



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΚΙΚΩΝ ΚΑΙ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΑΣΙΑΤΙΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



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

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Περιεχόμενα

1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ «ΓΕΥΣΕΙΣ ΑΝΑΤΟΛΗΣ»

1.1. Δελτίο Επιχειρηματικού Σχεδίου

1.1.1. Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης

1.1.2. Στοιχεία και Σκοπός Επιχειρηματικού Σχεδίου

1.2. Στόχοι της Επιχείρησης

1.3. Τρόποι Χρηματοδότησης

1.4. Πρωτοτυπία και Καινοτομία

1.5. Αγορά

1.5.1. Τμηματοποίηση της Αγοράς

1.5.2. Ανάλυση Τόπου Εγκατάστασης

1.5.3. Ανταγωνισμός

1.5.4. Χαρακτηριστικά και Συνολική Εκτίμηση του Κλάδου και Θέση της Επιχείρησης σε αυτόν

1.5.5. Ανάλυση SWOT

1.5.6. Ενδεχόμενη Απειλή

1.6. Προϊόντα και Υπηρεσίες

1.6.1. Περιγραφή Προϊόντος

1.7. Παραγωγική Διαδικασία

1.7.1. Περιγραφή της Παραγωγικής Διαδικασίας

1.7.2. Προμηθευτές

1.7.3. Προσωπικό Παραγωγής

1.7.4. Οργανόγραμμα

1.8. Στρατηγική σύμφωνα με το Μίγμα Μάρκετινγκ

1.8.1. Προσδιορισμός Τιμών Πώλησης

1.8.2. Στρατηγική Πωλήσεων και Διανομής

1.8.3. Πλάνο Προώθησης – Διαφήμισης και Επικοινωνίας

1.9. Χρηματοοικονομική Ανάλυση

1.9.1. Οικονομικές Καταστάσεις

1.9.2. Αριθμοδείκτες

1.10. Συμπεράσματα Επιχειρηματικού Σχεδίου



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



2. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟ ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΡΙΟ ΑΝΑΤΟΛΙΤΙΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ “EAST-ΓΝΩΣΗ”

2.1. Εισαγωγή

2.1.1. Σκοπός επιχειρηματικού σχεδίου

2.1.2. Περιγραφή επιχείρησης

2.2. Στόχοι της Επιχείρησης

2.2.1. Μεσοπρόθεσμοι στόχοι

2.2.2. Μακροπρόθεσμοι στόχοι

2.2.3. Μεσοπρόθεσμες χρηματοοικονομικές προβλέψεις

2.3. Στοιχεία της Επιχείρησης

2.3.1. Επωνυμία επιχείρησης

2.3.2. Προϊόντα και υπηρεσίες που παρέχει η επιχείρηση

2.3.3. Λειτουργία της Επιχείρησης

2.3.4. Τόπος Εγκατάστασης της Επιχείρησης

2.4. Ανάλυση Κλάδου - Αγοράς

2.4.1. Αγορά

2.4.2. Ανταγωνισμός

2.5. Μάρκετινγκ

2.5.1. Διαφήμιση στον Τύπο

2.5.2. Διαφήμιση στο Διαδίκτυο

2.5.3. Διαφήμιση σε Έντυπα

2.5.4. Συστάσεις

2.5.5. Διαφημιστικός Προϋπολογισμός

2.6. Διοίκηση και Λειτουργική Διαχείριση

2.6.1. Απασχολούμενο Προσωπικό

2.6.2. Εξοπλισμός και Υπολογιστικά Προγράμματα

2.6.3. Οργάνωση της Επιχείρησης και Αρμοδιότητες Απασχολουμένων

2.7. Ανάλυση SWOT

2.8. Οικονομικός Σχεδιασμός και Χρηματοοικονομική Κατάσταση

2.8.1. Ανάλυση προβλεπόμενου κύκλου εργασιών

2.8.2. Προβλεπόμενες λογιστικές καταστάσεις

2.8.3. Προβλεπόμενοι αριθμοδείκτες

2.9. Συμπεράσματα Επιχειρηματικού Σχεδίου

3. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ «Το Πολίτικο Κεμπάπ»

3.1. Γενικά στοιχεία επιχείρησης

3.1.1. Σύνοψη Ανάλυση του Επιχειρηματικού Προφίλ / Στοιχεία Επιχειρηματικού Σχεδίου

3.2. Περιγραφή της επιχείρησης

3.2.1. Τόπος εγκατάστασης – Πλεονεκτήματα

3.2.2. Χρηματοδότηση Επιχείρησης

3.2.3. Στόχοι της Επιχείρησης

3.3 Ανάλυση Κλάδου - Αγοράς

3.3.1. Αγορά

3.3.2. Ανταγωνισμός

3.3.3. Ανάλυση SWOT

3.3.4. Ανάλυση PEST

3.3.5. Κίνδυνοι της επιχείρησης

3.4. Το Μίγμα Μάρκετινγκ

3.4.1. Το Προφίλ των Πελατών

3.4.2. Τιμολογιακή Πολιτική

3.4.3. Τρόποι Διακίνησης των Προϊόντων

3.4.4. Διαφήμιση και Δημόσιες Σχέσεις

3.5. Διοίκηση και Λειτουργική Διαχείριση

3.5.1. Περιγραφή Παραγωγικής Διαδικασίας

3.5.2. Παραγωγικός Εξοπλισμός

3.5.3. Προϊόντα

3.5.3.1 Θέση Προϊόντων στην Αγορά

3.5.3.2. Ποιοτικοί Έλεγχοι

3.5.4. Προσωπικό Παραγωγής

3.5.4.1. Τομείς της Επιχείρησης

3.5.4.2. Περιγραφή Προσωπικού

3.6. Οικονομικός Σχεδιασμός και Χρηματοοικονομική Ανάλυση

3.6.1. Οικονομικές Καταστάσεις

3.6.2 Αριθμοδείκτες

3.7. Αξιολόγηση Επιχειρηματικού Σχεδίου

4. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ «ANATOLIA FRESH»

4.1. Δελτίο Επιχειρηματικού Σχεδίου

4.1.1. Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης

4.1.2. Στοιχεία Επιχειρηματικού Σχεδίου

4.2. Σκοπός – Στόχος Επιχείρησης

4.2.1. Σκοπός και Συνοπτική Περιγραφή της Επιχείρησης και Ανάλυση Επιχειρηματικής Δέσμευσης

4.2.2. Στόχοι της Επιχείρησης

4.3 Τρόποι Χρηματοδότησης

4.4. Πρωτοτυπία και Καινοτομία

4.5. Αγορά

4.5.1. Τμηματοποίησης της Αγοράς

4.5.2. Ανάλυση Τύπου Εγκατάστασης

4.6. Ανταγωνισμός

4.7. Χαρακτηριστικά – Εκτίμηση του Κλάδου

4.8. Ανάλυση SWOT

4.9. Προϊόντα και Υπηρεσίες

4.9.1. Περιγραφή Προϊόντος και Υπηρεσίας

4.10. Παραγωγική Διαδικασία

4.10.1. Περιγραφή της Παραγωγικής Διαδικασίας

4.10.2. Προμηθευτές

4.10.3. Προσωπικό Παραγωγής

4.10.4. Οργανόγραμμα

4.11. Ανάλυση Παραγωγικού Εξοπλισμού

4.12. Στρατηγική σύμφωνα με το Μίγμα Μάρκετινγκ

4.12.1. Προσδιορισμός Τιμών Πώλησης

4.12.2. Στρατηγική Πωλήσεων και Διανομής

4.12.3. Πλάνο Προώθησης και Επικοινωνίας

- 4.13. Χρηματοοικονομική Ανάλυση
 - 4.13.1. Οικονομικές Καταστάσεις
 - 4.13.2. Αριθμοδείκτες

- 4.14. Συμπεράσματα Επιχειρηματικού Σχεδίου

5. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ «GREEN EAST HOTEL»

- 5.1. Δελτίο Επιχειρηματικού Σχεδίου
 - 5.1.1. Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης
 - 5.1.2. Περίληψη
- 5.2. Στοιχεία Επιχειρηματικού Σχεδίου
- 5.3. Τρόπος Χρηματοδότησης
- 5.4. Στοιχεία για το Προϊόν/Υπηρεσία – Πρωτοτυπία/Καινοτομία
- 5.5. Στοιχεία Αγοράς
 - 5.5.1 Βασικά Χαρακτηριστικά του Κλάδου
 - 5.5.2 Ανταγωνιστές
 - 5.5.3 Κίνδυνοι από υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες
 - 5.5.4 Δυνητικοί πελάτες της επιχείρησης
- 5.6. Ανάλυση PEST
- 5.7. Ανάλυση SWOT
- 5.8. Οργανωτική Δομή
 - 5.8.1. Ανθρώπινο Δυναμικό
- 5.9. Οικονομικά Στοιχεία της Επιχείρησης
 - 5.9.1. Οικονομικές Καταστάσεις
 - 5.9.2. Αριθμοδείκτες
- 5.10. Συμπεράσματα Επιχειρηματικού Σχεδίου



1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ «ΓΕΥΣΕΙΣ ΑΝΑΤΟΛΗΣ»

1.1. Δελτίο Επιχειρηματικού Σχεδίου

1.1.1. Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης

Επωνυμία Επιχείρησης:

Γεύσεις Ανατολής

Κλάδος Δραστηριότητας:

Εταιρεία Παροχής Υπηρεσιών

Αντικείμενο εργασιών:

Παροχή Υπηρεσιών Εστίασης

Έτος ίδρυσης:

2012

Νομική Μορφή Επιχείρησης

Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης – Ε.Π.Ε.

Η εταιρία μας έχει αποκτήσει νομική μορφή κεφαλαιουχικής εταιρίας και πιο συγκεκριμένα “Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης – Ε.Π.Ε.”. Η επιλογή μας αυτή βασίζεται στο μικρό κόστος εγγύησης και ίδρυσης σε σχέση με την Α.Ε. και την ύπαρξη χαμηλότερου φορολογικού συντελεστή. Σε σχέση με τις υπόλοιπες υπάρχουσες νομικές μορφές προσωπικών εταιριών (Ο.Ε., Ε.Ε.), ενθαρρυντικό στοιχείο αποτελεί το γεγονός ότι οι εταίροι δεν δεσμεύονται με την προσωπική τους περιουσία για ζητήματα που σχετίζονται με τις



οικονομικές δραστηριότητες της επιχείρησης. Σε αυτή την περίπτωση οι εταίροι ευθύνονται μέχρι του ποσού της προσωπικής τους εισφοράς.

1.1.2. Στοιχεία και Σκοπός Επιχειρηματικού Σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο της εταιρείας Γεύσεις Ανατολής περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός χώρου εστίασης, που δραστηριοποιείται στο κέντρο της Αθήνας και συγκεκριμένα στο Σύνταγμα. Η περιοχή επιλέχθηκε διότι αποτελεί κεντρικό σημείο της Αθήνας και τόπο συνάντησης επιχειρηματιών και επωνύμων, γεγονός που αυξάνει την εικόνα, τη φήμη και το γόητρο της επιχείρησης. Η επιχείρηση απευθύνεται σε άτομα ηλικίας άνω των 25 ετών, που θα μπορούν να επισκεφτούν το χώρο μας για να γευτούν τις ανατολίτικες γεύσεις που προσφέρουμε.

Επίσης, οι πελάτες μπορούν να κλείσουν τραπέζι μέσω είτε του συστήματος κράτησης του καταστήματος, στον διαδικτυακό ιστότοπο που διατηρούμε, είτε τηλεφωνικά. Για τους συχνούς πελάτες – που γευματίζουν στο εστιατόριο μας τουλάχιστον 1 φορά την εβδομάδα – προσφέρουμε ειδικά προνόμια, όπως εξασφάλιση τραπεζιού σε ώρα και ημέρα της αρεσκείας τους, παραγγελία μέσω του διαδικτυακού ιστότοπου της επιχείρησης και φυσικά προνομιακές τιμές. Επίσης, ενημερώνονται μέσω μηνύματος στο κινητό ή στο ηλεκτρονικό ταχυδρομείο πρώτοι για το πιάτο - έκπληξη της ημέρας ή για κάθε νεοφερμένο πιάτο. Εξάλλου, τα προϊόντα του χρησιμοποιεί η επιχείρηση βασίζονται σε πρώτες ύλες και αγνά προϊόντα της Ανατολής.

Αυτές οι καταστάσεις, σε συνδυασμό με τις γαστρονομικές ανατολίτικες γεύσεις υψηλής ποιότητας που προσφέρουμε, συμβάλλει στην επίτευξη του σκοπού της επιχείρησης, που είναι η αύξηση της πελατείας και των πωλήσεων, δημιουργώντας σταθερές καταρχήν συνθήκες διακράτησης των ήδη υπάρχοντων πελατών μας και εν συνεχεία συνεχούς αύξησης της πελατειακής μας βάσης. Σε αυτό το πλαίσιο, η επιχείρηση κινείται στην πορεία



της συνεχούς βελτίωσης της κερδοφορίας και του μεριδίου αγοράς στον κλάδο της εστίασης, βάσει ενός μεσοπρόθεσμου πενταετούς σχεδιασμού.

1.2. Στόχοι της Επιχείρησης

Βασικός ποσοτικός στόχος της εταιρείας Γεύσεις Ανατολής είναι η ολική κάλυψη της αρχικής επένδυσης μέσα σε περίπου τρία χρόνια. Ακόμη επιδιώκουμε τη σταδιακή αύξηση του τζίρου στα επόμενα δύο έτη, βασιζόμενοι στην καλή φήμη που προσδοκούμε να κερδίσουμε, λόγω και της αναμενόμενης επιτυχίας της διαφημιστικής εκστρατείας. Σε αυτό το στόχο, βασικός σύμμαχος θα είναι η απόλυτη ικανοποίηση των ήδη υπαρχόντων πελατών. Πιο συγκεκριμένα, στόχος είναι η αύξηση των πωλήσεων στο χώρο της εστίασης κατά 20% - 25% τα επόμενα δύο έτη. Επίσης, στόχος είναι η απόσπαση πελατών από εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες ατελών υποκατάστατων, όπως εστιατόρια λοιπών γαστρονομικών γεύσεων, όπως είναι τα εστιατόρια που προσφέρουν ινδικό, κινέζικο φαγητό και εστιατόρια εξειδικευμένα στην ιταλική, ελληνική κλπ κουζίνα. Τέλος, απώτερος στόχος της εταιρείας μας είναι η επέκταση της δραστηριότητάς μας και σε άλλες ελληνικές πόλεις.

1.3. Τρόποι Χρηματοδότησης

Οι κύριοι τρόποι χρηματοδότησης της επιχείρησης είναι το μετοχικό κεφάλαιο (ίδια κεφάλαια) καθώς και ο δανεισμός. Συγκεκριμένα, τα ίδια κεφάλαια ανέρχονται σε 500.000€ ή 71% του συνόλου των απαιτούμενων κεφαλαίων, ενώ τα δάνεια ανέρχονται σε 200.000€ ή 29% του συνόλου. Αναλυτικά αυτά απεικονίζονται στον ακόλουθο πίνακα 1:

ΠΙΝΑΚΑΣ 1. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (σε €)

Έτος	1 ^ο	2 ^ο	3 ^ο	Σύνολα
Ίδια Κεφάλαια	500.000	500.000	500.000	1.500.000



%	71,00%	71,00%	71,00%	71,00%
Δάνεια	200.000	200.000	200.000	600.000
%	29,00%	29,00%	29,00%	29,00%
Επιδοτήσεις	0	0	0	0
%	0	0	0	0
Σύνολα	700.000	700.000	700.000	2.100.000,00
%	33,33%	33,33%	33,33%	100%

1.4. Πρωτοτυπία και Καινοτομία

Η επιχείρηση Γεύσεις Ανατολής περιλαμβάνει καινοτομίες σε όλες τις δραστηριότητες της. Το εστιατόριο προμηθεύεται και χρησιμοποιεί προϊόντα βιολογικής καλλιέργειας, στοχεύοντας στην παροχή προϊόντων υψηλής ποιότητας. Το μενού βασίζεται στην Ανατολίτικη - Πολίτικη κουζίνα και σε συνδυασμό με την υψηλή ειδίκευση των σεφ μας σε αυτήν, προσφέρουμε παραδοσιακές ανατολίτικες γεύσεις.

Επίσης, το εστιατόριο διαθέτει υπηρεσίες παραγγελίας μέσω του ιστότοπου της επιχείρησης, καθώς και κράτηση τραπέζιου μέσω του διαδικτύου. Ένα ακόμα καινοτόμο χαρακτηριστικό της επιχείρησης αποτελεί η ενημέρωση των πελατών – μελών μέσω e-mail ή μηνύματος στο κινητό τηλέφωνο, τόσο για το πιάτο της ημέρας, όσο και για τις νέες γεύσεις που εισάγει η επιχείρηση ανά τακτά χρονικά διαστήματα στο μενού της.

1.5. Αγορά

1.5.1. Τμηματοποίηση της Αγοράς

Η αγορά - στόχος (target group) του εστιατορίου περιλαμβάνει άτομα ηλικίας 25 και άνω. Ο λόγος είναι ότι τα φαγητά που προσφέρουμε είναι ιδιαίτερης γεύσης και ποιότητας και ως εκ τούτου οι τιμές τους – αν και δεν θεωρούνται ιδιαίτερα υψηλές - δεν αντιστοιχούν στις οικονομικές δυνατότητες μικρότερης



ηλικίας ατόμων (π.χ. φοιτητές), οι οποίοι έχουν συνηθίσει εξάλλου σε διαφορετικές διατροφικές συνήθειες. Εξάλλου, οι φοιτητές έχουν διαφορετικές προτεραιότητες στο να κατευθύνουν τα λιγοστά – στην πλειονότητα – κεφάλαια τους.

1.5.2. Ανάλυση Τόπου Εγκατάστασης

Η επιχείρησή μας δραστηριοποιείται στο κέντρο της Αθήνας και συγκεκριμένα στο Σύνταγμα. Η περιοχή αυτή επιλέχθηκε διότι αποτελεί κεντρικό σημείο της Αθήνας και τόπο συνάντησης επιχειρηματιών και επωνύμων, γεγονός που αυξάνει τη φήμη της επιχείρησής μας. Εξάλλου, η υψηλή ποιότητα γεύσεων αποτελεί από μόνη της δωρεάν διαφήμιση για την επιχείρησή μας, διευκολύνοντας το στόχο διεύρυνσης της φήμης της ως στέκι και εντός και εκτός ωρών επαγγελματικής απασχόλησης. Πιο συγκεκριμένα, στην περιοχή πέριξ του Συντάγματος εδράζουν μεγάλα γραφεία επιχειρήσεων, δικηγόρων, συμβουλευτικών οικονομικών υπηρεσιών, χρηματιστηριακών εταιριών και γενικότερα οικονομικά εύρωστων προσώπων οι οποίοι αποτελούν και το μεγαλύτερο μέρος του target group μας. Επίσης, το κέντρο της Αθήνας είναι εύκολα προσβάσιμο (μέσω των μέσων μαζικής μεταφοράς όπως μετρό, λεωφορεία, τραμ, κ.τ.λ.) από σχεδόν όλες τις περιοχές της, ενώ η εταιρεία μας ενοικιάζει χώρο στάθμευσης στο κέντρο, ως δωρεάν παρεχόμενη υπηρεσία προς τους πελάτες της.

1.5.3. Ανταγωνισμός

Το υπόδειγμα του Porter αποτελεί ένα στρατηγικό εργαλείο που βασίζεται σε πέντε δυνάμεις και που χρησιμοποιείται προκειμένου να διεξαχθεί διεισδυτική ανάλυση κατά πόσο ελκυστικός είναι ένας κλάδος της οικονομίας, προκειμένου να μπορέσουν να εισχωρήσουν και άλλες επιχειρήσεις σε αυτόν. Οι πέντε δυνάμεις με βάση το υπόδειγμα του Porter είναι οι εξής:

1. Η είσοδος νέων ανταγωνιστών: Αναφέρεται στο επίπεδο δυσκολίας στη διεξόδυση νέων επιχειρήσεων στον κλάδο και φυσικά στην ύπαρξη πιθανών εμποδίων, όπως π.χ. εμπόδια που πηγάζουν από την άσκηση κυβερνητικής πολιτικής (νομικά εμπόδια) ή εμπόδια τιμών και κόστους από ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις στον κλάδο.
2. Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα: Αναφέρεται στην ύπαρξη και τον αριθμό υποκατάστατων προϊόντων και υπηρεσιών.
3. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών: Αναφέρεται στη διαπραγματευτική δύναμη των καταναλωτών να επιτύχουν πιο συμφέρουσες για αυτούς τιμές και υψηλότερη ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών.
4. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών: Αναφέρεται στη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και κατά πόσον υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ των προμηθευτών ή παρατηρούνται μονοπωλιακές ή ολιγοπωλιακές καταστάσεις στον κλάδο τους.
5. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υπαρχουσών επιχειρήσεων στον κλάδο: Αναφέρεται στην ύπαρξη ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου ή αν υπάρχει κάποια που ξεχωρίζει στον κλάδο είτε όσον αφορά το μέγεθος είτε όσον αφορά τη δύναμή της.

Ως προς την επιχείρηση Γεύσεις Ανατολής, προσπαθεί να επιβιώσει σε μία ανταγωνιστική αγορά, αφού υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που αποτελούν ατελή υποκατάστατα. Όμως η ανατολίτικη – πολιτική κουζίνα δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη ακόμα και κατά συνέπεια οι επιχειρήσεις που προσφέρουν τέλεια υποκατάστατα (δηλαδή ίδια κουζίνα με τη δικιά μας) είναι στην παρούσα χρονική στιγμή ελάχιστες. Ο στόχος της επιχείρησης, όπως



έχουμε ήδη επισημάνει, είναι να μεγιστοποιήσει τα κέρδη της και να αυξήσει όσο γίνεται περισσότερο το μερίδιο που κατέχει στην αγορά. Προς αυτή την κατεύθυνση θα συμβάλλει εκτός των άλλων και η συμβολή των καινοτομικών χαρακτηριστικών της επιχείρησής μας. Αυτά τα χαρακτηριστικά – σημείο καταστήματος, διαδικτυακή επικοινωνία, κάρτες μέλους, είδος κουζίνας, λοιπά προνόμια – θα συμβάλλουν στο να αποκτήσει η επιχείρηση ολιγοπωλιακά χαρακτηριστικά, τουλάχιστον κατά το πρώτο χρονικό διάστημα λειτουργίας. Έτσι, λοιπόν, παρατηρούμε πώς υπάρχει μεγάλο περιθώριο κέρδους στον κλάδο μας, γεγονός που πιθανά να προσελκύσει νέους ανταγωνιστές, με αναμενόμενα αποτελέσματα τη μείωση των κερδών και του μεριδίου αγοράς μας. Επίσης, επιχειρούμε να διαφοροποιήσουμε το προϊόν μας με τη χρήση βιολογικών πρώτων υλών.

Παράλληλα, επειδή η επιχείρηση παρέχει προϊόντα υψηλής ποιότητας, ουσιαστικά ελαχιστοποιεί τον κίνδυνο που ενέχουν τα υποκατάστατα προϊόντα, διότι το target group στο οποίο απευθύνεται η επιχείρηση προτιμά να απολαύσει ποιοτικές γαστρονομικές γεύσεις. Οι πελάτες μας δεν είναι δυνατό να αγοράσουν μεγάλες ποσότητες του συνδυασμένου προϊόντος που παρέχει η επιχείρησή μας, καθώς προσφέρεται άμεσα το προϊόν στον πελάτη, εξατομικεύεται και υπάρχει μεγάλη ποικιλία διαφορετικών γεύσεων. Όσον αφορά τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών μας, δεν αναμένεται να αντιμετωπίσουμε προβλήματα, διότι προμηθευόμαστε τις πρώτες ύλες σε πολύ ανταγωνιστικές τιμές, αφού απαιτούμε μεγάλες ποσότητες, ενώ υπάρχει σκληρός ανταγωνισμός στον κλάδο εστίασης, και αυτό αυξάνει τη διαπραγματευτική μας δύναμη.

1.5.4. Χαρακτηριστικά και Συνολική Εκτίμηση του Κλάδου και Θέση της Επιχείρησής σε αυτόν

Η δραστηριότητα της εταιρείας αφορά τις υπηρεσίες εστίασης. Ο συνδυασμός αυτών των δύο, στην πραγματικότητα, εντάσσει την επιχείρησή μας σε ένα



νέο κλάδο. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες μέσω διαδικτύου και η ηλεκτρονική αποστολή ενημερωτικών σημειωμάτων οδηγεί στη δημιουργία ολιγοπωλιακών συνθηκών και δίνει ένα πολύ σοβαρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου εστίασης. Μπορεί στην περιοχή που δραστηριοποιούμαστε να υπάρχουν αρκετά ακόμη εστιατόρια, ήδη αναγνωρισμένα στο ευρύ κοινό και με σημαντικό μερίδιο αγοράς, αλλά αυτό που μας δίνει τη δυνατότητα να λειτουργούμε σαν να βρισκόμαστε μέσα σε μία ολιγοπωλιακή αγορά, είναι οι καινοτομίες που διέπουν την επιχείρησή μας. Με άλλα λόγια, σε κανένα άλλο εστιατόριο δεν υπάρχει η δυνατότητα να εκμεταλλευτεί ο πελάτης τόσο ικανοποιητικά το χρόνο του, μέσω της παροχής on line υπηρεσιών. Επιπλέον, το εστιατόριό μας έχει συγκεκριμένη προσωπικότητα, καθώς είναι ανατολίτικης αρχιτεκτονικής και διακόσμησης. Έτσι, ο πελάτης μπορεί να ξεφύγει από την καθημερινότητά του και να βρεθεί σε ένα τελείως διαφορετικό περιβάλλον. Εξάλλου, το καλό φαγητό αποτελεί για τον Έλληνα καθώς και για τον ξένο τουρίστα ή επαγγελματία σημαντικό είδος διασκέδασης και αφιερώνει σημαντικό μέρος του χρόνου του για αυτό. Το άγχος και το στρες καταβάλλει το σύγχρονο άνθρωπο τόσο πολύ, που θέλοντας να ξεφύγει από την πληθώρα των προβλημάτων, επιλέγει φαγητό και ένα διαφορετικό περιβάλλον που του φέρνει μνήμες Ανατολής και είναι βγαλμένο από τα παραμύθια. Συνεπώς, δημιουργείται η πεποίθηση ότι δραστηριοποιούμαστε σε ένα πολλά υποσχόμενο κλάδο, του οποίου οι εξελίξεις διαμορφώνονται βάσει των αναγκών της αγοράς, απευθυνόμενοι σε μια συνεχώς μεγαλύτερη αγορά - στόχο και διεκδικώντας ένα αυξανόμενο ποσοστό κέρδους.

1.5.5. Ανάλυση SWOT

Η SWOT Analysis βοηθάει έναν επιχειρηματία να μπορέσει να καταγράψει και να αναλύσει, όσο πιο αντικειμενικά γίνεται, τη θέση της επιχείρησης μέσα στον κλάδο και το συνακόλουθο ανταγωνισμό. Πιο συγκεκριμένα, η SWOT Analysis



χωρίζεται σε εσωτερική (Strengths - Δυνάμεις και Weaknesses - Αδυναμίες) και εξωτερική (Opportunities - Ευκαιρίες και Threats - Απειλές).

ΔΥΝΑΜΕΙΣ - STRENGTHS

- ✓ Τόπος εγκατάστασης (εύκολη πρόσβαση και ιδανική τοποθεσία για το είδος της επιχείρησης)
- ✓ Διαδικτυακές κρατήσεις και ηλεκτρονική ενημέρωση
- ✓ Δραστηριοποίηση σε έναν από τους πιο ενεργούς κλάδους στην Ελλάδα
- ✓ Υψηλή ποιότητα σε ικανοποιητικές τιμές
- ✓ Λήψη επιδοτήσεων από κοινοτικά προγράμματα
- ✓ Η ανατολίτικη αρχιτεκτονική και διακόσμηση του χώρου
- ✓ Άριστα εξειδικευμένο προσωπικό
- ✓ Άριστη συνεργασία με τους προμηθευτές, που μας παρέχουν προϊόντα αρίστης ποιότητας
- ✓ Bonus στο προσωπικό ανάλογα με τις πωλήσεις

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ – WEAKNESSES

- ✓ Υψηλές δαπάνες για διαφημιστικούς λόγους τα πρώτα έτη λειτουργίας
- ✓ Η διακόσμηση είναι ακριβή και εξειδικευμένη για αυτό το είδος κουζίνας και δεν μπορεί να ανανεώνεται ανά τακτά χρονικά διαστήματα
- ✓ Έλλειψη διεύρυνσης του ήδη υπάρχοντος target group, καθώς απευθυνόμαστε σε οικονομικά σχετικά ευκατάστατο κοινό
- ✓ Έλλειψη κινήτρων του προσωπικού για ανέλιξη



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ - OPPORTUNITIES

- ✓ Μικρός ανταγωνισμός, όσον αφορά το συγκεκριμένο είδος κουζίνας
- ✓ Αύξηση της πελατειακής βάσης μέσω της καλής φήμης της επιχείρησης, από τους ίδιους τους πελάτες
- ✓ Απόσπαση πελατών και μεριδίου αγοράς από επιχειρήσεις που παρέχουν ατελώς υποκατάστατες υπηρεσίες, όπως αυτοτελή εστιατόρια με διαφορετικό είδος κουζίνας
- ✓ Εμπλουτισμός των υφιστάμενων παρεχομένων υπηρεσιών με εισαγωγή νέων καινοτόμων μεθόδων από τα αντίστοιχα εστιατόρια της Ανατολής
- ✓ Προσπάθεια δημιουργίας επιπλέον ζήτησης μέσω της διαφήμισης
- ✓ Διοργάνωση happenings τουλάχιστον 1 φορά την εβδομάδα με ζωντανή μουσική από ανατολίτικες ορχήστρες και χορούς oriental από επαγγελματίες χορεύτριες
- ✓ Δημιουργία υποκαταστημάτων σε άλλα μεγάλα αστικά κέντρα
- ✓ Η παροχή δωρεάν υπηρεσιών

ΑΠΕΙΛΕΣ - THREATS

- ✓ Κίνδυνος μιμητισμού και εισαγωγής νέων επιχειρήσεων στον κλάδο
- ✓ Ανακατατάξεις στις τιμές σε ένα ευρύ φάσμα προϊόντων που επηρεάζουν άμεσα την επιχείρηση (π.χ. αυξήσεις στις τιμές των τροφίμων)
- ✓ Αύξηση του ΦΠΑ λόγω κυβερνητικής φορολογικής πολιτικής
- ✓ Τυχόν αστάθειες στην οικονομία που ενδέχεται να οδηγήσουν σε αύξηση του κόστους λειτουργίας της επιχείρησης (όπως η παρούσα κρίση στον ελλαδικό χώρο)
- ✓ Ανταγωνισμός από τα καθιερωμένα εστιατόρια της περιοχής
- ✓ Ο περιορισμός της πελατείας λόγω μείωσης των μισθών και αύξησης της ανεργίας



στάθμευσης για τα αυτοκίνητα των πελατών μας

1.5.6. Ενδεχόμενη Απειλή

Στην υποθετική περίπτωση κατά την οποία μία επιχείρηση παρομοίων υπηρεσιών ανοίξει σε σχετικά μικρή απόσταση από το Γεύσεις Ανατολής, πιθανόν αρχικά να επέλθει κάποια κρίση στην επιχείρηση και ίσως οι πρώτες σκέψεις να είναι άκρως αρνητικές και δυσάρεστες. Η σωστή όμως πρόβλεψη, ο σωστός συντονισμός και οι κατάλληλες ενέργειες μπορούν να βοηθήσουν στη γρήγορη αποφυγή του κινδύνου.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Η δημιουργία ενός τέτοιου χώρου στην περιοχή, θα έχει σίγουρα ως αρχική συνέπεια μία κάποιια πτώση των πωλήσεών μας, που θα οδηγήσει σε μείωση των κερδών, της καθαρής θέσης μέσω μείωσης των αποτελεσμάτων εις νέον και μείωση των κερδών κάθε εταίρου. Αν όμως η επιχείρησή μας επεξεργαστεί έγκαιρα την πληροφορία ότι ανοίγει ανταγωνιστής σε κοντινή απόσταση και αντιδράσει σε εύλογο χρονικό διάστημα, χωρίς να περιμένει τις εξελίξεις, μπορεί να περιορίσει τις όποιες αρνητικές συνέπειες. Έστω, λοιπόν, ότι η νέα επιχείρηση, - λαμβάνοντας υπόψη τις υψηλές μας πωλήσεις - αποφασίσει να ανοίξει σε περίπου έξι μήνες. Δεδομένης, λοιπόν, αυτής της πληροφορίας που λαμβάνουμε, ενεργούμε αμέσως.

Η «Γεύσεις Ανατολής» θα αυξήσει τις δαπάνες της για διαφήμιση έτσι ώστε να προωθήσει και να κάνει ακόμη πιο γνωστές τις καινοτομίες της, τις διαδικτυακές και μη παρεχόμενες υπηρεσίες της καθώς και να υιοθετήσει νέα οικονομικά πακέτα. Στους κατόχους κάρτας μέλους για το εστιατόριο θα προσφέρει επιπλέον έκπτωση 15% τα σαββατοκύριακα και 20% τις καθημερινές, ενώ θα προχωρήσει και σε συνεργασία με μεγάλα ξενοδοχεία προσφέροντας ειδικά εκπτώτικα τιμολόγια. Θα οργανώσει περισσότερα events και φιλανθρωπικές εκδηλώσεις με στόχο να αναδειχθεί ο κοινωνικός και φιλανθρωπικός χαρακτήρας της εταιρείας.

1.6. Προϊόντα και Υπηρεσίες

1.6.1. Περιγραφή Προϊόντος

Σε αυτό το σημείο, θα κάνουμε μία ενδεικτική περιγραφή κάποιων από τα γαστρονομικά πιάτα που παρέχει το εστιατόριο:

- *Πίτα παστοурμά (Καισάρειας)*: Αποτελείται από λεπτά κομμάτια παστοурμά με βασιλικό, τομάτα, ρεγγάτο, γραβιέρα μέσα σε ζύμη χοντρής σφολιάτας

- *Πιλάφι τυλιχτό*: Αποτελείται από ρύζι με σταφίδες, καρότο, κουκουνάρι, κομμάτια κοτόπουλο τυλιγμένα σε χρυσαφένια κρούστα
- *Μαντί*: Πρόκειται για κιμά χοιρινό και μοσχαρίσιος με τραχανά και πολλά μπαχαρικά τυλιγμένα σε λαχταριστά φύλλα κρούστας
- *Γκιούλμπασι*: Είναι χοιρινό μπούτι σερβιρισμένο με βραστά λαχανικά ή πατάτες λεμονάτες
- *Κοτόπουλο γιαούρταβα*: Πρόκειται για μία νοστιμιά με γραβιέρα, ρεγγάτο και πιπεριά
- *Κασουλέ*: Είναι γίγαντες με αρνάκι σε κύβους, σκόρδο, κονιάκ, πιπεριά καυτερή κόκκινη και άλλα μυρωδικά
- *Σουτζουκάκια σμυρναίικα*: Είναι σουτζουκάκια που σερβίρονται με πουρέ πατάτας ή πιλάφι της επιλογής σας
- *Τας καπαμά (Αττάλειας)*: Είναι αρνάκι σε κύβους με πατάτες και πλιγούρι
- *Πείνιρλί Υετρεκ*: Αποτελείται από κιμά, γραβιέρα, αυγό και δυόσμο
- *Μπαρούτια*: Είναι μελιτζάνες γεμιστές με λαχανικά και ρύζι
- *Σαλάτα πολίτικη*: Σαλάτα αποτελούμενη από ντομάτα, αγγούρι, κρεμμύδι, ρόκα, ανθότυρο
- *Μαντούδια (τα ραβιόλια της Ανατολής)*: Αποτελείται από χοιρινό κρέας, νεφραμιά, πιπεριά, πλιγούρι μέσα σε φύλλα χωριάτικα

1.7. Παραγωγική Διαδικασία

1.7.1. Περιγραφή της Παραγωγικής Διαδικασίας

Ο πελάτης αρχικά όταν εισέρχεται στο χώρο συναντάει τον υπεύθυνο για την υποδοχή των πελατών. Ενημερώνει αν έχει κάνει κράτηση και πηγαίνει στο τραπέζι του.

Αφήνει το παλτό του – αν το επιθυμεί - στη γκαρνταρόμπα και εισέρχεται στο χώρο του εστιατορίου, όπου και του υποδεικνύεται που θα καθίσει. Έπειτα, οι σερβιτόροι φέρνουν αμέσως τα κουβέρ, στο ήδη στρωμένο τραπέζι και



σερβίρουν μεταλλικό νερό. Παραδίδουν τους τιμοκαταλόγους και τις λίστες κρασιών και αφήνουν τον πελάτη για λίγα λεπτά να επιλέξει ότι επιθυμεί. Στη συνέχεια άλλος σερβιτόρος παίρνει παραγγελία εξηγώντας στον πελάτη το μενού, αν αυτός το επιθυμεί. Σε καμία περίπτωση δεν προτείνει πιάτα τονίζοντας την ποιότητα και τη γευστικότητα όλων των πιάτων μας. Αφού αποφασίσουν, το κρασί προσφέρεται άμεσα και η παραγγελία δίδεται στο σεφ για την ετοιμασία της από τους μάγειρες. Το φαγητό σερβίρεται πάντα φρέσκο, προσεγμένο και γρήγορα. Αρχικά, σερβίρονται τα ορεκτικά και έπειτα τα κυρίως πιάτα, ενώ για το τέλος μένουν τα γλυκά και το επιδόρπιο, το οποίο έτσι κι αλλιώς προσφέρουμε δωρεάν στους πελάτες μας, για να τους ευχαριστήσουμε που προτιμούν το εστιατόριο μας. Οι σερβιτόροι – ευγενέστατοι - βρίσκονται πάντα σε εγρήγορση για να γεμίζουν τα ποτήρια των πελατών με νερό, κρασί ή οτιδήποτε άλλο πίνουν και παράλληλα για να τους εξυπηρετούν σε οτιδήποτε θελήσουν.

1.7.2. Προμηθευτές

Η επιχείρησή μας προμηθεύεται τις πρώτες ύλες του εστιατορίου απευθείας από καλλιεργητές βιολογικής παραγωγής, ενώ τα ποτά μας τα προμηθεύουν μεγάλοι Ανατολίτες οινοπαραγωγοί. Οι προμηθευτές αυτοί καθώς και η κάβα πληρώνονται με επιταγές στο τέλος κάθε τριμήνου. Αυτός ο τρόπος πληρωμής των προμηθευτών – η χορηγούμενη δηλαδή πίστωση – λειτουργεί ως κεφάλαιο κίνησης για την εταιρία, αφού πρώτα πληρωνόμαστε από τους πελάτες μας και μετά αποπληρώνουμε τους προμηθευτές μας. Συνεπώς, η επιχείρηση δεν αντιμετωπίζει κάποιο πρόβλημα ρευστότητας. Τέλος, τον πάγιο εξοπλισμό του εστιατορίου ανέλαβε ανεξάρτητος συνεργάτης που δραστηριοποιείται στον τομέα εισαγωγής επίπλων και εξοπλισμού εστιατορίων ανατολίτικης διακόσμησης από ανατολικές χώρες με χαμηλό κόστος.

1.7.3. Προσωπικό Παραγωγής

ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ	ΤΟΜΕΑΣ	ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ
1	Chef	Εστιατόριο – Κουζίνα	Πολίτικη Κουζίνα
1	Chef	Εστιατόριο – Κουζίνα	Σμυρναϊκή Κουζίνα
3	Βοηθοί Κουζίνας	Εστιατόριο – Κουζίνα	
2	Μάγειρες	Εστιατόριο – Κουζίνα	
3	Σερβιτόροι	Εστιατόριο	
1	Ταμίας	Εστιατόριο	
1	Υπεύθυνος Γκαρνταρόμπας	Εστιατόριο	
1	Υπεύθυνος Υποδοχής	Εστιατόριο	
1	Υπεύθυνος Τεχνικών Μέσων	Εστιατόριο	

1.7.4. Οργανόγραμμα

Στην επιχείρηση Γεύσεις Ανατολής θα απασχολούνται 14 εργαζόμενοι σε μόνιμη βάση, καθώς και οι 3 εταίροι, που αναλαμβάνουν τη διοίκηση της επιχείρησης σε διαφορετικό τομέα έκαστος. Επίσης, υπάρχει και ένα πλήθος εξωτερικών συνεργατών, όπως δικηγόρος, διατροφολόγος, συνεργείο καθαρισμού, ορχήστρα, χορεύτριες κλπ.

Πιο συγκεκριμένα, κάτω από τη γενική διεύθυνση υπάγεται το τμήμα εστιατορίου καθώς και το τμήμα μάρκετινγκ και χάραξης οικονομικής

πολιτικής. Αναλυτικότερα, στο εστιατόριο υπάρχει ο υπεύθυνος ολόκληρου του τμήματος και 2 σεφ, 2 μάγειροι και 3 βοηθοί, οι οποίοι δραστηριοποιούνται στο χώρο της κουζίνας, 3 σερβιτόροι, ένας υπάλληλος ως υπεύθυνος της γκαρνταρόμπας και ένας ταμίας. Το τμήμα μάρκετινγκ και χάραξης οικονομικής πολιτικής περιλαμβάνει τον υπεύθυνο δημοσίων σχέσεων, που θα δραστηριοποιείται κυρίως στο χώρο του εστιατορίου και τον υπεύθυνο επικοινωνίας και τεχνικών μέσων, που αναλαμβάνει τη διαχείριση των κρατήσεων, αλλά και την επικοινωνία με τις συνεργαζόμενες εταιρείες και τους προμηθευτές, ενώ καθορίζει και την τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης.

Κλείνοντας, θα αναφέρουμε ενδεικτικά στον παρακάτω πίνακα τους υπεύθυνους των τμημάτων της εταιρείας:

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΤΜΗΜΑ - ΘΕΣΗ	ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΜΕΡΙΔΙΟ
<i>Πετρόπουλος Πέτρος</i>	Γενικός Υπεύθυνος	45%
<i>Παπαδόπουλος Βασίλειος</i>	Υπεύθυνος Μάρκετινγκ και χάραξης οικονομικής πολιτικής	35%
<i>Γιαννάκης Γεώργιος</i>	Υπεύθυνος Εστιατορίου	20%

1.8. Στρατηγική σύμφωνα με το Μίγμα Μάρκετινγκ

Η επιχείρησή μας προσφέρει ένα προϊόν που αποτελείται από υπηρεσίες εστίασης που παρέχονται σε άριστη ποιότητα αφού για την δημιουργία του μενού χρησιμοποιούνται προϊόντα βιολογικής καλλιέργειας, ενώ οι σεφ του εστιατορίου διαθέτουν εμπειρία ετών και διεθνή φήμη. Οι υπηρεσίες που παρέχουμε είναι στην καλύτερη δυνατή ποιότητα, γεγονός που συνεπάγεται αυξημένο κόστος, αλλά γνωρίζοντας το target group της επιχείρησης μας δεν είναι δυνατό να παρέχουμε υπηρεσίες χαμηλότερης ποιότητας.



Η επιχείρηση βρίσκεται στο στάδιο της εισαγωγής του προϊόντος, το οποίο αναμένει να ξεπεράσει σύντομα και να εισέλθει στο στάδιο ανάπτυξης, όπου οι πωλήσεις να αυξάνονται με σημαντικούς ρυθμούς και να δημιουργούνται κέρδη. Η μετάβαση αυτή, αναμένεται να συμβεί, διότι η δοκιμή του νέου προϊόντος - υπηρεσίας που επιδιώκεται από την αυξημένη προώθηση μέσω διαφήμισης, δείχνουν σημάδια επιτυχίας του σκοπού της με αποτέλεσμα να δημιουργείται ανάγκη ζήτησης του προϊόντος. Η επιχείρησή μας στοχεύει στη διαρκή διαφοροποίηση του προϊόντος, κάτι που θα επιτευχθεί μέσω των καινοτομιών της, με αποτέλεσμα τη συνεχή αύξηση των κερδών της. Μετά την παροχή των υπηρεσιών της, η επιχείρηση επιθυμεί να έχει καλές σχέσεις με τους πελάτες της μέσω του τμήματος δημοσίων σχέσεων, προκειμένου να ενημερώνονται οι υπεύθυνοι της επιχείρησης για το βαθμό ικανοποίησης των πελατών της και να βελτιώνει συνεχώς τις παρεχόμενες υπηρεσίες της.

1.8.1. Προσδιορισμός Τιμών Πώλησης

Η τιμή του προϊόντος – σε συνδυασμό πάντα με την ποιότητα - είναι ίσως ο σημαντικότερος παράγοντας που καθορίζει τις πωλήσεις του και συνεπώς τα κέρδη του επιχειρηματία. Η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης βασίστηκε στις εξής μεθόδους:

1. Η μέθοδος της αξίας που ο πελάτης αποδίδει στον προϊόν: Όσο μεγαλύτερη είναι η αξία που ο πελάτης αποδίδει στον προϊόν τόσο μεγαλύτερη θα είναι και η τιμή του που θα καθοριστεί από τον επιχειρηματία. Θεωρούμε ότι οι υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση, λόγω του γεγονότος της διαφοροποιημένης υπηρεσίας που παρέχουμε θα έχουν μεγάλη αξία για τους πελάτες μας, κάτι που μας αφήνει τη δυνατότητα να καθορίσουμε υψηλότερες τιμές.

2. Η μέθοδος του μεγίστου κέρδους: Η επιχείρησή μας βρίσκεται στο στάδιο της εισαγωγής του προϊόντος με άμεσο στόχο την μετάβαση στο στάδιο της ανάπτυξης και ο αριθμός των ανταγωνιστών δεν είναι ακόμη μεγάλος σε αυτό το στάδιο του κύκλου ζωής, ενώ το μέγεθος της αγοράς είναι μεγάλο καθώς η επιχείρηση δραστηριοποιείται στο κέντρο της Αθήνας. Αυτός ο συνδυασμός βοηθάει στη μεγιστοποίηση των κερδών.

3. Η μέθοδος της σωστής τιμής με την παροχή της βέλτιστης ποιότητας: Οι καταναλωτές - γνωρίζοντας την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση – θεωρούμε ότι είναι διατεθειμένοι να προσφέρουν υψηλότερο αντίτιμο.

4. Η μέθοδος της ελαστικότητας ζήτησης: Εξ' αιτίας των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του προϊόντος (υπηρεσίες εστίασης) και του μικρού αριθμού ανταγωνιστών τουλάχιστον σ' αυτή τη φάση του κύκλου ζωής και της αξίας που δίνουν οι πελάτες μας στις παρεχόμενες υπηρεσίες, είμαστε σε θέση να καθορίσουμε τις υπηρεσίες που παρέχουμε ως υπηρεσίες ανελαστικής ζήτησης για το συγκεκριμένο target group στο οποίο απευθυνόμαστε. Με βάση λοιπόν την ανελαστικότητα ζήτησης των συγκεκριμένων υπηρεσιών, η επιχείρησή μας μπορεί να καθορίσει τιμές που της δίνουν τη δυνατότητα ύπαρξης κερδοφορίας με υψηλές πωλήσεις.

Οι πελάτες μας μπορούν να πληρώσουν είτε με μετρητά είτε μέσω της πιστωτικής τους κάρτας για τις υπηρεσίες εστίασης. Υπάρχουν ειδικές εκπτώσεις της τάξεως του 20% για οργανωμένα group πελατών μεγάλων ξενοδοχείων με τα οποία συνεργάζεται η επιχείρησή μας καθώς και έκπτωση στις υπηρεσίες εστίασης για τους κατόχους κάρτας μέλους.

Οι τιμές του εστιατορίου, όσον αφορά τα φαγητά, αυξάνονται κατά 10% για άτομα που θέλουν το μενού τους προσαρμοσμένο σε ειδικές διατροφικές ανάγκες.

1.8.2. Στρατηγική Πωλήσεων και Διανομής

Η επιχείρηση διαθέτει άμεσα το προϊόν της στους πελάτες της χωρίς τη μεσολάβηση μεσαζόντων. Στόχος της είναι η αύξηση των πωλήσεων στο χώρο της εστίασης κατά 20% τα επόμενα δύο έτη που θα επιτευχθεί μέσω της καλής φήμης της επιχείρησης και της βοήθειας της διαφήμισης. Η επιχείρηση συνεργάζεται με μεγάλα ξενοδοχεία τα οποία της εξασφαλίζουν διαρκές πελατολόγιο, ακόμη και τις καλοκαιρινές περιόδους που παρατηρείται χαμηλή ζήτηση. Άμεση προτεραιότητα είναι η δημιουργία νέων καταστημάτων στη Θεσσαλονίκη και μικρότερου υποκαταστήματος στην Κομοτηνή, με στόχο να κερδίσει τις εντυπώσεις της μουσουλμανικής μειονότητας.

1.8.3. Πλάνο Προώθησης – Διαφήμισης και Επικοινωνίας

Γνωρίζοντας την χρησιμότητα και την αναγκαιότητα του Marketing στο σύνολο των εργασιών της επιχείρησης αλλά και ειδικότερα στην διαφήμιση και την προώθηση των υπηρεσιών μας στην αγορά προσπαθούμε να :

- πληροφορήσουμε το αγοραστικό κοινό για τις δραστηριότητές μας, να του κεντρίσουμε το ενδιαφέρον για τις υπηρεσίες μας, το χώρο στον οποίο κινούμαστε και το τι μπορούμε να του προσφέρουμε γνωρίζοντας τις υψηλές απαιτήσεις του
- επίσης επιθυμούμε την αύξηση της ζήτησης για τις υπηρεσίες μας και την τυχόν επέκταση της σε νέους καταναλωτές μέσω της δημιουργίας μιας νέας ανάγκης
- τέλος η αύξηση της πελατειακής βάσης, μέσω της διαφήμισης, θα έχει ως αποτέλεσμα την περαιτέρω αύξηση των κερδών της επιχείρησης.

Έτσι, αναλυτικότερα, οι βασικοί τρόποι προώθησης και διαφήμισης είναι οι ακόλουθοι:

- Συνεργασία της επιχείρησης με εταιρεία διαμόρφωσης και διαχείρισης ιστοσελίδων, φιλοξενία σε άλλα sites και portals καθώς και web- hosting στην ιστοσελίδα του Υπουργείου Τουρισμού
- Διαφήμιση στον έντυπο τύπο (Κυριακάτικες εφημερίδες, εβδομαδιαία περιοδικά κ.τ.λ.)
- Αντικείμενα με το λογότυπο της εταιρίας, όπως αναπτήρες, στυλό, μπρελόκ, κονκάρδες κ.τ.λ.
- Χορηγία σε τηλεοπτικές εκπομπές, συναυλίες ή κοινωνικές και πολιτιστικές εκδηλώσεις που έχουν σχέση με το ανατολίτικο στοιχείο.
- Συνεργασία με μεγάλο ξενοδοχείο της Αθήνας έτσι ώστε οι πελάτες του να απολαμβάνουν τις υπηρεσίες εστίασης σε ειδικές τιμές. Με αυτό τον τρόπο η επιχείρησή μας κερδίζει πελάτες από το ξενοδοχείο, ενώ το ξενοδοχείο μπορεί να περιλαμβάνει στην δική του διαφήμιση τις υπηρεσίες μας για προσέλκυση πελατών. Επίσης, θα υπάρχει εκατέρωθεν διαφήμιση στους χώρους του εστιατορίου και στους χώρους του ξενοδοχείου, άρα μειώνει το κόστος διαφήμισης.
- Διαμόρφωση δημοσίων σχέσεων τέτοιων που να κάνουν τις υπηρεσίες μας γνωστές σε ένα ευρύτερο φάσμα του αγοραστικού κοινού. Αυτή η προσπάθεια περιλαμβάνει κυρίως προσκλήσεις σε παραγωγούς ραδιοφωνικών εκπομπών, έτσι ώστε να γίνει έμμεση αναφορά της επιχείρησής μας στο ραδιόφωνο.
- Διαφήμιση μέσω αφισών που θα είναι αναρτημένες στο συνεργαζόμενο δωρεάν πάρκινγκ.

1.9. Χρηματοοικονομική Ανάλυση

1.9.1. Οικονομικές Καταστάσεις

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΠΑΘΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
ΕΞΟΔΑ ΙΔΡΥΣΕΩΣ & Α ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	20000	20000	20000	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	500000	500000	500000

ΠΑΓΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ				ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ Α ΕΙΣ ΝΕΟΝ	0	0	0
ΓΗΠΕΔΑ	100000	200000	200000	ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	500000	500000	500000
ΚΤΙΡΙΑ	200000	200000	200000	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ			
ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ	85000	85000	85000	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	2750	2880	2925
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	20000	20000	20000	ΤΡΑΠΕΖΕΣ	200000	200000	200000
ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	27500	27500	27500	ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ (ΕΦΟΡΙΑ)	6000	0	0
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	432500	532500	532500	ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	208750	202880	202925
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	43250	53250	53250				
ΚΑΘΑΡΑ ΠΑΓΙΑ	389250	479250	479250				
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	250250	150380	150425				
ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ							
ΠΕΛΑΤΕΣ	458,33	500	541,67				
ΕΠΙΣΦΑΛΕΙΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	5500	6000	6500				
ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	5958,33	6500	7041,67				
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ							
ΤΑΜΕΙΟ & ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΨΕΩΣ	244291,67	143880	143383,33				
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	702750	702880	702925	ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	702750	702880	702925
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3				
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	550000	600000	650000				

ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	275000	288000	292500			
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	275000	312000	357500			
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	279000	352000	495000			
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ	80000	90000	100000			
ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ	189000	252000	385000			
ΕΝΟΙΚΙΟ	0	0	0			
ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ	10000	10000	10000			
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ	-4000	-40000	-137500			
ΕΚΤΑΚΤΑ ΚΕΡΔΗ	30000	50000	60000			
ΕΚΤΑΚΤΕΣ ΖΗΜΙΕΣ	10000	12000	18000			
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΧΡΗΣΗΣ (ΠΡΟΣΘΑΦΑΙΡΟΥΝΤΑΙ)	43250	53250	53250			
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΧΡΗΣΗΣ	16000	-2000	-95500			
ΦΟΡΟΙ	6000	0	0			
ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΜΦ	10000	-2000	-95500			

1.9.2. Αριθμοδείκτες

ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	179,83 Η επιχείρηση διατηρεί εξαιρετική Γενική ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεών της.	102,17 Η επιχείρηση διατηρεί εξαιρετική Γενική ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων	100,45 Η επιχείρηση διατηρεί εξαιρετική Γενική ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων

	Μπορεί να ασκεί σε μεγάλο βαθμό την πολιτική τιμών, πιστώσεων και πληρωμών που επιθυμεί	Υποχρεώσεών της. Μπορεί να ασκεί σε μεγάλο βαθμό την πολιτική τιμών, πιστώσεων και πληρωμών που επιθυμεί	Υποχρεώσεών της. Μπορεί να ασκεί σε μεγάλο βαθμό την πολιτική τιμών, πιστώσεων και πληρωμών που επιθυμεί
2. ΑΜΕΣΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ Διαθέσιμα / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	88,83 Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεών της.	49,96 Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεών της.	49,02 Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεών της.
B. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (Απαιτήσεις / Πωλήσεις) Χ 365 ημέρες	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα Πληρωμής Υποχρεώσεων και	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση

	γρήγορα απ' ότι πληρώνει.	πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει.	να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει.
2. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (Βραχ. Υποχρεώσεις / Πωλήσεις)X 365 ημέρες	1,82 Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.	1,75 Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.	1,64 Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.
3. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Πωλήσεις) / (Σύνολο Ενεργητικού)	0,78 Η αξία των πωλήσεων της εταιρίας είναι μικρότερη από την αξία των παγίων στοιχείων της εταιρίας, άρα, η επιχείρηση δεν αξιοποιεί στο έπακρο την παραγωγική δυνατότητα της εταιρίας. Θα πρέπει ή	0,85 Η αξία των πωλήσεων της εταιρίας είναι μικρότερη από την αξία των παγίων στοιχείων της εταιρίας, άρα, η επιχείρηση δεν αξιοποιεί στο έπακρο την	0,92 Η αξία των πωλήσεων της εταιρίας είναι μικρότερη από την αξία των παγίων στοιχείων της εταιρίας, άρα, η επιχείρηση δεν αξιοποιεί στο έπακρο την

	να αυξήσει τις πωλήσεις ή να πουλήσει κάποια πάγια	παραγωγική δυνατότητα της εταιρίας. Θα πρέπει ή να αυξήσει τις πωλήσεις ή να πουλήσει κάποια πάγια	παραγωγική δυνατότητα της εταιρίας. Θα πρέπει ή να αυξήσει τις πωλήσεις ή να πουλήσει κάποια πάγια
Γ. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις) X 100	50% Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	52% Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	55% Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.
2. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις) X 100	2,91% Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους είναι σχετικά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα εξαρτάται από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη	-0,33% Η επιχείρηση πωλεί το προϊόν της με καθαρό περιθώριο ζημιών. Πρέπει να εξεταστεί αν υπάρχουν υπερβολικές	-14,69% Η επιχείρηση πωλεί το προϊόν της με καθαρό περιθώριο ζημιών. Πρέπει να εξεταστεί αν υπάρχουν υπερβολικές

	Δανειακή της επιβάρυνση. Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου	Αποσβέσεις (Παγιοποίηση) ή Δανειακή επιβάρυνση (τόκοι). Επίσης, μπορεί να οφείλεται στον έντονο ανταγωνισμό ή στα υψηλά λειτουργικά έξοδα.	Αποσβέσεις (Παγιοποίηση) ή Δανειακή επιβάρυνση (τόκοι). Επίσης, μπορεί να οφείλεται στον έντονο ανταγωνισμό ή στα υψηλά λειτουργικά έξοδα.
3. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη) / (Ίδια Κεφάλαια) X 100	3,2% Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της	-0,4% Τα κεφάλαια που έχουν επενδύσει οι μέτοχοι στην εταιρία έχουν αρνητική απόδοση λόγω των ζημιών που παρουσιάζει η εταιρία. Κακώς, λοιπόν, εμπιστεύτηκαν τα κεφάλαιά τους στη Διοίκηση για να τα διαχειριστεί.	-19,1% Τα κεφάλαια που έχουν επενδύσει οι μέτοχοι στην εταιρία έχουν αρνητική απόδοση λόγω των ζημιών που παρουσιάζει η εταιρία. Κακώς, λοιπόν, εμπιστεύτηκαν τα κεφάλαιά τους στη Διοίκηση για να τα διαχειριστεί.
4. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη + Τόκοι & Έξοδα Δανείων) / (Παθητικό) X 100	3,7% Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί	1,14% Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι	-12,16% Τα συνολικά κεφάλαια που έχουν επενδυθεί στην εταιρία όχι μόνο δεν αξιοποιήθηκαν αποτελεσματικά αλλά και δημιούργησαν

	επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιουδήποτε είδους.	σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιουδήποτε είδους.	αρνητικά αποτελέσματα! Η εταιρία πρέπει να ακολουθήσει μια αναπτυξιακή πολιτική ώστε να παρουσιάσει κέρδη.
Δ. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ (Ίδια Κεφάλαια / Ξένα Κεφάλαια)	239,52% Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες της με τα χρήματά τους.	246,45%: Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες της με τα χρήματά τους.	246,4% Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες της με τα χρήματά τους.
2. ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ (Ξένα Κεφάλαια / Συν. Παθητικού) X 100	29,7% Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με Ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την	28,86% Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με Ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με	28,87% Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με Ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με

	εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους	την εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους	την εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους
3. ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ("Καθαρά" Πάγια) / (Σύνολο Ενεργητικού) X 100	55,39% Τα Πάγια αποτελούν σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.	68,18% Τα Πάγια αποτελούν σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.	68,18% Τα Πάγια αποτελούν σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.
4. ΚΑΛΥΨΗ ΠΑΓΙΩΝ ΜΕ ΔΙΑΡΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Ίδια Κεφάλαια + Μέσο Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια) / (Πάγια Καθαρά) X 100	179,83% Η επιχείρηση όχι μόνο καλύπτει τα Πάγιά της με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια σε ποσοστό 100% αλλά περισσεύει και ένα πολύ μεγάλο ποσοστό Μακροπρόθεσμων κεφαλαίων για να χρηματοδοτηθούν τα	146,06% Η επιχείρηση καλύπτει τα Πάγιά της με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια εξ' ολοκλήρου (100%) και περισσεύει και ένα ποσοστό (το υπόλοιπο) για να χρηματοδοτήσει τα	146,06% Η επιχείρηση καλύπτει τα Πάγιά της με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια εξ' ολοκλήρου (100%) και περισσεύει και ένα ποσοστό (το υπόλοιπο) για να χρηματοδοτήσει τα

	υπόλοιπα (βραχυπρόθεσμα) στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού.	υπόλοιπα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού.	υπόλοιπα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού.
Ε. ΛΟΙΠΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. "ΕΠΙΠΛΕΟΝ" ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟ) Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	247500 Οι Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις καλύπτουν πλήρως το Κυκλοφορούν Ενεργητικό και το υπόλοιπο μέρος του έχει χρηματοδοτηθεί ΟΡΘΑ με Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια. Η ρευστότητα της επιχείρησης πρέπει να είναι αρκετά ικανοποιητική...	147500 Οι Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις καλύπτουν πλήρως το Κυκλοφορούν Ενεργητικό και το υπόλοιπο μέρος του έχει χρηματοδοτηθεί ΟΡΘΑ με Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια. Η ρευστότητα της επιχείρησης πρέπει να είναι αρκετά ικανοποιητική...	147500 Οι Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις καλύπτουν πλήρως το Κυκλοφορούν Ενεργητικό και το υπόλοιπο μέρος του έχει χρηματοδοτηθεί ΟΡΘΑ με Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια. Η ρευστότητα της επιχείρησης πρέπει να είναι αρκετά ικανοποιητική...
2. "ΑΝΩΤΑΤΟ" ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (ικανότητα πληρωμής τόκων) (Καθαρά Κέρδη + Τόκοι & Έξοδα Δανείων + Αποσβέσεις Χρήσης) / Μέσο Επιτόκιο Δανεισμού Χρήσης	0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται	0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται	0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται

	κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.	κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.	κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.
<p>3. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ("αξία" επιχείρησης) Πάγια - Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις + "Επιπλέον" απαραίτητο Κεφάλαιο κίνησης</p>	<p>436750</p> <p>Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό) στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμψηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό!</p>	<p>426750</p> <p>Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό) στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμψηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους</p>	<p>426750</p> <p>Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό) στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμψηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους</p>

		μετόχους) ίση με αυτό το ποσό!	μετόχους) ίση με αυτό το ποσό!
--	--	--------------------------------	--------------------------------

1.10. Συμπεράσματα Επιχειρηματικού Σχεδίου

Τα αποτελέσματα των αριθμοδεικτών είναι αρκετά ευνοϊκά για την επιχείρησή μας. Γενικότερα, η επιχείρηση παρουσιάζει πολύ ικανοποιητικά ποσοτικά στοιχεία και όσον αφορά τους αριθμοδείκτες και όσον αφορά τα μικτά της κέρδη. Βέβαια, δεν παίζουν ρόλο μόνο αυτά, αλλά υπάρχουν και τα ποιοτικά στοιχεία της επιχείρησης. Στο κέντρο της Αθήνας υπάρχει μεγάλη ανάγκη για τη δημιουργία μίας τέτοιου είδους επιχείρησης, αφού υπάρχει κενό που μπορεί να καλύψει μια ανάγκη. Επίσης, μέσα από την ενδοεπιχειρησιακή έρευνα είδαμε πόσο ικανοποιημένοι μένουν οι πελάτες μας από τις παρεχόμενες υπηρεσίες και ότι η «Γεύσεις Ανατολής» βασίζεται σε προσωπικές σχέσεις εμπιστοσύνης με αυτούς. Βάσει του οργανογράμματος, το κάθε τμήμα λειτουργεί αυτόνομα, καθώς υπάρχει ξεχωριστός υπεύθυνος για κάθε ένα από αυτά. Αυτό συντελεί στη μεγαλύτερη δυνατή ευελιξία της διαδικασίας λειτουργίας της επιχείρησης. Συνολικά, οι καινοτομίες που υιοθετεί η εταιρεία θεωρούνται ανατρεπτικές και πολύ πρωτοπόρες για τα δεδομένα της επιχείρησης, κάτι που μας προσδίδει ένα πολύ μεγάλο πλεονέκτημα στον κλάδο που δραστηριοποιούμαστε, γεγονός που παράλληλα αποτελεί και εμπόδιο εισόδου πιθανών ανταγωνιστών στον κλάδο αυτό. Συνοψίζοντας, πιστεύουμε ότι με την έναρξη των εργασιών της επιχείρησής μας, όλες οι προβλέψεις μας τουλάχιστον θα επιβεβαιωθούν, διότι η αγορά έχει ανάγκη από μία επιχείρηση που συνδυάζει το φαγητό με το ωραίο και διαφορετικό περιβάλλον.

Η εταιρεία μας, στα πλαίσια της καλύτερης εξυπηρέτησης του πελάτη της, έχει θεσπίσει το Members Club. Όλα μας τα μέλη, που εγγράφονται, σε αυτό ηλεκτρονικά μέσω του site μας, προμηθεύονται την ειδική πλαστικοποιημένη κάρτα μέλους, με την επίδειξη της οποίας τους παρέχεται έκπτωση για τις υπηρεσίες του εστιατορίου καθώς και η δυνατότητα να επιλέγει το τραπέζι της



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

αρεσκείας του. Ο κάθε πελάτης έχει ένα κωδικό, ο οποίος κάθε φορά, που ο πελάτης έρχεται στο μαγαζί μας, πιστώνεται, έτσι ώστε να βλέπουμε τα οφέλη της επιχείρησης από τον κάθε πελάτη. Έτσι, έχουμε τη δυνατότητα να κάνουμε ειδικές προσφορές στους καλούς μας πελάτες, να διατηρούμε σε ηλεκτρονική μορφή τα αγαπημένα τους μενού και γενικότερα να έχουμε μία πιο προσωπική επαφή με τον καθέναν από αυτούς.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



2. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟ ΦΡΟΝΤΙΣΤΗΡΙΟ ΑΝΑΤΟΛΙΤΙΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ “EAST-ΓΝΩΣΗ”

2.1.Εισαγωγή

Επωνυμία επιχείρησης: “east-γνώση” – Ανατολίτικες Σπουδές

Διεύθυνση: Πλατεία Αγίου Δημητρίου, Αμπελόκηποι

Site: www.east-gnosi.gr

Κλάδος δραστηριότητας: Φροντιστήριο Ξένων Γλωσσών

Τύπος επιχείρησης: Διαδικτυακό φροντιστήριο

2.1.1. Σκοπός επιχειρηματικού σχεδίου

Σκοπός του συγκεκριμένου επιχειρηματικού σχεδίου είναι η δημιουργία ισχυρής πελατειακής βάσης και η απόκτηση φήμης, προκειμένου να αυξηθούν τα έσοδα της επιχείρησης και να δημιουργηθούν κερδοφόρες συνθήκες.

2.1.2. Περιγραφή επιχείρησης

Η παρακολούθηση φροντιστηριακών μαθημάτων είναι απαραίτητη για την εξασφάλιση της επιτυχίας σε εξετάσεις απόκτησης πτυχίων και τελειοποίησης ξένων γλωσσών. Η συνεχώς αυξανόμενη ζήτηση για ξένες γλώσσες έχει εκτοξεύσει τις τιμές για τα δίδακτρα στα ύψη, ενώ οι πολλές ώρες εργασίας των μαθητών καθιστά δύσκολη την παρακολούθηση μαθημάτων, καθώς δεν συμπίπτουν εύκολα τα ωράρια τους.

Γι’ αυτό και εμείς θα εκμεταλλευτούμε αυτές τις αδυναμίες των παραδοσιακών φροντιστηρίων και θα δημιουργήσουμε ένα νέο, διαδικτυακό φροντιστήριο. Θα έχουμε τη δυνατότητα να χρεώσουμε πολύ χαμηλότερες τιμές για τα δίδακτρα, καθώς δεν χρειαζόμαστε κτιριακές εγκαταστάσεις και συνεπώς τα έξοδα μας θα είναι πολύ λιγότερα.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



Επίσης, το διαδικτυακό φροντιστήριο δίνει τη δυνατότητα στους μαθητές να οργανώσουν οι ίδιοι το πρόγραμμα τους καθώς και τις ώρες που τους βολεύουν.

2.2. Στόχοι της Επιχείρησης

2.2.1. Μεσοπρόθεσμοι στόχοι

Να πείσουμε ότι οι ασιατικές γλώσσες (τουρκικά, κινέζικα, γιαπωνέζικα) αποτελούν γλώσσες του μέλλοντος και πρόκειται για διαρκώς αναπτυσσόμενες οικονομίες που θα επηρεάσουν για πολλά χρόνια τη διεθνή οικονομική σκηνή. Βασικός στόχος είναι να πενταπλασιάσουμε τον κύκλο εργασιών μας έως το τέλος του 2014.

Να επιτύχουμε καθαρά κέρδη ύψους 40.000€ περίπου το προσεχές έτος.

2.2.2. Μακροπρόθεσμοι στόχοι

Καθώς πρόκειται για διαδικτυακή επιχείρηση, χωρίς χωρικούς περιορισμούς, ως εκ τούτου, μακροπρόθεσμος σκοπός μας είναι να προσελκύσουμε μαθητές και ενήλικους από όλη την Ελλάδα.

2.2.3. Μεσοπρόθεσμες χρηματοοικονομικές προβλέψεις

Σενάριο:	Κανονικό
2012	
Κύκλος εργασιών:	150.000
Μικτό κέρδος:	67.500
Καθαρό κέρδος:	14.337,50
2013	
Κύκλος εργασιών:	250.000
Μικτό κέρδος:	125.000

Καθαρό κέρδος:	32.393,75
2014	
Κύκλος εργασιών:	350.000
Μικτό κέρδος:	192.500
Καθαρό κέρδος:	61.712,50

2.3. Στοιχεία της Επιχείρησης

2.3.1. Επωνυμία επιχείρησης

Διαδικτυακό φροντιστήριο “east-γνώση”. Το αγγλικό “east” παραπέμπει τόσο στο γεγονός ότι πρόκειται για ηλεκτρονική επιχείρηση μέσω του πρώτου γράμματος e, το οποίο μάλιστα όταν διαβαστεί ακούγεται και σαν άρθρο, «η γνώση», όσο και στο γεγονός ότι πρόκειται για γνώσεις ανατολίτικου τύπου.

2.3.2. Προϊόντα και υπηρεσίες που παρέχει η επιχείρηση

Η επιχείρηση θα παρέχει διαδικτυακά φροντιστηριακά μαθήματα σε μαθητές όλων των σχολικών τάξεων, αλλά και σε άτομα μεγαλύτερης ηλικίας. Ποιο συγκεκριμένα τα διαθέσιμα μαθήματα θα είναι τουρκικά, μανταρίνο (η κύρια κινέζικη διάλεκτος) και γιαπωνέζικα.

Παράλληλα με τις υπηρεσίες μας θα προσφέρουμε στους μαθητές και έντυπες σημειώσεις των εκπαιδευτών μας (προαιρετικά) τις οποίες θα τις τυπώνουμε εμείς και θα μπορούν να τις παραλάβουν από το κεντρικό μας γραφείο ή ταχυδρομικώς αν βρίσκονται μακριά.

2.3.3. Λειτουργία της Επιχείρησης

Η επιχείρηση θα λειτουργεί και τους 12 μήνες του χρόνου. Κατά τους καλοκαιρινούς μήνες θα προσφέρονται εντατικά και προπαρασκευαστικά μαθήματα, ενώ τον υπόλοιπο χρόνο θα επικεντρωνόμαστε στις εξετάσεις για



την απόκτηση πτυχίων στην κάθε ξένη γλώσσα που έχει επιλέξει ο κάθε εκπαιδευόμενος.

2.3.4. Τόπος Εγκατάστασης της Επιχείρησης

Καθώς η επιχείρηση είναι διαδικτυακή δεν έχει πολλές απαιτήσεις σε κτιριακές εγκαταστάσεις. Ο μόνος χώρος που θα χρειαστούμε είναι ένα γραφείο 15τ.μ. το οποίο θα ενοικιάζουμε έναντι 300€ το μήνα και στο οποίο θα εργάζεται ο τεχνικός μας. Το γραφείο αυτό βρίσκεται επί της πλατείας Αγίου Δημητρίου, στην οδό Πανόρμου, στους Αμπελόκηπους .

2.4. Ανάλυση Κλάδου - Αγοράς

2.4.1.Αγορά

Η επιχείρηση μας απευθύνεται σε μαθητές όλων των τάξεων του σχολείου, αλλά και σε ενήλικα άτομα. Αρχικά, οι βασικοί μας πελάτες θα είναι κυρίως μαθητές Αμπελοκήπων και των τριγύρω αθηναϊκών γειτονιών, όπου είναι και η έδρα της επιχείρησης, στην πορεία όμως σκοπεύουμε να προσελκύσουμε πελάτες από ολόκληρη την Ελλάδα.

Σύμφωνα με στοιχεία της στατιστικής υπηρεσίας, οι μαθητές των σχολείων των Αμπελοκήπων ανέρχονται σε περίπου 3.000, ενώ ο πληθυσμός είναι 50.000. Σκοπός μας είναι να προσελκύσουμε το 10% από αυτούς τον πρώτο χρόνο και στη συνέχεια το 25% και το 50% αντίστοιχα τον δεύτερο και τον τρίτο χρόνο.

Απαραίτητη προϋπόθεση για να χρησιμοποιήσει κάποιος την ιστοσελίδα μας, είναι να έχει σχετικά υψηλής ταχύτητας πρόσβαση στο internet.

2.4.2.Ανταγωνισμός

Η μεγάλη ζήτηση στον φροντιστηριακό τομέα κάνει τον ανταγωνισμό αρκετά υψηλό. Υπάρχουν αρκετά φροντιστήρια ξένων γλωσσών στην περιοχή των Αμπελοκήπων και τα περισσότερα πολύ αξιόλογα, με υψηλό ποσοστό



επιτυχόντων. Η βασική στρατηγική μας απέναντι τους είναι οι χαμηλότερες τιμές μας (30% τουλάχιστον φθηνότερα σε σχέση με τα άλλα φροντιστήρια). Πιο συγκεκριμένα, τα δίδακτρα για κάθε μάθημα θα είναι 50€/μήνα και αν ο μαθητής εγγραφεί σε περισσότερα μαθήματα θα του παρέχεται έκπτωση 10% στο δεύτερο και 30% στο τρίτο μάθημα. Επίσης, η εταιρία παρέχει υπηρεσίες που χαρακτηρίζονται ως ατελή υποκατάστατα, από τη στιγμή που οι ασιατικές γλώσσες διδάσκονται σε ελάχιστα φροντιστήρια των Αθηνών, αφού δεν θεωρούνται ακόμα ιδιαίτερα δημοφιλείς, ενώ υπάρχει και η καινοτομία της εξ' αποστάσεως εκπαιδευτικής διαδικασίας.

2.5. Μάρκετινγκ

2.5.1. Διαφήμιση στον Τύπο

Η επιχείρησή μας θα διαφημιστεί σε τοπική εφημερίδα της Αθήνας «Τα Νέα των Αμπελοκήπων» η οποία εκδίδεται κάθε Δευτέρα και Πέμπτη. Τα έξοδα διαφήμισης ανέρχονται σε 300€ το μήνα με τη συμφωνία να τοποθετείται η διαφήμιση κοντά σε στήλες εκπαιδευτικού περιεχομένου.

2.5.2. Διαφήμιση στο Διαδίκτυο

Η διαφήμιση στο διαδίκτυο μας δίνει τη δυνατότητα να προσελκύσουμε πελάτες από οποιοδήποτε σημείο της Ελλάδας. Το πακέτο διαφήμισης που θα χρησιμοποιήσουμε προσφέρει υψηλή προβολή σε site σχετικά με την εκπαίδευση (π.χ. www.yperth.gr) και μεγάλες πιθανότητες εμφάνισης σε μηχανές αναζήτησης.

2.5.3. Διαφήμιση σε Έντυπα

Άλλος τρόπος να προσελκύσουμε πελάτες είναι η διαμοίραση διαφημιστικών φυλλαδίων και η αφισκόλληση κοντά σε σχολεία των Αμπελοκήπων, κυρίως τη περίοδο έναρξης και λήξης της σχολικής χρονιάς, όπου ενδέχεται να επισκέπτονται το σχολείο και οι γονείς των μαθητών.

2.5.4. Συστάσεις

Οι χρήστες της ιστοσελίδας μας θα έχουν τη δυνατότητα να την προτείνουν σε γνωστούς τους, στέλνοντας την ηλεκτρονική μας διεύθυνση στο e-mail τους. Αν εκείνοι ανταποκριθούν και κάνουν εγγραφή σε κάποιο μάθημα, τότε θα τους δοθεί κάποιο bonus, όπως π.χ. έκπτωση στα δίδακτρα. Σημαντικό σημείο σε αυτό τον τρόπο διαφήμισης είναι ότι η επιχείρηση δεν επιβαρύνεται με επιπλέον έξοδα.

2.5.5. Διαφημιστικός Προϋπολογισμός

Οι ετήσιες δαπάνες ανέρχονται σε 7.000€ και αναλύονται ως εξής:

Διαφήμιση στον τύπο	3.500
Διαφήμιση στο διαδίκτυο	2.000
Διαφήμιση σε έντυπα	1.500
Σύνολο	7.000

2.6. Διοίκηση και Λειτουργική Διαχείριση

2.6.1. Απασχολούμενο Προσωπικό

Το προσωπικό της επιχείρησης αποτελείται:

α) από έναν τεχνικό Η/Υ. Το ωράριο εργασίας του είναι αρκετά ευέλικτο και ανάλογο με τις ανάγκες λειτουργίας της σελίδας και ο μισθός του ανέρχεται στα 1200€.

β) από το εκπαιδευτικό προσωπικό το οποίο προβλέπεται να είναι 5 άτομα τον πρώτο χρόνο, 15 τον δεύτερο και 40 τον τρίτο. Οι εκπαιδευτές έχουν πλήρη ελευθερία ωραρίου, καθώς θα εργάζονται από το σπίτι τους και ο μέσος μισθός τους αναμένεται να είναι 700€ .

2.6.2. Εξοπλισμός και Υπολογιστικά Προγράμματα

Ο εξοπλισμός που θα χρειαστούμε αποτελείται από έπιπλα γραφείου ύψους 1000€, 4 εκτυπωτές laserjet υψηλής ταχύτητας (για την εκτύπωση των σημειώσεων) αξίας 300€ έκαστος και ένας ηλεκτρονικός υπολογιστής αξίας 1200€. Επίσης, θα παρέχουμε σε κάθε εκπαιδευτή ένα φορητό υπολογιστή αξίας 400€. Τέλος, υπολογίζεται ότι θα χρειαστούν 250€/το χρόνο για κατοχύρωση του “domain name” και έξοδα λειτουργίας της ιστοσελίδας.

Τα αναλώσιμα υλικά (γραφική ύλη και κόλλες A4) προβλέπονται να είναι 500, 1250 και 2500€ για το πρώτο, δεύτερο και τρίτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης αντίστοιχα.

2.6.3. Οργάνωση της Επιχείρησης και Αρμοδιότητες Απασχολουμένων

Τις πρώτες μέρες λειτουργίας της επιχείρησης οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να συνεργαστούν μεταξύ τους (ανά τομέα, δηλ. καθηγητές τούρκικων, κινέζικων, γιαπωνέζικων) με σκοπό να οργανώσουν το διδακτικό υλικό. Στη συνέχεια, ο τεχνικός θα σχεδιάσει την ιστοσελίδα και θα εντάξει το υλικό σε αυτή. Από τη στιγμή που ολοκληρωθεί ο σχεδιασμός της ιστοσελίδας θα είναι διαθέσιμη προς χρήση στο κοινό.

Μετά την ολοκλήρωση του σχεδιασμού, ο τεχνικός Η/Υ θα είναι υπεύθυνος για την τακτική ενημέρωση της ιστοσελίδας και για τον έλεγχο της ομαλής λειτουργίας της. Επίσης, θα ελέγχει πόσοι από τους εκπαιδευόμενους επιθυμούν να παραλάβουν τις έντυπες σημειώσεις και θα φροντίζει να τις τυπώνει όταν ζητηθούν.

Τέλος, οι εκπαιδευτικοί θα είναι υπεύθυνοι για να απαντούν στις απορίες των εκπαιδευομένων εντός 24 ωρών το αργότερο από την αποστολή της απορίας, τη διόρθωση των διαγωνισμάτων που θα κάνουν οι μαθητές online καθώς και να επικοινωνούν άμεσα με τους μαθητές, σε περίπτωση που εκείνοι το επιθυμούν. Θα μπορούν να έρχονται σε επαφή μαζί με τους μαθητές είτε

μέσω e-mail, είτε μέσω video-κλήσης με τη χρήση γνωστού προγράμματος (π.χ. msn ή skype) το οποίο ο καθένας μπορεί να το προμηθευτεί δωρεάν από το διαδίκτυο. Στην περίπτωση της video-κλήσης θα μπορούν να συμμετέχουν περισσότεροι από ένας μαθητές, αφού πρώτα έχουν συνεννοηθεί για το ωράριο.

2.7. Ανάλυση SWOT

Η SWOT Analysis βοηθάει έναν επιχειρηματία να μπορέσει να καταγράψει και να αναλύσει, όσο πιο αντικειμενικά γίνεται, τη θέση της επιχείρησης μέσα στον κλάδο και το συνακόλουθο ανταγωνισμό. Πιο συγκεκριμένα, η SWOT Analysis χωρίζεται σε εσωτερική (Strengths - Δυνάμεις και Weaknesses - Αδυναμίες) και εξωτερική (Opportunities - Ευκαιρίες και Threats - Απειλές).

<p style="text-align: center;"><u>ΔΥΝΑΜΕΙΣ - STRENGTHS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Διαδικτυακή μάθηση ✓ Δεν υπάρχουν πολλά διαδικτυακά φροντιστήρια ούτε καν για τις ξένες γλώσσες ✓ Οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να εργαστούν όσες ώρες και όποιες ώρες επιθυμούν. 	<p style="text-align: center;"><u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ – WEAKNESSES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Οι εκπαιδευόμενοι δεν έχουν άμεση επαφή με τους καθηγητές ✓ Οι γλώσσες που διδάσκονται στο συγκεκριμένο φροντιστήριο δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένες.
<p style="text-align: center;"><u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ - OPPORTUNITIES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Οι ασιατικές γλώσσες αποτελούν τις γλώσσες του μέλλοντος και οι ασιατικές αγορές αποτελούν τις αγορές του μέλλοντος, όπου θα αυξάνεται διαρκώς ο όγκος των οικονομικών και εμπορικών συναλλαγών λόγω της ραγδαίας 	<p style="text-align: center;"><u>ΑΠΕΙΛΕΣ - THREATS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Εύθραυστο και ασταθές οικονομικό περιβάλλον. ✓ Αύξηση της φορολογίας ✓ Αύξηση της ανεργίας.

οικονομικής ανάπτυξης.	
------------------------	--

2.8. Οικονομικός Σχεδιασμός και Χρηματοοικονομική Κατάσταση

2.8.1. Ανάλυση προβλεπόμενου κύκλου εργασιών

	Έτος 1 ^ο	Έτος 2 ^ο	Έτος 3 ^ο
Αισιόδοξο σενάριο	200.000	300.000	400.000
Κανονικό σενάριο	150.000	250.000	350.000
Απαισιόδοξο σενάριο	80.000	120.000	200.000

2.8.2. Προβλεπόμενες λογιστικές καταστάσεις

Κανονικό σενάριο:

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΠΑΘΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
ΕΞΟΔΑ ΙΔΡΥΣΕΩΣ & Α ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	3000	3000	3000	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	50000	80000	120000
ΠΑΓΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ				ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	0	0	0
ΓΗΠΕΔΑ	15000	30000	45000	ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	50000	80000	120000
ΚΤΙΡΙΑ	0	0	0	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ			

ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ	17000	37000	64000	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	825	1250	1575
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	5000	12000	21000	ΤΡΑΠΕΖΕΣ	2000	4000	6000
ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	6000	14500	24000	ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ (ΕΦΟΡΙΑ)	8602,5	19436,25	37027,5
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	43000	93500	154000	ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	11427,5	24686,25	44602,5
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	4300	9350	15400				
ΚΑΘΑΡΑ ΠΑΓΙΑ	38700	84150	138600				
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	11125	-1900	-14025				
ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ							
ΠΕΛΑΤΕΣ	125	208,33	291,67				
ΕΠΙΣΦΑΛΕΙΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	1500	2500	3500				
ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	1625	2708,33	3791,67				
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ							
ΤΑΜΕΙΟ & ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΦΕΩΣ	9500	4608,33	17816,67				
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	52825	85250	127575	ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	52825	85250	127575
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3				
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	150000	250000	350000				
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	82500	125000	157500				
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	67500	125000	192500				
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	52560	88170	116760				
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ	3000	3500	4000				

ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ	49000	84000	112000				
ΕΝΟΙΚΙΟ	500	550	580				
ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ	60	120	180				
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ	14940	36830	75740				
ΕΚΤΑΚΤΑ ΚΕΡΔΗ	10000	20000	30000				
ΕΚΤΑΚΤΕΣ ΖΗΜΙΕΣ	2000	5000	7000				
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΧΡΗΣΗΣ (ΠΡΟΣΘΑΦΑΙΡΟΥΝΤΑΙ)	4300	9350	15400				
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΧΡΗΣΗΣ	22940	51830	98740				
ΦΟΡΟΙ	8602,5	19436,25	37027,5				
ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΜΦ	14337,5	32393,75	61712,5				

2.8.3. Προβλεπόμενοι αριθμοδείκτες

Κανονικό σενάριο:

A. ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ (Κυκλοφορούν Ενεργητικό + Διαθέσιμα) / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	25 Η επιχείρηση διατηρεί εξαιρετική Γενική ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της. Μπορεί να ασκεί σε μεγάλο	5,21 Η επιχείρηση μπορεί να καλύψει στα προβλεπόμενα χρονικά περιθώρια τις υποχρεώσεις της. Μπορεί να ασκεί σε μεγάλο βαθμό την πολιτική τιμών, πιστώσεων και πληρωμών	20,22 Η επιχείρηση μπορεί να καλύψει στα προβλεπόμενα χρονικά περιθώρια τις υποχρεώσεις της. Η επιχείρηση διατηρεί εξαιρετική Γενική ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει

	βαθμό την πολιτική τιμών, πιστώσεων και πληρωμών που επιθυμεί	που επιθυμεί	κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.
2. ΑΜΕΣΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ Διαθέσιμα / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	11,52 Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.	3,69 Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.	11,31 Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.
B. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (Απαιτήσεις / Πωλήσεις) Χ 365 ημέρες	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα

	Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει...	Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει...	Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει...
2. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (Βραχ. Υποχρεώσεις / Πωλήσεις)Χ 365 ημέρες	2,01 Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.	1,82 Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.	1,64 Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.
3. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Πωλήσεις) / (Σύνολο Ενεργητικού)	2,84 Η επιχείρηση αξιοποιεί σε ικανοποιητικό βαθμό τα πάγια της, και έχει πωλήσεις πολλαπλάσιες της	2,93 Η επιχείρηση αξιοποιεί σε ικανοποιητικό βαθμό τα πάγια της, και έχει πωλήσεις πολλαπλάσιες της	2,74 Η επιχείρηση αξιοποιεί σε ικανοποιητικό βαθμό τα πάγια της, και έχει πωλήσεις πολλαπλάσιες της

	αξίας των πάγιων στοιχείων της. Βρίσκεται σε καλό δρόμο...	αξίας των πάγιων στοιχείων της. Βρίσκεται σε καλό δρόμο...	αξίας των πάγιων στοιχείων της. Βρίσκεται σε καλό δρόμο...
Γ. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις) Χ 100	45% Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	50% Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	55% Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.
	2. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις) Χ 100	15,29% Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της	20,73% Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της

	επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.
3. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη) / (Ίδια Κεφάλαια) X 100	45,88% Η απόδοση των Ίδιων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της	64,79% Η απόδοση των Ίδιων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της	82,28% Η απόδοση των Ίδιων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της
4. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη + Τόκοι & Έξοδα Δανείων) / (Παθητικό) X 100	43,54% Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να	60,94% Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να	77,54% Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να

	κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.	κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.	κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.
Δ. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΚΕΦΑΛΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ (Ίδια Κεφάλαια / Ξένα Κεφάλαια)	437,54% Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους.	324,07% Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους.	269,04% Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους.
2. ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ (Ξένα Κεφάλαια / Συν. Παθητικού) X 100	21,63% Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με Ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές	28,96% Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με Ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές	34,96% Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με Ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές

	της με τα χρήματά τους	της με τα χρήματά τους	της με τα χρήματά τους
3. ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ("Καθαρά" Πάγια) / (Σύνολο Ενεργητικού) X 100	73,26% Τα Πάγια αποτελούν σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.	98,71% Τα Πάγια αποτελούν σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.	108,64% Τα Πάγια αποτελούν σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.
4. ΚΑΛΥΨΗ ΠΑΓΙΩΝ ΜΕ ΔΙΑΡΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Ίδια Κεφάλαια + Μέσο Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια) / (Πάγια Καθαρά) X 100	134,37% Η επιχείρηση καλύπτει τα Πάγια της με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια εξ' ολοκλήρου (100%) και περισσεύει και ένα ποσοστό (το υπόλοιπο) για να χρηματοδοτήσει	99,82% Η επιχείρηση ΔΕΝ καλύπτει τα Πάγια της σε ποσοστό 100% με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια και ένα μέρος της χρηματοδότησης είναι ΛΑΝΘΑΣΜΕΝΑ βραχυπρόθεσμος	90,91% Η επιχείρηση ΔΕΝ καλύπτει τα Πάγια της σε ποσοστό 100% με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια και ένα μέρος της χρηματοδότησης είναι ΛΑΝΘΑΣΜΕΝΑ βραχυπρόθεσμος

	τα υπόλοιπα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού.	δανεισμός. Αν δεν μετατρέψει το Βραχυπρόθεσμο δανεισμό σε Μακροπρόθεσμο, θα έχει προβλήματα ρευστότητας.	δανεισμός. Αν δεν μετατρέψει το Βραχυπρόθεσμο δανεισμό σε Μακροπρόθεσμο, θα έχει προβλήματα ρευστότητας.
Ε. ΛΟΙΠΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. "ΕΠΙΠΛΕΟΝ" ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟ) Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	10300 Οι Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις καλύπτουν πλήρως το Κυκλοφορούν Ενεργητικό και το υπόλοιπο μέρος του έχει χρηματοδοτηθεί ΟΡΘΑ με Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια. Η ρευστότητα της επιχείρησης πρέπει να είναι αρκετά ικανοποιητική.	-3150 Η επιχείρηση έχει χρηματοδοτήσει τα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού κατά 100% με Βραχυπρόθεσμα Κεφάλαια, τα οποία όμως έχουν χρηματοδοτήσει τα Πάγια! Προσοχή στη ρευστότητα.	-15600 Η επιχείρηση έχει χρηματοδοτήσει τα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού κατά 100% με Βραχυπρόθεσμα Κεφάλαια, τα οποία όμως έχουν χρηματοδοτήσει τα Πάγια! Προσοχή στη ρευστότητα.
2. "ΑΝΩΤΑΤΟ" ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (ικανότητα πληρωμής τόκων) (Καθαρά Κέρδη + Τόκοι & Έξοδα Δανείων +	0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό	0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό	0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό

<p>Αποσβέσεις Χρήσης) / Μέσο Επιτόκιο Δανεισμού Χρήσης</p>	<p>υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.</p>	<p>υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.</p>	<p>υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.</p>
<p>3. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ("αξία" επιχείρησης) Πάγια - Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις + "Επιπλέον" απαραίτητο Κεφάλαιο κίνησης</p>	<p>47000</p> <p>Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό) στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις</p>	<p>77000</p> <p>Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό) στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις</p>	<p>117000</p> <p>Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό) στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις</p>

	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμφηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό!	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμφηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό!	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμφηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό!
--	---	---	---

2.9. Συμπεράσματα Επιχειρηματικού Σχεδίου

Από τα παραπάνω καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η ανάληψη αυτής της επιχειρηματικής ευκαιρίας θα είναι αποτελεσματική. Παρατηρούμε ότι η επιχείρηση προβλέπεται να έχει κέρδη από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της. Οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας και άμεσης ρευστότητας είναι αρκετά υψηλοί, γεγονός που μας επιβεβαιώνει ότι η λειτουργία της επιχείρησης θα είναι συμφέρουσα. Εξάλλου, δεν θα πρέπει να ξεχνάμε ότι μια διαδικτυακή επιχείρηση μεταφοράς εξ' αποστάσεως γνώσης αποτελεί μια πρωτότυπη επιχειρηματική κίνηση και ως εκ τούτου διαθέτει όλα τα εχέγγυα να στεφθεί από επιτυχία. Ο συνδυασμός αυτής της πρωτοτυπίας με το εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό, δημιουργεί συνθήκες εξάπλωσης της φήμης της επιχείρησης μας στο σύνολο του ελλαδικού και όχι μόνο χώρου.



3. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ «Το Πολίτικο Κεμπάπ»

3.1. Γενικά στοιχεία επιχείρησης

Επωνυμία: «Το Πολίτικο Κεμπάπ»

Μορφή επιχείρησης: Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (ΕΠΕ)

Έτος ίδρυσης: 2012

Κλάδος δραστηριότητας: Υπηρεσίες εστίασης – Γρήγορο φαγητό

Τοποθεσία: Ιπποκράτους & Ακαδημίας, Αθήνα.

3.1.1. Σύντομη Ανάλυση του Επιχειρηματικού Προφίλ / Στοιχεία Επιχειρηματικού Σχεδίου

Το «Το Πολίτικο Κεμπάπ» αποτελεί μια επιχείρηση γρήγορου φαγητού «fast food», η οποία έχει ως τόπο εγκατάστασης και δραστηριοποίησης το κέντρο της Αθήνας. Πρόκειται για μια οικογενειακή επιχείρηση, της οποίας οι ιδρυτές είναι δύο αδέρφια που κατάγονται από την Κωνσταντινούπολη και αναλαμβάνουν τη διεύθυνση της. Σκοπός της επιχείρησης είναι η είσοδος σε μια μεγάλη αγορά, στην οποία δραστηριοποιούνται και άλλες επιχειρήσεις και επιδιώκει την παροχή προϊόντων που συνδυάζουν υψηλή ποιότητα και χαμηλές τιμές. Με την παροχή αυτών των προϊόντων, η επιχείρηση στοχεύει βραχυπρόθεσμα στη σταδιακή της ανάπτυξη μέσω των αυξανόμενων πωλήσεων και στη μακροπρόθεσμη εδραίωση της στην αγορά, λαμβάνοντας ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς. Γνώμονας της επιχείρησης είναι τα ποιοτικά προϊόντα, η συνεχής διαφήμιση τους και η επίτευξη άριστων σχέσεων και σχέσεων εμπιστοσύνης με τους πελάτες της.

3.2. Περιγραφή της επιχείρησης

Η επιχείρηση «Το Πολίτικο Κεμπάπ» αποτελεί μια νέα επιχείρηση η οποία δραστηριοποιείται στον τομέα της παραγωγής και πώλησης γρήγορου



φαγητού. Πρόκειται για ένα νέο εγχείρημα των ιδιοκτητών της επιχείρησης να εισέλθουν στο συγκεκριμένο κλάδο, με σκοπό να παράγουν προϊόντα τα οποία συνδυάζουν χαμηλές τιμές και υψηλή ποιότητα σε σχέση με τον ανταγωνισμό της αγοράς. Τα προϊόντα που παράγουμε, είναι παραδοσιακά Ανατολίτικης διατροφής και κουλτούρας σε συνδυασμό με την πώληση κεμπάπ, όπως το παρασκευάζουν στην Πόλη. Επίσης, οι γευστικοί συνδυασμοί μας είναι αρεστοί και στην πλειοψηφία των Ελλήνων. Πέραν όμως από τα ποιοτικά προϊόντα και τη χαμηλή τιμή πώλησης τους, η επιχείρηση στοχεύει στο να δώσει στους πελάτες της άμεση και ευγενική εξυπηρέτηση, με σκοπό τη δημιουργία πελατείας και τη συνεχόμενη αύξηση του μεριδίου της στην αγορά. Η επιχείρηση είναι δωδεκάμηνης και καθημερινής λειτουργίας, με υψηλή ζήτηση, η οποία παρουσιάζει μικρή πτώση κατά την περίοδο νηστείας, λόγω θρησκείας, που όμως δεν ανησυχεί τους ιδιοκτήτες, διότι έχουν τη δυνατότητα να παρέχουν και νησιτίσιμα προϊόντα. Η επιχείρηση στεγάζεται σε ένα γωνιακό χώρο στο κέντρο της Αθήνας. Ο χώρος είναι κατάλληλος, καθώς διαθέτει αποθήκη για τη φύλαξη και επεξεργασία των πρώτων υλών, καθώς και αρκετό χώρο για να τοποθετηθούν τραπέζια, μέσα και έξω από το κτίριο, με σκοπό την εξυπηρέτηση των πελατών. Χώρος στάθμευσης ιδιωτικός της επιχείρησης δεν υπάρχει, αλλά δεν δημιουργεί πρόβλημα στην προσέγγιση της επιχείρησης από τους πελάτες της, καθώς μπορούν να μετακινηθούν με όποιο μέσο μεταφοράς επιθυμούν (είτε μέσα σταθερής είτε μέσα κινητής τροχιάς).

3.2.1. Τόπος εγκατάστασης – Πλεονεκτήματα

Η επιχείρηση στεγάζεται στη διασταύρωση των οδών Ακαδημίας και Ιπποκράτους, στο κέντρο της Αθήνας.

Πρόκειται για το ιδανικό σημείο εγκατάστασης για πολλούς λόγους. Πρώτα από όλα, σε απόσταση λιγότερη του ενός χιλιομέτρου υπάρχουν οι τρεις πιο πολύβοες και πολυσύχναστες κεντρικές στάσεις μετρό στην Αθήνα (Ομόνοια,



Πανεπιστήμιο, Σύνταγμα). Επίσης, σε απόσταση 200 μέτρων υπάρχουν οι αφετηρίες λεωφορείων της Σίνα και της Ακαδημίας από όπου ξεκινούν τα δρομολόγια τους τα περισσότερα λεωφορεία που περνούν από το κέντρο. Ακόμα, λίγα μέτρα από το κατάστημα κάνουν στάση τα τρόλεϊ, ενώ σε πολύ κοντινή απόσταση, πλατεία Ομονοίας και πλατεία Συντάγματος, υπάρχουν οι μεγαλύτερες πιάτσες ταξί στην Αθήνα. Αυτά τα μέσα εξυπηρετούν πάνω από εκατό χιλιάδες άτομα ημερησίως.

Παράλληλα, θα πρέπει να επισημανθεί ότι στο κέντρο υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις και τράπεζες, όπου οι εργαζόμενοι σχολάνε αργά, και φυσικά θα πρέπει να φάνε το μεσημέρι κάπου έξω, αφού δεν μπορούν να φάνε στο σπίτι τους. Συνεπώς, ένα γρήγορο, ξεχωριστό, φθηνό και άριστα ποιοτικά φαγητό μπορεί να γίνει ανάρπαστο. Δεν θα πρέπει να ξεχνάμε και τις πανεπιστημιακές σχολές που λειτουργούν στο κέντρο της Αθήνας στις οποίες φοιτούν αρκετοί χιλιάδες φοιτητές. Εξάλλου, είναι γνωστό ότι αυτό το είδος φαγητού είναι το αγαπημένο των νέων ανθρώπων.

Αξιοσημείωτο είναι και το γεγονός ότι στο διπλανό τετράγωνο βρίσκεται το Αστυνομικό Τμήμα, με αποτέλεσμα να περιορίζεται αισθητά ο φόβος κλοπής ή διάρρηξης της επιχείρησης. Πρόκειται συνολικά για ένα άρτιο σημείο εγκατάστασης, καθώς η επιχείρηση απευθύνεται σε κόσμο πολλαπλάσιο σε σχέση με αυτούς που απευθύνονται οι ανταγωνιστές.

3.2.2. Χρηματοδότηση Επιχείρησης

Η χρηματοδότηση της επιχείρησης θα γίνει εξολοκλήρου με αυτοχρηματοδότηση. Τα κεφάλαια θα τοποθετηθούν από τα δύο αδέρφια – ιδιοκτήτες οι οποίοι τα έχουν συγκεντρώσει από προσωπικές τους οικονομίες. Το ύψος των κεφαλαίων θα καλυφθεί από δύο ισόποσα μερίδια.

3.2.3. Στόχοι της Επιχείρησης

Στόχος της επιχείρησης είναι να παρέχει την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών και την παροχή ποιοτικών και φτηνών προϊόντων. Ποσοτικά, στόχος της επιχείρησης είναι μέσα στο πρώτο έτος, να έχουν αντληθεί κέρδη από την αγορά ώστε να καλύψουν τα κεφάλαια που έχουν τοποθετηθεί από τους ιδιοκτήτες της. Έπειτα, στόχος της επιχείρησης, ανεξάρτητα από την οικονομική κατάσταση που θα επικρατεί στο οικονομικό περιβάλλον, είναι να αυξάνονται τα έσοδα της κατά 5% ετησίως. Το φαγητό με το οποίο η επιχείρηση σκοπεύει να γίνει διάσημη και να διαφοροποιηθεί από τους λοιπούς ανταγωνιστές της είναι το καταπληκτικό χειροποίητο πολίτικο κεμπάπ.

3.3 Ανάλυση Κλάδου - Αγοράς

3.3.1. Αγορά

Αξιοσημείωτο είναι το μέγεθος της αγοράς στην οποία απευθύνεται η επιχείρηση, την οποία την εξυπηρετούμε με δύο τρόπους. Με άμεση εξυπηρέτηση από το μαγαζί καθώς και με διανομή των προϊόντων στις οικίες και στους χώρους εργασίας των πελατών (delivery). Όσον αφορά τη διανομή (delivery), η αγορά περιλαμβάνει όλη την περιοχή πλησίον του κέντρου της Αθήνας (Κολωνάκι, Εξάρχεια, Χαυτεία, Πλάκα, Μοναστηράκι, Θησείο κλπ), η οποία σύμφωνα με την απογραφή του 2011 απαριθμεί 750.000 κατοίκους. Όμως, πέρα από αυτούς τους πελάτες, η επιχείρηση απευθύνεται και σε άλλους πελάτες, κατοίκους άλλων δήμων, οι οποίοι χρησιμοποιούν καθημερινά τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς, όπως αναφέρθηκε παραπάνω. Τα χρησιμοποιούν είτε για να πηγαίνουν στις εργασίες τους είτε για να επισκεφθούν την αγορά του κέντρου της Αθήνας. Στην πλειοψηφία τους ανήκουν στην κλίμακα των μεσαίων εισοδημάτων. Το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς καλύπτεται από οικογένειες, νέους και φοιτητές και όχι τόσο από ηλικιωμένους. Συνεπώς, η ύπαρξη, κυρίως των νέων και των φοιτητών,

καθιστά επιτακτική την ανάγκη για γρήγορη, φθηνή και ποιοτική σίτιση. Τέλος, η επιχείρηση απευθύνεται και στους εργαζομένους των κοντινών επιχειρήσεων, οι οποίοι με τη λήξη της βάρδιας τους θα επιθυμούσαν ένα γρήγορο γεύμα, καθώς και τους εργαζόμενους και τους πελάτες στα ταξί, οι οποίοι κατά τις βραδινές ώρες περνούν πολύ συχνά από το σημείο της επιχείρησης.

3.3.2. Ανταγωνισμός

Κατά το τρέχον χρονικό διάστημα, τους βασικούς ανταγωνιστές της επιχείρησης μας αποτελούν άλλες τρεις επιχειρήσεις γρήγορου φαγητού (fast food). Η παρουσία τους αυτό το διάστημα δεν προβληματίζει την επιχείρηση μας, καθώς δεν έχουν στους καταλόγους πολιτικό κερμπάπ, το οποίο θεωρούμε πως είναι το καλύτερο της Αθήνας και θα βοηθήσει αποτελεσματικά στην απόκτηση μεγάλου μεριδίου αγοράς στον κλάδο της εστίασης της Αθήνας.

3.3.3. Ανάλυση SWOT

<u>ΔΥΝΑΜΕΙΣ - STRENGTHS</u>	<u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ - WEAKNESSES</u>
<ul style="list-style-type: none">✓ Στρατηγική θέση του τόπου εγκατάστασης.✓ Η επιχείρηση έχει τον «αέρα» του καινούριου. Μια νέα επιχείρηση με αυθεντικό πολιτικό κερμπάπ που λείπει πολύ από το κέντρο της Αθήνας.✓ Χαμηλότερες τιμές από τους ανταγωνιστές. Γίνεται για την προσέλκυση πελατών καθώς και διότι οι τιμές στον ανταγωνισμό	<ul style="list-style-type: none">✓ Έλλειψη εμπειρίας σε σχέση με τους ανταγωνιστές που βρίσκονται πολλά χρόνια στην αγορά.✓ Επιφυλακτικότητα των πελατών απέναντι σε ένα νέο μαγαζί.✓ Αθέμιτες κινήσεις των ανταγωνιστών για υπονόμηση της επιχείρησης μας.

<p>βρίσκονται σε σχετικά υψηλά επίπεδα σε σχέση με αντίστοιχες επιχειρήσεις σε άλλους δήμους.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Υψηλότερη ποιότητα υλικών και προϊόντων σε σχέση με τους ανταγωνιστές.✓ Υψηλή ταχύτητα παραγωγής και παράδοσης.✓ Χαμηλός κίνδυνος αποτυχίας, διότι παράγουμε ένα γρήγορο και παραδοσιακό πολιτικό φαγητό, αγαπητό από τους περισσότερους Έλληνες.	
<p><u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ - OPPORTUNITIES</u></p> <ul style="list-style-type: none">✓ Καθιέρωση στην αγορά και δημιουργία «ονόματος».✓ Εκμετάλλευση του «ονόματος» για δημιουργία αλυσίδας.✓ Επέκταση στην παρασκευή μαγειρευτών – παραδοσιακών ελληνικών και πολιτικών φαγητών.✓ Χρησιμοποίηση της τεχνολογίας για εγκατάσταση στην διαδικτυακή σελίδα της επιχείρησης, πλατφόρμα για ηλεκτρονικές παραγγελίες.	<p><u>ΑΠΕΙΛΕΣ - THREATS</u></p> <ul style="list-style-type: none">✓ Κίνδυνος λόγω της αβεβαιότητας και της ύφεσης που βρίσκεται η Ελληνική οικονομία.✓ Είσοδος νέων επιχειρήσεων – ανταγωνιστών.✓ Κίνδυνοι ρευστότητας από τα φορολογικά μέτρα που αναμένεται να ληφθούν για τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.✓ Εύθραυστο και ασταθές οικονομικό περιβάλλον.✓ Αύξηση της φορολογίας✓ Αύξηση της ανεργίας.

3.3.4. Ανάλυση PEST

Η ανάλυση PEST είναι ένα εργαλείο Μάρκετινγκ που μας βοηθάει για τη μακροοικονομική ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης. Αναλύεται:

- Το Πολιτικό περιβάλλον (Political)
- Το Οικονομικό περιβάλλον (Economic)
- Το Κοινωνικό περιβάλλον (Social)
- Το Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological)

Πολιτικό περιβάλλον

Το πολιτικό περιβάλλον διαδραματίζει σημαντικό ρόλο, καθώς η εκάστοτε δημοσιονομική πολιτική επηρεάζει άμεσα τις επιχειρήσεις της χώρας. Ο μεγαλύτερος κίνδυνος που εγκυμονεί είναι η εφαρμογή του μέτρου αύξησης του ΦΠΑ, το οποίο θα επηρεάσει αρνητικά τα προβλεπόμενα έσοδα της επιχείρησης, διότι αφενός θα μειωθεί το καθαρό κέρδος της επιχείρησης, διότι δεν θα προβούμε σε αύξηση των τιμών, και αφετέρου, το αγοραστικό κοινό θα είναι πιο συγκρατημένο στην τοποθέτηση χρημάτων για την αγορά προϊόντων. Σε επίπεδο τοπικής πολιτικής, η επιχείρηση έχει το πλεονέκτημα ότι ο δήμος βοηθά για τη γρήγορη διεκπεραίωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών έναρξης νέων επιχειρήσεων, με αποτέλεσμα να εξοικονομηθεί πολύτιμος χρόνος όσον αφορά τη διαδικασία έναρξης.

Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον σε εγχώριο επίπεδο κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα, γνωρίζοντας πραγματική συρρίκνωση. Οι κίνδυνοι ρευστότητας δημιουργούν προβλήματα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις που δεν λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα οικονομικής στρατηγικής ενώ, ταυτόχρονα, ενθαρρύνεται η είσοδος νέων επιχειρήσεων στην αγορά με σκοπό την ανακύκλωση των παλιών και μη εκσυγχρονισμένων επιχειρήσεων. Εμείς εστιάζουμε στο



γεγονός ότι η τοπική αγορά δεν έχει ακόμα μεγάλα προβλήματα ρευστότητας και αναλαμβάνουμε τη σύγχρονη σκοπιά στον τομέα του γρήγορου φαγητού.

Κοινωνικό περιβάλλον

Εδώ η επιχείρηση μας βασίζεται ιδιαίτερα στο γεγονός ότι παράγει ένα παραδοσιακό προϊόν φαγητού για την ελληνική κοινωνία και κουλτούρα. Έπειτα, βασιζόμαστε στο γεγονός ότι αποτελεί ένα προϊόν για πελάτες ανεξαρτήτου ηλικίας και οικονομικής κατάστασης, καθώς ακόμα και οι πιο χαμηλόμισθοι μπορούν να προμηθευτούν προϊόντα από εμάς γρήγορα και χωρίς να νιώθουν ότι έχουν σπαταλήσει άσκοπα τα χρήματά τους.

Τεχνολογικό περιβάλλον

Σε αυτόν τον τομέα, αναμένουμε θετικές εξελίξεις για την επιχείρηση. Αυτές θα έρθουν κυρίως με την επέκταση του εξοπλισμού σε νέα τεχνολογικά επίπεδα, τα οποία θα μπορούν να μειώσουν το μέσο όρο κόστους παραγωγής και να μειώσουν επίσης τη χρονική διάρκεια παράγωγης των προϊόντων. Έπειτα, αναμένουμε μέσω του διαδικτυακού χώρου και των νέων υπολογιστικών συστημάτων, να προωθήσουμε και να διευρύνουμε την καινοτομία των ηλεκτρονικών παραγγελιών.

3.3.5. Κίνδυνοι της επιχείρησης

Το υπόδειγμα των 5 ανταγωνιστικών δυνάμεων του Porter

Κίνδυνος από νέους ανταγωνιστές

Αναμένουμε όχι τόσο σε βραχυπρόθεσμο προσανατολισμό αλλά σε μακροπρόθεσμο, την είσοδο νέων ανταγωνιστών στον κλάδο, που θα επικεντρωθούν και αυτοί με τη σειρά τους στην πώληση αυθεντικού πολίτικου κεμπάπ. Η επιχείρηση υπολογίζει πολύ στις δικές τις δυνάμεις και στη



δημιουργία πελατείας, ώστε να αποφύγει τις συνέπειες από την είσοδο των νέων ανταγωνιστών.

Διαπραγματευτική δύναμη των πελατών

Αναφέρεται στον εξαναγκασμό που επιβάλλουν οι πελάτες για μειώσεις τιμών και αύξηση της ποιότητας των προϊόντων και στην ικανότητα τους να εντείνουν τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων προς όφελος τους. Η επιχείρησή μας δεν διατρέχει μεγάλο κίνδυνο στη συγκεκριμένη κατηγορία, καθώς διατηρεί τις χαμηλότερες τιμές στην αγορά, το υψηλότερο επίπεδο ποιότητας των προϊόντων και αυθεντικό πολιτικό κεμπάπ που δεν πουλάνε οι ανταγωνιστές μας μέχρι σήμερα.

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Δείχνει το βαθμό στον οποίο οι προμηθευτές μπορούν να ασκήσουν πίεση στην επιχείρησή μας αυξάνοντας τις τιμές τους ή μειώνοντας την ποιότητα των προϊόντων που μας παρέχουν. Η επιχείρησή μας δεν υπολογίζει ιδιαίτερα τον συγκεκριμένο κίνδυνο, καθώς σε περίπτωση που ο προμηθευτής προβεί σε κάποια τέτοια ενέργεια, και δεδομένου ότι στον κλάδο του υπάρχουν πολλοί άλλοι ανταγωνιστές του, θα αλλάξουμε προμηθευτή, με βάση αυτόν που θα μας δώσει την πιο συμφέρουσα προσφορά.

Απειλή υποκατάστατων προϊόντων

Η απειλή από τις επιχειρήσεις που προσφέρουν υποκατάστατα προϊόντα δεν είναι μεγάλη, καθώς δεν υπάρχουν συγκεκριμένης μορφής υποκατάστατα των προϊόντων που παράγουμε και διότι, οι τιμές που προσφέρουμε είναι παραπλήσιες ενώ τα προϊόντα διαφέρουν ποιοτικά.

Βαθμός ανταγωνισμού υπαρχουσών επιχειρήσεων

Η απειλή αναφέρεται στις ενέργειες των ανταγωνιστών για την κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς. Ουσιαστικά αποτελεί και τον μεγαλύτερο



κίνδυνο που έχει αναφερθεί, στον οποίο η επιχείρηση θα ακολουθήσει την στρατηγική που την συμφέρει, αφού αξιολογήσει τις κινήσεις των ανταγωνιστών.

3.4. Το Μίγμα Μάρκετινγκ

3.4.1. Το Προφίλ των Πελατών

Από την ανάλυση που έγινε στην αγορά αλλά και από επιπρόσθετα στοιχεία που υπάρχουν για τον πληθυσμό του δήμου, έχει διαμορφωθεί το προφίλ των πελατών που απευθύνεται η επιχείρηση. Πρόκειται για άτομα ηλικίας 15 – 48 ετών, τα οποία απαρτίζουν το 80% περίπου της πελατείας που αναμένει η επιχείρηση, ενώ το υπόλοιπο 20% απαρτίζεται από άτομα ηλικίας άνω των 48 ετών. Οι περισσότεροι από τους πελάτες ανήκουν στην κλίμακα των μεσαίων εισοδημάτων, με μικρές εξαιρέσεις που ανήκουν σε υψηλότερα κλιμάκια. Το θετικό της αγοράς είναι ότι δεν υπάρχουν πελάτες που να είναι σε στενή οικονομική κατάσταση και να μην προβαίνουν σε αγοραπωλησίες στην αγορά, ενώ, παράλληλα, θετικό είναι το γεγονός ότι οι πελάτες είναι σε υψηλό ποσοστό έλληνες. Τέλος, η ύπαρξη φοιτητών και φροντιστηριακών μονάδων στην περιοχή γύρω από την επιχείρηση, αυξάνει ακόμα περισσότερο την πιθανότητα επιτυχίας της και μειώνει τον κίνδυνο που εγκυμονεί από τον ανταγωνισμό και τα μακροοικονομικά στοιχεία της αγοράς.

3.4.2. Τιμολογιακή Πολιτική

Η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης είναι να πωλεί τα προϊόντα της με μειωμένες τιμές σε σχέση με τον ανταγωνισμό, η οποία μείωση για κάθε είδος κυμαίνεται από 10% - 20% ανάλογα την κατηγορία του προϊόντος. Σημαντικό στοιχείο, πέραν της πολιτικής των χαμηλών τιμών, είναι η επίτευξη υψηλής ποιότητας η οποία σε πραγματικά μεγέθη, αυξάνει ακόμα περισσότερο το ποσοστό έκπτωσης των τιμών της επιχείρησης.

3.4.3. Τρόποι Διακίνησης των Προϊόντων

Τα προϊόντα παρέχονται στους πελάτες με δύο τρόπους. Με την απευθείας παραλαβή τους από το κατάστημα της επιχείρησης και μέσω των τηλεφωνικών παραγγελιών οι οποίες παραδίδονται στις οικίες και τα γραφεία των πελατών. Για τον σκοπό αυτό έχουν αγορασθεί 2 μηχανές μικρού κυβισμού τις οποίες χρησιμοποιούν οι 2 διανομείς της επιχείρησης για να παραδώσουν τις παραγγελίες στα σπίτια και στα γραφεία. Για την ορθότερη και γρηγορότερη διευθέτηση των τηλεφωνικών παραγγελιών, έχουμε χωρίσει την αγορά σε 2 διαφορετικά μέρη και έχουμε αναθέσει ξεχωριστά ένα μέρος σε κάθε διανομέα. Στις περιπτώσεις όπου οι παραγγελίες στο ένα τμήμα είναι πολλές και οι παραγγελίες στο άλλο τμήμα είναι λίγες, ο διανομέας που έχει λιγότερη δουλειά αναλαμβάνει να βοηθήσει τον δεύτερο, με σκοπό να μην υπάρχουν καθυστερήσεις και παράπονα εκ μέρους των πελατών.

3.4.4. Διαφήμιση και Δημόσιες Σχέσεις

Για να γίνει γνωστή η επιχείρηση στους πελάτες που κατοικούν, εργάζονται και κινούνται στο κέντρο, θα χρησιμοποιηθούν διαφημιστικά έντυπα τύπου φέιγ βολάν. Τα έντυπα θα είναι τριών σελίδων, στα οποία θα υπάρχει αναλυτικός τιμοκατάλογος των προϊόντων της επιχείρησης, τηλέφωνα επικοινωνίας, διεύθυνση καταστήματος, ώρες λειτουργίας και διανομής και ελάχιστο ποσό τηλεφωνικής παραγγελίας. Στην τελευταία σελίδα θα γίνεται αναφορά και για την ηλεκτρονική σελίδα διαδικτύου που διατηρεί η επιχείρηση, στην οποία οι πελάτες θα έχουν την ευκαιρία να βλέπουν ηλεκτρονικά τον τιμοκατάλογο και εικόνες από το κατάστημα της επιχείρησης, ενώ από το 3ο έτος λειτουργίας, όπου αναμένουμε και την συνεχόμενη αύξηση της επιχείρησης, θα παρέχεται η δυνατότητα υποβολής ηλεκτρονικών παραγγελιών μέσω διαδικτύου. Τα διαφημιστικά φυλλάδια θα τυπώνονται ανά 3 μήνες και θα διανέμονται από τους διανομείς στα σπίτια, ενώ θα φροντίζουν



να δίνουν τα διαφημιστικά και στις κατ' οίκον παραγγελίες. Στην αρχή κάθε νέου έτους, θα τυπώνουμε ημερολόγια με εικόνες του καταστήματος και τηλέφωνα επικοινωνίας, τα οποία θα αναλαμβάνουν και πάλι οι διανομείς. Τέλος, θα τυπωθούν μικρές κάρτες που θα αναγράφουν τα γενικά στοιχεία της επιχείρησης που αναφέραμε παραπάνω και θα μοιραστούν στους ιδιοκτήτες των καταστημάτων που λειτουργούν στους κοντινούς εμπορικούς δρόμους του δήμου. Το ποσό των χρημάτων που θα διατεθεί για το σκοπό της διαφήμισης ανέρχεται στα 4.000€ κατά μέσο όρο, ετησίως. Στόχος είναι, με την επένδυση αυτών των χρημάτων στη διαφήμιση, αρχικά η επιχείρηση να γίνει γνωστή στο καταναλωτικό κοινό και έπειτα να αυξάνονται σε ετήσια βάση οι πωλήσεις, και με το πέρασ του χρόνου, να απευθυνθούμε και στις αγορές όμορων δήμων, με την επέκταση του δικτύου διανομής των προϊόντων μας ή και μέσω της λειτουργίας υποκαταστήματος σε άλλο σημείο της αγοράς.

3.5. Διοίκηση και Λειτουργική Διαχείριση

3.5.1. Περιγραφή Παραγωγικής Διαδικασίας

Η επιχείρηση θα λειτουργεί από τις 12.00 το μεσημέρι μέχρι τις 3.00 μετά τα μεσάνυχτα. Μια τυπική ημέρα ξεκινά με τα τρία άτομα που εργάζονται στην κουζίνα και τον σερβιτόρο, να προετοιμάζουν στους ειδικούς πάγκους της κουζίνας, τις πρώτες ύλες που θα χρησιμοποιηθούν κατά τη διάρκεια της ημέρας. Στη συνέχεια, ο σερβιτόρος αναλαμβάνει την εξυπηρέτηση των πελατών και τη διευθέτηση των παραγγελιών μέσα στο χώρο της επιχείρησης και στα τραπέζια. Οι δύο ψήστες ξεκινούν να ετοιμάζουν τα προϊόντα που ζητούνται, ενώ ο υπεύθυνος της κουζίνας-παρασκευαστής φροντίζει για το συντονισμό της παραγωγής και για τη διαρκή τροφοδότηση των ψηστών με πρώτες ύλες. Οι πελάτες, αφού παραγγείλουν και εξοφλήσουν το όφελος τους στον ταμιά, παραλαμβάνουν τα προϊόντα σε χρόνο 1-4 λεπτά, ανάλογα με το μέγεθος της παραγγελίας. Ο ταμιάς είναι υπεύθυνος για την είσπραξη των χρημάτων και για τις τηλεφωνικές παραγγελίες. Τέλος, οι διανομείς είναι

υπεύθυνοι για την παράδοση των παραγγελιών στις οικίες και τα γραφεία των πελατών και για τη μεταφορά των χρημάτων που εισπράττουν από αυτές, στον ταμία.

3.5.2. Παραγωγικός Εξοπλισμός

Ο παραγωγικός εξοπλισμός που χρησιμοποιείται από την επιχείρηση περιγράφεται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα. Οι τιμές που αναγράφονται στη δεύτερη στήλη είναι οι τιμές στις οποίες πραγματοποιήθηκαν οι αγορές τους από την επιχείρηση. Ο παραγωγικός εξοπλισμός παρουσιάζει ένα μέσο όρο αποσβέσεων που ανέρχεται στο 12% ετησίως.

Είδος εξοπλισμού	Τιμές αγοράς
Ψυγείοκαταψύκτης κρεάτων	1.400 €
Ψυγείο πρώτων υλών	1.100 €
Ψυγείο αναψυκτικών	1.000 €
Ψησταριά Α	800 €
Ψησταριά Β	800 €
Μηχάνημα τηγανίσματος	600 €
Μηχανή κυβισμού 125cc	900 €
Μηχανή κυβισμού 125cc	900 €
Ποτήρια-Μαχαίρια-Πιάτα κτλ	1.100 €
Φούρνος	1.000 €
Ταμειακή μηχανή	1.000 €
Σύνολο	10.000 €

Ο ψυγείοκαταψύκτης κρεάτων θα χρησιμοποιηθεί για την αποθήκευση και συντήρηση των κρεάτων που η επιχείρηση χρησιμοποιεί στην παραγωγική της διαδικασία για την παραγωγή των προϊόντων της. Υπολογίζεται από την



κατασκευάστρια εταιρία του, ότι ο χρόνος ζωής του ανέρχεται σε 9 χρόνια. Το ψυγείο πρώτων υλών θα χρησιμοποιηθεί για τη συντήρηση των υπόλοιπων πρώτων υλών που χρησιμοποιεί η επιχείρηση και συντηρούνται σε χαμηλή θερμοκρασία και στην πλειοψηφία τους είναι λαχανικά. Ο χρόνος ζωής του ανέρχεται στα 7 χρόνια. Στο ψυγείο αναψυκτικών θα τοποθετηθούν όλα τα προϊόντα που η επιχείρηση αγοράζει από τους προμηθευτές της και τα μεταπωλεί χωρίς να τα επεξεργαστεί στην παραγωγική διαδικασία, όπως Coca-Cola, Sprite, Fanta, άλλων ειδών αναψυκτικά, όλων των ειδών οι μπίρες και τα μπουκάλια, εμφιαλωμένο νερό των 500 και 1500 ml. Βάσει της κατασκευάστριας εταιρίας, δεν θα χρειαστεί η αντικατάσταση του σε χρονικό διάστημα μικρότερο των 6 χρόνων. Στις δύο ψησταριές, οι υπάλληλοι της κουζίνας θα ψήνουν τις πρώτες ύλες που θα χρησιμοποιήσουν για την εκπλήρωση των παραγγελιών που θα δέχονται. Αντίστοιχα, στο μηχάνημα του τηγανίσματος θα ετοιμάζονται οι πρώτες ύλες που έχουν διαφορετικό τρόπο μαγειρέματος και δεν μπορούν να ετοιμαστούν στις ψησταριές ή στο φούρνο. Ο χρόνος ζωής τους εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη συχνότητα της χρήσης τους και τη σωστή συντήρησή τους, και υπολογίζεται σε 5-8 χρόνια. Οι μηχανές μικρού κυβισμού θα αγοραστούν για την εξυπηρέτηση των τηλεφωνικών παραγγελιών, ενώ υπεύθυνοι για τη σωστή χρήση και συντήρησή τους θα είναι οι δύο διανομείς που εργάζονται στην επιχείρηση. Η επιχείρηση θα προβεί σε αντικατάστασή τους στο τέλος του τέταρτου χρόνου λειτουργίας της. Έπειτα, για τα ποτήρια, πιάτα και τα λοιπά μαγειρικά σκεύη που χρησιμοποιεί η επιχείρηση, δεν μπορεί να υπολογιστεί ο χρόνος διάρκειας τους, διότι προβλέπονται έκτακτες φθορές, γι' αυτό το λόγο, η επιχείρηση τοποθετεί σε ετήσια βάση τα έξοδα τους, μετά το πέρας του πρώτου χρόνου λειτουργίας, στα αναλώσιμα της. Τέλος, προβλέπεται αγορά ταμειακής μηχανής για την έκδοση αποδείξεων αγοράς προϊόντων και για την τήρηση των λογιστικών βιβλίων και απόδοση ΦΠΑ στο κράτος, της οποίας ο χρόνος ζωής υπολογίζεται σε 4-5 χρόνια.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

3.5.3. Προϊόντα

Στον πίνακα που ακολουθεί περιγράφονται τα προϊόντα που παράγονται από την επιχείρηση περιληπτικά και ομαδοποιημένα – κατηγοριοποιημένα σε βασικές ομάδες για να δώσουμε μια πρώτη εικόνα των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από την παραγωγική διαδικασία. Στον πίνακα αναφέρονται οι τιμές στις οποίες η επιχείρηση πωλεί τα προϊόντα της ενώ δίνεται και μια εικόνα των τιμών που επικρατούν στον ανταγωνισμό, οι οποίες είναι οι ίδιες για όλους τους ανταγωνιστές της επιχείρησης, καθώς ακολουθούν την πολιτική των σταθερών τιμών μεταξύ τους.

Προϊόντα	Τιμές επιχείρησης	Τιμές ανταγωνισμού
Κεμπάπτ Πολίτικο	2,00€	
Σουβλάκι χοιρινό	1,70€	2,00€
Σουβλάκι κοτόπουλο	1,80€	2,10€
Καλαμάκι χοιρινό	1,30€	1,50€
Καλαμάκι κοτόπουλο	1,40€	1,60€
Μερίδα με χοιρινό	6,30€	6,90€
Μερίδα με κοτόπουλο	6,40€	7,00€
Σαλάτες	5,30€	5,60€
Αναψυκτικά 330 ml	1,00€	1,10€
Εμφιαλωμένο νερό 500 ml	0,50€	0,50€

3.5.3.1 Θέση Προϊόντων στην Αγορά

Τα προϊόντα της επιχείρησης έχουν σκοπό να ικανοποιήσουν τις ανάγκες και του πιο απαιτητικού πελάτη. Επειδή η μεγαλύτερη ζήτηση υπάρχει για ορισμένα από τα προϊόντα του πίνακα και ιδιαίτερα για το πολίτικο κεμπάπτ, η επιχείρηση θα επιδιώξει τη βελτιστοποίηση της ποιότητας τους σε συνδυασμό με τις χαμηλές τιμές. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι δεν θα δοθεί η απαιτούμενη ποιότητα και στα άλλα προϊόντα.

3.5.3.2. Ποιοτικοί Έλεγχοι

Για την τήρηση των αυστηρών κανόνων παραγωγής που θα επιβληθούν στην επιχείρηση και στους εργαζόμενους της, θα διενεργούνται ποιοτικοί έλεγχοι από τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης. Οι ποιοτικοί έλεγχοι θα προγραμματιστούν να διενεργούνται μια φορά μέσα στη βδομάδα από τους ιδιοκτήτες, αλλά και αιφνιδίως και πάλι από τους ιδιοκτήτες, όποτε εκείνοι πιστεύουν πως χρειάζεται, είτε όποτε πιστεύουν πως η παραγωγική διαδικασία αποκλίνει από το σκοπό της και θέτει υπό αμφισβήτηση την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων.

3.5.4. Προσωπικό Παραγωγής

3.5.4.1. Τομείς της Επιχείρησης

Παρακάτω αναφέρονται οι βασικοί τομείς της επιχείρησης.

- Κουζίνα. Η στελέχωση της κουζίνας γίνεται με άτομα προσαρμοσμένα σε γρήγορους ρυθμούς δουλειάς, απαραίτητη προϋπόθεση για την υποστήριξη του προσωνομίου fast food. Βασική προτεραιότητά τους θα είναι η καθαριότητα της κουζίνας και η εξυπηρέτηση των πελατών σε σύντομο χρονικό διάστημα.
- Ταμείο – Εξυπηρέτηση. Η στελέχωση εδώ θα γίνει με άτομα εύστροφα και ικανά να συνδυάζουν πολλές σκέψεις ταυτόχρονα, να επικοινωνούν ευγενικά με τους πελάτες και να ελαχιστοποιούν τα λάθη στις παραγγελίες. Ο ταμίας θα είναι υπεύθυνος για τις τηλεφωνικές παραγγελίες. Τα άτομα του τομέα θα πρέπει να συνεργάζονται άρτια μεταξύ τους.
- Διανομές. Η στελέχωση θα γίνει με άτομα που κατέχουν δίπλωμα οδήγησης χαμηλού κυβισμού μηχανών, τα οποία θα πρέπει να γνωρίζουν και τους δρόμους του δήμου Αθηναίων.

3.5.4.2. Περιγραφή Προσωπικού

Το προσωπικό της επιχείρησης θα αποτελείται από άτομα χωρίς συγκεκριμένη εξειδίκευση, αλλά με προϋπηρεσία σε αντίστοιχες θέσεις τουλάχιστον τριών χρόνων ο καθένας. Οι εργαζόμενοι θα βρίσκονται ανάμεσα στις ηλικίες 21 - 35. Θα εργάζονται με γνώμονα την ακριβή τήρηση των κανόνων παραγωγής της επιχείρησης καθώς και την ευγενική συμπεριφορά προς τους πελάτες.

Ιδιότητα	Αριθμόςατόμων
Ταμίας	1
Σερβιτόρος	1
Ψήστης	2
Διανομέας	2
Υπεύθυνος κουζίνας-παρασκευαστής	1

3.6. Οικονομικός Σχεδιασμός και Χρηματοοικονομική Ανάλυση

Στον πίνακα που ακολουθεί βλέπουμε τους προβλεπόμενους ισολογισμούς για τα 3 πρώτα έτη λειτουργίας της επιχείρησης και τις αντίστοιχες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης. Ο πίνακας περιγράφει τα στοιχεία που αναμένει η επιχείρηση στο κανονικό σενάριο λειτουργίας της, δηλαδή στην περίπτωση που η οικονομική πορεία δεν παρουσιάσει ιδιαίτερες εκπλήξεις αρνητικές ή θετικές.

3.6.1. Οικονομικές Καταστάσεις

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ	ΕΤΟΣ	ΕΤΟΣ 3	ΠΑΘΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
	1	2			1		
ΕΞΟΔΑ ΙΔΡΥΣΕΩΣ & Α ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	3500	0	0	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	80000	80000	80000

ΠΑΓΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ				ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	0	0	0
ΓΗΠΕΔΑ	10000	20000	30000	ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	80000	80000	80000
ΚΤΙΡΙΑ	0	0	0	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ			
ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ	40000	67500	100500	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	900	990	1100
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	3000	6000	9000	ΤΡΑΠΕΖΕΣ	0	0	0
ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	23000	52500	88500	ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ (ΕΦΟΡΙΑ)	13350	16987,5	23812,5
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	76000	146000	228000	ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	14250	17977,5	24912,5
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	7600	14600	22800				
ΚΑΘΑΡΑ ΠΑΓΙΑ	68400	131400	205200				
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	1400	65010	146900				
ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ							
ΠΕΛΑΤΕΣ	125	150	183,33				
ΕΠΙΣΦΑΛΕΙΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	1500	1800	2200				
ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	1625	1950	2383,33				
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ							
ΤΑΜΕΙΟ & ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΨΕΩΣ	225	66960	149283,33				
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	80900	80990	81100	ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	80900	80990	81100
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3				
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	15000	180000	220000				

	0					
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	90000	99000	110000			
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	60000	81000	110000			
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	32400	45700	60500			
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ	2000	2500	3000			
ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ	29400	42000	56000			
ΕΝΟΙΚΙΟ	1000	1200	1500			
ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ	0	0	0			
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ	27600	35300	49500			
ΕΚΤΑΚΤΑ ΚΕΡΔΗ	10000	15000	20000			
ΕΚΤΑΚΤΕΣ ΖΗΜΙΕΣ	2000	5000	6000			
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΧΡΗΣΗΣ (ΠΡΟΣΘΑΦΑΙΡΟΥΝΤΑΙ)	7600	14600	22800			
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΧΡΗΣΗΣ	35600	45300	63500			
ΦΟΡΟΙ	13350	16987,5	23812,5			
ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΜΦ	22250	28312,5	39687,5			

3.6.2 Αριθμοδείκτες

A. ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	13,69	74,73	179,02
Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	Η επιχείρηση διατηρεί εξαιρετική Γενική ρευστότητα και δεν πρέπει να	Η επιχείρηση μπορεί να καλύψει στα προβλεπόμενα	Η επιχείρηση μπορεί να καλύψει στα προβλεπόμενα

	αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της. Μπορεί να ασκεί σε μεγάλο βαθμό την πολιτική τιμών, πιστώσεων και πληρωμών που επιθυμεί	χρονικά περιθώρια τις υποχρεώσεις της. Η επιχείρηση διατηρεί εξαιρετική Γενική ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.	χρονικά περιθώρια τις υποχρεώσεις της. Μπορεί να ασκεί σε μεγάλο βαθμό την πολιτική τιμών, πιστώσεων και πληρωμών που επιθυμεί
2. ΑΜΕΣΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ Διαθέσιμα / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	5,94 <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.	38,35 <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.	90,6 <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.
Β. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (Απαιτήσεις / Πωλήσεις) Χ 365 ημέρες	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις

	<p>απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει.</p>	<p>απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει.</p>	<p>απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει.</p>
<p>2. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (Βραχ. Υποχρεώσεις / Πωλήσεις)Χ 365 ημέρες</p>	<p>2,19</p> <p>Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.</p>	<p>2,01</p> <p>Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.</p>	<p>1,82</p> <p>Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.</p>

3. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Πωλήσεις) / (Σύνολο Ενεργητικού)	2,46 Η επιχείρηση αξιοποιεί σε ικανοποιητικό βαθμό τα πάγια της, και έχει πωλήσεις πολλαπλάσιες της αξίας των πάγιων στοιχείων της. Βρίσκεται σε καλό δρόμο.	3,07 Η επιχείρηση αξιοποιεί σε ικανοποιητικό βαθμό τα πάγια της, και έχει πωλήσεις πολλαπλάσιες της αξίας των πάγιων στοιχείων της. Βρίσκεται σε καλό δρόμο.	3,44 Η επιχείρηση αξιοποιεί σε ικανοποιητικό βαθμό τα πάγια της, και έχει πωλήσεις πολλαπλάσιες της αξίας των πάγιων στοιχείων της. Βρίσκεται σε καλό δρόμο.
	Γ. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2
1. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις) X 100	40% Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	45% Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	50% Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.
	2. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις)	27,8% Το περιθώριο	30,72% Το περιθώριο

) X 100	Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.
3. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη) / (Ίδια Κεφάλαια) X 100	69,5% Η απόδοση των Ίδιων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της	96% Η απόδοση των Ίδιων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της	116,88%: Η απόδοση των Ίδιων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της
4. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη + Τόκοι & Έξοδα Δανείων) /	68,47% Η απόδοση των Συνολικών	94,38% Η απόδοση των Συνολικών	114,86% Η απόδοση των Συνολικών

(Παθητικό) X 100	Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.	Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.	Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.
Δ. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ (Ίδια Κεφάλαια / Ξένα Κεφάλαια)	362,81% Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες της με τα χρήματά τους.	265,12% Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες της με τα χρήματά τους.	219,4% Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες της με τα χρήματά τους.
2. ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ (Ξένα Κεφάλαια / Συν. Παθητικού) X 100	27,16% Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες	37,08% Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες	44,79% Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες

	της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες της με τα χρήματά τους	της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες της με τα χρήματά τους	της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριότητες της με τα χρήματά τους
	84,24%	161,47%	252,09%
3. ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ("Καθαρά" Πάγια) / (Σύνολο Ενεργητικού) X 100	Τα Πάγια αποτελούν σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.	Τα Πάγια αποτελούν σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.	Τα Πάγια αποτελούν σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.
4. ΚΑΛΥΨΗ ΠΑΓΙΩΝ ΜΕ ΔΙΑΡΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Ιδια Κεφάλαια + Μέσο Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια	116,96% Η επιχείρηση καλύπτει τα Πάγιά	60,88% Η επιχείρηση ΔΕΝ καλύπτει τα Πάγιά	38,99% Η επιχείρηση ΔΕΝ καλύπτει τα Πάγιά

) / (Πάγια Καθαρά) X 100	της με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια εξ' ολοκλήρου (100%) και περισσεύει και ένα ποσοστό (το υπόλοιπο) για να χρηματοδοτήσει τα υπόλοιπα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού.	της σε ποσοστό 100% με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια και ένα μέρος της χρηματοδότησης είναι ΛΑΝΘΑΣΜΕΝΑ βραχυπρόθεσμος δανεισμός. Αν δεν μετατρέψει το Βραχυπρόθεσμο δανεισμό σε Μακροπρόθεσμο, θα έχει προβλήματα ρευστότητας.	της σε ποσοστό 100% με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια και ένα μέρος της χρηματοδότησης είναι ΛΑΝΘΑΣΜΕΝΑ βραχυπρόθεσμος δανεισμός. Αν δεν μετατρέψει το Βραχυπρόθεσμο δανεισμό σε Μακροπρόθεσμο, θα έχει προβλήματα ρευστότητας.
Ε. ΛΟΙΠΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. "ΕΠΙΠΛΕΟΝ" ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟ) Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	8100 Οι Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις καλύπτουν πλήρως το Κυκλοφορούν Ενεργητικό και το υπόλοιπο μέρος του έχει χρηματοδοτηθεί ΟΡΘΑ με Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια. Η ρευστότητα της επιχείρησης	-51400 Η επιχείρηση έχει χρηματοδοτήσει τα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού κατά 100% με Βραχυπρόθεσμα Κεφάλαια, τα οποία όμως έχουν χρηματοδοτήσει τα Πάγια! Προσοχή στη ρευστότητα.	-125200 Η επιχείρηση έχει χρηματοδοτήσει τα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού κατά 100% με Βραχυπρόθεσμα Κεφάλαια, τα οποία όμως έχουν χρηματοδοτήσει τα Πάγια! Προσοχή στη ρευστότητα.

	πρέπει να είναι αρκετά ικανοποιητική.		
2. "ΑΝΩΤΑΤΟ" ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (ικανότητα πληρωμής τόκων) (Καθαρά Κέρδη + Τόκοι & Έξοδα Δανείων + Αποσβέσεις Χρήσης) / Μέσο Επιτόκιο Δανεισμού Χρήσης	0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.	0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.	0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.
3. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ("αξία" επιχείρησης) Πάγια - Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις + "Επιπλέον" απαραίτητο Κεφάλαιο κίνησης	76500 Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό)	80000 Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό)	80000 Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό)

	<p>στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμψηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό</p>	<p>στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμψηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό</p>	<p>στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμψηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό</p>
--	---	---	---

3.7. Αξιολόγηση Επιχειρηματικού Σχεδίου

Από την ανάλυση που έγινε παραπάνω είναι σαφής η επιτυχημένη πορεία του επιχειρηματικού σχεδίου ως προς τη λειτουργία και τη βιωσιμότητα του.

Πιο συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα των αριθμοδεικτών είναι αρκετά ευνοϊκά για την επιχείρησή μας. Γενικότερα, η επιχείρηση παρουσιάζει πολύ ικανοποιητικά ποσοτικά στοιχεία, τόσο ως προς τους αριθμοδείκτες όσο και ως προς τα μικτά της κέρδη. Βέβαια, ρόλο δεν έχουν μόνο αυτά, αλλά υπάρχουν και άλλα, ποιοτικά στοιχεία της επιχείρησης. Στο κέντρο της Αθήνας υπάρχει μεγάλη ανάγκη για τη δημιουργία μίας επιχείρησης που να πουλάει αυθεντικό πολίτικο κεμπάπ, παρασκευασμένο από αγνά υλικά αρίστης ποιότητας.



Εξάλλου, μια επιχείρηση που εδράζει και δραστηριοποιείται στο κέντρο της Αθήνας που σφύζει από ζωή και όπου υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις, τράπεζες, εμπορικό κέντρο και πανεπιστημιακές σχολές, έχει έτοιμη την πρώτη ύλη της επιτυχίας που είναι η απόκτηση της εν δυνάμει πελατείας. Το επόμενο βήμα είναι το καλό αυθεντικό φαγητό, η άριστη εξυπηρέτηση και η δημιουργία καλής φήμης, που είμαστε αποφασισμένοι να δημιουργήσουμε.



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

4. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ «ANATOLIA FRESH»

4.1. Δελτίο Επιχειρηματικού Σχεδίου

4.1.1. Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης

Επωνυμία Επιχείρησης: “Anatolia Fresh”

Κλάδος Δραστηριότητας: Λιανικό – Χονδρικό Εμπόριο

Αντικείμενο εργασιών: Εμπόριο τροφίμων και ποτών

Έτος ίδρυσης: 2012

Νομική Μορφή Επιχείρησης: Ομόρρυθμη Επιχείρηση

4.1.2. Στοιχεία Επιχειρηματικού Σχεδίου

Το προτεινόμενο επιχειρηματικό σχέδιο με τίτλο Anatolia Fresh αφορά τη δημιουργία μιας επιχείρησης, λιανικού εμπορίου τροφίμων και ποτών. Η ιδιαιτερότητα της εν λόγω επιχείρησης είναι ότι πουλάει αποκλειστικά παραδοσιακά ανατολίτικα προϊόντα. Πρόκειται για μια ομόρρυθμη εταιρεία με 5 ομόρρυθμους εταίρους, όπου ο καθένας τους κατέχει το 20% των αρχικών ιδίων κεφαλαίων και δεσμεύονται εξ ολοκλήρου με την περιουσία τους. Πλεονέκτημα της παρούσας νομικής μορφής αποτελεί ο χαμηλός συντελεστής φορολόγησης που ανέρχεται στο 25% επί του φορολογητέου εισοδήματος.

Το σχέδιο προβλέπει τη δημιουργία ενός νεοσύστατου καταστήματος super market, το οποίο θα βρίσκεται σε κεντρική πλατεία της Κομοτηνής, στο νομό Ροδόπης. Η συγκεκριμένη επιχείρηση προσανατολίζεται στην εμπορία αγαθών καθημερινής χρήσης, ειδών μαναβικής, γαλακτοκομικών προϊόντων, παραδοσιακών ανατολίτικων και λοιπών γαστρονομικών εδεσμάτων τα οποία διατίθενται και μέσω internet και τηλεφώνου. Επομένως ,το target group



περιλαμβάνει όλες τις ηλικίες. Πιο συγκεκριμένα, απευθύνεται σε νέους, ηλικίας 18 έως 35 ετών, που κάνουν εκτεταμένη χρήση του διαδικτύου, καθώς και σε μεγαλύτερης ηλικίας άτομα, μέσω της παραδοσιακής μεθόδου πώλησης. Επίσης, απευθυνόμαστε και σε επιχειρήσεις – εστιατόρια, ζαχαροπλαστεία – προκειμένου να προμηθευτούν ποιοτική πρώτη ύλη για την παρασκευή των τροφίμων τους. Σε αυτές τις περιπτώσεις πουλάμε σε τιμές χονδρικής με ειδικές τιμές. Επιπλέον, η παραγωγή οίνου από ιδιόκτητους αμπελώνες που βρίσκονται στα παράλια της Μικράς Ασίας, αποτελεί βασικό στόχο για προσέλκυση επιπρόσθετου αγοραστικού κοινού. Για να καταστεί εφικτή η βιωσιμότητα της επιχείρησής μας, στοχεύουμε στον διεξοδικό υπολογισμό των εσόδων-εξόδων, μέσω «σφικτής» διοίκησης. Τέλος, η επιχείρησή μας θα παραμένει στη διάθεση των πελατών 12 μήνες το χρόνο και το ευέλικτο ωράριο λειτουργίας (Δευτέρα έως Παρασκευή εννιά το πρωί με εννιά το βράδυ, Σάββατο δέκα το πρωί με έξι το απόγευμα και Κυριακή έντεκα το πρωί με τρεις το μεσημέρι), προσδοκά στην πληρέστερη εξυπηρέτηση των πελατών.

4.2. Σκοπός – Στόχος Επιχείρησης

Ο σκοπός και ο στόχος είναι σημαντικοί παράγοντες, καθώς συμβάλουν στη διατήρηση της σωστής κατεύθυνσης και στην επικέντρωση των επιλεγμένων προσπαθειών, που έχουν τεθεί. Δεν είναι δυνατόν να ξέρουμε πού βρισκόμαστε αν δεν ξέρουμε πού θέλουμε να πάμε. Οι επιχειρηματίες πρέπει να θέτουν βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους τόσο για τα προσωπικά τους όσο και για τα οικονομικά τους συμφέροντα, αλλά πάντοτε επικεντρωμένοι στο σκοπό της επιχείρησης. Η επιτυχία της επιχείρησης μετράται από το πόσο κοντά πλησιάζουν οι επιχειρηματίες στην επίτευξη των σκοπών και των στόχων τους. Αν μετά το πέρας συγκεκριμένου χρονικού διαστήματος δεν έχουν επιτευχθεί οι επιδιωκόμενοι στόχοι, οφείλουμε να εξετάσουμε το ενδεχόμενο ότι δεν ήταν πραγματοποιήσιμοι εξ αρχής. Για αυτό



το λόγο παρατίθενται παρακάτω ο σκοπός και ο στόχος της επιχείρησης Anatolia Fresh.

4.2.1. Σκοπός και Συνοπτική Περιγραφή της Επιχείρησης και Ανάλυση Επιχειρηματικής Δέσμευσης

Η διαχρονική παραμονή στην κορυφή της ζήτησης για προϊόντα που απευθύνονται στο φοιτητικό κοινό καθώς και στον, δικής μας παραγωγής, οίνο αποτελεί πρωτεύοντα στόχο. Κύριος στόχος μας είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους και η συνεχή προσπάθεια για διεύρυνση του μεριδίου της αγοράς, προοπτικές που θα επιτευχθούν εισάγοντας νέα προϊόντα στην αγορά, διευρύνοντας έτσι την ποικιλία των αγαθών του καταστήματος, και διευκολύνοντας την εξυπηρέτηση των πελατών τόσο σε ταχύτητα όσο και σε ποιότητα υπηρεσιών. Επίσης, η επιχείρηση αποσκοπεί στη σταδιακή επέκταση στα γύρω χωριά ώστε να αυξηθούν οι πελάτες και εν συνεχεία οι πωλήσεις. Εκτός αυτών, εξίσου σημαντικό στόχο αποτελεί και η διάδοση των ανατολίτικων προϊόντων και η γαστρονομική γεύση που πηγάζει από αυτά και στην ελληνική επικράτεια.

Βασική ιδέα της επιχείρησης Anatolia Fresh, αποτελεί η δημιουργία ενός σύγχρονου supermarket, φιλικού προς το περιβάλλον. Προβλέπεται η κάλυψη πλήθους αναγκών των ατόμων που μας εμπιστεύονται και προτιμούν να πραγματοποιούν τις αγορές τους από το κατάστημά μας.

Η δεδομένη ύπαρξη κτιριακής εγκατάστασης, καθώς και το γεγονός ότι οι διαπραγματεύσεις με τους προμηθευτές για την επίτευξη συμφωνιών βρίσκονται σε τελικό στάδιο, μας δίνει τη δυνατότητα για άμεση έναρξη της λειτουργίας του σούπερ μάρκετ. Ακόμη, εντός 2 μηνών θα έχουμε παραλάβει τις πρώτες παρτίδες οίνου ώστε να είναι έτοιμες προς πώληση.



4.2.2. Στόχοι της Επιχείρησης

Στη διάρκεια των 3 πρώτων ετών η επιχείρηση έχει θέσει ως στόχο τη δυναμική είσοδο στην αγορά, γεγονός που δύναται να πραγματοποιηθεί με την εξυπηρέτηση του 5% του πληθυσμού της Κομοτηνής τον πρώτο χρόνο, του 6% το δεύτερο χρόνο και του 8% τον τρίτο χρόνο. Ταυτόχρονα, θέλουμε να εξυπηρετήσουμε το 50% της μουσουλμανικής μειονότητας στην Κομοτηνή και στις τριγύρω περιοχές, καθώς και να προμηθεύονται από εμάς τις πρώτες τους ύλες το 40% των ανατολίτικων εστιατορίων και ζαχαροπλαστείων της ευρύτερης περιοχής της Κομοτηνής. Παράλληλα, θέλουμε να επιτύχουμε εξισορρόπηση εσόδων-εξόδων μετά το πέρας του πρώτου χρόνου καθώς και αύξηση του τζίρου του καταστήματος κατά 25% το δεύτερο χρόνο και κατά 45% τον τρίτο. Αν και οι τιμές στην πλειονότητα των προϊόντων θα κυμαίνονται σε επίπεδα αντίστοιχα με των ανταγωνιστών μας, η εισαγωγή νέων προϊόντων (συγκεκριμένα στις συνολικές πωλήσεις οίνου, το 25% να αντιστοιχεί στο δικής μας παραγωγής) αποτελεί βασικό στόχο για προσέλκυση επιπρόσθετου αγοραστικού κοινού, όπως επίσης και η πώληση πρώτων υλών για τα εστιατόρια και ζαχαροπλαστεία που παρασκευάζουν ανατολίτικα εδέσματα. Μια επιπλέον στρατηγική που εξετάζουμε είναι η παροχή εκπαιδευτικών καρτών σε φοιτητές. Ειδικότερα, η προτεινόμενη έκπτωση θα ανέρχεται σε 10% σε επιλεγμένα προϊόντα.

4.3 Τρόποι Χρηματοδότησης

Η χρηματοδότηση της επιχείρησης βασίζεται κυρίως στα ίδια κεφάλαια των ομόρρυθμων εταίρων της τα οποία ανέρχονται στα 200.000€, δηλαδή 40.000€ έκαστος. Ακόμη, τα δανειακά κεφάλαια (200.000€) ολοκληρώνουν τη χρηματοδότηση. Παρακάτω παρατίθεται αναλυτικός πίνακας για την προσεχή τριετία.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1:ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Έτος 1 ^ο	Έτος 2 ^ο	Έτος 3 ^ο	Σύνολο
---------------------	---------------------	---------------------	--------

 Ευρωπαϊκή Ένωση Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο	 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ <i>επένδυση στην κοινωνία της γνώσης</i> ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης	 ΕΣΠΑ 2007-2013 πρόγραμμα για την ανάπτυξη ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ
--	---	--

Ίδια κεφάλαια	200.000	250.000	300.000	750.000
%	50	38	33,3	38
Δάνεια τραπεζών	200.000	400.000	600.000	1.200.000
εσωτερικού				
%	50	62	66,7	52
Σύνολα	400.000	650.000	900.000	1.950.000
%	100	100	100	100

4.4. Πρωτοτυπία και Καινοτομία

Η εφαρμογή στρατηγικής καινοτομίας στις επιχειρήσεις έχει αναγνωριστεί ευρύτατα ως σημαντική επιταγή, λόγω του έντονου ανταγωνισμού και της ανασφάλειας, που παρατηρούνται στην αγορά. Χαρακτηριστική είναι η φράση του Bill Gates προς τους συνεργάτες του: «η Microsoft δεν θα έχει πάνω από 2 χρόνια ζωής, αν σταματήσει να καινοτομεί».

Επιχειρώντας να εφαρμόσουμε τον ορισμό της καινοτομίας στη δική μας επιχείρηση, παρατηρούμε ότι αυτό επιτυγχάνεται σε περιορισμένη κλίμακα, καθώς η επιχείρησή μας δραστηριοποιείται στο κλάδο του εμπορίου.

Για να αυξήσει το τζίρο της η επιχείρηση προβαίνει στις παρακάτω ενέργειες:

Τροποποίηση τιμολογιακής πολιτικής: Η επικέντρωση της επιχείρησης μας στο φοιτητικό κοινό προωθείται μέσω της έκδοσης εκπαιδευτικών καρτών και κουπονιών με τη συλλογή πόντων. Για παράδειγμα, ιδιωτικής ετικέτας προϊόντα καθώς και προϊόντα που διατίθενται προς πώληση ύστερα από ειδικές συμφωνίες με τους προμηθευτές τους συνεπάγονται περισσότερους πόντους. Με αυτούς τους τρόπους αυξάνονται οι πωλήσεις στοχεύοντας στην απόκτηση μεγαλύτερου μεριδίου της αγοράς.

Πολιτική Marketing: Τα προϊόντα προωθούνται μέσω internet και τηλεφώνου και για τη μεγιστοποίηση της διευκόλυνσης των πελατών παραδίδονται κατ' οίκον μέσω delivery. Η επιπρόσθετη χρέωση αυτής της υπηρεσίας μας ανέρχεται στο ποσό των 2€ για λογαριασμούς μέχρι 100€, ενώ για



μεγαλύτερα ποσά παραγγελιών η χρέωση είναι μηδενική. Μία επιπλέον προϋπόθεση παραγγελίας αποτελεί η μεταφορά των προϊόντων μας εντός πόλης. Με την επιθετική αυτή πολιτική στοχεύουμε στην περαιτέρω αύξηση των εσόδων μας, μέσω της διεύρυνσης του πελατολογίου. Συγκεκριμένα, η χρήση του internet, καινοτομία αρκετά ρηξικέλευθη για το νομό Ροδόπης, απευθύνεται σε νέο, κατά κύριο λόγο, καταναλωτικό κοινό, όπως φοιτητές, εργαζόμενους και γενικότερα άτομα με περιορισμένο ελεύθερο χρόνο. Επίσης, η χρήση του τηλεφώνου, διευκολύνει τους ηλικιωμένους και άτομα με ειδικές ανάγκες που αντιμετωπίζουν δυσκολία πρόσβασης στο κατάστημα. Τέλος, σε συνεργασία με τους προμηθευτές μας παρέχουμε δοκιμή επιλεγμένων προϊόντων, που αποτελεί αμυντική καινοτομία, που εφαρμόζεται εκτενώς και από τους ανταγωνιστές μας στην ευρύτερη περιοχή.

Νέες δυνατότητες: το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας (Δευτέρα έως Παρασκευή εννιά το πρωί με εννιά το βράδυ, Σάββατο δέκα το πρωί με έξι το απόγευμα και Κυριακή έντεκα το πρωί με τρεις το μεσημέρι) εξυπηρετεί μεγάλο μέρος του καταναλωτικού κοινού. Επίσης, η ύπαρξη χώρου στάθμευσης 120 τ.μ. παρέχει υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση στους πελάτες. Τέλος, το κατάστημά μας διαθέτει εργαστήριο ποιοτικού ελέγχου, το οποίο απαρτίζεται από έναν πεπειραμένο τεχνολόγο τροφίμων που ελέγχει σχολαστικά τα προϊόντα της επιχείρησης.

Πολιτική πώλησης σε τιμές χονδρικής: Η επιχείρηση πουλάει πρώτες ύλες στα ανατολίτικα εστιατόρια και ζαχαροπλαστεία της περιοχής σε τιμές χονδρικής. Εκτός από τις ειδικές τιμές που πουλάει τα προϊόντα σε τιμές χονδρικής, η εταιρία μεταφέρει τα προϊόντα στην αποθήκη ή στο μαγαζί του πελάτη.

4.5. Αγορά

4.5.1. Τμηματοποίησης της Αγοράς

Η βασική διαπίστωση ότι όλοι οι αγοραστές δεν είναι ίδιοι, δηλαδή ότι ούτε οι αντιλήψεις που έχουν για τα προϊόντα, ούτε οι ανάγκες τους, ούτε οι πόροι που έχουν στη διάθεση τους για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους είναι ίδιοι, οδήγησε στην έννοια της τμηματοποίησης της αγοράς.

Το κατάστημά μας απευθύνεται κυρίως σε φοιτητές, εργαζόμενους με περιορισμένο ελεύθερο χρόνο, σε ηλικιωμένους και άτομα με κινητικά προβλήματα και επιχειρήσεις που προσφέρουν ανατολίτικα εδέσματα.

Η σύνθεση του πληθυσμού, ο βαθμός αστικοποίησης του πληθυσμού, το επίπεδο εκπαίδευσης και το επάγγελμα αποτελούν τους βασικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της αγοράς αγαθών μέσω internet. Η πόλη της Κομοτηνής πρόκειται για μια ταχέως επιχειρηματικά και εμπορικά αναπτυσσόμενη πόλη, όπου οι κάτοικοι της διαθέτουν υψηλή ποιότητα παιδείας (στην Κομοτηνή λειτουργούν τμήματα ΑΕΙ & ΤΕΙ). Επιπλέον, η ηλικιακή σύνθεση του πληθυσμού, χαρακτηρίζεται από ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό νέων σε ηλικία από 18-35. Επομένως, από τα ανωτέρω γίνεται αντιληπτό ότι η καινοτομία του internet θα είναι ιδιαίτερως προσοδοφόρα για την επιχείρησή μας.

Η άλλη καινοτομία που παρέχουμε, δηλαδή η δυνατότητα παραγγελίας αγαθών μέσω τηλεφώνου και η έγκαιρη παράδοσή τους κατ' οίκον, στοχεύει και σε ένα άλλο τμήμα του καταναλωτικού κοινού, τους ηλικιωμένους και τα άτομα με κινητικά προβλήματα. Παρόλα αυτά, η υψηλή ποιότητα, η φρεσκάδα, η δυνατότητα δοκιμής των προϊόντων, η καλή ατμόσφαιρα, οι φιλικοί εργαζόμενοι, η ευκολία πρόσβασης, η ποικιλία των προϊόντων, η δυνατότητα διανομής των αγαθών στο σπίτι, οι ειδικές προσφορές καθώς και η άμεση επικοινωνία και η διαφορετικότητα των προϊόντων, λόγω του ότι είναι σχεδόν αποκλειστικά από την Τουρκία, συμβάλλουν στην επιθυμία για ανταπόκριση τους συνόλου της τοπικής κοινωνίας.



Η διαίρεση της αγοράς που πραγματοποιήσαμε, κρίνουμε ότι είναι επιτυχής αφού:

- α) οι αγοραστές κάθε τμήματος αποτελούν μεταξύ τους μία ομοιογενή ομάδα, δηλαδή συμπεριφέρονται κατά τον ίδιο περίπου τρόπο.
- β) οι αγοραστές καθενός από τα τμήματα διαφέρουν από τους αγοραστές των άλλων τμημάτων, δηλαδή οι αγοραστές του συνόλου της αγοράς αποτελούν μεταξύ τους μία ετερογενή ομάδα.
- γ) τουλάχιστον ένα από τα τμήματα (φοιτητές-εργαζόμενοι) είναι αρκετά μεγάλο, ώστε να έχει ενδιαφέρον από οικονομικής άποψης, δηλαδή μπορεί να καθοριστεί ως αγορά στόχος.
- δ) η αγορά στόχος μας (παραγγελίες από το internet), μπορεί να προσεγγισθεί μέσω της προβολής, στοιχείο που αποτελεί το μίγμα marketing, στο τοπικό portal και στο δικό μας ιστότοπο.

4.5.2. Ανάλυση Τύπου Εγκατάστασης

Οι προδιαγραφές που έχουμε θέσει για την επαγγελματική μας στέγη και οι οποίες καθορίζονται από ένα λεπτομερές στρατηγικό πλάνο ανάπτυξης, μας επιτρέπει να εντοπίσουμε ένα σημείο το οποίο θα πληρεί τις προϋποθέσεις του επιχειρηματικού σχεδίου. Η κατάλληλη τοποθεσία αποτελεί πρωτεύων παράγοντα επιτυχίας κάθε επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Κύριοι άξονες της επιλογής μας είναι η έλλειψη ενοικίου, λόγω ιδιοκτησίας του ακινήτου, το οποίο ανέρχεται στα 700 τ.μ. και αποτελείται από κτιριακή μονάδα 550 τ.μ. που περιλαμβάνει χώρο έκθεσης των προϊόντων (ράφια, ψυγεία, καταψύκτη), γραφεία και wc. Παράλληλα, υπάρχει επιπρόσθετος υπόγειος αποθηκευτικός χώρος 300 τ.μ. για αποθήκευση, συντήρηση, έλεγχο και διακίνηση των αγαθών. Εξίσου σημαντική για την εμπορική λειτουργία είναι η ύπαρξη θέσεων στάθμευσης σε χώρο 120 τ.μ. Ωστόσο, είναι αξιοσημείωτη και ελκυστική ταυτόχρονα η απουσία ανάλογου καταστήματος με τις καινοτομίες του internet, του τηλεφώνου και της διανομής των

προϊόντων. Εξ' αιτίας των προαναφερθέντων, παρουσιάζεται ως βέλτιστη επιλογή η εγκατάσταση του καταστήματος μας σε κεντρικό σημείο της πόλης της Κομοτηνής, ώστε να διευκολύνονται οι γρήγορες, καθημερινές και επαναλαμβανόμενες αγορές. Το γεγονός αυτό ενισχύεται από την ύπαρξη εκπαιδευτικών ιδρυμάτων (ΑΕΙ,ΤΕΙ).

4.6. Ανταγωνισμός

Ο λόγος ύπαρξης της πολιτικής ανταγωνισμού είναι η προώθηση της οικονομικής αποτελεσματικότητας με τη δημιουργία ευνοϊκού κλίματος όσον αφορά την καινοτομία και την τεχνολογική πρόοδο.

Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων αναπτύσσονται από τον τρόπο με τον οποίο αυτές οργανώνουν και εκτελούν ειδικές δραστηριότητες ενός συνόλου, όπου ο Porter ονόμασε «αλυσίδα αξίας». Οι δραστηριότητες αυτές περιλαμβάνουν το marketing, τη διανομή και την εξυπηρέτηση του προϊόντος, όπου μέσω αυτών θα προσπαθήσουμε να ανταγωνιστούμε την αγορά των σούπερ μάρκετ.

Για την ανάλυση των δυνάμεων, που δρουν σε αυτό το ανταγωνιστικό περιβάλλον, θα χρησιμοποιήσουμε το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter, όπως αναλύεται ακολούθως:

Κίνδυνος από νέους ανταγωνιστές

Η κατάσταση στον συγκεκριμένο κλάδο, που δραστηριοποιούμαστε διακρίνεται από χαμηλά ποσοστά κέρδους και δυσκολίες εισόδου. Αυτό οφείλεται στην ύπαρξη μεγάλων αλυσίδων σούπερ μάρκετ, οι οποίες προσφέρουν πολύ ανταγωνιστικές τιμές στα προϊόντα τους, εξαιτίας των οικονομιών κλίμακας που πετυχαίνουν, έτσι η προσέλκυση πελατών δεν θεωρείται ιδιαίτερα εύκολη.

Παρόλα αυτά, η δημιουργία εμποδίων εισόδου νέων επιχειρήσεων, θα αφορά στο κόστος παραγωγής και στη διαφοροποίηση των προϊόντων και των



υπηρεσιών που παρέχουμε. Συγκεκριμένα, επιτυγχάνεται μειωμένο κόστος παραγωγής στο δικό μας προϊόν (οίνο) που αποτελεί ανυπέρβλητο εμπόδιο τόσο για τις ήδη υπάρχουσες όσο και για τις επιχειρήσεις που εξετάζουν την είσοδό τους στον κλάδο. Πρόσθετο εμπόδιο θα αποτελέσουν και οι χαμηλές τιμές που επιτυγχάνουμε στα γαλακτοκομικά, τυροκομικά και αλλαντικά, μέσω των ειδικών συμφωνιών με τους προμηθευτές. Επίσης, η αυξημένη ποιότητα που θα εγγυάται ο τεχνολόγος τροφίμων θα εμποδίσει την προσχώρηση νέων επιχειρήσεων στον κλάδο του λιανικού εμπορίου. Γι' αυτό οι καταναλωτές δεν θα έχουν λόγο αλλαγής και προτίμησης ενός άλλου καταστήματος, για τις αγορές τους. Επίσης το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας και η εξυπηρέτηση μέσω internet και τηλεφώνου, θα είναι και αυτά στοιχεία που θα πρέπει να προσμετρήσει μία επιχείρηση πριν εισέλθει στον κλάδο των σούπερ μάρκετ, που δραστηριοποιούνται στην Κομοτηνή. Τέλος, το γεγονός ότι τα προϊόντα μας έρχονται όλα από παραγωγούς της Τουρκίας και η δυνατότητα πώλησης σε τιμές χονδρικής στους εστιάτορες και ζαχαροπλάστες της περιοχής μειώνει τις πιθανότητες να εισέλθουν νέοι ανταγωνιστές στον κλάδο στην περιοχή.

Διαπραγματευτική δύναμη πελατών

Τα προϊόντα που διατίθενται μέσω των καταστημάτων σούπερ μάρκετ απευθύνονται σε τελικούς καταναλωτές, η διαπραγματευτική δύναμη των οποίων είναι από περιορισμένη έως ανύπαρκτη. Παρόλα αυτά, οι καταναλωτές, ανάλογα με την αγοραστική τους δύναμη και τις ανάγκες τους, έχουν τη δυνατότητα επιλογής ανάμεσα σε καταστήματα με διαφορετικές τιμολογιακές πολιτικές και ποικιλία προϊόντων. Στο σούπερ μάρκετ "Anatolia Fresh" στοχεύουμε στην προσέλκυση πελατών μέσω εκπτώσεων σε επιλεγμένα προϊόντα που παράγονται στα τουρκικά εδάφη, bonus σε προϊόντα που απευθύνονται στο φοιτητικό κοινό καθώς και σε προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας και άμεση εξυπηρέτηση και σε τιμές χονδρικής στους επαγγελματίες της περιοχής.



Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Η επιχείρησή μας προμηθεύεται το σύνολο των γαλακτοκομικών προϊόντων που διαθέτει στο καταναλωτικό κοινό, μέσω χονδρεμπόρων, μέσω αντιπροσώπων και μέσω του τοπικού συνεταιρισμού στην Αδριανούπολη και την Απάλεια στην Ανατολική Τουρκία. Προμηθεύεται μέσω έμπιστων αγροτών τα φρούτα και τα λαχανικά και μέσω καταστημάτων χονδρικής τα λοιπά προϊόντα. Ακόμα τα προϊόντα μας τα προμηθευόμαστε σε χαμηλές τιμές ή κάνουμε ειδικές συμφωνίες με στόχο την αύξηση των κερδών μας, ενώ συγκεντρώνεται μεγάλος όγκος πωλήσεων στο κατάστημα, γεγονός που συμβάλει στην αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης της επιχείρησής μας. Οι τιμές που αγοράζουμε τα παραγόμενα προϊόντα είναι τόσο χαμηλές, λόγω τόσο του γεγονότος ότι οι τιμές στην Τουρκία είναι χαμηλές όσο και της υποτιμημένης τουρκικής λίρας. Συνεπώς, μπορούμε να προσφέρουμε στους πελάτες μας το σύνολο των προϊόντων σε χαμηλές ανταγωνιστικές τιμές.

Απειλή υποκατάστατων προϊόντων και υπηρεσιών

Η απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες είναι ρεαλιστική. Εξειδικευμένα καταστήματα, όπως οπωροπωλεία έχουν τη δυνατότητα να καλύψουν καθημερινές ανάγκες των καταναλωτών. Επίσης, τα μικρά καταστήματα της τοπικής κοινωνίας ανταγωνίζονται και αυτά το σούπερ μάρκετ. Όμως, υπερτερούμε σημαντικά ως προς τις τιμές τις οποίες διαθέτουμε τα προϊόντα μας, ως προς την ποικιλία των αγαθών, ως προς το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας και ως προς τη διευκόλυνση που παρέχουμε, αφού δίδεται η δυνατότητα παραγγελίας μέσω internet και τηλεφώνου και η ακόλουθη παράδοση των προϊόντων στον οίκο του πελάτη.

Βαθμός ανταγωνισμού υπάρχουσών επιχειρήσεων



Η ύπαρξη έντονου ανταγωνισμού, οδηγεί τα σούπερ μάρκετ σε ένα πόλεμο τιμών και στην υιοθέτηση στρατηγικών προκειμένου να αποσπαστεί μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.

Το βασικότερο πλεονέκτημα της επιχείρησής μας έγκειται στην ύπαρξη και χρήση του internet και του τηλεφώνου, δύο στοιχεία που είναι ικανά να αυξήσουν τις πωλήσεις μας. Η αντίδραση που θεωρείται αναμενόμενη από τους ανταγωνιστές μας, είναι η υιοθέτηση του internet και του τηλεφώνου και από τη δική τους επιχείρηση. Όμως, το χρονικό διάστημα που θα μεσολαβήσει, ώστε να καταστεί εφικτή μια τέτοια καινοτομία είναι μεγάλο, καθώς απαιτείται πάγιος εξοπλισμός (ηλεκτρονικοί υπολογιστές, μηχανάκια, φορητά, τηλέφωνα), πρόσθετο εργατικό δυναμικό με εξειδικευμένες γνώσεις τόσο στη χρήση υπολογιστών, όσο και στην οδήγηση των οχημάτων, που χρησιμεύουν για delivery και επιπλέον χώρος για τη συσκευασία και διανομή των συγκεκριμένων παραγγελιών. Έτσι, ελπίζουμε πως θα έχει «χτιστεί» το όνομα της επιχείρησής μας. Ακόμα μέσω του δυναμικού συστήματος marketing και του πλήθους των ευκαιριών και καινοτομιών που θα προσφέρουμε στους πελάτες μας, χαρακτηρίζεται αρκετά δύσκολη η παρείσφρηση των ανταγωνιστών μας.

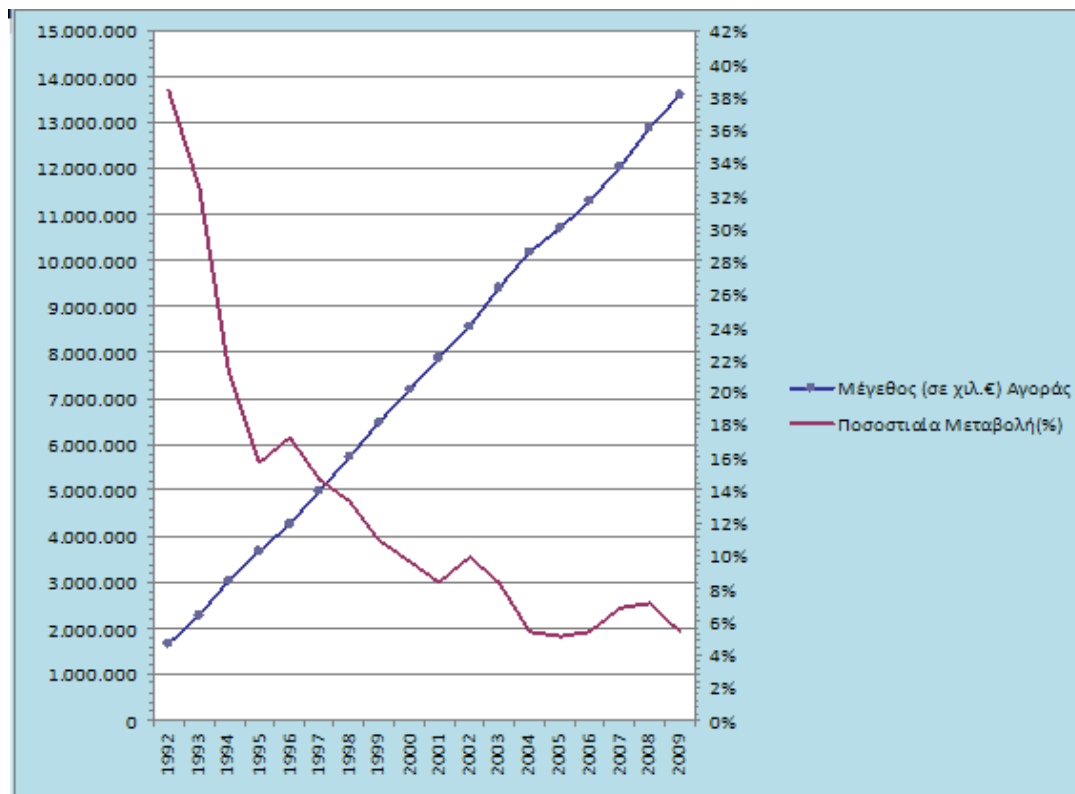
Επίσης, θα υπάρχει διαφοροποίηση στην τιμολογιακή πολιτική και στο επακόλουθο περιθώριο κέρδους, που θα λαμβάνουμε. Με αυτό τον τρόπο θα επιτύχουμε μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά και θα προσπαθήσουμε να χαρακτηριστούν τα προϊόντα μας, ως «προϊόντα προερχόμενα από τα βάθη της Ανατολής και συνυφασμένα με την ποιότητα και την προσιτή τιμή».

4.7. Χαρακτηριστικά – Εκτίμηση του Κλάδου

Ο γενικότερος κλάδος στον οποίο υπάγεται η επιχείρησή μας, είναι ο κλάδος λιανικού εμπορίου ποτών και τροφίμων. Ο κλάδος αυτός στην Ελλάδα παρουσίασε μια αναπτυξιακή δυναμική τα τελευταία χρόνια. Συγκεκριμένα, καθ' όλη τη περίοδο 1992-2010 ο ρυθμός ανάπτυξης ήταν της τάξης του 13,7%. Για παράδειγμα, το 2010 η εξεταζόμενη αγορά εκτιμάται σε 12.900

εκατομμύρια ευρώ παρουσιάζοντας αύξηση 7,1% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Συγκεκριμένα:

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1: ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΓΟΡΑΣ SUPER MARKET ΚΑΙ CASH & CARRY (1992-2010)



Χαρακτηριστικό γνώρισμα του κλάδου είναι η έντονη κινητικότητα μεταξύ των εταιρειών, με τη μορφή των συγχωνεύσεων και εξαγορών, καθώς και με τη συνεχή διεύρυνση του δικτύου καταστημάτων σε όλη την ελληνική επικράτεια. Η δυναμική αυτή ενισχύεται από τον ανταγωνισμό που χρόνο με το χρόνο γίνεται εντονότερος, αναγκάζοντας τις επιχειρήσεις να αναζητούν στρατηγικές επιβίωσης και ανάπτυξης.

Ο κλάδος αποτελείται από διαφορετικών μεγεθών αλυσίδες super market, οι μεγαλύτερες από τις οποίες διαθέτουν δίκτυα καταστημάτων που καλύπτουν



όλη τη χώρα. Δύο βασικές κατηγορίες προϊόντων διατίθενται στα καταστήματα super market, τα τρόφιμα και ποτά, και τα λοιπά καταναλωτικά και μη προϊόντα. Το μεγαλύτερο μέρος των συνολικών πωλήσεων καλύπτεται από τα τρόφιμα και τα ποτά και λιγότερο από την κατηγορία λοιπών καταναλωτικών και μη προϊόντων. Το συγκεκριμένο γεγονός ενθάρρυνε τις επιχειρήσεις του κλάδου να αναπτύξουν οργανωμένα τμήματα τροφίμων, όπως, κρεοπωλείο, αρτοποιείο-ζαχαροπλαστείο, έτοιμα φαγητά, ιχθυοπωλείο, οπωροπωλείο κ.λπ.

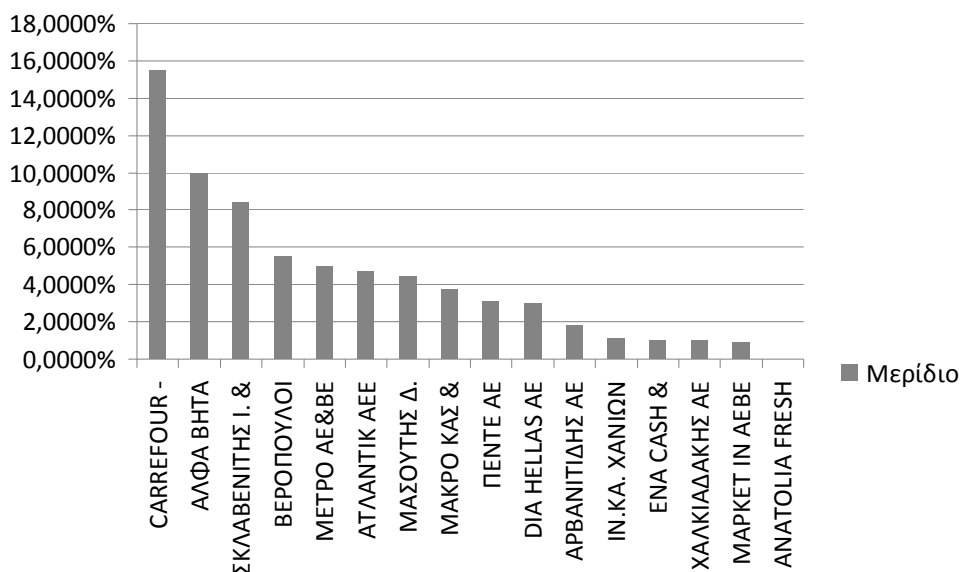
Στη συνέχεια, παρουσιάζονται τα μερίδια που κατέβαλαν εταιρείες super market και cash & carry στη συνολική αγορά για το 2010 και οι οποίες έχουν δημοσιευμένο κύκλο εργασιών άνω των €110 εκατομμυρίων το 2010.

Σύμφωνα με τα παρουσιαζόμενα στοιχεία, η εταιρεία Carrefour-Μαρινόπουλος ΑΕ κατέβαλε το μεγαλύτερο μερίδιο (15,5%) στην εξεταζόμενη αγορά για το 2008. Στη δεύτερη θέση βρίσκεται η εταιρεία Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος ΑΕ με μερίδιο 10%. Ακολουθούν οι εταιρείες Σκλαβενίτης Ι. & Σ.ΑΕΕ με 8,4% και Βερόπουλοι Αφοί ΑΕΒΕ με 5,5%. Στον συγκεκριμένο πίνακα δε περιλαμβάνεται η ομόρρυθμη εταιρεία Lidl Ελλάς & Σία ΟΕ και η Aldi Ελλάς Supermarket Συμμετοχική ΕΠΕ & Σία ΕΕ οι οποίες καταλαμβάνουν σημαντικά μερίδια στην εξεταζόμενη αγορά, αλλά δεν υποχρεούνται σε δημοσίευση των οικονομικών τους στοιχείων (λόγω νομικής μορφής).

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει όσα αναφέραμε παραπάνω για το μερίδιο αγοράς των εταιρειών super market και cash & carry.

Διάγραμμα 2:ΜΕΡΙΔΙΟ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ΜΑΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

Μερίδιο



Επωνυμία Εταιρείας	Μερίδιο
CARREFOUR -	15,50%
ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	
ΑΛΦΑ ΒΗΤΑ ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	10,00%
ΣΚΛΑΒΕΝΙΤΗΣ Ι. & Σ. ΑΕΕ	8,40%
ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΙ ΑΦΟΙ ΑΕΒΕ	5,50%
ΜΕΤΡΟ ΑΕ&ΒΕ	5,00%
ΑΤΛΑΝΤΙΚ ΑΕΕ	4,70%
ΜΑΣΟΥΤΗΣ Δ.	4,40%
ΣΟΥΠΕΡΜΑΡΚΕΤ ΑΕ	
ΜΑΚΡΟ ΚΑΣ & ΚΑΡΥ	3,70%

ΧΟΝΔΡΕΜΠΟΡΙΚΗ ΑΕ	
ΠΕΝΤΕ ΑΕ	3,10%
ΔΙΑ HELLAS ΑΕ	3,00%
ΑΡΒΑΝΙΤΙΔΗΣ ΑΕ	1,80%
ΙΝ.ΚΑ. ΧΑΝΙΩΝ ΣΥΝΠΕ	1,10%
ΕΝΑ CASH & CARRY ΑΕ	1,00%
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ ΑΕ	0,99%
ΜΑΡΚΕΤ ΙΝ ΑΕΒΕ	0,90%

Σύμφωνα με τις ισχύουσες συνθήκες και τάσεις, η συνολική αξία της εκτιμάται ότι θα παρουσιάσει άνοδο της τάξης του 5%. Τέλος, σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, η τρέχουσα οικονομική κατάσταση δε θα επηρεάσει την πορεία του κλάδου στο βαθμό που επηρεάζει άλλους τομείς της οικονομίας. Σαφώς η αγοραστική δύναμη μέρους του καταναλωτικού κοινού θα περιορισθεί, ωστόσο τα νοικοκυριά δεν θα σταματήσουν να προμηθεύονται τα είδη πρώτης ανάγκης και αυτό δεν θα επηρεάσει σε υψηλό βαθμό το τζίρο του καταστήματος. Επίσης, οι επιχειρήσεις που έχουν καλό φαγητό δεν θα επηρεαστούν από την κρίση, σε αντίθεση με τις υπόλοιπες που δεν βάζουν σε προτεραιότητα την ποιότητα και τον πελάτη.

4.8. Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT, η οποία προέρχεται από τα αρχικά των αγγλικών λέξεων: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, δηλαδή δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές, θεωρείται διεθνώς απαραίτητο στοιχείο του επιχειρηματικού σχεδίου, για να μπορέσει ο επιχειρηματίας να καταγράψει και να αναλύσει τη θέση της επιχείρησης μέσα στον κλάδο, καθώς και το συνακόλουθο ανταγωνισμό. Επομένως, ακολουθείται η Swot Analysis και για τη δική μας επιχείρηση Anatolia Fresh, ώστε να καταγραφούν, να



κωδικοποιηθούν και να αναλυθούν με αντικειμενικότητα, τα δυνατά σημεία και οι αδυναμίες του σούπερ μάρκετ.

Δυνατά σημεία: Το σούπερ μάρκετ Anatolia Fresh προσφέρει μια ευρεία ποικιλία προϊόντων υψηλής ποιότητας (λόγω της ύπαρξης ελεγκτή τροφίμων), σε ένα συγκεκριμένο χώρο, προσπαθώντας να καλύψει κατά το μέγιστο δυνατό τρόπο τις ανάγκες του κάθε καταναλωτή, γεγονός το οποίο αποτελεί το πιο δυνατό μας σημείο. Συγκεκριμένα, η διάθεση και ταυτόχρονα η δυνατότητα δοκιμής της δικής μας παραγωγής οίνου, θεωρείται πλεονέκτημα στο τομέα των ποτών. Ο σύγχρονος τρόπος ζωής έχει περιορίσει αισθητά τον ελεύθερο χρόνο του ατόμου, με αποτέλεσμα να μη μπορεί να επισκέπτεται το κατάστημα για την αγορά αγαθών. Γι' αυτό η δημιουργία δικής μας ιστοσελίδας επιτρέπει την παραγγελία μέσω internet και την ταχεία παράδοση κατ' οίκον. Επίσης, η δυνατότητα παροχής υπηρεσιών μέσω τηλεφώνου, εξυπηρετεί ειδικές κατηγορίες ατόμων (ηλικιωμένοι και άτομα με ειδικές ανάγκες). Η αποκλειστικότητα σε προϊόντα της τουρκικής γης και η διοχέτευση σε εστιατόρια και ζαχαροπλαστεία της περιοχής δημιουργεί ακόμα ένα πολύ σημαντικό πλεονέκτημα. Ακόμα, το κόστος ίδρυσης και λειτουργίας του καταστήματος, κυμαίνεται σε χαμηλά επίπεδα εξαιτίας της ύπαρξης ιδιόκτητου χώρου και της συνεπακόλουθης απουσίας ενοικίου, εξασφαλίζοντάς μας υψηλότερο κεφάλαιο κίνησης. Ένα πρόσθετο πλεονέκτημα, είναι η ύπαρξη χώρου στάθμευσης που παρέχει υψηλής ποιότητας εξυπηρέτηση στους πελάτες. Τελευταίο, αλλά καθόλου αμελητέο, στοιχείο των δυνατών μας σημείων, θεωρείται το διευρυμένο ωράριο λειτουργίας.

Αδύνατα σημεία: Ένα από τα αδύναμα σημεία της επιχείρησής μας είναι ο περιορισμός της αγοραστικής δύναμης μεγάλης μερίδας των καταναλωτών και η οικονομική δυσχέρεια στην οποία έχουν περιέλθει τα νοικοκυριά, λόγω της συνεχούς ανόδου των τιμών, αλλά και της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης, που έχει ως αποτέλεσμα να περιορίζουν τις αγορές τους στα πλέον απαραίτητα προϊόντα και να αποφεύγουν τις παρορμητικές αγορές.



Επιπλέον, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις του κλάδου όπως και εμείς, αντιμετωπίζουν σκληρό ανταγωνισμό τιμών εξαιτίας της ύπαρξης μεγάλων αλυσίδων σούπερ μάρκετ, οι οποίες αγοράζουν τα προϊόντα τους σε χαμηλές τιμές, λόγω παραγγελιών μεγάλων ποσοτήτων. Ακόμη, η κατασκευή 2 νέων εμπορικών κέντρων λίγο έξω από την πόλη αποτελεί βαρύτατο πλήγμα για την κερδοφορία της επιχείρησής μας. Παράλληλα, παρουσιάζεται ως ενδεχόμενο η δυσκολία χορήγησης σχετικής άδειας λειτουργίας από τη τοπική αυτοδιοίκηση και η αντίδραση της τοπικής εμπορικής κοινωνίας.

Ευκαιρίες: Η ανάπτυξη περισσότερων εξειδικευμένων τμημάτων (ζαχαροπλαστείο, αρτοποιείο) εντός του καταστήματός μας αποτελεί μία από τις σημαντικότερες ευκαιρίες περαιτέρω ανάπτυξης της επιχείρησης. Επιπλέον, μεγάλη ευκαιρία για την επιχείρηση θεωρείται η διεύρυνση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, όπως η παραγωγή μούστου, που σε συνδυασμό με το αρτοποιείο δίνει τη δυνατότητα παραγωγής μουστοκούλουρων. Παράλληλα, αποτελεί μια επιπρόσθετη επιδίωξη, η επέκταση, με δημιουργία νέων καταστημάτων στις γύρω περιοχές της περιφέρειας Δυτικής Θράκης. Τέλος, η επιχείρηση μας μπορεί να προβληθεί μέσω της υποστήριξης και ενίσχυσης μη κερδοσκοπικών οργανώσεων.

Απειλές: Απειλή για την επιχείρησή μας αποτελεί η υιοθέτηση της καινοτόμου για μας διαδικασίας αγοράς αγαθών μέσω internet, από άλλα super market της περιοχής. Η πιθανότητα πραγματοποίησης αυτής της απειλής συνεπάγεται μείωση του πελατολογίου μας, με καταστροφικές συνέπειες για το τζίρο του μαγαζιού. Επίσης, ενδέχεται να αντιγράψουν την ιδέα μας για αποκλειστικά προϊόντα από την Τουρκική γη. Εξαιτίας της δυσμενούς οικονομικής συγκυρίας, παρατηρείται στην παγκόσμια αγορά υποτίμηση του ευρώ σε σχέση με το δολάριο, γεγονός που οδηγεί σε αύξηση της τιμής του πετρελαίου. Ως εκ τούτου, τα κόστη κίνησης των οχημάτων μας (δίκυκλο, κλαρκ, φορτηγάκι) αυξάνονται ραγδαία. Εν κατακλείδι, η επικείμενη αύξηση του Φόρου Προστιθέμενης Αξίας, σε συνδυασμό με την επιδίωξη διατήρησης



σταθερής πελατείας μειώνει το περιθώριο κέρδους μας, καθώς εμείς δεν προτιθέμεθα να τη μετακυλήσουμε στους καταναλωτές.

4.9. Προϊόντα και Υπηρεσίες

4.9.1. Περιγραφή Προϊόντος και Υπηρεσίας

Όπως γίνεται αντιληπτό, η ποικιλία των προϊόντων που διαθέτουμε είναι ιδιαίτερα ευρεία, εξαιτίας της φύσης της επιχείρησης, που όπως έχει ήδη αναφερθεί δραστηριοποιείται στον κλάδο του λιανικού και χονδρικού εμπορίου. Ως εκ τούτου, επιλέγουμε να αναλύσουμε τον τρόπο προώθησης και πώλησης ορισμένων ενδεικτικών προϊόντων τα οποία είναι τα εξής:

α) προωθείται πρωτίστως το δικής μας παραγωγής προϊόν που είναι ο οίνος. Αρχικά, το χαμηλό κόστος παραγωγής μας δίνει τη δυνατότητα να χρεώσουμε χαμηλότερη τιμή σε σχέση με τα ομοειδή προϊόντα. Η αυξημένη ποιότητα καθώς και τα επιπλέον bonus που δίδονται σε σχέση με τα άλλα προϊόντα, αυξάνουν τη ζήτηση του. Η γνησιότητα του είδους, η έλλειψη συντηρητικών, η υψηλή τεχνολογία παραγωγής (βιολογικά λιπάσματα, υψηλής ποιότητας απόσταξη, τελευταίας τεχνολογίας μηχανήματα σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας) καθιστούν το προϊόν ανελαστικό παρ' όλο που το κρασί έχει πολλά υποκατάστατα.

β) στον τομέα των γαλακτοκομικών, παρέχουμε ειδική προσφορά και συγκεκριμένα μείωση 10% επί της τιμής σε όλα τα τυροκομικά. Η πρωτοβουλία μας αυτή πηγάζει από την αυξημένη προσφορά αυτού του αγαθού στην Ανατολική Τουρκία, εξ' αιτίας της ορεινότητας και του πλήθους των αιγοπροβάτων που υπάρχουν στην περιοχή. Εξ' αιτίας της ύπαρξης πολλών υποκατάστατων προϊόντων και άρα μεγάλης ελαστικότητας, η στάση μας αυτή αποσκοπεί στην αύξηση των πωλήσεων σε αυτό το αγαθό.

γ) στην προσπάθειά μας να διευκολύνουμε την καθημερινότητα των κατοίκων-πελατών της περιοχής, παρέχουμε τη δυνατότητα συμμετοχής σε κλήρωση με



δώρο ένα φούρνο μικροκυμάτων μέσω της αγοράς οίνων που παράγει η ίδια η επιχείρηση.

4.10. Παραγωγική Διαδικασία

4.10.1. Περιγραφή της Παραγωγικής Διαδικασίας

Στην επιχείρησή μας, αν εξαιρέσουμε την παραγωγή οίνου, δεν υπάρχει ξεκάθαρη παραγωγική διαδικασία διότι δεν παράγουμε τα προϊόντα που διατίθενται προς πώληση στο κατάστημα μας, αλλά τα προμηθευόμαστε στην τελική τους μορφή. Αν υφίσταται κάποια μορφή παραγωγικής διαδικασίας, αυτή σχετίζεται με τους τρόπους που προμηθευόμαστε τα διάφορα αγαθά. Ένας από αυτούς, είναι η απευθείας αγορά προϊόντων από έμπιστο παραγωγό και η άμεση διάθεσή τους στο καταναλωτικό κοινό. Σε αυτά τα προϊόντα περιλαμβάνονται τα γεωργικά και μέρος των γαλακτοκομικών. Τέλος, για τις επαφές με μεγάλες επιχειρήσεις γαλακτοκομικών ειδών μεσολαβούν και αντιπρόσωποι των εταιρειών αυτών.

Μια αμιγώς παραγωγική διαδικασία στην οποία λαμβάνει μέρος η επιχείρησή μας, είναι η παραγωγή οίνου από αμπελώνες ιδιοκτησίας μας. Για να απαλλαγούμε από την απαιτητική ενασχόληση που επιτάσσει μια τέτοια δέσμευση, κρίθηκε σκόπιμη η τοποθέτηση ενός ατόμου, ο οποίος αναλαμβάνει πλήρως την ευθύνη για την παραγωγή του οίνου και τη συντήρηση των αμπελώνων. Η πληρωμή του δεν ανέρχεται σε συγκεκριμένο ποσό, αλλά σε ποσοστό 25% επί της συνολικής παραγωγής και σε περίπτωση επίτευξης του στόχου πωλήσεων (η πώληση του οίνου μας να αποτελεί τουλάχιστον το 25% των συνολικών πωλήσεων του κλάδου εντός του καταστήματός μας) θα πριμοδοτείται με ένα επιπλέον 5%, γεγονός που θα αποτελέσει ισχυρό κίνητρο για αυξημένη παραγωγή.



4.10.2. Προμηθευτές

Η λειτουργία ενός σούπερ μάρκετ στηρίζεται στην προμήθεια προϊόντων. Ο σωστός διακανονισμός και οι άριστες σχέσεις με τους προμηθευτές, αποτελούν το πρώτο βήμα για την επακόλουθη εξέλιξη και κερδοφορία της επιχείρησης.

Συγκεκριμένα, προμηθευόμαστε τα γαλακτοκομικά είδη μέσω αντιπροσώπων από τοπικές τούρκικες γαλακτοβιομηχανίες και τούρκους παραγωγούς. Στην προσπάθεια μας αυτή, συνδράμουν και οι καθημερινές αγορές φρούτων εποχής και λαχανικών, από έμπιστους αγρότες στη Δυτική Τουρκία, εξασφαλίζοντας έτσι και την υψηλή ποιότητα των αγαθών. Τα υπόλοιπα είδη, εκλεπτυσμένα ή μη, τα προμηθευόμαστε από καταστήματα χονδρικής, που βρίσκονται στην Αδριανούπολη.

Η πληρωμή των γαλακτοκομικών προϊόντων, καθώς επίσης και των οπωροκηπευτικών (φρούτα εποχής, λαχανικά), πραγματοποιείται ως εξής: με καταβολή 50% του ποσού κατά την παραλαβή των προϊόντων και το υπόλοιπο 50% με ισόποσες μηνιαίες δόσεις, καταβλητές εντός τριμήνου. Τέλος, στα καταστήματα χονδρικής η πληρωμή καταβάλλεται με μετρητά, σε ποσοστό 40% του συνολικού ποσού και το υπόλοιπο 60% με ισόποσες μηνιαίες δόσεις, πληρωτές εντός εξαμήνου. Η μεγάλη ποσότητα των προϊόντων που προμηθευόμαστε από τα καταστήματα χονδρικής, αποτελεί την αιτία, για τη μικρότερη άμεση καταβολή του ποσού (40%, όπως αναφέρθηκε παραπάνω).

Για την τοποθέτηση των προϊόντων στο αποκαλούμενο «πρώτο ράφι» διεξάγονται δύο διαφορετικές συμφωνίες με τους προμηθευτές, οι οποίες αναλύονται κάτωθι:

α) προκειμένου να εισαγάγουμε τα νέα προϊόντα τους, ζητάμε χαμηλότερη τιμή ώστε να επιτύχουμε μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους, δεσμευόμενοι παράλληλα και για την κατάλληλη προώθηση τους.



β) η παροχή μετρητών άμεσα καταβλητέων από συγκεκριμένους προμηθευτές που συμβάλλει στη ρευστότητα της επιχείρησης, πραγματοποιείται με στόχο την προώθηση των προϊόντων που αγοράζουμε από αυτούς.

Μέσω ειδικών συμφωνιών με ορισμένους προμηθευτές, έχουμε τη δυνατότητα επιστροφής ενός ποσοστού χρημάτων σε σχέση με τον όγκο των πωλήσεων που επιτυγχάνουμε (η ευκαιρία αυτή παρέχεται μόνο σε περίπτωση υψηλών πωλήσεων). Εξίσου επιτυχημένη κρίνεται και η συμφωνία για παροχή επιπλέον προϊόντων από τους προμηθευτές, άνευ πληρωμής, όταν παρατηρούνται αυξημένες πωλήσεις.

Ανακεφαλαιώνοντας, σκόπιμο είναι να αναφερθεί, ότι η επιλογή των προμηθευτών γίνεται με βάση την αξιοπιστία, τη φήμη, την καλή ποιότητα που χαρακτηρίζει τα προϊόντα τους και την έγκαιρη παράδοση.

4.10.3. Προσωπικό Παραγωγής

Το προσωπικό που χρειάζεται προκειμένου να καλύψει τις ανάγκες της επιχείρησης είναι μια παράμετρος ιδιαίτερα σημαντική, αφού το ανθρώπινο δυναμικό είναι εκείνο το οποίο ενεργοποιεί τις δραστηριότητες μιας επιχείρησης και αναλαμβάνει την διεκπεραίωση όλων των λειτουργιών της. Έτσι καθίσταται αντιληπτό ότι και το προσωπικό της δικής μας επιχείρησης, θα αποτελεί βασικό παράγοντα για τη βιωσιμότητα, την ανάπτυξη και την ορθή πορεία στον κλάδο τόσο του λιανικού, όσο και του χονδρικού εμπορίου. Κάθε αξιόπιστο super market διαθέτει ένα τεχνολόγο τροφίμων. Στην προσπάθειά μας να ανήκουμε και εμείς σε αυτήν την κατηγορία, θεωρήσαμε αναγκαίο να προσλάβουμε έναν με πολυετή εμπειρία στον τομέα του. Η παροχή, από μέρους μας, εργαστηρίου ποιοτικού ελέγχου συμβάλλει στην, με τον καλύτερο τρόπο, διεκπεραίωση της εργασίας του. Το πλήρως εξοπλισμένο εργαστήριο που του διαθέτουμε, καταδεικνύει την αναπόσπαστη



προσπάθειά μας για διατήρηση βέλτιστης ποιότητας σε όλα μας τα προϊόντα. Η αμοιβή του ανέρχεται στα 1.200€.

Μια ιδιαίτερα σημαντική θέση στην Anatolia Fresh κατέχουν και οι οδηγοί του οχήματος του τμήματος delivery, καθώς αποτελεί μια από τις καινοτομίες μας και επιθυμούμε η εξυπηρέτηση να είναι υψηλής ποιότητας. Απαραίτητη προϋπόθεση για την πρόσληψή τους ήταν η κατοχή διπλώματος οδήγησης αυτοκινήτου. Το delivery στο κατάστημά λειτουργεί 10.00-18.00 και αυτό μας οδήγησε στην απόφαση να προσλάβουμε τρεις οδηγούς εκ των οποίων οι δυο θα δουλεύουν Δευτέρα ως Παρασκευή, σε δύο τετράωρες βάρδιες εξαιτίας της επίπονης εργασίας, ενώ ο τρίτος θα εργάζεται τα Σαββατοκύριακα και στα ρεπό των συναδέλφων του. Ο μισθός των οδηγών θα είναι ο βασικός, δηλαδή 750€.

Το τμήμα παραλαβής παραγγελιών για delivery αποτελείται από δυο υπαλλήλους. Ο πρώτος έχει τοποθετηθεί στο τηλεφωνικό κέντρο και είναι υπεύθυνος για την τηλεφωνική εξυπηρέτηση των πελατών και την παραλαβή παραγγελιών. Οι δεξιότητες που ενδείκνυται να κατέχει ο συγκεκριμένος εργαζόμενος είναι απολυτήριο Λυκείου και γνώσεις Αγγλικών και Τουρκικών τουλάχιστον επιπέδου lower. Η αμοιβή του είναι 750€. Ο δεύτερος, ο οποίος λόγω της εξειδίκευσής του είναι σχετικά δυσεύρετος, θα είναι υπεύθυνος για την καταγραφή των on line παραγγελιών και ως εκ τούτου είναι απαραίτητες οι εξειδικευμένες γνώσεις ηλεκτρονικών υπολογιστών και internet. Τα χρήματα που προτιθέμεθα να δαπανήσουμε ως αμοιβή για την εργασία του ανέρχονται στα 800€.

Άκρως απαραίτητοι για τη συμπλήρωση του εργατικού δυναμικού μας κρίνονται οι επτά υπάλληλοι, οι οποίοι θα εργάζονται εντός του καταστήματος. Τρεις από αυτούς θα δραστηριοποιούνται στους τομείς των γαλακτοκομικών, των αλλαντικών και της μαναβικής, εξυπηρετώντας τους πελάτες που ενδιαφέρονται γι' αυτά τα προϊόντα. Οι υπόλοιποι τέσσερις θα τοποθετηθούν στα δύο ταμεία της επιχείρησης σε οχτάωρες βάρδιες, συμπληρώνοντάς τες όταν χρειάζεται στους τομείς που προαναφέρθηκαν. Βασικές προϋποθέσεις



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

για την πρόσληψή τους αποτέλεσαν η κατοχή απολυτηρίου λυκείου και στοιχειώδεις γνώσεις της αγγλικής και τουρκικής γλώσσας. Τέλος, η αμοιβή τους θα ανέρχεται στα 750€ μηνιαίως.

Σημαντικό ρόλο στην επιχείρηση κατέχουν οι τέσσερις υπάλληλοι που απασχολούνται στην παραλαβή, αποθήκευση και ταξινόμηση των αγαθών. Συγκεκριμένα, η κύρια ασχολία των τριών από αυτούς είναι η μεταφορά των προϊόντων από τα φορτηγά των προμηθευτών στην αποθήκη του καταστήματος, καθώς και η τακτοποίησή τους σε αυτή. Σε επόμενο στάδιο πραγματοποιείται η ταξινόμησή τους στα ράφια του μαγαζιού ώστε να είναι έτοιμα προς πώληση. Για αυτές τις θέσεις απαιτείται σωματική δύναμη, γεγονός το οποίο λάβαμε υπ' όψιν. Υπολείπεται ένας εργάτης για χειρισμό οχήματος τύπου κλαρκ, η εύρεση του οποίου εκκρεμεί, λόγω του εξειδικευμένου διπλώματος που απαιτείται. Οι εργαζόμενοι αυτοί θα αμείβονται με 750€ κάθε μήνα.

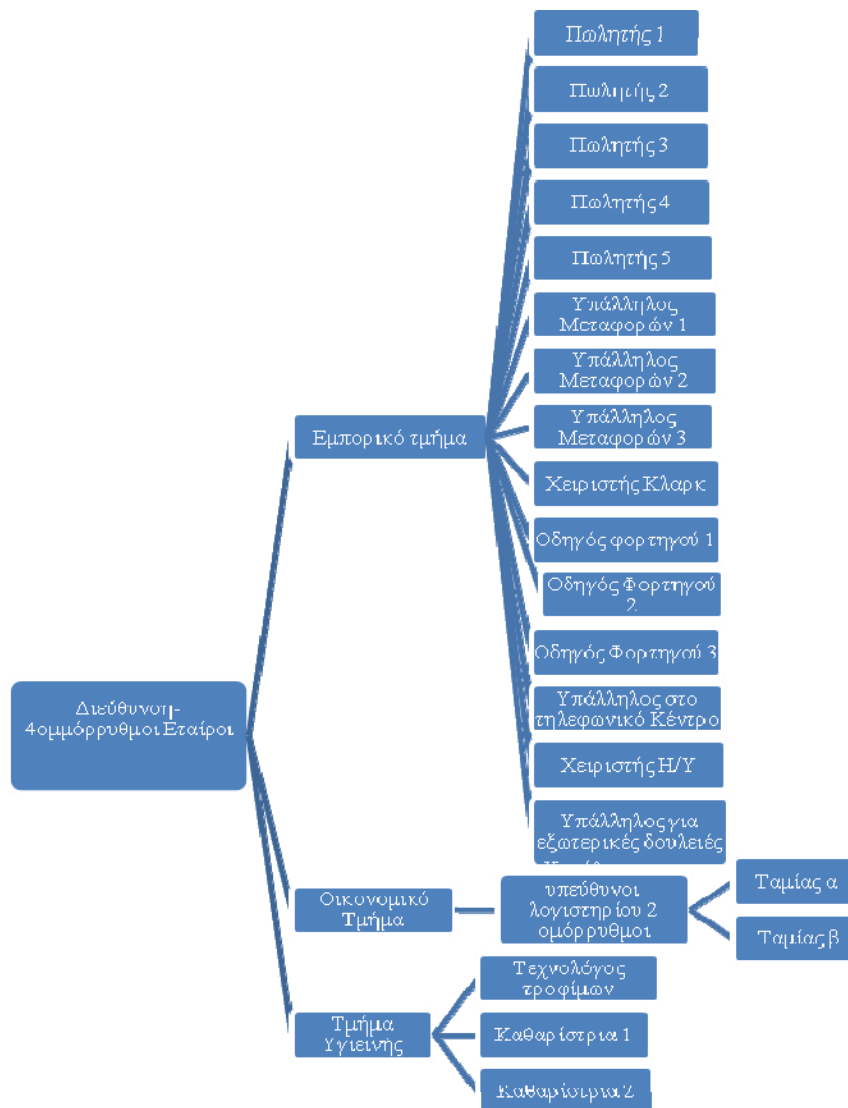
Η καθαριότητα του μαγαζιού αποτελεί βασική μας προτεραιότητα, η οποία υλοποιείται με την πρόσληψη δύο ατόμων. Ένας επιπλέον υπάλληλος που αναζητείται, θα ασχολείται με τις εξωτερικές εργασίες της επιχείρησης. Αυτές περιλαμβάνουν τη διανομή διαφημιστικού υλικού, την εξόφληση προμηθευτών, λογαριασμών ΔΕΚΟ (ΟΤΕ, ΔΕΗ, ΕΥΔΑΠ) και λοιπών πληρωμών (π.χ. εφορία). Απαραίτητη δεξιότητα θεωρείται η κατοχή διπλώματος δικύκλου. Οι αμοιβές των παραπάνω εργαζομένων θα είναι 750€ επίσης.

Η επιχείρηση έχει προσλάβει και ένα άτομο για να έρχεται σε επαφή με τις επιχειρήσεις (εστιατόρια και ζαχαροπλαστεία) της ευρύτερης περιοχής του νομού Ροδόπης προκειμένου να ψάχνει για επιχειρήσεις που θέλουν να προμηθευτούν από την επιχείρηση μας τις πρώτες τους ύλες. Ο μισθός του αναμένεται να είναι 1.500€ και θα αυξάνεται από τα bonus που θα χορηγούνται ανάλογα με την αύξηση των πωλήσεων χονδρικής.

Τέλος, το εργατικό δυναμικό συμπληρώνεται από τους τέσσερις ομόρρυθμους εταίρους, οι οποίοι, λόγω της εξειδίκευσής τους στα οικονομικά, δύνανται να

διαχειρίζονται τις οικονομικές και λογιστικές καταστάσεις που αφορούν την επιχείρηση. Αυτό το πλεονέκτημα, σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις, μας απαλλάσσει από μια σημαντική οικονομική επιβάρυνση, την πρόσληψη υπαλλήλου υπεύθυνου για το οικονομικό τμήμα-λογιστήριο της επιχείρησης.

4.10.4. Οργανόγραμμα



4.11. Ανάλυση Παραγωγικού Εξοπλισμού

Αναπόσπαστο κομμάτι κάθε επιχειρηματικής πρωτοβουλίας αποτελεί ο εξοπλισμός που θα χρησιμοποιηθεί στην παραγωγική διαδικασία. Ο ανηλεής ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων στις μέρες μας, επιβάλλει τον εξοπλισμό τους με τελευταίας τεχνολογίας μέσα.

Με γνώμονα την προσπάθειά μας για βιωσιμότητα και μακροχρόνια πορεία στον κλάδο, αλλά με ταυτόχρονο υπολογισμό του περιορισμένου μας προϋπολογισμού, κρίθηκε απαραίτητος ο εξοπλισμός της επιχείρησης με τα ακόλουθα τα οποία χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες.

α) Οχήματα: Σε αυτήν την κατηγορία ανήκει το φορτηγάκι που έχουμε για τη μεταφορά και παράδοση των παραγγελιών στις κατοικίες των πελατών μας. Για τον περιορισμό των εξόδων μας, η αγορά μεταχειρισμένου οχήματος κρίθηκε άκρως συμφέρουσα. Στην ίδια κατηγορία εντάσσονται η μηχανή μικρού κυβισμού (125cc) που χρησιμεύει στις διάφορες εξωτερικές εργασίες, καθώς και το κλαρκ για τη μεταφορά των αγαθών στις αποθήκες. Επίσης, έχουμε 2 μεγάλα φορτηγά για μεταφορές τροφίμων σε εστιατόρια και ζαχαροπλαστεία της περιοχής.

β) Εξοπλισμός χώρου: Εδώ περιλαμβάνονται τα 5 γραφεία, οι 10 καρέκλες, οι 6 Η/Υ, τα 3 τηλέφωνα-fax, τα 6 air-condition και οι 4 πυροσβεστήρες.

γ) Μηχανήματα: Ίσως η σημαντικότερη κατηγορία του εξοπλισμού της επιχείρησης που αποτελείται από τις 2 ταμειακές μηχανές, τα 3 επαγγελματικά ψυγεία-καταψύκτες (για συντήρηση προϊόντων), τα 2 μικρά ψυγεία (για αναψυκτικά και λοιπά ποτά), τους 7 διαδρόμους ράφια, το μηχάνημα κοπής τυριών καθώς και αυτό των αλλαντικών, τις ζυγαριές για τυριά, αλλαντικά και προϊόντα μαναβικής και τέλος το μηχάνημα τριβής τυριών.

4.12. Στρατηγική σύμφωνα με το Μίγμα Μάρκετινγκ

Εξέχουσα σημασία στο στήσιμο και την καλή πορεία της επιχείρησής μας στον κλάδο πρόκειται να έχει και η στρατηγική που σκοπεύουμε να



ακολουθήσουμε όσον αφορά στο μίγμα marketing. Το marketing, στην ουσία, είναι η απάντηση έξι ιδιαίτερα σημαντικών ερωτήσεων που πρακτικά περικλείουν το σύνολο των διαδικασιών με τις οποίες καλείται να καταπιαστεί μια επιχείρηση. Οι ερωτήσεις αυτές έχουν ως εξής: τι, πώς, πού, πότε, ποιος και για ποιους θα παράγουμε. Η ολοκληρωμένη και ορθή απάντηση των συγκεκριμένων ερωτήσεων αποτελεί μια ιδιαίτερα απαιτητική διαδικασία, η οποία όμως εγγυάται σε μεγάλο βαθμό την επίτευξη των στόχων που έχει εξ' αρχής θέσει η εκάστοτε επιχείρηση. Το τελευταίο είναι ιδιαίτερος πιθανό να συμβεί διότι το μάρκετινγκ με βάση την ιδεολογία του στηρίζεται στον έντονο, διαρκή και χωρίς περιορισμούς προσανατολισμό των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων προς τον αγοραστή.

4.12.1. Προσδιορισμός Τιμών Πώλησης

Ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο του μίγματος marketing αποτελεί η τιμολόγηση του προϊόντος, καθώς η σωστή τιμή θα καθορίσει στο μέγιστο βαθμό τον όγκο των πωλήσεων και ως εκ τούτου τα κέρδη μιας επιχείρησης. Ο προσδιορισμός των τιμών για τη δική μας επιχείρηση είναι μια χρονοβόρα διαδικασία καθώς πρέπει να τιμολογήσουμε μια πλειάδα προϊόντων και όχι απλώς ένα, όπως οι περισσότερες επιχειρήσεις που δεν ανήκουν στον κλάδο του λιανικού εμπορίου.

Αρχικά, καθ' ότι είμαστε νέα επιχείρηση στον κλάδο και επιθυμούμε την προσέλκυση αγοραστικού κοινού, κρίναμε σκόπιμο οι τιμές των περισσότερων προϊόντων μας να κυμαίνονται λίγο χαμηλότερα από τις αντίστοιχες των ανταγωνιστών μας. Στις περισσότερες κατηγορίες προϊόντων, δηλαδή, όπως έχει ήδη αναφερθεί, τα περιθώρια κέρδους της Anatolia Fresh είναι ελαφρώς χαμηλότερα. Για παράδειγμα, χρεώνουμε τα γαλακτοκομικά προϊόντα σε μειωμένη κατά 10% τιμή σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Επιπροσθέτως, ο οίνος παραγωγής μας τιμολογείται σε αισθητά χαμηλότερη τιμή από αυτή του ανταγωνισμού, καθώς αποτελεί το υπ' αριθμόν ένα προϊόν



που επιθυμούμε να προωθήσουμε. Παράλληλα, ως ένδειξη κοινωνικής ευαισθησίας προς συγκεκριμένες ομάδες πληθυσμού, θεωρήθηκε ενδεδειγμένη η τιμολόγηση με ειδικές, προσαρμοσμένες στις ανάγκες της κάθε ξεχωριστής κατηγορίας, τιμές. Τέτοιες ομάδες αποτελούν οι φοιτητές, οι συνταξιούχοι, οι άνεργοι και τα άτομα με ειδικές ανάγκες.

Όμως, εκτός από τις μειωμένες τιμές που παρέχουμε σε διάφορα αγαθά, η επιχείρησή μας ακολουθεί και ορισμένες γνωστές τιμολογιακές πολιτικές σε κάποια άλλα. Η πιο ευρέως χρησιμοποιούμενη τιμολογιακή μας πολιτική είναι αυτή του σταθερού ποσοστού κέρδους πάνω στο κόστος, δηλαδή προσδιορίζουμε την τιμή πώλησης προσαυξάνοντας την τιμή που αγοράζουμε τα αγαθά με ένα συγκεκριμένο, διαφορετικό κάθε φορά, ποσοστό, το οποίο αποτελεί και το κέρδος μας. Για παράδειγμα, το περιθώριο κέρδους της επιχείρησής μας στα περισσότερα γαλακτοκομικά είδη είναι 5% επί της αγοραίας τιμής τους και στα αλκοολούχα ποτά 20-30% περίπου.

Μια διαφορετική πολιτική τιμών που γενικά χρησιμοποιείται αρκετά συχνά και την οποία αποφασίσαμε να ακολουθήσουμε κι εμείς, είναι η ψυχολογική. Συγκεκριμένα, ορίζουμε τις τιμές κατά τρόπο ψυχολογικά ελκυστικό μέσω της άρτιας-περιπτής τιμολόγησης, δηλαδή προτιμούμε να χρεώσουμε ένα προϊόν π.χ. 4,99€ αντί για 5€ καθώς η ψυχολογία και ο τρόπος σκέψης του καταναλωτή του δίνουν την εντύπωση της εξοικονόμησης, της ευκαιρίας.

Τέλος, χρησιμοποιούμε μια τιμολογιακή πολιτική που απευθύνεται σε ένα όχι τόσο πολυπληθές αγοραστικό κοινό, σε αυτούς που διαθέτουν αυξημένη αγοραστική δύναμη. Ειδικότερα, εφαρμόζουμε τη λεγόμενη τιμολογιακή πολιτική γοήτρου για προσέλκυση αυτής της εξειδικευμένης κατηγορίας. Το κατάστημα μας προμηθεύεται προϊόντα που μπορούν να χαρακτηριστούν ως *delicatessen* (π.χ. γαλακτοκομικά, αλλαντικά) για να μπορέσει να απευθυνθεί και σε αυτήν την πελατεία. Αυτά τα προϊόντα τα τιμολογούμε αρκετά υψηλά, καθώς με αυτόν τον τρόπο ουσιαστικά πείθονται οι πελάτες ότι πρόκειται για αγαθά υψηλής ποιότητας.



4.12.2. Στρατηγική Πωλήσεων και Διανομής

Στην προσπάθειά μας να επιτύχουμε τους επιθυμητούς στόχους πωλήσεων ανά προϊόν και ανά τμήμα αγοράς, επιδιώκουμε την αρμονική συνεργασία μας με τα κανάλια και τα δίκτυα διανομής. Πρόθεση της επιχείρησης είναι, αν κατά το δεύτερο χρόνο να επιτευχθούν ικανοποιητικές και εντός των στόχων πωλήσεις του ιδιωτικής μας ετικέτας οίνου, να προωθηθεί και σε άλλα ομοειδή καταστήματα (super market) ή ακόμα και σε κάβες. Με αυτή τη διεύρυνση του φάσματος των συνεργασιών μας, ο οίνος μας θα γίνει ευρέως γνωστός στη συγκεκριμένη περιοχή και μαζί με αυτόν και η φήμη της Anatolia Fresh.

Επιπρόσθετα, μια συμφέρουσα κίνηση της επιχείρησής μας στην προσπάθειά μας να μην έχουμε σημαντικές απώλειες εμπορεύματος, άρα και εσόδων, αποτελεί η διάθεση ευπαθών εμπορευμάτων, εντός του περιθωρίου λήξης τους, με ειδικές προσφορές. Μερικά προϊόντα που εντάσσονται σε αυτήν την κατηγορία είναι τα γαλακτοκομικά, τα οπωροκηπευτικά καθώς και τα αλλαντικά.

Στρατηγικές πωλήσεων και διανομής μπορούν να χαρακτηριστούν και οι άκρως σημαντικές συμφωνίες είτε με χονδρεμπόρους είτε απευθείας με παραγωγούς, οι οποίες θα συνεπάγονται οικονομικό όφελος για την επιχείρηση μας. Αυτές οι συμφωνίες αφορούν στην κατάλληλη προώθηση των συγκεκριμένων προϊόντων με διάφορους τρόπους, όπως την τοποθέτησή τους σε εύκολα προσβάσιμα μέρη στο κατάστημα ή σε προνομιούχα ράφια όπως αυτά που βρίσκονται στο ύψος των ματιών.

Τέλος, η μεταφορά των προϊόντων στις επιχειρήσεις (εστιατόρια, ζαχαροπλαστεία) γίνεται αποκλειστικά με δικό μας κόστος, δεν επιβαρύνονται οι άλλες επιχειρήσεις και γίνεται μέσα σε διάστημα 24 ωρών από τη στιγμή της παραγγελίας, χωρίς να γίνεται έκπτωση στην ποιότητα των προϊόντων.

4.12.3. Πλάνο Προώθησης και Επικοινωνίας

Οι διάφορες μέθοδοι προώθησης πωλήσεων είναι βραχυχρόνιες από τη φύση τους και αποσκοπούν στην άμεση αύξηση των πωλήσεων μέσω της προστιθέμενης αξίας στο πωλούμενο προϊόν. Αν και αντιγράφονται πολύ εύκολα, οπότε καταλήγουμε σε πολέμους προώθησης, είναι πολύ χρήσιμες, όταν το ζητούμενο είναι η βραχυχρόνια αλλαγή συμπεριφοράς. Αν συνεχίζονται χωρίς δημιουργική αλλαγή, χάνουν το ρόλο τους.

Ο βασικός σκοπός της προβολής είναι η μετάδοση μηνυμάτων, που σε τελική φάση θα δημιουργήσουν δέκτες με ευνοϊκή στάση και ευνοϊκή συμπεριφορά. Αυτός μπορεί να επιτευχθεί με μια πληθώρα τρόπων, όπως είναι η προσφορά προϊόντων σε ειδικές συσκευασίες (π.χ. στα τρία πακέτα, το ένα δώρο) καθώς και οι πωλήσεις παρεμφερών ή και διαφορετικών προϊόντων σε κοινή συσκευασία και σε ελκυστικές τιμές (π.χ. συσκευασίες απορρυπαντικών). Αυτές οι προσφορές μπορούν να γνωστοποιηθούν στο αγοραστικό κοινό μέσα από τα διαφημιστικά φυλλάδια που θα διανέμονται από τον εξουσιοδοτημένο υπάλληλο, καθώς και με αυτούς που εκτελούν τις παραδόσεις των προϊόντων.

Κατάλληλη προώθηση προϊόντων μπορεί να γίνει και με ακόμη έναν ιδιαίτερα διαδεδομένο τρόπο, την παροχή εκπαιδευτικών καρτών και κουπονιών. Οι πελάτες μέσω αυτής της διαδικασίας συλλέγουν συγκεκριμένους πόντους ανά προϊόν και όταν φτάσουν σε συγκεκριμένα επίπεδα πόντων επιβραβεύονται είτε με κάποιο χρηματικό ποσό είτε με δωρεάν προϊόντα. Αξίζει να αναφερθεί ότι για τη βέλτιστη προώθηση του οίνου μας, κρίθηκε σκόπιμη η πριμοδότησή του με επιπλέον πόντους σε σχέση με τα ομοειδή προϊόντα.

Μια χαμηλού κόστους πολιτική προβολής προϊόντων είναι η τοποθέτησή τους σε ειδικά διαμορφωμένα stands σε ευδιάκριτους χώρους εντός και εκτός του καταστήματος. Αυτή η πολιτική γίνεται σε συνεννόηση με τους προμηθευτές στο πλαίσιο ειδικών συνεργασιών για τον επιτυχημένο δειγματισμό των προϊόντων, με την παροχή από μέρους τους επιπρόσθετου προσωπικού.

Τέλος, η ορθή προβολή του Anatolia Fresh ολοκληρώνεται μέσω της διαφήμισής του σε τοπικό ραδιοφωνικό σταθμό δίνοντας έμφαση στον οίνο ιδιωτικής μας παραγωγής, παροτρύνοντας παράλληλα το κοινό να προσέλθει στο μαγαζί για την επί τόπου δοκιμή του. Εξίσου, σημαντικό ρόλο παίζει και η προσεκτικά σχεδιασμένη ιστοσελίδα μας καθώς και η παραπομπή σε αυτήν από τοπικό portal, όπως είναι το www.rodopi.info.

4.13. Χρηματοοικονομική Ανάλυση

4.13.1. Οικονομικές Καταστάσεις

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΠΑΘΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
ΕΞΟΔΑ ΙΔΡΥΣΕΩΣ & Α ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	10000	0	0	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	200000	250000	300000
ΠΑΓΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ				ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΤΑ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	0	0	0
ΓΗΠΕΔΑ	50000	100000	150000	ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	200000	250000	300000
ΚΤΙΡΙΑ	100000	200000	300000	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ			
ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ	40000	80000	120000	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕ Σ	3500	3600	3600
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	50000	100000	150000	ΤΡΑΠΕΖΕΣ	200000	400000	600000
ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	90000	137000	185000	ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ (ΕΦΟΡΙΑ)	75375	82500	96375
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	330000	617000	905000	ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩ Ν	278875	486100	699975
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	33000	61700	90500				
ΚΑΘΑΡΑ ΠΑΓΙΑ	297000	555300	814500				
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	63500	36600	-1400				
ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ							

ΠΕΛΑΤΕΣ	583,33	666,67	750				
ΕΠΙΣΦΑΛΕΙΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	7000	8000	9000				
ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	7583,33	8666,67	9750				
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ							
ΤΑΜΕΙΟ & ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΦΕΩΣ	55916,6 7	27933,3 3	-11150				
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	403500	653600	903600	ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	403500	653600	903600
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3				
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	700000	800000	900000				
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	350000	360000	360000				
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	350000	440000	540000				
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	189000	270000	358000				
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ	15000	20000	25000				
ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ	168000	238000	315000				
ΕΝΟΙΚΙΟ	0	0	0				
ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ	6000	12000	18000				
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ	161000	170000	182000				
ΕΚΤΑΚΤΑ ΚΕΡΔΗ	50000	70000	100000				
ΕΚΤΑΚΤΕΣ ΖΗΜΙΕΣ	10000	20000	25000				
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΧΡΗΣΗΣ (ΠΡΟΣΘΑΦΑΙΡΟΥΝΤΑ I)	33000	61700	90500				
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	201000	220000	257000				

ΧΡΗΣΗΣ							
ΦΟΡΟΙ	75375	82500	96375				
ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΜΦ	125625	137500	160625				

4.13.2. Αριθμοδείκτες

A. ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	34,12 Η επιχείρηση διατηρεί εξαιρετική Γενική ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της. Μπορεί να ασκεί σε μεγάλο βαθμό την πολιτική τιμών, πιστώσεων και πληρωμών που επιθυμεί	17,93 Η επιχείρηση διατηρεί εξαιρετική Γενική ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της. Μπορεί να ασκεί σε μεγάλο βαθμό την πολιτική τιμών, πιστώσεων και πληρωμών που επιθυμεί	3,49 Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Γενική ρευστότητα και δεν φαίνεται να αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα στην ομαλή κάλυψη των Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.
	2. ΑΜΕΣΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ Διαθέσιμα / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	15,98 Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει	7,76 Η επιχείρηση διατηρεί πολύ καλή Άμεση Ρευστότητα και δεν πρέπει να αντιμετωπίζει

	κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.	κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.	κανένα πρόβλημα στην κάλυψη των άμεσων Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της.
B. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΩΝ (Απαιτήσεις / Πωλήσεις) Χ 365 ημέρες	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει...	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει...	3,95 Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει...
2. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (Βραχ. Υποχρεώσεις / Πωλήσεις)Χ 365 ημέρες	1,82 Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές	1,64 Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές	1,46 Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές

	της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.	της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.	της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της.
3. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Πωλήσεις) / (Σύνολο Ενεργητικού)	1,73 Η επιχείρηση αξιοποιεί σε ικανοποιητικό βαθμό τα πάγια της, και έχει πωλήσεις πολλαπλάσιες της αξίας των πάγιων στοιχείων της. Βρίσκεται σε καλό δρόμο.	1,22 Η επιχείρηση αξιοποιεί σε ικανοποιητικό βαθμό τα πάγια της, και έχει πωλήσεις πολλαπλάσιες της αξίας των πάγιων στοιχείων της. Βρίσκεται σε καλό δρόμο.	1 Η αξία των πωλήσεων της εταιρίας είναι μικρότερη από την αξία των παγίων στοιχείων της εταιρίας, άρα, η επιχείρηση δεν αξιοποιεί στο έπακρο την παραγωγική δυνατότητα της εταιρίας. Θα πρέπει ή να αυξήσει τις πωλήσεις ή να πουλήσει κάποια πάγια
Γ. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις)	50% Το περιθώριο	55% Το περιθώριο	60% Το περιθώριο

X 100	Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.
2. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις) X 100	28,71% Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	27,5% Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	28,56% Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.
3. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ	100,5%	88%	85,67%

<p>ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη) / (Ίδια Κεφάλαια) X 100</p>	<p>Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της</p>	<p>Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της</p>	<p>Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της</p>
<p>4. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη +Τόκοι & Έξοδα Δανείων) / (Παθητικό) X 100</p>	<p>51,3%</p> <p>Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.</p>	<p>35,5%</p> <p>Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.</p>	<p>30,43%</p> <p>Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.</p>
<p>Δ. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ</p>	<p>ΕΤΟΣ 1</p>	<p>ΕΤΟΣ 2</p>	<p>ΕΤΟΣ 3</p>
<p>1. ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ (Ίδια Κεφάλαια / Ξένα Κεφάλαια)</p>	<p>71,72%</p> <p>Τα Ίδια κεφάλαια της εταιρίας είναι</p>	<p>51,43%</p> <p>Τα Ίδια κεφάλαια της εταιρίας είναι</p>	<p>42,86%</p> <p>Τα Ίδια Κεφάλαια είναι μικρότερα</p>

	πάνω από το 50% των Ξένων Κεφαλαίων, άρα, υπάρχει μια σχετική εμπιστοσύνη στην εταιρία από τους μετόχους, οι οποίοι χρηματοδοτούν αρκετό μέρος των δραστηριοτήτων της	πάνω από το 50% των Ξένων Κεφαλαίων, άρα, υπάρχει μια σχετική εμπιστοσύνη στην εταιρία από τους μετόχους, οι οποίοι χρηματοδοτούν αρκετό μέρος των δραστηριοτήτων της	από το 50% των δανειακών κεφαλαίων, δηλ. οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με ξένα κεφάλαια. Αυτό ίσως έχει αρνητικές συνέπειες για τους τόκους και τα χρηματοοικονομικά έξοδα
	69,11%	74,37%	77,47%
2. ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ (Ξένα Κεφάλαια / Συν. Παθητικού) X 100	Τα Ξένα κεφάλαια της εταιρίας είναι πάνω από το 50% των Συνολικών Κεφαλαίων, άρα, οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται κυρίως από δάνεια, που ίσως επηρεάσουν τη ρευστότητα και τη χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρίας.	Τα Ξένα κεφάλαια της εταιρίας είναι πάνω από το 50% των Συνολικών Κεφαλαίων, άρα, οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται κυρίως από δάνεια, που ίσως επηρεάσουν τη ρευστότητα και τη χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρίας.	Τα Ξένα κεφάλαια της εταιρίας είναι πάνω από το 50% των Συνολικών Κεφαλαίων, άρα, οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται κυρίως από δάνεια, που ίσως επηρεάσουν τη ρευστότητα και τη χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρίας.
3. ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ("Καθαρά" Πάγια) / (Σύνολο Ενεργητικού) X 100	73,61%	84,96%	90,14%
	Τα Πάγια αποτελούν	Τα Πάγια αποτελούν	Τα Πάγια αποτελούν

	σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.	σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.	σημαντικό κομμάτι του Ενεργητικού της εταιρίας, άρα, θα υπάρχουν σημαντικές Αποσβέσεις, και για να έχει κέρδη πρέπει να αυξήσει τις Πωλήσεις μέσω αποτελεσματικής αξιοποίησης των Παγίων. Η αντικατάστασή τους πρέπει να γίνει έγκαιρα.
	134,68%	117,05%	110,5%
4. ΚΑΛΥΨΗ ΠΑΓΙΩΝ ΜΕ ΔΙΑΡΚΗ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (Ίδια Κεφάλαια + Μέσο Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια) / (Πάγια Καθαρά) X 100	Η επιχείρηση καλύπτει τα Πάγια της με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια εξ' ολοκλήρου (100%) και περισσεύει και ένα ποσοστό (το υπόλοιπο) για να χρηματοδοτήσει τα υπόλοιπα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού.	Η επιχείρηση καλύπτει τα Πάγια της με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια εξ' ολοκλήρου (100%) και περισσεύει και ένα ποσοστό (το υπόλοιπο) για να χρηματοδοτήσει τα υπόλοιπα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού.	Η επιχείρηση καλύπτει τα Πάγια της με Μακροπρόθεσμα κεφάλαια εξ' ολοκλήρου (100%) και περισσεύει και ένα ποσοστό (το υπόλοιπο) για να χρηματοδοτήσει τα υπόλοιπα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού.
Ε. ΛΟΙΠΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. "ΕΠΙΠΛΕΟΝ" ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	60000 Οι	33000 Οι	5000 Η επιχείρηση έχει

<p>(ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟ) Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις</p>	<p>Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις καλύπτουν πλήρως το Κυκλοφορούν Ενεργητικό και το υπόλοιπο μέρος του έχει χρηματοδοτηθεί ΟΡΘΑ με Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια. Η ρευστότητα της επιχείρησης πρέπει να είναι αρκετά ικανοποιητική.</p>	<p>Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις καλύπτουν πλήρως το Κυκλοφορούν Ενεργητικό και το υπόλοιπο μέρος του έχει χρηματοδοτηθεί ΟΡΘΑ με Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια. Η ρευστότητα της επιχείρησης πρέπει να είναι αρκετά ικανοποιητική.</p>	<p>χρηματοδοτήσει τα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού κατά 100% με Βραχυπρόθεσμα Κεφάλαια, τα οποία όμως έχουν χρηματοδοτηθεί Πάγια! Προσοχή στη ρευστότητα.</p>
<p>2. "ΑΝΩΤΑΤΟ" ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (ικανότητα πληρωμής τόκων) (Καθαρά Κέρδη + Τόκοι & Έξοδα Δανείων + Αποσβέσεις Χρήσης) / Μέσο Επιτόκιο Δανεισμού Χρήσης</p>	<p>0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.</p>	<p>0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.</p>	<p>0 Η επιχείρηση μπορεί να διατηρεί (κατά μέσο όρο) δανειακό υπόλοιπο Βραχυπρόθεσμων δανείων στις Τράπεζες ίσο με το ποσό αυτό. Οι τόκοι των δανείων θα πληρώνονται κανονικά, αφού η εταιρία μάλλον δεν έχει κανένα πρόβλημα ρευστότητας.</p>

	157000	188300	209500
<p>3. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ("αξία" επιχείρησης) Πάγια - Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις + "Επιπλέον" απαραίτητο Κεφάλαιο κίνησης</p>	<p>Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό) στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμφηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό!</p>	<p>Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό) στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμφηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό!</p>	<p>Η επιχείρηση αποτιμάται ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ (χωρίς να συμπεριλάβουμε άλλες έννοιες όπως , φήμη , πελατολόγιο , σήματα κ.λ.π στοιχεία που δεν αποτυπώνονται στον Ισολογισμό) στο ποσό αυτό. Είναι δηλαδή το ποσό εκείνο που εάν κλείσει η επιχείρηση (θεωρητικά) θα εισπράξει τις ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ της , θα πληρώσει τις ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ της , θα συμφηφιστούν (λογιστικά) ΠΑΓΙΑ με ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ και θα παραμείνει και μία ΑΞΙΑ - ΑΜΟΙΒΗ (διανομή προς τους μετόχους) ίση με αυτό το ποσό!</p>

4.14. Συμπεράσματα Επιχειρηματικού Σχεδίου

Η προβλεπόμενη οικονομική κατάσταση της επιχείρησης Anatolia Fresh μετά το πέρας του τρίτου έτους θα μπορούσε να θεωρηθεί σχετικά ικανοποιητική σε μακροχρόνιο επίπεδο, καθώς οι δείκτες που την υποδηλώνουν αυξάνονται σταθερά. Από τους ισολογισμούς και τις καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως της τριετίας καταφέραμε να εξάγουμε διάφορες ιδιαίτερα χρήσιμες πληροφορίες.

Οι αριθμοδείκτες γενικής και ειδικής ρευστότητας καθ' όλη την υπό εξέταση περίοδο παρέμειναν γενικά σε υψηλά επίπεδα και ως εκ τούτου η θέση της επιχείρησης από βραχυχρόνιας σκοπιάς μπορεί να θεωρηθεί πολύ καλή. Επίσης, αμφότεροι οι αριθμοδείκτες ρευστότητας θεωρούνται πολύ ικανοποιητικοί για μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον κλάδο του λιανικού εμπορίου, όπως η Anatolia Fresh.

Τα οικονομικά αποτελέσματα της Anatolia Fresh κατά την τριετία αυτή μπορούν θεωρηθούν πολύ ικανοποιητικά από άποψη ποσοστού κερδών από πωλήσεις και αποδοτικότητας των κεφαλαίων της.

Το κόστος πωληθέντων και οι λειτουργικές δαπάνες της επιχείρησης σημείωσαν άνοδο, αλλά απορρόφησαν ένα μικρότερο ποσοστό των πωλήσεών της. Έτσι, τα μικτά κέρδη της δε σημείωσαν ανάλογη με το καθαρό λειτουργικό κέρδος αύξηση και αυτό μπορεί να κριθεί ικανοποιητικό σε σχέση με τα απασχολούμενα κεφάλαια.

Παρ' όλα τα εμπόδια και τις δύσκολες καταστάσεις που καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε για την υλοποίηση του επιχειρηματικού μας σχεδίου, είμαστε αισιόδοξοι ότι η Anatolia Fresh θα επιτύχει βιωσιμότητα και ωρίμανση στον κλάδο του λιανικού και χονδρικού εμπορίου. Η επιτυχία σε αυτό μας το τόλμημα θα αποτελέσει προσωπική μας δικαίωση και ευελπιστούμε να μας ανταμείψει σε σχέση με τα κεφάλαια και το χρόνο που θα διαθέσουμε.



5. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ «GREEN EAST HOTEL»

5.1. Δελτίο Επιχειρηματικού Σχεδίου

5.1.1. Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης

Επωνυμία Επιχείρησης: GREEN EAST HOTEL

Νομική μορφή : Ο.Ε

Περιοχή: Παράλια Μικράς Ασίας - Σμύρνη

E-mail: green-east-hotel@gmail.com

Website: www.green-east-hotel.gr

5.1.2. Περίληψη

Το GREEN EAST HOTEL δεν αποτελεί απλά ένα ακόμη ξενοδοχείο. Αντιθέτως, διαφοροποιείται σε πολλά ζητήματα και έχει συγκεκριμένο όραμα. Καταρχήν, η επιλογή του μέρους που θα δημιουργηθεί αυτό το ξενοδοχείο δεν είναι καθόλου τυχαία. Πρόκειται για ένα μέρος με πλούσιο φυσικό περιβάλλον, πολύ ωραία θάλασσα, ενώ σε μικρή απόσταση βρίσκεται το μεγαλύτερο λιμάνι της Ανατολικής Μεσογείου, το οποίο αναπτύσσεται διαρκώς. Ακόμα, ο αριθμός των ανταγωνιστών δεν είναι τόσο μεγάλος, έτσι ώστε να αποτελεί μεγάλο εμπόδιο, ενώ πρόκειται για μια περιοχή γεμάτη προϋποθέσεις για περαιτέρω ανάπτυξη.

Η επιχείρηση είναι ομόρρυθμη με 2 ομόρρυθμους εταίρους, όπου ο καθένας τους κατέχει το 50% των αρχικών ιδίων κεφαλαίων και δεσμεύονται εξ ολοκλήρου με τη περιουσία τους. Πλεονέκτημα της παρούσας νομικής μορφής αποτελεί ο χαμηλός συντελεστής φορολόγησης που ανέρχεται στο 25% επί του φορολογητέου εισοδήματος.

Το ξενοδοχείο θα κατασκευαστεί στην περιοχή της Σμύρνης, πολύ κοντά στα ελληνικά παράλια και πιο συγκεκριμένα στο Κουσάντασι, κοντά στο λιμάνι και την πόλη της Σμύρνης. Το ξενοδοχείο αρχικά θα περιλαμβάνει 20 πολυτελή



δωμάτια. Θα παρέχει υπηρεσίες άνετης διαμονής αφού τα δωμάτια θα είναι ευρύχωρα με ψυγείο, κλιματισμό, τηλεόραση και πρόσβαση σε ασύρματο internet καθώς και εστιατόριο. Η γρήγορη και άμεση εξυπηρέτηση θα κάνει ακόμα πιο ευχάριστη την διαμονή στο ξενοδοχείο. Θα είναι ένα μέρος που θα προσφέρεται για ξεκούραση και επαφή με τη φύση. Τα δωμάτια θα έχουν θέα τον όμορφο φυσικό πλούτο και την παραλία, η οποία απέχει μόλις 500 μέτρα από το ξενοδοχείο. Φυσικά, σεβόμαστε το περιβάλλον γι' αυτό και θα χρησιμοποιούνται ανακυκλωμένα υλικά, φωτοβολταϊκά, φώτα αυτόματα για εξοικονόμηση ενέργειας και ανακύκλωση σε όλα τα υλικά. Επιπλέον, επειδή διανύουμε δύσκολη οικονομική περίοδο, τα δωμάτια θα παρέχονται σε ελκυστικές τιμές, ενώ θα υπάρχουν και ειδικά πακέτα προσφορών.

Όραμά μας είναι η δημιουργία μιας μεγάλης ξενοδοχειακής μονάδας που θα παρέχει αρκετές ανέσεις και υπηρεσίες όπως καταστήματα, εστιατόρια, πισίνες, καφετέριες, χώρους διασκέδασης για μικρούς και μεγάλους, παιδότοπους και πάρκα γεμάτα δέντρα και λουλούδια. Στόχος μας είναι να προσφέρουμε τις υπηρεσίες αυτές με απόλυτο σεβασμό στο περιβάλλον. Δεν επιθυμούμε μία τσιμεντούπολη στην εξοχή, αλλά ένα κτίριο με περιβαλλοντική συνείδηση. Προς αυτή την κατεύθυνση, επιθυμούμε να χρησιμοποιήσουμε και την αιολική ενέργεια με τη χρήση ανεμογεννητριών. Όλα αυτά πιστεύουμε ότι μπορούμε να τα επιτύχουμε, ακολουθώντας τις αξίες της επιχείρησης, συνέπεια, σεβασμό και ειλικρίνεια προς τους πελάτες μας.

Ταυτόχρονα, η κατασκευή ενός πράσινου ξενοδοχείου από Έλληνες σε τουρκικό έδαφος, στα παράλια του Αιγαίου, και μόλις δυο ναυτικά μίλια από τα ελληνικά νησιά και συγκεκριμένα από τη Σάμο, δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρησή μας να γίνει γνωστή στην Ελλάδα, και να έρχονται Έλληνες τουρίστες που θέλουν να συνεχίσουν τις διακοπές τους από τα ελληνικά νησιά ή να έρθουν απευθείας στην Τουρκία. Φυσικά, βοηθάει πολύ σε αυτή την προσπάθεια και το λιμάνι της Σμύρνης – το μεγαλύτερο λιμάνι της Ανατολικής Μεσογείου – το οποίο είναι υπερσύγχρονο και έχει όλες τις ανέσεις να φιλοξενήσει εκατοντάδες πλοία και ιδιωτικά σκάφη σε καθημερινή βάση.

5.2. Στοιχεία Επιχειρηματικού Σχεδίου

Στόχος μας είναι η καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη και η ικανοποίηση όλων των αναγκών του, καθώς και η προσέλκυση και διατήρηση επιπλέον πελατών, κυρίως από την ελληνική επικράτεια. Για αυτό, εξάλλου, το λόγο το εστιατόριο του ξενοδοχείου προσφέρει αποκλειστικά παραδοσιακά ανατολίτικα και ελληνικά πιάτα. Μόνο με όραμα και αποστολή μπορούν να συντονιστούν οι στρατηγικές και οι προσπάθειες έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι μας. Παράλληλα θα ακολουθήσουμε στρατηγικές που αφορούν:

- 1) το μάρκετινγκ,
- 2) την τιμολόγηση,
- 3) την επικοινωνία και την προβολή του ξενοδοχείου μας,
- 4) τη στρατηγική καινοτομίας με τη χρήση της τεχνολογίας,
- 5) τη στρατηγική για ανάπτυξη.

Θα δώσουμε ιδιαίτερη έμφαση στο σωστό προγραμματισμό και οργάνωση του ξενοδοχείου, αλλά και του ανθρώπινου δυναμικού για την ομαλή λειτουργία του ξενοδοχείου.

Όραμα μας είναι να αποκτήσουμε φήμη σε παγκόσμιο επίπεδο, ενώ αποστολή μας είναι να παρέχουμε τις καλύτερες υπηρεσίες στον κλάδο μας, διατηρώντας πάντα τις αξίες μας, δηλαδή συνέπεια και σεβασμό στον πελάτη μας και ανάπτυξη ειλικρινής σχέσης μαζί του, διότι την καλύτερη διαφήμιση αποτελούν οι ίδιοι οι πελάτες μας.

5.3. Τρόπος Χρηματοδότησης

Η χρηματοδότηση θα βασιστεί σε κεφάλαιο που θα επενδύσουν οι 2 ιδιοκτήτες, το οποίο ανέρχεται σε 200.000€, ενώ τα υπόλοιπα 453.000€ είναι δανειακά κεφάλαια.

Το ποσό που θα χρειαστεί για να επανδρωθεί το κτίριο με τον κατάλληλο εξοπλισμό για τη σωστή λειτουργία του θα είναι 653.000€. Από αυτά, τα



30.000€ θα χρησιμοποιηθούν για μεταφορικά μέσα, 23.000€ για μηχανήματα ενώ τα υπόλοιπα για την αγορά και κατασκευή κτιρίων.

5.4. Στοιχεία για το Προϊόν/Υπηρεσία – Πρωτοτυπία/Καινοτομία

Η καινοτομία της επιχείρησης είναι η χρήση και εγκατάσταση Φ/Β συστήματος για την εξοικονόμηση ηλεκτρικής ενέργειας. Αυτό θα πραγματοποιείται με την βοήθεια της ηλιακής ενέργειας, η οποία θα μετατρέπεται σε ηλεκτρική και με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση μας θα λειτουργεί κατά 80% με την ενέργεια που παράγει η ίδια και όχι με το ηλεκτρικό ρεύμα, μέσω του δημοσίου ηλεκτρικού φορέα της χώρας. Επίσης, με τον τρόπο αυτό συμβάλουμε στην πράσινη ανάπτυξη και συγκεκριμένα στην προστασία του περιβάλλοντος προσφέροντας:

- μηδενική ρύπανση
- αθόρυβη λειτουργία
- αξιοπιστία και μεγάλη διάρκεια ζωής (που φθάνει τα 30 χρόνια)
- ανεξαρτησία από την τροφοδοσία καυσίμων για τις απομακρυσμένες περιοχές
- δυνατότητα επέκτασης ανάλογα με τις ανάγκες
- ελάχιστη συντήρηση.

5.5. Στοιχεία Αγοράς

5.5.1 Βασικά Χαρακτηριστικά του Κλάδου

Οι ξενοδοχειακές μονάδες διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα με το επίπεδο του συνδυασμού αγαθών - υπηρεσιών που προσφέρουν, τον τίτλο ιδιοκτησίας (ελληνικών ή ξένων συμφερόντων, αλυσίδα, όμιλος κλπ.) και τη γεωγραφική περιοχή στην οποία λειτουργούν.



Ανάλογα με την περιοχή και τη δραστηριότητά τους, τα ξενοδοχεία διακρίνονται σε αστικά, τα οποία είναι εγκατεστημένα στα αστικά κέντρα και λειτουργούν σε δωδεκάμηνη βάση και στα εποχιακής λειτουργίας ξενοδοχεία διακοπών, τα οποία είναι γεωγραφικά διάσπαρτα στην ευρύτερη περιφέρεια και στην πλειοψηφία τους βρίσκονται σε παραθαλάσσιες και κυρίως νησιωτικές ή ορεινές περιοχές.

Στην Τουρκία, τα ξενοδοχεία κατατάσσονται μεταξύ έξι διαφορετικών κατηγοριών, με κριτήρια που είχαν σχέση περισσότερο με την κατασκευή τους και λιγότερο με την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών. Πρόκειται για τις κατηγορίες Πολυτελείας (Lux), Α' τάξης, Β' τάξης, Γ' τάξης, Δ' τάξης και Ε' τάξης.

5.5.2 Ανταγωνιστές

Άκρως ανταγωνιστικές μπορούν να χαρακτηρισθούν οι συνθήκες που επικρατούν στον εξεταζόμενο κλάδο, δεδομένης και της πληθώρας καταλυμάτων που λειτουργούν στην Τουρκία και ιδίως στα παράλια. Αρκετές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, προσπαθούν να διευρύνουν το μερίδιό τους στην πολυσύνθετη τουριστική αγορά μέσω της συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν. Η ένταση του ανταγωνισμού πολλές φορές είναι τοπικού χαρακτήρα, ως αποτέλεσμα της συγκέντρωσης προσφερόμενων κλινών σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές της χώρας.

Ο ανταγωνισμός στην Τουρκία στον τουριστικό κλάδο είναι πολύ μεγάλος, έτσι και στην περιφέρεια της Σμύρνης είναι εξίσου μεγάλος. Αν υπερτερούν σε κάτι θα είναι στην πιο εύκολη πρόσβαση στα ξενοδοχεία τους, στην καλύτερη διαφήμιση, στο μέγεθος τους, στις περισσότερες παροχές τους (μπαρ, πισίνα, καφετέρια).

5.5.3 Κίνδυνοι από υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες

Ως υποκατάστατες των υπηρεσιών που παρέχει ένα ξενοδοχείο μπορεί ως ένα βαθμό να θεωρηθούν οι υπηρεσίες των ενοικιαζόμενων δωματίων και των κάμπινγκ. Οι προδιαγραφές ωστόσο λειτουργίας μιας ξενοδοχειακής μονάδας και ενός ενοικιαζόμενου δωματίου είναι αρκετά διαφορετικές και δεν μπορεί να συγκριθεί το επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχει ένα ενοικιαζόμενο δωμάτιο με τις υπηρεσίες που παρέχει ένα σύγχρονο ξενοδοχείο. Ωστόσο, η διαφορά τιμών που συναντάται (αναλόγως την περιοχή), είναι παράγοντας που αξιολογείται ανάλογα, από τους τουρίστες που πρωταρχικό τους ενδιαφέρον παραμένει το κόστος των υπηρεσιών φιλοξενίας.

ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Στους προμηθευτές των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων περιλαμβάνονται οι διάφορες επιχειρήσεις εμπορίας ξενοδοχειακού εξοπλισμού, καθώς επίσης τροφίμων και ποτών. Η διαπραγματευτική δύναμη των συγκεκριμένων επιχειρήσεων είναι συνήθως περιορισμένη απέναντι σε μια ξενοδοχειακή εταιρεία, ιδιαίτερα δε εάν πρόκειται για μεγάλη τουριστική μονάδα η οποία πραγματοποιεί αγορές σημαντικού ύψους.

ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Κύριοι αγοραστές στον κλάδο των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων είναι οι διάφοροι tour operators του εξωτερικού (για τους αλλοδαπούς τουρίστες), καθώς επίσης και τα διάφορα ελληνικά τουριστικά – ταξιδιωτικά γραφεία για τους έλληνες ταξιδιώτες. Ο τουριστικός πράκτορας, γνωρίζοντας πολύ καλά ανά πάσα στιγμή τις ισχύουσες συνθήκες ενός προορισμού, σε συνδυασμό με τις εναλλακτικές δυνατότητες που προσφέρει αυτός και εκμεταλλευόμενος τη διαπραγματευτική δύναμη που του παρέχει τη δυνατότητα των μαζικών αγορών, προαγοράζει ξενοδοχειακές κλίνες επιτυγχάνοντας χαμηλές τιμές,



καθώς συνήθως επιβάλλει τους δικούς του κανόνες σε ολόκληρο το τουριστικό κύκλωμα.

5.5.4 Δυνητικοί πελάτες της επιχείρησης

Το ξενοδοχείο μας απευθύνεται σε όλους τους Τούρκους, Έλληνες και λοιπούς αλλοδαπούς που ενδιαφέρονται να ξεφύγουν από την καθημερινότητα τους και να ξεκουραστούν. Με τις χαμηλές τιμές που θα έχει και τα ειδικά πακέτα προσφορών, το καθιστά προσιτό σε όλα τα κοινωνικά στρώματα. Στη συνέχεια θα συνεργαζόμαστε με τουριστικά γραφεία έτσι ώστε να αυξάνουμε την πελατεία μας. Επίσης, σημαντικό εργαλείο για τη διαφήμιση και προβολή του ξενοδοχείου μας θα είναι η ιστοσελίδα μας στο διαδίκτυο.

5.6. Ανάλυση PEST

Η ανάλυση PEST είναι ένα εργαλείο Μάρκετινγκ που μας βοηθάει για τη μακροοικονομική ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης. Αναλύεται δηλαδή :

- Το Πολιτικό περιβάλλον (Political)
- Το Οικονομικό περιβάλλον (Economic)
- Το Κοινωνικό περιβάλλον (Social)
- Το Τεχνολογικό περιβάλλον (Technological)

α) ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: Αφορά την κατάσταση στην οποία βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη του κλάδου δραστηριοποίησης μιας επιχείρησης, αλλά και τις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις που διαδραματίζονται στο περιβάλλον της και ενδέχεται να επηρεάσουν τη λειτουργία της. Το οικονομικό περιβάλλον στην Τουρκία βελτιώνεται συνεχώς, αν και οι πελάτες μας από την Ελλάδα βιώνουν σοβαρά οικονομικά προβλήματα.

β) **ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ:** Αναφερόμαστε σε στοιχεία όπως νόμοι, κυβερνητικοί φορείς και διάφορες ομάδες πίεσης που επηρεάζουν τους οργανισμούς, είτε άμεσα είτε έμμεσα. Δυστυχώς και το Πολιτικό περιβάλλον στην Τουρκία δεν είναι απόλυτα σταθερό, αν και έχει βελτιωθεί σταθερά τα τελευταία χρόνια και η κυβέρνηση εμφανίζεται πολύ αποφασιστική και αποφασισμένη να επιβάλλει μέτρα πολιτικής σταθερότητας. Οι φόροι είναι σε ικανοποιητικά επίπεδα σε σχέση με τις όμορες χώρες.

γ) **ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ:** Αναφέρεται στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον της επιχείρησης. Οι σημαντικότεροι κοινωνικοί παράγοντες που επηρεάζουν μια επιχείρηση είναι: η διανομή του εισοδήματος, οι αλλαγές που συμβαίνουν στον τρόπο ζωής του σύγχρονου ανθρώπου, ο καταναλωτισμός, η θέση της γυναίκας στην εργασία και το επίπεδο μόρφωσης των καταναλωτών.

δ) **ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ:** Αφορά τις τεχνολογικές τάσεις τα επιτεύγματα που λαμβάνουν χώρα έξω από την αγορά και είναι δυνατόν να έχουν σημαντική επίδραση στην επιχείρηση και στην στρατηγική της.

Συνοπτικά τα τέσσερα χαρακτηριστικά μιας ανάλυσης PEST είναι:

<p>Πολιτικό Περιβάλλον</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Δυσπιστία στο πολιτικό σύστημα ✓ Αυστηρή νομοθεσία ✓ Χαμηλοί φορολογικοί συντελεστές, μειωμένη γραφειοκρατία 	<p>Οικονομικό Περιβάλλον</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ανεργία ✓ Υψηλό επίπεδο φτώχειας ✓ Πληθωρισμός ✓ Ανισοκατανομή πλούτου
<p>Κοινωνικό Περιβάλλον</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Αβεβαιότητα - φόβος για το μέλλον 	<p>Τεχνολογικό περιβάλλον</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Συνεχόμενη τεχνολογική ανάπτυξη ✓ Χρήση αυτής προς όφελος της

✓ Διαφορετικές απαιτήσεις πελατών λόγω φύλου, ηλικίας, εθνικότητας, αξιών κτλ.	επιχείρησης και του περιβάλλοντος
--	-----------------------------------

5.7. Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT διερευνά το περιβάλλον της επιχείρησης και προσδιορίζει τα ισχυρά της σημεία (strengths), τις αδυναμίες της (weaknesses), τις ευκαιρίες που της παρουσιάζονται (opportunities) και τις απειλές (threats) που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον. Με βάση τα συμπεράσματα που εξάγονται από τη μελέτη αυτών των στοιχείων, η επιχείρηση σχεδιάζει και υλοποιεί τη στρατηγική της.

α) ΔΥΝΑΜΕΙΣ (STRENGTHS)

Σύμφωνα με το επιχειρηματικό σχέδιο, τα οικονομικά στοιχεία δείχνουν μια υγιή επιχείρηση, πρωταρχικό γεγονός για την ομαλή λειτουργία μας. Τα δυνατά μας σημεία είναι πρώτα από όλα το ανθρώπινο δυναμικό μας το οποίο είναι ειδικά εκπαιδευμένο και θα μένει πιστό στις αξίες της επιχείρησης. Στόχος μας είναι η απόκτηση και διατήρηση ειλικρινούς σχέσης με τους πελάτες μας, ενώ θα εργαστούμε προς την κατεύθυνση της σωστής εξυπηρέτησης τους. Μεγάλο πλεονέκτημα είναι ότι δεν έχουμε ανταγωνιστικότητα και ότι θα λειτουργούμε με καινοτομία. Γενικά η Τουρκία καταλαμβάνει υψηλές θέσεις στην παγκόσμια κατάταξη τουριστικών προορισμών, σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, έχοντας να παρουσιάσει ένα ελκυστικό τουριστικό προϊόν, βασισμένο στον ήλιο και τη θάλασσα, τη φύση και τη γαστρονομία.

β) ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)

Οι αδυναμίες μας είναι στο ότι θα χρειαστούν αρκετές διαδικασίες μέχρι την ολοκλήρωση του ξενοδοχείου, καθώς η γραφειοκρατία δυσκολεύει πάντα την διεκπεραίωση του έργου. Στη συνέχεια, αδυναμία μπορεί να θεωρηθεί το



γεγονός ότι η γύρω περιοχή δεν είναι ιδιαίτερος ανεπτυγμένη και έτσι οι πελάτες θα πρέπει να διαθέτουν αυτοκίνητα για να έχουν πρόσβαση και σε άλλες κοντινές περιοχές. Γενικά ο τουρκικός τουρισμός παρουσιάζει χρόνια διαρθρωτικά προβλήματα τα οποία συνοψίζονται 1) στην έντονη εποχικότητα της τουριστικής ζήτησης, 2) στη γεωγραφική συγκέντρωση της τουριστικής προσφοράς σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές και στον αθέμιτο ανταγωνισμό, 3) στην ανεπάρκεια υποστηρικτικών υποδομών (συνεδριακά κέντρα, μαρίνες, γήπεδα γκολφ, θεματικά πάρκα, χιονοδρομικά κέντρα κλπ.) και στην ανάγκη βελτίωσης του επιπέδου των παρεχόμενων υπηρεσιών για τις υπάρχουσες, 4) στο χαμηλό επίπεδο της τουριστικής εκπαίδευσης, 5) στην απουσία τουρκικών αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους, 6) στην καθυστέρηση που σημειώνεται στην εισαγωγή νέων τεχνολογιών (σύστημα CRS, δίκτυα κρατήσεων κλπ.) με ότι αυτό συνεπάγεται για την ανταγωνιστικότητα του τουρκικού τουριστικού προϊόντος και 7) στην εξάρτηση των τουρκικών τουριστικών επιχειρήσεων από τους μεγάλους διεθνείς τουριστικούς οργανισμούς με αποτέλεσμα τη χαμηλή τους διαπραγματευτική δύναμη.

γ) ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)

Η παγκόσμια οικονομική κρίση δεν θα πρέπει να αντιμετωπιστεί με φόβο, αλλά ως ευκαιρία ανάπτυξης. Πιο συγκεκριμένα, οι μάνατζερ θα πρέπει να διοικούν σωστά την επιχείρησή τους, να έχουν όραμα και να το υλοποιούν. Έτσι, μόνο θα καταφέρουμε να αποφύγουμε την κρίση και να αποκτήσουμε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές των άλλων γειτονικών χωρών. Συνεπώς, παρά τις δυσμενείς συνθήκες θεωρούμε ότι θα υπάρχουν πολλές ευκαιρίες για ανάπτυξη αναφορικά με την επιχείρησή μας τα επόμενα χρόνια.

δ) ΑΠΕΙΛΕΣ (THREATS)

Υπάρχει σκληρός ανταγωνισμός γενικά στον κλάδο αυτόν, που δεν επικεντρώνεται μόνο στον εγχώριο χώρο αλλά και σε διεθνές επίπεδο. Υπάρχουν πολλά πακέτα διακοπών εντός και εκτός Τουρκίας που προσφέρουν χαμηλές τιμές και περιλαμβάνουν ακόμη και διατροφή για τους τουρίστες (κάνοντας τα ακόμη πιο ελκυστικά). Οπότε η επιχείρησή μας θα απειληθεί από τον σκληρό ανταγωνισμό αλλά και από την ύφεση της οικονομίας που επιδρά σε όλες τις επιχειρήσεις.

Συνοπτικά:

<p style="text-align: center;"><u>ΔΥΝΑΜΕΙΣ - STRENGTHS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Μικρή απόσταση από τη Σμύρνη ✓ Χαμηλές τιμές ✓ Ανθρώπινο δυναμικό ✓ Πιστοί στις αξίες της παραδοσιακής επιχείρησης ✓ Καινοτομία λόγω χρήσης Φ/Β 	<p style="text-align: center;"><u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ - WEAKNESSES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Περιοχή που βρίσκεται στο στάδιο της ανάπτυξης ✓ Μικρό ξενοδοχείο ✓ Κακό Οδικό δίκτυο ✓ Έλλειψη εμπειρίας
<p style="text-align: center;"><u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ - OPPORTUNITIES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ευνοϊκοί ρυθμοί ανάπτυξης και κερδοφορία κλάδου ✓ Χρήση ιντερνέτ ✓ Προοπτική για περαιτέρω ανάπτυξη στην περιοχή 	<p style="text-align: center;"><u>ΑΠΕΙΛΕΣ - THREATS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ανταγωνισμός

5.8. Οργανωτική Δομή

Για να λειτουργήσει νόμιμα το ξενοδοχείο μας θα πρέπει πρώτα να εκδοθεί άδεια από τον Οργανισμό Τουρισμού. Θα πρέπει να προσκομίσουμε τα ακόλουθα δικαιολογητικά: άδεια κτιρίου, τοπογραφικό κτιρίου και άδεια έναρξης επαγγέλματος από την αρμόδια Δ.Ο.Υ. Αφού ελεγχθεί το ξενοδοχείο από τον Οργανισμό Τουρισμού, τότε αποφασίζουν αν θα δώσουν την άδεια έναρξης λειτουργίας της επιχείρησης ή όχι.

Επίσης, το ξενοδοχείο θα αποτελείται από τρεις ορόφους, πιο αναλυτικά στον πρώτο θα είναι η υποδοχή και το σαλόνι αναμονής, ενώ στους άλλους δύο θα είναι τα δωμάτια. Στο ισόγειο θα βρίσκεται το τμήμα προμηθειών, όπου θα γίνεται ο απαραίτητος εφοδιασμός για οτιδήποτε χρειάζεται η μονάδα και θα υπάρχει και το τμήμα κρατήσεων βασικών λογιστικών αρχείων του ξενοδοχείου.

5.8.1. Ανθρώπινο Δυναμικό

Στην αρχή θα επανδρωθεί από 4 άτομα τα οποία θα είναι υπεύθυνα για την καθαριότητα, για τη συντήρηση και περιποίηση του κτιρίου και του κήπου, τα δωμάτια κτλ. Οι δύο ιδιοκτήτες θα επιφορτιστούν με τις υπόλοιπες εργασίες. Ο πρώτος θα αναλάβει την οργάνωση και τη σωστή διαχείριση του ξενοδοχείου καθώς και την υποδοχή. Ο άλλος, ο οποίος έχει σπουδάσει και οικονομικά, θα αναλάβει τις δημόσιες σχέσεις, το τμήμα προμηθειών και ελέγχου και γενικότερα τα οικονομικά της επιχείρησης. Και οι δύο ιδιοκτήτες μιλούν άπταιστα αγγλικά, τούρκικα και ελληνικά.

5.9. Οικονομικά Στοιχεία της Επιχείρησης

5.9.1. Οικονομικές Καταστάσεις

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΠΑΘΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
ΕΞΟΔΑ ΙΔΡΥΣΕΩΣ & Α ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	2000	2000	2000	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	200000	150000	150000
ΠΑΓΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ				ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	0	0	0
ΓΗΠΕΔΑ	0	0	0	ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	200000	150000	150000
ΚΤΙΡΙΑ	600000	600000	600000	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ			

ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ	23000	24500	26000	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	2470	3250	3445
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	30000	30000	30000	ΤΡΑΠΕΖΕΣ	0	0	0
ΕΠΙΠΛΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ				ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ (ΕΦΟΡΙΑ)	65400	84900	92587,5
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ				ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	67870	88150	96032,5
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ							
ΚΑΘΑΡΑ ΠΑΓΙΑ							
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							
ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ							
ΠΕΛΑΤΕΣ	316,67	416,67	441,67				
ΕΠΙΣΦΑΛΕΙΣ ΠΕΛΑΤΕΣ	3800	5000	5300				
ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	4116,67	5416,67	5741,67				
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ							
ΤΑΜΕΙΟ & ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ ΟΦΕΩΣ							
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ				ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	202470	153250	153445
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3				
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	380000	500000	530000				
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	247000	325000	344500				
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	133000	175000	185500				
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	38600	38600	38600				
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΒΟΛΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ	5000	5000	5000				

ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ	33600	33600	33600				
ΕΝΟΙΚΙΟ	0	0	0				
ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ	0	0	0				
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ	94400	136400	146900				
ΕΚΤΑΚΤΑ ΚΕΡΔΗ	80000	90000	100000				
ΕΚΤΑΚΤΕΣ ΖΗΜΙΕΣ	0	0	0				
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΧΡΗΣΗΣ (ΠΡΟΣΘΑΦΑΙΡΟΥΝΤΑΙ)							
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΧΡΗΣΗΣ	174400	226400	246900				
ΦΟΡΟΙ	65400	84900	92587,5				
ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΜΦ	109000	141500	154312,5				

5.9.2. Αριθμοδείκτες

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΩΝ (Απαιτήσεις / Πωλήσεις) X 365 ημέρες	3,95 <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα	3,95 <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα	3,95 <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της σε σύντομο και εύλογο χρονικό διάστημα. Γενικά αυτός ο αριθμοδείκτης πρέπει να συγκριθεί με την Ταχύτητα

	Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει...	Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει...	Πληρωμής Υποχρεώσεων και πρέπει η επιχείρηση να εισπράττει πιο γρήγορα απ' ότι πληρώνει...
2. ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΛΗΡΩΜΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ (Βραχ. Υποχρεώσεις / Πωλήσεις) X 365 ημέρες	2,37 <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της...	2,37 <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της...	2,37 <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η επιχείρηση, σε γενικές γραμμές, δε μπορεί να πληρώνει έγκαιρα τους προμηθευτές της και μάλλον έχει αδυναμία στη ρευστότητα και κακή πολιτική πιστώσεων και αποπληρωμής υποχρεώσεων. Αυτό θα επηρεάσει την τιμολογιακή πολιτική των προμηθευτών της...
Γ. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3
1. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις) X 100	35% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό,	35% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό,	35% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Το περιθώριο Μικτού Κέρδους είναι αρκετά καλό,

	αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	αλλά το τελικό αποτέλεσμα θα κριθεί από τις Αποσβέσεις της εταιρίας και τη Δανειακή της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.
2. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις) X 100	45,89% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	45,28% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.	46,58% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Το περιθώριο Καθαρού Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικό, αλλά το τελικό αποτέλεσμα είναι συνάρτηση των Αποσβέσεων της εταιρίας και της Δανειακής της επιβάρυνση (πληρωτέους τόκους). Σε κάθε περίπτωση, ο δείκτης πρέπει να συγκριθεί με το Μ.Ο. του κλάδου.
3. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	87,2% <u>Συμβουλή -</u>	150,93% <u>Συμβουλή -</u>	164,6% <u>Συμβουλή -</u>

(Καθαρά Κέρδη) / (Ίδια Κεφάλαια) X 100	<u>Επεξήγηση:</u> Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της	<u>Επεξήγηση:</u> Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της	<u>Επεξήγηση:</u> Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας ή αλλιώς οι δανειστές της εταιρίας απολαμβάνουν μεγαλύτερες αποδόσεις από τους μετόχους της
4. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (Καθαρά Κέρδη + Τόκοι & Έξοδα Δανείων) / (Παθητικό) X 100	86,14% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.	147,73% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.	160,9% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Η απόδοση των Συνολικών Κεφαλαίων είναι μικρότερη από το μέσο κόστος δανεισμού της εταιρίας, άρα, η εταιρία δεν είναι σκόπιμο να δανειστεί επιπλέον χρήματα ώστε να κάνει επενδύσεις οποιοδήποτε είδους.
	Δ. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2
1. ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ (Ίδια Κεφάλαια / Ξένα	294,68% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u>	170,16% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u>	156,2% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u>

Κεφάλαια)	Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους.	Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους.	Τα Ίδια κεφάλαια υπερκαλύπτουν τα Ξένα/Δανειακά κεφάλαια, που σημαίνει ότι οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία, την εμπιστεύονται και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους.
<p>2. ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ (Ξένα Κεφάλαια / Συν. Παθητικού) X 100</p>	<p>33,52% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Τα Ξένα Κεφάλαια είναι μικρότερα από το 50% των Συνολικών, δηλ. οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται, κυρίως, με Ίδια κεφάλαια, άρα, οι μέτοχοι είναι ευχαριστημένοι με την εταιρία και χρηματοδοτούν τις δραστηριοτητές της με τα χρήματά τους</p>	<p>57,52% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Τα Ξένα κεφάλαια της εταιρίας είναι πάνω από το 50% των Συνολικών Κεφαλαίων, άρα, οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται κυρίως από δάνεια, που ίσως επηρεάσουν τη ρευστότητα και τη χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρίας.</p>	<p>62,58% <u>Συμβουλή -</u> <u>Επεξήγηση:</u> Τα Ξένα κεφάλαια της εταιρίας είναι πάνω από το 50% των Συνολικών Κεφαλαίων, άρα, οι δραστηριότητες της εταιρίας χρηματοδοτούνται κυρίως από δάνεια, που ίσως επηρεάσουν τη ρευστότητα και τη χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρίας.</p>

5.10. Συμπεράσματα Επιχειρηματικού Σχεδίου

Η προβλεπόμενη οικονομική κατάσταση της επιχείρησης Green East Hotel, μετά το πέρας του τρίτου έτους, θα μπορούσε να θεωρηθεί σχετικά ικανοποιητική σε μακροχρόνιο επίπεδο, καθώς οι δείκτες που την υποδηλώνουν αυξάνονται σταθερά. Από τους ισολογισμούς και τις καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως της τριετίας καταφέραμε να εξάγουμε διάφορες ιδιαίτερα χρήσιμες πληροφορίες.

Η επιχείρηση έχει υψηλό περιθώριο μικτού και καθαρού κέρδους στο σύνολο και των τριών ετών, γεγονός που αποδεικνύει ότι μπορεί να δημιουργήσει υψηλά κέρδη λαμβάνοντας υπόψη και το ύψος των δαπανών. Επίσης, ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων της είναι πολύ υψηλός κατά τη διάρκεια όλων των ετών, γεγονός που δείχνει πως η επιχείρηση χρησιμοποιεί πολύ αποδοτικά τα ίδια της κεφάλαια προκειμένου να πραγματοποιήσει υψηλές πωλήσεις, οι οποίες συνεισφέρουν και στην υψηλή κερδοφορία.

Παρ' όλα τα εμπόδια και τις δύσκολες καταστάσεις που καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε για την υλοποίηση του επιχειρηματικού μας σχεδιασμού, είμαστε αισιόδοξοι ότι η Green East Hotel θα επιτύχει βιωσιμότητα και ωρίμανση στον κλάδο αναψυχής και εστίασης. Η επιτυχία σε αυτό μας το τόλμημα θα αποτελέσει προσωπική μας δικαίωση και ευελπιστούμε να μας ανταμείψει σε σχέση με τα κεφάλαια και το χρόνο που θα διαθέσουμε.