



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ
(BUSINESS PLAN) ΓΙΑ ΜΙΑ ΝΕΑ Η ΜΙΑ ΥΠΑΡΧΟΥΣΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΠΟΥ
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΣΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ ΜΕΣΩ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΔΟΤΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΣΠΑ 2014-2020»**

ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΣ ΛΕΩΝΙΔΑΣ

ΚΑΡΛΟΥ ΕΥΤΥΧΙΑ

ΕΠΟΠΤΕΥΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ

ΠΑΠΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ ΧΡΥΣΑΝΘΗ

ΠΑΤΡΑ, 2020

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε την καθηγήτριά μας κυρία Παπαθανασοπούλου Χρυσάνθη για τη στήριξη και την βοήθεια της στην αναζήτηση υλικού και τη συγγραφή της πτυχιακής μας εργασίας.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Εισαγωγή: Ο σκοπός ενός business plan είναι να περιγράψει τους στόχους μιας επιχείρησης από την αρχική στιγμή της λειτουργίας της (ή την στιγμή την οποία συγγράφεται), να δώσει μια πρόβλεψη για την πορεία της και να προδιαγράψει τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθήσει σε συνδυασμό με τις μεταβολές στο περιβάλλον στο οποίο κινείται. Μπορεί η δημιουργία και συγγραφή ενός ολοκληρωμένου business plan να φαντάζει κάτι δύσκολο και πολύπλοκο, όμως αυτό δεν είναι πάντα αλήθεια. Η πολυπλοκότητα ενός επιχειρηματικού σχεδίου εξαρτάται κυρίως από το μέγεθος και το αντικείμενο της επιχείρησης.

Μεθοδολογία: Για την υλοποίηση της μελέτης δημιουργήθηκε ένα επιχειρηματικό σχέδιο με βάση τα διεθνή και εγχώρια πρότυπα αρχικά μέσω πληροφοριακού συστήματος και στη συνέχεια μέσω των προτύπων.

Συμπεράσματα : Η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου ακολουθεί μια συγκεκριμένη διαδικασία και διαδοχή δραστηριοτήτων. Όλα τα υπόλοιπα στοιχεία της επιχειρηματικής δράσης ξεκινούν από αυτά τα δύο στοιχεία και προκύπτουν από τις προσωπικές εκτιμήσεις του επιχειρηματία. Ως εκ τούτου οφείλει κανείς να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός στις εκτιμήσεις του.

ABSTRACT

Introduction: The purpose of a business plan is to describe the goals of a business from the initial moment of its operation (or the moment it is written), to provide a forecast for its course and to specify the steps to be followed in combination with the changes in the environment in which it moves. Creating and writing a complete business plan may seem difficult and complicated, but it is not always true. The complexity of a business plan depends largely on the size and object of the business.

Methodology: To implement the study, a business plan was created based on international and domestic standards, first through the information system and then through the standards.

Conclusions: Writing a business plan follows a specific process and sequence of activities. All other elements of the business act start from these two elements and result from the personal assessments of the entrepreneur. Therefore, one must be very careful in one's assessments.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
ABSTRACT.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	9
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ.....	9
1.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΧΕΔΙΟ	9
1.2 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ ΣΚΟΠΟΙ.....	10
1.3 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ (BUSINESS PLAN).....	11
1.4 ΣΗΜΑΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ	14
1.5ΟΙ ΦΑΣΕΙΣ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΟΣΟΝ ΑΦΟΡΑ ΤΗΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.	16
1.6 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ.....	18
1.7 ΠΤΥΧΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	20
1.8 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	21
1.9 ΣΗΜΑΣΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΠΤΥΧΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	22
1.10 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ (BUSINESS PLAN) .	23
1.11 ΠΡΟΦΙΛ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗ ΕΛΛΑΔΑ ΠΟΣΟΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	27
ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ	27
2.1 ΑΓΟΡΑ	27
2.2 ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ	28
2.3 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT.....	29
2.4 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST.....	32

2.5 Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	35
2.6 Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	39
ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	39
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	62
ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	62
4.1 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ	62
4.1.1 Ελληνική Τουριστική Αγορά (εσωτερικός τουρισμός)	62
4.1.2 Ευρωπαίοι Τουρίστες:.....	63
4.1.3 Ανάλυση των αγορών βάσει του κύκλου ζωής.....	65
4.1.4 Το ξενοδοχείο	66
4.2 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ	69
4.3 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	70
4.3.1 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΡΑΤΗΣΕΩΝ	71
4.4 ΠΑΡΑΓΩΓΗ - ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ.....	72
4.5 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	72
4.6 ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΗ ΔΟΜΗ ΑΝΑ ΜΗΝΑ.....	73
4.7 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ.....	77
4.8 ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ	77
4.10 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST.....	83
4.11 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΜΙΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ - 5 ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΤΟΥ PORTER.....	84
4.12 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ.....	86
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	89
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	90

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: αρχική σελίδα του PandaDoc	39
Εικόνα 2: είσοδος στο PandaDoc	40
Εικόνα 3: εισαγωγή στοιχείων χρήστη	41
Εικόνα 4: δημιουργία λογαριασμού.....	42
Εικόνα 5: μήνυμα καλωσορίσματος	43
Εικόνα 6: δημιουργία νέου αρχείου.....	44
Εικόνα 7: δημιουργία αρχείου ή ανέβασμα	44
Εικόνα 8: επιλογή προτύπου.....	45
Εικόνα 9: επιλογή προτύπου.....	46
Εικόνα 10: εκκίνηση παραμετροποίησης	46
Εικόνα 11: εκκίνηση του προγράμματος.....	47
Εικόνα 12: Εισαγωγή BLOCK	48
Εικόνα 13: Εισαγωγή πεδίου ή ηλεκτρονικής υπογραφής	49
Εικόνα 14: εισαγωγή παραληπτών	49
Εικόνα 15: αποστολή του πλάνου.....	50
Εικόνα 16: αλλαγή παραμέτρων.....	51
Εικόνα 17: αλλαγή παραμέτρων.....	52
Εικόνα 18: αλλαγή σχεδιασμού.....	53

Εικόνα 19: επεξεργασία σχεδιασμού	54
Εικόνα 20: αλλαγή φόντου.	55
Εικόνα 21: διαγραφή πεδίου	55
Εικόνα 22: ανέβασμα εικόνας.....	56
Εικόνα 23: ανέβασμα αρχείου	57
Εικόνα 24: εισαγωγή εικόνας	58
Εικόνα 25: παρουσίαση της ομάδας	58
Εικόνα 26: εισαγωγή του σκοπού	59
Εικόνα 27: εισαγωγή στόχων.....	60
Εικόνα 28: εισαγωγή κλειδιών για την επιτυχία.....	61
Εικόνα 29: εισαγωγή περιεχομένων.	61

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

1.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί που εξηγούν την έννοια ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Ωστόσο, ορισμένοι από αυτούς τους ορισμούς είναι πολύ περίπλοκοι έχοντας υπόψη το επιχειρηματικό σχέδιο. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα χρήσιμο και ευπροσάρμοστο εργαλείο. Είναι ένας οδηγός που μπορεί επίσης να περιγραφεί ως ο καλύτερος φίλος του επιχειρηματία. Στο σημερινό παγκόσμιο και ιδιαίτερα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις, μεγάλες ή μικρές, δεν μπορούν να ελπίζουν ότι θα ανταγωνιστούν και θα αναπτυχθούν χωρίς τον σωστό προγραμματισμό. (Kotler, Kevin, 2009)

Οι διευθυντές αποτελούν ένα πολύ σημαντικό μέρος της λειτουργίας του επιχειρηματικού σχεδιασμού. Ο σχεδιασμός απαιτεί καινοτομία, δημιουργικότητα από τους διαχειριστές. Ο προγραμματισμός είναι μια λειτουργία που πρέπει να έχουν οι διαχειριστές όλων των επιπέδων, δηλαδή η ανώτερη, η μεσαία και η κατώτερη διοίκηση. (Kotler, Kevin, 2009)

Για τη σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου είναι απαραίτητο να σημειωθεί ότι το καταρτίζει ο επιχειρηματίας (ή τα βασικά στελέχη που έχει ήδη επιλέξει το Δημόσιο ή ένας ή μια ομάδα επενδυτών). Οι λόγοι για τους οποίους το επιχειρηματικό σχέδιο καταρτίζεται από τον ίδιο τον επιχειρηματία, όπως ορίστηκε παραπάνω, είναι δύο:

Σχέδιο που έχει καταρτιστεί από άλλον, εκτός από αυτόν που θα το εφαρμόσει είναι αδύνατο να υλοποιηθεί, αφενός διότι δε λαμβάνει υπόψη τις δυνατότητες ή επιθυμίες

του επιχειρηματία, με αποτέλεσμα να μην είναι απόλυτα κατανοητό, και αφετέρου διότι δημιουργεί αίσθημα «υπακοής» και κατωτερότητας.

Ακόμη πιο έντονο είναι το φαινόμενο όταν οι επιχειρηματίες, όπως ορίστηκαν παραπάνω, έχουν ήδη επιτυχημένη επιχειρηματική δραστηριότητα ή κατέχουν Δημόσια θέση.

1.2 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΟΙ ΣΚΟΠΟΙ

Τα ειδικά στελέχη για τον επιχειρηματικό σχεδιασμό θέτουν κάθε φορά ένα ζήτημα μιας ενότητας (ποτέ τα στάδια ή μέρη του επιχειρηματικού σχεδίου δεν τίθενται όλα μαζί στον επιχειρηματία), περιμένουν από τον επιχειρηματία να διατυπώσει ο ίδιος την ανάγκη απόκτησης πρόσθετων πληροφοριών, τεχνικών ικανοτήτων, ή υπολογισμών και οι απαντήσεις εκμαιεύονται από τον ίδιο τον επιχειρηματία με τη μορφή «λήψης απόφασης» η οποία κάθε φορά καταγράφεται από την ομάδα υποστήριξης, ώστε να αποτελέσει ένα ενιαίο κείμενο.

Συνοπτικά, ένα επιχειρησιακό πρόγραμμα έχει τέσσερις βασικούς αντικειμενικούς σκοπούς:

- 1) αναγνωρίζει τη φύση και το γενικό πλαίσιο της επιχειρηματικής ευκαιρίας.
- 2) παρουσιάζει την προσέγγιση που προγραμματίζει να ακολουθήσει ο επιχειρηματίας για να εκμεταλλευτεί την ευκαιρία.
- 3) Αναγνωρίζει τους παράγοντες που κατά πάσα πιθανότητα θα καθορίσουν το αν θα είναι η επιχείρηση πετυχημένη.
- 4) Εξυπηρετεί σαν εργαλείο για τη συγκέντρωση οικονομικού κεφαλαίου.

Συνεπάγεται ότι ένα επιχειρησιακό σχέδιο πρέπει να εξηγεί τις βασικές μεταβλητές για επιτυχία ή αποτυχία, βοηθώντας έτσι τον επιχειρηματία να προετοιμαστεί για διάφορες καταστάσεις που μπορεί να προκύψουν. Πράγματι, αυτή είναι η πιο σημαντική λειτουργία του επιχειρησιακού σχεδίου.

1.3 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ (BUSINESS PLAN)

Υπάρχουν αρκετοί και διαφορετικοί τρόποι για να συνταχθεί ένα επιχειρησιακό σχέδιο (business plan). Σε κάθε περίπτωση, το επιθυμητό μέγεθος ενός επιχειρησιακού σχεδίου είναι αυτό που δεν ξεπερνά τις 25 – 30 σελίδες. Παρακάτω αναφέρονται επιγραμματικά τα στοιχεία που πρέπει να περιλαμβάνονται σε αυτό, ώστε να είναι αποτελεσματικό:

Εξώφυλλο – Τίτλοι: Περιέχονται τα ονόματα, οι διευθύνσεις και τα τηλέφωνα της επιχείρησης, των ιδιοκτητών και του διοικητικού προσωπικού, η ημερομηνία προετοιμασίας, ο αριθμός των αντιγράφων και το άτομο προς επικοινωνία.

Πίνακας περιεχομένων: Περιέχονται τα βασικά τμήματα του επιχειρησιακού σχεδίου.

•Περίληψη: Παρέχεται μια ανακεφαλαίωση του συνόλου των τμημάτων του επιχειρησιακού σχεδίου (1-3 σελίδες), όπου τονίζονται τα σημαντικά σημεία του κάθε τμήματος (το είδος της επιχείρησης, ποιο είναι το προϊόν ή υπηρεσία της επιχείρησης και τι το ιδιαίτερο εμπεριέχουν, ποια είναι τα διοικητικά στελέχη, πόσα χρήματα χρειάζονται, σε τι επίπεδα και πώς θα χρησιμοποιηθούν) και δημιουργείται η προσπάθεια για παρακίνηση του ενδιαφέροντος του αναγνώστη.

•Δήλωση του οράματος και της αποστολής της επιχείρησης: Περιγράφεται η στρατηγική που θα χρησιμοποιηθεί και η επιχειρησιακή φιλοσοφία για να γίνει το όραμα πραγματικότητα.

Περιγραφή της εταιρίας: Περιγράφεται η προτεινόμενη μορφή της εταιρίας (ατομική, Ο.Ε., Ε.Ε., Ε.Π.Ε., Α.Ε., Συνεταιρισμός κ.ά.) και αναγράφονται: η επωνυμία της εταιρίας και η τοποθεσία της, οι αντικειμενικοί σκοποί της, η φύση του προϊόντος ή της υπηρεσίας που θα προσφέρεται, το μερίδιο αγοράς, η τρέχουσα κατάσταση (ίδρυση, εξαγορά ή επέκταση) και το τυχόν ιστορικό αν υπάρχει, και η νομική μορφή της εταιρίας.

•Πρόγραμμα των προϊόντων ή/και των υπηρεσιών: Περιγράφεται το προϊόν ή/και η υπηρεσία και τονίζονται κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Εξηγείται ο λόγος για τον οποίο οι καταναλωτές θα αγοράσουν το συγκεκριμένο προϊόν ή την υπηρεσία. Επίσης, εδώ μπορούν να αναπτυχθούν τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που παρέχουν συγκριτικό πλεονέκτημα καθώς και η διαθέσιμη νομική προστασία – τα προνόμια ευρεσιτεχνίας, συγγραφικά δικαιώματα, εμπορικά σήματα κ.ά.

Πρόγραμμα Μάρκετινγκ: Αναφέρονται οι πιθανοί πελάτες της επιχείρησης και το είδος του ανταγωνισμού που θα αντιμετωπίσει. Δίνονται οι γενικές γραμμές της στρατηγικής μάρκετινγκ και προσδιορίζεται το στρατηγικό στοιχείο της επιχείρησης. Στο τμήμα αυτό περιγράφονται και τα εξής: η ανάλυση αγοράς στόχου και προφίλ του πελάτη στόχου, οι μέθοδοι αναγνώρισης και προσέλκυσης των πελατών, η προσέγγιση των πωλήσεων και τα κανάλια διανομής, οι μορφές προώθησης πωλήσεων και διαφήμισης, καθώς και οι πολιτικές πίστωσης και τιμολόγησης.

•Πρόγραμμα διοίκησης: Προσδιορίζει τα βασικά μέλη (τους ενεργούς επενδυτές, τη

διοικητική ομάδα και τους διευθυντές) παραθέτοντας την πείρα και τις ικανότητες που έχουν. Αυτό το τμήμα πρέπει να προσφέρει τις ακόλουθες περιγραφές: ομάδα διοίκησης, εξωτερικοί επενδυτές ή/και διευθυντές και τα προσόντα τους, εξωτερικοί ανθρώπινοι πόροι και τα προσόντα τους, πρόγραμμα στρατολόγησης και κατάρτισης υπαλλήλων.

•Λειτουργικό πρόγραμμα: Εξηγεί τον τύπο του συστήματος κατασκευής ή λειτουργίας που θα χρησιμοποιηθεί. Περιγράφει τις εγκαταστάσεις, την εργασία, τις πρώτες ύλες και τις διαδικαστικές απαιτήσεις του προϊόντος. Αυτό το τμήμα πρέπει να προσφέρει τις ακόλουθες περιγραφές: λειτουργικές και κατασκευαστικές μέθοδοι, λειτουργικές εγκαταστάσεις (τοποθεσία, χώρος και εξοπλισμός), μέθοδοι ελέγχου ποιότητας, διαδικασίες ελέγχου απογραφών και λειτουργιών, πηγές προμηθειών και αγοραστικές διαδικασίες.

•Οικονομικό πρόγραμμα: Προσδιορίζει τις οικονομικές ανάγκες και τις βασικές πηγές χρηματοδότησης. Παρουσιάζει προβλέψεις των εσόδων, των εξόδων και των κερδών. Αυτό το τμήμα πρέπει να προσφέρει τις ακόλουθες περιγραφές: ιστορικές οικονομικές εκθέσεις για τα τελευταία τρία ως πέντε χρόνια ή για όσα διατίθενται, proforma οικονομικές δηλώσεις για τρία ως πέντε χρόνια, συμπεριλαμβανομένων των δηλώσεων εισοδήματος, των ισολογισμών, των δηλώσεων ταμειακής ροής και των ταμειακών προϋπολογισμών (μηνιαίοι για το πρώτο έτος και τριμηνιαίοι για το δεύτερο), ανάλυση νεκρού σημείου για κέρδη και ταμειακές ροές και προγραμματισμένες πηγές χρηματοδότησης. •Παράρτημα υποστηρικτικών εγγράφων: Παρέχει συμπληρωματικό υλικό στο σχέδιο. Αυτό το τμήμα πρέπει να προσφέρει τις ακόλουθες περιγραφές: βιογραφικά της ομάδας διοίκησης, οποιαδήποτε άλλα σημαντικά δεδομένα τα οποία υποστηρίζουν τις πληροφορίες στο επιχειρησιακό πρόγραμμα καθώς τον κώδικα ηθικής της επιχείρησης

1.4 ΣΗΜΑΣΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Ο προγραμματισμός είναι μια σημαντική λειτουργία της διοίκησης, λέει στον διαχειριστή πού θα πρέπει να κατευθύνεται ο οργανισμός. Βοηθά επίσης την οργάνωση να μειώσει την αβεβαιότητα. Ας ρίξουμε μια ματιά σε ορισμένες σημαντικές λειτουργίες του σχεδιασμού. (Kotler, Kevin, 2009)

1] κατεύθυνση

Ο σχεδιασμός σημαίνει ότι καταλήγει σε ένα προκαθορισμένο σχέδιο δράσης για την οργάνωση. Στην πραγματικότητα δηλώνει εκ των προτέρων τι και πώς πρέπει να γίνει η δουλειά. Αυτό βοηθάει τους εργαζόμενους και τους διευθυντές να έχουν μια αίσθηση κατεύθυνσης, μια καθοδήγηση με έναν τρόπο. Χωρίς να προγραμματίζουν τις πράξεις τους θα ήταν ασυντόνιστες και ανοργάνωτες. (Kotler, Kevin, 2009)

2] μειώνει την αβεβαιότητα

Ο προγραμματισμός δεν θέτει μόνο στόχους, αλλά προβλέπει και τυχόν μελλοντικές αλλαγές στον κλάδο ή στον οργανισμό. Έτσι, επιτρέπει στους διαχειριστές να προετοιμαστούν για αυτές τις αλλαγές και να τους επιτρέψουν να αντιμετωπίσουν τις αβεβαιότητες. Ο σχεδιασμός λαμβάνει υπόψη παλιές εκδηλώσεις και τάσεις και προετοιμάζει τους διαχειριστές για να αντιμετωπίσουν τυχόν αβέβαια γεγονότα. (Kotler, Kevin, 2009)

3] μειώνει τη διαθεσιμότητα

Τα λεπτομερή σχέδια που έχουν ληφθεί υπόψη λαμβάνουν υπόψη τις ανάγκες όλων των τμημάτων. Αυτό εξασφαλίζει ότι όλα τα τμήματα βρίσκονται στην ίδια σελίδα σχετικά με το σχέδιο και ότι όλες οι δραστηριότητές τους συντονίζονται. Υπάρχει σαφήνεια στη σκέψη που οδηγεί σε σαφήνεια στη δράση. Όλες οι εργασίες εκτελούνται χωρίς διακοπές ή χάσιμο χρόνου ή πόρων. (Finlay, 2000)

4] καινοτομία

Ο σχεδιασμός συνεπάγεται στην πραγματικότητα πολλές καινοτομίες εκ μέρους των διαχειριστών. Όντας η πρώτη λειτουργία της διοίκησης, είναι μια πολύ δύσκολη δραστηριότητα. Ενθαρρύνει τον διευθυντή να διευρύνει τους ορίζοντές του και τους αναγκάζει να σκέπτονται διαφορετικά. Έτσι, οι διαχειριστές πρέπει να είναι δημιουργικοί, αντιληπτοί και καινοτόμοι. (Trainer, 2004)

5] ευκολότερη απόφαση

Στο επιχειρηματικό σχεδιασμό έχουν τεθεί οι στόχοι της οργάνωσης, αναπτύχθηκε ένα σχέδιο δράσης και μάλιστα προβλέψεις για μελλοντικά γεγονότα. Αυτό διευκολύνει όλους τους διαχειριστές σε όλα τα επίπεδα να λαμβάνουν αποφάσεις με ευκολία. Η διαδικασία λήψης αποφάσεων γίνεται επίσης ταχύτερη. (Wheelen, H

6] Καθορίζει πρότυπα

Μόλις ολοκληρωθεί ο επιχειρηματικός σχεδιασμός, οι διαχειριστές έχουν πλέον θέσει στόχους και πρότυπα. Αυτό παρέχει τα πρότυπα του διαχειριστή με βάση τα οποία μπορούν να μετρήσουν τις πραγματικές επιδόσεις. Αυτό θα βοηθήσει τον οργανισμό να μετρήσει εάν οι στόχοι έχουν επιτευχθεί ή όχι. Ο προγραμματισμός είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τον έλεγχο. (Kotler, Kevin, 2009)

1.5ΟΙ ΦΑΣΕΙΣ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΟΣΟΝ ΑΦΟΡΑ ΤΗΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.

Ιδιαίτερο ρόλο στην εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου παίζουν δύο παράμετροι:

- Τι θα παράγει η επιχείρηση
- Πόσο θα παράγει η επιχείρηση

Οι φάσεις ενός επιχειρηματικού σχεδίου που καλύπτουν το σύνολο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης είναι οι ακόλουθες:

- **Εκτίμηση του κύκλου εργασιών:** Κύκλος εργασιών είναι το σύνολο των πωλήσεων που πραγματοποιεί η επιχείρηση μέσα σε ένα έτος. Πόση ποσότητα θα αποφασίσει να παράγει μία επιχείρηση καθορίζει και την τιμή (ανά μονάδα προϊόντος) που θα χρεώσει στον καταναλωτή.
- **Ανάλυση του προϊόντος:** απόφαση σχετικά με το τι προϊόν θα παράγει η εταιρεία, ποιες είναι οι αναγκαίες πρώτες ύλες παραγωγής του, ποια είναι η παραγωγική διαδικασία που ακολουθείται μέχρι να λάβει την τελική του μορφή.
- **Ανάλυση των εργασιών εντός της επιχείρησης:** Τι χρειάζεται προκειμένου να μπορέσει η εταιρεία να ξεκινήσει την παραγωγική της διαδικασία, τον απαραίτητο εξοπλισμό, τις αντίστοιχες θέσεις εργασίας, τις ηλεκτρομηχανικές εγκαταστάσεις κτλ.

- **Επιλογή- πρόκριση παραγωγικού εξοπλισμού:** Η εταιρεία θα προμηθεύεται τον απαραίτητο εξοπλισμό με τα παρακάτω κριτήρια
 - Αξιοπιστία
 - Ύπαρξη service και ανταλλακτικών
 - Τιμή και διακανονισμός

- **Εκτίμηση αποθηκευτικών χώρων:** Με βάση το τι και πόσο θα παράγει η επιχείρηση, τη μορφή και τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας, εκτιμάται και προσδιορίζεται η ανάγκη σε αποθηκευτικούς χώρους. Ειδικότερα συνεκτιμώνται:
 - Τα αναγκαία αποθέματα πρώτων υλών και ο χρονισμός παραγγελίας – παραλαβής
 - Τα αναγκαία αποθέματα ημικατεργασμένων προϊόντων
 - Οι ιδιαίτερες συνθήκες αποθήκευσης (π.χ ιδιαίτερες συνθήκες ψύξης, υγρασίας, εξαερισμού, κτλ)
 - Οι αναγκαίοι χώροι συσκευαστηρίου

- **Εκτίμηση αναγκών σε οικοπέδα, κτίρια και μεταφορικά μέσα:** Στην περίπτωση που η επιχείρηση αποφασίσει την ανέγερση δικών της κτιριακών εγκαταστάσεων, θα πρέπει να συνυπολογίσει την αγορά ενός οικοπέδου που να καλύπτει τις παρούσες ανάγκες της επιχείρησης, αλλά και για προβλεπόμενες ανάγκες μελλοντικής επεκτάσεως. Όσον αφορά τις κτιριακές εγκαταστάσεις αυτό που θα πρέπει να λάβει υπόψη της η επιχείρηση είναι να εκτιμηθεί αν είναι προτιμότερο να προβεί στην ανέγερση, την αγορά ή την μίσθωση κάποιου ήδη υπάρχοντος κτιρίου. Σε οποιαδήποτε περίπτωση είναι

αναγκαία προϋπόθεση το ακίνητο το οποίο θα χρησιμοποιηθεί από την εταιρεία να είναι προσαρμοσμένο στις λειτουργικές απαιτήσεις της. Τέλος, η εκτίμηση των αναγκών για μεταφορικά μέσα είναι συνάρτηση της μορφής του προϊόντος (π.χ ευπαθές ή όχι), της ποσότητας πωλούμενων προϊόντων και το αν συμφέρει να ανατεθούν οι μεταφορές σε μεταφορική εταιρεία.

Ιδρυτικά κεφάλαια: ιδρυτικά κεφάλαια μιας επιχείρησης ορίζουμε το άθροισμα των παγίων κεφαλαίων(κεφάλαια που χρειάζονται για την αγορά οικοπέδων, κτιρίων και εξοπλισμού) και των κεφαλαίων κίνησης (οι χρηματικοί πόροι που χρειάζονται για την αγορά πρώτων υλών, πληρωμή μισθών, λογαριασμούς ΔΕΗ, ΟΤΕ)

1.6 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Ενώ ο επιχειρηματικός σχεδιασμός είναι σημαντικός και απαραίτητος για κάθε οργανισμό, έχει ορισμένους περιορισμούς.

1] μειωμένη προσαρμοστικότητα

Αφού ολοκληρωθεί η λειτουργία προγραμματισμού και οριστεί το σχέδιο δράσης, τότε ο διαχειριστής τείνει να ακολουθεί μόνο το σχέδιο. Ο διαχειριστής ενδέχεται να μην είναι σε θέση να αλλάξει το σχέδιο ανάλογα με τις περιστάσεις. Ή ο διαχειριστής μπορεί να μην είναι πρόθυμος να αλλάξει το σχέδιο. (Trainer, 2004)

2] Δεν είναι ιδανικό στις δυναμικές συνθήκες

Ένα οικονομικό περιβάλλον δεν μπορεί να είναι στάσιμο. Οι οικονομικές, πολιτικές, περιβαλλοντικές και νομικές συνθήκες συνεχίζουν να αλλάζουν. Σε ένα τέτοιο δυναμικό περιβάλλον καθίσταται δύσκολη η πρόβλεψη μελλοντικών αλλαγών. Και εάν ένας διαχειριστής δεν μπορεί να προβλέψει με ακρίβεια, το σχέδιο μπορεί να αποτύχει. (Trainer, 2004)

3] Ο σχεδιασμός μπορεί επίσης να μειώσει τη δημιουργικότητα

Κάνοντας ένα σχέδιο παίρνει τη δημιουργικότητα μετά από αυτό οι διευθυντές ακολουθούν τυφλά το σχέδιο. Δεν αλλάζουν το σχέδιο σύμφωνα με τη δυναμική φύση της επιχείρησης. Μερικές φορές δεν κάνουν ούτε τις κατάλληλες προτάσεις προς την ανώτερη διοίκηση. Η εργασία γίνεται ρουτίνα. (Trainer, 2004)

4] Ο προγραμματισμός είναι ακριβός

Ο σχεδιασμός είναι μια δαπανηρή διαδικασία. Δεδομένου ότι πρόκειται για πνευματική και δημιουργική διαδικασία, πρέπει να προσληφθούν εξειδικευμένοι επαγγελματίες για την εργασία. Επίσης, συνεπάγεται πολλές έρευνες και συλλογή στοιχείων και αριθμητική κρίση. Σε ορισμένες χρονικές στιγμές το κόστος της διαδικασίας σχεδιασμού μπορεί να αντισταθμίσει τα οφέλη της. (Wheelen, Hunger, 2011)

5] Δεν είναι απόλυτα ακριβής

Κατά το σχεδιασμό πρέπει να προβλέψουμε το μέλλον και να προβλέψουμε ορισμένα επερχόμενα γεγονότα στον οργανισμό και στη βιομηχανία. Έτσι, φυσικά, δεν μπορεί

να υπάρξει εκατό τοις εκατό βεβαιότητα σε τέτοιες περιπτώσεις. Έτσι, μπορεί να ειπωθεί ότι ο επιχειρηματικός σχεδιασμός στερείται ακρίβειας. (Finlay, 2000)

1.7 ΠΤΥΧΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Κατά τη διάρκεια ενός επιχειρηματικού σχεδίου, είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη ορισμένες πτυχές, όπως η τοποθέτηση ορισμένων εύλογων ορίων στις μακροπρόθεσμες (πάνω από πέντε χρόνια) μελλοντικές προβλέψεις. Είναι καλύτερο να εστιάζει σε βραχυπρόθεσμους στόχους και να τροποποιείται το σχέδιο, καθώς εξελίσσεται η επιχείρησή. Πολύ συχνά, ο μακροπρόθεσμος προγραμματισμός καθίσταται άνευ σημασίας επειδή η πραγματικότητα της επιχείρησής μπορεί να είναι διαφορετική από την αρχική αντίληψη. (Barney & Hesterly 2012)

Ένα άλλο πράγμα που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι η αποφυγή της γλώσσας ή των εξηγήσεων που είναι δύσκολο να κατανοηθούν και να μην αγνοηθεί η ορθότητα των στρατηγικών. Τέλος, κατά την εκτέλεση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, πρέπει να είναι σε θέση το άτομο να μην εξαρτάται εξ ολοκλήρου από τη μοναδικότητα της επιχείρησής ή ακόμη και από μια κατοχυρωμένη με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας εφεύρεση. Η επιτυχία έρχεται σε εκείνους που ξεκινούν επιχειρήσεις με μεγάλη οικονομία και όχι κατ'ανάγκη μεγάλες εφευρέσεις.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να περιλαμβάνει τα ακόλουθα θέματα:

- 1) Ανάλυση αγοράς - εξετάζει τη βιομηχανία στην οποία θα δημιουργηθεί η επιχείρηση και πώς προσαρμόζεται.

2) Σχέδιο μάρκετινγκ - στρατηγική μάρκετινγκ

3) Σχέδιο διαχείρισης - πώς διαχειρίζεται το άτομο την επιχείρησή του. και

4) Οικονομικό σχέδιο - πώς χρηματοδοτείται η επιχείρησή, η κοστολόγηση και οι οικονομικές προβολές. (Barney & Hesterly 2012)

1.8 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

"Η στρατηγική μιας επιχείρησης ορίζεται ως η θεωρία της για το πώς να αποκτήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα" (Barney & Hesterly 2012). Για να είναι επιτυχής, μια επιχείρηση πρέπει να επιλέξει στρατηγική προσεκτικά και συστηματικά. Σύμφωνα με τον Wickham (2006), η στρατηγική θα πρέπει να αφορά τρία στοιχεία: το φάσμα προϊόντων, το εύρος της αγοράς και την ανταγωνιστική προσέγγιση. Μια επιχείρηση πρέπει να έχει σαφή ορισμό και περιγραφή των προϊόντων της, αποφασίζοντας το είδος και το φάσμα των προϊόντων που προμηθεύουν στις αγορές τους. Επιπλέον, η κατάκτηση των πελατών και της αγοράς θα ήταν

να είστε σοφοί ως στρατηγική της αγοράς, προκειμένου να επικεντρωθείτε στη στοχοθέτηση του σωστού προϊόντος προς τους σωστούς πελάτες. Τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποτελεί βασικό στοιχείο για τη διάκριση μιας επιχείρησης στην άλλη, παρόλο που ανήκουν στον ίδιο κλάδο. Αυτή η προσέγγιση αποτελεί επίσης ακρογωνιαίο λίθο για βιώσιμες επιχειρήσεις σε άκρως ανταγωνιστική αγορά ή βιομηχανία. Οποιαδήποτε στρατηγική στον οργανισμό θα πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τις αποστολές και τα οράματά του. (Barney & Hesterly 2012)

Προκειμένου να έχουν εξαιρετικά και αποτελεσματικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, ο επιχειρηματίας πρέπει να έχει σαφείς στόχους να διεξάγει εξωτερικές και εσωτερικές αναλύσεις. Τέλος, ο επιχειρηματίας αντλεί στρατηγικές αποφάσεις από την ανάλυση και εφαρμόζει στρατηγική όπως ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Παρόλο που η στρατηγική είναι ο ακρογωνιαίος λίθος μιας οργάνωσης, η επιτυχία της οργάνωσης δεν στηρίζεται εξ ολοκλήρου μόνο σε αυτήν. Χωρίς στρατηγική παρουσία, οι επιχειρήσεις είναι πιο ευέλικτες για πειράματα και καινοτομία. (Barney & Hesterly 2012)

1.9 ΣΗΜΑΣΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΠΤΥΧΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η οικονομική πτυχή θεωρείται ως ο σημαντικότερος παράγοντας στις επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις υπάρχουν για την επίτευξη κερδών από επιχειρηματικές δραστηριότητες. Προκειμένου να διαχειρίζεται αποτελεσματικά την επιχείρηση να επιδιώκει κερδοφορία, η λογιστική είναι το εργαλείο τόσο για τα εξωτερικά όσο και για τα εσωτερικά μέρη για την παρακολούθηση της οικονομικής κατάστασης των επιχειρήσεων. Η λογιστική είναι η λεγόμενη «γλώσσα» επιχείρησης. (Read et al., 2011)

Η χρηματοοικονομική λογιστική εστιάζεται στην παροχή ουσιαστικών πληροφοριών για τα εξωτερικά μέρη που είναι επενδυτές και πιστωτές. Από την άλλη πλευρά, η λογιστική διαχείρισης είναι απαραίτητη για τη συγκέντρωση οικονομικών και μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών για εσωτερικούς χρήστες, όπως διευθυντικά στελέχη εντός ενός οργανισμού. Οι διαχειριστές χρησιμοποιούν αυτές τις πληροφορίες για να επικοινωνούν, να αναλύουν και να εφαρμόζουν στρατηγική. Η κοστολόγηση μπορεί να θεωρηθεί ως τομή μεταξύ οικονομικής και λογιστικής

διαχείρισης. Οι πληροφορίες για το κόστος παρέχονται σε εξωτερικά μέρη για επενδύσεις και αποφάσεις πίστωσης, καθώς και για εσωτερικά μέρη για τον έλεγχο, τη λήψη αποφάσεων και την αξιολόγηση της απόδοσης. (Read et al., 2011)

1.10 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΝΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ (BUSINESS PLAN)

1. Παρουσίαση επιχείρησης

Σύντομη περιγραφή προτεινόμενου επιχειρηματικού σχεδίου και παρουσίαση της επιχείρησης.

2. Πρωτοτυπία και καινοτόμα

Περιγραφή της καινοτομίας στην παραγωγή ή/και σε άλλες δραστηριότητες της επιχείρησης. Εάν υπάρχει ενσωμάτωση υψηλής τεχνολογίας ή τεχνογνωσίας ή οτιδήποτε νέο που θα της δώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πρέπει να απαντηθεί το ερώτημα: γιατί είναι μοναδικό ή διαφορετικό το προϊόν που θα παράγω και σε τι διαφέρει από τις υπάρχουσες λύσεις. (Cummings et al., 2015)

3. Προϊόντα και υπηρεσίες

Περιγραφή Προϊόντος ή/και Υπηρεσίας Χαρακτηριστικά προϊόντων και πλεονεκτήματά τους. Γιατί θα προτιμήσει το προϊόν μας ένας πελάτης; Τι είναι αυτό που κάνει την υπηρεσία ή το προϊόν που προσφέρουμε διακριτό (distinct) από κάποιο άλλο αντίστοιχο που διατίθεται στην αγορά; (Cummings et al., 2015)

4. Παραγωγική διαδικασία

Ανάλυση της παραγωγικής διαδικασίας, έτσι ώστε να προκύπτει το τελικό προϊόν και τα έσοδα της εταιρείας (What would be the intrinsic business model). Ειδικότερα θα πρέπει να αναλυθούν τα ακόλουθα σημεία:

- Προμηθευτές: Παρουσίαση προμηθευτών, σχέσεις της επιχείρησης με τους προμηθευτές
- Προσωπικό Παραγωγής: Να καταγραφούν οι ανάγκες σε προσωπικό ανά τομέα, δεξιότητες
- Ανάλυση Παραγωγικού Εξοπλισμού: Αναλυτική παρουσίαση του παραγωγικού εξοπλισμού (μηχανήματα κ.α)
- Ανάλυση Τύπου Εγκατάστασης: Γιατί επιλέχθηκε ο συγκεκριμένος τύπος εγκατάστασης της επιχείρησης και με ποια κριτήρια (Cummins et al., 2015).

1.11 ΠΡΟΦΙΛ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗ ΕΛΛΑΔΑ ΠΟΣΟΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

«Σύμφωνα με το GEM, ο βασικός δείκτης μέτρησης της «επιχειρηματικότητας των αρχικών σταδίων» αποτελεί το ποσοστό του πληθυσμού κάθε χώρας, ηλικίας 18-64 ετών, το οποίο βρισκόταν στη φάση εκκίνησης μιας νέας επιχειρηματικής πρωτοβουλίας. Με βάση την ετήσια έκθεση του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE, 2018) για την Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα, το σχετικό ποσοστό στην Ελλάδα ανήλθε σε σχετικά υψηλά ποσοστά (8%), κατατάσσοντας τη χώρα μας το 2018 στην 4η θέση των χωρών με το υψηλότερο εισόδημα. Παρά τις παλινδρομήσεις που εμφανίστηκαν κατά τη διάρκεια των ετών η εξέλιξη αυτού του δείκτη αναδεικνύει την αντίδραση των Ελλήνων στην κρίση, που δεν ήταν άλλη από την ίδρυση μικρών επιχειρήσεων. Είναι ενδεικτικό ότι από την έναρξη της κρίσης ο δείκτης αυτός προσέγγισε το 10% αποκαλύπτοντας με έμμεσο τρόπο την αντίδραση των Ελλήνων.»

Επίσης, σημαντικά συμπεράσματα για την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα προκύπτουν από έκθεση του IOBE, στο πλαίσιο έρευνας του G.E.M. Στην έρευνα παρουσιάζονται επιχειρηματικοί δείκτες οι οποίοι αναδεικνύουν ζητήματα του επιχειρείν στην χώρα μας.

Ο πρώτος δείκτης, όπως προαναφέραμε, είναι η «επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων». Στην Ελλάδα, το ποσοστό του πληθυσμού που βρισκόταν σε φάση εκκίνησης επιχειρηματικής δραστηριότητας το 2018 ήταν 6,5%. Το ποσοστό αυτό είναι σημαντικά χαμηλότερο από το 8% που είχε καταγραφεί το προηγούμενο έτος. Έτσι, ενώ το 2017 η Ελλάδα κατατασσόταν στην 4η υψηλότερη θέση ανάμεσα στις χώρες καινοτομίας, το 2018 βρίσκεται στην 12η θέση. Είναι προφανές ότι η πτώση

του δείκτη έχει να κάνει με την οικονομική κατάσταση στην οποία βρίσκεται η χώρα, καθώς η ύφεση όλο και συρρικνώνει τις επιχειρηματικές κινήσεις που θεωρούνται βιώσιμες.

Ακόμη, σύμφωνα με τα πρώτα στοιχεία από την έρευνα του 2019 καταγράφουν μια επιπλέον πτώση του δείκτη στο 5,5%. Ωστόσο, ακόμα και με αυτή την πτώση το 2018 ο δείκτης για την Ελλάδα βρίσκεται κάπου στο μέσο της κατάταξης ανάμεσα στις χώρες καινοτομίας.

«Τώρα, εκτός του δείκτη της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων, η έρευνα καταγράφει και άλλες κατηγορίες επιχειρηματιών όπως οι «καθιερωμένοι» -το εγχείρημα των οποίων έχει ξεπεράσει την ηλικία των 3,5 ετών- και βεβαίως την συνολική επιχειρηματικότητα σε κάθε χώρα. Το εντυπωσιακό εύρημα εδώ αφορά την καθιερωμένη επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Με ποσοστό 12,3%, η χώρα μας καταγράφει την υψηλότερη επίδοση ανάμεσα στις χώρες καινοτομίας. Ας σημειωθεί δε ότι το ποσοστό αυτό είναι υψηλότερο ακόμα και από τον μέσο όρο των χωρών της ομάδας Α (οι οικονομίες των οποίων βασίζονται στην εκμετάλλευση πρωτογενών συντελεστών παραγωγής).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

2.1 ΑΓΟΡΑ

Είναι σημαντικό να οριστεί επακριβώς το κομμάτι της αγοράς που η επιχείρηση θα προσπαθήσει να προσελκύσει. Να βρεθεί το «target group» των καταναλωτών στους οποίους στοχεύει. Οι νέες τεχνολογίες και οι ιδιοφυείς ανακαλύψεις πολλές φορές μπορεί να είναι άχρηστες χωρίς την ύπαρξη καταναλωτικού κοινού που θα ενδιαφερθεί για το καινοτόμο προϊόν. Στα πλαίσια του τμήματος αυτού προκύπτει:

--- **Η τμηματοποίηση της Αγοράς** (σε ποιο αγοραστικό κοινό απευθύνεται το προϊόν της εταιρείας και γιατί)

---**Ανάλυση του τόπου εγκατάστασης** (αιτιολόγηση του τόπου εγκατάστασης της Επιχείρησης, τι πλεονεκτήματα προσδίδει το συγκεκριμένο μέρος που θα επιλεγθεί)

--- **Ανταγωνισμό που έχει να αντιμετωπίσει η εταιρεία από τις άλλες επιχειρήσεις** (αναφέρεται η τρέχουσα κατάσταση, η πιθανή αντίδραση των ανταγωνιστών στην εμφάνιση της δικής μας επιχείρησης και πώς σκοπεύει να τους αντιμετωπίσει, ποιες διαθέσιμες αξιόπιστες πληροφορίες υπάρχουν για το άμεσο μέλλον κτλ)

--- **Χαρακτηριστικά και συνολική εκτίμηση του κλάδου και θέση της επιχείρησης σε αυτόν** (αξιολόγηση του κλάδου και της αγοράς μέσα στην οποία

δραστηριοποιείται η εταιρεία και περιγραφή της εξέλιξης που αναμένεται να έχει ο συγκεκριμένος κλάδος τα επόμενα χρόνια).

2.2 ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Σε αυτό το κομμάτι του επιχειρησιακού σχεδίου παρέχονται όλες οι πληροφορίες για το πώς θα τελεστεί η παραγωγική διαδικασία και πως θα λειτουργήσει η γραμμή παραγωγής, ενώ αναφέρονται και τα πιθανά προβλήματα που ενδεχομένως παρουσιαστούν από τη χρήση νέων τεχνολογιών. Πιο αναλυτικά:

--- **Περιγραφή της παραγωγικής διαδικασίας.** Αναφερόμαστε στα στάδια παραγωγής και την οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας ή του τρόπου σχεδιασμού και υλοποίησης της προσφερόμενης υπηρεσίας (εάν πρόκειται για την παροχή υπηρεσιών).

--- **Προμηθευτές.** Αναφέρουμε τους προμηθευτές που έχει εντοπίσει η επιχείρησή μας προκειμένου να προμηθευτεί τις πρώτες ύλες που είναι απαραίτητες για την παραγωγή του προϊόντος της. Επιπλέον αναφέρουμε τη σχέση της επιχείρησής μας με τους προμηθευτές όσον αφορά κάποιους διακανονισμούς που πιθανώς μπορεί να λάβουν χώρα για την αποπληρωμή τους.

--- **Προσωπικό Παραγωγής.** Διατυπώνουμε αναλυτικά τι προσωπικό θα απασχοληθεί για την παραγωγή του νέου προϊόντος, τι ειδικότητας εργατικό

προσωπικό χρειάζεται να προσληφθεί, με τι δεξιότητες και το συνολικό αριθμό των ατόμων που θα απασχοληθούν.

--- **Οργανόγραμμα.** Η συνηθέστερη μέθοδος ομαδοποίησης των λειτουργιών που κάθε άτομο αναλαμβάνει μέσα στην επιχείρηση γίνεται με το οργανόγραμμα. Μέσα από αυτό φαίνεται η κάθε κατηγορία λειτουργιών που αναλαμβάνει ο καθένας όπως: η προώθηση των πωλήσεων, η οικονομική διαχείριση, ο υπεύθυνος προσωπικού, οι πωλητές κτλ.

--- **Ανάλυση παραγωγικού εξοπλισμού.** Αν σε αυτό το σημείο τι εξοπλισμός χρειάζεται να αποκτηθεί προκειμένου να ξεκινήσει η παραγωγική διαδικασία.

2.3 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Η ανάλυση SWOT αποτελεί ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται όταν μια επιχείρηση θέλει να λάβει μία απόφαση.

Αυτό γίνεται μέσω της ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης.

Η λέξη SWOT προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις:

Strengths δυνατά σημεία Εσωτερικό Περιβάλλον

Weaknesses αδύνατα σημεία, Εσωτερικό Περιβάλλον

Opportunities ευκαιρίες, Εξωτερικό Περιβάλλον

Threats απειλές. Εξωτερικό Περιβάλλον

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν προκύπτουν από τους εσωτερικούς διαθέσιμους πόρους μιας επιχείρησης (π.χ. χρηματοοικονομική κατάσταση, ικανότητες προσωπικού και στελεχών, τεχνογνωσία, λοιπές ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης κ.λπ.).

Οι ευκαιρίες και οι απειλές αποτελούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

Κατά την ανάλυση πρέπει να επιχειρείται να απαντηθούν με όσο το δυνατόν πιο ποσοτικοποιημένο τρόπο ερωτήματα για την περιοχή όπως:

Δυνάμεις:

Ποια είναι τα πλεονεκτήματα;

Ποιο είναι το πλέον ανταγωνιστικό προϊόν / υπηρεσία;

Ποιοι είναι οι διαθέσιμοι πόροι που είναι μοναδικοί ή έχουν το μικρότερο συγκριτικά κόστος;

Τι θεωρούν οι τοπικοί οικονομικοί παράγοντες ως ενδογενή δύναμη της περιοχής;

Αδυναμίες:

Τι θα μπορούσε να βελτιωθεί;

Τι θα έπρεπε να αποφευχθεί;

Τι θεωρούν οι τοπικοί οικονομικοί παράγοντες ως ενδογενή αδυναμία;

Η παραπάνω ανάλυση των Δυνάμεων – Αδυναμιών πραγματοποιείται:

Από την επιχείρηση

Όσο και από τους πελάτες.

Για να επιτευχθεί ποσοτικοποίηση των δεδομένων είναι απαραίτητη η δυνατότητα αντικειμενικής αποτίμησης της υφιστάμενης κατάστασης.

Επίσης πρέπει να συσχετίζεται με τον ανταγωνισμό: για παράδειγμα, η επένδυση σε ένα σκάφος εφόσον σε αφθονία γίνεται επένδυση και από τον ανταγωνισμό, δεν αποτελεί δύναμη για την περιοχή, αλλά αναγκαιότητα.

Ευκαιρίες

Ποιές είναι οι καλές ευκαιρίες που προβάλλουν;

Ποιές είναι οι ενδιαφέρουσες τάσεις που αφορούν την περιοχή;

Χρήσιμες ευκαιρίες μπορεί να θεωρηθούν:

Αλλαγές στην τεχνολογία και τις αγορές, σε μικρή ή μεγάλη κλίμακα

Αλλαγές στην κρατική πολιτική στο πεδίο ενδιαφέροντος

Αλλαγές σε κοινωνικά μοτίβα, πληθυσμιακά προφίλ, αλλαγές τρόπου ζωής

Τοπικά γεγονότα

Μια συνήθης προσέγγιση εντοπισμού των ευκαιριών έγκειται στην ανασκόπηση των Δυνάμεων και τη διερεύνηση της δυναμικής τους για άνοιγμα ευκαιριών. Εναλλακτικά, ανασκοπούνται οι Αδυναμίες και διερευνάται η δυνατότητα αξιοποίησης ευκαιρίας μέσω της εξάλειψης των. Για παράδειγμα, η μείωση του κόστους σε έναν τομέα μιας ΝΕ, αποτελεί ευκαιρία για αυτή εάν η χρηματοοικονομική της κατάσταση εξαρτάται από τον τομέα αυτό.

Απειλές:

Ποια εμπόδια εμφανίζονται συνήθως;

Τι κάνουν οι ανταγωνιστές;

Εμφανίζονται αλλαγές στις προδιαγραφές για τα ήδη παρεχόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες;

Οι τεχνολογικές αλλαγές απειλούν ή ακυρώνουν τη υφιστάμενη οικονομία της περιοχής;

Υπάρχουν χρηματοδοτικά ή χρηματοοικονομικά προβλήματα;

Αποτελεί κάποια από τις Αδυναμίες πραγματική απειλή για την οικονομία της περιοχής;

2.4 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST

Η SWOT για ένα θέμα, δεν αποτελεί μια πλήρη μελέτη αλλά ένα χρήσιμο και απαραίτητο μέσο για την προκαταρκτική εξέταση και για μια πρώτη εξαγωγή συμπερασμάτων.

Συμπληρωματική της SWOT είναι η ανάλυση PEST που είναι ένα στρατηγικό εργαλείο, που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης. Η ανάλυση PEST αναλύει:

Political Το Πολιτικό περιβάλλον

Economical Το Οικονομικό περιβάλλον

Social Το Κοινωνικό περιβάλλον

Technological Το Τεχνολογικό περιβάλλον

Για το Πολιτικό περιβάλλον εξετάζεται:

Η πολιτική σταθερότητα, οι νόμοι, το πολιτικό καθεστώς και η μορφή κυβέρνησης. Αυτοί και άλλοι παράγοντες του περιβάλλοντος αυτού μπορούν ακόμα και να επιτρέψουν ή να απαγορεύσουν την λειτουργία μίας ΝΕ σε κάποια περιοχή.

Για το Οικονομικό περιβάλλον εξετάζεται η οικονομική ζωή μίας χώρας ή της Παγκόσμιας οικονομίας. Παράγοντες που επηρεάζουν το Οικονομικό περιβάλλον είναι του επιτοκίου δανεισμού, ο ρυθμός του πληθωρισμού, η παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη, κ.α.

Η δομή της κοινωνίας, οι αντιλήψεις των κατοίκων μίας συγκεκριμένης κοινότητας, τα δημογραφικά, ψυχογραφικά και άλλα κριτήρια σαφώς επηρεάζουν την επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε αυτή τη κοινωνία και γι' αυτό μελετάται στην ανάλυση PEST, ειδικά για την έδρα της ΝΕ.

Το τεχνολογικό περιβάλλον έχει και αυτό καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση του Εξωτερικού περιβάλλοντος. Οι καινοτομίες, τα εμπόδια εισόδου που σχετίζονται με τεχνολογικά επιτεύγματα καθώς και η μεταφορά της τεχνολογίας αποτελούν κρίσιμα ζητήματα που προσδιορίζονται σε αυτό το σημείο.

Κανένα από τα παραπάνω περιβάλλοντα δεν θα πρέπει να θεωρείται σημαντικότερο έναντι του άλλου, καθώς όλα παίζουν καθοριστικό ρόλο στην λειτουργία μίας επιχείρησης

Στρατηγικό Πλάνο αναλύεται στις παρακάτω ενότητες :

1. Εισαγωγική περιγραφή του πλάνου από μέλος της Διοίκησης της ΝΕ
2. Ανάλυση Υφιστάμενης Κατάστασης
 - a. Των υπηρεσιών ναυτιλίας
 - b. Την Ελκυστικότητα του Κλάδου ή των Κλάδων της Ναυτιλίας που δραστηριοποιείται η επιχείρηση.
 - c. Ανάλυση για κάθε κατηγορία και για κάθε υπηρεσία της κάθε κατηγορίας
 - d. Ανάλυση Αγοράς και των τμημάτων της αγοράς
3. Αγορές στόχοι
 - a. Ανάλυση Ανταγωνισμού (Ξεχωριστή ανάλυση για κάθε ένα ανταγωνιστή μας)
 - b. Ανάλυση PEST και ανάλυση SWOT
4. Στρατηγικός Σχεδιασμός για την επίτευξη του πλάνου
 - a. Κατάτμηση αγοράς
 - b. Στόχευση
 - c. Τοποθέτηση
 - d. Πρακτικές και Πολιτικές Δράσης
 - e. Υπηρεσία, Τιμή Υπηρεσιών, Τρόποι κάλυψης της ζήτησης
 - f. Προβολή και Επικοινωνία, Προώθηση, Διαφήμιση, Δημόσιες Σχέσεις

- g. Ποσοτική Εκτίμηση επίτευξης Πωλήσεων
- h. Πιθανά Μελλοντικά Σενάρια, Ποσοτικοποίηση πιθανών Σεναρίων, Εναλλακτικές λύσεις και πορεία δράσης για κάθε Σενάριο

2.5 Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Εδώ η επιχείρηση τοποθετείται στο εξωτερικό περιβάλλον ώστε να κατανοηθεί η αγορά-στόχος και οι δυνατότητες κέρδους. Ο επενδυτής, εξετάζει το τμήμα του σχεδίου και να θεωρήσει ότι ο επιχειρηματίας γνωρίζει τις ανάγκες της αγοράς ώστε να τις καλύψει με τον πιο επιτυχημένο τρόπο.

Στην αρχή, πραγματοποιείται μια περιγραφή της αγοράς για τα χαρακτηριστικά της όπως είναι το μέγεθος, το στάδιο ανάπτυξης, η συγκέντρωση και ο ρυθμός εξέλιξης της τεχνολογίας. Έπειτα, παρουσιάζεται το ιστορικό της αγοράς, με αναφορά σε κλαδικές μελέτες, δημοσιεύσεις σε επιστημονικά άρθρα. Εντοπίζονται οι τομείς που θα σε εξελίξουν την αγορά και επισημαίνονται τα στοιχεία και οι προβλέψεις για την επερχόμενη ανάπτυξη της.

Για την αποσαφήνιση της επιτυχίας του νέου αυτού εγχειρήματος χρησιμοποιήθηκαν κλαδικές μελέτες, εφημερίδες, περιοδικά διαφόρου περιεχομένου και πραγματοποιήθηκαν ειδικευμένες μελέτες. Όταν, όμως απαιτείται η εκπόνηση έρευνας αγοράς για να βρεθούν τα πρωτογενή στοιχεία για το προϊόν που θα αναπτύξει το νέο τμήμα στην αγορά οι παραπάνω δευτερογενείς πηγές μπορεί να αποδεικνύονται ανεπαρκείς και . Στη συνέχεια γίνεται ανάλυση όλων των τμημάτων της αγοράς, και οριοθετείται ο στόχος της επιχείρησης.

Αν η επιχείρηση στοχεύει να δραστηριοποιηθεί σε διαφορετικά τμήματα της αγοράς, οφείλει να πραγματοποιήσει ανάλυση για κάθε ένα από αυτά ξεχωριστά και

να επιλέξει ποιο θα είναι το τμήμα δράσης της. Επίσης, πραγματοποιείται πρόβλεψη, για κάθε τμήμα της αγοράς, του επιπέδου πωλήσεων και μεριδίου αγοράς που προσδοκά η επιχείρηση.

Συγκεκριμένα, η ανάλυση της αγοράς παρουσιάζεται σαν μια σύνθετη διαδικασία και οι νέες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν διάφορα προβλήματα που αφορούν την αγορά επιχειρηματικής δράσης. Η στενότητα των διαθέσιμων πόρων της επιχείρησης δεν επιτρέπει στον επιχειρηματία εξονυχιστικές έρευνες για την ανάλυση της αγοράς ώστε να μπορέσουν να τοποθετήσουν σαφήνεια της νέα τους αυτή επιχειρηματική δράση. Επίσης πολλές επιχειρήσεις δεν έχουν την οικονομική δυνατότητα να έχουν στο δυναμικό τους ειδικούς συμβούλους για τις έρευνες αυτές.

Πράγματι, ο χρόνος είναι πολύ σημαντική παράμετρος τόσο για την εισαγωγή της επιχείρησης της αγοράς αλλά και των στρατηγικών σχεδιασμών που πρέπει να εφαρμόσει για την επίτευξη των στόχων της και του επιθυμητού κέρδους. Οι νεοσύστατες επιχειρήσεις δυσκολεύονται να αντλήσουν μερίδιο στην αγορά, για αυτό και η φήμη της επιχείρησης βρίσκεται σε χαμηλά επίπεδα και κυριαρχεί η δυσπιστία των πελατών της για αυτό και είναι αναγκαία η εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου¹.



¹ Rowley, Jennifer. (2000). Product Search in E-Shopping: A Review and Research

2.6 Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Η Ανάλυση του Ανταγωνισμού ξεκινά με τον έλεγχο του ανταγωνισμού της επιχείρησης, δηλαδή τον αριθμό των επιχειρήσεων που καλύπτουν τις ανάγκες των πελατών-καταναλωτών με τον ίδιο τρόπο (προϊόντα ή υπηρεσίες). Ο έλεγχος, αυτός ολοκληρώνεται με τον καθορισμό των υπόλοιπων ανταγωνιστών στον κλάδο, ερευνάται έτσι, η δύναμη των πελατών και των προμηθευτών. Η νέα επιχείρηση χρειάζεται να μελετήσει διεξοδικά το τμήμα της αγοράς που θέλει να εισαχθεί, να εντοπίσει τους ανταγωνιστές τους κλάδου, να ερευνήσει τα λειτουργικά τους συστήματα και τις πιθανότητες σύναψης συνεργασιών.

Πιο αναλυτικά, η ύπαρξη επικινδυνότητας εισαγωγής νέων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων και υποκατάστατων προϊόντων καθιστά απαραίτητο ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Όλες οι δυνάμεις του ανταγωνισμού παρέχουν όλα τα στοιχεία που καταλήγουν στην αναγνώριση των δυνατών και αδύνατων σημείων του ανταγωνισμού όπως το κέρδος και τα κρίσιμα οικονομικά μεγέθη. Τελικά, η ανάλυση του Ανταγωνισμού οφείλει να καταλήγει στην ανίχνευση των χαρακτηριστικών και των παραγόντων που διαφοροποιούν την νέα επιχείρηση από τους ανταγωνιστές της.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η ανάλυση του Ανταγωνισμού είναι πολύ σημαντική για ένα νέα επιχείρηση καθώς ο ανταγωνισμός είναι επερχόμενος έναντι μεγάλων πολυεθνικών εταιριών. Επίσης, είναι αρκετά δύσκολο όχι όμως ακατόρθωτο για μια νεοσύστατη επιχείρηση να μπορέσει να εδραιωθεί σε κλάδους που υπάρχει μεγάλος ανταγωνισμός. Έτσι, ο επιχειρηματίας πρέπει να στοχεύει σε πράγματα που

υπερισχύει έναντι των μεγάλων εταιριών όπως είναι η ποιότητα, η καλή εξυπηρέτηση, η εξειδίκευση, και η τοπική κοινότητα².

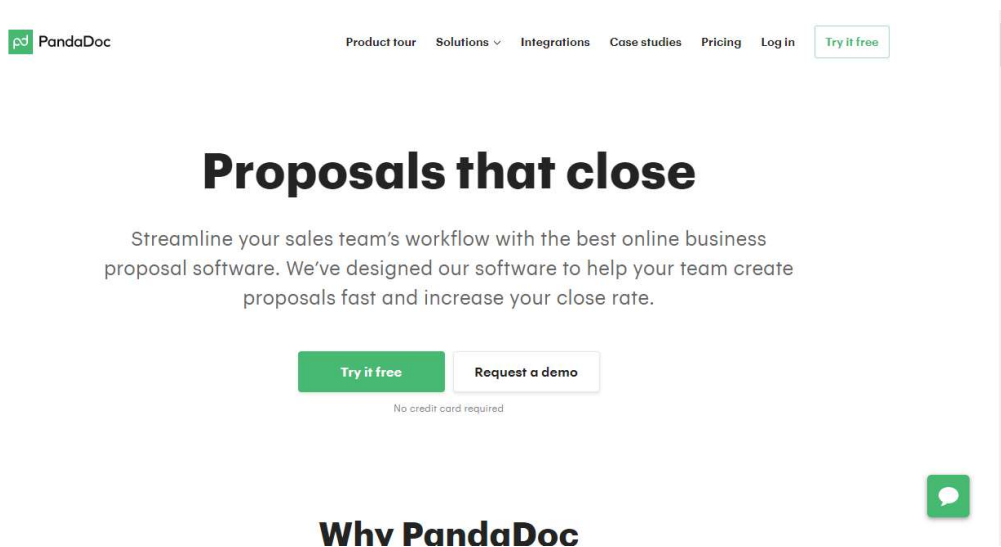
² Zott, Christoph., Amit, Raphael., & Donlevy, Jon. (2000). Strategies for Value Creation in E-Commerce : Best Practice in Europe. *European Management Journal*, 18,463-475

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Με σκοπό να δημιουργηθεί το επιχειρηματικό πλάνο της επιχείρησης έγινε η επιλογή του PandaDoc, λαμβάνοντας υπόψη το ότι διανέμετε δωρεάν για κάποιο μικρό χρονικό διάστημα (όλα τα άλλα πακέτα δημιουργίας επιχειρηματικών πλάνων είναι επί πληρωμή).

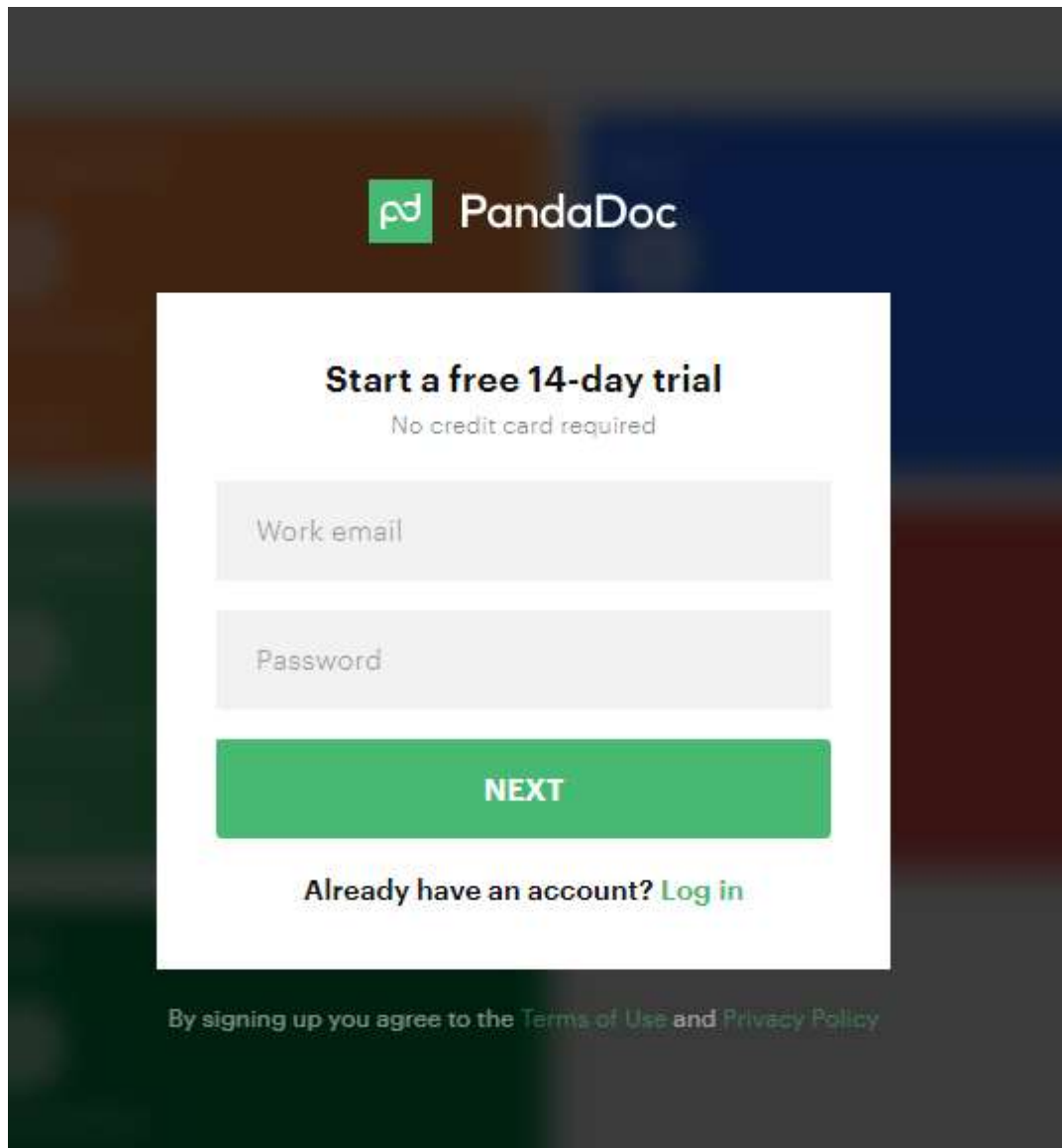
Ωστε να ξεκινήσει η διαδικασία παραμετροποίησης μετά την εισαγωγή στο PandaDoc επιλέγεται το πεδίο Try it free από τα δύο σημεία στην σελίδα.



Εικόνα 1: αρχική σελίδα του PandaDoc

Αφότου γίνει η επιλογή του πεδίου Try it free, εμφανίζεται σε παράθυρο η εικόνα που ακολουθεί, εδώ αναφέρεται πως η υπηρεσία του προγράμματος είναι δωρεάν για 14

ημέρες. Για να συνεχίσει η χρήση καλείται ο χρήστης να δηλώσει ένα email και ένα κωδικό, ενώ στη συνέχεια επιλέγεται το πεδίο NEXT.

The image shows a registration form for PandaDoc. At the top, the PandaDoc logo is displayed. Below it, the text reads "Start a free 14-day trial" with the subtext "No credit card required". There are two input fields: "Work email" and "Password". A prominent green button labeled "NEXT" is positioned below the fields. At the bottom of the form, there is a link that says "Already have an account? Log in". A small disclaimer at the very bottom states "By signing up you agree to the Terms of Use and Privacy Policy".

Εικόνα 2: είσοδος στο PandaDoc

Στη συνέχεια ο χρήστης καλείται να εισάγει τα στοιχεία του όπως Όνομα, Επώνυμο, Όνομα επιχείρησης, πόσοι χρήστες θα χρησιμοποιούν το πρόγραμμα, εάν υπάρχει CRM στη επιχείρηση, σκοπό χρήσης του καθώς και ένα τηλέφωνο. Όταν εισαχθούν όλα τα στοιχεία επιλέγεται το πεδίο DONE ώστε να συνεχίσει η διαδικασία.

The image shows a mobile application registration screen. At the top, the text reads "You're almost done" in bold, with "No credit card required" underneath. Below this, there are two input fields for the name: "Karlou" and "Georgakopoulos". Following the name fields are several dropdown menus: "Student", "TEI of Western Greek", "Solo", "Other", "Don't have a CRM", and "1-2". At the bottom of the form is a "Phone" input field and a large green button labeled "DONE". The entire form is centered on a white background with dark vertical bars on the sides.

Εικόνα 3: εισαγωγή στοιχείων χρήστη

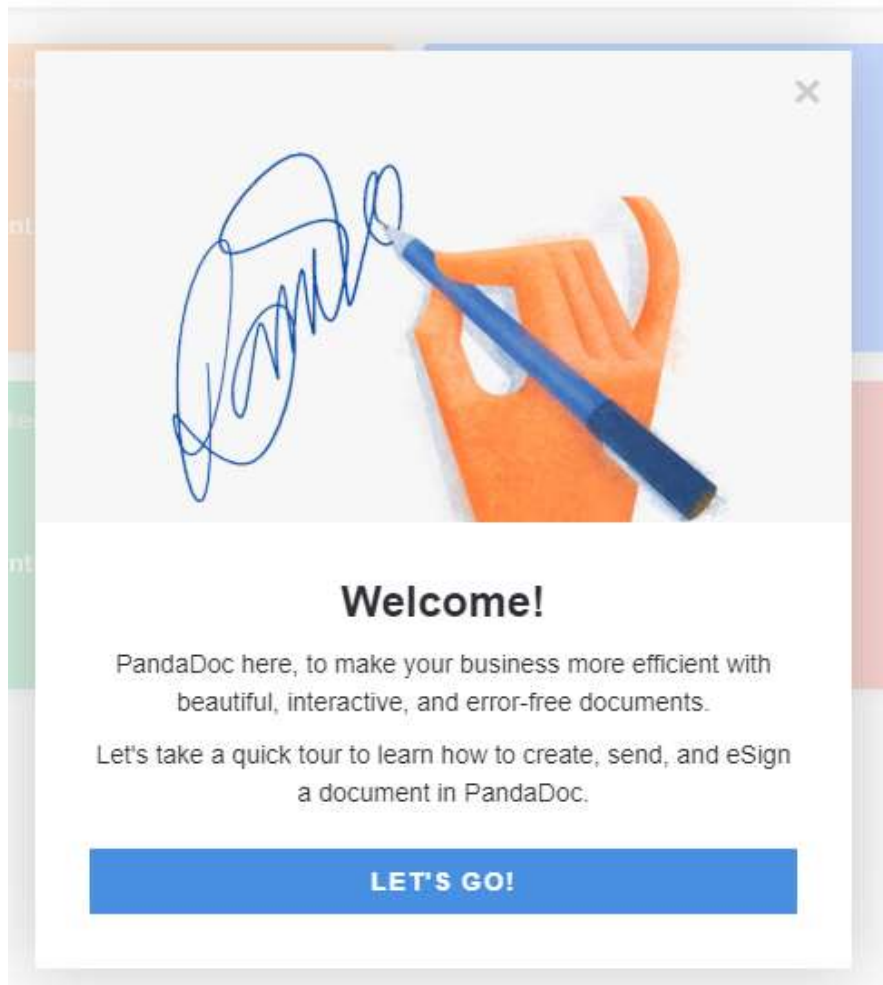
Στη συνέχεια εμφανίζεται στο χρήστη ένα παράθυρο όπου αναφέρεται πως ο λογαριασμός δημιουργείται και του ζητά να αναμένει για λίγο χρόνο.

Hold tight!

Your account will be ready in a few moments.

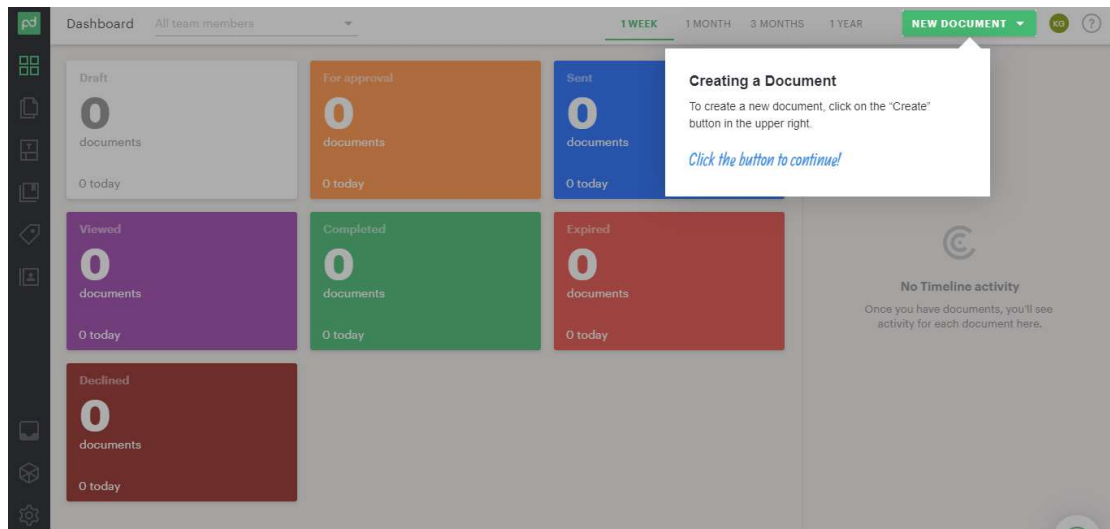
Εικόνα 4: δημιουργία λογαριασμού

Όταν δημιουργηθεί επιτυχώς ο λογαριασμός του χρήστη εμφανίζεται ένα μήνυμα καλωσορίσματος όπου επιλέγεται το πεδίο Let's go με σκοπό να ξεκινήσει η χρήση του προγράμματος.



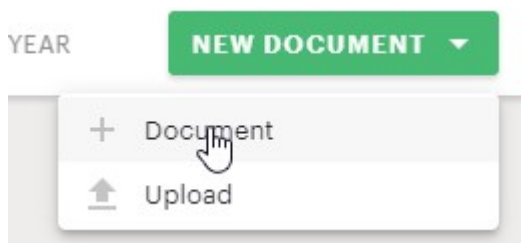
Εικόνα 5: μήνυμα καλωσορίσματος

Το παρόν πρόγραμμα ξεκινά με ένα mini tutorial, αρχικά με σκοπό να δημιουργηθεί το αρχείο του επιχειρηματικού πλάνου όπως αναφέρει και το μήνυμα πρέπει να γίνει επιλογή του πεδίου NEW DOCUMENT.



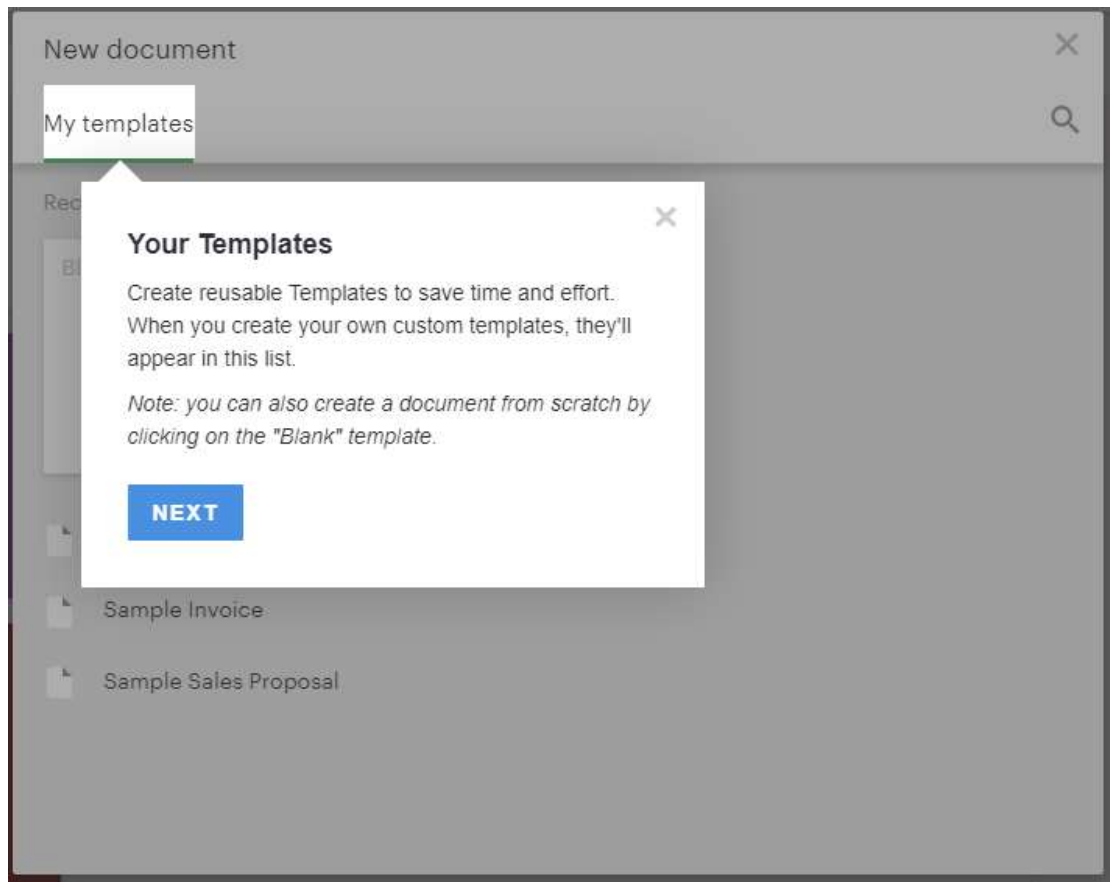
Εικόνα 6: δημιουργία νέου αρχείου

Όταν γίνει επιλογή του πεδίου δημιουργίας εμφανίζεται ένα αναδιπλούμενο παράθυρο όπου υπάρχει εκτός της δημιουργίας νέου αρχείου και η επιλογή ανεβάσματος κάποιου υπάρχοντος αρχείου.



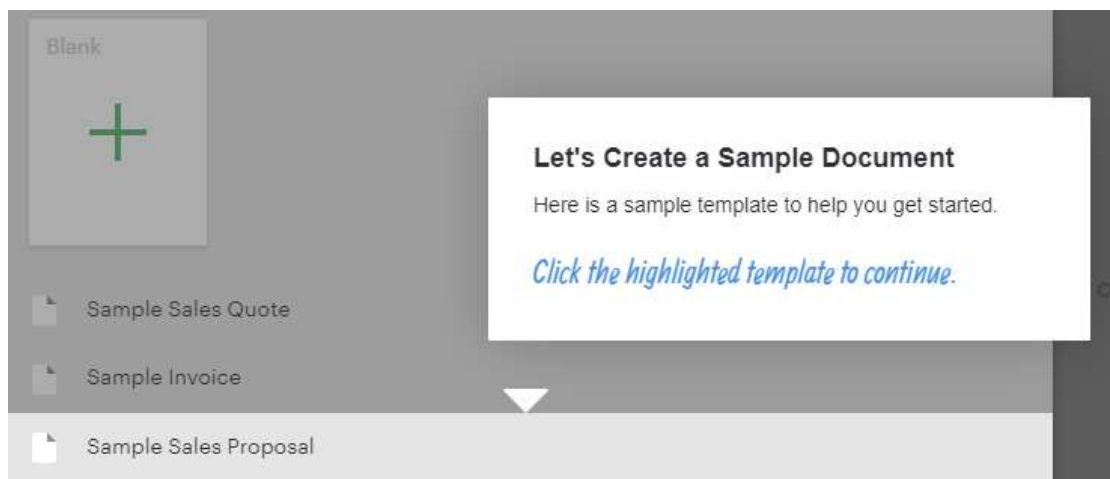
Εικόνα 7: δημιουργία αρχείου ή ανέβασμα

Στη συνέχεια αφότου γίνει επιλογή δημιουργίας ενός αρχείου εμφανίζεται η δυνατότητα επιλογής ανάμεσα σε κάποια πρότυπα (templates). Εδώ έγινε η επιλογή ενός κενού προτύπου ώστε να δημιουργηθεί εξ αρχής. Για να συνεχίσει η διαδικασία επιλέγεται το πεδίο NEXT.



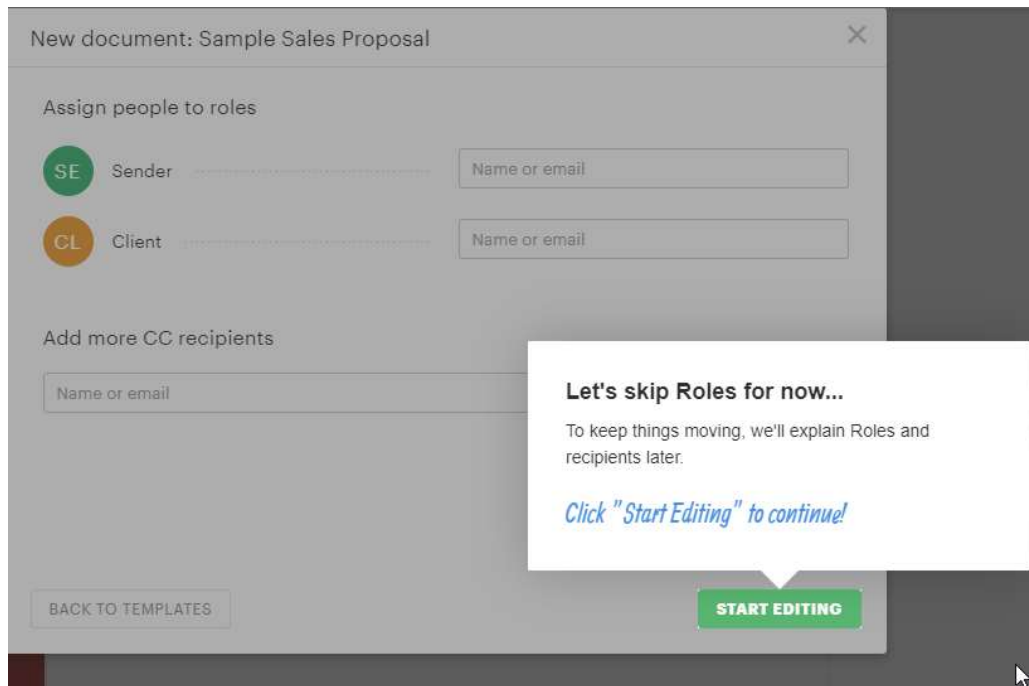
Εικόνα 8: επιλογή προτύπου

Στη συνέχεια επιλέγεται το πεδίο Sample Sales Proposal ως κενό πρότυπο.



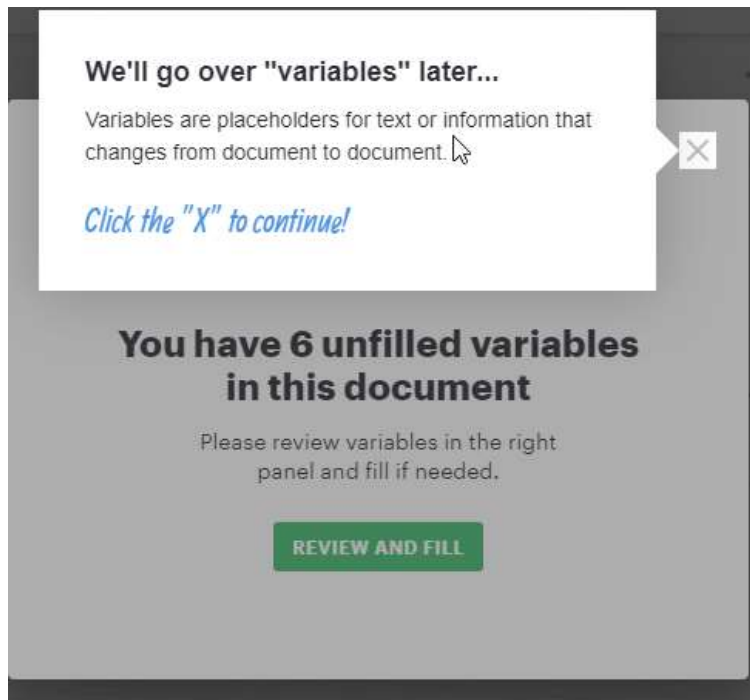
Εικόνα 9: επιλογή προτύπου

Με σκοπό να ξεκινήσει η διαδικασία επεξεργασίας του πλάνου επιλέγεται το πεδίο START EDITING.



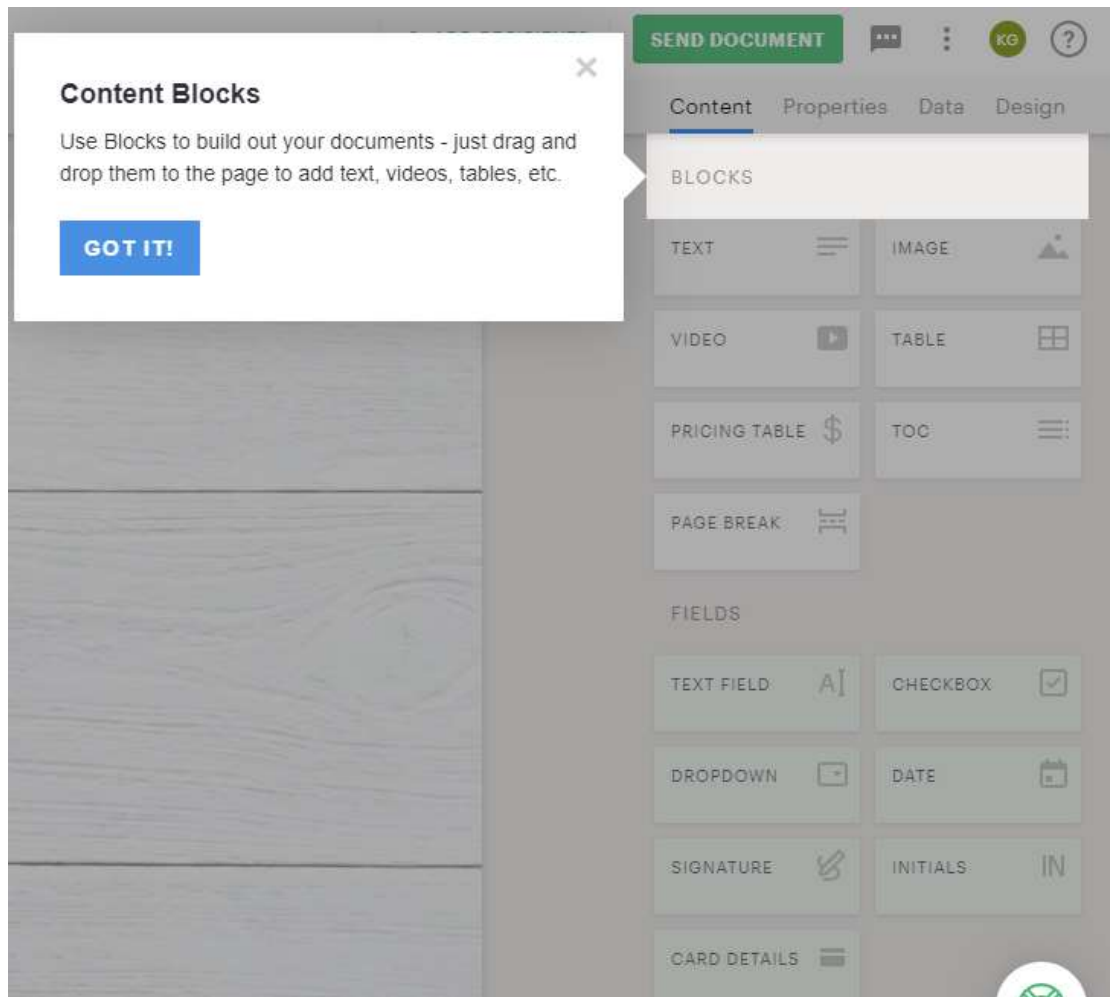
Εικόνα 10: εκκίνηση παραμετροποίησης

Στο επόμενο παράθυρο επιλέγεται το πεδίο X ώστε να συνεχίσει η διαδικασία.



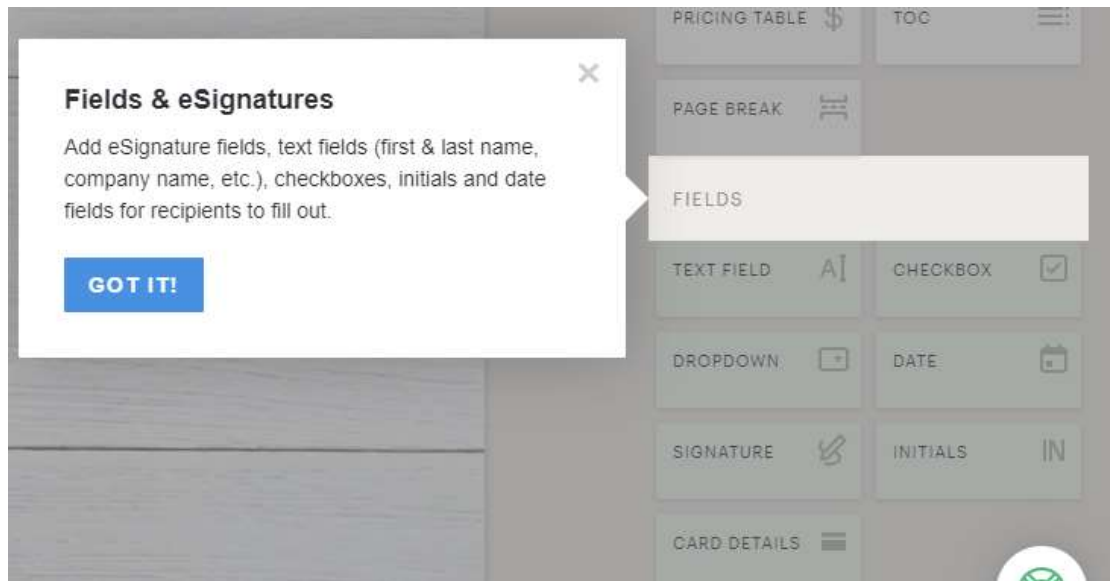
Εικόνα 11: εκκίνηση του προγράμματος

Το επόμενο μήνυμα που εμφανίζεται αναφέρει στο χρήστη πως χρησιμοποιώντας τα Blocks μπορεί να τροποποιήσει τη μορφή του αρχείου του. Επιλέγοντας το πεδίο GOT IT, ο χρήστης συνεχίζει.



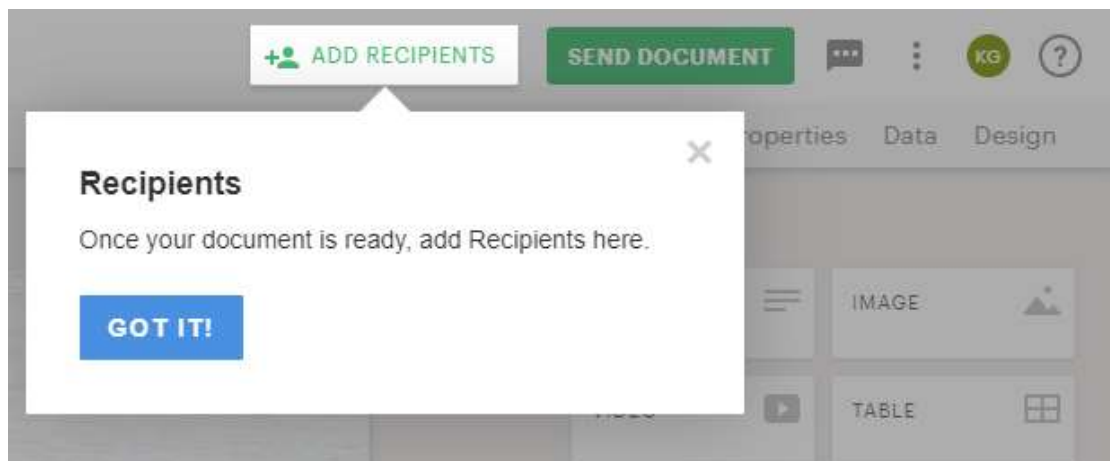
Εικόνα 12: Εισαγωγή BLOCK

Στη συνέχεια παρουσιάζεται το πεδίο από όπου εισάγονται οι ηλεκτρονικές υπογραφές και τα πεδία.



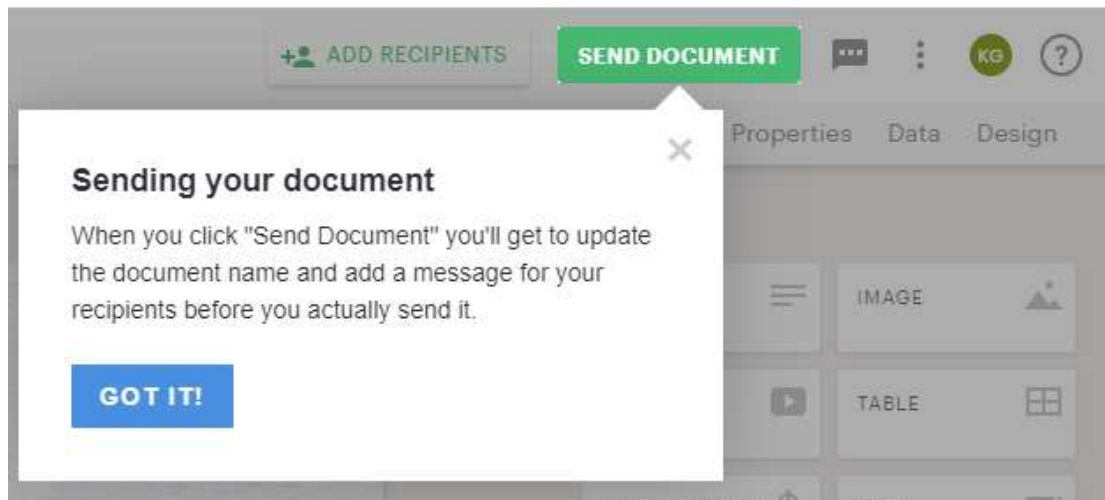
Εικόνα 13: Εισαγωγή πεδίου ή ηλεκτρονικής υπογραφής

Το επόμενο πράγμα που παρουσιάζεται στο χρήστη είναι ο τρόπος εισαγωγής παραληπτών για μαζική αποστολή του πλάνου. Επιλέγοντας το πεδίο GOT IT η διαδικασία συνεχίζεται.



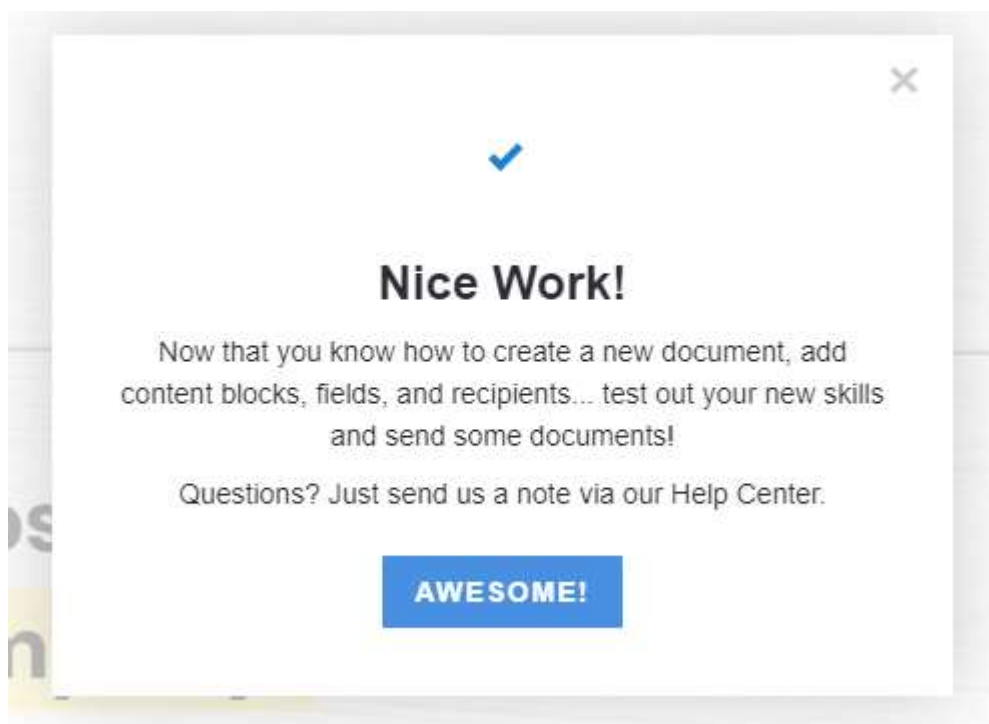
Εικόνα 14: εισαγωγή παραληπτών

Στη συνέχεια παρουσιάζεται ο τρόπος αποστολής του πλάνου. Επιλέγοντας το πεδίο SEND IT. Ξανά επιλέγεται το πεδίο GOT IT για να ολοκληρωθεί το tutorial.



Εικόνα 15: αποστολή του πλάνου

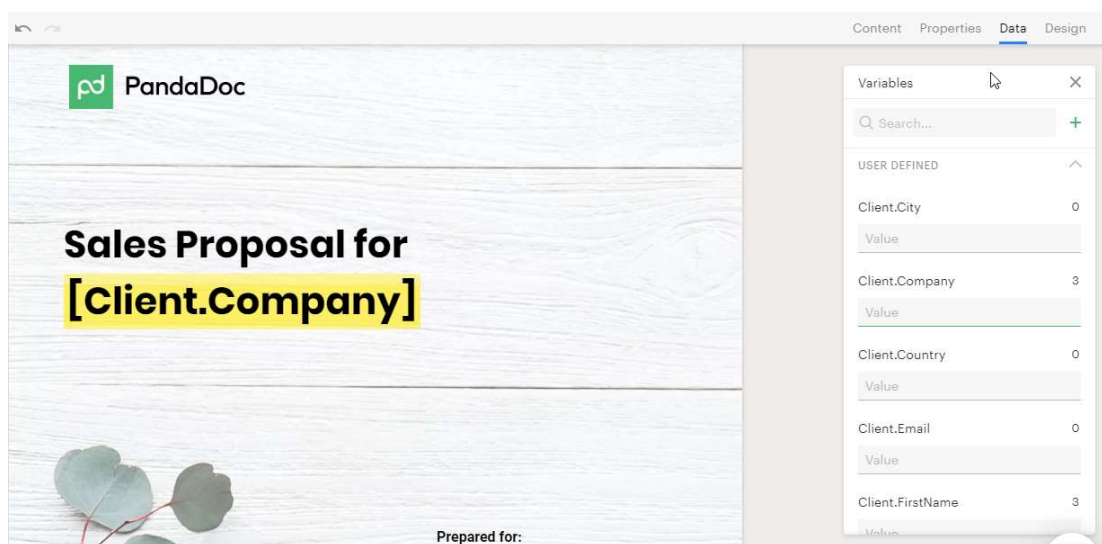
Αφότου επιλεγούν όλα τα προαναφερθέντα επιλέγεται το πεδίο AWESOME ώστε να ξεκινήσουν οι εργασίες δημιουργίας του επιχειρηματικού πλάνου.



GRAND HOTEL OF PATRAS

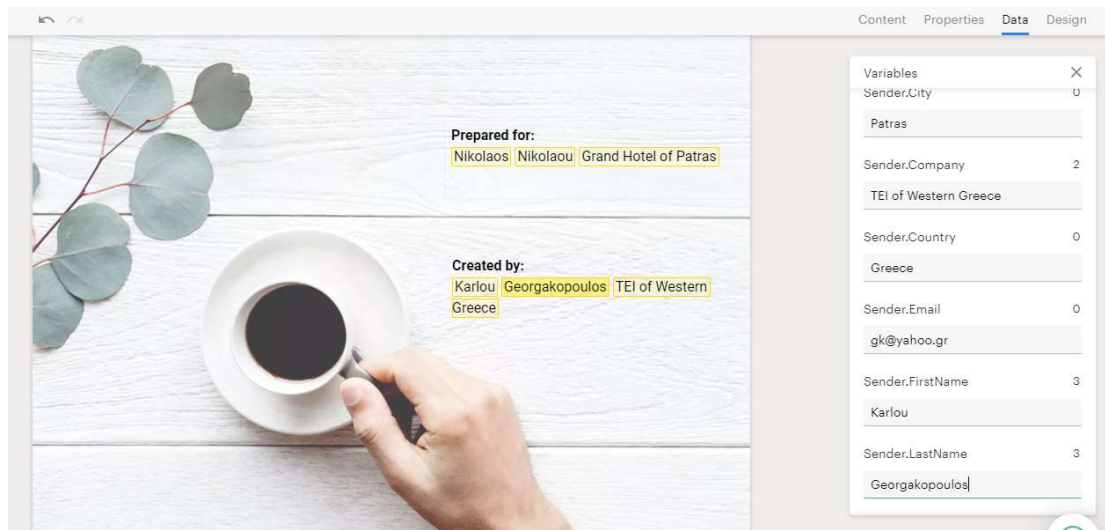
Από το παρόν σημείο και έπειτα θα παρουσιαστεί ο τρόπος δημιουργίας ενός επιχειρηματικού πλάνου που θα αποσταλεί σε πιθανούς επενδυτές (στο παρόν σημείο στον Νικολάου Νικόλαο) με σκοπό να συμμετέχουν στην οικοδόμηση και λειτουργία του ξενοδοχείου Grand Hotel of Patras. Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο θα είναι 5 αστέρων και θα συμμετέχει στο πρόγραμμα ΕΣΠΑ 2014-2020. Το επιχειρηματικό πλάνο δημιουργούν οι Έφη Κάρλου και Λεωνίδα Γεωργακόπουλος.

Αρχικά επιλέγοντας το πεδίο Client.Company γίνεται αλλαγή στο όνομα του νέου ξενοδοχείου. Στα δεξιά της ακόλουθης εικόνας είναι εμφανείς οι μεταβλητές που αλλάζουν. Η αλλαγή του ονόματος γίνεται και από τη δεξιά στήλη.



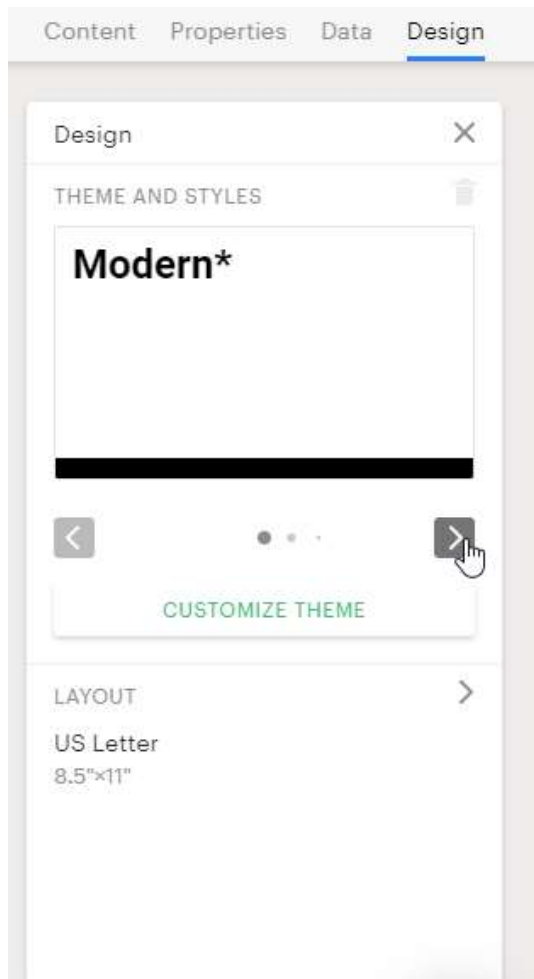
Εικόνα 16: αλλαγή παραμέτρων.

Αλλάζοντας τις παραμέτρους είναι εμφανές πως η εικόνα του πλάνου αλλάζει όπως φαίνεται και στην εικόνα 17.



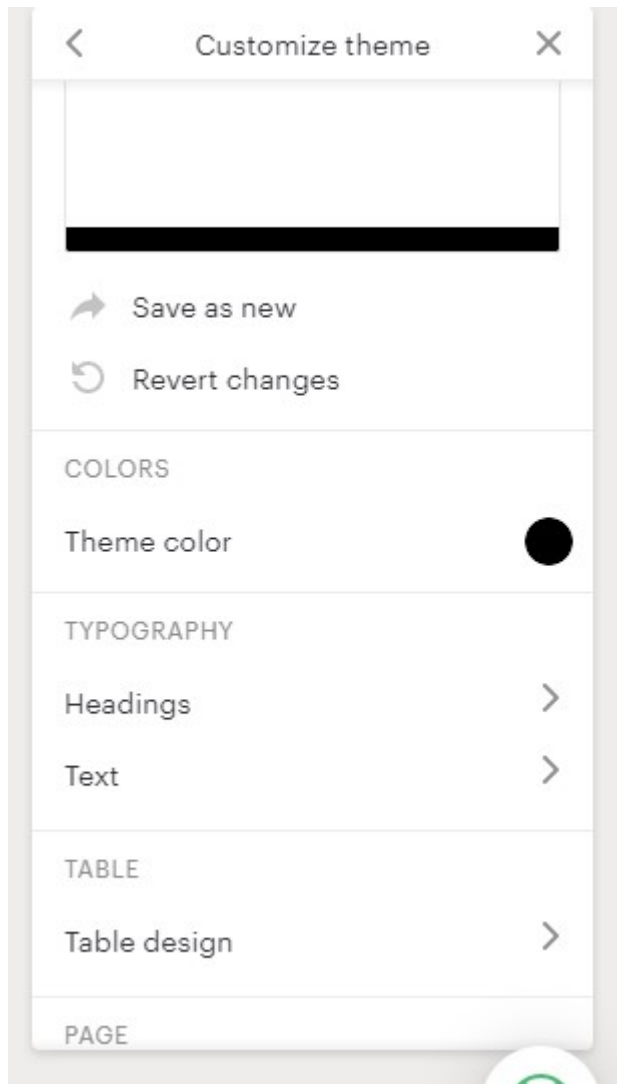
Εικόνα 17: αλλαγή παραμέτρων

Επιπλέον είναι εμφανές πως είναι δυνατή και η αλλαγή του σχεδιασμού του πλάνου. Μέσω των βελών μπορεί να αλλάξει ενώ με την επιλογή *Customize theme* αλλάζουν παράμετροι. Επιπλέον επιλέγοντας το πεδίο *layout* αλλάζει το μέγεθος της σελίδας.



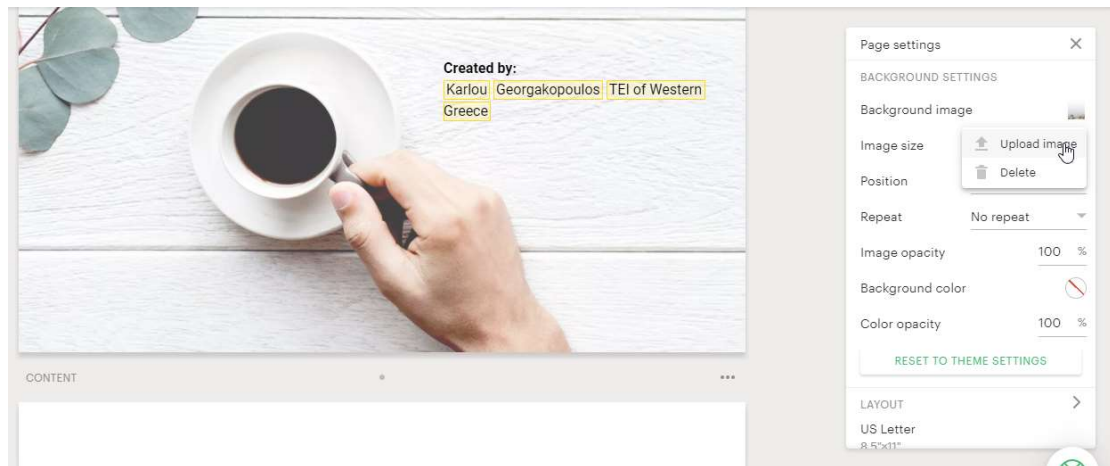
Εικόνα 18: αλλαγή σχεδιασμού.

Επιλέγοντας την αλλαγή σχεδιασμού είναι δυνατή αλλαγή σε χρώμα, κείμενο όρια σελίδας κτλ. Επίσης μπορεί να γίνει αποθήκευση ως νέο πρότυπο ή επαναφορά των αλλαγών.



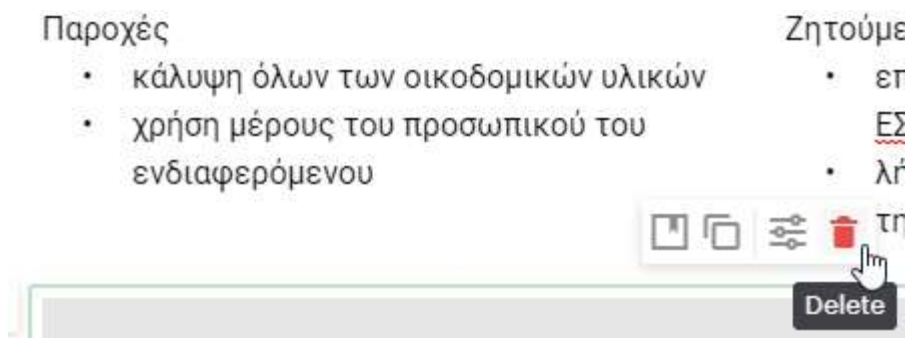
Εικόνα 19: επεξεργασία σχεδιασμού

Επιλέγοντας την το φόντο μιας σελίδας μπορεί να γίνει αντικατάσταση της εικόνας από το δεξί τμήμα της σελίδας. Επιλέγοντας το πεδίο Upload image ή διαγραφή της επιλέγοντας το πεδίο Delete.



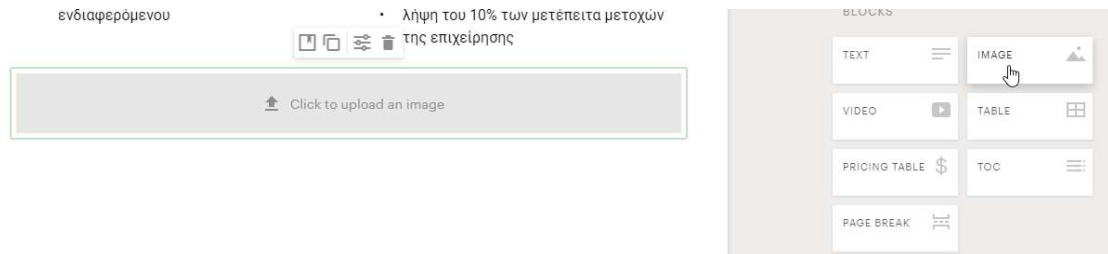
Εικόνα 20: αλλαγή φόντου.

Με σκοπό να γίνει διαγραφή ενός πεδίου επιλέγεται το εικονίδιο του κάδου πάνω από το πεδίο. Για να εμφανιστεί ο κάδος επιλέγεται το πεδίο.



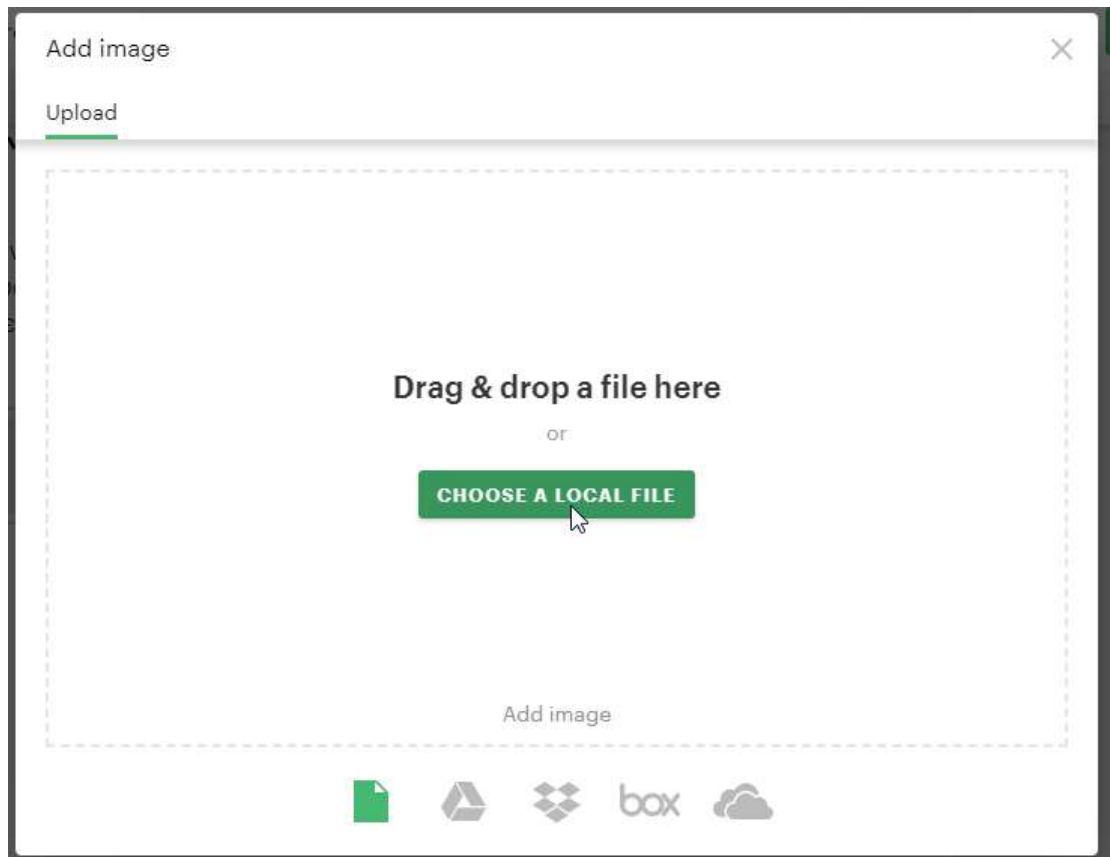
Εικόνα 21: διαγραφή πεδίου

Για να εισαχθεί ένα πεδίο εικόνας επιλέγεται από το δεξί τμήμα το εικονίδιο IMAGE και σέρνεται στο αριστερό τμήμα του παράθυρου.



Εικόνα 22: ανέβασμα εικόνας

Προκειμένου να ανέβει η επιθυμητή εικόνα επιλέγεται το πεδίο Choose a Local file, αλλιώς υπάρχει και η επιλογή να εισαχθεί εικόνα από κάποιο drive (dropbox, google drive, icloud)



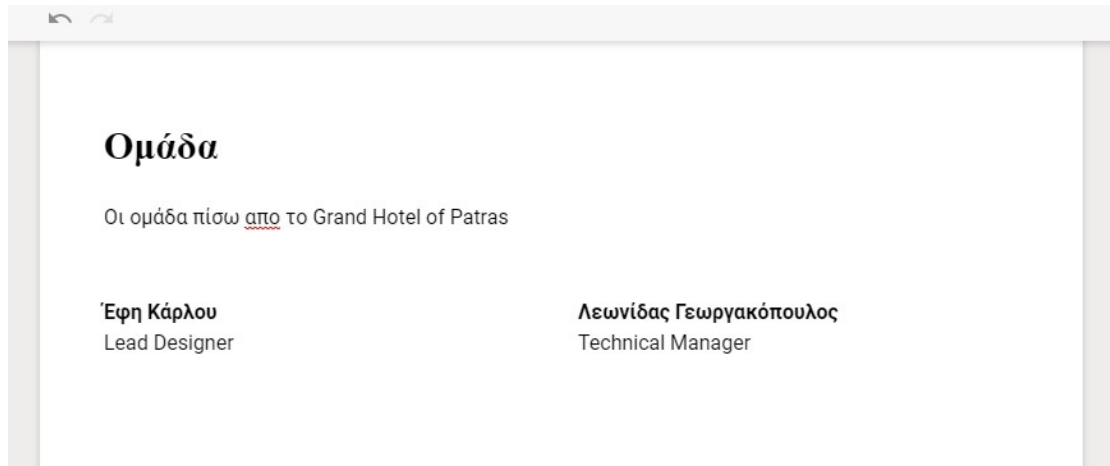
Εικόνα 23: ανέβασμα αρχείου

Όπως είναι εμφανές όταν εισαχθεί η εικόνα μέσω των μπλε κύκλων που βρίσκονται στα τέσσερα άκρα της είναι δυνατή η αυξομείωση του μεγέθους της.



Εικόνα 24: εισαγωγή εικόνας

Επίσης στα πεδία του προτύπου γίνετε αντικατάσταση της ομάδας που δημιουργεί το πλάνο.



Εικόνα 25: παρουσίαση της ομάδας

Εισαγωγή σκοπού για την παρούσα εκπόνηση

Το Grand Hotel of Patras θα προσφέρει στους πελάτες του όλες τις ανέσεις που μπορεί να προσφέρει ένα ξενοδοχείου του εξωτερικού με ανταγωνιστική τιμή για τα ελληνικά δεδομένα. Επίσης μια ιδέα που μελετάτε είναι να υπάρξει συνεργασία με τοπικούς παραγωγούς για αυτάρκεια στα τρόφιμα που θα μαγειρεύονται στο ξενοδοχείο καθώς και πώληση προϊόντων διατροφής της περιοχής σε κατάσταση εντός του χώρου της μονάδας.

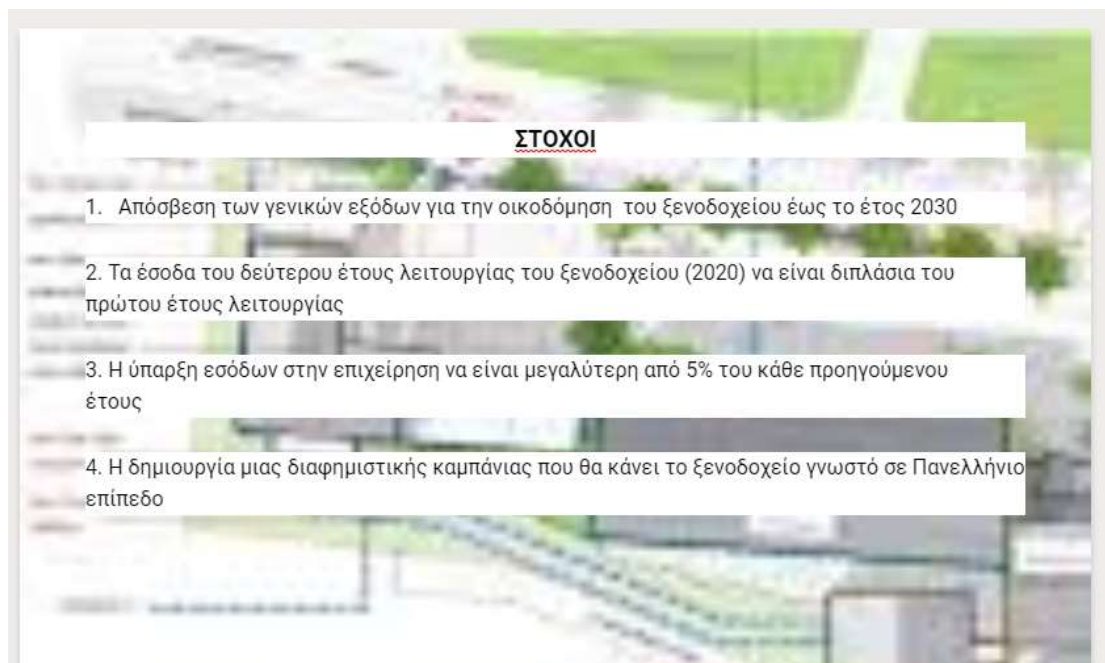


Εικόνα 26: εισαγωγή του σκοπού

Εισαγωγή στόχων του Grand Hotel of Patras

1. Απόσβεση των γενικών εξόδων για την ανακαίνιση του ξενοδοχείου τον πρώτο χρόνο λειτουργίας

2. Τα έσοδα του δεύτερου έτους λειτουργίας του ξενοδοχείου (2020) να είναι διπλάσια του πρώτου έτους λειτουργίας
3. Η ύπαρξη εσόδων στην επιχείρηση να είναι μεγαλύτερη από 5% του κάθε προηγούμενου έτους
4. Η δημιουργία μιας διαφημιστικής καμπάνιας που θα κάνει το ξενοδοχείο γνωστό σε Πανελλήνιο επίπεδο



Εικόνα 27: εισαγωγή στόχων

Εισαγωγή κλειδιών για την επιτυχία

- Κομβικό σημείο στον ποταμό Γλαύκο όπου :
 - ◆ είναι έξοδος από το Νέο λιμάνι της Πάτρας
 - ◆ βρίσκεται έξοδος εκεί από την Ολυμπία οδό
- Μη ύπαρξη άλλου ξενοδοχείου 5 αστέρων στην γύρω περιοχή



Εικόνα 28: εισαγωγή κλειδιών για την επιτυχία

Επιλέγοντας το πεδίο TOC και σύροντας το σε μια σελίδα του πλάνου εμφανίζεται στον χρήστη τα περιεχόμενα του πλάνου.



Εικόνα 29: εισαγωγή περιεχομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

4.1 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

4.1.1 Ελληνική Τουριστική Αγορά (εσωτερικός τουρισμός)

Η ελληνική τουριστική αγορά είναι πολύ σημαντική γιατί οι Έλληνες είναι αυτοί που κάνουν περισσότερο εσωτερικό τουρισμό από κάθε άλλο λαό και μάλιστα είναι συντριπτικός ο αριθμός εκείνων που προτιμούν τη χώρα τους από μία ξένη χώρα (92%). Οι Έλληνες τουρίστες θεωρούνται καλοί πελάτες, γιατί καταφθάνουν συνήθως μεμονωμένοι και σπανιότερα οργανωμένοι. Ο μέσος όρος των διακοπών τους είναι δύο εβδομάδες, αλλά πρέπει να σημειωθεί ότι αγγίζει και αυτούς η τάση μείωσης της διάρκειας διακοπών. Ο μέσος όρος των χρημάτων που δαπανούν στις διακοπές τους είναι περίπου 1300 Ευρώ. Σταθερά, ο μήνας διακοπών των Ελλήνων είναι ο Αύγουστος (56,4%) με δεύτερο τον Ιούλιο (27,5%) αλλά υπάρχει και ένα σημαντικό ποσοστό που προτιμά τον Σεπτέμβρη (7,6%), το οποίο μάλιστα είναι ανώτερο από εκείνο του Ιουνίου (4,3%). Οι διανυκτερεύσεις των Ελλήνων τουριστών σε πάσης φύσεως ξενοδοχειακά καταλύματα –σε σύγκριση με αυτές των αλλοδαπών– σταδιακά μειώνονται. Ο μικρότερος αριθμός διανυκτερεύσεων των Ελλήνων σε ξενοδοχεία συνδέεται με το γεγονός ότι μεγάλο μέρος τους προτιμούν τα μικρά τουριστικά καταλύματα με προσωπικό οικογενειακό περιβάλλον. Ως προς τον τρόπο που οι Έλληνες επιλέγουν το κατάλυμά τους, παρατηρείται ραγδαία αύξηση της χρήσης Internet, που αποτελεί πλέον τη δεύτερη πηγή ενημέρωσης μετά τις συστάσεις

συγγενών και φίλων. Κατά συνέπεια το σχέδιο marketing ενός τουριστικού προορισμού για την ελληνική αγορά θα πρέπει να δίνει ιδιαίτερη σημασία στην ηλεκτρονική προώθηση σε αντίθεση με την υπάρχουσα ως τώρα νοοτροπία ότι οι Έλληνες δεν είναι τόσο εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες. Βέβαια δεν θα πρέπει να αμελείται και το γεγονός ότι οι τουριστικοί οδηγοί έχουν εξίσου μεγάλο ποσοστό (Ακαδημία Τουριστικών Μελετών και Ερευνών, 2020).

4.1.2 Ευρωπαίοι Τουρίστες:

α. Το 68% των Ολλανδών κάνει διακοπές τουλάχιστον μια φορά το χρόνο. Το ποσοστό αυτό είναι ένα από τα υψηλότερα στην Ευρώπη, ενώ η αναλογία των Ολλανδών που κάνουν τουρισμό στο εξωτερικό είναι 2:1 σε σχέση με εκείνους που κάνουν εσωτερικό τουρισμό. Ο βασικός μήνας που επιλέγουν οι Ολλανδοί για τις διακοπές τους είναι ο Ιούλιος, αλλά πρέπει να σημειωθεί ότι είναι συνεχώς αυξανόμενο το ποσοστό εκείνων που δεν επιλέγουν πλέον περιόδους αιχμής (μάλιιστα σύμφωνα με έρευνα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι Ολλανδοί μαζί με τους Γερμανούς είναι οι ευρωπαϊκοί λαοί που κάνουν διακοπές εκτός περιόδου αιχμής περισσότερο από τους άλλους). Η μέση διάρκεια διακοπών των Ολλανδών στο εξωτερικό είναι 12,5 ημέρες, αλλά έχει την τάση να μειώνεται, ενώ εκείνοι που κάνουν μεγαλύτερες σε αριθμό ημερών διακοπές είναι οι Ολλανδοί τρίτης ηλικίας. Βασικότερα κίνητρα των Ολλανδών για τις διακοπές τους είναι ο ήλιος και η θάλασσα, οι περιηγήσεις και η γνωριμία με μακρινά μέρη. Ως προς το κόστος των διακοπών τους, οι Ολλανδοί ξοδεύουν κατά μέσο όρο 800-850€ το άτομο σε κάθε περίοδο διακοπών τους, ποσό

που αν συσχετιστεί με τον αριθμό ημερών των διακοπών τους είναι κάτω από το μέσο όρο της ευρωπαϊκής τουριστικής δαπάνης.

β. Το 65% των Βέλγων ταξιδεύει εκτός των συνόρων της χώρας του τουλάχιστον μία φορά το χρόνο. Προτιμούν κυρίως τη Μεσόγειο, με πρώτες σε προτίμηση την Ιταλία και τη Γαλλία, και την Ελλάδα να βρίσκεται στην έβδομη θέση των προτιμήσεών τους. Βασικός στόχος των διακοπών τους είναι ο ήλιος και η θάλασσα, αλλά σε υψηλή θέση στις προτιμήσεις τους βρίσκεται και ο αγροτουρισμός, η γνωριμία με τη φύση και οι δραστηριότητες σε αυτή. Οι ηλικιακές ομάδες που κάνουν περισσότερο διακοπές είναι οι ηλικίες 45-54 και 25- 44. Η μέση διάρκεια των διακοπών είναι 13 ημέρες, ενώ το κόστος ανέρχεται σε 600- 700€ ανά περίοδο διακοπών. Συνεπώς, οι Βέλγοι κάνουν διακοπές περισσότερες ημέρες από το μέσο όρο, αλλά ξοδεύουν λιγότερα.

γ. Πάνω από το 70% των Γερμανών κάνει διακοπές τουλάχιστον μία φορά το χρόνο. Είναι ένας λαός με ισχυρή παράδοση σε εξωτερικό τουρισμό. Οι πιο δημοφιλείς προορισμοί για εξωτερικό τουρισμό είναι η Ιταλία, η Τουρκία, η Ανατολική Ευρώπη, η Ισπανία και η Αυστρία. Τα βασικά στοιχεία που αναζητούν στις διακοπές τους είναι ο ήλιος και η θάλασσα, αλλά είναι υψηλό το ποσοστό εκείνων που επιθυμούν τις δραστηριότητες στη φύση, όπως το περπάτημα και την ποδηλασία. Συγχρόνως, είναι ιδιαίτερα ευαίσθητοι στην τιμή.

δ. Το 55% των Ιταλών κάνει διακοπές τουλάχιστον μια φορά το χρόνο, αλλά πάνω από τους μισούς προτιμούν τον εσωτερικό τουρισμό. Σύμφωνα με έρευνα του Ιταλικού Στατιστικού Ινστιτούτου, προτιμούν νέους και μη τουριστικούς προορισμούς. Είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν ακριβότερα, για να απολαύσουν υψηλής ποιότητας, εξατομικευμένα τουριστικά προϊόντα. Τα βασικά στοιχεία που

ενδιαφέρουν τους Ιταλούς στις διακοπές τους είναι η ποιότητα του καταλύματος, η άνεση στο μέσο μεταφοράς, η δυνατότητα να ξεφύγουν από την τουριστική πολυκοσμία και η υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών.

ε. Τέλος πάνω από το 59% των Γάλλων δηλώνει ότι κάνει διακοπές πάνω από μία φορά το χρόνο. Υψηλότερη συχνότητα παρουσιάζουν οι νέοι έως είκοσι ετών και η ηλικιακή ομάδα 40-50, αλλά αυξανόμενα είναι και τα ποσοστά της τρίτης ηλικίας. Η γαλλική τουριστική αγορά ήταν και παραμένει πολύ σημαντική για την Ελλάδα. Οι Γάλλοι με κίνητρο διακοπών τον ήλιο και τη θάλασσα προτιμούν τον εσωτερικό τουρισμό, ενώ εκείνοι με κίνητρο την περιήγηση και τη γνωριμία με άλλους τόπους κάνουν σε μεγαλύτερο ποσοστό εξωτερικό τουρισμό. Αυτό είναι ένα θετικό στοιχείο γιατί συνδυάζει τον ήλιο και τη θάλασσα με πλούσια ιστορία και δυνατότητα για περιήγηση. Οι περισσότεροι Γάλλοι κλείνουν τις διακοπές τους μόνοι τους και ένα μικρότερο ποσοστό συμβουλευεται πρακτορεία(Ακαδημία Τουριστικών Μελετών και Ερευνών, 2020).

4.1.3 Ανάλυση των αγορών βάσει του κύκλου ζωής

Η ανάλυση των αγορών βάσει του κύκλου ζωής των επισκεπτών ενός τουριστικού προορισμού είναι πολύ σημαντική για ένα επιχειρηματικό σχέδιο μιας τουριστικής επιχείρησης, γιατί ανάλογα με την ηλικία και τη φάση ζωής που βρίσκεται ο τουρίστας προσαρμόζονται οι απαιτήσεις του, αλλά και καθορίζεται ο τρόπος που μπορεί να προσεγγιστεί και να ωθηθεί ώστε να επιλέξει τον προορισμό των διακοπών του. Το μοντέλο ανάπτυξης καθορίζεται κατά κύριο λόγο από το ρόλο του τουρισμού

στην γενικότερη οικονομική πολιτική της χώρας κι επηρεάζεται από το είδος και το βαθμό ανάπτυξης συνεργειών με τους υπόλοιπους τομείς της οικονομίας. Το περιβάλλον είναι εκείνο που δίνει στην επιχείρηση τις ευκαιρίες για ανάπτυξη ή κρύβει απειλές για την επιβίωσή της (IOBE & ΣΕΤΕ 2020).

4.1.4 Το ξενοδοχείο

Το ξενοδοχείο θα λειτουργήσει στην παλιά θέση του ξενοδοχείου «ΑΡΧΟΝΤΙΚΟ». Αποτελεί οικογενειακή επιχείρηση του ενός εκ των δύο εκπονούντων το επιχειρηματικό σχέδιο. Πιο συγκεκριμένα το ξενοδοχείο άνηκε στο παππού του Λεωνίδα Γεωργακόπουλου και τα τελευταία 15 χρόνια παρέμενε κλειστό. Θα χρειαστεί ανακαίνιση του κτιρίου και γενική αναθεώρηση του χώρου των μπάνιων ενώ θα χρειαστεί και εν νέου μορφοποίηση των εσωτερικών χώρων των δωματίων διατηρώντας την παραδοσιακή αρχιτεκτονική τους.

Το ξενοδοχείο θα διαθέτει 4 ορόφους

Σε κάθε όροφο θα υπάρχουν 6 δίκλινα δωμάτια τα 3 από τα οποία θα έχουν τη δυνατότητα μετατροπής σε τρίκλινα.

Στο τέταρτο όροφο τα 2 από τα 6 δωμάτια θα έχουν τη δυνατότητα ένωση μέσω κοινής πόρτας για τη δημιουργία δίχωρης σουίτας.

Κάθε δωμάτιο θα διαθέτει αυτόνομο μπάνιο, παροχή mini bar και ατομικά προϊόντα περιποίησης στο μπάνιο

Στο ξενοδοχείο θα υπάρχουν δύο αίθουσες γευμάτων (εστιατόριο και σνακ- μπαρ-καφέ). Το εστιατόριο θα καλύπτει και τις ανάγκες παροχής πρωινού γεύματος στους πελάτες. Στην ταράτσα του ξενοδοχείου θα λειτουργήσει roof garden- pool bar

Το πρωινό του ξενοδοχείου θα παρέχεται με βάση το αγγλικό πρότυπο σε μπουφέ.

Στο ξενοδοχείο θα υπάρχουν δυο χώροι πολλαπλών χρήσεων από τις οποίες η μια μπορεί να χρησιμοποιηθεί για συνεδριακός χώρος και η δεύτερη θα παρέχει τη δυνατότητα φιλοξενίας εστιάσεων και δεξιώσεων. Και οι δυο αίθουσες θα διαθέτουν μικροφωνικές εγκαταστάσεις.

Υλοποίηση

Προκειμένου να υλοποιηθεί η πολιτική της επιχείρησης θα πρέπει να δημιουργηθούν οι παρακάτω προϋποθέσεις και υπηρεσίες:

- Δωμάτια ανακαινισμένα με πολλές ανέσεις
- Παροχή WI-FI
- Καθημερινή καθαριότητα και αντικατάσταση των κλινοσκεπασμάτων
- Παροχή Laundry service
- Λειτουργία του open bar καθ' όλη την ημέρα και
- του εστιατορίου το βράδυ για απόλαυση των τοπικών γεύσεων

4.1.1 ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΑΚΑΙΝΙΣΗΣ

Το κόστος ανακαίνισης υπολογίζεται ότι θα ανέλθει στο ποσό 143.981ευρώ και διαμορφώνεται στις ακόλουθες εργασίες

ΔΑΠΑΝΕΣ ΑΝΑΚΑΙΝΙΣΗΣ	Δωμάτια	ανά δωμάτιο	ΕΥΡΩ
Ανακαίνιση εσωτερικών χώρων	24	1000	24000
Μπάνιο & WC	24	250	6000
Έπιπλα δωματίων & διακόσμηση	24	140	40000
Τηλεοράσεις - Wi- Fi	24	90	2160
Κλινοσκεπάσματα- προσόψια- πετσέτες μπάνιου	24	45	40001
mini bar	24	55	1320
Διαμόρφωση περιβάλλοντα χώρου(βάνιμο- συντήρηση πισίνας- περιποίηση κήπου)			6000
Ψυγεία, Πλυντήρια,			18000

Στεγνωτήρια			
Δαπάνες συμβούλων και συστημάτων CRS			2500
Δαπάνες προβολής και προώθησης			5000
Διάφορα απρόβλεπτα			4000
ΣΥΝΟΛΟ			149981

4.2 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η πολιτική τιμολόγησης θα στηριχτεί στην έρευνα αγοράς παρεμφερών ξενοδοχείων ίδιας κατηγορίας που εδρεύουν στην περιοχή. Στόχος του ξενοδοχείου είναι να προσφέρει ανταγωνιστικές τιμές

	low season		high season	
	ΜΕ ΠΡΩΙΝΟ	ΧΩΡΙΣ ΠΡΩΙΝΟ	ΜΕ ΠΡΩΙΝΟ	ΧΩΡΙΣ ΠΡΩΙΝΟ
δίκλινα δωμάτια	65	50	90	75
τρίκλινα δωμάτια	80	70	130	90

δίχωρη σουίτα	100	140
------------------	-----	-----

Σε επίπεδο ειδικών τιμών/προσφορών, η επιχείρηση σκοπεύει να παρέχει ειδικές προσφορές ή εκπτώσεις προς τους καλούς πελάτες. Η βαθμολογία-κατάταξη των πελατών θα γίνεται βάσει 3 κριτηρίων :

- Συχνότητα επισκέψεων
- Συνολικό ποσό που δαπανήθηκε κατά την διαμονή (διαμονή, εστίαση, open bar, άλλες υπηρεσίες)
- Αριθμός νέων πελατών που συστήθηκαν. Οι πελάτες που θα λαμβάνουν υψηλή βαθμολογία (καλοί πελάτες) θα έχουν έκπτωση 10-20% στην επόμενη διαμονή τους.

4.3 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Η προώθηση του ξενοδοχείου θα πραγματοποιηθεί αρχικά με τη δημιουργία ενός web site το οποίο θα έχει εικόνες σχετικά με όλες τις παροχές του ξενοδοχείου και λεπτομερή περιγραφή των υπηρεσιών αυτών.

Το ξενοδοχείο θα διαθέτει προφίλ σε όλα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης

Δημιουργία έντυπου υλικού και αποστολή τους σε μεγάλα κανάλια πωλήσεων και προώθησης και σε πρακτορεία.

Το ξενοδοχείο θα καταχωρηθεί σε online κανάλια πωλήσεων όπως το booking και το tripadvisor

4.3.1 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΡΑΤΗΣΕΩΝ

Οι κρατήσεις θα πραγματοποιούνται μέσω :

- Τηλεφωνικής επικοινωνίας με το κέντρο υποδοχής.
- Internet travel portals (ιστοσελίδα)
- Τουριστικών γραφείων.
- Trekking sites
- Trip advisor

Η επιχείρηση κυρίως επικροτεί και θα προωθήσει τον τρόπο κράτησης μέσω της ιστοσελίδας της στην οποία έχει ενσωματωμένη πλατφόρμα κρατήσεων CRS (Customer Reservation System) για τους παρακάτω λόγους :

- Διαφυγή κερδών από τους μεσολαβητές
- Εξοικονόμηση ωρών εργασίας του τηλεφωνικού κέντρου
- Άμεση σύνδεση και πληροφόρηση στο CRS
- Ταχύτερη διεκπεραίωση κρατήσεων
- Συνεχής και απρόσκοπτη λειτουργία (24 ώρες την ημέρα, 7μέρες την εβδομάδα, 365 μέρες τον χρόνο)

4.4 ΠΑΡΑΓΩΓΗ - ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ

Οι υπηρεσίες δωματίων και κοινόχρηστων χώρων του ξενοδοχείου θα προσφέρονται αποκλειστικά από τα μέρη του ξενοδοχείου χωρίς εξωτερικούς συνεργάτες outsourcing.

Οι πρώτες ύλες του εστιατορίου θα προέρχονται αποκλειστικά από παραγωγούς της τοπικής κοινωνίας.

Οι βασικοί προμηθευτές οι οποίοι θα προέρχονται από παραγωγούς της τοπικής κοινωνίας προσδιορίζονται με βάση τις ανάγκες του ξενοδοχείου ως εξής :

- Προμηθευτές εστιατορίου
- Προμηθευτές μπαρ
- Προμηθευτές υπηρεσιών καθημερινής υγιεινής και φροντίδας δωματίων και κοινοχρήστων χώρων
- Επισκευαστές ηλεκτρολογικού εξοπλισμού
- Επισκευαστές υδραυλικών συστημάτων
- Παροχείς πρώτων υλών διαμόρφωσης και διατήρησης εξωτερικών χώρων.

4.5 ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Η διοίκηση του ξενοδοχείου θα αποτελείται από τους Έφη Κάρλου και Λεωνίδα Γεωργακόπουλο.

Αριθμός υπαλλήλων

Για τη λειτουργία του ξενοδοχείου είναι απαραίτητη η πρόσληψη προσωπικού στους εξής τομείς:

- Καθαρισμός ξενοδοχείου- 8 άτομα (ειδίκευση καθαριότητας)
- Εξυπηρέτηση πελατών σε μπαρ- εστιατόριο 6 άτομα
- Παρασκευές στο εστιατόριο- 5 άτομα
- Reception- υποδοχή 4 άτομα
- Μηχανογράφηση- λογιστήριο 2 άτομα
- Διοικητικό προσωπικό (η διοίκηση του ξενοδοχείου κατά τα δύο πρώτα χρόνια θα λαμβάνει το βασικό μισθό).

4.6 ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΗ ΔΟΜΗ ΑΝΑ ΜΗΝΑ

		μισθός κατά άτομο / μήνα
Καθαρισμός ξενοδοχείου	8	763,42
Εξυπηρέτηση πελατών σε μπαρ-εστιατόριο	6	654,36
Παρασκευές στο εστιατόριο- 5 άτομα	8	654,36
Reception- υποδοχή	4	763,42
Μηχανογράφηση- λογιστήριο	2	763,42
Διοικητικό προσωπικό	2	654,36

Υπολογισμός εργοδοτικών εισφορών

Καθαρισμός ξενοδοχείου- Reception- υποδοχή- Μηχανογράφηση- λογιστήριο	
Πάροχος κάλυψης	ΙΚΑ-ΕΤΑΜ 101
Ασφαλ. Εισφορά. Εργοδότη	173,67 €
Καθαρός Μισθός	589,75 €

Εξυπηρέτηση πελατών σε μπαρ- εστιατόριο Παρασκευές στο εστιατόριο	
Πάροχος κάλυψης	ΙΚΑ-ΕΤΑΜ 101
Ασφαλ. Εισφορά. Εργοδότη	148,86 €
Καθαρός Μισθός	505,50

	άτομα	μισθός κατά άτομο / μήνα	Ασφαλ. Εισφορά. Εργοδότη κατά άτομο / μήνα	σύνολο κατά άτομο / μήνα	σύνολο κατά ειδικότητα / μήνα	σύνολο ανά έτος
Καθαρισμός ξενοδοχείου	8	589,75	173,67	763,42	6107,36	73288,32
Εξυπηρέτηση πελατών σε μπαρ-εστιατόριο	6	505,50	148,86	654,36	3926,16	47113,92
Παρασκευές στο εστιατόριο- 5 άτομα	8	505,50	148,86	654,36	5234,88	62818,56
Reception- υποδοχή	4	589,75	173,67	763,42	3053,68	36644,16
Μηχανογράφηση- λογιστήριο	2	589,75	173,67	763,42	1526,84	18322,08
Διοικητικό προσωπικό	2	505,50	148,86	654,36	1308,72	15704,6
σύνολο						253891,64

4.7 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Η Χρηματοδότηση της εταιρείας, έγινε κατά μεγάλο ποσοστό με ίδια κεφάλαια και με τραπεζικό δανεισμό. Όσον αφορά τον πάγιο εξοπλισμό, ένα μέρος των μηχανημάτων έγινε με χρηματοδοτική μίσθωση (leasing). Επίσης όποτε παρίσταται μεγάλη ανάγκη και αφορά τη ρευστότητα της εταιρείας, αυτή καταφεύγει εκ νέου στον τραπεζικό δανεισμό προκειμένου να εξασφαλίσει τα απαραίτητα διαθέσιμα ώστε να μπορεί να κινείται.

4.8 ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ

4.8.1 Προϋπολογισμός Γενικών Λειτουργικών Εξόδων

Το πρώτο έτος μιας και η επιχείρηση δεν θα είναι ιδιαίτερα γνωστή αλλά και θα ξεκινήσει την λειτουργία της λίγους μήνες πριν την λήξη του χρόνου, η πελατεία που θα κατορθώσει να παρουσιάσει θα είναι περισσότερο περιορισμένη σε σχέση με τις υπόλοιπες χρονιές που και λόγω της απόπειρας marketing, θα υπάρχουν μεγαλύτερες οικονομικές ροές. Ας σημειώσουμε πως κατά το τέταρτο έτος οι πωλήσεις, είναι πιθανό να είναι πιο αυξημένες, παρουσιάζονται όμως πιο μετριοπαθείς, καθώς υπολογίζεται ότι το έτος εκείνο ή και το προηγούμενο, λόγω της αντίχρευσσης από πολλούς της τάσης της αγοράς, θα αρχίσουν την έναρξη τους και άλλες παραπλήσιες επιχειρήσεις που πιθανόν να πλήξουν την επιχείρηση ως προς το αγοραστικό κοινό. Οι πωλήσεις αυτές θα επιτευχθούν και πιθανόν να αυξηθούν και με την πώληση μέσω διαδικτύου σε πανελλαδικό επίπεδο.

4.8.2 Προϋπολογισμός Εσόδων

Στοιχεία Κόστους	Έτος 1ο	Έτος 2ο	Έτος 3ο	Έτος 4ο
1. Μισθοδοσία	253891,64	253891,64	253891,64	253891,64
2. Αμοιβές τρίτων (Δ.Ε.Η., Ο.Τ.Ε. κ.λπ.) + κόστος εγκατάστασης - παροχής	48000	48000	48000	48000
3. Έξοδα προμηθευτών	60000	60000	60000	60000
4. Φόροι - τέλη	63472,91	63472,91	63472,91	63472,91
5. Διάφορα έξοδα	5000	5000	5000	5000
Σύνολα	430364,55	430364,55	430364,55	430364,55

Για τον προϋπολογισμό των πωλήσεων θεωρείται πως κατά τη χαμηλή περίοδο υπάρχει μέσο όρο πληρότητας 40% ανά ημέρα στο ξενοδοχείο ενώ τη υψηλή περίοδο μέσο όρο 90% της πληρότητας ανά ημέρα.

Πωλήσεις ανά μέρα

Πωλήσεις δωματίων low season

24 δωμάτια

12 δίκλινα + 12 τρίκλινα

Πληρότητα 40%= 3 δίκλινα + 3 τρικλινα

$$= 5 * 65 \text{ ευρώ} + 5 * 80 \text{ ευρώ}$$

$$= 325 + 200$$

$$= 725 \text{ ευρώ}$$

Low season εννοείται η περίοδος Οκτωβρίου μέχρι Φεβρουάριο

$$= 30 \text{ μέρες} * 5 \text{ μήνες}$$

$$= 150 \text{ ημέρες} * 725 \text{ ευρώ} = 108.750 \text{ ευρώ}$$

Πωλήσεις ανά μέρα

Πωλήσεις δωματίων high season

12 δωμάτια

12 δίκλινα - 12 τρίκλινα

Πληρότητα 90%= 11 δίκλινα + 11 τρίκλινα

$$= 11 * 90 + 11 * 130$$

$$= 990 + 1430$$

=2420 ευρώ ανά ημέρα

high season εννοείται η περίοδος **Μαρτίου** μέχρι **Σεπτέμβριο**

= 30 μέρες * 9 μήνες

= 270 ημέρες * 2420 ευρώ= 653.400 ευρώ

Πωλήσεις Open bar low season= 120 ευρώ/ ημέρα

= 150 ημέρες * 120 ευρώ= 18000 ευρώ

Πωλήσεις Open bar high season= 580 ευρώ/ ημέρα

= 270 ημέρες * 580ευρώ= 156600 ευρώ

	Δωμάτια	Open bar
low season	108.750	18000
high season	653.400	156600
συνολο	762.150	174.600
γενικό συνολο	936.750	

Τα έξοδα του πρώτου χρόνου υπολογίστηκαν στα 430.364,55 ευρώ. Τα έσοδα από τις πωλήσεις δωματίων και μπαρ τον πρώτο χρόνο υπολογίστηκαν 936.750

Συνεπώς το καθαρό κέρδος τον πρώτο χρόνο είναι $936.750 - 430.364,55 = 506.385,45$.

Τα αρχικά λειτουργικά έξοδα κτήσης και ανακαίνισης υπολογιστήκαν στα 149981.

Συνεπώς η επιχείρηση θα μπορέσει να κάνει απόσβεση των αρχικών της εξόδων κατα τον πρώτο χρόνο.

4.9 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ (S)	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (W)
1. Καλή οργάνωση 2. Τεχνογνωσία 3. Συνεχής εκπαίδευση 4. Αναβάθμιση παρεχόμενων δραστηριοτήτων και υπηρεσιών 5. Αναβάθμιση παρεχόμενων υπηρεσιών	1. Περιορισμένη φήμη 2. Όχι καλή ενημέρωση των κατοίκων σχετικά με τις παρεχόμενες αγροτουριστικές υπηρεσίες 3. Μεγάλη ανάγκη για απόπειρες marketing και προβολή
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (O)	ΑΠΕΙΛΕΣ (T)
1. Δυνατότητα απόκτησης μεγάλου μεριδίου της αγοράς 2. Σταδιακή διάχυση τόσο στο εσωτερικό	1. Σε περίπτωση επιτυχίας της επιχείρησης σταδιακή είσοδος στην αγορά, νέων ανταγωνιστών

<p>όσο και στο εξωτερικό</p> <p>3. Δυνατότητες προβολής της επιχείρησης σε διεθνείς εκθέσεις τουρισμού και αγροτουρισμού</p>	<p>2. Πιθανότητα μη αποδοχής της επιχείρησης από τους δυνητικούς καταναλωτές, λόγω της έλλειψης ενημέρωσης</p> <p>3. Ανταγωνισμός σε σχέση με τον συμβατικό τουρισμό</p>
--	--

Η διεύθυνση του ξενοδοχείου φιλοδοξεί να επιτύχει τους στόχους της με την προσέγγιση (4) τεσσάρων διαφορετικών αγορών (πελατών), όπως εμφανίζονται στο συνολικά επιχειρηματικό μοντέλο, το οποίο περιγράφεται στον Καμβά Επιχειρηματικού Μοντέλου (Business Model Canvas) μέσα από εννέα (9) βασικά θέματα / ενότητες, δηλαδή :

- την πελατεία της (customer segments) ,
- την παρεχόμενη αξία από τα προϊόντα υπηρεσίες της (Value Proposition),
- τα κανάλια με τα οποία προσεγγίζει τη πελατεία της (channels),
- τις πελατειακές σχέσεις που έχει διαμορφώσει (Customer Relationship),
- τους κρίσιμους πόρους/μέσα (Key Resources)
- τις κύριες δραστηριότητες (Key Activities) που απαιτούνται για να δημιουργήσει αξία για τους πελάτες της,

- τις συνεργασίες και συμπράξεις με τρίτους (Key Partners) και βέβαια
- τις ροές εσόδων (Revenue Streams) και
- το κόστος (Cost Structure) λειτουργίας της.

4.10 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST

ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (P)	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (E)
1. Πολιτική αστάθεια 2. Κακή προώθηση προγραμμάτων ΕΣΠΑ 3. Γραφειοκρατία	1. Οικονομική κρίση 2. Μειωμένα εισοδήματα 3. Χρέη 4. Αδυναμία εξόφλησης παραγγελιών 5. Συνεχής φορολόγηση 6. Αυξημένο επιτόκιο δανεισμού
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (S)	ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (T)
1. Μικρό καταναλωτικό κοινό σε σχέση με τον συμβατικό τουρισμό 2. Έλλειψη ενημέρωσης 3. Οι κατώτερες κοινωνικές τάξεις δεν θα μπορέσουν πιθανόν να έχουν πρόσβαση στις προσφερόμενες υπηρεσίες. 4. Οι ανώτερες κοινωνικές τάξεις που	1. Ολοένα και βελτιούμενες τεχνολογίες στην καθημερινότητα των τουριστικών μονάδων 2. Ποιοτικότερο marketing μέσω διαδικτύου 3. Μεγαλύτερος ανταγωνισμός μέσω διαδικτύου

έχουν συνηθίσει στην πολυτελή διαβίωση δεν θα ενδιαφερθούν για τον συγκεκριμένο τύπο τουρισμού.	
---	--

4.11 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΜΙΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ - 5 ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΤΟΥ PORTER

1. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Εμείς θα στηριχθούμε στην οικιακή παραγωγή, με έλεγχο για όσο το δυνατόν πιο αγνά υλικά.

ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΙΣΧΥΣ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΩΝ ΣΑΣ;

Λόγω του ότι αναφερόμαστε σε αγροτουριστική μονάδα και σύμφωνα με τα προαναφερθέντα, δεν υπάρχουν προμηθευτές.

2. ΠΕΛΑΤΕΣ / ΑΓΟΡΑΣΤΕΣ

Οι πελάτες δυνητικά θα είναι όλος ο πληθυσμός των πόλεων και ιδίως των μεγαλουπόλεων που ανήκουν κατά βάση στην μεσαία κοινωνική και οικονομική τάξη. Οι ηλικιακές ομάδες που στρέφονται προς στον τουρισμό σε πόλεις όπως η Πάτρα είναι οι ηλικίες από 24 ετών και άνω.

ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΙΣΧΥΣ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ / ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ ΣΑΣ;

Η διαπραγματευτική ισχύς των πελατών λοιπόν είναι ιδιαίτερα μεγάλη. Ο λόγος είναι ότι ερχόμενοι στο κατάλυμα χρησιμοποιούν όλη την γκάμα των υπηρεσιών που παρέχονται και παράλληλα επηρεάζουν την ποιότητα και τις τιμές. Παρόλα αυτά πάντα μας ενδιαφέρει η ποιοτική παροχή υπηρεσιών και θα προσπαθήσουμε να ανιχνεύσουμε πιθανή δυσαρέσκεια, προκειμένου να προλάβουμε τις δυσμενείς συνέπειες που θα προκύψουν από κάτι τέτοιο.

3. ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ

ΠΟΣΟ ΑΛΗΘΙΝΗ ΕΙΝΑΙ ΑΥΤΗ Η ΑΠΕΙΛΗ;

Θεωρητικά υπάρχει πάντα απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών, ειδικά στις περιπτώσεις όπου μια επιχείρηση επιτυγχάνει και κερδοφορεί. Παρόλα αυτά για να συμβεί κάτι τέτοιο, θα πρέπει να διανυθεί ένα αρκετά μεγάλο διάστημα, ώστε να ανιχνευθούν οι πιθανότητες κερδοφορίας από τους νέους ανταγωνιστές. Αλλά και στην περίπτωση αυτή η επιχείρηση θα έχει ήδη αναπτύξει πελατολόγιο και θα έχει ήδη κερδίσει την εμπιστοσύνη του κοινού.

4. ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ

ΠΟΣΟ ΑΛΗΘΙΝΗ ΕΙΝΑΙ ΑΥΤΗ Η ΑΠΕΙΛΗ;

Η απειλή από υποκατάστατες και παρόμοιες επιχειρήσεις είναι αληθινή. Λόγω της παγκοσμιοποίησης της αγοράς σε όλους σχεδόν τους τομείς, είναι πάντα πιθανό να δημιουργηθούν επιχειρήσεις που παράλληλα με τις αγροτικές δραστηριότητες, θα

περιλαμβάνουν και άλλων τύπων δραστηριότητες, εκτός των αγροτουριστικών με αποτέλεσμα να γίνουν περισσότερο ελκυστικές στο ευρύτερο κοινό.

5. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ

ΠΟΙΟΙ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΑΜΕΣΟΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ;

Οι άμεσοι ανταγωνιστές της επιχείρησης είναι όλες οι τουριστικές μονάδες που λειτουργούν σε παρόμοιες περιοχές στην Ελλάδα, αλλά και οι πλησίον αυτής σε κοντινά χωριά και πόλεις

ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΟΥΣ;

Η αγορά στην συγκεκριμένη περιοχή έχει κατακερματιστεί στο 1/4 για το κάθε κατάλυμα με αποτέλεσμα αυτή τη στιγμή και λόγω της προσέλευσης των τουριστών να παρουσιάζεται ένα μερίδιο αγοράς 25% για κάθε επιχείρηση.

ΤΙ ΜΠΟΡΟΥΜΕ ΝΑ ΜΑΘΟΥΜΕ ΑΠΟ ΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥΣ;

Σε κάθε περίπτωση μπορούμε να ανιχνεύσουμε τις απαιτήσεις των πελατών καθώς και τα ενδιαφέροντα τους. Ποιες είναι οι δραστηριότητες που τους ενδιαφέρουν περισσότερο, ποια θέλουν να επαναλαμβάνουν ξανά και ξανά, και ποιες τιμές βρίσκουν περισσότερο ελκυστικές. Γνωρίζοντας και εφαρμόζοντας όλα αυτά είναι δεδομένο ότι θα προσελκυθεί μεγάλο ποσοστό της πελατείας και επομένως θα αποκτηθεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

4.12 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Ένας από τους κινδύνους που απειλεί την εταιρεία είναι μια πιθανή έλλειψη πόρων. Λόγω της οικονομικής κρίσης είναι πιθανό να υπάρξει μείωση των πωλήσεων και ταυτόχρονα παύση της χορήγησης δανείων από τις τράπεζες. Έτσι, η εταιρεία όπως και όλος ο κλάδος θα αντιμετωπίσει πρόβλημα ρευστότητας. Ένας κίνδυνος που αντιμετωπίζουν όλες οι επιχειρήσεις είναι η απώλεια πελατών από τους ανταγωνιστές, ιδιαίτερα όταν υπάρχει μεγάλη προσφορά, όπως επίσης και αυτός της απώλειας ή καταστροφής μέρους των αποθεμάτων ή την μηχανών παραγωγής. Για το λόγο αυτό άλλωστε η εταιρεία έχει ασφαλίσει τόσο τις αποθήκες με το περιεχόμενό τους όσο και όλα τα πάγια περιουσιακά της στοιχεία. Επιπλέον για τους μεν πελάτες φροντίζει να προσφέρει την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση, για τα δε αποθέματα και μηχανές έχει αποκτηθεί και αναπτυχθεί σύστημα ασφαλείας που ελαχιστοποιεί τον κίνδυνο από εξωγενείς παράγοντες. Τέλος σημαντική απώλεια θα είναι για την επιχείρηση η απώλεια κάποιου προμηθευτή. Η πολιτική της εταιρείας σε αυτό το θέμα συνίσταται στο να υπάρχουν πάντα εναλλακτικές επιλογές σε περίπτωση που κάποιος προμηθευτής δηλώσει αδυναμία να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της. Τέλος υπάρχει και η σκέψη καθετοποίησης της παραγωγής που προς το παρόν δεν συγκεντρώνει πολλές πιθανότητες λόγω του μεγάλου κόστους που απαιτείται.

4.13 ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ ΚΑΛΥΨΗ

Η εταιρεία θα διαθέτει πλήρη ασφαλιστική κάλυψη πυρός και λοιπών κινδύνων των δωματίων & περιεχόμενου (έπιπλα , σκεύη, TV, κλπ), των κτιριακών εγκαταστάσεων, των μηχανημάτων, των μεταφορικών μέσων καθώς και αστική ευθύνη για κάλυψη ατυχημάτων των πελατών και του προσωπικού σε συνεργασία με μεγάλη ασφαλιστική εταιρεία.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο επιχειρηματικός σχεδιασμός περιλαμβάνει τον καθορισμό στόχων για την οργάνωση και την εκπόνηση σχεδίου δράσης για την επίτευξη αυτών των στόχων. Μόλις οριστούν οι στόχοι, οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι μπορούν να έχουν ένα σαφές όραμα για το τι πρέπει να εργαστούν.

Εφόσον άλλος καταρτίσει το σχέδιο, ο ίδιος ο επιχειρηματίας επαναπαύεται σε αυτό και έτσι δεν αποδέχεται την ανάγκη επιστημονικής υποστήριξης, τόσο στην κατάρτιση του σχεδίου όσο και στην υλοποίησή του. Αυτό άλλωστε, δε συμβαίνει μόνο στην Ελλάδα, απλά συμβαίνει πιο έντονα και πιο συχνά από ότι σε άλλες χώρες.

Ένα επιχειρησιακό σχέδιο (business plan) είναι ένα έγγραφο το οποίο ορίζει τη βασική ιδέα για μια επιχείρηση και τα σχετικά θέματα ίδρυσης. Με απλά λόγια, ένα επιχειρησιακό σχέδιο πρέπει να περιγράφει σε ποιο στάδιο βρίσκεται στην αρχή ο επιχειρηματίας, να υποδεικνύει πού θέλει να φτάσει και να υπογραμμίζει με ποιο τρόπο προτείνει να φτάσει εκεί. Ως προσχέδιο του επιχειρηματία για τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, το επιχειρησιακό σχέδιο είναι στην ουσία μια γέφυρα μεταξύ της ιδέας και της πραγματικότητας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Barney, B. J. Hesterly, S. W. (2012). *Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts* (4th Ed). USA: Pearson Education Inc.

Coupey, Eloise, (2002) *To Marketing στο Internet / EloiseCoupey ; Απόδοση: Γιάννης Β. Σαμαράς, Γκιούρδας, Αθήνα*

Cummings, S. and D. Angwin, 2015. *Strategy Builder: How to Create and Communicate more Effective Strategies*, Wiley

Finlay, P. N. (2000). *Strategic management: An introduction to business and corporate strategy*: Financial Times/Prentice Hall.

Hitt, M., D.R., Ireland and R.E. Hoskisson, 2013. *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, South-Western Cengage Learning, 10th edition

Kotler, P., Kevin L. (2009). *Marketing Management*, Prentice Hall, 13th Edition, Pearson International Edition.

Michael, T. (2002). *Streaming Media Demystified*, New York, McGraw Hill

Read, S. Sarasvathy, S. Dew, N. Wiltbank, R. Ohlsson, A. (2011). *Effectual Entrepreneurship*. New York: Taylor & Francis Group.

Rowley, Jennifer. (2000). *Product Search in E-Shopping: A Review and Research*

Thompson, A.A., M.A. Peteraf, J.E. Gamble and A.J. Strickland III, 2012, *Crafting and Executing Strategy: Concepts and Readings*, 18th edition, McGraw-Hill Irwin,

Trainer, J. F. (2004). *Models and tools for strategic planning*. *New Directions for Institutional Research*, 2004(123), 129-138.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2011). Strategic management and business policy: Pearson Education India.

Wickham, A. P. (2006). Strategic Entrepreneurship (4th Ed). England: Pearson Education Limited.

Zott, Christoph., Amit, Raphael., & Donlevy, Jon. (2000). Strategies for Value Creation in E-Commerce : Best Practice in Europe. European Management Journal, 18, 463-475

McKnight, Harrison., & Chervany., Norman. (2002). What Trust Means in Ecommerce Customer Relationships: An Interdisciplinary Conceptual Typology. Journal of Electronic Commerce, 6(2), Winter 2001-2002, 35-60.

Pouloudi, N. & Whitley, E.A. (2003). Interpretive Stakeholder Analysis (ISA): unveiling the complexity of an interorganizational healthcare network in the British healthcare environment. Working Paper No. 128. Department of Information Systems, London School of Economics & Political Science, UK.

Prasopoulou, E., Poulymenakou, A. & Pouloudi, A. (2005) Unraveling the virtual university: the case of eMaster Postgraduate programme. Discussion Paper (pp. 93-110). Alpine IS Workshop, Carisolo, Italy.

Ακαδημία Τουριστικών Μελετών και Ερευνών, (Ιανουάριος 2020), «Ελληνικός Τουρισμός: Εξαμηνιαία Έκθεση Ανάλυσης των Τουριστικών Τάσεων», Τεύχος 1

IOBE & ΣΕΤΕ, (2020), «Έρευνα οικονομικής συγκυρίας στις τουριστικές επιχειρήσεις (πλην των ξενοδοχειακών)», Ιανουάριος 2020

