



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

---

# Επιχειρηματικότητα

---

## Οικονομικές έννοιες και Μελέτες Περίπτωσης

---

Τμήμα:

Επικοινωνίας & Μέσων Μαζικής  
Ενημέρωσης

---



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

## Πίνακας περιεχομένων

Εισαγωγή .....	4
1. Επιστημονική κοινότητα και Εννοιολογικό Περιεχόμενο Επιχειρηματικών Όρων 5	
1.1. Ιστορική ανασκόπηση της «Επιχειρηματικότητα» .....	5
1.2. Σύγχρονες προσεγγίσεις .....	8
1.3. Κουλτούρα και ενθάρρυνση επιχειρηματικών δράσεων σε εθνικό επίπεδο 15	
1.4. Η στάση της σύγχρονης Ελλάδα απέναντι στην Επιχειρηματικότητα.....	19
1.5. Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα – Βασικοί τύποι καινοτομίας .....	23
2. Σύγχρονες δράσεις και εργαλεία επιχειρηματικότητας με εφαρμογή στην Εκπαίδευση .....	26
2.1. Σύγχρονες δράσεις.....	26
2.2. Εργαλεία Αξιολόγησης Επιχειρηματικής Ιδέας.....	40
2.2.1. Σελίδα τίτλου και περιεχομένων .....	41
2.2.2. Περίληψη .....	42
2.2.3. Ανάλυση Αγοράς .....	42
2.2.4. Ανταγωνιστική Ανάλυση.....	45
2.2.5. Χρηματοοικονομικές συνιστώσες του επιχειρηματικού σχεδίου .....	45
2.2.6. Σχέδιο Μάρκετινγκ .....	47
2.2.7. Ανάλυση της κατάστασης.....	48
3. Ίδρυση επιχειρήσεων – επιχειρηματικότητα στη νεότερη Ελλάδα .....	51
3.1. Ιστορικά στοιχεία .....	51
3.2. Εθνικές τυπολογίες επιχειρήσεων και σημασία .....	55
3.2.1. Επιχειρηματική οργάνωση των ιδρυτών των επιχειρήσεων και ανάπτυξη .....	57



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



- 3.2.2. Επιχειρηματική δράση στον αναδυόμενο εταιρικό τομέα στην Ελλάδα 60
- 3.2.3. Μεθοδολογία παρουσίασης των επιχειρήσεων στη νεώτερη Ελλάδα 68



**Ευρωπαϊκή Ένωση**  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





## Εισαγωγή

Το παρόν παραδοτέο εκπονήθηκε στο πλαίσιο του μαθήματος «Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα» που διδάσκεται στο τμήμα Επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών - ΕΚΠΑ.

**Σκοπός του παραδοτέου** είναι η παρουσίαση εξειδικευμένων περιπτώσεων επιτυχημένων επιχειρηματιών και επιχειρήσεων με στόχο την εξοικείωση του σπουδαστή με τις έννοιες της «ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ».

**Κεντρικός στόχος** είναι να αποκτήσει ο σπουδαστής του τμήματος Επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης μία βασική εικόνα για τα ακόλουθα:

- της ιστορικής και σύγχρονης εξέλιξης του εννοιολογικού περιεχομένου του όρου της επιχειρηματικότητας
- τη σχέση μεταξύ επιχειρηματικότητας και κουλτούρας για την ενθάρρυνση επιχειρηματικών πρωτοβουλιών,
- Σύγχρονες δράσεις και εργαλεία επιχειρηματικότητας με εφαρμογή στην εκπαίδευση
- Εργαλεία αξιολόγησης Επιχειρηματικής Ιδέας



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



## 1. Επιστημονική κοινότητα και Εννοιολογικό Περιεχόμενο Επιχειρηματικών Όρων

Στο παρόν κεφάλαιο θα διερευνηθούν οι όροι «επιχειρηματικότητα», «επιχειρηματίας», «επιχειρηματική εκπαίδευση» και «επιχειρηματικά κίνητρα» από ιστορική σκοπιά, αλλά και σε σχέση με τα συμπεράσματα που έχει καταλήξει έως σήμερα η επιστημονική κοινότητα. Με αυτό τον τρόπο θα δημιουργηθεί το κατάλληλο υπόβαθρο για τον αναγνώστη προκειμένου να κατανοήσει περαιτέρω τους παραπάνω όρους. Με εργαλείο την παράθεση της προσπάθειας που έχει καταβληθεί από την επιστημονική κοινότητα για την απόδοση σε καθεμιά από τις έννοιες αυτές ενός ορισμού, θα είναι εφικτή η μετέπειτα παρουσίαση των επιστημονικών θεωριών που εμπλέκονται γύρω από αυτές τις έννοιες και της σύνδεσης των εννοιών αυτών εστιάζοντας στην περίπτωση των Ελλήνων επιχειρηματιών.

### 1.1. Ιστορική ανασκόπηση της «Επιχειρηματικότητας»

Ο όρος «επιχειρηματικότητα» χρονολογείται πίσω στο 1732. Ο όρος χρησιμοποιήθηκε από τον Ιρλανδό οικονομολόγο Ρίτσαρντ Καντιγιόν, αναφερόμενους σε ιδιώτες, οι οποίοι είναι πρόθυμοι να διεξάγουν οποιασδήποτε μορφής κερδοσκοπία, συμπεριλαμβανομένου και του χρηματοοικονομικού κινδύνου μιας νέας επιχείρησης. Ο ρόλος του επιχειρηματία από την άλλη, το «επιχειρείν», μπορεί να αποδοθεί ως ανάληψη ή ξεκίνημα κάποιου πράγματος και προέρχεται από τη γαλλική λέξη «entreprendre», που σημαίνει ακριβώς αυτό. (Stokes, Wilson, & Mador, 2010)

Ένας άλλος ορισμός που έχει δοθεί από τον Defoe (1887, 2001) είναι πως οι επιχειρηματίες είναι σχεδιαστές έργων, ενώ ο Knight έχει αναφέρει πως





οι επιχειρηματίες προσπαθούν να προβλέψουν και να δράσουν απέναντι σε αλλαγές στις αγορές, έχοντας την αβεβαιότητα της δυναμικής των αγορών. (Knight, 1921). Επιπλέον και ο Weber προσπάθησε να ορίσει τον επιχειρηματία. Για εκείνον, ο επιχειρηματίας είναι εκείνος ο οποίος παραμένει ασύδωτος στον έλεγχο της λογικής γραφειοκρατικής γνώσης. (Weber, 1947)

Ο πιο γνωστός ορισμός της επιχειρηματικότητας ωστόσο, μπορεί να αποδοθεί στον Schumpeter (1934). Ο επιχειρηματίας γι' αυτόν είναι ένας καινοτόμος ιδιώτης, ο οποίος εφαρμόζει αλλαγές στις αγορές διεξάγοντας νέους συνδυασμούς. Αυτό μπορεί να πάρει διαφορετικές μορφές όπως: Δημιουργία ενός νέου προϊόντος ή βελτίωση ποιότητας κάποιου ήδη υπάρχοντος, δημιουργία μιας νέας μορφής μεθόδου παραγωγής, τη δημιουργία μιας νέας αγοράς, την αναζήτηση μιας νέας πηγής προσφοράς νέων υλικών και εργαλείων και τη δημιουργία μιας νέας οργανωτικής βάσης σε κάθε κλάδο. (Schumpeter, 1934)

Ο Von Mises (1949,1996) βλέπει τον επιχειρηματία πάντοτε σαν ένα κερδοσκόπο. Αυτό, διότι έχει να αντιμετωπίσει συνθήκες αβεβαιότητας στο μέλλον. Η επιτυχία του ή η αποτυχία του, εξαρτάται από την ορθότητα των εκτιμήσεων που δύναται να διεξάγει ο επιχειρηματίας για τις μελλοντικές συνθήκες. Μάλιστα, κατά τον Von Mises αν αποτύχει στο να κατανοήσει και να προβλέψει επιτυχώς τις συνθήκες αυτές θα είναι καταδικασμένος, όπως λέει χαρακτηριστικά. Στην ίδια λογική κινείται και ο Walras (1954), ο οποίος θεωρεί πως ο επιχειρηματίας είναι επίσης κερδοσκόπος, αλλά παράλληλα και συντονιστής. Παρόμοια ο Kirzner (1973), θεωρεί τον επιχειρηματία ως εκείνο το άτομο που αναγνωρίζει και διαμορφώνει τις δράσεις του προς την κατεύθυνση των ευκαιριών δημιουργίας κέρδους και είναι κατ' ουσία και για εκείνον κερδοσκόπος.





Γενικά μιλώντας για την επιχειρηματική δραστηριότητα, ο Penrose (1959, 1980) την ορίζει ως αναγνώριση των επιχειρηματικών ευκαιριών μέσα σε ένα ευρύτερο οικονομικό σύστημα. Ο Drucker (1985), επιχειρώντας να δώσει κάποιον ορισμό στην επιχειρηματικότητα, κινείται στα πλαίσια της καινοτομίας, παρόμοια με τον Schumpeter. Συγκεκριμένα, θεωρεί πως η επιχειρηματικότητα είναι η καινοτομική δράση η οποία συμπληρώνεται από τους υπάρχοντες πόρους, με μια ικανότητα παραγωγής πλούτου.

Οι Lumpkin & Dess (1996) θεωρούν πως το αντικείμενο της επιχειρηματικότητας είναι η καινοτομία ή η δημιουργία κάτι νέου. Αυτή η δημιουργία μπορεί να διεξαχθεί με την εισαγωγή σε νέες ή ήδη υπάρχουσες αγορές με νέα ή υπάρχοντα προϊόντα και υπηρεσίες. Η δημιουργία κάτι νέου μπορεί να αναφέρεται στην πράξη της ανάληψης ενός νέου έργου, είτε με τη σύσταση μιας νέας επιχείρησης είτε μιας ήδη υπάρχουσας επιχείρησης ή μέσω εσωτερικών επιχειρησιακών αναλήψεων νέων επιχειρημάτων.

Ένας πιο πρόσφατος ορισμός σχετικά με την επιχειρηματικότητα έχει δοθεί από τους Shane & Venkataraman (2000). Συγκεκριμένα, γι' αυτούς το πεδίο της επιχειρηματικότητας περιλαμβάνει τη μελέτη των πηγών των ευκαιριών και το σύνολο των ατόμων που τους ανακαλύπτουν, τους αξιολογούν και τους αξιοποιούν. Οι Ireland, Hitt, & Sirmon (2003), ορίζουν τον όρο της επιχειρηματικότητας ως ένα πεδίο το οποίο εξαρτάται από την κοινωνική διαδικασία μέσω της οποίας τα άτομα και οι ομάδες δημιουργούν πλούτο μέσω της ενοποίησης των ξεχωριστών πόρων για την αξιοποίηση των ευκαιριών της αγοράς. Τέλος, άλλος ένας πρόσφατος ορισμός έχει δοθεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2003), η οποία και ορίζει την επιχειρηματικότητα ως τη νοοτροπία και τη διαδικασία της δημιουργίας και της ανάπτυξης της οικονομικής δραστηριότητας συνδυάζοντας την ανάληψη κινδύνων, τη δημιουργικότητα και/ή την καινοτομία με κατάλληλη διαχείριση, μέσα σε ένα νέο ή και υπάρχοντα οργανισμό.



## 1.2. Σύγχρονες προσεγγίσεις

Με την έννοια της επιχειρηματικότητας ασχολήθηκαν κι αρκετοί σύγχρονοι οικονομολόγοι, ανάμεσά τους ο Mill, ο Say, ο Knight, ο Schumpeter, ο Kirzner κι ο Baumol (Jones, Coviello, Kwan Tang, 2011). Μάλιστα, οι παραπάνω αναφερόμενοι οικονομολόγοι είναι εκείνοι οι οποίοι κι έθεσαν τα θεμέλια γύρω από την κατανόηση της έννοιας της επιχειρηματικότητας, αλλά και της επιχειρηματικής συμπεριφοράς εν γένει. Παρά το ότι έγιναν προσπάθειες ορισμού της επιχειρηματικότητας, στους κύκλους των ακαδημαϊκών δε μοιάζει να μπορεί να επιτευχθεί συναίνεση γύρω από έναν συγκεκριμένο ορισμό. Γενικά, ο επιχειρηματίας είναι το άτομο εκείνο το οποίο οργανώνει, διαχειρίζεται και αναλαμβάνει τους κινδύνους μιας οικονομικής μονάδας ή επιχείρησης. (Hall, Daneke, Lenox, 2010).

Παρά το ότι ο ορισμός αυτός μοιάζει λογικός, αρκετοί ερευνητές επιχειρηματολογούν υπέρ της άποψης πως η επιχειρηματικότητα είναι ακόμη ένα πεδίο το οποίο δεν έχει ξεκάθαρα όρια και στερείται εννοιολογικού υπόβαθρου. (Martin, McNally & Kay, 2013; Landström, Harichi & Åström, 2012; Minniti & Lévesque, 2008; Shane & Venkataraman, 2000). Στο σημείο αυτό, διαπιστώνοντας αυτή την αντιπαράθεση, εγείρονται τρία βασικά ερωτήματα: 1) Γιατί, πότε και πώς οι ευκαιρίες για την παραγωγή των αγαθών και των υπηρεσιών υλοποιούνται; 2) Γιατί, πότε και πώς οι άνθρωποι και όχι άλλοι ανακαλύπτουν και επωφελούνται αυτές τις ευκαιρίες; Και, 3) Γιατί, πότε και πώς διαφορετικές μορφές δράσης χρησιμοποιούνται για την αξιοποίηση των επιχειρηματικών ευκαιριών; (Martin, McNally & Kay, 2013)

Το ενδιαφέρον γύρω από την επιχειρηματικότητα έχει αυξηθεί κατά τις τελευταίες τρεις δεκαετίες, παράλληλα με τη μετάβαση σε μια οικονομία γνώσης. (Mueller, 2006), η οποία επιτρέπει μεγαλύτερη και πιο εύκολα μεταδιδόμενη καινοτομία. Ο Klaus Schwab, ιδρυτής και διευθύνων





σύμβουλος του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ, ορίζει την επιχειρηματικότητα ως τη μηχανή που προωθεί την καινοτομία, τη δημιουργία απασχόλησης και οικονομική μεγέθυνση. (Audretsch, Bönte & Keilbach, 2008)

Η σημαντικότητα της επιχειρηματικότητας, είναι έκδηλη κι από το γεγονός ότι ο ΟΟΣΑ, το 2006, θέσπισε ένα νέο πρόγραμμα δεικτών επιχειρηματικότητας (Entrepreneurship Indicators Programme- EIP), για να μπορέσει να έχει μια βάση για διεθνείς συγκρίσεις στατιστικών μέτρων πάνω στην επιχειρηματικότητα και των προσδιοριστικών παραγόντων της, με απώτερο στόχο τη δημιουργία ενός διαρκούς, μακροχρόνιου προγράμματος πολιτικής με σχετικά στατιστικά μέτρα επιχειρηματικότητας. Σε αυτό το πλαίσιο, το έργο αυτό περιλαμβάνει την ανάπτυξη πρότυπων ορισμών κι έννοιών και τις συμμετέχουσες χώρες και τους διεθνείς φορείς για τη συλλογή των δεδομένων. (OECD, 2010)

Η πρόκληση για το πρόγραμμα αυτό είναι το πώς θα οριστεί η επιχειρηματική δραστηριότητα με κάποιο τρόπο που θα μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία έγκυρων δεικτών που συλλέγονται και συγκρίνονται μεταξύ των χωρών, επιτρέποντας τους αναλυτές και τους σχεδιαστές πολιτικής να καταλαβαίνουν καλύτερα τους παράγοντες που επιδρούν πάνω στο ποσοστό και στο είδος της επιχειρηματικής δραστηριότητας, αλλά και τα αποτελέσματα ή οι επιπτώσεις στην επιχειρηματικότητα, ιδίως η συμβολή της στην παραγωγικότητα, τον πλούτο και τη δημιουργία απασχόλησης. (OECD, 2010)

Γενικά, μιλώντας λοιπόν για επιχειρηματικότητα, έχει κανείς να κάνει με μια προσέγγιση δύο επιπέδων, ως προς τις διαδικασίες που οδηγούν το άτομο να αυτοαπασχολείται, αλλά και ως προς το ίδιο το άτομο. (Stokes, Wilson, & Mador, 2010). Η παρούσα διατριβή εστιάζει στο προφίλ των Ελλήνων επιχειρηματιών και για το λόγο αυτό μπορεί να τοποθετηθεί στο δεύτερο





ερώτημα που τέθηκε παραπάνω, ως προς το γιατί οι άνθρωποι γίνονται επιχειρηματίες. Έτσι, θα γίνει διερεύνηση ως προς τα άτομα τα οποία τείνουν να γίνονται επιχειρηματίες, αλλά και στον τρόπο με τον οποίο μπορεί η ικανότητα του «επιχειρείν» να προωθηθεί και να επιταχυνθεί μέσω της επιχειρηματικής εκπαίδευσης.

Μιλώντας για επιχειρηματική εκπαίδευση, θα πρέπει να τονιστεί εδώ πως αυτή η έννοια δεν είναι κάτι το καινούργιο, αν και τοποθετείται χρονικά πίσω στο 1947, στο οποίο έγινε το πρώτο μάθημα στο Πανεπιστήμιο του Harvard, σε φοιτητές του προγράμματος MBA. Πενήντα χρόνια αργότερα, περίπου 120.000 Βορειοαμερικανοί φοιτητές συμμετέχουν σε επιχειρηματικά μαθήματα (Ο' Connor, 2012). Η τάση αυτή βέβαια, δεν είναι εμφανής μόνο στις Η.Π.Α. Σε όλες τις γερμανόφωνες χώρες, υπάρχει ισχυρή τάση ανόδου των μαθημάτων επιχειρηματικότητας που προσφέρονται, καθώς και αύξηση στον αριθμό των καθηγητών που διδάσκουν τα μαθήματα αυτά. (von Graevenitz, Harhoff & Weber, 2010).

Ένας ορισμός ο οποίος κι έχει αποδοθεί στα επιχειρηματικά εκπαιδευτικά προγράμματα είναι ότι αποτελούν ό,τι κι ένα παιδαγωγικό πρόγραμμα ή διαδικασία της μάθησης των επιχειρηματικών στάσεων και δεξιοτήτων, η οποία περιλαμβάνει συγκεκριμένα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Έτσι, η έννοια της επιχειρηματικής εκπαίδευσης αυτή καθαυτή δεν είναι αποκλειστικά συνδεδεμένη με την άμεση σύσταση νέων επιχειρήσεων. (Ho Mok, 2005).

Στη βιβλιογραφία, υπάρχουν κυρίως τέσσερις διαφορετικοί τύποι επιχειρηματικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Το πρώτο, είναι γνωστό ως «Εκπαίδευση Επιχειρησιακής Συνείδησης» και στοχεύει στο να αυξηθεί η γνώση γύρω από την επιχειρηματικότητα και να επηρεαστούν οι στάσεις οι οποίες μπορεί να έχουν επίπτωση στις προθέσεις των ατόμων. Η δεύτερη κατηγορία μπορεί να περιγραφεί ως «Εκπαίδευση για νέα επιχείρηση». Αυτά τα προγράμματα απευθύνονται σε άτομα τα οποία έχουν





προηγούμενη γνώση επάνω στην επιχειρηματικότητα και χρειάζεται να λύσουν πρακτικά ζητήματα γύρω από το πώς μπορεί να γίνουν αυτοαπασχολούμενοι. Η τρίτη κατηγορία, «Εκπαίδευση για Επιχειρηματικό Δυναμισμό», εστιάζει σε άτομα τα οποία είναι ήδη επιχειρηματίες και θέλουν να προωθήσουν δυναμικές συμπεριφορές αμέσως μετά τη φάση της σύστασης της νέας επιχείρησης. Η τέταρτη και τελευταία κατηγορία, περιλαμβάνει την «Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση για Επιχειρηματίες» και περιγράφει τα προγράμματα δια βίου μάθησης και εστιάζει σε έμπειρους επιχειρηματίες. (Oosterbeek, van Praag & Ijsselstein, 2010)

Με βάση τους διαφορετικούς τύπους της επιχειρηματικής εκπαίδευσης, υπάρχουν τέσσερα ερευνητικά ρεύματα επιχειρηματικής εκπαίδευσης (Moica, Socaciui & Rădulescu, 2012). Το πρώτο ρεύμα εστιάζει στο ρόλο των επιχειρηματικών προγραμμάτων στον ιδιώτη και στην κοινωνία. Το δεύτερο πεδίο ασχολείται με τη συστηματοποίηση των επιχειρηματικών προγραμμάτων, για παράδειγμα η χρήση πολυμεσικών περιβάλλοντων ή ανάπτυξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Το τρίτο πεδίο ερευνά το περιεχόμενο και την παράδοση των επιχειρηματικών προγραμμάτων και το τέταρτο ασχολείται με τις ανάγκες κάθε συμμετέχοντα ξεχωριστά στο επιχειρηματικό πρόγραμμα. (Crayiannis, Evans & Hanson, 2003).

Η επιχειρηματικότητα έχει γίνει σήμερα ένα δημοφιλές μάθημα στα πανεπιστήμια και στα κολλέγια κι αναπτύσσεται ταχύτατα σε όλο τον κόσμο. (Fekri, Shafiabady, Nooranipour & Ahghar, 2012). Στις Η.Π.Α συγκεκριμένα, ο αριθμός των μαθημάτων που προσφέρονται σε επίπεδο πανεπιστημιακό και κολλεγίων αυξήθηκαν από περίπου 250 το 1985 σε πάνω από 5.000 το 2008. (Gunes, 2012). Αυτή η δραματική αύξηση των πόρων που διατίθενται στη διδασκαλία της επιχειρηματικότητας δεν υποστηρίζεται ακόμη από συνεπή εμπειρικά στοιχεία που αποδεικνύουν πως η επιχειρηματική εκπαίδευση βοηθά στο να δημιουργηθούν περισσότεροι ή και περισσότερο επιτυχημένοι επιχειρηματίες. (Gunes, 2012).





Παρά το ότι τα ευρήματα της βιβλιογραφίας γύρω από το θέμα είναι αρκετά, με τουλάχιστον 42 ποσοτικές μελέτες που ερευνούν τα αποτελέσματα της επιχειρηματικής εκπαίδευσης (Sudharson, Ali & Sermakani, 2013) , υπάρχουν σημαντικές αδυναμίες σε αυτού του είδους την έρευνα που κάνουν δύσκολη την επεξήγηση της βιβλιογραφίας. Αρκετά άρθρα της υπάρχουσας βιβλιογραφίας που μελετούν τις επιδράσεις της επιχειρηματικής εκπαίδευσης αναφέρουν πως υπάρχουν επαρκείς αποδείξεις για να επιβεβαιώσουν πως η επιχειρηματικότητα μπορεί να διδαχθεί (Rasmussen & Sørheim, 2006) και ότι η επιχειρηματικότητα είναι στατιστικά σημαντικά θετικά συσχετισμένη με μια πληθώρα από επιχειρηματικά αποτελέσματα. (Hong, Hong & Luzhuang, 2012; Chiru, Tachiciu & Ciuchete, 2012; Vesper & Gartner, 1997). Οι Zhara, Santeri & Yu (2005) ωστόσο, αν και επίσης επεσήμαναν τα παραπάνω ευρήματα στη μελέτη τους, αξιολογώντας τη βιβλιογραφία γύρω από την επιχειρηματική εκπαίδευση ανέφεραν πως αυτή υποφέρει από ένα μεγάλο εύρος μεθοδολογικών περιορισμών, οι οποίοι μπορεί να αποτελέσουν τροχοπέδη στην ανάπτυξη αντικειμενικών συμπερασμάτων.

Μια πιο πρόσφατη μετα-ανάλυση του θέματος (Ilhan-Nas, Sahin & Cilingir, 2011) δείχνει πως ενώ οι μικρές θετικές συσχετίσεις υπάρχουν όταν τα αποτελέσματα από αυτές τις ανεξάρτητες μελέτες μετα-αναλύονται, τα αποτελέσματα πρέπει να ερμηνεύονται με προσοχή, αφού η βιβλιογραφία πάσχει από πολλές αδυναμίες, όπως έλλειψη συνέπειας μέτρησης των μεταβλητών και απουσία ή ασυνέπεια του θεωρητικού υπόβαθρου, κάνοντας δύσκολη τη σύγκριση των ευρημάτων από τη μία μελέτη στην άλλη.

Μία άλλη σημαντική έννοια η οποία στοχεύεται να αναλυθεί στο πλαίσιο της εισαγωγής του αναγνώστη σε χρήσιμους ορισμούς, είναι τα επιχειρηματικά κίνητρα. Συχνά, λέγεται πως δεν μπορεί κάποιος να νικήσει





ένα παιχνίδι το οποίο δεν παίζει. Στο πλαίσιο της επιχειρηματικότητας, αυτή η φράση υποδηλώνει πως η επιτυχία εξαρτάται από την προθυμία των ατόμων να γίνουν επιχειρηματίες. Επίσης, αφού το «κυνήγι» της επιχειρηματικής ευκαιρίας είναι μια εξελικτική διαδικασία στην οποία τα άτομα πρέπει να κάνουν αρκετά βήματα προς την κατεύθυνση αυτή, οι αποφάσεις λαμβάνονται μετά από την ανακάλυψη των ευκαιριών- για τη θετική αποτίμηση των ευκαιριών, για την απόκτηση πόρων και για το σχεδιασμό των μηχανισμών αξιοποίησής τους- που επίσης εξαρτώνται από την προθυμία των ατόμων να γίνουν επιχειρηματίες. (Olomi, 2001).

Τα ανθρώπινα κίνητρα επηρεάζουν την προθυμία των ατόμων να γίνουν επιχειρηματίες και επηρεάζουν κυνηγώντας επιχειρηματικές ευκαιρίες, συγκεντρώνοντας πόρους και έχοντας τη διάθεση να εμπλακούν ενεργά σε μία επιχειρηματική διαδικασία. Πρόσφατα, η έρευνα γύρω από την επιχειρηματικότητα έχει εστιάσει ιδιαίτερα στα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος που επηρεάζουν την ίδρυση των επιχειρήσεων (Baron, 1998) και τα χαρακτηριστικά των επιχειρηματικών ευκαιριών (Chen, Greene & Crick, 1998). Αν και αυτή η εστίαση έχει ενισχύσει την κατανόηση γύρω από το φαινόμενο της επιχειρηματικότητας, αγνοεί το ρόλο του ανθρώπινου παράγοντα.

Η επιχειρηματικότητα εξαρτάται από τις αποφάσεις που παίρνουν οι άνθρωποι για το πώς θα λάβουν μέρος σε αυτή τη διαδικασία. Τα χαρακτηριστικά των ατόμων που λαμβάνουν αποφάσεις για την επιχειρηματική διαδικασία επηρεάζουν τις αποφάσεις αυτές. Παρά το ότι υπάρχει σχετική βιβλιογραφία που ασκεί κριτική στο ρόλο της ανθρώπινης κινητοποίησης στην επιχειρηματικότητα (Chen, Gully, Whiteman & Kilcullen, 2000; Davidson, Low & Wright, 2001), ανεπαρκείς εμπειρικές μελέτες δεν αναφέρονται στη σημαντικότητα της κατανόησης του ρόλου της ανθρώπινης κινητοποίησης στην επιχειρηματική διαδικασία. Συγκεκριμένα, ακόμη κι οι κοινωνιολόγοι που έχουν αναπτύξει





επιχειρήματα κατά της χρησιμότητας της έρευνας που βασίζεται στα ανθρώπινα χαρακτηριστικά στην επιχειρηματικότητα, αγνοούν το γεγονός ότι η κινητοποίηση έχει σημασία σε αυτή τη διαδικασία. (Davidson, Low & Wright, 2001)

Οι Peterman & Kennedy (2003), γράφουν πως η επιχειρηματική διαδικασία μπορεί να αποδοθεί εννοιολογικά ως μια λειτουργία ευκαιριακών δομών και κινητοποιημένων επιχειρηματιών με πρόσβαση σε πόρους. Αυτές οι κριτικές είναι το αποτέλεσμα της ανεπαρκούς μελέτης του ρόλου της ανθρώπινης κινητοποίησης στην επιχειρηματική διαδικασία στην πρόσφατη επιχειρηματική έρευνα. Κατά συνέπεια, οι σύγχρονες θεωρίες της επιχειρηματικότητας δε λαμβάνουν υπόψη τη διακύμανση στον τρόπο κινητοποίησης διαφορετικών ανθρώπων.

Υπό διερεύνηση είναι και το ερώτημα κατά πόσο οι ανθρώπινες πράξεις είναι αποτέλεσμα τόσο από παράγοντες κινητοποίησης και γνωσιακών παραγόντων, συμπεριλαμβανομένων στους τελευταίους την ικανότητα, την ευφυΐα και τις δεξιότητες (Kickul & Zaper, 2000). Παρόλα αυτά, η επιχειρηματικότητα δε είναι το αποτέλεσμα αποκλειστικά των ανθρώπινων πράξεων, αφού κι οι εξωτερικοί παράγοντες παίζουν κάποιο ρόλο, όπως η κατάσταση της οικονομίας, η διαθεσιμότητα του επιχειρησιακού κεφαλαίου, οι πράξεις των ανταγωνιστών και οι κανονισμοί της κυβέρνησης. Παρόλα αυτά, αν οι παράγοντες αυτοί διατηρηθούν σταθεροί, η ανθρώπινη κινητοποίηση παίζει κρίσιμο ρόλο στην επιχειρηματική διαδικασία. (Zhao, Seibeer & Hills, 2005).

Το μέγεθος της επιχειρηματικής δραστηριότητας, εκφράζεται ως το ποσοστό των ιδιοκτητών/μάντζερ των επιχειρήσεων σε σχέση με το εργατικό δυναμικό και διαφέρει από από χώρα σε χώρα (Boyd & Vozikis, 1994). Αυτή η διαφοροποίηση σχετίζεται με διαφορές στα επίπεδα οικονομικής ανάπτυξης κι επίσης σε αποκλίνοντες δημογραφικούς,





πολιτιστικούς και θεσμικούς παράγοντες (Dequech, 2006; Edelman & Manolova, 2008). Υπάρχει σχετικό υπόβαθρο που υποδεικνύει πως υπάρχει σχέση σχήματος U μεταξύ του επιπέδου της επιχειρησιακής ιδιοκτησίας (αυτοαπασχόληση) και του κατά κεφαλήν εισοδήματος (Gartner, Shaver, Gatewood & Gatz, 1994; Krueger, Reilly & Casrud, 2000). Η πρόσφατη έρευνα που διεξήχθη στα πλαίσια του Global Entrepreneurship Monitor (GEM) χρησιμοποιώντας το ποσοστό της νεήλατης επιχειρηματικότητας ή την ύπαρξη των νέων επιχειρήσεων που δείχνει ακριβώς το ίδιο φαινόμενο. (Linan, 2004). Το νόημα του σχήματος U έχει αποτελέσει αντικείμενο συζήτησης κι αντιπαραθέσεων επειδή είναι απλώς ένα τυποποιημένο αντικείμενο το οποίο αναμένει επεξήγηση χρησιμοποιώντας τη διπλή αιτιώδη σχέση μεταξύ της επιχειρηματικότητας (υποδεικνυόμενη από τα ποσοστά επιχειρησιακής ιδιοκτησίας) και το επίπεδο της οικονομικής ανάπτυξης (Souitaris, Zerbinati & Al-Laham, 2007).

### **1.3. Κουλτούρα και ενθάρρυνση επιχειρηματικών δράσεων σε εθνικό επίπεδο**

Η «νεανική επιχειρηματικότητα» και η ενθάρρυνση επιχειρηματικών πρωτοβουλιών επικαλύπτει επίσης ένα μεγάλο εύρος διαφοροποίησης ανάμεσα στα έθνη ή ακόμα και στις περιοχές. Μια εξήγηση για αυτή τη διαφοροποίηση είναι χρήσιμη, καθώς οι κυβερνήσεις στηρίζουν παγκοσμίως τις ελπίδες τους στην επιχειρηματικότητα και την οικονομική μεγέθυνση και κατ' επέκταση, προσπαθούν να προωθήσουν το ξεκίνημα νέων επιχειρήσεων. Ενώ έχει μελετηθεί ένας αριθμός από ανεξάρτητους σχετικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της επιχειρηματικότητας, οι διαφορές μεταξύ των χωρών παραμένουν ανεξερεύνητες. Υπάρχει μια





γενική αίσθηση ότι ενώ οι διαχρονικές διαφορές μπορούν να αποδοθούν σε οικονομικούς παράγοντες όπως στο κατά κεφαλή εισόδημα και στις τεχνολογικές εξελίξεις, οι διαφορές επί του παρόντος είναι το αποτέλεσμα κυρίως θεσμικής ή πολιτιστικής φύσης. Με άλλα λόγια, η σχετική σταθερότητα των διαφορών της επιχειρηματικής σταθερότητας ανάμεσα στις χώρες υποθέτει πως παράγοντες άλλοι από τους οικονομικούς παίζουν σημαντικό ρόλο. (Mitchell, Smith, Searight & Morse, 2000).

Οι πολιτιστικοί παράγοντες σαν ένα υποσύνολο σταθερών εννοιολογικών παραγόντων, μπορεί να παίζουν κάποιο ρόλο. Στην παρούσα διατριβή θα παρατεθούν παραδείγματα διάφορων θεωριών στη βάση αυτή. Γενικά, στη βιβλιογραφία, δεν υπάρχει κάποια γενική ερμηνεία της κουλτούρας σαν προσδιοριστικό παράγοντα της επιχειρηματικότητας. Ούτε και υπάρχει όπως φάνηκε παραπάνω ένας κοινά αποδεκτός ορισμός για την επιχειρηματικότητα. Σε αρκετές έρευνες, εξισώνεται η επιχειρηματικότητα με την επιχειρησιακή ιδιοκτησία και την αυτοαπασχόληση κι έτσι ο επιχειρηματίας εκλαμβάνεται στη βάση αυτή ως ιδιοκτήτης/μάντζερ αντί για κάποιον που εντάσσεται ή δεν εντάσσεται σε κάποια επιχείρηση. (Kyrgo & Carrier, 2005; Loasby, 2001; Lee & Wong, 2004).

Οι διαφορές στην εθνική κουλτούρα στην οποία αυτές οι αξίες και οι πεποιθήσεις είναι εντεταγμένες, μπορεί να επηρεάζουν ένα μεγάλο εύρος συμπεριφορών, συμπεριλαμβανομένης της απόφασης να γίνουν αυτοαπασχολούμενοι αντί να εργάζονται για άλλους. (Bird, 2002). Ακολουθώντας αυτή τη λογική, πολλές μελέτες εξέτασαν τη σχέση μεταξύ διάφορων χαρακτηριστικών ως προς την κουλτούρα και την επιχειρησιακή συμπεριφορά ανάμεσα σε διαφορετικές κουλτούρες (Locke, 2000; Tracy, Locke & Renard, 1998; Palich & Bagby, 1995).

Υπάρχουν συγκεκριμένα τέσσερις σχολές σκέψης που σχετίζονται με την κουλτούρα, η οποία μπορεί να εξηγήσει την επιχειρηματική ύπαρξη.







Αθροιστικά, η προοπτική των ψυχολογικών χαρακτηριστικών εξηγεί τις διαφορές στα ποσοστά της επιχειρηματικής δραστηριότητας ως ακολούθως: αν υπάρχουν περισσότεροι άνθρωποι με επιχειρηματικές αξίες σε μια χώρα, θα υπάρχει κατ'επέκταση ένας αυξημένος αριθμός ανθρώπων που επιδεικνύουν επιχειρηματικές συμπεριφορές. (Stokes, Wilson, & Mador, 2010)

Ο Ajzen (2002) χρησιμοποιεί την έννοια του μετα-υλισμού για να εξηγήσει τις παρατηρούμενες αλλαγές στις αξίες των σύγχρονων κοινωνιών. Πιο γενικά, περιγράφει τη μετάλλαξη σε αρκετές χώρες από μια κουλτούρα η οποία κυριαρχείται από προσανατολισμένα στον υλισμό άτομα σε μια κοινωνία που ένα αυξημένο μέγεθος του πληθυσμού της ευνοεί μη-υλιστικούς στόχους έναντι των υλιστικών. Γενικά όμως, μια τέτοια κοινωνία όπως έχει δείξει η βιβλιογραφία είναι λιγότερο πιθανό να είναι επιχειρηματική. (Locke, 2000)

Αυτή η έννοια είναι κοντινή στην προοπτική των αθροιστικών ψυχολογικών χαρακτηριστικών, αλλά δεν αναφέρεται σε κάποια αξία ή χαρακτηριστικό, εξηγώντας μάλλον το πώς μια κοινωνία θα έπρεπε να συμπεριφέρεται. Η λειτουργικότητά της είναι σύνθετη κι ετερογενής. Αυτή η κοινωνική νομιμότητα ή ηθική αποδοχή της επιχειρηματικότητας εστιάζει στην επίδραση των κοινωνικών κανόνων και των θεσμών στην κοινωνία ως σύνολο (Tracy, Locke & Renard, 1998)

Αυτή η άποψη υποστηρίζει ότι υψηλότερα ποσοστά επιχειρηματικότητας βρίσκονται σε κοινωνίες όπου ο επιχειρηματίας είναι προικισμένος με υψηλότερου βαθμού κοινωνικό στάτους, σε κοινωνίες όπου δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στην επιχειρηματικότητα ιδιαίτερα μέσω του εκπαιδευτικού συστήματος και υπάρχουν περισσότερα φορολογικά κίνητρα για να ενισχύεται το ξεκίνημα νέων επιχειρήσεων. Αυτό το γεγονός οδηγεί





σε ένα υψηλότερο βαθμό ζήτησης και προσφοράς της επιχειρηματικότητας (Palich & Bagby, 1995).

Αν και η κατεύθυνση των προβλέψεων είναι ίδιες για την κοινωνική νομιμοποίηση και για την οπτική γωνία των συνολικών ψυχολογικών χαρακτηριστικών, οι εξηγήσεις διαφέρουν. Έτσι, με βάση την οπτική της κοινωνικής νομιμοποίησης, το αποτέλεσμα είναι εξαρτώμενο από θεσμικές και πολιτιστικές επιρροές, ενώ με βάση την οπτική των συνολικών ψυχολογικών χαρακτηριστικών, το αποτέλεσμα είναι εξαρτώμενο από αθροιστικές επιπτώσεις ανεξάρτητων χαρακτηριστικών. Για παράδειγμα, με βάση την οπτική της κοινωνικής νομιμοποίησης, περισσότεροι ιδιώτες αξιολογούν την επιχειρηματικότητα ως ένα αποτέλεσμα υψηλότερου κοινωνικού στάτους που προσφέρεται στους επιχειρηματίες συγκεκριμένων κοινωνιών, ενώ με βάση τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά, το μέσο άτομο απλώς υποδεικνύει πως πως έχει τους επιχειρηματίες σε μεγάλη υπόληψη. Αν και οι θεωρητικές επεξηγήσεις διαφέρουν, μπορεί να είναι δύσκολο, ιδιαίτερα σε μακρο επίπεδο, να ελεγχθούν εμπειρικά το ποιες από αυτές τις εξηγήσεις είναι σωστές σαν πολιτιστικοί δείκτες που προκύπτουν από αθροιστικές αποκρίσεις των ατόμων. (Palich & Bagby, 1995)

Η οπτική της μη ικανοποίησης είναι μια τελείως διαφορετική προσέγγιση από τις παραπάνω αναφερόμενες. Η εξήγηση σε μακρο επίπεδο για την επιχειρηματικότητα υποθέτει πως η διαφοροποίηση στην επιχειρηματικότητα βασίζεται σε διαφορές στις αξίες και στις πεποιθήσεις μεταξύ των πληθυσμών των ήδη ή μελλοντικών επιχειρηματιών. Έτσι, σε μια κυριαρχούσα κουλτούρα μη επιχειρηματική, μια αντιπαράθεση αξιών μεταξύ των ομάδων μπορεί να οδηγήσει τους δυνητικούς επιχειρηματίες στην αυτοαπασχόληση (Stokes, Wilson, & Mador, 2010)

Η προβλεπόμενη σχέση μεταξύ των πολιτιστικών δεικτών και της επιχειρηματικότητας σε σχέση με την υπόθεση της μη ικανοποίησης είναι







Οι Έλληνες γενικά, ενδιαφέρονται για την επιχειρηματικότητα κι αυτό δημιουργεί μια δυνητική ευκαιρία για τους ξένους επιχειρηματίες στην ανεύρεση φιλόδοξων συνεργατών στην Ελλάδα, δεδομένων και των κυβερνητικών στόχων για την ενδυνάμωση της δημοσιονομικής σταθερότητας, τη διατήρηση υψηλών ποσοστών μεγέθυνσης, την περαιτέρω απορρύθμιση των αγορών, την προώθηση της ιδιωτικοποίησης και τις πολιτικές συνεργασίας μεταξύ του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, αλλά και την καθιέρωση της Ελλάδας σαν μια ισχυρή χώρα στον παγκόσμιο ενεργειακό χάρτη. (Storey, Greene, Χασσιδ, Φαφαλιού, 2011)

Σήμερα, περισσότερο από ένα εκατομμύριο ιδιώτες εμπλέκονται σε επιχειρηματικές δραστηριότητες και, αν και η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα αποζητά αξιόλογους χρηματικούς πόρους από τη στιγμή που οι μισοί από τους νέους φιλόδοξους επιχειρηματίες ανήκουν στο υψηλότερο 1/3 του ελληνικού πληθυσμού βάσει του εισοδήματός τους, άλλο ένα εκατομμύριο ιδιώτες σχεδιάζουν να αναλάβουν νέα επιχειρήματα μέσα στα επόμενα έτη. Αυτό το αποτέλεσμα αφορά στην ετήσια έρευνα του Ιδρύματος Οικονομικής και Βιομηχανικής Έρευνας στην Ελλάδα. (Storey, Greene, Χασσιδ, Φαφαλιού, 2011)

Στην Ελλάδα, η κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη μοιάζει να προσδιορίζεται από δύο παράγοντες. Πρώτα, από την ύπαρξη μιας αποτελεσματικής κατάστασης που διασφαλίζει την αναπτυξιακή διαχείριση πόρων και διευκολύνει τη λειτουργία της οικονομίας και κατά δεύτερον τη δημιουργική πρωτοβουλία των ιδιωτών αλλά και των επιχειρήσεων, που αποτελεί βασικό παράγοντα ανάπτυξης. (Storey, Greene, Χασσιδ, Φαφαλιού, 2011)

Για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα, όπως είχε αναφέρει ο πρώην Πρόεδρος του Σύνδεσμου Ελλήνων Βιομηχάνων ο κος Δασκαλόπουλος, υπάρχει ανάγκη διαμόρφωσης του εκπαιδευτικού





συστήματος εκ νέου, διότι εκτός από τα επαγγελματικά προσόντα τα οποία είναι κι αυτά χρήσιμα, χρειάζεται επίσης και η εκπαίδευση για τη δημιουργία αξιών και νοοτροπιών. Στη βάση αυτή, χρειάζονται περισσότεροι επιχειρηματίες με φιλοδοξίες, ηγετικές ικανότητες και ικανότητα συνεργασίας, που δε φοβούνται να θέσουν φιλόδοξους στόχους, υποθέτοντας μάλιστα πως θα τους επιτύχουν. Αυτός μάλιστα θεωρεί πως είναι ο τρόπος για να μπορέσει η Ελλάδα να προωθηθεί ακόμα περισσότερο, επιτυγχάνοντας τους στόχους που έχουν τεθεί για την οικονομική μεγέθυνση αλλά και τη γενικότερη ανάπτυξη της χώρας. (Storey, Greene, Χασσιδ, Φαφαλιού, 2011)

Στο σημείο αυτό όμως, δεν είναι δυνατό να παραγνωριστεί το γεγονός πως η Ελλάδα βρίσκεται σε μια κρίσιμη καμπή, από την εμφάνιση της πρόσφατης κρίσης χρέους το 2009. Παρά το ότι η διατριβή δεν εστιάζει στην περίοδο αυτή, αλλά στις ιδιωτικές πρωτοβουλίες του 19<sup>ου</sup> και 20<sup>ου</sup> αιώνα, πρέπει ωστόσο να γίνει συνοπτική αναφορά και στην παρούσα κατάσταση, παρακολουθώντας έτσι μια εξελικτική πορεία της επιχειρηματικότητας καταλήγοντας στο σήμερα.

Η πιο πρόσφατη δημοσίευση για την κατάσταση σχετικά με την επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα, προέρχεται από το Global Entrepreneurship Monitor (GEM) και αφορά στην περίοδο 2009-2010, δηλαδή στην περίοδο που η κρίση άρχισε πλέον να γίνεται αισθητή. Ο βασικός δείκτης για τη μέτρηση της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα είναι ο δείκτης αρχικών σταδίων, ο οποίος και έχει ως στόχο τη συμπερίληψη των νέων επιχειρηματιών και όσων έχουν ξεκινήσει μια νέα επιχείρηση μέχρι και 3.5 έτη. (IOBE, 2010).

Κατά το 2009, ο δείκτης αυτός παρουσίασε μικρή πτώση με 8.8% (610.000) του πληθυσμού των ατόμων ηλικίας 18-64 να δηλώνει πως βρίσκεται κατά τη διαδικασία έναρξης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η





υποχώρηση του ποσοστού αποτελεί μέρος της απώλειας νέων δυνητικών επιχειρηματιών, αφού ο αριθμός των νέων επιχειρηματιών κατά το έτος αυτό παραμένει ίδιος. Η ίδια τάση δεν παρατηρείται σε ήδη καθιερωμένους επιχειρηματίες με επιχειρήσεις ζωής έως και 3.5 ετών, καθώς ο αριθμός τους το 2009 εμφανίζεται αυξημένος. (IOBE, 2010)

Οι τάσεις αυτές είναι σημαντικές, καθώς σύμφωνα με το GEM, οι χώρες που βασίζονται στην καινοτομία, μεταξύ των οποίων και η Ελλάδα, φαίνεται πως έχουν κατά το 2009 υποδιπλάσια επίδοση σε σχέση με το 23.6% ποσοστό των ατόμων ηλικίας 18-64 που αναλαμβάνουν νέα επιχειρηματική δραστηριότητα. Ο μέσος όρος των άλλων χωρών του GEM είναι επίσης υποδιπλάσιος του μέσου όρου της Ελλάδας. (IOBE, 2010)

Άλλη μια σημαντική τάση που παρουσιάστηκε, είναι των ατόμων που στοχεύουν σε ορίζοντα πενταετίας να αναλάβουν επιχειρηματικές δραστηριότητες στην Ελλάδα. Λόγω των γενικότερων συνθηκών στην αγορά εργασίας εν μέσω της οικονομικής κρίσης, το ποσοστό των ατόμων αυξήθηκε οριακά στο 17% σε σχέση με το 16.6% του 2008. Αύξηση μικρή υπάρχει το 2009 σε σχέση με το 2008 και για τους επιχειρηματίες που διέκοψαν τη λειτουργία τους (2.6%, 2.3% αντίστοιχα). (IOBE, 2010)

Επειδή η παρούσα διατριβή σκοπεύει να αναπτύξει και την έννοια των επιχειρηματικών κινήτρων, είναι σημαντικό να παρατεθούν και τα κίνητρα των ατόμων στην Ελλάδα που αναλαμβάνουν επιχειρηματικές δραστηριότητες. Πιο συγκεκριμένα, η ανάγκη είναι το κίνητρο εκείνο που το 2009 κάνει το 25% των ατόμων να δηλώνουν πως είναι στο στάδιο ανάληψης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Το ποσοστό αυτό βέβαια εμφανίζεται μειωμένο σε σχέση με το 2008 που ήταν 33.4%. Σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες που βασίζονται στην καινοτομία, ο μέσος όρος της Ελλάδας είναι αυξημένος, καθώς στις άλλες δεν ξεπερνά το 17%. Υπάρχει ένα ποσοστό της τάξεως του 27%, το οποίο και δηλώνει για το έτος 2009,





πως αναλαμβάνει επιχειρηματικές δραστηριότητες έχοντας ως κίνητρο τόσο την ανάγκη, όσο και την ευκαιρία. Τέλος, σε ποσοστό 47%, οι επιχειρηματίες δηλώνουν πως έχουν ως βασικό κίνητρο την ευκαιρία. Το ποσοστό αυτό σε σχέση με το 2008 εμφανίζεται αυξημένο (39.5%). Η ευκαιρία από τους επίδοξους επιχειρηματίες στην Ελλάδα εκφράζεται ως ευκαιρία για υψηλότερο εισόδημα αλλά και εργασιακή ανεξαρτησία. (ΙΟΒΕ, 2010)

## 1.5. Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα – Βασικοί τύποι καινοτομίας

Ο **βασικός ορισμός της έννοιας της καινοτομίας προέρχεται από τον ΟΟΣΑ**, ο οποίος το 2005 στο Εγχειρίδιο του Όσλο, ορίζει ως καινοτομία *«όλα εκείνα τα επιστημονικά, τεχνικά, εμπορικά και οικονομικά βήματα που είναι απαραίτητα για την επιτυχή ανάπτυξη και το μάρκετινγκ νέων ή βελτιωμένων μεταποιημένων προϊόντων, την εμπορική χρήση νέων ή βελτιωμένων διαδικασιών ή εξοπλισμού ή την εισαγωγή μιας νέας προσέγγισης σε μια κοινωνική υπηρεσία. Η Έρευνα και Ανάπτυξη (E&A) αποτελούν ένα μόνο από αυτά τα βήματα»*.

Με βάση τα όσα αναφέρθηκαν, διακρίνονται κατ' αρχήν τέσσερις μείζονες τύποι καινοτομίας, δηλαδή τέσσερα διαφορετικά πεδία, όπου δύναται να εμφανιστεί καινοτόμος επιχειρηματικότητα.

1. **Καινοτομία προϊόντος (product innovation)**: αναφέρεται σε ένα προϊόν που εμφανίστηκε για πρώτη φορά στην αγορά, σε συγκεκριμένο εξοπλισμό ή σε μια υπηρεσία με διαφοροποιημένα τα κύρια χαρακτηριστικά της, ή σε ένα υπάρχον ή νέο προϊόν του οποίου τα τεχνικά χαρακτηριστικά έχουν ενισχυθεί ή έχουν



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

αναβαθμιστεί. Παραδείγματα καινοτομίας προϊόντος: οι ψηφιακές φωτογραφικές μηχανές, τα mp3 players, αλλά και ο τύπος φρένων ABS, τα GPS (Global Positioning Systems), οι τραπεζικές υπηρεσίες μέσω internet banking.

2. **Καινοτομία διαδικασίας (process innovation)**: σε αντίθεση με την καινοτομία προϊόντος, εδώ το ενδιαφέρον επικεντρώνεται στη διαδικασία παραγωγής ενός προϊόντος ή στη διαδικασία παροχής μιας υπηρεσίας. Η καινοτομία διαδικασίας αναφέρεται ουσιαστικά στην εφαρμογή νέων ή βελτιωμένων μεθόδων και τρόπων παραγωγής. Στόχος του συγκεκριμένου τύπου καινοτομίας είναι η μείωση του κόστους παραγωγής ή διανομής ανά μονάδα και η βελτίωση της ποιότητας στην παραγωγή ή διανομή νέων ή βελτιωμένων προϊόντων. Παραδείγματα καινοτομίας διαδικασίας είναι το ηλεκτρονικό εμπόριο, τα πρότυπα διασφάλισης ποιότητας (ISO 9000, κ.λπ.), το bar code, οι νέοι αυτοματισμοί στη γραμμή παραγωγής κλπ.
3. **Οργανωτική καινοτομία (organizational innovation)**: αναφέρεται στον εσωτερικό τρόπο οργάνωσης της επιχείρησης και ειδικότερα στην επινόηση και εφαρμογή νέων τρόπων διαχείρισης, ελέγχου, οργάνωσης, παρακολούθησης της επιχείρησης. Η οργανωτική καινοτομία ουσιαστικά συνδέεται με την παραγωγή νέας γνώσης και πληροφόρησης, μειώνοντας το κόστος διοίκησης και συναλλαγής και βελτιώνοντας παράλληλα την παραγωγικότητα της εργασίας. Παραδείγματα οργανωτικής καινοτομίας είναι η ενδοεπιχειρησιακή κατάρτιση, η εφαρμογή νέων μεθόδων στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, η εφαρμογή κοινωνικών ωραρίων για εργαζόμενες μητέρες κλπ.
4. **Καινοτομία μάρκετινγκ (marketing innovation)**: ο τέταρτος τύπος καινοτομίας αφορά ουσιαστικά στον τρόπο προβολής, διαφήμισης και δημοσιότητας του προϊόντος ή της υπηρεσίας, εισάγοντας μια νέα μέθοδο μάρκετινγκ που περιλαμβάνει



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης







σημαντικές αλλαγές στον σχεδιασμό, την τοποθέτηση, την προώθηση ή την τιμολόγηση των προϊόντων. Σε αυτό το πλαίσιο η καινοτομία μάρκετινγκ ενδέχεται να εστιάζει στη μορφή, στην εμφάνιση ή στη γεύση τροφίμων, στις μεθόδους πώλησης των προϊόντων (πχ. μέσω Διαδικτύου) ή ακόμα και στην διαφορετική τιμολόγηση των προϊόντων αυτών.



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



## 2. Σύγχρονες δράσεις και εργαλεία επιχειρηματικότητας με εφαρμογή στην Εκπαίδευση

### 2.1. Σύγχρονες δράσεις

Στην παρούσα ενότητα, θα γίνει περιγραφή των προγραμμάτων επιμόρφωσης που υπάρχουν διαθέσιμα για τους νέους επιχειρηματίες ή και αποφοίτους επιχειρησιακών στην Ελλάδα και στην Ευρώπη. Η παρουσίαση περιλαμβάνει καταγραφή με τη μορφή πινάκων, για workshop, σεμινάρια, συνέδρια, ημερίδες, διαγωνισμούς, αλλά και webinars, τα οποία με την εξέλιξη της τεχνολογίας είναι αρκετά επίκαιρα.

#### Προγράμματα επιμόρφωσης νέων επιχειρηματιών

##### Ελλάδα

Τύπος	Όνομασία	Διοργανωτής	Ιστοσελίδα/Αίτηση εγγραφής
Workshop	Εργαστήριο Επιχειρηματικότητας e-learning	Projectyou.gr	<a href="http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4559">http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4559</a>



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



<b>Workshop</b>	Εργαστήριο επιχειρηματικότητας για προχωρημένους	Projectyou.gr	<a href="http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4561">http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4561</a>
<b>Workshop</b>	Ψηφιακή Επιχειρηματικότητα (Digi-Enter)	Πανεπιστήμιο Αιγαίου	<a href="http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4549">http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4549</a>
<b>Workshop</b>	Management, Καινοτομία κι επιχειρηματικότητα	Πανεπιστήμιο Αιγαίου	<a href="http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4553">http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4553</a>
<b>Workshop</b>	13ο εργαστήριο επιχειρηματικότητας	Projectyou.gr	<a href="http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4471">http://goseminars.gr/index.php/seminars/list?task=view_event&amp;event_id=4471</a>
<b>Συνέδριο</b>	Ετήσιο Συνέδριο της Παγκόσμιας Εβδομάδας Επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα		<a href="http://www.gewgreece.org/">http://www.gewgreece.org/</a>
<b>Συνέδριο</b>	Νεανική Επιχειρηματικότητα και Ψηφιακό Περιβάλλον		<a href="http://ism.dmst.aueb.gr/fsdet/">http://ism.dmst.aueb.gr/fsdet/</a> <a href="http://www.facebook.com/PanoramaEpixeirimatikotitas">http://www.facebook.com/PanoramaEpixeirimatikotitas</a>
<b>Συνέδριο</b>	Πανόραμα Επιχειρηματικότητας και Σταδιοδρομίας		<a href="http://www.unleashingideas.org">www.unleashingideas.org</a>
<b>Σεμινάριο</b>	Ελληνικές δράσεις επιχειρηματικότητας στα πλαίσια της 6ης Παγκόσμιας Εβδομάδας Επιχειρηματικότητας		



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

<http://career-office.uoa.gr/>

**Ημερίδα** Νεανική Επιχειρηματικότητα:  
Συμβουλευτική Σταδιοδρομίας ΕΚΠΑ

**Ημερίδα** Κοινωνική και Αλληλέγγυα Επιχειρηματικότητα: πρόκληση για νέους επιστήμονες

Γραφείο Διασύνδεσης Εξυπηρέτησης Φοιτητών και Νέων Αποφοίτων ΕΜΠ σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών (Ε.Κ.Κ.Ε) και το Ινστιτούτο Εκπαίδευσης & Επιμόρφωσης Μελών Τεχνικού Επιμελητηρίου Ελλάδας (ΙΕΚΕΜ-ΤΕΕ)

[vaangeli@central.ntua.gr](mailto:vaangeli@central.ntua.gr)



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



<b>Ημερίδα</b>	Employment Action Day	AEGEE-Athina και AEGEE-Peiraias	<a href="https://www.facebook.com/EmploymentActionDays">https://www.facebook.com/EmploymentActionDays</a>
<b>Ημερίδα</b>	Internship Day	Corallia	<a href="mailto:k.tzeveleka@corallia.org">k.tzeveleka@corallia.org</a>
<b>Διαγωνισμός</b>	i-bank Καινοτομία & Τεχνολογία	Εθνική Τράπεζα	<a href="http://newsedu.gr/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=4695:4--qi-bank--a-q&amp;catid=85:2011-09-09-13-42-41&amp;Itemid=50">http://newsedu.gr/index.php?option=com_content&amp;view=article&amp;id=4695:4--qi-bank--a-q&amp;catid=85:2011-09-09-13-42-41&amp;Itemid=50</a>
<b>Διαγωνισμός</b>	Διαγωνισμός Επιχειρηματικής Ιδέας	«Εργαστήριο Οικονομικής Ανάλυσης και Πολιτικής» του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Αριστοτέλειου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης.	<a href="http://www.auth-idea.gr/">http://www.auth-idea.gr/</a>



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



<b>Διαγωνισμός</b>	Διαγωνισμός "καινοτομώ-επιχειρώ"	Μονάδα Καινοτομίας & Επιχειρηματικότητας σε συνεργασία με τη Δομή Απασχόλησης και Σταδιοδρομίας του Δημοκρίτειου Πανεπιστημίου Θράκης	<a href="http://dasta.duth.gr/?q=node/143">http://dasta.duth.gr/?q=node/143</a>
<b>Event</b>	StartUp Live Athens	ALBA Graduate Business School at the American College of Greece	<a href="http://startuplive.in/athens/3/registration/">http://startuplive.in/athens/3/registration/</a>

**Πίνακας 1: Προγράμματα επιμόρφωσης επιχειρηματιών στην Ελλάδα**





## Προγράμματα επιμόρφωσης νέων επιχειρηματιών

Ευρώπη			
Τύπος	Όνομασία	Διοργανωτής	Ιστοσελίδα/Αίτηση εγγραφής
<b>Σεμινάριο</b>	Young European Entrepreneurs Seminar	European Economic and Social Committee (EESC)	<a href="http://www.facebook.com/pages/Fourth-annual-Young-European-Entrepreneurs-Seminar-EESC/130877703730969">http://www.facebook.com/pages/Fourth-annual-Young-European-Entrepreneurs-Seminar-EESC/130877703730969</a>
<b>Σεμινάριο</b>	EMPLOYMENT, EDUCATION AND ENTREPRENEURSHIP (EEE 2013)	Faculty of Business Economics and Entrepreneurship	<a href="http://eng.vspep.edu.rs/s77_eee_2013.html">http://eng.vspep.edu.rs/s77_eee_2013.html</a>



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

(PEP) from

Belgrade, Serbia

<b>Webinar</b>	E101 Entrepreneurial Spirit Within	TDMWebAcademy	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
<b>Webinar</b>	E102 Starting a Small Business The Formula for Success	TDMWebAcademy	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
<b>Webinar</b>	E103-1 Business Concept and Description	TDMWebAcademy	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ





---

**Webinar** E103-2 Target Market and Industry Analysis TDMWebAcademy <http://members.training-classes.com/ask/post/>

**Webinar** E103-3 Competition TDMWebAcademy <http://members.training-classes.com/ask/post/>

**Webinar** [Introduction to Entrepreneurship](#) Corexcel <http://members.training-classes.com/ask/post/>

**Webinar** Leadership and Management for Entrepreneurs Corexcel <http://members.training-classes.com/ask/post/>



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



---

<b>Webinar</b>	Strategic Marketing for Entrepreneurs	Corexcel	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	--	----------	---

<b>Webinar</b>	Business Law for Entrepreneurs	Global Innovative Campus	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	--------------------------------	-----------------------------	---

<b>Webinar</b>	Introduction to Entrepreneurship	Global Innovative Campus	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	----------------------------------	-----------------------------	---

<b>Webinar</b>	Leadership and Management for Entrepreneurs	Global Innovative Campus	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	--	-----------------------------	---



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ  
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

<b>Webinar</b>	Free Small Biz Start-up Resources in the GTA	Last Minute Training	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	--	----------------------	---

<b>Webinar</b>	Developing Your Mission Statement, Vision & Goals	Last Minute Training	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	---	----------------------	---

<b>Webinar</b>	Your Business Plan in 10 Easy Steps	Last Minute Training	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	-------------------------------------	----------------------	---

<b>Webinar</b>	Biz Launch Up and Running Business Start Up Training	Last Minute Training	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	--	----------------------	---



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



---

<b>Webinar</b>	The Business of Being in Business	NLP Possibilities With DHE	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	-----------------------------------	----------------------------	---

<b>Webinar</b>	How to bridge the gap between corporate leadership and entrepreneurial leadership	DW Associates Pte Ltd	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	---	-----------------------	---

<b>Webinar</b>	Entrepreneur Power Circle	People Biz Inc.	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	---------------------------	-----------------	---

<b>Webinar</b>	Entrepreneurship Mentoring	The Elite Consulting Group, LLC	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	----------------------------	---------------------------------	---



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





---

<b>Webinar</b>	CEO and Entrepreneur Boot Camp	C-Level Enterprises, Inc.	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	-----------------------------------	------------------------------	---

<b>Webinar</b>	Entrepreneurship Basics	Karen Southall Watts	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	-------------------------	-------------------------	---

<b>Webinar</b>	Entrepreneurship for Women (previously Fight like a girl)	Karen Southall Watts	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	--	-------------------------	---

<b>Webinar</b>	Entrepreneurship & Small Business Management	Canadian Centre for Professional Development	<a href="http://members.training-classes.com/ask/post/">http://members.training-classes.com/ask/post/</a>
----------------	---	--	---



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



---

**Event**      Pioneers Festival                      Pioneers                      <http://pioneers.io/festival/startups/applications>

---



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ



Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



## Πίνακας 2: Προγράμματα επιμόρφωσης επιχειρηματιών στην Ευρώπη

Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Όπως φαίνεται παραπάνω, στους πίνακες 1 & 2, οι θεσμοί οι οποίοι πλέον οργανώνονται ετησίως στην Ελλάδα είναι αρκετοί, τόσο από ιδιωτικούς φορείς, όσο κι από πανεπιστήμια και τράπεζες, όπως η Εθνική. Αντίθετα στην Ευρώπη, προωθείται ιδιαίτερα πλέον ο θεσμός του webinar, ώστε νέοι επιχειρηματίες να μπορούν να παρακολουθήσουν επιμορφωτικά σεμινάρια κι εξ αποστάσεως. Το βασικό συμπέρασμα το οποίο μπορεί να εξαχθεί είναι πως πράγματι και στην Ελλάδα και στην Ευρώπη, οι θεσμοί επιχειρηματικής εκπαίδευσης ενισχύονται διαρκώς, με στόχο την ενημέρωση και περαιτέρω εκπαίδευση των αποφοίτων επιχειρησιακών προγραμμάτων.

Τα στοιχεία για τα σεμινάρια επιμόρφωσης στην Ελλάδα, έχουν ληφθεί από τους συνδέσμους:

- <http://goseminars.gr/>,
- <http://www.semifind.gr/>,
- <http://www.startup.gr/>
- <http://newsedu.gr/index.php>.

Τα στοιχεία για την επιμόρφωση στην Ευρώπη έχουν ληφθεί από τις ιστοσελίδες:

- <http://www.eesc.europa.eu/?i=portal.en.events-and-activities>,
- <http://www.training-classes.com/>
- <https://index.conferencesites.eu/index.php>.

Στις ιστοσελίδες αυτές, καθώς και στις ιστοσελίδες των πανεπιστημίων στην Ελλάδα και στην Ευρώπη μπορούν να ενημερώνονται οι ενδιαφερόμενοι για τυχόν σεμινάρια, ημερίδες κι εκδηλώσεις.

## 2.2. Εργαλεία Αξιολόγησης Επιχειρηματικής Ιδέας





Στην υποενοότητα αυτή, θα γίνει αναφορά στο βασικότερο εργαλείο αξιολόγησης της επιχειρηματικής ιδέας, το επιχειρηματικό σχέδιο. Το επιχειρηματικό σχέδιο (business plan), είναι ένα έγγραφο που περιγράφει τη φύση της επιχείρησης, τις πωλήσεις και τη στρατηγική μάρκετινγκ, και το οικονομικό της υπόβαθρο, και περιέχει επίσης μια πρόβλεψη κερδών και ζημιών (Hill & Jones, 2007).

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ουσιαστικά ένας «χάρτης» που παρέχει οδηγίες και κατευθύνσεις, ώστε μια επιχείρηση μπορεί να προγραμματίσει τις μελλοντικές κινήσεις της και τη βοηθά στο να αποφύγει τυχόν εμπόδια. Ο χρόνος που δαπανάται ώστε να καταρτιστεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο λεπτομερές και ακριβές, καθώς και η επικαιροποίησή του, είναι μια επένδυση που αποφέρει σημαντικές οικονομικά οφέλη σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα (Kotler, 1999).

Το επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει να είναι σύμφωνο με τις γενικά αποδεκτές κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με τη μορφή και το περιεχόμενο. Κάθε τμήμα θα πρέπει να περιλαμβάνει συγκεκριμένα στοιχεία και να πειραλαμβάνει απαντήσεις σε πιθανές ερωτήσεις που θα ανακύπτουν στα άτομα τα οποία θα το διαβάσουν (Hill & Jones, 2007). Σε γενικές γραμμές, ένα επιχειρηματικό σχέδιο έχει τα εξής στοιχεία (Gummesson, 1995; Kotler, 1999):

### 2.2.1. Σελίδα τίτλου και περιεχομένων

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο θα πρέπει να υποβάλλεται βιβλιοδετημένο με εξώφυλλο, το όνομα της επιχείρησης, την ονομασία (ες) του ιδιοκτήτη (-ες), διεύθυνση, αριθμό τηλεφώνου, e-mail και διευθύνσεις ιστοσελίδων, καθώς και την ημερομηνία. Δεν χρειάζεται να δαπανηθούν πολλά χρήματα για ένα

εντυπωσιακό εξώφυλλο. Οι αναγνώστες θέλουν ένα σχέδιο που να φαίνεται επαγγελματικό, να είναι ευανάγνωστο και κατανοητό.

Στη σελίδα του τίτλου, αν υπάρχει λογότυπο της επιχείρησης, τότε θα ήταν καλό να χρησιμοποιηθεί. Ένας πίνακας περιεχομένων ακολουθεί την περίληψη ή δήλωση του σκοπού, έτσι ώστε οι αναγνώστες μπορούν να βρουν γρήγορα τις πληροφορίες ή τα οικονομικά στοιχεία που χρειάζονται.

### 2.2.2. Περίληψη

Η σύνοψη ή δήλωση του σκοπού, συμπυκνώνει συνοπτικά το λόγο της κατάρτισης του επιχειρηματικού σχεδίου. Η περίληψη ή η δήλωση θα πρέπει να είναι όχι περισσότερο από μισή σελίδα σε μήκος και θα πρέπει να περιλαμβάνει τα ακόλουθα βασικά στοιχεία:

- Περιγραφή της επιχείρησης, του προϊόντος της, της αγοράς που εξυπηρετεί και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της.
- Οικονομικά χαρακτηριστικά που περιλαμβάνουν οικονομικές επιδόσεις, όπως οι πωλήσεις και τα κέρδη.
- Οικονομικές απαιτήσεις που αναφέρουν πόσα κεφάλαια χρειάζονται για την εκκίνηση ή την επέκταση, πώς θα χρησιμοποιηθούν και τι εξασφαλίσεις είναι διαθέσιμες.
- Η τρέχουσα θέση επιχείρηση παρέχει τις σχετικές πληροφορίες για την εταιρεία, τη νομική μορφή της επιχείρησης, πότε ιδρύθηκε, τους κύριους μετόχους και τα στελέχη.
- Σημαντικά σημεία-επιτεύγματα, όπως τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, πρωτότυπα, σημαντικές συμβάσεις που αφορούν την ανάπτυξη του προϊόντος, ή τα αποτελέσματα από την εμπορία που έχει διεξαχθεί.

### 2.2.3. Ανάλυση Αγοράς

Μια λεπτομερής ανάλυση της αγοράς βοηθά στο να καθοριστούν οι προοπτικές της επιχείρησης, καθώς και στην καθιέρωση της τιμολόγησης, της διανομής, και των στρατηγικών προώθησης που θα επιτρέψουν στην εταιρεία να είναι συνεπής στις υποχρεώσεις της, έναντι του ανταγωνισμού της, τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα.

Η ανάλυση αγοράς θα πρέπει να περιλαμβάνει τον ορισμό της αγοράς όσον αφορά το μέγεθος, τη δημογραφία, τη δομή, τις προοπτικές ανάπτυξης, τις τάσεις και τις δυνατότητες πωλήσεων. Στη συνέχεια, θα πρέπει να καθοριστεί το πόσο συχνά το προϊόν ή η υπηρεσία της επιχείρησης θα πρέπει να αγοράζεται από την αγορά-στόχο. Στη συνέχεια, να καταλάβω τις δυνατότητες ετήσια αγορά. Στη συνέχεια, θα πρέπει να απεικονιστεί το μερίδιο της αγοράς της επιχείρησης. Το μερίδιο αγοράς θα είναι ένα σημείο αναφοράς, το οποίο είναι σημαντικό διότι δείχνει το πόσο πιστές μπορούν να βγουν οι προβλέψεις της επιχείρησης μελλοντικά.

Στο πεδίο αυτό, γίνεται επίσης και ανάλυση της στρατηγικής τοποθέτησης της επιχείρησης. Δηλαδή, το πώς θα διαφοροποιείται το προϊόν ή η υπηρεσία της επιχείρησης από τους ανταγωνιστές της και στη συνέχεια να καθοριστεί σε ποια εξειδικευμένη αγορά αναμένεται να «τοποθετηθεί». Η τοποθέτηση βοηθά στη δημιουργία του προϊόντος ή την ταυτότητα των υπηρεσιών μέσα από τα μάτια του αγοραστή.

Το πώς θα τιμολογηθεί το προϊόν ή η υπηρεσία της επιχείρησης, είναι ίσως η πιο σημαντική απόφαση μάρκετινγκ. Είναι επίσης μια από τις πιο δύσκολες αποφάσεις για τους περισσότερους ιδιοκτήτες μικρών επιχειρήσεων, επειδή δεν υπάρχουν άμεσα διαθέσιμες οι κατάλληλες φόρμουλες. Πολλές μέθοδοι

καθορισμού των τιμών είναι στη διάθεσή των επιχειρήσεων, αλλά αναφέρονται ενδεικτικά οι παρακάτω:

- Η **cost-plus τιμολόγηση** χρησιμοποιείται κυρίως από τους κατασκευαστές, ώστε να εξασφαλίζουν ότι όλες οι δαπάνες, τόσο οι πάγιες όσο και οι μεταβλητές καλύπτονται και το επιθυμητό ποσοστό κέρδους επιτυγχάνεται.
- Η **τιμολόγηση της ζήτησης** χρησιμοποιείται από εταιρείες που πωλούν τα προϊόντα τους μέσα από μια ποικιλία πηγών σε διαφορετικές τιμές, με βάση τη ζήτηση.
- Η **ανταγωνιστική τιμολόγηση** χρησιμοποιείται από εταιρείες που εισέρχονται σε μια αγορά όπου υπάρχει ήδη μια καθιερωμένη τιμή και είναι δύσκολο να διαφοροποιηθεί το ένα προϊόν από ένα άλλο.
- Η **markup τιμολόγηση** χρησιμοποιείται κυρίως από τους λιανοπωλητές και υπολογίζεται προσθέτοντας το επιθυμητό κέρδος στο κόστος του προϊόντος.

Θα πρέπει επίσης να καθοριστεί η διανομή, η οποία περιλαμβάνει το σύνολο της διαδικασίας της μεταφοράς του προϊόντος από το εργοστάσιο στον τελικό χρήστη. Έτσι, θα πρέπει να γίνει ανάλυση κι έρευνα των καναλιών διανομής των ανταγωνιστών, πριν αποφασιστεί το εάν θα χρησιμοποιηθεί ο ίδιος τύπος καναλιού ή μια εναλλακτική λύση που μπορεί να παρέχει στην επιχείρηση ένα στρατηγικό πλεονέκτημα.

Τέλος, η στρατηγική προώθησης της επιχείρησης θα πρέπει να περιλαμβάνει όλους τους τρόπους επικοινωνίας με τις αγορές της για να τους ενημερώσει για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της. Για να είναι επιτυχής, η στρατηγική προώθησης της επιχείρησης θα πρέπει να στοχεύσει στη διαφήμιση, στη

συσκευασία, στις δημόσιες σχέσεις, στην προώθηση των πωλήσεων και των προσωπικών πωλήσεων.

#### 2.2.4. Ανταγωνιστική Ανάλυση

Ο σκοπός της ανάλυσης του ανταγωνισμού είναι να καθορίσει:

- Τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες των ανταγωνιστών στην αγορά της επιχείρησης.
- Στρατηγικές που θα δώσουν ένα σαφές πλεονέκτημα.
- Εμπόδια που μπορεί να προκύψουν για την αποτροπή του ανταγωνισμού από την είσοδο στην αγορά της επιχείρησης.
- Τυχόν αδυναμίες που μπορούν να αξιοποιηθούν στον κύκλο ανάπτυξης του προϊόντος.

Το πρώτο βήμα σε μια ανάλυση ανταγωνιστή είναι να προσδιορίσει τόσο τον άμεσο όσο και τον έμμεσο ανταγωνισμό της επιχείρησης, τόσο σήμερα όσο και στο μέλλον. Μόλις γίνει ανάλυση των ανταγωνιστών, έπειτα ξεκινά η ανάλυση των στρατηγικών μάρκετινγκ τους και ο προσδιορισμός των ευάλωτων περιοχών τους, εξετάζοντας τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες τους. Αυτό θα βοηθήσει στο να καθοριστούν σαφή ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης.

#### 2.2.5. Χρηματοοικονομικές συνιστώσες του επιχειρηματικού σχεδίου

Μετά τον ορισμό του προϊόντος, της αγοράς και των επιχειρήσεων, η επόμενη περιοχή για να στραφεί η προσοχή της επιχείρησης είναι οι τρεις οικονομικές καταστάσεις που αποτελούν τη ραχοκοκαλιά του επιχειρηματικού



σχεδίου: Η κατάσταση λογαριασμού αποτελεσμάτων, της κατάστασης ταμειακών ροών, και ο ισολογισμός.

Η κατάσταση λογαριασμού αποτελεσμάτων είναι μια απλή και ξεκάθαρη έκθεση σχετικά με την ικανότητα προσέλκυσης ταμειακών ροών της επιχείρησης. Είναι ένα δελτίο επιδόσεων για την οικονομική απόδοση της επιχείρησης, που αντανακλά τις πωλήσεις και τα έξοδα που διενεργήθηκαν. Η κατάσταση λογαριασμού αποτελεσμάτων ουσιαστικά δείχνει το κατά πόσο η εταιρεία κερδίζει ή χάνει κατά τη διάρκεια του έτους, αφαιρώντας το κόστος των αγαθών και των εξόδων από τα έσοδα ώστε να καταλήξει σε ένα καθαρό αποτέλεσμα, το οποίο είναι είτε κέρδος ή ζημία.

Η κατάσταση ταμειακών ροών είναι ένα από τα πιο κρίσιμα εργαλεία πληροφόρησης για την επιχείρησή, δεδομένου ότι δείχνει πόσα χρήματα θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν για να καλυφθούν οι υποχρεώσεις της, όταν χρειαστεί και από πού θα προέλθουν. Το αποτέλεσμα είναι το κέρδος ή η ζημία στο τέλος κάθε μήνα και έτους.

Το τελευταίο οικονομικό δελτίο που χρειάζεται είναι ο ισολογισμός. Σε αντίθεση με τις προηγούμενες οικονομικές καταστάσεις, ο ισολογισμός καταρτίζεται ετησίως για το επιχειρηματικό σχέδιο και περιλαμβάνει περισσότερο ή λιγότερο, μια περίληψη όλων των προηγούμενων οικονομικών πληροφοριών που κατανέμονται σε τρεις τομείς: περιουσιακά στοιχεία, υποχρεώσεις και ίδια κεφάλαια.

Αν το επιχειρηματικό σχέδιο είναι για μια νέα επιχείρηση, θα γίνει προσπάθεια προβολής των στοιχείων του ενεργητικού και του παθητικού κατά τη διάρκεια του επιχειρηματικού σχεδίου για να καθοριστεί το ποια κεφάλαια μπορεί να συσσωρευθούν στην επιχείρηση. Για να λάβει



χρηματοδότηση μια νέα επιχείρηση, θα πρέπει να περιλαμβάνει μια προσωπική οικονομική κατάσταση ή ισολογισμό.

Κάποιοι πιστεύουν ότι δεν χρειάζεται ένα επιχειρηματικό σχέδιο, εκτός η επιχείρηση προσπαθεί να δανειστεί κεφάλαια. Βέβαια, είναι αλήθεια ότι χρειάζεται ένα καλό σχέδιο, αν η επιχείρηση σκοπεύει να προσεγγίσει έναν δανειστή, Όμως, ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι κάτι περισσότερο από ένας τρόπος χρηματοδότησης. Είναι ένας οδηγός για να βοηθήσει την επιχείρηση να καθορίσει και να εκπληρώσει τους στόχους της.

Ακριβώς όπως εσείς δεν θα ξεκινήσει σε μια κίνηση cross-country, χωρίς έναν οδικό χάρτη, δεν θα πρέπει να ξεκινήσει τη νέα επιχείρησή σας χωρίς ένα επιχειρηματικό σχέδιο για να σας καθοδηγήσει. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο δεν θα σας κάνει αυτόματα μια επιτυχία, αλλά θα σας βοηθήσει να αποφύγετε κάποιες κοινές αιτίες της αποτυχίας των επιχειρήσεων, όπως η ανεπαρκής κεφαλαιοποίηση ή έλλειψη επαρκούς αγοράς.

### 2.2.6. Σχέδιο Μάρκετινγκ

Το σχέδιο μάρκετινγκ μπορεί να αποτελεί μέρος του επιχειρηματικού σχεδίου της επιχείρησης, ή μπορεί να αποτελεί και ξεχωριστό έγγραφο. Συγκεκριμένα, το σχέδιο μάρκετινγκ περιγράφει τη διαφήμιση της επιχείρησης και τις ενέργειες μάρκετινγκ για το επόμενο έτος. Περιλαμβάνει μια δήλωση της κατάστασης της αγοράς, μια συζήτηση των αγορών-στόχων και της θέσης της εταιρείας και μια περιγραφή του μίγματος μάρκετινγκ που σκοπεύει να χρησιμοποιήσει για να επιτύχει τους στόχους της (Gummesson, 1995). Το σχέδιο πρέπει να περιλαμβάνει τα ακόλουθα στοιχεία (Αυλωνίτης, 2001; Μαλλιάρης, 2001):

### 2.2.7. Ανάλυση της κατάστασης

Το σχέδιο μάρκετινγκ θα πρέπει να περιλαμβάνει ανάλυση της κατάστασης. Αυτό το εισαγωγικό τμήμα περιέχει μια γενική επισκόπηση της κατάστασης της επιχείρησης σήμερα και θα αποτελέσει ένα χρήσιμο σημείο αναφοράς, για την προσαρμογή και την ολοκλήρωση του σχεδίου μέσα στους επόμενους μήνες. Η ανάλυση της κατάστασης περιλαμβάνει σύντομη περιγραφή της τρέχουσας προσφοράς του προϊόντος ή της υπηρεσίας, τα εμπορικά πλεονεκτήματα και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει, καθώς και μια ματιά στις απειλές που προέρχονται από τους ανταγωνιστές. Έπειτα, θα πρέπει να υπάρχει περιγραφή των τυχόν εξωτερικών δυνάμεων που θα επηρεάσουν την επιχείρηση στο επόμενο έτος .

Η επόμενη αναφορά που θα πρέπει να γίνει στα πλαίσια του σχεδίου μάρκετινγκ, είναι το κοινό-στόχος. Στο σημείο αυτό παρατίθεται με μορφή κουκκίδων το κοινό στο οποίο και στοχεύει η επιχείρηση για τις κινήσεις που θα κάνει μέσα στο έτος. Εφόσον καθοριστεί το κοινό-στόχος, θα πρέπει επίσης να παρουσιαστούν και οι στόχοι της επιχείρησης. Σε μια σελίδα ή και λιγότερο, θα πρέπει να παραθεί μια λίστα με τους στόχους μάρκετινγκ της εταιρείας για το επόμενο έτος. Οι στόχοι θα πρέπει να είναι ρεαλιστικοί και μετρήσιμοι, ώστε να μπορεί να αξιολογηθεί εύκολα η απόδοση της επιχείρησης.

Το μεγαλύτερο κομμάτι του σχεδίου μάρκετινγκ καταλαμβάνουν οι στρατηγικές και οι τακτικές. Στο σημείο αυτό, παρατίθενται όλες οι στρατηγικές μάρκετινγκ, αλλά και οι τακτικές με βάση τις οποίες και θα εκτελεστούν. Οι τακτικές πρέπει να περιλαμβάνουν όλα τα μέτρα που σχεδιάζει να λάβει η επιχείρηση για τη διαφήμιση, τις δημόσιες σχέσεις, το direct mail, τις εμπορικές εκθέσεις και τις ειδικές προσφορές.



Η **τμηματοποίηση της αγοράς** είναι μια στρατηγική μάρκετινγκ που περιλαμβάνει τη διαίρεση μια ευρείας αγοράς-στόχου σε υποσύνολα καταναλωτών που έχουν κοινές ανάγκες, και στη συνέχεια στο σχεδιασμό και στην εφαρμογή στρατηγικών με στόχο τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους, χρησιμοποιώντας κανάλια μέσων μαζικής ενημέρωσης και άλλα σημεία επαφής που επιτρέπουν την καλύτερη προσέγγισή τους. Η τμηματοποίηση της αγοράς περιγράφεται ως η πράξη του διαχωρισμού σε διακριτά τμήματα, αγοραστές με διαφορετικές ανάγκες, χαρακτηριστικά ή συμπεριφορές που απαιτούν διαφορετικές στρατηγικές διάθεσης προϊόντων και Marketing. (Dibb & Simkin, 2007)

Η διαδικασία της Τμηματοποίησης - Στόχευσης - Τοποθέτησης (TST) έχει στρατηγική σημασία για την επιτυχία και τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης. Αποτελείται από τρία στάδια. Το πρώτο βήμα είναι η τμηματοποίηση στην οποία η εταιρεία προσδιορίζει τα κριτήρια βάσει των οποίων η αγορά θα μπορούσε να χωριστεί σε τμήματα. Το δεύτερο στάδιο είναι η στόχευση. Σε αυτό το στάδιο, μετά την ανάλυση της ελκυστικότητας του κάθε τμήματος, η εταιρεία επιλέγει ένα ή περισσότερα τμήματα στόχους. Το τρίτο στάδιο περιλαμβάνει την ανάπτυξη κατάλληλων στρατηγικών για την τοποθέτηση του προϊόντος σε κάθε τμήμα-στόχο. Αρχικά, η διαδικασία της τμηματοποίησης επικράτησε ως ιδέα και μεθοδολογία βάσει του Marketing. (McDonald & Dunbar, 2004)

Ο Keller (2012) προσδιόρισε δύο κύριες μεθόδους τμηματοποίησης της αγοράς:

- Μια προσέγγιση εκ των προτέρων σύμφωνα με την οποία τα τμήματα είναι το αποτέλεσμα της συλλογής πληροφοριών πριν η εταιρεία τμηματοποιήσει

την αγορά. Με βάση αυτή την ιδέα η τμηματοποίηση σχετίζεται με τα δημογραφικά και γεωγραφικά χαρακτηριστικά.

- Μια προσέγγιση εκ των υστέρων με βάση την οποία η τμηματοποίηση πραγματοποιείται μέσω της ανάλυσης διασποράς. Ένα βασικό παράδειγμα είναι η τμηματοποίηση η οποία βασίζεται στο αναμενόμενο όφελος των καταναλωτών (τμηματοποίηση όφελους).

Η τμηματοποίηση της αγοράς υποθέτει και μία άλλη έννοια, της διακριτικής τιμολόγησης. Σε περίπτωση που υπάρχει μονοπώλιο, η τιμή ενός προϊόντος είναι πιθανό να είναι υψηλότερη από ό, τι σε μια ανταγωνιστική αγορά και η ποσότητα που πωλείται μικρότερη, δημιουργώντας μονοπωλιακά κέρδη για τον πωλητή. Τα κέρδη αυτά μπορεί να αυξηθούν περαιτέρω, αν η αγορά μπορεί να υποδιαιρεθεί με διαφορετικές τιμές σε διαφορετικά τμήματα, με τη χρέωση υψηλότερων τιμών σε αυτούς τους πελάτες που είναι πρόθυμοι και ικανοί να πληρώνουν περισσότερο σε σχέση με άλλους που η ζήτησή τους είναι περισσότερο ελαστική ως προς την τιμή. Κατά συνέπεια, η τακτική της διακριτικής τιμολόγησης προϋποθέτει πως η αγορά θα έχει πρώτα τμηματοποιηθεί, ώστε να μπορέσει η επιχείρηση να χρεώσει διαφορετικές τιμές σε κάθε υπο-αγορά (Hill & Jones, 2007).

Το τελευταίο μέρος του σχεδίου μάρκετινγκ περιλαμβάνει μια σύντομη ανάλυση των δαπανών που συνδέονται με κάθε μία από τις τακτικές της επιχείρησης. Έτσι, αν η επιχείρηση για παράδειγμα σκοπεύει να συμμετέχει σε τρεις εμπορικές εκθέσεις ετησίως, θα περιλαμβάνονται τα έξοδα για να συμμετάσχουν στις εκθέσεις και να προετοιμάσουν το περίπτερο και τα υλικά μάρκετινγκ, όπως προωθητικά φυλλάδια ή σημειωματάρια με το λογότυπο της επιχείρησης (Kotler, 1999).



### 3. Ίδρυση επιχειρήσεων – επιχειρηματικότητα στη νεότερη Ελλάδα

#### 3.1. Ιστορικά στοιχεία

Κατά το εξεταζόμενο διάστημα, δημιουργήθηκαν τριακόσιες τρεις Ανώνυμες Εταιρείες. Οι ιδρυτές των εταιρειών αυτών κατά την υπό εξέταση περίοδο περιελάμβανε συνολικά πάνω από 7.000 φυσικά πρόσωπα, 200 εμπορικές επιχειρήσεις, περίπου δεκαπέντε τράπεζες και λιγότερο από δέκα δημόσιους οργανισμούς. (Ιωαννίδης, 2004)

Η πρώτη κατηγορία, τα φυσικά πρόσωπα, αποτελούνταν βασικά από τα άρρενα μέλη της ελίτ, η πλειοψηφία των οποίων ήταν ήδη καθιερωμένοι επιχειρηματίες πριν από την ανάληψη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών στον ανερχόμενο επιχειρηματικό τομέα. Πολλοί ιδρυτές δήλωναν στην εταιρεία την ιδιότητά τους ως έμποροι, ή έμποροι-επιχειρηματίες, (που συμμετέχουν ταυτόχρονα στη ναυτιλία, το δανεισμό χρημάτων ή στη συλλογή φόρων) ή γαιοκτήμονες-έμποροι. Παρόλο που οι ιδρυτικοί μέτοχοι συχνά χρησιμοποιούσαν το προσωνύμιο «γαιοκτήμονας» δίπλα στο όνομά τους, πολλοί από αυτούς ήταν πραγματικά έμποροι-επιχειρηματίες, των οποίων κτήματα ήταν ένα υποπροϊόν από άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες, αλλά οι οποίοι περιέγραφαν τον εαυτό τους ως γαιοκτήμονες για λόγους γοήτρου. (Ιωαννίδης, 2004)

Παρά την ισχυρή παρουσία της κοινωνικής τάξης των εμπόρων, στο σύνολο των ιδρυτικών μετόχων περιλαμβάνονταν επίσης διάφορες κατηγορίες βιοτεχνών και μικρών εμπόρων. Με την πάροδο του χρόνου, ωστόσο, η



σύνθεση των ιδρυτών των εταιρειών εξελίχθηκε και, από το 1870 και μετά, υπήρξε ένας αναπτυσσόμενος πυρήνας επαγγελματιών επιχειρηματιών, όπως τραπεζίτες, μηχανικοί και χημικοί. Με δυτική, συνήθως, εκπαίδευση, οι τεχνοκράτες αυτοί ήταν συχνά γόννοι της πρώτης γενιάς εμπόρων. Καθ' όλη την εξεταζόμενη περίοδο, ακόμα και τα μέλη της ελίτ του μη επιχειρηματικού κόσμου ήταν επίσης μεταξύ των ιδρυτών των εταιρειών: περιστασιακά δικηγόροι, συμβολαιογράφοι, φαρμακοποιοί, διευθυντές σχολείων, καθηγητές πανεπιστημίου, δήμαρχοι και άλλοι υψηλόβαθμοι δημόσιοι υπάλληλοι, καθώς και απόγονοι των πρώην οθωμανικών τοπικών αξιωματούχων. Υπήρχαν, επίσης, ορισμένοι πολιτικοί, όπως, για παράδειγμα, ο Θεόδωρος Δεληγιάννης, ο οποίος ως Υπουργός Εξωτερικών ήταν συνιδρυτής στη ναυτική ασφαλιστική εταιρεία «Η Άγκυρα» Α.Ε. (εκτ. 1869). Άλλο ένα παράδειγμα είναι αυτό του ήρωα της επανάστασης, στρατηγού (Γιάννη) Μακρυγιάννη, ο οποίος ήταν από τους πρώτους μετόχους της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδας (εκτ. 1841). Η συμμετοχή των εν λόγω δημοσίων προσώπων σε εταιρείες μπορεί να αποτελούσε είτε μια επιλογή σταδιοδρομίας ή μια μορφή πολύτιμης πολιτικής προστασίας που χρειαζόνταν από τις επιχειρήσεις. Υπήρχε επίσης η αντίθετη όψη, όπου οι ιδρυτές εταιρειών- ή κοντινοί τους συγγενείς- οδηγούνταν στην ενασχόληση με την πολιτική, συχνά με σκοπό την εδραίωση δεσμών και την συσσώρευση εξουσίας, η οποία θα τους προστάτευε από πολιτικές παρεμβάσεις ή απειλές. Μέσω αυτής της στρατηγικής, οι επιχειρήσεις στον ανερχόμενο αυτόν τομέα μπορούσαν να αντισταθμίσουν εν μέρει την έλλειψη θεσμικής προστασίας των δικαιωμάτων ιδιοκτησίας. (Συλλογικό έργο, 2009)

Οι τραπεζίτες Ανδρέας Συγγρός και Στέφανος Σκουλούδης ήταν μόνο δύο από τα επίλεκτα μέλη των εμπόρων της διασποράς και ιδρυτών εταιρειών Α.Ε. Άλλες εξέχουσες προσωπικότητες ήταν ο Θεόδωρος Βλαστός, ο Γρηγόρης Κούππας, ο Στέφανος Φραγκιάδης, και ο τραπεζίτης Ιωάννης



Πεσματζόγλου. Σε αντίθεση με τη διασπορά, από όπου προέρχονται πολλοί μεταξύ των ιδρυτών εταιρειών, υπήρχαν πολύ λίγοι επιχειρηματίες της Δυτικής Ευρώπης στην Ελλάδα, οι οποίοι, κατά τα πρώτα χρόνια ήταν συνήθως επιχειρηματίες με κατοικία τους στην Ελλάδα, όπως, για παράδειγμα, ο γερμανός Theodore Hamburger ο οποίος έζησε στην Πάτρα. Αργότερα, οι ξένοι επιχειρηματίες που συμμετείχαν στις νεοφυείς Α.Ε. ήταν βασικά τραπεζίτες ή μεγιστάνες σιδηροδρομικών εταιρειών που κατοικούσαν στο εξωτερικό. Ένας τέτοιος επιχειρηματίας ήταν Baron G. de Reuter ο οποίος ήταν συνιδρυτής της εταιρείας σιδηροδρόμων «Εταιρεία των Ελληνικών Σιδηροδρόμων» (εκτ. 1902). (Συλλογικό έργο, 2009)

Τέλος, η συζήτηση περί των φυσικών προσώπων θα ήταν ελλιπής χωρίς κάποια αναφορά στις γυναίκες ιδρυτές εταιρειών Α.Ε. Στις περισσότερες περιπτώσεις πρόκειται για κυρίες της ελίτ που ενεργούσαν για το συμφέρον των οικογενειών τους. Σχεδόν πάντα, λειτουργούσαν σε συνεργασία με τους συζύγους τους και, εξαιρώντας την περίπτωση των χηρών, δεν αναλάμβαναν πολλές προσωπικές πρωτοβουλίες. (Συλλογικό έργο, 2009)

Η δεύτερη μεγαλύτερη κατηγορία των ιδρυτών εταιρειών, οι εμπορικές επιχειρήσεις, αποτελούνταν από διακόσιες περίπου επιχειρήσεις -σχεδόν αποκλειστικά Εμπορικοί Οίκοι- οργανωμένες ως γενικές ή ετερόρρυθμες εταιρείες. Η συμμετοχή των εμπορικών οίκων στην σύσταση επιχειρήσεων ήταν εντονότερη πριν από το 1870 και αποτελούσε εν μέρει μέσο για την επέκταση του ελέγχου των λίγων ισχυρών μετόχων των Α.Ε., χωρίς ανάλογη δέσμευση κεφαλαίων. Πράγματι, ήταν συχνή η περίπτωση συγκεκριμένων αρχικών Α.Ε., όπου οι ιδιοκτήτες ενός συγκεκριμένου εμπορικού οίκου - καθώς ο ίδιος ο εμπορικός οίκος ως ανεξάρτητη οντότητα- ήταν ιδρυτικοί μέτοχοι. (Κατσούλης, 1994)



Στην τρίτη κατηγορία, δεκαπέντε περίπου (ελληνικές, διασποράς και ξένες) τράπεζες, λειτούργησαν ως υποκατάστατα της επιχειρηματικότητας και άκμασαν από το 1882 και μετά. Αν και πολύ μικρότερες σε αριθμό, οι τράπεζες ήταν ιδιαίτερα επιτυχείς στην κινητοποίηση των τοπικών και ξένων καπιταλιστών και τη δημιουργία της μεγαλύτερης εταιρείας Α.Ε. Οι τράπεζες σε μεγάλο βαθμό ταυτίστηκαν με την τεχνοκρατική πτυχή των φυσικών προσώπων των ιδρυτών εταιρειών και προώθησαν σημαντικά την άνοδο της διευθύνουσας / τεχνοκρατικής τάξης. (Κατσούλης, 1994)

Η τέταρτη και μικρότερη κατηγορία των ιδρυτών εταιρειών, οι δημόσιοι φορείς, αποτελούνταν από το κεντρικό κράτος και έναν μικρό αριθμό δήμων. Ωστόσο, παρά τον μικρό αριθμό των Α.Ε. στις οποίες συμμετείχαν οι δημόσιες οντότητες, η επιρροή του κεντρικού κράτους ήταν μεγάλη, καθώς έπαιξε σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση των ευρύτερων παραμέτρων εντός των οποίων υλοποιούνταν επιχειρηματικές πρωτοβουλίες. (Αγριαντώνη, 2010)

Συνοψίζοντας, η ενσωμάτωση περιελάμβανε ένα σύνολο από πολλά τμήματα της κοινωνίας, η σύνθεση του οποίου μεταβλήθηκε με την πάροδο του χρόνου. Αυτή η συνύπαρξη της μεγάλης ποικιλίας επιχειρηματικών τύπων ήταν μέρος της ευρύτερης ιστορίας της εξέλιξης ενός νεαρού έθνους στην προσπάθειά του να ξεφύγει από την οικονομική καθυστέρηση και στην οποία δεν υπήρχαν σαφείς διαχωρισμοί ούτε μεταξύ των διαφόρων κοινωνικών ομάδων της ελίτ, ούτε μεταξύ του κόσμου της πολιτικής και των επιχειρήσεων. Αυτή η πολυπλοκότητα και οι πολλαπλές αλληλεπιδράσεις μεταξύ της παραδοσιακής (συνέχεια) και της σύγχρονης (αλλαγή) επιχειρηματικότητας αντικατοπτρίζονται ταυτόχρονα στις επιχειρηματικές



τυπολογίες που προέκυψαν στον αναδυόμενο επιχειρηματικό τομέα της οικονομικά αναπτυσσόμενης Ελλάδας. (Κατσούλης, 1994)

### 3.2. Εθνικές τυπολογίες επιχειρήσεων και σημασία

Υπάρχει μια μεγάλη διεθνής συζήτηση για το θέμα των εθνικών τυπολογιών των επιχειρήσεων στην οποία η θεωρία και οι εμπειρικές παρατηρήσεις αλληλοσυνδέονται. Στην περίπτωση της Ελλάδας, η επιχειρηματική ιστορία και ο διάλογος για θέματα σχετικά με τη σημασία της θεωρίας είναι ακόμη σε πρώιμο στάδιο. Δύο πρόσφατες προσπάθειες κατάταξης της ελληνικής επιχειρηματικότητας έχουν ερμηνευθεί ως παράδειγμα εγρήγορσης για ευκαιρίες κέρδους, σύμφωνα με τον Kirzner. Η κατάταξη αυτή βασικά στηρίζεται στις παρατηρήσεις ότι το μεγαλύτερο μέρος της επιχειρηματικότητας αποτελούσε το εμπόριο / εμπορική διαμεσολάβηση και ότι η Ελλάδα δεν είχε την εμπειρία της βιομηχανικής επανάστασης τον δέκατο ένατο αιώνα. Παρά το γεγονός ότι η ταξινόμηση αυτή δεν είναι αβάσιμη, στερείται ακρίβειας, καθώς ισχύει μόνο για το παραδοσιακό τμήμα της ελληνικής επιχειρηματικότητας, δηλαδή το εμπόριο. Παραβλέπει το γεγονός, όπως αναφέρεται στην παρούσα μελέτη, ότι υπήρχαν στοιχεία οικονομικής αλλαγής στην Ελλάδα εκείνη την χρονική περίοδο. (Ασδραχάς, 2003).

Το σύνολο των ιδρυτικών πράξεων των Α.Ε. παρέχει στοιχεία που αποδεικνύουν ότι σε αυτό το νεαρό έθνος, η τομεακή κατανομή των νεοφυών επιχειρήσεων δεν αντικατοπτρίζει τη σύνθεση του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος. Η γεωργία, ο μεγαλύτερος τομέας της οικονομίας, ήταν απύουσα. Η ναυτιλία επίσης δεν είναι άμεσα παρούσα και το εμπόριο, η κύρια

δραστηριότητα των Ελλήνων επιχειρηματιών, είχε μόνο μια μικρή παρουσία. Δηλαδή, η εμπορική διαμεσολάβηση του Kirzner (η οποία μπορεί να ταυτιστεί με μια μονοδιάστατη ανάπτυξη των οικονομικών δραστηριοτήτων) ήταν παρούσα μόνο σε μικρό βαθμό. Η μεγάλη πλειονότητα των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών στον αναδυόμενο τομέα των επιχειρήσεων συνεπάγεται πολύπλευρη οικονομική δραστηριότητα: η ενασχόληση με νέες οικονομικές δραστηριότητες, η προσαρμογή των εισαγόμενων τεχνολογιών στις τοπικές συνθήκες, το άνοιγμα νέων αγορών, καθώς και των νέων οικονομικών χώρων (βλ. παρακάτω). Αυτά τα στοιχεία καινοτομίας του Schumpeter απεικονίζουν την έννοια της παραγωγικής επιχειρηματικότητας του Baumol. Δηλαδή, το είδος της επιχειρηματικής δράσης που δεν συνεπάγεται «απλώς μια μονοδιάστατη επέκταση της οικονομίας», αλλά το οποίο έφερε την αλλαγή, έχοντας θετικό αντίκτυπο στην οικονομία. (Berend, 2009)

Περαιτέρω θεωρητικές προσεγγίσεις που ενισχύουν την κατανόηση των ευρύτερων παραγωγικών επιπτώσεων των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών στον ελληνικό επιχειρηματικό τομέα μπορούν να αντληθούν από το έργο του Nathaniel Leff και του Σταύρου Θωμαδάκη, οι οποίοι απέδειξαν ότι, στο πλαίσιο των αναπτυσσόμενων οικονομιών, οι πρώιμοι επιχειρηματίες έπρεπε να δημιουργήσουν από το μηδέν τα απαραίτητα ιδρύματα και την υποδομή που υπήρχε ήδη στις προηγμένες χώρες και που ήταν αναγκαία για τη διεύρυνση της επιχειρηματικότητας και της οικονομικής ανάπτυξης. Τα πιο κραυγαλέα παραδείγματα στην Ελλάδα κατά την υπό εξέταση περίοδο ήταν τα μεγάλα συστήματα μεταφορών. (Τσουλιφίδης, 2009)

Προτού προχωρήσουμε σε ανάλυση των διαφόρων πτυχών του οργανισμού θα πρέπει να τονιστεί ότι η κλίση προς την παραγωγική επιχειρηματικότητα δεν πρέπει να προκαλεί ανησυχία, καθώς η επιτυχία ή η αποτυχία πολλών





μεγάλων νεωτεριστικών πρωτοβουλιών φυσικά εξαρτάται από τις γενικές οικονομικές συνθήκες και την προνοητικότητα (ίσως και ηθική ) των φορέων της εταιρείας. (Ασδραχάς, 2003)

### **3.2.1. Επιχειρηματική οργάνωση των ιδρυτών των επιχειρήσεων και ανάπτυξη**

Η επιχειρηματική οργάνωση στον τομέα των επιχειρήσεων ταυτίστηκε με την είσοδο στις ακόλουθες νέες δραστηριότητες: εισαγωγή των ναυτιλιακών ασφαλιστικών εταιρειών που λειτουργούσαν ως άτυπα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, κατ'εξοχήν μηχανισμός για την κατανομή και τη διαχείριση των κινδύνων που είχαν κοινωνικές επιπτώσεις πέρα από οποιαδήποτε ιδιωτικά οφέλη, καθώς παρήγαγε τα αποθεματικά για την απορρόφηση των κραδασμών. Επιπλέον, αν και η σύσταση εταιρείας δεν ήταν διαδεδομένη στον τομέα της ναυτιλίας στο σύνολό της, ήταν σημαντική για την εμφάνιση του τεχνολογικά προηγμένου τομέα του «ατμού». (Συλλογικό έργο, 2011)

Επιπλέον, είχε μια ισχυρή παρουσία σε αναδυόμενους κλάδους κεφαλαίου/τεχνογνωσίας της ελληνικής βιομηχανίας -δηλαδή εξόρυξης, της μεταλλουργίας, της μηχανολογίας, της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας και χημικών λιπασμάτων. Εκτός από την εισαγωγή νέων οικονομικών δραστηριοτήτων, η σύσταση εταιρειών άνοιξε επίσης νέους οικονομικούς χώρους. Πρώτον, ενίσχυσε τη νομισματοποίηση, την εξάπλωση της χρήσης του συμβολικού χρήματος και τη δημιουργία μιας εθνικής οικονομίας της αγοράς. Όταν η Ελλάδα συγκροτήθηκε ως έθνος είχε μια ημιβιώσιμη οικονομία: η αγορά ήταν ιδιαίτερα υπανάπτυκτη, δεν υπήρχαν τράπεζες και εθνικό νόμισμα. Η ζωτική σημασία για τη δημιουργία ενός κράτους και του εθνικού νομίσματος, καθώς και μιας τράπεζας υπεύθυνης για την εκτύπωση του έχει τεκμηριωθεί. Οι ιδρυτές εταιρειών Α.Ε. έφεραν τα στοιχεία εκείνα



που μπορούν να ταυτιστούν με μια «οικονομική επανάσταση», στο επίκεντρο της οποίας βρισκόταν η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδας και ένα περίπλοκο δίκτυο επίσημων και ανεπίσημων τραπεζικών ιδρυμάτων. (Συλλογικό έργο, 2011)

Δεύτερον, οι συλλογικές επιχειρηματικές πρωτοβουλίες των τραπεζών Α.Ε. άνοιξαν νέους διαύλους για την κινητοποίηση των περιορισμένων κεφαλαίων και τεχνογνωσίας για την κατασκευή των δημόσιων υπηρεσιών / υποδομών. Στο επίκεντρο αυτών των προσπαθειών ήταν το εθνικό σύστημα σιδηροδρόμων μήκους 1548 χιλιομέτρων. Το έργο αυτό, σε συνδυασμό με το άνοιγμα της διώρυγας της Κορίνθου, ήταν τα βασικά συστατικά για τη δημιουργία μιας ολοκληρωμένης εθνικής οικονομίας και της διοικητικής συγκεντροποίησης, τα οποία ήταν απαραίτητα για την οικοδόμηση του έθνους. Επιπλέον, οι τραπεζικοί όμιλοι Α.Ε. εισήγαγαν τον νέο οικονομικό χώρο των κοινωφελών οργανισμών. Η πρώτη τέτοια οντότητα ήταν η Κρατική Εταιρεία Μονοπωλίων, «Εταιρεία Διαχείρισης των Μονοπωλίων της Ελλάδος» (εκτ. 1887). Συστάθηκε από πέντε τράπεζες (δύο της διασποράς, η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδας και δύο από το εξωτερικό) και ενοποίησε την είσπραξη των φόρων των κρατικών μονοπωλιακών αγαθών, τα έσοδα του οποίου διατέθηκαν ως εγγύηση για το 4% του δανείου των 135.000.000 χρυσών φράγκων που χορηγήθηκε το κράτος στο Λονδίνο και στο Παρίσι το 1887. (Τσουλφίδης, 2009)

Τέλος, η σύσταση εταιρειών άνοιξε νέους διαύλους για την κινητοποίηση της εθνικής τεχνογνωσίας. Οι μηχανικοί-επιχειρηματίες ελληνικής προέλευσης ή προερχόμενοι από την διασπορά βοήθησαν -και σε ορισμένες περιπτώσεις, αντικαταστάστησαν- τους ξένους μηχανικούς που αναλάμβαναν την κατασκευή και λειτουργία μεγάλων έργων υποδομής. Για παράδειγμα, το 1890, ένας Έλληνας επιχειρηματίας με έδρα τη διώρυγα της Κορίνθου Α.Ε.



ανέλαβε το έργο της γαλλικής εταιρείας που είχε συσταθεί στο Παρίσι το 1882. (Ασδραχάς, 2003)

Η συνέχιση της κατασκευής ανατέθηκε στον έλληνα μηχανικό, Αντώνιο Μάτσα. Η επιχειρηματική οργάνωση, παρόλο που υπήρχε από τις αρχές, έγινε πιο έντονη στο πλαίσιο του αναδυόμενου τομέα των επιχειρήσεων από το 1874/79 και μετά. Η μετατόπιση αυτή ήταν αποτέλεσμα μιας αλλαγής στους «κανόνες του παιχνιδιού», που δημιούργησε ένα πιο ευνοϊκό περιβάλλον για την ανάληψη καινοτόμων επιχειρηματικών πρωτοβουλιών. Η αλλαγή αυτή οφείλεται σε διάφορους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένης της κατανομής της γης του 1871, η οποία ενίσχυσε τον θεσμό της ιδιωτικής ιδιοκτησίας, και της κατάργησης του φόρου της δεκάτης το 1881, ο οποίος περιόρισε το θεσμό της είσπραξης φόρων και της προσοδοθηρίας. Μια πρόσθετη επιρροή ήταν η ικανότητα του κράτους για την κατασκευή των υποδομών. Αυτό σχετίστηκε σε μεγάλο βαθμό με την ανανεωμένη πρόσβαση της κυβέρνησης στη διεθνή αγορά κεφαλαίων μετά την άρση το 1879 του 36ετούς εμπάργκο. Επίσης, ήταν σημαντικό το αυξανόμενο ενδιαφέρον της διεθνούς εμπορικής διασποράς για την επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα. Αυτή η ελίτ λειτούργησε ως βασικός διαμεσολαβητής στις διαπραγματεύσεις της πολιτείας με τους ξένους ομολογιούχους για την άρση του μακρόχρονου οικονομικού εμπάργκο. Επιπλέον, ενήργησε ως διαμεσολαβητής για τη μαζική μεταφορά κεφαλαίων και τεχνογνωσίας από τη Δύση, η οποία υλοποιήθηκε μετά από 1879. Είναι στην πραγματικότητα δυνατόν να υποστηριχθεί ότι η άνοδος της οργάνωσης στον αναδυόμενο τομέα των επιχειρήσεων δεν θα ήταν δυνατή εάν το αναπτυσσόμενο τμήμα των ιδρυτών εταιρειών Α.Ε. δεν αποτελούνταν από επαγγελματίες, κυρίως τραπεζίτες, μηχανικούς, και τα θεσμικά όργανα της διασποράς. Οι τελευταίοι ήταν πιο πρόθυμοι και ικανοί από άλλους ελληνικούς επιχειρηματικές παράγοντες στην προώθηση ορισμένων δραστηριοτήτων πέρα από τις



γνωστές παραδοσιακές μεθόδους της προσοδοθηρίας και της διαμεσολάβησης. (Κατσούλης, 1994)

### 3.2.2. Επιχειρηματική δράση στον αναδυόμενο εταιρικό τομέα στην Ελλάδα

Η ανάλυση των γενικών τάσεων της επιχειρηματικής πραγματικότητας στο σημείο αυτό συμπληρώνεται μια σύντομη παρουσίαση των μεγάλων ιδρυτών εταιρειών (φυσικά πρόσωπα) και των τραπεζών. Μια πιο προσεκτική ματιά στις δύο ομάδες των παραγόντων είναι χρήσιμη στην κατανόηση των κινήτρων, της λογικής και της τυπολογίας που καθόρισαν την ελληνική επιχειρηματικότητα. (Ασδραχάς, 2003)

Αυτή η ενότητα παρουσιάζει εννέα άτομα που επένδυσαν μεγάλα ποσά κεφαλαίων στις Α.Ε. και για τους οποίους μάλλον λεπτομερή βιογραφικά στοιχεία υπάρχουν στο σύνολο των δραστηριοτήτων τους. Τρεις τραπεζίτες συγκαταλέγονται στους εννέα κορυφαίους ιδρυτές εταιρειών, γεγονός που δεν είναι τυχαίο, καθώς η συμμετοχή των τραπεζών στην σύσταση εταιρειών ήταν εκτεταμένη. Ήταν συνηθισμένο τόσο για τις τράπεζες (ως οργανισμοί) όσο και για τους τραπεζίτες (ως άτομα) να συμμετέχουν ταυτόχρονα στην ίδια εταιρεία Α.Ε., ως ιδρυτικοί μέτοχοι. Για τους λόγους αυτούς, οι τραπεζίτες απέκτησαν την ουσιαστική προσοχή του κοινού και ως εκ τούτου υπάρχουν περισσότερες βιογραφικές πληροφορίες για αυτούς σε σύγκριση με άλλες κατηγορίες των ιδρυτών εταιρειών. (Συλλογικό Έργο, 1999)

Ο πίνακας 1 παρουσιάζει περιληπτικά τις ακόλουθες πληροφορίες σχετικά με αυτούς τους εννέα ιδρυτές εταιρειών: κοινωνική προέλευση / εκπαίδευση, μη-εταιρικές δραστηριότητες, επιχειρηματικές πρωτοβουλίες στον τομέα των

επιχειρήσεων, μη επιχειρηματικά ενδιαφέροντα, όπως: η συμμετοχή στην πολιτική και σε κοινωνικές υποθέσεις, καθώς και κάθε άλλη σχετική πληροφορία. Η χρονολογική σειρά ακολουθείται στην αλληλουχία των ονομάτων, έτσι ώστε να τονίσει την εξέλιξη με την πάροδο του χρόνου. Κάθε μία από αυτές τις περιπτώσεις είχαν μοναδικά χαρακτηριστικά, αλλά ως ένα σύνολο επιβεβαιώνουν αφενός την ύπαρξη γενικών προτύπων συμπεριφοράς και αφετέρου την χρονική εξέλιξη.

Περίληπτικά, αυτός ο πίνακας καταδεικνύει τα εξής:

1. Ότι οι σημαντικότεροι ιδρυτές εταιρειών ήταν καλά εκπαιδευμένοι, ανήκαν στην ελίτ της χώρας, με προέλευση από τη διασπορά (ή είχαν στενή επαφή με αυτήν), και συχνά αναζητούσαν μια παράλληλη συμμετοχή στην πολιτική.
2. Την διπλή εξέλιξη των γενεών μετά το 1873/74 σύμφωνα με την οποία όλο και περισσότεροι ιδρυτές εταιρειών (συχνά γιοι των εμπόρων) ήταν επαγγελματίες και, παράλληλα, ένας αυξανόμενος αριθμός των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών στον αναδυόμενο τομέα των επιχειρήσεων ήταν έξω από τη σφαίρα του γνώριμου (παραδοσιακού).
3. Πώς οι επιχειρηματικές πρωτοβουλίες πολλών ιδρυτών εταιρειών ήταν ένας συνδυασμός μη εταιρικής επιχειρηματικότητας και σύστασης εταιρειών. Αυτή η δυαδικότητα εμφανίστηκε είτε ταυτόχρονα ή με την πάροδο του χρόνου, καθώς έγινε η μετάβαση από το πρώτο στο δεύτερο είδος της επιχειρηματικής δράσης.

## ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ 1830-1909

### 1. Ελπιδοφόρος Λαδόπουλος

Κοινωνική καταγωγή Εκπαίδευση	Γιός εμπόρου. Σπουδές στην Αθήνα (νομικά) και στο Παρίσι.
Μη εταιρικές δραστηριότητες	Εμπορικός οίκος «Λαδόπουλος Αθανάσιος και Υιοί» (εκτ.1860) στην Σύρο.
Εταιρική δραστηριότητα	Συνιδρυτής και μέλος του διοικητικού συμβουλίου της ατμοπλοϊκής εταιρείας «Εταιρεία Ελληνικής Ατμοπλοΐας Α.Ε.» (εκτ.1856). Είχε ισχυρή παρουσία και λειτουργούσε ως αντιπρόσωπος των υπολοίπων μετόχων.
Μη επιχειρηματικές δραστηριότητες, δημόσια/διοικητικά και πολιτικά καθήκοντα	Μέλος του τοπικού συμβουλίου της Σύρου, εμπορικός δικαστής και πρόεδρος του Εμπορικού Επιμελητηρίου.
Άλλες παρατηρήσεις	-
<b>2. Σωτήρης Γερούσης</b>	
Κοινωνική καταγωγή Εκπαίδευση	Γιός εμπόρου -
Μη εταιρικές δραστηριότητες	Ξεκίνησε ως έμπορος στην Σμύρνη στις αρχές του 1820. Το 1827 μετακόμισε στην Τεργέστη και το 1835 στο Παρίσι, με δραστηριότητα στο εμπόριο και τον δανεισμό, αποκτώντας μεγάλη ακίνητη περιουσία.
Εταιρική δραστηριότητα	Ίδρυτικό μέλος της ναυτιλιακής ασφαλιστικής εταιρείας «Ανατολή Α.Ε.» (εκτ.1856) και της «Ελληνικής Ναυτικής Τράπεζας» (εκτ.1860).
Μη επιχειρηματικές δραστηριότητες, δημόσια/διοικητικά και πολιτικά καθήκοντα	-
Άλλες παρατηρήσεις	Κατα τη διάρκεια της ζωής του, φαίνεται να ακολούθησε την πλήρη μετάβαση της μορφής της επιχειρηματικής οργάνωσης σε Α.Ε.
<b>3. Παναγιώτης Χαλκιάπουλος</b>	
Κοινωνική καταγωγή Εκπαίδευση	Ήταν μια από τις πλέον εξέχουσες προσωπικότητες του τοπικού κύκλου των διανοομένων.

Μη εταιρικές δραστηριότητες	<p>Δικηγόρος και καθηγητής Εμπορικού Δικαίου στο λύκειο της Πάτρας.</p> <p>Εξειδίκευση σε θέματα σταφιδικής οικονομίας, συγγραφή σημαντικής πραγματείας για την βελτίωση της ελληνικής γεωργίας την δεκαετία του 1880.</p> <p>Ιδιοκτήτης μεγάλης ακίνητης περιουσίας και εκτάσεων γής, δηλώνοντας την ιδιότητα του επιχειρηματία/ γαιοκτήμονα.</p>
Εταιρική δραστηριότητα	<p>Ιδρυτικό μέλος και πρόεδρος της «Ελληνικής Οινοποιητικής Εταιρείας Α.Ε.» (εκτ. 1858).</p> <p>Ιδρυτικό μέλος και μέλος του διοικητικού συμβουλίου της μεταφορικής ασφαλιστικής εταιρείας «Ο Σωτήρ Α.Ε.» (εκτ. 1858).</p> <p>Συνιδρυτής της σταφιδικής εταιρείας «Κορινθιακή Σταφίς Α.Ε.» (εκτ. 1859).</p> <p>Επίσης, ιδρυτικός μέτοχος και πρόεδρος της ασφαλιστικής εταιρείας «Η Πρόνοια» (εκτ. 1859).</p>
Μη επιχειρηματικές δραστηριότητες, - δημόσια/διοικητικά και πολιτικά καθήκοντα	-
Άλλες παρατηρήσεις	Διατηρούσε στενή φιλία με το δήμαρχο Πάτρας, Μπενιζέλο Ρούφο.
<b>4. Ηλίας Κεχαγιάς</b>	
Κοινωνική καταγωγή Εκπαίδευση	Γιός τοπικού αξιωματούχου της Άμφισσας, ο οποίος ακολούθησε καριέρα πολιτικού μετά την επανάσταση. Σπουδές στην Τεργέστη.
Μη εταιρικές δραστηριότητες	Ξεκίνησε την καριέρα του ως τοκογλύφος. Απέκτησε επίσης δύο πλοία και έγινε ευρύτερα γνωστός ως έμπορος-επιχειρηματίας.
Εταιρική δραστηριότητα	<p>Μέλος του διοικητικού συμβουλίου της «Εταιρείας Ελληνικής Ατμοπλοΐας Α.Ε.» (εκτ. 1856).</p> <p>Ιδρυτικός μέτοχος της Εθνικής Τράπεζας της</p>

	Ελλάδος (εκτ. 1841).
Μη επιχειρηματικές δραστηριότητες, - δημόσια/διοικητικά και πολιτικά καθήκοντα	
Άλλες παρατηρήσεις	Ξάδελφος του υποδιοικητή της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος.
<b>5. Γεώργιος Σκουζές</b>	
Κοινωνική καταγωγή Εκπαίδευση	Γιός εύπορου εμπόρου της διασποράς.
Μη εταιρικές δραστηριότητες	Ξεκίνησε την καριέρα του στην Τεργέστη ως εκπαιδευόμενος σε εμπορικό οίκο. Εκεί ανέπτυξε εμπορικούς δεσμούς με τον Charles Hambro Joseph Erlanger. Με την πάροδο του χρόνου εξελίχθηκε σε γνωστό έμπορο, επιχειρηματία, γαιοκτήμονα και τραπεζίτη. Το 1847 ίδρυσε την «Τράπεζα Γεωργίου Π. Σκουζέ Ε.Π.Ε., η οποία λειτούργησε έως το 1912, συμμετέχοντας στην χρηματοδότηση σιδηροδρομικών κατασκευών και παρομοίων εταιρικών δραστηριοτήτων.
Εταιρική δραστηριότητα	Ιδρυτικός μέτοχος της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος (εκτ.1841), όπου συμμετείχε ως σύμβουλος. Συνιδρυτής των «Σιδηροδρόμων Αθηνών-Πειραιώς Α.Ε.» και ιδρυτικός μέτοχος της «Τράπεζας Βιομηχανικής Πίστωσης Α.Ε.» (εκτ. 1873) με έδρα την Αθήνα. Μέτοχος στην Ιονικής Τράπεζας με έδρα το Λονδίνο.
Μη επιχειρηματικές δραστηριότητες, - δημόσια/διοικητικά και πολιτικά καθήκοντα	
Άλλες παρατηρήσεις	Ίδρυσε τις πύο εξελιγμένες αποθήκες της εποχής στην Ελλάδα, στο λιμάνι του Πειραιά.



<b>6. Αλέξανδρος Βλάχκαλης</b>	
Κοινωνική καταγωγή Εκπαίδευση	Έλληνας της διασποράς με καταγωγή από την Κων/πολη. Ανηψιός του εξέχοντος μηχανικού-επιχειρηματία από την Οδησό, Νικόλαου Βλάχκαλη. Ήταν μηχανικός- μηχανολόγος, με πτυχίο από το Πολυτεχνείο της Ζυρίχης, απο όπου και αποφοίτησε το 1896.
Μη εταιρικές δραστηριότητες	Ξεκίνησε την καριέρα του ως μηχανικός στο μηχανουργείο Βασιλειάδη.
Εταιρική δραστηριότητα	Συνιδρυτής και μέλος του διοικητικού συμβουλίου της «Εταιρείας Ελληνικών Σιδηροδρόμων Α.Ε.» (εκτ. 1902.
Μη επιχειρηματικές δραστηριότητες, δημόσια/διοικητικά και πολιτικά καθήκοντα	-
Άλλες παρατηρήσεις	Σύμβουλος των Ηλεκτρικών Σιδηροδρόμων Τραμ Αθηνών Α.Ε.
<b>7. Αντώνιος Ζ. Μάτσας</b>	
Κοινωνική καταγωγή Εκπαίδευση	Μηχανικός- μηχανολόγος με σπουδές στο Παρίσι.
Μη εταιρικές δραστηριότητες	-
Εταιρική δραστηριότητα	Συνιδρυτής της κατασκευαστικής εταιρείας «Γενική Εταιρεία Εργοληψιών Α.Ε.» (εκτ. 1889). Σύμβουλος της Τράπεζας Αθηνών, 1894-1904.
Μη επιχειρηματικές δραστηριότητες, δημόσια/διοικητικά και πολιτικά καθήκοντα	-
Άλλες παρατηρήσεις	Είχε την εποπτεία της κατασκευής της σιδηροδρομικής γραμμής Αθηνών- Πειραιώς το 1869. Συμμετείχε στο τελευταίο στάδιο της κατασκευής του Ισθμού της Κορίνθου (1893).
<b>8. Ιωάννης Πεσματζόγλου</b>	

Κοινωνική καταγωγή Εκπαίδευση	Γιός εξέχοντος έλληνα εμπόρου στην Σμύρνη. Σπούδασε οικονομικά στο Παρίσι.
Μη εταιρικές δραστηριότητες	Ξεκίνησε την καριέρα του στην Credit Lyonnais στην Αλεξάνδρεια της Αιγύπτου. Το 1876 ίδρυσε την «Τράπεζα Ιωάννη Γ. Πεσμαζόγλου».
Εταιρική δραστηριότητα	Το 1896 η τράπεζά του συγχωνεύτηκε με την Τράπεζα Αθηνών, της οποίας έγινε διευθυντής. Συμμετείχε στην ίδρυση της «Προνομιούχου Εταιρείας προς την Προστασίαν της Παραγωγής και της Εμπορίας της Σταφίδος» (εκτ. 1905), καθώς και της «Εταιρείας Οίνων και Οινοπνευμάτων» (εκτ. 1906).
Μη επιχειρηματικές δραστηριότητες, δημόσια/διοικητικά και πολιτικά καθήκοντα	Από το 1900 και έπειτα, εξελέγη βουλευτής Αθηνών, Μεσσηνίας και Ηλείας.
Άλλες παρατηρήσεις	Ένας από τους πιο σημαντικούς εκσυγχρονιστές/ επιχειρηματίες των Αθηνών στις αρχές του αιώνα.
<b>9. Επαμεινώνδας Χαρίλαος</b>	
Κοινωνική καταγωγή Εκπαίδευση	Ο πατέρας του ήταν εξέχων έμπορος στην Σμύρνη και στο Γαλάτσι της Ρουμανίας. Σπούδασε νομικά στην Αθήνα και χημεία στη Γαλλία, το Βέλγιο και τη Γερμανία.
Μη εταιρικές δραστηριότητες	Ίδρυσε τρεις ομόρρυθμες εταιρείες, η πρώτη από τις οποίες ήταν σαπωνοποιείο/ελαιουργείο με το όνομα «Επαμεινώνδας Χαρίλαος και Νικόλαος Κανελλόπουλος» (εκτ. 1892)
Εταιρική δραστηριότητα	Ίδρυτής και διευθυντής της εταιρείας «Εταιρεία Οίνων και Οινοπνευμάτων» (εκτ. 1906)
Μη επιχειρηματικές δραστηριότητες, δημόσια/διοικητικά και πολιτικά καθήκοντα	Πρόεδρος του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου Αθηνών.
Άλλες παρατηρήσεις	Μετά τα 1909 συμμετείχε στην ίδρυση

μεγάλου αριθμού εταιρειών Α.Ε.

## Πίνακας 2: Σημαντικότεροι Έλληνες επιχειρηματίες 19<sup>ου</sup>-20<sup>ου</sup> αιώνα.

\*Τα στοιχεία του πίνακα εξήχθησαν από: Ασδραχάς (2003), Κατσουλής (1994), Συλλογικό έργο (1999), Συλλογικό έργο (2009).

Οι πληροφορίες για τις τράπεζες και των ιδρυτών τους είναι πιο λεπτομερείς από ό, τι για την πολύ πιο πολυάριθμη κατηγορία των φυσικών προσώπων. Όπως συνέβη και σε άλλες οπισθοδρομικές χώρες με χαμηλή προσφορά της επιχειρηματικότητας και ατέλειες στην αγορά, οι τράπεζες ανέλαβαν την επιχειρηματική ηγεσία. Πιο συγκεκριμένα στον νέο εταιρικό τομέα στην Ελλάδα, επτά τοπικές τράπεζες Α.Ε., με ισχυρές διασυνδέσεις με τη διασπορά, ανέπτυξαν μια σημαντική επιχειρηματική παρουσία. Με βάση τον αριθμό των Α.Ε. στις οποίες συμμετείχαν, αυτά τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα ήταν: η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδας, η Γενική Πιστωτική Τράπεζα της Ελλάδας, η Τράπεζα Βιομηχανικής Πίστεως, η Τράπεζα Ηπειροθεσσαλίας, η Τράπεζα Αθηνών, η Σταφιδική Τράπεζα και η Τράπεζα της Ανατολίας. Οι προαναφερθείσες επτά τοπικές τράπεζες έχουν ιδρύσει περισσότερες από είκοσι μεγάλες εταιρείες Α.Ε. σε συνεργασία με δύο τύπους των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων: κρατικές τράπεζες διασποράς με έδρα εκτός Ελλάδας, όπως η Τράπεζα της Κωνσταντινούπολης και οι δυτικές τράπεζες, όπως, για παράδειγμα, η Τράπεζα d'Escompte de Paris, η Banque de l'Union Parisienne, E. Erlanger & Bros και Hambros & Sons. (Συλλογικό έργο, 2011)

Άλλο ένα ενδιαφέρον στοιχείο αποτελεί το εγγεγραμμένο κεφάλαιο των ελληνικών τραπεζών Α.Ε. και των συνδεδεμένων με αυτές Α.Ε. εταιρειών, το οποίο ανερχόταν στο 70% του συνολικού εγγεγραμμένου κεφαλαίου των εταιρειών κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου. Έτσι, δεν είναι υπερβολή να ισχυριστεί κανείς ότι η χρηματοδότηση συναφών ιδρυμάτων οδήγησε την σύσταση εταιρειών. (Συλλογικό έργο, 2009)

### 3.2.3. Μεθοδολογία παρουσίασης των επιχειρήσεων στη νεώτερη Ελλάδα

Στο σημείο αυτό κρίνεται απαραίτητο να γίνει μία συνοπτική αναφορά στον τρόπο παρουσίασης των επιχειρήσεων στη νεώτερη Ελλάδα καθώς και των κριτηρίων επιλογής των συγκεκριμένων επιχειρήσεων - επιχειρηματιών. Ειδικότερα, και όσον αφορά τον τρόπο παρουσίασης του συγκεκριμένου κεφαλαίου επισημαίνεται ότι έχει επιλεγθεί να γίνει σε πινακοποιημένη μορφή προκειμένου να επιτευχθεί ενιαία δομή, η οποία θα διευκολύνει στην ανάγνωση καθώς και στην άντληση πληροφοριών. Έτσι, η παρουσίαση της κάθε επιχείρησης περιλαμβάνει τα ακόλουθα στοιχεία:

**I. Κοινωνική καταγωγή - Εκπαίδευση**

**II. Μη εταιρική δραστηριότητα που σχετίζεται με ιστορικά στοιχεία**

**III. Εταιρική δραστηριότητα:** Δίνονται στοιχεία για τον επιχειρηματία – ιδρυτή, το όραμα και την αποστολή της εταιρείας και των ιδρυτών της, ιστορικά στοιχεία ή σημεία σταθμοί στην πορεία της εταιρείας κ.α

**IV. Άλλες παρατηρήσεις - πηγές:** Πρόκειται για παρατηρήσεις ή πηγές που διαφωτίζουν (εφόσον είναι διαθέσιμες) περαιτέρω το προφίλ του επιχειρηματία.

Για την επιλογή των επιχειρήσεων έχουν ληφθεί υπόψη οι ακόλουθοι παράγοντες:

- Η επιτυχημένη μακρόχρονη πορεία. Εξετάστηκαν μεγάλες επιχειρήσεις από διάφορους κλάδους με ηγετική θέση και προσαρμοστική ικανότητα στο νεότερο επιχειρηματικό περιβάλλον προκειμένου να διατηρήσουν τη θέση τους στην αγορά και να επιτύχουν μια ανοδική πορεία.

- Οι περιγραφείσες επιχειρηματικές δραστηριότητες θα βοηθήσουν τους φοιτητές του τμήματος Επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης να κατανοήσουν σε βάθος την έννοια της επιχειρηματικότητας, μέσα από Μελέτες Περίπτωσης και καλές πρακτικές που εφαρμόστηκαν σε ελληνικές επιχειρήσεις στην νεότερη Ελλάδα έχοντας διάρκεια μέσα στον χρόνο και παρουσιάζουν επιστημονικό και επαγγελματικό ενδιαφέρον.

## 4. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ (CASE STUDY) ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε ένα επιχειρηματικό σχέδιο το οποίο αφορά στη διάθεση μίας καινοτόμας και πρωτοπόρας υπηρεσίας στον τομέα της ψηφιακής τηλεόρασης, και ιδιαίτερα στον τομέα της διαδραστικής και διαδικτυακής τηλεόρασης, με παροχή υπηρεσιών τόσο στο διαδίκτυο όσο και στην κινητή τηλεφωνία. Επομένως η παρουσίαση μίας τέτοιας επιχειρηματικής ιδέας άπτεται των άμεσων ενδιαφερόντων των φοιτητών του τμήματος Επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης, αφού συνδυάζει:

- το αντικείμενο σπουδών τους
- τις νέες τεχνολογίες
- την έννοια της ψηφιακής τηλεόρασης

Παρακάτω παρουσιάζεται αναλυτικά το επιχειρηματικό σχέδιο και η επένδυση στην ιδέα μίας τέτοιας επιχείρησης.

### 4.1. Περίληψη (Executive Summary)



Η επιχείρηση DigitEvolution A.E. θα αποτελέσει σημείο αναφοράς στο μέλλον αφού η λειτουργία της παραγωγής της θα ασχολείται αποκλειστικά στην παραγωγή και διάθεση μίας καινοτόμας και πρωτοπόρας υπηρεσίας μέσω της επένδυσης που θα γίνει για την ίδρυση της. Σκοπός της επιχείρησης αυτής θα είναι η διερεύνηση των εφαρμογών στον τομέα της ψηφιακής τηλεόρασης, και ιδιαίτερα στον τομέα της διαδραστικής και διαδικτυακής τηλεόρασης, με παροχή υπηρεσιών τόσο στο διαδίκτυο όσο και στην κινητή τηλεφωνία. Κύρια δραστηριότητα της θα είναι η χρήση μίας ήδη υπάρχουσας διαδραστικής πλατφόρμας ψηφιακής τηλεόρασης όπου θα υποστηρίζει τα εκάστοτε προγράμματα WebTV του κάθε τηλεοπτικού σταθμού, του διαδικτύου και της κινητής τηλεφωνίας. Μέσω αυτής της πλατφόρμας η επιχείρηση θα μπορεί να προσφέρει μία νέα υπηρεσία η οποία θα μπορεί να ενώσει το κινητό τηλέφωνο με την τηλεόραση και το διαδίκτυο. Δηλαδή πλέον με αυτήν την υπηρεσία ο καταναλωτής θα μπορεί μέσω του κινητού του να μπορεί να διαχειρίζεται το διαδίκτυο μέσω της οθόνης της τηλεόρασης του. Η καινοτομία και πρωτοπορία του συγκεκριμένου εγχειρήματος αποτελούν τους σημαντικότερους παράγοντες που θα οδηγήσουν σε επιτυχία και μελλοντική βιωσιμότητα την επιχείρηση.

Στον συγκεκριμένο κλάδο υπάρχουν και άλλες εταιρείες οι οποίες προσφέρουν αντίστοιχες υπηρεσίες η οποίες βρίσκονται ακόμα σε πρώιμο στάδιο και κατ'επέκταση τις καθιστά μη ανταγωνιστικές ως προς το δικό μας προϊόν, τουλάχιστον για ένα ορισμένο χρονικό διάστημα. Επιπλέον λαμβάνοντας υπόψη τις κατάλληλες παραμέτρους η υπηρεσία που θα προσφέρει η δική μας εταιρεία όχι μόνο θα μπορέσει να λειτουργήσει αυτόνομα αλλά θα μπορέσει και να συμπληρώσει τις υπόλοιπες υπηρεσίες και να δημιουργήσει και μία πιθανότητα συνεργασίας με τις ανταγωνίστριες εταιρείες. Μέχρι στιγμής στον συγκεκριμένο κλάδο υπάρχουν παρόμοια



προϊόντα που όμως έχουν περιορισμένες δυνατότητες, αφού μπορούν με κάποιες τηλεοράσεις να συνδεθούν με το διαδίκτυο αλλά αναμεταδίδουν μόνο video τύπου You Tube.

Η τηλεόραση, το διαδίκτυο καθώς και η κινητή τηλεφωνία έχουν εισχωρήσει και έχουν πλέον εδραιωθεί στην καθημερινότητα μας. Όλοι μας λίγο πολύ γνωρίζουμε να τα χρησιμοποιούμε για αυτό και όλα τα σπίτια έχουν τις ανάλογες συσκευές για την χρήση των υπηρεσιών που προσφέρουν. Ανά τον χρόνο έχουν βγει άπειρες συσκευές, με καλωδιώσεις και μη, ούτως ώστε να μπορούμε να συνδέουμε τις διάφορες συσκευές μεταξύ τους, π.χ. την τηλεόραση με τον υπολογιστή ή με το στερεοφωνικό, για να παράγουμε το βέλτιστο αποτέλεσμα. Η παραγόμενη υπηρεσία από την νεοϊδρυθείσα αυτή εταιρεία είναι άλλος ένας τρόπος ένωσης των αγαπημένων μας συσκευών για περισσότερη ευκολία και αποτελεσματικότητα στον χρήστη. Η ασύρματη ένωση, μέσω διαδικτύου, της τηλεόρασης και του κινητού τηλεφώνου θα δώσουν την δυνατότητα στον χρήστη να μπορεί να περιηγηθεί στις διάφορες ιστοσελίδες του διαδικτύου από το κινητό του χωρίς αυτό να χάνει τις δυνατότητες του για κλήση ή αποστολή μηνύματος. Η όσο δυνατόν καλύτερη ποιότητα εικόνας σε συνδυασμό με την ευχρηστία και την ευκολία που δίνει αυτή η υπηρεσία είναι ο λόγος που θα προτιμηθεί από τον καταναλωτή.

Δεδομένου ότι η υπηρεσία όπου θέλουμε να παρέχουμε είναι μία απόλυτα νέα τεχνολογία μία διαφήμιση στο ευρύ κοινό θα ήταν όχι μόνο επιθυμητή αλλά και απαραίτητη. Μαζί με την διαφήμιση όπου θα αναλύει την χρήση και γενικότερα τα τεχνικά του χαρακτηριστικά της υπηρεσίας, οι πελάτες θα ενημερώνονται και για την χρέωση της η οποία θα επιβαρύνει εκείνους. Η συγκεκριμένη χρέωση θα είναι και τα βασικά έσοδα της εταιρείας αφού αυτά



θα προκύπτουν από την εκμετάλλευση του βασικού προϊόντος. Παράλληλα μετά την ενημέρωση των καταναλωτών και την εκδήλωση ενδιαφέροντος η εταιρεία θα έχει την δυνατότητα να συνάψει και κάποια συμφωνία τόσο με άλλη ανταγωνιστική εταιρεία για την αύξηση του μεριδίου της αγοράς ή με κάποια εταιρεία παραγωγής και εμπορίας τηλεοράσεων ούτως ώστε να εισέλθει σταδιακά και σε μία νέα αγορά. Και οι 2 τρόποι μελλοντικής επέκτασης είναι τρόποι αύξησης των κερδών και εύκολα πραγματοποιήσιμοι.

Με βάση τις σημερινές εξελίξεις τις τεχνολογίας είναι προφανές πως η δημιουργία της συγκεκριμένης υπηρεσίας, όπου θα συνδυάζει τη ψηφιακή τηλεόραση με το εύρος των υπηρεσιών της κινητής τηλεφωνίας και του διαδικτύου, θα αποτελέσει επενδυτική προτεραιότητα μελλοντικά αφού έχει πολλές χρήσεις και μπορεί να συνδυαστεί και να αναπτυχθεί ακόμα περισσότερο. Οι επενδυτικές ευκαιρίες, η επέκταση καθώς και η προτίμηση του από το καταναλωτικό κοινό είναι στοιχεία βιωσιμότητας και επεκτασιμότητας της επιχείρησης.

Όπως και όλα τα υπόλοιπα προϊόντα τεχνολογίας έτσι και αυτό απευθύνεται σε χρήστες όπου είναι γνώστες της λειτουργίας των υπολογιστών ή και γενικότερα των ηλεκτρονικών συσκευών, δηλαδή ποιο αναλυτικά σε ένα ηλικιακό εύρος της τάξεως των 15-55. Βέβαια με την ραγδαία ανάπτυξη που γνωρίζει ο κλάδος της πληροφορικής όλο και περισσότερα άτομα διάφορων ηλικιών μαθαίνουν να χειρίζονται τις ηλεκτρονικές συσκευές με αποτέλεσμα το ηλικιακό εύρος να αυξάνεται. Ως ένα επιπλέον θετικό βήμα προς αυτή την κατεύθυνση η εταιρεία σκοπεύει να κάνει την χρήση αυτής της υπηρεσίας όσο το δυνατόν πιο απλή και εύχρηστη ούτως ώστε να είναι δυνατή η πρόσβαση και χρήση ανεξαρτήτου ηλικίας και ηλεκτρονικών γνώσεων. Με





αυτό τον τρόπο η εταιρεία στοχεύει να αποκτήσει ένα ευρύ κοινό από όπου θα αποκτήσει και την πελατεία της.

## 4.2. Παρουσίαση επιχείρησης

Η σύσταση της νεοϊδρυόμενης επιχείρησης θα πραγματοποιηθεί κάτω από την ονομασία «DigitEvolution» και θα έχει νομική μορφή ανώνυμης εταιρίας, που θα φέρει επωνυμία και διακριτικό τίτλο «DigitEvolution A.E.». Αποτελεί νέα επιχειρηματική επένδυση με στόχο την επέκταση των χαρακτηριστικών της ψηφιακής τηλεόρασης που συναντώνται μέχρι σήμερα.

Σκοπός της συγκεκριμένης επένδυσης είναι η περαιτέρω διεύρυνση των εφαρμογών στον τομέα της ψηφιακής τεχνολογίας, και ιδιαίτερα στη διαδραστική (iDTV) και στη διαδικτυακή (IPTV) ψηφιακή τηλεόραση, με ταυτόχρονη παροχή επιπλέον υπηρεσιών διαδικτύου και κινητής τηλεφωνίας. Η IPTV είναι μια νέα τεχνολογία που συνδέει ουσιαστικά την τηλεόραση με το Internet μέσω ενός αποκλειστικού τμήματος ιδιωτικού τηλεφωνικού δικτύου, φέρνοντας στην συσκευή της τηλεόρασης σελίδες που περιέχουν βίντεο, όπως το YouTube, και υποστηρίζει τα προγράμματα Web TV του κάθε τηλεοπτικού σταθμού, αντικαθιστώντας κάθε είδους παραδοσιακή μορφή επίγειου και δορυφορικού σήματος που γνωρίζαμε ως σήμερα με το ευρυζωνικό Internet. Οι εγκαταστάσεις της εταιρίας θα βρίσκονται σε μισθωμένο χώρο 350 περίπου τετραγωνικών μέτρων στην Αθήνα και, πιο συγκεκριμένα, στην περιοχή του Αμαρουσίου. Τα στάδια που ακολουθούν έχουν να κάνουν με την εξέταση της δυνατότητας υλοποίησής της επιχειρηματικής αυτής επέκτασης. Συνοπτικά, αξίζει να αναφερθεί πως θα υπάρξει πρόσληψη προσωπικού 15 ατόμων, και κυρίως προγραμματιστών και τεχνικών που να διαθέτουν εξειδίκευση στην κατασκευή, συντήρηση και υποστήριξη πλατφορμών.



Ο στόχος και το όραμα της επένδυσης είναι να υπάρξει μια πρωτοποριακή, έναντι του συνολικού ανταγωνισμού, υπηρεσία στον ελληνικό χώρο η οποία θα συνδυάζει διαδραστικά τις υπηρεσίες της ψηφιακής τηλεόρασης, της κινητής τηλεφωνίας και του διαδικτύου, προκειμένου να αποτελέσει μελλοντικά την πρώτη επιλογή των πελατών στην Ελλάδα και να εδραιωθεί στην αγορά και στη συνείδηση του καταναλωτικού κοινού ως κορυφαίου παροχέα υπηρεσιών.

Επίσης, το κοινό - στόχος, που θα απευθύνεται η υπηρεσία, μπορεί να είναι είτε άτομα εξοικειωμένα με τις βασικές γνώσεις της ψηφιακής τεχνολογίας, όπως είναι άτομα ηλικίας από 15 έως 55 ετών, είτε άτομα που δεν ανήκουν στο συγκεκριμένο ηλικιακό κοινό και δεν έχουν γνώσεις περί της ψηφιακής τεχνολογίας.

Το συγκεκριμένο επιχειρηματικό πλάνο έχει σκοπό την προσέλκυση υποψήφιων

επενδυτών, οι οποίοι θέλουν να εισέλθουν επενδυτικά στον ιδιαίτερα δυναμικό κλάδο των τηλεπικοινωνιών και της πληροφορικής, μέσω της ψηφιακής τεχνολογίας. Είναι κοινώς αποδεκτό, άλλωστε, πως η ψηφιακή τεχνολογία θα κυριαρχήσει στο μέλλον και στην Ελλάδα, με βάση τα διεθνή πρότυπα που επιβάλλονται, δημιουργώντας έτσι περιθώρια νέων εσόδων. Επιπρόσθετα, το μεγαλύτερο μερίδιο της αξίας της αγοράς κατέχουν οι τηλεπικοινωνίες, ενώ και ο τομέας της πληροφορικής παρουσιάζει ιδιαίτερα ανοδική πορεία.

### 4.3. Πρωτοτυπία και Καινοτομία

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ  
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

74



Η πρωτοτυπία - καινοτομία της συγκεκριμένης επιχείρησης συναντάται στην εισχώρησή της στον χώρο της υψηλής τεχνολογίας και των εναλλακτικών μορφών τηλεπικοινωνίας. Πιο αναλυτικά, η Digit-Hour A.E. Glass θα επιδιώξει να φέρει πιο «κοντά» τον κόσμο του internet με αυτόν της τηλεόρασης και της κινητής τηλεφωνίας. Οι υπηρεσίες που θα προσφέρουμε, δηλαδή η διαδραστική (iDTV) και διαδικτυακή (IPTV) ψηφιακή τηλεόρασης, θα έχουν ως στόχο την δημιουργία μιας διαδραστικής επικοινωνίας του χρήστη-πελάτη μας με τη μέχρι τώρα παθητική πληροφόρηση που δεχόνταν κυρίως μέσω της τηλεόρασης αλλά και με ένα πιο άμεσο και με λιγότερη ταλαιπωρία ταυτόχρονο συντονισμό του διαδικτύου, της τηλεόρασης και του κινητού τηλεφώνου. Η συγκεκριμένη υπηρεσία θα δίνει την δυνατότητα στον καταναλωτή να έχει στην ψηφιακή του τηλεόραση πρόσβαση σε διαδικτυακές υπηρεσίες όπως είναι η ενημέρωση, η προβολή βίντεο, η ανταλλαγή απόψεων μέσω των social media και οποιαδήποτε άλλη δυνατότητα που μπορεί να προσφερθεί μέσω του διαδικτύου. Ο καταναλωτής- χρήστης της πρωτοποριακής αυτής υπηρεσίας ουσιαστικά θα μπορεί μέσα από το τηλεκοντρόλ του να έχει επαφή με όλο τον κόσμο, να έχει πρόσβαση και στην πιο μακρινή είδηση, να παρακολουθεί ταινίες όποια στιγμή επιθυμεί, να έχει επικοινωνία με τον κόσμο που επιθυμεί και όλα αυτά διαδραστικά. Επιπλέον ο καταναλωτής μας θα επωφελείται και από την προνομιακή τιμή στην οποία θα του παρέχονται όλες οι υπηρεσίες μας, κάτι που μας δίνει σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών μας, οι οποίοι παρέχουν λιγότερες και παρωχημένες υπηρεσίες με παραπλήσια χρέωση.

Η IPTV έχει ήδη κάνει την εμφάνισή της στην ελληνική αγορά μέσω του ανταγωνισμού (On Telecoms, Hellas online, Forthnet, OTE), ενώ υπάρχουν και τηλεοράσεις που υποστηρίζουν το IPTV. Η σημερινή της μορφή εστιάζει στην παρακολούθηση τηλεοπτικών καναλιών με ψηφιακή εικόνα, ακόμα και

75

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ**  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

**ΕΣΠΑ  
2007-2013**  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



αθλητικών, ενώ προσφέρει τη δυνατότητα στον καταναλωτή να επιλέγει το περιεχόμενο, όπως για παράδειγμα ταινίες σε πρώτη τηλεοπτική προβολή, τηλεοπτικές σειρές, μουσικά βίντεο, ντοκιμαντέρ και ταξιδιωτικούς οδηγούς ή ακόμα και βίντεο μέσω του διαδικτύου, και να το παρακολουθεί οποιαδήποτε στιγμή επιθυμεί, μετά από αίτημα σε συγκεκριμένες βάσεις δεδομένων (υπηρεσίες video on demand). Μέσω της συγκεκριμένης επένδυσης - καινοτομίας, η εταιρία DigitEvolution φιλοδοξεί να είναι ο πρωτοπόρος που θα συνδυάσει τη διαδραστική και διαδικτυακή ψηφιακή τηλεόραση, διατηρώντας και εμπλουτίζοντας το περιεχόμενο των προαναφερθέντων στοιχείων, με την κινητή τηλεφωνία, δημιουργώντας συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού.

#### 4.4. Προϊόντα και Υπηρεσίες

Η DigitEvolution A.E. θα συσταθεί με κύριο σκοπό την περαιτέρω διεύρυνση των εφαρμογών στον τομέα της ψηφιακής τεχνολογίας, και πιο συγκεκριμένα στη διαδραστική (iDTV) και διαδικτυακή (IPTV) ψηφιακή τηλεόραση, με ταυτόχρονη παροχή επιπλέον υπηρεσιών διαδικτύου και κινητής τηλεφωνίας. Η εταιρεία μας θα έχει απόλυτη εξειδίκευση στον τομέα ΤΠΕ.

Η IPTV είναι μια νέα πιο προηγμένη τεχνολογικά μορφή μετάδοσης τηλεοπτικού σήματος, μέσω της απλής τηλεφωνικής πρίζας και της ευρυζωνικής σύνδεσης, που συνδέει ουσιαστικά την τηλεόραση με το Internet μέσω ενός αποκλειστικού τμήματος ιδιωτικού τηλεφωνικού δικτύου, φέρνοντας στην συσκευή της τηλεόρασης σελίδες που περιέχουν βίντεο, όπως για παράδειγμα το YouTube, αντικαθιστώντας κάθε είδους παραδοσιακή μορφή επίγειου και δορυφορικού σήματος που γνωρίζαμε ως σήμερα με το ευρυζωνικό Internet.



Γίνεται αντιληπτό πως η συγκεκριμένη τεχνολογία βρίσκεται σε πολύ πρώιμο στάδιο και επιδέχεται περαιτέρω ανάπτυξης στο μέλλον, με σκοπό να υποστηρίζει προγράμματα Web TV του εκάστοτε τηλεοπτικού σταθμού, όπως για παράδειγμα του ANT1 και του ΣΚΑΪ, που ήδη προσφέρουν τη συγκεκριμένη υπηρεσία. Επιπλέον, να προσφέρει υψηλότερου επιπέδου ποιότητα, με σταθερές ταχύτητες άνω των 8 Mbps, μεγάλη γεωγραφική παρουσία και μεγαλύτερη γκάμα περιεχομένου.

Η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθηθεί αναμένεται να είναι κατά το δυνατόν πιο προσιτή στον καταναλωτή, που αντιστοιχεί σε ένα ποσό της τάξεως των 20 ευρώ ανά μηνιαία συνδρομή. Αξίζει να αναφερθεί, πως η συγκεκριμένη υπηρεσία αφορά εν δυνάμει καταναλωτές κάθε ηλικίας και κάθε μορφωτικού επιπέδου, ακόμα και αν βασική προτεραιότητα είναι το εξοικειωμένο με τις ψηφιακές τεχνολογίες ηλικιακό κοινό από 15 έως 55 ετών, με ενδιαφέροντα που αφορούν είτε την ενημέρωση και την εκπαίδευση είτε την διασκέδαση και την επικοινωνία.

Σε ότι έχει να κάνει με την περιγραφή της τεχνολογίας που θα υλοποιηθεί, η αναφερόμενη επένδυση αφορά μια νέα υπηρεσία, η οποία θα βασίζεται πάνω σε μία ήδη υπάρχουσα πλατφόρμα, που θα μπορεί να δώσει την δυνατότητα στον χρήστη να ενώσει μέσω του διαδικτύου την τηλεόραση με το κινητό του. Δηλαδή θα μπορεί να παρακολουθήσει το εκάστοτε τηλεοπτικό πρόγραμμα ή ακόμα και να χρησιμοποιεί και την WebTV και ταυτόχρονα να μπορεί να δέχεται κλήση από το κινητό του. Σκοπό έχει να υπάρξει ένας συγκερασμός της ψηφιακής τηλεόρασης, υποστηρίζοντας τα προγράμματα Web TV του κάθε τηλεοπτικού σταθμού, του διαδικτύου και της κινητής τηλεφωνίας.



Η διαχείριση και η υποστήριξη της πλατφόρμας σε ότι αφορά την χρήση της από την δική μας υπηρεσία θα είναι αποκλειστική ευθύνη της εταιρίας DigitEvolution. Η διανομή της υπηρεσίας και πληροφορίες θα παρέχονται από πανελλαδικό δίκτυο καταστημάτων λιανικής πώλησης. Επιπλέον, οι προγραμματιστές, τεχνικοί και, γενικότερα, το προσωπικό εντός της εταιρίας θα έχουν τη δυνατότητα να εξυπηρετούν και να προσφέρουν τεχνική υποστήριξη τους συνδρομητές μέσω τηλεφώνου, συμβουλευοντας για οποιοδήποτε πρόβλημα παρουσιάζεται στο δίκτυο.

Πιο συγκεκριμένα, οι υπηρεσίες της διαδικτυακής ψηφιακής τηλεόρασης θα προσφέρονται μέσω σύνδεσης ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line) ή ακόμα και οπτικών ινών. Απαραίτητη προϋπόθεση θα είναι μια σύνδεση στο Internet και η συσκευή της τηλεόρασης να μπορεί να συνδεθεί, είτε ενσύρματα είτε ασύρματα, στο Internet με εξωτερικό modem – router, καθώς και να υποστηρίζει το IPTV.

Η σύνδεση στο διαδίκτυο όπως επίσης και η απαραίτητη χρήση της πλατφόρμας υπηρεσιών θα παρέχεται από τον Όμιλο ΟΤΕ, μέσω του conn-x, ενώ η παροχή των υπηρεσιών της νέας πλατφόρμας θα πραγματοποιείται με την υπογραφή συμβολαίου με τον εκάστοτε πελάτη. Στην περίπτωση που ο χρήστης επιθυμεί το απόλυτο των παροχών της ενιαίας πλατφόρμας, θα ενεργοποιεί το modem – router και την ασύρματη (wireless) σύνδεση της συσκευής του κινητού του τηλεφώνου. Κατά αυτόν τον τρόπο, ο χρήστης θα μπορεί μέσω της τηλεόρασής του να παρακολουθήσει το τηλεοπτικό πρόγραμμα που επιθυμεί σε υψηλής ποιότητας ανάλυση, να περιηγηθεί στο διαδίκτυο και να έχει και τις υπηρεσίες κινητής τηλεφωνίας, και όλα αυτά μέσω ενός και μόνο διαδραστικού προϊόντος.



Το παρεχόμενο σήμα του modem – router είναι ιδιαίτερα ισχυρό σε μια ακτίνα 20 μ., ενώ η επιτυχής ασύρματη σύνδεση θα πραγματοποιείται έπειτα από την εισαγωγή προσωπικού κωδικού για λόγους ασφαλείας. Η συσκευή κινητού τηλεφώνου είναι επιλογής του χρήστη, χωρίς να δεσμεύεται, με την προϋπόθεση πως διαθέτει δυνατότητα ασύρματης σύνδεσης. Για την καλύτερη ενημέρωση του καταναλωτικού κοινού, παραδειγματικά αναφέρεται πως μια συσκευή κινητής τηλεφωνίας της εταιρίας Sony καλύπτει απόλυτα της ανάγκες ενός χρήστη. Όπως γίνεται αντιληπτό, για την πραγματοποίηση της συγκεκριμένης επένδυσης απαιτούνται προϊόντα υψηλής τεχνολογίας που θα υποστηρίζουν την παρεχόμενη υπηρεσία.

Γι' αυτό το λόγο, η DigitEvolution αναμένεται να υπογράψει συμφωνία αποκλειστικής συνεργασίας με την εταιρία Sony Hellas, η οποία θα αναλάβει το έργο της κατασκευής και προώθησης στην αγορά μιας νέας υπερσύγχρονης συσκευής τηλεόρασης, που θα υποστηρίζει το σύνολο των υπηρεσιών της νέας πλατφόρμας και όχι μόνο διαδικτυακές σελίδες που περιέχουν βίντεο, όπως συναντάται μέχρι σήμερα. Θα πρόκειται για ένα smart διαδραστικό προϊόν που ξεφεύγει από τα τεχνολογικά δεδομένα που εμφανίζονται μέχρι σήμερα στον κλάδο της κατασκευής τηλεοπτικών συσκευών. Πιο συγκεκριμένα, τα τεχνικά χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου τηλεοπτικού δέκτη θα περιλαμβάνουν:

- Οθόνη 52",
- Ειδικά κατασκευασμένο τηλεχειριστήριο με ειδικό πλήκτρο για την είσοδο στα ιντερνετικά κανάλια, πληκτρολόγιο με γράμματα της αλφαβήτου για σχολιασμό στα δίκτυα κοινωνικής δικτύωσης, τζοϊστικ και πλακίδιο αφής για επιλογή στην μπάρα υπηρεσιών (ο τρόπος λειτουργίας είναι παρόμοιος με αυτόν του πλακιδίου αφής ενός laptop),

- Ηχεία υψηλής τεχνολογίας για δυνατότητα επικοινωνίας με τον εκάστοτε συνομιλητή μέσω διαδικτύου ή κινητής τηλεφωνίας
- Ενσωματωμένη κάμερα 12 megapixel στο πάνω μέρος της οθόνης για επικοινωνία με τον εκάστοτε συνομιλητή μέσω διαδικτύου (π.χ. Skype) ή κινητής τηλεφωνίας (π.χ. video κλήση - τηλεδιάσκεψη) (δυνατότητα ρύθμισης της κάμερας ανάλογα με τη θέση του χειριστή στο χώρο, μέσω του χειριστηρίου).

Η κατασκευή της νέας αυτής συσκευής τηλεόρασης θα είναι άμεσα συνυφασμένη με τις υπηρεσίες της νέας ενιαίας πλατφόρμας. Αυτό πρακτικά μεταφράζεται στο γεγονός πως με την αγορά της συσκευής θα βρίσκονται ήδη προεγκατεστημένα από τον κατασκευαστή όλα τα απαραίτητα προγράμματα που αφορούν τη διαδικτυακή ψηφιακή τηλεόραση, για πρόσβαση στα ιντερνετικά κανάλια και στις Web TV του εκάστοτε τηλεοπτικού σταθμού, υποστηρίζοντας κατά αυτόν τον τρόπο το IPTV, όπως επίσης και για τη χρήση των υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας και διαδικτύου. Όσον αφορά τη χρήση των υπηρεσιών της διαδικτυακής ψηφιακής τηλεόρασης, κινητής τηλεφωνίας και διαδικτύου μέσω της πλατφόρμας, θα είναι εύκολα αντιληπτή και απλή, ακόμα και για αρχάριους χρήστες, χωρίς να απαιτείται παρουσία εξειδικευμένου συνεργείου. Έτσι, αφού ο χρήστης ενεργοποιήσει το modem – router και την ασύρματη σύνδεση στο κινητό τηλέφωνο του, μέσω του ειδικού πλήκτρου για μεταφορά και σύνδεση στο διαδίκτυο, θα εμφανίζεται στο πάνω μέρος της οθόνης της τηλεόρασης του μια μπάρα υπηρεσιών με συντομεύσεις. Οι συντομεύσεις αυτές θα περιέχουν προγράμματα και εφαρμογές επικοινωνίας διαδικτύου και κινητής τηλεφωνίας (όπως Skype, MSN, YouTube, δίκτυα κοινωνικής δικτύωσης όπως Facebook, Twitter, υπηρεσίες mail μέσω yahoo mail, gmail, hotmail). Σε περίπτωση που ο χρήστης δεχθεί κάποιο μήνυμα ηλεκτρονικού





ταχυδρομείου ή στα δίκτυα κοινωνικής δικτύωσης, καθώς και κάποια εισερχόμενη κλήση από το Skype ή το κινητό του τηλέφωνο, τότε αυτομάτως θα ενημερώνεται μέσω μιας ειδοποίησης που θα εμφανίζεται στη μπάρα υπηρεσιών. Ένα παράθυρο pop-up θα εμφανίζεται με το όνομα (αν έχει καταχωρηθεί) και τον τηλεφωνικό αριθμό που τον καλεί. Όταν υπάρχει μια τέτοιου είδους ειδοποίηση, τότε το τηλεοπτικό πρόγραμμα, που μπορεί να παρακολουθεί ο χρήστης εκείνη τη στιγμή, θα έχει τη δυνατότητα να το σταματήσει προκειμένου να απαντήσει σε κάποια από τις ειδοποιήσεις και αργότερα να επανέλθει συνεχίζοντας το πρόγραμμα από εκεί που σταμάτησε. Όσον αφορά, βέβαια, τις ειδοποιήσεις που θα δέχεται, θα μπορεί να προβεί σε κάποια ενέργεια, όπως είναι άμεση ανταπόκριση – απάντηση, απόρριψη ή ενημερώθηκα – είμαι απασχολημένος και θα απαντήσω αργότερα. Επιπλέον, θα μπορεί να αποστείλει απευθείας ηλεκτρονικό μήνυμα μέσω του λογαριασμού mail του και να πλοηγηθεί σε ιστοσελίδες του διαδικτύου (web browsing), όπως θα έκανε και από τον προσωπικό του υπολογιστή.

Επιπρόσθετα, θα υπάρχει η δυνατότητα άμεσου σχολιασμού ενός προγράμματος που θα παρακολουθεί ο χρήστης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης εκείνη τη στιγμή ή ακόμα και σχολιασμού για προγράμματα που θα προβληθούν στον επόμενο μήνα και που ο χρήστης ενημερώθηκε από το ηλεκτρονικό πρόγραμμα τηλεοπτικών μεταδόσεων (EPG – Electronic Program Guide) του κάθε καναλιού. Αυτό θα μπορεί να επιτευχθεί μέσω συντομεύσεων που θα υπάρχουν στην μπάρα υπηρεσιών. Ακόμα, ο χρήστης θα έχει τη δυνατότητα να ανεβάσει μουσική ή φωτογραφίες από τον υπολογιστή του στην τηλεόρασή του, δημιουργώντας κατ' αυτόν τον τρόπο ένα πλήρως διαδραστικό περιβάλλον με τη συνδρομή της διαδικτυακής ψηφιακής τηλεόρασης και του ευρύτερου διαδικτύου. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί πως η νέα ενιαία πλατφόρμα θα διαθέτει και μια ανανεωμένη βάση δεδομένων με 10.000 ταινίες, όπου ο χρήστης θα μπορεί να παρακολουθήσει



μια ταινία νοικιάζοντάς την για 48 ώρες, πληρώνοντας ένα μικρό χρηματικό αντίτιμο (pay per view 1 ευρώ), μέσω ειδικής κάρτας με κωδικό που θα περιέχει χρηματικό υπόλοιπο. Το κέρδος της νέας αυτής τεχνολογίας είναι το γεγονός πως όλος ο κόσμος του διαδικτύου και της κινητής τηλεφωνίας θα εμφανίζεται στην άνεση της τηλεόρασης, ενώ επίσης μέσω της υποστήριξης του Web TV των τηλεοπτικών σταθμών, ο χρήστης θα μπορεί να έχει τον έλεγχο στη ροή ενός προγράμματος, σταματώντας το, προχωρώντας, πηγαίνοντάς το πίσω, να το δει αργότερα ή ακόμα και να το παρακολουθήσει εάν παρουσιάστηκε μέχρι και εβδομάδες πριν, και που δεν μπόρεσε να παρακολουθήσει, όπως για παράδειγμα αθλητικοί αγώνες. Άλλωστε, όπως έχει ήδη αναφερθεί, είναι πλέον σαφές πως οι καταναλωτές δε δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στις τεχνολογίες αλλά στην ουσία, που είναι η όσο το δυνατόν καλύτερη ποιότητα εικόνας σε συνδυασμό με το διαδραστικό περιεχόμενο που πρόκειται να απολαύσουν.

Η νέα πλατφόρμα υπηρεσιών, σε συνδυασμό με την τεχνολογία που θα υποστηρίζει, μπορούν να αποτελέσουν ένα ελκυστικό επενδυτικό περιβάλλον για τους παροχείς περιεχομένου, όπως είναι οι διαφημιστικές εταιρίες. Έτσι, μπορούν να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες για να αναπτυχθεί η διαδραστική μορφή διαφήμισης. Πιο συγκεκριμένα, μια διαδικτυακή πύλη θα αποθηκεύει την τάση του εκάστοτε χρήστη, δημιουργώντας συγκεκριμένο προφίλ, με βάση την επεξεργασία των ενδιαφερόντων του απέναντι σε προβαλλόμενες διαφημίσεις. Κατά συνέπεια, θα δίνεται η δυνατότητα δημιουργίας εξατομικευμένων διαφημίσεων με βάση τις προτιμήσεις του, κάνοντας μια διαφημιστική καμπάνια επιτυχημένη μετά τη συλλογή των απαραίτητων στοιχείων.

Επιπρόσθετα, θα δημιουργηθούν στοχευμένα κοινά με παρόμοια προφίλ σε διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές, δίνοντας τεράστιο πλεονέκτημα

κόστους και αποδοτικότητας. Πιο συγκεκριμένα, μπορεί να υπάρξει μια μπάρα διαφημιστικού περιεχομένου στο κάτω μέρος της οθόνης κατά τη διάρκεια ενός τηλεοπτικού προγράμματος ή μιας ταινίας μετά από σχετικό αίτημα. Σε περίπτωση που ο χρήστης ενδιαφέρεται, θα μπορεί να προβεί στην αγορά του συγκεκριμένου προϊόντος ηλεκτρονικά, ακριβώς τη χρονική στιγμή που προβάλλεται το σχετικό διαφημιστικό μήνυμα.

#### 4.5. Παραγωγική Διαδικασία

Η DigitEvolution θα παράγει και θα διοχετεύει στην αγορά υπηρεσίες οι οποίες θα συσχετίζονται με την παροχή και τεχνική υποστήριξη της διαδραστικής πλατφόρμας IPTV. Το 80% της οντότητας της εταιρίας θα αποτελείται από το κομμάτι των λειτουργιών. Οι λειτουργίες της αποβλέπουν στη δημιουργία μιας νέας υπηρεσίας, που θα έχει την καθολική αποδοχή των καταναλωτών και θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες τους, μέσω μιας νέας πλατφόρμας υπηρεσιών και παροχής αυτής από το αναβαθμισμένο δίκτυο (γραμμές ADSL) που διαθέτει ο Όμιλος ΟΤΕ και πρόκειται να μισθώσει μέρος αυτού η εταιρία. Η εταιρεία θα διαθέτει μισθωμένες τηλεφωνικές γραμμές από τον ΟΤΕ αρχικά και σκέφτεται να επεκταθεί σε ιδιόκτητες τηλεφωνικές γραμμές στο μέλλον. Επίσης ο ΟΤΕ ως ήδη ένας από τους κυριότερους προμηθευτές μας θα μας δώσει και το δικαίωμα να κάνουμε μερική χρήση της δικής του πλατφόρμας (iPTV) ή την τεχνογνωσία να αναπτύξουμε μία άλλη πάνω στα ίδια πρότυπα και ανάλογα την χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρείας.

Για την καλύτερη δυνατόν χρήση της παραγόμενης υπηρεσίας ο καταναλωτής θα πρέπει να έχει ήδη εγκατεστημένο έναν εξοπλισμό. Αυτός ο εξοπλισμός αποτελείται από μία σύνδεση στο διαδίκτυο, από μία συσκευή



κινητού τηλεφώνου και από μία συσκευή τηλεόρασης η οποία θα μπορεί να συνδεθεί με το διαδίκτυο. Στον παραπάνω εξοπλισμό διάφορες εταιρείες έχουν βγάλει αναρίθμητα μοντέλα για την ικανοποίηση του εκάστοτε καταναλωτή με αποτέλεσμα η απόκτηση τους να είναι πλέον πιο εύκολη από ποτέ. Η επιχείρηση έχει σκοπό να δημιουργήσει μία συσκευή τηλεόρασης σε συνεργασία με την εταιρεία Sony Hellas η οποία θα είναι και ο βασικός προμηθευτής της εταιρείας στον τομέα του εξοπλισμού.

Οι λειτουργίες που αφορούν την κατασκευή, συναρμολόγηση και προώθηση των τηλεοπτικών δεκτών, μέσω του δικτύου διανομής, είναι αρμοδιότητα της εταιρίας Sony, όπως επίσης και ο έλεγχος για την εισαγωγή των απαραίτητων υλικών από τη χώρα προελεύσεως. Όμως, μέσω της σχετικής συνεργασίας που θα υπάρχει μεταξύ των δύο πλευρών, η DigitEvolution θα έχει τη δυνατότητα να γνωρίζει και να ελέγχει άμεσα την πρόοδο του εγχειρήματος και την πληρότητα του δικτύου διανομής με τους νέους τηλεοπτικούς δέκτες που θα υποστηρίζουν τη νέα υπηρεσία.

Συνεπώς, ως προμηθευτές της επιχείρησης έχουμε τον ΟΤΕ από όπου θα μισθώνουμε τις τηλεφωνικές γραμμές για την παροχή της υπηρεσίας μας. Από την εταιρεία Sony θα προμηθευτούμε τον αρχικό μηχανολογικό εξοπλισμό και θα μας παρέχει επίσης και υπηρεσίες συντήρησης αυτού του εξοπλισμού. Τέλος, τα χαρτικά και τα είδη γραφείου θα μας τα προμηθεύουν τα Public.

Θα υπάρξει πρόσληψη προσωπικού 15 ατόμων, και κυρίως προγραμματιστών και τεχνικών που να διαθέτουν εξειδίκευση στην συντήρηση και υποστήριξη πλατφορμών. Το συγκεκριμένο προσωπικό θα επωμιστεί και τη δημιουργία και ανανέωση της εταιρικής ιστοσελίδας. Σε περίπτωση που απαιτείται μεγαλύτερος



αριθμός προγραμματιστών ή τεχνικών, τότε θα εξεταστεί η περίπτωση νέων προσλήψεων με ικανούς επαγγελματίες, οι οποίοι θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν από την εταιρεία.

#### 4.6. Ανάλυση Παραγωγικού Εξοπλισμού

Η διαδικασία παραγωγής στο κομμάτι της νέας προσφερόμενης υπηρεσίας, αφορά τη δημιουργία και τη μετέπειτα υποστήριξη της διαδραστικής πλατφόρμας από τους προγραμματιστές - διαχειριστές και τους τεχνικούς. Σε περίπτωση νέων εφαρμογών, θα γίνεται πιλοτικός έλεγχος της λειτουργίας τους στην πλατφόρμα, προτού εισαχθούν σε νέο πακέτο υπηρεσιών.

Όσον αφορά το κομμάτι των τηλεοπτικών δεκτών, αυτό αφορά τη συναρμολόγηση των εξαρτημάτων και έπειτα τον απαραίτητο τεχνικό και ποιοτικό έλεγχο, προκειμένου το προϊόν να είναι άρτια κατασκευασμένο και λειτουργικό. Επόμενος σταθμός στην γραμμή παραγωγής είναι το συσκευαστήριο, όπου οι έτοιμες και ελεγμένες τηλεοπτικές συσκευές μπαίνουν σε πλαστικές θήκες και διανέμονται στα σημεία πώλησης μέσω φορτηγών οχημάτων. Φυσικά, θα υπάρχει και ένας σημαντικός αριθμός αποθεμάτων σε αποθηκευτικούς χώρους, που θα είναι έτοιμα να διανεμηθούν στα σημεία πώλησης, σε περίπτωση αυξημένης ζήτησης του προϊόντος.

Η έδρα μιας εταιρείας αποτελεί πάντοτε στρατηγικής σημασίας στοιχείο για την εξάπλωση των δραστηριοτήτων της. Οι εγκαταστάσεις της DigitEvolution θα βρίσκονται σε μισθωμένο χώρο 350 περίπου τετραγωνικών μέτρων στην Αθήνα και, πιο συγκεκριμένα, στην περιοχή του Αμαρουσίου. Η επιλογή της έδρας έγινε με βάση το γεγονός πως θα ήταν ιδιαίτερα δαπανηρό να στεγαστεί σε ιδιόκτητο χώρο, ενώ ο μισθωμένος χώρος που επιλέχθηκε

πληροί τις προδιαγραφές για την ομαλή λειτουργία τόσο της εταιρίας όσο και του προσωπικού. Έτσι, κρίθηκε σκόπιμο να δαπανηθεί το εισερχόμενο κεφάλαιο στην προς σύσταση εταιρία για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της και μελλοντικά, ανάλογα με την αύξηση του μεγέθους της, υπάρχει η σκέψη μεταφοράς της έδρας σε νέα ιδιόκτητη. Επιπλέον, η συγκεκριμένη περιοχή, όπου θα στεγαστούν οι εγκαταστάσεις, βρίσκεται σε κεντρικό σημείο των Αθηνών, διευκολύνοντας κατά αυτόν τον τρόπο την προσέγγιση της εταιρίας. Όσον αφορά το κομμάτι της παραγωγής και συναρμολόγησης των τηλεοπτικών δεκτών, θα πραγματοποιείται στην έδρα των εγκαταστάσεων της εταιρίας Sony Hellas.

#### 4.7. Ανταγωνισμός και Θέση της Επιχείρησης

Με βάση την παρούσα κατάσταση που επικρατεί στην αγορά της ψηφιακής διαδικτυακής και διαδραστικής τηλεόρασης, οι ανταγωνιστικοί πάροχοι IPTV, ως προς την εταιρία DigitEvolution, είναι τέσσερις εταιρίες και πρόκειται για τις ΟΤΕ, Forthnet, Hellas online και On Telecoms. Πιο συγκεκριμένα, ο Όμιλος ΟΤΕ ιδρύθηκε το 1949 και αποτελεί την εταιρία – ηγέτη στο γενικότερο χώρο των τηλεπικοινωνιών. Είναι εισηγμένος στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και οι δραστηριότητές του επεκτείνονται και πέραν της ελληνικής επικράτειας και, πιο συγκεκριμένα, στα Βαλκάνια, στην Ανατολική Ευρώπη και τη Μέση Ανατολή. Είχε κύκλο εργασιών περί τα 3,8 δις ευρώ για το 2011 και διαθέτει έδρα στην Αθήνα. Είναι ο Πρώτος που ξεκίνησε τη δοκιμαστική εμπορική διάθεση του conn-x TV, μέσω της τεχνολογίας IPTV, με πάνω από είκοσι χιλιάδες συνδρομητές στην Ελλάδα μέχρι σήμερα. Είναι η πρώτη εταιρία που παρείχε υπηρεσίες Internet στην Ελλάδα και κατάφερε να προεκτείνει τις δραστηριότητές του και στον τομέα της συνδρομητικής τηλεόρασης προσφέροντας περιεχόμενο triple play, μέσω της ψηφιακής δορυφορικής πλατφόρμας nova.



Όσον αφορά τον Όμιλο Hellas online, ιδρύθηκε το 1990, είναι επίσης εισηγμένος στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και είχε κύκλο εργασιών περίπου 166 εκατομμύρια ευρώ για το 2011, ενώ σε γενικές γραμμές έχει γύρω στους 415 χιλιάδες συνδρομητές. Είναι μέλος του Ομίλου Intracom Holdings και διαθέτει ιδιόκτητο δίκτυο οπτικών ινών με μήκος που ξεπερνά τα τέσσερις χιλιάδες χιλιόμετρα πανελλαδικά. Διαθέτει έδρα στην Αθήνα.

Τέλος, όσον αφορά τον Όμιλο On Telecoms, ιδρύθηκε το 2006, δεν είναι εισηγμένος στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και είχε κύκλο εργασιών περίπου 61 εκατομμύρια ευρώ για το 2010, ενώ σε γενικές γραμμές διαθέτει γύρω στους 130 χιλιάδες συνδρομητές, με άνω των 75 χιλιάδων εξ' αυτών να διαθέτουν συνδρομές IPTV. Ανήκει εξολοκλήρου στην On Network Holdings N.V. που εδρεύει στην Ολλανδία και αποτελεί την πρώτη εταιρεία, η οποία χρησιμοποιώντας τεχνολογίες Νέας Γενιάς και το ιδιόκτητο δίκτυο οπτικών ινών της, προσέφερε το Triple Play και την IPTV μαζικά σε όλη τη συνδρομητική της βάση.

Όπως γίνεται αντιληπτό, ο ανταγωνισμός στη συγκεκριμένη αγορά είναι ιδιαίτερα έντονος και αυτό επιβεβαιώνεται από τις εξαγορές που πραγματοποίησαν οι Όμιλοι ΟΤΕ, Forthnet και On Telecoms, προκειμένου να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών της συγκεκριμένης αγοράς έγκειται στην ποιοτικότερη και πρωτοποριακή προσφορά υπηρεσιών, καθώς και στη δημιουργία αξιόπιστου brand name στη συνείδηση των πελατών.

Συνοψίζοντας τα δυνατά σημεία της επένδυσης, γίνεται σαφές πως η καινοτομία



υπηρεσία που πρόκειται να προσφερθεί βασίζεται στην IPTV, τη διαδραστικότητα μέσω του διαδικτύου και την κινητή τηλεφωνία και όλα αυτά μέσω ενός τηλεοπτικού δέκτη. Η νέα αυτή υπηρεσία θα προσφέρεται από ειδικά διαμορφωμένη πλατφόρμα, δημιουργώντας συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού, κάνοντάς τον πιο ευάλωτο. Καθώς η υπηρεσία δεν υπάρχει στην ελληνική αγορά αναμένεται να λάβει μεγάλο μερίδιο αγοράς. Η δυνατότητα μίσθωσης γραμμών και δικτύου από τον Όμιλο ΟΤΕ αποτελεί εγγύηση σε ότι αφορά την ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας. Η τιμολογιακή πολιτική (μηνιαία συνδρομή 20 ευρώ) για νέα καινοτόμο υπηρεσία στην αγορά θεωρείται ιδιαίτερα χαμηλή, όμως κρίνεται σκόπιμο να ακολουθηθεί η πολιτική μιας προσιτής οικονομικά υπηρεσίας προς όλα τα κοινωνικά στρώματα σε συνδυασμό με τις σύγχρονες δύσκολες οικονομικές συγκυρίες. Επίσης, η σύγκλιση των απόψεων για δημιουργία ενός νέου προϊόντος που δεν έχει κάνει την εμφάνισή του μέχρι σήμερα και η ανάγκη να στεφθεί το συγκεκριμένο εγχείρημα με επιτυχία, δίνει ένα επιπλέον κίνητρο για την υλοποίηση της συγκεκριμένης επένδυσης.

Όσον αφορά το αδύνατο σημείο, ο ανταγωνισμός διαθέτει μεγαλύτερο δίκτυο εξουσιοδοτημένων καταστημάτων σε όλη την ελληνική επικράτεια, ακόμα και σε απομακρυσμένες περιοχές. Επιπλέον, δε θα πρέπει να παραγνωρίζεται το γεγονός πως, παρόλο που πρόκειται για επένδυση σε καινοτόμο προϊόν, εμπεριέχει το στοιχείο του ρίσκου, όπως σε κάθε νέα επένδυση. Αρχικά, πρόκειται να αντιμετωπιστεί με καχυποψία από το καταναλωτικό κοινό, αφενός διότι θα παρουσιάζεται μια υπηρεσία που δεν τη γνώριζε μέχρι σήμερα και θα πρέπει να πειστεί για την αναγκαιότητά της και αφετέρου λόγω της σημερινής δυσχερούς οικονομικής κατάστασης που έχει πλήξει όλα τα κοινωνικά στρώματα. Γι' αυτό το λόγο, κρίνεται σκόπιμο να δαπανηθούν σημαντικά ποσά σε στοχευμένους σκοπούς μάρκετινγκ, όπως είναι η τηλεοπτική και η έντυπη διαφήμιση, προκειμένου να υπάρξει





προσέλκυση και εκτενής πληροφόρηση του καταναλωτικού κοινού για τις δυνατότητες που μπορεί να προσφέρει η νέα υπηρεσία, ανεξαρτήτως ηλικιακού κοινού. Έτσι, θα αυξηθεί η αξιοπιστία και η εταιρική φήμη της προς σύσταση εταιρίας, βοηθώντας σημαντικά στη βιωσιμότητα της επένδυσης

Η καινοτομία και η πρωτοπορία, που ακολουθούν τη συγκεκριμένη επενδυτική κίνηση, αποτελούν τους σημαντικότερους παράγοντες που μπορούν να οδηγήσουν σε επιτυχία και μελλοντική βιωσιμότητα την επένδυση. Έτσι, παρουσιάζεται μία πολυπλατφορμική προσέγγιση παροχής υπηρεσιών, η οποία θα ανταποκρίνεται περισσότερο στις συνθήκες που αναμένεται να δημιουργηθούν μελλοντικά στην αγορά. Είναι προφανές πως η δημιουργία μιας νέας πλατφόρμας που θα συνδυάζει τη ψηφιακή τηλεόραση με το εύρος των υπηρεσιών της κινητής τηλεφωνίας και του διαδικτύου, μέσω ενός νέου διαδραστικού τηλεοπτικού δέκτη, θα αποτελέσει επενδυτική προτεραιότητα μελλοντικά, ενώ θα υπάρξει η δυνατότητα ώστε η συγκεκριμένη πλατφόρμα να συμπληρώσει άλλες πλατφόρμες υπηρεσιών, προσφέροντας νέες ηλεκτρονικές υπηρεσίες και εφαρμογές. Αυτό που γίνεται αντιληπτό είναι πως οι καταναλωτές δε δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στις τεχνολογίες αλλά στην ουσία, που είναι η όσο το δυνατόν καλύτερη ποιότητα εικόνας σε συνδυασμό με το διαδραστικό περιεχόμενο που πρόκειται να απολαύσουν.

Κατά αυτόν τον τρόπο, η νεοσύστατη εταιρία θα επιδιώξει να δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων εταιριών του κλάδου, με μία πρωτοποριακή υπηρεσία - εξέλιξη που θα εμφανιστεί στην ελληνική αγορά, που πρόκειται να αυξήσει την ανταπόκριση των καταναλωτών από την προστιθέμενη αξία που θα δημιουργηθεί. Το απαιτούμενο κεφάλαιο θα επενδυθεί για τη δημιουργία της νέας πλατφόρμας υπηρεσιών και τη



μίσθωση γραμμών και πορτών διασύνδεσης από το δίκτυο του ΟΤΕ. Μελλοντικά, ανάλογα με το μέγεθος της εταιρίας, θα εξεταστεί το ενδεχόμενο κατασκευής και χρηματοδότησης ιδιόκτητου δικτύου γραμμών, με σκοπό την περαιτέρω αναβάθμιση των δικτύων και της ευρυζωνικότητας, στοιχείων απαραίτητων για την υλοποίηση του συγκεκριμένου πλάνου, με προσφορά όλο και μεγαλύτερων ταχυτήτων σε όλη την Ελλάδα και ταυτόχρονη ανάπτυξη και υποστήριξη της νέας πλατφόρμας που θα συνδυάζει τις τρεις τεχνολογίες.

Η εύρεση μισθωμένων εγκαταστάσεων, όπου θα στεγαστεί η εταιρία, η δυνατότητα μίσθωσης γραμμών και δικτύου από τον Όμιλο ΟΤΕ και το ήδη υπάρχον δίκτυο διανομής με το προσωπικό που το απαρτίζει, δίνουν πλεονέκτημα χρόνου, όσον αφορά το χρονοδιάγραμμα που πρέπει να ακολουθηθεί για την υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου. Αυτό που απαιτείται είναι πλήρης προσαρμογή και προσανατολισμός στην υλοποίηση της νέας τεχνολογίας, εννοώντας την πλατφόρμα, και υπογραφή στρατηγικής συμφωνίας με την εταιρία Sony Hellas, προκειμένου να δοθεί το απαραίτητο χρονικό περιθώριο, μέσω της χώρας προελεύσεως, για κατασκευή νέων τηλεοπτικών δεκτών που θα υποστηρίζουν τη νέα υπηρεσία. Η παροχή ενός άριστου προϊόντος στον καταναλωτή και η συνοδεία του από ανάλογης ποιότητας υπηρεσίες είναι αυτοσκοπός.

Ανάλογα με την αύξηση του μεγέθους της εταιρίας, σκοπός είναι η δημιουργία ιδιόκτητου δικτύου γραμμών και οπτικών ινών μέσω επενδύσεων στην ευρυζωνικότητα μελλοντικά, με ταυτόχρονη επέκταση του δικτύου διανομής με περισσότερα εξουσιοδοτημένα καταστήματα με εκπαιδευμένους πωλητές και στις πιο απομακρυσμένες περιοχές της Ελλάδας, με σκοπό την καλύτερη ενημέρωση των καταναλωτών γύρω από τη νέα υπηρεσία. Το



δίκτυο αυτό θα μπορεί να προσφέρει άμεση τεχνική υποστήριξη για την καλύτερη εξυπηρέτηση των συνδρομητών.



Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ  
2007-2013  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

## SWOT ANALYSIS

ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ (STRENGTHS)	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καινοτόμος υπηρεσία με ποιοτικά χαρακτηριστικά, που δεν έχει εμφανιστεί στην ελληνική αγορά.</li> <li>• Συνεργασία με την εταιρία Sony Hellas.</li> <li>• Τιμολογιακή πολιτική χαμηλότερη από τον ανταγωνισμό.</li> <li>• Άμεση εξυπηρέτηση και τεχνική υποστήριξη.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Καχυποψία από καταναλωτές, διότι δε γνωρίζουν την παρεχόμενη νέα υπηρεσία.</li> <li>• Μοναδική πηγή εσόδων είναι οι πωλήσεις –συνδρομές.</li> <li>• Ο ανταγωνισμός διαθέτει μεγαλύτερο δίκτυο εξουσιοδοτημένων καταστημάτων.</li> <li>• Ο ανταγωνισμός έχει ήδη εδραιωθεί στην αγορά, διαθέτοντας ισχυρό brand name, εμπειρία, αξιοπιστία και μερίδιο αγοράς.</li> </ul>
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)	ΑΠΕΙΛΕΣ (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εμφανίζεται μια ανεκπλήρωτη ανάγκη στους καταναλωτές, που η συγκεκριμένη υπηρεσία μπορεί να καλύψει.</li> <li>• Βελτίωση του τρόπου ζωής του καταναλωτικού κοινού, είτε πρόκειται για ψυχαγωγία είτε για ενημέρωση.</li> <li>• Η συγκεκριμένη υπηρεσία έχει ήδη εμφανιστεί σε χώρες της Ευρώπης, οπότε μελλοντικά θεωρείται δεδομένο πως θα εισχωρήσει και στην Ελλάδα.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αντίστοιχες επενδυτικές κινήσεις του ανταγωνισμού προς την ίδια κατεύθυνση.</li> <li>• Αντιμετώπιση της νέας υπηρεσίας από την κοινωνία (αν θα αποτυπωθεί στη συνείδηση των καταναλωτών ως μια αναγκαία και ποιοτική υπηρεσία).</li> <li>• Δυσχερής εγχώρια οικονομική κατάσταση που πλήττει όλα τα κοινωνικά στρώματα.</li> </ul>

### 4.8. Τμηματοποίηση Αγοράς και Marketing Plan



Ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της στρατηγικής μάρκετινγκ για την αποτελεσματική προώθηση και πώληση της υπηρεσίας από την εταιρεία θα βασιστεί στα αποκλειστικά πλεονεκτήματα που διαθέτει αυτή έναντι του ανταγωνισμού. Η μοναδικότητα του προϊόντος θα αποτελέσει τη βασική αρχή πάνω στην οποία θα στηριχθεί εξ' ολοκλήρου η στρατηγική του μάρκετινγκ και των πωλήσεων. Από τη στιγμή που το προϊόν έχει σαν βάση τη ψηφιακή διαδικτυακή τηλεοπτική πλατφόρμα, ασχέτως με το γεγονός ότι θα προσφέρει στον χρήστη και δυνατότητες που παραπέμπουν σε άλλες τεχνολογίες, όπως το διαδίκτυο και την κινητή τηλεφωνία, η βασική αγορά - στόχος που πρόκειται να εισχωρήσει η υπηρεσία, και όπου θα πρέπει να είναι στοχευμένες οι ενέργειες μάρκετινγκ, είναι αυτή της παροχής τηλεοπτικού περιεχομένου.

Με γνώμονα τον αυξημένο ανταγωνισμό που υπάρχει στη συγκεκριμένη αγορά και το γεγονός πως πρόκειται για νέα υπηρεσία, για να υπάρξει επιτυχία στην οποιαδήποτε στρατηγική, θα πρέπει να πραγματοποιηθεί ένα συγκεκριμένο πλάνο ενεργειών μάρκετινγκ με πλουραλισμό, ώστε να καλυφθεί αποτελεσματικά και να πληροφορηθεί όσο το δυνατόν μεγαλύτερο εύρος πληθυσμού ανεξαρτήτως ηλικίας. Τέτοια προβολή μπορεί να επιτευχθεί μέσω ισχυρών μέσων μαζικής επικοινωνίας, όπως είναι η τηλεόραση, το διαδίκτυο και ο έντυπος τύπος, όπως επίσης και με ενημερωτικά έντυπα από τα καταστήματα Πλαίσιο σε όλη τη χώρα ή με αποστολή ενημερωτικών mail στους καταναλωτές που ήδη χρησιμοποιούν προϊόντα της εταιρίας Sony. Υπολογίζοντας όλες τις παραπάνω παραμέτρους, ο πρωταρχικός στόχος είναι η απόκτηση ενός μεριδίου αγοράς της τάξεως των 60 χιλιάδων συνδρομητών σε ένα διάστημα 2 ετών, το οποίο φαντάζει ιδανικό και ιδιαίτερα ικανοποιητικό σενάριο.



Η τμηματοποίηση της αγοράς στην οποία απευθύνεται η υπηρεσία δεν είναι κάτι εύκολο, άλλα ούτε μπορεί να γίνει βάση μεμονωμένων κριτηρίων, όπως είναι τα γεωγραφικά κριτήρια, ο τρόπος ζωής ή ακόμα και η οικονομική επιφάνεια. Αντίθετα, θα ήταν μια λάθος προσέγγιση, καθώς σήμερα το τηλεοπτικό περιεχόμενο, όπως επίσης και οι υπηρεσίες του διαδικτύου και της κινητής τηλεφωνίας, διατίθενται και χρησιμοποιούνται από κάθε ηλικιακό κοινό σε όλη την Ελλάδα, ανεξαρτήτως κοινωνικού στρώματος, μορφωτικού επιπέδου και γεωγραφικής θέσης, που είναι και ο στόχος προσέγγισης της εταιρίας, παρόλο που αξίζει να σημειωθεί πως το ηλικιακό κοινό από 15 έως 55 ετών γνωρίζει και είναι πιο εξοικειωμένο με τη χρήση των ψηφιακών τεχνολογιών.

Όμως, παρόλα τα παραπάνω, μπορεί να γίνει μια προσέγγιση σε συγκεκριμένο κοινό, ανεξαρτήτως των παραπάνω παραγόντων που αναφέρθηκαν. Έτσι, λαμβάνοντας υπόψη πως θα υπάρξει στρατηγική συνεργασία με την εταιρία Sony Hellas, η οποία έχει επιτυχημένη πορεία στον ελληνικό χώρο και μεγάλο μερίδιο αγοράς, συμπεραίνεται πως το αγοραστικό κοινό της συγκεκριμένης εταιρίας αποτελεί τον πρωταρχικό στόχο, με σκοπό την αύξηση του μεριδίου αγοράς αποσπώντας το από τον ανταγωνισμό. Επιπλέον, όσον αφορά τα γεωγραφικά κριτήρια, η δυνατότητα μίσθωσης γραμμών και δικτύου από τον Όμιλο ΟΤΕ, μέσω της υποδομής που ήδη διαθέτει και των περαιτέρω επενδύσεων στην ευρυζωνικότητα, δίνει τη δυνατότητα για μεγάλη κάλυψη σε όλο το εύρος των εδαφικών περιοχών της Ελλάδας.

Η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθηθεί αναμένεται να είναι κατά το δυνατόν πιο προσιτή στον καταναλωτή, που αντιστοιχεί σε ένα ποσό της τάξεως των 20 ευρώ ανά μηνιαία συνδρομή. Για μια καινοτόμο υπηρεσία στην αγορά θεωρείται ιδιαίτερα χαμηλή, όμως κρίνεται σκόπιμο να



ακολουθηθεί η πολιτική μιας προσιτής οικονομικά υπηρεσίας προς όλα τα κοινωνικά στρώματα σε συνδυασμό με τις σύγχρονες δύσκολες οικονομικές συγκυρίες.

Στην παρούσα φάση, όσον αφορά την τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί ο ανταγωνισμός, αυτή διαφοροποιείται ανάλογα με την εταιρία. Για παράδειγμα, ο Όμιλος ΟΤΕ προσφέρει IPTV με το πρόγραμμα ΟΤΕ TV μέσω conn-x έναντι 14,90 ευρώ / μήνα (για οικογενειακό πακέτο) και 19,90 ευρώ / μήνα (για full pack). Επιπλέον, υπάρχουν ξεχωριστές χρεώσεις για υπηρεσίες μετά από αίτημα, όπως η ενοικίαση ταινιών, προσφέροντας τα προγράμματα ΟΤΕ Club On Demand, έναντι 5 ευρώ / μήνα, και ΟΤΕ Cinema On Demand, έναντι 1 - 4,50 ευρώ / ταινία. Ο Όμιλος Forthnet προσφέρει σε πακέτο τηλεφωνία, Internet ADSL 24 Mbps και συνδρομητική τηλεόραση Nona με ταινίες και σειρές έναντι του ποσού των 49,90 ευρώ / μήνα. Ο Όμιλος Hellas online προσφέρει υπηρεσίες τύπου video club με ταινίες και σειρές έναντι του ποσού των 8 ευρώ / μήνα, ενώ ο Όμιλος On Telecoms προσφέρει σε πακέτο τηλεφωνία και ψηφιακή διαδικτυακή τηλεόραση έναντι 26,76 ευρώ / μήνα. Κατά συνέπεια, γίνεται σαφές πως η νέα υπηρεσία έχει μεγαλύτερη γκάμα περιεχομένου, προσφέροντας IPTV, πλοήγηση σε σελίδες στο διαδίκτυο και υποστήριξη υπηρεσιών κινητής τηλεφωνίας, και είναι πιο ανταγωνιστική ως προς την τιμή.

Όσον αφορά τον τηλεοπτικό δέκτη που θα πρέπει να προμηθευτούν οι καταναλωτές, πρόκειται για μια τηλεόραση 52" με εγκατεστημένα προγράμματα που θα υποστηρίζει το σύνολο των υπηρεσιών της νέας πλατφόρμας και θα εμφανιστεί για πρώτη φορά στην ελληνική αγορά. Οπότε γίνεται σαφές πως δεν υπάρχει μέτρο σύγκρισης με προηγούμενα προϊόντα, όμως είναι δεδομένο πως η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθηθεί δεν θα απέχει ιδιαίτερα από τους σημερινούς τηλεοπτικούς δέκτες αντίστοιχων



διαστάσεων και υπηρεσιών. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, όσον αφορά την τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί ο ανταγωνισμός στον τομέα της κατασκευής και εμπορίας τηλεοπτικών συσκευών δεν διαφοροποιείται ιδιαίτερα ανάλογα με την εταιρία, με τη τιμή των τηλεοπτικών δεκτών αντίστοιχων διαστάσεων και υπηρεσιών να κυμαίνεται μεταξύ 2.050 και 2.150 ευρώ. Κατά συνέπεια, γίνεται αντιληπτό πως η τιμή του νέου τηλεοπτικού δέκτη που θα προσφέρει η Sony Hellas θα κυμαίνεται σε ένα ποσό της τάξεως των 2.400 ευρώ, δεδομένου των καινοτόμων χαρακτηριστικών που θα έχει (ειδικά κατασκευασμένο τηλεχειριστήριο με πληκτρολόγιο και τζόϊстик, ηχεία και ενσωματωμένη κάμερα) και των υπηρεσιών της πλατφόρμας που θα υποστηρίζει.

Αξιζει να αναφερθεί πως υπάρχει η δυνατότητα αγοράς του τηλεοπτικού δέκτη και από εκείνους οι οποίοι επιθυμούν να γίνουν αργότερα συνδρομητές στο πακέτο της νέας υπηρεσίας της DigitEvolution. Σε αυτή την περίπτωση, οι χρήστες θα έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν μόνο τηλεοπτικά προγράμματα σε ψηφιακή εικόνα και ήχο δίχως άλλες παροχές.

Τέλος, όσον αφορά το περιθώριο κέρδους ανά μηνιαία συνδρομή, υπολογίζεται πως αρχικά θα είναι της τάξεως των 5 ευρώ. Το περιθώριο κέρδους έχει να κάνει με το ποσό που δημιουργείται αν αφαιρέσουμε τα λειτουργικά έξοδα (μισθοί προσωπικού, λειτουργικά έξοδα εγκαταστάσεων, αμοιβές συνεργατών) από τα έσοδα της εταιρίας από την τεχνολογία. Για παράδειγμα, αν αναφέρουμε ενδεικτικά πως τα λειτουργικά έξοδα της εταιρίας ανέρχονται μηνιαίως στα 15 χιλιάδες ευρώ, ποσό ρεαλιστικό, και προσεγγίσουμε τους χίλιους συνδρομητές από την αρχή της ίδρυσης της εταιρίας, γίνεται αντιληπτό πως το μηνιαίο πρωτογενές πλεόνασμα που δημιουργείται είναι της τάξεως των 5 χιλιάδων ευρώ, ποσό το οποίο και θα αυξάνεται ραγδαία με την είσοδο και νέων συνδρομητών.



#### 4.9. Πλάνο Προώθησης Προϊόντων και Υπηρεσιών

Με δεδομένο πως η επένδυση θα αφορά μια νέα υπηρεσία, απαιτείται να αποτυπωθούν πλήρως τα χαρακτηριστικά της. Η εταιρία DigitEvolution θα ακολουθήσει δύο συγκεκριμένες στρατηγικές προώθησης και διαφήμισης, η μία εκ των οποίων θα έχει ως βάση την προβολή της νέας υπηρεσίας στα μέσα μαζικής ενημέρωσης υψηλής εμβέλειας. Λαμβάνοντας υπόψη πως το νέο προϊόν θα απευθύνεται στο σύνολο του πληθυσμού άνω των 18 ετών, η πρώτη στρατηγική έχει να κάνει με την προβολή στοχευμένου διαφημιστικού spot σε συγκεκριμένα τηλεοπτικά κανάλια και την έντυπη καταχώρηση διαφημιστικού υλικού σε εφημερίδες και περιοδικά υψηλής απήχησης, προκειμένου να ενημερωθεί το καταναλωτικό κοινό. Οι εφημερίδες και η τηλεόραση αποτελούν δίκτυα ενημέρωσης για το σύνολο του πληθυσμού και μία στοχευμένη καταχώρηση στα συγκεκριμένα μέσα θα ήταν μια επιτυχημένη στρατηγική.

Η δεύτερη στρατηγική ενέργεια θα αφορά τη διανομή διαφημιστικών εντύπων προς το καταναλωτικό κοινό, όταν αυτό θα εισέρχεται στο δίκτυο καταστημάτων Public, ή την αποστολή ενημερωτικών email. Μελλοντικά, ανάλογα με το ύψος των πωλήσεων, υπάρχει η σκέψη να δοθεί χορηγία στο χώρο του ποδοσφαίρου, διότι ο αθλητισμός αποτελεί σημαντική πηγή προβολής για την προσέλκυση περισσότερων συνδρομητών.



## 4.10. Χρηματοοικονομική Ανάλυση Προβλεπόμενος Ισολογισμός Χρήσης

ΣΥΝΤΑΞΗ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ			
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>		<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>	
<b>Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>		<b>Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>	
<b>I. Ασώματες ακινητοποιήσεις</b>		<b>I. Κεφάλαιο μετοχικό</b>	
ΕΞΟΔΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ	50.000,00 €	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	1.200.000,00 €
<b>II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις</b>		<b>V. Αποτελέσματα εις νέο</b>	
ΚΤΙΡΙΟ	150.000,00 €	ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ (ΖΗΜΙΩΝ) ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΗΣ ΧΡΗΣΗΣ	-494.000,00 €
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ	55.000,00 €		
ΕΠΙΠΛΑ & ΣΚΕΥΗ	13.000,00 €		
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	250.000,00 €		
<b>Σύνολο ακινητοποιήσεων (ΓII)</b>	<b>468.000,00 €</b>		
<b>Σύνολο πάγιου ενεργητικού (ΓI+ΓII)</b>	<b>518.000,00 €</b>	<b>Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων</b>	<b>706.000,00 €</b>
<b>Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>		<b>Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
<b>I. Αποθέματα</b>		<b>I. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>	
ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΑ	195.000,00 €	ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟ ΔΑΝΕΙΟ	150.000,00 €
		<b>II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>	
<b>II. Απατήσεις</b>	<b>195.000,00 €</b>	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	50.000,00 €
ΠΕΛΑΤΕΣ	35.000,00 €	ΓΡΑΜΜΑΤΙΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	1.000,00 €
ΓΡΑΜΜΑΤΙΑ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΑ	10.000,00 €	ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΟ ΔΑΝΕΙΟ	1.000,00 €
	<b>45.000,00 €</b>		<b>52.000,00 €</b>
<b>IV. Διαθέσιμα</b>			
ΤΑΜΕΙΟ	150.000,00 €		
<b>Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού</b>	<b>390.000,00 €</b>	<b>Σύνολο Υποχρεώσεων (Γ1+ΓII)</b>	<b>202.000,00 €</b>
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>908.000,00 €</b>	<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>908.000,00 €</b>

## Προβλεπόμενος Λογαριασμός Αποτελεσμάτων Εκμετάλλευσης και Χρήσεως

<b>Ευρωπαϊκή Ένωση</b> Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο	<b>ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ</b> <b>ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ</b> <i>επένδυση στην κοινωνία της γνώσης</i> ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης	<b>ΕΣΠΑ</b> <b>2007-2013</b> πρόγραμμα για την ανάπτυξη ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

**Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως****Τρέχον έτος**

Κύκλος Εργασιών (πωλήσεις) 150.000,00 €

Μείον: Κόστος πωλήσεων 105.000,00 €

Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμεταλλεύσεως 45.000,00 €

Λοιπά Έσοδα 15.000,00 €

ΜΕΙΟΝ: Έξοδα διοικητικής λειτουργίας 55.000,00 €

ΜΕΙΟΝ: Εκτακτα και ανόργανα έξοδα 1.000,00 €

Σύνολο Εξόδων 56.000,00 €

**ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ προ φόρων 4.000,00 €****Προβλεπτική Πορεία Αποτελεσμάτων Χρήσεως****200X****200X****20XX**

153.750,00 € 165.588,75 € 183.025,25 €

90.312,45 € 14.736,24 € 11.134,41 €

63.437,55 € 150.852,51 € 171.890,83 €

5.267,23 € 2.310,74 € 2.199,01 €

3.485,78 € 2.041,71 € 1.750,38 €

883,71 € 48,11 € 17,11 €

4.369,48 € 2.089,82 € 1.767,50 €

**64.335,30 € 151.073,43 € 172.322,35 €****Αριθμοδείκτες***I. Αριθμοδείκτες ρευστότητας*

Γενικής Ρευστότητας 7,50

Άμεσης Ρευστότητας 2,88

*II. Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητα*

Περιθώριο Μικτού κέρδους 30,00%

Περιθώριο Καθαρού Κέρδους 2,67%

Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων 0,57%

*III. Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας*

Δανειακής Επιβάρυνσης 22,25%

Ευρωπαϊκή Ένωση  
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό ΤαμείοΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ  
*επένδυση στην κοινωνία της γνώσης*  
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ, ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΕΣΠΑ  
2007-2013  
πρόγραμμα για την ανάπτυξη  
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το χρονοδιάγραμμα από την εκκίνηση του εγχειρήματος με την εισροή του απαιτούμενου κεφαλαίου στην εταιρία μέχρι την ημέρα διάθεσης της υπηρεσίας κρίνεται πως δε θα είναι μεγαλύτερο των οχτώ μηνών, με περιθώριο ακόμα ενός μήνα προκειμένου να αντιμετωπιστούν προβλήματα που ίσως παρουσιαστούν. Μέσα στο συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα θα γίνουν και οι απαραίτητες κινήσεις προώθησης του προϊόντος μέσω του δικτύου διανομής, όπως και εκπαίδευσης του προσωπικού, ενώ το διάστημα θεωρείται επαρκές και για την κατασκευή, συναρμολόγηση και αρχική διάθεση περίπου δύο χιλιάδων τηλεοπτικών δεκτών στην αγορά.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζεται η οργανωτική δομή της εταιρίας. Οι παρακάτω νευραλγικές θέσεις θα στελεχωθούν από τους μετόχους – επενδυτές της εταιρίας, που διαθέτουν την αντίστοιχη επαγγελματική εμπειρία, αποκτώντας έτσι το δικαίωμα του ελέγχου και της πορείας της επένδυσης που οι ίδιοι χρηματοδοτούν. Σε κάθε περίπτωση, αξίζει να σημειωθεί πως η εταιρία θα διαθέτει νομικό σύμβουλο, λογιστή – ελεγκτή, ασφαλιστικό και τραπεζικό σύμβουλο, οι οποίοι θα είναι εξωτερικοί συνεργάτες, προκειμένου να διασφαλιστεί η νόμιμη, ασφαλής και επιτυχημένη λειτουργία της.

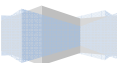


## Καινοτομία & Επιχειρηματικότητα

Οικονομικές έννοιες και Μελέτες Περίπτωσης

Τμήμα: Επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης

---



## **Καινοτομία & Επιχειρηματικότητα**

Οικονομικές έννοιες και Μελέτες Περίπτωσης

Τμήμα: Επικοινωνίας και Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης

---

