



REGION
OF WESTERN
GREECE
full of contrast!

Interreg
Greece-Italy
egov_INNO



Εισαγωγή στον Στρατηγικό Σχεδιασμό και στο Επιχειρηματικό Σχέδιο

1. Εισαγωγή - Περιεχόμενα

Για να ολοκληρώσετε το ηλεκτρονικό μάθημα με τίτλο «Εισαγωγή στον Στρατηγικό Σχεδιασμό και στο Επιχειρηματικό Σχέδιο» θα χρειαστείτε περίπου 25 λεπτά. Πρόσθετος χρόνος απαιτείται αν επιθυμείτε να ανατρέξετε στο σχετικό υλικό και να προχωρήσετε στα επόμενα βήματα που προτείνονται στο τέλος του μαθήματος.

Το εισαγωγικό αυτό μάθημα περιλαμβάνει δύο θεματικές ενότητες:

Στην 1^η ενότητα θα μιλήσουμε για τον στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης. Ειδικότερα θα δούμε:

- Τί είναι;
- Πώς λειτουργεί;
- Γιατί είναι σημαντικός
- Ποια είναι η διαδικασία του;

Στη 2^η ενότητα θα μιλήσουμε για το επιχειρηματικό σχέδιο και πιο συγκεκριμένα θα μάθουμε:

- Τί είναι;
- Ποια είναι η χρησιμότητά του;
- Ποια είναι η δομή του;
- Ποια στοιχεία περιλαμβάνει η κάθε ενότητα;

2. Μαθησιακοί στόχοι

Έπειτα από τη μελέτη του συγκεκριμένου μαθήματος, θα είστε σε θέση

- Να εξηγείτε την έννοια, τον σκοπό και τη σημασία του στρατηγικού σχεδιασμού.
- Να περιγράφετε τα βασικά βήματα της διαδικασίας του στρατηγικού σχεδιασμού.
- Να εξηγείτε την έννοια, τον σκοπό και τη χρησιμότητα του επιχειρηματικού σχεδίου.
- Να περιγράφετε τα βασικά στοιχεία ενός τυπικού επιχειρηματικού σχεδίου.
- Να εφαρμόζετε συγκεκριμένες αρχές και πρακτικές απαραίτητες για τον στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησής σας και την προετοιμασία ενός επιχειρηματικού σχεδίου.

3. Τι είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός

Ας περάσουμε τώρα στο πρώτο μέρος του μαθήματος, ξεκινώντας με τον ορισμό του στρατηγικού σχεδιασμού.

- Ο στρατηγικός σχεδιασμός (Σ.Σ.) είναι μια διαδικασία κατά την οποία ορίζονται μακροπρόθεσμοι σκοποί και στόχοι μιας επιχείρησης, σχεδιάζονται συγκεκριμένες δράσεις για την υλοποίησή τους, και γίνεται κατανομή των απαραίτητων πόρων για την επίτευξη των καθορισμένων στόχων.
- Ο Σ.Σ. καθορίζει τη στρατηγική που θα ακολουθήσει η επιχείρηση σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα που κυμαίνεται συνήθως μεταξύ 3 και 4 ετών.
- Ένα στρατηγικό σχέδιο μπορεί να αφορά ολόκληρο το φάσμα των δραστηριοτήτων της επιχείρησης ή να επικεντρώνεται σε μία μόνο περιοχή, όπως για παράδειγμα τη στρατηγική μάρκετινγκ.
- Το στρατηγικό σχέδιο δεν ταυτίζεται με το επιχειρηματικό σχέδιο. Έχει πιο μακροπρόθεσμο χαρακτήρα και ορίζει σκοπούς και σχέδια δράσης για την ανάπτυξη της επιχείρησης.
- Ο Σ.Σ. δεν αφορά μόνο επιχειρήσεις μεγαλύτερου μεγέθους αλλά προσφέρει πολλαπλά οφέλη και σε μικρές επιχειρήσεις, αυξάνοντας την παραγωγικότητά τους, βοηθώντας στην επέκταση των αγορών τους, καθώς και στην ανάπτυξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

4. Πόσο σημαντικός είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός

Αλλά πόσο σημαντικός είναι ο Σ.Σ. για μια επιχείρηση; Ο Σ.Σ. είναι ιδιαίτερα σημαντικός διότι:

- βοηθάει στον έλεγχο των δαπανών της επιχείρησης,
- αυξάνει τα περιθώρια κέρδους της,
- διευκολύνει τη μεγέθυνσή της και
- καθορίζει αν οι απαιτούμενοι πόροι είναι διαθέσιμοι.

Επίσης, βοηθάει την επιχείρηση να είναι ανταγωνιστική και να επιβιώνει σε περιόδους οικονομικής κρίσης.

Επιπλέον, ο Σ.Σ. μπορεί να:

- εντυπωσιάσει τους επενδυτές,
- κρατά τους δανειστές πλήρως ενημερωμένους για την ανάπτυξη της επιχείρησης και
- χρησιμεύει ως εργαλείο για την πώληση, συγχώνευση ή εξαγορά μιας επιχείρησης.

Επιπρόσθετα,

- διευκολύνει τη δημιουργία στρατηγικών συμμαχιών,
- χρησιμεύει ως εργαλείο για την πρόσληψη βασικών στελεχών, ενώ ταυτόχρονα
- χρησιμοποιείται στις δημόσιες σχέσεις και για την αποδοχή της επιχείρησης από την αγορά.

Τέλος, ο Σ.Σ μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως βάση για ένα επιχειρηματικό σχέδιο.

5. Βασικά στοιχεία ενός στρατηγικού σχεδίου

Ένα καλό στρατηγικό σχέδιο περιλαμβάνει πέντε βασικά στοιχεία:

- Πρώτον, έναν επιχειρηματικό σκοπό, ένα όραμα, ή μια έκθεση αποστολής. Αυτή η έκθεση θα πρέπει να συνοψίζει το νόημα της επιχείρησης, τι θέλεις, δηλαδή, να πετύχεις ως επιχείρηση.
- Δεύτερον, οργανωτικοί σκοποί ή στόχοι. Πρόκειται για τα αποτελέσματα στα οποία στοχεύουν οι προσπάθειές σου.
- Τρίτον, δείκτες για την μέτρηση της προόδου που σημειώνεις για την επίτευξη των στόχων. Σε ποσοτικούς όρους, βάσει ποιων μεγεθών θα μετράς κατά πόσο πλησιάζεις στο στόχο σου;
- Τέταρτον, στρατηγικές για την επίτευξη των στόχων και δράσεις, δηλαδή ενέργειες για την εφαρμογή των στρατηγικών. Ποια προσέγγιση θα ακολουθήσεις προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έχεις θέσει; Αυτό το μέρος αναπροσαρμόζεται ανά τακτικά διαστήματα εάν η στρατηγική αποδειχθεί ότι δεν είναι η κατάλληλη τελικά για την επίτευξη των στόχων. Για αυτό το λόγο πρέπει να περιλαμβάνει σημεία ελέγχου για επαναξιολόγηση.
- Πέμπτον, ένα σχέδιο παρακολούθησης, το οποίο περιλαμβάνει σημεία αναφοράς και ελέγχου, καθώς και ορόσημα που βοηθούν στην παρακολούθηση της προόδου καθώς υλοποιείται το στρατηγικό σχέδιο.

6. Η διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού

Η διαδικασία του Σ.Σ. περιλαμβάνει έξι βασικά βήματα:

- Στο 1ο βήμα θέτεις τον γενικό σκοπό, το όραμα ή την αποστολή της επιχείρησής σου.
- Στο 2ο βήμα ορίζεις την κατεύθυνση που επιθυμείς να ακολουθήσει η επιχείρησή σου.
- Στο 3ο βήμα θέτεις βασικούς στόχους που θέλεις να πετύχεις.
- Στο 4ο βήμα καθορίζεις συγκεκριμένους δείκτες για την μέτρηση της προόδου που έχεις κάνει προκειμένου να πετύχεις τους στόχους σου.
- Στο 5ο βήμα καθορίζεις συγκεκριμένες δράσεις για την επίτευξη των στόχων, καθώς και σημεία ελέγχου και αναθεώρησης κατά την υλοποίηση του στρατηγικού σου σχεδίου.
- Στο τελευταίο βήμα κοινοποιείς το σχέδιο στους ανθρώπους της επιχείρησής σου.

Εδώ θα πρέπει να τονίσουμε ότι είναι σημαντικό κατά τη διαδικασία Σ.Σ. να προβλέπονται σημεία αναθεώρησης και αναπροσαρμογής και να ελέγχεται η βιωσιμότητα του στρατηγικού σχεδίου. Επίσης, θα πρέπει να υπάρχει μεγάλη βεβαιότητα ότι οι στόχοι που έχουν τεθεί είναι εφικτοί και ότι όλα τα εμπλεκόμενα μέρη στην επιχείρηση είναι πρόθυμα να δουλέψουν για την επίτευξή τους.

7. Ανάλυση SWOT

Για την κατανόηση της κατάστασης μιας επιχείρησης και τον καθορισμό των στόχων ιδιαίτερα χρήσιμη είναι η ανάλυση SWOT. Το όνομά της συνίσταται στα αρχικά των λέξεων: Strengths (=Δυνάμεις), Weaknesses (=Αδυναμίες), Opportunities (=Ευκαιρίες) και Threats (=Απειλές). Ουσιαστικά η ανάλυση αυτή σε βοηθάει να περιγράψεις τη στρατηγική θέση της επιχείρησής σου σε αυτές τις τέσσερις περιοχές που αναφέρονται τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον. Ειδικότερα, με την ανάλυση SWOT μπορείς να εντοπίσεις και να περιγράψεις:

- Τα δυνατά σημεία της επιχείρησής σου. Σε τί είσαι καλός; Τί είναι αυτό που σου προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα; Κατανοώντας τα δυνατά σημεία της επιχείρησής σου μπορείς να

επικεντρωθείς σε αυτά ώστε να μεγιστοποιήσεις τα πλεονεκτήματά σου έναντι των ανταγωνιστών σου.

- Τις αδυναμίες και τα μειονεκτήματα της επιχείρησής σου. Τί σου λείπει; Τί χρειάζεται βελτίωση; Είναι σημαντικό να γνωρίζεις τα αδύνατα σημεία, τα μειονεκτήματα και τις ελλείψεις σου, όλα αυτά δηλαδή που εμποδίζουν την επιχείρησή σου να αξιοποιήσει πλήρως τις δυνατότητές της.
- Τις ευκαιρίες που υπάρχουν στην αγορά ή σε ένα τμήμα της. Ποιες είναι οι ευκαιρίες που θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί η επιχείρησή σου με βάση τις υπάρχουσες ή μελλοντικές καταναλωτικές ανάγκες και προτιμήσεις;
- Τους παράγοντες που συνιστούν εξωτερικές απειλές για την επιχείρησή σου. Ποιες προκλήσεις από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης πρέπει να αντιμετωπίσεις; Εντοπίζοντας τις εξωτερικές απειλές θα είσαι σε θέση να ανταποκριθείς εγκαίρως και αποτελεσματικά.

8. Αποτύπωση στρατηγικού σχεδίου

Μετά την κατάρτισή του το στρατηγικό σχέδιο θα πρέπει να καταγραφεί σε κάποια μορφή (για παράδειγμα σε έναν πίνακα ή σε ένα περιγραφικό κείμενο) προκειμένου να είναι εύκολη η αναφορά σε αυτό και η διανομή του.

Αυτό το έγγραφο θα πρέπει να συνοψίζει τα βασικά σημεία από όλα τα βήματα, δηλαδή να περιλαμβάνει:

- τον σκοπό, το όραμα ή την αποστολή της επιχείρησης,
- τους βασικούς στόχους και την κατεύθυνση της επιχείρησης,
- συγκεκριμένους δείκτες επίδοσης για κάθε στόχο που έχει τεθεί,
- συγκεκριμένες στρατηγικές, δράσεις και ενέργειες για την επίτευξη των στόχων, καθώς και
- σημεία ελέγχου, αναθεώρησης και αναπροσαρμογής του σχεδίου όπου και όταν χρειαστεί.

9. Τί είναι το επιχειρηματικό σχέδιο και πώς διαφοροποιείται από τον στρατηγικό σχεδιασμό

Ας περάσουμε τώρα στο δεύτερο μέρος του μαθήματος, ξεκινώντας με την κατανόηση της έννοιας του επιχειρηματικού σχεδίου (Ε.Σ).

- Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί την «εικόνα» της επιχείρησης και χρησιμεύει ως «οδικός χάρτης». Ειδικότερα, περιγράφει αναλυτικά το «όραμα - αποστολή» της επιχείρησης, τα προϊόντα και τους πελάτες της, την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται, τον ανταγωνισμό, τη στρατηγική που ακολουθεί, και αναλύει με λεπτομέρεια όλα τα οικονομικά στοιχεία, τη βιωσιμότητα και τις προοπτικές της επιχείρησης.
- Με άλλα λόγια, το Ε.Σ. περιγράφει με ακρίβεια τους στόχους και τους σκοπούς της επιχείρησης, καθώς και τα απαραίτητα βήματα που πρέπει να ακολουθήσει σε ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα για την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων.
- Θα πρέπει, επίσης, να σημειώσουμε ότι το Ε.Σ. ετοιμάζεται συνήθως από τον επιχειρηματία και είναι ιδιαίτερα χρήσιμο στα πρώτα στάδια της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Για αυτό η κατάρτισή του πρέπει να προηγείται της υλοποίησης μιας επιχειρηματικής ιδέας.
- Διαφέρει το Ε.Σ. από τον Σ.Σ. της επιχείρησης; Το Ε.Σ. βασίζεται στον Σ.Σ. της επιχείρησης, αλλά έχει μικρότερο χρονικό ορίζοντα (συνήθως αναφέρεται στους επόμενους 12 μήνες) και αφορά συγκεκριμένη φάση (συνήθως αρχική) στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση.
- Το Ε.Σ., επομένως, διαχωρίζεται από το γενικότερο τριετή ή τετραετή Σ.Σ. της επιχείρησης, ο οποίος αποτελεί μια επαναληπτική διαδικασία που αναθεωρείται διαρκώς.

10. Τι πληροφορίες παρέχει και πού απευθύνεται ένα επιχειρηματικό σχέδιο

Ας δούμε τώρα τι πληροφορίες παρέχει και πού απευθύνεται ένα Ε.Σ.

Το Ε.Σ. σε γενικές γραμμές εξηγεί:

- | | |
|------------------------------|---|
| • Ποιος είσαι. | • Πού λειτουργεί. |
| • Γιατί έχεις επιχείρηση. | • Πώς θα αποφέρει κέρδη. |
| • Τί κάνει η επιχείρησή σου. | • Ποιοι είναι οι πελάτες της. |
| • Πώς το κάνει. | • Γιατί η επιχείρησή σου είναι σημαντική. |

Το Ε.Σ. απευθύνεται συνήθως σε συγκεκριμένο κοινό, το οποίο αποτελεί το «κοινό-στόχο» της επιχείρησης και μπορεί να είναι κάθε ενδιαφερόμενος από το εσωτερικό ή εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, όπως είναι οι εργαζόμενοι, τα διευθυντικά στελέχη, οι επενδυτές, οι τραπεζίτες και οι σύμβουλοι δανείων.

Επομένως, είναι καλό το Ε.Σ. να προσαρμόζεται ανάλογα με το κοινό στο οποίο απευθύνεται.

11. Δομή επιχειρηματικού σχεδίου

Ένα τυπικό επιχειρηματικό σχέδιο αποτελείται από τα παρακάτω:

- **Εξώφυλλο:** Το εξώφυλλο του Ε.Σ. παρέχει βασικές πληροφορίες όπως το όνομα του ιδρυτή ή τα ονόματα των ιδρυτών σε περίπτωση ιδρυτικών ομάδων, καθώς και στοιχεία επικοινωνίας, όνομα ή λογότυπο επιχείρησης, ημερομηνία και τον τίτλο: «Επιχειρηματικό Σχέδιο».
- **Περιεχόμενα:** Ο πίνακας περιεχομένων δείχνει την οργάνωση, δόμηση και αλληλουχία των ενότητων, υποδεικνύοντας την ακριβή τους θέση μέσα στο έγγραφο, αναγράφοντας την αντίστοιχη σελίδα.
- **Σύνοψη:** Μετά τα περιεχόμενα ακολουθεί μία συνοπτική παρουσίαση του Ε.Σ. η οποία γράφεται τελευταία συνοψίζοντας τα βασικά σημεία κάθε ενότητας. Η σύνοψη δεν θα πρέπει να υπερβαίνει σε έκταση τις δύο σελίδες.
- **Περιγραφή της επιχείρησης.** Σε αυτή την ενότητα περιγράφονται σε γενικές γραμμές η «αποστολή» της επιχείρησης, οι στόχοι της, τα προϊόντα που προσφέρει, η αγορά-στόχος (δηλαδή η αγορά στην οποία στοχεύει η επιχείρηση), καθώς και η διοικητική, οργανωτική και νομική δομή της επιχείρησης. Η έκταση αυτής της ενότητας μπορεί να κυμαίνεται μεταξύ τριών και πέντε σελίδων.
- **Προϊόντα.** Σε αυτή την ενότητα περιγράφονται με λεπτομέρεια τα αγαθά ή οι υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση τονίζοντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, τη χρησιμότητά τους για τον καταναλωτή, τη δομή τιμολόγησης, κ.λπ. Το προτεινόμενο μέγεθος για αυτή την ενότητα κυμαίνεται μεταξύ τεσσάρων και δέκα σελίδων.
- **Στρατηγικές μάρκετινγκ ή/και πωλήσεων.** Εδώ περιγράφονται όλες οι στρατηγικές και οι ενέργειες της επιχείρησης προκειμένου να πωληθεί το προϊόν στον τελικό καταναλωτή. Το μέγεθος της ενότητας αυτής θα πρέπει να είναι μεταξύ 4 και 6 σελίδων.
- **Οικονομικό σχέδιο.** Η ενότητα αυτή παρουσιάζει την χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης, καθώς και προβλέψεις για βασικά οικονομικά μεγέθη. Προσδιορίζει τις οικονομικές ανάγκες της επιχείρησης και τις βασικές οικονομικές πηγές. Το προτεινόμενο μέγεθος κυμαίνεται μεταξύ 12 και 25 σελίδων.
- **Παράρτημα.** Προαιρετικά σε παράρτημα παρέχονται βιογραφικά σημειώματα, φωτογραφικό υλικό των προϊόντων, των μηχανημάτων και των κτιρίων, φυλλάδια και διαφημιστικό υλικό, αναφορές της επιχείρησης στον τύπο, έρευνα αγοράς κ.λπ. Το μέγεθος εξαρτάται από τα στοιχεία που επιλέγονται να συμπεριληφθούν.

12. Σύνοψη επιχειρηματικού σχεδίου

Είναι σκόπιμο να αναφερθούμε με μεγαλύτερη λεπτομέρεια σε κάποια από τα επιμέρους στοιχεία ενός Ε.Σ.

Αρχικά θα πρέπει να δώσουμε ιδιαίτερη προσοχή στη σύνοψη, καθώς είναι η πρώτη ενότητα που θα διαβάσει ο κάθε ενδιαφερόμενος και θα πρέπει να τον παρακινεί να συνεχίσει στις επόμενες ενότητες. Γενικά, η σύνοψη θα πρέπει να δίνει μια ξεκάθαρη εικόνα της επιχείρησης και να παρέχει βάσιμες ενδείξεις για την επιτυχία της.

Ειδικότερα, η ενότητα αυτή θα πρέπει να απαντάει στις ερωτήσεις:

- Τι προϊόντα ή υπηρεσίες προσφέρει η επιχείρηση;
- Με ποιο τρόπο τα προσφερόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες καλύπτουν συγκεκριμένες ανάγκες των πελατών;
- Ποιο είναι (αν υπάρχει) το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του προϊόντος που προσφέρει η επιχείρηση;
- Ποιοι είναι οι πελάτες στους οποίους στοχεύει η επιχείρηση;
- Ποιοι είναι οι στόχοι της επιχείρησης;

- Χρειάζεται η επιχείρηση χρηματοδότηση; Αν ναι, ποιο είναι το απαιτούμενο κεφάλαιο και πώς θα χρησιμοποιηθεί;

13. Στρατηγικές μάρκετινγκ/πωλήσεων

Ας περάσουμε τώρα στην ενότητα όπου περιγράφονται οι στρατηγικές μάρκετινγκ και πωλήσεων που χρησιμοποιεί η επιχείρηση. Θα πρέπει να γνωρίζουμε ότι:

- Μια καλή στρατηγική μάρκετινγκ καθιστά διαθέσιμα τα προϊόντα που προσφέρει στους καταναλωτές αποφέροντας κέρδη. Επίσης,
- βασίζεται στην έρευνα αγοράς από την οποία προκύπτει τι θέλουν οι καταναλωτές και πόσο είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν.
- Μια καλή στρατηγική μάρκετινγκ, επιπρόσθετα, εντοπίζει τμήματα της αγοράς τα οποία η επιχείρηση μπορεί να καλύψει καλύτερα από τους ανταγωνιστές της.
- Ταυτόχρονα, λαμβάνει υπόψη τις αλλαγές στις καταναλωτικές ανάγκες και στο επιχειρηματικό περιβάλλον και εντοπίζει νέες ευκαιρίες, αλλά και απειλές.
- Τέλος, είναι σημαντικό να γνωρίζουμε ότι μία στρατηγική μάρκετινγκ περιλαμβάνει τη διαφήμιση αλλά δεν ταυτίζεται με αυτή.

Έτσι, ένα σχέδιο μάρκετινγκ συνίσταται από ένα πλήθος στοιχείων, τα βασικότερα εκ των οποίων είναι η έρευνα αγοράς, η υποστήριξη πελατών, η διανομή προϊόντων, ο προγραμματισμός των μέσων ενημέρωσης, η προώθηση πωλήσεων και η διαφήμιση, η πολιτική τιμολόγησης, οι δημόσιες σχέσεις και οι διαδικασίες πώλησης.

14. Οικονομικό σχέδιο

Μία ακόμα ενότητα που αξίζει να δούμε πιο αναλυτικά είναι αυτή στην οποία περιγράφεται το οικονομικό σχέδιο της επιχείρησης. Θεωρείται, ίσως, η πιο σημαντική ενότητα ενός Ε.Σ., καθώς αποτυπώνει τη χρηματοοικονομική δομή, δηλαδή τη χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης και παρουσιάζει προβλέψεις για την μελλοντική της εξέλιξη.

Ειδικότερα, το οικονομικό σχέδιο:

- Περιλαμβάνει μέτρα και οικονομικές εκτιμήσεις που αναφέρονται σε 3 χρηματοοικονομικές καταστάσεις: στον ισολογισμό, τις ταμειακές ροές και το οικονομικό αποτέλεσμα (δηλαδή τα κέρδη ή τις ζημιές).
- Περιγράφει τις τρέχουσες και μελλοντικές χρηματοδοτικές ανάγκες της επιχείρησης, το είδος της επιθυμητής χρηματοδότησης (δάνειο ή ίδια κεφάλαια κατά περίπτωση) και τον σκοπό για τον οποίο προορίζονται τα κεφάλαια. Το «αίτημα για χρηματοδότηση» μπορεί να αποτελέσει ξεχωριστή ενότητα αλλά θα πρέπει να είναι πλήρως συμβατό με την ενότητα του οικονομικού σχεδιασμού της επιχείρησης.
- Παρέχει προβλέψεις για την οικονομική επίδοση της επιχείρησης για ένα ορισμένο χρονικό διάστημα στη βάση έξι μεγεθών, δηλαδή των εσόδων, των εξόδων, του οικονομικού αποτελέσματος, του ενεργητικού, των υποχρεώσεων και της καθαρής αξίας.
- Μπορεί να περιλαμβάνει πρόσθετες οικονομικές αναλύσεις, όπως η ανάλυση του νεκρού σημείου βάσει της οποίας προσδιορίζεται η ποσότητα προϊόντος που θα πρέπει να πωληθεί προκειμένου να καλυφθούν όλα τα έξοδα. Το σημείο αυτό είναι κρίσιμο καθώς υποδεικνύει τότε η επιχείρηση θα αρχίσει να είναι κερδοφόρα.

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί ότι λόγω της βαρύνουσας σημασίας, της λεπτομέρειας και της ακρίβειας που απαιτείται, η ενότητα αυτή θα είναι καλό να γραφτεί με τη βοήθεια ενός ειδικού, για παράδειγμα ενός λογιστή.

15. Σύνοψη

Ας ολοκληρώσουμε την παρουσίαση συνοψίζοντας τα βασικά σημεία του μαθήματος.

- Το μάθημα αυτό αποτελεί εισαγωγή σε βασικές έννοιες και διαδικασίες που αφορούν στον στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησης και την κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου.
- Το στρατηγικό σχέδιο δεν ταυτίζεται με το επιχειρηματικό σχέδιο. Έχει σχετικά μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα, ορίζει σκοπούς και σχέδια δράσης για την ανάπτυξη της επιχείρησης τα οποία

υπόκεινται σε διαρκή αναθεώρηση, ενώ το επιχειρηματικό σχέδιο συντάσσεται συνήθως στην αρχική φάση της επιχείρησης, έχει πιο βραχυπρόθεσμο ορίζοντα και συχνά χρησιμοποιείται για την προσέλκυση επενδυτών.

- Ο Σ.Σ. μπορεί να αναφέρεται σε ολόκληρο το φάσμα των δραστηριοτήτων της επιχείρησης ή να επικεντρώνεται σε μία μόνο περιοχή και προσφέρει πολλαπλά οφέλη όχι μόνο στις μεγάλες αλλά και στις μικρές επιχειρήσεις, αυξάνοντας την παραγωγικότητά τους, βοηθώντας στην επέκταση των αγορών τους και στην ανάπτυξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.
- Ένα καλό στρατηγικό σχέδιο θα πρέπει να αποσαφηνίζει την αποστολή και την κατεύθυνση της επιχείρησης, να θέτει συγκεκριμένους στόχους, να ορίζει δείκτες για την μέτρηση του βαθμού επίτευξης των στόχων, να καθορίζει συγκεκριμένες πρωτοβουλίες και δράσεις για την επίτευξη των στόχων, να μπορεί εύκολα να κοινοποιηθεί εντός της επιχείρησης και να προβλέπει περιοδική αναθεώρηση και λήψη ή προσαρμογή δράσεων αναλόγως.
- Από την άλλη, το Ε.Σ. περιγράφει αναλυτικά το «όραμα - αποστολή» της επιχείρησης, τα προϊόντα και τους πελάτες της, την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται, τον ανταγωνισμό, τη στρατηγική που ακολουθεί, και αναλύει με λεπτομέρεια όλα τα οικονομικά στοιχεία, τη βιωσιμότητα και τις προοπτικές της επιχείρησης.
- Το Ε.Σ. μπορεί να απευθύνεται σε διαφορετικούς ακροατές ή ενδιαφερόμενους (για παράδειγμα εργαζόμενους, επενδυτές ή τραπεζίτες), για αυτό θα πρέπει να προσαρμόζεται ανάλογα με το κοινό στο οποίο στοχεύει.
- Ένα τυπικό Ε.Σ. περιλαμβάνει έξι ενότητες, δηλαδή τη σύνοψη, την περιγραφή της επιχείρησης, τα προϊόντα ή υπηρεσίες, τις στρατηγικές μάρκετινγκ και πωλήσεων, το οικονομικό σχέδιο και, τέλος, παραρτήματα.
- Η σύνοψη είναι βασική ενότητα, καθώς είναι η πρώτη που θα διαβαστεί και θα πρέπει να δίνει μια ξεκάθαρη εικόνα της επιχείρησης παρέχοντας βάσιμες ενδείξεις για την επιτυχία της.
- Μια καλή στρατηγική μάρκετινγκ θα πρέπει να καθορίζει σχέδια και να προτείνει συγκεκριμένες δράσεις που να καλύπτουν διαφορετικά πεδία, όπως έρευνα αγοράς, υποστήριξη πελατών, διανομή προϊόντων, προγραμματισμός μέσων ενημέρωσης, προώθηση πωλήσεων και διαφήμιση, πολιτική τιμολόγησης, δημόσιες σχέσεις και διαδικασίες πώλησης.
- Το οικονομικό σχέδιο θεωρείται, ίσως, η πιο σημαντική ενότητα ενός επιχειρηματικού σχεδίου καθώς αποτυπώνει την τρέχουσα χρηματοοικονομική δομή της επιχείρησης, παρουσιάζει προβλέψεις για την μελλοντική της εξέλιξη σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, περιγράφει τις τρέχουσες και μελλοντικές χρηματοδοτικές ανάγκες της επιχείρησης, το είδος επιθυμητής χρηματοδότησης και τον σκοπό για τον οποίο προορίζονται τα κεφάλαια.

16. Επόμενα βήματα-Πρόσθετο υλικό

Εδώ ολοκληρώθηκε το μάθημα: «Εισαγωγή στον στρατηγικό σχεδιασμό και στο επιχειρηματικό σχέδιο».

Μπορείτε να συνεχίσετε ως εξής:

- Να παρακολουθήσετε το μάθημα «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ» το οποίο θα σας βοηθήσει στη συγγραφή της ενότητας «Στρατηγικές μάρκετινγκ και πωλήσεων» του επιχειρηματικού σας σχεδίου.
- Να συμβουλευτείτε τον οδηγό κατάρτισης επιχειρηματικού σχεδίου ακολουθώντας τον αναγραφόμενο σύνδεσμο: <http://egovinno.rdfwgr.gr/el/business-guide>.
- Να εφαρμόσετε βασικές αρχές και πρακτικές για τον στρατηγικό σχεδιασμό της επιχείρησής σας και την κατάρτιση του επιχειρηματικού σας σχεδίου.