



# ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

## ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ & ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

### ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΡΕΥΝΩΝ

#### Μονάδα Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας

#### Παντείου Πανεπιστημίου

**ΤΕΛΙΚΗ ΜΟΡΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

Τίτλος Επιχειρηματικού Σχεδίου: **Innovative Technologies**

Μέντορας: **Richard Lacroix**

Ομάδα σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου:

Όνοματεπώνυμο	email
Νάνσυ Κολίρη	nancy_trela@hotmail.com
Αφροδίτη Πουρνάρα	afroditevenus@windowslive.com
Ορέστης Παπαδάκης	orestinhopap@gmail.com
Βασίλης Κασίρης	bill_kts@hotmail.com



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ (EXECUTIVE SUMMARY).....</b>	<b>2</b>
<b>1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....</b>	<b>5</b>
<b>2. ΠΡΩΤΟΤΥΠΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....</b>	<b>6</b>
<b>3. ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ .....</b>	<b>8</b>
3.1 Περιγραφή Προϊόντος ή/και Υπηρεσίας.....	8
<b>4. ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ.....</b>	<b>9</b>
4.1 Προμηθευτές.....	9
4.2 Προσωπικό Παραγωγής.....	9
4.3 Ανάλυση Παραγωγικού Εξοπλισμού.....	10
4.4 Ανάλυση Τύπου Εγκατάστασης.....	10
<b>5. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....</b>	<b>11</b>
5.1 Ανταγωνισμός και στρατηγική της επιχείρησης για τη βιωσιμότητα και επέκτασή της.....	11
5.2 SWOT ANALYSIS.....	12
<b>6. ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ MARKETING PLAN.....</b>	<b>13</b>
6.1 Τμηματοποίηση της Αγοράς.....	13
6.2 Προσδιορισμός Τιμολογιακής Πολιτικής.....	13
6.3 Πλάνο Προώθησης Προϊόντων ή/και Υπηρεσιών.....	14
<b>7. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....</b>	<b>ERREUR ! SIGNET NON DEFINI.</b>
7.1 Προβλεπόμενος Ισολογισμός Χρήσης.....	15
<b>7.2 ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>16</b>
<b>ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΣΕΩΣ .....</b>	<b>16</b>
<b>7.3 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ .....</b>	<b>17</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ .....</b>	<b>18</b>

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ (Executive Summary)

Σε αυτό το σημείο ενσωματώνονται οι απαντήσεις των 5 σημείων που έχετε αναπτύξει στο αρχείο *Executive Summary*.

**Περιγραφή του σκοπού, της βασικής ιδέας και τεκμηρίωση των ακόλουθων σημείων (που αποτελούν και κριτήρια αξιολόγησης του business plan):**

1) Γιατί είναι μοναδικό ή διαφορετικό το προϊόν που θα παράγω και σε τι διαφέρει από τις υπάρχουσες λύσεις; (How and why is it unique and/or different from dominant design solutions?)

Το αντικείμενο της επιχείρησης που συστήσαμε αποτελεί την παροχή ειδικών tablets σε σχολεία, αρχικά, αλλά και σε επαγγελματικά σεμινάρια, πανεπιστήμια, και σε διάφορους, γενικά, οικονομικούς κλάδους, με την παράλληλη ανάπτυξη και εφαρμογή εξειδικευμένων προγραμμάτων στην εκάστοτε εκπαίδευση. Το συγκεκριμένο προϊόν που παράγει η επιχείρηση καθίσταται καινοτόμο και πρωτοποριακό στο αντικείμενο που το αφορά, καθώς η ευρεία εισαγωγή των tablets στην εκπαίδευση και ειδικότερα σε χαμηλό κόστος, δεν έχει συμβεί ποτέ στο παρελθόν, αν και έχουν γίνει κάποιες ισχνές προσπάθειες. Οι λόγοι ίδρυσης της συγκεκριμένης εταιρίας είναι πολλοί. Αρχικά, δεδομένου της προηγμένης τεχνολογίας που υφίσταται, η διδασκαλία, σε οποιαδήποτε μορφή, οφείλει να συμβαδίζει με τους νέους τρόπους επικοινωνίας και εκπαίδευσης που προσφέρει η πληροφορική και σαφώς να μην βασίζεται σε απαρχαιωμένες μεθόδους. Επιπλέον, το συγκεκριμένο προϊόν είναι μοναδικό, εφόσον υποστηρίζει την διδασκαλία εξ αποστάσεως και είναι δυνατό να εξυπηρετεί άτομα με ειδικές ανάγκες. Καθίσταται κατανοητό, ότι θα είναι υπάρχει η υποστήριξη, μέσω της αντίστοιχης τεχνογνωσίας, των διδασκόντων και διδασκομένων, έχοντας ως στόχο να λειτουργεί, όσο πιο ομαλά γίνεται, για να φροντίσει τις ανάγκες που υπάρχουν στον συγκεκριμένο τομέα.

2) Γιατί θα προτιμήσει το προϊόν μας ένας πελάτης; Τι είναι αυτό που κάνει την υπηρεσία ή το προϊόν που προσφέρουμε διακριτό (distinct) από κάποιο άλλο αντίστοιχο που διατίθεται στην αγορά; (What would be the distinct value proposition?)

Όπως προαναφέρθηκε, η συγκεκριμένη ιδέα θεωρείται καινοτόμα, αφού δεν έχει εφαρμοστεί από κανέναν, παρά τη διαδεδομένη χρήση των tablets, και είναι ένα project που συνδιάζει την εκπαίδευση με τη τεχνολογία σε μεγάλο βαθμό. Ο πελάτης θα προτιμήσει την εταιρία, όχι μόνο γιατί δεν υπάρχει κάτι αντίστοιχο στο χώρο, αλλά επίσης γιατί θα μπορεί να έχει πρόσβαση σε πληροφορίες, μέσω του διαδικτύου, πράγμα το οποίο διευκολύνει κατα πολύ την εκπαιδευτική διαδικασία. Επιπροσθέτως, η εκπαίδευση γίνεται πιο ελκυστική για τη νέα γενιά, χωρίς να χάνει τον διδακτικό της χαρακτήρα, ενώ η μεταφορά των tablets σε αντίθεση με εκείνη των βιβλίων, είναι ιδιαίτερα εύκολη. Τέλος, πέρα από το γεγονός ότι θεωρούνται εξαιρετικά φιλικά ως προς προς το περιβάλλον, σε αντίθεση με τα βιβλία, θα πρέπει να τονιστεί η εξοικονόμηση χώρου, χρόνου και χρημάτων.

3) Ποιο είναι το (πραγματικό) επιχειρηματικό μοντέλο – δηλαδή η παραγωγική διαδικασία-έτσι ώστε να καταδεικνύεται και ο τρόπος που προκύπτουν τα έσοδα της εταιρείας; (What would be the intrinsic business model?)

Η παραγωγική διαδικασία δομείται ενδογενώς από την αγορά tablets σε ιδιαίτερα χαμηλές τιμές (χονδρικής), και τα έσοδα της επιχείρησης θα προκύπτουν από διάφορους τομείς δραστηριοποίησης της. Αρχικά, οι πωλήσεις ή ενοικιάσεις των tablets, καθώς και των περιφερειακών συσκευών-προστατευτικών εξαρτημάτων αποτελούν την κύρια πηγή εσόδων. Παρόλαυτα, η ανάπτυξη διαφόρων εφαρμογών και λογισμικών θα είναι ένα επιπλέον έσοδο για την εταιρία, όπως και η εκπαίδευση του διδακτικού προσωπικού που θα αναλαμβάνει. Αν συμπεριλάβουμε και τη διαφήμιση και προώθηση με την εμφάνιση των διαφημιζόμενων στην αρχική σελίδα του φυλλομετρητή μας, ευελπιστούμε πως θα προσελκύσει ακόμα περισσότερους πελάτες στο μέλλον.

4) Ανάλυση σχετικά με το εάν η επιλογή μας για να παράγουμε το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία έχει χαρακτηριστικά που θα του επιτρέψουν να επιβιώσει έναντι άλλων ανταγωνιστών, ότι είναι βιώσιμο και επεκτάσιμο. (How and why is this defensible, sustainable, scalable as a solution?)

Η εταιρία μας παρέχει την τελευταία τεχνολογία στην εκπαίδευση, δηλαδή επικεντρώνεται σε καινοτόμα τεχνολογικά προϊόντα που μπορούν να συνδράμουν στην εξέλιξη της εκπαιδευτικής διαδικασίας και λόγω της ταχύτατα εξελισσόμενης τεχνολογίας, οι ανάγκες για εκπαίδευση, αναπόδραστα, θα ακολουθούν αύξουσα πορεία και εμείς θα είμαστε σε θέση να την παρέχουμε στους ενδιαφερόμενους. Επιπλέον, δεν υπάρχει εξειδίκευση και μπορεί να επεκταθεί σε πολλούς κλάδους όπως της οικονομίας επί παραδείγματι, ενώ η παροχή των εξελιγμένων λογισμικών για κάλυψη συγκεκριμένων απαιτήσεων των χρηστών, μας δίνει έναυσμα για επέκταση στο εξωτερικό, εφόσον, φυσικά, καλύψουμε με επιτυχία την εγχώρια αγορά. Το σημαντικότερο γεγονός, όμως, είναι ότι η εταιρία παράγει ένα εξειδικευμένο προϊόν, καμία άλλη επιχείρηση στον κόσμο, συνεπώς ξεκινάμε έχοντας το μονοπώλιο, άρα και αυξημένα κέρδη, λόγω της μοναδικότητας του.

5) Σε ποιους απευθύνεται το προϊόν που παράγουμε (σε ποιο target group) και με ποιο τρόπο θα μπορέσουμε να αποκτήσουμε πελατεία «αφοσιωμένη» σε βάθος χρόνου; Αυτό είναι σημαντικό για να μπορεί μία εταιρεία να προσδιορίσει την τιμολογιακή της πολιτική. (Which are the key target market niches and how they prove “sticky” for this solution over time?)

Όπως γίνεται αντιληπτό, δεν απευθυνόμαστε σε άτομα που δεν έχουν σχέση με την τεχνολογία, όπως οι ηλικιωμένοι ή τα μικρά παιδιά, αλλά το γεγονός ότι η τεχνολογική πρόοδος αναπτύσσεται γρήγορα και οι χρήστες των tablets πολλαπλασιάζονται με την πάροδο του καιρού, δε θα είναι δύσκολο να εντοπιστούν αγορές που ενδιαφέρονται για το προϊόν μας, καθώς και να αποκτήσουμε αφοσιωμένη πελατεία, προσφέροντας σε όλους διαρκή υποστήριξη και αναβάθμιση, την οποία θα λαμβάνουν οι πελάτες μας έναντι συνδρομής με μικρό κόστος.

# 1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

*Σύντομη περιγραφή προτεινόμενου επιχειρηματικού σχεδίου και παρουσίαση της επιχείρησης*

Αρχικά, θα πρέπει να ορίσουμε ακριβώς τι είναι ένας υπολογιστής ταμπλέτα, για τα άτομα που δεν είναι εξοικειωμένοι αρκετά με το τρέχον τεχνολογικό περιβάλλον. Το computer tablet είναι ένα φορητός υπολογιστής/προσωπικός ψηφιακός βοηθός, και παρότι, θεωρητικά, είναι σαν κινητό τηλέφωνο τελευταίας τεχνολογίας (smart phone), το μέγεθος του, όμως είναι μεγαλύτερο (η οθόνη στα συνηθισμένα tablets ξεκινάει από 5 ίντσες και φτάνει μέχρι και τις 10, προς το παρόν). Λειτουργεί με οθόνη αφής, διαθέτοντας ενσωματωμένο εικονικό πληκτρολόγιο, αλλά και ψηφιακή πένα, ή όπως είναι ευρέως γνωστό, ψηφιακό στυλό. Το συγκεκριμένο προϊόν, προσφέρει τη δυνατότητα χρησιμοποίησης του σε διάφορες δραστηριότητες και εφαρμόζεται σε μια ποικιλία μορφών παραγόντων που διαφέρουν ως προς τη θέση της οθόνης σε σχέση με το φυσικό πληκτρολόγιο. Επιπλέον, το συγκεκριμένο τυποποιημένο έντυπο, το οποίο ονομάζεται πλάκα, έχει τη δυνατότητα να συνδεθεί με ένα ασύρματο δίκτυο (Wi-Fi) ή μια θύρα usb. Η ιδέα που έχουμε σκοπό να παρουσιάσουμε έχει ως στόχο να δώσει μια «καινούρια εμπειρία στην εκπαίδευση», αντικαθιστώντας το παραδοσιακό χαρτί και μολύβι με τα tablets. Ουσιαστικά, οι μαθητές από την πέμπτη δημοτικού έως και τα φοιτητικά τους χρόνια θα έχουν τη δυνατότητα να κρατούν τις σημειώσεις μέσω tablet. Αυτό σημαίνει πως η εκπαιδευτική ύλη θα είναι διαθέσιμη ανά πάσα στιγμή και οι σημειώσεις που θα κρατούν γράφοντας με το δάχτυλο ή με πένακι θα αποθηκεύονται αυτόματα χωρίς να χάνεται τίποτα. Επιπλέον, θα υπάρχει και η δυνατότητα να εγγράφεται η φωνή του διδάσκοντα ώστε σε περίπτωση που έχουν χάσει κάτι να ακούνε ξανά την παράδοση του καθηγητή στο σπίτι. Αυτά θα προκύψουν βέβαια, μέσω των λογισμικών που θα δημιουργήσουμε εμείς προσαρμόζοντας το καθένα στις ανάγκες του πελάτη, όσο απαιτητικό και αν είναι. Σκοπός μας είναι να διευκολύνουμε και τους μαθητές – φοιτητές που σπουδάζουν εξ' αποστάσεως αλλά και τα άτομα με ειδικές ανάγκες, αφού θα έχουν τη δυνατότητα να λαμβάνουν καθημερινά εκπαιδευτικό υλικό να λύνουν τις ασκήσεις και να τις στέλνουν στον διδάσκοντα άμεσα. Για οποιαδήποτε απορία τους δημιουργηθεί θα μπορούν να καλούν μέσω tablet και να παίρνουν τις απαντήσεις που χρειάζονται. Καταλαβαίνουμε πως αυτή η αλλαγή δε θα είναι εύκολη εξ' αρχής και γι' αυτό ακριβώς το λόγο θα διοργανώσουμε σεμινάρια για διδάσκοντες και διδασκόμενους και θα είμαστε δίπλα τους σε κάθε βήμα ώστε αυτή η διαδικασία να αναβαθμίσει την εκπαίδευση όμως ταυτόχρονα να είναι και λειτουργική. Θεωρούμε πως είναι μια καινοτόμα ιδέα που θα αλλάξει τα στερεότυπα και θα είναι βιώσιμη καθώς οι τεχνολογικές ανάγκες επηρεάζουν άμεσα την καθημερινότητά μας και αλλάζουν αρκετές φορές μέσα σε ένα χρόνο. Άλλωστε με αυτό τον τρόπο θα εξοικονομήσουν τα σχολεία και τα πανεπιστήμια χώρο, χρόνο και χαρτιά και θα οι διδασκόμενοι θα είναι πάντα στη μόδα!

## 2. ΠΡΩΤΟΤΥΠΙΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

*Περιγράψτε την καινοτομία στην παραγωγή ή/και σε άλλες δραστηριότητες της επιχείρησης. Εάν υπάρχει ενσωμάτωση υψηλής τεχνολογίας ή τεχνογνωσίας ή οτιδήποτε νέο που θα της δώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πρέπει να απαντηθεί το ερώτημα: γιατί είναι μοναδικό ή διαφορετικό το προϊόν που θα παράγω και σε τι διαφέρει από τις υπάρχουσες λύσεις.*

Η εισαγωγή των tablets στην εκπαίδευση είναι μία καινοτόμα ιδέα, διότι η εκπαιδευτική διαδικασία θα γίνεται με τη χρήση της τελευταίας τεχνολογίας, προσφέροντας τεχνογνωσία σε διδάσκοντες και διδασκόμενους. Η ιδέα είναι πως κάθε μαθητής και φοιτητής θα έχει το δικό του tablet με λογισμικό ειδικά σχεδιασμένο και σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχει ορίσει η διοίκηση του εκάστοτε εκπαιδευτικού ιδρύματος. Θα έχει τη δυνατότητα να το μεταφέρει σπίτι του και να έχει σε αυτό όλες τις σημειώσεις που απαιτούνται για το μάθημα, θα λύνει τις ασκήσεις του, οι οποίες θα μπορούν και να διορθώνονται αυτόματα από τους καθηγητές, εφόσον τις λαμβάνουν ηλεκτρονικά με email ή με αντίστοιχη εφαρμογή, είτε βρίσκονται σπίτι τους είτε στο σχολείο. Αυτή η διαδικασία, θα εξυπηρετήσει, μεταξύ άλλων, την εξ'αποστάσεως διδασκαλία, αλλά και τα άτομα με ειδικές ανάγκες, τα οποία έχουν κάποια αναπηρία που δεν τους επιτρέπει να συμμετέχουν στην αίθουσα και έχουν κάποιο σχετικό μειονέκτημα σε σχέση με τους υπόλοιπους διδασκόμενους, νοιώθοντας αποκομμένοι από την εκπαιδευτική διαδικασία. Μία ακόμα καινοτομία είναι ότι παρόλο που δεν έχει εφαρμοστεί από κάποιον, αν και έχουν γίνει κάποιες προσπάθειες στο παρελθόν, το κόστος απόκτησης ενός τέτοιου φορητού μηχανήματος θα είναι ιδιαίτερα χαμηλό, σε σχέση με τις τιμές της αγοράς και με τις δυνατότητες που θα παρέχονται. Επιπροσθέτως, για να εφαρμοσθεί η νέα αυτή διαδικασία θα προσφέρουμε τις υπηρεσίες μας μέσω σεμιναρίων αναλαμβάνοντας την οργάνωση τους και υποστηρίζοντας τους καθηγητές και τους μαθητές με την δημιουργία, αλλά και τη βελτίωση των λογισμικών μας σε σημείο που θα ανταποκρίνονται επαρκώς στα πλαίσια του κάθε μαθήματος. Καταληκτικά, θα πρέπει να τονισθεί πως αντίστοιχες προσπάθειες έχουν εφαρμοστεί (σε πολλές περιπτώσεις πιλοτικά), κυρίως σε χώρες όπως στην Ιαπωνία και την Αμερική, με καθολική αποδοχή από τους εκπαιδευόμενους, όπως αποδεικνύουν και οι παρακάτω εικόνες.



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





## 3. ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

### 3.1 Περιγραφή Προϊόντος ή/και Υπηρεσίας

*Χαρακτηριστικά προϊόντων και πλεονεκτήματά τους. Γιατί θα προτιμήσει το προϊόν μας ένας πελάτης; Τι είναι αυτό που κάνει την υπηρεσία ή το προϊόν που προσφέρουμε διακριτό (distinct) από κάποιο άλλο αντίστοιχο που διατίθεται στην αγορά;*

Προϊόν της επιχείρησης θα αποτελούν τα tablets και ειδικότερα η εμπορία καθώς επίσης και η ανάπτυξη και εξέλιξη κάποιων εφαρμογών τους βασισμένες κυρίως στην εκπαίδευση. Τα tablets αυτά θα επιλέγονται από τους πελάτες καθώς θα καλύπτουν όλες τους τις ανάγκες που δημιουργούνται, γι' αυτό το λόγο και θα έχουν ευπροσάρμοστο λογισμικό, εύκολο στη χρήση του. Θα υπάρχει η δυνατότητα για custom εκδόσεις λογισμικών και εφαρμογών που θα καλύπτουν τις ανάγκες, τις επιθυμίες και τις απαιτήσεις των πελατών. Η παρουσία των «εκπαιδευτικών» tablets θα αποτελούσε εκσυγχρονισμό της εκπαίδευσης σε ιδιωτικό και δημόσιο τομέα ενώ για την καλύτερη και ορθότερη χρήση τους θα παρέχονται από την εταιρεία κάποια σεμινάρια στα οποία θα εκπαιδεύονται οι πελάτες για τον χειρισμό των tablets ούτως ώστε να γίνεται η χρήση τους ακόμα ευκολότερη. Ακόμα, θα προσφέρονται τα αντίστοιχα αξεσουάρ όπως θήκες (δυναμικά με λογότυπα της επιλογής του πελάτη π.χ. να αναγράφεται το όνομα της εταιρίας), φορτιστές, βάσεις, μπαταρίες, πληκτρολόγιο). Σε ό,τι αφορά το σχολικό λογισμικό, οι δυνατότητες είναι απεριόριστες, πέρα από τα software που αφορούν «καθαρά» την εκπαίδευση, τα οποία υφίστανται ήδη και βελτιώνονται συνεχώς( π.χ. λογισμικά με θεωρία και ασκήσεις μαθηματικών), θα υπάρχουν ενσωματωμένα και διάφορα άλλα που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με το σχολείο. Τέτοια παραδείγματα είναι το εορτολόγιο, το σχολικό πρόγραμμα, e-mail και τηλέφωνα επικοινωνίας, τα οποία θα χρησιμοποιούνται σε συνδυασμό με διάφορα προγράμματα όπως το skype\* και το viber \*, εκπαιδευτικά παιχνίδια, λογισμικά με χάρτες, gps, ή ενδιαφέροντα σημεία όπως μουσεία, κινηματογράφοι κτλ.

\*Skype(Skype Technologies©) και Viber (Viber Media, Inc©) αποτελούν προγράμματα που μπορεί ο καθένας να χρησιμοποιήσει (εν προκειμένω γονείς, καθηγητές κτλ) για να έρθει σε επικοινωνία μέσω τηλεφώνου ή βίντεο-κλήσης με κάποιον άλλο χρήστη. Απαραίτητη, φυσικά, προϋπόθεση είναι η εγκατάσταση των προγραμμάτων και από τους δύο χρήστες.





## **4. ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ**

*Ανάλυση της παραγωγικής διαδικασίας έτσι ώστε να προκύπτει το τελικό προϊόν και τα έσοδα της εταιρείας (What would be the intrinsic business model). Ειδικότερα θα πρέπει να αναλυθούν τα ακόλουθα σημεία:*

### **4.1 Προμηθευτές**

*Παρουσίαση προμηθευτών, σχέσεις της επιχείρησης με τους προμηθευτές*

Προμηθευτής της επιχείρησης θα αποτελεί η κατεσκευάστρια εταιρεία των tablets. Σε περίπτωση που η εταιρεία κατασκευής των tablets παρέχει συγκεκριμένο πακέτο προγραμμάτων και εφαρμογών η επιχείρηση θα συνεργαστεί με κάποια εταιρεία πληροφορικών συστημάτων και μηχανογράφησης. Επιπλέον, ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών θα υπάρχει διακύμανση στις τιμές των tablets και των λογισμικών, συνεπώς οι προμηθευτές μας θα προέρχονται από διάφορες χώρες με έντονη τεχνολογική ανάπτυξη όπως Η. Π. Α., Κίνα και Ιαπωνία. Αναφορικά με τις εταιρίες, που θα μπορούσαν να γίνουν προμηθευτές μας στο μέλλον, μερικές από αυτές είναι ήδη αρκετά γνωστές όπως η Oracle, η Cisco Systems και η Google (με σκοπό παροχής λογισμικού) και η Apple (που εδρεύουν στην Αμερική), η Sony (Ιαπωνία) και η Samsung (Ν.Κορέα), αλλά και λιγότερο αναγνωρίσιμες στο ελληνικό αγοραστικό κοινό όπως η Creative (Σιγκαπούρη) ή η ZTE (Κίνα).

### **4.2 Προσωπικό Παραγωγής**

*Να καταγραφούν οι ανάγκες σε προσωπικό ανά τομέα, δεξιότητες*

Το προσωπικό της επιχείρησης θα βασίζεται στο χρόνο που επιθυμεί εκείνη να απασχολεί τους εργαζομένους της σύμφωνα με τις ανάγκες της ( part time/full time ) και από το αν είναι μόνιμοι ή εξωτερική συνεργάτες για περιορισμό του μισθολογικού κόστους και γενικότερα των εξόδων. Στην περιστασιακή (part time) εργασία θα μπορούσαμε να κατατάξουμε τα άτομα που ως καθήκον τους έχουν την εκπαίδευση των πελατών της εταιρείας είτε κατ οίκον είτε στις εγκαταστάσεις της εταιρείας. Από την άλλη πλευρά στην εργασία πλήρους απασχόλησης θα μπορούσαμε να τοποθετήσουμε τους προγραμματιστές οι οποίοι θα πρέπει να είναι διαθέσιμοι ανα πάσα στιγμή για να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες των πελατών καθώς επίσης και κάποια άτομα που θα επωμιστούν τη διαφήμιση της επιχείρησης και των παροχών της. Ως εξωτερικοί συνεργάτες θα μπορούσαν να είναι οι λογιστές και οι νομικοί εκπρόσωποι της εταιρείας καθώς επίσης και οι courier με τους οποίους θα συνεργάζεται η εταιρεία για τη μεταφορά δεμάτων ή εκπαιδευτικών cd κ.α. Ως μόνιμοι θα μπορούσαν να θεωρηθούν τα άτομα που είναι υπεύθυνα για τη γραμματειακή υποστήριξη και τις πωλήσεις.

### **4.3 Ανάλυση Παραγωγικού Εξοπλισμού**

*Αναλυτική παρουσίαση του παραγωγικού εξοπλισμού (μηχανήματα κ.α)*

Στον εξοπλισμό της εταιρείας θα τοποθετήσουμε αρχικά τα tablets που θα αποτελούν και το εμπόρευμα της. Πέραν από αυτά είναι απαραίτητος ο εξοπλισμός γραφείου καθώς και χώρος στον οποίο θα εγκατασταθεί η εταιρεία. Ακόμα στον εξοπλισμό συμπεριλαμβάνονται οι υπολογιστές, η χρήση servers καθώς επίσης και τα λογισμικά με τα οποία θα λειτουργούν τα συστήματα της εταιρείας

### **4.4 Ανάλυση Τόπου Εγκατάστασης**

*Γιατί επιλέχθηκε ο συγκεκριμένος τόπος εγκατάστασης της επιχείρησης και με ποια κριτήρια*

Η επιχείρησης είναι σημαντικό να βρίσκεται κοντά σε σχολεία (ιδιωτικά κυρίως αφού θα είναι και ο πρώτος πελάτης της) και άλλες μεγάλες ιδιωτικές οικονομικές μονάδες. Συνεπώς, ο συγκεκριμένος χώρος θα βρίσκεται σε κεντρικό σημείο της πόλης, εφόσον πληρή τα παραπάνω κριτήρια, τα οποία είναι εκείνα που θα μας επιτρέψουν και να βρεθούμε κοντά στους πελάτες μας αλλά και να δραστηριοποιηθούμε καταλλήλως.

## 5. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

### 5.1 Ανταγωνισμός και στρατηγική της επιχείρησης για τη βιωσιμότητα και επέκτασή της

*Αναφέρατε την τρέχουσα κατάσταση, την πιθανή αντίδρασή του ανταγωνισμού στην εμφάνιση της δικής σας επιχείρησης, αξιολόγηση της υπάρχουσας και ενδεχόμενης αγοράς και περιγραφή της αναμενόμενης εξέλιξης των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Επιχειρηματολογία σχετικά με το εάν η επιλογή μας για να παράγουμε το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία έχει χαρακτηριστικά που θα του επιτρέψουν να επιβιώσει έναντι άλλων ανταγωνιστών, ότι είναι βιώσιμο και επεκτάσιμο. (How and why is this defensible, sustainable, scalable as a solution?)*

Ο ανταγωνισμός είναι ένα στοιχείο που δεν θα μπορούσε ν'απουσιάζει. Το θετικό, βέβαια, είναι πως υφίσταται σε συγκεκριμένα πεδία και όχι σε όλο το φάσμα της επιχείρησης. Υπάρχουν, λοιπόν, δύο είδη ανταγωνιστών, αυτοί που θα κάνουν το ίδιο με εμάς, μετά την πώληση των πρώτων προϊόντων και την επιτυχή πορεία τους, καθώς και εκείνοι που ήδη κατέχουν τα επιμέρους κομμάτια που χρειαζόμαστε για να συστήσουμε την επιχείρηση. Αναλυτικότερα, θα χρειαστεί να αντιμετωπίσουμε τους υφιστάμενους διδάσκοντες, οι οποίοι μπορούν να αρνηθούν να συμμετέχουν σε αυτή την πρωτοποριακή ιδέα, τις εταιρίες που ήδη παράγουν αντίστοιχο λογισμικό και δε θέλουν να χάσουν την πελατεία τους από νέες προσφορές και τεχνολογίες, αλλά κι αυτούς που οργανώνουν σεμινάρια, με σκοπό την κατάρτιση ατόμων. Σαφώς, όμως και θεωρούμε πως το προϊόν που θα παράγουμε θα είναι βιώσιμο, αφού θα παρέχουμε εξειδικευμένη τεχνολογία για την εξυπηρέτηση των εκπαιδευτικών. Οι ανάγκες θα ακολουθούν αύξουσα πορεία και εμείς θα είμαστε σε θέση να την προσφέρουμε μέσα από λογισμικά που ανταποκρίνονται πλήρως στις υψηλές απαιτήσεις των διοικήσεων των πελατών μας. Το προϊόν, επίσης, θα είναι επεκτάσιμο, εφόσον, θα υπάρχει η δυνατότητα να εξυπηρετεί πολλούς κλάδους, όπως για παράδειγμα η δημιουργία συνεργασίας με τις ακτοπλοϊκές εταιρίες, ώστε να λαμβάνουν οι επιβάτες tablets για τη διάρκεια του ταξιδιού τους ή με ένα ξενοδοχείο, με σκοπό οι ένοικοι να είναι ενημερωμένοι για τις υπηρεσίες που προσφέρει, αντί φυλλαδίων, πληροφορίες με χάρτες για την περιοχή στην οποία βρίσκεται κτλ.) Τέλος, μετά την κάλυψη της ελληνικής αγοράς θα μπορούσαμε να επεκταθούμε και στο εξωτερικό, έπειτα από λεπτομερή έρευνα σχετικά με τις διεθνείς αγορές.

## 5.2 SWOT ANALYSIS

Παράθεση εν συντομία των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων της επιχείρησης και αντίστοιχα ευκαιρίες και απειλές που μπορούν να προκύψουν στο οικονομικό περιβάλλον και να επηρεάσουν τη λειτουργία της εταιρείας

<b>ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (STRENGTHS)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Πρωτότυπο και καινοτόμο</li><li>- Ευελιξία στο λογισμικό</li><li>- Εξοικονόμηση χώρου, χρόνου και χρημάτων</li><li>- Ταχύτατη πρόσβαση σε πληροφορίες</li><li>- Εύκολο στη μεταφορά για μαθητές-φοιτητές</li><li>- Διαδραστική εκπαίδευση με παράλληλη διευκόλυνση της εκπαιδευτικής διαδικασίας</li></ul>	<b>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Δύσκολη η μετάβαση από το κλασσικό, παραδοσιακό μοντέλο εκπαίδευσης</li><li>- Εφικτή η χρήση μόνο σε άτομα που ασχολούνται με την τεχνολογία</li><li>- Ασταθές φορολογικό περιβάλλον</li></ul>
<b>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Διαμόρφωση λογισμικού σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν θέσει οι πελάτες και ύστερα από συνεννόηση μαζί τους, ώστε να προσαρμοστεί στις ανάγκες τους.</li><li>- Ανάπτυξη ηλεκτρονικού βιβλίου (e-book) και εκπαίδευσης από απόστασης (π.χ. Moodle *)</li><li>- Επέκταση και σε άλλους κλάδους όπως της αμυντικής βιομηχανίας, της εστίασης, του τουρισμού κ.λ.π</li></ul>	<b>ΑΠΕΙΛΕΣ (THREATS)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Υπάρχοντες ανταγωνιστές</li><li>- Αλλαγή νομοθεσίας</li><li>- Νέοι, πιθανοί ανταγωνιστές</li></ul>

\*Το Moodle καθίσταται ένα από τα πιο διαδεδομένα software στο κόσμο που αφορά την εκπαίδευση μέσω απόστασης (e-learning), καθώς έχει πάνω από 83000 μέλη σε όλο τον πλανήτη. Καθοριστικό ρόλο διαδραμάτισε το γεγονός ότι η πρόσβαση σε αυτό είναι ελεύθερη.

## ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΑΓΟΡΑΣ και MARKETING PLAN

*Σε ποιους απευθύνεται το προϊόν που παράγουμε (σε ποιο target group) και με ποιο τρόπο θα μπορούσαμε να αποκτήσουμε πελατεία «αφοσιωμένη» σε βάθος χρόνου; Αυτό είναι σημαντικό για να μπορεί μία εταιρεία να προσδιορίσει την τιμολογιακή της πολιτική. (Which are the key target market niches and how they prove “sticky” for this solution over time?)*

### 6.1 Τμηματοποίηση της Αγοράς

*Αναφέρετε σε ποιο αγοραστικό κοινό απευθύνεστε και γιατί.*

Το αγοραστικό κοινό, θέλοντας και μη είναι, είναι προσδιορισμένο εξ αρχής. Μπορούν να συμμετέχουν τα άτομα που ενδιαφέρονται για τη τεχνολογία, ενώ αποκλείονται, όπως γίνεται κατανοητό, εκείνα που δεν έχουν επαφή. Το πλεονέκτημα είναι πως αυτό το αγοραστικό κοινό θα μπορέσει να αποτελέσει μία αφοσιωμένη πελατεία και εμείς θα επωφεληθούμε μέσω του μοντέλου της Oracle, δηλαδή η αναβάθμιση και η υποστήριξη θα παρέχεται έναντι αμοιβής-συνδρομής. Όσον αφορά τις επιχειρήσεις και στα εκπαιδευτικά ιδρύματα που θα απευθυνθούμε, αρχικά θα προσεγγίσουμε τα ιδιωτικά σχολεία, πανεπιστήμια, τα οποία, εφόσον χρηματοδοτούνται από διδάκτρα, δωρεές κτλ θα είναι πιο ανοικτά, από ότι τα δημόσια, στις καινοτόμες ιδέες που έχουμε να προσφέρουμε σχετικά με το κλάδο.

### 6.2 Προσδιορισμός Τιμολογιακής Πολιτικής

*Αναφέρατε με πιο τρόπο θα διαμορφωθεί η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης, πιθανοί διακανονισμοί με πελάτες, διαμόρφωση τιμών σε σχέση με τον ανταγωνισμό και τους στόχους για ικανοποίηση των πελατών.*

Το κόστος συγκριτικά με τις υπηρεσίες που θα παρέχουμε θα είναι ιδιαίτερα προσιτό ώστε να προσελκύσει το ενδιαφέρον. Αναλυτικότερα, το κάθε tablet θα κοστίζει 150 euro ανά τεμάχιο (ενδεικτική τιμή). Όπως γίνεται αντιληπτό, κάνοντας μία περιήγηση στο διαδίκτυο, και όπως προαναφέρθηκε, μπορούμε να εντοπίσουμε διακυμάνσεις στο κόστος αγοράς. Πιο συγκεκριμένα, ένα tablet γνωστής εταιρίας κυμαίνεται στα 300-400 ευρώ σε τιμή λιανικής, ενώ σε τιμή χονδρικής, που αφορά και την εταιρεία μας, το κόστος μπορεί να κατεβεί αρκετά. Πιθανοί διακανονισμοί με πελάτες θα είναι εφικτοί από τη στιγμή που στοχεύουμε σε μεγάλες παραγγελίες από σχολεία, νοσοκομεία και άλλες επιχειρήσεις που πιθανό να επιδιώκουν την περαιτέρω ανάπτυξη τους μέσω της τεχνολογίας. Η προκαταβολή βέβαια θα είναι υποχρεωτική και το υπόλοιπο ποσό θα εξοφλείται σε συγκεκριμένο, αλλά ικανοποιητικό, χρονικό διάστημα. Τέλος, σε μεμονωμένες περιπτώσεις, η καταβολή του συνολικού ποσού των χρημάτων θα πρέπει να είναι άμεση.

### **6.3 Πλάνο Προώθησης Προϊόντων ή/και Υπηρεσιών**

*Αναφέρατε ποιος πιστεύεται ότι είναι ο καλύτερος τρόπος προώθησης των προϊόντων ή υπηρεσιών, πιθανές συνεργασίες, εξαγωγικοί στόχοι επιχείρησης κ.α.*

Η στρατηγική μας σε ότι αφορά την προώθηση των προϊόντων μας είναι ξεκάθαρη από την αρχή. Αφού έχουμε ορίσει το target group, οι τρόποι με τους οποίους μπορούμε να ενημερώσουμε το κοινό είναι αρκετοί. Ένας πολύ σημαντικός σύμμαχος σε αυτή τη προσπάθεια, θα είναι το διαδίκτυο, εφόσον μέσα από την ιστοσελίδα της επιχείρησης, τη δημιουργία ενός blog, αλλά και τα social media (facebook, google +, linked-in) θα μας επιτραπεί να “χτίσουμε” τη φήμη μας. Ακόμα πιο δυνατή είναι, όμως, η φωνή των ίδιων των καταναλωτών οπότε θα φροντίσουμε να μείνουν ικανοποιημένοι στο μέγιστο βαθμό, ώστε από “στόμα σε στόμα” να γίνει γνωστή η επιχείρηση μας. Δε θα παραλείψουμε, βέβαια, να χρησιμοποιήσουμε, καθ’όλη τη διάρκεια της λειτουργίας μας, τα τηλεοπτικά, ραδιοφωνικά και έντυπα μέσα.

## 6. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

### 7.1 Προβλεπόμενος Ισολογισμός Χρήσης

ΣΥΝΤΑΞΗ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ			
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>		<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>	
<b>Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>		<b>Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>	
<b>I. Ασώματες ακινητοποιήσεις</b>		<b>I. Κεφάλαιο μετοχικό</b>	
ΕΞΟΔΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	5.000 €	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	3.500 €
<b>II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις</b>		<b>V. Αποτελέσματα εις νέο</b>	
ΚΤΙΡΙΟ	0,00 €	ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ (ΖΗΜΙΩΝ) ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗΣ ΧΡΗΣΗΣ	€
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	0,00 €		
ΕΠΙΠΛΑ & ΣΚΕΥΗ	1.000 €		
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	2.000 €		
<b>Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓII)</b>	<u>3.000 €</u>		
Σύνολο πάγιου ενεργητικού (ΓI+ΓII)	<u>11.000 €</u>	<b>Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων</b>	<u>3.500 €</u>
<b>Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>		<b>Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
<b>I. Αποθέματα</b>		<b>I. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>	
ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ	10.000 €	ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟ ΔΑΝΕΙΟ	<u>30.000 €</u>
		<b>II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>	
	<u>10.000 €</u>	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	5.000 €
<b>II. Απαιτήσεις</b>		ΓΡΑΜΜΑΤΙΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	1.500 €
ΠΕΛΑΤΕΣ	12.000 €	ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟ ΔΑΝΕΙΟ	1.000 €
ΓΡΑΜΜΑΤΙΑ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΑ	8.000 €		



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

	<u>30.000 €</u>	ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΕΣ ΠΕΛΑΤΩΝ	<u>10.000 €</u>
			<u>27.500 €</u>
<b>IV. Διαθέσιμα ΤΑΜΕΙΟ</b>	<u>10.000 €</u>		
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού	<u>50.000 €</u>	Σύνολο Υποχρεώσεων (Γ1+ΓII)	<u>57.500 €</u>
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<u>61.000 €</u>	<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	<u>61.000€</u>

## 7.2 Προβλεπόμενος Λογαριασμός Αποτελεσμάτων Εκμετάλλευσης και Χρήσεως

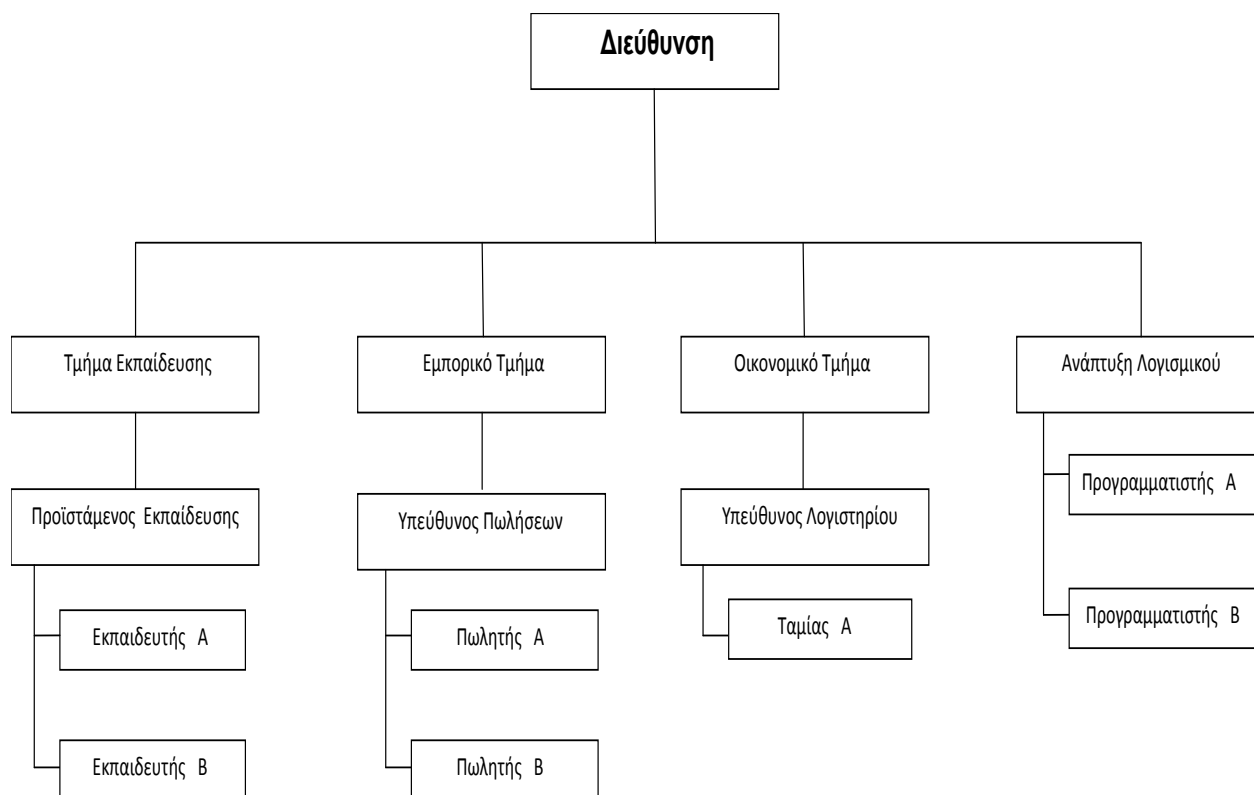
Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως		Προβλεπτική Πορεία Αποτελεσμάτων Χρήσεως		
Τρέχον έτος		2014	2015	2016
Κύκλος Εργασιών (πωλήσεις)	40.000 €	50.000 €	65.000 €	75.000 €
Μείον: Κόστος πωλήσεων	16.300 €	22.300 €	25.000 €	29.000 €
Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως	23.700 €	27.700 €	35.000 €	46.000 €
Λοιπά Έσοδα	5.000 €	10.000 €	12.000 €	10.000 €
ΜΕΙΟΝ: Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	6.000 €	9.000 €	10.000 €	10.000 €
ΜΕΙΟΝ: Εκτακτα και ανόργανα έξοδα	1.700 €	2.500 €	3.000 €	3.000 €
Σύνολο Εξόδων	7.700 €	11.500 €	13.000 €	13.000 €
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φόρων</b>	<b>21.000 €</b>	<b>26.200 €</b>	<b>34.000 €</b>	<b>43.000 €</b>



## 7.3 Αριθμοδείκτες

	Τιμή
<i>I. Αριθμοδείκτες ρευστότητας</i>	
Γενικής Ρευστότητας	1,35
Άμεσης Ρευστότητας	1,33
<i>II. Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητα</i>	
Περιθώριο Μικτού κέρδους	59,25%
Περιθώριο Καθαρού Κέρδους	52,5%
Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων	
<i>III. Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας</i>	
Δανειακής Επιβάρυνσης	16,7%

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ



## Προσδιορισμός Νεκρού σημείου (Break Even Analysis)

**Νεκρό σημείο:** είναι το ποσό εκείνο των πωλήσεων (κύκλου εργασιών), με το οποίο μια επιχείρηση καλύπτει ακριβώς τόσο τα σταθερά όσο και τα μεταβλητά της έξοδα, χωρίς να πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημιά. Η βασική αρχή, πάνω στην οποία στηρίζεται η ανάλυση του «νεκρού σημείου» (break even point), είναι η συμπεριφορά του κόστους. Αυτό συμβαίνει γιατί ένα μέρος του κόστους είναι μεταβλητό και ανάλογο των πωλήσεων, ενώ ένα άλλο είναι σταθερό, τουλάχιστον για ένα μεγάλο εύρος πωλήσεων. Τα σημαντικότερα είδη δαπανών (κόστους) είναι δύο: **Οι σταθερές δαπάνες** αποτελούνται από τις δαπάνες εκείνες που παραμένουν αμετάβλητες και ανεξάρτητες από το ύψος των πωλήσεων. Τέτοιες δαπάνες αποτελούν τα έξοδα διοικήσεως, οι αποσβέσεις, τα ενοίκια γραφείων μηχανών, τα χρηματοοικονομικά έξοδα κ.λ.π. Ωστόσο, οι σταθερές δαπάνες μπορεί να μεταβάλλονται, αλλά η μεταβολή τους να οφείλεται σε άλλες αιτίες ανεξάρτητες από το μέγεθος της δραστηριότητας της επιχείρησης. Επίσης, είναι δυνατόν ορισμένες δαπάνες να παραμένουν σταθερές μέχρι ενός ορισμένου ύψους πωλήσεων, πέραν του οποίου απαιτούνται πρόσθετες δαπάνες. Αντίθετα, **οι μεταβλητές δαπάνες** είναι ανάλογες προς το ύψος των πωλήσεων ή του κύκλου εργασιών μιας επιχείρησης και τέτοιες είναι οι αμοιβές προσωπικού, οι υπερωρίες κ.ά. Την ανάλυση του «νεκρού σημείου» θα πρέπει να την θεωρήσουμε σαν οδηγό για τη λήψη ορθολογικών επιχειρηματικών αποφάσεων και όχι σαν μέσο κριτικής των διοικήσεων των επιχειρήσεων. Ο υπολογισμός του «νεκρού σημείου» δείχνει το ελάχιστο ύψος πωλήσεων (κύκλου εργασιών), που πρέπει να πραγματοποιεί μια επιχείρηση, για να καλύπτονται τόσο οι σταθερές όσο και οι μεταβλητές δαπάνες της. Με άλλα λόγια, δείχνει μέχρι ποιου σημείου είναι δυνατός ο περιορισμός των πωλήσεων της επιχείρησης, χωρίς αυτή να παρουσιάζει κέρδος ή ζημιά. Κάθε επιχείρηση έχει το δικό της «νεκρό σημείο» και είναι εκείνο στο οποίο οι πωλήσεις της ισούνται με το συνολικό κόστος παραγωγής των προϊόντων της, οπότε το οικονομικό της αποτέλεσμα είναι μηδέν. Αν οι πωλήσεις της επιχείρησης είναι μεγαλύτερες από αυτές του «νεκρού σημείου», τότε η επιχείρηση πραγματοποιεί κέρδος, ενώ αν είναι χαμηλότερες τότε πραγματοποιεί ζημιά. Το νεκρό σημείο μιας επιχείρησης μπορεί να προσδιοριστεί με βάση ένα μαθηματικό τύπο.

### Μέθοδοι υπολογισμού του νεκρού σημείου

Υπάρχουν τρεις μέθοδοι υπολογισμού του νεκρού σημείου (break even techniques) μιας επιχείρησης οι οποίες είναι:

- Η μέθοδος της μαθηματικής ισότητας.
- Η μέθοδος του μικτού περιθωρίου.
- Η μέθοδος της γραφικής παραστάσεως.

### Η μέθοδος της μαθηματικής ισότητας

Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, η σχέση ανάμεσα στις μεταβλητές δαπάνες μιας επιχείρησης, στις σταθερές δαπάνες μιας επιχείρησης και στις πωλήσεις της, ορίζεται ως εξής:

Έσοδα πωλήσεων = Σταθερό κόστος + Μεταβλητό κόστος + Καθαρό κέρδος

ή  $\Pi = F + V + K$  (1) όπου:

$\Pi$  = Αξία πωλήσεων

$F$  = σταθερό κόστος

$V$  = Μεταβλητό κόστος

$K$  = Καθαρό κέρδος

Όμως, στο νεκρό σημείο το κέρδος της επιχείρησης είναι ίσο με 0. Συνεπώς, η (1) παίρνει τη μορφή:

$$(1) \Rightarrow \Pi = F + V \quad (2)$$

Τα έσοδα πωλήσεων μιας επιχείρησης, εξαρτώνται από το γινόμενο των πωληθέντων μονάδων και της τιμής τους, οι σταθερές δαπάνες δεν μεταβάλλονται, ενώ υποθέσαμε παραπάνω ότι οι μεταβλητές δαπάνες είναι ανάλογες του ύψους παραγωγής των πωληθέντων μονάδων, η παραπάνω εξίσωση γίνεται:

$$P \cdot X = F + AV \cdot X \quad (3)$$

Όπου:

$P$  = Η τιμή πώλησης του προϊόντος

$X$  = Η ζητούμενη ποσότητα του πωληθέντος προϊόντος

$F$  = Το σταθερό κόστος παραγωγής

$AV$  = Μεταβλητό κόστος ανά μονάδα προϊόντος

Λύνοντας ως προς  $X$  έχουμε:

$$P \cdot X - AV \cdot X = F \Rightarrow$$

$$X(P - AV) = F \Rightarrow$$

$$X = F / (P - AV)$$

**Δηλαδή θα έχουμε :**

**A.ΣΤΑΘΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ (F)**

- Κόστος Συσκευών 10.000,00 €
- ΟΛΙΚΟ ΣΤΑΘΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ 10.000,00 €

**B.ΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΑ TABLET (V)**

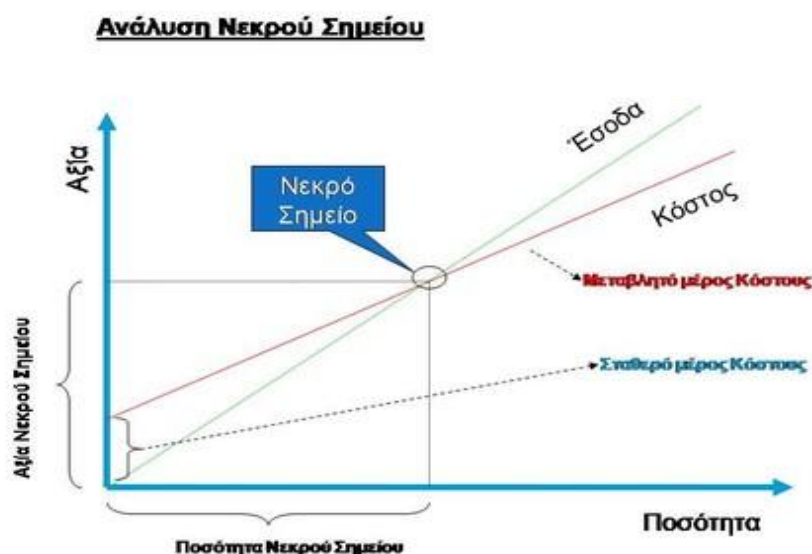
- Έξοδα μεταφοράς 15,00 €
- ΟΛΙΚΟ ΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΚΟΣΤΟΣ 15,00 €

Γ. ΤΙΜΗ ΠΩΛΗΣΗΣ ΑΝΑ ΣΥΣΚΕΥΗ 200,00 €

Σύμφωνα με τον τύπο θα έχω  $X = F / (P - AV)$ , δηλαδή :

$$X = 10.000 / (200 - 15) = 54 \text{ tablet περίπου}$$

Επομένως, η επιχείρηση για να έχει κέρδος θα πρέπει να πουλήσει πάνω από 54 tablets



Ο οριζόντιος άξονας του διαγράμματος μετρά μονάδες παραγωγής, ενώ ο κάθετος άξονας μετρά τα έσοδα ή το κόστος. Το **σταθερό κόστος** αντιπροσωπεύεται από την οριζόντια γραμμή και το κόστος αυτό παραμένει σταθερό ανεξάρτητα από τον αριθμό των παραγόμενων μονάδων. Το **μεταβλητό κόστος** αντιπροσωπεύεται από τη γραμμή του συνολικού κόστους. Από το παραπάνω σχεδιάγραμμα του «Νεκρού Σημείου» παρατηρούμε τα εξής: Η επιχείρηση υφίσταται ζημιές μέχρι του σημείου που τέμνονται η γραμμή των συνολικών εσόδων με τη γραμμή του συνολικού κόστους, δηλαδή μέχρι το «νεκρό σημείο». Μετά το «νεκρό σημείο» η επιχείρηση αρχίζει να πραγματοποιεί κέρδη, διότι μετά το σημείο αυτό τα συνολικά έσοδα της επιχείρησης καλύπτουν τόσο το σταθερό κόστος όσο και το μεταβλητό κόστος και αφήνει επιπλέον ένα περίσσειμα «κέρδος». Το κέρδος στο παραπάνω σχεδιάγραμμα προσδιορίζεται ως η διαφορά μεταξύ της γραμμής των συνολικών εσόδων και της γραμμής του συνολικού κόστους.