



ΚΕΝΤΡΟ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ ΜΑΝΑΤΖΕΡ ΕΛΛΑΔΟΣ

Το ξεκίνημα της επιχειρηματικής πορείας

Οργάνωση: Πολυτεχνείο Κρήτης

12/12/2012

Συστάσεις

- **Ποιοι είμαστε:** Ενεργά και πρώην ανώτατα διευθυντικά στελέχη επιχειρήσεων που μοιράζονται κοινά βιώματα και εμπειρίες από την πολύχρονη σταδιοδρομία τους σε Ελληνικές και πολυεθνικές επιχειρήσεις και οργανισμούς, και που έχουν την ίδια ισχυρή διάθεση εθελοντικής προσφοράς έργου στην κοινωνία.
- **Η Αποστολή μας:** «Εθελοντική δεξαμενή τεχνογνωσίας και εμπειρίας σε υποστήριξη της νεανικής επιχειρηματικότητας
- **Οι αρχές μας:** Δωρεάν παροχή υπηρεσιών, εμπιστευτικότητα, αντικειμενικότητα, διαφάνεια, αποτελεσματικότητα, επαγγελματική δεοντολογία
- **Παροχή υπηρεσιών:** Σεμινάρια, projects, one-to-one

■ Εισηγητής:

■ **Δρ. Ιωάννης Μεθόδιος**

τ. Πρόεδρος & Δ/νων Σύμβουλος Accenture, Ελλάδα

- **Επιχειρηματικότητα σε περίοδο κρίσης**
- **Τα πρώτα επιχειρηματικά βήματα**
- Lessons learned
- Q&A

Οι μεγαλύτερες ανακατατάξεις στην ανταγωνιστική θέση των εταιριών συμβαίνουν σε περιόδους οικονομικής κρίσης, και όχι ηρεμίας

Μπροστά στην οικονομική κρίση οι εταιρίες, ανάλογα με τις δυνατότητές τους και την οικονομική τους ευρωστία, ακολουθούν μια η περισσότερες από τις παρακάτω επιχειρησιακές παρεμβάσεις:

- Μείωση κόστους***
- Περιχαράκωση/αύξηση πελατειακής βάσης***
- Λειτουργική αριστεία***
- Αγοραπωλησία/συγχώνευση***

Με στρατηγικό στόχο

**Επιβίωση, η
Επαναπροσδιορισμό Ανταγωνιστικής Θέσης, η
Δυναμική Ανάπτυξη**

Τέσσερες κλασσικές κατηγορίες επιχειρησιακών παρεμβάσεων

1

Γρήγορη και Διατηρήσιμη Μείωση Κόστους

- Μείωση προσωπικού
- Μείωση λειτουργικών εξόδων (πρώτες ύλες, προμηθευτές, τράπεζες, ενοίκια, κλπ)
- Μείωση μισθών και λοιπών παροχών και δαπανών προσωπικού
- Μείωση δαπανών μάρκετινγκ, έρευνας, επενδύσεων, κλπ
- Optimization//συντήρηση υπαρχόντων, αντί για αγορά νέων παγίων στοιχείων

2

Αύξηση και Διατήρηση Πελατείας

- Διατήρηση υπάρχουσας πελατειακής βάσης με καινοτομικά μέσα και ιδέες (εκπτώσεις, προσφορές, κλπ)
- Γρήγορη και αποτελεσματική διαφοροποίηση (Έρευνα, Προϊόν, Μάρκετινγκ, Πωλήσεις, Service, κλπ)
- Προώθηση νέων προϊόντων
- Προσέλκυση πελατείας από τον ανταγωνισμό
- Είσοδος σε νέες και/η αναδυόμενες αγορές

3

Λειτουργική Αριστεία

- Αναβάθμιση των κρίσιμων λειτουργικών τομέων (core processes)
- Αναδιάταξη όλων των διασκορπισμένων γεωγραφικά δραστηριοτήτων (customer service, sales, distribution,, marketing)
- Τροποποίηση όρων συνεργασίας και σχέσεων με προμηθευτές

4

Αποτελεσματικό M&A

- M&A για ενίσχυση τεχνολογίας και/η γκάμας προϊόντων και/η πελατειακής βάσης
- M&A για ενίσχυση ρευστότητας και ανάπτυξης
- M&A για είσοδο σε νέες αγορές και για ποικιλόμορφη ανάπτυξη
- M&A για απαλλαγή από ζημιογόνες δραστηριότητες

Συμφωνείς ότι η οικονομική κρίση φέρνει ευκαιρίες για νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες?

Today's Downturn: Uncertainty or Opportunity?

Pyramid of Ambition*



*Source: Winning in a Downturn, Boston Consulting Group, Fall 2008

- "... most companies limit themselves by lowering their expectations and implementing defensive measures aimed at cost – cutting."
- "For ambitious, forward-looking companies, however, a downturn represents not a threat but an opportunity."

Fact: 34% of companies worldwide are introducing new products and services to gain market share from weakened competitors.

Source: McKinley Global Survey, November 2008

Θεωρείς ότι τα θετικά υπερτερούν των αρνητικών στοιχείων μιας κρίσης για ένα νέο επιχειρηματία?

- **Θετικά στοιχεία - ευκαιρίες για σένα:**
 - Ανταγωνισμός είναι αδύναμος – δεν επενδύει εύκολα
 - Πάγια κόστη χαμηλά
 - Διαθεσιμότητα επίλεκτου προσωπικού
 - Χαμηλότερο εργατικό κόστος
 - Ευκαιρία να “απασχολήσεις” τον εαυτό σου
- **Αρνητικά στοιχεία – πρόβλημα για σένα:**
 - Λιγότερα διαθέσιμα επενδυτικά κεφάλαια
 - Δυσμενέστεροι όροι δανεισμού
 - Πελάτες παίρνουν λιγότερα ρίσκα
 - Οι πελάτες αναμένουν “ευκαιρίες” (σε τιμή και όρους πληρωμής)
 - Ανταγωνισμός ρίχνει τις τιμές, παρέχει ειδικές προσφορές

Microsoft, FedEx, HP και πολλές άλλες πετυχημένες εταιρίες δημιουργήθηκαν σε εποχές οικονομικής κρίσης

Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα **τώρα, ίσως είναι η απάντηση για τη μελλοντική σου επαγγελματική πορεία**

- **Η παραδοσιακή δημοσιοϋπαλληλική κατεύθυνση έχει τελειώσει**
- **Άρα, η μελλοντική εργασία σου θα είναι σε:**
 - **Μικρομεσαία/οικογενειακή επιχείρηση**
 - **Μεγάλη ελληνική/πολυεθνική εταιρία**
 - **Δική σου επιχείρηση**
- **Ευκαιρία να συμβάλεις στην μετάπτωση της Ελλάδας από τη κρατικοδίαιτο μοντέλο οικονομικής ανάπτυξης σε ένα μοντέλο υγιούς ιδιωτικής επιχειρηματικής πρωτοβουλίας**

Τα βασικά βήματα προς την επιχειρηματικότητα

- **Είναι εφικτή η επιχειρηματική μου ιδέα?**
- **Νομική μορφή/έδρα της επιχείρησης**
- **Κτίσιμο της ομάδας**
- **Χρηματοδότηση της επιχείρησης**
- **Business Plan**

Εφικτή επιχειρηματική ιδέα?

- **Κάνεις για επιχειρηματίας?**
- **Έρευνα αγοράς**
- Break-even analysis (*)
- (*) Σημ. Σε πρώτη φάση η διερεύνηση αυτή γίνεται «γρήγορα» και συνοπτικά. Προοδευτικά επαναλαμβάνεται σε βάθος και με περισσότερες λεπτομέρειες, Τελικά τεκμηριώνεται στο business plan

Προφίλ πετυχημένου επιχειρηματία

- Έχει όραμα που τον εμπνέει, τον συγκινεί, ζει και μάχεται με αυτό, πολλές φορές ρισκάροντας, χωρίς ποτέ να εγκαταλείπει τη προσπάθειά του παρά τις δυσκολίες, εργάζεται σκληρά για ένα, πολλές φορές, άπιαστο όνειρο
- Ξέρει να διαλέγει τους συνεργάτες του, να τους εκπαιδεύει αν χρειάζεται στο ρόλο που τους αναθέτει, και να τους εμπνέει. Τους εμπιστεύεται αναθέτοντάς στους ευθύνες και τους ελέγχει αυστηρά για τα αποτελέσματα
- Δεν εφησυχάζει ποτέ. Παρακολουθεί τις εξελίξεις και ενημερώνεται συνεχώς γύρω από το αντικείμενό του
- Έχει την ικανότητα να οσφραίνεται την καινοτομία, την ευρηματικότητα, την ευκαιρία, και να την αξιοποιεί
- Είναι οργανωτικός και δεν υπάρχει γι' αυτόν άλυτο πρόβλημα

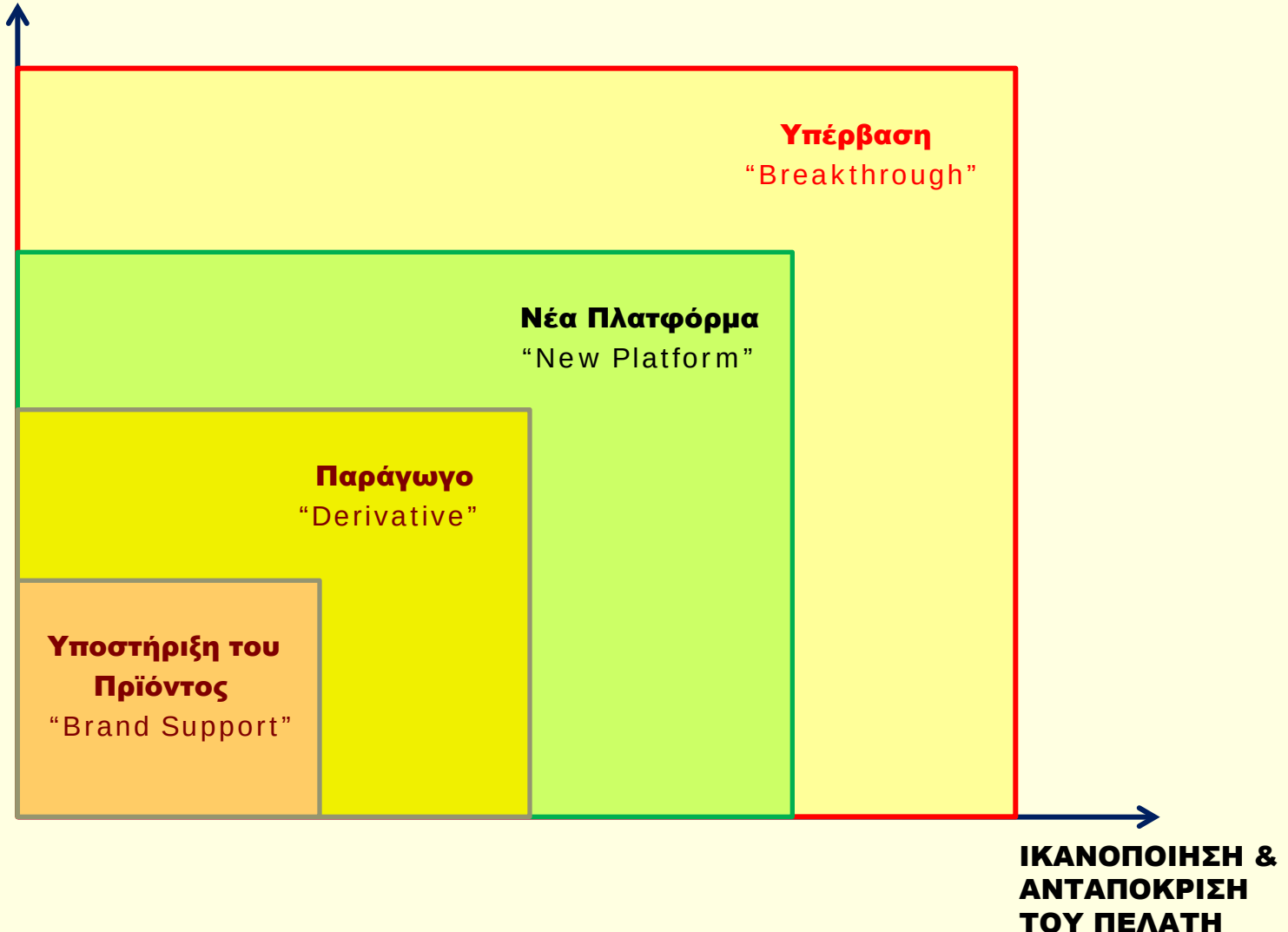
Σημ. Απουσιάζουν από τη λίστα χαρακτηριστικά όπως δίψα για λεφτά, και δίψα για εξουσία.

Τι είναι επιχειρηματική ιδέα?

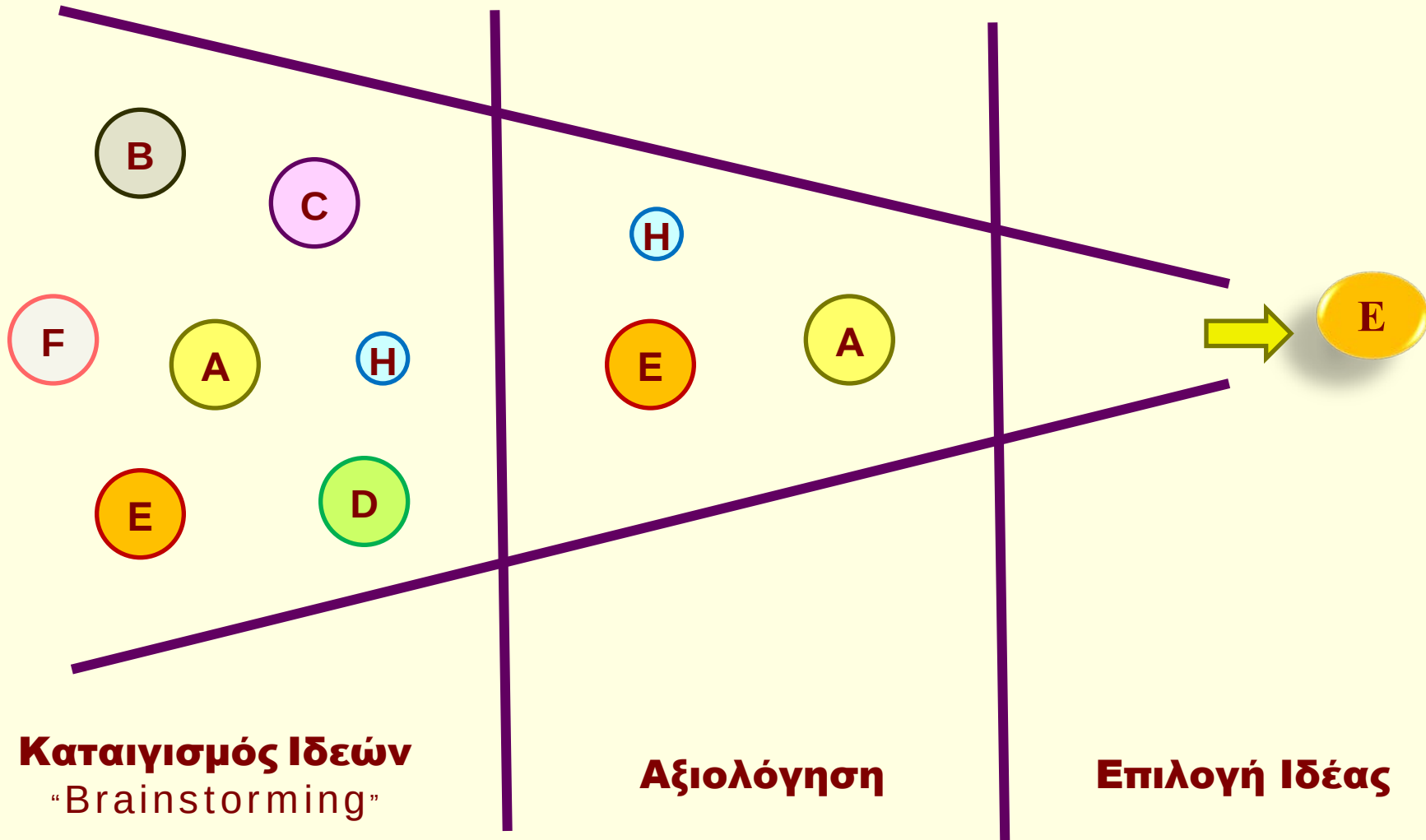
- **Επιχειρηματική ιδέα είναι αυτή που μπορεί να μετασχηματιστεί σε ένα προϊόν και/η υπηρεσία για τα οποία υπάρχουν πελάτες να πληρώσουν για αυτά, και να προκύψει έτσι μια βιώσιμη και επικερδής επιχείρηση**
- **Πως προκύπτουν? Από τη συνήθεια να καταγράφετε οτιδήποτε σας εντυπωσιάζει ή φαίνεται ως δυνητική ευκαιρία, από προβλήματα και ελλείψεις υπαρχόντων προϊόντων, από την έρευνα στο εργαστήριο, κλπ – **αλλά και από τη δυνατότητα να σκέφτεσαι “out of the box”****
- **Αναγκαία μια καταρχήν γρήγορη αξιολόγηση κάθε ιδέας για το αν πράγματι μπορεί να αποτελέσει επιχειρηματική ευκαιρία. Πχ :**
 - **είναι εφικτή στις επικρατούσες συνθήκες της αγοράς;**
 - **υπάρχει ζήτηση; από ποια πελατεία; έχει μεγάλο μέγεθος;**
 - **είναι υλοποιήσιμη; με εύλογο κόστος;**
 - **μπορώ να βρω έγκαιρα τους συνεργάτες και άλλα μέσα που απαιτούνται;**
 - **Υπάρχει ανταγωνισμός; τι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έχω; κλπ**
- **Έρευνα αγοράς, δοκιμές με φίλους και γνωστούς, focus groups, κλπ είναι ουσιαστικά στοιχεία στην αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας**

Η καινοτομία είναι ένα ουσιαστικό στοιχείο μιας πετυχημένης επιχειρηματικής ιδέας. Τι είναι καινοτομία?

ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ &
ΕΠΕΝΔΥΣΗ



Προσεκτική αξιολόγηση/φιλτράρισμα επιχειρηματικών ιδεών



ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ – λάθος το ότι ξέρεις την αγορά χωρίς έρευνα

Δευτερογενής έρευνα: δημοσιευμένες πληροφορίες για το προφίλ της αγοράς, επαγγελματικά έντυπα, εφημερίδες, περιοδικά, στοιχεία απογραφής.

- Πηγές: βιβλιοθήκες, εμπορικά και βιομηχανικά επιμελητήρια, προμηθευτές, σύνδεσμοι και κυβερνητικοί φορείς, **το διαδίκτυο**, κλπ
- Θα εκπλαγείτε με το πλήθος των πληροφοριών που μπορείτε να βρείτε στο επιμελητήριο της περιοχής σας ή από εμπορικούς συνδέσμους αντίστοιχα.
- **Προσοχή:** Προέρχονται τα στοιχεία από έγκυρες πηγές?

■ **Πρωτογενής έρευνα:** Πρωτόλιες πληροφορίες που θα συλλέξετε μόνοι σας ή μέσω ειδικής εταιρίας έρευνας αγοράς.

- Μόνοι σας μπορείτε να κάνετε ποσοτικές ή/και ποιοτικές έρευνες για να μάθετε τις προτιμήσεις των καταναλωτών, τον ανταγωνισμό, κλπ. Υπάρχουν βοηθήματα αναφορικά με τον τρόπο που μπορεί ο ιδιοκτήτης μίας μικρής επιχείρησης να προβεί σε μία επιτυχημένη έρευνα μόνος του.
- Μία επαγγελματική έρευνα αγοράς θα σας κοστίσει αρκετά.

- Το **INTERNET**, τα search engines, blogs, **κλπ τα βασικά σας εργαλεία έρευνας αγοράς**

Break-even Analysis

- **Δείχνει τις απαιτούμενες πωλήσεις για να καλύψεις πλήρως όλα σου τα έξοδα (μηδενικό κέρδος)**
- **Εμμέσως, προσδιορίζεις και τη χρονική στιγμή που αυτό θα συμβεί**
- **Αφετηρία για επαναξιολόγηση όλων των υποθέσεων και παραδοχών**

Νομική μορφή/έδρα της επιχείρησης

- **Συνεργασία με δικηγόρο, φοροτεχνικό και λογιστή**
- **Νομικό πρόσωπο και έδρα της επιχείρησης**
- **Επίσημη ίδρυση της εταιρίας**
- **Κατανόηση φορολογικών και λοιπών υποχρεώσεων έναντι του δημοσίου**
- **Πατέντες**
- **Ασφάλεια, Άδειες, κλπ**
- **Σημ. Και εδώ τα θέματα αυτά καλύπτονται κατ' αρχήν συνοπτικά. Παίρνουν τη τελική τους τεκμηριωμένη μορφή στο business plan**

Η ομάδα

- **Ρώτα γνωστούς και φίλους για συστάσεις – τσεκάρισε και περιπτώσεις outsourcing**
- Interview **όλους του υποψήφιους:**
 - Έχουν τη σχετική εμπειρία?
 - Είναι η προσωπικότητα/χαρακτήρας συμβατός?
 - Θα δουλέψει ο ίδιος στο έργο?
 - Έχει τον απαιτούμενο χρόνο?
 - Πόσα λεφτά θέλει?
- Υπάρχει ο «αρχηγός/επιχειρηματίας» στην ομάδα?
- **Η ΟΜΑΔΑ ΕΧΕΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΣΗΜΑΣΙΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΙΔΕΑ, ΟΣΟΝ ΑΦΟΡΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΤΟΥ ΠΟΘΟΥΜΕΝΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ**

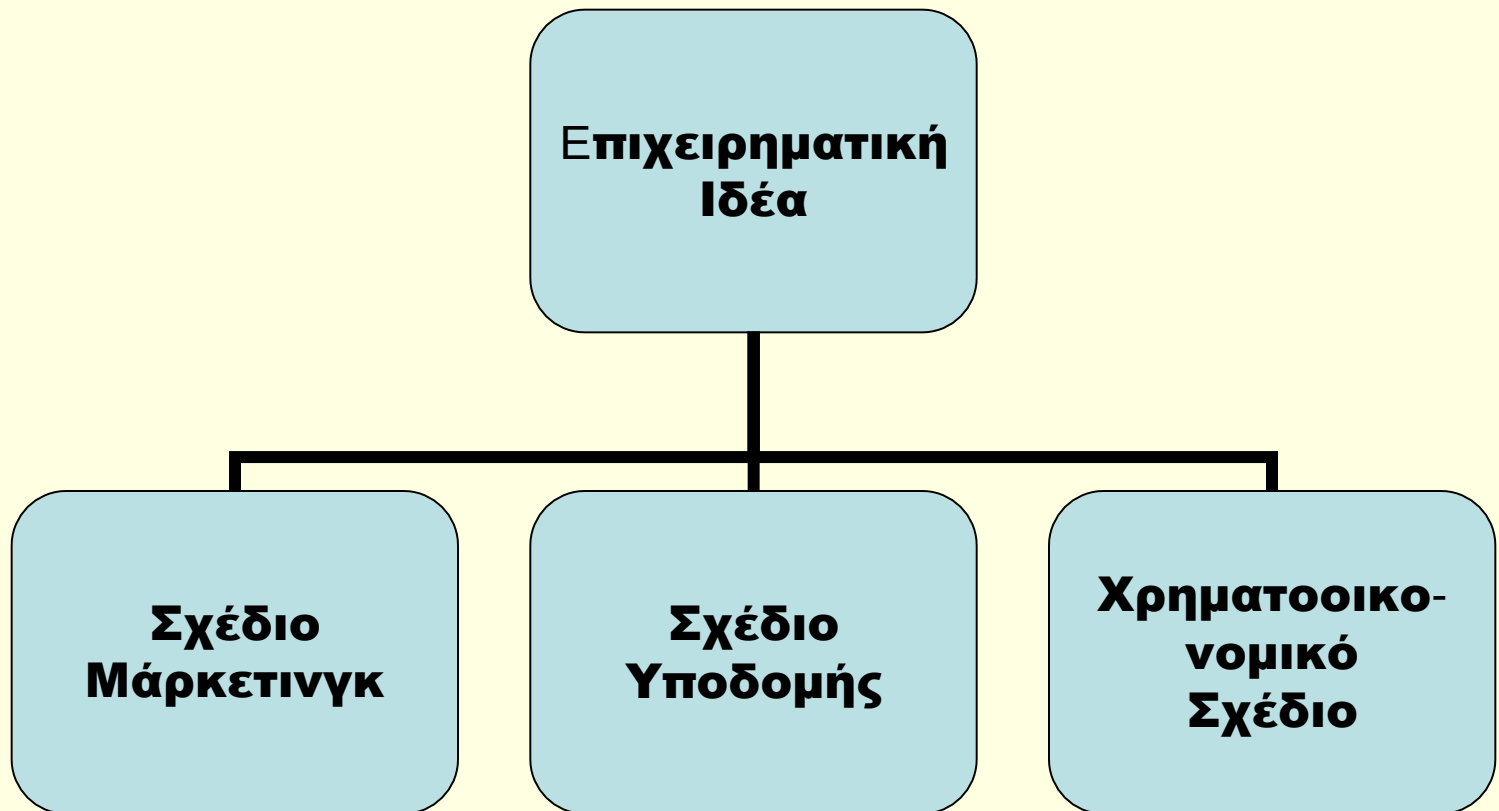
Χρηματοδότηση της εταιρίας

- **Δύο βασικά ερωτήματα:**
 - Τι ποσά χρειάζομαι και πότε?
 - Που θα τα βρώ?
- Το οικονομικό γενικά κομμάτι της επιχείρησης βασίζεται σε «εκτιμήσεις και παραδοχές» που οδηγεί σε διάφορα σενάρια
- **Βασικός κανόνας:**
 - Κράτα κόστη χαμηλά
 - Να είσαι ρεαλιστής με τις εκτιμήσεις σου
- Σίγουρα ξεκινάς με «ίδιες δυνάμεις» πριν πας προς τα έξω

To Business Plan

- Εδώ τεκμηριώνεις όλη τη προεργασία που έχει γίνει μέχρι στιγμής καθώς και ότι νέο στοιχείο πρόεκυψε στη συνέχεια
- Το πιο **σημαντικό** έγγραφο ενός επιχειρηματία, ιδιαίτερα start-up
- Περιγράφει με **σαφήνεια** και ολοκληρωμένα το «τι» και το «πώς» προτίθεται να «επιχειρήσει», τους στόχους και το χρονοδιάγραμμα
- Πρέπει να **πείθει** -- πέραν από τον ίδιο, την τράπεζα και/η τον επενδυτή
- Σου δίνει έναν «οδηγό» για τη συνέχεια

Αξιολογείς την επιχειρηματική ιδέα αντικειμενικά, με κριτική διάθεση και χωρίς συναίσθημα



Βασικό περιεχόμενο του marketing plan – **Product, Place, Price, Promotion**

- 1. Ποια είναι η επιχειρηματική ευκαιρία?**
- 2. Σε τι συνίσταται το προϊόν ή η υπηρεσία που θα προσφέρετε?**
- 3. Καλύπτει κάποιο «κενό» της αγοράς?**
- 4. Σε ποιους απευθύνεται?**
- 5. Θα αλλάξει το προϊόν ή η υπηρεσία σας κάποιες καταναλωτικές ή χρηστικές συνήθειες? Είναι κάτι διαφορετικό από ό,τι υπάρχει σήμερα?**
- 6. Υπάρχει άμεσος ή έμμεσος ανταγωνισμός, και ποιας μορφής και έντασης?**
- 7. Υπάρχει κάποιου είδους μοναδικότητα στο προϊόν σας, και ποια?**
- 8. Ποίοι και πόσοι περίπου πιστεύετε πως είναι οι δυνητικοί αγοραστές του?**
- 9. Πώς σκοπεύετε να τους προσεγγίσετε?**
- 10. Γιατί πιστεύετε ότι θα σας προτιμήσουν?**
- 11. Τι πωλήσεις εκτιμάτε ότι θα πραγματοποιήσετε τον πρώτο χρόνο λειτουργίας σας?**
- 12. Πού βασίζετε την εκτίμησή σας, έχετε κάνει κάποιας μορφής έρευνα αγοράς?**

Ανάλυση SWOT --- για ένα εστιατόριο (παράδειγμα)

Strengths:

- Τοποθεσία
 - Φήμη
 - Chef

Weaknesses:

- Parking
- Μικρή Σάλα
- Όχι ξεχωριστό Bar

Opportunities:

- Νέο κατάστημα αλλού
 - Νέο menu
 - Catering

Threats:

- Νέοι ανταγωνιστές
- Εμπορικά κέντρα
- Ξενοδοχεία που κλείνουν

Positioning στην Αγορά -- παράδειγμα



Βασικό περιεχόμενο του πλάνου υποδομής

1. Που, πως θα κατασκευάσεις/διαθέσεις το προϊόν?
2. Ποια **ομάδα**/διάρθρωση/προσόντα θα το φτιάξει/τρέξει?
3. Πως θα χειριστείς προμηθευτές και αποθέματα?
4. Τι είδους εταιρία θα έχεις?
5. Λοιπά νομικά και εργασιακά θέματα

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ



Το επιστέγασμα της επιχειρηματικής προσπάθειας

- **Βοηθά να «δέσεις» τις διάφορες προβλέψεις, να βρεις προβλήματα και ευκαιρίες βελτίωσης**
- **Κυρίως δείχνεις:**
 - **Τις προβλέψεις κερδοφορίας**
 - **Τις προβλεπόμενες χρηματοροές**
 - **Την απαιτούμενη χρηματοδότηση**
- **Από πού εκτιμάς ότι θα εξασφαλίσεις χρηματοδότηση**

Μαθήματα επιχειρηματικότητας από γνωστούς επιχειρηματίες

- **Μάθημα 1 – Ο γρηγορότερος τρόπος να κτίσεις εξ αρχής μια πετυχημένη επιχείρηση γρήγορα, είναι να αποτύχεις γρήγορα**

"I can accept failure, everyone fails at something. But I cannot accept not trying." – Michael Jordan

- **Μάθημα 2 – Το ξεκίνημα και το κτίσιμο μιας επιχείρησης διέρχεται μια διαδικασία. Η επιτυχία προκύπτει μετά από αρκετό χρόνο**

"It took John D. Rockefeller 25 years to become a billionaire, 10 years for Bill Gates, but Mark Zuckerberg became the youngest billionaire in less than five years"

- **Μάθημα 3 – Ποτέ δεν θα υπάρξει η ιδανική στιγμή να ξεκινήσεις μια επιχείρηση. Πάντα θα υπάρχουν προβλήματα**

"Screw it, let's do it now" – Richard Branson

Μαθήματα επιχειρηματικότητας από γνωστούς επιχειρηματίες (συνέχεια)

- **Μάθημα 4 – Είναι σημαντικό να προετοιμαστείς για θετικές εξελίξεις. Πιο σημαντικό όμως είναι να είσαι προετοιμασμένος για τις αναποδιές**

"In the business world, the rear view is always clearer than the wind shield." – Warren Buffett

- **Μάθημα 5 – Η επιτυχία ή η αποτυχία σου στην επιχειρηματική σου προσπάθεια εξαρτάται από ένα σημαντικό παράγοντα: τον εαυτό σου**

"Remain true to yourself and your philosophy." – Giorgio Armani

Πως μπορεί να σας βοηθήσει το ΚΕΜΕΛ τους νέους επιχειρηματίες?

- **Με Σεμινάρια. Πχ**
 - **Ανάπτυξη ενός e-business plan**
 - **Χρηματοδότηση νέων επιχειρήσεων**
 - **Νομικά/φορολογικά θέματα νέων επιχειρήσεων**
- **Με υλικό για νέους επιχειρηματίες στην ιστοσελίδα του: www.kemel.gr**
 - **Οδηγός ανάπτυξης Business Plan και σχετικά εργαλεία (templates)**
 - **Κάλυψη διάφορων επιχειρηματικών θεμάτων, FAQ σε παρόμοια θέματα, και**
 - **Links σε πηγές πληροφόρησης**
- **Με υποστήριξη μέσω τηλεφώνου, e-mail η κατ' ιδίαν συνάντηση**
- **Με mentoring**
- **Επαφή μαζί μας : info@kemel.gr**



ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ/ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ