



ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ : ΔΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ : ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ

**ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ, ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ
ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΟΝΟΥ.**

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Δρ. Δήμου Ειρήνη

Φοιτητής : Ιωάννης Τσουβαλλάς

A.M. 2446

ΗΡΑΚΛΕΙΟ

ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2014

Περίληψη

Η πτυχιακή εργασία παρουσιάζει την ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου που αφορά στην παραγωγή και πώληση γάλακτος όνου. Το επιχειρηματικό σχέδιο δημιουργήθηκε με πραγματικές τιμές μέσα από ερευνά μας στην τοπική αγορά του νησιού Σύμη και οι τιμές που ακολουθούν αφορούν μόνο και αυτήν την αγορά. Στο επιχειρηματικό σχέδιο αυτό θα δούμε ποιες μπορεί να είναι οι απολαβές του υποψήφιου επενδυτή από την πρώτη χρονιά συγκομιδής και για τα επόμενα 5 χρόνια, λαμβάνοντας υπόψιν ότι το 80% του προϊόντος είναι προ πωλημένο για κάθε χρήση σε συγκεκριμένο αγοραστή σε προσυμφωνημένη τιμή βάση συμβολαίου.

Abstract

The current dissertation presents the development of a business plan that refers to the production of burro's milk. The business plan was created with real life information through research that took place in the island of Symi and the prices that follow are for this local market only. In this business plan we will see what can be the profit of the cadet investor from the first harvest and for the next 5 years to come, bearing in mind that 80% of the product is pre-sold for any use to a specific buyer in predetermined price, according to contract.

Copyright © Ιωάννης Τσουβαλλας, 2014

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος, all rights reserved.

Η έγκριση της πτυχιακής εργασίας από το Τμήμα διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Κρήτης δεν υποδηλώνει απαραίτητα και την αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του τμήματος.

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	1
Περιεχόμενα.....	3
Εισαγωγή	6
ΜΕΡΟΣ 1 : ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Επιχειρηματικότητα και μικρομεσαίες επιχειρήσεις	7
1.1. Επιχειρηματικότητα.....	7
1.1.1. Ορισμός της επιχειρηματικότητας :	7
1.1.2. Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα	8
1.2. Μικρομεσαίες επιχειρήσεις	10
1.2.1. Ορισμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων	10
1.2.2. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα.....	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ	13
2.1. Το επιχειρηματικό σχέδιο.....	13
2.2. ανάλυση επιχειρηματικού σχεδίου.....	14
2.2.1. περιγραφή και χαρακτηριστικά της επιχείρησης ή του επενδύτη.	14
2.2.2. Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.....	15
2.2.3. Περιγραφή των σχεδίων δράσης του επιχειρηματικού σχεδίου.	17
2.2.4. περιγραφή του marketing plan.	17
2.2.5. Σχέδιο οικονομικής ανάλυσης (financial management plan)	19
2.2.6. Σχέδιο διοίκησης.....	20
2.3. μορφές χρηματοδότησης	22
2.3.1. Ιδιωτικές Τράπεζες	22
2.3.2. επιχορηγήσεις από το κράτος ή την ευρωπαϊκή ένωση γενικότερα	22
2.3.3. εταιρίες επιχειρηματικού κεφαλαίου (virtue capital).....	23
2.3.4. θερμοκοιτίδες.....	23
2.3.5. business angels	23
2.3.6. 3 F's (family, friends, fools) (οικογένεια, φίλοι, χαζοί)	24
Μέρος 2: Ερευνητικό μέρος.	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	24
3.1. Σκοπός , στόχοι και ιδιαίτερα χαρακτηριστικά :.....	24
3.1.1. Ποιοι είμαστε :	24
3.1.2. Η επιχειρηματική ιδέα :	24
3.1.3. Περιγραφή της εταιρίας.....	25
3.2. Η αγορά	25

3.3. Οι πελάτες.....	26
3.4. Οι Ανταγωνιστές.....	26
3.5. Προϊοντικά χαρακτηριστικά	27
3.6. Επιχειρηματική στρατηγική.....	27
3.6.1. Ανάλυση S.W.O.T.....	28
3.7. Στρατηγικές Κατευθύνσεις.....	29
3.8. Εξαγωγές.....	29
3.8.1. Συμπέρασμα εξαγωγών.....	30
3.9. Στόχοι μάρκετινγκ.....	30
Στρατηγική μάρκετινγκ που θα ακολουθήσουμε.....	30
3.9.1. Το προϊόν (product)	31
3.9.2. Η Διανομή (Place)	31
3.9.3. Η τιμή (Price).....	31
3.9.4. Η προώθηση (Promotion)	32
3.10. Στρατηγική επικοινωνίας.....	32
3.10.1. Σε ποιο κοινό απευθυνόμαστε.....	32
3.10.2. Ποιο είναι το κύριο μήνυμα που θέλουμε να επικοινωνήσουμε	32
3.11. επιθυμητή αντίδραση του κοινού (B2C)	33
3.12. Επιθυμητή αντίδραση του κοινού (B2B).....	33
3.13. Μέσα και τεχνικές επικοινωνίας.....	34
3.14. Η συμβατική διαφήμιση/ προώθηση.....	34
3.15. Χρονοδιάγραμμα και κόστος ενεργειών	35
3.16. Η επιλογή συστήματος γαλακτοπαραγωγής	35
3.17. Γενικές πληροφορίες	36
3.17.1. Είδη όνων	37
3.17.2. Αποδόσεις.....	38
3.18. Εκτροφή όνων	38
3.18.1. Συστήματα εκτροφής.....	38
3.18.2. Κόστος εγκατάστασης.....	38
3.18.3. Αρχική εγκατάσταση	39
3.18.4. Συστηματικές εργασίες.....	40
3.18.5. Συλλογή.....	40
3.18.6. Αποθήκευση.....	41
3.19. Πίνακας εξόδων πρώτης εγκατάστασης.....	41
3.20. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ	41
3.21. Αγορά.....	42

3.22. Αδειοδότηση	42
3.23. Πιστοποίηση	43
3.24. Οργανόγραμμα.....	43
3.25. Χρηματοοικονομικά	45
3.25.1. Διευκρινήσεις οικονομικών καταστάσεων	45
3.26. Πίνακας πωλήσεων	46
3.27. Ισολογισμοί	47
3.28. Αποτελέσματα χρήσεως	48
3.29. Ταμειακές ροές.....	49
3.30. Χρηματοοικονομικοί δείχτες	50
3.31. Χρηματοοικονομικοί δείχτες διάγραμμα	51
3.31. Εκτίμηση κίνδυνου	51
3.31.1 απαισιόδοξο σενάριο	52
3.31.2 Αισιόδοξο σενάριο	54
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : Συμπεράσματα.....	59
Βιβλιογραφία	60
Ελληνόγλωσση.....	60
Ηλεκτρονικές πηγές.....	60

Εισαγωγή

Στην πτυχιακή αυτή εργασία ασχοληθήκαμε με την σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου για την παραγωγή γαϊδουρινού γάλατος. Στο πλαίσιο αυτού του επιχειρηματικού σχεδίου δεν θα δούμε μόνο χρηματοοικονομικές αναλύσεις, αλλά και άλλες χρήσιμες πληροφορίες για την χρήση του προϊόντος που εξετάζουμε γενικότερα. η πτυχιακή αυτή αποτελείται από 3 ενότητες :

1. Αναφορά στην έννοια και τον ορισμό του επιχειρηματικού σχεδίου αλλά και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων
2. Το επιχειρηματικό σχέδιο και τις χρηματοοικονομικές του αναλύσεις
3. Τα συμπεράσματα μας από την εκπόνηση του επιχειρηματικού μας σχεδίου

ΜΕΡΟΣ 1 : ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Επιχειρηματικότητα και μικρομεσαίες επιχειρήσεις

1.1. Επιχειρηματικότητα

Η επιχειρηματικότητα είναι μια έννοια η οποία μπορεί εύκολα να μεταφραστεί σε πολλές άλλες διαφορετικές έννοιες και να αποδώσει πολλά διαφορετικά συμπεράσματα ως προς το τι ακριβώς είναι η

επιχειρηματικότητα. Για το δούμε αυτό από μια άλλη οπτική γωνία θα πρέπει να δούμε πρώτα λίγο την ίδια την λέξη του επιχειρώ και το τι σημαίνει αυτή η λέξη. Επιχειρώ λοιπόν σημαίνει

ότι ενεργώ με συγκεκριμένο σκοπό και σχέδιο για να φτάσω από το σημείο Α στο σημείο Β. Όπως είπαμε στην αρχή η επιχειρηματικότητα μπορεί να αποφέρει πολλές διαφορετικές έννοιες αλλά και συμπεράσματα και ενώ αναφέραμε ήδη ένα από αυτά θα αναφέρουμε

μερικά ακόμα από την πλευρά των ανθρώπων που είναι ήδη στην αγορά και είναι ουσιαστικά τα συμπεράσματα τα τους από την επιχειρηματική τους δραστηριότητα και αυτά είναι : η δημιουργία αλλά και, θυσίες, πόνος και αβεβαιότητα που περιλαμβάνονται μέσα στην έννοια της επιχειρηματικότητας γενικότερα.



1.1.1. Ορισμός της επιχειρηματικότητας :

<< ένας επιχειρηματίας που ασχολείται με τις συνήθεις δραστηριότητες της ζωής >>. - Marshall 1890

<< η διάλυση της υπάρχουσας οικονομικής ισορροπίας με μια πράξη δημιουργικής καταστροφής, και η δημιουργία κερδών από μια κατάσταση>>. -Schumpeter 1934

<< η αναζήτηση της ευκαιρίας, ανεξάρτητα από τους πόρους που κάποιος έχει υπό τον έλεγχο του την παρούσα στιγμή>>. - Timmons

<< η επιχειρηματικότητα, αν την ορίσουμε αυστηρά, αναφέρεται στην δημιουργία μιας νέας οικονομικής οντότητας επικεντρωμένης σε ένα καινούργιο προϊόν ή υπηρεσία ή, τουλάχιστον, σε ένα που να διαφέρει σημαντικά από προϊόντα ή υπηρεσίες που προσφέρονται κάπου αλλού στην αγορά>>. - Curran & Stanworth 1983

Ο κάθε ένας από αυτούς τους ορισμούς έχει μια δίκια του ξεχωριστή προσέγγιση στην έννοια της επιχειρηματικότητας, όπως ο Marshall που με τον ορισμό του προτρέπει τον επιχειρηματία ώστε να ασχοληθεί με τις συνήθεις δραστηριότητες της ζωής όπως αναγράφεται και στον ορισμό του και να δώσει ευκολότερες λύσεις στα ήδη απαντημένα προβλήματα διεργασιών που αντιμετωπίζουμε καθημερινά στην ζωή μας, με αλλά λόγια δεν ζητεί να επαναφεύρουμε τον τροχό, απλά να τον βελτιώσουμε και άλλο.

Η προσέγγιση του Schumpeter από την άλλη είναι μια ριζοσπαστική προσέγγιση η οποία ζητεί ριζικές αλλαγές στον τρόπο σκέψης και προσέγγισης ενός προβλήματος

γενικότερα και εντάσσετε στον φαύλο κύκλο της εξέλιξης αλλά και της καινοτομίας¹ γενικότερα. Με τον όρο καταστροφή εδώ ο Schumpeter δεν εννοεί τη φυσική καταστροφή ενός προϊόντος ή ιδέας γενικότερα αλλά την οικονομική καταστροφή του, π.χ. έχουμε μια εταιρία που παράγει τα προϊόντα A & B, τα προϊόντα αυτά είναι παρεμφερή και το B είναι ουσιαστικά μια εξελιγμένη μορφή του A και ουσιαστικά καλύπτουν την ίδια ανάγκη με την διάφορα ότι το B κάνει και κάτι επιπλέον. Με την παρουσίαση του προϊόντος B στην αγορά, οι πωλήσεις του A προϊόντος θα πληγούν σοβαρά ενώ του B λογικά θα έχουν μια ανοδική πορεία και ιξού και η πράξη δημιουργικής καταστροφής που αναφέρει ο Schumpeter στον ορισμό του.

Ο Timmons έχει συλλάβει μια προσέγγιση στην έννοια της επιχειρηματικότητας μονομερή, συγκεντρώνετε μονό πάνω στην καινοτομία και όπως θα δούμε παρακάτω αυτό δεν είναι απαραίτητα αρνητικό. Η καινοτομία από μόνη της ήταν και είναι λόγος για να ξεκινήσουν μεγάλες εταιρίες παροχής υπηρεσιών ή προϊόντων, και επίσης η καινοτομία μειώνει την επιχειρηματική αβεβαιότητα καθώς αυξάνει τις πιθανότητες επιβίωσης και ανάπτυξης μιας επιχείρησης. Αξιοσημείωτο εδώ να αναφερθεί είναι ότι η καινοτομία δεν είναι μονό η εφεύρεση.

Τέλος η προσέγγιση του ορισμού, επιχειρηματικότητα, από τους Curran & Stanworth είναι ένας συνδυασμός που συνδυάζει την καινοτομία όπως είδαμε παραπάνω αλλά δίνοντας της μια διαφορετική προωθητική εικόνα, αυτής του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Από τους τέσσερεις διαφορετικούς ορισμούς που είδαμε παραπάνω είναι ο μοναδικός ο όποιος αναφέρει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και εδώ πρέπει επίσης να παρατηρήσουμε και την αλλαγή του τρόπου σκέψης στους ορισμούς ανάλογα με την χρόνια την οποία δημιουργήθηκαν. Ο κάθε ένας από τους προαναφερθέντες κυρίως είχε να αντιμετωπίσει μια διαφορετική αγορά και μια φαινομενικά μια διαφορετική προσέγγιση αυτής, ξεκινώντας από τον κύριο Marshall και καταλήγοντας με τους Curran & Stanworth .

1.1.2. Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα

Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα είναι κάτι το οποίο τα τελευταία χρόνια λόγο των διαφόρων συνθηκών που επικρατούν στην αγορά (οικονομική κρίση, δύσκολη εύρεση μισθωτής εργασίας κ.α.) έχει αποκτήσει σημαντική ανάπτυξη σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Βάση δεδομένων που έχουν συλλέξει από το IOBE (Ίδρυμα οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών) το οποίο διεξάγει έρευνες από το 2003 στην Ελλάδα σχετικά με την επιχειρηματικότητα, το 2012 το ποσοστό του πληθυσμού που βρισκόταν στην φάση εκκίνησης επιχειρηματικής δραστηριότητας ήταν 6,5 %, ποσοστό χαμηλότερο από το αντίστοιχο του 2011 που ήταν 8%. Τα προαναφερόμενα ποσοστά είχαν ως συνέπεια να πέσει η θέση της Ελλάδας όσο αφορά την καινοτομία από την 4η το 2011, στην 12η θέση το 2012. Αυτό ήταν λογικό να έρθει ως συνέπεια από την κακή οικονομική κατάσταση την οποία βιώνει η Ελλάδα από το 2008 με την κλιμάκωση της από το 2010 και έπειτα, η μείωση της ρευστότητας της αγοράς σε συνδυασμό με τη συρρίκνωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μειώνει όπως βλέπουμε αισθητά την καινοτομία και βάση στοιχείων

¹ Ορισμός της καινοτομίας

<< Η καινοτομία είναι η διαδικασία μετατροπής μιας ιδέας σε προϊόν (ή υπηρεσία) που θα διατεθεί στην αγορά ή στην ανάπτυξη νέων βελτιωμένων διαδικασιών >>

του IOBE το ποσοστό αυτό πρόκειται να μειωθεί από 6,5% σε 5,5% για την ερευνά του 2013.

Για το 2012 περισσότερο από το 1/3 των νέων επιχειρήσεων προέρχονταν από ηλικίες 25-34 χρονών, όπου αυτό μας δίνει μια θετική οπτική γωνία καθώς από ότι φαίνεται νεαροί φιλόδοξοι επιχειρηματίες μπορούν να φέρουν νέες, καινοτόμες ιδέες μέσα στην "επιχειρηματική πισινά" της Ελλάδας για τα επόμενα χρόνια. Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την επιχειρηματικότητα σε μια χώρα ή και ακόμα σε μια περιοχή, μερικοί από αυτούς σε περιφερειακό επίπεδο είναι οι τοπικοί πολιτισμικοί παράγοντες αλλά και το οικονομικό επίπεδο ανάπτυξης που επικρατεί σε εκείνη την περιφέρεια. Ποιο αναλυτικά ο υψηλότερος δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων ανήκει στην περιφέρεια της κεντρικής Μακεδονίας με 11.6% και στον αντίποδα βρίσκεται η στερεά Ελλάδα με μόλις το 1,6% του συνολικού δείκτη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων να ανήκει σε αυτήν. Εδώ θα πρέπει να αναφέρουμε ότι πάνω από το 50% των νέων εγχειρημάτων κατευθύνονται στην διάθεση προϊόντων ή υπηρεσιών, ο οποίος είναι σε χαμηλά επίπεδα σχετικά με τα προάγουμε χρόνια στην Ελλάδα, αλλά αυτό ευθύνεται στην δραστική μείωση της ζήτησης γενικότερα λόγω της οικονομικής κρίσης.

Ο δείκτης καθιερωμένης επιχειρηματικότητας την περίοδο του 2012 μεταξύ όλων των χώρων καινοτομίας ήταν 12,3% (ήταν η υψηλότερη επίδοση μεταξύ των χώρων), σημαντικά χαμηλότερος σε σχέση με το 2011 που ήταν 15,8%, όχι ευχάριστο μεν αλλά αξιοσημείωτο γιατί παρότι που η Ελλάδα έχασε 3,5 ποσοστιαίες μονάδες σε ένα χρόνο ήταν ακόμα πρώτη και παραμένει έτσι. Τα κίνητρα των νέων επιχειρηματιών στην Ελλάδα είναι παρόμοια με αυτά που έχουμε περιγράψει στην προηγούμενη ενότητα και απλά βλέπουμε την θεωρία στην πράξη. Πολλά είναι τα ερεθίσματα τα οποία μπορούν να επηρεάσουν έναν νέο επιχειρηματία για να κάνει μια επιχείρηση αλλά στην Ελλάδα μιλάμε περισσότερο για καινοτομία (που στην προκείμενη περίπτωση ο όρος καινοτομία περιλαμβάνει και τον όρο επιχειρηματικότητα αφού η ιδέες είναι εμπορεύσιμες, μονό για το 2014 οι υποψηφιότητες για το βραβείο καινοτομίας ήταν 208²

Το επιχειρηματικό περιβάλλον στην Ελλάδα όπως και στις άλλες χώρες καινοτομίας επηρεάζεται από 3 βασικούς παράγοντες του επιχειρηματικού περιβάλλοντος

- I. Το γενικότερο πλαίσιο των εθνικών προτεραιοτήτων της χώρας
- II. Τα κυβερνητικά προγράμματα για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας στην χώρα
- III. Την χρηματοδοτική στήριξη νέων επιχειρήσεων

Στην Ελλάδα το επιχειρηματικό περιβάλλον εξακολουθεί να ακολουθεί την ίδια δομή που ακολουθούσε τα προηγούμενα χρόνια, δηλαδή με την δημιουργία μικρών νέων επιχειρήσεων όπου μέσα από έρευνα πληθυσμού που διεξάγει το 2012 σε ενήλικες από 18 έως 64 ετών, οι νέοι επιχειρηματίες δεν προσδοκούσαν να δημιουργήσουν πάνω από 4 θέσεις εργασίας στο σύνολο τους με μια μικρή εξαίρεση της τάξης του 0,67% των ερωτώμενων να απαντούν ότι προσδοκούν να αναπτύξουν έως και 19 νέες θέσεις εργασίας για την νέα τους επιχείρηση μέσα τα επόμενα 5 χρόνια.

Η εξωστρέφεια που έχουν σήμερα οι Ελληνικές επιχειρήσεις έχει αλλάξει δραστικά και αυτό μπορούμε να το αποδώσουμε στην οικονομική ύφεση που βιώνει η χώρα τα

² Πηγή : <http://www.kainotomeis.gr/>

τελευταία χρόνια. Το 2012 πρόεκυψε ότι το 20,6 % των νέων επιχειρηματιών δήλωσαν ότι το 1/4 των πελατών τους είναι από το εξωτερικό ενώ το αντίστοιχο ποσοστό για το 2011 ήταν 16,1%.

Τέλος η ανταγωνιστικότητα των Ελληνικών επιχειρήσεων σε σχέση με άλλες της Ευρώπης είναι ακόμα πολύ μικρή και αυτό ευθύνεται σε λόγους που έχουν προαναφερθεί μέσα σε αυτό το κεφάλαιο. Γενικότερα η Ελλάδα έχει πολλές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών και λιγότερο προϊόντων. Μόλις το 9,9% των επιχειρήσεων βασίζονται στην παράγωγη προϊόντων που είναι αισθητά χαμηλότερο σε σχέση με τον Ευρωπαϊκό μέσο όρο που είναι 15,5%³. Αυτό μπορεί να θεωρηθεί έως ένα "κενό" στην Ελληνική οικονομία που μπορεί να καλυφτεί με τις ανάλογες επενδύσεις από νέους επιχειρηματίες.

1.2. Μικρομεσαίες επιχειρήσεις

1.2.1. Ορισμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων

Ο ορισμός όσον αφορά τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν μπορεί να περιοριστεί σε έναν ορισμό που ισχύει παγκοσμίως καθώς από χώρα σε χώρα ο ορισμός μπορεί να διαφέρει αισθητά σε κάποια από τα κριτήρια τα οποία χρειάζονται για να μπορούμε να προσδιορίσουμε την κατηγορία κάποιας επιχείρησης. Τα κριτήρια αυτά είναι, το πόσους υπάλληλους απασχολεί η επιχείρηση και το σύνολο του ισολογισμού της. Τα παρακάτω κριτήρια έχουν τεθεί με βάση την απόφαση της Ευρωπαϊκής επιτροπής, όπου η ίδια μπορεί να τροποποιήσει τη σύσταση, ιδίως τα επίπεδα των ορίων, όταν επιθυμεί και κατά κανόνα κάθε 4 έτη .

Ποιο αναλυτικά :

πίνακας 1 : κριτήριων προσδιορισμού μικρομεσαίων επιχειρήσεων (Ε.Ε.)

Κατηγορία επιχείρησης	υπάλληλοι	Σύνολο ισολογισμού	Όριο κύκλου εργασιών
Μεσαία	50-250	≤430000000€	≤500000000€
Μικρή	10-49	≤100000000€	≤100000000€
Πολύ μικρή	<10	≤20000000€	≤20000000€

Πηγή : <http://ec.europa.eu/>

Οι μεσαίες επιχειρήσεις διαθέτουν προσωπικό μεταξύ 50 και 249 ατόμων. Το όριο του κύκλου εργασιών προσδιορίζεται μέχρι 50 εκατομμύρια ευρώ και εκείνο του συνόλου του ισολογισμού μέχρι 43 εκατομμύρια ευρώ.

Οι μικρές επιχειρήσεις διαθέτουν προσωπικό μεταξύ 10 και 49 ατόμων. Το όριο του κύκλου εργασιών και του συνόλου του ισολογισμού προσδιορίζεται στα 10 εκατομμύρια ευρώ.

Οι πολύ μικρές διαθέτουν προσωπικό μικρότερο των 10 ατόμων. Το όριο του κύκλου εργασιών και του συνόλου του ισολογισμού προσδιορίζεται στα 2 εκατομμύρια ευρώ.

³ Πηγή : <http://www.kathimerini.gr/783383/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/komision-veltwnetai-h-antagwnistikothta--ths-elladas>

1.2.2. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα.

Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην Ελλάδα αλλά και γενικότερα στην Ευρώπη αποτελούν την ραχοκοκαλιά της οικονομίας καθώς για την Ελλάδα το ποσοστό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι 99,9% και το αντίστοιχο για την Ευρώπη είναι 99,8%⁴. Αυτό το ποσοστό μπορούμε να το συνδέσουμε άμεσα με τα ποσοστά που έχουμε προαναφέρει στο κεφάλαιο 1.4.2 που αφορά την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα. Ας δούμε όμως πιο αναλυτικά τον αριθμό επιχειρήσεων και τον κύκλο εργασιών τους ανά τάξη οικονομικής δραστηριότητας για να μπορούμε να έχουμε μια πιο αναλυτική εικόνα του συνόλου των ΜΜΕ στην Ελλάδα.

Πίνακας 2 : Αριθμός επιχειρήσεων και κύκλος εργασιών ανά τάξη οικονομικής δραστηριότητας

Κατηγορίας οικονομικής δραστηριότητας	Αριθμός επιχειρήσεων	% Συνόλου	Κύκλος εργασιών (σε εκατ. ευρώ)	% Συνόλου
Γεωργία, Κτηνοτροφία, Θήρα και δασοκομία	19388	2,0	1738	0,7
Αλιεία	1,620	0,2	598	0,2
Ορυχεία και λατομεία	1155	0,2	695	0,3
Μεταποιητικές βιομηχανίες	96858	11,0	56818	23,0
Παροχή ηλεκτρικού ρεύματος, φυσικού αερίου και νερού	1235	0,1	5249	2,0
Καταστώτευες	103942	12,0	14501	6,0
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο: επισκευή οχημάτων, μοτοσικλετών και ειδών προσωπικής ή οικιακής χρήσης	311977	35,0	107746	43,0
Ξενοδοχεία και εστιατόρια	104700	12,0	8256	3,0
Μεταφορές, αποθήκευση και επικοινωνίες	48267	5,4	19260	8,0
Ενδιάμεσοι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί	3731	0,4	13697	5,0

⁴

Πηγή :

http://www.startupgreece.gov.gr/sites/default/files/%20%CE%95%CE%9B%CE%9B%CE%97%CE%9D%CE%99%CE%9A%CE%91_0.pdf

Διαχείριση ακίνητης περιουσίας	119345	13,0	12739	5,0
Δημόσια διοίκηση και άμυνα	994	0,1	472	0,2
Εκπαίδευση	5079	0,6	341	0,1
Υγεία και κοινωνική μεριμνά	3503	0,4	722	0,3
Άλλες υπηρεσίες παροχής υπηρεσιών κοινωνικού χαρακτήρα	44332	5,0	7046	3,0
Ιδιωτικά νοικοκυριά που απασχολούν ιδιωτικό προσωπικό	32	0,0	0,5	0,0
Ετεροδικία οργανισμοί και όργανα	18	0,0	1	0,0
Άγνωστος κλάδος	27213	3,0	1451	0,6
Σύνολο	893389	100%	251331	100%

Πηγή : ΕΣΥΕ

Στον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι ποσοστό της τάξεως του 69,6% αφορά επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών και μόλις το 30,4% αφορά επιχειρήσεις παράγωγης προϊόντων. Αυτό όπως προαναφέραμε και σε προηγούμενα κεφάλαια είναι αποτέλεσμα των πολιτικών/κοινωνικών συνθηκών που επικρατούν στην χώρα, τα καταναλωτικά πρότυπα, αλλά και τους καθορισμένους φυσικούς πόρους και άλλα. Όσο αφορά τώρα τον αριθμό τον οποίο απασχολεί η κάθε επιχείρηση θα παρουσιαστεί στο παρακάτω διάγραμμα αλλά πριν πάμε σε αυτό, εδώ θα πρέπει να αναφερθεί το ποσοστό των επιχειρηματιών στο σύνολο του εργατικού δυναμικού το οποίο με βάση στοιχεία του ΟΟΣΑ είναι 18,6% , το παρόν ποσοστό βρίσκεται στο εύρος των ποσοστών που επικρατούν στην νότια Ευρώπη.

Πίνακας 3 : Αριθμός επιχειρήσεων και τάξη μεγέθους απασχόλησης

Τάξη μεγέθους απασχόλησης	Αριθμός επιχειρήσεων	Ποσοστό επί του συνόλου
0-4	853706	94,58%
5-9	25331	2,81%

Πολύ μικρές	879037	97,39%
10-19	12558	1,39%
20-29	4096	0,45%
30-49	3199	0,35%
Μικρές	19853	2,20%
50-99	1994	0,22%
100 και άνω	1747	0,19%
Μεσαίες	3741	0,41%
Σύνολο	902631	100,00%

Πηγή : ΕΣΥΕ

Χωρίς απαραίτητες γνώσεις στατιστικής καταλαβαίνουμε ότι οι πολύ μικρές επιχειρήσεις είναι όπως έχουμε ξανά πει η ραχοκοκαλιά για την Ελληνική οικονομία. Βλέποντας το εμπορικό ισοζύγιο της Ελλάδας το 2008 :

Πίνακας 4 : Ελληνικό εμπορικό ισοζύγιο (σε εκατ. ευρώ)

	2005	2006	2007
εξαγωγές	10166	12339	12667
εισαγωγές	32672	37865	41366
Εμπορικό ισοζύγιο	-22506	-25526	-28699

Πηγή : ΕΣΥΕ (2008)

Παρατηρούμε ότι οι εισαγωγές είναι σχεδόν τριπλάσιες σε σχέση με τις εξαγωγές που έκανε η χώρα εκείνα τα χρόνια. Το πρόβλημα των εξαγωγών μπορεί να περιλαμβάνει πολλούς παράγοντες (ανταγωνιστικές τιμές, ποιότητα, αξιοπιστία κ.α.) τους οποίους δεν θα αναλύσουμε εδώ αλλά επειδή δεν έχουμε τα απαραίτητα στοιχεία για να δούμε ακριβώς τι εισαγόταν στην Ελλάδα εκείνες τις χρονικές περιόδους για να δούμε που βρισκόταν το αντίστοιχο Ελληνικό προϊόν, δεν μπορούμε να κάνουμε εικασίες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ

2.1. Το επιχειρηματικό σχέδιο

Όταν αναφερόμαστε στο επιχειρηματικό σχέδιο υπάρχουν κάποια πράγματα τα οποία πρέπει να έχουμε λάβει υπόψη τα οποία και θα δούμε παρακάτω και περιλαμβάνονται μέσα σε αυτό. Καταρχάς το μέγεθος ενός επιχειρηματικού σχεδίου μπορεί να διαφέρει από επιχειρηματικό σχέδιο σε επιχειρηματικό σχέδιο γιατί δεν απασκοπούν όλα στον ίδιο όγκο εργασιών ή μέγεθος επένδυσεως από οικονομικής φύσης και για αυτούς τους λόγους ένα επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να είναι ακόμη

και 4 σελίδες (αλλά δεν είναι σωστό για λόγους πιθανής ανεπαρκείας πληροφόρησης προς τον επενδύτη ή τα στελέχη που καλούνται να το φέρουν εις πέρας) ή και ακόμα 200 σελίδες (γενικά μπορεί να είναι όσες σελίδες χρειαστεί ή όσες σελίδες πιστεύει ο συγγραφέας του επιχειρηματικού σχεδίου θα χρειαστούν), αυτό όπως είπαμε μπορεί να εξαρτηθεί από τους λόγους που είπαμε παραπάνω αλλά όχι μόνο αυτούς, πάμε λοιπόν να εξετάσουμε τι πρέπει να περιλαμβάνει ένα επιχειρηματικό σχέδιο.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι συνταγμένο σε απλή και κατανοητή γλώσσα χωρίς να χρησιμοποιούνται ιδιαίτερα περίπλοκες λέξεις ή ορισμοί για να μπορεί ο αναγνώστης να καταλάβει άμεσα, χωρίς ενδιάμεσους θορύβους επικοινωνίας⁵ που μπορεί να προκληθούν από λάθος ερμηνεία κάποια λέξης ή ορισμού, το νόημα και το λόγο ύπαρξης του επιχειρηματικού σχεδίου που έχει στην διάθεση του.

Η πληροφόρηση των πηγών πληροφοριών πρέπει να αναγράφονται στο επιχειρηματικό σχέδιο για την εξακρίβωση της αλήθειας των πληροφοριών.

2.2. ανάλυση επιχειρηματικού σχεδίου

Επίσης και ίσως το πιο σημαντικό από τα προαναφερόμενα είναι τα παρακάτω 6 τμήματα τα οποία πρέπει να περιλαμβάνονται σε κάθε επιχειρηματικό σχέδιο:

1. Περιγραφή και χαρακτηριστικά της επιχείρησης ή του επενδύτη που θα ασχοληθούν με το επιχειρηματικό σχέδιο.
2. Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης μας.
3. Τα σχέδια (ή σχέδιο) δράσης του επιχειρηματικού σχεδίου
4. Το σχέδιο προώθησης πωλήσεων του επιχειρηματικού σχεδίου ή αλλιώς marketing plan.
5. Το σχέδιο οικονομικής ανάλυσης (financial management plan).
6. Το σχέδιο διοίκησης.

Στη συνέχεια ακολουθεί μια πιο αναλυτική ανάλυση για την περαιτέρω κατανόηση των παραπάνω εννοιών ενός επιχειρηματικού σχεδίου (Σακκάς, 2011).

2.2.1. περιγραφή και χαρακτηριστικά της επιχείρησης ή του επενδύτη.

Η περιγραφή της επιχείρησης είναι το σημείο 0 του σχεδίου μας. Η επιχείρηση εδώ πρέπει να περιγραφθεί όπως είναι πριν την υλοποίηση του επιχειρηματικού μας σχεδίου με τρόπο τέτοιο ώστε να προετοιμάζει τον αναγνώστη του επιχειρηματικού σχεδίου που θα έχει μπροστά του να καταλάβει τους λόγους για τους οποίους προτείνονται όσα περιγράφονται στη συνέχεια του σχεδίου.

Εδώ θα αναλυθούν μονό τα βασικά σημεία που μας ενδιαφέρουν όπως νομικά θέματα, επιχειρηματικά θέματα, το ανταγωνιστικό μας πλεονέκτημα, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιχείρησης μας ή του προϊόντος μας και τέλος η στρατηγική που

⁵ Οι θόρυβοι επικοινωνίας μπορεί να είναι είτε φυσιολογικοί θόρυβοι που κάνουν την επικοινωνία ποιο δύσκολη (π.χ. αμάξια έξω στον δρόμο ή κάποιοι εργάτες που δουλεύουν βάρια μηχανήματα κτλ) ή λάθος διερμηνεία από τον αναγνώστη λόγο μη κατανοητής γλωσσάς ή μη κατανοητών φράσεων στον προφορικό ή γραπτό λόγο.

θα ακολουθητέ η εταιρία μας. Το καθένα από αυτά σημεία θα μπορούσε να είναι μια ολόκληρη ενότητα το καθένα αλλά εδώ θα τα αναφέρουμε συνοπτικά :

Τα νομικά θέματα μας δίνουν πληροφορίες σχετικά όχι μόνο με την νομική μορφή της εταιρίας αλλά και το ιδιοκτησιακό καθεστώς, τους εταίρους αλλά και την πιθανή συμμετοχή σε κάποιο όμιλο επιχειρήσεων. Σε αυτό το σημείο καλό θα ήταν να αμαφερθεί και καθεστώς αδειοδότησης που μπορεί να αφορά την εταιρία μας για την επέκταση των δραστηριοτήτων μας.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που έχει η εταιρία μας σε σχέση με τους ανταγωνιστές του κλάδου που δραστηριοποιείται.

Όσον αφορά τα **επιχειρηματικά θέματα**, εδώ θα πρέπει να διευκρινίσουμε την φύση της εταιρικής δραστηριότητας μας, δηλαδή εάν αυτή είναι παραγωγική, εμπορική ή παροχή υπηρεσιών ή και ακόμα κάποιος συνδυασμός από αυτά.

Τα **ιδιαίτερα χαρακτηριστικά** μπορούν να αφορούν την ίδια μας την επιχείρηση (π.χ. γεωγραφική μας τοποθεσία).

Τέλος είναι η **στρατηγική** της εταιρίας μας, δηλαδή οι στόχοι οι όποιοι θέτονται από την ίδια την εταιρία για τον μέλλον.

Ο λόγος για τον όποιο γίνεται αυτή η περιγραφή σε αυτήν την χρονική περίοδο είναι για να θέσουμε το πλαίσιο για να περιγραφθεί και μετέπειτα να αξιολογηθεί η επένδυση που αναλαμβάνεται.

Η αναφορά στα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της επιχείρησης πρέπει να περιλαμβάνει τα χαρακτηριστικά κερδοφορίας και ανάπτυξης της κάθε ομάδας προϊόντων. Η περιγραφή εδώ πρέπει να στοχεύει περισσότερο στην ανάδειξη των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και όχι στον όγκο πωλήσεων του κάθε προϊόντος. Τέλος ο σκοπός αυτής της ενότητας είναι να προετοιμάσει τον αναγνώστη να αντιλήφθη γιατί η επιχείρηση προτείνει αυτό το σχέδιο και ποια είναι τα ανταγωνιστικά του πλεονεκτήματα, για να φτάσουμε όμως εκεί πρέπει πρώτα να εισάγουμε τον αναγνώστη μέσα στο επιχειρηματικό σχέδιο μέσα από τις ιδιαιτερότητες που έχει το κάθε προϊόν μας ή υπηρεσία μας για τον πελάτη, την διαχρονική εξέλιξη των πωλήσεων και το περιθώριο κέρδους κάθε ομάδας προϊόντων ή υπηρεσίας ξεχωριστά και τέλος του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος κάθε προϊόντος όπως αναφέραμε και ποιο πάνω.

2.2.2. Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Αν οφείλουμε σε κάποια έννοια εύσημα για την εξέλιξη των προϊόντων ή των υπηρεσιών και ακόμα την σχέση ποιότητας/τιμής που απολαμβάνουμε σήμερα είναι η έννοια του **ανταγωνισμού**. Σχεδόν καμιά εταιρία σήμερα δεν λειτουργεί κάτω από συνθήκες απόλυτου μονοπωλίου που θα τους επέτρεπε να θέτει τους κανόνες. Άρα έχοντας συνειδητοποιήσει ότι δεν είμαστε μόνο εμείς που πουλάμε το συγκεκριμένο προϊόν αλλά είναι και άλλοι πρέπει να το λάβουμε και αυτό υπόψη σε μεγάλο βαθμό και να εξετάζουμε τον ανταγωνισμό σε βάθος για κάθε προϊόν. Αυτό φυσικά δεν είναι και τόσο εύκολο να γίνει γιατί μέσα στην θάλασσα πληροφοριών που μαστίζει την γενιά μας δεν μπορούμε να διακρίνουμε την έγκυρη και σωστή πληροφορία που θα μας οδηγήσει στην σωστή κατεύθυνση από την λανθασμένη πληροφορία που θα μας οδηγήσει σε λάθος κατεύθυνση. Ο σωστός συνεργάτης μερικές φορές μπορεί να αποδώσει τις σωστές πληροφορίες αλλά και αυτό ως ένα σημείο, μια επίκαιρη έρευνα αγοράς σε κλαδικό επίπεδο στο επίπεδο ολόκληρης της Ευρώπης θα μπορούσε να κοστίζει πολλές χιλιάδες ευρώ και τα αποτελέσματα θα ήταν ουσιαστικά μια πολύ γενική εικόνα της κατάστασης της αγοράς και γενικά της ζήτησης του προϊόντος που μας ενδιαφέρει, είναι δηλαδή σαν να βλέπουμε ένα

παγόβουνο στην θάλασσα που μονό το 10% του όγκου του είναι διακριτό πάνω από την επιφάνεια της θάλασσας και το υπόλοιπο 90% είναι κάτω από την επιφάνεια, αυτό σημαίνει ότι θα χρειαστούν και άλλες πληροφορίες σε μεγάλο επίπεδο λεπτομερούς για να έχουμε μια ακριβή εικόνα στο τι γίνεται στην αγορά για το συγκεκριμένο προϊόν την δεδομένη χρονική περίοδο που είναι δύσκολο να συγκεντρωθούν και συνήθως είναι υψηλού κόστους.

Το "που" είναι λοιπόν μεγάλης σημασίας και κρίνει μεγάλης προσεκτικότητας κατά την σύνταξη, ένας τρόπος να προσελκύσουμε πιο προσεκτικά το "που" είναι να λάβουμε υπόψη άλλους παραγωγικούς παράγοντες ή συντελεστές που θα μας βοηθήσουν να αποκτήσουμε μεγαλύτερη σαφήνεια ως προς την ασφάλεια του "που" που θα επιλέξουμε, μερικοί από αυτούς είναι :

- Πλεονέκτημα χαμηλού εργατικού κόστους (όπως είναι στην Κινά)
- Πρόσβαση σε μεγάλες αγορές (όπως είναι πάλι στην Κινά)
- Εύκολη πρόσβαση σε πολλές χώρες ελαχιστοποιώντας το κόστος logistics (όπως είναι η Ελλάδα)
- Εύκολη πρόσβαση σε μεγάλα κεφάλαια (όπως είναι οι Η.Π.Α.)

Το επιχειρηματικό μας σχέδιο πρέπει να απαντά με σαφήνεια σε αυτό το ερώτημα όπως επίσης σε ποιες αγορές στοχεύουμε και γιατί ο ανταγωνισμός δεν έχει ήδη προσφέρει αυτό που προτείνουμε σε αυτές τις αγορές ή και ακόμα γιατί δεν θα μπορέσει σε χρόνο μηδέν να μας μιμηθεί και να μας συρρικνώσει, δηλαδή με απλά λόγια τι πλεονέκτημα έχουμε εμείς και η επένδυση μας σε σχέση με τις αγορές που θα στοχεύσουμε.

Σε επενδύσεις με πρωτοπόρα προϊόντα ή επενδύσεις νέας τεχνολογίας γενικότερα υπάρχει μια προδιάθεση να τονίζεται πολύ η λέξη "καινοτομία" και να αμφισβητείται ακόμα και η ύπαρξη του ανταγωνισμού. Πρέπει να είμαστε πολύ επιφυλακτικοί σε τέτοιες απόψεις καθώς στατιστικά αποδεικνύονται 99% λάθος, το πιθανότερο είναι ότι ο ανταγωνισμός είναι ήδη εκεί και ήδη προσφέρει κάτι περισσότερο ή καλύτερο από αυτό που θα προσφέρουμε εμείς. Για να μην πέσουμε μέσα σε αυτήν την παγίδα θα πρέπει να αναλύσουμε με μεγάλη λεπτομέρεια αυτό που ήδη προσφέρεται στην αγορά και να απαντήσουμε με εγκυρότητα και σθένος ότι η δίκη μας πρόταση προϊόντος ή υπηρεσίας έχει πράγματι κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, που του δίνει ελπίδες για διεξόδου στην αγορά αλλά και την βιωσιμότητα του.

Ένα παράδειγμα θα μπορούσε να είναι η εταιρά υπολογιστών apple που έφερε πρώτη την ιδέα των PC (personal computer) παρότι που υπήρχε ήδη μια εταιρία που κατασκεύαζε και πωλούσε υπολογιστές στην αγορά αλλά ήταν μονό για επιχειρήσεις , η IBM. Αυτό που έκανε η apple ήταν να πάρει την ιδέα του ήδη υπάρχοντος προϊόντος του υπολογιστή και να την βάλει μέσα στην μαζική παράγωγη για χρήση στο σπίτι από οποιονδήποτε πελάτη κάτι που μέχρι τότε η IBM λόγω κόστους δεν μπορούσε να συλλάβει σαν ιδέα. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να πάρει μεγάλο μερίδιο της αγοράς υπολογιστών άμεσα από την IBM και να γίνει ο πρώτος μεγάλος ανταγωνιστής του τότε μεγαθήριου. Αργότερα η IBM έβγαλε προς πώληση ένα προϊόν παρεμφερές με την apple μπαίνοντας ξανά στο παιχνίδι της πώλησης ηλεκτρονικών υπολογιστών για χρήση στο σπίτι.

Η παραπάνω ιστορία διαδραματίστηκε σε περίοδο 2 χρονών και το συμπέρασμα που μας αποφέρει από οικονομικής άποψης είναι ότι η apple εκμεταλλεύτηκε την απουσία του προϊόντος προς μαζική παράγωγη, το έκανε, πήρε μεγάλο μερίδιο της αγοράς

και ο ανταγωνισμός αντέδρασε άμεσα (μόλις σε έναν χρόνο) με την έκδοση ανταγωνιστικού προϊόντος.

2.2.3. Περιγραφή των σχεδίων δράσης του επιχειρηματικού σχεδίου.

Σε αυτό εδώ το τμήμα του επιχειρηματικού σχεδίου περιγράφεται το περιεχόμενο του, δηλαδή τι πάμε να κάνουμε. Θα παράγουμε νέα προϊόντα; θα αυξήσουμε τις πώλησης των παλιών ; κυριολεκτικά οι προτάσεις μπορεί να είναι αναρίθμητες ,αλλά δουλεία μας εδώ δεν είναι να αριθμήσουμε και να ταξινομήσουμε όλες τις πιθανές προτάσεις που υπάρχουν ή μπορεί να υπάρξουν στην διάθεση μας, δουλεία μας εδώ είναι να εξηγήσουμε τι ακριβώς πρόκειται να κάνουμε ή τα σχέδια δράσης όπως αναφέρονται, αφού συχνά ένα επιχειρηματικό σχέδιο δεν έχει μια μονό δραστηριότητα αλλά ένα σύνολο παρεμβάσεων με αντίστοιχους στόχους.

Η ανάλυση εδώ πρέπει να είναι περιγραφική και στις επόμενες ενότητες θα δούμε αριθμητικές προβλέψεις που θα διαστασιολογούν στους στόχους και τις προσδοκίες μας. Για να μπορέσει όμως ο αναγνώστης να παρακολουθήσει της προβλέψεις αυτές είναι απαραίτητο να έχει πρώτα προηγηθεί μια τεκμηριωμένη παράθεση του περιεχομένου του σχεδίου μας. Όπως τονίσαμε και πιο πάνω πρέπει να έχουμε βοηθήσει τον αναγνώστη ήδη από τις προηγούμενες φάσεις να καταλάβει την τρέχουσα κατάσταση της εταιρίας, την ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και να αντιλήφθη πλήρως το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που αναφέρουμε απέναντι στο οποίο και θα αξιολογηθεί και το επιχειρηματικό σχέδιο.

Εκτός λοιπόν από το "τι;" μεγάλη σημασία έχει και το "γιατί;". γιατί προτείνουμε αυτό που προτείνουμε, που βρίσκεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μας, τι κάνει ο ανταγωνισμός και γιατί εμείς θα είμαστε καλύτεροι από αυτόν.

Τα σχέδια δράσης πρέπει να είναι απόλυτα στοχευόμενα. Περιληπτικά περιγράφουν τους στόχους του σχεδίου , την περιγραφή αυτού, τον προϋπολογισμό και το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του. Σε πολλές περιπτώσεις η επένδυση μπορεί να είναι ένα και μονό σχέδιο, π.χ. ένα νέο προϊόν ή μια δράση εσωτερικού εκσυγχρονισμού. Όταν όμως υπάρχουν παραπάνω από ένα σχέδια καλό θα ήταν να εξηγείτε τι είναι αυτό που κάνει όλα τα σχέδια συμβατά μεταξύ τους. Διαφορετικά η τάση του αναγνώστη θα είναι απλά να ανατρέξει στα συμπεράσματα τους σαν μια άρθρωση των επιμέρους αποτελεσμάτων και να παραλείψει πιθανές συνεργασίες που εμείς έχουμε στον νου μας. Αυτά δεν θα πρέπει να τα λάβουμε ως αυτονόητα, από κάποιον που δεν έχει ασχοληθεί με την σύνταξη του εκάστου επιχειρηματικού σχεδίου και θα πρέπει να είναι δομημένα έτσι ώστε να προτετρετουν τον αναγνώστη να μην τα παραλείψει.

2.2.4. περιγραφή του marketing plan.

Ακόμα και ένας όμορφος πινάκας ζωγραφικής μπορεί να γίνει ακόμα πιο όμορφος και πιο ταιριαστός με το περιβάλλον στο οποίο βρίσκεται ανάλογα με το κάδρο στο οποίο βρίσκεται και αυτό ακριβώς κάνει το σχέδιο προώθησης πωλήσεων σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Ένα αξιόλογο σχέδιο πωλήσεων είναι η καθοριστική προϋπόθεση για την επιτυχία οποιουδήποτε επιχειρηματικού σχεδίου, οι πωλήσεις εξάλλου είναι η βασική πηγή εσόδων για οποιαδήποτε εταιρία.

Το βασικότερο στοιχείο ενός σχεδίου προώθησης πωλήσεων είναι η πολύ καλή γνώση των πελατών και το πώς θα ικανοποιηθούν οι ιδιαίτερες απαιτήσεις και ανάγκες τους. Οι πελάτες γενικά είναι ένα σύνολο με ανάγκες και επιθυμίες που για την διευκόλυνση μας τις ομαδοποιούμε σε ανάγκες και επιθυμίες ανάλογα με την ηλικία, το πνευματικό και εκπαιδευτικό επίπεδο , το εισόδημα, χώρο κατοικίας και πολλά άλλα. Από την άλλη πλευρά μια πολιτική πωλήσεων απαιτεί μια άριστη

ψυχογραφική γνώση και την διαμόρφωση μια ανάλογης πολιτικής ανάλογα με τον πελάτη. Εδώ πρέπει να λάβουμε υπόψη την ανάλογη πολιτική που ακολουθεί και ο ανταγωνισμός για την κάθε ομάδα ξεχωριστά και να τον αναλύσουμε όσο μπορούμε για την αφομοίωση και βελτίωση της εμπορικής πολιτικής που ακολουθείται σε κάθε ομάδα ξεχωριστά.

Οι παρακάτω ερωτήσεις μπορούν να μας αποδώσουν ένα σχέδιο προώθησης πωλήσεων (λαμβάνοντας υπόψη ότι οι ερωτήσεις αυτές απαντώνται με ειλικρίνεια).

1. ποιοι είναι οι πελάτες μας και ποια τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους.
2. πώς και με ποια κριτήρια ομαδοποιούνται οι πελάτες μας.
3. ποιες είναι οι αγορές στόχοι και ποια η τάση τους;
4. πώς διαμορφώνονται τα μερίδια της εταιρίας μας μέσα στις αγορές αυτές;
5. τι επίδραση φιλοδοξεί να έχει το επιχειρηματικό σχέδιο σε κάθε ομάδα ξεχωριστά;
6. τι τιμολογιακή πολιτική εφαρμόζεται σε κάθε ομάδα και γιατί;
7. τι μέσα διαφήμισης, προβολής και προσέλκυσης εφαρμόζονται σε κάθε ομάδα ξεχωριστά; (Δήμου, 2011)

Το ύψος των πωλήσεων καθορίζεται από τους αναμενόμενους όγκους πωλήσεων και τις προσδοκώμενες τιμές που η εταιρία προσδοκά ως αποτέλεσμα του επιχειρηματικού σχεδίου, οι πωλήσεις γενικότερα είναι μια από τις βασικότερες υποθέσεις εργασίας που κατατίθεται με το επιχειρηματικό σχέδιο.

Για μια πιο αναλυτική εικόνα όσον αφορά τους πελάτες πρέπει να αναλυθεί η κάθε πώληση, πώληση προς πώληση εάν είναι δυνατόν για να μπορούμε να συλλέξουμε στοιχεία από τις καταναλωτικές συνήθειες των πελατών και κατόπιν μέσα από την μέθοδο της παρατήρησης να απαντήσουμε στα ερωτήματα :

Ποιος αγοράζει τι; τι ακριβώς αγοράζει; πως το αγοράζει ; γιατί το αγοράζει; που το αγοράζει;

Αυτές οι ερωτήσεις, αν και φαινομενικά απλές, είναι πολύ δύσκολο να απαντηθούν αλλά τα αποτελέσματα και μόνο μπορούν να μας εκπλήξουν αν η έρευνα γίνει σωστά. Μπορούμε να παρατηρήσουμε μοτίβα συνθησιών που θα μπορούν να μας δώσουν το "κλειδί" για μελλοντική μεγέθυνση του πελατολογίου μας και κατά συνέπεια μεγέθυνση του μεριδίου αγοράς το οποίο έχουμε. Αν το προϊόν το οποίο προσπαθούμε να προωθήσουμε είναι νέο στην αγορά τότε υπάρχει επιπλέον δυσκολία γιατί δεν υπάρχουν προηγούμενες μελέτες η γενικότερα μετρά σύγκρισης για να μπορούμε να κάνουμε σύγκριση. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε επιπλέον έξοδα για διαφήμιση και προβολή μέχρι να γίνουμε γνωστοί στις ομάδες στόχους που έχουμε θύσει.

Τα πράγματα γίνονται ακόμα πιο δύσκολα όταν και το προϊόν και η εταιρία είναι νέα στην αγορά. Συναισθήματα όπως η αμφισβήτηση και ο φόβος είναι λογικά να πηγάζουν από τους πελάτες στόχους μας καθώς θα είμαστε "νέοι" στην αγορά και θα προσφέρουμε κάτι "νέο", η έννοια του νέου συνδυάζεται άμεσα με την έννοια του αγνώστου και να και ο φόβος που προαναφέραμε. Αυτή η κατανοητή παραδοχή από το κοινό που απευθυνόμαστε μπορεί να είναι και καταστροφική προς εμάς αλλά μπορεί όμως να αποφευχθεί με διάφορους τρόπους. Ένας από τους πιο συνηθισμένους τρόπους είναι να εντάξουμε την εταιρία μας σε έναν όμιλο

επιχειρήσεων με δυνατό brand name στην αγορά, έτσι μπορούμε να προωθήσουμε το προϊόν μας αλλά και σταδιακά το δικό μας brand name κάτω από την ομπρέλα ασφάλειας του ομίλου.

Τα στρατηγικά χαρακτηριστικά πωλήσεων ή αλλιώς (market positioning) είναι η φιλοσοφία προσέγγισης στην αγορά που πρέπει να εμπνέει ένα ιδιαίτερο στίγμα για την εταιρία. Είναι το στίγμα που προβάλλει τον ηγετικό της χαρακτήρα και προσδιορίζει ποιοι είμαστε και τι κάνουμε. Για παράδειγμα , είμαστε μια οικονομική λύση ή μια ποιοτική λύση; δίνεται έμφαση στην καινοτομία ή στην σταθερότητα και την τυποποίηση ;

Μια από τις μεθοδολογίες για την καταγραφή του στίγματος της εταιρίας στην αγορά είναι ο πίνακας τιμής/ποιότητας. Για κάθε συνδυασμό ποιότητας/τιμής αντιστοιχεί ένας τύπος καταναλωτή που αναφέρεται έμμεσα στο αντίστοιχο κελί και στον οποίο απευθυνόμαστε. Ο πίνακας μπορεί να μας διατυπώσει με σαφήνεια την ακριβή θέση που έρχεται το προϊόν να καλύψει στην αγορά. Κατά συνέπεια το στίγμα το οποίο θα επιδιώξουμε θα έχει συνέπειες τόσο στην ίδια την παράγωγη του προϊόντος όσο και στην προώθηση των πωλήσεων του.

Πίνακας 5: τμηματοποίηση πελατών βάσει σχέσεων τιμής/ποιότητας ενός προϊόντος ή υπηρεσίας

τιμή ποιότητα	Υψηλή	Μεσαία	Χαμηλή
Υψηλή	<< εστιάζουμε σε άτομα που θα μπορούσαν να αγοράσουν Buggati >>	<<προσφέρουμε μοναδικές επιδόσεις >>	<< πουλάμε κάτι το πολύ ιδιαίτερο >>
Μεσαία	<< προσπαθούμε συνεχώς για το καλύτερο >>	<< απευθυνόμαστε στον τυπικό, στον μέσο καταναλωτή >>	<< λανσάρουμε κάτι το οποίο δουλεύει >>
Χαμηλή	<< σας προσφέρουμε το προϊόν στην καλύτερη δυνατή αγορά >>	<< απευθυνόμαστε στον έξυπνο πελάτη >>	<< απευθυνόμαστε στους κυνηγούς προσφορών >>

Πηγή : (Σακκάς, 2011)

2.2.5. Σχέδιο οικονομικής ανάλυσης (financial management plan)

Χιλιάδες εταιρίες αποτυγχάνουν κάθε χρόνο λόγω κακής οικονομικής διαχείρισης , με ποιο απλά λόγια εταιρίες που δημιουργούν περισσότερες υποχρεώσεις από ότι είναι τα έσοδα τους. Η καλή οικονομική διαχείριση από την άλλη είναι η απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία και κερδοφορία μιας επιχείρησης. Η ουσία της καλής οικονομικής διαχείρισης είναι ένα απλό πράγμα που πρέπει να έχει κάθε επιχείρηση κατά νου, πρέπει να υπάρχει ανά πάσα στιγμή ετοιμότητα στην ανάληψη οικονομικών υποχρεώσεων όταν αυτές προκύπτουν.

Ένα επενδυτικό σχέδιο δημιουργεί τόσο εκροές όσο και εισροές. Τα έξοδα μπορούμε να τα χωρίσουμε σε δυο κατηγορίες, τα έξοδα τα οποία είναι απαραίτητα κατά την εκκίνηση της επένδυσης και τα έξοδα τα οποία είναι μόνιμα στην λειτουργική διαδικασία μας ή αλλιώς τα λειτουργικά έξοδα μας.

Τα βασικά ερωτήματα που πρέπει να μας απασχολούν κατά την σχεδίαση των χρηματοδοτών της επιχείρησης είναι τα εξής :

- Τι κεφάλαια θα χρησιμοποιηθούν που αφορούν το κόστος εκκίνησης και γενικότερα την χρηματοδότηση μας;
- Πόσο είναι το κόστος των κεφαλαίων αυτών;
- Τι ύψος πωλήσεων περιμένω από την επένδυση;
- Τι τιμές προσδοκώ να πτυχή στην αγορά από τις πώλησης μου;
- Πόσο θα είναι το κόστος των πωλήσεων μου, έμμεσα και έμμεσα εμπλεκόμενο με αυτές;

Το να καταστρώσουμε τη χρηματοδότηση της εταιρίας μας είναι πραγματικά δύσκολο θέμα και επισκιάζεται με πολλή αβεβαιότητα και μεγάλο ρίσκο καθώς δεν μπορούμε να ξέρουμε επακριβώς τι θα αντλήσουμε από την αγορά. Αυτό που μπορούμε να κάνουμε για να είμαστε όσο πιο κοντά στην πραγματικότητα είναι να αποτυπώσουμε 3 πιθανά σενάρια, με αυτόν τον τρόπο μπορούμε να προσελκύσουμε πιο ρεαλιστικά την επίδοση των μελλοντικών χρηματοδοτών αλλά και γενικότερα της εταιρίας μας.

Τα τρία σενάρια που προαναφέραμε είναι ουσιαστικά η ανάλυση ευαισθησίας της εταιρίας μας, μιας και έχουμε να υπολογίσουμε το ανερχόμενο ρίσκο θα πρέπει να ελαχιστοποιήσουμε όσο το περισσότερο τις πιθανές εκπλήξεις και αυτό μπορεί να γίνει με τα τρία σενάρια που προαναφέραμε, πάμε όμως να τα δούμε λίγο πιο συνοπτικά πιο κάτω

Ας υποθέσουμε ότι έχουμε μια εταιρία που παράγει ένα και μονό προϊόν το οποίο θέλει να προωθήσει στην αγορά αλλά δεν ξέρει ακριβώς τι θα αντιμετωπίσει όσο αφορά την τιμή που τελικά θα αποκομίσει το προϊόν στην αγορά. Το καλύτερο που θα μπορούσε να κάνει είναι να δημιουργήσει είναι τρία σενάρια όπως είπαμε και πιο πάνω, ένα απαισιόδοξο, ένα τυπικό και ένα αισιόδοξο, όπου το απαισιόδοξο σενάριο θα αντιπροσωπεύει την οριακή τιμολογιακή πολιτική ενώ το τυπικό σενάριο θα αντιπροσωπεύει μια μέση τιμή την οποία θα πάρουμε για το προϊόν μας και τέλος το αισιόδοξο σενάριο θα προβάλλει το προϊόν σε μια τιμή πιο πάνω από τον μέσο όρο των τιμών που θα είναι και η πιο κερδοφόρα πλευρά από άποψη των πωλήσεων (η τιμή του προϊόντος πρέπει να έχει ήδη τιμολογηθεί πριν την έξοδο του στην αγορά η μέθοδος με τα τρία σενάρια είναι απλά εκεί για να μας βοηθήσει να κάνουμε μια εικονική εξομίωση της αντίδρασης της αγοράς κάτω από συνθήκες που εμείς θέτουμε).

2.2.6. Σχέδιο διοίκησης.

Εδώ ουσιαστικά είναι το προσχέδιο του επιχειρηματικού σχεδίου, είναι η στιγμή εκείνη ακριβώς όπου το επιχειρηματικό σχέδιο γεννάται μέσα από την μορφή ιδέας και σιγά σιγά επεκτείνεται και παίρνει την μορφή και τους κανόνες του πραγματικού κόσμου. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο συνήθως εκτελείται από πολλούς αλλά συλλαμβάνεται από ένα (ή πολύ λίγα). Η ερώτηση "με ποιον;" Θα μπορούσε απλά να

απαντάται με ένα οργανόγραμμα μέσα στο επιχειρηματικό μας σχέδιο (το οποίο και ουσιαστικά κάνει) αλλά δεν είναι μονό αυτό καθώς, αν μπορούσαμε να αναλύσουμε την ερώτηση "με ποιον;" Θα βλέπαμε αρκετές υποερωτήσεις να εξαπλώνονται από κάτω από αυτήν την ερώτηση δημιουργώντας ένα πλέγμα με ερωτήσεις που θα μπορούσε να κάνει μια από τις πιο βασικές λειτουργίες της εταιρίας μας (όπως είναι η πρόσληψη προσωπικού) τόσο περιπλοκές που θα μας έπαιρνε μήνες για μια τόσο απλή απόφαση. Ας δούμε όμως συνοπτικά μερικές από αυτές τις υποερωτήσεις που προαναφέραμε :

- ❖ Ποιοι θα είναι στο διοικητικό συμβούλιο και θα είναι επαρκείς έτσι ώστε να μας προσφέρουν τις απαραίτητες πληροφορίες για την σωστή λήψη αποφάσεων;
- ❖ Ποιοι θα είναι σε διοικητικές θέσεις και πόσο ικανοί είναι να αναλάβουν αυτές τις διοικητικές θέσεις χωρίς να δημιουργούν προβλήματα τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά της εταιρίας μας ;
- ❖ Ποιο πρέπει να είναι το βιογραφικό υπόβαθρο που πρέπει να έχει κάθε θέση μέσα στην εταιρία για να μπορεί να επιτύχει τους στόχους της;
- ❖ Πόσο ανθρώπινο δυναμικό χρειάζεται για την σωστή και αποδοτική λειτουργία της εταιρίας μας;
- ❖ Ποιες είναι οι απαιτήσεις μας προς αυτές τις θέσεις εργασίας και ποιες είναι οι υποχρεώσεις μας προς αυτές;

Από όλες αυτές τις ερωτήσεις που διατυπώθηκαν μια είναι ίσως η πιο σημαντική, η οποία δεν αναγράφεται εκεί και αυτή είναι ποιος ή ποιοι θα είναι αυτοί που θα υλοποιήσουν το επιχειρηματικό σχέδιο; Όπως είπαμε και στην αρχή της περιγραφής του επιχειρηματικού σχεδίου, ένα επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να είναι ένα νέο προϊόν ή μια αλλαγή στον τρόπο παρασκευής ενός προϊόντος ή και ακόμα μια καινούργια εταιρία. Όποιο σκοπό/στόχο και να έχει το επιχειρηματικό σχέδιο δεν παύει να είναι ένα σχέδιο δημιουργημένο έτσι ώστε να περιλαμβάνει τον ανθρώπινο παράγοντα όπως και να τεθεί. Η ερώτηση "με ποιον;" Είναι ουσιαστικά ερώτηση που δεν έχει σταθερή απάντηση καθώς προσαρμόζετε σε οποίον και να απευθύνετε το επιχειρηματικό σχέδιο και μονό σε αυτόν, με ποιο απλά λόγια είναι ο καταμερισμός εργασίας σε κάθε στάδιο του επιχειρηματικού σχεδίου που θα ακολουθείται μετά από τη σύλληψη της ιδέας και ένταξη της στην πραγματικότητα.

Στα παρακάτω δυο παραδείγματα θα δούμε πόσο η ερώτηση "με ποιον;" μεταβάλλει το πρόσωπο στο οποίο αναφέρεται ανάλογα με την περίπτωση :

Πρώτη περίπτωση :

ένας νέος επιχειρηματίας έχει στην διάθεση του ένα μικρό κεφάλαιο και θα ήθελε να ανοίξει μια μικρή καφετέρια στο κέντρο της πόλης X που έχει και άλλες μεγαλύτερες καφετερίες και για τον λόγο αυτό κάνει ένα μικρό επιχειρηματικό σχέδιο.

Δεύτερη περίπτωση :

ένας επιχειρηματίας που έχει εργοστάσιο παράγωγης λαμπτήρων θέλει να δημιουργήσει ένα νέο λαμπτήρα για μεγαλύτερη εξοικονόμηση ρεύματος.

Στην πρώτη περίπτωση βλέπουμε ότι παρότι που ο νέος επιχειρηματίας θα χρειαστεί αρκετούς άλλους για την διεκπεραίωση του επιχειρηματικού του σχεδίου το επιχειρηματικό του σχέδιο αφορά αυτόν και μονό αυτόν παρόλα αυτά θα πρέπει να το εξηγήσει μετέπειτα στους υπάλληλους του.

Στην δεύτερη περίπτωση μιλάμε πάλι για επιχειρηματικό σχέδιο αλλά σε ποιο εκτεταμένη κλίμακα. Η ιδέα ήρθε από τον επιχειρηματία, θα υλοποιηθεί από το τμήμα ερευνάς και ανάπτυξης κατόπιν θα έρθει σε συνεργασία με το τμήμα παράγωγης για να διαπίστωση εάν είναι επαρκής ο εξοπλισμός για την παράγωγή αυτού του προϊόντος. Μετά από τα τρία πρώτα στάδια του επιχειρηματικού αυτού σχεδίου το τμήμα διαφήμισης και προώθησης θα πρέπει να αναλάβει δράση για την διάθεση και προώθηση του προϊόντος και τέλος πριν οτιδήποτε βγει προς την αγορά να περάσει από το διοικητικό συμβούλιο για έγκριση πριν την τελική υλοποίηση.

Όπως παρατηρούμε η ερώτηση "με ποιον;" μπορεί και μεταβάλλεται ανάλογα με την περίπτωση και κάθε φορά σε κάθε διαφορετικό της στάδιο η απάντηση μπορεί να είναι διαφορετική.

2.3. μορφές χρηματοδότησης

Ότι επιχειρηματικό σχέδιο και να έχουμε κατά νου δημιουργεί τόσο εισροές όσο και εκροές όπως αναφέραμε στο προηγούμενο κεφάλαιο. Οι εκροές είναι γενικότερα τα έξοδα που έχουμε και χωρίζονται σε δυο βασικές κατηγορίες κατά την ίδρυση μιας επιχείρησης

1. τα έξοδα εκκίνησης της επένδυσης (δαπάνες αδειοδότησης, δαπάνες υποδομών, δαπάνες προβολής και διαφήμισης κ.α.)
2. τα λειτουργικά έξοδα (έξοδα μισθοδοσίας, αποπληρωμές δανείων, δαπάνες συντήρησης κ.α.)

Σε μικρού οικονομικού μεγέθους επιχειρηματικά σχέδια τα έξοδα αυτά μπορούν να καλυφτούν από ίδια κεφάλαια του επιχειρηματία αλλά σε άλλες περιπτώσεις που το επιχειρηματικό σχέδιο απαιτεί μεγαλύτερα οικονομικά ποσά τα πράγματα δεν είναι και τόσο απλά. Ας μην βλέπουμε τα πράγματα όμως μακάβρια, οι πηγές χρηματοδότησης είναι παρά πολλές και μπορεί να είναι με πολλούς διαφορετικούς τρόπους, άλλωστε το ένας από τους βασικότερους λόγους του επιχειρηματικού σχεδίου είναι να προσέλκυση από επενδυτές για την υλοποίηση του. Ας δούμε μερικούς από τους πολλούς τρόπους χρηματοδότησης (Κουργιαντάκης, 2012)

2.3.1. Ιδιωτικές Τράπεζες

Οι τράπεζες μέσω δανείων μπορούν να μας χρηματοδοτήσουν μέρος ή ολόκληρο το επιχειρηματικό μας σχέδιο με την επιβάρυνση του ανάλογου επιτοκίου.

Συνήθως τα δάνεια τα οποία δίνονται από τις τράπεζες είναι χωρισμένα σε τρεις μεγάλες κατηγορίες :

1. δάνεια κεφαλαίου κίνησης, που αποσκοπούν στην βελτίωση της ρευστότητας της επιχείρησης (κεφάλαιο κίνησης)
2. μακροπρόθεσμα δάνεια, τα οποία είναι δάνεια εγκατάστασης και επαγγελματικού εξοπλισμού.
3. χρηματοδοτική μίσθωση (leasing), είναι ουσιαστικά η μίσθωση κτιρίων, μέσων μεταφοράς ή επαγγελματικού εξοπλισμού που μπορεί να κάνει η τράπεζα προς τον ενδιαφερόμενο με το ανάλογο κόστος που καταβάλετε ανάλογα το συμβόλαιο που έχει συμφωνηθεί.

2.3.2. επιχορηγήσεις από το κράτος ή την ευρωπαϊκή ένωση γενικότερα

Οι επιχορηγήσεις από το κράτος είναι συνήθως χρήματα τα οποία ο επιχειρηματίας παίρνει μετά την εγκατάσταση της επιχείρησης του και είναι χρήματα με μορφή

επιδοτήσεων, δηλαδή το κράτος ή η ευρωπαϊκή ένωση δίνει τα χρήματα αυτά στον επιχειρηματία σαν έξτρα βοήθημα για την έναρξη της επιχειρηματικής του δραστηριότητας. Τα χρήματα τα οποία παίρνει ο επιχειρηματίας είναι συνήθως ποσοστό επί του όγκου των χρημάτων που ξόδεψε για την σύσταση και εκκίνηση της επιχείρησής τους.

2.3.3. εταιρίες επιχειρηματικού κεφαλαίου (virtue capital)

Οι εταιρίες επιχειρηματικού κεφαλαίου είναι κάτι για το οποίο υπάρχει έντονο ενδιαφέρον τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα και αποτελεί έναν εναλλακτικό τρόπο χρηματοδότησης για τις νέες επιχειρήσεις. Η διάφορα από έναν τυπικό τρόπο δανειοδότησης (δηλαδή να παρθεί ένα δάνειο κάποιο χρηματικού πόσου και να επιστραφεί στο ακέραιο με κάποιο τόκο επιπλέον ανά τακτά χρονικά διαστήματα) είναι ότι δεν ζητάμε τόκο στα χρήματα τα οποία θα μας διαθέσουν αλλά απόκτηση ενός μέρος των μέτοχων τους (συνήθως γύρω στο 30% των μέτοχων μας). Η συνεργασία όμως με εταιρίες επιχειρηματικού κεφαλαίου δεν περιορίζονται μονό στην χρηματοδότηση μας, μπορούν να μας παρέχουν βοήθεια σε ότι αφορά την διοίκηση, το μάρκετινγκ, την στελέχωση αλλά και τον στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησής μας. Επίσης μπορούν να μας βοηθήσουν στην σύναψη συνεργασιών με άλλες επιχειρήσεις της αγοράς δίνοντας μας έτσι ένα πολύ σημαντικό βοήθημα κατά την εκκίνηση μας. Φυσικά ο ενδιαφερόμενος πρέπει να καλύπτει κάποια αυστηρά κριτήρια για να μπορεί να απευθυνθεί σε κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών όπως :

- καινοτόμες, δυναμικές επιχειρήσεις
- Ικανή διοίκηση
- Κατάλληλη δομή επένδυσης
- Προοπτικές ρευστότητας
- Εταιρική διακυβέρνηση και δομή

2.3.4. θερμοκοιτίδες

Οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων είναι αυτό ακριβώς που λέει και ο τίτλος τους, βοηθούν νέες και μικρές ανερχόμενες επιχειρήσεις με προοπτικές ταχείας ανάπτυξης σε θέματα χρηματοδότησης (σε μικρότερο ποσοστό από ότι οι εταιρίες επιχειρηματικού κεφαλαίου), χώρους για την εκκίνηση, αλλά και εξοπλισμό και τέλος ένα έτοιμο δίκτυο με πελάτες ,συμβουλευτικές υπηρεσίες και προμηθευτές αλλά και γραμματειακή υποστήριξη.

Σαν αντάλλαγμα οι θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων ζητούν ένα ποσοστό του μετοχικού κεφαλαίου ή πληρωμές ή και κάποιος διακανονισμός από αυτά τα δυο. Η χρονική διάρκεια της επένδυσης αυτής από τις θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων δεν υπερβαίνει τους 18 μήνες.

2.3.5. business angels

Οι business angels ή αλλιώς επιχειρηματικοί άγγελοι είναι οι ιδιώτες επενδυτές που μας χρηματοδοτούν με μακροπρόθεσμα δάνεια. Είναι συνήθως επενδυτές που έχουν επαγγελματική εμπειρία στον συγκεκριμένο χώρο και μπορούν να μας βοηθήσουν εάν αυτό είναι δυνατό. Το ευρύς των κεφαλαίων που μπορούν να μας χορηγήσουν εξαρτάτε από τον κάθε ένα επιχειρηματικό άγγελο ξεχωριστά.

2.3.6. 3 F's (family, friends, fools) (οικογένεια, φίλοι, χαζοί)

Αν και εδώ ο τίτλος στο τελευταίο του μέρος δεν είναι και τόσο κολακευτικός είναι η πρώτη σχεδόν πηγή χρηματοδότησης που όλοι οι νέοι επιχειρηματίες ψάχνουν. Εδώ συνήθως τα κεφάλαια που μπορούν να συγκεντρωθούν είναι παρά πολύ μικρά αλλά είναι σχεδόν πάντα χωρίς καμιά επιβάρυνση μονό με την υπόσχεση να επιστραφούν τα χρήματα μετά από κάποιο χρονικό διάστημα που θα μπορεί ο επιχειρηματίας να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις του. Στην αρχή αυτή της περιγραφής είπαμε ότι ο τίτλος δεν είναι και πολύ κολακευτικός και ο λόγος είναι ότι και στις τρεις αυτές περιπτώσεις συνήθως δεν υπάρχουν συμβόλαια ή συμφωνητικά που να αποδεικνύουν την χρηματοδότηση αυτή και εάν ο επιχειρηματίας είναι επιτηδείς μπορεί απλά να ξεγελάσει κάποιον από τα 3 F εξού και ο τελευταίος ορισμός από αυτών fools (χαζοί)

Μέρος 2: Ερευνητικό μέρος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

3.1. Σκοπός , στόχοι και ιδιαίτερα χαρακτηριστικά :

Σκοπός μας είναι να καλύψουμε την ανερχόμενη ζήτηση του γάλακτος γαϊδούρας στην Ελληνική αγορά.

Στόχοι μας είναι :

1. η διπλασίωση της παραγωγής μας από το 5^ο έτος και έπειτα και να την διατηρήσουμε σταθερή για όλα τα επόμενα χρονιά της λειτουργίας μας από εκεί και πέρα.
2. Αύξηση μεριδίου αγοράς στην Ελλάδα έως και 40% .

Ιδιαίτερα χαρακτηριστικά :

Το προϊόν μας έχει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά από μόνο του όπως ο χρόνος συγκομιδής του αλλά και ο τρόπος συγκομιδής του που μας δημιουργούν κάποια επιπλέον προβλήματα τα οποία επιλύονται παρακάτω .

3.1.1. Ποιο είμαστε :

Είμαι ο Γιάννης Τσουβαλλας, απόφοιτος από το ΑΤΕΙ Κρήτης, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων. Στο παρελθόν είχα ασχοληθεί περιστασιακά με την ανατροφή όνων προς άλλη εκμετάλλευση (όχι γαλακτοκομία) δίνοντας μου έτσι μια άποψη για τα συγκεκριμένα ζώα (τρόπο συμπεριφοράς, διατροφής κ.α.). Έχω εργαστεί στο παρελθόν σε διοικητικά και υπεύθυνα πόστα όπως διαχειριστής καφετέριας , διαχειριστής αποθήκης αλλά και στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής για 2 χρονιά στο τμήμα εμπορικού ναυτιλιακής εταιρίας συγκεντρώνοντας έτσι ένα σύνολο εμπειριών στην διαθεσιμότητα μου για την δημιουργία μιας δικιάς μου επιχείρησης.

3.1.2. Η επιχειρηματική ιδέα :

Αργότερα μέσα στο επιχειρηματικό σχέδιο μας θα δείτε μια μικρή ιστορική ανάδρομη και μερικές αναφορές όσον αφορά στο γάλα των όνων. Εν συντομία όμως η



επιχειρηματική ιδέα προήρθε από την παρατήρηση αυτών των γεγονότων. Η βασίλισσα Κλεοπάτρα (69-31 Π.Χ.) έκανε μπάνιο σε γάλα όνων για την καλή διατήρηση του δέρματος της, η αδελφή του Ναπολέοντα (1780-1825) για λόγους δερματικών παθήσεων χρησιμοποιούσε το γάλα όνων για την ίαση της και τέλος είναι η αναφορά από γηραιούς του τόπου μας οι όποιοι αναφέρουν την χρήση του γάλατος των όνων προς αντικατάσταση αυτό του ανθρώπου σε περίπτωση που η μητέρα δεν ήταν σε διάθεση να προσφέρει το γάλα της στο μωρό της. Τα παραπάνω στοιχεία μας αποτρέπουν σε μια πάγια γνώση η οποία μεταδιδόταν από γενιά σε γενιά (παρότι το χάσμα των αιώνων που τους χωρίζει) για τις θρεπτικές και όχι μονό ιδιότητες του γάλατος των όνων. Αυτή η επιχειρηματική ιδέα , υπό την προϋπόθεση σύγχρονης και αποτελεσματικής διαχείρισης του κύκλου παραγωγής, διασφαλίζει υψηλές αποδόσεις για εμάς λόγω της συμβολικά εξασφαλισμένης διάθεσης του συνόλου παραγωγής σε ικανοποιητικές για την αγορά τιμές. Βάσει ερευνών η ζήτηση για το γάλα γαϊδούρας τόσο στην Ελληνική αλλά και στην Διεθνή αγορά τείνει να έχει ανοδική πορεία για τον λόγο ότι οι εταιρίες καλλυντικών το χρησιμοποιούν όλο ένα και περισσότερο στα προϊόντα τους.

Η παραγωγή ωστόσο δεν μένει σταθερή αλλά αναπτύσσετε και αυτή σε όλο τον κόσμο. Μόλις τον προηγούμενο χρόνο ανακοινώθηκε από το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης η επίσημη καταχώρηση του προϊόντος στα παραγόμενα προϊόντα γαλακτοκομίας και οι προδιαγραφές οι οποίες θα πρέπει να τηρούνται για την διάθεση του γαϊδουρινού γάλατος δημιουργώντας έτσι ένα θεσμικό πλαίσιο με αυστηρές προδιαγραφές για την ανάπτυξη ενός πρωτογενούς τομέα και την δυνατότητα της πώλησης του γάλατος εγχωρία .

3.1.3. Περιγραφή της εταιρίας

Το αγρόκτημα το οποίο θα δραστηριοποιηθούμε είναι έκτασης 50 στρεμμάτων και ιδιοκτησίας της ιεράς μονής Πανορμητη Σύμης το οποίο έχει παροχή νερού και θα ενοικιαστεί από την εταιρία με συμβόλαιο 20 χρονών με ετήσιο ενοίκιο 7.000 ευρώ με προσαύξηση 5% ανά δυο έτη.

Η J&J θα εκτρέφει όνους αρκαδικού τύπου και η διάθεση παραγωγής θα είναι αρχικά , 80% συμβολική σε προσυμφωνημένη αρχική τιμή και 20 % στην εγχωρία αγορά σε λιανική τιμή. Το ποσοστό αυτό είναι πιθανό να διαφοροποιηθεί ανάλογα με την αξιολόγηση της δυναμικής κερδοφορίας της επιχείρησης τα πρώτα 2 χρονιά λειτουργίας , όταν θα υπάρχει εμπειρία παραγωγής και διάθεσης του προϊόντος.

Παράλληλα και αφού εδραιωθεί η εταιρία θα επιδιώξει συνεργασία με εγχωρίους παράγωγους καλλυντικών προκειμένου να επιτύχουμε ένα εξισορροπημένο ισοζύγιο πωλήσεων. Η j&j έχει την νομική μορφή Α.Ε. και μέτοχοι της είναι ο Γιάννης Τσουβαλλας απόφοιτος Διοίκησης επιχειρήσεων ΑΤΕΙ (70%) και οι μέτοχοι των venture capital οι όποιοι θα παρουσιάζονται στις οικονομικές αναλύσεις σαν ένας επενδυτής (30%)

3.2. Η αγορά

Από το σύνολο της παγκόσμιας παραγωγής γάλακτος όνου το 25 % προορίζεται για την βιομηχανία τροφίμων ενώ το υπόλοιπο 75% προορίζεται για την βιομηχανία φαρμάκων και καλλυντικών. Σύμφωνα με σχετικές μελέτες η προσφορά για γάλα όνων καλύπτει το 70 % της παγκόσμιας ζήτησης γεγονός που εξηγεί την πολύ υψηλή τιμή πώλησης .

Οι ράτσες όνων ποικίλουν ανά χωρά παραγωγής του γάλακτος με τη ράτσα Αρκαδικού τύπου να είναι από τις πρώτες από τις 185 ράτσες γαϊδουριών στην απόδοση γάλατος.

Στο κόσμο υπάρχουν περίπου 41.000.000 όνοι από όλες τις ράτσες το 97% από αυτά χρησιμοποιείται για μεταφορές, ως νομαδικό ζώο η για ζώο για σκληρή εργασία κ.α. (οτιδήποτε άλλο εκτός από γαλακτοκομεία) εδώ είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι ο πληθυσμός των ζώων στην Ελλάδα μειώθηκε κατά 96 % την περίοδο 1955-2005.
<http://www.save-foundation.net/pdf/donkey.pdf>

3.3. Οι πελάτες

Εκ των πραγμάτων ο βασικός πελάτης της εταιρίας μας θα είναι η εταιρία η οποία βάσει του συμβουλίου που αναφέραμε θα πραγματοποιεί το 80 % των πωλήσεων μας της τελικής παραγωγής.

Το πελατολόγιο μας διαφοροποιείται ως προς το 20% και έχει ως εξής :

Πελάτες επιχειρήσεις (B2B)

όπως επιχειρήσεις που μεταποιούν το γάλα όνου και το κάνουν καλλυντικά ή τυρί κ.λπ.

Πελάτες καταναλωτές (B2C)

Η απευθείας πώληση γάλατος όνου θα αξιολογηθεί μετρά το τρίτο έτος όταν αναμένεται πως θα αυξηθεί και η γενικότερη διείσδυση του προϊόντος στην αγορά .



3.4. Οι Ανταγωνιστές

Οι περισσότερες επιχειρήσεις γαλακτοκομίας γάλακτος όνων επικεντρώνουν την προσπάθεια τους στην ποσοτική μεγιστοποίηση της παραγωγής, επίσημα στην Ελλάδα υπάρχει μια μεγάλη φάρμα εκτροφής όνων στις Σέρρες.
(<http://www.protothema.gr/greece/article/397893/pio-akrivo-kai-apo-mia-galliki-sabania-to-gaidourino-gala-nigritas/>)

Μετά από έρευνα σε κατάστημα που εμπορεύονται βιολογικά προϊόντα στην Ρόδο και στη Σύμη διαπιστώθηκε ότι 9/10 καταστήματα έχουν προϊόντα από μεταποιημένο γάλα γαϊδούρας (καλλυντικά, σαπουνία κ.α.) κανένα όμως ως βρώσιμο προϊόν.

Το προϊόν παρουσιάστηκε όμως έτοιμο προς βρώση σε 1 καταστήματα ντελικατεσεν στην Ρόδο .

Ουσιαστικά στην φάση που είμαστε σήμερα δεν υπάρχει αξιόλογος ανταγωνισμός μεταξύ παραγωγών γάλακτος γαϊδούρας σε επίπεδο B2C γιατί η τελική τιμή αλλά και η ποιότητα που προσφέρουν όλοι είναι πανομοιότυπη, ενώ σε επίπεδο B2B εξαρτάται από τη σημαντικότητα του πελάτη. Οι υπόλοιπες φάρμες οι οποίες εκτρέφουν όνους αριθμούν μικρό όγκο παραγωγικών μονάδων (όνων) και έτσι η παραγωγικές τους δυνατότητες είναι παρά πολύ μικρές για να μας απασχολούν για την τρέχουσα χρονική περίοδο σε επίπεδο B2B .

3.5. Προϊοντικά χαρακτηριστικά

Η παραγωγή στην J&J θα γίνεται σε ενοικιασμένο αγρόκτημα στο οποίο θα τοποθετηθούν στάβλοι προς σταβλίση των ζώων για τον καλύτερο και αποτελεσματικότερο έλεγχο τους.

Εκτρέφονται όνοι Αρκαδικού τύπου ένα από τα πιο διαδεδομένα είδη στην Ελλάδα , προσαρμόζονται εύκολα σε συνθήκες σταβλισμού, κυοφορεί 1 φορά ανά 2 έτη και παράγει γάλα έως και ένα έτος μετά από κάθε κύηση, κατά την διάρκεια της γαλακτοκομίας του οι 9 από τους 12 μήνες είναι εκμεταλλεύσιμοι καθώς ο νεαρός όνος πρέπει να τραφεί για να επιβιώσει. Η γαϊδούρα κατά την διάρκεια της συγκομιδής του γάλακτος πρέπει να έχει είτε οπτική επαφή με το μικρό της ή να μπορεί να το οσμιστεί κάπως για να μπορεί να αποδώσει το γάλα της. Η ημερήσια απόδοση κάθε γαϊδούρας σε γάλα είναι από 300 γρ έως και 700 γρ. και αυτό είναι ένας από τους λόγους που το γάλα είναι τόσο ακριβό σε σχέση με τα υπόλοιπα γαλατά στην αγορά.

Το γάλα που προέρχεται από την J&J θα συνοδεύεται από πιστοποιητικό της εθνικής επιτροπής γάλακτος Ελλάδας και βακτηριακό έλεγχο . Επίσης ο κτηνιατρικός έλεγχος θα πιστοποιεί τη ράτσα των όνων και τον τύπο τροφών τα οποία σιτίζονται.

Είδος ζώου	Παράγωγή λίτρων γάλατος/έτος
αγελάδα	640-770
κατσικά	64
πρόβατο	64-90

Πηγή : http://www.ftiaxno.gr/2012/02/blog-post_06.html

Όπως βλέπουμε στον πίνακα παραπάνω η παράγωγή του γάλακτος που φαίνεται ανά έτος σε διαφορετικά γαλακτοπαραγωγά ζώα είναι αισθητά διαφορετική από αυτή των όνων, η οποία είναι 81-183 λίτρα ανά δυο έτη. Επίσης πρέπει να ληφθέν υπόψη ότι ένας όνος χρειάζεται αισθητά περισσότερες τροφές για την συντήρηση του από ένα πρόβατο ή μια κατσικά, δικαιολογώντας έτσι το υψηλό κόστος του γάλατος του.

3.6. Επιχειρηματική στρατηγική

3.6.1. Ανάλυση S.W.O.T.

ΔΥΝΑΜΕΙΣ

ραγδαία αναπτυσσόμενη αγορά εξωτερικού και υποδιαμορφώση εσωτερικού
υπαρξη ζήτησης για το συνολο της παραγωγής
γνωσεις και εμπειρια του ιδιοκτητη σε θεματα marketing
δυνατοτητα επιδοτησης μερους του κοστους της επενδυσης
δυνατοτητα μελλοντικης επεκτασης/αυξησης παραγωγικου δυναμικου
μεγαλη αγορα μεταποιησης

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

διαπραγματευτικη δυναμη προμηθευτων και πελατων
υψηλά κοστη επενδυσης και σημαντικες απαιτησεις σε χρονο και πρωσοπικη δευμευση του ιδιοκτητη για οφομοιωση τεχνογνωσιας και εφαμρογη της στις τοπικες συνθηκες
κενο γνωσης και εμπειριας καταναλωτων με αγορα, χρηση και καταναλωση γαλατος γαιδουρας
υπαρξη τελικου προιοντος μετα απο 18 μηνες μικρο μεγεθος της ενχωριας καταναλωσης

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

ρυθμος αναπτυξης /ζητησης σε χωρες τις ευρωπαικης ενωσης
θετικες επιπτωσης της αυξανωμης παραγωγης του ελληνικου γαλατος γαιδουρας
στροφη μεριδας των πελατων σε καλλυντικα απο γαλα γαιδουρας δυνατοτητα μελλοντικου Networking με εταιριες παραγωγης και διαθεσης παρεμφερων παραδοσιακων προιοντων διατροφης

ΑΠΕΙΛΕΣ

υψηλο κοστος Logistics
επιδεινωση οικονομικης καταστασης στην Ελλαδα αλλα και την Ευρωπη
το 97% των γαιδουριων στον κοσμο ειναι σε χωρες του τριτου κοσμου που μπορει να αλλαξουν τον τροπο εκμεταλευσης των γαιδουριων απο μεταφορες κ.α. σε γαλακτοκομεια.

3.7. Στρατηγικές Κατευθύνσεις

Έχοντας η εταιρία να αντιμετωπίσει μια σταδιακά αλλά αργά αναπτυσσόμενη εγχωρία αγορά που σήμερα βασίζεται στις εξαγωγές και αναγνωρίζοντας ότι έχει να αντιμετωπίσει ανερχόμενο ανταγωνισμό από άλλες μικρότερου όγκου επιχειρήσεις του κλάδου αποφάσισε κατόπιν πρόταση του χρηματοδότη μας να εξακολουθήσουμε μια στρατηγική κατεύθυνσης για τα πρώτα χρόνια που έχει ως εξής :



Να καταστεί η κινητήρια δύναμη που θα αναπτύξει μια περιορισμένη γεωγραφική έκταση αγορά, με δημιουργικές δράσεις σε επίπεδο B2B και B2C χρησιμοποιώντας σύγχρονες και αποτελεσματικές και σύγχρονος χαμηλού κόστους τεχνικές marketing και επικοινωνίας προκειμένου να αυξήσει την ζήτηση αλλά και την προσφορά του προϊόντος σε επίπεδο χρήσης και κατανάλωσης.

Παράλληλα η υλοποίηση και κυρίως τα αποτελέσματα της στρατηγικής να αποτελέσουν στην καλύτερη περίπτωση εφελτήριο για την μελλοντική εξέλιξη της εταιρίας και στην χειρότερη επιστροφή στον οριακά κερδοφόρο ρολό της παραγωγής γαϊδουρινού γάλακτος.

Αξίζει να σημειωθεί ότι υπάρχει αρκετός χρόνος για την προετοιμασία του προγράμματος marketing και επικοινωνίας λόγω του 18 μηνού πριν από την πρώτη παραγωγή.

Αξίζει επίσης να σημειωθεί και η δυνατότητα ξεκινήματος νωρίτερα με ποιοτικά ελεγμένο προϊόν τρίτων και φυσικά χαμηλότερο ποσοστό κέρδους για την j&j.

3.8. Εξαγωγές

Η J&J σχεδιάζει να στραφεί περισσότερο προς την αγορά του εξωτερικού μετά από 4 χρόνια παραγωγικής λειτουργίας όταν θα έχει σταθεροποιηθεί η παραγωγή και θα υπάρχει χρόνος να ασχοληθεί η διοίκηση σε συνδυασμό με τους επενδυτές με το πολύπλοκο μάρκετινγκ των εξαγωγών.

Είναι χαρακτηριστικό ότι τα 4 P του συμβατικού μείγματος μάρκετινγκ που αφορούν τον εξαγωγές μεταφράζονται σε 4 C διαφορετικά για κάθε εισαγωγή και χωρά ως εξής :

Product = customer solution

Price = customer cost

Place = convenience

Promotion = communication



Είναι μια σχέση Business to Business όπου ο εξαγωγέας στοχεύει στην πώληση του προϊόντος του εισαγωγέα, ενώ ο εισαγωγέας έχει σαν στόχο να παράσχει λύση στο πρόβλημα των δικών του πελατών. Για να επιτευχθεί λοιπόν ο κοινός στόχος πρέπει και οι δυο να λάβουν

υπόψιν το συνολικό κόστος των μεταφορικών ,ασφάλειας, τελωνειακών δασμών, εταιρικό κόστος κ.α.

Θέλει επίσης ο εισαγωγέας την ευκολότερη διαδικασία αποστολής και διανομής παράλληλα με την άψογη πληροφόρηση και διαχείριση για την έγκαιρη διαθεσιμότητα, χρόνους transit, λύση πιθανών προβλημάτων, υποστήριξη marketing κ.τ.λ.

Σαν αποτέλεσμα, όπως αναφέρεται και στον οδηγό εξαγωγών βήμα προς βήμα προστίθενται αρκετά P στο εξαγωγικό μάρκετινγκ ως εξής :

- Πληρωμές (payments)
- Προσωπικό (personnel)
- Σχεδιασμός (planning)
- Έγγραφα και απαραίτητα δικαιολογητικά (paperwork)
- Δυνητικές συνεργασίες (partnerships)
- Πολίτικες και μέθοδοι της επιχείρησης (policies)
- Τρόποι παρουσίας στην νέα αγορά (positioning)
- Προστασία (protection)
- Προσωπική ενασχόληση του ιδιοκτήτη (personal involvement)

3.8.1. Συμπέρασμα εξαγωγών

Όπως είναι προφανές θα απαιτηθεί και η δημιουργία μιας λειτουργικής καθαρά εξαγωγικής εκδοχής της ιστοσελίδας της J&J , με διεθνή B2B προσανατολισμό που θα προσκαλεί σε συνεργασία και θα αποπνέει κυρός, ποιότητα, εμπειρία και εμπιστοσύνη.

Ένας από τους κανόνες για επιτυχημένες εξαγωγές που θα ακολουθήσουμε είναι η επικέντρωση στις αγορές μια προς μια και πέρασμα στην επόμενη αφού επιτύχει στην προηγούμενη .

Με αυτήν την λογική η j&j στοχεύει πρώτα σε συμβολικές πωλήσεις εντός και εκτός Ελλάδος και την επέκταση σε χώρες του εξωτερικού.

Παράλληλα βεβαία θα υπάρχει ενημέρωση για τις εξελίξεις, την προσφορά , την ζήτηση και τις τρέχουσες τιμές στις αγορές του εξωτερικού μέσα από εξειδικευμένα trade sites όπως το www.alibaba.com

3.9. Στόχοι μάρκετινγκ

Οι κύριοι στόχοι μάρκετινγκ έχουν ως εξής :

- ✓ Επίτευξη τζίρου ύψους 600.000 ευρώ για τον δεύτερο χρόνο λειτουργίας
- ✓ Επίτευξη τζίρου ύψους μεγαλύτερου των 600.000 ευρώ για τον τρίτο χρόνο λειτουργίας
- ✓ Δημιουργία και εδραίωση πελατοκεντρικής υποδομής και εικόνας
- ✓ δημιουργία μηχανισμών συνεργασίας και πιστότητάς στον τομέα B2B



Στρατηγική μάρκετινγκ που θα ακολουθήσουμε

Η στρατηγική μάρκετινγκ και επικοινωνίας χρησιμοποιεί κυρίως εργαλεία και τεχνικές αμέσου μάρκετινγκ δεδομένου ότι οι κοινοί στόχοι θα είναι περιορισμένα αρχικά σε γεωγραφικά ,δημογραφικά και κοινωνικοοικονομικά.

Σε όλες τις περιπτώσεις επιδιώκεται η επίτευξη της επιθυμητής δράσης του κοινού-στόχου μέσα από τα στάδια της :

- δημιουργίας ενδιαφέροντος
- αναγνώρισης οφέλους σε λογικό και συναισθηματικό επίπεδο
- θετικής θέσης και στάσης απέναντι στην εταιρία
- δημιουργίας δεσμών αμοιβαίου οφέλους κυρίως στο B2B
- αρχικής και επαναληπτικής αγοράς του προϊόντος

οι προτεινόμενοι στόχοι και στρατηγική θα επιτύχουν μέσα από το μείγμα μάρκετινγκ που περιγράφεται στην συνέχεια.

3.9.1. Το προϊόν (product)

Ο αρκαδικός όνος είναι το είδος γαϊδουριού που θα εκτρέφεται από την J&J για την συγκομιδή του γάλατος του όπως προαναφέρθηκε στα προϊόντικά χαρακτηριστικά .

Μετά την συγκομιδή και κατάψυξη του προϊόντος θα συσκευάζεται για χονδρική και λιανική πώληση αντίστοιχα.

Αρχικά η συσκευασία θα είναι σε μπουκάλια του ενός λίτρου για χονδρική πώληση και 250 γραμμάρια για λιανική πώληση τα οποία θα συσκευάζονται σε κατάλληλο συσκευαστήριο .

Στην αρχική φάση της διείσδυσης στην αγορά κάθε συσκευασία θα συνοδεύεται από πολύπτυχο έντυπο ενημερωτικού περιεχομένου που θα φέρει και το λογότυπο της J&J .

3.9.2. Η Διανομή (Place)

Η διανομή θα γίνεται από οδηγό της εταιρίας με τον ιδιοκτήτη παρόντα σε όσες το δυνατόν περισσότερες διανομές προϊόντων τουλάχιστον για τα δυο πρώτα χρονιά όπου η προσωπική σχέση με τους πελάτες θα είναι ιδιαίτερα σημαντική για την διείσδυση στην αγορά.

Θα χρησιμοποιείται ένα φορτηγό ψυγείο της εταιρίας, κατάλληλα διακοσμημένο με τα χρώματα και το σήμα της εταιρίας.

Γεωγραφικά θα καλύπτεται η περιοχή από Ναύπλιο έως Σέρρες με παράρτημα στον Πειραιά.

Οποιαδήποτε παρέκκλιση θα εξετάζεται με γνώμονα τις πρόσθετες πωλήσεις και διαφορικό κέρδος που θα προκύψει τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα σε σχέση με τα έσοδα συμβολαιακής πώλησης.

3.9.3. Η τιμή (Price)

Με προσδοκώμενη χονδρική συμβολική τιμή 60 ευρώ ανά λίτρο με την πρώτη παραγωγή (σε 18-20 μήνες), υπολογίζεται πως η τιμή τιμοκατάλογου θα είναι 100 ευρώ ανά λίτρο.

Η σχέση συμβολικής προς τιμή τιμοκατάλογου θα είναι 0,6 προς 1 .

Οι τελικές τιμές για το προϊόν μας θα διαμορφωθούν όταν θα υπάρξει δυνατότητα σωστής τυποποίησης γάλατος όνου για την Ελληνική αγορά.

Από πλευράς τιμολογιακής πολιτικής θα γίνει κάθε προσπάθεια ώστε τα περιθώρια χρόνου αποπληρωμής από τους πελάτες να μην υπερβαίνουν τον ένα μηνά κατά μέσο ορό για τα πρώτα δυο χρόνια.

3.9.4. Η προώθηση (Promotion)

Στρατηγική προσέγγιση

Το συνολικό πρόγραμμα προώθησης θα αναπτυχθεί σε 3 διαδοχικές φάσεις που θα βασίζονται στην λογική της δημιουργίας μιας ολοκληρωμένης περιφερειακής αγοράς στην οποία θα προκαλέσουμε συνθήκες δημιουργίας ζήτησης για κατανάλωση από καταστήματα λιανικής πώλησης βιολογικών σκευασμάτων αλλά και καταστημάτων ντελικάτεσεν των περιοχών που στοχεύουμε και παράλληλα θα κατευθύνουμε την ζήτηση στα συγκεκριμένα σημεία πώλησης η κατανάλωσης προσφέροντας τους έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα λόγω διαφήμισης και προσθέτων πωλήσεων.

Φάση 1

Στόχευση, δημιουργία βάσης δεδομένων δυνητικών πελατών B2B, προσέγγιση πρωταρχικού κοινού, πρόταση συνεργασίας, καταγραφή και αξιολόγηση ανταπόκρισης, εντοπισμός αποτελεσματικών τροπών προσέγγισης προσέλκυσης και απόκτησης πελατών.

Φάση 2

Δημιουργία επικοινωνιακού και προωθητικού υλικού B2B και B2C , δημιουργία και ανάπτυξη ιστοσελίδας , pre-testing διαφημιστικών και προωθητικών ενεργειών, pre-selling με χρήση ετοιμού προϊόντος από ανταγωνιστές.

Φάση 3

Λανσάρισμα. Τοποθέτηση σε σημεία πώλησης και κατανάλωσης, επικοινωνία προς δυνητικούς καταναλωτές , παρακολούθηση προγράμματος, αξιολόγηση και προσαρμογή. Συσκευασία και προώθηση μέρους της συμβολαιακής παραγωγής.

3.10. Στρατηγική επικοινωνίας

3.10.1. Σε ποιο κοινό απευθυνόμαστε

Κάτοικους Θεσσαλονίκης και Αθήνας ανώτερης κοινωνικοοικονομικής τάξης και μορφωτικού επιπέδου, κοινωνικούς, εξωστρεφείς που τους αρέσει να εντυπωσιάζουν τον κοινωνικό τους περίγυρο.

Επαγγελματίες με εξειδίκευση στην πώληση γευστικών gourmet προϊόντων (τυρί από γάλα όνου) και τους αρέσει να προσφέρουν στους πελάτες τους νέες εκλεπτυσμένες ποιοτικές γευστικές προτάσεις.

3.10.2. Ποιο είναι το κύριο μήνυμα που θέλουμε να επικοινωνήσουμε

Βασική τοποθέτηση (positioning)

Η J&J είναι η εταιρία που προσφέρει την πρώτη ύλη για γαστρονομικές συνταγές (τυρί από γάλα όνου) αλλά και καλλυντικά με γάλα όνου, που χαρίζουν απόλαυση

στους καταναλωτές αλλά και εξαιρετικό προσωπικό καλλωπισμό και υγιεινή , λέγοντας αυτά χαρίζεται ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στους πελάτες μας βοηθώντας έτσι να βρούμε τις ξεχασμένες αλλά σημαντικές αξίες σε θέμα καλλωπισμού.

Υποστήριξη

- πιστοποιημένη παραγωγή
- το δίκτυο επικοινωνίας των επενδυτών
- εξάγεται με επιτυχία σε χώρες της ΕΕ
- θρεπτικά συστατικά γάλατος γαϊδούρας προς βρώση
- θρεπτικά συστατικά γάλατος γαϊδούρας για θέματα καλλωπισμού
- παγκόσμια ανερχόμενη ζήτηση προϊόντων με γάλα γαϊδούρας

3.11. επιθυμητή αντίδραση του κοινού (B2C)

Τι θέλουμε να σκεφθούν :

Η J&J φέρνει στα σπίτια τους ένα προϊόν δυσεύρετο και με υψηλή θρεπτική αξία που ταυτόχρονα είναι και ιαματικό για συγκεκριμένες ασθένειες του ανθρωπίνου σώματος, το γάλα όνου της, που θα εξάγεται με επιτυχία στην Ευρώπη. Δεν θέλουμε να είμαστε συνηθείας του καταναλωτή μας, θέλουμε να είμαστε η επιλογή του.

Τι θέλουμε να αισθανθούν :

Γευσιγνώστες, διαμορφωτές τάσεων που τους αρέσει να εκπλήσσουν και να εντυπωσιάζουν με τις γαστριμαργικές επιλογές τους.

Τι θέλουμε να πράξουν :

Να δοκιμάσουν ,να προτείνουν και να εντάξουν το γάλα γαϊδούρας της J&J στην καθημερινή δίαιτα τους.

3.12. Επιθυμητή αντίδραση του κοινού (B2B)

Τι θέλουμε να σκεφθούν

Η J&J είναι μια πρωτοποριακή εταιρία που πραγματικά ενδιαφέρεται για τους πελάτες της, και τους προσφέρει και ποιοτικό αλλά και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για να αυξήσουν την πελατεία και τις πωλήσεις τους.

Τι θέλουμε να αισθανθούν :

Δυναμικοί αλλά και πρωτοπόροι στις επιλογές τους που γνωρίζουν να επιλέγουν και να προσφέρουν ότι καλύτερο στους πελάτες τους.

Τι θέλουμε να πράξουν:

Να εντάξουν το γάλα γαϊδούρας J&J στις προσφερόμενες επιλογές τους και να το προτείνουν στους πελάτες τους.

3.15. Χρονοδιάγραμμα και κόστος ενεργειών

Δημιουργία λογότυπου J&J , καρτών κλπ.	400€
Δημιουργία ιστοτόπου	1200€
Εκτύπωση sale organizer/ προσέγγιση καταστηματαρχών	400€
Εκτύπωση καρτολινων Take one/ τοποθέτηση	500€
Εκτύπωση φυλλαδίων με πληροφόρηση	2000€
Ένθεση από ΕΛΤΑ σε γραμματοκιβώτια επιλεγμένο περιοχών	1000€
E-mail campaign B2C	-
E-mail campaign B2B	-
Εκτύπωση αυτοκόλλητων J&J	500€
Πρωθητική ενέργεια για συσκευασία ενός λίτρου (λουτρινο ζωάκι)	900€
Συμμετοχή σε εκδηλώσεις	2500€
Επανεκτυπώσεις/ αλλαγές εντύπων/ νέοι τιμοκατάλογοι κλπ.	1000€
Κόστος περιόδου 1	6900€
Κόστος περιόδου 2	7800€
Κόστος περιόδου 3	8800€
Συνολικό κόστος	<u>23500€</u>

3.16. Η επιλογή συστήματος γαλακτοπαραγωγής

Η J&J προκειμένου να αποφασίσει το είδος του όνου το οποίο θα χρησιμοποιήσει για γαλακτοπαραγωγή μελέτησε διεξοδικά τις πληροφορίες διάφορων ελληνικών ιστοσελίδων και blogs σχετικών με την γαλακτοπαραγωγή και προώθηση γάλατος γαϊδούρας, ελληνική βιβλιογραφία ζωικής παραγωγής, και ήρθε σε τηλεφωνική επικοινωνία με αρκετούς παράγωγους. Επίσης λόγο του ότι εδρεύουμε στην Σύμη η εταιρία μας υπόκειται στους 2 κανονισμούς της ευρωπαϊκής ένωσης και στα μετρά στήριξης για τα νησιά του Αιγαίου
Καν. (ΕΕ) αριθ. 181/2014
Καν. (ΕΕ) αριθ. 178/2014

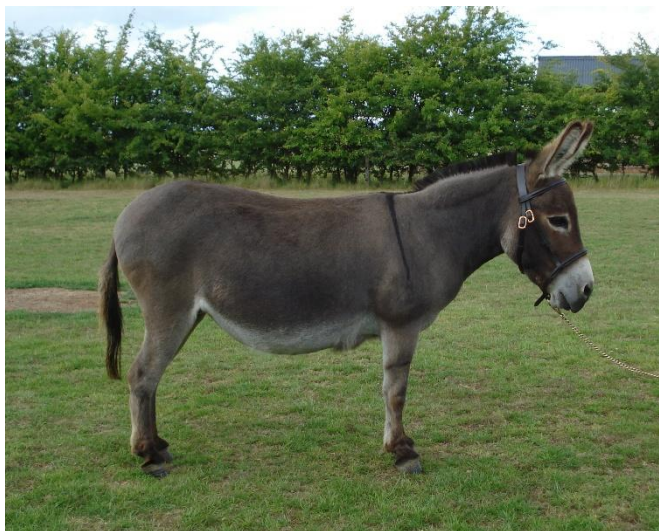
Αλλά επίσης και τα μέτρα υπέρ της τοπικής γεωργικής παραγωγής
ΚΥΑ 328609 (ΦΕΚ Β2117/30.09.2009)
Συμπληρωματική ΚΥΑ 187063 (ΦΕΚ Β2325/17.10.2010)
Συμπληρωματική ΚΥΑ 1723/117200 (ΦΕΚ Β2568/26.9.2014)
Λεπτομέρειες εφαρμογής ΥΑ 242466 (ΦΕΚ Β138/11.2.2010)

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία η J&J έκρινε ότι η καταλληλότερη παραγωγική διαδικασία είναι αυτή των σταβλισμένων ζώων και ελεγχμένου βιολογικού κύκλου. Επιλέξαμε επίσης και την εταιρία συνεργάτη μας, η οποία θα παράσχει μεταξύ άλλων συμβουλές, πλήρες πρόγραμμα εργασιών και ακόμη αγορά σε προσυμφωνημένη τιμή το οποίο έχει συμφωνηθεί πριν από την παραγωγή με την J&J.

Ένας επιπλέον λόγος που επιλέχθηκε η γαλακτοπαραγωγή γάλατος όνου στην Σύμη είναι ότι σε νησιά του όγκου της Σύμης δεν υπάρχει η αντιμετώπιση του προβλήματος της ζωοκλοπής και επίσης τα ενοίκια για την έκταση που χρειαζόμαστε είναι σε πλέον ιδανική τιμή με μακροχρόνια συμβόλαια ενοικίασης με ευνοϊκούς προς εμάς ορους.

3.17. Γενικές πληροφορίες

Τα τελευταία χρόνια και λόγω της οικονομικής κρίσης υπάρχει μεγάλη τάση για αποκέντρωση και κατά συνέπεια επιστροφή στον πρωτογενή τομέα και στην γεωργία και κτηνοτροφία ποιο συγκεκριμένα. Οι όνοι μέχρι πριν και μερικά χρόνια και ιδιαίτερα στα μικρά νησιά (αλλά και σε άλλα μέρη της Ελλάδας) χρησιμοποιούνταν ως μέσω μεταφοράς βαρίων αντικειμένων η και ακόμα ανθρώπων λόγω των μεγάλων αντοχών του ζώου αλλά και της εύκολης εξοικείωσης του με τους ανθρώπους. Οι όνοι υπάρχουν στην Ελλάδα από 100αδες χρόνια πριν και έχουν συμβάλει τόσο στην ανοικοδόμηση της Ελλάδας μετρά τον πόλεμο αλλά και κατά την διάρκεια αυτού.



Αξιοσημείωτο εδώ είναι να αναφερθεί η ιστορία για την βασίλισσα της αρχαίας Αίγυπτου , Κλεοπάτρα, η οποία έκανε μπάνιο καθημερινά με γάλα όνων για την καλή διατήρηση και απαλότητα του δέρματος της αλλά και μετέπειτα χρονικά η αδερφή του μέγα Ναπολέοντα η οποία είχε κάποιου είδους δερματικής ανεπάρκειας και έπρεπε όχι μόνο να κάνει μπάνιο με γάλα όνων τακτικά αλλά και να το πίνει για την αποφυγή επέκτασης της δερματικής ανεπάρκειας.

Η γαλακτοπαραγωγή γάλατος όνων στην Ελλάδα (μπορεί να ειπωθεί χωρίς αποδείξεις όμως) υπάρχει από χρόνια ερασιτεχνικά όμως και όχι επαγγελματικά μιας και σε συζητήσεις με γέροντες σε διάφορα μέρη της Ελλάδας που έχουμε επισκεφτεί λέγετε ότι όταν μια μητέρα δεν ήταν σε διάθεση να θηλάσει το μωρό της, του έδιναν γάλα όνου για να μπορέσει να μεγαλώσει, αξιοσημείωτο εδώ είναι να αναφερθεί ότι το γάλα όνου είναι ότι ποιο πλησιέστερο στο μητρικό γάλα για τους ανθρώπους σε θέμα περιεκτικότητας πρωτεϊνών και άλλων στοιχείων. Στον παρακάτω πίνακα ενώνετε πιο αναλυτικά η σύγκριση του γάλατος όνου με αυτό του ανθρώπου και το ποιο καταναλωτικό προϊόν γάλατος, το αγελαδινό γάλα :

Πίνακας 6 : Σύγκριση θρεπτικών στοιχείων που περιέχονται στο γάλα των όνων, ανθρώπων αλλά και αγελάδων

ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ	ΓΑΛΑ ΟΝΟΥ	ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΓΑΛΑ	ΓΑΛΑ ΑΓΕΛΑΔΑΣ
-----------	-----------	----------------	---------------

ΠΡΩΤΕΙΝΗ I	16	13	35
ΤΥΡΙΝΗ	8	6	30
ΛΕΥΚΩΜΑΤΑ	8	7	5
ΛΙΠΑΡΕΣ ΟΥΣΙΕΣ	10	35	37
ΛΑΚΤΟΖΗ	60	68	47
ΟΡΓΑΝΙΚΕΣ ΟΥΣΙΕΣ/ΛΙΤΡΟ	5	2	7

Πηγή : www.Lanesse.gr

κλιματολογικά ο όνος μπορεί να ανταπεξέλθει σε θερμοκρασίες το ίδιο αλλά και περισσότερο από τον άνθρωπο και οι διατροφικές του συνήθειες είναι αποκλειστικά χορτοφαγικές, εδώ θα πρέπει να αναφερθεί ότι πρέπει να αποφεύγετε η βόσκηση ορισμένων δηλητηριωδών φυτών όπως :

- Η αλογοουρά
- Η φτέρη
- Το ροδόδεντρο
- Κώνειο

Πάρα την ολιγάρκεια του όσο αφορά την διατροφή του , είναι απαιτητικός στο νερό, το οποίο πρέπει να είναι καθαρό για να το πει.

Αν και ανθεκτικά σε σκληρή εργασία και αντίξοες προς αυτά συνθήκες οι όνοι δεν παύουν να προσβάλλονται και αυτά από διάφορες ασθένειες και για αυτόν τον λόγο ο κτηνιατρικός έλεγχος πρέπει να γίνεται συχνά, ειδικότερα :

- ✓ Κάθε μηνά πρέπει να ελέγχετε το βάρος του ζώου και να γίνετε έλεγχος της καρδιάς
- ✓ Ο έλεγχος των δοντιών συνιστάτε κάθε 6 μήνες
- ✓ Τέλος πρέπει να τηρείται το εκάστοτε εμβολιάζου σχήμα και ειδικά ο τέτανος
- ✓ Αντιπαρασιτική θεραπεία

Ιδιαίτερη προσοχή εδώ πρέπει να δώσουμε στις ασθένειες των ακρών τις οποίες αντιμετωπίζουν αυτά τα ζώα και για την πρόληψη αυτών θα πρέπει να κόβονται οι οπλές των ποδιών από εκπαιδευμένους ποδοκόμους.

Σε αυτό εδώ το σημείο είναι αξιοσημείωτο να αναφερθεί ότι ο όνος κυοφορεί για διάρκεια ενός έτους και γαλακτοκομεία για το επόμενο έτος, με την διαφορά ότι πρέπει οι 3 πρώτοι μήνες να αφήνετε το νεογνό να θηλάζει την μητέρα του.

Η απόφαση λοιπόν να ασχοληθεί κάποιος επαγγελματικά με την παραγωγή γάλατος όνων περιλαμβάνει τους παράγοντες που προαναφέραμε καθώς επίσης και τις απαιτήσεις της εκτροφής σε εργατώρες αλλά και τον καθαρισμό των στάβλων.

Με την απόκτηση όσο το δυνατό ολοκληρωμένης άποψης ως προς το τεχνικό κομμάτι της εκτροφής όνων και με επίσκεψη σε υπάρχουσες μονάδες παραγωγής είδαμε την παραγωγική διαδικασία σε πράξη αλλά και την αντιμετώπιση προβλημάτων.

Το γάλα όνου υποστηρίζει πιστοποιήσεις τύπου ISO αλλά και HASP επίσης και βακτηριακού ελέγχου.

3.17.1. Είδη όνων

Ανά τον κόσμο απαντώνται 185 ράτσες όνου και από αυτές μεγαλύτερο ενδιαφέρων ως προς την γαλακτοπαραγωγή στην Ελλάδα έχει η ράτσα του αρκαδικού όνου.

Πληροφοριακά στις γειτονικές μας χώρες αυτή την στιγμή εκτρέφονται προς γαλακτοπαραγωγή Anne Normand στην Γαλλία και Waalse ezel στο Βέλγιο. Η παραγωγή γάλατος όνου γίνεται και σε άλλες χώρες με ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές λόγω των διαφόρων ειδικών μηχανημάτων των οποίων έχουν οι εκτροφείς στην διάθεση τους εκεί, τα οποία δεν διαθέτουν οι εκτροφείς στην Ελλάδα λόγω του υψηλού κόστους τους. Η διαμόρφωση της τιμής μπορεί να μεταβληθεί πολύ προς τα κάτω.

3.17.2. Αποδόσεις

Η μέση απόδοση γάλατος ενός όνου την περίοδο γαλακτοκομίας του είναι περίπου από 0,3 έως 0,7 λίτρα/ημέρα και αυτό μπορεί να διαφέρει από εκτροφείο σε εκτροφείο γιατί έχει ως παράγοντα το τρόπο διατροφής των ζώων.

3.18. Εκτροφή όνων

3.18.1. Συστήματα εκτροφής

Για την κτηνοτροφία χρησιμοποιούνται τα συστήματα που περιγράφονται παρακάτω. Η επιλογή γίνεται ανάλογα με τα υπάρχοντα κεφάλαια τις συνθήκες τις περιοχής και το ρίσκο που διατίθεται να αναλάβει ο επενδυτής.

- Σταβλισμένα ζώα
- Ζώα ελευθέρας βοσκής

Όλες αυτές οι λειτουργίες όμως εντάσσονται στον τομέα των γεωργικών επιχειρήσεων γενικότερα και εδώ θα πρέπει να δώσουμε μια αναφορά και στα άλλα είδη που αφορά άμεσα η έμμεσα την κτηνοτροφία και αυτά είναι :

- Μικτός τύπος (φυτά και ζώα)
- Φυτική κατεύθυνση
- Αμιγής φυτική παραγωγή
- Αμιγής ζωική παραγωγή (σε αυτήν εντασσόμαστε σαν επιχείρηση)

Πηγή : Ευάγγελος Π., Οικονομική της ζωικής παραγωγής (2008)

Υπάρχουν διαφορά κριτήρια για να αποτυπώσουμε το μέγεθος μιας επιχείρησης ζωικής παραγωγής αλλά εκείνο που επικρατεί περισσότερο λόγω της ευκολίας που το χαρακτηρίζει είναι ο αριθμός των ζώων που είναι παραγωγικά προς εμάς, για την δικιά μας περίπτωση κρατάμε μόνο τον αριθμό των θηλυκών όνων και απορρίπτουμε τον αριθμό των αρσενικών γιατί μπορεί να είναι μέρος τις παραγωγικής διαδικασίας μας αλλά δεν είναι παραγωγική μονάδα προς εμάς. Τέλος για να επιτευχθεί μια πλήρως ανανεώσιμη γονιδιακή πηγή ανάμεσα στις παραγωγικές μας μονάδες πρέπει να διαθέτουμε αριθμό μεγαλύτερο των 80 ζώων οπού πρέπει να είναι ισομερισμών 40-40 σε αρσενικά και θηλυκά. Για την δικιά μας επιχείρηση τα πρώτα 5 χρόνια θα χρησιμοποιήσουμε το μείγμα των 70 θηλυκών-10 αρσενικών όνων για την μεγιστοποίηση της παράγωγής μας.

3.18.2. Κόστος εγκατάστασης

Δεν μπόρεσαν να συλλεχθούν πληροφορίες από παλαιότερες μονάδες παραγωγής γάλατος γαϊδούρας και έτσι έπρεπε να προβούμε σε πρωτογενή ερευνά στους τοπικούς διαθέσιμους ανταποκριτές (εργολάβους κ.α.) για μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα του αρχικού κόστους. Οι τιμές που θα αναφερθούν παρακάτω είναι

τροποποιημένες γιατί περιλαμβάνουν και προσωπική εργασία για τη μείωση του κόστους.

3.18.3. Αρχική εγκατάσταση

- **επιλογή τοποθεσίας** : για τον παράγοντα αυτό και μόνο επιλέχθηκε το διαθέσιμο αγροτεμάχιο που ενοικιάστηκε από την Ιερά Μονή Πανορμητη, ο οποίος είναι η άμεση προσβασιμότητα του από παράπλευρο δρόμο , επίσης σαν επιπλέον διευκόλυνση στο αγροτεμάχιο προσφέρεται έτοιμη γεώτρηση και παροχή ποσίου νερού μειώνοντας μας έτσι μακροχρόνια τα λειτουργικά μας έξοδα.
- **Προετοιμασία εδάφους** : το έδαφος δεν αποτελείται μόνο από χώμα αλλά και πέτρες, όπου μερικές από αυτές είναι εκτεθειμένες πανό από το έδαφος δημιουργώντας έτσι μελλοντικό κίνδυνο για τις σπλές των ζώων και έτσι με μια εντεταμένη εκτίμηση και προσωπική εργασία εκτιμάτε ότι θα απομακρυνθούν σε 7 εργάσιμες ημέρες .
- **Σύστημα περίφραξης** : το αγροτεμάχιο το οποίο ενοικιάζουμε είναι ήδη περιφραγμένο αλλά σε μερικά σημεία χρειάζεται επισκευές η εξολοκλήρου ανακατασκευή την οποία και θα αναλάβουμε εμείς. Υπάρχουν διάφορα συστήματα για περίφραξη που εμποδίζουν τη διαφυγή των ζώων από τον περιορισμένο χώρο τους ένα από αυτά είναι η περίφραξη με τοποθέτηση γαλβανισμένων σωλήνων ύψους 2,3 μέτρων σε βάθος 30 εκατοστών μέσα στο έδαφος και περίφραξη με μεταλλικό πλέγμα.
- **Δημιουργία εγκαταστάσεων προσωπικού** : για αυτόν το σκοπό αγοράστηκε ένα οίκημα προκατασκευασμένου τύπου (procat) από την RODOSpro και η μεταφορά και εγκατάσταση του έγινε από την ίδια την εταιρία. Το κτίριο θα είναι 180 τετραγωνικών μέτρων από το οποίο τα 80 θα χρησιμοποιούνται από το προσωπικό και τα 100 για χώρο αποθήκευσης του προϊόντος σε καταψύκτες υψηλής ψύξης.
- **Δημιουργία εγκαταστάσεων για την ζωική παραγωγή** : τα ζώα θα σταβλίζονται σε ανάλογες εκτάσεις με σύγχρονα συστήματα εξαερισμού αλλά και συστήματα μερικής ψύξης για την αντιμετώπιση των υψηλών θερμοκρασιών την καλοκαιρινή περίοδο. Οι εγκαταστάσεις αυτές θα αποτελούνται από 800 τετραγωνικά μετρά και θα είναι κατασκευή μεταλλικού τύπου η οποία θα είναι καταμερισμένη σε διαμερίσματα 2,5*3 για κάθε ζωική μονάδα. Για λογούς εκμετάλλευσης χώρου οι στάβλοι θα είναι διώροφοι δίνοντας έτσι την δυνατότητα για χρήση του δευτέρου ορόφου ως χώρου αποθήκευσης των ζωοτροφών .
- **Αγορά μεταφορικών μέσων** : αγορά αυτοκίνητου επαγγελματικής χρήσης και αγορά 2 φορτηγών ψυγείων 3 και τόνων αντίστοιχα για την μεταφορά των προϊόντων μας στους πελάτες μας.
- **Αγορά ζωικών μονάδων** : το πλέον απαραίτητο που χρειαζόμαστε για την παραγωγή γάλατος όνου είναι οι ίδιοι οι όνοι, και ποιο συγκεκριμένα η ράτσα που επιλέξαμε οι όνοι αρκαδικού τύπου. Η αγορά τους θα γίνει από 2 φάρμες , η πρώτη βρίσκεται στον νομό Σερρών και η δεύτερη βρίσκεται στον νομό αττικής και η μεταφορά επιβαρύνει τον πωλητή και όχι εμάς.
- **Παρασκευαστήριο για το προϊόν** : το παρασκευαστήριο μας θα είναι συστεγασμένο στις εγκαταστάσεις του προσωπικού και θα τηρεί τους ορούς υγιεινής της ευρωπαϊκής ένωσης με άδεια από το υπουργείο υγείας.
- **Ηλεκτροδότηση** : οι εγκαταστάσεις μας απαιτούν ηλεκτρικό ρεύμα το οποίο το αγρόκτημα δεν διαθέτει και έτσι κατόπιν συνεννόησης με την Δ.Ε.Η. και την ανάλογη χρέωση από αυτήν. Θα χρειαστούν 17 πιλοτές για την στήριξη ηλεκτροφόρων καλωδίων αλλά επίσης και 340 μετρά ηλεκτροφόρων καλωδίων.

Επίσης και πίνακας ελέγχου τάσης αλλά και κατανάλωσης ηλεκτρικού ρεύματος τριών φάσεων .

- **Εξοπλισμός** : για μια παραγωγική μονάδα που αποτελείτε από 80 ζώα εκτιμήσαμε ότι θα χρειαστεί ο ακόλουθος εξοπλισμός για τον χώρο σταβλίσαις:
 - a) 7 φτυάρια
 - b) 7 τσουγκράνες
 - c) 10 ζευγάρια γάντια για βαριά εργασία
 - d) 4 στολές βακτηριακής προστασίας χρώματος καφέ μεγέθους μεσαίου και μεγάλου
 - e) 8 ζευγάρια πλαστικές αδιάβροχες μπότες για βαριά εργασία διάφορων μεγεθών
 - f) 4 στολές βακτηριακής και μικροβιολογικής προστασίας λευκού χρώματος για την χρήση τους αποκλείστηκα στο παρασκευαστήριο
 - g) 4 ζευγάρια γάντια βακτηριακής και μικροβιολογικής προστασίας χρώματος καφέ για την χρήση τους αποκλείστηκα στο παρασκευαστήριο
 - h) 4 ζευγάρια μπότες βακτηριακής και μικροβιολογικής προστασίας χρώματος καφέ για την χρήση τους αποκλειστικά στο παρασκευαστήριο
 - i) Χειροκίνητο αναβατόριο μεγίστης αντοχής βάρους 200 κιλών για την μεταφορά των ζωοτροφών από τον 1^ο όροφο στον 2^ο του στάβλου
 - j) Σειρά εργαλείων όπως κατσαβίδια, πένσες κ.α.

Στην συνέχεια περιγράφονται κάποιες εργασίες που λαβαίνουν χωρά καθ' όλη την διάρκεια εκτροφής των όνων.

3.18.4. Συστηματικές εργασίες

- Καθαρισμός στάβλων από τα κόπρανα των ζώων σε εβδομαδιαίο πρόγραμμα για την υγιεινή των ζώων αλλά προπάντων των εργαζόμενων στην μονάδα
- Διατροφή : η διατροφή των ζώων πρέπει να είναι καθημερινή και αποτελείτε από το ήμισυ μιας μπάλας τριφυλλιού καθημερινά ανά ζώο.
- Ανανέωση και καθαρισμός του ποσίμου νερού προς τα ζώα, όπως αναφέραμε και παραπάνω ο γάιδαρος έχει πολλές ιδιαιτερότητες ως προς το νερό και για αυτό ο έλεγχος και η αναπλήρωση του νερού αν χρειάζεται θα γίνεται καθημερινά.
- Επιθεώρηση : η επιθεώρηση πρέπει να γίνεται καθημερινά από τους εργαζομένους για τον λόγο ότι τα ζώα είναι σταβλισμένα και μπορεί να δημιουργήσουν υλικές ζημιές στον ζωηρό η ακόμα και πάνω τους λόγω του περιορισμένου χώρου που διαθέτουν. Ακόμα πρέπει ο έλεγχος να είναι εντατικός γιατί μπορεί να κάποιο από τα ζώα να έχει αρρωστήσει και να προσβάλει και τα υπόλοιπα ζώα με την νόσο του και έτσι να απομακρυνθεί άμεσα και να εκλεχθεί από κτηνίατρο για την ίαση του.
- Τήρηση αρχείων : κάθε εκτροφέας καλό θα ήταν να τηρεί αρχείο (ημερολόγιο) με τα στοιχεία σχετικά με την εκτροφή όπως : κλιματολογικές συνθήκες και ανταπόκριση από τα ζώα – παρατηρήσεις σχετικά με την συμπεριφορά και την υγεία του πληθυσμού αλλά και την συναισθηματική υγεία των ζώων. Η παρακολούθηση αυτή θα αποδίδει στο μέλλον άμεσες λύσεις σε παρόμοιες καταστάσεις που τυχόν να συμβούν.

3.18.5. Συλλογή

Η συλλογή του γάλατος από την γαϊδούρα αποτελεί πρόκληση σχεδόν κάθε φορά γιατί το ζώο έχει ιδιαιτερότητες ακόμα και σε αυτόν τον τομέα καθώς ο όνος για να πράξει το γάλα πρέπει να έχει οπτική επαφή με το μικρό της η τουλάχιστον να μπορεί να το οσμισθεί και να καταλάβει την ύπαρξη του κοντά της. Το στήθος του ζώου είναι εξαιρετικά ευαίσθητο και πρέπει η συγκομιδή του να γίνεται χωρίς εξαναγκασμό και με υπομονή 3 φορές την ημέρα και χωρίς να τραυματίζεται το

στήθος της. Κατά την διάρκεια της συγκομιδής το προϊόν μας θα τοποθετείται προσωρινά σε συσκευασίες μεταλλικού τύπου αποστειρωμένες και όγκου ενός λίτρου για την αποφυγή τυχών δυστυχημάτων .

3.18.6. Αποθήκευση

Η αποθήκευση πρέπει να γίνεται όσο το δυνατό γρηγορότερα αμέσως μετά την συγκομιδή σε συσκευασίες του ενός λίτρου και των 250 μιλιγραμαριων και σε ελάχιστες θερμοκρασίες -18°C . το προϊόν είναι έτοιμο προς κατανάλωση μετρά την απόψυξη του η για την παρασκευή των πολυτίμων καλλυντικών. Η συσκευασία θα γίνεται στο δικό μας παρασκευαστήριο που αναφέρεται παραπάνω. Για αυτήν την διαδικασία θα αγοραστούν 7 καταψυχτές όρθιου τύπου επαγγελματικής χρήσης.

3.19. Πίνακας εξόδων πρώτης εγκατάστασης

Ποιο αναλυτικά τα έξοδα πρώτης εγκατάστασης φέρονται στον παρακάτω πίνακα :

Πίνακας 7 : πινάκας εξόδων πρώτης εγκατάστασης

ΕΙΔΟΣ	ΤΙΜΗ
Επιλογή τοποθεσίας, έξοδα τοπογράφου	4000€
Προετοιμασία εδάφους	-
Σύστημα περίφραξης	12000€
Δημιουργία εγκαταστάσεων προσωπικού	72000€
Δημιουργία εγκαταστάσεων ζωικών μονάδων	17000€
Αγορά ζωικών μονάδων	48000€
Δημιουργία παρασκευαστηρίου	42000€
Αγορά φορτηγού ψυγείου 3 τόνων	30000€
Αγορά φορτηγού ψυγείου 5 τόνων	40000€
Αγορά αμαξίου επαγγελματικής χρήσης	24000€
Εξοπλισμός	4000€
ΣΥΝΟΛΟ	293,000€

3.20. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

Τα κύρια προβλήματα που προέκυψαν από την έρευνά μας είναι 2 :

1. Η απομακρυσμένη τοποθεσία μας σε σχέση με τους ανταγωνιστές μας που μειώνει το περιθώριο κέρδους μας
2. Η μεγάλη ευαισθησία του στήθους του ζώου καθώς άπαξ και πάθει ζημιά έστω και μια φορά μπορεί να μην αποδώσει γάλα για το υπόλοιπο του χρόνου του οποίου γαλακτοκομεία, και αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα διπλή ζημιά γιατί όχι μόνο δεν θα μπορούμε να πάρουμε το γάλα από την γαϊδούρα αλλά θα πρέπει να δίνουμε και στο νεογνό της γάλα από άλλη γαϊδούρα για να μην πεθάνει.

3.21. Αγορά

Το γάλα όνου στην αγορά προσφέρετε στην λιανική αγορά αποκλειστικά σε μπουκάλια των 200 γραμμαριων ενώ χονδρικά είναι άγνωστο καθώς δεν διατίθενται τέτοιες πληροφορίες, όσο αφορά την δίκια μας επιχείρηση θα συσκευάζετε σε συσκευασίες του ενός λίτρου. Το γάλα μπορεί να βρεθεί ανάλογα με την προτίμηση των καταναλωτών σε κατεψυγμένη μορφή ή φρέσκο στα σημεία μεταπώλησης του, αυτό θα εξαρτηθεί από τον έμπορο με τον οποίο θα συνεργαζόμαστε. Σαν δευτερεύον προϊόν το οποίο δεν θα εκμεταλλευτούμε προς το παρόν είναι η βιολογική κοπριά των ζώων η οποία προσφέρετε στην τοπική αγορά προς 3 ευρώ τα 20 κιλά . το κρέας των όνων από την άλλη είναι προϊόν το οποίο διατίθεται μόνο από την ιταλική αγορά και όχι στο υπόλοιπο κόσμο.

Στην Ελλάδα σύμφωνα με στοιχεία του αρμοδίου τμήματος της Γεν. Δ/σης κτηνιατρικής του ΥΠΑΑΤ λειτουργεί 1 εγκεκριμένη μονάδα εκτροφής όνων προς εκμετάλλευση του γάλατος τους στην Ελλάδα η οποία εδρεύει στον Νομό Σερρών.

Η εξαγωγική διαδικασία λόγω της περιπλοκότητας του προϊόντος τροποποιείται από την διεύθυνση αγροτικής οικονομίας και κτηνιατρικής. Η πιο πρόσφατη περί του γάλατος όνων είναι ότι μπορεί πλέον το γάλα γαϊδούρας να πωλητές στα ράφια του σούπερ μάρκες ανά την Ελλάδα από τον Φεβρουάριο του 2013 με ανακοίνωση του υφυπουργού αγροτικής ανάπτυξης.

Ο οργανισμός προώθησης εξαγωγών (τηλ. 210 9982247) κατόπιν τηλεφωνικής επικοινωνίας μας παρείχε πληροφορίες περί της τιμής του προϊόντος σε γειτονικές χώρες αλλά και πληροφορίες για σημεία μεταπώλησης σε αυτές.

3.22. Αδειοδότηση

η εκτροφή ζώων απαιτεί την έκδοση αδειας την οποία και εκδώσαμε και υπόκειται στο σχετικό άρθρο 6 του Ν. 4056(ΦΕΚ 52/Α'/2012). Η άδεια αυτή εκδίδεται από την διεύθυνση αγροτικής οικονομίας και κτηνιατρικής των οικείων περιφερικών ενοτήτων. Επίσης βάση των πινάκων της απόφασης 1958 του υπουργείου περιβάλλοντος , ενέργειας και κλιματικής αλλαγής (ΦΕΚ 21/Β/13-1-2012), παράρτημα VII 7^η ομάδα, (πτηνό- κτηνοτροφικές εγκαταστάσεις) κατηγοριοποιούνται οι μονάδες ως προς τις επιπτώσεις τους στο περιβάλλον . βάση της απόφασης αυτής η εκτροφή γαϊδουριών εντάσσεται στην κατηγορία β' και δεν απαιτείται μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας μας αλλά θα χρειαστεί κατά την διάρκεια του δεύτερου χρόνου, από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας μας θα πρέπει να τηρούνται οι πρότυπες περιβαλλοντικές δεσμεύσεις. Οι πρότυπες αυτές περιβαλλοντικές δεσμεύσεις ορίζονται από τον υπουργό περιβάλλοντος, ενέργειας και κλιματικής αλλαγής.

Οι αποστάσεις των μονάδων εκτροφής υποειδών από πλησίους οικισμούς αναφέρονται στο παράρτημα του άρθρου 20 του Ν. 4056/2012 (ΦΕΚ 52/Α'/2012) και καθορίζονται κατά περίπτωση κατά την κρίση της αρμόδιας αδειοδοτούσας αρχής μετά από γνωμοδότηση της επιτροπής σταβλίσου έτσι ώστε να διασφαλίζεται η δημοσία υγεία και να μην επηρεάζεται δυσμενώς το περιβάλλον. (άρθρο 5 , παράγραφος 6 του νομού 4056/2012).

Μετα από την έκδοση της αδειας εγκατάστασης προβήκαμε σε εγράφη στα μητρώα του τμήματος κτηνιατρικής της διεύθυνσης αγροτικής ανάπτυξης και κτηνιατρικής και επίσης σαν κάτοχοι αγροτικής εκμετάλλευσης εγγραφήκαμε στο μητρώο αγροτών και

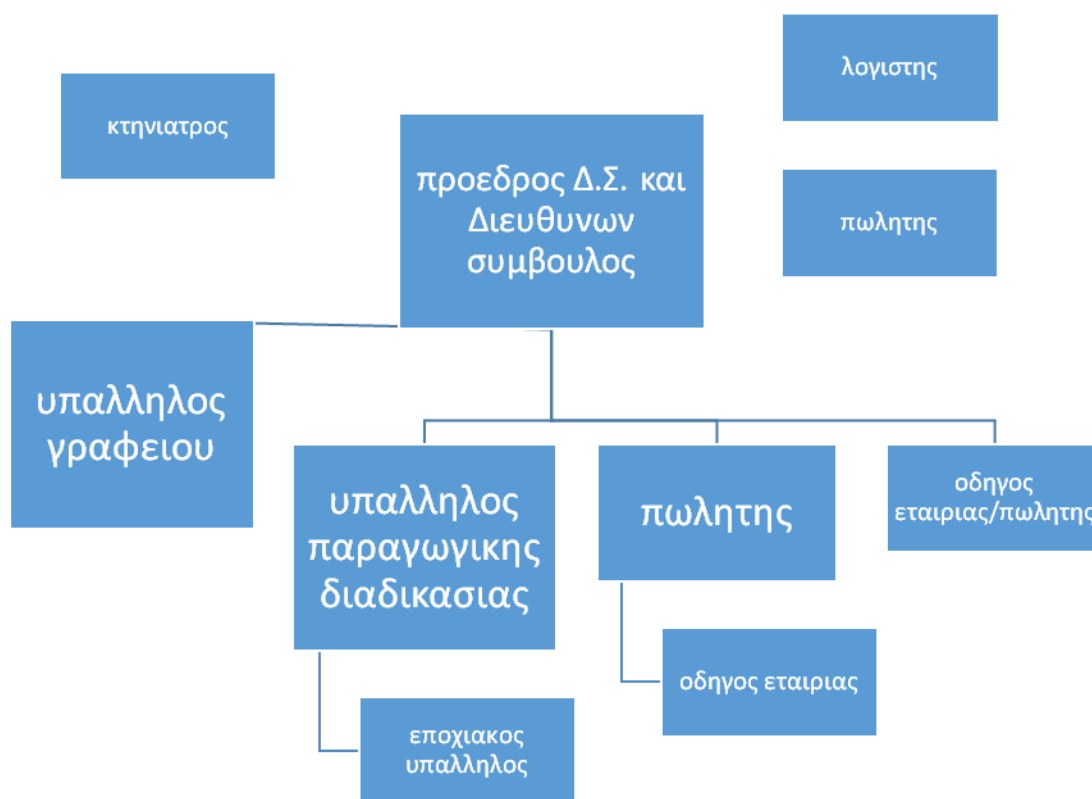
αγροτικών εκμεταλλεύσεων (ΜΑΑΕ) σύμφωνα με τον Ν.3874/2010 (ΦΕΚ 151/Α'/6-09-2010) .

3.23. Πιστοποίηση

Για την Ελλάδα ο αρμόδιος φορέας για την έκδοση προδιαγραφών στον τομέα αγροτικών προϊόντων είναι ο ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΓΕΩΡΓΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ-ΔΗΜΗΤΡΑ του υπουργείου αγροτικής ανάπτυξης και τροφίμων από τον οποίο και πήραμε τις προδιαγραφές για την εγκατάσταση της μονάδας μας και ο οποίος αναφέρεται σε κάθε έντυπο που συνοδεύει το προϊόν μας μαζί με τις ακόλουθες πιστοποιήσεις που θα δούμε παρακάτω.

Επίσης προβήκαμε σε πιστοποιήσεις από τον ΕΛΟΤ, τύπου ISO (σύστημα διασφάλισης ποιότητας) και HACCP (σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας τροφίμων) για το παρασκευαστήριο μας.

3.24. Οργανόγραμμα



Ο πρόεδρος του Δ.Σ. θα είναι και ο ιδιοκτήτης της εταιρίας και θα έχει μια γενική επίβλεψη των παραγωγικών διαδικασιών, διαδικασιών επίβλεψης αλλά και την προσωπική του παρουσία στις πωλήσεις κατά την παράδοση όσο αυτό είναι

δυνατόν. Είναι υπεύθυνος για τα χρηματοοικονομικά της επιχείρησης σε όλο τους το ευρέως. Η πιο βασική του ευθνή είναι αυτή της ευθύνης της παραγωγής.

Ο υπάλληλος γραφείου θα είναι η δεύτερη ιεραρχική θέση στο οργανόγραμμα και έχει ως υποχρέωση να διεκπεραιώνει τα καθήκοντα του προέδρου σε περίπτωση απουσίας του από την μονάδα, επίσης είναι υπεύθυνος για την καταμέτρηση του προϊόντος υπολογισμού εκπτώσεων αλλά και εκτίμηση χρόνου παράδοσης προϊόντος, την συγκέντρωση των παραγγελιών τον έλεγχο του διαθέσιμο προϊόντος .

Οι υπάλληλοι παραγωγικής διαδικασίας είναι οι υπάλληλοι ο οποίοι είναι υπεύθυνοι για την συντήρηση των κτιρίων , τον καθαρισμό των κτιρίων αλλά και των περιβάλλον αυτών, την σίτιση των ζώων αλλά και το πότισμα τους επίσης και τον καθαρισμό τον στάβλων αλλά και την μεταφορά των ζωοτροφών προς αποθήκευση. Την συγκομιδή του προϊόντος από τα ζώα και την αποθήκευση του με όλους τους ορούς και τις προϋποθέσεις για την προσωπική τους ασφάλεια αλλά και την ασφάλεια των παραγωγικών μονάδων.

Οι εποχιακοί υπάλληλοι παραγωγικής διαδικασίας είναι υπάλληλοι οι οποίοι θα προσλαμβάνονται μόνο κατά την διάρκεια της συγκομιδής του προϊόντος για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης μας και για την διευκόλυνση των μόνιμων υπάλληλων παραγωγής. Η εκπαίδευση τους θα είναι ταχύρρυθμη από τους μόνιμους υπάλληλους αλλά και τον πρόεδρο για αποφυγή δυστυχημάτων. Οι αρμοδιότητες τους είναι ίδιες με αυτές των μόνιμων υπάλληλων και υπάρχει η δυνατότητα μονιμοποίησης τους μετρά το 4 έτος λειτουργίας της επιχείρησης μας (μεγέθυνση επιχείρησης σε παραγωγικές μονάδες)

Πωλητής (μόνιμος υπάλληλος) οι αρμοδιότητες του είναι να είναι στο σημείο μεταπώλησης μας στην Αθηνά και να προβαίνει στην λιανική πώληση εντός καταστήματος που έχουμε στην περιοχή. Θα πρέπει να μας ενημερώνει για την διαθέσιμη ποσότητα προϊόντος που έχει στην διάθεση του προς πώληση και την αναπλήρωση του εάν υπάρχει ζήτηση. Επίσης το κατιμά μας στην Αθηνά θα λειτουργεί και ως αποθήκη και για αυτό θα πρέπει να έχει μια αναλυτική εικόνα του διαθέσιμου προϊόντος αλλά και την επίβλεψη της σωστής συντήρησης του.

Οδηγός εταιρίας θα έχει την αρμοδιότητα της φόρτωσης του προϊόντος που αποστέλλεται από την παραγωγική μας μονάδα στην Σύμη από τον Πειραιά και επίσης θα πρέπει να κάνει όλες τις διανομές στις πωλήσεις χονδρικής (από συγκεκριμένο όγκο και άνω) με γεωγραφικό γνώμονα Κόρινθο έως Σέρρες με έδρα την Αθηνά. Οι μετακινήσεις του θα γίνονται με όχημα της εταιρίας και τα έξοδα μετακίνησης και συντήρησης του οχήματος θα καλύπτονται από την εταιρία. Σε τυχόν περίπτωση ατυχήματος θα εξετάζεται ποιος ήταν ο υπεύθυνος και θα αποφέρει ευθνή αποπληρωμής της ζημίας από τον ανάλογο παράγοντα.

Οδηγός/πωλητής εταιρίας θα έχει τις αρμοδιότητες και των δυο προαναφερθώ υπάλληλων με την διαφορά ότι θα πρέπει να είναι στο κατάστημα λιανικής στην Ρόδο και να κάνει τις μεταφορές των προϊόντων προς τους πελάτες (αυτό μπορεί να ποικίλει ανάλογα με τον όγκο των παραγγελιών στο νησί της ρόδου η σε πλησιέστερα νησιά).

Στις περιόδους μέσα στο ωράριο εργασίας του που δεν είναι σε μετακινήσεις θα είναι στο κατάστημα λιανικής πώλησης μας στην Ρόδο.

Κτηνίατρος κατά προτίμηση τα 3 πρώτα χρονιά θα είναι εξωτερικός συνεργάτης και κατέπειθα θα ενταχθεί στο μόνιμο εργατικό δυναμικό της εταιρίας μας . αρμοδιότητες του θα είναι ο έλεγχος της υγείας των ζώων μας σε εβδομαδιαία βάση αλλά και η παρουσία του ανά πασά στιγμή όταν τεκνοποιεί κάποια από της παραγωγικές μας

μονάδες. Η μεταφορά του στην μονάδα γίνεται από εμάς για να μην επιβαρυνθεί τα έξοδα μεταφοράς από τον χώρο του στην μονάδα.

Πωλητής (εξωτερικός συνεργάτης) θα είναι ένα πωλητής με τον οποίο δεν θα του παρέχουμε ημερομίσθιο αλλά μόνο τα έξοδα μετακίνησης και σίτισης του . η πληρωμή του θα γίνεται αποκλειστικά με ποσοστά βάση των πωλήσεων του (διαφοροποίηση ποσοστού από παλαιούς και νέους πελάτες) και θα πραγματοποιείται άμεσα μετά την αποπληρωμή μας από τον πελάτη (σε περίπτωση που ζητείται πίστωση από τον πελάτη περισσότερο του ενός μηνά δίνεται μόνο 50% του συμφωνηθέντος ποσοστού στον πωλητή). Αρμοδιότητα του είναι να προστάξει νέες συμφωνίες αλλά και να επισκέπτεται σε τακτική βάση παλαιούς πελάτες για ενημέρωση προσφορών αλλά και για έλεγχο παραγγελιών και ζήτησης του προϊόντος μας.

Λογιστής . ο λογιστής θα είναι για τα πρώτα 2 χρονιά εξωτερικός συνεργάτης και στην συνέχεια θα είναι μισθωτός της εταιρίας μας. Αρμοδιότητες του θα είναι η τήρηση βιβλίων της επιχείρησης , η σύνταξη ισολογισμών αλλά και μισθοδοσία, πρόσληψη απόλυση προσωπικού και όλες οι ενέργειες που απαιτούν προσκόμιση εγγράφων σε δημοσιές υπηρεσίες (εφορία, Ι.Κ.Α. κ.α.)

3.25. Χρηματοοικονομικά

Η νομική μορφή της εταιρίας που επιλέχτηκε είναι αυτή της προσωπικής Ανώνυμης Εταιρίας για λογούς κυρούς και διαφάνειας στις σχέσεις όλων των εμπλεκομένων (μέτοχοι, προμηθευτές, πελάτες. Δημοσιές υπηρεσίες κ.τ.λ.)

Το κεφάλαιο της J&J ανέρχεται σε 700,000,00 Ευρώ και καταβλήθηκε σε :

μετρητά από τον ιδιοκτήτη της στο πόσο των 200,000,00 Ευρώ .

τραπεζικά διαθέσιμα από την χρηματοδότηση του virtue capital που μας χρηματοδότησε, ύψους 500,000,00 Ευρώ με την προϋπόθεση απόκτησης του 30% των μετοχών μας.

Η εταιρία μας δεν δικαιούται σήμερα επιδότησης γιατί ο μέτοχος δεν είναι νέος αγρότης αλλά στο μέλλον μπορεί να επιδιωχθεί επιδότηση μέσω προγράμματος εκσυγχρονισμού.

3.25.1. Διευκρινήσεις οικονομικών καταστάσεων

1. Η παραγωγή γάλατος ανά όνο αναρχείται από 0,3 λίτρα έως 0.7 λίτρα την ημέρα με μέσω ορό 0,5 λίτρα την ημέρα για την περίοδο που γαλακτοκομεί. Η συγκομιδή μπορεί να γίνει κάθε δεύτερο έτος διότι οι όνοι κυοφορούν για 1 ολόκληρο έτος. Στον παρακάτω πίνακα μπορούμε να δούμε την μελλοντική αναπτυξιακή δομή της παραγωγής μας σε λίτρα γάλατος.

πίνακας 8 : μελλοντική προσδοκώμενη παράγωγή γάλατος (σε λίτρα)

Αριθμός παραγωγικών μονάδων	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν	9450 λίτρα		9450 λίτρα		9450 λίτρα
140 είναι		9450 λίτρα		9450 λίτρα	

έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν					
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν	9450 λίτρα		9450 λίτρα		9450 λίτρα
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν		9450 λίτρα		9450 λίτρα	
Σύνολο σε λίτρα	18900	18900	18900	18900	18900

Σημείωση 1: σε οποίο κελί υπάρχει κόκκινο χρώμα σημαίνει ότι οι 70 παραγωγικές μας μονάδες είναι εγκυμονούσες και σε οποίο κελί υπάρχει πράσινο χρώμα σημαίνει ότι οι παραγωγικές μας μονάδες μας αποδίδουν γάλα.

Σημείωση 2 : το αποτέλεσμα του υπολογισμού που έχει προκύψει είναι από τον μέσο ορό παραγωγής ημερήσιας παραγωγής γάλατος ($\frac{0,3\text{λιτρα} + 0,7\text{λιτρα}}{2} = 0,5$ λίτρα/ ημέρα) και ο αριθμός παραγωγικών μονάδων αφορά μόνο τα θυλάκα γαϊδουριά.

2. Το σύνολο της παραγωγής διατίθεται μέσα στη χρήση που παρήχθη.
3. Η σχέση συμβολικών/ ελεύθερων πωλήσεων είναι 80% /20% για όλες τις χρήσεις.
4. Η τιμή πώλησης για την συμβολαιακή πώληση ξεκινά με 60 € το λίτρο και αύξηση 2 % για κάθε επόμενη συγκομιδή.
5. Η τιμή λιανικής για το προϊόν ανέρχεται σε 100 € το λίτρο περίπου 36,6 % περισσότερο από την τιμή χονδρικής.

3.26. Πίνακας πωλήσεων

πίνακας 9 : πίνακας προσδοκώμενων πωλήσεων

	Πρώτος χρόνος	Δεύτερος χρόνος	Τρίτος χρόνος	Τέταρτος χρόνος	Πέμπτος χρόνος
Ποσότητες σε λίτρα					
συμβολαιακές	15120	15120	15120	15120	15120
Ελεύθερες	3780	3780	3780	3780	3780
Σύνολο	18900	18900	18900	18900	18900
Αξία σε €					
συμβολαιακές	907200	907200	925344	943850	962727
ελεύθερες	378000	378000	378000	378000	378000
Σύνολο	1285200	1285200	1303344	1321850	1340727

3.27. Ισολογισμοί

Πίνακας 10 : Ισολογισμοί

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	1031416	1000466	1020535	1032611	1048754
ΠΑΓΙΟ	413000	413000	413000	413000	413000
1.ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	123000	123000	123000	123000	123000
2.ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ	4000	4000	4000	4000	4000
3.ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	94000	94000	94000	94000	94000
4.ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ	192000	192000	192000	192000	192000
ΑΠΟΣΒΕΣΘΕΝΤΑ ΠΑΓΙΑ	82600	115200	247800	330400	413000
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ	153000	159000	189000	189000	189000
1.ΠΕΛΑΤΕΣ	74500	74500	94500	94500	94500
2.ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	64500	64500	94500	94500	94500
3.ΧΡΕΩΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	14000	0	0	0	0
ΔΙΑΘΕΣΙΜΟ	546016	532000	581394	674100	770209
1.ΤΡΑΠΕΖΕΣ	547016	612666	665335	760011	858754
2.ΤΑΜΕΙΟ	1000	1000	1000	1000	1000
ΠΑΘΗΤΙΚΟ	1031416	1000466	1020535	1032611	1048754
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	789055	772220	783137	789705	798486
1.ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	700000	700000	700000	700000	700000
2.ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΑ	14452	13611	14156	14485	14924
3.ΚΕΡΔΗ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	74603	58609	68981	75220	83562
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	242361	228246	237398	242906	250268
1.ΦΟΡΟΙ ΠΛΗΡΩΤΕΟΙ	155645	146580	152457	155995	160723
2.ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	86716	81666	84941	86911	89545

3.28. Αποτελέσματα χρήσεως

Πίνακας 11 : αποτελέσματα χρήσεως

	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ				
	1/1/2014 31/12/2014	1/1/2015 31/12/2015	1/1/2016 31/12/2016	1/1/2017 31/12/2017	1/1/2018 31/12/2018
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	1285200	1285200	1303344	1321850	1340727
1.ΣΥΜΒΟΛΑΙΑΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	907200	907200	925344	943850	962727
2.ΛΙΑΝΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ	378000	378000	378000	378000	378000
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	581600	581600	581950	581950	582318
1.ΕΝΟΙΚΙΟ ΑΓΡΟΚΤΗΜΑΤΟΣ	7000	7000	7350	7350	7718
2.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	24600	24600	24600	24600	24600
3.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ	800	800	800	800	800
4.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΕΤΑΦ.ΜΕΣΩΝ	18800	18800	18800	18800	18800
5.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΠΑΡΑΓ. ΜΟΝΑΔΩΝ	38400	38400	38400	38400	38400
6.ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	492000	492000	492000	492000	492000
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	703600	703600	721394	739900	758409
ΕΞΟΔΑ	258900	284800	285800	294200	299200
1.ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΘΕΣΗΣ	252000	252000	252000	252000	257000
2.ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	25000	25000	25000	25000	25000
3.ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ & ΠΡΟΒΟΛΗΣ	6900	7800	8800	17200	17200
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	444700	418800	435594	445700	459209
ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (35%)	155645	146580	152457	155995	160723
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΘΕΣΗ	289055	272220	283137	289705	298486
ΔΙΑΘΕΣΗ ΚΕΡΔΩΝ	289055	272220	283137	289705	298486
1.ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ	14452	13611	14156	14485	14924
2.ΚΕΡΔΗ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	74603	58609	68981	75220	83562
3.ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	200000	200000	200000	200000	200000

3.29. Ταμειακές ροές

Πίνακας 12 : Κατάσταση ταμειακών ροών

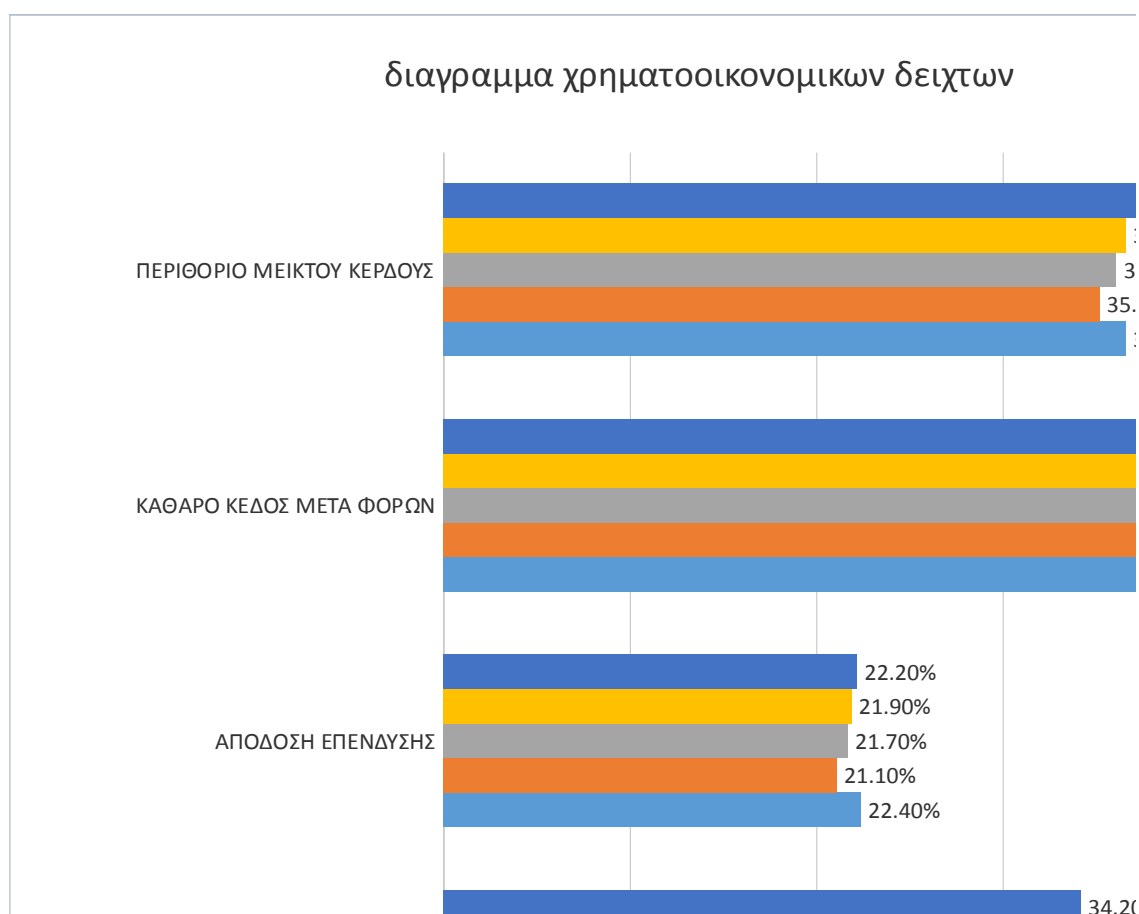
	Ταμειακές ροές					
	1/1/2013	1/1/2014	1/1/2015	1/1/2016	1/1/2017	1/1/2018
	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ						
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ΣΤΗΝ ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΟΔΟΥ	-	411630	482000	581394	674100	770209
1.ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	700000	-	-	-	-	-
2.ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ & ΦΟΡΩΝ	-	444700	418800	435594	445700	459209
3.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	-	82600	82600	82600	82600	82600
4.ΜΕΙΩΣΗ ΧΡΕΩΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	-	14000				
ΣΥΝΟΛΟ ΕΙΣΡΟΩΝ	700000	952930	983400	1099588	1202400	1312018
ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ						
1.ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΕΚΤΡΩΦΗΣ	409000	-	-	-	-	-
2.ΑΓΟΡΕΣ ΜΗΧΑΝΙΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ	4000	-	-	-	-	-
3.ΑΥΞΗΣΗ ΥΠΟΛΟΙΠΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	-	20000	-	40000	-	-
4.ΑΥΞΗΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	-	30000	-	60000	-	-
5.ΦΟΡΟΙ	-	155645	146580	152457	155995	160723
6.ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ	-	200000	200000	200000	200000	200000
ΣΥΝΟΛΟ ΕΚΡΟΩΝ	413000	405645	346580	452457	355995	360723
ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ/ΕΛΛΕΙΜΑ	287000	547285	636820	647131	846405	951295

3.30. Χρηματοοικονομικοί δείχτες

πίνακας 13 : χρηματοοικονομικοί δείχτες

	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΧΤΕΣ				
	1/1/2014 - 31/12/2014	1/1/2015 - 21/12/2015	1/1/2016 - 31/12/2016	1/1/2017 - 31/12/2017	1/1/2018 - 31/12/2018
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΕΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ / ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ)	34,6%	32,5%	33,4%	33,7%	34,2%
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ	22,4%	21,1%	21,7%	21,9%	22,2%
ΑΠΟΔΟΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ (ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ/ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ)	47%	45,5%	46,5%	47,1%	47,8%
ΑΠΟΔΟΣΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ (ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΤΟΚΟΥΣ ΚΑΙ ΦΟΡΟΥΣ/ ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ)	36,6%	35,2%	36,1%	36,6%	37,3%

3.31. Χρηματοοικονομικοί δείκτες διάγραμμα



3.31. Εκτίμηση κίνδυνου

Όπως προκύπτει από τους χρηματοοικονομικούς δείκτες η επένδυση φαίνεται αποδοτική, με τις προϋποθέσεις που τέθηκαν (παραγωγή, τιμές, όγκος πωλήσεων).

Η προοπτική των εξαγωγών σε συνδυασμό με την επέκταση στην αγορά της Ελλάδας μας δίνει προοπτικές μελλοντικής μεγέθυνσης.

Ο αμέσως κίνδυνος για την επένδυση μας είναι ο όγκος παραγωγής καθώς εδώ υπολογιστήκαν μεσοί οροί από αποδόσεις σε γάλα γαϊδουριών από ενεργές φάρμες και όχι από προσωπική μας ερευνά η επίσημη βιβλιογραφία διότι δεν υπάρχει κάποια διαθέσιμη την περίοδο της ερευνάς μας στην επάρκεια μας για μελέτη.

Πρέπει να ληφθούν επίσης υπόψη και άλλοι σοβαροί κίνδυνοι που δεν αναφέρθηκαν παραπάνω όπως να αρρωστήσουν ή ακόμα να μην παράγουν το απαραίτητο γάλα οι παραγωγικές μας μονάδες με αποτέλεσμα την ανεπάρκεια μας για την συντήρηση της επιχείρησής μας, δηλαδή σημαντική μείωση της παραγωγής μας έναντι των προβλέψεων μας η ακόμα και καθόλου.

Πρόβλημα αδυναμίας εκπλήρωσης του συμβολαίου από τον αγοραστή μας.

Επίσης πρέπει να λάβουμε υπόψη την απομακρυσμένη τοποθεσία μας και τις πιθανότητες κακών καιρικών συνθηκών που ίσως να μας αποτρέψουν να φέρουμε ζωοτροφές στο νησί ή να στείλουμε τα εμπορεύματα μας στους πελάτες μας.

Για μια ποιο αναλυτική προσέγγιση του κίνδυνου δημιουργήθηκαν αλλά 2 σενάρια (ένα απαισιόδοξο και ένα αισιόδοξο σενάριο)

3.31.1 απαισιόδοξο σενάριο

Για αυτό το σενάριο χρησιμοποιήθηκε ο μικρότερος όγκος παράγωγης που μπορούμε να έχουμε (0.3 λίτρα από κάθε όνο) και τα αποτελέσματα χρήσης που δημιουργήθηκαν δεν αποφέρουν μια κερδοφόρα επιχείρηση αλλά μια επιχείρηση η οποία δεν μπορεί να καλύψει καν τις βιοτικές ανάγκες και για αυτό δεν προβήκαμε σε περεταίρω χρηματοοικονομική ανάλυση από τα αποτελέσματα χρήσης. Πιο αναλυτικά :

Πίνακας 14 : μελλοντικές προσδοκώμενες αποδόσεις, απαισιόδοξου σεναρίου (σε λίτρα)

Αριθμός παραγωγικών μονάδων	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν	5670 λίτρα		5670 λίτρα		5670 λίτρα
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν		5670 λίτρα		5670 λίτρα	
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν	5670 λίτρα		5670 λίτρα		5670 λίτρα
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν		5670 λίτρα		5670 λίτρα	
Σύνολο σε λίτρα	11340	11340	11340	11340	11340

πίνακας 15 : πίνακας προσδοκώμενων πωλήσεων απαισιόδοξου σεναρίου

	Πρώτος χρόνος	Δεύτερος χρόνος	Τρίτος χρόνος	Τέταρτος χρόνος	Πέμπτος χρόνος
Ποσότητες σε λίτρα					
συμβολαιακές	9072	9072	9072	9072	9072
Ελεύθερες	2268	2268	2268	2268	2268
Σύνολο	11340	11340	11340	11340	11340
Αξία σε €					
συμβολαιακές	544320	544320	555206	566310	577636
ελεύθερες	226800	226800	226800	226800	226800
Σύνολο	771120	771120	782006	793110	804436

πίνακας 16 : αποτελέσματα χρήσης απαισιόδοξου σεναρίου

	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ				
	1/1/2014 31/12/2014	1/1/2015 31/12/2015	1/1/2016 31/12/2016	1/1/2017 31/12/2017	1/1/2018 31/12/2018
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	771120	771120	782006	793110	804436
1.ΣΥΜΒΟΛΑΙΑΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	544320	544320	555206	566310	577636
2.ΛΙΑΝΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ	226800	226800	226800	226800	226800
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	581600	581600	581950	581950	582318
1.ΕΝΟΙΚΙΟ ΑΓΡΟΚΤΗΜΑΤΟΣ	7000	7000	7350	7350	7718
2.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	24600	24600	24600	24600	24600
3.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ	800	800	800	800	800
4.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΕΤΑΦ.ΜΕΣΩΝ	18800	18800	18800	18800	18800
5.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΠΑΡΑΓ. ΜΟΝΑΔΩΝ	38400	38400	38400	38400	38400
6.ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	492000	492000	492000	492000	492000
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	189520	189520	200056	211160	222118
ΕΞΟΔΑ	258900	284800	285800	294200	299200
1.ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΘΕΣΗΣ	252000	252000	252000	252000	257000
2.ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	25000	25000	25000	25000	25000
3.ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ & ΠΡΟΒΟΛΗΣ	6900	7800	8800	17200	17200
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	-69380	-95280	-85744	-83040	-77082
ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (35%)	0	0	0	0	0
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΘΕΣΗ	0	0	0	0	0
ΔΙΑΘΕΣΗ ΚΕΡΔΩΝ	0	0	0	0	0
1.ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ	0	0	0	0	0
2.ΚΕΡΔΗ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	0	0	0	0	0
3.ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	0	0	0	0	0

3.31.2 Αισιόδοξο σενάριο

Πίνακας 17 : μελλοντικές προσδοκώμενες αποδόσεις, αισιόδοξου σεναρίου (σε λίτρα)

Αριθμός παραγωγικών μονάδων	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3	Έτος 4	Έτος 5
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν	13230 λίτρα		13230 λίτρα		13230 λίτρα
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν		13230 λίτρα		13230 λίτρα	
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν	13230 λίτρα		13230 λίτρα		13230 λίτρα
140 είναι έγκυος και 140 γαλακτοκόμουν		13230 λίτρα		13230 λίτρα	
Σύνολο σε λίτρα	26460	26460	26460	26460	26460

Πίνακας 18 : πίνακας προσδοκώμενων πωλήσεων αισιόδοξου σεναρίου

	Πρώτος χρόνος	Δεύτερος χρόνος	Τρίτος χρόνος	Τέταρτος χρόνος	Πέμπτος χρόνος
Ποσότητες σε λίτρα					
συμβολαιακές	21168	21168	21168	21168	21168
Ελεύθερες	5292	5292	5292	5292	5292
Σύνολο	26460	26460	26460	26460	26460
Αξία σε €					
συμβολαιακές	1270080	1270080	1295481	1321390	1347817
ελεύθερες	529200	529200	529200	529200	529200
Σύνολο	1799280	1799280	1824681	1850590	1877017

πίνακας 19 : Ισολογισμοί αισιόδοξου σεναρίου

	Ισολογισμοί				
	1/1/2014 31/12/2014	1/1/2015 31/12/2015	1/1/2016 31/12/2016	1/1/2017 31/12/2017	1/1/2018 31/12/2018
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	1451590	1480639	1504664	1520774	1541023
ΠΑΓΙΟ	413000	413000	413000	413000	413000
1.ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	123000	123000	123000	123000	123000
2.ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ	4000	4000	4000	4000	4000
3.ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	94000	94000	94000	94000	94000

4.ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ	192000	192000	192000	192000	192000
ΑΠΟΣΒΕΣΘΕΝΤΑ ΠΑΓΙΑ					
	82600	115200	247800	330400	413000
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ					
1.ΠΕΛΑΤΕΣ	40000	40000	120000	120000	120000
2.ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	60000	60000	120000	120000	120000
3.ΧΡΕΩΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	14000	0	0	0	0
ΔΙΑΘΕΣΙΜΟ					
1.ΤΡΑΠΕΖΕΣ	1006190	1081839	1098464	1197174	1300023
2.ΤΑΜΕΙΟ	1000	1000	1000	1000	1000
ΠΑΘΗΤΙΚΟ	1451590	1480639	1504664	1520774	1541023
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ					
1.ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	700000	700000	700000	700000	700000
2.ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΑ	31160	30318	31100	31669	32353
3.ΚΕΡΔΗ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	205085	194143	204304	211702	220609
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
1. ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	326962	381911	386601	390015	394112
2.ΦΟΡΟΙ ΠΛΗΡΩΤΕΟΙ	335573	326508	334926	341054	348425

πίνακας 20 : Αποτελέσματα χρήσης αισιόδοξου σεναρίου

	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ				
	1/1/2014 31/12/2014	1/1/2015 31/12/2015	1/1/2016 31/12/2016	1/1/2017 31/12/2017	1/1/2018 31/12/2018
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	1799280	1799280	1824681	1850590	1877017
1.ΣΥΜΒΟΛΑΙΑΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	1270080	1270080	1295481	1321390	1347817
2.ΛΙΑΝΙΚΗ ΠΩΛΗΣΗ	529200	529200	529200	529200	529200
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ					
1.ΕΝΟΙΚΙΟ ΑΓΡΟΚΤΗΜΑΤΟΣ	7000	7000	7350	7350	7718
2.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	24600	24600	24600	24600	24600
3.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΩΝ	800	800	800	800	800

4.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΜΕΤΑΦ.ΜΕΣΩΝ	18800	18800	18800	18800	18800
5.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ ΠΑΡΑΓ. ΜΟΝΑΔΩΝ	38400	38400	38400	38400	38400
6.ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	492000	492000	492000	492000	492000
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	1217680	1217680	1242731	1268640	1294699
ΕΞΟΔΑ	258900	284800	285800	294200	299200
1.ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΘΕΣΗΣ	252000	252000	252000	252000	257000
2.ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	25000	25000	25000	25000	25000
3.ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ & ΠΡΟΒΟΛΗΣ	6900	7800	8800	17200	17200
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	958780	932880	956931	974440	995499
ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (35%)	335573	326508	334926	341054	348425
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΘΕΣΗ	623207	606372	622005	633386	647074
ΔΙΑΘΕΣΗ ΚΕΡΔΩΝ	289055	272220	283137	289705	298486
1.ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ	31160	30318	31100	31669	32353
2.ΚΕΡΔΗ ΕΙΣ ΝΕΟΝ	205085	194143	204304	211702	220609
3.ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	386962	381911	386601	390015	394112

πίνακας 21 : Ταμειακές ροές αισιόδοξου σεναρίου

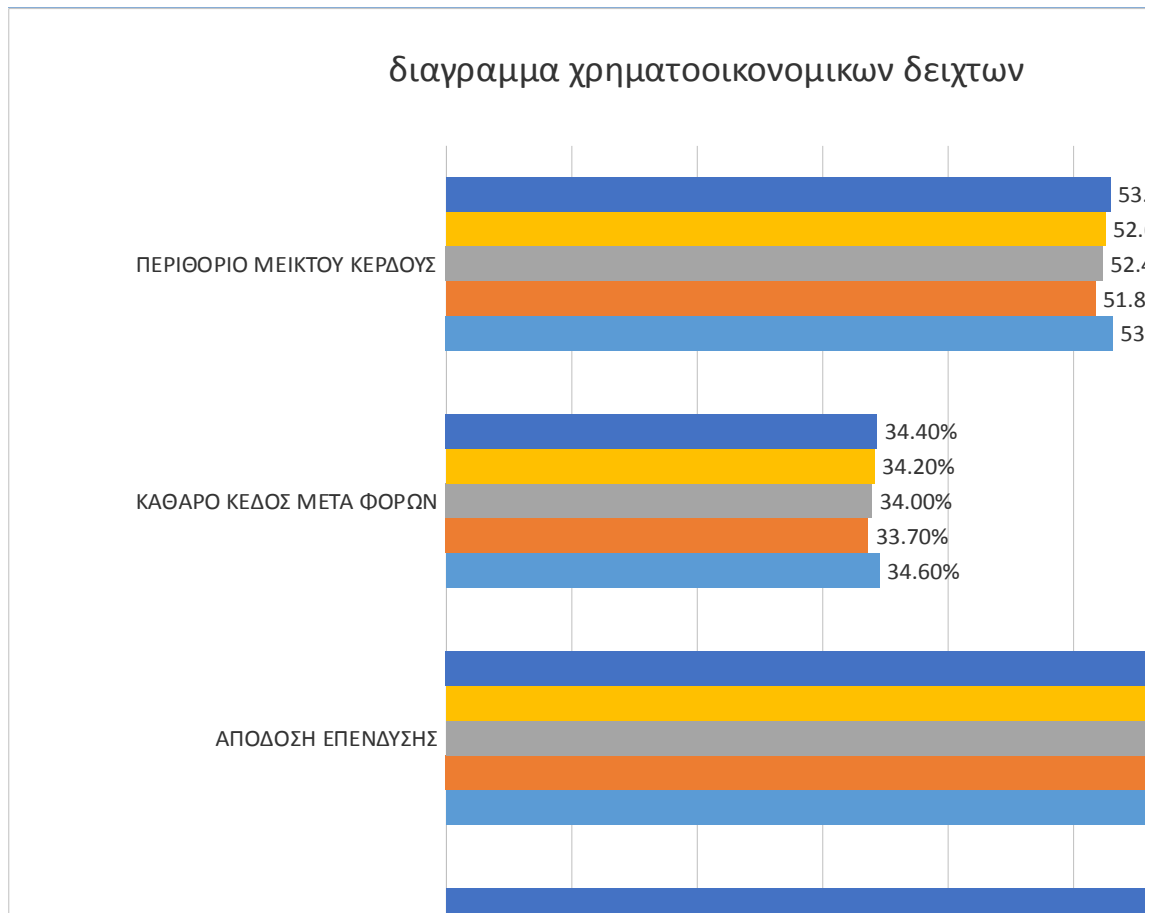
	Ταμειακές ροές					
	1/1/2013	1/1/2014	1/1/2015	1/1/2016	1/1/2017	1/1/2018
	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018
ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ						
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ΣΤΗΝ ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΟΔΟΥ	-	411630	482000	581394	674100	770209
1.ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	700000	-	-	-	-	-
2.ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΤΟΚΩΝ & ΦΟΡΩΝ	-	958780	932880	956931	974440	995499
3.ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	-	82600	82600	82600	82600	82600
4.ΜΕΙΩΣΗ ΧΡΕΩΣΤΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΙ	-	14000				
ΣΥΝΟΛΟ ΕΙΣΡΟΩΝ	700000	1439010	1497480	1620925	1731140	1848308
ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ						
1.ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΕΚΤΡΩΦΗΣ	409000	-	-	-	-	-

2.ΑΓΟΡΕΣ ΜΗΧΑΝΙΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ	4000	-	-	-	-	-
3.ΑΥΞΗΣΗ ΥΠΟΛΟΙΠΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	-	40000	-	80000	-	-
4.ΑΥΞΗΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ	-	60000	-	120000	-	-
5.ΦΟΡΟΙ	-	335573	326508	334926	341054	348425
6.ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ	-	386962	381911	386601	390015	394112
ΣΥΝΟΛΟ ΕΚΚΡΩΝ	413000	822535	708419	921527	731069	742537
ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ/ΕΛΛΕΙΜΑ	287000	616475	789061	699398	1000071	1105771

πίνακας 22 : Χρηματοοικονομικοί δείχτες αισιόδοξου σεναρίου

	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΧΤΕΣ				
	1/1/2014 - 31/12/2014	1/1/2015 - 31/12/2015	1/1/2016 - 31/12/2016	1/1/2017 - 31/12/2017	1/1/2018 - 31/12/2018
ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΕΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (ΚΕΡΔΟΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ / ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ)	53,2%	51,8%	52,4%	52,6%	53%
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ	34,6%	33,7%	34%	34,2%	34,4%
ΑΠΟΔΟΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ (ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΑΙ ΤΟΚΩΝ/ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ)	66%	63%	63,6%	64%	64,6%
ΑΠΟΔΟΣΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ (ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΤΟΚΟΥΣ ΚΑΙ ΦΟΡΟΥΣ/ ΣΥΝΟΛΟ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ)	79%	78,5%	79,4%	80%	81%

πίνακας 23 : Διαγραμματική απεικόνιση χρηματοοικονομικών δειχτών αισιόδοξου σεναρίου



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : Συμπεράσματα

Βλέποντας τα αποτελέσματα της χρηματοοικονομικής ανάλυσης καταλήγουμε σότι το επιχειρηματικό μας σχέδιο έχει δημιουργηθεί με επίκεντρο στο πλάνο μάρκετινγκ και επικοινωνίας προκειμένου να αναδείξει την μεθοδολογία προσέγγισης και την σημαντικότητα του πελατοκεντρικού μάρκετινγκ στην πορεία της επιχείρησής μας. Οι χρηματοοικονομικές μελέτες που προηγήθηκαν μας δείχνουν μια μελλοντικά κερδοφόρα επιχείρηση με μεγάλα ποσοστά απόδοσης κεφαλαίου αλλά και της επιχείρησης γενικότερα. Είναι μια επένδυση που είναι περισσότερο ένταση κεφαλαίου και λιγότερο ένταση εργασίας με προοπτικές για μελλοντικές εξαγωγές του προϊόντος. Με γνώμονα την οικονομική κρίση που περνάει η χώρα και σε συνδυασμό με την αποκέντρωση που φέρνει αυτό, σίγουρα ο ανταγωνισμός θα γίνει μεγαλύτερος στο μέλλον καθώς το προϊόν για την ελληνική αγορά είναι σχετικά νέο αλλά με μεγάλες ενδείξεις για μεγαλύτερη ανάπτυξη από την παρούσα του φάση στο μέλλον.

Εν κατά κλειδ , η επιχείρηση φαίνεται να είναι κερδοφόρα και βιώσιμη όπως παρουσιάζεται και μπορεί να αποφέρει μεγάλα ποσοστά κέρδους στον επιχειρηματία/ επενδυτή που θα διαλέξει να ασχοληθεί μαζί της και ευχόμαστε σε έκαστο καλή επιτυχία και καλές απολαβές από την επιχείρηση.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

- Δήμου, Ε. (2012). Σημειώσεις μαθήματος " διοίκηση marketing ", ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ.
- Ευάγγελος Παπαναγιώτου. (2008): Οικονομική ζωικής παραγωγής. Εκδόσεις «Γράφημα», (σ. 19-20 και σ. 93-106).
- ΚΕΤΑ, (χωρίς ημερομηνία). Οδηγός ίδρυσης επιχείρησης, Ηράκλειο.
- Κουργιαντάκης, Μ.(2012). Σημειώσεις μαθήματος " επιχειρηματικότητα και οικονομικό περιβάλλον ", ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ.
- Νικόλαος Φ. Μασατασίνης, κ.α. (2010): Ανάπτυξη & λειτουργία μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Αθηνά : Εκδόσεις «κλειδάριθμος», (σ. 40 και σ. 3 85-101).
- Πάνος Φιτσιλίδης. (2009): Πρακτικός οδηγός επιχειρηματικότητας : μελέτες περιπτώσεων. Αθηνά : Εκδόσεις «κλειδάριθμος», (σ.1 20-33).
- Σακκάς, Ν.(2011). Σημειώσεις μαθήματος " ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων ", ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ.
- DAVID J. STOREY, κ.α. (2011): επιχειρηματικότητα για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, 1η έκδοση. Εκδόσεις <<Κριτική>>, (σ.81-86 και σ.147-153).

Ηλεκτρονικές πηγές

- <http://sev4enterprise.org.gr/wp-content/uploads/2014/05/EKTHESEIS-4.pdf>
- http://dspace.aua.gr/xmlui/bitstream/handle/10329/4254/Theodosiou_I.pdf?sequence=1
- <http://www.save-foundation.net/pdf/donkey.pdf>
- http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_el.htm
- <http://www.imerisia.gr/article.asp?catid=31076&subid=2&pubid=113315463>
- <http://www.ethnos.gr/entheta.asp?catid=23353&subid=2&pubid=63747551>
- <http://www.tanea.gr/news/economy/article/5088470/anoikse-h-elhnikh-agora-gia-to-gala-gaidouras/>
- <http://www.alibaba.com/?uptime=20111230&ptsid=1012000000604534&crea=21430684387&plac=&netw=g&device=c&ptscode=0110101010010001>
- <http://www.agronews.gr/diatrofi-agrotourismos/nomothesia/arthro/109071/apofasi-gia-tin-paraqogi-kai-diathesi-galaktos-gaidouras/>
- <http://www.alibaba.com/?uptime=20111230&ptsid=1012000000604534&crea=21430684387&plac=&netw=g&device=c&ptscode=0110101010010001>