

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



**Οδηγός
για
Συμβούλους
Επιχειρηματικότητας**



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ &
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΑΣΦΑΛΙΣΕΩΝ



ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ και
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

ΚΕΝΤΡΟ ΕΡΕΥΝΩΝ ΓΙΑ



ΘΕΜΑΤΑ ΙΣΟΤΗΤΑΣ

Υπό την εποπτεία της Γενικής Γραμματείας Ισότητας
Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης



Το παρόν έντυπο χρηματοδοτήθηκε κατά 75% από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο στο πλαίσιο του έργου «Δράσεις Πληροφόρησης και Συμβουλευτικής Γυναικών για την Απασχόληση, την Επιχειρηματικότητα και την Κοινωνική Ένταξη» που εντάσσεται στο Μέτρο 5.3 του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Απασχόληση και Επαγγελματική Κατάρτιση» του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων.

Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (Κ.Ε.Θ.Ι.)

Μουσαίου 2, 105 55 Πλάκα

τηλ. 210 33 11 685-7

fax: 210 33 11 779

e-mail: kethi@kethi.gr

web site: www.kethi.gr

ΚΕΘΙ 2003

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ
ΣΧΕΔΙΟ
ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ
ΚΑΙ
ΑΝΑΠΤΥΞΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οδηγός
για
Συμβούλους
Επιχειρηματικότητας



Δημιουργικός Σχεδιασμός & Παραγωγή:
Γραφικές Τέχνες Ν. Ζαβαίνος & Σια Ο.Ε.
Μικάλης 43-45 Τηλ.: 210 3425 786 Fax: 210 3465 648
Γλωσσική Επιμέλεια: Εμμανουέλα Τρέπα

Π ε ρ ι ε χ ό μ ε ν α

	Εισαγωγή	7
1	Η επιχειρηματίας	10
2	Η επιχειρηματική ιδέα	12
2.1	Εργαλείο 1: Η επιχειρηματική ιδέα	13
3	Η επιχειρηματίας και η επιχειρηματική της ιδέα	14
4	Η σκοπιμότητα της επένδυσης	15
5	Η έρευνα αγοράς	16
5.1	Εισαγωγή στην έρευνα αγοράς	17
5.2	Διερεύνηση περιβάλλοντος	18
5.3	Εργαλείο 2: Διερεύνηση του περιβάλλοντος της επιχείρησής μας	19
5.4	Διερεύνηση της αγοράς	20
5.5	Εργαλείο 3: Διερεύνηση της αγοράς της επιχείρησης	21
5.6	Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος ή της προσφερόμενης υπηρεσίας	24
5.7	Εργαλείο 4: Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση	25
5.8	Καταναλωτές - τμηματοποίηση	26
5.9	Εργαλείο 5: Κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς	27
5.10	Επιλογή αγοράς και τμήματος καταναλωτών	28
5.11	Εργαλείο 6: Επιλογή αγοράς και τμήματος καταναλωτών	29
6	Η πολιτική προϊόντος	30
6.1	Εργαλείο 7: Μεθοδολογία ανάπτυξης πολιτικής προϊόντος	31
7	Το πρόγραμμα μάρκετινγκ	32
7.1	Το προϊόν	33
7.2	Η τιμολόγηση του προϊόντος	34



7.3	Εργαλείο 8: Ανάλυση κόστους παραγωγής και τιμολόγηση των προϊόντων/υπηρεσιών	35
7.4	Η προώθηση, η διαφήμιση και οι δημόσιες σχέσεις	38
7.5	Εργαλείο 9: Ενέργειες προβολής και προώθησης	39
7.6	Ενέργειες προβολής και προώθησης	39
7.7	Ο τόπος	40
7.8	Εργαλείο 10: Ο τόπος εγκατάστασης της επιχείρησης	41
8	Ο αναγκαίος εξοπλισμός	43
8.1	Εργαλείο 11: Ο αναγκαίος εξοπλισμός της επιχείρησης	44
8.2	Εργαλείο 12: Προϋπολογισμός επένδυσης	47
8.3	Εργαλείο 13: Χρηματοδοτικό σχήμα της επένδυσης	48
9	Οι συνεργάτες	49
9.1	Εργαλείο 14: Το αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό	50
10	Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός	52
10.1	Εργαλείο 15: Το κόστος υλοποίησης της επένδυσης και το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης	53
10.2	Εργαλείο 16: Το χρηματοδοτικό σχήμα της επένδυσης	53
10.3	Εργαλείο 17: Τα έσοδα της επιχειρηματικής δραστηριότητας	53
10.4	Τα αποτελέσματα χρήσης	54
10.5	Ισολογισμός	54
10.6	Ταμειακές ροές	54
10.7	Αξιολόγηση της επιχειρηματικής προσπάθειας	55

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

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

Από την ίδια του τη φύση ο επιχειρησιακός σχεδιασμός απαιτεί από την επι-
χειρηματία να προβλέψει πώς τα γεγονότα θα εξελιχθούν στο μέλλον. Αν οι υποθέσεις πάνω στις οποίες θα στηριχθεί είναι σωστές, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες υπάρχουν τα αποτελέσματα του σχεδίου να είναι τα προσδοκώμενα, αν και με τον καιρό, κάποιες αρχικές προβλέψεις και υποθέσεις θα αλληλάζουν, ενώ το σχέδιο θα προσαρμόζεται στα νέα δεδομένα.

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

Πολλοί, ξεκινώντας από αυτό το απλό γεγονός, καταλήγουν στο συμπέρα-
σμα, ότι οι μακροχρόνιες προβλέψεις και σχέδια είναι καταδικασμένα στην αποτυχία και αυτό γιατί, αν και οι οικονομολόγοι, θεωρούν τη συμπεριφορά του καταναλωτή ορθολογική και δεδομένη, άρα μακροχρόνια προβλέψιμη, και έτσι σε μεγάλο βαθμό την επιτυχία ενός σχεδίου, όταν αυτό στηρίζεται σε σωστές

υποθέσεις, γενικά εξασφαλισμένη, αδυνατούν -οι οικονομολόγοι- να εξηγήσουν γιατί, για παράδειγμα, μια βδομάδα αγοράζει κανείς κρέας και την άλλη κοτόπουλο, αφού οι τιμές και το εισόδημα παραμένουν σταθερά, γιατί άραγε είναι ορθολογική μια τέτοια συμπεριφορά. Έτσι αρκετοί είναι αυτοί που καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η οικονομική συμπεριφορά του καταναλωτή είναι χαστική, μη προβλέψιμη.

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

Από αυτή την άποψη ο επιχειρηματικός σχεδιασμός είναι σαν την προσπάθεια σχηματισμού ενός παιδικού παζλ πολλοπλών εικόνων, όπου εμείς θα δώσουμε τα υλικά. Επομένως, καλούμε τη γυναίκα να φτιάξει όχι μόνο όσο ποιοι πολλὰ κομμάτια για αυτό, αλλά και να σχηματίσει όσο το δυνατό περισσότερες εικόνες και εναλλακτικές λύσεις.

Ο παρακάτω οδηγός απευθύνεται:

- Στις συμβούλους απασχόλησης και επιχειρηματικότητας, και έχει ως στόχο να τις βοηθήσει να κατανοήσουν καλύτερα τις διαδικασίες οργάνωσης και ανάπτυξης επιχειρήσεων, με σκοπό να μπορέσουν να κατευθύνουν τις συμβουλευόμενές τους, οι οποίες θέλουν να ξεκινήσουν τη δική τους επιχειρηματική δραστηριότητα, στον, όσο αυτό είναι εφικτό, αποτελεσματικότερο σχεδιασμό της μελλοντικής τους επιχείρησης.
- **Ταυτόχρονα τα εργαλεία τα οποία είναι ενσωματωμένα στο κείμενο, απευθύνονται στις γυναίκες** εκείνες που ενδιαφέρονται να αναπτύξουν τη δική τους επιχειρηματική δραστηριότητα και ακολουθούν μια διαδικασία συμβουλευτικής. Τα ίδια εργαλεία μπορεί να χρησιμοποιήσει και η σύμβουλος με τη βοήθεια των οδηγιών που αναπτύσσονται στις πρώτες σελίδες του κειμένου.

Ο οδηγός αυτός, αποτελεί την «κεφαλοποίηση» της εμπειρίας των συμβούλων των Κέντρων Πληροφόρησης και Συμβουλευτικής Γυναικών του Κ.Ε.Θ.Ι.,

ιδιαίτερα δε της εμπειρίας που αντλήθηκε την περίοδο 1994-2000. Από αυτή την άποψη αποτελεί μια συλλογική εργασία, στην οποία η συμβολή της κάθε συναδέλφου ήταν καθοριστική.

Για την ανάπτυξη αυτού του οδηγού λήφθηκαν υπόψη οι παρακάτω υποθέσεις, οι οποίες άλλωστε τεκμηριώνονται και σε μεγάλο βαθμό από τη μέχρι τώρα εμπειρία της μονάδας:

- Η σύμβουλος αρκετές φορές δεν έχει ειδική εμπειρία σε θέματα ανάπτυξης επιχειρήσεων και επιχειρηματικότητας. Σε αυτές τις περιπτώσεις τα εργαλεία πρέπει να λειτουργήσουν κυρίως ως μεθοδολογικός οδηγός, αλλά δε μπορούν να υπερκεράσουν την ανάγκη επιμόρφωσης σε θέματα επιχειρηματικότητας που πρέπει να λαμβάνει η σύμβουλος.
- Η ομάδα-στόχος των συμβουλευόμενων, είναι εκείνη η οποία ενδιαφέρεται να αναπτύξει επιχειρηματική δραστηριότητα, σε πολύ μικρές επιχειρήσεις, ενώ ένα σημαντικό ποσοστό προσανατολίζεται κυρίως σε λύσεις αυτοαπασχόλησης. Από αυτήν την άποψη τα εργαλεία δε μπορούν να λειτουργήσουν αποδοτικά, σε περιπτώσεις μεγάλων επενδυτικών σχεδίων.
- Η συμβουλευτική διαδικασία σε θέματα επιχειρηματικότητας είναι κυρίως μια διαδικασία εκπαίδευσης, άρα πάντα να έχουμε υπόψη μας ότι αυτή γίνεται σε ασφαλές, και για τις δύο πλευρές, περιβάλλον.
- Η συμβουλευτική διαδικασία θα πρέπει να έχει συγκεκριμένους στόχους. Συγκεκριμένα, στόχος της συμβουλευτικής διαδικασίας της επιχειρηματικότητας, είναι η όσο το δυνατό καλύτερη και εκ των προτέρων κατανόηση από τη γυναίκα μελλοντική επιχειρηματία, των συνθηκών και των προϋποθέσεων μέσα στις οποίες, η μελλοντική της επιχείρηση θα έχει επιτυχία, αλλά και η κατανόηση του ενδεχόμενου ότι τα επιχειρηματικά σχέδιά της μπορεί να αποτύχουν. Σε κάθε περίπτωση, το αποτέλεσμα της συμβουλευτικής διαδικασίας πρέπει να αποτυπώνεται στο επιχειρηματικό σχέδιο της επιχειρηματία.
- Την τελική ευθύνη για το σωστό σχεδιασμό και την υλοποίηση του σχεδίου την έχει πάντα η επιχειρηματίας. Τα εργαλεία που προτείνουμε, στοχεύουν στο να βοηθήσουν τη σύμβουλο να οδηγήσει τη γυναίκα στην κατανόηση της ανάγκης σχεδιασμού και στην απόφαση να σχεδιάζει, και όχι να λειτουργήσουν σαν «φάρμακο» το οποίο μπορεί να αποδίδει σε κάθε περίπτωση.

1 Η επιχειρηματίας

Στόχος είναι:

Αν είναι υποψήφια επιχειρηματίας ή ελεύθερη επαγγελματίας:

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

Αν είναι παλιά επιχειρηματίας ή ελεύθερη επαγγελματίας:

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

Μας ενδιαφέρει:

- Αν έχει ικανότητες και να προσδιορίσει ποιες είναι αυτές.
- Αν έχει χρήματα και πόσα μπορεί να συγκεντρώσει.
- Διευκρινίζουμε ότι δεν «δίνουμε χρήματα», ότι είναι ουσιαστικά μόνη της.
- Διευκρινίζουμε τι σημαίνει επιχειρηματίας ή ελεύθερος επαγγελματίας και τι δεσμεύσεις αναλαμβάνει η γυναίκα (π.χ. εφορία, έναρξη επαγγέλματος, ΤΕΒΕ κ.λπ.).

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

- Ποιες είναι οι ικανότητές της και τι ενδεχομένως πρέπει να κάνει για να βελτιωθεί.
- Σε ποιο σημείο βρίσκεται σήμερα αυτή ή και η επιχείρησή της (στην περίπτωση που ήδη υπάρχει).

- Τι σημαίνει να είσαι επιχειρηματίας και να κινείσαι στην ελεύθερη αγορά.

Ζητάμε να μας πει:

- Γιατί θέλει να δημιουργήσει μια επιχείρηση ή να αυτοαπασχοληθεί.

Προσπαθούμε να κατανοήσουμε:

- Αν είναι μια συνειδητή απόφαση ή της έχει επιβληθεί από άλλους παράγοντες (π.χ. ανεργία, εργοδοσία κ.λπ.).

2 Η επιχειρηματική ιδέα

Στόχος είναι:

Η υποψήφια επιχειρηματίας ή ελεύθερη επαγγελματίας:

- Να μας περιγράψει την επιχειρηματική της ιδέα.
- Να κατανοήσουμε εμείς την επιχειρηματική ιδέα.
- Να δούμε το βαθμό «ωριμότητας» της ενδιαφερόμενης όσον αφορά στην επιχειρηματική της ιδέα.

Μας ενδιαφέρει:

Να πάρουμε συγκεκριμένες απαντήσεις στα ερωτήματα:

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

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

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

Ζητάμε να μας πει:

- Το λόγο για τον οποίο θέλει να ασχοληθεί με αυτή την επιχειρηματική ιδέα.

Προσπαθούμε να κατανοήσουμε:

- Αν είναι μια συνειδητή απόφαση ή της έχει επιβληθεί από άλλους παράγοντες (π.χ. δεν έχω τι άλλο να κάνω, αυτό μου ήρθε στο μυαλό κ.λπ.).

2.1 Εργαλείο 1: Η επιχειρηματική ιδέα

Ο σκοπός αυτού του εργαλείου, είναι να μας βοηθήσει να κατανοήσουμε όσο το δυνατό καλύτερα:

- Πώς είναι η γυναίκα ως φορέας της επιχειρηματικής ιδέας και της επένδυσης.
- Τι είδους επιχειρηματική ιδέα ή δραστηριότητα έχει και θέλει να αναπτύξουμε.
- Πώς αυτή η ιδέα ή δραστηριότητα ταιριάζει με τις δικές της ικανότητες, δεξιότητες και στόχους.

Ποια είναι η επιχειρηματική σας ιδέα, τι είδους δραστηριότητα θέλετε να αναπτύξετε; Πώς την οραματιζόσατε;

<p>Περιγράψτε όσο πιο συνοπτικά μπορείτε (γιατί θα σας δοθεί στη συνέχεια περισσότερος χρόνος και χώρος), την επιχειρηματική σας ιδέα. Ειδικότερα ενδιαφέρει να περιγράψετε σε ποιον κλάδο θα δραστηριοποιηθείτε, ποια είναι η καινοτομία (αν υπάρχει) της δικής σας δραστηριότητας σε σχέση με άλλες που ήδη υπάρχουν, ποιοι θα είναι οι καταναλωτές (πελάτες) σας και γιατί να προτιμήσουν εσάς και όχι άλλους που ήδη αναπτύσσουν την ίδια δραστηριότητα.</p>	Σημειώσεις
<p>(Συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί)</p>	

Πώς αυτή η ιδέα ή δραστηριότητα ταιριάζει με τις δικές σας ικανότητες, δεξιότητες και στόχους;

<p>Η κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα, για να έχει επιτυχία, πρέπει να ταιριάζει με τις ικανότητές μας, τις δεξιότητές μας και τους προσωπικούς μας στόχους. Σε αυτή την ενότητα περιγράψτε πώς η προτεινόμενη δραστηριότητα ταιριάζει με τη δική σας προσωπικότητα, τις ικανότητες, δεξιότητες και στόχους σας. Στην περίπτωση που είστε ομάδα επιχειρηματιών, περιγράψτε πώς η μια θα βοηθά και θα συμπληρώνει την άλλη.</p> <p>Ενδιαφέρει, επίσης, πώς οι επιμέρους ελλείψεις, που πιθανόν υπάρχουν ανάμεσα στις απαιτήσεις της συγκεκριμένης επιχειρηματικής δραστηριότητας και στις δικές μας δυνατότητες ή της ομάδας, θα ξεπεραστούν (π.χ. με ένα πρόγραμμα κατάρτισης, επιμόρφωσης, με την πρόσληψη εξωτερικών συνεργατών κ.λπ.).</p>	Σημειώσεις
<p>(Συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί)</p>	

3 Η επιχειρηματία και η επιχειρηματική της ιδέα

Στόχος είναι:

Να συμφωνήσουμε με την υποψήφια επιχειρηματία ή ελεύθερη επαγγελματία ότι:

- Η συγκεκριμένη επιχειρηματική ιδέα, έτσι όπως μας την περιέγραψε, ανταποκρίνεται στα ενδιαφέροντα, προσόντα, ικανότητες, οικονομικές δυνατότητες και στόχους της ή το αντίθετο.
- Να συμφωνήσουμε το πλαίσιο προσωπικής ανάπτυξης με στόχο να καθυφθούν ενδεχόμενες αδυναμίες.

Μας ενδιαφέρει:

- Η γυναίκα να συνειδητοποιήσει αν η δραστηριότητα που έχει επιλέξει να ξεκινήσει είναι κατάλληλη για την ίδια και σε ποιο βαθμό.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει ότι:

- Με βάση αυτή την επιχειρηματική ιδέα θα εργαστούμε στο εξής.
- Ενδεχομένως αυτή η ιδέα να εμπλουτιστεί και να αλλάξει μετά τη διαδικασία της έρευνας αγοράς και της πολιτικής προϊόντος.

Ζητάμε να μας πει:

- Αν συμφωνεί με το πλαίσιο συνεργασίας μας όπως έχει οριστεί.

Της παρουσιάζουμε:

- Συνοδικά τα επόμενα βήματα.
- Τον τρόπο συνεργασίας (π.χ. συναντήσεις, συζητήσεις).

Διευκρινίζουμε:

- Ότι αυτή η διαδικασία πρέπει να πραγματοποιηθεί από την ίδια, και ότι εμείς θα αναλάβουμε αποκλειστικά το ρόλο του «παραστάτη» και του γνώστη της μεθοδολογίας.

4 Η σκοπιμότητα της επένδυσης

Στόχος είναι:

- Να διαμορφώσει η υποψήφια επιχειρηματίας μια πρώτη γνώμη του κόστους και των προοπτικών της επιχειρηματικής της δραστηριότητας.
- Να συμφωνήσουμε αν αυτή η εικόνα ανταποκρίνεται στις ικανότητες και τις δυνατότητές της ή όχι.

Μας ενδιαφέρει να διεξάγει μια μικρή έρευνα ώστε:

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

ΠΡΟΣΟΧΗ: Για τη συγκέντρωση των παραπάνω στοιχείων ζητάμε από την ενδιαφερόμενη γυναίκα να διεξάγει μια μικρή έρευνα, διάρκειας περίπου μίας εβδομάδας, και στην επόμενη συνάντησή μας,

Ζητάμε να μας πει:

- Αν η εικόνα που διαμόρφωσε κατά την έρευνά της συμβαδίζει με τις αρχικές της σκέψεις.
- Αν εξακολουθεί να κρίνει σκόπιμη την ενασχόλησή της με αυτή την επιχειρηματική ιδέα.
- Σε αντίθετη περίπτωση, αν την ενδιαφέρει να επεξεργαστεί άλλη επιχειρηματική ιδέα (ΠΡΟΣΟΧΗ: Σε αυτή την περίπτωση πηγαίνουμε πάλι στην ενότητα 2).

Της παρουσιάζουμε:

- Το επόμενο βήμα που θα ακολουθήσουμε (έρευνα αγοράς σε συνδυασμό με την έρευνα σκοπιμότητας), ενημερώνοντάς τη ότι στη συνέχεια θα εξετάσουμε όλες τις παραμέτρους της επιχειρηματικής της ιδέας.

5 Η έρευνα αγοράς

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

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

Οι παραπάνω πληροφορίες πρέπει να συλλεχθούν και να αξιολογηθούν από την ίδια τη γυναίκα. Ο ρόλος της συμβούλου σε αυτή τη διαδικασία, θα πρέπει να είναι καθαρά καθοδηγητικός, ενώ σε καμιά περίπτωση δεν θα πρέπει να παρεμβαίνει στα αποτελέσματα τόσο της έρευνας, όσο και της αξιολόγησης των δεδομένων καθώς, επίσης, και των συμπερασμάτων που έχει καταλήξει η γυναίκα.

Αυτό το εργαλείο (έρευνα αγοράς) αποτελείται από 6 «υποεργαλεία»:

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

5.1 Εισαγωγή στην έρευνα αγοράς

Στόχος είναι:

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

Πως ενδιαφέρει να κατανοήσουμε:

- Εάν η γυναίκα έχει συνειδητοποιήσει την αναγκαιότητα της έρευνας αγοράς.
- Εάν ενδιαφέρεται να ξεκινήσει μια διαδικασία διερεύνησης της αγοράς.
- Εάν έχει τις δυνατότητες να διεξάγει μια μικρή έρευνα.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει ότι:

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

Ζητάμε να μας πει:

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



5.2 Διερεύνηση περιβάλλοντος

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

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να εξοικειωθεί η γυναίκα επιχειρηματίας, με το περιβάλλον μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί, και αν ή με ποιο τρόπο αυτό την επηρεάζει.
- Να συνειδητοποιήσει την ανάγκη να παρακολουθεί συνεχώς τις εξελίξεις του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί.
- Να μάθουμε εάν η γυναίκα έχει γενικότερα ενδιαφέροντα και γνώσεις (οικονομικές, πολιτικές, πολιτιστικές κ.λπ.), γιατί αυτά αποτελούν ισχυρά στοιχεία ότι είναι κοινωνικοποιημένη και γνωρίζει που ζει.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

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

Ζητάμε να μας πει:

- Ποια στοιχεία του περιβάλλοντος, κατά τη γνώμη της, επηρεάζουν την επιχειρηματική της ιδέα.

5.3 Εργαλείο 2:

Διερεύνηση του περιβάλλοντος της επιχείρησής μας

Διερεύνηση του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρησή σας

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

Τα στοιχεία που συνήθως προσπαθούμε να διερευνήσουμε είναι:

α) Τεχνολογικό περιβάλλον: Εκφράζει το επίπεδο ανάπτυξης της επιστήμης και της τεχνικής, και τους ρυθμούς ανανέωσης και διαφοροποίησης των προϊόντων, τα οποία θα προσφερθούν στην αγορά. Το τεχνολογικό περιβάλλον, έχει κάποια επίδραση και στους καταναλωτές με την έννοια της ικανότητας και δυνατότητας που έχουν για την απορρόφηση των νέων προϊόντων, της καινοτομίας κ.λπ., **β) Δημογραφικό περιβάλλον:** Ο πληθυσμός και η δομή του, καθώς επίσης και μια σειρά από κοινωνικοδημογραφικά φαινόμενα (π.χ. αστικοποίηση, μετακινήσεις πληθυσμού κ.λπ.), **γ) Πολιτιστικό περιβάλλον:** Χαρακτηρίζει τη συμπεριφορά των παραγωγών και των καταναλωτών και περιλαμβάνει το θρησκευτικό επίπεδο (τόσο υλικό όσο και πνευματικό), τη θρησκεία και τα έθιμα, τις παραδόσεις, τις θρησκευτικές πεποιθήσεις και αξίες κ.λπ., **δ) Κοινωνικοπολιτικό περιβάλλον:** Περιλαμβάνει τη δομή της κοινωνίας, τις κοινωνικές τάξεις, ομάδες και στρώματα, το ρόλο που αυτές διαδραματίζουν στη δοσμένη κοινωνία, τον τρόπο οργάνωσης της κοινωνίας, το βαθμό της πολιτικής σταθερότητας, και άλλους παρεμφερείς παράγοντες, και **ε) Θεσμικό περιβάλλον:** Περιλαμβάνει το σύνολο των διαδικασιών και κανονισμών νομικής φύσης, οι οποίοι ρυθμίζουν την κοινωνικοοικονομική δραστηριότητα, τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των φυσικών και νομικών προσώπων κ.λπ.

Μπορούμε εύκολα να σχηματίσουμε μια πρώτη εικόνα της επίδρασης των διαφόρων στοιχείων του περιβάλλοντος στην επιχείρησή μας, αν συμπληρώσουμε τον παρακάτω πίνακα, και στη συνέχεια ενδώσουμε με μια γραμμή τη βαθμολογία που δίνουμε σε κάθε παράγοντα.

Σημειώσεις

Τεχνολογικό περιβάλλον

Διευμενές				Μέτριο		Πάρα πολύ ευνοϊκό			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Δημογραφικό περιβάλλον

Διευμενές				Μέτριο		Πάρα πολύ ευνοϊκό			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Πολιτιστικό περιβάλλον

Διευμενές				Μέτριο		Πάρα πολύ ευνοϊκό			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Κοινωνικοπολιτικό περιβάλλον

Διευμενές				Μέτριο		Πάρα πολύ ευνοϊκό			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Θεσμικό περιβάλλον

Διευμενές				Μέτριο		Πάρα πολύ ευνοϊκό			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



5.4 Διερεύνηση της αγοράς

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

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

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

Μας ενδιαφέρει:

- Να διερευνήσουμε εάν η γυναίκα έχει πρόσβαση σε πηγές πληροφοριών.
- Να διευκρινήσουμε εάν έχει την ικανότητα συλλογής και αξιολόγησης των πληροφοριών.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

- Την αναγκαιότητα του να γνωρίζει τους ανταγωνιστές της.
- Το όφελος του να συζητάει με ανταγωνιστές της ή ανθρώπους που γνωρίζουν την αγορά της, και να ζητάει την εμπειρία τους.

Ζητάμε να μας πει:

- Εάν έχει επισκεφθεί ή επισκέπτεται συχνά ανταγωνιστικές επιχειρήσεις.

Την προτρέπουμε:

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

Πρόσθετα εργαλεία:

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

5.5 Εργαλείο 3:

Διερεύνηση της αγοράς της επιχείρησής

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

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

<p>Μέσω της αναζήτησης της δομής της αγοράς προσπαθούμε να βρούμε το βάρος και το ρόλο των επιμέρους επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτήν. Τα στοιχεία της δομής αυτής που είναι χρήσιμα στην ανάλυση μας, είναι:</p> <p>Η βαθμιά συγκέντρωση της αγοράς: αναφέρεται στον αριθμό των επιχειρήσεων και στο μερίδιο της αγοράς που καταλαμβάνει κάθε μια από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτή. Ο βαθμός συγκέντρωσης του κύκλου εργασιών καταγράφεται από το μερίδιο αγοράς που κατέχουν οι 3 ή 5 μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου, σε σύγκριση με το σύνολο του κλάδου (όσο πιο μεγάλα είναι αυτά τα ποσοστά, τόσο περισσότερο η συγκεκριμένη αγορά εμφανίζει ολιγοπωλειακές καταστάσεις).</p> <p>Η διαφοροποίηση του προϊόντος: αναφέρεται στον αριθμό και την ποικιλία των προϊόντων που διακινούνται σε μια αγορά (ή κλάδο). Όσο πιο πολλά προϊόντα υπάρχουν, τόσο ευκολότερα ένα καινούργιο προϊόν θα γίνει αποδεκτό από τους καταναλωτές.</p> <p>Η οικολογία πρόσβασης: μπορεί να οριστεί από τον αριθμό εμποδίων που συναντά μια καινούργια επιχείρηση, προκειμένου να δραστηριοποιηθεί σε μια αγορά. Αυτά μπορούν συνήθως τις εξής μορφές:</p> <ul style="list-style-type: none">- Νομικά εμπόδια (π.χ. κατοχύρωση πατέντας ή άλλα νομικά εμπόδια).- Συνειδητικά πλεονεκτήματα (π.χ. το κόστος λειτουργίας μιας ήδη υπάρχουσας επιχείρησης είναι μικρότερο από αυτό μιας νέας).- Η αφοσίωση των καταναλωτών (buyer loyalty) σε συγκεκριμένα προϊόντα μιας επιχείρησης ή σε ένα συγκεκριμένο προϊόν.	<p>Σημειώσεις</p>
<p>{Παρατίθεται και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί}</p>	



Το μέγεθος της αγοράς

<p>Η αγορά του προϊόντος μας είναι ένα μέγεθος συγκεκριμένο και μετρήσιμο και αυτό που μας ενδιαφέρει σε αυτήν την περίπτωση είναι να δούμε:</p> <ul style="list-style-type: none">• Το συνολικό μέγεθος της αγοράς, το οποίο συνήθως ονομάζουμε «δυναμική αγορά»¹.• Το μέγεθος της αγοράς που ενδιαφέρεται για τα προϊόντα μας.• Το μέγεθος της αγοράς που μπορεί να καταναλώσει τα προϊόντα μας.• Το μέγεθος της αγοράς που ήδη καταναλώνει προϊόντα παρόμοια με τα δικά μας.• Το μέγεθος της αγοράς που η επιχείρησή μας μπορεί να εξυπηρετήσει.• Το μέγεθος της αγοράς που η επιχείρησή μας μπορεί να προσεγγίσει με τη διαφήμιση ή με τα δίκτυα διανομής της.	Σημειώσεις
--	------------

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

$$\text{Πραγματική αγορά} = \text{Εισαγωγές} + \text{Εσωτερική παραγωγή} - \text{Εξαγωγές}$$

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

$$\text{Συνολικός πληθυσμός ο οποίος μπορεί να κάνει χρήση του προϊόντος μας} \times \text{Μέση κατανάλωση ανά άτομο}$$

Ο ανταγωνισμός

<p>Η αναγνώριση των ανταγωνιστών είναι σημαντική και πρέπει να γίνει πριν ακόμα ξεκινήσει οποιαδήποτε επιχειρηματική δραστηριότητα, ενώ παίζει σημαντικό ρόλο και στην επιλογή του τμήματος αγοράς στο οποίο κάποιος θα προσπαθήσει να δραστηριοποιηθεί. Βασικές πληροφορίες που καλό είναι να γνωρίζουμε για τους ανταγωνιστές είναι οι παρακάτω:</p> <ul style="list-style-type: none">• Το μερίδιο αγοράς κάθε ανταγωνιστή.• Πώς οι καταναλωτές αντιλαμβάνονται και αξιολογούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των ανταγωνιστών.• Οι οικονομικές δυνατότητες του ανταγωνισμού, που πιθανόν επηρεάζουν την ικανότητα του να καταναλώνει σε διαφήμιση και προγράμματα προβολής.• Η δυνατότητα κάθε ανταγωνιστή να παράγει νέες ιδέες για νέα προϊόντα και υπηρεσίες.	Σημειώσεις
--	------------

1 Το δυναμικό μέγεθος της αγοράς το βρίσκουμε αν λάβουμε υπόψη μας το σύνολο των καταναλωτών στους οποίους απευθύνεται το προϊόν ή η υπηρεσία μας και το πολλαπλασιάσουμε με τη μέση κατανάλωση ανά καταναλωτή σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα (π.χ. μήνα).

Προσδιορισμός του ανταγωνισμού

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

	Ιος ανταγωνιστής	Παρατηρήσεις
Επωνυμία		
Διεύθυνση		
Χρόνια στο επάγγελμα		
Μερίδιο αγοράς		
Εstrategική τιμών		
Χαρακτηριστικά των προϊόντων/υπηρεσιών		

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

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



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

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

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

Στόχος του εργαλείου είναι να γνωστοποιήσουμε στη γυναίκα:

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

Μας ενδιαφέρει:

- Να κατανοήσουμε εάν τα παραπάνω είναι αντιληπτά από τη γυναίκα.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

- Τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των δικών της προϊόντων.
- Τη διαφορετική στάση που παρατηρείται από διαφορετικές ομάδες καταναλωτών απέναντι στα ίδια προϊόντα.

Ζητάμε να μας πει:

- Εάν η ίδια ως καταναλήτρια επηρεάζεται ως προς την αγορά διαφόρων προϊόντων από μια σειρά παράγοντες.
- Να περιγράψει αυτά τα προϊόντα και τους παράγοντες.

Την προτρέπουμε:

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

5.7 Εργαλείο 4:

Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση

Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση του προϊόντος/υπηρεσίας

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

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

Σημειώσεις

Τιμή του προϊόντος

Καθόλου				Μέτρια		Πάρα πολύ			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Εισόδημα των καταναλωτών

Καθόλου				Μέτρια		Πάρα πολύ			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Τιμή των υποκατάστατων και συμπληρωματικών προϊόντων

Καθόλου				Μέτρια		Πάρα πολύ			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Δαπάνες διαφήμισης της επιχείρησης

Καθόλου				Μέτρια		Πάρα πολύ			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Προτιμήσεις των καταναλωτών

Καθόλου				Μέτρια		Πάρα πολύ			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Προσδοκίες των καταναλωτών για μεταβολή των τιμών και του εισοδήματος

Καθόλου				Μέτρια		Πάρα πολύ			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Πληθυσμός

Καθόλου				Μέτρια		Πάρα πολύ			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Είδος του προϊόντος

Καθόλου				Μέτρια		Πάρα πολύ			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10



5.8 Καταναλωτές - τμηματοποίηση

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

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

Στόχος είναι να μάθει η γυναίκα επιχειρηματίας:

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

Μας ενδιαφέρει:

- Να κατανοήσουμε εάν η γυναίκα επιχειρηματίας έχει πειστεί για την ανάγκη προσδιορισμού του μελλοντικού αγοραστικού κοινού της.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

- Τα κριτήρια με βάση τα οποία μπορεί να τμηματοποιεί τους καταναλωτές.
- Την ανάγκη, μετά την τμηματοποίηση, να επιλέξει τα τμήματα καταναλωτών στα οποία αυτή θα απευθύνεται.

Ζητάμε να μας πει:

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

Την προτρέπουμε:

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

5.9 Εργαλείο 5: Κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς

ΠΡΟΣΟΧΗ: Σε αυτό το εργαλείο, συμπληρωματικά μπορεί να χρησιμοποιηθεί και το αντίστοιχο της μέτρησης του μεγέθους της αγοράς, αλλά για κάθε επιμέρους τμήμα αυτή τη φορά.

Καταναλωτές - πελάτες

Ποιοι είναι οι καταναλωτές των προϊόντων ή υπηρεσιών σας; Ποια είναι τα χαρακτηριστικά τους, από άποψη φύλου, ηλικίας, μόρφωσης, τόπου κατοικίας, οικογενειακής κατάστασης κ.λπ.; Σε αυτή την υποενότητα πρέπει να παρουσιάσετε τους μελλοντικούς σας πελάτες, να τους ομαδοποιήσετε ανά κατηγορίες με βάση κριτήρια όπως αυτά που παρουσιάσαμε ή και άλλα που εσείς θα αναφέρετε, και να κάνετε μια συνοπτική παρουσίαση των αναγκών του κάθε τμήματος (ενότητας) και των απαιτήσεων που αυτό έχει, ως προς το δικό σας προϊόν ή υπηρεσία.

Μην ξεχάσετε να παρουσιάσετε στοιχεία και δεδομένα τα οποία ενδεχομένως έχετε στη διάθεση σας και τεκμηριώνουν αυτή την ανάλυσή σας.

Τα συνηθισμένα κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς είναι:

1. Ηλικία/οικογενειακή κατάσταση/φύλο/μέγεθος οικογένειας.
2. Γεωγραφική περιοχή.
3. Κοινωνική/οικονομική τάξη (π.χ. επιστήμονες και ανώτατα διοικητικά στελέχη, ειδικευμένοι τεχνίτες, ανεπίδοκτοι εργάτες, άνεργοι, συνταξιούχοι κ.λπ.).
4. Κοινωνικές και ψυχολογικές βλέψεις (π.χ. η ανάγκη να ταυτιστεί ή να ανήκει σε ορισμένη κοινωνική ομάδα).
5. Επιλογή αγοράς ενός προϊόντος με βάση την αξία του (π.χ. το φθηνότερο δυνατό, αυτό που έχει κύρος, αυτό που έχει τις σωστές προδιαγραφές, κ.λπ.).
6. Ρυθμός χρήσης του προϊόντος (π.χ. πολλή/λίγη, τακτική/σποραδική).

5.10 Επιλογή αγοράς και τμήματος καταναλωτών

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

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

- Τα χαρακτηριστικά της ίδιας.
- Την επιχειρηματική ιδέα.
- Την έρευνα αγοράς.

Επειδή στη συνέχεια θα εργαστούμε με τη γυναίκα στη βάση των συμπερασμάτων του εν λόγω εργαλείου, θα πρέπει να επιμείνουμε ότι αυτά είναι τα ζητούμενα και τα αποδεκτά από την πλευρά της.

Στόχος είναι να καταλήξει η γυναίκα ότι η επιχειρηματική της ιδέα:

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

Μας ενδιαφέρει:

- Να φθάσει στα παραπάνω συμπεράσματα η ίδια η γυναίκα.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

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

Την προτρέπουμε:

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

5.11 Εργαλείο 6:

Επιλογή αγοράς και τμήματος καταναλωτών

Επιλογή τμήματος αγοράς (καταναλωτών)

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

1. Περιγραφή του προϊόντος/υπηρεσίας:

Προϊόν/υπηρεσία	Περιγραφή	Ανάγκες των καταναλωτών που ικανοποιεί
Μέγεθος/μέγεθος/χρώμα		
Μάρκα		
Επιχειρηματικές		
Ποιότητα		
Επιχειρηματική		
Επιχειρηματική μετά την πώληση		

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

Προϊόν/υπηρεσία	Ισχυρά σημεία	Παρατηρήσεις
Μέγεθος/μέγεθος/χρώμα		
Μάρκα		
Επιχειρηματικές		
Ποιότητα		
Επιχειρηματική		
Επιχειρηματική μετά την πώληση		

3. Μειονεκτήματα του προϊόντος/υπηρεσίας έναντι αυτών των ανταγωνιστών

Προϊόν/υπηρεσία	Αδύναμα σημεία	Παρατηρήσεις
Μέγεθος/μέγεθος/χρώμα		
Μάρκα		
Επιχειρηματικές		
Ποιότητα		
Επιχειρηματική		
Επιχειρηματική μετά την πώληση		

4. Πρωτογενείς πρώτων υλών (εσωτερικού ή εξωτερικού)

Πρώτη ύλη	Προμηθευτής	Παρατηρήσεις
1.		
2.		
3.		

5. Άλλα σημεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη

1.	
2.	
3.	



6 Η πολιτική προϊόντος

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

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

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να προσδιορίσει και να καταγράψει με ακρίβεια η γυναίκα την πολιτική προϊόντος που θα ακολουθήσει.

Μας ενδιαφέρει:

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

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

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

Ζητάμε να μας πει:

- Αν η πολιτική προϊόντος που έχουμε συμφωνήσει ανταποκρίνεται στις δικές της επιθυμίες, ενδιαφέροντα, ικανότητες και δυνατότητες.

Προσπαθούμε να επιβεβαιώσουμε ότι:

- Η πολιτική προϊόντος που έχουμε συμφωνήσει είναι αποτέλεσμα ώριμης σκέψης της ίδιας της γυναίκας, και όχι αποτέλεσμα της δικής μας παρέμβασης.

7 Το πρόγραμμα μάρκετινγκ

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

Με την πολιτική μάρκετινγκ, συγκεκριμενοποιούμε τα παρακάτω:

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

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να απομυθοποιήσει η γυναίκα το μάρκετινγκ, και να κατανοήσει ότι είναι μέσα στις δυνατότητές της.
- Να κατανοήσει ότι, επί της ουσίας, σε κάθε καταναλωτή προσφέρουμε ένα μείγμα προϊόντος, που περιέχει τα 4 στοιχεία του μάρκετινγκ.
- Να κατανοήσει ότι το πρόγραμμα μάρκετινγκ πρέπει να το αναπτύξει για κάθε προϊόν ή υπηρεσία χωριστά.
- Να κατανοήσει, ότι σε τελική ανάλυση, προκειμένου να αναπτύξει το πρόγραμμα μάρκετινγκ, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της πάντα τον καταναλωτή.

Μας ενδιαφέρει:

- Το πρόγραμμα μάρκετινγκ να ανταποκρίνεται στα μέχρι τώρα βήματα που έχουμε κάνει και να βασίζεται στην πολιτική προϊόντος που έχει επιλέξει η γυναίκα.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

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

Ζητάμε να μας πει:

- Με βάση τα επιμέρους στοιχεία του προγράμματος μάρκετινγκ γιατί η ίδια επιλέγει να αγοράσει το ένα ή το άλλο προϊόν.

Της παρουσιάζουμε:

- Τα επιμέρους στοιχεία του προγράμματος μάρκετινγκ και διευκρινίζουμε ότι θα εργαστούμε χωριστά για κάθε στοιχείο.

7.1 Το προϊόν

Στόχος είναι:

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

Μας ενδιαφέρει:

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

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

- Ότι όταν αναφερόμαστε στο προϊόν, αναφερόμαστε συγκεκριμένα σε κάθε προϊόν χωριστά που θα εμπορεύεται και όχι στο σύνολό τους. (ΠΡΟΣΟΧΗ! Πρέπει να επιμένουμε σε αυτό το σημείο).

Ζητάμε να μας παρουσιάσει:

- Την πλήρη γκάμα προϊόντων ή υπηρεσιών που αυτή θα παράγει ή θα εμπορεύεται.

Της παρουσιάζουμε:

- Παραδείγματα από τα «προϊόντα» που η ίδια η σύμβουλος «πουλάει».

Πρόσθετα εργαλεία

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



7.2 Η τιμολόγηση του προϊόντος

Στόχος είναι:

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

Μας ενδιαφέρει:

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

Τη βοηθάμε να κατανοήσει ότι:

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

Ζητάμε να μας πει:

- Αν η ίδια δίνει σημασία στην τιμή του κάθε προϊόντος, και σε ποια περίπτωση.
- Αν με βάση την ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν τη ζήτηση των προϊόντων της (εργαλείο 4), η τιμή παίζει ρόλο στην ανάπτυξη των πωλήσεων και ποιον).

Της παρουσιάζουμε:

Ένα οποιοδήποτε προϊόν και της ζητάμε να μας πει, πόσο εκείνη θα το κοστολογήσει και για ποιο λόγο.

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

Ανάλυση κόστους παραγωγής

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

Προϊόν:..... Ποσότητα/μήνα:.....

Πρώτες ύλες	Μονάδα μέτρησης	Απαιτούμενη ποσότητα	Κόστος ανά μονάδα μέτρησης (ευρώ)	Σύνολο
1				
2				
3				
4				
Α. Σύνολο πρώτων υλών				
Υλικά που χρησιμοποιούνται άμεσα στην παραγωγή (π.χ. νερό, ενέργεια κ.λπ.)				
1				
2				
3				
4				
Β. Σύνολο υλικών				
Ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο αποσκοπείται στην παραγωγή μόνο του συγκεκριμένου προϊόντος.				
1				
2				
3				
4				
Γ. Σύνολο ανθρώπινου δυναμικού				
Σύνολο άμεσου κόστους (Α+Β+Γ)				

(επαναλαμβάνουμε για κάθε προϊόν χωριστά)

2. Στη συνέχεια διαμορφώνουμε τον πίνακα άμεσου συνολικού κόστους παραγωγής

Προϊόν	Μονάδες	% στο σύνολο της παραγωγής	Άμεσο συνολικό κόστος	% στο συνολικό άμεσο κόστος παραγωγής
1				
2				
3				
4				
Σύνολο				



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

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

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

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

Για τον επιμερισμό χρησιμοποιούμε τον παρακάτω πίνακα:

Προϊόν	Άμεσο συνολικό κόστος	% στο άμεσο συνολικό κόστος παραγωγής	Έμμεσες δαπάνες που αναλογούν	Συνολικό κόστος	Ποσότητα	Μέσο κόστος
1						
2						
3						
Σύνολο						

7.4 Η προώθηση, η διαφήμιση και οι δημόσιες σχέσεις

Στόχος είναι:

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

Μας ενδιαφέρει:

- Να μάθει η γυναίκα να σχηματίζει και να προβάλει μία εικόνα του εαυτού της που να ανταποκρίνεται στην επιχείρηση και τη δραστηριότητά της.
- Να μάθει να επεξεργάζεται τις ιδέες που έχει για διαφήμιση με γνωστούς και φίλους.
- Να υπάρξει συνέπεια ανάμεσα στην ιδέα για διαφήμιση που έχει, στα προϊόντα που παράγει και στο τμήμα των καταναλωτών που έχει επιλέξει (ΠΡΟΣΟΧΗ: Σε περίπτωση που η γυναίκα, για διάφορους λόγους, δε μπορεί να δεχθεί αυτή τη συνέπεια, καλό είναι να αρχίσουμε ξανά τη συζήτηση για την πολιτική προϊόντος).

Τη βοηθάμε να κατανοήσει ότι:

- Μπορεί και η ίδια να αναπτύξει ένα προσωπικό πρόγραμμα προβολής και προώθησης, το οποίο να ανταποκρίνεται στις δικές της οικονομικές δυνατότητες.
- Η διαφήμιση είναι μόνο ένα μέρος του προγράμματος προβολής και προώθησης.
- Το πρόγραμμα προβολής και προώθησης της επιχείρησης και των προϊόντων της είναι στην ουσία πρόγραμμα προβολής και προώθησης της συνολικής επιχειρηματικής της προσπάθειας, δηλαδή του ίδιου της του εαυτού.
- Το πρόγραμμα προβολής και προώθησης πρέπει να ανταποκρίνεται και να συνάδει με τα υπόλοιπα στοιχεία του προγράμματος μάρκετινγκ.

Ζητάμε να μας πει:

- Αν σκοπεύει να φτιάξει κάρτες, διαφημιστικά έντυπα κ.λπ.
- Ένα σλόγκαν, μία λέξη, έναν τίτλο, που να ανταποκρίνεται στη δική της προσωπικότητα ως επιχειρηματία, καθώς, επίσης, και στα προϊόντα και υπηρεσίες που παράγει.
- Να καταγράψει ένα κύκλο γνωστών και φίλων που θα μπορούσαν να τη στηρίξουν σε θέματα προβολής και προώθησης.

Της παρουσιάζουμε:

- Το δικό μας πρόγραμμα προβολής και προώθησης.

7.5 Εργαλείο 9: Ενέργειες προβολής και προώθησης

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

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

Ενέργειες προβολής και προώθησης

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

7.6 Ενέργειες προβολής και προώθησης

Συγκεντρωτικός πίνακας ενεργειών

Ενέργεια προβολής και προώθησης	Πότε; ³	Γιατί;	Μονάδα μέτρησης	Ποσότητα	Κόστος ανά μονάδα	Συνολικό κόστος
1 (π.χ. Έκδοση διαφημιστικού εντύπου)						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
Σύνολο						

³ π.χ. σε τόσους μήνες μετά την έναρξη λειτουργίας της επένδυσης



7.7 Ο τόπος

Στόχος του εργαλείου είναι:

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

Μας ενδιαφέρει:

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

Τη βοηθάμε να κατανοήσει ότι:

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

Ζητάμε να μας πει:

- Τον τόπο στον οποίο προσανατολίζεται να εγκαταστήσει την επιχείρησή της, και αν ο τόπος αυτός, συνδυάζεται με τα άλλα στοιχεία του μάρκετινγκ.
- Αν το κόστος εγκατάστασης της επιχείρησής της, της είναι προσιτό. (ΠΡΟΣΟΧΗ: σε περίπτωση που αυτό είναι απαγορευτικό και δεν υπάρχει άλλη λύση, ξαναγυρνάμε στο εργαλείο: πολιτική προϊόντος).

Της παρουσιάζουμε:

- Τη δυνατότητα (αν υπάρχει) να εγκαταστήσει την επιχείρησή της στο διαδίκτυο (INTERNET).

Δίκτυα διανομής και διάθεσης των προϊόντων/υπηρεσιών

Με ποιον τρόπο, τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες σας, θα φθάσουν στον τελικό καταναλωτή; Θα χρησιμοποιείτε χονδρέμπορους; Θα χρησιμοποιείτε μεταφορικά μέσα;	Σημειώσεις
<p>[συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί]</p>	

8 Ο αναγκαίος εξοπλισμός

Στόχος του εργαλείου είναι:

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

Μας ενδιαφέρει:

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

Ζητάμε να μας πει:

- Αν έχει ήδη διεξάγει μια πρώτη έρευνα για τον τύπο και το κόστος του αναγκαίου εξοπλισμού.
- Αν αυτός ο εξοπλισμός ανταποκρίνεται στις ανάγκες του προγράμματος μάρκετινγκ.

Της παρουσιάζουμε:

- Τους διάφορους τρόπους κτήσης του απαραίτητου εξοπλισμού.



8.1 Εργαλείο 11: Ο αναγκαίος εξοπλισμός της επιχείρησης

Ο αναγκαίος εξοπλισμός Περιγραφή της παραγωγικής διαδικασίας

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

**Ο αναγκαίος εξοπλισμός
Συγκεντρωτικός πίνακας εξοπλισμού**

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

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

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

8.2 Εργαλείο 12: Προϋπολογισμός επένδυσης

Κατηγορία Δαπάνης	Περιγραφή επιλέξιμης δαπάνης	Προβλεπόμενο κόστος	%
Διαμόρφωση χώρων			
1			
2			
3			
4			
5			
.....			
Σύνολο			
Βασικός μηχανολογικός εξοπλισμός			
1			
2			
3			
4			
5			
.....			
Σύνολο			
Λοιπός (πρόσθετος) εξοπλισμός			
1			
2			
3			
4			
5			
.....			
Σύνολο			
Άλλες δαπάνες πριν τη λειτουργία της επιχείρησης			
1			
2			
3			
4			
.....			
Σύνολο			
Δαπάνες προβολής και προώθησης			
1			
2			
3			
4			
.....			
Σύνολο			
Γενικό σύνολο δαπανών/προϋπολογισμός επένδυσης			



8.3 Εργαλείο 13: Χρηματοδοτικό σχήμα της επένδυσης

Πηγές χρηματοδότησης	Κόστος (ευρώ)	%
Ίδια κεφάλαια		
Ξένα κεφάλαια (Δάνεια Τραπεζών)		
Δημόσια χρηματοδότηση (50%)		
ΣΥΝΟΛΟ		100

9 Οι συνεργάτες

Στόχος του εργαλείου είναι:

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

Μας ενδιαφέρει:

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

Ζητάμε να μας πει:

- Αν έχει στον κύκλο της γνωστούς και φίλους, που διατίθενται να αναλάβουν να αναπληρώσουν τυχόν ελλείψεις σε μερικούς τομείς της επιχειρηματικής της δραστηριότητας.

Της παρουσιάζουμε:

- Την ιδέα ότι σε κάποια σημεία που ή ίδια δεν διαθέτει επαρκή εμπειρία (ιδίως στις πωλήσεις), μπορεί να εμπιστευθεί κάποιον άλλο, γνωστό ή φίλο της.



9.1 Εργαλείο 14: Το αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό

Εργαλείο 14: Το αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό

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

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

Το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό στα παραγωγικά τμήματα της επιχείρησής σας

Είδος εξοπλισμού	Ειδικότητα	Αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό για τη λειτουργία του εξοπλισμού
1		
2		
3		
4		
5		
Σύνολο		

Το απαραίτητο ανθρώπινο δυναμικό στα άλλα τμήματα της επιχείρησής σας

Τμήμα	Ειδικότητα	Αναγκαίο ανθρώπινο δυναμικό για τη λειτουργία του τμήματος
1		
2		
3		
4		
5		
Σύνολο		

Συγκεντρωτικοί πίνακες προσωπικού

Πίνακας παραγωγικού προσωπικού ανά τμήμα και ειδικότητα

Ειδικότητα	Εκπαίδευση	Αριθμός ατόμων
	Σύνολο	

Πίνακας διοικητικού προσωπικού ανά τμήμα και ειδικότητα

Ειδικότητα	Εκπαίδευση	Αριθμός ατόμων
	Σύνολο	

Νέες θέσεις απασχόλησης που θα δημιουργήσει η επένδυσή σας:

Το κόστος εργασίας

ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Ειδικότητα	Ημερήσιο κόστος	Εβδομαδιαίο κόστος (40 ώρες)	Μηνιαίο κόστος (4 εβδομάδες)
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
Σύνολο			

Ειδικότητα	Αριθμός εργαζομένων	Μηνιαίο κόστος (μισθός + εργοδοτικές εισφορές)	Ετήσιο κόστος (x 14)
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
Σύνολο			



10 Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

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

Μας ενδιαφέρει:

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

Τη βοηθάμε να κατανοήσει ότι:

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

Ζητάμε να μας πει:

- Αν αυτή προσωπικά διατηρεί «καλή σχέση» με την οικονομική διαχείριση.

Της παρουσιάζουμε:

- Τα επιμέρους στοιχεία του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού και διευκρινίζουμε ότι θα επεξεργασθούμε το κάθε στοιχείο χωριστά.

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

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

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

Μας ενδιαφέρει:

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

10.2 Εργαλείο 16: Το χρηματοδοτικό σχήμα της επένδυσης

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να κατονομαστούν οι ακριβείς πηγές χρηματοδότησης του κόστους υλοποίησης της επιχειρηματικής ιδέας.
- Να επιμεριστεί το κόστος υλοποίησης της επιχειρηματικής ιδέας σε επιμέρους πηγές.

Μας ενδιαφέρει:

- Να διαπιστώσουμε εάν η γυναίκα έχει τη δυνατότητα να εξασφαλίσει επιπλέον πόρους για τη χρηματοδότηση της επιχειρηματικής της ιδέας.

Της παρουσιάζουμε:

- Διάφορους τρόπους και πηγές χρηματοδότησης της επιχειρηματικής ιδέας.

10.3 Εργαλείο 17: Τα έσοδα της επιχειρηματικής δραστηριότητας

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

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

10.4 Τα αποτελέσματα χρήσης

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

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

10.5 Ισολογισμός

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

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

Τη βοηθάμε να κατανοήσει:

- ότι ο ισολογισμός, δεν είναι μόνο μια λογιστική πράξη, αλλά και ένα εργαλείο με το οποίο η ίδια μπορεί να παρακολουθεί την επιχείρησή της.

10.6 Ταμειακές ροές

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να εξοικειωθεί η γυναίκα με τον προγραμματισμό των ταμειακών ροών της επιχείρησής της.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει ότι:

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

10.7 Αξιολόγηση της επιχειρηματικής προσπάθειας

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

Στόχος του εργαλείου είναι:

- Να γνωρίσει η γυναίκα τον τρόπο χρήσης των διαφόρων δεικτών αξιολόγησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Τη βοηθάμε να κατανοήσει ότι:

- Το κέρδος που αναμένεται να έχει από την επιχειρηματική της δραστηριότητα θα πρέπει να είναι τουλάχιστον ίσο με το κέρδος που θα εξασφάλιζε αν τοποθετούσε τα χρήματά της στην τράπεζα.
- Οποιαδήποτε σύγκριση θα πρέπει να γίνεται με τις αντίστοιχες επιχειρήσεις του κλάδου που ανήκει.
- Στο βαθμό που τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της επιχειρηματικής της ιδέας δεν είναι τα αναμενόμενα, θα πρέπει να ελέγξει και ενδεχομένως να αναθεωρήσει το επιχειρηματικό της σχέδιο.



ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ

μήνας	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	έτος	%	% κλάδου
ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (ΠΩΛΗΣΕΩΝ)															
Εμπορεύματα															
Προϊόντα															
Υπηρεσίες															
ΣΥΝΟΛΟ														100	
μείον ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ															
Πρώτες & βοηθητικές ύλες															
Έξοδα κίνησης - λειτουργίας															
Ανταλλακτικά - εργαλεία															
Αμοιβές προσωπικού, παραγωγής															
Έξοδα συντήρησης															
Εργασίες από τρίτους															
Λοιπά έξοδα παραγωγής															
ΣΥΝΟΛΟ														100	
ίσον ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ															
περιθώριο κέρδους μείον															
Εξοδα διοικητικής λειτουργίας															
Εξοδα προβολής & διάθεσης															
Εξοδα έρευνας & ανάπτυξης															
ίσον ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ συν															
Έσοδα συμμετοχών σε άλλες επιχειρήσεις															
Άλλα έσοδα															
μείον Λοιπές δαπάνες															
ίσον ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ, ΑΠΟΣΒΕΣΕΩΝ & ΦΟΡΩΝ															
μείον αποσβέσεις															
ίσον ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ μείον τόκοι															
Μακροπρόθεσμοι															
Βραχυπρόθεσμοι															
ίσον ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΧΡΗΣΗΣ (προ φόρων)															

Προβλεπόμενος Ισολογισμός

μήνας	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	έτος	%	% κλάδου
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ															
ΠΑΓΙΑ															
Κτίρια															
Μηχανήματα															
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ															
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ															
Αποθέματα															
Απαιτήσεις															
Διαθέσιμα															
ΣΥΝΟΛΟ															
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ															
ΠΑΘΗΤΙΚΟ															
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ															
Κεφάλαιο															
Αποθεματικά															
ΜΑΚΡΟΠΡΩΘΕΣΜΕΣ															
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ															
ΒΡΑΧΥΠΡΩΘΕΣΜΕΣ															
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ															
Προμηθευτές															
Τράπεζες															
Δημόσιο															
Λοιπά															
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ															



Προβλεπόμενες ταμειακές ροές

	1ο τρίμηνο	2ο τρίμηνο	3ο τρίμηνο	4ο τρίμηνο	Σύνολο έτους
Ροές από παραγωγικές δραστηριότητες					
(+) Έσοδα από πελάτες					
(+) Άλλα έσοδα από την παραγωγική δραστηριότητα					
(-) Πληρωμές προμηθευτών					
(-) Πληρωμές υπαλλήλων					
(-) Πληρωμές τόκων					
(-) Πληρωμές φόρων					
(-) Άλλες πληρωμές λειτουργικών δαπανών					
A. Καθαρές ροές από παραγωγικές δραστηριότητες (θετικές ή αρνητικές)					
Ταμειακές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες:					
(+) Έσοδα από πωλήσεις παγίων και άλλου εξοπλισμού					
(-) Αγορές παγίων και άλλου εξοπλισμού					
B. Καθαρές ροές από επενδυτικές δραστηριότητες (θετικές ή αρνητικές)					
Ταμειακές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες:					
(+) Έσοδα από νέα δάνεια					
(-) Αποπληρωμή δανείων					
(+) Συνεισφορές των μετόχων σε κεφάλαιο					
Γ. Καθαρές ροές από χρηματοοικονομικές δραστηριότητες (θετικές ή αρνητικές)					
Σύνολο A+B+Γ					

(+) Ροές από την προηγούμενη περίοδο

(-) Ροές στο τέλος της περιόδου (για μεταφορά)

Δείκτες απόδοσης της επιχειρηματικής δραστηριότητας

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

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

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

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

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



Ο οδηγός αυτός, αποτελεί την «κεφαλοποίηση» της εμπειρίας των συμβούλων των Κέντρων Πληροφόρησης και Συμβουλευτικής Γυναικών του Κ.Ε.Θ.Ι., ιδιαίτερα δε της εμπειρίας που αντλήθηκε την περίοδο 1994-2000. Από αυτή την άποψη αποτελεί μια συλλογική εργασία, στην οποία η συμβολή της κάθε συναδέλφου ήταν καθοριστική.

Επιστημονική επιμέλεια - Συγγραφή:

Παναγιώτης Λαμπρόπουλος - Οικονομολόγος

Κέντρο Πληροφόρησης και Συμβουλευτικής Γυναικών Αθήνας:

Κατερίνα Κατσώρη

Ελένη Κατωμελίτη

Αφροδίτη Κουβαρά

Ειρήνη Μάρη

Φανή Παπαδοπούλου

Μερόπη Απελίδου

Κέντρο Πληροφόρησης και Συμβουλευτικής Γυναικών Θεσσαλονίκης:

Κατερίνα Δρούγα

Ροδή Καβούνη

Κέντρο Πληροφόρησης και Συμβουλευτικής Γυναικών Πάτρας:

Χρυσούλα Κοντογιώργη

Μαρία Μπιλιάνη

ΚΕΝΤΡΟ ΕΡΕΥΝΩΝ ΓΙΑ ΘΕΜΑΤΑ ΙΣΟΤΗΤΑΣ (Κ.Ε.Θ.Ι.)

ΑΘΗΝΑ: Μουσαίου 2, 105 55 Πλάκα
τηλ.: 210 33 11 685-7
fax: 210 33 11 779
e-mail: kethi@kethi.gr

ΚΕΝΤΡΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗΣ ΓΥΝΑΙΚΩΝ:

ΑΘΗΝΑ: Καννικαρέας 19Α , 105 56 Αθήνα
τηλ.: 210 32 12 690, 32 18 044
fax: 210 32 12 657
e-mail: kethi@kethi.gr

ΗΡΑΚΛΕΙΟ: 1866 αρ. 105, 71 201 Ηράκλειο
τηλ.: 2810 341 387, 343 778
fax: 2810 343 778
e-mail: kethiira@otenet.gr

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ: Συγγρού 30, 546 30 Θεσσαλονίκη
τηλ.: 2310 517 959, 523 511
fax: 2310 524 071
e-mail: thkethi@otenet.gr

ΒΟΛΟΣ: Αναλήψεως 170, 382 21 Βόλος
τηλ.: 24210 78 218-9
fax: 24210 78 219
e-mail: kethivol@otenet.gr

ΠΑΤΡΑ: Κανακάρη 101B, 262 21 Πάτρα
τηλ.: 2610 620 059
fax: 2610 620 803
e-mail: kethipat@otenet.gr

web site: www.kethi.gr

GENERAL
SECRETARIAT
FOR EQUALITY



ΓΕΝΙΚΗ
ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ
ΙΣΟΤΗΤΑΣ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΣΤΕΡΝΩΝ
ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΚΕΝΤΡΙΚΩΣ
ΜΝΗΣΤΕΡΙΟΝ ΤΩΝ ΕΣΤΕΡΝΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΚΕΝΤΡΙΚΩΣ

MINISTRY OF INTERIOR, PUBLIC
ADMINISTRATION AND DECENTRALISATION

ΚΕΝΤΡΟ ΕΡΕΥΝΩΝ ΓΙΑ



ΘΕΜΑΤΑ ΙΣΟΤΗΤΑΣ