



ΓΡΑΦΕΙΟ ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗΣ & ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

ΕΘΝΙΚΟ & ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Γραφείο Διασύνδεσης και Επιχειρηματικότητας ΕΚΠΑ

Η δράση εντάσσεται στο Υποέργο 1 της Πράξης «Υπηρεσίες Υποστήριξης Φοιτητών στην ένταξή τους στην αγορά εργασίας» με MIS 6020777, η οποία εντάχθηκε στο Πρόγραμμα «Ανθρώπινο Δυναμικό και Κοινωνική Συνοχή 2021 – 2027» και στην Προτεραιότητα «Εκπαίδευση & Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο+ (ΕΚΤ+)



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή

ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Έλλη Αρμύρα
Σύμβουλος Επιχειρηματικότητας



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή στο Επιχειρηματικό Σχέδιο
2. Δομή ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου
3. Εργαλεία & Μεθοδολογίες
4. Πρακτική Άσκηση



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



1. Εισαγωγή στο Επιχειρηματικό Σχέδιο



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



Επιχειρηματική Ιδέα

- Η δημιουργία της **Επιχειρηματικής Ιδέας** είναι ένα πολύ σημαντικό πρώτο βήμα στη δημιουργία μιας **επιχειρηματικής δραστηριότητας**.
- Η **Επιχειρηματική Ιδέα** ωστόσο, μπορεί να υλοποιηθεί μόνο αν διατυπωθεί και **οργανωθεί** με τον κατάλληλο τρόπο.
- Το **Επιχειρηματικό Σχέδιο** είναι αυτό που δίνει τη δυνατότητα στον εμπνευστή της Ιδέας να διατυπώσει και παρουσιάσει τον τρόπο υλοποίησής της σε βιώσιμη και κερδοφόρα επιχειρηματική δραστηριότητα.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
**Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή**



Τι είναι και ποιος είναι ο ρόλος του επιχειρηματικού σχεδίου;

- Το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα σχέδιο που περιγράφει μια δραστηριότητα για μια συγκεκριμένη μελλοντική περίοδο.
- Ο όρος δραστηριότητα μπορεί να αφορά στη λειτουργία μιας νέας ή μιας ήδη υπάρχουσας μικρής ή μεγάλης επιχείρησης. Μπορεί να αναφέρεται σε ολόκληρη την επιχείρηση ή σε μια συγκεκριμένη δραστηριότητα αυτής. Μπορεί τέλος να αφορά εμπορική επιχείρηση ή μη-κερδοσκοπικό οργανισμό ή φιλανθρωπικό ίδρυμα.
- Η μελλοντική περίοδος ορίζεται συνήθως σε ως τρία ή πέντε χρόνια. Μπορεί να είναι π.χ. τα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας μιας νέας επιχείρησης της ή τα επόμενα 5 πέντε χρόνια λειτουργίας μιας υπάρχουσας παραδοσιακής επιχείρησης κ.τ.λ.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



Το Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα **εργαλείο επικοινωνίας** σχεδιασμένο έτσι ώστε να μεταδίδει πληροφορίες στους πιθανούς παραλήπτες του, που μπορεί να είναι οι ακόλουθοι:

Α. ΔΥΝΗΤΙΚΟΙ ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ

Β. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ, ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ, ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Γ. ΔΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



Α. ΔΥΝΗΤΙΚΟΙ ΕΠΕΝΔΥΤΕΣ

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τον Επενδυτή:

- για να **εκτιμήσει την επιχειρηματική πρόταση** και τις δυνατότητες υλοποίησης της πριν ακόμη πραγματοποιηθεί η επένδυση.
- για να **αξιολογήσει** και να συγκρίνει μεγάλο αριθμό επιχειρηματικών προτάσεων σε μικρό χρονικό διάστημα.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



Β. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ, ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ, ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τον Επιχειρηματία:

- για άντληση χρηματοδότησης.
- για να προσελκύσει εταιρίες κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου ή ανεξάρτητους επενδυτές (π.χ. τράπεζες, «επιχειρηματικοί άγγελοι») καθώς και νέους μετόχους σε όλες τις φάσεις της επιχειρηματικής διαδικασίας.
- για να προσεγγίσει μεγάλο αριθμό δυνητικών επενδυτών με ταχύτητα, κάτι που δεν θα ήταν εύκολο χωρίς την ύπαρξη του.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



Β. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑΣ, ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ, ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τον Επιχειρηματία:

- για να **γνωρίσει καλύτερα την επιχείρηση του** και να διευκολύνει τη διοικητική ομάδα στην πορεία προς τους στόχους της.
- ως ένα μέσο για τη **λήψη στρατηγικών αποφάσεων.**
- ως **βάση ελέγχου και παρακολούθησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας**, ύστερα από την υλοποίηση της, ώστε να διαπιστώνεται η συμμόρφωση προς την επιλεγόμενη στρατηγική.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



Γ. ΔΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί από τον Επιχειρηματία:

- ως **εργαλείο προώθησης**, με την έννοια ότι αποτελεί μια ολοκληρωμένη παρουσίαση της επιχείρησης σε προμηθευτές, πελάτες και συνεργάτες στρατηγικής σημασίας (συμμαχίες, συγχωνεύσεις, κ.τ.λ.).
- για την προσέλκυση ικανών στελεχών από την αγορά εργασίας.
- για να απευθυνθεί σε κρατικούς φορείς είτε με σκοπό την άντληση χρηματοδότησης, είτε ως μέσο παρουσίασης της εταιρίας για τη σύναψη συνεργασιών, κ.τ.λ.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



Γιατί είναι απαραίτητο για την επιτυχία της επιχείρησης;

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ

- Προσφέρει ένα **ξεκάθαρο όραμα** για την κατεύθυνση που θέλει να ακολουθήσει η επιχείρηση. Βοηθά στη θέσπιση στόχων, την ανάλυση της αγοράς και τον καθορισμό της στρατηγικής που θα ακολουθηθεί για την επίτευξή τους.

ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ και ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

- Προβλέπει τα **έσοδα, τα έξοδα, και υπολογίζει τα απαιτούμενα κεφάλαια**. Εξασφαλίζει ότι η επιχείρηση θα παραμείνει βιώσιμη και ότι θα αποφευχθούν οικονομικά προβλήματα στο μέλλον.

ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

- Παρέχει πληροφορίες για **κρίσιμες αποφάσεις** όπως σε ποιες αγορές θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση, ποια προϊόντα ή υπηρεσίες θα προσφέρει, πώς θα διαχειριστεί τους πόρους της.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



Γιατί είναι απαραίτητο για την επιτυχία της επιχείρησης;

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

- Με την ανάλυση της αγοράς και των ανταγωνιστών, το Επιχειρηματικό Σχέδιο επιτρέπει την αναγνώριση και την εκτίμηση των πιθανών κινδύνων. Έτσι, μπορούν να αναπτυχθούν στρατηγικές για την αντιμετώπισή τους.

ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΕΠΕΝΔΥΤΩΝ & ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

- Οι επενδυτές και οι χρηματοδότες απαιτούν ένα σαφές και ρεαλιστικό Επιχειρηματικό Σχέδιο προτού επενδύσουν χρήματα. Ένα καλά δομημένο σχέδιο πείθει για την πιθανή επιτυχία της επιχείρησης και την ικανότητά της να αποφέρει κέρδη.



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή



2. Δομή ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή

Δομή ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου

Βασικά Περιεχόμενα



1

Εκτελεστική
Περίληψη

2

Περιγραφή
Επιχειρηματικής
Δραστηριότητας

3

Προϊόντα &
Υπηρεσίες

4

Ανάλυση
Αγοράς &
Ανταγωνισμού

5

Στρατηγική
Marketing &
Πωλήσεων

Δομή ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου

Βασικά Περιεχόμενα



6

Σχεδιασμός
Λειτουργιών

7

Οργανωσιακός
Σχεδιασμός

8

Χρηματο-
οικονομική
Ανάλυση

9

Εκτίμηση
Κινδύνων



3. Εργαλεία & Μεθοδολογίες



3. Εργαλεία & Μεθοδολογίες

- Business Model Canvas
- SWOT Analysis
- PEST(LE) Analysis
- Porter Model

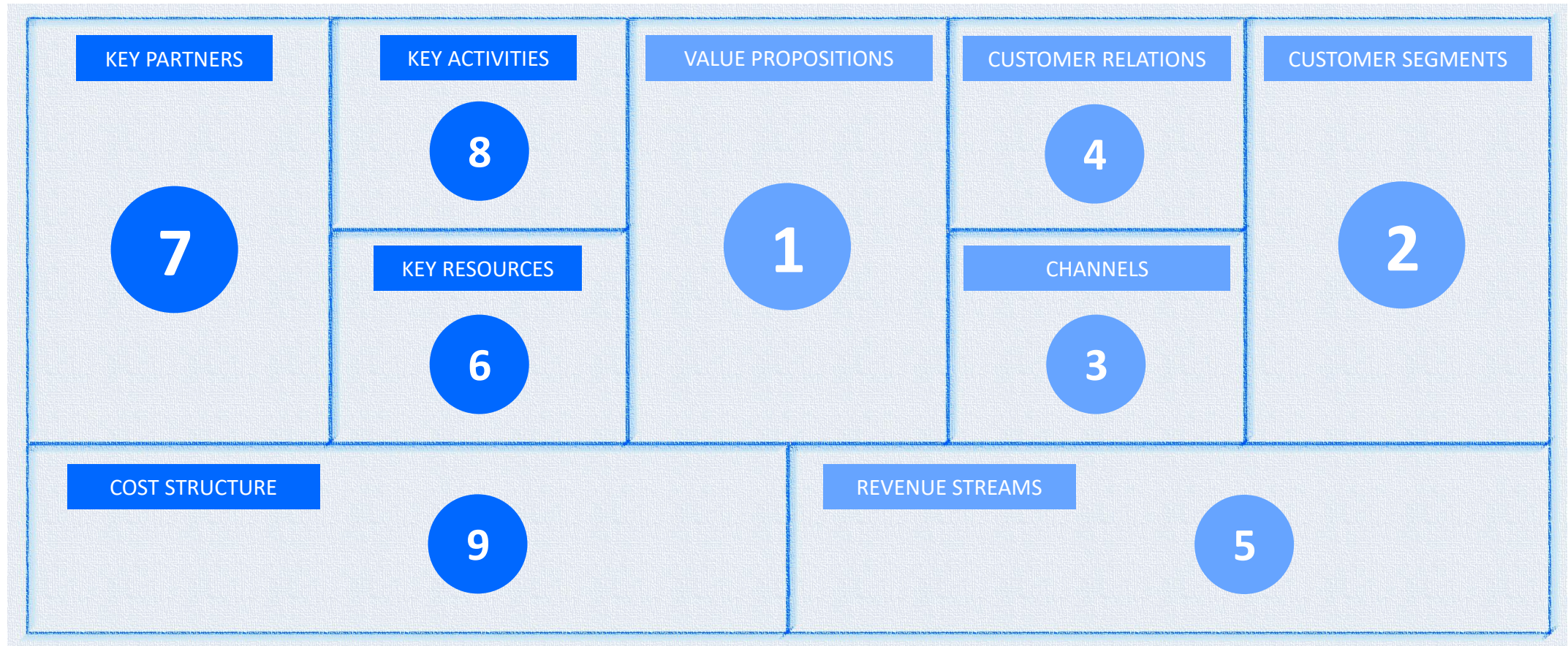
Εργαλεία & Μεθοδολογίες

Business Model Canvas



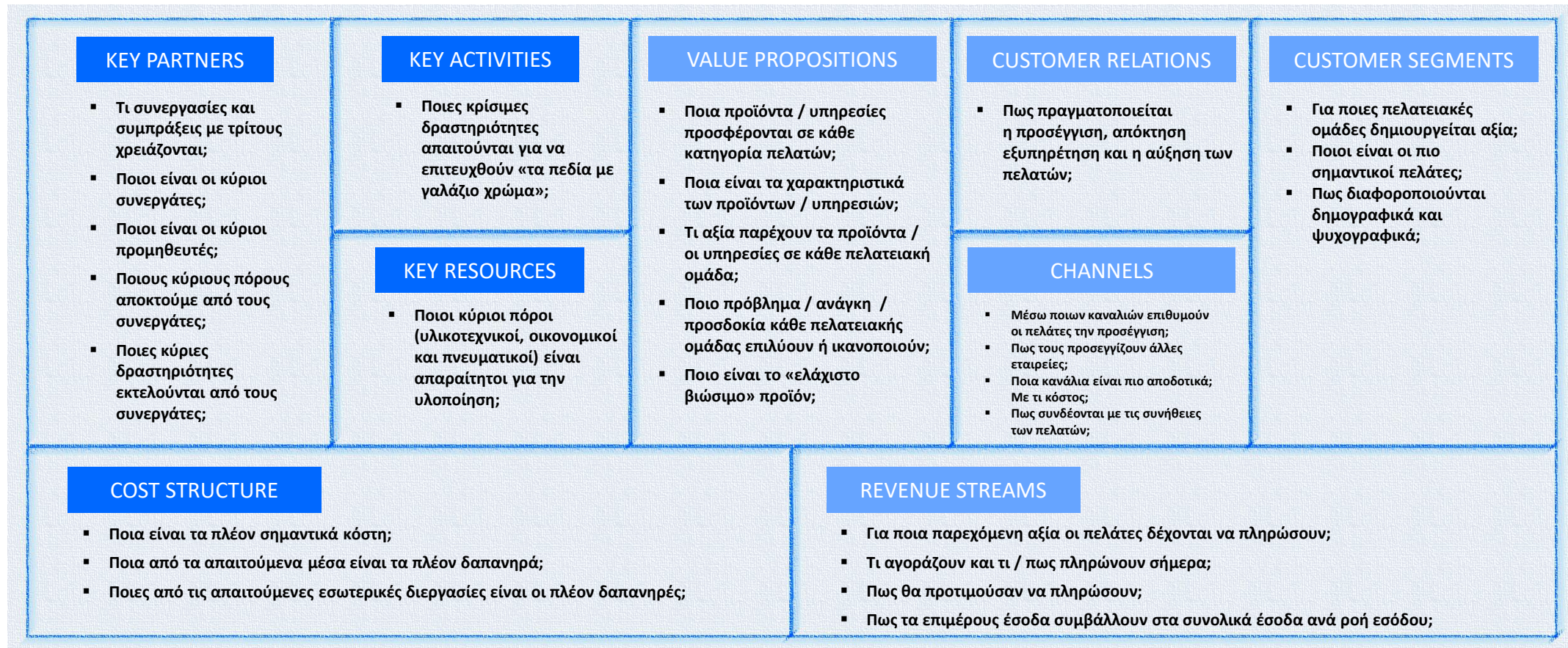
Εργαλεία & Μεθοδολογίες

Business Model Canvas



Εργαλεία & Μεθοδολογίες

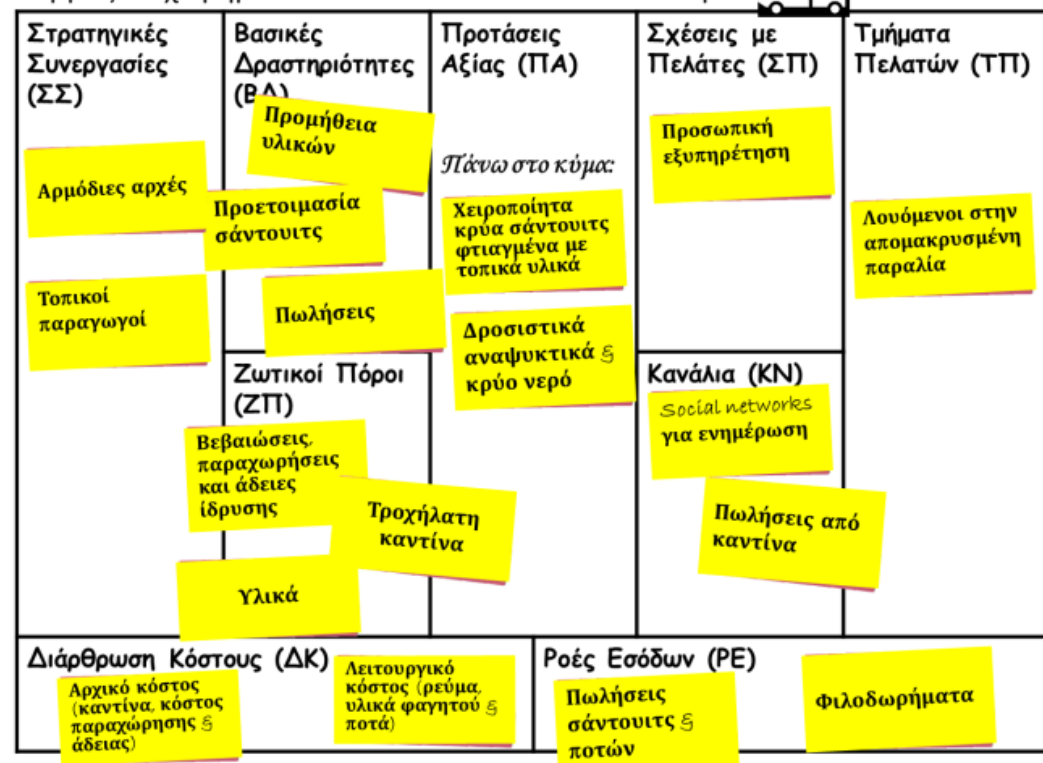
Business Model Canvas



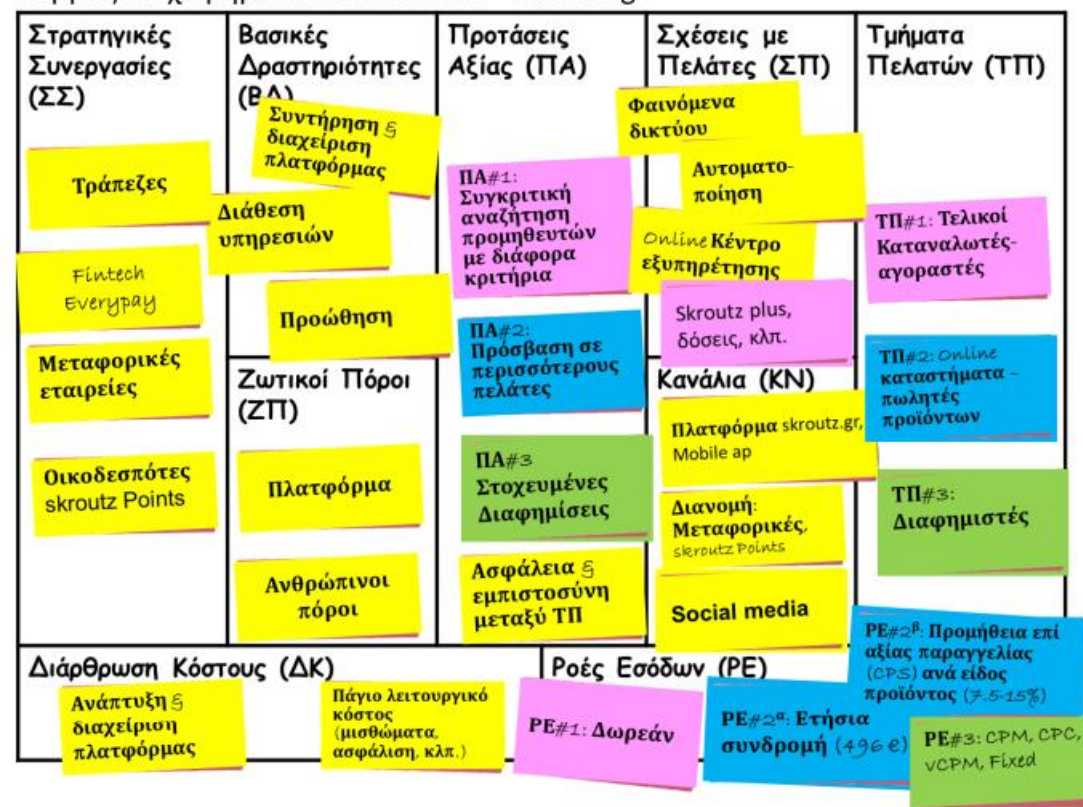
Εργαλεία & Μεθοδολογίες

Business Model Canvas

Καμβάς Επιχειρηματικού Μοντέλου – Καντίνα «Το κύμα» 



Καμβάς Επιχειρηματικού Μοντέλου – skrouzt.gr



Εργαλεία & Μεθοδολογίες

Swot Analysis



Εργαλεία & Μεθοδολογίες

Swot Analysis



STRENGTHS

S

WEAKNESSES

W

OPPORTUNITIES

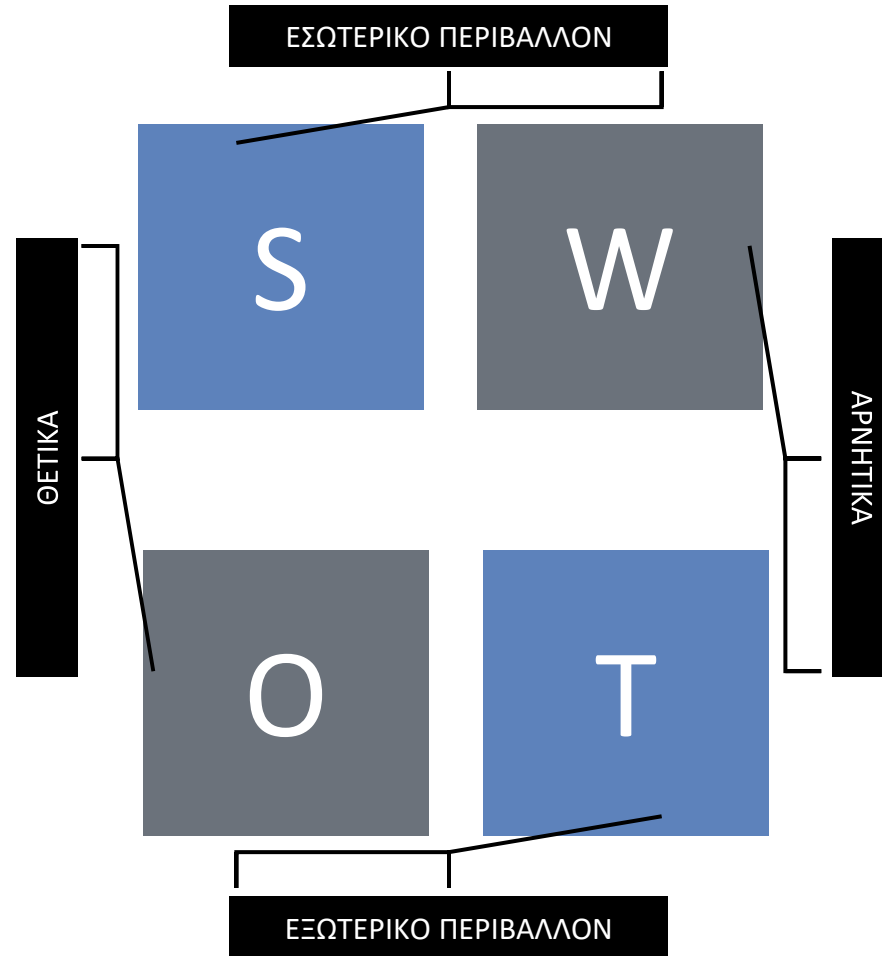
O

THREATS

T

Εργαλεία & Μεθοδολογίες

Swot Analysis





ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ:

- **Οικονομικοί πόροι:** πηγές χρηματοδότησης, πηγές εσόδων και εξόδων, περιουσιακή κατάσταση, επενδυτικές ευκαιρίες
- **Περιβάλλον:** γεωγραφική θέση, υποδομές, ποιότητα περιβάλλοντος
- **Ανθρώπινο κεφάλαιο:** απασχόληση, εργατικό δυναμικό, εξειδίκευση, εθελοντές, ευρεσιτεχνίες
- **Επικοινωνία:** διαφημιστικές καμπάνιες, κανάλια διανομής, έξωθεν εικόνα, brands
- **Διοίκηση:** διαδικασίες, δομές, οργανογράμματα
- Το μικρό-περιβάλλον περιλαμβάνει τους παράγοντες που βρίσκονται κοντά στον οργανισμό και είναι οι **πελάτες, προμηθευτές, διανομείς, και ανταγωνιστές**

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ:

- **Επικρατούσες τάσεις στην αγορά:** νέες ανάγκες, νέα προϊόντα
- **Οικονομική κατάσταση:** τοπικές, εθνικές και διεθνείς τάσεις
- **Δημογραφικές και κοινωνικές τάσεις:** δημογραφικές τάσεις στις ομάδες στόχους, ευρύτερη κοινωνικο-οικονομική κατάσταση
- **Θεσμικό πλαίσιο:** εθνικοί ή διεθνείς νόμοι, κανονισμοί και θεσμοί



S

STRENGTHS

- Κάποια «ειδικά» προϊόντα / υπηρεσίες που δεν υπάρχουν στην αγορά
- Υγιής οικονομική κατάσταση (ταμειακές ροές, αυξανόμενος κύκλος εργασιών και κερδοφορία, κ.λπ.)
- Σωστή οικονομική διαχείριση
- Ισχυρή πιστοληπτική ικανότητα και καλή σχέση με την τράπεζα
- Καλή φήμη και brand name
- Ύπαρξη πατέντας ή πνευματικών δικαιωμάτων
- Εκπαιδευμένους & έμπιστους υπαλλήλους
- Η γνώση και εμπειρία του αντικειμένου
- Η καλή τοποθεσία της επιχείρησης
- Κάτι το οποίο προσφέρει η επιχείρηση, το οποίο δεν προσφέρει κανείς άλλος



W

WEAKNESSES

- Η κακή οικονομική διαχείριση
- Οι περιορισμένες ικανότητες διοίκησης και οργάνωσης της επιχείρησης
- Το ανεπαρκές κεφάλαιο κίνησης
- Αδυναμία είσπραξης οφειλών από πελάτες
- Μη υιοθέτηση πρακτικών μάρκετινγκ
- Το μη εξειδικευμένο και ανεκπαίδευτο προσωπικό της επιχείρησης
- Προβλήματα στις λειτουργίες της (π.χ. στην παραγωγή, διανομή, προώθηση, τιμολόγηση, κ.λπ.)



O

OPPORTUNITIES

- Νέες υποδομές που δημιουργούνται (π.χ. Εγνατία Οδός, Βιοτεχνικές Περιοχές, κ.λπ.)
- Οι επιδοτήσεις από αναπτυξιακά Εθνικά και Ευρωπαϊκά Προγράμματα (π.χ. ΕΣΠΑ)
- Τα «κενά» στην αγορά τα οποία μπορεί να τα καλύψει η επιχείρησή σας
- Η «ανάγκη» για νέα προϊόντα και υπηρεσίες από τους καταναλωτές
- Οι αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών
- Η ανάπτυξη νέων καναλιών διανομής (π.χ. μέσω του Διαδικτύου)
- Η τεχνολογική πρόοδος (νέα υλικά, νέες μέθοδοι παραγωγής, έξυπνα συστήματα, κ.λπ.)
- Οι νέοι τρόποι δικτύωσης των νέων (π.χ. Blogs, Facebook, κ.λπ.)



T

THREATS

- Μια παγκόσμια οικονομική κρίση
- Μια ενδεχόμενη μείωση της κατανάλωσης
- Η αύξηση του ανταγωνισμού
- Η είσοδος πολλών νέων επιχειρήσεων στην αγορά
- Μια ενδεχόμενη μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών
- Η αύξηση των τιμών από τους Προμηθευτές
- Αλλαγές στη νομοθεσία (π.χ. αύξηση φορολογίας, επιπλέον απαιτήσεις για αδειοδοτήσεις, κ.λπ.)
- Οι Διεθνείς πολιτικό-οικονομικές συγκυρίες (π.χ. τρομοκρατία, αύξηση πετρελαίου, κ.λπ.)
- Η μη κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων από πελάτες (π.χ. αύξηση ακάλυπτων επιταγών, κ.λπ.)

Εργαλεία & Μεθοδολογίες

PESTEL or PEST Analysis

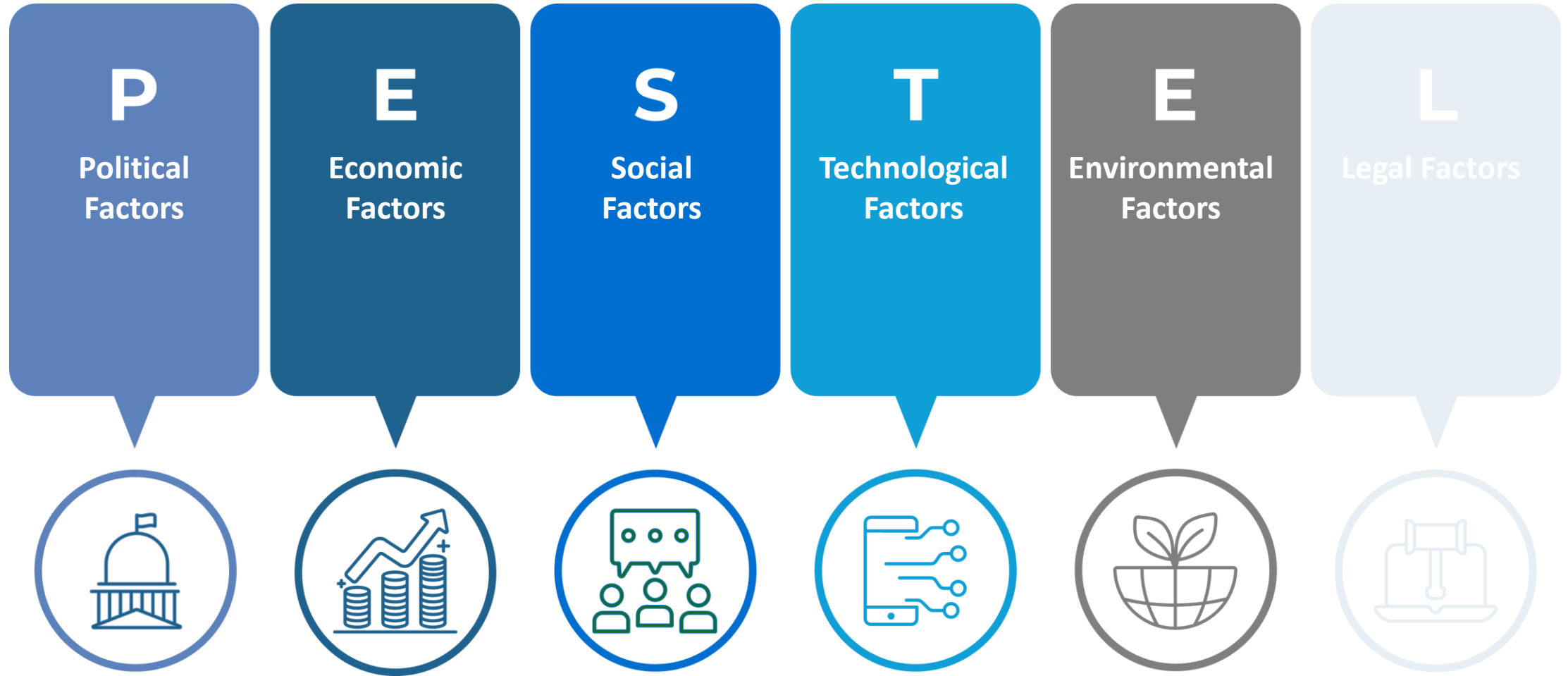


PESTEL OR PEST ANALYSIS



Εργαλεία & Μεθοδολογίες

PESTEL or PEST Analysis



Εργαλεία & Μεθοδολογίες

PESTEL or PEST Analysis



P

**Political
Factors**

- Σταθερότητα Πολιτικού Συστήματος
- Συμμετοχή Χώρας σε Διακρατικές Εμπορικές Συμφωνίες
- Πολιτική Φορολογίας
- Πολιτική Εξωτερικού Εμπορίου
- Πολική σε θέματα Υγείας, Παιδείας, Άμυνας, Δομών του Κράτους που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα



E

**Economic
Factors**

- Προοπτικές Εξέλιξης ΑΕΠ
- Επιτόκια Δανεισμού
- Νομισματικές Ισοτιμίες
- Προσφορά Χρήματος
- Πληθωρισμός
- Επίπεδα Απασχόλησης & Ανεργία
- Διαθεσιμότητα Εισοδήματος
- Διαθεσιμότητα και Κόστος Ενέργειας



Εργαλεία & Μεθοδολογίες

PESTEL or PEST Analysis



S

**Social
Factors**

- Δημογραφικές Τάσεις
- Κατανομή Εισοδήματος
- Κοινωνική Εξέλιξη (Ανέλιξη)
- Αλλαγές Τρόπου Ζωής
- Στάση απέναντι στην Εργασίας & στον Ελεύθερο Χρόνο
- Καταναλωτισμός
- Επίπεδα Εκπαίδευσης



T

**Technological
Factors**

- Κρατικές Επιχορηγήσεις / Επενδύσεις σε Έρευνα & Ανάπτυξη
- Τεχνολογίες που οδηγούν σε προϊόντα μικρότερου κόστους και καλύτερης ποιότητας
- Τεχνολογίες που ανοίγουν νέα κανάλια διανομής / νέους τρόπους επικοινωνίας με τον Πελάτη
- Ταχύτητα Μεταφοράς Γνώσης / Τεχνολογιών
- Ρυθμοί Απαξίωσης



Εργαλεία & Μεθοδολογίες

PESTEL or PEST Analysis



E

Environmental Factors

- Κλιματική Αλλαγή, Ρύπανση
- Ενημέρωση & Ευαισθητοποίηση πληθυσμού σχετικά Περιβαλλοντικά Θέματα
- Δημιουργία Νέων Αγορών - Κυκλική Οικονομία, ΑΠΕ, «Πράσινα» Οικολογικά Προϊόντα, Ανακύκλωση, κ.λπ.



L

Legal Factors

- Κρατικές Επιχορηγήσεις / Επενδύσεις σε Έρευνα & Ανάπτυξη
- Τεχνολογίες που οδηγούν σε προϊόντα μικρότερου κόστους και καλύτερης ποιότητας
- Τεχνολογίες που ανοίγουν νέα κανάλια διανομής / νέους τρόπους επικοινωνίας με τον Πελάτη
- Ταχύτητα Μεταφοράς Γνώσης / Τεχνολογιών
- Ρυθμοί Απαξίωσης



Εργαλεία & Μεθοδολογίες

Porter's Model



ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ,

Σύμβουλος Επιχειρηματικότητας

Έλλη Αρμύρα



Με τη συγχρηματοδότηση
της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Πρόγραμμα
Ανθρώπινο Δυναμικό και
Κοινωνική Συνοχή