

ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗΣ &
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ



ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΙΔΕΩΝ
ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΔΟΜΕΣ ΤΗΣ ΑΣΠΑΙΤΕ

ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΟΔΗΓΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ



ΜΑΡΟΥΣΙ
2006

Επικοινωνήστε μαζί μας καθημερινά
από τις 08:00 έως τις 14:30
στα τηλέφωνα: 210 2896763 & 210 2896764,
στο fax: 210 2896764
και μέσω e-mail στην ηλεκτρονική διεύθυνση:
gdaspete@aspete.gr
ή επισκεφθείτε μας στις εγκαταστάσεις
της Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε.
(πρώην ΣΕΛΕΤΕ)
πλησίον του σταθμού ΗΣΑΠ «Ειρήνη»
για την παροχή συμπληρωματικών πληροφοριών.

Έκδοση για την υποστήριξη του έργου:
«Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών
μέσα από τις Δομές της Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε.»
Υπεύθυνος Έκδοσης: Ευάγγελος Κωτσίκης
Συντονισμός Έκδοσης: Σπύρος Πανέτσος
Επιμέλεια Έκδοσης: Αλέξανδρος Ραφαηλίδης
Έκδοση: Γραφείο Διασύνδεσης της Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε.
Επιμέλεια ύλης - σύνταξη: Κων/νος Στασινόπουλος

Ν. Ηράκλειο Αττικής, Τ.Κ. 141 21
Τηλ.: 210 2896763 • Fax: 210 2896764
e-mail: gdaspete@aspete.gr

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	1
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ	5
ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΕΥΚΑΙΡΩΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	5
ΠΗΓΕΣ ΤΩΝ ΙΔΕΩΝ ΪΔΡΥΣΗΣ.....	6
Ο ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΙΔΕΑΣ ΓΙΑ ΝΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	8
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ	9
Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	11
ΕΙΣΑΓΩΓΗ - ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ.....	11
ΠΩΣ ΑΥΤΗ Η ΙΔΕΑ / ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΤΑΙΡΙΑΖΕΙ ΜΕ ΤΙΣ ΔΙΚΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΥΣ;.....	13
ΥΠΟΔΟΜΗ ΤΗΣ ΠΡΟΤΑΣΗΣ - ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	15
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	16
<i>Το προϊόν ή η υπηρεσία.....</i>	<i>16</i>
<i>Η αγορά.....</i>	<i>17</i>
<i>Τμηματοποίηση, δομή, μέγεθος και τάσεις.....</i>	<i>17</i>
<i>Ανταγωνιστές.....</i>	<i>17</i>
<i>Πώς ανταγωνίζεστε;.....</i>	<i>18</i>
<i>Πελάτες.....</i>	<i>18</i>
ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	19
<i>Η δομή της αγοράς μέσα στην οποία θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρησή σας.....</i>	<i>20</i>
<i>Ο ανταγωνισμός.....</i>	<i>21</i>
<i>Οι μηχανισμοί.....</i>	<i>22</i>
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΕΙΔΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	23
<i>Ανάπτυξη πολιτικής προϊόντος.....</i>	<i>23</i>
ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ.....	28
ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....	28
ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ.....	29
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΠΙΣΗΜΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	30
<i>Ανάλυση της αγοράς.....</i>	<i>30</i>
<i>Ανταγωνισμός.....</i>	<i>31</i>

<i>Στρατηγική του μάρκετινγκ.....</i>	<i>31</i>
<i>Το τελικό προϊόν / υπηρεσία.....</i>	<i>32</i>
<i>Σχέδια προώθησης του προϊόντος.....</i>	<i>32</i>
<i>Σχέδια διανομής.....</i>	<i>33</i>
<i>Σχέδια καθορισμού της τιμής.....</i>	<i>34</i>
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ.....	35
<i>Νομικό Σχέδιο.....</i>	<i>36</i>
<i>Παράρτημα.....</i>	<i>36</i>
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ.....	37
ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ.....	38
ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΜΟΡΦΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ.....	38
ΝΟΜΙΜΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	38
Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΑΤΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	38
«ΑΠΟ ΠΟΥ ΞΕΚΙΝΑΜΕ»: ΔΙΕΡΕΥΝΩΝΤΑΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΟΩΝΤΑΣ ΤΙΣ ΔΙΑΘΕΣΙΜΕΣ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΟΥ ΥΠΑΡΧΟΥΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ.....	40
<i>Πίνακας καταγραφής εξωτερικών πόρων.....</i>	<i>42</i>
<i>Κατάλογος ελέγχου ισχυρών και αδύνατων σημείων επιχειρηματία</i>	<i>43</i>
ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ.....	46
ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΚΑΛΗΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ.....	46
ΓΕΝΙΚΕΣ ΣΚΕΨΕΙΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ.....	47
ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΕΡΙΟΧΗΣ.....	49
ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	50
Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΑΤΟΜΩΝ.....	50
Η ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	50
ΠΗΓΕΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.....	51
<i>Ανεξάρτητοι.....</i>	<i>51</i>
<i>Σχολεία.....</i>	<i>52</i>
<i>Δημόσια γραφεία εύρεσης εργασίας.....</i>	<i>52</i>
<i>Ιδιωτικές υπηρεσίες εύρεσης εργασίας.....</i>	<i>52</i>
<i>Αναφορές υπαλλήλων.....</i>	<i>53</i>
<i>Ανακοινώσεις προσφοράς θέσεων.....</i>	<i>53</i>
<i>Προσωρινές Υπηρεσίες Βοήθειας.....</i>	<i>53</i>

ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	54
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ.....	54
<i>Η σπουδαιότητα της τιμολόγησης.....</i>	<i>54</i>
<i>Παράγοντες κόστους στην τιμολόγηση.....</i>	<i>54</i>
<i>Η τιμολόγηση των προϊόντων/ υπηρεσιών.....</i>	<i>59</i>
<i>Συγκεντρωτικός πίνακας τιμών προϊόντων / υπηρεσιών</i>	<i>60</i>
<i>Επιλογή της τελικής τιμής για το προϊόν.....</i>	<i>61</i>
<i>Πίνακας επιλογής της τιμολογιακής πολιτικής.....</i>	<i>62</i>
ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	63
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.....	63
ΣΥΝΔΥΑΣΜΟΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ.....	63
ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΥ ΤΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ.....	65
ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΜΗΝΥΜΑΤΟΣ.....	66
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ, ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ (ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ	
ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ).....	68
ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ.....	68
ΜΟΡΦΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ, ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΚΑΙ	
ΑΣΦΑΛΙΣΗ.....	70
<i>Διαδικασίες Έναρξης Ανώνυμης Εταιρίας</i>	<i>70</i>
<i>Διαδικασίες Έναρξης Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης.....</i>	<i>71</i>
<i>Διαδικασίες Έναρξης Ομόρρυθμης Εταιρίας.....</i>	<i>73</i>
<i>Διαδικασίες Έναρξης Ετερόρρυθμης Εταιρίας</i>	<i>74</i>
ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΑ.....	75
ΑΣΦΑΛΙΣΗ.....	80
<i>Ίδρυμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων (ΙΚΑ).....</i>	<i>81</i>
<i>Ταμείο Επαγγελματιών και Βιοτεχνών Ελλάδος (ΤΕΒΕ)</i>	<i>82</i>
<i>Οργανισμός Ασφάλισης Ελεύθερων Επαγγελματιών (ΟΑΕΕ).....</i>	<i>82</i>
<i>Οργανισμός Γεωργικών Ασφαλίσεων.....</i>	<i>82</i>
<i>Ταμείο Συνταξιοδότησης Αυτοκινητιστών (ΤΣΑ).....</i>	<i>83</i>
<i>Ταμείο Εμπόρων (ΤΑΕ).....</i>	<i>83</i>
<i>Ταμείο Συντάξεων Μηχανικών και Εργοληπτών Δημόσιων Έργων</i>	
<i>(ΤΣΜΕΔΕ).....</i>	<i>84</i>
ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ FRANCHISE....	89

ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	93
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	98
ΑΓΓΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	98
ΑΓΓΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΟ MANAGEMENT.....	104
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	113
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	115
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΟ MARKETING.....	120

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ

Προσδιορισμός και εκτίμηση των ευκαιριών επένδυσης

Οι περισσότεροι από μας είμαστε κάποια στιγμή σίγουροι ότι έχουμε μια υπέροχη ιδέα για να ιδρύσουμε μια επιχείρηση. Από τη δική μας σκοπιά τουλάχιστον πιστεύουμε ότι οι άλλοι θα βρουν το προϊόν ελκυστικό ή την εξυπηρέτηση καλή. Ωστόσο, η πείρα μας διδάσκει ότι μια καλή ιδέα δεν είναι απαραίτητα καλή ευκαιρία για επένδυση. Στην ουσία, όλοι έχουμε μια τάση να παρασυρόμαστε από την ιδέα και να υποτιμάμε τη δυσκολία που θα υπάρξει κατά την εισαγωγή της ιδέας μας στην αγορά. Για να αποτελεί καλή ευκαιρία επένδυσης, το προϊόν μας πρέπει να ανταποκρίνεται σε πραγματικές ανάγκες όσον αφορά τη λειτουργικότητα, την ποιότητα, τη διάρκεια ζωής και την τιμή. Η ευκαιρία εξαρτάται τελικά από την ικανότητά μας να πείσουμε τους πελάτες (την αγορά) για τα πλεονεκτήματα του προϊόντος ή της εξυπηρέτησης. "Δεν μπορούμε να περιμένουμε από μια επιχείρηση που στηρίζεται σε προϊόντα που δεν εξυπηρετούν ξεκάθαρες και σημαντικές ανάγκες να προσελκύσει πολλούς πελάτες". Μόνο αν το ενδιαφέρον των πελατών βρίσκεται σε ένα σημαντικό επίπεδο έχουμε μια καλή ευκαιρία για επένδυση. Γι' αυτόν τον λόγο η αγορά καθορίζει αν μια ιδέα έχει πιθανότητες να αποτελέσει καλή ευκαιρία για επένδυση. Μόνο η αγορά δηλαδή θα μας πει αν η ιδέα έχει αξία για τον τελικό χρήστη του προϊόντος ή της εξυπηρέτησης, αξία την οποία ο καταναλωτής θα πληρώσει πρόθυμα.

Για να αποτελέσει καλή ευκαιρία μια καλή ιδέα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας αρκετούς παράγοντες. Κάποιες από τις θεμελιώδεις προϋποθέσεις συμπεριλαμβάνουν τους ακόλουθους:

1. **Πρέπει να είναι κατάλληλη η χρονική στιγμή.** Οι ευκαιρίες προκύπτουν σ' αυτό που ορισμένοι αποκαλούν "καλή στιγμή". Η ιδέα του προϊόντος ή της υπηρεσίας μπορεί να είναι καλή αλλά αν η χρονική στιγμή δεν είναι σωστή δεν πρόκειται να υπάρξει καλή ευκαιρία για επένδυση. Για να εκμεταλλευτεί ένας επιχειρηματίας μια ευκαιρία απαιτείται να υπάρχει άμεση επαφή με αυτήν και να συνεχίσει να υπάρχει η επαφή μέχρι να εξερευνηθεί η ευκαιρία.

2. Η προτεινόμενη επιχείρηση πρέπει να βρίσκεται σε θέση να πετύχει ένα **διαρκές ή αποδεκτό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**. Η αποτυχημένη κατανόηση της λειτουργίας και της σπουδαιότητας ενός αποδεκτού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, έχει ως αποτέλεσμα την αποτυχία πολλών μικρών ιδίως επιχειρήσεων. Το σημείο αυτό απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή.
3. Τα **οικονομικά της επιχείρησης πρέπει να είναι επαρκή** για να επιτρέπουν σημαντικά κέρδη και πιθανότητα αύξησης. Τα περιθώρια κέρδους δηλαδή (κέρδος ως ποσοστό πωλήσεων) και η απόδοση της επένδυσης (κέρδος ως ποσοστό του μεγέθους της επένδυσης) πρέπει να είναι αρκετά ελκυστικά για να μην επιτρέπουν λάθη και να δημιουργούν σημαντικά οικονομικά οφέλη.
4. **Ο επιχειρηματίας πρέπει να βρίσκεται σε θέση να εκμεταλλεύεται την ευκαιρία**. Εν ολίγοις, η ευκαιρία πρέπει να γίνει αντιληπτή και να αναπτυχθεί από κάποιον που έχει τις κατάλληλες ικανότητες και την πείρα, και που έχει πρόσβαση στις πηγές που απαιτούνται, για να δημιουργήσει την πιθανότητα ανάπτυξης της επιχείρησης.
5. Δεν πρέπει να υπάρχει **κανένα ελάττωμα** στην επιχείρηση που θα την οδηγήσει σε αποτυχία.

Πηγές των ιδεών ίδρυσης

Αφού η ίδρυση αρχίζει με μια ιδέα, ας εξετάσουμε τις συνθήκες που προκαλούν αυτές τις ιδέες. Αρκετές έρευνες έθεσαν το ερώτημα προέλευσης των νέων ιδεών που οδηγούν στην ίδρυση μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Ας σκεφτούμε λεπτομερώς τις περιπτώσεις που δημιουργούν συνήθως καινούργιες ιδέες. Καθώς υπάρχουν πολλές πιθανότητες (μια καινούργια ιδέα μπορεί να εμφανισθεί ουσιαστικά από το πουθενά), έχουμε δημιουργήσει τέσσερις κατηγορίες προς εξέταση: προσωπική εμπειρία, ερασιτεχνική απασχόληση, τυχαία ανακάλυψη και σκόπιμη έρευνα.

Προσωπική εμπειρία. Από τη γνώση που αποκόμισαν από τις τωρινές ή τις προηγούμενες εργασίες τους, μερικοί εργοδότες θεωρούν ότι υπάρχουν προοπτικές αν αλλάξουν ένα ήδη υπάρχον προϊόν, αν βελτιώσουν μια

υπηρεσία ή να αντιγράψουν την ιδέα μιας επιχείρησης σε διαφορετική τοποθεσία. Η επαγγελματική εμπειρία μπορεί να γίνει η πιο παραγωγική από όλες τις πηγές των ιδεών για καινούργιες επιχειρήσεις.

Ερασιτεχνική απασχόληση. Μερικές φορές οι ερασιτεχνικές απασχολήσεις καταλήγουν να γίνουν επαγγελματικές απασχολήσεις. Για παράδειγμα, ένας συλλέκτης νομισμάτων που αγοράζει και πωλεί νομίσματα προκειμένου να δημιουργήσει μια προσωπική συλλογή μπορεί να γίνει εύκολα ένας αντιπρόσωπος νομισμάτων. Οι ερασιτεχνικές απασχολήσεις συνήθως γίνονται επαγγελματικές από τα στελέχη επιχειρήσεων που συνταξιοδοτούνται.

Τυχαία ανακάλυψη. Ως πηγή νέων ιδεών για ξεκίνημα επιχείρησης, η τυχαία ανακάλυψη σχετίζεται με κάτι που λέγεται χάρισμα να βρίσκεις τυχαία πολύτιμα πράγματα σε απίθανα μέρη. Οποιοσδήποτε μπορεί να ανακαλύψει ξαφνικά μια χρήσιμη ιδέα στην πορεία της καθημερινής ζωής.

Σκόπιμη έρευνα. Μια ιδέα εκκίνησης επιχειρηματικής δραστηριότητας μπορεί επίσης να προέλθει από μια ενδεχόμενη σκόπιμη έρευνα ενός επιχειρηματία - μια προμελετημένη διερεύνηση για να ανακαλύψει μια καινούργια ιδέα. Οι επιχειρηματίες μπορούν να μελετούν τις δικές τους ικανότητες και μετά να εξετάζουν τα νέα προϊόντα ή υπηρεσίες που μπορούν να παράγουν ή μπορούν πρώτα να εξετάσουν τις ανάγκες της αγοράς και έπειτα να τις συσχετίσουν με τις δικές τους ικανότητες. Η δεύτερη προσέγγιση - να κοιτούν πρώτα τις ανάγκες της αγοράς - προφανώς δίνει περισσότερο επιτυχημένα ξεκινήματα, ιδιαίτερα στον τομέα των καταναλωτικών αγαθών και υπηρεσιών, απ' ό τι η πρώτη προσέγγιση.

Τα περιοδικά και άλλα έντυπα είναι πολύ καλές πηγές ιδεών για ξεκίνημα. Ένας τρόπος για την παραγωγή ιδεών είναι η γνώση σχετικά με τη δημιουργικότητα των άλλων επιχειρηματιών.

Μια σκόπιμη έρευνα βοηθά επίσης δίνοντας ερεθίσματα στη φαντασία. Οι πιθανοί επιχειρηματίες που σκέφτονται σοβαρά τις νέες επιχειρηματικές ιδέες, δέχονται αυτές τις ιδέες από οποιαδήποτε πηγή.

Καθώς ένα πραγματικά δημιουργικό άτομο μπορεί να βρει χρήσιμες ιδέες με πολλούς τρόπους, οι πηγές των ιδεών για νέες επιχειρήσεις που αναφέρονται εδώ είναι συμβουλευτικές και όχι διεξοδικές. Σας ενθαρρύνουμε να ερευνήσετε και να σκεφτείτε τις νέες ιδέες για καινούργιες επιχειρήσεις σε οποιοδήποτε οικονομική κατάσταση και αν βρίσκεστε.

Ο προσδιορισμός της ιδέας για νέα επιχείρηση

Μια ιδέα για νέα επιχείρηση συχνά απαιτεί ένα μεγάλο χρονικό διάστημα για προσδιορισμό και έλεγχο. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για καινοτομίες που απαιτούν εργασιακή ανάπτυξη προκειμένου να τεθούν σε λειτουργία. Η ανάγκη προσδιορισμού μιας νέας ιδέας εν τούτοις δεν περιορίζεται στις επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας. Σχεδόν όλες οι ιδέες για μια νέα επιχείρηση χρειάζονται προσεκτική μελέτη και τυπικά απαιτούν αλλαγή καθώς ο φιλόδοξος επιχειρηματίας έχει σκοπό να θέσει σε λειτουργία μια επιχείρηση.

Η διαδικασία προετοιμασίας ενός σχεδίου για επιχείρηση, όπως θα δούμε αργότερα, βοηθάει το άτομο να σκεφτεί την ιδέα καθώς και όλες τις πλευρές της προτεινόμενης επιχείρησης. Οι εξωτερικοί εμπειρογνώμονες μπορούν να αναθεωρήσουν το σχέδιο και οι υποδείξεις και τα ερωτήματα τους μπορούν να βοηθήσουν στη βελτίωσή του.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι κατά βάση ένα επικοινωνιακό εργαλείο, σχεδιασμένο να μεταδίδει πληροφορίες σε ευρεία κλίμακα παραληπτών: επενδυτές, υποψήφιους συνεταιίρους, προσωπικό, κεντρικά γραφεία κ.λπ. Ευκαιριακά αλλά πολύ σπανιότερα χρησιμοποιείται ως επικουρικό μέσο για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων ή για την υλοποίηση τακτικών ενεργειών. Το σχέδιο μπορεί, για παράδειγμα, να στοχεύει στην:

- Έγκριση της προτεινόμενης δωδεκαμηνιαίας δράσης.
- Χρηματοδότηση από τράπεζες και επενδυτές.
- Υποστήριξη της πώλησης ή της αποτίμησης μιας επιχείρησης.
- Έγκριση από νομοθετικά σώματα και συναφείς αρχές.

Σε κάθε περίπτωση, στόχος είναι η απόσπαση της επιθυμητής αντίδρασης. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι επομένως ένα προωθητικό υλικό. Αυτό αφορά εξίσου τα σχέδια που προορίζονται για εσωτερική ή εξωτερική χρήση. Αν ένα εσωτερικό επιχειρηματικό σχέδιο δεν επηρεάζει, για παράδειγμα, τη συμπεριφορά των αναγνώστών του, τότε ποιο σκοπό εξυπηρετεί; Προκειμένου λοιπόν να είναι αποτελεσματικό το επιχειρηματικό σχέδιο, πρέπει να εστιάσετε στις αντιδράσεις που θέλετε να προκαλέσετε σε συγκεκριμένη ομάδα παραληπτών, στη σύνθεσή της και εν συνεχεία να δουλέψετε πάνω στο πως θα το καταφέρετε. Αν, ας πούμε, προσπαθείτε να πουλήσετε μια επιχείρηση, θα ήταν λάθος να καταλήξετε σε μια έκθεση που στόχο έχει τη χρηματοδότηση κεφαλαίων. Μην παραλείψετε να ενημερώσετε τον αναγνώστη για την αντίδραση που επιδιώκετε. Η «καταληκτική συμφωνία» είναι και εδώ ζωτικής σημασίας, όπως άλλωστε συμβαίνει και σε όλες τις διαδικασίες πώλησης. Σκεφτείτε ως προς τους αναγνώστες (αποδέκτες) σας:

- Ποιοι είναι;
- Τι περιμένουν από ένα επιχειρησιακό σχέδιο;
- Ποια γλώσσα θα καταλάβουν;

Αν απευθύνετε σε χρηματοδότες, πιθανόν θα χρειαστεί να συμπεριλάβετε περισσότερα στοιχεία οικονομικής φύσης. Αν παραλήπτης είναι ο διευθυντής marketing ενός υποψηφίου συνεταιίρου, θα πρέπει ίσως

να αφιερώσετε περισσότερο χρόνο στην ανάλυση των συνεργών σας στην αγορά. Αν απευθύνεστε στο προσωπικό σας, πρέπει να εξηγήσετε τι θέλετε να κάνει και να του εμφυσηίσετε τον απαραίτητο ενθουσιασμό. Γενικά, δώστε τις πληροφορίες που αναζητά το ακροατήριό σας. Αν δεν έχετε σαφή εικόνα για το ποιος θα διαβάσει το σχέδιο, προσπαθήστε να καλύψετε όλους τους πιθανούς αναγνώστες.

Πρέπει επίσης να σκεφτείτε τι θα ήταν αυτό που θα μπορούσε να αποθαρρύνει το ακροατήριό σας, και να φροντίσετε να καταστήσετε σαφές ότι έχετε προνοήσει για όλες τις πτυχές της προσπάθειας στην οποία πρόκειται να αποδυθείτε.

Μην παραλείπετε σημαντικές πληροφορίες και ποτέ μην παραπλανάτε. Ο προβληματισμός ως προς το ποια στοιχεία προκαλούν αυτή την απομάκρυνση του αναγνώστη αναφέρεται φυσικά στο πως παρουσιάζονται οι πληροφορίες.

Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ - ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ

Το πιθανότερο είναι ότι θα έχετε μόλις λίγα λεπτά για να δημιουργήσετε καλή εντύπωση με το σχέδιό σας. Η επιτυχία κρίνεται τη στιγμή που ο αναγνώστης τελειώνει την ανάγνωση της περίληψης, ή το πολύ, της εισαγωγής.

Ένας πρώτος στόχος είναι η απόσπαση της προσοχής του αναγνώστη - όχι βέβαια με κάποιο τέχνασμα, αλλά μέσα από το ίδιο το ενδιαφέρον της πρότασης. Αυτός είναι ο σκοπός της περίληψης. Πριν προλάβουν να το συνειδητοποιήσουν, οι αναγνώστες πληροφορούνται σε γενικές γραμμές το σχέδιο και αρχίζουν να ενδιαφέρονται. Συνεχίζουν να διαβάζουν, ενώ είναι ήδη πρόθυμοι να πεισθούν. Αντίστροφα, η κακή εντύπωση που ενδεχομένως θα προξενήσει η πρώτη σελίδα, είναι πολύ δύσκολο να αλλάξει στη συνέχεια.

Η περίληψη δεν πρέπει, σχεδόν ποτέ, να είναι μεγαλύτερη από μία σελίδα. Δεν πρέπει φυσικά να περιλαμβάνει το σύνολο της επιχειρηματολογίας, παρά μόνο μια σύνοψη των κυριότερων σημείων. Με άλλα λόγια, η περίληψη περιγράφει την κατάσταση και τις προτεινόμενες ενέργειες.

Ωστόσο, η περίληψη δεν μπορεί να συνταχθεί πριν ολοκληρωθούν τα άλλα τμήματα του επιχειρησιακού σχεδίου. Διαλέξτε λοιπόν τα βασικά σημεία του σχεδίου, αποφασίστε για την ισορροπημένη παρουσίασή τους και διατυπώστε τα περιληπτικά. Η περίληψη μοιάζει με τη σύνοψη που φιλοξενείται συνήθως στο οπισθόφυλλο ενός βιβλίου. Σκοπός της είναι να πείσει τον υποψήφιο αγοραστή.

Με βάση την ανάλυση που προηγήθηκε, είναι πολύ πιθανόν να έχουν ήδη αναπτυχθεί κάποιες καλές ιδέες για προϊόντα ή υπηρεσίες, οι οποίες μπορούν να καταγραφούν χρησιμοποιώντας τα παρακάτω υποδείγματα:

Επιχειρηματική ιδέα	Σημειώσεις
1.	
2.	
3.	
κ.λπ.	

Ποια είναι η επιχειρηματική σας ιδέα, τι είδους δραστηριότητα θέλετε να αναπτύξετε; Πως την οραματίζοσαστε;

Περιγράψτε όσο πιο συνοπτικά μπορείτε, την επιχειρηματική σας ιδέα. Ειδικότερα ενδιαφέρει να περιγράψετε σε ποιον κλάδο θα δραστηριοποιηθείτε, ποια είναι η καινοτομία (αν υπάρχει) τις 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 έχουν την ίδια δραστηριότητα.

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

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 την δική σας προσωπικότητα, τις ικανότητες, δεξιότητες και στόχους. Στην περίπτωση που είσατε ομάδα επιχειρηματιών, γράψτε πώς η μια θα βοηθάει και θα συμπληρώνει την άλλη. Ενδιαφέρει επίσης, πώς οι επιμέρους ελλείψεις που πιθανόν υπάρχουν ανάμεσα στις απαιτήσεις της συγκεκριμένης επιχειρηματικής δραστηριότητας και στις δυνατότητες τις δικές σας ή της ομάδας σας θα ξεπεραστούν (π.χ. με ένα πρόγραμμα κατάρτισης, αυτομόρφωσης, θα προσφύγετε σε εξωτερικούς συνεργάτες; κ.λπ.)

Ποιες είναι οι ανάγκες που το προϊόν σας πιστεύεται ότι ικανοποιεί; μπορείτε να εντοπίσετε ένα εξειδικευμένο τμήμα αγοράς; Αν ναι, ποιο είναι αυτό;

Αν και η ομαδοποίηση των ανθρώπινων αναγκών είναι κάτι το οποίο «σηκώνει πολύ συζήτηση», η πυραμίδα του Maslow θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί σαν ένα μεθοδολογικό εργαλείο προκειμένου να παρουσιαστούν σχηματικά οι ανάγκες που το προϊόν μας η υπηρεσία ικανοποιεί. Σε αυτόν τον πίνακα μπορείτε να καταγράψετε αυτές τις ανάγκες, καθώς επίσης και τους λόγους για τους οποίους πιστεύετε ότι το προϊόν σας τις ικανοποιεί. Στην συνέχεια θα πρέπει να κάνετε μια συνοπτική αναφορά της διαδικασίας ικανοποίησης της ανάγκης που ακολουθεί ο καταναλωτής εστιάζοντας στην φάση εκείνη που κατά την γνώμη σας είναι αποφασιστικής σημασίας για το δικό σας προϊόν, κάτι που θα σας βοηθήσει να σχεδιάσετε αργότερα μια αποτελεσματικότερη στρατηγική προώθησης (τα αποτελέσματα αυτού του εργαλείου θα ενισχυθούν εάν συζητήσετε τις σκέψεις σας με φίλους ή γνωστούς σας).

ΥΠΟΔΟΜΗ ΤΗΣ ΠΡΟΤΑΣΗΣ - ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Όπως και σε μια ιστορία, έχει σημασία να καθοριστεί η σκηνή της δράσης. Αφήστε τον αναγνώστη να γνωρίσει την ιστορία του οργανισμού ή της επιχείρησης. Προκειμένου για νέα επιχείρηση, κάντε λόγο για την ιστορία της αγοράς ή της παρεχόμενης υπηρεσίας. Πώς, δηλαδή, εξελίχθηκε και που πιστεύετε ότι οδεύει.

- Τι κάνει ο οργανισμός;
- Που το κάνει;
- Πώς;
- Πωλεί προϊόν ή υπηρεσία, και αν ναι, πώς;
- Έχει κύριους προμηθευτές, πελάτες ή προσωπικό;
- Πόσα σημεία πώλησης ή εργοστάσια έχει;
- Πόσο μεγάλος είναι; (μικτά έσοδα; κερδοφορία; προσωπικό;)

Για νέες επιχειρήσεις με ξεκίνημα χωρίς παρελθόν, θα πρέπει να υπάρχει κάποια υποδομή σε σχέση με την αγορά, τους ανταγωνιστές και τη διοικητική ομάδα. Αν η ιστορική διαδρομή περιγράφει λειτουργικά προβλήματα, εξηγήστε πως προέκυψαν τα συμπεράσματα που βγήκαν καθώς και πως επιλύθηκαν ή πρόκειται να επιλυθούν.

Ο κανονισμός λειτουργίας είναι βασικό ιστορικό στοιχείο για κάποιες επιχειρήσεις. Αντίστοιχοι κανονισμοί για άλλες μπορεί να μην είναι ζωτικής σημασίας, όπως π.χ. για τη λειτουργία ενός σημείου λιανικής πώλησης, έχουν ωστόσο κεντρική θέση σε επιχειρήσεις όπως καζίνο και κλινικές, ή σε εταιρείες διανομής τροφίμων και διακίνησης εμπορευμάτων.

Μετά την εισαγωγή ακολουθεί ένας πίνακας περιεχομένων - ευρετήριο, πριν αρχίσει το κυρίως μέρος του σχεδίου.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Πιθανόν οι αναγνώστες σας να μη γνωρίζουν τίποτα για την επιχείρησή σας ή τον κλάδο όπου δραστηριοποιείται: ή, ακόμα χειρότερα, μπορεί να νομίζουν ότι ξέρουν και να έχουν εντελώς λάθος εικόνα. Πρέπει επομένως να τους δώσετε γρήγορα και ξεκάθαρα τα βασικά στοιχεία. Υπάρχουν τρεις τομείς:

- Ποιο είναι το προϊόν ή η υπηρεσία που παρέχετε.
- Η αγορά στην οποία λειτουργείτε.
- Οι μηχανισμοί με τους οποίους παρέχετε το προϊόν ή την υπηρεσία.

Το προϊόν ή η υπηρεσία

Αν το προϊόν ή η υπηρεσία σας είναι ξεχωριστή, φροντίστε να το καταστήσετε σαφές. Εξηγήστε γιατί είστε καλύτεροι από τους ανταγωνιστές. Δώστε λεπτομέρειες και όχι ασαφείς γενικότητες. Η ανωτερότητα είναι κάτι το οποίο θα έπρεπε να επικοινωνοίτε φωνάζοντας – οπότε κάντε ακριβώς αυτό. Στον σκληρό κόσμο των επιχειρήσεων, όσες επιτυχάνουν έχουν κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μπορεί να έχουν εξαιρετική διοικητική ομάδα, το προϊόν τους να είναι νέο και εντυπωσιακό ή η αγορά να αναπτύσσεται με ταχείς ρυθμούς. Βεβαιωθείτε ότι ο αναγνώστης δεν θα χρειάζεται να αναζητήσει περαιτέρω λόγους για να σας υποστηρίξει, θα έχει δηλαδή όλα τα στοιχεία που θα χρειαστεί.

Μιλήστε για τους ανταγωνιστές. Δείξτε ότι γνωρίζετε ποιοι είναι, πως είναι οργανωμένοι, τι κάνουν. Δείξτε επίσης τα ισχυρά σημεία και τις αδυναμίες τους. Εξηγήστε στη συνέχεια γιατί θα υπερισχύσετε. Κάντε λόγο για το ενδεχόμενο να σας προλάβουν ή να σας αντιγράψουν και υπολογίστε το χρονικό διάστημα που θα απαιτηθεί για να συμβεί κάτι τέτοιο. Πολύ λίγες επιχειρήσεις έχουν κάποιο σταθερό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, με εξαίρεση την πιθανή προστασία από πατέντα, δικαιώματα, μια ισχυρή μάρκα ή κάποιο κυβερνητικό κανονισμό. Αν υπάρχει τέτοια προστασία, θα πρέπει να την περιγράψετε εδώ.

Η αγορά

Πολλές δημόσιες υπηρεσίες ή φιλανθρωπικές οργανώσεις δεν λειτουργούν στο πλαίσιο αυτού που θα ονομάζαμε «αγορά», δεν αντιμετωπίζουν δηλαδή ζητήματα ανταγωνισμού και τιμολόγησης. Ωστόσο, το περιβάλλον όπου δραστηριοποιούνται πρέπει να περιγραφεί, συμπεριλαμβανομένων των νομοθετικών ρυθμίσεων και των εξωγενών ποιοτικών ελέγχων. Αν πρόκειται να μιλήσετε για κανονική επιχείρηση, θα περιγράψετε φυσικά την αγορά.

Τμηματοποίηση, δομή, μέγεθος και τάσεις

Συναλλάσσετε σε ένα ειδικό και περιορισμένο τμήμα, υποσύνολο κάποιας μεγαλύτερης αγοράς; Αν ναι, εξηγήστε αυτή την τμηματοποίηση.

Είναι η αγορά τμηματοποιημένη (χωρισμένη σε μικρότερα τμήματα), όπου πολλές μικρές εταιρείες διαθέτουν προϊόντα με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, ή υπάρχουν λίγοι μεγάλοι οργανισμοί που διαθέτουν κάποιο ευρείας κατανάλωσης προϊόν, στα οποία οι καταναλωτές δεν αναγνωρίζουν διαφορές; Πώς διανέμεται το προϊόν ή η υπηρεσία στον πελάτη ή το χρήστη; Περιγράψτε όσα χαρακτηριστικά της δομής της αγοράς θεωρείτε πως είναι σημαντικά.

Η αγορά αναπτύσσεται, παραμένει στατική ή συρρικνώνεται; Ο αναγνώστης θέλει να ξέρει τι θα μπορούσε να συμβεί, όσο θεωρητικό και αν είναι αυτό. Αφοπλίστε επομένως τα διάφορα ζητήματα που πιθανόν να προκύψουν, μιλώντας για αυτά, πριν δημιουργηθεί αρνητική ατμόσφαιρα για το σχέδιό σας.

Ανταγωνιστές

Πολλά σχέδια περιγράφουν τις επιχειρήσεις χωρίς ανταγωνιστές ή τους απαξιώνουν με συνοπτικές αναφορές. Δεν είναι βέβαιο ότι θα υποσκελίσετε τον ανταγωνιστή μόνο και μόνο επειδή το προϊόν του είναι κατώτερο από το δικό σας. Μπορεί ο ανταγωνιστής να διαθέτει ευφύτερη διοίκηση ή να έχει κάποιο ιδιαίτερο δεσμό με τον κύριο διανομέα.

Τα ζητήματα που καθορίζουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι η διανομή, η τιμή, η ισχύς της μάρκας, η συσκευασία, η προώθηση καθώς και η οικονομική επιφάνεια. Προχωρήστε με σύντομες αναφορές σε αυτά.

Σκεφτείτε επίσης τους δυνητικούς ανταγωνιστές. Μια τηλεφωνική εταιρεία θα μπορούσε, για παράδειγμα, να εισέλθει στο χώρο των ΜΜΕ ή να εξελιχθεί σε εταιρεία έκδοσης οικονομικών στοιχείων.

Εξηγήστε ποιοι είναι οι σχετικοί ανταγωνιστές. Υπάρχουν εναλλακτικά προϊόντα; Αυτά συγκαταλέγονται επίσης στον ανταγωνισμό.

Πώς ανταγωνίζεστε;

Εξηγήστε αν η αγορά δείχνει ιδιαίτερη ευαισθησία ως προς τις τιμές, αν εξαρτάται από τις θέσεις των σημείων πώλησης, την ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας κ.λπ.

Παρουσιάστε τους σημαντικούς παράγοντες που χαρακτηρίζουν τους βασικούς σας ανταγωνιστές. Ο αναγνώστης χρειάζεται ικανοποιητική πληροφορία προκειμένου να εκτιμήσει την ανταγωνιστικότητά σας.

Πελάτες

Ο πελάτης είναι ένα ακόμα «συστατικό» που συχνά απουσιάζει από τα επιχειρηματικά σχέδια. Ποιοι είναι οι δικοί σας πελάτες; Μιλήστε για τον αγοραστή σας αλλά μην αγνοήσετε τον τελικό χρήστη που καταναλώνει το προϊόν. Θα εμπνεύσετε εμπιστοσύνη.

Έχετε κάποιους κύριους πελάτες που αντιπροσωπεύουν μεγάλο ποσοστό των πωλήσεών σας;

ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η αγορά του προϊόντος μας είναι ένα μέγεθος συγκεκριμένο και μετρήσιμο και αυτό που μας ενδιαφέρει σε αυτήν την περίπτωση είναι να δούμε:

1. το συνολικό μέγεθος της αγοράς, το οποίο συνήθως το ονομάζουμε «δυναμική αγορά»,
2. το μέγεθος της αγοράς που ενδιαφέρεται για τα προϊόντα μας,
3. το μέγεθος της αγοράς που μπορεί να καταναλώσει τα προϊόντα μας,
4. το μέγεθος της αγοράς που ήδη καταναλώνει προϊόντα παρόμοια με τα δικά μας,
5. το μέγεθος της αγοράς που η επιχείρησή μας μπορεί να εξυπηρετήσει,
6. το μέγεθος της αγοράς που η επιχείρησή μας μπορεί να προσεγγίσει με την διαφήμιση ή με τα δίκτυα διανομής της.

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

Με την έννοια δομή της αγοράς προσπαθούμε να βρούμε το βάρος και το ρόλο των επιμέρους επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτήν, ενώ οι διαστάσεις της δομής της αγοράς που είναι χρήσιμες στην ανάλυση μας, είναι:

Ο βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς, αναφέρεται στον αριθμό και στο μερίδιο της αγοράς κάθε μιας από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτήν. Μπορούμε να εκτιμήσουμε τον **βαθμό συγκέντρωσης των εκροών** που καταγράφει το μερίδιο αγοράς το οποίο οι 3 ή 5 μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου κατέχουν σε σύγκριση με το σύνολο του κλάδου- όσο πιο μεγάλα είναι αυτά τα ποσοστά, τόσο περισσότερο, η συγκεκριμένη αγορά εμφανίζει ολιγοπωλειακές καταστάσεις.

Η διαφοροποίηση του προϊόντος, αναφέρεται στον αριθμό και τη διαφορετικότητα των προϊόντων τα οποία διακινούνται σε μια αγορά (ή κλάδο), και όσο πιο πολλά προϊόντα υπάρχουν τόσο ευκολότερα ένα καινούργιο προϊόν θα γίνει αποδεκτό από τους καταναλωτές.

Η ευκολία πρόσβασης, μπορεί να οριστεί σαν τα εμπόδια που συναντά μια καινούργια επιχείρηση, προκειμένου να δραστηριοποιηθεί σε μια αγορά, και συνήθως παίρνουν τις παρακάτω μορφές:

Νομικά εμπόδια (κατοχύρωση πατέντας, ή άλλα νομικά εμπόδια).

Συγκριτικά πλεονεκτήματα (πχ. το κόστος λειτουργίας μιας ήδη υπάρχουσας εταιρείας είναι μικρότερο από μιας νέας).

Η αφοσίωση των καταναλωτών (buyer loyalty), σε συγκεκριμένα προϊόντα μιας επιχείρησης, ή σε ένα συγκεκριμένο προϊόν.

Ο ανταγωνισμός

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 γνωρίζει κάποιος για τους ανταγωνιστές του είναι οι παρακάτω:

1. το μερίδιο αγοράς κάθε ανταγωνιστή
2. πώς οι καταναλωτές, αντιλαμβάνονται και αξιολογούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες των ανταγωνιστών
3. οι οικονομικές δυνατότητες του ανταγωνισμού, που πιθανόν επηρεάζουν την ικανότητα του να καταναλώνει σε διαφήμιση και προγράμματα προβολής.
4. η δυνατότητα κάθε ανταγωνιστή να παράγει νέες ιδέες για νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

Οι μηχανισμοί

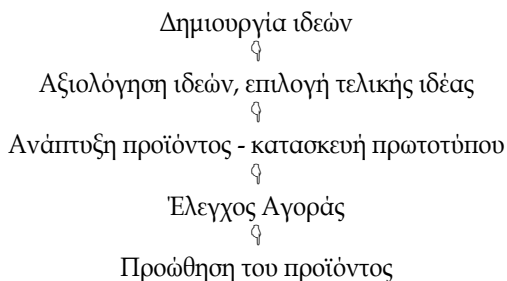
- 1. Τροφοδοσία σε πρώτες ύλες.** Έχετε αποκλειστικές πηγές προμηθειών; Εξαρτάστε από συγκεκριμένο προμηθευτή; Χρησιμοποιείτε υποσυμβαλλόμενες πλευρές;
- 2. Διαδικασίες.** Ποιες είναι οι βασικές μέθοδοι που εφαρμόζετε; Χρησιμοποιείτε μηχανολογικό εξοπλισμό; Τι κάνουν αντίστοιχα οι ανταγωνιστές σας;
- 3. Διανομή.** Πώς διανέμετε το προϊόν; Χρησιμοποιείτε χονδρεμπόρους, το διαθέτετε σε σημεία πώλησης ή απευθείας στον τελικό χρήστη; Πώς αποθηκεύετε ή μεταφέρετε το προϊόν;
- 4. Κτιριακές εγκαταστάσεις.** Έχετε εργοστάσια, γραφεία, εκθετήρια, καταστήματα; Τα νοικιάζετε ή είναι ιδιόκτητα; Έχει ιδιαίτερη σημασία η θέση τους;

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΕΙΔΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Όπως υπονοείται από τον τίτλο, αυτό το τμήμα αναφέρεται στα προϊόντα και στις υπηρεσίες που θα προσφερθούν στους πελάτες. Αν αναφέρεστε σε ένα μοναδικό υλικό προϊόν και είναι διαθέσιμο ένα πρότυπο εργασίας ή πρωτότυπο, τότε θα πρέπει να συμπεριληφθεί μια φωτογραφία. Οι επενδυτές είναι φυσιολογικό να δείξουν το μέγιστο ενδιαφέρον σε προϊόντα που έχουν εξελιχθεί, έχουν δοκιμαστεί και έχουν κριθεί ως λειτουργικά. Θα πρέπει να προσδιορίσετε οποιαδήποτε χαρακτηριστικά καινοτομίας και θα πρέπει να εξηγήσετε λεπτομέρειες για την προστασία της ευρεσιτεχνίας, αν αυτή υπάρχει. Φυσικά, σε πολλές περιπτώσεις, το προϊόν ή η υπηρεσία μπορεί να είναι παρόμοια με αυτή που προσφέρεται από τους ανταγωνιστές, όπως για παράδειγμα το ξεκίνημα μιας ηλεκτρικής εργοληπτικής εταιρείας. Εντούτοις, οποιαδήποτε ειδικά χαρακτηριστικά, θα πρέπει να προσδιορίζονται με σαφήνεια.

Ανάπτυξη πολιτικής προϊόντος

Η ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος ακολουθεί μια διαδικασία που ξεκινάει από την σύλληψη και τη δημιουργία της ιδέας, γι' αυτό και τελειώνει με την προώθηση του προϊόντος στην αγορά, ενώ ένα τυπικό μοντέλο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί είναι το παρακάτω:



1. Δημιουργία ιδεών

Πριν την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος χρειάζονται κάποιες αρχικές ιδέες για νέα προϊόντα, ένα από τα οποία θα αποτελέσει και το νέο προϊόν. Η δημιουργία αυτών των ιδεών αποτελεί και τη βάση της σωστής ανάπτυξης ενός νέου προϊόντος, ενώ για την ανάπτυξη τους μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε τον παρακάτω πίνακα

2. Αξιολόγηση ιδεών - Επιλογή τελικής ιδέας

Οι αποφάσεις σε σχέση με το νέο προϊόν εξαρτώνται από:

1. Ότι μέχρι τώρα έχουμε συζητήσει (αγορά, τμήματα αγοράς, παράγοντες ζήτησης κ.λπ.),
2. Τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που έχει ο επιχειρηματίας σε μια δοσμένη χρονική στιγμή και που βγαίνουν από την εσωτερική αξιολόγηση, και / ή
3. Τις χρηματοοικονομικές δυνατότητες και τους επενδυτικούς στόχους του επιχειρηματία

Κριτήρια τα οποία συνήθως κάποιος χρησιμοποιεί προκειμένου να καθορίσει την πολιτική προϊόντος, που είναι τα παρακάτω:

1. Η συνολική απασχόληση των ανθρώπινων και υλικών πόρων που είναι απαραίτητα για την ανάπτυξη αυτής της πολιτικής και η οποία πρέπει να σχεδιαστεί τόσο βραχυπρόθεσμα, όσο και μακροπρόθεσμα.
2. Το είδος των καταναλωτών, η των αγορών, στους οποίους απευθύνονται τα προϊόντα.
3. Οι μέθοδοι προώθησης οι οποίοι θα χρησιμοποιηθούν.
4. Η φήμη που έχουν τα προϊόντα.
5. Η θέση του επιχειρηματία στην αγορά, δηλαδή το μερίδιο αγοράς που κατέχει.

3. Ανάπτυξη προϊόντος - κατασκευή πρωτοτύπου

Η γρήγορη ανάπτυξη μοντέλων ή πρωτοτύπων μπορεί να ελαττώσει κατά πολύ το κόστος της ανάπτυξης και τον αναπτυξιακό κύκλο του προϊόντος. Επίσης, μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε τεστ της αγοράς πριν το προϊόν μπει στο τελικό στάδιο της παραγωγής και της εμπορευματοποίησης.

Η γρήγορη ανάπτυξη μοντέλων θα είναι πετυχημένη, αν και μόνο αν, ισχύουν τα παρακάτω:

- Κάθε πρωτότυπο θα πρέπει να δίνει απαντήσεις σε συγκεκριμένες ερωτήσεις.
- Το πρωτότυπο θα πρέπει να είναι λεπτομερές και πολύπλοκο όσο χρειάζεται για να παρέχει τις πληροφορίες που είναι αναγκαίες.
- Θα πρέπει να υπάρχουν πολλαπλές ιδέες τότε η ανάπτυξη πολλαπλών πρωτοτύπων είναι αναγκαία.
- Αποφάσεις θα πρέπει να παίρνονται κατά την ανάπτυξη του πρωτοτύπου και να τροποποιούνται κατάλληλα μέχρι να λάβει την τελική του μορφή.
- Όσο πιο γρήγορη είναι η ανάπτυξη του πρωτοτύπου τόσο πιο γρήγορη είναι η συνολική ανάπτυξη του νέου προϊόντος.

4. Έλεγχος Αγοράς

Κάθε νέο προϊόν θα πρέπει να περάσει από κάποιο μικρό ή μεγάλο τεστ αγοράς ώστε να καταγραφούν οι αντιδράσεις τις αγοράς και έτσι να γίνουν οι τελικές αλλαγές ή βελτιώσεις στο προϊόν ή και στον τρόπο ανάπτυξής του, πριν γίνει η ολική εισαγωγή του στη συγκεκριμένη αγορά. Ο χρόνος διεξαγωγής των τεστ ποικίλλει π.χ. είναι δυνατή η τέλεσή τους πριν την εισαγωγή του προϊόντος στην αγορά, αλλά και μετά. Ένας ενδεικτικός τρόπος της διεξαγωγής τέτοιων τεστ είναι και ο παρακάτω:

Τεστ - μελέτη πριν την εισαγωγή	Τεστ - μελέτη μετά την εισαγωγή
Εστίαση - αναγνώριση αγοράς	Μελέτη αξιοπιστίας
Μελέτη συμπεριφοράς αγοράς	Μελέτη αναγκών βελτιστοποίησης
Εστίαση εμπλεκόμενου μέρους του καταναλωτικού κοινού	Μελέτη νέων διαφημιστικών στρατηγικών
Τεστ ιδέας του προϊόντος	
Τεστ ονομασίας και συσκευασίας του προϊόντος	
Τεστ προϊόντος	
Μελέτη ικανότητας αντιγραφής του προϊόντος	

5. Προώθηση Προϊόντος

Το τελικό στρατηγικό σχέδιο στην ανάπτυξη ενός προϊόντος πριν βγει στην αγορά αποτελεί ίσως το σημαντικότερο βήμα στην ανάπτυξη του προϊόντος, αφού δίνει προσοχή στις λεπτομέρειες παρουσίασης, χρήσης κ.λπ. του νέου προϊόντος μέσα στην αγορά. Τα παρακάτω αποτελούν σημεία του στρατηγικού σχεδίου και δίνουν και την πρώτη αίσθηση τρόπου μάρκετινγκ του νέου προϊόντος:

Χρήση. Το νέο προϊόν πρέπει να είναι φιλικό προς τον χρήστη, ασφαλές και απλό.

Εμφάνιση. Η παρουσία χρωμάτων και σχημάτων που προσδίδουν ιδιαιτερότητα και πρωτοτυπία είναι αναγκαία ώστε το νέο προϊόν να προκαλεί το ενδιαφέρον του καταναλωτή.

Ευκολία συντήρησης. Η συντήρηση του νέου προϊόντος θα πρέπει να είναι εύκολη και χαμηλού κόστους.

Χαμηλό κόστος. Το νέο προϊόν θα πρέπει να έχει χαμηλό κόστος αγοράς.

Επικοινωνία. Θα πρέπει να υπάρχει άμεση επικοινωνία της επιχείρησης και των καταναλωτών του νέου προϊόντος με την εισαγωγή του προϊόντος στην αγορά για την επίλυση τυχόν προβλημάτων.

Σε κάθε περίπτωση τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που θα προκύψουν σαν αποτέλεσμα της διαδικασίας καθορισμού της πολιτικής προϊόντων θα πρέπει να εκπληρώνουν τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- Θα πρέπει να παρέχουν στον καταναλωτή - πελάτη ένα βασικό όφελος. Το «βασικό όφελος» είναι αυτό που στην ουσία αγοράζει ο πελάτης και που του ικανοποιεί μια συγκεκριμένη ανάγκη (π.χ. όταν αγοράζουμε ένα μπουκάλι νερό, θέλουμε να ικανοποιήσουμε την ανάγκη της «διψας», άρα με το νερό ξεδιψάμε, ή όταν αγοράζουμε ένα κινητό τηλέφωνο, αγοράζουμε στην ουσία «κινητή επικοινωνία»).
- Αυτό το βασικό όφελος, καλύπτεται πάντα με ένα «βασικό προϊόν». Πρόκειται για τα βασικά χαρακτηριστικά ή συστατικά του προϊόντος, που χωρίς αυτά δεν μπορεί να υπάρχει (π.χ. τζάμια, λάστιχα ενός αυτοκινήτου)
- Το βασικό προϊόν πρέπει να συνοδεύεται από τα αναμενόμενα χαρακτηριστικά (αναμενόμενο προϊόν). Είναι εκείνα τα χαρακτηριστικά τα οποία θεωρεί δεδομένα ο καταναλωτής - πελάτης (π.χ. το κινητό τηλέφωνο να είναι ελαφρύ, το μπουκάλι νερό να μπορεί να μεταφερθεί εύκολα).
- Διευρυμένο προϊόν. Είναι τα χαρακτηριστικά που ξεπερνούν τις προσδοκίες του αγοραστή. Ο,τιδήποτε δίδεται επιπλέον από αυτό που αναμένει ο αγοραστής (π.χ. υπολογιστής ταξιδιού σε ένα αυτοκίνητο, οδική βοήθεια).
- Δυνητικό προϊόν. Οτιδήποτε θα μπορούσε να δοθεί επιπλέον από αυτό που δίδεται και θα ενθουσίαζε τον αγοραστή.

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ

Όταν πρόκειται για μια υπάρχουσα εμπορική επιχείρηση, συνοψίστε την προηγούμενη επίδοσή της και τις μελλοντικές προσδοκίες της. Για δημόσιες υπηρεσίες, φιλανθρωπικές οργανώσεις και άλλους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, υπάρχει μια παραπλήσια μέθοδος για την εκτίμηση της προηγούμενης δραστηριότητας και του σχετικού κόστους. Για μια κατασκευαστική εταιρεία, για παράδειγμα, το ζητούμενο θα ήταν ο αριθμός των ανθρώπων που φιλοξενήθηκαν και τα αντίστοιχα κόστη.

Δεν υπάρχει σωστός ή λανθασμένος τρόπος για την παρουσίαση των συγκεκριμένων στοιχείων. Είναι ζήτημα προτίμησης. Κάποιοι επιλέγουν να βλέπουν πρώτα τα εμπορικά στοιχεία της επιχείρησης, στη συνέχεια έναν ισολογισμό και μετά τη χρηματοροπή. Οι εκτιμήσεις για τα μελλοντικά στοιχεία πρέπει να βρίσκονται στον ίδιο πίνακα με τα προηγούμενα, ώστε να απεικονίζεται η σχετική πρόοδος.

Δεν χρειάζεται να συμπεριλάβετε ιδιαίτερα λεπτομερή στοιχεία στο σώμα του σχεδίου. Είναι προτιμότερο να τα παρουσιάσετε συνοπτικά σε παράρτημα.

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Θα πρέπει να αναφερθείτε στον εαυτό σας καθώς και στους άλλους ανθρώπους που λειτουργούν την επιχείρηση.

Κατά γενικό κανόνα οι έρευνες δείχνουν ότι ο πλέον σημαντικός συντελεστής για τους επενδυτές κατά την αξιολόγηση μιας πρότασης, είναι η διοικητική ομάδα. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το πλέον κατάλληλο πεδίο για τη συνολική επισκόπηση της οργανωτικής δομής και των δυνατοτήτων του οργανισμού καθώς και των βασικών συντελεστών.

Αν αισθάνεστε ότι το ανθρώπινο δυναμικό δεν είναι ισάξιο, ίσως δεν είναι καλή ιδέα να αναφέρετε το ζήτημα. Ενδεχομένως θα έπρεπε να επενδύσετε σε κάποιον που διαθέτει ικανότητες τις οποίες δεν έχετε. Μπορείτε επίσης να προτείνετε ότι οι αδυναμίες θα αντιμετωπιστούν σε ευθετότερο χρόνο.

Οι ικανότητες που πράγματι έχετε πρέπει να παρουσιαστούν σωστά. Εξηγήστε στον αναγνώστη τις επιμέρους ευθύνες της διοικητικής ομάδας,

στην περίπτωση που δεν είναι προφανείς. Δώστε στοιχεία για κάθε μέλος της ανώτατης διοίκησης. Για την ηλικία, τα ακαδημαϊκά ή επαγγελματικά τους προσόντα, την εμπειρία τους στη βιομηχανία και στην δουλειά που κάνουν ή πρόκειται να κάνουν, τις σημαντικότερες λεπτομέρειες από την πρότερη επαγγελματική τους εμπειρία και το μερίδιο μετοχών της εταιρείας που έχουν στην κατοχή τους (αν έχουν). Σταχυολογήστε τις επιτυχίες του κάθε προσώπου και δώστε έμφαση στην εξέλιξη της καριέρας του. Δώστε έμφαση στην εμπειρία, στα προσόντα και στις ικανότητές τους που σχετίζονται με τον παρόντα ή τον προτεινόμενο ρόλο τους.

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Αυτό το τμήμα του σχεδίου παρουσιάζει τον τρόπο με τον οποίο θα δημιουργήσετε το προϊόν ή θα παρέχετε την υπηρεσία. Αναφέρεται σε θέματα όπως η τοποθεσία και τα μηχανήματα, πόσο χώρο και τι είδους εξοπλισμό θα χρειαστείτε. Η σπουδαιότητα του λειτουργικού σχεδίου ποικίλλει από εταιρεία σε εταιρεία, όμως αυτό το σχέδιο είναι αναγκαίο ακόμα και για εταιρείες παροχής υπηρεσιών. Το λειτουργικό σχέδιο θα πρέπει να εξηγεί την προσέγγιση που προτείνετε, προκειμένου να εξασφαλιστούν η ποιότητα στην παραγωγή, ο έλεγχος στην απογραφή, η χρήση υπεργολαβίας ή η αντιμετώπιση άλλων ειδικών προβλημάτων που σχετίζονται με τις πρώτες ύλες. Εδώ βλέπουμε μερικές ερωτήσεις που αναφέρονται στο λειτουργικό σχεδιασμό:

1. Πώς θα παράγετε το προϊόν ή την υπηρεσία σας;
2. Τι είδους παραγωγή θα επιτευχθεί μέσω υπεργολαβίας;
3. Ποια παραγωγή ή λειτουργικές ευκολίες θα χρησιμοποιηθούν;
4. Ποιο είναι το μέγεθος αυτών των ευκολιών;
5. Πώς μπορεί να αυξηθεί αυτό το μέγεθος;
6. Ποιοι μέθοδοι παραγωγής θα χρησιμοποιηθούν;
7. Ποιος τύπος εγκαταστάσεων θα χρησιμοποιηθεί;
8. Ποιες διαδικασίες ελέγχου της παραγωγής θα χρησιμοποιηθούν;
9. Ποιο σύστημα ελέγχου της ποιότητας θα χρησιμοποιηθεί;
10. Πώς θα ελέγχεται η απογραφή;

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΠΙΣΗΜΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Μετά την ολοκλήρωση της ανάλυσης του μάρκετινγκ, ο επιχειρηματίας μπορεί να δημιουργήσει το επίσημο σχέδιο μάρκετινγκ.

Είναι σημαντικό να θυμάστε ότι κάθε επιχείρηση είναι διαφορετική και κάθε σχέδιο μάρκετινγκ είναι μοναδικό. Ένας επιχειρηματίας δεν θα πρέπει να αισθάνεται ότι πρέπει να δημιουργήσει μια πανομοιότυπη έκδοση του σχεδίου ενός άλλου.

Το σχέδιο μάρκετινγκ θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει μέρη της ανάλυσης της αγοράς, του ανταγωνισμού και της στρατηγικής μάρκετινγκ.

Ανάλυση της αγοράς

Σε αυτό το αρχικό τμήμα του σχεδίου μάρκετινγκ, ο επιχειρηματίας θα πρέπει να αναφέρει την κατηγορία των πελατών στην οποία απευθύνεται. Η περιγραφή των πιθανών πελατών είναι γνωστή ως «προφίλ του πελάτη». Οι πληροφορίες συγκεντρώνονται με την έρευνα της αγοράς - τα υπάρχοντα και τα καινούργια στοιχεία μπορεί να χρησιμοποιηθούν για να δημιουργήσουν αυτό το προφίλ. Θα πρέπει να συμπεριλαμβάνεται μια λεπτομερής αναφορά των κυριότερων πλεονεκτημάτων του πελάτη για το καινούργιο προϊόν ή την υπηρεσία.

Εάν ένας επιχειρηματίας θέτει στόχους στην αγορά, μετά κάθε μέρος θα πρέπει να έχει το προφίλ ενός πελάτη ο οποίος ανταποκρίνεται σε αυτό. Κατά αυτόν τον τρόπο, οι στόχοι που υπάρχουν σε μια αγορά απαιτούν ένα ίδιο αριθμό διαφορετικών στρατηγικών μάρκετινγκ.

Ακόμα ένα βασικό στοιχείο της ανάλυσης της αγοράς είναι η πρόβλεψη των πωλήσεων. Συχνά είναι επιθυμητό να υπάρχουν περισσότερες από μια προβλέψεις - "πο πιθανές", "αισιόδοξες", και "απαισιόδοξες". Αυτό δίνει στους επενδυτές και τους επιχειρηματίες τρία σχέδια στα οποία μπορούν να στηρίξουν την εκτίμησή τους.

Όπως παρουσιάσαμε σε αυτό το κεφάλαιο, θα είναι πολύ δύσκολη η πρόβλεψη πωλήσεων μιας καινούργιας επιχείρησης. Οι υποθέσεις είναι αναγκαίες, όμως θα πρέπει να είναι όσο περισσότερο ρεαλιστικές. Η μέθοδος πρόβλεψης θα πρέπει να στηριχτεί από τα εμπειρικά στοιχεία τα οποία θα πρέπει να ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα.

Ανταγωνισμός

Συχνά οι επιχειρηματίες αγνοούν την ύπαρξη του ανταγωνισμού για τις καινούργιες επιχειρήσεις. Προφανώς πιστεύουν ότι στην αγορά δεν υπάρχουν παρόμοια υποκατάστατα ή ότι η επιτυχία τους δεν θα προσελκύσει άλλους επιχειρηματίες!

Οι υπάρχουσες ανταγωνιστικές εταιρίες θα πρέπει να μελετηθούν προσεκτικά. Θα πρέπει να σχεδιαστούν και να συμπεριληφθούν τα ονόματα - κλειδιά του προσωπικού διοίκησης. Επίσης μέρος αυτής της αναφοράς θα πρέπει να είναι μια σύντομη αναφορά των δυνατών και των αδυνάτων σημείων του ανταγωνιστή. Επίσης, θα πρέπει να υπάρχει ένας κατάλογος που έχει σχέση με τα προϊόντα που έχουν μπει πρόσφατα στην αγορά ή αυτό που ήδη εξετάζεται από τον ανταγωνιστή. Θα πρέπει να συμπεριλαμβάνεται μια εκτίμηση και επεξήγηση της πιθανότητας εισαγωγής της εταιρίας στην αγορά.

Στρατηγική του μάρκετινγκ

Η στρατηγική οργανώνει τη δράση του μάρκετινγκ με την οποία θα λειτουργήσει η επιχείρηση. Υπάρχουν τέσσερις τομείς της στρατηγικής μάρκετινγκ οι οποίοι θα έπρεπε να κατευθύνουν το σχεδιασμό του μάρκετινγκ. **Πρώτον**, το σχέδιο συμπεριλαμβάνει αποφάσεις που αφορούν το μάρκετινγκ, το οποίο μετατρέπει την ιδέα του βασικού προϊόντος ή υπηρεσίας σε "τελικό προϊόν". **Δεύτερον**, το σχέδιο συμπεριλαμβάνει τις αποφάσεις προώθησης του προϊόντος οι οποίες θα μεταδώσουν τις απαραίτητες πληροφορίες για τους στόχους οι οποίοι υπάρχουν στην αγορά. **Τρίτον**, υπάρχουν αποφάσεις που αφορούν την κατανομή του προϊόντος στους πελάτες. **Τέλος**, υπάρχουν αποφάσεις που αφορούν τον καθορισμό των τιμών και οι οποίες αποφασίζουν για την τιμή στην οποία θα πουληθεί το τελικό προϊόν ή η υπηρεσία. Προφανώς, η φύση μιας καινούργιας επιχείρησης έχει άμεση σχέση με την έμφαση που δίνεται σε κάθε τομέα χωριστά. Για παράδειγμα, οι υπηρεσίες που προσφέρει μία επιχείρηση δεν θα παρουσιάζουν τα ίδια προβλήματα διανομής με αυτά μιας εταιρίας παροχής προϊόντων. Επίσης, η πρόκληση της προώθησης ενός προϊόντος που αντιμετωπίζει ένα κατάσταση λιανικής

πώλησης, διαφέρει από την πρόκληση που θα δεχτεί ένας κατασκευαστής. Παρά την ύπαρξη διαφορών μπορούμε να παρέχουμε ένα γενικό τύπο οργάνωσης σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο.

Το τελικό προϊόν / υπηρεσία

Σ' αυτό το τμήμα του επιχειρηματικού σχεδίου ο επιχειρηματίας πρέπει να συμπεριλάβει το όνομα του προϊόντος ή της υπηρεσίας και τον λόγο για τον οποίο έχει επιλεγεί. Θα πρέπει να δοθούν εξηγήσεις για κάθε νόμιμη προστασία η οποία έχει ξεκινήσει ή αυτή που ήδη υπάρχει. Είναι πολύ σημαντικό να δίνονται εξηγήσεις με τη λογική σύμφωνα με την οποία επιλέχθηκε αυτό το όνομα.

Θετικό στοιχείο για τις πωλήσεις αποτελεί το γεγονός ύπαρξης ενός οικογενειακού ονόματος του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Άλλες φορές όμως μπορεί να υπάρξει όφελος εξαιτίας της ύπαρξης ενός περιγραφικού ονόματος. Οποιοδήποτε και αν είναι το όνομα που επιλέγεται, θα πρέπει να δικαιολογείται η επιλογή του.

Άλλα απαραίτητα στοιχεία για το τελικό προϊόν είναι η συσκευασία, η οποία θα πρέπει να παρουσιάζεται μέσω ενός σχεδίου. Ορισμένες φορές είναι αναγκαία η συμβουλή ενός ειδικού συμβούλου για τις συσκευασίες, πριν την λήψη της τελικής απόφασης. Κάποιος σύμβουλος επιχειρήσεων τονίζει την σημασία της συσκευασίας, λέγοντας ότι «δεν είναι κάτι το οποίο θα προσθέσετε την τελευταία στιγμή. Ο καταναλωτής δεν το βλέπει ως ξεχωριστό μέρος του προϊόντος, αλλά το θεωρεί γενικότερα ως ενιαίο σύμβολο». Επίσης, θα πρέπει να αναφέρονται σχέδια που αφορούν την εγγύηση του προϊόντος και της επισκευής. Αυτά τα σχέδια θα πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην ικανοποίηση του πελάτη.

Σχέδια προώθησης του προϊόντος

Σε αυτό το σημείο ο επιχειρηματίας θα πρέπει να παρουσιάζει το προϊόν ή την υπηρεσία στον πελάτη και να τον παρακινεί να το αγοράσει. Ο επιχειρηματίας έχει πολλές επιλογές. Δύο πολύ δημοφιλείς εναλλακτικές λύσεις είναι ο προσωπικός τρόπος πώλησης και η διαφήμιση του προϊόντος.

Εάν ο προσωπικός τρόπος πώλησης θεωρηθεί κατάλληλος τότε θα πρέπει να ληφθούν αποφάσεις για τον αριθμό των πωλητών οι οποίοι θα προσληφθούν και ο τρόπος για τον οποίο θα αποζημιωθούν. Επίσης θα πρέπει ν' αναφέρονται σχέδια για την εκπαίδευση των πωλητών. Εάν αποφασιστεί η χρησιμοποίηση της διαφήμισης, θα πρέπει να υπάρξει ένας κατάλογος με τα συγκεκριμένα μέσα μαζικής ενημέρωσης τα οποία θα χρησιμοποιηθούν και μια περιγραφή των θεμάτων διαφήμισης. Είναι καλή συμβουλή να απευθυνθείτε σε γραφεία διαφήμισης. Σε αυτή την περίπτωση, θα πρέπει να αναφερθούν το όνομα και τα απαραίτητα στοιχεία του γραφείου. Μεγάλη αξία σε αυτό το σημείο του επιχειρηματικού σχεδίου μπορεί να προσφέρει μια σύντομη αναφορά των πετυχημένων εκστρατειών που έχουν γίνει στο παρελθόν από το γραφείο.

Σχέδια διανομής

Αρκετά συχνά οι καινούργιες επιχειρήσεις θα χρησιμοποιήσουν καθιερωμένους διαμεσολαβητές για να δημιουργήσουν τους τομείς διανομής. Αυτή η στρατηγική επιταχύνει την κατανομή και μειώνει τον ανταγωνισμό.

Θα πρέπει να αναφερθούν οι τρόποι με τους οποίους οι διαμεσολαβητές θα πεισθούν για την προώθηση του προϊόντος. Εάν το σχέδιο της επιχείρησης εγκρίνει το προϊόν ή την υπηρεσία, αυτό θα πρέπει να αναφερθεί σε αυτό το σημείο.

Ορισμένες επιχειρήσεις χρειάζονται μόνιμη τοποθεσία στην οποία θα λειτουργούν, ενώ άλλες δεν έχουν κάποια συγκεκριμένη. Τα σχέδια και η μορφή αυτών των καταστημάτων λιανικής πώλησης θα πρέπει να οργανωθούν σύμφωνα με τον τρόπο ο οποίος παρουσιάζεται στο επόμενο κεφάλαιο.

Ορισμένες φορές μια καινούργια επιχείρηση ξεκινά με τις εξαγωγές. Όταν εφαρμόζεται αυτή η στρατηγική θα πρέπει να αναφέρονται οι σχετικοί νόμοι και κανονισμοί που αφορούν τις εξαγωγές.

Η διάσταση των τιμών συναλλάγματος και οι επιλογές διανομής πρέπει να παρουσιαστεί σε αυτό το σημείο.

Σχέδια καθορισμού της τιμής

Στο ελάχιστο η τιμή πρέπει να απεικονίζει το κόστος του προϊόντος ή της υπηρεσίας στον πελάτη. Γι' αυτό, στο σημείο αυτό του σχεδίου θα πρέπει να συμπεριλαμβάνεται ένα σχέδιο αφενός κόστους παραγωγής και αφετέρου κόστους μάρκετινγκ. Είναι καλή συμβουλή να χαρακτηρίσετε κάθε ένα κόστος είτε ως σταθερό είτε ως μεταβλητό, έτσι ώστε εάν ακυρωθούν οι υπολογισμοί να μπορέσουν να δημιουργηθούν εναλλακτικές τιμές. Τα στοιχεία πωλήσεων από την ανάλυση της αγοράς προβλέπονται υποθέτοντας τις συγκεκριμένες τιμές πώλησης.

Όμως ο καθορισμός τιμών που βασίζεται αποκλειστικά στο «οπίσμιμο» των τιμών αγνοεί τις άλλες απόψεις καθορισμού των τιμών. Εάν ο επιχειρηματίας έχει μία μοναδική σειρά προϊόντων λιανικής πώλησης, αυτός ή αυτή μπορεί να μπορέσει να χρεώσει πρόσθετη τιμή - τουλάχιστον στην αρχή λειτουργίας της επιχείρησης.

Ο πιο στενός ανταγωνιστής θα πρέπει να μελετήσει αυτό που χρεώνει η επιχείρηση. Ένα καινούργιο προϊόν ή υπηρεσία θα πρέπει να έχει μια λογική τιμή.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

Η οικονομική ανάλυση αποτελεί άλλο ένα κρίσιμο τμήμα του σχεδίου της επιχείρησης. Σε αυτήν, ο επιχειρηματίας παρουσιάζει την προβολή των οικονομικών δηλώσεων της εταιρίας ή των τυπικών δηλώσεων, κατά τα πέντε επόμενα χρόνια ή και περισσότερο. Οι προβλέψεις περιλαμβάνουν τους ισολογισμούς, τις δηλώσεις εισοδήματος, τις δηλώσεις ροής ρευστού και άλλες αναλύσεις. Αυτές οι τυπικές ενέργειες (όπως καλούνται), θα πρέπει τον πρώτο χρόνο να προετοιμάζονται σε μηνιαία βάση, ανά τρίμηνο για το δεύτερο και τρίτο χρόνο και μια φορά ετησίως για τα υπόλοιπα χρόνια. Είναι ζωτικής σημασίας οι οικονομικές προβολές να υποστηρίζονται από βάσιμες υποθέσεις και εξηγήσεις, σχετικά με το πως προσδιορίζονται οι προβολές και τα έξοδα.

Αν και όλες οι οικονομικές δηλώσεις είναι σημαντικές, θα πρέπει να δώσουμε ιδιαίτερη προσοχή στην κατανόηση της ροής μετρητών γιατί μια επιχείρηση μπορεί να είναι κερδοφόρα, αλλά να αποτυγχάνει, δυστυχώς, στην παραγωγή θετικής ροής μετρητών. Μέσω της δήλωσης της ροής μετρητών, θα δούμε τις πηγές των μετρητών - πόσο αυξήθηκαν από τους επενδυτές και πόσο θα αυξηθούν από τις λειτουργίες. Φαίνεται επίσης το ποσό των χρημάτων που θα δοθεί σε επενδύσεις, όπως οι απογραφές και ο εξοπλισμός.

Σε αυτό το τμήμα, το σχέδιο θα παρουσιάσει καθαρά το ποσό των μετρητών που χρειάζεται από τους μελλοντικούς επενδυτές και τον σκοπό για τον οποίο προορίζονται τα χρήματα.

Τέλος, ο επενδυτής χρειάζεται να ξέρει πως και πότε, αυτός ή αυτή θα πρέπει να αναμένει το τέλος της χρηματοδότησης της επένδυσης. Οι περισσότεροι επενδυτές θέλουν να επενδύουν σε μια ιδιωτική εταιρία, για μια περιορισμένη μόνο χρονική περίοδο. Θέλουν να γνωρίζουν τους μηχανισμούς που θα υπάρχουν, κατά την έξοδο τους από την εταιρία. Η εμπειρία τους διδάσκει ότι η τελική ανταμοιβή της επένδυσης τους θα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητά τους να σταματούν να χρηματοδοτούν την επένδυση.

Νομικό Σχέδιο

Στο νομικό σχέδιο, ο επιχειρηματίας εκθέτει τη μορφή της οργάνωσης. Οι τρεις βασικές εναλλακτικές λύσεις είναι η ιδιοκτησία, η συνιδιοκτησία και η εταιρία. Ωστόσο, υπάρχουν παραλλαγές που αξίζει να ληφθούν υπόψη. Για παράδειγμα, μια μορφή της ιδιοκτησίας νομικού προσώπου, μπορεί να λειτουργήσει ώστε να μειώσει στο ελάχιστο τους κυβερνητικούς φόρους, που πληρώνονται από την εταιρία και τους ιδιοκτήτες της. Όπως αναφέρθηκε προωτέρα, το νομικό σχέδιο δεν αποτελεί απαραίτητα ένα ολοκληρωτικά ξεχωριστό τμήμα του σχεδίου της επιχείρησης αλλά συνήθως είναι μέρος της γενικής περιγραφής της εταιρίας. Εντούτοις, τα νομικά ζητήματα είναι σημαντικά και αξίζουν ιδιαίτερη προσοχή.

Παράρτημα

Το παράρτημα πρέπει να συμπεριλαμβάνει διάφορα επιπλέον στοιχεία, τα οποία δεν αποτελούν βασικά ζητήματα, αλλά συμπληρώνουν την κατανόηση του σχεδίου από τον αναγνώστη. Αυτά τα στοιχεία θα πρέπει να συμπεριλαμβάνουν σημεία που αποσπούν το ενδιαφέρον, τα οποία αναφέρθηκαν στο κείμενο του σχεδίου της επιχείρησης. Τα παραδείγματα συμπεριλαμβάνουν: βιογραφικά σημειώματα των βασικών επενδυτών και διευθυντών, φωτογραφίες των προϊόντων, μηχανήματα και κτίριο, επαγγελματικές συστάσεις, μελέτες της έρευνας της αγοράς, σχετική έρευνα που εκδόθηκε, υπογεγραμμένα συμβόλαια των πωλήσεων και άλλα τέτοια στοιχεία.

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Με το επιχειρηματικό σχέδιο ανά χείρας, ο ενδιαφερόμενος απευθύνεται σε υποψήφιους χρηματοδότες: οικογένεια και φίλους, επενδυτές ή τράπεζες. Οι επενδυτές, ακόμη και οι φίλοι, καλό είναι να αντιμετωπιστούν επαγγελματικά. Πρέπει να ελεγχθούν όλες οι λεπτομέρειες για να αποφευχθούν παρανοήσεις ή προβλήματα. Οι εταιρείες «επιχειρηματικού κεφαλαίου» χρηματοδοτούν λίγες επιχειρήσεις. Συνήθως προτιμούν τις ώριμες και βιώσιμες επιχειρήσεις και όχι τις νέες.

Οι τράπεζες αντίθετα δεν εξετάζουν τη δυνατότητα κέρδους της επιχείρησης αλλά τις δυνατότητες κάλυψης των πληρωμών κεφαλαίου και των τόκων. Ελέγχουν τη φερεγγυότητα του δανειζομένου. Μερικοί τραπεζίτες δίνουν μεγάλη σημασία σε ακίνητη ή κινητή περιουσία, άλλοι στην κερδοφορία ή τη διαχείριση της επιχείρησης και άλλοι στη γενική εικόνα της επιχείρησης.

Η απόκτηση χρηματοδότησης δεν είναι τόσο φοβερή όσο φαίνεται. Μας αναγκάζει να σκεφτούμε προσεκτικά τις εκροές μετρητών που είναι απαραίτητες για να αναλάβουμε μια επιχείρηση και τον τρόπο που θα μπορούμε να βρούμε χρήματα για να πληρώσουμε αυτά τα έξοδα με μετρητά. Η εξέταση του θέματος έχει οργανωθεί σύμφωνα με τις ακόλουθες κατηγορίες:

1. Πρόβλεψη των κερδών μιας νέας επιχείρησης.
2. Κατανόηση της φύσης των περιουσιακών στοιχείων και των απαιτήσεων χρηματοδότησης για μια νέα εταιρία.
3. Εκτίμηση του ποσού και του βασικού τύπου των απαραίτητων περιουσιακών στοιχείων και της χρηματοδότησης που απαιτείται για τη νέα επιχείρηση.
4. Αναγνώριση και προσδιορισμός πιθανών πηγών χρηματοδότησης.

ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

Εάν κάποιος έχει καταλήξει στη βασική ιδέα, καλό θα είναι να λάβει υπόψη του κάποιες παραμέτρους: κινδύνους και πλεονεκτήματα, ευκαιρίες και προοπτικές. Επιβάλλεται να εξετάσει τις ανταγωνιστικές εταιρείες από διάφορες πλευρές (σκοπός λειτουργίας, δομή και διοίκηση, μέγεθος, περιοχές επιρροής, κ.λπ.). Έτσι, ο ενδιαφερόμενος θα τις ανταγωνιστεί είτε μέσω της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών (ποιότητα, εξυπηρέτηση, ή προϊόν) είτε μέσω των τιμών. Επιπρόσθετα, θα εξετάσει τα χαρακτηριστικά των υποψηφίων πελατών και το σχεδιασμό των προϊόντων, την τιμή τους, τη διαφήμισή τους, ενώ θα εντοπίσει τους προμηθευτές των υλικών, πράγμα που θα επηρεάσει εξαρχής το σχεδιασμό και την περιοχή εγκατάστασης της επιχείρησης.

ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΜΟΡΦΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ

Από τα αρχικά σχέδια οργάνωσης της επιχείρησης που αναφέρθηκαν σε προηγούμενα κεφάλαια, παρουσιάζεται τώρα ένα σύνολο νομικών και ρυθμιστικών θεμάτων. Σε αυτό το κεφάλαιο εξετάζονται οι κυριότερες μορφές νόμιμης οργάνωσης της επιχείρησης και τα θέματα που αφορούν τους φόρους.

ΝΟΜΙΜΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Υπάρχουν διαθέσιμες αρκετές νόμιμες μορφές για την νόμιμη οργάνωση μιας μικρομεσαίας επιχείρησης. Ορισμένες επιλογές είναι κατάλληλες μόνο για ειδικευμένες περιπτώσεις. Η μορφή της προσωπικής εταιρίας συμπεριλαμβάνει δύο βασικούς τύπους: την ομόρρυθμη προσωπική εταιρία και την ετερόρρυθμη προσωπική εταιρία. Επίσης εκτός από τις ανώνυμες εταιρίες υπάρχει μια νόμιμη μορφή που είναι γνωστή ως εταιρία περιορισμένης ευθύνης.

Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΑΤΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η ατομική επιχείρηση είναι μια επιχείρηση η οποία βρίσκεται στην ιδιοκτησία και τον έλεγχο ενός ατόμου. Ο ιδιοκτήτης έχει τους τίτλους ιδιοκτησίας των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης, που υπόκεινται

στις απαιτήσεις των πιστωτών. Αυτός ή αυτή θα λαμβάνει τα κέρδη όμως θα πρέπει να υποστεί τις απώλειες, να ανεχθεί τους κινδύνους και να πληρώσει όλα τα χρέη της επιχείρησης. Η μορφή της ιδιοκτησίας αποτελεί τον ευκολότερο και τον οικονομικότερο τρόπο έναρξης της λειτουργίας μιας επιχείρησης, ακόμα και μιας νέας. Στη μορφή της ιδιοκτησίας, ο ιδιοκτήτης δεν έχει να αντιμετωπίσει τις παρεμβάσεις των συνεταίρων, των μετόχων, των διευθυντών και των υπαλλήλων.

Όμως στη μορφή της ιδιοκτησίας υπάρχει έλλειψη ορισμένων πλεονεκτημάτων τα οποία έχουν άλλες νόμιμες μορφές. Για παράδειγμα, δεν υπάρχουν όρια στην προσωπική ευθύνη του ιδιοκτήτη, ένας ιδιοκτήτης έχει απεριόριστη ευθύνη. Αυτό σημαίνει ότι η προσωπική περιουσία του ιδιοκτήτη έξω από τον χώρο της επιχείρησης μπορεί να κατασχεθεί σε περίπτωση αποτυχίας της επιχείρησης. Επιπλέον οι ιδιοκτήτες δεν είναι υπάλληλοι ώστε να λαμβάνουν αφορολόγητα επιδόματα τα οποία παρέχονται περιστασιακά από τις κεφαλαιουχικές εταιρίες - για παράδειγμα, τα σχέδια ασφάλισης και νοσηλείας.

Ο θάνατος του ιδιοκτήτη σημαίνει την διάλυση της επιχείρησης η οποία έχει δημιουργηθεί υπό την μορφή της ιδιοκτησίας. Η πιθανότητα θανάτου ενός ιδιοκτήτη μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα στις σχέσεις της επιχείρησης με τους πιστωτές και τους υπαλλήλους. Ενδεικνύεται η ανάγκη για κληρονομιά γιατί η περιουσία της επιχείρησης μειώνει τις ευθύνες που ανήκουν στους κληρονόμους. Σε μια διαθήκη ο ιδιοκτήτης μπορεί να θέσει πληρεξούσιο ένα άτομο για την διοίκηση της εταιρίας για τους κληρονόμους μέχρι την στιγμή που θα την αναλάβουν οι ίδιοι ή μέχρι την στιγμή της πώλησής της.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, η επιλογή της ιδιοκτησίας στην πραγματικότητα κατευθύνεται από τις περιστάσεις. Για παράδειγμα, η έκθεση σε μεγάλους νομικούς κινδύνους μπορεί να απαιτεί μια νόμιμη μορφή η οποία προστατεύει την προσωπική ευθύνη, όπως στην περίπτωση του κατασκευαστή ενός πιθανώς επικίνδυνου καταναλωτικού προϊόντος.

«Από πού ξεκινάμε»: διερευνώντας και κατανοώντας τις διαθέσιμες δυνατότητες που υπάρχουν για την ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Οι πόροι (που τους ονομάζουμε και συντελεστές παραγωγής ή μέσα παραγωγής) μπορεί να προέρχονται από την φύση, να είναι δηλαδή υλικοί πόροι (έδαφος, πρώτες ύλες κ.λπ.), αλλά μπορεί να είναι και αποτέλεσμα συσσωρευμένων γνώσεων και εμπειριών που η κοινότητα διαθέτει και μέσα από την διαδικασία της εκπαίδευσης περνούν στη διάθεση του ατόμου (δεξιότητες, ικανότητες, παραδόσεις κλπ.).

Όταν αναφερόμαστε σε «πόρους», έχουμε κατά νου:

- Τους πόρους που είναι **ανεξάρτητοι από το άτομο**, αλλά βρίσκονται στην εγγύτητά του, και που μπορεί να τους αξιοποιεί είτε ατομικά είτε συλλογικά (εξωτερικοί πόροι),
- Τους πόρους **που κατέχει το ίδιο το άτομο** (προσωπικές ικανότητες και δεξιότητες, οικονομικοί πόροι, κλπ), όπως και
- Τον τρόπο με τον οποίο **ο καθένας αποφασίζει** να αξιοποιήσει αυτούς τους πόρους (η διαδικασία λήψης αποφάσεων).

Οι **εξωτερικοί πόροι** είναι το σύνολο των πόρων που μας παρέχει το περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιούμαστε. Το βασικό χαρακτηριστικό αυτής της κατηγορίας πόρων είναι ότι αν και δεν ανήκουν σε κανέναν ο καθένας μπορεί να τους χρησιμοποιήσει αρκετές φορές ελεύθερα.

Αυτοί οι πόροι συνήθως είναι οι παρακάτω:

- **Φυσικοί πόροι**, δηλαδή πόροι τους οποίους παρέχει το φυσικό περιβάλλον (γεωγραφική θέση – τοπογραφία – τοπίο – βλάστηση – κτηνοτροφία – κλίμα, περιοχές ιδιαίτερου κάλους κ.λπ.)
- **Ανθρωπογενείς πόροι**, στους οποίους περιλαμβάνονται οι πόροι οι οποίοι έχουν δημιουργηθεί από τους ανθρώπους και μπορεί να είναι η γλώσσα, η ιστορία μιας περιοχής, τα ηθη και έθιμα η λαογραφία ο πολιτισμός κ.λπ., και
- **Η γενική υποδομή**, στην οποία περιλαμβάνονται τα μέσα οι τρόποι και εγκαταστάσεις συγκοινωνίας και επικοινωνίας (οδικό δίκτυο, σιδηρόδρομοι, αεροπλάνα, πλοία, λεωφορεία, τα δίκτυα

ηλεκτρισμού, φωτισμού και νερού, τηλέφωνα, τηλέγραφοι, ταχυδρομεία, κ.λπ.

Οι πόροι **που κατέχει το ίδιο το άτομο** (ή η ομάδα), είναι το σύνολο των πόρων που βρίσκονται άμεσα στη διάθεση του ατόμου, ή της ομάδας και μπορεί να τους αξιοποιήσει με ελάχιστη ή καθόλου επιπλέον προσπάθεια.

Αυτοί οι πόροι μπορεί να είναι εμπειρίες και γνώσεις που το άτομο ή η ομάδα ήδη διαθέτει και που μπορεί να είναι αποτέλεσμα, σπουδών και εκπαίδευσης, εργασιακής εμπειρίας, εμπειριών από την καθημερινή ζωή, κ.λπ.

Έτσι ο επιχειρηματίας, πριν ακόμα αρχίσει να αναζητάει καινούργιες επιχειρηματικές ιδέες, θα πρέπει να αναζητήσει και να γνωρίσει τις δικές τους δυνατότητες και περιορισμούς, ενώ ταυτόχρονα να αποφασίσει για το μέγεθος του κινδύνου που είναι διατεθειμένος να αναλάβει, με άλλα λόγια, τον προσωπικό του τρόπο λήψης απόφασης.

Στην βάση των αποτελεσμάτων αυτής της διαδικασίας ο επιχειρηματίας, έχοντας πλέον καθαρά μπροστά του τις δυνατότητές του, μπορεί να επιλέξει τους στόχους που του ταιριάζουν, ενώ η ανάλυση του περιβάλλοντος και της αγοράς και η αναγνώριση των κινδύνων και ευκαιριών που παρουσιάζουν θα του δώσουν τη δυνατότητα να κάνει τις καλύτερες επιλογές, και ταυτόχρονα να σχεδιάσει ευθύς εξαρχής, τουλάχιστον στο μυαλό του την νέα του επιχειρηματική δραστηριότητα

Πίνακας καταγραφής εξωτερικών πόρων

Στον παρακάτω πίνακα μπορείτε να σημειώσετε τους εξωτερικούς πόρους στους οποίους έχετε πρόσβαση εσείς ή κάποιο μέλος της ομάδας σας. Σκοπός αυτού του εργαλείου, είναι να μας βοηθήσει να κατανοήσουμε όσο το δυνατό καλύτερα ποιόι είναι οι εξωτερικοί πόροι στους οποίους έχουμε πρόσβαση

Πόροι	Περιγραφή πόρων
Φυσικοί πόροι	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
Ανθρωπογενείς πόροι	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
Γενική υποδομή	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

Εδώ γίνεται μια αναλυτική περιγραφή των πόρων τους οποίους εντοπίζουμε στην αντίστοιχη πλευρά

Κατάλογος ελέγχου ισχυρών και αδύνατων σημείων επιχειρηματία

	Περιγραφή	Βαθμολογία				
		Χαμηλή		Μεσαία		Υψηλή
Μορφωτικό υπόβαθρο	Ιδιαίτερες επιχειρηματικές ή τεχνικές δεξιότητες	1	2	3	4	5
	Γνώσεις χρηματοδοτήσεων και μάρκετινγκ	1	2	3	4	5
	Ενημέρωση για τις επιχειρηματικές εξελίξεις	1	2	3	4	5
Οικονομική κατάσταση	Προσωπικοί ή οικογενειακοί πόροι, ή δυνατότητα χρηματοδότησης από άλλες πηγές	1	2	3	4	5
	Πόσα, πόσο εύκολα, με τι όρους και πότε;	1	2	3	4	5
	Για πόσο διάστημα μπορεί να επιζήσει, χωρίς τακτικά έσοδα κατά το στάδιο ανάπτυξης της επιχείρησης;	1	2	3	4	5
Αφοσίωση, επιμονή	Υπάρχουν ισχυροί λόγοι για τους οποίους θέλει να κάνει τη δική του επιχείρηση;	1	2	3	4	5
	Έχει δυνατότητα κρίσης;	1	2	3	4	5
	Υπάρχει ανοχή / υποστήριξη από	1	2	3	4	5

	την οικογένεια;					
	Υπάρχει δυνατότητα μετακίνησης, προκειμένου να αυξηθούν οι πιθανότητες της επιχείρησης;	1	2	3	4	5
Ενδιαφέροντα / δεξιότητες	Υπάρχει κάποια κλίση σε συγκεκριμένο επιχειρηματικό τομέα;	1	2	3	4	5
	Σε τι είναι καλός, ή τι του αρέσει να κάνει;	1	2	3	4	5
	Υπάρχει κάποιο χόμπι, ενδιαφέρον, ταλέντο, που μπορεί να αποτελέσει την βάση για επιχειρηματική δραστηριότητα;	1	2	3	4	5
Προσωπικές ικανότητες	Είναι ενεργητικός, έχει φαντασία;	1	2	3	4	5
	Είναι ρεαλιστής, Δουλεύει σκληρά;	1	2	3	4	5
Προηγούμενη εμπειρία	Έχει κάνει κάτι ειδικό ή ασυνήθιστο;	1	2	3	4	5
	Έχει εργασιακές ικανότητες ή εμπειρίες;	1	2	3	4	5
Επαφές, πόροι κλπ.	Έχει επαφές με επιχειρήσεις, χρηματοδοτικά ιδρύματα κ.λπ.;	1	2	3	4	5

	Έχει πρόσβαση σε μη επαρκώς χρησιμοποιούμενους πόρους;	1	2	3	4	5
	Γνωρίζει ανθρώπους που θα μπορούσαν να τον βοηθήσουν στην αρχή;	1	2	3	4	5

ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ

Η τοποθεσία αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα του εμπορικού σχεδίου. Για τις περισσότερες μικρές επιχειρήσεις, η απόφαση για την τοποθεσία λαμβάνεται μόνο μετά την ίδρυση ή την αγορά της επιχείρησης. Ωστόσο, υπάρχουν περιπτώσεις κατά τις οποίες η επιχείρηση σκέπτεται αλλαγή τοποθεσίας για να μειώσει τα λειτουργικά έξοδα, για να βρισκεται πιο κοντά στους πελάτες της ή για να κερδίσει άλλα πλεονεκτήματα. Επιπλέον, καθώς η επιχείρηση επεκτείνεται, είναι ευκαίριον ορισμένες φορές να αρχίσει πρόσθετες λειτουργίες σε άλλες τοποθεσίες. Ο ιδιοκτήτης ενός καταστήματος υφασμάτων για παράδειγμα, μπορεί να αποφασίσει να ανοίξει μια δεύτερη μονάδα σε ένα άλλο τμήμα της ίδιας πόλης ή ακόμα και σε διαφορετική πόλη.

Σπουδαιότητα της καλής τοποθεσίας

Οι αποφάσεις αναφορικά με την τοποθεσία δεν είναι τόσο σημαντικές λόγω της συχνότητας, αλλά λόγω των διαρκών αποτελεσμάτων. Από τη στιγμή που ιδρύεται μια επιχείρηση, είναι δαπανηρό και συχνά καθόλου πρακτικό, αν όχι αδύνατον, να "τα μαζέψει" και να αλλάξει τοποθεσία. Αν η επιχείρηση εξαρτάται από την άμεση επαφή με τον πελάτη, μια εύστοχα επιλεγμένη τοποθεσία που θα προάγει τις περισσότερες δυνατές πωλήσεις θα αυξήσει τα έσοδα της επιχείρησης όσο αυτή θα βρίσκεται στη συγκεκριμένη τοποθεσία. Αντιθέτως, μια τοποθεσία χωρίς ιδιαίτερη κίνηση πελατών θα μειώσει τον αριθμό των πωλήσεων. Αν η επιλογή δεν είναι ιδιαίτερα καλή, η επιχείρηση μπορεί να μην καταφέρει ποτέ να "πιαστεί", ακόμα και αν διαθέτει οικονομικούς πόρους και έλεγχο της αγοράς και πώλησης των εμπορευμάτων. Οι εθνικοί οργανισμοί υποκαταστημάτων έχουν κατανοήσει πλήρως αυτό το διαρκές αποτέλεσμα και γι' αυτόν το λόγο ξοδεύουν χιλιάδες ευρώ ερευνώντας τις τοποθεσίες πριν να ιδρύσουν καινούργια καταστήματα.

Η επιλογή της τοποθεσίας είναι πολύ πιο σημαντική για ορισμένες επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, η τοποθεσία που θα επιλεγεί για ένα κατάστημα ρούχων μπορεί ή να το ωφελήσει ή να το καταστρέψει. Αντίθετα, η ακριβής τοποθεσία ενός ελαιοχρωματιστή έχει σχετικά

μικρότερη σημασία. Ωστόσο, ακόμα και αυτός μπορεί να ζημιωθεί από συγκεκριμένα μειονεκτήματα της περιοχής. Αν και σε όλες τις πόλεις υπάρχουν κτίρια που χρειάζονται βάψιμο, ελάχιστες είναι εκείνες οι κοινότητες που τα διατηρούν σε καλή κατάσταση παρέχοντας έτσι καλύτερες ευκαιρίες στους ελαιοχρωματιστές.

Γενικές σκέψεις κατά την επιλογή της τοποθεσίας

Μόνο η προσεκτική έρευνα θα αποκαλύψει τα καλά και τα άσχημα χαρακτηριστικά μιας τοποθεσίας. Στην εν λόγω έρευνα υπάρχουν τέσσερις παράγοντες που παίζουν σημαντικό ρόλο: προσωπική προτίμηση, περιβαλλοντικές συνθήκες, διαθεσιμότητα δυναμικού και ευκολία προσέγγισης του πελάτη. Ορισμένες φορές, ένας παράγοντας μπορεί να είναι πιο σημαντικός από τους άλλους αλλά τελικά όλοι επηρεάζουν την επιλογή.

Προσωπική προτίμηση. Ένας πιθανός επιχειρηματίας συνήθως σκέφτεται ως τοποθεσία για την επιχείρησή του μόνο την πατρίδα του. Συχνά, δεν του περνάει καν από το μυαλό η πιθανότητα να τοποθετήσει την επιχείρηση του κάπου αλλού. Η προτίμηση για την πατρίδα του δεν είναι φυσικά ο μόνος παράγοντας που επηρεάζει την τοποθεσία. Το να επιλέξει κάποιος την πατρίδα του για προσωπικούς λόγους δεν είναι απαραίτητα παράλογο, ενώ απ'αυτήν την επιλογή του προκύπτουν συγκεκριμένα πλεονεκτήματα. Αρχικά, αποδέχεται και εκτιμά γενικά την ατμόσφαιρα της πατρίδας του είτε πρόκειται για μια μικρή πολιτεία ή για μια μεγάλη πόλη. Από μια πρακτική εμπορική άποψη, ο επιχειρηματίας μπορεί να αποκτήσει ευκολότερα αξιοπιστία. Ο "συμπολίτης" τραπεζίτης μπορεί να αντιμετωπιστεί με περισσότερη εμπιστοσύνη και άλλοι επιχειρηματίες μπορούν να προσφέρουν αξιόλογη βοήθεια όσον αφορά την εκτίμηση μιας δεδομένης ευκαιρίας. Αν οι πελάτες ανήκουν στην ίδια περιφέρεια, ο πιθανός επιχειρηματίας γνωρίζει τα γούστα και τις ιδιαιτερότητες τους καλύτερα από έναν ξένο. Επιπλέον, οι συγγενείς και οι φίλοι ενδέχεται να είναι οι πρώτοι πελάτες και να βοηθήσουν στη διαφήμιση της επιχείρησης.

Οι προσωπικές προτιμήσεις ωστόσο δεν πρέπει να αντισταθμίζουν τις αδυναμίες της τοποθεσίας, αν και οι προτιμήσεις τέτοιου είδους λογικά αποτελούν τον πρωταρχικό παράγοντα. Το γεγονός ότι κάποιος ζει μόνιμα σε κάποια πόλη δεν την καθιστά αυτομάτως ικανοποιητική τοποθεσία για επιχείρηση!

Περιβαλλοντικές συνθήκες. Μια μικρή επιχείρηση πρέπει να λειτουργεί σύμφωνα με τις περιβαλλοντικές συνθήκες του μέρους όπου βρίσκεται. Οι συνθήκες αυτές μπορούν να εμποδίσουν ή να προάγουν την επιτυχία. Για παράδειγμα, οι καιρικές συνθήκες αποτελούν έναν περιβαλλοντικό παράγοντα που ανέκαθεν επηρέαζε τις αποφάσεις τοποθεσίας. Άλλες περιβαλλοντικές συνθήκες, όπως ο ανταγωνισμός, η νομοθεσία και η στάση του κοινού, για να αναφέρουμε ορισμένες, συμπεριλαμβάνονται στο περιβάλλον της επιχείρησης. Η εκτίμηση όλων αυτών των περιβαλλοντικών συνθηκών προηγείται του καθορισμού της τοποθεσίας.

Διαθεσιμότητα δυναμικού. Το δυναμικό που σχετίζεται με την περιοχή της τοποθεσίας αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα που πρέπει να λάβουμε υπόψη μας όταν επιλέγουμε μια τοποθεσία. Η γη, η προμήθεια νερού, το εργατικό δυναμικό, οι ευκολίες μετακίνησης και η απόθεση των απορριμμάτων είναι μόνο μερικοί από τους παράγοντες που σχετίζονται με την περιοχή και που επηρεάζουν τα έξοδα της τοποθεσίας.

Οι πρώτες ύλες και το εργατικό δυναμικό είναι ιδιαίτερα σημαντικοί προβληματισμοί για την τοποθεσία μιας κατασκευαστικής εταιρίας. Ωστόσο, η προσωπική προτίμηση ή οι περιβαλλοντικές συνθήκες μπορούν να ασκήσουν μεγαλύτερη επιρροή στην τελική απόφαση της τοποθεσίας ισοσταθμίζοντας έτσι τα πλεονεκτήματα της διαθεσιμότητας δυναμικού.

Ευκολία προσέγγισης του πελάτη (προσβασιμότητα). Ορισμένες φορές, ο πρώτιστος παράγοντας για την επιλογή της τοποθεσίας είναι η ευκολία προσέγγισης του πελάτη. Η λιανική αγορά και οι εταιρίες υπηρεσιών αποτελούν κλασικά παραδείγματα επιχειρήσεων που πρέπει να βρίσκονται σε βολική τοποθεσία για τους πελάτες.

Επιλογή Περιοχής

Για ορισμένες επιχειρήσεις - για παράδειγμα κομμωτήριο ή φαρμακείο -η επιλογή της περιοχής είναι απλή. Επιχειρήσεις τέτοιου είδους μπορούν να λειτουργήσουν επιτυχώς στις περισσότερες περιοχές της χώρας. Ωστόσο, άλλα είδη μικρομεσαίων επιχειρήσεων πρέπει να αναλύσουν το πρόβλημα της γεωγραφικής τοποθεσίας με μεγάλη προσοχή. Η επιλογή της τοποθεσίας τους δεν πρέπει να γίνει τυχαία. Κάποιες αγορές αγαθών και υπηρεσιών περιορίζονται σε συγκεκριμένες περιοχές. Για παράδειγμα, ένα ορεινό περίπτερο για τους σκιέρ μπορεί να υπάρξει μόνο σε μια περιοχή με πλαγιές και χιόνια και μια υπηρεσία επισκευής σκαφών πρέπει να βρίσκεται κοντά σε νερό. Ωστόσο, οι περισσότερες καινούριες εταιρίες έχουν την ευχέρεια να επιλέξουν ανάμεσα σε πολλές περιοχές. Ορισμένες προϋποθέσεις που είναι καλό να τηρούνται είναι οι παρακάτω:

Να είναι κοντά στην αγορά. Είναι καλό να βρίσκεται η επιχείρηση κοντά στο κέντρο της αγοράς, αν και οι άλλοι παράγοντες έχουν περίπου την ίδια αξία. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για τις βιομηχανίες για τις οποίες τα έξοδα μεταφοράς των προϊόντων είναι σχετικά με την αξία τους. Για παράδειγμα, ο συσκευασμένος πάγος και τα αναψυκτικά απαιτούν εγκαταστάσεις παραγωγής που βρίσκονται κοντά στις αγορές κατανάλωσης.

Να υπάρχει διαθεσιμότητα πρώτων υλών. Αν οι απαιτούμενες πρώτες ύλες δε διατίθενται άφθονα σε όλες τις περιοχές, η περιοχή στην οποία αφθονούν προσφέρει εξαιρετικά πλεονεκτήματα. Ογκώδεις ή βαριές πρώτες ύλες που χάνουν μεγάλο μέρος του όγκου ή του βάρους τους κατά την επεξεργασία τους επηρεάζουν σημαντικά την τοποθεσία. Το πριονιστήριο αποτελεί ένα παράδειγμα εργοστασιακού συγκροτήματος που πρέπει να βρίσκεται κοντά στις πρώτες ύλες για να λειτουργεί οικονομικά.

Να υπάρχει επάρκεια εργατικού δυναμικού. Οι απαιτήσεις ενός κατασκευαστή όσον αφορά το εργατικό δυναμικό εξαρτώνται από τη φύση της διαδικασίας παραγωγής. Σε ορισμένες περιπτώσεις η ανάγκη για ημειδικευμένο ή ανειδίκευτο εργατικό δυναμικό δικαιολογεί την τοποθέτηση της επιχείρησης σε μια περιοχή με πλεονάζον εργατικό

δυναμικό. Άλλες εταιρίες αναζητούν υψηλά ειδικευμένο εργατικό δυναμικό. Επιπλέον, τα ημερομίσθια, η παραγωγικότητα και το ιστορικό ειρηνικών βιομηχανικών σχέσεων παίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για εταιρίες με εντατικό εργατικό δυναμικό.

ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Το αρχικό βήμα σε ένα σωστό πρόγραμμα ανθρώπινων πόρων είναι η στελέχωση της εταιρίας με ικανό προσωπικό. Στη στελέχωση αυτή η μικρομεσαία επιχείρηση ανταγωνίζεται και τις μεγάλες αλλά και τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Δεν μπορεί να αφήσει τους ανταγωνιστές της να "πάρουν τα ηνία". Η δυναμική στελέχωση απαιτεί από τον εργοδότη να πάρει την πρωτοβουλία να βρει τους υποψηφίους που θα είναι ικανοί να εκμεταλλευτούν την ευκαιρία.

Η σημασία των ατόμων

Η πρόσληψη των σωστών ανθρώπων και η απόσπαση της καλύτερης τους απόδοσης είναι βασικοί παράγοντες για να εκπληρώσει η εταιρία τους στόχους της. "Με κάθε άτομο που προσλαμβάνετε", τονίζουν οι ειδικοί, "καθορίζετε τις πιθανές μεγάλες επιτυχίες σας - ή τις μεγάλες αποτυχίες σας". Σε πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις, για παράδειγμα, η συμπεριφορά των πωλητών και η ικανότητά τους να εκπληρώσουν τις ανάγκες των πελατών επηρεάζουν άμεσα τις πωλήσεις. Τα έξοδα της μισθοδοσίας είναι επίσης μια από τις μεγαλύτερες κατηγορίες δαπανών για τις περισσότερες επιχειρήσεις και έχουν άμεσο αντίκτυπο στο τελικό αποτέλεσμα. Η επάνδρωση και η επιλογή υπαλλήλων καθιστούν το θεμέλιο για τις καλές ανθρώπινες σχέσεις μέσα στην εταιρία. Αν προσληφθούν ταλαντούχα και φιλόδοξα άτομα, η επιχείρηση θα μπορεί να δημιουργήσει ένα δυνατό ανθρώπινο οργανισμό μέσω της αποτελεσματικής διοίκησης.

Η προσέλκυση υποψηφίων στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις

Όσον αφορά στην πρόσληψη, υπάρχει ανταγωνισμός για τα άτομα με πολλά προσόντα. Έτσι λοιπόν, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις πρέπει να προσδιορίζουν τα χαρακτηριστικά πλεονεκτήματά τους για να

προσελκύσουν άτομα όσον αφορά στις μεγάλες προοπτικές των διοικητικών και των επαγγελματικών θέσεων. Ευτυχώς, τα άτομα επί των προσλήψεων μπορούν να δώσουν μερικά καλά και ευνοϊκά επιχειρήματα για την καριέρα σε μια μικρομεσαία επιχείρηση.

Η ευκαιρία για διοικητική εμπειρία στο επίπεδο της λήψης αποφάσεων είναι δελεαστική από πολλές απόψεις. Αντί να μοχθούν σε ταπεινές, χαμηλού επιπέδου ειδικευσης κατά τη διάρκεια των πρώτων τους χρόνων, οι ικανοί νεοφερμένοι μπορούν να μετακινηθούν γρήγορα σε υπεύθυνες θέσεις σε καλά διοικημένες επιχειρήσεις. Από αυτές τις θέσεις βλέπουν ότι η εργασία τους έχει σημασία για την επιτυχία της εταιρίας.

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις συγκροτούν έτσι το περιβάλλον της εργασίας τους ώστε να προσφέρουν στο επαγγελματικό, διοικητικό και τεχνικό προσωπικό μεγαλύτερη ελευθερία από ό,τι θα είχαν κανονικά σε μια μεγάλη επιχείρηση, όπου οι ατομικές συνεισφορές αναγνωρίζονται αντί να κρύβονται κάτω από τα πολλαπλά στρώματα ενός γραφειοκρατικού οργανισμού. Είναι επίσης πιθανό να δομήσουν κανονισμούς αποζημίωσης ώστε να παρέχουν ένα δυνατό κίνητρο. Η αξία αυτών των στρατηγικών ως πλεονεκτήματα για πρόσληψη ως ένα βαθμό εξαρτάται από την κατάσταση της κάθε εταιρίας. Το ιδανικό είναι, για μια εταιρία, να αναπτύσσεται και να είναι επικερδής. Πρέπει επίσης να έχει ένα βαθμό επαγγελματισμού στη διοίκηση που αναγνωρίζεται αμέσως από τους μελλοντικούς υπαλλήλους.

Πηγές υπαλλήλων

Για τη σωστή στελέχωση, είναι απαραίτητο να γνωρίζουμε πού και πώς θα βρούμε ικανούς υποψηφίους. Οι πηγές είναι πολλές και είναι αδύνατον να γενικεύσουμε για τις καλύτερες πηγές ενόψει των παρεκκλίσεων στις απαιτήσεις του προσωπικού και στην ποιότητα των πηγών από τη μια περιοχή στην άλλη.

Ανεξάρτητοι

Μια εταιρία μπορεί να λάβει αυτόκλητες αιτήσεις από άτομα που έρχονται στην επιχείρηση για να βρουν εργασία. Αυτή είναι μια ανέξοδο πηγή για εργασίες που απαιτούν λίγα προσόντα αλλά η ποιότητα των

υποψηφίων είναι ανάμικτη. Αν οι υποψήφιοι με προσόντα δεν προσληφθούν αμέσως, οι αιτήσεις τους πρέπει να μπουν στο αρχείο για μελλοντική παραπομπή. Προς όφελος των καλών δημοσίων σχέσεων, όλοι οι υποψήφιοι πρέπει να έχουν ευγενική μεταχείριση είτε τους προσφερθεί εργασία είτε όχι.

Σχολεία

Τα γυμνάσια, τα τεχνικά εκπαιδευτήρια, τα κολλέγια και τα πανεπιστήμια είναι καλές πηγές για συγκεκριμένες τάξεις υπαλλήλων, ιδιαίτερα εκείνων που δε χρειάζονται συγκεκριμένη εξειδίκευση. Μερικά σχολεία και κολλέγια έχουν προγράμματα που ασχολούνται με τις περιόδους εργασίας στις εταιρίες. Αυτά τα προγράμματα καθιστούν ικανούς τους μαθητές να κερδίσουν πρακτική εμπειρία. Τα τεχνικά σχολεία και τα σχολεία μέσης εκπαίδευσης παρέχουν υποψηφίους με ένα περιορισμένο εκπαιδευτικό παρελθόν. Τα κολλέγια και τα πανεπιστήμια δίνουν υποψηφίους για διοικητές θέσεις και για διαφόρους τεχνικούς και επιστημονικούς τομείς. Επιπλέον, πολλά κολλέγια είναι πολύ καλές πηγές για υπαλλήλους μερικής απασχόλησης.

Δημόσια γραφεία εύρεσης εργασίας

Τα κρατικά γραφεία εύρεσης εργασίας, προσφέρουν χωρίς επιβάρυνση υποψηφίους που ψάχνουν για εργασία. Αυτά τα γραφεία, που βρίσκονται σε όλες τις μεγάλες πόλεις, είναι ως επί το πλείστον πηγή για υπαλλήλους γραφείου, ανειδίκευτους εργάτες, εργάτες παραγωγής και τεχνικούς.

Ιδιωτικές υπηρεσίες εύρεσης εργασίας

Πολλές ιδιωτικές υπηρεσίες προσφέρουν τις υπηρεσίες τους ως γραφεία εύρεσης εργασίας. Σε μερικές περιπτώσεις ο εργοδότης δέχεται τις υπηρεσίες τους χωρίς επιβάρυνση επειδή ο υποψήφιος πληρώνει ένα ποσό. Αυτού του είδους οι υπηρεσίες ειδικεύονται σε άτομα με συγκεκριμένες ικανότητες όπως λογιστές, χειριστές υπολογιστή ή προϊσταμένους.

Αναφορές υπαλλήλων

Αν οι τωρινοί εργοδότες είναι καλοί εργοδότες, οι συστάσεις τους παρέχουν καλές προοπτικές. Συνήθως, οι εργοδότες διατάζουν να συστήσουν υποψηφίους που έχουν μειωμένες ικανότητες. Πολλοί ιδιοκτήτες μικρομεσαίων επιχειρήσεων υποστηρίζουν ότι αυτή η πηγή τους προμηθεύει το μεγαλύτερο μέρος των υπαλλήλων τους από ότι οι άλλες πηγές.

Ανακοινώσεις προσφοράς θέσεων

Η ανακοίνωση "Ζητούνται άτομα" στο παράθυρο της επιχείρησης είναι μια μορφή στελέχωσης που χρησιμοποιείται από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η πιο δυναμική στελέχωση παίρνει τη μορφή των διαφημίσεων στις ταξινομημένες σελίδες των τοπικών εφημερίδων. Αν και η αποτελεσματικότητα αυτής της πηγής έχει αμφισβητηθεί από κάποιους, το γεγονός είναι ότι πολλές επιχειρήσεις με σωστή διοίκηση κάνουν προσλήψεις με αυτόν τον τρόπο.

Προσωρινές Υπηρεσίες Βοήθειας

Ο κλάδος της προσωρινής βοήθειας, που αναπτύσσεται ραγδαία, παρέχει προσωρινούς υπαλλήλους όπως χειριστές επεξεργασίας κειμένου, υπαλλήλους γραφείου, μηχανικούς, νοσοκόμες και πωλητές για λίγο χρονικό διάστημα.

ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ

Μιλώντας για τιμολόγηση εννοούμε το συστηματικό προσδιορισμό της σωστής τιμής για ένα προϊόν. Αν και ο καθορισμός μιας οποιασδήποτε τιμής είναι εύκολος, η συστηματική τιμολόγηση είναι πολύπλοκη και δύσκολη. Πριν εξετάσουμε τη διαδικασία τιμολόγησης για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ας λάβουμε αρχικά υπόψη το λόγο για τον οποίο αυτή η διαδικασία είναι σημαντική.

Η σπουδαιότητα της τιμολόγησης

Τα έσοδα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, αποτελούν την άμεση αντανάκλαση δύο στοιχείων: της συχνότητας των πωλήσεων και της τιμής του προϊόντος. Επομένως, στην πραγματικότητα, η τιμή του προϊόντος αποτελεί το μισό της εξίσωσης των εσόδων. Μια μικρή αλλαγή στην τιμή, μπορεί να επηρεάσει με δραστικό τρόπο το σύνολο των εσόδων.

Παράγοντες κόστους στην τιμολόγηση

Σε μια επιτυχημένη επιχείρηση, οι τιμές θα πρέπει να επαρκούν για την κάλυψη των συνολικών εξόδων, ενώ θα πρέπει να υπάρχουν κάποια περιθώρια κέρδους. Τα συνολικά έξοδα περιλαμβάνουν τρία στοιχεία. Το **πρώτο** είναι το κόστος των αγαθών (ή υπηρεσιών) που προσφέρονται για πώληση. Το **δεύτερο** στοιχείο είναι το κόστος πώλησης. Αυτό περιλαμβάνει το άμεσο κόστος του χρόνου του πωλητή καθώς και το κόστος της διαφήμισης και της προώθησης των πωλήσεων. Το **τρίτο** στοιχείο είναι τα γενικά έξοδα που αφορούν το δεδομένο προϊόν. Σε αυτά τα έξοδα περιλαμβάνονται στοιχεία όπως οι παροχές των υπαλλήλων και οι μισθοί των διοικητικών στελεχών.

Ένας άλλος παράγοντας κόστους αφορά στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν τα έξοδα καθώς η εμπορεύσιμη ποσότητα αυξάνεται ή μειώνεται. Τα μεταβλητά συνολικά έξοδα είναι αυτά που αυξάνονται, καθώς αυξάνεται η εμπορεύσιμη ποσότητα. Τα έξοδα της προμήθειας των πωλήσεων και τα υλικά έξοδα για την παραγωγή, αποτελούν χαρακτηριστικά μεταβλητά έξοδα. Αυτά δημιουργούνται όταν ένα προϊόν

κατασκευάζεται και πωλείται. Τα αμετάβλητα συνολικά έξοδα, είναι αυτά που παραμένουν σταθερά στα διάφορα επίπεδα της ποσότητας που πωλήθηκε.

Κατανοώντας αυτά τα διαφορετικά είδη κόστους, ο διευθυντής μιας μικρομεσαίας επιχείρησης, μπορεί να αποφύγει την τιμολόγηση κάτω από το κόστος. Αν λανθασμένα θεωρήσουμε ότι όλα τα έξοδα λειτουργούν με τον ίδιο τρόπο, τότε η τιμολόγηση μπορεί να είναι ακατάλληλη. Συχνά, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αδιαφορούν για τις διαφορές ανάμεσα στα αμετάβλητα και μεταβλητά έξοδα και τα χειρίζονται με τον ίδιο τρόπο για την τιμολόγηση. Αυτή μπορεί να είναι μια επικίνδυνη πρακτική. Ένα παράδειγμα αυτής της αδιαφορίας, αποτελεί η προσέγγιση που ονομάζεται μέση τιμολόγηση. Η μέση τιμολόγηση συμβαίνει όταν τα συνολικά έξοδα σε μια προηγούμενη περίοδο, διαιρούνται με την ποσότητα που πωλήθηκε σε αυτή την περίοδο. Το μέσο κόστος που προκύπτει, χρησιμοποιείται προκειμένου να καθοριστεί η τρέχουσα τιμή.

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

Προϊόν: **Ποσότητα / μήνα:**

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

(επαναλαμβάνουμε για κάθε προϊόν ξεχωριστά)

Στη συνέχεια διαμορφώνουμε τον πίνακα συνολικού άμεσου κόστους παραγωγής:

Προϊόν	Μονάδες	σύνολο της παραγωγής (%)	Άμεσο συνολικό κόστος	συνολικό άμεσο κόστος παραγωγής (%)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
Σύνολο				

2. 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	

3. Τώρα θα επιμερίσουμε το συνολικό έμμεσο κόστος παραγωγής, σε κάθε προϊόν ξεχωριστά, για να βρούμε το συνολικό κόστος παραγωγής και το μέσο κόστος κάθε προϊόντος. Ο επιμερισμός μπορεί να γίνει είτε έχοντας σαν 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 στην διαμόρφωση του συνολικού έμμεσου κόστους παραγωγής, εν τούτοις καλύπτουν μεγάλο ποσοστό της συνολικής παραγωγής, σαν βάση επιμερισμού παίρνουμε τη συμμετοχή στο σύνολο της παραγωγής και αυτό γιατί θεωρούμε ότι λογικά αυτά -τα πολλά - προϊόντα, θα «τράβηξαν» επάνω τους μεγάλο μέρος των έμμεσων δαπανών, διαφορετικά συστήνεται σαν βάση επιμερισμού να χρησιμοποιούμε το ποσοστό συμμετοχής στο συνολικό άμεσο κόστος παραγωγής.

Για τον επιμερισμό χρησιμοποιούμε τον παρακάτω πίνακα:

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

Η τιμολόγηση των προϊόντων/ υπηρεσιών

Για κάθε ένα από τα προϊόντα και υπηρεσίες που έχετε επιλέξει, πρέπει να αναπτύξετε μια αντίστοιχη τιμολογιακή πολιτική η οποία με την σειρά της πρέπει να στηρίζεται σε μια γενικότερη τιμολογιακή πολιτική, η οποία ανταποκρίνεται στα χαρακτηριστικά της ομάδας στόχου και τις ανάγκες απαιτήσεις της αγοράς. Εχοντας πάντα σαν βάση το μέσο κόστος παραγωγής κάθε προϊόντος, καθώς επίσης και τις τιμές ανάλογων προϊόντων που ήδη υπάρχουν στην αγορά, παρουσιάστε στην συνέχεια την τιμολογιακή σας πολιτική για κάθε ένα προϊόν ξεχωριστά.

Περιγραφή της τιμολογιακής πολιτικής αναλυτικά και ανά προϊόν

(συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί)

Συγκεντρωτικός πίνακας τιμών προϊόντων / υπηρεσιών

Προϊόντα / Υπηρεσίες που θα προσφέρω	Ποιές θα είναι οι μηνιαίες ποσότητες;	Τιμή προϊόντος/ υπηρεσίας	Εκτιμώμενα έσοδα από τη διάθεση του προϊόντος/ υπηρεσίας
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
Σύνολο			

Επιλογή της τελικής τιμής για το προϊόν

Με μια καλά δομημένη τιμολογιακή πολιτική ενισχύεται η ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης, ενώ σημαντικό είναι να γνωρίζει κανείς την αντίστοιχη πολιτική των ανταγωνιστών του και να τη συγκρίνει με τη δική του, πράγμα που θα τον βοηθήσει να κατανοήσει σε ποια θέση βρίσκεται στην αγορά. Το κλειδί της επιτυχίας για μια καλά δομημένη πολιτική είναι η συνεχής παρακολούθησή της και η προσαρμογή της στα κάθε φορά καινούργια δεδομένα.

Η τελική τιμή του προϊόντος θα πρέπει να έχει εκείνη την ευελιξία που θα επιτρέπει τόσο κάποια ενδεχόμενη αύξηση όσο και τη μείωση της. Η αύξηση της τιμής κάποια στιγμή μπορεί να είναι επιβεβλημένη, εξ' ατίας της αύξησης κάποιων από τα στοιχεία κόστους του προϊόντος, αλλά η αντίδραση της αγοράς σε αυτήν θα είναι ανάλογη με την ελαστικότητα του προϊόντος.

Η μείωση της τιμής, που δεν μπορεί πάντα να προγραμματισθεί γιατί πολλές φορές θα είναι απάντηση σε αντίστοιχη πράξη του ανταγωνισμού, είναι ένα εργαλείο που συχνά χρησιμοποιείται από μεγάλες επιχειρήσεις ενός κλάδου, προκειμένου να «βγάλουν» από την αγορά μικρούς ανταγωνιστές.

Σε κάθε περίπτωση, αν υπάρχει αμφιβολία για την καλύτερη τιμολογιακή πολιτική, καλό είναι κάποιος να τιμολογεί στην ανώτερη δυνατή τιμή, είναι πάντα ποιο εύκολο να κατεβάξει κανείς τις τιμές, παρά να βρίσκεται στην δυσάρεστη θέση να τις ανεβάσει.

Πίνακας επιλογής της τιμολογιακής πολιτικής

Προϊόν / υπηρεσία	Ισχυρά σημεία	Αδύναμα σημεία	Παρατηρήσεις
Χαρακτηριστικά του προϊόντος			
Κόστος παραγωγής ανά μονάδα			
Ποσοστό επί του κόστους			Ποια στοιχεία του προϊόντος ενισχύουν αυτή την πολιτική; ποιο θα είναι το ποσοστό; γιατί θα ακολουθηθεί αυτή η πολιτική;
Τιμολόγηση κάτω από τον ανταγωνισμό			Γιατί θα ακολουθηθεί αυτή η πολιτική; για πόσο καιρό, πόσο κάτω από τον ανταγωνισμό;
Τιμολόγηση πάνω από τον ανταγωνισμό			Γιατί θα ακολουθηθεί αυτή η πολιτική; για πόσο καιρό, πόσο πάνω από τον ανταγωνισμό;
Διαφορετική τιμολόγηση ανάλογα με τη ζητούμενη ποσότητα			Ποια είναι τα επίπεδα αγορών που θα δικαιολογούν αυτήν την διαφοροποίηση της τιμής;
Όροι πληρωμής			Ποιοι είναι οι όροι πληρωμής, τοις μετρητοίς; Δόσεις; πόσες δόσεις; πιστωτικές κάρτες;
Τιμές υπηρεσιών και ανταλλακτικών			Θα υπάρχει ξεχωριστή τιμολόγηση για ανταλλακτικά ή υπηρεσίες σχετικά με αυτό το προϊόν; για πόσο χρόνο;

ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Η προώθηση είναι ένας σύνθετος τομέας και οι περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχουν "στραφεί" προς αυτή την κατεύθυνση. Ωστόσο, θα αρχίσετε να κατανοείτε την προώθηση εάν συνειδητοποιήσετε ότι κατά το μεγαλύτερο μέρος της η προώθηση είναι επικοινωνία. Στη πραγματικότητα, η προώθηση είναι άχρηστη εάν δεν υπάρχει επικοινωνία. Συνεπώς, ας ρίξουμε μία σύντομη ματιά στη διαδικασία επικοινωνίας και ας δούμε πως πρέπει να βασιστεί η προώθηση σε μία σωστή κατανόηση αυτής της διαδικασίας.

Διαδικασία επικοινωνίας

Όλοι μας επικοινωνούμε κάθε μέρα. Ωστόσο, μπορεί να μη συνειδητοποιούμε ότι η επικοινωνία είναι μία διαδικασία με προσδιορισμένες συνιστώσες. Κάθε επικοινωνία περιέχει μία πηγή, μία διόδο (κανάλι) και έναν αποδέκτη. Τόσο η συνομιλία όσο και η προσωπική πώληση είναι διαπροσωπικές επικοινωνίες. Παρομοίως, η αλληλογραφία και ο Χρυσός Οδηγός αποτελούν μορφές γραπτής, μη προσωπικής επικοινωνίας. Τέλος, η βιτρίνα και το «αερόστατο» αποτελούν ειδικές διόδους προώθησης.

Ένα δυνατό σχέδιο προώθησης στηρίζεται στην αποτελεσματική χρήση της διαδικασίας επικοινωνίας. Ένα καλό σχέδιο προώθησης πρέπει να εξετάζει τρία βασικά θέματα: ποια εργαλεία προώθησης να συνδυάσει, πόσα χρήματα να δαπανήσει και πως να δημιουργήσει τα μηνύματα.

Συνδυασμοί προώθησης

Ένας συνδυασμός προώθησης περιλαμβάνει ένα μείγμα προσωπικής και μη προσωπικής πώλησης από τους αγοραπωλητές. Ο συνδυασμός διαφόρων μεθόδων προώθησης - προσωπική πώληση, διαφήμιση και προώθηση πωλήσεων - επηρεάζεται από τρεις βασικούς παράγοντες. **Πρώτον**, από τη γεωγραφική φύση της αγοράς στην οποία απευθύνεται. Μία ευρέως διασκορπισμένη αγορά ευνοεί τη μαζική κάλυψη μέσω της διαφήμισης, σε αντίθεση με τις περισσότερο δαπανηρές ατομικές επαφές της προσωπικής πώλησης. Από την άλλη μεριά, εάν η αγορά είναι τοπική,

με ένα σχετικά μικρό αριθμό πελατών, η προσωπική πώληση είναι περισσότερο αποτελεσματική.

Δεύτερον, μια μικρομεσαία επιχείρηση πρέπει να προσδιορίζει τους πελάτες της. Είναι δαπανηρό να χρησιμοποιεί βεβιασμένη προώθηση η οποία θα χτυπάει το ίδιο και τους πιθανούς και τους μη πιθανούς πελάτες. Αυτό το λάθος μπορεί να αποφευχθεί με την ανάλυση του κοινού των Μ.Μ.Ε. Τα Μ.Μ.Ε. είναι ιδιαίτερα χρήσιμα για τη σκιαγράφηση του κοινού τους. Όμως, να θυμάστε ότι μία μικρομεσαία επιχείρηση δεν μπορεί να αποκτήσει ένα μέσο που να της ταιριάζει χωρίς να έχει προσδιορίσει προσεκτικά την αγορά-στόχο.

Ο **τρίτος παράγοντας** που επηρεάζει το συνδυασμό προώθησης είναι τα ίδια τα χαρακτηριστικά του προϊόντος. Εάν ένα προϊόν έχει μεγάλη αγοραστική αξία, η προσωπική πώληση αποτελεί ζωτικό συστατικό του συνδυασμού. Επίσης η προσωπική πώληση αποτελεί μία αποτελεσματική μέθοδο προώθησης των προϊόντων υψηλής τεχνολογίας. Από την άλλη μεριά, η προώθηση πωλήσεων θα έπρεπε να χρησιμοποιείται με στόχο την παρακίνηση και όχι την αγορά.

Υπάρχουν, φυσικά, και άλλοι παράγοντες που πρέπει να εξεταστούν όταν αναπτύσσουμε ένα συνδυασμό προώθησης. Για παράδειγμα, το υψηλό συνολικό κόστος του καλύτερου συνδυασμού μπορεί να πρέπει να αντικατασταθεί από έναν λιγότερο ακριβό και όχι τόσο αποτελεσματικό συνδυασμό. Ωστόσο, η δική σας οργάνωση προώθησης θα πρέπει να καθορίζει τον καλύτερο συνδυασμό μεθόδων. Τότε θα μπορείτε να κάνετε οικονομικά συμφέρουσες προσαρμογές.

Τεχνικές καθορισμού των δαπανών προώθησης

"Πόσα χρήματα θα πρέπει να δαπανήσει μια μικρομεσαία επιχείρηση για την προώθησή;" Δυστυχώς, δεν υπάρχουν μαθηματικές εξισώσεις που να δίνουν απάντηση σε αυτό το ερώτημα. Ωστόσο, υπάρχουν μερικές χρήσιμες προσεγγίσεις στην επίλυση του προβλήματος. Οι πιο κοινές μέθοδοι των ταμείων διαχείρισης για την προώθηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι:

- 1. Ποσοστό επί των πωλήσεων.** Μία απλή μέθοδος που μπορεί να χρησιμοποιήσει μία μικρομεσαία επιχείρηση είναι να βάλει στην άκρη τα χρήματα που προορίζονται για την προώθηση, τα οποία προέρχονται από κάποιο ποσοστό επί των πωλήσεων. Οι ίδιες οι προηγούμενες εμπειρίες μίας εταιρίας αξιολογούνται για να δημιουργηθεί ο συντελεστής προώθησης-πωλήσεις. Εάν, για παράδειγμα, μια επιχείρηση έχει δαπανήσει στο παρελθόν το 2 τοις εκατό των πωλήσεων, θα βάλει στην άκρη για την προώθηση το 2 τοις εκατό από τις μελλοντικές πωλήσεις. Δευτερεύοντα δεδομένα μπορεί να ελεγχθούν για να εντοπιστούν οι μέσες τιμές του βιομηχανικού τομέα ώστε να γίνει η σύγκριση. (Το βασικό μειονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι η ενυπόχουσα τάση να δαπανά μια εταιρία περισσότερα χρήματα όταν αυξάνονται οι πωλήσεις και λιγότερα όταν αυτές μειώνονται. Εάν η προώθηση παρακινεί τις πωλήσεις, τότε μπορεί να συμβεί και το αντίθετο.)
- 2. Ό,τι μπορεί να εξοικονομηθεί.** Μία ευρέως διαδεδομένη σταδιακή προσέγγιση του προϋπολογισμού για την προώθηση είναι να δαπανά κανείς ό,τι έχει απομείνει αφού πρώτα έχουν καλυφθεί οικονομικά όλες οι άλλες δραστηριότητες. Μερικές φορές μπορεί να μην υπάρχει προϋπολογισμός καινά καθορίζονται οι δαπάνες μόνο όταν κάποιος αντιπρόσωπος των Μ.Μ.Ε. προτείνει στον επιχειρηματία μία ειδική συμφωνία. Μία τέτοια προσέγγιση θα πρέπει να την αποφεύγει κάποιος επιχειρηματίας γιατί παραμελεί την ανάλυση των αναγκών της προώθησης.
- 3. Όσα δαπανά ο ανταγωνιστής.** Αυτή η τεχνική δημιουργεί έναν προϋπολογισμό βασιζόμενη στον ανταγωνισμό. Εάν οι μικρομεσαίες

επιχειρήσεις μπορούν να αντιγράψουν το συνδυασμό προώθησης των πλησιέστερων ανταγωνιστών τους, θα δαπανούσαν τουλάχιστον όσα δαπανά ο ανταγωνιστής. Εάν ο ανταγωνιστής είναι μία μεγάλη επιχείρηση, αυτή η προσέγγιση δεν είναι εφικτή. Ωστόσο, αυτή η μέθοδος μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως απάντηση στις βραχυπρόθεσμες τακτικές προώθησης των μικρών ανταγωνιστών. Δυστυχώς, αυτό έχει ως αποτέλεσμα να αντιγράφονται τα λάθη καθώς επίσης και οι επιτυχίες, παρόλο που μπορεί να δώσει τη δυνατότητα σε μία εταιρία να παραμείνει ανταγωνιστική.

4. **Ό,τι χρειάζεται για να γίνει η δουλειά.** Η προσέγγιση που προτιμάται για τον υπολογισμό των δαπανών προώθησης είναι να αποφασίσει κανείς τι χρειάζεται για να γίνει η δουλειά. Αυτή η μέθοδος προϋποθέτει μία περιεκτική ανάλυση της αγοράς και των εναλλακτικών λύσεων. Εάν υποθέσουμε ότι έχουν γίνει λογικά ακριβείς εκτιμήσεις, αυτή η προσέγγιση καθορίζει το ποσό που πραγματικά πρέπει να δαπανηθεί.

Εάν η εκτίμηση της μεθόδου αυτής είναι μεγαλύτερη από τις υπόλοιπες, να συγκρίνετε τις μέσες τιμές των τεσσάρων εκτιμήσεων. Κατόπιν να συγκρίνετε την εκτίμηση του ό,τι μπορεί να εξοικονομηθεί με αυτό το μέσο όρο. Εάν το ποσό ισοδυναμεί ή υπερβαίνει τη μέση εκτίμηση, να αναπτύξετε την προώθηση με αυτή τη μέση εκτίμηση. Από την άλλη μεριά, εάν το είναι μικρότερο από το μέσο όρο, θα πρέπει να αναζητήσετε επιπλέον πόρους για την προώθηση.

Δημιουργία του μηνύματος

Οι περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις πρέπει να βασίζονται στην πείρα των άλλων για τη δημιουργία των μηνυμάτων προώθησης. Επομένως, αυτό το κεφάλαιο δεν εξετάζει αυτό το θέμα. Ευτυχώς, υπάρχουν αρκετές πηγές για αυτήν την εξειδικευμένη βοήθεια: διαφημιστικά γραφεία, προμηθευτές, εμπορικοί σύνδεσμοι, και διαφημιστικά μέσα.

Μερικές από τις υπηρεσίες που παρέχουν τα διαφημιστικά γραφεία είναι:

1. Παροχή σχεδίου, καλλιτεχνικής εργασίας, και αντιγράφων για τις ειδικές διαφημίσεις και/ή διαφημιστικά.
2. Εκτίμηση και σύσταση των διαφημιστικών μέσων με τη μεγαλύτερη "δύναμη έλξης".
3. Εκτίμηση της αποτελεσματικότητας διαφορετικών διαφημιστικών μεθόδων.
4. Παροχή συμβουλών σχετικά με την προώθηση πωλήσεων και την έκθεση των αγαθών.
5. Διεξαγωγή μελετών βάσει δειγμάτων της αγοράς για εκτίμηση της αποδοχής του προϊόντος ή των δυνατοτήτων του τομέα πωλήσεων και παροχή πελατολογίου.

Εφόσον ένα διαφημιστικό γραφείο μπορεί να χρεώσει κάποια αμοιβή για τις υπηρεσίες του, ο διαφημιζόμενος θα πρέπει να βεβαιωθεί ότι η απόδοση από αυτές τις υπηρεσίες θα είναι μεγαλύτερη από την αμοιβή που κατέβαλε. Μόνο ένα ικανό γραφείο μπορεί να προσφέρει πραγματική βοήθεια στον διαφημιζόμενο.

Άλλες εξωτερικές πηγές μπορούν επίσης να παράσχουν βοήθεια στη διαμόρφωση και τη πραγματοποίηση των προγραμμάτων προώθησης. Οι προμηθευτές συχνά προσφέρουν ενίσχυση στην έκθεση των προϊόντων, ακόμα και ολόκληρα προγράμματα στους εμπόρους. Επίσης οι εμπορικοί σύνδεσμοι κάνουν κάποιες ενέργειες σε αυτόν τον τομέα. Τέλος, τα διαφημιστικά μέσα μπορεί να παρέχουν ένα μέρος των υπηρεσιών που προσφέρει ένα διαφημιστικό γραφείο.

Πρόγραμμα προώθησης, διαφήμισης και δημοσίων σχέσεων (ενέργειες προβολής και προώθησης)

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

Εδώ για κάθε προϊόν ξεχωριστά, ή για ομάδες προϊόντων, θα πρέπει να σχεδιάσετε, συγκεκριμένες ενέργειες, που θα έχουν να κάνουν αφενός μεν με τη γνωστοποίηση της ύπαρξης του προϊόντος/ υπηρεσίας στην αγορά που σας ενδιαφέρει, αφετέρου δε, να πείσουν τους καταναλωτές της αγοράς σας να καταναλώνουν τα προϊόντα σας.

Ενέργειες προβολής και προώθησης

Εδώ περιγράψτε αναλυτικά τις συγκεκριμένες ενέργειες προβολής και προώθησης που έχετε σχεδιάσει.

Μην ξεχάσετε επίσης να τεκμηριώσετε την σκοπιμότητα κάθε ενέργειας σε σχέση με το τμήμα της αγοράς που έχετε αποφασίσει να απευθυνθείτε.

(συνεχίστε και σε άλλη σελίδα αν χρειαστεί)

--	--	--	--	--	--	--

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

ΜΟΡΦΗ ΕΤΑΙΡΙΑΣ, ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΙΣΗ

Διαδικασίες Έναρξης Ανώνυμης Εταιρίας

- **Επωνυμία**

Μετά την επιλογή της επωνυμίας, ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να καταθέσει αίτηση στο οικείο Επιμελητήριο, ώστε να του δοθεί βεβαίωση Προέγκρισης Επωνυμίας.

- **Προσχέδιο Καταστατικού**

Το καταστατικό της Ανώνυμης Εταιρίας είναι απαραίτητο να επικυρωθεί από Συμβολαιογράφο, παρουσία ενός δικηγόρου. Στο καταστατικό περιγράφονται η επωνυμία της επιχείρησης, οι εταίροι, το πεδίο δραστηριότητας κ.λπ. Στο νόμο ν.2190/1920, περιγράφεται η ελάχιστη πληροφορία που οφείλει να περιλαμβάνει ένα καταστατικό ΑΕ.

- **Δικηγορικός Σύλλογος**

Πριν την υπογραφή του καταστατικού στο γραφείο του Συμβολαιογράφου πρέπει να κατατεθεί στο Δικηγορικό Σύλλογο γραμμάτιο προεισπραξης για την παρουσία του δικηγόρου στη διαδικασία υπογραφής του καταστατικού.

- **Υπογραφή του καταστατικού**

Το καταστατικό πρέπει να υπογραφεί παρουσία Συμβολαιογράφου και Δικηγόρου. Υπογράφεται από τα ιδρυτικά μέλη (αυτοπροσώπως ή δια αντιπροσώπου) και τον δικηγόρο.

- **Θεώρηση του καταστατικού**

Δύο αντίγραφα του καταστατικού πρέπει να κατατεθούν στο Επιμελητήριο για θεώρηση.

- **ΦΑΕΕ/ΦΑΒΕ**

Μετά την κατάθεση του καταστατικού στο Επιμελητήριο ακολουθεί η καταβολή του Φόρου Συγκέντρωσης Κεφαλαίου, ο οποίος ανέρχεται στο 1% του συνολικού κεφαλαίου της νέας επιχείρησης. Μαζί με το φόρο κατατίθενται και αντίγραφα του καταστατικού (ένα εκ των οποίων πρέπει να είναι θεωρημένο από το Επιμελητήριο).

- **ΔΟΥ**

Καταβολή παραβόλου Δημοσίου και ΤΑΠΕΤ.

- **Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος**

Κατάθεση του 1% του συνολικού μετοχικού κεφαλαίου στον Ειδικό Λογαριασμό της Επιτροπής Ανταγωνισμού.

- **Έγκριση Σύστασης ΑΕ**

Η έγκριση σύστασης μιας ΑΕ γίνεται από την Νομαρχία, εκτός από συγκεκριμένες περιπτώσεις κατά τις οποίες η έγκριση γίνεται από τη Διεύθυνση ΑΕ και Πίστεως της Γραμματείας Εμπορίου και Προστασίας του Καταναλωτή. Από την αρχή που θα εκδώσει την έγκριση σύστασης της εταιρίας θα αποσταλούν τα απαραίτητα έγγραφα στο Εθνικό Τυπογραφείο για τη δημοσίευση της έγκρισης στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

- **Εγγραφή στο Επιμελητήριο**

Στη συνέχεια η νεοδρυθείσα ΑΕ πρέπει να εγγραφεί στο οικείο Επιμελητήριο.

- **Έναρξη Εργασιών**

Το τελευταίο βήμα είναι η έναρξη εργασιών στην οικεία ΦΑΕΕ/ΦΑΒΕ.

Διαδικασίες Έναρξης Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης

- **Επωνυμία**

Μετά την επιλογή της επωνυμίας, ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να καταθέσει αίτηση στο οικείο Επιμελητήριο, ώστε να του δοθεί βεβαίωση Προέγκρισης Επωνυμίας.

- **Προσχέδιο Καταστατικού**

Το καταστατικό της Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης είναι απαραίτητο να επικυρωθεί από Συμβολαιογράφο, παρουσία ενός δικηγόρου. Στο καταστατικό περιγράφονται η επωνυμία της επιχείρησης, οι εταίροι, το πεδίο δραστηριότητας κλπ. Στο νόμο Ν3190/1955, άρθρο 6 περιγράφεται η ελάχιστη πληροφορία που οφείλει να περιλαμβάνει ένα καταστατικό ΕΠΕ.

- **Δικηγορικός Σύλλογος**

Πριν την υπογραφή του καταστατικού στο γραφείο του Συμβολαιογράφου πρέπει να κατατεθεί στο Δικηγορικό Σύλλογο γραμμάτιο προεισπραξης για την παρουσία του δικηγόρου στη διαδικασία υπογραφής του καταστατικού.

- **Υπογραφή του καταστατικού**

Το καταστατικό πρέπει να υπογραφεί παρουσία Συμβολαιογράφου και Δικηγόρου. Υπογράφεται από τα ιδρυτικά μέλη (αυτοπροσώπως ή δια αντιπροσώπου) και το δικηγόρο.

- **Θεώρηση του καταστατικού I**

Δύο αντίγραφα του καταστατικού πρέπει να κατατεθούν στο Επιμελητήριο για θεώρηση.

- **Δ.Ο.Υ.**

Μετά την κατάθεση του καταστατικού στο Επιμελητήριο ακολουθεί η καταβολή του Φόρου Συγκέντρωσης Κεφαλαίου, ο οποίος ανέρχεται στο 1% του συνολικού κεφαλαίου της νέας επιχείρησης. Καταβάλλονται επίσης παράβολο δημοσίου και ΤΑΠΕΤ. Μαζί με το φόρο κατατίθενται και αντίγραφα του καταστατικού (ένα εκ των οποίων πρέπει να είναι θεωρημένο από το Επιμελητήριο).

- **Θεώρηση του καταστατικού II**

Το καταστατικό πρέπει να θεωρηθεί στο Ταμείο Νομικών (όπου καταβάλλεται το 0,5% του συνολικού κεφαλαίου) και στο Ταμείο Πρόνοιας Δικηγόρων (όπου καταβάλλεται το 1% του συνολικού κεφαλαίου).

- **Πράξη ίδρυσης**

Στη συνέχεια πρέπει να κατατεθούν στο Πρωτοδικείο Έδρας της ΕΠΕ τα θεωρημένα αντίγραφα του καταστατικού, για να εγκριθεί η σύσταση της εταιρίας και να καταχωρηθεί στο μητρώο των ΕΠΕ. Το Πρωτοδικείο θα αναλάβει και τη συνεννόηση με το Εθνικό Τυπογραφείο για τη δημοσίευση της ίδρυσης στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

- **Εγγραφή στο Επιμελητήριο**

Στη συνέχεια η νεοϊδρυθείσα ΕΠΕ πρέπει να εγγραφεί στο οικείο Επιμελητήριο.

- **Έναρξη Εργασιών**

Το τελευταίο βήμα είναι η έναρξη εργασιών στη ΔΟΥ.

Διαδικασίες Έναρξης Ομόρρυθμης Εταιρίας

- **Επωνυμία**

Μετά την επιλογή της επωνυμίας, ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να καταθέσει αίτηση στο οικείο Επιμελητήριο, ώστε να του δοθεί βεβαίωση Προέγκρισης Επωνυμίας,

- **Καταστατικό**

Το καταστατικό της Ομόρρυθμης Εταιρίας δεν χρειάζεται να συνταχθεί από Συμβολαιογράφο. Στο καταστατικό περιγράφονται η επωνυμία της επιχείρησης, οι εταίροι, το πεδίο δραστηριότητας κλπ. Έχει ισχύ Ιδιωτικού Συμφωνητικού και πρέπει να υπογραφεί από όλους τους εταίρους. Το καταστατικό κατατίθεται στο οικείο Επιμελητήριο.

- **Δ.Ο.Υ.**

Μετά την κατάθεση του καταστατικού στο Επιμελητήριο ακολουθεί η καταβολή του Φόρου Συγκέντρωσης Κεφαλαίου, ο οποίος ανέρχεται στο 1% του συνολικού κεφαλαίου της νέας επιχείρησης. Μαζί με το φόρο κατατίθενται και αντίγραφα του καταστατικού (ένα εκ των οποίων πρέπει να είναι θεωρημένο από το Επιμελητήριο)

- **Θεώρηση του καταστατικού**

Το καταστατικό πρέπει να θεωρηθεί στο Ταμείο Νομικών (όπου καταβάλλεται το 0,5% του συνολικού κεφαλαίου) και στο Ταμείο Πρόνοιας Δικηγόρων (όπου καταβάλλεται το 1% του συνολικού κεφαλαίου).

- **Πράξη ίδρυσης**

Στη συνέχεια πρέπει να κατατεθούν στο Πρωτοδικείο Έδρας της ΟΕ προς δημοσίευση τα θεωρημένα αντίγραφα του καταστατικού (αντίγραφα θεωρημένα από το Επιμελητήριο, από τη ΔΟΥ, από το Ταμείο Νομικών και από το Ταμείο Πρόνοιας Δικηγόρων). Η δημοσίευση αποτελεί και την Πράξη ίδρυσης της νέας επιχείρησης.

- **Έναρξη Εργασιών**

Το τελευταίο βήμα είναι η έναρξη εργασιών στη ΔΟΥ.

Διαδικασίες Έναρξης Ετερόρρυθμης Εταιρίας

- **Επωνυμία**

Μετά την επιλογή της επωνυμίας, ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να καταθέσει αίτηση στο οικείο Επιμελητήριο, ώστε να του δοθεί βεβαίωση Προέγκρισης Επωνυμίας.

- **Καταστατικό**

Το καταστατικό της Ομόρρυθμης Εταιρίας δεν χρειάζεται να συνταχθεί από Συμβολαιογράφο. Στο καταστατικό περιγράφονται η επωνυμία της επιχείρησης, οι εταίροι, το πεδίο δραστηριότητας κλπ. Έχει ισχύ Ιδιωτικού Συμφωνητικού και πρέπει να υπογραφεί από όλους τους εταίρους. Το καταστατικό κατατίθεται στο οικείο Επιμελητήριο.

- **Δ.Ο.Υ.**

Μετά την κατάθεση του καταστατικού στο Επιμελητήριο ακολουθεί η καταβολή του Φόρου Συγκέντρωσης Κεφαλαίου, ο οποίος ανέρχεται στο 1% του συνολικού κεφαλαίου της νέας επιχείρησης. Μαζί με το φόρο κατατίθενται και αντίγραφα του καταστατικού (ένα εκ των οποίων πρέπει να είναι θεωρημένο από το Επιμελητήριο).

- **Θεώρηση του καταστατικού**

Το καταστατικό πρέπει να θεωρηθεί στο Ταμείο Νομικών (όπου καταβάλλεται το 0,5% του συνολικού κεφαλαίου) και στο Ταμείο Πρόνοιας Δικηγόρων (όπου καταβάλλεται το 1% του συνολικού κεφαλαίου).

- **Πράξη ίδρυσης**

Στη συνέχεια πρέπει να κατατεθούν στο Πρωτοδικείο Έδρας της ΕΕ προς δημοσίευση τα θεωρημένα αντίγραφα του καταστατικού (αντίγραφα θεωρημένα από το Επιμελητήριο, από τη ΔΟΥ, από το Ταμείο Νομικών και από το Ταμείο Πρόνοιας Δικηγόρων). Η δημοσίευση αποτελεί και την Πράξη ίδρυσης της νέας επιχείρησης.

- **Έναρξη Εργασιών**

Το τελευταίο βήμα είναι η έναρξη εργασιών στη ΔΟΥ.

ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΑ

Τα Επιμελητήρια είναι Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου που έχουν κάποια αυτοτέλεια, τελούν όμως υπό την κατασταλτική διαχειριστική εποπτεία του Υπουργείου Εμπορίου για ζητήματα που αφορούν στη νομιμότητα των πράξεών τους. Σκοπός των Επιμελητηρίων είναι η προστασία και η ανάπτυξη των εμπορικών ή επαγγελματικών δραστηριοτήτων που εμπίπτουν στη δικαιοδοσία τους, καθώς και η εκπόνηση ειδικών γνωμοδοτήσεων προς την πολιτεία ή προς κάθε ενδιαφερόμενο. Μέλη του κάθε Επιμελητηρίου είναι τα φυσικά και νομικά πρόσωπα που έχουν έδρα στην περιφέρεια του Επιμελητηρίου, αλλά και παραρτήματα ξένων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στη περιφέρεια του Επιμελητηρίου.

Κάποια από τα πιο μεγάλα Επιμελητήρια που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, είναι τα εξής:

- ΕΒΕΑ - Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών
- ΕΒΕΘ - Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Θεσσαλονίκης
- ΕΕΑ - Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών
- ΤΕΕ - Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδος
- ΒΕΑ - Βιοτεχνικό Επιμελητήριο Αθηνών
- ΒΕΘ - Βιοτεχνικό Επιμελητήριο Θεσσαλονίκης
- ΝΕΕ - Ναυτικό Επιμελητήριο Ελλάδας
- ΞΕΕ - Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος
- ΟΕΕ - Οικονομικό Επιμελητήριο Ελλάδας

Εκτός από αυτά, υπάρχει ένα μεγάλο πλήθος τοπικών επιμελητηρίων (όπως το ΕΒΕΞ - Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Ξάνθης, ή το Επιμελητήριο Αρκαδίας), αλλά και Επιμελητήρια με πιο συγκεκριμένο προσανατολισμό, όπως το Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, ή το Ηλεκτρονικό Κέντρο Εμπορίου Θεσσαλίας. Επίσης, κάποια Επιμελητήρια δραστηριοποιούνται στις διακρατικές εμπορικές σχέσεις - π.χ. Έλληνο-Ιταλικό Επιμελητήριο, ή Έλληνο-Ουκρανικό Επιμελητήριο.

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΣΤΑΣΗΣ ΑΝΩΝΥΜΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

α/α	Φορέας/ άτομο που ενεργεί	Ενέργεια	Απαιτούμενα δικαιολογητικά	Αποκομιζόμενο έγγραφο - Δικαιολογητικό	Κόστος (€)
1.	Δικηγόρος	Σύνταξη σχεδίου καταστατικού	Διάφορες πληροφορίες (Επωνυμία, έδρα, σκοπός, κεφάλαιο, τύπος μετοχών, κ.λπ.)	Σχέδιο καταστατικού	
2.	Επιμελητήριο (Βιομηχανικό, Βιοτεχνικό, κ.λπ.) προαιρετικά	Προέγκριση επωνυμίας & διακριτικού τίτλου	Αίτηση / Παράβολο	Βεβαίωση προέγκρισης	5
3.	Δικηγορικός Σύλλογος	Καταβολή γραμματίου προεισπραξης για παράσταση δικηγόρου	Σχέδιο καταστατικού υπογεγραμμένο από το δικηγόρο	Γραμμάτιο προεισπραξης δικηγόρου (για τον συμβολαιογράφο)	0,5% ΜΚ + 75
4.	Συμβολαιογράφος	Σύνταξη και υπογραφή καταστατικού	Σχέδιο καταστατικού, Γραμμάτιο προεισπραξης ΔΣ, Νομιμοποίηση εταιριών / μετόχων που είναι ιδρυτές	Καταστατικό σε πολλά αντίγραφα	150 + ένοσημα κ.λπ.
5.	Επιμελητήριο	Ελεγχος επωνυμίας και διακριτικού τίτλου	Καταστατικό x 2, (1 απλό) αίτηση, βεβαίωση προέγκρισης (αν υπάρχει)	Βεβαίωση έγκρισης επωνυμίας και διακριτικού τίτλου "σεντονάκι" που επισυνάπτεται στο καταστατικό	0,30
6.	ΦΑΕ / ΦΑΒΕ	Υποβολή δήλωσης καταβολής φόρου Συγκέντρωσης Κεφαλαίου (ΦΣΚ), 1% επί του κεφαλαίου	Καταστατικό x 2, επιταγή με το ποσό, έντυπα TAXIS	Σφραγίδα καταβολής πάνω στο καταστατικό Διπλότυπο πληρωμής Θεωρημένο αντίγραφο δήλωσης	1% ΜΚ

7.	ΔΟΥ (οποιαδήποτε)	Πληρωμή παραβόλου δημοσίου & ΓΑΠΕΤ		Παράβολο & ΓΑΠΕΤ	500
8.	Νομαρχία ή ΓΤ Εμπορίου	Άδεια σύστασης & έγκριση καταστατικού	Καταστατικό x 2, "σεντονάκι" με σφραγίδα ΦΣΚ, αντίγραφο δήλωσης ΦΣΚ, παράβολο + ΓΑΠΕΤ, ανακοίνωση x 3 (προαιρετικό), αίτηση	Άδεια σύστασης + εγγραφή στο ΜΑΕ - ανακοίνωση για δημοσίευση στο ΦΕΚ - τροποποιήσεις στο καταστατικό (συχνά)	0
9.	Συμβολαιογράφος (& Επιμελητήριο)	Τροποποίηση καταστατικού σύμφωνα με υποδείξεις διοικητικής αρχής	Καταστατικό με διορθώσεις Νομαρχίας ή ΓΤΕμπ	Τροποποιητική πράξη καταστατικού	30 + ένοσημα κ.λπ.
10.	Νομαρχία ή ΓΤ Εμπορίου	Άδεια σύστασης & έγκρισης καταστατικού	Τροπ/ική πράξη καταστατικού x 2, Νέα ανακοίνωση x 3, (αν έχουν αλλάξει στοιχεία της) Νέα αίτηση	Άδεια σύστασης + εγγραφή στο ΜΑΕ Και ανακοίνωση για δημοσίευση στο ΦΕΚ	0
11.	Εθνικό Τυπογραφείο	Δημοσίευση Ανακοίνωσης σύστασης στο ΦΕΚ ΑΕ/ΕΠΕ	Ανακοίνωση υπογεγραμμένη από Νομαρχία ή ΓΤ Εμπορίου ΓΑΠΕΤ + Διπλότυπο εφορίας	Κωδικός δημοσιεύματος ΦΕΚ (μετά από περίπου 2 μήνες)	0
12.	ΦΑΕ / ΦΑΒΕ	Έναρξη εργασιών (λογιστική)	Καταστατικό x 2 Άδεια σύστασης Πλήρη στοιχεία μελών ΔΣ + ΑΦΜ τους	Βεβαίωση έναρξης επιτηδεύματος ΑΦΜ εταιρίας	900

13.	ΦΑΕ / ΦΑΒΕ	Θεώρηση βιβλίων και στοιχείων	Βεβαίωση έναρξης επιτηδεύματος Εταιρικά βιβλία, μπλοκ, κ.λπ., σφραγισμένα, αριθμημένα	Βιβλία, μπλοκ αποδείξεων, τιμολογίων, Βιβλίο πρακτικών ΔΣ, Βιβλίο πρακτικών ΓΣ, Βιβλίο μετόχων, κ.λπ.	0
14.	Επιμελητήριο	Εγγραφή ως μέλος	Ανακοίνωση υπογεγραμμένη από Νομαρχία Αίτηση		330 + 45
15.	Εθνικό Τυπογραφείο & ΜΑΕ	Άλλα στοιχεία που υπόκεινται σε δημοσιότητα (άρθρα 7α και 7β, ν. 2190/1920: Α. Αποφάσεις ΔΣ και ΓΣ: • Για τη συγκρότηση του ΔΣ σε σώμα, και εκχώρηση αρμοδιοτήτων για την τροποποίηση του καταστατικού. • Για τον διορισμό και την παύση διαχειριστών και εκπροσώπων. • Για την αντικατάσταση συμβούλων • Για την αύξηση / μείωση μετοχικού κεφαλαίου Β. Πρακτικό ΔΣ για την			

		<p>πιτοποίηση μετοχικού κεφαλαίου.</p> <p>Γ. Ετήσιες οικονομικές καταστάσεις.</p> <p>Δ. Απόφαση της εποπτεύουσας αρχής για ανάκληση άδειας.</p> <p>Ε. Η (με οποιονδήποτε τρόπο) λύση της εταιρείας.</p> <p>ΣΤ. Απόφαση δικαστηρίου που κηρύσσει άκυρη ή σε πτώχευση την εταιρεία, ή που ακυρώνει πράξεις του ΔΣ.</p>			
--	--	--	--	--	--

Επεξηγήσεις:

ΓΓΕμπ= Γενική Γραμματεία Εμπορίου

ΔΣ= Διοικητικό Συμβούλιο

ΜΑΕ= Μητρώο ΑΕ

ΜΚ= μετοχικό κεφάλαιο

ΦΕΚ= Φύλλο Εφημερίδας Κυβερνήσεως

ΦΣΚ= Φόρος Συγκέντρωσης Κεφαλαίου

ΑΣΦΑΛΙΣΗ

Το ζήτημα της ασφάλισης, τόσο του ίδιου του νέου επιχειρηματία, όσο και του προσωπικού που απασχολεί, είναι πολύ σημαντικό. Καλό είναι ο νέος επιχειρηματίας να γνωρίζει τόσο τα κύρια ασφαλιστικά ταμεία, όσο και τα δευτερεύοντα, στα οποία ενδέχεται να είναι υποχρεωμένος να ασφαλίζει παράλληλα τους υπαλλήλους του.

Το [Ίδρυμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων \(ΙΚΑ\)](#) είναι ο κύριος ασφαλιστικός φορέας στον οποίο ασφαλίζεται το προσωπικό μιας επιχείρησης. Είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζει ο νέος επιχειρηματίας τις υποχρεώσεις του προς το ΙΚΑ. Παράλληλα, το [Ταμείο Εμπόρων \(ΤΑΕ\)](#) και το [Ταμείο Βιοτεχνών και Επαγγελματιών Ελλάδος \(ΤΕΒΕ\)](#) είναι δύο επίσης κύρια ταμεία, σε ένα από τα οποία είναι πολύ πιθανό να χρειαστεί να ασφαλισθεί ο ίδιος ο επιχειρηματίας, ανάλογα με τον προσανατολισμό της επιχείρησης.

Πέρα από αυτά τα ταμεία, υπάρχει και μία σειρά άλλων, εξειδικευμένων ασφαλιστικών φορέων, όπως ο [Οργανισμός Γεωργικών Ασφαλίσεων \(ΟΓΑ\)](#), το [Ταμείο Συνταξιοδότησης Αυτοκινητιστών \(ΤΣΑ\)](#) ή το [Ταμείο Συντάξεων Μηχανικών και Εργοληπτών Δημόσιων Έργων \(ΤΣΜΕΔΕ\)](#).

Υπάρχουν και άλλα, ακόμα πιο εξειδικευμένα ταμεία, όπως το Ταμείο Εργατών Μετάλλου, στα οποία ο εργοδότης οφείλει, κατά περίπτωση, να ασφαλίζει τους εργαζομένους του. Καλό είναι να ενημερώνεται ενδελεχώς για τις υποχρεώσεις του, κατά την πρόσληψη του προσωπικού.

Ίδρυμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων (ΙΚΑ)

Το ΙΚΑ ασφαλίζει τις εξής κατηγορίες εργαζομένων:

1. Εργαζόμενους που προσφέρουν εξαρτημένη εργασία σε τρίτους (εργοδότες).
2. Εργαζόμενους που προσφέρουν εξαρτημένη εργασία στο εξωτερικό (εάν η επιχείρηση για λογαριασμό της οποίας εργάζονται εδρεύει στην Ελλάδα).
3. Εργαζόμενους που προσφέρουν προσωπική εργασία, με σύμβαση εκμίσθωσης έργου.
4. Αλλοδαπούς εργαζόμενους
5. Τα μέλη της οικογένειας των ασφαλισμένων.

Η ασφάλιση στο ΙΚΑ προσφέρει:

1. Ιατροφαρμακευτική περίθαλψη
2. Νοσοκομειακή περίθαλψη
3. Επιδόματα (μητρότητας, αναπηρίας κ.λπ.)
4. Σύνταξη
5. Λοιπές παροχές

Υποχρεώσεις του Εργοδότη:

Ως εργοδότης ορίζονται "τα φυσικά ή νομικά πρόσωπα δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου για λογαριασμό των οποίων τα υπαγόμενα στην ασφάλιση πρόσωπα προσφέρουν την εργασία τους"

Οι εργοδότες ασφαλισμένων που υπάγονται στο ΙΚΑ οφείλουν να απογράφονται στο μητρώο εργοδοτών, αμέσως μετά την έναρξη απασχόλησης των εργαζομένων, να τηρούν Ειδικό Βιβλίο Καταχώρησης Νεοπροσλαμβανομένου Προσωπικού, να καταβάλλουν τις εργοδοτικές εισφορές και τις εργατικές εισφορές. Οι εργατικές εισφορές παρακρατώνται από τις πληρωμές των αποδοχών των ασφαλιζομένων. Επίσης πρέπει να υποβάλλουν Αναλυτική Περιοδική Δήλωση στο αρμόδιο υποκατάστημα του ΙΚΑ

Για περισσότερες πληροφορίες, βλ. www.ika.gr

Ταμείο Επαγγελματιών και Βιοτεχνών Ελλάδος (ΤΕΒΕ)

Οργανισμός Ασφάλισης Ελεύθερων Επαγγελματιών (ΟΑΕΕ)

Στο ΤΕΒΕ - ΟΑΕΕ ασφαλίζονται:

1. Οι επαγγελματίες και βιοτέχνες που ασκούν το επάγγελμά τους σε πόλεις και κωμοπόλεις άνω των 2000 ατόμων (με εξαίρεση τις περιοχές Αττικής, Θεσσαλονίκης, Αχαΐας, Κορινθίας, Βοιωτίας και Ευβοίας, όπου ισχύουν τα παραπάνω για πόλεις και κωμοπόλεις άνω των χιλίων ατόμων)
2. Τα μέλη Διοικητικών Συμβουλίων, εφόσον είναι μέτοχοι με ποσοστό ίσο ή μεγαλύτερο του 5%
3. Οι ξενοδόχοι που έχουν αρχίσει την επαγγελματική τους δραστηριότητα πριν τις 28/02/99 (προαιρετικά)
4. Οι εκτελωνιστές

Το ΤΕΒΕ - ΟΑΕΕ παρέχει στους ασφαλισμένους του:

1. Σύνταξη
2. Ιατροφαρμακευτική περίθαλψη
3. Νοσοκομειακή περίθαλψη
4. Ασφάλιση για τα μέλη της οικογένειας των ασφαλιζομένων

Για περισσότερες πληροφορίες, βλ. www.teve.gr

Οργανισμός Γεωργικών Ασφαλίσεων

Στον ΟΓΑ ασφαλίζονται:

1. Οι αγρότες
2. Οι αλιείς
3. Οι επαγγελματίες και βιοτέχνες που ασκούν το επάγγελμά τους σε χωριά ή οικισμούς κάτω των 2000 ατόμων.
4. Τα πρόσωπα που κατοικούν μόνιμα και απασχολούνται σε Δήμους ή Κοινότητες κάτω των 5000 κατοίκων (σύμφωνα με την απογραφή του 1971).
5. Οι Έλληνες μοναχοί και οι Ελληνίδες μοναχές που απασχολούνται σε αγροτικές εργασίες.

Οι παροχές του ΟΓΑ περιλαμβάνουν:

1. Συντάξεις (βασική σύνταξη, κύρια σύνταξη και πρόσθετη σύνταξη).
2. Ιατροφαρμακευτική περίθαλψη.
3. Νοσοκομειακή περίθαλψη.
4. Ασφάλιση της οικογένειας του ασφαλιζομένου.
5. Επιδόματα (τρίτου παιδιού, μόνιμης σύνταξης, πολυτεχνικό επίδομα).

Για περισσότερες πληροφορίες βλ. www.oga.gr

Ταμείο Συνταξιοδότησης Αυτοκινητιστών (ΤΣΑ)

Στο ΤΣΑ ασφαλίζονται:

1. Οι κάτοχοι αυτοκινήτων ΔΧ.
2. Οι δάσκαλοι οδηγών αυτοκινήτων.
3. Τα μέλη και οι μέτοχοι οργανισμών / κοινοπραξιών/ εταιριών με σκοπό τη μεταφορά με οχήματα ΔΧ.
4. Οι κάτοχοι ΔΧ τουριστικών λεωφορείων που κατέχουν την άδεια ΤΕΟΜ.
5. Το ΤΣΑ παρέχει σύνταξη στους ασφαλισμένους του. Δεν περιλαμβάνει κλάδο ασθενοίας, και οι ασφαλισμένοι στο ΤΣΑ παραπέμπονται, για ιατροφαρμακευτική και νοσοκομειακή περίθαλψη στο ΙΚΑ. Από το ΙΚΑ δικαιούνται περίθαλψη και οι συνταξιούχοι του ΤΣΑ.

Για περισσότερες πληροφορίες, βλ. <http://www.tebe.gr/diafora/tsa.htm>

Ταμείο Εμπόρων (ΤΑΕ)

Στο Ταμείο Εμπόρων ασφαλίζονται:

1. Όλα τα φυσικά πρόσωπα άνω των 18 ετών που ασκούν εμπορικό επάγγελμα.
2. Οι επιχειρηματίες κινηματογράφου
3. Οι χρηματιστές
4. Οι αντικριστές
5. Τα μέλη της οικογένειας των ασφαλιζομένων

Οι παροχές του ταμείου εμπορών περιλαμβάνουν δύο κλάδους:

- Κλάδος σύνταξης
- Κλάδος ασθένειας

Για περισσότερες πληροφορίες βλ. <http://www.tebe.gr/diafora/tae.htm>

Ταμείο Συντάξεων Μηχανικών και Εργοληπτών Δημοσίων Έργων (ΤΣΜΕΔΕ)

Στο ΤΣΜΕΔΕ ασφαλίζονται:

1. Τα μέλη του Τεχνικού Επιμελητηρίου της Ελλάδος.
2. Οι εργολήπτες Δημοσίων Έργων εγγεγραμμένοι στο ΜΕΕΠ.
3. Οι ελεύθερα απασχολούμενοι υπομηχανικοί των σχολών του ν.δ. 3971/59 που τελούσαν υπό τη εποπτεία του Εθνικού Μετσόβειου Πολυτεχνείου.
4. Οι έμμισθοι υπομηχανικοί του ν.δ. 1027/80 και 1028/80.
5. Οι εργολήπτες δημοσίων έργων, απόφοιτοι των ΚΑΤΕΕ-ΤΕΙ.
6. Οι μόνιμοι υπάλληλοι του ΤΣΜΕΔΕ και του ΤΕΕ.
7. Ο διευθυντής ιατρός και ο Αναπληρωματικός Διευθυντής του ΚΥΤ, και οι με έμμισθη εντολή δικηγόροι.

Οι παροχές του ΤΣΜΕΔΕ περιλαμβάνονται σε τρεις κλάδους:

- Κλάδος Σύνταξης.
- Κλάδος Ασθένειας.
- Κλάδος Ειδικού Λογαριασμού Πρόσθετων Παροχών.

Για περισσότερες πληροφορίες, βλ. www.tsmede.gr

ΑΙΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΑ ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΤΙΚΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΡΙΟΥ ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΩΤΑΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Για **φροντιστήριο δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης**:

- Η άδεια ίδρυσης χορηγείται σε φυσικά ή νομικά πρόσωπα υπηκόους κρατών - μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Η άδεια ίδρυσης ανανεώνεται κάθε χρόνο από τις κατά τόπους Διευθύνσεις ή Γραφεία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

Α. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΤΙΚΑ

1. **Αίτηση** του ενδιαφερόμενου προς τις Διευθύνσεις και τα Γραφεία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.
2. **Αντίγραφο πτυχίου πανεπιστημίου της ημεδαπής ή πτυχίου της αλλοδαπής αναγνωρισμένο ως ισότιμο και αντιστοιχο** θεωρημένο για τη γνησιότητά του από Δημόσια Αρχή.

Για τα **Κέντρα Ξένων Γλωσσών** επάρκεια προσόντων διδασκαλίας ξένης γλώσσας στις περιπτώσεις στις οποίες τα προσόντα των ενδιαφερομένων δε συμπίπτουν ακριβώς με αυτά των διοριζόμενων στη δημόσια εκπαίδευση.

Άδεια ίδρυσης Κέντρου Ξένων Γλωσσών μπορεί να χορηγηθεί και σε φυσικό ή νομικό πρόσωπο, χωρίς τις ανωτέρω νόμιμες προϋποθέσεις εφόσον οριστεί Διευθυντής Σπουδών που έχει τα οριζόμενα από το νόμο προσόντα.

3. **Υπεύθυνη δήλωση** με βάση τα στοιχεία της ταυτότητας του ενδιαφερομένου στην οποία θα αναγράφεται, με την παρακάτω διατύπωση, ότι «δεν εμπίπτω στις διατάξεις των άρθρων 11 και 68 του α.ν. 2545/1940», δηλ.:

(α) Δεν υπηρετώ σε δημόσια υπηρεσία

(β) Δεν υπηρετώ στην ιδιωτική εκπαίδευση

(γ) Δεν έχω άλλο φροντιστήριο (αν πρόκειται για άδεια ίδρυσης Φροντιστηρίου Δευτεροβάθμιας ή Ανωτάτης Εκπαίδευσης) ή δεν έχω φροντιστήριο

Δευτεροβάθμιας ή Ανωτάτης Εκπαίδευσης (αν πρόκειται για άδεια ίδρυσης Κέντρου Ξένων Γλωσσών).

(δ) Δεν υπηρετεί στην περιοχή του Γραφείου της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης δημόσιος εκπαιδευτικός λειτουργός συγγενής μου μέχρι α' βαθμού ή ο/η σύζυγος.

(ε) Δεν απολύθηκε από δημόσια εκπαιδευτική υπηρεσία.

(στ) Δεν διώκομαι ως φυγόποινος ή φυγόδικος.

4. **Πλήρες αντίγραφο Ποινικού Μητρώου** δικαστικής χρήσης (όχι απόσπασμα).
5. **Πιστοποιητικό Πρωτοβάθμιας Υγειονομικής Επιτροπής** για την υγεία και την αρτιμέλεια.
6. **Πιστοποιητικό Στρατολογικού Γραφείου (Τύπου Α)** για τους άνδρες ότι έχουν εκπληρώσει τις στρατιωτικές τους υποχρεώσεις ή έχουν νόμιμα απαλλαγεί από αυτές.
7. **Αντίγραφο Δελτίου Αστυνομικής Ταυτότητας ή Διαβατηρίου** θεωρημένο για τη γνησιότητά του από Δημόσια Αρχή.
8. **Παράβολο υπέρ Δημοσίου αξίας 15 €** σε μορφή έντυπου παραβόλου ή διπλοτύπου είσπραξης.
9. **Διπλότυπο είσπραξης υπέρ ΕΛΙΓΕ (ΚΑΕ 82397) αξίας 150 €** από Δημόσιο Ταμείο.
- **Προσοχή:** Δε γίνονται αποδεκτά έντυπα παράβολα του Ελληνικού Δημοσίου ή διπλότυπα είσπραξης υπέρ διαφορετικού ΚΑΕ

Β. ΥΠΟΒΟΛΗ ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΤΙΚΩΝ

1. Τα δικαιολογητικά υποβάλλονται στις κατά τόπους Διευθύνσεις ή Γραφεία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.
2. Τα υποβληθέντα δικαιολογητικά δεν επιστρέφονται.

Γ. ΠΑΡΟΧΗ ΔΙΕΥΚΡΙΝΙΣΕΩΝ

1. Διεύθυνση Ιδιωτικής Εκπαίδευσης – Τμήμα Γ' Ερμού 15, 3^{ος} όροφος, γραφ. 320, τηλ. 210.3246237
Καθημερινά 12.00 – 14.30
2. Διευθύνσεις και Γραφεία Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

3. Γραφείο Ενημέρωσης Πολιτών (ΓΕΠΟ)

Ερμού 15, 1^{ος} όροφος, τηλ. 210.3254970 - 210.3234042 - 210.3230862 έως 4
καθημερινά 9.00 - 14.00

ΑΙΤΗΣΗ

Επώνυμο:

Όνομα:

Όνοματεπώνυμο πατέρα:

Όνομα μητέρας:

Αριθμός Δελτίου Ταυτότητας:

Εκδόσα Αρχή:

Ημερομηνία Γέννησης:

Δ/νση Κατοικίας (Οδός - Αριθμός):

Ταχ. Κώδικας - Περιοχή:

Πόλη - Νομός:

Τηλέφωνο:

FAX:

Θέμα:

ΠΡΟΣ

..... Δ/νση Δ/θμιας Εκπ/σης

..... Γραφείο

Παρακαλώ να μου χορηγήσετε άδεια χρήσης
προσωνομίας για το (1) Φροντιστήριο
Ανώτατης Εκπ/σης, Φροντιστήριο Δ/θμιας
Εκπ/σης, Κέντρο Ξένων Γλωσσών
ιδιοκτησίας μου, που λειτουργεί στην
περιοχή αρμοδιότητάς σας, και βρίσκεται
στην

οδό, αριθμός.....Τ.Κ.

..... περιοχή

Συνοδευτικά υποβάλλω τα απαιτούμενα
δικαιολογητικά.

..... Αιτ

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ FRANCHISE

Φίλοι επιχειρηματίες, συνάδελφοι εκπαιδευτικοί ...

Είναι πλέον γεγονός, ότι η ιδιωτική ενισχυτική εκπαίδευση μέσω των φροντιστηρίων καλύπτει ένα τεράστιο κενό που δημιουργεί στο χώρο της παιδείας το υπάρχον εκπαιδευτικό σύστημα. Η προσφορά της στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, κυρίως όμως στην προετοιμασία του μαθητή για την είσοδό του στα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, είναι παραδεκτή από όλους και αποτελεί αδήριτη κοινωνική ανάγκη. Καθοριστικό ρόλο στην αναβάθμισή της, έρχεται να παίξει σήμερα το νέο μοντέλο φροντιστηριακής εκπαίδευσης, το οποίο οργανώθηκε από το ΧΧΧΧ, με την υλοποίηση μιας εντελώς καινούργιας πρότασης στο χώρο.

Η ιδέα ξεκίνησε, όταν μετά την πολύπλευρη εμπειρία μου στον εκπαιδευτικό χώρο, με ειδικευση σε θέματα επαγγελματικού προσανατολισμού, αποφάσισα να συνδυάσω την αγάπη και γνώση μου για την εκπαίδευση, με την πολύτιμη εμπειρία και γνώση ειδικών επιστημόνων στην έρευνα και την αγορά, ώστε να προσφέρουμε νέες επαγγελματικές δυνατότητες και επιχειρηματικές ευκαιρίες. Ο στόχος μας σε συνδυασμό του μέγιστου επιχειρηματικού κέρδους, με την προσφορά υψηλής ποιότητας φροντιστηριακής εκπαίδευσης επιτεύχθη με τη δημιουργία των φροντιστηρίων ΧΧΧΧ.

Το δίκτυο προτύπων φροντιστηριακών εκπαιδευτικών μονάδων ΧΧΧΧ ιδρύεται με το σύστημα της δικαιοχρησίας (franchising) και αποτελεί προϊόν πολυετούς έρευνας αγοράς, μελέτης σκοπιμότητας και πολυετούς εφαρμογής με απόλυτη επιτυχία και αποδοχή στην εφαρμογή του, ως προς τον ποιοτικό του στόχο και την επικερδή έκβαση της επενδυτικής πρωτοβουλίας.

Το ΧΧΧΧ στηρίζει τα θεμέλιά του σε μία πρωτότυπη οργανωτική και εκπαιδευτική δομή και βασίζει τη λειτουργία του στην ήδη υπάρχουσα τεχνογνωσία, την πολυετή εμπειρία, και τη διαρκή ενημέρωση. Εγγύηση για την επιτυχία του αποτελεί η ίδρυση και λειτουργία αρκετών φροντιστηριακών κέντρων σε όλη την Αττική.

Ήδη από το πρώτο φροντιστήρι στην περιοχή του Ν. Ηρακλείου, δικαιώθηκαν οι προσδοκίες για μια ανταποδοτική επένδυση. Η επιβεβαίωση ήλθε με τη λειτουργία πολλών Φροντιστηριακών Κέντρων ΧΧΧΧ σε σύντομο χρονικό διάστημα.

Το ΧΧΧΧ αποτελεί πλέον, την πιο δημιουργική και προσοδοφόρα επιχειρηματική πρόταση στον τομέα της εκπαίδευσης, ευρωπαϊκών προδιαγραφών, με δυναμική ανάπτυξης σε όλη την Ελλάδα.

Αν είσαι δραστήριος άνθρωπος, επιχειρηματίας ή εκπαιδευτικός, με διάθεση επενδυτικής δραστηριότητας, σου προτείνουμε να ΤΟΛΜΗΣΕΙΣ. Εμείς θα είμαστε κοντά σου, διότι το όνειρό σου είναι η πραγματοποίηση του δικού μας ονείρου.

Καλή επιτυχία σε όλους
Ο πρόεδρος του ομίλου ΧΧΧΧ

Έτοιμο «πακέτο» προδιαγραφών

Σας προσφέρουμε έτοιμο το πακέτο των προδιαγραφών της οργάνωσης, της λειτουργίας και της ανάπτυξης της επιχείρησης, δοκιμασμένο στην αγορά και αποδεδειγμένα επιτυχημένο, το οποίο περιλαμβάνει: Τις γενικές προδιαγραφές για τον τύπο του αρχιτεκτονικού μοντέλου (εσωτερικοί χώροι, εξωτερική εμφάνιση) με βάση συγκεκριμένη μελέτη και με επίβλεψη κατά τη διάρκεια όλων των εργασιών της κατασκευής, καθώς και τη διευκόλυνση για εύρεση χώρου και τη σωστή επιλογή τοποθεσίας από έμπειρο και εξειδικευμένο προσωπικό.

Την παροχή υψηλής αποδοτικότητας συστημάτων οργάνωσης, διοίκησης και λειτουργίας του φροντιστηριακού κέντρου, για την ελαχιστοποίηση του ενδεχόμενου να παρουσιαστούν κάποιοι κίνδυνοι κατά την πρώτη περίοδο, την εξάλειψή τους, καθώς και προγραμμάτων για την εξασφάλιση της σταθερότητας, της ανάπτυξης και της μεγιστοποίησης των κερδών της επιχείρησης.

Την παροχή δέσμης προτάσεων διαφημιστικής καμπάνιας με έτοιμη εταιρική ταυτότητα για τη διαφήμιση της επιχείρησης, την ανάδειξη των υπηρεσιών της και την προβολή της και μέσα από το διαδίκτυο (Internet).

Κοινό όραμα και στόχοι

Το όραμά μας για επιχειρηματική ανάπτυξη μέσα από τη δυναμική της εκπαίδευσης, είναι ο κοινός μας στόχος, η επίτευξη του οποίου προϋποθέτει, την επιλογή άξιων συνεργατών, την άρτια εκπαίδευσή τους και τη σταθερή υποστήριξή τους, ώστε να λειτουργήσει αποτελεσματικά ο θεσμός .

Για μας κάθε συνεργάτης που αποκτά το προνόμιο της δικαιοχρησίας , θεωρείται ισότιμο μέλος της μεγάλης μας οικογένειας, αποτελεί ένα δυνατό κρίκο της αλυσίδας μας και δικαιούται την αμέριστη συμπαράσταση και φροντίδα μας για την υγιή ανάπτυξη της επιχείρησης του, η οποία εκ των πραγμάτων συμβάλλει στη διαχρονικότητα του ομίλου.

Γι' αυτό το «πακέτο» franchise το οποίο παρέχουμε, πέραν του ισχυρού προνομίου της ταυτότητας και του αναγνωρίσιμου ονόματος, περιλαμβάνει και όλον τον απαραίτητο εξοπλισμό, την τεχνογνωσία και το συνδυασμό προϊόντων, λειτουργιών και υπηρεσιών για ένα

προσοδοφόρο, επιτυχημένο και ανταγωνιστικό κέντρο φροντιστηριακής εκπαίδευσης των φροντιστηρίων XXXX.

Εμπιστοσύνη - Ενημέρωση - Τεχνογνωσία

Τα βασικά σημεία στα οποία ο όμιλος φροντιστηρίων XXXX επικεντρώνει την ενέργεια και τη δυναμική του, αφορούν κυρίως το ανθρώπινο δυναμικό, με καινοτομίες σε εξειδικευμένα - εξατομικευμένα προγράμματα και εφαρμογές, την οικοδόμηση σχέσεων εμπιστοσύνης με γονείς και μαθητές, καθώς και τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού για την καλύτερη προώθηση των υπηρεσιών και την επικοινωνία. Ιδιαίτερο βάρος δίνεται στη συνεχή ενημέρωση των συνεργατών μας σε κάθε κέντρο φροντιστηριακής εκπαίδευσης, σε θέματα τεχνογνωσίας για την καλύτερη ποιότητα προσφερόμενων υπηρεσιών, ενώ στον τομέα της επιχειρηματικής δραστηριότητας, η δημιουργία συστήματος κατάρτισης και παρακολούθησης του επιχειρηματικού πλάνου (business plan), καθώς και οι απαραίτητες συμβουλές σε χρηματοοικονομικά θέματα, εξασφαλίζουν σίγουρη επιτυχία με σταθερότητα και νέες προοπτικές ανάπτυξης.

Η φιλοσοφία του ομίλου φροντιστηρίων XXXX

Ο κεντρικός πυρήνας της φιλοσοφίας του ομίλου φροντιστηρίων XXXX δεν είναι άλλος από τη δημιουργία μικρών ανεξάρτητων φροντιστηριακών μονάδων, που να μπορούν να είναι ευέλικτες στις εκάστοτε απαιτήσεις του εκπαιδευτικού συστήματος, της τοπικής κοινωνίας και προσαρμόσιμες στις ιδιαιτερότητές της, έχοντας πάντα ως «ισχυρό τους όπλο» απέναντι στην ανταγωνιστικότητα της αγοράς την ασφάλεια ενός ισχυρού ονόματος και την υποστήριξη ενός δυνατού ομίλου.

Ενιαίο αρχιτεκτονικό μοντέλο

Σε αυτό ακριβώς το σημείο υπερέχουμε. Στο ότι δημιουργούμε ζεστούς, άνετους και φιλόξενους χώρους, με ιδιαίτερα αρχιτεκτονικά χαρακτηριστικά, αναγνωρίσιμους και με φιλική «οικογενειακή» ατμόσφαιρα, όπου οικοδομούμε σχέσεις εμπιστοσύνης ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς, γονείς και μαθητές, χώρους που λειτουργούν ευεργετικά, ενισχύοντας την διάθεση των μαθητών για περισσότερη μελέτη και μάθηση.

Επιλεγμένο και επιστημονικά ώριμο προσωπικό

Η ιδιαίτερη προσοχή μας στην επιστημονική κατάρτιση, την εξειδίκευση και την εμπειρία του διδακτικού προσωπικού επιβραβεύεται με την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των μαθητών σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης με αποτέλεσμα να μας σέβονται στην αγορά και να αυξάνεται συνεχώς το πελατολόγιό μας.

Χρήση νέων τεχνολογιών στην οργάνωση και λειτουργία

Εφαρμόζουμε κάθε νέα τεχνολογική δυνατότητα για την καλύτερη οργάνωση και λειτουργία των εκπαιδευτηρίων, τη χρήση INTERNET και E-LEARNING ώστε με ειδικό κωδικό πρόσβασης να ενημερώνεται αυστηρά μόνο ο γονέας για την πρόοδο του μαθητή.

Διαφήμιση και στρατηγική

Ιδιαίτερη σημασία δίνει ο όμιλος στη χάραξη μιας κοινής στρατηγικής και διαφημιστικής εκστρατείας, βασισμένη σε έρευνα και μελέτη σε βάθος χρόνου και με δυνατότητες προσαρμογής σε νέα δεδομένα και μεθόδους marketing, καταγραφής και αποτύπωσης, σε κάθε στιγμή της αγοραστικής συμπεριφοράς των καταναλωτών στο τομέα της εκπαίδευσης, καθώς και της εφαρμογής εναλλακτικών μεθόδων προώθησης ανάλογα με τις ανάγκες της εκάστοτε φροντιστηριακής μονάδας και τις ιδιαιτερότητες της περιοχής.

Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνονται:

- Εταιρική ταυτότητα
- Στρατηγική και προβολή διαφημιστικής καμπάνιας.
- Έντυπη διαφήμιση
- Υπαίθρια διαφήμιση
- Καταχωρήσεις
- Αφίσες
- Πινακίδες
- Stands
- Διαφημιστικό δώρο κ.λπ.
- Τα ισχυρά μας σημεία

Υποχρεώσεις του ομίλου μας προς FRANCHISEES

Ο όμιλός μας αναλαμβάνει από την πρώτη στιγμή κάθε υποχρέωσή του προς κάθε μέλος του δικτύου και εγγυάται τη συνεχή επαγρύπνησή του για την επιτυχή και επικερδή λειτουργία των εκπαιδευτικών επιχειρηματικών μονάδων. Άλλωστε, η ανάπτυξη της αλυσίδας και η διαχρονικότητα του θεσμού προαπαιτεί υγιείς επιχειρηματικές μονάδες σε κάθε περιοχή. Οι υποχρεώσεις του XXXX απέναντι στους δικαιοδόχους, παρέχονται ως υπηρεσίες μαζί με το όλο «πακέτο» και την «ιδέα» της αγοράς από τους δικαιοπαρόχους (franchisor) και περιλαμβάνουν:

1. την εκπαιδευτική μας μέθοδο
2. το εκπαιδευτικό υλικό - Εκδόσεις βιβλίων
3. την πλήρη μηχανοργάνωση - Λογισμικό
4. τα εγχειρίδια λειτουργίας του εκπαιδευτικού κέντρου
5. τη διάθεση χρηματοοικονομικού πλάνου
6. τη συνεχή επικοινωνία για προσφορά νέας τεχνογνωσίας και εκπαίδευσης
7. τη στήριξη για ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών
8. τη δυνατότητα έρευνας αγοράς και την πρόταση εναλλακτικών επιλογών
9. σε θέματα εμπορικής πολιτικής και ανάπτυξης
10. τη διαρκή προβολή και διαφήμιση

11. την απαραίτητη νομική και λογιστική υποστήριξη
12. την αποκλειστικότητα συγκεκριμένης περιοχής

Στόχοι και προοπτικές

Οικονομικός σχεδιασμός - απαιτήσεις σε πόρους¹

Σε δύο βασικά μοντέλα ίδρυσης, λειτουργίας και ανάπτυξης εκπαιδευτικών κέντρων απευθύνεται ο οικονομικός σχεδιασμός των φροντιστηρίων ΧΧΧΧ. Πρόκειται για ήδη εφαρμοσμένα και επιτυχημένα πρότυπα ως προς την ανταποδοτικότητά τους, καθώς αποδεδειγμένα έχουμε ταχεία απόσβεση του κεφαλαίου. Τα πρότυπα αυτά στηρίζουν τον όλο οικονομικό τους σχεδιασμό και τις απαιτήσεις τους σε πόρους - όχι σε εκτιμήσεις - αλλά σε συγκεκριμένα στοιχεία και παραδοχές που προκύπτουν από πολυετή έρευνα και εφαρμογή.

Άξονας 1

Στον πρώτο άξονα οικονομικού σχεδιασμού βασίζεται η ίδρυση και λειτουργία κάθε νέας φροντιστηριακής μονάδας.

Η στήριξη του ομίλου είναι διαρκής σε όλες τις διαδικασίες, από την αρχική φάση (επιλογή θέσης, σχεδιασμός κέντρου, ίδρυση φροντιστηρίου), μέχρι την ολοκλήρωση του έργου (έναρξη λειτουργίας του φροντιστηρίου).

Άξονας 2

Στο δεύτερο οικονομικό άξονα έχει μελετηθεί η μετατροπή ήδη υπάρχοντος φροντιστηρίου κάθε τύπου, σε φροντιστήριο ΧΧΧΧ.

¹ Χρηματοοικονομικές πληροφορίες (Ενημερωτικός Φάκελος), μπορούν να δοθούν και για τα 2 μοντέλα, από τις κεντρικές υπηρεσίες ή κατόπιν συμπλήρωσης και αποστολής της συνοδευτικής αίτησης.

... όταν το όνειρο γίνεται πραγματικότητα!

Στροφή προς τα πρότυπα κέντρα φροντιστηριακής εκπαίδευσης με αναγνωρίσιμο σήμα για την είσοδό του σε σχολή πρώτης προτίμησης

Τα μέλη της αλυσίδας του ομίλου μας, δικαίως υπερηφανεύονται σήμερα για την καθολική επιτυχία του εγχειρήματος και τις στέρεες βάσεις του όλου οικοδομήματος, το δίκτυο του οποίου έχει απλωθεί σε όλη την Αττική, με μία τεράστια δυναμική δυνατοτήτων ανάπτυξης πανελλαδικά.

Είναι η ηθική επιβράβευση για ένα σημαντικό έργο προσφοράς και δημιουργίας στο χώρο της εκπαίδευσης και με μεγάλη ανταπόδοση κέρδους στο χώρο των επιχειρήσεων.

Το ισχυρό μας όνομα και η επιβολή του στην τοπική αγορά, η φήμη, η αξιοπιστία και η έντονη παρουσία μας στη φροντιστηριακή εκπαίδευση, είναι τα δυνατά ερείσματα μας για την επέκταση του δικτύου μας σε τοπικό -περιφερειακό και πανελλαδικό επίπεδο. Η προσπάθεια έχει ήδη αρχίσει και βρίσκει σοβαρή ανταπόκριση, καθώς υπάρχει μια δυνατή και στέρεα βάση τόσο σε επίπεδο συνεργατών όσο και ως προς το πελατολόγιό μας.

Τελικός στόχος μας είναι η ισχυροποίηση του δικτύου αυτού στο σύγχρονο ευρωπαϊκό γίγνεσθαι, ακολουθώντας μια οργανωτική δομή τέτοια που να μπορεί να το καθιστά ευέλικτο στις εκάστοτε εκπαιδευτικές και κοινωνικές αλλαγές.

XXXX...

Εγγύηση για το μέλλον, με το βλέμμα στο μαθητή

Ο εκπαιδευτικός όμιλος φροντιστηρίων XXXX είναι η αποτελεσματική, ενεργειακή δύναμη που τροφοδοτεί χρόνια τώρα με γνώση, μια καθαρή και ρέουσα πηγή παιδείας η οποία εκβάλλει σταθερά στην κατάρτιση του μέλλοντος. Εστιασμένος απαρέγκλιτα στο μαθητή και την επιτυχία του, αποτελεί εγγύηση για μια επαγγελματική αποκατάσταση ευρωπαϊκών απαιτήσεων, καθώς ως πάγιος σκοπός τίθεται από πολύ νωρίς ο επαγγελματικός προσανατολισμός με τη μεγιστοποίηση των δυνατοτήτων του μαθητή και τελικό στόχο την εισαγωγή του στα ΑΕΙ και ΤΕΙ πρώτης προτίμησης.

Franchising

Ελευθερία στην πρωτοβουλία - στήριξη στη δράση

Δοκιμασμένη ως προς την αποτελεσματικότητά της η μέθοδος του Franchising, αφήνει ελεύθερο τον επιχειρηματία στην έμπνευση, την πρωτοβουλία και το πάθος της δημιουργίας παρέχοντάς του παράλληλα και όλα τα εχέγγυα για επιτυχία, με την τεχνογνωσία και τη στήριξη που προσφέρει το οργανωμένο δίκτυο.

Επιπλέον του δίνει το δικαίωμα της προώθησης στην αγορά μιας αποδεκτής υπηρεσίας, ταυτοποιημένης με όνομα αναγνωρίσιμο στο καταναλωτικό κοινό (brand name).

Φροντιστήρια XXXX - Η συνταγή της επιτυχίας στην εκπαιδευτική επιχείρηση

Με την είσοδό σας στον όμιλο φροντιστηρίων XXXX έχετε ήδη περάσει την κεντρική πύλη της επιτυχίας, κρατώντας στο χέρι σας τα κλειδιά του μέλλοντός σας. Είναι τα πλεονεκτήματα τα οποία σας προσφέρει ο όμιλός μας και αποτελούν το «δυνατό» μας χαρτί στο τραπέζι των επιχειρήσεων.

Συνεχής υποστήριξη και βοήθεια

Η υποστήριξη και ενθάρρυνση εκ μέρους μας με την προσφορά εμπειρίας, ανταλλαγής απόψεων και εκπαίδευσης είναι διαρκής και αδιάλειπτη, ενώ αμείωτο είναι το ενδιαφέρον μας ιδιαίτερα κατά την αρχική περίοδο, προκειμένου να ξεπεράσετε πιθανά προβλήματα που μπορεί να προκύψουν λόγω της έλλειψης ειδικών γνώσεων και την μη εξοικείωση με τη συγκεκριμένη αγορά.

Ευκολότερη εύρεση κεφαλαίων

Έχετε το πλεονέκτημα της ευκολότερης πρόσβασης στο τραπεζικό σύστημα για εύρεση κεφαλαίων και χρηματοδότηση της επένδυσης, καθώς ο δικαιοπάροχός σας (franchisor) λειτουργεί για σας ως εγγύηση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΑΓΓΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

α/α	ΤΙΤΛΟΣ	ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ	ΕΚΔΟΤΗΣ	ΧΡΟΝ. ΕΚΔΟΣΗΣ
1.	21 Leaders for the 21st Century: How Innovative Leaders in the Digital Age	Hampden-Turner, C. Trompenaars, F.	McGRAW-HILL	2002
2.	21st Century Business	Cortada, J.	PRENTICE-HALL	2000
3.	Accounting and Finance	Horner, D.	HODDER & STOUGHTON	2000
4.	Advanced Business	Fardon, M. et.al.	OSBORNE BOOKS	1988
5.	A-Level and As-Level Business Studies	Buckley, M. Greenwood, M.	LONGMAN	1997
6.	Analysing Professional Genres	Trosborg, A.	McGRAW-HILL	2000
7.	Applied Statistical Methods for Business, Economics and the Social Sciences	Thorne, B. Carlson, W.	PRENTICE-HALL	1997
8.	As and A Level Business Studies Through Diagrams	Gillespie, A.	OXFORD UNIV. PRESS	2001
9.	Associational Economy: Firms, regions and innovation	Cooke, P. Morgan, K.	OXFORD UNIV. PRESS	1998
10.	B2B.com: Cashing-in on the business e-commerce bonanza	O'Connell, B.	ADAMS MEDIA CORP.	2000
11.	Behaviour in Organizations: An experiential approach	Shani (Rami), A. Lau, J.	PRENTICE-HALL	2000
12.	Behaviour in Organizations	Van Fleet, D.	HOUGHTON MIFFLIN	1991
13.	Behaviour in Organizations	Baron, R. & Greenberg, J.	PRENTICE-HALL	2000
14.	Building an Import/Export Business	Weiss, K.	WILEY JOHN & SONS	1997
15.	Building the Integrated Company	Birkin, M.	GOWER PUBL. LTD.	2000
16.	Business	Pride, W. et.al.	HOUGHTON MIFFLIN	2002
17.	Business and Administrative Communication	Locker, K.	McGRAW-HILL	2000
18.	Business Basics: Information technology		BPP PUBLISHING	1997
19.	Business Communication	Hartley, P.& Bruckmann	ROUTLEDGE LTD.	2002
20.	Business Communication Today	Bovee, C.	PRENTICE-HALL	2003

21.	Business Economics	Griffiths, A.	HEINEMANN PUBL.	2000
22.	Business Environment	Britton, W.	PRENTICE-HALL	2003
23.	Business Forms: 150 professional designer Forms that will bring success to your business	Adams, B.	ADAMS MEDIA CORP.	1999
24.	Business in Context	Needle, D.	THOMSON BUSINESS PRESS	2000
25.	Business Research Methods	Zikmund, W.	DRYDEN PRESS	2000
26.	Business Research Projects	Jankowich, A.	THOMSON BUSINESS PRESS	2000
27.	Business Statistics (Schaum's)	Kazmier, L.	McGRAW-HILL	1996
28.	Business Studies	Raffo, C. et.al.	CAUSEWAY PRESS LTD.	1999
29.	Business Today	Thill, J. et.al.	McGRAW-HILL	1990
30.	Business: A changing world	Ferrell, O.	McGRAW-HILL	2000
31.	Business-to-Business Bible	Collon, S.	WILEY JOHN & SONS	2000
32.	Client-Server Information Systems: A business oriented approach	Goldman, J.	WILEY JOHN & SONS	1999
33.	Contemporary Business	Boone, L. & Kurtz, D.	DRYDEN PRESS	2000
34.	Corporate Strategy: Resources and the scope of the firm	Collis, D. Montgomery, C.	McGRAW-HILL	1997
35.	Creating Value: Successful Business Strategies	Kenyon, A. Mathur, S.	BUTTERWORTH HEINEMANN PUBL.	2001
36.	Data Analysis, Regression and Forecasting	Schleifer, A. Bell, D.	COURSE TECH. INC.	1995
37.	Developing Business Strategies	Aacker, D.	WILEY JOHN & SONS	2001
38.	Developing e-commerce Sites: An integrated approach	Sharma, V. & R.	ADDISON-WESLEY	2000
39.	Essentials of Organizational Behavior	Robbins, S.	PRENTICE-HALL	2000
40.	Excellence in Business Communication	Bovee, C. Thill, J.	PRENTICE-HALL	2001
41.	Export-Import Theory, Practices and Procedures	Seyoum, B.	HAWORTH PRESS	2000
42.	Franchising: An international perspective	Stanworth, J. Hoy, F.	ROUTLEDGE LTD.	2003
43.	Global Business Strategy	Gillies, G. Cox, H. et.al.	McGRAW-HILL	1997
44.	Global Business Today	Hill, C.	McGRAW-HILL	2001
45.	Guide to Econometric Indicators: Making sense of economics	Stutely, R.	ECONOMIST BOOKS	2002

46.	Harvard Review on Business and the Environment		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2000
47.	Harvard Review on the Innovative Enterprise		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2003
48.	Import Export: How to get started in international trade	Bonnett, K.	McGRAW-HILL	2000
49.	Industrial Organization: Theory and practice	Waldman, D. Jensen, E.	ADDISON-WESLEY	2001
50.	Innovator's Solution: Creating and sustaining successful growth	Christensen, C.	HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2003
51.	International Business	Titley, B.& Moynihan	OXFORD UNIV. PRESS	1996
52.	International Business Management Decision-making simulation	Neelankavil, J. McDonald, W.	McGRAW-HILL	1998
53.	International Business: A European perspective	Dawes, B.	NELSON THORNES	1995
54.	International Business: Competing in the global marketplace	Hill, C.	McGRAW-HILL	2003
55.	International Business: Environments and operations	Daniels, J. Radebaugh, L.	PRENTICE-HALL	2000
56.	International Business: The challenge of global competition	Ball, D. McCulloch, W.	McGRAW-HILL	2002
57.	International High-Technology Competition	Scherer, F.	HARVARD UNIV. PRESS	1992
58.	International Law for Business	Hotchkiss, C.	McGRAW-HILL	1994
59.	International Organizations	Archer, C.	ROUTLEDGE LTD.	2001
60.	Internaional Technology Transfer and Catch-Up in Economic Development	Radosevic, S.	ELGAR EDWARD PUBL.	1999
61.	International Trade Regulation	McGovern, E.	GLOBEFIELD PRESS	1995
62.	Internet Marketing	Richardson, S.	McGRAW-HILL	2000
63.	ISO 14001	Hillary, R.	GREENLEAF PUBL. LTD.	2000
64.	IT Strategy and Business	Peppard, J.	PITTMAN PUBL.	2001
65.	Law of International Trade	Day, D.&Griffin, B.	BUTTERWORTH	1993
66.	Leading the Revolution	Hamel, G.	HARVARD BUSINESS SCHOOL	2000
67.	Lloyd's TSB Small Business Guide	Williams, S.	PENUIN BOOKS	2000
68.	Management in Western Europe	Edwards, V.	MACMILLAN PUBL.	2000
69.	Managing Change: A Strategic approach to organizational dynamics	Burnes, B.	FINANCIAL TIMES	2000

70.	Managing Innovation and Change	Walker,D.&Henry, J.	SAGE PUBL. LTD.	2002
71.	Managing Organizational Behavior	Rizzo, J. et.al.	BLACKWELL	2000
72.	Market Approach to Valuing Business	Pratt, S.	WILEY JOHN & SONS	2001
73.	Master Franchising: Selecting, negotiating and operating a master franchise	Zwisler, C.	CCH AUSTRALIA LTD.	1999
74.	Mathematics for Business Decisions	Coyle, R.	NELSON THOMAS & SONS LTD.	1971
75.	Mathematics for Business, Finance and Economics	Wilkes, F.	ROUTLEDGE LTD.	1994
77.	Methods for Business Analysis and Forecasting: Texts and cases	Tryfos, P.	WILEY JOHN & SONS	1998
78.	The Mind of the CEO	Garten, A.	PENUIN BOOKS	2001
79.	Negotiating in thew Age of Integrity: A complete guide to negotiating WIN/WIN in business and life	Berry, W.	BREALY NICHOLAS PUBL.	1996
80.	Net Entrepreneurs Only: 10 entrepreneurs tell the stories of their success	Ericksen, G.	WILEY JOHN & SONS	2000
81.	Never Take No for an Answer: A guide to successful negotiation	Poole, S.	KOGAN-PAGE	1991
82.	New Venture Adventure: Succeed with professional business planning	Looser, U.	TEXERE	2001
83.	No-Nonsense Guide to Fair Trade	Ranson, D.	VERSO	2001
84.	Objectives and Strategy: An analytical and evaluative approach to business studies	Gillespie, A. Harrison, S.	HODDER & STOUGHTON	2000
85.	One to One, B2B: Customer development strategies for the business-to-business world	Peppers,D. & Rogerths,M.	DOUBLEBAY & CO.	2001
86.	Operating Management	Williams, R.	HODDER & STOUGHTON	2000
87.	Operations Management	Slack, N. Chambers, S. et.al.	PRENTICE-HALL	2001
88.	Operations Management for Competitive Advantage	Aquilano, N. Chase, R. et.al.	McGRAW-HILL	2003
89.	Operations Research: An introduction	Taha, H.	PRENTICE-HALL	1997
90.	Organizational Behavior and Design: Structures, jobs and roles, communication, motivation	Cushway, B. Lodge, D.	KOGAN-PAGE	1993
91.	Organisations in Action	Clark, R.	ROUTLEDGE LTD.	2000

92.	Organization Theory and Design	Daft, R.	SOUTH-WESTERN PUBL.	2001
93.	Organizational Behavior	Robbins, S.	PRENTICE-HALL	2003
94.	Organizational Behavior	Slocum, J. et.al.	SOUTH-WESTERN PUBL.	2000
95.	Organizational Theory: Text and cases	Jones, G.	ADDISON-WESLEY	2002
96.	Pocket MBA Series: Business Planning	Thompson, J. et.al.	LEBHAR FRIEDMAN BOOKS	2000
97.	Pocket MBA Series: Forecasting budgets	Moore, N.	LEBHAR FRIEDMAN BOOKS	1999
98.	Pocket MBA Series: Going Global	Bergstrand, J.	LEBHAR FRIEDMAN BOOKS	2000
99.	Pocket Strategy: The essentials of business strategy from A to Z		THE ECONOMIST BOOKS	1998
100.	Power Laws of Business: Science of success	Koch, R.	BREALY NICHOLAS PUBL.	2001
101.	Powerful Planning Skills	National Seminars Staff	CAREER PRESS	2000
102.	Prices, Cycles and Growth	Nikaido, H.	MIT PRESS	1996
103.	Production and Operations Analysis	Nahmias, S.	McGRAW-HILL	2001
104.	Production and Operations Management: Strategic and tactical decisions	Render, B. Haeizer, J.	McGRAW-HILL	1996
105.	Quantitative Methods for Business	Sweeney, D. et.al.	WEST PUBLISHING CO.	2002
106.	Research Methods for Business Students	Saunders, M. et.al.	PRENTICE-HALL	2003
107.	Rise and Fall of Strategic Planning	Mintzberg, H.	FINANCIAL TIMES	2000
108.	Sales and Operations for your Small Business	Burton, E. & Bragg, S.	WILEY JOHN & SONS	2001
109.	Schaum's Outline of Basic Business Mathematics	Lerner, J.	McGRAW-HILL	1999
110.	Security and Privacy for E-Business	Ghosh, A.	WILEY JOHN & SONS	2001
111.	Service Operations Management: Strategy, design and delivery	Hope, C. Muhlemann, A.	PALGRAVE	2000
112.	Small Business Kit for Dummies	Harroch, R.	HUNGRY MINDS INC.	1998
113.	Strategic Management and Organisational Dynamics: The challenge of complexity	Stacey, R.	FINANCIAL TIMES	2003
114.	Strategic Project Management	Grundy, T.	THOMSON LEARNING	2002
115.	Strategy for Business: A reader	Mazzucato, M.	SAGE PUBL. LTD.	2002

116.	Successful Purchasing	Carter-Scott, C.	BARRON'S EDUCATIONAL	1997
117.	Succesfully Integrating Two Businesses	Bakker, H.	GOWER PUBL. LTD.	2000
118.	Ten Strategies for Successful Contact Negotiations	Lukaszewski, C.	LUKASEWSKI GROUP PUBL.	2001
119.	Theory and Problems of Business Law	Glaskowsky, N.	McGRAW-HILL	1985
120.	Trade Marks: World law and practice	Olsen, J. & Maniatis, S.	SWEET & MAXWELL	2001
121.	Understanding Business Ethics	Bradburn, R.	CONTINUUM	2001
122.	Understanding Organisational Context	Capon, C.	PRENTICE-HALL	2004
123.	Understanding the Digital Economy: Data, tools and research	Brynjolfsson, J.	MIT PRESS	2002
124.	Understanding the Small Business Sector	Storey, D.	THOMSON LEARNING	1994
125.	Using Econometrics: A practical guide	Studenmund, A.	HARPERCOLLINS	1992
126.	Value Focused Thinking: A path to creative desicionmaking	Keeney, R.	HARVARD UNIV. PRESS	1992
127.	Value-Based Management: Context and applicatios	Matt, D. & Glen, A.	WILEY JOHN & SONS	2000
128.	What is Strategy and Does it Matter?	Whittington, R.	THOMSON LEARNING	2001
129.	Winning at New Products	Cooper, R.	PERSEUS BOOKS	2001
130.	Winning the Innovation Race	Sage, L.	WILEY JOHN & SONS	2000
131.	The Win-Win Solution: Guaranteeing fair shares to everybody	Taylor, A. Brams, S.	NORTON W.W. & CO.	1999
132.	Work Motivation	pinder, C.	SCOTT, FORESMAN & CO.	1984
133.	Writing Effective Letters and Memos	Bell, A.	BARRON'S EDUCATIONAL	1997

ΑΓΓΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ TO MANAGEMENT

α/α	ΤΙΤΛΟΣ	ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ	ΕΚΔΟΤΗΣ	ΧΡΟΝ. ΕΚΔΟΣΗΣ
1.	21st Century Manager	Kamp, D.	KOGAN PAGE	1999
2.	Advanced Management Accounting	Riahi-Belkaoui, A.	QUORUM BOOKS	2001
3.	Advanced Project Management	Kerzner, H.	WILEY JOHN & SONS	2004
4.	Advertising and Promotion Mangement	Rossiter, J.& Percy, L.	McGRAW-HILL	1987
5.	All the Right Moves: A guide to crafting breakthrough strategy	Makrides, C.	HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2000
6.	An Introduction to Human Resource Management: Theory and practice	Maund, L.	PALGRAVE	2000
7.	Anatomy of Decisions	Thomas, H.&Moore, P.	PENUIN BOOKS	1988
8.	Applied Strategic Planning: How to develop a plan that really works	Nolan, T., Pfeiffer, W. Goodstein, L.	McGRAW-HILL	1993
9.	Basic Metrology for ISO 9000 Certification	DeSilva, G.	BUTTERWORTH	2002
10.	Beyond Knowledge Management	Lehanev, B.	IDEA GROUP PUBL.	2004
11.	Beyond the Next Wave: Imagining the next generation of customers	Peters, G.	PITTMAN PUBL.	1996
12.	Business Data Communications	Stamper, D.	ADDISON-WESLEY	1999
13.	Business Information Systems	Nickerson, R.	PRENTICE-HALL	2003
14.	Business Information: A systems approach	Harry, M.	PITTMAN PUBL.	2001
15.	Business Modelling and Simulation	Oakshott, L.	PRENTICE-HALL	1996
16.	Business Planning: A guide to business start-up	Butler, D.	BUTTERWORTH	2000
17.	Business Process Analysis	Darnton, M.	THOMSON LEARNING	1997
18.	Business Process Management: Models techniques and empirical studies	Desel, J. Oberweis, A.	SPRINGER VERLAG	2000
20.	Business Process Redesign	Braganza,A.&Myers,A.	THOMSON LEARNING	1997
21.	Business Skills for Engineers and Technologists	Cather, H.	BUTTERWORTH	2001
22.	Business Strategy: An introduction	Stonehouse, G. et.al.	BUTTERWORTH	2002
23.	Cases in Financial Management	Gallinger, A. et. al.	WEST EDUCATION PUBL.	1987
24.	Cash Flow Management: Cash flow control	Coyle, B.	FINANCIAL WORLD PUBL.	2000

25.	Cash Flow Management: Cash flow forecasting and liquidity		FINANCIAL WORLD PUBL.	2000
26.	Collaborating Advantage: Winning through extended enterprise supplier networks	Dyer, H.	OXFORD UNIV. PRESS	2000
28.	The Company of the Future	Danielmeyer, H.	SPRINGER VERLAG	1999
29.	Competitive Advantage through Information Technology	Callon, J.	McGRAW-HILL	1996
30.	Competitive Innovation Management: Techniques to improve innovation performance	Christiansen, J.	MACMILLAN PUBL.	2000
31.	Competitive Product Development: A quality approach to succeeding in the 90's	Decker, A. & Boznak, R.	IRWIN-McGRAW	1993
32.	Complete Entrepreneur: The only book you will ever need to manage risk and build your business wealth	Peterson, M.	BARRON'S EDUCATIONAL	1996
33.	Computer Simulation in Management Science	Pidd, M.	WILEY JOHN & SONS	1992
34.	Consultant's Tool Kit: High-impact questionnaires, activities and how to diagnose	Silberman, M.	McGRAW-HILL	2000
35.	Contemporary Management	Jones, G. & George, J.	McGRAW-HILL	2003
36.	Corporate Strategy: How to restructure a business unit to best support corporate goals	Doyle, J. Colley, J. Hardie, R.	McGRAW-HILL	2002
37.	Corporate Financial Management	Arnold, G.	PRENTICE-HALL	2002
38.	Cost Management: Strategies for business decisions	Selto, F. Maher, M.	McGRAW-HILL	2000
39.	Creating Sales Team Excellence: Key strategies for hiring and developing	Greenberg, H.	KOGAN PAGE	1990
40.	Creative Management	Henry, J.	SAGE PUBL. LTD.	2001
41.	Customer Relationship Management	Brown, S.	WILEY JOHN & SONS	2000
42.	Customer-Centered Products: Creating successful products through smart requirements management	Farry, K. & Hooks, I.	AMACOM	2000
43.	Customer-Driven Project Management	Saylor, J. & Barkley, B.	McGRAW-HILL	2001
44.	Decision-Making and Problem Solving in Management: Tools and techniques for managers and teams	Vaughn, R.	LAKESHORE COMMUNICATIONS INC.	2000
45.	Developing Management Skills	Cameron, K. & Wheten, D.	PRENTICE-HALL	2002
46.	Economics of Trust: Liberating profits and restoring corporate vitality	Whitney, J.	McGRAW-HILL	1996

47.	Effective Crisis Management: Worldwide principles and practice	Seymour, M. & Moore, S.	CASSEL PLC-CONTINUUM	2000
48.	The Effective Executive	Drucker, P.	BUTTERWORTH	1988
49.	Effective Project Management	Crane, D. et.al.	WILEY JOHN & SONS	2000
50.	Effective Small Business Management	Scarborough, M.	PRENTICE-HALL	2003
51.	Effective Small Business Management	Kuratko, D.	DRYDEN PRESS	1995
52.	Employee Assistance Handbook	Oher, J.	WILEY JOHN & SONS	1999
53.	Empowerment Pocketbook: A pocketful of tips, techniques and tools on how to create an empowerment culture	Posner, K. Applegarth, M.	MANAGEMENT POCKETBOOKS LTD.	1997
54.	Essence of Total Quality Management	Bank, J.	PRENTICE-HALL	2000
55.	Experiencing Quality	Hartman, M. Lengnick-Hall, C.	DRYDEN PRESS	1995
56.	Finance and Accounting Nonfinancial Managers	Weaver, S. Weston, J.	HODDER & STOUGHTON	1998
57.	Financial Management for the Small Business	Barrow, C.	KOGAN PAGE	2000
58.	Financial Management: Principles and practice	Gallager, T. Andrew, J.	PRENTICE-HALL	2001
59.	Fundamentals of Financial Management	Brigham, E.	SOUTH-WESTERN PUBL.	2004
60.	Fundamentals of Management	Donnelly, J. et.al.	McGRAW-HILL	1998
61.	Fundamentals of Operations Management	Davis, M. et.al.	IRWIN-McGRAW	1995
62.	Getting Started in Sales Consulting	Holtz, H.	WILEY JOHN & SONS	2000
63.	Gower Handbook of Management Skills	Stewart, D.	GOWER PUBL. LTD.	1992
64.	Handbook of Information Security Management	Tipton, H. Krause, M.	KOGAN PAGE	1999
65.	Harvard Business Review on Breakthrough Thinking		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	1999
66.	Harvard Business Review on Corporate Strategy		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	1999
67.	Harvard Business Review on Crisis Management		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2000
68.	Harvard Business Review on Decision Making		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2001

69.	Harvard Business Review on Finding and Keeping the Right People		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2001
70.	Harvard Business Review on Innovation		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2001
71.	Harvard Business Review on Knowledge Management		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	1998
72.	Harvard Business Review on Leadership		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	1998
73.	Harvard Business Review on Managing the Value Chain		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2000
74.	Harvard Business Review on Measuring Corporate Performance		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	1998
75.	Harvard Business Review on Mergers and Acquisitions		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2001
76.	Harvard Business Review on Negotiation and Conflict Resolution		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2000
77.	Harvard Business Review on Organizational Learning		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	2001
78.	Harvard Business Review on Strategies for Growth		HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS	1998
79.	How to Write a .com Business Plan: The Internet entrepreneur's guide to everything you need to know about	Eglash, J.	McGRAW-HILL	2000
80.	Human Resource Management	Bratton, J. & Gold, J.	PALGRAVE	1999
81.	Human Resource Management	DeNisi, A. & Griffin, R.	HOUGHTON MIFFLIN	2001
82.	Human Resource Management	Dessler, G.	PRENTICE-HALL	2002
83.	Human Resource Management	Ivancevic, J.	McGRAW-HILL	2000
84.	Human Resource Management	Beardwell, J. & Holden, L.	PITTMAN	2004
85.	Human Resource Management	Harris, M.	DRYDEN PRESS	2000
86.	Human Resource Management	Gerhart, B. et.al.	McGRAW-HILL	2002
87.	Information Management	Ditsa, G.	IDEA GROUP PUBL.	2003
88.	Innovation and Entrepreneurship	Drucker, P.	BUTTERWORTH	1985
89.	Innovator's Dilemma: When new technologies cause great firms to fail	Christensen, C.	McGRAW-HILL	1997

90.	International Financial Management	Eun, C. & Resnick, B.	McGRAW-HILL	2001
91.	International Management	Mead, R.	BLACKWELL	1998
92.	International Management	Deresky, H.	PRENTICE-HALL	2000
93.	International Management	Rosenzweig, P. et.al.	McGRAW-HILL	2000
94.	Introducing Strategic Information Systems Planning	Remenyi, D.	BLACKWELL	1991
95.	Introduction to Information Systems	O'Brien, J.	McGRAW-HILL	2001
96.	Introduction to Management	Pettinger, R.	PALGRAVE	2002
97.	Introduction to Management Accounting	Stratton, W. et.al.	PRENTICE-HALL	2002
98.	Introduction to Management Science	Lieberman, G. et.al.	McGRAW-HILL	2002
99.	ISO 9000 Pocket Guide	Hoyle, D.	BUTTERWORTH	1998
100.	ISO 9000 Quality Systems Handbook	Hoyle, D.	BUTTERWORTH	2001
101.	ISO 9001 In Brief	Tricker, R. et.al.	BUTTERWORTH	2001
102.	ISO 9001	Tricker, R.	BUTTERWORTH	2002
103.	IT Value Quest	Renkema, T.	WILEY JOHN & SONS	2000
104.	Jumping the Curve: Innovation and strategic choice in an age of transition	Harari, O. Imparato, N.	JOSSEY-BASS	1996
105.	Leadership in Organisations	Yukl, G.	PRENTICE-HALL	2002
106.	Leading in a Culture of Change	Fullan, M.	JOSSEY-BASS	2001
107.	Logistics Systems Analysis	Daganzo, C.	SPRINGER VERLAG	1999
108.	Management	Daft, R.	DRYDEN PRESS	2000
109.	Management Accounting	Mowen, M. & Hansen, R.	SOUTH-WESTERN	2000
110.	Management and Cost Accounting	Drury, C.	THOMSON BUSINESS PRESS	2000
111.	Management for Engineers	Chelsom, J. et.al.	WILEY JOHN & SONS	1996
112.	Management Information Systems	McLeod, R.	PRENTICE-HALL	1998
113.	Management Information Systems	Laudon, J. & P.	McGRAW-HILL	2004
114.	Management of Organizations	Noe, R. & Wright, P.	IRWIN-McGRAW	1996
115.	Management Skills	Evenden, R.	ADDISON-WESLEY	1992
116.	Management Skills in Marketing	Morse, S.	MANAGEMENT BOOKS	2000
117.	Management: Concept and Strategies	Hannagan, T.	PITTMAN	2001
118.	Managerial Economics	Petersen, H. & Lewis, W.	MACMILLAN	1994
119.	Managerial Statistics	Albright, S.	THOMSON LEARNING	2001
120.	Managing Human Resources	Snell, S. et.al.	SOUTH-WESTERN	2003
121.	Managing in Global Economy: The EU	Costin, H.	DRYDEN PRESS	1996
122.	Managing Innovation	Tidd, J. et.al.	WILEY JOHN & SONS	2001
123.	Managing IT as a Strategic Resource	Willcocks, L. et.al.	McGRAW-HILL	1997

124.	Managing Risk	Glendon, A.	THOMSON LEARNING	1998
125.	Managing Strategic Implementation	Dromgoole, T. et.al.	BLACKWELL	2000
126.	Managing Technological Innovation	Ettlie, J.	WILEY JOHN & SONS	2000
127.	Managing the Small to Mid-Sized Company	Collins, J. & Lazier, W.	IRWIN-McGRAW	1995
128.	Marketing Management	Czinkota,M. & Kotabe,M.	SOUTH-WESTERN	2002
129.	Marketing Management	Proctor, T.	CHAPMAN & HALL	1996
130.	MBA Handbook	Cameron, S.	PRENTICE-HALL	2000
131.	Measuring Business Excellence	Kanji, G.	ROUTLEDGE	2001
132.	Mergers and Acquisitions	Weaver, S. & Weston, J.	McGRAW-HILL	2001
133.	Modern Management	Certo, S.	PRENTICE-HALL	2000
134.	The Negotiator's Pocketbook	Forsyth, P.	MANAGEMENT BOOKS	2000
135.	New Product Development	Dann, Z. et.al.	BUTTERWORTH	2000
136.	New Products Management	Crawford,C. & Benedeto,C.	McGRAW-HILL	2000
137.	Operations Management	Reid, D.	WILEY JOHN & SONS	2002
138.	Operations Management for MBAs	Meredith, J.	WILEY JOHN & SONS	2001
139.	Operations Management	Russell, R.	PRENTICE-HALL	2000
140.	Operations Management	Render, B. & Heizer, J.	PRENTICE-HALL	1999
141.	Operations Management	Schroeder, R.	McGRAW-HILL	2000
142.	Performance Management Pocketbook	Jones, P.	MANAGEMENT POCKETBOOKS	1999
143.	Pocket MBA		ECONOMIST BOOKS	1992
144.	Pocket MBA Series	Sklar, S. & Bongiovani, J.	LEBHAR FRIEDMAN BOOKS	2000
145.	Practical Introduction to Management Science	Waters, C.	ADDISON-WESLEY	1989
146.	Practical Project Management	Chattas, R. & McKee, S.	PRENTICE-HALL	2001
147.	Practice of Management	Drucker, P.	BUTTERWORTH	1989
148.	Production/Operations Management	Evans, J.	WEST PUBLISHING CO.	1997
149.	Project Management in Practice	Shafer, S. et.al.	WILEY JOHN & SONS	2001
150.	Project Management	Kerzner, H.	WILEY JOHN & SONS	2003
151.	Purchasing	Harding, M.	BARRON'S EDUCATIONAL	1991
152.	Purchasing and Supply Chain Management	Lysons, K.	FINANCIAL TIMES	2000

153.	Purchasing and Supply Chain Management	Weele, A.	THOMSON LEARNING	2000
154.	Quality Costing	Dale, B.	GOWER PUBL. LTD.	1999
155.	Quality Management Handbook	Walsh, L.	DEKKER MARCEL	1986
156.	Quantitative Methods for Business Decisions	Slater, R. & Curwin, J.	THOMSON LEARNING	2001
157.	The Question of Quality	Charlesworth, K.	BRITISH QUALITY FOUNDATION	2000
158.	The Radical Innovation	Rice, M. et.al.	JOSSEY-BASS	2000
159.	Readings in Strategic Management	Strickland,A.&Thompson,A	IRWIN-McGRAW	1998
160.	Readings in Total Quality Management	Costin, H.	DRYDEN PRESS	1994
161.	Research Methods for Managers	Gill, J. & Johnson, P.	CHAPMAN PAUL PUBL.	2002
162.	Retail Management	Brittain, P. & Cox, R.	FINANCIAL TIMES	2000
163.	Risk Issues and Crisis Management	Regester, M.	KOGAN PAGE	2002
164.	Risk Management	Crouhy, M.	McGRAW-HILL	2000
165.	Sales Excellence Pocketbook	Forsyth, P.	MANAGEMENT POCKETBOOKS	1998
166.	Sales Force Management	Ford, N. et.al.	IRWIN-McGRAW	1993
167.	Service Management and Operations	Render, B. et.al.	PRENTICE-HALL	2000
168.	Service Management	Fitzsimmons, J. & M.	McGRAW-HILL	2001
169.	7 Steps to a Successful Business Plan	Coke, A.	AMACOM	2002
170.	Small Business Management	Dawes, F.	BLACKHALL PUBL.	1999
171.	Small Business Management	Moore, C. et.al.	SOUTH-WESTERN	2000
172.	Small Business Total Quality	Huxtable, N.	CHAPMAN & HALL	1995
173.	Statistics, Data Analysis and Decision Making	Evans, J. Olson, D.	PRENTICE-HALL	2000
174.	Strategic Entrepreneurship	Wickham, P.	FINANCIAL TIMES	2001
175.	Strategic Management	Saloner, G. et.al.	WILEY JOHN & SONS	2001
176.	Strategic Management Theory	Jones, P. & Hill, C.	HOUGHTON MIFFLIN	2001
177.	Strategic Management	Strickland, A.	McGRAW-HILL	2002
178.	Strategic Marketing Management	Aacker, D.	WILEY JOHN & SONS	2002
179.	Strategy and Planning	Hussey, D.	WILEY JOHN & SONS	1999
180.	Successful Innovation	Cobbenhagen, J.	ELGAR EDWARD PUBL.	2000
181.	Successful Entrepreneurial Management	Butler, G.	CENTURY MANAGEMENT	2000

182.	Successful Leadership in a Week	O'Connor, C.	HODDER & STOUGHTON	1998
183.	Successful Team Building	Morris, S. & Wilcocks, G.	BARRON'S EDUCATIONAL	1997
184.	Supply Chain Management	Chopra, S. & Meindl, P.	PRENTICE-HALL	2004
185.	Sustaining Corporate Growth	Kearney, A.	SAINT LUCIE PRESS	2000
186.	Systems Analysis and Design	Dennis, A. & Wixom, B.	WILEY JOHN & SONS	2002
187.	Teamwork Pocketbook	Fleming, I.	MANAGEMENT POCKETBOOKS	1996
188.	Technology Management	Samson, D. & Harrison, N.	McGRAW-HILL	2001
189.	Tool Management Strategies	Plute, M.	HANSER-GARDNER PUBL.	1998
190.	Total Productivity Management	Sumanth, D.	SAINT LUCIE PRESS	1998
191.	Total Quality Handbook	Davis, S. & Goetsch, D.	PRENTICE-HALL	2001
192.	Total Quality Management	Oakland, J.	BUTTERWORTH	2000
193.	TQM Text and Cases	Oakland, J.	BUTTERWORTH	2003
194.	Transformating the Business	Chester, D. & Moreton, G.	McGRAW-HILL	1997
195.	The Ultimate Business Library	Crainer, S.	CAPSTONE PUBL.	1997
196.	Understanding Business on the Internet	Smith, C. & Norton, B.	HODDER & STOUGHTON	1996
197.	Understanding Human Resource Development: A research-based approach	Stewart, J. McGoldrick, J.	ROUTLEDGE	2002
198.	Understanding Emotional Intelligence in a Week	Dann, J.	HODDER & STOUGHTON	2001
199.	Understanding Knowledge Management in a Week	McDonald, J.	HODDER & STOUGHTON	1999
200.	Understanding Operations Management in a Week	Naughton, S.	HODDER & STOUGHTON	2001
201.	Understanding Services Management	Glynn, W. & Barnes, J.	WILEY JOHN & SONS	1995
202.	Value Based Management	Petty, J. & Martin, J.	HARVARD BUSINESS	2000
203.	Value-Driven Management	Gardiner, G. & Pohlman, R.	AMACOM	2000
204.	Vest-Pocket MBA	Siegel, J. et.al.	PRENTICE-HALL	1986
205.	The Wealth of Knowledge: Intellectual capital and the 21st century organization	Stewart, T.	BREALEY NICHOLAS	2002
206.	Webs of Innovation: The networked economy demands new ways to innovate	Laudon, A.	FINANCIAL TIMES	2001
207.	Wharton on Making Decisions	Gunther, R. et.al.	WILEY JOHN & SONS	2001

208.	Wharton on Managing	Day, G.	WILEY JOHN & SONS	2000
	Emerging Technologies	Schoemaker, P.		
209.	Where and How to Raise Finance	McKeon, A.	MANAGEMENT BOOKS	2000
210.	Winning PR Tactics	Sheldon-Green, P.	PITTMAN	1994
211.	Workflow Management	Van Der Aalst, W.	MIT PRESS	2002
212.	Working from your Core	Seivert, S.	CAPSTONE PUBL.	1997
213.	Working in Organizations	Kakabadse, A.	PENGUIN BOOKS	1988
214.	World Class Quality	Bhote, A. & K.	AMACOM	2000
215.	Writers on Leadership	Maurik, V.	PENGUIN BOOKS	1992
216.	Writers on Organizations	Pugh, D. & Hickson, D.	PENGUIN BOOKS	1989
217.	Writers on Strategy and Strategic Management	Moore, J.	PENGUIN BOOKS	1988
218.	Writing Great Business Letters in a Week	Morris, S. Willcocks, G.	HODDER & STOUGHTON	2000
219.	Your Total Image: How to communicate success	Davies, P.	PENGUIN BOOKS	1990

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

α/α	ΤΙΤΛΟΣ	ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ	ΕΚΔΟΤΗΣ	ΧΡΟΝ. ΕΚΔΟΣΗΣ
1.	100 Σπουδαιότερες Ιδέες για να Δημιουργήσετε την Επιχείρησή των Ονείρων σας	Langdon, K.	ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ Χ.ΜΟΣΧΟΣ	2004
2.	Ανταγωνιστικότητα των Επιχειρήσεων	Δερβιτσιώτης, Κ.	Δερβιτσιώτης, Κ.	1990
3.	Βάσεις της Επιχειρηματικής Επιτυχίας	Καραγιάννης, Α.	INTERBOOKS	1994
4.	Βιομηχανική Οργάνωση	Cabral, L.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2003
5.	Διαφήμιση στο Διαδίκτυο: Η επικοινωνιακή πρακτική του μέλλοντος	Ζέρβα, Μ.	ANUBIS	2001
6.	Διεθνές Εμπόριο	Δασκάλου, Γ.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	1999
7.	Εγχειρίδιο Ευρωπαϊού Επιχειρηματία: Το απαραίτητο τεχνικό βοήθημα για τον επιχειρηματία	Μαρκατάτος, Γ. Μαΐδου, Ε.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2004
8.	Εγχειρίδιο του Μικρού και Μεσαίου Επιχειρηματία: Πρακτικός οδηγός για μια κερδοφόρα μικρή επιχείρηση	Σκουλάς, Ν.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2002
9.	Ελληνική Βιομηχανία τον 21ο αιώνα	Κορφιάτης, Χ.	TELESIS SECURITIES	2001
10.	Επιχειρηματικότητα: Θεσμοί και Πολιτικές	Παπαδημητρίου, Σ. Ιωαννίδης, Α.	ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ	2004
11.	Επιτοχημένες Καινοτομίες: Πώς να ενθαρρύνετε και να διαμορφώσετε επκερδείς ιδέες	Syrett, M. Lammiman, J.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΕΡΚΥΡΑ	2004
12.	Επιχειρηματικότητα και Οικονομία	Καραγιάννης, Α.	INTERBOOKS	1999
13.	Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα	Ιωαννίδης, Σ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΠΑΖΗΣΗ	2000
14.	Επιχειρηματικότητα στην Ελληνική Οικονομία: Οικονομική κοινωνική προσέγγιση	Καραγιάννης, Α. Χασιοίδ, Ι.	INTERBOOKS	1999
15.	Επιχειρησιακές Επικοινωνίες	Baty, W. Lehman, C. Himstreet, W.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	1995
16.	Επιχειρησιακή Έρευνα: Λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων	Υψηλάντη, Π	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	1995
17.	Επιχειρησιακή Έρευνα: Μέθοδοι και τεχνικές λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων	Κτόχος, Α. Κτόχος, Π. Θάνος, Γ.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2002
18.	Ηλεκτρονικό Εμπόριο: Αρχές - εξελίξεις - στρατηγική	Turban, E.	ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ Χ. ΜΟΣΧΟΣ	2000
19.	Ηλεκτρονικό Εμπόριο	Κοριαζόπουλος, Π.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ	2000

			ΕΚΔΟΤΙΚΗ	
20.	Ηλεκτρονικό Εμπόριο	Πασχόπουλος, Α.	ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ	2001
21.	Θεμέλια της Επιτοχίας: Οδηγός στρατηγικής συμπεριφοράς για τη σύγχρονη επιχείρηση	Kay, J.	ΠΑΠΑΣΩΤΗΡΙΟΥ	2003
22.	Ιδανικό Επιχειρηματικό Σχέδιο: Ο σύντομος δρόμος του έξοπνου επιχειρηματικού σχεδιασμού για στελέχη	Stutely, R.	ΠΑΠΑΣΩΤΗΡΙΟΥ	2003
23.	Κατάστημα: Αυξήστε τζίρο και κέρδη	Ρεγκούκος, Π.	Ρεγκούκος, Π.	2000
24.	Νέα Οικονομία, Διαδίκτυο και Ηλεκτρονικό Εμπόριο	Κατσουλάκος, Γ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΕΡΚΥΡΑ	2001
25.	Οργάνωση και Διοίκηση Προσωπικού	Jenks, J.	ΚΡΙΤΗΡΙΟΝ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2003
26.	Προγραμματισμός Επιχειρήσεων: Οικονομικός και γραμμικός προγραμματισμός	Ζώης, Κ. Μοσχονά, Ε.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2000

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

α/α	ΤΙΤΛΟΣ	ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ	ΕΚΔΟΤΗΣ	ΧΡΟΝ. ΕΚΔΟΣΗΣ
1.	Αλλάνθαστη Στρατηγική	Hewitt, L., et.al.	SUCCESS DYNAMICS	2002
2.	Ανάλυση Συστημάτων Τεχνολογίας	Καρβούνης, Σ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1998
3.	Αξιοποιήστε τις Ικανότητές σας	Tschokl, J.	ANUBIS	1995
4.	Η Απόδοση του 110%	McCormack, M.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΔΗΛΟΣ	1993
5.	Αποτελεσματική Ηγεσία	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
6.	Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων: Εισαγωγή στο σύγχρονο management (τόμοι 1 & 2)	Φαναριώτης, Π.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1995
7.	Βασικές Αρχές Οικονομίας και Διοίκησης	Πολυχρονόπουλος Κορρές, Γ.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2003
8.	Βασικές Αρχές της Εργατικής Νομοθεσίας και Εργατικά Δικαιώματα	Φανουράκη, Β.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2002
9.	Ο Γόρμος Manager: Ένας οδηγός για το management της νέας χλιετίας	Heller, R.	ANUBIS	1995
10.	Η Γυναίκα Μάνατζερ	Sitterly, C.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2002
11.	Δημιουργώντας μια Επιτυχημένη Επιχείρηση	Κοριαζόπουλος, Π.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2000
12.	Διαπραγμάτευση	Keenan, K.	ΜΑΛΛΙΑΡΗΣ - ΠΑΙΔΕΙΑ	1998
13.	Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού	Μπόγκα - Καρτέρη	UNIVERSITY STUDIO PRESS	2003
14.	Διαχείριση Έργου: Τεχνικές Σχεδιασμού και Ελέγχου	Burke, R.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2002
15.	Διαχείριση των Προϋπολογισμών	Brookson, S.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
16.	Διοίκηση Logistics	Κοριαζόπουλος, Π.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	1999
17.	Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού	Χατζηπαντελή, Π.	ΜΕΤΑΙΧΜΙΟ	1999
18.	Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων	Μπουραντάς, Δ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΜΠΕΝΟΥ	2002
19.	Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων	Χυτήρης, Λ.	INTERBOOKS	2001
20.	Διοίκηση Επιχειρήσεων	Tracy, J.	ΓΚΙΟΥΡΑΣ Μ. ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	2000
21.	Διοίκηση Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων	Siropolis, N.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΠΑΖΗΣΗ	2001
22.	Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	Gower, J.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	1997

23.	Διοίκηση Ολικής Ποιότητας	Kelly, J.	ΚΡΗΤΗΡΙΟΝ ΕΚΔΟΣΤΙΚΗ	2001
23.	Διοίκηση Παραγωγής: Σχεδιασμός παραγωγικών συστημάτων	Παπής, Κ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	2001
24.	Διοικητική Κρίσεων	Σφακανιάκης, Μ.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	1998
25.	Διοικητική Επιστήμη στην Πράξη	Πρασιτάκος, Γ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	2002
26.	Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας: Οργάνωση, διαχείριση ατομικών και μικρών επιχειρήσεων	Λαμπρόπουλος, Π.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ	2002
27.	Εγχειρίδιο Στρατηγικής: Οι βασικές αρχές της στρατηγικής των επιχειρήσεων από το Α ως το Ζ	Hindle, T.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΕΡΚΥΡΑ	2003
28.	Εισαγωγή στα Logistics	Σχινάς, Ο. Παπαδημητρίου, Σ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	2004
29.	Εισαγωγή στα Θεμέλια του Στρατηγικού Μάνατζμεντ	Χασιώτης, Β.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1998
30.	Εισαγωγή στη Διαχείριση Έργων: Project Management	Verzuh, E.	ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ	2002
31.	Εισαγωγή στη Διοίκηση Επιχειρήσεων	Πατρινός, Δ.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	2000
32.	Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ	Kotler, P.	ΓΚΙΟΥΡΑΣ Μ. ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	2001
33.	Επαγγελματικές Συναντήσεις	Hindle, T.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
34.	Επικοινωνήστε Αποτελεσματικά	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
35.	Επίλυση Προβλημάτων	Keenan, K.	ΜΑΛΛΙΑΡΗΣ - ΠΑΙΔΕΙΑ	1998
36.	Επιτυχημένα Business Plans σε μία Εβδομάδα!	Maitland, I.	ANUBIS	2001
37.	Επιτυχημένες Επαγγελματικές Αγορές σε μία Εβδομάδα!	Carter, S.	COMPUPRESS	1996
38.	Επιτυχημένες Διαπραγματεύσεις σε μία Εβδομάδα!	Fleming, P.	ANUBIS	1992
39.	Επιτυχημένες Πωλήσεις	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
40.	Επιτυχημένες Σοσκέμεις σε μία Εβδομάδα!	Payne, S. Payne, J.	ANUBIS	1994
41.	Επιτυχημένος Μάνατζερ: Βασικές τεχνικές και οδηγίες για την εξασφάλιση της επιτυχίας	Armstrong, M.	ANUBIS	2000
42.	Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες	Γεωργαντά, Ζ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ	2003

	Το management της επιχειρηματικής καινοτομίας		ΑΝΙΚΟΥΛΑ	
43.	Η Επιχείρηση της Γνώσης: Η διαχείριση της γνώσης στη σύγχρονη επιχείρηση	Νονάκα, Ι. Τακεούτσι, Χ.	ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗΣ	2001
44.	Η Επιχείρηση του Μέλλοντος: Επανεξετάζοντας την επιχείρηση, τις αρχές, τον ανταγωνισμό, τον έλεγχο		ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗΣ	2001
45.	Η Επιχείρηση χωρίς Δεσμά: Η διαχείριση της διαρκούς αλλαγής	Γκολνταστάιν, Τ.	ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗΣ	2003
46.	Επιχειρησιακές Επικοινωνίες	Κόντης, Θ.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2001
47.	Επιχειρησιακή Επικοινωνία	Κοριαζόπουλος, Π.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2000
48.	Έργα: Δημόσια - Περιφερειακά - Νομαρχιακά - Δημοτικά - Κοινοτικά	Καραναστάσης, Μ.	Καραναστάσης, Μ.	2003
49.	Εργασιακές Σχέσεις, Εργασιακό Περιβάλλον και Παραγωγικότητα	Τζεκίνης, Χ.	ΕΛΚΕΠΑ	1988
50.	Εταιρία - Ένας Ζωντανός Οργανισμός: Εμπίωση σ' ένα αβέβαιο περιβάλλον	DeGeus, Α.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2002
51.	Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance): Διεθνής εμπειρία - Ελληνική πραγματικότητα	Μούζουλας, Σ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΑΚΚΟΥΛΑ	2003
52.	Ηγεσία και Χάος: Η νέα επιστημονική Διοίκηση Επιχειρήσεων	Ουίτλι, Μ.	ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗΣ	2003
53.	Ηγέτης στις Αλλαγές	Εμπέογλου, Ν. Kotler, P.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2001
54.	Λήψη Επιχειρηματικών Αποφάσεων: Προσέγγιση με την επιχειρησιακή έρευνα	Καρασαββίδου-Χατζηγηργορίου	UNIVERSITY STUDIO PRESS	1986
55.	Οι Μάγοι του Management	Micklethwait, J. Wooldridge, A.	LEADER BOOKS	2000
56.	Μάντζιμεντ στην Πράξη	Drucker, P.	ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ	1996
57.	Μάντζιμεντ Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων	Moore, P. Longenecker, J.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	2001
58.	Μάντζιμεντ Υψηλής Απόδοσης: Ένας σύμβουλος οργάνωσης για μάντζερ σε όλα τα επίπεδα	Grove, A.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	1996
59.	Μάντζιμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο - σύγχρονες πρακτικές	Μπουραντάς, Δ.	ΜΠΕΝΟΥ ΕΥΤΕΝΙΑ	2002
60.	Μάντζιμεντ: Κλασική Θεωρία Μάντζιμεντ - Δομές Οργανισμών - Μάντζιμεντ Προσωπικού - Δυναμική Ομάδων Ε	Charnov, B. Montana, P.	ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ	2002
61.	Μηχανοργάνωση - Μηχανογράφηση Επιχειρήσεων	Αθανασίου, Δ.	ΤΖΙΟΛΑ Α. & ΥΙΟΙ	1997

62.	Η Νοοτροπία του Νικητή: Οι νικητές δεν κάνουν διαφορετικά πράγματα, κάνουν τα πράγματα διαφορετικά	Khera, S.	LEADER BOOKS	2001
63.	Οικονομική της Διοίκησης: Ποσοτικές μέθοδοι επιχειρησιακής λήψης αποφάσεων	Τραχανάς, Κ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1994
64.	Οργανώσεις	March, J. & Simon, H.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2003
65.	Οργάνωση Επιχειρήσεων: Ανάλυση της δομής των οργανώσεων	Ζευγαριδής, Σ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΥΡΙΑΚΙΔΗ	1993
66.	Οργάνωση και Διοίκηση (τόμοι 1, 2 & 3)	Koontz, H.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΠΑΖΗΣΗ	1980 - 84
67.	Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων	Καραγιάννης, Σ.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	2000
68.	Το Πέταγμα του Βούβαλου: Δώστε προ-τοβουλίες στους υπαλλήλους για να κάνετε την επιχείρησή σας να πετάξει	Stayer, R. & Belasco, J.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2000
69.	Πλήρης Οδηγός του Μάντζιμεντ για Αρχάριους	Klopp, H. & Tarcy, B.	ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ Μ. ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	2000
70.	Ποσοστό Κέρδους, Αξία και Τιμές Παραγωγής	Σταμάτης, Γ.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2000
71.	Προγραμματισμός Δράσεων Επιχειρήσεων	Κιόχος, Π. Παπανικολάου, Γ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1999
72.	Προγραμματισμός Παραγωγής	Παπής, Κ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	2001
73.	Προκλήσεις του Management για τον 21ο αιώνα	Drucker, P.	LEADER BOOKS	2000
74.	Πρώτοι στις Πωλήσεις: Τεχνικές για να πετύχετε στις πωλήσεις	Denny, R.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2003
75.	Πώς να Δημιουργήσετε μια Δυναμική Επιχείρηση	Τσιμπούγου, Χ.	ΕΛΕΥΘΕΡΟΥΔΑΚΗΣ	1988
76.	Πώς να Ελέγχετε τις Αλλαγές	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
77.	Πώς να κάνετε προλήψεις	Hindle, T.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
78.	Πώς να Κινητοποιείται τους Άλλους	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
79.	Πώς να Μεταβιβάζεται Αρμοδιότητες	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
80.	Πώς να Ξεχωρίσετε	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
81.	Πώς να Παιρνεται Αποφάσεις	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
82.	Πώς να Πουλάτε Υπηρεσίες	Beckwith, H.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ	2003

			ΓΡΑΜΜΑΤΑ	
83.	Ρόλος του Ηγέτη Manager στη Σύγχρονη Εποχή	Κοριαζόπουλος, Π. Ζαΐρης, Α.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2000
84.	Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Τόμος Α': Θεωρία - Ελληνική και διεθνής εμπειρία	Παπαδάκης, Β.	ΜΠΕΝΟΥ ΕΥΤΕΝΙΑ	2002
85.	Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Τόμος Β': Μελέτες περιπτώσεων - Ελληνική και διεθνής εμπειρία	Παπαδάκης, Β.	ΜΠΕΝΟΥ ΕΥΤΕΝΙΑ	2002
86.	Στρατηγικός Σχεδιασμός	Bruce, A.-Langdon, K.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
87.	Συγκριτική Διοίκηση: Benchmarking	Τερζίδης, Κ.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2000
88.	Σύγχρονη Διοίκηση Προμηθειών	Λάιος, Α.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΠΑΖΗΣΗ	1995
89.	Ο Σύνολος Μάνατζερ	Georges, P.- Barrat, A.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2000
90.	Η Τέχνη της Ηγεσίας	Μαυροδής, Γ.	LEADER BOOKS	2004
91.	Η Τέχνη του Διεθνένειν	Dickson, T.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΔΗΛΟΣ	1997
92.	Η Τέχνη του Πολέμου	Tzu, S.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΕΡΙΠΛΟΥΣ	2003
93.	Η Τεχνική των Διαπραγματεύσεων	Hindle, T.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
94.	Η Τεχνική των Παρουσιάσεων	Hindle, T.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
95.	Η Τεχνολογία των Πληροφοριών	Sleight, S.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
96.	Η Φύση της Πολυεθνικής Επιχείρησης	Sugden, R. Πιτέλης, Χ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΔΑΡΔΑΝΟΣ	2002
97.	Χaos, Πολυπολοκότητα και Μάνατζμεντ	Μπάτράμ, Α.	ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗΣ	2000
98.	Χειρισμός των Ανθρώπων	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
99.	Χειρισμός των Ομάδων	Heller, R.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	2001
100.	Χρηματοδότηση των Επιχειρήσεων	Κιόχος, Π. κ.α.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	1999
101.	Ψηφιακή Οικονομία - Υποσχέσεις και Κίνδυνοι στην Εποχή της Δικτυακής Εφορίας	Tapscott, D.	LEADER BOOKS	2000

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΟ MARKETING

α/α	ΤΙΤΛΟΣ	ΣΥΓΓΡΑΦΕΑΣ	ΕΚΔΟΤΗΣ	ΧΡΟΝ. ΕΚΔΟΣΗΣ
1.	101 Τρόποι Καλύτερης Επικοινωνίας	Tierney, E.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2002
2.	Ανάλυση του Σχεδιασμού Μάρκετινγκ	Lehmann & Winer	ΤΡΙΑΙΝΑ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	1993
3.	Ανάπτυξη Λιανικών Πωλήσεων	Εξαδακτύλος, Ν.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	1996
4.	Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων	Αυλωνίτης, Γ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1997
5.	Αρχές Marketing	Παπαδημητρίου, Θ.	INTERBOOKS	1988
6.	Αρχές Marketing	Armstrong & Kotler	ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	2002
7.	Αρχές Μάρκετινγκ: Δεύτερη Ευρωπαϊκή Έκδοση	Armstrong, G. Kotler, P. et.al.	ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ	2001
8.	Αρχές Μάρκετινγκ: Η Ελληνική Προσέγγιση	Τζωρτζάκης, Κ.	ROSILI	2002
9.	Βασικό Μάρκετινγκ: Έρευνα αγοράς και ανάπτυξη πωλήσεων	Γαλάνης, Β.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	2000
10.	Δημόσιες Σχέσεις	Θεοδωράτος, Ε.	ROSILI	1999
11.	Δημόσιες Σχέσεις	Μαγκλιβέρας, Δ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΠΑΖΗΣΗ	1997
12.	Δημόσιες Σχέσεις: Στρατηγικές και Τεχνικές	Agee, W., Ault, P. Wilcox, D.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	2001
13.	Διαφήμιση	Jefkins, F.	ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ	1997
14.	Διαφήμιση όπως θα θέλατε να την ξέρετε	Καλαϊτζής, Σ.	LEADER BOOKS	1998
15.	Διαφήμιση: Σχεδιασμός και τεχνικές	Samson, H.	UNIVERSITY STUDIO PRESS	1997
16.	Διαφημιστικό Μήνυμα: Πώς να εμπεδώσετε το διαφημιστικό σας μήνυμα στον εγκέφαλο του καταναλωτή	Ries, A. & Trout, J.	ΕΚΔ. ΟΙΚΟΣ ΜΠΙΜΠΗΣ	1995
17.	Διοίκηση Πωλήσεων	Κεχαγιάς, Ι.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΠΑΖΗΣΗ	1994
18.	Εισαγωγή στο Marketing και την Έρευνα Αγοράς	Τομαράς, Π.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	2000
19.	Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ	Μάλλιαρης, Π.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	2001
20.	Εισαγωγή στο Στρατηγικό Μάρκετινγκ	Σιώμος, Α.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1998
21.	Εμπορικές Εκθέσεις: Ο δρόμος για την επιτυχία	Κριτωτάκης, Γ.	ΣΧΗΜΑ & ΧΡΩΜΑ - ΚΕ.Θ.Ε.Α.	2004
22.	Εμπορικό Κατάστημα στη Νέα Χιλιετία: Πρακτικές εφαρμογές Μάρκετινγκ στο λιανεμπόριο	Σταράς, Θ. Σαφάρης, Κ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1999
23.	Επιχειρηματικό Σχέδιο: Πρακτικός Οδηγός για τα Μ.Μ.Ε.	Κοκκόρης, Θ.	Κοκκόρης, Θ.	2001
24.	Έρευνα Μάρκετινγκ	Πασαλούδης, Δ.	ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	2003

25.	Έρευνα Μάρκετινγκ: Θεωρία και πράξη	Πετράκης, Μ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1999
26.	Έρευνα Αγοράς: Πρακτικός οδηγός	Θωμάς, Π.	INTERBOOKS	2000
27.	Εφαρμοσμένο Marketing	Κυριαζόπουλος, Π.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2001
28.	Ηλεκτρονικές Δημόσιες Σχέσεις	Marlow, E.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	1998
29.	Η Ιστορία της Διαφήμισης: Soap, sex and cigarettes	Sivulka, J.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	1999
30.	Κίνητρα Πωλήσεων: Αποτελεσματική καθοδήγηση ομάδας πωλητών	Alexander Hamilton Institute	ΚΡΙΤΗΡΙΟΝ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	1998
31.	Ο Κότλερ για το Marketing: Πώς να δημιουργήσετε, να κερδίσετε και να κυριαρχήσετε στην αγορά	Kotler, P.	ΜΑΛΛΙΑΡΗΣ - ΠΑΙΔΕΙΑ	2001
32.	Λιανικό Εμπόριο - Έξοιπνες Λύσεις: Πώς να αυξήσετε κατακόρυφα τις πωλήσεις του καταστήματός σας	Hammond, R.	ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ Χ. ΜΟΣΧΟΣ	2004
33.	Μάρκετινγκ Λιανικού και Χονδρικού Εμπορίου	Μπάλας, Γ. Παπαβασιλείου, Ν.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	2003
34.	Μάρκετινγκ	Dayan, A.	ΖΑΧΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Ι.	2004
35.	Μάρκετινγκ	Sandhusen, R.	ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ	1993
36.	Μάρκετινγκ στο Διαδίκτυο	Ζέρβα, Μ. Β.	ANUBIS	2000
37.	Μάρκετινγκ Υπηρεσιών	Γαλάνης, Β.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1995
38.	Μάρκετινγκ Υπηρεσιών	Γούναρης, Σ.	ROSILI	2003
39.	Μάρκετινγκ Χονδρικού και Λιανικού Εμπορίου	Εξαδακτύλος Ν.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	1996
40.	Μάρκετινγκ Χονδρικού και Λιανικού Εμπορίου	Τζωρτζάκης, Κ. Τζωρτζάκη, Α.	ROSILI	2001
41.	Μάρκετινγκ: Πώς να γίνετε οι κορυφαίοι	Daavey, P.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ	2002
42.	Τα Μυστικά του Πετυχημένου Πωλητή	Τσιμπόγος, Χ.	Τσιμπόγος, Χ.	1995
43.	Ο Νέος Ρόλος του Πωλητή: Η εξυπηρέτηση του πελάτη	Κυριαζόπουλος, Π.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2000
44.	Οδηγός Εμπορικών Εκθέσεων	Μπουρντέκας	BOURDEKAS	2004
45.	Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων	Μαουρούλας Ν.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1998
46.	Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων	Allen, P.	INTERBOOKS	1980
47.	Πλήρης Οδηγός του Μάρκετινγκ για Αρχάριους	White, S.	ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ	2000
49.	Ποιοτική Εξυπηρέτηση Πελατών	Ρεγκούκος, Π.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	1992
50.	Πολιτικές και Διαδικασίες Μάρκετινγκ και Πωλήσεων	Alexander Hamilton Institute	ΚΡΙΤΗΡΙΟΝ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2001
51.	Πρακτική των Πωλήσεων	Ζαίρης, Α.	ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	2000
52.	Σε 30' Βελτίωσε τις Επικοινωνιακές σου Ικανότητες	Tierney, E.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΔΙΑΥΛΟΣ	2001
53.	Σε 30' Δημιούργησε το Marketing Plan	Westwood, J.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΔΙΑΥΛΟΣ	2002

54.	Στρατηγική και Τεχνική της Διαφήμισης: Από την σκοπιά των επιστημών της συμπεριφοράς	Kroeber-Riel, W.	ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ	1998
55.	Στρατηγικό Μάρκετινγκ	Σιόμκος, Γ.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ	2004
56.	Στρατηγικός Σχεδιασμός Marketing	Jain, S.	ΕΛΛΗΝ ΠΑΝ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ	1999
57.	Συμπεριφορά Καταναλωτή: Αρχές, στρατηγικές, εφαρμογές	Μπάλτας, Γ.	ROSILI	2003
58.	Σχεδιασμός Πολιτικών Τιμολόγησης	Alexander Hamilton Institute	ΚΡΙΤΗΡΙΟΝ ΕΚΔΟΤΙΚΗ	1997
59.	Τέχνη της Επικοινωνίας	Verderber, R.	ΕΛΛΗΝ - Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ	1998

Έκδοση του έργου «Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών
μέσα από τις Δομές της Α.Σ.ΠΑΙ.Τ.Ε.»
στο πλαίσιο χρηματοδότησης από το ΕΠΕΑΕΚ II του Γ' ΚΠΣ
Ταχ. Διεύθυνση: ΑΣΠΑΙΤΕ, Ν. ΗΡΑΚΛΕΙΟ 14121
(Σταθμός ΕΙΡΗΝΗ/ΗΣΑΠ)
Τηλέφωνο: 210-28.96.763, Fax: 210-28.96.764
e-mail: gdaspete@aspete.gr