

BUSINESS PLAN

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ	2
1.1. ΕΞΟΦΥΛΛΟ	2
1.2. ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗ ΣΕΛΙΔΑ	2
1.3. ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	2
1.4. EXECUTIVE SUMMARY	3
2. ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	3
2.1. ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	3
2.2. ΙΣΤΟΡΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	3
2.3. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	4
2.4. ΠΡΟΪΟΝΤΑ/ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	4
2.5. ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	6
2.6. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	6
2.6.1. Εξωτερικοί βοηθοί	7
2.6.2. Υπηρεσίες Επαγγελματιών	7
2.6.3. Κριτήρια Ανθρώπινου Δυναμικού	7
3. ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΓΟΡΑΣ	8
3.1. ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ (MARKET SEGMENTATION)	8
3.2. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ (TARGET MARKET SEGMENT STRATEGY)	9
3.2.1. Ανάγκες της Αγοράς	9
3.2.2. Τάσεις της Αγοράς	9
3.2.3. Ανάπτυξη της Αγοράς	10
3.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ	10
3.3.1. Συμμετέχοντες του κλάδου	10
3.3.2. Τρόποι Διανομής	10
3.3.3. Μεγάλοι Ανταγωνιστές	10
4. ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ & ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ (STRATEGY & IMPLEMENTATION SUMMARY)	10
4.1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	11
4.2. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING	11
4.3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	11
4.4. ΠΩΛΗΣΕΙΣ	11
5. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ	12
5.1. ΚΥΡΙΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ	12
5.2. ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	13
5.3. ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ	13
5.4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΡΟΩΝ	13
5.5. BREAK-EVEN ANALYSIS	13
6. ΕΠΙΛΟΓΟΣ	14

BUSINESS PLAN

Η παρουσίαση που ακολουθεί περιέχει οδηγίες για την δημιουργία ενός καθιερωμένου Business Plan (BP). Η κάθε επιχείρηση ανάλογα με τις ιδιαιτερότητές της μπορεί να προσθέσει ή ν' αφαιρέσει από τα καθιερωμένα κομμάτια ενός BP. Με λίγα λόγια, στις παρακάτω σελίδες θα βρείτε συνοπτικές οδηγίες για την εγγραφή ενός BP. Σας υπενθυμίζουμε πως ένα σωστό business plan είναι απαραίτητο για να πετύχετε τυχόν τραπεζικές επιχειρηματικές χρηματοδοτήσεις για την καλύτερη ανάπτυξη της επιχείρησής σας.

Το BP που σας παρουσιάζουμε αποτελείται από έξι βασικές κατηγορίες. Αυτές είναι:

1. Εισαγωγή
2. Αναλυτική περιγραφή της επιχείρησης
3. Αναλυτική περιγραφή της αγοράς
4. Περίληψη Στρατηγικής & Εφαρμογής
5. Οικονομικό Πλάνο
6. Επίλογος

Οι κατηγορίες αυτές περιγράφονται λεπτομερώς στις παρακάτω σελίδες.

1. Εισαγωγή

1.1. Εξώφυλλο

Η εισαγωγή περιλαμβάνει μία cover σελίδα (εξώφυλλο) όπου φαίνεται καθαρά ο τίτλος «Business Plan». Η σελίδα αυτή περιέχει:

- Το όνομά σας
- Το όνομα της επιχείρησης
- Διεύθυνση
- Τηλέφωνο/ e-mail
- Website address εάν υπάρχει
- Λογότυπο
- Ημερομηνία

1.2. Εισαγωγική Σελίδα

Άλλη μια φορά σιγουρευτείτε πως ο τίτλος Business Plan φαίνεται καθαρά. Διευκρινίστε ποιος είστε, ποια είναι η επιχείρησή σας και πως μπορεί κανείς να επικοινωνήσει μαζί σας. Σας συμβουλεύουμε να φτιάξετε αυτή την σελίδα έτσι ώστε να φαίνεται το προϊόν σας (φωτογραφία) αν είναι δυνατόν, ή μια εικόνα που περιγράφει τις υπηρεσίες σας.

1.3. Περιεχόμενα

Το όλο Business Plan πρέπει να είναι πολύ καλά οργανωμένο, με κατηγορίες και υπο-κατηγορίες, τις οποίες θα είναι εύκολο να βρει κανείς στα περιεχόμενα του κειμένου. Ο αναγνώστης σίγουρα θα εκτιμήσει τα περιεχόμενα και θα βοηθηθεί στο να διαβάσει τα σημεία που τον/ την ενδιαφέρουν περισσότερο. Όταν έχετε τελειώσει το γράψιμο όλων των κειμένων λοιπόν, μην ξεχάσετε να προσθέσετε και τα περιεχόμενα.

1.4. Executive Summary

Το executive summary είναι το πρώτο πράγμα που θα διαβάσει ο αναγνώστης και σίγουρα το πιο σημαντικό. Ο λόγος για τον οποίο γράφεται το Executive Summary, είναι για να τραβήξει το ενδιαφέρον του αναγνώστη, έτσι ώστε να διαβάσει και το υπόλοιπο business plan. Γι' αυτό και πρέπει να είναι καλογραμμένο, ολοκληρωτικό αλλά ταυτόχρονα συνοπτικό.

Συγκεκριμένα, έχει την μορφή μιας συνοπτικής περιγραφής ολόκληρου του business plan γι' αυτό συνιστάται να γράφεται τελευταίο αν και παρουσιάζεται πρώτο, καθώς επίσης και να μην υπερβαίνει την 1 σελίδα. Πρέπει να περιλαμβάνει τους στόχους της επιχείρησής σας, το mission statement (σκοπός ύπαρξης της επιχείρησης) καθώς επίσης και τους λόγους για τους οποίους πιστεύετε πως η επιχείρησή σας θα πετύχει. Επιβάλλεται η περιγραφή των προϊόντων ή υπηρεσιών σας, τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τους σε αντίθεση με εκείνα των ανταγωνιστών σας, τη χρηματοδότηση που χρειάζεστε και τι περιμένετε να πετύχετε.

Πιο αναλυτικά:

1. Περιγράψτε το είδος της επιχείρησής σας. Σιγουρευτείτε πως αναφέρατε σε ποιόν κλάδο ανήκει η επιχείρησή σας και ποια είναι τα δυνατά (ανταγωνιστικά) της σημεία.
2. Περιγράψτε πως θα διαφοροποιήσετε τα προϊόντα/ υπηρεσίες σας από αυτά των ανταγωνιστών.
3. Τι είδους επιχείρηση είναι; Α.Ε, Ο.Ε κλπ
4. Είναι καινούρια εταιρία ή όχι; Αν όχι, δώστε μια μικρή περιγραφή για την πρόοδο και τις επιτυχίες της.
5. Περιγράψτε σύντομα την ομάδα ανθρώπων που ασχολούνται με την επιχείρηση, την προϋπηρεσία τους, διαπιστευτήρια κλπ.
6. Υποδείξτε το ποσό το οποίο χρειάζεστε αλλά και για ποιο λόγο το χρειάζεστε.
7. Υποδείξτε το μέγεθος του κεφαλαίου που έχει ήδη επενδύσει ο ιδρυτής της επιχείρησης και πώς αυτό έχει διατεθεί.
8. Περιγράψτε περιληπτικά την προβλεπόμενη οικονομική απόδοση της επιχείρησής σας.

2. Αναλυτική Περιγραφή της Επιχείρησης

2.1. Ιδιοκτησία της Επιχείρησης

Διευκρινίστε το οργανόγραμμα ιδιοκτησίας της επιχείρησης. Δώστε λεπτομέρειες για τον ιδρυτή της, τις σπουδές και την προϋπηρεσία του. Εάν υπάρχουν περισσότεροι μέτοχοι σιγουρευτείτε ότι δεν ξεχάσετε να τους αναφέρετε.

2.2. Ιστορία της Επιχείρησης

Περιγράψτε αναλυτικά την ιστορία της επιχείρησης. Τι σας έκανε να την δημιουργήσετε; Πώς και πότε την δημιουργήσατε; Εάν είναι παλαιά, περιγράψτε την πορεία της, δίνοντας παραδείγματα για δουλειές που τυχόν αναλάβατε, κλπ. Σ' αυτήν την κατηγορία θα μπορούσατε να εισάγετε πίνακες που να δείχνουν την πορεία των πωλήσεών σας, του τζίρου σας, του αριθμού προσωπικού που διαθέτετε αλλά και την παρουσία της επιχείρησης σε διάφορες πόλεις ή περιοχές.

2.3. Περιγραφή του Κλάδου

Είναι πολύ σημαντικό να δώσετε πληροφορίες για τον κλάδο στον οποίο ανήκει η επιχείρησή σας. Περιγράψτε τις τάσεις που επικρατούν στον κλάδο σας, τις μελλοντικές προοπτικές ανάπτυξης και ότι άλλο κρίνεται εσείς ως σημαντικό. Επίσης, καλό είναι να περιγράψετε τους διάφορους τομείς που υπάρχουν εντός του κλάδου σας.

Συγκεκριμένα:

- Ποιο είναι το συνολικό μέγεθος του κλάδου; (πιθανές πωλήσεις, αριθμός πελατών, κλπ)

- Υπάρχουν εποχιακοί παράγοντες που επηρεάζουν τον κλάδο; (ευθιξία στις αλλαγές επιτοκίων, νόμοι, κλπ)

- Τι είδους μακροπρόθεσμη προοπτική έχει ο κλάδος σας;

2.4. Προϊόντα/ Υπηρεσίες

Περιγράψτε αναλυτικά τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παρέχετε.

Συγκεκριμένα:

- Περιγράψτε το προϊόν (προϊόντα) ή υπηρεσίες που παρέχει η επιχείρησή σας. Δώστε μια ειλικρινή εκτίμηση των δυνατών και αδύνατων σημείων για το κάθε τι που παρέχετε.

ΠΡΟΙΟΝ #1

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

ΠΡΟΙΟΝ #2

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

ΠΡΟΙΟΝ #3

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

- Περιγράψτε πως σκοπεύετε να προστατέψετε την μοναδικότητα των προϊόντων/ υπηρεσιών σας. Έχετε νομική κάλυψη;

- Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές σας; Τι ποσοστό της αγοράς έχουν; Εσείς, τι ποσοστό αγοράς σκοπεύετε να αποκτήσετε και σε πόσο χρονικό διάστημα;

- Αναλύστε με ειλικρίνεια τα δυνατά και αδύνατα σημεία των προϊόντων/ υπηρεσιών που προσφέρει ο κάθε ανταγωνιστής σας.

ΟΝΟΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΗ # 1: _____

ΠΡΟΙΟΝΤΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΑΔΥΝΑΜΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ
1. ...	1. ...	1. ...	1. ...
2. ...	2. ...	2. ...	2. ...
3. ...	3. ...	3. ...	3. ...

ΟΝΟΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΗ # 2: _____

ΠΡΟΙΟΝΤΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΑΔΥΝΑΜΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

ΟΝΟΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΗ # 3: _____

ΠΡΟΙΟΝΤΑ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΑΔΥΝΑΜΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

- Περιγράψτε τον ρόλο που παίζει η τεχνολογία στην δημιουργία του προϊόντος/ υπηρεσίας σας. Η τεχνολογία βοηθάει ή όχι τους ανταγωνιστές σας στο να αντιγράψουν αυτά που εσείς προσφέρετε;

- Στο μέλλον τι είδους προϊόντα/ υπηρεσίες σκέφτεστε να προσφέρετε έτσι ώστε να μείνετε ανταγωνιστικοί;

2.5. Θέση της Επιχείρησης

Η θέση της επιχείρησης σας στον συνολικό κλάδο περιγράφεται στη κατηγορία αυτή. Πολλές εταιρίες ειδικεύονται σε μία συγκεκριμένη ομάδα πελατών. Περιγράψτε πως το δικό σας προϊόν ή υπηρεσία είναι διαφορετικό. Ποια είναι η μοναδικότητα που διαθέτει έτσι ώστε να πετύχει;

2.6. Ανθρώπινο Δυναμικό

Το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης είναι ότι πιο πολύτιμο για την επιτυχία της. Περιγράψτε αναλυτικά όλη την ομάδα ανθρώπων που εργάζονται στη επιχείρηση. Καταρχάς δώστε μια ιδέα στον αναγνώστη για το πως είναι οργανωμένη η επιχείρηση όσο αφορά τις διευθυντικές θέσεις. Μην ξεχνάτε πως όσο μικρή ή μεγάλη κ' αν είναι η δουλειά σας, το κλειδί της επιτυχίας της είναι η σωστή οργάνωση και οι σωστοί άνθρωποι. Αναλύστε τον κάθε διευθυντή συμπεριλαμβάνοντας και τους μετόχους άλλη μια φορά. Μια καλή ιδέα είναι να τοποθετήσετε τα βιογραφικά των εργαζόμενων που είναι σε διευθυντικό επίπεδο, σε ένα παράρτημα στο τέλος του Business Plan.

Συγκεκριμένα:

- Ποιες είναι τα τμήματα της επιχείρησης; (Πωλήσεις, λογιστήριο, marketing, κλπ)

- Περιγράψτε τους υπεύθυνους των τμημάτων.

- Περιγράψτε το είδος της δουλειάς του κάθε υπεύθυνου.

ΟΝΟΜΑ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ

- Ποιες θέσεις είναι ακόμα κενές;

ΘΕΣΗ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

- Τι προσόντα και προϋπηρεσία χρειάζονται να έχουν οι άνθρωποι που θα καλύψουν τις παραπάνω θέσεις; _____

- Περιγράψτε το πακέτο αμοιβής για εσάς και τους υπόλοιπους διευθυντές της εταιρίας.

- Περιγράψτε τα ποσοστά της επιχείρησης που ανήκουν σε ανθρώπους που δουλεύουν γι' αυτή.

2.6.1. Εξωτερικοί βοηθοί

Αναφερθείτε σε τυχόν προσωπικό που χρησιμοποιείτε εκτός των δικών σας υπαλλήλων. Συγκεκριμένα περιγράψτε την ειδίκευση των ανθρώπων αυτών, τις σπουδές και την προϋπηρεσία τους.

2.6.2. Υπηρεσίες Επαγγελματιών

Περιγράψτε τους ανθρώπους με τους οποίους συνεργάζεστε όπως δικηγόρους, λογιστές, τραπεζίτες, συμβούλους κλπ. Μία τέτοια λίστα ανθρώπων δείχνει πως έχετε σκεφτεί όλες τις πλευρές μιας επιχείρησης. Επίσης δείχνει πως έχετε φροντίσει να βελτιώσετε το δίκτυο ανθρώπων με το οποίο συνεργάζεστε, πράγμα που θα βοηθήσει την εταιρία σας να μεγαλώσει με επιτυχία.

ΟΝΟΜΑ	ΕΠΑΓΓΕΛΜΜΑ

2.6.3. Κριτήρια Ανθρώπινου Δυναμικού

Στο σημείο αυτό αναφερθείτε στους υπαλλήλους οι οποίοι δεν έχουν διευθυντικές θέσεις. Εάν μόλις ξεκινάτε την επιχείρησή σας και δεν έχετε ακόμα υπαλλήλους, αναφερθείτε σε εκείνους που χρειάζεται να βρείτε. Ο στόχος της κατηγορίας αυτής είναι να σιγουρευτεί ο αναγνώστης ότι έχετε σκεφτεί τις ανάγκες που έχει μια επιχείρηση του κλάδου σας, καθώς

επίσης έχετε φροντίσει για τα σωστά κριτήρια επιλογής ανθρώπινου δυναμικού αλλά και για τα χρήματα που θα χρειαστούν για την εκπαίδευση τους.

Συγκεκριμένα:

- Πόσους υπαλλήλους χρειάζεται η επιχείρηση; _____
- Τι είδους προσόντα πρέπει να έχουν; _____

- Τι πακέτο μισθοδοσίας θα τους παρέχετε; _____

- Ποια είναι η πολιτική σας όσο αφορά την συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού; _____

- Πώς θα τους εκπαιδεύσετε; _____

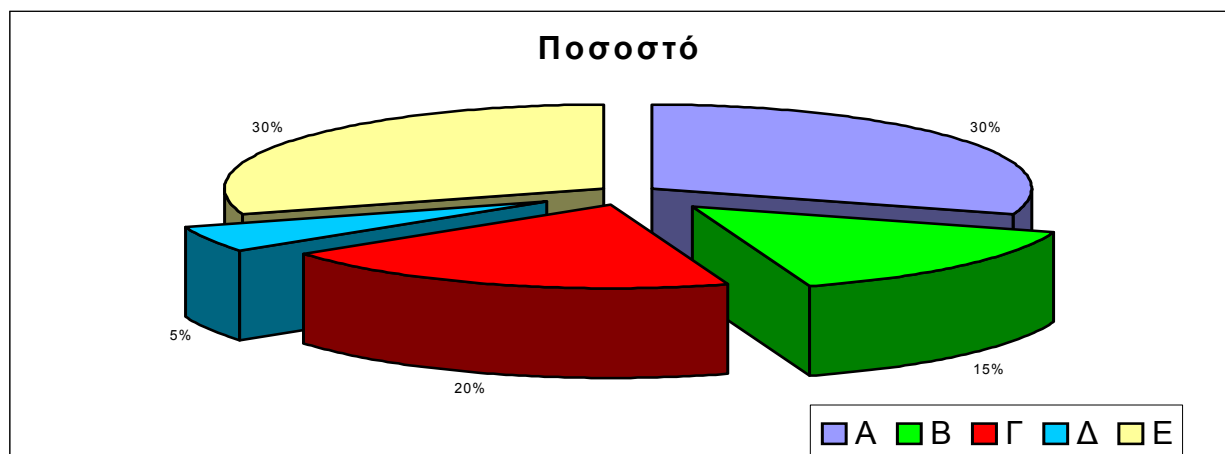
3. Αναλυτική Περιγραφή Αγοράς

3.1. Τμηματοποίηση Αγοράς (Market Segmentation)

Περιγράψτε αναλυτικά τα τμήματα πελατείας της αγοράς τα οποία στοχεύετε. Ποιες ομάδες ανθρώπων ή επιχειρήσεων είναι οι πελάτες οι οποίοι χρειάζονται τα προϊόντα/ υπηρεσίες σας; Δώστε λόγους γιατί πιστεύετε πως οι ανάγκες των συγκεκριμένων ομάδων θα καλυφθούν με αυτά που έχετε να τους προσφέρετε. Προσπαθήστε να δώσετε λόγους τους οποίους οι ανταγωνιστές σας δεν μπορούν να «αντιγράψουν» και να προσφέρουν στους συγκεκριμένους πελάτες, μέσω των δικών τους προϊόντων/ υπηρεσιών.

ΟΜΑΔΑ	ΓΙΑΤΙ ΘΑ ΠΡΟΤΕΙΜΗΣΟΥΝ ΕΣΑΣ;	ΓΙΑΤΙ ΘΑ ΠΡΟΤΕΙΜΗΣΟΥΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ;

Παρουσιάστε την τμηματοποίηση με ένα pie chart!



Το παραπάνω γραφικό παράδειγμα δείχνει πως το 20% της αγοράς των πελατών ανήκουν στην κατηγορία Γ, η οποία μπορεί να σημαίνει ότι εσείς ορίσετε. Προσδιορίστε σε πιο ή πιο τμήματα απευθύνονται τα προϊόντα/ υπηρεσίες σας. Αργότερα, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τα στοιχεία αυτά για να προβλέψετε τις πωλήσεις σας.

3.2. Στρατηγική Τμηματοποίησης Πελατών (Target Market Segment Strategy)

Πιο αναλυτικά, δώστε λεπτομέρειες για τους λόγους που διαλέξατε τα τμήματα της αγοράς που περιγράψατε στην προηγούμενη ενότητα. Για παράδειγμα, γιατί στοχεύετε εκείνους που θέλουν καλή ποιότητα και δεν τους ενδιαφέρει τόσο το κόστος; Αντίθετα, γιατί στοχεύετε εκείνους που δίνουν προτεραιότητα στις χαμηλές τιμές αλλά δεν τους πειράζει η χαμηλότερη ποιότητα; Αυτοί οι πελάτες τι ηλικίας είναι, τι επίπεδο μόρφωσης έχουν; πως θα τους προσεγγίσετε;

Ιδιαίτερα σημαντικό είναι να ενημερώσετε τον αναγνώστη και για τα παρακάτω:

3.2.1. Ανάγκες της Αγοράς

Στο σημείο αυτό σας δίνετε η δυνατότητα να πείσετε τον αναγνώστη πως πραγματικά καταλαβαίνετε τις ανάγκες των υποψήφιων πελατών σας. Αναφερθείτε σε τυχόν έρευνες αγοράς που έχετε κάνει μόνοι σας, ή έρευνες που διαβάσατε. Είναι πολύ σημαντικό το να δείξετε πως έχετε ψάξει την αγορά και γνωρίζετε τις ανάγκες τις οποίες εσείς θα καλύψετε μέσω των προϊόντων/ υπηρεσιών σας. Ο αναγνώστης ξέρει πως αν εσείς δεν γνωρίζετε τις ανάγκες των υποψήφιων πελατών σας, τότε δεν θα μπορέσετε να τις καλύψετε και η επιχείρησή σας δεν θα έχει την καλύτερη δυνατή πορεία.

3.2.2. Τάσεις της Αγοράς

Που οδηγείται η αγορά στην οποία ανήκει η επιχείρησή σας; Ποιες είναι οι μελλοντικές τάσεις της αγοράς; _____

Αλλάζουν κάποια δεδομένα; Αν ναι, εξηγήστε αναλυτικότερα.

Με τι ρυθμούς αυξάνεται η συγκεκριμένη αγορά; _____
Τι προβλέπετε για το μέλλον της αγοράς; _____

Για άλλη μια φορά, δείξτε πως γνωρίζετε τις τάσεις της αγοράς έτσι ώστε να πείσετε τον αναγνώστη ότι ξέρετε προς τα που βαδίζετε. Δώστε συγκεκριμένα παραδείγματα για στοιχεία που διαβάσατε, δίνοντας αναφορά στην πηγή της πληροφορίας. Για παράδειγμα:

«σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Υπηρεσία, η αγορά της πληροφορικής στην χώρα μας θα αναπτυχθεί Χ% μέσα στους επόμενους 12 μήνες». Αναλύστε τις πληροφορίες που γνωρίζετε προς όφελος της επιχείρησής σας. Για παράδειγμα, μέχρι το έτος 2004, το Χ% των νοικοκυριών θα έχουν τουλάχιστον ένα προσωπικό υπολογιστή με σύνδεση στο Internet». Εξηγήστε πως τα στοιχεία που δίνετε θα ωφελήσουν την επιχείρησή σας.

3.2.3. Ανάπτυξη της Αγοράς

Περιγράψτε την πορεία της αγοράς όπως εσείς την προβλέπετε. Δώστε στοιχεία στα οποία βασίζετε τα λεγόμενά σας.

3.3. Ανάλυση Κλάδου

3.3.1. Συμμετέχοντες του κλάδου

Περιγράψτε τους μεγαλύτερους συμμετέχοντες στον κλάδο. Ονομάστε όσους νομίζετε πως είναι σημαντικοί, δίνοντας λεπτομέρειες για το πότε ιδρύθηκαν, το πελατολόγιο τους, και άλλες πληροφορίες που τυχόν γνωρίζετε.

Υπάρχουν σημαντικά εμπόδια εισαγωγής νέων ανταγωνιστών στον κλάδο; _____

3.3.2. Τρόποι Διανομής

Περιγράψτε τους τρόπους διανομής των προϊόντων/ υπηρεσιών σας. Αναφερθείτε σε όλες τις μεθόδους και τα κανάλια διανομής. Εξηγήστε τι συνηθίζεται στον κλάδο σας, καθώς και αν προβλέπεται διανομή των παροχών σας μέσω του internet

3.3.3. Μεγάλοι Ανταγωνιστές

Στο σημείο αυτό αναφερθείτε στους κυριότερους ανταγωνιστές σας. Δώστε λεπτομέρειες για το έτος ίδρυσής τους, την ιστορία τους και την πορεία τους. Αναλύστε τα δυνατά τους σημεία, καθώς και τις αδυναμίες τους. Αποδείξτε στον αναγνώστη πως γνωρίζετε πολύ καλά τους μεγάλους ανταγωνιστές σας και ότι μπορείτε να τους αντιμετωπίσετε.

ΟΝΟΜΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΗ	ΕΤΟΣ ΙΔΡΥΣΗΣ	ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	ΠΟΡΕΙΑ

4. Περίληψη Στρατηγικής & Εφαρμογής (Strategy & Implementation Summary)

Στην κατηγορία αυτή θα πρέπει να αναπτύξετε το θέμα της στρατηγικής σας σε ότι αφορά τον τρόπο με τον οποίο θα προωθήσετε τα προϊόντα ή/ και τις υπηρεσίες σας. Ξανά-

αναφερθείτε στην ομάδα «πελατών» που στοχεύετε και αναλύστε τον τρόπο με τον οποίο θα τους ενημερώσετε για τις παροχές σας.

Διευκρινίστε το *positioning* της επιχείρησής σας στην αγορά. Με λίγα λόγια, εξηγήστε που ακριβώς «βρίσκεται» η επιχείρησή σας στην αγορά.

Επίσης, περιγράψτε που σκοπεύετε να συγκεντρώσετε τις ενέργειές σας στο να αποκτήσετε το επιθυμητό ποσοστό της αγοράς; _____
Ποιο είναι αυτό το ποσοστό; _____
Πότε ακριβώς στοχεύετε να το αποκτήσετε; _____

4.1. Στρατηγική Προϊόντων

Ποια είναι η στρατηγική σας όσο αφορά τα προϊόντα/ υπηρεσίες που προσφέρετε; Για παράδειγμα, υπόσχεστε ποιότητα, με άριστη εξυπηρέτηση; Με άλλα λόγια, τι ακριβώς παρέχετε στους πελάτες σας το οποίο δεν παρέχουν οι ανταγωνιστές σας;

4.2. Στρατηγική Marketing

Ποια είναι η στρατηγική σας όσο αφορά το marketing; Πως σχεδιάζετε να επικοινωνήσετε με τις ομάδες πελατών που περιγράψατε στις παραπάνω ενότητες; Ποιο είναι το budget το οποίο θα χρησιμοποιήσετε για αυτές σας τις κινήσεις; Τι εικόνα θα δημιουργήσετε για τα προϊόντα σας; Τι τιμές θα χρεώνετε και γιατί;

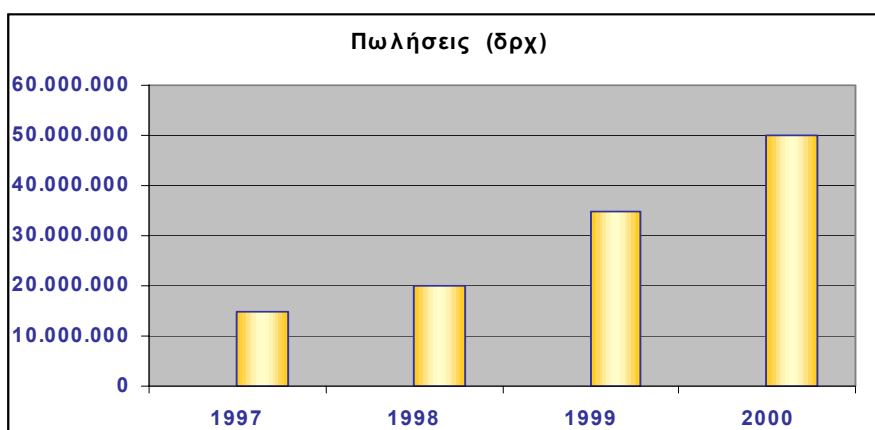
Για περισσότερες λεπτομέρειες για τέτοιου είδους κείμενα, αναφερθείτε στις οδηγίες του site μας για το marketing plan.

4.3. Στρατηγική Διανομής

Ποια θα είναι η στρατηγική διανομής των προϊόντων/ υπηρεσιών σας; _____
Τι είδους τρόπους πώλησης θα επιλέξετε; _____

4.4. Πωλήσεις

Πρώτον, καλό θα ήταν να συμπεριληφθεί μία γραφική παρουσίαση της πορείας των πωλήσεών σας για τα τελευταία 3 με 5 έτη. Για παράδειγμα:



Δεύτερον, ενημερώστε τον αναγνώστη για την προβλεπόμενη πορεία των πωλήσεών σας για τον επόμενο χρόνο. Περιγράψτε τις υποθέσεις που ορίσατε καθώς και άλλα στοιχεία που σας οδήγησαν στην συγκεκριμένη πρόβλεψη.

ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ:

1. _____
2. _____
3. _____

ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΗ ΠΟΡΕΙΑ:

Μια καλή ιδέα είναι να παρουσιάσετε τυχόν συνεργασίες που έχετε δημιουργήσει με εξωτερικούς παράγοντες οι οποίοι βοηθούν στην αύξηση των πωλήσεών σας. Επιπλέον, δώστε παραδείγματα στρατηγικών μεθόδων που χρησιμοποιείτε, ή που σχεδιάζετε να χρησιμοποιήσετε, ώστε οι υπάλληλοί σας να έχουν κίνητρα που έχουν ως αποτέλεσμα τις καλύτερες δυνατές πωλήσεις.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΓΙΑ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ:

5. Οικονομικό Πλάνο

Η ενότητα αυτή σας δίνει την ευκαιρία να παρουσιάσετε στον αναγνώστη την οικονομική «εικόνα» της επιχείρησής σας. Προτείνουμε να δημιουργήσετε τριών ειδών οικονομικούς πίνακες: (1) Ισολογισμός, (2) Αποτελέσματα Χρήσεως και (3) Ανάλυση Χρηματοροών. Συγκεκριμένα, δημιουργήστε τους πίνακες αυτούς με παλαιά στοιχεία (historical) καθώς και με τα προβλεπόμενα στοιχεία (forecasts) για τα επόμενα 1 ή 2 χρόνια. Μην ξεχάσετε να διευκρινίσετε τις υποθέσεις που χρησιμοποιήσατε για τις προβλέψεις σας.

Οι παρακάτω υποκατηγορίες παρέχουν περισσότερες λεπτομέρειες για την οικονομική ανάλυση της επιχείρησής σας.

5.1. Κύριες Υποθέσεις

Όταν προβλέπετε το οικονομικό μέλλον της επιχείρησής σας πρέπει να κάνετε κάποιες υποθέσεις. Για παράδειγμα, προβλέπετε πως τα επιτόκια θα ανέβουν ή θα κατέβουν; Το ποσοστό φορολόγησης σε τι στάδια προβλέπετε να βρίσκετε σε 1 ή 2 χρόνια; Οι πωλήσεις σας πως νομίζετε πως θα εξελιχθούν τα επόμενα χρόνια; Τα έξοδά σας; Με λίγα λόγια, αναφερθείτε στις υποθέσεις που κάνατε για τις προβλέψεις σας και προσπαθήστε να εξηγήσετε που βασίζονται οι υποθέσεις αυτές.

5.2. Ισολογισμός

Ο ισολογισμός της επιχείρησής σας, δίνει στον αναγνώστη μια εικόνα για την «οικονομική υγεία» της σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Περιγράφει το ενεργητικό της επιχείρησης, το παθητικό και βοηθάει στο να εκτιμήσει κανείς την αξία της. Για παράδειγμα, το ενεργητικό σας περιλαμβάνει τυχόν ακίνητη περιουσία, εξοπλισμό, έπιπλα, αυτοκίνητα κλπ. Το παθητικό περιλαμβάνει τυχόν δάνεια που έχετε πάρει, accounts payable κλπ. Τέλος, η κατηγορία ιδίων κεφαλαίων (shareholder's equity) περιλαμβάνει το κεφάλαιο που εσείς και οι τυχόν συνεταιίροι σας επενδύσατε στην επιχείρηση, καθώς και τα αποτελέσματα εις νέο (retained earnings).

Ακολουθεί ένα παράδειγμα για την καλύτερη ενημέρωσή σας. Μην ξεχάσετε να προσθέσετε στο Business Plan σας ένα ισολογισμό για την χρονική στιγμή που βρίσκεστε, ένα προηγούμενο (αν υπάρχει) και ένα προβλεπόμενο για τα επόμενα 1 ή 2 χρόνια.

5.3. Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως

Παρουσιάζει τα κέρδη ή τις ζημιές της επιχείρησής σας για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Περιγράφει αναλυτικά τα εισοδήματά της επιχείρησης καθώς και τα έξοδά της. Η ετοιμασία της κατάστασης συνιστάται να γίνεται κάθε μήνα, ή τουλάχιστον μία φορά το τρίμηνο, έτσι ώστε να μπορεί η διοίκηση να κάνει τις καταλληλότερες κινήσεις. Με δυο λόγια, η κατάσταση δείχνει την απόδοση της επιχείρησης.

Σας συμβουλεύουμε ξανά να περιλάβετε στο Business Plan (εφ' όσον υπάρχουν) προηγούμενες καταστάσεις, τωρινές καθώς και προβλεπόμενες.

5.4. Ανάλυση Χρηματοροών

Η δήλωση αυτή είναι πολύ σημαντική γιατί δείχνει την ποσότητα μετρητών που διαθέτει η επιχείρηση. Μην ξεχνάτε πως μια επιχείρηση δεν μπορεί να λειτουργήσει χωρίς μετρητά, δηλαδή χωρίς ρευστότητα. Το συγκεκριμένο statement αντανακλά την ρευστότητα της επιχείρησης σε μια χρονική στιγμή. Η ανάλυση αυτή επιτρέπει στον επιχειρηματία να βλέπει πότε έχει παραπάνω μετρητά και πότε έχει ανεπαρκή μετρητά. Συνιστάται να ετοιμάζεται μια φορά τον μήνα ή τουλάχιστον μια φορά το τρίμηνο έτσι ώστε ο επιχειρηματίας να μπορεί να παίρνει έγκυρες και σωστές αποφάσεις.

Αρχικά μπορεί να σας φαίνεται πως ο ισολογισμός και το cash-flow statement μοιάζουν να είναι ίδια. Υπάρχει όμως μια πολύ σημαντική διαφορά! Αυτή είναι πως το cash-flow statement περιέχει λεπτομέρειες για την στιγμή που τα εισοδήματα εισπράττονται και την στιγμή που τα έξοδα πληρώνονται.

Σας συμβουλεύουμε να αποφύγετε τα ακόλουθα λάθη:

- ◆ Μην κάνετε υπερ-αισιόδοξες προβλέψεις για την πορεία των πωλήσεών σας. Οι περισσότερες επιχειρήσεις εξελίσσονται με βαθμιαίους ρυθμούς.
- ◆ Μην ξεχνάτε να υπολογίσετε τυχόν εποχιακές τάσεις. Για παράδειγμα, αυξάνονται οι πωλήσεις το καλοκαίρι ή τα Χριστούγεννα;
- ◆ Μην υποτιμάτε τις αυξήσεις των εξόδων που έρχονται μαζί με τις αυξημένες πωλήσεις.

5.5. Break-even analysis.

Μια άλλη πολλή χρήσιμη ιδέα είναι να δημιουργήσετε την γνωστή ανάλυση «**break-even**». Δηλαδή, υπολογίστε τις πωλήσεις που πρέπει να πραγματοποιήσετε (είτε σε νόμισμα (δραχμές/ euro), είτε σε κομμάτια) έτσι ώστε το συνολικό κόστος να είναι ακριβώς ίσο με το συνολικό εισόδημα της επιχείρησης.

6. Επίλογος

Τελειώνοντας ξανά-αναφερθείτε στους στόχους σας και στις βλέψεις που έχετε για την επιχείρηση. Εάν ο λόγος για τον οποίο γράψατε το Business Plan είναι για χρηματοδότηση, τότε ξανά-αναφερθείτε στο ποσό που ζητάτε και γιατί ακριβώς το χρειάζεστε. Ο επίλογος πρέπει να είναι ξεκάθαρος, συνοπτικός και να αφήνει θετικές εντυπώσεις. Μην ξεχνάτε πως το Business Plan σας πρέπει να είναι τόσο δυναμικό όσο και το όνειρο που έχετε για την πετυχημένη πορεία της επιχείρησής σας!

Σημείωση:

Σας θυμίζουμε πως ένα Business Plan χρειάζεται αρκετό χρόνο για να γραφτεί σωστά, αλλά αξίζει σίγουρα τον κόπο, γιατί βοηθάει στο να πάρετε σωστές μελλοντικές αποφάσεις. Προπαντός, πρέπει να είναι ευπαρουσίαστο και οργανωμένο. Θυμηθείτε πως βοηθάνε πολύ οι γραφικές παραστάσεις και οι πίνακες στο να γίνει ευανάγνωστο και όμορφο.

Σας ευχόμαστε «Καλή επιτυχία»!