

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ



κέντρα  
διά βίου  
μάθησης



## Δημιουργώ τη δική μου επιχείρηση

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΓΙΑ ΤΑ ΚΕΝΤΡΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





**Συγγραφέας**  
Σπυρίδων Δ. Κοττώρης

**Υπεύθυνος διαμόρφωσης επιστημονικών προδιαγραφών του εκπαιδευτικού υλικού**  
Σπύρος Λιούκας

**ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΑΠΟ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ**

**Επιστημονικός Υπεύθυνος για τις εκπαιδευτικές προδιαγραφές του υλικού**  
Αλέξης Κόκκος

**Αναπληρωτής Επιστημονικός Υπεύθυνος**  
Μάνος Παυλάκης

**Επιμέλεια Κειμένων**  
Έφη Κωσταρά

Το παρόν δημιουργήθηκε στο πλαίσιο του υποέργου 8 με τίτλο «Συγγραφή και αξιολόγηση και αξιοποίηση υφιστάμενων εκπαιδευτικών υλικών προγραμμάτων εθνικής και τοπικής εμβέλειας» των πράξεων «Κέντρα Δια Βίου Μάθησης-Προγράμματα Εθνικής Εμβέλειας & Προγράμματα Τοπικής Εμβέλειας ΑΠ7» και «Κέντρα Δια Βίου Μάθησης-Προγράμματα Εθνικής Εμβέλειας & Προγράμματα Τοπικής Εμβέλειας ΑΠ8» οι οποίες έχουν ενταχθεί στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» (ΕΠΕΔΒΜ) του ΕΣΠΑ (2007-2013), Άξονας Προτεραιότητας 7: «Ενίσχυση της Δια Βίου Εκπαίδευσης Ενηλίκων στις 8 Περιφέρειες Σύγκλισης» με κωδικό MIS 375686 και Άξονας Προτεραιότητας 8: «Ενίσχυση της δια βίου εκπαίδευσης ενηλίκων στις 3 Περιφέρειες σταδιακής εξόδου» με κωδικό MIS 375687 και οι οποίες συγχρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο - ΕΚΤ) και από εθνικούς πόρους, μέσω του Προγράμματος Δημοσίων Επενδύσεων (ΠΔΕ) του Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων.



## Περιεχόμενα

Σκοπός.....	3
Προσδοκώμενα Αποτελέσματα.....	3
Λέξεις – Κλειδιά.....	3
Εισαγωγικές Παρατηρήσεις .....	4
1 Η επιχειρηματική ιδέα .....	5
1.1 Η έννοια της επιχειρηματικής ευκαιρίας.....	5
1.2 Η έννοια της επιχειρηματικής ιδέας .....	6
1.2.1 Η καινοτόμα επιχειρηματική ιδέα.....	6
1.2.2 Η μιμητική επιχειρηματική ιδέα.....	7
1.3 Δεξιότητες επιχειρηματία.....	7
2 Αξιολόγηση επιχειρηματικής ιδέας .....	9
2.1 Αξιολόγηση της ιδέας πριν την έναρξη της επιχείρησης.....	9
2.2 Η χρησιμότητα της έρευνας αγοράς .....	10
2.3 Λόγοι αποτυχίας των επιχειρήσεων.....	11
3 Ο Στρατηγικός Σχεδιασμός στις επιχειρήσεις.....	12
3.1 Έννοια του Στρατηγικού Σχεδιασμού .....	12
3.2 Όραμα, Αποστολή, Στόχοι, Αξίες.....	12
3.3 Ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος .....	13
3.4 Ανάλυση SWOT .....	13
3.5 Διαμόρφωση στόχων (Strategy maps) .....	14
4 Βασικές χρηματοοικονομικές καταστάσεις.....	15
4.1 Ο Ισολογισμός .....	15
4.2 Η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης .....	17
4.3 Ο Λειτουργικός Προϋπολογισμός .....	18
4.4 Προϋπολογισμός Ταμειακής Ροής .....	18
4.5 Η σημασία του «νεκρού σημείου».....	19
5 Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan).....	20
5.1 Έννοια και χρησιμότητα επιχειρηματικού σχεδίου .....	20
5.2 Το Επιχειρηματικό Σχέδιο στην πράξη .....	20
6 Επιλογή Νομικής Μορφής Επιχείρησης.....	23
6.1 Η ιδιωτική κεφαλαιουχική εταιρεία (Ι.Κ.Ε.).....	23
6.1.1 Έννοια και χαρακτηριστικά της Ι.Κ.Ε. ....	23
6.1.2 Σύσταση της Ι.Κ.Ε. ....	24
6.2 Η Ομόρρυθμη Εταιρεία .....	25
6.2.1 Έννοια και χαρακτηριστικά Ο.Ε.....	25

6.2.2	Σύσταση της Ο.Ε.	26
6.3	Η Ετερόρρυθμη Εταιρεία	27
6.3.1	Έννοια και χαρακτηριστικά της Ε.Ε.	27
6.3.2	Ίδρυση της Ε.Ε.	28
6.4	Η Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.)	28
6.4.1	Έννοια και χαρακτηριστικά της Ε.Π.Ε.	28
6.4.2	Ίδρυση Ε.Π.Ε.	30
6.5	Η Ανώνυμη Εταιρεία (Α.Ε.)	30
6.5.1	Έννοια και χαρακτηριστικά της Α.Ε.	30
6.5.2	Ίδρυση της Α.Ε.	31
6.6	Η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση (Κοιν.Σ.Επ.)	32
6.6.1	Η έννοια και τα χαρακτηριστικά της (Κοιν.Σ.Επ.)	32
6.6.2	Τα κίνητρα για την ίδρυση μιας Κοιν.Σ.Επ.	34
6.6.3	Σύσταση της Κοιν.Σ.Επ.	34
6.7	Ατομική Επιχείρηση	35
6.7.1	Έννοια και χαρακτηριστικά ατομικής επιχείρησης	35
6.7.2	Σύσταση ατομικής επιχείρησης	36
7	Μορφές Χρηματοδότησης	37
7.1	Επιχειρηματικοί Άγγελοι (Business Angels)	37
7.2	Κεφάλαιο Σποράς (Seed Capital)	38
7.3	Τραπεζικός Δανεισμός	39
7.4	Χρηματοδοτική Μίσθωση (Leasing)	39
7.5	Πρακτορεία Επιχειρηματικών Απαιτήσεων (Factoring)	40
7.6	Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών (Venture Capital)	41
7.7	Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ)	42
7.8	Δράσεις χρηματοδότησης Υπουργείου Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων	44
7.8.1	Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕπ)	44
7.8.2	Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (ΕΤΕΑΝ)	45
7.8.3	Πρόγραμμα Jeremie Open Fund II	45
7.9	Φορείς στήριξης επιχειρηματικότητας	46
7.9.1	Hellenic Entrepreneurship Award	46
7.9.2	Κέντρο Βιώσιμης Επιχειρηματικότητας Εξέλιξη Α.Ε.	46
	Σύνοψη	48
	Οδηγός για περαιτέρω μελέτη	50
	Βιβλιογραφία	51
	Σχόλια για τις δραστηριότητες	53
	Παράρτημα	54

## Σκοπός

Η δημιουργία μιας επιτυχημένης επιχείρησης αποτελεί το όνειρο και το στόχο κάθε φιλόδοξου επιχειρηματία. Ο σκοπός του παρόντος βιβλίου είναι να εφοδιάσει τον αναγνώστη με βασικές γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που θα του επιτρέψουν να αναλάβει τη δική του επιχειρηματική πρωτοβουλία, ενθαρρύνοντάς τον να κάνει τα πρώτα του βήματα. Η ανεύρεση της αρχικής ιδέας, η δοκιμή και αξιολόγησή της πριν την έναρξη της επιχείρησης, η παροχή γνώσεων για τη διαμόρφωση επιχειρηματικών σχεδίων, η εκτίμηση των απαιτούμενων πόρων, καθώς και η χρηματοδότηση αποτελούν πεδία αναφοράς στο συγκεκριμένο βιβλίο.

## Προσδοκώμενα Αποτελέσματα

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη του βιβλίου, οι εκπαιδευόμενοι θα είναι σε θέση να:

- Διατυπώνουν την έννοια της επιχειρηματικής ιδέας,
- Γνωρίζουν τα επιχειρηματικά σχήματα,
- Είναι ενήμεροι για τις διαδικασίες ίδρυσης ανάλογα με το εταιρικό σχήμα,
- Εφαρμόζουν εργαλεία και να συντάσσουν επιχειρηματικά σχέδια,
- Εκτιμούν τους απαιτούμενους πόρους,
- Γνωρίζουν τις πηγές χρηματοδότησης.

## Λέξεις – Κλειδιά

- Επιχειρηματική ιδέα
- Αξιολόγηση επιχειρηματικής ιδέας
- Απαιτούμενοι πόροι
- Πηγές χρηματοδότησης
- Επιλογή εταιρικού σχήματος
- Διαδικασίες ίδρυσης
- Επιχειρηματικό σχέδιο

## Εισαγωγικές Παρατηρήσεις

Η περίοδος της οικονομικής κρίσης που διανύουμε, καθώς και τα υψηλά ποσοστά ανεργίας κατευθύνουν ορισμένους στην εκμετάλλευση ευκαιριών ή στη δημιουργία της δικής τους θέσης εργασίας, ανοίγοντας μια επιχείρηση. Άλλοι έχουν μια καλή επιχειρηματική ιδέα και έχοντας εντοπίσει ένα κενό στην αγορά βλέπουν μια ευκαιρία να ανοίγεται μπροστά τους. Παρόλο που ο ενθουσιασμός και το πάθος στην επιχειρηματικότητα είναι απαραίτητα, δεν αρκούν μόνο αυτά. Υπάρχουν πολλές γνώσεις που πρέπει να αποκτηθούν και δεξιότητες να καλλιεργηθούν, προκειμένου το εγχείρημα του επιχειρηματία να στεφθεί με επιτυχία. Οι συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες και ο διεθνής ανταγωνισμός απαιτούν τη συνεχή ενημέρωση και τη χρήση δοκιμασμένων εργαλείων διοίκησης, ώστε να παίρνονται εγκαίρως οι κατάλληλες αποφάσεις. Το βιβλίο αυτό στοχεύει να εισαγάγει τον αναγνώστη σε βασικές έννοιες και τεχνικές δημιουργίας της δικής του επιχείρησης. Τα παραδείγματα και οι δραστηριότητες έχουν ως σκοπό την καλύτερη κατανόηση των εννοιών και κυρίως την ενεργή συμμετοχή του εκπαιδευόμενου. Είναι χρήσιμο ο κάθε εκπαιδευόμενος να εστιάσει στον σχεδιασμό ενός πραγματικού επιχειρηματικού εγχειρήματος και να ακολουθήσει τα βήματα για τη δημιουργία της δικής του επιχείρησης μέσα από τις δραστηριότητες στις ενότητες που ακολουθούν.

## 1 Η επιχειρηματική ιδέα

Στην ενότητα αυτή θα ασχοληθούμε με τη γέννηση της επιχειρηματικής ιδέας από την αναγνώριση επιχειρηματικών ευκαιριών. Στη συνέχεια, θα αναφερθούμε στα είδη της επιχειρηματικής ιδέας και στο πώς θα μπορέσουμε να την αξιολογήσουμε πριν η ιδέα μετατραπεί σε επιχείρηση.

**Δραστηριότητα 1:** Από τη μέχρι σήμερα εμπειρία σας, πώς θα μπορούσαμε να ορίσουμε την έννοια της επιχειρηματικής ιδέας και πώς μπορεί να γεννηθεί μια επιτυχημένη ιδέα; Αναφέρατε κάποιο παράδειγμα που να γνωρίζετε από το κοντινό σας περιβάλλον ή από δική σας επιχειρηματική δραστηριότητα. Περιορίστε την απάντησή σας σε 150 λέξεις.

### 1.1 Η έννοια της επιχειρηματικής ευκαιρίας

Όλες οι επιχειρήσεις ξεκινούν με την ύπαρξη μιας επιχειρηματικής ιδέας. Ο επιχειρηματίας αντιλαμβάνεται την ύπαρξη της ζήτησης των καταναλωτών για ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία και οραματίζεται την ίδρυση της επιχείρησης που θα καλύψει αυτές τις ανάγκες. Αυτή η ανακάλυψη των αναγκών ή του κενού που υπάρχει στην αγορά και δεν εξυπηρετείται από μια μορφή επιχείρησης ονομάζεται *επιχειρηματική ευκαιρία*, σύμφωνα με τους Shane και Venkataraman (2000). Ο επιχειρηματίας θα πρέπει να γνωρίσει καλά την αγορά στην οποία θέλει να δραστηριοποιηθεί και να ερευνήσει κατά πόσο υπάρχει πραγματικά η ανάγκη των καταναλωτών να αγοράσουν το προϊόν ή την υπηρεσία.

Εκτός από την ανακάλυψη των επιχειρηματικών ευκαιριών, ιδιαίτερης σημασίας είναι και η *δημιουργία επιχειρηματικών ευκαιριών*. Στην περίπτωση αυτή ο επιχειρηματίας σχεδιάζει το προϊόν ή την υπηρεσία ανεξάρτητα από τις ανάγκες της αγοράς. Η καινοτομία που δημιουργείται στη συνέχεια θα πρέπει με τις κατάλληλες ενέργειες από τον επιχειρηματία να βρει τη θέση της σε νέες αγορές.

**Δραστηριότητα 2:** Ο Στήβεν Πωλ Τζομπς (Steven Paul Jobs), πρώην Πρόεδρος και Διευθύνων Σύμβουλος της Apple και πρώην πρόεδρος της Pixar, ήταν από τους πρώτους που συνέλαβαν την ιδέα του οικιακού προσωπικού υπολογιστή και πολλές ιδέες του άλλαξαν τον τρόπο με τον οποίο οι καταναλωτές χρησιμοποιούν την ψηφιακή τεχνολογία. Σχολιάστε τον τρόπο με τον οποίο έγινε αυτό. Η ιδέα του προσωπικού υπολογιστή ήταν ανακάλυψη επιχειρηματικής ευκαιρίας ή δημιουργία επιχειρηματικής ευκαιρίας; Δώστε την απάντησή σας σε 200 λέξεις αναφέροντας δυο επιπλέον παραδείγματα για κάθε περίπτωση.

## 1.2 Η έννοια της επιχειρηματικής ιδέας

Η επιχειρηματική ιδέα είναι μια συγκεκριμένη και πλήρης επιχειρηματική πρόταση η οποία μπορεί με τις κατάλληλες διαδικασίες και στάδια να μεταμορφωθεί σε μια επιχείρηση. Ακόμα και αν ο επιχειρηματίας αξιολογήσει ότι η επιχειρηματική του ιδέα θα μπορούσε να βρει ανταπόκριση στο καταναλωτικό κοινό, θα πρέπει από νωρίς να καθορίσει το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα. Στον επιχειρηματικό κόσμο είναι πολύ συνηθισμένο μια επιχειρηματική ιδέα να αντιγράφεται με μικρές αλλαγές, θέτοντας σε κίνδυνο τη βιωσιμότητα της επιχείρησης που πρώτη εισήγαγε την ιδέα. Η επιχείρηση λοιπόν θα πρέπει να σκεφτεί ποιο είναι το στοιχείο που θα την κάνει μοναδική, που θα την διαφοροποιήσει από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θα μπορούσε να είναι η ποιότητα στην εξυπηρέτηση του πελάτη ή η καλή σχέση ποιότητας προϊόντος/υπηρεσίας και τιμής.

**Δραστηριότητα 3:** Από την εμπειρία σας σκεφτείτε κάποια παραδείγματα επιχειρηματικών ιδεών που θα μπορούσαν να αναπτύξουν συγκεκριμένα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Αναπτύξτε την απάντησή σας σε 150 λέξεις.

### 1.2.1 Η καινοτόμα επιχειρηματική ιδέα

Η καινοτομία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την επιχειρηματικότητα και αποτελεί μοχλό ανάπτυξης της οικονομίας. Μια επιχείρηση που εισάγει μια νέα, καινοτόμα ιδέα έχει σημαντικές πιθανότητες να πετύχει αλλά και μεγαλύτερο ρίσκο για το αν το προϊόν ή η υπηρεσία θα γίνουν αποδεκτά από τους καταναλωτές. Για το λόγο αυτό απαιτείται προσεκτική έρευνα αγοράς.

Σύμφωνα με τον Kotler (1971), μια επιχείρηση θεωρείται ότι καινοτομεί όταν:

- α. Αντιλαμβάνεται την ύπαρξη μιας νέας ανάγκης του καταναλωτικού κοινού για ένα προϊόν ή υπηρεσία και παράγοντάς τα προτείνει κάτι καινούριο (π.χ. αναψυκτικό με τσάι του βουνού).
- β. Εισάγει στην αγορά ένα βελτιωμένο προϊόν ή υπηρεσία ανταποκρινόμενα στις ανάγκες των καταναλωτών που πριν δεν καλύπτονταν με τον ίδιο τρόπο (π.χ. βελτιωμένα προϊόντα προσωπικής φροντίδας).
- γ. Χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες για να παράγει ένα προϊόν με χαμηλότερο κόστος παραγωγής, μειώνοντας τα κόστη σε πρώτες ύλες, εργατώρες και άλλα έξοδα, παρέχοντας το προϊόν σε χαμηλότερη τιμή από πριν και δίνοντας τη δυνατότητα σε περισσότερους καταναλωτές να το αποκτήσουν.

- δ. Παρέχει το προϊόν ή την υπηρεσία σε περισσότερα σημεία διανομής (π.χ. μέσω internet).
- ε. Αλλάζει τη συσκευασία του προϊόντος (π.χ. αντί για κονσέρβα, συσκευασία fresh pack).
- στ. Επεξεργάζεται τα προϊόντα πιο κοντά στη μορφή που καταναλώνονται (π.χ. προμαγειρεμένο φαγητό).

**Δραστηριότητα 4:** Αναφέρατε κάποια καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες που αγοράσατε το τελευταίο διάστημα. Σε ποια από τις παραπάνω κατηγορίες πιστεύετε ότι ανήκει η επιχείρησή που διέθεσε το προϊόν; Αιτιολογήστε την απάντησή σας σε 150 λέξεις.

### 1.2.2 Η μιμητική επιχειρηματική ιδέα

Οι επιτυχημένες εμπορικές πρακτικές πολλές φορές αναπαράγονται από άλλους επιχειρηματίες δεδομένου ότι ένα δοκιμασμένο προϊόν ή υπηρεσία εμπεριέχουν μικρότερο ρίσκο κατά την εισαγωγή τους στην αγορά. Παρόλα αυτά ο επιχειρηματίας είναι χρήσιμο είτε να διαφοροποιήσει το προϊόν ή την υπηρεσία είτε να τα μετακινήσει σε νέες περιοχές. Επίσης, ο επιχειρηματίας μπορεί να δημιουργήσει νέες αγορές για το προϊόν ή την υπηρεσία, στοχεύοντας πρώτος σε ομάδα καταναλωτικού κοινού που δεν αγόραζε το προϊόν πριν.

**Δραστηριότητα 5:** Αναφέρατε περιπτώσεις-παραδείγματα μιμητικών επιχειρηματικών ιδεών και τρόπους διαφοροποίησής τους, ώστε να κερδίσουν νέο καταναλωτικό κοινό ή να διατηρήσουν το υπάρχον. Περιορίστε την απάντησή σας σε 150 λέξεις.

### 1.3 Δεξιότητες επιχειρηματία

Τόσο για τη δημιουργία επιχειρηματικών αποφάσεων όσο και για την υλοποίησή τους υπάρχουν κάποιες δεξιότητες που συνήθως εμφανίζουν οι επιχειρηματίες. Αυτές είναι:

- α. Αυτοπεποίθηση και ανεξαρτησία στη λήψη αποφάσεων. Συνήθως οι επιχειρηματίες είναι άνθρωποι που θέλουν να ορίζουν οι ίδιοι τα πράγματα και όχι να καθορίζονται από άλλους, είναι κοινωνικοί, έχουν φαντασία και δεν τους αρέσουν τα στερεότυπα.
- β. Τόλμη και δυναμισμός. Δεν φοβούνται συνήθως τα ρίσκα, τους αρέσει η πρωτοτυπία και η δημιουργικότητα.
- γ. Έχουν αναπτυγμένη την κριτική τους σκέψη, δέχονται τις προκλήσεις, είναι ενθουσιώδεις και κάποιες φορές χρησιμοποιούν τη διαίσθησή τους.
- δ. Έχουν ικανότητες επικοινωνίας, λήψης αποφάσεων και καλές διαπροσωπικές σχέσεις.
- ε. Παρουσιάζουν διοικητικές και ηγετικές ικανότητες.

**Δραστηριότητα 6:** Παρακολουθήστε τη διάλεξη του κου Cameron Herold με θέμα 'Ας αναθρέψουμε τα παιδιά ως επιχειρηματίες' χρησιμοποιώντας τον παρακάτω σύνδεσμο:

[http://www.ted.com/talks/cameron\\_herold\\_let\\_s\\_raise\\_kids\\_to\\_be\\_entrepreneurs.html](http://www.ted.com/talks/cameron_herold_let_s_raise_kids_to_be_entrepreneurs.html)

Στη συνέχεια απαντήστε με συζήτηση στην αίθουσα στα παρακάτω ερωτήματα.

1. Πώς αντιλαμβάνεται ο ομιλητής την έννοια της επιχειρηματικής ιδέας και πώς κατέληξε στις δικές του;
2. Αναγνωρίζετε στοιχεία καινοτομίας ή μιμητισμού στις επιχειρηματικές του επιλογές;
3. Ποιες είναι οι βασικές δεξιότητες ενός επιχειρηματία, σύμφωνα με τον ομιλητή; Συμφωνείτε;
4. Συμφωνείτε με την άποψη ότι είναι καλό να ανατρέφουμε τα παιδιά ως επιχειρηματίες όταν παρατηρούμε να έχουν κλίση προς αυτή την κατεύθυνση; Ποια τα πλεονεκτήματα και ποια τα μειονεκτήματα από μια τέτοια τακτική;

**Δραστηριότητα 7:**

Έχοντας μελετήσει την ενότητα 1 και μετά την απάντηση των δραστηριοτήτων, καλείστε να ανακαλύψετε ή να δημιουργήσετε μια επιχειρηματική ευκαιρία. Στη συνέχεια θα πρέπει να διατυπώσετε την επιχειρηματική σας ιδέα με βάση την οποία θα δουλέψετε και τα επόμενα βήματα στις ενότητες που ακολουθούν. Αναλύστε την απάντησή σας σε 200 λέξεις.

## 2 Αξιολόγηση επιχειρηματικής ιδέας

Σκοπός της ενότητας αυτής είναι να αναφερθούμε στους τρόπους αξιολόγησης της επιχειρηματικής ιδέας, προκειμένου να διαπιστώσουμε αν έχουμε σοβαρές πιθανότητες για ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό εγχείρημα. Επιπλέον, θα διατυπώσουμε λόγους αποτυχίας μίας επιχειρηματικής ιδέας.

### 2.1 Αξιολόγηση της ιδέας πριν την έναρξη της επιχείρησης

Βασικοί παράγοντες για την επιτυχία μιας επιχείρησης είναι:

- Ο επιχειρηματίας
- Η επιχειρηματική ιδέα
- Το επιχειρηματικό σχέδιο
- Η χρηματοδότηση
- Η αγορά και οι συνθήκες ζήτησης

Από τη στιγμή που ο επιχειρηματίας έχει αξιολογήσει τις ικανότητες και δεξιότητές του με βάση τα χαρακτηριστικά που αναπτύχθηκαν στην υποενότητα 1.3, το επόμενο βήμα είναι η αξιολόγηση της επιχειρηματικής του ιδέας ως προς την εφικτότητα και βιωσιμότητά της. Ένας τρόπος αξιολόγησης μπορεί να βασιστεί στα παρακάτω ερωτήματα:

1. Το προϊόν ή η υπηρεσία ικανοποιεί τις ανάγκες των δυνητικών καταναλωτών;
2. Το προϊόν ή η υπηρεσία παρουσιάζει συγκριτικά πλεονεκτήματα έναντι του ανταγωνισμού;
3. Η ποιότητα του προϊόντος μπορεί να διατηρηθεί σε επίπεδο που θα επηρεάσει τους καταναλωτές να το αγοράσουν ξανά;
4. Υπάρχουν καταναλωτές που θα μπορούσαν να υποστηρίξουν την παρουσία ενός επιπλέον ανταγωνιστή για το προϊόν ή την υπηρεσία;
5. Το προϊόν ή η υπηρεσία είναι συμβατό με τις υφιστάμενες καταναλωτικές συνήθειες των δυνητικών καταναλωτών;
6. Τα πλεονεκτήματα του προϊόντος ή της υπηρεσίας έχουν σωστά μεταφερθεί στους καταναλωτές;
7. Η τιμή του προϊόντος ή της υπηρεσίας είναι μέσα στα όρια που μπορεί να πληρώσει ο καταναλωτής;

8. Οι προβλεπόμενες πωλήσεις είναι επαρκείς, ώστε να δημιουργήσουν κέρδος σε σχετικά μικρό χρόνο;
9. Μπορεί η επιχείρηση να καλύψει περιόδους μεγάλης ζήτησης αν προβλέπονται;

Εφόσον η απόφαση για την ίδρυση της επιχείρησης είναι οριστική, ο υποψήφιος επιχειρηματίας θα πρέπει να προγραμματίσει ένα σύνολο δραστηριοτήτων τις οποίες πρέπει να υλοποιήσει.

**Δραστηριότητα 8:** Αξιολογώντας την επιχειρηματική ιδέα που αναπτύξατε στη δραστηριότητα 7, απαντήστε στις παραπάνω εννέα ερωτήσεις. Πόσο ικανοποιημένοι μένετε από τις απαντήσεις; Μπορείτε να κάνετε διορθώσεις στην επιχειρηματική ιδέα, ώστε να βελτιώσετε το αποτέλεσμα; Περιορίστε τις απαντήσεις σας σε 2-3 σειρές ανά ερώτημα.

## 2.2 Η χρησιμότητα της έρευνας αγοράς

Η έρευνα αγοράς μπορεί να δείξει κατά πόσο η επιχειρηματική ιδέα και η στρατηγική που πρόκειται να ακολουθηθεί είναι σωστές αλλά και να ανακαλύψει ευκαιρίες στην αγορά ή αλλαγές που επιθυμούν οι καταναλωτές. Η έρευνα αγοράς μπορεί να επιβεβαιώσει κάποιες διαπιστώσεις που έχουν ήδη γίνει ή, όταν είναι καλά σχεδιασμένη και αποτελεσματική, να ανακαλύψει κενά στην αγορά ή τρόπους που θα οδηγήσουν στη βελτίωση των πωλήσεων και της επικοινωνίας.

Μια έρευνα αγοράς έχει σκοπό να:

- Εντοπίσει το μέγεθος, το σχήμα και τη φύση μιας αγοράς, ώστε να επισημάνει τις ευκαιρίες που αυτή μπορεί να κρύβει.
- Συλλέξει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με τους πελάτες (ποιοι είναι, τι αγοράζουν, πώς το αγοράζουν, πώς το χρησιμοποιούν).
- Αξιολογήσει τις απόψεις των πελατών σε σχέση με το σημερινό επίπεδο παροχής υπηρεσιών.
- Ανακαλύψει τα ισχυρά και αδύνατα σημεία, τόσο των προϊόντων της επιχείρησης όσο και του ανταγωνισμού.
- Εξετάσει ιδέες για νέα προϊόντα ή για νέες στρατηγικές.
- Ορίσει πιο ρεαλιστικούς στόχους.

**Δραστηριότητα 9:** Αφού μελετήσετε το κεφάλαιο 6 'Έρευνα Αγοράς' σ. 123-142 στο εγχειρίδιο των ΚΕΕ Ε. Ζιγκιρίδης 'Μάρκετινγκ', και κυρίως την υποενότητα 6.3 'Η έρευνα γραφείου' σ.125 καλείστε να οργανώσετε τη δική σας έρευνα γραφείου με τα βήματα που περιγράφονται. Συγκεντρώστε τις πληροφορίες που αφορούν στην αγορά στην οποία πρόκειται να εντάξετε την επιχειρηματική σας ιδέα και καταγράψτε τα αποτελέσματα σε 500 λέξεις.

### 2.3 Λόγοι αποτυχίας των επιχειρήσεων

Προκειμένου να αξιολογηθεί το επιχειρηματικό εγχείρημα, είναι χρήσιμο να αναφερθούν και λόγοι αποτυχίας των νέων επιχειρήσεων. Τέτοιοι λόγοι μπορεί να είναι:

1. Η επιχείρηση δεν διαθέτει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που ζητάει η αγορά,
2. Έλλειψη επιχειρηματικού σχεδίου,
3. Έλλειψη οργανωτικής ικανότητας του επικεφαλής,
4. Μη σωστή εκτίμηση των κεφαλαίων που απαιτούνται,
5. Υπερδανεισμός,
6. Έλλειψη γνώσεων μάρκετινγκ,
7. Ακατάλληλη τοποθεσία,
8. Μη εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό,
9. Έλλειψη αξιόπιστου δικτύου διανομής,
10. Αδυναμία προσαρμογής σε νέα δεδομένα.

### 3 Ο Στρατηγικός Σχεδιασμός στις επιχειρήσεις

Σκοπός της ενότητας αυτής είναι να αναφέρουμε τα βασικά βήματα και έννοιες του στρατηγικού σχεδιασμού μιας μικρομεσαίας επιχείρησης, τα οποία θα χρησιμοποιηθούν στη συνέχεια στη δημιουργία του επιχειρηματικού σχεδίου (business plan).

#### 3.1 Έννοια του Στρατηγικού Σχεδιασμού

Με τον Στρατηγικό Σχεδιασμό καθορίζονται οι μακροπρόθεσμοι στόχοι, καταστρώνονται τα σχετικά σχέδια υλοποίησης αυτών των στόχων και με κατάλληλη παρακολούθηση των μεγεθών γίνεται συνεχής αναπροσαρμογή αυτών των σχεδίων. Ο στρατηγικός σχεδιασμός έχει ορίζοντα τουλάχιστον τριών χρόνων και είναι η διαδικασία που κάνει μια επιχείρηση ώστε να καθορίζει την κατεύθυνσή της, να λαμβάνει κατάλληλες αποφάσεις σχετικά με την κατανομή των πόρων της, συμπεριλαμβανομένου του κεφαλαίου και των ανθρώπων, ώστε να ικανοποιεί τους στόχους της φτάνοντας στην πραγματοποίηση του οράματός της.

Ο χάρτης του Στρατηγικού σχεδιασμού παρουσιάζεται στο Παράρτημα, στο σχήμα 1.

#### 3.2 Όραμα, Αποστολή, Στόχοι, Αξίες

Το όραμα αποτελεί πηγή έμπνευσης για την επιχείρηση. Είναι το όνειρο που έχει η επιχείρηση για το πού θέλει να φτάσει. Για παράδειγμα, όραμα μιας επιχείρησης κλωστοϋφαντουργίας μπορεί να είναι να γίνει η μεγαλύτερη επιχείρηση του κλάδου της στα Βαλκάνια.

Η αποστολή για μια επιχείρηση απαντάει στο ερώτημα γιατί υπάρχει στον κλάδο. Η παραπάνω επιχείρηση μπορεί να έχει ως αποστολή την ποιοτική παραγωγή υφασμάτων σε ανταγωνιστική τιμή.

Οι στόχοι σε αντίθεση με το όραμα είναι συγκεκριμένοι, έχουν περιορισμένο χρονικό ορίζοντα και είναι μετρήσιμοι. Για την προαναφερθείσα επιχείρηση στόχος της μπορεί να είναι η αύξηση των πωλήσεων κατά 10% μέχρι το τέλος του επόμενου.

Οι αξίες έχουν να κάνουν με τις αρχές από τις οποίες θα διέπεται η λειτουργία της επιχείρησης. Για παράδειγμα, ο σεβασμός προς τον συνεργάτη.

**Δραστηριότητα 10:** Λαμβάνοντας υπόψη την επιχειρηματική ιδέα που καθορίσατε, καλείστε να καταγράψετε σε μερικές σειρές το όραμα, την αποστολή, τους στόχους και τις αξίες που θα καθορίσετε στο νέο επιχειρηματικό σας ξεκίνημα.

### 3.3 Ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος

Η επιχείρηση πρέπει να παρακολουθεί συνεχώς τις κύριες δυνάμεις του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται όπως οι δημογραφικές, οι πολιτικές, οι νομικές, οι κοινωνικές, οι πολιτιστικές, τα ήθη και έθιμα που επηρεάζουν τη δραστηριότητά της. Σημαντικοί και πιο άμεσοι είναι οι παράγοντες του μικροπεριβάλλοντος όπως οι πελάτες, οι ανταγωνιστές, τα κανάλια διανομής, οι προμηθευτές, οι τράπεζες. Ο επιχειρηματίας πρέπει να καταγράφει οποιαδήποτε αλλαγή συμβαίνει στο περιβάλλον που δραστηριοποιείται, ώστε να μπορεί να εξηγεί την πορεία της επιχείρησής του και να μεταβάλλει, αν χρειάζεται, την πορεία της στρατηγικής του.

Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος αφορά στην ανάλυση των επιμέρους τμημάτων και λειτουργιών της επιχείρησης. Οι βασικές λειτουργίες στις επιχειρήσεις είναι πέντε: η παραγωγή, η διάθεση (πώληση), η χρηματοοικονομική, η διοίκηση και η έρευνα και ανάπτυξη. Στο στρατηγικό σχεδιασμό είναι πολύ σημαντικό να αναλύεται το εσωτερικό περιβάλλον γιατί με αυτόν τον τρόπο μπορούν να γίνουν βελτιώσεις στη λειτουργία και στην απόδοση της επιχείρησης.

**Δραστηριότητα 11:** Αναλύστε όλους τους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η επιχείρησή σας, καθώς και θέματα λειτουργίας του εσωτερικού περιβάλλοντος. Περιορίστε την απάντησή σας σε 500 λέξεις.

### 3.4 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι από τα πιο σημαντικά εργαλεία διοίκησης και μάρκετινγκ, καθώς με αυτή τη μέθοδο αναλύονται τα δυνατά σημεία (strengths), τα αδύνατα σημεία (weaknesses), οι ευκαιρίες για ανάπτυξη (opportunities) και οι απειλές που δέχεται η επιχείρηση από το εξωτερικό της περιβάλλον (threats). Για κάθε δυνατό σημείο είναι χρήσιμο η επιχείρηση να εξετάσει πώς μπορεί να το ενισχύσει, να το διαφυλάξει και να το αξιοποιήσει. Για κάθε αδύνατο σημείο πώς μπορεί να το εξαλείψει και τι πρόβλημα δημιουργεί στην επιχείρηση. Για κάθε ευκαιρία πώς μπορεί να την εκμεταλλευτεί, για πόσο διάστημα θα είναι διαθέσιμη και ποια τα οφέλη που θα υπάρχουν από την εισαγωγή της στην επιχείρηση. Για κάθε απειλή θα πρέπει να εξεταστεί πώς μπορεί η επιχείρηση να ελαχιστοποιήσει τις συνέπειες, πόση είναι η διάρκεια της απειλής και τι μπορεί να συμβεί στην επιχείρηση. Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων έχουν να κάνουν με το

εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, ενώ η ανάλυση των ευκαιριών και απειλών γίνεται λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος.

**Δραστηριότητα 12:** Με όσα αναφέρθηκαν παραπάνω εφαρμόστε την ανάλυση SWOT για τη δική σας επιχειρηματική ιδέα. Η ανάλυση αυτή συνήθως γίνεται σε σχήμα όπως παρακάτω. Περιορίστε τη απάντησή σας σε 3-4 στοιχεία ανά τεταρτημόριο.

<i>STRENGTHS</i>	<i>WEAKNESSES</i>
<i>OPPORTUNITIES</i>	<i>THREATS</i>

### 3.5 Διαμόρφωση στόχων (Strategy maps)

Η διαμόρφωση στόχων (strategy maps) έχουν να κάνουν με την καταγραφή συγκεκριμένων στόχων και τις επιλογές που μπορεί να εφαρμόσει η επιχείρηση ώστε να τους πετύχει. Ένα παράδειγμα που έχει ως στόχο την ικανοποίηση των πελατών και των πιθανών τρόπων για την πραγματοποίησή του, δίνεται στο σχήμα 2 που βρίσκεται στο Παράρτημα.

**Δραστηριότητα 13:** Για την επιχειρηματική ιδέα, την οποία έχετε επεξεργαστεί και στις προηγούμενες δραστηριότητες, αναπτύξτε τρεις στόχους, κάνοντας strategy map για κάθε έναν από τους στόχους αυτούς. Περιορίστε την απάντησή σας σε 500 λέξεις.

## 4 Βασικές χρηματοοικονομικές καταστάσεις

Οι βασικές χρηματοοικονομικές καταστάσεις είναι ο Ισολογισμός και η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης. Στις επόμενες υποενότητες θα γίνει μια προσπάθεια προσέγγισης των εννοιών. Επιπλέον, θα αναφερθούμε στην ανάλυση «νεκρού σημείου» και στον λειτουργικό προϋπολογισμό και προϋπολογισμό ταμειακής ροής. Τα χρηματοοικονομικά αυτά στοιχεία είναι απαραίτητα για τη διαμόρφωση του Επιχειρηματικού Σχεδίου.

### 4.1 Ο Ισολογισμός

Ισολογισμός ονομάζεται μια λογιστική κατάσταση η οποία εμφανίζει τα χρηματοοικονομικά στοιχεία της επιχείρησης, συνοπτικά και με χρηματικές μονάδες, σε συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Ο Ισολογισμός αποτελείται από το Ενεργητικό, που περιέχει λογαριασμούς που αφορούν στα μέσα δράσης της επιχείρησης και από το Παθητικό, που περιέχει λογαριασμούς που απεικονίζουν τις υποχρεώσεις της επιχείρησης. Ισχύει η σχέση:

$$\text{Ενεργητικό} = \text{Καθαρή Περιουσία} + \text{Πραγματικό Παθητικό}$$

Ενεργητικό	Περιλαμβάνει
<b>A. Οφειλόμενο κεφάλαιο</b>	Το κεφάλαιο που οφείλεται και δεν έχει καταβληθεί.
<b>B. Έξοδα εγκατάστασης</b>	Έξοδα ίδρυσης και πρώτης εγκατ/σης, Τόκοι δανείων κατασκευαστικής περιόδου, Λοιπά έξοδα εγκατάστασης κ.τ.λ.
<b>Γ. Πάγιο Ενεργητικό</b>	
I. Ασώματες ακινητοποιήσεις (άυλα πάγια περιουσιακά στοιχεία)	Έξοδα ερευνών και ανάπτυξης, Υπεραξία επιχείρησης (Goodwill), Δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, Πνευματικά δικαιώματα κ.τ.λ.
II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις (υλικά πάγια περιουσιακά στοιχεία)	Γήπεδα, Οικόπεδα, Κτίρια, Μηχανήματα-τεχνικές εγκαταστάσεις και λοιπός μηχανολογικός εξοπλισμός, Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός, Μεταφορικά μέσα, Ακινητοποιήσεις υπό εκτέλεση και προκαταβολές, κ.τ.λ.
III. Συμμετοχές και άλλες μακροπρόθεσμες χρηματοοικονομικές απαιτήσεις	Συμμετοχές σε συνδεδεμένες επιχειρήσεις, Συμμετοχές σε λοιπές επιχειρήσεις, Μακροπρόθεσμες απαιτήσεις κατά λοιπών συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεων, Γραμμάτια εισπρακτέα μακροπρόθεσμης λήξης, Τίτλοι με χαρακτήρα ακινητοποιήσεων, κ.τ.λ.

<p><b>Δ. Κυκλοφορούν ενεργητικό.</b></p> <p>I. Αποθέματα (εμπορεύσιμα αγαθά)</p> <p>II. Απαιτήσεις (βραχυπρόθεσμες)</p> <p>III. Χρεόγραφα</p> <p>IV. Διαθέσιμα</p>	<p>Εμπορεύματα, Προϊόντα έτοιμα και ημιτελή-υποπροϊόντα υπολείμματα, Παραγωγή σε εξέλιξη, Πρώτες και βοηθητικές ύλες-Αναλώσιμα υλικά - Ανταλλακτικά και είδη συσκευασίας κ.τ.λ.</p> <p>Πελάτες, Γραμμάτια εισπρακτέα, Γραμμάτια σε καθυστέρηση, Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά συνδεδεμένων επιχειρήσεων, Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις κατά λοιπών συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεων, Απαιτήσεις κατά οργάνων διοίκησης, Δεσμευμένοι λογαριασμοί καταθέσεων, Επισφαλείς-επίδικοι πελάτες και χρεώστες, Χρεώστες διάφοροι κ.τ.λ.</p> <p>Μετοχές, Ομολογίες, Λοιπά χρεόγραφα, Ίδιες μετοχές κ.τ.λ.</p> <p>Ταμείο, Ληγμένα τοκομερίδια εισπρακτέα, Καταθέσεις όψεως και προθεσμίας κ.τ.λ.</p>
<p><b>Ε. Μεταβατικοί λογαριασμοί ενεργητικού</b></p>	<p>Έξοδα επόμενων χρήσεων, Έσοδα χρήσης εισπρακτέα, Λοιποί μεταβατικοί λογαριασμοί ενεργητικού κ.τ.λ.</p>
<p><b>Παθητικό</b></p>	<p><b>Περιλαμβάνει</b></p>
<p><b>Α. Ίδια κεφάλαια</b></p> <p>I. Κεφάλαιο (μετοχικό κ.τ.λ.)</p> <p>II. Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο</p> <p>III. Διαφορές αναπροσαρμογής-Επιχορηγήσεις επενδύσεων</p> <p>IV. Αποθεματικά κεφάλαια</p> <p>V. Αποτελέσματα εις νέο</p> <p>VI. Ποσά προορισμένα για αύξηση κεφαλαίου</p>	<p>Καταβεβλημένο, Οφειλόμενο, Αποσβεσμένο κ.τ.λ.</p> <p>Διαφορά από έκδοση μετοχών υπέρ το άρτιο.</p> <p>Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας συμμετοχών και χρεογράφων, Διαφορές από αναπροσαρμογή αξίας λοιπών περιουσιακών στοιχείων, Επιχορηγήσεις επενδύσεων πάγιου ενεργητικού κ.τ.λ.</p> <p>Τακτικό αποθεματικό, Αποθεματικά καταστατικού, Ειδικά αποθεματικά Έκτακτα αποθεματικά, Αφορολόγητα αποθεματικά ειδικών διατάξεων νόμων, Αποθεματικό για ίδιες μετοχές κτλ.</p> <p>Υπόλοιπο κερδών χρήσης εις νέο, Υπόλοιπο ζημιών χρήσης εις νέο, Υπόλοιπο ζημιών προηγούμενων χρήσεων κτλ.</p> <p>Καταθέσεις μετόχων ή εταίρων, Διαθέσιμα μερίσματα χρήσης για αύξηση μετοχικού κεφαλαίου κ.τ.λ.</p>

<b>Β. Προβλέψεις για κινδύνους και έξοδα</b>	Προβλέψεις για αποζημίωση προσωπικού λόγω εξόδου από την υπηρεσία, Λοιπές προβλέψεις κ.τ.λ.
<b>Γ. Υποχρεώσεις</b>	
I. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	Ομολογιακά δάνεια, Δάνεια τραπεζών, Δάνεια ταμειωτηρίων, Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις προς λοιπές συμμετοχικού ενδιαφέροντος επιχειρήσεις, Γραμμάτια πληρωτέα μακρ. λήξης, Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις κ.τ.λ.
II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	Προμηθευτές, Γραμμάτια πληρωτέα, Τράπεζες λογ/μοί βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, Προκαταβολές πελατών, Υποχρεώσεις από φόρους και τέλη, Ασφαλιστικοί οργανισμοί, Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση, Υποχρεώσεις προς συνδεδεμένες επιχειρήσεις, μερίσματα πληρωτέα, Πιστωτές διάφοροι, κ.τ.λ.
<b>Δ. Μεταβατικοί λογαριασμοί παθητικού</b>	Έσοδα επόμενων χρήσεων, Έξοδα χρήσης δεδουλευμένα, Λοιποί μεταβατικοί λογαριασμοί, κ.τ.λ.

**Δραστηριότητα 14:** Με όσα αναφέρθηκαν παραπάνω και αφού μελετήσετε τις ενότητες 2.2 και 2.3 σ. 12-18 για τον Ισολογισμό από το εγχειρίδιο των ΚΕΕ των Γ. Ζαφειρίου, Γ. Τύπα 'Χρηματοοικονομική Λογιστική', ετοιμάστε έναν Ισολογισμό Έναρξης με βάση τα περιουσιακά στοιχεία και το Κεφάλαιο που έχετε συγκεντρώσει ή θα συγκεντρώσετε για την υλοποίηση της επιχειρηματικής σας ιδέας.

## 4.2 Η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης είναι η λογιστική κατάσταση που εμφανίζει τα οικονομικά αποτελέσματα που πραγματοποιεί μια οικονομική μονάδα στη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου, καθώς και τους προσδιοριστικούς παράγοντες του αποτελέσματος αυτού.

Η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης, ουσιαστικά είναι ο υπολογισμός των Εσόδων από τα οποία αν αφαιρέσουμε τα Έξοδα προκύπτει το αποτέλεσμα. Αν το αποτέλεσμα είναι θετικό ονομάζεται κέρδος, ενώ αν είναι αρνητικό ονομάζεται ζημιά.

Ένα υπόδειγμα Κατάστασης Αποτελεσμάτων Χρήσης παρουσιάζεται στο σχήμα 3 στο Παράρτημα.

### 4.3 Ο Λειτουργικός Προϋπολογισμός

Κατά το λειτουργικό προϋπολογισμό γίνεται εκτίμηση των εσόδων και των δαπανών που βαραίνουν τα έσοδα της επιχείρησης. Τέτοιες δαπάνες είναι το κόστος πωληθέντων, οι λειτουργικές δαπάνες, οι χρηματοοικονομικές δαπάνες κ.λ.π. Η κατηγοριοποίηση των δαπανών προσαρμόζεται σύμφωνα με τη δομή και την κύρια δραστηριότητα κάθε εταιρείας. Κατά τον λειτουργικό προϋπολογισμό έχουμε μια απεικόνιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Για να επιτύχουμε τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα ως προς την ποιότητα και την πληρότητα του προϋπολογισμού απαιτούνται οι παρακάτω ενέργειες :

- Να σχεδιαστεί σαφής διαδικασία που θα περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες, τους εμπλεκόμενους, τις πληροφορίες και τις μεθοδολογίες που θα χρησιμοποιηθούν κατά την προετοιμασία του προϋπολογισμού.
- Να δοθεί βαρύτητα στην στοχοθέτηση των πωλήσεων, καθώς με βάση τις πωλήσεις προσδιορίζονται όλοι οι επιμέρους προϋπολογισμοί εσόδων και εξόδων της επιχείρησης και κατ' επέκταση ο προσδιορισμός της ταμειακής ροής.
- Να υπάρξει εμπλοκή όλων των ατόμων που έχουν την ευθύνη για δαπάνες και έσοδα. Ο καθορισμός στόχων σε όλους τους τομείς είναι στοιχείο που κρίνει την πληρότητα του προϋπολογισμού.
- Να λειτουργήσει η διαδικασία του προϋπολογισμού ως μηχανισμός για να εκφραστεί ο στρατηγικός σχεδιασμός σε λειτουργικούς όρους, να συνδέσουμε δηλαδή τη στρατηγική με την καθημερινότητα.
- Να καθοριστεί η περίοδος που αφορά στον προϋπολογισμό, συνήθως δώδεκα μήνες.

**Δραστηριότητα 15:** Με βάση το παραπάνω υπόδειγμα Λειτουργικού Προϋπολογισμού που βρίσκεται στο σχήμα 4 του Παραρτήματος, ετοιμάστε έναν Προϋπολογισμό για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησής σας, σε μηνιαία βάση. Θα μπορούσατε να δημιουργήσετε ένα «αισιόδοξο σενάριο» και ένα «απαισιόδοξο σενάριο» για το P & L της επιχείρησής σας.

### 4.4 Προϋπολογισμός Ταμειακής Ροής

Ο κύριος σκοπός των προϋπολογισμών ταμειακών ροών είναι η παροχή πληροφοριών σχετικά με την εισροή και την εκροή μετρητών που πραγματοποιεί η επιχείρηση σε πραγματικό χρόνο. Για παράδειγμα, όταν εκδίδεται ένα τιμολόγιο πώλησης δεν σημαίνει ότι την ίδια μέρα

θα έχουμε εισροή μετρητών στην επιχείρηση. Τα χρήματα μπορεί να καταβληθούν από τον πελάτη μετά από δυο ή τρεις μήνες. Οπότε ο υπολογισμός του εσόδου για τον προγραμματισμό της ρευστότητας της επιχείρησης θα πρέπει να γίνει τότε. Αντίστοιχα συμβαίνει και με τις αγορές που κάνει η επιχείρηση ή με την πληρωμή των εξόδων της.

Οι καταστάσεις ταμειακών ροών είναι εξαιρετικής σημασίας, λόγω του ότι παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τη ρευστότητα της οικονομικής μονάδας, τις πηγές των κερδών της, και τη χρηματοοικονομική της ευκαμψία. Επίσης, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την πραγματοποίηση προβλέψεων για τα μελλοντικά κέρδη.

**Δραστηριότητα 16:** Με βάση το υπόδειγμα Λειτουργικού Προϋπολογισμού Ταμειακής Ροής που βρίσκεται στο σχήμα 5 του Παραρτήματος, ετοιμάστε έναν Προϋπολογισμό για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησής σας, σε μηνιαία βάση. Σε περίπτωση που η διαφορά περιόδου προκύψει αρνητική, ποιες είναι οι διορθωτικές κινήσεις που μπορείτε να κάνετε; Θα μπορούσατε να δημιουργήσετε ένα «αισιόδοξο σενάριο» και ένα «απαισιόδοξο σενάριο» για το cash flow της επιχείρησής σας.

#### 4.5 Η σημασία του «νεκρού σημείου»

Οι στρατηγικές μάρκετινγκ οι οποίες βασίζονται αποκλειστικά και μόνο στα κόστη είναι συνήθως υπερβολικά απλουστευτικές. Για να γίνει κατανοητός ο λόγος για τον οποίο ισχύει αυτό, είναι απαραίτητο να διερευνηθεί η ιδέα του «νεκρού σημείου». Το «νεκρό σημείο» είναι το ύψος πωλήσεων στο οποίο δεν υπάρχουν ούτε κέρδη, ούτε ζημιές. Είναι το σημείο το οποίο από άποψη εσόδων είναι ουδέτερο. Το «νεκρό σημείο» υπολογίζεται με τη βοήθεια του εξής μαθηματικού τύπου:

$$\text{«Νεκρό σημείο»} = \text{Σταθερό κόστος} / \text{Τιμή μονάδος} - \text{Μοναδιαίο μεταβλητό κόστος}$$

Για παράδειγμα, ας υποθέσουμε ότι η επιχείρηση έχει μισθώσει ένα εργοστάσιο με μηνιαίο μίσθωμα 100.000 ευρώ, ότι η τιμή μονάδας του προϊόντος είναι 10 ευρώ και ότι το ανά μονάδα μεταβλητό κόστος είναι 4 ευρώ. Με βάση αυτά τα στοιχεία, το «νεκρό σημείο» είναι το εξής:

$$\text{«Νεκρό σημείο»} = 100.000 \text{ ευρώ} / 10 \text{ ευρώ} - 4 \text{ ευρώ} = 100.000 \text{ ευρώ} / 6 \text{ ευρώ} = 16.666,67 \text{ μονάδες}$$

Δηλαδή η επιχείρηση πρέπει να παράγει τουλάχιστον 16.667 μονάδες προϊόντος ώστε να μην έχει ούτε κέρδος, ούτε ζημιά.

## 5 Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan)

Με τη γνώση που αποκτήσατε σχετικά με το στρατηγικό σχεδιασμό μιας επιχείρησης στην ενότητα 3 και τη δεξιότητα να αποτυπώνετε την ιδέα σας σε Ισολογισμό και Προϋπολογισμούς στην ενότητα 4, ήρθε η στιγμή να ασχοληθούμε με το business plan της επιχειρηματικής σας ιδέας. Το Business Plan αποτελεί την ολοκληρωμένη εικόνα της επιχειρηματικής σας ιδέας και θα σας βοηθήσει στο να διεκδικήσετε ικανοποιητική χρηματοδότηση για την υλοποίησή του.

### 5.1 Έννοια και χρησιμότητα επιχειρηματικού σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί ένα έγγραφο στο οποίο περιγράφεται αναλυτικά το επιχειρηματικό εγχείρημα σε οποιαδήποτε φάση εξέλιξής του, είτε βρίσκεται στην αρχή είτε στο τέλος της ζωής του. Ειδικά για την ίδρυση μιας επιχείρησης, το επιχειρηματικό σχέδιο είναι χρήσιμο τόσο για την εσωτερική οργάνωση της επιχείρησης όσο και για την παρουσίαση της επιχείρησης σε επενδυτές για την προσέλκυση χρηματοδότησης. Για το λόγο αυτό, το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι σαφές, περιεκτικό και να περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες που έχουν να κάνουν με την αγορά και τα οικονομικά μεγέθη.

**Δραστηριότητα 17:** Στο εγχειρίδιο των ΚΕΕ Ι. Γκαγκάτσιος 'Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις', σ.110, Ενότητα 7.2 αναφέρονται τα χαρακτηριστικά ενός επιτυχημένου επιχειρηματικού σχεδίου. Με όσα γνωρίζετε μέχρι σήμερα από την εμπειρία σας, αξιολογήστε σε σειρά προτεραιότητας ποια χαρακτηριστικά θεωρείτε πιο σημαντικά και προτείνετε δικά σας ανάλογα με την επιχειρηματική δραστηριότητα που έχετε επιλέξει. Περιορίστε την απάντησή σας σε 400-500 λέξεις.

### 5.2 Το Επιχειρηματικό Σχέδιο στην πράξη

Ένα τυπικό επιχειρηματικό σχέδιο έχει την παρακάτω βασική δομή, η οποία μπορεί να αλλάζει ανάλογα με τη δραστηριότητα της επιχείρησης ή τη φάση εξέλιξής της.

#### ΠΕΡΙΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Επικαλυπτική σελίδα: Περιλαμβάνει την επωνυμία της επιχείρησης, τα ονόματα των επιχειρηματιών, τη διεύθυνση και τα στοιχεία επικοινωνίας της.

Πρώτη σελίδα: Λίγα λόγια για το αντικείμενο της επιχείρησης

Δεύτερη σελίδα: Πίνακας Περιεχομένων

## **ΕΝΟΤΗΤΑ 1: Η Επιχείρηση**

A. Περιγραφή της επιχείρησης

B. Η/Οι αγορά/ες

Γ. Ο ανταγωνισμός

Δ. Θέση (έδρα) της επιχείρησης και όλων των επιμέρους μονάδων της επιχείρησης

Ε. Η διοίκηση

ΣΤ. Το προσωπικό

Z. Αν ζητείται χρηματοδότηση, αξιοποίηση των αιτούμενων κεφαλαίων και αναμενόμενα αποτελέσματα

H. Περίληψη

## **ΕΝΟΤΗΤΑ 2: Χρηματοοικονομικά στοιχεία**

A. Τρέχουσες πηγές και χρήσεις κεφαλαίων

B. Κατάλογος κεφαλαιουχικού εξοπλισμού

Γ. Ισολογισμός έναρξης

Δ. Ανάλυση «νεκρού σημείου»

Ε. Προϋπολογιστικός λογαριασμός Αποτελεσμάτων Χρήσης για κάθε ένα από τα επόμενα τρία χρόνια

ΣΤ. Λεπτομερείς μηνιαίοι προϋπολογισμοί για το πρώτο έτος που συνοδεύουν τους Προϋπολογιστικούς Λογαριασμούς Αποτελεσμάτων Χρήσης των τριών επόμενων ετών.

Z. Λεπτομερείς τριμηνιαίοι προϋπολογισμοί για το δεύτερο και τρίτο έτος που συνοδεύουν τους Προϋπολογιστικούς Λογαριασμούς Αποτελεσμάτων Χρήσης των τριών επόμενων ετών.

H. Επεξηγηματικές σημειώσεις

Θ. Προϋπολογιστική ανάλυση χρηματικών ροών για κάθε ένα από τα τρία επόμενα χρόνια

I. Λεπτομερείς μηνιαίες αναλύσεις για το πρώτο έτος

ΙΑ. Αντίστοιχες λεπτομερείς τριμηνιαίες αναλύσεις για το δεύτερο και το τρίτο έτος

## **ΕΝΟΤΗΤΑ 3: Υποστηρικτικά έγγραφα**

Βιογραφικά σημειώματα επιχειρηματιών, αντίγραφα μισθωτηρίων, διπλώματα ευρεσιτεχνίας, συμβόλαια, συστατικές επιστολές, μελέτες έρευνας της αγοράς, καθώς και οποιοδήποτε σχετικό έγγραφο με το επιχειρηματικό σχέδιο.

**Δραστηριότητα 18:** Στο εγχειρίδιο των ΚΕΕ Ι. Γκαγκάτσιος ‘Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις’, σ.116, Ενότητα 7.5 αναφέρεται το περιεχόμενο του επιχειρηματικού σχεδίου. Λαμβάνοντας υπόψη τα όσα αναφέρονται σε συνδυασμό με το υπόδειγμα του επιχειρηματικού σχεδίου που σας δίνεται παραπάνω, καλείστε να φτιάξετε ένα επιχειρηματικό σχέδιο για τη δική σας επιχειρηματική ιδέα, ολοκληρώνοντας μέχρι και την ενότητα 1 του υποδείγματος. Για κάθε ένα στοιχείο της ενότητας 1 αρκεί να το αναπτύξετε σε δυο παραγράφους.

## 6 Επιλογή Νομικής Μορφής Επιχείρησης

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιάσουμε τις πιο συνηθισμένες νομικές μορφές επιχειρήσεων. Θα αναλύσουμε τις καινούριες μορφές εταιρειών: την Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία και την Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση αλλά και τις γνωστές μορφές εταιρειών Ομόρρυθμη Εταιρεία, Ετερόρρυθμη Εταιρεία, Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης, Ανώνυμη Εταιρεία. Επίσης, γίνεται αναφορά στην Ατομική Επιχείρηση.

### 6.1 Η ιδιωτική κεφαλαιουχική εταιρεία (Ι.Κ.Ε.)

#### 6.1.1 Έννοια και χαρακτηριστικά της Ι.Κ.Ε.

Με τον ν. 4072/2012 (ΦΕΚ Α' 86) (Μέρος Δεύτερο - άρθρα 43-120) θεσπίστηκε νέα εταιρική μορφή, η Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία (Ι.Κ.Ε.). Η ιδιωτική κεφαλαιουχική εταιρεία συνιστάται από ένα ή περισσότερα φυσικά ή νομικά πρόσωπα (ιδρυτές). Ωστόσο, αρκεί ένα πρόσωπο φυσικό ή νομικό (μονοπρόσωπη Ι.Κ.Ε.). Στην περίπτωση αυτή το όνομα του μοναδικού εταίρου υποβάλλεται σε δημοσιότητα στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (Γ.Ε.ΜΗ.). Τα φυσικά πρόσωπα πρέπει να έχουν συμπληρώσει το δέκατο όγδοο (18ο) έτος της ηλικίας τους (σύμφωνα με το άρθρο 127 του Αστικού Κώδικα, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 3 του Ν.1329/83). Συμμετοχή ανηλίκου στην ίδρυση Ι.Κ.Ε. επιτρέπεται μόνο κατόπιν δικαστικής άδειας.

Η Ι.Κ.Ε. είναι κεφαλαιουχική με νομική προσωπικότητα και είναι εμπορική ακόμα και αν ο σκοπός της δεν είναι αυτός. Ευθύνεται μόνο αυτή με την περιουσία της για τις εταιρικές υποχρεώσεις με εξαίρεση την ευθύνη που αναλαμβάνει πρωτογενώς ο εταίρος με εγγυητικές εισφορές (άρθρο 43 παρ. 2 & άρθρο 79). Βασικό της χαρακτηριστικό είναι ότι απαιτείται η συμμετοχή ενός τουλάχιστον εταίρου με τη λήψη τουλάχιστον ενός μεριδίου που αντιστοιχεί σε κεφαλαιακή εισφορά (άρθρο 77) αξίας τουλάχιστον ενός (1,00) ευρώ. Ωστόσο, είναι δυνατή η συμμετοχή εταίρων και η λήψη μεριδίων και με άλλα είδη εισφορών: τις εξωκεφαλαιακές (άρθρο 78) και τις εγγυητικές (άρθρο 79) των οποίων η αξία δεν μπορεί να υπερβαίνει το 75% του ποσού της ευθύνης που αναλαμβάνει ο εταίρος έναντι των δανειστών της εταιρείας.

Άλλα βασικά χαρακτηριστικά της Ι.Κ.Ε. είναι:

- Η ορισμένη διάρκειά της (12 έτη, αν και η παράλειψη αναγραφής της διάρκειας δεν αποτελεί λόγο ακυρότητας της εταιρείας).

- Με την επιφύλαξη του άρθρου 79 του ν. 4072/2012, για τις εταιρικές υποχρεώσεις ευθύνεται μόνο η εταιρεία με την περιουσία της.
- Η δημοσιότητα της εταιρείας πραγματοποιείται είτε στην ιστοσελίδα είτε στο Γ.Ε.ΜΗ., χωρίς να απαιτείται δημοσίευση στο ΦΕΚ/ΤΑΕ-ΕΠΕ & Γ.Ε.ΜΗ.
- Συστήνεται και τροποποιείται με απλό ιδιωτικό έγγραφο, το οποίο ελέγχεται από τις Υπηρεσίες Γ.Ε.ΜΗ. (δεν απαιτείται δηλαδή συμβολαιογραφικό).

Κεφαλαιακές εισφορές αποτελούν εισφορές σε μετρητά ή σε είδος που σχηματίζουν το κεφάλαιο της εταιρείας. Αύξηση ή μείωση των εταιρικών μεριδίων που αντιστοιχούν σε κεφαλαιακές μπορεί να γίνει μόνο με αύξηση ή μείωση κεφαλαίου, το οποίο καταβάλλεται ολοσχερώς κατά την ίδρυση της Ι.Κ.Ε. ή κατά την αύξησή του. Στην εταιρεία πρέπει να υπάρχει πάντα ένα τουλάχιστον μερίδιο που να εκπροσωπεί κεφαλαιακή εισφορά.

Οι «εξωκεφαλαιακές εισφορές» συνίστανται σε παροχές που δεν μπορούν να αποτελέσουν αντικείμενο κεφαλαιακής εισφοράς, όπως απαιτήσεις που προκύπτουν από ανάληψη υποχρέωσης εκτέλεσης εργασιών ή παροχής υπηρεσιών. Οι παροχές αυτές πρέπει να εξειδικεύονται στο καταστατικό και εκτελούνται για ορισμένο ή αόριστο χρόνο. Η αξία των εισφορών αυτών που αναλαμβάνονται, είτε κατά τη σύσταση της εταιρείας είτε και μεταγενέστερα καθορίζεται στο καταστατικό.

Εγγυητικές εισφορές είναι οι εισφορές που συνίστανται στην ανάληψη ευθύνης έναντι τρίτων για τα χρέη της εταιρείας μέχρι το ποσό που ορίζεται στο καταστατικό. Η αξία κάθε εγγυητικής εισφοράς καθορίζεται στο καταστατικό και δεν μπορεί να υπερβαίνει το εβδομήντα πέντε τοις εκατό (75%) του ποσού της ευθύνης.

Το ίδιο πρόσωπο μπορεί να συμμετέχει, με ένα ή περισσότερα εταιρικά μερίδια, αρκεί η ονομαστική τους αξία να είναι ίδια για όλα τα εταιρικά μερίδια ανεξάρτητα από τα είδη εισφοράς στην οποία αντιστοιχούν.

Η ευθύνη των εταίρων είναι μέχρι του ύψους του κεφαλαίου. Η ευθύνη είναι της εταιρείας με την περιουσία της, όχι των εταίρων. Μόνη εξαίρεση είναι ο εταίρος που συμμετέχει με εγγυητική εισφορά, ο οποίος και αναλαμβάνει την υποχρέωση έναντι των τρίτων να εξοφλήσει εφόσον απαιτηθεί από αυτούς χρέη της εταιρείας μέχρι του ύψους της εισφοράς του.

### **6.1.2 Σύσταση της Ι.Κ.Ε.**

Για την ίδρυση της Ι.Κ.Ε. οι ενδιαφερόμενοι πρέπει να απευθυνθούν στην Υπηρεσία Μιας Στάσης. Η Υπηρεσία Μιας Στάσης βρίσκεται στις υπηρεσίες του Γενικού Εμπορικού Μητρώου

(Γ.Ε.ΜΗ.) που λειτουργούν στα Επιμελητήρια και τα Πιστοποιημένα ως Υπηρεσία Μίας Στάσης Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.). Σε ειδικές περιπτώσεις για τις οποίες απαιτείται το καταστατικό να συνταχθεί με συμβολαιογραφικό έγγραφο, τότε Υπηρεσία μιας Στάσης είναι ο πιστοποιημένος συμβολαιογράφος που θα συντάξει τη συμβολαιογραφική πράξη σύστασης.

Τα βήματα ίδρυσης, οι οικονομικές υποχρεώσεις και τα έντυπα για την ίδρυση υπάρχουν στους παρακάτω ιστοτόπους:

- Πλήρης διαδικασία για την ίδρυση της Ο.Ε. υπάρχει στον ιστότοπο [www.startupgreece.gov.gr](http://www.startupgreece.gov.gr).
- Στο διαδικτυακό τόπο του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (Γ.Ε.ΜΗ) ([www.businessportal.gr](http://www.businessportal.gr)), υπάρχει αναρτημένος κατάλογος με τους φορείς που λειτουργούν ως Υπηρεσία Μίας Στάσης ανά είδος εταιρείας, τη διεύθυνση, τα στοιχεία επικοινωνίας και το ωράριο λειτουργίας τους, καθώς και τους τρόπους πληρωμής που υποστηρίζουν.
- Στοιχεία για τα Πιστοποιημένα Κ.Ε.Π. υπάρχουν στην Εθνική Πύλη Δημόσιας Διοίκησης ([www.ermis.gov.gr](http://www.ermis.gov.gr)).
- Έντυπα του Μητρώου (Μ) των Δ.Ο.Υ. υπάρχουν στον ιστότοπο [www.gsis.gr](http://www.gsis.gr).

Η πλήρης διαδικασία βρίσκεται στο Νόμο 4072/2012 (ΦΕΚ Α' 86) (Μέρος Δεύτερο - άρθρα 43-120).

**Δραστηριότητα 19:** Αν ενδιαφέρεστε να υλοποιήσετε την επιχειρηματική σας ιδέα με μια Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρία (Ι.Κ.Ε.), ακολουθήστε τους συνδέσμους για τη σύσταση της εταιρείας και καταγράψτε τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθήσετε. Επίσης, εκτυπώστε και συμπληρώστε τα απαραίτητα έγγραφα.

## 6.2 Η Ομόρρυθμη Εταιρεία

### 6.2.1 Έννοια και χαρακτηριστικά Ο.Ε.

Η Ομόρρυθμη εταιρεία ανήκει στις προσωπικές εταιρείες. Για τη σύσταση ομόρρυθμης εταιρείας πρέπει να συμπράξουν δύο τουλάχιστον μέρη, τα οποία κατά την έκφραση του νόμου υποχρεούνται αμοιβαίως στην επιδίωξη κοινού σκοπού (άρθρο 741, Αστικού Κώδικα). Τα ιδρυτικά μέλη της ομόρρυθμης εταιρείας μπορεί να είναι φυσικά ή νομικά πρόσωπα. Τα φυσικά πρόσωπα πρέπει να έχουν συμπληρώσει το δέκατο όγδοο (18ο) έτος της ηλικίας τους (σύμφωνα με το άρθρο 127 του Αστικού Κώδικα, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 3 του

Ν.1329/83). Συμμετοχή ανηλίκου στη σύσταση προσωπικής εταιρείας επιτρέπεται μόνο κατόπιν δικαστικής άδειας.

Η Ομόρρυθμη εταιρεία:

- α. έχει τη δική της νομική προσωπικότητα, διακεκριμένη από αυτή των εταίρων της,
- β. έχει τη δική της περιουσία (κινητά ή ακίνητα πράγματα, δικαιώματα και υποχρεώσεις κ.λπ.) ανεξάρτητα από την προσωπική περιουσία των εταίρων της,
- γ. έχει τη δική της “έδρα” (όπως τα φυσικά πρόσωπα έχουν κατοικία),
- δ. συναλλάσσεται με τους τρίτους με ιδιαίτερο όνομα (“εταιρική επωνυμία”) η οποία αποτελείται από τα ονόματα και επώνυμα (ή μόνο επώνυμα) όλων των εταίρων ή το όνομα ενός ή ορισμένων από αυτούς και τη φράση “και Σία”,
- ε. έχει δική της εθνικότητα, δυνάμει της οποίας υπάγεται στο δίκαιο ορισμένης πολιτείας, και
- στ. διοικείται από φυσικά πρόσωπα (όργανα του Νομικού Προσώπου)τα οποία διαχειρίζονται τις εταιρικές υποθέσεις καθώς και την εταιρική περιουσία.

Τα βασικά χαρακτηριστικά μιας Ο.Ε. είναι:

- Οι εταίροι της ομόρρυθμης εταιρείας ευθύνονται με ολόκληρη την περιουσία τους για όλες τις υποχρεώσεις της εταιρείας, με αλληλέγγυα την ευθύνη τους.
- Με τη λύση της εταιρείας δεν παύει η ευθύνη των εταίρων για τυχόν υπάρχοντα χρέη της εταιρείας.
- Η ομόρρυθμη εταιρεία δεν χρειάζεται συμβολαιογραφικό έγγραφο για την κατάρτισή της, αντιθέτως αρκεί ένα ιδιωτικό συμφωνητικό.

Ο νόμος δεν απαιτεί συγκεκριμένο ύψος εταιρικού κεφαλαίου για να συσταθεί μια Ο.Ε., γιατί ούτως ή άλλως δεν διαχωρίζεται η περιουσία της εταιρείας από την περιουσία των εταίρων, αφού αυτοί είναι υπεύθυνοι και με την προσωπική τους περιουσία για τις υποχρεώσεις της εταιρείας.

### 6.2.2 Σύσταση της Ο.Ε.

Για την ίδρυση της Ο.Ε. οι ενδιαφερόμενοι πρέπει να απευθυνθούν στην Υπηρεσία Μίας Στάσης. Η Υπηρεσία Μίας Στάσης βρίσκεται στις υπηρεσίες του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (Γ.Ε.ΜΗ.) που λειτουργούν στα Επιμελητήρια και τα Πιστοποιημένα ως Υπηρεσία Μίας Στάσης Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.). Σε ειδικές περιπτώσεις για τις οποίες απαιτείται το

καταστατικό να συνταχθεί με συμβολαιογραφικό έγγραφο, τότε Υπηρεσία μιας Στάσης είναι ο πιστοποιημένος συμβολαιογράφος που θα συντάξει τη συμβολαιογραφική πράξη σύστασης.

Τα βήματα ίδρυσης, οι οικονομικές υποχρεώσεις και τα έντυπα για την ίδρυση υπάρχουν στους παρακάτω ιστοτόπους:

- Πλήρης διαδικασία για την ίδρυση της Ο.Ε. υπάρχει στον ιστότοπο [www.startupgreece.gov.gr](http://www.startupgreece.gov.gr).
- Στο διαδικτυακό τόπο του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (Γ.Ε.ΜΗ) ([www.businessportal.gr](http://www.businessportal.gr)), υπάρχει αναρτημένος κατάλογος με τους φορείς που λειτουργούν ως Υπηρεσία Μίας Στάσης ανά είδος εταιρείας, τη διεύθυνση, τα στοιχεία επικοινωνίας και το ωράριο λειτουργίας τους, καθώς και τους τρόπους πληρωμής που υποστηρίζουν.
- Στοιχεία για τα Πιστοποιημένα Κ.Ε.Π. υπάρχουν στην Εθνική Πύλη Δημόσιας Διοίκησης ([www.ermis.gov.gr](http://www.ermis.gov.gr)).
- Έντυπα του Μητρώου (Μ) των Δ.Ο.Υ. υπάρχουν στον ιστότοπο [www.gsis.gr](http://www.gsis.gr).

Η πλήρης διαδικασία ίδρυσης καθώς και παράρτημα με υπεύθυνες δηλώσεις που πρέπει να προσκομιστούν στην Υπηρεσία Μίας Στάσης βρίσκονται στο ΦΕΚ 470/24-03-2011.

**Δραστηριότητα 20:** Αν ενδιαφέρεστε να υλοποιήσετε την επιχειρηματική σας ιδέα με μια Ομόρρυθμη Εταιρία (Ο.Ε.), ακολουθήστε τους συνδέσμους για τη σύσταση της εταιρείας και καταγράψτε τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθήσετε. Επίσης, εκτυπώστε και συμπληρώστε τα απαραίτητα έγγραφα.

## 6.3 Η Ετερόρρυθμη Εταιρεία

### 6.3.1 Έννοια και χαρακτηριστικά της Ε.Ε.

Ετερόρρυθμη λέγεται η εταιρεία της οποίας ένας τουλάχιστον εταίρος είναι ομόρρυθμος, ευθύνεται δηλαδή απεριόριστα, αλληλέγγυα και εξ ολοκλήρου με την προσωπική του περιουσία, και ένας τουλάχιστον είναι ετερόρρυθμος, ευθύνεται δηλαδή αλληλέγγυα μεν αλλά μέχρι το ποσό της συμμετοχής του στο εταιρικό κεφάλαιο.

Το γεγονός ότι υπάρχουν δύο ομάδες εταίρων με διαφορετική έκταση ευθύνης, προσδίδει επιπλέον χαρακτηριστικά γνωρίσματα στην ΕΕ (εκτός εκείνων που αναφέρονται στην ΟΕ), δηλαδή:

1. Δεν μπορεί να περιληφθεί το όνομα των ετερόρρυθμων εταίρων στην εταιρική επωνυμία.

2. Οι ετερόρρυθμοι εταίροι δεν μπορούν να αναλάβουν καθήκοντα διαχειριστή της εταιρείας ούτε να δημιουργήσουν δεσμεύσεις, έστω και μεμονωμένων πράξεων, στο όνομα ή για λογαριασμό της εταιρείας.
3. Δεν μπορούν να εισφέρουν προσωπική εργασία, αλλά η κεφαλαιουχική τους μερίδα πρέπει να εκφράζει πραγματική υλική αξία.
4. Για τον προσδιορισμό του φόρου εισοδήματος που βαρύνει το νομικό πρόσωπο της Ε.Ε. δεν μπορεί να υπολογισθεί επιχειρηματική αμοιβή σε ετερόρρυθμο εταίρο.
5. Κατά την κατανομή της ζημιάς χρήσεως στους εταίρους θα πρέπει να προσέξουμε, ώστε τα ποσά ζημιάς που θα καταλογίζονται στους ετερόρρυθμους εταίρους να μην υπερβαίνουν τα όρια της ευθύνης τους.

### 6.3.2 Ίδρυση της Ε.Ε.

Για την ίδρυση της Ε.Ε. οι ενδιαφερόμενοι πρέπει να απευθυνθούν στην Υπηρεσία Μίας Στάσης. Η Υπηρεσία Μίας Στάσης βρίσκεται στις υπηρεσίες του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (Γ.Ε.ΜΗ.) που λειτουργούν στα Επιμελητήρια και στα Πιστοποιημένα ως Υπηρεσία Μίας Στάσης Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.). Σε ειδικές περιπτώσεις για τις οποίες απαιτείται το καταστατικό να συνταχθεί με συμβολαιογραφικό έγγραφο, τότε Υπηρεσία μιας Στάσης είναι ο πιστοποιημένος συμβολαιογράφος που θα συντάξει τη συμβολαιογραφική πράξη σύστασης.

Τα βήματα για την ίδρυση της Ε.Ε. βρίσκονται στους αντίστοιχους ιστοτόπους που αναφέρθηκαν ήδη στην υποενότητα 4.2.2. Επίσης, η πλήρης διαδικασία ίδρυσης καθώς και παράρτημα με υπεύθυνες δηλώσεις που πρέπει να προσκομιστούν στην Υπηρεσία Μίας Στάσης βρίσκονται στο ΦΕΚ 470/24-03-2011.

**Δραστηριότητα 21:** Αν ενδιαφέρεστε να υλοποιήσετε την επιχειρηματική σας ιδέα με μια Ετερόρρυθμη Εταιρία (Ε.Ε.), ακολουθήστε τους συνδέσμους για τη σύσταση της εταιρείας και καταγράψτε τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθήσετε. Επίσης, εκτυπώστε και συμπληρώστε τα απαραίτητα έγγραφα.

## 6.4 Η Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.)

### 6.4.1 Έννοια και χαρακτηριστικά της Ε.Π.Ε.

Κατά κανόνα μία Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.) συστήνεται τουλάχιστον από δύο πρόσωπα είτε φυσικά είτε νομικά. Ωστόσο, αρκεί ένα πρόσωπο φυσικό ή νομικό

(μονοπρόσωπη ΕΠΕ) υπό κάποιες προϋποθέσεις. Δηλαδή δεν επιτρέπεται εφόσον έχει ήδη ιδρυθεί μονοπρόσωπη ΕΠΕ από φυσικό ή νομικό πρόσωπο αυτό να ιδρύσει νέα μονοπρόσωπη ΕΠΕ. Επίσης, μονοπρόσωπη ΕΠΕ δεν μπορεί να γίνει μοναδικός εταίρος άλλης μονοπρόσωπης ΕΠΕ. Τα φυσικά πρόσωπα πρέπει να έχουν συμπληρώσει το δέκατο όγδοο (18ο) έτος της ηλικίας τους (σύμφωνα με το άρθρο 127 του Αστικού Κώδικα, όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 3 του Ν.1329/83). Συμμετοχή ανηλίκου στην ίδρυση ΕΠΕ επιτρέπεται μόνο κατόπιν δικαστικής άδειας.

Η εταιρεία περιορισμένης ευθύνης είναι μικτή εταιρεία (ανάμεσα στις προσωπικές και την κεφαλαιουχική εταιρεία) με νομική προσωπικότητα, για τα χρέη της οποίας ευθύνεται μόνο η ίδια με την περιουσία της. Σύμφωνα με το άρθρο 3 του Ν.3190/1955, η Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης είναι εμπορική, έστω και αν ο σκοπός αυτής δεν είναι εμπορική επιχείρηση, ωστόσο απαγορεύεται η άσκηση ορισμένων δραστηριοτήτων, όπως τραπεζικές, ασφαλιστικές, χρηματιστηριακές, διαχείριση χαρτοφυλακίου αξιόγραφων, διαχείριση αμοιβαίων κεφαλαίων, χρηματοδοτική μίσθωση, πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων, προώθηση και υλοποίηση επενδύσεων υψηλής τεχνολογίας (μόνο venture capital) και αθλητικές δραστηριότητες.

Άλλα βασικά χαρακτηριστικά είναι:

- Η διαίρεση του κεφαλαίου σε “μερίδες συμμετοχής” κάθε μία εκ των οποίων αποτελείται από εταιρικά μερίδια, από τα οποία το καθένα δεν μπορεί να είναι μικρότερο των 30 ευρώ.
- Συγκεκριμένοι όροι δημοσιότητας κατά την ίδρυσή της αλλά και καθ’ όλη τη διάρκεια της ζωής της.
- Η ορισμένη διάρκειά της (αν και η παράλειψη αναγραφής της διάρκειας δεν αποτελεί λόγο ακυρότητας της εταιρείας).
- Η περιορισμένη ευθύνη των εταίρων.
- Η λήψη αποφάσεων κατά πλειοψηφία πλέον του μισού του όλου αριθμού των εταίρων, που εκπροσωπούν πλέον του μισού του όλου εταιρικού κεφαλαίου.
- Η ύπαρξη δύο οργάνων, της Γενικής Συνέλευσης των εταίρων και του Διαχειριστή ή Διαχειριστών.

Το ελάχιστο ύψος εταιρικού κεφαλαίου που απαιτεί ο νόμος για την σύσταση μιας ΕΠΕ είναι 2.400 ευρώ.

## 6.4.2 Ίδρυση Ε.Π.Ε.

Για την ίδρυση μιας Ε.Π.Ε. οι ενδιαφερόμενοι αρκεί να απευθυνθούν στην Υπηρεσία Μίας Στάσης. Η Υπηρεσία Μίας Στάσης είναι ο πιστοποιημένος συμβολαιογράφος που θα συντάξει τη συμβολαιογραφική πράξη σύστασης.

Τα βήματα ίδρυσης, οι οικονομικές υποχρεώσεις και τα έντυπα για την ίδρυση υπάρχουν στους παρακάτω ιστοτόπους:

- Πλήρης διαδικασία για την ίδρυση της Ε.Π.Ε. υπάρχει στον ιστοτόπο [www.startupgreece.gov.gr](http://www.startupgreece.gov.gr).
- Στο διαδικτυακό τόπο του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (Γ.Ε.ΜΗ) ([www.businessportal.gr](http://www.businessportal.gr)), υπάρχει αναρτημένος κατάλογος με τους φορείς που λειτουργούν ως Υπηρεσία Μίας Στάσης ανά είδος εταιρείας, τη διεύθυνση, τα στοιχεία επικοινωνίας και το ωράριο λειτουργίας τους, καθώς και τους τρόπους πληρωμής που υποστηρίζουν.
- Στοιχεία για τους Συμβολαιογράφους που λειτουργούν ως Υπηρεσία μιας Στάσης υπάρχουν και στο διαδικτυακό τόπο της Συντονιστικής Επιτροπής των Συμβολαιογραφικών Συλλόγων [www.hellenicnotaryassociation.gr](http://www.hellenicnotaryassociation.gr).
- Έντυπα του Μητρώου (Μ) των Δ.Ο.Υ. υπάρχουν στον ιστοτόπο [www.gsis.gr](http://www.gsis.gr).

Η πλήρης διαδικασία ίδρυσης καθώς και παράρτημα με υπεύθυνες δηλώσεις που πρέπει να προσκομιστούν στην Υπηρεσία Μίας Στάσης βρίσκονται στο ΦΕΚ 470/24-03-2011.

**Δραστηριότητα 22:** Αν ενδιαφέρεστε να υλοποιήσετε την επιχειρηματική σας ιδέα με μια Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε.), ακολουθήστε τους συνδέσμους για τη σύσταση της εταιρείας και καταγράψτε τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθήσετε. Επίσης, εκτυπώστε και συμπληρώστε τα απαραίτητα έγγραφα.

## 6.5 Η Ανώνυμη Εταιρεία (Α.Ε.)

### 6.5.1 Έννοια και χαρακτηριστικά της Α.Ε.

Η Ανώνυμη εταιρεία είναι ένα νομικό πρόσωπο που έχει ως επί το πλείστον κερδοσκοπικό χαρακτήρα με κυριότερο πλεονέκτημα ότι οι συμμετέχοντες σ' αυτή (μέτοχοι) ευθύνονται μόνο μέχρι το ύψος της συμμετοχής τους.

Τα κύρια χαρακτηριστικά γνωρίσματα μίας ΑΕ είναι:

α. Είναι η εταιρεία σχετικά μεγάλου κεφαλαίου, έχει την εμπορική ιδιότητα κατά το τυπικό κριτήριο και είναι από συστάσεώς της το νομικό πρόσωπο.

β. Το κεφάλαιο της ΑΕ διαιρείται σε ίσα μερίδια (μετοχές) που εκδίδονται συνήθως στον κομιστή (ανώνυμες), μπορεί όμως να είναι και ονομαστικές, όπως κάθε κινητό πράγμα.

γ. Για τη σύστασή της απαιτείται συμβολαιογραφικό έγγραφο, το καταστατικό. Σε όλη τη διάρκεια της ζωής της υπόκειται σε συνεχή κρατικό έλεγχο (εποπτεία), γιατί η εταιρεία αυτή λόγω του μεγέθους της επηρεάζει την οικονομία και υπάρχει κίνδυνος καταχρήσεων.

δ. Οι εταίροι της εταιρείας αυτής (μέτοχοι) ευθύνονται περιορισμένα μέχρι του ποσού της εισφοράς τους. Μετά την καταβολή της εισφοράς από τους μετόχους, οι συναλλασσόμενοι με την εταιρεία έχουν δικαίωμα να ικανοποιηθούν μόνο από την εταιρική περιουσία. Γι' αυτό η εταιρεία αυτή ονομάζεται κεφαλαιουχική ή απρόσωπη, γιατί σε αυτή το προσωπικό στοιχείο εξαφανίζεται, η δε προσωπικότητα των εταίρων και η περιουσία τους, σύμφωνα με το νόμο, δεν υπολογίζονται. Ο θάνατος, η απαγόρευση ή η πτώχευση ενός από αυτούς δεν επιφέρει τη λύση της εταιρείας.

ε. Η διάρκεια της ανώνυμης εταιρείας ορίζεται μακρά (συνήθως 50 ετών). Ο μέτοχος μπορεί να αποχωρήσει από αυτήν με τη μεταβίβαση των μετοχών του σε άλλο μέτοχο. Αυτή είναι η σπουδαιότερη διαφορά μεταξύ των προσωπικών και κεφαλαιουχικών εταιρειών.

στ. Οι μέτοχοι δεν μετέχουν υποχρεωτικά στη διοίκησή της.

ζ. Όργανα της ΑΕ είναι: η Γενική Συνέλευση των μετόχων, το Διοικητικό Συμβούλιο και οι Ελεγκτές.

### **6.5.2 Ίδρυση της Α.Ε.**

Για την ίδρυση μιας Α.Ε. οι ενδιαφερόμενοι αρκεί να απευθυνθούν στην Υπηρεσία Μιας Στάσης. Η Υπηρεσία Μιας Στάσης είναι ο πιστοποιημένος συμβολαιογράφος που θα συντάξει τη συμβολαιογραφική πράξη σύστασης.

Τα βήματα ίδρυσης, οι οικονομικές υποχρεώσεις και τα έντυπα για την ίδρυση υπάρχουν στους παρακάτω ιστοτόπους:

- Πλήρη διαδικασία για την ίδρυση της Α.Ε. υπάρχει στον ιστότοπο [www.startupgreece.gov.gr](http://www.startupgreece.gov.gr).
- Στο διαδικτυακό τόπο του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (Γ.Ε.ΜΗ) ([www.businessportal.gr](http://www.businessportal.gr)), υπάρχει αναρτημένος κατάλογος με τους φορείς που λειτουργούν

ως Υπηρεσία Μίας Στάσης ανά είδος εταιρείας, τη διεύθυνση, τα στοιχεία επικοινωνίας και το ωράριο λειτουργίας τους, καθώς και τους τρόπους πληρωμής που υποστηρίζουν.

- Στοιχεία για τους Συμβολαιογράφους που λειτουργούν ως Υπηρεσία μιας Στάσης υπάρχουν και στο διαδικτυακό τόπο της Συντονιστικής Επιτροπής των Συμβολαιογραφικών Συλλόγων [www.hellenicnotaryassociation.gr](http://www.hellenicnotaryassociation.gr).
- Έντυπα του Μητρώου (Μ) των Δ.Ο.Υ. υπάρχουν στον ιστότοπο [www.gsis.gr](http://www.gsis.gr).

Η πλήρης διαδικασία ίδρυσης καθώς και παράρτημα με υπεύθυνες δηλώσεις που πρέπει να προσκομιστούν στην Υπηρεσία Μίας Στάσης βρίσκονται στο ΦΕΚ 470/24-03-2011.

**Δραστηριότητα 23:** Αν ενδιαφέρεστε να υλοποιήσετε την επιχειρηματική σας ιδέα με μια Ανώνυμη Εταιρία (Α.Ε.), ακολουθήστε τους συνδέσμους για τη σύσταση της εταιρείας και καταγράψτε τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθήσετε. Επίσης, εκτυπώστε και συμπληρώστε τα απαραίτητα έγγραφα.

## 6.6 Η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση (Κοιν.Σ.Επ.)

### 6.6.1 Η έννοια και τα χαρακτηριστικά της (Κοιν.Σ.Επ.)

Με τον ν. 4019/2011 (ΦΕΚ Α' 216) θεσπίστηκε νέα νομική μορφή, η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση (Κοιν.Σ.Επ.) ως φορέας της Κοινωνικής Οικονομίας.

Κοινωνική Οικονομία είναι το σύνολο των οικονομικών, επιχειρηματικών, παραγωγικών και κοινωνικών δραστηριοτήτων, οι οποίες αναλαμβάνονται από νομικά πρόσωπα ή ενώσεις προσώπων, των οποίων ο καταστατικός σκοπός είναι η επιδίωξη του συλλογικού οφέλους και η εξυπηρέτηση γενικότερων κοινωνικών συμφερόντων.

Η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση (Κοιν.Σ.Επ.) είναι αστικός συνεταιρισμός κοινωνικού σκοπού με περιορισμένη ευθύνη των μελών του και διαθέτει εκ του νόμου την εμπορική ιδιότητα. Η Κοιν.Σ.Επ. είναι επιχείρηση η οποία διοικείται ισότιμα από τα μέλη της και η λειτουργία της βασίζεται στην επιδίωξη συλλογικού οφέλους, ενώ το κέρδος της προκύπτει από δράσεις που εξυπηρετούν αποκλειστικά το κοινωνικό συμφέρον.

Ανάλογα με τον ειδικότερο σκοπό που εξυπηρετούν, οι Κοιν.Σ.Επ. διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες:

**Α. Ένταξης:** Αποσκοπούν στην ένταξη στην οικονομική και κοινωνική ζωή των ατόμων που ανήκουν στις ευάλωτες ομάδες πληθυσμού (ΑμεΑ, εξαρτημένοι, απεξαρτημένοι, οροθετικοί, φυλακισμένοι, αποφυλακισμένοι, ανήλικοι παραβάτες). Σε μια Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης, 40% κατ'

ελάχιστον των εργαζομένων θα πρέπει να ανήκει υποχρεωτικά στις ευάλωτες ομάδες πληθυσμού.

**Β. Κοινωνικής Φροντίδας:** Αποσκοπούν στην παραγωγή προϊόντων και παροχή υπηρεσιών κοινωνικού – προνοιακού χαρακτήρα που απευθύνονται σε ομάδες πληθυσμού, όπως ηλικιωμένοι, βρέφη, παιδιά, ΑμεΑ και άτομα με χρόνιες παθήσεις.

**Γ. Συλλογικού και Παραγωγικού Σκοπού:** Αποσκοπούν στην προαγωγή του τοπικού και συλλογικού συμφέροντος, στην απασχόληση, στην ενδυνάμωση της κοινωνικής συνοχής και της τοπικής ή περιφερειακής ανάπτυξης. Ενδεικτικά, μπορούν να δραστηριοποιούνται σε τομείς όπως ο πολιτισμός, το περιβάλλον, η οικολογία, η εκπαίδευση, οι παροχές κοινής ωφέλειας, η αξιοποίηση τοπικών προϊόντων, η διατήρηση παραδοσιακών δραστηριοτήτων και επαγγελμάτων κ.ά.

Για την ίδρυση μιας Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης, χρειάζονται τουλάχιστον 7 μέλη. Για την ίδρυση Κοιν.Σ.Επ. Κοινωνικής Φροντίδας ή Συλλογικού και Παραγωγικού Σκοπού, χρειάζονται τουλάχιστον 5 μέλη.

Τα μέλη της Κοιν.Σ.Επ. μπορεί να είναι τόσο φυσικά όσο και νομικά πρόσωπα. Η συμμετοχή των νομικών προσώπων στην επιχείρηση δεν μπορεί να υπερβαίνει το 1/3 του συνόλου των μελών της. Δεν επιτρέπεται η συμμετοχή στην επιχείρηση των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) και των νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.) που υπάγονται σε αυτούς. Εξαίρεση αποτελεί η Κοιν.Σ.Επ. Ένταξης, στην οποία μπορούν να συμμετέχουν ως μέλη Ν.Π.Δ.Δ. με έγκριση του φορέα που τα εποπτεύει.

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της Κοιν.Σ.Επ. είναι:

- Κάθε μέλος πρέπει να διαθέτει τουλάχιστον μία υποχρεωτική συνεταιριστική μερίδα και έως πέντε προαιρετικές συνεταιριστικές μερίδες.
- Όλα τα μέλη της Κοιν.Σ.Επ. έχουν δικαίωμα μιας ψήφου ανεξάρτητα από τον αριθμό των συνεταιριστικών μερίδων που διαθέτουν.
- Μόνη η συμμετοχή ενός φυσικού προσώπου με την ιδιότητα μέλους-εταίρου, σε Κοιν.Σ.Επ., δεν του προσδίδει εμπορική ιδιότητα και δεν δημιουργεί ασφαλιστικές ή φορολογικές υποχρεώσεις.
- Μέλος μίας Κοιν.Σ.Επ δεν μπορεί να μετέχει σε άλλη Κοιν.Σ.Επ που έχει έδρα στην ίδια Περιφερειακή ενότητα και τον ίδιο καταστατικό σκοπό.

Τα κέρδη της Κοιν.Σ.Επ. δεν διανέμονται στα μέλη της, εκτός αν τα μέλη αυτά είναι και είναι εργαζόμενοι σε αυτή. Τα κέρδη διατίθενται ποσοστιαία, ετησίως, ως εξής:

- 5% για σχηματισμό αποθεματικού.
- Έως 35% διανέμεται στους εργαζόμενους ως κίνητρο παραγωγικότητας.
- Το υπόλοιπο (τουλάχιστον 60%) διατίθεται για τις δραστηριότητες της επιχείρησης και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.

Πέραν του ποσού που καταβάλλει για απόκτηση της συνεταιριστικής μερίδας, το μέλος της Κοιν.Σ.Επ. δεν έχει καμία άλλη ευθύνη έναντι των δανειστών της.

### **6.6.2 Τα κίνητρα για την ίδρυση μιας Κοιν.Σ.Επ.**

- Οι εργαζόμενοι στις Κοιν.Σ.Επ., οι οποίοι ανήκουν στις ευάλωτες ομάδες πληθυσμού και λαμβάνουν επίδομα πρόνοιας ή οποιαδήποτε άλλη παροχή, συνεχίζουν να εισπράττουν τις παροχές αυτές ταυτόχρονα με την αμοιβή τους από την Κοιν.Σ.Επ.
- Οι Κοιν.Σ.Επ. μπορούν να έχουν πρόσβαση στη χρηματοδότηση από το Ταμείο Κοινωνικής Οικονομίας (υπό σύσταση).
- Μπορούν να έχουν πρόσβαση στη χρηματοδότηση από το Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης.
- Μπορούν να εντάσσονται στο ν. 3908/2011 για την «Ενίσχυση των Ιδιωτικών Επενδύσεων για την Οικονομική Ανάπτυξη, την Επιχειρηματικότητα και την Περιφερειακή Συνοχή».
- Μπορούν να εντάσσονται σε προγράμματα στήριξης της επιχειρηματικότητας, σε προγράμματα του Ο.Α.Ε.Δ. για τη στήριξη της εργασίας και στις κάθε είδους ενεργητικές πολιτικές απασχόλησης.
- Μπορούν να συνάπτουν προγραμματικές συμβάσεις με το Δημόσιο, τον ευρύτερο δημόσιο τομέα και τους ΟΤΑ α' και β' βαθμού.

### **6.6.3 Σύσταση της Κοιν.Σ.Επ.**

Η σύσταση της Κοιν.Σ.Επ. γίνεται στο Τμήμα Μητρώου Κοινωνικής Οικονομίας της Διεύθυνσης Κοινωνικής Προστασίας του Υπουργείου Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Πρόνοιας, από όπου διατίθενται τα έντυπα που χρειάζεται να συμπληρωθούν για την εγγραφή στο Μητρώο. Με την εγγραφή στο Γενικό Μητρώο Κοινωνικής Οικονομίας, η Κοιν.Σ.Επ. αποκτά νομική μορφή και εμπορική ιδιότητα.

Για πληρέστερη ενημέρωση για τις δυνατότητες που παρέχει ο συγκεκριμένος τύπος επιχείρησης καθώς και για τις ιδιαιτερότητές του, χρήσιμη είναι η αναφορά στο σχετικό θεσμικό πλαίσιο στην ιστοσελίδα της Ειδικής Υπηρεσίας για την Κοινωνική Ένταξη και την Κοινωνική Οικονομία του Υπουργείου Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Πρόνοιας [www.keko.gr](http://www.keko.gr), Κοραή 4, 3ος όροφος, Αθήνα 105 64, Τηλ.: 210 5271300, 210 5271309, e-mail: [keko@mou.gr](mailto:keko@mou.gr)

**Δραστηριότητα 24:** Αν ενδιαφέρεστε να υλοποιήσετε την επιχειρηματική σας ιδέα με μια Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση (Κοιν.Σ.Επ.), ακολουθήστε τους συνδέσμους για τη σύσταση της εταιρείας και καταγράψτε τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθήσετε. Επίσης, εκτυπώστε και συμπληρώστε τα απαραίτητα έγγραφα.

## 6.7 Ατομική Επιχείρηση

### 6.7.1 Έννοια και χαρακτηριστικά ατομικής επιχείρησης

Η ατομική επιχείρηση είναι η πιο παλιά και πιο απλή επιχείρηση. Ιδρύεται και διοικείται από ένα άτομο, το οποίο ως ιδιοκτήτης και διοικητής έχει την ευθύνη όλων των αποφάσεων και των συνεπειών τους, ασκώντας αυτεπιστασία.

#### Πλεονεκτήματα

- Η ατομική επιχείρηση χαρακτηρίζεται από μεγάλη ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις αλλαγές της αγοράς, ενώ συνδέεται στενά με το πρόσωπο του ιδιοκτήτη της.
- Δεν υφίσταται περιορισμός ελαχίστου κεφαλαίου ίδρυσης.
- Η οικονομία δαπανών λειτουργίας.
- Η δυνατότητα λήψης άμεσων αποφάσεων.

#### Μειονεκτήματα

- Ο επιχειρηματικός κίνδυνος που αναλαμβάνεται εξ ολοκλήρου από τον ίδιο τον επιχειρηματία της.
- Ο υπερβολικός συγκεντρωτισμός αρμοδιοτήτων, προς οικονομία δαπανών, που αποβαίνει εμπόδιο της ανάπτυξης.
- Η περιορισμένη οικονομική και πιστωτική επιφάνεια.

### 6.7.2 Σύσταση ατομικής επιχείρησης

Αναλυτικά βήματα και δικαιολογητικά για τη σύσταση της ατομικής επιχείρησης υπάρχουν στον ιστότοπο του Εμπορικού Βιομηχανικού Επιμελητηρίου:

[http://www.acci.gr/acci/business\\_information/newCompanies/Proceduresforsettingupbusinesses/IndividualBusiness/tabid/488/language/el-GR/Default.aspx](http://www.acci.gr/acci/business_information/newCompanies/Proceduresforsettingupbusinesses/IndividualBusiness/tabid/488/language/el-GR/Default.aspx)

**Δραστηριότητα 25:** Αν ενδιαφέρεστε να υλοποιήσετε την επιχειρηματική σας ιδέα με μια Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση (Κοιν.Σ.Επ.), ακολουθήστε τους συνδέσμους για τη σύσταση της εταιρείας και καταγράψτε τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθήσετε. Επίσης, εκτυπώστε και συμπληρώστε τα απαραίτητα έγγραφα.

## 7 Μορφές Χρηματοδότησης

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιάσουμε τις σύγχρονες μορφές χρηματοδότησης μιας νέας επιχείρησης, με σκοπό να παροτρύνουμε τον αναγνώστη να «επικοινωνήσει» το επιχειρηματικό του σχέδιο, ώστε να επιλέξει και να επιτύχει την κατάλληλη χρηματοδότηση για την υλοποίηση της επιχείρησής του. Οι διαθέσιμες πηγές χρηματοδότησης αλλάζουν ανάλογα με το στάδιο στο οποίο βρίσκεται η υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας.

### **Στάδιο 1: Δημιουργία Επιχειρηματικού σχεδίου και έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης**

Σε πολλές περιπτώσεις τα πρώτα κεφάλαια προέρχονται από τον ίδιο τον επιχειρηματία ή από οικογενειακά του πρόσωπα. Σε αυτό το στάδιο είναι συνηθισμένη η χρηματοδότηση από έναν *Επιχειρηματικό Άγγελο (business angel)*, από το *Κεφάλαιο Σποράς (Seed Capital)* ή από μια Τράπεζα.

### **Στάδιο 2: Σχεδίαση και παραγωγή των πρώτων προϊόντων ή υπηρεσιών**

Η χρηματοδότηση γίνεται από εξειδικευμένα επενδυτικά κεφάλαια ή από ομάδα επενδυτών. Μορφές χρηματοδότησης όπως τα βραχυπρόθεμα ή μακροπρόθεσμα Τραπεζικά Δάνεια, η Χρηματοδοτική Μίσθωση (Leasing), το Factoring είναι συνήθη σε αυτό το στάδιο. Σε περίπτωση που η επιχείρηση είναι υψηλής τεχνολογικής ή καινοτομικής έντασης, με μεγάλη προοπτική ανάπτυξης, η χρηματοδότηση μπορεί να γίνει με Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών (Venture Capitals) από αυτό το στάδιο.

### **Στάδιο 3: Επένδυση στην ανάπτυξη της επιχείρησης**

Η χρηματοδότηση της επιχείρησης συνεχίζεται με στόχο τα μεγαλύτερα επενδυτικά κεφάλαια. Από με τη δραστηριότητα της εταιρείας εξαρτάται και το ύψος της χρηματοδότησης.

### **Στάδιο 4: Ενίσχυση της παρουσίας της επιχείρησης στην αγορά**

Στο στάδιο αυτό η χρηματοδότηση γίνεται μέσω της άντλησης κεφαλαίων από την είσοδο της εταιρείας σε κάποια χρηματαγορά. Είναι χρήσιμο να εξεταστούν οι «εναλλακτικές» αγορές.

## 7.1 Επιχειρηματικοί Άγγελοι (Business Angels)

Ο θεσμός των Επιχειρηματικών Αγγέλων (Business Angels) είναι αρκετά διαδεδομένος στο εξωτερικό ενώ στην Ελλάδα έκανε την εμφάνισή του τα τελευταία χρόνια, βοηθώντας στην ιδιωτική χρηματοδότηση νέων επιχειρήσεων. Πρόκειται ουσιαστικά για μεμονωμένους επενδυτές ή μια πολύ μικρή ομάδα επενδυτών, οι οποίοι έχοντας συνήθως επιχειρηματική εμπειρία, αναλαμβάνουν να χρηματοδοτήσουν νέες και καινοτόμες επιχειρηματικές ιδέες. Το ποσό της χρηματοδότησης κυμαίνεται συνήθως στο επίπεδο της τάξης των 50.000 € ενώ

μπορεί να είναι και πολύ παραπάνω αν η ιδέα βασίζεται σε υψηλή τεχνολογία και καινοτομία. Σε αντάλλαγμα, συμφωνείται ανάμεσα στα δυο μέρη ο τρόπος συμμετοχής του επενδυτή στη νέα εταιρεία και το ποσοστό που θα έχει από τα κέρδη. Οι Επιχειρηματικοί Άγγελοι, λόγω της εμπειρίας τους στην επιχειρηματικότητα και της τεχνογνωσίας τους, βοηθούν τους νέους επιχειρηματίες συμβουλευτικά στη χάραξη της στρατηγικής τους. Επιπλέον, τους εντάσσουν σε ένα ευρύτερο δίκτυο επαγγελματιών που θα βοηθήσουν με τη σειρά τους στην υλοποίηση και ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας.

Τα βασικά χαρακτηριστικά του Επιχειρηματικού Άγγελου είναι:

- Μεμονωμένος επενδυτής
- Διάθεση για επένδυση σε νέες επιχειρηματικές ιδέες αλλά και υπάρχουσες εταιρείες
- Μοιράζεται την εμπειρία και το δίκτυο γνωριμιών του
- Συμφωνείται ο τρόπος εμπλοκής του στη νέα εταιρεία

**Δραστηριότητα 26:** Λαμβάνοντας υπόψη τη χρηματοδότηση της επιχειρηματικής σας ιδέας, συζητήστε σε ομάδες ποια είναι τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα του θεσμού των business angels και καταγράψτε την απάντησή σας σε 300 λέξεις.

**Δραστηριότητα 27:** Σε περίπτωση που θεωρείτε ενδιαφέρουσα την ιδέα της χρηματοδότησης της επιχείρησής σας από Business Angel θα μπορούσατε να επικοινωνήσετε ατομικά με κάποια Ένωση Δικτύου Επιχειρηματικών Αγγέλων στην Ελλάδα, την οποία θα βρείτε μέσω του διαδικτύου και να προγραμματίσετε μια συνάντηση για να συζητήσετε την επιχειρηματική σας ιδέα. Η πρώτη προσπάθεια για τη δημιουργία ενός δικτύου από Business Angels είναι το 'Hellenic Angels'. Πληροφορίες μπορείτε να βρείτε στον ιστότοπο [www.hellenicangels.gr](http://www.hellenicangels.gr).

## 7.2 Κεφάλαιο Σποράς (Seed Capital)

Κεφάλαιο Σποράς ή Seed Capital, είναι μια μορφή χρηματοδότησης για νέες επιχειρήσεις που δίνεται συνήθως σε ειδικές κατηγορίες πληθυσμού, όπως οι νέοι ή οι άνεργοι. Το κεφάλαιο αυτό προκαταβάλλεται και προορίζεται να καλύψει τα λειτουργικά έξοδα του πρώτου έτους λειτουργίας της εταιρείας. Σε αυτό το χρονικό διάστημα δίνεται ο χρόνος για την επιχειρηματική ανάπτυξη της ιδέας. Το ύψος του κεφαλαίου δεν ξεπερνάει τις 50.000 €. Ενδεικτικά, υπάρχουν δράσεις τόσο του Δημοσίου με πρόγραμμα του ΟΑΕΔ ([www.oaed.gr](http://www.oaed.gr)) ειδικά για ανέργους όσο και του Ιδιωτικού τομέα (Jeremie OpenFund II) ([www.theopenfund.com](http://www.theopenfund.com)), για διάφορους τομείς της οικονομίας.

**Δραστηριότητα 28:** Προκειμένου να ενημερωθείτε για τις προϋποθέσεις για χρηματοδότηση μέσω των προγραμμάτων του ΟΑΕΔ θα μπορούσατε να επισκεφθείτε την αντίστοιχη ιστοσελίδα. Επίσης, στην ιστοσελίδα The Open Fund θα μπορούσατε να κάνετε αίτηση για την αξιολόγηση της επιχειρηματικής σας ιδέας προς αξιολόγηση, αλλά και να πάρετε ιδέες από νέες επιχειρήσεις (start-ups) που έχουν ήδη χρηματοδοτηθεί. Αναπτύξτε τα συμπεράσματά σας σε 500 λέξεις.

### 7.3 Τραπεζικός Δανεισμός

Μια από τις κυριότερες πηγές χρηματοδότησης των επιχειρήσεων αποτελούν τα επιχειρηματικά δάνεια, τα οποία δίνονται από τις εμπορικές τράπεζες. Για μια νέα επιχείρηση, η οποία δεν έχει αποδείξει την καλή πιστοληπτική της ικανότητα μέσα από τις δραστηριότητές της, η λήψη του επιχειρηματικού δανείου προϋποθέτει την εγγύηση της αποπληρωμής του μέσω της προσωπικής περιουσίας του επιχειρηματία.

**Δραστηριότητα 29:**

Αφού μελετήσετε την υποενότητα 9.1 Τραπεζικός Δανεισμός σ. 160-162 στο εγχειρίδιο των ΚΕΕ Ι. Γκαγκάτσιος *‘Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις’*, καλείστε να επισκεφθείτε τις ιστοσελίδες των Τραπεζών που γνωρίζετε ή συνεργάζεστε μέχρι σήμερα και να συγκεντρώσετε πληροφορίες για τα επιχειρηματικά δάνεια που παρέχει η κάθε μία. Αν χρειαστεί, μπορείτε να επισκεφθείτε υποκαταστήματα των τραπεζών για λήψη περισσότερων πληροφοριών και διευκρινίσεων έχοντας υπόψη τη χρηματοδότηση της επιχειρηματικής σας ιδέας. Συγκρίνετε τα τραπεζικά προϊόντα της ίδιας κατηγορίας ανά τράπεζα δημιουργώντας έναν πίνακα. Περιορίστε την απάντησή σας σε 500 λέξεις.

### 7.4 Χρηματοδοτική Μίσθωση (Leasing)

Ο θεσμός της Χρηματοδοτικής Μίσθωσης (Leasing) εισήχθη στην Ελλάδα το 1986 και από τότε έχει αναπτυχθεί σημαντικά ως μορφή χρηματοδότησης νέων επενδύσεων. Η βασική ιδέα της χρηματοδοτικής μίσθωσης είναι ότι ο επιχειρηματίας (μισθωτής) αποκτά τη χρήση περιουσιακών στοιχείων, κινητών ή ακινήτων, με ολική χρηματοδότηση της αξίας τους από τον εκμισθωτή που είναι η εταιρεία leasing. Έτσι, ο επιχειρηματίας μπορεί να χρησιμοποιήσει άμεσα τον εξοπλισμό χωρίς να εκταμιεύσει το σύνολο του ποσού για την επένδυση. Υποχρέωση του επιχειρηματία είναι να καταβάλει την περιοδική αμοιβή (μίσθωμα) για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα μετά το πέρας του οποίου η μίσθωση μπορεί να ανανεωθεί με νέο περιουσιακό στοιχείο ή το εκμισθούμενο αντικείμενο να αγοραστεί.

Οι βασικές κατηγορίες Leasing παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

	Λειτουργική Μίσθωση	Χρηματοδοτική Μίσθωση
Αντικείμενο Μίσθωσης	Περιουσιακά στοιχεία, κινητά ή ακίνητα.	Περιουσιακά στοιχεία, κινητά ή ακίνητα.
Υπηρεσίες Συντήρησης και Ασφάλισης Περιουσιακού Στοιχείου	Αναλαμβάνει ο Εκμισθωτής.	Συνήθως τα αναλαμβάνει ο Μισθωτής αλλά μπορεί να συμφωνηθεί και διαφορετικά.
Χρησιμοποίηση του Παγίου	Από διαδοχικούς μισθωτές	Το περιουσιακό στοιχείο δεν χρησιμοποιείται από άλλον μισθωτή, η αξία του παγίου στοιχείου πρέπει να αποσβεστεί με το τέλος της σύμβασης.

**Δραστηριότητα 30:** Αφού μελετήσετε την υποενότητα 9.2 Χρηματοδοτική Μίσθωση σ. 162-175 στο εγχειρίδιο των ΚΕΕ Ι. Γκαγκάτσιος 'Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις', καλείστε να επισκεφθείτε τις ιστοσελίδες των εταιρειών Leasing που γνωρίζετε ή αναφέρονται στο εγχειρίδιο των ΚΕΕ και να συγκεντρώσετε πληροφορίες για την πιθανή συνεργασία σας έχοντας υπόψη τη χρηματοδότηση κάποιου παγίου περιουσιακού στοιχείου για την υλοποίηση της επιχειρηματικής σας ιδέας. Ποια τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που εντοπίζετε στη χρήση αυτής της μορφής χρηματοδότησης; Αναλύστε την απάντησή σας σε 500 λέξεις.

## 7.5 Πρακτορεία Επιχειρηματικών Απαιτήσεων (Factoring)

Σύμφωνα με την Ένωση Ελληνικών Τραπεζών, το Factoring αποτελεί μια τριμερή συνεργασία μεταξύ ενός Προμηθευτή (Επιχειρηματία), των Πελατών του και μιας εταιρείας Factoring η οποία με την αντίστοιχη αμοιβή παρέχει τις παρακάτω λειτουργίες:

- δανειοδότηση-χρηματοδότηση της επιχείρησης,
- διαχείριση, λογιστική παρακολούθηση και είσπραξη των απαιτήσεων της επιχείρησης,
- αξιολόγηση της φερεγγυότητας μετά από έλεγχο της πιστοληπτικής ικανότητας του πελάτη,
- ανάληψη και κάλυψη του πιστωτικού κινδύνου.

Τα βασικά είδη του Factoring είναι το εγχώριο, το εισαγωγικό και το εξαγωγικό που καλύπτουν τις αντίστοιχες λειτουργίες ανάλογα με τη δραστηριότητα του επιχειρηματία.

**Δραστηριότητα 31:** Λαμβάνοντας υπόψη την επιχείρηση που θέλετε να δημιουργήσετε και αφού μελετήσετε την υποενότητα 9.3 Factoring σ. 175-182 στο εγχειρίδιο των ΚΕΕ Ι. Γκαγκάτσιος 'Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις', καλείστε να επισκεφθείτε τις ιστοσελίδες των εταιρειών Factoring που θα βρείτε στο διαδίκτυο ώστε να συγκεντρώσετε πληροφορίες για την πιθανή συνεργασία σας. Ποια τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που εντοπίζετε στη χρήση αυτής της μορφής χρηματοδότησης; Αναλύστε την απάντησή σας σε 500 λέξεις.

## 7.6 Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών (Venture Capital)

Σύμφωνα με την Ένωση Ελληνικών Εταιρειών Επιχειρηματικών Κεφαλαίων ([www.hvca.gr](http://www.hvca.gr)) τα Κεφάλαια Επιχειρηματικών Συμμετοχών αποτελούν μεσο-μακροπρόθεσμες επενδύσεις (5-10 χρόνια), υψηλής απόδοσης και υψηλού κινδύνου με συμμετοχή στα ίδια κεφάλαια νέων ή ταχέως αναπτυσσόμενων μη εισηγμένων επιχειρήσεων. Εναλλακτικά, μπορούμε να ορίσουμε το Venture Capital ως έναν τρόπο χρηματοδότησης της ίδρυσης, ανάπτυξης ή εξαγοράς μιας εταιρείας, βάσει του οποίου ο επενδυτής αποκτά τμήμα του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας ως αντάλλαγμα για την παροχή χρηματοδότησης.

Το Venture Capital είναι μια σχετικά νέα μορφή χρηματοδότησης που πρωτοεμφανίστηκε στις ΗΠΑ μετά το δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο. Στην Ελλάδα αρχίζει να αναπτύσσεται με μεγάλη επιτυχία από τις αρχές της δεκαετίας του 1990. Το venture capital στηρίζει τις ανάγκες δυναμικών και γρήγορα αναπτυσσόμενων εταιρειών που χρειάζονται ίδια κεφάλαια για να χρηματοδοτήσουν την ανάπτυξή τους.

Η κεφαλαιακή ενίσχυση μιας εταιρείας είναι δυνατή τόσο σε αρχικό στάδιο (σποράς ή εκκίνησης) όσο και σε μεταγενέστερο (ανάπτυξης ή εξαγοράς). Οι αποδόσεις στις οποίες αποβλέπουν οι εταιρείες Venture Capital είναι ανάλογες του επιχειρηματικού κινδύνου που αναλαμβάνουν. Επιπλέον, το Venture Capital χρησιμοποιείται συχνά και στην περίπτωση μεταβίβασης της εταιρικής ιδιοκτησίας είτε σε μετόχους μειοψηφίας είτε σε ομάδες στελεχών των εταιρειών (management buy-outs), προσφέροντας την απαιτούμενη χρηματοδότηση για την επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων.

Η χρηματοδότηση Venture Capital πραγματοποιείται συνήθως μέσω αύξησης μετοχικού κεφαλαίου, κατά την οποία δε συμμετέχουν οι υφιστάμενοι μέτοχοι προκειμένου να συμμετάσχει η εταιρεία επιχειρηματικών κεφαλαίων. Οι εταιρείες Venture Capital χρησιμοποιούν και διάφορα άλλα εργαλεία για να πραγματοποιήσουν τις επενδύσεις τους,

όπως προνομιούχες μετοχές ή μετατρέψιμα ομολογιακά δάνεια. Ως επί το πλείστον, ο κύριος μέτοχος εξακολουθεί να διατηρεί τον έλεγχο της εταιρείας του μετά την επένδυση της εταιρείας Venture Capital.

Η χρηματοδότηση μέσω του θεσμού του Venture Capital έχει οδηγήσει σε εντυπωσιακή ανάπτυξη πολλές από τις επιχειρήσεις που την αξιοποίησαν. Τέτοιες περιπτώσεις στην Ελλάδα αποτελούν οι εταιρείες Goody's, Γερμανός και Chirita, ενώ στο εξωτερικό γνωστά παραδείγματα εταιρειών που χρηματοδοτήθηκαν με venture capital είναι οι Microsoft, Amazon.com και Yahoo! Το venture capital αναπτύσσεται με υψηλούς ρυθμούς παγκοσμίως ενώ, σύμφωνα με αποτελέσματα ερευνών, οι εταιρείες που χρησιμοποιούν αυτή τη μορφή χρηματοδότησης αναπτύσσονται ταχύτερα από τους ανταγωνιστές τους.

**Δραστηριότητα 32:** Αν η επιχείρηση που θέλετε να δημιουργήσετε είναι Ανώνυμη Εταιρεία (Α.Ε.), αφού μελετήσετε την ενότητα 10. Κεφάλαιο Επιχειρηματικών Συμμετοχών σ. 191-201 στο εγχειρίδιο των ΚΕΕ Ι. Γκαγκάτσιος 'Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις', επισκεφθείτε την ιστοσελίδα της Ένωσης Ελληνικών Εταιρειών Επιχειρηματικών Κεφαλαίων ([www.hvca.gr](http://www.hvca.gr)) και την ιστοσελίδα της TANEΟ Α.Ε. ([www.taneo.gr](http://www.taneo.gr)), καταγράψτε τα βήματα που θα ακολουθούσατε προκειμένου να αναπτύξετε την επιχείρησή σας μέσω αυτής της μορφής χρηματοδότησης. Ποια τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα που εντοπίζετε στη χρηματοδότηση μέσω Venture Capitals; Αναλύστε την απάντησή σας σε 500 λέξεις.

## 7.7 Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ)

Το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ) αποτελεί το έγγραφο αναφοράς για τον προγραμματισμό των Ταμείων της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε εθνικό επίπεδο για την περίοδο 2007-2013. Είναι το ελληνικό πρόγραμμα που διοχετεύει στην Ελλάδα τα κονδύλια της Ευρωπαϊκής Ένωσης που προορίζονται για εξομάλυνση των ανισοτήτων μεταξύ των περιφερειών της Ε.Ε. Στα πλαίσια του ΕΣΠΑ, η εκάστοτε κυβέρνηση διαμοιράζει χρηματοδοτήσεις οι οποίες στοχεύουν στον Πρωτογενή, Δευτερογενή ή Τριτογενή τομέα. Οι υποβολές διεξάγονται σε χρονικά περιορισμένες περιόδους υποβολών, που προαναγγέλλονται από τα εκάστοτε αρμόδια Υπουργεία. Η αξιολόγηση των προτάσεων γίνεται μαζικά, δημοσιεύονται τα αποτελέσματα και στη συνέχεια δίνεται διορία ενός έως τριών ετών για την υλοποίησή τους. Η χρηματοδότηση είναι ένα ποσοστό της επένδυσης ή φοροαπαλλαγές (συνήθως κατά 40-60%), με προαπαιτούμενο τα εξοφλημένα παραστατικά των δαπανών, τα οποία εξετάζονται με επιτόπιους ελέγχους.

Τα Επιχειρησιακά Προγράμματα (ΕΠ) του ΕΣΠΑ 2007-2013 είναι:

1. ΕΠ Περιβάλλον - Αειφόρος Ανάπτυξη
2. ΕΠ Ενίσχυση της Προσπελασιμότητας
3. ΕΠ Ψηφιακή Σύγκλιση More Sharing Services Ενέργειες
4. ΕΠ Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού More Sharing Services Ενέργειες
5. ΕΠ Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση More Sharing Services Ενέργειες

Για μια νέα επιχείρηση η χρηματοδότηση μέσω ΕΣΠΑ δεν είναι πρακτική καθώς η χρηματοδότηση πραγματοποιείται μετά την πραγματοποίηση των δαπανών. Παρόλα αυτά είναι μια επιλογή χρηματοδότησης, αν παράλληλα ο επιχειρηματίας συνδυάσει τη χρηματοδότηση ΕΣΠΑ με άλλες μορφές χρηματοδότησης.

Οι κύριοι άξονες της Εθνικής Αναπτυξιακής Στρατηγικής ΕΣΠΑ 2014-2020 είναι:

1. Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της εξωστρέφειας των επιχειρήσεων, μετάβαση στην ποιοτική επιχειρηματικότητα με αιχμή την καινοτομία και την αύξηση της εγχώριας προστιθέμενης αξίας.
2. Ανάπτυξη και αξιοποίηση ικανοτήτων ανθρώπινου δυναμικού-ενεργός κοινωνική ενσωμάτωση.
3. Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση.
4. Προώθηση της απασχόλησης και υποστήριξη της κινητικότητας των εργαζομένων.
5. Προστασία του περιβάλλοντος, μετάβαση σε μια οικονομία φιλική προς το περιβάλλον.
6. Ανάπτυξη, εκσυγχρονισμός, συμπλήρωση υποδομών για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη.
7. Βελτίωση της θεσμικής επάρκειας και της αποτελεσματικής δημόσιας διοίκησης.

**Δραστηριότητα 33:** Λαμβάνοντας υπόψη την επιχειρηματική σας ιδέα, επισκεφθείτε τον ιστοτόπο του ΕΣΠΑ ([www.espa.gr](http://www.espa.gr)) ώστε να διαπιστώσετε αν η δραστηριότητά σας μπορεί να χρηματοδοτηθεί. Είναι χρήσιμο να ενημερώνεστε τακτικά για τις Προσκλήσεις-Προκηρύξεις του ιστοτόπου. Περιγράψτε σε 500 λέξεις τα συμπεράσματά σας.

## 7.8 Δράσεις χρηματοδότησης Υπουργείου Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων

Το Υπουργείο Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων επιχειρεί με 11 δράσεις να βοηθήσει στην αντιμετώπιση του προβλήματος της ρευστότητας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, αξιοποιώντας ευρωπαϊκούς και εθνικούς πόρους.

### 7.8.1 Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων (ΕΤΕπ)

1. Διατίθενται 1,44 δισ. ευρώ για δάνεια σε ΜμΕ ως το 2015:

Μετά από συμφωνία με την κυβέρνηση, η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων προχωρά στην εκταμίευση δανείων συνολικού ύψους 1,44 δις ευρώ προς μικρομεσαίες επιχειρήσεις μέσω των ελληνικών τραπεζών ως το 2015.

Οι εκταμιεύσεις των δανείων έχουν ήδη ξεκινήσει μέσω των συνεργαζόμενων τραπεζών οι οποίες είναι οι: Alpha, Eurobank, Εθνική, Παγκρήτια και Πειραιώς. Σχετικές Πληροφορίες μπορούν να βρεθούν στους ιστότοπους των τραπεζών καθώς και στο:

[europa.eu/rapid/press-release\\_BEI-12-214\\_el.pdf](http://europa.eu/rapid/press-release_BEI-12-214_el.pdf)

2. Διατίθενται 1,5 δισ. ευρώ ετησίως, με τη μορφή ανακυκλούμενων εγγυήσεων, για τη διευκόλυνση του εξωτερικού εμπορίου.

Η Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων, για πρώτη φορά στην ιστορία της, ύστερα από πρόταση του υπουργείου Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας, Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων και διαπραγματεύσεις με την κυβέρνηση, θέτει σε εφαρμογή πρόγραμμα παροχής εγγυήσεων προς τις ελληνικές τράπεζες για τη χρηματοδότηση του εξωτερικού εμπορίου της Ελλάδας.

Η συμφωνία προβλέπει ότι η ΕΤΕπ θα παράσχει στις τράπεζες, με τις οποίες υπέγραψε σχετική συμφωνία στις 12 Ιουνίου στην Αθήνα (τρεις ελληνικές και τρεις ξένες), εγγυήσεις ύψους 500 εκατ. ευρώ για τη χρηματοδότηση των ελληνικών εξαγωγών και εισαγωγών. Πρόκειται για τις τράπεζες: Εθνική, Πειραιώς και Eurobank από ελληνικής πλευράς και HSBC, Commerzbank, Citi. Σε ετήσια βάση το νέο χρηματοδοτικό εργαλείο θα μπορεί να καλύψει συναλλαγές ύψους 1,5 δις ευρώ, επειδή τα κεφάλαια θα είναι ανακυκλούμενα.

Η ΕΤΕπ θα αποτελέσει ουσιαστικά το συνδετικό κρίκο μεταξύ ελληνικών επιχειρήσεων, ελληνικών τραπεζών και τριών διεθνών πιστωτικών ιδρυμάτων που έχουν παγκόσμιο δίκτυο ή σημαντική περιφερειακή κάλυψη σε περιοχές που παρουσιάζουν ενδιαφέρον για τις ελληνικές επιχειρήσεις. Σχετικές πληροφορίες υπάρχουν στο site της ΕΤΕπ:

<http://www.eib.europa.eu/projects/press/2013/2013-084-eib-first-ever-trade-finance-facility-for-greece.htm?lang=-el>

### **7.8.2 Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (ETEAN)**

1. Διατίθενται 550 εκατ. ευρώ για κεφάλαια κίνησης και χρηματοδότηση επενδύσεων, με χαμηλότοκα δάνεια, μέσω του Ταμείου «Επιχειρηματική Επανεκκίνηση». Σχετικές πληροφορίες υπάρχουν στο site:

<http://www.etean.gr/PublicPages/PastProgram2.aspx?ID=24>

2. Διατίθενται 315 εκατ. ευρώ με ευνοϊκά δάνεια για εξωστρέφεια, καινοτομία, τουρισμό, νεανική και πράσινη επιχειρηματικότητα. Σχετικές πληροφορίες υπάρχουν στο site:

<http://www.etean.gr/PublicPages/PastProgram2.aspx?ID=12>

3. Διατίθενται 80 εκατ. ευρώ, με άτοκα ή χαμηλότοκα δάνεια, για την ενίσχυση νησιωτικών τουριστικών επιχειρήσεων. Σχετικές πληροφορίες υπάρχουν στο site:

<http://www.etean.gr/PublicPages/Tender2.aspx?ID=50>

4. Διατίθενται 150 εκατ. ευρώ σε δάνεια, μέσω του Ταμείου Εγγυοδοσίας. Το Ταμείο Εγγυοδοσίας αποσκοπεί στην ενίσχυση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μέσω της παροχής εγγυήσεων για επενδύσεις και κεφάλαια κίνησης. Τα διαθέσιμα του Ταμείου από πόρους της ETEAN είναι 50 εκατ. ευρώ ενώ τα συνολικά δανειακά κεφάλαια που θα αποτελέσουν αντικείμενο εγγυήσεως από το Ταμείο εκτιμάται ότι θα ανέλθουν σε 150 εκατ. περίπου.

5. Διατίθενται 45 εκατ. ευρώ σε εγγυήσεις για την έκδοση εγγυητικών επιστολών. Σχετικές πληροφορίες υπάρχουν στο site:

<http://www.etean.gr/PublicPages/PastProgram1.aspx?ID=13i>

### **7.8.3 Πρόγραμμα Jeremie Open Fund II**

1. Διατίθενται 50 εκατ. ευρώ για την ενίσχυση νέων και νεοϊδρυόμενων επιχειρήσεων, στους τομείς Πληροφορικής και Επικοινωνιών, μέσω venture capital. Σχετικές πληροφορίες υπάρχουν στα παρακάτω sites:

<http://www.espa.gr/el/Pages/NewsFS.aspx?item=457>

<http://www.piraeusbankgroup.com/el/group-profile/groups-presence/greece/piraeus-capital-management>

<http://odysseyvp.com/>

<http://theopenfund.com/Default>

<http://firstathens.com/>

2. Διατίθενται 48 εκατ. ευρώ για δάνεια σε Πολύ Μικρές και Μικρές Επιχειρήσεις, μέσω του προγράμματος «Ευνοϊκά Δάνεια Επιμερισμού Ρίσκου». Σχετικές πληροφορίες στο site:

<http://www.espa.gr/el/Pages/Proclamationsfs.aspx?item=1546>

3. Διατίθενται 58 εκατ. ευρώ για την ενίσχυση Μεσαίων Επιχειρήσεων, μέσω του προγράμματος «Ευνοϊκά Δάνεια Επιμερισμού Ρίσκου».
4. Διατίθενται 177 εκατ. ευρώ για κεφάλαια κίνησης και επενδύσεις στον κλάδο της Πληροφορικής, μέσω του προγράμματος «Συγχρηματοδότηση Επιχειρηματικών Δανείων». Σχετικές πληροφορίες στα παρακάτω sites:

<http://www.espa.gr/el/Pages/ProclamationsFS.aspx?item=2064>

<http://www.alpha.gr/page/default.asp?id=4856&la=1>

[http://www.nbg.gr/wps/portal/el/business/co-funded-loans/subsidized-loans/products/sygrhmatodotoumena\\_daneia\\_jeremie\\_ict](http://www.nbg.gr/wps/portal/el/business/co-funded-loans/subsidized-loans/products/sygrhmatodotoumena_daneia_jeremie_ict)

## **7.9 Φορείς στήριξης επιχειρηματικότητας**

### **7.9.1 Hellenic Entrepreneurship Award**

To Hellenic Entrepreneurship Award ([www.hellenicaward.com](http://www.hellenicaward.com)) προσφέρει τη δυνατότητα στους επιχειρηματίες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα να λάβουν δωρεάν συμβουλευτικές υπηρεσίες και υποστήριξη καθώς και μέχρι 500.000 € χρηματοδότηση για την ίδρυση μιας νέας επιχείρησης. Το Hellenic Entrepreneurship Award χρηματοδοτείται και διοικείται από τον όμιλο επιχειρήσεων Libra για λογαριασμό της The Hellenic Initiative, έναν μη κερδοσκοπικό οργανισμό που αναλαμβάνει προγράμματα οικονομικής ανάπτυξης σχεδιασμένα ώστε να ενθαρρύνουν την επιχειρηματικότητα και τις επενδύσεις στην Ελλάδα.

### **7.9.2 Κέντρο Βιώσιμης Επιχειρηματικότητας Εξέλιξη Α.Ε.**

Κύριος στόχος του Κέντρου Βιώσιμης Επιχειρηματικότητας Εξέλιξη Α.Ε. ([www.excelixi.org](http://www.excelixi.org)) είναι να καταστεί κοιτίδα ενεργής και συστηματικής προώθησης της υπεύθυνης επιχειρηματικότητας και της βιώσιμης ανάπτυξης με την αξιοποίηση επιχειρηματικών

δικτύων, συνεργειών, συμπληρωματικών υπηρεσιών, χρηματοδοτικών εργαλείων, πιστοποιημένων προτύπων και καινοτόμων μοντέλων. Η εταιρεία δραστηριοποιείται κυρίως στους ακόλουθους επιχειρηματικούς άξονες:

- εκπαιδευτικές υπηρεσίες υψηλού επιπέδου και εξειδίκευσης, μέσα από τη διοργάνωση ολοκληρωμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων και σεμιναρίων,
- συμβουλευτικές υπηρεσίες αξιοποιώντας και διαχέοντας την τεχνογνωσία του Ομίλου και των στελεχών του,
- προαγωγή της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας σε διάφορους τομείς δραστηριότητας.

Οι συμβουλευτικές υπηρεσίες εστιάζουν στους ακόλουθους τομείς:

- Πράσινη Επιχειρηματικότητα
- Πράσινο marketing
- Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη στην Πράξη
- Ηλεκτρονικό Εμπόριο και Ηλεκτρονικό Επιχειρείν
- Παρεμβάσεις σε κτηριακές υποδομές για την εξοικονόμηση ενέργειας
- Βιώσιμη Ανάπτυξη, Διαχείριση και Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού και Εταιρική Διοίκηση Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων

## Σύνοψη

Στο παρόν βιβλίο παρουσιάστηκαν τα βήματα ώστε να αποκτήσετε τις γνώσεις και να βελτιώσετε τις δεξιότητές σας προκειμένου να δημιουργήσετε τη δική σας επιχείρηση. Οι ενότητες επιλέχθηκαν με τη λογική των βημάτων που θα πρέπει να κάνει ο υποψήφιος επιχειρηματίας, έτσι ώστε να υλοποιήσει την επιχειρηματική του ιδέα. Η επιχειρηματικότητα είναι ένας δρόμος που χρειάζεται πάθος, επιμονή και υπομονή, συνεχή επαγρύπνηση για την εκμετάλλευση νέων ευκαιριών, προσαρμοστικότητα και ετοιμότητα για την επίτευξη αλλαγών όταν χρειάζεται. Αν λοιπόν η δημιουργικότητα και η καθημερινότητα γεμάτη με προκλήσεις είναι στοιχεία που σας ενθουσιάζουν, τότε η επιχειρηματικότητα είναι για εσάς.

Στην πρώτη ενότητα αναλύθηκαν οι έννοιες της επιχειρηματικής ευκαιρίας και της επιχειρηματικής ιδέας, καθώς και οι δεξιότητες του επιχειρηματία. Στην ενότητα αυτή κληθήκατε να αναγνωρίσετε μια επιχειρηματική ευκαιρία και να διατυπώσετε την επιχειρηματική σας ιδέα.

Στη δεύτερη ενότητα αναφέρθηκαν στοιχεία για την αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας και για την έρευνα αγοράς και ανταποκριθήκατε στην αξιολόγηση της επιχειρηματικής σας ιδέας και στην αναγνώριση της αγοράς στην οποία επιλέξατε να δραστηριοποιηθείτε.

Στην τρίτη ενότητα αναλύθηκαν τα στοιχεία του Στρατηγικού Σχεδιασμού και ασχοληθήκατε με τον καθορισμό του οράματος, της αποστολής, των στόχων και των αξιών της επιχείρησής σας. Στη συνέχεια αναλύσατε το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, κάνατε ανάλυση SWOT και καθορίσατε στρατηγικούς χάρτες.

Στην τέταρτη ενότητα με την παρουσίαση του Ισολογισμού, της Κατάστασης Αποτελεσμάτων, του Λειτουργικού Προϋπολογισμού, του Cash Flow και της ανάλυσης «νεκρού σημείου» χρειάστηκε να αναπτύξετε τις αριθμητικές σας δεξιότητες, ώστε να μετατρέψετε την ιδέα σας σε αριθμούς.

Στην πέμπτη ενότητα παρουσιάστηκαν τα βήματα του επιχειρηματικού σχεδίου και σας ζητήθηκε να εκπονήσετε το business plan για την επιχειρηματική σας ιδέα. Αυτό δεν θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί, αν δεν είχαν προηγηθεί η τρίτη και η τέταρτη ενότητα που σας προετοίμασαν ώστε να μπορέσετε να ανταποκριθείτε στις απαιτήσεις δημιουργίας ενός ολοκληρωμένου επιχειρηματικού σχεδίου.

Στην έκτη ενότητα παρουσιάστηκαν οι πιο συνηθισμένες νομικές μορφές επιχειρήσεων. Αναλύθηκαν δυο καινούριες μορφές εταιρειών: η Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία και η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση αλλά και οι γνωστές μορφές εταιρειών: Ομόρρυθμη

Εταιρεία, Ετερόρρυθμη Εταιρεία, Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης, Ανώνυμη Εταιρεία. Επίσης, έγινε αναφορά στην Ατομική Επιχείρηση. Για όλες τις μορφές εταιρειών σας δόθηκαν πληροφορίες για τη σύστασή τους σύμφωνα με τα τελευταία δεδομένα της νομοθεσίας.

Στην έβδομη ενότητα αναλύθηκαν οι σύγχρονες μορφές χρηματοδότησης μιας νέας επιχείρησης, με σκοπό να σας παροτρύνουμε να «επικοινωνήσετε» το επιχειρηματικό σας σχέδιο, ώστε να επιλέξετε και να επιτύχετε την κατάλληλη χρηματοδότηση για την υλοποίηση της επιχείρησής σας. Οι Business Angels, το Seed Capital, η χρηματοδότηση μέσω Open Fund και ΕΣΠΑ αποτελούν σύγχρονες λύσεις χρηματοδότησης μιας επιχειρηματικής ιδέας.

## Οδηγός για περαιτέρω μελέτη

**Γκαγκάτσιος, Ι. (2011). *Καινοτομία–Επιχειρηματικότητα–Επιχειρήσεις*. Αθήνα: Κέντρα Δια Βίου Μάθησης.**

Το βιβλίο αυτό είναι γραμμένο για ενήλικες στο πλαίσιο των Κέντρων Εκπαίδευσης Ενηλίκων. Στο βιβλίο αυτό θα βρείτε έννοιες που μελετήσατε και στον παρόντα τόμο με αρκετά παραδείγματα και ασκήσεις.

**Ζαφειρίου, Γ., Τύπας, Γ. (2011). *Χρηματοοικονομική Λογιστική*. Αθήνα: Κέντρα Δια Βίου Μάθησης.**

Το βιβλίο αυτό είναι γραμμένο για ενήλικες στο πλαίσιο των Κέντρων Εκπαίδευσης Ενηλίκων. Στο βιβλίο αυτό θα βρείτε έννοιες που αφορούν στη Χρηματοοικονομική Λογιστική συμπληρώνοντας τον παρόντα τόμο.

**Ζιγκιρίδης, Ε. (2011β). *Μάρκετινγκ*. Αθήνα: Κέντρα Δια Βίου Μάθησης.**

Το βιβλίο αυτό είναι γραμμένο για ενήλικες στο πλαίσιο των Κέντρων Εκπαίδευσης Ενηλίκων. Στο βιβλίο αυτό θα βρείτε έννοιες που αφορούν στο Μάρκετινγκ συμπληρώνοντας τον παρόντα τόμο.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνόγλωσση

- Αρτίκης, Γ. (2001). *Χρηματοοικονομική Διοίκηση-Αποφάσεις Χρηματοδοτήσεων*. Αθήνα: Interbooks.
- Ιωαννίδης, Στ. (2001). *Επιχείρηση και επιχειρηματικότητα*. Αθήνα: Παπαζήση.
- Καραγιάννης, Α. (1999). *Επιχειρηματικότητα και Οικονομία*. Αθήνα: Interbooks.
- Kotler, P. (1971). *Μάρκετινγκ, Μάνατζμεντ: Ανάλυση, σχεδιασμός, υλοποίηση και έλεγχος*. Αθήνα: Interbooks.
- Κυριαζόπουλος, Π. (1996). *Εφαρμοσμένο Marketing*. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
- Μουρδουκούτας, Π. (2001). *Η επιχειρηματικότητα στη νέα οικονομία*. Αθήνα: Σιδέρη.
- Παπαδόπουλος, Ν.Γ. (1988). *Η ανάπτυξη νέων προϊόντων*. Αθήνα: Γαλαίος.
- Σαρσέντης, Ν.Β. (1996). *Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική*. Μπένου Γ.
- Studely, R. (2003). *Το ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο*. Αθήνα: Παπασωτηρίου.

### Ξενόγλωσση

- De Wit, B., Meyer, R. *Strategy: Process, Content, Context*. Thomson.
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles*. New York: Harper & Row.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V. (1996). *Principles of Marketing*. Prentice Hall
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). *The promise of entrepreneurship as a field of research*. Academy of Management Review.
- Taylor, J. (1998). *How to create a winning business plan*. Alexander Hamilton Institute.

### Ιστοσελίδες (επίσκεψη τον Σεπτέμβριο, 2013)

- Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων (2013). Διαθέσιμη online στο [www.gsis.gr](http://www.gsis.gr)
- Εθνική Τράπεζα (2013). Διαθέσιμη online στο [www.nbg.gr](http://www.nbg.gr)

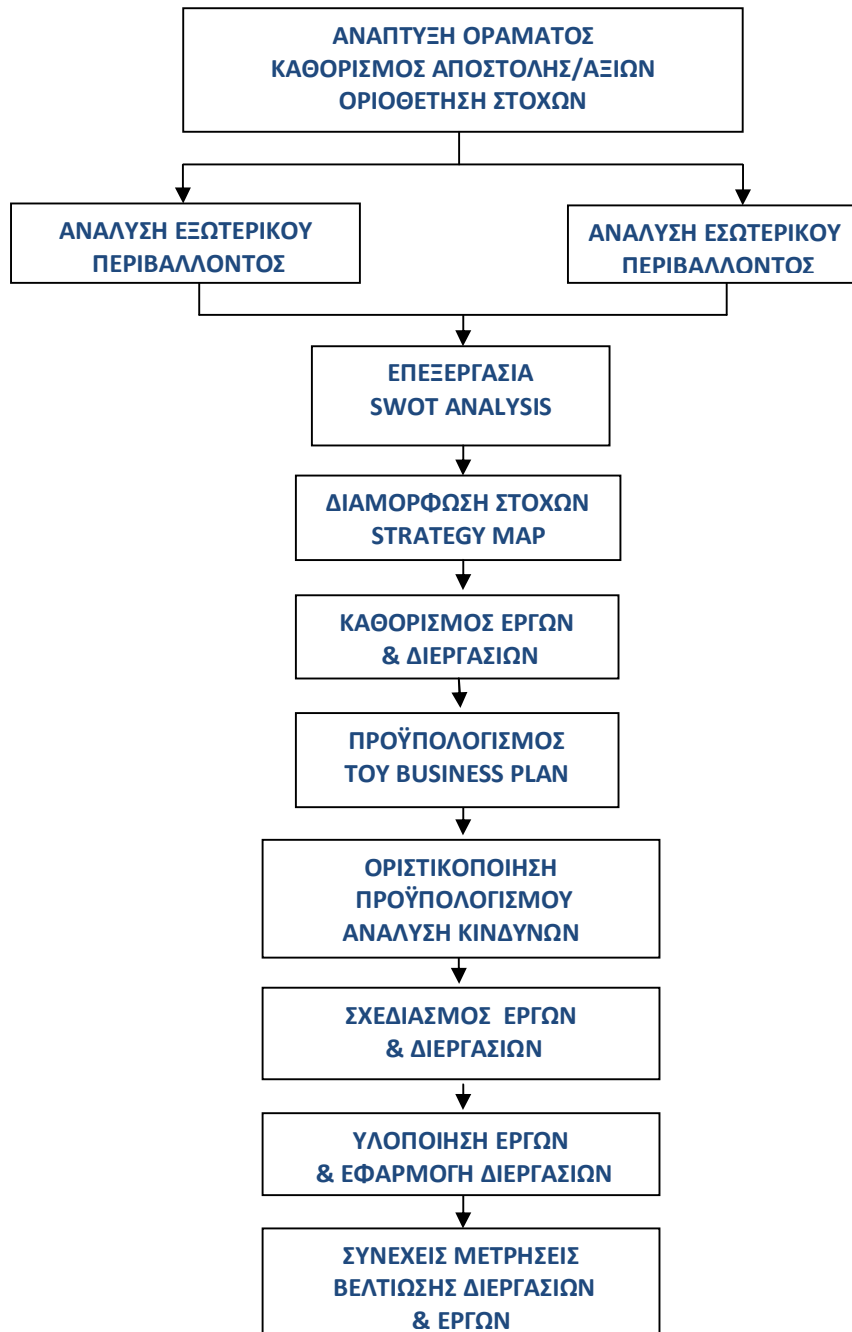
- Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου (2013). Διαθέσιμη online στο [www.esee.gr](http://www.esee.gr)
- Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (2013). Διαθέσιμη online στο [www.espa.gr](http://www.espa.gr)
- Εθνικό Ταμείο Επιχειρηματικότητας και Ανάπτυξης (2013). Διαθέσιμη online στο [www.etean.gr](http://www.etean.gr)
- Ελληνική Ένωση Τραπεζών (2013). Διαθέσιμη online στο [www.hba.gr](http://www.hba.gr)
- Ελληνική Εταιρεία Διοίκησης Επιχειρήσεων (2013). Διαθέσιμη online στο [www.eede.gr](http://www.eede.gr)
- Ένωση Ελληνικών Εταιρειών Επιχειρηματικών Κεφαλαίων (2013). Διαθέσιμη online στο [www.hvca.gr](http://www.hvca.gr)
- Εξέλιξη-Κέντρο Βιώσιμης Επιχειρηματικότητας (2013). Διαθέσιμη online στο [www.excelixi.org](http://www.excelixi.org)
- ΕΠΑΝ II. Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα. Διαθέσιμη online στο [www.antagonistikotita.gr](http://www.antagonistikotita.gr)
- Επενδυτικός Νόμος (2013). Διαθέσιμη online στο [www.ependyseis.gr](http://www.ependyseis.gr)
- Επιχειρώ (2013). Διαθέσιμη online στο [www.epixeiro.gr](http://www.epixeiro.gr)
- Οργανισμός Απασχόλησης Εργατικού Δυναμικού (2013). Διαθέσιμη online στο [www.oaed.gr](http://www.oaed.gr)
- Ταμείο Ανάπτυξης Νέας Οικονομίας (2013). Διαθέσιμη online στο [www.taneo.gr](http://www.taneo.gr)
- Τράπεζα Πειραιώς. (2013). Διαθέσιμη online στο [www.piraeusbank.gr](http://www.piraeusbank.gr)
- Τράπεζα Alpha. (2013). Διαθέσιμη online στο [www.alpha.gr](http://www.alpha.gr)
- Υπουργείο Οικονομικών (2013). Διαθέσιμη online στο [www.minfin.gr](http://www.minfin.gr)
- Υπουργείο Ανάπτυξης και Ανταγωνιστικότητας (2013). Διαθέσιμη online στο [www.ypoian.gr](http://www.ypoian.gr)
- Υπουργείο Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλειας και Πρόνοιας (2013). Διαθέσιμη online στο [www.ypakp.gr](http://www.ypakp.gr)
- Start-up (2013). Διαθέσιμη online στο [www.startup.gr](http://www.startup.gr)
- Startup Greece (2013). Διαθέσιμη online στο [www.startupgreece.gov.gr](http://www.startupgreece.gov.gr)
- The Open Fund (2013). Διαθέσιμη online στο [www.theopenfund.com](http://www.theopenfund.com)
- Hellenic Angels (2013). Διαθέσιμη online στο [www.hellenicangels.gr](http://www.hellenicangels.gr)
- Hellenic Entrepreneurship Awards. Διαθέσιμη online στο [www.hellenicaward.com](http://www.hellenicaward.com)

## Σχόλια για τις δραστηριότητες

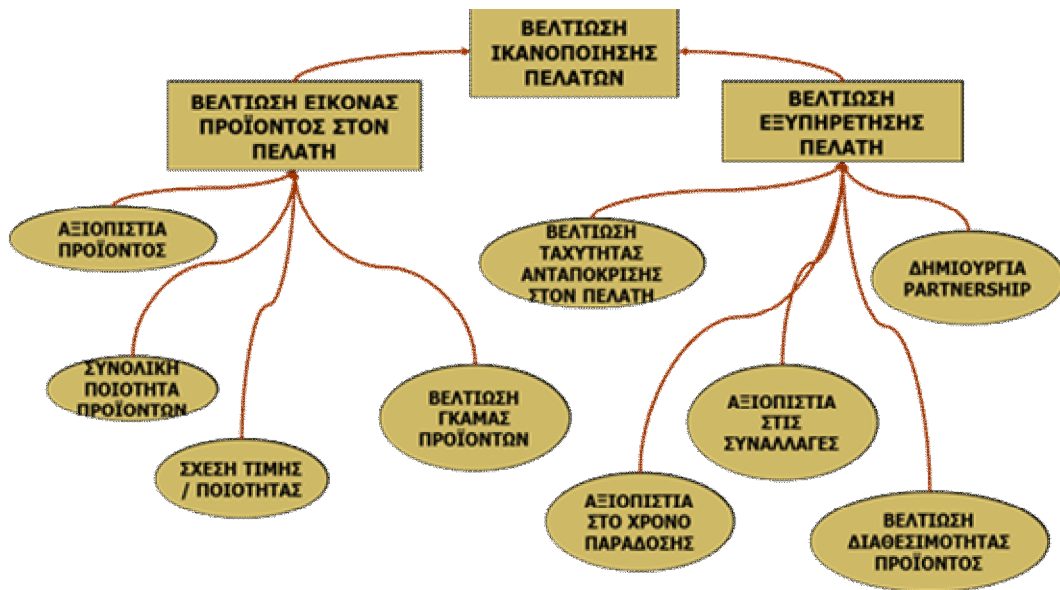
Οι τριάντα τρεις δραστηριότητες αυτού του βιβλίου έχουν σχεδιαστεί ώστε να ενθαρρύνουν τους εκπαιδευόμενους να εργαστούν μόνοι τους ή σε ομάδες, ώστε να εφαρμόζουν τα όσα αναφέρονται σε κάθε ενότητα, βελτιώνοντας δεξιότητες όπως η επικοινωνία, η κριτική σκέψη, η αριθμητική αποτύπωση και η σύνθεση των ιδεών τους. Στις δραστηριότητες αυτές δεν υπάρχει σωστή ή λάθος απάντηση, καθώς ο κάθε εκπαιδευόμενος αναπτύσσει την επιχειρηματική του ιδέα σύμφωνα με τα βήματα που περιγράφονται, τις προσωπικές του ιδέες και εμπειρίες.

## Παράρτημα

Σχήμα 1. Τα βήματα του Στρατηγικού Σχεδιασμού



Σχήμα 2. Διαμόρφωση στόχου βελτίωσης ικανοποίησης πελατών



**Σχήμα 3. Υπόδειγμα Κατάστασης Αποτελεσμάτων Χρήσης**

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ			
31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013)			
		Ποσά κλειόμενης χρήσεως 2013	
<b>I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως</b>			
Κύκλος εργασιών (πωλήσεις)			
<u>Μείον:</u> Κόστος πωλήσεων			
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως			
<u>Πλέον:</u> 1. Άλλα έσοδα εκμεταλλεύσεως			
Σύνολο			
<u>ΜΕΙΟΝ:</u> 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας			
2. Έξοδα λειτουργίας ερευνών και αναπτύξεως			
3. Έξοδα λειτουργίας διαθέσεως			
Μερικά αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως			
<u>ΠΛΕΟΝ:</u> (ή μείον)			
1. Έσοδα συμμετοχών			
2. Έσοδα χρεογράφων			
3. Κέρδη πωλήσεως συμμετοχών & χρεογράφων			
4. Πιστωτικοί τόκοι & συναφή έσοδα			
Μείον:			
1. Προβλέψεις υποτιμήσεως συμ/χών & χρεογράφων			
2. Έξοδα & ζημίες συμμετοχών & χρεογράφων			
3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα			
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες) εκμεταλλεύσεως			
<b>II. ΠΛΕΟΝ (ή μείον): Έκτακτα αποτελέσματα</b>			
1. Έκτακτα και ανόργανα έσοδα			
2. Έκτακτα κέρδη			
3. Έσοδα προηγούμενων χρήσεων			
4. Έσοδα από προβλέψεις προηγούμενων χρήσεων			
Μείον:			
1. Έκτακτα και ανόργανα έξοδα			
2. Έκτακτες ζημίες			
3. Έξοδα προηγούμενων χρήσεων			
4. Προβλέψεις για έκτακτους κινδύνους			
Οργανικά και έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη ή ζημίες)			
<u>ΜΕΙΟΝ:</u>			
Σύνολο αποσβέσεων πάγιων στοιχείων			
Μείον: Οι από αυτές ενσωματωμένες στο λειτουργικό κόστος			
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη ή Ζημίες) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φόρων</b>			

#### Σχήμα 4. Υπόδειγμα Λειτουργικού Προϋπολογισμού

ΕΤΗΣΙΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΑΝΑ ΜΗΝΑ (PROFIT & LOSS)	ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΕΝΑ (BUDGET Ε9 ΙΑΝ)		ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΜΕΝΑ (ΑΚΤΟΥ) Ι ΙΑΝ		ΠΟΣΟΤΗΤΙΑ ΑΠΟΚΛΗΤΗ ΙΑΝ		ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΕΝΑ (BUDGET Ε9 ΦΕΒ)		ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΗΜΕΝΑ (ΑΚΤΟΥ) ΦΕΒ		ΠΟΣΟΤΗΤΙΑ ΑΠΟΚΛΗΤΗ ΦΕΒ	
Εσοδα (πωλήσεις)												
μείον Κόστος Πωληθέντων (Εργατικά, Πρώτες Ύλες, Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα)												
<b>Μικτά Κέρδη Εκμετάλλευσης</b>												
πλέον Άλλα Έσοδα παρ'επόμενων ασυβολιών												
<b>Σύνολο Μικτών Κερδών</b>												
<b>Λειτουργικά Έξοδα</b>												
Μισθοδοσία έμμισθο υ προσωπικού												
Ασφαλιστικές Εισφορές (ΙΚΑ, ΦΜΥ)												
Αμοιβές Τρίτων												
Ενοίκια												
Φωτισμός/Τηλέφωνο/Υδρευση												
Ταχυδρομικά												
Επισκευές και συντήρηση κτιρίων												
Επισκευές και συντήρηση μεταφορικών μέσων												
Ασφάλιστρα												
Καύσιμα												
Έξοδα προβολής και διαφήμισης												
Συνδρομές												
Αναλώσιμα												
Γραφική ύλη												
Υλικά καθαριότητας												
Τόκοι δανείων												
Αποσβέσεις πάγιων περιουσιακών στοιχείων												
<b>Σύνολο Λειτουργικών Εξόδων</b>												
Φορολογία												
<b>Καθαρό Κέρδος (Σύνολο Μικτών Κερδών-Σύνολο Λειτουργικών Εξόδων-Φορολογία)</b>												

Σχήμα 5. Υπόδειγμα Προϋπολογισμού Ταμειακής Ροής

CASH FLOW	ΕΙΣΡΟΕΣ			
	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ		ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	
	ΠΡΟΫΠ.	ΑΠΟΛ.	ΠΡΟΫΠ.	ΑΠΟΛ.
Εισπράξεις Πωλήσεων				
Λοιπές Εισπράξεις				
Είσπραξη Επιταγών				
Πρόβλεψη Εισφαλειών				
Τόκοι Εισπρακτέοι				
Σύνολο Εισπράξεων				
Αρχικό Ταμείο				
Σύνολο Εισροών + Αρχικού Ταμείου				
	ΕΚΡΟΕΣ			
Αγορές α' υλών				
Αγορές Υλικών Συσκευασίας				
Άμεσα Εργατικά				
Λοιπές Δαπάνες Παραγωγής				
Μισθοδοσία έμμοθου προσωπικού				
Ασφαλιστικές Εισφορές (ΙΚΑ, Φ.Μ.Υ)				
Αμοιβές Τρίτων				
Ενοίκια				
Φωτισμός/τηλέφωνο/Υδρευση				
Ταχυδρομικά				
Επισκευές και συντήρηση κτιρίων				
Επισκευές και συντήρηση μεταφορικών μέσων				
Ασφάλιστρα				
Καύσιμα				
Έξοδα προβολής και διαφήμισης				
Συνδρομές				
Αναλώσιμα				
Γραφική ύλη				
Υλικά καθαριότητας				
Δόση δανείων				
Σύνολο Λοιπών Δαπανών				
ΔΙΑΦΟΡΑ ΠΕΡΙΟΔΟΥ				