

Οδηγός Σύνταξης Επιχειρηματικού Σχεδίου του Κέντρου Απασχόλησης και Επιχειρηματικότητας (ΚΑΕ) του Δήμου Αθηναίων

Τα κεφάλαια που ακολουθούν θα σας βοηθήσουν να συντάξετε το επιχειρηματικό σας σχέδιο. Διαβάστε τα λοιπόν προσεκτικά και προσπαθήστε να τα προσαρμόσετε στα δικά σας δεδομένα.

1. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Είναι απαραίτητο να υπάρχει μία ξεκάθαρη παρουσίαση των δραστηριοτήτων του συνεταιρισμού. Η περιγραφή της επιχείρησης είναι ο εταιρικός στόχος και θα πρέπει να προσφέρει τις παρακάτω πληροφορίες:

- Ποιοι είμαστε
- Τι σκοπεύουμε να προσφέρουμε
- Τις ανάγκες ποιας αγοράς σκοπεύουμε να καλύψουμε
- Γιατί η επιχειρηματική ιδέα μας είναι βιώσιμη

Πολλές φορές οι επιχειρηματίες κάνουν το λάθος να λειτουργούν χωρίς εταιρικό στόχο, πράγμα που επηρεάζει την δυνατότητα της εταιρείας να αναπτυχθεί και να κερδοφορήσει. Μία οργανωμένη και κατανοητή περιγραφή της επιχείρησης βοηθάει στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων καθώς επίσης και στην σωστή παρουσίαση της επιχείρησης σε επενδυτές και μέσα μαζικής ενημέρωσης.

Η παρουσίαση της επιχείρησης πρέπει να περιλαμβάνει:

- 1.1. Σύντομη παρουσίαση της ευρύτερης αγοράς στην οποία προτίθεστε να δραστηριοποιηθείτε.

Σκοπός είναι να αναλυθεί η αγορά και οι ευκαιρίες που προσφέρει για μακροπρόθεσμη ανάπτυξη. Ταυτόχρονα με αυτή την παρουσίαση δίνεται η δυνατότητα να φανεί η θέση που μπορεί να καταλάβει η επιχείρηση σας στη συγκεκριμένη αγορά. Πρέπει να παρουσιασθεί η παρούσα κατάσταση της αγοράς αλλά και οι δυνατότητες της για μελλοντική ανάπτυξη. Επίσης θα πρέπει να αναλυθούν οι διάφορες κατηγορίες της αγοράς και πιο συγκεκριμένα οι πιθανές επιδράσεις που μπορεί να έχουν στην δικιά σας επιχείρηση. Είναι σημαντικό να συμπεριλάβετε τα νέα προϊόντα και τις εξελίξεις της αγοράς που πιθανόν να βλάψουν ή να ωφελήσουν την επιχείρηση σας. Τέλος, πρέπει να παρουσιάσετε τις εθνικές ή οικονομικές τάσεις και παράγοντες που θα επηρεάσουν την ανάπτυξη της επιχείρησης σας (νέοι αναπτυξιακοί νόμοι, ευνοϊκές χρηματοδοτήσεις για νέες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα του περιβάλλοντος κ.α)

Οι πληροφορίες που θα χρησιμοποιηθούν για την παρουσίαση της αγοράς πρέπει να είναι έγκυρες και να αναφέρονται στην παρούσα κατάσταση. Δεν πρέπει να χρησιμοποιηθεί μόνο μία πηγή πληροφοριών. Πληροφορίες μπορούν να συγκεντρωθούν από κυβερνητικούς φορείς, οικονομικά έντυπα, ενώσεις – σωματεία, επιχειρηματικές μελέτες και έρευνες πανεπιστημίων. Σε μερικές περιπτώσεις η συγκέντρωση πρωτογενών στοιχείων από συνεντεύξεις με πελάτες και προμηθευτές βοηθάει στο να σχηματιστεί μία ξεκάθαρη εικόνα του τι ζητάει η αγορά και πως δραστηριοποιούνται οι ανταγωνιστές.

1.2. Περιγραφή της Επιχείρησής σας

Είναι απαραίτητο να δηλώσετε με μία ή δυο προτάσεις τον σκοπό της επιχείρησής σας και σε ποιόν απευθύνονται οι υπηρεσίες/ προϊόντα σας. Αυτό θα αποτελεί τον πρωταρχικό στόχο και το όραμα της επιχείρησής που θα είναι και ο βασικός άξονας γύρω από τον οποίο θα αναπτυχθούν όλα. Μία ξεκάθαρη περιγραφή δείχνει αποφασιστικότητα.

Με βάση αυτή την δήλωση μπορείτε να προχωρήσετε σε μία πιο λεπτομερή περιγραφή της επιχείρησής σας. Πρέπει να δώσετε όσο το δυνατόν περισσότερες πληροφορίες στα ακόλουθα θέματα:

- Τι είδους επιχείρηση θα είναι; (π.χ Χονδρικού - Λιανικού Εμπορίου, Βιοτεχνία, Κατασκευαστική Εταιρεία, Προσφοράς Υπηρεσιών;)
- Πότε ιδρύθηκε; Είναι υπάρχουσα ή νεοσύστατη επιχείρηση;
- Ποια είναι η νομική της υπόσταση; (π.χ Α.Ε, Ο.Ε, Ε.Π.Ε, Συνεταιρισμός;)
- Ποιοι είναι οι εταίροι και τι γνώσεις / εμπειρίες προσφέρουν στην επιχείρηση;
- Ποια αγορά θα καλύψει; Ποιοι θα είναι οι πελάτες της; Πώς θα πωλούνται τα προϊόντα/ υπηρεσίες της;
- Ποιες δομές υποστήριξης λειτουργίας θα αναπτυχθούν; (π.χ Τμήμα μηχανογράφησης, Εξυπηρέτησης πελατών, Μάρκετινγκ, Προώθηση πωλήσεων;)

1.3. Περιγραφή των Προϊόντων/ Υπηρεσιών σας

Περιγράψτε τα προϊόντα / υπηρεσίες σας με ιδιαίτερη έμφαση στον τρόπο που θα χρησιμοποιηθούν. Δώστε συγκεκριμένες λεπτομέρειες σχετικά με το τι προσφέρεται και τις δυνατότητες εκμετάλλευσής τους από τους πελάτες σας. Συγκεκριμένα περιγράψτε:

- Τι προϊόντα / υπηρεσίες πουλάτε,
- Πως θα ωφεληθούν οι πελάτες σας από τα προϊόντα / υπηρεσίες σας,

● Ποια είναι η διαφοροποίηση των δικών σας προϊόντων / υπηρεσιών από τα υπόλοιπα της αγοράς (το ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα).

Πρέπει να παρουσιάσετε τους λόγους για τους οποίους τα προϊόντα / υπηρεσίες σας θα είναι επιτυχημένα στην αγορά. Ειδικά εάν επιδιώκετε χρηματοδοτήσεις αυτό το κομμάτι χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή. Επικεντρωθείτε στους παράγοντες επιτυχίας σας. Τονίστε τα δυνατά σας σημεία και προβάλλετε επιχειρήματα σχετικά με την άρτια οργάνωση της επιχείρησης, την χρήση τεχνολογικού εξοπλισμού υψηλής ποιότητας, την σύγχρονη ανάπτυξη της αγοράς, την διαφοροποίηση των προϊόντων / υπηρεσιών σας σε θέματα ποιότητας και τιμής από τους ανταγωνιστές σας.

Αποφύγετε τις αναφορές σε γενικούς στόχους και εξηγήστε τις μεθόδους που σκοπεύετε να χρησιμοποιήσετε για να ξεχωρίσετε.

2. ΑΓΟΡΑ

2.1. Περιγραφή τοποθέτησης Επιχείρησης στην Αγορά

Η τοποθέτηση στην αγορά αποτελεί την ταυτότητα της επιχείρησης. Πως τα προϊόντα / υπηρεσίες σας θα σταθούν στην αγορά σε σχέση με τους ανταγωνιστές σας. Για να ξεκαθαρίσετε την θέση σας στην αγορά πρέπει να γνωρίζετε την θέση των ανταγωνιστών σας και τις προτιμήσεις των πελατών σας. Με τα στοιχεία αυτά θα μπορέσετε να κατανοήσετε τι προσφέρουν οι ανταγωνιστές σας, ποια είναι τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους και τελικά να κατανοήσετε πως μπορείτε να διαφοροποιηθείτε μέσα στην αγορά.

Αναπτύξτε την τοποθέτηση σας απαντώντας σε μερικά ερωτήματα:

- Τι είναι ξεχωριστό στα προϊόντα / υπηρεσίες σας;
- Ποιες ανάγκες των πελατών σας μπορείτε να καλύψετε;
- Πως θα θέλατε να αντιλαμβάνεται η αγορά τα προϊόντα / υπηρεσίες σας;
- Πως τοποθετούνται οι πελάτες σας στην αγορά;

Μπορείτε να ερευνήσετε για τους ανταγωνιστές σας κάνοντας επισκέψεις στην επιχείρηση τους ή ρωτώντας για τα προϊόντα / υπηρεσίες τους ώστε να μάθετε τι προσφέρουν και πόσο κοστίζουν. Προσπαθήστε να καλύψετε τομείς σχετικά με την διανομή, τιμολόγηση, ποιότητα ώστε να μπορείτε να διαγνώσετε δυνατά και αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών σας.

Σημαντικό είναι να κατανοήσετε τις συνήθειες πρακτικές της αγοράς, όπως τιμολόγηση, διανομή, χρέωση κλπ. Πληροφορίες σχετικά με αυτές τις πρακτικές είναι συνήθως διαθέσιμες από τα σωματεία – ενώσεις του κλάδου, τα επιμελητήρια, και τους κυβερνητικούς φορείς που ασχολούνται με την επιχειρηματικότητα.

2.2. Το Αγοραστικό Κοινό στο οποίο απευθύνεστε

Σε αυτό το τμήμα θα αναπτύξετε τα επιχειρήματά σας προς πιθανούς επενδυτές, εταίρους ότι η επιχείρησή έχει την δυνατότητα να καλύψει αρκετούς πελάτες σε μία αναπτυσσόμενη αγορά, και μπορεί να αποφέρει σημαντικές πωλήσεις παρά τον υπάρχοντα ανταγωνισμό. Το τμήμα αυτό της μελέτης βιωσιμότητας πρέπει να δείξει το του υπάρχοντος αγοραστικού κοινού και τις τάσεις του και απαιτεί εκτεταμένη έρευνα.

2.2.1 Μέγεθος Αγοράς Στόγου / Τάσεις

Το τμήμα αυτό αναλύει το συνολικό μέγεθος του αγοραστικού κοινού. Τέτοια χρήσιμα στοιχεία είναι συνήθως αποτελέσματα ερευνών αγοράς. Μπορείτε να ψάξετε σε οικονομικά περιοδικά ή έντυπα που ασχολούνται με τον κλάδο που επιθυμείτε να δραστηριοποιηθείτε για να βρείτε στοιχεία. Συνδυάστε τα στοιχεία ώστε να δείξετε την υπάρχουσα κατάσταση και τις δυνατότητες ανάπτυξης.

Στη συνέχεια σχολιάστε παράγοντες και τάσεις της αγοράς, κοινωνικό-οικονομικές αλλαγές, κυβερνητικές πολιτικές που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά την ανάπτυξη του αγοραστικού κοινού.

2.2.2 Αγοραστικό κοινό – Πελάτες

Περιγράψτε το αγοραστικό κοινό στο οποίο στοχεύουν τα προϊόντα / υπηρεσίες σας. Αναφερθείτε στο προφίλ του αγοραστικού κοινού που επιθυμείτε να αποκτήσετε. Προσπαθήστε να γίνετε συγκεκριμένοι στο ποιοι θα είναι οι πελάτες σας και αποφύγετε γενικές περιγραφές όπως "όλοι όσοι θέλουν να αγοράσουν ένα αυτοκίνητο". Συνδυάστε τις δικές σας προσδοκίες με μελέτες – έρευνες που προσφέρουν στοιχεία σχετικά με τις τάσεις του αγοραστικού κοινού, τις απαιτήσεις του σε σχέση με τα προϊόντα / υπηρεσίες σας, την συχνότητα ζήτησης των προϊόντων / υπηρεσιών σας κ.α

Επίσης αναφερθείτε στην γεωγραφική περιοχή στην οποία σκοπεύετε να προσφέρεται τις προϊόντα / υπηρεσίες σας.

2.2.3 Ανταγωνισμός

Στο τμήμα αυτό αναφερθείτε στο θέση που λαμβάνεται μέσα στην ανταγωνιστική αγορά με τα προϊόντα / υπηρεσίες σας. Παρουσιάζοντας την επιχείρησή σας σε σχέση με τους ανταγωνιστές σας δείχνει ότι κατανοείτε την αγορά και είστε έτοιμοι να αντιμετωπίσετε πιθανά εμπόδια στην ανάπτυξη της.

Κάντε μία μικρή παρουσίαση των κύριων ανταγωνιστών σας. Εάν μπορείτε συμπεριλάβετε και τις ετήσιες πωλήσεις τους και το μερίδιο αγοράς που

κατέχουν. Ταυτόχρονα αναπτύξτε κάποια προσωπικά σχόλια σχετικά με το εάν καλύπτουν επιτυχώς ή όχι τις ανάγκες των πελατών τους. Οι απόψεις σας πρέπει να είναι εμπειρισματογόμενες και όχι τυχαίες. Με βάση αυτά τα σχόλια μπορείτε να επιχειρηματολογήσετε για την διεκδίκηση μεριδίου της αγοράς από την επιχείρησή σας.

Είναι σημαντικό μέσα από αυτή την διαδικασία να αναγνωρίσετε τους πραγματικούς ανταγωνιστές σας. Δείτε ποιοι τομείς είναι τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησής σας και των ανταγωνιστών σας. Ερωτήματα που πρέπει να απαντήσετε:

- ποιος προσφέρει τις καλύτερες τιμές;
- ποιος προσφέρει καλύτερη ποιότητα;
- ποιος έχει το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς;
- γιατί κάποιες εταιρείες εισήχθησαν ή αποσύρθηκαν από την αγορά;

Μάθετε από τα λάθη ή τις επιτυχίες των ανταγωνιστών σας. Βρείτε την αιτία για την οποία προτιμούν οι πελάτες τους ανταγωνιστές σας (λόγω των χαμηλών τιμών, της υψηλής ποιότητας, της καλής εξυπηρέτησης;)

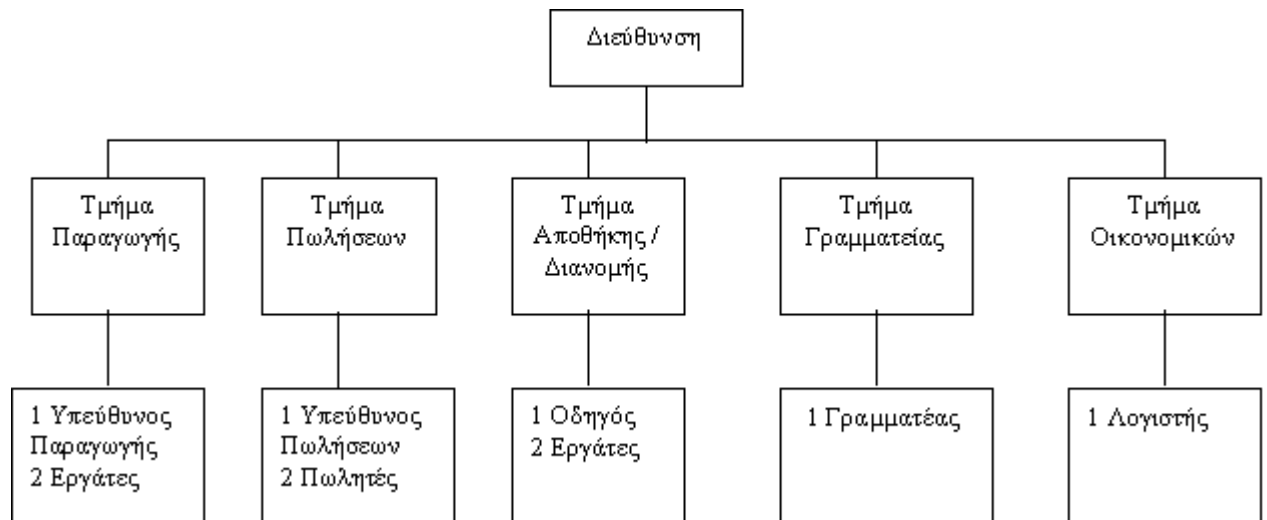
3. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Αναφερθείτε στην διοικητική οργάνωση της επιχείρησής και τις ανάγκες προσωπικού για την σωστή λειτουργία και απόδοση.

Σε αυτό το κεφάλαιο πρέπει να παρουσιασθεί η σύνθεση της διοίκησης και της στελέχωσης των τμημάτων που είναι απαραίτητα για την λειτουργία της επιχείρησής.

Αναπτύξτε το θέμα της στελέχωσης ανά τμήμα και δίνοντας πληροφορίες για τα απαραίτητα προσόντα κάθε υπαλλήλου και της αρμοδιότητες που καλείται να αναλάβει.

Η χρήση ενός οργανογράμματος θα βοηθήσει στην καλύτερη διάγνωση αναγκών της επιχείρησής. Χρησιμοποιήστε το παρακάτω παράδειγμα:



Προσαρμόστε το οργανόγραμμα στις ανάγκες της επιχείρησής σας. Είναι αναγκαίο να έχετε ήδη προσδιορίσει τις δραστηριότητες της επιχείρησής σας έτσι ώστε να ξέρετε τις εργασίες που πρέπει να εκτελείται. Προσπαθήστε να αναλύσετε σε βάθος όλες τις ανάγκες της επιχείρησής για να μπορέσετε να έχετε μία πραγματική εικόνα του προσωπικού που θα απασχολήσετε.

Στη συνέχεια μπορείτε να σχεδιάσετε την περιγραφή εργασίας κάθε υπαλλήλου, η οποία θα σας διευκολύνει στην καλύτερη οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησής. Η περιγραφή εργασίας περιλαμβάνει τις αρμοδιότητες της θέσης εργασίας και τα προσόντα που πρέπει να έχει ο υποψήφιος υπάλληλος.

4. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στο τμήμα αυτό της μελέτης πρέπει να αναλυθεί η βιωσιμότητα της επιχείρησης σύμφωνα με τις δραστηριότητες που σκοπεύει να αναπτύξει.

Συγκεκριμένα θα πρέπει να αναλυθούν τα εξής:

● Υπολογισμός Παγίων Στοιχείων

- Κόστος Ίδρυσης Επιχείρησης (δαπάνες ίδρυσης, σχεδιασμού, κ.λ.π)
- Κόστος Παγίων Επενδυτικών Στοιχείων Επιχείρησης (δαπάνες εξοπλισμού για λειτουργία της επιχείρησης)

● Υπολογισμός Κόστους Λειτουργίας της Επιχείρησης

- Λειτουργικά Έξοδα (δαπάνες ηλεκτρικού, φωτισμού, επικοινωνιών)
- Μισθοί και επιβαρύνσεις προσωπικού
- Άλλες δαπάνες (έξοδα προβολής, διοικητικά έξοδα)

● Υπολογισμό Αναγκαίων Κεφαλαίων

- Κεφάλαιο για Αγορά Εξοπλισμού
- Κεφάλαιο Κίνησης
- Πηγές Χρηματοδότησης

● Έσοδα της Επιχείρησης

● Βιωσιμότητα της Επιχείρησης

4.1 Υπολογισμός Παγίων Στοιχείων

Στο τμήμα αυτό θα παρουσιασθούν τα παρακάτω :

● Ο τόπος εγκατάστασης της επιχείρησης. Αυτό θα περιλαμβάνει την γεωγραφική τοποθεσία που επιλέχθηκε, την χωροταξική περιγραφή των εγκαταστάσεων (m², αριθμός γραφείων / αποθηκών κ.λ.π). Επίσης είναι χρήσιμο να αιτιολογηθεί η επιλογή του συγκεκριμένου χώρου βάσει ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων που προσφέρει στην επιχείρηση (φθηνότερο ενοίκιο, στρατηγική θέση στην αγορά, καταλληλότητα χώρων κ.α)

● Ο εξοπλισμός που είναι απαραίτητο να αγοράσει η επιχείρηση για τις ανάγκες λειτουργίας της.

● Τα έξοδα ίδρυσης της Επιχείρησης. Εδώ πρέπει να συμπεριληφθούν ιδρυτικές και προλειτουργικές δαπάνες όπως εγγραφή σε Επιμελητήρια, έναρξη στην Εφορία κ.α

● Άλλα έξοδα της Επιχείρησης. Τέτοια έξοδα μπορεί να είναι δαπάνες τηλεφωνικής σύνδεσης, σύνδεσης με την ΔΕΗ, δημιουργία λογότυπου και διαφημιστικού τρίπτυχου κ.α

● Απρόβλεπτα έξοδα Επιχείρησης. Πρέπει να γίνει πρόβλεψη για έκτακτα έξοδα που θα προκύψουν κατά την ίδρυση της επιχείρησης. Αυτό το ποσό αποτελεί περίπου το 5% των συνολικών δαπανών παγίων στοιχείων.

● Αποσβέσεις. Αναλυτική παρουσίαση των αποσβέσεων των παγίων στοιχείων κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης.

4.2. Χρηματοδότηση Παγίων Στοιχείων Επιχείρησης

Αναφερθείτε στις χρηματοδοτήσεις τις οποίες μπορεί να εκμεταλλευτεί η επιχείρησή σας από κυβερνητικούς φορείς όπως ο ΟΑΕΔ, ο ΕΟΜΜΕΧ και το Υπουργείο Ανάπτυξης καθώς επίσης και Ευρωπαϊκά Προγράμματα Χρηματοδότησης Νέων Επιχειρήσεων. Επίσης παρουσιάστε και την δυνατότητα χρηματοδότησης από ίδιους πόρους. Εάν έχετε εξασφαλίσει την χρηματοδότηση των παγίων στοιχείων σας δείξτε την αναλογία εξωτερικής χρηματοδότησης και ίδιων πόρων.

Στη συνέχεια δείξτε τις δαπάνες σας χρησιμοποιώντας τον παρακάτω πίνακα:

Είδος Δαπανών Παγίων Στοιχείων	Ποσό
Δαπάνες Ίδρυσης Επιχείρησης	
Δαπάνες Εξοπλισμού	
Άλλες Δαπάνες	
Απρόβλεπτα	
Σύνολο Δαπανών	
Αποσβέσεις	

Τέλος, αναλύστε την χρήση των χρηματοδοτήσεων για την κάλυψη των δαπανών. Πρέπει να καλύψετε τις δαπάνες με την χρηματοδότηση από εξωτερικούς φορείς και από ίδιους πόρους. Αυτό δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να ξεκινήσει κατά την ίδρυση της.

Πρέπει να έχετε μία ολοκληρωμένη εικόνα των δυνατοτήτων χρηματοδότησης της επιχείρησής σας για να προβάλλετε την βιωσιμότητα της επιχειρηματικής σας ιδέας.

4.3. Υπολογισμός Κόστους Λειτουργίας

Το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης υπολογίζεται από τις παρακάτω κατηγορίες εξόδων – δαπανών:

Αμοιβές Προσωπικού

Χρησιμοποιώντας τις πληροφορίες σχετικά με το προσωπικό που χρειάζεται η επιχείρηση για την λειτουργία της μπορούμε να υπολογίσουμε τις αμοιβές τους.

Είναι απαραίτητο να αναφερθεί η βάση με την οποία υπολογίζονται οι μισθοί του προσωπικού. Για τον σκοπό αυτό χρησιμοποιούνται οι συλλογικές συμβάσεις εργασίας βάσει των οποίων υπολογίζεται ο προβλεπόμενος μισθός ανά κατηγορία εργαζομένων και οι προβλεπόμενες εργοδοτικές εισφορές και επιβαρύνσεις (δώρα, επίδομα αδείας).

Για παράδειγμα, οι μισθοί θα υπολογίζονταν ως εξής;

● Υπεύθυνος Πωλήσεων

Μηνιαίος Μισθός: 300.000 δρχ

300.000 δρχ X 14 μήνες X = 4.200.000 δρχ

Εργοδοτικές Εισφορές 28,6 %

4.200.000 δρχ X 28,96% = 5.401.200 δρχ

● Γραμματέας

Μηνιαίος Μισθός: 180.000 δρχ.

180.000 δρχ X 14 μήνες = 2.520.000 δρχ

Εργοδοτικές Εισφορές 28,6 %

2.520.000 δρχ X 28,96% = 3.240.720 δρχ

Με το ίδιο σκεπτικό θα υπολογισθούν όλοι οι μισθοί του Μόνιμου προσωπικού. Για τους εργαζόμενους μερικής απασχόλησης δεν ισχύουν οι εργοδοτικές εισφορές και επιβαρύνσεις.

Ο υπολογισμός των αμοιβών προσωπικού θα υπολογισθεί για ένα διάστημα πέντε (5) χρόνων. Κάθε χρόνο θα πρέπει να υπολογίζεται μία νόμιμη αύξηση.

Παράδειγμα:

Ετήσιες Συνολικές Αμοιβές Προσωπικού κατά τον πρώτο χρόνο: 14.500.000 δρχ

Ετήσια Προσαύξηση: 5%

Έτος	Σύνολο Αμοιβών Προσωπικού
1 ^ο Έτος	14.500.000 δρχ
2 ^ο Έτος	15.225.000 δρχ
3 ^ο Έτος	15.986.250 δρχ
4 ^ο Έτος	16.785.562 δρχ
5 ^ο Έτος	17.624.840 δρχ

Δαπάνες Ενοικίου

Με τον ίδιο τρόπο υπολογίζονται οι δαπάνες ενοικίου. Εάν υποθέσουμε ότι το μηνιαίο ποσό ενοικίου είναι 180.000 δρχ, η ετήσια δαπάνη ενοικίου θα είναι:

$$180.000 \text{ δρχ} \times 12 \text{ μήνες} = 2.160.000 \text{ δρχ}$$

Τα ενοίκια επιβαρύνονται βάσει νόμου με αύξηση 10 % ετησίως.

Παράδειγμα:

Συνολικές Δαπάνες Ενοικίου: 2.160.000 δρχ

Ετήσια Προσαύξηση: 10%

Έτος	Σύνολο Δαπανών Ενοικίου
1 ^ο Έτος	2.160.000 δρχ
2 ^ο Έτος	2.376.000 δρχ
3 ^ο Έτος	2.613.600 δρχ
4 ^ο Έτος	2.874.960 δρχ
5 ^ο Έτος	3.162.456 δρχ

Δαπάνες Ύδρευσης – Φωτισμού

Είναι απαραίτητο να βασιστείτε σε κάποιους υπολογισμούς για τις δαπάνες Ύδρευσης – Φωτισμού. Οι δαπάνες Ύδρευσης υπολογίζονται ανά τρίμηνο και οι δαπάνες Φωτισμού ανά τετράμηνο.

Παράδειγμα:

● **Δαπάνες Ύδρευσης ανά τρίμηνο: 8.000 δρχ**

Ετήσιες δαπάνες Ύδρευσης: 32.000 δρχ

● **Δαπάνες Φωτισμού ανά τετράμηνο 75.000 δρχ**

Ετήσιες δαπάνες Φωτισμού: 225.000 δρχ

Στη συνέχεια πρέπει να υπολογίσετε ότι οι δαπάνες αυτές θα προσαυξάνονται κατά ένα ποσοστό που κυμαίνεται από 5 –7 %.

Συνολικές Δαπάνες Ύδρευσης – Φωτισμού κατά τον πρώτο χρόνο: 300.000 δρχ

Ετήσια Προσαύξηση: 5%

Έτος	Σύνολο Δαπανών Ύδρευσης – Φωτισμού
1 ^ο Έτος	300.000 δρχ
2 ^ο Έτος	315.000 δρχ
3 ^ο Έτος	330.750 δρχ
4 ^ο Έτος	347.875 δρχ
5 ^ο Έτος	365.293 δρχ

Δαπάνες Τηλεφώνου

Με τον ίδιο τρόπο υπολογίζεται τις Δαπάνες Τηλεφώνου ανά δίμηνο.

Παράδειγμα:

Δαπάνες Τηλεφώνου ανά δίμηνο: 100.000 δρχ

Συνολικές Δαπάνες Τηλεφώνου κατά τον πρώτο χρόνο: 600.000 δρχ

Ετήσια Προσαύξηση: 5%

Έτος	Σύνολο Δαπανών Τηλεφώνου
1 ^ο Έτος	600.000 δρχ
2 ^ο Έτος	630.000 δρχ
3 ^ο Έτος	661.500 δρχ
4 ^ο Έτος	694.575 δρχ
5 ^ο Έτος	729.304 δρχ

Δαπάνες Προβολής και Διαφήμισης

Για την σωστή παρουσίαση των υποστηρικτικών λειτουργιών της επιχείρησης και της επαγγελματικής διάθεσης πρέπει να γίνει ένας αρχικός υπολογισμός των ενεργειών προβολής και διαφήμισης με στόχο την προώθηση των πωλήσεων.

Αυτές οι ενέργειες περιλαμβάνουν την εκτύπωση επαγγελματικών καρτών, την εκτύπωση διαφημιστικών φυλλαδίων και την διαφήμιση σε εμπορικά έντυπα και ηλεκτρονικά μέσα.

Επίσης θα πρέπει η επιχείρηση να δείξει την διάθεση της για την συνεχή προβολή και διαφήμιση. Αυτό μπορεί να φανεί με μία πρόβλεψη ετήσιας αύξησης των δαπανών για τέτοιες ενέργειες κατά ένα ποσοστό της τάξης του 5-8 %.

Παράδειγμα:

Πίνακας Δαπανών Προβολής – Διαφήμισης 1^{ου} Έτους

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΔΑΠΑΝΩΝ	ΚΟΣΤΟΣ
Επαγγελματικές Κάρτες	200.000 δρχ
Διαφημιστικά έντυπα	150.000 δρχ
Διαφήμιση στα Εμπορικά έντυπα και ηλεκτρονικά μέσα	300.000 δρχ
ΣΥΝΟΛΟ	650.000 δρχ

Συνολικές Δαπάνες Προβολής και Διαφήμισης κατά τον πρώτο χρόνο: 650.000 δρχ

Ετήσια Προσαύξηση: 5%

Έτος	Σύνολο Δαπανών Προβολής και
-------------	------------------------------------

	Διαφήμισης
1 ^ο Έτος	650.000 δρχ
2 ^ο Έτος	682.500 δρχ
3 ^ο Έτος	716.625 δρχ
4 ^ο Έτος	752.456 δρχ
5 ^ο Έτος	790.079 δρχ

Γραφική Ύλη και Αναλώσιμα Ηλεκτρονικού Υπολογιστή

Για την λειτουργία της επιχείρησης πρέπει να λάβουμε υπόψη τα έξοδα γραφικής ύλης (χαρτί εκτύπωσης, φωτοαντίγραφα κ.λ.π) και αναλώσιμα του Η/Υ (μελάνι, δισκέτες κ.λ.π). Οι δαπάνες αυτές υπολογίζονται σε μηνιαία βάση και υπολογίζεται ετήσια προσαύξηση.

Παράδειγμα:

Συνολικές Δαπάνες Γραφικής Ύλης και Αναλωσίμων Ηλεκτρονικού Υπολογιστή κατά τον πρώτο χρόνο: 170.000 δρχ

Ετήσια Προσαύξηση: 5%

Έτος	Σύνολο Δαπανών Γραφικής Ύλης και Αναλωσίμων Η / Υ
1 ^ο Έτος	170.000 δρχ
2 ^ο Έτος	178.500 δρχ
3 ^ο Έτος	187.425 δρχ
4 ^ο Έτος	196.796 δρχ
5 ^ο Έτος	206.636 δρχ

Λοιπές Δαπάνες

Στις δαπάνες αυτές μπορούν να περιλαμβάνονται διάφορα υλικά καθαρισμού, εισφορές σε Επιμελητήρια – Ταμεία, και γενικά δαπάνες που είναι σταθερής μορφής και επαναλαμβανόμενες. Οι δαπάνες πρέπει να υπολογίζονται με ετήσια προσαύξηση.

Παράδειγμα:

Συνολικές Λοιπές Δαπάνες κατά τον πρώτο χρόνο: 150.000 δρχ

Ετήσια Προσαύξηση: 5%

Έτος	Σύνολο Λοιπών Δαπανών
1 ^ο Έτος	150.000 δρχ
2 ^ο Έτος	157.500 δρχ
3 ^ο Έτος	165.375 δρχ
4 ^ο Έτος	173.644 δρχ
5 ^ο Έτος	182.326 δρχ

Δαπάνες Συντήρησης και Κίνησης Αυτοκινήτου

Σε περίπτωση που η χρήση αυτοκινήτου είναι απαραίτητη για την λειτουργία της επιχείρησής σας θα πρέπει να συμπεριλάβετε και τον υπολογισμό δαπανών για Συντήρηση και Κίνηση Αυτοκινήτου. Τέτοιες δαπάνες περιλαμβάνουν καύσιμα, λιπαντικά, ανταλλακτικά, ασφάλειες και λοιπές δαπάνες.

Οι δαπάνες για καύσιμα υπολογίζονται σε μηνιαία βάση

Οι υπόλοιπες δαπάνες υπολογίζονται βάσει χιλιομέτρων.

Υπάρχει ετήσια προσαύξηση

Παράδειγμα:

● Δαπάνες καυσίμων ανά μήνα: 30.000 δρχ

Ετήσιες Δαπάνες καυσίμων: 360.000 δρχ

● Λοιπές δαπάνες ανά χιλιόμετρο 40 δρχ.

Σύνολο χλμ. Ανά μήνα :1.000 χλμ/ μήνα

Ετήσιες Λοιπές Δαπάνες: 1.000 χλμ/ μήνα X 40 δρχ/ χλμ = 40.000 δρχ το μήνα

40.000 δρχ X 12 μήνες = 480.000 δρχ

Σύνολο Δαπανών Συντήρησης και Κίνησης Αυτοκινήτου: 840.000 δρχ το χρόνο

Ετήσια Προσαύξηση: 5%

Έτος	Σύνολο Δαπανών για Συντήρηση και Κίνηση Αυτοκινήτου
1 ^ο Έτος	840.000 δρχ
2 ^ο Έτος	882.000 δρχ
3 ^ο Έτος	926.100 δρχ
4 ^ο Έτος	972.405 δρχ
5 ^ο Έτος	1.021.025 δρχ

Απρόβλεπτα Έξοδα

Τα απρόβλεπτα έξοδα υπολογίζονται σε ποσοστό 5% επί των προβλεπόμενων ετήσιων λειτουργικών εξόδων και εκτιμάται ότι θα προσαυξάνονται κατά 5% κάθε χρόνο.

4.4. Προϋπολογισμός Αναγκαίου Κεφαλαίου Κίνησης

Στο τμήμα αυτό παρουσιάζεται το συνολικό κόστος Λειτουργίας της επιχείρησης. Αυτό το κόστος προκύπτει από το άθροισμα των δαπανών Αμοιβών Προσωπικού και όλων των

Εξόδων λειτουργίας (δαπάνες ενοικίου, ύδρευσης-φωτισμού, κ.λ.π.). Το άθροισμα αυτό μας δίνει το ποσό που είναι απαραίτητο για να μπορέσει να καλύπτει η επιχείρηση τις δαπάνες της.

Το αναγκαίο κεφάλαιο κίνησης υπολογίζεται ως το μηνιαίο κόστος λειτουργίας X 2 μήνες.

Παράδειγμα:

Υποθέτουμε ότι το Ετήσιο Κόστος λειτουργίας μιας επιχείρησης είναι: 35.000.000 δρχ

Το μηνιαίο Κόστος λειτουργίας θα είναι: $35.000.000 \text{ δρχ} / 12 \text{ μήνες} = 2.916.666 \text{ δρχ}$

Άρα το αναγκαίο Κεφάλαιο Κίνησης θα είναι: $2.916.666 \text{ δρχ} \times 2 = 5.833.332 \text{ δρχ}$

Το ποσό αυτό πρέπει να δείξουμε ότι θα καλυφθεί από ίδιους πόρους και πηγές χρηματοδότησης, εάν είναι δυνατόν.

4.5. Υπολογισμός Εσόδων

Τα έσοδα μιας επιχείρησης προέρχονται από τις δραστηριότητες που θα αναπτύξει. Αναπτύξτε την πολιτική τιμολόγησης των προϊόντων / υπηρεσιών σας και τον τρόπο με τον οποίο την υπολογίσατε. Είναι απαραίτητο να παρουσιαστεί μία μεθοδολογία στην ανάπτυξη τιμολόγησης. Για παράδειγμα, ένα μαγαζί πώλησης ρούχων που βρίσκεται σε καλή τοποθεσία μπορεί να πουλάει ακριβότερα τα προϊόντα του σε σχέση με τον ανταγωνισμό γιατί έχει το πλεονέκτημα της ευνοϊκής τοποθεσίας.

Τα έξοδα χρειάζονται προσεκτική εκτίμηση. Είναι εύκολο να παρουσιάσουμε τα προϊόντα / υπηρεσίες μας ως υψηλής ποιότητας και σε χαμηλή τιμή. Είναι αναγκαίο να αποδείξετε την δυνατότητα κέρδους υπό αυτές τις συνθήκες. Εάν ξεκινήσετε με χαμηλές τιμές στα προϊόντα / υπηρεσίες σας τότε ίσως είναι δύσκολο να μπορέσετε να τις αυξήσετε αργότερα. Εάν χρεώσετε περισσότερο από τους ανταγωνιστές σας θα πρέπει να αποδείξετε την ύπαρξη υψηλής ποιότητας και εγγύησης.

Υπάρχουν διάφοροι μέθοδοι τιμολόγησης. Ο καθένας έχει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Πρέπει να βρείτε ποια μέθοδος ταιριάζει στην δικιά σας περίπτωση.

Τιμολόγηση με υπολογισμό του κόστους και πρόσθεση κέρδους (Cost-Plus Pricing)

Αυτή η μέθοδος είναι σχεδιασμένη ώστε να καλύπτονται πάντα τα σταθερά και κυμαινόμενα έξοδα. Προσθέτοντας στα άμεσα και έμμεσα έξοδα το κέρδος υπολογίζουμε την τιμή του προϊόντος / υπηρεσίας.

Τιμολόγηση με βάση τον ανταγωνισμό

Εάν η αγορά έχει συγκεκριμένες τιμές και η διαφοροποίηση στα προϊόντα / υπηρεσίες είναι δύσκολη τότε θα πρέπει να χρησιμοποιήσετε την τιμολόγηση με βάση τον ανταγωνισμό. Κάνοντας μία διάγνωση της αγοράς και των τιμών που ισχύουν μπορείτε να εντοπίσετε που μπορούν να κυμανθούν οι τιμές σας. Είναι απαραίτητο να διαλέξετε με βάση τα πλεονεκτήματα σας την κατάλληλη τιμή που θα είναι αποδεκτή και από το αγοραστικό κοινό που θα απευθυνθείτε.

Τιμολόγηση με βάση την Ζήτηση

Εάν το αγοραστικό κοινό σας διαφέρει πολύ στην σύνθεση του τότε μπορείτε να τιμολογείτε με βάση την δυναμική της ζήτησης. Μπορούν να ισχύουν διαφορετικές τιμές με βάση τις παραγγελίες που κάνει ο κάθε πελάτης.

5.6 Προβλέψεις Πωλήσεων

Οι προβλέψεις πωλήσεων της επιχείρησής σας βασίζονται στον υπολογισμό: των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων των προϊόντων / υπηρεσιών σας, του μεγέθους της αγοράς και του υπάρχοντα ανταγωνισμού. Η πρόβλεψη των πωλήσεων θα συμπεριλάβει τις πωλήσεις των επόμενων πέντε (5) χρόνων. Η πρόβλεψη πωλήσεων είναι πολύ σημαντική για την σύνταξη άλλων οικονομικών αναφορών.

Είναι απαραίτητο να επιχειρηματολογήσετε για την λογική με βάση την οποία έγιναν οι προβλέψεις. Τονίστε τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που διαφοροποιούν τα προϊόντα / υπηρεσίες σας από την υπόλοιπη αγορά.

Είναι χρήσιμο να στηρίζετε την πρόβλεψη των πωλήσεων σας στα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των προϊόντων / υπηρεσιών σας, το μέγεθος της αγοράς, τον υπάρχοντα ανταγωνισμό και τις πωλήσεις περασμένων ετών, εάν λειτουργεί ήδη η επιχείρησή σας, ή πωλήσεις παρόμοιων επιχειρήσεων εάν ξεκινάτε τώρα. Ο παρακάτω πίνακας μπορεί να σας βοηθήσει:

	Καλύτερη Πρόβλεψη	Πιο πιθανή Πρόβλεψη	Χειρότερη Πρόβλεψη
Συνολικός Αριθμός Πελατών			
1 ^{ος} Χρόνος			
2 ^{ος} Χρόνος			
3 ^{ος} Χρόνος			
4 ^{ος} Χρόνος			
5 ^{ος} Χρόνος			
Μέσο Έσοδο ανά Πελάτη			
1 ^{ος} Χρόνος			

2 ^{ος} Χρόνος			
3 ^{ος} Χρόνος			
4 ^{ος} Χρόνος			
5 ^{ος} Χρόνος			
Πρόβλεψη Πωλήσεων			
1 ^{ος} Χρόνος			
2 ^{ος} Χρόνος			
3 ^{ος} Χρόνος			
4 ^{ος} Χρόνος			
5 ^{ος} Χρόνος			

5.7 Προϋπολογισμός Εσόδων και Δαπανών

Ο παρακάτω πίνακας αποτελεί ένα οδηγό για τον Προϋπολογισμό Εσόδων και Δαπανών

Χρησιμοποιώντας τις πληροφορίες που έχετε συλλέξει στα προηγούμενα τμήματα της μελέτης παρουσιάζεται συγκεντρωτικά τα έσοδα και τις δαπάνες της επιχείρησης.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ	1^ο ΕΤΟΣ	2^ο ΕΤΟΣ	3^ο ΕΤΟΣ	4^ο ΕΤΟΣ	5^ο ΕΤΟΣ
<i>Εσοδα</i>					
Αμοιβές Προσωπικού					
Δαπάνες Ενοικίου					
Δαπάνες Ύδρευσης – Φωτισμού					
Δαπάνες Τηλεφώνου					
Δαπάνες Προβολής – Διαφήμισης					
Δαπάνες Γραφικής ύλης και Αναλωσίμων Η/Υ					
Λοιπές Δαπάνες					
Δαπάνες Συντήρησης και Κίνησης Αυτοκινήτου					
Απρόβλεπτα έξοδα					
Σύνολο Δαπανών					
Μικτά Κέρδη προ Φόρων					
Απόδοση					
(κέρδη / έσοδα x 100)					

Χρήσιμα links

- *Bootstrapper*, site για νέους επιχειρηματίες που αναζητούν πληροφορίες για ένα πετυχημένο ξεκίνημα www.bootstrapper.com
- *Bplans.com*, δωρεάν συμβουλές και δείγματα για την ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου www.bplans.com
- *Build Your Business.com*, πληροφορίες για το ξεκίνημα της επιχειρηματικής δραστηριότητας www.buildyourbusiness.com
- *The Business Forum Online*, βάση πληροφοριών για μικρούς επιχειρηματίες, με επιπλέον διασυνδέσεις, www.businessforum.com
- *Business Resource Center*, για πληροφορίες σχετικά με τις μικρές επιχειρήσεις, www.kciLink.com:80/brc
- *CELCEE (Center for Entrepreneurial Leadership, Clearinghouse on Entrepreneurship Education)*, βάση δεδομένων που περιλαμβάνει χρήσιμο υλικό σχετικά με την επιχειρηματικότητα, καθώς επίσης και συνδέσμους σε οργανισμούς που ασχολούνται με την επιχειρηματικότητα και την επιχειρηματική εκπαίδευση, www.celcee.edu
- *Entrepreneurial Edge Online*, ένα online περιοδικό με πληροφορίες για επιχειρηματίες, www.edgeonline.com
- *The Entrepreneur's Mind*, πραγματικές ιστορίες και πληροφορίες για επιχειρηματίες, www.benlore.com
- *Entrepreneurs on the Web*, χρήσιμες πληροφορίες και σύνδεσμοι σε άλλες περιοχές για επιχειρηματίες, www.eotw.com
- *FINWeb*, επιλογή συνδέσμων οικονομικών και επιχειρηματικών πληροφοριών, www.finweb.com
- *Go Smart Entrepreneurial Training*, περιέχει χρήσιμες πληροφορίες για τη δημιουργία και ανάπτυξη μιας επιχείρησης, www.bizstarters.com

- *Inc. Online*, περιλαμβάνει software, συνδέσμους καθώς επίσης και αρχείο με περισσότερα από 4.000 άρθρα, www.inc.com
- *Khera Communications Business Resource Center*, περιέχει πληροφορίες για το ξεκίνημα και τη διαχείριση μιας επιχείρησης, www.kcilink.com/brc
- *Marketing Pointers*, με συμβουλές για την ανάπτυξη διαφορετικών στρατηγικών marketing, www.marketware-tech.com/marketing
- *NetMarquee Family Business Network Center*, που απευθύνεται σε οικογενειακές επιχειρήσεις και περιέχει άρθρα, έρευνες και άλλες πληροφορίες, www.nmq.com/fambiznc
- *Small Business Center*, με πληροφορίες για επιχειρηματίες, www.mci.com/V/A/5MCI
- *Retailer News Online*, με άρθρα και συμβουλές για μια επιτυχημένη επιχείρηση στον τομέα των λιανικών πωλήσεων, www.retailernews.com
- *SBA's Online Women's Business Center*, μια online εκπαίδευση για γυναίκες επιχειρηματίες, www.onlinewbc.org