



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία**

**Επιχειρηματικό Σχέδιο Κατασκευής Καινοτόμου Διαδικτυακής Εφαρμογής**

**Συγγραφέας Εφραιμίδης Κωνσταντίνος**

**ΑΜ: MBA18083**

**Επιβλέπων: κ. Γιοβάνης Απόστολος**

**Αθήνα, Ιούνιος 2021**



**UNIVERSITY OF WEST ATTICA**

**SCHOOL OF ADMINISTRATION, ECONOMICS & SOCIAL  
SCIENCES**

**DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION**

**TITLE OF POSTGRADUATE PROGRAM (MSc/MBA) BUSINESS  
ADMINISTRATION**

**Diploma Thesis**

**Business Plan for the Development of an Innovative Internet Application**

**Student name and surname: Efraimidis Konstantinos**

**Registration Number: MBA18083**

**Supervisor name and surname:**

**Dr. Giovanis Apostolos**

**Athens, June 2021**



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ**

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

**ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)**

**Επιχειρηματικό Σχέδιο Κατασκευής Καινοτόμου Διαδικτυακής Εφαρμογής  
Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή**

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

<b>Α/α</b>	<b>ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ</b>	<b>ΒΑΘΜΙΑΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ</b>
	ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ ΓΙΟΒΑΝΗΣ	ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ/ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ	
	ΠΕΤΡΟΣ ΤΟΜΑΡΑΣ	ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ/ΜΕΛΟΣ	
	ΙΩΑΝΝΗΣ ΡΙΖΟΜΥΛΙΩΤΗΣ	ΕΠ. ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ/ΜΕΛΟΣ	

## ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο/η ..... κάτωθι ..... υπογεγραμμένος/η  
Εφραιμίδης Κωνσταντίνος ..... του Σταύρου, με  
αριθμό μητρώου 13083 φοιτητής/τρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών  
Σπουδών MBA ..... του Τμήματος  
Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Δ.Ο.Κ.Ε ..... του

Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

*\*Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι ..... και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.*

Ο/Η Δηλών/ούσα



**\* Ονοματεπώνυμο /Ιδιότητα**

**Ψηφιακή Υπογραφή Επιβλέποντα**  
(Υπογραφή)

## Πρόλογος

*Η παρούσα διπλωματική εργασία δημιουργήθηκε στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής “Master in Business Administration” στο τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και αποτελεί προσωπική προσπάθεια του συγγραφέα Εφραιμίδη Κωνσταντίνου.*

*Η αρχική ιδέα για τη σύνταξη του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου διαμορφώθηκε από την παρατήρηση και την χρήση των ηλεκτρονικών εφαρμογών λιανικού εμπορίου και εστίασης καθώς επίσης και των ηλεκτρονικών επαγγελματικών καταλόγων. Διακρίνοντας τις ευκαιρίες και τους νέους ορίζοντες που μπορεί να δώσει το διαδίκτυο αποφασίστηκε να μελετηθεί ο συγκεκριμένος κλάδος και να σχεδιαστεί μια πιο αποτελεσματική υπηρεσία για την Ελληνική αγορά. Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο αφορά την σύσταση εταιρείας η οποία θα διαχειρίζεται μια διαφοροποιημένη ηλεκτρονική εφαρμογή – πλατφόρμα και θα δραστηριοποιηθεί στον κλάδο της διαφήμισης μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου, δίνοντας τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αυξήσουν την προβολή τους αλλά και τις πωλήσεις τους*

*Με την παρούσα παράγραφο νιώθω την υποχρέωση να ευχαριστήσω, ως την ελάχιστη δυνατή μνεία, όλα τα άτομα που συνέβαλαν με τη βοήθειά τους, στην εκπόνηση της παρούσας εργασίας. Ιδιαίτερες ευχαριστίες αποδίδω στον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Απόστολο Γιοβάνη, για την υποστήριξη του καθ’ όλη τη διάρκεια του εξαμήνου, τις παραγωγικές υποδείξεις του και το θετικό κλίμα συνεργασίας που διαμόρφωσε συμβάλλοντας δυναμικά για την κατάρτιση της διπλωματικής μου εργασίας, καθώς επίσης και όλους τους καθηγητές του προγράμματος, που μου έδωσαν την ευκαιρία να παρακολουθήσω το συγκεκριμένο πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών.*

*Επίσης, ευχαριστίες απευθύνω σε όλους τους επιχειρηματίες και τους πολίτες για τον πολύτιμο χρόνο που διέθεσαν προκειμένου να υποβληθούν στην συμπλήρωση ερωτηματολογίων και συνεντεύξεων για την παρούσα εργασία.*

*Τέλος, ευχαριστώ όλους τους μεταπτυχιακούς συναδέλφους μου για τις ανταλλαγές απόψεων και για τη σημαντική βοήθεια τους σε όλα τα στάδια της εργασίας.*

20/06/2021

Εφραιμίδης Κωνσταντίνος

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Κατάλογος σχημάτων και πινάκων.....	6
Συνοτομογραφίες.....	7
Επιτελική Σύνοψη.....	8
1. Εισαγωγή.....	10
2. Επιχειρηματικότητα.....	11
3. Περίληψη των Κυριότερων Σημείων του Επιχειρηματικού Σχεδίου.....	17
3.1 Επιχειρηματική Ιδέα και Στόχοι.....	17
3.2 Αποστολή και όραμα.....	17
3.3 Στρατηγικές επιτυχίας.....	18
3.4 Κόστος και χρηματοδότηση.....	18
3.5 Ιδιοκτησιακό καθεστώς.....	18
3.6 Υπηρεσίες της επιχείρησης.....	19
3.7 Η Αγορά.....	19
3.8 Στρατηγικές και εφαρμογές.....	20
3.9 Λειτουργία και διαχείριση.....	20
3.10 Χρηματοοικονομικά.....	20
3.11 Επενδυτικές σκέψεις.....	20
3.12 Αποποίηση ευθυνών.....	21
4. Περιγραφή Επιχείρησης και Υπηρεσιών.....	22
4.1 Η Διαδικτυακή Εφαρμογή και οι Παρεχόμενες Υπηρεσίες.....	22
4.2 Όραμα, Αποστολή και Στόχοι της Επιχείρησης.....	26
4.3 Η Επιχείρηση.....	28
4.4 Η Διαφοροποίηση.....	29
5. Ανάλυση της Αγοράς.....	31
5.1 Ιστορική Εξέλιξη του Κλάδου.....	32
5.2 Θεσμικό Πλαίσιο.....	35
5.3 Ανάλυση Εξωτερικού Μάκρο-Περιβάλλοντος.....	38
5.3.1 Το Οικονομικό Περιβάλλον.....	38
5.3.2 Το Πολιτικό-Νομικό Περιβάλλον.....	39
5.3.3 Το Κοινωνικό – Ηθικό Περιβάλλον.....	39
5.3.4 Το Τεχνολογικό Περιβάλλον.....	40
5.4 Χρηματοοικονομικοί Δείκτες του Κλάδου.....	41

5.5 Η Ψηφιακή Διαφήμιση .....	44
5.6 Το Μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του PORTER.....	46
5.6.1 Ανταγωνισμός μεταξύ Υφιστάμενων Επιχειρήσεων .....	46
5.6.2 Είσοδος Νέων Επιχειρήσεων στον Κλάδο .....	47
5.6.3 Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών .....	48
5.6.4 Διαπραγματευτική Δύναμη των Πελατών.....	49
5.6.5 Απειλή Υποκατάστατων Υπηρεσιών .....	51
5.6.6 Το Επίπεδο του Ανταγωνισμού .....	52
5.7 Ανάλυση Ελκυστικότητας της Αγοράς.....	52
6. Ερευνητική Δραστηριότητα στα Πλαίσια του Επιχειρηματικού Σχεδίου .....	53
6.1 Έρευνα εν Δυνάμει Πελατών .....	53
6.2 Έρευνα εν Δυνάμει Χρηστών.....	54
7. Στρατηγική και Εφαρμογή.....	58
7.1 Η Αγορά Στόχος.....	58
7.2 Ανάλυση SWOT.....	58
7.2.1 Δυνάμεις.....	59
7.2.2 Αδυναμίες.....	59
7.2.3 Ευκαιρίες.....	59
7.2.4 Απειλές.....	59
7.3 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα και Τοποθέτηση .....	60
7.4 Στρατηγική Πωλήσεων.....	61
7.4.1 Πρόβλεψη Πωλήσεων.....	61
7.5 Στρατηγική Μάρκετινγκ .....	62
7.6 Τιμολογιακή Στρατηγική .....	63
7.7 Στρατηγική Προμηθειών.....	64
7.8 Τοποθεσία και Εγκαταστάσεις.....	64
8. Σχέδιο Λειτουργίας και Διαχείρισης της Επιχείρησης .....	65
8.1 Διοικητικό Πλάνο.....	65
8.2 Εταιρική Διακυβέρνηση .....	68
8.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....	69
8.4 Οργανόγραμμα .....	70
8.5 Προσωπικό – Ανθρώπινοι Πόροι .....	74
8.6 Ωράριο και Εξοπλισμός.....	75
9. Χρηματοοικονομική Ανάλυση.....	76
9.1 Ανάλυση Νεκρού Σημείου και Προϋπολογισμός Λειτουργίας.....	76

9.2 Προβλεπόμενα Κέρδη και Ζημιές .....	76
9.3 Επενδυτές.....	77
10. Συμπεράσματα .....	79
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	80



## Κατάλογος σχημάτων και πινάκων

Σχήμα 1: Εξέλιξη Διαφημιστικής Δαπάνης (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018) <sup>25</sup> .....	45
Σχήμα 2: Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018) <sup>25</sup> .....	46
Σχήμα 3: Είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018) <sup>25</sup> .....	47
Σχήμα 4: Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018) <sup>25</sup> .....	48
Σχήμα 5: Διαπραγματευτική δύναμη πελατών (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018) <sup>25</sup> .....	49
Σχήμα 6: Απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018) <sup>25</sup> .....	51
Σχήμα 7: Επίπεδο ανταγωνισμού με τις 5 δυνάμεις του Porter (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018) <sup>25</sup> .....	52
Σχήμα 8: Οργανόγραμμα Επιχείρησης.....	70
Πίνακας 1: Α.Ε.Π. σε Αγοραίες Τιμές (ΕΛΣΤΑΤ, 2020).....	38
Πίνακας 2: Ατομική Κατανάλωση σε τρέχουσες Τιμές (ΕΛΣΤΑΤ, 2020) .....	38
Πίνακας 3: Ρευστότητα του Κλάδου (ICAP, 2016) <sup>4</sup> .....	42
Πίνακας 4: Ταμειακή Ρευστότητα του Κλάδου (ICAP, 2016) <sup>4</sup> .....	42
Πίνακας 5: Σχέση Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια (ICAP, 2016) <sup>4</sup> .....	43
Πίνακας 6: Δείκτης Παγιοποίησης (ICAP, 2016) <sup>4</sup> .....	43
Πίνακας 7: Μέσος Όρος Προθεσμίας Είσπραξης Απαιτήσεων (ICAP, 2016) <sup>4</sup> .....	44
Πίνακας 8: Μέσος Όρος Προθεσμίας Εξόφλησης Προμηθευτών (ICAP, 2016) <sup>4</sup> .....	44
Πίνακας 9: Αποτελέσματα εν δυνάμει πελατών.....	53
Πίνακας 10: Αποτελέσματα χρηστών .....	54
Πίνακας 11: Αριθμός Επιχειρήσεων Αγοράς Στόχου (ΕΛΣΤΑΤ, 2020) <sup>18</sup> .....	58
Πίνακας 12: Πρόβλεψη Πωλήσεων .....	62
Πίνακας 13: Προβλεπόμενα κέρδη .....	77

## Συντομογραφίες

Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία	IKE
Φόρος Προστιθέμενης Αξίας	ΦΠΑ
Business to Business	B2B
Business to Consumer	B2C
Information Technology	IT
International Organization for Standardization	ISO
Search Engine Optimization	SEO
Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης	MME
Ελληνική Στατιστική Αρχή	ΕΛ.ΣΤΑΤ.

## Επιτελική Σύνοψη

Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο αφορά την σύσταση εταιρείας η οποία θα διαχειρίζεται μια διαφοροποιημένη ηλεκτρονική εφαρμογή – πλατφόρμα και θα δραστηριοποιηθεί στον κλάδο της διαφήμισης μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου, δίνοντας τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αυξήσουν την προβολή τους αλλά και τις πωλήσεις τους. Η επιχείρηση θα διαχειρίζεται την εν λόγω διαδικτυακή εφαρμογή σε ιστότοπο υπό την επωνυμία «www.prospector.gr» η οποία θα είναι μια μηχανή αποτελεσματικής αναζήτησης και προβολής επιχειρήσεων B2C. Στην διαδικτυακή εφαρμογή θα συνδυαστούν νέες υπηρεσίες περιεχομένου, δομής και πληροφορίας, δίνοντας την ευκαιρία στους χρήστες της να αναζητούν και να παραγγέλνουν αποτελεσματικά αυτό που ψάχνουν. Μέσω της αποτελεσματικής αναζήτησης οι καταχωρημένες, στην εφαρμογή, επιχειρήσεις θα προβάλλονται αποδοτικότερα έναντι άλλως ιστοσελίδων-εφαρμογών της αγοράς. Η εταιρεία θα έχει την μορφή Ιδιωτικής Κεφαλαιουχικής Εταιρείας και θα στεγασθεί σε ενοικιαζόμενο χώρο εντός των νοτίων προαστίων της Αθήνας, ώστε να εξυπηρετεί τα γραφεία της.

Η εργασία αποτελείται από δέκα κεφάλαια, στα οποία γίνεται η εν λόγω ανάλυση του επιχειρηματικού σχεδίου και η δομή της εργασίας διαμορφώνετε ως εξής :

1. Εισαγωγή
2. Θεωρητική περιγραφή της επιχειρηματικότητας
3. Περίληψη των κυριότερων σημείων του επιχειρηματικού σχεδίου
4. Περιγραφή της επιχείρησης και των υπηρεσιών
5. Ανάλυση της αγοράς
6. Ερευνητική δραστηριότητα στα πλαίσια του επιχειρηματικού σχεδίου
7. Στρατηγική και εφαρμογή
8. Σχέδιο λειτουργίας και διαχείρισης της επιχείρησης
9. Χρηματοοικονομική ανάλυση
10. Συμπεράσματα

**Λέξεις – Κλειδιά :** Επιχειρηματικό σχέδιο, ηλεκτρονικός επαγγελματικός κατάλογος, market place, ηλεκτρονική εφαρμογή

## 1. Εισαγωγή

Η αρχική ιδέα για τη σύνταξη του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου διαμορφώθηκε από την παρατήρηση και την χρήση των ηλεκτρονικών εφαρμογών λιανικού εμπορίου και εστίασης καθώς επίσης και των ηλεκτρονικών επαγγελματικών καταλόγων. Διακρίνοντας τις ευκαιρίες και τους νέους ορίζοντες που μπορεί να δώσει το διαδίκτυο αποφασίστηκε να μελετηθεί ο συγκεκριμένος κλάδος και να σχεδιαστεί μια πιο αποτελεσματική υπηρεσία για την Ελληνική αγορά.

Η παρούσα διπλωματική εργασία αφορά την παρουσίαση και ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου. Η σχεδιάσή του αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για την βελτίωση της απόδοσης της νέας επιχείρησης. Βασικός σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου είναι να καθοριστούν οι επιχειρηματικές κατευθύνσεις και οι στρατηγικοί άξονες λειτουργίας επί των οποίων θα κινηθεί στο άμεσο μέλλον η επιχείρηση. Θα επιτρέψει στον επιχειρηματία να έχει την γνώση όλων των διαδικασιών που απαιτούνται για την λειτουργία της επιχείρησης και εν συνεχεία θα του δείξει τον δρόμο που πρέπει να ακολουθήσει έτσι ώστε να καταστεί βιώσιμη η επιχείρηση.

Επιπλέον η σύνταξη επιχειρηματικού σχεδίου αποτελεί απαραίτητο στοιχείο για την χρηματοδότηση των επιχειρηματικών ιδεών, καθώς μέσα από την αναλυτική παρουσίαση των στρατηγικών αλλά και την πρόβλεψη πωλήσεων είναι πιο ασφαλές για τους χρηματοδότες να πάρουν αποφάσεις χρηματοδότησης.

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως στόχο να ερευνήσει και να παρουσιάσει τις ευκαιρίες που μπορεί να προκύψουν από την αξιοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου. Στην περίπτωση που το επιχειρηματικό σχέδιο κριθεί βιώσιμο, στόχος είναι να προχωρήσει σε πρακτικό επίπεδο η υλοποίησή του.

## 2. Επιχειρηματικότητα

Αρκετοί ερευνητές έχουν προσπαθήσει να προσδιορίσουν εννοιολογικά την έννοια της επιχειρηματικότητας. Σύμφωνα με τον Marshall, που είναι ο πρώτος που επιχείρησε κάτι τέτοιο, η επιχειρηματικότητα σχετίζεται με την οργάνωση των τριών παραγόντων της παραγωγικής διαδικασίας: του κεφαλαίου, της γης και του ανθρώπινου δυναμικού (Welsch, 2004)<sup>15</sup>. Σύμφωνα με τους Cunningham και Lischeron (Cunningham, 1991)<sup>2</sup>, η επιχειρηματικότητα αναφέρεται σε ένα σύνολο δραστηριοτήτων (π.χ. ίδρυση, οργάνωση, διοίκηση, λειτουργία) μίας επιχείρησης, που καθιστά πραγματικότητα μία πρωτοβουλία, που μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία κέρδους (οικονομικών απολαβών). Ως εκ τούτου, η επιχειρηματικότητα συνίσταται σε μία ολοκληρωμένη και δυναμική διαδικασία, όπου τα άτομα (επιχειρηματίες) αναγνωρίζουν μία (ή παραπάνω) ευκαιρία, που μπορεί να τους αποφέρει κέρδος. Ως εκ τούτου, η επιχειρηματικότητα ορίζεται στο πλαίσιο του συνδυασμού των συντελεστών παραγωγής.

Παρομοίως, σύμφωνα με τον Schumpeter, η επιχειρηματικότητα επιτυγχάνεται όταν ο επιχειρηματίας δραστηριοποιείται στις εξής καινοτομικές ενέργειες που του δίνουν την ευκαιρία της εκμετάλλευσης των ευκαιριών κέρδους: α) την είσοδο ενός νέου ή ενός καλύτερου σε ποιότητα αγαθού στην αγορά, β) τη χρησιμοποίηση μίας νέας ή μίας πιο βελτιωμένης παραγωγικής μεθόδου που θα οδηγήσει στην επίτευξη μικρότερου κόστους γ) τη δημιουργία μίας νέας αγοράς, δ) τη χρησιμοποίηση νέων πιο βελτιωμένων μορφών οργάνωσης, που έχουν μικρότερο κόστος (Γκαγκάτσιος, 2011)<sup>16</sup>. Ως εκ τούτου, η επιχειρηματικότητα ορίζεται στο πλαίσιο της σύνδεσής της με την καινοτομία. Άλλωστε, υποστηρίζεται και από τους Μιχιώτη και Οικονόμου (Μιχιώτης, Η έννοια και η σημασία της επιχειρηματικότητας σήμερα, 2006)<sup>22</sup> ότι, η επιχειρηματικότητα συνδέεται με την καινοτομία.

Σύμφωνα με άλλον ορισμό, η έννοια της επιχειρηματικότητας «υποδηλώνει ή εμπεριέχει συμπεριφορές και δεξιότητες, οι οποίες αφορούν στην πρωτοβουλία και την απόπειρα για την έναρξη μιας δραστηριότητας, στην οργάνωση και τη μεθόδευση των σχετικών ενεργειών, στην ύπαρξη κάποιου στόχου και στην κινητοποίηση προς την επίτευξη του, δηλαδή για ουσιαστική και δυναμική παρέμβαση στην κοινωνική πραγματικότητα», ενώ «ως επιχειρηματικότητα μπορεί να θεωρηθεί η σύλληψη και η

εκτέλεση μιας ιδέας, η οποία μπορεί να επιφέρει κάποια προστιθέμενη αξία (π.χ. για την κοινωνία, την αγορά), με την αφιέρωση του απαραίτητου χρόνου, την καταβολή ανάλογης προσπάθειας, την ανάληψη των συνοδευτικών οικονομικών, ψυχολογικών και κοινωνικών κινδύνων και τη διαχείριση των αντίστοιχων εκροών» (Γραφείο Ενθάρρυνσης Νεανικής Επιχειρηματικότητας, 2008)<sup>17</sup>. Έτσι, η επιχειρηματικότητα ορίζεται περισσότερο στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων που αναλαμβάνονται από τον επιχειρηματία.

Σύμφωνα με το Παγκόσμιο Παρατηρητήριο για την Επιχειρηματικότητα (Global Entrepreneurship Monitor, GEM), υπάρχουν τέσσερις μορφές επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων (Ιωαννίδης, 2014)<sup>21</sup>. Η πρώτη είναι η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας. Η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας αναφέρεται σε εκείνους που εμπλέκονται στην επιχειρηματική δραστηριότητα αρχικών σταδίων επειδή επιθυμούν να αξιοποιήσουν μία ευκαιρία, είτε για λόγους εργασιακής ανεξαρτησίας, είτε για λόγους αύξησης του εισοδήματός τους. Σε κάθε περίπτωση, η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας δε συνδέεται με την έλλειψη εναλλακτικών επιλογών απασχόλησης και τη συντήρηση του εισοδήματος του επιχειρηματία. Η δεύτερη είναι η επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων με υψηλές προσδοκίες μεγέθυνσης, η οποία αναφέρεται στους νέους επιχειρηματίες (επιχειρηματική δραστηριότητα αρχικών σταδίων), οι οποίοι αναμένουν να απασχολήσουν το λιγότερο 20 άτομα στα επόμενα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Επίσης, υπάρχει και η επιχειρηματική δραστηριότητα αρχικών σταδίων με προσανατολισμό σε νέα προϊόντα και / ή υπηρεσίες. Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται οι επιχειρηματίες εκείνοι που θεωρούν ότι το προϊόν και / η υπηρεσία που παρέχουν δεν προσφέρεται από πολλές επιχειρήσεις και συνεπώς αποτελεί κάτι καινούργιο για ορισμένους καταναλωτές. Τέλος, υπάρχει και η επιχειρηματική δραστηριότητα αρχικών σταδίων με εξωστρεφή προσανατολισμό, κατηγορία στην οποία εντάσσονται οι επιχειρηματίες εκείνοι που θεωρούν ότι το λιγότερο του 25% των πελατών τους προέρχεται από το εξωτερικό.

Τα μοντέλα επιχειρηματικότητας είναι στην πλειοψηφία τους θεωρίες επαγγελματικής επιλογής της αγοράς εργασίας (Plehn-Dujowich, 2012)<sup>8</sup>. Τα άτομα χαρακτηρίζονται από ετερογένεια όσον αφορά στην προτίμηση που δείχνουν για τον κίνδυνο, αλλά και την ικανότητά τους ως managers, και ως εκ τούτου επιλέγουν είτε να γίνουν επιχειρηματίες (managers), είτε να απασχοληθούν ως μισθωτοί

(υπάλληλοι). Σε κατάσταση ισορροπίας, τα άτομα που δείχνουν μικρότερη αποστροφή στον κίνδυνο ή / και που διακρίνονται από υψηλές ικανότητες στο management, επιλέγουν την επιχειρηματικότητα και μάλιστα δημιουργούν επιχειρήσεις με αρκετά μεγάλο προσωπικό, στην περίπτωση που έχουν υψηλές ικανότητες ως managers. Επίσης, τα άτομα χαρακτηρίζονται από ετερογένεια όσον αφορά στην επιχειρηματική τους ικανότητα και στον αρχικό πλούτο και έτσι ως επί το πλείστον άτομα πλούσια με αυξημένες επιχειρηματικές ικανότητες επιλέγουν επίσης τη λύση της επιχειρηματικότητας.

Οι Huggins και Williams (Huggins, Entrepreneurship and regional competitiveness: The role and progression of policy. Entrepreneurship & Regional Development, 2011)<sup>3</sup> τονίζουν την τεράστια σημασία που έχουν οι περιφερειακές πολιτικές στην επιχειρηματικότητα. Ο σημαντικός τους ρόλος οφείλεται στο γεγονός ότι η περιφέρεια αποτελεί μία σημαντική πηγή οικονομικής ανάπτυξης, δεδομένου ότι μπορεί να παράσχει στις επιχειρήσεις τις κατάλληλες συνθήκες και τους απαραίτητους πόρους για τη λειτουργία και την περαιτέρω ανάπτυξή τους. Άλλωστε, υποστηρίζεται πως η επιχειρηματικότητα στοχεύει και συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη και μεγέθυνση που κατευθύνεται από το κέντρο προς την περιφέρεια, κάτι που καθιστά την περιφέρεια ακόμα πιο σημαντική, ως προς την παροχή εκείνων των προϋποθέσεων που θα ευνοήσουν τη δημιουργία και ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας (Ribeiro-Soriano, 2012)<sup>9</sup>. Σε αυτό το πλαίσιο, μία σημαντική προϋπόθεση που θα πρέπει να συντρέχει στην περιφέρεια είναι η ύπαρξη μίας κατάλληλης επιχειρηματικής κουλτούρας. η κουλτούρα αυτή θα πρέπει να υποστηρίζει την επιχειρηματικότητα, ούτως ώστε να μπορεί να προσελκύσει επενδύσεις, επιχειρηματίες, αλλά και κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό (Huggins, Entrepreneurship and regional competitiveness: The role and progression of policy. , 2011)<sup>3</sup>. Ένα πολύ χαρακτηριστικό παράδειγμα που εντάσσεται στο πλαίσιο της θεσμικής επιχειρηματικότητας είναι οι κυβερνητικές πολιτικές για την έναρξη των επιχειρήσεων. Οι πολιτικές αυτές αφορούν την υποστήριξη των επιχειρήσεων σε όρους τεχνογνωσίας, πρόσβασης σε χρηματοδότηση και σε ανθρώπινο κεφάλαιο, αλλά και προώθησης των επιχειρηματικών ιδεών, ιδίως σε περιοχές που βρίσκονται σε μειονεκτική θέση, όπως για παράδειγμα απομακρυσμένες περιοχές (Huggins, Entrepreneurship and regional competitiveness: The role and progression of policy. ,



2011)<sup>3</sup>. Ένα ακόμη παράδειγμα αποτελούν διάφορες συμπληρωματικές πολιτικές, που αφορούν την πρόσβαση των επιχειρήσεων σε διάφορες μορφές χρηματοδότησης, καθώς και σε δίκτυα συνεργασίας (clusters). Τα δίκτυα αυτά, ως επί το πλείστον αφορούν δίκτυα διαπεριφερειακής συνεργασίας, και για το λόγο αυτό χαρακτηρίζονται από την τεράστια σημασία που έχουν για την περιφερειακή ανάπτυξη μέσω της οικονομικής ανάπτυξης και μεγέθυνσης που προσφέρεται δια μέσου της επιχειρηματικότητας (Huggins, *Entrepreneurship and regional competitiveness: The role and progression of policy*. *Entrepreneurship & Regional Development*, 2011)<sup>3</sup>.

Επιπρόσθετα παραδείγματα κυβερνητικών πολιτικών αφορούν την υποστήριξη των επιχειρήσεων όχι μόνο σε οικονομικούς όρους, αλλά και σε άλλες υπηρεσίες, στη βάση των αναγκών τους (Vecchi, 2014)<sup>13</sup>. Σε αυτό το πλαίσιο εντάσσονται επί παραδείγματα κυβερνητικές πολιτικές που αφορούν την υποστήριξη των επιχειρήσεων σε θέματα εκπαίδευσης και φορολόγησης, αλλά και πολιτικές που καταπολεμούν τη διαφθορά, ενισχύουν την αποτελεσματική διακυβέρνηση, και συμβάλλουν στη δημιουργία και στη διάχυση γνώσης (Ribeiro-Soriano, 2012)<sup>9</sup>. Όλοι αυτοί οι παράγοντες είναι σημαντικοί στην ανάπτυξη και περαιτέρω ενίσχυση της επιχειρηματικότητας. Ιδίως οι κυβερνητικές πολιτικές σχετικά με τη διακυβέρνηση υποστηρίζεται ότι διαδραματίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη και μεγέθυνση που επιτυγχάνεται δια μέσου της επιχειρηματικότητας (Méndez-Picazo, 2012)<sup>7</sup>. Εκτός από τη διαπεριφερειακή επιχειρηματικότητα και η διασυνοριακή επιχειρηματικότητα, που αναφέρεται στην επιχειρηματική δραστηριότητα εκτός των εθνικών συνόρων μίας χώρας, διαδραματίζει εξαιρετικά κρίσιμο ρόλο στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Ο ρόλος αυτός έγκειται στο ότι οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα εισόδου σε νέες αγορές, στόχευσης σε νέες ομάδες πελατών, καθώς και πρόσβασης σε τεχνογνωσία, κεφάλαιο και ανθρώπινο δυναμικό. Με τον τρόπο αυτό, οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα περαιτέρω ανάπτυξης, μέσα από τη μείωση των λειτουργικών τους εξόδων (π.χ. κόστος εργατικού δυναμικού) (Smallbone, 2012)<sup>12</sup>

Επιπρόσθετα, αναφορά θα πρέπει να γίνει και στα δίκτυα συνεργασίας που διαμορφώνονται εντός του πλαισίου αναφοράς της διασυνοριακής επιχειρηματικότητας, τα οποία συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στην καινοτομία, αλλά

και την παράκαμψη των γραφειοκρατικών διαδικασιών που μπορεί να χαρακτηρίζουν μία χώρα (Smallbone, 2012)<sup>12</sup>. Αυτό που θα πρέπει να τονιστεί είναι ότι σημαντικός παράγοντας ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας στην περίπτωση της διασυνοριακής επιχειρηματικότητας, όπως και της περιφερειακής, είναι η κουλτούρα. Οι διάφορες πολιτισμικές διαφορές που χαρακτηρίζουν τις χώρες μπορούν να συμβάλλουν ή αντίθετα να αποτρέψουν την επιχειρηματικότητα σε εθνικό, ή ακόμα και περιφερειακό επίπεδο (Klyver, 2012)<sup>5</sup>.

Εκτός των παραπάνω, αξίζει να αναφερθεί πως, οι πολιτισμικές διαφορές και η διαφορετική κουλτούρα θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και σε επίπεδο κοινότητας (Lamotte, 2013)<sup>6</sup>. Επί παραδείγματι, η κουλτούρα που υπάρχει σε επίπεδο κοινότητας σχετικά με την επιχειρηματικότητα συγκεκριμένων ομάδων του πληθυσμού (π.χ. γυναίκες), μπορεί να αποτελέσει ανασταλτικό παράγοντα στην ανάπτυξη αυτής, με αποτέλεσμα να περιορίζεται η οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη.

Τέλος, θα πρέπει να αναφερθεί και ο ιδιαίτερα σημαντικός και κρίσιμος ρόλος της εκπαίδευσης, όσον αφορά στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας (Μιχιώτης, Η έννοια και η σημασία της επιχειρηματικότητας σήμερα, 2006)<sup>22</sup>. Η εκπαίδευση παρέχει σημαντικά οφέλη προς την κατεύθυνση της ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας, τα οποία είναι τα εξής:

1. Παρέχεται η ικανότητα ώστε τα όποια προβλήματα να μεταφράζονται σε ευκαιρίες και υπέρβαση των δυσκολιών
2. Παρέχεται η δυνατότητα το άτομο να αποκτά γνώση μέσα από τα διάφορα λάθη, τις αποτυχίες, αλλά και τη διαχείριση των κινδύνων
3. Δίνεται η δυνατότητα ανάπτυξης μίας κουλτούρας συνεργασίας, επιχειρηματικής και επαγγελματικής εργασίας
4. Δίνεται η δυνατότητα ανάπτυξης καταναλωτικής συνείδησης
5. Παρέχεται η δυνατότητα να διερευνηθούν ζητήματα ηθικής και το πώς αυτά συσχετίζονται με την πρακτική της εργασίας σε καθημερινή βάση
6. Παρέχεται η ικανότητα / δυνατότητα αλλαγής της νοοτροπίας των ατόμων, τόσο σε προσωπικό, όσο και σε επαγγελματικό επίπεδο. Έτσι, τα άτομα αναπτύσσουν την αυτογνωσία τους, την αυτοεκτίμησή τους, μαθαίνουν να είναι υπεύθυνα, κινητοποιούνται / υποκινούνται, μαθαίνουν την έννοια και

την αξία της ομαδικότητας, τη σημασία της δημιουργικότητας, και το πώς μπορούν να συμβάλλουν στην επίλυση προβλημάτων

7. Συνολικά, μέσα από την εκπαίδευση αναγνωρίζεται η επιχειρηματικότητα ως ένας τρόπος επιβίωσης, με σεβασμό στην προστασία τόσο του κοινωνικού, όσο και του φυσικού περιβάλλοντος

### **3. Περίληψη των Κυριότερων Σημείων του Επιχειρηματικού Σχεδίου**

#### **3.1 Επιχειρηματική Ιδέα και Στόχοι**

Η επιχειρηματική ιδέα στηρίζεται στην δημιουργία ηλεκτρονικής πλατφόρμας υπό την επωνυμία «prospector» και θα παρέχει υπηρεσίες προβολή και παραγγελιοληψίας. Στόχος είναι να καταστεί η νούμερο ένα ηλεκτρονική πλατφόρμα παραγγελιοληψίας από τις προβαλλόμενες επιχειρήσεις μέσω των διαφοροποιήσεων που θα παρέχει στην αγορά. Η πλατφόρμα θα προσφέρει:

- Συνδυασμό του τομέα των επιχειρήσεων λιανικής πώλησης και του τομέα της εστίασης
- Προβολή όλα των στοιχείων επικοινωνίας των επιχειρήσεων ώστε να μπορεί ο χρήστης-καταναλωτής να έρχεται άμεσα σε επικοινωνία με την επιχείρηση (χωρίς μεσάζοντες)
- Υπηρεσίες τοποθέτησης παραγγελιών εντός της πλατφόρμας
- Άνετη τιμολογιακή πολιτική (φιξ τιμές χωρίς ποσοστά επί των πωλήσεων).
- Ευκαιρίες σε επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν ιστοσελίδα, να προβληθούν στο διαδίκτυο και να δέχονται παραγγελίες
- Τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να επεξεργάζονται μόνες τους (μέσω του λογαριασμού της) τα προβαλλόμενα στοιχεία καθώς και τις πολιτικές που ακολουθούν (πωλήσεων, αποστολών, πόντων)
- Μέσω των πληροφοριών που θα παρουσιάζει κάθε επιχείρηση, τη δυνατότητα να προβάλει δυναμικά στο διαδίκτυο την δικιά της ΑΞΙΑ.

#### **3.2 Αποστολή και όραμα**

Όραμα της Εταιρείας είναι να αποτελέσει η διαδικτυακή της εφαρμογή το πρώτο σε κατάταξη Online Marketplace (Wang, Wang, Fang, & Chau, 2013)<sup>14</sup> της ελληνικής αγοράς. Μέσω των υπηρεσιών της πλατφόρμας, αποστολή της Εταιρείας κρίνεται η αποτελεσματική εξυπηρέτηση των προβαλλόμενων επιχειρήσεων με σκοπό την αύξηση του πελατολογίου τους και των παραγγελιών τους.

### **3.3 Στρατηγικές επιτυχίας**

Οι στρατηγικές που θα ακολουθηθούν με σκοπό την επιτυχία της επιχείρησης είναι:

- Εξαιρετικές υπηρεσίες που θα χτίσουν και θα διατηρήσουν την αφοσίωση των πελατών.
- Μια επιχειρηματική τοποθεσία που θα διασφαλίζει υψηλή προβολή της εταιρείας και υψηλή ροή πελατών.
- Αποδεδειγμένη ικανότητα διαχείρισης
- Δέσμευσή για συνεχή βελτίωση των υπηρεσιών και συνολικής ποιότητας

### **3.4 Κόστος και χρηματοδότηση**

Ο υπεύθυνος σχεδιασμού του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου, αναζητώντας μια βολική τοποθεσία για την Εταιρεία, αποφάσισε, για την λειτουργία της επιχείρησης, την μίσθωση χώρου με σκοπό την λειτουργία γραφείων. Τα γραφεία θα βρίσκονται σε κεντρικό σημείο της πόλεως των Αθηνών, ώστε να είναι εύκολη και άμεση η πρόσβαση σε εν δυνάμει πελάτες.

Κατά την εκκίνηση, το κεφάλαιο που θα διατεθεί, θα χρησιμοποιηθεί για την ανάπτυξη της πλατφόρμας, για τα νομικά και λογιστικά έξοδα, τα λειτουργικά έξοδα των γραφείων και τους μισθούς των υπαλλήλων. Η εκτίμηση του συνολικού κόστους εκκίνησης, έχει υπολογιστεί στα 60.000 ευρώ.

Η χρηματοδότηση του επιχειρηματικού σχεδίου θα στηριχτεί κυρίως σε ίδια κεφάλαια των Εταίρων και δευτερευόντως σε δάνεια από τον τραπεζικό τομέα.

### **3.5 Ιδιοκτησιακό καθεστώς**

Η Εταιρεία θα υδρευθεί από 2 εταίρους, οι οποίοι θα είναι και οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης που θα διαχειρίζεται τη πλατφόρμα. Αυτοί είναι οι:

- Εφραιμίδης Κωνσταντίνος, γεννηθείς το 1992
- Κόκκινος Κωνσταντίνος, γεννηθείς το 1987

### **3.6 Υπηρεσίες της επιχείρησης**

Η Εταιρεία θα διαχειρίζεται ηλεκτρονική πλατφόρμα η οποία θα αποτελεί την παρεχόμενη υπηρεσία της επιχείρησης. Η ηλεκτρονική πλατφόρμα θα δίνει δυνατότητες σε επιχειρήσεις λιανικού εμπορίου αλλά και εστίασης να προβάλλουν τις επιχειρήσεις τους, τα προϊόντα τους καθώς και να δέχονται ηλεκτρονικές παραγγελίες μέσω αυτής. Η Εταιρεία θα συνδυάσει μέσω της ηλεκτρονικής πλατφόρμας νέες καινοτόμες στρατηγικές για να αυξήσει την προβολή και τις παραγγελίες των πελατών της.

### **3.7 Η Αγορά**

Ο κλάδος στον οποίο πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η Εταιρεία θα είναι ο διαφημιστικός μιας και θα παρέχει έναντι αμοιβής ηλεκτρονικό χώρο για την προβολή των επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα θα δραστηριοποιηθεί στην ψηφιακή διαφήμιση, η οποία τα τελευταία χρόνια αποτελεί έναν αξιοσημείωτο κλάδο. Η προτίμηση αυτή των επιχειρήσεων να προβάλλονται μέσω των καναλιών επικοινωνίας του διαδικτύου, ολοένα και αυξάνετε. Η ψηφιακή διαφήμιση είναι αποτέλεσμα της εφαρμογής της νέας τεχνολογίας στο marketing. Όλο και περισσότερες εταιρείες τείνουν να αυξάνουν το ποσοστό των χρημάτων που θα διαθέσουν για τη διαφήμιση των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους μέσω διαδικτύου.

Η διαφήμιση μέσα από το διαδίκτυο επιτρέπει στους καταναλωτές να αλληλοεπιδρούν κατευθείαν με τους διαφημιστές έχοντας οι τελευταίοι ξοδέψει λιγότερα χρήματα συγκριτικά με την «παραδοσιακή διαφήμιση». Το διαδίκτυο απευθύνεται ατομικά στον κάθε χρήστη, με την χρήση του οποίου η επικοινωνία γίνεται αμφίδρομη μεταξύ πομπού και δέκτη.

Η αγορά χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό ανάπτυξης, υψηλό αριθμό επιχειρήσεων και με μέτρια διαφοροποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών των επιχειρήσεων. Ο ανταγωνισμός δηλαδή μεταξύ των επιχειρήσεων είναι υψηλός. Επιπλέον, η είσοδος των νέων επιχειρήσεων στο κλάδο είναι σχετικά εύκολη, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μέτρια όπως και των πελατών. Κατά συνέπεια η ελκυστικότητα του κλάδου κρίνεται ως ελκυστική σε μέτριο βαθμό.

### **3.8 Στρατηγικές και εφαρμογές**

Η στρατηγική της Εταιρείας θα βασίζεται στην παροχή ισχυρής αξιακής πρότασης προς τους πελάτες. Η διαφοροποίηση των υπηρεσιών, η στρατηγική πωλήσεων, προώθησης και τιμολογιακής πολιτικής θα βοηθήσουν στο να καταχωρηθούν ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις-πελάτες στην πλατφόρμα.

### **3.9 Λειτουργία και διαχείριση**

Η Εταιρεία θα ξεκινήσει τις δραστηριότητες της από την πόλη των Αθηνών, με σκοπό την προσέγγιση αρκετών υποψήφιων πελατών σε σύντομο χρονικό διάστημα. Θα έχει συγκεκριμένη οργανωτική δομή, στην οποία το κεντρικό τμήμα είναι αυτό της έρευνας και την ανάπτυξης. Επιπλέον θα στελεχωσει 4 πωλητές οι οποίοι θα είναι υπεύθυνοι για την εύρεση πελατών.

### **3.10 Χρηματοοικονομικά**

Σύμφωνα με συντηρητικές εκτιμήσεις, η Εταιρεία, αναμένεται να διατηρήσει μια υγιή οικονομική κατάσταση τα επόμενα πέντε χρόνια. Αναμένετε επίσης να είναι κερδοφόρα από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας, με τα κέρδη να αυξάνονται τα επόμενα τέσσερα χρόνια, καθώς θα αυξηθεί η πελατειακή βάση.

Το κύριο μέλημα της επιχείρησης θα είναι να υπάρχουν υπάρχει ταμειακά διαθέσιμα για να καλυφθούν οι πληρωμές και οι υποχρεώσεις της Εταιρείας, όπως και απρόσμενες ανάγκες που μπορεί να προκύψουν.

Οι προβλέψεις δείχνουν ότι η επιχείρησή θα είναι σε θέση να παράγει θετικές ταμειακές ροές και να έχει επαρκή αποθέματα μετρητών.

Η κερδοφορία της εταιρείας, όπως παρουσιάζετε από τους δείκτες κερδοφορίας της, είναι εξαιρετική και σταδιακά θα αυξάνεται για τα επόμενα πέντε χρόνια.

### **3.11 Επενδυτικές σκέψεις**

Στην περίπτωση που ένας νέος επενδυτής θα θέλει να επενδύσει στο κεφάλαιο της Εταιρείας, θα λάβει το 30% για μια επένδυση ύψους 30.000 ευρώ.

Επιπλέον ως επενδυτής, θα ασκήσει σημαντική επιρροή στις πολιτικές της εταιρείας.

Σύμφωνα με τις συντηρητικές εκτιμήσεις, ο επενδυτής με βάση το 30%, για τα επόμενα 5 χρόνια θα λάβει μέρισμα γύρω στις 150.000 ευρώ.

Αναγνωρίζουμε ότι οποιοσδήποτε επενδυτής σε μια νεοσύστατη εταιρεία, ανεξάρτητα από το πόσο καλά στοιχεία παρουσιάζει, χρειάζεται και ένα σχέδιο εξόδου. Σκοπός είναι να παρέχουμε τις καλύτερες εναλλακτικές λύσεις, οι οποίες θα είναι προς το συμφέρον του επενδυτή, διατηρώντας παράλληλα την πιθανή ανάπτυξη της εταιρείας μας, τη ρευστότητα και τη κερδοφορία των μελλοντικών πράξεων.

Υπάρχουν πολλές επιλογές (στρατηγικές εξόδου) που θα μπορούσαν να συζητηθούν όπως μέθοδοι στις οποίες ο επενδυτής να μετατρέψει τις αξίες που έχει σε χρεόγραφα ή μετρητά.

### **3.12 Αποποίηση ευθυνών**

Οι τρέχουσες δυσμενείς οικονομικές συνθήκες και προοπτικές εξετάζονται προσεκτικά στο παρόν επιχειρηματικό σχέδιο και οι εκτιμήσεις που περιλαμβάνονται είναι συντηρητικές. Ωστόσο, συνίσταται στους επενδυτές να είναι προσεκτικοί όταν εξετάζουν εναλλακτικές επενδύσεις επειδή τα προϋπολογισθέντα δεδομένα διαφέρουν σχεδόν πάντα από τα πραγματικά που θα προκύψουν.

Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τους επενδυτές να κατανοήσουν καλύτερα τους πιθανούς κινδύνους, το κόστος και τα οφέλη αυτού του επιχειρηματικού έργου, αλλά δεν προορίζεται και δεν είναι από μόνο του ή οποιοδήποτε μέρος αυτού, επενδυτική προσφορά ή πρόσκληση.

Αναπτύχθηκε στα πλαίσια μεταπτυχιακής, διπλωματικής εργασίας και οποιαδήποτε ομοιότητα με πραγματικές καταστάσεις, άτομα ή δεδομένα θα ήταν καθαρά συμπτωματικά.



## 4. Περιγραφή Επιχείρησης και Υπηρεσιών

### 4.1 Η Διαδικτυακή Εφαρμογή και οι Παρεχόμενες Υπηρεσίες

Η παρούσα διαδικτυακή εφαρμογή-πλατφόρμα που πρόκειται να σχεδιαστεί, αφορά ένα λογισμικό που θα παρέχεται ως υπηρεσία (SaaS – Software as a Service) το οποίο είναι ένα μοντέλο παροχής λογισμικού κατά το οποίο, μαζί με τα δεδομένα, φιλοξενείται στο «Νέφος – Cloud» ( Liao, Chen, & Kuai, 2017)<sup>1</sup>. Αυτό σημαίνει πως οι υπηρεσίες είναι προσβάσιμες από όλους τους χρήστες διαδικτυακά και απομακρυσμένα, χωρίς να απαιτείται η τοπική εγκατάσταση και συντήρηση λογισμικού, εξυπηρετητών ή άλλων συστημάτων και υποδομών.

Σκοπός της ηλεκτρονικής πλατφόρμας θα είναι η αποτελεσματική προβολή και εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων λιανικής πώλησης προϊόντων καθώς και επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον τομέα της εστίασης. Ωστόσο θα υπάρξουν επιπλέον υπηρεσίες, οι οποίες θα δώσουν στην πλατφόρμα την προστιθέμενη αξία, την οποία ψάχνουν οι επιχειρήσεις αλλά και οι καταναλωτές. Θα πρόκειται, δηλαδή, για ένα ολοκληρωμένο Online Marketplace (Wang, Wang, Fang, & Chau, 2013)<sup>14</sup>.

Η πλατφόρμα θα λάβει την ονομασία “prospector” και θα είναι προσβάσιμη μέσω του ιστοχώρου, στο domain name “www.prospector.gr”. Μέσω αυτού του λογισμικού, οι επιχειρήσεις θα έχουν την δυνατότητα να επεξεργάζονται μόνες τους, από τον λογαριασμό που θα τους δοθεί, τα αγαθά που πουλάνε και τις τιμές τους. Ένα άλλο συγκριτικό πλεονέκτημα της πλατφόρμας είναι πως κάθε επιχείρηση θα μπορεί ελεύθερα να ρυθμίζει, μέσω του λογαριασμού της, τις πολιτικές πόντων, δόσεων, επιστροφών και κόστους μεταφορικών για τους πελάτες της, ώστε ο κάθε χρήστης να γνωρίζει εξατομικευμένα τι μπορεί να λάβει από την κάθε επιχείρηση. Επίσης τα στοιχεία επικοινωνίας κάθε επιχείρησης θα είναι ορατά για όλους τους χρήστες, εγγεγραμμένους και μη. Αυτό θα δώσει ένα επιπλέον πλεονέκτημα στις επιχειρήσεις ώστε να προωθηθούν ακόμα περισσότερο. Πέραν όλων των παραπάνω πλεονεκτημάτων της πλατφόρμας, θα δίδετε στις επιχειρήσεις το πλεονέκτημα να συνδέουν τον τραπεζικό τους λογαριασμό με τον λογαριασμό τους στην πλατφόρμα, ούτως ώστε όταν ο κάθε χρήστης προβαίνει σε ηλεκτρονική πληρωμή των παραγγελιών, να πιστώνεται άμεσα το ποσό στην επιχείρηση και να μην έχει

προβλήματα ρευστότητας, περιμένοντας την εκκαθάριση από τα γραφεία της Εταιρείας. Αυτή η επιλογή θα δώσει και την ευκαιρία στους χρήστες να αξιοποιούν πιο αποτελεσματικά τις αγορές τους, καθώς κάποιες επιχειρήσεις μπορεί να συνεργάζονται με πολιτικές πόντων συγκεκριμένων τραπεζών.

Όλα τα παραπάνω πλεονεκτήματα που αναφέρθηκαν είναι υπηρεσίες που θα δώσουν επιπλέον προβολή στις επιχειρήσεις καθώς, εκτός από τα προϊόντα, θα προβάλλονται πλέον και οι δικές τους υπηρεσίες, μέσα από μία και ενιαία πλατφόρμα. Επίσης το ότι θα συνδυαστούν στην πλατφόρμα επιχειρήσεις του λιανικού εμπορίου καθώς και της εστίασης θα δώσει μια επιπλέον προβολή στις επιχειρήσεις αλλά και αναγνωσιμότητα στην πλατφόρμα. Μέσω του συνδυασμού αυτού δίνει το πλεονέκτημα στους χρήστες να παραγγέλνουν άμεσα και γρήγορα αυτό που αναζητούν, καθώς θα έχουν έναν λογαριασμό για όλων των ειδών των παραγγελιών.

Πιο αναλυτικά στην αρχική σελίδα της «prospector» θα εμφανίζονται οι εξής κύριες κατηγορίες επιχειρήσεων:

- Εστίαση – Διασκέδαση
- Τεχνολογία
- Σπίτι – Κήπος
- Υγεία – Ομορφιά
- Ένδυση – Υπόδησή
- Αθλητισμός – Hobby
- Παιδικά – Βρεφικά
- Αυτοκίνητο – Μηχανή
- Κατοικίδιο

Να σημειωθεί ότι μια επιχείρηση μπορεί να ανήκει σε παραπάνω από μια κατηγορίες, οπότε ο λογαριασμός που θα της δοθεί θα συνδυαστεί αντίστοιχα. Εντός της κάθε κατηγορίας θα ειδικεύονται οι επιχειρήσεις μέσω φίλτρων όπως η ειδικότητα των προϊόντων της, η απόσταση, σύστημα πόντων-επιστροφών, άτοκες δόσεις κ.α..

Ωστόσο κατά την αρχική προβολή θα υπάρχει μια προεπιλεγμένη εμφάνιση η οποία θα ταξινομείται βάση μιας επιπλέον παροχής από την πλατφόρμα, η οποία είναι η πληρωμή από τις επιχειρήσεις για ανώτερες θέσεις προβολής.

Όσον αφορά την αρχική σελίδα θα υπάρχει επιπλέον και ένα πεδίο αναζήτησης όπου όταν τοποθετηθεί μια αναζήτηση θα εμφανίζονται 2 κατηγορίες, αυτή του προϊόντος και αυτή της επιχείρησης, ούτως ώστε να διευρυνθεί η δυνατότητα αναζήτησης για τον χρήστη.

Όποια επιχείρηση θα θέλει να προβληθεί, να προβάλει τα προϊόντα της και να τα πουλάει μέσω της πλατφόρμας, θα λαμβάνει τον προσωπικό της λογαριασμό πλήρως συμπληρωμένο από την Εταιρεία. Στον λογαριασμό αυτό θα έχουν εισαχθεί όλα τα δεδομένα που απαιτούνται για την λειτουργικότητά του όπως:

- Επωνυμία επιχείρησης
- Ονοματεπώνυμο υπευθύνου και ΑΦΜ επιχείρησης
- Ενοποίηση eCommerce πελάτη στον λογαριασμό του
- Περιοχή καταστήματος (οδός, Τ.Κ., περιοχή, νομός)
- Στοιχεία επικοινωνίας (τηλέφωνα, email, κοινωνικά δίκτυα, ιστοσελίδα)
- Username-password
- Εικόνα Logo
- Προϊόντα-τιμές
- Ωράριο λειτουργίας
- Πληροφορίες καταστήματος
- Πολιτική πόντων και προβολή συνεργαζόμενων τραπεζικών πόντων
- Τρόποι αποδοχής πληρωμής (μετρητά, πιστωτική/χρεωστική, PayPal)
- Τρόποι αποστολής/παράδοσης (αποστολή με Κούριερ, ταχυδιανομή, παραλαβή από το κατάστημα) σε συνδυασμό με το κόστος μεταφορικών για κάθε προϊόν και κάθε γεωγραφική περιοχή
- Πολιτική επιστροφών/αλλαγών
- Ονοματεπώνυμο υπεύθυνου εξυπηρέτησης πελατών

Η δυνατότητα επεξεργασίας των στοιχείων από τις επιχειρήσεις, θα δίνετε για συγκεκριμένα δεδομένα. Ωστόσο θα μπορούν να βλέπουν ελεύθερα αυτά που έχουν εισαχθεί από την Εταιρεία. Τα επεξεργάσιμα δεδομένα θα είναι:

- Εικόνα Logo
- Προϊόντα-τιμές
- Ωράριο λειτουργίας

- Πληροφορίες καταστήματος
- Πολιτική πόντων και προβολή συνεργαζόμενων τραπεζικών πόντων
- Τρόποι αποστολής/παράδοσης (αποστολή με Κούριερ, ταχυδιανομή, παραλαβή από το κατάστημα) σε συνδυασμό με το κόστος μεταφορικών για κάθε προϊόν και κάθε γεωγραφική περιοχή
- Πολιτική επιστροφών
- Ονοματεπώνυμο υπεύθυνου εξυπηρέτησης πελατών

Όσον αφορά τους χρήστες της πλατφόρμας, δηλαδή τους πελάτες των επιχειρήσεων, θα μπορούν ελεύθερα να βλέπουν τα προβαλλόμενα δεδομένα των επιχειρήσεων και των τιμών των προϊόντων. Στην περίπτωση όμως που θέλουν να προβούν σε ηλεκτρονική παραγγελία ή να έρθουν σε επικοινωνία με την επιχείρηση μέσω της πλατφόρμας, θα πρέπει να δημιουργήσουν λογαριασμό. Κατά τη δημιουργία του λογαριασμού θα ζητούνται το ονοματεπώνυμο, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (με επιβεβαίωση), κινητό τηλέφωνο (με επιβεβαίωση), εισαγωγή ως 2 σημείων διαμονής-αποστολής προϊόντων, χρεωστική-πιστωτική κάρτα (προαιρετική) και avatar (προαιρετικό). Μέσω του λογαριασμού του, ο χρήστης θα αποκτά τα παρακάτω πλεονεκτήματα:

- Τοποθέτηση παραγγελιών (θα λαμβάνει κωδικό)
- Πληρωμή παραγγελιών απευθείας στην επιχείρηση εντός εφαρμογής
- Συλλογή πόντων από τις επιχειρήσεις που συναλλάσσετε (εντός εφαρμογής θα προβάλλονται οι πόντοι των διάφορων επιχειρήσεων)
- Εξατομικευμένη προβολή κόστους μεταφορικών ανάλογα την γεωγραφική περιοχή που εισήγαγε ο χρήστης
- Εξατομικευμένη προβολή κόστους προϊόντων ανάλογα τον πελάτη που επιθυμεί η επιχείρηση
- Εισαγωγή και αποθήκευση σε ασφαλές περιβάλλον της πιστωτικής/χρεωστικής κάρτας του
- Επικοινωνία με το κατάστημα, μέσω της πλατφόρμας
- Αξιολόγηση επιχειρήσεων (αστέρια και σχόλια)
- Να επεξεργάζεται τον λογαριασμό του (αλλαγή κωδικού/κινητού/ηλεκτρονικού ταχυδρομείου κ.α.)

Όλες οι παραπάνω υπηρεσίες θα είναι ελεύθερα αξιοποιήσιμες από τις επιχειρήσεις που θα θέλουν να εγγραφούν στην πλατφόρμα και θα παρέχετε με συνδρομητικά πακέτα. Ωστόσο θα παρέχεται και μια δεύτερη υπηρεσία, αυτή της «προεπιλεγμένης ταξινόμησης». Όταν οι χρήστες θα αναζητούν για προϊόντα εντός της πλατφόρμας θα εμφανίζεται πρωτίστως μια προεπιλεγμένη ταξινόμηση και μετά μέσω των φίλτρων θα μπορούν να την αλλάζουν. Αυτή η προεπιλεγμένη ταξινόμηση θα προκύπτει από την επιθυμία των επιχειρήσεων να προβάλλονται πιο ψηλά στις αναζητήσεις έναντι των ανταγωνιστών τους. Αυτό θα εξαρτάτε από το πιο προσφερόμενο «πακέτο» της επιχείρησης θα διαλέξουν.

#### **4.2 Όραμα, Αποστολή και Στόχοι της Επιχείρησης**

Όραμα της Εταιρείας θα είναι να αποτελέσει η διαδικτυακή της εφαρμογή το πρώτο σε κατάταξη Online Marketplace (Wang, Wang, Fang, & Chau, 2013)<sup>14</sup> της ελληνικής αγοράς, με επόμενα στάδια την εξάπλωσή της εκτός ελληνικών συνόρων. Σκοπός της, επίσης, είναι να προσφέρει συνεχώς καινοτόμες υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις ώστε να προβάλλονται όσο πιο αποτελεσματικά γίνεται. Να ερευνάει και να αναπτύσσει διαρκώς πρωτοποριακές υπηρεσίες μέσω επενδύσεων σε τεχνολογίες και εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό, τα οποία θα καταστήσουν την επιχείρηση πιο ανταγωνιστική στην αγορά. Το όραμα της Εταιρείας θα πρέπει να επικοινωνείτε αποτελεσματικά σε όλα τα επίπεδα. Το όραμα είναι η «πυξίδα» που ακολουθεί κανείς για να φτάσει στον προορισμό του, διαμορφώνει κοινή κουλτούρα και αποτελεί τις αξίες. Οι «ΑΞΙΕΣ» της εταιρείας θα στηρίζονται σε 3 πυλώνες. Την επιχειρηματική δραστηριότητα, τον εργαζόμενο, τον πελάτη και την κοινωνία. Οπότε οι προσλήψεις, η εκπαίδευση και η αξιολόγηση θα γίνονται βάση αυτών. Τα ανώτερα στελέχη θα είναι υπεύθυνα να επικοινωνούν αποτελεσματικά τους στόχους και τη στρατηγική της εταιρείας και να συνδέουν τους ποσοτικούς στόχους που ζητούν, με την στρατηγική.

Κύριοι σκοποί της Εταιρείας θα είναι:

- Η πώληση διαφημιστικού χώρου ή χρόνου στο διαδίκτυο με αμοιβή ή βάσει σύμβασης
- Διαφημιστικές υπηρεσίες, παρεχόμενες με οποιονδήποτε τρόπο
- Υπηρεσίες διαχείρισης ηλεκτρονικών συστημάτων

- Υπηρεσίες επικοινωνίας
- Υπηρεσίες παροχής συμβουλών σε θέματα μάρκετινγκ και σε θέματα προώθησης πωλήσεων

Μέσω των παραπάνω υπηρεσιών, η αποστολή της Εταιρείας θα είναι η αποτελεσματική εξυπηρέτηση των προβαλλόμενων επιχειρήσεων με σκοπό την αύξηση του πελατολογίου τους και των παραγγελιών τους. Με τον όρο αποτελεσματική εξυπηρέτηση νοείται η προβολή με τα διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά που θα παρέχει η πλατφόρμα, από αυτά της αγοράς. Η Εταιρεία, σε επίπεδο επιχειρησιακό θα θέσει ως κυρίαρχο στόχο την μεγιστοποίηση του οφέλους που θα παράγουν οι επιχειρησιακοί της πόροι. Πάγιος στόχος της Εταιρείας θα αποτελέσει η άμεση και πλήρης κάλυψη των αναγκών των πελατών της και των χρηστών της πλατφόρμας. Η διοίκηση της Εταιρείας θα παρακολουθεί αδιάλειπτα τις εξελίξεις που θα προκύπτουν στο περιβάλλον που δραστηριοποιείται στοχεύοντας στην άμεση υλοποίηση της στρατηγικής της και στην προσαρμογή των μεταβαλλόμενων συνθηκών.

Η βραχυπρόθεσμη στρατηγική της Εταιρείας θα στοχεύει στην ομαλή και βέλτιστη διαδικασία ενίσχυσης του χαρτοφυλακίου των παρεχόμενων υπηρεσιών μέσω της διεύρυνσης αλλά και της βελτίωσης των υφισταμένων υπηρεσιών. Επίσης θα στοχεύει στην εκμετάλλευση συνεργειών με σκοπό την βελτίωση της αποδοτικότητας της Εταιρείας. Όσον αφορά τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη των εργασιών και την προστασία της Εταιρείας από προβλέψιμους και μη κινδύνους, τα στελέχη της Εταιρείας θα πρέπει να καταβάλουν συστηματική προσπάθεια ώστε να δημιουργηθούν οι απαραίτητες συνθήκες.

Όσον αφορά το χρηματοοικονομικό μέρος, απώτερος στόχος είναι η ενίσχυση της κερδοφορίας της Εταιρείας και η εξασφάλιση της κεφαλαιακής της επάρκειας. Τα στελέχη της θα καταβάλλουν εντατική προσπάθεια ελέγχου των χρηματοοικονομικών κινδύνων (πιστωτικοί κίνδυνοι, κίνδυνοι της αγοράς, κίνδυνοι ρευστότητας κ.α.) και περιορισμού των πιθανών αρνητικών επιπτώσεων στην αρμονική λειτουργία της επιχείρησης. Θα επικεντρώνει την προσοχή της στην σταθερή ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της καθώς και στην αξιολόγηση των προτάσεων ή σχεδίων που θα

έχουν σχέση με την επέκταση της σε άλλους τομείς δραστηριότητας ή σε άλλες αγορές.

### 4.3 Η Επιχείρηση

Η επιχείρηση θα έχει εταιρική μορφή και συγκεκριμένα αυτή της Ι.Κ.Ε., καθώς παρέχει αρκετά πλεονεκτήματα έναντι άλλων μορφών επιχειρήσεων για το συγκεκριμένο πλάνο. Η Εταιρεία θα είναι η άμεση ιδιοκτήτης και διαχειρίστρια της πλατφόρμας. Η έδρα της Εταιρείας θα βρίσκεται εντός του πολεοδομικού συγκροτήματος των Αθηνών, κατά προτίμηση στα νότια προάστια. Κατ' επέκταση θα δραστηριοποιηθεί, αρχικά, στο νομό Αττικής. Η επωνυμία της θα είναι «PROSPECTOR PRIVATE COMPANY» (ΠΡΟΣΠΕΚΤΟΡ Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρεία) και με διακριτικό τίτλο «PROSPECTOR». Ο Κωδικός Αριθμός Δραστηριότητας της Εταιρείας θα είναι 63.11.30 - Διάθεση διαφημιστικού χώρου ή χρόνου στο διαδίκτυο ή 73.12.13 - Πώληση διαφημιστικού χώρου ή χρόνου στο διαδίκτυο με αμοιβή ή βάσει σύμβασης. Σκοπός της Εταιρείας θα είναι η πώληση ή διάθεση διαφημιστικού χώρου ή χρόνου στη διαδικτυακή πλατφόρμα με αμοιβή ή βάσει σύμβασης. Επίσης θα παρέχονται άλλες διαφημιστικές υπηρεσίες, υπηρεσίες διαχείρισης ηλεκτρονικών συστημάτων, υπηρεσίες επικοινωνίας καθώς και υπηρεσίες παροχής συμβουλών σε θέματα μάρκετινγκ και ειδικά σε θέματα προώθησης πωλήσεων.

Η πλατφόρμα θα λειτουργεί υπό την επωνυμία – domain name «www.prospector.gr». Η λέξη prospector στην ελληνική της απόδοση σημαίνει χρυσοθήρας και η επιλογή της δεν έγινε τυχαία. Ο «χρυσοθήρας» θεωρείται υπεύθυνος για την εξεύρεση του προϊόντος «χρυσού», είναι αυτός που βοηθάει τον χρήστη στην εύρεση. Επίσης η ποιότητα δεν έγκειται μόνο στα προϊόντα αλλά και στις προσφερόμενες υπηρεσίες των επιχειρήσεων (ποιότητα εξυπηρέτησης). Εν ολίγης είναι η πλατφόρμα που θα βοηθήσει τους χρήστες να βρουν την ποιότητα για να κερδίσουν.

Επίσης η επιλογή της συγκεκριμένης επωνυμίας είναι ιδανική για διαφημιστικές καμπάνιες καθώς μπορούν να συνδυαστούν με αυτή, αρκετές λέξεις ούτως ώστε να «χαραχθεί» στη μνήμη του ακροατή η επωνυμία «prospector».

Όσον αφορά το λογότυπο της πλατφόρμας αυτό θα είναι μια γεωλογική πυξίδα, η οποία αποτελεί ένα από τα βασικά όργανα ενός χρυσοθήρα. Η γεωλογική πυξίδα, με την μεταφορική έκφραση του λογότυπου και της πλατφόρμας, είναι αυτή που καθοδηγεί τον χρήστη στην αναζήτηση.

#### **4.4 Η Διαφοροποίηση**

Αντιλαμβάνοντας το βασικό πρόβλημα των εγχώριων ιστοσελίδων και διαδικτυακών εφαρμογών, στοχεύουμε στην άμεση προβολή των επιχειρήσεων και την εξυπηρέτηση των πελατών τους με δυναμική είσοδο στην Ελληνική αγορά κατασκευάζοντας μια διαδικτυακή εφαρμογή υψηλής προστιθέμενης αξίας με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και με αρκετά ανταγωνιστικές τιμές υπηρεσιών. Σκοπός είναι η prospector.gr να διαμορφώσει εξαιρετική εικόνα για την υπηρεσία της, εξατομίκευση, άνεση, μοναδικό στυλ, ταχύτητα και δημιουργία αξίας στην αγορά.

Οι υφιστάμενες ιστοσελίδες της ελληνικής αγοράς που προβάλλουν άμεσα τις επιχειρήσεις (π.χ. vrisko και χρυσός οδηγός) δεν προβάλλουν προϊόντα με σκοπό την παραγγελία. Από την άλλη οι πλατφόρμες που σκοπό έχουν την παραγγελιοληψία (skroutz, efood κ.α.) λειτουργούν με τα εξής χαρακτηριστικά:

- (Προϊόντα) Προβάλλονται πρωτίστως τα προϊόντα και δευτερευόντως οι επιχειρήσεις (άρα η προβολή δεν είναι αποδοτική για την επιχείρηση)
- (Προϊόντα) Προβάλλει τα καταστήματα μέσω ταξινόμησης κόστους προϊόντος, χωρίς να λαμβάνει υπόψιν στο σύνολο το κόστος των μεταφορικών. Δηλαδή ένα προϊόν που μπορεί να είναι πιο φθηνό στην Θεσσαλονίκη, παραγγέλνοντάς το όμως για την Αθήνα μπορεί να υπερβαίνει σε κόστος από το να το αγόραζε στο κατάστημα της γειτονιάς του. Επίσης ο χρήστης μπορεί να επιθυμεί να παραγγείλει αρκετά προϊόντα της ίδιας κατηγορίας, ως αποτέλεσμα η ταξινόμηση βάση κόστους δεν αποδίδει καθώς τα άλλα προϊόντα (από το ίδιο ηλεκτρονικό κατάστημα) θα είναι ακριβότερα από το πιο φθηνό της πλατφόρμας.
- (Προϊόντα) Μεταφέρει τους χρήστες στις ιστοσελίδες των ηλεκτρονικών καταστημάτων για να ολοκληρωθεί η παραγγελία
- (Προϊόντα) Τιμολογεί τις προβαλλόμενες επιχειρήσεις βάσει «κλικς» στην ιστοσελίδα τους ή βάση πωλήσεων (ποσοστό επί της παραγγελίας)



- (Εστίαση) Δεν προβάλλει στοιχεία επικοινωνίας των επιχειρήσεων
- (Εστίαση) Οι πληρωμές διαχειρίζονται από την διαχειρίστρια της πλατφόρμας και μετά τα αποστέλλει στις επιχειρήσεις
- (Εστίαση) Για να αλλάξουν τα προβαλλόμενα δεδομένα, οι επιχειρήσεις καλούν την διαχειρίστρια εταιρεία της πλατφόρμας
- (Εστίαση) Τιμολογεί τις προβαλλόμενες επιχειρήσεις βάσει πωλήσεων (ποσοστό επί της παραγγελίας)

Η prospector θέλει να προσφέρει στην ελληνική αγορά και στους επιχειρηματίες την υπηρεσία προβολής με όσο πιο αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο γίνεται. Οι διαφοροποιήσεις που θα προσφέρει η πλατφόρμα θα έχουν ως εξής:

- Συνδυασμός του τομέα των επιχειρήσεων λιανικής πώλησης και του τομέα της εστίασης
- Συμπεριλαμβάνονται όλα τα στοιχεία επικοινωνίας των επιχειρήσεων ώστε να μπορεί ο χρήστης-καταναλωτής να έρχεται άμεσα σε επικοινωνία με την επιχείρηση (χωρίς μεσάζοντες)
- Οι χρήστες θα προβαίνουν σε παραγγελίες εντός της πλατφόρμας (χωρίς να φτιάχνουν λογαριασμό σε κάθε ένα ηλεκτρονικό κατάστημα)
- Η τιμολογιακή πολιτική θα είναι με συνδρομή (φιξ τιμές χωρίς ποσοστά).
- Ευκαιρία σε επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν ιστοσελίδα, να προβληθούν στο διαδίκτυο και να δέχονται παραγγελίες
- Κάθε επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να επεξεργάζεται μόνη της (μέσω του λογαριασμού της) τα προβαλλόμενα στοιχεία καθώς και τις πολιτικές που ακολουθεί (πωλήσεων, αποστολών, πόντων)
- Μέσω των πληροφοριών που θα παρουσιάζει κάθε επιχείρηση, έχει τη δυνατότητα να προβάλλει δυναμικά στο διαδίκτυο την δικιά της ΑΞΙΑ.

## 5. Ανάλυση της Αγοράς

Ο κλάδος στον οποίο πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η Εταιρεία θα είναι ο διαφημιστικός μιας και θα παρέχει έναντι αμοιβής ηλεκτρονικό χώρο για την προβολή των επιχειρήσεων. Ο συγκεκριμένος κλάδος αποτελεί έναν από τους πιο σύγχρονους και δυναμικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας.

«Στην Ελληνική διαφημιστική αγορά δραστηριοποιείται πλειάδα εγχώριων και πολυεθνικών εταιρειών οι οποίες παρέχουν τη δυνατότητα επικοινωνίας με διάφορες μορφές όπως:

- Διαφήμιση (περιλαμβάνονται επίσης και η εκμετάλλευση υπαίθριων μέσων, καθώς και η κινηματογραφική διαφήμιση).
- Media Specialists (αναλαμβάνουν την εύρεση διαφημιστικού χώρου και χρόνου στα ΜΜΕ, καθώς και την κατανομή του σχετικού προϋπολογισμού)
- Δημόσιες Σχέσεις
- Άμεσο Marketing

Αρκετές από τις μεγαλύτερες διαφημιστικές επιχειρήσεις της αγοράς καλύπτουν όλες τις κατηγορίες προωθητικών ενεργειών, καθώς διαθέτουν είτε τμήματα, είτε ξεχωριστές θυγατρικές εταιρείες που εξειδικεύονται σε όλες τις μορφές της αγοράς» (EOMMEX, 2008)

«Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση για τις εταιρείες του εγχώριου διαφημιστικού κλάδου είναι οι εξής:

- Πλήθος εταιρειών – προϊόντων σε κάθε κλάδο / μέγεθος αγοράς
- Χαρακτηριστικά διαφημιζόμενου προϊόντος
- Διαθεσιμότητα καναλιών επικοινωνίας – βαθμός ανάπτυξης της τεχνολογίας
- Συχνότητα εισαγωγής νέων προϊόντων/υπηρεσιών
- Ποσοστό χρήσης εσωτερικών υπηρεσιών marketing και άλλων προωθητικών ενεργειών από τις εγχώριες εταιρείες
- Επιχειρηματική νοοτροπία
- Διαθέσιμο budget – οικονομική κατάσταση επιχειρήσεων και γενικότερα της οικονομίας
- Ρυθμιστικοί περιορισμοί

- Αθλητικά, πολιτικά γεγονότα και εκδηλώσεις
- Έκτακτοι παράγοντες
- Βαθμός καινοτομίας »

(EOMMEX, 2008)<sup>19</sup>

## 5.1 Ιστορική Εξέλιξη του Κλάδου

«Τα πρώτα διαφημιστικά γραφεία στην Ελλάδα δημιουργήθηκαν στην Αθήνα την πρώτη δεκαετία του 20<sup>ου</sup> αιώνα και η δραστηριότητα τους περιοριζόταν αποκλειστικά στη δημοσίευση αγγελιών στα έντυπα των Αθηνών. Τα πρώτα όμως επιχειρηματικά σχήματα που είχαν τη μορφή έστω και στοιχειώδους διαφημιστικής εταιρείας προέκυψαν μετά το 1930, όταν και δημιουργήθηκαν εταιρείες όπως Άλμα, Μίνως, Γκρέκα, Μηνύτωρ κ.α.

Ωστόσο οι βάσεις για τη μελλοντική ανάπτυξη του κλάδου τέθηκαν μετά το 1950, μέσω της δράσης μιας ομάδας διαφημιστών που στελέχωσαν εταιρίες όπως οι ΑΔΕΛ, Αλέκτωρ (πρώην Μηνύτωρ) και Γνώμη, ενώ παράλληλα η ελληνική επιχειρηματικότητα προσπάθησε να βρει τρόπους εξωστρέφειας και εξόδου από την οικονομική αδράνεια που προκάλεσαν οι πόλεμοι αλλά και η πολιτική αστάθεια των προηγούμενων ετών.

Όμως η οικονομική δυσχέρεια της εποχής εμπόδισε την εδραίωση του κλάδου στην ελληνική επιχειρηματική σκηνή. Το έναυσμα της ανόδου δόθηκε το 1970, με την έναρξη συνεργασίας εγχώριων εταιρειών με διαφημιστικές εταιρείες άλλων χωρών οι οποίες είχαν αναγνωρίσει τη δυναμική που παρουσίαζε η ελληνική αγορά. Οι Έλληνες διαφημιστές αντιμετώπισαν θετικά το γεγονός της συνεργασίας με διεθνείς εταιρείες του κλάδου, καθώς θα ωφελούνταν από τη μεταφορά της τεχνογνωσίας. Επιπλέον θα είχαν τη δυνατότητα να ανταποκριθούν σε ένα διαρκώς πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η ανάπτυξη των εταιρειών και η αλλαγή του κλίματος προσέλκυσε το ενδιαφέρον περισσότερων επιχειρηματιών στον κλάδο. Έτσι, οι διαφημιστικές εταιρείες άρχισαν να αυξάνουν σε αριθμό, ενώ συγχρόνως οι διαφημιζόμενοι σταδιακά αύξαναν τα κονδύλια που διοχέτευαν στις εταιρείες του κλάδου. Σημαντικό ρόλο στην ώθηση της αγοράς διαδραμάτισαν δύο ακόμα εξωτερικοί παράγοντες: η τηλεόραση που την εποχή εκείνη ξεκίνησε τη λειτουργία της και η έλευση στην Ελλάδα πολυεθνικών

εταιρειών καταναλωτικών προϊόντων, οι οποίες χρησιμοποιούσαν σε σημαντικό βαθμό τη διαφημιστική προώθηση για τα προϊόντα τους. Κατά συνέπεια υπήρξε σημαντική αύξηση της ζήτησης για τις υπηρεσίες των εταιρειών του κλάδου. Επιπλέον υπήρξε θετική συμβολή στην επιχειρηματική νοοτροπία καθώς οι πολυεθνικές εταιρείες έδειχναν με αυτό το τρόπο την κατεύθυνση της σύγχρονης επιχειρηματικότητας που έπρεπε να ακολουθήσουν και οι εγχώριες εταιρείες. Προκειμένου να ανταποκριθούν στο νέο περιβάλλον που διαμορφώθηκε στον ελληνικό χώρο και να εκμεταλλευθούν κατά το δυνατόν τις ευκαιρίες αυτές, οι διαφημιστικές επιχειρήσεις ξεκίνησαν να υλοποιούν επενδύσεις τόσο σε τεχνολογικό εξοπλισμό, όσο και σε ανθρώπινο δυναμικό.

Η αύξηση των επενδύσεων στη διαφήμιση από τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Ελληνική Οικονομία καθώς και η αύξηση των διαφημιστικών εταιρειών δημιούργησαν την ανάγκη για θεσμική και νομοθετική θωράκιση του κλάδου. Έτσι την δεκαετία του 80 δημιουργήθηκε ο Ελληνικός Κώδικας Διαφήμισης και κατοχυρώθηκε θεσμικά το επάγγελμα του διαφημιστή. Επίσης, μέσω κάποιων νομοθετικών διατάξεων επιχειρείται η ορθολογικότερη χρήση του χρόνου της τηλεοπτικής διαφήμισης, ενώ μέσω και της δράσης του Συνδέσμου Διαφημιζόμενων Ελλάδος η διαφημιστική δαπάνη δεν περιλαμβάνεται στο κόστος των προϊόντων. Την ίδια χρονική περίοδο μερικές από τις πιο γνωστές διεθνείς διαφημιστικές εταιρείες εγκαθίστανται στον ελληνικό χώρο μέσω συνεργασιών και εξαγορών ελληνικών επιχειρήσεων, προσδίδοντας ιδιαίτερο κύρος στον κλάδο. Η είσοδος αυτή όπως είναι φυσικό οδηγεί την αγορά σταδιακά σε συγκέντρωση γύρω από τις πολυεθνικές εταιρείες.

Το 1983 ο ειδικός φόρος τηλεοπτικών διαφημίσεων διαμορφώνεται σε 30%, γεγονός που προκαλεί στασιμότητα στην αγορά για μεγάλη χρονική περίοδο. Το επόμενο έτος εισάγεται σχέδιο νόμου για την παραπλανητική διαφήμιση, ενώ συγχρόνως θεσμοθετείται η υπαίθρια διαφήμιση.

Η απαγόρευση όμως της διαφήμισης προϊόντων καπνού αποτέλεσε την απαρχή για μια σειρά απαγορεύσεων και περιορισμών από την Ευρωπαϊκή Ένωση, γεγονός που συνεχίζεται και στην σημερινή εποχή σε διάφορους άλλους ευαίσθητους για τον καταναλωτή τομείς, όπως τα τρόφιμα και τα ποτά.

Η θεσμοθέτηση της ιδιωτικής τηλεόρασης το 1987 αποτέλεσε το επόμενο μεγάλο βήμα για τον κλάδο, προσφέροντας έτσι ένα νέο, εναλλακτικό κανάλι επικοινωνίας.

Η ραγδαία αύξηση του αριθμού των ιδιωτικών ραδιοτηλεοπτικών μέσων και η επακόλουθη άνοδος των διαφημιστικών κονδυλίων που κατευθύνονταν στο τηλεοπτικό μέσο έδωσε νέα ώθηση στον κλάδο καθώς διαμορφώθηκε μια νέα αγορά και μια νέα πλατφόρμα προώθησης των προϊόντων των επιχειρήσεων. Οι διαφημιστικές βρήκαν με αυτό τον τρόπο την ευκαιρία να βελτιώσουν σημαντικά τα οικονομικά τους μεγέθη. Η βελτίωση των συνθηκών αγοράς συνέλαβε στην σημαντική αύξηση των εταιρειών του κλάδου.

Η δεκαετία του 1990 αποτέλεσε περίοδο ομαλοποίησης, καθώς συνέλαβε στην ανάδειξη των καλύτερων διαφημιστικών εταιρειών από τις πολυάριθμες εταιρείες του κλάδου. Μια νέα ώθηση στον κλάδο προήλθε από τη σημαντική ανάπτυξη της χρηματιστηριακής αγοράς μετά το 1995, η οποία οδήγησε αρκετούς εισηγμένους ομίλους εταιρειών στη διάθεση σημαντικών κονδυλίων για τη διαφήμιση των προϊόντων και υπηρεσιών τους. Ωστόσο αρκετές εταιρείες δεν κατάφεραν να εκμεταλλευθούν προς όφελός τους το πρόσκαιρο θετικό περιβάλλον, με αποτέλεσμα την έξοδο, τους από τον κλάδο προς τα τέλη της δεκαετίας.

Την ίδια χρονική περίοδο, σε διεθνές επίπεδο, παρατηρήθηκε αύξηση των εξαγορών και των συγχωνεύσεων από ορισμένες εταιρείες προκειμένου να ισχυροποιήσουν τη θέση τους έναντι των μεγάλων πελατών τους. Αυτή η τάση είχε αντίκτυπο και στην ελληνική αγορά καθώς πολλές εταιρείες που εξαγοράστηκαν από τις ανταγωνιστικές τους στο εξωτερικό, είχαν παρουσία και στην εγχώρια αγορά μέσω θυγατρικών.

Ταυτόχρονα ιδρύθηκαν και εταιρείες ελληνικών συμφερόντων που αποτέλεσαν σημαντικούς παράγοντες της αγοράς.

Η εφαρμογή του Ν. 2328/95 για τη λειτουργία της ραδιοτηλεοπτικής αγοράς οδήγησε στην δημιουργία των media specialist agencies, δηλαδή εταιρειών με αντικείμενο δραστηριότητας τον προγραμματισμό του διαφημιστικού χρόνου σε τηλεόραση και ραδιόφωνο. Μέχρι εκείνη τη χρονιά οι εν λόγω agencies αποτελούσαν τμήματα των διαφημιστικών εταιρειών, ωστόσο με το Ν. 2328 ανεξαρτητοποιήθηκαν, σχηματίζοντας ξεχωριστές επιχειρήσεις.

Την επόμενη δεκαετία, η αρνητική διεθνής συγκυρία του 2001 και η υποχώρηση των χρηματιστηριακών δεικτών σε παγκόσμιο επίπεδο είχαν σαν αποτέλεσμα τη μείωση των κερδών τόσο των διαφημιζομένων εταιρειών όσο και των διαφημιστικών. Το δυσμενές περιβάλλον οδηγεί στην αναστολή λειτουργίας γνωστών εγχώριων εταιρειών κατά τα επόμενα έτη.

Οι Ολυμπιακοί Αγώνες του 2004 βοήθησαν τη διαφημιστική αγορά να ανακάμψει μετά τη δυσπραγία των περασμένων ετών, μέσω της ανάθεσης πολυάριθμων επικοινωνιακών έργων. Η χρονιά αυτή ήταν η απαρχή για μια δεύτερη περίοδο ανάπτυξης. Περαιτέρω ώθηση δόθηκε από την Ε.Ε. το 2005 μέσω διάθεσης διαφημιστικών κονδυλίων που σχετίζονταν με το Γ' ΚΠΣ (Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης). Γενικά, τα τελευταία χρόνια η δραστηριότητα των διαφημιστικών εταιρειών συνεχίζει την ανοδική της πορεία, ωστόσο η κάμψη των Κερδών προκαλεί προβληματισμό στα στελέχη του κλάδου.» (ΕΟΜΜΕΧ, 2008)<sup>19</sup>

## 5.2 Θεσμικό Πλαίσιο

Το θεσμικό πλαίσιο του κλάδου διέπεται από αρκετούς νόμους που έχουν ψηφισθεί διαχρονικά. Οι κυριότεροι από αυτούς είναι οι εξής:

- Ν. 2251/1994, ΦΕΚ 191/Α/16-11-1994 – Προστασία των καταναλωτών
- Ν.2328/1995, ΦΕΚ 159/Α/03-08-1995 - Νομικό καθεστώς της ιδιωτικής τηλεόρασης και της τοπικής ραδιοφωνίας, ρύθμιση θεμάτων της ραδιοτηλεοπτικής αγοράς και άλλες διατάξεις
- Π.Δ.197/1997, ΦΕΚ 156/Α/30.07.1997 - Σύσταση Γενικής Γραμματείας Καταναλωτή και καθορισμός των αρμοδιοτήτων της
- Ν.2644/1998, ΦΕΚ 233/Α/13.10.1998 - Παροχή συνδρομητικών ραδιοφωνικών και τηλεοπτικών υπηρεσιών και συναφείς διατάξεις
- Ν.2774/1999, ΦΕΚ 287/Α/22.12.1999 - Προστασία δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα στον τηλεπικοινωνιακό τομέα
- Π.Δ.100/2000, ΦΕΚ 98/Α/17.3.2000 - Εναρμόνιση της ραδιοτηλεοπτικής νομοθεσίας στις διατάξεις της Οδηγίας 97/36 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 30/06/1997 (ΕΕ L202 της Οδηγίας 89/552/ΕΟΚ του Συμβουλίου ΕΕ L298 της 17/10/1989) σχετικά με την παροχή υπηρεσιών
- Ν.2863/2000, ΦΕΚ 262/Α/29.11.2000 - Εθνικό Συμβούλιο Ραδιοτηλεόρασης και άλλες αρχές και όργανα του τομέα παροχής ραδιοτηλεοπτικών υπηρεσιών
- Ν.2946/2001, ΦΕΚ 224/Α/8.10.2001 - Υπαίθρια Διαφήμιση, Συμπολιτείες Δήμων και Κοινοτήτων και άλλες διατάξεις

- Ν. 3023/2002, ΦΕΚ 146/Α/25.06.2002 - Χρηματοδότηση των πολιτικών κομμάτων από το κράτος. Έσοδα και δαπάνες, προβολή, δημοσιότητα και έλεγχος των οικονομικών των πολιτικών κομμάτων και των υποψήφιων βουλευτών
- Ν. 3051/2002, ΦΕΚ 220/Α/20.09.2002 - Συνταγματικά κατοχυρωμένες ανεξάρτητες αρχές, τροποποίηση και συμπλήρωση του συστήματος προσλήψεων στο δημόσιο τομέα και συναφείς ρυθμίσεις
- Ν.3548/2007, ΦΕΚ 68/Α/20.03.2007 - Καταχώρηση δημοσιεύσεων των φορέων του Δημοσίου στο νομαρχιακό και τοπικό Τύπο. Η ΕΕΤΤ είναι αρμόδια να διατάξει την άμεση διακοπή εκπομπών τηλεοπτικών σταθμών, όταν από τις αρμόδιες αρχές βεβαιώνεται η πρόκληση παρεμβολών στις επικοινωνίες των Ενόπλων Δυνάμεων (Ε.Δ.), της Υπηρεσίας Πολιτική Αεροπορίας (Υ.Π.Α.), της ελληνική Ραδιοφωνίας Τηλεόρασης (Ε.Ρ.Τ.), του Οργανισμού Τηλεπικοινωνιών Ελλάδας (Ο.Τ.Ε.) και κάθε άλλου νομίμως λειτουργούντος δικτύου ή φορέα.
- Ν.3592/2007, ΦΕΚ 161/Α/16.07.2007 - Συγκέντρωση και αδειοδότηση Επιχειρήσεων Μέσων Ενημέρωσης και άλλες διατάξεις
- Απ. 168 και 169/2010, της Ολομέλειας του Συμβουλίου της Επικρατείας - Σύμφωνα με τις Αποφάσεις του ΣΤΕ είναι παράνομη η τοποθέτηση διαφημιστικών πινακίδων σε λεωφόρους και δρόμους.
- Ν. 3845/2010, ΦΕΚ 146/Α/25.06.2002 - Μέτρα για την εφαρμογή του μηχανισμού στήριξης της ελληνικής οικονομίας από τα κράτη – μέλη της Ζώνης του ευρώ και το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο». Άρθρο 5 - Έκτακτη εισφορά στα κέρδη των νομικών προσώπων και ειδικός φόρος τηλεοπτικών διαφημίσεων.
- Π.Δ. 109/2010, ΦΕΚ 190/Α/5-11-2010 - Εναρμόνιση της ελληνικής ραδιοτηλεοπτικής νομοθεσίας στις διατάξεις της Οδηγίας 2010/13/ΕΕ (ΕΕ L 95 της 15.4.2010) του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, με την οποία κωδικοποιήθηκαν οι διατάξεις της Οδηγίας 89/552/ΕΟΚ (ΕΕ L 298 της 17.10.1989) του Συμβουλίου, όπως ίσχυε μετά την τελευταία τροποποίησή της από την Οδηγία 2007/65/ΕΚ (ΕΕ L 332 της 18.12.2007) του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για το συντονισμό ορισμένων

νομοθετικών, κανονιστικών και διοικητικών διατάξεων των κρατών μελών σχετικά με την παροχή υπηρεσιών οπτικοακουστικών μέσων.

- Ν. 4279/2014, ΦΕΚ 158/Α/08.08.2014 - Απευθείας Τιμολόγηση Διαφημιζόμενων
- Ν. 4339/2015, ΦΕΚ Α133/Α/29.10.2015 - Αδειοδότηση παρόχων περιεχομένου επίγειας ψηφιακής τηλεοπτικής ευρυεκπομπής ελεύθερης λήψης - Ίδρυση συνδεδεμένης με την Ε.Ρ.Τ. Α.Ε. ανώνυμης εταιρίας για την ανάπτυξη δικτύου επίγειας ψηφιακής ευρυεκπομπής -Ρύθμιση θεμάτων Εθνικής Επιτροπής Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων - Εθνική Επικοινωνιακή Πολιτική, Οργάνωση της Επικοινωνιακής Διπλωματίας - Σύσταση Εθνικού Κέντρου Οπτικοακουστικών Μέσων και Επικοινωνίας και Μητρώου Επιχειρήσεων Ηλεκτρονικών Μέσων Ενημέρωσης-Τροποποίηση διατάξεων του Ν. 4070/2012 (Α 82) και άλλες διατάξεις
- Αριθμ. 31619 οικ., ΦΕΚ 969/Β/22.03.2017 - Κώδικας Καταναλωτικής Δεοντολογίας για το Ηλεκτρονικό Εμπόριο
- Νόμος 4487/2017, ΦΕΚ 116/Α/09-08-2017, Ηλεκτρονικό σύστημα διάθεσης τηλεοπτικού διαφημιστικού χρόνου, τροποποίηση του ν. 3548/2007, σύσταση μητρώου περιφερειακού και τοπικού Τύπου, ειδική σήμανση γραμμωτού κώδικα στις έντυπες εκδόσεις, δημιουργία θεσμικού πλαισίου για την ενίσχυση της παραγωγής οπτικοακουστικών έργων στην Ελλάδα και άλλες διατάξεις.
- Υ.Α. αριθμ. 5338, ΦΕΚ 40/Β/17.1.2018 - Κωδικοποίηση του ν. 2251/1994 (Α΄ 191) «Προστασία των Καταναλωτών» σε ενιαίο κείμενο
- Ν. 4532/2018, ΦΕΚ 63/Α/5.4.2018 - Ενσωμάτωση στην ελληνική νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2015/1794 και άλλες διατάξεις». Άρθρο 30: Με τις νέες ρυθμίσεις αντικαθίσταται σειρά διατάξεων του νόμου 2328/95 για τη διαφήμιση στην τηλεόραση. Σημαντικές είναι οι διατάξεις που ορίζουν α) ότι το ποσοστό της επιβράβευσης των διαφημιστικών εταιρειών δε μπορεί να υπερβαίνει το 4% επί του συνόλου της διαφημιστικής δαπάνης και β) τις αλλαγές τους όρους στις συναλλαγές μεταξύ διαφημιζομένων – διαφημιστών και ΜΜΕ.
- Διόρθωση σφάλματος, Ν. 4532/2018, ΦΕΚ 72/Α/24.04.2018 - Διόρθωση σφάλματος στο ν. 4532/2018.



### 5.3 Ανάλυση Εξωτερικού Μάκρο-Περιβάλλοντος

#### 5.3.1 Το Οικονομικό Περιβάλλον

Ο κλάδος της διαφήμισης έχει μια ισχυρή συσχέτιση με την ανάπτυξη της οικονομίας. Αυτό σημαίνει πως η οικονομική ύφεση της εποχής, αποτελεί ένα σημαντικό πρόβλημα για τον κλάδο, καθώς υπάρχει μειωμένη ζήτηση των διαφημιστικών υπηρεσιών.

Πιο συγκεκριμένα, τα τέσσερα τελευταία χρόνια παρουσιάζετε ανάκαμψη καθώς το Α.Ε.Π. σε αγοραίες τιμές παρουσιάζει ήπια σταθερή αύξηση.

**Πίνακας 1: Α.Ε.Π. σε Αγοραίες Τιμές (ΕΛΣΤΑΤ, 2020)**

2016	2017	2018	2019
176,49	180,19	184,71	187,46
δισεκατομμύρια €	δισεκατομμύρια €	δισεκατομμύρια €	δισεκατομμύρια €

Η παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών, σύμφωνα με τους δείκτες, έχει αυξηθεί σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια της κρίσης. Ωστόσο παραμένει πολύ χαμηλό σε σύγκριση με άλλες χώρες της Ε.Ε. όπως η Ολλανδία ή το Βέλγιο που είναι πιο βιομηχανοποιημένες.

Η ατομική κατανάλωση, σε τρέχουσες τιμές, παρουσιάζει και αυτή σταδιακή και ήπια αύξηση για τα τελευταία τέσσερα χρόνια.

**Πίνακας 2: Ατομική Κατανάλωση σε τρέχουσες Τιμές (ΕΛΣΤΑΤ, 2020)**

2016	2017	2018	2019
137,11	139,07	140,97	143,49
δισεκατομμύρια €	δισεκατομμύρια €	δισεκατομμύρια €	δισεκατομμύρια €

Η ελληνική οικονομία είναι μια αδύναμη οικονομία που παρουσίαζε ήπια σταθερή ανάκαμψη πριν την κρίση του κορονοϊού. (ΕΛΣΤΑΤ, 2020)

### 5.3.2 Το Πολιτικό-Νομικό Περιβάλλον

Η αστάθεια που επικρατούσε στο πολιτικό περιβάλλον της Ελλάδας δημιούργησε σημαντικά προβλήματα στις επιχειρήσεις του κλάδου, κάνοντας τες να διστάζουν να δαπανήσουν κεφάλαια για διαφήμιση. Οι συχνές νομοθετικές ρυθμίσεις είχαν ως αποτέλεσμα την ανάγκη συνεχούς προσαρμογής σε νέα μέτρα, περιορισμούς ή απαγορεύσεις. Ωστόσο Τα τελευταία χρόνια έχει εντατικοποιηθεί η προσπάθεια αυτορρύθμισης της αγοράς, με σκοπό τη βελτίωση της λειτουργίας των διαφημιστικών εταιρειών και την καλύτερη εξυπηρέτηση των διαφημιζόμενων. Όσον αφορά το ψηφιακό περιβάλλον, καθοριστικοί είναι οι νόμοι που αφορούν τη φορολογία, την πρόσβαση, την αντιγραφή (copyright) τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας και την απόκρυψη.

- Περιβάλλον ελεύθερης αγοράς
- Πολιτική ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας
- Κοινοτικά και εθνικά προγράμματα κινήτρων και επιχορηγήσεων
- Φ.Π.Α. 24% (αρνητικό)
- Ωστόσο η φορολογία Ι.Κ.Ε. μειώθηκε από το 28% στο 24% επί των κερδών, με στόχο το 20%
- Ο φόρος μερίσματος μειώθηκε από το 10% στο 5%
- Προκαταβολή φόρου 50% για νεοσύστατες επιχειρήσεις
- Τέλος επιτηδεύματος 700 Ευρώ με στόχο την κατάργησή του

### 5.3.3 Το Κοινωνικό – Ηθικό Περιβάλλον

Ο Ελληνικός Κώδικας Διαφήμισης-Επικοινωνίας που καταρτίστηκε από την ΕΔΕΕ και τον ΣΔΕ, αφορά σε όλες τις διαφημίσεις για κάθε είδους προϊόντα και υπηρεσίες, καθώς και όλες τις μορφές εμπορικής και κοινωνικής επικοινωνίας. Ο Κώδικας ορίζει τους κανόνες επαγγελματικής δεοντολογίας και ηθικής συμπεριφοράς, που πρέπει να τηρούνται απέναντι στον πολίτη-καταναλωτή, από όλους όσους ασχολούνται με τη διαφήμιση, δηλαδή τους διαφημιζόμενους, τους διαφημιστές και τα διαφημιστικά μέσα, καθώς και τους εντολείς και τους εντολοδόχους όλων των παραπάνω μορφών επικοινωνίας. Συνεπώς, όλα τα μέσα θα πρέπει να συμμορφώνονται με τον Κώδικα.

Ιδιαίτερα στον κλάδο των έντυπων μέσων ενημέρωσης, το αναγνωστικό κοινό είναι κυρίως μακροχρόνια και πιστός. Εκμεταλλευόμενοι λοιπόν αυτό το στοιχείο, επιδρά θετικά στα έντυπα μέσα διαφήμισης. Επιπλέον, σημαντική επίδραση στον έντυπο διαφημιστικό κλάδο αποτελεί η κοινωνική ευαισθησία των καταναλωτών για την σπατάλη του φυσικού πόρου του χαρτιού. Η ανακύκλωση χαρτιού είναι ένας παράγοντας που επιδρά σημαντικά στη ζήτηση των έντυπων μέσων διαφήμισης

Όσον αφορά το κοινωνικό περιβάλλον σχετικά με τις ψηφιακές πλατφόρμες:

- Το 92,8% των νοικοκυριών της Ελλάδας διαθέτει κινητό τηλέφωνο ενώ σταθερό τηλέφωνο το 84,3% (2018) (ΕΛΣΤΑΤ, 2020)<sup>18</sup>
- Το 69,7% των νοικοκυριών της Ελλάδας διαθέτει τουλάχιστον ένα προσωπικό υπολογιστή (2018) (ΕΛΣΤΑΤ, 2020)<sup>18</sup>
- Το 93% των ερωτώμενων σε έρευνα χρησιμοποιεί το ίντερνετ για την αναζήτηση επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών και προϊόντων
- Παρατηρείται, μέσα από έρευνα, μεγάλη κινητικότητα σε ιστοσελίδες που προβάλλουν τιμές προϊόντων και υπηρεσιών.
- Ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και του ίντερνετ (όπως το 5G και οι οπτικές ίνες)
- Ανάπτυξη της βιομηχανίας των υπολογιστών και των τηλεπικοινωνιών
- Εξέλιξη της ψηφιοποίησης

#### 5.3.4 Το Τεχνολογικό Περιβάλλον

Η εξέλιξη των νέων τεχνολογιών έχει συντελέσει στην ανάπτυξη και τη διάδοση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Η αρνητική οικονομική συγκυρία, σε συνδυασμό με τη συνεχή τεχνολογική ανάπτυξη, στρέφουν το ενδιαφέρον διαφημιστών και διαφημιζόμενων στην αξιοποίηση νέων «έξυπνων» και οικονομικότερων μέσων επικοινωνίας. Η εισαγωγή των smartphones στην αγορά, η ευρεία χρήση του διαδικτύου καθώς και οι συνεχείς τεχνολογικές εξελίξεις στον κλάδο επηρεάζουν άμεσα τα δεδομένα του κλάδου. Επιπλέον, σύμφωνα με παγκόσμια έρευνα, εκτιμάται ότι τα tablets και τα smartphones θα είναι περισσότερα από τα laptops στην προτίμηση των χρηστών. Το διαδίκτυο αποτελεί αξιόλογη παρουσία στην αγορά της διαφήμισης και εισχωρεί συνεχώς στην Ελληνική αγορά της διαφήμισης παρουσιάζοντας ιδιαίτερα δυναμικούς ρυθμούς ανάπτυξης διεθνώς. Η επέκταση των

ευζωνικών δικτύων και η ευρύτερη χρήση συσκευών smartphones, θέτουν τις βάσεις για σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης σε ολοένα και μεγαλύτερο εύρος υπηρεσιών. Σημαντικό γεγονός επίσης είναι ότι η διαφήμιση στο internet είναι πάντοτε και από παντού προσβάσιμη (Πισσαδάκη & Κοκκίνης, 2013)<sup>24</sup>.

#### **5.4 Χρηματοοικονομικοί Δείκτες του Κλάδου**

Η βασική δραστηριότητα των εταιρειών του κλάδου συνίσταται στην παροχή υπηρεσιών έντυπης, ραδιοφωνικής και τηλεοπτικής διαφήμισης με ενέργειες που φτάνουν στον τελικό δέκτη μέσω των παραδοσιακών Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης, αλλά και διαφόρων άλλων μεθόδων, όπως υπαίθριες διαφημιστικές πινακίδες και ψηφιακά μέσα (κυρίως μέσω internet). Η ελληνική διαφημιστική αγορά αποτελεί μία ανταγωνιστική αγορά και χαρακτηρίζεται από χαμηλό δείκτη συγκέντρωσης (Concentration Ratio 1% - 40%) που σημαίνει πως ο κλάδος χαρακτηρίζεται από μονοπωλιακό ανταγωνισμό. Αυτό σημαίνει πως υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που ανταγωνίζονται για την ίδια ομάδα πελατών, οι επιχειρήσεις μπορούν να εισέλθουν και να εξέλθουν από την αγορά χωρίς περιορισμούς και οι υπηρεσίες που προσφέρουν είναι τουλάχιστον ελαφρώς διαφοροποιημένες από αυτά των ανταγωνιστών. Σύμφωνα με την ΕΛ.ΣΤΑΤ. με δεδομένα του 2017 στον κλάδο της διαφήμισης δραστηριοποιούνται 3.841 επιχειρήσεις με κύκλο εργασιών 1,2 δισεκατομμύρια ευρώ (ΕΛΣΤΑΤ, 2020)<sup>18</sup>.

## Ρευστότητα

Πίνακας 3: Ρευστότητα του Κλάδου (ICAP, 2016)<sup>4</sup>

Επωνυμία	2011	2012	2013	2014	2015	ΜΟΔ
<b>Γενική Ρευστότητα (%)</b>						
BOLD/OGILVY & MATHER A.E.E.	1,09	1,07	1,07	1,04	1,03	<b>1,06</b>
MMS COMMUNICATIONS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	1,21	1,31	1,19	1,16	Μ.Δ.	<b>1,22</b>
SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	1,05	1,11	1,17	1,19	1,06	<b>1,11</b>
DDB A.E. (1)	-	1,04	1,05	1,05	1,05	<b>1,05</b>
OLYMPIC DDB A.E. (2)	0,89	-	-	-	-	<b>0,89</b>
BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	1,41	1,50	1,52	1,64	Μ.Δ.	<b>1,52</b>
MC CANN ERICKSON ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	1,05	1,30	1,28	1,20	1,13	<b>1,19</b>
NEWTONS LABORATORY, THE, ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	1,23	1,21	1,22	1,18	Μ.Δ.	<b>1,21</b>
CREAM A.E.	0,98	0,98	0,96	0,96	Μ.Δ.	<b>0,97</b>
TRIBE A.E.	1,01	1,03	0,99	1,12	1,06	<b>1,04</b>
MULLENLOWE ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	1,07	0,94	1,15	1,11	1,07	<b>1,07</b>
<b>Ομάδα 11</b>	<b>1,10</b>	<b>1,15</b>	<b>1,16</b>	<b>1,17</b>	<b>1,07</b>	<b>1,13</b>
<b>Ομάδα 38</b>	<b>1,12</b>	<b>1,14</b>	<b>1,14</b>	<b>1,16</b>	<b>1,20</b>	<b>1,15</b>

ΜΟΔ: Μέσος Όρος Δεικτών  
Μ.Δ.: Μη Διαθέσιμο

1. Η πτλούχος ξεκίνησε δραστηριότητες στον κλάδο τον Ιούνιο του 2012 όταν και απορρόφησε τον κλάδο της διαφήμισης της εταιρείας OLYMPIC DDB A.E.

2. Τον Ιούνιο του 2012 εισέφερε τον κλάδο της διαφήμισης στην εταιρεία DDB A.E. Οικονομικά στοιχεία για τα έτη 2012 - 2015 δεν παρουσιάζονται διότι η πτλούχος δραστηριοποιείται πλέον ως συμμετοχική εταιρεία.

Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί - ICAP GROUP AE

Πίνακας 4: Ταμειακή Ρευστότητα του Κλάδου (ICAP, 2016)<sup>4</sup>

Επωνυμία	2011	2012	2013	2014	2015	ΜΟΔ
<b>Ταμειακή Ρευστότητα (%)</b>						
BOLD/OGILVY & MATHER A.E.E.	0,13	0,08	0,06	0,07	0,03	<b>0,07</b>
MMS COMMUNICATIONS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	0,39	0,41	0,34	0,24	Μ.Δ.	<b>0,35</b>
SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	0,29	0,20	0,21	0,27	0,38	<b>0,27</b>
DDB A.E. (1)	-	0,03	0,05	0,06	0,15	<b>0,07</b>
OLYMPIC DDB A.E. (2)	0,07	-	-	-	-	<b>0,07</b>
BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	0,05	0,01	0,0094	0,08	Μ.Δ.	<b>0,04</b>
MC CANN ERICKSON ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	0,27	0,32	0,25	0,13	0,16	<b>0,23</b>
NEWTONS LABORATORY, THE, ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	0,05	0,03	0,08	0,11	Μ.Δ.	<b>0,07</b>
CREAM A.E.	0,0008	0,0002	0,0001	0,0001	Μ.Δ.	<b>0,0003</b>
TRIBE A.E.	0,62	0,54	0,50	0,62	0,44	<b>0,54</b>
MULLENLOWE ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	0,10	0,02	0,09	0,07	0,20	<b>0,10</b>
<b>Ομάδα 11</b>	<b>0,20</b>	<b>0,17</b>	<b>0,16</b>	<b>0,17</b>	<b>0,23</b>	<b>0,18</b>
<b>Ομάδα 38</b>	<b>0,17</b>	<b>0,17</b>	<b>0,18</b>	<b>0,21</b>	<b>0,22</b>	<b>0,19</b>

ΜΟΔ: Μέσος Όρος Δεικτών  
Μ.Δ.: Μη Διαθέσιμο

1. Η πτλούχος ξεκίνησε δραστηριότητες στον κλάδο τον Ιούνιο του 2012 όταν και απορρόφησε τον κλάδο της διαφήμισης της εταιρείας OLYMPIC DDB A.E.

2. Τον Ιούνιο του 2012 εισέφερε τον κλάδο της διαφήμισης στην εταιρεία DDB A.E. Οικονομικά στοιχεία για τα έτη 2012 - 2015 δεν παρουσιάζονται διότι η πτλούχος δραστηριοποιείται πλέον ως συμμετοχική εταιρεία.

Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί - ICAP GROUP AE

## Χρηματοοικονομική Διάρθρωση

Πίνακας 5: Σχέση Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια (ICAP, 2016)<sup>4</sup>

Επωνυμία	2011	2012	2013	2014	2015	ΜΟΔ
<b>Σχέση Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια (:1)</b>						
BOLD/OGILVY & MATHER A.E.E.	13,64	12,25	11,40	14,52	17,78	<b>13,92</b>
MMS COMMUNICATIONS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	5,49	3,88	6,48	7,49	Μ.Δ.	<b>5,84</b>
SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	19,43	9,52	7,05	6,17	20,09	<b>12,45</b>
DDB A.E. (1)	-	20,42	17,68	18,93	19,45	<b>19,12</b>
OLYMPIC DDB A.E. (2)	-	-	-	-	-	-
BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	1,98	1,59	1,52	1,27	Μ.Δ.	<b>1,59</b>
MC CANN ERICKSON ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	-	11,98	7,30	9,19	24,02	<b>13,12</b>
NEWTONS LABORATORY, THE, ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	3,46	4,36	4,11	4,09	Μ.Δ.	<b>4,00</b>
CREAM A.E.	-	-	-	-	Μ.Δ.	-
TRIBE A.E.	43,64	24,47	32,34	5,65	10,55	<b>23,33</b>
MULLENLOWE ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	37,33	-	8,21	6,64	9,38	<b>15,39</b>
<b>Ομάδα 11</b>	<b>17,85</b>	<b>11,06</b>	<b>10,68</b>	<b>8,22</b>	<b>16,88</b>	<b>12,94</b>
<b>Ομάδα 38</b>	<b>11,88</b>	<b>11,31</b>	<b>10,51</b>	<b>8,27</b>	<b>10,40</b>	<b>10,47</b>

ΜΟΔ: Μέσος Όρος Δεικτών

Μ.Δ.: Μη Διαθέσιμο

1. Η πτλούχος ξεκίνησε δραστηριότητες στον κλάδο τον Ιούνιο του 2012 όταν και απορρόφησε τον κλάδο της διαφήμισης της εταιρείας OLYMPIC DDB A.E.
2. Τον Ιούνιο του 2012 εισέφερε τον κλάδο της διαφήμισης στην εταιρεία DDB A.E. Οικονομικά στοιχεία για τα έτη 2012 - 2015 δεν παρουσιάζονται διότι η πτλούχος δραστηριοποιείται πλέον ως συμμετοχική εταιρεία.

Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί - ICAP GROUP AE

Πίνακας 6: Δείκτης Παγιοποίησης (ICAP, 2016)<sup>4</sup>

Επωνυμία	2011	2012	2013	2014	2015	ΜΟΔ
<b>Δείκτης Παγιοποίησης (%)</b>						
BOLD/OGILVY & MATHER A.E.E.	4,31	4,08	4,01	4,02	3,58	<b>4,00</b>
MMS COMMUNICATIONS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	0,85	0,83	0,92	0,65	Μ.Δ.	<b>0,81</b>
SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	9,44	6,90	5,95	4,28	3,27	<b>5,97</b>
DDB A.E. (1)	-	1,31	1,47	1,19	0,91	<b>1,22</b>
OLYMPIC DDB A.E. (2)	8,31	-	-	-	-	<b>8,31</b>
BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	8,47	11,36	10,01	9,95	Μ.Δ.	<b>9,95</b>
MC CANN ERICKSON ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	6,32	4,48	4,61	2,89	3,04	<b>4,27</b>
NEWTONS LABORATORY, THE, ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	4,39	1,97	1,93	5,70	Μ.Δ.	<b>3,50</b>
CREAM A.E.	0,62	0,56	0,40	0,31	Μ.Δ.	<b>0,47</b>
TRIBE A.E.	1,66	1,69	5,54	8,71	4,78	<b>4,48</b>
MULLENLOWE ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	4,13	5,24	4,45	10,76	9,15	<b>6,75</b>
<b>Ομάδα 11</b>	<b>4,85</b>	<b>3,84</b>	<b>3,93</b>	<b>4,85</b>	<b>4,12</b>	<b>4,32</b>
<b>Ομάδα 38</b>	<b>6,37</b>	<b>5,97</b>	<b>5,27</b>	<b>6,58</b>	<b>9,50</b>	<b>6,74</b>

ΜΟΔ: Μέσος Όρος Δεικτών

Μ.Δ.: Μη Διαθέσιμο

1. Η πτλούχος ξεκίνησε δραστηριότητες στον κλάδο τον Ιούνιο του 2012 όταν και απορρόφησε τον κλάδο της διαφήμισης της εταιρείας OLYMPIC DDB A.E.
2. Τον Ιούνιο του 2012 εισέφερε τον κλάδο της διαφήμισης στην εταιρεία DDB A.E. Οικονομικά στοιχεία για τα έτη 2012 - 2015 δεν παρουσιάζονται διότι η πτλούχος δραστηριοποιείται πλέον ως συμμετοχική εταιρεία.

Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί - ICAP GROUP AE

## Δραστηριότητα

Πίνακας 7: Μέσος Όρος Προθεσμίας Είσπραξης Απαιτήσεων (ICAP, 2016)<sup>4</sup>

Επωνυμία	2011	2012	2013	2014	2015	ΜΟΔ
<b>Μέσος Όρος Προθεσμίας Είσπραξης Απαιτήσεων (Ημέρες)</b>						
BOLD/OGILVY & MATHER A.E.E.	201	230	251	228	326	<b>247</b>
MMS COMMUNICATIONS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	123	122	138	141	Μ.Δ.	<b>131</b>
SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	128	145	143	148	140	<b>141</b>
DDB A.E. (1)	-	219	221	173	186	<b>200</b>
OLYMPIC DDB A.E. (2)	181	-	-	-	-	<b>181</b>
BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	281	273	288	296	Μ.Δ.	<b>284</b>
MC CANN ERICKSON ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	138	171	172	200	165	<b>169</b>
NEWTONS LABORATORY, THE, ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	344	227	174	156	Μ.Δ.	<b>225</b>
CREAM A.E.	696	-	649	431	Μ.Δ.	<b>592</b>
TRIBE A.E.	61	66	56	48	136	<b>74</b>
MULLENLOWE ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	154	157	169	143	160	<b>157</b>
<b>Ομάδα 11</b>	<b>231</b>	<b>179</b>	<b>226</b>	<b>197</b>	<b>185</b>	<b>204</b>
<b>Ομάδα 38</b>	<b>259</b>	<b>234</b>	<b>262</b>	<b>232</b>	<b>194</b>	<b>236</b>

ΜΟΔ: Μέσος Όρος Δεικτών

Μ.Δ.: Μη Διαθέσιμο

1. Η πτλούχος ξεκίνησε δραστηριότητες στον κλάδο τον Ιούνιο του 2012 όταν και απορρόφησε τον κλάδο της διαφήμισης της εταιρείας OLYMPIC DDB A.E.
2. Τον Ιούνιο του 2012 εισέφερε τον κλάδο της διαφήμισης στην εταιρεία DDB A.E. Οικονομικά στοιχεία για τα έτη 2012 - 2015 δεν παρουσιάζονται διότι η πτλούχος δραστηριοποιείται πλέον ως συμμετοχική εταιρεία.

Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί - ICAP GROUP AE

Πίνακας 8: Μέσος Όρος Προθεσμίας Εξόφλησης Προμηθευτών (ICAP, 2016)<sup>4</sup>

Επωνυμία	2011	2012	2013	2014	2015	ΜΟΔ
<b>Μέσος Όρος Προθεσμίας Εξόφλησης Προμηθευτών (Ημέρες)</b>						
BOLD/OGILVY & MATHER A.E.E.	205	229	240	215	252	<b>228</b>
MMS COMMUNICATIONS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	164	154	178	156	Μ.Δ.	<b>163</b>
SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	254	213	183	193	255	<b>219</b>
DDB A.E. (1)	-	246	263	271	331	<b>278</b>
OLYMPIC DDB A.E. (2)	279	-	-	-	-	<b>279</b>
BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	403	351	340	323	Μ.Δ.	<b>354</b>
MC CANN ERICKSON ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	142	152	200	216	189	<b>180</b>
NEWTONS LABORATORY, THE, ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	545	249	174	222	Μ.Δ.	<b>298</b>
CREAM A.E.	-	-	-	568	Μ.Δ.	<b>568</b>
TRIBE A.E.	161	174	132	103	250	<b>164</b>
MULLENLOWE ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	232	209	229	163	185	<b>204</b>
<b>Ομάδα 11</b>	<b>265</b>	<b>220</b>	<b>216</b>	<b>243</b>	<b>243</b>	<b>237</b>
<b>Ομάδα 38</b>	<b>288</b>	<b>261</b>	<b>271</b>	<b>261</b>	<b>241</b>	<b>264</b>

ΜΟΔ: Μέσος Όρος Δεικτών

Μ.Δ.: Μη Διαθέσιμο

1. Η πτλούχος ξεκίνησε δραστηριότητες στον κλάδο τον Ιούνιο του 2012 όταν και απορρόφησε τον κλάδο της διαφήμισης της εταιρείας OLYMPIC DDB A.E.
2. Τον Ιούνιο του 2012 εισέφερε τον κλάδο της διαφήμισης στην εταιρεία DDB A.E. Οικονομικά στοιχεία για τα έτη 2012 - 2015 δεν παρουσιάζονται διότι η πτλούχος δραστηριοποιείται πλέον ως συμμετοχική εταιρεία.

Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί - ICAP GROUP AE

## 5.5 Η Ψηφιακή Διαφήμιση

Αξιοσημείωτη κατηγορία στον κλάδο της διαφήμισης τα τελευταία χρόνια αποτελεί η ψηφιακή διαφήμιση. Η προτίμηση αυτή των επιχειρήσεων να προβάλλονται μέσω

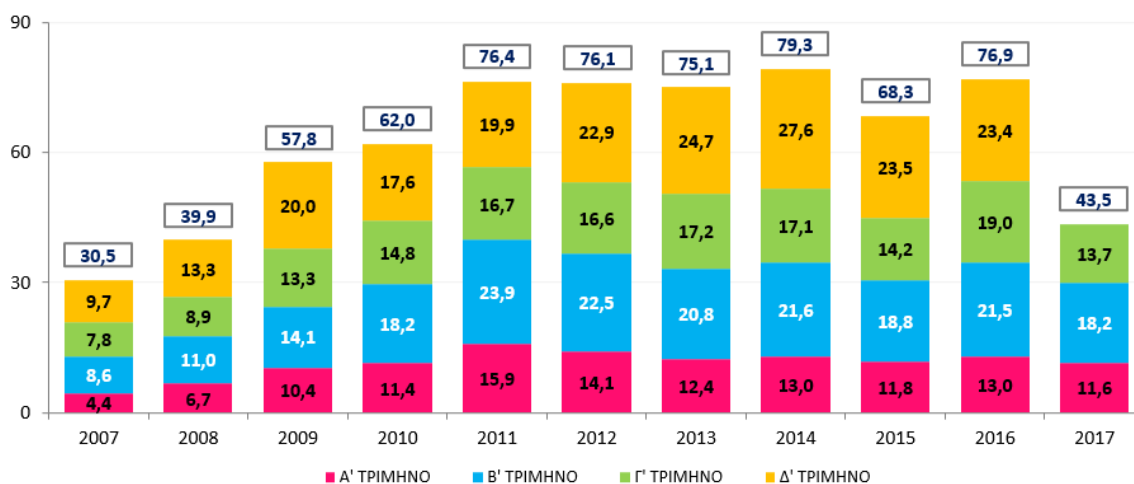
των καναλιών επικοινωνίας του διαδικτύου, ολοένα και αυξάνετε. Το διαδίκτυο αποτελεί σήμερα τη μεγαλύτερη αγορά του κλάδου της διαφήμισης και συνεχίζει να αυξάνεται ακόμη και να ξεπερνά σε ισχύ άλλα. Η ψηφιακή διαφήμιση είναι αποτέλεσμα της εφαρμογής της νέας τεχνολογίας στο marketing. Όλο και περισσότερες εταιρείες τείνουν να αυξάνουν το ποσοστό των χρημάτων που θα διαθέσουν για τη διαφήμιση των προϊόντων ή των υπηρεσιών τους μέσω διαδικτύου.

Η διαφήμιση μέσα από το διαδίκτυο επιτρέπει στους καταναλωτές να αλληλοεπιδρούν κατευθείαν με τους διαφημιστές έχοντας οι τελευταίοι ξοδέψει λιγότερα χρήματα συγκριτικά με την «παραδοσιακή διαφήμιση». Το διαδίκτυο απευθύνεται ατομικά στον κάθε χρήστη, με την χρήση του οποίου η επικοινωνία γίνεται αμφίδρομη μεταξύ πομπού και δέκτη.

(ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

**Η ονομαστική online display διαφημιστική δαπάνη αυξήθηκε 12,6% το 2016 σε σχέση με το 2015, ενώ το 9μηνο του 2017 παρουσιάζει μείωση 18,7% σε σχέση με το αντίστοιχο 9μηνο του 2016. Ο Μέσος Ετήσιος Ρυθμός Μεταβολής (ΜΕΡΜ) για την περίοδο 2008-2016 διαμορφώνεται σε 10,8%.**

Εξέλιξη της on line διαφημιστικής δαπάνης ανά τρίμηνο (σε € εκ.)



Έρευνα του IAB Hellas σε συνεργασία με 19 διαδικτυακούς εκδότες και δίκτυα. Τα στοιχεία αφορούν μόνο διαδικτυακές καμπάνιες διαφήμισης. Δεν περιλαμβάνονται άλλες μορφές ψηφιακής και διαδραστικής διαφήμισης. Τα ποσά δεν περιλαμβάνουν εκπτώσεις και προμήθειες των διαφημιστικών εταιρειών.

Πηγή: IAB Hellas «Online Display Advertising Report ADEY Q3 2017 Greece»

**Σχήμα 1: Εξέλιξη Διαφημιστικής Δαπάνης (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>**



## 5.6 Το Μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του PORTER

### 5.6.1 Ανταγωνισμός μεταξύ Υφιστάμενων Επιχειρήσεων



Σχήμα 2: Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

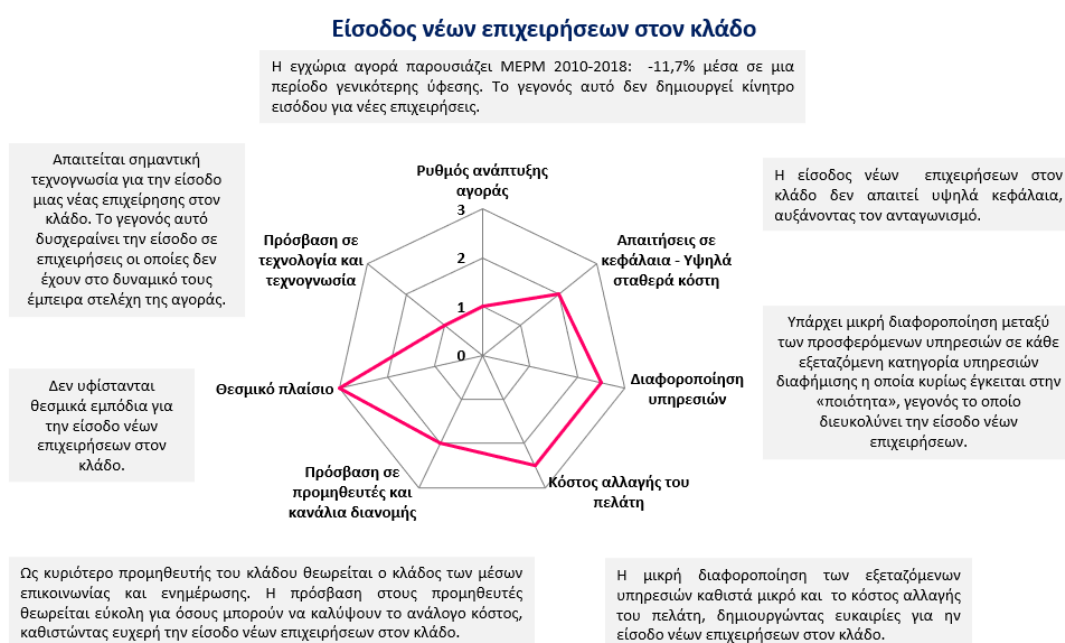
- Η αγορά είναι πτωτική (MEPM 2010-2018:--11,7%) δημιουργώντας έντονο ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου καθώς η αύξηση του μεριδίου αγοράς μιας επιχείρησης πραγματοποιείται εις βάρος των ανταγωνιστών της.
- Στον κλάδο δραστηριοποιείται μικρός αριθμός μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεων με ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη και σημαντικό μερίδιο στην αγορά, ενώ οι υπόλοιπες επιχειρήσεις είναι μικρομεσαίου μεγέθους αλλά πολυπληθείς ανταγωνιζόμενες για μικρότερο μερίδιο της αγοράς.
- Ο ανταγωνισμός τόσο ανάμεσα στις μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεις του κλάδου, που συνήθως παρέχουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες διαφήμισης, όσο και μεταξύ των μικρομεσαίων επιχειρήσεων για μικρότερο μερίδιο της αγοράς είναι έντονος.
- Η "πιστότητα" στις παρεχόμενες υπηρεσίες κάθε εταιρείας τίθεται προς αξιολόγηση σε κάθε συνεργασία και εξαρτάται από τη σχέση ποιότητας/τιμής.

Στην αγορά οι πελάτες αναζητούν προσφορές για την ανάθεση των διαφημιστικών τους αναγκών, οδηγώντας σε έντονο ανταγωνισμό τιμών.

- Η διαφοροποίηση των υπηρεσιών είναι χαμηλή, γεγονός που αυξάνει τον ανταγωνισμό στον κλάδο.
- Τα εμπόδια εξόδου από τον κλάδο δεν θεωρούνται ιδιαίτερα υψηλά. Το γεγονός αυτό περιορίζει την ένταση του ανταγωνισμού.

(ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

### 5.6.2 Είσοδος Νέων Επιχειρήσεων στον Κλάδο



**Σχήμα 3: Είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>**

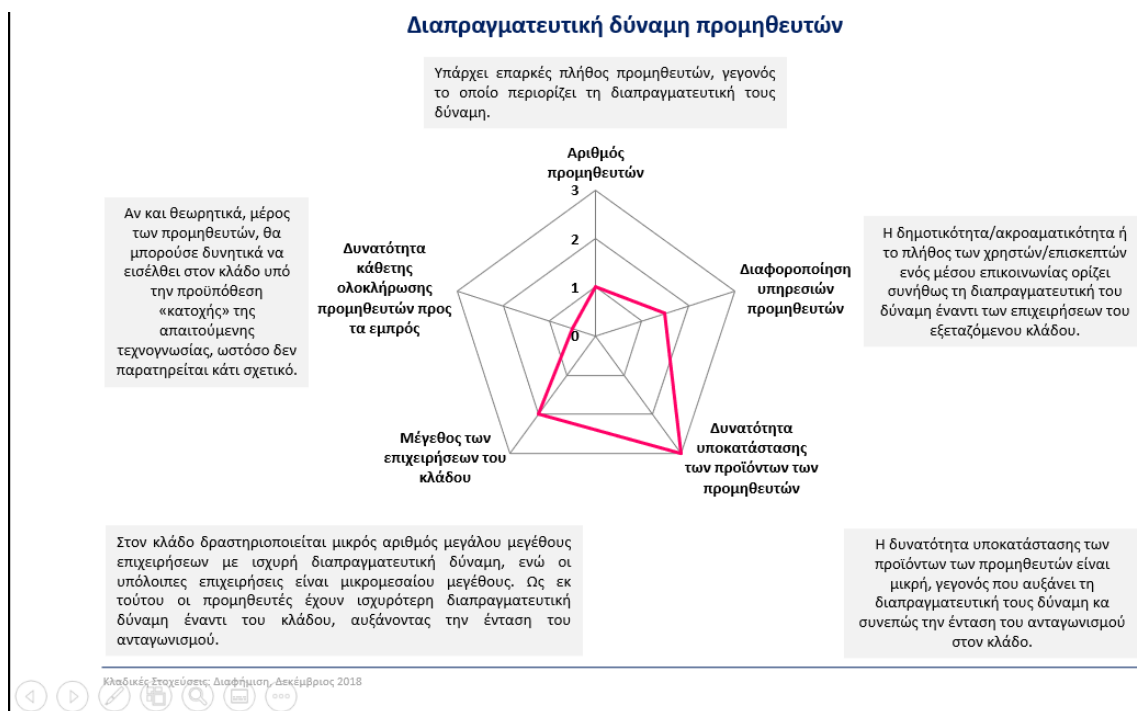
- Η εγχώρια αγορά παρουσιάζει MERPM 2010-2018: -11,7% μέσα σε μια περίοδο γενικότερης ύφεσης. Το γεγονός αυτό δεν δημιουργεί κίνητρο εισόδου για νέες επιχειρήσεις.
- Η είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο δεν απαιτεί υψηλά κεφάλαια, αυξάνοντας τον ανταγωνισμό.
- Υπάρχει μικρή διαφοροποίηση μεταξύ των προσφερόμενων υπηρεσιών σε κάθε εξεταζόμενη κατηγορία υπηρεσιών διαφήμισης η οποία κυρίως έγκειται

στην «ποιότητα», γεγονός το οποίο διευκολύνει την είσοδο νέων επιχειρήσεων.

- Η μικρή διαφοροποίηση των εξεταζόμενων υπηρεσιών καθιστά μικρό και το κόστος αλλαγής του πελάτη, δημιουργώντας ευκαιρίες για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.
- Ως κυριότερο προμηθευτής του κλάδου θεωρείται ο κλάδος των μέσων επικοινωνίας και ενημέρωσης. Η πρόσβαση στους προμηθευτές θεωρείται εύκολη για όσους μπορούν να καλύψουν το ανάλογο κόστος, καθιστώντας ευχερή την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.
- Δεν υφίστανται θεσμικά εμπόδια για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.
- Απαιτείται σημαντική τεχνογνωσία για την είσοδο μιας νέας επιχείρησης στον κλάδο. Το γεγονός αυτό δυσχεραίνει την είσοδο σε επιχειρήσεις οι οποίες δεν έχουν στο δυναμικό τους έμπειρα στελέχη της αγοράς.

(ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

### 5.6.3 Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών



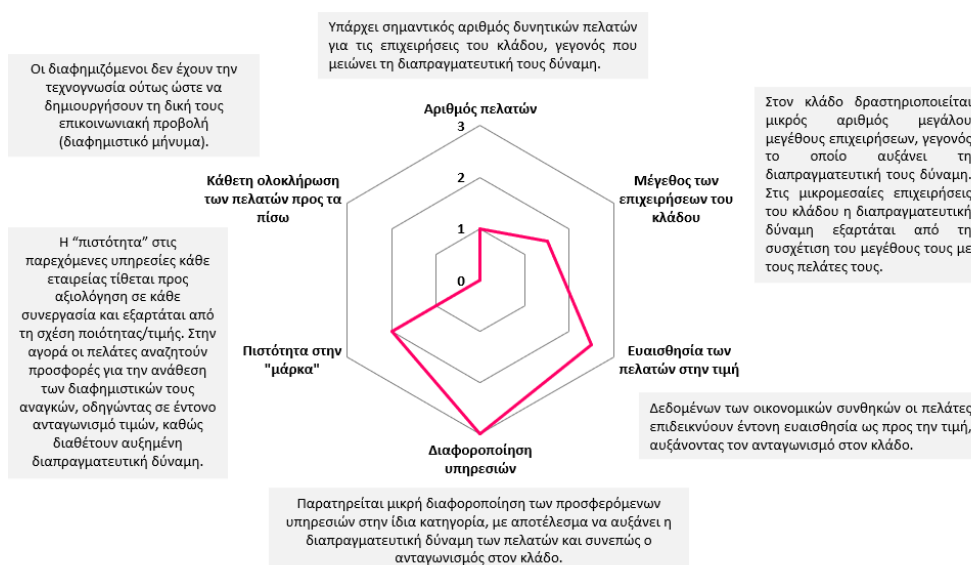
Σχήμα 4: Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

- Υπάρχει επαρκές πλήθος προμηθευτών, γεγονός το οποίο περιορίζει τη διαπραγματευτική τους δύναμη.
- Η δημοτικότητα/ακροαματικότητα ή το πλήθος των χρηστών/επισκεπτών ενός μέσου επικοινωνίας ορίζει συνήθως τη διαπραγματευτική του δύναμη έναντι των επιχειρήσεων του εξεταζόμενου κλάδου.
- Η δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων των προμηθευτών είναι μικρή, γεγονός που αυξάνει τη διαπραγματευτική τους δύναμη και συνεπώς την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο.
- Στον κλάδο δραστηριοποιείται μικρός αριθμός μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεων με ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη, ενώ οι υπόλοιπες επιχειρήσεις είναι μικρομεσαίου μεγέθους. Ως εκ τούτου οι προμηθευτές έχουν ισχυρότερη διαπραγματευτική δύναμη έναντι του κλάδου, αυξάνοντας την ένταση του ανταγωνισμού.
- Αν και θεωρητικά, μέρος των προμηθευτών, θα μπορούσε δυνητικά να εισέλθει στον κλάδο υπό την προϋπόθεση «κατοχής» της απαιτούμενης τεχνογνωσίας, ωστόσο δεν παρατηρείται κάτι σχετικό.

(ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

#### 5.6.4 Διαπραγματευτική Δύναμη των Πελατών

##### Διαπραγματευτική δύναμη πελατών



Σχήμα 5: Διαπραγματευτική δύναμη πελατών (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

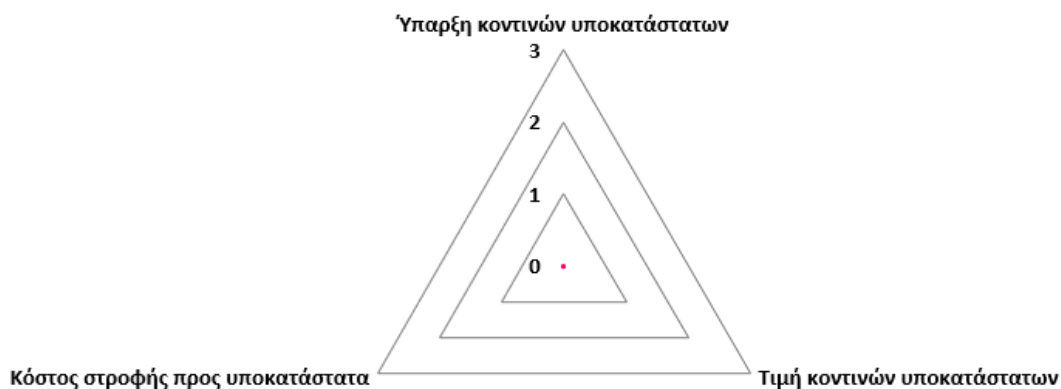
- Υπάρχει σημαντικός αριθμός δυνητικών πελατών για τις επιχειρήσεις του κλάδου, γεγονός που μειώνει τη διαπραγματευτική τους δύναμη.
- Στον κλάδο δραστηριοποιείται μικρός αριθμός μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεων, γεγονός το οποίο αυξάνει τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις του κλάδου η διαπραγματευτική δύναμη εξαρτάται από τη συσχέτιση του μεγέθους τους με τους πελάτες τους.
- Δεδομένων των οικονομικών συνθηκών οι πελάτες επιδεικνύουν έντονη ευαισθησία ως προς την τιμή, αυξάνοντας τον ανταγωνισμό στον κλάδο.
- Παρατηρείται μικρή διαφοροποίηση των προσφερόμενων υπηρεσιών στην ίδια κατηγορία, με αποτέλεσμα να αυξάνει η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών και συνεπώς ο ανταγωνισμός στον κλάδο.
- Η “πιστότητα” στις παρεχόμενες υπηρεσίες κάθε εταιρείας τίθεται προς αξιολόγηση σε κάθε συνεργασία και εξαρτάται από τη σχέση ποιότητας/τιμής. Στην αγορά οι πελάτες αναζητούν προσφορές για την ανάθεση των διαφημιστικών τους αναγκών, οδηγώντας σε έντονο ανταγωνισμό τιμών, καθώς διαθέτουν αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη.
- Οι διαφημιζόμενοι δεν έχουν την τεχνογνωσία ούτως ώστε να δημιουργήσουν τη δική τους επικοινωνιακή προβολή (διαφημιστικό μήνυμα).

(ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

### 5.6.5 Απειλή Υποκατάστατων Υπηρεσιών

#### Απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες

Δεν υφίσταται κίνδυνος από υποκατάστατες υπηρεσίες στον εξεταζόμενο κλάδο. Η συμμετοχή εξειδικευμένης επιχείρησης παροχής διαφημιστικών υπηρεσιών είναι απαραίτητη για το επιθυμητό αποτέλεσμα σε ενέργειες προβολής και επικοινωνίας των διαφημιζόμενων.



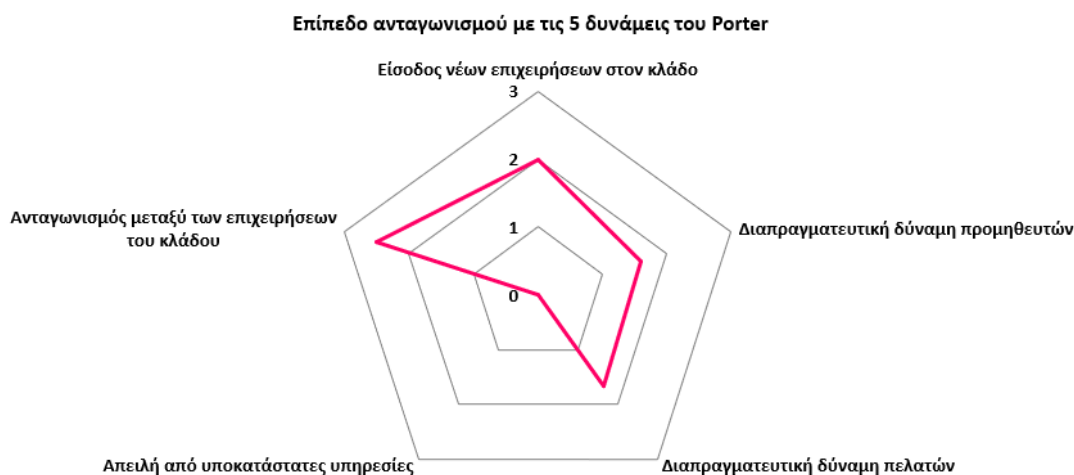
Σχήμα 6: Απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

Δεν υφίσταται κίνδυνος από υποκατάστατες υπηρεσίες στον εξεταζόμενο κλάδο. Η συμμετοχή εξειδικευμένης επιχείρησης παροχής διαφημιστικών υπηρεσιών είναι απαραίτητη για το επιθυμητό αποτέλεσμα σε ενέργειες προβολής και επικοινωνίας των διαφημιζόμενων.

(ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

### 5.6.6 Το Επίπεδο του Ανταγωνισμού

Με βάση την προηγούμενη ανάλυση, προκύπτει ότι ο ανταγωνισμός στον κλάδο είναι έντονος και εστιάζεται στον ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων λόγω της σχετικά χαμηλής διαφοροποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ η αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη των πελατών οδηγεί σε ανταγωνισμό τιμών. Την ένταση του ανταγωνισμού αυξάνει και η ευχερής δυνατότητα εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, ενώ ως αντίρροπη δύναμη δρα η έλλειψη υποκατάστατων υπηρεσιών.



Σχήμα 7: Επίπεδο ανταγωνισμού με τις 5 δυνάμεις του Porter (ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

(ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

### 5.7 Ανάλυση Ελκυστικότητας της Αγοράς

Όπως παρουσιάστηκε, η αγορά χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό ανάπτυξης, υψηλό αριθμό επιχειρήσεων και με μέτρια διαφοροποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών των επιχειρήσεων. Ο ανταγωνισμός δηλαδή μεταξύ των επιχειρήσεων είναι υψηλός. Επιπλέον, η είσοδος των νέων επιχειρήσεων στο κλάδο είναι σχετικά εύκολη, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μέτρια όπως και των πελατών. Κατά συνέπεια η ελκυστικότητα του κλάδου κρίνεται ως ελκυστική σε μέτριο βαθμό.

## 6. Ερευνητική Δραστηριότητα στα Πλαίσια του Επιχειρηματικού Σχεδίου

Στα πλαίσια του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου υλοποιήθηκαν δύο έρευνες για να σχηματιστεί μια πιο ασφαλής εικόνα της συμπεριφοράς των εν δυνάμει πελατών αλλά και των χρηστών της ηλεκτρονικής πλατφόρμας.

### 6.1 Έρευνα εν Δυνάμει Πελατών

Στην παρούσα έρευνα συμμετείχαν 90 επιχειρήσεις – στόχοι που δραστηριοποιούνται στην ευρύτερη περιοχή των Αθηνών. Οι επιχειρήσεις αυτές δραστηριοποιούνται στον τομέα της εστίασης αλλά και στο λιανικό εμπόριο. Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε έγινε υπό τη μορφή συνέντευξης στον χώρο της επιχείρησης από τον υπεύθυνο σχεδιασμού του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου και τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 9: Αποτελέσματα εν δυνάμει πελατών**

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΕΡΩΤΩΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΘΕΤΙΚΗ ΣΤΑΣΗ
Εστίαση – Διασκέδαση	10	7
Τεχνολογία	10	5
Σπίτι – Κήπος	10	2
Υγεία – Ομορφιά	10	5
Ένδυση – Υπόδησή	10	4
Αθλητισμός – Hobby	10	2
Παιδικά – Βρεφικά	10	2
Αυτοκίνητο – Μηχανή	10	5
Κατοικίδιο	10	4

Όπως παρουσιάζεται στον πίνακα οι 36 επιχειρήσεις από τις 90, θα ήταν διαθέσιμες να καταχωρηθούν στην ηλεκτρονική πλατφόρμα. Ωστόσο μέσα από την συζήτηση με τις επιχειρήσεις που θα ήταν πρόθυμες για καταχώρηση, διαπιστώθηκε πως θα επέλεγαν την καταχώρηση υπό τον όρο να μην υπάρχουν σημαντικά τεχνικά προβλήματα στην πλατφόρμα, μιας και είναι σοβαρός παράγοντας προσέλκυσης



χρηστών, και πως η πλειοψηφία θα επέλεγε το 3μηνο πακέτο ώστε να διαπιστώσει αν ταιριάζει στην επιχείρησή τους.

## 6.2 Έρευνα εν Δυνάμει Χρηστών

Για την παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο που αποστάλθηκε σε ομάδα, σε μέσω κοινωνικής δικτύωσης. Οι απαντήσεις των χρηστών ανήλθαν σε 401, ωστόσο μέσα από φιλτράρισμα των απαντήσεων συλλέχθηκαν 259 απαντήσεις και τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 10: Αποτελέσματα χρηστών**

<b>Φύλο</b>		
Άνδρας	80	31%
Γυναίκα	179	69%
<b>Ηλικία</b>		
15 - 29	89	34%
30 - 44	136	52%
45 - 59	33	13%
60+	1	0%
<b>Γεωγραφικό Τμήμα</b>		
Αττική	140	54%
Κεντρική Ελλάδα	33	13%
Βόρεια Ελλάδα	60	23%
Νησιά Αιγαίου και Κρήτη	25	10%
<b>Εκφράστε τη γνώμη σας για τις παρακάτω καταστάσεις [Αγοράζω προϊόντα μέσω διαδικτύου (όχι φαγητά)]</b>		
Καθόλου	8	3%
Σπάνια	42	16%
Μέση Κατάσταση	76	29%

Συχνά	96	37%
Αρκετά Συχνά ή Πάντα	37	14%
<b>Εκφράστε τη γνώμη σας για τις παρακάτω καταστάσεις [Παραγγέλνω φαγητό, ηλεκτρονικά ]</b>		
Καθόλου	49	19%
Σπάνια	47	18%
Μέση Κατάσταση	58	22%
Συχνά	60	23%
Αρκετά Συχνά ή Πάντα	45	17%
<b>Εκφράστε τη γνώμη σας για τις παρακάτω καταστάσεις [Πληρώνω μέσω χρεωστικής/πιστωτικής κάρτας]</b>		
Καθόλου	14	5%
Σπάνια	25	10%
Μέση Κατάσταση	56	22%
Συχνά	75	29%
Αρκετά Συχνά ή Πάντα	89	34%
<b>Εκφράστε τη γνώμη σας για τις παρακάτω καταστάσεις [Πληρώνω με μετρητά]</b>		
Καθόλου	8	3%
Σπάνια	88	34%
Μέση Κατάσταση	83	32%
Συχνά	51	20%
Αρκετά Συχνά ή Πάντα	27	10%
<b>Εκφράστε τη γνώμη σας για τις παρακάτω καταστάσεις [Πληρώνω με Paysafe]</b>		
Καθόλου	215	83%
Σπάνια	24	9%
Μέση Κατάσταση	8	3%
Συχνά	3	1%

Αρκετά Συχνά ή Πάντα	4	2%
<b>Ποιες πλατφόρμες χρησιμοποιείτε για να παραγγείλετε τα προϊόντα ή το φαγητό σας.</b>		
Skroutz	127	49%
BestPrice	27	10%
Efood	138	53%
Wolt	24	9%
Box	19	7%
Skroutzfood	6	2%
Delivery	4	2%
Deliveras	7	3%
Άλλη	34	13%
Καμία	22	8%
<b>Αιτιολογήστε την παραπάνω επιλογή σας</b>		
Από το φιλτράρισμα των απαντήσεων παρατηρήθηκε πως οι συχνές απαντήσεις για αυτή την ερώτηση είναι οι εξής:		
ΣΥΝΗΘΕΙΑ, ΜΕΓΑΛΗ ΠΟΙΚΙΛΙΑ, ΚΑΛΥΤΕΡΕΣ ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ, ΦΙΛΙΚΟ ΣΤΟΝ ΧΡΗΣΤΗ		
<b>Πέραν από τις διαδικτυακές πλατφόρμες, ψωνίζετε από συγκεκριμένα ηλεκτρονικά καταστήματα;</b>		
Ναι	178	68%
Όχι	70	27%
<b>Αν ψωνίζεται από συγκεκριμένα ηλεκτρονικά καταστήματα, ποιος ο λόγος που τα επιλέγετε;</b>		
Από το φιλτράρισμα των απαντήσεων παρατηρήθηκε πως οι συχνές απαντήσεις για αυτή την ερώτηση είναι οι εξής:		
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ, ΤΙΜΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΦΟΡΕΣ, ΑΜΕΣΗ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ		
<b>Τι σας αρέσουν στις διαδικτυακές πλατφόρμες</b>		

Από το φιλτράρισμα των απαντήσεων παρατηρήθηκε πως οι συχνές απαντήσεις για αυτή την ερώτηση είναι οι εξής:		
ΤΑΧΥΤΗΤΑ, ΕΥΧΡΗΣΤΙΑ, ΠΟΙΚΙΛΙΑ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΓΚΡΙΣΗ, ΕΥΚΟΛΗ ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΒΑΣΗ		
<b>Τι δεν σας αρέσουν στις διαδικτυακές πλατφόρμες και τι θα προτείνατε;</b>		
Από το φιλτράρισμα των απαντήσεων παρατηρήθηκε πως οι συχνές απαντήσεις για αυτή την ερώτηση είναι οι εξής:		
ΕΠΙΠΕΔΟ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΚΑΙ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ, ΔΕΝ ΕΧΟΥΝ ΣΩΣΤΑ ΦΙΛΤΡΑ, ΑΝΑΔΥΟΜΕΝΕΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ, ΚΑΠΟΙΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΦΑΙΝΟΝΤΑΙ ΜΗ ΑΞΙΟΠΙΣΤΑ, ΑΓΑΘΑ ΣΕ ΕΛΛΕΙΨΗ ΧΩΡΙΣ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ		

Όπως παρατηρείται υπάρχει μεγάλη μερίδα ανθρώπων που χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για τις αγορές τους, κυρίως όμως τις ηλεκτρονικές πλατφόρμες. Μέσα από τις απαντήσεις των χρηστών ήμαστε σε θέση να καταλάβουμε σε ποιες αδυναμίες των ανταγωνιστών πρέπει να επικεντρωθούμε ώστε να λύσουμε το πρόβλημα για να ήμαστε ανταγωνιστικοί αλλά και ποια είναι τα δυνατά σημεία τους ώστε να μην ήμαστε υποβαθμισμένοι σε αυτά.

## 7. Στρατηγική και Εφαρμογή

### 7.1 Η Αγορά Στόχος

Επειδή η επιχείρηση θα ξεκινήσει τις δραστηριότητές της από την Αθήνα, θα απευθύνετε στην αρχή σε επιχειρήσεις-πελάτες που δραστηριοποιούνται στην ενότητα κεντρικού τομέα Αθηνών. Κατά συνέπεια η αγορά στόχος όπου θα απευθύνεται η «Prospector.gr» ανέρχεται σε σύνολο, στις 19.425 επιχειρήσεις, σύμφωνα με στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ του 2017. Θα απευθύνετε σε επιχειρήσεις που προσφέρουν προϊόντα λιανικής καθώς και επιχειρήσεις του τομέα της εστίασης. Πιο συγκεκριμένα τα στοιχεία έχουν ως εξής:

**Πίνακας 11: Αριθμός Επιχειρήσεων Αγοράς Στόχου (ΕΛΣΤΑΤ, 2020)<sup>18</sup>**

<b>ΚΩΔ.</b>	<b>Κλάδος</b>	<b>Επιχειρήσεις</b>
47	Λιανικό Εμπόριο Προϊόντων	13.775
56	Υπηρεσίες Εστίασης	5.650

Ωστόσο η αγορά στόχος στο μέλλον ενδέχεται να διευρυνθεί, καθώς η δομή της πλατφόρμας θα είναι τέτοια ώστε στο μέλλον να μπορούν να προστεθούν επιχειρήσεις του τομέα των υπηρεσιών ευρύτερα.

Η παραπάνω αγορά στόχος αποτελεί τους άμεσους πελάτες της Εταιρείας καθώς αυτοί θα «αγοράζουν» της υπηρεσίες της Εταιρείας. Ωστόσο, σκοπός των υπηρεσιών αυτών είναι να τις χρησιμοποιήσει ο τελικός καταναλωτής που αποτελεί τον έμμεσο πελάτη της πλατφόρμας. Ο χρήστης θα είναι υπεύθυνος για την αναγνωσιμότητα της πλατφόρμας και κατ' επέκταση, αυτός που θα είναι υπεύθυνος ώστε να έρθουν περισσότεροι πελάτες.

### 7.2 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Το αρκτικόλεξο SWOT προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (αντίστοιχα στα ελληνικά: δυνατά σημεία, αδύναμα σημεία, ευκαιρίες, απειλές).

#### 7.2.1 Δυνάμεις

- Εμπειρία και σπουδές της ομάδας υλοποίησης στους τομείς δραστηριότητάς τους
- Υψηλή διαφοροποίηση των υπηρεσιών με καινοτόμα υπηρεσία και δομή όπου μέσα από έρευνα διαπιστώθηκε πως εξυπηρετεί αποτελεσματικά τις επιχειρήσεις
- Παροχή ποιοτικών και ολοκληρωμένων υπηρεσιών
- Μικρό μέγεθος της επιχείρησης που της δίνει ευελιξία έναντι των ανταγωνιστών

#### 7.2.2 Αδυναμίες

- Αδυναμία εύρεσης στοιχείων για συγκεκριμένους άμεσους ανταγωνιστές (προβολής και παραγγελιοληψίας)
- Χαμηλός βαθμός ανάπτυξης της επιχείρησης
- Υψηλές απαιτήσεις σε κεφάλαια
- Χαμηλή αναγνωσιμότητα του εμπορικού σήματος
- Μέτρια πρόσβαση σε προμηθευτές και κανάλια προώθησης
- Χαμηλή πρόσβαση σε τεχνολογία και τεχνογνωσία

#### 7.2.3 Ευκαιρίες

- Θετική ανταπόκριση από εν δυνάμει πελάτες
- Ανοδική τάση στη χρήση του ίντερνετ και της ενημέρωσης
- Δυνατότητα άντλησης κεφαλαίων από χρηματοδοτικά προγράμματα
- Αξιοποίηση νέων τεχνολογιών και σύγχρονων μέσων
- Συμμαχίες στο κλάδο

#### 7.2.4 Απειλές

- Εύκολη είσοδος νέων ανταγωνιστών στον κλάδο

- Έντονος ανταγωνισμός στην αγορά
- Θετική χρηματοοικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων του κλάδου
- Εύκολη αντιγραφή των υπηρεσιών της Εταιρείας από ανταγωνιστές
- Αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη των πελατών καθώς το brand name είναι άγνωστο
- Οικονομικές συνθήκες της αγοράς
- Καθυστερήσεις είσπραξης απαιτήσεων/ επισφάλειες διαφημιζόμενων λόγω προβλημάτων ρευστότητας στην αγορά

(ΣΤΟΧΑΣΙΣ, 2018)<sup>25</sup>

### 7.3 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα και Τοποθέτηση

Οι θέσεις που θα προβάλλει η Εταιρεία έναντι του ανταγωνισμού (Value Proposition) θα είναι η ποιότητα και οι χαμηλές τιμές που θα προσφέρει στους πελάτες της. Μέσω των πρωτοποριακών υπηρεσιών της, θα προσφέρει στις επιχειρήσεις αποδοτική προβολή καθιστώντας την πιο ποιοτική έναντι του ανταγωνισμού. Επίσης οι υπηρεσίες θα παρέχονται σε χαμηλότερη τιμή από αυτές των μεγάλων ανταγωνιστών της.

Όπως αναφέρθηκε πιο πάνω η διαφοροποίηση της prospector.gr θα βρίσκεται στα εξής χαρακτηριστικά:

- Μια ενιαία πλατφόρμα προβολής επιχειρήσεων λιανικής πώλησης και του εστίασης
- Απελευθερώνει τις επιχειρήσεις εστίασης από δεσμεύσεις ποσοστών επί του τζίρου προς τους ηλεκτρονικούς μεσάζοντες
- Η προβαλλόμενη επιχείρηση θα αποκτά δικό της λογαριασμό, ώστε να μπορεί να επεξεργάζεται τα στοιχεία προβολής της (όπως υπηρεσίες, τιμή κ.α.) όποτε αυτή το επιθυμεί, χωρίς να απευθύνετε στην εταιρεία και να περιμένει.
- Συμπεριλαμβάνονται όλα τα στοιχεία επικοινωνίας των επιχειρήσεων ώστε να μπορεί ο χρήστης-καταναλωτής να έρχεται άμεσα σε επικοινωνία με την επιχείρηση (χωρίς μεσάζοντες)
- Οι χρήστες θα προβαίνουν σε παραγγελίες εντός της πλατφόρμας (χωρίς να φτιάχνουν λογαριασμό σε κάθε ένα ηλεκτρονικό κατάστημα)
- Η τιμολογιακή πολιτική θα είναι με συνδρομή (φιξ τιμές χωρίς ποσοστά).

- Ευκαιρία σε επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν ιστοσελίδα, να προβληθούν στο διαδίκτυο και να δέχονται παραγγελίες
- Μέσω των πληροφοριών που θα παρουσιάζει κάθε επιχείρηση, έχει τη δυνατότητα να προβάλει δυναμικά στο διαδίκτυο την δικιά της ΑΞΙΑ.
- Παρέχει πλήρη στατιστική ανάλυση στις επιχειρήσεις

Με αυτές τις πρακτικές η εξυπηρέτηση τόσο των πελατών αλλά και των χρηστών θα είναι αποτελεσματικότερη. Οι χρήστες είναι αυτοί που με την επίσκεψή τους στην prospector.gr θα δημιουργήσουν ένα ισχυρό Brand Name στην αγορά ώστε να καταστεί πιο εύκολη η προσέλκυση και άλλων επιχειρήσεων στο μέλλον.

## 7.4 Στρατηγική Πωλήσεων

Στα αρχικά στάδια της επιχειρηματικής δραστηριότητας η εταιρεία θα στελεχώσει 4 άτομα ως προσωπικό του τμήματος Marketing και Πωλήσεων, ένας εκ των οποίων θα είναι υπεύθυνος ομάδας και θα ασχολείται επιπλέον με την στρατηγική Marketing. Αυτή η ομάδα θα είναι υπεύθυνη για την εύρεση πελατών – επιχειρήσεων που θα καταχωρηθούν στη πλατφόρμα. Η εύρεση των εν λόγω επιχειρήσεων θα γίνεται με την άμεση ενημέρωση εν δυνάμει πελατών στον εργασιακό τους χώρο. Θα ενημερώνονται πλήρως για τις υπηρεσίες της Εταιρείας, την τιμολογιακή πολιτική και γιατί τους συμφέρει αυτή η επιλογή.

### 7.4.1 Πρόβλεψη Πωλήσεων

Όπως παρουσιάστηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο, μέσω της έρευνας που πραγματοποιήθηκε σε 90 επιχειρήσεις – στόχους, διαπιστώθηκε πως το 40% των επιχειρήσεων (36 επιχειρήσεις δηλαδή) θα ήταν διαθέσιμο να πληρώσει για την υπηρεσία και να καταχωρηθεί στην πλατφόρμα αρκεί, να μην υπάρχουν προβλήματα στις ταχύτητες και στη σύνδεση της πλατφόρμας. Για τον λόγο αυτό θα κάνανε δοκιμαστική καταχώρηση επιλέγοντας το 3μηνο πακέτο. Για το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο θα επιλεγεί συντηρητική πρόβλεψη πωλήσεων της τάξης του 15%.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία και θέτοντας ως στόχο ένας πωλητής να προσεγγίζει 16 επιχειρήσεις την ημέρα, οι προβλεπόμενες μέσες μηνιαίες πωλήσεις θα είναι



περίπου 50.000 ευρώ. Με αυτό το πλάνο παρουσιάζετε ο παρακάτω πίνακας προβλεπόμενων πωλήσεων.

**Πίνακας 12: Πρόβλεψη Πωλήσεων**

<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
450.000	550.000	650.000	750.000	900.000

### **7.5 Στρατηγική Μάρκετινγκ**

Η προώθηση των υπηρεσιών της Εταιρείας θα έχει δύο διαφορετικά κοινά στόχο – τους χρήστες της πλατφόρμας που αναζητούν την πληροφορία ή την ηλεκτρονική τοποθέτηση παραγγελιών και τις επιχειρήσεων που θέλουν να προβληθούν και να πωλούν τα προϊόντα τους μέσω της πλατφόρμας.

Το προωθητικό πλάνο θα περιλαμβάνει:

- **Direct Marketing.** Ο στόχος αυτής της στρατηγικής θα είναι η προσέλκυση επιχειρήσεων και θα γίνεται με δύο τρόπους. Ο ένας θα είναι μέσω πωλητών, όπου θα ενημερώνουν προσωπικά τις επιχειρήσεις-στόχους για τις υπηρεσίες της Εταιρείας και ο δεύτερος μέσω τηλεφωνικής ενημέρωσης των επιχειρήσεων στόχων.
- **SEO** ώστε να γίνεται η αποτελεσματική προβολή της πλατφόρμας και των υπηρεσιών της σε χρήστες του διαδικτύου
- **Social Media.** Θα πραγματοποιούνται διαφημιστικές εκστρατείες μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης για τη γνωστοποίηση των υπηρεσιών αλλά και την προβολή των καταχωρημένων επιχειρήσεων. Τόσο στο Facebook όσο στο Twitter και το Instagram θα δημιουργηθούν εταιρικές σελίδες για τον σκοπό αυτό. Πέραν των παραπάνω στις σελίδες αυτές θα δημοσιεύονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα “posts” που θα «διευκολύνουν» την προβολή των υπηρεσιών.

Όλες οι αποφάσεις μάρκετινγκ σχετικά με συγκεκριμένες επιλογές μέσων, συχνότητα, μέγεθος και κόστος θα διεξάγονται σε συνεχή βάση με προσεκτική εξέταση των αποτελεσμάτων.

## 7.6 Τιμολογιακή Στρατηγική

Τα έσοδα της Εταιρείας θα διαμορφώνονται από επαναλαμβανόμενα έσοδα, δηλαδή μέσω συνδρομής. Η επιχείρηση που επιθυμεί να προβληθεί μέσω της πλατφόρμας θα έχει να επιλέξει ανάμεσα στα εξής πακέτα:

- Μηνιαία συνδρομή 100 ευρώ
- Τρίμηνη συνδρομή 200 ευρώ
- Εξάμηνη συνδρομή 300 ευρώ
- Ετήσια συνδρομή 500 ευρώ

Στην περίπτωση που η προβαλλόμενη επιχείρηση θελήσει να προβάλλετε ψηλότερα στις εμφανίσεις της προεπιλεγμένης προβολής, το κόστος θα διαμορφώνεται ως εξής:

- 100 ευρώ/μήνα η κάθε αναβάθμιση θέσης. Δηλαδή μέσω του συστήματος θα προβάλλεται ο μέσος όρος της προβαλλόμενης θέσης της επιχείρησης. Με κάθε χρήση της υπηρεσίας της αναβάθμισης, η επιχείρηση θα εμφανίζεται πιο πάνω στις προεπιλεγμένες προβολές. Η θέση θα εξαρτάτε από την χρήση της υπηρεσίας και των άλλων επιχειρήσεων. Στο τέλος κάθε μήνα η υπηρεσία θα λήγει.

Η πολιτική είσπραξης των απαιτήσεων θα γίνεται με τους ακόλουθους τρόπους:

- Με χρεωστική/πιστωτική κάρτα: Για πελάτες που θα επιλέγουν να εξοφλήσουν την αξία των υπηρεσιών με αυτόν τον τρόπο, θα δίνεται η δυνατότητα, μέσω του λογαριασμού τους, να πραγματοποιούν την πληρωμή
- Μετρητοίς: Όπου ο πωλητής της Εταιρείας θα επισκέπτεται την επιχείρηση
- Internet Banking: Για πελάτες που θα ζητούν εξόφληση μέσω Internet Banking η εξόφληση θα γίνεται μέσω των συνεργαζόμενων τραπεζών, ανάλογα με την αξία των συμβολαίων
- Πάγια εντολή: Για πελάτες που ζητούν εξόφληση μέσω πάγιας εντολής η εξόφληση θα γίνεται μέσω των συνεργαζόμενων τραπεζών ανάλογα με την αξία των συμβολαίων
- Κατάθεση σε Τραπεζικό Λογαριασμό: Για πελάτες που ζητούν εξόφληση μέσω κατάθεσης σε τράπεζα χωρίς να προκαταβάλλουν οποιοδήποτε ποσό ή

χωρίς να δηλώσουν πιστωτική κάρτα θα δίνεται η δυνατότητα κατάθεσης στους τραπεζικούς λογαριασμούς της εταιρίας

Κύριος σκοπός για την τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθεί η εταιρία θα είναι η διατηρησιμότητα του πελατολογίου της. Οι τιμές συμβαδίζουν με αυτές της αγοράς και του ανταγωνισμού. Οι εκπτώσεις που θα παρέχονται στους πελάτες αποτελεί κίνητρο ώστε ο υποψήφιος πελάτης να αγοράζει ένα πακέτο υπηρεσιών και μάλιστα με ετήσια συνδρομή.

Επίσης θα παρέχονται στους πελάτες στατιστικά στοιχεία αναλυτικά ώστε να παρακολουθούν την κίνησή τους από την προσέλκυση πελατών μέσω της πλατφόρμας. Με αυτό τον τρόπο θα μπορούν να γνωρίζουν το όφελος κατά τη συνδρομή τους όπου μέσω της επισκεψιμότητας και των παραγγελιών, θα βλέπουν τις πωλήσεις τους να αυξάνονται σημαντικά.

### **7.7 Στρατηγική Προμηθειών**

Στο σχέδιο λειτουργίας των υπηρεσιών της «Prospector» θα δίνεται σημαντική βάση στη σχέση με τους προμηθευτές. Οι κύριοι προμηθευτές των υπηρεσιών της Εταιρείας θα είναι οι εξωτερικοί συνεργάτες ανάπτυξης και σχεδίασης της πλατφόρμας, οι οποίοι επίσης θα είναι υπεύθυνοι για την συντήρηση και ασφάλεια του διαδικτυακού τόπου. Επίσης θα παρέχουν υπηρεσίες διαφήμισης που παρέχονται από την Google σε μηνιαία βάση, υπηρεσίες SEO καθώς και υπηρεσίες web hosting. Επιπλέον προμηθευτές θα είναι ο συνεργαζόμενος δικηγόρος, το συνεργαζόμενο λογιστικό γραφείο και τα γραφεία ευρέσεως προσωπικού.

### **7.8 Τοποθεσία και Εγκαταστάσεις**

Η Εταιρεία, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, θα δραστηριοποιηθεί στην Αθήνα καθώς η συγκεκριμένη πόλη έχει ένα μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων-στόχων και θα έχει μεγάλο εύρος επιλογών. Πιο συγκεκριμένα οι εγκαταστάσεις θα στεγάζονται σε ενοικιαζόμενο χώρο για να εξυπηρετεί τα γραφεία της επιχείρησης.

## 8. Σχέδιο Λειτουργίας και Διαχείρισης της Επιχείρησης

### 8.1 Διοικητικό Πλάνο

«Η ΙΚΕ συστήνεται από ένα ή περισσότερα φυσικά ή νομικά πρόσωπα τα οποία ονομάζονται ιδρυτές, είναι πάντοτε εταιρία ορισμένου χρόνου και έχει την έδρα της στο δήμο που αναφέρεται στο καταστατικό της. Συστήνεται αποκλειστικά από τις Υπηρεσίες Μιας Στάσης και γίνεται με εγγραφή της Εταιρείας στο Γ.Ε.Μ.Η. Η καταχώρηση αυτή έχει συστατικό χαρακτήρα και με την καταχώρηση αυτή η Ι.Κ.Ε. αποκτά νομική προσωπικότητα. Στο νόμο προβλέπονται για την ΙΚΕ δύο όργανα, το όργανο διαχείρισης και εκπροσώπησης της εταιρίας και το ανώτατο όργανο, η συνέλευση των εταίρων, ως όργανο σχηματισμού της εταιρικής βούλησης και συγχρόνως ως όργανο ελέγχου της διαχείρισης. Με το ν. 4155/2013 είναι πλέον δυνατό το κεφάλαιο της ΙΚΕ, είτε εξαρχής είτε στη συνέχεια, να είναι μηδενικό και οι εταίροι να συμμετέχουν μόνο με εξωκεφαλαιακές ή εγγυητικές εισφορές, που παρέχουν επίσης εταιρικά μερίδια. Από τις πλέον καινοτόμες ρυθμίσεις αναφορικά με την ΙΚΕ, είναι η πρόβλεψη τριών διαφορετικών ειδών εισφορών στην ΙΚΕ, ήτοι των κεφαλαιακών εισφορών, των εξωκεφαλαιακών εισφορών και των εγγυητικών εισφορών. Οι κεφαλαιακές εισφορές αποτελούν εισφορές σε μετρητά ή σε είδος από τις οποίες σχηματίζεται το κεφάλαιο της ΙΚΕ, ενώ ό, τι δεν μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο κεφαλαιακής εισφοράς, μπορεί να αποτελέσει αντικείμενο εξωκεφαλαιακής εισφοράς. Τέλος, ως εγγυητική, νοείται εκείνη η εισφορά που συνίσταται στην ανάληψη ευθύνης (από εταίρο ή εταίρους) έναντι των τρίτων για τα χρέη της εταιρείας μέχρι το ποσό που ορίζεται στο καταστατικό. Οι κεφαλαιακές εισφορές που συνθέτουν το μετοχικό κεφάλαιο εμφανίζονται ως κονδύλι του παθητικού σκέλους του ισολογισμού, στα ίδια κεφάλαια, ενώ με τον ίδιο τρόπο πρέπει να μεταχειρίζονται λογιστικά και οι εξωκεφαλαιακές και οι εγγυητικές εισφορές. Αναφορικά με την προστασία των δανειστών στο ν. 4072/2012 προβλέφθηκε μία πληθώρα μέτρων τα οποία κατατείνουν στην εξασφάλιση καταβολής, αλλά και διατήρησης του κεφαλαίου της ΙΚΕ (ακόμη κι αν είναι μηδενικό), ενώ επιπρόσθετα προβλέφθηκαν και άλλα μέτρα προκειμένου να πληροφορούνται οι ίδιοι οι πιστωτές για τη λειτουργία της ΙΚΕ και να αποφασίζουν

αν επιθυμούν πράγματι να συμβληθούν με την εν λόγω εταιρία.» (Επαγγελματικό Επιμελητήριο Πειραιά, 2020)<sup>20</sup>

Η Διοικητική υπόσταση της Εταιρείας παρουσιάζεται ως εξής:

Συνέλευση των εταίρων:

Εφραιμίδης Κωνσταντίνος

Γεννήθηκε στις 24 Ιανουαρίου του 1992

Απόφοιτος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Πατρών

Κόκκινος Κωνσταντίνος (υποθετικό πρόσωπο)

Γεννήθηκε στις 10 Νοεμβρίου του 1987

Διαχειριστής και Εκπρόσωπος:

Εφραιμίδης Κωνσταντίνος

Γεννήθηκε στις 24 Ιανουαρίου του 1992

Απόφοιτος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Πατρών

Η Συνέλευση των Εταίρων αποτελεί το ανώτατο όργανο σχηματισμού της εταιρικής βούλησης και ελέγχου της διαχείρισης της Εταιρείας. Οι αρμοδιότητες της, εκτείνονται στο σύνολο των δραστηριοτήτων της εταιρείας και δικαιούται να αποφασίζει για όλες τις εταιρικές υποθέσεις. Οι αποφάσεις θα λαμβάνονται με βασικό κριτήριο την εξυπηρέτηση των συμφερόντων των εταίρων αλλά και των υπολοίπων ενδιαφερόμενων όπως εργαζόμενοι, πιστωτές και η ευρύτερη κοινωνία.

Νομικός Σύμβουλος:

Μαύρος Κωνσταντίνος (υποθετικό πρόσωπο)

Γεννήθηκε το 1995

Απόφοιτος Νομικής Σχολής, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης

Υπεύθυνος Λογιστηρίου:

Κόκκινος Παναγιώτης (υποθετικό πρόσωπο)

Γεννήθηκε στις 04 Αυγούστου του 1992

Απόφοιτος Διοίκησης Επιχειρήσεων, ΤΕΙ Χαλκίδας

Υπεύθυνος Πληροφορικής και Ανάπτυξης Εφαρμογών:

Μαύρος Παναγιώτης (υποθετικό πρόσωπο)

Γεννήθηκε στις 12 Ιουνίου του 1996

Απόφοιτος Πληροφορικής, Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Για να επιτευχθεί το όραμα της Εταιρείας θα συνδυαστούν στρατηγικές ηγεσίας κόστους και διαφοροποίησης. Όσον αφορά την ηγεσία κόστους, οι λειτουργίες καθώς και η ιστοσελίδα θα πρέπει να μειώνουν το κόστος της επιχείρησης έναντι αυτών των ανταγωνιστών. Αυτό σημαίνει πως πέραν της δομής που θα έχει η ιστοσελίδα ώστε να χρειάζονται λιγότερα άτομα στην εξυπηρέτηση των πελατών, θα πρέπει και η ιεραρχική δομή της επιχείρησης να έχει όσο λιγότερα επίπεδα μπορεί. Έτσι θα είναι μικρότερο το κόστος λειτουργίας του οργανισμού και οι στόχοι-αξίες-στρατηγικές θα διαδίδονται πιο αποτελεσματικά. Όσον αφορά τη στρατηγική διαφοροποίησης, η επιχείρηση θα προσφέρει την διαφοροποιημένη υπηρεσία της, ωστόσο θα αναπτύξει ένα τμήμα έρευνας και ανάπτυξης, το οποίο θα έχει την αρμοδιότητα για την οργάνωση και εφαρμογή ερευνών, με σκοπό τη βελτίωση όλων των φάσεων λειτουργίας της επιχείρησης, θα αναλύει συστηματικά την αγορά και θα αναπτύσσει νέες υπηρεσίες. Η δομή της επιχείρησης πρέπει να είναι σχεδιασμένη γύρω από το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης.

Το Αξιακό σύστημα της Εταιρείας θα αποτελείται από 4 πυλώνες:

- Την επιχειρηματική δραστηριότητα
  - Η Επιχείρησή μας δεσμεύεται να λειτουργεί με αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα και συνεχή εξέλιξη σε όλους τους τομείς, καθώς η στασιμότητα είναι παράγοντας αποτυχίας σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον
  - Δέσμευση για τη συνεχή βελτίωση της στρατηγικής μας
  - Συνεχή ενημέρωση του προσωπικού της να εφαρμόζουν τα πρότυπα της εταιρίας
  - Στρατηγική εφαρμογή της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης
  - Εξασφαλίζουμε τη διαφάνεια και τις καλές πρακτικές των επιχειρηματικών μας ενεργειών (π.χ. μηχανισμός παραπόνων, έρευνα ικανοποίησης πελατών)
- Τον εργαζόμενο

- Η ασφάλεια και υγιεινή στον εργασιακό χώρο είναι πρωταρχικής σημασίας για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης
- Παρέχουμε θετικό εργασιακό κλίμα στους εργαζομένους της επιχείρησης, καθώς πιστεύουμε πως αυξάνει την απόδοσή τους
- Σκοπός μας είναι να προσελκύνουμε και να διατηρούμε αξιόλογο προσωπικό που έχει κοινές αξίες με την επιχείρηση
- Όλοι οι εργαζόμενοι στην επιχείρησή μας έχουν αρχές, ακεραιότητα, επαγγελματισμό και επιδιώκουν να γίνονται πάντοτε καλύτεροι μέσω της αυτοκριτικής
- Οι εργαζόμενοι συμμετέχουν σε επιμορφωτικά σεμινάρια
- Δίκαιη μεταχείριση όλων των εργαζομένων
- Τον πελάτη
  - Ο πελάτης είναι στο επίκεντρο όλης της επιχειρηματικής μας διαδικασίας. Κατ' επέκταση λειτουργούμε απέναντί του με σεβασμό.
  - Άριστη ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη, παρέχοντάς του τα πιο ποιοτικά προϊόντα της αγοράς και την τέλεια εξυπηρέτηση
  - Δίκαιη μεταχείριση όλων των πελατών μας.
- Την κοινωνία
  - Ακολουθούμε τις επιχειρηματικές μας πρακτικές σεβόμενοι το περιβάλλον, καθώς βοηθώντας το περιβάλλον, βοηθάμε εμάς και την υγεία μας.
  - Δημιουργούμε σχέσεις εμπιστοσύνης με την τοπική κοινωνία, καθώς η εξέλιξη της επιχείρησης εξαρτάτε από την αμοιβαία σχέση εμπιστοσύνης

(Μπάλτος & Βιδάκης, Σεπτέμβριος 2014)<sup>23</sup>

## 8.2 Εταιρική Διακυβέρνηση

Προκειμένου να προσδιοριστούν οι γενικές κατευθυντήριες γραμμές για την διακυβέρνηση της Εταιρείας, θα θεσπιστεί Κώδικας Εταιρικής Διακυβέρνησης. Ο συγκεκριμένος Κώδικας θα επανεξετάζεται σε ετήσια βάση και στην περίπτωση που κριθεί σκόπιμο θα αναθεωρείται, ούτως ώστε να εξυπηρετεί τις εκάστοτε ανάγκες για την ορθή λειτουργία της επιχείρησης. Ένα ολοκληρωμένο σύστημα εταιρικής

διακυβέρνησης συγκροτεί έναν παράγοντα διαφάνειας και αποτελεσματικής διαχείρισης της επιχείρησης και συνδράμει στην επιτυχή λειτουργία της μακροπρόθεσμα. Πέραν των προβλεπόμενων εκ του νόμου πρακτικές, θα σχεδιαστεί σταδιακά να υιοθετηθούν και επιπλέον πρακτικές, λαμβάνοντας υπόψη και το Κώδικα του Συνδέσμου Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (Σ.Ε.Β) όπου προδιαγράφεται μια σειρά από βέλτιστες πρακτικές.

(Μπάλτος & Βιδάκης, Σεπτέμβριος 2014)<sup>23</sup>

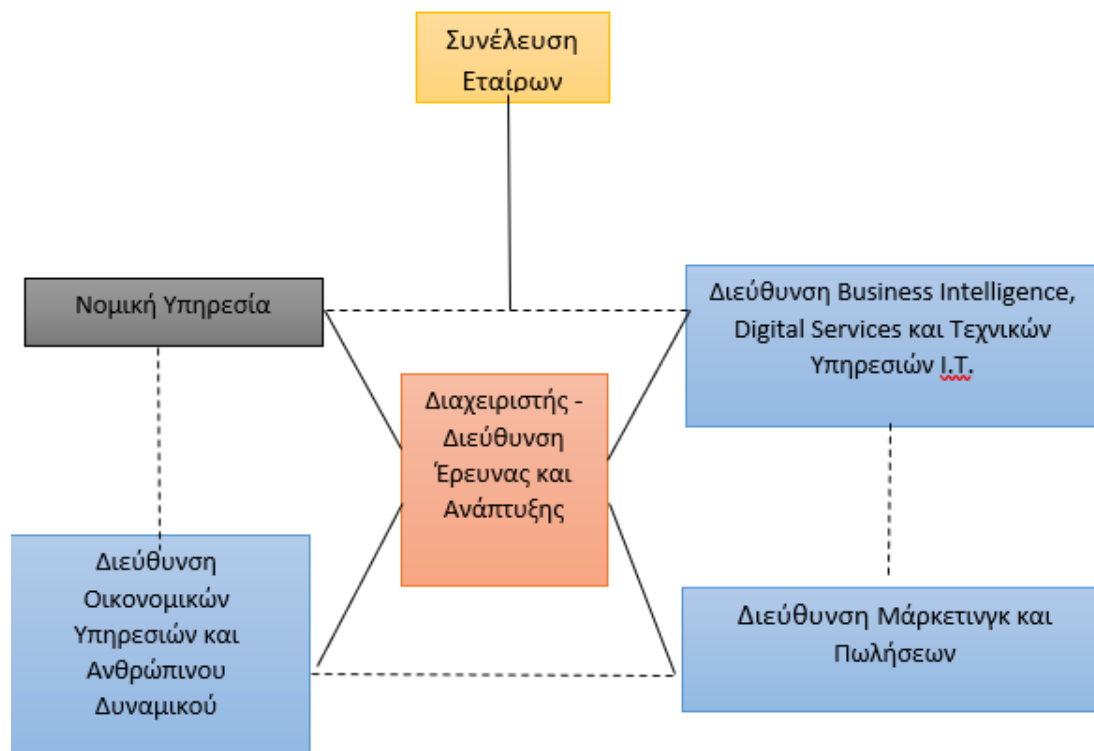
### **8.3 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη**

Οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες οι οποίες είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από τα δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης τους. Ως αποτέλεσμα η Εταιρεία θα οφείλει να αναγνωρίσει την ευθύνη που της αναλογεί. Θα σέβεται δηλαδή τις αρχές και τις αξίες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό μας, τον σεβασμό προς τον άνθρωπο - την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και την παροχή ίσων ευκαιριών, τον σεβασμό στο περιβάλλον που κληρονομήσαμε και την βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και της ποιότητας ζωής. Με αυτόν τον προσανατολισμό έχουν σχεδιαστεί και οι υπηρεσίες που θα παρέχει η πλατφόρμα στις επιχειρήσεις που απευθύνετε, καθώς σκοπός είναι να αυξήσει την προβολή τους και τις πωλήσεις τους. Οι υπηρεσίες αυτές, αποδεδειγμένα, θα συμβάλλουν στην βελτίωση των υφιστάμενων υπηρεσιών από άλλες εταιρείες και εξυπηρετούν αποτελεσματικά το κοινωνικό σύνολο.

(Μπάλτος & Βιδάκης, Σεπτέμβριος 2014)<sup>23</sup>



## 8.4 Οργανόγραμμα



Σχήμα 8: Οργανόγραμμα Επιχείρησης

Βάσει του παραπάνω οργανογράμματος η οργανωτική δομή της Εταιρείας θα χωρίζεται σε τρεις κύριες κατηγορίες, απαραίτητες για την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία της:

- Τη Συνέλευση των Εταίρων
- Την διαχείριση της Εταιρείας
- Τα Τμήματα των κύριων Δραστηριοτήτων
- Τη Νομική Υπηρεσία

(Χυτήρης, 2013)<sup>26</sup>

Παρακάτω παρουσιάζεται μια σύντομη περιγραφή των δραστηριοτήτων των κύριων κατηγοριών και Τμημάτων που απαρτίζουν την οργανωτική δομή:

- Συνέλευση των Εταίρων  
Η Συνέλευση των Εταίρων θα είναι υπεύθυνη για την λήψη καίριων αποφάσεων της Εταιρείας και θα αποφασίζει τις κατευθυντήριες γραμμές της. Επίσης σκοπός της είναι και ο έλεγχος της διαχειριστικής διαδικασίας ώστε να

εξασφαλίσει την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης καθώς και την απόδοση των επενδύσεων.

- Διαχείριση της Εταιρείας

Ο Διαχειριστής θα είναι υπεύθυνος για την πρακτική εφαρμογή των αποφάσεων της Συνέλευσης των Εταίρων συντονίζοντας τη δράση του, κατόπιν σχετικής εξουσιοδότησης. Επίσης θα είναι υπεύθυνος για τον συντονισμό όλων των Τμημάτων και των ενεργειών. Θα έχει την ευθύνη για τη σύναψη των συμβάσεων της εταιρείας με τους συνεργάτες, προμηθευτές και τους πελάτες αυτής και την ευθύνη ελέγχουν για την υλοποίηση της επιχειρησιακής πολιτικής και των επενδυτικών προγραμμάτων της εταιρείας. Γενικότερα, ο Διαχειριστής θα ευθύνεται για την πραγματοποίηση των στόχων της εταιρείας και της προώθησης του εταιρικού έργου.

Στο αρχικό στάδιο της Εταιρείας, η διαχείριση θα είναι η ίδια με το τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης, η αρμοδιότητες της οποίας περιγράφονται παρακάτω, ώστε να είναι πιο αποδοτική η πορεία της επιχείρησης.

- Νομική Υπηρεσία

Η Νομική υπηρεσία της εταιρείας θα απαρτίζεται από εξωτερικό νομικό σύμβουλο, ειδικό σε θέματα του τομέα δραστηριοτήτων της Εταιρείας. Θα είναι υπεύθυνη για τη νομική υποστήριξη όλων των δραστηριοτήτων της Εταιρείας καθώς και σε διοικητικά θέματα.

- Τμήματα κύριων Δραστηριοτήτων

- Διεύθυνση Έρευνας και Ανάπτυξης

Η Διεύθυνση Έρευνας και Ανάπτυξης θα έχει ως σκοπό την ανάπτυξη νέων καινοτόμων υπηρεσιών στον τομέα της διαδικτυακής προβολής των επιχειρήσεων. Σκοπός του τμήματος είναι να παρέχει στους πελάτες της (άμεσους και έμμεσους) συνεχή προστιθέμενη αξία από την χρήση των υπηρεσιών της επιχείρησης. Οι δραστηριότητες του τμήματος θα είναι η συστηματική ανάλυση των ανταγωνιστών, η έρευνα αγοράς σε συνεργασία με το τμήμα πωλήσεων και η διεξαγωγή ερευνών και πειραμάτων.

- Διεύθυνση Business Intelligence, Digital Services και Τεχνικών Υπηρεσιών I.T.

Η Διεύθυνση θα χωρίζεται σε δύο βασικά τμήματα: α) τη διεύθυνση Business Intelligence, Digital Services και β) τη διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών I.T. Η ενοποίηση αυτή κρίνεται σκόπιμη για τα αρχικά στάδια της επιχείρησης ώστε να διατηρήσει χαμηλά τα λειτουργικά και εργατικά της κόστη. Η Διεύθυνση Business Intelligence & Digital Services θα είναι υπεύθυνη για την ολοκληρωμένη σχεδίαση των καινοτόμων υπηρεσιών, τη διαχείριση των ηλεκτρονικών υπηρεσιών στα ψηφιακά μέσα καθώς και την διαρκή υποστήριξη των εταιρικών αποφάσεων. Οι κύριες δραστηριότητες θα είναι η ανάπτυξη της διαδικτυακής εφαρμογής, η επεκτασιμότητά της σε σύστημα επιχειρηματικής ευφυΐας, η συντήρησή της, η φιλοξενία της στους εξυπηρετητές καθώς και η ανάπτυξη και σχεδίαση εφαρμογών για smartphones. Όσον αφορά τη διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών I.T θα φέρει την ευθύνη για τον συντονισμό και την εύρυθμη λειτουργία της κάθε προσφερόμενης εγκατάστασης, όσο και όλης της τεχνολογικής υποδομής και εξοπλισμού της Εταιρείας. Θα παρέχει καθοδήγηση στα στελέχη της, με στόχο την αξιοποίηση της τεχνικής υποδομής της εταιρείας για την παροχή των υπηρεσιών της.

- Διεύθυνση Μάρκετινγκ και Πωλήσεων

Η Διεύθυνση θα χωρίζεται σε δύο βασικά τμήματα: α) το τμήμα Marketing και β) το τμήμα Πωλήσεων. Ο λόγος και εδώ είναι για να διατηρηθούν, αρχικά, τα κόστη σε χαμηλά επίπεδα. Η Διεύθυνση Marketing της εταιρείας θα έχει ως αρμοδιότητα την οργάνωση, τον προγραμματισμό και τον έλεγχο όλων των δραστηριοτήτων της επιχείρησης που έχουν σχέση με την προβολή της πλατφόρμας, τη διαφήμιση της, τον σχεδιασμό των προσφερόμενων υπηρεσιών. Όσον αφορά το τμήμα Πωλήσεων θα έχει ως αρμοδιότητα να σχεδιάζει, να ελέγχει, να συντονίζει και να διευθύνει όλα τα στάδια των πωλήσεων συνδυάζοντας τις στρατηγικές Marketing της Εταιρείας. Σκοπός του τμήματος να, εξασφαλίζει την επίτευξη των εμπορικών στόχων της

επιχείρησης σε συνδυασμό με την ανάπτυξη, την αύξηση του μεριδίου αγοράς, του όγκου των πωλήσεων και των εσόδων.

- Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών και Ανθρώπινου Δυναμικού  
Η Διεύθυνση θα χωρίζεται σε δύο βασικά τμήματα: α) στο τμήμα Οικονομικών Υπηρεσιών και β) στο τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού. Η Διεύθυνση Οικονομικών θα εφαρμόζει την εγκεκριμένη, της Συνέλευσης των Εταίρων, οικονομική πολιτική, θα οργανώνει και θα διαχειρίζεται όλα τα χρηματοοικονομικά θέματα της Εταιρείας (πελάτες, πιστωτές, τράπεζες). Όσον αφορά τα εργασιακά θέματα, θα εξετάζει τους υποψήφιους για πρόσληψη και θα προτείνει τους καταλληλότερους. Θα οργανώνει προγράμματα εκπαίδευσης, θα τους αξιολογεί βάση απόδοσης και θα προτείνει οριζόντιες και κατακόρυφες μετακινήσεις σε θέσεις. Επίσης θα σχεδιάζει και θα προτείνει την κλίμακα των μισθών και των ασφαλιστικών ή άλλων παροχών για το προσωπικό. Στα αρχικά στάδια της Εταιρείας μέρος αυτών των λειτουργιών θα δοθεί σε εξωτερικούς συνεργάτες (λογιστικά γραφεία, γραφεία ευρέσεως ικανού προσωπικού) και το υπόλοιπο θα διαχειρίζεται άμεσα από τον Διαχειριστή της Εταιρείας. Σταδιακά, το τμήμα θα στελεχωθεί από έμπειρα άτομα της αγοράς.

Μακροπρόθεσμα και αξιολογώντας τα στάδια ανάπτυξης της Εταιρείας, η οργανωτική δομή θα αναδιαρθρωθεί, καθώς κάποιες Διευθύνσεις θα διασπαστούν και κάποια νέα τμήματα θα προστεθούν όπως:

- Το Τμήμα Ποιοτικού Ελέγχου και Ασφάλειας  
Το οποίο θα είναι υπεύθυνο για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός ευέλικτου και δυναμικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα ISO (π.χ. EN ISO 27001:2013 Σύστημα Διαχείρισης Ασφάλειας Πληροφοριών, ISO/IEC 20000-1:2011 Σύστημα Διαχείρισης Παροχής Υπηρεσιών Πληροφορικής). Επίσης θα ενημερώνει τα στελέχη και όλους τους εργαζομένους για θέματα ποιότητας, θα συλλέγει και επεξεργάζεται στατιστικά στοιχεία από κάθε τμήμα της Εταιρείας για να

διαπιστώνεται η τήρηση των Προγραμμάτων Ποιότητας και θα συντονίζει και θα διαχειρίζεται τα έγγραφα των Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας.

## **8.5 Προσωπικό – Ανθρώπινοι Πόροι**

Η Εταιρεία, εξ αρχής και από τη σύστασή της, θα δίνει έμφαση στο ανθρώπινο δυναμικό της, καθώς αυτό αποτελεί τον κινητήριο μοχλό ανάπτυξης της. Το ομαδικό πνεύμα συνεργασίας, η συλλογική προσπάθεια, το φιλικό περιβάλλον που ενθαρρύνει την πρωτοβουλία και την καινοτομία, συνιστούν καίριο παράγοντα επιτυχίας. Αυτή θα είναι η βάση της κουλτούρας στην «Prospector» και ο πυρήνας της καθημερινής της πρακτικής. Η εταιρεία θα δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού που απασχολεί, προκειμένου να ανταποκρίνεται με ευελιξία και αποτελεσματικότητα στα διαρκώς μεταβαλλόμενα δεδομένα της αγοράς. Ως αποτέλεσμα, η επένδυση στην εκπαίδευση, η σωστή αξιοποίηση κάθε εργαζόμενου, η αναγνώριση καθώς και η επιβράβευση της απόδοσής θα αποτελούν προτεραιότητες για την Εταιρεία. Οι υπεύθυνοι του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου θεωρούν πως είναι καθήκον μιας Εταιρείας να μοιράζεται τις επιτυχίες της με όλους της τους εργαζόμενους, σε όλα τα επίπεδα και να δίνει κάθε ευκαιρία στους ανθρώπους της να αναπτύξουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους (Robbins & Judge, 2011)<sup>10</sup>

- Το Τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης θα απαρτίζεται από ένα άτομο, τον Διαχειριστή της Εταιρείας. Επιπλέον αρμοδιότητα του τμήματος, λόγω της διεύθυνσης από τον Διαχειριστή της Εταιρείας, θα είναι η δημιουργία των ηλεκτρονικών λογαριασμών για τους πελάτες της Εταιρείας.
- Η Διεύθυνση Business Intelligence, Digital Services και Τεχνικών Υπηρεσιών I.T. θα αποτελείται από ένα έμπειρο στέλεχος που θα προσληφθεί για την εξυπηρέτηση των δραστηριοτήτων της. Επίσης θα είναι αρμόδιος για την σταθερή και ομαλή συνεργασία με τους εξωτερικούς συνεργάτες.
- Η Διεύθυνση Μάρκετινγκ και Πωλήσεων θα αποτελείται από τέσσερα στελέχη που θα είναι υπεύθυνα για την άμεση προβολή των υπηρεσιών της Εταιρείας και τη σύναψη συμβάσεων με πελάτες. Θα διαχειρίζονται τους λογαριασμούς πελατών τους στο σύστημα-πλατφόρμα ανάλογα την γεωγραφική περιοχή των πελατών.

- Η Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών και Ανθρώπινου Δυναμικού θα αποτελείται από ένα στέλεχος το οποίο θα είναι υπεύθυνο για την λειτουργία του τμήματος σε συνεργασία με τους εξωτερικούς συνεργάτες (λογιστήριο, σύμβουλοι, γραφεία ευρέσεως προσωπικού)
- Η Νομική Υπηρεσία, τουλάχιστον για τα αρχικά στάδια της Εταιρείας, δεν θα αποτελεί ανεξάρτητο τμήμα. Οι υπηρεσίες θα παρέχονται από εξωτερικούς συνεργάτες, νομικούς και αναλόγως την περίπτωση θα συνεργάζονται με τον υπεύθυνο του θέματος.

## **8.6 Ωράριο και Εξοπλισμός**

Το ωράριο λειτουργίας της επιχείρησης θα είναι αυτό που επικρατεί στη πλειοψηφία των γραφείων επιχειρήσεων. Δηλαδή εργάσιμες ημέρες από τις 9:00 ως τις 17:00. Ωστόσο ο Διαχειριστής της επιχείρησης ενδέχεται να εργάζεται με διευρυμένο ωράριο ώστε να υποστηρίζεται η ομαλή λειτουργικότητα της επιχείρησης. Τα γραφεία θα πρέπει να είναι ικανά ώστε να εξυπηρετούν τουλάχιστον 7 εργαζομένους μαζί με τον Διαχειριστή. Τέλος για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης θα πρέπει να υπάρχει και ανάλογος ηλεκτρονικός εξοπλισμός. Αυτός θα έχει ως εξής:

- 3 σταθεροί υπολογιστές
- 3 σταθερά τηλέφωνα
- 1 εκτυπωτής

## **9. Χρηματοοικονομική Ανάλυση**

Σύμφωνα με τις συντηρητικές εκτιμήσεις μας, η Εταιρεία αναμένεται να διατηρήσει μια υγιή οικονομική κατάσταση τα επόμενα πέντε χρόνια. Το ακόλουθο σχέδιο περιγράφει το οικονομική ανάπτυξη της εταιρείας μας. Η επιχείρηση θα χρηματοδοτηθεί αρχικά από ίδια κεφάλαια των ιδρυτών, ύψους 60.000 ευρώ, δηλαδή 30.000 ευρώ έκαστος. Στη συνέχεια αν κριθεί σκόπιμο και στην περίπτωση που δεν υπάρξει ενδιαφερόμενος επενδυτής, θα στραφεί προς τον τραπεζικό δανεισμό.

### **9.1 Ανάλυση Νεκρού Σημείου και Προϋπολογισμός Λειτουργίας**

Για την ανάλυση μας, θεωρούμε ότι το κόστος λειτουργίας της Εταιρείας είναι περίπου 16.000 ευρώ το μήνα, τα οποία περιλαμβάνουν μισθοδοσία, υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, ασφάλιση, ενοίκιο, ηλεκτρονικές υπηρεσίες για τη λειτουργία της πλατφόρμας και άλλα σταθερά κόστη. Αυτό σημαίνει πως η Εταιρεία πρέπει να πουλάει τουλάχιστον 20.000 ευρώ (με Φ.Π.Α.) για να μην έχει ζημιές.

Ωστόσο όπως παρουσιάστηκε στην ενότητα πρόβλεψης πωλήσεων, οι μέσες προβλεπόμενες πωλήσεις αναμένεται να είναι μεγαλύτερες από υπολογιζόμενο νεκρό σημείο (37.500 ευρώ το μήνα).

Πέραν όμως των σταθερών εξόδων που θα έχει η Εταιρεία, κατά την ίδρυσή της θα επενδύσει ένα χρηματικό ποσό, ύψους περίπου 40.000 ευρώ σε τεχνολογικό εξοπλισμό και υπηρεσίες, όπως στην δημιουργία της ηλεκτρονικής πλατφόρμας και υπολογιστές.

### **9.2 Προβλεπόμενα Κέρδη και Ζημιές**

Η Εταιρεία αναμένεται να είναι κερδοφόρα τον πρώτο χρόνο λειτουργίας, με τα κέρδη να αυξάνονται κατά τη διάρκεια των επόμενων χρόνων, καθώς θα αυξάνεται η πελατειακή βάση.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα προβλεπόμενα κέρδη για πέντε χρόνια.

**Πίνακας 13: Προβλεπόμενα κέρδη**

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Πωλήσεις</b>	450.000	550.000	650.000	750.000	900.000
<b>Πωλήσεις χωρίς Φ.Π.Α.</b>	342.000	418.000	494.000	570.000	684.000
<b>Έξοδα μισθοδοσίας</b>	112.000	112.000	112.000	112.000	112.000
<b>Έξοδα συντήρησης πλατφόρμας</b>	70.000	90.000	110.000	130.000	150.000
<b>Έξοδα ενουκίου</b>	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
<b>Λοιπά έξοδα</b>	6.000	7.000	8.000	9.000	10.000
<b>Μικτό κέρδος</b>	148.000	203.000	258.000	313.000	406.000
<b>Καθαρά Κέρδη</b>	<b>112.480</b>	<b>154.280</b>	<b>196.080</b>	<b>237.880</b>	<b>308.560</b>

Η Εταιρεία για να καλύψει τις πληρωμές, τις υποχρεώσεις της αλλά και να είναι προετοιμασμένη σε απρόσμενες ανάγκες, θα πρέπει να έχει επαρκείς ταμειακές ροές. Οι προβλέψεις δείχνουν ότι η επιχείρηση είναι σε θέση να παράγει θετικές ταμειακές ροές ώστε να έχει επαρκή αποθέματα σε μετρητά.

Εκτός από τις κανονικές ταμειακές ροές, η Εταιρεία θα συμφωνήσει ένα πιστωτικό όριο με τη τράπεζα, το οποίο θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί σε περιόδους χαμηλών πωλήσεων, όπως ενδέχεται να γίνει το μήνα Αύγουστο. Με αυτό το τρόπο θα μπορούσε να ελεγχθεί με μεγαλύτερη ασφάλεια η ροή των μετρητών.

### **9.3 Επενδυτές**

Στην περίπτωση που ένας νέος επενδυτής θα θέλει να επενδύσει στο κεφάλαιο της Εταιρείας, θα λάβει το 30% για μια επένδυση ύψους 30.000 ευρώ. Επιπλέον ως επενδυτής, θα ασκήσει σημαντική επιρροή στις πολιτικές της εταιρείας.

Σύμφωνα με τις συντηρητικές εκτιμήσεις, ο επενδυτής με βάση το 30%, για τα επόμενα 5 χρόνια θα λάβει μέρισμα γύρω στις 150.000 ευρώ, μιας και η επιχείρηση



θα διανέμει το 50% των κερδών της και το υπόλοιπο θα το χρησιμοποιεί για να αυξήσει το κεφάλαιό της.

Αναγνωρίζουμε ότι οποιοσδήποτε επενδυτής σε μια νεοσύστατη εταιρεία, ανεξάρτητα από το πόσο καλά στοιχεία παρουσιάζει, χρειάζεται και ένα σχέδιο εξόδου. Σκοπός είναι να παρέχουμε τις καλύτερες εναλλακτικές λύσεις, οι οποίες θα είναι προς το συμφέρον του επενδυτή, διατηρώντας παράλληλα την πιθανή ανάπτυξη της εταιρείας μας, τη ρευστότητα και τη κερδοφορία των μελλοντικών πράξεων.

Υπάρχουν πολλές επιλογές (στρατηγικές εξόδου) που θα μπορούσαν να συζητηθούν όπως μέθοδοι στις οποίες ο επενδυτής να μετατρέψει τις αξίες που έχει σε χρεόγραφα ή μετρητά.

## **10. Συμπεράσματα**

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν η δημιουργία ενός επιχειρηματικού σχεδίου το οποίο θα συμβάλει ως ένα ισχυρό εργαλείο στην οργάνωση της νέας επιχείρησης και στη λήψη καίριων αποφάσεων μέσω της καταγραφής, ανάλυσης και κατανόησης της αγοράς.

Η τάση προόδου και εξέλιξης της επιχείρησης χαρακτηρίζεται ως ανοδική για τις επόμενες περιόδους χρήσης. Βασιζόμενοι στην ανάλυση, που προηγήθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια της εργασίας, κρίνεται πως το επιχειρηματικό σχέδιο χαρακτηρίζεται από σταθερότητα και βιωσιμότητα σε βάθος χρόνου. Η επιχείρηση παρουσιάζει αποτελέσματα τα οποία είναι αρκετά ικανοποιητικά ειδικά στο επίπεδο πωλήσεων και παρουσιάζει στοιχεία ωριμότητα με την πάροδο του χρόνου.

Κλείνοντας, αξίζει να σημειωθεί πως επειδή πρόκειται για ηλεκτρονική υπηρεσία, η ποιότητα και η ικανοποίηση των χρηστών αλλά και πελατών βασίζεται κατά μεγάλο ποσοστό στη λειτουργικότητα της πλατφόρμας, δηλαδή της δομής, την ταχύτητα και γενικά τις διαδικασίες που καλείται να εκτελέσει.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Liao, W.-H., Chen, P.-W., & Kuai, S.-C. (2017, July 12 ). *Procedia Computer Science. A Resource Provision Strategy for Software-as-a-Service in Cloud Computing*, σσ. 94-101.
2. Cunningham, J. &. (1991). Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, σσ. 29, 45-61.
3. Huggins, R. &. (2011). Entrepreneurship and regional competitiveness: The role and progression of policy. *Entrepreneurship & Regional Development. An International Journal*, σσ. 23 (9-10), 907-932.
4. ICAP. (2016). *Κλαδική μελέτη διαφήμισης*. Αθήνα: ICAP.
5. Klyver, K. &. (2012). Networking and culture in entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, σσ. 24 (7-8), 561-588.
6. Lamotte, O. &. (2013). Do demographics influence aggregate entrepreneurship? *Applied Economics Letters*, σσ. 20 (13), 1206-1210.
7. Méntez-Picazo, M. G.-M.-S. (2012). Governance, entrepreneurship and economic growth. *Entrepreneurship & Regional Development. An International Journal*, σσ. 24 (9-10), 865-877.
8. Plehn-Dujowich, J. (2012). The Dynamic Relationship between Entrepreneurship, Unemployment, and Growth: Evidence from U.S. Industries.
9. Ribeiro-Soriano, D. &.-M. (2012). Government policies to support entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development. An International Journal*, σσ. 24 (9-10), 861-864.
10. Robbins, S., & Judge, T. (2011). *Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. Αθήνα: Κριτική.
11. Schumpeter. (2012). *The theory of Economic Development*. Harvart University.
12. Smallbone, D. &. (2012). Cross-border entrepreneurship. *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, σσ. 24 (3-4) 95-104.
13. Vecchi, V. B. (2014). Public Authorities for Entrepreneurship: A management approach to execute competitiveness policies. *Public Management Review*, σσ. 16 (2), 256-273.
14. Wang, Y., Wang, S., Fang, Y., & Chau, P. (2013). Store survival in online marketplace: An empirical investigation. *Decision Support Systems*, σσ. 482–493.
15. Welsch, H. (2004). *Entrepreneurship: The Way Ahead*. UK: Routledge.
16. Γκαγκάτσιος, Ι. (2011). *Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα-Επιχειρήσεις*.

17. Γραφείο Ενθάρρυνσης Νεανικής Επιχειρηματικότητας. (2008). *Εγχειρίδιο επιχειρηματικότητας για υποψήφιους και νέους επιχειρηματίες*. Εθνικό & Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
18. ΕΛΣΤΑΤ. (2020). *statistics*. Ανάκτηση από ΕΛΣΤΑΤ: [www.statistics.gr](http://www.statistics.gr)
19. ΕΟΜΜΕΧ. (2008). Αθήνα: ΕΟΜΜΕΧ.
20. Επαγγελματικό Επιμελητήριο Πειραιά. (2020). *iccwbo*. Ανάκτηση από [www.iccwbo.gr](http://www.iccwbo.gr)
21. Ιωαννίδης, Σ. &. (2014). *Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2012-13: Ενδείξεις ανάκαμψης της μικρής επιχειρηματικότητας*. Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών.
22. Μιχιώτης, Σ. &. (2006). *Η έννοια και η σημασία της επιχειρηματικότητας σήμερα*.
23. Μπάλτος, Γ., & Βιδάκης, Ι. (Σεπτέμβριος 2014). *ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ*. Αθήνα: ΙΔΙΩΤΙΚΗ.
24. Πισσαδάκη, Α., & Κοκκίνης, Γ. (2013, Ιούνιος 12). *Ιδρυματικό Καταθετήριο Εύρηκα*. Ανάκτηση από <http://eureka.teithe.gr/>
25. ΣΤΟΧΑΣΙΣ. (2018). *Κλαδική έρευνα διαφημιστικού κλάδου*. Αθήνα: ΣΤΟΧΑΣΙΣ.
26. Χυτήρης, Λ. (2013). *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*. Αθήνα: Φαίδιμος.