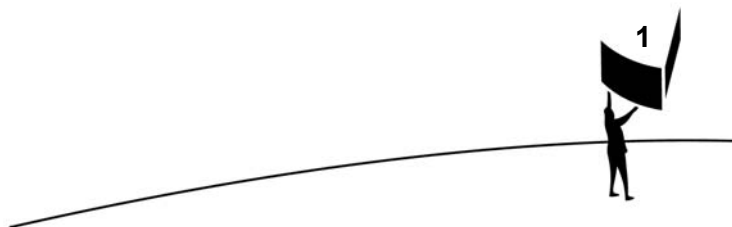


Πρακτικός Οδηγός Χρηματοδότησης μιας Μικρής Επιχείρησης

ΕΘΝΙΚΟ ΘΕΜΑΤΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ
Στοχευμένες Δράσεις Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
1. ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	7
1.1. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΚΔΗΛΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ	7
1.2. Η ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΝΕΥΜΑΤΟΣ ΣΕ ΕΥΠΑΘΕΙΣ ΠΛΗΘΥΣΜΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ – ΤΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΑΡΧΙΚΩΝ ΣΤΑΔΙΩΝ.....	17
1.2.1. Επιχειρηματικότητα επιλογής και ευκαιρίας – ενσυνείδητη επιχειρηματικότητα	18
1.3. ΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	24
1.3.1. Επιχειρηματικότητα και φύλο	25
1.3.2. Επιχειρηματικότητα και ηλικία.....	29
1.3.3. Επιχειρηματικότητα και επίπεδο εκπαίδευσης	33
1.3.4. Επιχειρηματικότητα και ανάγκες της αγοράς.....	36
2. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΠΟ ΑΤΟΜΑ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΣΤΟΧΟΥ.....	39
2.1. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΞΑΤΟΜΙΚΕΥΜΕΝΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ "ΕΝ ΔΥΝΑΜΕΙ" ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ «ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ».....	39
2.1.1. Χαρακτηριστικά του επιτυχημένου επιχειρηματία	39
2.1.2. Λήψη απόφασης για δημιουργία επιχείρησης	42
2.1.3. Προσωπικά χαρακτηριστικά νέων επιχειρηματιών	43



2.2. ΠΟΣΟΤΙΚΟΣ & ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ - ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΓΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ & ΑΥΛΕΣ ΑΞΙΕΣ - ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ - Ο ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΙΣ ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ	47
2.2.1. Ποσοτικός προσδιορισμός αναγκών	47
2.2.2. Ποιοτικός προσδιορισμός αναγκών	48
2.2.3. Ορισμός κεφαλαίου για επενδύσεις και άυλες αξίες.....	49
2.2.4. Ορισμός κεφαλαίου κίνησης.....	50
2.3. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΘΕΣΙΜΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΛΥΨΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ ΚΑΙ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ.....	53
2.3.1. Οικονομικός προγραμματισμός	53
2.3.2. Διαθέσιμα χρηματοοικονομικά εργαλεία	55
2.3.3. Νομική μορφή και φορολογική αντιμετώπιση	60
2.4. ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΜΙΑΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ - ΣΤΑΔΙΑ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑΣ ΕΝΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	63
2.4.1. Παράγοντες βιωσιμότητας	63
2.4.2. Στάδια προετοιμασίας επενδυτικού σχεδίου	65
2.4.3. Τυπικό περιεχόμενο ενός επιχειρηματικού σχεδίου	76
3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	83
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	84
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ.....	86



ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ο Οδηγός προσδιορισμού των χρηματοδοτικών αναγκών για την ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας από άτομα των ομάδων – στόχου της EQUAL εκπονήθηκε από το Εθνικό Θεματικό Δίκτυο «Στοχευμένες Δράσεις Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας» στο πλαίσιο της Θεματικής Προτεραιότητας 2 «Θέματα και μέθοδοι χρηματοδότησης επιχειρήσεων των ομάδων στόχων» του Κοινού Προγράμματος Εργασιών του.

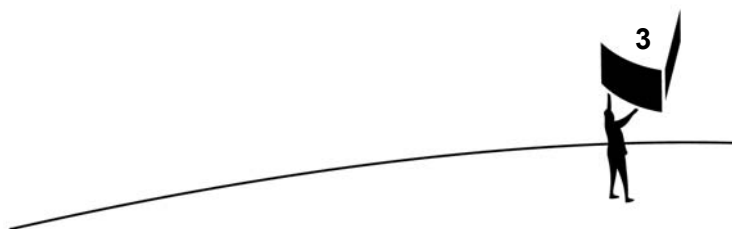
Υπεύθυνη Αναπτυξιακή Σύμπραξη για την υλοποίηση του Οδηγού ήταν η Α.Σ. «ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΡΟΟΠΤΙΚΗ», με την υποστήριξη και τη συμμετοχή των Συμπράξεων «ΓΕΝΕΣΙΣ» και «ΤΟ.ΜΕ.Σ». Κεντρικό σημείο της μεθοδολογίας υλοποίησης ήταν η σύσταση κοινής ομάδας εργασίας στην οποία συμμετείχε εξειδικευμένο προσωπικό των Α.Σ. με εμπειρία σε ζητήματα ανάπτυξης επιχειρηματικότητας καθώς και σε θέματα που αφορούν στο γενικότερο κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον των περιοχών από τις οποίες προέρχονται τα άτομα των ομάδων στόχου.

Ως ομάδες – στόχου στο πλαίσιο του Εθνικού Θεματικού Δικτύου θεωρήθηκαν οι ευπαθείς ομάδες πληθυσμού (νέοι, γυναίκες, μακροχρόνια άνεργοι, μετανάστες, παλιννοστούντες κλπ.) που πλήττονται από υψηλά ποσοστά ανεργίας και για τις οποίες απαιτείται η εφαρμογή πολιτικών ενσωμάτωσης στο οικονομικό και παραγωγικό περιβάλλον.

Στόχος της δράσης είναι η συστηματοποίηση και κωδικοποίηση των βημάτων που απαιτούνται προκειμένου να προσεγγιστούν κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο οι χρηματοδοτικές ανάγκες των υποψηφίων επιχειρηματιών που ανήκουν στις ομάδες-στόχου, τόσο από τους ίδιους όσο και από τους συμβούλους – μέντορες που θα τους στηρίξουν στην προσπάθειά τους αυτή.

Ουσιαστική παράμετρος για την εκπόνηση του οδηγού αποτέλεσε η προσέγγιση της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας των ατόμων αυτών μέσα από την ανάλυση των διαφόρων χαρακτηριστικών της προσωπικότητάς τους και του περιβάλλοντος διαβίωσης και εργασίας τους.

Μεθοδολογικά, ο οδηγός διαμορφώνεται σε δύο μεγάλες ενότητες.



Στην πρώτη ενότητα εξετάζεται η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα υπό το πρίσμα των διαφόρων προσωπικών και πολιτισμικών χαρακτηριστικών καθώς και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά της.

Στη δεύτερη ενότητα γίνεται ο προσδιορισμός των χρηματοδοτικών αναγκών των ατόμων των ομάδων-στόχου που επιθυμούν να ξεκινήσουν επιχειρηματική δραστηριότητα καθώς και των γενικότερων προϋποθέσεων που πρέπει να εξεταστούν για τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεών τους, μέσω κωδικοποιημένης και απλουστευμένης παρουσίασης των βημάτων που πρέπει να ακολουθηθούν.



ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Ελλάδα καταγράφει υψηλά ποσοστά νέων εγχειρημάτων που έχουν ως τελικό πελάτη τον καταναλωτή. Αυτά αντιπροσωπεύουν πλέον σχεδόν το 70% του συνόλου των νέων εγχειρημάτων. Επιπροσθέτως υποχωρεί το ποσοστό των εγχειρημάτων που προσφέρουν υπηρεσίες σε επιχειρήσεις, εγχειρήματα δηλαδή που θεωρητικά απαιτούν ένα μεγαλύτερο βαθμό εξειδίκευσης και τεχνογνωσίας.

Τα ευρήματα αυτά επιβεβαιώνουν για άλλη μια φορά τη «ρηχότητα» της νέας επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, το γεγονός δηλαδή ότι αυτή δεν εκδηλώνεται σε ολόκληρη την «αλυσίδα αξίας» μέχρι το προϊόν στον τελικό καταναλωτή, αλλά μόνο στον έσχατο κρίκο αυτής της αλυσίδας. Πρόκειται για εγχειρήματα με περιορισμένες δυνατότητες σημαντικής επίδρασης στην οικονομική ανάπτυξη σε όρους απασχόλησης και εξαγωγών ενώ η επικράτηση αυτών των δραστηριοτήτων αποτελεί χαρακτηριστικό κυρίως χωρών με μεσαίο ή χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης.

Το πλέον αρνητικό εύρημα όμως είναι ότι η «ρηχότητα» της επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Ελλάδα αποτελεί σταθερό χαρακτηριστικό όχι μόνο της νέας επιχειρηματικότητας, αλλά και της καθιερωμένης. Πάνω από το 60% των καθιερωμένων εγχειρημάτων απευθύνονται στον τελικό καταναλωτή. Άρα, η νέα επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα τείνει απλώς να αναπαράγει, αντί να ανανεώνει, την τομεακή κατανομή των δραστηριοτήτων στην ελληνική οικονομία.

Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα αποτελεί μια μάλλον «μοναχική» υπόθεση, ως συνέπεια άλλωστε του υψηλού ποσοστού των αυτοαπασχολούμενων. Ο μέσος όρος των ιδιοκτητών ενός εγχειρήματος που βρισκόταν το 2005 στη φάση της εκκίνησης είναι μόλις 1,3 άτομα, επίδοση που φέρνει την Ελλάδα στις χαμηλότερες θέσεις της παγκόσμιας κατάταξης. Η εικόνα δεν αλλάζει παρά μόνο οριακά στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα (μέσος όρος ιδιοκτητών στο 1,4), επίδοση επίσης χαμηλή σε σχέση με άλλες χώρες. Η μοναχικότητα της επιχειρηματικής λειτουργίας αντικατοπτρίζεται όμως και στην ένταση της απασχόλησης του επιχειρηματία στο εγχείρημά του.



Έτσι, το 85% των νέων και επίδοξων επιχειρηματιών στην Ελλάδα δηλώνουν ότι απασχολούνται ή πρόκειται να απασχοληθούν πλήρως στο εγχείρημά τους. Πάντως δύο στους δέκα από αυτούς που ξεκινούν ένα εγχείρημα, δεν εγκαταλείπουν αμέσως την προηγούμενη εργασία τους, αλλά απασχολούνται συμπληρωματικά στο νέο εγχείρημα. Αν όμως το εγχείρημα καθιερωθεί (3,5 χρόνια λειτουργίας), τότε τουλάχιστον ο ένας από αυτούς αφοσιώνεται πλήρως σε αυτό.

Όλο και περισσότεροι από αυτούς που ξεκινούν ένα νέο εγχείρημα επιλέγουν τις πιο σύγχρονες τεχνολογίες /διαδικασίες για τα εγχειρήματά τους, στοχεύοντας στην καλύτερη δυνατή τοποθέτησή τους στην αγορά.

Η ανάγκη για καινοτομική συμπεριφορά ειδικά από τους νέους επιχειρηματίες αποτελεί συνέπεια και του ότι πρόκειται να εισέλθουν σε μία έντονα ανταγωνιστική αγορά. Πράγματι στην Ελλάδα, τρία στα τέσσερα νέα εγχειρήματα αναφέρονται σε αγορές στις οποίες υπάρχουν ήδη πολλοί ανταγωνιστές που προσφέρουν παραπλήσια προϊόντα. Παρόλο που στις περισσότερες χώρες η πλειονότητα των επιχειρήσεων δημιουργείται σε αγορές με ισχυρό ανταγωνισμό, ένα σημαντικό τμήμα τους αφορά και αγορές με περιορισμένο ακόμα ανταγωνισμό. Το πιο απογοητευτικό στοιχείο είναι όμως ότι η Ελλάδα είναι η μόνη χώρα όπου κανείς νέος ή επίδοξος επιχειρηματίας δεν δραστηριοποιείται σε μία εντελώς νέα αγορά. Άρα η νέα επιχειρηματική δραστηριότητα που εκδηλώνεται στην Ελλάδα το 2005 δεν φαίνεται να δημιουργεί κάποιες νησίδες αγοράς, αλλά εστιάζει στις ήδη υπάρχουσες (περισσότερο ή λιγότερο) ανταγωνιστικές αγορές.



1. ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

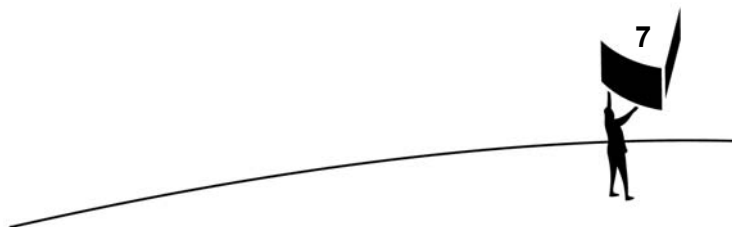
1.1. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΚΔΗΛΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ

Οκτώ μεταβλητές χρησιμοποιούνται ως ενδεικτικοί παράγοντες που ενδεχομένως παίζουν ρόλο στην εκδήλωση νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας σε μία χώρα. Οι παράγοντες αυτοί χωρίζονται σε δύο ομάδες: η πρώτη ομάδα σχετίζεται περισσότερο με παράγοντες του άμεσου περιβάλλοντος του ατόμου και υπό αυτήν την έννοια αναφέρεται περισσότερο σε προσωπικά χαρακτηριστικά του ατόμου. Αυτά περιλαμβάνουν την εξοικείωσή του με κάποιο πρότυπο επιχειρηματικής δραστηριότητας, την ύπαρξη δηλαδή κάποιου προσώπου στο άμεσο συγγενικό / φιλικό περιβάλλον του που ξεκίνησε πρόσφατα μία επιχείρηση, το επίπεδο αυτοπεποίθησής του, είτε σε επίπεδο γνώσεων / ικανοτήτων, είτε σε επίπεδο φόβου αποτυχίας, ως αποτρεπτικού δηλαδή παράγοντα για την εκδήλωση επιχειρηματικής συμπεριφοράς και τέλος την ύπαρξη πιθανών επιχειρηματικών ευκαιριών που αντιλαμβάνεται στο κοινωνικό – οικονομικό περιβάλλον στο οποίο κινείται (επιχειρηματική συγκυρία).

Η δεύτερη ομάδα παραγόντων σχετίζεται περισσότερο με τα ευρύτερα πολιτισμικά χαρακτηριστικά της εξεταζόμενης χώρας, τις κοινωνικές νόρμες και αντιλήψεις που υπάρχουν – κατά μία έννοια - σε αυτήν. Τέσσερις παράγοντες καταγράφουν τις απόψεις του ερωτώμενου για το ευρύτερο περιβάλλον στο οποίο κινείται και τον τρόπο που θεωρεί ότι προσεγγίζονται διαστάσεις της επιχειρηματικότητας συνολικά από τους Έλληνες.

Ο βαθμός στον οποίο αποδίδεται απαξία στις κοινωνικές / οικονομικές ανισότητες στη χώρα, ο βαθμός στον οποίο είναι αποδεκτή η επιχειρηματική σταδιοδρομία ως επαγγελματική επιλογή, καθώς και κατά πόσο ο επιχειρηματίας τυγχάνει κοινωνικής αποδοχής και σεβασμού, αλλά και προβολής σε μία χώρα, περιλαμβάνονται στους εξεταζόμενους παράγοντες.

Στην Ελλάδα ένα ποσοστό 35% του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών δηλώνει ότι έχει προσωπική γνωριμία με έναν νέο επιχειρηματία, κάποιον που ξεκίνησε δηλαδή τη δραστηριότητά του κατά την πιο πρόσφατη διετία.



Σταδιακά μάλιστα το ποσοστό αυτό έχει μειωθεί, παρά την αύξηση της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων, οπότε με τη μέση αυτή επίδοση η Ελλάδα υστερεί τόσο από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Μόνο έτσι τέσσερις στους 11 Έλληνες / Ελληνίδες φαίνεται να έχουν «παραστάσεις» από επιχειρηματικές δραστηριότητες στον κοινωνικό τους περίγυρο και άρα να διαθέτουν κάποιο επίπεδο εξοικείωσης με πρότυπα επιχειρηματικής δραστηριοποίησης που μπορούν να λειτουργήσουν ως κίνητρο και για αυτούς, ώστε να συμπεριφερθούν αναλόγως.

Ταυτόχρονα όμως, οι Έλληνες εξακολουθούν να εμφανίζουν πολύ υψηλά επίπεδα αυτοπεποίθησης. Ακριβώς οι μισοί θεωρούν ότι διαθέτουν τις γνώσεις, την ικανότητα και την εμπειρία για να ξεκινήσουν μία νέα επιχείρηση. Με την επίδοση αυτή η Ελλάδα υπερτερεί από τους αντίστοιχους μέσους όρους, ενώ κατέχει μαζί με το Ην. Βασίλειο την 1η θέση στην Ευρώπη. Προφανώς εδώ αποτυπώνεται το πάγιο χαρακτηριστικό γνώρισμα του Έλληνα που σε ένα βαθμό ίσως υπερτιμά τις δυνατότητές του και θεωρεί ότι μπορεί να πετύχει ό,τι στόχο έχει θέσει.

Από την άλλη πλευρά όμως, σταθερά υψηλά παραμένει και ο βασικότερος ανασταλτικός παράγοντας στη μετουσίωση αυτής της υψηλής αυτοπεποίθησης σε ουσιαστική επιχειρηματική δραστηριοποίηση. Σχεδόν έξι στους δέκα δηλώνουν ότι ο φόβος της αποτυχίας, θα τους απέτρεπε από την προσπάθεια έναρξης μιας νέας επιχείρησης. Στην ουσία το ποσοστό αυτό υπεραντισταθμίζει την προηγούμενη επίδοση (αυτοπεποίθηση) δηλαδή ο φόβος της αποτυχίας υπερισχύει του επιπέδου αυτοπεποίθησης.

Η Ελλάδα πάντως εμφανίζει υψηλότερα επίπεδα επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων από όλες αυτές τις χώρες στην εξεταζόμενη τριετία. Σε κάθε περίπτωση, ο φόβος της επιχειρηματικής αποτυχίας και ο συνεπακόλουθος κοινωνικός στιγματισμός παραμένει το βασικότερο αντικίνητρο στην εκδήλωση νέας επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, μία πραγματικότητα που δεν φαίνεται να μεταβάλλεται, με την πάροδο των ετών, αλλά μάλλον να παγιώνεται.

Μόλις δύο στα εννέα άτομα κατά μέσο όρο στην εξεταζόμενη τριετία εκτιμούν ότι η επιχειρηματική συγκυρία είναι θετική, πιστεύουν δηλαδή ότι υπάρχουν καλές επιχειρηματικές ευκαιρίες στη χώρα, κάτι που θα δικαιολογούσε έτσι και μία πιθανή ενεργοποίηση περισσότερων ατόμων προς εκμετάλλευσή τους. Πάντως και πάλι θα πρέπει να αναφερθεί ότι η επίδοση αυτή δεν συνάδει με την αύξηση του δείκτη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων που



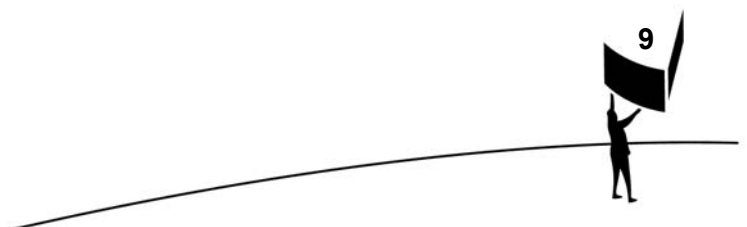
καταγράφεται στην Ελλάδα. Μεγαλύτερο ενδιαφέρον όμως έχει η εξέταση για το αν οι τέσσερις αυτοί προσωπικοί παράγοντες διαφοροποιούνται ανάλογα με την επιχειρηματική δραστηριοποίηση ή όχι του ερωτώμενου.

Οι διαφορές είναι εμφανείς, ειδικά μεταξύ των νέων / επίδοξων επιχειρηματιών και των ατόμων που δεν έχουν εκδηλώσει κάποια επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι νέοι και επίδοξοι επιχειρηματίες εμφανίζονται με πολύ έντονο το αίσθημα αυτοπεποίθησης, καθώς οκτώ στους δέκα δηλώνουν ότι διαθέτουν ισχυρό γνωστικό υπόβαθρο και ικανότητες για την ανάληψη κάποιας νέας επιχειρηματικής πρωτοβουλίας. Το υψηλό αυτό ποσοστό είναι δικαιολογημένο, καθώς αναφέρεται σε άτομα που βρίσκονται τη στιγμή της έρευνας στα αρχικά στάδια εκδήλωσης επιχειρηματικότητας και επομένως βρίσκονται σε μία φάση δυναμικής τοποθέτησης στο οικονομικό τους περιβάλλον.

Το ίδιο συμβαίνει άλλωστε και στις χώρες μεσαίου εισοδήματος, ενώ στις χώρες υψηλότερου εισοδήματος το ποσοστό είναι ακόμα μεγαλύτερο (περίπου 88%). Την ίδια υψηλή αυτοπεποίθηση εμφανίζουν και οι καθιερωμένοι επιχειρηματίες, παρόλο που σχεδόν ένας στους τέσσερις εμφανίζεται διστακτικός στο να ξεκινούσε τώρα μία νέα επιχείρηση, παρουσιάζοντας έτσι ένα πιο συγκρατημένο προφίλ σε σχέση με άλλες χώρες.

Αντίθετα, μόνο το μισό ποσοστό των μη επιχειρηματιών απαντά θετικά στη σχετική ερώτηση, φανερώνοντας ένα έλλειμμα αυτοπεποίθησης που ενδεχομένως ερμηνεύει τη μη ενεργοποίησή τους στην κατεύθυνση αυτή. Πάντως είναι πολύ υψηλότερο σε σχέση με τις αντίστοιχες μέσες απαντήσεις των μη επιχειρηματιών τόσο στις χώρες μεσαίου όσο και υψηλού εισοδήματος, κάτι που υποδηλώνει το διαστρωματικό χαρακτήρα αυτού του παράγοντα στην Ελλάδα.

Από την άλλη πλευρά όμως και παρά την φαινομενική ισχυρή αυτοπεποίθησή τους, το 43% των νέων / επίδοξων επιχειρηματιών φοβάται το ενδεχόμενο της αποτυχίας, κάτι που ενδεχομένως να λειτουργήσει τελικά ανασταλτικά στην υλοποίηση του κρίσιμου επόμενου βήματος. Πρόκειται για πολύ υψηλή τιμή, καθώς στις υπόλοιπες χώρες το αντίστοιχο ποσοστό κινείται στην περιοχή του 22 με 27%. Υπενθυμίζεται ότι η πλειονότητα των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων είναι επίδοξοι επιχειρηματίες, έχουν δηλαδή απλώς ξεκινήσει κάποιες προκαταρτικές ενέργειες και δεν έχουν



περάσει στη φάση της ίδρυσης της επιχείρησης (νέοι επιχειρηματίες), κάτι το οποίο ενδεχομένως σημαίνει ότι αυτοί διακατέχονται από μεγαλύτερο φόβο της αποτυχίας.

Κι όμως, εξετάζοντας αναλυτικότερα τα πρωτογενή στοιχεία προκύπτει ότι αυτοί που φοβούνται περισσότερο την αποτυχία είναι τελικά οι νέοι επιχειρηματίες και λιγότερο οι επίδοξοι τρεις στους τέσσερις ιδιοκτήτες μίας νέας επιχείρησης (3 έως 42 μήνες λειτουργίας) δηλώνουν ότι φοβούνται το ενδεχόμενο της αποτυχίας. Αυτοί βρίσκονται επομένως σε μία φάση αναμονής μέχρι να μπορέσουν να καταστήσουν την επιχείρησή τους βιώσιμη και έχοντας ήδη ρισκάρει κατά μία έννοια, διακατέχονται από μεγαλύτερη αγωνία σε σχέση με τους επίδοξους επιχειρηματίες, που ενδεχομένως να μην αναλάβουν τελικά το αντίστοιχο ρίσκο και να μην προχωρήσουν στην υλοποίηση των σχεδίων τους.

Μια ακόμα ερμηνεία θα μπορούσε να είναι το γεγονός ότι συνειδητοποιούν τις ρεαλιστικές δυσκολίες που θα πρέπει να αντιμετωπίσουν αποκτώντας άμεση επαφή με το επιχειρηματικό περιβάλλον. Ακόμα όμως και αν καταφέρουν να «διαβούν» το κρίσιμο όριο των 3,5 ετών και καθιερωθούν, ο φόβος της αποτυχίας όχι μόνο παραμένει ισχυρός, όπως υποδηλώνει ο σχετικός πίνακας, αλλά εντείνεται ακόμα περισσότερο. Το 52% των καθιερωμένων επιχειρηματιών – λίγο χαμηλότερα δηλαδή από τους μη επιχειρηματίες - εξακολουθεί να διακατέχεται από τον φόβο για το ενδεχόμενο της επιχειρηματικής αποτυχίας, όταν στις άλλες χώρες υψηλού εισοδήματος αυτοί περιορίζονται στο 21% του συνόλου (32% στις μεσαίου εισοδήματος).

Αυτό φανερώνει ότι οι Έλληνες / Ελληνίδες καθιερωμένοι επιχειρηματίες αισθάνονται σε μεγάλο βαθμό διαρκή πίεση για την επιτυχία και φόβο για το ενδεχόμενο «πισωγύρισμα» που μπορεί να επιφέρει μία αποτυχία στην επιχειρηματική τους καριέρα, χωρίς μάλιστα αυτός ο φόβος να υποχωρεί ή να περιορίζεται, παρά την καθιέρωση. Ο παράγοντας αυτός είναι εξίσου ισχυρός και στους μη επιχειρηματίες, κάτι που αναδεικνύει τελικά έναν από τους πλέον βασικούς ανασταλτικούς παράγοντες στην εκδήλωση νέας επιχειρηματικότητας από τον υπόλοιπο πληθυσμό, εμπόδιο που υπάρχει σε πολύ χαμηλότερο βαθμό στις άλλες χώρες.

Στα υπόλοιπα προσωπικά χαρακτηριστικά, οι νέοι / επίδοξοι επιχειρηματίες εμφανίζουν μία μεγαλύτερη επαφή με πρότυπα επιχειρηματικότητας στο κοντινό τους περιβάλλον. Πάντως μικρό μπορεί να θεωρηθεί το αντίστοιχο

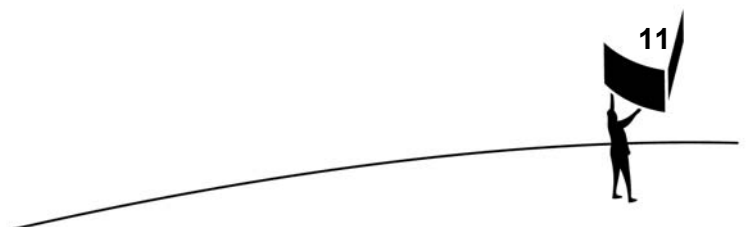


ποσοστό στους καθιερωμένους επιχειρηματίες, αφού μόνο τέσσερις στους εννέα δηλώνουν προσωπική γνωριμία με νέο επιχειρηματία . Γενικά όμως και σε αυτό το χαρακτηριστικό, οι επιχειρηματίες, νέοι και καθιερωμένοι, φαίνεται να υστερούν σε σχέση με τους αντίστοιχους συναδέλφους τους σε άλλες χώρες, ενώ ομοιότητα υπάρχει μόνο στους μη επιχειρηματίες.

Όσον αφορά στην επιχειρηματική συγκυρία, οι απόψεις όλων των κατηγοριών πληθυσμού συγκλίνουν και είναι απαισιόδοξες, ενώ απέχουν σημαντικά σε σχέση με τις μέσες απόψεις στις υπόλοιπες χώρες. Αν και οριακά υψηλότερο ποσοστό των νέων / επίδοξων επιχειρηματιών αντιλαμβάνεται καλές επιχειρηματικές ευκαιρίες στην περιοχή που ζει, ουσιαστικά μόνο τρεις στους 11 Έλληνες πολίτες 18-64 ετών – ανεξαρτήτως επιχειρηματικής ή όχι δραστηριοποίησης βλέπουν θετικά το επιχειρηματικό περιβάλλον. Ακόμα δηλαδή και στο πλέον δυναμικό τμήμα του πληθυσμού που βρίσκεται στα αρχικά στάδια εκδήλωσης επιχειρηματικής δραστηριότητας, η άποψη για τις βραχυ-μεσοπρόθεσμες δυνατότητες του ελληνικού οικονομικού περιβάλλοντος να δημιουργήσει ευκαιρίες είναι μάλλον απαισιόδοξη.

Αξίζει να σημειωθεί επίσης ότι και η άποψη αυτή εμφανίζει διαχρονική σταθερότητα στους νέους / επίδοξους επιχειρηματίες. Πάντως, υπενθυμίζεται ότι η συντριπτική πλειονότητα των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων έχουν δηλώσει ως κίνητρο για τη δραστηριοποίησή τους την εκμετάλλευση μιας ευκαιρίας. Επομένως, προφανώς υπάρχουν κάποιες περιορισμένες ευκαιρίες στο οικονομικό περιβάλλον τις οποίες θεωρητικά αυτό το τμήμα του πληθυσμού σπεύδει να αξιοποιήσει.

Συνοψίζοντας επομένως ως προς τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ελληνικού πληθυσμού 18-64 ετών, οι νέοι και επίδοξοι επιχειρηματίες, αυτοί δηλαδή που βρίσκονται στα αρχικά στάδια μιας επιχειρηματικής δραστηριοποίησης εμφανίζονται να έχουν σημαντικές διαφορές σε σχέση κυρίως με τους μη επιχειρηματίες ως προς τους τρεις από τους τέσσερις εξεταζόμενους παράγοντες. Οι πρώτοι εμφανίζονται με πολύ υψηλό αίσθημα αυτοπεποίθησης και σχετικά έντονη προσωπική επαφή με άλλους νέους επιχειρηματίες. Ο φόβος της αποτυχίας αγγίζει όμως το 43% αυτών, γεγονός αρνητικό, ενώ παράλληλα η άποψή τους για ουσιαστικά περιορισμένες επιχειρηματικές ευκαιρίες στο περιβάλλον το οποίο ζουν, συγκλίνει με την άποψη συνολικά του ελληνικού πληθυσμού.

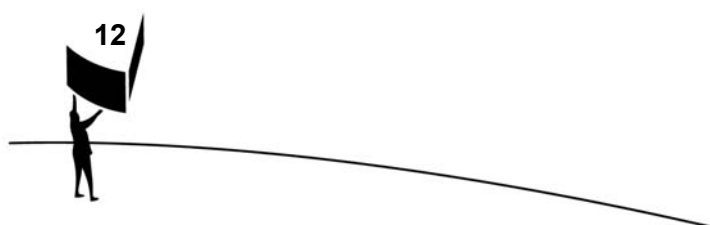


Από την άλλη πλευρά, οι καθιερωμένοι επιχειρηματίες τοποθετούνται κάπου ενδιάμεσα, αν και προσεγγίζουν περισσότερο τους νέους / επίδοξους επιχειρηματίες, όπως είναι και λογικό. Παρόλο που δείχνουν πιο σίγουροι για τις ικανότητες και τις γνώσεις τους και έχουν – και λογικά λόγω επαγγελματικής σταδιοδρομίας – μεγαλύτερη επαφή με νέους επιχειρηματίες σε σχέση με το υπόλοιπο τμήμα του πληθυσμού, εν τούτοις οι απόψεις τους για την επιχειρηματική συγκυρία ταυτίζονται με τους τελευταίους.

Ταυτόχρονα, δεν έχουν απολέσει το υψηλό αίσθημα φόβου για το ενδεχόμενο αποτυχίας, σε ποσοστό που συγκλίνει μάλιστα με το μη επιχειρηματικό τμήμα του πληθυσμού, κάτι που φανερώνει το δύσκολο και μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, αλλά και τον διαρκή φόβο για πιθανό στιγματισμό ενός καθιερωμένου επιχειρηματία, από μία ενδεχομένως λανθασμένη κίνηση.

Στη συνέχεια εξετάζονται οι τυχόν διαφοροποιήσεις που καταγράφονται στις επιδόσεις σε αυτούς τους προσωπικούς παράγοντες, ελέγχοντας παράλληλα τις αντίστοιχες μέσες επιδόσεις στις υπόλοιπες χώρες μεσαίου και υψηλού εισοδήματος. Το πρώτο στοιχείο που ξεχωρίζει από αυτά τα αποτελέσματα είναι βεβαίως ο ισχυρός ρόλος του φόβου της αποτυχίας ως αποτρεπτικού παράγοντα εκδήλωσης επιχειρηματικής συμπεριφοράς, ειδικά στις γυναίκες. Ανεξάρτητα από το αν είναι επίδοξες ή ακόμα και καθιερωμένες επιχειρηματίες, οι γυναίκες σε ποσοστό σχεδόν 60% - όσο δηλαδή και οι αντίστοιχες μη επιχειρηματίες - δηλώνουν ότι φοβούνται την αποτυχία. Πρόκειται για μία πολύ υψηλή επίδοση, που υπερτερεί από τις αντίστοιχες μέσες επιδόσεις στις άλλες χώρες μεσαίου και υψηλού εισοδήματος. Υψηλότερη επίδοση σε σχέση με τις άλλες χώρες εμφανίζουν και οι άνδρες, αφού ο παράγοντας αυτός είναι χαρακτηριστικά υψηλός, ωστόσο είναι φανερό ότι οι απαντήσεις των ελληνίδων δρουν καθοριστικά στη διεύρυνση της σημασίας αυτού του παράγοντα.

Σημαντικός προσδιοριστικός παράγοντας για τις Ελληνίδες επιχειρηματίες αρχικών σταδίων είναι η προσωπική επαφή με πρότυπα επιχειρηματικότητας στον ίδιο βαθμό που αυτό συμβαίνει στους άνδρες, ωστόσο και τα δύο φύλα υστερούν σε σχέση με τη σημασία αυτού του παράγοντα σε άλλες χώρες. Το επίπεδο αυτοπεποίθησης φαίνεται επίσης να δρα καθοριστικά στις γυναίκες, αφού όσες έχουν εκδηλώσει κάποια επιχειρηματική δραστηριότητα, προσεγγίζουν σε αυτόν τον παράγοντα τους αντίστοιχους άνδρες επιχειρηματίες, ενώ διαφοροποιούνται έντονα σε σχέση με τις γυναίκες μη επιχειρηματίες.



Πάντως θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι γυναίκες σε ολόκληρο τον κόσμο – ανεξάρτητα του εισοδηματικού επιπέδου της χώρας - εμφανίζονται αφενός μεν να γνωρίζουν προσωπικά λιγότερους νέους επιχειρηματίες σε σχέση με τους άνδρες, ενώ και το επίπεδο της αυτοπεποίθησής τους είναι χαμηλότερο από αυτούς. Το ίδιο συμβαίνει και με τον φόβο της αποτυχίας, αν και δεν φτάνει τις χαμηλές επιδόσεις της Ελλάδας σε αυτόν τον τομέα, ενώ οι απόψεις τους για την επιχειρηματική συγκυρία συγκλίνουν με αυτές των ανδρών στις χώρες μεσαίου εισοδήματος και είναι πιο απαισιόδοξες στις χώρες υψηλού εισοδήματος. Ως ένα βαθμό μπορεί να θεωρηθεί ότι και οι προσωπικοί παράγοντες που παρουσιάστηκαν προηγούμενα επηρεάζονται και διαμορφώνονται από τις κυρίαρχες πολιτισμικές και κοινωνικές αντιλήψεις σε μία χώρα.

Ο πρώτος παράγοντας σχετίζεται με το ποσοστό του πληθυσμού κάθε χώρας που πιστεύει ότι οι περισσότεροι συμπολίτες του επιθυμούν όλοι οι κάτοικοι αυτής να είχαν το ίδιο βιοτικό επίπεδο. Στην ουσία εδώ εξετάζεται η ισχύς μιας κουλτούρας που δίνει αξία στην εξίσωση εισοδημάτων και πλούτου, παράγοντας που ωστόσο επηρεάζει μάλλον εμμέσως τον βαθμό εκδήλωσης νέας επιχειρηματικότητας. Διαχρονικά λοιπόν επτά στους 10 πολίτες της Ελλάδας θεωρούν ότι οι περισσότεροι Έλληνες θα προτιμούσαν όλοι οι άνθρωποι να είχαν το ίδιο βιοτικό επίπεδο. Πρόκειται για αρκετά υψηλή επίδοση με την Ελλάδα να εμφανίζεται έτσι ως μία χώρα όπου δεν ευνοούνται οι έντονες οικονομικές ανισότητες.

Μεγαλύτερη συσχέτιση ωστόσο με την εκδήλωση νέας επιχειρηματικότητας καταγράφεται στον πολιτισμικό παράγοντα που σχετίζεται με τη στάση της κοινής γνώμης απέναντι στην επιχειρηματικότητα ως μία επιθυμητή επαγγελματική επιλογή. Και πάλι το 70% θεωρεί ότι η ελληνική κοινωνία είναι δεκτική σε αυτή την επιλογή καριέρας, αντιμετωπίζεται δηλαδή θετικά σε σχέση με άλλες επαγγελματικές επιλογές. Η υπεροχή έναντι των αντίστοιχων συνολικών μέσων όρων είναι και εδώ παρούσα, με την επίδοση αυτή να παγιώνεται σε αυτά τα επίπεδα για δεύτερη συνεχή χρονιά.

Αντίστοιχη ευρύτητα αποδοχής συγκεντρώνει και η άποψη ότι οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες τυγχάνουν κοινωνικής αποδοχής και σεβασμού στην ελληνική κοινωνία, με την ελληνική επίδοση να κινείται και εδώ σταθερά υψηλότερα από τους αντίστοιχους μέσους όρους. Αντί όμως να γίνονται βήματα προόδου προς αυτήν την κατεύθυνση, φαίνεται μάλλον να

αμβλύνεται αυτή η θετική εικόνα, κάτι που σίγουρα δεν ωφελεί στην κατεύθυνση ενίσχυσης της νέας επιχειρηματικότητας.

Η σχετική «δαιμονοποίηση» του επιχειρηματία έχει αναφερθεί άλλωστε ως φαινόμενο που υπάρχει στο ελληνικό περιβάλλον, φαινόμενο το οποίο επιτείνει το γεγονός ότι η προβολή των επιτυχημένων νέων επιχειρηματιών στα μέσα ενημέρωσης της χώρας είναι μάλλον περιορισμένη. Πράγματι εδώ και τρία χρόνια το ποσοστό των ατόμων που θεωρεί ότι εμφανίζονται στα ΜΜΕ συχνά success stories, επιτυχημένες ιστορίες δηλαδή νέων επιχειρηματιών παραμένει σταθερό στην περιοχή του 40%.

Με αυτήν την επίδοση η Ελλάδα κατατάσσεται στις τελευταίες θέσεις ως προς το επίπεδο δημόσιας προβολής των νέων επιχειρηματιών. Είναι άλλωστε γεγονός ότι τα ΜΜΕ της χώρας φαίνεται να προτιμούν την προβολή περιπτώσεων επιχειρηματιών και επιχειρήσεων που εκδηλώνουν παραβατική συμπεριφορά, παρά την ανάδειξη κάποιων θετικών στοιχείων ή κινήσεων που μπορούν να λειτουργούν ως πρότυπα και για άλλους επιχειρηματίες. Στην ουσία στους τρεις πρώτους παράγοντες η Ελλάδα εμφανίζει μία πολιτισμική ομοιότητα με τις χώρες που έχουν υψηλότερη επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων από αυτήν.

Αντίθετα, η επίδοση στον τελευταίο παράγοντα είναι εξαιρετικά χαμηλή ακόμα και σε σύγκριση με χώρες με πολύ χαμηλή επίδοση στον δείκτη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων, κάτι που φανερώνει μία δυσαρμονία μεταξύ της διάστασης της επιχειρηματικότητας και της υγιούς προβολής που αυτή απολαμβάνει από τα εγχώρια μέσα μαζικής ενημέρωσης. Διαπιστώνεται ότι περίπου κοινό ποσοστό του πληθυσμού (της τάξης του 55% και 58% αντίστοιχα) ανεξάρτητα από το αν είναι επιχειρηματίες ή όχι, συμφωνούν ότι δεν υπάρχει συχνή κάλυψη από τα μέσα ενημέρωσης της χώρας των επιτυχημένων επιχειρηματιών, με αποτέλεσμα να μην υπάρχει εκτενής διαφήμιση και παρουσίαση κάποιων ιστοριών που να μπορούν να δράσουν θετικά στη διάθεση για εκδήλωση επιχειρηματικής δραστηριότητας. Πρόκειται επομένως για ένα χαρακτηριστικό της ελληνικής κοινωνίας που γίνεται αντιληπτό από όλες τις ομάδες πληθυσμού και αποτελεί ενδεχομένως ένα πεδίο που πρέπει να τύχει περισσότερης προσπάθειας για να αλλάξει προς την επιθυμητή κατεύθυνση.

Κοινό είναι και το ποσοστό των ατόμων που θεωρεί ότι η ελληνική κοινωνία αποδέχεται την επιχειρηματική σταδιοδρομία ως επιθυμητή επιλογή



καριέρας, καθώς επτά στους 10 συμφωνούν σε αυτήν την άποψη, ανεξάρτητα της επαγγελματικής τους επιλογής.

Από την άλλη πλευρά οριακές διαφορές εντοπίζονται στον βαθμό καταξίωσης και σεβασμού τον οποίο απολαμβάνουν οι επιχειρηματίες από την ελληνική κοινωνία. Οι νέοι και επίδοξοι επιχειρηματίες πιστεύουν ότι οι επιχειρηματίες αντιμετωπίζονται με πολύ μεγαλύτερο σεβασμό, καθώς το 81% αυτών εμφορείται από αυτήν την άποψη, ενώ οι καθιερωμένοι επιχειρηματίες φαίνεται να έχουν μία πιο συγκρατημένη άποψη που προσεγγίζει μάλιστα περισσότερο τους μη επιχειρηματίες. Ενδεχομένως το γεγονός ότι αυτοί είναι οι αποδέκτες τελικά αυτών των αισθημάτων, να ερμηνεύει την πιο ήπια προσέγγιση από την πλευρά τους για τον βαθμό καταξίωσης και σεβασμού που απολαμβάνουν από την ελληνική κοινωνία.

Τέλος σε ότι αφορά τον πρώτο πολιτισμικό παράγοντα, εξαιρετικά θετική άποψη για την αξία που δίνουν οι Έλληνες στην εξίσωση του βιοτικού επιπέδου φαίνεται να έχουν οι νέοι / επίδοξοι επιχειρηματίες, ενώ πιο συγκρατημένοι σε αυτό εμφανίζονται τόσο οι καθιερωμένοι επιχειρηματίες, όσο και οι μη επιχειρηματίες.

Σε ό,τι αφορά τις διαφοροποιήσεις με βάση το φύλο, προκύπτει μία μάλλον κοινή συμπεριφορά στους περισσότερους παράγοντες και ανεξάρτητα από την επιχειρηματική τους δραστηριοποίηση ή όχι. Ειδικά οι απαντήσεις στους καθιερωμένους επιχειρηματίες διαφοροποιούνται ελάχιστα και μόνο ως προς τον βαθμό προβολής επιτυχημένων επιχειρηματικών ιστοριών από τα ΜΜΕ, με τις γυναίκες να αποτιμούν ευνοϊκότερα την υπάρχουσα κατάσταση. Το 51% θεωρεί ότι υπάρχει συχνή προβολή (έναντι 41% των αντίστοιχων ανδρών), επίπεδο που υπερτερεί τόσο από τις αντίστοιχες γυναίκες μη επιχειρηματίες, όσο και τις νέες / επίδοξες επιχειρηματίες.

Επίσης μπορεί να σημειωθεί ότι η άποψη των γυναικών για την επιχειρηματική καριέρα ως επιθυμητή επαγγελματική επιλογή είναι επίσης κοινή διαστρωματικά, οριακά μάλιστα πιο θετική από τους αντίστοιχους άνδρες, ενώ το προφίλ των νέων και επίδοξων επιχειρηματιών δείχνει επίσης ανεξάρτητο από τις διαφοροποιήσεις φύλου. Συνεπώς, ενώ στα προσωπικά χαρακτηριστικά εντοπίστηκαν κάποιες σημαντικές διαφοροποιήσεις ως προς το φύλο οι οποίες ενδεχομένως να ερμηνεύουν και το χαμηλότερο επίπεδο επιχειρηματικής δραστηριοποίησης, στα πολιτισμικά χαρακτηριστικά οι απόψεις μάλλον είναι ταυτόσημες και ανεξάρτητες του φύλου.

Συνοψίζοντας επομένως την ανάλυση των δύο ομάδων παραγόντων προκύπτει ότι οι Έλληνες / Ελληνίδες εμφανίζουν αρκετά υψηλά επίπεδα αυτοπεποίθησης σε βαθμό που υπερτερεί από τους μέσους όρους των υπόλοιπων χωρών που συμμετέχουν στην έρευνα. Η αυτοπεποίθηση αυτή διακατέχει εντονότερα τους νέους / επίδοξους επιχειρηματίες σε σχέση με τις υπόλοιπες κατηγορίες πληθυσμού, αλλά όχι τελικά όσο έντονα συμβαίνει αυτό στους αντίστοιχους επιχειρηματίες αρχικών σταδίων στις υπόλοιπες χώρες.

Είναι το υψηλό επίπεδο αυτοπεποίθησης στους μη επιχειρηματίες – και ειδικά στους άνδρες – που δίνει τελικά στην Ελλάδα την υπεροχή επιβεβαιώνοντας τον διαστρωματικό χαρακτήρα αυτού του γνωρίσματος στον πληθυσμό. Η προσωπική επαφή με πρότυπα επιχειρηματικότητας, είναι εντονότερη στους νέους / επίδοξους επιχειρηματίες, ωστόσο συνολικά η Ελλάδα υστερεί σε αυτόν τον παράγοντα σε σύγκριση με άλλες χώρες, με τους μη επιχειρηματίες πάντως που απαντούν θετικά να υπερисχύουν έναντι άλλων χωρών είτε μεσαίου, είτε υψηλότερου εισοδήματος.

Τα δύο όμως πιο αρνητικά σημεία του ελληνικού περιβάλλοντος σχετίζονται με τις επιχειρηματικές ευκαιρίες που υπάρχουν και τον φόβο της αποτυχίας που διακατέχει τον ελληνικό πληθυσμό. Και στις δύο περιπτώσεις οι επιδόσεις είναι δυσμενέστερες σε σχέση με άλλες χώρες ακόμα και μεσαίου εισοδήματος σε όλες τις κατηγορίες πληθυσμού. Περιορισμένο ποσοστό νέων, καθιερωμένων ή και μη επιχειρηματιών «βλέπει» καλές επιχειρηματικές ευκαιρίες στο περιβάλλον τους που θα μπορούσαν να εκμεταλλευτούν. Ταυτόχρονα, ο φόβος για ενδεχόμενη αποτυχία παραμένει ο υψηλός αγγίζοντας μάλιστα έντονα και τους ήδη καθιερωμένους επιχειρηματίες, ενώ είναι εξαιρετικά υψηλός σε γυναίκες που ξεκινούν ένα νέο εγχείρημα.

Από την άλλη πλευρά τα πολιτισμικά χαρακτηριστικά της Ελλάδας δεν φαίνεται να αποτελούν εμπόδιο στην εκδήλωση επιχειρηματικότητας, ενώ γίνονται αντιληπτά με τον ίδιο τρόπο από όλες τις κατηγορίες πληθυσμού, ανεξάρτητα της επιχειρηματικής τους ή μη δραστηριοποίησης. Η ελληνική κοινωνία αποδέχεται την επιχειρηματική σταδιοδρομία ως επαγγελματική επιλογή σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι συμβαίνει σε άλλες χώρες, κάτι που αντανakλάται και στο επίπεδο του σεβασμού και της κοινωνικής καταξίωσης που απολαμβάνουν οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες. Αυτό μάλιστα συμβαίνει παρά το γεγονός ότι τα μέσα ενημέρωσης της χώρας δεν βοηθούν σε αυτήν



την κατεύθυνση, δεν διαφημίζουν επαρκώς τις επιτυχημένες ιστορίες επιχειρηματικότητας, καθώς προφανώς επιλέγονται περισσότερα αντι-παραδείγματα για προβολή και στηλίτευση.

1.2. Η ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΝΕΥΜΑΤΟΣ ΣΕ ΕΥΠΑΘΕΙΣ ΠΛΗΘΥΣΜΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ – ΤΑ ΚΙΝΗΤΡΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΑΡΧΙΚΩΝ ΣΤΑΔΙΩΝ

Η νέα επιχειρηματικότητα, ή ορθότερα Επιχειρηματικότητα Αρχικών Σταδίων περιλαμβάνει δύο κατηγορίες ατόμων:

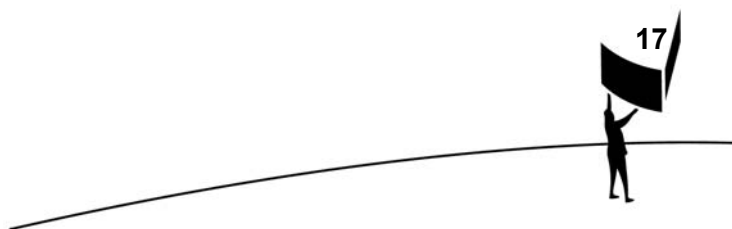
α) Τους επίδοξους (nascent) επιχειρηματίες, που περιλαμβάνουν τα άτομα ηλικίας 18-64 ετών που έχουν ξεκινήσει κάποιες προκαταρτικές ενέργειες στην κατεύθυνση έναρξης ενός νέου εγχειρήματος, στο οποίο θα είναι ιδιοκτήτες είτε του συνόλου, ή κάποιου μέρους του («συνεταίρος»).

Οι ενέργειες αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν από τη συγκέντρωση κεφαλαίου και την αναζήτηση χώρων εγκατάστασης και απαραίτητου εξοπλισμού, έως τη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου για αναζήτηση χρηματοδότη, κ.α. Στην κατηγορία των επίδοξων επιχειρηματιών περιλαμβάνονται ωστόσο και όσοι/όσες έχουν προχωρήσει πράγματι στην έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης και έχουν ήδη πληρώσει μισθούς ή έχουν έναν κύκλο εργασιών από αυτή τη δραστηριότητα, όχι όμως για διάστημα μεγαλύτερο των τελευταίων τριών μηνών.

Επιπροσθέτως, αυτή η ενέργεια ενδεχομένως να εντάσσεται στην υπάρχουσα εργασία του ατόμου και να πραγματοποιείται για λογαριασμό του εργοδότη, με τη συμμετοχή του ερωτώμενου να αφορά έτσι έναν διοικητικό / διευθυντικό ρόλο και όχι απαραίτητα ιδιοκτησία.

β) Τους νέους επιχειρηματίες (ηλικίας 18-64 ετών), που περιλαμβάνουν όσους / όσες είναι ιδιοκτήτες ή διευθυντές ενός νέου εγχειρήματος / δραστηριότητας για το οποίο έχουν ήδη πληρώσει μισθούς και έχουν καταγράψει ένα κύκλο εργασιών για τουλάχιστον τρεις, αλλά όχι περισσότερους από 42 μήνες .

Στην Ελλάδα ένα 6,5% του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών βρίσκεται στα αρχικά στάδια έναρξης επιχειρηματικής δραστηριότητας (συμπεριλαμβανομένης της αυταπασχόλησης). Μεταξύ των δύο



κατηγοριών που συνθέτουν αυτού του τύπου την επιχειρηματικότητα, περίπου ένας στους τέσσερις ανήκει στην κατηγορία των νέων επιχειρηματιών. Μόνο δηλαδή ένα 1,6% του πληθυσμού 18-64 ετών διεύθυνε / συμμετείχε στην ιδιοκτησία μίας νέας επιχείρησης που είχε λιγότερο από 3,5 χρόνια ζωής.

Η σχέση του επιπέδου νέας επιχειρηματικότητας και της οικονομικής ανάπτυξης ή του βιοτικού επιπέδου μιας χώρας είναι μάλλον αμφίσημη, αφού υψηλή επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων εμφανίζουν χώρες με διάφορα επίπεδα κατά κεφαλήν εισοδήματος, ενώ χώρες με ισχυρή ανάπτυξη, και υψηλότερο εισοδηματικό επίπεδο μπορεί να παρουσιάζουν χαμηλά επίπεδα αντίστοιχης επιχειρηματικότητας. Η οικονομική δυσπραγία εξακολουθεί να αποτελεί κινητήριο μοχλό για την εμφάνιση νέας επιχειρηματικότητας αυτού του τύπου, με έντονο δηλαδή τον χαρακτήρα της αυτοαπασχόλησης και του μικρού μεγέθους επιχειρήσεων. Πάντως με βάση τον συνολικό ενεργό πληθυσμό των ατόμων ηλικίας 18-64 ετών, η επίδοση αυτή για την Ελλάδα αναφέρεται σε έναν αριθμό πάνω από 420.000 άτομα. Πρόκειται επομένως για ένα πολύ σημαντικό τμήμα του ελληνικού πληθυσμού.

Όλο και περισσότεροι/ες στην Ελλάδα να σκέφτονται να γίνουν επιχειρηματίες και να ξεκινούν κάποιες προκαταρκτικές ενέργειες, αλλά όλο και λιγότεροι προχωρούν πράγματι στη φάση της υλοποίησης. Προφανώς, επιθυμητό είναι όσο το δυνατόν μεγαλύτερο τμήμα αυτών των επίδοξων «επιχειρηματιών» να κατορθώσει να οριστικοποιήσει το πλαίσιο λειτουργίας της επιχείρησής του, να περάσει στη φάση της έναρξης δραστηριότητας, καταγραφής κάποιου τζίρου και πληρωμής μισθών, για τουλάχιστον τρεις μήνες ώστε να υπάρξει και μεγαλύτερη εισροή στην κατηγορία των νέων επιχειρηματιών.

1.2.1. Επιχειρηματικότητα επιλογής και ευκαιρίας – ενσυνείδητη επιχειρηματικότητα

Από την ανάλυση των κινήτρων που ωθούν αυτό το τμήμα του πληθυσμού στην εκδήλωση της επιχειρηματικής συμπεριφοράς που χαρακτηρίζεται ως επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων προκύπτει ένα ενδιαφέρον συμπέρασμα. Παγιώνεται πλέον στην Ελλάδα η ανοδική πορεία της επιχειρηματικότητας ευκαιρίας, περιορίζοντας την επιχειρηματικότητα ανάγκης σε πολύ μικρότερο ποσοστό.



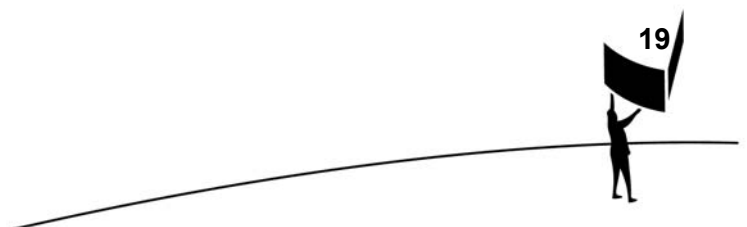
Υπενθυμίζεται ότι κάθε άτομο που χαρακτηρίζεται ως νέος / επίδοξος επιχειρηματίας, ερωτάται κατά πόσο το κίνητρό του ήταν κυρίως η εκμετάλλευση μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας που αναγνώρισε στο περιβάλλον και την αγορά στην οποία κινείται, ή ήταν απλώς η ανάγκη που το οδήγησε σε αυτήν την επιλογή. Μόνο το 14,2% δηλώνει ότι αναγκάστηκε να προβεί σε αυτήν την ενέργεια λόγω έλλειψης άλλων επιλογών εργασίας ή/και δυσαρέσκειας με την υπάρχουσα απασχόληση, όταν παλαιότερα το αντίστοιχο ποσοστό ήταν διπλάσιο.

Υψηλότερη επιχειρηματικότητα ανάγκης εμφανίζουν κυρίως χώρες με χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης, ωστόσο η υψηλή συνολική επιχειρηματικότητα επιτρέπει σε αρκετές να βρίσκονται στις πρώτες θέσεις της παγκόσμιας κατάταξης και στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας. Γίνεται όμως μία ακόμα πιο ενδελεχής αναζήτηση στα ελατήρια που καθόρισαν την επιλογή των επιχειρηματιών ευκαιρίας.

Για την πλειονότητα αυτών ο λόγος που προχώρησαν στην εκμετάλλευσή της ήταν η αύξηση του εισοδήματός τους, η βελτίωση δηλαδή του επιπέδου ζωής τους, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό επιθυμούσε μεγαλύτερη εργασιακή ανεξαρτησία. Μάλιστα η επιλογή της αύξησης του εισοδήματος είναι κυρίαρχη στους επίδοξους επιχειρηματίες ευκαιρίας, αφού σε συντριπτικό ποσοστό (80%) επιλέγουν αυτήν την απάντηση, ενώ πιο ισορροπημένη εικόνα καταγράφεται στους νέους επιχειρηματίες (παραμένοντας όμως και σε αυτούς κυρίαρχος παράγων).

Αυτό που προηγήθηκε ήταν η επιχειρηματική ιδέα ή η επιθυμία να ξεκινήσουν ένα εγχείρημα. Επομένως, διαπιστώνεται ότι η αντίληψη μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας στο περιβάλλον στο οποίο κινείται το άτομο υποστηρίζεται τελικά κατά ένα μεγάλο μέρος όχι αποκλειστικά από τη δυναμική ή τις προοπτικές που μπορεί να έχει η εκμετάλλευσή της, αλλά και από μία επιθυμία να ξεκινήσει ένα εγχείρημα στη βάση της τόνωσης του προσωπικού εισοδήματος.

Ενισχύεται επομένως η άποψη που υποστηρίζει ότι καθοριστικός παράγοντας στην εκδήλωση επιχειρηματικής συμπεριφοράς στην Ελλάδα δεν είναι μόνο ο όγκος των επιχειρηματικών ευκαιριών που υπάρχουν στην ελληνική οικονομία και ο βαθμός που αυτές γίνονται αντιληπτές από το άτομο, αλλά και η ίδια η επιθυμία του ατόμου να γίνει επιχειρηματίας και άρα



να αναζητήσει πιο προσεκτικά τον χώρο στον οποίο θα μπορούσε να δραστηριοποιηθεί.

Η ενσυνείδητη αντιμετώπιση της επιχειρηματικότητας κάνει δυνατή και την επισήμανση των χαρακτηριστικών της επιχειρηματικότητας που δεν μεταβάλλονται βραχυπρόθεσμα, και χαρακτηρίζουν έτσι το πλαίσιο της επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Ελλάδα. Αναδεικνύονται έξι σταθερά χαρακτηριστικά, τα οποία συνιστούν ισάριθμα προβλήματα για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στη χώρα μας. Η επισήμανση των προβλημάτων αυτών μπορεί να συμβάλει στη διαμόρφωση στοχευμένων πολιτικών, οι οποίες θα επικεντρώνονται σ' αυτά και θα επιδιώκουν την άμβλυνση των συνεπειών τους.

Τα χαρακτηριστικά είναι:

1. Η εκτίμηση ότι σπανίζουν οι επιχειρηματικές ευκαιρίες

Την ίδια στιγμή που η πλειοψηφία των Ελλήνων επιχειρηματιών δηλώνουν ότι κινητοποιούνται για την εκμετάλλευση μιας ευκαιρίας, δηλώνουν επίσης ότι δεν «βλέπουν» σημαντικές ευκαιρίες γύρω τους. Την τελευταία τριετία το ποσοστό εκείνων που απαντούν ότι το επόμενο εξάμηνο θα υπάρξουν καλές ευκαιρίες για την ίδρυση μιας επιχείρησης στην περιοχή τους βαίνει σταθερά μειούμενο. Αυξάνουν διαχρονικά εκείνοι που σκέφτονται να ξεκινήσουν ένα νέο εγχείρημα, ενώ μειώνονται εκείνοι που πραγματικά ξεκίνησαν.

Η έρευνα γύρω από την επιχειρηματικότητα έχει δείξει ότι ένα άτομο αντιλαμβάνεται περισσότερες ευκαιρίες, όσο ευκολότερη θεωρεί ότι είναι η εκμετάλλευση τους. Άρα, η μείωση των εμποδίων που αντιμετωπίζει η έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Ελλάδα και η απλούστευση των σχετικών διαδικασιών θα οδηγήσει στην αντίληψη και εκμετάλλευση περισσότερων ευκαιριών.

2. Ο προσανατολισμός των νέων εγχειρημάτων προς την τελική κατανάλωση

Η Ελλάδα καταγράφει το μεγαλύτερο ποσοστό στην Ευρώπη νέων εγχειρημάτων που έχουν ως αντικείμενο την παροχή προϊόντων και υπηρεσιών προς τον τελικό καταναλωτή. Το ανησυχητικό στοιχείο είναι ότι οι επιχειρηματικές δραστηριότητες που σήμερα ξεκινούν φαίνεται ότι



απλώς αναπαράγουν, αντί να μεταβάλλουν, την τομεακή κατανομή της επιχειρηματικότητας στην ελληνική οικονομία.

Το πρόβλημα δεν είναι η δικτύωση γενικώς, αλλά κυρίως το άνοιγμα των επιχειρηματικών οριζόντων των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων στην παροχή υπηρεσιών προς τις μεγαλύτερες.

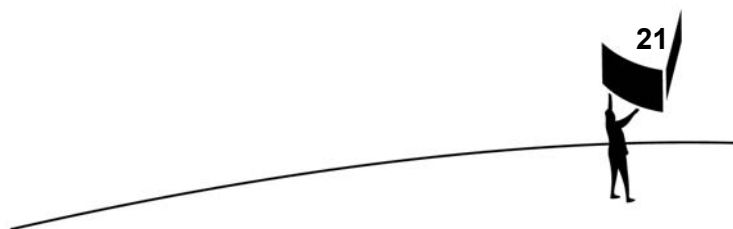
3. Ο κεντρικός ρόλος της οικογένειας στη χρηματοδότηση νέων εγχειρημάτων

Όπως και σε όλες τις χώρες, το μεγαλύτερο μέρος των κεφαλαίων που απαιτούνται για την έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας προέρχεται από την αποταμίευση του ίδιου του επιχειρηματία. Το υπόλοιπο προέρχεται κυρίως από την οικογένειά του, ενώ ένα μικρότερο μέρος από τραπεζικό δανεισμό και κρατικές ενισχύσεις.

Ωστόσο, ο ρόλος της οικογένειας είναι ακόμα ισχυρότερος στην Ελλάδα στην περίπτωση της λεγόμενης «άτυπης επένδυσης». Ως άτυπος επενδυτής ορίζεται ένα άτομο το οποίο χρηματοδοτεί ένα νέο εγχείρημα που ξεκινάει κάποιος άλλος, χωρίς ο ίδιος να αποκτά την ιδιοκτησία οποιουδήποτε μεριδίου του νέου εγχειρήματος. Εδώ αποκαλύπτεται ότι ο αποδέκτης της άτυπης επένδυσης είναι κυρίως συγγενής του επενδυτή. Αυτή η οικογενειακή διάσταση της επιχειρηματικής χρηματοδότησης στην Ελλάδα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη στον σχεδιασμό νέων χρηματοδοτικών θεσμών.

4. Ο μεγάλος φόβος της αποτυχίας

Η ελληνική «πρωτιά» στο φόβο της αποτυχίας υποδηλώνει ότι όλα τα αρνητικά που συνεπάγεται αυτό το χαρακτηριστικό λειτουργούν στην περίπτωση της χώρας μας στο μέγιστο βαθμό. Η επιχειρηματική δράση σημαίνει πάνω απ' όλα πρωτοβουλία, πειραματισμό και ανάληψη κινδύνων. Αν λοιπόν ο φόβος της αποτυχίας αποτρέπει ικανά άτομα από το να ακολουθήσουν επιχειρηματική δραστηριότητα, τότε τα εγχειρήματα που θα τείνουν να εμφανίζονται θα είναι λιγότερο τολμηρά και καινοτομικά. Θα είναι περισσότερο προσανατολισμένα σε δραστηριότητες που θεωρούνται ότι παρέχουν σίγουρες αποδόσεις, παρά σε δραστηριότητες υψηλού ρίσκου και υψηλών αποδόσεων. Είναι ακριβώς για αυτό το λόγο που η εθνική πρωτιά στον φόβο της αποτυχίας αποκαλύπτει ένα μεγάλο κίνδυνο για την ελληνική οικονομία: τα νέα



εγχειρήματα που αναδύονται να είναι λιγότερο ικανά να ανανεώνουν και να αναβαθμίζουν το παραγωγικό δυναμικό σε σύγκριση με άλλες χώρες.

Σχετικά εργαλεία εδώ είναι η εκπαίδευση των επιχειρηματιών ώστε να είναι σε θέση να διακρίνουν νωρίς ενδεχόμενα προβλήματα, αλλά και για τη δυνατότητα να λαμβάνουν έγκαιρα μέτρα αντιμετώπισής τους. Η Ελλάδα υστερεί σε μηχανισμούς βοήθειας προς τον επιχειρηματία μετά την έναρξη της δραστηριότητάς του.

5. Η αδυναμία του εκπαιδευτικού συστήματος

Η σχέση του εκπαιδευτικού συστήματος με την επιχειρηματικότητα συνιστά ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα στην περίπτωση της Ελλάδας. Η εκτίμηση αυτή φαίνεται να επιβεβαιώνεται αφού αποδεικνύεται ότι στην Ελλάδα το επίπεδο εκπαίδευσης δεν επηρεάζει το αν κάποιο άτομο θα ακολουθήσει επιχειρηματική δραστηριότητα ή ποίου τύπου θα είναι αυτή. Μολονότι το πρόβλημα διαχέεται σε όλες τις βαθμίδες του εκπαιδευτικού συστήματος, εκδηλώνεται ιδιαίτερα στο επίπεδο της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, η οποία δεν προσφέρει στους φοιτητές ούτε τις γνώσεις, αλλά ούτε και τους εξοικειώνει με την προοπτική να ακολουθήσουν επιχειρηματική σταδιοδρομία.

Τα τελευταία χρόνια έχουν εισαχθεί μαθήματα σχετικά με την επιχειρηματικότητα στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Στη δημόσια συζήτηση το πρόβλημα τίθεται συνήθως από μία μόνο σκοπιά, τις δυνατότητες δηλαδή των πτυχιούχων να εξασφαλίσουν ικανοποιητική απασχόληση, σχετική μάλιστα με το αντικείμενο των σπουδών τους. Ωστόσο, το πρόβλημα αφορά ουσιαστικά τον ρόλο του ελληνικού πανεπιστημίου ως μέρους του παραγωγικού συστήματος της χώρας, με ό,τι κάτι τέτοιο συνεπάγεται για τον προσανατολισμό των σπουδών, τις προσφερόμενες εξειδικεύσεις, τις μεθόδους διδασκαλίας και βεβαίως τις κατευθύνσεις της έρευνας.

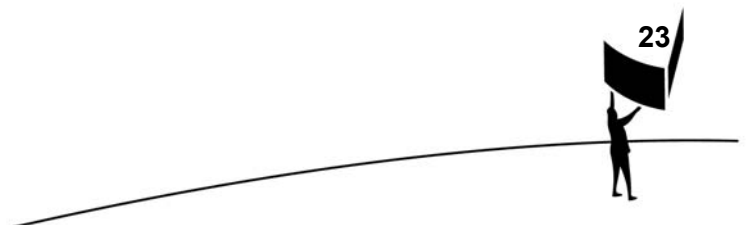
6. Η αμφίθυμη στάση της ελληνικής κοινωνίας απέναντι στην επιχειρηματικότητα

Το τελευταίο σταθερό χαρακτηριστικό της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα είναι η αμφίθυμη στάση της ελληνικής κοινωνίας προς την επιχειρηματική δραστηριότητα. Οι Έλληνες θεωρούν την επιχειρηματική σταδιοδρομία ως κοινωνικά αποδεκτή επαγγελματική επιλογή,



ταυτόχρονα όμως θεωρούν ότι η ελληνική κοινωνία απεχθάνεται μεγάλες διαφορές στα επίπεδα εισοδήματος, ενώ τα μέσα μαζικής ενημέρωσης ελάχιστα προβάλλουν επιτυχημένες επιχειρηματικές ιστορίες. Επιθυμούν και σχεδιάζουν να ακολουθήσουν επιχειρηματική δραστηριότητα, αλλά δεν βλέπουν γύρω τους σημαντικές επιχειρηματικές ευκαιρίες. Έχουν μεγάλη εμπιστοσύνη στις ικανότητές τους, αλλά ταυτόχρονα εμφανίζονται ως παγκόσμιοι πρωταθλητές στον φόβο της αποτυχίας. Αυτά τα αμφίσημα χαρακτηριστικά πιθανώς να περιορίζουν την υγιή εκδήλωση επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Ελλάδα και να αμβλύνουν τα ποιοτικά χαρακτηριστικά και τη δυναμική της.

Η στάση της ελληνικής κοινωνίας απέναντι στην επιχειρηματικότητα δύσκολα βέβαια μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο πολιτικής, δεδομένου ότι βασίζεται σε βαθιά ριζωμένες νοοτροπίες, οι οποίες δεν μπορούν να γίνουν στόχοι συγκεκριμένων μέτρων και ρυθμίσεων μέσω κυβερνητικών προγραμμάτων. Η ελληνική κοινωνία πρέπει να αρχίσει να εξοικειώνεται με ιστορίες επιτυχίας, με έμφαση όμως όχι στα θετικά που προέκυψαν για το βιοτικό επίπεδο του ίδιου του επιχειρηματία, αλλά στο γεγονός ότι αυτός δημιούργησε κάτι καινούριο (επιχείρηση, προϊόν, κλπ), το οποίο δεν θα υπήρχε χωρίς τη δική του δράση. Είναι φανερό ότι είναι ακριβώς αυτή η «δημιουργική» πλευρά της επιχειρηματικότητας που είναι εξαιρετικά υποβαθμισμένη στην οπτική της ελληνικής κοινωνίας.



1.3. ΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η χαμηλή γυναικεία επιχειρηματικότητα εξακολουθεί να χαρακτηρίζει την Ελλάδα. Σταθερά μόνο ένα στα τέσσερα άτομα που ξεκινούν ένα νέο εγχείρημα είναι γυναίκα, ενώ η γυναικεία επιχειρηματικότητα ευκαιρίας υστερεί σημαντικά σε σχέση με τους άνδρες. Πάντως τα νέα εγχειρήματα των γυναικών δεν φαίνεται να υστερούν στα ποιοτικά χαρακτηριστικά τους, καθώς σε όρους καινοτομίας και χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας, εμφανίζουν κοινή συμπεριφορά.

Ηλικιακά, η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων στην Ελλάδα παραμένει υπόθεση μεγαλύτερων ηλικιών. Κατά μέσο όρο ο νέος / επίδοξος επιχειρηματίας είναι 36,5 ετών, ενώ συνολικά δύο στους τρεις νέους / επίδοξους επιχειρηματίες ανήκουν στο ηλικιακό στρώμα 25-44 ετών, πρόκειται δηλαδή για άτομα που βρίσκονται σε φάση επαγγελματικής στοχοθέτησης και δημιουργικής ανόδου. Στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα, δυναμική είναι η παρουσία των ατόμων ηλικίας 45-54 ετών, ενώ γενικά ο καθιερωμένος επιχειρηματίας είναι 43,5 ετών.

Αν και διεθνώς το υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο συνδέεται με εντονότερη εκδήλωση επιχειρηματικότητας, στην Ελλάδα η εκπαίδευση δεν φαίνεται να λειτουργεί ως προσδιοριστικός παράγοντας για αυτήν. Πάντως τέσσερις στους δέκα επιχειρηματίες αρχικών σταδίων είναι απόφοιτοι τουλάχιστον τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, γεγονός που υποστηρίζει θετικά την εκδήλωση μιας πιο ποιοτικής και με μεγαλύτερη αναπτυξιακή δυναμική επιχειρηματικότητα.

Ανεξάρτητη της μόρφωσης που διαθέτει το άτομο είναι και η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα. Πολύ χαμηλό είναι το ποσοστό των καθιερωμένων επιχειρηματιών με μεταπτυχιακές σπουδές, γεγονός που συνδέεται με το ότι μεγάλο τμήμα της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας αφορά οικογενειακές επιχειρήσεις που ιδρύθηκαν και διοικούνται από γενιές με διαφορετικό εκπαιδευτικό υπόβαθρο σε σχέση με τη σημερινή διάρθρωση της αγοράς εργασίας.



1.3.1. Επιχειρηματικότητα και φύλο

Όλες οι έρευνες, τόσο οι διεθνείς όσο και οι ελληνικές, έχουν επισημάνει το χάσμα ανάμεσα στην επιχειρηματική δραστηριότητα αρχικών σταδίων των δύο φύλων. Στην Ελλάδα λοιπόν διαπιστώνεται ότι ένα 9,7% των ανδρών ηλικίας 18- 64 ετών (περίπου 310.000 άτομα) βρισκόταν στη φάση έναρξης ενός νέου εγχειρήματος και αντίστοιχα ένα 3,4% των γυναικών (περίπου 110.000 άτομα).

Και οι δύο δείκτες εμφανίζουν άνοδο στο πλαίσιο άλλωστε της ανόδου του συνολικού δείκτη, με τη γυναικεία μάλιστα επιχειρηματικότητα να εμφανίζει ταχύτερη άνοδο από τους άνδρες. Με την επίδοση στους άνδρες, η Ελλάδα κατατάσσεται στην 4η θέση στην Ευρώπη, ενώ στις γυναίκες, παρά την άνοδο, η Ελλάδα παραμένει σε απόσταση από τους αντίστοιχους μέσους όρους, καταλαμβάνοντας την 12η θέση στην Ευρώπη. Ωστόσο, αξίζει να επισημανθεί η διαφορά ανάμεσα στις ανεπτυγμένες και τις υπό ανάπτυξη χώρες: η διαφορά στην επιχειρηματικότητα ανδρών και γυναικών είναι εντονότερη στις πρώτες παρά στις τελευταίες.

Επιπλέον, στις χώρες με υψηλή ανάπτυξη (χώρες υψηλού εισοδήματος) τα χαμηλότερα επίπεδα γυναικείας επιχειρηματικής δραστηριότητας ερμηνεύονται και από τη σαφή προτίμηση - ειδικά στη αρχή της επαγγελματικής τους σταδιοδρομίας – της μισθωτής εργασίας στον δημόσιο τομέα ή σε μεγάλες επιχειρήσεις που παρέχουν σημαντικές διευκολύνσεις στην εργαζόμενη μητέρα (ασφάλιση, ιατρικές υπηρεσίες, άδειες μητρότητας, κτλ). Οι ευνοϊκότερες και θεσμικά κατοχυρωμένες επομένως συνθήκες εργασίας για τις γυναίκες δικαιολογούν μία εντονότερη προσπάθεια για εύρεση / διατήρηση μισθωτής εργασίας αυτού του τύπου, ειδικά αν εκλείπουν πιθανά κίνητρα ευκαιρίας που θα μπορούσαν να σηματοδοτήσουν μία αλλαγή συμπεριφοράς του γυναικείου πληθυσμού.

Οι τελευταίες έρευνες έχουν δείξει ότι η γυναικεία επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα κινείται σταθερά σε χαμηλά επίπεδα. Στους τέσσερις λοιπόν Έλληνες οι οποίοι βρίσκονταν σε φάση εκκίνησης μιας νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας, μόνο μία είναι γυναίκα, και μάλιστα το δεδομένο αυτό παραμένει σταθερό διαχρονικά. Με την επίδοση αυτή, η Ελλάδα κατατάσσεται στις χαμηλότερες θέσεις στην Ευρώπη. Με δεδομένο δε ότι η ενθάρρυνση της γυναικείας επιχειρηματικότητας αποτελεί κεντρικό στοιχείο των πολιτικών ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας στη χώρας μας – όπως

βέβαια και στην υπόλοιπη Ευρώπη²⁸- τα δεδομένα αυτά υποδηλώνουν την αστοχία αυτών των πολιτικών και άρα αναδεικνύουν την ανάγκη βαθύτερης ανάλυσης της συμμετοχής των γυναικών στην επιχειρηματική δραστηριότητα.

Ένας τρόπος προσέγγισης του θέματος είναι μέσω της διάκρισης επιχειρηματικότητας ανάγκης και ευκαιρίας. Έχει ήδη αναφερθεί η μεγάλη υπεροχή των γυναικών στην πρώτη κατηγορία, ιδιαίτερα στις υπό ανάπτυξη χώρες. Το ερώτημα λοιπόν που αξίζει να προσεγγιστεί είναι αν η ίδια λογική μπορεί να βοηθήσει στην εξήγηση της χαμηλής επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων των Ελληνίδων.

Η γυναικεία επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα μπορεί να εμφορείται και αυτή κατά πλειοψηφία από κίνητρα αξιοποίησης επιχειρηματικών ευκαιριών, ωστόσο υστερεί σημαντικά σε σχέση με την αντίστοιχη επιχειρηματικότητα των ανδρών, κάτι που τελικά της προσδίδει λιγότερο ποιοτικά χαρακτηριστικά.

Είναι βέβαιο, ότι οι διαφορές στην επιχειρηματική δραστηριότητα ανδρών και γυναικών αντανakλούν βαθύτερες πολιτισμικές και κοινωνικές σταθερές, οι οποίες δύσκολα μεταβάλλονται μεσοπρόθεσμα. Με δεδομένη αυτή τη διαπίστωση, αξίζει να διερευνηθεί αν αυτές οι πολιτισμικές και κοινωνικές σταθερές ισχύουν μόνο στην περίπτωση της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων ή αν, αντίθετα, χαρακτηρίζουν επίσης και την «καθιερωμένη» επιχειρηματικότητα η Ελλάδα εμφανίζει το δεύτερο υψηλότερο ποσοστό συμμετοχής γυναικών στην καθιερωμένη επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ευρώπη.

Η Ελλάδα εμφανίζει όμως τη χαμηλότερη τιμή του δείκτη καθιερωμένης επιχειρηματικότητας ανάμεσα στις ευρωπαϊκές χώρες. Άρα, η συμμετοχή των Ελληνίδων στην καθιερωμένη επιχειρηματική δραστηριότητα είναι υψηλή όχι μόνον ως ποσοστό, αλλά και σε απόλυτους αριθμούς. Όπως προκύπτει και από τις έρευνες Εργατικού Δυναμικού (ΕΣΥΕ) το ποσοστό των αυτοαπασχολούμενων γυναικών δεν ξεπερνά το 2005 το 21%.

Μια πιθανή εξήγηση αυτού του παραδόξου είναι ότι φαίνεται να λειτουργεί ένας άρρητος καταμερισμός εργασίας ανάμεσα στα φύλα, όπου ο άνδρας αναλαμβάνει βασικά την πρωτοβουλία για την εκκίνηση ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος, αλλά σε μεγάλο ποσοστό είναι η γυναίκα που αναλαμβάνει τη διαχείριση, καθώς το συγκεκριμένο εγχείρημα καθιερώνεται. Ενδεχομένως

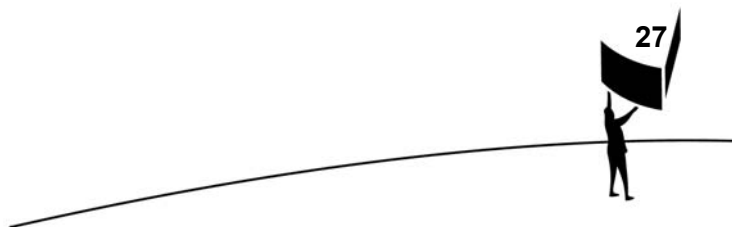


πρόκειται για ενδο-οικογενειακό καταμερισμό ρόλων, με τη σύζυγο να διαδέχεται τον σύζυγο στο ρόλο του επιχειρηματία.

Η υπόθεση αυτή θα μπορούσε να ερμηνεύσει σε κάποιο βαθμό την αυξημένη συμμετοχή των γυναικών στην καθιερωμένη επιχειρηματική δραστηριότητα διεθνώς, αλλά και στην Ελλάδα. Από την άλλη πλευρά μπορεί απλώς να ερμηνεύεται από ρυθμιστικούς ή φορολογικούς περιορισμούς του ελληνικού (και ίσως όχι μόνο) φορολογικού / νομικού συστήματος, καθώς σε αρκετές περιπτώσεις η επιχείρηση ανήκει ουσιαστικά σε άνδρες, αλλά λόγω παράλληλης απασχόλησης ή για λόγους που εξυπηρετούν το φορολογικό προφίλ του ζευγαριού να προτιμάται η καταγραφή της ιδιοκτησίας στη γυναίκα.

Η επιχειρηματική δραστηριότητα των Ελληνίδων αξίζει όμως ακόμα να συσχετιστεί με τις ποιοτικές πλευρές της επιχειρηματικότητας, Πρόκειται για την καινοτομικότητα των εγχειρημάτων τους σε επίπεδο προϊόντος / υπηρεσίας, την καινοτομικότητα με την έννοια της αναβάθμισης της τεχνολογίας και των διαδικασιών που χρησιμοποιούνται, και τέλος την ένταση του ανταγωνισμού στις αγορές που αφορούν τα εξεταζόμενα εγχειρήματα.

Ως προς την καινοτομικότητα προϊόντων και υπηρεσιών, οι επιδόσεις των Ελληνίδων και των Ελλήνων επιχειρηματιών είναι σχεδόν κοινές. Πρόκειται για ενδιαφέρον συμπέρασμα, ιδιαίτερα αν συνδυαστεί με το γεγονός ότι οι γυναίκες υστερούν σημαντικά των ανδρών ως προς την επιχειρηματικότητα ευκαιρίας, όπως φάνηκε προηγουμένα. Παρ' όλη λοιπόν αυτή την υστέρηση, η επιχειρηματική δραστηριότητα αρχικών σταδίων των Ελληνίδων δεν υστερεί καθόλου εκείνης των ανδρών ως προς την καινοτομικότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που οι Ελληνίδες επιχειρηματίες προσφέρουν στις αγορές. Μάλιστα στο 17% των περιπτώσεων οι Ελληνίδες προσφέρουν προϊόντα / υπηρεσίες που θα θεωρηθούν εντελώς νέα και πρωτοποριακά από όλους τους πελάτες, υψηλότερα από το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών. Επιπροσθέτως μπορεί να σημειωθεί ότι αυτή η ελαφρά πιο καινοτομική προσέγγιση διατηρείται και στις καθιερωμένες Ελληνίδες επιχειρηματίες, αφού σχεδόν στο 30% των περιπτώσεων δηλώνουν ότι έστω κάποιος αριθμός πελατών θα αντιληφθεί τα προϊόντα / υπηρεσίες ως καινοτομικά (έναντι λιγότερο από 25% στους άνδρες). Σε σχέση πάντως με την υπόλοιπη Ευρώπη, τα εγχειρήματα των Ελληνίδων υστερούν σε καινοτομία προϊόντος σε ότι αφορά τα πρώτα στάδια λειτουργίας μιας



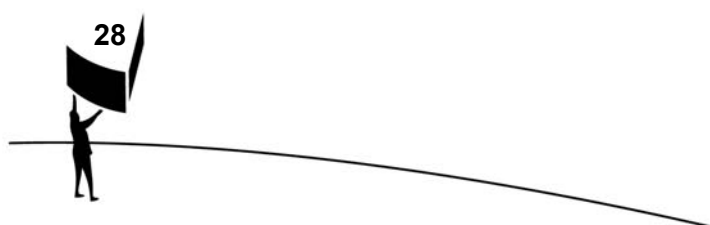
επιχείρησης, υπερτερούν όμως στα καθιερωμένα, με μεγαλύτερο ποσοστό να αναζητά τη διαφοροποίηση.

Η έλλειψη οποιασδήποτε σημαντικής διαφοράς ανάμεσα σε άνδρες και γυναίκες χαρακτηρίζει επίσης και την επίδοση των Ελληνίδων και Ελλήνων επιχειρηματιών σχετικά με τη δεύτερη πλευρά της έννοιας της καινοτομικότητας: την εισαγωγή νέων τεχνολογιών / διαδικασιών στην παραγωγή / παροχή των προϊόντων / υπηρεσιών τους. Οι άνδρες που δηλώνουν ότι οι τεχνολογίες / διαδικασίες που χρησιμοποιούν δεν ήταν διαθέσιμες για διάστημα μεγαλύτερο του έτους αποτελούν το 30% του συνόλου των ανδρών επιχειρηματιών, όπως συμβαίνει και στις γυναίκες (31%).

Και πάλι λοιπόν, παρά την υστέρηση των Ελληνίδων στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας, η δραστηριότητά τους αποδεικνύεται το ίδιο καινοτομική σε επίπεδο διεργασιών με εκείνη των ανδρών. Στην περίπτωση της καθιερωμένης μάλιστα επιχειρηματικότητας το ποσοστό των γυναικών είναι σχεδόν διπλάσιο από τους άνδρες και τριπλάσιο σε σύγκριση με τις αντίστοιχες ευρωπαϊκές επιχειρηματίες. Αποτυπώνεται επομένως μία πολύ θετικότερη εικόνα για την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών / διαδικασιών σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρώπη (όπως άλλωστε συμβαίνει και στους άνδρες), η οποία αν και είναι ευκαία, ενδεχομένως να αφορά πολύ μικρό τμήμα των διαδικασιών.

Σύμφωνα λοιπόν με τα αποτελέσματα, η υπεροχή των Ελληνίδων επιχειρηματιών εναντίων ανδρών είναι πραγματικά εντυπωσιακή. Το ποσοστό των Ελληνίδων που απαντούν ότι δεν αντιμετωπίζουν κανένα ανταγωνιστή στην αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται είναι 9,6% έναντι 8,6% των ανδρών, ωστόσο η σημαντικότερη διαφορά εντοπίζεται στην κατηγορία των λίγων ανταγωνιστών: Στο 41% των περιπτώσεων των Ελληνίδων, σχεδόν διπλάσιο σε σχέση με το ποσοστό των ανδρών, δηλώνεται ότι αντιμετωπίζουν λίγους ανταγωνιστές στην αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται, κάτι που έχει βέβαια ως αποτέλεσμα το ποσοστό των γυναικών που αντιμετωπίζει πολλούς ανταγωνιστές να είναι σημαντικά μικρότερο από αυτό των ανδρών (49% έναντι 70%).

Με την επίδοση αυτή μάλιστα βρίσκονται στον αντίστοιχο μέσο όρο στην Ευρώπη, κάτι που σημαίνει ότι μοιάζουν με τις ευρωπαϊκές «συναδέλφους» τους, όταν αντίθετα τα ανδρικά εγχειρήματα υστερούν, αφού φαίνεται στην πλειονότητά τους να αφορούν εξαιρετικά ανταγωνιστικές αγορές. Στην



καθιερωμένη επιχειρηματικότητα οι διαφορές αυτές εξανεμίζονται και οι Έλληνες και Ελληνίδες επιχειρηματίες έχουν μία μάλλον κοινή συμπεριφορά, υστερώντας κατά τον ίδιο παράγοντα από τους ευρωπαϊκούς μέσους όρους.

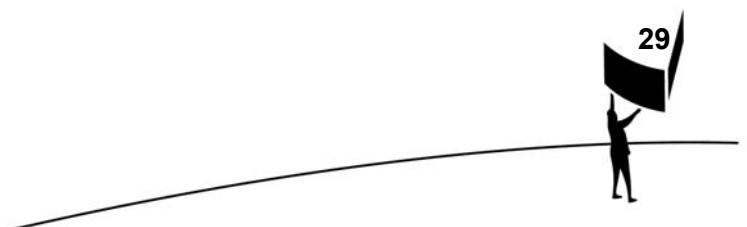
1.3.2. Επιχειρηματικότητα και ηλικία

Η ηλικία στην οποία κυρίως εκδηλώνεται η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων διαφέρει σημαντικά. Ωστόσο, υπάρχουν κάποια γενικά χαρακτηριστικά τα οποία φαίνεται ότι παραμένουν διαχρονικά σταθερά. Ένα πρώτο χαρακτηριστικό είναι η υπεροχή των χωρών χαμηλού εισοδήματος στους δείκτες επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων σε όλα τα ηλικιακά κλιμάκια. Αυτό δεν είναι βέβαια περίεργο με δεδομένο το υψηλό ποσοστό επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων σε αυτές τις χώρες. Ένα δεύτερο σταθερό χαρακτηριστικό είναι οι υψηλές θέσεις στην παγκόσμια κατάταξη της Αυστραλίας, της Ν. Ζηλανδίας και των ΗΠΑ. Πρόκειται για μια άλλη έκφανση ενός πολιτισμικού παράγοντα ο οποίος έχει επανειλημμένα επισημανθεί, σχετικά με την ιδιαίτερη φιλικότητα της αγγλοσαξονικής παράδοσης με την επιχειρηματικότητα.

Αντίστροφα, στις χαμηλές θέσεις της παγκόσμιας κατάταξης και σε όλα τα ηλικιακά κλιμάκια εμφανίζονται χώρες υψηλού εισοδήματος. Διαπιστώνεται λοιπόν ότι η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων είναι υπόθεση μεγαλύτερων ηλικιών στην Ελλάδα, σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Η Ελλάδα υπολείπεται του ευρωπαϊκού μέσου όρου στα δύο χαμηλότερα κλιμάκια, ενώ υπερτερεί γενικά στις ηλικίες άνω των 35 ετών. Ωστόσο, αξίζει να επισημανθεί ότι, και πάλι, η σημαντικότερη διαφορά -σχεδόν διπλάσια- του ελληνικού ποσοστού από το ευρωπαϊκό καταγράφεται στο ηλικιακό κλιμάκιο 45-54 ετών, όπου το 8,47% του αντίστοιχου πληθυσμού βρισκόταν στις πρώτες φάσης ίδρυσης / λειτουργίας μιας επιχείρησης, η 3η υψηλότερη επίδοση στην Ευρώπη.

Διαπιστώνεται λοιπόν μια μικρή υπεροχή των μεγαλύτερων ηλικιών στην εκδήλωση επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων, καθώς μόνο το 44% αυτών ανήκει στα δύο πρώτα κλιμάκια (έως 34 ετών), ενώ η πλειονότητα ανήκει στα επόμενα κλιμάκια. Μάλιστα σημειώνεται μία διαχρονική υποχώρηση της συμμετοχής των δύο χαμηλότερων ηλικιακών κλιμακίων (18-24 και 25-34 ετών).

Κατά μέσο όρο λοιπόν στην εξεταζόμενη περίοδο ένας στους τέσσερις νέους / επίδοξους επιχειρηματίες ήταν άνω των 45 ετών. Αν η τάση αυτή παγιωθεί



και οδηγεί σε μια σταθερή και όχι συγκυριακή διάρθρωση, είναι σαφές ότι είναι ανησυχητική. Γιατί, βεβαίως, η έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας σε μεγαλύτερη ηλικία σημαίνει μεν ότι ο επιχειρηματίας έχει αποκτήσει μεγαλύτερη εμπειρία και γνώση, ενδεχομένως όμως να έχει γίνει και περισσότερο «συντηρητικός», λιγότερο δηλαδή ανοικτός στον πειραματισμό και στη δοκιμή νέων ιδεών και προσεγγίσεων. Σε μια διαφορετική ανάγνωση πάντως των δεδομένων φαίνεται ότι κατά μέσο όρο δύο στους τρεις επιχειρηματίες αρχικών σταδίων ανήκουν στη δυναμική ηλικιακή κατηγορία των 25 – 44 ετών, άτομα δηλαδή που βρίσκονται σε φάση επαγγελματικής στοχοθέτησης και δημιουργικής ανόδου.

Η ηλικιακή κατανομή της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα διαφοροποιείται, προς την μάλλον λογική κατεύθυνση, στην κατηγορία της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας. Με δεδομένο ότι ο ορισμός της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας απαιτεί το επιχειρηματικό εγχείρημα να έχει ξεπεράσει την ηλικία των 3,5 ετών, μπορεί να θεωρηθεί ως ιδιαίτερα υψηλό το ποσοστό καθιερωμένων επιχειρηματιών που βρίσκεται στο ηλικιακό κλιμάκιο 18-24 ετών (6,2%). Μια πιθανή εξήγηση είναι το πλήθος των μικρών οικογενειακών επιχειρήσεων στη χώρα μας, στις οποίες ο γόνος της οικογένειας απασχολείται από τη στιγμή που εγκαταλείπει τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση, φαινόμενο που είναι αναμενόμενο να είναι ιδιαίτερα έντονο σε μια χώρα με υψηλή ανεργία νέων, όπως η Ελλάδα.

Από τα υπόλοιπα στοιχεία δεν προκαλεί έκπληξη ότι ένας στους δύο καθιερωμένους επιχειρηματίες στην Ελλάδα είναι άνω των 45 ετών. Πρέπει να σημειωθεί μάλιστα ότι με δεδομένο το υψηλό ποσοστό της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, ως συνέπεια της υψηλής αυτοαπασχόλησης στην Ελλάδα, η ελληνική επίδοση στο ηλικιακό κλιμάκιο 45-54 ετών είναι η υψηλότερη στην Ευρώπη. Το ποσοστό δηλαδή του ελληνικού πληθυσμού αυτού του ηλικιακού εύρους που συμμετέχει στην ιδιοκτησία ή διευθύνει μια επιχείρηση με τουλάχιστον 3,5 χρόνια λειτουργία είναι το υψηλότερο στην Ευρώπη (περίπου 15%)³³. Σχεδόν, δηλαδή, δύο στα 13 άτομα ηλικίας 45-54 ετών δηλώνει καθιερωμένος επιχειρηματίας, εύρημα που συνιστά μian ακόμα έκφανση του γεγονότος ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα τείνει να είναι στην Ελλάδα υπόθεση των μεγαλύτερων ηλικιών.

Και η ηλικιακή κατανομή της επιχειρηματικότητας αξίζει να συσχετιστεί με τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που έχουν ήδη συζητηθεί: καινοτομικότητα προϊόντος / υπηρεσίας, καινοτομικότητα τεχνολογίας / διαδικασιών και



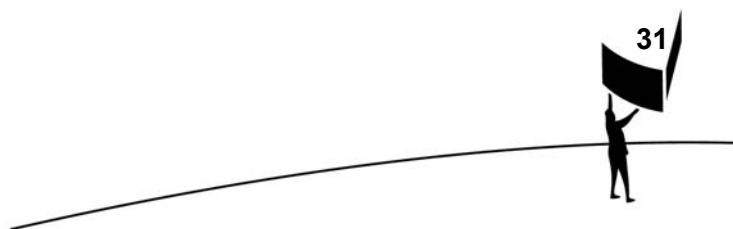
ένταση ανταγωνισμού. Όσοι βρίσκονταν σε φάση εκκίνησης μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας (επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων), αλλά και αντίστοιχα οι καθιερωμένοι επιχειρηματίες κλήθηκαν να εκτιμήσουν το κατά πόσον το προϊόν ή η υπηρεσία που διαθέτουν στην αγορά θεωρείται νέο και πρωτοποριακό από όλους, μόνο μερικούς, ή και κανέναν από τους πελάτες τους. Ένα περίπου κοινό ποσοστό (της τάξης του 72-73%) των νέων / επίδοξων επιχειρηματιών ατόμων ηλικίας 18-24 ετών και 25-34 ετών δηλώνει ότι κανείς από τους πελάτες δεν πρόκειται να θεωρήσει τα προϊόντα / υπηρεσίες νέα και πρωτοποριακά.

Από την άλλη πλευρά το ποσοστό αυτών που πιστεύουν ότι το προϊόν ή η υπηρεσία που σχεδιάζουν να διαθέσουν -ή ήδη διαθέτουν- στην αγορά θεωρείται νέο και πρωτοποριακό από όλους τους πελάτες τους αυξάνεται στις μεγαλύτερες ηλικίες και φτάνει στο υψηλότερο σημείο στο ηλικιακό κλιμάκιο 45-54 ετών. Εκεί το 26% εμφανίζεται πολύ αισιόδοξο στη δυναμική που έχουν τα προϊόντα του και άλλο ένα 23% πιστεύει ότι θα «αγγίξει» αρκετούς πελάτες ως καινοτόμος επιχειρηματίας. Η επίδοση αυτή υπερτερεί του ευρωπαϊκού μέσου, περιορίζοντας τελικά στο 50% αυτούς που δεν θεωρούν τα προϊόντα / υπηρεσίες τους καινοτομικά.

Στην ίδια θετική εκτίμηση προβαίνουν και οι αντίστοιχοι καθιερωμένοι επιχειρηματίες, αν και θα πρέπει να σημειωθεί η θετική δυναμική που δείχνουν οι πιο νέοι καθιερωμένοι επιχειρηματίες, οι οποίοι εμφανίζονται ως εξαιρετικά καινοτόμοι σε ποσοστά που υπερβαίνουν τους αντίστοιχους ευρωπαϊκούς μέσους όρους.

Εντυπωσιακή είναι η υπεροχή του κλιμακίου (45-54 ετών) και στη δεύτερη πλευρά της καινοτομικότητας, που αφορά την εισαγωγή τεχνολογιών / διαδικασιών. Στο ηλικιακό κλιμάκιο των 45-54 ετών, το 37% των επίδοξων και νέων επιχειρηματιών δήλωσε ότι χρησιμοποιεί στο εγχείρημά του εντελώς νέες τεχνολογίες / διαδικασίες, οι οποίες δεν ήταν διαθέσιμες πριν από ένα χρόνο. Μολονότι λοιπόν θα περίμενε κανείς ότι η εξοικείωση με τις νέες τεχνολογίες θα συνδεόταν με χαμηλότερες ηλικίες, στην Ελλάδα μεγάλο ποσοστό των πιο «δυναμικών» εγχειρημάτων ξεκινούν από “πενηντάρηδες”.

Η επιχειρηματική χρήση της τεχνολογίας δεν μπορεί βέβαια παρά να συνδέεται με το επίπεδο εκπαίδευσης του επιχειρηματία –ζήτημα που εξετάζεται αναλυτικά στην επόμενη ενότητα- άρα, τα ανωτέρω δεδομένα ενδεχομένως υπονοούν ότι στην Ελλάδα δεν είναι η επιστημονική /



τεχνολογική γνώση που έχει κεντρική σημασία στην απόφαση ενός ατόμου να ξεκινήσει επιχειρηματική δραστηριότητα, αλλά η γνώση της αγοράς που αποκτάται με την εμπειρία.

Η εικόνα που παρουσιάζεται στην περίπτωση της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας είναι πολύ διαφορετική. Εδώ κυριαρχούν οι μικρότερες ηλικίες, με τα ποσοστά συμμετοχής στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα να μειώνονται σταθερά καθώς αυξάνει η ηλικία.

Μια ενδεχόμενη εξήγηση αυτού του φαινομενικά παράδοξου ευρήματος είναι ότι οι καθιερωμένοι επιχειρηματίες, με δεδομένο ότι ήδη είναι ιδιοκτήτες και διοικούν μian επιχείρηση που ήδη λειτουργεί, είναι πιο εύκολο να πάρουν την απόφαση να εισαγάγουν τεχνολογικές και οργανωτικές καινοτομίες. Αντίθετα, κάποιος που σκέφτεται να ξεκινήσει επιχειρηματική δραστηριότητα πρέπει πρώτα να συσσωρεύσει τη γνώση που θα του επιτρέψει να αντιληφθεί μian ευκαιρία στην αγορά στην οποία ενδεχομένως ήδη εργάζεται. Εάν λοιπόν αυτή η συσσώρευση γνώσης οδηγεί στην ανάληψη πρωτοβουλίας σε μεγαλύτερη ηλικία τότε και η εισαγωγή τεχνολογικών και οργανωτικών καινοτομιών θα εκδηλωθεί επίσης αργότερα, σε σύγκριση με την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων.

Τέλος, η τελευταία συσχέτιση αναφέρεται στη σχέση της ηλικίας του ατόμου και την ένταση του ανταγωνισμού. Από τα αποτελέσματα διαπιστώνεται ότι οι πιο νέοι σε ηλικία επίδοχοι / νέοι επιχειρηματίες, αλλά και οι καθιερωμένοι δραστηριοποιούνται εντονότερα σε εν δυνάμει νέες νησίδες αγοράς. Εμφανίζουν το υψηλότερο ποσοστό (της τάξης του 45-47%) αυτών που δηλώνουν ότι αντιμετωπίζουν λίγους ή και κανέναν ανταγωνιστή. Ωστόσο, ειδικά στην κατηγορία του «μηδενικού» ανταγωνισμού το ηλικιακό κλιμάκιο 45-54 ετών εμφανίζεται ιδιαίτερα δυναμικό. Πάντως αναδεικνύεται σαφώς η ύπαρξη μιας καμπύλης μορφής U στην επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, με την είσοδο σε αγορές με μικρό ανταγωνισμό να εκπορεύεται τόσο από τις πολύ μικρότερες ηλικίες, όσο και από τις πολύ μεγαλύτερες.

Αυτό σημαίνει δηλαδή ότι κατά την έναρξη μιας νέας επιχείρησης λειτουργεί από τη μία πλευρά η ικανότητα εντοπισμού μιας ευκαιρίας σε δυνητική νησίδα αγοράς, αλλά ταυτόχρονα και η γνώση που αποκτάται μέσω της εμπειρίας σε έναν κλάδο, που οδηγεί σε απόφαση άσκησης νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας σε περιοχές που θα αντιμετωπίζει λιγότερο έντονο ανταγωνισμό. Το ότι στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα η διάθεση για είσοδο σε νέες αγορές αμβλύνεται όσο αυξάνεται η ηλικία, προκύπτει ως



συνέπεια και της μακροχρόνιας λειτουργίας της επιχείρησης που δημιουργεί αρκετούς ανταγωνιστές.

1.3.3. Επιχειρηματικότητα και επίπεδο εκπαίδευσης

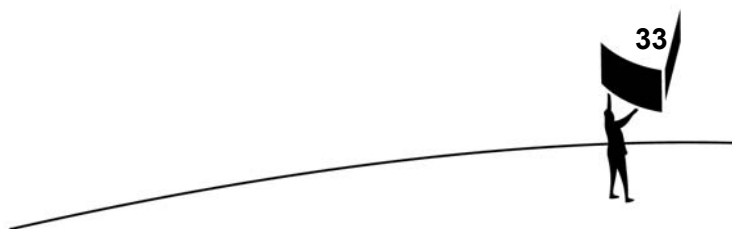
Το εκπαιδευτικό επίπεδο των επιχειρηματιών αποτελεί βέβαια ένα σημαντικό παράγοντα που καθορίζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Στη σύγχρονη βιβλιογραφία, η επιχειρηματικότητα θεωρείται ως διαδικασία ανακάλυψης ευκαιριών. Το τι όμως είναι σε θέση να ανακαλύψει ένα άτομο εξαρτάται από την γνώση την οποία ήδη κατέχει, με άλλα λόγια, η ανακάλυψη μιας επιχειρηματικής ευκαιρίας βασίζεται αποφασιστικά στην συσσωρευμένη γνώση του ατόμου. Αυτό δεν σημαίνει βέβαια ότι το εκπαιδευτικό επίπεδο καθορίζει απόλυτα το αν κάποιος θα ανακαλύψει κάποιες επιχειρηματικές ευκαιρίες ή όχι. Σημαίνει όμως ότι, αν τις ανακαλύψει, θα είναι σε καλύτερη θέση να τις αξιοποιήσει, εφόσον κατέχει ένα επίπεδο γνώσεων που του επιτρέπει να σχεδιάσει καλύτερα ένα πρόγραμμα δράσης.

Διακρίνουμε το εκπαιδευτικό επίπεδο σε τέσσερα κλιμάκια:

- α) άτομα που έχουν αποκτήσει μόνο μερική δευτεροβάθμια εκπαίδευση,
- β) άτομα με ολοκληρωμένη δευτεροβάθμια εκπαίδευση,
- γ) απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και
- δ) απόφοιτοι σε ανώτερο επίπεδο (μεταπτυχιακό, διδακτορικό κτλ).

Όπως είναι αναμενόμενο, οι χώρες με υψηλό δείκτη επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων καταγράφουν υψηλότερα ποσοστά επιχειρηματικότητας σε όλα τα εκπαιδευτικά επίπεδα. Για τις χώρες της Ευρώπης, τα ποσοστά αυξάνουν, καθώς ανεβαίνει το εκπαιδευτικό επίπεδο, εκτός από μια μικρή πτώση στο δεύτερο κλιμάκιο (δευτεροβάθμια εκπαίδευση).

Ωστόσο, φαίνεται ότι οι αντίστοιχες ελληνικές επιδόσεις διαφοροποιούνται από τον γενικό κανόνα. Ο μέσος όρος στην Ελλάδα είναι πολύ χαμηλότερος τόσο από τον παγκόσμιο, όσο και από τον ευρωπαϊκό, στο χαμηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο, όπου μόλις το 2,63% του πληθυσμού των Ελλήνων / Ελληνίδων με μερική δευτεροβάθμια εκπαίδευση εντάσσεται στην κατηγορία των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων, ενώ υπερτερεί από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο στα άλλα τρία εκπαιδευτικά κλιμάκια, με επιδόσεις στην περιοχή



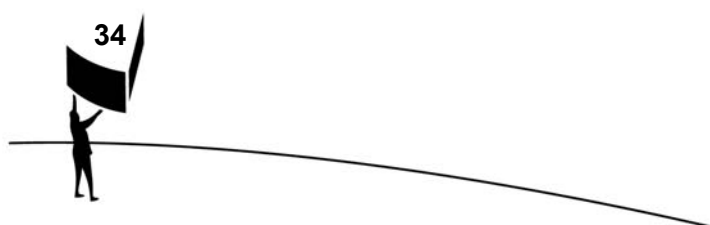
του 7-8,5%. Δεν παρατηρείται δηλαδή η ξεκάθαρη αυξητική τάση που καταγράφεται στους υπόλοιπους μέσους όρους.

Με άλλα λόγια, σε αντίθεση με όσα διαπιστώνονται σε άλλες χώρες, στην Ελλάδα δεν φαίνεται ο δείκτης επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων να μεταβάλλεται με το εκπαιδευτικό επίπεδο, όσο έντονα αυτό συμβαίνει σε άλλες χώρες. Σχεδόν έξι στους δέκα νέους επιχειρηματίες βρίσκονταν στο επίπεδο της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, αν και ένας στους έξι δεν την είχε ολοκληρώσει. Τέσσερις στους δέκα ήταν απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης ή και ανώτερου επιπέδου, με τη διάρθρωση αυτή να παραμένει μάλλον σταθερή διαχρονικά.

Σε αντίθεση με την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, στην περίπτωση της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας παρατηρείται σχετικά μικρή διακύμανση των μέσων όρων, σε όλα τα εκπαιδευτικά επίπεδα, με μάλλον μικρές αποκλίσεις μεταξύ τους. Τα δεδομένα υποδηλώνουν λοιπόν ότι η έφεση προς το επιχειρείν είναι ανεξάρτητη από τη μόρφωση που κατέχει ένα άτομο. Τα ποσοστά της Ελλάδας είναι σταθερά υψηλότερα από τον παγκόσμιο και τον ευρωπαϊκό μέσο όρο στα τρία χαμηλότερα επίπεδα εκπαίδευσης, κάτι βέβαια αναμενόμενο, με βάση τον υψηλό δείκτη καθιερωμένης επιχειρηματικότητας στη χώρα μας.

Ωστόσο, το ελληνικό ποσοστό κατακρημνίζεται στο υψηλότερο μορφωτικό κλιμάκιο, εκείνο δηλαδή που περιλαμβάνει τους καθιερωμένους επιχειρηματίες οι οποίοι έχουν κάνει μεταπτυχιακές σπουδές. Εδώ η Ελλάδα υστερεί κάτω όχι μόνο από τον ευρωπαϊκό, αλλά και από τον παγκόσμιο μέσο όρο. Πρόκειται βέβαια για ένα αρνητικό εύρημα, δεδομένου ότι υποδηλώνει μειωμένη συμμετοχή στην επιχειρηματική δραστηριότητα του πιο μορφωμένου τμήματος του πληθυσμού, και άρα εκείνου που, κατά τεκμήριο, είναι σε καλύτερη θέση να ασκήσει «ποιοτική» επιχειρηματικότητα.

Τα υψηλά ποσοστά του πληθυσμού με μερική δευτεροβάθμια ή έστω ολοκληρωμένη δευτεροβάθμια εκπαίδευση που ασκούν επιχειρηματική δραστηριότητα για τουλάχιστον 3,5 χρόνια (στην πράξη πολύ περισσότερο όπως αποδεικνύουν τα πρωτογενή δεδομένα), δικαιολογούνται βεβαίως από το γεγονός ότι ένα μεγάλο τμήμα της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας αφορά οικογενειακές επιχειρήσεις που ιδρύθηκαν από γενιές ατόμων με διαφορετικό εκπαιδευτικό υπόβαθρο. Πρόκειται δηλαδή για άτομα, που ξεκίνησαν μία επιχείρηση για καθαρά βιοποριστικούς λόγους, χωρίς να έχουν ολοκληρώσει ή επιδιώξει να συνεχίσουν την εκπαίδευσή τους.



Οι μέσοι όροι της τριετίας επιβεβαιώνουν τη χαμηλή συμμετοχή στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα των ατόμων με υψηλό μορφωτικό επίπεδο. Μόνο ένας στους τέσσερις είναι απόφοιτος τριτοβάθμιας εκπαίδευσης με μικρή συνεισφορά από άτομα με ακόμα υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο, ενώ η πλειονότητα των καθιερωμένων επιχειρηματιών αποτελείται από αποφοίτους λυκείου (ή εξατάξιου γυμνασίου). Αξίζει ακόμα να διερευνηθεί η σχέση ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο και τα τρία ποιοτικά χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας, τα οποία έχουν συζητηθεί επανειλημμένα στα προηγούμενα: **καινοτομικότητα προϊόντων / υπηρεσιών, καινοτομικότητα τεχνολογίας / διαδικασιών και ένταση ανταγωνισμού.**

Για να είναι δυνατή η εξαγωγή σαφέστερων συμπερασμάτων, τα κλιμάκια ομαδοποιούνται σε δύο μόνο, εννοιολογικά διακριτές ωστόσο, κατηγορίες:

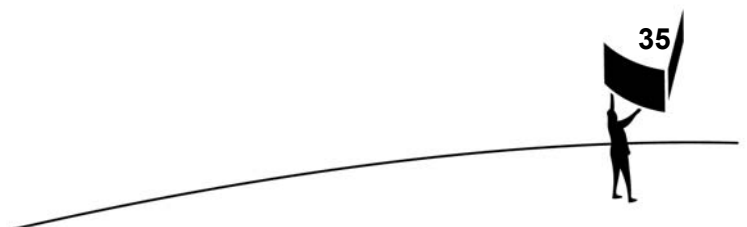
α) Δευτεροβάθμια εκπαίδευση (που περιλαμβάνει και όσους δεν την συμπλήρωσαν) και

β) Τριτοβάθμια εκπαίδευση (που περιλαμβάνει και όσους έχουν κάνει μεταπτυχιακές ή και ανώτερες ακόμα σπουδές).

Είναι εμφανής μία θετική σχέση της καινοτομίας στα προϊόντα που πρόκειται να διαθέτει – ή ήδη διαθέτει- ένα νέο εγχείρημα με το μορφωτικό επίπεδο του επιχειρηματία. Η μεγαλύτερη διαφοροποίηση εντοπίζεται στην κατηγορία «μερικοί από τους πελάτες», όπου το ποσοστό των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων που έχουν ολοκληρώσει τριτοβάθμια εκπαίδευση είναι σχεδόν διπλάσιο του ποσοστού αυτών με δευτεροβάθμια εκπαίδευση.

Η ίδια σχέση εντοπίζεται και στο ευρωπαϊκό περιβάλλον, αν και όχι με την ίδια ένταση, ενώ στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα η εικόνα δεν είναι σαφής, καθώς περίπου τα ίδια ποσοστά επιχειρηματιών από κάθε εκπαιδευτικό κλιμάκιο δηλώνουν χαμηλή ή υψηλή καινοτομικότητα αντίστοιχα.

Οι επιχειρηματίες με τριτοβάθμια εκπαίδευση υπερτερούν ελάχιστα στην επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, ενώ ισχύει το αντίστροφο στην κατηγορία της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας. Μολονότι ενδεχομένως θα αναμενόταν το αντίθετο, στην Ελλάδα η αναβάθμιση των τεχνολογιών / διαδικασιών δεν φαίνεται ότι συσχετίζεται με το μορφωτικό επίπεδο του επιχειρηματία. Αυτό δηλαδή σημαίνει ότι η αναζήτηση νέων διαδικασιών από



τον επιχειρηματία αποτελεί ένα γνώρισμα που προκύπτει περισσότερο μέσα από την πίεση από τον ανταγωνισμό και την ανάγκη να εμφανίζεται πιο ανταγωνιστικός και καινοτόμος, και λιγότερο από την εκπαίδευση που έχει λάβει.

Τέλος για το τρίτο ποιοτικό χαρακτηριστικό που εξετάζεται, την ένταση του ανταγωνισμού, το ποσοστό των επιχειρηματιών με τριτοβάθμια μόρφωση που δηλώνει ότι δεν αντιμετωπίζει ανταγωνισμό είναι ελαφρά ανώτερο από τους επιχειρηματίες δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Ακόμα σημαντικότερη είναι η διαφορά ανάμεσα στις δύο ομάδες επιχειρηματιών αρχικών σταδίων ως προς εκείνους που δηλώνουν ότι αντιμετωπίζουν πολλούς ανταγωνιστές. Εδώ το ποσοστό των επιχειρηματιών με τριτοβάθμια εκπαίδευση είναι κατά δέκα ποσοστιαίες μονάδες χαμηλότερο από το ποσοστό της άλλης ομάδας. Ωστόσο, στην περίπτωση της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας οι διαφορές ανάμεσα στις δύο δεν είναι, και πάλι σημαντικές, κάτι που υποδηλώνει ότι τελικά στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα η σημασία της μόρφωσης στη διαμόρφωση του ανταγωνισμού αμβλύνεται.

Συνεπώς, το γενικό συμπέρασμα που προκύπτει από την παραπάνω ανάλυση είναι ότι το μορφωτικό επίπεδο έχει γενικά μάλλον ασθενή επίδραση στα ποιοτικά χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων στην Ελλάδα, ενώ δεν φαίνεται να έχει καμία επίπτωση στα ποιοτικά χαρακτηριστικά της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας.

1.3.4. Επιχειρηματικότητα και ανάγκες της αγοράς

Το τελευταίο ζήτημα που εξετάζεται είναι η σχέση της επιχειρηματικής δραστηριότητας με τις ανάγκες της αγοράς δηλαδή το επίπεδο του διαθέσιμου εισοδήματος. Το μεγαλύτερο μέρος της χρηματοδότησης που απαιτείται για την εκκίνηση ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος καλύπτεται από τον ίδιο τον επιχειρηματία μέσω κυρίως προσωπικής αποταμίευσης ή με την οικονομική συνεισφορά ατόμων από το στενό οικογενειακό ή επαγγελματικό περιβάλλον. Αναπόφευκτα λοιπόν, αναμένεται να υπάρχει ισχυρή συσχέτιση ανάμεσα στην επιχειρηματική δραστηριότητα και το επίπεδο του εισοδήματος.

Με δεδομένες τις σημαντικότερες διαφορές στις γενικές οικονομικές συνθήκες και στα κατά κεφαλήν εισοδήματα η σύγκριση απαιτεί την αναγωγή των εισοδηματικών επιπέδων σε μια κοινή κλίμακα, βασισμένη όχι σε απόλυτα μεγέθη αλλά σε σχετικά. Έτσι κατανέμεται ο πληθυσμός κάθε

χώρας σε τρεις κλίμακες: κατώτερο, μεσαίο και ανώτερο επίπεδο εισοδήματος, εντάσσοντας δηλαδή τον πληθυσμό της έρευνας είτε στο χαμηλότερο 1/3 της αντίστοιχης κατανομής εισοδημάτων, είτε στο μεσαίο 1/3, είτε στο υψηλότερο 1/3 του συνολικού πληθυσμού.

Γενικότερα επιβεβαιώνεται η θετική συσχέτιση ανάμεσα στην εκδήλωση επιχειρηματικής συμπεριφοράς και το εισόδημα. Όσο υψηλότερο το εισόδημα, τόσο ισχυρότερη εμφανίζεται η ροπή προς επιχειρηματική δραστηριότητα. Η ίδια τάση χαρακτηρίζει και τα ελληνικά δεδομένα. Ωστόσο, το εντυπωσιακό στην περίπτωση της Ελλάδας είναι η μεγάλη συμμετοχή του πληθυσμού από το ανώτερο κλιμάκιο. Αντίθετα η ελληνική επίδοση στο χαμηλότερο εισοδηματικό κλιμάκιο βρίσκεται πολύ κάτω από τον παγκόσμιο και τον ευρωπαϊκό μέσο όρο, καθώς μόνο το 1,2% εκδηλώνει αυτή τη συμπεριφορά. Η πραγματικότητα αυτή δεν φαίνεται ότι μπορεί να εξηγηθεί από τις ανάγκες της χρηματοδότησης νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων. Ταυτόχρονα, η Ελλάδα χαρακτηρίζεται από τον εντονότατο ρόλο της οικογένειας στην οικονομική ενίσχυση των μελών της, κάτι που βέβαια μειώνει τη σημασία του προσωπικού εισοδήματος για το αν κάποιος θα ενεργοποιηθεί επιχειρηματικά ή όχι.

Με αυτά τα δεδομένα, η υπόθεση που μπορεί να διατυπωθεί είναι ότι στην Ελλάδα το εισόδημα δεν αποτελεί προσδιοριστικό παράγοντα για την εκδήλωση επιχειρηματικότητας, αλλά μάλλον κοινωνική /πολιτισμική ώθηση για άσκηση ανεξάρτητης οικονομικής δραστηριότητας. Πράγματι άλλωστε όπως φαίνεται και από τον επόμενο πίνακα οι μισοί από τους επιχειρηματίες αρχικών σταδίων που εντόπισε η έρευνα προέρχονται από το ανώτερο εισοδηματικό κλιμάκιο (ολόκληρου του πληθυσμού της έρευνας), ενώ σημαντικό τμήμα του προέρχεται και από το μεσαίο κλιμάκιο. Σε αντιστοιχία όσων αναφέρθηκαν για την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, παρατηρείται και πάλι μεγαλύτερη συμμετοχή στην καθιερωμένη επιχειρηματικότητα από τα υψηλότερα στρώματα εισοδήματος. Ωστόσο, ενδεχομένως εδώ η αιτιακή σχέση είναι τώρα αντίστροφη. Δεν είναι το επίπεδο του εισοδήματος που επιτρέπει την εκκίνηση επιχειρηματικής δραστηριότητας, αλλά η δραστηριότητα αυτή που εξασφαλίζει υψηλότερα εισοδήματα. Η Ελλάδα βρίσκεται πολύ κοντά σε αυτούς τους μέσους όρους μόνο στο κατώτερο εισοδηματικό κλιμάκιο, ενώ διακρίνεται για την υψηλότερη συμμετοχή των ανώτερων στρωμάτων. Το 16% των ατόμων από το ανώτερο εισοδηματικό κλιμάκιο στην Ελλάδα και το 13% των ατόμων από το μεσαίο κλιμάκιο είναι καθιερωμένος επιχειρηματίας. Σε πολύ μεγαλύτερο

λοιπόν βαθμό από τις περισσότερες χώρες, η καθιερωμένη επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα φαίνεται ότι είναι συνυφασμένη με υψηλά εισοδήματα, αφού το 88% των καθιερωμένων επιχειρηματιών εντάσσεται στο μεσαίο και ανώτερο στρώμα.

Σε ότι αφορά τέλος τις συσχετίσεις του εισοδήματος με τα ποιοτικά χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας, οι σχετικές αναλύσεις δεν ανέδειξαν κάποιες σημαντικές διαφοροποιήσεις, παρά μόνο το ότι τα εγχειρήματα των ατόμων από χαμηλότερα εισοδηματικά κλιμάκια δεν υστερούν σε όρους καινοτομίας ή τεχνολογίας. Σε κάθε περίπτωση πάντως η σχέση εισοδήματος και ποιοτικών χαρακτηριστικών του εγχειρήματος είναι πολύ ασαφής και χωρίς συγκεκριμένη κατεύθυνση, καθώς δεν είναι απαραίτητο ότι τα άτομα που προέρχονται από υψηλότερα εισοδηματικά κλιμάκια δεσμεύουν πράγματι και μεγαλύτερους πόρους για το εγχείρημά τους.



2. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΑΠΟ ΑΤΟΜΑ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΣΤΟΧΟΥ

2.1. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΞΑΤΟΜΙΚΕΥΜΕΝΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ "ΕΝ ΔΥΝΑΜΕΙ" ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ - ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ «ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ»

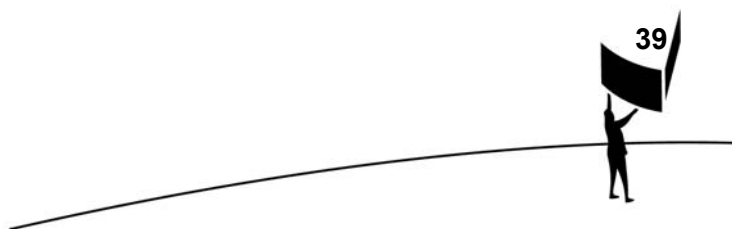
Η δημιουργία εξατομικευμένου προφίλ του «εν δυνάμει» επιχειρηματία αποτελεί το πρώτο κρίσιμο σταυροδρόμι στην ανάληψη επιχειρηματικής πρωτοβουλίας, καθώς η επιχειρηματική του πορεία συνδέεται άρρηκτα με τα προσωπικά του χαρακτηριστικά, τόσο τα τυπικά όσο και τα τυπικά.

Η αξιολόγηση των χαρακτηριστικών της «ταυτότητας» του «εν δυνάμει» επιχειρηματία βασίζεται σε συγκεκριμένα κριτήρια προκειμένου να εξασφαλίζεται, κατά το δυνατόν, ότι αυτός:

- Έχει τη ζητούμενη αυτοπεποίθηση και φιλοδοξία
- Έχει ή μπορεί να εξασφαλίσει σε σύντομο χρονικό διάστημα όλα τα απαραίτητα δικαιολογητικά που απαιτούνται για την ίδρυση μίας νέας επιχείρησης
- Έχει ή μπορεί να εξασφαλίσει σε σύντομο χρονικό διάστημα όλα εκείνα τα οικονομικά εχέγγυα που απαιτούνται για την ανάληψη της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας που θα σχεδιαστεί στη βάση επιχειρηματικού σχεδίου
- Έχει τη δυνατότητα να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις που αναλαμβάνει
- Έχει καλή γνώση των απαιτήσεων της αγοράς εργασίας
- Δεν αντιμετωπίζει προβλήματα τα οποία θα τον εμποδίσουν στην επιχειρηματική του πορεία
- Έχει τη διαθεσιμότητα χρόνου που απαιτεί μία τέτοια απόφαση.

2.1.1. Χαρακτηριστικά του επιτυχημένου επιχειρηματία

Επιχειρηματίας είναι κάποιος που καινοτομεί και μιμείται δημιουργικά, συντονίζει τους παραγωγικούς συντελεστές και τις εργασίες που γίνονται στην επιχείρησή του και παίρνει τις κρίσιμες αποφάσεις και επιπλέον αξιοποιεί και δημιουργεί με τις ειδικές γνώσεις που διαθέτει κάθε ευκαιρία



κέρδους στην αγορά. Ο επιχειρηματίας καινοτομεί με έναν από τους εξής τρόπους:

- α) δημιουργεί ένα νέο ή καλύτερο προϊόν,
- β) χρησιμοποιεί νέες μεθόδους παραγωγής και οργάνωσης επιχείρησης,
- γ) δημιουργεί μια νέα αγορά.

Είναι σχετικά δύσκολο να περιγράψει κανείς το προφίλ του σύγχρονου επιχειρηματία, γιατί ο καθένας έχει τα δικά του χαρακτηριστικά και τα δικά του δυνατά και αδύνατα σημεία. Υπάρχουν όμως κάποια χαρακτηριστικά που θα πρέπει να διαθέτει ο νέος επιχειρηματίας προκειμένου να ξεκινήσει μία επιτυχημένη επιχειρηματική δραστηριότητα. Σε γενικές γραμμές κάποια από αυτά τα χαρακτηριστικά είναι τα ακόλουθα:

- **Κοινή Λογική**

Ο υποψήφιος επιχειρηματίας πρέπει να διαθέτει κοινή λογική, η οποία είναι η δυνατότητα κάποιου να αντιλαμβάνεται το περιβάλλον του και τα όρια μέσα στα οποία πρέπει ή μπορεί να δράσει, δίνοντας σημασία στο ουσιώδες και προσπερνώντας το επουσιώδες.

- **Γνώση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος**

Ο υποψήφιος επιχειρηματίας πρέπει να έχει γνώση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο πρόκειται να δραστηριοποιηθεί και να έχει καταρτίσει ένα σχέδιο δράσης για την ίδρυση και την ανάπτυξη της επιχείρησής του.

Ο επιτυχημένος επιχειρηματίας πρέπει να διαμορφώνει μόνος του ή με τη βοήθεια ειδικών τις αξίες (το όραμα, αποστολή κ.λπ.) που πιστεύει ότι πρέπει να έχει η επιχείρησή του. Βέβαια ορισμένες από τις έννοιες αυτές είναι άυλες και συνεπώς, καμιά φορά, δύσκολες στην κατανόηση και ακόμα πιο δύσκολες στην εφαρμογή τους. Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να τις χειριστεί κατάλληλα και να βρει τον καλύτερο τρόπο να τις καταστήσει εφαρμόσιμες, συνήθως μέσα από το επιχειρηματικό σχέδιο που θα πρέπει να έχει συντάξει πριν το ξεκίνημα της επιχείρησης.



- **Αποφασιστικότητα**

Ο επιχειρηματίας πρέπει να είναι σε θέση να παίρνει γρήγορα και αποτελεσματικά αποφάσεις γνωρίζοντας ότι σχεδόν ποτέ δε θα έχει όλα τα στοιχεία που θα του εξασφαλίσουν την επιτυχία, αλλά θα πάρει το ρίσκο. Το 60% των Ελλήνων – από τα υψηλότερα στην Ευρώπη – διστάζουν να ξεκινήσουν μια επιχειρηματική δραστηριότητα εξ' αιτίας του φόβου της αποτυχίας.

Ενδεχομένως, μπορεί κάποιες αποφάσεις να είναι πολύ δύσκολες αλλά θα πρέπει να παρθούν προκειμένου να αναπτυχθεί η επιχείρηση προς τη σωστή κατεύθυνση. Επιπλέον, ο επιτυχημένος επιχειρηματίας πρέπει να ξέρει να χάνει και να κερδίζει, να σταθμίζει τα αποτελέσματα και να ξεπερνά γρήγορα οποιοσδήποτε αποτυχίες, οι οποίες έτσι και αλλιώς, είναι μέρος του επιχειρείν.

- **Αποτελεσματικότητα στην επίλυση προβλημάτων**

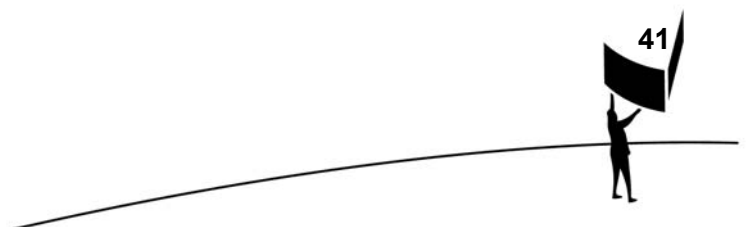
Ο επιχειρηματίας πρέπει να δρα άμεσα για την επίλυση των προβλημάτων που προκύπτουν στην επιχείρησή του και να μην αφήνει να παραπαίουν καταστάσεις που θέτουν σε κίνδυνο τη σωστή λειτουργία της.

- **Επιλογή κατάλληλων συνεργατών**

Ένας επιχειρηματίας βασίζεται τόσο στους στενούς συνεργάτες του όσο και σε όλο το προσωπικό της επιχείρησής του. Η επιλογή των κατάλληλων συνεργατών είναι πολύ σημαντική για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Ο επιχειρηματίας πρέπει να είναι σε θέση να εντοπίσει πιθανά αδύναμα σημεία της προσωπικότητας, ικανότητας ή γνώσης του και να επιλέξει συνεργάτες με ικανότητες και γνώσεις συμπληρωματικές προς τις δικές του.

- **Επικοινωνία με τους συνεργάτες του**

Ο επιχειρηματίας πρέπει να ακούει τους συνεργάτες του, αλλά να κατανοεί ότι ο τελευταίος λόγος και η τελική απόφαση είναι δική του. Πρέπει να ακούει τους προβληματισμούς τους, χωρίς να παρουσιάζεται απειλητικός ή άκαμπτos απέναντι στα προβλήματα που αυτοί, ενδεχομένως, αντιμετωπίζουν. Στην πράξη αυτό είναι δύσκολο, γιατί απαιτεί τη διατήρηση λεπτών ισορροπιών για να μη χάσει κανείς την εξουσία του ή το κύρος του και η όποια προσπάθειά του προς αυτή την κατεύθυνση να μην ληφθεί ως αδυναμία λήψης αποφάσεων.



- **Προσαρμοστικότητα στις αλλαγές**

Ο επιχειρηματίας πρέπει να είναι σε θέση να προβλέπει, να κατανοεί και να προσαρμόζεται έγκαιρα στις αλλαγές που επηρεάζουν ή ενδέχεται να επηρεάσουν την επιχείρησή του. Είτε αυτό σημαίνει να προστατεύει την επιχείρησή του από πιθανούς κινδύνους, είτε να εντοπίζει έγκαιρα ευκαιρίες και να τις αξιοποιεί προς όφελος της επιχείρησής του.

2.1.2. Λήψη απόφασης για δημιουργία επιχείρησης

Η απόφαση που αφορά στη δημιουργία μιας επιχείρησης είναι αρκετά σημαντική. Ο υποψήφιος επιχειρηματίας πριν ξεκινήσει τη δική του επιχείρηση θα πρέπει να δει αν είναι κατάλληλος για επιχειρηματίας. Τονίζεται ότι με τα διάφορα οργανωτικά συστήματα επιδιώκεται η υποβοήθηση και μόνο. Κανένα απολύτως σύστημα δεν μπορεί να υποκαταστήσει τη βούληση του επιχειρηματία αλλά ούτε και να διασφαλίσει κατά απόλυτο τρόπο την επιτυχή έκβαση του εγχειρήματος. Απλώς παροτρύνει και κατευθύνει προς μια ορθολογικότερη αντιμετώπιση του προβλήματος.

Τα ερωτήματα που ακολουθούν στοχεύουν στην υποβοήθηση ενός μελλοντικού επιχειρηματία για τη λήψη της σχετικής απόφασης:

- Έχει τις ικανότητες, την ενεργητικότητα και την επιμονή που χρειάζεται για να βάλει μπροστά μία επιχείρηση και να την κάνει να προοδεύσει;
- Έχει ποτέ ζητήσει από τους δικούς του να του πουν την αντικειμενική τους γνώμη για το αν πραγματικά μπορεί να προχωρήσει σε δική του δουλειά;
- Είναι προετοιμασμένος να δουλέψει σκληρά και πολλές ώρες για το στήσιμο της επιχείρησής του;
- Είναι η υγεία του όσο χρειάζεται καλή για να αντέξει στις απαιτήσεις της δουλειάς του;
- Αναλύει τα πράγματα πριν πάρει κάποια απόφαση;
- Αναλαμβάνει πρόθυμα την αρχηγία;
- Μπορεί να μπει στη θέση και τη λογική των ανταγωνιστών του;
- Στη ζωή του γενικά είναι προγραμματισμένος και συνεπής;

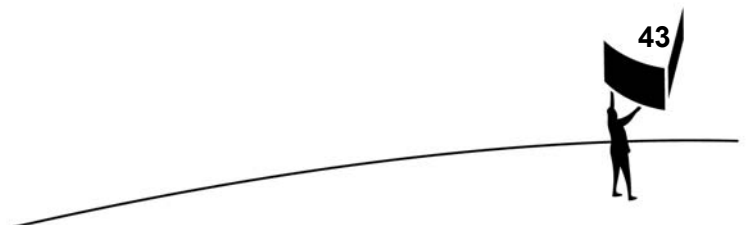


- Βρίσκει γρήγορες, αποδεκτές και αποτελεσματικές λύσεις στα καθημερινά προβλήματα;
- Είναι άτομο που θέτει στόχους και τους επιτυγχάνει;
- Είναι ο τύπος που του αρέσει να αναλαμβάνει ευθύνες και κινδύνους;
- Έχει εντοπίσει τις αδυναμίες του; Αν ναι θα ήταν διατεθειμένος να συνεταιριστεί με κάποιον που έχει τις ικανότητες που του λείπουν;
- Λαμβάνει μόνος του αποφάσεις;
- Θεωρεί τον εαυτό του συνεργάσιμο άτομο;
- Μπορεί να καθοδηγήσει και να παρακινήσει τους άλλους;
- Έχει αναλύσει τα αίτια αυτής της απόφασής του να ξεκινήσει μία επιχειρηματική δραστηριότητα;
- Θεωρεί ότι η παρούσα οικονομική συγκυρία είναι ευνοϊκή για να ξεκινήσει την επιχείρησή του;
- Διαθέτει κάποια εμπειρία ως προς τη διοίκηση μιας επιχείρησης από προηγούμενη εργασία του;
- Κρίνει ως θετική την εικόνα του επιχειρηματικού κλάδου που τον ενδιαφέρει;
- Έχει ασχοληθεί με το νομικό θέμα (μορφή επιχείρησης, καταστατικό;)
- Έχει ασχοληθεί με τις διοικητικές προϋποθέσεις (άδειες κλπ);
- Έχει ασχοληθεί με τις φοροτεχνικές προϋποθέσεις (βιβλία, ασφαλιστικά κλπ)
- Έχει αρκετές οικονομίες για να μπορέσει να ζήσει την οικογένειά του και να ξεκινήσει την επιχείρησή του;

Απαντώντας με ειλικρίνεια στα παραπάνω ερωτήματα, ο υποψήφιος επιχειρηματίας μπορεί να σχηματίσει μια πρώτη εικόνα για το αν του ταιριάζει ή όχι η ενασχόληση με τη δική του επιχείρηση. Όσο περισσότερες είναι οι θετικές απαντήσεις, τόσο πιο κατάλληλος είναι για επιχειρηματίας.

2.1.3. Προσωπικά χαρακτηριστικά νέων επιχειρηματιών

Τα προσωπικά χαρακτηριστικά των νέων επιχειρηματιών χωρίζονται σε δύο κατηγορίες:



- **Προσδιορισμός των τυπικών προσόντων.**

Αφορά χαρακτηριστικά που έχουν σχέση με τα απαραίτητα δικαιολογητικά / προϋποθέσεις που πρέπει να έχει ο υποψήφιος επιχειρηματίας.

- **Προσδιορισμός των ουσιαστικών προσόντων.**

Αφορά χαρακτηριστικά που έχουν σχέση με την ικανότητα του υποψήφιου επιχειρηματία να ιδρύσει και να λειτουργήσει τη δική του επιχείρηση.

2.1.3.1. Τυπικά προσόντα

Τα τυπικά προσόντα περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

- **Εξασφάλιση πόρων** που απαιτούνται για την ανάληψη της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας, ανάλογα με τη νομική μορφή που θα επιλέξει.
- **Απόφαση για τη νομική μορφή της επιχείρησης.**

Ο υποψήφιος επιχειρηματίας θα πρέπει να έχει προσδιορίσει τη νομική μορφή που θα ήθελε να έχει η επιχείρησή του και να διαθέτει τα δικαιολογητικά που απαιτούνται για την ίδρυσή της.

- **Διοικητικές προϋποθέσεις λειτουργίας της επιχείρησης.**

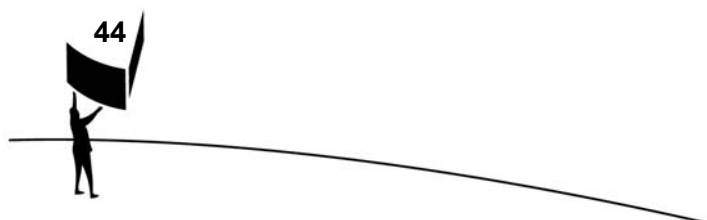
Θα πρέπει να έχει ξεκαθαρίσει τις διοικητικές προϋποθέσεις που απαιτούνται για την έναρξη και λειτουργία της δραστηριότητάς του, ώστε να ξεκινήσει τη διαδικασία λήψης των αναγκαίων αδειών.

2.1.3.2. Ουσιαστικά προσόντα

Τα ουσιαστικά προσόντα του νέου επιχειρηματία περιλαμβάνουν τα ακόλουθα:

- **Διαμόρφωση και ωριμότητα επενδυτικής ιδέας**

Εξετάζεται αν ο υποψήφιος επιχειρηματίας έχει διαμορφώσει μία επενδυτική ιδέα και αν αυτή έχει τις προϋποθέσεις να υλοποιηθεί, σύμφωνα με τους ισχύοντες όρους της αγοράς. Επίσης, λαμβάνεται υπόψη αν ο υποψήφιος επιχειρηματίας γνωρίζει την αγορά στην



οποία πρόκειται να δραστηριοποιηθεί, αν γνωρίζει τα πλεονεκτήματα και τους κινδύνους που προέρχονται από αυτή.

- **Καινοτόμος χαρακτήρας της επενδυτικής ιδέας**

Σε περίπτωση που κάποιος υποψήφιος επιχειρηματίας έχει μία καινοτόμο επιχειρηματική ιδέα, έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με αυτούς που κατευθύνονται προς τη δημιουργία μίας συμβατικής (ή «μιμητικής») επιχειρηματικής δραστηριότητας, δεδομένου ότι η υλοποίηση μιας καινοτόμου ιδέας συνεισφέρει στην επιχειρηματική επιτυχία και μπορεί, με τις κατάλληλες προϋποθέσεις, και τη σωστή καθοδήγηση του επιχειρηματία, να οδηγήσει στη δημιουργία μίας δυναμικής επιχείρησης με προϊόντα διακριτά από του ανταγωνισμού, ο οποίος θα είναι δύσκολο να ακολουθήσει άμεσα.

Η τεχνολογική αναβάθμιση αποτελεί βασικό συστατικό των νέων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών που ξεκινούν στην Ελλάδα.

- **Γνώσεις και προϋπηρεσία**

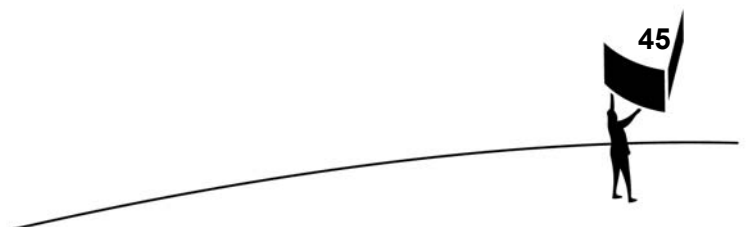
Οι προηγούμενες γνώσεις και ικανότητες του υποψήφιου επιχειρηματία και η προϋπηρεσία που διαθέτει είναι πολύ σημαντικές και τον κάνουν να νιώθει μεγαλύτερη ασφάλεια στην προσπάθειά του να ξεκινήσει μία δικιά του επιχείρηση. Ειδικά η προϋπηρεσία σε συναφή δραστηριότητα του δίνει το πλεονέκτημα της μερικής έστω γνώσης της αγοράς στην οποία προτίθεται να δραστηριοποιηθεί.

- **Επενδυτικό κεφάλαιο**

Οποιοσδήποτε σκέφτεται να ξεκινήσει μία δική του δραστηριότητα πρέπει να ξέρει ότι σε κάθε περίπτωση πρέπει να έχει και κάποια δικά του κεφάλαια να επενδύσει. Ο υπερβολικός δανεισμός και η παντελής έλλειψη ιδίων κεφαλαίων, ακόμα και στην περίπτωση που υπάρχει και χρηματοδότηση από άλλη πηγή μπορούν να οδηγήσουν σε αποτυχία του όλου εγχειρήματος.

- **Ανάληψη πρωτοβουλίας και λήψη αποφάσεων.**

Θα πρέπει ο επιχειρηματίας να είναι σε θέση να παίρνει πρωτοβουλίες και να μπορεί να τις υλοποιήσει. Θα πρέπει να ακούει



τους συνεργάτες του αλλά να ξέρει ότι η τελική απόφαση είναι δική του.

- **Ικανότητα στην οργάνωση και διοίκηση**

Η ικανότητα στην οργάνωση και διοίκηση της επιχείρησης είναι κάτι που πρέπει να διαθέτει ή να προσπαθήσει να αποκτήσει ο υποψήφιος επιχειρηματίας. Πρέπει να μπορεί καθορίσει τους στόχους του και να έχει την ικανότητα να στρέψει τη δραστηριότητά του και των υπαλλήλων του στην επιτυχία των στόχων του. Πρέπει να αξιοποιεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο το προσωπικό της επιχείρησής του και να αναθέτει στον καθένα τη δουλειά που μπορεί να κάνει καλύτερα ανάλογα με τα προσόντα και τις δεξιότητές του.

- **Εργατικότητα και επιμονή**

Ο επιχειρηματίας χρειάζεται να διαθέτει εργατικότητα και δέσμευση στον σκοπό της επιχειρηματικής του προσπάθειας όπως και να ανέχεται τις αποτυχίες του οι οποίες θα πρέπει να του γίνουν μάθημα για βελτίωση. Πολλοί επιχειρηματίας όταν ξεκινούν την επιχείρησή τους πρέπει να εργάζονται 10 ώρες ίσως και παραπάνω την ημέρα για έξι ή ακόμη και επτά ημέρες την εβδομάδα. Η ένταση της εργασίας τους είναι επίσης πολύ πιεστική αντιμετωπίζοντας συνεχώς νέα προβλήματα και δυνατότητες για τα οποία θα κληθεί να λάβει αποφάσεις και να ενεργήσει σχετικά. Ο επιχειρηματίας πρέπει να εργάζεται σκληρά, αν και όταν αναπτυχθεί λίγο η επιχείρησή του αναθέτοντας σε υπαλλήλους του αρμοδιότητες και ευθύνες θα έχει κάποια ελάφρυνση από τρέχοντες κοινότυπες εργασίες και θέματα προς επίλυση.

Επίσης, είναι πολύ σημαντικό ο υποψήφιος επιχειρηματίας να έχει τη στήριξη της οικογένειάς του τόσο στο ξεκίνημα, όσο και στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής του δραστηριότητας, έτσι ώστε να αισθάνεται πιο ασφαλής και σίγουρος για το εγχείρημά του.

Η στήριξη αυτή μπορεί να είναι τόσο ηθική όσο και υλική, αφού το μεγαλύτερο μέρος των κεφαλαίων που απαιτούνται προέρχονται από αποταμιεύσεις της οικογένειας του επιχειρηματία και το υπόλοιπο από τραπεζικό δανεισμό και κρατικές ενισχύσεις.



2.2. ΠΟΣΟΤΙΚΟΣ & ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ - ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΓΙΑ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ & ΑΥΛΕΣ ΑΞΙΕΣ - ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ - Ο ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΙΣ ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ

Η δημιουργία μιας επιχείρησης απαιτεί ουσιαστικές ενέργειες σχεδιασμού και ανάπτυξης της. Πριν από την ίδρυση της επιχείρησης, ο επιχειρηματίας πρέπει να λάβει υπόψη του και να εξετάσει κάποιες παραμέτρους κρίσιμες για τη γενικότερη πορεία της επιχείρησης. Οι παράμετροι αυτοί είναι οι ακόλουθες:

- Προϋπολογισμός της εταιρείας
- Κατανομή ρόλων και ποσοστών
- Διοίκηση / διαχείριση της εταιρείας
- Επιλογή έδρας

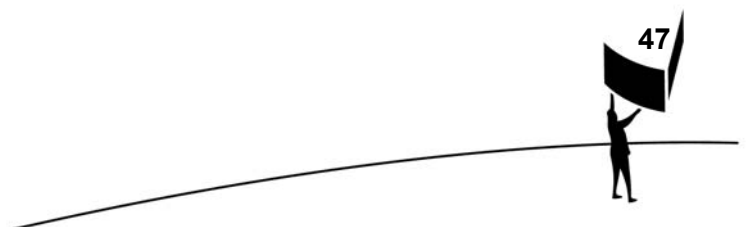
2.2.1. Ποσοτικός προσδιορισμός αναγκών

Οι παράμετροι που αφορούν τον ποσοτικό προσδιορισμό των αναγκών του νέου επιχειρηματία είναι οι ακόλουθες:

Προϋπολογισμός της εταιρείας

Ο προϋπολογισμός της εταιρείας πρέπει να καλύπτει τις εξής κατηγορίες:

- Κτιριακή Υποδομή
- Εξοπλισμός
- Πρώτες ύλες και αναλώσιμα
- Έξοδα ίδρυσης
- Κεφάλαιο κίνησης
- Απρόβλεπτες δαπάνες



Κατανομή ρόλων και ποσοστών

Ο ρόλος και το ποσοστό συμμετοχής κάθε εταίρου πρέπει να καθορισθεί με βάση τη συνεισφορά του στην ευόδωση των στόχων της νέας εταιρείας με:

- τα κεφάλαια που θα επενδύσει
- την εργασία που θα δώσει και τη τεχνογνωσία που κατέχει
- τη φήμη και το δίκτυο πωλήσεων που διαθέτει
- κάποιο συνδυασμό των παραπάνω

2.2.2. Ποιοτικός προσδιορισμός αναγκών

Οι παράμετροι που αφορούν τον ποιοτικό προσδιορισμό των αναγκών του νέου επιχειρηματία είναι οι ακόλουθες:

Διοίκηση – διαχείριση της εταιρείας

Ανάλογα με τη μορφή και τις ιδιαιτερότητες του κάθε εταιρικού σχήματος, η εταιρεία διοικείται από έναν/μία διαχειριστή-τρια (στις ομόρρυθμες, ετερόρρυθμες και τις ΕΠΕ), ή ένα Διοικητικό Συμβούλιο (στις ΑΕ και σπανίως και στις ΕΠΕ), ενώ οι εργασίες της διευθύνονται από τον (Γενικό) Διευθυντή, ή τον Διευθύνοντα Σύμβουλο.

Είναι καλό όμως, η οργάνωση και η καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης να υποστηρίζεται από έναν καταγεγραμμένο εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας που:

- καλύπτει ζητήματα και διαδικασίες διοίκησης και διαχείρισης των εργασιών που αναλαμβάνει η εταιρεία και προβλέπει τις γενικές διαδικασίες υλοποίησης κατά κατηγορία και φάση ορισμένων εργασιών
- αποτυπώνει το καταστάλαγμα της εμπειρίας και εξειδίκευσης των εταίρων με τη προτυποποίηση στο τομέα δουλειάς τους και είναι ο κορμός του εκπαιδευτικού υλικού για την εκπαίδευση των νεοεισερχομένων στελεχών και υπαλλήλων
- αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για τη διασφάλιση της ποιότητας, της ευελιξίας, αλλά και της διαφάνειας, λειτουργώντας παράλληλα και ως



συμπληρωματικό συμφωνητικό μεταξύ των εταίρων και υποστηρίζοντας πάνω απ' όλα το καλό κλίμα συνεργασίας στην εταιρεία.

Επιλογή έδρας

Εφόσον είναι εφικτό, προτιμάται ως έδρα και τόπος αρχικής εγκατάστασης της επιχείρησης κάποιος ιδιόκτητος χώρος, για λόγους:

- επιχειρηματικής ασφάλειας, για την αντιμετώπιση δηλαδή περίπτωσης μεταστέγασης λόγω έξωσης για ιδιόχρηση
- επιχειρηματικής ευελιξίας, ως προς τις δυνατότητες αλλαγής έδρας και εφ' όσον κριθεί απαραίτητη, χωρίς δέσμευση από σκληρούς όρους του μισθωτηρίου συμβολαίου
- ταμειακής διευκόλυνσης στα πρώτα στάδια της λειτουργίας, καθόσον τα πρώτα ενοίκια μπορούν να πιστώνονται στον εταίρο ή να καταβάλλονται μειωμένα.

Σε αντίθετη περίπτωση, μη ύπαρξης ή μη διάθεσης ιδιόκτητης έδρας, αναζητείται χώρος προς ενοίκιαση, σύμφωνα με τα παρακάτω κριτήρια:

- Βρίσκεται σε περιοχή εύκολα προσβάσιμη από τους υποψήφιους πελάτες και τους εργαζόμενους, κατά προτίμηση εκτός δακτυλίου ή στα όριά του
- Καλύπτει τις χωροταξικές απαιτήσεις για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης και πληροί τους όρους υγιεινής και ασφάλειας εργασίας
- Δεν έχει ανάγκη εκτεταμένων διαμορφώσεων και εγκαταστάσεων, όπως πχ δίκτυα Η/Υ και τηλεφώνου, κλιματισμό - εξαερισμό, φωτισμό κλπ
- Έχει ευνοϊκούς οικονομικούς όρους, ως προς το ενοίκιο και το κόστος των παρεμβάσεων.

2.2.3. Ορισμός κεφαλαίου για επενδύσεις και άυλες αξίες

Οι προτεινόμενες επενδύσεις που σκοπεύει να κάνει η επιχείρηση στο διάστημα που καλύπτει το επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει:

- Να είναι ξεκάθαρες όσον αφορά τα τεχνικά και τα οικονομικά χαρακτηριστικά τους. Αν υπάρχουν κτιριακές εγκαταστάσεις προτείνεται να γίνεται αναλυτική κοστολόγηση από μηχανικό, αν είναι δυνατόν.



Επίσης για τα μηχανήματα καλό είναι να υπάρχουν προσφορές από προμηθευτές.

- Το κόστος τους να είναι ρεαλιστικό σε σχέση με τα οικονομικά δεδομένα της επιχείρησης και να υπάρχει πρόβλεψη από πού θα αντληθούν τα απαιτούμενα κεφάλαια για την υλοποίησή τους.
- Να περιγράφεται με τεχνικούς και οικονομικούς όρους η ωφέλεια που θα δώσει στην επιχείρηση η συγκεκριμένη επένδυση (πχ η προμήθεια της μηχανής Α θα επιφέρει αύξηση της παραγωγικής δυναμικότητας της μονάδας κατά 35% με αποτέλεσμα αντίστοιχη προβλεπόμενη αύξηση των πωλήσεων, ενώ το κόστος παραγωγής θα μεταβληθεί κατά x%).

Πιο συγκεκριμένα, αναλύονται:

- *Ο εξοπλισμός* που είναι απαραίτητο να αγοράσει η επιχείρηση για τις ανάγκες λειτουργίας της.
- *Τα έξοδα ίδρυσης της Επιχείρησης*. Εδώ πρέπει να συμπεριληφθούν ιδρυτικές και προλειτουργικές δαπάνες όπως εγγραφή σε Επιμελητήρια, έναρξη στην Εφορία κ.α.
- *Άλλα έξοδα της Επιχείρησης*. Τέτοια έξοδα μπορεί να είναι δαπάνες τηλεφωνικής σύνδεσης, σύνδεσης με την ΔΕΗ, δημιουργία λογότυπου και διαφημιστικού τρίπτυχου κ.α.
- *Απρόβλεπτα έξοδα Επιχείρησης*. Πρέπει να γίνει πρόβλεψη για έκτακτα έξοδα που θα προκύψουν κατά την ίδρυση της επιχείρησης. Αυτό το ποσό αποτελεί περίπου το 5% των συνολικών δαπανών παγίων στοιχείων.
- *Αποσβέσεις*. Αναλυτική παρουσίαση των αποσβέσεων των παγίων στοιχείων κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης.

2.2.4. Ορισμός κεφαλαίου κίνησης

Το κεφάλαιο κίνησης που απαιτεί μια επιχείρηση συναρτάται άμεσα με τα λειτουργικά έξοδα μιας επιχείρησης. Το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης υπολογίζεται από τις παρακάτω κατηγορίες εξόδων - δαπανών:



- **Αμοιβές Προσωπικού**

Χρησιμοποιώντας τις πληροφορίες σχετικά με το προσωπικό που χρειάζεται η επιχείρηση για την λειτουργία της μπορούμε να υπολογίσουμε τις αμοιβές του.

Είναι απαραίτητο να αναφερθεί η βάση με την οποία υπολογίζονται οι μισθοί του προσωπικού. Για τον σκοπό αυτό χρησιμοποιούνται οι συλλογικές συμβάσεις εργασίας βάσει των οποίων υπολογίζεται ο προβλεπόμενος μισθός ανά κατηγορία εργαζομένων και οι προβλεπόμενες εργοδοτικές εισφορές και επιβαρύνσεις (δώρα, επίδομα αδείας κλπ.).

Με το ίδιο σκεπτικό θα υπολογισθούν όλοι οι μισθοί του μόνιμου προσωπικού. Για τους εργαζόμενους μερικής απασχόλησης δεν ισχύουν οι εργοδοτικές εισφορές και επιβαρύνσεις.

Ο υπολογισμός των αμοιβών προσωπικού θα υπολογισθεί για ένα διάστημα πέντε (5) χρόνων. Κάθε χρόνο θα πρέπει να υπολογίζεται μία νόμιμη αύξηση.

- **Δαπάνες Ενοικίου**

Θα πρέπει να υπολογιστούν οι δαπάνες ενοικίου για μία πενταετία. Θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η ετήσια αναπροσαρμογή του ενοικίου.

- **Δαπάνες Ύδρευσης – Φωτισμού**

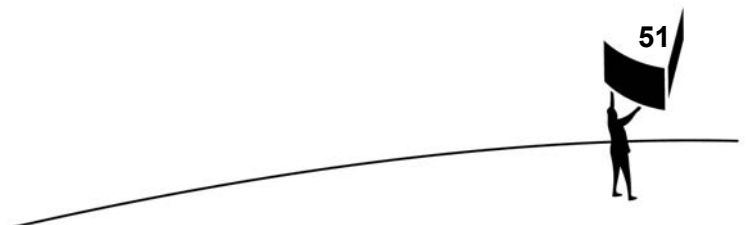
Οι δαπάνες ύδρευσης υπολογίζονται ανά τρίμηνο και οι δαπάνες Φωτισμού ανά τετράμηνο. Στη συνέχεια πρέπει να υπολογιστεί ότι οι δαπάνες αυτές θα προσαυξάνονται κατά ένα ποσοστό που της τάξης του 5-7%.

- **Δαπάνες Τηλεφώνου - Internet**

Με τον ίδιο τρόπο υπολογίζονται οι δαπάνες τηλεφώνου – internet ανά δίμηνο.

- **Δαπάνες Προβολής και Διαφήμισης**

Για τη σωστή παρουσίαση των υποστηρικτικών λειτουργιών της επιχείρησης και της επαγγελματικής διάθεσης πρέπει να γίνει ένας



αρχικός υπολογισμός των ενεργειών προβολής και διαφήμισης με στόχο την προώθηση των πωλήσεων.

Αυτές οι ενέργειες περιλαμβάνουν την εκτύπωση επαγγελματικών καρτών, την εκτύπωση διαφημιστικών φυλλαδίων και την διαφήμιση σε εμπορικά έντυπα και ηλεκτρονικά μέσα.

Επίσης θα πρέπει η επιχείρηση να δείξει την διάθεσή της για τη συνεχή προβολή και διαφήμιση. Αυτό μπορεί να φανεί με μία πρόβλεψη ετήσιας αύξησης των δαπανών για τέτοιες ενέργειες κατά ένα ποσοστό της τάξης του 5 - 8 %.

- **Γραφική Ύλη και Αναλώσιμα Ηλεκτρονικού Υπολογιστή**

Για τη λειτουργία της επιχείρησης πρέπει να λάβουμε υπόψη τα έξοδα γραφικής ύλης (χαρτί εκτύπωσης, φωτοαντίγραφα κ.λπ.) και αναλώσιμα του Η/Υ (μελάνι, δισκέτες κ.λ.π). Οι δαπάνες αυτές υπολογίζονται σε μηνιαία βάση και υπολογίζεται ετήσια προσαύξηση.

- **Λοιπές Δαπάνες**

Στις δαπάνες αυτές μπορούν να περιλαμβάνονται διάφορα υλικά καθαρισμού, εισφορές σε Επιμελητήρια - Ταμεία, και γενικά δαπάνες που είναι σταθερής μορφής και επαναλαμβανόμενες. Οι δαπάνες πρέπει να υπολογίζονται με ετήσια προσαύξηση.

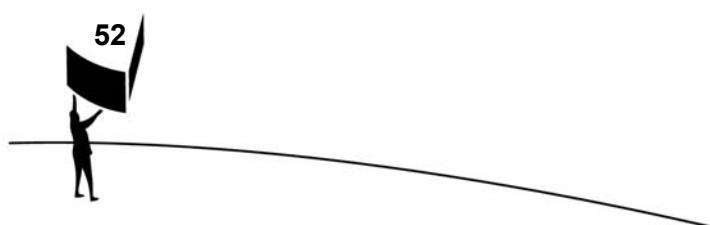
- **Δαπάνες Συντήρησης και Κίνησης Αυτοκινήτου**

Σε περίπτωση που η χρήση αυτοκινήτου είναι απαραίτητη για την λειτουργία της επιχείρησης θα πρέπει να υπολογιστούν και οι δαπάνες για συντήρηση και κίνηση αυτοκινήτου. Τέτοιες δαπάνες περιλαμβάνουν καύσιμα, λιπαντικά, ανταλλακτικά, ασφάλειες και λοιπές δαπάνες.

Οι δαπάνες για καύσιμα υπολογίζονται σε μηνιαία βάση. Οι υπόλοιπες δαπάνες υπολογίζονται βάσει χιλιομέτρων. Υπάρχει ετήσια προσαύξηση.

- **Απρόβλεπτα Έξοδα**

Τα απρόβλεπτα έξοδα υπολογίζονται σε ποσοστό 5% επί των προβλεπόμενων ετήσιων λειτουργικών εξόδων και εκτιμάται ότι θα προσαυξάνονται κατά 5% κάθε χρόνο.



2.3. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΘΕΣΙΜΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΩΝ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΛΥΨΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ ΚΑΙ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ

2.3.1. Οικονομικός προγραμματισμός

Σε αυτή την ενότητα προγραμματίζεται η οικονομική διάρθρωση της επιχείρησης. Τα στοιχεία περιλαμβάνουν τις προβλέψεις (π.χ. επιτόκια, αλλαγές στην αγορά, φορολογία, έξοδα κλπ.) για τα επόμενα χρόνια (συνήθως για μία πενταετία). Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να γίνουν πάλι κάποιες υποθέσεις με ρεαλιστικό χαρακτήρα.

Ένα οικονομικό πλάνο πρέπει να περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- **Ισολογισμός**

Οι βασικές λογιστικές καταστάσεις μιας εταιρείας είναι ο ισολογισμός και η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως.

Ο Ισολογισμός και τα Αποτελέσματα Χρήσεως θα πρέπει:

- Να είναι σαφή
- Να έχουν πραγματικά στοιχεία
- Να είναι κατανοητά
- Οι λογαριασμοί που συνθέτουν αυτές τις λογιστικές καταστάσεις να αποτελούνται από ομοιογενή στοιχεία και να μην συμψηφίζονται στον Ισολογισμό λογαριασμοί ενεργητικού και παθητικού

Ο ισολογισμός καταδεικνύει το πόσο υγιής είναι ή θα είναι η επιχείρηση περιγράφοντας το ενεργητικό, το παθητικό και τα ίδια κεφάλαια.

Ο ισολογισμός χωρίζεται σε δύο μέρη, στο ενεργητικό και στο παθητικό.

- **Ενεργητικό:** Λίστα των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης

- **Παθητικό:** Λίστα των υποχρεώσεων της επιχείρησης

Συγκεκριμένα:

- Στο **ενεργητικό** περιλαμβάνονται τα πάγια στοιχεία της εταιρείας (οικόπεδα, εργοστάσια κτλ.), τα αποθέματα σε πρώτες ύλες και προϊόντα,



οι οφειλές από πελάτες, τα διαθέσιμα του ταμείου της εταιρείας καθώς και οι επενδύσεις της εταιρείας σε χρεόγραφα

- Στο **παθητικό** περιλαμβάνονται τα βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα χρέη της εταιρείας προς τρίτους καθώς και οι υποχρεώσεις προς τους μετόχους της. Στις υποχρεώσεις προς τους μετόχους περιλαμβάνεται το καταβεβλημένο από αυτούς μετοχικό κεφάλαιο καθώς και τα αποθεματικά από τα αδιανέμητα κέρδη των προηγούμενων χρήσεων.

Ο προγραμματισμός πρέπει να περιέχει πρόβλεψη ισολογισμών της επόμενης πενταετίας για όλες τις επιχειρήσεις (υφιστάμενες, νέες ή υπό ίδρυση).

- **Ανάλυση χρηματοροών**

Αναλύει τη ρευστότητα μιας επιχείρησης. Μέσω αυτής, ο επιχειρηματίας μπορεί να αποκτήσει πλήρη εικόνα των χρημάτων που μπαίνουν και βγαίνουν από το ταμείο. Αυτό το εργαλείο είναι πολύ χρήσιμο για την επιχείρηση, γιατί βοηθά στη σωστή ρύθμιση των υποχρεώσεων και των απαιτήσεών της.

- **Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης**

Παρουσιάζει τα έσοδα, τα έξοδα, τα κέρδη και τις ζημίες της επιχείρησης.

Ο Λογαριασμός Αποτελεσμάτων Χρήσεως αναλύεται ως ακολούθως

ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ (Πωλήσεις μείον κόστος Πωληθέντων)

ΜΕΙΟΝ:	Έξοδα Διοίκησης
	Έξοδα Χρηματοδότησης
	Εξοδα Διάθεσης Προϊόντων
ΣΥΝ:	Έσοδα ή κέρδη συμμετοχών
	Έσοδα ή κέρδη άλλων εργασιών
	Πρόσοδοι τόκων
	Έκτακτα κέρδη ή ωφέλειες
ΜΕΙΟΝ:	Έκτακτες ζημίες

Καλό είναι να περιλαμβάνονται στο σχέδιο τωρινές, παλιές, αλλά και μελλοντικές καταστάσεις.



- **Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break-Even Analysis)**

Καταδεικνύει τις πωλήσεις που πρέπει να γίνουν (σε ευρώ ή σε τεμάχια), ώστε να καλυφθεί το συνολικό κόστος της επιχείρησης.

- **Απόδοση κεφαλαίων:**

Είναι πολύ σημαντικό ο επιχειρηματίας να γνωρίζει την απόδοση που έχουν τα κεφάλαια (χρήματα, ακίνητα, κλπ) που χρησιμοποιεί και δεσμεύει για τη λειτουργία της επιχείρησης του. Η γνώση της απόδοσης των κεφαλαίων της επιχείρησης βοηθά τον επιχειρηματία να πάρει τις σωστές αποφάσεις για τον τρόπο που θα επενδύει τα κεφάλαια του και θα αξιοποιεί τα διάφορα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης του.

Δύο πολύ σημαντικοί δείκτες είναι : Η **απόδοση του εταιρικού κεφαλαίου** (μετοχικού για τις ΑΕ) δηλαδή κέρδη προ φόρων προς εταιρικό κεφάλαιο και η **απόδοση του ιδίου κεφαλαίου** δηλαδή κέρδη προ φόρων προς ίδια κεφάλαια.

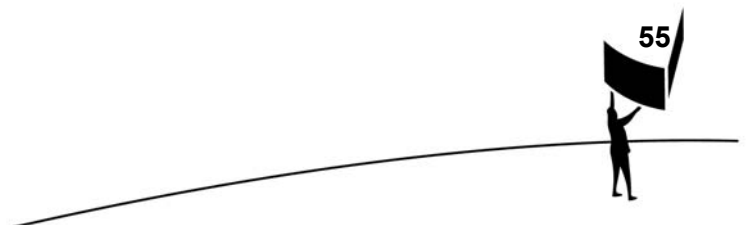
2.3.2. Διαθέσιμα χρηματοοικονομικά εργαλεία

Ανάλογα με τον οικονομικό προγραμματισμό που θα κάνει ο νέος επιχειρηματίας, θα εξετάσει και τα αντίστοιχα χρηματοοικονομικά εργαλεία για να καλύψει τις ανάγκες της επιχείρησής του. Οι ανάγκες αυτές και, κατά συνέπεια, οι λύσεις σ' αυτές χωρίζονται σε βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες.

Βραχυπρόθεσμος χρηματοοικονομικός σχεδιασμός και κατάλληλα χρηματοοικονομικά εργαλεία

- **Εποχική χρηματοδότηση**

Η Εποχική χρηματοδότηση είναι κατάλληλη για επιχειρήσεις που χρειάζονται συμπληρωματικά κεφάλαια για να αντιμετωπίσουν τις εποχιακές ανάγκες τους σε μικρής διάρκειας περιόδους, κατά τις οποίες παράγουν τα προϊόντα τους αλλά δεν τα πωλούν. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι αγροτικές επιχειρήσεις που παρουσιάζουν εποχικές διακυμάνσεις στην δραστηριότητά τους



- **Πίστωση για τη μετατροπή στοιχείων ενεργητικού**

Η περίπτωση αυτή είναι κατάλληλη για επιχειρήσεις που έχουν συνεχή (όχι μόνον εποχική) ανάγκη χρηματοδότησης. Σε περιπτώσεις δηλαδή που δημιουργούνται κενά μεταξύ των πιστώσεων από τους προμηθευτές, και της είσπραξης των εσόδων από την πώληση των βιομηχανικών προϊόντων της επιχείρησης επί πιστώσει.

- **Πίστωση ενεργητικού ή χρηματοδότηση επενδύσεων λειτουργίας**

Πρόκειται ουσιαστικά για μια μέθοδο χρηματοδότησης μιας σχετικά μακροπρόθεσμης ανάγκης με μία βραχυπρόθεσμη πιστωτική διευκόλυνση. Οι επιχειρήσεις, όταν βρίσκονται σε φάση επέκτασης των δραστηριοτήτων τους, χρειάζονται περισσότερα ταμειακά διαθέσιμα για να χρηματοδοτήσουν τα πάγια στοιχεία τα οποία αποδίδουν μέσω της λειτουργίας τους, αλλά και τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού τους που αποδίδουν μέσω της ανακύκλωσής τους.

- **Πίστωση που σχετίζεται με την ταμειακή ροή / με συγκεκριμένο έργο**

Πρόκειται για δανεισμό που βασίζεται τόσο στο ενεργητικό όσο και την ταμειακή ροή, με σκοπό τη χρηματοδότηση μάλλον μεσοπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων αναγκών (5-7 έτη), παρά βραχυπρόθεσμων. Χρησιμοποιείται για αγορά περιουσιακών στοιχείων από τα οποία αναμένεται να δημιουργηθεί στο μέλλον ταμειακή ροή και να συνεισφέρουν έτσι στην αποπληρωμή των δανείων.

Τρόποι βραχυπρόθεσμης χρηματοδότησης

- Βραχυπρόθεσμος δανεισμός με προεξόφληση συναλλαγματικής ή γραμματίου
- Τραπεζικός δανεισμός έναντι σύμβασης εκτέλεσης εργασίας- παραγγελίας.
- Τραπεζικός δανεισμός έναντι εγγυητικής επιστολής.
- Τραπεζικές πιστώσεις με αλληλόχρεο λογαριασμό (με κάλυψη)
- Τραπεζικές πιστώσεις με ανοικτό λογαριασμό (χωρίς κάλυψη).
- Ενέγγυες πιστώσεις έναντι φορτωτικών εγγράφων.
- Χρηματοδότηση με ενέχυρο κυκλοφορούντα ενεργητικά στοιχεία.
- Χρηματοδότηση εξασφαλιζόμενη με απαιτήσεις



Μακροπρόθεσμος χρηματοοικονομικός σχεδιασμός και κατάλληλα χρηματοοικονομικά εργαλεία

- Επιχορηγήσεις από προγράμματα

Η χρηματοδότηση των επιχειρηματικών σχεδίων από τα διάφορα προγράμματα εξαρτάται από τη χρονική συγκυρία και το είδος των προγραμμάτων που είναι σε ισχύ κατά την δεδομένη περίοδο που ο υποψήφιος επιχειρηματίας θα αποφασίσει να ιδρύσει την επιχείρησή του.

Στο παρελθόν υπήρξαν συγχρηματοδοτούμενα από την Ε.Ε. καθώς και εθνικά προγράμματα που επιχορηγούσαν ένα ευρύ φάσμα επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και υποψηφίων επενδυτών.

Η καταλληλότητα των προγραμμάτων αυτών για τις διάφορες γεωγραφικές περιοχές εφαρμογής τους αλλά και τις ομάδες στόχου δεν ήταν πάντοτε η αναμενόμενη, αφού αρκετές φορές δεν μπορούσαν να αξιοποιηθούν επαρκώς από τα άτομα στα οποία απευθύνονταν.

Τη χρονική περίοδο κατά την οποία εκδίδεται ο παρών Οδηγός, βρίσκονται στη φάση της εξειδίκευσης τα Επιχειρησιακά Προγράμματα μέσω των οποίων θα ενισχυθούν οι διάφορες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες κατά την Προγραμματική Περίοδο 2007 – 2013.

Μια πρώτη καταγραφή των Προγραμμάτων αυτών είναι η ακόλουθη:

- ❖ Ε.Π. «Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα» - Υπουργείο Ανάπτυξης.
- ❖ Ε.Π. «Ψηφιακή Σύγκλιση» - Υπουργείο Οικονομίας & Οικονομικών – Κοινωνία της Πληροφορίας
- ❖ Ε.Π. «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού» - Υπουργείο Απασχόλησης & Κοινωνικής Προστασίας
- ❖ Τα πέντε (5) Επιχειρησιακά Προγράμματα των περιφερειών:
 - *Αττικής*
 - *Δυτικής Ελλάδας – Πελοποννήσου – Ιονίων Νήσων*
 - *Θεσσαλίας – Στερεάς Ελλάδας – Ηπείρου*
 - *Μακεδονίας – Θράκης*
 - *Κρήτης – Νήσων Αιγαίου*



που περιλαμβάνουν τον Άξονα «Ψηφιακή Σύγκλιση και Επιχειρηματικότητα».

- ❖ Το Πρόγραμμα Αγροτικής Ανάπτυξης 2007 – 2013 – Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων.

Επιπρόσθετα, επιχειρηματικές πρωτοβουλίες μπορούν να ενισχυθούν και μέσω του *Επενδυτικού Νόμου 3299/2004*, όπως αυτός τροποποιήθηκε με τους Νόμους 3470/2006 και 3522/2006 και ο οποίος καλύπτει με τη σειρά του ευρύ φάσμα κατηγοριών επενδύσεων.

Τέλος, ευκαιρίες χρηματοδοτικής στήριξης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών θα υπάρξουν μέσω:

- ❖ Των προγραμμάτων Ευρωπαϊκής Εδαφικής Συνεργασίας – Υπουργείο Οικονομίας & Οικονομικών – Ε.Υ.Δ. Interreg
- ❖ Του 7^{ου} Προγράμματος Πλαισίου για την Έρευνα και την Τεχνολογική Ανάπτυξη
- ❖ Του Προγράμματος Πλαισίου για την Ανταγωνιστικότητα και την Καινοτομία (CIP 2007 – 2013)

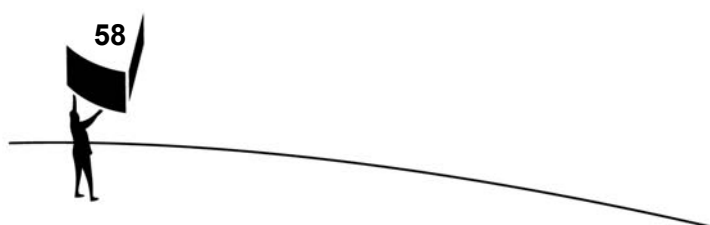
- Μακροπρόθεσμα δάνεια
- Ομολογιακά δάνεια

Λοιπά χρηματοοικονομικά χρηματοδοτικά εργαλεία

- **Χρηματοδοτική μίσθωση – Leasing**

Η χρηματοδοτική μίσθωση αποτελεί μέσο χρηματοδότησης των παγίων στοιχείων της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια γνωρίζει μεγάλη ανάπτυξη τόσο στη διεθνή, όσο και στην ελληνική αγορά. Αποτελεί μοντέρνο εργαλείο μεσοπρόθεσμης χρηματοδότησης, κατάλληλο για ανανέωση, εκσυγχρονισμό ή και επέκταση παραγωγικών εγκαταστάσεων, χωρίς ν' απαιτείται η διάθεση ιδίων κεφαλαίων ή η προσφυγή σε δανεισμό.

Με τη χρηματοδοτική μίσθωση (leasing) η εταιρεία χρηματοδοτικής μίσθωσης αγοράζει συγκεκριμένο αγαθό – πράγμα ή ακίνητο -, με υπόδειξη του μελλοντικού μισθωτού και στη συνέχεια του το εκμισθώνει. Η νομική ιδιοκτησία του αγαθού παραμένει στην εταιρεία χρηματοδοτικής



μίσθωσης. Το πάγιο στοιχείο όμως παραμένει στην κατοχή του μισθωτή, ο οποίος έχει το δικαίωμα χρησιμοποίησής του.

- **Factoring**

Factoring είναι η υπηρεσία της πρακτορείας επιχειρηματικών απαιτήσεων. Πρόκειται για ένα εναλλακτικό και συμπληρωματικό χρηματοδοτικό εργαλείο. Η χρηματοδότηση πραγματοποιείται με άμεση πώληση των απαιτήσεων της επιχείρησης κατά των πελατών της, με αγοραστή κάποιο χρηματοπιστωτικό ίδρυμα, το οποίο αποκτά και την κυριότητα αυτών.

- **Venture Capital**

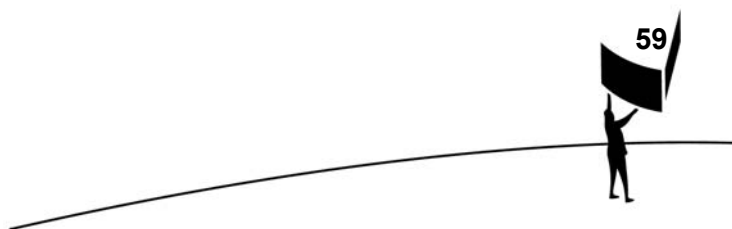
Εξειδικευμένες επενδυτικές εταιρείες, με συσσωρευμένα κεφάλαια, έχουν ως αντικείμενο την αναζήτηση καινοτόμων, ή νέων επιχειρήσεων με στόχο να επενδύσουν σ' αυτές, συμμετέχοντας στο μετοχικό τους κεφάλαιο. Οι επιχειρήσεις που αναζητούν, είναι συνήθως νέες επιχειρήσεις με διαφαινόμενη ταχεία ανάπτυξη, ή υπάρχουσες, που σκοπεύουν να αναπτύξουν νέα προϊόντα ή υπηρεσίες.

- **Κεφάλαια αμοιβαίας εγγύησης**

Τα Κεφάλαια Αμοιβαίας Εγγύησης συσσωρεύονται από τη σύσταση αντίστοιχων Εταιρειών Αμοιβαίων Εγγυήσεων (ΕΑΕ), στις οποίες συμμετέχουν ως μέλη μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ). Επαγγελματικός σκοπός των Εταιρειών Αμοιβαίων Εγγυήσεων είναι η παροχή εγγύησης υπέρ των μελών τους για τη χρηματοδότηση τους από τις τράπεζες. Εξασφαλίζεται με αυτό τον τρόπο η ευχερέστερη και με ευνοϊκότερους όρους πρόσβασή τους στο χρηματοπιστωτικό σύστημα.

Η καταλληλότητα των χρηματοδοτικών εργαλείων που προαναφέρθηκαν για τα άτομα των ομάδων στόχου - τόσο των τραπεζικών όσο και των προγραμμάτων επιχορήγησης - θα πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψη τόσο από τους ίδιους τους υποψήφιους επιχειρηματίες όσο και από τους συμβούλους που θα αναλάβουν να τους στηρίξουν στην προσπάθειά τους.

Είναι γεγονός ότι τα υπάρχοντα τραπεζικά χρηματοδοτικά εργαλεία δεν ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες των ατόμων των ευπαθών κοινωνικών ομάδων που επιθυμούν να αναπτύξουν επιχειρηματική δραστηριότητα.



Προς την κατεύθυνση αυτή θα πρέπει να αξιολογηθούν και να αξιοποιηθούν στην Ελλάδα αντίστοιχες καλές πρακτικές που εφαρμόζονται στο εξωτερικό (π.χ. μικροπιστώσεις) καθώς επίσης και νέες χρηματοδοτικές τεχνικές (Jeremie) που αποσκοπούν στην ενθάρρυνση ανάπτυξης επιχειρηματικής δραστηριότητας κυρίως σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο με αξιοποίηση ευρείας γκάμας επιχειρηματικών κεφαλαίων.

Αναφορικά με τα συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας της 4^{ης} Προγραμματικής Περιόδου 2007 – 2013 τα οποία βρίσκονται στη φάση της εξειδίκευσής τους, επιβάλλεται να λάβουν υπ' όψη τα πορίσματα της Κοινοτικής Πρωτοβουλίας Equal σχετικά με τις πραγματικές δυνατότητες αλλά και τις σημαντικές αδυναμίες που έχουν για την ανάπτυξη της δικής τους επιχείρησης τα άτομα των ευπαθών κοινωνικών ομάδων και να υιοθετήσουν όρους και πρακτικές που να τους δίνουν τη δυνατότητα αυτή.

2.3.3. Νομική μορφή και φορολογική αντιμετώπιση

Σύμφωνα με τα στοιχεία που παραθέτει η Γενική Γραμματεία Εμπορίου του Υπουργείου Ανάπτυξης κάθε τύπος επιχείρησης έχει ειδικά χαρακτηριστικά και η επιλογή του εξυπηρετεί ορισμένη οικονομική σκοπιμότητα. Έτσι, μία επιχείρηση μπορεί να είναι :

- *Ατομική επιχείρηση:* Η μορφή αυτή είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη. Κύριο πλεονέκτημά της είναι η μεγάλη ευελιξία ως προς τις επιχειρηματικές αποφάσεις που αφορούν στο είδος της δραστηριότητας, στην επιλογή των τεχνικών μεθόδων και, ως ένα βαθμό, στο μέγεθος της παραγωγής. Τα πλεονεκτήματα αυτά είναι ουσιώδη, κυρίως για τις μικρές και μέσου μεγέθους αγροτικές, βιοτεχνικές και εμπορικές επιχειρήσεις, στις οποίες η προσωπική επίβλεψη και πρωτοβουλία είναι μεγάλης σημασίας. Όταν όμως το είδος της δραστηριότητας επιβάλλει την ανάπτυξη μεγάλου μεγέθους, τότε η εταιρική μορφή της επιχείρησης είναι συχνά η πιο κατάλληλη.
- *Εταιρική επιχείρηση:* Η εταιρική επιχείρηση ανήκει σε δύο ή περισσότερα άτομα, τους εταίρους, που συνδέονται με ειδική σχέση μεταξύ τους, την εταιρική, που καθορίζεται ανάλογα με το είδος της εταιρείας. Βασικές μορφές της εταιρικής επιχείρησης είναι: ομόρρυθμη, ετερόρρυθμη, ανώνυμη εταιρεία και εταιρεία περιορισμένης ευθύνης.



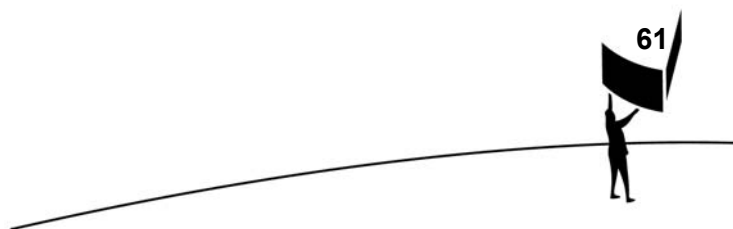
- * *Στις Ομόρρυθμες Εταιρείες (Ο.Ε.)* όλοι οι εταίροι είναι αλληλέγγυα υπεύθυνοι με όλη τους την περιουσία για τη δραστηριότητα και τα χρέη της εταιρείας. Επιπλέον υπόκεινται σε προσωπική κράτηση όταν βρίσκονται σε αδυναμία να εξοφλήσουν τους πιστωτές τους.
- * *Στις Ετερόρρυθμες Εταιρείες (Ε.Ε.)* ένας τουλάχιστον εταίρος είναι υπεύθυνος με όλη του την περιουσία για τα χρέη της εταιρείας και υπόκειται σε προσωπική κράτηση για τη μη εξόφλησή τους.
- * *Στις Ανώνυμες Εταιρείες (Α.Ε.),* που είναι μετοχικές, κάθε εταίρος (μέτοχος) είναι υπεύθυνος μόνο για το ποσοστό συμμετοχής του, δηλαδή για τον αριθμό των μετοχών τις οποίες διαθέτει. Ο μέτοχος συμμετέχει στην εκλογή της διοίκησης της εταιρείας, στη διαμόρφωση των γενικών αρχών της πολιτικής και στα κέρδη, ανάλογα με τον αριθμό των μετοχών που διαθέτει. Στη γενική συνέλευση των μετόχων κάθε μέτοχος διαθέτει τόσους ψήφους όσες είναι οι μετοχές που κατέχει. Σε περίπτωση ζημιών ή πτωχεύσεως είναι υπεύθυνος μέχρι του ποσού που έχει καταβάλει για τις μετοχές του, δηλαδή, στη χειρότερη περίπτωση, οι μετοχές του χάνουν τελείως την αξία τους.

Οι Εταιρείες Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.) είναι ένας ενδιάμεσος τύπος μεταξύ ομόρρυθμων / ετερόρρυθμων εταιρειών και της ανώνυμης εταιρείας. Το κύριο γνώρισμα των εταιρειών αυτών είναι το μικρό κεφάλαιο που χρειάζεται για τη σύστασή τους και η περιορισμένη ευθύνη των εταίρων τους μέχρι το ύψος του κατατεθειμένου εταιρικού κεφαλαίου, όπως ακριβώς συμβαίνει και με τις ανώνυμες εταιρείες, σε αντίθεση με τις ομόρρυθμες / ετερόρρυθμες εταιρείες.

• **Φορολογία προσωπικών εταιρειών**

Στην ομόρρυθμη εταιρία, όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι εταίροι ευθύνονται εξολοκλήρου με την προσωπική τους περιουσία για τις υποχρεώσεις της εταιρίας. Με βάση το φορολογικό νόμο, τα κέρδη φορολογούνται με ποσοστό 24% για το 2005, 22% για το 2006 και 20% από το 2007 και μετά.

Τρεις από τους εταίρους μπορούν να σχηματίσουν επιχειρηματική αμοιβή. Σε περίπτωση που κάποιος ανήκει σε περισσότερες από μία ομόρρυθμες εταιρίες μπορεί μόνο από μία να σχηματίσει επιχειρηματική



αμοιβή. Στο Ε5 δηλώνεται από ποια εταιρία σχηματίζει ο εταίρος επιχειρηματική αμοιβή.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ: Έστω ότι οι εταίροι είναι τρεις με συμμετοχή 30-30-40%.

- Το κέρδος είναι 1000 ευρώ
- Α' εταίρος 300 ευρώ
- Β' εταίρος 300 ευρώ
- Γ' εταίρος 400 ευρώ

Αν ο Γ' εταίρος θέλει να σχηματίσει επιχειρηματική αμοιβή από το 50% του ποσού των 400 ευρώ που του αναλογούν, δηλαδή στα 200 ευρώ, τότε παίρνει βεβαίωση για την προσαύξηση στη φορολογική του δήλωση κατά το 50% του κέρδους του μόνο και το άλλο 50% μένει στην εταιρεία.

- **Φορολογία Κεφαλαιουχικών εταιρειών**

Τόσο στις Α.Ε. όσο και στις Ε.Π.Ε. κάθε εταίρος (μέτοχος) είναι υπεύθυνος μόνο για το ποσοστό συμμετοχής του, δηλαδή το κεφάλαιο που έχει εισφέρει με βάση τον αριθμό μετοχών που κατέχει. Ο μέτοχος συμμετέχει στην εκλογή της διοίκησης της εταιρείας, στη διαμόρφωση των γενικών αρχών της πολιτικής και στα κέρδη, ανάλογα με τον αριθμό των μετοχών που διαθέτει. Σε περίπτωση ζημιών ή πτωχεύσεως είναι υπεύθυνος μέχρι του ποσού που έχει καταβάλει για τις μετοχές του, δηλαδή, στη χειρότερη περίπτωση, οι μετοχές του χάνουν τελείως την αξία τους.

Οι Ε.Π.Ε. είναι ένας ενδιάμεσος τύπος μεταξύ των προσωπικών εταιρειών (Ο.Ε. και Ε.Ε.) και της Α.Ε.. Το κύριο γνώρισμα των εταιρειών αυτών είναι το μικρό κεφάλαιο που χρειάζεται για τη σύστασή τους και η περιορισμένη ευθύνη των εταίρων τους μέχρι το ύψος του κατατεθειμένου εταιρικού κεφαλαίου, όπως ακριβώς συμβαίνει και με τις ανώνυμες εταιρείες, σε αντίθεση με τις προσωπικές εταιρείες.



Οι Α.Ε. και οι Ε.Π.Ε. υποχρεούνται στην τήρηση βιβλίων Γ' κατηγορίας, στη δημοσίευση ισολογισμού, στην τήρηση πρακτικών Γενικών Συνελεύσεων, στη δημοσίευση καταστατικού στην Εφημερίδα της Κυβέρνησης και σε Φ.Ε.Κ. σε περιπτώσεις τροποποιήσεων. Με βάση το φορολογικό νόμο που αναφέρθηκε, η φορολογία για τις Α.Ε. και ΕΠΕ είναι για το 2005 32%, για το 2006 29% και για το 2007 25%.

2.4. ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ ΜΙΑΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ - ΣΤΑΔΙΑ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑΣ ΕΝΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

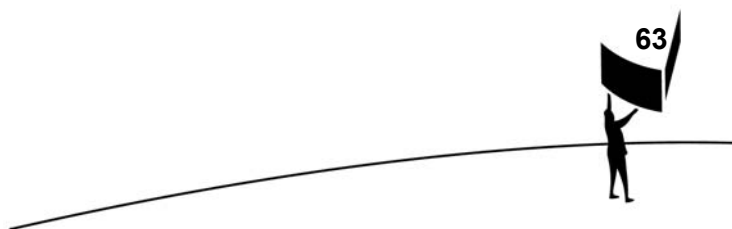
Το επιχειρηματικό σχέδιο αναφέρεται σε μελλοντική περίοδο και καθώς το μέλλον παρουσιάζει απρόβλεπτες εξελίξεις αναπόφευκτα ορισμένες από τις προβλέψεις και τις υποθέσεις θα αποδειχθούν εσφαλμένες. Αφού γίνει αναφορά στις βασικές υποθέσεις που έχουν γίνει από τον επιχειρηματία κατά την εκπόνηση του επιχειρηματικού σχεδίου, αναφέρονται οι κίνδυνοι και τα προβλήματα που ενδέχεται να προκύψουν από μεταβολές βασικών παραμέτρων.

Στη συνέχεια αναπτύσσονται σενάρια για τη διερεύνηση των επιπτώσεων στη λειτουργία της επιχείρησης από την αλλαγή στις βασικές αυτές υποθέσεις. Τα σενάρια αντιστοιχούν σε μεταβολή παραγόντων του περιβάλλοντος και στη δημιουργία μιας νέας κατάστασης. Συνήθως δημιουργούνται τρία σενάρια: το αισιόδοξο, το απαισιόδοξο και το πιθανό. Με βάση τα σενάρια αυτά επισημαίνονται οι κυριότεροι κίνδυνοι του επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

Τέλος, αναπτύσσεται ένα εναλλακτικό σχέδιο δράσης. Το εναλλακτικό σχέδιο δράσης περιγράφει τις αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο που είναι αναγκαίες λόγω της πιθανής αλλαγής στο περιβάλλον και ορίζει νέους στόχους για την επιχείρηση, συμβατούς με τη νέα πραγματικότητα, καθώς και στρατηγικές επίτευξής τους.

2.4.1. Παράγοντες βιωσιμότητας

Η δημιουργία μιας επιχειρηματικής ιδέας είναι ένα πολύ σημαντικό πρώτο βήμα στη δημιουργία μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Δεν παύει όμως να είναι μόνο το πρώτο βήμα. Η επιχειρηματική ιδέα μπορεί να υλοποιηθεί



μόνο αν διατυπωθεί και οργανωθεί με τον κατάλληλο τρόπο. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι αυτό που δίνει τη δυνατότητα στον εμπνευστή της ιδέας να διατυπώσει και παρουσιάσει τον τρόπο υλοποίησής της σε βιώσιμη και κερδοφόρα επιχειρηματική δραστηριότητα.

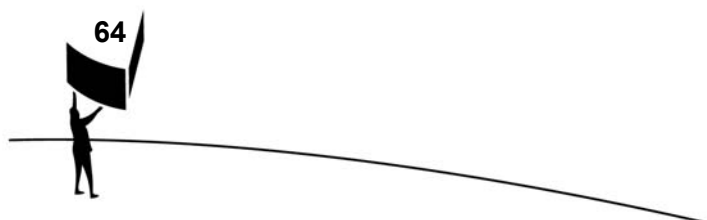
Η δημιουργία του επιχειρηματικού σχεδίου είναι ένα από τα σημαντικότερα εργαλεία που έχουν στη διάθεσή τους οι επιχειρηματίες, στη προσπάθειά τους να σχεδιάσουν αποτελεσματικά την επιχειρηματική τους δραστηριότητα και να αναπτύξουν την απόδοσή της.

Στο πλαίσιο της ανάπτυξης των ενοτήτων του επιχειρηματικού σχεδίου, ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να λάβει υπόψη τους παράγοντες βιωσιμότητας μιας επιχείρησης, οι οποίοι περιλαμβάνουν:

- την κερδοφορία,
- τις θετικές χρηματοροές
- την ταμειακή επάρκεια
- την παραγωγική δυνατότητα

Πιο συγκεκριμένα, για να επιτευχθούν τα παραπάνω, ο νέος επιχειρηματίας πρέπει να:

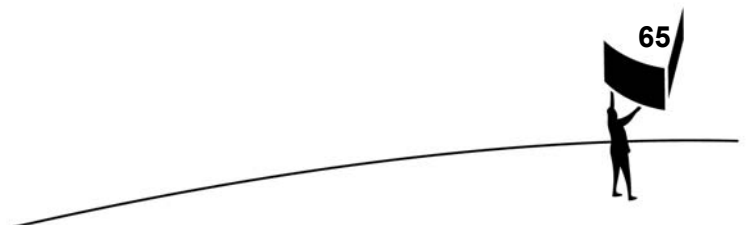
- Περιγράψει λεπτομερώς τα προϊόντα / υπηρεσίες που θα παρέχει
 - Τι προϊόντα θα πουλάει η επιχείρηση / τι υπηρεσίες θα παρέχει,
 - Πως θα ωφεληθούν οι πελάτες της από τα προϊόντα / υπηρεσίες της,
 - Ποια είναι η διαφοροποίηση των προϊόντων / υπηρεσιών της από τα υπόλοιπα της αγοράς (το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα).
- Επιλέξει τη σωστή τοποθεσία της επιχείρησης, βασιζόμενος σε παράγοντες όπως
 - Ποιες είναι οι ανάγκες όσον αφορά στην τοποθεσία;
 - Τι είδους χώρος χρειάζεται;
 - Πόσος χώρος χρειάζεται;



- Ποια είναι η επιθυμητή περιοχή ή/και το επιθυμητό κτίριο;
 - Είναι εύκολα προσβάσιμο το κτίριο στέγασης της επιχείρησης;
 - Υπάρχει δημόσια συγκοινωνία;
 - Γίνονται δημογραφικές αλλαγές ή αλλαγές στην αγορά;
- και με βασικές προϋποθέσεις
- Να είναι κοντά στην αγορά
 - Να υπάρχει διαθεσιμότητα πρώτων υλών
 - Να υπάρχει επάρκεια εργατικού δυναμικού
- Αναλύσει προσεκτικά την αγορά, και συγκεκριμένα
 - το μέγεθος της Αγοράς Στόχου / Τάσεις
 - το αγοραστικό κοινό – Πελάτες
 - τον ανταγωνισμό
 - Προβλέπει σωστά τις αναμενόμενες πωλήσεις
 - Προβλέπει σωστά το κόστος λειτουργίας
 - Τιμολογήσει σωστά τα προϊόντα / υπηρεσίες
 - Προϋπολογίσει σωστά έσοδα και δαπάνες
 - Ταιριάζει χρονικά τις ταμειακές εισροές με τις ταμειακές εκροές

2.4.2 Στάδια προετοιμασίας επενδυτικού σχεδίου

Με βάση τις μελλοντικές δραστηριότητες της εταιρείας, οι οποίες απορρέουν από τον προϋπολογισμό και το επιχειρηματικό σχέδιο δράσης, ο επιχειρηματίας προσδιορίζει τις ανάγκες σε κεφάλαια κίνησης και επενδύσεων καθώς και το χρονοδιάγραμμα αυτών των αναγκών. Με στόχο την ελαχιστοποίηση του κόστους χρήματος για την εταιρεία, ο επιχειρηματίας διαρθρώνει τη χρηματοοικονομική δομή με τη σωστή αναλογία ιδίων



κεφαλαίων και δανεισμού, ώστε να καλύπτονται αδιάλειπτα οι οικονομικές ανάγκες.

Σ' αυτό το αναμορφωμένο πλαίσιο, ο επιχειρηματίας αξιολογεί περιοδικά τις διάφορες μορφές χρηματοδότησης που μπορούν να εξυπηρετήσουν τις κεφαλαιακές απαιτήσεις για την εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας. Μέρος της εύρυθμης λειτουργίας της επιχείρησης είναι και η επένδυση σε νέα προϊόντα / υπηρεσίες. Για την ορθή υλοποίηση των απαιτούμενων ενεργειών προς αυτή την κατεύθυνση, ο επιχειρηματίας οφείλει να καταρτίζει επενδυτικό σχέδιο για κάθε πρόσθετη δραστηριότητα της επιχείρησής του.

Απαραίτητα βήματα για την κατάρτιση ενός ρεαλιστικού και υλοποιήσιμου επενδυτικού σχεδίου είναι:

- **Ο επακριβής προσδιορισμός του νέου προϊόντος / υπηρεσίας**

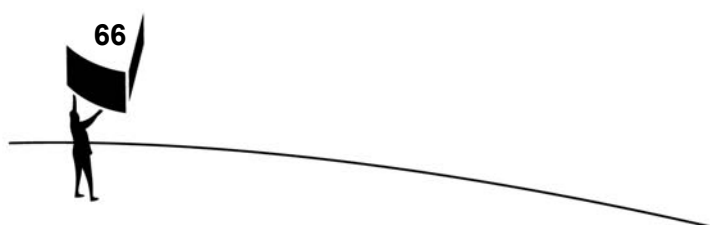
Σε κάθε τέτοια πρωτοβουλία, ο επιχειρηματίας οφείλει να ακολουθήσει την ίδια διαδικασία με αυτή που ακολούθησε κατά την έναρξη της εταιρείας και να θεωρήσει ότι το νέο προϊόν / υπηρεσία είναι το μοναδικό που παρέχει και ότι η βιωσιμότητα του νέου προϊόντος / υπηρεσίας είναι ανεξάρτητη από τη συνολική πορεία της επιχείρησης. Με άλλα λόγια, το νέο Προϊόν / υπηρεσία οφείλει να είναι ένα ανεξάρτητο κέντρο κέρδους.

- **Ο οικονομικός προγραμματισμός**

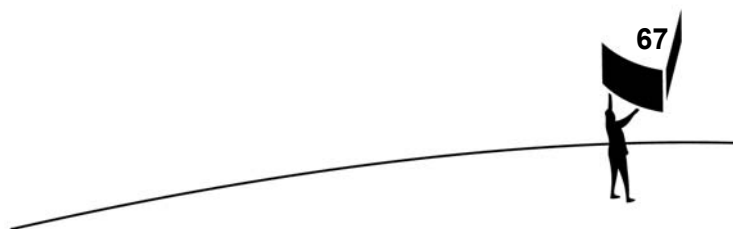
Ο οικονομικός προγραμματισμός πρέπει να γίνει κατά τέτοιο τρόπο ώστε η επένδυση να μπορεί να προσδιοριστεί ανεξάρτητα από την τρέχουσα λειτουργία της επιχείρησης και οι αποδόσεις αυτής να οδηγούν ευθέως στην απόσβεσή της.

- **Το επιχειρηματικό σχέδιο του νέου προϊόντος**

Από τη στιγμή που κάθε νέο προϊόν / υπηρεσία πρέπει να αποδίδει ανεξάρτητα από τη συνολική λειτουργία της επιχείρησης, ο επιχειρηματίας πρέπει να το μεταχειρίζεται ως αυτοτελή «επιχειρηματική δραστηριότητα». Κατά συνέπεια, οφείλει να εξετάσει, να αναλύσει και να αποτυπώσει όλες τις παραμέτρους ενός επιχειρηματικού σχεδίου για κάθε νέο προϊόν / υπηρεσία, ωσάν να ήταν η μοναδική δραστηριότητα.



Στη συνέχεια παρουσιάζονται σε διαγραμματική μορφή οι διαδικασίες και τα βήματα για την προετοιμασία και την υλοποίηση ενός επενδυτικού σχεδίου.

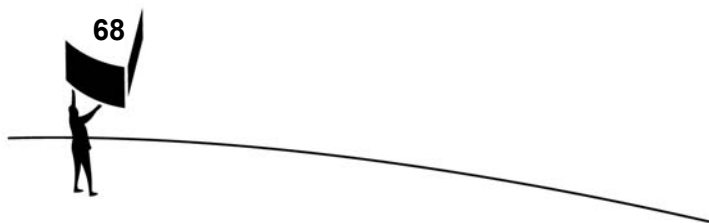


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ & ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΝΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

ΒΗΜΑ 1ο - ΕΝΑ ΠΡΩΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Απαντώντας με ειλικρίνεια στα παραπάνω ερωτήματα, ο υποψήφιος επιχειρηματίας μπορεί να σχηματίσει μια πρώτη εικόνα για το αν του ταιριάζει ή όχι η ενασχόληση με τη δική του επιχείρηση. Όσο περισσότερες είναι οι θετικές απαντήσεις, τόσο πιο κατάλληλος είναι για επιχειρηματίας.

- Έχω τις ικανότητες, την ενεργητικότητα και την επιμονή που χρειάζεται για να βάλω μπροστά μία επιχείρηση και να την κάνω να προοδεύσει;
- Έχω ποτέ ζητήσει από τους δικούς μου να μου πουν την αντικειμενική τους γνώμη για το αν πραγματικά μπορώ να προχωρήσω σε δική μου δουλειά;
- Είμαι προετοιμασμένος να δουλέψω σκληρά και πολλές ώρες για το στήσιμο της επιχείρησής μου;
- Είναι η υγεία μου όσο χρειάζεται καλή για να αντέξει στις απαιτήσεις της δουλειάς μου;
- Αναλύω τα πράγματα πριν πάρω κάποια απόφαση;
- Αναλαμβάνω πρόθυμα την αρχηγία;
- Μπορώ να μπω στη θέση και τη λογική των ανταγωνιστών μου;
- Στη ζωή μου γενικά είμαι προγραμματισμένος και συνεπής;
- Βρίσκω γρήγορες, αποδεκτές και αποτελεσματικές λύσεις στα καθημερινά προβλήματα;
- Είμαι άτομο που θέτω στόχους και τους επιτυγχάνω;
- Είμαι ο τύπος που του αρέσει να αναλαμβάνει ευθύνες και κινδύνους;
- Έχω εντοπίζει τις αδυναμίες μου; Αν ναι θα ήμουν διατεθειμένος να συνεταιριστώ με κάποιον που έχει τις ικανότητες που μου λείπουν;
- Λαμβάνω μόνος μου αποφάσεις;
- Θεωρώ τον εαυτό μου συνεργάσιμο άτομο;
- Μπορώ να καθοδηγήσω και να παρακινήσω τους άλλους;
- Έχω αναλύσει τα αίτια αυτής της απόφασής μου να ξεκινήσω μία επιχειρηματική δραστηριότητα;
- Θεωρώ ότι η παρούσα οικονομική συγκυρία είναι ευνοϊκή για να ξεκινήσω την επιχείρησή μου;
- Διαθέτω κάποια εμπειρία ως προς τη διοίκηση μιας επιχείρησης από προηγούμενη εργασία μου;
- Κρίνω ως θετική την εικόνα του επιχειρηματικού κλάδου που μ' ενδιαφέρει;
- Έχω ασχοληθεί με τα νομικά ζητήματα ίδρυσης της επιχείρησής μου (μορφή επιχείρησης, καταστατικό);
- Έχω ασχοληθεί με τις διοικητικές προϋποθέσεις που αφορούν την επιχείρησή μου (άδειες κλπ);
- Έχω ασχοληθεί με τις φοροτεχνικές προϋποθέσεις (βιβλία, ασφαλιστικά κλπ);
- Έχω αρκετές οικονομίες για να μπορέσω να ζήσω την οικογένειά μου και να ξεκινήσω την επιχείρησή μου;



ΒΗΜΑ 2ο - ΒΑΣΙΚΕΣ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΝΑ ΞΕΚΙΝΗΣΩ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΟΥ

ΤΥΠΙΚΑ ΠΡΟΣΩΝΤΑ

- Θα πρέπει να εξασφαλίσω τους πόρους που απαιτούνται για την επιχειρηματική μου πρωτοβουλία.
- Πρέπει να αποφασίσω για τη νομική μορφή της επιχείρησής μου έτσι ώστε να προσδιορίσω τα δικαιολογητικά που απαιτούνται για την ίδρυσή της.
- Τέλος, να ξεκαθαρίσω τις διαδικασίες που απαιτούνται για την έναρξη και λειτουργία της επιχείρησής μου (αναγκαίες άδειες κλπ).

ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΑ ΠΡΟΣΩΝΤΑ

Διαμόρφωση και ωριμότητα επενδυτικής ιδέας - Έχω διαμορφώσει μία επενδυτική ιδέα κι αν ναι έχει τις προϋποθέσεις να υλοποιηθεί, σύμφωνα με τους ισχύοντες όρους της αγοράς;

Καινοτόμος χαρακτήρας της επενδυτικής ιδέας - Η επιχειρηματική μου ιδέα είναι καινοτόμος, έτσι ώστε να έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με άλλες που είναι συνηθισμένες και συμβατικές;

Γνώσεις και προϋπηρεσία - Έχω γνώσεις και ικανότητες ή προϋπηρεσία που είναι πολύ σημαντικές και θα μου παρέχουν μεγαλύτερη ασφάλεια στην προσπάθειά μου να ξεκινήσω τη δική μου επιχείρηση;

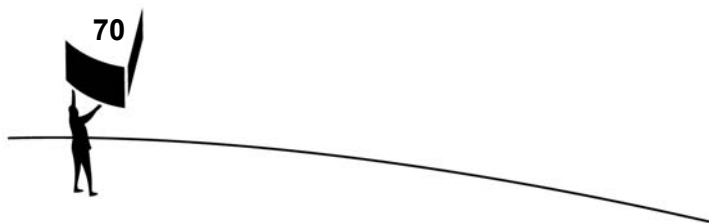
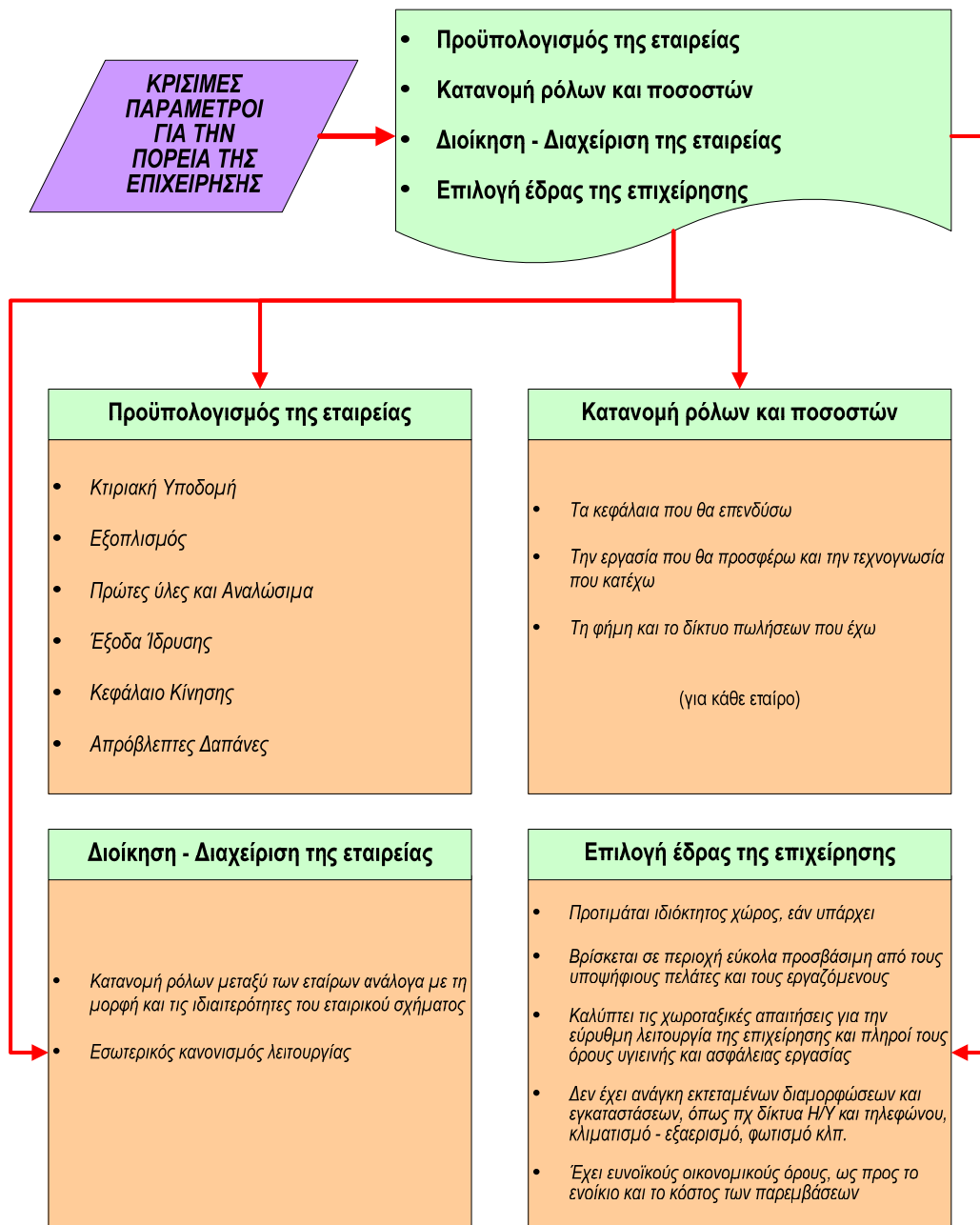
Επενδυτικό κεφάλαιο - Έχω κάποιο δικό μου κεφάλαιο για να ξεκινήσω;

Ανάληψη πρωτοβουλίας και λήψη αποφάσεων - Μπορώ να παίρνω πρωτοβουλίες τις οποίες στη συνέχεια να έχω τη δυνατότητα να τις υλοποιήσω; Θα πρέπει να ακούω τους συνεργάτες μου αλλά σίγουρα η τελική απόφαση θα είναι δική μου.

Ικανότητα στην οργάνωση και διοίκηση - Έχω οργανωτικές και διοικητικές ικανότητες για να προχωρήσω την επιχείρησή μου; Αν όχι θα πρέπει άμεσα να προσπαθήσω να τις αποκτήσω.

Εργατικότητα και επιμονή - Πόσο εργατικός είμαι και πόσο μπορώ να δεσμευθώ για να πετύχω τους στόχους της επιχειρηματικής μου προσπάθειας; Φοβάμαι την αποτυχία ή την βλέπω ως μάθημα για να βελτιωθώ;

ΒΗΜΑ 3ο - ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΜΟΥ;



ΒΗΜΑ 4ο - ΠΟΣΟ ΘΑ ΜΟΥ ΚΟΣΤΙΣΕΙ Η ΙΔΡΥΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΟΥ;

- **Ο εξοπλισμός** που είναι απαραίτητο να αγοράσει η επιχείρηση για τις ανάγκες λειτουργίας της.
- **Τα έξοδα ίδρυσης της Επιχείρησης** - Εδώ πρέπει να συμπεριληφθούν ιδρυτικές και προλειτουργικές δαπάνες, όπως εγγραφή σε Επιμελητήρια, έναρξη στην Εφορία κ.α.
- **Άλλα έξοδα της Επιχείρησης** - Τέτοια έξοδα μπορεί να είναι δαπάνες τηλεφωνικής σύνδεσης, σύνδεσης με την ΔΕΗ, δημιουργία λογότυπου και διαφημιστικού τρίπτυχου κ.α.
- **Απρόβλεπτα έξοδα Επιχείρησης** - Πρέπει να γίνει πρόβλεψη για έκτακτα έξοδα που θα προκύψουν κατά την ίδρυση της επιχείρησης. Αυτό το ποσό αποτελεί περίπου το 5% των συνολικών δαπανών παγίων στοιχείων.
- **Αποσβέσεις** - Αναλυτική παρουσίαση των αποσβέσεων των παγίων στοιχείων κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης.

Οι προτεινόμενες επενδυτικές δαπάνες θα πρέπει:

- Να είναι ξεκάθαρες όσον αφορά τα τεχνικά και τα οικονομικά χαρακτηριστικά τους. Αν υπάρχουν κτιριακές εγκαταστάσεις προτείνεται να γίνεται αναλυτική κοστολόγηση από μηχανικό, αν είναι δυνατόν. Επίσης για τα μηχανήματα καλό είναι να υπάρχουν προσφορές από προμηθευτές.
- Το κόστος τους να είναι ρεαλιστικό σε σχέση με τα οικονομικά δεδομένα της επιχείρησης.
- Να περιγράφεται η ωφέλεια που θα δώσει στην επιχείρηση η συγκεκριμένη επένδυση (πχ η προμήθεια της μηχανής Α θα επιφέρει αύξηση της παραγωγικής δυναμικότητας της μονάδας κατά 35% με αποτέλεσμα αντίστοιχη προβλεπόμενη αύξηση των πωλήσεων, ενώ το κόστος παραγωγής θα μεταβληθεί κατά x%).

ΒΗΜΑ 5ο - ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΜΟΥ ΣΕ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ;

- **Αμοιβές Προσωπικού**

Χρησιμοποιώντας τις πληροφορίες σχετικά με το προσωπικό που χρειάζεται η επιχείρηση για την λειτουργία της μπορούμε να υπολογίσουμε τις αμοιβές του.

Ο υπολογισμός των αμοιβών προσωπικού θα υπολογισθεί για ένα διάστημα πέντε (5) χρόνων. Κάθε χρόνο θα πρέπει να υπολογίζεται μία νόμιμη αύξηση.

- **Δαπάνες Ενοικίου**

Θα πρέπει να υπολογιστούν οι δαπάνες ενοικίου για μία πενταετία. Θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η ετήσια αναπροσαρμογή του ενοικίου.

- **Δαπάνες Ύδρευσης - Φωτισμού**

Οι δαπάνες ύδρευσης υπολογίζονται ανά τρίμηνο και οι δαπάνες Φωτισμού ανά τετράμηνο. Στη συνέχεια πρέπει να υπολογιστεί ότι οι δαπάνες αυτές θα προσαυξάνονται κατά ένα ποσοστό που της τάξης του 5-7%.

- **Δαπάνες Τηλεφώνου - Internet**

Με τον ίδιο τρόπο υπολογίζονται οι δαπάνες τηλεφώνου ανά δίμηνο.

- **Δαπάνες Προβολής και Διαφήμισης**

Αυτές οι ενέργειες περιλαμβάνουν την εκτύπωση επαγγελματικών καρτών, την εκτύπωση διαφημιστικών φυλλαδίων και την διαφήμιση σε εμπορικά έντυπα και ηλεκτρονικά μέσα.

- **Γραφική Ύλη και Αναλώσιμα Ηλεκτρονικού Υπολογιστή**

Χαρτί εκτύπωσης, φωτοαντίγραφα κ.λπ. και αναλώσιμα του Η/Υ (μελάνι, δισκέτες κ.λ.π). Οι δαπάνες αυτές υπολογίζονται σε μηνιαία βάση και υπολογίζεται ετήσια προσαύξηση.

- **Λοιπές Δαπάνες**

Στις δαπάνες αυτές μπορούν να περιλαμβάνονται διάφορα υλικά καθαρισμού, εισφορές σε Επιμελητήρια - Ταμεία, και γενικά δαπάνες που είναι σταθερής μορφής και επαναλαμβανόμενες. Οι δαπάνες πρέπει να υπολογίζονται με ετήσια προσαύξηση.

- **Δαπάνες Συντήρησης και Κίνησης Αυτοκινήτου**

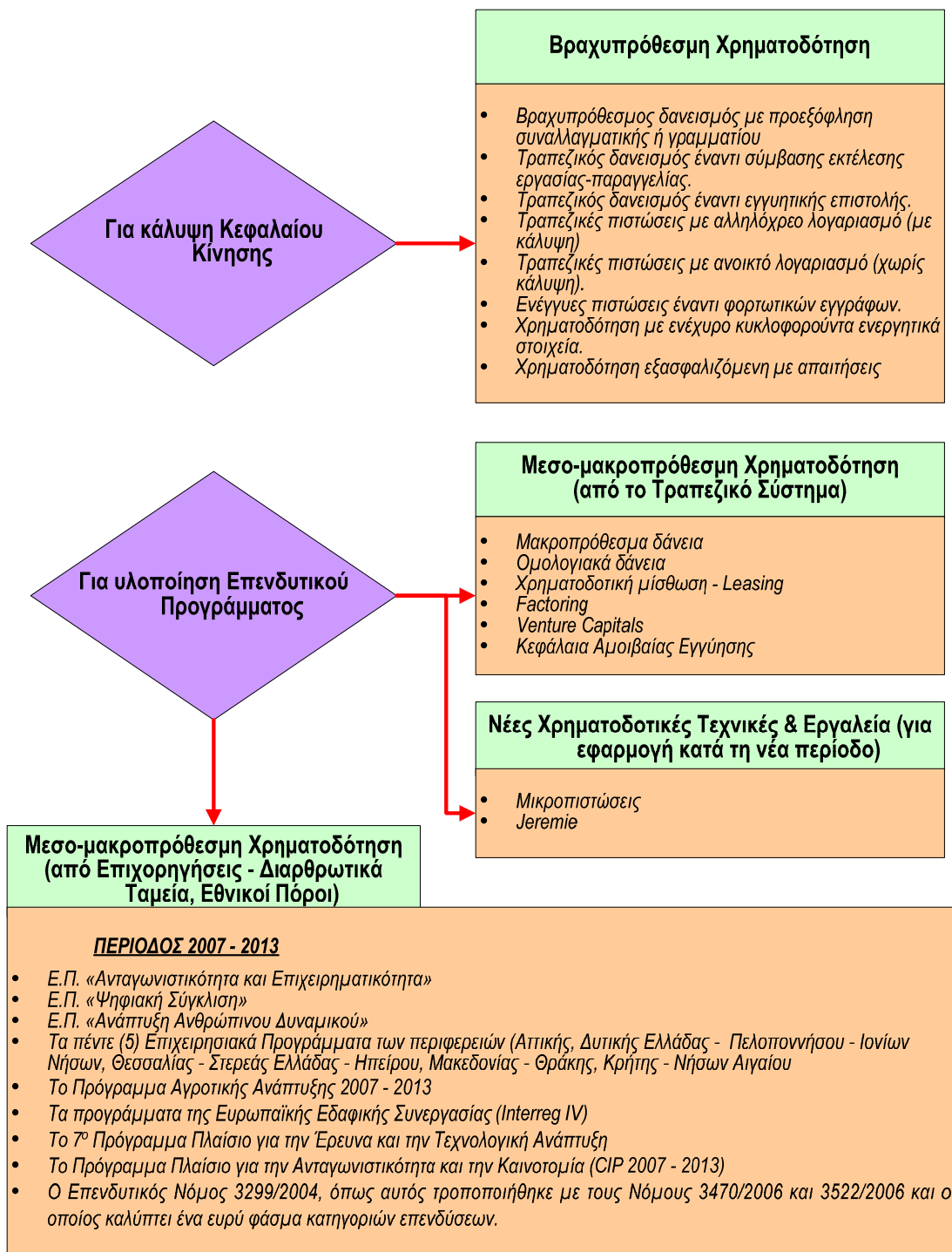
Σε περίπτωση που η χρήση αυτοκινήτου είναι απαραίτητη για την λειτουργία της επιχείρησης θα πρέπει να υπολογιστούν και οι δαπάνες για συντήρηση και κίνηση αυτοκινήτου. Τέτοιες δαπάνες περιλαμβάνουν καύσιμα, λιπαντικά, ανταλλακτικά, ασφάλειες και λοιπές δαπάνες.

- **Απρόβλεπτα Έξοδα**

Τα απρόβλεπτα έξοδα υπολογίζονται σε ποσοστό 5% επί των προβλεπόμενων ετήσιων λειτουργικών εξόδων και εκτιμάται ότι θα προσαυξάνονται κατά 5% κάθε χρόνο.



ΒΗΜΑ 6ο - ΠΟΥ ΘΑ ΒΡΩ ΧΡΗΜΑΤΑ;



ΒΗΜΑ 7ο - ΠΟΙΑ ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ ΝΑ ΔΩΣΩ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΜΟΥ ΚΑΙ ΠΩΣ ΘΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΕΤΑΙ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΑ;

Νομική Μορφή Επιχείρησης

Ατομική επιχείρηση

Η μορφή αυτή είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη. Κύριο πλεονέκτημά της είναι η μεγάλη ευελιξία ως προς τις επιχειρηματικές αποφάσεις που αφορούν στο είδος της δραστηριότητας, στην επιλογή των τεχνικών μεθόδων και, ως ένα βαθμό, στο μέγεθος της παραγωγής. Τα πλεονεκτήματα αυτά είναι ουσιώδη, κυρίως για τις μικρές και μέσου μεγέθους αγροτικές, βιοτεχνικές και εμπορικές επιχειρήσεις, στις οποίες η προσωπική επίβλεψη και πρωτοβουλία είναι μεγάλης σημασίας. Όταν όμως το είδος της δραστηριότητας επιβάλλει την ανάπτυξη μεγάλου μεγέθους, τότε η εταιρική μορφή της επιχείρησης είναι συχνά η πιο κατάλληλη.

Εταιρική επιχείρηση:

Η εταιρική επιχείρηση ανήκει σε δύο ή περισσότερα άτομα, τους εταίρους, που συνδέονται με ειδική σχέση μεταξύ τους, την εταιρική, που καθορίζεται ανάλογα με το είδος της εταιρείας. Βασικές μορφές της εταιρικής επιχείρησης είναι: ομόρρυθμη, ετερόρρυθμη, ανώνυμη εταιρεία και εταιρεία περιορισμένης ευθύνης.

Στις **Ομόρρυθμες Εταιρείες (Ο.Ε.)** όλοι οι εταίροι είναι αλληλέγγυα υπεύθυνοι με όλη τους την περιουσία για τη δραστηριότητα και τα χρέη της εταιρείας. Επιπλέον υπόκεινται σε προσωπική κράτηση όταν βρίσκονται σε αδυναμία να εξοφλήσουν τους πιστωτές τους.

Στις **Ετερόρρυθμες Εταιρείες (Ε.Ε.)** ένας τουλάχιστον εταίρος είναι υπεύθυνος με όλη του την περιουσία για τα χρέη της εταιρείας και υπόκειται σε προσωπική κράτηση για τη μη εξόφλησή τους.

Στις **Ανώνυμες Εταιρείες (Α.Ε.)**, που είναι μετοχικές, κάθε εταίρος (μέτοχος) είναι υπεύθυνος μόνο για το ποσοστό συμμετοχής του, δηλαδή για τον αριθμό των μετοχών τις οποίες διαθέτει. Ο μέτοχος συμμετέχει στην εκλογή της διοίκησης της εταιρείας, στη διαμόρφωση των γενικών αρχών της πολιτικής και στα κέρδη, ανάλογα με τον αριθμό των μετοχών που διαθέτει. Στη γενική συνέλευση των μετόχων κάθε μέτοχος διαθέτει τόσους ψήφους όσες είναι οι μετοχές που κατέχει. Σε περίπτωση ζημιών ή πτωχεύσεως είναι υπεύθυνος μέχρι του ποσού που έχει καταβάλει για τις μετοχές του, δηλαδή, στη χειρότερη περίπτωση, οι μετοχές του χάνουν τελείως την αξία τους.

Οι **Εταιρείες Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.)** είναι ένας ενδιάμεσος τύπος μεταξύ ομόρρυθμων / ετερόρρυθμων εταιρειών και της ανώνυμης εταιρείας. Το κύριο γνώρισμα των εταιρειών αυτών είναι το μικρό κεφάλαιο που χρειάζεται για τη σύστασή τους και η περιορισμένη ευθύνη των εταίρων τους μέχρι το ύψος του κατατεθειμένου εταιρικού κεφαλαίου, όπως ακριβώς συμβαίνει και με τις ανώνυμες εταιρείες, σε αντίθεση με τις ομόρρυθμες / ετερόρρυθμες εταιρείες.

Φορολόγηση Επιχειρήσεων

Ατομική επιχείρηση: Εφαρμόζεται Μοναδιαίος Συντελεστής επί των κερδών ανάλογα με την επιχειρηματική δραστηριότητα και τα κέρδη προσαυξάνουν την προσωπική φορολογική δήλωση του επιχειρηματία.

Ομόρρυθμη Εταιρεία (Ο.Ε.): Το 50% των κερδών φορολογείται με 20% (2007) στην εταιρεία, ενώ για τους 3 πρώτους εταίρους με το μεγαλύτερο ποσοστό σχηματίζεται επιχειρηματική αμοιβή (σε ποσοστό 50% επί των κερδών που τους αναλογεί), προσαυξάνοντας τις προσωπικές φορολογικές δηλώσεις τους.

Ετερόρρυθμη Εταιρεία (Ε.Ε.): Το 50% των κερδών φορολογείται με 20% (2007) στην εταιρεία, ενώ για τους 3 πρώτους εταίρους με το μεγαλύτερο ποσοστό σχηματίζεται επιχειρηματική αμοιβή (σε ποσοστό 50% επί των κερδών που τους αναλογεί), προσαυξάνοντας τις προσωπικές φορολογικές δηλώσεις τους.

Ανώνυμη Εταιρεία (Α.Ε.): Συντελεστής 25% επί των κερδών (2007)

Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.): Συντελεστής 25% επί των κερδών (2007)



ΒΗΜΑ 8ο - ΤΙ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΠΡΟΣΕΞΩ ΓΙΑ ΝΑ ΕΙΝΑΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΟΥ ΒΙΩΣΙΜΗ;

Θα πρέπει να εκπονήσω **Επιχειρηματικό Σχέδιο**, το οποίο να εξετάζει τις προϋποθέσεις για:

- Κερδοφορία
- Θετικές Χρηματορροές
- Ταμειακή Επάρκεια
- Παραγωγική Δυνατότητα

Για να επιτευχθούν τα παραπάνω, θα πρέπει:

Να περιγράψω λεπτομερώς τα προϊόντα / υπηρεσίες που θα παρέχω

- Τι προϊόντα θα πουλάει η επιχείρηση / τι υπηρεσίες θα παρέχει.
- Πως θα ωφεληθούν οι πελάτες της από τα προϊόντα / υπηρεσίες της.
- Ποια είναι η διαφοροποίηση των προϊόντων / υπηρεσιών της από τα υπόλοιπα της αγοράς (το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα).

Να επιλέξω τη σωστή τοποθεσία της επιχείρησης, βασιζόμενος σε παράγοντες όπως:

- Ποιες είναι οι ανάγκες όσον αφορά στην τοποθεσία;
- Τι είδους χώρος χρειάζεται;
- Πόσος χώρος χρειάζεται;
- Ποια είναι η επιθυμητή περιοχή ή/και το επιθυμητό κτίριο;
- Είναι εύκολα προσβάσιμο το κτίριο στέγασης της επιχείρησης;
- Υπάρχει δημόσια συγκοινωνία;
- Γίνονται δημογραφικές αλλαγές ή αλλαγές στην αγορά;

και με βασικές προϋποθέσεις

- Να είναι κοντά στην αγορά.
- Να υπάρχει διαθεσιμότητα πρώτων υλών.
- Να υπάρχει επάρκεια εργατικού δυναμικού.

Να αναλύσω προσεκτικά την αγορά, και συγκεκριμένα

- Το μέγεθος της Αγοράς Στόχου / Τάσεις.
- Το αγοραστικό κοινό - Πελάτες.
- Τον ανταγωνισμό.

Να προβλέψω σωστά τις αναμενόμενες πωλήσεις

Να προβλέψω σωστά το κόστος λειτουργίας

Να τιμολογήσω σωστά τα προϊόντα / υπηρεσίες

Να προϋπολογίσω σωστά έσοδα και δαπάνες

Να ταιριάζω χρονικά τις ταμειακές εισροές με τις ταμειακές εκροές

2.4.3 Τυπικό περιεχόμενο ενός επιχειρηματικού σχεδίου

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο δεν έχει απόλυτα τυποποιημένη δομή, η οποία εξαρτάται τόσο από το είδος της επιχειρηματικής δραστηριότητας που περιγράφει όσο και από το εάν αυτή η επιχειρηματική δραστηριότητα υποβάλλεται για χρηματοδότηση σε κάποιο πρόγραμμα, οπότε ακολουθεί τις προδιαγραφές που επιβάλλονται από το πρόγραμμα αυτό.

Παρ' όλα αυτά, όλα τα επιχειρηματικά σχέδια περιλαμβάνουν κάποιες βασικές ενότητες και στοιχεία τα οποία αναδεικνύουν την προοπτική βιωσιμότητας της κάθε φορά παρουσιαζόμενης επιχειρηματικής προσπάθειας.

Ως τυπικό περιεχόμενο ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου θα μπορούσαμε να θεωρήσουμε αυτό που παρουσιάζεται στη συνέχεια:

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Περιλαμβάνει, αρχικά, λίγα λόγια για την επιχείρηση.

■ **Executive summary**

Εδώ πρέπει να περιλαμβάνεται όλο το περιεχόμενο του Επιχειρηματικού Σχεδίου, συμπιεσμένο σε συμπεράσματα, πληροφορίες, επιδιώξεις και στόχους της επιχείρησης.

ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Σε αυτή την ενότητα πρέπει να γίνεται λεπτομερής περιγραφή της επιχείρησης.

Η ενότητα χωρίζεται σε τρία κύρια μέρη:

- I. Περιγραφή της επιχείρησης.
- II. Προϊόντα ή/και υπηρεσίες που θα προσφέρονται.
- III. Επιλογή τοποθεσίας της επιχείρησης και παράγοντες επιλογής τοποθεσίας.

I. Περιγραφή της επιχείρησης

Εδώ, σε γενικές γραμμές, περιγράφονται:

- Νομικό - ιδιοκτησιακό καθεστώς επιχείρησης, άδειες και εξουσιοδοτήσεις.



- Είδος επιχείρησης: τομέας επιχειρηματικής δραστηριότητας (μεταποίηση, εμπόριο, υπηρεσίες).
- Αν είναι νέα, ανεξάρτητη επιχείρηση, υποκατάστημα, επέκταση, franchise κλπ.
- Ότι άλλο είναι γνωστό για τους εξωτερικούς πόρους της επιχείρησης (outside sources), όπως προμηθευτές, χονδρέμποροι, τράπεζες, στρατηγικοί συνεργάτες, κλπ.

II. Προϊόντα / Υπηρεσίες

Εδώ είναι απαραίτητη η περιγραφή των προϊόντων / υπηρεσιών, με έμφαση στα οφέλη που θα αποκομίσουν οι καταναλωτές από αυτά /αυτές.

Συνοπτικά, θα πρέπει να περιέχονται τα εξής:

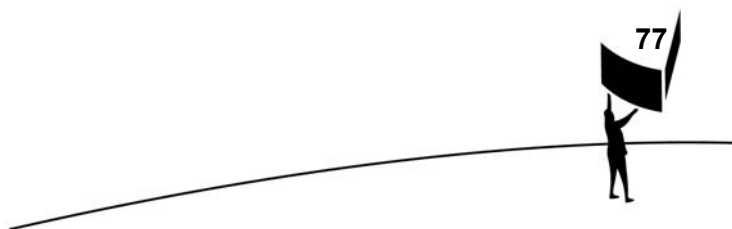
- τι πουλάει η επιχείρηση;
- πώς αυτό ωφελεί τον καταναλωτή;
- τι διαφορετικό παρουσιάζουν τα προϊόντα / υπηρεσίες της συγκεκριμένης επιχείρησης;
- τι έχει μεγάλη ζήτηση;

III. Τοποθεσία

Η τοποθεσία της επιχείρησης είναι ένα κρίσιμο σημείο για την επιτυχία ή την αποτυχία της επιχείρησης.

Οι ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν είναι οι εξής:

- ✓ Ποιες είναι οι ανάγκες όσον αφορά την τοποθεσία;
- ✓ Τι είδους χώρος χρειάζεται;
- ✓ Πόσος χώρος χρειάζεται;
- ✓ Ποια είναι η επιθυμητή περιοχή ή / και το επιθυμητό κτίριο;
- ✓ Είναι εύκολα προσβάσιμο το κτίριο στέγασης της επιχείρησης;
- ✓ Υπάρχει δημόσια συγκοινωνία;
- ✓ Γίνονται δημογραφικές αλλαγές ή αλλαγές στην αγορά;



ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Η εξωτερική ανάλυση περιλαμβάνει την εξέταση όλων των παραγόντων εκτός επιχείρησης.

Η εξωτερική ανάλυση αποτελείται από τέσσερις υποομάδες:

1. Ανάλυση καταναλωτή

Εδώ περιλαμβάνεται η τμηματοποίηση της αγοράς, τα κίνητρα και οι ανεκπλήρωτες ανάγκες ή επιθυμίες του καταναλωτή σε κάθε τμήμα της αγοράς όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

2. Ανάλυση ανταγωνισμού

Η ανάλυση του ανταγωνισμού αρχίζει με την αναγνώριση των υπαρχόντων, αλλά και των πιθανών ανταγωνιστών, καθώς και των στρατηγικών που ακολουθούν. Εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών, τα οποία θα πρέπει να εξεταστούν διεξοδικά.

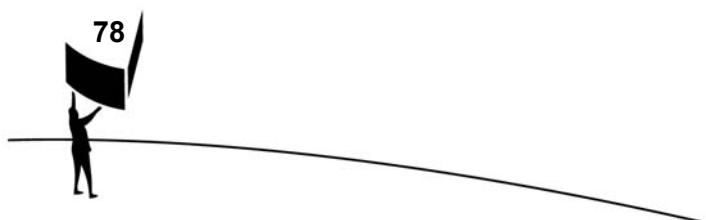
3. Ανάλυση αγοράς

Η ανάλυση αγοράς έχει δύο σκοπούς. Ο πρώτος είναι να προσδιορίσει πόσο ελκυστική είναι η αγορά και οι υποαγορές της. Ο δεύτερος σκοπός είναι να κατανοηθεί η δυναμική της αγοράς ώστε να εντοπιστούν οι ευκαιρίες, αλλά και οι παγίδες.

Έτσι, μπορούν να ληφθούν προληπτικά μέτρα και να συνταχθούν ανάλογες στρατηγικές.

Η ανάλυση αγοράς θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- ✓ Μέγεθος αγοράς
- ✓ Ορίζοντες ανάπτυξης
- ✓ Κερδοφορία αγοράς
- ✓ Διάρθρωση κόστους
- ✓ Κανάλια διανομής
- ✓ Τάσεις
- ✓ Παράγοντες επιτυχίας



4. Ανάλυση περιβάλλοντος

Με τον όρο «περιβάλλον» εννοούνται όλοι οι παράγοντες του επηρεάζουν την αγορά και τη βιομηχανία ενός προϊόντος.

Η ανάλυση περιβάλλοντος περιλαμβάνει τους εξής πέντε (5) παράγοντες:

- Τεχνολογία
- Κράτος
- Οικονομία
- Κουλτούρα-Πολιτισμός
- Δημογραφικά στοιχεία

ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθεί το πώς πρέπει να αναπτύσσονται σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο οι μελλοντικές στρατηγικές και τα σχέδια.

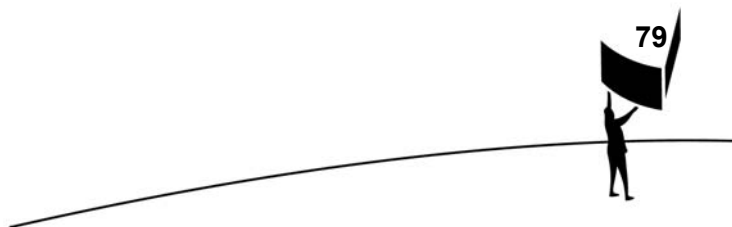
Οι κύριες κατηγορίες της ενότητας είναι:

- Στρατηγική Προϊόντων
- Σχεδιασμός Marketing
- Πωλήσεις
- Διοικητικός Σχεδιασμός

1. Στρατηγική Προϊόντων

Σε αυτό το μέρος περιγράφεται η στρατηγική που θα ακολουθηθεί για τα προϊόντα, όσον αφορά τα παρακάτω στοιχεία:

- Υπόσχεση του προϊόντος (π.χ. ακριβό και ποιοτικό, φτηνό, εύχρηστο κλπ.)
- Χαρακτηριστικά (π.χ. συσκευασία σε μικρό μέγεθος, για εύκολη χρήση κλπ.).
- Διαφοροποίηση από τα άλλα προϊόντα της αγοράς.
- Μοναδικότητα (τι το μοναδικό έχει να προσφέρει το προϊόν).



2. Σχεδιασμός Marketing

Το marketing είναι ένα ζωτικό κομμάτι της Επιχείρησης. Το πόσο καλά έχει τοποθετηθεί μια επιχείρηση στην αγορά είναι αυτό που, σε συνδυασμό βέβαια με κάποια άλλα, θα κρίνει τελικά την επιτυχία ή όχι της επιχείρησης.

Το πλάνο marketing πρέπει να αρχίζει με μια σύντομη περίληψη των στόχων της επιχείρησης, της θέσης που επιθυμεί να κατέχει ανάμεσα στις άλλες του χώρου (positioning) και της ομάδας-στόχου της.

Επίσης, εδώ πρέπει να περιγραφούν:

Συμπεριφορά καταναλωτή

Διαδικασία αγοράς, ευαίσθητα σημεία κατά την επιλογή προϊόντων, από πού κάνει τις αγορές του, συνήθειες, κίνητρα, ανάγκες που τον οδηγούν σε αγορές, συχνότητα κατανάλωσης κλπ.

Προϊόν

Χαρακτηριστικά που διαθέτει και σε ποια από αυτά θα δοθεί έμφαση. Χρήσιμο είναι να αναφέρεται ο κύκλος ζωής του προϊόντος και σε ποιο στάδιο της ζωής του βρίσκεται.

Τιμή

Καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής, εναλλακτικές λύσεις και εκπτώσεις.

Διανομή

Περιλαμβάνει κανάλια διανομής, στόχους διανομής, κόστος, κίνητρα για χονδρεμπόρους και λιανέμπορους, εναλλακτικά κανάλια κ.ά.

Προώθηση

Περιλαμβάνει διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις, δημοσιότητα, προώθηση πωλήσεων, προσωπικές πωλήσεις, άμεσο marketing και χρήση διαδικτύου.

3. Πωλήσεις

Θα πρέπει να περιλαμβάνει την πορεία των πωλήσεων των τελευταίων ετών (τα σχεδιαγράμματα βοηθούν πολύ), θα πρέπει να υπάρχει πρόβλεψη των πωλήσεων για τα επόμενα έτη και πρόβλεψη της συνολικής αγοράς (και της υποαγοράς, αν κριθεί χρήσιμο).

Για τις προβλέψεις, χρειάζεται πάντα να γίνονται κάποιες υποθέσεις. Αυτές πρέπει



να διατυπώνονται με σαφήνεια και να είναι ρεαλιστικές.

4. Διοικητικός Σχεδιασμός

Η διοίκηση θέτει τις βάσεις για την επιτυχία της επιχείρησης.

Οι άνθρωποι, τα μηχανήματα και οι διάφορες λεπτομέρειες της επιχείρησης χρειάζονται συντονισμό, εκπαίδευση και οργάνωση στο χώρο και το χρόνο.

Πρέπει να απαντηθούν τα παρακάτω ερωτήματα:

- Ποιες αδυναμίες υπάρχουν σε διοικητικό επίπεδο;
- Ποιος ή ποιοι θα αναλάβουν τη διοίκηση;
- Ποια είναι τα καθήκοντα τους;
- Είναι ξεκάθαρες και κατανεμημένες οι ευθύνες;
- Ποιες είναι οι ανάγκες σε προσωπικό;
- Ποιο θα είναι το μισθολογικό καθεστώς;
- Τι προνόμια, πριμ παραγωγικότητας, διακοπές και αργίες θα προσφέρονται;
- Πώς και πότε θα γίνεται η εκπαίδευση και από ποιους;

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζεται η οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. Τα στοιχεία προς παρουσίαση είναι των προηγούμενων ετών, αλλά περιλαμβάνονται και προβλέψεις (π.χ. επιτόκια, αλλαγές στην αγορά, φορολογία, έξοδα κλπ.) για τα επόμενα χρόνια. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να γίνουν πάλι κάποιες υποθέσεις με ρεαλιστικό χαρακτήρα.

Ένας οικονομικός σχεδιασμός πρέπει να περιλαμβάνει τα παρακάτω:

■ Ισολογισμός

Καταδεικνύει το πόσο υγιής είναι η επιχείρηση περιγράφοντας το ενεργητικό, το παθητικό και τα ίδια τα κεφάλαια. Το σχέδιο πρέπει να περιέχει έναν ισολογισμό του τρέχοντος έτους, έναν ισολογισμό του προηγούμενου έτους και έναν ισολογισμό ενδεικτικό για τα επόμενα έτη.



■ **Ανάλυση χρηματοροών**

Αναλύει τη ρευστότητα μιας επιχείρησης. Μέσω αυτής, ο επιχειρηματίας μπορεί να αποκτήσει πλήρη εικόνα των χρημάτων που μπαίνουν και βγαίνουν από το ταμείο. Αυτό το εργαλείο είναι πολύ χρήσιμο για την επιχείρηση, γιατί βοηθά στη σωστή ρύθμιση των υποχρεώσεων και των απαιτήσεων της.

■ **Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης**

Παρουσιάζει τα έσοδα, τα έξοδα, τα κέρδη και τις ζημίες της επιχείρησης. Καλό είναι να περιλαμβάνονται στο σχέδιο τωρινές, παλιές, αλλά και μελλοντικές καταστάσεις.

■ **Ανάλυση Νεκρού Σημείου (Break-even Analysis)**

Καταδεικνύει τις πωλήσεις που πρέπει να γίνουν (σε αξία ή σε ποσότητα), ώστε να καλυφθεί το συνολικό κόστος της επιχείρησης.



3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η υποστήριξη ατόμων για ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι μια σύνθετη διαδικασία και προϋποθέτει γνώσεις αναφορικά με:

- την ανάλυση, κατανόηση και ανάδειξη των ιδιαίτερων προσωπικών χαρακτηριστικών του υποψήφιου επιχειρηματία,
- την ανάλυση του ευρύτερου κοινωνικοοικονομικού πλαισίου στο οποίο καλείται να αναπτυχθεί η επιχειρηματική δραστηριότητα και
- τις διαδικασίες προετοιμασίας, υποβολής, έναρξης και υλοποίησης της επιχειρηματικής ιδέας.

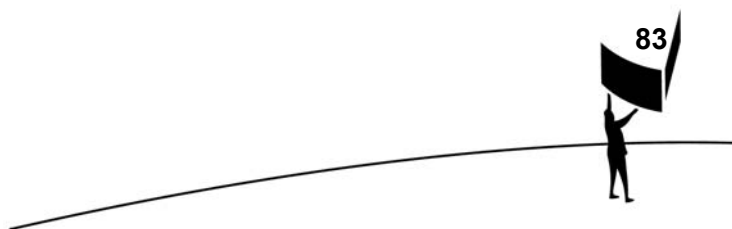
Οι ιδιαιτερότητες των χαρακτηριστικών των ατόμων των ευπαθών κοινωνικών ομάδων που αναγνωρίζουν την ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας ως βασική διέξοδο για ένταξη στο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον, απαιτούν πολύ προσεκτική και συστηματική προσπάθεια εκ μέρους τόσο των ιδίων όσο και των συμβούλων – μεντόρων.

Η αύξηση των πιθανοτήτων επιτυχίας, η καταπολέμηση του φόβου της αποτυχίας και τελικά η ενθάρρυνση όλο και περισσότερων ατόμων των ομάδων – στόχου να στραφούν προς την επιχειρηματικότητα, εκτός των σημαντικών παρεμβάσεων που χρειάζεται να γίνουν σε νομοθετικό και θεσμικό επίπεδο, μπορεί να επιτευχθεί με τη βελτίωση της γνώσης των προσωπικών ικανοτήτων καθώς και των συνθηκών της αγοράς και των ευκαιριών που κάθε φορά παρουσιάζονται.

Ευελπιστούμε ο παρών «Οδηγός προσδιορισμού των χρηματοδοτικών αναγκών στο πλαίσιο της ανάπτυξης επιχειρηματικής δραστηριότητας από άτομα των ομάδων – στόχου» να αποτελέσει ένα εύχρηστο και αποτελεσματικό εργαλείο προς αξιοποίηση τόσο από τους υποψήφιους επιχειρηματίες όσο και από τους συμβούλους στην προσπάθεια όλων για ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας, ειδικά στο χώρο των ευπαθών κοινωνικά ομάδων του πληθυσμού.

«Η επιχειρηματικότητα είναι νοοτροπία και τρόπος δημιουργίας και ανάπτυξης οικονομικής δραστηριότητας μέσω του συνδυασμού της ανάληψης κινδύνου, της δημιουργικότητας και/ή της καινοτομίας με τη χρηστή διαχείριση, στο πλαίσιο ενός νέου ή υφιστάμενου οργανισμού».

«Πράσινη Βίβλος» για την επιχειρηματικότητα



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα, Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας 2003 – Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Αθήνα – Οκτώβριος 2004
2. Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2004-2005, Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Αθήνα – Οκτώβριος 2005
3. Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2005-2006, Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Αθήνα – Νοέμβριος 2006
4. Οδηγός Έναρξης Επιχειρηματικής Δραστηριότητας, *Εθνικό θεματικό δίκτυο: "Δικτύωση Υπαρχουσών και Νέων Δομών και Μετεξέλιξή τους σε ONE-STOP SHOPS"*, Υποομάδα: *"Βελτίωση και Ανάπτυξη Νέων Δομών και Υπηρεσιών Επιχειρηματικότητας"*, Κοινοτική Πρωτοβουλία EQUAL.
5. Εθνικό θεματικό δίκτυο: *"Δικτύωση Υπαρχουσών και Νέων Δομών και Μετεξέλιξή τους σε ONE-STOP SHOPS"*, Υποομάδα: *"Βελτίωση και Ανάπτυξη Νέων Δομών και Υπηρεσιών Επιχειρηματικότητας"*, *Οδηγός Έναρξης Επιχειρηματικής Δραστηριότητας*, Κοινοτική Πρωτοβουλία EQUAL
6. Ειρήνη Βουδούρη, *Επιχειρηματικό Σχέδιο*, Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα "Τεχνολογία & Επιχειρηματικής Αποφάσεις", Νοέμβριος 2004.
7. Κ.Π. EQUAL, *Εκπαιδευτικό υλικό σεμιναρίου κατάρτισης συμβούλων – Mentoring*, Στέφανος Μιχιώτης, Κωνσταντίνος Οικονόμου (2006)
8. Ανώτατη Σχολή Παιδαγωγικής & Τεχνολογικής Εκπαίδευσης, Υποστήριξη Επιχειρηματικών Ιδεών μέσα από τις Δομές της ΑΣΠΑΙΤΕ, Πρότυπος Οδηγός Επιχειρηματικού Σχεδίου, Μαρούσι 2006.
9. Βασιλική Π. Μαλινδρέτου (2002), 'Σύγχρονα χρηματοοικονομικά προϊόντα', Εκδόσεις Παπαζήση
10. Παναγιώτης Χρ. Αγγελόπουλος (2005), 'Τράπεζες και χρηματοπιστωτικό σύστημα – Αγορές, προϊόντα, κίνδυνοι', Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης
11. Δημήτρης Χατζαντώνης (2006) 'Μελέτη για την Δημιουργία Πλαισίου Ανάπτυξης και Εφαρμογής εναλλακτικών χρηματοδοτικών θεσμών και εργαλείων', Κ.Π. Equal - Α.Σ. Κένταυρος - Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών -Ινστιτούτο Κοινωνικής Πολιτικής



12. Κωνσταντίνος Ζοπουνίδης, Χρυσοβαλάντης Γαγάνης, Φώτιος Πασσιούρας (2006), 'Συστήματα αξιολόγησης και σύγχρονα θέματα στην οικονομική και χρηματοοικονομική διοίκηση', Εκδόσεις Κλειδάριθμος
13. Ιωάννης Ε. Λιναρίτης (2005), 'Η πρόσβαση στις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες μέσω διαδικτύου', Εκδόσεις Σάκκουλα
14. Κωνσταντίνος Ζοπουνίδης, Μιχάλης Δούμπος, Κυριακή Κοσμίδου (2004), 'Τεχνοοικονομικές αποφάσεις με πολλαπλά κριτήρια', Εκδόσεις Κλειδάριθμος
15. Ιωάννης Ν. Αποστολόπουλος (2005), 'Ειδικά θέματα χρηματοδοτικής διοικήσεως', Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης
16. Cornelia Neff (2002), 'Corporate finance, Innovation and Strategic Competition', Εκδόσεις Sprinder-Verlag Berlin and Heidelberg GmbH & Co. KG
17. Mary J. Cronin (1997), 'Banking and Finance on the Internet', Εκδόσεις John Wiley and Sons Ltd.
18. Νικόλαος Κ. Ρόκας (2002), 'Στοιχεία τραπεζικού δικαίου', Εκδόσεις Σάκκουλας
19. Αθανάσιος Δούρος (2007), 'Η τραπεζική στην πράξη', Εκδόσεις Παπασωτηρίου
20. McGraw-Hill Education – Europe (2001), 'Fundamentals of Corporate Finance'
21. Andrew Fight (2001), 'e-Finance', Εκδόσεις John Wiley and Sons Ltd.
22. Βασίλης Χουλιάρης (2001), 'Βασικές αρχές χρηματοδότησης επιχειρήσεων', Εκδόσεις Βακάλη
23. Κωνσταντίνος Ζοπουνίδης (2003), 'Βασικές αρχές και σύγχρονα θέματα του χρηματοοικονομικού μάντζμεντ', Εκδόσεις Κλειδάριθμος
24. Γαγάνης, Δούμπος, Ζοπουνίδης (2006), 'Συστήματα πρόγνωσης της χρηματοοικονομικής', Εκδόσεις Κλειδάριθμος
25. Αναπτυξιακή Δυτικής Μακεδονίας Α.Ε. – ANKO, Τμήμα Ανάπτυξης της Επιχειρηματικότητας – Enterprise Europe Network - Hellas

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ

1. Κοινοτική Πρωτοβουλία EQUAL: www.equal-greece.gr
2. Τεχνολογία και Επιχειρηματικότητα στο ΕΜΠ: <http://epixeirein.ntua.gr>
3. Piraeus Bank – Business Center: <http://businesscenter.piraeusbank.gr>
4. <http://www.cigales.asso.fr>
5. <http://www.arnaoutakis.gr>
6. <http://www.ekpizo.gr>
7. <http://www.innowestmac.gr>

