



Μ.Κ.Ε.
ΜΟΝΑΔΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ
& ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ
Τ.Ε.Ι. ΛΑΡΙΣΣΑΣ

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΛΑΡΙΣΣΑΣ

Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας

Μονάδα Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας ΤΕΙ/Λ

«Πρακτικές Αρχές και Κανόνες του Επιχειρείν»

Οδηγίες για την σύνταξη Επιχειρηματικού Σχεδίου μικρής επιχείρησης

Ζωή ΑΚΡΙΒΟΥΛΗ

Οικονομολόγος (ΜΑ Εcon)-Σύμβουλος Επιχειρήσεων
Επιστημονική Συνεργάτης ΤΕΙ ΛΑΡΙΣΣΑΣ

Λάρισα, Μάιος 2011



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
Πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Περιεχόμενα

1. ΓΕΝΙΚΕΣ ΟΔΗΓΙΕΣ	4
2. ΕΙΣΗΓΗΤΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ (EXECUTIVE SUMMARY)	5
3. ΕΤΑΙΡΕΙΑ/ΙΔΡΥΤΕΣ	6
3.1 ΣΥΝΤΟΜΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ-ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΩΝ ΦΟΡΕΩΝ-ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ	6
3.2 ΠΕΔΙΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	6
3.3 ΤΟΠΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ-ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΙΛΟΓΗΣ- ΠΙΘΑΝΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΑΔΕΙΟΔΟΤΗΣΗ	6
3.4 ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	6
3.5 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	6
3.6 ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	6
3.7 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	6
3.7 ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΣΥΝΘΕΣΗ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΠΟΥ ΚΑΛΕΙΤΑΙ ΝΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΕΙ ΤΟ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟ ΣΧΕΔΙΟ;	6
4. ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ & Η ΑΓΟΡΑ	7
4.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ/ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	7
4.2 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ	7
4.3 ΥΠΑΡΧΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ, ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΗΜΕΡΑ	7
4.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ (ΠΕΛΑΤΕΣ, ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ, ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ, ΕΝΤΑΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ)- ΤΑ ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΚΑΙ ΟΙ ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ	7
4.5 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΑΝΩ ΣΤΑ ΟΠΟΙΑ ΘΑ ΣΤΗΡΙΧΘΕΙ Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ/ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	7
4.6 ΠΟΣΟΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΑΓΟΡΑΣ	7
5. ΣΧΕΔΙΟ MARKETING	8
ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΤΕ ΣΥΝΟΠΤΙΚΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ MARKETING ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΑΣ	8
5.1 ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΗ ΘΕΣΗ (POSITIONING) ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	8
5.2 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΕΙΣΔΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	8
5.3 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ	8
5.4 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	8
5.5 «ΔΙΚΤΥΟ» ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	8
5.6 ΣΧΕΔΙΟ ΠΡΩΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ	8
6. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	8
6.1 ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ ΚΑΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΚΑΤΑ ΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ Η/ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ/ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	8
6.2 ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΑΝΑΠΤΥΧΘΕΙ Η ΠΡΟΚΕΙΤΑΙ ΝΑ ΑΝΑΠΤΥΧΘΟΥΝ (ΓΙΑ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΜΕ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΚΕΝΤΡΑ) ΚΑΤΑ ΤΟ ΣΤΑΔΙΟ ΤΗΣ ΠΡΟΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ	8

6.3 ΔΑΠΑΝΕΣ ΠΟΥ ΣΧΕΤΙΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΟΝ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ/ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	8
6.4 ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΣΧΕΤΙΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ, ΠΑΤΕΝΤΕΣ, ΚΛΠ.	8
7. ΣΧΕΔΙΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	9
7.1 ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	9
7.2 ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΠΑΓΙΟ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟ (ΚΥΡΙΟ ΚΑΙ ΒΟΗΘΗΤΙΚΟ)	9
7.3 ΒΑΣΙΚΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	9
7.4 ΎΠΑΡΞΗ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΩΝ	9
7.5 ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ	9
7.6 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ	9
7.7 ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	9
ΔΩΣΤΕ ΤΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	9
8. ΟΜΑΔΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ-ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	10
8.1 ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΚΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ - ΒΑΣΙΚΟΙ ΜΕΤΟΧΟΙ	10
8.2 ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	10
8.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΑΠΟ ΤΑ ΜΕΛΗ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	10
8.4 ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ	10
8.5 ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ	10
9. ΣΧΕΔΙΟ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ – ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΡΙΣΚΟΥ	10
9.1 ΣΥΝΟΠΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	10
9.2 ΑΝΑΦΟΡΑ ΣΤΙΣ ΒΑΣΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ, ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ ΡΙΣΚΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	10
10. ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΡΙΕΤΙΑΣ	11
10.1 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	11
10.2 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΚΥΡΙΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΚΟΣΤΟΥΣ (ΠΑΓΙΟΥ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ)	11
10.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ ΤΗΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	11
10.4 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΧΡΗΜΑΤΟΡΩΝ	11
10.5 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΒΑΣΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ	11
10.6 ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΒΑΣΙΚΩΝ ΜΕΓΕΘΩΝ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΚΑΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΩΝ	12
11. ΣΧΕΔΙΟ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	12
11.1 ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΩΝ	12
11.2 ΠΙΘΑΝΕΣ ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	12
11.3 ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΑΝΑΓΚΕΣ ΣΕ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΦΑΣΗ ΤΗΣ ΕΚΚΙΝΗΣΗΣ	12
12. ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	12
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	12
ΟΔΗΓΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΥΝΤΑΞΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	3

1. ΓΕΝΙΚΕΣ ΟΔΗΓΙΕΣ

Οι οδηγίες που ακολουθούν αποσκοπούν στο να διευκολύνουν τους συμμετέχοντες στην παρουσίαση της επιχειρηματικής τους ιδέας σε μορφή business plan είτε πρόκειται για σύσταση νέας επιχείρησης είτε την ανάπτυξη υπάρχουσας.

Στόχος είναι να δοθεί στους συμμετέχοντες/σες ένας ενδεικτικός οδηγός, ένα υπόδειγμα σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου και όχι να παρουσιαστεί ένα πλήρως αναπτυγμένο και πολύπλοκο επιχειρηματικό σχέδιο. Για τη διαμόρφωσή του λήφθηκαν υπόψη και τα απαιτούμενα προς συμπλήρωση στοιχεία στις δράσεις του ΕΠ «Ανταγωνιστικότητα». Με τον τρόπο αυτό, οι συμμετέχοντες/ουσες μπορούν να διευκολυνθούν στην κατανόηση και συμμετοχή σε αντίστοιχες δράσεις και προγράμματα και του ΕΣΠΑ 2007-2013. Με το ενιαίο υπόδειγμα, μπορεί επίσης να διευκολυνθεί η συμμετοχή σε δράσεις όπως Διαγωνισμοί Επιχειρηματικών Σχεδίων Νέων κλπ

Μερικές γενικές οδηγίες για την σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου είναι οι εξής:

- Διαβάστε προσεκτικά τα περιεχόμενα του υποδείγματος και τις αντίστοιχες οδηγίες.
- Ορίστε εσείς τους γενικούς στόχους του ΕΣ της εταιρείας σας. Για παράδειγμα, είναι διαφορετικοί οι στόχοι για μια νέα (υπό σύσταση) εταιρεία από μια υπάρχουσα εταιρεία που αναπτύσσει ένα νέο προϊόν.
- Κάντε από την αρχή έναν προγραμματισμό για τις ώρες που θα απαιτηθούν για την συγγραφή του ΕΣ και τα άτομα που θα απασχοληθούν/ συμβουλευθείτε. Φτιάξτε ένα αναλυτικό χρονοδιάγραμμα ώστε να μπορείτε να το τηρήσετε.
- Γράψτε το δικό σας ΕΣ. Μην αντιγράφετε από κάποιον άλλον γιατί πολύ απλά δεν έχετε ούτε το ίδιο όραμα ούτε τους ίδιους στόχους. Αν θέλετε μπορείτε να συνεργαστείτε με την συντονίστρια και τα στελέχη του ΚΕΤΑ ή άλλους ειδικούς.
- Προσοχή στις προβλέψεις (ειδικά στις προβλέψεις πωλήσεων). Μην γράφετε κάτι που δεν γίνεται εύκολα πιστευτό.
- Καλό είναι το ΕΣ να μην είναι κουραστικό με πολλές λεπτομέρειες και ανούσια νούμερα. Κρατήστε το εύρος του ΕΣ στις 25-30 σελίδες και δώστε στα παραρτήματα όσα στοιχεία νομίζετε ότι εξυπηρετούν τους στόχους της παρουσίασης.

2. ΕΙΣΗΓΗΤΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ (EXECUTIVE SUMMARY)

Το εισηγητικό σημείωμα πιθανόν να αποτελεί την πιο σημαντική ενότητα του ΕΣ. Είναι το κεφάλαιο που θα διαβαστεί πρώτα και θα δημιουργήσει την αρχική εντύπωση σε έναν πιθανό χρηματοδότη του επενδυτικού πλάνου αλλά και σε πιθανούς αξιολογητές εφόσον υποβάλλουμε το σχέδιο μας σε κάποιο πρόγραμμα. Συνήθως, το γράφουμε στο τέλος, όταν θα έχουμε ολοκληρώσει όλα τα υπόλοιπα κεφάλαια και τους χρηματοδοτικούς πίνακες.

Στοιχεία που πρέπει να περιληφθούν στο εισηγητικό σημείωμα είναι τα εξής:

- Περιγραφή της βασικής ιδέας που πρόκειται να αναπτυχθεί. Σε ποια γενικότερη περιοχή κινείται.
- Ο σκοπός του ΕΣ.
- Σύντομη αναφορά στην επιχειρηματική ευκαιρία που προσπαθείτε να εκμεταλλευτείτε.
- Η αγορά-στόχος της νέας ιδέας.
- Τα χαρακτηριστικά της ομάδας που θα αναπτύξει την ιδέα και την σχετική εμπειρία που υπάρχει.
- Τα βασικά ανταγωνιστικά χαρακτηριστικά (πλεονεκτήματα) που θα προσπαθήσετε να πετύχετε.
- Οι κύριοι στόχοι κερδοφορίας και απόδοσης της επένδυσης.
- Οι βασικές απαιτήσεις σε κεφάλαιο και ανθρώπινους πόρους που θα απαιτηθούν.

Καλό είναι να μην ξεπεράσετε σε έκταση τις δύο σελίδες στο εισηγητικό σημείωμα.

3. ΕΤΑΙΡΕΙΑ/ΙΔΡΥΤΕΣ

3.1 Σύντομο ιστορικό της εταιρείας-Στοιχεία των φορέων-Νομική μορφή

Τα κύρια στοιχεία ίδρυσης και εξέλιξης της εταιρείας, με αναφορά σε σημεία ορόσημα στην πορεία της. Στοιχεία βιογραφικού των φορέων με έμφαση σε όσα σχετίζονται με συναφή επαγγελματική εμπειρία και δραστηριότητα. Αναφορά στη νομική μορφή με αιτιολόγηση για την επιλογή της.

3.2 Πεδίο δραστηριότητας

Αναφέρατε την κύρια και τις δευτερεύουσες δραστηριότητες της εταιρείας και την αγορά στην οποία απευθύνεται.

3.3 Τόπος εγκατάστασης-Αιτιολόγηση Επιλογής- Πιθανές ανάγκες σε αδειοδότηση

Να αναφέρετε στοιχεία σχετικά με τον τόπο εγκατάστασης. Αιτιολογήστε την επιλογή σας. Τι άδειες χρειαστήκατε ή θα απαιτηθούν?

3.4 Αποστολή επιχείρησης

Αναφερθείτε στην αποστολή της επιχείρησης σε σχέση με την εξυπηρέτηση της κύριας ομάδας πελατών ή του τμήματος της αγοράς μέσα από την παροχή συγκριτικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

3.5 Στόχοι της επιχείρησης

Περιγράψτε τους αντικειμενικούς στόχους και θα τους επιτύχετε.

3.6 Κυριότερα στοιχεία από την εξέλιξη της εταιρείας

Δώστε σε μορφή πινάκων τα στοιχεία εξέλιξης του Κύκλου Εργασιών, Κερδών, προσωπικού ώστε να φαίνεται η δυναμική της εταιρείας στα τρία τελευταία χρόνια.

3.7 Επιχειρησιακή Στρατηγική

Μακροπρόθεσμα αλλά και βραχυπρόθεσμα: Η επιχειρησιακή στρατηγική που ενδείκνυται για την εταιρία ώστε να επιτύχει ευκολότερα τους στόχους της για το επόμενο έτος-τριετία

3.7 Ποια είναι η σύνθεση της ομάδας που καλείται να υλοποιήσει το προτεινόμενο Σχέδιο;

Δώστε κάποιες προσωπικές πληροφορίες για τα άτομα που θα συμμετέχουν ενεργά στην υλοποίηση της ιδέας. Αν θέλετε μπορείτε να επισυνάψετε και CV's στο Παράρτημα.

Είναι φυσικό ότι για μια υπό σύσταση εταιρεία θα πρέπει να επικεντρωθείτε στο σημείο 3.3, 3.4, 3.5

4. ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ & Η ΑΓΟΡΑ

4.1 Περιγραφή του προϊόντος/υπηρεσίας

Δώστε συνοπτικά την ιδέα που έχετε για την ανάπτυξη του νέου προϊόντος/υπηρεσίας. Εάν υπάρχουν και κάποιες παραπομπές σε αντίστοιχα παραδείγματα καλό είναι να δοθούν σ' αυτό το σημείο.

4.2 Στοιχεία καινοτομίας

Δεν θα μπορούσε να μην υπάρχει ο χαρακτήρας καινοτομίας που διακρίνει την ιδέα σας.

4.3 Υπάρχουσα κατάσταση και τάσεις της αγοράς, κυριότερα χαρακτηριστικά του κλάδου σήμερα

Αναφερθείτε στη δομή και διόρθωση του κλάδου και τις τάσεις της αγοράς. Επικεντρώστε στην αγορά στην οποία δραστηριοποιείστε. Μπορείτε για το σκοπό αυτό να αξιοποιήσετε υπάρχουσες μελέτες και σχετική έγκυρη αρθρογραφία. Προχωρήστε σε SWOT ανάλυση του κλάδου με βάση τα στοιχεία τα οποία συλλέξατε

4.4 Ανάλυση των δυνάμεων του ανταγωνισμού (πελάτες, προμηθευτές, ανταγωνιστές, ένταση ανταγωνισμού)- Τα κυριότερα δυνατά σημεία και οι αδυναμίες των ανταγωνιστών

Καλείστε να αναφέρετε τα στοιχεία που έχετε στην διάθεσή σας για τις δυνάμεις που αφορούν τον ανταγωνισμό στην αγορά που θα κινηθείτε.

4.5 Χαρακτηριστικά πάνω στα οποία θα στηριχθεί η ανταγωνιστικότητα του προϊόντος/υπηρεσίας

Με βάση την παραπάνω ανάλυση ποια είναι τα στοιχεία του προϊόντος που θα σας οδηγήσουν σε μια καλή «τοποθέτηση» (positioning) στην αγορά; Θα χρειαστούν τροποποιήσεις ή εξέλιξη στο προϊόν μετά από σύντομο χρονικό διάστημα; Θα παράσχετε κάποια επιπλέον υπηρεσία για να ενισχύσετε την θέση σας;

4.6 Ποσοτικά στοιχεία έρευνας αγοράς

Χρειάζεται να παρουσιαστούν στοιχεία αγοράς τα οποία να είναι όσο το δυνατόν πιο αξιόπιστα. Καλό είναι να βρεθούν από αναγνωρισμένες πηγές, (δημοσιεύσεις σε ειδικά περιοδικά ή εφημερίδες, έρευνες αγοράς, εκτιμήσεις ειδικών κλπ.). Στοιχεία που πρέπει να παρουσιαστούν αφορούν το συνολικό μέγεθος αγοράς, τις τάσεις τα τελευταία χρόνια, τους κυριότερους εξωγενείς παράγοντες που επηρεάζουν την αγορά (δημογραφικούς, πολιτικούς, νομοθετικούς, τεχνολογικούς), τις κύριες προβλέψεις για μεσοπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα (3-5 χρόνια). Τελικά, βασισμένοι στο σύνολο της ανάλυσης που προηγήθηκε, πρέπει να καταλήγετε στο τμήμα της αγοράς που στοχεύετε να κατακτήσετε.

5. ΣΧΕΔΙΟ MARKETING

Παρουσιάστε συνοπτικά το σχέδιο marketing της επιχείρησής σας

Το σχέδιο marketing περιγράφει με ποιον τρόπο θα επιτευχθεί η επιθυμητή τοποθέτηση (positioning) στην αγορά. Στοιχεία που καλό θα ήταν να αναφερθούν σχετίζονται με:

5.1 Προσδοκώμενη θέση (positioning) στην αγορά

5.2 Στρατηγική διείσδυσης στην αγορά

5.3 Πολιτική τιμολόγησης

5.4 Πολιτική πωλήσεων

5.5 «Δίκτυο» πωλήσεων και διανομής

5.6 Σχέδιο προώθησης και επικοινωνίας

6. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Εάν υπάρχει η ανάγκη να σχεδιαστούν και να αναπτυχθούν πρωτότυπα (prototypes), πρέπει να περιγραφούν τα στάδια και οι ενέργειες που απαιτούνται ώστε να έχουμε έτοιμο το τελικό προϊόν σε εύλογο χρονικό διάστημα. Στοιχεία που πρέπει να αναφερθούν:

6.1 Δυσκολίες και κίνδυνοι κατά το στάδιο του σχεδιασμού ή/και βελτίωσης του προϊόντος/υπηρεσίας

6.2 Συνεργασίες που έχουν αναπτυχθεί ή πρόκειται να αναπτυχθούν (για παράδειγμα με Ερευνητικά Κέντρα) κατά το στάδιο της προτυποποίησης

6.3 Δαπάνες που σχετίζονται με τον σχεδιασμό και ανάπτυξη των προϊόντων/υπηρεσιών

6.4 Θέματα που σχετίζονται με πνευματικά δικαιώματα, πατέντες, κλπ.

7. ΣΧΕΔΙΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η περιγραφή των υποενοτήτων θα πρέπει να είναι συνοπτική. Εάν θέλετε να αναφερθείτε με λεπτομέρειες στα τεχνικά χαρακτηριστικά εξοπλισμού, εγκαταστάσεων, κλπ. είναι καλό να τα περιλάβετε στο Παράρτημα. Στοιχεία που πρέπει να αναφερθούν:

7.1 Ανάγκες σε εγκαταστάσεις

Υπάρχουσες εγκαταστάσεις και ανάγκες σε συμπλήρωση και βελτίωση του εξοπλισμού. Με ποιον τρόπο σκοπεύετε να κάνετε τις απαραίτητες ενέργειες στο αρχικό στάδιο λειτουργίας της μονάδας.

7.2 Ανάγκες σε πάγιο εξοπλισμό (κύριο και βοηθητικό)

Αγορά εξοπλισμού ή leasing; Σχέδια για επέκταση της εγκατάστασης.

7.3 Βασικοί προμηθευτές

Προμήθειες πρώτων υλών. Πολιτική αποθεμάτων πρώτων υλών και έτοιμων προϊόντων.

7.4 Ύπαρξη υπεργολάβων

Υπάρχουν σκέψεις για χρήση υπεργολάβων; Με ποιον τρόπο θα γίνεται η ανάθεση των εργασιών; Πως θα ελέγχεται το τελικό αποτέλεσμα;

7.5 Διασφάλιση ποιότητας στην παραγωγική διαδικασία

7.6 Στοιχεία κόστους στην παραγωγική διαδικασία

Στοιχεία κόστους της παραγωγικής διαδικασίας. Παρουσίαση σε πίνακες του σταθερού και μεταβλητού κόστους παραγωγής.

7.7 Διάγραμμα ροής παραγωγής

Δώστε το διάγραμμα ροής παραγωγής

Στην περίπτωση που το ΕΣ αφορά την υλοποίηση ιδέας σχετικής με παροχή υπηρεσίας, είναι πιθανόν κάποιες από τις υποενοότητες που περιλαμβάνονται να μην έχουν εφαρμογή (για παράδειγμα «προμηθευτές»)

8. ΟΜΑΔΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ-ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Αυτή η ενότητα περιγράφει την δομή της επιχείρησης, δηλαδή το οργανόγραμμα, τις απαιτήσεις σε στελέχη, το σύστημα διοίκησης και ελέγχου το καθεστώς ιδιοκτησίας των μετόχων και επενδυτών καθώς και το δυναμικό της ομάδας που θα ασκεί διοικητικά καθήκοντα.

8.1 Ιδιοκτησιακό καθεστώς - Βασικοί μέτοχοι

8.2 Οργανωτική Δομή της εταιρείας

8.3 Επιχειρηματική εμπειρία από τα μέλη της ομάδας υλοποίησης

8.4 Προτεινόμενο σύστημα εσωτερικού ελέγχου

8.5 Συνεργασίες και υποστήριξη από εξωτερικούς συνεργάτες

9. ΣΧΕΔΙΟ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ – ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΡΙΣΚΟΥ

9.1 Συνοπτικό σχέδιο υλοποίησης

Είναι απαραίτητη η γραφική απεικόνιση των κυριότερων δραστηριοτήτων που απαιτούνται για το στήσιμο και την αρχική λειτουργία της επιχείρησης σε μορφή χρονοδιαγράμματος (Gantt Chart) και αναφορά στις κρίσιμες δραστηριότητες (milestones).

9.2 Αναφορά στις βασικές υποθέσεις, εκτιμήσεις ρίσκου και προβλήματα στην υλοποίηση του σχεδίου

Η ενότητα αυτή πρέπει οπωσδήποτε να περιλαμβάνεται στο business plan, γιατί διαφορετικά ένας πιθανός χρηματοδότης θα νομίσει πως δεν έχετε λάβει υπόψη τους κινδύνους που εμπεριέχονται στην υλοποίηση του σχεδίου.

10. ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΡΙΕΤΙΑΣ

Στην συγκεκριμένη ενότητα του business plan πρέπει να μεταφράζεται το σκεπτικό και οι στόχοι της εταιρείας καθώς και η απόδοση της επένδυσης. Η ανάλυση των ισολογισμών, των αποτελεσμάτων χρήσης και των προβλεπόμενων χρηματοροών πρέπει να καλύπτει χρονική περίοδο τουλάχιστον 3 ετών. Σίγουρα είναι δύσκολο να γίνουν ακριβείς προβλέψεις (ιδιαίτερα σε κατάσταση οικονομικής αστάθειας), αλλά δεν υπάρχει άλλος τρόπος για να εξεταστεί η βιωσιμότητα της υλοποίησης της ιδέας που περιγράψατε στις προηγούμενες ενότητες του ΕΣ.

Στις επιμέρους υποενότητες σας προτείνουμε να δίνετε σε μορφή πινάκων τα κυριότερα στοιχεία των χρηματοοικονομικών δεδομένων, με αναφορά των κύριων υποθέσεων στις οποίες στηρίξατε την ανάλυση, των βασικών μεγεθών και των συμπερασμάτων από την ανάλυση. Εκτενέστερη παρουσίαση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων μπορεί να γίνει στο Παράρτημα.

10.1 Προβλέψεις Πωλήσεων

Ετήσιες προβλέψεις σε ποσότητα και αξία και ποσοστό αύξησης σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

10.2 Προβλέψεις κύριων στοιχείων κόστους (πάγιου και λειτουργικού)

Ετήσιες προβλέψεις σε αξία και ποσοστό μεταβολής. Ποσοστιαία κατανομή των στοιχείων κόστους στο συνολικό.

10.3 Ανάλυση Νεκρού Σημείου της προτεινόμενης επένδυσης

Πίνακας ανάλυσης Νεκρού Σημείου.

10.4 Προβλέψεις χρηματοροών

Τριμηνιαίες προβλέψεις για τις εισπράξεις και τις πληρωμές με βάση τις προβλέψεις πωλήσεων και δαπανών.

10.5 Προβλέψεις βασικών μεγεθών Αποτελεσμάτων Χρήσης

Ετήσιες προβλέψεις και ποσοστό μεταβολής. Σε περίπτωση εταιρείας που ήδη λειτουργεί να επισημανθούν οι μεταβολές σε σχέση με την υπάρχουσα κατάσταση.

10.6 Προβλέψεις βασικών μεγεθών Ισολογισμών και αριθμοδεικτών

Ετήσιες προβλέψεις και ποσοστό μεταβολής. Σε περίπτωση εταιρείας που ήδη λειτουργεί να επισημανθούν οι μεταβολές σε σχέση με την υπάρχουσα κατάσταση. Κυριότεροι δείκτες που πρέπει να αναφερθούν είναι: Δείκτες αποδοτικότητας, αποτελεσματικότητας, ρευστότητας δραστηριότητας

11. ΣΧΕΔΙΟ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

Σκοπός της τελευταίας ενότητας είναι να δώσει συγκεντρωτικά τις ανάγκες της επιχείρησης σε αρχικό κεφάλαιο, μια σύντομη αναφορά στις διάφορες χρήσεις του κεφαλαίου και με ποιον τρόπο θα επιτευχθεί η προτεινόμενη απόδοση του κεφαλαίου.

11.1 Συνολικές ανάγκες σε χρηματοδότηση ανά κατηγορία δαπανών

11.2 Πιθανές πηγές χρηματοδότησης

11.3 Επιπλέον ανάγκες σε χρηματοδότηση μετά την φάση της εκκίνησης

12. ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

Προσδιορίστε το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του σχεδίου σας κατανέμοντας και τους απαιτούμενους πόρους

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Μπορούν να περιληφθούν:

- Τα βιογραφικά των βασικών συντελεστών για την υλοποίηση της ιδέας
- Αναλυτικότερα τεχνικά δεδομένα για το προϊόν/υπηρεσία που θα αναπτυχθεί
- Έντυπο υλικό που βοηθά στην κατανόηση του προϊόντος και της χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας
- Σχετικά με το προϊόν άρθρα, δημοσιεύσεις, κλπ.
- Αναλυτικοί υπολογισμοί
- Ότι άλλο μπορεί να υποστηρίξει το Επιχειρηματικό Σχέδιο και δεν έχει περιληφθεί στο κείμενο.