

ΟΔΗΓΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

1.	ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
2.	ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΚΕΙΜΕΝΑ	2
	I. Εξώφυλλο.....	2
	II. Επιτελική Σύνοψη.....	2
3.	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	4
	I. Περιγραφή Δραστηριότητας	4
	II. Περιγραφή της Επιχείρησης	5
	III. Περιγραφή των Προϊόντων / Υπηρεσιών.....	6
	IV. Θέση της επιχείρησης.....	7
	V. Τιμολόγηση	8
4.	Η ΑΓΟΡΑ	9
	I. Πελάτες	9
	II. Μέγεθος και Τάσεις Αγοράς.....	10
	III Ανταγωνισμός.....	10
	IV. Εκτίμηση πωλήσεων	12
5.	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ - ΠΑΡΑΓΩΓΗ	13
	I. Φάσεις Ανάπτυξης Προϊόντων/Υπηρεσιών.....	13
	II. Διαδικασία Παραγωγής.....	14
	III. Κόστος Ανάπτυξης και Παραγωγής.....	14
	IV. Αναγκαίο Προσωπικό.....	14
	V. Λειτουργικά Έξοδα και Κεφαλαιακές Ανάγκες.....	15
6.	ΠΩΛΗΣΕΙΣ - ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	16
	I. Στρατηγική Πωλήσεων - Μάρκετινγκ.....	16
	II. Πωλήσεις	17
	III. Διαφήμιση - Προώθηση	17
7.	ΔΙΟΙΚΗΣΗ – ΣΤΕΛΕΧΕΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	18
	I. Περιγραφή της Διοίκησης	18
	II. Ιδιοκτησία.....	19
	III. Διοικητικό Συμβούλιο / Σύμβουλοι.....	19
	IV. Υποστηρικτικές Υπηρεσίες	20
8.	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ.....	21

I. Έκθεση Ταμειακής Ροής	22
II. Ισολογισμός.....	22
III. Έκθεση Αποτελεσμάτων Χρήσης.....	23
IV. Αίτημα Χρηματοδότησης και Επιστροφή της Επένδυσης	24

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ελάχιστοι από εμάς θέλουν να κάνουν κάτι που δεν έχει άμεσα οφέλη για την δουλειά τους. Λίγη διαίσθηση σε συνδυασμό με δράση πριν από την εκκίνηση μπορεί να εξαφανίσει πολλά από τα καθημερινά μας προβλήματα. Ποιος επιχειρηματίας δεν θα ήθελε να προβλέπει τις εκπτώσεις του ανταγωνιστή του ή την άνοδο των επιτοκίων στο δάνειο που έχει με την Τράπεζα; Το Επιχειρηματικό Σχέδιο μας βοηθά να δράσουμε. Μας αναγκάζει να κοιτάζουμε το ζήτημα της ίδρυσης ή λειτουργίας της επιχείρησής μας με κριτικό βλέμμα και σκέψη. Το Επιχειρηματικό Σχέδιο αποτελεί εργαλείο που εάν χρησιμοποιηθεί κατάλληλα θα μας βοηθήσει να οργανώσουμε και να διοικήσουμε την επιχείρησή μας αποτελεσματικά. Το Επιχειρηματικό Σχέδιο επικοινωνεί τις ιδέες μας στους αναγνώστες και θεμελιώνει την πρότασή μας για χρηματοδότηση της επένδυσής ή ιδέας μας.

Βλέποντας με αντικειμενική ματιά την επιχείρησή μας μπορούμε να αναγνωρίσουμε τις αδυναμίες της και τα ισχυρά της σημεία, ανάγκες που διαφορετικά θα είχαμε παραλείψει και νέες ευκαιρίες που μπορούμε να εκμεταλλευτούμε. Μπορούμε έτσι να προγραμματίσουμε την επιτυχία των στόχων μας. Το Επιχειρηματικό Σχέδιο μας βοηθά να επιλύσουμε προβλήματα πριν αυτά μεγαλώσουν επικίνδυνα, να αναγνωρίσουμε την πηγή τους ώστε να βρούμε τρόπους λύσης τους και τέλος να αποφύγουμε τελείως κάποια άλλα προβλήματα.

Συνοπτικά σκοποί του Επιχειρηματικού Σχεδίου είναι:

- Να καθορίσει τον προορισμό της επιχείρησής μας
- Να προειδοποιήσει για τα πιθανά εμπόδια
- Να προετοιμάσει την αντίδρασή μας στις δύσκολες στιγμές
- Να διατηρήσει την πορεία μας σταθερή
- Να πείσει τους επενδυτές για τη βιωσιμότητα της ιδέας μας

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο στα χέρια του/της επιχειρηματία, με την προϋπόθεση ότι θα αφιερώσει χρόνο για την εκπόνησή του και πάνω από όλα θα χρησιμοποιηθεί. Είναι μεγάλο λάθος να δαπανήσουμε χρόνο και χρήμα δημιουργώντας το Σχέδιό μας και στη συνέχεια να το καταχωνιάσουμε σε κάποιο συρτάρι όπου γρήγορα θα ξεχαστεί.

2. ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΚΕΙΜΕΝΑ

Τα εισαγωγικά κείμενα του Επιχειρηματικού Σχεδίου, το Εξώφυλλο και η Επιτελική Σύνοψη, καθορίζουν την πρώτη εντύπωση που αποκομίζει ο αναγνώστης. Σε πολλές περιπτώσεις η ποιότητα των εισαγωγικών κειμένων αποτελεί το κριτήριο με το οποίο θα προχωρήσει ο αναγνώστης να διαβάσει το υπόλοιπο Επιχειρηματικό Σχέδιο. Οι επενδυτές και τα στελέχη των χρηματοδοτικών οργανισμών βομβαρδίζονται καθημερινά με δεκάδες προτάσεις και σχέδια. Η παρακίνησή τους να διαβάσουν το Επιχειρηματικό Σχέδιό σας επιτυγχάνεται με την προσέλκυση του ενδιαφέροντός τους. Αυτό μπορεί να γίνει μόνο από ένα εισαγωγικό κείμενο πολύ καλό στην εμφάνιση και στο περιεχόμενο.

I. Εξώφυλλο

Ο σκοπός του Εξώφυλλου είναι να δείξει συνοπτικά στον αναγνώστη το περιεχόμενο του κειμένου που πρόκειται να διαβάσει και παράλληλα δίδει πληροφορίες για το συγγραφέα και την επιχείρησή του/της ώστε να είναι δυνατή η επαφή μαζί του. Οι επενδυτές αξιολογούν κάθε μέρα πολλά Επιχειρηματικά Σχέδια και πολύ συχνά κεντρίζεται το ενδιαφέρον τους από την εξωτερική εμφάνισή τους, τα ζωηρά χρώματά της και την ευχάριστη διάθεση που αναδύει με τις χρωματικές αντιθέσεις της.

Το εξώφυλλό σας θα πρέπει να περιλαμβάνει το όνομα και το διακριτικό τίτλο της επιχείρησής σας, το λογότυπό της, τη διεύθυνση, το τηλέφωνο και το fax, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και όποια πρόσθετη πληροφορία κρίνεται σκόπιμο να καταχωρηθεί.

II. Επιτελική Σύνοψη

Η Επιτελική Σύνοψη είναι ένα σημείο στο οποίο ανατρέχουν αρχικά οι περισσότεροι αναγνώστες. Ειδικότερα, οι δανειστές ξεκινούν να διαβάζουν την επιτελική σύνοψη, πριν από το υπόλοιπο επιχειρηματικό σχέδιο, ώστε αμέσως να αποφασίσουν αν χρειάζονται να γνωρίσουν περισσότερα για την επιχείρηση. Άλλοι αναγνώστες επίσης ανατρέχουν πρώτα

στην τελική σύνοψη, ώστε να αποτυπώσουν τη γενική εικόνα της επιχείρησης και να εκτιμήσουν τον επαγγελματισμό και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Η επιτελική σύνοψη μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί ώστε να ελικύσει ενδεχόμενη περιέργεια των επενδυτών προς την επιχείρησή σας με συνεχή ενημέρωση στο επιχειρηματικό σχέδιο. Είναι μία ουσιαστική περίληψη του επιχειρηματικού σας σχεδίου. Η επιτελική σύνοψη θα πρέπει να είναι μικρή, κατανοητή και να κεντρίζει την προσοχή του αναγνώστη.

Η επιτελική σύνοψη θα πρέπει να ετοιμαστεί τελευταία, παρά το γεγονός ότι είναι το πρώτο κεφάλαιο του Επιχειρηματικού σας Σχεδίου. Οδηγεί σε μία ακριβή εικόνα της επιχείρησής σας. Οι επενδυτές, λόγω του μεγάλου όγκου των εγγράφων που αξιολογούν καθημερινά, μπορεί να εξετάσουν μόνο την επιτελική σύνοψη.

Βοήθεια

- Ξεκινήστε την συγγραφή της επιτελικής σύνοψης μετά την καταγραφή όλων των κεφαλαίων του Επιχειρηματικού Σχεδίου.
- Σιγουρευτείτε ότι έχετε περιλάβει το επιχειρηματικό μοντέλο λειτουργίας, οικονομικά στοιχεία, την παρούσα κατάσταση της επιχείρησης, χρόνο ίδρυσης, διοικητικό και υπαλληλικό προσωπικό και τα κυριότερα επιτεύγματα της επιχείρησης.
- Διατηρήστε την Επιτελική Σύνοψη σε μικρή, απλή και κατανοητή μορφή.

ΛΙΣΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- Έχετε καταγράψει όλα τα μέρη του Σχεδίου σας?
- Μεταδίδετε την δική σας κατανόηση της επιχείρησής σας?
- Η Επιτελική Σύνοψη καλύπτει τα κυριότερα σημεία του Επιχειρηματικού Σχεδίου?
- Περιλαμβάνονται ειδικά σημεία που αφορούν την επιχείρησή σας (προϊόντα, οικονομική θέση, επιδόσεις)?

- Έχετε συμπεριλάβει την περιγραφή της διοικητικής ομάδας και την στρατηγική εξόδου των επενδυτών?
- Περιλαμβάνονται οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης?

3. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

Η περιγραφή των εργασιών αποτελεί το Όραμά σας. Περιλαμβάνει την ταυτότητά σας, τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρετε, ποιες ανάγκες της αγοράς καλύπτετε και εξηγεί τη βιωσιμότητα της επιχειρηματικής σας ιδέας.

Οι περισσότεροι ιδιοκτήτες επιχειρήσεων κάνουν το λάθος να λειτουργούν χωρίς όραμα, εμποδίζοντας έτσι τη δυνατότητα της επιχείρησης να αναπτυχθεί. Ένας ιδιοκτήτης χωρίς όραμα θα αντιμετωπίζει δυσκολία στην περιγραφή της εταιρίας του και όταν το κάνει θα πλατειάζει με φράσεις του συρμού και με ακατανόητες λέξεις. Μία κατανοητή περιγραφή της εταιρίας σας, όχι μόνο θα βοηθήσει στη συγγραφή του επιχειρηματικού σας σχεδίου αλλά και θα σας ωφελήσει σε καθημερινές καταστάσεις.

Μία τυπική περιγραφή εργασιών θα πρέπει να περιλαμβάνει:

1. Περιγραφή του κλάδου της επιχείρησης
2. Μία περιγραφή της επιχείρησής σας
3. Περιγραφή των προϊόντων / υπηρεσιών
4. Περιγραφή της θέσης της επιχείρησής σας
5. Περιγραφή στρατηγικής τιμολόγησης

I. Περιγραφή Δραστηριότητας

Ξεκινήστε την περιγραφή των εργασιών με μία μικρή αναφορά στον κλάδο που δραστηριοποιήστε. Δημιουργήστε το υπόβαθρο για την περιγραφή της επιχείρησής σας παρουσιάζοντας την θέση της στην αγορά. Παρέχετε πληροφορίες για τα διάφορα τμήματα της αγοράς, τονίζοντας την πιθανή επιρροή τους στην επιχείρησή σας.

Μη βασίζεστε σε εικασίες αλλά χρησιμοποιήστε πραγματικά δεδομένα από κλαδικούς φορείς, κυβερνητικές εκθέσεις και οικονομικά έντυπα για να υποστηρίξετε την περιγραφή σας. Μην καταγράφετε μόνο τη θετική πλευρά των επιχειρήσεων αλλά περιλάβετε και τα αρνητικά στοιχεία.

Σιγουρευτείτε ότι περιλάβετε όλα τα νέα προϊόντα και εξελίξεις που θα ωφελήσουν ή θα βλάψουν την επιχείρησή σας. Υπάρχει νέα ανταγωνιστική αγορά ή πελάτες για επιχειρήσεις σαν τη δική σας? Τι συμβαίνει με τις εθνικές ή οικονομικές τάσεις και με τομείς που μπορεί να επηρεάσουν την επιχείρησή σας?

Βοήθεια

- Μπορείτε να περιγράψετε την επιχείρησή σας με τον ίδιο τρόπο που λέτε μια ιστορία. Κεντρίστε την προσοχή του αναγνώστη με ζωντανή γραφή, ώστε να διατηρήσετε το ενδιαφέρον του.
- Πολλά Επιχειρηματικά Σχέδια βασίζουν την έρευνα αγοράς σε εικασίες και υποθέσεις. Θα πρέπει να ερευνήσετε τον κλάδο σας και να στηρίζετε τις παρατηρήσεις σας σε πραγματικά γεγονότα.
- Οι Κλαδικοί Φορείς αποτελούν εξαιρετικές πηγές πληροφοριών για τομείς σχετικούς με την επιχείρησή σας.
- Έντυπα επιχειρηματικού περιεχομένου πολύ συχνά πραγματοποιούν έρευνες διαθέτοντας πληθώρα στοιχείων.
- Μη διστάσετε να περιλάβετε αρνητικές πληροφορίες που αφορούν τον κλάδο της επιχείρησής σας. Συζητώντας όλα τα πιθανά εμπόδια που μπορεί να αντιμετωπίσει η εταιρία σας, αποδεικνύει ότι έχετε μία ρεαλιστική εικόνα της αγοράς.

- Εάν παραθέσετε πληροφορίες από συγκεκριμένες εφημερίδες, περιοδικά ή ερευνητικά άρθρα, μπορείτε να επισυνάψετε ένα σχετικό αντίγραφο τους στο παράτημα του Επιχειρηματικού Σχεδίου.

II. Περιγραφή της Επιχείρησης

Ξεκινήστε με μία δήλωση της Αποστολής σας. Είναι μία μικρή περιγραφή του σκοπού της εταιρίας και σε ποιους στοχεύει η επιχείρηση. Όταν ο σκοπός σας δεν είναι ξεκάθαρος δείχνετε ότι δεν είστε σίγουροι για την επιχείρησή σας και ότι η επιχείρηση δεν είναι ακόμη έτοιμη να αντιμετωπίσει την αγορά.

Στη συνέχεια μπορείτε να αναφερθείτε στα τεχνικά θέματα της επιχείρησης. Πάντα να θυμάστε ότι διηγείστε την ιστορία της επιχείρησής σας και να προσπαθείτε να τη διατηρήσετε ενδιαφέρουσα.

Είναι κρίσιμο να γνωρίζετε ποια είναι η επιχείρησή σας, ποιο το σημερινό της αντικείμενο καθώς επίσης με ποιον τρόπο η Διοίκηση θα μπορέσει να την οδηγήσει εκεί που ορίζει το Όραμά σας.

Βοήθεια

- Η κατεύθυνση της επιχείρησής σας πολλές φορές εξαρτάται από την ίδια την αγορά. Μία μεγάλη αγορά απαιτεί αντίστοιχα μεγάλη εξειδίκευση, ώστε να ξεχωρίσετε από τον ανταγωνισμό.
- Ποιος είναι ο χαρακτήρας των πωλήσεών σας? Χονδρική πώληση? Λιανική πώληση? Μεταποίηση? Υπηρεσίες?
- Πότε ιδρύθηκε η επιχείρησή σας? Είναι στο ξεκίνημά της ή είναι μία καταξιωμένη επιχείρηση? Ποιο είναι το ιστορικό ίδρυσής της?
- Ποια είναι η νομική υπόσταση της εταιρίας?
- Ποιοι είναι οι προϊστάμενοι της επιχείρησης και ποια ειδική εμπειρία κατέχουν?

- Ποιες ανάγκες τις αγορές θα καλύψετε? Σε ποιους μπορείτε να πουλήσετε? Πώς μπορούν τα προϊόντα ή υπηρεσίες να προωθηθούν?
- Ποια υποστηρικτικά συστήματα μπορεί να χρησιμοποιηθούν? Εξυπηρέτηση πελατών? Διαφήμιση? Προώθηση?

III. Περιγραφή των Προϊόντων / Υπηρεσιών

Περιγράψτε τα προϊόντα και τις υπηρεσίες δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στη χρήση τους. Χρησιμοποιήστε τόσες λεπτομέρειες όσες χρειάζονται ώστε να κατανοήσει ο αναγνώστης τι πουλάτε ακριβώς, ποιες είναι οι εφαρμογές και οι τελικοί αποδέκτες σας. Υπογραμμίστε τα κύρια χαρακτηριστικά και την ποικιλία των προϊόντων σας.

Είναι σημαντικό να τεκμηριώσετε τη διαφορετικότητα της επιχείρησής σας. Το ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα είναι αυτό που θέτει το προϊόν ή την υπηρεσία σας πάνω από τον ανταγωνισμό. Οι καταναλωτές βομβαρδίζονται καθημερινά με βεβαιώσεις για την ποιότητα και χαμηλή τιμή των προϊόντων που αγοράζουν. Επομένως μία αναφορά σε αυτά τα χαρακτηριστικά δεν αποτελεί κάτι ξεχωριστό. Χρειάζεται μία διεξοδική περιγραφή του Ανταγωνιστικού πλεονεκτήματός σας.

Τι αποτελεί ένα Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα? Για τα προϊόντα τροφίμων, μπορεί να είναι μία συνταγή (όπως η κρυφή συνταγή της Coca Cola) ή ο συγκεκριμένος τρόπος σερβιρίσματος (όπως το ψήσιμο σε πυρωμένη πέτρα του κρέατος από τον πελάτη σε μία μικρή ταβέρνα). Ένας κατασκευαστής οικιακών συσκευών διαφοροποιείται από τον ανταγωνισμό με το σχεδιασμό εργονομικών εργαλείων. Το πλεονέκτημα μιας Δισκογραφικής εταιρίας είναι η μεγάλη ποικιλία μουσικής και οι γνώσεις του προσωπικού της.

Βοήθεια

- Υπάρχουν πολλοί λόγοι που εξηγούν την επιτυχία των προϊόντων και των υπηρεσιών σας στην αγορά π.χ. σωστή οργάνωση, σύγχρονος εξοπλισμός, η τοποθεσία της

επιχείρησης, η ωριμότητα της αγοράς, η ποιότητα του προϊόντος σε συνδυασμό με την χαμηλή τιμή κλπ.

- Συζητήστε τον τρόπο αντίδρασή σας σε περίπτωση που ο ανταγωνισμός προσφέρει προϊόντα ή υπηρεσίες που έχουν τα ίδια ξεχωριστά χαρακτηριστικά με τα δικά σας.

IV. Θέση της επιχείρησης

Η θέση της επιχείρησης αναφέρεται στην εικόνα που θέλετε να έχει η επιχείρησή σας απέναντι στην αγορά και τον ανταγωνισμό. Πρέπει να γνωρίζετε ότι η θέση της εταιρείας σας εξαρτάται από τις εντυπώσεις των πελατών και των ανταγωνιστών σας. Αναπτύξτε τη θέση σας απαντώντας στις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Ποιο μοναδικό χαρακτηριστικό έχουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες σας?
- Ποιες ανάγκες των πελατών σας καλύπτουν τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες σας?
- Πως θέλετε να βλέπουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες σας οι άλλοι?
- Ποια είναι η θέση των ανταγωνιστών σας?

Βοήθεια

- Αγοράστε από τους ανταγωνιστές σας ή ζητήστε τους έντυπο ενημερωτικό υλικό για τα προϊόντα τους ή τις υπηρεσίες τους ή ενημερωθείτε για αυτούς από κλαδικά έντυπα, για να τους γνωρίσετε καλύτερα.
- Καταγράψτε τα δυνατά και αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών σας σχετικά με τη διανομή, την τιμολόγηση, την αξία, την εξυπηρέτηση κλπ.
- Μάθετε τις καθιερωμένες πρακτικές μίας επιχειρηματικής δραστηριότητας όπως τιμολόγηση, χρέωση, διανομή.

V. Τιμολόγηση

Η τιμολογιακή σας στρατηγική είναι μία τεχνική που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να βελτιώσετε την ανταγωνιστικότητά σας. Γνωρίστε την αντίστοιχη στρατηγική των ανταγωνιστών σας, ώστε να είστε σε θέση να μάθετε το επίπεδο των δικών σας τιμών σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό σας.

Περιγράψτε τη σκέψη σας για τη χρέωση των προϊόντων και των υπηρεσιών σας και τον τρόπο με τον οποίο καταλήξατε σε αυτήν. Στη συνέχεια κατατάξετε τις δικές σας τιμές συγκριτικά με τον ανταγωνισμό σας. Εξηγήστε γιατί οι τιμές σας θα είναι ελκυστικές για τους πελάτες και πως θα σας βοηθήσουν να αυξήσετε το μερίδιό σας στην αγορά και θα σας οδηγήσουν σε κερδοφορία.

Βοήθεια

- Εάν πραγματικά τα προϊόντα σας είναι υψηλής ποιότητας, μην δίνετε μεγάλη βαρύτητα στην περιγραφή των χαμηλών τιμών σας. Αυτό δημιουργεί κακή εντύπωση στον αναγνώστη γιατί αφενός μεν είναι μη ρεαλιστικό, αφετέρου ακόμα και αν το έχετε επιτύχει οι χαμηλές τιμές σημαίνουν χαμηλά κέρδη. Δίνετε την εντύπωση έτσι ότι υποτιμάτε το προϊόν σας.
- Εάν επιλέξετε χαμηλές τιμές να γνωρίζετε ότι θα έχετε μικρό περιθώριο ελιγμού όταν θα χρειαστείτε να τις αυξήσετε.
- Εάν οι τιμές σας είναι ακριβότερες από τον ανταγωνισμό εξηγήστε τον λόγο για τον οποίο συμβαίνει αυτό με αναφορά στην ποιότητα, στις εγγυήσεις και στην εξυπηρέτηση των πελατών.
- Εάν οι τιμές σας είναι χαμηλότερες από τον ανταγωνισμό, εξηγήστε πως θα εξασφαλίσετε την κερδοφορία σας.
- Αναφέρατε τον τρόπο με τον οποίο η χαμηλοί όγκοι πωλήσεων λόγω υψηλών τιμών θα καταλήξουν σε υψηλά περιθώρια κέρδους.

ΛΙΣΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- Ποιο είναι το Όραμα για την εταιρία σας? Πόσο μεγάλη θέλετε να γίνει?
- Στο Όραμά σας περιγράφετε με ακρίβεια τις προοπτικές ανάπτυξης της επιχείρησής σας? Περιγράφετε στην αποστολή σας τη στρατηγική υλοποίησης του οράματός σας?
- Σε ποιο κλάδο θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρησή σας? Τι είδους προϊόντα θα παράγει και θα πουλά? Ποιοι είναι οι παρόντες και οι μελλοντικοί σας πελάτες?
- Έχετε περιγράψει όλους τους στόχους σας? Περιέχουν αυτοί τα στοιχεία που χρειάζεστε για να τους υλοποιήσετε?

- Έχετε θέσει στόχους για πωλήσεις? Είναι αποδεκτοί, εξειδικευμένοι, κατανοητοί? Θα τους επιτύχετε εύκολα?
- Έχετε μελετήσει τις διαφορετικές μορφές μιας επιχείρησης? Έχετε αποφασίσει ποια από αυτές είναι κατάλληλη για τη δική σας?
- Απευθύνονται τα προϊόντα σας στις ανάγκες των πελατών σας?
- Έχετε περιγράψει τον τρόπο αντίδρασής σας στις αλλαγές των συνθηκών αγοράς ή στην ενίσχυση του ανταγωνισμού?
- Έχετε προβλέψει δαπάνες Έρευνας και Ανάπτυξης?

4. Η ΑΓΟΡΑ

Στο τμήμα αυτό θα πρέπει να αποδείξετε, με τεκμηριωμένα στοιχεία, ότι η επιχείρησή σας έχει ικανοποιητικό αριθμό πελατών σε έναν αυξανόμενο κλάδο και μπορεί να αυξάνει τις πωλήσεις της παρά τον ανταγωνισμό. Βρισκόμαστε σε ένα από τα πιο σημαντικά τμήματα του Επιχειρηματικού Σχεδίου, το οποίο απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή. Πολλά από τα στοιχεία που θα χρησιμοποιήσετε στα επόμενα τμήματα στηρίζονται στις εκτιμήσεις που θα κάνετε εδώ.

1. Πελάτες

Είναι πολύ σημαντικό να είστε ξεκάθαροι όταν περιγράφετε τους πελάτες σας – στόχο για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες σας. Αυτή η περιγραφή καθορίζει τα χαρακτηριστικά των πελατών που εσείς επιθυμείτε να έχετε, αποκαλύπτει τις αγοραστικές συνήθειες των πελατών σας και τις ανησυχίες τους.

Περιγράψτε τους πελάτες - στόχο ανάλογα με τα κοινά χαρακτηριστικά τους, π.χ. οικογενειακά (μία επιχείρηση εστίασεως μπορεί να επιθυμεί πωλήσεις σε ζευγάρια εργαζομένων που χρειάζονται υπηρεσίες διοργάνωσης παιδικών εκδηλώσεων),

επαγγελματικά (επιχείρηση που χρειάζεται τις υπηρεσίες εστίασεως για επαγγελματικά γεύματα).

Βοήθεια

- Εξειδικεύσετε το εύρος της περιγραφής σας περιγράφοντας αυτούς που δεν θέλετε για πελάτες.
- Βεβαιωθείτε ότι έχετε περιγράψει λεπτομερώς τη γεωγραφική περιοχή στην οποία θέλετε να δραστηριοποιηθείτε (τοπική, περιφερειακή ή διεθνής αγορά).
- Μη χρησιμοποιείτε αργκό γιατί αυτό προκαλεί σύγχυση στον αναγνώστη. Εάν πρέπει να χρησιμοποιήσετε τεχνικούς όρους συμπεριλάβετε στο σχέδιό σας την επεξήγησή τους.

II. Μέγεθος και Τάσεις Αγοράς

Στο σημείο αυτό καθορίζεται το συνολικό μέγεθος της αγοράς καθώς επίσης και το κομμάτι της στο οποίο θα απευθυνθείτε. Εάν η επιχείρησή σας λειτουργεί ήδη θα πρέπει να περιγράψετε τους βασικότερους πελάτες σας και τις αγοραστικές τους συνήθειες. Εάν η επιχείρησή σας είναι νέα θα πρέπει να εξετάσετε τα δημογραφικά δεδομένα των πιθανών σας πελατών. Χρησιμοποιήστε αριθμούς για να αποδώσετε το μέγεθος και τις δυνατότητες της αγοράς.

Περιγράψτε την αγορά – στόχο σας χρησιμοποιώντας γεωγραφικά κριτήρια – κριτήρια μεγέθους ή οργάνωσης, φύλου, ηλικιακά κριτήρια – επαγγελματικά.

Βοήθεια

- Περιγράψτε τις σκέψεις σας για τους παράγοντες που επηρεάζουν την ανάπτυξη της αγοράς – στόχου (τάσεις κοινωνικοοικονομικές, κυβερνητική πολιτική, μεταβολές

πληθυσμού κλπ.) Δείξτε πως αυτές οι τάσεις θα έχουν θετική ή αρνητική επιρροή στην επιχείρησή σας.

- Αναφέρετε όλες τις πηγές πληροφοριών για να αποδείξετε ότι έχετε μελετήσει τα στοιχεία και ότι οι πηγές σας είναι αξιόπιστες

III Ανταγωνισμός

Ο ανταγωνισμός είναι τρόπος ζωής. Ανταγωνιζόμαστε για δουλειά, υποτροφίες, για τη νίκη στα αθλήματα και σχεδόν σε όλες τις φάσεις της ζωής μας. Τα έθνη ανταγωνίζονται για τον παγκόσμιο καταναλωτή, όπως και οι επιχειρήσεις για τον τοπικό καταναλωτή.

Στο τμήμα αυτό του Επιχειρηματικού Σχεδίου περιγράφετε τη θέση των προϊόντων ή των υπηρεσιών σας στο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Με τον τρόπο αυτό αποδεικνύετε ότι κατανοείτε την επιχειρηματική σας υπόσταση και είστε έτοιμοι να αντιμετωπίσετε τα εμπόδια που ορθώνονται στην πορεία της επιχείρησής σας.

Παρουσιάστε μία μικρή αναφορά για καθένα από τους βασικούς σας ανταγωνιστές. Εάν είναι δυνατόν καταγράψετε τις πωλήσεις του και το μερίδιο αγοράς τους. Εκθέστε τις απόψεις σας για τις δυνατότητές τους να καλύψουν ή όχι τις ανάγκες των πελατών τους. Στη συνέχεια εξηγήστε γιατί πιστεύετε ότι μπορείτε να κερδίσετε ένα κομμάτι από το μερίδιό τους.

Για να αποδείξετε ότι έχετε κάνει σωστή ανάλυση του ανταγωνισμού σας, αναφερθείτε στις αδυναμίες και στα δυνατά του σημεία σχετικά με τις πωλήσεις, την ποιότητα, τη διανομή, τις τιμές, την παραγωγική ικανότητα, την εικόνα και το εύρος των προϊόντων.

Βοήθεια

- Ποιοι είναι οι πέντε μεγαλύτεροι ανταγωνιστές σας? Ποιοι είναι έμμεσοι ανταγωνιστές σας? Ποια είναι η εξέλιξη των εργασιών τους? Σταθερή? Αυξανόμενη? Μειούμενη?
- Τι έχετε μάθει από τις διαφημίσεις τους?

- Ποιες είναι οι αδυναμίες και τα δυνατά τους σημεία? Πως διαφοροποιούνται τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες τους από τα δικά σας?
- Ποιος έχει τις καλύτερες τιμές? Ποιος έχει την καλύτερη ποιότητα? Ποιος έχει το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς? Γιατί κάποιες επιχειρήσεις μπήκαν πρόσφατα στην αγορά και γιατί κάποιες έφυγαν από την αγορά?
- Περιγράψτε τον ανταγωνισμό σας με τη μεγαλύτερη δυνατή ευρύτητα σκέψης.
- Αποδείξτε ότι γνωρίζετε τα δυνατά και αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών σας εστιάζοντας την ανάλυσή σας στα κριτήρια με τα οποία αγοράζουν από αυτούς οι πελάτες τους (τιμή, αξία, εξυπηρέτηση, ευκολίες πληρωμής, φήμη).
- Δείξτε προσοχή στην ανάλυση πραγματικών στοιχείων και όχι θεωρητικών.
- Περιγράψτε ποιος δεν είναι ανταγωνιστής σας και εξηγήστε το λόγο.

IV. Εκτίμηση πωλήσεων

Η εκτίμηση των πωλήσεών σας βασίζεται στη θεώρηση των πλεονεκτημάτων που έχουν τα προϊόντα ή υπηρεσίες σας, στους πελάτες σας, στο μέγεθος της αγοράς και τους ανταγωνιστές σας. Αυτή η εκτίμηση θα πρέπει να περιλαμβάνει πωλήσεις σε όγκο και αξία για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας. Επιπρόσθετα εκτιμήστε τις πωλήσεις σας για τα πρώτα τρία και πέντε χρόνια αντίστοιχα. Αυτές οι εκτιμήσεις είναι κρίσιμες για τα χρηματοοικονομικά στοιχεία που θα παρουσιάσετε στα επόμενα κεφάλαια.

Βοήθεια

- Τεκμηριώστε τις εκτιμήσεις σας με στοιχεία από κλαδικά έντυπα και εκθέσεις επαγγελματικών φορέων.
- Μην υποτιμάτε ούτε να υπερεκτιμάτε τους αριθμούς στις εκτιμήσεις σας. Η επιθυμία των επενδυτών είναι να δίνουν αυτοί τέτοιους χαρακτηρισμούς. Υπερεκτίμηση των πωλήσεων μειώνει την αξιοπιστία σας.
- Κατηγοριοποιήστε τις εκτιμήσεις σας σε αισιόδοξες, απαισιόδοξες και πιθανές.

ΛΙΣΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- Έχετε εκπονήσει μία ανάλυση αγοράς? Αυτή η ανάλυση εστιάζεται στον κλάδο σας?
- Αναγνωρίσατε τις δυνάμεις και τα αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών σας? Έχετε εκπονήσει σχέδιο για να μετατρέψετε τις αδυναμίες τους σε δικά σας πλεονεκτήματα? Έχετε αναλύσει τη λειτουργία τους?
- Έχετε σκεφτεί για τους οικονομικούς κινδύνους? (διάρθρωση κόστους, αστική ευθύνη προϊόντος, περιθώρια κέρδους, υποκατάστατα, θέματα προσωπικού)
- Έχετε σκεφτεί για τους περιβαλλοντικούς κινδύνους? (νομικές υποχρεώσεις, κυβερνητική νομοθεσία)
- Πως τοποθετείτε τα προϊόντα και την επιχείρησή σας?
- Πως έχετε αποφασίσει για τις τιμές σας?
- Έχετε σχεδιάσει τη στρατηγική πωλήσεων, διανομής, διαφήμισης?
- Έχετε καθορίσει τον προϋπολογισμό διαφήμισης και προώθησης?

ΠΗΓΕΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

ΠΗΓΕΣ	ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ	ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ
ΓΡΑΠΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	Αρχεία Πωλήσεων Αρχεία Διανομής Αρχεία Προμηθευτών	Βάσεις Δεδομένων Κρατικές – Διεθνείς (ΕΛΣΤΑΤ www.statistics.gr, EUROSTAT https://ec.europa.eu/eurostat, ΔΝΤ https://www.imf.org/en/Home, ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ https://www.worldbank.org/en/home) www.findbiz.gr/el/ Ειδικός Τύπος (www.ot.gr, www.newmoney.gr, www.naftemporiki.gr, www.capital.gr, www.bloomberg.com, www.fortune.com, www.economist.com) Επαγγελματικός Τύπος (www.selfservice.gr, www.boussias.com) Ανακοινώσεις για δραστηριότητες ανταγωνιστών Ισολογισμοί Α.Ε. Έρευνες Καταναλωτικού Κοινού (π.χ ΙΕΛΚΑ) Συζητήσεις με Διανομείς/Προμηθευτές Πρωτογενή Έρευνα (ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις)
ΑΝΕΠΙΣΗ ΜΕΣ ΠΛΗΡΟΦ ΟΡΙΕΣ		

A/A	Ιστοσελίδα		
1	analitis.gr	Analitis: Ψηφιακή εφημερίδα οικονομίας και τεχνικής ανάλυσης. Άρθρα,...	Επίσκεψη...
2	vorla.gr	Vorla.gr: Η οικονομική ηλεκτρονική εφημερίδα. Η Vorla.gr ξεκίνησε το 2009...	Επίσκεψη...
3	enikonomia.gr	enikonomia.gr - Όλες οι εξελίξεις στην Οικονομία και στις Επιχειρήσεις.	Επίσκεψη...
4	ot.gr	OT.gr: Οικονομικός ταχυδρόμος. Η σταθερή αξία. Οικονομικές ειδήσεις,...	Επίσκεψη...
5	moneyreview.gr	Moneyreview.gr: Money Review - Καθημερινή οικονομική και επιχειρηματική...	Επίσκεψη...
6	fortunegreece.com	Fortune Greece: Ιστοσελίδα την ελληνικής έκδοσης του περιοδικού Fortune.	Επίσκεψη...
7	mikrometoxos.gr	MIKROMETOXOS: Οικονομικές ειδήσεις και άρθρα. Χρηματιστήριο, Αγορές,...	Επίσκεψη...
8	emea.gr	Το EMEA Business Monitor είναι ένα πρωτοποριακό επιχειρηματικό portal που...	Επίσκεψη...
9	money-money.gr	Money-money.gr: Η Οικονομία για όλους. Σκοπός της ιστοσελίδας είναι να παρέχει...	Επίσκεψη...
10	new-economy.gr	Οικονομία, Παγκοσμιοποίηση και Έθνος με νέα ματιά... Ποιοτική ανάλυση και...	Επίσκεψη...
11	bankwars.gr	Bank Wars - Τράπεζες Οικονομική Ενημέρωση	Επίσκεψη...
12	ergonblog.gr	Ιστοσελίδα με ποιοτική ενημέρωση επιχειρηματιών, επενδυτών, επαγγελματιών και...	Επίσκεψη...
13	newmoney.gr	Όλες οι οικονομικές ειδήσεις της ημέρας από την Ελλάδα και τον κόσμο.	Επίσκεψη...
14	euro2day.gr	Euro2day: Οικονομικές ειδήσεις, αναλύσεις, επενδύσεις, Τιμές μετοχών, παραγώγων...	Επίσκεψη...
15	offsite.com.cy	Ενημερωθείτε για τις σημαντικότερες ειδήσεις από την Κύπρο, την Ελλάδα και τον...	Επίσκεψη...
16	itspossible.gr	itspossible.gr: Το απόλυτο ενημερωτικό site που εστιάζει στην...	Επίσκεψη...
17	powergame.gr	Powergame.gr: Το δυνατό παιχνίδι στην οικονομία αρχίζει εδώ! Όλες οι...	Επίσκεψη...
18	businessdaily.gr	Business Daily: Ειδήσεις για επιχειρήσεις, οικονομία και αγορές. Η...	Επίσκεψη...
19	ependyseis.gr	Ο δικτυακός τόπος www.ependyseis.gr αναπτύχθηκε από τη Γενική Γραμματεία...	Επίσκεψη...
20	stockwatch.com.cy	StockWatch - Παράθυρο στην Οικονομία. Η Stockwatch Ltd έχει καθιερωθεί ως η...	Επίσκεψη...

5. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ - ΠΑΡΑΓΩΓΗ

Η παρούσα κατάσταση και οι φάσεις παραγωγής των προϊόντων ή των υπηρεσιών σας περιγράφονται στο κεφάλαιο αυτό. Παράλληλα, ο αναγνώστης του Επιχειρηματικού Σχεδίου θα πρέπει να γνωρίσει τον τρόπο παραγωγής των προϊόντων ή παράδοσης των υπηρεσιών σας. Εάν χρησιμοποιείτε νέες μεθόδους περιγράψετε και αναλύσετε γιατί αυτές είναι πιο αποδοτικές από τις παλιές. Στο κεφάλαιο αυτό θα πρέπει επίσης να αναπτύξετε με λεπτομέρεια τα κόστη ανάπτυξης των νέων προϊόντων και το απαιτούμενο ανθρώπινο προσωπικό και οι απαραίτητοι χώροι παραγωγής.

Τα στοιχεία αυτά είναι απαραίτητα για να μπορέσετε να υπολογίσετε και να παρουσιάσετε τα λειτουργικά σας έξοδα, το κόστος πωληθέντων και τις χρηματοροές. Αυτές οι πληροφορίες θα πρέπει να παρουσιαστούν οπτικά με τη μορφή πινάκων.

1. Φάσεις Ανάπτυξης Προϊόντων/Υπηρεσιών
2. Διαδικασία Παραγωγής
3. Κόστος Ανάπτυξης και Παραγωγής
4. Αναγκαίο Προσωπικό
5. Λειτουργικά Έξοδα και Κεφαλαιακές Ανάγκες

I. Φάσεις Ανάπτυξης Προϊόντων/Υπηρεσιών

Περιγράψετε το σημείο το οποίο βρίσκεται η διαδικασία σχεδιασμού και ανάπτυξης κάθε προϊόντος ή υπηρεσίας σας. Στη συνέχεια δείξτε το τμήμα της διαδικασίας που απομένει για να την ολοκληρώσετε και να εισάγετε τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες σας στην αγορά τους με παράθεση του κατάλληλου χρονοδιαγράμματος. Στην προσπάθειά σας αυτή μπορείτε να απλοποιήσετε τα δικά σας σχέδια παραγωγής. Με τον τρόπο αυτό θα αντιμετωπίσετε εύκολα την αξιολόγηση του Σχεδίου σας από ειδικούς σε θέματα παραγωγής με εμπειρία στο δικό σας κλάδο.

Βοήθεια

- Συμπεριλάβετε στην περιγραφή σας τις πατέντες και τα πνευματικά δικαιώματα που έχετε.

- Εάν η επιχείρησή σας είναι σε κλάδο υπηρεσιών περιγράψετε πως σχεδιάζετε να οργανώσετε τους χώρους εργασίας, να εφοδιαστείτε με τα απαραίτητα υλικά (επιστολές, φακέλους, εταιρικές κάρτες) και να εκπονήσετε την έρευνα αγοράς σας, να συγκεντρώσετε πληροφορίες για την αγορά και να στείλετε δείγματα εργασιών σας σε πιθανούς πελάτες.
- Η περιγραφή σας να είναι αρκετά λεπτομερής σε περίπτωση που απευθύνεστε σε Επιχειρηματικά Κεφάλαια (Venture Capitals) γιατί οι αξιολογητές τους είναι ειδικοί του κλάδου σας και γνωρίζουν το αντικείμενο της δουλειάς σας πολύ καλά.
-

II. Διαδικασία Παραγωγής

Εξηγήστε με μεγάλη λεπτομέρεια τα διάφορα στάδια της παραγωγής, από το σχεδιασμό έως τη φάση που είστε έτοιμοι να πραγματοποιήσετε τις πρώτες σας πωλήσεις. Εάν η επιχείρησή σας είναι σε κλάδο υπηρεσιών περιγράψετε τη διαδικασία παροχής των υπηρεσιών σας.

Περιγράψετε την τοποθεσία των παραγωγικών σας εγκαταστάσεων και αιτιολογήστε την απόφαση εγκατάστασής σας σε αυτήν, εστιάζοντας την προσοχή σας στην εξοικονόμηση ενοικίου, εγγύτητα προμηθευτών και πελατών κ.λ.π.

Βοήθεια

-
- Εάν εγκαταστήσετε την επιχείρησή σας στο σπίτι σας αιτιολογήστε τις οικονομίες που έχετε με αυτή σας την επιλογή.
-

III. Κόστος Ανάπτυξης και Παραγωγής

Αναπτύξτε έναν προϋπολογισμό σχεδιασμού και ανάπτυξης του νέου προϊόντος ή υπηρεσίας, περιλαμβάνοντας το κόστος σχεδιασμού του πρωτοτύπου και το κόστος προετοιμασίας της παραγωγής. Συμπεριλάβετε τα έξοδα εργατικών αμοιβών, υλικών,

συμβουλευτικών υπηρεσιών. Οι επιχειρήσεις των κλάδων υπηρεσιών έχουν έξοδα όπως συμβουλευτικές υπηρεσίες, εκπαίδευση προετοιμασία εντύπων κ.λ.π.

Βοήθεια

- Συμβουλευτείτε ειδικούς ή τον επαγγελματικό φορέα του κλάδου σας για ενδεικτικά μεγέθη ώστε να αποφύγετε την υπερεκτίμηση ή την υποεκτίμηση του κόστους.
- Ετοιμάστε ένα εναλλακτικό σενάριο για την περίπτωση που το κόστος υπερβεί το σχεδιασμό σας.
- Μην ξεχάσετε τα κόστη κατοχύρωσης πνευματικής ιδιοκτησίας τα οποία πολλές φορές επηρεάζουν σημαντικά την αρχική επένδυση.

IV. Αναγκαίο Προσωπικό

Τις ανάγκες σας σε ανθρώπινο δυναμικό κάθε επιπέδου, σε μέγεθος και ειδικότητες περιγράψτε τις στο σημείο αυτό. Εστιάστε την προσοχή σας στα ακόλουθα ζητήματα:

- Μπορείτε να καλύψετε τις ανάγκες σας από εργαζόμενους της περιοχής σας? Αν όχι πως σκέπτεστε να προσλάβετε προσωπικό από άλλες περιοχές?
- Το προσωπικό είναι εκπαιδευμένο? Αν όχι τι θα κάνετε για την εκπαίδευσή του?
- Ποιες είναι οι αμοιβές και πως πιστεύετε ότι θα εξελιχθούν στο μέλλον?
- Ποια σχέδια έχετε για την ενδοεπιχειρησιακή κατάρτιση των εργαζομένων σας?

V. Λειτουργικά Έξοδα και Κεφαλαιακές Ανάγκες

Τα λειτουργικά σας έξοδα και τις ανάγκες για χρηματοδότησή τους καταγράφονται πιο πειστικά έχοντας τη μορφή πίνακα. Προσπαθήστε να υπολογίσετε τα αρχικά σας έξοδα και κεφαλαιακές ανάγκες με σχετική ακρίβεια και καταγράψτε τα σε πίνακα. Στη συνέχεια

καταγράψετε τα αντίστοιχα μεγέθη για τα 2 έτη που θα ακολουθήσουν την αρχική λειτουργία της επιχείρησής σας.

Λειτουργικά Έξοδα

Στην κατηγορία αυτή κατατάσσονται τα έξοδα καθημερινής λειτουργίας όπως αμοιβές διοικητικού προσωπικού, έξοδα διάθεσης, κόστος πωλήσεων, διαφήμιση, ταξίδια, ενοικίαση εξοπλισμού και υλικά.

Κεφαλαιακές Ανάγκες

Εδώ περιγράψετε τα κεφάλαια που χρειάζεστε για την αγορά και μεταφορά του παραγωγικού εξοπλισμού και το κεφάλαιο κίνησης που θα χρειαστείτε για τους πρώτους μήνες λειτουργίας της επιχείρησής σας και αφορά την επένδυσή σας. Επίσης συμπεριλάβετε και τον βοηθητικό εξοπλισμό που θα χρειαστείτε όπως εξοπλισμών δοκιμών, συσκευασίας κ.λ.π.

Κόστος Πωληθέντων

Εάν η επιχείρησή σας ανήκει σε κλάδο της μεταποίησης το κόστος αυτό περιλαμβάνει τις άμεσες δαπάνες για την παραγωγή των προϊόντων όπως Α' και βοηθητικές ύλες, εργατικές αμοιβές, ενέργεια, κόστος μεταφοράς, κόστος διάθεσης υλικών που περισσεύουν κ.λ.π. Εάν ανήκει σε κλάδο του εμπορίου το κόστος αυτό αντιπροσωπεύει το κόστος αγοράς των εμπορευμάτων. Το κόστος αυτό συνήθως υπολογίζεται για κάθε ένα προϊόν. Επομένως θα υπολογίσετε το συνολικό κόστος εκτιμώντας τις συνολικές ποσότητες που αναμένετε να παράγετε μαζί με αυτές που θα κρατήσετε σαν απόθεμα.

ΛΙΣΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- Γνωρίζετε τον τρόπο παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων σας?
- Γνωρίζετε το κόστος της παραγωγής των προϊόντων σας?
- Ποιο είδος συσκευασίας χρειάζεστε?
- Έχετε υπολογίσει όλους τους παράγοντες που επηρεάζουν την απόφασή σας επιλογής τοποθεσίας για τις παραγωγικές σας εγκαταστάσεις?
- Έχουν σχεδιαστεί όλες οι φάσεις από τους υπεύθυνους παραγωγής?
- Διαθέτει η επιχείρησή σας τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης προϊόντων, με ξεκάθαρες αρμοδιότητες και αποστολή?
- Υπάρχει διαθέσιμο εργατικό δυναμικό στην περιοχή εγκατάστασής σας? Είναι εκπαιδευμένο και αν όχι πώς θα το εκπαιδεύσετε?

- Έχετε υπολογίσει το εργατικό κόστος?

6. ΠΩΛΗΣΕΙΣ - ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Στο κεφάλαιο αυτό περιγράψετε τα σχέδιά σας για να κινητοποιήσετε τον πελάτη σας να αγοράσει το προϊόν ή την υπηρεσία σας. Θα πρέπει να δώσετε ιδιαίτερη προσοχή στο κεφάλαιο αυτό γιατί είναι πολύ σημαντικό να αποδείξετε ότι το σχέδιό σας είναι εφικτό και τα διαθέσιμα μέσα σας θα συμβάλουν στην επιτυχία των πωλήσεων σας. Σκεφτείτε ότι η εργασία για την εκπόνηση ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου γίνεται ουσιαστικά για να επιτύχετε πωλήσεις και κέρδη.

- Στρατηγική Πωλήσεων - Μάρκετινγκ
- Πωλήσεις
- Διαφήμιση - Προώθηση

I. Στρατηγική Πωλήσεων - Μάρκετινγκ

Η ικανότητά σας να πουλάτε την εικόνα της επιχείρησής σας αποτελεί ένα πολύ σημαντικό παράγοντα επιτυχίας. Το κρίσιμο σημείο γύρω από το οποίο θα πρέπει να περιστραφεί η στρατηγική των πωλήσεων σας είναι η δική σας γνώση των επιθυμιών και των προσδοκιών που έχουν οι πελάτες σας. Η περιγραφή και ανάλυση της στρατηγικής σας πρέπει να περιλαμβάνει τους πελάτες-στόχους σας και το σχεδιασμό σας για τη συνεχή παρακολούθηση όσων έγιναν πελάτες σας.

Βοήθεια

- Περιγράψετε πως θα ανακαλύψετε τους πιθανούς πελάτες σας και τις ενέργειές σας για να γνωρίσουν τα προϊόντα σας (π.χ. επικοινωνιακή πολιτική, ποια χαρακτηριστικά των προϊόντων σας θα τονίσετε κ.λ.π).
- Αναφέρετε τις καινοτόμες τεχνικές πωλήσεων που θα χρησιμοποιήσετε (π.χ. αν πωλείτε μέσα από το Διαδίκτυο, αν προσφέρετε τη δυνατότητα μακροχρόνιας μίσθωσης κ.λ.π)

- Περιγράψετε τους χώρους που θα εστιάσετε τις προσπάθειές σας (τοπικά, εθνικά, περιφερειακά ή διεθνώς).
- Περιγράψετε τα σχέδια επέκτασης των δραστηριοτήτων σας πέρα από το σημείο έναρξης.

II. Πωλήσεις

Στο σημείο αυτό περιγράψετε τα κανάλια διανομής που σκοπεύετε να χρησιμοποιήσετε. Πρέπει να αποδείξετε την ικανότητά σας και τις γνώσεις σας να μεταφέρετε αποτελεσματικά τα προϊόντα σας στα χέρια των πελατών σας. Περιγράψετε πώς θα πουλάτε άμεσα ή μέσω αντιπροσώπων, αν θα έχετε άτομα για άμεσες πωλήσεις διαθέσιμα στους χώρους παραγωγής, αν θα χρησιμοποιείτε το ταχυδρομείο ή μεταφορική εταιρεία κ.λ.π.

Βοήθεια

- Αν χρησιμοποιήσετε αντιπροσώπους περιγράψετε ποια μορφή θα έχουν αυτοί, τις εμπειρίες τους, τις ικανότητές τους και με ποιους όρους θα συνεργαστούν μαζί τους.
- Επιλέξτε προσεκτικά τους πωλητές σας. Πολύ συχνά χρειάζονται μεγάλο διάστημα για να μάθουν τα προϊόντα σας και την περιοχή δράσης τους.
- Περιγράψετε την πολιτική κινήτρων σας προς τους πωλητές σας ώστε να εξασφαλίσετε καλή απόδοση.
- Περιγράψετε πως σχεδιάζετε να εξασφαλίσετε ίση μεταχείριση στα προϊόντα σας όταν συνεργάζεστε με μη αποκλειστικούς αντιπροσώπους.

III. Διαφήμιση - Προώθηση

Μην υποτιμάτε τη δύναμη της διαφήμισης νομίζοντας ότι η επιχείρησή σας θα διαφημιστεί μόνη της από τη λειτουργία της και τις επαφές με πελάτες. Αφιερώσετε σημαντικό κομμάτι του προϋπολογισμού σας και του χρόνου σας στο κεφάλαιο αυτό θεωρώντας τη διαφήμιση μία ζωτική δραστηριότητα της επιχειρηματικής πρακτικής.

Περιγράψετε τα μέσα που θα χρησιμοποιήσετε για τη διαφήμισή σας (περιοδικά έντυπα, εφημερίδες, ραδιόφωνο, τηλεόραση κ.λ.π), τη πολιτική δημοσίων σχέσεων, τα διαφημιστικά έντυπα που θα χρησιμοποιήσετε (προσπέκτους κ.λ.π), τα σχέδια για τη συσκευασία, τη συμμετοχή σε εκθέσεις κ.λ.π.

Βοήθεια

- ΟΙ διαφημιστικές πολιτικές και οι αντίστοιχες για την προώθηση της επιχείρησης να έχουν συνάφεια.
- Περιγράψετε τα μέσα ταχυδρομικών πωλήσεων, τα δείγματα που θα μοιράσετε
- Παρουσιάσετε τα πλεονεκτήματα των σχεδίων της συσκευασίας των προϊόντων σας και περιλάβετε ένα δείγμα στο Επιχειρηματικό σας Σχέδιο.
- Περιλάβετε στο Επιχειρηματικό σας Σχέδιο ένα δείγμα από δελτία τύπου που σκοπεύετε να αποστείλετε στα ΜΜΕ.
- Εάν σκοπεύετε να συμμετέχετε σε εκθέσεις περιγράψετε τους λόγους επιλογής της συμμετοχής σας και παρουσιάσετε το πρόγραμμα συμμετοχών σας για τα επόμενα 2-3 έτη.

ΛΙΣΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- Έχετε καθορίσει τις επιθυμίες και τις προσδοκίες των πελατών σας?
- Πως καθορίζετε τις τιμές των προϊόντων σας?
- Ποια είναι τα κανάλια διανομής που πρόκειται να χρησιμοποιήσετε?
- Ποια είναι η διαφημιστική καμπάνια ης επιχείρησής σας?
- Έχετε καθορίσει προϋπολογισμό διαφήμισης και προώθησης?
- Ποια είναι τα σχέδια για δημόσιες σχέσεις?

7. ΔΙΟΙΚΗΣΗ – ΣΤΕΛΕΧΕΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Η Διοίκηση μιας επιχείρησης προϋποθέτει περισσότερα από την επιθυμία να είστε το μοναδικό αφεντικό. Απαιτεί αφοσίωση, επιμονή, ικανότητα λήψης αποφάσεων και ικανότητα διοίκησης των υπαλλήλων και των χρηματοοικονομικών της επιχείρησής σας. Το σχέδιο διοίκησης της επιχείρησης, μαζί με το σχέδιο μαρκετινγκ και το χρηματοοικονομικό σχέδιο θέτουν τα θεμέλια και διευκολύνουν της επιτυχία της επιχείρησής σας.

Μία καλή ομάδα διοίκησης μπορεί να αναλάβει μία μέτρια ιδέα και να την απογειώσει. Οι δυνατές επιχειρηματικές ομάδες ξέρουν να κινούνται ανάμεσα σε επιχειρηματικές ιδέες, να δημιουργούν και να διευθύνουν επανειλημμένα, πετυχημένες εταιρίες. Αντίθετα, η αδύναμη

διοίκηση δεν μπορεί να χτίσει μία δυνατή εταιρία, ακόμη και αν διαθέτει την καλύτερη ιδέα.

1. Περιγραφή
2. Ιδιοκτησία
3. Διοικητικό Συμβούλιο - Σύμβουλοι
4. Υποστηρικτικές Υπηρεσίες

I. Περιγραφή της Διοίκησης

Χρησιμοποιείστε αυτό το Κεφάλαιο για να περιγράψετε τη Διοίκηση μίας επιχείρησης, συμπεριλαμβάνοντας τις αρμοδιότητες και την εμπειρία του κάθε ατόμου. Πολλά στελέχη επενδυτικών οργανισμών, βασίζουν τις επενδυτικές τους αποφάσεις στην ποιότητα των αρχών της εταιρίας. Αποδεικνύοντας ότι η Διοικητική ομάδα διαθέτει μία σειρά αξιόλογων ικανοτήτων θα σας βοηθήσει να πείσετε τους επενδυτές ότι πρόκειται για μία επιχείρηση με λαμπρό μέλλον.

Για τις θέσεις εκείνες που χρειάζεται να καλύψετε, καταγράψτε ποιους χρειάζεστε να προσλάβετε και περιγράψτε τα ταλέντα που θα θέλατε να έχουν και πως μπορούν να βοηθήσουν την εταιρία να φτάσει στον αντικειμενικό της στόχο.

Βοήθεια

- Βεβαιωθείτε ότι έχετε καλύψει τις βασικές κατηγορίες οργάνωσης και διοίκησης των επιχειρήσεων όπως μάρκετινγκ, πωλήσεις, σχέσεις με τους πελάτες, παραγωγή, ποιότητα, έρευνα και καθημερινή διοίκηση. Δεν είστε υποχρεωμένοι να έχετε προσωπικό σε καθεμία από τις παραπάνω κατηγορίες, αλλά θα πρέπει να έχετε ανθρώπινο δυναμικό το οποίο θα μπορεί να αναλάβει τις αρμοδιότητες αυτές αν χρειαστεί.
- Καταγράψτε τις λεπτομέρειες και τα πλήρη βιογραφικά σημειώματα σαν παράρτημα στο Επιχειρηματικό Σχέδιο.
- Δώστε έμφαση σε πρόσωπα, που έχουν ήδη δεσμευτεί να δουλέψουν στην επιχείρησή σας.

- Προσπαθήσετε να αναφέρεστε σε παλαιότερη εμπειρία με χρονολογική σειρά εστιάζοντας την περιγραφή σας στα πιο εντυπωσιακά επιτεύγματα.
- Για τις σημαντικές θέσεις που είναι κενές κατά τη διάρκεια της συγγραφής του Επιχειρηματικού σας Σχεδίου περιγράψτε τα απαραίτητα προσόντα που χρειάζονται.

II. Ιδιοκτησία

Δημιουργήστε μία μικρή περιγραφή των ιδιοκτητών της επιχείρησής σας ώστε να μπορέσουν οι αναγνώστες να κατανοήσουν από ποια πρόσωπα λαμβάνονται οι αποφάσεις. Πιθανοί δανειστές ή επενδυτές, πολλοί από τους οποίους αξιώνουν συγκεκριμένο μερίδιο της εταιρίας, μπορεί να ενδιαφέρονται για το μερίδιο της επιχείρησης που είναι διαθέσιμο προς πώληση, απόφαση που πρέπει να δειχθεί ότι επιθυμούν να λάβουν οι ιδιοκτήτες.

III. Διοικητικό Συμβούλιο / Σύμβουλοι

Ένα μεγάλο πλεονέκτημα της επιχείρησης είναι ένα ικανό Διοικητικό Συμβούλιο και αξιόλογοι εξωτερικοί Σύμβουλοι. Δημιουργείται αίσθημα αξιοπιστίας στην ομάδα διοίκησης και αυξάνει την πιθανότητα επιτυχίας. Σε αυτό το κεφάλαιο, περιγράψτε ποιοι αποτελούν το Διοικητικό Συμβούλιο, αναφέροντας τα ονόματά τους, το επάγγελμά τους, την εκπαίδευση και την εμπειρία τους. Υπογραμμίστε την εμπειρία του κάθε ατόμου ξεχωριστά και τον τρόπο με τον οποίο θα βοηθήσουν στην ανάπτυξη της εταιρίας σας.

Πολλοί επιχειρηματίες μικρών εταιριών, χρησιμοποιούν τις ικανότητες του Διοικητικού Συμβουλίου, ώστε να εξασφαλίσουν την εμπειρία που δεν μπορούν αυτή τη στιγμή να έχουν λόγω αδυναμίας προσλήψεων. Σε αυτή την περίπτωση, χρησιμοποιήστε αυτό το κεφάλαιο του Επιχειρηματικού σας Σχεδίου, δίνοντας έμφαση στο γεγονός ότι η επιχείρησή σας έχει αποκτήσει την απαραίτητη τεχνογνωσία, έχοντας ένα ικανό Διοικητικό Συμβούλιο. Είναι επίσης πολύ χρήσιμο να αναφερθείτε στις επιχειρηματικές διασυνδέσεις που μπορεί να έχει το Συμβούλιο, καθώς και στην καλή φήμη του και στην ενδεχόμενη ικανότητα εύρεσης χρηματοδότησης για την επιχείρηση.

Βοήθεια

- Δημιουργήστε ένα Διοικητικό Συμβούλιο το οποίο να συμπληρώνει την εμπειρία της παρούσας Διοίκησης. Αν ο ιδιοκτήτης μίας εταιρίας δεν έχει εμπειρία στο μάνατζμεντ μπορεί να επιλέξει για μέλη του Συμβουλίου άτομα τα οποία με τις εμπειρίες τους και τις γνώσεις τους καλύπτουν την ανάγκη αυτή.
- Καθορίσετε τις ικανότητες που κατέχει η Διοίκηση και τις ικανότητες που απαιτούνται για να προχωρήσει η επιχείρησή σας.
- Αποφύγετε το σύνηθες λάθος να δημιουργήσετε ένα Διοικητικό Συμβούλιο από φίλους. Πρώτα ετοιμάστε μία λίστα των αναγκών σας και μετά προσαρμόστε κατάλληλα φίλους και συνεργάτες, όχι το αντίθετο.
- Αν δεν υπάρχει Διοικητικό Συμβούλιο εκθέστε τις απόψεις σας για τις απαραίτητες ικανότητες και εμπειρία που χρειάζονται για τη στελέχωση του Διοικητικού σας Συμβουλίου.

IV. Υποστηρικτικές Υπηρεσίες

Άτομα ή επιχειρήσεις με γνώσεις και εμπειρία σε υποστηρικτικές υπηρεσίες, όπως δικηγόροι, λογιστές, διαφημιστικές εταιρίες, ειδικές επιχειρηματικές υπηρεσίες βοηθούν ώστε να κερδίσετε την εμπιστοσύνη τρίτων προς την επιχείρησή σας, καθώς επίσης και την ικανότητά σας να προσελκύετε ικανούς επαγγελματίες. Διαθέτοντας οργανωμένες υποστηρικτικές υπηρεσίες αποδεικνύετε στους αναγνώστες ότι είστε γνώστες των υπηρεσιών αυτών που θα βοηθήσουν στην ανάπτυξη της εταιρίας σας.

Βοήθεια

- Ζητήστε βοήθεια για τις καλύτερες υποστηρικτικές υπηρεσίες που θα μπορούσε να έχει η επιχείρησή σας.
- Αναζητήστε στον οικονομικό τύπο τις ικανότερες εταιρίες υποστηρικτικών υπηρεσιών που υπάρχουν. Έτσι προσθέσετε κύρος στο Επιχειρηματικό σας Σχέδιο δείχνοντας ότι γνωρίζετε τους καλύτερους και σχεδιάζετε να συνεργαστείτε με αυτούς.
- Η συνεργασία σας με μία νέα αλλά γνωστή εταιρία υποστηρικτικών υπηρεσιών, με μεγάλη ανάπτυξη και κορυφαία Διοίκηση μπορεί να αποδώσει μεγάλο κύρος στην επιχείρησή σας.

ΛΙΣΤΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- Με ποιόν τρόπο η ήδη υπάρχουσα επαγγελματική εμπειρία σας βοηθά στην επιχείρηση?
- Διαθέτει η επιχειρηματική σας ομάδα αρχηγική ικανότητα και επαγγελματική εμπειρία? Οι ικανότητες των προσώπων της ομάδας ταιριάζουν με τους δικούς σας στόχους?
- Ποιες είναι οι αδυναμίες σας και πως μπορείτε να τις εξισορροπήσετε?
- Ποια άτομα θα αποτελούν την Διοικητική ομάδα? Ποιες είναι οι δυνατότητες και οι αδυναμίες τους? Ποια είναι τα καθήκοντά τους? Είναι καλά διατυπωμένα?
- Σε περίπτωση δικαιόχρησης (FRANCHISING), τι βοήθεια μπορείτε να περιμένετε από τον δικαιοπάροχο? Θα είναι αυξανόμενη αυτή η βοήθεια?
- Ποιες είναι οι τρέχουσες ανάγκες σε προσωπικό?
- Ποια είναι η διαδικασία πρόσληψης και εκπαίδευσης προσωπικού?
- Τι μισθούς και παροχές μπορείτε να προσφέρετε? Ποιες παροχές μπορείτε να παρέχετε αυτή τη στιγμή?

8. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Η υγιής χρηματοοικονομική διοίκηση είναι ένας από τους καλύτερους τρόπους ώστε να παραμείνει η επιχείρησή σας επικερδής και φερέγγυα. Η ικανότητα της καλής διαχείρισης των οικονομικών της επιχείρησής σας είναι η βάση για κάθε επιτυχημένη επιχειρηματική δραστηριότητα. Κάθε χρόνο εκατοντάδες επιχειρήσεις αποτυγχάνουν λόγω της αδύναμης χρηματοοικονομικής διοίκησης. Προσδιορίσετε μία πολιτική για να ανταποκρίνεστε στις οικονομικές σας υποχρεώσεις.

Στο κεφάλαιο αυτό θα πρέπει να εμπλουτίσετε την επένδυσή σας με χρηματοοικονομικές εκθέσεις ώστε να τεκμηριώσετε τη βιωσιμότητα της επιχείρησής σας. Θα πρέπει επίσης να αποδείξετε ότι έχετε αξιολογήσει τους σχετικούς κινδύνους της δραστηριότητάς σας. Εάν

γράφετε ένα σχέδιο που αναφέρεται σε επενδυτές, πρέπει να περιλάβετε τους ακόλουθους τομείς:

1. Ταμειακή Ροή
2. Ισολογισμός
3. Αποτελέσματα Χρήσης
4. Αίτημα χρηματοδότησης και επιστροφή της επένδυσης

I. Έκθεση Ταμειακής Ροής

Η έκθεση της ταμειακής ροής δείχνει στους αναγνώστες του Επιχειρηματικού σας Σχεδίου πόσα λειτουργικά κεφάλαια θα χρειαστείτε, πότε και από ποια πηγή θα προέρχονται. Σε γενικές γραμμές η έκθεση της ταμειακής ροής εξετάζει τις εισροές και αφαιρεί από αυτές τα λειτουργικά έξοδα και τις κεφαλαιακές ανάγκες και παρουσιάζει την καθαρή εικόνα ταμειακής ροής. Αυτό πραγματοποιείται μέσα σε ορισμένα χρονικά πλαίσια.

Οι αρχικές εκθέσεις ταμειακής ροής πρέπει να απεικονίζουν τα χρονικά πλαίσια της εργασίας εβδομαδιαία, μηνιαία ή τριμηνιαία. Η έκθεση ταμειακής ροής εξασφαλίζει μία γρήγορη επισκόπηση των ρευστών που διαθέτει η επιχείρηση σε οποιαδήποτε στιγμή και την πιθανότητα ανάγκης περισσότερων κεφαλαίων. Αναλύστε εν συντομία τα αποτελέσματα της έκθεσης της ταμειακής ροής και περιλάβετε την ανάλυση αυτή στο Επιχειρηματικό σας Σχέδιο.

Βοήθεια

- Αποφύγετε μία εξωπραγματικά γρήγορη αύξηση των πωλήσεων. Οι περισσότερες επιχειρήσεις παρουσιάζουν μία σταδιακή αύξηση πωλήσεων ακόμη και σε μηνιαία βάση. Μία ξαφνική ανεξήγητη αύξηση εκφράζει μία αναξιόπιστη αποτίμηση της επιχείρησής σας.
- Περιλάβετε τα αποτελέσματα της εποχικότητας σε όλες τις προβλέψεις σας. Για παράδειγμα, εάν έχετε επιχείρηση με παγωτά θα πρέπει να αναφέρετε την επίδραση στις προβλέψεις σας από την περίοδο του Καλοκαιριού.

- Προσπαθήστε να μην υποτιμήσετε τις ανάγκες της ταμειακής ροής. Αυτό θα οδηγήσει σε λιγότερα διαθέσιμα κεφάλαια και οι διαθέσιμοι πόροι θα αποδειχθούν ανεπαρκείς ώστε να καλύψετε τις υποχρεώσεις σας.
- Μην χρησιμοποιείτε εκτιμήσεις οι οποίες αναφέρονται σε ημερομηνίες και γεγονότα που έχουν προηγηθεί. Οι παλαιότερες εκτιμήσεις μπορούν να είναι ανεκτές μόνο αν αποδειχθούν ότι ήταν σωστές.
- Αποφύγετε να χρησιμοποιείτε σύνολα εσόδων ή δαπανών χωρίς να αναφέρετε από τι αποτελούνται και από πού προέρχονται.

II. Ισολογισμός

Μία νέα επιχείρηση σχεδόν πάντα απαιτεί την προσωπική οικονομική δέσμευση του επιχειρηματία. Είναι πολύ σημαντικό να αποδειχθεί ότι θα τηρηθούν οι δεσμεύσεις αυτές. Εάν η επιχείρηση υπάρχει ήδη, περιλάβετε ισολογισμούς παλαιότερων ετών. Η επιλογή σας για χρήση ιδίων κεφαλαίων θα δείξει τη σοβαρότητά σας και θα ενισχύσει την υγεία του ισολογισμού σας.

Ο ισολογισμός διαμορφώνεται στο τέλος κάθε έτους και αντικατοπτρίζει τα διαθέσιμα μέσα, τις υποχρεώσεις και την καθαρή αξία της επιχείρησης. Εάν ξεκινάτε την επιχείρησή σας από την αρχή θα πρέπει να διαμορφώσετε μία πρόβλεψη του ισολογισμού του πρώτου έτους λειτουργίας. Η παράθεση προσωπικών σας οικονομικών στοιχείων ενισχύει τη θέση σας. Εάν η επιχείρηση λειτουργεί κάποια χρόνια καταγράψετε τους ισολογισμούς της για τα τρία (3) ή πέντε (5) τελευταία έτη. Μία ανάλυση των ισολογισμών αυτών είναι απαραίτητη.

- **Βοήθεια**
- Μην χρησιμοποιείτε εκτιμήσεις οι οποίες αναφέρονται σε ημερομηνίες και γεγονότα που έχουν προηγηθεί στο παρελθόν. Οι παλαιότερες εκτιμήσεις μπορούν να είναι ανεκτές μόνο αν αποδειχθούν ότι ήταν σωστές.
- Αποφύγετε να χρησιμοποιείτε σύνολα εσόδων ή δαπανών χωρίς να αναφέρετε από τι αποτελούνται και από πού προέρχονται.

III. Έκθεση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Η έκθεση αυτή παρουσιάζει την ικανότητα της επιχείρησής σας να παράγει κέρδη από τη λειτουργία της. Εδώ καταγράφετε τα έσοδα, τα έξοδα και τα κόστη που απορρέουν από τη

λειτουργία της επιχείρησης. Ο συνδυασμός αυτών των στοιχείων θα δείξει την κερδοφορία ή τις ζημιές σας. Για τον πρώτο χρόνο καταγράψετε τα αποτελέσματα για κάθε μήνα ή τρίμηνο. Για το δεύτερο έτος αναλύσετε τα αποτελέσματα ανά τρίμηνο ή έτος και για τα υπόλοιπα έτη η καταγραφή να είναι σε ετήσια βάση. Εάν πρόκειται για υπάρχουσα επιχείρηση θα πρέπει να παρουσιάσετε αποτελέσματα της τελευταίας τριετίας ή πενταετίας καθώς και μία ανάλυση αυτών.

Ιδιαίτερη προσοχή να δοθεί στο γεγονός ότι στα Αποτελέσματα Χρήσης καταχωρούμε ποσά ανεξαρτήτως της χρονικής στιγμής που αυτά εισπράχθηκαν ή πληρώθηκαν.

Βοήθεια

- Αποφύγετε αόριστες υποθέσεις για τα κέρδη της επιχείρησής σας. Αιτιολογήσετε την αναμενόμενη αύξησή τους αναφέροντας αντίστοιχα γεγονότα π.χ. αντίστοιχες επιχειρήσεις έχουν επιτύχει τέτοιους ρυθμούς ή ότι ο κλάδος παρουσιάζει τέτοιες μεταβολές. Τεκμηριώσετε τις εκτιμήσεις σας με χρήση επίσημων στοιχείων από κλαδικά έντυπα ή εκθέσεις επαγγελματιών φορέων.
- Περιλάβετε τα αποτελέσματα της εποχικότητας σε όλες τις προβλέψεις σας. Για παράδειγμα, εάν έχετε επιχείρηση με δώρα, θα πρέπει να αναφέρετε την επίδραση στις προβλέψεις σας από την περίοδο των Χριστουγέννων.
- Μην χρησιμοποιείτε εκτιμήσεις οι οποίες αναφέρονται σε ημερομηνίες και γεγονότα που έχουν προηγηθεί. Οι παλαιότερες εκτιμήσεις μπορούν να είναι ανεκτές μόνο αν αποδειχθούν ότι ήταν σωστές.
- Αποφύγετε να χρησιμοποιείτε σύνολα εσόδων ή δαπανών χωρίς να αναφέρετε από τι αποτελούνται και από πού προέρχονται.

IV. Αίτημα Χρηματοδότησης και Επιστροφή της Επένδυσης

Ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στο ρεαλισμό των στοιχείων του ισολογισμού γιατί από αυτά θα αποκαλυφθούν οι πραγματικές ανάγκες σε κεφάλαια έναρξης ή λειτουργίας. Αυτά τα κεφάλαια θα χρειαστεί να τα καταβάλλετε εσείς ή άλλοι επενδυτές ή να τα δανειστείτε πληρώνοντας τόκους. Είναι φανερό ότι η ακρίβεια των υπολογισμών και των προβλέψεων επηρεάζει την δική σας οικονομική κατάσταση, αυτή της επιχείρησής σας αλλά και των επενδυτών που σας εμπιστεύονται κεφάλαιά τους.

Περιγράψετε τα ποσά που θα χρειαστείτε για την επένδυση και τον τρόπο με τον οποίο θα τα αποκτήσετε και πως αναλύονται (δάνειο, αύξηση μετοχικού κεφαλαίου, ίδια συμμετοχή). Παρουσιάσετε τις απόψεις σας για την επιρροή των κεφαλαίων αυτών στις προοπτικές της επιχείρησής σας, το χρονικό σημείο που αυτά θα χρειαστούν, για τις υπάρχουσες επενδύσεις που εκτελούνται ή έχουν υλοποιηθεί και τη δική σας οικονομική συμμετοχή σε αυτές.

Οι επενδυτές θα ζητήσουν πληροφορίες για την απόδοση της επένδυσής τους με τη μορφή μεριδίου στην επιχείρηση. Η λεπτομερής και ξεκάθαρη περιγραφή των προοπτικών είτε προς τα πάνω είτε προς τα κάτω αυξάνει το αίσθημα εμπιστοσύνης και ασφάλειας στους επενδυτές.

Στο τέλος του τμήματος αυτού περιγράψετε πως σκέφτεστε την κερδοφόρο έξοδο των επενδυτών από την επιχείρησή σας. Η πρακτική δυνατότητα αποκόμισης κερδών από αυτούς είναι μία βασική παράμετρος της απόφασής τους για συμμετοχή στην επένδυση. Πολλοί επενδυτές δίνουν προτεραιότητα στην ρευστοποίηση του μεριδίου τους είτε με εισαγωγή στο Χρηματιστήριο, είτε με απευθείας πώληση του μεριδίου τους σε άλλους επενδυτές που θα δελεαστούν από την κερδοφορία και τις προοπτικές της επιχείρησης, είτε με την εξαγορά του μεριδίου τους από εσάς τους ίδιους (πρακτικές που συνηθίζονται από τα Venture Capitals).

Βοήθεια

- Περιγράψετε τουλάχιστον το κεφάλαιο που χρειάζεται να έχει ένας επενδυτής για να συμμετάσχει στην επένδυση, πως αυτή η συμμετοχή θα διαμορφώσει τη νέα μετοχική σύνθεση, την περίοδο και το μέγεθος της κερδοφορίας, γιατί η επένδυση είναι βιώσιμη, τι ενέχυρο είναι διαθέσιμο για δάνειο, αν υπάρχουν και ποιοι είναι οι παρόντες επενδυτές, δυνατότητα πρόσβασης σε επιπλέον κεφάλαια, αν υπάρχουν φορολογικές ελαφρύνσεις από τη συμμετοχή του επενδυτή στην επιχείρηση, τρόπους ρευστοποίησης των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης εάν οι εξελίξεις είναι ιδιαίτερα άσχημες.
- Συμπεριλάβετε στην περιγραφή σας τις μελλοντικές χρηματοδοτικές ανάγκες
- Τεκμηριώστε την δυνατότητα κερδοφορίας των επενδυτών σας αλλά και το μέγεθός της δίνοντας συγκεκριμένα νούμερα ή ποσοστά.
- Αποφύγετε την υπερβολικά θετική ή αρνητική αποτίμηση της επιχείρησής σας.
- Προτιμάτε να ζητάτε μεγαλύτερα ποσά από αυτά που πραγματικά χρειάζεστε ώστε να έχετε περιθώρια ελιγμών. Η έλλειψη κεφαλαίων είναι χειρότερη από την

περίσσεια. Κανένας επενδυτής δεν θέλει να ενοχλείται επανειλημμένα για νέα συμμετοχή.

ΛΙΣΤΑ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ

- Έχετε μελετήσει όλα τα δεδομένα για να προετοιμάσετε τις χρηματοοικονομικές εκθέσεις σας;
- Έχετε λάβει υπόψη το χειρότερο, το καλύτερο και το πιθανότερο σενάριο;
- Έχετε συμπληρώσει τους κατάλληλους πίνακες;
- Κατανοείτε τη σημασία των αριθμών και των προβλέψεών σας;
- Γνωρίζετε τα κεφάλαια που χρειάζεστε και πότε τα χρειάζεστε;
- Μπορείτε να εξηγήσετε ικανοποιητικά τη χρήση των απαιτούμενων κεφαλαίων;
- Έχετε σκεφτεί για τη δυνατότητα κερδοφόρας εξόδου των επενδυτών σας;