



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ & ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗΣ

NEW FREE PRESS MAGAZINE'S BUSINESS PLAN



Final paper:
Giakouvaki Georgia (A.M. 236)

Instructor : Arakadakis A. George

Agios Nikolaos
April 2012



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ & ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗΣ

Business Plan

για την έκδοση
νέου δωρεάν περιοδικού

Πτυχιακή εργασία:
Γιακουβάκη Γεωργία (Α.Μ. 236)

Εισηγητής : Αρακαδάκης Α. Γεώργιος

Άγιος Νικόλαος
Απρίλιος 2012

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου Γεώργιο Α. Αρακαδάκη για την υποστήριξη και την άριστη συνεργασία μας, καθώς και τον κ. Πετράκη Νικόλαο για τη συμβολή του στη διεκπεραίωση της παρούσας πτυχιακής εργασίας.

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΔΗΠΤΕΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ.....	5
Όραμα - Αποστολή.....	6
Στόχοι της επιχείρησης.....	8
Σκοπός επιχειρηματικού σχεδίου	8
2. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	9
2.1 Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος επιχείρησης.....	9
2.1.1 SWOT analysis	13
2.2 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος επιχείρησης	15
2.2.1 Ανάλυση Porter	15
2.2.2 Ανάλυση PEST	22
2.3 Ανάλυση πιστωτών	25
2.4 Ανάλυση πελατών	26
3. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ.....	29
4. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ MARKETING.....	33
4.1 Ανάλυση αγοράς - Τμηματοποίηση - Στοχοποίηση.....	33
4.2 Μίγμα Marketing	39
5.ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ	43
6. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ	45
6.1 Πίνακας Gantt.....	46
7. ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ	48
8.ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ	51
9.ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	56
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	61
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ INTERNET	62

Περίληψη για τους λίπτες αποφάσεων

Η bioLogica.gr είναι μια υπό σύσταση εταιρία που ανήκει στον κλάδο των Μ.Μ.Ε. και πιο συγκεκριμένα του τύπου, καθώς είναι υπεύθυνη για την έκδοση, δωρεάν περιοδικού σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή. Το περιεχόμενο του περιοδικού αυτού θα αφορά στη βιολογική – οικολογική καλλιέργεια στην περιοχή της Κρήτης, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στην εξέλιξη του συγκεκριμένου τομέα και στην πληροφόρηση των έμπειρων και μη αναγνωστών, με σκοπό την αυξανόμενη ενασχόληση με τη γη.

Ο κλάδος των free press περιοδικών έχει κάνει δυναμική εμφάνιση στην αγορά τα τελευταία χρόνια, κερδίζοντας όλο και περισσότερο τους αναγνώστες. Στο συγκεκριμένο κλάδο των δωρεάν εντύπων δεν τίθεται θέμα ανταγωνισμού τιμής, γι αυτό το bioLogica διαφοροποιείται σε σχέση με τα υπόλοιπα της κατηγορίας του ως προς την θεματική κάλυψη, την ποιότητα του χαρτιού, την έγχρωμη εκτύπωση και κάποιες επιπλέον παροχές στην ηλεκτρονική έκδοση, όπως η δυνατότητα ανάγνωσης του περιοδικού μέσω κινητού χωρίς αλλαγή της διάταξης της ιστοσελίδας (Mobile application).

Executive summary

BioLogica.gr is an under constitution company that belongs in the sector of mass media and more concretely the press. Its vision is the publication of a free press magazine in printed and electronic form. The content of this magazine will concern in the biological-ecological culture in the region of Crete, giving particular accent in the particular sector's development.

The free press industry has a dynamic presence on the market in recent years. In the sector of free press what really matters is not the price competition. BioLogica differs than the rest, in the terms of thematic coverage, the paper's quality, color printing and some extras in the online version, such as the ability of reading the magazine by using a smart phone without changes that have to do with the layout of the site.

Abstract

Free press, Mass media, S.W.O.T. Analysis, Porter Analysis, Marketing Mix, Gantt chart

Στοιχεία Εταιρίας

Επωνυμία: bioLogica, μηνιαίο δωρεάν περιοδικό με θέμα βιολογική καλλιέργεια και προϊόντα, παγκρήτιας εμβέλειας.

Ιδρυτής : Γιακουβάκη Γεωργία με ποσοστό μετοχών 100%

Έδρα: Άγιος Νικόλαος Κρήτης

Όραμα- Αποστολή

Στον συνεχώς αναπτυσσόμενο κλάδο των θεματικών δωρεάν περιοδικών, το bioLogica έρχεται να κάνει τη διαφορά μπαίνοντας ανταγωνιστικά στον χώρο των εκδόσεων με καινοτόμες ιδέες, έγκυρες μελέτες και αξιόπιστες προτάσεις για τον αναγνώστη της Κρήτης. Η αποστολή της εταιρίας σε 2 χρόνια είναι να καθιερωθεί στον τομέα της πληροφόρησης και να γίνει ταυτόσημη έννοια με την βιολογική καλλιέργεια και τα προϊόντα της. Το όραμα της εταιρίας ταυτίζεται με τη θέληση του απασχολούμενου εργατικού δυναμικού για άρτια πληροφόρηση των αναγνωστών, παρά το γεγονός ότι δεν απαιτείται χρηματική καταβολή για την απόκτηση του περιοδικού, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες των ενδιαφερόμενων. Επίσης όραμα της εταιρίας είναι η μελλοντική κυκλοφορία του περιοδικού μας σε όλη την Ελλάδα, αποκτώντας ταυτόχρονα εξειδικευμένους συνεργάτες που θα μεταφέρουν αξιόπιστες πληροφορίες, που θα βοηθήσουν στην απόκτηση γνώσης στους αναγνώστες μας.

Παρατηρώντας έρευνες και στοιχεία για τον κλάδο των Free press ανακαλύψαμε κάτι ενδιαφέρον, που μας κίνησε το ενδιαφέρον και έτσι επιθυμούμε και εμείς να συμβάλλουμε στην θετική επιρροή και ενημέρωση του αναγνωστικού κοινού, αυξάνοντας ταυτόχρονα τα έσοδά μας.

¹ «Κατά 18% αυξήθηκαν τον τελευταίο χρόνο οι δωρεάν εφημερίδες, ενώ η αντίστοιχη αύξηση για τα εβδομαδιαία free press είναι 35%, σύμφωνα με τα στοιχεία της Bari/Focus. Καθόλου άσχημα εάν συνυπολογίσουμε το δυσχερές περιβάλλον στο οποίο τα έντυπα αυτά καλούνται να κινηθούν. Υπάρχουν τρεις κατηγορίες δωρεάν εντύπων. Η πρώτη αφορά στα commuter press, έντυπα ευρύτερου ενδιαφέροντος που θεωρούνται «push» τίτλοι. Η δεύτερη αφορά σε εξειδικευμένους τίτλους, που χαρακτηρίζονται

¹ Πηγή: <http://www.graphicarts.gr/portal/showitem.php?artlid=2529>

«pull» τίτλοι. Τέλος υπάρχουν οι εφημερίδες τοπικού ενδιαφέροντος (pull mixed), οι οποίες απευθύνονται κυρίως στην ελεύθερη αγορά.

Στον δωρεάν τύπο συναντά κανείς διαφορετικά κοινά σε σύγκριση με τις εφημερίδες περιπτέρου τις οποίες αγοράζουν καθημερινά οι ίδιοι άνθρωποι. Αυτό σημαίνει ότι αν κάποιος διαφημιζόμενος χρησιμοποιήσει για τη διαφημιστική του προβολή το δωρεάν τύπο, θα καλύψει πολύ διαφορετικά κοινά σε σύγκριση με την προβολή του σε κάποια κυριακάτικη εφημερίδα.

Οι παραδοσιακοί εκδοτικοί οίκοι πλήττονται από το free press γιατί το free press είναι περισσότερο ευέλικτο και απαιτεί λιγότερο προσωπικό, ενώ τα κέρδη του είναι επί του κεφαλαίου και όχι επί των πωλήσεων

Από την άλλη πλευρά, ο δωρεάν τύπος είναι αποδεκτός από το σύνολο σχεδόν του κοινού όπου και απευθύνεται, αφού από την έρευνα αναγνωσιμότητας της Bari/Focus μπορεί να διαπιστώσει κανείς ότι το 60 με 70% των αναγνωστών των δωρεάν εντύπων ανήκει στην ηλικιακή ομάδα των 13-44 ετών. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να γίνει ένας περαιτέρω διαχωρισμός του κοινού-στόχος των ημερήσιων πολιτικών εφημερίδων και του κοινού των εβδομαδιαίων lifestyle δωρεάν εντύπων.

Σύμφωνα με στοιχεία της Bari/Focus, η πρώτη κατηγορία καλύπτει το 13% του αναγνωστικού κοινού της Αθήνας και απαρτίζεται κυρίως από άνδρες 13-70 ετών. Η δεύτερη κατηγορία έχει διείσδυση του αθηναϊκού κοινού 11%, με τη διαφορά ότι το κοινό αυτό είναι κυρίως νεανικό, από 18 έως 34 ετών.»

Άλλωστε, τα δωρεάν περιοδικά αποτελούν ένα αναπόσπαστο και ιδιαίτερα σημαντικό κομμάτι των free press εντύπων. Κάνουν μια σημαντική προσπάθεια για ενημέρωση και ψυχαγωγία που καλύπτει πολλούς τομείς, ακόμα και τους εξαιρετικά εξειδικευμένους. Αναλύουν θέματα επικαιρότητας –ίσως με έναν πιο ανάλαφρο τρόπο, χαρακτηριστικό των περιοδικών εντύπων-, κάποια από αυτά απευθύνονται συγκεκριμένα στο φοιτητικό κοινό, παρουσιάζουν επιστημονικές αναλύσεις, ασχολούνται με τα πολιτικά δρώμενα αλλά και με θέματα υγείας και καλής ζωής, εξελίξεις στον οικονομικό τομέα και φυσικά με την life style επικαιρότητα. Σχεδόν όλα διαθέτουν ιστοσελίδα, έτσι ώστε να είναι προσβάσιμα και μέσω διαδικτύου.

Έτσι λοιπόν, η εταιρία μας στηρίζεται στα παραπάνω στοιχεία και θέτει σαν αποστολή την συμβολή στην ενημέρωση και την πληροφόρηση των αναγνωστών, στην παρουσίαση επιστημονικά τεκμηριωμένων μελετών, δίνοντας έμφαση στο

εξειδικευμένο περιεχόμενο του περιοδικού μας. Η ύπαρξη του ηλεκτρονικού περιοδικού, αρχικά έρχεται σε πλήρη ταύτιση με τις ανάγκες της αγοράς, καθώς η εξέλιξη της τεχνολογίας χαρακτηρίζει απόλυτα τον κλάδο των free press και στη συνέχεια, θεωρούμε πως συνεισφέρει στην ανάπτυξη της κυκλοφορίας και της γνωστοποίησης του περιοδικού προς το αναγνωστικό κοινό.

Στόχοι της Επιχείρησης

- ✦ Η άμεση και έγκυρη ενημέρωση των ενδιαφερόμενων για τα βιολογικά προϊόντα και τους βιολογικούς τρόπους καλλιέργειας.
- ✦ Μεγάλο μερίδιο αγοράς, τόσο σε φυσικό όσο και σε ηλεκτρονικό επίπεδο.
- ✦ Δημιουργία σχέσης εμπιστοσύνης μεταξύ αναγνωστών και περιοδικού.
- ✦ Αναγνωρίσιμο όνομα στο ευρύ κοινό.
- ✦ Ταύτιση του ονόματος του περιοδικού με την αξιοπιστία και την εγκυρότητα.
- ✦ Διακίνηση και διανομή του περιοδικού σε όσο το δυνατόν περισσότερα σημεία.
- ✦ Επέκταση της εμβέλειας του περιοδικού πανελλαδικά.
- ✦ Η δημιουργία ιστοσελίδας.

Οι στόχοι της επιχείρησής μας αφορούν στην ανάπτυξη, εδραίωση και επέκταση του περιοδικού μας στο αναγνωστικό κοινό με σκοπό την ενημέρωσή του σε ένα θέμα το οποίο απασχολεί μεγάλο μέρος αυτού. Η ικανοποίηση λοιπόν των αναγνωστών εξαρτάται άμεσα από την ποιότητα των πληροφοριών που θα τους παρέχουμε, αρχικά σε έντυπη και στη συνέχεια σε ηλεκτρονική μορφή. Πιστεύοντας λοιπόν στην αδιαμφισβήτητη δύναμη του διαδικτύου, επιθυμούμε τη δημιουργία ηλεκτρονικής μορφής του περιοδικού μας αποσκοπώντας στην ευκολότερη πρόσβαση σε αυτό.

Σκοπός του Επιχειρηματικού Σχεδίου

Σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου είναι η κεφαλαιακή επάρκεια για την διεκπεραίωση των εργασιών που απαιτούνται για την εξασφάλιση της σωστής λειτουργίας και εξέλιξης της εταιρίας.

- Ίδια Κεφάλαια: 75.000€
- Τραπεζικός δανεισμός: 75.000€

- Σύνολο κεφαλαίου: 150.000€

Κεφάλαιο 2^ο: Στρατηγική Ανάλυση

Για κάθε επιχείρηση θα πρέπει να αναλύονται οι παράγοντες που αφορούν και καθορίζουν την συμπεριφορά της επιχείρησης σε όλα τα στάδια παραγωγής. Οι παράγοντες αυτοί δείχνουν πως η συγκεκριμένη επιχείρηση θα καταφέρει να επιβιώσει σε έναν συνεχώς εξελισσόμενο ανταγωνισμό. Το επιχειρησιακό περιβάλλον αποτελείται από παράγοντες που επιδρούν στην επιχείρηση με αποτέλεσμα να επηρεάζουν τη λειτουργία και τη βιωσιμότητα της.

Το περιβάλλον της bioLogica όπως και κάθε επιχείρησης χωρίζεται σε εσωτερικό και εξωτερικό, τα οποία παρουσιάζονται στη συνέχεια.

2.1 Στρατηγική Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση. Το εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης περιλαμβάνει την αγορά, τον ανταγωνισμό (competitors), τους πελάτες (customers), τους προμηθευτές (suppliers) και τους διαμεσολαβητές (intermediaries). Η εταιρία μας θα πρέπει να διαθέτει άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό, άριστη σχέση με τους προμηθευτές και φυσικά ικανά στελέχη έτσι ώστε να μπορεί να λειτουργήσει αρμονικά και αποτελεσματικά με σκοπό την ικανοποίηση του κοινού στο οποίο αναφερόμαστε, στο μέγιστο βαθμό.

Λόγω της μεγάλης εξέλιξης του διαδικτύου στην καθημερινή ζωή των ανθρώπων, αξίζει αν αναφερθούμε στις επιπτώσεις που επιφέρει στο εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Έτσι λοιπόν,

Οι επιδράσεις του διαδικτύου στην αγορά είναι:

- Ο ανταγωνισμός
- Τα κανάλια διανομής
- Η τοποθεσία δραστηριοποίησης
- Η εξέλιξη των επιχειρηματικών μοντέλων

Στους πελάτες:

- Η ανάγκη και η θέληση για ανάγνωση ηλεκτρονικού εντύπου

- Η γνώση και η πρόσβαση στην χρήση του διαδικτύου

Στους προμηθευτές:

- Η διάθεση χρήσης του διαδικτύου
- Η ύπαρξη συστημάτων που επιτρέπουν την διαδικασία

Στους ανταγωνιστές:

- Η δυνατότητα εναρμόνισης με τις τεχνολογικές εξελίξεις εξαρτάται από τις ικανότητες τους.

Η bioLogica απευθύνεται σε ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού που ασχολείται ενεργά ή μη με την καλλιέργεια ή το εμπόριο των βιολογικών προϊόντων, γεγονός που απασχολεί όλο και περισσότερο την καθημερινή ζωή των ανθρώπων –ειδικά στην επαρχία- που σκοπεύουν στην υγιεινή διατροφή αλλά και στην οικονομική ανάπτυξη. Με όσο το δυνατόν μικρότερο λειτουργικό κόστος, η εταιρία μας θα καλύψει το μέγιστο των απαιτήσεων των αναγνωστών της, με θετικό στοιχείο τον –κατά μια έννοια- μονοπωλιακό χαρακτήρα της. Θα δραστηριοποιηθούμε σε ένα μέρος όπου ο ανταγωνισμός περιορίζεται σε ένθετα και περιοδικά παρόμοιου περιεχομένου, τα οποία όμως δεν αφορούν αποκλειστικά την περιοχή της Κρήτης αλλά ούτε εκδίδονται στο γεωγραφικό της διαμέρισμα. Ένα τοπικό περιοδικό λοιπόν, χρησιμοποιώντας σωστά μέσα μπορεί να κερδίσει με μεγαλύτερη ευκολία κάποιο που προέρχεται από κάποιον αλλού. Γνωρίζοντας ότι το αναγνωστικό κοινό αποκτά συναισθηματικό δέσιμο με τα έντυπα που του παρέχονται, η εταιρία μας έχει το πλεονέκτημα της συγκεκριμένης περιοδικότητας, η οποία δεν υπάρχει από τα όμοια περιοδικά που αποστέλλονται στον τόπο της Κρήτης. Επίσης λόγω των καταγιστικών αλλαγών των βιορυθμών, δεν θα μπορούσαμε να απέχουμε από τις εξελίξεις. Γι' αυτό το λόγο, επιλέγουμε και υποστηρίζουμε την ψηφιακή έκδοση του περιοδικού μας, αφού χαρακτηρίζεται ως το μέλλον των εκδόσεων αλλά και ως σημαντική ανάγκη μέρος των αναγνωστών.

Οι ψηφιακές εκδόσεις λοιπόν κερδίζουν έδαφος λόγω της χαρακτηριστικής ευκολίας πρόσβασης και του χαμηλού κόστους και της προώθησής τους που επιβάλλεται από την τεχνολογία και την παιδεία της νέας γενιάς.

Φυσικά οι εκδόσεις αυτές δεν έχουν σύνορα, μπορεί ο καθένας να έχει πρόσβαση ανά πάσα ώρα και στιγμή, από οποιοδήποτε μέρος, με εξαιρετικά μικρό κόστος.

Το κοινό που αναζητά πληροφορίες μέσω του διαδικτύου είναι πολλαπλάσιο σε σχέση με αυτό που αγοράζει έντυπες εκδόσεις. Άλλωστε, το μόνο που απαιτείται είναι να έχει πρόσβαση στο διαδίκτυο, να ξέρει το αντικείμενο που αναζητεί και τον τρόπο για να το βρει.

Είναι χαρακτηριστικό πως στις ανεπτυγμένες χώρες η αναλογία του ψηφιακού κοινού σε σχέση με την έντυπη παραδοσιακή κυκλοφορία του εντύπου, είναι δέκα προς ένα (10/1). Έτσι λοιπόν οι διαφημιστικές εταιρείες κατανέμουν την διαφημιστική δαπάνη ανάλογα.

Η παγκοσμιοποίηση των αγορών έχει ήδη πραγματοποιηθεί και το μόνο που μένει είναι να εκσυγχρονιστεί κατάλληλα ο κλάδος του τύπου, έτσι ώστε να υπάρξουν νέες προοπτικές ανάπτυξης.

Αξίζει να σημειωθεί πως για να πραγματοποιηθεί η είσοδος στην ψηφιακή έκδοση είναι απαραίτητο να τεθεί νέος στρατηγικός σχεδιασμός με στρατηγική στις ψηφιακές εκδόσεις, να υπάρξει χρηματοδότηση και να βρεθεί έμπειρος συνεργάτης που θα συμβουλευσει τον εκδότη για τον σχεδιασμό και την δομή του site, την μέγιστη εμπορικότητα και κίνηση του site.

Στο νέο κόσμο της τεχνολογίας και της παγκοσμιοποίησης η ψηφιακή έκδοση φαντάζει μονόδρομος καθώς χαρακτηρίζεται ως το μέλλον των εκδόσεων και αναμφισβήτητα έχει πολλά σημαντικά πλεονεκτήματα σε σχέση με την παραδοσιακή έντυπη.

Αν θα μπορούσαμε να προσδιορίσουμε κάποια *θετικά στοιχεία* των ψηφιακών εκδόσεων θα λέγαμε ότι είναι τα παρακάτω:

- i. Ο εξοπλισμός που απαιτείται για να πραγματοποιηθούν οι ψηφιακές εκδόσεις αποκτάται χωρίς την παρουσία ιδιαίτερων δυσκολιών.
- ii. Απαιτεί μικρότερο χρονικό διάστημα έτσι ώστε να γίνει η έκδοση σε σύγκριση με την έκδοση ενός παραδοσιακού περιοδικού ή βιβλίου. Η ψηφιακή έκδοση μπορεί να πραγματοποιηθεί σε λίγες μέρες, ακόμα και ώρες.

- iii. Αν υπάρχουν οι κατάλληλες γνώσεις και ο εξοπλισμός, οι ψηφιακές εκδόσεις είναι πιο προσιτές οικονομικά. Αξίζει να σημειωθεί ότι ένα ψηφιακό αντίτυπο κοστίζει κατά προσέγγιση όσο ένα εκατομμύριο έντυπα. Με προϋπόθεση λοιπόν τα δικαιώματα έκδοσης και τα κατάλληλα μέσα- εργαλεία, η ψηφιακή έκδοση παρουσιάζει μηδαμινό κόστος.
- iv. Οι ψηφιακές εκδόσεις συμπεριλαμβάνουν μουσική, γραφικά, κίνηση και ήχους. Αυτά τα πολυμέσα προσφέρουν εμπειρία. Η τοποθέτηση σελιδοδεικτών, οι διαφορετικότητα των τυπογραφικών χαρακτήρων και οι συνδεδεμένες σημειώσεις, είναι τα αποτελέσματα της εξέλιξης της τεχνολογίας. Αποτελέσματα όμως, που οι αναγνώστες δεν μπορούν να συναντήσουν σε ένα παραδοσιακό έντυπο.
- v. Τέλος, ένα ακόμα σημαντικό πλεονέκτημα των ψηφιακών εκδόσεων είναι η απουσία ταχυδρομικών τελών, του κόστους παράδοσης και της εκτύπωσης.

Σαν συμπέρασμα όλων των παραπάνω θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι ψηφιακές εκδόσεις είναι μια σημαντική απόρροια της νέας τεχνολογίας καθώς δημιουργούν τις προϋποθέσεις για πληροφορίες που χαρακτηρίζονται από υψηλή ποιότητα και ικανοποιητικά γρήγορη ταχύτητα. Έτσι λοιπόν είναι ένα μέσο που έχει τεράστια δύναμη χάρη σε λειτουργίες όπως: γρήγορη αποθήκευση, γρήγορη και εύκολη αναζήτηση καθώς και παραγωγή. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι στις μέρες μας τα περισσότερα παραδοσιακά περιοδικά υπάρχουν και σε ηλεκτρονική μορφή, όπου η πρόσβαση σε αυτά είναι είτε με χαμηλό κόστος είτε δωρεάν. Οι λειτουργίες που πρέπει να παρέχονται προς διευκόλυνση των αναγνωστών αλλά προς πληρότητα τυπικών διαδικασιών είναι η εύκολη πλοήγηση, ο συνεχής έλεγχος των πληροφοριών, η δυνατότητα αναζήτησης και φυσικά ο αριθμός ταυτοποίησης (ISBN, ISSN).

Παρόλα αυτά δεν θα μπορούσαν να μην απαρτίζονται από κάποιες σημαντικές αρνητικές πλευρές.

- ✦ Το κόστος του εξοπλισμού μπορεί να μην είναι υπερβολικά ακριβό, δεν παύει όμως να είναι υπολογίσιμο.
- ✦ Πρέπει να ακολουθούν τους νόμους της αγοράς και αυτό συνεπάγεται πως η τιμή τους καθορίζεται από την ζήτηση και όχι από το κόστος παραγωγής.
- ✦ Τα έντυπα των ψηφιακών εκδόσεων δεν μπορούν να αποτελέσουν «στολίδια» μιας βιβλιοθήκης. Οι λάτρεις των βιβλίων για παράδειγμα επιθυμούν να έχουν οπτική επαφή με τα αποκτήματά τους.

- * Η ταλαιπωρία των ματιών και του σώματος είναι μια δυσάρεστη συνέπεια για τους αναγνώστες των ψηφιακών εντύπων, ειδικά για τους λάτρεις του είδους που ξοδεύουν αρκετό μέρος της καθημερινότητάς τους μπροστά σε έναν ηλεκτρονικό υπολογιστή.
- * Η ανάγνωση ενός ηλεκτρονικού εντύπου κρύβει μια ιδιαίτερη σχέση μεταξύ αναγνώστη και εντύπου, γεγονός που οδηγεί στο συμπέρασμα ότι το παραδοσιακό έντυπο είναι μια συνήθεια που δύσκολα μπορεί να διακοπεί.

Συνεπώς το πιο σημαντικό μειονέκτημα των ψηφιακών εκδόσεων είναι πως, παρά το γεγονός ότι παρουσιάζονται ως ταυτόσημο της ηλεκτρονικής εξέλιξης, αρκετοί καταναλωτές δείχνουν απρόθυμοι να διαβάσουν μπροστά σε οθόνες, υποστηρίζοντας ότι το έντυπο περιοδικό και βιβλίο αποτελούν στοιχεία του ανθρώπινου πολιτισμού. Στην συγκεκριμένη άποψη δεν υπάρχει κατηγοριοποίηση από άποψη ηλικίας, φύλλου ή εμπειρίας. Η άρνηση εξάρτησης με το λογισμικό του ηλεκτρονικού υπολογιστή και το αδιάκοπο συναισθηματικό δέσιμο με το τυπωμένο έντυπο, αποτελεί μια σημαντική απειλή για τις ψηφιακές εκδόσεις. Ο, κυρίως, αγροτικός πληθυσμός στον οποίο απευθύνεται η εταιρία μας είναι πιθανό κατά το σύνολο να μην υποστηρίζει θερμά την ηλεκτρονική μορφή του bioLogica. Ωστόσο η ύπαρξή του στηρίζεται στη θέληση της εταιρίας για εξέλιξη και ταύτιση με τις τεχνολογικές εξελίξεις, αφού η χρήση του διαδικτύου παρουσιάζει ραγδαία αύξηση.

Στη συνέχεια ακολουθεί η διεξαγωγή της ανάλυσης S.W.O.T. έτσι ώστε να παρουσιαστεί σε βάθος το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρίας μας.

2.1.1 S.W.O.T. Analysis

Η S.W.O.T. analysis παρουσιάζει μια πλήρη εικόνα των στοιχείων του εσωτερικού περιβάλλοντός σε σχέση με εκείνο του εξωτερικού. Σκοπός της ανάλυσης S.W.O.T. είναι η αναζήτηση των δυνατοτήτων της επιχείρησης, ο περιορισμός των αδυναμιών της, η καταγραφή του εξωτερικού περιβάλλοντος και η εξάλειψη των κινδύνων.

Δυνατά σημεία (strengths)	Αδυναμίες (weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Μηδενικό κόστος απόκτησης 2. Παροχή εξειδικευμένων πληροφοριών 3. Εύχρηστη ιστοσελίδα 4. Έμφαση σε τεχνολογικές εφαρμογές 5. Σωστή οικονομική διαχείριση 6. Ευνοϊκή τοποθεσία επιχείρησης 7. Εμπειρο και εξειδικευμένο προσωπικό 8. Καινοτόμες ιδέες 9. Χαμηλό λειτουργικό κόστος 10. Αυξανόμενη χρήση διαδικτύου του αγροτικού πληθυσμού 11. Πολλά σημεία διανομής 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Υπάρχουν ήδη αρκετά περιοδικά με παρόμοιο θέμα. 2. Έλλειψη εμπειρίας στις εκδόσεις 3. Πιθανά λειτουργικά προβλήματα (διανομή- παραγωγή) 4. Αδυναμία αντιμετώπισης τεχνικών προβλημάτων 5. Χρήση μη έγκυρων πηγών 6. Ανικανότητα χρήσης διαδικτύου από συγκεκριμένο μέρος του πληθυσμού
Ευκαιρίες (opportunities)	Απειλές (threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Η ξαφνική μεταστροφή των ανθρώπων στην εκμετάλλευση της γης 2. Τεχνολογική πρόοδος 3. Τα κενά στον τομέα της πληροφόρησης για το συγκεκριμένο θέμα 4. Προβολή και διαφήμιση εταιριών άμεσα συνδεδεμένου αντικειμένου 5. Προγράμματα χρηματοδότησης για συγκεκριμένες καλλιέργειες 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Αύξηση ανταγωνισμού 2. Ενδεχόμενη μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών 3. Χρήση μη έγκυρων πηγών 4. Αδυναμία πληρωμής προς την επιχείρηση

2.2 Στρατηγική Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

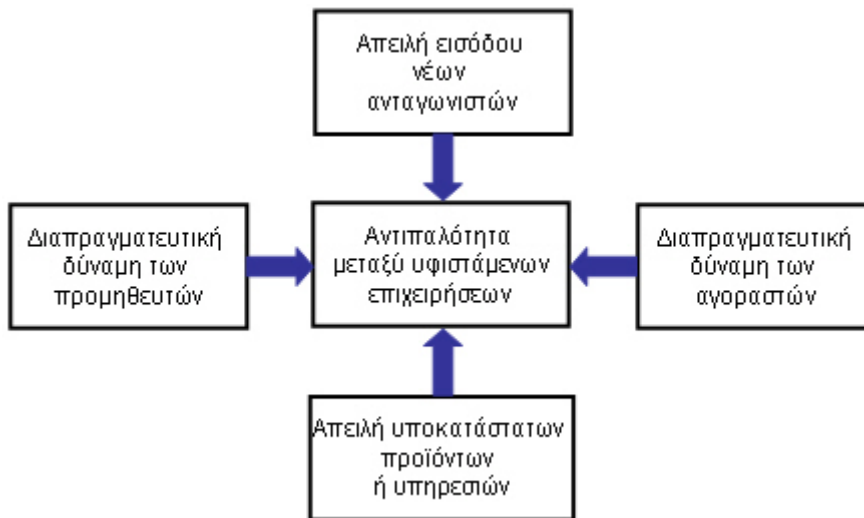
Από το εξωτερικό περιβάλλον εξαρτάται η επιτυχημένη πορεία μιας επιχείρησης. Η εκπλήρωση των προσδοκιών των πελατών, ο έγκαιρος εφοδιασμός από τους προμηθευτές, η σωστή αξιοποίηση της τεχνολογίας και ο συνεχώς αυξανόμενος ανταγωνισμός αποτελούν το εξωτερικό περιβάλλον το οποίο καθορίζει την επιβίωση της επιχείρησης. Αρχικά, το μοντέλο των δυνάμεων του Porter που ακολουθεί, βοηθάει στην ανάλυση της θέσης της επιχείρησης σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και κατά συνέπεια την σωστή λειτουργία της.

2.2.1 Ανάλυση Porter

Ο Porter προσδιόρισε 5 ανταγωνιστικές δυνάμεις που έχουν αντίκτυπο σε κάθε κλάδο και κάθε αγορά. Η κάθε μια ξεχωριστά καθορίζει την ένταση του ανταγωνισμού και κατά συνέπεια τα πιθανά κέρδη και την ελκυστικότητα κάθε νέας εταιρίας. Σαν αποτέλεσμα πρέπει να έχουμε την αποδυνάμωση της απειλής αυτών των ανταγωνιστικών δυνάμεων.

Το μοντέλο του Porter χρησιμεύει ως εργαλείο για την ανάλυση των κινητήριων δυνάμεων στον αντίστοιχο τομέα της αγοράς, περιλαμβάνοντας τις παρακάτω δυνάμεις:

1. Ήδη υπάρχων ανταγωνισμός
2. Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών
3. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών
4. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών
5. Απειλή υποκατάστατων υπηρεσιών



1.Υπάρχων Ανταγωνισμός

Ο υπάρχων ανταγωνισμός είναι η πρώτη και βασικότερη δύναμη της αγοράς. Οι ανταγωνιστές σε όλους του επιχειρηματικούς κλάδους αναζητούν όλο και περισσότερο τρόπους για να εξελίξουν τα προϊόντα/ υπηρεσίες που παρέχουν στους αγοραστές έτσι ώστε να παραμείνουν στην αγορά και να διευρύνουν το πελατολόγιό τους. Οι τρόποι αυτοί μπορεί να είναι η μείωση των τιμών, η εξυπηρέτηση των πελατών, η βελτίωση ποιότητας υπηρεσιών και προϊόντων, ενίσχυση διαφήμισης κλπ. Ο έντονος ανταγωνισμός είναι αποτέλεσμα μιας σειράς διαρθρωτικών παραγόντων που αλληλεπιδρούν. Οι παράγοντες αυτοί περιέχουν:

- ο Πολλές ή εξίσου εξοπλισμένες επιχειρήσεις.

Εάν οι επιχειρήσεις έχουν το ίδιο ακριβώς αντικείμενο είναι πιο δύσκολο να επιβιώσουν λόγω υψηλού επιπέδου ανταγωνισμού.

- ο Στασιμότητα εξέλιξης τομέα

Σε περίπτωση εφησυχασμού της επιχείρησης ο ανταγωνισμός γίνεται αμείλικτος.

- ο Έλλειψη διαφοροποίησης παροχής υπηρεσιών.

Πρέπει να δοθεί κίνητρο στους αγοραστές για να ξεχωρίσουν τις υπηρεσίες μας.

- ο Ένας αναπτυσσόμενος κλάδος αποτελεί κίνητρο για είσοδο νέων επιχειρήσεων.

Τα περιοδικά και ειδικά τα Free press που συνδυάζουν και ψηφιακή έκδοση, αποτελούν πηγή πληροφοριών για μεγάλη μερίδα του αναγνωστικού κοινού. Η ύπαρξη και άλλων εξειδικευμένων περιοδικών στο θέμα των βιολογικών προϊόντων και παρόμοιων παρεχόμενων υπηρεσιών κάνουν την πίεση του ανταγωνισμού εντονότερη. Χαρακτηριστικό γνώρισμα του περιοδικού bioLogica αποτελεί το γεγονός ότι ανήκει στην κατηγορία των Free press. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι δεν υπάρχει κίνητρο συνεχούς εξέλιξης της επιχείρησης. Με τη χρήση μιας ειδικής εφαρμογής (mobile application) εξασφαλίζουμε την άμεση ανάγνωση του ηλεκτρονικού εντύπου μέσω κινητού. Αυτό είναι το στοιχείο το οποίο θα κάνει το BioLogica να ξεχωρίσει.

2. Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών

Οι νέες επιχειρήσεις που εισέρχονται στην αγορά αποτελούν πάντα τροχοπέδη για τις επιχειρήσεις που ήδη δραστηριοποιούνται σε αυτή, αφού θα μπορούσαν να έχουν σαν αποτέλεσμα κάποια απώλεια του μεριδίου αγοράς και να αυξήσουν τον μεταξύ τους ανταγωνισμό. Οι υφιστάμενες επιχειρήσεις είναι φυσικό να επιστρατεύσουν τρόπους και στρατηγικές για τη διατήρηση της θέσης τους, όπως να εδραιώσουν τη σχέση εμπιστοσύνης με το κοινό στο οποίο απευθύνονται. Τα εμπόδια που μπορεί να υπάρξουν για νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις όπως η δική μας είναι:

- ο Οικονομίες κλίμακας

Για μια νέα επιχείρηση το κόστος παραγωγής σε συνδυασμό με τα πάγια έξοδα που δεν έχουν αποσβεσθεί ακόμη συνεπάγεται μεγάλο κόστος λειτουργίας. Όσο όμως η επιχείρηση μας αναπτύσσεται, τόσο μειώνεται το κόστος παραγωγής.

- ο Διαφοροποίηση προϊόντων

Τα προϊόντα μας πρέπει να διαφοροποιούνται σε σχέση με αυτά των ανταγωνιστών. Αυτό οφείλεται στη χρήση τεχνολογίας, στον εξοπλισμό, στην ποιότητα των υλικών που χρησιμοποιούνται καθώς και στην εμφάνιση του τελικού προϊόντος.

- ο Κεφαλαιακές απαιτήσεις

Πρέπει να υπάρχει σωστή κεφαλαιακή μελέτη των εφάπαξ εξόδων που χρειάζεται η επιχείρησή μας από την αρχή, τα οποία σε πιθανή εγκατάλειψη της αγοράς δεν ανακτώνται ξανά.

- ο Πρόσβαση σε κανάλια διανομής

Οι υπάρχουσες συμφωνίες μεταξύ των ανταγωνιστών με τους βασικούς διανομείς της αγοράς είναι πιθανό να σταθούν εμπόδιο για την είσοδο των νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων.

- ο Μειονεκτήματα κόστους

Οι επιχειρήσεις που ήδη δραστηριοποιούνται στην αγορά, έχουν σαφώς οικονομικά και μη πλεονεκτήματα λόγω μεγαλύτερης εμπειρίας στο χώρο, καθώς έχουν εδραιωθεί και ίσως έχουν αναπτύξει σχέσεις εμπιστοσύνης στις εργασίες τους.

Άρα σε ότι έχει να κάνει με την επιχείρησή μας καταλαβαίνουμε ότι η είσοδος ενός νέου δωρεάν περιοδικού που έχει σχέση με την βιολογική καλλιέργεια, στην συγκεκριμένη περιοχή θα οδηγήσει το bioLogica να αναζητήσει τρόπους διαφοροποίησης ως προς το περιεχόμενο και τη συχνότητα έκδοσης, καθώς και την αύξηση των χώρων διανομής.

3. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Οι προμηθευτές είναι άμεσα συνδεδεμένοι με μια επιχείρηση καθώς είναι υπεύθυνοι για την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών της επιχείρησης.

Η δύναμη των προμηθευτών:

- ο Μονοπωλιακές συνθήκες.

Ύπαρξη λίγων προμηθευτών ανά είδος.

- ο Άμεση εξάρτηση από τους προμηθευτές.

Χωρίς την ύπαρξη πρώτων υλών είναι αδύνατη η σωστή λειτουργία της επιχείρησης.

- ο Μεγάλο κόστος αλλαγής προμηθευτών

Οι επιχειρήσεις που για να παράγουν προϊόντα αγοράζουν πρώτες ύλες, αλλάζοντας προμηθευτές χάνουν τα προνόμιά τους.

Η bioLogica σαν εταιρία τύπου περιορίζεται στην ανάγκη ύπαρξης προμήθειας αναλώσιμων ειδών καθώς και τεχνολογικού εξοπλισμού. Φυσικά αυτό δεν σημαίνει ότι δεν πρέπει να έχει μια φερέγγυα και συνεπή σχέση με τους προμηθευτές της για να εξασφαλίσει την ομαλή λειτουργία της.

4. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

Οι αγοραστές (καταναλωτές) αποτελούν κυρίαρχο μέρος της επιχειρηματικής αλυσίδας και η συμπεριφορά τους μεταβάλλεται ανάλογα με τα δεδομένα και τις αλλαγές της αγοράς. Προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αφού εκείνοι προσδιορίζουν τις ανάγκες και έτσι καθορίζουν τη λήψη των απαιτούμενων αποφάσεων.

Η δύναμη των αγοραστών:

- ο Καθορίζουν τη σημαντικότητα και τη ζήτηση του προϊόντος.

Αν δεν υπάρχουν εν δυνάμει αγοραστές, δεν υπάρχει λόγος ύπαρξης προϊόντων και υπηρεσιών.

- ο Πρόσβαση σε υποκατάστατα προϊόντα

Είναι εύκολο για τους αγοραστές να συγκρίνουν και να επιλέξουν ανάμεσα σε παρόμοια προϊόντα.

- ο Περιορισμένος αριθμός ενδιαφερόμενων

Δεν απευθύνονται όλα τα προϊόντα σε όλους τους αγοραστές.

- ο Πιθανότητα αποποίησης του προϊόντος

Είναι στο χέρι των αγοραστών να αναβάλλουν την αγορά ενός προϊόντος αν δεν καλύπτονται από αυτό.

Το περιοδικό μας διανέμεται δωρεάν γι αυτό δεν υπάρχει πελατειακή σχέση με τους αναγνώστες. Η μόνη πηγή εσόδων είναι μέσω διαφημίσεων που τοποθετούνται στο περιοδικό τόσο στην έντυπη όσο και στην ηλεκτρονική μορφή του. Αξίζει να σημειωθεί ότι παρέχει προσφορές σε κάθε τεύχος για τους αναγνώστες ώστε να έχουν την δυνατότητα επαφής με τους διαφημιζόμενους.

5.Απειλή υποκατάστατων υπηρεσιών

Τα υποκατάστατα προϊόντα αποτελούν τη μεγαλύτερη απειλή για τις πωλήσεις των επιχειρήσεων. Ειδικά εν μέσω οικονομικής κρίσης οι αγοραστές στρέφονται σε χαμηλότερου κόστους προϊόντα χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τους τη χαμηλή ποιότητα. Επομένως δραστηριοποιούνται επιχειρήσεις οι οποίες στοχεύουν σε αυτό το αγοραστικό κοινό, μειώνοντας ταυτόχρονα κόστος και ποιότητα των προϊόντων τους.

Η δύναμη των υποκατάστατων προϊόντων:

- Συμφέρουσα τιμή υποκατάστατων προϊόντων
- Ευνοϊκότερη παρουσίαση προς το κοινό
- Έμφαση στη σχέση τιμής σε συνδυασμό με την ποιότητα αλλά και την ποσότητα

Στην περίπτωση μας φυσικά υπάρχουν πολλά υποκατάστατα προϊόντα στην αγορά, τα οποία όμως όπως προαναφέραμε δεν εκδίδονται στο γεωγραφικό διαμέρισμα της Κρήτης, αλλά αποστέλλονται από άλλα μέρη της Ελλάδας. Δεν τίθεται όμως θέμα ανταγωνιστικής τιμής αφού είναι δωρεάν. Παρόλα αυτά σαν υποκατάστατο μπορεί να θεωρηθεί οποιοδήποτε παρόμοιο έντυπο με παρεμφερείς αναφορές καλύπτοντας όμως και άλλες θεματικές ενότητες. Ταυτόχρονα δεν παρουσιάζουν την ίδια εξειδίκευση με το bioLogica και έτσι προκύπτει ότι η δύναμη τους δεν είναι απειλητική.

Οφείλουμε να αναφέρουμε κάποιους από τους ανταγωνιστές μας, όπου κάποιοι από αυτούς είναι:

- Το περιοδικό Green όπου είναι ένα οικολογικό δωρεάν περιοδικό το οποίο εκδίδεται σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη.
- Το περιοδικό Κηπουρός το οποίο είναι επί πληρωμή και ασχολείται γενικά με θέματα που αφορούν την καλλιέργεια.
- Το περιοδικό Γεωργία – Κτηνοτροφία όπου έχει κερδίσει την εμπιστοσύνη του αναγνωστικού κοινού, περισσότερο από κάποιο άλλο, γιατί συνδυάζει δυο τομείς που αφορούν ενεργά τον ελληνικό πληθυσμό.
- Επίσης υπάρχει το περιοδικό bio.gr το οποίο δραστηριοποιείται κυρίως στο διαδίκτυο.

Δίνοντας την απαραίτητη έμφαση στην ποιότητα, στην οικολογία μέσω της προώθησης της ανακύκλωσης και στην οικονομική ανάπτυξη του τόπου μέσω των εξειδικευμένων τεχνικών και των πληροφοριών που θα παρέχουμε, πιστεύουμε ότι είμαστε σε θέση να καθιερωθούμε και να ξεχωρίσουμε από τα υφιστάμενα ανταγωνιστικά έντυπα.

Με αυξημένο το αίσθημα της κοινωνικής ευθύνης απέναντι στους κατοίκους της Κρήτης, θεωρούμε ότι είμαστε σε θέση να καλύψουμε κάθε ανάγκη, μέσω των διαφορετικών πρωτοσέλιδων ανάλογα με την περιοχή διανομής. Με αυτό τον τρόπο θα δώσουμε βάση στην διαφορετικότητα του κάθε νομού ξεχωριστά, βοηθώντας τους ενδιαφερόμενους να αξιοποιήσουν τη γη στο μέγιστο βαθμό, αλλά και να ενημερωθούν σχετικά με τα προϊόντα που μπορούν να βρουν στον τόπο τους.

Τονίζοντας λοιπόν τη σημαντικότητα της διαφήμισης, αφού είναι το μέσο που θα επιφέρει έσοδα στην εταιρία μας, οφείλουμε να αναφερθούμε στη διαφημιστική δαπάνη στα Μ.Μ.Ε. σύμφωνα με ² μετρήσεις που έγιναν τον Ιανουάριο του 2011 και του 2012 αντίστοιχα.

Μ.Μ.Ε.	Ιανουάριος 2011	Ιανουάριος 2012	Μεταβολή %
<i>Τηλεόραση</i>	29,8	31,5	5,67%
<i>Περιοδικά</i>	<u>48,5</u>	<u>33,3</u>	<u>-31,38</u>
<i>Εφημερίδες</i>	25,7	15,5	-39,76
<i>Ραδιόφωνο</i>	5,7	4,1	-27,28
Σύνολο	109,6	84,4	-23,06

Παρατηρώντας λοιπόν τον παραπάνω πίνακα αντιλαμβανόμαστε πως ο κλάδος των περιοδικών σημειώνει μια σημαντική μείωση, γεγονός που μας καθιστά υπεύθυνους να πράττουμε συνετά και να είμαστε διατεθειμένοι να εισάγουμε ελκυστικές τιμές, με σκοπό την αύξηση των πελατών μας και συνεπώς την υγιή οικονομικά κατάσταση της εταιρίας μας.

² Πηγή: http://www.3comma14.gr/pi/?source=rss&rss_cat=all&survey=11679

2.2.2 Ανάλυση PEST

Η συγκεκριμένη ανάλυση παρουσιάζει τους παράγοντες που επηρεάζουν το εξωτερικό περιβάλλον μιας εταιρίας, δηλαδή τις δυνάμεις που αναπτύσσονται εκτός αυτής οι οποίες καθοδηγούν αρνητικά ή θετικά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η ανάλυση PEST συμπεριλαμβάνει και αναλύει τους Πολιτικούς (Political), Οικονομικούς (Economic), Κοινωνικούς (Social) και Τεχνολογικούς (Technological) παράγοντες, οι οποίοι παρουσιάζονται ως εξής:

Πολιτικοί Παράγοντες:

Οι πολιτικοί παράγοντες που ασκούν επιρροή σε μια επιχειρησιακή μονάδα αφορούν κυρίως σε αποφάσεις που παίζουν σημαντικό ρόλο για μια χώρα σε τοπικό ή εθνικό επίπεδο. Η ενίσχυση της επιχειρηματικότητας και οι μεταβολές στη φορολογία είναι εξίσου σημαντικοί παράγοντες που επιδρούν σε μια επιχείρηση. Επίσης πολιτικό παράγοντα αποτελούν τα κοινοτικά προγράμματα που παρέχουν κίνητρα και επιχορηγήσεις αλλά και η δυσκολία τροποποίησης της αγοράς εργασίας. Οι αποφάσεις της διοίκησης θα πρέπει να συμβαδίζουν με το εμπορικό και αστικό κώδικα, τις υπουργικές διατάξεις και αποφάσεις καθώς και με άλλες νομικές διατάξεις. Τέλος, ως συνιστώσες του πολιτικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης ορίζονται, η νομοθεσία και η πολιτική που σχετίζονται με τις δημόσιες δαπάνες, με το νομικό πλαίσιο της εργατικής νομοθεσίας καθώς και την ιδιωτικοποίηση. Συχνό φαινόμενο αποτελεί η δημιουργία επαγγελματικών ενώσεων και συνδέσμων με σκοπό την άσκηση πίεσης για την αλλαγή των πολιτικών παραγόντων προς όφελός τους.

Ο πολιτικός τομέας στις μέρες μας χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερη μεταβλητότητα η οποία έχει εξαιρετικά αρνητική επίπτωση στον επιχειρηματικό τομέα, με αποτέλεσμα την ραγδαία αυξανόμενη ανάγκη για χρηματοδότηση και επιχορηγήσεις.

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο κ. Ματαλιωτάκης Γεώργιος (Μηχανικός Παραγωγής και Διοίκησης),³ είναι προφανής και πολλαπλή η ευθύνη της πολιτείας. Υιοθέτησε την πολιτική των επιδοτήσεων από την Ευρωπαϊκή Ένωση ως μέσο χάραξης της αγροτικής πολιτικής, αλλά μονομερώς. Η Ελλάδα, ως μέλος κράτος της Ε.Ε δέχτηκε κατά το παρελθόν επιδοτήσεις τις οποίες ο αγροτικός παραγωγικός κόσμος χρειαζόταν απαραίτητα για την ενίσχυση της παραγωγικής διαδικασίας. Σε αυτό το

³ Πηγή: www.matalliotakis.gr/index.php/socialwork/67-2012-02-10-22-27-24/167-2012-01-31-10-51-10.html

σημείο, η έλλειψη σχεδιασμού από την πολιτεία ή και η άγνοια προκειμένου αυτές να αξιοποιηθούν κατάλληλα και στοχευόμενα, είναι αισθητή. Ο αγροτικός κόσμος σε πολλές περιπτώσεις τελούσε χωρίς την καθοδήγηση της πολιτείας σε θέματα επιδοτήσεων και χωρίς τη στοιχειώδη ενημέρωση ότι αποτελούν μέσο στήριξης της παραγωγής με συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα.. Αδιαφόρησε για την αύξηση της παραγωγής και την ενίσχυση της οικονομίας μέσω αυτής ωθώντας τον αγροτικό κόσμο σε λύσεις, επιζήμιες πολλές φορές όπως είναι ο δανεισμός. Δηλαδή, αντί να αναζητηθούν τρόποι αύξησης παραγωγής και εισροής χρήματος μέσω της παραγωγής, ωθούσαν τους πολίτες στο δανεισμό.

Οικονομικοί παράγοντες:

Για τη λήψη σωστών αποφάσεων, η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να έχει γνώση της οικονομικής κατάστασης σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα αναφερόμαστε στην οικονομία, τους ανταγωνιστές, τους προμηθευτές και τους πελάτες, καθώς και κάποια χαρακτηριστικά της οικονομίας όπως ο πληθωρισμός, τα επιτόκια, το Α.Ε.Π., οι δείκτες ανεργίας, ο δείκτης βιοτικού επιπέδου, οι τράπεζες και οι μέτοχοι. Βασικό πεδίο στόχευσης του management της εταιρίας μας οφείλει να έχει και έχει στόχο την ικανοποίηση και την πρόβλεψη των αναγκών των πελατών μας.

⁴Με ρυθμό 2,1% έτρεξε ο πληθωρισμός στην Ελλάδα το Φεβρουάριο του 2012, σύμφωνα με στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής.

Αναλυτικότερα από τη σύγκριση του Γενικού Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (Γ.Τ.Κ) του μηνός Φεβρουαρίου 2012, προς τον αντίστοιχο δείκτη του Φεβρουαρίου 2011, προκύπτει αύξηση 2,1%, έναντι αύξησης 4,4%, που σημειώθηκε κατά την ίδια σύγκριση του έτους 2011 προς το 2010.

Ο Γενικός Δείκτης κατά το μήνα Φεβρουάριο 2012, σε σύγκριση με τον Ιανουάριο 2012, παρουσίασε μείωση 1,5%, έναντι μείωσης 1,3% που σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση του προηγούμενου έτους.

Ο μέσος δείκτης του δωδεκαμήνου Μαρτίου 11 – Φεβρουαρίου 12, σε σύγκριση προς τον ίδιο δείκτη του δωδεκαμήνου Μαρτίου 10 – Φεβρουαρίου 11, παρουσίασε αύξηση 2,9%, έναντι αύξησης 5,1%, που σημειώθηκε κατά τα αντίστοιχα προηγούμενα δωδεκάμηνα.

Η εταιρία μας απευθύνεται στον ελληνικό πληθυσμό που ανήκει στον κλάδο της γεωργίας, ο οποίος βάλλεται συνεχώς από τις οικονομικές δυσκολίες με αποτέλεσμα την ύπαρξη πενιχρού εισοδήματος και σημαντικής προσπάθειας βελτίωσής της κατάστασης αυτής. Τη στιγμή λοιπόν που ισχύουν δυσχερείς οικονομικές συνθήκες στο

⁴ Πηγή: <http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=12336&subid=2&pubid=112832361>

μεγαλύτερο μέρος της αγοράς, η εταιρία μας ευελπιστεί και στοχεύει να καταφέρει να βγει αλώβητη από αυτή τη δύσκολη κατάσταση.

Κοινωνικοί Παράγοντες:

Εξίσου σημαντική είναι η επιρροή που ασκούν σε μια επιχείρηση οι κοινωνικοί παράγοντες και η κουλτούρα που επικρατεί στην αγορά- στόχο. Η υποκειμενικότητα αυτών των παραγόντων και το γεγονός ότι μεταβάλλονται με αργούς ρυθμούς μέσα στο χρόνο, είναι χαρακτηριστικό γνώρισμά τους. Λόγω της μοναδικότητας των ανθρώπων, συνήθως η ανάλυση αγοράς γίνεται από εξωτερικούς συμβούλους, παρόλο που αυτή η μέθοδος θεωρείται δαπανηρή. Οι κοινωνικοί παράγοντες αφορούν στις αξίες, τα πρότυπα και τις πεποιθήσεις. Αντίστοιχα, οι κοινωνικοί παράγοντες αξίας αφορούν στη γλώσσα, την εκπαίδευση και τη θρησκεία της συγκεκριμένης αγοράς- στόχου.

Η κουλτούρα της εταιρίας μας επηρεάζεται από δύο παραμέτρους. Η πρώτη παράμετρος έχει να κάνει με την κουλτούρα των εργαζομένων και της διοίκησης αλλά ταυτόχρονα και με τη σχέση της εταιρίας με τους προμηθευτές και τους διανομείς, δηλαδή με τους παράγοντες της αγοράς. Η δεύτερη παράμετρος αφορά στην κουλτούρα του αναγνωστικού κοινού μας. Για την ομαλή λειτουργία της εταιρίας μας λοιπόν απαιτείται εφιστάμενη προσοχή έτσι ώστε να προσμετρούνται οι παραπάνω παράμετροι.

Τεχνολογικοί Παράγοντες:

Οι τεχνολογικοί παράγοντες που αφορούν στο εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας μας αναφέρονται στις τεχνολογικές εξελίξεις που διαδραματίζονται εκτός της αγοράς αλλά την επηρεάζουν άμεσα. Το τεχνολογικό περιβάλλον μας συμπεριλαμβάνει την εξέλιξη και την πρόοδο της επιστήμης που έχει σαν απόρροια τις συνέπειες από την βελτιστοποίηση των ανταγωνιστών ή των υποκατάστατων προϊόντων και υπηρεσιών. Αναμφισβήτητα όμως, συγκαταλέγει την βελτίωση της επεξεργασίας δεδομένων, την πρόοδο του μηχανικού μας εξοπλισμού και τέλος την μέθοδο παραγωγής.

Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας επιφέρει εξαιρετικό κέρδος σε μεγάλο αριθμό βιομηχανικών κλάδων αλλά και σε επιχειρήσεις. Ταυτόχρονα κρύβει τον κίνδυνο αποτυχίας σε περίπτωση λανθάνουσας προσαρμογής.

Η δημιουργία του προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα» του Υπουργείου Ανάπτυξης, στοχεύει στην ανάπτυξη, βελτίωση και αφύπνιση της καινοτομίας.⁵ Οι στόχοι του προγράμματος για την περίοδο 2007- 2013 είναι:

- *Η προώθηση της καινοτομίας, υποστηριζόμενης από έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη.* Περιλαμβάνεται η ενίσχυση της έρευνας, της τεχνολογίας και της καινοτομίας σε όλους τους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας ως βασικού παράγοντα για την αναδιάρθρωση της ελληνικής οικονομίας και τη μετάβαση στην οικονομία της γνώσης.
- *Η ενίσχυση της Επιχειρηματικότητας και της Εξωστρέφειας.* Περιλαμβάνεται η ανάπτυξη της ποιοτικής και εξωστρεφούς επιχειρηματικότητας με στόχο την παραγωγική αναβάθμιση της χώρας προς αγαθά και υπηρεσίες υψηλής προστιθέμενης αξίας, με ποιότητα, περιβαλλοντική ευαισθησία, ενσωμάτωση γνώσης και καινοτομίας.
- *Η βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.* Αφορά στην βελτίωση του θεσμικού περιβάλλοντος και των βασικών υποστηρικτικών δομών, υποδομών, μηχανισμών και εργαλείων που είναι απαραίτητα για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας, την ενδυνάμωση του ανταγωνισμού και την προστασία του καταναλωτή.
- *Η ολοκλήρωση του ενεργειακού συστήματος της χώρας και η ενίσχυση της αειφορίας.* Αφορά στην εξασφάλιση του ενεργειακού εφοδιασμού της χώρας, στο πλαίσιο της επίτευξης των περιβαλλοντικών στόχων της, υποστήριξη της απελευθέρωσης της αγοράς ενέργειας και ένταξη της χώρας στα μεγάλα διεθνή δίκτυα μεταφοράς ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου.

2.3 Ανάλυση Πιστωτών- Προμηθευτών

Η εταιρία μας έχει θέσει στόχο την επιλογή υψηλής ποιότητας προϊόντων, με σκοπό την κάλυψη των αναγκών των πελατών, ενώ ταυτόχρονα στοχεύει στην προσεκτική διαχείριση του κόστους. Οι προμηθευτές μας θα είναι εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο, φροντίζοντας να εξασφαλίσουμε ευνοϊκό κοστολόγιο, πιστοληπτική πολιτική και φυσικά σχέση εμπιστοσύνης.

⁵ Πηγή: <http://www.antagonistikotita.gr/greek/programme.asp>

Ταυτόχρονα, θα πρέπει να φροντίσουμε την πιστοληπτική ικανότητα με το τραπεζικό σύστημα. Οι τράπεζες είναι το βασικό μέσο δανεισμού της πλειονότητας των επιχειρήσεων.⁶ Ο ιδανικός δανειολήπτης για τους τραπεζίτες είναι αυτός που πληρεί τις παρακάτω προϋποθέσεις:

- Επαρκείς ελεύθερες ταμειακές ροές για να εξοφληθεί το δάνειο.
- Ισορροπημένη δομή κεφαλαίων και ισχυρή καθαρή θέση.
- Εμπειρία στην αγορά.
- Ανθεκτική και αποτελεσματική διευθυντική ομάδα.
- Τεκμηριωμένο επιχειρηματικό σχέδιο, ιδιαίτερα στο σκοπό, ποσό, χρόνο του δανείου.
- Εγγυήσεις και εξασφαλίσεις για το δάνειο.
- Διασφάλιση όλων των πηγών χρηματοδότησης της επιχείρησης και ιδιαίτερα της «ίδιας συμμετοχής» των μετόχων.
- Σαφή αίσθηση των κινδύνων και σχέδια αντιμετώπισής τους.
- Αξιόπιστη πληροφόρηση.

Η εταιρία μας λοιπόν θεωρεί πως πλησιάζει αυτό το «ιδανικό» και έχει σαν σκοπό την παροχή σιγουριάς προς την τράπεζα, σε ότι αφορά την τήρηση των υποχρεώσεών της.

2.4 Ανάλυση Πελατών

Η εταιρία μας απευθύνεται κυρίως σε αγρότες, επαγγελματίες και μη, που ανήκουν στην ηλικιακή πυραμίδα των 18-55. Σίγουρα το θέμα του περιοδικού μας είναι αρκετά εξειδικευμένο και δεν μπορεί να αφορά σε όλη τη μερίδα του πληθυσμού. Ωστόσο η γεωργία απασχολούσε πάντα ενεργά τους Έλληνες πολίτες και τα βιολογικά προϊόντα έχουν εισχωρήσει στην καθημερινή ζωή μας, αφού πρεσβεύουν την υγεία, την ευεξία και την ελαχιστοποίηση χρησιμοποίησης χημικών ουσιών για την παραγωγή προϊόντων. Η βιολογική καλλιέργεια παρουσιάζει το πλεονέκτημα της εξάπλωσής της σε τρόφιμα, ποτά αλλά και σε φαρμακευτικά σκευάσματα. Για παράδειγμα, αξίζει να σημειωθεί ότι η καλλιέργεια της αλόης κάνει την εμφάνισή της εξαιρετικά αισθητή

⁶ Κέφης Ν.Β. και Παπαζαχαρίου Πέτρος (2009) Κεφάλαιο 13 «Η χρηματοοικονομική απόφαση» στο «Το επιχειρηματικό όραμα σε Business Plan», εκδόσεις Κριτική, σελ. 310

αφού έχει αποδειχθεί σωτήρια ειδικά σε ιατρικά θέματα και συμβάλλει στην απόδοση της ομοιοπαθητικής.

Έτσι λοιπόν, μπορεί ο στόχος μας να είναι η ηλικιακή ομάδα των 18-55 όπως προαναφέραμε, ωστόσο πιστεύουμε πως η θεματική κάλυψη του περιοδικού μας θα φανεί ενδιαφέρουσα σε κάθε αναγνώστη που επιθυμεί να ενημερωθεί σχετικά με τα νέα του συγκεκριμένου κλάδου.

Ταυτόχρονα, η ηλεκτρονική μορφή του περιοδικού μας θα έχει απήχηση σε οποιονδήποτε χρήστη του διαδικτύου, ο οποίος θα επιθυμεί να ενημερωθεί αλλά και να διαθέσει το χρόνο του προς ευρύτερη γνώση του θέματος. Η ηλεκτρονική μορφή των εντύπων, είτε αναφερόμαστε σε βιβλία, εφημερίδες είτε σε περιοδικά, αναφέρεται ολοκληρωτικά στην συνεχή εξέλιξη των αναγκών των αναγνωστών αλλά ταυτόχρονα και στη συνεχώς αυξανόμενη τεχνολογία, η οποία απαιτεί πλέον από τους πολίτες να συμβιβάζονται και να συμβαδίζουν μαζί της. Η ανάγνωση ενός ηλεκτρονικού περιοδικού δεν προϋποθέτει απαραίτητα την ανάγκη πληροφόρησης, καθώς μεγάλο μέρος των χρηστών περνάει αρκετό χρόνο από την καθημερινότητά του μπροστά σε έναν υπολογιστή, διαβάζοντας άρθρα ακαθόριστου περιεχομένου που δεν ανήκουν σε εξειδικευμένη κατηγορία. Τα ηλεκτρονικά περιοδικά είναι μια τάση που οφείλεται φυσικά στην εξέλιξη της τεχνολογίας, η οποία δεν σταματά να ανανεώνεται με ραγδαίο τρόπο. Είναι εύκολα στη χρήση, αφού ο κάθε αναγνώστης μπορεί να έχει πρόσβαση σε αυτά μέσω του ηλεκτρονικού υπολογιστή του. Μια συσκευή η οποία στις μέρες μας είναι υπερβολικά εύχρηστη από το μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού. Ένα άρθρο λοιπόν μπορεί να χρησιμοποιηθεί ταυτόχρονα από πολλούς αναγνώστες. Επίσης η δυνατότητα αναζήτησης είναι ένα ακόμα πλεονέκτημά τους. Τα ηλεκτρονικά περιοδικά ενσωματώνουν την πολυμεσική τεχνολογία, δηλαδή τα άρθρα τους συνοδεύονται και από άλλες μορφές τεχνολογίας όπως ήχο, γραφικά, βίντεο και κινούμενες εικόνες. Το γεγονός αυτό τα κάνει πιο ελκυστικά και το κοινό τους δίνει υψηλή θέση στην προτίμησή του. Προσφέρουν την αναζήτηση πληροφοριών αλλά και γνώσης χωρίς απαραίτητα να απαιτείται η αναζήτηση συγκεκριμένων άρθρων και αυτό στηρίζεται στην δόμησή τους. Υπάρχει η δυνατότητα προσέγγισής των κειμένων του περιοδικού μέσω βάσεων δεδομένων περιλήψεων (abstracts). Τα ηλεκτρονικά περιοδικά έχουν διάφορες μορφές και αυτό δίνει την δυνατότητα στον αναγνώστη να επιλέξει αυτή που καλύπτει πραγματικά τις ανάγκες του. Στην περίπτωση ενός επιστημονικού θέματος, για παράδειγμα, οι αναγνώστες μπορούν εύκολα να ανατρέξουν σε διαχρονικά σχετικά

άρθρα, έχοντας φυσικά την δυνατότητα να βρουν περισσότερα από ένα έτσι ώστε να καλύψουν πλήρως το θέμα για το οποίο ενδιαφέρονται. Οι ηλεκτρονικές παραπομπές είναι αυτές που βοηθούν και οδηγούν στην ολοκληρωμένη κατανόηση και τεκμηρίωση του κειμένου.

Δεν θα μπορούσαμε να παραλείψουμε το γεγονός ότι απαιτούν ειδικό λογισμικό (software) έτσι ώστε να μπορούν να αναγνωστούν. Επίσης αξίζει να αναφερθεί ότι η εξασφάλιση copyright και αυθεντικότητας είναι εφικτή.

Κάποια από τα θετικά χαρακτηριστικά που παρουσιάζουν τα ηλεκτρονικά περιοδικά είναι η συμβολή στην προστασία του περιβάλλοντος λόγω μείωσης των εκτυπώσεων, η ευκολία στην διόρθωση-ενημέρωση αλλά και στην προσθήκη πληροφοριών σε οποιαδήποτε χρονική στιγμή κριθεί απαραίτητο. Επίσης σημαντικό πλεονέκτημα είναι το πενιχρό κόστος παραγωγής τους. Τέλος, η ταυτόχρονη ανάγνωση των ηλεκτρονικών περιοδικών από χιλιάδες ανθρώπους είναι ένα ακόμα αξιοσημείωτο θετικό χαρακτηριστικό τους. Προσμετρώντας λοιπόν τα θετικά στοιχεία των ηλεκτρονικών περιοδικών, πιστεύουμε ότι το bioLogica.gr θα καλύψει τις ανάγκες των αναγνωστών ενώ ταυτόχρονα θα αποτελεί μέρος της καινοτομίας και της εξέλιξης.

Τα κριτήρια που επιλέγει ο αναγνώστης το ηλεκτρονικό περιοδικό είναι όμοια με αυτά των έντυπων περιοδικών, δηλαδή:

- Το θέμα
- Η γλώσσα
- Η επιμέλεια
- Οι επιδόσεις σε αναφορές
- Η συμβατότητα

Κεφάλαιο 3^ο : Στρατηγικός Σχεδιασμός

Η στρατηγική είναι ο καθορισμός των βασικών μελλοντικών στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης, η υιοθέτηση πράξεων και ο προσδιορισμός των μέσων που απαιτούνται για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων. Η στρατηγική αποτελεί ένα πλάνο του μέλλοντος που επιθυμεί να έχει μια εταιρία. Η διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων που μπορεί να προκύψουν και η ταυτότητα τη επιχείρησης είναι καταστάσεις τις οποίες θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει. Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά των ορισμών που αναφέρονται στην στρατηγική, είναι η αποδοχή του ορθολογικού προγραμματισμού ως βασικής διαδικασίας διαμόρφωσης της στρατηγικής μιας επιχείρησης. Δηλαδή η επιχείρηση λαμβάνει υπόψη τις συνθήκες που επικρατούν στο εξωτερικό και εσωτερικό της περιβάλλον πριν καθορίσει την αποστολή της, τους αντικειμενικούς της σκοπούς, τις στρατηγικές της επιλογές αλλά και τον τρόπο υλοποίησης και αξιολόγησης αυτών.

Έτσι προκύπτει ότι η στρατηγική, θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι, ακολουθεί τα εξής τρία διακριτά στάδια:

- Διαμόρφωση στρατηγικής
- Υλοποίηση στρατηγικής
- Αξιολόγηση και έλεγχο

Οι εταιρικές στρατηγικές διακρίνονται σε 3 κατηγορίες:

- *Σταθεροποίησης:* απευθύνονται σε συντηρητικές επιχειρήσεις που δεν είναι διατεθειμένες να ρισκάρουν και χαρακτηρίζονται από στασιμότητα και αδράνεια στις αποφάσεις αλλά και σε ότι έχει να κάνει με τους ανθρώπινους και υλικούς πόρους. Περιλαμβάνει την στρατηγική των μηδενικών αλλαγών, κέρδους, προσωρινής παύσης και προσοχής.
- *Αναστροφής:* αφορούν επιχειρήσεις οι οποίες έχουν σαν σκοπό την μείωση των κτιριακών εγκαταστάσεων και του ανθρώπινου δυναμικού με στόχο τη μείωση των λειτουργικών εξόδων.

Επειδή η εταιρία μας είναι υπό σύσταση, επιλέγει να ακολουθήσει τις στρατηγικές *μεγέθυνσης*, οι οποίες αποτελούν την τρίτη κατηγορία των στρατηγικών και είναι οι εξής:

- a. Η κάθετη ολοκλήρωση
- b. Η οριζόντια ολοκλήρωση
- c. Η διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων είτε αυτή είναι συσχετισμένη είτε ασυσχέτιστη.
- d. Η συγκέντρωση αγοράς
- e. Η ανάπτυξη αγοράς
- f. και η ανάπτυξη προϊόντος, οι οποίες παρουσιάζονται για την εταιρία μας αναλυτικά.

Κάθετη Ολοκλήρωση

Η εταιρία μας θα ενστερνιστεί την στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης και έτσι θα ακολουθήσει επιθετική τακτική που συμπεριλαμβάνει την εξαγορά των προμηθευτών της, με σκοπό την βελτίωση της ποιότητας των πόρων της αλλά και τον περιορισμό αυτών από τους ανταγωνιστές της. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την μακροχρόνια μείωση του κόστους. Επίσης έχει σαν μελλοντικό στόχο την εξαγορά των διανομέων της, δηλαδή ανεξάρτητες εταιρίες που αναλαμβάνουν την διανομή του προϊόντος μας με απόρροια την ελαχιστοποίηση του κόστους και την εξασφάλιση στο μέγιστο, της ποιότητας του προϊόντος μας.

Οριζόντια Ολοκλήρωση

Η εταιρία μας δεν μπορεί να ακολουθήσει αυτή τη στρατηγική, η οποία αναφέρεται στη εξαγορά ομοίων με αυτή εταιρίες.

Διαφοροποίηση των Δραστηριοτήτων είτε αυτή είναι Συσχετισμένη είτε Ασυσχέτιστη

Η έννοια της δραστηριοποίησης δραστηριοτήτων με τη μορφή της συσχετισμένης, αρχικά, αφορά στην απόφαση παραγωγής και εμπορευματοποίησης άμεσα σχετισμένων προϊόντων. Αντίθετα η ασυσχέτιστη δραστηριοποίηση περιλαμβάνει την παραγωγή προϊόντων που δεν σχετίζονται μεταξύ τους.

Λόγω του ότι η εταιρία μας βρίσκεται σε χαρακτηριστικά αρχικό και πρώιμο στάδιο θα επιλέξει την δεύτερη περίπτωση –ασυσχέτιστη διαφοροποίηση δραστηριοτήτων- γιατί

έχει την ανάγκη να ελαττώσει την πίεση του ανταγωνισμού και να μειώσει στο μέγιστο τον κίνδυνο. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί πως η κουλτούρα μιας εταιρίας καθορίζει και επηρεάζει τα βήματα και τις πράξεις των διοικητικών στελεχών. Η θετική κουλτούρα είναι αρωγός για την υποστήριξη των στρατηγικών στόχων και των αντικειμενικών σκοπών.

Συγκέντρωση Αγοράς

Η συγκέντρωση αγοράς θεωρείται ως η δυσκολότερη στρατηγική μεγέθυνσης αφού η αγορά βρίσκεται σε σχετικό κορεσμό όμοιων προϊόντων, αναφερόμενα στα βιολογικά προϊόντα και την βιολογική καλλιέργεια. Στόχος μιας εταιρίας λοιπόν είναι η ανεύρεση τρόπων και τεχνικών για καινοτομία που αφορά στη βελτίωση της ποιότητας, σε εναλλακτικούς τρόπους διαφήμισης και σε πιο αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεων εταιρίας- πελατών.

Ανάπτυξη Αγοράς

Η στρατηγική ανάπτυξης αγοράς αφορά τη διείσδυση ενός ήδη υπάρχοντος προϊόντος σε μια νέα αγορά. Όταν το αγοραστικό- καταναλωτικό κοινό είναι πεπεισμένο ότι το προϊόν είναι χρήσιμο, είναι πολύ εύκολο, αφού πραγματοποιηθεί έρευνα αγοράς και έρευνα marketing από τα στελέχη της επιχείρησης, να έχουν ένα θετικό αποτέλεσμα.

Παρόλα αυτά, η εταιρία μας δεν μπορεί να ακολουθήσει τη συγκεκριμένη στρατηγική.

Ανάπτυξη του Προϊόντος

Η ανάπτυξη προϊόντος είναι μια σημαντική στρατηγική που αφορά στην εισαγωγή ενός νέου προϊόντος σε μια υφιστάμενη αγορά. Η εταιρία μας θα προσαρμόσει το προϊόν μας στις απαιτήσεις της παγκόσμιας αγοράς σε συνάρτηση με τις ραγδαίες εξελίξεις της τεχνολογίας. Το προϊόν μας πρέπει να χαρακτηρίζεται από καινοτομία, η οποία μπορεί να αντιμετωπίσει με ευκολία την ανταγωνιστικότητα και εξασφαλίζει την βιωσιμότητα της εταιρίας μας μέσα σε αυτή, σε ότι αφορά στα προϊόντα, στο κεφάλαιο αλλά και στο ανθρώπινο δυναμικό. Η εταιρία μας θα χρησιμοποιήσει όλα τα πιθανά μέσα για να δημιουργήσει ένα καλό όνομα στην αγορά, έτσι ώστε να είναι σε θέση να προωθήσει το προϊόν μας υπολογίζοντας φυσικά τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του κοινού στο οποίο αναφερόμαστε.

Η στρατηγική της bioLogica προσαρμόζεται απόλυτα με τους κανόνες ανταγωνισμού, με γνώμονα την εμπιστοσύνη στο ανθρώπινο δυναμικό μας αλλά και στις βλέψεις της εταιρίας.

Κεφάλαιο 4^ο : Σχεδιασμός Marketing

Η στρατηγική marketing που έχει επιλέξει να ακολουθήσει η επιχείρησή μας όπως αναφέραμε σε προηγούμενο κεφάλαιο, είναι η στρατηγική *μεγέθυνσης*. Η στρατηγική αυτή απαιτεί σωστό σχεδιασμό marketing με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων και την κατάκτηση σημαντικού μεριδίου της αγοράς, καλύπτοντας ταυτόχρονα τις ανάγκες των καταναλωτών- αναγνωστών και αντιμετωπίζοντας τον ανταγωνισμό.

Στο κέντρο της στρατηγικής marketing της εταιρίας μας τοποθετείται αρχικά η απελευθέρωση της δυναμικότητας της αγροτικής- βιολογικής παραγωγής με την ταυτόχρονη δημιουργία σχέσης εμπιστοσύνης με το αναγνωστικό κοινό.

4.1 Ανάλυση Αγοράς- Τμηματοποίηση- Στοχοποίηση

Η εγχώρια αγορά των γεωργικών περιοδικών αποτελεί εξειδικευμένη κατηγορία περιοδικού τύπου. Συναντάμε σχεδόν 10 έντυπα με περιεχόμενο τη γεωργία, την κτηνοτροφία, τη βιολογική καλλιέργεια προϊόντων, την οικολογική γεωργία κ.ά.

Η εταιρία μας δραστηριοποιείται στο τοπικό επίπεδο της Κρήτης όπου θα αποτελέσει την ηγετική παρουσία στο χώρο καθώς δεν υπάρχει κάποιο περιοδικό με αντίστοιχο θεματικό περιεχόμενο. Παρόλα αυτά διανέμονται παρόμοια περιοδικά στο γεωγραφικό διαμέρισμα της Κρήτης τα οποία εκδίδονται σε άλλες περιοχές της Ελλάδας με αποτέλεσμα το περιεχόμενό τους να έχει πανελλαδική κάλυψη και όχι συγκεκριμένα της Κρήτης.

«Στα περιοδικά δεν υπάρχει ένα αξιόπιστο σύστημα παρακολούθησης και τα στοιχεία που παρέχονται από τα πρακτορεία είναι αποσπασματικά και δύσκολα επεξεργάσιμα λόγω της διαφορετικής περιοδικότητας μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών περιοδικών. Δεν υπάρχουν συνολικά στοιχεία για την εξέλιξη της κυκλοφορίας τους λόγω της μεγάλης συχνότητας εμφάνισης αλλά και εξαφάνισης νέων τίτλων.»⁷

⁷ Πηγή: www.piraeusbank.gr

Η αγορά αγροτικών περιοδικών παρέχει οφέλη όπως:

- * αξιόπιστη πηγή πληροφόρησης που σχετίζεται με το εμπόριο και την παραγωγή βιολογικών προϊόντων
- * πλεονεκτική θέση του γεωργικού τομέα στον ελλαδικό, και όχι μόνο, χώρο τα τελευταία χρόνια
- * ενεργή στήριξη στην ελληνική γεωργία
- * προωθεί την βελτίωση και υποστήριξη της ελληνικής αγροτικής ανάπτυξης
- * ανάδειξη των εγχώριων προϊόντων με σκοπό την προτίμησή τους σε σχέση με τα εισαγόμενα
- * συνεχή εξέλιξη λόγω μεταστροφής των ανθρώπων προς την εκμετάλλευση της γης. Με αφορμή την οικονομική κρίση στις μέρες μας, η καλλιέργεια της γης αποτελεί βασικό μοχλό ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας.

⁸ «Είναι γεγονός ότι στην Ελλάδα η αγροτική παραγωγή παρέμεινε ιδιαίτερα χαμηλή, έως στάσιμη, για πολλά χρόνια. Οι διατροφικές ανάγκες της χώρας καλύπτονταν, σχεδόν αποκλειστικά, από προϊόντα που εισάγονταν από το εξωτερικό και από χώρες οι οποίες είχαν την τεχνογνωσία και την ετοιμότητα να παράγουν. Είναι άξιο προσοχής και μελέτης, πώς, χώρες όπως οι Σκανδιναβικές, με κλίμα μακράν του μεσογειακού, κατάφεραν να παράγουν κηπευτικά προϊόντα. Εμείς από την πλευρά μας, μη αντιδρώντας άμεσα, απωλέσαμε πολύτιμο χρόνο καθώς και την ευκαιρία, να καλύψουμε την εγχώρια και μέρος της διεθνούς αγοράς, με ελληνικά προϊόντα.

Το αγροτικό ζήτημα απαιτεί ουσιαστική αντιμετώπιση όλων των παραμέτρων του. Η αδυναμία του κράτους να πλησιάσει τους παραγωγούς, να τους καταρτίσει σε θέματα καινοτόμων δράσεων και πρωτοπόρων καλλιεργειών, ώστε να τους καταστήσει ανταγωνιστικούς, έγινε αισθητή σε όλους. Από την άλλη πλευρά, οι επιστημονικές κατακτήσεις δεν «βρήκαν» το δρόμο προς την παραγωγή και τους εκπροσώπους της. Αυτό το κενό όμως, πρέπει να καλυφθεί και η οποιαδήποτε ανακάλυψη ή βελτίωση σε επιστημονικό επίπεδο να γνωστοποιείται στους αγρότες, οι οποίοι με τη σειρά τους θα μπορούν να την υιοθετήσουν. Δεν αρκεί να σημειώνονται επιτυχίες μόνο σε θεωρητικό επίπεδο. Η επιστήμη οφείλει να προσεγγίζει, να στηρίζει και να «φωτίζει» τους παραγωγούς στο επώδυνο, συχνά, αλλά ουσιαστικό, έργο τους. Πρέπει δηλαδή, να αξιοποιηθεί οτιδήποτε νέο και καινοτόμο, προκειμένου να πετύχουμε πρωτότυπες και κερδοφόρες καλλιέργειες ή αποδοτικότερες ποικιλίες.

⁸ Πηγή: <http://www.matalliotakis.gr/index.php/press/articles/173-2012-02-25-23-26-19.html>

Θα μπορούσε να αντιτάξει κάποιος σε αυτό το σημείο, ότι η πολιτεία έχει συγκροτήσει ερευνητικά κέντρα προς αυτή την κατεύθυνση. Εκ του αποτελέσματος διαφαίνεται ότι δεν είναι αρκετό, καθώς η σύνδεσή τους με τους αγρότες δεν είναι εύκολη και ξεκάθαρη.

Η όποια ανεπάρκεια του κράτους δεν πρέπει να ανακόψει τη δυναμική των παραγωγών. Αντιθέτως, πρέπει να αποτελέσει αιτία και αφορμή για επαναχάραξη της αγροτικής πολιτικής και ανάληψη πρωτοβουλιών από τους ίδιους τους αγρότες. Καθοριστικός είναι ο ρόλος της Τοπικής Αυτοδιοίκησης η οποία, ως αρωγός των αγροτών θα σταθεί δίπλα τους, θα ενθαρρύνει τις προσπάθειές τους και θα καθοδηγήσει τα βήματά τους. Είναι πλέον εφικτό, οι δήμοι και οι Περιφέρειες, με τις διευρυμένες εξουσίες και αρμοδιότητες που διαθέτουν, να στηρίζουν τον αγροτικό κόσμο και να υπερκεράσουν από κοινού, τις δυσκολίες που δημιουργεί η απουσία του κράτους.

Αρκετοί παραγωγοί της Κρήτης, με την κατάλληλη ενημέρωση θα μπορούσαν να στραφούν και σε άλλες καλλιέργειες, να πειραματιστούν σε άλλα προϊόντα και να μην επενδύσουν αποκλειστικά στην ελιά. Εξάλλου υπάρχουν αρκετά και αισιόδοξα παραδείγματα αγροτών σε όλη τη χώρα οι οποίοι παράγουν, είτε εξειδικευμένα προϊόντα, είτε εφαρμόζουν καινοτόμες μεθόδους και τεχνολογίες στην παραγωγή τους και καθιστούν τα προϊόντα τους ανταγωνιστικά. Εντούτοις, οι παραγωγοί υιοθέτησαν με ευκολία και επιτυχία, νέου τύπου καλλιέργειες όπως είναι τα βιολογικά προϊόντα, τα οποία όμως δεν αποτελούν την ασφαλιστική δικλείδα που θα προάγει την οικονομία μας, αφού πολλές είναι οι χώρες που έχουν προηγηθεί σε αυτόν το τομέα. Αντίθετα, θα μπορούσαν να στραφούν στην εξειδικευμένη καλλιέργεια προϊόντων, με προδιαγραφές για συγκεκριμένη χρήση, ανάλογα με την υψηλή περιεκτικότητά τους σε βιταμίνες, για παράδειγμα, ή το μέγεθος και την εικόνα που εξασφαλίζουν. Η ύπαρξη μηχανισμού, ο οποίος θα αναζητήσει μέσα από συγκεκριμένες υπηρεσίες, στοιχεία και πληροφορίες για τις ανάγκες της διεθνούς αγοράς, όπως επίσης για την πορεία άλλων ανταγωνιστριών χωρών, κρίνεται σκόπιμη. Πρόκειται για καθοριστικό βήμα το οποίο μπορεί να υλοποιηθεί από τη συνεργασία των παραγωγών και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Επιπρόσθετα, η ουσιαστική και συνεχής εκπαίδευση των αγροτών μέσω σεμιναρίων από ειδικούς επιστήμονες και η έμπρακτη εφαρμογή της τεχνολογίας, σε θέματα παραγωγής, αποτελούν το εφελτήριο για τη νέα πραγματικότητα που διαμορφώνεται.

Το σημαντικότερο όμως όλων είναι, ότι αποτελεί πλέον συνείδηση στους παραγωγούς πως πρέπει οι ίδιοι να δραστηριοποιηθούν, πέραν της παραγωγής, στην προβολή, την προώθηση και διάθεση των προϊόντων τους. Γνωρίζουν πλέον ότι εναπόκειται κυρίως στους ίδιους να αντιληφθούν τις προϋποθέσεις που θα τους καταστήσουν ανταγωνιστικούς, όπως, η παραγωγή προϊόντων που δεν παράγονται ευρέως από άλλες χώρες. Με αυτό τον τρόπο θα μπορέσουν να ελέγξουν το μέγεθος της παραγωγής τους και να εξασφαλίσουν τιμές που να ανταποκρίνονται στην ποιότητά των προϊόντων τους και θα δικαιώνουν παράλληλα τον κόπο τους.»

Γενικά για τον κλάδο των βιολογικών προϊόντων:

⁹ «Οι τελευταίες μεταβολές και προοπτικές εξέλιξης του κλάδου Βιολογικών Προϊόντων και Καλλιιεργειών παρουσιάζονται στην όγδοη έκδοση της κλαδικής μελέτης που κυκλοφόρησε πρόσφατα από τη Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών της ICAP Group. Η βιολογική γεωργία είναι ένα σύστημα ολοκληρωμένης παραγωγής, με μειωμένους βαθμούς ελευθερίας όσον αφορά στις εισροές θρεπτικών στοιχείων (λιπάνσεων) και φυτοπροστατευτικών ουσιών, σε σύγκριση με τα κλασικά συστήματα ολοκληρωμένης παραγωγής. Στόχος είναι η παραγωγή γεωργικών προϊόντων χωρίς χημικά κατάλοιπα, καθώς και η ανάπτυξη μεθόδων παραγωγής φιλικών προς το περιβάλλον, με έμφαση στη διατήρηση της γονιμότητας του εδάφους. Κυριότερος παράγοντας που επηρεάζει τη ζήτηση για βιολογικά προϊόντα, είναι η μέριμνα των καταναλωτών για την υγεία τους, σε συνδυασμό με την ασφάλεια των τροφίμων, στοιχείο το οποίο επηρεάζεται μεταξύ άλλων και από τα διάφορα διατροφικά "σκάνδαλα" που κατά καιρούς δημοσιοποιούνται. Ο κλάδος των βιολογικών προϊόντων στη χώρα μας αποτελείται κατά πλειοψηφία από επιχειρήσεις μικρού μεγέθους, οικογενειακού χαρακτήρα, το δε επίπεδο πωλήσεών τους είναι σχετικά χαμηλό. Σύμφωνα με τα στοιχεία που προκύπτουν από την κλαδική μελέτη, η συνολική αξία της εγχώριας αγοράς βιολογικών τροφίμων (σε τιμές λιανικής) παρουσίασε αύξηση της τάξης του 30% το 2008 σε σχέση με το 2007.»

⁹ Πηγή: <http://www.icap.gr>

Επίσης, όπως γράφει ο Δρ. Β. Μπούρμπος (γεωπόνος ερευνητής) σχετικά με τις δυνατότητες και τις προοπτικές της οικολογικής γεωργίας στο νομό Χανίων:

¹⁰ «Η οικολογική ή βιολογική ή οργανική γεωργία αποτελεί σήμερα την καλύτερη έκφραση της βιώσιμης αυτής ανάπτυξης αφού ενδιαφέρεται όχι μόνο να αποκαταστήσει τα οικολογικά ρήγματα που προκλήθηκαν από τη συμβατική γεωργία αλλά και να παράξει σε αρκετή ποσότητα και ανώτερης ποιότητας προϊόντα με το μικρότερο δυνατό οικολογικό και οικονομικό κόστος. Η Κρήτη και κατά συνέπεια και ο Νομός Χανίων αποτελούν τόπους ιδανικού «παντρέματος» της αγροτικής και τουριστικής ανάπτυξης. Για πολλούς μήνες το χρόνο παρατηρείται μεγάλη ζήτηση παραδοσιακών προϊόντων. Σ' αυτό βοηθάει και η επιτέλους διαφημιζόμενη Κρητική διατροφή. Το αειφορικό αγροδιατροφικό σύστημα της οικολογικής γεωργίας έρχεται πολύτιμος αρωγός στην προσπάθεια αυτή. Κι αυτό γιατί «αγκαλιάζει» τα παραδοσιακά προϊόντα στα οποία στηρίζεται η Κρητική διατροφή, παράγει η ίδια ποιοτικά ανώτερα προϊόντα και με τον οικολογικό αγροτουρισμό προσφέρει αναψυχή στους εκάστοτε θιασώτες του «πράσινου» τουρισμού. Με απλά λόγια η οικολογική γεωργία θα πρέπει σε κάθε δημοτικό και νομαρχιακό προγραμματισμό που αφορά στον πρωτογενή τομέα, να αποτελεί την πεμπτούσια και να υποστηρίζεται η παραπέρα προώθησή της. Ήδη η Ευρωπαϊκή Ένωση με το ετήσιο σχέδιο δράσης για τα οικολογικά τρόφιμα και την οικολογική γεωργία προδιαγράφει τις κατευθύνσεις για ένα από τη βάση αναπτυξιακό γεωργικό προγραμματισμό. Αυτό σημαίνει πως κάθε Δήμος, Νομός, Περιφέρεια και Κράτος-μέλος θα πρέπει να καταστρώσει ένα σχέδιο δράσης για την οικολογική γεωργία λαμβάνοντας υπόψη τα οικολογικά ρήγματα που έχει προκαλέσει η συμβατική γεωργία και τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που διαθέτει. Στην Κρήτη η οικολογική γεωργία καταλαμβάνει μία έκταση της τάξης των 65009,28 στρεμμάτων και αντιπροσωπεύει το 3.6% της συνολικής με οικολογική γεωργία έκτασης της χώρας (1801949,63). Το ποσοστό αυτό δεν απέχει πολύ από το αντίστοιχο της χώρας που είναι 4.77%.»

¹⁰ Πηγή : http://www.chania-info.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=481&Itemid=178

Η τμηματοποίηση της αγοράς είναι ως εξής:

- Περιοδικά με αποκλειστικά βιολογικό περιεχόμενο
- Περιοδικά με συνδυασμό γεωργικού και κτηνοτροφικού περιεχομένου
- Περιοδικά γενικού γεωργικού περιεχομένου

Στο εσωτερικό αυτής της τμηματοποίησης υπάρχει επιπλέον διαχωρισμός των περιοδικών γενικού γεωργικού περιεχομένου. Πιο συγκεκριμένα υπάρχουν περιοδικά που έχουν θέμα ένα προϊόν, με στοιχεία από όλο τον ελλαδικό χώρο.

Η bioLogica έχει σαν σκοπό τη δημιουργία και την προώθηση δωρεάν έντυπου και ηλεκτρονικού περιοδικού που καλύπτει την ευρύτετη γκάμα του αγροτικού κόσμου με έμφαση στην ενημέρωση και πληροφόρηση κυρίως του ανδρικού πληθυσμού ηλικίας 18-55. Πιο συγκεκριμένα το κοινό στο οποίο απευθυνόμαστε περιλαμβάνει τους αγρότες (επαγγελματίες και μη), παραγωγούς βιολογικών προϊόντων. Κοινό το οποίο επιθυμεί να ενημερωθεί για ένα αντικείμενο, το οποίο τις περισσότερες φορές αποτελεί την κύρια (ίσως και μοναδική) πηγή εισοδήματός του. Πέραν αυτού βέβαια, το περιεχόμενο του περιοδικού μπορεί να φανεί χρήσιμο για οποιονδήποτε πολίτη, ο οποίος χωρίς κόστος θα είναι σε θέση να πληροφορηθεί για απλά και καθημερινά θέματα ζωής και υγείας, όπως η δράση πολλών φυσικών αγαθών για τον ανθρώπινο οργανισμό και φυσικά να ενημερωθεί για τον τρόπο καλλιέργειάς τους.

Στο μέλλον πρόκειται να επεκτείνουμε την κυκλοφορία του περιοδικού μας σε όλη την Ελλάδα, μπαίνοντας δυναμικά στον χώρο του ανταγωνισμού, αφού ερχόμαστε αντιμέτωποι με ήδη υπάρχοντα περιοδικά ίδιου περιεχομένου τα οποία δραστηριοποιούνται στο χώρο αρκετό καιρό και έχουν ήδη κερδίσει την εμπιστοσύνη του αναγνωστικού κοινού. Παρόλα αυτά, με την απουσία του εφησυχασμού και την ταυτόχρονη παρουσία της θέλησης για εξέλιξη, θεωρούμε ότι με το ιδιαίτερο και εξειδικευμένο περιεχόμενό μας, θα καταφέρουμε να κερδίσουμε ένα σημαντικό μέρος της αγοράς. Στις μέρες που διανύουμε, η εκμετάλλευση της γης είναι υπόθεση όλων των πολιτών, αφορά και επηρεάζει άμεσα τη ζωή των Ελλήνων και είναι αναμενόμενο να αναμένουν συνεχώς πληροφορίες και εξελίξεις του κλάδου.

Τέλος, η εταιρία μας θα ήθελε να εμπλουτίσει τη θεματική της κάλυψη συμπεριλαμβάνοντας σε αυτή τα βιολογικά προϊόντα ζωικής προέλευσης, καθώς είναι μια αγορά η οποία είναι έντονα αναπτυσσόμενη στον ελλαδικό χώρο και συμβάλει ενεργά στην άνθηση και βελτίωση της οικονομίας.

4.2 Μίγμα marketing

¹¹ «Το μίγμα marketing είναι ο συνδυασμός του ανθρώπινου δυναμικού και των υλικών μέσων, τα οποία απαιτούνται για την εκπλήρωση των προγραμμάτων και των στόχων της επιχείρησης σε μια αγορά.»

Τα συστατικά του μίγματος marketing είναι:

- i. τα προϊόντα (product)
- ii. η τιμή (price)
- iii. η προώθηση (promotion)
- iv. η διανομή (place)

θεωρείται απαραίτητο να συμπεριλάβουμε και την αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών.

I. Καταναλωτές

Το κοινό στο οποίο απευθύνεται η εταιρία μας είναι κυρίως νέοι αγρότες και καλλιεργητές οι οποίοι επιθυμούν την διεύρυνση των γνώσεών τους με στόχο την βελτίωση των προϊόντων τους αλλά και την αύξηση του εισοδήματός τους.

- Το προϊόν μας απευθύνεται στη συγκεκριμένη ηλικιακή ομάδα 18-55 καθώς είναι αυτή που ασχολείται ενεργά με τον κλάδο.
- Απευθυνόμαστε σε επαγγελματίες γεωργούς και μη, οι οποίοι μπορούν να επωφεληθούν πραγματικά από τις μελέτες και τα άρθρα μας αλλά και από προσφορές (κουπόνια) που παρέχονται σε κάθε τεύχος.
- Το περιεχόμενο του περιοδικού μας θα είναι πάντα ενημερωμένο, πρωτότυπο και συνεχώς ανανεώσιμο έτσι ώστε να υπάρχει ροή και συνέχεια στην πληροφόρηση και να έχει πάντα κάτι καινούριο να προσφέρει στον αναγνώστη.
- Η μακροπρόθεσμη ύπαρξη του περιοδικού μας εξαρτάται άμεσα από την ικανοποίηση και πλήρη κάλυψη των αναγνωστών, γι' αυτό το λόγο κύριο μέλημά μας είναι η εκπλήρωση των απαιτήσεων τους.

¹¹ Τζωρτζάκης Κ. και Τζωρτζάκη Α. (2002) κεφάλαιο 1 «Η έννοια, η φιλοσοφία και το περιβάλλον του μάρκετινγκ» στο «Αρχές Μάρκετινγκ – η ελληνική προσέγγιση» Εκδόσεις Rosili, σελ 96

II. Προϊόντα

Στόχος μας είναι η σωστή κατηγοριοποίηση των θεμάτων έτσι ώστε να μην δημιουργείται σύγχυση στο αναγνωστικό κοινό και ταυτόχρονα το περιοδικό μας να είναι ταυτόσημο της καινοτομίας και της εξέλιξης στην αγορά.

- Πρωταρχικός σκοπός είναι η σωστή επιλογή τίτλων έτσι ώστε να υπάρξει η αναμενόμενη εμπορική επιτυχία.
- Όλα τα άρθρα και οι μελέτες μας θα υπογράφονται από καταξιωμένους στο χώρο συνεργάτες, γεγονός που απαιτεί την επιλογή αυτών τηρώντας αυστηρά κριτήρια.
- Σκοπεύουμε να συμπληρώσουμε στο θεματικό μας περιεχόμενο, βιολογικά προϊόντα ζωικής προέλευσης με στόχο την ίδια ηλικιακή ομάδα.
- Όλες οι μελέτες και τα άρθρα θα περιέχονται στη e-μορφή και θα δίνεται η ευκαιρία επικοινωνίας αλλά και παράθεση προσωπικών απόψεων, βιωμάτων και φωτογραφιών.
- Φυσικά σε κάθε τεύχος θα παρέχουμε εκπτώτικα κουπόνια των οποίων η εξαργύρωση θα γίνεται σε επιλεγμένα καταστήματα που εμπορεύονται βιολογικά προϊόντα.

III. Τιμολογιακή πολιτική

Η τιμολογιακή πολιτική μιας εταιρίας χαρακτηρίζεται από τον συνδυασμό της συνεχούς ενημέρωσης της αγοράς και της πολιτικής του ανταγωνισμού. Πρέπει να είναι αντίστοιχη του προϊόντος, της ποιότητας κατασκευής και της αξίας που προσφέρει στον καταναλωτή.

Η εταιρία μας ανήκει στον κλάδο των free press περιοδικών και από αυτό προκύπτει πως δεν τίθεται θέμα υιοθέτησης τιμολογιακής πολιτικής. Κύριος στόχος μας είναι να δημιουργήσουμε αξιόπιστο κοστολογικό σύστημα για τις διαφημίσεις που θα παρέχονται. Η κοστολόγηση αυτών θα γίνεται με βάση το χώρο που θα καταλαμβάνουν στην σελίδα. Ο χώρος αυτός μπορεί να καταλαμβάνει μια ολόκληρη σελίδα, μισή σελίδα, τα τρία τέταρτα (3/4) της σελίδας ή τέλος το ένα τέταρτο (1/4) της σελίδας.

IV. Προώθηση

Η εταιρία μας θα ακολουθήσει επιθετική πολιτική Marketing με κύριο στόχο την αναγνωρισιμότητα, την εξάπλωση σε όλες τις ηλικιακές ομάδες και φυσικά τη δημιουργία ισχυρού Brand name (offline διαφήμιση)

Γενικά, υπάρχουν τρεις τύποι διαφήμισης. Η υπαίθρια διαφήμιση (posters), η κινητή διαφήμιση (λεωφορεία, μετρό) και το διαδίκτυο ή αλλιώς On line διαφήμιση (banners). Αξίζει να σημειωθεί ότι το πιο ισχυρό και δημοφιλές μέσο διαφήμισης είναι η τηλεόραση. Ο συνδυασμός ήχου, εικόνας, κίνησης, χρωμάτων και η ολοκληρωτική κάλυψη που προσφέρουν, καθιστούν την τηλεόραση ως το πιο ακριβοπληρωμένο μέσο προβολής διαφημιστικών μηνυμάτων. Το γεγονός αυτό λοιπόν αποτελεί ένα μειονέκτημα της τηλεόρασης, παρόλο που η επιλογή ενός πιο οικονομικού μέσου ελλοχεύει τον κίνδυνο της αλλοίωσης της εικόνας έναντι της βελτίωσής της.

- Κύριο μέσο προβολής του περιοδικού μας θα είναι τα τοπικά έντυπα και τα ηλεκτρονικά M.M.E τα οποία έχουν αναμφισβήτητη δύναμη προς τους καταναλωτές. (offline διαφήμιση)
- Η τοποθέτηση διαφημιστικών φυλλαδίων σε καταστήματα που εμπορεύονται βιολογικά και γεωργικά προϊόντα καθώς και στους αγροτικούς συνεταιρισμούς, είναι απαραίτητη για την προώθησή μας. (offline διαφήμιση)
- Η καταχώρησή μας σε διαδικτυακούς καταλόγους και η δυνατότητα εύκολης αναζήτησης. (online διαφήμιση)
- Προβολή σε ιστοσελίδες αγροτικού περιεχομένου οι οποίες έχουν την τάση να πληθαίνουν και να αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της ενημέρωσης των καταναλωτών, ακόμα και σε μεγαλύτερη ηλικία. (Online διαφήμιση)
- Προώθηση μέσω τοπικών ραδιοφωνικών και τηλεοπτικών σταθμών. Μπορεί η δύναμη του ραδιοφώνου να έχει εξασθενήσει, παρόλα αυτά δεν ξεχνάμε ότι δραστηριοποιούμαστε σε περιοχή όπου τα παραδοσιακά μέσα ενημέρωσης εξακολουθούν να έχουν την προτίμηση των πολιτών. (offline διαφήμιση)

Ο ετήσιος προϋπολογισμός marketing αναμένεται να κινηθεί στο επίπεδο του 5% των ετήσιων εσόδων της εταιρίας. Αυτός ο στόχος αφορά τα επόμενα 2 χρόνια της λειτουργίας μας, βασιζόμενοι στο γεγονός ότι είμαστε νεοσύστατη εταιρία. Μετά το πέρας της διετίας αυτής ο προϋπολογισμός marketing θα τροποποιηθεί ανάλογα με τις ανάγκες μας.

V. Διανομή

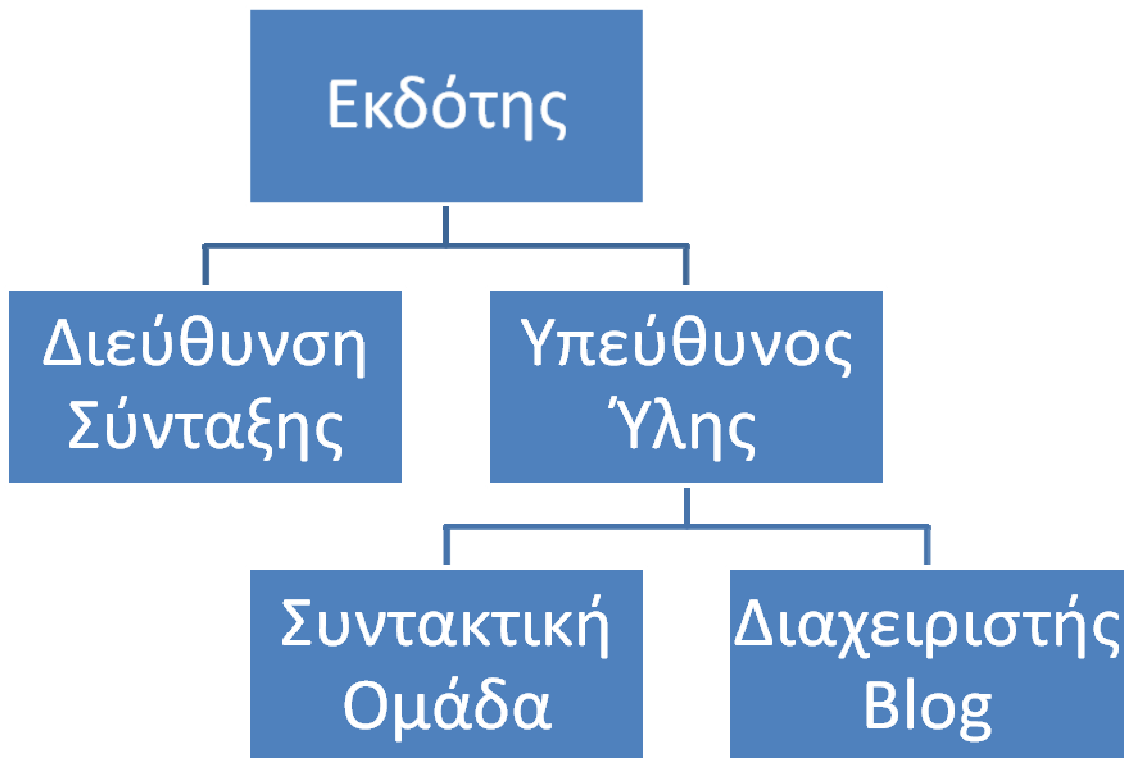
Καθώς η bioLogica είναι μια νεοσύστατη εταιρία έχει σαν στόχο να χρησιμοποιήσει πολλά κανάλια διανομής, έτσι ώστε να γνωστοποιήσει το προϊόν της σε όσο γίνεται μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού. Αυτό θα επιτευχθεί με την αναζήτηση και επιλογή μιας αυστηρά επιλεγμένης εταιρίας διανομής η οποία θα φροντίζει να τροφοδοτεί τα σημεία διανομής που θα έχουν επιλεγεί. Στο μέλλον επιθυμούμε να επιτύχουμε μια δημοτική συνεργασία, με σκοπό τη διανομή του περιοδικού μας δωρεάν ή με σημαντικά ελαχιστοποιημένο κόστος.

Πιο συγκεκριμένα το δίκτυο διανομής του περιοδικού θα περιλαμβάνει τα εξής σημεία:

- Καταστήματα βιολογικών και αγροτικών προϊόντων,
- Υπηρεσίες που επισκέπτονται γεωργοί (Ο.Γ.Α., Αγροτική Τράπεζα, Διεύθυνση Γεωργίας κ.ά.),
- Χωριά της αγροτικής περιφέρειας και τέλος
- Στα σημεία όπου δραστηριοποιούνται οι χορηγοί του περιοδικού.

Κεφάλαιο 5^ο : Οργανωτικά και Λειτουργικά Θέματα

Το οργανόγραμμα της εταιρίας μας δομείται όπως φαίνεται στο διάγραμμα.



Η εταιρική κουλτούρα της bioLogica στηρίζεται σε παράγοντες που, σε πρώτο στάδιο θα επιτρέψουν την σωστή λειτουργία της μέσα στο χρόνο με ταυτόχρονη μείωση των προβλημάτων και με απόρροια αυτών, έτσι ώστε να έχουμε την επιθυμητή αποτελεσματικότητα. Οι παράγοντες αυτοί αναφέρονται:

- Στη βελτίωση και στον εμπλουτισμό των θεμάτων της
- Στο άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό μας
- Στην αδιάκοπη ενημέρωση και πληροφόρηση
- Στην άριστη συνεργασία διοίκησης- εργαζομένων
- Στη δημιουργία καινοτομιών
- Στη συνεχή κατάρτιση του προσωπικού
- Στην τήρηση των αρχικών στόχων

- Στην ενθάρρυνση για δημιουργικότητα
- Στον ομαδικό καθορισμό στόχων
- Στο σεβασμό στο αγοραστικό-αναγνωστικό κοινό αλλά και στους πελάτες και τους συναδέλφους μας.

Στη συνέχεια παραθέτουμε τον πίνακα που παρουσιάζει το ανθρώπινο δυναμικό που απαιτεί η εταιρία μας για την κάλυψη των αναγκών της.

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	2012
Στελέχη	1
Συντακτική Ομάδα	3
Διαχειριστής Blog	1
Υπεύθυνοι τμημάτων	1
Σύνολο	6

Η εταιρία μας έχει στο δυναμικό της 6 εργαζομένους και στόχος της είναι να κατακτήσει το αναγνωστικό κοινό μέσω των εξειδικευμένων άρθρων και ερευνών της. Ξεκινώντας από την συντακτική ομάδα του περιοδικού μας έχουμε να αναφέρουμε πως θα στηριχτούμε στην γνώση και την εμπειρία τους, η οποία θα είναι συνεχώς εξελισσόμενη. Φυσικά θα απασχολούμε ένα διαχειριστή της ηλεκτρονικής μορφής του περιοδικού μας, ο οποίος θα φροντίζει να ενημερώνει το blog μας με τα νέα τεύχη και με κάποια πιθανά πρόσθετα νέα και αφιερώματα. Ο υπεύθυνος τμήματος της εταιρίας μας θα είναι ο *διευθυντής σύνταξης*, ο οποίος θα φροντίσει την σωστή καθοδήγησή τους με στόχο την μέγιστη αποδοτικότητα. Εκεί θα γίνεται η επιλογή θεμάτων, άρθρων και μελετών καθώς και η συνεχής ανεύρεση θεμάτων που θα στηρίζονται στην καινοτομία με σκοπό την πρόκληση του ενδιαφέροντος των αναγνωστών.

Ο αριθμός των εργαζομένων μπορεί να παρουσιάσει αύξηση αν αυτό κριθεί απαραίτητο από τους υπεύθυνους. Ωστόσο αναγνωρίζοντας την ύπαρξη δυσχερούς οικονομικής κατάστασης και θέλοντας να αποφύγουμε την αντιμετώπιση τέτοιων καταστάσεων, σκοπεύουμε να κάνουμε βήματα με αργό και προσεκτικό ρυθμό. Πέρα από αυτό, η σύσταση της εταιρίας αυτής έχει σαν στόχο την αναγνωσιμότητα και την άριστη εξυπηρέτηση των πελατών – διαφημιζόμενων στο περιοδικό, αφού από αυτούς εξαρτώνται τα έσοδά της και η συνέχιση κυκλοφορίας του. Ο στόχος αυτός θα επιτευχθεί βασιζόμενος στην πείρα και την εμπειρία των στελεχών και των εργαζομένων της.

Κεφάλαιο 6^ο : Λειτουργικό Σχέδιο

Ο λειτουργικός σχεδιασμός αποτελεί την αφετηρία για τη λειτουργία της επιχείρησης αφού την προετοιμάζει για την επίτευξη των στόχων της, μέσω της παραγωγικής διαδικασίας. Φυσικά η επίτευξη των στόχων μας θα πραγματοποιηθεί με τη σωστή συσχέτιση ά υλών, των ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού, των συστημάτων διοίκησης των αμοιβών και της αναγνώρισης των προσπαθειών των εργαζομένων.

Ο λειτουργικός σχεδιασμός της εταιρίας μας περιλαμβάνει:

- Την έγκυρη και ποιοτική κάλυψη των αναγκών των πελατών
- Τον έλεγχο του κόστους με βάση τον ανταγωνισμό στο θέμα της διαφήμισης, με στόχο να κυμαινόμαστε σε ίδιο επίπεδο με τις αντίστοιχες εταιρίες
- Τη χρυσή τομή στην συνεργασία των στελεχών και των εργαζομένων για να έχουμε την επιθυμητή απόδοση μέσω μιας υγιούς συνύπαρξης με κλίμα αλληλοκατανόησης και σωστής συνεννόησης
- Το υψηλό επίπεδο ποιότητας του προϊόντος μας η οποία θα εξελίσσεται διαρκώς με ρυθμούς που απορρέουν από την συνεχώς εξελισσόμενη τεχνολογία.

Επίσης η σωστή διαχείριση των αποθεμάτων μας παίζει κυρίαρχο ρόλο στην ορθή λειτουργία της εταιρίας και γι' αυτό θα πρέπει να περιλαμβάνεται στο λειτουργικό μας σχέδιο.

Η σωστή διαχείριση των αποθεμάτων θα πραγματοποιηθεί μέσω της ανάπτυξης σχέσης εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές έτσι ώστε να υπάρχει άμεση εξυπηρέτηση της επιχείρησης καθώς επίσης και με την άμεση παράδοση των ά υλών από τους προμηθευτές στο χρονικό διάστημα που έχουν συμφωνήσει, έτσι ώστε να μην υπάρχει πρόβλημα στην ροή των εργασιών της εταιρίας.

Η επιλογή των κατάλληλων σημείων διανομής είναι αρχικό μέλημα για τον λειτουργικό σχεδιασμό μας. Η επιλογή θα γίνει με βάση:

- την εύκολη πρόσβαση
- το μέγεθος του ανταγωνισμού
- τον ικανοποιητικό χώρο
- την ζήτηση στην περιοχή, βάσει οικονομικής κατάστασης και δημογραφικής ανάλυσης

- την επισκεψιμότητα του σημείου.

6.1 Πίνακας Gantt

Παρακάτω χρησιμοποιούμε τον πίνακα Gantt για να παρουσιάσουμε τις λειτουργικές μας δράσεις σε χρονική σειρά.

Εργασίες	2011		2012		2013		2014	
	α΄ δμηνο	β΄ δμηνο	α΄ δμηνο	β΄ δμηνο	α΄ δμηνο	β΄ δμηνο	α΄ δμηνο	β΄ δμηνο
Εξασφάλιση δικτύου διανομής								
Κατασκευή ιστοσελίδας								
Προώθηση περιοδικού								
Περισσότερα σημεία διανομής								
Εδραίωση στην αγορά								
Κάλυψη θεμάτων από όλη την Ελλάδα								
Επέκταση εκτός Κρήτης								
Επίτευξη δωρεάν διανομής μέσω δημοτικής συνεργασίας								
Εξωτερικοί συνεργάτες σε όλη την Ελλάδα								
Ανεύρεση μεγαλύτερου εργασιακού χώρου								

Από τον πίνακα καταλαβαίνουμε πως οι περισσότερες εργασίες που θα πρέπει να πραγματοποιηθούν για την εξέλιξη της εταιρίας μας, θα ξεκινήσουν να υλοποιούνται σε βάθος χρόνου ενός έτους και θα έχουν τελειοποιηθεί σε 3 έτη. Στοχεύουμε στο βέλτιστο αποτέλεσμα και πιστεύουμε ότι θα είμαστε σε θέση να ολοκληρώσουμε τις ενέργειες που θα εξελίξουν σημαντικά την εταιρία μας και θα την βοηθήσουν να εδραιωθεί αρχικά στην κρητική αγορά αλλά μακροπρόθεσμα στην δικτύωση στην υπόλοιπη Ελλάδα.

Κεφάλαιο 7^ο: Ανάλυση Κινδύνων

Η εταιρία μας σκοπεύει να στηριχτεί σε συστήματα με σκοπό την αναγνώριση και εκτίμηση κινδύνων, τη σωστή διαχείριση αυτών και τέλος την βέλτιστη αντιμετώπιση έκτακτων περιστάσεων, με επιθυμητή απόρροια την ελαχιστοποίηση καταστάσεων που θα μπορούσαν να την καταστήσουν σε δύσκολη θέση. Η σωστή πρόβλεψη των κινδύνων που ελλοχεύουν για μια εταιρία και η γνώση των μέσων που μπορούν να αντιμετωπιστούν, εξασφαλίζει στην εταιρία μας μια θέση ισχύος.

Στη συνέχεια ακολουθεί ανάλυση των κινδύνων που ελλοχεύουν και τρόποι αντιμετώπισής τους.

1. Χρηματοοικονομικοί κίνδυνοι

Οι χρηματοοικονομικοί κίνδυνοι περιλαμβάνουν τις αποκλίσεις της οικονομικής ανάπτυξης μιας εταιρίας σε σχέση με τις προβλέψεις του επιχειρηματικού σχεδίου της. Στην εταιρία μας:

- Παρακολουθούμε στενά την εξέλιξη της ζήτησης με σκοπό να αποφύγουμε πιθανή έλλειψη ή πλεονασμό αντίστοιχα, παροχής των εντύπων στην Ελλάδα.
- Με σωστούς και επαρκείς πόρους καθώς και διαχείριση και οργάνωση των αποθεμάτων θα επιτευχθεί μείωση κόστους και σωστή λειτουργία της εταιρίας.
- Σε πιθανή άνοδο τιμών των υλών η εταιρία είναι διατεθειμένη να μειώσει το περιθώριο κέρδους της.
- Στα πλαίσια του ανταγωνισμού, σε περίπτωση εμφάνισης παρόμοιου ή υποκατάστατου προϊόντος η εταιρία μας θα εναρμονιστεί με τις ανάγκες της αγοράς.

2. Παραγωγικοί κίνδυνοι

- Το επενδυτικό σχέδιο της εταιρίας μας είναι σε θέση να αντιμετωπίσει αρχικά τον διαρκή τεχνολογικό εκσυγχρονισμό έτσι ώστε να μπορούμε να ανταποκριθούμε σε οποιαδήποτε τεχνολογική καινοτομία στον κλάδο και στη συνέχεια στον συνεχή έλεγχο της ποιότητας για να μην παρουσιαστούν προβλήματα στην ποιότητα του προϊόντος.

3. Κίνδυνοι τιμών (αγοράς)

Είναι ο κίνδυνος μεταβολής των τιμών της αγοράς που έχει σαν αποτέλεσμα την αλλαγή των συνθηκών και της διαμόρφωσης μιας επιχείρησης.

Την δεδομένη στιγμή ο πληθωρισμός διατηρείται σε σταθερά υψηλή τιμή. Αυτό συμβαίνει λόγω του συνδυαστικού αποτελέσματος των παραγόντων που επηρεάζουν τη συνολική προσφορά σε συνάρτηση με τους παράγοντες που προκαλούν υπέρμετρη ζήτηση. Αναλυτικότερα, από τη ¹² σύγκριση του Γενικού Δείκτη Τιμών Καταναλωτή του μηνός Φεβρουαρίου 2012 προς τον αντίστοιχο δείκτη του Φεβρουαρίου 2011, προκύπτει αύξηση 2,1% έναντι αύξησης 4,4% που σημειώθηκε κατά την ίδια σύγκριση του έτους 2011 προς το 2010. Ο Γενικός Δείκτης κατά τον μήνα Φεβρουάριο 2012 σε σύγκριση με τον Ιανουάριο 2012 παρουσίασε μείωση 1,5% έναντι μείωσης 1,3% που σημειώθηκε κατά την αντίστοιχη σύγκριση του προηγούμενου έτους.

4. Κίνδυνοι ρευστότητας

- Η σταθερή σχέση με τους προμηθευτές μας σε συνδυασμό με τον έλεγχο του σταθερού κόστους, θα συμβάλλουν στην απόκτηση υψηλών περιθωρίων ρευστότητας.
- Η διατήρηση ρευστών διαθεσίμων με κατοχυρωμένα τραπεζικά πιστωτικά όρια (εγκεκριμένα με αχρησιμοποίητο υπόλοιπο), θα εξασφαλίσει την υψηλή πιστοληπτική μας ικανότητα.

5. Πιστωτικοί κίνδυνοι

- Αφορούν στον κίνδυνο που προκύπτει από την αδυναμία των πελατών να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους για εξόφληση των τιμολογίων παροχής υπηρεσιών, ο οποίος θα περιοριστεί μέσω σωστών διαδικασιών εγκρίσεων πίστωσης.
- Θα φροντίσουμε να τηρηθεί καθορισμένη διαδικασία παρακολούθησης της συναλλακτικής συμπεριφοράς των πελατών.

¹² www.imerisia.gr

6. Λειτουργικός κίνδυνος

Συνδέεται με τις εσωτερικές δυσλειτουργίες (τεχνικά προβλήματα, ανθρώπινα λάθη, παραλείψεις) που αποφέρουν δυσμενείς επιπτώσεις στην εταιρία.

- Συνεπώς, η άρτια εκπαίδευση των στελεχών και των εργαζομένων σε συνδυασμό με την καθιερωμένη πειθαρχία σε κάθε διαδικασία μας, είναι ικανά να αποτρέψουν την εμφάνιση λαθών και παραλείψεων.

7. Κίνδυνοι δυσμενών γεγονότων

Αφορούν την έκθεση της εταιρίας σε νομικούς κινδύνους, δηλαδή διεκδικήσεις σε βάρος της επιχείρησης. Επίσης σε περιβαλλοντικούς κινδύνους που συγκαταλέγουν την πρόκληση βλαβών από την λειτουργία μιας επιχείρησης αλλά και σε κίνδυνο φήμης και αρνητικής δημοσιότητας για την επιχείρηση. Τέλος η συγκεκριμένη κατηγορία κινδύνων αναφέρεται σε κινδύνους φυσικών ή τεχνολογικών καταστροφών. Για την εταιρία μας θεωρούμε πως:

- Με τον απόλυτο σεβασμό προς το περιβάλλον και με την τήρηση της Ελληνικής νομοθεσίας θα αποφύγουμε την αρνητική δημοσιότητα αλλά και τους περιβαλλοντικούς κινδύνους.

Πιστεύουμε πως οι στόχοι που έχουμε θέσει και οι προβλέψεις που έχουν πραγματοποιηθεί, επιτρέπουν την απόσβεση κινδύνων που ενδέχεται να προκύψουν με ελάχιστες προς την εταιρία απώλειες.

Κεφάλαιο 8^ο : Προϋπολογισμός Κόστους

Ο προϋπολογισμός της επένδυσής μας συμπεριλαμβάνει τις οικονομικές ανάγκες που παρουσιάζει η εταιρία μας κατά την έναρξη λειτουργίας της, αλλά φυσικά και τις μελλοντικές απαιτήσεις που θα κληθεί να αντιμετωπίσει έτσι ώστε να είναι σε θέση να εξελιχθεί και να εξασφαλίσει την δραστηριοποίησή της στην αγορά. Χαρακτηριστικό των επιλογών μας είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους σε συνδυασμό με την κάλυψη των αναγκών του επενδυτικού μας σχεδίου. Αναμφισβήτητα, οι οικονομικές συνθήκες που επικρατούν μπορούν να προκαλέσουν κινήσεις αναδιάρθρωσης και διαφοροποίησης των στοιχείων που παρουσιάζονται παρακάτω.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζουμε τα πάγια έξοδα που αφορούν στη λειτουργία της εταιρίας μας και τα έτη που απαιτούνται για την απόσβεση των παγίων αυτών. Ο πίνακας αφορά στο έτος 2011.

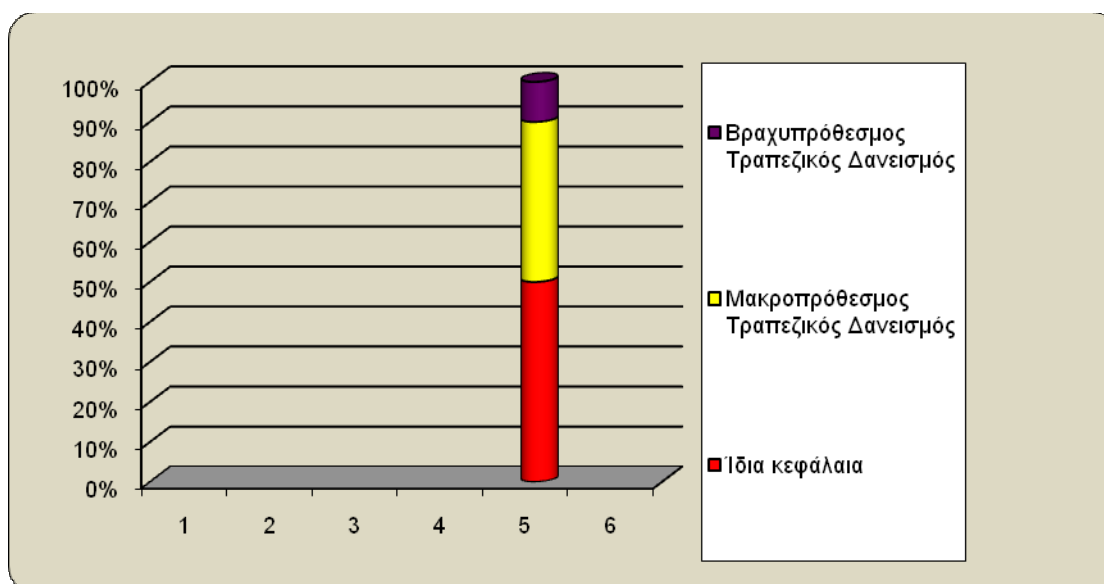
Πάγια Έξοδα Εγκατάστασης	Κόστος	Απόσβεση σε έτη
Έξοδα πρώτης εγκατάστασης	15.000 €	
Κτίρια	17.000 €	12
Διαμόρφωση χώρου	5.000 €	
Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές	30.000 €	3
Λογισμικό	10.000 €	3
Μεταφορικά μέσα	20.000 €	6
Έπιπλα & λοιπός εξοπλισμός	25.000 €	5
Λοιπά έξοδα	28.000 €	
Σύνολο	150.000 €	

Ακολουθεί αναλυτική παρουσίαση των ετήσιων εξόδων της επένδυσής μας για τα επόμενα τρία χρόνια της λειτουργίας της.

Ετήσια Έξοδα			
	2012	2013	2014
<u>Έξοδα Προσωπικού</u>	<u>60.000 €</u>	<u>62.000 €</u>	<u>65.000 €</u>
Μισθοδοσία	42.000 €	43.000 €	45.000 €
Αμοιβές τρίτων	18.000 €	19.000 €	20.000 €
<u>Λειτουργικά Έξοδα</u>	<u>26.700 €</u>	<u>28.400 €</u>	<u>30.300 €</u>
Συντήρηση κτιρίων	1.500 €	1.800 €	1.800 €
ΔΕΗ	5.000 €	6.000 €	7.500 €
Έξοδα τηλεπικοινωνιών	5.000 €	5.000 €	5.000 €
Ασφάλιστρα	1.200 €	1.400 €	1.600 €
Ενοίκια	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Γραφική Ύλη	2.000 €	2.200 €	2.400 €
<u>Έξοδα Μεταφοράς</u>	<u>6.800 €</u>	<u>7.650 €</u>	<u>8.350 €</u>
Ασφάλιση	1.500 €	1.700 €	1.800 €
Τέλη κυκλοφορίας	1.000 €	1.000 €	1.000 €
Καύσιμα	4.000 €	4.500 €	5.000 €
Συντήρηση	300 €	450 €	550 €
<u>Έξοδα Προώθησης</u>	<u>6.000 €</u>	<u>5.000 €</u>	<u>4.000 €</u>
Διαφήμιση	4.000 €	3.000 €	2.000 €
Ιστοσελίδα	2.000 €	2.000 €	2.000 €
Σύνολο	99.500 €	103.050 €	107.650 €

Για την πραγματοποίηση του επενδυτικού μας σχεδίου έχουμε επιλέξει ένα χρηματοδοτικό σχήμα το οποίο περιλαμβάνει τα ίδια κεφάλαια και τον τραπεζικό δανεισμό. Αναλυτικά στοιχεία παρατίθενται στον πίνακα που ακολουθεί και στο παρακάτω διάγραμμα.

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΟ ΣΧΗΜΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ			
1.	Ίδια κεφάλαια	75.000	50%
2.	Μακροπρόθεσμος Τραπεζικός Δανεισμός	60.000	40%
3.	Βραχυπρόθεσμος Τραπεζικός Δανεισμός	15.000	10%
	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	150.000	100%



Ο πίνακας που ακολουθεί περιλαμβάνει την ανάλυση του τραπεζικού δανεισμού της εταιρίας μας.

ΑΡΧΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ	Δάνειο 1	Δάνειο 2
Ύψος νέου δανείου	60.000€	15.000€
Ετήσιο επιτόκιο δανεισμού	7%	9%
Διάρκεια αποπληρωμής	15	5
Έτος Έναρξης	0	0
Τοκοχρεολύσιο	6587,68€	3856,39€

Στη συνέχεια παρουσιάζουμε το χρονοδιάγραμμα αποπληρωμής του μακροπρόθεσμου δανεισμού που ανέρχεται στις 60.000€.

Αποπληρωμή Μακροπρόθεσμου Δανεισμού	1	2	3	4	5
Τοκοχρεολύσιο	6.588 €	6.588 €	6.588 €	6.588 €	6.588 €
Χρεολύσιο	2.388 €	2.553 €	2.734 €	2.925 €	3.130 €
Τόκοι	4.200 €	4.033 €	3.854 €	3.663 €	3.458 €
<i>Υπόλοιπο Δανείου</i>	<i>57.612 €</i>	<i>55.058 €</i>	<i>52.324 €</i>	<i>49.399 €</i>	<i>46.269 €</i>

Η εταιρία μας, προκειμένου να εξασφαλίσει την ομαλή λειτουργία της σκοπεύει να εξασφαλίσει έναν ακόμα τραπεζικό δανεισμό, ύψους 15.000€. Η αποπληρωμή του δανεισμού αυτού παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

Αποπληρωμή Βραχυπρόθεσμου Δανεισμού	1	2	3	4	5
Τοκοχρεολύσιο	3.856 €	3.856 €	3.856 €	3.856 €	3.856 €
Χρεολύσιο	2.506 €	2.732 €	2.978 €	3.246 €	3.538 €
Τόκοι	1.350 €	1.124 €	879 €	611 €	318 €
<i>Υπόλοιπο Δανείου</i>	<i>12.494 €</i>	<i>9.762 €</i>	<i>6.784 €</i>	<i>3.538 €</i>	<i>0</i>

Τα έσοδα που προβλέπεται ότι θα έχει η εταιρία μας, θα είναι αποκλειστικά από τις διαφημίσεις που θα περιέχονται στο έντυπο περιοδικό και στο blog που θα κατασκευαστεί. Υπολογίζοντας λοιπόν πως το περιοδικό μας θα περιέχει περίπου 35 σελίδες, θέτουμε σαν πρόβλεψη ότι θα περιλαμβάνει περίπου 10 σελίδες όπου θα διαφημίζονται παραγωγοί, καταστήματα και σημεία πώλησης βιολογικών προϊόντων. Η κοστολόγηση των διαφημίσεων κυμαίνεται στις 110.000€ ετησίων, υπολογίζοντας πως θα διανέμουμε 10.000 αντίτυπα το χρόνο εξαιρουμένου του μήνα Αυγούστου. Τα προβλεπόμενα έσοδα από τις διαφημίσεις που θα τοποθετούνται στο Blog είναι 40.000€ ετησίως. Στον πίνακα που ακολουθεί υπολογίζονται τα ετήσια έσοδα της εταιρίας μας για τα τρία πρώτα έτη κυκλοφορίας του περιοδικού, έχοντας πάντα κατά νου την ετήσια διαφημιστική δαπάνη στα περιοδικά, η οποία κυμαίνεται σε γενικά χαμηλά επίπεδα. Για την κατηγορία των free press περιοδικών δεν υπάρχουν διαθέσιμα αναλυτικά στατιστικά στοιχεία. Ο ρυθμός ανάπτυξης των εσόδων μας για τα επόμενα δυο χρόνια υπολογίζεται ως εξής:

ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΣΟΔΩΝ

Έσοδα	2013	2014
Έντυπο	3%	2%
Blog	2%	4%

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΣΟΔΩΝ

Έσοδα	2012	2013	2014
Έντυπο	110.000€	113.300€	115.566€
Blog	40.000€	40.800€	42.432€
Σύνολο	150.000€	154.100€	157.998€

Η επένδυση και οι εργασίες που αφορούν σε αυτή την επένδυση, αναμένεται να έχουν ολοκληρωθεί μέχρι το τέλος του 2014, όπως παρουσιάζεται στο αναλυτικό χρονοδιάγραμμα Gantt, στη σελίδα 46. Στον πίνακα αυτό, φαίνονται οι ενέργειες που πρέπει να γίνουν από την εταιρία, έτσι ώστε να εκπληρωθούν οι στόχοι της, από τους οποίους ο σημαντικότερος είναι η κατάκτηση και διατήρηση υψηλής θέσης προτίμησης από τους αναγνώστες, γιατί αυτοί είναι που εξασφαλίζουν την μελλοντική ύπαρξή μας στην αγορά.

Κεφάλαιο 9^ο: Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση

Όπως αναλύσαμε στο προηγούμενο κεφάλαιο, τα μοναδικά έσοδα της επιχείρησης προέρχονται από τις διαφημίσεις που θα παρέχουμε σε εμπόρους, παραγωγούς, ιδιοκτήτες καταστημάτων κ.ά. Επίσης η εταιρία μας δεν χρησιμοποιεί ά ύλες για την έκδοση του περιοδικού, καθώς την τύπωσή του έχει αναλάβει εξωτερικός συνεργάτης, Ο κύκλος εργασιών λοιπόν για το έτος 2012 ανέρχεται στα 150.000€. Ακολουθεί ο πίνακας των αποτελεσμάτων χρήσης για τα έτη 2012, 2013 και 2014.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ

	2012	2013	2014
Σύνολο κύκλου εργασιών	150.000	154.100	157.998
Μείον : Κόστος πωληθέντων	0	0	0
Μικτό κέρδος εκμετάλλευσης	150.000	154.100	157.998
Μείον : Έξοδα προσωπικού	60.000	62.000	65.000
Μείον : Έξοδα λειτουργίας	26.700	28.400	30.300
Μείον : Έξοδα μεταφοράς	6.800	7.650	8.350
Μείον : Έξοδα πωλήσεων και προώθησης	6.000	5.000	4.000
Μείον : Λοιπά έξοδα	0	0	0
Αποτέλεσμα προ τόκων, αποσβέσεων και φόρων	50.500	51.050	50.348
Μείον : τόκοι δανείων	5.550	5.157	4.733
Μείον : αποσβέσεις	23.083	23.083	23.083
Αποτέλεσμα προ φόρων	21.867	22.809	22.532
Μείον: Φόρος εισοδήματος	5.467	5.702	5.633
Καθαρό αποτέλεσμα (κέρδη ή ζημίες)	16.400	17.107	16.899
Μέρισμα	8.200	8.554	8.450
Αποθεματικό	8.200	8.554	8.450
Συντελεστής φορολόγησης κερδών	25%	25%	25%
Ποσοστό κερδών που διανέμεται ως μέρισμα	50%	50%	50%

Στη συνέχεια ακολουθεί ο συνοπτικός ισολογισμός που αφορά στα τρία πρώτα έτη λειτουργίας μας.

	2012		2013		2014	
Ενεργητικό						
Πάγια		126.917		103.833		80.750
<i>Τιμές κτήσης</i>	<i>150.000</i>		<i>150.000</i>		<i>150.000</i>	
<i>Αποσβέσεις</i>	<i>23.083</i>		<i>46.167</i>		<i>69.250</i>	
Πελάτες		12.329		12.666		12.986
Ταμείο		14.061		40.074		65.575
Σύνολο		153.306		156.573		159.311
Παθητικό						
Ίδια Κεφάλαια		83.200		91.754		100.203
<i>Μετοχικό</i>	<i>75.000</i>		<i>83.200</i>		<i>91.754</i>	
<i>Αποθεματικά</i>	<i>8.200</i>		<i>8.554</i>		<i>8.450</i>	
<i>Λοιπά</i>						
Δάνεια		70.106		64.819		59.108
Σύνολο		153.306		156.573		159.311

Οι ταμειακές ροές της εταιρίας υπολογίζονται στον παρακάτω πίνακα. Συμπεραίνουμε πως κατά τη διάρκεια του πρώτου έτους τα ταμειακά διαθέσιμα της εταιρίας δεν είναι αρκετά υψηλά, ωστόσο στα επόμενα δυο έτη κινούνται σε ικανοποιητικά επίπεδα.

ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ

	2011	2012	2013	2014
<u>A. Εισροές</u>				
Υπόλοιπο ταμείου			14.061	40.074
Αποτελέσματα προ αποσβέσεων και φόρων		44.950	45.893	45.615
Μείον πιστώσεις προς πελάτες		12.329	12.666	12.986
Ίδια συμμετοχή	75.000	0	0	0
Δάνεια	75.000	0	0	0
Εισπράξεις χρεών προηγούμενης χρήσης			12.329	12.666
Σύνολο A	150.000	32.621	59.616	85.369
<u>B. Εκροές</u>				
Χρεολύσια δανείων		4.894	5.287	5.711
Φόροι εισοδήματος		5.467	5.702	5.633
Μερίσματα		8.200	8.554	8.450
Σύνολο B	150.000	18.561	19.543	19.794
Ταμειακό υπόλοιπο	0	14.061	40.074	65.575

Ο υπολογισμός του Νεκρού Σημείου Πωλήσεων φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί. Τα σταθερά κόστη της εταιρίας μας είναι η μισθοδοσία, οι αποσβέσεις και οι τόκοι των δανείων. Τα μεταβλητά κόστη της εταιρίας μας είναι τα λειτουργικά έξοδα, τα έξοδα μεταφοράς και τα έξοδα πωλήσεων. Αναλυτικά, τα έξοδα αυτά διακρίνονται στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης και στην κατανομή των ετήσιων εξόδων.

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΝΕΚΡΟΥ ΣΗΜΕΙΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

1.	Πωλήσεις	150.000 €
2.	Μεταβλητό Κόστος	39.500 €
3.	Περιθώριο Συνεισφοράς [= (1-2) / 1]	74%
4.	Σταθερό κόστος	88.630 €
5.	Νεκρό Σημείο Πωλήσεων [= 4 / 3]	120.312 €
6.	Βαθμός Ασφάλειας ΝΣΠ [= (1-5) / 1] %	20%

Όπως προκύπτει από τον υπολογισμό του Νεκρού Σημείου Πώλησης, η εταιρία μας εμφανίζει κέρδος όταν έχει έσοδα άνω των 120.312€. Ο βαθμός ασφαλείας λοιπόν είναι αρκετά χαμηλός, ωστόσο η εταιρία σκοπεύει να μετατρέψει το περιοδικό σε επί πληρωμή με την πάροδο του χρόνου, με σκοπό να αυξήσει τα έσοδά της και να κρατήσει έναν υψηλό βαθμό ασφαλείας. Πρωταρχικός στόχος μας είναι η διαχείριση των ταμειακών διαθεσίμων και η αποπληρωμή των υποχρεώσεών μας σε σωστό χρόνο. Έτσι λοιπόν πιστεύουμε πως σε βάθος χρόνου η εταιρία μας θα είναι σε θέση να έχει αυξήσει τα έσοδά της για να εξασφαλίσει την ομαλή λειτουργία της.

Αριθμοδείκτες

Μεικτό Περιθώριο Κέρδους

Έτη	2012	2013	2014
Μικτό Περιθώριο Κέρδους= (Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις) %	100%	100%	100%
Καθαρό Περιθώριο Κέρδους= (Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις) %	10,93%	11,10%	10,7%

Ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει σε ποσοστό το Μικτό περιθώριο Κέρδους/ Καθαρό περιθώριο κέρδους με το οποίο η εταιρία διαθέτει το παραγόμενο προϊόν, την αποτελεσματικότητα της εκμετάλλευσης και τον τρόπο που καθορίζεται την τιμή του.

Απόδοση κεφαλαίων

Έτη	2012	2013	2014
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων= (Κέρδη μετά φόρων προ αποσβέσεων) / (Καθαρή Θέση) %	26,28%	24,86%	16,86%

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης δείχνει σε ποσοστό τον βαθμό αξιοποίησης των Ιδίων Κεφαλαίων, την ικανότητα δηλαδή της εταιρίας να αξιοποιεί τα Ίδια Κεφάλαια και να παράγει από αυτά καθαρά κέρδη.

Ταμειακή Απόδοση Πωλήσεων

Έτη	2012	2013	2014
Ταμειακή Απόδοση Πωλήσεων= (Λειτουργική Ταμειακή Ροή) / (Κύκλος Εργασιών) %	9,37%	26%	41,50%

Ο αριθμοδείκτης της Ταμειακής Απόδοσης εκφράζει την απόδοση σε μετρητά και όχι απλά σε κέρδη.

Ταμειακός Μετασχηματισμός Κερδών

Έτη	2012	2013	2014
Ταμειακός Μετασχηματισμός Κερδών= (Λειτουργική Ταμειακή Ροή) / (Λειτουργικό Κέρδος προ Αποσβέσεων)	0,36	1	1,64

Οι τιμές που αποδίδει ο αριθμοδείκτης αυτός είναι αποδεκτές όταν πλησιάζουν τη μονάδα και εκφράζει την ευχέρεια μετασχηματισμού των κερδών σε μετρητά. Τον πρώτο χρόνο η εταιρία μας δεν εμφανίζει σημαντική ευκολία στην απόκτηση μετρητών διαθεσίμων.

Δείκτης Κάλυψης Τόκων

Έτη	2012	2013	2014
Δείκτης Κάλυψης Τόκων= (Κέρδη προ φόρων και τόκων) / (Τόκοι)	4,93	5,42	5,76

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης εκφράζει την ικανότητα της εταιρίας να πληρώνει τους τόκους των δανείων της.

Έτη	2012	2013	2014
Δείκτης Απόδοσης του Ενεργητικού= (Καθαρά Κέρδη) / (Σύνολο Ενεργητικού) %	10,7%	10,93%	10,61%

Ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης εκφράζει την αποδοτικότητα των απασχολουμένων κεφαλαίων.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Το συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο αφορά στον σχεδιασμό, την σύσταση και την μελλοντική δραστηριοποίηση μιας εταιρίας που εκδίδει ένα νέο δωρεάν περιοδικό. Το περιοδικό αυτό, έχουμε σαν στόχο να κατακτήσει κυρίαρχη θέση στην προτίμηση του αναγνωστικού κοινού αλλά και να συντελέσει στην εξέλιξη της καλλιέργειας βιολογικών προϊόντων.

Πραγματοποιήσαμε λοιπόν στρατηγική ανάλυση όπου παρουσιάσαμε το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας μας, δηλαδή τους παράγοντες που παίζουν καθοριστικό ρόλο και επηρεάζουν την λειτουργία αλλά και την μελλοντική ύπαρξη της εταιρίας μας.

Στη συνέχεια αναλύουμε την στρατηγική μεγέθυνσης που θα ακολουθήσει η εταιρία μας για να επιτύχει την ανάπτυξη που επιθυμεί. Ακολουθεί η στρατηγική Marketing και η ανάλυση της αγοράς- στόχου της εταιρίας μας, η οποία δεν είναι άλλη από επιχειρηματίες και μη γεωργούς οι οποίοι, είτε θέλουν να διευρύνουν τις γνώσεις τους μέσω των συνεχώς ανανεωμένων μελετών που θα παρέχει το περιοδικό μας, είτε επιθυμούν τώρα να ασχοληθούν με την εκμετάλλευση της γης. Βέβαια το περιοδικό μας θα παρέχει λίστες και καταλόγους με τα καταστήματα που εμπορεύονται βιολογικά προϊόντα σε όλη την Κρήτη, έτσι ώστε να μπορεί το ευρύ κοινό να έρθει σε επαφή μαζί τους.

Η παρουσίαση του χρονοδιαγράμματος Gantt δείχνει με λεπτομέρεια τον χρόνο ολοκλήρωσης των λειτουργιών που είναι σημαντικές για την εταιρία μας.

Αφού ολοκληρωθεί η ανάλυση των κινδύνων και οι τρόποι αντιμετώπισής τους από την εταιρία μας, ακολουθεί ο προϋπολογισμός κόστους του επενδυτικού σχεδίου.

Συμπεραίνουμε πως κατά το πρώτο έτος λειτουργίας, τα ταμειακά διαθέσιμά μας δεν είναι σε αρκετά υψηλό επίπεδο. Κυμαινόμαστε λοιπόν σε σημεία οριακά έτσι ώστε να μπορούμε να καλύψουμε τα έξοδά μας. Μακροπρόθεσμα η εταιρία μας σκοπεύει να μετατρέψει το περιοδικό σε επί πληρωμή με σκοπό να αυξήσει τα έσοδά της, χωρίς βέβαια αυτό να συνεπάγεται πως η ποιότητα του free press περιοδικού θα είναι αμφίβολη.

I. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 1) Κέφης Ν. Βασίλης και Παπαζαχαρίου Πέτρος (2009) – Το επιχειρηματικό όραμα σε business plan. Αθήνα : Εκδόσεις Κριτική.
- 2) J. David Hunger και Thomas L. Wheelen (2004) – Εισαγωγή στο στρατηγικό μάνατζμεντ. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- 3) Προβόπουλος Γ. και Καπόπουλος Π. (2001) – Η δυναμική του Χρηματοοικονομικού Συστήματος. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- 4) Τζωρτζάκης Κ. και Τζωρτζάκη Α. (2002) – Αρχές Μάρκετινγκ Η Ελληνική προσέγγιση. Αθήνα : Εκδόσεις Rosili
- 5) Stutely R. – Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο. Αθήνα: Εκδόσεις: Παπασωτηρίου
- 6) Αρτίκης Π. Γεώργιος (2002) – Χρηματοοικονομική Διοίκηση Αποφάσεις Επενδύσεων. Αθήνα: Εκδόσεις «INTERBOOKS”
- 7) Καραθανάσης Α. Γεώργιος (2002) – Χρηματοοικονομική Διοίκηση και Χρηματιστηριακές Αγορές. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου
- 8) Πομόνης Σ. Νικόλαος (2004) – Γενική Λογιστική ΙΙ. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε.

II. ΠΗΓΕΣ INTERNET

- 1) www.icap.gr
- 2) www.naftemporiki.gr
- 3) www.google.gr
- 4) www.piraeusbank.gr
- 5) www.bankofgreece.gr
- 6) www.bio-hellas.gr
- 7) www.specisoft.gr
- 8) www.graphicarts.gr
- 9) www.minagric.gr
- 10) www.antagonistikotita.gr
- 11) www.imerisia.gr
- 12) www.graphicarts.gr/portal/showitem.php?artlid=2529
- 13) http://www.3comma14.gr/pi/?source=rss&rss_cat=all&survey=11679
- 14) <http://www.3comma14.gr/pi/?survey=6868>
- 15) <http://24wro.blogspot.com/2012/02/2011.html>
- 16) www.chania-info.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=481&Itemid=178
- 17) www.matalliotakis.gr/index.php/press/articles/173-2012-02-25-23-26-19.html
- 18) <http://www.antagonistikotita.gr/greek/programme.asp>

