κεφαλαίου.
- ✓ Προοπτικές ρευστοποίησης: Οι εταιρείες επιχειρηματικών κεφαλαίων διερευνούν τις προοπτικές ρευστοποίησης από τις επενδύσεις τους, όπως δημόσια εγγραφή ή η εξαγορά από τον επιχειρηματία ή από τρίτο μέρος.

Οι εταιρείες Επιχειρηματικών Κεφαλαίων έχουν συνήθως συγκεκριμένη επενδυτική στρατηγική και μπορούν να επενδύουν:

- Σε διαφορετικά στάδια ανάπτυξης μιας επιχείρησης π.χ. σποράς, εκκίνησης, ανάπτυξης κλπ.
- Σε συγκεκριμένους κλάδους (π.χ. βίο-ιατρική, πληροφορική, τρόφιμα, κατασκευές κλπ)
- Με συγκεκριμένα ποσά επένδυσης (π.χ. <1εκ. €, 1-5εκ. €, >5 εκ.€.)
- Σε συγκεκριμένο γεωγραφικό χώρο
- Με συγκεκριμένο τύπο χρηματοδότησης (ίδια κεφάλαια, δανειακά κλπ.)
- Με διαφορετικές προσδοκίες απόδοσης ή ρευστοποίησης.
- Με ενεργό συμμετοχή στη διοίκηση της εταιρείας ή όχι

6.6 Κεφάλαια αμοιβαίας εγγύησης

Τα Κεφάλαια Αμοιβαίας Εγγύησης συσσωρεύονται από τη σύσταση αντίστοιχων Εταιρειών Αμοιβαίων Εγγυήσεων (ΕΑΕ), στις οποίες συμμετέχουν ως μέλη μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ). Επαγγελματικός σκοπός των Εταιρειών Αμοιβαίων Εγγυήσεων είναι η παροχή εγγύησης υπέρ των μελών τους για τη χρηματοδότηση τους από τις τράπεζες. Εξασφαλίζεται με αυτό τον τρόπο η ευχερέστερη και με ευνοϊκότερους όρους πρόσβασή τους στο χρηματοπιστωτικό σύστημα.

6.7 Θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων - BUSINESSINCUBATORS

Οι Θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων είναι μια δυναμική διαδικασία ανάπτυξης (επώαση) επιχειρήσεων με στόχο την ενθάρρυνση των ανθρώπων να ξεκινήσουν τη δικιά τους επιχείρηση και τη στήριξη σε νεοϊδρυόμενες επιχειρήσεις που σχετίζονται με την ανάπτυξη της καινοτομίας.

- ✓ Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων παρέχουν πρόσβαση σε πόρους και σε μια σειρά από υποστηρικτικές υπηρεσίες (χρηματοδότηση, χώρους και εξοπλισμό, υπηρεσίες γραμματειακής υποστήριξης, συμβουλευτικές υπηρεσίες και υποστήριξη, δίκτυο επαφών με πελάτες και προμηθευτές)
- ✓ Σε αντάλλαγμα, ο incubator παίρνει ένα ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας ή, σε μία περισσότερο ατελή μορφή θερμοκοιτίδας (που όμως συναντιέται στη χώρα μας), απλώς κάποιο ενοίκιο από την νέα επιχείρηση

Γενικά, η αποστολή του incubator είναι να «μεγαλώσει» την νέα εταιρεία τόσο ώστε αυτή να φτάσει με επιτυχία ως την πόρτα του VC για να ζητήσει την πρώτη μεγάλη επένδυση που θα της επιτρέψει να αναπτυχθεί και να επιβληθεί στην αγορά. Η χρονική διάρκεια της επένδυσης του incubator κυμαίνεται συνήθως μεταξύ των 6 και 18 μηνών και το ύψος της επένδυσης μεταξύ των 100.000€ και των 300.000€

Τα κριτήρια αξιολόγησης των νέων επιχειρήσεων – υποψήφιων incubator περιλαμβάνουν:

i.

Τα προσόντα της διοικητικής ομάδας (όπως η σχετική εμπειρία, η αποφασιστικότητα και η αφοσίωση, η ποιότητα και τα ηγετικά προσόντα ως στοιχεία του χαρακτήρα, κ.λπ.)

ii.

Το επιχειρηματικό μοντέλο και προϊόν / υπηρεσία (όπως τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, η ανάγκη της αγοράς για το συγκεκριμένο προϊόν/ υπηρεσία, η βιωσιμότητα του επιχειρηματικού μοντέλου, το κεφάλαιο κίνησης και επενδυτικές ανάγκες, η δυνατότητα επέκτασης σε άλλες αγορές, το επίπεδο του υφιστάμενου ανταγωνισμού, τα εμπόδια στην είσοδο νέων ανταγωνιστών, οι ενδεχόμενες συνεργασίες, το κόστος και η βιωσιμότητα των προτεινόμενων δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, οι ενδεχόμενες συνέργιες με άλλες εταιρείες που συμμετέχουν στη θερμοκοιτίδα, το προτεινόμενο χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου, οι επιχειρηματικοί κίνδυνοι, κ.λπ.)

iii.

Άλλα επενδυτικά – χρηματοοικονομικά κριτήρια (όπως οι ανάγκες χρηματοδότησης έναντι προσφερόμενης εταιρικής συμμετοχής, το στάδιο της επένδυσης, η διάρθρωση της συμφωνίας μετόχων, η συμβατότητα με τους υφιστάμενους incubator, κ.λπ.)

Η Ελληνική πραγματικότητα

Στην Ευρώπη λειτουργούν πάνω από 900 τεχνολογικά πάρκα και θερμοκοιτίδες, ενώ στην Ελλάδα έχουν υπάρξει δύο κύματα εφαρμογής των τεχν. πάρκων και θερμοκοιτίδων. Η πλέον διαδεδομένη μορφή στη χώρα μας είναι τα «τεχνολογικά πάρκα» τα οποία δημιουργούνται από φορείς με σκοπό να προωθήσουν συγκεκριμένα συμφέροντα μέσω της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων. Περιορίζονται στο να παρέχουν σε νέες επιχειρήσεις (κυρίως) εγκαταστάσεις και (προαιρετικά) υπηρεσίες υποστήριξης επί πληρωμή.

Με την υποστήριξη του δημοσίου λοιπόν δημιουργήθηκαν τεχνολογικά πάρκα σε περιφέρειες της Ελλάδας όπως Θεσσαλονίκη, Κρήτη, Πάτρα, Θεσσαλία και Ήπειρος. Ωστόσο, δεν φτάνουν στην πλήρη έννοια του Incubator, κυρίως γιατί δεν περιλαμβάνουν το κομμάτι της χρηματοδότησης, και της συνακόλουθης συμμετοχής στο κεφάλαιο και στο ρίσκο, της νέας επιχείρησης.

Τελευταία, έχουν ιδρυθεί και λειτουργούν κανονικά πλέον οι πρώτες ελληνικές «θερμοκοιτίδες» με την διεθνή έννοια του όρου, κυρίως από ελληνικές εταιρείες Venture Capital

6.8 Ιδιώτες επενδυτές - BUSINESS ANGELS

Οι επιχειρηματικοί άγγελοι είναι εξαιρετικά εύποροι ιδιώτες που επιθυμούν να επενδύσουν μέρος των πλεοναζόντων κεφαλαίων τους σε νέες επιχειρήσεις . Συχνά,

οι εν λόγω ιδιώτες είναι εξαιρετικά δραστήριοι επιχειρηματίες με σημαντική εμπειρία από τη διαχείριση των δικών τους εταιρειών.

Ο επενδυτής και η ΜΜΕ διαπραγματεύονται μία συμφωνία βάσει της οποίας ο επιχειρηματικός άγγελος παρέχει κεφάλαια και σε πολλές περιπτώσεις συμβουλευτική υποστήριξη έναντι μετοχικών μεριδίων στην επιχείρηση. Πολλά κράτη ενθαρρύνουν τους επιχειρηματικούς αγγέλους να αποκτήσουν μετοχές σε ΜΜΕ με την παροχή φορολογικών κινήτρων (Η.Β. και ΗΠΑ).

Στην Ελλάδα η χρηματοδότηση με τον τρόπο αυτόν δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη. Ωστόσο τα επόμενα χρόνια αναμένεται να επεκταθεί και στην Ελλάδα η χρηματοδότηση από ιδιώτες επενδυτές.

6.9 Ταμείο εγγυοδοσίας μικρών & πολύ μικρών επιχειρήσεων - TEMΠΜΕ¹⁴

Αποστολή του Ταμείου, που λειτουργεί σαν Ανώνυμη Εταιρεία σύμφωνα με τον ιδρυτικό νόμο 3066/2002, είναι η διευκόλυνση της πρόσβασης στο χρηματοπιστωτικό και χρηματοοικονομικό σύστημα της χώρας μας των Μικρών και Πολύ Μικρών Επιχειρήσεων, παρέχοντας εγγυήσεις και αντεγγυήσεις υπέρ αυτών και αναλαμβάνοντας έτσι την κάλυψη μεγάλου μέρους των οικονομικών και εμπορικών κινδύνων. Βασική αρχή λειτουργίας της TEMΠΜΕ ΑΕ είναι η κατανομή των κινδύνων μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου τομέα (επιχειρήσεις, πιστωτικά και χρηματοδοτικά ιδρύματα και TEMΠΜΕ ΑΕ).

Η TEMΠΜΕ ΑΕ είναι ένας σύνδεσμος ανάμεσα στις Ελληνικές Μικρές και Πολύ Μικρές Επιχειρήσεις (ΜΕ), ατομικές ή εταιρικές και στις Τράπεζες. Διευκολύνει και τις δύο πλευρές αναλαμβάνοντας μεγάλο μέρος του επιχειρηματικού κινδύνου της επιχείρησης. Η διαδικασία που ακολουθείται για την παροχή εγγύησης από την TEMΠΜΕ ΑΕ είναι η ακόλουθη:

¹⁴Πηγή: Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (ΕΤΕΑΝ)- www.tempme.gr

Η ΜΕ απευθύνεται στη Τράπεζα ή στις Τράπεζες της επιλογής της. Η Τράπεζα εξετάζει και αξιολογεί το αίτημα της ΜΕ, το Επιχειρηματικό - Επενδυτικό σχέδιο και την πιστοληπτική ικανότητα των υποψηφίων επενδυτών, σύμφωνα με τους ισχύοντες εσωτερικούς κανονισμούς της και τα κριτήρια πιστοδότησης που εκάστοτε εφαρμόζει, τις προϋποθέσεις και τους περιορισμούς ένταξης της ΜΕ σε ένα από αυτά. Σε περίπτωση που η Τράπεζα θεωρεί ότι το Επιχειρηματικό - Επενδυτικό σχέδιο είναι οικονομικά βιώσιμο, αλλά παράλληλα επιθυμεί για ένα μέρος του δανείου την εγγύηση της ΤΕΜΠΜΕ ΑΕ, ενημερώνει την ΜΕ για τα προγράμματα της ΤΕΜΠΜΕ και κυρίως για το κόστος, για τις προϋποθέσεις και τους περιορισμούς ένταξης της ΜΕ σε ένα από αυτά.

Το Ταμείο έχει δημιουργήσει 6 διαφορετικά προγράμματα/ προϊόντα που αφορούν εγγυήσεις σε μέσο-μακροπρόθεσμα και βραχυπρόθεσμα δάνεια ή χρηματοδοτικές μισθώσεις για νέες ή υφιστάμενες επιχειρήσεις οποιασδήποτε μορφής (Ατομικές, Ε.Ε, Ο.Ε., Ε.Π.Ε., Α.Ε.). Το ύψος του δανείου ή της χρηματοδοτικής μίσθωσης που μπορεί να εγγυηθεί το Ταμείο κυμαίνεται, ανάλογα με το Πρόγραμμα, από €10.000-€400.000 και το ποσοστό κάλυψης του δανείου από 45%-70%.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING¹⁵ ΤΗΣ DDD Α.Ε. – ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ

7. MARKETING PLAN

Η **DDD ΑΕ** είναι μια εμπορική επιχείρηση που δημιουργεί μια νέα αγορά καθώς το μηχάνημα ανίχνευσης του αλκοόλ οργανισμό που εμπορεύεται δεν υπάρχει στην ελληνική αγορά. Παρόλα αυτά η επιχειρηματική ομάδα φιλοδοξεί ότι θα προσελκύσει μία κρίσιμη μάζα πελατών, που θα της εξασφαλίσει την οικονομική βιωσιμότητά της.

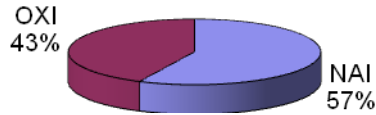
Η **DDD ΑΕ** απευθύνεται κατά κύριο λόγο στους ιδιοκτήτες των κέντρων διασκέδασης -στο χώρο των οποίων παρατηρείται και το μεγαλύτερο ποσοστό κατανάλωσης αλκοόλ-και με έμμεσο τρόπο στους πελάτες των κέντρων αυτών, οι οποίοι θα αποτελέσουν και τους άμεσους χρήστες του προϊόντος της.

Σύμφωνα με την έρευνα αγοράς που εκπόνησε η επιχειρηματική μας ομάδα, για το αν οι τελικοί καταναλωτές του προϊόντος της εταιρίας **DDD ΑΕ** είναι διατεθειμένοι να το χρησιμοποιήσουν κατά τη διάρκεια της βραδινής τους εξόδου, και για το αν είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν για τις υπηρεσίες του αντίτιμο ίσο προς 1€, το μηχάνημα μέτρησης του αλκοόλ στο αίμα είχε μεγάλη αποδοχή από το κοινό.

Παρακάτω παραθέτουμε τα αποτελέσματα της έρευνας αγοράς που διεξαγάγαμε σε πανελλαδικό δείγμα 2.000 ατόμων και Ηλικιακής ομάδας 18 – 25 ετών (Διάγραμμα 1,2) :

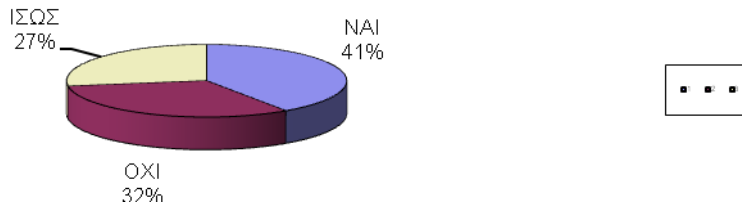
¹⁵Πηγή: Μάλλιαρης Γ. Πέτρος, Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, (Έκδοση Γ'), Εκδόσεις Σταμούλη, 2001, Αθήνα

Θα χρησιμοποιούσα το μηχάνημα αλκοτέστ



Διάγραμμα 1: Ερωτηματολόγιο χρήσης μηχανήματος μέτρησης αλκοτέστ

Θα διέθετα 1 ευρώ για τη χρήση του μηχανήματος



Διάγραμμα 2: Ερωτηματολόγιο πρόθεσης πληρωμής για την χρήση του μηχανήματος

Το target group απαρτίζεται από τους άμεσους και τους έμμεσους καταναλωτές στους οποίους η εταιρία επιθυμεί να προωθήσει το μηχάνημα μέτρησης αλκοόλ. Οι άμεσοι καταναλωτές είναι οι ιδιοκτήτες των χώρων νυχτερινής διασκέδασης, ενώ οι έμμεσοι πελάτες είναι το σύνολο των καταναλωτών που θα κάνουν χρήση του μηχανήματος.

Αρχικά η εταιρία επιθυμεί να προσεγγίσει τους άμεσους πελάτες για να πραγματοποιήσει πωλήσεις και να εγκαταστήσει το μηχάνημα, ώστε αυτό να γίνει γνωστό στο ευρύ καταναλωτικό κοινό το οποίο, με τη βοήθεια των τρόπων που θα περιγραφούν παρακάτω, έχει υπολογιστεί ότι θα φτάνει περίπου τους 1000 πελάτες σε όλη την Ελλάδα. Στην Αθήνα ο αριθμός αυτός θα αγγίζει τους 550 χώρους νυχτερινής διασκέδασης, ενώ στη Θεσσαλονίκη αντιστοιχεί το 25% αυτών των χώρων, δηλαδή ο αριθμός τους ανέρχεται περίπου στους 137. Η εταιρία έχει σκοπό να προωθήσει το μηχάνημα σε μεγάλες πόλεις και ιδιαίτερα σε μέρη με μεγάλο αριθμό φοιτητών, όπως είναι η Πάτρα, ο Βόλος, η Λάρισα, οι Σέρρες, κ.α. αλλά και

σε μεγάλο αριθμό νησιών που έχουν υψηλή τουριστική κίνηση τους θερινούς μήνες όπως είναι η Μύκονος, η Σαντορίνη, η Πάρος, η Ρόδος, η Κρήτη στην οποία θα τοποθετηθούν περισσότερα μηχανήματα σε σχέση με τα υπόλοιπα νησιά λόγω της μεγάλης έκτασης και τουριστικής της κίνησης, κ.α. Ο αριθμός των χώρων διασκέδασης θα είναι τουλάχιστον δύο σε κάθε περιοχή που έχει επιλεγεί και μπορεί να φτάσει και τους 10-15, με κάποιες εξαιρέσεις που ο αριθμός είναι κατά πολύ μεγαλύτερος όπως στις περιπτώσεις της Αθήνας, της Θεσσαλονίκης και της Κρήτης που αναφέρθηκαν παραπάνω.

Όσον αφορά το προσδοκώμενο μερίδιο αγοράς αυτό προσδιορίζεται περίπου σε ένα 30% του συνόλου των κέντρων διασκέδασης της Ελλάδας τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης, με απώτερο σκοπό και στόχο την επίτευξη του 100% ,εφόσον η **DDD ΑΕ** συνεχίσει να αποτελεί μονοπώλιο στον κλάδο της, χωρίς την είσοδο των ανταγωνιστών της στην ελληνική αγορά. Οι πολιτικές μάρκετινγκ που θα εφαρμοσθούν, προκειμένου να επιτευχθεί η κατάκτηση του προσδοκώμενου μεριδίου αγοράς , προσδιορίζονται στο πλαίσιο του μίγματος μάρκετινγκ.

8. MARKETINGMIX

8.1 Προϊόν - Product

Η **DDD ΑΕ** προσφέρει ένα νέο και μοναδικό προϊόν. Με ένα μόνο ευρώ και με ένα μόνο φύσημα στο ειδικό καλαμάκι ο χρήστης θα έχει τη δυνατότητα να ελέγχει το επίπεδο του αλκοόλ στον οργανισμό του. Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από αυτό είναι τα ακόλουθα:

1. Η ύπαρξη ενός μηχανήματος ελέγχου του επιπέδου αλκοόλ στο αίμα, σε κάθε νυχτερινό μαγαζί σώζει ζωές. Αποτελεί κοινωνικό έργο καθώς έπειτα από τη χρήση του, ο συνειδητοποιημένος οδηγός δε θα πιάσει το τιμόνι στα χέρια του. Με αυτόν τον τρόπο αποφεύγονται πιθανά δυστυχήματα με άσχημες ή ακόμα και μοιραίες επιπτώσεις για οδηγούς, συνεπιβάτες και αθώα θύματα., αλλά. επιπλέον

αποφεύγονται πρόστιμα από την τροχαία, αφαίρεση διπλώματος οδήγησης και πινακίδων αυτοκινήτου, ακόμα και προσαγωγή στο αυτόφωρο.

2. Επιπροσθέτως, η ύπαρξη ενός μηχανήματος τέτοιου τύπου σε μαγαζιά κατανάλωσης οινοπνευματωδών ποτών εξασφαλίζει στους χρήστες τη δυνατότητα να μπορούν να ελέγξουν την ποιότητα των ποτών που καταναλώνουν και αποτελεί ταυτόχρονα εχέγγυο ποιότητας για τον επιχειρηματία. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την προτίμησή του από τους πελάτες του με την ανάπτυξη μιας σχέσης εμπιστοσύνης μεταξύ τους, καθώς και την αύξηση του πελατολογίου του με την εξάπλωση της καλής του φήμης από στόμα σε στόμα .

3. Επιπλέον οι πελάτες-οδηγοί που δε θα άρχιζαν καθόλου ή θα σταματούσαν την κατανάλωση του αλκοόλ νωρίς, κατά τη βραδινή τους έξοδο, τώρα με το μηχάνημα μέτρησης του αλκοόλ, αν βεβαιωθούν ότι βρίσκονται πολύ κάτω από το επιτρεπόμενο όριο, θα συνεχίσουν την κατανάλωσή του, με αποτέλεσμα την επίτευξη κερδών για τους επιχειρηματίες που σε άλλη περίπτωση θα ήταν χαμένα.

4. Τέλος οι επιχειρηματίες που θα εγκαταστήσουν το μηχάνημα της **DDD AE**, θα έχουν τη δυνατότητα να το εκμεταλλευθούν με πολλούς τρόπους ώστε να αυξήσουν τα κέρδη τους από αυτό. Παραδείγματος χάρη με την οργάνωση διαγωνισμών μεθυσιού και άλλων παρόμοιων παιχνιδιών.

8.2 Τιμή - Price

Οι μέθοδοι τιμολόγησης που θα εφαρμοστούν για την προσέλκυση νέων πελατών αλλά και την εξασφάλιση των απαραίτητων εσόδων για την επιβίωση της εταιρίας, κατά κύριο λόγο αναφέρονται στα στοιχεία που θα συλλέξουμε όπως είναι τα παρακάτω :

- ❖ Ανάγκες πελατών μας- πόσο πολύ θέλουν το προϊόν οι καταστηματάρχες
- ❖ Γενικότερη οικονομική κατάσταση στον ελληνικό χώρο
- ❖ Το ύψος του κόστους προβολής, προώθησης και διανομής
- ❖ Πρόσθετες υποστηρικτικές υπηρεσίες που προσφέρουμε

Τέλος, φυσικά θα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας το κόστος εισαγωγής, ασφάλισης, μεταφοράς και όρων που μας θέτουν οι συνεργάτες – προμηθευτές. Σύμφωνα με τα παραπάνω για τον καθορισμό της τιμής έχουμε:

Κόστος αγοράς → 472,00 €
 Μεταφορικά ανά τεμάχιο → 88,90 €
 Ασφάλιστρα ανά τεμάχιο → 1,18 €
 Τελωνιακά έξοδα → 23,60 €
 Φόρος → 1,23 €
 Συνολικό μοναδιαίο κόστος → 586,91 €

Σύμφωνα με τα όσα προαναφέρθηκαν και δεδομένου του γεγονότος ότι πρόκειται για καινούριο προϊόν, η τιμή με την οποία θα μπορούσαμε να χρεώσουμε το μηχάνημα είναι περί τα 1150,00 ευρώ. Η τιμή αυτή συμπεριλαμβάνει ένα ποσοστό κέρδους της τάξεως του 90% του κόστους αγοράς.

8.3 Τόπος - Place

Η **DDD ΑΕ** θα έχει ιδιόκτητο κανάλι διανομής των προϊόντων της, με ιδιόκτητο στόλο αυτοκινήτων, εξασφαλίζοντας έτσι τη μεγαλύτερη δυνατή γεωγραφική κάλυψη.

8.4 Προώθηση - Promotion

Η πολιτική προώθησης που θα ακολουθήσουμε θα βασίζεται στην προβολή του κοινωνικού προσώπου της εταιρείας μας καθώς και των πελατών της.

HDDDA.E. θα προσπαθήσει να ταυτίσει το προϊόν της, ως προϊόν με κοινωνική διάσταση (καθώς η προληπτική χρήση του, σώζει ζωές) και σαν πρώτη παρουσίαση στο κοινό θα επιλεγεί η Ευρωπαϊκή Νύχτα Χωρίς Ατυχήματα¹⁶ ή οποία διοργανώνεται κάθε χρόνο το τρίτο Σάββατο του Οκτωβρίου, έξω από νυχτερινά κέντρα διασκέδασης, με σκοπό την ενημέρωση των νέων ανθρώπων για τη σχέση αλκοόλ και οδήγησης.

¹⁶Πηγή: www.europeannightwithoutaccident.eu

Νεαροί εθελοντές, ηλικίας από 17 έως 29 ετών, ενθαρρύνουν τους συνομηλίκους τους θαμώνες των κέντρων να επιλέξουν από την παρέα τους ένα άτομο, το οποίο θα αναγορευθεί σε «οδηγό της παρέας» και αφού αποδεχθεί αυτό τον τίτλο θα είναι υποχρεωμένος να μην καταναλώσει αλκοόλ κατά τη διάρκεια της βραδιάς. Αυτός φυσικά θα οδηγήσει με ασφάλεια πίσω την παρέα του, επιστρέφοντας από τη νυχτερινή τους διασκέδαση.

Επομένως η πολιτική marketing που θα συνοδεύει το προϊόν της **DDD AE** θα έχει ως στόχο την ανάπτυξη του αισθήματος της κοινωνικής συνείδησης και την ανάπτυξη της υπευθυνότητας στους χρήστες του μηχανήματος μέτρησης του αλκοόλ, όπως επίσης και των επιχειρηματιών που θα επιλέξουν να το τοποθετήσουν στο κατάστημά τους.

Οι ομάδες καταναλωτών που θα προσπαθήσουμε να πείσουμε να χρησιμοποιήσουν το προϊόν της εταιρείας μας αποτελούνται: 1) από όλους τους κατόχους διπλώματος οδήγησης αυτοκινήτου ή μηχανής που χρησιμοποιούν το μεταφορικό τους μέσο κατά τη διάρκεια της εξόδου τους για διασκέδαση και 2) από τους ιδιοκτήτες των κέντρων διασκέδασης .

Το σημαντικότερο τμήμα για την έναρξη της λειτουργίας της εταιρίας μας είναι η προώθηση της και η γνωριμία της με τους πελάτες ούτως ώστε η επένδυση που θα γίνει να αρχίσει να αποδίδει. Πρέπει να σημειωθεί πως τους πρώτους μήνες η εταιρία θα χρησιμοποιήσει επιθετική πολιτική marketing για να γνωστοποιήσει την ύπαρξη του προϊόντος της στο ευρύ κοινό, σε σύντομο χρονικό διάστημα, με αποτέλεσμα τη συνεχή αύξηση των πωλήσεων.

Τα εργαλεία του marketing που θα χρησιμοποιήσουμε για την προώθηση του προϊόντος στην αγορά θα είναι μια μίξη :

1) προγραμμάτων προώθησης και δειγματισμού του μηχανήματος στα νυχτερινά κέντρα που θα είναι τοποθετημένο, σε συνεργασία με μία εταιρία προώθησης που θα αναλάβει να οργανώσει τέτοιου είδους εκδηλώσεις. Με τον τρόπο αυτό το μηχανήμα γνωστοποιείται γρήγορα, εύκολα και διασκεδαστικά στους μελλοντικούς του καταναλωτές. Πρέπει να αναφερθεί ότι ο τρόπος αυτός θα ξεκινήσει να εφαρμόζεται

κατά το δεύτερο μήνα λειτουργίας της εταιρίας και το κόστος αυτής της ενέργειας υπολογίζεται στα 4.000 €

2) διαφημίσεων που θα καταχωρηθούν σε περιοδικά όπως το **ΑΘΗΝΟΡΑΜΑ** και το **ΕΧΟΔΟΣ** –τα οποία περιέχουν πληροφορίες για όλους τους χώρους νυχτερινής διασκέδασης όπου γίνεται κατανάλωση αλκοόλ- και σε περιοδικά που διαβάζονται από το καταναλωτικό κοινό στο οποίο στοχεύει η **DDD ΑΕ** (π.χ. περιοδικά με θέμα το αυτοκίνητο όπως οι **4 ΤΡΟΧΟΙ**). Το κόστος της υπηρεσίας είναι: 800€ /καταχώρηση και προβλέπεται πως οι καταχωρήσεις θα φτάνουν τις 2/μήνα και σε διαφορετικά περιοδικά κάθε φορά, χωρίς όμως να πραγματοποιούνται καταχωρήσεις κάθε μήνα

3) τύπωσης φυλλαδίων που θα περιλαμβάνουν τη φωτογραφία του μηχανήματος και πληροφορίες για τη χρήση του αλλά και τους χώρους στους οποίους θα βρίσκεται τοποθετημένο, τα οποία θα μοιράζονται σε οδηγούς από διανομείς. Το κόστος της υπηρεσίας ανέρχεται στα 850€ με τιράζ 15.000 φυλλαδίων.

4) κάλυψης της παρουσίασης του προϊόντος μας από τα δελτία ειδήσεων και άλλων ενημερωτικών εκπομπών.

Εξαιτίας του απαγορευτικού, για τον προϋπολογισμό της εταιρίας μας κόστους διαφήμισης στην τηλεόραση, η **DDD ΑΕ** θα κάνει χρήση των δημόσιων σχέσεων της και θα παραθέσει δεξίωση με σκοπό τη γνωστοποίηση του προϊόντος της στο ευρύ κοινό.

Στην εκδήλωση αυτή θα παραβρεθούν εκπρόσωποι από τα υπουργεία Μεταφορών, Δημόσιας Τάξης και Παιδείας, εκπρόσωποι της Ελληνικής Αστυνομίας και εκπρόσωποι του τύπου και της τηλεόρασης για να καλύψουν το γεγονός. Το κόστος της δεξίωσης υπολογίζεται στα 3.500 €.

5) ηλεκτρονικής διαφήμισης :

- **Βασική προώθηση (καταχώρηση στις μηχανές αναζήτησης)**

Περιλαμβάνει την καταχώρηση της ιστοσελίδας στα 10 σημαντικότερα directories – μηχανές αναζήτησης και αυτόματη καταχώρηση σε 100 ακόμα directories και FFA σελίδες. Ο ελάχιστος χρόνος αποτελέσματος διαφήμισης καθορίζεται από τις μηχανές αναζήτησης και ποικίλει από μερικές ημέρες (Google) μέχρι μερικούς μήνες (Yahoo). Κόστος υπηρεσίας: 203€ .

○ **Χρήση συνδυασμού μεθόδων διαφήμισης**

Βασική προώθηση με επιπλέον διαφημιστικές επιλογές: **1. Banner ads σε ιστότοπους στο Internet** (κόστος υπηρεσίας: 44€ / banner + 0,029 € per view ανάλογα με το site στο οποίο θα γίνει η καταχώρηση), **2. FFA pages** (περιλαμβάνει την εγγραφή του site της εταιρείας σε Free for All pages, κόστος υπηρεσίας: 146,90 ευρώ ανά 100 FFA pages), **3. Opt-in emails** (πρόκειται για λίστες με e-mails ανθρώπων που έχουν επιδείξει ενδιαφέρον για υπηρεσίες παρόμοιες με αυτές της εταιρείας και άρα πιθανούς πελάτες, κόστος υπηρεσίας: 60 – 299€ ανά λίστα).

○ **Εγγραφή σε Newsgroup**

Περιλαμβάνει την εγγραφή και αποστολή του διαφημιστικού υλικού στα σχετικά με την επιχείρηση newsgroups. Οι απαντήσεις στα mails που θα προκύψουν από τα newsgroups θα δίνονται από τα στελέχη της εταιρείας, αφού θα αφορούν τις προσφερόμενες υπηρεσίες της. Κάποια από αυτά μπορούν να απαντηθούν με την εγκατάσταση του λογισμικού *Auto responder*, το οποίο θα αναλαμβάνει να απαντάει με τυποποιημένες απαντήσεις στις συχνότερα εμφανιζόμενες ερωτήσεις μέσω email. Κόστος υπηρεσίας 88€ ανά εγγραφήκαι αποστολήσε λίστα newsgroup.

○ **Εγκατάσταση & ρύθμιση του λογισμικού Auto responder**

Κόστος υπηρεσίας: 88 € .

○ **Targeted group lists**

Περιλαμβάνει λίστες με e-mails που θα συλλεχθούν μετά από εξειδικευμένη έρευνα που θα γίνει ειδικά για την **DDD ΑΕ**. Κόστος υπηρεσίας: 0,23 € ανά επιτυχημένη αποστολή emails στοχευόμενου group.

○ **Strategic linking - Web rings**

Σύνδεση σελίδας με άλλες παρόμοιου ενδιαφέροντος και ανταλλαγές Links. Κόστος Υπηρεσίας: 88 € / link.

○ **Κατασκευή δημιουργικού διαφήμισης**

Περιλαμβάνει τη δημιουργία του κειμένου για το banner και το διαφημιστικό e-mail. Κόστος υπηρεσίας: 528 €.

Η επιλογή μιας ολοκληρωμένης λύσης προώθησης των υπηρεσιών της **DDDAE**, που θα συνδυάζει όλες τις παραπάνω μεθόδους διαφήμισης, θεωρείται η καταλληλότερη. Το κόστος υλοποίησης ενός τέτοιου «πακέτου» προώθησης, από κάποιον εξωτερικό συνεργάτη, υπολογίζεται περίπου σε 1.200 € για 6 μήνες και 100€ / μήνα για το επόμενο εξάμηνο. Περιλαμβάνει 1 banner ad, 100 FFA, 50 opt-in emails, 3 Newsgroups, 1 Auto responder με 7 διαφορετικά μηνύματα, 6 διευθύνσεις από targeted groups, 10 link – 1 webring, 1 κείμενο για e-mail και 1 κείμενο για banner.

6) door to door προώθησης του μηχανήματος στους ιδιοκτήτες των κέντρων διασκέδασης. Η προσωπική επαφή και η γνωριμία με τον πελάτη έχει πάντα καλύτερα αποτελέσματα.

7) διαφήμισης σε ραδιοφωνικές εκπομπές ανάλογης θεματολογίας. Η προώθηση σε ραδιοφωνική εκπομπή θα κοστίσει 200 € /μήνα για την πρωινή και μεσημεριανή ζώνη και προβλέπεται πως για τους πρώτους τέσσερις μήνες αυτό θα γίνει μέσω δύο τέτοιων εκπομπών.

Επιπλέον στα πλαίσια του σχεδίου προώθησης του προϊόντος της εταιρείας μας θα παρέχεται δωρεάν συντήρηση του μηχανήματος αλκοτέστ για χρονικό διάστημα πέντε ετών και ευκολίες πληρωμής.

Το συνολικό κόστος για την υλοποίηση της στρατηγικής μάρκετινγκ δεν θα ξεπερνά τα 22.000 €, για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης .Για τα επόμενα δύο έτη προβλέπεται μια αντίστοιχη δαπάνη για την προώθηση του προϊόντος της **DDD ΑΕ** , προκειμένου να αντιμετωπιστεί ο πιθανός ανταγωνισμός .

❖ ΕΞΟΔΑ MARKETING

Σύμφωνα με το πλάνο marketing που αναλύθηκε σε σχετικό κεφάλαιο η εταιρία δίνει μεγάλη σημασία στην προώθηση του νέου- καινοτόμου προϊόντος της. Αναλυτικά, το πλάνο προώθησης των προϊόντων της καταρτίζεται ως εξής (Πίνακας 5) :

	ΜΗΝΑΣ 1ος	ΜΗΝΑΣ 2ος	ΜΗΝΑΣ 3ος	ΜΗΝΑΣ 4ος	ΜΗΝΑΣ 5ος	ΜΗΝΑΣ 6ος	ΜΗΝΑΣ 7ος
ΔΕΞΙΩΣΗ	3.500,00						
ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ	3.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
ΙΝΤΕΡΝΕΤ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ	1.200,00						100,00
EVENT ΓΙΑ ΤΟ ΚΟΙΝΟ						3.000,00	
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΕ ΡΑΔΙΟ	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
ΣΥΝΟΛΟ	7.900,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00	4.700,00	1.800,00

Πίνακας 5: Πλάνο προώθησης του προϊόντος ανα μήνα / μέσο προβολής

❖ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ

Για την door-to-door πώληση στην Αθήνα αλλά και στην υπόλοιπη Ελλάδα η εταιρία

θα παρέχει Ι.Χ. αυτοκίνητα στους πωλητές της. Για το σκοπό αυτό η εταιρία θα προβεί στην αγορά δυο αυτοκινήτων μεσαίου κυβισμού τα οποία προβλέπεται ότι θα της κοστίσουν 25.000,00 € περίπου.

9. ΕΠΙΛΟΓΟΣ–ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η εταιρία με βάση και τα διαθέσιμα Χρηματοδοτικά εργαλεία που υπάρχουν σήμερα στην αγορά και με βάση την ανάλυση που ακολούθησε, πιστεύει ότι ο καλύτερος τρόπος για να συνεχίσει και να αναπτυχθεί στην αγορά, σε χρηματοοικονομικό επίπεδο, είναι μέσω της Πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων - FACTORING.

Αυτή η λύση επιλέγεται καθώς το μεγαλύτερο μέρος (80 %) των απαιτήσεων της εταιρίας είναι μέσω επί πιστώσει τιμολογίων 5 μηνών και μόνο το (20%) είναι με μετρητά.

Καθώς η πρακτόρευση επιχειρηματικών απαιτήσεων εφαρμόζεται από τις τράπεζες και τις ανώνυμες εταιρείες που έχουν ως αποκλειστικό σκοπό αυτή τη δραστηριότητα, το Factoring αποτελεί μία δέσμη χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, οι οποίες καλύπτουν τις ανάγκες των επιχειρήσεων που πωλούν προϊόντα ή παρέχουν υπηρεσίες με βραχυπρόθεσμη πίστωση στους οφειλέτες τους.

Πρόκειται για τριμερή συνεργασία μεταξύ ενός προμηθευτή, των οφειλετών του και ενός εξειδικευμένου χρηματοοικονομικού ενδιάμεσου (Factor), ο οποίος αναλαμβάνει τη λογιστική παρακολούθηση, διαχείριση και είσπραξη των επί πιστώσει απαιτήσεων.

Επιπλέον, παρέχεται η δυνατότητα χορήγησης προκαταβολών επί της αξίας τους και, υπό προϋποθέσεις, ο Factor αναλαμβάνει και την κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου του προμηθευτή. (γεγονός που μηδενίζει τους χρηματοοικονομικούς κινδύνους της εταιρίας)

Τα πλεονεκτήματα για την D.D.D A.E. μέσω της Πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων – FACTORING θα είναι:

- Ο Factor δύναται να χορηγήσει προκαταβολή επί της ονομαστικής αξίας των εισπρακτέων απαιτήσεων, η οποία ανέρχεται κατά μέσο όρο στο 80%-90% της αξίας αυτής. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση επιτυγχάνει:

- ✓ Άμεση ρευστότητα
 - ✓ Βελτίωση ταμειακού προγραμματισμού και
 - ✓ Συνάρτηση των εισροών της με το ύψος των πωλήσεων
- Αξιολόγηση της πιστοληπτικής ικανότητας των πελατών, με τη χρήση εξειδικευμένης τεχνογνωσίας βάσει σύγχρονων μοντέλων χρηματοοικονομικής αξιολόγησης και εκτίμησης της συναλλακτικής συμπεριφοράς οφειλετών στην εμπορική τους πρακτική.
 - Λογιστική Παρακολούθηση, Διαχείριση και Είσπραξη των τιμολογίων. Δυνατότητα άντλησης λογιστικής και διοικητικής πληροφόρησης υψηλού επιπέδου σημαντικής για τη λήψη αποφάσεων.
 - Ανάλυση του πιστωτικού κινδύνου σε περίπτωση αδυναμίας του οφειλέτη να καταβάλει την αξία των σχετικών τιμολογίων και όχι την άρνησή του να τα εξοφλήσει λόγω διαφορών που ανακύπτουν μεταξύ πωλητή και αγοραστή.
 - Η συνεχής αξιολόγηση από τον πράκτορα της πιστοληπτικής ικανότητας των υφιστάμενων και νέων αγοραστών, εξυγιαίνει το πελατολόγιο της επιχείρησης και δημιουργεί συνθήκες υγιούς εισπραξιμότητας των απαιτήσεων.
 - Η ανάληψη από τον πράκτορα της είσπραξης των τιμολογίων βελτιώνει τη συμπεριφορά των οφειλετών, με αποτέλεσμα την έγκαιρη ρευστοποίηση των εισπρακτέων απαιτήσεων.
 - Η ανάθεση της διαχείρισης και λογιστικής παρακολούθησης των εμπορικών απαιτήσεων στον πράκτορα μειώνει σημαντικά τα λειτουργικά κόστη της συνεργαζόμενης επιχείρησης.
 - Η ανάληψη του πιστωτικού κινδύνου από την εταιρία Factoring διασφαλίζει την πληρωμή των τιμολογίων και την αποφυγή επισφαλειών, γεγονός που διευκολύνει τον οικονομικό σχεδιασμό της επιχείρησης, εγγυάται την ανάπτυξή της, ενώ παράλληλα βελτιώνει την εικόνα του ισολογισμού της και την πιστοληπτική ικανότητά της.

Γενικότερα, το Factoring δίνει τη δυνατότητα στην D.D.D A.E. να εκλογικεύσει την οργανωτική και λειτουργική δομή της, να περιορίζει το κόστος της, να βελτιώνει την ανταγωνιστικότητά της και να επικεντρώνει τη δράση της στην ανάπτυξή της.

Τέλος, η συμφωνία με τον Factor και η παροχή του κατάλληλου κατά περίπτωση μίγματος υπηρεσιών, διαμορφώνει και το κόστος συνεργασίας. Το συνολικό κόστος συνεργασίας συνήθως αφορά:

- I. Στην προμήθεια, το ύψος της οποίας εξαρτάται από την αναλαμβανόμενη ομάδα των αγοραστών-πελατών, τον αριθμό και τη μέση αξία των τιμολογίων, καθώς και τη διάρκεια της μέσης πιστωτικής περιόδου. Για την κάλυψη και του πιστωτικού κινδύνου η προμήθεια προσαυξάνεται.
- II. Στο επιτόκιο που χρεώνεται επί των χορηγουμένων προκαταβολών

ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΠΕΚΤΑΣΗΣ

Η D.D.D.A.E. για τα επόμενα έτη και συγκεκριμένα μέσα στα επόμενα τρία χρόνια προβλέπει ότι θα ξεκινήσει και την εισαγωγή και διάθεση στον ελληνικό χώρο και άλλων συναφών μηχανημάτων και προϊόντων που διευκολύνουν την μέτρηση μεγεθών που έχουν ιδιαίτερη σημασία για τους καταναλωτές. Ένα τέτοιο παράδειγμα θα μπορούσε να είναι αυτό για την άμεση μέτρηση της χοληστερίνης. Επιπλέον, θα στραφεί και προς την αγορά και πώληση ατομικών προϊόντων με αυτή τη χρήση και τα οποία μπορούν να πουληθούν ακόμα και σε περίπτερα, φαρμακεία και βενζινάδικα μιας και έχουν πολύ μικρό κόστος και μικρό μέγεθος.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι – Τα μέλη της εταιρίας και περιγραφή των καθηκόντων τους

Διοικητικό Συμβούλιο

1. Η εταιρία διοικείται από το Διοικητικό Συμβούλιό της που αποτελείται από έξι (6) μέλη.
2. Τα μέλη του διοικητικού Συμβουλίου μπορούν να προέρχονται από μετόχους ή μη μετόχους, εκλέγονται δε από τη Γενική Συνέλευση των μετόχων της εταιρίας με μυστική ψηφοφορία κατ' απόλυτη πλειοψηφία των εκπροσωπούμενων σε αυτήν ψήφων.
3. Η θητεία των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου είναι πενταετής, προτεινόμενη μέχρι την πρώτη τακτική γενική συνέλευση μετά τη λήξη της θητείας τους, μη δυνάμενη να υπερβεί την εξαετία.
4. Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου μπορούν να επανεκλεγούν ή να επανακαθορισθούν χωρίς περιορισμό εφ' όσον δεν υπάρχει νομικό κώλυμα.

Σύσταση Διοικητικού Συμβουλίου:

Πρόεδρος: Αθανασόπουλος Αναστάσιος

Διευθύνων Σύμβουλος: Δούκας Δημήτριος

Μέλη: Γέλλου Κυριακή, Παπακόστα Όλγα, Σταθάτου Μαρία, Δαβίλλας Βασίλειος

Αρμοδιότητες υπεύθυνου κάθε τμήματος:

Υπεύθυνος πωλήσεων:

- ❖ Ανάθεση, συντονισμός και έλεγχος όλων των δραστηριοτήτων και λειτουργιών των πωλητών της επιχείρησης
- ❖ Επικοινωνία με πελάτες-παροχή customer service
- ❖ Συμφωνίες πληρωμών με πελάτες και προμηθευτές

Υπεύθυνος προμηθειών:

- ❖ Παραλαβή των μηχανημάτων και των αναλώσιμων προϊόντων
- ❖ Εκτέλεση των παραγγελιών
- ❖ Τοποθέτηση παραγγελιών στους προμηθευτές
- ❖ Πραγματοποίηση ποιοτικού ελέγχου των μηχανημάτων
- ❖ Προετοιμασία των δρομολογίων παράδοσης των προϊόντων στους πελάτες από τους πωλητές της επιχείρησης
- ❖ Η αναζήτηση και επιλογή κατάλληλων προϊόντων για την ενσωμάτωσή τους στην γκάμα προϊόντων της εταιρίας.

Υπεύθυνος marketing:

- ❖ Προβολή της εταιρίας στην αγορά
- ❖ Προώθηση και διαφήμιση του νέου προϊόντος
- ❖ Οργάνωση κοινωνικών εκδηλώσεων, ημερίδων κλπ
- ❖ Επικοινωνία με τα ΜΜΕ
- ❖ Παροχή διαφημιστικού υλικού στους υποψήφιους πελάτες και καταναλωτές

Υπεύθυνος οικονομικών:

- ❖ Διαχείριση ταμείου
- ❖ Παρακολούθηση Λογαριασμών Πελατών
- ❖ Διαχείριση χαρτοφυλακίου
- ❖ Κάλυψη υποχρεώσεων προς τρίτους
- ❖ Διαχείριση αποθέματος μετοχικού κεφαλαίου & καταμερισμός σε μελλοντικές επενδύσεις

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ - Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο ανάπτυξης (ΕΣΠΑ)

Ο στρατηγικός σχεδιασμός της χώρας για την περίοδο 2007-2013 θα υλοποιηθεί μέσα από οκτώ (8) Τομεακά ΕΠ, πέντε (5) Περιφερειακά ΕΠ και δεκατέσσερα (14) Προγράμματα Ευρωπαϊκής Εδαφικής Συνεργασίας. Από αυτά στην συνέχεια παρουσιάζονται εκείνα που περιέχουν δράσεις και μέτρα για ενίσχυση της επιχειρηματικότητας.

❖ Ε.Π. Ανταγωνιστικότητα ΙΙ

Κεντρικός αναπτυξιακός στόχος του **Ε.Π. "Ανταγωνιστικότητα (ΕΠ.ΑΝ. ΙΙ)"** αποτελεί η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και της εξωστρέφειας των επιχειρήσεων και του παραγωγικού συστήματος της χώρας, με έμφαση στη διάσταση της καινοτομικότητας. Ο στόχος αυτός θα επιτευχθεί με δράσεις που υποστηρίζουν: η Συγχρηματοδοτούμενη Δημόσια Δαπάνη του Ε.Π. "Ανταγωνιστικότητα (ΕΠ.ΑΝ. ΙΙ)" ανέρχεται στο ποσό των 1.519.000.000€ από τα οποία 1.291.000.000€ προέρχονται από πόρους του Ευρωπαϊκού Ταμείου Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και 228.000.000€ από πόρους του Ελληνικού Δημοσίου. Η ιδιωτική συμμετοχή αναμένεται να φθάσει το 1.410.565.249€.

Οι βασικές προτεραιότητες του Ε.Π. "Ανταγωνιστικότητα (ΕΠ.ΑΝ. ΙΙ)" για την περίοδο 2007–2013 είναι:

- Η προώθηση της καινοτομίας, υποστηριζόμενης από έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη.
- Η ενίσχυση της Επιχειρηματικότητας και της Εξωστρέφειας.
- Η βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.
- Η ολοκλήρωση του ενεργειακού συστήματος της Χώρας και η ενίσχυση της αειφορίας.

Προγράμματα του ΕΠ.ΑΝ. ΙΙ που έχουν προκηρυχθεί μέχρι σήμερα είναι:

- ✓ ΠΕΠ – ΕΣΠΑ
- ✓ Εξωστρέφεια - Ανταγωνιστικότητα ΙΙ
- ✓ Εναλλακτικός Τουρισμός

- ✓ **Εκσυγχρονισμός χερσαίων εμπορευματικών οδικών μεταφορών**
- ✓ **Νέα Καινοτομική Επιχειρηματικότητα**
- ✓ **Εξωστρέφεια-Ανταγωνιστικότητα των Επιχειρήσεων**
- ✓ **Πράσινος Τουρισμός**
- ✓ **Μεταποίηση στις Νέες Συνθήκες**
- ✓ **Ένδυση και Υπόδηση - Νέες Προοπτικές**

❖ **Ε.Π. Ψηφιακή Σύγκλιση 2007-2013¹⁷**

Η νέα ψηφιακή στρατηγική έχει πέντε βασικούς άξονες:

1. Νέα ηλεκτρονική διακυβέρνηση

- ✓ Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες
- ✓ Διαφάνεια και έλεγχος στις σχέσεις κράτους - πολίτη

2. Ανάπτυξη ευρυζωνικότητας

- ✓ Αξιοποίηση των Μητροπολιτικών Δικτύων Οπτικών Ινών (MAN)
- ✓ Αύξηση της Ευρυζωνικής διείσδυσης
- ✓ Στόχευση σε απομακρυσμένες περιοχές

3. Ανταγωνιστικότητα

- ✓ Κρατικές ενισχύσεις προς όλους τους επιχειρηματικούς κλάδους για την αξιοποίηση και ενσωμάτωση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών

4. Νέα επιχειρηματικότητα

- ✓ Έμφαση στην στήριξη των start-ups
- ✓ Επιχειρηματική αξιοποίηση καινοτόμων τεχνολογιών
- ✓ Συνέργειες με χρηματοπιστωτικούς φορείς
- ✓ Αξιοποίηση νέων χρηματοδοτικών εργαλείων

¹⁷ Πηγή: Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ψηφιακή Σύγκλιση 2007-2013 - www.infosoc.gr/infosoc/el-GR/

5. Προσέλκυση Μεγάλων Επενδύσεων στον χώρο των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών

- ✓ Δημιουργία σύγχρονων τεχνολογικών πάρκων
- ✓ Κίνητρα για clustering επιχειρήσεων Πληροφορικής και Επικοινωνιών
- ✓ Ενθάρρυνση ανάπτυξης πράσινων δράσεων

Μέτρα του «Ψηφιακή Σύγκλιση» που ενεργοποιήθηκαν έως σήμερα είναι: το digi-mobile, το digi-retail και το digi-content.

❖ Ε.Π. «Εθνικό Αποθεματικό Απροβλέπτων»

Η στρατηγική του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εθνικό Αποθεματικό Απροβλέπτων», έχει βραχυπρόθεσμο και μέσο-μακροπρόθεσμο ολοκληρωμένο χαρακτήρα, επιδιώκοντας σε πρώτο χρόνο την άμεση στήριξη νέων επιχειρήσεων και της απασχόλησης σε αυτές, προς αντιμετώπιση των αναγκών του πληθυσμού που πλήττεται από την κρίση και σε δεύτερο χρόνο την ανάπτυξή τους, σε μία προσπάθεια αναστροφής της ύφεσης και των συνεπειών της.

Οι στόχοι του προγράμματος συνίστανται στα παρακάτω:

- ✓ Προώθηση του ανθρώπινου δυναμικού στην απασχόληση και επανένταξή του στην αγορά εργασίας
- ✓ Συμβολή στην αποκατάσταση του κοινωνικού και οικονομικού ιστού
- ✓ Δημιουργία προϋποθέσεων για τη συγκράτηση του τοπικού πληθυσμού
- ✓ Διατήρηση της κοινωνικής συνοχής
- ✓ Ανάπτυξη και βιωσιμότητα της τοπικής οικονομίας σε περιοχές που πλήττονται από απρόβλεπτες τοπικές ή τομεακές κρίσεις που συνδέονται με οικονομική και κοινωνική αναδιάρθρωση, συμπεριλαμβανομένης τυχόν αναδιάρθρωσης που προκαλείται από φυσικές καταστροφές, ή με τις συνέπειες της απελευθέρωσης του εμπορίου.

Επιδίωξη και ζητούμενο είναι, αφενός μεν η αντιμετώπιση των άμεσων συνεπειών μιας κρίσης, όπως ορίζεται στο Άρθρο 51 του ΕΚ 1083/2006, αφετέρου δε η δημιουργία των προϋποθέσεων για κοινωνική και οικονομική ανασυγκρότηση και ενεργοποίηση των τοπικών κοινωνιών που υφίστανται τις συνέπειες, έτσι ώστε να ανακτήσουν μια δυναμική και να επανεκταχθούν τόσο στον κοινωνικοοικονομικό ιστό της χώρας όσο και στο Ευρωπαϊκό οικονομικό περιβάλλον.

Τα μέτρα του ΕΠ Εθνικό Αποθεματικό Απροβλέπτων που έχουν ενεργοποιηθεί έως σήμερα είναι:

- ✓ Σχέδιο στήριξης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών ανέργων και νέων επιχειρηματιών (σε φάση start-up)
- ✓ Ολοκληρωμένο Σχέδιο στήριξης των επιχειρήσεων και εργαζομένων τους, μέσω δράσεων συμβουλευτικής, κατάρτισης και παροχής κινήτρων
- ✓ Πρόγραμμα Έκτακτης Ενίσχυσης Επιχειρήσεων

❖ **Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (Ε.Τ.Ε.ΑΝ.)**

Το Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (Ε.Τ.Ε.ΑΝ.) αποτελεί τη μετεξέλιξη του ΤΕΜΠΜΕ. Το Ε.Τ.Ε.ΑΝ. φιλοδοξεί να αναβαθμίσει και να συμπληρώσει το υφιστάμενο χρηματοπιστωτικό σύστημα, μοχλεύοντας μέσω ανακυκλούμενων δανείων, εγγυήσεων και αντεγγυήσεων, συνεπενδύσεων και συμμετοχών, συνολικούς πόρους άνω των 2,5 δις ευρώ. Το ΕΤΕΑΝ έχει στη διάθεσή του τη διαχείριση των χρηματοδοτικών εργαλείων, όπως είναι:

Ταμείο Επιχειρηματικότητας

- ✓ Δράση: Γενική Επιχειρηματικότητα
- ✓ Δράση: Επιχειρηματικότητα των νέων
- ✓ Δράση: Εξωστρέφεια

- ✓ Δράση: Θεμ. Τουρισμός, Αφαλάτωση, Διαχ.απορριμμάτων, Πράσινες υποδομές & Εφαρμογές, ΑΠΕ
- ✓ Δράση: Καινοτόμα Επιχειρηματικότητα, Εφοδιαστική Αλυσίδα, Τρόφιμα, Ποτά
- ✓ Ταμείο Αγροτικής Επιχειρηματικότητας
- ✓ Ταμείο Αλιείας

Επίσης το Ε.Τ.Ε.ΑΝ. διαχειρίζεται τους πόρους των προγραμμάτων **JEREMIE** και **JESSICA**, οι οποίοι επανεπενδύονται μέσω του Ταμείου, ανατροφοδοτώντας τη διαρκή χρηματοδότηση της επιχειρηματικότητας και της αστικής ανάπτυξης.

JEREMIE

Το μέσο χρηματοοικονομικής τεχνικής JEREMIE “Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises - Κοινοί ευρωπαϊκοί πόροι για τις πολύ μικρές ως μεσαίες επιχειρήσεις”, αποτελεί πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την υποστήριξη της επιχειρηματικότητας. Βασικός στόχος του JEREMIE είναι η ενίσχυση των ΜΜΕ μέσω των Διαρθρωτικών Ταμείων με τη χρήση επιστρεπτέων ενισχύσεων (δάνεια, εγγυήσεις, συμμετοχές σε επιχειρηματικά κεφάλαια κ.λπ.– αλλά, όχι επιχορηγήσεις). Στο πλαίσιο αυτής της φιλοσοφίας προωθείται η μετάβαση από τις εφάπαξ επιδοτήσεις στην παροχή δανεισμού με ιδιαίτερα ευνοϊκούς όρους, αλλά και την ανάγκη προσέλκυσης ιδιωτικών κεφαλαίων ως εχέγγυο βιωσιμότητας των αναλαμβανόμενων επενδύσεων. Δράσεις του Jeremie μέχρι σήμερα είναι:

- ✓ Jeremie - Ενίσχυσης πολύ μικρών έως μεσαίων επιχειρήσεων
- ✓ Jeremie - Μικροδάνεια
- ✓ Jeremie-Τεχνολογίες Πληροφορικής & Τηλεπικοινωνιών (ICT)
- ✓ Jeremie - Venture Capital

JESSICA

Το ταμείο **JESSICA** θα χρηματοδοτήσει συμπράξεις δημόσιου-ιδιωτικού τομέα ή σε άλλα έργα αστικής ανάπτυξης που εντάσσονται σε ολοκληρωμένα σχέδια βιώσιμης αστικής ανάπτυξης, με κεφάλαια ύψους περίπου 258 εκατ. Ευρώ. Σκοπός είναι να διευκολυνθεί η εκταμίευση των κεφαλαίων των διαρθρωτικών ταμείων της Ε.Ε. υπό μορφή επιστρεπτέων χρηματοδοτήσεων.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ – Επενδυτικός Νόμος 3908/2011

Ο Επενδυτικός Νόμος 3908/2011 αποσκοπεί στην προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας με τη διαμόρφωση καθεστώτων ενίσχυσης των επενδύσεων, με τα οποία βελτιώνεται η επιχειρηματικότητα, η τεχνολογική ανάπτυξη, η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και η περιφερειακή συνοχή και προωθούνται η πράσινη οικονομία, η αποτελεσματική λειτουργία των διαθέσιμων υποδομών και η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της χώρας.

Ο Νέος Επενδυτικός Νόμος ενισχύει τις ακόλουθες κατηγορίες επενδύσεων:

Α. Γενικά Επενδυτικά Σχέδια τα οποία διακρίνονται στις κατηγορίες:

α. Γενικής Επιχειρηματικότητας, το σύνολο των επενδυτικών σχεδίων

β. Τεχνολογικής Ανάπτυξης, για επενδυτικά σχέδια εκσυγχρονισμού με τη χρήση τεχνολογικών και οργανωτικών καινοτομιών.

γ. Περιφερειακής Συνοχής, για επενδυτικά σχέδια σε παραγωγικές δραστηριότητες που αξιολογούν τοπικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, αντιμετωπίζουν τοπικές ανάγκες και περιφερειακά προβλήματα με περιβαλλοντικά βιώσιμες τεχνολογικές εφαρμογές, εισάγουν τεχνολογίες εξοικονόμησης ενέργειας και αξιοποίησης υδάτινων πόρων και συμβάλλουν στη φιλική προς το περιβάλλον ανασυγκρότηση, ανάπλαση και ανάπτυξη περιοχών οικονομικής δραστηριότητας.

Β. Ειδικά επενδυτικά σχέδια που διακρίνονται στις κατηγορίες:

α. «Επιχειρηματικότητας των Νέων», για την ίδρυση και λειτουργία μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων, στις οποίες συμμετέχουν άνω του 50% φυσικά πρόσωπα που δεν έχουν υπερβεί το 40^ο έτος της ηλικίας τους και ασκούν αποκλειστικά τη διαχείριση της Εταιρίας.

β. «Μεγάλα Επενδυτικά Σχέδια». Στην κατηγορία αυτή ανήκουν επενδυτικά σχέδια ύψους τουλάχιστον πενήντα εκατομμυρίων (50.000.000) ευρώ.

γ. «Ολοκληρωμένα Πολυετή Επιχειρηματικά Σχέδια». Στην κατηγορία αυτή υπάγονται επενδυτικά σχέδια υλοποίησης πολυετών (2-5 ετών) επιχειρηματικών σχεδίων, επιχειρήσεων για τις οποίες έχει παρέλθει τουλάχιστον πενταετία από τη σύστασή τους, ελάχιστου συνολικού κόστους δύο εκατομμυρίων (2.000.000) ευρώ.

δ. «Συνέργειας και Δικτύωσης». Στην κατηγορία αυτή ανήκουν επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται από σχήματα συνέργειας και δικτύωσης (κοινοπραξίες) για την προσαρμογή στο σύγχρονο οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον παραγωγικών δραστηριοτήτων και υπηρεσιών. Τα σχήματα αυτά απαρτίζονται από 10 τουλάχιστον επιχειρήσεις στους νομούς Αττικής και Θεσσαλονίκης και από 5 τουλάχιστον στους λοιπούς νομούς. Στην κοινοπραξία δύναται να συμμετέχουν επιχειρήσεις της Ε.Ε. ή και Α.Ε.Ι., Ερευνητικοί Φορείς και Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου με ποσοστό έως 20%.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Γιαννάκαινας Β., «Business Logistics», Αθήνα
- Παπαδάκης Β., Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική & Διεθνής εμπειρία (Έκδοση Γ'), Εκδόσεις Ευγ.Μπένου, 1999, Αθήνα
- Κόκκορης Δ. Θεόδωρος, Το Επιχειρηματικό Σχέδιο, (Έκδοση Γ'), Εκδόσεις Θεόδωρος Κόκκορης, 2001, Αθήνα
- Μάλλιαρης Γ. Πέτρος, Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, (Έκδοση Γ'), Εκδόσεις Σταμούλη, 2001, Αθήνα
- Θωμαδάκης Β. Σταύρος, Εισαγωγή στην Οικονομική των Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Σταύρος Θωμαδάκης, 1990, Αθήνα
- Οδηγός εκπόνησης Επιχειρηματικού Σχεδίου, Πανελλήνιος Διαγωνισμός Επιχειρηματικού Σχεδίου, Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΑΓΓΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Alba Funding Guide, *Οδηγός Νέων Επιχειρηματιών*, σελ. 30, Μάιος 2005
- Stutely Richard (2003), Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο, Εκδόσεις Παπασωτηρίου
- Weston J. Fred, Eugene F. Brigham, Βασικές αρχές της Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης και Πολιτικής, Εκδόσεις Παπαζήσης, 1986, Αθήνα
- Finch Brian, Δημιούργησε το Business Plan σε 30 λεπτά, Εκδόσεις Δίαυλος, 2002, Αθήνα

ΔΙΑΔΥΚΤΙΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- Γενική Γραμματεία Επενδύσεων και Ανάπτυξης - www.ggea.gr/
- Ελληνικό Κέντρο Επενδύσεων (ΕΛ.Κ.Ε.) Α.Ε. - www.investingreece.gov.gr/
- Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ) 2007 - 2013 - www.espa.gr
- Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ) - www.gsrt.gr
- Εθνικό Στρατηγικό Σχέδιο Αγροτικής Ανάπτυξης 2007-2013 - www.agrotikianaptixi.gr
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητα - Επιχειρηματικότητα 2007-2013
- <http://epan2.antagonistikotita.gr>
- Ενδιάμεσος Φορέας Ε. Π. Ανταγωνιστικότητα & Επιχειρηματικότητα(ΕΦΕΠΑΕ)
- <http://www.efepae.gr/>
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ψηφιακή Σύγκλιση 2007-2013-
www.infosoc.gr/infosoc/el-GR/
- Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (ΕΤΕΑΝ)- www.tempme.gr
- Ένωση Ελληνικών Εταιρειών Επιχειρηματικών Κεφαλαίων - www.hvca.gr
- The European Night Without Accident - www.europeannightwithoutaccident.eu