



**Enhancing Young People Skills and Competencies in Social Entrepreneurship by Virtual Reality**

**ERASMUS+2021-1-RO01-KA220-YOU-000029869**

**Διδακτική ενότητα 4: Βασικές αρχές Επιχειρηματικού Σχεδίου**

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ**

[1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ 3](#_Toc157100217)

[1.1 Τι είναι ένα επιχειρηματικό σχέδιο; 3](#_Toc157100218)

[1.2 Γιατί χρειάζεστε ένα επιχειρηματικό σχέδιο; 3](#_Toc157100219)

[1.3 Διαδικτυακές επιχειρήσεις 4](#_Toc157100220)

[1.4 Είδη Επιχειρηματικών Σχεδίων 5](#_Toc157100221)

[1.5 Η σημασία ενός καλού επιχειρηματικού σχεδίου 7](#_Toc157100222)

[1.6 Η διαδικασία σχεδιασμού 8](#_Toc157100223)

[2 ΠΩΣ ΝΑ ΓΡΑΨΕΤΕ ΕΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ 10](#_Toc157100224)

[2.1 Η ΜΟΡΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΣΧΕΔΙΩΝ 10](#_Toc157100225)

[2.2 ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΣΥΓΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ 11](#_Toc157100226)

[3 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT 17](#_Toc157100227)

[3.1 Τι είναι η ανάλυση SWOT; 17](#_Toc157100228)

[3.2 Απεικόνιση SWOT 17](#_Toc157100229)

[3.3 Οφέλη μιας ανάλυσης SWOT 18](#_Toc157100230)

[4 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΚΕΨΗΣ 20](#_Toc157100231)

[4.1 Βλέποντας τη μεγάλη εικόνα 20](#_Toc157100232)

[4.2 Προγραμματισμός εκ των προτέρων 20](#_Toc157100233)

[4.3 Μετατροπή από σκέψη σε πράξη 20](#_Toc157100234)

[5 ΜΙΑ ΤΕΛΙΚΗ ΣΚΕΨΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ 21](#_Toc157100235)

[5.1 Γιατί αποτυγχάνουν τα επιχειρηματικά σχέδια; 21](#_Toc157100236)

[5.2 Σκέψεις για ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο 21](#_Toc157100237)

[6 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 23](#_Toc157100238)

# ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

## Τι είναι ένα επιχειρηματικό σχέδιο;

Το **επιχειρηματικό σχέδιο** είναι προϊόν **στρατηγικής σκέψης** ή **διαδικασίας σχεδιασμού**. Η στρατηγική κατεύθυνση που αναπτύχθηκε σε αυτή τη διαδικασία μπορεί στη συνέχεια να κοινοποιηθεί με τη μορφή επιχειρηματικού σχεδίου στους δανειστές, τους πιθανούς επενδυτές και τους συνεργάτες της εταιρείας σας [1]. Σε αυτή τη μορφή, ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα έγγραφο που καθορίζει λεπτομερώς τους στόχους μιας εταιρείας και τον τρόπο με τον οποίο σχεδιάζει να επιτύχει τους στόχους της. Αυτό σημαίνει ότι ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα σημαντικό έγγραφο που στοχεύει στο εξωτερικό και το εσωτερικό κοινό μιας εταιρείας. Η ανάπτυξη μιας στρατηγικής κατεύθυνσης είναι ένα κρίσιμο βήμα για την εταιρεία και με ένα επιχειρηματικό σχέδιο υπάρχει ένας γραπτός οδικός χάρτης για την εταιρεία από μάρκετινγκ, χρηματοοικονομική και λειτουργική άποψη.

Η ανάπτυξη μιας στρατηγικής κατεύθυνσης είναι ένα κρίσιμο βήμα για κάθε εταιρεία. Επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αξιοποιήσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες της ομάδας διαχείρισης, του προσωπικού και των συμβούλων για να αναπτύξουν μια στρατηγική κατεύθυνση για τον οργανισμό που θα οδηγήσει στις καλύτερες πιθανότητες επιτυχίας. Αυτό παρέχει την ευκαιρία να χρησιμοποιήσετε τη συμβουλευτική ομάδα που δημιουργήσατε [2].

***"*** ***Η επιχείρηση που αποτυγχάνει να προγραμματίσει, σχεδιάζει να αποτύχει"***

## Γιατί χρειάζεστε ένα επιχειρηματικό σχέδιο;

Κάθε επιχείρηση θα ωφεληθεί από την προετοιμασία ενός προσεκτικά γραμμένου επιχειρηματικού σχεδίου. Αφιερώστε χρόνο για να γράψετε ένα σαφές, συνοπτικό και κερδοφόρο επιχειρηματικό σχέδιο. Η επιτυχία της επιχείρησής σας εξαρτάται από αυτό. Ένας από τους κύριους λόγους για την αποτυχία της επιχείρησης είναι η έλλειψη προγραμματισμού. Υπάρχουν τρία κύρια πλεονεκτήματα που προσφέρει η επιχειρηματική δραστηριότητα σε διεθνές επίπεδο.

**1. Χρήση για ως οδηγός για την επιχείρησή σας**

Ο πιο σημαντικός λόγος για τη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι η ανάπτυξη ενός οδηγού που θα ακολουθείται σε όλη τη διάρκεια ζωής της επιχείρησης. Για να είναι χρήσιμο, το σχέδιό σας πρέπει να διατηρείται ενημερωμένο. Ενώ τα σχέδια που παρουσιάζονται στους δανειστές πρέπει να είναι δεσμευμένα, μπορείτε να επιλέξετε να διατηρήσετε το λειτουργικό αντίγραφο του σχεδίου σας σε ένα βιβλιοδέτη με χαλαρά φύλλα. Στη συνέχεια, μπορείτε να προσθέσετε τρέχουσες οικονομικές καταστάσεις, ενημερωμένα φύλλα τιμών, πρόσφατες πληροφορίες μάρκετινγκ και άλλα δεδομένα μόλις γίνουν διαθέσιμα.

**2. Ως τεκμηρίωση για χρηματοδότηση**

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι μια απαίτηση εάν σκοπεύετε να αναζητήσετε χρηματοδότηση. Εάν αναζητάτε κεφάλαιο, το επιχειρηματικό σχέδιο περιγράφει λεπτομερώς πώς η επιθυμητή επένδυση ή δάνειο θα προωθήσει τους στόχους της εταιρείας και θα αυξήσει τα κέρδη της. Κάθε δανειστής θέλει να μάθει πώς θα διατηρήσετε τις ταμειακές ροές σας και θα αποπληρώσετε το δάνειο (με τόκο) έγκαιρα. Κάθε επενδυτής θέλει επίσης να γνωρίζει πώς η επένδυσή του θα βελτιώσει τη συνολική καθαρή θέση της εταιρείας και θα τον βοηθήσει να επιτύχει την επιθυμητή απόδοση επένδυσής του. Θα πρέπει να αναφέρετε λεπτομερώς πώς θα χρησιμοποιηθούν τα χρήματα και να υποστηρίξετε τα στοιχεία σας με στέρεες πληροφορίες, όπως εκτιμήσεις, πρότυπα του κλάδου, φύλλα επιτοκίων κ.λπ. Οι δανειστές και οι επενδυτές έχουν πρόσβαση σε στατιστικά στοιχεία που θεωρούνται φυσιολογικά για διάφορους κλάδους οι προβλέψεις σου είναι λογικές.

**3. Για ξένες αγορές**

Εάν δραστηριοποιείτε διεθνώς, ένα επιχειρηματικό σχέδιο παρέχει ένα τυπικό μέσο για την αξιολόγηση των δυνατοτήτων της επιχείρησής σας σε μια ξένη αγορά. Καμία επιχείρηση σήμερα δεν έχει την πολυτέλεια να παραβλέψει τις δυνατότητες του διεθνούς εμπορίου που προκαλούνται από τις αλλαγές στις επικοινωνίες, την τεχνολογία και τις μεταφορές. Η ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου θα δείξει τρόπους με τους οποίους η επιχείρησή σας μπορεί να ανταγωνιστεί σε αυτήν την παγκόσμια οικονομία [3].

## Διαδικτυακές επιχειρήσεις

Η χρηματοδότηση είναι ένα σημαντικό ζήτημα για τις διαδικτυακές επιχειρήσεις. Οι επενδυτές για διαδικτυακές επιχειρήσεις έχουν γίνει πιο προσεκτικοί μετά το κραχ της dot-com, γεγονός που καθιστά δυσκολότερο για αυτές τις επιχειρήσεις να εξασφαλίσουν χρηματοδότηση. Οι επενδυτές, οι επενδυτικές τράπεζες και οι χρηματιστηριακές εταιρείες μοιράζονται την ευθύνη για το κραχ της dot-com. Προσφέροντας τόσα πολλά χρήματα στα dot-coms και ανυπόμονοι για μεγάλες αποδόσεις, οι επιχειρηματίες μπήκαν στον πειρασμό να αγνοήσουν τη δημοσιονομική ευθύνη. Οι περισσότεροι συμβουλεύουν τους επενδυτές να αντισταθούν στον πειρασμό να αναζητήσουν παραδοσιακά επιχειρηματικά σχέδια, σαφώς προσδιορισμένους πελάτες και προβλέψιμες ταμειακές ροές και κέρδη, επειδή το ηλεκτρονικό εμπόριο παραμένει ένας νέος τομέας όπου η ευελιξία, η φαντασία και η υπομονή θα ανταμειφθούν [4]. Επομένως, στις διαδικτυακές επιχειρήσεις η ανάγκη για ένα σωστά δομημένο επιχειρηματικό σχέδιο είναι σχεδόν απαραίτητη για την προσέλκυση νέων επενδυτών.

## Είδη Επιχειρηματικών Σχεδίων



***Επιχειρηματικό σχέδιο μιας σελίδας***

Συνοψίζει τα σημαντικά σημεία της επιχείρησης σε μία μόνο σελίδα.

Το πιο εφαρμόσιμο σενάριο για ένα μονοσέλιδο επιχειρηματικό σχέδιο είναι η εισαγωγή ενός επενδυτή (ή ενός άλλου μέρους) σε μια επιχείρηση με την οποία δεν είναι εξοικειωμένοι [5].



**Μικρό επιχειρηματικό *σχέδιο***

Είναι ένα έγγραφο 1-10 σελίδων και παρέχει πολλές από τις ίδιες πληροφορίες με ένα ολοκληρωμένο επιχειρηματικό σχέδιο. Οι πληροφορίες είναι συμπυκνωμένες και ελαχιστοποιούν όλες τις μικρές λεπτομέρειες και επεξηγήσεις [5].



***Ολοκληρωμένο Επιχειρηματικό Σχέδιο***

A comprehensive plan begins with an executive summary (similar to the one-page business plan). It gives readers a full view of the business including the market problem, the solution, company mission, objectives and goals, marketing strategy [5]. Ένα ολοκληρωμένο σχέδιο ξεκινά με μια εκτελεστική περίληψη (παρόμοια με το μονοσέλιδο επιχειρηματικό σχέδιο). Δίνει στους αναγνώστες μια πλήρη εικόνα της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένου του προβλήματος της αγοράς, της λύσης, της αποστολής της εταιρείας, των στόχων και των στόχων, της στρατηγικής μάρκετινγκ [5].

**ΤΙ ΕΙΔΗ ΣΧΕΔΙΩΝ ΧΡΕΙΑΖΟΜΑΙ;**

Εξαρτάται από τη φύση της επιχείρησής σας. Εάν έχετε μια απλή ιδέα, ίσως μπορείτε να την εκφράσετε με πολύ λίγες λέξεις. Ο σκοπός του σχεδίου σας καθορίζει και το μήκος του.

Ωστόσο, δεν πρέπει να ολοκληρώσετε ένα επιχειρηματικό σχέδιο και να στείλετε αυτό το ένα επιχειρηματικό σχέδιο για κάθε περίπτωση.

Θα πρέπει να έχετε και τους τρεις τύπους επιχειρηματικών σχεδίων στο οπλοστάσιό σας και να μπορείτε να παρέχετε το σωστό επιχειρηματικό σχέδιο όταν χρειάζεται.

## Η σημασία ενός καλού επιχειρηματικού σχεδίου

Ένα από τα πιο σημαντικά βήματα για τη σύσταση οποιασδήποτε νέας επιχείρησης είναι η κατασκευή ενός επιχειρηματικού σχεδίου, καθώς είναι ένα θεμελιώδες έγγραφο που κάθε νέα επιχείρηση πρέπει να έχει σε ισχύ πριν από την έναρξη λειτουργίας. Η λειτουργία χωρίς επιχειρηματικό σχέδιο συνήθως δεν είναι καλή ιδέα. Ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να περιγράφει όλα τα προβλεπόμενα κόστη και τις πιθανές παγίδες κάθε απόφασης που λαμβάνει μια εταιρεία. Στην πραγματικότητα, πολύ λίγες εταιρείες είναι σε θέση να διαρκέσουν πολύ χωρίς ένα. Υπάρχουν οφέλη από τη δημιουργία (και την τήρηση) ενός καλού επιχειρηματικού σχεδίου. Αυτά περιλαμβάνουν τη δυνατότητα να σκεφτόμαστε ιδέες πριν επενδύσουμε πάρα πολλά χρήματα σε αυτές και να αντιμετωπίσουμε πιθανά εμπόδια στην επιτυχία.

Τα επιχειρηματικά σχέδια, ακόμη και μεταξύ ανταγωνιστών στον ίδιο κλάδο, σπάνια είναι πανομοιότυπα. Ωστόσο, μπορούν να έχουν τα ίδια βασικά στοιχεία, όπως μια περίληψη της επιχείρησης και λεπτομερείς περιγραφές των λειτουργιών, των προϊόντων και των υπηρεσιών της και οικονομικές προβλέψεις. Ένα σχέδιο αναφέρει επίσης πώς η επιχείρηση σκοπεύει να επιτύχει τους στόχους της.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να βοηθήσει τον ιδιοκτήτη-διαχειριστή να αποκρυσταλλώσει και να επικεντρώσει τις ιδέες του. Μπορεί να τον βοηθήσει να θέσει στόχους και να του δώσει ένα κριτήριο για να παρακολουθεί την απόδοση. Ίσως πιο άμεσης σημασίας, μπορεί επίσης να λειτουργήσει ως όχημα για να προσελκύσει οποιαδήποτε εξωτερική χρηματοδότηση των αναγκών της επιχείρησης, μπορεί να πείσει τους επενδυτές ότι ο ιδιοκτήτης-διαχειριστής έχει εντοπίσει ευκαιρίες υψηλής ανάπτυξης και έχει το επιχειρηματικό και διευθυντικό ταλέντο για να τις εκμεταλλευτεί. Ευκαιρία αποτελεσματικά, και ότι έχει ένα ορθολογικό, συνεκτικό και αξιόπιστο πρόγραμμα για να το κάνει.

Το επιχειρηματικό σχέδιο συνεπάγεται τη μακροπρόθεσμη άποψη της επιχείρησης και του περιβάλλοντος της. Ένα καλό σχέδιο πρέπει να αναδεικνύει τα δυνατά σημεία και να αναγνωρίζει τις αδυναμίες του προτεινόμενου εγχειρήματος. Πάνω απ 'όλα, θα πρέπει να μεταφέρει μια ειλικρίνεια σκοπού και ανάλυσης που προσδίδει αξιοπιστία τόσο στο σχέδιο όσο και στον επιχειρηματία που το υποβάλλει [6].

## Η διαδικασία σχεδιασμού

Πολλά άτομα πιστεύουν ότι ένα επιχειρηματικό σχέδιο χρειάζεται μόνο για τη συγκέντρωση κεφαλαίων και την τεκμηρίωση των επιχειρηματικών παραμέτρων για τους επενδυτές. Ωστόσο, τα επιχειρηματικά σχέδια είναι στην πραγματικότητα οι οδικοί χάρτες που επιτρέπουν στα άτομα να εκτελούν την αριστεία. Πολλοί επιχειρηματίες δημιουργούν τις επιχειρήσεις τους χωρίς επιχειρηματικά σχέδια. Ωστόσο, αυτό μπορεί να πάρει περισσότερο χρόνο και να οδηγήσει σε υψηλότερο κόστος. Χωρίς ένα επιχειρηματικό σχέδιο, ο ιδιοκτήτης δεν έχει συγκεκριμένη βάση ή κατεύθυνση για να διατηρήσει την επιχείρηση εστιασμένη.

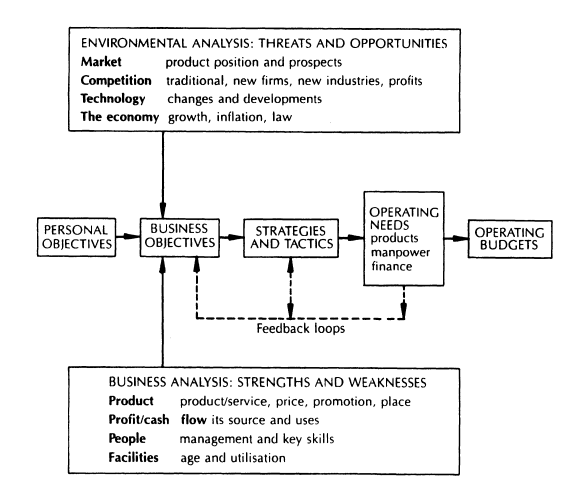
Το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να καθορίζει με σαφήνεια και συνοπτικά την αποστολή, τις αξίες, τη στρατηγική, τους μετρήσιμους στόχους και τα βασικά αποτελέσματα που αναμένει ο ιδιοκτήτης. Είναι σημαντικό να αφιερώσετε αρκετό χρόνο για να διαμορφώσετε το σχέδιο. Οι ειδικοί συνιστούν να ξεκινήσετε τη διαδικασία σχεδιασμού τουλάχιστον 6 μήνες πριν ξεκινήσετε μια νέα επιχείρηση. Ένα κακώς σχεδιασμένο σχέδιο μπορεί να καθυστερήσει την εταιρεία αρκετούς μήνες ή χρόνια ή μπορεί να οδηγήσει σε επιχειρηματική αποτυχία. Η οικοδόμηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι μια δυναμική διαδικασία. η εκτέλεση είναι το πρωταρχικό καθήκον. Μόλις διαμορφωθεί, το σχέδιο τελειοποιείται και ενημερώνεται σε συνεχή βάση. Η διαδικασία επιχειρηματικού σχεδιασμού περιλαμβάνει μια ποικιλία βημάτων [6].

Για μια υπάρχουσα επιχείρηση, αυτή η διαδικασία περιλαμβάνει πρώτα τη συμφιλίωση με τους προσωπικούς στόχους του ιδιοκτήτη-διαχειριστή.

* Θέλουμε εισόδημα ή αύξηση κεφαλαίου;
* Θέλουμε να πουλήσουμε την επιχείρηση ως συνεχιζόμενη επιχείρηση όταν φτάσει στην ωρίμανση ή θέλουμε να τη μεταβιβάσουμε στα παιδιά μας;
* Θέλουμε να αναλάβουμε κινδύνους στο

Δεύτερον, περιλαμβάνει τη συμφιλίωση με τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της υπάρχουσας επιχείρησης, καθώς και τις ευκαιρίες και τις απειλές που αντιμετωπίζει. Αυτό ονομάζεται συχνά «έλεγχος θέσης» ή ανάλυση «SWOT» (Δυνατά σημεία, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές) [6].

Η όλη διαδικασία σχεδιασμού φαίνεται διαγραμματικά στο Σχήμα 1.



**Εικόνα 1. Η διαδικασία σχεδιασμού [6].**

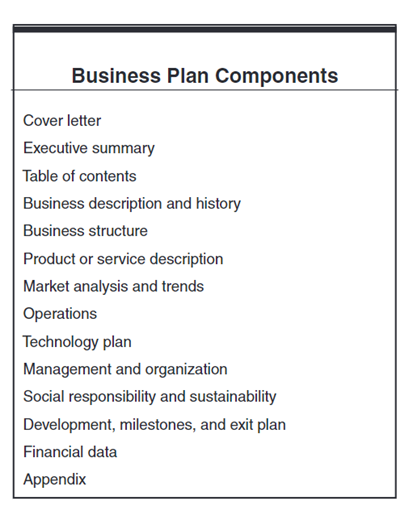
# ΠΩΣ ΝΑ ΓΡΑΨΕΤΕ ΕΝΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

## Η ΜΟΡΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΣΧΕΔΙΩΝ

Η μορφή σχεδίασης μπορεί να διαφέρει ανάλογα με την προβλεπόμενη χρήση και το αναγνωστικό κοινό. Οι τραπεζίτες, οι επενδυτές και άλλοι επενδυτές σπάνια έχουν χρόνο να δώσουν σε κάθε πρόταση και επιχειρηματικό σχέδιο την προσοχή που της αξίζει. Κάθε ιδιοκτήτης ανταγωνίζεται άλλους επιχειρηματίες για την απαραίτητη υποστήριξη. Η επισήμανση βασικών τομέων και η σύνοψη όπως απαιτείται θα επιτρέψει στους επενδυτές να αναθεωρήσουν εύκολα τα δεδομένα που περιλαμβάνονται στο σχέδιο.

Το επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να περιλαμβάνει τις ακόλουθες ενότητες: (1) Σελίδα τίτλου, (2) Σύνοψη, (3) Πίνακας περιεχομένων, (4) Περιγραφή και ιστορία της επιχείρησης, (5) Διοίκηση (6) Ανάλυση αγοράς και επιχειρήσεων, (7) Ανάπτυξη Επιχειρήσεων και Αγοράς, (8) Μάρκετινγκ και Πωλήσεις, (9) Οικονομικά στοιχεία, (10) Εφαρμογή Κεφαλαίου και (11) Παράρτημα.

Υπάρχουν διάφορες εναλλακτικές δομές, για παράδειγμα όπως αυτή στο Σχήμα 2.



**Σχήμα 2 Στοιχεία Επιχειρηματικού Σχεδίου [7]**

## ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΣΥΓΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Οι ειδικοί προτείνουν ότι το επιχειρηματικό σχέδιο δεν πρέπει να υπερβαίνει τις 15 - 35 σελίδες, χωρίς να περιλαμβάνει τα οικονομικά στοιχεία και τα παραρτήματα. 20 σελίδες είναι αρκετές για σχεδόν κάθε επιχείρηση. Οτιδήποτε λιγότερο από 10 σελίδες μπορεί να θεωρηθεί επιπόλαιο. Τα παραρτήματα δεν περιορίζονται σε μεγαλύτερο μήκος από το μήκος του σχεδίου. Εάν οι επενδυτές ενδιαφέρονται, θα ζητήσουν περισσότερες πληροφορίες. Τα περισσότερα σχέδια θα πρέπει να προβλεφθούν 3 έως 5 χρόνια στο μέλλον ή έως ότου ο ιδιοκτήτης φτάσει σε μια προτεινόμενη στρατηγική εξόδου [8].

**Τίτλος σελίδας**

Το επιχειρηματικό σας σχέδιο πρέπει να έχει τίτλο ή εξώφυλλο. Αυτή η σελίδα θα πρέπει να περιλαμβάνει το όνομα της εταιρείας σας, το λογότυπο, τον μήνα και το έτος δημιουργίας, το όνομα του αρμόδιου για τη χρηματοδότηση της επιχείρησης (συμπεριλαμβανομένης της διεύθυνσης και του αριθμού τηλεφώνου του) τον αριθμό φαξ της επιχείρησης και, εάν τον έχετε, διεύθυνση του ιστότοπού σας. Εάν ανησυχείτε μήπως κάποιος «κλέψει» τις επιχειρηματικές σας ιδέες, συμπεριλάβετε μια δήλωση μη γνωστοποίησης στο εξώφυλλο που θα υπογραφεί από τον υποψήφιο δανειστή/επενδυτή στον οποίο δίνετε το σχέδιο (θα επεξηγηθεί η δήλωση μη γνωστοποίησης σε επόμενη ενότητα).

**Συνοδευτική επιστολή**

Μια συνοδευτική επιστολή θα πρέπει να παρακινεί τον αναγνώστη να εξετάσει προσεκτικά την επιχειρηματική ευκαιρία και να διαβάσει περαιτέρω. Η συνοδευτική επιστολή θα πρέπει να περιλαμβάνει:

* Γιατί ο ιδιοκτήτης επέλεξε αυτόν τον χρηματοδότη για να λάβει το πρόγραμμα.
* Η φύση της επιχείρησης.
* Το στάδιο ανάπτυξης της επιχείρησης.
* Το ποσό των κεφαλαίων που αναζητούνται.
* Το είδος της επιδιωκόμενης χρηματοδότησης (π.χ. επένδυση ή δάνειο).
* Οι εντολείς της εταιρείας και στοιχεία επικοινωνίας.

Η συνοδευτική επιστολή πρέπει να είναι απλή, ελκυστική, συνοπτική και προσαρμοσμένη σε κάθε επενδυτή.

**Περίληψη των κυριότερων σημείων**

Η σύνοψη είναι το πιο σημαντικό τμήμα του επιχειρηματικού σχεδίου. Είναι μια πολύ σύντομη επισκόπηση του σχεδίου και του επιχειρηματικού σας μοντέλου που έχει σκοπό να τραβήξει το ενδιαφέρον του αναγνώστη. Αυτό το μέρος του σχεδίου είναι γενικά το πολύ δύο σελίδες. Ένας «εμπειρικός κανόνας» είναι όσο πιο σύντομος τόσο το καλύτερο. Πρέπει όμως να είναι πολύ καλά γραμμένο. Η σύνοψη απευθύνεται στο κοινό. Η τρέχουσα τεχνολογία δίνει τη δυνατότητα στον επιχειρηματία να αλλάξει, να ενημερώσει και να προσαρμόσει το επιχειρηματικό σχέδιο όπως χρειάζεται.

Η εκτελεστική περίληψη:

* Συνοψίζει τις βασικές έννοιες και επισημαίνει βασικά σημεία.
* Προσδιορίζει την κύρια ιδέα, τους στόχους και το σκοπό της εταιρείας.
* Προσδιορίζει τον στόχο ή την εξειδικευμένη αγορά και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και θέση.
* Περιγράφει τη στρατηγική μάρκετινγκ και πωλήσεων.
* Προσδιορίζει ευκαιρίες ανάπτυξης.
* Επισημαίνει σημεία αναφοράς.
* Ποσοτικοποιεί τους πόρους.
* Περιγράφει την εργασιακή και διοικητική εμπειρία και τις προηγούμενες επιτυχίες της ομάδας διαχείρισης.

**Πίνακας περιεχομένων**

Ο πίνακας περιεχομένων χρησιμεύει ως οδηγός για τη σύνταξη και την οργάνωση του επιχειρηματικού σχεδίου. Βοηθά επίσης τους αναγνώστες να κατανοήσουν και να έχουν εύκολη πρόσβαση στις πληροφορίες που παρουσιάζονται. Ορισμένοι δανειστές μπορεί να ενδιαφέρονται να διαβάσουν πρώτα ένα μέρος του σχεδίου και να διαμορφώσουν την αρχική τους απόφαση για το αν θα διαβάσουν περαιτέρω ή όχι με βάση αυτό το ένα μόνο τμήμα. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να οργανωθεί για να διευκολύνει τον αναγνώστη να ελέγχει τις πληροφορίες που έχετε συμπεριλάβει στο σχέδιο. Επιπλέον, συμπεριλάβετε έναν πίνακα περιεχομένων και έχετε διαχωριστικά (καρτέλες) για κάθε τμήμα του σχεδίου.

**Περιγραφή και ιστορία επιχείρησης**

Ο στόχος αυτής της ενότητας είναι να περιγράψει την επιχείρηση, πώς θα τη διαχειριστεί ο επιχειρηματίας και γιατί η επιχείρηση θα πετύχει. Εάν η επιχείρηση είναι νέα, θα πρέπει να απαντηθούν οι ακόλουθες ερωτήσεις [7]:

* Ποια είναι η νομική/εταιρική επωνυμία της επιχείρησης;
* Ποια είναι η νομική μορφή της επιχείρησης;
* Ποια είναι η αποστολή της εταιρείας;
* Πού βρίσκεται η επιχείρηση και ποιες γεωγραφικές περιοχές θα εξυπηρετεί;
* Ποιες ώρες της ημέρας και ποιες ημέρες της εβδομάδας θα λειτουργεί η επιχείρηση;
* Η επιχείρηση θα είναι εποχιακή;
* Ποια είναι η φύση της επιχείρησης;
* Πώς θα πετύχει η επιχείρηση και ποιες είναι οι δυνατότητες ανάπτυξής της;
* Ποια είναι η εμπειρία κάθε ατόμου στην επιχείρηση και ποιες θέσεις θα κατέχουν τα άτομα;
* Τι είδους προσωπικό θα χρειαστεί;
* Τι κάνει αυτή την επιχείρηση ξεχωριστή ή διαφορετική;
* Ποια είναι η οικονομική κατάσταση της εταιρείας (δηλαδή, έσοδα και έξοδα);
* Ποια είναι η δομή της επιχείρησης;
* Γιατί η επιχείρηση θα είναι κερδοφόρα ή θα συνεχίσει να αναπτύσσεται;
* Τι είδους διπλώματα ευρεσιτεχνίας, εμπορικά σήματα, πνευματικά δικαιώματα και άδειες χρειάζονται;

**Διαχείριση**

Θα πρέπει να υπάρχει ξεχωριστή ενότητα για τη διαχείριση με τα άτομα που απαρτίζουν τη διοικητική ομάδα και τον τρόπο με τον οποίο συνεργάζονται. Οι επενδυτές και οι δανειστές δίνουν σημαντικό ενδιαφέρον για τη διαχειριστική ομάδα.

Τα άτομα θα πρέπει να καταγράφονται σε βασικές θέσεις και να παρέχεται ένα σύντομο βιογραφικό για κάθε άτομο, δηλώνοντας τα προσόντα τους για τη θέση εργασίας και δείχνοντας τι προσφέρουν στη δουλειά. Θα πρέπει να αναφέρονται όλοι οι εξωτερικοί σύμβουλοι, όπως ο λογιστής, ο δικηγόρος, ο ασφαλιστικός πράκτορας και οι επιχειρηματικοί σύμβουλοι. Τα βιογραφικά όλων των εσωτερικών και εξωτερικών διευθυντών και συμβούλων μπορούν να τοποθετηθούν στην ενότητα του Παραρτήματος.

**Ανάλυση Αγοράς και Επιχειρήσεων**

Αυτό το τμήμα περιγράφει την υπάρχουσα αγορά στην οποία ο επιχειρηματίας θα παρουσιάσει την εταιρεία, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Μπορεί να θεωρηθεί ως σχέδιο μέσα σε σχέδιο. Στο πιο βασικό της επίπεδο, η στρατηγική μάρκετινγκ ορίζει το μείγμα μάρκετινγκ προϊόντων ή υπηρεσιών και περιλαμβάνει προϊόν, τιμή, προώθηση και τόπο (διανομή) για το επόμενο έτος με προβλέψεις για τουλάχιστον 5 χρόνια. Το μάρκετινγκ (συμπεριλαμβανομένων των πωλήσεων) είναι το μέρος της εταιρείας που δημιουργεί έσοδα. Τιμή και αξία συνεργάζονται. Οι πελάτες λαμβάνουν υπόψη την αντοχή, την αξιοπιστία, την εξυπηρέτηση και την ποιότητα εκτός από το κόστος. Η προώθηση, η ποσότητα και η φύση των δραστηριοτήτων μάρκετινγκ, μπορεί να περιλαμβάνουν διαφήμιση στο διαδίκτυο, σε επαγγελματικές εκδόσεις.

Αυτό είναι ένα από τα πιο κρίσιμα τμήματα του σχεδίου. Η ανάπτυξη κατανόησης της τρέχουσας κατάστασης του επιχειρηματικού σας εγχειρήματος. Βοηθά τον δανειστή/επενδυτή να κατανοήσει πώς είναι η εταιρεία σας σήμερα. Θα πρέπει να περάσετε από ένα SWOT (δηλαδή, Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές), καθώς η εκτέλεση αυτής της ανάλυσης μπορεί πραγματικά να σας βοηθήσει (και άλλους) να ρίξετε μια κριτική και αντικειμενική ματιά στην επιχείρησή σας.

**Προώθηση και πωλήσεις**

Σε αυτό το μέρος, δείχνετε πώς θα προσελκύσετε νέους πελάτες και περιγράφετε ολόκληρη την προσπάθεια μάρκετινγκ της εταιρείας σας. Μοιραστείτε τη στρατηγική πωλήσεών σας με τον δανειστή/επενδυτή λεπτομερώς. Επιπλέον, όλες οι διαφημίσεις που θα χρησιμοποιηθούν πρέπει να περιγράφονται και αντίγραφα όλων των φυλλαδίων πωλήσεων που θα χρησιμοποιηθούν θα πρέπει να περιλαμβάνονται στο Παράρτημα. Ο στόχος μάρκετινγκ σας είναι να δημιουργήσετε τον μέγιστο αριθμό νέων πελατών σε σύντομο χρονικό διάστημα.

**Οικονομικά στοιχεία**

Η ενότητα των οικονομικών δεδομένων είναι αρκετά λεπτομερής και ορισμένοι επενδυτές δηλώνουν ότι είναι το πιο κρίσιμο από όλα τα μέρη του Επιχειρηματικού Σχεδίου. Επομένως, πρέπει να δείξετε ότι γνωρίζετε τι θα κάνει και τι δεν θα κάνει η επιχείρησή σας οικονομικά.

**Εφαρμογή Κεφαλαίου**

Οι απαιτήσεις χρηματοδότησης θα είναι ένα αρχικό ποσό για το λειτουργικό κεφάλαιο και την αγορά περιουσιακών στοιχείων για την υλοποίηση των ιδεών και των προσπαθειών πωλήσεων της επιχείρησής σας. Η πλήρης περίληψη της συνολικής απαίτησης χρηματοδότησης θα μπορούσε να εκφραστεί ως: (1) όλο το κόστος για την ολοκλήρωση της ανάπτυξης προϊόντος/υπηρεσίας. (2) όλο το κόστος αγοράς εξοπλισμού/παγίων περιουσιακών στοιχείων. (3) κόστος μάρκετινγκ για την έναρξη και υλοποίηση της συνολικής στρατηγικής μάρκετινγκ. και (4) όλο το κόστος κεφαλαίου κίνησης για το άνοιγμα και τη συνέχιση της επιχείρησης για μια χρονική περίοδο σύμφωνα με τις προβλέψεις ταμειακών ροών σας. Επιπλέον, να εξηγείτε πάντα πώς θα χρησιμοποιηθεί οποιαδήποτε επένδυση ή έσοδα δανείου για τα παραπάνω τέσσερα στοιχεία.

**Παράρτημα.**

Αυτή η ενότητα είναι όπου τοποθετείτε τα δεδομένα που υποστηρίζουν όσα έχετε πει στο Επιχειρηματικό σας σχέδιο. Το παράρτημα χρησιμοποιείται για την ενίσχυση του περιεχομένου του επιχειρηματικού σχεδίου. Το παράρτημα περιλαμβάνει τα συμπεράσματα που περιγράφονται στο σχέδιο. Οι πληροφορίες που μπορούν να παρέχονται σε αυτήν την ενότητα περιλαμβάνουν:

* Επιστολές προθέσεων.
* Βασικές επαφές.
* Επικυρώσεις και μαρτυρίες.
* Ορισμοί τεχνικών λέξεων.
* Καταχωρίσεις πελατών.
* Φωτογραφίες.
* Άρθρα ειδήσεων.
* Βιογραφικά βασικών διευθυντικών στελεχών και συμβούλων.
* Συμβόλαια.
* Εμπορικά σήματα ή πνευματικά δικαιώματα.
* Υλικό μάρκετινγκ.

# ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

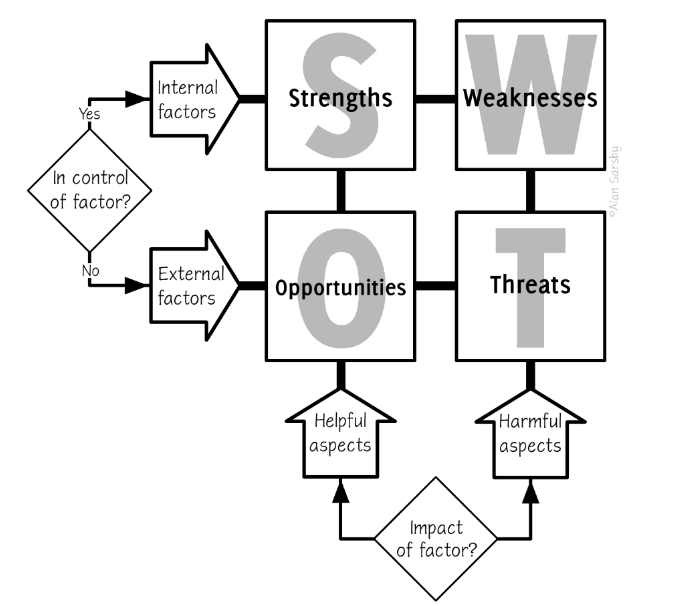
## Τι είναι η ανάλυση SWOT;

Η ανάλυση SWOT (συντομογραφία για τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες, τις απειλές) είναι ένα εργαλείο επιχειρηματικής στρατηγικής για την αξιολόγηση του τρόπου σύγκρισης ενός οργανισμού με τον ανταγωνισμό του. Η στρατηγική πιστώνεται ιστορικά στον Albert Humphrey τη δεκαετία του 1960, αλλά δεν υπάρχει καθολικά αποδεκτός δημιουργός. Γνωστό και ως SWOT Matrix, έχει αναγνωριστεί ως χρήσιμο για τη διαφοροποίηση και τη δημιουργία μιας θέσης στην ευρύτερη αγορά [10]. Η ανάλυση SWOT είναι μια εις βάθος εξέταση βασικών παραγόντων που είναι εσωτερικοί (δυνατά σημεία και αδυναμίες) και εξωτερικοί (ευκαιρίες και απειλές) για μια επιχείρηση.

* **Εσωτερικοί Παράγοντες.** Η εξέταση των εσωτερικών παραγόντων εξετάζει προσεκτικά τον οργανισμό, καθορίζοντας τις βασικές ικανότητες και τους τομείς στους οποίους μια επιχείρηση έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Εξετάζει επίσης τομείς στους οποίους μια επιχείρηση έχει έλλειψη ορισμένων πλεονεκτημάτων.
* **Εξωτερικοί παράγοντες.** Η εξέταση εξωτερικών παραγόντων εξετάζει την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται μια επιχείρηση και βοηθά στον εντοπισμό νέων τομέων στους οποίους μπορεί να αναπτυχθεί η επιχείρηση και σε εξειδικευμένες αγορές που μπορούν να επιδιωχθούν, όλα τα οποία τελικά θα οδηγήσουν σε μεγαλύτερα κέρδη για την επιχείρηση. Εξετάζει επίσης τις αλλαγές και τις τάσεις στην αγορά που μπορεί να επηρεάσουν τις επιχειρηματικές λειτουργίες μιας εταιρείας [3].

## Απεικόνιση SWOT

Το SWOT πρέπει να σχεδιαστεί όπως φαίνεται στο Σχήμα 3. Υπάρχουν τέσσερα πλαίσια, Δύναμη (S), Ευκαιρίες (O), Αδυναμίες (W) και Απειλές (T). Οι άξονες είναι σημαντικοί στο SWOT επειδή ορίζουν το περιεχόμενο τεσσάρων πλαισίων. Αν οι άξονες παραλείπονται? Συχνά προκύπτουν προβλήματα κατά τη συλλογή και την ανάθεση πληροφοριών στο κατάλληλο τεταρτημόριο [11].



**Εικόνα 3. Το βασικό διάγραμμα SWOT [11]**

## Οφέλη μιας ανάλυσης SWOT

Η διεξαγωγή μιας ανάλυσης SWOT επιτρέπει σε μια επιχείρηση να διοχετεύσει την εστίασή της σε εκείνους τους τομείς που παρουσιάζουν τις μεγαλύτερες ευκαιρίες και εκείνες τις ικανότητες στις οποίες είναι ισχυρότερη. Ταυτόχρονα, η επιχείρηση αναζητά τρόπους για να μετριάσει τις αδυναμίες της και να αναπτύξει σχέδια και στρατηγικές για να ξεπεράσει τυχόν απειλές που παρουσιάζονται. Κατά τη διεξαγωγή μιας ανάλυσης SWOT, θα πρέπει να είστε ρεαλιστές σχετικά με τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησής σας [3].

Μερικά οφέλη από την εκτέλεση μιας ανάλυσης SWOT περιλαμβάνουν:

* Αποδοτική
* Ευρύ φάσμα Εφαρμογών
* Προωθεί τη συζήτηση
* Παρέχει οπτική επισκόπηση
* Προσφέρει Insight
* Ένταξη και Σύνθεση
* Προωθεί τη Συνεργασία

Πολλές εταιρείες θεωρούν την ανάλυση SWOT ένα αποτελεσματικό εργαλείο για την ανάλυση δεδομένων και πληροφοριών μάρκετινγκ. Το απλό και απλό πλαίσιο παρέχει μια αίσθηση κατεύθυνσης και λειτουργεί ως καταλύτης για την ανάπτυξη μελλοντικών σχεδίων μάρκετινγκ. Εάν εκτελεστεί σωστά, μια ανάλυση SWOT όχι μόνο οργανώνει πληροφορίες και δεδομένα, αλλά αποκαλύπτει επίσης ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που μπορεί να χρησιμοποιήσει μια επιχείρηση για να αποκτήσει μόχλευση έναντι των ανταγωνιστών της στην αγορά [12].

# ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΚΕΨΗΣ

Για να αποφύγετε προβλήματα, καθυστερήσεις ή απόρριψη από τους επενδυτές, είναι καλύτερο να ακολουθήσετε στρατηγικές σκέψης. Για να αποκτήσετε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, είναι σημαντικό να σκεφτόμαστε **στρατηγικά στην επιχειρηματικότητα** [13].

Αυτή η διαδικασία συνήθως περιλαμβάνει:

* Βλέποντας τη μεγάλη εικόνα
* Προγραμματισμός εκ των προτέρων
* Μετατροπή από σκέψη σε πράξη

## Βλέποντας τη μεγάλη εικόνα

**Η σκέψη της μεγάλης εικόνας** εκτείνεται πέρα από βραχυπρόθεσμα και εξετάζει πώς μια επιχειρηματικότητα μπορεί να πετύχει μακροπρόθεσμα.

Σας βοηθά να δημιουργήσετε ένα όραμα για τις ευκαιρίες που έχετε μπροστά σας [14].

## Προγραμματισμός εκ των προτέρων

Οι στρατηγικοί στοχαστές μπορούν να **προγραμματίσουν το μέλλον** και να προβλέψουν πιθανά προβλήματα.

Το να έχετε ένα εφεδρικό σχέδιο σας βοηθά πάντα όταν τα πράγματα δεν πάνε όπως τα σχεδιάζετε.

## Μετατροπή από σκέψη σε πράξη

Άρα, έχεις ένα σχέδιο και έχεις κάνει κάποιες επιλογές.

Τώρα, πρέπει να πάρετε τον έλεγχο αυτών των επιλογών, να κατανοήσετε τι πρέπει και τι πρέπει να κάνετε και να αρχίσετε να **μετατρέπετε τη σκέψη σε πράξη** [15].

# ΜΙΑ ΤΕΛΙΚΗ ΣΚΕΨΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ

## Γιατί αποτυγχάνουν τα επιχειρηματικά σχέδια;

Ακόμα κι αν υπάρχει ένα καλό επιχειρηματικό σχέδιο, μπορεί να αποτύχει, ειδικά αν το σχέδιο δεν τηρηθεί! Το να έχεις ισχυρή ηγεσία με έμφαση στον σχεδιασμό είναι πάντα μια καλή στρατηγική. Ακόμη και όταν ακολουθείται το σχέδιο, αν υπάρχουν κακές υποθέσεις σχετικά με τις προβλέψεις σας, μπορεί να εμπλακείτε σε ελλείψεις ταμειακών ροών και προϋπολογισμούς εκτός ελέγχου. Οι αγορές και η οικονομία μπορούν επίσης να αλλάξουν. Χωρίς ενσωματωμένη ευελιξία στο επιχειρηματικό σας σχέδιο, ενδέχεται να μην μπορείτε να στραφείτε σε ένα νέο μάθημα όπως απαιτείται [16].

## Σκέψεις για ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο

Ένας σημαντικός λόγος για ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι να δώσει στους ιδιοκτήτες μια σαφή εικόνα των στόχων, των στόχων, των πόρων, του πιθανού κόστους και των μειονεκτημάτων ορισμένων επιχειρηματικών αποφάσεων. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να τους βοηθήσει να τροποποιήσουν τις δομές τους πριν εφαρμόσουν τις ιδέες τους. Επιτρέπει επίσης στους ιδιοκτήτες να προβάλουν το είδος της χρηματοδότησης που απαιτείται για να ξεκινήσουν και να λειτουργούν οι επιχειρήσεις τους.

Καλά προετοιμασμένο και εκτελεσμένο, το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το πιο κρίσιμο επιχειρηματικό έγγραφο του επιχειρηματία. Οι επενδυτές αναμένουν υψηλότερο επίπεδο τεχνογνωσίας και προετοιμασίας από τους επιχειρηματίες που επιλέγουν να χρηματοδοτήσουν. Το επιτυχημένο επιχειρηματικό σχέδιο είναι πειστικό γιατί όχι μόνο συζητά την επιχειρηματική ιδέα αλλά καταδεικνύει επίσης την επιχειρηματική ικανότητα του συγγραφέα μέσω μιας διεξοδικής, λεπτομερούς συζήτησης για το τι πρέπει να γίνει για να υλοποιηθεί η ιδέα.

Καθώς ο αριθμός των νέων επιχειρήσεων αυξάνεται κάθε χρόνο, ο ανταγωνισμός για χρηματοδότηση είναι μεγαλύτερος από ποτέ. Οι ιδιοκτήτες που παρέχουν επιχειρηματικά σχέδια με σαφή ορισμό της επιχείρησης, στοιχεία ισχυρής διαχείρισης, στοχαστικές δυνατότητες μάρκετινγκ και ελκυστική οικονομική δομή έχουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και είναι πιο επιτυχημένοι στην απόκτηση της απαραίτητης χρηματοδότησης. Ένα καλά σχεδιασμένο επιχειρηματικό σχέδιο εξακολουθεί να είναι το πιο αποτελεσματικό εργαλείο για την επίτευξη μακροπρόθεσμων στόχων και την επίτευξη επιτυχίας [16].

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

[1] Nunn, Leslie. (2010). The Importance Of A Good Business Plan. Journal of Business & Economics Research (JBER). 8. 10.19030/jber.v8i2.677.

[2] <https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp>

[3]<http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/BUSINESS%20PLAN%20Anatomy%20of%20a%20Business%20Plan%20The%20Step-by-Step%20Guide.PDF>

[4]<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00251740210437725/full/html?casa_token=8hwIL8Ab4noAAAAA:cREJOyFnBMfj7d1MgG-SYIvltmShOU5Qo9vQuuyuNJRdvPNEtpsZEi5bBVI0IH2Ad89-Nh5C-5XWztIamLmBCAiEZ6bI7x2vNilkdZLZ_-3JBOOsaZViaQ>

[5]https://www.thinklions.com/blog/ask-the-experts-how-long-should-a-business-plan-be/

[6] Burns, P. (1996). The business plan. In: Burns, P., Dewhurst, J. (eds) Small Business and Entrepreneurship. Macmillan Small Business Series. Palgrave, London. https://doi.org/10.1007/978-1-349-24911-4\_9

[7] Haag, Annette. (2013). Writing a Successful Business Plan: An Overview. Workplace health & safety. 61. 19-29. 10.3928/21650799-20121221-53.

[8] Abrams, R. M. (2010). The successful business plan: Secrets & strate-gies (5th ed.). Palo Alto, CA: The Planning Shop

[9] Bangs, D. H., Jr. (1995). The business planning guide: Creating a plan for success in your own business. Chicago, IL: Upstart Publishing.

[10] Teoli D, Sanvictores T, An J. SWOT Analysis. In: StatPearls. StatPearls Publishing, Treasure Island (FL); 2022. PMID: 30725987.

[11] <https://www.cii.co.uk/media/6158020/a-useful-guide-to-swot-analysis.pdf>

[12] <https://pestleanalysis.com/benefits-of-swot-analysis/>

[13] <https://www.masterclass.com/articles/strategic-thinking-guide>

[14] <https://www.betterup.com/blog/big-picture-thinking>

[15] <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/09/01/stop-doing-what-you-should-do-and-turn-your-thoughts-into-action/>

[16] https://www.investopedia.com/terms/b/business-plan.asp