



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΑΤΡΩΝ**
UNIVERSITY OF PATRAS

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ:

**Μεθοδολογία Κατάρτισης Επιχειρηματικού σχεδίου
(Business Plan) για μια υπάρχουσα επιχείρηση που
δραστηριοποιείται στον τομέα των υπηρεσιών και
του εμπορίου.**

ΣΥΝΤΑΚΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΚΟΥΤΡΟΥΜΑΝΟΣ

ΑΜ: 13386

ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

ΠΑΠΑΘΑΝΑΣΟΠΟΥΛΟΥ ΧΡΥΣΑΝΘΗ

ΠΑΤΡΑ, 2020

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στη σύγχρονη εποχή οι διεθνείς εξελίξεις, έχουν επιφέρει σημαντικές επιρροές αλλά και επιδράσεις με διαφοροποιημένες μεθόδους στις συμφωνίες οι οποίες συνάπτονται, αφού οριοθετούν σε σημαντικό επίπεδο τη δομή και το είδος των σχέσεων, ενώ πιθανόν σε μεγάλο βαθμό αναπτύσσουν και την απαίτηση για άμεση συνεργασία, οριοθετώντας παράλληλα τους κυριότερους σκοπούς που θέτουν οι σημερινές επιχειρήσεις και το σύνολο των στρατηγικών που θέλουν να αναπτύξουν, προκειμένου να πετύχουν τους βασικότερους στόχους τους (Κοτταρίδη και Γιακούλας, 2013).

Μια σύγχρονη στρατηγική εστιάζει στην πολυμερή ανάπτυξη αλλά και το χειρισμό της ολικής ποιότητας με στόχο την ένταξη των απαιτήσεων των καιρών και των εκάστοτε τοπικών συνθηκών. Πολλές φορές εντοπίζεται σημαντική σύγχυση μεταξύ των όρων της οικονομικής μεγέθυνσης και της χρηματοοικονομικής ανάπτυξης, στην περίπτωση στην οποία αναφερόμαστε σε πραγματικά συγκρίσιμα μεγέθη σύγχρονων οικονομιών σε εθνικό είτε και σε διεθνές επίπεδο (Cuervo et al., 2007).

Αξίζει να σημειωθεί πως η δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι ένα σημαντικό εργαλείο για τη βελτίωση και απόδοση της επιχείρησης. Καθώς, καθορίζονται οι επιχειρηματικές κατευθύνσεις και οι στρατηγικοί άξονες λειτουργίας που θα κινηθεί στο μέλλον η επιχείρηση.

Στον επιχειρησιακό τομέα, κύριος στόχος κάθε επιχείρησης ή βιομηχανίας είναι η υλοποίηση των διαδικασιών που είναι αναγκαίες ώστε να επιτευχθεί η παράδοση των προϊόντων στις ποσότητες που απαιτούνται στον κατάλληλο χρόνο. Ένα αποδοτικό σύστημα εφοδιαστικής αλυσίδας είναι αναγκαίο να διασφαλίζει ποιότητα ως προς την πραγμάτωση της παραγωγικής διαδικασίας, του τμήματος μάρκετινγκ αλλά και στους καταναλωτές χωρίς υπερβολικό κόστος. Κάθε επιχείρηση λοιπόν επιλέγει μία διαφορετική μέθοδο διαμόρφωσης της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Η έννοια της επιχειρηματικότητας είναι πολυσυζητημένη και αμφιλεγόμενη. Την συναντάμε από την αρχαιότητα σε πλήθος μορφών και σε όλες τις κοινωνίες. Ωστόσο δεν έχει διατυπωθεί ένας ορισμός αποδεκτός από όλους. (Γραφείο Ενθάρρυνσης & Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας, 2008)

Η βασική επιδίωξη της κάθε επιχείρησης ή βιομηχανίας στηρίζεται στις διαδικασίες, οι οποίες είναι αναγκαίο να υλοποιούνται ώστε είναι εφικτή η παράδοση των προϊόντων στις ποσότητες που απαιτούνται στον κατάλληλο χρόνο. (Dubuy κ.α., 2005).

Η λέξη επιχειρηματικότητα προέρχεται από το ρήμα «επιχειρώ». Στην ελληνική γλώσσα σημαίνει «δοκιμάζω», «ενεργώ με συγκεκριμένο τρόπο και σκοπό», «προσπαθώ να επιτύχω κάτι». Ο επικρατέστερος διεθνής όρος (Entrepreneurship) μεταφράζεται και ως παρεμβολή. Κατά συνέπεια, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η ίδια η έννοια εμπεριέχει συμπεριφορές και δεξιότητες για την έναρξη μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας και τη προσπάθεια επίτευξης κάποιου στόχου. (Γραφείο Ενθάρρυνσης & Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας, 2008).

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας γίνεται μια εκτενής αναφορά στην επιχειρηματική στρατηγική καθώς και την επιχειρηματική διοίκηση. Ακόμη, παρουσιάζεται η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων αλλά και τις μορφές και τα είδη της επιχειρηματικότητας.

Το δεύτερο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας, επικεντρώνεται στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Στην σημασία που αυτές έχουν στον χώρο της οικονομίας αλλά και την παρούσα κατάσταση τους στον ελλαδικό χώρο. Ταυτόχρονα, γίνεται παρουσίαση της ελληνικής επιχειρηματικότητας γενικά καθώς και τις χρηματοδοτήσεις τους.

Το τρίτο κεφάλαιο της εργασίας, το επιχειρηματικό σχέδιο, αναφέρεται η σημασία του όρου «επιχειρηματικό σχέδιο», καθώς και ο σκοπός της δημιουργίας του. Στην συνέχεια, γίνεται αναφορά στην εταιρεία Κουτρουμάνος, η οποία αποτελεί και το σημείο αναφοράς της εργασίας.

Τέλος, στο τελευταίο κεφάλαιο, γίνεται μια έρευνα από την εταιρεία Κουτρουμάνος για την εισαγωγή ενός καινοτόμου προϊόντος στην αγορά.

ABSTRACT

The first chapter of the work makes an extensive reference to business strategy as well as business management. Moreover, the competitiveness of enterprises and the forms and types of entrepreneurship are presented.

The second chapter of this work focuses on small and medium-sized enterprises. The importance they have in the area of the economy and their present situation in Greece. At the same time, Greek entrepreneurship is presented in general as well as their financing.

The third chapter of this work, the business plan refers to the importance of the term 'business plan', as well as the purpose of its creation. Subsequently, reference is made to the company Koutroumanos, which is also the reference point of the work.

Finally, in the last part of the work, a survey is conducted by the company Koutroumanos for the introduction of an innovative product in the market.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέποντα καθηγήτρια μου, κυρία Χρυσάνθη η οποία με στήριξε από την επιλογή του θέματος μέχρι και την ολοκλήρωση αυτού. Στη συνέχεια θα ήθελα να ευχαριστήσω τους συμφοιτητές μου, για τους αγώνες που δώσαμε και την αλληλοϋποστήριξη και αλληλοβοήθεια που παρείχαμε αλτρουιστικά. Λίγο πριν το τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω τους φίλους μου που με παρότρυναν συνεχώς και με στήριζαν, αν και πολλές φορές με στερήθηκαν. Αποτελούν πάντα τους αφανείς ήρωες αλλά είναι πάντα εκεί.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου που είναι αρωγός των προσπαθειών μου, με στηρίζουν συνεχώς και δεν θα πάψουν να το κάνουν. Αποτέλεσαν πάντα τους ηθικούς αλλά και υλικούς υποστηρικτές των προσπαθειών μου, και ένα ευχαριστώ είναι λίγο να περιγράψει την ευγνωμοσύνη μου.

Πίνακας περιεχομένων

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	3
ABSTRACT.....	4
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	5
1.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	8
1.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	10
1.3 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	12
1.4 ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	12
1.5 ΕΙΔΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	16
2.1 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	16
2.2 Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	17
2.3 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ.....	18
2.4 Η ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΣΤΙΣ ΕΓΧΩΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	24
3.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ	24
3.1.1 ΣΚΟΠΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	25
3.1.2 ΣΤΑΔΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΤΑΔΙΟΥ.....	26
3.2 ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΟΥΤΡΟΥΜΑΝΟΣ	27
• Γενική Περιγραφή της Εταιρείας	27
• Τα προϊόντα.....	27
• Τοποθέτηση	28
• Κοστολόγηση.....	29
• Στρατηγική πωλήσεων και διανομής.....	30
• Ανθρώπινο Δυναμικό.....	30
• Προμηθευτές.....	31
• Ανταγωνιστές.....	31
3.2.1 SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	32
• Εσωτερικό Περιβάλλον	32
• Εξωτερικό Περιβάλλον	32
3.2.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ.....	40
• Εισαγωγή.....	40
• Η Έρευνα Περιληπτικά.....	40
• Σκοπός Έρευνας	40
• Ανάλυση SWOT.....	41

• Συνδυασμοί και συμπεράσματα	42
• Συμπεράσματα.....	43
• Έρευνα Αγοράς.....	43
• Δευτερογενή Στοιχεία	44
• Συμπεράσματα δευτερογενών στοιχείων	47
• Ομάδες Εστίασης.....	47
• Συμπεράσματα από ομάδα εστίασης.....	48
• Το ερωτηματολόγιο	49
• Αποτελέσματα ερωτηματολογίου.....	50
• Συμπεράσματα από ερωτηματολόγιο.....	55
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	56
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	57
ΠΗΓΕΣ.....	61

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

1.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

«Η στρατηγική είναι κατεύθυνση και το σύνολο δραστηριοτήτων που διαθέτει μια επιχείρηση μακροπρόθεσμα, η οποία εξασφαλίζει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, μέσα από την διάταξη των πόρων της μέσα σε ένα εναλλασσόμενο περιβάλλον με στόχο να ανταποκριθεί στις ανάγκες των αγορών και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων ενδιαφερόμενων». (Johnson & Scholes, 1999).

Ενώ αντίθετα, ο Porter (1996) δήλωσε πως «στρατηγική είναι η τοποθέτηση στο περιβάλλον της».

Τα νέα δεδομένα στην σύγχρονη εποχή έχουν ως αποτέλεσμα την διαμόρφωση της αγοράς υπό αμφισβήτηση καθώς και την όλη σύνθεση και ανάπτυξη της επιχειρηματικής στρατηγικής. Η επιχειρησιακή στρατηγική συνδέεται με τρία είδη στρατηγικής με τα οποία έρχεται αντιμέτωπη η εκάστοτε επιχείρηση (Wheelen et al., 2018):

- Η στρατηγική της κατεύθυνσης, δηλαδή τη συνολική κατεύθυνση και τον προσανατολισμό της επιχείρησης σχετικά με την ανάπτυξη, τη σταθερότητα ή την περισυλλογή.
- Η στρατηγική του χαρτοφυλακίου, η οποία συνδέεται με τους κλάδους ή τις αγορές των ανταγωνιστών της επιχείρησης μέσα από τα προϊόντα ή υπηρεσίες της και τις επιχειρηματικές της μονάδες.
- Η γονική στρατηγική, η οποία έχει να κάνει με την μέθοδο την οποία η διοίκηση της επιχείρησης συντονίζει τις διάφορες δραστηριότητες, μεταφέρει τους πόρους και εξελίσσει δυνατότητες ανάμεσα στις γραμμές προϊόντων και τις επιχειρηματικές μονάδες.

Η εξωστρέφεια προβάλλεται συχνά ως συνταγή επιτυχίας. Ήδη πολλές επιχειρήσεις μας έχουν λάβει θέσεις στις αγορές των Βαλκανίων και σε άλλες χώρες. Παρατηρούνται πολλά πλεονεκτήματα λόγω γεωγραφικής εγγύτητας και πολιτισμικής προσέγγισης με χώρες της περιοχής. Αυτό προσφέρει δυνατότητες εισόδου σε χώρες όπου άλλες ξένες επιχειρήσεις δυσκολεύονται. Η επιθετική όμως είσοδος σε ξένες αγορές και η διεκδίκηση παρουσίας σε αυτές αποτελεί την πρώτη σειρά κινήσεων. Η θέση στις αγορές θα πρέπει στη συνέχεια να διατηρηθεί. Καθώς οι συνθήκες αγοράς στις χώρες αυτές γίνονται όλο και πιο ανταγωνιστικές, η διεθνοποίηση Ελληνικών επιχειρήσεων καθ' εαυτή δεν αποτελεί συνταγή για επιτυχία αν δε συνοδευτεί με τη δημιουργία διακριτού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Κάτι ανάλογο ισχύει και για επιχειρήσεις με εγχώρια δραστηριότητα και σημαντική προστιθέμενη αξία στην Ελλάδα. Δεν υπάρχει επιχείρηση απομονωμένη από τον διεθνή ανταγωνισμό. Είναι φανερό από τα ξένα προϊόντα που κατακλύζουν τις τοπικές αγορές και εκτοπίζουν τα Ελληνικά. Ο ανταγωνισμός υπάρχει σε κάθε επιχείρησης και διαρκώς ασκεί πιέσεις. Καθώς ανταγωνιστές, είτε εγχώριοι είτε ακόμα και ξένοι, διεκδικούν τις αγορές, τους πελάτες της επιχείρησης. Η σύγκριση αυτή ολοένα και μελετάτε πιο διεξοδικά. Για τον λόγο αυτό οι εγχώριες επιχειρήσεις, όσο ασφαλείς και αν αισθάνονται, είναι αναγκαίο να βρουν κατάλληλες στρατηγικές οι οποίες θα στηρίζονται σε διακριτό και διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η στρατηγική πρόκειται για ένα σημαντικό στοιχείο για την κάθε επιχείρηση χωρίς να εξαρτάται από το μέγεθος της, το είδος της δραστηριότητας που διενεργείται. Ακόμη, οι

συνθήκες στο πλαίσιο των οποίων δραστηριοποιούνται οι σύγχρονες επιχειρήσεις μεταβάλλονται με ραγδαίους ρυθμούς. Η σημασία της στρατηγικής προσδιορίζεται από την κατεύθυνση των δραστηριοτήτων της εκάστοτε επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο γίνεται εφικτό η δημιουργία ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της σωστής διευθέτησης των πόρων με στόχο την κάλυψη των αναγκών της αγοράς. (Παπαδάκης, 2007).

Οι περισσότεροι οργανισμοί είτε είναι μεγάλοι είτε μικροί, θα πρέπει να γνωρίζουν τις δυσχέρειες που έχει να αντιμετωπίσει μια επιχείρηση και να γίνει η σωστή λήψη αποφάσεων που σχετίζεται με την στρατηγική τους κατεύθυνση. Η στρατηγική της επιχείρησης έχει στόχο να ανταπεξέλθει στις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος, εξισορροπώντας τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του εσωτερικού περιβάλλοντος. Έτσι λοιπόν, κάθε επιχείρηση αποφασίζει ποιοι θα είναι οι στόχοι της οι οποίοι καθορίζονται με βάση τις απόψεις, τις φιλοδοξίες και τις αξίες των στελεχών της (Wheelen et al., 2018).

Ο στρατηγικός προγραμματισμός είναι σημαντικό στοιχείο προκειμένου οι επιχειρήσεις να καταστούν βιώσιμες. Ακόμα η έννοια της στρατηγικής αποτελεί το έναυσμα για την εφαρμογή των βασικών αρχών στην δραστηριοποίηση της επιχείρησης. (Θερίου, 2005)

Πολλές επιχειρήσεις επιδιώκοντας να ασκήσουν επιρροές στους καταναλωτές διαμορφώνουν ενέργειες προώθησης για να προκαλέσουν στιγμιαία το καταναλωτικό κοινό να προβεί στην αγορά προϊόντων. Έτσι σκοπός είναι ουσιαστικά η αύξηση των κερδών και η ενίσχυση των πωλήσεων των προϊόντων. Οι προωθητικές ενέργειες καθιστούν δραστηριότητες που οδηγούν τον καταναλωτή στην προτίμηση ενός προϊόντος.

Σύμφωνα με τους Johnson, Scholes και Whittington (2008) η κατεύθυνση και το εύρος δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης, εξαρτώνται απ' την στρατηγική της για μία μεγάλη χρονική περίοδο. Η στρατηγική δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, η οποία μέσω της διάταξης των πόρων της σε ένα πολυτάραχο περιβάλλον έχει ως βασικό της σκοπό να ανταποκριθεί στις ανάγκες των αγορών και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των ομάδων ενδιαφερομένων. Με λίγα λόγια, η στρατηγική είναι ένα ολοκληρωμένο σχέδιο το οποίο δηλώνει πώς μία επιχείρηση θα πετύχει την αποστολή της και τους σκοπούς της.

Η στρατηγική αποτελεί τη γενική πορεία που ακολουθεί η επιχείρηση η ο οργανισμός για να ανταποκριθεί στην αποστολή του και να φθάσει στο όραμά του. Σύμφωνα με τον Chandler, στρατηγική ονομάζεται ο καθορισμός των βασικών μακροπρόθεσμων στόχων της οργάνωσης, η υιοθέτηση πορείας δράσης και η κατανομή των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων αυτών. Για την εταιρεία συμβουλών Boston Consulting Group, στρατηγική είναι ένα σχέδιο κατανομής και χρήσης των πόρων της οργάνωσης που αντιμετωπίζει τον ανταγωνισμό και δημιουργεί ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. (Μαυρίδης, 1999)

Επιτυχείς στρατηγικές είναι αυτές μέσω των οποίων οριοθετούνται οι ευκαιρίες της σύγχρονης αγοράς και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εστιασμένα ως επί το πλείστον στα εξέχοντα αποτελέσματα παρακολούθησης του σύγχρονου μάρκετινγκ, όπως είναι για παράδειγμα η στρατηγική διαχείρισης ρίσκου, οι συγκυρίες καθώς επίσης και τα δυνατά είτε ακόμα και τα αδύνατα σημεία που παρουσιάζει μια σύγχρονη εταιρία (Madhok, 2010).

Η αγορά χαρακτηρίζεται από την είσοδο ξένων επιχειρήσεων και προϊόντων από χώρες χαμηλού κόστους, αλλά και από την ανάδειξη πολυεθνικών από νέες αναδύμενες χώρες. Το αποτέλεσμα είναι η στρατηγική χαμηλού κόστους, που κάποτε χαρακτήριζε την Ελλάδα, να μην είναι ρεαλιστική επιλογή για πολλούς κλάδους.

Ταυτόχρονα, οι γνωστές μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις θέτουν τον πήχη του ανταγωνισμού πολύ ψηλά, ενισχύοντας το προβάδισμα τους σε καίριους τομείς διαφοροποίησης. Έχοντας τα πλεονεκτήματα του μεγάλου τους δικτύου και

του μεγάλου αριθμού επαγγελματιών και ταλέντων που απασχολούν, δημιουργούν συνεχώς νέα γνώση και καινοτομίες. Το αποτέλεσμα είναι να στενεύουν τα περιθώρια διαφοροποίησης για επιχειρήσεις της περιφέρειας. Οι δυνατότητες για να προβάλουν κάτι διαφορετικό, κάτι διακριτό όλο και περιορίζονται. Βέβαια το ότι οι τρόποι διαφοροποίησης που απομένουν για την τοπική επιχείρηση μειώνονται, δεν σημαίνει ότι δεν υπάρχουν δυνατότητες. Η καινοτομία δεν περιορίζεται απαραίτητα στα εργαστήρια και τις πρακτικές των μεγάλων πολυεθνικών. Εξαπλώνεται παγκόσμια. Μικρές χώρες έχουν τη δυνατότητα να παίξουν μεγάλο διεθνή ρόλο σε ιδέες και νέες λύσεις. Παράδειγμα αποτελεί η Φιλανδία στην τεχνολογία. Επιπλέον μικρές χώρες μπορούν να επιδιώξουν συμμετοχή σε διεθνή δίκτυα και να έχουν πρόσβαση σε διεθνή τεχνογνωσία.

Η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης έχει τη δυναμική της, τα θύματα της αλλά και τους νικητές της. Προβάλλει ως η «δημιουργική καταστροφή» του Schumpeter όπου το νέο εκτοπίζει το παλιό σε διεθνή πλέον κλίμακα. Στο πλαίσιο αυτό η Ελληνική επιχείρηση πρέπει να βρει κάτι δικό της. Μπορεί να αναζητήσει κάποιο κενό στην αγορά, πράγμα που δεν είναι τόσο εύκολο διότι και άλλοι ψάχνουν ή αντιγράφουν λύσεις.

Η δράση ανάπτυξης επιχειρηματικών στρατηγικών στη διεθνή αγορά αποτελεί στη σύγχρονη εποχή μια σημαντική πραγματικότητα. Αυτό είναι κάτι το οποίο πολλές φορές διευρύνει τους ορίζοντες των σημερινών εταιριών και οργανισμών σε παγκόσμιο επίπεδο και παράλληλα πολλαπλασιάζει τον ανταγωνισμό τους (σε εσωτερικό είτε ακόμα και σε εξωτερικό περιβάλλον). Καθοριστική ανάγκη, με στόχο την καταπολέμηση της πολυπλοκότητας και των αλλαγών του διεθνούς περιβάλλοντος, είναι η ανάπτυξη κατάλληλων στρατηγικών και πολιτικών. Αρκετές είναι οι εταιρίες αυτές που πέτυχαν ιδιαίτερα γρήγορους ρυθμούς ανάπτυξης εστιάζοντας στην άμεση διεθνοποίηση (Παπαδάκης, 2012).

Παρόλο που υφίστανται αρκετά και σημαντικά οφέλη αυτής της τακτικής των σύγχρονων επιχειρήσεων στο δρόμο προς την κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου της αγοράς στην οποία δρουν, η ανάλυση του περιβάλλοντος της εταιρίας και της αγοράς-στόχου είναι αυτά τα οποία θα οριοθετήσουν ή όχι το ξεκίνημα των δράσεων με στόχο τη στρατηγική αυτής της μορφής των σύγχρονων επιχειρήσεων, καθώς και οι συμμαχίες είτε οι συνέργειες μεταξύ αμοιβαία ανταποδοτικών εταιριών και οργανισμών (Johnson et al., 2011).

Μία μεγάλη επιχείρηση που περιέχει πολλά τμήματα υπάρχουν τρία επίπεδα στρατηγικής τα οποία είναι: το επιχειρησιακό-εταιρικό επίπεδο, το επιχειρηματικό επίπεδο και το λειτουργικό επίπεδο. Χρησιμοποιεί παράλληλα και τα τρία επίπεδα και αυτό εξαρτάται απ' την ιεράρχηση. Συγκεκριμένα τα τρία επίπεδα στρατηγικής αλληλοεξαρτώνται και δεν μπορούν να μην συνυπάρχουν. Με αυτόν τον τρόπο, η λειτουργική στρατηγική εξυπηρετεί την επιχειρηματική και αυτή αντίστοιχα την επιχειρησιακή (Johnson et al., 2008; Γεωργόπουλος, 2013; Wheelen et al., 2018).

1.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η στρατηγική πρέπει να στηριχθεί σε διακριτό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για να έχει μέλλον. Χρειάζεται να αναζητηθούν στοιχεία διαφορετικότητας και μοναδικότητας για τα οποία ο σύγχρονος καταναλωτής είναι διαθέσιμος να πληρώσει κάτι παραπάνω, ένα premium έναντι των κοινών προϊόντων του εμπορίου. Τα στοιχεία αυτά δεν είναι απαραίτητο να εκφράζουν νέες τεχνολογίες. Μπορεί να εκφράσουν τη διαφορετική σκέψη των Ελλήνων, να έχουν τις ρίζες τους στην παράδοση, στον τρόπο που εμείς βλέπουμε την προσφορά στον σύγχρονο καταναλωτή.

Η αναζήτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μπορεί να καθοδηγηθεί από το τρίπτυχο ΣΧΕΔΙΑΣΗ-ΠΟΙΟΤΗΤΑ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.

- α. Η **Σχεδίαση** διαθέτει αένανες δυνατότητες για την δημιουργία καινοτόμων λύσεων. Περιέχει τόσο την αισθητική πτυχή, την άυλλη διάσταση του ωραίου, όσο και την τεχνολογική, δηλαδή τη λειτουργικότητα των λύσεων, του τρόπου εξυπηρέτησης. Η ενδοσκόπηση στην Ελληνική κουλτούρα και παράδοση μπορεί να δώσει ιδέες μοναδικές.
- β. Η **Ποιότητα** είναι ιδιαίτερα σημαντική κυρίως για χώρες σχετικά ακριβές, όπως προσπαθεί η Ελλάδα να γίνει σήμερα. Η ποιότητα στις μέρες μας έχει βελτιωθεί σημαντικά. Σε έναν πολύ μεγάλο βαθμό η ποιότητα έχει μετατραπεί σε ένα στοιχείο προαπαιτούμενο και λιγότερο σε ένα στοιχείο διαφοροποίησης. Για να σταθεί κανείς στην αγορά, σε χώρα σχετικά ακριβή, πρέπει να έχει ποιότητα. Η στρατηγική διαφοροποίησης με στόχευση σε τμήματα πολύ υψηλής ποιότητας απαιτεί επενδύσεις, κάτι το οποίο στην Ελλάδα του σήμερα δεν φαίνεται να είναι πολύ εφικτό για την ελληνική επιχείρηση. Όμως για την Ελληνική επιχείρηση είναι αναγκαίο η διαφοροποίηση να εμπεριέχει τη διάσταση της ποιότητας.
- γ. Το **Περιβάλλον**, η αειφορία, η οικολογική διάσταση προσφέρει νέες ευκαιρίες διαφοροποίησης. Δεν πρέπει να το βλέπουν οι επιχειρήσεις ως περιορισμό, ως συμμόρφωση σε ρυθμίσεις και νομοθεσία. Μπορεί να αποτελέσει ευκαιρία για δημιουργία νέων προσφορών στον προβληματισμένο σύγχρονο καταναλωτή.

Βασική έννοια της ανταγωνιστικής στρατηγικής είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Σε μακροπρόθεσμο επίπεδο, οι επιχειρήσεις θεωρούνται επιτυχημένες σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές τους αν διαθέτουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Σύμφωνα λοιπόν, με τον Porter, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των κρατών προκύπτει από την προσπάθεια για συνεχή βελτίωση της παραγωγικής τους διαδικασίας και καινοτομία μεμονωμένων επιχειρήσεων. Έτσι, η απόκτηση και η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι μια εξελικτική διαδικασία που μπορεί να ανεξαρτητοποιηθεί από τις παραγωγικές εντάσεις ή τη δομή του κόστους των οικονομικών κλάδων της κάθε χώρας. Η θεωρία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που έχει αναπτυχθεί από τον Porter, διακρίνει δύο βασικούς τύπους ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος:

Χαμηλό κόστος:

Πρόκειται για την ικανότητα μιας επιχείρησης να σχεδιάζει, να παράγει και να διαθέτει στην αγορά ένα προϊόν πιο αποτελεσματικά από τους ανταγωνιστές της. Έτσι η επιτυχία κρύβεται στη παραγωγή του ίδιου προϊόντος πιο αποδοτικά και οικονομικά από τους ανταγωνιστές. Η επίτευξη του χαμηλότερου κόστους αποτελεί για μερικούς πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, αφού οι εταιρίες μπορούν με τιμές ίδιες ή παραπλήσιες με αυτές των ανταγωνιστών, να έχουν μεγαλύτερα κέρδη και μεγαλύτερες δυνατότητες επένδυσης, για την περαιτέρω ενίσχυση της ανάπτυξής τους.

Σύμφωνα με τους G. Hamel και C. K. Prahalad (1994), η συνεχής όμως προσπάθεια για μείωση του κόστους παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων οδηγεί σταδιακά σε επιχειρηματική ανορεξία, δηλαδή η υπερβάλλουσα επιθυμία για πιο αποτελεσματική διαχείριση του κόστους οδηγεί την επιχείρηση σε ολική αδυναμία και αποστέωση, και σταδιακά στο θάνατο.

Διαφοροποίηση:

Πρόκειται για την ικανότητα της κάθε επιχείρησης να προσφέρει ποιοτικά προϊόντα, με ειδικά χαρακτηριστικά ή υπηρεσίες μετά την πώληση τους. Η διαφοροποίηση αυτή, δίνει την

δυνατότητα στην επιχείρηση να επιτυγχάνει υψηλές τιμές, οι οποίες οδηγούν σε ανώτερη κερδοφορία δεδομένου ότι το κόστος είναι συγκρίσιμο με αυτό των ανταγωνιστών.

Πολλές επιχειρήσεις μάλιστα, θεωρούν πως η ανάπτυξη για παράδειγμα των τεχνολογικά προηγμένων προϊόντων είναι ο μοναδικός δρόμος προς την επιτυχία. Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη προϊόντων ξεκινάει από κάποιους επιστήμονες και τις ανακαλύψεις τους και τελειώνει εκεί. Το αποτέλεσμα είναι προϊόντα υψηλής τεχνολογικής αρτιότητας, υψηλού κόστους παραγωγής και χαμηλής απόδοσης από τους καταναλωτές. (Porter, 1998).

1.3 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Η έννοια της επιχειρηματικότητας είναι πολυσυζητημένη και αμφιλεγόμενη. Την συναντάμε από την αρχαιότητα σε πλήθος μορφών και σε όλες τις κοινωνίες. Ωστόσο δεν έχει διατυπωθεί ένας ορισμός αποδεκτός από όλους. (Γραφείο Ενθάρρυνσης & Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας, 2008). Η λέξη επιχειρηματικότητα προέρχεται από το ρήμα «επιχειρώ». Στην ελληνική γλώσσα σημαίνει «δοκιμάζω», «ενεργώ με συγκεκριμένο τρόπο και σκοπό», «προσπαθώ να επιτύχω κάτι». Ο επικρατέστερος διεθνής όρος (Entrepreneurship) μεταφράζεται και ως παρεμβολή. Κατά συνέπεια, θα μπορούσαμε να πούμε ότι η ίδια η έννοια εμπεριέχει συμπεριφορές και δεξιότητες για την έναρξη μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας και τη προσπάθεια επίτευξης κάποιου στόχου. (Γραφείο Ενθάρρυνσης & Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας, 2008)

Κατά αυτόν τον τρόπο, ως επιχειρηματικότητα μπορεί να θεωρηθεί η σύλληψη και η εκτέλεση μιας ιδέας, η οποία με την αφιέρωση του απαραίτητου χρόνου, την καταβολή προσπάθειας, με την ανάληψη οικονομικών, ψυχολογικών και κοινωνικών κινδύνων, καθώς και με την κατάλληλη διαχείριση των αντίστοιχων εκροών και εισροών, μπορεί να επιφέρει για το κοινωνικό σύνολο, την αγορά, καθώς και για τον επιχειρηματία, κάποια προστιθέμενη αξία. (Γραφείο Ενθάρρυνσης & Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας, 2008). Ο όρος, λοιπόν, της επιχειρηματικότητας, υποδηλώνει μια αλληλουχία ενεργειών, όπως για παράδειγμα η δημιουργία, η ίδρυση καθώς και η διαχείριση μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. (Σουρλατζή, 2012).

Σύμφωνα με τους Cunningham & Lischeron (1991) η επιχειρηματικότητα σε πρώιμο στάδιο μπορεί να θεωρηθεί «ως μια προσπάθεια μετατροπής της πρωτοβουλίας σε αποτέλεσμα και από τη διαδικασία αυτή να προκύψει οικονομικό κέρδος». (Cunningham & Lischeron, 1991) Σύμφωνα με το Harvard Business School, η επιχειρηματικότητα αποτελεί στην ουσία μια διαδικασία δημιουργίας ή πιο απλά, έγκειται στη σύλληψη μιας ευκαιρίας με απώτερο σκοπό την εκμετάλλευσή της, χωρίς να εξαρτάται από τον έλεγχο ή την κατοχή των μέσων της υλοποίησής της. (Timmons & Spinelli, 2007).

Ένας ακόμη ορισμός της επιχειρηματικότητας είναι αυτός του P. Drucker, ο οποίος δήλωσε ότι «Η επιχειρηματικότητα δεν είναι ούτε επιστήμη αλλά ούτε και τέχνη, αλλά είναι η πρακτική στην οποία η γνώση αποτελεί το μέσον για την επίτευξη του σκοπού της. Είναι ο τρόπος συμπεριφοράς, παρά το χαρακτηριστικό της προσωπικότητας». (Drucker, 2002).

1.4 ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Πρώτη μορφή, είναι η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας. Ο επιχειρηματίας συμφώνα με τη μορφή αυτή, αρχίζει μια δραστηριότητα με σκοπό να εκμεταλλευτεί την επιχειρηματική ευκαιρία. Οι επιχειρηματικές μονάδες που υποστηρίζουν αυτή τη μορφή μπορούν να δημιουργήσουν ένα ανταγωνιστικό προϊόν στην αγορά και να φέρουν καινοτόμες ιδέες. (Σαμαρτζή, 2008)

Επιχειρηματική ευκαιρία είναι μια ιδέα που συγκεντρώνει όλα τα χαρακτηριστικά που δημιουργούν ένα οικονομικό αποτέλεσμα. Παρ' όλα αυτά είναι διαφορετικό πράγμα η ιδέα από την επιχειρηματική ευκαιρία. Μια ιδέα δεν αποτελεί επιχειρηματική ευκαιρία. Μια επιχειρηματική ευκαιρία όμως περικλείει μια ιδέα. Δηλαδή, είναι η δυνατότητα ικανοποίησης μιας ανάγκης, που εμφανίζεται στην αγορά, ενός επιχειρηματία. Για την κάλυψη αυτής της ανάγκης της αγοράς, είναι αναγκαίος ένας συνδυασμός πόρων και ικανοτήτων, ανεκμετάλλευτων, ώστε να παραχθεί ένα βελτιωμένο προϊόν. (Αλεξίδης, 2014).

Όπως αναφέρει ο Πετράκης (2008), «μια ευκαιρία είναι μια καλή ιδέα με εμπορική αξία. Μια καλή ιδέα και μια σίγουρη αγορά, συνιστούν μια επιχειρηματική ευκαιρία». (Αλεξίδης, 2014) Σύμφωνα, λοιπόν, με τους Shane και Venkataraman (2000), η ύπαρξη επιχειρηματικών ευκαιριών είναι πρωταρχικής σημασίας. (Κακούρης, 2007). Οι επιχειρηματικές ευκαιρίες μπορούν, είτε να υπάρχουν στην αγορά και να ανακαλύπτονται, είτε να δημιουργούνται εκτός και να εισάγονται στην αγορά. (Κακούρης, 2007)

Συχνά λέγεται ότι, οι επιχειρηματικές ευκαιρίες οφείλονται σε ασυμμετρίες πληροφόρησης ή αλλιώς ασυμμετρίες γνώσης. Αυτό οφείλεται στη νεοκλασική θεωρία των οικονομικών, όπου σύμφωνα με αυτή, οι «τέλειες» αγορές δεν περιέχουν επιχειρηματικές ευκαιρίες. Βρίσκονται σε ισορροπία, η οποία αναφέρεται ως Βαρλασιανή ισορροπία, προσωρινή και μικρής κλίμακας ευκαιρία, εξαιτίας της μη καλής κατανομής πόρων, που εξαντλείται σχεδόν αμέσως, αφού η πληροφορία ρέει ανεμπόδιστα προς όλες τις κατευθύνσεις. Στην πραγματικότητα όμως, καθώς οι αγορές αποκτούν δυνατότητες για καλύτερη οργάνωση πόρων, συνεπώς υψηλότερες παραγωγικές μορφές, είναι ατελείς. Οι δυνατότητες αυτές, λοιπόν, είναι επιχειρηματικές ευκαιρίες. Έτσι, προκειμένου οι επιχειρηματίες να εντοπίζουν τέτοιες επιχειρηματικές ευκαιρίες, οργανώνονται σε δίκτυα ενημέρωσης και πληροφόρησης. (Κακούρης, 2007).

Οι Bygrave και Hofer (1991) είδαν σαν πρωτοπόρο τον επιχειρηματία και σαν πραγματικό μηχανισμό αξιοποίησης της ευκαιρίας την επιχείρηση, της οποίας η αναγνώριση αποτελεί από τα πιο βασικά γνωρίσματα της επιχειρηματικότητας. Ενώ, οι Shaver και Scott (1991) εμβάθυναν περισσότερο στα ψυχογραφικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία καθώς και στην κλίση και την τάση του να μετασχηματίζει μια ευκαιρία σε επιχείρηση με πρακτικές μεθόδους. (Καπάτου, 2017).

Οι Ardichvili, Cardoso και Ray (2003) τις επιχειρηματικές ευκαιρίες τις έχουν κατατάξει σε τέσσερα είδη όπως φαίνονται στον ακόλουθο πίνακα. Επισημαίνουν ότι κάθε επιχειρηματική ευκαιρία περιλαμβάνει μια ανάγκη στην αγορά και μια λύση (προϊόν για την ανάγκη αυτή). Ανάλογα λοιπόν με το αν η ανάγκη ή η λύση της είναι διαπιστωμένες και σαφείς προκύπτουν τα 4 είδη επιχειρηματικών ευκαιριών του. (Κακούρης, 2007).

Όταν η ανάγκη και η λύση είναι το ίδιο άγνωστες, οι αντίστοιχες ευκαιρίες χαρακτηρίζονται από τους συγγραφείς ως «όνειρα». Η κατηγορία αυτή αφορά κυρίως στην «αφηρημένη» δημιουργικότητα όπως στο παράδειγμα αυτό των καλλιτεχνών. (Κακούρης, 2007)

1. Αντίθετα, όταν τόσο η ανάγκη όσο και η λύση είναι γνωστές, έχουν σαφείς τη δημιουργία επιχείρησης. Κλασικό παράδειγμα της περίπτωσης αυτής είναι η δικαιοδοσία (franchising) καταστημάτων. (Κακούρης, 2007)

2. Όταν η λύση(προϊόν) είναι γνωστή και αναζητείται η ανάγκη στην αγορά η οποία θα καλύψει τότε έχουμε μεταφορά τεχνολογίας. Στην περίπτωση αυτή , έχουμε καινοτομίες οι οποίες παράγονται από την ακαδημαϊκή ερευνά. (Κακούρης, 2007).
3. Τέλος όταν η ανάγκη είναι γνωστή και αναζητείται η λύση (το προϊόν) που θα καλύψει έχουμε την επίλυση του προβλήματος. Η περίπτωση αυτή είναι η πιο συνηθισμένη στην αναζήτηση επιχειρηματικών ευκαιριών. (Κακούρης, 2007).

Οι δυο τελευταίες περιπτώσεις χαρακτηρίζονται αντίστοιχα ως ευκαιρία προσφοράς και ευκαιρία ζήτησης. (Κακούρης, 2007).

Καταληκτικά, ως δεύτερη μορφή, ορίζεται, η επιχειρηματικότητα ανάγκης. Είναι μορφή που δεν συντελεί στην ανάπτυξη της οικονομίας επειδή δεν είναι ανταγωνιστική. Ο Επιχειρηματίας αποφασίζει να ασχοληθεί με κάποια δραστηριότητα για να καλύψει την ανάγκη που παρουσιάζει να ασχοληθεί με κάτι, για να καλύψει τις ανάγκες επιβίωσης του. Αυτό που αξίζει να σημειωθεί, είναι ότι δεν υπάρχει καμία προοπτική για κανένα άνοιγμα σε διεθνές επίπεδο στο μέλλον. (Σαμαρτζή, 2008)

Όταν ένα άτομο θέλει να λύσει το πρόβλημα της βιοποριστικής του εξασφάλισης, μη μπορώντας να βρει καλύτερη λύση, ακολουθεί την επιχειρηματική δραστηριότητα. Έτσι, η επιχειρηματικότητα ανάγκης, πηγάζει από την έλλειψη ευκαιριών του ατόμου σε ότι αφορά τον βιοπορισμό του. Στην Ελλάδα, δυστυχώς, οι περισσότερες επιχειρήσεις έχουν δημιουργηθεί από επιχειρηματική ανάγκη και η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα έχει να κάνει με την έλλειψη καλύτερων επιλογών και όχι με την εκμετάλλευση ευκαιριών. (Αναγνωστάκη & Μαστορέλης, 2011).

1.5 ΕΙΔΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία τα είδη της επιχειρηματικότητας, είναι δύο:

- α. Η αμιγής επιχειρηματικότητα.
- β. Η μικτή επιχειρηματικότητα(Γκαγκάτσιος, 2011).

Οι βασικές λειτουργίες της επιχειρηματικότητας οι οποίες αναφέρθηκαν έως τώρα, περικλείονται στην αμιγή επιχειρηματικότητα, δηλαδή στην επιχειρηματικότητα που εξασκείται χωρίς ο επιχειρηματίας να διαθέτει άλλα παραγωγικά μέσα (πχ. μηχανήματα), αλλά μόνο από την προσωπική του συμβολή. Βασικό ρόλο διαδραματίζει η προσωπικότητα του επιχειρηματία, με όλα τα χαρακτηριστικά της, τα οποία εκφράζονται με τη σύλληψη για αξιοποίηση μιας νέας παραγωγικής ιδέας. (Γκαγκάτσιος, 2011).

Η αμιγής επιχειρηματικότητα, επι της ουσίας, περιέχει δραστηριότητες οι οποίες δεν επιτελούνται εξίσου αποτελεσματικά από τον επιχειρηματία και από μισθωτούς υπαλλήλους ή άλλους φορείς (π.χ. δημόσιες υπηρεσίες). (Γκαγκάτσιος, 2011).

Ωστόσο η αμιγής επιχειρηματικότητα είναι λίγο σπάνια στην πραγματική οικονομική ζωή. Όταν ο επιχειρηματίας αναλαμβάνει δράση, τις περισσότερες φορές, είναι υποχρεωμένος για διάφορους λόγους, να αναλάβει δραστηριότητες οι οποίες θα μπορούσαν να αναληφθούν από άλλα άτομα χωρίς όμως να μειωθεί το αποτέλεσμα της επιχειρηματικότητάς του. Έτσι στην πράξη ο ρόλος του επιχειρηματία εκπληρώνεται με μία από τις μορφές της μικτής επιχειρηματικότητας οι οποίες παρουσιάζονται παρακάτω. (Γκαγκάτσιος, 2011).

Μικτή επιχειρηματικότητα ασκείται όταν ο επιχειρηματίας δραστηριοποιείται αναλαμβάνοντας και ρόλους οι οποίοι εύκολα μπορούν να υλοποιηθούν από άλλα άτομα ή

φορείς της οικονομίας (διοικητικά στελέχη, τραπεζικό σύστημα κ.λπ.). Η μικτή επιχειρηματικότητα διακρίνεται σε επιχειρηματικότητα εργαζομένων και σε επιχειρηματικότητα κεφαλαιούχων. (Γκαγκάτσιος, 2011).

Η μικτή επιχειρηματικότητα εργαζομένων περιλαμβάνει δραστηριότητες οι οποίες, εκτός από τον επιχειρηματία θα μπορούσαν να αναληφθούν και από άλλα άτομα (πχ. ανώτερα διευθυντικά στελέχη ή μισθωτούς υπαλλήλους) χωρίς να μειωθεί η αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Η συγκεκριμένη μορφή της επιχειρηματικότητας εφαρμόζεται σήμερα κυρίως σε περιπτώσεις ίδρυσης μίας επιχείρησης από τον επιχειρηματία. Σε περασμένες περιόδους (αλλά και σήμερα στις μη αναπτυγμένες χώρες) ο επιχειρηματίας συνήθως αναλάμβανε μια σειρά τέτοιων εργασιών εξαιτίας της έλλειψης ειδικευμένου εργατικού δυναμικού. Η μικτή επιχειρηματικότητα εργαζομένων τείνει σήμερα, στις ανεπτυγμένες οικονομίες, να εκλείπει διότι: (Γκαγκάτσιος, 2011).

- Ο επιχειρηματίας είναι δύσκολο να γνωρίζει στον ίδιο βαθμό πληθώρα ειδικών θεμάτων (λογιστικά, τεχνικά ζητήματα κ.α.).
- Το εκπαιδευτικό σύστημα παρέχει αυτές τις γνώσεις σε άτομα πρόθυμα να εργασθούν. Άρα αυτό που απαιτείται είναι η σωστή επιλογή προσωπικού.
- Είναι πιο αποδοτικό να αφιερώνει το χρόνο του στην ανακάλυψη μιας νέας ευκαιρίας για κέρδος.

Μικτή επιχειρηματικότητα κεφαλαιούχων ασκεί το άτομο που προχωρά στην αξιοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας του και παρέχει κεφάλαια για την ίδρυση της επιχείρησης του ή στη νέο ιδρυθείσα επιχείρησή του. Αυτή η μορφή επιχειρηματικότητας τείνει σήμερα να περιορισθεί διότι: (Γκαγκάτσιος, 2011).

- Αυξάνονται οι δυνατότητες άντλησης κεφαλαίων από το χρηματοπιστωτικό σύστημα και τα διάφορα σχήματα επιχειρηματικής συνεργασίας.
- Η διάκριση ρόλων και προτιμήσεων μεταξύ κεφαλαιούχων και επιχειρηματιών - επενδυτών έχει γίνει πιο φανερή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

2.1 Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ) αποτελούν την κινητήριου δύναμη της οικονομίας, τόσο σε εθνικό όσο και σε ευρωπαϊκό επίπεδο, συμβάλουν σημαντικά στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, στην παραγωγή προστιθέμενης αξίας και έχουν σημαντική συνεισφορά στο ΑΕΠ. Διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ενίσχυση της απασχόλησης, της ανταγωνιστικότητας και της καινοτομίας, ενώ εξασφαλίζουν την κοινωνική σταθερότητα.

Σύμφωνα με τη Σύσταση 2003/361/ΕΚ της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, οι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις ορίζονται ως εξής: "Η κατηγορία των πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων αποτελείται από επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζομένους και των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών δεν υπερβαίνει τα 50 εκ. ευρώ ή το σύνολο του ετήσιου ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 43 εκ. ευρώ". Ειδικότερα, ισχύουν οι εξής ορισμοί: Πολύ μικρή επιχείρηση χαρακτηρίζεται η επιχείρηση με προσωπικό έως και 9 εργαζόμενους, κύκλο εργασιών έως και 2 εκατ. ευρώ ή ισολογισμό έως και 2 εκατ. ευρώ

- Μικρή επιχείρηση χαρακτηρίζεται η επιχείρηση με προσωπικό έως και 49 εργαζόμενους, κύκλο εργασιών έως και 10 εκατ. ευρώ ή ισολογισμό έως και 10 εκατ. ευρώ
- Μεσαία επιχείρηση χαρακτηρίζεται η επιχείρηση με προσωπικό έως και 249 εργαζόμενους, κύκλο εργασιών έως και 50 εκατ. ευρώ ή ισολογισμό έως και 43 εκατ. Ευρώ.

Η επιβίωσή τους, ωστόσο, δεν είναι εύκολη υπόθεση στο σημερινό παγκόσμιο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Απαιτείται συνεχής εκσυγχρονισμός στην παραγωγή και τη διαχείριση, καινοτόμες υπηρεσίες και προϊόντα, πρόσβαση σε σχετική πληροφόρηση και χρηματοδότηση, υιοθέτηση προηγμένων τεχνολογιών, αξιοποίηση δεδομένων, δικτύωση και συνεργασίες. Καθοριστικός είναι ο ρόλος της Πολιτείας για τη στήριξη της μικρομεσαίας επιχειρηματικότητας, μέσα από τη διαμόρφωση ευνοϊκού περιβάλλοντος και με τη δημιουργία δομών στήριξης.

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο (ΕΕ-28), το 99,8% των επιχειρήσεων σε όλους τους κλάδους, εκτός από τον χρηματοπιστωτικό, είναι ΜμΕ. Αυτές οι επιχειρήσεις απασχολούν 93 εκατομμύρια ανθρώπους, που αντιστοιχεί στο 67% της συνολικής απασχόλησης. Η πλειονότητα αυτών των ΜμΕ (93%) είναι μικρές επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερα από 10 άτομα. Στην Ελλάδα, το πλήθος τους είναι κοντά στο 99,9% του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων. Καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων και κλάδων. Αντιπροσωπεύουν περίπου το 19,3% του ΑΕΠ και το 87% της απασχόλησης σε επιχειρήσεις.

Δεδομένης της σημασίας τους για την οικονομία της Ευρώπης, οι ΜμΕ αποτελούν μείζονα προτεραιότητα της πολιτικής της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η οποία κάνει στοχευμένες ενέργειες ώστε να προωθή την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία για τις ΜμΕ, να βελτιώνει το περιβάλλον τους και να δημιουργεί τις συνθήκες για να ξεδιπλώσουν όλο τους το δυναμικό στη σημερινή παγκόσμια οικονομία.

Η ετήσια έκθεση της Ευρωπαϊκής Ένωσης 2016/2017 (Annual Report on European SMEs 2016/2017) επιχειρεί την καταγραφή της δραστηριότητας και της επίδοσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στα 28 κράτη-μέλη της ΕΕ. Οι τρεις βασικοί δείκτες που

χρησιμοποιήθηκαν για την καταγραφή είναι ο αριθμός των ΜμΕ, τα επίπεδα απασχόλησης και η προστιθέμενη αξία (που ορίζεται ως το ακαθάριστο εισόδημα από λειτουργικές δραστηριότητες, αφού αφαιρεθούν οι λειτουργικές επιδοτήσεις και οι έμμεσοι φόροι).

Με βάση τα ευρήματα της έκθεσης, επιβεβαιώνεται η ανοδική πορεία της ευρωπαϊκής οικονομίας, καθώς οι τρεις βασικοί δείκτες σημείωσαν σημαντική βελτίωση σε σχέση με τα προηγούμενα έτη, ενώ παράλληλα οι προβλέψεις για το 2018 παραμένουν θετικές. Το 2016 είναι το τρίτο συνεχές έτος που καταγράφεται αύξηση στην απασχόληση και στην προστιθέμενη αξία των ΜμΕ. Για πρώτη φορά μάλιστα από την οικονομική κρίση του 2008-2009, η απασχόληση στις ευρωπαϊκές ΜμΕ ξεπερνάει τα επίπεδα προ της κρίσης. Η αύξηση της απασχόλησης σε επίπεδο ευρωπαϊκού μέσου όρου έλαβε χώρα σε όλους τους κλάδους της οικονομίας, ενώ η ανάκαμψη ήταν πιο δυναμική στους κλάδους των υπηρεσιών.

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδας (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ), τα δεδομένα σχετικά με τους ρυθμούς μεγέθυνσης και την κατανομή των ωφελειών στις χώρες μέλη παρουσιάζουν σημαντικές αντιφάσεις και ακολουθούν μη ισόρροπα τις αρνητικές συνέπειες που επέφερε η διαχείριση της κρίσης στην ΕΕ-28. Σημειώνεται ότι ενώ ο δείκτης προστιθέμενης αξίας έδειξε σημάδια επιταχυνόμενης ανάκαμψης (11% αύξηση σε σχέση με το 2008), ο δείκτης απασχόλησης αυξήθηκε μόνο κατά 0,6% από το 2008. Όπως επισημαίνει το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, η ένδειξη αυτή προσιδιάζει σε μια συνθήκη συγκέντρωσης της παραγόμενης αξίας σε λιγότερες επιχειρήσεις, ενώ μια διαφορετική ερμηνεία τοποθετεί ως κυρίαρχο αίτιο αυτής της υστέρησης, την καθυστερημένη προσαρμογή των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, που τείνουν να αποφεύγουν, έπειτα από μια μεγάλη οικονομική κρίση, την ανάληψη επενδυτικών πρωτοβουλιών, την πρόσληψη νέου προσωπικού και τη σύναψη νέων συμφωνιών. Μερικά από τα βασικά στοιχεία που προκύπτουν από την έκθεση για τις ευρωπαϊκές ΜμΕ το 2016 είναι τα ακόλουθα:

- Το 99,8% των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε μη χρηματοοικονομικούς κλάδους είναι ΜμΕ
- Αυτές οι επιχειρήσεις ευθύνονται για το 67% της συνολικής απασχόλησης στην ΕΕ-28 σε όλους τους κλάδους εκτός του χρηματοοικονομικού
- Το 93% αυτών των επιχειρήσεων είναι πολύ μικρές επιχειρήσεις με λιγότερους από 10 υπαλλήλους

Αυτές οι επιχειρήσεις ευθύνονται για παραπάνω από το 80% της συνολικής απασχόλησης στην Ευρώπη των 28, στους κλάδους "υπηρεσιών στέγασης και εστίασης", "υπηρεσιών προς επιχειρήσεις" και "κατασκευών". Ένα άλλο σημείο που επισημαίνεται στην έκθεση είναι ότι οι εταιρείες start-ups και scale-ups αποδεικνύονται αρωγοί της οικονομικής ανάπτυξης και της καινοτομίας για την Ευρώπη. Κατά μέσο όρο, το 9,2% των εταιρειών με λιγότερους από 10 υπαλλήλους στην επιχειρηματική οικονομία (business economy) της ΕΕ-28 ήταν εταιρείες υψηλής ανάπτυξης. Πάνω από το 90% των νεοϊδρυθεισών εταιρειών προέρχονται από παραδοσιακούς κλάδους. Περίπου 31 εκατ. άτομα είναι αυτοαπασχολούμενοι. Όσον αφορά τις προβλέψεις για το 2018, αναμένεται οι ΜμΕ να συνεχίσουν να αναπτύσσονται με σχετικά σταθερό ρυθμό.

2.2 Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η μικρομεσαία επιχείρηση στην Ελλάδα είναι συνήθως μια οικογενειακή επιχείρηση, της οποίας η διοίκηση ταυτίζεται με την κυριότητά της και η καθημερινή διαχείριση ασκείται από τον επιχειρηματία. Συνεπώς βασικό στοιχείο της λειτουργίας τους είναι ο επιχειρηματίας, καθώς αυτός είναι το άτομο που ιδρύει και διευθύνει μια επιχείρηση και αναλαμβάνει τους κινδύνους που επιφυλάσσει αυτή η ενέργεια.

Ο επιχειρηματίας που διευθύνει μια μικρομεσαία επιχείρηση πρέπει να διακρίνεται για την ενεργητικότητά του, την οξυδέρκειά του και τη ριψοκινδυνότητα του, αφού δεσμεύει χρηματικά ποσά για αναπτυξιακούς σκοπούς. Μια τέτοια επιχείρηση διοικείται από στελέχη με επιχειρηματικό πνεύμα. Η βασική δουλειά κάθε στελέχους είναι να κάνει μια επιχείρηση να λειτουργεί αποτελεσματικά χρησιμοποιώντας και συνδυάζοντας δεδομένους πόρους, όπως ανθρώπινο δυναμικό, κεφάλαιο, μηχανήματα και πρώτες ύλες παράγοντας αγαθά και ικανοποιώντας ανάγκες.

Επιπρόσθετα, αξίζει να σημειωθεί στην παρούσα πτυχιακή εργασία πως ένα «χτύπημα» και ταυτόχρονα και μάθημα της κρίσης στην Ελλάδα ήταν και παραμένει μέχρι και σήμερα η μη έμφαση στην ρευστότητα, και την δημιουργία ή την διατήρηση των θετικών ταμειακών ροών. Η παρουσία επαρκούς ρευστότητας, και όχι απαραίτητα υψηλής κερδοφορίας, αποτελεί έναν ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα, ο οποίος συχνά δεν λαμβάνεται υπόψη, και υποτιμάται έναντι άλλων (όπως η αύξηση παραγωγικής δυναμικότητας, αύξηση των αποθεμάτων, η ενίσχυση του μεριδίου αγοράς κ.α.) Αντίθετα, η έμφαση στην ρευστότητα, στην διαχείριση του κόστους, των δαπανών λειτουργίας και των ταμειακών ροών, μπορεί να αποτελέσει έναν σημαντικό πνεύμονα για την περίοδο της πιστωτικής ασφυξίας, που συνήθως παρατηρείται σε περιόδους οικονομικής κρίσης (Θάνος Ε. Πανταζής, 2012).

Οι ΜΜΕ τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς έχουν δυσκολίες πρόσβασης στο τραπεζικό σύστημα λόγω του υψηλότερου κινδύνου που τις χαρακτηρίζει, λόγω έλλειψης επαρκών εγγυήσεων αλλά και λόγω του οικογενειακού τους χαρακτήρα. Περιορισμένη είναι η πρόσβαση που έχουν και στις κεφαλαιαγορές. Σαν αποτέλεσμα είναι ότι οι ΜΜΕ καταλήγουν στο βραχυπρόθεσμο δανεισμό και στις πιστώσεις των προμηθευτών για να καλύψουν τις αυξημένες ανάγκες τους για κεφάλαιο κίνησης. Λίγες είναι οι ΜΜΕ που εφαρμόζουν σύγχρονα τραπεζικά εργαλεία όπως, η χρηματοδοτική μίσθωση (leasing), η σύμβαση πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων (factoring) και το επιχειρηματικό κεφάλαιο υψηλού κινδύνου (venture capital) ως εναλλακτικές λύσεις εξεύρεσης κεφαλαίων. Κατά συνέπεια, οι επιχειρήσεις αυτές έχουν μεγάλη δυσκολία στην ανάπτυξη επενδυτικών προγραμμάτων μεγάλης εμβέλειας. Οι ΜΜΕ δεν χρησιμοποιούν στρατηγικό προγραμματισμό καθώς και άλλες τεχνικές σύγχρονης διοίκησης, όπως στρατηγικές συμμαχίες, ολική ποιότητα παραγωγής, ανταγωνιστική σύγκριση, μέτρηση ικανοποίησης πελατών κ.λπ. (Θάνος Ε. Πανταζής, 2012).

2.3 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΕΠΙΧΕΙΡΕΙΝ

Στη σύγχρονη εποχή, όπου το ανταγωνιστικό περιβάλλον των επιχειρήσεων μεταβάλλεται συνεχώς, η πληροφόρηση αποτελεί ένα εργαλείο μεγάλης σημασίας που παρέχει σωστή οργάνωση, μια καλή διοίκηση και βοηθάει την ανάπτυξη της επιχείρησης. Λόγω της ποιότητας της αμεσότητας, λοιπόν, κάθε επιχείρηση πρέπει να έχει το κατάλληλο πληροφοριακό υλικό. Στις μέρες όπου η τεχνολογία έχει αναπτυχθεί με αλματώδεις ρυθμούς, οι πληροφορίες είναι απαραίτητες για το μέλλον της επιχείρησης. Επίσης, το πληροφοριακό υλικό θεωρείται σημαντικός συντελεστής για τις καλύτερες συνθήκες κάθε επιχείρησης. (Λιούκας, 2010).

Μέσα από οργανωμένα συστήματα ολικής ποιότητας, πλήθος επιστημόνων καθόρισαν, τα τελευταία χρόνια, την επιτυχία της επιχείρησης. Με την είσοδο της τεχνολογίας αυτά τα συστήματα εξελιχθήκαν. Όπως και σε άλλες χώρες, έτσι και στην Ελλάδα, οι επιχειρηματίες γνωρίζουν τι σημαίνει η σωστή πληροφόρηση και πως αυτή μπορεί να συντελέσει στη δική τους επιχείρηση. Η ανάπτυξη μικρομεσαίων επιχειρήσεων έχει προκύψει από την ανάπτυξη της πληροφόρησης. Χαρακτηρίζονται από ευελιξία και η προσαρμογή τους στη νέα τεχνολογία είναι εύκολη. Ο σκοπός της πληροφόρησης είναι η υποστήριξη πολύ μικρών, μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων σε θέματα που σχετίζονται με την καινοτομία καθώς και της εξέλιξης της τεχνολογίας και όλων των ευκαιριών που έχουν να κάνουν με το περιβάλλον της επιχείρησης. (Χριστάκης & Χροναίος, 2017).

Εξαιτίας της οικονομικής κρίσης, το επιχειρηματικό περιβάλλον διαφοροποιείται στις μέρες μας. Επίσης, οι προτιμήσεις του καταναλωτικού κοινού διαρκώς μεταβάλλονται διότι περιορίζονται οι αγορές τους εξαιτίας της έλλειψης χρηματικών πόρων και έτσι αναζητούν οικονομικότερα προϊόντα. Μάλιστα, τα προϊόντα θα πρέπει να είναι ποιοτικά για να καλύψουν τις ανάγκες των καταναλωτών. Τα προϊόντα που προσφέρουν οι επιχειρήσεις θα πρέπει να συνδυάζουν την ποιότητα με το λογικό κόστος. (Λιούκας, 2010).

Ιδιαίτερο πρόβλημα, στο ξεκίνημα μιας επιχείρησης, αποτελούν τα εμπόδια που δημιουργούνται και δεν αφήνουν να αναπτυχθεί η επιχειρηματική δραστηριότητα. Τα βασικότερα από αυτά είναι: πρώτον, το μη ικανοποιητικό θεσμικό πλαίσιο για την ίδρυση και τη χρηματοδότηση της επιχείρησης και δεύτερον, η φορολογική επιβάρυνση. (Χριστάκης & Χροναίος, 2017).

Οι Έλληνες πολίτες πρέπει από μικρή ηλικία να αναπτύξουν επιχειρηματικό πνεύμα και να προσαρμόζονται με την επιχειρηματικότητα. Ίσως με την ένταξη ειδικού μαθήματος στα σχολεία για την επιχειρηματικότητα και με τη καθοδήγηση από το Υπουργείο Παιδείας, θα μπορούσαν οι νέοι να προετοιμαστούν για την επιχειρηματική τους δραστηριότητα. (Χριστάκης & Χροναίος, 2017).

Επιπλέον, είναι λογικό ότι πάντα θα υπάρχει ενδεχόμενο αποτυχίας της επιχειρηματικότητας. Πρέπει να υπάρχει ο κατάλληλος σχεδιασμός για να ελαττωθεί ο φόβος καθώς και η σωστή εκπαίδευση και πληροφόρηση για να μπορέσει να γίνει συνδυασμός της επιχειρηματικότητας και της οικονομικής ανάπτυξης. Δηλαδή για να γίνει αυτό θα πρέπει να υπάρξει βελτίωση του εκπαιδευτικού συστήματος και να διαμορφωθεί μια οικονομική πολιτική η όποια θα ευνοεί την επιχειρηματικότητα με: (Λιούκας, 2010).

- Τη δημιουργία ανταγωνιστικού κλίματος που θα συμβάλλει στην εξέλιξη του επιχειρηματικού πνεύματος
- Τη μείωση των εμποδίων κατά την είσοδο των νέο επιχειρηματιών σε διάφορους κλάδους της οικονομίας
- Τη μείωση εμποδίων κατά την είσοδο νέων επιχειρηματιών σε διάφορους κλάδους της οικονομίας.

Αν και η επιχειρηματικότητα, τα τελευταία έτη έχει γίνει σύνθημα παγκόσμιας οικονομίας, στην Ελλάδα ακόμα γίνονται προσπάθειες για την απομυθοποίηση της. Η δημιουργία κερδοφόρων επιχειρήσεων θ μπορούσε να δημιουργήσει δίκτυα καινοτομίας και γνώσης, να βοηθήσει στην ανάπτυξη της βιώσιμης επιχειρηματικότητας και να συντελέσει σε μια υγιή ανταγωνιστικότητα της χώρας. Στη χώρα μας όμως, μέχρι και τις αρχές του 21ου αιώνα η επιχειρηματικότητα δεν ήταν αποδεκτή από τους Έλληνες και μάλιστα οι περισσότεροι θεωρούσαν ότι η επιχειρηματικότητα είναι δράση που αναπτύσσουν οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις και μάλιστα οι μεγάλες. (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010).

Αξίζει να σημειωθεί πως από τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) η Ελλάδα έχει χαρακτηριστεί εχθρική προς τη επιχειρηματικότητα. Οι ρυθμοί ανάπτυξης της οικονομίας που απαιτούνται δεν είναι δυνατό να υποστηριχτούν από παρόμοιες επιχειρηματικές ιδέες. (Χριστάκης & Χροναίος, 2017).

Είναι γεγονός πως αυτό που χαρακτηρίζει την ελληνική επιχειρηματικότητα, είναι η δημιουργία πολύ μικρού μεγέθους επιχειρήσεων που αποτελούν το 96% του συνόλου των επιχειρηματικών μονάδων. Η ανάπτυξη και η βελτίωση τους βρίσκει εσωτερικές – εξωτερικές δυσκολίες στην αγορά. (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010).

Από τα πιο σοβαρά προβλήματα της ανάπτυξης της ελληνικής επιχειρηματικότητας είναι το ρυθμιστικό πλαίσιο σχετικά με τις διαδικασίες που πρέπει να γίνουν κατά την ίδρυση νέων επιχειρήσεων, η διοικητική γραφειοκρατία, το ασταθές φορολογικό σύστημα, οι δυσκολίες δανεισμού και γενικότερα το αρνητικό επιχειρηματικό κλίμα. Τα τελευταία χρόνια της οικονομικής κρίσης τα νέα επιχειρηματικά εγχειρίδια εμφανίζουν υψηλό βαθμό καινοτομίας. Παρόλα αυτά έχουν μικρό βαθμό ανταγωνιστικότητας. (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010).

2.4 Η ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΣΤΙΣ ΕΓΧΩΡΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η χρηματοδότηση των επιχειρήσεων «είναι ο κλάδος που ασχολείται με την λήψη χρηματοοικονομικών αποφάσεων που αφορούν, αφενός τον προσδιορισμό του ύψους των αναγκαιούντων κεφαλαίων και τις πηγές από τις οποίες αυτά θα αντληθούν για την χρηματοδότηση των παγίων και κυκλοφορούντων στοιχείων της επιχείρησης, αφετέρου τις επιδράσεις των χρηματοοικονομικών-διοικητικών αποφάσεων στο σύνολο των περιουσιακών στοιχείων της οικονομικής μονάδας». (Θάνος, et al., 2002).

Κάθε επιχείρηση ανεξάρτητα από το μέγεθος και την δραστηριότητα της έχει τρεις βασικούς σκοπούς: την παραγωγή, την διάθεση και την χρηματοοικονομική της λειτουργία. Επιπλέον, «τόσο η παραγωγή όσο και η διάθεση προσδιορίζουν ροές κεφαλαίων. Η παραγωγή συνεπάγεται χρηματικές εκροές ενώ η διάθεση συνεπάγεται χρηματικές εισροές. Για να επιτύχουμε το μεγαλύτερο δυνατό οικονομικό αποτέλεσμα, θα πρέπει οι εισροές να είναι μεγαλύτερες από τις εκροές». (Πάνας, 2009).

Πολλές φορές, όμως, παρατηρείται το αντίθετο γεγονός το οποίο σημαίνει ότι η επιχείρηση θα πρέπει να στραφεί σε εσωτερικές ή εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης προκειμένου να καλύψει τις οικονομικές της ανάγκες. Ο κλάδος ο οποίος ασχολείται με την εύρεση εξωτερικών ή και εσωτερικών πηγών χρηματοδότησης καλείται χρηματοδοτική λειτουργία ή χρηματοδότηση των επιχειρήσεων. (Βατός, 2017).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι μέχρι το 1950 η χρηματοδότηση των επιχειρήσεων πραγματοποιούνταν σχεδόν αποκλειστικά από τα τραπεζικά ιδρύματα. Μετέπειτα αναπτύχθηκαν νέοι φορείς χρηματοδότησης γεγονός που αποτελεί σημαντικό χαρακτηριστικό της χρηματοδότησης των επιχειρήσεων αφού δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στις σχέσεις που αναπτύσσουν οι επιχειρήσεις με τους διάφορους χρηματοπιστωτικούς φορείς (όπως είναι οι τράπεζες, οι μέτοχοι κ.α.) στους οποίους θα στραφούν για να δανειστούν τα απαραίτητα χρήματα. (Βατός, 2017).

Το χρήμα και το κεφάλαιο αποτελούν τους βασικότερους παράγοντες για κάθε είδους οικονομική δραστηριότητας στην ζωή μιας επιχείρησης και για να λειτουργεί σωστά πρέπει να διαθέτει την απαιτούμενη ρευστότητα ενώ, σε αντίθετη περίπτωση, χρηματοδοτείται με διάφορους τρόπους που θα αναλυθούν παρακάτω. Παράλληλα, εκτός από την εύρεση πηγών

χρήματος και κεφαλαίων η χρηματοδότηση ασχολείται επίσης και με την πολιτική κερδών (και ιδιαίτερα την μερισματική πολιτική) της επιχείρησης, τις δραστηριότητες εξαγορών και συγχωνεύσεων, τα αίτια της επιχειρηματικής αποτυχίας, τις αποφάσεις για αναδιοργάνωση και την πτώχευση της επιχείρησης (Θάνος, et al., 2002). Οι βασικότεροι λόγοι και κίνητρα προκειμένου να επιζητήσει μια επιχείρηση μέσω χρηματοδότησης είναι:

- **Αναγκαστική χρηματοδότηση.** Στην περίπτωση που μια επιχείρηση δε διαθέτει χρήματα ή κεφάλαιο δεν έχει τη δυνατότητα να λειτουργήσει αφού δεν μπορεί να αγοράσει τις πρώτες ύλες προκειμένου να παράγει προϊόν και να πληρώσει τους εργαζόμενους της, συνεπώς αναγκαστικά θα πρέπει να βρει χρήματα από κάποια άλλη πηγή. (Πάνας, 2009).
- **Αντιμετώπιση απρόσμενων καταστάσεων.** Στο συγκεκριμένο παράγοντα, η επιχείρηση λειτουργεί προληπτικά σε περίπτωση κάποιου έκτακτου μη προβλεπόμενου γεγονότος και έχει τη δυνατότητα να χρηματοδοτηθεί είτε εσωτερικά (κεφαλαιοποίηση πραγματοποιηθέντων κερδών, αύξηση αρχικού κεφαλαίου) είτε εξωτερικά (δάνεια από τράπεζα, εμπορικές πιστώσεις). (Βατός, 2017).
- **Επενδύσεις.** Ίσως είναι ο πιο ουσιαστικός λόγος για να χρηματοδοτηθεί οποιαδήποτε επιχείρηση αφού αποτελεί και ένα μέσο για να αυξήσει τα κέρδη της. (Βατός, 2017). Οι επενδυτικές αποφάσεις τις οποίες λαμβάνει η επιχείρηση αναφορικά με την τοποθέτηση των κεφαλαίων της μπορεί να είναι τακτικής ή στρατηγικής μορφής. (Θάνος, et al., 2002) Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι οι επενδυτικές αποφάσεις οι οποίες έχουν ως απώτερο σκοπό την προσδοκώμενη ωφέλεια αποτελούν μια πολύπλοκη διαδικασία οικονομικού προγραμματισμού με στόχο το καλύτερο δυνατό και ωφέλιμο αποτέλεσμα. (Βατός, 2017).

Η ορθή χρηματοδότηση μιας νεοσύστατης επιχείρησης αποτελεί ίσως την πιο βασική παράμετρο προκειμένου να λειτουργήσει με επιτυχία, για το λόγο αυτό η απόφαση που λαμβάνεται από τα διοικητικά στελέχη είναι μια βαρυσήμαντη απόφαση αφού μπορεί να καθορίσει είτε με θετικό είτε με αρνητικό τρόπο την πορεία της επιχείρησης. Η διαδικασία της χρηματοδότησης είναι αρκετά περίπλοκη και διέπεται από διαφορετικούς περιορισμούς ανάλογα με την πηγή χρηματοδότησης. Στη συγκεκριμένη απόφαση καταλυτικό ρόλο παίζει η μεγάλη ανάπτυξη της τεχνολογίας, το περιβάλλον (οικονομικό, πολιτικό) που δραστηριοποιείται η επιχείρηση καθώς και μία πληθώρα χρηματοοικονομικών εργαλείων και λύσεων. (Βατός, 2017).

Με την πάροδο του χρόνου, την παγκοσμιοποίηση της αγοράς και την συνεχή ανάπτυξη και εξέλιξη σε όλους τους τομείς των επιχειρήσεων, οι επιλογές δανεισμού/χρηματοδότησης έχουν αυξηθεί και έχουν τη δυνατότητα να ικανοποιήσουν και να ενισχύσουν την κάθε επιχείρηση ανάλογα με τις ανάγκες της, το μέγεθος της, τις επενδύσεις που θέτει ως στόχους, την νομική της μορφή και το περιβάλλον (οικονομικό, πολιτικό, θεσμικό) που δραστηριοποιείται. Οι δύο βασικές κατηγορίες χρηματοδότησης, οι οποίες έχουν τις υποκατηγορίες τους είναι η εσωτερική χρηματοδότηση και η εξωτερική χρηματοδότηση. (Βατός, 2017).

Αξίζει να αναφερθεί ότι η έννοια της χρηματοδότησης των επιχειρήσεων είναι ίδια με αυτήν της δανειοδότησης των επιχειρήσεων αφού ο φορέας που θα χρηματοδοτήσει / δανειοδοτήσει την επιχείρηση, αναμένει μελλοντικά την αποπληρωμή του ποσού, που δάνεισε στην επιχείρηση, μαζί με κάποιο επιπλέον ποσό ως κέρδος/όφελος για τον δανειστή. Το ποσό αυτό καθορίζεται από το επιτόκιο δανεισμού, το οποίο λαμβάνουν σοβαρά υπόψη οι επικεφαλές των επιχειρήσεων στην στρατηγική χρηματοδότησης την οποία ακολουθούν, καθώς όσο μικρότερο είναι τόσο πιο συμφέρον θα είναι για την επιχείρηση αφού το ποσό αποπληρωμής θα είναι μικρότερο. (Βατός, 2017).

Αξίζει να αναφερθεί στην παρούσα πτυχιακή εργασία το γεγονός πως η χρηματοδότηση των επιχειρήσεων διακρίνεται σε εσωτερική και εξωτερική. Η έννοια της εσωτερικής χρηματοδότησης ή αλλιώς αυτοχρηματοδότησης συνδέεται με την πάγια περιουσία της επιχείρησης, τους επενδυτές/μετόχους/ιδιοκτήτες της και τα κεφάλαια της. Οι εσωτερικοί τρόποι χρηματοδότησης είναι:

1. Επανεπένδυση και εσωτερική χρησιμοποίηση του κέρδους που αποκτά η επιχείρηση από τις μετοχές της. (Βατός, 2017)
2. Αύξηση μετοχικού κεφαλαίου της επιχείρησης με έκδοση νέων μετοχών. (Βατός, 2017)
3. Χρηματικές Ροές από Θετική Εξέλιξη Βραχυπροθέσμων Απαιτήσεων και Υποχρεώσεων. (Μπακούρος, 2015)
4. Δανειακή ενίσχυση της επιχείρησης από τους επιχειρηματίες. (Θάνος, et al., 2002)
5. Εκποίηση Περιουσιακών Στοιχείων (μη απαραίτητα). (Μπακούρος, 2015)
6. Πώληση χρεογράφων. (Βατός, 2017)
7. Αποθεματικά Κεφάλαια (αδιανέμητα κέρδη). (Μπακούρος, 2015)

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις για να μπορέσουν να φθάσουν στον επιθυμητό στόχο τους και να λειτουργήσουν ομαλά χωρίς προβλήματα, είτε κατά την ίδρυση τους είτε καθ' όλη την διάρκεια λειτουργία τους, δεν είναι δυνατό να βασιστούν μόνο στην εσωτερική χρηματοδότηση με αποτέλεσμα να στρέφονται και σε εξωτερικές ή αλλιώς ξένες πηγές χρηματοδότησης. (Βατός, 2017) Ως εξωτερική χρηματοδότηση, νοείται «το κεφάλαιο που προέρχεται από πηγές εκτός επιχείρησης και αναφέρεται σε κεφαλαιακές εισροές από κάθε μορφής δανεισμό» (Θάνος, et al., 2002) το κεφάλαιο αυτό, προστίθεται στο ίδιο κεφάλαιο της επιχείρησης συμβάλλοντας στην ανάπτυξη της δραστηριότητας και της αποδοτικότητας του συνολικού επιχειρηματικού κεφαλαίου. Η εξωτερική χρηματοδότηση, μέσα από την ευρεία αποδοχή και την αυξανόμενη εξέλιξη και ανάπτυξη της, έχει τη δυνατότητα να αναλυθεί στους παραδοσιακούς τρόπους χρηματοδότησης και στις εναλλακτικές μορφές χρηματοδότησης. (Βατός, 2017).

Οι παραδοσιακοί τρόποι χρηματοδότησης, μπορούν με την σειρά τους να κατηγοριοποιηθούν, σε βραχυπρόθεσμες, μεσοπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες μορφές χρηματοδότησης. Ως βραχυπρόθεσμες μορφές χρηματοδότησης θεωρούνται οι τραπεζικές πιστώσεις και οι εμπορικές πιστώσεις. (Βατός, 2017).

ι τραπεζικές πιστώσεις, προέρχονται αποκλειστικά από τα τραπεζικά ιδρύματα και αφορούν κυρίως τη διάθεση ενός χρηματικού ποσού με το οποίο ο επιχειρηματίας που εκπροσωπεί την επιχείρηση μπορεί να εκδώσει επιταγές ή να τα χρησιμοποιήσει (σαν ρευστό) υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις. Από την άλλη πλευρά, οι εμπορικές πιστώσεις αποτελούν τη μεγαλύτερη κατηγορία βραχυπρόθεσμων πιστώσεων. και περιλαμβάνουν το κεφάλαιο από εμπορικές πιστώσεις που παρέχεται στον αγοραστή από πωλήσεις με πίστωση. Τα εμπορεύματα αυτά ο αγοραστής έχει τη δυνατότητα να τα πουλήσει ή να τα αξιοποιήσει με οποιονδήποτε πιθανό τρόπο επιθυμεί και στη συνέχεια να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του στο χρόνο που έχει συμφωνηθεί. (Θάνος, et al., 2002).

Η μεσοπρόθεσμη χρηματοδότηση/δανεισμός αναφέρεται κυρίως σε επενδύσεις οι οποίες πραγματοποιούνται σε κυκλοφορούν τα περιουσιακά στοιχεία όπως είναι για παράδειγμα οι μεσοπρόθεσμες πιστώσεις προς πελάτες, ενώ χρησιμοποιείται κυρίως για την αντιμετώπιση

οφειλών οι οποίες δεν μπορούν να εξυπηρετηθούν με κάποια από τις μορφές χρηματοδότησης του βραχυπρόθεσμου δανεισμού. Στη συγκεκριμένη κατηγορία χρηματοδότησης ανήκουν τα ενυπόθηκα δάνεια και τα δάνεια με ενέχυρο εμπορεύματα ή χρεόγραφα. (Βατός, 2017). Καταληκτικά, οι μακροπρόθεσμες μορφές δανεισμού, είναι και οι πιο διαδεδομένες από τις παραδοσιακές εξωτερικές πηγές χρηματοδότησης και αναφέρονται στην έκδοση εταιρικών ομολόγων (ή ομολογιακά δάνεια) και μετοχών καθώς και στον τραπεζικό δανεισμό. (Βατός, 2017).

Τα ομολογιακά δάνεια, μπορούν εκδοθούν μόνο από ανώνυμες εταιρίες και αποτελούν δάνεια τα οποία είναι διαιρεμένα σε ομολογίες με προκαθορισμένο τόκο και περίοδο αποπληρωμής με τη διαδικασία αυτή να πραγματοποιείται από ειδικές τράπεζες ή χρηματιστήρια. Αντίστοιχη διαδικασία είναι και η χρηματοδότηση με την έκδοση νέων μετοχών οι οποίες πωλούνται με συγκεκριμένη τιμή (όχι μικρότερης της ονομαστικής τους) και η αγοραπωλησία τους μπορεί να γίνει στα χρηματιστήρια. (Βατός, 2017)

Παράλληλα, ο δανεισμός, προέρχεται από τραπεζικά ιδρύματα και διάφορους άλλους χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς και αναφέρεται σε δάνεια επιχειρήσεων που δίνονται με υποθήκες ως εγγυήσεις. Ο τραπεζικός δανεισμός είναι ο μακροβιότερος αλλά και πιο διαδεδομένος τρόπος εξωτερικής χρηματοδότησης επιχειρήσεων και ως εκ τούτου θα αναλυθεί περαιτέρω. (Βατός, 2017)

Οι εναλλακτικοί τρόποι χρηματοδότησης, αποτελούν νέες μορφές χρηματοδότησης και έχουν δημιουργηθεί προκειμένου να καλύψουν τις σύγχρονες απαιτήσεις των επιχειρήσεων. Οι πιο διαδεδομένοι εναλλακτικοί τρόποι χρηματοδότησης είναι το leasing, το forfaiting και το factoring. Άλλες εναλλακτικές μορφές χρηματοδότησης αλλά όχι τόσο διαδεδομένες είναι το venture capital, οι Ιδιώτες Επενδυτές (Business Angels) και οι Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων (Business Incubators). (Βατός, 2017).

Το venture capital αποτελεί μια σχετικά νέα μορφή χρηματοδότησης υψηλής απόδοσης αλλά και υψηλού κινδύνου με συμμετοχή στα ίδια κεφάλαια νέων ή ταχέως αναπτυσσόμενων μη εισηγμένων επιχειρήσεων και πραγματοποιείται κατά την ίδρυση, την ανάπτυξη ή την εξαγορά μιας εταιρείας όταν ο επενδυτής αποκτά τμήμα του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας ως αντάλλαγμα για την παροχή χρηματοδότησης. (Βατός, 2017).

Οι Ιδιώτες Επενδυτές, είναι εύποροι ιδιώτες, δηλαδή συνήθως ήδη ισχυροί επιχειρηματίες, οι οποίοι επιθυμούν να επενδύσουν μέρος των πλεοναζόντων κεφαλαίων τους σε νέες επιχειρήσεις. (Βατός, 2017). Οι Θερμοκοιτίδες Επιχειρήσεων αναφέρονται στην χρηματοδότηση νέων επιχειρηματιών και την ενθάρρυνση τους να ξεκινήσουν τη δικιά τους επιχείρηση η οποία θα βασίζεται στην καινοτομία. Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων, παρέχουν υποστηρικτικές υπηρεσίες όπως είναι η χρηματοδότηση, οι χώροι καθώς και ο εξοπλισμός και σε αντάλλαγμα, ο incubator λαμβάνει ένα ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας. (Βατός, 2017).

Επιπλέον, μια επιχείρηση που είναι ή νεοσύστατη ή δεν επιθυμεί να στραφεί σε τράπεζες υπό τον φόβο των δυσμενών εξελίξεων και τις δυσκολίες πρόσβασης στον τραπεζικό δανεισμό, έχει τη δυνατότητα να λάβει χρηματοδότηση από διάφορα κρατικά και ευρωπαϊκά προγράμματα τα οποία τα τελευταία χρόνια, ειδικά στην Ελλάδα, γνωρίζουν ιδιαίτερη ανάπτυξη και αποδοχή από τις επιχειρήσεις. (Βατός, 2017).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

3.1 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Το επιχειρηματικό σχέδιο πρόκειται για μια γραπτή περιγραφή του μέλλοντος της επιχείρησης που έχει επιλεχθεί. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα γραπτό έγγραφο που περιγράφει λεπτομερώς τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση, πρόκειται να επιτύχει τους στόχους της. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο καθορίζει ένα γραπτό σχέδιο από μια εμπορική, οικονομική και επιχειρησιακή άποψη. (Tchankova, L. 2002).

Τα επιχειρηματικά σχέδια είναι σημαντικά για να επιτρέψουν σε μια εταιρεία να καθορίσει τους στόχους της και να προσελκύσει επενδύσεις. Είναι επίσης ένας τρόπος για να συνεχίσουν οι επιχειρήσεις να πηγαίνουν προς τα εμπρός. Αν και είναι ιδιαίτερα χρήσιμα για τις νέες εταιρείες, κάθε εταιρεία θα πρέπει να έχει ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Ιδανικά, μια εταιρεία θα επανεξετάσει το σχέδιο περιοδικά για να δει αν οι στόχοι έχουν εκπληρωθεί ή έχουν αλλάξει και εξελιχθεί. Μερικές φορές, ένα νέο επιχειρηματικό σχέδιο προετοιμάζεται για μια καθιερωμένη επιχείρηση που κινείται προς μια νέα κατεύθυνση. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα θεμελιώδες εργαλείο που κάθε επιχείρηση εκκίνησης πρέπει να έχει στη διάθεσή της πριν από την έναρξη των λειτουργιών της. Συνήθως, οι τράπεζες και οι εταιρείες επιχειρηματικού κεφαλαίου καθιστούν ένα βιώσιμο επιχειρηματικό σχέδιο ως προαπαιτούμενο για την επένδυση κεφαλαίων σε μια επιχείρηση. (Jobber, D. Lancaster, G. 2006).

Τα επιχειρηματικά σχέδια, ακόμη και μεταξύ των ανταγωνιστών στην ίδια βιομηχανία, σπανίως είναι πανομοιότυπα. Αλλά όλοι τείνουν να έχουν τα ίδια στοιχεία, συμπεριλαμβανομένης μιας συνοπτικής σύνοψης της επιχείρησης και μια αναλυτική περιγραφή της επιχείρησης, των υπηρεσιών της ή/και των προϊόντων της. Τα επιχειρηματικά σχέδια βοηθούν τις εταιρείες να εντοπίσουν τους στόχους τους και να παραμείνουν σε τροχιά. Μπορούν να βοηθήσουν τις εταιρείες να ξεκινήσουν και να διαχειριστούν τους εαυτούς τους, και να βοηθήσουν στην ανάπτυξη μετά τη λειτουργία τους. Επίσης, ενεργούν ως μέσο για να κάνουν τους ανθρώπους να εργαστούν και να επενδύσουν στην επιχείρηση. (Jobber, D. Lancaster, G. 2006).

Σύμφωνα με την βιβλιογραφία, πολλές μελέτες έχουν δείξει ότι οι επιχειρήσεις οι οποίες δεν χρειάζονται δάνεια εκκίνησης ή επενδύσεις μετοχικού κεφαλαίου και έχουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο δεν είναι απαραίτητα ένας προάγγελος της επιτυχίας. Ενώ, οι ίδιες μελέτες έχουν δείξει ότι τα άτομα τα οποία αφοσιώνονται για να γράψουν ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι 2,5 φορές πιο πιθανό να ακολουθήσουν και να ξεκινήσουν πραγματικά μια επιχείρηση με γνώμονα την μεθοδική κατάρτιση. Επιπλέον, η μετάβαση από τη διαδικασία δημιουργίας ενός επιχειρηματικού σχεδίου βελτιώνει τις επιχειρηματικές δεξιότητες. (Καρβούνης, 2000).

Ακόμη, αξίζει να αναφερθεί το γεγονός πως ένα business plan πρόκειται για ένα οικονομικό αρχείο καθώς το επιχειρηματικό σχέδιο περιέχει λεπτομερείς οικονομικές προβλέψεις, προβλέψεις σχετικά με την απόδοση της επιχείρησής σας και ένα σχέδιο μάρκετινγκ, είναι ένα απίστευτα χρήσιμο εργαλείο για τον καθημερινό επιχειρηματικό σχεδιασμό και, ως εκ τούτου, θα πρέπει να επανεξετάζεται τακτικά και να ενημερώνεται όπως απαιτείται. Κάθε επιχείρηση, είναι αναγκαίο να συντάξει ένα επιχειρηματικό σχέδιο το οποίο θα την καθοδηγηθεί διαρκώς στην επιτυχία. (McKeever, 1999). Το business plan περιέχει τις στρατηγικές εκείνες οι οποίες θα ακολουθήσει η εκάστοτε επιχείρηση, είτε στην παρούσα κατάσταση της, είτε ακόμα και στο

μέλλον, με σκοπό να επιτύχει τους στόχους και τους σκοπούς της. Και αυτό συμβαίνει διότι, είναι μια αναφορά όπως το επιχειρηματικό σχέδιο, το οποίο περιγράφει και αναλύει την επιχείρηση και δίνει λεπτομερή προβολή για το μέλλον της.

Φυσικά, όπως κάθε άλλη διαδικασία στον επιχειρηματικό κλάδο έτσι και η σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου απαιτεί και προϋποθέτει αρκετή μεθοδική και καλά οργανωμένη δουλειά. (Καρβούνης, 2000). Είναι απαραίτητο να συνταχθεί με ακρίβεια και λεπτομερή σχεδιασμό καθώς η επιτυχία μιας επιχείρησης, ενός οργανισμού ξεκινάει με έναν σχεδιασμό. Παράλληλα, το σχέδιο αυτό της επιχείρησης είναι αρκετο βοηθητικό τόσο ως προς τους μελλοντικούς επενδυτές των κεφαλαίων της επιχείρησης όσο φυσικά και ως προς τους τραπεζίτες. Κρίνεται σημαντικό το γεγονός το σχέδιο να ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα, να είναι ολοκληρωμένο με σαφήνεια και στοχευμένο. (Καρβούνης, 2000).

3.1.1 ΣΚΟΠΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο χρησιμοποιείται κυρίως σαν προωθητικό υλικό. Ο επιχειρηματίας, αφού εμπνευστεί την ιδέα για την ανάπτυξη μιας καινούριας δραστηριότητας και σχηματίσει την απαραίτητη ομάδα που θα τον πλαισιώσει και μετά από έρευνες και συζητήσεις, φτάνει στο στάδιο της αναζήτησης του απαιτούμενου κεφαλαίου. Το βασικότερο στοιχείο της σύνταξης ενός επιχειρηματικού σχεδίου έγκειται στο γεγονός της προσπάθειας εξασφάλισης μια αρκετά ικανοποιητικής χρηματοδότησης για την λειτουργία της επιχείρησης. Με το εργαλείο αυτό, είναι χρήσιμο να πεισθούν οι πιθανοί χρηματοδότες πως η επιχείρηση αυτή έχει αυτό το οποίο αναζητούν και τους χρειάζεται καθώς φυσικά ότι θα ξαναδούν τα χρήματα τα οποία επρόκεινται να τα επενδύσουν. Για αυτόν τον λόγο είναι αναγκαίο να παρουσιάζεται η ιδέα ως μία ιδέα τόσο ελκυστική όσο και υλοποιήσιμη. Με απλό τρόπο μεν, αλλά οι οικονομικοί προϋπολογισμοί της επιχείρησης να είναι ορθοί.

Χρησιμεύει ως εγχειρίδιο για την επιχείρηση και ως σημείο αναφοράς για τους επενδυτές και τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου. Επιπλέον, σήμερα στις σύγχρονες κοινωνίες, η κατάθεση επιχειρηματικών σχεδίων κρίνεται σχεδόν απαραίτητη για τη χορήγηση επιχειρηματικών δανείων και επιδοτήσεων, τόσο από την Ε.Ε όσο και από άλλες παρόμοιες πηγές επιχορήγησης όπως το δημόσιο, συμπεριλαμβανομένων και του τραπεζικού τομέα, δημόσιου και ιδιωτικού. Πλέον, για τη χορήγηση ενός επιχειρηματικού δανείου, οι τράπεζες για παράδειγμα, βασίζονται στη μελέτη που έχει προηγηθεί από την ίδια την επιχείρηση σε κάθε στάδιο ανάπτυξής της.

3.1.2 ΣΤΑΔΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΤΑΔΙΟΥ

Προτού μια επιχείρηση ξεκινήσει την σύνταξη ενός σχεδίου, είναι απαραίτητο να οργανωθούν τα στοιχεία εκείνα τα οποία θα περιέχονται σε αυτό με σκοπό μετέπειτα να εισέλθουν σε μια νοηματική σειρά. Τα στοιχεία τα οποία είναι αναγκαίο να περιλαμβάνει ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι τα ακόλουθα:

1. Το πλαίσιο της αγοράς
2. Η διαφορά της επιχείρησης από άλλες
3. Το ανθρώπινο δυναμικό της διαχείρισης
4. Οι λειτουργικές λεπτομέρειες
5. Οι προτάσεις
6. Οι προβλέψεις για το μέλλον
7. Η στρατηγική της

Ταυτόχρονα ένα καλά δομημένο και μελετημένο σχέδιο μια επιχείρησης είναι σπουδαίο να ακολουθεί την παρακάτω ροή:

- Η περίληψη
- Η εισαγωγή
- Το ιστορικό του οργανισμού
- Τα προϊόντα
- Η αγορά
- Οι λειτουργίες
- Θεωρία και πρακτική
- Η διοίκηση
- Η πρόταση
- Το οικονομικό πλαίσιο
- Η τωρινή εμπορική δραστηριότητα
- Οι προβλέψεις
- Οι κίνδυνοι και οι απειλές
- Τα συμπεράσματα
- Τα παραρτήματα

3.2 ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΚΟΥΤΡΟΥΜΑΝΟΣ

Γενική Περιγραφή της Εταιρείας

Η εταιρεία πρόκειται για μια εταιρεία 3^{ης} γενιάς η οποία ιδρύθηκε στο τέλος της 10ετίας του 60' και λειτουργεί μέχρι και σήμερα εν έτη 2020. Η εταιρεία μας ασχολείται με την κατασκευή δερμάτινων ειδών και ειδικότερα με την κατασκευή γυναικείων τσαντών. Κατασκευάζουμε τσάντες κάνοντας υπερχονδρική για τα καλύτερα ελληνικά brands όπως είναι η εταιρεία Callista Crafts, Park House, Grecian Chick, Dasios, Apergis κ.α. Έχοντας χτίσει μια σχέση εμπιστοσύνης τα τελευταία χρόνια μας εμπιστεύονται απολυτά και στηρίζονται πάνω μας για τη ανάπτυξη της επιχείρησής τους. Είναι σημαντικό για εμάς, η αξιοπιστία μας, όσον αφορά τα χρονικά όρια παράδοσης των προϊόντων, η άριστη ποιότητα κατασκευής και η χρησιμοποίηση των καλύτερων 1^{ου} υλών. Τα προϊόντα μας πωλούνται σε επιλεγμένα σημεία στην Ελλάδα και το εξωτερικό.

Η εταιρεία λειτουργεί κοντά στο κέντρο της Αθήνας, ώστε να είμαστε κοντά στις αγορές των 1ων υλών και να είναι εύκολη η πρόσβαση από τους πελάτες μας. Διαθέτουμε θέσεις στάθμευσης και θεωρούμε πως ήταν αυτό που προσδοκούσε η πελατεία μας. Πρόκειται για μια εταιρεία η οποία είναι ατομική επιχείρηση. Η επένδυση που έχουμε κάνει και η αγορά του επαγγελματικού χώρου αποσκοπεί σε αύξηση των πωλήσεων εξαιτίας βέβαια και της αυξημένης ζήτησης που έχουμε.

Η επιχείρηση μας είναι χαμηλής όχλησης. Έχουν ληφθεί όλα τα απαραίτητα μετρά για την προστασία του περιβάλλοντος και των εργαζομένων, με αποτέλεσμα να μας δοθεί ευκολά η άδεια λειτουργίας από την περιφέρεια.

Τα προϊόντα

Τα προϊόντα μας είναι κατασκευασμένα με ιδιαίτερη αισθητική και design προσφέροντας στον πελάτη κοινωνικό status και ικανοποίηση. Προσφέρουμε στον πελάτη εγγύηση 6 μηνών, παρέχουμε άμεσο service και αν χρειαστεί και αντικατάσταση προϊόντος. Τα προϊόντα μας κατασκευάζονται κυρίως από δέρματα. Είναι τσάντες γυναικείες και απευθύνονται σε καταναλώτριες με υψηλά εισοδήματα.

Τα προϊόντα μας διατίθενται μέσω χονδρικής πώλησης. Είναι ήδη γνωστά στους πελάτες μας και η άριστη ποιότητα αυτών είναι η καλύτερη διαφήμιση.

Για την κατασκευή των προϊόντων μας απαιτείται αρχικά ο σχεδιασμός αυτών. Στην συνέχεια η προμήθεια των 1ων υλών, η κοπή τους, η συναρμολόγηση τους, ο ποιοτικός έλεγχος αυτών και η παράδοση τους στους πελάτες μας. Έχουμε πάντα σοβαρά αποθέματα στις αποθήκες μας ώστε να μπορούμε να ανταποκριθούμε σε αυξημένη ζήτηση προϊόντων και σε τυχόν ελλείψεις που μπορεί να προκύψουν.

Αξίζει να επισημανθεί το γεγονός ότι οι πελάτες μας είναι και αυτές επιχειρήσεις, οι οποίες με την σειρά τους θα πουλήσουν τα προϊόντα μας στους καταναλωτές. Οι πελάτες μας είναι κυρίως σχεδιαστές που έρχονται σε εμάς για να κατασκευάσουμε τσάντες για το δικό τους brand μιας και εμείς κάνουμε υπερχονδρική. Οι τελικοί καταναλωτές είναι γυναίκες, κυρίως από 25 ετών και άνω με αρκετά μεγάλο εισόδημα. Τα τελευταία 2 χρόνια, έχουμε συνεργασία με μια εταιρεία, η οποία παράγει προϊόντα υψηλής τεχνολογίας και προμηθεύει τους στρατούς διάφορων χωρών όπως Αμερική, Καναδάς, Ισραήλ, Γερμανία, Αγγλία, Ελβετία κ.α. Εμείς σε

αυτούς φτιάχνουμε τις τσάντες που μεταφέρονται τα προϊόντα αυτά καθώς και διάφορα άλλα αξεσουάρ.

Τέλος να αναφερθεί ότι απειλή υποκατάστατων προϊόντων σίγουρα υπάρχει. Όμως δεν μπορεί ο καθένας να πουλήσει υποκατάστατα προϊόντα σε χαμηλότερες τιμές εκτός αν κάποιος ανταγωνιστής προσπαθήσει να εισάγει αντίστοιχα προϊόντα από την Κινέζικη αγορά πράγμα που είχε συμβεί στο παρελθόν. Σε αυτή την περίπτωση όμως, τα προϊόντα μας λόγω της διαφήμισης θα έχουν κερδίσει είδη ένα μεγάλο μέρος των καταναλωτών και θα έχουν αποκτήσει στρατηγικό πλεονέκτημα έναντι των ομοειδών προϊόντων.

Τοποθέτηση

Η επιχείρησή μας, έχει έδρα την Αθήνα, και συγκεκριμένα την οδό Λευκάδος 1 στο Μοσχάτο. Η έδρα μας είναι ιδιόκτητη και το σημείο αυτό είναι εξαιρετικά καλό για την προσέγγιση πελατών. Η εταιρεία μας είναι εύκολα προσβάσιμη από όλους τους κατοίκους της Αθήνας και των γύρω περιοχών. Συγκεκριμένα η οδός Λευκάδος είναι ο πρώτος δρόμος μπαίνοντας στην βιομηχανική περιοχή, και ως εκ τούτου έχει αρκετή κίνηση, καθώς εκεί βρίσκονται συγκεντρωμένες οι περισσότερες βιομηχανίες χονδρεμπορίου.

Ο συγκεκριμένος χώρος είναι συνολικά 500m². Είναι εξοπλισμένος με 2 μεγάλα γραφεία με σύγχρονους υπολογιστές, μία reception, ένα σχεδιαστήριο, αποδυτήρια για το προσωπικό, 3 WC ξεχωριστά για πελάτες και για εργαζόμενους και τέλος ο χώρος της παραγωγής με όλα τα απαραίτητα μηχανήματα καθώς και αποθήκες για τις 1^{ες} ύλες αλλά και για τα προϊόντα μας.

Τα μηχανήματα που διαθέτει η επιχείρηση είναι τα εξής:

- 1) 2 Πρέσες για την κοπή των δερμάτων
- 2) 1 Θραυστική
- 3) 2 Πυρογράφους
- 4) 2 Αλειφτικές Latex
- 5) 1 Αλειφτική δερματοκόλλα
- 6) 2 Κοπτικές λωρίδων
- 7) 1 Κοπή μιάντων
- 8) 20 γαζωτικές
- 9) 3 Τοποθέτησης πριτσινιών
- 10) 1 Κοπής ζωνών

Επίσης να σημειωθεί πως η επιχείρηση έχει στα σχέδια της, την αγορά καινούργιου μηχανολογικού εξοπλισμού, ο οποίος θα ανεβάσει την παραγωγική διαδικασία τόσο ποσοτικά, όσο και ποιοτικά.

Κοστολόγηση

Για τον προσδιορισμό του κόστους παραγωγής των προϊόντων ή των υπηρεσιών οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν συστήματα λογισμού του κόστους. Τα δύο συστήματα κοστολόγησης που έχουν εμφανισθεί και συνδέονται άμεσα με τους τύπους της παραγωγικής διαδικασίας που εφαρμόζονται, αναφέρονται στην κατά παραγγελία και στην κατά φάση κοστολόγηση.

Σύμφωνα με το Ε.Γ.Λ.Σ ως επιμερισμός ορίζεται «η διαδικασία με την οποία το έμμεσο κόστος παραγωγής κατανέμεται με βάση διάφορα κριτήρια σε μέρη που βαρύνουν τους διάφορους φορείς τους (προϊόντα ή υπηρεσίες) για χάρη των οποίων πραγματοποιείται. Προκειμένου να επιμεριστούν τα έμμεσα κόστη, χρησιμοποιούνται κατάλληλες βάσεις επιμερισμού για κάθε κατηγορία εξόδου, δηλαδή ένα μέγεθος που συνδέει τα έξοδα αυτά με τους φορείς του.

Ο ακριβής προσδιορισμός του έμμεσου κόστους εξυπηρετεί σημαντικούς σκοπούς της επιχείρησης, όπως τη κατάρτιση των λογιστικών καταστάσεων, τον έλεγχο του κόστους για τη λήψη σημαντικών την εφαρμογή μιας σταθερής τιμολογιακής πολιτικής κ.α. Για τους σκοπούς αυτούς η επιλογή της σωστής βάσης έχει πολύ μεγάλη σημασία για τη διοίκηση της επιχείρησης, αφού μέσα από ένα σωστά υπολογισμένο ανά μονάδα κόστος παραγωγής παρέχονται σωστές πληροφορίες.

Το κόστος παραγωγής μιας μονάδας προϊόντος σε μια βιομηχανική επιχείρηση αποτελεί άθροισμα τριών ειδών κόστους, των πρώτων ή άμεσων υλικών, της άμεσης εργασίας και των γενικών βιομηχανικών εξόδων.

Οι τιμές των προϊόντων μας, λόγω των άριστων 1^{ov} υλών, του αυξημένου κόστους παραγωγής και της καλής ποιότητας, μπορούμε να πούμε ότι είναι ακριβές. Η εταιρεία μας ακολουθεί πιστωτική πολιτική έναντι των πελατών της, αφού έχει ελέγξει την φερεγγυότητα των πελατών της. Σε αυτό μας βοήθησε η κρίση των τελευταίων χρόνων αφού έγινε ένα καλό ξεκαθάρισμα της αγοράς, ο έλεγχος μέσω του τραπεζικού συστήματος και η πολύχρονη συνεργασίας μας με κάποιους πελάτες. Η πίστωση κυμαίνεται ανάλογα με το προφίλ κάθε πελάτη. Το κόστος της πίστωσης δεν το μεταφέρουμε στον πελάτη αφού η εταιρεία μας μετά από τα τόσα χρόνια λειτουργίας της, έχει ίδια κεφάλαια.

- Παράδειγμα Κοστολόγησης

Η επιχείρηση για την κοστολόγηση λαμβάνει υπόψιν τα εξής κριτήρια:

- 1) Κόστος 1^{ov} υλών
- 2) Εργατικό
- 3) Σχεδιασμός προϊόντος
- 4) Λειτουργικά έξοδα
- 5) Εφορία και Ταμεία

Όλα τα παραπάνω τα πολλαπλασιάζουμε με ένα ποσοστιαίο κέρδος και έτσι βγαίνει η τελική τιμή του προϊόντος.

Στρατηγική πωλήσεων και διανομής

Επειδή είμαστε βιοτεχνία υπερχονδρικής πώλησης, η διανομή των προϊόντων γίνεται από την έδρα μας από τους ίδιους τους πελάτες μας. Όμως η εταιρεία διαθέτει και μεταφορικό μέσο ώστε να μπορεί να εξυπηρετεί κάθε είδους διανομή. Ιδιαίτερη έμφαση δίνουμε όταν κάποιος από τους πελάτες μας χρειάζεται άμεση παράδοση των προϊόντων. Για αυτόν τον λόγο συνεργαζόμαστε με διάφορες μεταφορικές εταιρείες για την άμεση αποστολή τους.

Ανθρώπινο Δυναμικό

Σε μια μικρή επιχειρηματική μονάδα, ο ιδιοκτήτης μπορεί να μην χρειάζεται ανθρώπινο δυναμικό έτσι ώστε να λειτουργήσει η επιχείρησή του, καθώς ο ίδιος μπορεί να είναι σε θέση να φροντίσει για όλες τις δραστηριότητες. Όμως, καθώς η επιχείρηση μεγαλώνει σε μέγεθος, μπορεί να δυσκολευτεί να διαχειριστεί όλες τις δραστηριότητες μόνη της και μπορεί να χρειαστεί να βρει κατάλληλα πρόσωπα και να τα απασχολήσει. Είναι πολύ πιθανό να ξεκινήσει κάποιος τη δική του επιχείρηση και να αντιμετωπίσει μια τέτοια κατάσταση οπότε να πρέπει να προσλάβει άτομα για να τον βοηθήσουν στη λειτουργία της επιχείρησης. Εναλλακτικά, το ίδιο το άτομο να αναζητεί μια θέση εργασίας. Και στις δύο περιπτώσεις, μπορεί να φανεί χρήσιμο πώς οι υπάλληλοι προσλαμβάνονται, επιλέγονται και εκπαιδεύονται για τις διάφορες θέσεις ενός οργανισμού (Wood, et al. 2018).

Όλοι γνωρίζουν τι είναι οι άνθρωποι σε κάθε οργανισμό που εκτελούν την παράσταση με επιτυχία. Επιπλέον, μπορεί να υπάρχουν ποιοτικές πρώτες ύλες, μηχανές κ.λπ. αλλά η ποιότητα του προϊόντος να μην είναι εξασφαλισμένη εκτός αν υπάρχουν καλοί εργαζόμενοι που συμμετέχουν στη διαδικασία παραγωγής. Η στελέχωση ως εκ τούτου είναι πολύ σημαντική, καθώς μέσω αυτής της διαδικασίας έχουμε τα σωστά άτομα για την οργάνωση και διασφαλίζεται ότι θα παραμείνουν στην οργάνωση (Lee, et al. 2016).

Αυτή την στιγμή εκτός της οικογένειας που ασχολείται με την βιοτεχνία, απασχολούμε 13 άτομα πλήρους απασχόλησης, εννοείται ασφαλισμένοι και καλά αμειβόμενοι. Την διοίκηση της επιχείρησης την ασκούμε οι ίδιοι, έχοντας σαν εξωτερικό συνεργάτη έναν λογιστή.

Οι υπάλληλοι μας είναι ειδικευμένοι τεχνίτες δέρματος τους οποίους δυστυχώς δύσκολα βρίσκουμε. Ο κλάδος μας δέχτηκε μεγάλο πλήγμα με την αθρόα εισαγωγή κινέζικων προϊόντων με αποτέλεσμα να χαθούν χιλιάδες θέσεις εργασίας και να μην μπαίνει «νέο αίμα» στον κλάδο μας. Λύση στο πρόβλημα αυτό μας έχουν δώσει αλλοδαποί τεχνίτες δέρματος αφού εκπαιδεύτηκαν από εμάς.

Προμηθευτές

Η επιχείρησή μας προμηθεύεται προϊόντα από Έλληνες εισαγωγείς ενώ τις 1^{ες} ύλες μας τις προμηθευόμαστε κυρίως από την Ιταλία, οι οποίοι προμηθεύουν και τους μεγάλους παγκοσμίους ανταγωνιστές μας όπως η Lui Vuitton, Chanel, Dolce and Gabbana κ.α. Άλλες ευρωπαϊκές χώρες είναι η Αγγλία, Γερμανία κ.α. καθώς και η Αμερική.

Η πολιτική αγορών που ακολουθούμε είναι η εξής:

Για τους Έλληνες εισαγωγείς, η πληρωμή γίνεται είτε άμεσα με μετρητά, είτε με κατάθεση σε τραπεζικό λογαριασμό την ίδια μέρα και πολλές φορές πριν την παράδοση του.

Για τις απευθείας εισαγωγές, η πληρωμή γίνεται μέσω τραπεζής και άμεσα. Αυτό γίνεται γιατί 1^{ον} εμείς ως επιχείρηση θέλουμε να είμαστε εντάξει απέναντι στους προμηθευτές μας και να μην έχουμε πιστώσεις και κατά 2^{ον} η πολιτική που ακολουθούν οι ευρωπαϊκές χώρες και η Αμερική είναι ότι αν δεν δουν πρώτα την κατάθεση των χρημάτων δεν στέλνουν την παραγγελία. Η αποστολή και τα έξοδα παράδοσης είναι όλα αποκλειστικά δικά μας.

Οι σχέσεις της επιχείρησής μας με τους Έλληνες εισαγωγείς είναι άριστες διότι η επιχείρησή μας μπορεί να αντικαταστήσει άμεσα και χωρίς επιπλέον κόστος όλα τα ελλειμματικά προϊόντα που παραλαμβάνει. Ωστόσο αυτό δεν μπορεί να επιτευχθεί στις απευθείας εισαγωγές από το εξωτερικό, διότι το χρονικό διάστημα που μεσολαβεί για την αποκατάσταση των ελλειμματικών προϊόντων ανέρχεται σε 2 μήνες περίπου.

Ανταγωνιστές

Οι ανταγωνιστές μας είναι οικογενειακές επιχειρήσεις συνήθως 2-3 ατόμων, μη έχοντας την δυνατότητα μεγάλης παραγωγής. Έτσι μπορούμε να ισχυριστούμε ότι δεν έχουμε βασικούς ανταγωνιστές αφού αρκετές φορές τους στέλνουμε εμείς οι ίδιοι πελάτες.

Κατέχουμε το μεγαλύτερο μέγεθος της αγοράς έχοντας επενδύσει τα 2 τελευταία χρόνια σε αγορά κτηριακών εγκαταστάσεων, μηχανολογικού εξοπλισμού καθώς και τεχνογνωσία και εκπαίδευση προσωπικού προσδοκώντας σε αύξηση του τζίρου μας. Έχουμε την ευχάριστη θέση να επιλέγουμε τους πελάτες-συνεργάτες μας, ακόμα και να λέμε όχι σε νέες συνεργασίες. Για την υλοποίηση των επενδυτικών μας σχεδίων, έχουμε κάνει αίτηση για ένταξη σε προγράμματα ΕΣΠΑ.

Τέλος μπορούμε να πούμε πως οι ανταγωνιστές μας είναι μόνο οι παγκόσμιες εταιρείες όπως η Lui Vuitton, Chanel, Dolce and Gabbana κ.α.

3.2.1 SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Η ανάλυση SWOT πρόκειται για ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού που ειδικεύεται στην ανάλυση τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης. Προκειμένου να παρθεί μια απόφαση σχετικά με την στοχοθεσία καθώς και τους σκοπούς της επίτευξής τους. Είναι αναγκαία η διεξαγωγή αυτού του σχεδιασμού καθώς καταγράφονται οι αδυναμίες αλλά και οι δυναμικές της εκάστοτε επιχείρησης. Ενώ παράλληλα, παρουσιάζονται και οι ευκαιρίες και οι απειλές της.

Εσωτερικό Περιβάλλον

Το Εσωτερικό Περιβάλλον της κάθε οργάνωσης αποτελείται από συγκεκριμένους παράγοντες, που η φύση τους, το πώς αξιοποιούνται, οι αλληλοσυσχετίσεις τους και το πώς μερικοί από αυτούς συμπεριφέρονται έχουν καθοριστικές επιδράσεις στην οργάνωση, λειτουργία, συμπεριφορά και αποτελεσματικότητα των οργανώσεων. Παρακάτω ακολουθεί μια συνοπτική αναφορά στη φύση και τις αλληλοσυσχετίσεις των παραγόντων αυτών. (Παπαλεξανδρή Ν, 2003).

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ
Το έμπυχο δυναμικό της επιχείρησης το οποίο διαθέτει τεχνογνωσία και είναι άρτια εκπαιδευμένο.	Η μη είσοδος νέων ατόμων στον κλάδο μας
Τα ίδια κεφάλαια που διαθέτει η επιχείρηση	Η υψηλή φορολογία
Ο μικρός ανταγωνισμός	
Αγορά πρώτων υλών από τις καλύτερες εταιρίες της Ευρώπης	
Η ευελιξία όσον αφορά στην παραγωγή διαφορετικών προϊόντων	
Ο ιδιόκτητος και μεγάλος χώρος της επιχείρησης	
Η άριστη ποιότητα κατασκευής	

Εξωτερικό Περιβάλλον

Περιλαμβάνει όλα εκείνα τα στοιχεία που βρίσκονται εκτός αυτών και τις επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα. Μια κλασική τυπολογία των βασικών τομέων του εξωτερικού περιβάλλοντος των οργανώσεων είναι:

- Οικονομικό περιβάλλον
- Νομικό περιβάλλον
- Τεχνολογικό περιβάλλον
- Κοινωνικό περιβάλλον
- Πολιτισμικό περιβάλλον

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ		ΑΠΕΙΛΕΣ	
Η χρηματοδότηση μέσω προγραμμάτων ΕΣΠΑ		Η οικονομική κρίση	
Η εκμετάλλευση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για περισσότερες πωλήσεις		Αύξηση των τιμών από τους προμηθευτές	
Η αγορά νέου-σύγχρονου μηχανολογικού εξοπλισμού ο οποίος θα βοηθήσει στην καλύτερη ποιότητα των προϊόντων αλλά στην μείωση του κόστους παραγωγής		Αλλαγές στην νομοθεσία (π.χ. αύξηση φορολογίας)	
		Η μη κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων από πελάτες που επηρεάζουν την ρευστότητα	
		Ο παράγοντας X (πχ Κορωνοϊός)	

Ο κλάδος αυτός διακρίνεται από έναν έντονο ανταγωνισμό καθώς και μία επιθετική εισαγωγική διείδυση, ιδιαίτερα από χώρες χαμηλού κόστους, υψηλή εξάρτηση από τάσεις μόδας και από τις μεταβολές της καταναλωτικής συμπεριφοράς

Το πολιτικό περιβάλλον περιλαμβάνει τη γενική πολιτική κατάσταση της χώρας στην οποία θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρησή μας και τη συγκεκριμένη στάση που η παρούσα κυβέρνηση έχει έναντι των επιχειρήσεων. Όπως είναι φυσικό οι επιχειρήσεις της χώρας επηρεάζονται από την υφιστάμενη πολιτική κατάσταση, καθώς επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τις ενέργειες των επιχειρήσεων. Είναι φανερό, λοιπόν, ότι οι κανονισμοί και οι νόμοι που θεσπίζονται θέτουν περιορισμούς στη λήψη αποφάσεων από τη διοίκηση επιχειρήσεων.

Στην παρούσα φάση, το πολιτικό περιβάλλον της Ελλάδας, μεσούσης της οικονομικής κρίσης χαρακτηρίζεται ασταθές, με την αγορά να παρουσιάζει διακυμάνσεις, καθώς πολιτικά ζητήματα, όπως π.χ. συμφωνία με τους εταίρους για συνέχιση της χρηματοδότησης και στήριξη της ελληνικής οικονομίας, βρίσκονται επί μακράν στο στάδιο των διαπραγματεύσεων. Επιπλέον, οι συνεχείς αναφορές στην πιθανότητα εξόδου της χώρας από την ευρωζώνη, επηρεάζει δυσμενώς την αγορά, προκαλώντας ακαμψία.

Το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον αποτελεί μια από τις σημαντικότερες μεταβλητές, καθώς επηρεάζει με τον ίδιο τρόπο μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις. Έτσι, οι μακροχρόνιες εξελίξεις, οι οποίες είναι πολύ δύσκολο να προβλεφθούν σε μακροπρόθεσμη κλίμακα, αποτελούν μια κρίσιμη εξωτερική παράμετρο σε όλες τις επιχειρήσεις του κλάδου. Παράγοντες όπως τα επιτόκια, ο πληθωρισμός, οι μεταβολές στο διαθέσιμο εισόδημα, οι δείκτες χρηματιστηρίου, μπορούν να επηρεάσουν τις επιχειρηματικές πρακτικές και την προσπάθειά μας.

Το κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον αντιπροσωπεύει το σύνολο των αξιών, πεποιθήσεων, ιδανικών και άλλων χαρακτηριστικών που διακρίνουν τα μέλη μιας κοινωνίας.. Η διάσταση αυτή έχει μεγάλη σημασία για τις επιχειρήσεις και τον τρόπο με τον οποίο αυτές οργανώνονται και δραστηριοποιούνται, διότι μια μικρή απόκλιση από το κοινωνικά και πολιτιστικά αποδεκτό μπορεί να δημιουργήσει σημαντικά προβλήματα. Θέματα όπως οι ηθικοί κανόνες και η

κοινωνική υπευθυνότητα μιας επιχείρησης, μπορούν να επηρεάσουν και να μεταβάλουν τη στάση των καταναλωτών.

Η τεχνολογία είναι δυνατό να έχει σημαντική επίδραση στην επιχείρηση και τη στρατηγική της, καθώς μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες για εκείνες τις επιχειρήσεις που έχουν τη δυνατότητα να την εκμεταλλευτούν και να την εισάγουν αποτελεσματικά στις δραστηριότητές τους. Ωστόσο, μια τεχνολογία είναι δυνατό να αποτελεί και σημαντική απειλή για μια επιχείρηση, εάν η επιχείρηση δεν προσαρμοστεί αρμονικά σε αυτήν. Στις μέρες μας, οι τεχνολογικές αλλαγές επηρεάζουν την λειτουργία όλων των επιχειρήσεων. Η χρήση των Ηλεκτρονικών Υπολογιστών για τη μηχανογράφηση των λειτουργιών της επιχείρησης, επιτρέπει τον έλεγχο και το συντονισμό της. Η τεχνολογία του διαδικτύου δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να προωθήσουν παγκόσμια το προϊόντα τους.

3.2.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα δούμε ενδεικτικά κάποια οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης. Σκοπός αυτής της ενότητας είναι:

1. Η μέτρηση της προηγούμενης επίδοσης της επιχείρησης
2. Η μέτρηση της παρούσας κατάστασης της επιχείρησης
3. Η πρόβλεψη των μελλοντικών δυνατοτήτων της επιχείρησης

Δραστηριότητα - εικόνα μητρώου

Κωδικός NACE της δραστηριότητας

- 15 Βιομηχανία δέρματος και δερμάτινων ειδών
- 15.12 Κατασκευή ειδών ταξιδιού (αποσκευών), τσαντών και παρόμοιων ειδών, ειδών σελοποιείας και σαγματοποιίας
- 15.12.12 Κατασκευή αποσκευών, τσαντών και παρόμοιων ειδών, από δέρμα, ανασχηματισμένο δέρμα, πλαστικά φύλλα, υφαντικές ύλες, βουλκανισμένη ίνα ή χαρτόνι· συνόλων ειδών ταξιδιού με είδη για την ατομική περιποίηση, το ράνιμο, το καθαρίσμα των υποδημάτων και ενδυμάτων
- 15.12.12.01 Κατασκευή τσαντών για ψώνια και λοιπών παρόμοιων ειδών

Στοιχεία Επιχείρησης

Ημ/νία Έναρξης	04/10/1994
Κατάσταση Επιχείρησης	ΕΝΕΡΓΗ
Διεύθυνση άσκησης δραστηριότητας	ΛΕΥΚΑΔΟΣ 1 ΤΚ: 18346 ΜΟΞΑΤΟ
Κατηγορία βιβλίων	Β-ΑΠΛΟΓΡΑΦΙΚΑ
Λήξη διαχειριστικής περιόδου	3112
Λήξη πρώτης διαχειριστικής περιόδου	31/12/1994
Υπαγωγή ΦΠΑ	ΝΑΙ
Καθεστώς ΦΠΑ	ΚΑΝΟΝΙΚΟ
Ενδοκοινοτικές συναλλαγές	ΑΠΟΚΤΗΣΕΙΣ ΠΡΟΑΙΡΕΤΙΚΑ
Ημ/νία διακοπής	
Αιτία διακοπής	

Δραστηριότητες Επιχείρησης

Κωδικός	Δραστηριότητα	Είδος	Ημ/νία έναρξης	Ημ/νία διακοπής
75209	51470000 ΧΟΝΔΡΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΑΛΛΩΝ ΕΙΔΩΝ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΧΡΗΣΗΣ	Κύρια	04/10/1994	31/01/1996
70953	19201201 ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΤΣΑΝΤΩΝ ΓΙΑ ΨΩΝΙΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΠΑΡΟΜΟΙΩΝ ΕΙΔΩΝ	Κύρια	31/01/1996	01/12/2008
15121201	ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΤΣΑΝΤΩΝ ΓΙΑ ΨΩΝΙΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΠΑΡΟΜΟΙΩΝ ΕΙΔΩΝ	Κύρια	01/12/2008	
76870	52431200 ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΔΕΡΜΑΤΙΝΩΝ ΕΙΔΩΝ ΚΑΙ ΕΙΔΩΝ ΤΑΞΙΔΙΟΥ	Δευτερεύουσα	31/01/1996	01/12/2008
47727300	ΛΙΑΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΔΕΡΜΑΤΙΝΩΝ ΕΙΔΩΝ ΚΑΙ ΕΙΔΩΝ ΤΑΞΙΔΙΟΥ	Δευτερεύουσα	01/12/2008	
95230000	ΕΠΙΔΙΟΡΘΩΣΗ ΥΠΟΔΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΔΕΡΜΑΤΙΝΩΝ ΕΙΔΩΝ	Δευτερεύουσα	30/12/2009	

Στους παρακάτω πίνακες θα παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα χρήσεων ενδεικτικά από το 2016-2018.

ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΚΟΥΤΡΟΥΜΑΝΟΣ			
ΑΦΜ: 042328960			
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ			
31ης Δεκεμβρίου 2016 (1 Ιανουαρίου - 31 Δεκεμβρίου 2016)			
			Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2016
I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΕΥΣΕΩΣ			
Κύκλος Εργασιών (Πωλήσεις)			210.079,56
Μείον: Κόστος Πωλήσεων			150.193,06
Μικτά Αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως			59.886,50
Πλέον: 1. Άλλα Έσοδα Εκμεταλλεύσεως	0,00	0,00	
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	11.840,91		
3. Έξοδα λειτουργίας Διαθέσεως	23.681,82	35.522,72	-35.522,72
Μερικά Αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως			24.363,78
ΠΛΕΟΝ (ή μείον):	0,00		
1. Έσοδα Συμμετοχών	0,00		
2. Έσοδα Χρεωγράφων	0,00		
3. Κέρδη Πωλήσεως συμμετοχών & Χρεωγράφων	0,00		
4. Πιστωτικοί τόκοι & συναφή Έσοδα	0,00	0,00	
Μείον: 1. Προβλέψεις Υποτιμήσεως συμμετοχών & χρεωγράφων	0,00		
2. Έξοδα & ζημίες συμμετοχών & χρεωγράφων	0,00		
3. Χρεωστικοί τόκοι δανείων & συναφή έξοδα	0,00	0,00	0,00
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη & ζημίες) εκμεταλλεύσεως			24.363,78
II. ΠΛΕΟΝ (ή μείον): Έκτακτα Αποτελέσματα			
Πλέον 1. Έκτακτα και Ανόργανα έσοδα	0,00		
2. Έκτακτα Κέρδη	0,00		
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων	0,00	0,00	
Μείον 1. Έκτακτα και Ανόργανα έξοδα	0,00		
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	0,00		
4. Προβλέψεις για έκτακτους κινδύνους	0,00		
5. Συναλλαγματικές διαφορές δανείων	0,00	0,00	0,00
Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες)			24.363,78
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων		0,00	
Μείον: οι απο αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος		0,00	0,00
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη ή Ζημίες) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φορων			24.363,78

ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΚΟΥΤΡΟΥΜΑΝΟΣ			
ΑΦΜ: 042328960			
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ			
31ης Δεκεμβρίου 2017 (1 Ιανουαρίου - 31 Δεκεμβρίου 2017)			
			Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2017
I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΕΥΣΕΩΣ			
Κύκλος Εργασιών (Πωλήσεις)			204.365,80
Μείον: Κόστος Πωλήσεων			147.635,46
Μικτά Αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως			56.730,34
Πλέον: 1. Άλλα Έσοδα Εκμεταλλεύσεως	0,00	0,00	
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	10.578,92		
3. Έξοδα λειτουργίας Διαθέσεως	21.157,84	31.736,76	-31.736,76
Μερικά Αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως			24.993,58
ΠΛΕΟΝ (ή μείον):	0,00		
1. Έσοδα Συμμετοχών	0,00		
2. Έσοδα Χρεωγράφων	0,00		
3. Κέρδη Πωλήσεως συμμετοχών & Χρεωγράφων	0,00		
4. Πιστωτικοί τόκοι & συναφή Έσοδα	0,00	0,00	
Μείον: 1. Προβλέψεις Υποτιμήσεως συμμετοχών & χρεωγράφων	0,00		
2. Έξοδα & ζημίες συμμετοχών & χρεωγράφων	0,00		
3. Χρεωστικοί τόκοι δανείων & συναφή έξοδα	0,00	0,00	0,00
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη & ζημίες) εκμεταλλεύσεως			24.993,58
II. ΠΛΕΟΝ (ή μείον): Έκτακτα Αποτελέσματα			
Πλέον 1. Έκτακτα και Ανόργανα έσοδα	0,00		
2. Έκτακτα Κέρδη	0,00		
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων	0,00	0,00	
Μείον 1. Έκτακτα και Ανόργανα έξοδα	0,00		
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	0,00		
4. Προβλέψεις για έκτακτους κινδύνους	0,00		
5. Συναλλαγματικές διαφορές δανείων	0,00	0,00	0,00
Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες)			24.993,58
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων		0,00	
Μείον: οι απο αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος		0,00	0,00
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη ή Ζημίες) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φορων			24.993,58

ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΚΟΥΤΡΟΥΜΑΝΟΣ			
ΑΦΜ: 042328960			
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ			
31ης Δεκεμβρίου 2018 (1 Ιανουαρίου - 31 Δεκεμβρίου 2018)			
			Ποσά
			κλειόμενης χρήσεως
			2018
I. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΕΥΣΕΩΣ			
Κύκλος Εργασιών (Πωλήσεις)			244.498,19
Μείον: Κόστος Πωλήσεων			185.408,60
Μικτά Αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως			59.089,59
Πλέον: 1. Άλλα Έσοδα Εκμεταλλεύσεως	0,00	0,00	
ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	12.914,34		
3. Έξοδα λειτουργίας Διαθέσεως	25.828,68	38.743,02	-38.743,02
Μερικά Αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως			20.346,57
ΠΛΕΟΝ (ή μείον):	0,00		
1. Έσοδα Συμμετοχών	0,00		
2. Έσοδα Χρεωγράφων	0,00		
3. Κέρδη Πωλήσεως συμμετοχών & Χρεωγράφων	0,00		
4. Πιστωτικοί τόκοι & συναφή Έσοδα	0,00	0,00	
Μείον: 1. Προβλέψεις Υποτιμήσεως συμμετοχών & χρεωγράφων	0,00		
2. Έξοδα & ζημίες συμμετοχών & χρεωγράφων	0,00		
3. Χρεωστικοί τόκοι δανείων & συναφή έξοδα	0,00	0,00	0,00
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη & ζημίες) εκμεταλλεύσεως			20.346,57
II. ΠΛΕΟΝ (ή μείον): Έκτακτα Αποτελέσματα			
Πλέον 1. Έκτακτα και Ανόργανα έσοδα	0,00		
2. Έκτακτα Κέρδη	0,00		
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων	0,00	0,00	
Μείον 1. Έκτακτα και Ανόργανα έξοδα	0,00		
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων	0,00		
4. Προβλέψεις για έκτακτους κινδύνους	0,00		
5. Συναλλαγματικές διαφορές δανείων	0,00	0,00	0,00
Οργανικά & έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες)			20.346,57
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο αποσβέσεων παγίων στοιχείων		0,00	
Μείον: οι απο αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος		0,00	0,00
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη ή Ζημίες) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φορων			20.346,57

Σύμφωνα με τους παραπάνω πίνακες βλέπουμε πως ο κύκλος εργασιών το 2018 ήταν μεγαλύτερος από τις προηγούμενες χρονιές. Παρόλα αυτά τ καθαρό αποτέλεσμα χρήσεων προ φόρων είναι μεγαλύτερο το έτος 2017, ενώ αξίζει να σημειωθεί πως εκείνη την χρονιά ο κύκλος εργασιών ήταν ο μικρότερος σε σύγκριση με τις άλλες 2 χρονιές.

Κατάσταση παγίων

Πρόκειται για το έδαφος που πάνω σ' αυτό είναι εγκαταστημένη η επιχείρηση, για διάφορες τεχνικές κατασκευές και μηχανήματα, που τα κατέχει μόνιμα η επιχείρηση και μ' αυτά, κυρίως, «παράγει» τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που πουλάει. Βασικό χαρακτηριστικό των παραγωγικών προϋποθέσεων αυτής της κατηγορίας είναι ότι τα μέσα αυτά η επιχείρηση τα κατέχει και τα εκμεταλλεύεται για πολλά χρόνια. Συνήθως, όσο διαρκεί η ωφέλιμη τεχνολογικά και οικονομικά «ζωή» τους.

Στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε κάποια από τα πάγια της επιχείρησης το έτος 2019.

Δάνεια – ΈΣΠΑ

Η επιχείρηση προκειμένου να πετύχει τους στόχους τους οποίους έχει θέσει, όπως αναφέραμε και στα προηγούμενα κεφάλαια, έχει κάνει αίτηση για χορήγηση δανείου (για τις νέες εγκαταστάσεις και για τον καινούργιο τεχνολογικό εξοπλισμό) και αίτηση για να μπει σε ΕΣΠΑ.

Στην παρακάτω εικόνα θα δούμε τις αιτήσεις.

Κωδικός Επένδυσης	Κωδικός Έργου	Επιχείρηση	ΑΦΗ Επιχείρησης	Τραπεζά Υποβολής	Είδος Δανείου	Ημ/νία Εναρξης	Χρήστης Εναρξης	Ημ/νία Οριστικοποίησης	Χρήστης Οριστικοποίησης	Κατάσταση
2272399	BF-066611	ΚΟΤΤΡΟΜΗΛΟΣ ΠΙΚΟΛΙΑΟΣ	042328960	Eurobank	Δάνεια επιχειρηματικής ανάπτυξης	17/7/2019 5:12:35 μμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος	19/7/2019 11:19:49 πμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος	Ηλεκτρονική Υποβολή
227242	BF-066670			Γενική Κατηγορία		19/7/2019 10:32:35 πμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος			Σχέδιο/Draft
227243	BF-066671			Γενική Κατηγορία		19/7/2019 10:32:34 πμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος			Σχέδιο/Draft
227244	BF-066672			Γενική Κατηγορία		19/7/2019 10:32:34 πμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος			Σχέδιο/Draft
227245	BF-066673			Γενική Κατηγορία		19/7/2019 10:32:35 πμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος			Σχέδιο/Draft
227246	BF-066674			Γενική Κατηγορία		19/7/2019 10:32:36 πμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος			Σχέδιο/Draft
227247	BF-066675			Γενική Κατηγορία		19/7/2019 10:32:37 πμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος			Σχέδιο/Draft
2292537	BF-007417	ΚΟΤΤΡΟΜΗΛΟΣ ΠΙΚΟΛΙΑΟΣ	042328960	Eurobank	Δάνεια επενδυτικών σχεδίων	12/8/2019 1:58:42 μμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος	12/8/2019 2:04:54 μμ	Κοττρομήλιος Νικόλαος	Ηλεκτρονική Υποβολή

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ

Εισαγωγή

Η συγκεκριμένη έρευνα που πραγματοποιήθηκε στηρίζεται σε μια έρευνα αγοράς που έγινε από την πλευρά της επιχείρησης **ΚΟΥΤΡΟΥΜΑΝΟΣ**. Επειδή η επιχείρηση μας, όπως αναφέραμε και στα προηγούμενα κεφάλαια, κάνει υπερχονδρική, δεν έχει το δικό της brand. Στόχος μας μέσα από την συγκεκριμένη έρευνα, είναι να μάθουμε εάν οι δερμάτινες τσάντες **G-Bags** (ως νέο brand) μπορούν να ανταποκριθούν στη αγορά και στο κατά πόσο μπορεί να φανεί χρήσιμο ένα τέτοιο προϊόν στους καταναλωτές. Το προϊόν απευθύνεται σε όλους τους καταναλωτές ανεξαρτήτου φύλου και ηλικίας.

Η ιδέα μας για την δημιουργία του προϊόντος **G-Bags** γεννήθηκε το 2020 μέσα από τις ανάγκες των καταναλωτών για περισσότερη ασφάλεια στα προσωπικά του αντικείμενα μέσω των δερμάτινων τσαντών G-Bags. Σκοπός μας είναι να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες των καταναλωτών παρέχοντας τους καινοτόμες και μειωμένου κόστους λύσεις δια μέσου υψηλής ποιότητας προϊόντων που διασφαλίζει την ασφάλεια της τσάντας του. Η G-Bags χρησιμοποιεί τις καλύτερες πρώτες ύλες από την Ελλάδα και το εξωτερικό και με ιδιαίτερη φροντίδα, προσοχή και έμφαση στην λεπτομέρεια παράγει δερμάτινες τσάντες με ενσωματωμένο GPS για την εύρεση της σε περίπτωση κλοπής, μέσω APP, με άριστη ποιότητα και ανταγωνιστικές πάντα τιμές. Όσον αφορά το APP, θα δίνεται δωρεάν μαζί με την αγορά της τσάντας.

Η Έρευνα Περιληπτικά

Τα αποτελέσματα που αναφέρονται, προκύπτουν από μία έρευνα δευτερογενών στοιχείων. Το ερωτηματολόγιο που φτιάξαμε, απαντήθηκε από ένα δείγμα 51 ατόμων, διαφορετών ηλικιών. Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε μέσω μιας φόρμας και η έρευνα πραγματοποιήθηκε τον Ιούνιο του 2020.

Σκοπός Έρευνας

Σκοπός της έρευνας μας είναι:

1. Να διερευνήσουμε αν οι καταναλωτές θα ενδιαφέρονταν για τις καινοτόμες τσάντες **G-Bags**.
2. Να μάθουμε αν οι καταναλωτές έχουν ακούσει για κάποιο παρόμοιο προϊόν.
3. Να μάθουμε αν το προϊόν θα ανταποκρινόταν στην αγορά.

Ανάλυση SWOT

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

- Δυνατά σημεία της επιχείρησης (strengths):
 1. Καινοτόμο προϊόν
 2. Καλή ποιότητα 1^{ου} υλών
 3. Εξειδικευμένο προσωπικό και υψηλή γνώση αντικειμένου
 4. Εξαιρετικές προσφορές προϊόντων υψηλής ποιότητας

- Αδύνατα σημεία της επιχείρησης (weakness):
 1. Μη διαδεδομένη φήμη προϊόντος

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

- Ευκαιρίες (opportunities):
 1. Επιδότηση από αναπτυξιακά εθνικά και ευρωπαϊκά προγράμματα
 2. Η ανάγκη για καινούργια προϊόντα
 3. Η τεχνολογική πρόοδος που δεν μπορούν να προσαρμοστούν οι ανταγωνιστές (π.χ. νέα υλικά, νέες μέθοδοι παραγωγής, έξυπνα συστήματα κλπ.)
 4. Νέοι τρόποι εύρεσης και αγοράς προϊόντων από τους καταναλωτές (π.χ. e-shop, Fb, Twitter, Instagram κλπ.)

- Απειλές (threats):
 1. Οικονομική κρίση
 2. Αύξηση των τιμών από τους προμηθευτές
 3. Αλλαγές στην νομοθεσία (π.χ. αύξηση φορολογίας)

Συνδυασμοί και συμπεράσματα

	<p style="text-align: center;">ΔΥΝΑΜΕΙΣ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Καινοτόμο προϊόν 2. Καλή ποιότητα 1^{ov} υλών 3. Εξειδικευμένο προσωπικό και υψηλή γνώση αντικειμένου 4. Εξαιρετικές προσφορές προϊόντων υψηλής ποιότητας 5. Ενσωματωμένο GPS 	<p style="text-align: center;">ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Μη διαδεδομένη φήμη προϊόντος
<p style="text-align: center;">ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. αναπτυξιακά εθνικά και ευρωπαϊκά προγράμματα 2. Η ανάγκη για καινούργια προϊόντα 3. Η τεχνολογική πρόοδος που δεν μπορούν να προσαρμοστούν οι ανταγωνιστές (π.χ. νέα υλικά, νέες μέθοδοι παραγωγής, έξυπνα συστήματα κλπ.) 4. Νέοι τρόποι εύρεσης και αγοράς προϊόντων από τους καταναλωτές (π.χ. e-shop, Fb, Twitter, Instagram κλπ.) 	<p style="text-align: center;">ΔΥΝΑΜΕΙΣ-ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (4-2)</p> <p>Ως καινοτόμο προϊόν η G-Bags με τις εξαιρετικές προσφορές και την υψηλή ποιότητας 1^{ov} υλών θα καταφέρει να ανταπεξέλθει στην αγορά, καθώς υπάρχει ανάγκη για καινούργια προϊόντα.</p>	<p style="text-align: center;">ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ-ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (2-1)</p> <p>Το προϊόν δεν έχει διαδεδομένη φήμη, πράγμα το οποίο έχει κάποιο αντίκτυπο στην προώθηση του προϊόντος. Όμως με τις επιδοτήσεις από τα αναπτυξιακά εθνικά και ευρωπαϊκά προγράμματα, η εταιρεία θα μπορέσει να ενισχύσει οικονομικά το νέο brand και έτσι θα γίνει η σωστή διαφήμιση του προϊόντος.</p>
<p style="text-align: center;">ΑΠΕΙΛΕΣ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Οικονομική κρίση 2. Αύξηση των τιμών από τους προμηθευτές 3. Αλλαγές στην νομοθεσία (π.χ. αύξηση φορολογίας) 	<p style="text-align: center;">ΔΥΝΑΜΕΙΣ-ΑΠΕΙΛΕΣ (5-2)</p> <p>Το προϊόν G-Bags διαθέτει εξαιρετικές προσφορές και προϊόντα υψηλής ποιότητας, πράγμα το οποίο το κάνει άκρως ανταγωνιστικό, έχοντας ένα επιπλέον πλεονέκτημα, το ενσωματωμένο GPS. Όμως σε περίπτωση που οι προμηθευτές αυξήσουν τις τιμές η επιχείρηση θα πρέπει να βρίσκεται σε εντιμότητα για να αντιμετωπίσει τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος.</p>	<p style="text-align: center;">ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ-ΑΠΕΙΛΕΣ (1-3)</p> <p>Ως καινοτόμο προϊόν η G-Bags δεν έχει διαδεδομένη φήμη. Για τον λόγο αυτόν η επιχείρηση θα πρέπει να αποφύγει τις απειλές και να περιορίσει τις αδυναμίες της.</p>

Συμπεράσματα

Με την ανάλυση SWOT προσπαθήσαμε να περιγράψουμε: τα δυνατά και αδύνατα σημεία για την εισαγωγή του νέου brand στην αγορά, τις ευκαιρίες και τις απειλές της με σκοπό: να δούμε τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό περιβάλλον και να διαπιστώσουμε πως θα συνεχίσει να είναι ανταγωνιστική έναντι των άλλων προϊόντων που υπάρχουν στην αγορά που δραστηριοποιείται.

Το νέο προϊόν **G-Bags** δεν είναι διαδεδομένο στην αγορά, πράγμα που απασχολεί ιδιαίτερα την επιχείρηση. Όμως λόγω του εξειδικευμένου προσωπικού, την υψηλή γνώση του αντικείμενου και των καλής ποιότητας 1^{ov} υλών, η επιχείρηση είναι σίγουρη πως θα ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις της αγοράς με βάση ότι δεν υπάρχει άλλο παρόμοιο προϊόν στην Ελληνική αγορά. Επιπλέον η επιχείρηση μέσω του Internet θα λανσάρει το προϊόν της για να γίνει άμεσα γνωστό στην αγορά. Τέλος καθώς οι μεταβολές της φορολογικής πολιτικής στην εποχή μας είναι συνεχής και μπορεί να επιφέρει μεταβολές στο έξοδα της επιχείρησης, θα διαμορφώσει τις τιμές τις έτσι, ώστε να υπάρχει περιθώριο επιπλέον εξόδων καθώς θα παραμείνουν προσιτές για το κοινό και σε περίπτωση που κάποια άλλη εταιρεία λανσάρει το ίδιο προϊόν να μπορεί να είναι ανταγωνιστική απέναντι της χωρίς να χρειαστεί να μειώσει την τιμή.

Έρευνα Αγοράς

Με τον όρο «έρευνα αγοράς», εννοούμε «τη μελέτη σχετικά με το μέγεθος, τη σύνθεση και τα άλλα χαρακτηριστικά μιας συγκεκριμένης αγοράς». Η Έρευνα Αγοράς αποτελεί τη συστηματική συλλογή και αξιολόγηση πληροφοριών από τις κατάλληλες ομάδες πληθυσμού με στόχο να βοηθήσει την επιχείρηση στη λήψη αποφάσεων με το μικρότερο δυνατό ρίσκο για υπάρχοντα και νέα προϊόντα και να ανακαλύψει νέες ευκαιρίες για τις δυνατότητες της επιχείρησης.

Στόχος της έρευνας αγοράς, είναι η συλλογή και η επεξεργασία πληροφοριών, οι οποίες θα εξασφαλίσουν, στο μέτρο του δυνατού, στον επιχειρηματία, μια ικανοποιητική βάση για την λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων. Η έρευνα αγοράς είναι ουσιαστικά, μια φωτογραφία μιας δοσμένης αγοράς και μια προσπάθεια πρόβλεψης της μελλοντικής πορείας, ενώ τα επιμέρους στοιχεία τα οποία μας ενδιαφέρουν, και για τα οποία συλλέγουμε πληροφορίες.

Μια Επιχείρηση που διενεργεί έρευνες:

- Είναι σίγουρη για την Αγορά που εισέρχεται ή δραστηριοποιείται
- Είναι αποδοτικότερη σε κάθε τοπική Αγορά που εισέρχεται
- Ελέγχει πλήρως το δίκτυο της
- Παρέχει καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών
- Γνωρίζει όλα τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της Επιχείρησης και του ανταγωνισμού
- Αποφεύγει τις αποτυχίες
- Μεγιστοποιεί τα κέρδη
- Γνωρίζει εκ των προτέρων όλο το φάσμα των Επιχειρηματικών ρίσκων του συστήματος, προβλέπει τα λάθη και γίνεται ισχυρή έναντι των ανταγωνιστών της, και

- Παρέχει εμπιστοσύνη στους πελάτες της

Δευτερογενή Στοιχεία

Η έρευνα μας βασίζεται σε εξωτερικά δευτερογενή στοιχεία τα οποία συλλέξαμε για την διευκόλυνση της έρευνας μας. Παρακάτω παρουσιάζονται τα στατιστικά στοιχεία κλοπιμαίων για την επικράτεια μας τις χρονολογίες 2011 έως 2018 που καταγράφηκαν από την Ελληνική Αστυνομία, αλλά και ένας πίνακας που παρουσιάζει το συγκεκριμένο είδος εγκληματικότητας διεθνώς.

ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	2018		
	ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ		
	Τελ/να	απόπειρες	εξιχνιάσεις
Κλοπές με αρπαγή τσαντών	801	9	93
Ληστείες με αρπαγή τσάντας	289	27	53

ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	2017		
	ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ		
	Τελ/να	απόπειρες	εξιχνιάσεις
Κλοπές με αρπαγή τσαντών	965	18	87
Ληστείες με αρπαγή τσάντας	287	16	64

ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	2016		
	ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ		
	Τελ/να	απόπειρες	εξιχνιάσεις
Κλοπές με αρπαγή τσαντών	1452	24	154
Ληστείες με αρπαγή τσάντας	501	41	165

ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	2015		
	ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ		
	Τελ/να	απόπειρες	εξιχνιάσεις
Κλοπές με αρπαγή τσαντών	1374	25	176
Ληστείες με αρπαγή τσάντας	327	34	87

ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	2014		
	ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ		
	Τελ/να	απόπειρες	εξιχνιάσεις
Κλοπές με αρπαγή τσαντών	1160	13	179
Ληστείες με αρπαγή τσάντας	299	15	82

ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	2013		
	ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ		
	Τελ/να	απόπειρες	εξιχνιάσεις
Κλοπές με αρπαγή τσαντών	1648	20	169
Ληστείες με αρπαγή τσάντας	353	17	78

ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	2012		
	ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ		
	Τελ/να	απόπειρες	εξιχνιάσεις
Κλοπές με αρπαγή τσαντών	2621	35	294
Ληστείες με αρπαγή τσάντας	531	28	129

ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑ	2011		
	ΕΓΚΛΗΜΑΤΑ		
	Τελ/να	απόπειρες	εξιχνιάσεις
Κλοπές με αρπαγή τσαντών	3556	44	375
Ληστείες με αρπαγή τσάντας	664	18	125

	Number												Index (2007 = 100)				
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2008	2009	2010	2011	2012	
Belgium	30 288	27 986	24 240	23 995	22 820	21 186	22 873	23 582	23 842	27 327	28 090	108	111	113	129	133	
Bulgaria	4 665	4 933	4 131	3 754	2 875	2 996	2 868	3 596	3 737	3 110	2 955	96	120	125	104	99	
Czech Republic	5 434	5 443	5 931	5 368	4 613	4 668	4 515	4 515	3 874	3 761	3 283	97	97	83	81	70	
Denmark	6 033	5 884	5 733	5 199	5 048	5 784	10 747	12 738	12 802	13 070	12 709	186	220	221	226	220	
Germany	58 867	59 782	59 732	54 841	53 696	52 949	49 913	49 317	48 166	48 021	48 711	94	93	91	91	92	
Estonia ⁽¹⁾	:	1 885	1 632	1 298	1 005	887	909	726	599	525	457	102	82	68	59	52	
Ireland ⁽²⁾	1 688	2 894	2 702	2 406	2 475	2 151	2 277	2 468	3 173	2 908	2 779	106	115	148	135	129	
Greece	1 992	2 083	2 339	2 084	2 463	2 823	3 293	4 715	6 079	6 636	5 992	117	167	215	235	212	
Spain ⁽³⁾	104 380	92 980	88 413	90 104	90 591	89 884	92 832	90 407	84 411	87 718	96 607	103	101	94	98	107	
France ⁽⁴⁾	133 137	125 286	119 641	124 600	127 190	112 885	106 633	112 765	121 038	120 966	113 327	94	100	107	107	100	
Croatia	1 204	1 236	1 622	1 560	1 445	1 272	1 259	1 411	1 245	1 382	1 588	99	111	98	109	125	
Italy ⁽⁵⁾	68 248	70 625	66 643	65 724	71 762	74 130	64 535	50 732	47 996	58 206	62 641	87	68	65	79	85	
Cyprus	36	66	100	73	66	69	62	111	138	137	173	90	161	200	199	251	
Latvia ⁽⁶⁾	2 664	2 503	2 467	2 163	2 248	1 468	1 441	1 516	1 072	1 061	964	98	103	73	72	66	
Lithuania	4 535	4 919	5 323	5 206	4 343	3 802	3 452	3 363	2 727	2 502	1 923	91	88	72	66	51	
Luxembourg	367	374	339	351	263	331	260	365	316	356	457	79	110	95	108	138	
Hungary	3 389	3 289	3 227	2 982	2 709	3 119	3 128	3 158	3 396	3 186	3 020	100	101	109	102	97	
Malta	156	195	265	256	222	200	147	202	196	219	257	74	101	98	110	129	
Netherlands ⁽⁷⁾	20 647	20 018	17 683	16 445	14 485	13 660	13 175	16 265	16 105	15 400	14 750	96	119	118	113	108	
Austria	3 638	4 434	4 798	4 770	5 095	5 036	4 786	4 577	4 310	4 066	4 092	95	91	86	81	81	
Poland	40 345	44 086	41 287	36 347	29 472	22 766	21 085	20 583	19 359	17 729	16 685	93	90	85	78	73	
Portugal	19 764	19 767	21 051	20 183	20 870	18 427	20 807	20 460	20 423	20 353	18 504	113	111	111	110	100	
Romania	3 025	2 782	3 087	3 326	4 078	2 496	2 464	2 541	2 484	2 251	3 193	99	102	100	90	128	
Slovenia	449	349	398	429	525	450	386	481	463	403	391	86	107	103	90	87	
Slovakia	1 578	1 918	2 156	1 919	1 594	1 429	1 371	1 358	1 188	851	974	96	95	83	60	68	
Finland ⁽⁸⁾	2 120	2 045	2 017	1 814	1 700	1 784	1 696	1 640	1 508	1 622	1 616	95	92	85	91	91	
Sweden	8 974	8 575	8 590	9 398	8 584	8 673	8 909	9 570	9 219	9 719	9 213	103	110	106	112	106	
United Kingdom:																	
England and Wales	110 271	103 736	91 010	98 198	101 376	84 773	80 130	75 105	76 189	74 688	65 156	95	89	90	88	77	
Scotland ⁽⁹⁾	4 938	4 159	3 736	3 553	3 578	3 064	2 963	2 496	2 557	2 244	1 832	97	81	83	73	60	
Northern Ireland	2 497	1 973	1 487	1 744	1 574	1 143	1 283	1 276	1 306	1 221	1 014	112	112	114	107	89	
Iceland ⁽¹⁾	32	39	35	49	50	42	43	60	42	42	50	102	143	100	100	119	
Liechtenstein	1	3	2	1	4	5	1	2	2	1	5	20	40	40	20	100	
Norway	1 548	1 437	1 596	1 448	1 388	1 464	1 598	1 776	1 687	1 623	1 484	109	121	115	111	101	
Switzerland ⁽²⁾	3 968	4 344	4 749	3 977	4 088	4 481	4 220	3 530	2 853	3 113	3 603	94	79	64	69	80	
Montenegro ⁽³⁾	4 173	3 908	4 239	86	80	67	84	142	137	130	110	125	212	204	194	164	
FYR of Macedonia	463	573	783	709	503	521	458	597	604	513	510	88	115	116	98	98	
Serbia	27 333	21 126	22 893	23 854	23 785	24 272	24 717	27 285	27 660	29 899	29 531	102	112	114	123	122	
Turkey ⁽⁴⁾	3 943	4 827	10 864	15 147	21 609	12 657	8 876	8 693	8 575	9 646	10 301	70	69	68	76	81	
Albania	:	:	:	:	:	:	50	:	:	:	:	:	:	:	:	:	
Bosnia and Herzegovina	:	:	:	:	:	:	1 363	1 727	:	975	1 010	:	:	:	:	:	
Kosovo	:	:	:	:	:	:	452	174	544	619	513	:	:	:	:	:	

⁽¹⁾ 2006: break in series.

⁽²⁾ 2007: break in series.

⁽³⁾ 2005 and 2008: break in series.

⁽⁴⁾ 2012: break in series. Data from the gendarmerie excluded.

⁽⁵⁾ 2004: break in series.

⁽⁶⁾ 2004, 2005 and 2006: break in series.

⁽⁷⁾ 2005: break in series.

⁽⁸⁾ 2009: break in series.

Source: Eurostat (online data code: crim_gen)

Συμπεράσματα δευτερογενών στοιχείων

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε για την Επικράτεια μας, υπάρχει μια σημαντική πτώση στις κλοπές/ληστείες με βάση τα ποσοστά από το 2011 έως το 2018 αλλά παρόλα αυτά το ποσοστό των κλοπών/ληστειών είναι ακόμα επικίνδυνα ανεβασμένο. Αυτό αν και είναι ένα δυσάρεστο γεγονός, βοηθάει την εταιρεία μας, να προωθήσει το νέο μας προϊόν Πανελλαδικά, αφού κυριαρχούμε ως μονοπώλιο αλλά και την εξάπλωση μας διεθνώς, καθώς βλέπουμε ότι τα ποσοστά στις περισσότερες χώρες του εξωτερικού είναι ανεβασμένες.

Ομάδες Εστίασης

Η μεθοδολογική προσέγγιση την Ομάδας Εστίασης συνιστάται σε μια οργανωμένη συλλογική συνέντευξη και αλληλεπίδραση ενός αριθμού συμμετεχόντων ατόμων για ένα εστιασμένο θέμα.

Στην συγκεκριμένη έρευνα, η ομαδική συνέντευξη έγινε ανάμεσα σε έντεκα (11) άτομα, εκ των οποίων τα έξι (6) ήταν γυναίκες και τα πέντε (5) άντρες. Ο λόγος που επιλέχθηκαν ήταν για να γνωρίσουν τις καινοτόμες τσάντες **G-Bags**, ώστε να δει η επιχείρηση πως αντιδρούν οι καταναλωτές απέναντι σε αυτό το προϊόν. Στην συνέντευξη, ως επιχείρηση φροντίσαμε να έχουμε δείγματα του νέου μας προϊόντος καθώς και φωτογραφίες. Όσον αφορά το APP είχαμε μαζί μας και έναν προγραμματιστή για να εξηγήσει λεπτομερώς πως θα δουλεύει το σύστημα GPS. Τα αποτελέσματα της έρευνας ήταν τα εξής:

1. Χρησιμοποιείται συχνά τσάντα;

Εδώ η απάντηση από όλα τα άτομα ήταν “καθημερινά”.

2. Έχετε πέσει ποτέ θύμα κλοπής;

Πέντε (5) από τα έντεκα άτομα απάντησαν πως έχουν πέσει θύμα κλοπής, εκ των οποίων οι τρεις (3) ήταν γυναίκες και οι δύο (2) άντρες.

3. Θα σας ενδιέφερε μια τσάντα με ενσωματωμένο GPS για τη εύρεση της σε περίπτωση κλοπής;

Εδώ οι απαντήσεις από τα εννέα (9) άτομα ήταν “πάρα πολύ”, ενώ από τα υπόλοιπα δύο (2) “όχι ιδιαίτερα”.

4. Πως σας φαίνεται σαν ιδέα;

Ομόφωνα η απάντηση ήταν “πρωτότυπη” από όλα τα άτομα.

5. Έχετε ξανά συναντήσει παρόμοιο προϊόν;

Μόνο ένα (1) άτομο από τα έντεκα (11) απάντησε πως έχει ξανά συναντήσει παρόμοιο προϊόν(στο εξωτερικό)

Έπειτα από την παρουσίαση του προϊόντος μας στα άτομα της ομάδας εστίασης, θέσαμε επιπλέον τις εξής ερωτήσεις:

6. Σας άρεσε το προϊόν;

Ομόφωνα η απάντηση ήταν ‘ναι’.

7. Ανταποκρίνεται στις ανάγκες σας;

Ομόφωνα η απάντηση ήταν ‘ασφαλώς’.

8. Θα τροποποιούσατε κάτι σε αυτό το προϊόν;

Οι δύο γυναίκες απάντησαν πως το μόνο που θα άλλαζαν στις τσάντες ήταν η τοποθέτηση extra θέσεων (τσέπες) για την διευκόλυνση τους και οι υπόλοιποι δεν θα άλλαζαν τίποτα. Να σημειωθεί πως δεν θα άλλαζαν κάτι στον τρόπο που είναι στημένες οι τσάντες **G-Bags**.

9. Πόσα χρήματα θα διαθέτατε για την αγορά μιας τσάντας G-Bags;

Οι τιμές κυμαίνονταν από 60 έως 150 ευρώ.

Συμπεράσματα από ομάδα εστίασης

Με βάση την ποιοτική έρευνα, τα αποτελέσματα δείχνουν πως οι απαντήσεις που δόθηκαν δρουν θετικά για το μέλλον της επιχείρησης, καθώς φαίνεται πως η ομάδα καταναλωτών είναι πρόθυμη να αγοράσει το νέο προϊόν μας. Θεωρούν πως το ενσωματωμένο GPS στις καινοτόμες τσάντες G-Bags είναι πολύ απαραίτητο και χρήσιμο για την καθημερινότητά τους καθώς στην τσάντα τους βάζουν προσωπικά αντικείμενα που δεν θέλουν με τίποτα να χαθούν ή να κλαπούν.

Το ερωτηματολόγιο

G-Bags

Το παρόν ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στα πλαίσια της έρευνας που έκανε η βιοτεχνία **ΚΟΥΤΡΟΥΜΑΝΟΣ**. Στόχος της επιστημονικής έρευνας είναι, να διαπιστώσουμε εάν θα ενδιέφερε τους καταναλωτές η αγορά τσάντας με ενσωματωμένο GPS για την εύρεση της, σε περίπτωση κλοπής, μέσω APP.

Φύλο

- Άντρας
- Γυναίκα

Ηλικία

- 15-18
- 19-25
- 26-35
- 35+

1. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε τσάντα?

- Καθημερινά
- Συχνά
- Σπάνια
- Καθόλου

2. Θα σας ενδιέφερε τσάντα με σύστημα GPS για την εύρεση της σε περίπτωση κλοπής?

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

3. Ποια η γνώμη σας για τις καινοτόμες τσάντες G-Bags?

- Ενδιαφέρουσα
- Αδιάφορη

4. Θα αγοράζατε μία τσάντα G-Bags?

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

5. Αν ναι, σε τι τιμή?

Η απάντησή σας:

6. Έχετε ξανά ακούσει για κάποιο παρόμοιο προϊόν?

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

7. Πιστεύετε ότι είναι χρήσιμη η ενσωμάτωση GPS σε τσάντες?

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

8. Θεωρείται πως το προϊόν θα ανταποκρίνεται στην αγορά?

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

9. Έχετε χάσει ποτέ την τσάντα σας?

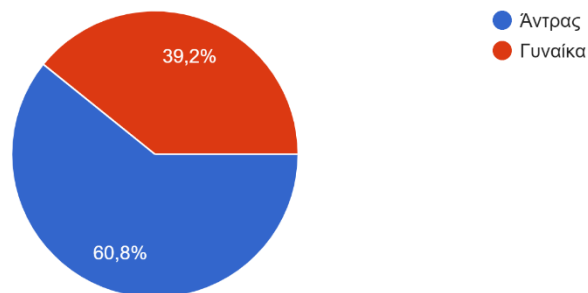
- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

- https://docs.google.com/forms/d/1I1m_ZPf82cr0zFemsuw-fnlcqEHhFkFOBn3CHKZyJ0k/edit
- https://docs.google.com/forms/d/1I1m_ZPf82cr0zFemsuw-fnlcqEHhFkFOBn3CHKZyJ0k/edit#responses

Αποτελέσματα ερωτηματολογίου

Φύλο

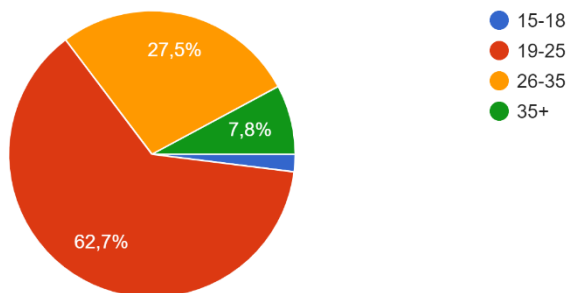
51 απαντήσεις



- Το 60,8% ήταν άντρες και το 39,2% γυναίκες.

Ηλικία

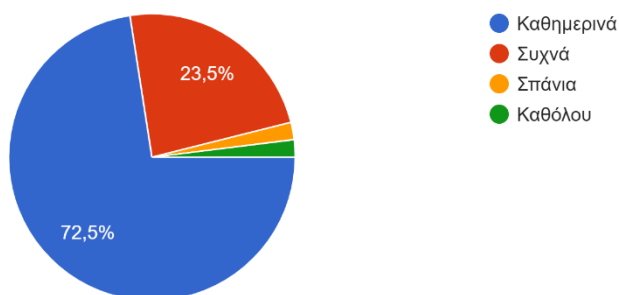
51 απαντήσεις



- Το 62,2% ήταν άτομα ηλικίας 19-25, το 27,5% 26-35, το 7,8% 35+ και το 2% 15-18.

1. Πόσο συχνά χρησιμοποιείς τσάντα?

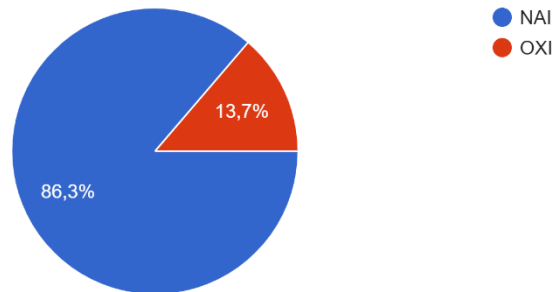
51 απαντήσεις



- Το 72,5% χρησιμοποιεί τσάντα καθημερινά, το 23,5% συχνά και από 2% αντίστοιχα, σπάνια και καθόλου.

2. Θα σας ενδιέφερε τσάντα με σύστημα GPS για την εύρεση της σε περίπτωση κλοπής?

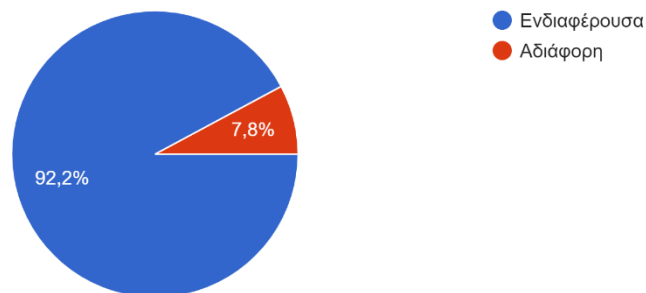
51 απαντήσεις



- Το 86,3% θα ενδιαφερόταν για τσάντα με σύστημα GPS, ενώ το 13,7% όχι.

3. Ποία η γνώμη σας για τις καινοτόμες τσάντες G-Bags?

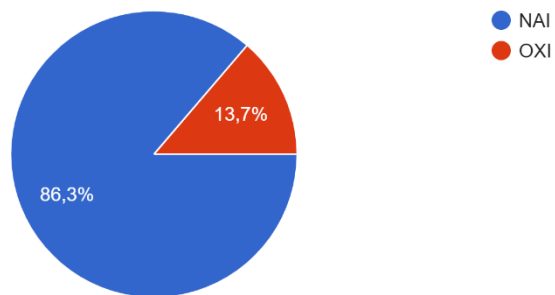
51 απαντήσεις



- Το 92,2% θεωρεί τις καινοτόμες τσάντες ενδιαφέρουσες, ενώ το 7,8% αδιάφορες.

4. Θα αγοράζατε μία τσάντα G-Bags?

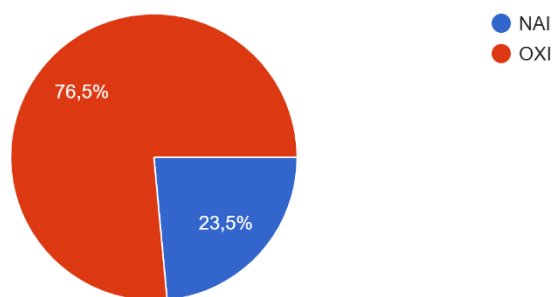
51 απαντήσεις



- Το 86,3% θα αγοράζε μία τσάντα, ενώ το 13,7% όχι.

6. Έχετε ξανά ακούσει για κάποιο παρόμοιο προϊόν?

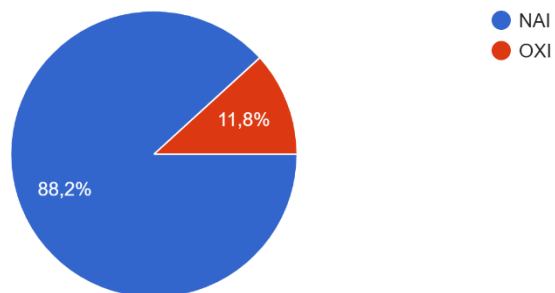
51 απαντήσεις



- Το 76,5% δεν έχει ξανά ακούσει για κάποιο παρόμοιο προϊόν, ενώ το 23,5% όχι.

7. Πιστεύετε ότι είναι χρήσιμη η ενσωμάτωση GPS σε τσάντες?

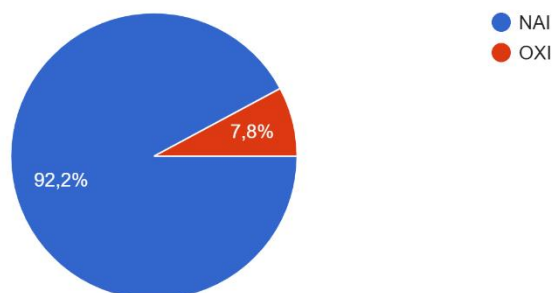
51 απαντήσεις



- Το 88,2% πιστεύει πως είναι χρήσιμη η ενσωμάτωση GPS σε τσάντες, ενώ το 11,8% όχι.

8. Θεωρείται πως το προϊόν θα ανταποκρίνεται στην αγορά?

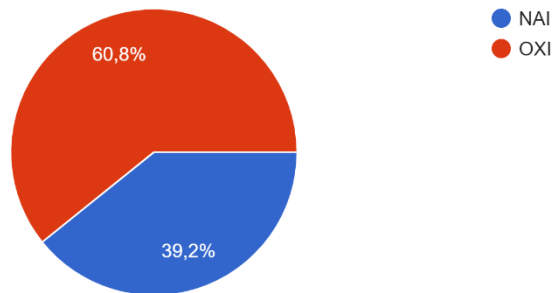
51 απαντήσεις



- Το 92,2% θεωρεί πως το προϊόν θα ανταποκρίνεται στην αγορά, ενώ το 7,8% όχι.

9. Έχετε χάσει ποτέ την τσάντα σας?

51 απαντήσεις



- Το 60,8% δεν έχει χάσει ποτέ την τσάντα τους, ενώ το 39,2% ναι.

Συμπεράσματα από ερωτηματολόγιο

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα τις έρευνας, παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό που ρωτήθηκε, ενδιαφέρεται για τις τσάντες **G-Bags** και τις θεωρεί χρήσιμες. Παρόλο που το μεγαλύτερο ποσοστό δεν έχει χάσει ποτέ την τσάντα τους, η προθυμία για την αγορά των δερμάτινων τσαντών είναι σαφώς ανεβασμένη, που αυτό είναι αρκετά ικανοποιητικό για το μέλλον της επιχείρησης. Το κλειδί της επιτυχίας είναι ότι λίγοι έχουν ακούσει για κάποιο παρόμοιο προϊόν.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Εξετάζοντας τα όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, ο αναγνώστης μπορεί να συμπεράνει ότι το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα σημαντικό εργαλείο επιχειρησιακού σχεδιασμού. Κατ' αρχήν, στις σύγχρονες οικονομίες, για να επιβιώσει μια επιχείρηση, πρέπει να είναι ανταγωνιστική, ευέλικτη και με εναλλακτικές στρατηγικές καθώς το οικονομικό περιβάλλον αλλάζει με δαιμονιώδεις ρυθμούς. Για να μπορέσουμε να χαράξουμε την στρατηγική μας και τις εναλλακτικές μας, για να έχουμε μια σφαιρική εικόνα της επιχείρησής μας ώστε να μπορούμε να εξετάσουμε τι πρέπει να αλλάξουμε για να προσαρμοστούμε στις αλλαγές του περιβάλλοντος, χρειαζόμαστε ένα έγγραφο που να περιγράφει τον τρόπο λειτουργίας και διαχείρισης της επιχείρησής μας. Αυτό το έγγραφο είναι το επιχειρηματικό σχέδιο. Το επιχειρηματικό σχέδιο καλό θα ήταν να αναπτύσσεται από τους ίδιους τους επιχειρηματίες και διοικητές της επιχείρησης με την βοήθεια κάποιου ειδικού, αν κριθεί αναγκαίο, και όχι εξ' ολοκλήρου από εξωτερικούς παράγοντες, οι οποίοι δεν μπορούν να ξέρουν ούτε την επιχείρηση, ούτε το όραμα του επιχειρηματία. Σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου είναι να περιγράψει τόσο την επιχειρηματική ιδέα, όσο και τον τρόπο εφαρμογής της, με όσο πιο λίγα και απλά λόγια είναι εφικτό. Χωρίς βέβαια να είναι πρόχειρο και να έχει παραλήψεις. Αν έχουμε ένα επιχειρηματικό σχέδιο, το οποίο έχουμε συντάξει με προσοχή και το αναθεωρούμε τακτικά, μπορούμε να ανατρέχουμε σ' αυτό όταν πρέπει να πάρουμε μια σημαντική διοικητική απόφαση ή όταν θέλουμε να προσελκύσουμε νέα κεφάλαια για την επιχείρησή μας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΩΣΣΗ

- Bharath, S., Dahiya, S., Saunders, A. & Srinivasan, A., 2007. So what do I get? The bank's view of lending relationships. *Journal of Financial Economics*, 85(2), pp. 368 - 419.
- Cantillon, R., 1964 [1755]. *Essai sur la Nature du Commerce en General (Essay on the Nature of Trade in General)*. Edited with an English Translation by Henry Higgs επιμ. New York: A.M. Kelley.
- Carter, N. M., Gartner, W. B., Shaver, K. G. & Gatewood, E. J., 2003. The career reasons of nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(1), pp. 13 - 39.
- Chen, C. C., Green, G. P. & Crick, A., 1998. Does Entrepreneurship Self-efficacy distinguish Entrepreneurs from Managers?. *Journal of Business Venturing*, Volume 13, pp. 295 - 316.
- Clamp, C. & Alhamis, I., 2010. Social Entrepreneurship in the Mondragon Cooperative Corporation and the Challenges Replication. *The Journal of Entrepreneurship*, 19(10), pp. 168 - 169.
- Cuervo A., Maloney M.M., Manrakhan S., (2007), Causes of the difficulties in internationalization, *Journal of International Business Studies*, 38(5), pp. 709-725.
- Cunningham, B. J. & Lischeron, J., 1991. Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 29(1), pp. 45 - 61.
- Deakins, D. & Freel, M., 2007. *Επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Dees, G., 1998. *The Meaning of Social Entrepreneurship*, Kansas City, MO and Palo Alto, CA: Kauffman Foundation and Stanford University.
- Drucker, P. F., 1985. *Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles*. New York: Harper & Row.
- Drucker, P. F., 2002. The Discipline of Innovation. *Harvard Business Review on the Innovative Enterprise*, August.
- Ely, R. T. & Hess, R. H., 1937. *Outlines of economics*. 6th Edition επιμ. New York: MacMillan Publications.
- Erasmus Νέοι Επιχειρηματίες – Γραφείο Υποστήριξης, 2009 - 2018. *Το ευρωπαϊκό πρόγραμμα ανταλλαγής για επιχειρηματίες*. [European Commission, 2002. *The life of women and men in Europe - A statistical portrait, data 1980 - 2002*, Luxemburg: Office of publications of European Commission.
- European Commission, 2003. *Green Paper, Entrepreneurship in Europe*, Brussels: European Commission.
- Gaddam, S., 2007. A Conceptual Analysis of factors Influencing Entrepreneurship Behavior and Actions. *ICFAI Journal of Management Research*, 6(11), pp. 46 - 63.
- Gagliardi, P. (1990) (Ed.). *Symbols and artifacts : Views of the corporate landscape*. New York: Walter de Gruyter
- Hébert, R. F. & Link, A. N., 1989. In search of the meaning of entrepreneurship. *Small Business Economics*, March, 1(1), pp. 39 - 49.
- Immink, R. & O' Kane, B., 2004. *Ξεκινώντας τη Δική σου Επιχείρηση*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σφακιανάκη.
- Jobber, D. Lancaster, G. (2006) *Selling and Sales management*, Prentice hall, 7th edition.

- Kent, C. A., 1982. *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Larry Mallak, “Understanding and Changing Your Organization’s Culture”, *Industrial Manager* (Μάρτιος-Απρίλιος 2001)
- Lee, W. Pak, J. Kim, S. & Li, Z. (2016). Effects of Human Resource Management Systems on Employee Proactivity and Group Innovation. *Journal of Management*, 3(6), 39-47.
- McClelland, D. C., 1961. *The Achieving Society*. Princeton, New Jersey: D. Van Nostrand.
- Meredith, G. G., Nelson, R. E. & Neck, P. A., 1982. *The Practice of Entrepreneurship*. Geneva: International Labour Office.
- Morrison, A., 2000. Entrepreneurship: what triggers it?. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6(2), pp. 59 - 71.
- OECD, 2005. *Women's Entrepreneurship: Issues and Policies*. Istanbul, OECD.
- OECD, 2008. *Organisation for Economic Co-operation and Development*.
- Porter, M. (1998). *Competitive advantage creating and sustaining superior performance, with a new introduction*. USA: Simon and Schuster.
- Rotter, J., 1971. *External Control and Internal Control*. New Jersey: Prentice Hall.
- Schumpeter, J. A., 1961. *he theory of economic development : an inquiry into profits, capital, credit, interest and the business cycle*. New York: Oxford University Press.
- Sexton, D. R. & Smilor, R. W., 1986. *Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge, Massachusetts: Ballinger Publishing Company.
- Shapero, A., 1984. *The Entrepreneurial Event*. Toronto: Lexington Books.
- Smith, A., 1776 [1981]. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Indianapolis: Liberty Fund.
- Storey, D. J., Greene, F. J., Χασσίδ, Ι. & Φαφαλιού, Ε., 2011. *Επιχειρηματικότητα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Tchankova, L. (2002) ”Risk identification – basic stage in risk management” *Environmental management and health* volume 13 number 3 pp. 290-297
- Timmons, J. A. & Spinelli, S., 2007. *New venture creation: entrepreneurship for the 21st century*. 7th Edition επιμ. Boston: McGraw - Hill.
- Ulrich, S., Rogovsky, N. & Lamotte, D., 2009. *Promoting Responsible and Sustainable Enterprise-Level Practices at Times of Crisis: A Guide for Policy-Makers and Social Partners*, Geneva: International Labour Organization.
- Wennekers, S. & Thurik, R., 1999. Linking Entrepreneurship and Economic Growth. *Small Business Economics*, August, 13(1), pp. 27 - 56.
- Wheelen, T.L., Hunger, D.J., Hoffman, A.N. and Bamford, C.E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. 15th Edition, Pearson International Edition.
- Wood, G. Cooke, L. Demirbag, M. & Kwong, C. (2018). International Journal of Human Resource Management (IJHRM) Special Issue on: International human resource management in contexts of high uncertainties. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(7), 1365–1373.

- Αλεξίδης, Φ., 2014. *Νεανική Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία στην Ελλάδα*, Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Αναγνωστάκη, Χ. & Μαστορέλης, Ι., 2011. *Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία. Μελέτη περιπτώσεων ελληνικών επιχειρήσεων.*, Πάτρα: Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πατρών.
- Αυγερινός Γ., Εισαγωγή στο δίκαιο ανταγωνισμού της Ε.Ε, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 2011
- Βασιλειάδης, Α., 2008. *Επιχειρηματικότητα - Αρχικές προσεγγίσεις*, Λάρισα: Ινστιτούτο Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας.
- Βατός, Γ., 2017. *Χρηματοδότηση Επιχειρήσεων εν μέσω Οικονομικής Κρίσης. Τραπεζικός Δανεισμός & Εναλλακτικές Μορφές Χρηματοδότησης: Συμπληρωματικές ή Υποκατάστατες*, Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς.
- Βέττας Ν., Κατσουλάκος Γ., Πολιτική Ανταγωνισμού και Ρυθμιστική Πολιτική, Εκδόσεις Τυπωθήτω, Δάρδανος, 2004
- Γεωργακόπουλος Λ., Η έννομη τάξη του ανταγωνισμού. Αναζήτηση και αξιολόγηση του ελληνικού συστήματος
- Γεωργαντά, Ζ., 2003. *Επιχειρηματικότητα και καινοτομίες, Το management της επιχειρηματικής καινοτομίας*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ανικούλα.
- Γκαγκάτσιος, Ι., 2011. *Καινοτομία - Επιχειρηματικότητα - Επιχειρήσεις*. Αθήνα: ΥΠ.Ε.Π.Θ.
- Γραφείο Ενθάρρυνσης & Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας, 2008. *Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας για υποψήφιους και νέους επιχειρηματίες*, Αθήνα: Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Γραφείο Ενθάρρυνσης & Υποστήριξης της Νεανικής Επιχειρηματικότητας, 2008. *Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας για υποψήφιους και νέους επιχειρηματίες*, Αθήνα: Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Δημήτρης Μπουραντάς, ΗΓΕΣΙΑ Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας, Αθήνα, 2005
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2014. *Η Ευρωπαϊκή Ένωση με απλά λόγια: Επιχειρήσεις*, Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Ζευγώλης Ν., Εναρμονισμένες Πρακτικές, το Ζήτημα της Οικονομικής Ανάλυσης και η Ανάγκη Συνδυασμού Νομικής-Οικονομικής Σκέψης. Δίκαιο Επιχειρήσεων και Εταιριών, 2004
- Ζευγώλης Ν., Το Καρτέλ στο δίκαιο του ανταγωνισμού, 2008
- Ηλιόπουλος Κ., Η εφαρμογή του ευρωπαϊκού δικαίου του ελεύθερου ανταγωνισμού στην Ελλάδα, 2006
- Θάνος, Γ., Κίοχος, Π. & Παπανικολάου, Γ., 2002. *Χρηματοδότηση των Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική ΕΠΕ.
- Θερίου, Ν. (2005). *Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική
- Θωμαδάκης, Σ. & Ξανθάκης, Μ., 2001. *Αγορές Χρήματος και Κεφαλαίου*. 2η Έκδοση επιμ. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Ιωάννου, Κ., 2001. *Ο Οδηγός του Νέου Επιχειρηματία*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπασωτηρίου.
- Κακούρης, Α., 2007. *Καινοτομία – Επιχειρηματικότητα – Διοίκηση Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Υ.Π.Ε.Π.Θ..
- Καλδής, Β (2002) *Επιχειρήσεις και ηθική*, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα
- Κανελλόπουλος, Χ. Κ., 1994. *Διοίκηση μικρομεσαίων επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητα*. Έκδοση Β' Βελτιωμένη επιμ. Αθήνα: Ιδιωτική Έκδοση.

- Καππάτου, Χ. Γ., 2017. *Χρηματοδότηση της Επιχειρηματικότητας σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και οι παράγοντες που την επηρεάζουν. Οικονομική Ανάλυση για τα έτη 1972 - 2011*, Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- Καραγιάννης, Α. Δ., 1990. The Entrepreneurial Function in Economic Literature: A Synoptic Review. *Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali*, 37(2), pp. 245 - 268.
- Καραγιάννης, Α. Δ., 1996. Επιχειρηματικότητα, Αβεβαιότητα και Ενδεχόμενη Έκπληξη. *Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Επιστημονική Επετηρίδα*, 12(1).
- Καραγιάννης, Α. Δ., 1999. *Επιχειρηματικότητα και Οικονομία: Μελέτες*. Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.
- Καραγιάννης, Η. & Μπακούρος, Ι., 2010. *Καινοτομία και επιχειρηματικότητα, Θεωρία - πράξη*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σοφία.
- Καραγιάννης, Α. Δ., 1992. Τι είναι η Επιχειρηματικότητα. *Βήματα στην Ανάπτυξη*, Issue 2, pp. 46 - 47.
- Καρύδης Γ., *Ευρωπαϊκό Δίκαιο Συναλλαγών*, Νομική Βιβλιοθήκη, 2012
- Κοτσίρης Λ. , *Δίκαιο Ανταγωνισμού*, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα Θεσσαλονίκη, 2011.
- Κοτταρίδη Κ., Γιακούλας Δ., (2013), Άμεσες Ξένες Επενδύσεις στην Ελλάδα: οι επιπτώσεις της κρίσης και ο ρόλος των θεσμών, Ερευνητικό Κείμενο Νο 5, ΕΛΙΑΜΕΠ, Αθήνα.
- Κυριακάκη, Κ., 2016. *Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Επιχειρήσεις που αντιστάθηκαν στην Οικονομική Κρίση*, Ηράκλειο: Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης.
- Κωνσταντινίδης, Α., 2009. *Το Franchising στην Ελληνική Πραγματικότητα*.
- Λιούκας, Σ., 2010. *Οι Ελληνικές επιχειρήσεις μετά την κρίση: Προοπτικές και στρατηγικές για διεθνή ανταγωνιστικότητα*.
- Μασουράκης, Μ., Μητσόπουλος, Μ. & Πριντσιπιάς, Θ., 2017. Πλεονάσματα 3,5% έως το 2022: Το κάρο μπροστά από το άλογο. *ΣΕΒ*, 04 05, Issue 94, pp. 1 - 10.
- Μπακούρος, Ι., 2015. *Τεχνολογία, Καινοτομία, Οικονομική Επιστήμη και Επιχειρηματικότητα*.
- Παμπούκης Χ., *Δίκαιο διεθνών συναλλαγών*, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα 2010
- Πάνας, Σ., 2009. *Οι τρόποι χρηματοδότησης της Εταιρίας. Μελέτες Περίπτωσης σύμφωνα με την νομική μορφή και την σύσταση αυτής*, Θεσσαλονίκη: Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης.
- Παπαδάκης, Β. (2007). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*. Τόμος Α΄: Θεωρία, Ε΄ Έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Α. Μπένου
- Παπαδόπουλος, Κ., 2012. *Εναλλακτικές μορφές χρηματοδότησης επιχειρήσεων*, Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- Παπούλιας, Δ. (2002). *Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων και αλλαγών*. Καστανιώτης.
- Πετράκης, Π. & Μπουρλετίδης, Κ., 2005. *Η Διδακτική της Επιχειρηματικότητας*. *Μέντορας*, pp. 118 - 130.
- Πετράκης, Π., 2004. *Επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Αθηνών.
- Σαλαβού, Ε. Ε., 2006. *Δρόμοι εξέλιξης στο "επιχειρείν"*. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.
- Σαμαρτζή, Ά., 2008. *Νέες προκλήσεις για την ανάπτυξη διεθνούς επιχειρηματικότητας και στρατηγική ανταπόκριση των ελληνικών επιχειρήσεων*, Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Σουρλατζή, Α., 2012. *Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία - Οικογενειακές Επιχειρήσεις*, Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.
- Τακόπουλος, Α., 2007. *Μορφές χρηματοδότησης μικρομεσαίων επιχειρήσεων*.

- Τσακανίκας, Α., Γιωτόπουλος, Ι., Σταυράκη, Σ. & Βαλαβανιώτη, Ε., 2017. *Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2016-2017: Σε κάμψη η νέα επιχειρηματικότητα*, Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών - IOBE.
- Χριστάκης, Ε. & Χροναίος, Ν., 2017. *Πώς η κρίση έχει επηρεάσει την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Τεκμηριώστε τρόπους για τη βελτίωση αυτής*, Πάτρα: Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Δυτικής Ελλάδας.
- Χριστοδούλου, Β., 2014. *Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα στις Επιχειρήσεις*, Αθήνα: Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πειραιά.

ΠΗΓΕΣ

- Wheelen, T.L., Hunger, D.J., Hoffman, A.N. and Bamford, C.E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. 15th Edition, Pearson International Edition. <https://www.kappas.gr/book.pdf>
- Wennekers, S. & Thurik, R., 1999. Linking Entrepreneurship and Economic Growth. *Small Business Economics*, August, 13(1), pp. 27 - 56. <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1008063200484>
- Ulrich, S., Rogovsky, N. & Lamotte, D., 2009. *Promoting Responsible and Sustainable Enterprise-Level Practices at Times of Crisis: A Guide for Policy-Makers and Social Partners*, Geneva: International Labour Organization. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_108420.pdf
- Timmons, J. A. & Spinelli, S., 2007. *New venture creation: entrepreneurship for the 21st century*. 7th Edition επιμ. Boston: McGraw - Hill. <https://trove.nla.gov.au/work/7887946>
- Smith, A., 1776 [1981]. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Indianapolis: Liberty Fund. <https://oll.libertyfund.org/titles/smith-an-inquiry-into-the-nature-and-causes-of-the-wealth-of-nations-cannan-ed-vol-1>
- Shapero, A., 1984. *The Entrepreneurial Event*. Toronto: Lexington Books.
 - [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPers.aspx?ReferenceID=136846](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPers.aspx?ReferenceID=136846)
- Schumpeter, J. A., 1961. *The theory of economic development : an inquiry into profits, capital, credit, interest and the business cycle*. New York: Oxford University Press. https://insight.manulifeim.com/global-intelligence/en-us/finding-value-late-cycle-economy?cid=US-EN_MIM_IN_PS_AdWords_Ambition_GI1H2020_TI_CS_TA_NB_BR_KW_00_AW_00_00_+economic+cycle_EconomicCycle&utm_source=PS&utm_medium=AdWords&utm_campaign=Ambition_GI1H2020&utm_term=+economic+cycle_EconomicCycle&utm_content=US-EN_MIM_IN_TI_CS_TA_NB_BR_KW_00_AW_00_00&gclid=CjwKCAjwgbLzBRBsEiwAXVIygEpT8sfqZLN0BEgdKJXMkXZ_HJSmpL-HukgY6C5bXu7BNT0-PpLYRxoCxrIQAvD_BwE
- Bharath, S., Dahiya, S., Saunders, A. & Srinivasan, A., 2007. So what do I get? The bank's view of lending relationships. *Journal of Financial Economics*, 85(2), pp. 368 - 419. http://homepages.rpi.edu/home/17/wuq2/public_html/dealscan%20paper/bharath

<https://oll.libertyfund.org/titles/cantillon-essai-sur-la-nature-du-commerce-en-general--7>

- Cantillon, R., 1964 [1755]. *Essai sur la Nature du Commerce en General* (Essay on the Nature of Trade in General). Edited with an English Translation by Henry Higgs επιμ. New York: A.M. Kelley.
 - <https://oll.libertyfund.org/titles/cantillon-essai-sur-la-nature-du-commerce-en-general--7>
- https://eiexchange.com/?gclid=CjwKCAjwgbLzBRBsEiwAXVIygLp4QcyqG3f3gCmaFBsy1v9UUIwe0tnZKbh9OhRztTfr5x1GVaMWuBoCLHYQAvD_BwE
- Τσακανίκας, Α., Γιωτόπουλος, Ι., Σταυράκη, Σ. & Βαλαβανιώτη, Ε., 2017. Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2016-2017: Σε κάμψη η νέα επιχειρηματικότητα, Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών - IOBE.
http://iobe.gr/docs/research/RES_02_18122017_REP_GR.pdf
- https://www.academia.edu/11788935/1_ISBN_978-618-80385-6-1%CE%9A%CE%B1%CE%B9%CE%BD%CE%BF%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%AF%CE%B1%CE%BA%CE%B1%CE%B9%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1
- <http://entre.gr/>
- https://www.europarl.europa.eu/greece/resource/static/files/-----_.pdf

- <https://el.wikibooks.org/wiki/%CE%97%CF%83%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1%CF%84%CE%B7%CF%82%CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1%CF%82%CE%B1%CE%B3%CE%BF%CF%81%CE%AC%CF%82%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%82%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%AE%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82>
- https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Crime_statistics/el
- http://www.astynomia.gr/index.php?option=ozo_content&perform=view&id=74523&Itemid=73&lang=

