



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (ΜΒΑ)**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΣΥΣΤΑΣΗ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΕΝΟΣ COWORKING SPACE
ΣΤΗΝ ΠΟΛΗ ΤΗΣ ΑΘΗΝΑΣ**

Μυρτώ, Θωμά, Αργιαντοπούλου

Πειραιάς, 2018

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων : MBA» με τίτλο Σύμβαση Προμηθευτών Σκοπιμότητας ενός coworking space στην πόλη της Αθήνας έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας.....

Όνοματεπώνυμο Αρχαίουταύρου Μαρτίω

Ημερομηνία 23/5/2018

*Η ΠΑΡΟΥΣΑ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΕΚΠΟΝΗΘΗΚΕ ΓΙΑ ΚΑΘΑΡΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥΣ ΣΚΟΠΟΥΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΕΙ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΥ
ΕΝΔΕΧΟΜΕΝΩΣ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΑΠΟΛΥΤΩΣ ΑΚΡΙΒΗ.*

Αφιερώνεται στην οικογένεια μου και στους φίλους μου

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΙΚΟΝΩΝ.....	i
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	i
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	ii
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	iii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ.....	1
1.1 ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	1
1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	1
1.3 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ.....	2
1.4 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....	2
1.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ.....	3
1.6 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	3
1.7 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ ΚΑΙ ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ.....	4
1.8 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ.....	4
1.9 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	6
2.1 ΣΥΝΤΟΜΗ ΑΝΑΦΟΡΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ COWORKING SPACES.....	6
2.2 ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.....	6
2.3 ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	6
2.4 ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	8
3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΔΟΜΗΣ ΤΗΣ.....	8
3.1.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ.....	9
3.1.2 ΠΕΛΑΤΕΣ.....	9
3.1.3 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ.....	10
3.1.4 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ.....	11
3.1.5 ΔΙΑΝΟΜΗ.....	11
3.2 ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΑΘΗΝΑΣ.....	12
3.3 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΖΗΤΗΣΗΣ.....	16
3.3.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	16
3.3.2 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΤΟΥ 2018 ΓΙΑ ΤΑ COWORKING SPACES.....	21
3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΜΕ ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ MICHAEL PORTER.....	26

3.4.1 ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ	26
3.4.2 ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ/ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	27
3.4.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	28
3.4.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ.....	28
3.4.5 ΥΠΑΡΧΟΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ.....	28
3.4.6 ΛΟΙΠΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ	29
3.4.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	29
3.5 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT	29
3.5.1 ΔΥΝΑΜΕΙΣ	30
3.5.2 ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ.....	30
3.5.3 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ.....	31
3.5.4 ΑΠΕΙΛΕΣ.....	31
3.6 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST.....	32
3.6.1 ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	32
3.6.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.....	32
3.6.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	33
3.6.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	33
3.7 ΣΚΟΠΟΙ, ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΗΣ ΥΠΟ ΙΔΡΥΣΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.....	34
3.7.1 ΣΤΟΧΟΘΕΤΗΣΗ (TARGETING)	35
3.7.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	36
3.7.3 ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ (POSITIONING).....	36
3.8 ΤΑΚΤΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	37
3.8.1 ΠΡΟΪΟΝ.....	37
3.8.2 ΤΙΜΗ.....	39
3.8.3 ΔΙΑΝΟΜΗ.....	40
3.8.4 ΠΡΟΩΘΗΣΗ.....	40
3.9 ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	41
3.10 ΚΟΣΤΟΣ MARKETING.....	43
3.11 ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ.....	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....	46
4.1 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	46
4.2 ΕΦΟΔΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	46
4.3 ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΥΛΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ.....	47
4.4 ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ.....	47
4.6 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΕΦΟΔΙΩΝ	48
4.7 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	49

4.8 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΦΟΔΙΩΝ	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	50
5.1 ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.....	50
5.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	50
5.2.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ	51
5.2.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ.....	52
5.3 ΚΟΣΤΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	54
5.4 ΧΩΡΟΜΕΤΡΙΚΑ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ	55
5.5 ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ	58
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	59
6.1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.....	59
6.1.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΔΟΜΗΣ	59
6.1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙΩΝ	60
6.3 ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΚΕΝΤΡΩΝ ΚΟΣΤΟΥΣ	62
6.3.1 ΚΕΝΤΡΟ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....	62
6.3.2 ΚΕΝΤΡΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ	62
6.3.3 ΚΕΝΤΡΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ	63
6.4 ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	63
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	65
7.1 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ.....	66
7.2 ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.....	66
7.3 ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ.....	69
7.3.1 ΕΠΙΛΟΓΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	70
7.4 ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	71
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 : ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	74
8.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΕΚΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ.....	74
8.2 ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ.....	74
8.2.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΤΟΠΟΘΕΣΙΩΝ	75
8.2.2 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΤΟΠΟΘΕΣΙΩΝ	76
8.3 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ.....	78
8.4 ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	78
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 : ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΡΓΟΥ	80
9.1 ΈΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΡΓΟΥ	80
9.2 ΧΡΟΝΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	80
9.3 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	81

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 : ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	83
10.1 ΣΤΟΧΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	83
10.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	83
10.3 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	86
10.4 ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	86
10.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	87
10.4.1 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ	87
10.4.2 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΤΟΥΣ 2018	88
10.5 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΩΝ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ	89
10.6 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	90
10.6.1 ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	90
10.6.2 ΜΕΘΟΔΟΣ ΚΑΘΑΡΗΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ	91
10.6.4 ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΕΙΚΤΗ IRR	92
10.6.4 ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ	93
10.7 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	93
ΙΣΤΟΓΡΑΦΙΑ	95
ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ	95
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	96

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Τοποθεσίες χώρων coworking spaces στην πόλη της Αθήνας.....	16
Εικόνα 2: Κάτοψη ισογείου	56
Εικόνα 3: Κάτοψη πρώτου ορόφου.....	57

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Προσωπικοί και πολιτιστικοί παράγοντες επιχειρηματικής δραστηριοποίησης(% θετικών απαντήσεων στον πληθυσμό 18-64 ετών 2016).	19
Πίνακας 2: Τιμολόγηση υπηρεσιών.....	39
Πίνακας 3: Έσοδα από ημερήσια κράτηση σε ανοιχτό συνεργατικό χώρο.....	41
Πίνακας 4: Έσοδα από κράτηση μόνιμης θέσης σε ανοιχτό συνεργατικό χώρο.....	42
Πίνακας 5: Έσοδα από κράτηση ανοιχτού γραφείου έως 4 άτομα.....	42
Πίνακας 6: Έσοδα από αίθουσα διαλέξεων.....	42
Πίνακας 7: Εκτίμηση ετήσιων εσόδων από εκδηλώσεις.....	43
Πίνακας 8: Εκτίμηση συνολικών εσόδων για κάθε έτος.....	43
Πίνακας 9: Εκτίμηση κόστους marketing 2018-2023.....	44
Πίνακας 10: Εφόδια και προμηθευτές.....	47
Πίνακας 11: Ετήσιο κόστος εφοδίων 2018-2023.....	49
Πίνακας 12: Συνολικό κόστος επένδυσης για εξοπλισμό.....	54
Πίνακας 13: Εργασίες ανακαίνισης.....	58
Πίνακας 14: Γενικά έξοδα 2018.....	64
Πίνακας 15: Σύνολο ετήσιων γενικών εξόδων 2018-2023.....	64
Πίνακας 16: Κόστος ανθρώπινου δυναμικού 2018.....	72
Πίνακας 17: Ετήσιο κόστος Ανθρωπίνων πόρων για τα επόμενα έξι χρόνια.....	73
Πίνακας 18: Βαθμολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών.....	77
Πίνακας 19: Προλειτουργικό κόστος εκτέλεσης επενδυτικού σχεδίου.....	82
Πίνακας 20: Πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης.....	84
Πίνακας 21: Κόστος παραγωγής για το έτος 2018.....	85
Πίνακας 22: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης 2018.....	85
Πίνακας 23: Υπολογισμός κόστους παραγωγής για τα έτη 2018-2023.....	86
Πίνακας 24: Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης.....	87
Πίνακας 25: Ισολογισμός έτους 2018.....	88
Πίνακας 26: Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών ροών.....	89
Πίνακας 27: Μέθοδος επανείσπραξης.....	90
Πίνακας 28: Ταμειακές ροές για τα έτη 2018-2023.....	92

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Εξέλιξη κατανομής επιχειρηματικότητας ανάγκης και ευκαιρίας από το 2008-2016.	13
Διάγραμμα 2: Αριθμός coworking spaces και μελών παγκοσμίως.....	22
Διάγραμμα 3: Σχέδια επέκτασης των coworking spaces.	23
Διάγραμμα 4: Ποσοστό των coworking spaces με σχέδιο επέκτασης ανάλογα με την κερδοφορία τους.....	23
Διάγραμμα 5: Ποσοστό μελών που δουλεύουν ακόμη στο πρώτο coworking space που επέλεξαν.	24
Διάγραμμα 6: Οι δέκα πιο σημαντικές προκλήσεις για ένα coworking space.....	25
Διάγραμμα 7: Οργανωσιακή δομή της επιχείρησης.	60
Διάγραμμα 8: Χρονοδιάγραμμα GANNT για το πρόγραμμα εκτέλεσης έργου.	81

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον Κύριο Δημήτριο Γεωργακέλλο, επιβλέποντα καθηγητή της διπλωματικής μου εργασίας, για την πολύτιμη βοήθεια του κατά τη διάρκεια όλων των μηνών εκπόνησης της. Επίσης θέλω να ευχαριστήσω τον Αλέξιο Σασκαλίδη, Αρχιτέκτονα, για τη κατασκευή του λογότυπου της υπό μελέτη επιχείρησης, το Σταύρο Μεσοίνη, ιδρυτή του *The Cube*, για την φιλοξενία του στους χώρους της επιχείρησης του και τις πολύτιμες πληροφορίες και τον *Salvatore Cesarano* μέλος της ομάδας του *Orange Grove*. Τέλος δε θα μπορούσα να παραλείψω την οικογένεια μου που μου συμπαροστάθηκαν σε όλη την πορεία του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Αυτή η σελίδα αφέθηκε σκόπιμα κενή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

1.1 ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η ομάδα των επενδυτών της υπό μελέτη επιχείρησης αποτελείται από τέσσερα άτομα με κοινό όραμα που θέλουν να δημιουργήσουν μια επιχείρηση που θα βοηθήσει στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα. Η υποστήριξη του επενδυτικού προγράμματος αναμένεται να προέλθει μέσω ιδιωτικού κεφαλαίου σε ποσοστό 100%.

Η εταιρία θα έχει τη Νομική Μορφή Ανώνυμης Εταιρείας υπό την επωνυμία «The Launch». Η σύσταση της εταιρείας πρόκειται να γίνει τον Μάιο του 2017, ενώ η μονάδα θα είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική της διαδικασία την 1^η Οκτωβρίου του 2018. Θα έχει έδρα τον Πειραιά του Νομού Αττικής.

Την εν λόγω μελέτη σκοπιμότητας ανέλαβαν φοιτητές του MBA του Πανεπιστημίου Πειραιώς, καθότι ήταν όρος των επενδυτών στα πλαίσια στήριξης της νεανικής επιχειρηματικότητας.

Το συνολικό κόστος της μελέτης, το οποίο περιλαμβάνει και κόστη υποστήριξης και ερευνών αγοράς, είναι της τάξης των 2.000 €.

1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται ανάλυση της αγοράς στην οποία θέλουμε να δραστηριοποιηθεί η ομάδα των επενδυτών. Συλλέγονται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες για την εξέλιξη του κλάδου για τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση των υπηρεσιών αυτών. Γίνεται ανάλυση του ανταγωνισμού και ανίχνευση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος του κλάδου. Είναι το πιο σημαντικό σημείο

της μελέτης, γιατί αυτό δείχνει εάν ζητείται ή όχι αυτό το οποίο θέλουμε να πουλήσουμε.

Στη συνέχεια του κεφαλαίου αναλύεται η τακτική marketing που θα ακολουθηθεί. Γίνεται καταγραφή των προσφερόμενων υπηρεσιών, της τιμολογιακής πολιτικής και του τρόπου διαφήμισης. Τέλος γίνεται εκτίμηση των πωλήσεων για το προκαθορισμένο διάστημα της εξαετίας, πράγμα που θα βοηθήσει πολύ στο τελευταίο κεφάλαιο της μελέτης που είναι και η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης.

1.3 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ

Η επιχείρηση δε χρειάζεται πρώτη ύλη καθώς δεν υπάρχει προϊόν αλλά υπηρεσίες. Το μόνο που χρειάζεται είναι εφόδια που χωρίς αυτά δεν μπορεί να εκτελεσθεί η παραγωγική διαδικασία. Πρόκειται για μηχανολογικό εξοπλισμό όπως laptops, projectors, οθόνες προβολών και έπιπλα χώρου. Επίσης εφόδια θεωρούνται η σύνδεση στο διαδίκτυο, το νερό, τα καύσιμα και το ηλεκτρικό ρεύμα.

1.4 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Ιδιαίτερα κρίσιμος παράγοντας για την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης είναι η επιλογή του κατάλληλου συνδυασμού μηχανημάτων και τεχνολογίας, καθώς είναι οι παράγοντες που θα καθορίσουν το πρόγραμμα παραγωγής της επιχείρησης.

Επίσης γίνεται περιγραφή του βοηθητικού εξοπλισμού και των εργασιών που πρέπει να γίνουν από τον πολιτικό μηχανικό για την διαμόρφωση του χώρου και την ανακαίνιση.

1.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Τα χαρακτηριστικά στοιχεία της οργανωσιακής και διοικητικής φιλοσοφίας θα είναι ο επαγγελματισμός της διοίκησης, η συνεχής παρακολούθηση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, η εφαρμογή συμμετοχικών διαδικασιών στην λήψη αποφάσεων, η έμφαση στην ποιότητα των προϊόντων, ο υψηλός βαθμός κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας και η συνεχής ανάπτυξη του ανθρώπινου παράγοντα.

Σε αυτό το κεφάλαιο περιγράφεται η οργανωσιακή δομή της επιχείρησης και γίνεται εκτίμηση των γενικών εξόδων όχι μόνο για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας, αλλά και τα υπόλοιπα πέντε.

1.6 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Ο στρατηγικός προγραμματισμός των ανθρωπίνων πόρων περιλαμβάνει τα εξής βήματα:

1. Ανάλυση Εργασίας και Προγραμματισμός ανθρωπίνων πόρων,
2. Προσέλκυση και Επιλογή υποψηφίων,
3. Υποδοχή και ένταξη νεοπροσληφθέντων,
4. Εκπαίδευση και Ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων,
5. Πολιτική και Συστήματα Ανταμοιβών,
6. Αξιολόγηση Απόδοσης εργαζομένων.

Η στρατολόγηση των διοικητικών στελεχών είναι εξασφαλισμένη, διότι είναι οι υποστηρικτές της συγκεκριμένης επιχειρηματικής προσπάθειας. Ως προς το υπόλοιπο επιτελικό προσωπικό που δεν έχει επιλεγεί ακόμη, θεωρείται σχετικά απλή η εύρεση κατάλληλων ατόμων, δεδομένης της γενικότερης οικονομικής κατάστασης της χώρας. Ο νομός στον οποίο γίνεται η εκτίμηση της προσφοράς και της ζήτησης ανθρωπίνου δυναμικού είναι ο Νομός Αττικής, καθώς σε αυτόν θα έχει της έδρα της η υπό μελέτη επιχείρηση. Το υψηλό ποσοστό ανεργίας και η συγκέντρωση της πλειοψηφίας του

εργατικού δυναμικού στον νομό αυτό, εκτιμάται πως θα διευκολύνουν την ανεύρεση εργαζομένων.

Το προσωπικό θα δουλεύει σε μια οκτάωρη βάρδια από τις εννέα το πρωί ως τις πέντε το απόγευμα. Μετά τη λήξη της βάρδιας τους θα παραμένει στο χώρο η γραμματέας που θα εκτελεί τη δεύτερη βάρδια από τη μία το μεσημέρι μέχρι και το κλείσιμο της επιχείρησης στις εννιά το βράδυ και ένας από τους τέσσερις ιδιοκτήτες. Η υπηρεσία καθαρισμού θα λειτουργεί μέσω εξωτερικής ανάθεσης και θα έρχεται κάθε πρωί στις οκτώ (8) π.μ. .

1.7 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ ΚΑΙ ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει η επιλογή της τοποθεσίας της επιχείρησης. Είναι ένα πολύ σημαντικό σημείο για την επένδυση, καθώς η σωστή τοποθεσία παίζει βαρύτατο ρόλο για την επιτυχία της. Μετά από σύγκριση εναλλακτικών επιλογών έγινε η επιλογή του Πειραιά στο νομό Αττικής. Θα μισθωθεί ένας χώρος 300 τ.μ. μοιρασμένο σε δύο ορόφους, το οποίο θα ανακαινιστεί και θα διαμορφωθεί πλήρως για τις ανάγκες των μελών της. Η τοποθεσία αυτή είναι εύκολα προσβάσιμη με τα μέσα μαζικής μεταφοράς και έχει πανεπιστημιακό ίδρυμα. Ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας επιλογής είναι ότι στα νότια προάστια μέχρι στιγμής δεν έχει δημιουργηθεί αντίστοιχος χώρος και κάτοικοι αυτών των περιοχών αναγκάζονται να διανύσουν αρκετή απόσταση για να βρουν ένα coworking space.

1.8 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ

Ο προγραμματισμός εκτελέσεως επενδυτικού σχεδίου περιλαμβάνει αρχικά τον καθορισμό όλων των εργασιών που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο στο στάδιο της λειτουργίας. Για τη σωστή διεκπεραίωση της φάσης πρέπει να χαραχθεί ένα αναλυτικό χρονοδιάγραμμα που θα περιλαμβάνει όλες τις εργασίες του συνολικού έργου.

Οι ενέργειες αυτές περιλαμβάνουν:

1. Σύσταση επιχείρησης και λήψη άδειας, (1 μήνας),
2. Μηχανολογικά σχέδια , (10 μέρες)
3. Επίβλεψη Πολιτικού Μηχανικού και Ανακαίνιση,(2 μήνες)
4. Σχεδιασμός ιστοσελίδας (10 μέρες)
5. Αγορά εξοπλισμού (20 μέρες)
6. Πρόσληψη και εκπαίδευση προσωπικού (20 μέρες)
7. Έλεγχος διαδικασιών (14 μέρες)

Η φάση αυτή θα ξεκινήσει την 1η Ιουνίου του 2018, θα διαρκέσει συνολικά περίπου τέσσερις μήνες και θα κοστίζει 50.238€.

1.9 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Βάσει της χρηματοοικονομικής ανάλυσης της επένδυσης υπολογίστηκε ότι το κόστος επένδυσης ανέρχεται στα 80.236€ , από τα οποία τα 76.588 € προβλέπεται να καλύψουν τις ανάγκες της επιχείρησης σε πάγιο ενεργητικό και τα υπόλοιπα 3.738 € θα καλύψουν τις ανάγκες της σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

Η χρηματοδότηση του επενδυτικού έργου θα πραγματοποιηθεί από ιδιωτικό κεφάλαιο των επενδυτών ύψους 85.000€. Δε θα πραγματοποιηθεί εξωτερικός δανεισμός, ούτε θα υπάρξει ελάφρυνση της επένδυσης από κρατική επιχορήγηση.

Οι μέθοδοι αξιολόγησης που χρησιμοποιήθηκαν κρίνουν την επένδυση βιώσιμη. Όλοι οι δείκτες έχουν θετικό αποτέλεσμα. Τα πρώτα δύο χρόνια παρουσιάζονται αρνητικά κέρδη, αλλά τα επόμενα παρουσιάζονται θετικά και μάλιστα επανεισπράττει και το συνολικό κόστος επένδυσης μέσα στο προκαθορισμένο χρονικό περιθώριο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1 ΣΥΝΤΟΜΗ ΑΝΑΦΟΡΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ COWORKING SPACES

Η οικονομική κρίση που υπάρχει τα τελευταία δέκα χρόνια έχει επηρεάσει όλους τους κλάδους και έχει οδηγήσει σε τρομερή αύξηση της ανεργίας. Όμως λόγω αυτών των δυσκολιών έχει υπάρξει μια στροφή ως αναφορά το επιχειρείν και όλο και περισσότεροι άνθρωποι στρέφονται στη δημιουργία δικών τους επιχειρήσεων. Αυτή η εξέλιξη είναι που οδήγησε και στη δημιουργία των coworking spaces. Αναλυτική περιγραφή του κλάδου υπάρχει στο επόμενο κεφάλαιο.

2.2 ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Η επιχείρηση με επωνυμία <<The Launch>> θα έχει τη νομική μορφή μιας Ανώνυμης Εταιρίας. Η σύσταση της επιχείρησης θα γίνει το Μάιο του 2018 και θα είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική της λειτουργία στις 1 Οκτωβρίου του 2018. Θα έχει έδρα στο νομό Αττικής.

Η ομάδα των επενδυτών θα αποτελείται από τέσσερις ιδιώτες που μοιράζονται το ίδιο όνειρο και επενδύουν εξ'ολοκλήρου από δικά τους κεφάλαια για τη δημιουργία αυτού του χώρου με ίσα ποσοστά συμμετοχής ο καθένας.

2.3 ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το ενδιαφέρον για την ίδρυση της υπό εξέταση επιχείρησης εκδηλώθηκε πρώτη φορά το Νοέμβριου του 2017 όπου και έγινε η πρώτη επαφή μεταξύ των μελετητών και των υποψήφιων ιδρυτών της υπό εξέταση επιχείρησης. Στο επόμενο χρονικό διάστημα

ακολούθησαν δύο επιπλέον συναντήσεις μεταξύ των κύριων ενδιαφερόμενων και στην τελευταία συνάντηση επήλθε η μεταξύ τους συμφωνία. Έτσι ανατέθηκε η παρούσα μελέτη με χρονική προθεσμία παράδοσης τον Μάιο του 2018.

2.4 ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

Το κόστος της μελέτης θα είναι της τάξης των 2.000 €, ενώ τη μελέτη επιβαρύνουν και έξοδα για μελέτη υποστήριξης και ερευνών αγοράς. Θα ανατεθεί σε μια ομάδα φοιτητών του μεταπτυχιακού προγράμματος στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς στα πλαίσια της ενίσχυσης της νεανικής επιχειρηματικότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΔΟΜΗΣ ΤΗΣ

Το τρίτο κεφάλαιο της μελέτης σκοπιμότητας ασχολείται με την ανάλυση της αγοράς στην οποία υπάρχει το ενδιαφέρον να δραστηριοποιηθούν οι επενδυτές και το μείγμα Μάρκετινγκ που θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση. Πρέπει να γίνει προσεκτικός ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της. Βασικές συνιστώσες που επηρεάζουν τη δράση μιας επιχείρησης στον κλάδο είναι:

- Τα προϊόντα/ Υπηρεσίες,
- Οι πελάτες,
- Οι ανταγωνιστές,
- Οι προμηθευτές,
- Η διανομή.

Τα coworking space ή αλλιώς συνεργατικοί χώροι ανήκουν στην αγορά των serviced office, όπου τα μέλη τους είναι άνθρωποι που έχουν ένα κοινό στοιχείο, το όραμα να δημιουργήσουν μια δική τους επιχείρηση.

Παρόλα αυτά, οι χώροι μπορούν να ενοικιαστούν και από επιχειρήσεις που τους χρειάζονται για κάποια εκδήλωση ή εκπόνηση ενός project. Ανήκουν στην κατηγορία της sharing economy και στα πλαίσια της κοινωνικής επιχειρηματικότητας, καθώς σε αυτούς τους χώρους ο ένας μπορεί να βοηθάει τον άλλο. Η αλληλοβοήθεια και η άμιλλα σε φιλικό επίπεδο θεωρούνται από τις θεμελιώδεις αρχές ενός coworking space.

Έτσι, εύκολα μπορεί να φανταστεί κανείς γιατί θα μπορούσε να νιώσει όχι απλώς εργαζόμενος σε έναν «κοινό» χώρο, αλλά μέρος ενός κοινωνικού κινήματος.

3.1.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Το Coworking στοχεύει στη δημιουργία χώρων που στηρίζουν τη συμμετοχικότητα, την καινοτομία, το ανοιχτό πνεύμα καθώς και την ανταλλαγή ιδεών και εμπειριών. Η ζήτηση γι'αυτούς τους χώρους οδηγείται από την ανάπτυξη των τεχνολογιών, την δημιουργικότητα και την αλλαγή των μορφών εργασίας. Η τεχνολογία και οι προσωπικές συσκευές που έχουν εδραιωθεί στην καθημερινότητα μας, καθιστούν πιο εύκολη την εργασία εκτός του φυσικού χώρου του γραφείου. Στους χώρους αυτούς μπορεί μια ομάδα νέων ανθρώπων από διαφορετικούς επαγγελματικούς κλάδους να συναντηθεί, να αναπτύξει μια επιχειρηματική ιδέα και να βρει συμβουλές και εργαλεία που θα τη βοηθήσουν στο εγχείρημα της.

Παρέχονται επίσης κλειστοί χώροι για επιχειρήσεις, που θέλουν να κάνουν σεμινάρια και consulting στους εργαζομένους της, πλήρως εξοπλισμένοι για τις ανάγκες τους. Προσφέρεται μια ποικιλία σεμιναρίων και workshops κάθε μήνα, που ενισχύουν ικανότητες όπως τη δημιουργική σκέψη, το problem reframing, presentation skills, project management και data visualization.

3.1.2 ΠΕΛΑΤΕΣ

Λόγω της δημιουργίας του στην πόλη της Αθήνας πελάτες μπορούν να θεωρηθούν όλοι όσοι βρίσκονται στην πόλη και θέλουν να χρησιμοποιήσουν τις εγκαταστάσεις του coworking space για τις ανάγκες τους.

- **Ομάδες** που χρειάζονται χώρο για να σχεδιάσουν μια start up μπορούν να βρουν από αίθουσα και γραφείο, μέχρι συμβουλές από έμπειρο προσωπικό για το business plan τους.
- **Μαθητές και φοιτητές** που ψάχνουν μια αίθουσα για την εκπόνηση κάποιας ομαδικής εργασίας ή και ατομικής και θέλουν να συγκεντρωθούν καλύτερα εκτός σπιτιού ή βιβλιοθήκης μπορούν να δεσμεύσουν ένα χώρο για όσο θέλουν και να εργαστούν εκεί.

- **Επιχειρήσεις** που διοργανώνουν συνέδρια και σεμινάρια μπορούν να βρουν meeting rooms με το κατάλληλο οπτικοακουστικό υλικό για να κάνουν τις παρουσιάσεις τους.

3.1.3 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ

Ο κλάδος αυτός στην χώρα έκανε την εμφάνιση του από το 2009. Πρόκειται για χώρους που δίνουν τη δυνατότητα στους ενοίκους τους να καθορίσουν οι ίδιοι το περιβάλλον εργασίας τους, νιώθοντας ταυτόχρονα μέλη μιας ομάδας. Αυτός θα μπορούσε να πει κάποιος ότι είναι ο πυρήνας της δημιουργίας των coworking spaces. Δηλαδή να μετατρέψουν τον εργασιακό χώρο σε ζήτημα επιλογής. Μπορείς να καθίσεις κάθε μέρα σε άλλη καρέκλα, σε άλλο γραφείο, δίπλα στο παράθυρο, σε μια μοναχική πλευρά, σε ένα μεγάλο τραπέζι.

Θα αναλύσουμε τον ανταγωνισμό πιο κάτω μέσω του υποδείγματος του Porter και θα επικεντρωθούμε μόνο στους ανταγωνιστές στην πόλη της Αθήνας, καθώς σε αυτή μελετάμε την ίδρυση ενός coworking space.

Στην πόλη της Αθήνας υπάρχει ένας ικανοποιητικός αριθμός ανταγωνιστών. Στην ίδρυση τους συντέλεσε η στροφή των ανθρώπων προς την επιχειρηματικότητα. Λόγω της αβεβαιότητας που επικρατεί στο χώρο εργασίας, όλο και περισσότεροι άνθρωποι αποφασίζουν να ιδρύσουν μια δική τους επιχείρηση. Η ανεργία οδηγεί πολλούς στην αυτοαπασχόληση και την επιχειρηματικότητα Αυτό είναι πολύ σημαντικό καθώς η επιχειρηματικότητα δημιουργεί θέσεις εργασίας και στηρίζει τις τοπικές κοινωνίες.

Άλλος παράγοντας που ωφέλησε στην εξάπλωση τους είναι η άνοδος των εταιριών τεχνολογίας και των social media. Δεν υπάρχουν πλέον στενά όρια για το χώρο εργασίας, η διάδοση των laptops, smartphone και tablets έχει κάνει πολύ πιο εύκολη την εργασία σε οποιοδήποτε τόπο.

Ένα συνεργατικό περιβάλλον εργασίας συνδέεται άμεσα με την παραγωγή καινοτόμων ιδεών, που αποτελεί παράγοντα κλειδί για την ανάπτυξη μιας επιχείρησης.

Χωρίς αμφιβολία, η ανάπτυξη ισχυρών επαγγελματικών και προσωπικών δικτύων μπορεί να είναι επωφελής για ένα άτομο ή μια εταιρεία. Η συνεργασία μεταξύ ατόμων και μικρών ομάδων μπορεί προσφέρουν σημαντικά πλεονεκτήματα έναντι των μεγαλύτερων, παραδοσιακά πιο αργών εταιρειών. Η συνεργασία με άλλους σε ένα συνεργατικό περιβάλλον ενθαρρύνει την επαγγελματική δικτύωση και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

3.1.4 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Η επιχείρηση προσφέρει υπηρεσίες, οπότε πρώτες ύλες δεν υπάρχουν για την παραγωγή της υπηρεσίας. Υπάρχουν όμως εφόδια που υποστηρίζουν την παραγωγή και αυτούς είναι που θα αναλύσουμε και θα βρούμε προμηθευτές. Πρέπει να βρούμε προμηθευτές που θα πληρούν ορισμένα κριτήρια για να τους αξιολογήσουμε. Οι προμηθευτές μας θα εξεταστούν ως προς :

- Την ποιότητα,
- Την τιμή,
- Την τοποθεσία,
- Τον χρόνο παράδοσης,
- Την εξυπηρέτηση.

3.1.5 ΔΙΑΝΟΜΗ

Η διανομή αποτελεί σημαντική διαδικασία για όλες τις επιχειρήσεις, καθώς αφορά όλη τη μεταφορά του προϊόντος από την παραγωγή του και έπειτα έως την τελική του κατανάλωση – χρησιμοποίηση. Σε αυτή την περίπτωση η διανομή της υπηρεσίας γίνεται και στο χώρο παραγωγής της. Οπότε δεν χρειάζεται να αναπτυχθεί δίκτυο διανομής.

3.2 ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΑΘΗΝΑΣ

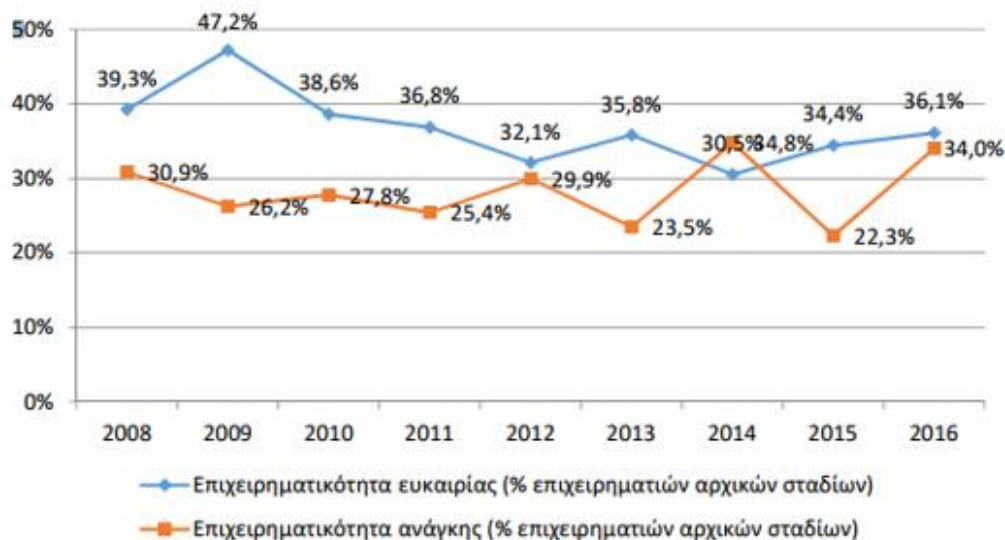
Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω ο κλάδος αυτός στη χώρα μας άρχισε να αναπτύσσεται πολύ πρόσφατα. Το πρώτο coworking space άνοιξε στην Αθήνα το 2009, οπότε βλέπουμε πως ο κλάδος αυτός είναι πολύ καινούργιος.

Η οικονομική ύφεση που αντιμετωπίζει η χώρα μας οδήγησε στην απώλεια πολλών θέσεων εργασίας. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα άνθρωποι να στραφούν στην αυτοαπασχόληση και την επιχειρηματικότητα από ανάγκη. Βέβαια υπάρχει και η κατηγορία των ανθρώπων που βλέπουν μια ευκαιρία, είναι γεμάτοι νέες ιδέες και θέλουν να ιδρύσουν τη δική τους επιχείρηση και αναζητούν ένα χώρο για να τη σχεδιάσουν.

Σύμφωνα με μελέτη του IOBE για το 2016 στην Ελλάδα «το 41% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων (περίπου 160 χιλιάδες άτομα) ξεκίνησαν ένα επιχειρηματικό εγχείρημα από ανάγκη, ενώ το 36,1% (περίπου 140 χιλιάδες άτομα) διέκριναν κάποια επιχειρηματική ευκαιρία» (Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2016-2017, «Σε κάμψη η νέα επιχειρηματικότητα», του IOBE,2017)¹. Συγκριτικά με το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας, η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας στην Ελλάδα βρίσκεται σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα, ενώ η επιχειρηματικότητα ανάγκης βρίσκεται σε υψηλότερα επίπεδα συγκριτικά με τον αντίστοιχο μέσο όρο. Χώρες που βρίσκονται σε ύφεση και έχουν υψηλή νεανική ανεργία, η ανάληψη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων αποτελεί μία βιοποριστική λύση και όχι μια επιλογή αξιοποίησης επιχειρηματικών ευκαιριών.

Παρ' όλα αυτά παρατηρείται μια θετική εξέλιξη το 2016 σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια ως αναφορά την επιχειρηματικότητα ευκαιρίας. Για τρίτη συνεχόμενη χρονιά υπάρχει αύξηση του ποσοστού επιχειρηματικότητας ευκαιρίας που ξεπερνάει το 36%.

¹ Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας IOBE,2017



Διάγραμμα 1: Εξέλιξη κατανομής επιχειρηματικότητας ανάγκης και ευκαιρίας από το 2008-2016.

Πηγή: Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2016-2017-Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, Νοέμβριος 2017, Σελ.21.

Όλοι αυτοί μπορούν να βρουν σε ένα coworking space ένα χώρο εργασίας για να καταφέρουν το παραπάνω και αποτελούν και τους κύριους καταναλωτές της υπηρεσίας.

Το The Cube², που άνοιξε τις πόρτες του τον Οκτώβριο του 2013, βρίσκεται σε ένα κτίριο πέντε ορόφων και δύο υπόγειων χώρων στο κέντρο της Αθήνας και προβάλλεται ως ένα startup cluster και χώρος καινοτομίας, καθώς εκτός από τους συνεργατικούς χώρους και τα γραφεία, φιλοξενεί χώρο εκδηλώσεων και events, εργαστήριο κατασκευών με εργαλεία και εστιατόριο.

Το Found.ation³ άνοιξε στην Αθήνα τον Ιούνιο του 2013. Προσφέρει παροχές και υπηρεσίες γύρω από θέματα της επιχειρηματικότητας, της τεχνολογίας και της γραφιστικής. Πιο συγκεκριμένα υπάρχουν θέσεις φιλοξενίας σε εταιρείες, δωμάτια που είναι διαχωρισμένα από τον υπόλοιπο χώρο για startups και αίθουσες συσκέψεων και σεμιναρίων.

² <https://thecube.gr/>

³ <https://startupper.gr/foundation/>

Μέσα στον επόμενο χρόνο εμφανίζονται και άλλα coworking spaces στο κέντρο της Αθήνας. Το Stone soup στην περιοχή των Εξαρχείων, που βασίζεται σε μια λογική κοινωνίας, παρέχει αίθουσες ιδιωτικές αλλά και open spaces όπου άνθρωποι από διαφορετικούς κλάδους μπορούν να συνυπάρξουν και να δημιουργήσουν.

Το Impact Hub⁴, μέλος μιας παγκόσμιας κοινότητας ήρθε και στην Ελλάδα το 2013. Διαθέτει άνετους χώρους εργασίας, συναντήσεων και εκδηλώσεων. Το Impact Hub απευθύνεται όχι μόνο σε εταιρείες, αλλά και σε ανθρώπους που αποφασίζουν να εκτελέσουν ένα project. Εκτός από τις βασικές δυνατότητες που προσφέρουν και οι υπόλοιποι χώροι συνεργασίας, το Impact Hub προσφέρει ένα τοπικό δίκτυο παγκόσμια συνδεδεμένο με όλα τα υπόλοιπα Hubs του κόσμου και τα μέλη μπορούν να αναταλάσουν συμβουλές και να παίρνουν πληροφορίες.

Το Ρομάντσο⁵ και αυτό με τη σειρά του αποτελεί ένα δημιουργικό χώρο για τους entrepreneurs. Προσφέρονται χώροι ιδιωτικοί αλλά και ανοιχτοί, εγκαταστάσεις για εκδηλώσεις και workshops. Λειτουργεί όχι μόνο ως θερμοκοιτίδα αλλά και ως πολιτιστικό κέντρο. Βρίσκεται στο κτίριο του παλιού περιοδικού Ρομάντσο στην περιοχή της Ομόνοιας.

Το Orange Grove⁶ πρόκειται για ένα συνδυασμό coworking space και incubator. Δέχεται συγκεκριμένο αριθμό αιτήσεων κάθε χρόνο και στους χώρους του οργανώνονται διαγωνισμοί, εκδηλώσεις και mentoring days. Είναι μια συνεργασία με την ολλανδική πρεσβεία και οι εγκαταστάσεις τους βρίσκονται στο ισόγειο του κτιρίου της.

Το πρόγραμμα Enter Go Grow (EGG)⁷ πρόκειται για ένα incubator. Είναι πρόγραμμα της Eurobank σε συνεργασία με το Corallia, που έχει ως στόχο την ενίσχυση της νεανικής επιχειρηματικότητας. Ξεκίνησε τη δράση του το 2013 και μέχρι το 2017 είχε φιλοξενήσει 137 ομάδες. Μπορεί να πάει με την ιδέα του ένα άτομο ή μια ομάδα, να

⁴ <https://athens.impacthub.net/>

⁵ <http://www.romantso.gr/>

⁶ <http://www.fortunegreece.com/article/orange-grove-enas-portokaleonas-epichirimatikotitas-stin-athinas/> <https://orangegrove.eu/>

⁷ <https://www.theegg.gr/el>

υποβάλει αίτηση για να συμμετάσχει στο πρόγραμμα. Εκεί μπορούν να αποκτήσουν γνώσεις και τα κατάλληλα εργαλεία για να κάνουν πράξη την επιχειρηματική τους ιδέα.

Το Tzaferi16⁸ στο Γκάζι προσφέρει την ενοικίαση χώρου πλήρως εξοπλισμένου για εγκατάσταση προσωρινή αλλά και μόνιμη. Μπορεί να διοργανώσει κάποιος μια εκδήλωση αλλά και να συμμετάσχει σε μια που πραγματοποιείται στους χώρους του.

Το Regus είναι μια παγκόσμια κοινότητα με έδρα στο Λουξεμβούργο, που προσφέρει χώρους γραφείων, κοινόχρηστο γραφείο, αίθουσες εκδηλώσεων σε πέντε διαφορετικά σημεία στην πόλη της Αθήνας.

Το Athens Makerspace⁹ ιδρύθηκε το 2016 είναι ένα εκπαιδευτικό makerspace μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, με εξειδίκευση στην κατασκευή στην περιοχή της Καισαριανής. Είναι ένα εργαστήριο εξοπλισμένο με σύγχρονες και παραδοσιακές τεχνολογίες και περιλαμβάνει πέρα από τον παραδοσιακό εξοπλισμό ενός ξυλουργείου και μεταλλουργείου, εργαστήρια κατασκευής ψηφιακών τεχνολογιών όπως 3D εκτύπωσης, κοπή Laser, CNC Milling κ.α. Παρέχει τον εξοπλισμό και εργαλεία έναντι μιας μηνιαίας συνδρομής και παραδίδει μαθήματα ακόμη και σε αρχάριους, μετατρέποντας τους σε experts.

Το IQbility¹⁰ άνοιξε τις πόρτες του το 2012 στην Καλλιθέα. Πρόκειται για ένα incubator που κάθε χρονιά διαλέγει ένα μικρό αριθμό από projects με περιεχόμενο ψηφιακής τεχνολογίας και τους παρέχει χώρο, μέντορες και χρηματοδότηση με την μορφή των angel investments.

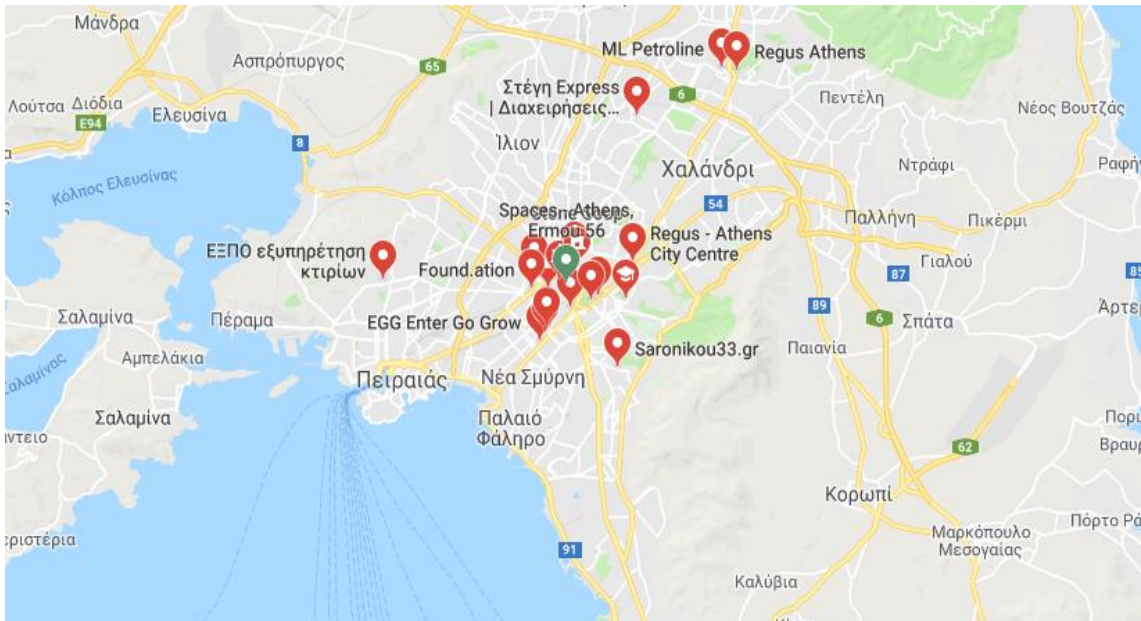
Συνοψίζοντας βλέπουμε, από την δημιουργία σε ένα σύντομο χρονικό διάστημα ενός αριθμού coworking spaces, μια άνθηση σε αυτή την αγορά. Για λόγους που θα αναφέρουμε στη συνέχεια παρατηρείται μια κινητικότητα σε αυτό τον κλάδο.

⁸ <http://www.tzaferi16.gr/>

⁹ <http://athensmakerspace.com/>

¹⁰ <http://www.epixeiro.gr/article/2706>

Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω η αγορά αυτή είναι αρκετά καινούργια στη χώρα μας και υπάρχουν αρκετά περιθώρια ανάπτυξης στην πόλη της Αθήνας με νέα τάση για μετατροπή του coworking σε co-living και εξειδίκευση του κάθε χώρου.



Εικόνα 1: Τοποθεσίες χώρων coworking spaces στην πόλη της Αθήνας

Πηγή: Google Maps

3.3 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Θα χρησιμοποιήσουμε ως παράγοντες την πορεία της επιχειρηματικότητας στη χώρα μας και το βαθμό αποδοχής των coworking spaces παγκοσμίως για να προβλέψουμε μια πορεία για την αγορά της Αθήνας.

3.3.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Μέσα από τη μελέτη που έκανε το Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE) για την επιχειρηματικότητα στη χώρα μας το 2016-2017 παρατήρησε ότι στις ηλικίες 18-64 , το ποσοστό του πληθυσμού που βρισκόταν στα αρχικά στάδια της επιχειρηματικής δραστηριότητας υποχωρεί σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά, από 6,7% πέφτει στο 5,7%. Το ποσοστό των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων που

δημιούργησαν και λειτουργούσαν μια νέα επιχείρηση για περισσότερο από τρεις μήνες κατά τη διάρκεια της έρευνας έφτασε το 2016 στο 44%. Η επίδοση αυτή είναι λίγο πάνω από το μέσο όρο των χωρών της καινοτομίας και είναι ένα συστηματικό εύρημα των τελευταίων ετών. Άρα μπορεί να χρησιμοποιηθεί και ως ενδεικτικός ποσοτικός στόχος για την ουσιαστική ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, καθώς δείχνει πως περίπου τέσσερις στους εννέα από όσους βρίσκονται στα αρχικά στάδια έναρξης ενός εγχειρήματος, τελικά πραγματοποιεί το κρίσιμο βήμα από την προεργασία στην πραγματική έναρξη δραστηριότητας.

Σημαντικό εύρημα της μελέτης είναι ότι ένα μεγάλο ποσοστό του πληθυσμού το 2016 (14%) είναι καθιερωμένος επιχειρηματίας, δηλαδή ασχολείται με ένα εγχείρημα του περισσότερο από 3,5 χρόνια. Αποτέλεσμα της καθιερωμένης επιχειρηματικότητας είναι η Ελλάδα να κατέχει την τρίτη υψηλότερη επίδοση και στη συνολική επιχειρηματικότητα μεταξύ των χωρών καινοτομίας.

Η έρευνα του 2016 έδειξε πως τρεις στους τέσσερις επιχειρηματίες αρχικών σταδίων είναι ηλικίας άνω των 35. Το 10% είναι ηλικίας 45-54 ετών, ποσοστό αντίστοιχο με των χωρών καινοτομίας (9%). Το 2,9% των ατόμων ηλικίας 18-64 ετών (περίπου 212 χιλιάδες άτομα) δήλωσαν πως διαδραμάτισαν ρόλο άτυπου επενδυτή για τη χρηματοδοτική υποστήριξη μιας επιχειρηματικής πρωτοβουλίας άλλων, ποσοστό ελαφρώς χαμηλότερο από το 2015, αλλά και από το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας (3,4%). Ένα ποσοστό της τάξης του 84% των άτυπων επενδυτών αποτελούν μέλη του στενότερου ή ευρύτερου οικογενειακού κύκλου. Ο ρόλος των άτυπων επενδυτών για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας θα μπορούσε να θεωρηθεί σημαντικός σε μια χώρα όπου υπάρχει ένδεια σε χρηματοδοτικά εργαλεία. Από την άλλη πλευρά όμως, όταν οι άτυποι επενδυτές προέρχονται από το στενό οικογενειακό περιβάλλον, σημαίνει ότι η αξιολόγηση της βιωσιμότητας μιας επιχειρηματικής ιδέας ενδεχομένως να μην γίνεται αντικειμενικά, αλλά περισσότερο με συναισθηματικά κριτήρια, με ότι αυτό συνεπάγεται για την ποιότητα και τελικά τις πιθανότητες βιωσιμότητας και ανάπτυξης των επιχειρηματικών εγχειρημάτων.

Ο IOBE αποτελεί τον ελληνικό εταίρο του Παγκόσμιου Παρατηρίου Επιχειρηματικότητας (Global Entrepreneurship Monitor). Η έρευνα GEM μετράει ορισμένους δείκτες που δείχνουν την αντίληψη που έχει μια χώρα για την

επιχειρηματικότητα. Οι δείκτες αυτοί είναι σημαντικοί, καθώς υποδηλώνουν την τάση κάποιων παραγόντων που μπορεί να διευκολύνουν ή να δυσκολεύουν την απόφαση για την υλοποίηση ενός νέου εγχειρήματος. Αγγίζουν προσωπικά γνωρίσματα και συμπεριφορές του πληθυσμού που μπορεί να επιδρούν καθοριστικά στο είδος και στα χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας που εκδηλώνει τελικά ένα άτομο. Το GEM ξεχωρίζει δύο κατηγορίες αυτών των παραγόντων:

α) **τους πολιτισμικούς παράγοντες**, που αναφέρονται στις γενικές στάσεις μιας κοινωνίας απέναντι στην επιχειρηματικότητα. Συγκεκριμένα αξιολογούνται τέσσερις δείκτες που αφορούν στις αντιλήψεις που επικρατούν στον πληθυσμό για το ευρύτερο κοινωνικό και επιχειρηματικό περιβάλλον:

- το κατά πόσο πιστεύουν ότι υπάρχουν επιχειρηματικές ευκαιρίες στο περιβάλλον που ζουν στο επόμενο εξάμηνο,
- αν η επιχειρηματικότητα αντιμετωπίζεται από την ελληνική κοινωνία ως μια καλή επιλογή σταδιοδρομίας,
- αν η ελληνική κοινωνία αντιμετωπίζει τους επιχειρηματίες με σεβασμό
- αν τα ΜΜΕ της χώρας παρουσιάζουν συχνά επιτυχημένες ιστορίες επιχειρηματιών και επιχειρηματικότητας γενικότερα.

β) **τους προσωπικούς παράγοντες**, που αναφέρονται στο πώς αντιλαμβάνεται το ίδιο το άτομο το ζήτημα της επιχειρηματικής του δραστηριοποίησης. Εδώ εξετάζονται δύο δείκτες, που ίσως επηρεάζουν την απόφαση για επιχειρηματική δραστηριοποίηση:

- το κατά πόσον τα άτομα κρίνουν ότι διαθέτουν τις γνώσεις, ικανότητες και εμπειρία για να γίνουν επιχειρηματίες,
- το κατά πόσον φοβούνται την αποτυχία.

Οι χώρες που συμμετέχουν στο GEM δεν είναι ομοιογενείς και για να έχει ουσιαστικό αποτέλεσμα η συγκριτική ανάλυση μεταξύ τους, έχει γίνει μία ταξινόμηση σε τρεις ομάδες, με βάση τα χαρακτηριστικά τους και έχοντας ως πρότυπο την ομαδοποίηση του World Economic Forum και της έκθεσης Global Competitiveness Report. Αναλυτικότερα, η πρώτη ομάδα (Ομάδα Α) αποτελείται από τις χώρες χαμηλού κατά κεφαλήν εισοδήματος, το προϊόν των οποίων προέρχεται κυρίως από την αξιοποίηση πρωτογενών συντελεστών παραγωγής, αντιπροσωπεύει δηλαδή χώρες που χαρακτηρίζονται ως χώρες χαμηλού κόστους. Η δεύτερη ομάδα (Ομάδα Β) απαρτίζεται

από χώρες μεσαίου εισοδήματος, η ανάπτυξη των οποίων βασίζεται στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της οικονομίας τους.

Τέλος, η τρίτη (Ομάδα Γ) αποτελείται από αναπτυγμένες χώρες, χώρες υψηλού εισοδήματος, οι οποίες βασίζουν την ανάπτυξή τους στη συνεχή προώθηση της καινοτομίας προϊόντος και διεργασιών. Η Ελλάδα ανήκει σε αυτήν την Ομάδα Γ, κάτι που σημαίνει ότι είναι σωστό να συγκρίνεται κυρίως με αυτές τις χώρες.

Στην Ελλάδα το ποσοστό του πληθυσμού ηλικίας 18-64 ετών που εντάσσεται το 2016 σε αρχικά στάδια επιχειρηματικής δραστηριότητας μειώνεται σημαντικά στο 5,7% (380 χιλιάδες άτομα) από 6,7% (450 χιλιάδες άτομα) το 2015. Αυτό οφείλεται στην ενίσχυση της αστάθειας της χώρας, τις φορολογικές επιβαρύνσεις και την επιβολή κεφαλαιακών περιορισμών.

Πίνακας 1: Προσωπικοί και πολιτιστικοί παράγοντες επιχειρηματικής δραστηριοποίησης(% θετικών απαντήσεων στον πληθυσμό 18-64 ετών 2016).

	Επιχ/κές ευκαιρίες το προσεχές 6μηνο	Γνώσεις ικανότητα & εμπειρία επιχ/τας	Φόβος αποτυχίας	Επιχ/τα ως καλή επιλογή καριέρας	Κοινωνική καταξίωση στους επιτυχημένους επιχ/τίες	Εστίαση των ΜΜΕ στην επιχ/τα
Γερμανία	37,6	37,4	44,3	51,8	78,9	50,5
Εσθονία	52,3	43,7	47,2	53,2	63,6	52,7
Ηνωμένο Βασίλειο	42,3	48	36,2	58,8	77,2	61,1
Ιρλανδία	45,2	44,9	38,3	56,3	83,1	72,2
Ισπανία	25,6	46,7	45	53,7	50,7	49,6
Ιταλία	28,6	31,2	53,3	63,3	69,7	52,3
Λουξεμβούργο	49,8	40,8	51,4	42,1	69,6	45,9
Ολλανδία	54,3	41,2	35,1	77,9	60,2	57,3
Πορτογαλία	29,5	42,4	46,1	68,8	63,4	68,8
Σλοβενία	25,3	51,8	35,7	56,8	69	65,9
Σουηδία	78,5	35,5	45,4	53,6	69	62
Φινλανδία	49,1	35,8	40,5	40,3	83	71,4
Ελλάδα	13	41,7	70,2	63,6	65,9	38,5
Ελλάδα*(Μόνο επιχειρηματίες)	17,3	71,5	65,6	62,6	65,7	42,1
Ομάδα Α	44,4	55,7	33,2	62,1	72,4	58,2
Ομάδα Β	42,4	54,5	38,6	66,9	66,9	61,1
Ομάδα Γ	41,3	43,8	43,5	57,6	69,6	62,2

Ομάδες Α: Χώρες χαμηλού κόστους, Ομάδα Β: Χώρες βελτίωσης αποτελεσματικότητας, Ομάδα Γ: Χώρες καινοτομίας. *Ανάλυση επί του δείγματος των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων και των καθιερωμένων επιχειρηματιών.

Πηγή: Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητα 2016-2017-Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, Νοέμβριος 2017, Σελ.28

Όπως βλέπουμε από τον πίνακα στην Ελλάδα το ποσοστό των ατόμων που διαβλέπουν επιχειρηματικές ευκαιρίες το επόμενο εξάμηνο στη χώρα είναι το χαμηλότερο που καταγράφεται παγκοσμίως, και μάλιστα με μεγάλη διαφορά από τις επόμενες χώρες. Επίσης έχει και το υψηλότερο ποσοστό ως προς το φόβο της

επιχειρηματικής αποτυχίας. Το επίπεδο της αυτοπεποίθησης διατηρείται πάνω από το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας, όπως και η αντίληψη ότι η επιχειρηματική σταδιοδρομία είναι επιθυμητή επιλογή. Από την άλλη πλευρά όμως, και πάλι η εστίαση των ΜΜΕ σε επιτυχημένες επιχειρηματικές ιστορίες, αλλά και το πόσο οι επιχειρηματίες θεωρούνται καταξιωμένοι από την κοινωνία αποτιμάται χαμηλά.

Το ποσοστό των εγχειρημάτων στον πρωτογενή τομέα ανέρχεται στο 7,7%, μια από τις υψηλότερες σχετικά επιδόσεις διαχρονικά. Τα νέα εγχειρήματα στον κλάδο της μεταποίησης φαίνεται να μειώνονται, ενώ σημαντική άνοδος παρατηρείται στα εγχειρήματα που αφορούν υπηρεσίες προς καταναλωτές.

Τρεις στους πέντε επιχειρηματίες δηλώνουν ότι κανένας δυνητικός πελάτης δε θα θεωρήσει τα προϊόντα / υπηρεσίες τους νέα και πρωτοπόρα, ενώ ένα 15,6% δηλώνει ότι όλοι θα θεωρήσουν τα προϊόντα τους ως καινοτομικά. Το εύρημα αυτό πιθανόν να οφείλεται στο ότι τα νέα εγχειρήματα αφορούν κυρίως στους τομείς υπηρεσιών προς τον καταναλωτή, όπου η καινοτομία προϊόντος ή διεργασιών είναι αρκετά πιο περιορισμένη. Στο ίδιο πλαίσιο, το 55,3% των επιχειρηματιών δηλώνει πως πολλές επιχειρήσεις προσφέρουν παρόμοιο προϊόν ή υπηρεσία, με το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας στο 52%. Αξίζει να σημειωθεί ότι το ποσοστό των επιχειρηματιών που δηλώνουν ότι δεν έχουν κανέναν ανταγωνιστή εκτινάσσεται στο 10,5% το 2016, από μόλις 2,3% το 2015.

Σχεδόν δύο στους πέντε επιχειρηματίες δηλώνουν πως χρησιμοποιούν νέες τεχνολογίες. Πρόκειται για μια από τις υψηλότερες επιδόσεις στην Ευρώπη. Αυτό το αποτέλεσμα είναι πάρα πολύ θετικό, καθώς ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός αποτελεί βάση για βιώσιμη ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.

Οι νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες είναι μικρού μεγέθους. Αυτό φαίνεται από το ότι περίπου το 30% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων δουλεύουν μόνοι τους και το 61% απασχολεί μέχρι 5 άτομα στην αρχή. Αν και η νέα επιχειρηματικότητα εντοπίζεται σε επαρκώς υψηλά ποσοστά αναφορικά με το σύνολο του πληθυσμού, δεν φαίνεται ωστόσο να επεκτείνεται σε όρους απασχόλησης, κάτι που καταγράφεται επίσης διαχρονικά στη χώρα. Κατά βάση δηλαδή τα νέα εγχειρήματα προσφέρουν απασχόληση στους ιδρυτές τους.

Ένα πολύ μεγάλο μέρος του πληθυσμού της Ελλάδας, 64%, πιστεύει πως η επιχειρηματικότητα είναι μια πολύ καλή επιλογή επαγγελματικής σταδιοδρομίας. Το

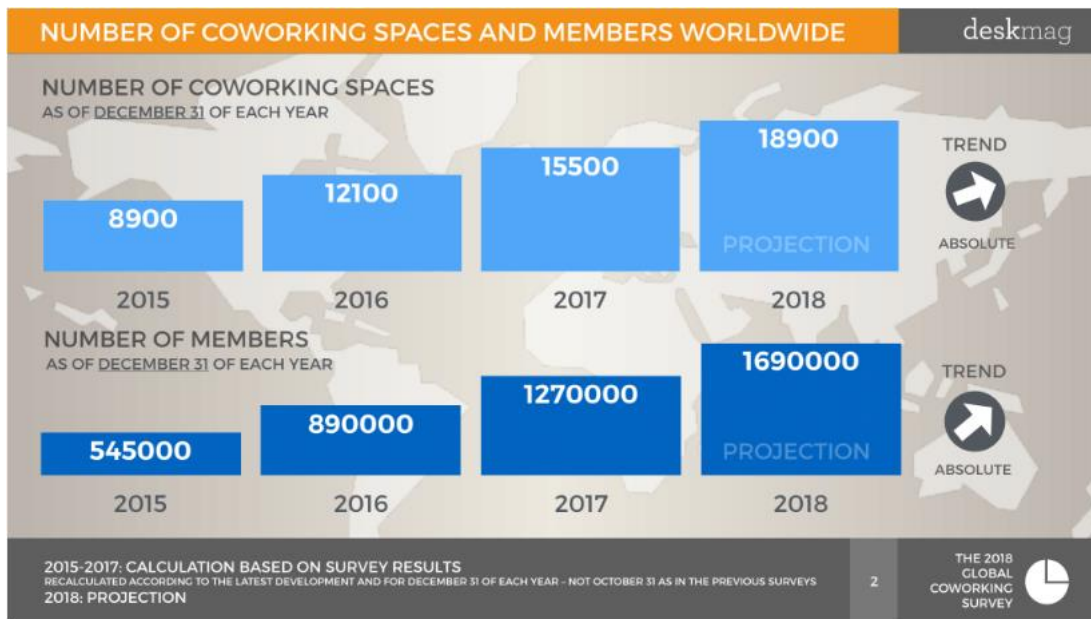
65,9% των πολιτών δηλώνουν πως οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες αντιμετωπίζονται με σεβασμό. Παρόλα αυτά όμως ο φόβος της αποτυχίας είναι διαχρονικά υψηλός από την αρχή της οικονομικής κρίσης με αποκορύφωμα το ποσοστό του 2016 σε 70,2%. Αυτό αποτελεί μεγάλος ανασταλτικός παράγοντας για αυτούς που θέλουν να επιδιώξουν ένα νέο εγχείρημα.

3.3.2 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΤΟΥ 2018 ΓΙΑ ΤΑ COWORKING SPACES

Από την παγκόσμια μελέτη που γίνεται κάθε χρονιά τα τελευταία οκτώ χρόνια από την Deskmag προέκυψαν ορισμένα συμπεράσματα για τον κλάδο των coworking spaces¹¹. Όπως βλέπουμε και από το διάγραμμα κάτω, παρατηρείται κάθε έτος μια αύξηση στον αριθμό των χώρων που ανοίγουν σε όλο τον πλανήτη. Ο αριθμός των μελών φαίνεται και αυτός με τη σειρά του να μεγαλώνει. Από 43.000 που ήταν το 2011 σε όλο τον κόσμο, μέσα στα χρόνια αυξήθηκαν και έφτασαν το 2017 να αριθμούνται 1.180.000 μέλη παγκοσμίως. Ο αριθμός των μικρών χώρων, με λιγότερα από δέκα μέλη, μειώθηκε δραματικά (από 23% σε 12%). Ταυτόχρονα, σχεδόν ένας στους πέντε χώρους συνεργασίας διαθέτει 150 ή περισσότερα μέλη. Τα νέα μέλη που εργάστηκαν για πρώτη φορά σε ένα χώρο συνεργασίας κατά τους τελευταίους 12 μήνες, εξακολουθούν να αποτελούν την πλειοψηφία (56%, έναντι 57% το προηγούμενο έτος). Από την άλλη πλευρά, το ποσοστό των coworking spaces που λειτουργούσαν λιγότερο από 12 μήνες ήταν χαμηλότερο (από 34% σε 29%). Για το λόγο αυτό, ο προβλεπόμενος ρυθμός επέκτασης των μελών είναι υψηλότερος από αυτόν των ίδιων των χώρων συνεργασίας.

Υπολογίζεται πως μέχρι το τέλος του 2018, περίπου 19.000 χώροι συνεργασίας θα λειτουργούν παγκοσμίως με περισσότερα από 1,6 εκατομμύρια μέλη (2018 Global Coworking Survey, Διάγραμμα 2). Σε αντίθεση με τις εκτιμήσεις της προηγούμενης χρονιάς, το μερίδιο των coworking spaces δε μειώθηκε. Το 29% του συνόλου των coworking spaces άνοιξαν το προηγούμενο έτος. Κατά μέσο όρο, ένα coworking space σήμερα εξυπηρετεί 83 μέλη (+ 10%). Αν ληφθούν υπόψη οι ακραίες αποκλίσεις προς τα πάνω και προς τα κάτω, τότε ο μέσος όρος διπλασιάζεται. Σχεδόν ένας στους τέσσερις χώρους συνεταιρισμού έχει τώρα 150 ή περισσότερα μέλη (23%).

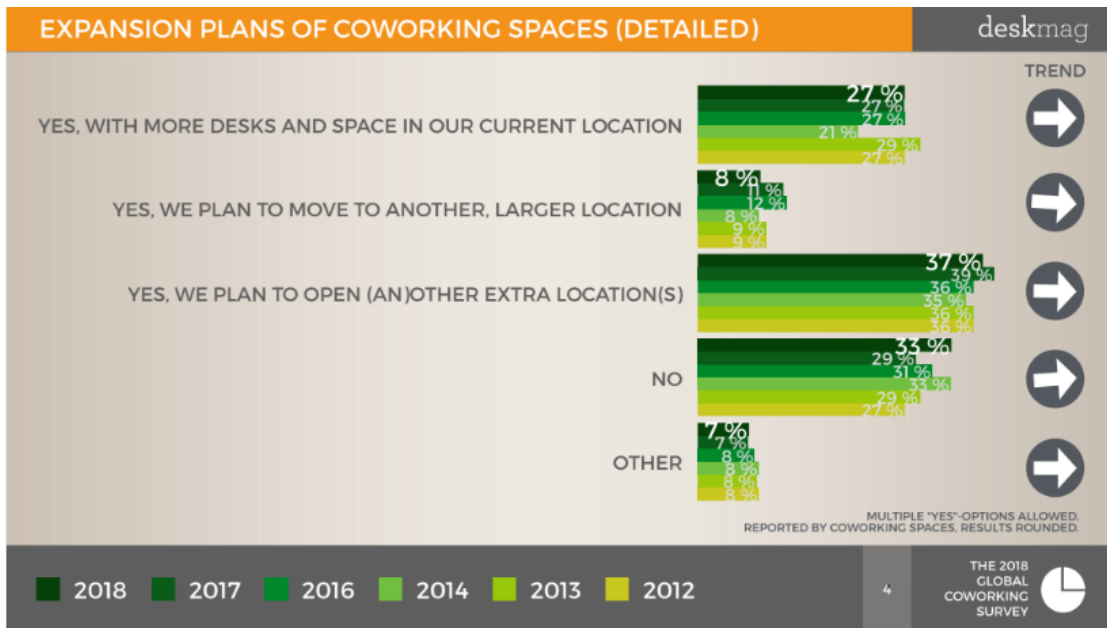
¹¹ <http://www.deskmag.com/en/background-of-the-2018-global-coworking-survey-market-research>



Διάγραμμα 2: Αριθμός coworking spaces και μελών παγκοσμίως.

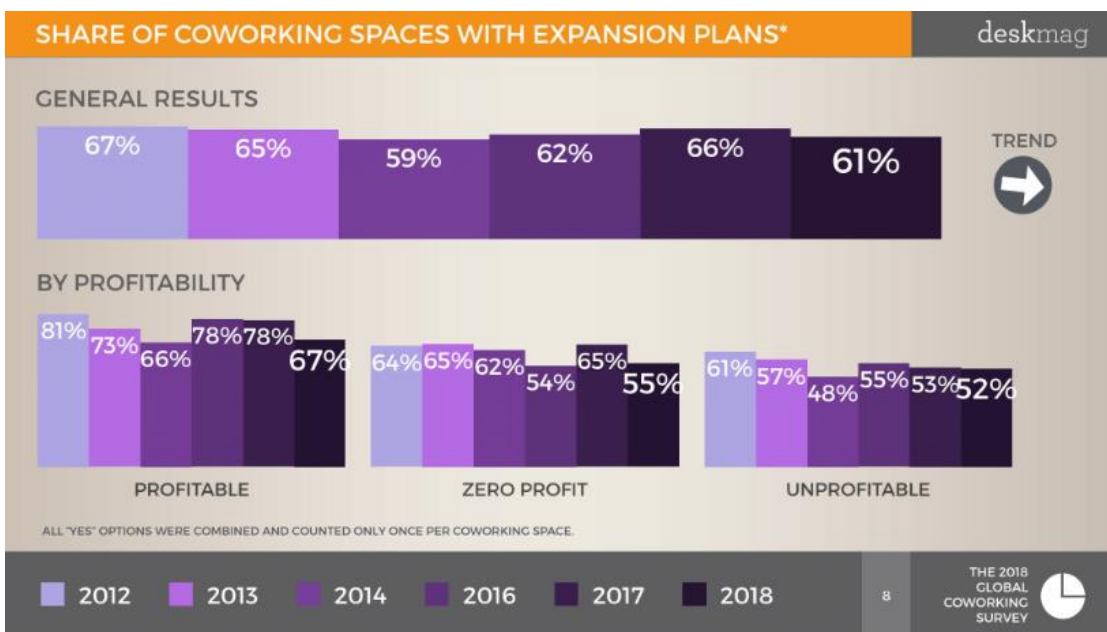
Πηγή: The 2018 Global Coworking Survey, 22 Φεβρουαρίου 2018.

Περίπου δύο στους τρεις χώρους συνεργασίας σχεδιάζουν να επεκταθούν το 2018, ελαφρώς λιγότεροι από πέρυσι. Ωστόσο, καθώς υπάρχουν περισσότεροι χώροι συνεργασίας, ο συνολικός όγκος επέκτασης είναι μεγαλύτερος. Κατά μέσο όρο, κάθε χώρος συνεργασίας σχεδιάζει να επεκτείνει την περιοχή κάλυψης της κατά 70% (2018 Global Coworking Survey, Διάγραμμα 3). Ένα τρίτο από αυτούς σχεδιάζει να ανοίξει τουλάχιστον σε μία πρόσθετη τοποθεσία. Περίπου το 25% θέλει να επεκτείνει την επιχείρησή του και περίπου ένας στους δώδεκα θέλει να μετακινηθεί σε μεγαλύτερους χώρους. Οι κερδοφόροι χώροι σχεδιάζουν επεκτάσεις πιο συχνά από τους μη αποδοτικούς. Ωστόσο, ακόμη και για τους τελευταίους εξακολουθεί να είναι περίπου 50% (Διάγραμμα 4). Ο αριθμός τους μειώνεται μόνο όταν πρόκειται για το άνοιγμα σε νέες θέσεις. Τα σχέδια επέκτασης βασίζονται σε συνολικά αισιόδοξες εκτιμήσεις που δεν έχουν αλλάξει σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Τέσσερις από τους πέντε χώρους συνεργατών αναμένουν να αυξηθούν οι αριθμοί των μελών και σχεδόν όλοι αναμένουν υψηλότερα κέρδη. Συνολικά, περισσότεροι φορείς εκμετάλλευσης χώρων συνεταιρισμού είναι αισιόδοξοι για το μέλλον.



Διάγραμμα 3: Σχέδια επέκτασης των coworking spaces.

Πηγή: The 2018 Global Coworking Survey, 22 Φεβρουαρίου 2018.



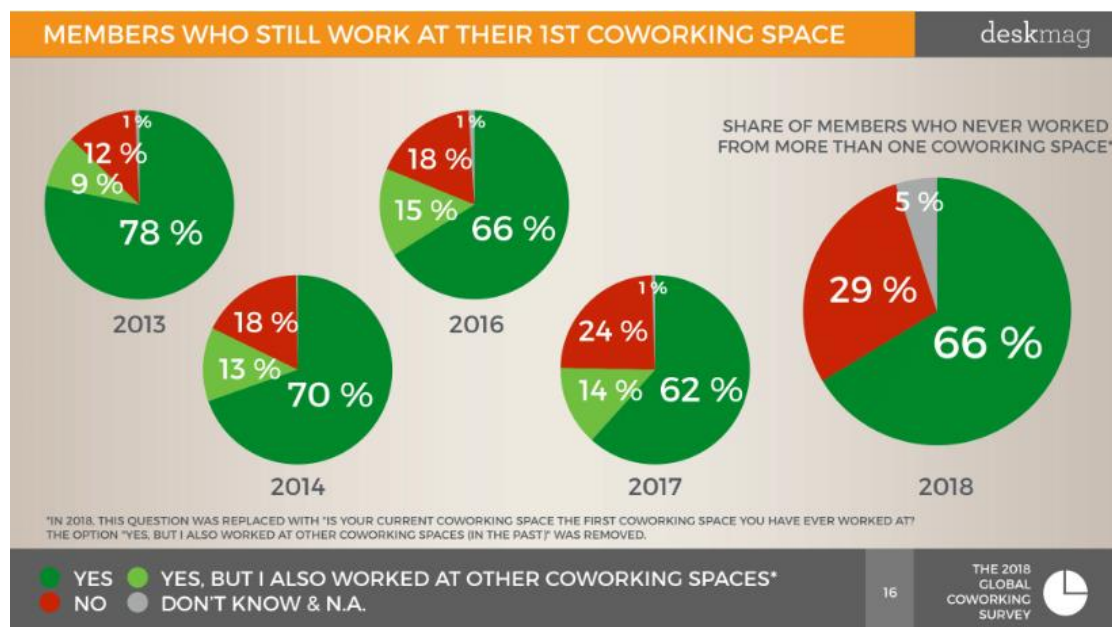
Διάγραμμα 4: Ποσοστό των coworking spaces με σχέδιο επέκτασης ανάλογα με την κερδοφορία τους.

Πηγή: The 2018 Global Coworking Survey, 22 Φεβρουαρίου 2018.

Παρατηρείται αύξηση στην πιστότητα των μελών. Τρία τέταρτα από αυτά δεν σχεδιάζουν να εγκαταλείψουν το χώρο εργασίας τους ή θα παραμείνουν για

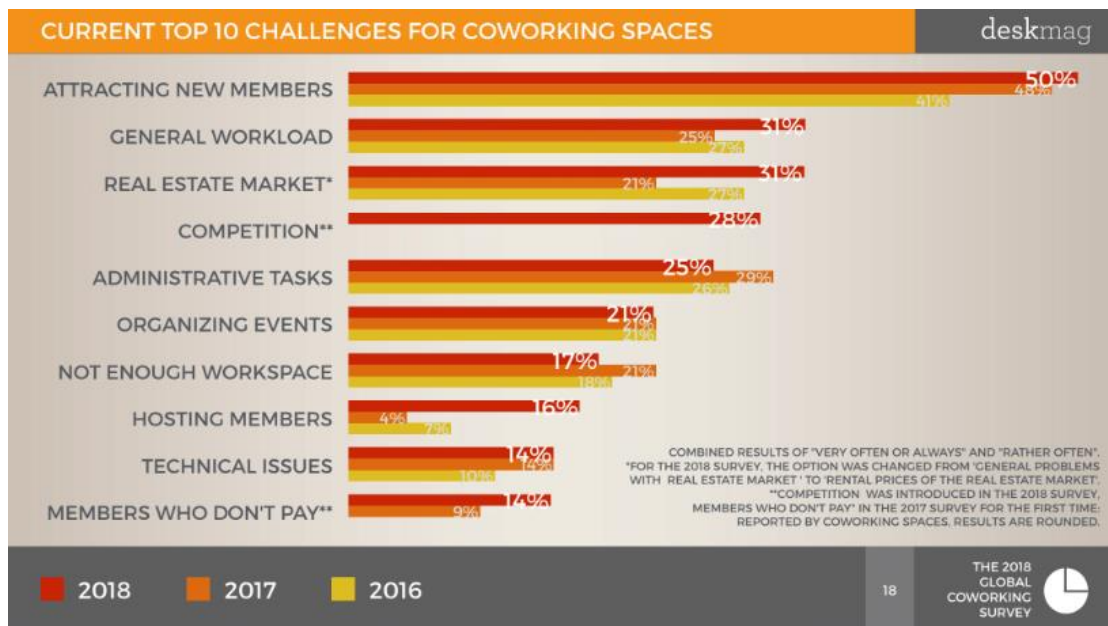
τουλάχιστον ένα ακόμη χρόνο, λίγο περισσότερο από την τελευταία έρευνα. Τα μέλη που εργάζονται σε ένα χώρο συνεργασίας για μεγάλο χρονικό διάστημα είναι πιο πιθανό να παραμείνουν πιστοί. Σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος, η αφοσίωση αυξήθηκε σημαντικά ανάλογα με τη διάρκεια της συμμετοχής (Διάγραμμα 5).

Η απόκτηση νέων μελών παραμένει η μεγαλύτερη πρόκληση για τους χώρους συνεργασίας. Ένα άλλο πρόβλημα που αναφέρεται από τους φορείς εκμετάλλευσης είναι ο γενικός φόρτος εργασίας (31%). Το τρίτο και τέταρτο από τα μεγαλύτερα προβλήματα είναι οι τιμές των ακινήτων (31%) και ο αυξανόμενος ανταγωνισμός μεταξύ των χώρων συνεργασίας (28%) (Διάγραμμα 6).



Διάγραμμα 5: Ποσοστό μελών που δουλεύουν ακόμη στο πρώτο coworking space που επέλεξαν.

Πηγή: The 2018 Global Coworking Survey, 22 Φεβρουαρίου 2018.



Διάγραμμα 6: Οι δέκα πιο σημαντικές προκλήσεις για ένα coworking space.

Πηγή: The 2018 Global Coworking Survey, 22 Φεβρουαρίου 2018.

Η πλειοψηφία των φορέων πιστεύει ότι ο αριθμός των coworking spaces στις πόλεις τους είναι τέλειος όπως είναι. Λίγοι περισσότερο από το προηγούμενο έτος δήλωσε ότι υπάρχουν πάρα πολλοί χώροι (17%). Στις μεγάλες πόλεις, οι περισσότεροι επιχειρηματίες μοιράζονται αυτήν την άποψη (25%), ωστόσο το μερίδιό τους παραμένει το ίδιο με το προηγούμενο έτος. Το 22% βλέπει χώρο για περισσότερους χώρους στην πόλη τους. Από αυτά τα αποτελέσματα βγαίνει το συμπέρασμα πως η τάση παραμένει σταθερή.

Από τη Global Coworking Survey του 2018 καταγράφηκαν και ορισμένες τάσεις ως αναφορά τα coworking spaces για το 2018. Πρώτη τάση είναι η δημιουργία χώρων που θα εστιάζει σε niche αγορές και θα διαφέρει σημαντικά από τους ανταγωνιστές. Θα μπορούν να εξειδικευτούν πάνω σε ένα συγκεκριμένο κλάδο ή να προσφέρουν στα μέλη που έχουν οικογένεια, τη φύλαξη των παιδιών τους. Δεύτερον αναμένεται όλο και περισσότερες μεγάλες εταιρίες να χρησιμοποιούν τους χώρους αυτούς και να συνεργάζονται μαζί τους. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να αυξηθεί ο ανταγωνισμός, ορισμένοι χώροι να ενοποιηθούν για να αντέξουν και όσοι αδυνατούν να σταματήσουν τη λειτουργία τους. Για να αποφευχθεί ένα τέτοιο αποτέλεσμα θα δώσουν έμφαση στην ανάπτυξη βιώσιμης κοινότητας και στην οργάνωση περισσότερο κοινοτικών εκδηλώσεων.

3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΜΕ ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ MICHAEL PORTER

Κάθε επιχείρηση ενδιαφέρεται για την ένταση του ανταγωνισμού μέσα στον κλάδο στον οποίο ανήκει. Οι βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις είναι οι ακόλουθες και καθορίζουν το επίπεδο της έντασης του ανταγωνισμού και την προοπτική κέρδους σε έναν κλάδο :

- Απειλή για είσοδο νέων επιχειρήσεων,
- Ανταγωνισμός ανάμεσα στις υπάρχουσες εταιρίες,
- Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα – υπηρεσίες,
- Διαπραγματευτική ισχύς αγοραστών,
- Διαπραγματευτική ισχύς προμηθευτών,
- Σχετική δύναμη λοιπών ομάδων ενδιαφερομένων.

Όσο πιο ισχυρή είναι κάθε μια από αυτές τις δυνάμεις, τόσο πιο περιορισμένες είναι οι δυνατότητες των εταιρειών να αυξάνουν τις τιμές και να αποκομίζουν μεγαλύτερα κέρδη. Κάθε ισχυρή δύναμη μπορεί να θεωρηθεί ως απειλή, επειδή είναι πιθανό να μειώνει τα κέρδη. Αντίθετα, μια ανίσχυρη δύναμη μπορεί να θεωρηθεί ως ευκαιρία, επειδή μπορεί να επιτρέπει στην εταιρεία να αποκομίζει μεγαλύτερα κέρδη. Βραχυπρόθεσμα, οι δυνάμεις αυτές ενεργούν ως εμπόδια στις δραστηριότητες μιας εταιρείας. Μακροπρόθεσμα όμως, μια εταιρεία μπορεί να αλλάξει την ισχύ μίας ή περισσοτέρων από τις δυνάμεις αυτές προς όφελός της, με την κατάλληλη επιλογή στρατηγικής.¹²

3.4.1 ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ

Κίνδυνος για την είσοδο νέων επιχειρήσεων δεν είναι ιδιαίτερα υψηλός. Μπορεί να μην απαιτείται υψηλό κόστος για την ανακαίνιση ενός χώρου, τον εξοπλισμό του με έπιπλα και τα λειτουργικά του έξοδα, όμως χρειάζεται μεγάλη επένδυση χρόνου εργασίας,

¹² Thomas L. Wheelen, 1980, Strategic Mangement and Business Policy, 13th edition, Pearson, σελ.110

σχεδιασμού της επιχείρησης και προσπάθειας για να δουλέψει. Χρειάζεται ικανότητα στο να δημιουργήσεις ένα κλίμα κοινωνίας όπου επαγγελματίες θα μπορούν να δουλέψουν στον ίδιο χώρο. Εκτός από τις ανάγκες σε κεφάλαιο και τη θέληση θα πρέπει να υπάρχει και μια σταθερή σχέση με την κοινότητα αυτή. Το σωστό μείγμα προσφοράς τεχνογνωσίας και αποτελεσματικής οικοδόμησης μιας κοινότητας είναι πολύ δύσκολο έργο. Η δημιουργία ενός τέτοιου χώρου είναι μια απαιτητική προσπάθεια που χρειάζεται πόρους και χρόνο. Εάν η ομάδα που θα το δημιουργήσει δεν έχει ισχυρό κοινό όραμα και στόχους, αυτό το εγχείρημα το μόνο που θα καταφέρει είναι να σπαταλήσει χρόνο και πόρους. Η απειλή εισόδου είναι μεσαία προς χαμηλή.

3.4.2 ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ/ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Ανταγωνισμός από άλλους χώρους σίγουρα υπάρχει. Το σπίτι μας, ένα καφέ στη γειτονιά μας, η βιβλιοθήκη της περιοχής μας θα μπορούσαν να αποτελούν υποκατάστατα ενός χώρου συνεργασίας. Παρόλα αυτά οι υπηρεσίες και τα χαρακτηριστικά αυτή της επιχειρηματικής ιδέας καθιστούν αδύνατη την άμεση σύγκριση. Ένας χώρος συνεργασίας, ενώ κοστίζει περισσότερο από το να εργάζεσαι από το σπίτι, προσφέρει χαρακτηριστικά και οφέλη που δεν μπορούν να υπάρξουν σε ένα γραφείο στο σπίτι. Η αίσθηση του να ανήκεις σε μια κοινότητα είναι ένα από τα μεγαλύτερα οφέλη για αυτή την επιχείρηση και είναι κάτι που δεν υπάρχει σε πολλούς παραδοσιακούς χώρους εργασίας. Υπάρχουν υποκατάστατα, αλλά δεν προσφέρουν τα ίδια οφέλη και δεν είναι απαραίτητως ανώτερης αξίας. Ένα γραφείο στο σπίτι, ενώ έχει χαμηλότερες δαπάνες, θα μπορούσε να οδηγήσει σε πολλές χαμένες επιχειρηματικές ευκαιρίες που αξίζουν πολύ περισσότερο από το μέσο μηνιαίο κόστος ενοικίασης ενός κοινόχρηστου χώρου εργασίας. Σε αυτούς τους χώρους έρχεσαι σε επαφή με ανθρώπους από διάφορες ειδικότητες και μέσα από την ανταλλαγή απόψεων και ιδεών, μπορεί να δημιουργηθούν νέα project.

3.4.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Οι χώροι συνεργασίας δε βασίζονται σε πρώτες ύλες. Οπότε η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών έχει να κάνει με την ελκυστικότητα του χώρου για τους αγοραστές ως αναφορά το περιβάλλον, την αίσθηση κοινότητας και τις γνώσεις από ειδικούς. Ένας χώρος συνεργασίας για να είναι πετυχημένος θα πρέπει να προσφέρει ένα μοναδικό χώρο εργασίας, όπου ο αγοραστής θα αποκτά αξία μέσα από τις παροχές που θα του προσφέρονται. Η συνεργασία με ειδικούς σε θέματα επιχειρηματικότητας μπορούν να προσελκύσουν νέους αγοραστές και να αυξήσουν τη συνολική χρησιμότητα για τον καταναλωτή. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι χαμηλή, καθώς υπάρχει πληθώρα ικανών ανθρώπων με γνώσεις στην πόλη της Αθήνας και μικρός αριθμός χώρων συνεργασίας.

3.4.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Παρόλο που οι αγοραστές είναι αυτοί που δημιουργούν ουσιαστικά την κοινότητα στο χώρο συνεργασίας, η διαπραγματευτική δύναμη τους είναι μεσαία προς χαμηλή. Αυτό συμβαίνει γιατί ο κλάδος αυτός είναι σχετικά καινούργιος στην αγορά της Αθήνας και υπάρχει ακόμη μικρός αριθμός coworking spaces. Επίσης όταν ένας αγοραστής αναπτύξει ισχυρή σχέση με έναν χώρο του είναι δύσκολο να φύγει και να πάει σε έναν καινούργιο, εκτός και αν είναι μεγάλη ανάγκη. Υπάρχει και ο κίνδυνος για καθετοποίηση προς τα πίσω από τη μεριά του αγοραστή και να ανοίξουν ένα δικό τους χώρο συνεργασίας. Είναι όμως πολύ δύσκολο γιατί δεν έχουν όλοι το χρηματικό κεφάλαιο και το χρόνο για να τολμήσουν μια τέτοια προσπάθεια.

3.4.5 ΥΠΑΡΧΟΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Ο κλάδος αυτός είναι σχετικά καινούργιος και ο αριθμός των coworking spaces είναι μικρός σε σχέση με τη ζήτηση. Η ύπαρξη ανταγωνιστών κάνει καλό στην κερδοφορία του κλάδου, καθώς βοηθάει στην προβολή του και στην ενημέρωση του κοινού για τα

οφέλη αυτών των χώρων. Πολλά coworking spaces εξειδικεύονται σε ένα συγκεκριμένο είδος και δεν ανταγωνίζονται άμεσα, πράγμα που βοηθάει στην ανάπτυξη του κλάδου. Οπότε ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις είναι χαμηλός.

3.4.6 ΛΟΙΠΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ

Η δύναμη τους είναι μικρή, καθώς η δράση ενός τέτοιου χώρου δεν έχει επιπτώσεις βλαβερές ούτε στο περιβάλλον και στην κοινωνία. Οπότε η δύναμη τους είναι μικρή.

3.4.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Μέσω του μοντέλου του Porter προσπαθούμε να δούμε την ελκυστικότητα του κλάδου. Είναι ένας νέος και αναπτυσσόμενος κλάδος με λίγους ανταγωνιστές και υποκατάστατα. Μπορεί να μην είναι δύσκολο να μπει κανείς από άποψη κεφαλαιακών απαιτήσεων, αλλά από τη δημιουργία του κατάλληλου μείγματος αγοραστών και προμηθευτών για την δημιουργία ενός κλίματος κοινότητας που επηρεάζει την επιτυχία του επιχειρησιακού μοντέλου. Τα βραχυπρόθεσμα κέρδη από αυτήν την επιχείρηση μπορεί να είναι χαμηλά, αλλά η μακροπρόθεσμη ανάπτυξη μπορεί να είναι σημαντική και τα στοιχεία δείχνουν ότι οι περισσότεροι χώροι καθίστανται ολοένα και πιο επικερδείς με την πάροδο του χρόνου. Ο υπάρχων ανταγωνισμός βοηθάει στην αύξηση των κερδών για όσους υπάρχουν στον κλάδο μέσω της ουσιαστικής συνεργασίας και της έκθεσης τους στο κοινό. Οπότε συμπεραίνουμε πως η ελκυστικότητα του κλάδου είναι υψηλή.

3.5 ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Οι χώροι συνεργασίας προσφέρουν μια μεγάλη ποικιλία υπηρεσιών που μπορούν να βοηθήσουν τους entrepreneurs. Υπάρχουν όμως και ορισμένες δυσκολίες. Μέσω της ανάλυσης SWOT μπορούν να εντοπιστούν οι δυνάμεις και οι ευκαιρίες που μπορεί να

εκμεταλλευτούν και οι αδυναμίες και απειλές που μπορούν να μειώσουν την ανάπτυξη της επιχείρησης.¹³

3.5.1 ΔΥΝΑΜΕΙΣ

- Κοστίζει λιγότερο για τον αγοραστή από την ενοικίαση ενός διαμερίσματος για χώρο εργασίας.
- Ευελιξία. Ο καταναλωτής μπορεί να νοικιάσει το χώρο για όσο διάστημα το χρειάζεται.
- Μεγάλη ποικιλία υπηρεσιών. Οι χώροι συνέργειας προσφέρουν στον αγοραστή όλα τα απαραίτητα εφόδια που χρειάζεται για να δουλεύει σε καλές συνθήκες εργασίας. (γραφική ύλη, ήσυχο χώρο, συμβουλές από ειδικούς, ταχύτατη σύνδεση στο διαδίκτυο)
- Ανταλλαγή απόψεων με άλλα άτομα που υπάρχουν στο χώρο.
- Κοινωνικοποίηση του ατόμου από το να δούλευε μόνος στο σπίτι.
- Φιλικό και καινοτόμο περιβάλλον. Η διακόσμηση, οι χώροι, οι εκδηλώσεις είναι στοιχεία που βοηθούν στην προώθηση της καινοτομίας.
- Co-workers. Άνθρωποι από διαφορετικούς κλάδους βρίσκονται στον ίδιο χώρο και είναι έτοιμοι να βοηθήσουν ο ένας τον άλλο και να δώσουν συμβουλές.

3.5.2 ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

- Αδυναμία συγκέντρωσης. Ένας καταναλωτής επειδή δε βρίσκεται στα τυπικά πλαίσια ενός γραφείου μπορεί να του αποσπάται η προσοχή συχνά και να μη μπορεί να συγκεντρωθεί στη δουλειά του.
- Κλοπή της ιδέας. Υπάρχει κίνδυνος στα πλαίσια συζήτησης μιας ιδέας με σκοπό το feedback κάποιος να κλέψει την ιδέα πριν προλάβει ο αρχικός εμπνευστής της να την κατοχυρώσει.
- Ο χώρος ο ίδιος. Μερικές φορές οι προσδοκίες των coworkers δεν ανταποκρίνονται στη διαμόρφωση του χώρου. Ανάλογα με το είδος της

¹³ Thomas L. Wheelen, 1980, Strategic Management and Business Policy, 13th edition, Pearson, σελ.176

επιχείρησης χρειάζονται και ορισμένα εργαλεία. Ένας γραφίστας για παράδειγμα θέλει ειδικά τραπέζια σχεδίασης.

3.5.3 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- Διαμόρφωση του χώρου για συγκεκριμένο κλάδο επιχειρήσεων ώστε να πληροί τις απαιτήσεις.
- Δημιουργία μιας παγκόσμιας πλατφόρμας ώστε όλοι οι χώροι συνεργασίας να μπορούν να έρχονται σε επικοινωνία και να ανταλλάσσουν απόψεις και ιδέες.
- Συνεργασία με επιχειρήσεις που θα μπορούν να στέλνουν το προσωπικό τους για να εργάζεται έξω από τα στενά όρια του γραφείου. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της παραγωγικότητας και σε σύλληψη δημιουργικών ιδεών.

3.5.4 ΑΠΕΙΛΕΣ

- Οι χώροι συνεργασίας ενδέχεται να υποστούν τον ανταγωνισμό από καφετέριες που προσφέρουν και δωρεάν wifi στο χώρο τους με την αγορά ενός καφέ. Είναι πιο οικονομικό από την ενοικίαση ενός γραφείου σε ένα χώρο συνεργασίας. Οι καφετέριες θα μπορούσαν να προσαρμοστούν σε αυτή τη νέα τάση διευρύνοντας τις υπηρεσίες τους.
- Οικονομική κρίση. Έχει επιβραδυνθεί η δημιουργικότητα και η σύλληψη νέων ιδεών και αυξήθηκε ο φόβος για την αποτυχία.
- Hackers. Όλοι στους χώρους συνεργασίας χρησιμοποιούν laptop για την δουλειά τους. Οι coworkers είναι ευαίσθητοι στο θέμα ασφάλειας και εμπιστευτικότητας. Φοβούνται μήπως κάποιος κλέψει την ιδέα τους.

3.6 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST

Σκοπός αυτής της ανάλυσης είναι να καθοριστούν οι πολιτικοί, οικονομικοί, κοινωνικοί και τεχνολογικοί παράγοντες που επηρεάζουν έμμεσα το εξωτερικό περιβάλλον του κλάδου των χώρων συνεργασίας.¹⁴

3.6.1 ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Υπάρχει μια αστάθεια στο πολιτικό σκηνικό. Αυτό όμως δε μπορεί να επηρεάσει έντονα τον κλάδο αυτό. Πρόκειται για ένα είδος επιχείρησης που δεν μπορεί να επηρεαστεί από την αλλαγή στο πολιτικό σκηνικό. Οι χώροι αυτοί προάγουν τη συνεργασία, την πολυπολιτισμικότητα και την δημιουργία. Η Ελλάδα ως κράτος μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης διαθέτει αυτές τις αξίες. Αυτό καθιστά δυνατή την ανάπτυξη του κλάδου. Μέσω του Αναπτυξιακού Νόμου 4399/16 για τη Γενική Επιχειρηματικότητα, επιδοτούνται επενδυτικά σχέδια. Αυτό αποτελεί ένα καλό μέτρο για τον κλάδο καθώς κύριοι αγοραστές των coworking spaces είναι startup επιχειρήσεις.

3.6.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Ο κλάδος αυτός μπορεί να επηρεαστεί από το οικονομικό περιβάλλον με διάφορους τρόπους. Οι οικονομικές συνθήκες μπορούν να επηρεάσουν επιχειρήσεις όλων των μεγεθών μέσω συρρίκνωσης των πωλήσεων και αύξησης των λειτουργικών δαπανών. Το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων του χώρου συνεργασίας έρχεται από το ενοίκιο που πληρώνει ο coworker για τη χρήση του χώρου, καθώς λόγω οικονομικής χρήσης δεν μπορεί να αντέξει το χρηματικό βάρος της μίσθωσης ενός ολόκληρου διαμερίσματος και τα λειτουργικά του έξοδα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την εξάρτηση των coworking spaces από τα άτομα αυτά. Ορισμένες οικονομικές δυνάμεις που λειτουργούν εναντίον αυτού του κλάδου θα μπορούσαν να συμπεριλάβουν τις επιχειρήσεις που δεν μπορούν να πληρώσουν ακόμα και μια υπηρεσία συνεταιρισμού. Οι μικρές επιχειρήσεις ενδέχεται να αποτύχουν ακόμη και σε αυτήν την οργανωμένη κοινότητα γιατί δεν

¹⁴ Thomas L. Wheelen, 1980, Strategic Management and Business Policy, 13th edition, Pearson, σελ.98

υπάρχει αρκετή δουλειά εκεί έξω. Όπως και οι ενοικιαστές τους, οι χώροι συνεργασίας είναι επίσης σαν όλες τις επιχειρήσεις και αντιμετωπίζουν παρόμοιους κινδύνους. Σημαντικός οικονομικός παράγοντας είναι η ικανότητα των ενοικιαστών να πληρώνουν τακτικά τα ενοίκια τους. Επίσης υπάρχει τρομερή αστάθεια στο φορολογικό σύστημα και στις ασφαλιστικές εισφορές. Όλα αυτά σε συνδυασμό με την αβεβαιότητα και το φόβο των ανθρώπων να δοκιμάσουν ένα δικό τους εγχείρημα αποτελεί μεγάλο ανασταλτικό παράγοντα της αγοράς καθώς αυτή στηρίζεται στην επιχειρηματικότητα.

Η οικονομική κρίση από την άλλη βοήθησε στην εμφάνιση τέτοιων χώρων, καθώς ήρθε να προσφέρει λύση σε όλους εκείνους που δεν μπορούσαν να πληρώσουν για να νοικιάσουν και να εξοπλίσουν ένα χώρο εργασίας στα πρώτα βήματα της επιχειρηματικής τους προσπάθειας.

3.6.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Οι χώροι συνεργασίας ξεκίνησαν σαν κίνημα, μια άλλη φιλοσοφία για τον τρόπο που μπορεί κανείς να δουλέψει. Βασικές αξίες είναι η συνεργατικότητα, η αποδοχή του διαφορετικού, η ευελιξία και η πολυπολιτισμικότητα. Διαφέρει πολύ από τον παραδοσιακό τρόπο εργασίας και γι αυτό υιοθετήθηκε πρώτα από τους νέους. Η Αθήνα είναι μια πόλη με κατοίκους από πολλές διαφορετικές χώρες που συνυπάρχουν αρμονικά με τους Έλληνες . Αυτό από μόνο του αποτελεί βάση για την ανάπτυξη της αγοράς καθώς δείχνει το ανοιχτό πνεύμα που υπάρχει στην κοινωνία και στο σεβασμό στο διαφορετικό. Το ομαδικό πνεύμα είναι βασικό χαρακτηριστικό της ελληνικής κουλτούρας όπως και η βοήθεια στον συνάνθρωπο.

3.6.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Η τεχνολογία εξελίσσεται καθημερινά και βελτιώνει κάθε τομέα. Η τεχνολογία του cloud βοήθησε στο mobile computing και στη δημιουργία συνεργασιών από διαφορετικούς κλάδους. Μέσω του διαδικτύου και την αναβάθμιση των γραμμών έχουμε ταχύτερη

ανταλλαγή πληροφοριών, μείωση στα κόστη της επιχείρησης και στην συνολική ανάπτυξη της αγοράς. Απαραίτητο εργαλείο για κάθε coworker είναι ο φορητός υπολογιστής του. Για τους entrepreneurs η πρόσβαση σε πληροφορίες κα δεδομένα από οπουδήποτε μέσω μιας σύνδεσης στο διαδίκτυο και τον προσωπικό τους υπολογιστή, έχει κάνει την εργασία ικανή από οπουδήποτε. Τα κοινωνικά δίκτυα επίσης έχουν βοηθήσει στην ενημέρωση του κοινού γι αυτού το είδους την αγορά και την προσέλκυση όλο και περισσότερων.

3.7 ΣΚΟΠΟΙ, ΟΡΑΜΑ ΚΑΙ ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΤΗΣ ΥΠΟ ΙΔΡΥΣΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.

Όραμα : να δημιουργήσουμε ένα κόσμο όπου entrepreneurs , ελεύθεροι επαγγελματίες και νέοι επιχειρηματίες θα βοηθούν ο ένας τον άλλο για τη δημιουργία μια καλύτερης κοινωνίας.

Αποστολή : η παροχή ενός οικονομικά προσιτού χώρου εργασίας με εγκαταστάσεις και υπηρεσίες υποστήριξης των καινοτόμων επιχειρηματιών για να φτιάξουν τη δική τους επιχείρηση και να πετύχουν τους στόχους τους αξιοποιώντας τη δύναμη της συνεργατικότητας σε ένα μοντέλο κοινότητας, με έμφαση τη γυναικεία επιχειρηματικότητα.

Σκοποί :

1. Μέσα στα πρώτα δύο χρόνια της λειτουργίας θέλουμε να δημιουργήσουμε ένα καλό brand name στον χώρο των coworking spaces.
2. Μέσα στα πρώτα πέντε χρόνια να έχουμε αποκτήσει το 10% του μεριδίου αγοράς.
3. Η μέση απόδοση επενδύσεων για τα επόμενα έξι χρόνια να είναι ίση με 20% μετά την αφαίρεση φόρων.

3.7.1 ΣΤΟΧΟΘΕΤΗΣΗ (TARGETING)

Με βάση την ανάλυση των συμπεριφορών του καταναλωτή η κύρια αγορά στόχος είναι οι άνθρωποι ηλικίας 18 με 50 που λειτουργούν μικρές επιχειρήσεις και εργάζονται είτε από το σπίτι ή από προσωρινά γραφεία. Αυτοί οι επαγγελματίες είναι που θέλουν να φτάσουν την επιχείρησή τους σε ανώτερο επίπεδο επαγγελματικά.

Το δεύτερο μερίδιο αγοράς που θα στοχεύσει είναι οι δημιουργικοί επαγγελματίες που βρίσκονται στα πρώτα στάδια της ανάπτυξης της επιχείρησής τους και δεν έχουν τους πόρους για να ενοικιάσουν και να εξοπλίσουν ένα χώρο εργασίας από την αρχή ή δε θέλουν να έχουν ένα συγκεκριμένο χώρο εργασίας αλλά ένα ευέλικτο γραφείο που κάθε μέρα θα αλλάζει.

Ο πελάτης-στόχος έχει ιδιαίτερη στάση που παρακινεί τη συμπεριφορά του μέσα και έξω από την εργασία. Αυτά τα άτομα είναι άκρως κοινωνικά και εκτιμούν την αίσθηση της κοινότητας. Συγκεκριμένα, ενδιαφέρονται για την ανθρώπινη αλληλεπίδραση, την ανταλλαγή γνώσεων και την αίσθηση του να ανήκεις κάπου σε συνδυασμό με ένα καλά σχεδιασμένο χώρο. Αυτή η ομάδα πιστεύει στην ελευθερία, την ευελιξία και τον έλεγχο της επαγγελματικής και προσωπικής ζωής τους. Το παραδοσιακό γραφείο και τα παραδοσιακά ωράρια εργασίας είναι ανεπιθύμητα για αυτή την ομάδα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, το κοινό-στόχος να είναι ενεργό, οργανωμένο και να διακρίνεται από επαγγελματισμό. Γίνονται μέλη στα coworking spaces όχι μόνο για να μάθουν, αλλά και για να συνεισφέρουν.

Ως αναφορά τη γεωγραφική τμηματοποίηση¹⁵ στόχος είναι η αγορά της Αθήνας όπου θα βρίσκεται και η επιχείρηση. Στη συνέχεια θα γίνει η προσπάθεια για είσοδο της επιχείρησης σε ένα παγκόσμιο δίκτυο με coworking spaces.

¹⁵ Πέτρος Γ. Μάλλιαρης, 2012, εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, 4^η έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλη, σελ.331

Η στρατηγική στοχοθέτησης που θα ακολουθήσει είναι πολυτμηματική και θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως μία στρατηγική μοτίβου εξειδίκευσης προϊόντος ή μαζικού marketing με την έννοια της πώλησης ενός προϊόντος σε όλους τους πελάτες.

3.7.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

Η επιχειρηματική στρατηγική που θα ακολουθήσει είναι αυτή της διαφοροποίησης¹⁶, καθώς θα προσπαθήσει να παρέχει στους αγοραστές μοναδική και ανώτερη αξία και να ανταγωνιστεί τις υπάρχουσες επιχειρήσεις με καλύτερη ποιότητα των υπηρεσιών που θα προσφέρει, τις οποίες θα αναλύσουμε πιο κάτω.

3.7.3 ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ (POSITIONING)

Η τοποθέτηση που θα έχουμε θα είναι more for less. Σαν επιχείρηση θέλει να τοποθετηθεί στα μάτια του καταναλωτή ως ένας χώρος έμπνευσης για δημιουργικούς ελεύθερους επαγγελματίες, αυτοαπασχολούμενους και μικρές επιχειρήσεις στην πόλη της Αθήνας. Λόγω της οικονομικής κρίσης βασικός προσδιοριστικός παράγοντας ζήτησης είναι η τιμή. Ο καταναλωτής θέλει να ξέρει ότι μπορεί να αγοράσει τις υπηρεσίες πιο οικονομικά αλλά χωρίς αλλαγή στην ποιότητα. Η επιχείρηση αυτή θα διαφοροποιείται από τις άλλες που υπάρχουν στην Αθήνα λόγω :

- Απλού τρόπου τιμολόγησης.
- Δίνεται η δυνατότητα κράτησης και για μόνο μια μέρα. Σε πολλούς χώρους δεν επιτρέπεται η ενοικίαση του χώρου για λιγότερες μέρες από τις προκαθορισμένες. Σε αυτό το χώρο θα μπορεί κανείς να νοικιάζει ένα γραφείο ακόμα και για μια μόνο μέρα.
- Δημιουργία application για τους ενοίκους του χώρου. Θα υπάρχει μια εφαρμογή για το smartphone και tablet των ενοίκων που θα φτιάχνει προφίλ με τις γνώσεις και ικανότητες σου. Μέσω αυτής θα επικοινωνούν μεταξύ τους και θα μπορούν να ζητούν βοήθεια. Παράδειγμα μια ομάδα αναζητάει έναν web

¹⁶ Thomas L. Wheelen, 1980, Strategic Management and Business Policy, 13th edition, Pearson, σελ.185

developer για την κατασκευή της ιστοσελίδας της επιχείρησής τους. Με την εφαρμογή θα μπορεί να αναζητήσει αν υπάρχει κάποιος ένοικος με αυτή την ειδικότητα και μπορεί να τους βοηθήσει.

3.8 ΤΑΚΤΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Το μείγμα Μάρκετινγκ¹⁷ που πρέπει να ορίσει η επιχείρηση αποτελείται από τέσσερα στοιχεία:

- Υπηρεσίες,
- Τιμή,
- Διανομή,
- Προώθηση.

3.8.1 ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Η βασική υπηρεσία είναι η παροχή του χώρου συνεργασίας. Θα υπάρχουν τα ανοιχτά γραφεία, ένας ενιαίος χώρος που το μέλος θα νοικιάζει μια θέση για να εργαστεί. Το κάθε μέλος ανάλογα με τις ανάγκες του θα διαλέγει το δικό του πακέτο και θα είναι ευέλικτο. Τα μέλη δε θα νοικιάζουν απλά ένα γραφείο εργασίας, αλλά θα επωφελοούνται και από το περιβάλλον κοινότητας, τους πόρους και τις γνώσεις που θα έχουν πρόσβαση και το διευρυμένο δίκτυο επαγγελματιών που είναι έτοιμοι να προσφέρουν τη βοήθεια τους.

Θα υπάρχουν επίσης ιδιωτικοί χώροι που μπορούν να νοικιάσουν ομάδες και θέλουν ένα πιο ήσυχο χώρο για να δουλέψουν. Οι χώροι όλοι θα είναι εξοπλισμένοι με όλα τα απαραίτητα που χρειάζεται ένα γραφείο για να είναι λειτουργικό. Πρόσβαση σε ταχύτατη σύνδεση στο διαδίκτυο θα υπάρχει δωρεάν από οποιαδήποτε σημείο του κτιρίου.

¹⁷ Πέτρος Γ. Μάλλιαρης, 2012, Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, 4^η έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλη, σελ.45

Μια αίθουσα εκδηλώσεων θα υπάρχει στο κτίριο, όπου με χρέωση ανά ώρα θα χρησιμοποιείται από ομάδες ή επιχειρήσεις με χωρητικότητα έως και 30 άτομα. Θα είναι πλήρως εξοπλισμένη για τις παρουσιάσεις των «ενοίκων» με όλα τα απαραίτητα που θα έβρισκε κάποιος σε μια αίθουσα συσκέψεων.

Θα υπάρχει χώρος κουζίνας, όπου κάθε μέλος θα μπορεί δωρεάν να γεμίζει το ποτήρι του με καφέ και να αποθηκεύει το φαγητό του. Μέσα στο κτίριο θα υπάρχει χώρος για διάλειμμα με μπιλιάρδο και τραπέζι πινγκ πονγκ όπου τα μέλη θα μπορούν να ξεκουράζονται και να χαλαρώνουν.

Στις εγκαταστάσεις έχει προβλεφθεί και η κατασκευή ενός χώρου δημιουργικής απασχόλησης των παιδιών των ενοίκων, το οποίο θα είναι και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, ενισχύοντας με αυτό τον τρόπο και τη γυναικεία επιχειρηματικότητα.

Ο ενιαίος χώρος μετά τη λήξη του ωραρίου για τα μέλη θα μετατρέπεται σε αίθουσα εκδηλώσεων, όπου θα λαμβάνει χώρα μια ποικιλία σεμιναρίων και μαθημάτων πάνω σε θέματα που ενδιαφέρουν έναν εν δυνάμει ή υπάρχον επιχειρηματία όπως ικανότητες παρουσίασης, διαπραγματευτικές ικανότητες, problem solving analysis, project management, product design, internet marketing κ.α..

Επίσης κάθε μήνα θα διοργανώνεται μια εκδήλωση ανοιχτή στο κοινό όπου κάθε μέλος θα παρουσιάζει την ιδέα του και θα δέχεται συμβουλές και προτάσεις για όσα έχει κάνει μέχρι στιγμής. Όμως στη σκηνή θα μπορεί να ανέβει να μιλήσει και κάποιος που δεν είναι μέλος του coworking space αλλά έχει στο μυαλό του κάποιο σχέδιο και θα ήθελε να πάρει feedback για να δει αν θα το προχωρήσει. Με αυτό τον τρόπο θα προσπαθούμε να αποκτούμε νέα μέλη για την κοινότητα.

3.8.2 ΤΙΜΗ

Ο σκοπός της τιμολόγησης είναι να προσφέρει μια ανταγωνιστική υπηρεσία σε σχέση με αυτή των υπολοίπων coworking spaces στην πόλη της Αθήνας. Επίσης πρέπει να είναι εύκολη στην κατανόηση και στο να διακρίνει ο καταναλωτής την αξία που παίρνει. Η προθυμία του δυνητικού πελάτη να πληρώσει εξαρτάται από τη μέση τιμή ενός coworking space στην Αθήνα και από την τιμή ενοικίασης ενός διαμερίσματος στην Αθήνα.

Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω θα υπάρχει ευελιξία στη δημιουργία της συνδρομής του μέλους ανάλογα με τις ανάγκες του. Θα μπορεί να κλείνει ένα χώρο ακόμη και για μια ημέρα.

Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι χρεώσεις των χώρων :

Πίνακας 2: Τιμολόγηση υπηρεσιών.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ	ΤΙΜΗ
Ημερήσια κράτηση σε ανοιχτό συνεργατικό χώρο/άτομο	10€
Μηνιαία κράτηση μόνιμης θέσης σε ανοιχτό συνεργατικό χώρο	150€
Μηνιαία κράτηση ανοιχτού γραφείου έως 4 άτομα	340€
Μηνιαία κράτηση κλειστού γραφείου έως 5 άτομα	500€
Κράτηση αίθουσας διαλέξεων με χωρητικότητα έως 30 άτομα	20€/ώρα

Κάθε μέλος ανάλογα με τη συνδρομή του θα έχει και διαφορετική κάρτα μέλους. Για τα πιστά μέλη που θα ανανεώνουν τη συνδρομή τους θα τους γίνεται και μια έκπτωση 15% στο σύνολο του ποσού. Η έκπτωση αυτή θα ισχύει μόνο για τα μηνιαία πακέτα.

3.8.3 ΔΙΑΝΟΜΗ

Δεν υπάρχει τρόπος διανομής της υπηρεσίας επειδή εκεί που παράγεται η υπηρεσία γίνεται και η κατανάλωση της από τον αγοραστή.

3.8.4 ΠΡΟΩΘΗΣΗ

Ο σκοπός της προώθησης είναι να ενημερώσει το καταναλωτικό κοινό για την ύπαρξη του και το τι προσφέρει. Στόχος της στρατηγικής προώθησης είναι να έχει όσο μεγαλύτερη επίδραση μέσω χαμηλού κόστους και χρήση των εργαλείων κοινωνικής δικτύωσης. Όλες οι προσπάθειες θα γίνουν με σκοπό την προσέλκυση υποψήφιων μελών από τα target group της. Θα δώσουμε έμφαση στην εκπαίδευση και ενημέρωση των ενοικιαστών για τα οφέλη των coworking spaces και στη σημασία της δημιουργίας καινοτόμων επιχειρήσεων. Η προώθηση θα γίνεται μέσα από τους προσωπικούς λογαριασμούς της επιχείρησης στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως επίσης και από την ιστοσελίδα της.

Παραδοσιακή έντυπη διαφήμιση δε θα υπάρχει, δεδομένου ότι η αγορά στόχος θα βρει την πλειοψηφία των πληροφοριών τους στο διαδίκτυο καθώς το χρησιμοποιούν και πιο συχνά. Επίσης η διαφήμιση του χώρου θα γίνεται μέσω των μελών της mouth to mouth. Ηλεκτρονική προώθηση μέσω ενός ευρέος φάσματος καναλιών κοινωνικών μέσων ενημέρωσης θα χρησιμοποιηθεί λόγω του συνολικού χαμηλού κόστους, της σύνδεσης με την αγορά στόχο, της ποικιλομορφίας των καναλιών και των τεράστιων δυνατοτήτων του Διαδικτύου. Η στρατηγική βελτιστοποίηση των αποτελεσμάτων των μηχανών αναζήτησης και το Google Adwords θα χρησιμοποιηθούν για την περαιτέρω αύξηση της έκθεσης της επιχείρησης στην αγορά-στόχο της.

Ως αναφορά της δημόσιες σχέσεις, θα περιλαμβάνουν τη συμμετοχή σε εκπαιδευτικά σεμινάρια για την προώθηση της έννοιας του coworking (σχολεία, επιχειρήσεις). Για την ανάπτυξη δημοσίων σχέσεων και την καλλιέργεια της επιχειρηματικότητας θα

πραγματοποιούνται διαγωνισμοί νεανικής επιχειρηματικότητας, όπου μαθητές από σχολεία από όλη την Ελλάδα θα μπορούν να πάρουν μέρος. Αυτό θα βοηθήσει την ανάπτυξη και δημιουργία επιχειρηματικής συνείδησης από νεαρή ηλικία με σκοπό μια καλύτερη οικονομία και κοινωνία. Τα παιδιά θα μάθουν πως να λειτουργούν ως ομάδα και να παίρνουν σημαντικές αποφάσεις και να δημιουργούν. Ένας άλλος τρόπος για προσέλκυση μελών και κυρίως γυναικών που έχουν παιδί, είναι η παροχή δημιουργικής απασχόλησης των παιδιών μικρής ηλικίας σε ειδικό χώρο στο κτίριο. Αυτό δίνει λύση σε γονείς που δεν μπορούν να αφήσουν κάπου το παιδί τους για να ασχοληθούν με μια επιχειρηματική τους ιδέα και αναγκάζονται να την αναβάλουν. Ταυτόχρονα ενισχύεται η γυναικεία επιχειρηματικότητα, καθώς οι μητέρες που μέχρι τώρα λόγω έλλειψης χρόνου δεν ασχολούνταν με την επιχειρηματικότητα μπορούν να κυνηγήσουν τα όνειρά τους και να τα πραγματοποιήσουν.

3.9 ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η εκτίμηση του ύψους των εσόδων γίνεται σε ετήσια βάση, ξεκινώντας τη χρονιά έναρξης λειτουργίας της επιχείρησης, δηλαδή το 2018. Η λειτουργία της επιχείρησης ξεκινά τον Οκτώβριο του 2018. Οπότε τα έσοδα το 2018 αφορούν τους τρεις τελευταίους μήνες του έτους. Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται συνοπτικά τα έσοδα των πέντε πρώτων ετών σύμφωνα με τις εκτιμήσεις που κάνουμε για τις κρατήσεις.

Πίνακας 3: Έσοδα από ημερήσια κράτηση σε ανοιχτό συνεργατικό χώρο.

Έτος	Επισκέψεις/έτος	Τιμή επίσκεψης(€)	Σύνολο(€)
2018	90	10	900
2019	400	10	4.000
2020	370	10	3.700
2021	440	10	4.400
2022	500	10	5.000
2023	525	10	5.250

Πίνακας 4: Έσοδα από κράτηση μόνιμης θέσης σε ανοιχτό συνεργατικό χώρο.

Έτος	Μέλη/μήνα	Μηνιαία συνδρομή (€)	Σύνολο ετήσιο(€)
2018	20	150	9.000
2019	40	150	72.000
2020	48	150	86.400
2021	55	150	99.000
2022	65	150	117.000
2023	70	150	126.000

Πίνακας 5: Έσοδα από κράτηση ανοιχτού γραφείου έως 4 άτομα.

Έτος	Ομάδες μήνα	κάθε Μηνιαία συνδρομή (€)	Σύνολο ετήσιο(€)
2018	4	340	4.080
2019	6	340	24.480
2020	4	340	16.320
2021	5	340	20.400
2022	5	340	20.400
2023	7	340	28.560

Μέσα στο χώρο υπάρχουν μόνο 4 κλειστά γραφεία. Υποθέτουμε πως κάθε μήνα είναι ενοικιασμένα. Άρα κάθε χρονιά αναμένουμε ετήσια έσοδα 24.000€ με εξαίρεση την πρώτη χρονιά που αναμένω 6.000€.

Η αίθουσα διαλέξεων με χωρητικότητα έως 30 άτομα χρεώνεται 20€/ώρα.

Πίνακας 6: Έσοδα από αίθουσα διαλέξεων.

Έτος	Ώρες/μήνα	Κόστος (€) /ώρα	Σύνολο ετήσιο (€)
2018	60	20	3.600
2019	80	20	19.200
2020	78	20	18.720
2021	85	20	20.400
2022	70	20	16.800
2023	100	20	24.000

Πίνακας 7: Εκτίμηση ετήσιων εσόδων από εκδηλώσεις.

Έτος	Αριθμός εκδηλώσεων	Αριθμός ατόμων/εκδήλωση	Κόστος συμμετοχής	Σύνολο ετήσιο σε (€)
2018	10	50	10	5.000
2019	40	55	10	22.000
2020	43	60	10	25.800
2021	42	65	10	27.300
2022	46	70	10	32.200
2023	70	60	10	42.000

Πίνακας 8: Εκτίμηση συνολικών εσόδων για κάθε έτος.

Έτος	Συνολικά έσοδα σε (€)
2018	28.580
2019	161.680
2020	174.940
2021	195.500
2022	215.400
2023	249.810

3.10 ΚΟΣΤΟΣ MARKETING

Στο κόστος Marketing περιλαμβάνονται τα έξοδα διαφήμισης και προώθησης καθώς και τα έξοδα για το σχεδιασμό και τη κατοχύρωση του brand name μας. Θα βασιστούμε κυρίως στη δημιουργία αίσθησης κοινότητας ώστε η διαφήμιση μας να γίνεται mouth-to-mouth και τα μέλη μας να είναι αυτά που θα διαφημίζουν το χώρο από την προσωπική εμπειρία τους.

Πιο αναλυτικά για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας (2018) έχουμε :

- Κόστος σχεδιασμού λογότυπου → 500€
- Κόστος καταχώρησης brand name → 3.000€

- Κόστος κατασκευής ιστοσελίδας → 1.600€
- Έξοδα για τη δημιουργία άρθρων σε blog και ιστοσελίδες που χρησιμοποιούν τα target group → 1.300 €
- Domain → 25€
- Φιλοξενία στο server → 120€
- Έξοδα για τα διάφορα διαφημιστικά δώρα(πχ στυλό, μπρελόκ κτλ) → 900 €

Το δεύτερο έτος (2019) :

- Φιλοξενία στον server → 120€
- Έξοδα για τη δημιουργία άρθρων σε blog και ιστοσελίδες που χρησιμοποιούν τα target group → 1.300 €
- Έξοδα για τα διάφορα διαφημιστικά δώρα(πχ στυλό, μπρελόκ κτλ) → 800 €

Το τρίτο έτος (2020) είναι όμοιο με το δεύτερο με τις εξής δύο διαφορές:

- Domain →25€
- Έξοδα για τα διάφορα διαφημιστικά δώρα(πχ στυλό, μπρελόκ κτλ) → 750 €

Το τέταρτο (2021) είναι όμοιο με το δεύτερο με τη μόνη αλλαγή την αύξηση των εξόδων για άρθρα σε blog και διαδίκτυο στα 1.500€. Το πέμπτο έτος (2022) και έκτο (2023) το κόστος μάρκετινγκ είναι ίδιο με το τρίτο.

Πίνακας 9: Εκτίμηση κόστους marketing 2018-2023.

Έτος	Κόστος
2018	7.445€
2019	2.220€
2020	2.995€
2021	2.420€
2022	2.995€
2023	2.995€

3.11 ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΣΗΜΑ



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα μιλήσουμε για την στρατηγική πρώτων υλών των προϊόντων μας, τη διαδικασία επιλογής αυτών και των άλλων εισροών που απαιτούνται για την παραγωγή των συγκεκριμένων προϊόντων. Θα αναφερθεί επίσης ο καθορισμός του προγράμματος προμηθειών τους και ο υπολογισμός του κόστους τους.

4.1 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ

Για την παραγωγή των υπηρεσιών μας δεν απαιτείται πρώτη ύλη. Οι υπηρεσίες παράγονται και καταναλώνονται την ίδια στιγμή. Τα μέλη της κοινότητας είναι αυτά που παράγουν κάθε υπηρεσία.

Σε αυτό το κεφάλαιο θα καταγράψουμε τα εφόδια που χρειάζονται για να υποστηρίξουν την παραγωγή αυτών των υπηρεσιών.

4.2 ΕΦΟΔΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Για την ορθή λειτουργία της μονάδος απαιτούνται κάποια υλικά για την ορθή παραγωγή των υπηρεσιών και την επίτευξη των στόχων marketing.

- **Ηλεκτρική ενέργεια και νερό.** Η ηλεκτρική ενέργεια είναι απαραίτητη για τη λειτουργία του χώρου, καθώς τα μέλη του coworking space έχουν ως βασικό εργαλείο της δουλειάς τους τον προσωπικό τους υπολογιστή . Επίσης τα ιδιωτικά δωμάτια που έχουν προτζέκτορα χρειάζονται ηλεκτρική ενέργεια για να λειτουργήσουν.
- **Έπιπλα.** Ο χώρος πρέπει να εξοπλιστεί με τα κατάλληλα έπιπλα για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που θα εμπνέει τα μέλη να εργαστούν και να δημιουργήσουν.

- **Ηλεκτρολογικός εξοπλισμός.** Συσκευές από τη μηχανή καφέ μέχρι τους προτζέκτορες πρέπει να καταγραφούν προσεκτικά. Στα ιδιωτικά δωμάτια που μπορεί να χρησιμοποιηθεί από ομάδες εκτός από τον προτζεκτορα για τις παρουσιάσεις, θα παρέχεται και ένα laptop για την εξοικονόμηση χρόνου. Αντί η ομάδα να χάνει χρόνο από την παρουσίαση της με το να συνδέει το laptop της και να κάνει τις αναγκαίες ρυθμίσεις, μπορεί απλά με τφινδο usb να ξεκινήσει αμέσως.
- **Ασύρματο δίκτυο internet.** Η παροχή ασύρματου και γρήγορου δικτύου σε όλους τους χώρους είναι αναγκαία.
- **Καύσιμα** για τη θέρμανση του χώρου.

4.3 ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΥΛΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ

Η επαρκής διαθεσιμότητα των υλικών αποτελεί σοβαρό παράγοντα, καθώς από αυτή εξαρτάται η ομαλή λειτουργία της μονάδας και η επίτευξη των προκαθορισμένων της στόχων.

Η εύρεση προμηθευτών δεν είναι ιδιαίτερα δύσκολη, καθώς όπως προαναφέρθηκε δεν χρειάζεται πρώτη ύλη και κάτι δυσεύρετο. Τα εφόδια που είναι αναγκαία μπορούν να βρεθούν από πληθώρα καταστημάτων και άμεσα. Πρέπει να είμαστε προσεκτικοί στην επιλογή τους ως αναφορά την ποιότητα τους, για να διασφαλίσουμε την ικανοποίηση του πελάτη από τις υπηρεσίες μας. Ο εξοπλισμός και οι παροχές του χώρου θα πρέπει να αφήνει ευχαριστημένα τα μέλη και να τα βοηθάει να πετύχουν το σκοπό τους.

4.4 ΠΗΓΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ

Πίνακας 10: Εφόδια και προμηθευτές.

Εφόδια	Προμηθευτής
Ηλεκτρική ενέργεια	Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού
Νερό	ΕΥΔΑΠ
Ασύρματο δίκτυο internet	WIND HELLAS
Καύσιμα για θέρμανση	Φυσικό αέριο Αττικής

4.6 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΕΦΟΔΙΩΝ

Για την ορθότερη επιλογή των εφοδίων, η επιχείρηση πρέπει να λάβει υπόψη της μια σειρά από παραμέτρους σχετικά με τις πηγές προμήθειας όπως ποιότητα, τιμή, προέλευση, φήμη του προμηθευτή και τεχνική υποστήριξη.

Η φήμη του προμηθευτή είναι βασικός παράγοντας επιλογής. Πρέπει να είναι αξιόπιστος ως προς τα προϊόντα που προσφέρει, πως είναι όπως περιγράφονται. Σημαντικό επίσης για την επιχείρηση είναι οι προμηθευτές να βρίσκονται εντός Αττικής. Αυτό θα της προσφέρει πλεονέκτημα, γιατί θα την απαλλάξει από κόστη μεταφοράς και θα είναι πιο γρήγορη η παράδοση τους.

Ιδιαίτερα σημαντική είναι και η τιμή των προϊόντων . Η επιχείρηση μετά από σύγκριση τιμών από διάφορους προμηθευτές, θα καταλήξει σε αυτόν που θα τη συμφέρει περισσότερο.

Τέλος επειδή η επιχείρηση βασίζεται στον τεχνολογικό εξοπλισμό και στο διαδίκτυο θέλει να είναι σίγουρη πως ο πάροχος θα της προσφέρει πολύ καλή τεχνική υποστήριξη και after-sales services.

- Νερό. Δεν υπάρχει κάποιο κριτήριο επιλογής, θα παρέχεται από τον αρμόδιο φορέα.
- Ηλεκτρική ενέργεια. Επίσης δεν υπάρχει κάποιο κριτήριο επιλογής καθώς η παροχή ρεύματος γίνεται από τη Δημόσιο επιχείρηση ηλεκτρισμού που είναι ουσιαστικά και μονοπώλιο.
- Ασύρματο δίκτυο internet. Η επιλογή του παρόχου έγινε αποκλειστικά λόγω της αξιοπιστίας της εταιρίας Wind. Με την αναβάθμιση του δικτύου της η ταχύτητα του internet είναι υψηλή. Επίσης δεν υπάρχουν διακοπές σήματος και σε περίπτωση κάποιας βλάβης η εταιρία είναι έτοιμη για να εξυπηρετήσει άμεσα με την έμπειρη ομάδα τεχνικών που έχει και να λύσει το πρόβλημα.
- Καύσιμα για θέρμανση. Η επιλογή του φυσικού αερίου γίνεται λόγω της τιμής της ώρας με την οποία μετράται η κατανάλωση και για την προστασία του περιβάλλοντος. Δεν επιλέγονται εναλλακτικές όπως το πετρέλαιο, για να

ελαφρύνουμε το περιβάλλον από τους ρύπους που παράγονται και να μειώσουμε την εκμετάλλευση του ορυκτού πλούτου.

4.7 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Δε χρειάζεται να οριστεί πρόγραμμα προμηθειών. Πρώτη ύλη δεν είναι αναγκαία για την παραγωγή της υπηρεσίας και τα υπόλοιπα εφόδια αγοράζονται σε περίπτωση έλλειψης και σε περίπτωση αντικατάστασης λόγω βλάβης.

4.8 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΦΟΔΙΩΝ

Στον παρακάτω πίνακα θα υπολογιστεί το κόστος των εφοδίων συνολικά για κάθε μέρος ξεχωριστά, από το 2018 έως και το 2022.

Πίνακας 11: Ετήσιο κόστος εφοδίων 2018-2023.

Εφόδιο	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Νερό	800€	1.560€	1.600€	1.570€	1.540€	1.500€
Ηλεκτρικό ρεύμα	7.590€	16.300€	16.600€	15.700€	16.000€	14.700€
Ασύρματο δίκτυο internet	160€	560€	560€	560€	560€	560€
Καύσιμα	828€	1.250€	1.500€	1.200€	1.800€	1.350€
Σύνολο	9.378€	19.670€	20.260€	19.030€	19.900€	18.110€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5.1 ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Η συνολική δυναμικότητα θα πρέπει να αναφέρεται στην ονομαστική δυναμικότητα της μονάδος. Στο χώρο υπάρχουν διαμορφωμένα τέσσερα (4) ιδιωτικά γραφεία χωρητικότητας έως και πέντε (5) άτομα. Ο ανοιχτός συνεργατικός χώρος μπορεί να φιλοξενήσει έως εβδομήντα (70) άτομα και η αίθουσα των διαλέξεων τριάντα (30). Άρα η εγκατεστημένη δυναμικότητα, η οποία στην προκειμένη περίπτωση αντιστοιχεί στην ονομαστική, είναι εκατον είκοσι (120) άτομα.

Κατά τη διάρκεια των έξι χρόνων αυτού του επενδυτικού σχεδίου, αναμένεται η επίτευξη οικονομιών κλίμακας και βελτίωσης της καμπύλης εμπειρίας. Επομένως η μέγιστη δυναμικότητα θα προσεγγίζεται όλο και περισσότερο. Αναφορικά με τη δυναμικότητα επομένως, το πρώτο έτος λειτουργίας εκτιμάται στο 50% και στο πέμπτο έτος θα ανέρχεται περίπου στο 75% .

5.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Η επιλογή του κατάλληλου τεχνολογικού εξοπλισμού είναι σημαντική υπόθεση, γιατί ο ρόλος του είναι σημαντικός για την παραγωγή των υπηρεσιών. Τα μηχανήματα που θα έχουμε πρέπει να ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των καταναλωτών και να είναι εύκολα στη χρήση. Το ασύρματο δίκτυο να έχει υψηλή ταχύτητα, να έχει δυνατό σήμα σε όλους τους χώρους και να αντέχει σε μαζική σύνδεση χρηστών.

5.2.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Η διαδικασία για την παραγωγή υπηρεσιών είναι μια ακολουθία ορισμένων διαδικασιών στις οποίες λαμβάνουν χώρα άνθρωποι, εφόδια και τεχνολογικός εξοπλισμός. Αναφερθήκαμε στους ανθρώπους που αποτελούν την κοινότητα του χώρου ως το σημαντικότερο στοιχείο. Αυτό συμβαίνει γιατί η αίσθηση της κοινότητας και της ομάδας αναφοράς είναι που διαχωρίζει ένα *coworking space* από τους υπόλοιπους χώρους που μπορεί να εργαστεί κανείς.

Η διαδικασία παραγωγής έχει ως εξής:

- Το δυνητικό μέλος διαλέγει το κατάλληλο πακέτο που του ταιριάζει,
- Πληρώνει για τις προσφερόμενες υπηρεσίες,
- Γίνεται μέλος της 'κοινότητας',
- Συχνή επαφή με τα μέλη για τυχόν παράπονα και ανάγκες.

Η παραπάνω διαδικασία ακολουθείται για την επιτυχή παραγωγή των υπηρεσιών. Κάθε βήμα παίζει το δικό του ξεχωριστό ρόλο. Κάθε βήμα ακολουθείται πάντα και δε μπορεί να παραλειφθεί.

Είναι σημαντικό τα άτομα που εργάζονται σε αυτό το χώρο να γνωρίζουν καλά τη διαδικασία παραγωγής πριν την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης, ώστε να αποφευχθούν τυχόν λάθη που θα βλάψουν την επιχείρηση.

Ένα από τα ποιό σημαντικά βήματα της παραγωγικής διαδικασίας είναι το τελευταίο. Η επιχείρηση πρέπει να έχει πρόσωπο. Κάθε μέλος να αισθάνεται πως βρίσκεται σε ένα χώρο που θα το προφυλάξει από τυχόν λάθος κινήσεις. Αυτός είναι και ένας από τους λόγους που διαλέγουν ένα τέτοιο χώρο. Κάθε τους κίνηση αφορά την επιχειρηματική τους δραστηριότητα και είναι πολύ σημαντικό να υπάρχει κάποιος με εμπειρία και γνώσεις που θα τους συμβουλευσει. Έτσι θα ενισχυθεί και η εικόνα της επιχείρησης και μέσω των μελών θα διαφημισθεί θετικά.

5.2.2 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

Ο μηχανολογικός εξοπλισμός μπορεί να διακριθεί σε δύο κατηγορίες: στον **κύριο εξοπλισμό**, ο οποίος αφορά τα μηχανήματα που χρησιμοποιούνται στη παραγωγική διαδικασία και στον **βοηθητικό εξοπλισμό** ο οποίος αφορά κυρίως τον απαραίτητο εξοπλισμό για τα διοικητικά γραφεία της εταιρίας και γενικά για οτιδήποτε δεν σχετίζεται με τη παραγωγική διαδικασία.

Κύριος εξοπλισμός:

1. Ασύρματο router. Ουσιαστικά μιλάμε για τη σύνδεση στο διαδίκτυο. Είπαμε πως πρέπει να είναι ταχύτατη, να έχει κάλυψη σε όλους του χώρους του κτιρίου και να αντέχει σε μαζική επισκεψιμότητα. Το router όμως που υπάρχει πρέπει να είναι συμβατό με την ταχύτητα της σύνδεσης, να έχει ισχυρό επεξεργαστή και περισσότερες από δυο κεραίες για να αυξάνεται η εμβέλεια, να μειώνονται τα κολλήματα και το buffering.
2. Προτζέκτορες. Οι προτζέκτορες που θα επιλέξουμε θέλουμε να έχουν λαμπτήρα με μεγάλη διάρκεια ζωής. Να είναι για παρουσιάσεις σε εκπαιδευτικό και εταιρικό περιβάλλον, να είναι εύχρηστοι και χαμηλό βάρος. Η ανάλυση να είναι μεγάλη και να παρέχει άριστες εικόνες για να γίνονται ζωντανές παρουσιάσεις. Επίσης να έχει υψηλή φωτεινότητα, ώστε να μπορεί να γίνει παρουσίαση χωρίς να χρειάζεται να κλείνουν τα φώτα και να κουράζονται τα μάτια του θεατή. Τέλος η εγκατάσταση να γίνεται χωρίς ταλαιπωρία και οι λειτουργίες του να επιτρέπουν την τοποθέτηση του σε οποιοδήποτε σημείο στο δωμάτιο.
3. Οθόνες προβολής. Είναι τοποθετημένες στον τοίχο απέναντι από το τραπέζι στα ιδιωτικά γραφεία. Με το πάτημα ενός κουμπιού στο τηλεχειριστήριο το γραφείο αμέσως μετατρέπεται σε αίθουσα παρουσίασης. Η επιλογή τους θα γίνει με βάση τις διαστάσεις. Θέλω να είναι τέτοιο το μέγεθος ώστε και ο τελευταίος θεατής να μπορεί να διακρίνει άνετα τις εικόνες που προβάλλονται και να μη χάνει τίποτα από την παρουσίαση.

4. Laptops. Κάθε ιδιωτικό γραφείο είναι εξοπλισμένο με ένα μικρό laptop το οποίο μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι ομάδες που νοικιάζουν το χώρο. Είναι συνδεδεμένο με τον προτζέκτορα του γραφείου, οπότε απλά με ένα φλασάκι usb μπορεί κανείς να μεταφέρει το αρχείο του και να ξεκινήσει αμέσως την παρουσίαση του. Η επιλογή του laptop γίνεται με βάση τα τεχνικά χαρακτηριστικά. Πρέπει να έχει έναν καλό επεξεργαστή και μια εσωτερική μνήμη, για να μπορεί να τρέχει τις βασικές λειτουργίες και να υποστηρίξει κάποια πιο "βαριά" προγράμματα, όπως αυτά του Photoshop, Autocad κ.α.

Βοηθητικός εξοπλισμός :

Για την επιλογή του βοηθητικού εξοπλισμού θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή έτσι ώστε να κάνει την καλύτερη δυνατή επιλογή. Ο εξοπλισμός αυτός ουσιαστικά θα κάνει πιο εύκολη την εργασία των μελών και θα αυξήσει την παραγωγικότητά τους. Για την επιτυχία του χώρου πρέπει να δημιουργηθεί ένας χώρος φιλικός, δημιουργικός, άνετος και να δημιουργεί μια αίσθηση ασφάλειας. Κάθε μέλος πρέπει να νιώθει σαν να ανήκει σε μια κοινότητα και ο χώρος αυτός είναι σαν δεύτερο σπίτι του. Μεγάλο ρόλο σε αυτό παίζει η διαμόρφωση του χώρου και ο τρόπος διακόσμησης. Ο βοηθητικός εξοπλισμός είναι ο εξής :

1. Έπιπλα του χώρου. Πρόκειται για τα σύνολο από καθίσματα και τραπέζια που θα αγοραστούν για τις ανάγκες του χώρου, όπως και τα είδη διακόσμησης και έπιπλα για το χώρο φύλαξης των παιδιών.
2. Εξοπλισμός γραφείων. Στα ιδιωτικά δωμάτια θα υπάρχει και από ένας λευκός πίνακας που θα μπορούν να χρησιμοποιούν για σημειώσεις. Γραφική ύλη θα μπορεί να προμηθευτεί το κάθε μέλος για τις ανάγκες της δουλειάς του στα πλαίσια του χώρου.
3. Τηλέφωνα. Στα ιδιωτικά δωμάτια και στο γραφείο υποδοχής θα υπάρχει και από μια συσκευή τηλεφώνου.
4. Κλιματιστικά.
5. Πολυμηχάνημα (εκτυπωτής, μηχανήμα για φωτοτυπίες, scanner) .
6. Ηλεκτρολογικός εξοπλισμός.
7. Παιχνίδια για τον χώρο φύλαξης των παιδιών.
8. Εξοπλισμός του playroom. Θα υπάρχει ένα τραπέζι πινγκ πονγκ και ένα μπιλιάρδου για την ώρα του διαλείμματος των μελών.

9. Εξοπλισμός κουζίνας. Συσκευή για παραγωγή καφέ, ένας φούρνος μικροκυμάτων και ένας ψυγείοκαταψύκτης.

5.3 ΚΟΣΤΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Προτού προχωρήσουμε με την εκτίμηση του κόστους πρέπει να αναφερθεί ότι το κτίριο που θα στεγαστεί η επιχείρηση υπάρχει ήδη και θα ενοικιασθεί. Θα υπάρχει όμως κόστος για την ανακαίνιση και διαμόρφωση του χώρου. Επομένως η εκτίμηση του κόστους έχει ως εξής :

Πίνακας 12: Συνολικό κόστος επένδυσης για εξοπλισμό.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ ΣΕ (€)
ΚΥΡΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	
Ασύρματο router	228
Προτζέκτορες	1.995
Οθόνες προβολής	695
Laptops	1.500
ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	
Έπιπλα του χώρου	12.000
Εξοπλισμός γραφείου	500
Τηλέφωνα	200
Κλιματιστικά	1.600
Πολυμηχάνημα	170
Ηλεκτρολογικός εξοπλισμός	1.000
Playroom	600
Εξοπλισμός κουζίνας	500
Σύνολο	20.988

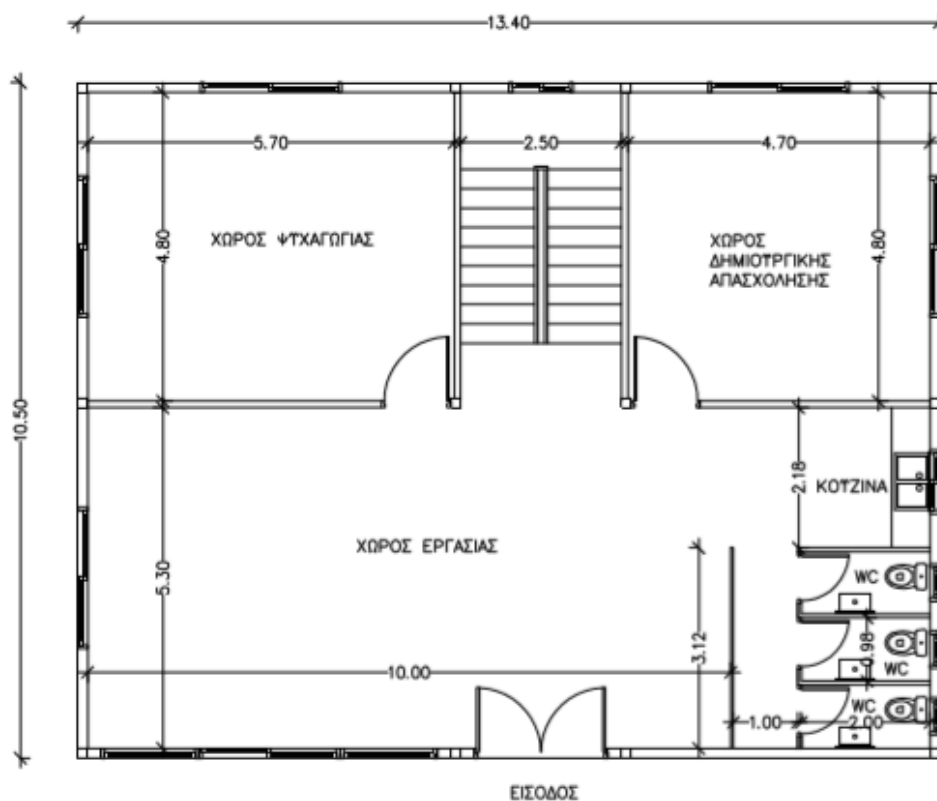
5.4 ΧΩΡΟΜΕΤΡΙΚΑ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Στα πλαίσια της μελέτης για τη σύσταση ενός coworking space , πρέπει να γίνει σχεδιασμός χωρομετρικού σχεδίου (layout). Το σχέδιο αυτό πρέπει να λάβει υπόψη τις ανάγκες σε χώρους για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.

Αρχικά, απαιτείται ένας κατάλληλα διαμορφωμένος χώρος 140 m² στο ισόγειο για τα ανοιχτά γραφεία. Τα τραπέζια πρέπει να είναι σε τέτοια απόσταση μεταξύ τους ώστε να μην ενοχλούν με τις φωνές και τις συζητήσεις τα άλλα μέλη αλλά και να μην υπάρχει απομόνωση του ενός από το άλλο. Πρέπει να καλλιεργείται πνεύμα συνέργειας και ομαδικότητας και γι'αυτό πρέπει να γίνει προσεκτική τοποθέτηση των τραπεζιών. Επίσης στο ισόγειο θα τοποθετηθεί και ένα γραφείο υποδοχής δίπλα στην είσοδο όπου θα βρίσκεται η γραμματεία. Τα δύο επίπεδα θα επικοινωνούν με σκάλα.

Ο χώρος της κουζίνας θα βρίσκεται στα δεξιά του ισογείου της επιχείρησης, με τοίχιο που θα τη διαχωρίζει από τον υπόλοιπο χώρο. Θα έχει συνολικό μέγεθος 5 m².

Ο χώρος ψυχαγωγίας θα είναι μεγέθους 27 m². Θα βρίσκεται στο βάθος του ισογείου του κτιρίου. Θα έχει μεγάλη τζαμαρία που να δείχνει έξω, ώστε να μπορεί κάποιος που περνά από έξω να δει μέσα και πως ο χώρος έχει εγκαταστάσεις και την ψυχαγωγία των μελών. Σε ένα χώρο 23 m² θα βρίσκεται ο χώρος φύλαξης των παιδιών. Θα βρίσκεται πίσω δεξιά στο ισόγειο και θα έχει κατάλληλη μόνωση για να μην αποσπούν την προσοχή των μελών ο θόρυβος από το χώρο φύλαξης. Τέλος, στο ισόγειο θα υπάρχει και ο ένας από τους δύο χώρους W/C.



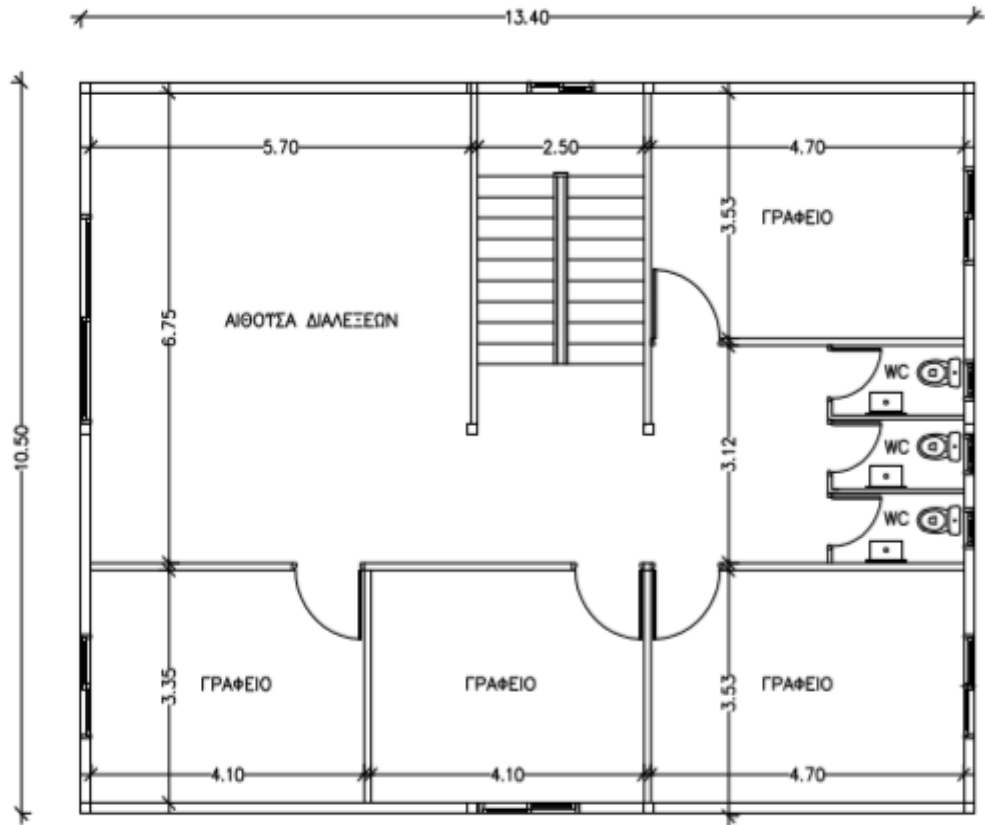
ΚΑΤΟΨΗ ΙΣΟΓΕΙΟΥ

ΚΛΙΜΑΚΑ: 1 : 100

Εικόνα 2: Κάτοψη ισογείου

Ο πρώτος όροφος θα είναι ως εξής:

Η διαμόρφωση των ιδιωτικών γραφείων όπως και της αίθουσας διαλέξεων πρέπει να είναι τέτοια που να διευκολύνει τους «ενοικιαστές» στη δουλειά τους, να είναι ευρύχωρα και να επιτρέπει την κίνηση στο εσωτερικό, αλλά να μην καταλαμβάνουν μεγαλύτερη έκταση απ' ό,τι χρειάζονται και μειώνουν την αποδοτικότητα του χώρου. Θα βρίσκονται στον πρώτο όροφο του κτιρίου και θα είναι από 16 m². το κάθε ένα. Η αίθουσα διαλέξεων που θα έχει χωρητικότητα έως και 30 άτομα θα είναι μεγέθους 38 m². Τέλος θα υπάρχει ένας δεύτερος χώρος W/C για να εξυπηρετεί τα μέλη του ορόφου για να αποφευχθεί η δημιουργία συνωστισμού και φασαρίας.



ΚΑΤΟΨΗ ΟΡΟΦΟΥ
ΚΛΙΜΑΚΑ: 1 : 100

Εικόνα 3: Κάτοψη πρώτου ορόφου.

5.5 ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ

Το κτίριο θα είναι διαθέσιμο πριν την λειτουργία της επιχείρησης. Θα πρέπει να γίνουν ορισμένες εργασίες ανακαίνισης από έναν πολιτικό μηχανικό. Στον ακόλουθο πίνακα καταγράφονται το είδος αυτών των εργασιών και το κόστος τους. Αυτό το κόστος αποτελεί κομμάτι του συνολικού κόστους επένδυσης, το οποίο θα χρησιμοποιηθεί στο κεφάλαιο της χρηματοοικονομικής ανάλυσης για την αξιολόγηση της επένδυσης.

Πίνακας 13: Εργασίες ανακαίνισης.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ ΣΕ (€)
Διαχωρισμός χώρων με γυψοσανίδα με ενδιάμεση μόνωση.	5.000
Χώροι υγιεινής	1.250
Είδη υγιεινής	1.000
Σπατουλάρισμα και χρωματισμό χώρων γραφείων	3.000
Επίστρωση πλακιδίων χώρων υγιεινής	800
Ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις	4.000
Υδραυλικές εγκαταστάσεις	2.000
Εσωτερικές πόρτες	1.800
Σύστημα ανύψωσης για αμαξίδιο	1.500
Κόστος πολιτικού μηχανικού	3.000
Σύνολο	23.350

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6.1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Το παρόν κεφάλαιο αφορά την ανάλυση της διαδικασίας του οργανωσιακού προγραμματισμού και στη δομή των γενικών εξόδων της επιχείρησης. Ο υπό μελέτη συνεργατικός χώρος θα πρέπει να προχωρήσει στη σχεδίαση και ανάπτυξη μιας τέτοιας οργανωσιακής δομής για να επιτευχθεί, τόσο η ορθή διαχείριση και ο έλεγχος, όσο και ο σαφής εντοπισμός των κέντρων κόστους, τα οποία καθορίζουν, σε μεγάλο βαθμό, την ανταγωνιστικότητα και την αποδοτικότητα της παρούσας επένδυσης. Στόχος είναι ο συντονισμός και έλεγχος της απόδοσης της επιχείρησης σε συνδυασμό με την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων.

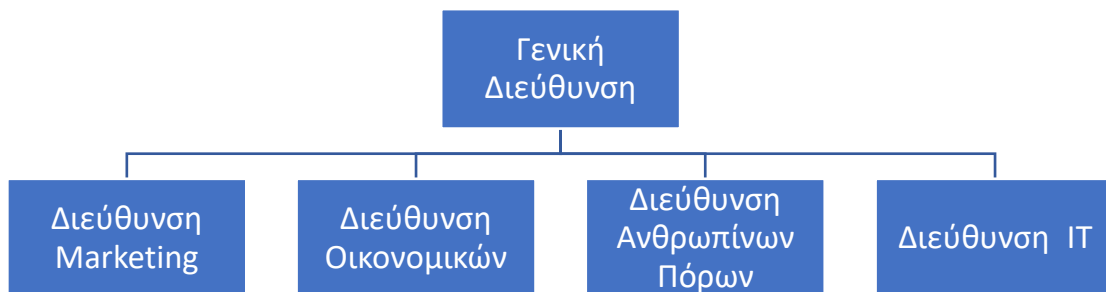
Συγκεκριμένα, η οργανωσιακή δομή μιας επιχείρησης δείχνει τη μεταβίβαση υπευθυνότητας στις διάφορες λειτουργικές μονάδες και στην πραγματικότητα είναι ένα διάγραμμα, γνωστό με τον όρο “οργανόγραμμα”. Είναι σύνηθες η οργάνωση της επιχείρησης να σχεδιάζεται παράλληλα με τις διάφορες λειτουργίες της, όπως είναι τα χρηματοοικονομικά, το μάρκετινγκ και η παραγωγή, ενώ, για να είναι αποτελεσματικό, θα πρέπει να είναι σύμφωνη με τους σκοπούς και τους στόχους της.

6.1.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΔΟΜΗΣ

Η οργανωσιακή δομή της επιχείρησης θα χαρακτηρίζεται από σαφή διαχωρισμό των αρμοδιοτήτων, εξειδίκευση κατά λειτουργίες, άμεσο κεντρικό έλεγχο των δραστηριοτήτων και διευκόλυνση διαρθρωτικών κινήσεων . Τα χαρακτηριστικά στοιχεία της οργανωσιακής και διοικητικής φιλοσοφίας θα είναι ο επαγγελματισμός της διοίκησης, η συνεχής παρακολούθηση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, η εφαρμογή συμμετοχικών διαδικασιών στην λήψη αποφάσεων, η έμφαση στην ποιότητα των προϊόντων, ο υψηλός βαθμός κοινωνικής ευθύνης της εταιρείας και η συνεχής ανάπτυξη του ανθρώπινου παράγοντα.

Λόγω του μικρού μεγέθους της επιχείρησης υπάρχουν περιορισμένες απαιτήσεις για τις οργανωσιακές λειτουργίες της που συνοψίζονται στις εξής :

- Γενική Διεύθυνση
- Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων
- Οικονομικός προγραμματισμός
- Μάρκετινγκ
- Διεύθυνση IT



Διάγραμμα 7: Οργανωσιακή δομή της επιχείρησης.

Στο κεφάλαιο που θα ακολουθήσει θα αναφερθούμε για το πλήθος των εργαζομένων σε κάθε βαθμίδα. Αυτό που δε πρέπει να ξεχνάει όμως κανείς, είναι πως οι οργανωσιακές λειτουργίες της επιχείρησης πρέπει να είναι σε συνεχή επικοινωνία μεταξύ τους για τον καλύτερο συντονισμό των εργασιών και επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος.

6.1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙΩΝ

Όπως φαίνεται και στο οργανόγραμμα, η τμηματοποίηση της διοικητικής δομής γίνεται κατά επιχειρησιακή λειτουργία, έτσι ώστε οι αρμοδιότητες που αφορούν μια

συγκεκριμένη επιχειρησιακή λειτουργία να υπάγονται στο ίδιο τμήμα. Τα τμήματα που προκύπτουν θα δομηθούν με τρόπο που να είναι όσο το δυνατόν πιο ξεκάθαρη η κύρια αποστολή τους και οι απαιτήσεις τους σε εργασία και ειδικότητες.

Βάσει του οργανογράμματος, παρατηρούμε ότι η υπό εξέταση μονάδα θα είναι δομημένη σε πέντε ανεξάρτητα μεταξύ τους τμήματα, η επίβλεψη και ο συντονισμός των οποίων θα διενεργείται από τη Διεύθυνση, στην οποία θα ανήκει και ο πλήρης λειτουργικός έλεγχος της μονάδας.

1. Γενική Διεύθυνση. Πρόκειται για το υψηλότερο επίπεδο στην οργανωσιακή ιεραρχία και αντιπροσωπεύει το κορυφαίο μάνατζμεντ της επιχείρησης. Όλα τα τμήματα της επιχείρησης δίνουν αναφορά στη Διεύθυνση. Συγκεκριμένα, ο Γενικός Διευθυντής θα κατέχει τη συνολική ευθύνη και θα ασχολείται με το μακροπρόθεσμο στρατηγικό προγραμματισμό, τον προϋπολογισμό, το συντονισμό και τον έλεγχο.
2. Διεύθυνση Marketing. Ερευνά την αγορά, βρίσκει τις ανάγκες της αγοράς στόχου της και σχεδιάζει και τροποποιεί τις υπηρεσίες της για να δώσει αξία στον καταναλωτή.
3. Διεύθυνση Οικονομικών. Η βασική λειτουργία του τμήματος είναι ο σχεδιασμός και η εφαρμογή της οικονομικής πολιτικής, καθώς και η έγκαιρη και αξιόπιστη απεικόνιση όλων των οικονομικών συναλλαγών. Λόγω του μεγέθους της επιχείρησης το τμήμα λογιστηρίου και κοστολόγησης υπάρχουν ενσωματωμένα σε αυτό. Το τμήμα Λογιστηρίου ασχολείται με τον έλεγχο των τιμολογίων, την είσπραξη της αξίας τους, την έγκαιρη καταβολή των πληρωμών, την τήρηση των βιβλίων και την ανάλυση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων. Το τμήμα κοστολόγησης θα ασχολείται με τα θέματα κοστολόγησης των προϊόντων, καθώς και με κάθε είδους λειτουργία και διαδικασία της επιχείρησης.
4. Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού. Σε αυτή περιλαμβάνονται τα τμήματα Μισθοδοσίας και Προσωπικού. Το τμήμα Προσωπικού είναι υπεύθυνο για να καλύπτει τις ανάγκες της επιχείρησης σε προσωπικό και να βρίσκει τους εξωτερικούς συνεργάτες για τα σεμινάρια. Το τμήμα Μισθοδοσίας διαχειρίζεται όλα τα θέματα ανταμοιβών των υπαλλήλων.
5. Διεύθυνση IT. Η Διεύθυνση IT (information technology) θα αποσκοπεί στη βελτίωση της, τη μείωση του κόστους, τη βελτίωση των σχέσεων με τους πελάτες, καθώς και των διαδικασιών λήψης αποφάσεων μέσω των

πληροφοριακών συστημάτων. Θα διαχειρίζεται την ηλεκτρονική ιστοσελίδα και το application της επιχείρηση που θα απευθύνεται στα μέλη της.

Έπειτα από υπολογισμούς κόστους θα δοθεί σε εξωτερική ανάθεση (outsourcing) η καθαριότητα του χώρου. Το μηνιαίο κόστος στην περίπτωση της ανάθεσης θα είναι 300€, έναντι των 686€ συνυπολογίζοντας τον μισθό της καθαρίστριας και τον εξοπλισμό (φόρμες εργασίας, καθαριστικά).

6.3 ΕΝΤΟΠΙΣΜΟΣ ΚΕΝΤΡΩΝ ΚΟΣΤΟΥΣ

Με τον όρο “Κέντρο Κόστους” αναφερόμαστε στη μικρότερη μονάδα δραστηριότητας ή περιοχή ευθύνης για την οποία πραγματοποιείται λογιστική συγκέντρωση του κόστους της, με σκοπό τη μέτρηση της αποτελεσματικότητάς της.

Τα κέντρα κόστους της μονάδας καθορίζονται βάσει του οργανογράμματός της και διαχωρίζονται στις εξής κατηγορίες: Κέντρα Κόστους Παραγωγής, Κέντρα Κόστους Υποστήριξης-Εξυπηρέτησης και Κέντρα Κόστους Διοίκησης και Χρηματοοικονομικών.

6.3.1 ΚΕΝΤΡΟ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Τα κέντρα κόστους της παραγωγής θα επιμερίζονται σε κάθε ένα από τα στάδια παραγωγής μέχρι την παραγωγή της υπηρεσίας και τη συγκέντρωση του κόστους στην υπηρεσία μέσω της τιμής.

6.3.2 ΚΕΝΤΡΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ

Τα κέντρα κόστους υποστήριξης-εξυπηρέτησης είναι οι περιοχές δραστηριότητας που παρέχουν τις συμπληρωματικές υπηρεσίες για την άμεση λειτουργία της μονάδας, όπως:

- Marketing,
- Καθαριότητα.

6.3.3 ΚΕΝΤΡΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

Τα κέντρα κόστους διοίκησης και χρηματοοικονομικών περιλαμβάνουν δραστηριότητες όπως :

- Γενική Διεύθυνση,
- Χρηματοοικονομικά,
- Ανθρώπινοι πόροι.

6.4 ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Ως γενικά έξοδα λογίζονται εκείνα των οποίων η προσφορά δεν μπορεί να ανιχνευθεί απευθείας στην ειδική εργασία ή το προϊόν, ή είναι σχετικά μικρά και ο εντοπισμός τους δεν είναι άξιος ειδικής προσπάθειας καταγραφής. Οι κατηγορίες των γενικών εξόδων είναι οι εξής :

- Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα. Περιλαμβάνουν τα έξοδα συντήρησης και επισκευών του μηχανολογικού εξοπλισμού, το ενοίκιο του κτιρίου, τα διάφορα νομικά έξοδα, τα έξοδα καθαριότητας και απολύμανσης των εγκαταστάσεων και οι δαπάνες που σχετίζονται με τη χρήση των τηλεπικοινωνιακών παροχών.
- Γενικά Διοικητικά Έξοδα. Είναι τα έξοδα που πραγματοποιούνται από τη διεύθυνση καθώς και όλα τα έξοδα για εφόδια γραφείου και ασφάλιστρα.
- Γενικά Έξοδα Πωλήσεων και Διανομής. Περιλαμβάνουν τα έξοδα που προέρχονται από τις πωλήσεις και τη διανομή και δεν ανήκουν στα άμεσα έξοδα Marketing. Εδώ ανήκουν τα έξοδα που πραγματοποιούνται για ταξίδια και επικοινωνίες, έτσι ώστε να ενισχυθούν οι πωλήσεις.

Ακολουθούν δύο πίνακες που παρουσιάζουν αντίστοιχα την εκτίμηση και την περιγραφή των γενικών εξόδων για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας και την εκτίμηση των γενικών εξόδων για τα υπόλοιπα εξεταζόμενα έτη, λαμβάνοντας υπόψη των πληθωρισμό της τάξης 1,2%.

Πίνακας 14: Γενικά έξοδα 2018.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ ΣΕ (€)
Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα	
Ενοίκιο κτιρίου	3.900
Συντήρηση εξοπλισμού	300
Νομικά και άλλα έξοδα	1.500
Καθαριότητα	3.600
Γενικά Διοικητικά Έξοδα	
Ασφάλιστρα γραφείου	1.200
Γενικά Έξοδα Πωλήσεων	
Επικοινωνίες	700
Ταξίδια	800
Σύνολο	12.000

Πίνακας 15: Σύνολο ετήσιων γενικών εξόδων 2018-2023.

ΈΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΣΕ (€)
2018	12.000
2019	23.984
2020	24.272
2021	24.568
2022	24.858
2023	25.156

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Εφόσον έχουν καθοριστεί οι αντικειμενικοί σκοποί και στόχοι της υπό μελέτη επιχείρησης, θα πρέπει να προσδιοριστεί το απαιτούμενο προσωπικό ποιοτικά και ποσοτικά, για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι. Ο Προγραμματισμός λοιπόν, των Ανθρωπίνων Πόρων σχετίζεται με τη συγκέντρωση του καλύτερου δυνατού ανθρώπινου δυναμικού και διασφαλίζει ότι κατάλληλα άτομα θα εργαστούν σε κατάλληλες θέσεις εργασίας. Καθώς ο σωστός καθορισμός και η επιλογή του προσωπικού θα αποτελέσει κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας του επενδυτικού σχεδίου.

Η επιχείρηση πρέπει να εξασφαλίσει ότι το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό θα είναι ικανό να συμβάλλει τα μέγιστα για την επίτευξη των επιχειρησιακών και στρατηγικών στόχων της, όπως αυτοί έχουν ήδη καθορισθεί. Επιδιώκει ανταγωνιστικότητα, παραγωγικότητα, ποιότητα και αδιαμφισβήτητη αποδοτικότητα. Οι εργαζόμενοι αποτελούν το κλειδί για την επίτευξη των ανωτέρω, μέσω των ικανοτήτων, της προσωπικότητας, των δεξιοτήτων, των γνώσεων, αλλά και της συμπεριφοράς τους. Γι' αυτό το λόγο, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα στην επιλογή, ώστε να αποκτηθούν οι πλέον κατάλληλοι εργαζόμενοι, οι οποίοι θα εργασθούν μαζί και θα επιτύχουν τους συγκεκριμένους στόχους, που είναι κοινοί για όλους.

Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων αναλαμβάνει στρατηγικές και λειτουργικές ενέργειες, προκειμένου η επιχείρηση να αποκτήσει, να διατηρήσει και να αξιοποιήσει κατάλληλους και ικανούς εργαζομένους, οι οποίοι θα εκτελούν με επιτυχία και παραγωγικό τρόπο το προκαθορισμένο έργο τους.

Η στρατολόγηση των διοικητικών στελεχών είναι εξασφαλισμένη, διότι είναι οι υποστηρικτές της συγκεκριμένης επιχειρηματικής προσπάθειας. Ως προς το υπόλοιπο επιτελικό προσωπικό που δεν έχει επιλεγεί ακόμη, θεωρείται σχετικά απλή η εύρεση κατάλληλων ατόμων, δεδομένης της γενικότερης οικονομικής κατάστασης της χώρας. Ο νομός στον οποίο γίνεται η εκτίμηση της προσφοράς και της ζήτησης ανθρώπινου δυναμικού είναι ο Νομός Αττικής, καθώς σε αυτόν θα έχει την έδρα της η υπό μελέτη

επιχείρηση. Το υψηλό ποσοστό ανεργίας και η συγκέντρωση της πλειοψηφίας του εργατικού δυναμικού στον νομό αυτό, εκτιμάται πως θα διευκολύνουν την ανεύρεση εργαζομένων.

7.1 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Ο στρατηγικός προγραμματισμός των ανθρωπίνων πόρων περιλαμβάνει τα εξής βήματα¹⁸:

1. Ανάλυση Εργασίας και Προγραμματισμός ανθρωπίνων πόρων,
2. Προσέλκυση και Επιλογή υποψηφίων,
3. Υποδοχή και ένταξη νεοπροσληφθέντων,
4. Εκπαίδευση και Ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων,
5. Πολιτική και Συστήματα Ανταμοιβών,
6. Αξιολόγηση Απόδοσης εργαζομένων.

Αρχικά οι ανάγκες της επιχείρησης σε προσωπικό είναι συνδεδεμένες άμεσα με το ωράριο λειτουργίας. Ο χώρος θα είναι ανοιχτός έξι μέρες την εβδομάδα από Δευτέρα έως Σάββατο, από τις εννέα το πρωί έως και τις εννέα το βράδυ. Το προσωπικό των τμημάτων της υπό μελέτη επιχείρησης θα δουλεύει σε μια δάωρη πρωινή βάρδια, με έναρξη στις εννέα το πρωί και λήξη στις πέντε το απόγευμα. Μετά τη λήξη της βάρδιας, από το επιτελικό προσωπικό θα υπάρχει η γραμματειακή υποστήριξη στο χώρο και ένας από τους ιδιοκτήτες με αλλαγή ανά βδομάδα.

7.2 ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Ο προσδιορισμός των αναγκών της επιχείρησης αποτελεί μια στρατηγική ενέργεια, που σκοπό έχει να προβλέψει τις ανάγκες μιας επιχείρησης σε προσωπικό. Για να προσδιοριστούν αποτελεσματικά οι ανθρώπινοι πόροι πρέπει να γίνει ανάλυση τόσο

¹⁸ Χυτήρης Λεωνίδα, 2009, HR MBA edition, σημειώσεις στο μάθημα Διοίκησης Ανθρωπινων Πόρων, Αθήνα.

στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης όσο και στο εσωτερικό για να επιτευχθεί ο καλύτερος προσδιορισμός ζήτησης και προσφοράς εργαζομένων.

Η διαδικασία εύρεσης προσωπικού θα είναι σχετικά εύκολη υπόθεση. Υπάρχουν αρκετοί υποψήφιοι για τις ειδικότητες που χρειάζεται η επιχείρηση. Βέβαια εκτός από τις γνώσεις που χρειάζεται να έχει ένας υποψήφιος πρέπει να έχει και την κουλτούρα για να δουλέψει σε ένα τέτοιο είδος επιχείρησης. Πρέπει να γνωρίζει από συνεργασία, ομαδικότητα και ενσυναίσθηση για να μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία κλίματος κοινότητας.

Σε μελλοντική βάση, να σημειωθεί ότι εάν αλλάξουν οι ανάγκες της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό, πρέπει να γίνει νέα μελέτη που θα αποσκοπεί στον καλύτερα δυνατό προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού.

Επιτελικό και εποπτικό προσωπικό

Η στελέχωση της επιχείρησης με το κατάλληλο επιτελικό και εποπτικό προσωπικό, συνιστά παράγοντα υψηλής σπουδαιότητας για την εύρυθμη λειτουργία της βιομηχανικής μονάδας. Η στρατολόγηση των διοικητικών στελεχών είναι εξασφαλισμένη, διότι είναι οι υποστηρικτές αυτής της επιχειρηματικής προσπάθειας. Αρχικά πρέπει να αναφέρουμε πως και οι τέσσερις ιδιοκτήτες της επιχείρησης θα εργάζονται στο χώρο της επιχείρησης.

1. Γενική διεύθυνση

Ο Γενικός Διευθυντής είναι υπεύθυνος για τον πλήρη λειτουργικό έλεγχο των επιμέρους τμημάτων της μονάδας. Τη θέση αυτή θα αναλάβει ο κυρία Ηρώ Αργυροπούλου, μια από τους ιδιοκτήτες, πτυχιούχος του τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, με μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιά.

Η Γενική Διεύθυνση θα απασχολεί και ένα άτομο με καθήκοντα γραμματειακής υποστήριξης. Η θέση αυτή θα αφορά άτομο με καλές οργανωτικές και επικοινωνιακές ικανότητες και άριστη γνώση χειρισμού Η/Υ.

2. Διεύθυνση Οικονομικών.

Τη θέση αυτή θα την αναλάβει ο κύριος Αλέξανδρος Σωτηρόπουλος, συνιδρυτής της επιχείρησης, απόφοιτος της Ανωτάτης σχολής Οικονομικών Επιστημών και με μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών στη Στρατηγική Διοικητική Λογιστική και Χρηματοοικονομική Διοίκηση του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

3. Διεύθυνση Marketing

Το τμήμα θα απασχολεί δύο άτομα. Τη θέση της Διεύθυνσης θα την έχει ο κύριος Κωνσταντίνος Δαλόγλου, συνιδρυτής, πολιτικός μηχανικός από το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, με μεταπτυχιακό τίτλο στο Μάρκετινγκ και Επικοινωνία του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Το δεύτερο άτομο θα είναι βοηθός και οι προϋποθέσεις είναι σπουδές με αντίστοιχο περιεχόμενο, καλή γνώση των social media, άριστη γνώση Αγγλικών και χειρισμού Η/Υ.

4. Διεύθυνση Ανθρωπίνων πόρων

Η Διεύθυνση θα αναληφθεί από την κα. Δέσποινα Κυριακίδου, επίσης συνιδιοκτήτρια, απόφοιτος τμήματος Δημόσιας Διοίκησης του Πάντειου Πανεπιστημίου, με μεταπτυχιακές σπουδές στην Ολλανδία στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.

Θα απασχολείται και ένας βοηθός, που σε συνεργασία με τη διευθύντρια του τμήματος και τη Γενική Διεύθυνση, θα διαλέγει το προσωπικό που θα χρειάζεται για την κάλυψη μιας θέσης ή τους ομιλητές για τις εκδηλώσεις και θα κάνει τις συνεντεύξεις. Επίσης θα είναι υπεύθυνος και για το τμήμα Μισθοδοσίας. Απαιτούνται γνώσεις διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, χειρισμού Η/Υ, άριστη γνώση Αγγλικών, επικοινωνιακές και οργανωτικές δεξιότητες.

5. Διεύθυνση IT

Η διεύθυνση IT θα απασχολεί μόνο έναν υπάλληλο, ο οποίος θα έχει πρώτο πτυχίο στον τομέα του Information Technology και μεταπτυχιακό σε αντίστοιχο τομέα. Θα διαχειρίζεται την ιστοσελίδα, θα δημιουργήσει την εφαρμογή για τα μέλη και τη βάση δεδομένων των μελών. Θα έχει ως σκοπό τη βελτίωση των σχέσεων με τους πελάτες,

καθώς και των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων, μέσω των πληροφοριακών συστημάτων.

6. Υπάλληλος για την φροντίδα των παιδιών

Για τη φύλαξη των παιδιών θα χρειαστεί ένας εργαζόμενος με πτυχίο παιδαγωγικού περιεχομένου και προϋπηρεσία στην δημιουργική απασχόληση παιδιών. Η βάρδια του θα ξεκινάει στις 12 το μεσημέρι και θα τελειώνει στις 8 το βράδυ.

Τέλος ως αναφορά το κομμάτι της καθαριότητας του χώρου, θα το αναλάβει συνεργείο καθαρισμού, το οποίο θα παρέχει καθαριστές με τον απαραίτητο εξοπλισμό και θα είναι υπεύθυνοι για τον τακτικό καθαρισμό των χώρων του κτιρίου.

Άρα το σύνολο του προσωπικού που θα απασχολείται είναι εννιά (9) άτομα.

7.3 ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ

Σε αυτό το στάδιο εντάσσεται η προσέλκυση και επιλογή ικανού αριθμού κατάλληλων υπαλλήλων για την κάλυψη κενών θέσεων εργασίας.

Για το σκοπό αυτό οι υπεύθυνοι προσέλκυσης υποψηφίων στην επιχείρηση θα πρέπει:

1. Να γνωστοποιήσουν τις κενές θέσεις, εγκαίρως, σε κατάλληλες πηγές για τους υποψήφιους και με τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους.
2. Να πληροφορήσουν επαρκώς τους υποψήφιους για τις απαιτήσεις της θέσης, ώστε να αποθαρρυνθούν οι μη προσοντούχοι να υποβάλλουν αίτηση.

Στην επιχείρηση αυτή επειδή οι θέσεις απαιτούν να υπάρχουν κάποια προσόντα ως αναφορά τις γνώσεις και την προϋπηρεσία, θα προσελκυστούν υποψήφιοι μέσω της ιστοσελίδας LinkedIn. Ο λόγος για τον οποίο επιλέχθηκε αυτός ο τρόπος προσέλκυσης

είναι γιατί σε αυτό τον ιστότοπο υπάρχει πληθώρα βιογραφικών με τα κατάλληλα προσόντα, καθώς χρησιμοποιείται από ανθρώπους με επαγγελματική πείρα και γνώσεις υψηλού επιπέδου. Επίσης επιλέχθηκε γιατί έχει μηδενικό κόστος προσέλκυσης, απλά ανεβάζει κανείς αγγελία για την θέση που θέλει να καλύψει και δέχεται αιτήσεις.

7.3.1 ΕΠΙΛΟΓΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Η διαδικασία επιλογής υποψηφίων¹⁹ περιλαμβάνει τη συγκέντρωση πληροφοριών και αξιολόγηση των υποψηφίων για την επιλογή των κατάλληλων εργαζομένων για τις κενές θέσεις εργασίας. Η διαδικασία περιλαμβάνει τα ακόλουθα στάδια:

1. Συλλογή και Αξιολόγηση Βιογραφικών από τη Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων, όπου θα πρέπει να αναγνωριστούν οι υποψηφιότητες και οι αποκλίσεις από την περαιτέρω διαδικασία.
2. Προκαταρκτική Συνέντευξη Αξιολόγησης προσόντων και προσωπικότητας υποψηφίων και παράλληλη παρουσίαση της επιχείρησης και της θέσης εργασίας.
3. Δοκιμασίες νοημοσύνης, προσωπικότητας, εκτέλεσης εργασίας, μαθησιακής ικανότητας.
4. Συνέντευξη Επιλογής όλων των υποψηφίων που κρίνονται κατάλληλοι για την κάλυψη της θέσης εργασίας. Αυτή θα διεξαχθεί από το Διευθυντή του Τμήματος Ανθρωπίνων Πόρων και το Διευθυντή του Τμήματος που πρόκειται να απασχοληθεί ο υποψήφιος. Σε περίπτωση πρόσληψης υψηλόβαθμων στελεχών θα πρέπει να παρίσταται και ο Γενικός Διευθυντής.
5. Επιβεβαίωση Πληροφοριών που δόθηκαν από το βιογραφικό και από τη συνέντευξη των υποψηφίων, που θα επιτύχουν στο προηγούμενο στάδιο και θα κριθούν κατάλληλοι. Η διασταύρωση των στοιχείων θεωρείται σημαντική, διότι πολλοί υποψήφιοι θα μεγιστοποιούν τα προσόντα τους.
6. Απόφαση Επιλογής υποψηφίων από τα στελέχη των τμημάτων και της διεύθυνσης. Η απόφαση στηρίζεται στην αξιολόγηση όλων των πληροφοριών που έχουν συλλεχθεί στα προηγούμενα στάδια, αλλά και

¹⁹ Χυτήρης Λεωνίδα, 2009, HR MBA edition, σημειώσεις στο μάθημα Διοίκησης Ανθρωπινων Πόρων, Αθήνα.

στην εκτίμηση της θέσης των υποψηφίων να αποδώσουν στις θέσεις εργασίας.

7. Προσφορά θέσης στον υποψήφιο. Αποτελεί το τελικό στάδιο της διαδικασίας κατά την οποία η Διεύθυνση Ανθρωπίνων Πόρων θα έρθει σε επαφή με τους υποψήφιους προκειμένου να τους προσφέρει συμβόλαιο συνεργασίας.

Η εκπαίδευση δε θα έχει να κάνει τόσο με την εκπαίδευση του προσωπικού για το πως να εκτελεί μια δουλειά, όσο με το να μπορέσει να τους περάσει το πνεύμα ομαδικότητας και αλληλεξάρτησης. Όλοι οι εργαζόμενοι έχουν τις γνώσεις και την εμπειρία για το πως να λειτουργούν στο πόστο τους. Αυτό το οποίο πρέπει να μάθουν είναι το πως να λειτουργούν σε μια τέτοιο είδους επιχείρηση, γιατί το πρόσωπο της επιχείρησης είναι αυτό που θα κάνει τον δυνητικό καταναλωτή να τη διαλέξει. Ο εργαζόμενος θα πρέπει να αισθάνεται αναπόσπαστο κομμάτι της εταιρείας, υπεύθυνος για τη συνεισφορά του σε όλη τη διαδικασία παραγωγής. Απαιτούνται λοιπόν, εργαζόμενοι με ενεργό ρόλο και όχι άνθρωποι που απλά εκτελούν εντολές.

7.4 ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Το σύστημα πληρωμών το οποίο θα χρησιμοποιεί η υπό μελέτη επιχείρηση είναι αυτό της καταβολής μισθού σε μηνιαία βάση για κάθε εργαζόμενο. Ο μισθός θα κατατίθεται σε προσωπικό τραπεζικό λογαριασμό και θα καθορίζεται από τα εξής :

1. Το κόστος ζωής,
2. Τις συνθήκες στην αγορά εργασίας,
3. Τις οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησης,
4. Τους μισθούς των ανταγωνιστών,
5. Τις απαιτήσεις της κάθε θέσης.

Εκτός από το μισθό, ο εργαζόμενος θα δέχεται κάποιες πρόσθετες παροχές όπως:

1. Ιατρική περίθαλψη,
2. Κοινωνική ασφάλιση,
3. Αναρρωτική άδεια,
4. Άδεια για διακοπές,

5. Επιδόματα (Χριστουγέννων, Πάσχα),
6. Συνταξιοδότηση.

Στους παρακάτω πίνακες δίνονται οι εκτιμήσεις για το κόστος του ανθρωπίνου δυναμικού για το πρώτο έτος λειτουργίας. Το ετήσιο κόστος υπολογίστηκε από τον πολλαπλασιασμό του μηνιαίου μισθού, επί τον αριθμό των εργαζομένων, επί 12 μήνες του έτους και επί του συντελεστή πρόσθετων παροχών και υποχρεώσεων του εργοδότη 1,3.

Πίνακας 16: Κόστος ανθρώπινου δυναμικού 2018

Τμήμα	Αριθμός εργαζομένων	Μηνιαίο κόστος σε (€)	Ετήσιο κόστος σε (€)
Γενική Διεύθυνση	1	1.100	4.290
Γραμματειακή υποστήριξη	1	700	2.730
Μάρκετινγκ	2	1.000+750	6.825
Οικονομικών	1	900	3.510
Ανθρώπινων πόρων	2	900+700	6.240
IT	1	850	3.315
Φύλαξη παιδιών	1	600	2.340
Σύνολο	8		29.250

Για τα επόμενα τέσσερα χρόνια θεωρούμε πως οι ανάγκες της επιχείρησης δεν έχουν αλλάξει και ο αριθμός των εργαζομένων μένει σταθερός. Για να υπολογιστεί το συνολικό κόστος του Ανθρώπινου Δυναμικού για την εξεταζόμενη εξαετία, τα ετήσια καταβαλλόμενα μισθώματα θα αναπροσαρμοστούν κατά 1,2%, προκειμένου να ληφθεί υπόψη η μέση αύξηση του πληθωρισμού της χώρας.

Πίνακας 17: Ετήσιο κόστος Ανθρωπίνων πόρων για τα επόμενα έξι χρόνια.

Έτος	Κόστος σε (€)
2018	29.250
2019	113.877
2020	115.243
2021	116.626
2022	118.025
2023	119.442

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 : ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΕΚΤΑΣΗΣ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ

Ένα πολύ σημαντικό στοιχείο για κάθε επιχείρηση είναι η εύρεση της κατάλληλης τοποθεσίας. Πρέπει να είναι εύκολα προσβάσιμο και με τη συγκοινωνία και να εξυπηρετεί μεγάλο αριθμό υποψήφιων πελατών. Επίσης η δυναμικότητα του χώρου δεν πρέπει να είναι μεγαλύτερος από αυτό που χρειάζεται, ώστε να μη μένει ανεκμετάλλευτος και επιβαρύνει με περιττά έξοδα την επιχείρηση. Έπειτα από μελέτη εκτιμήθηκε ότι ένας ικανοποιητικός χώρος θα έχει έκταση 280 m².

Πιο συγκεκριμένα οι εγκαταστάσεις της επιχείρησης ανάλογα με τη λειτουργία θα χωρίζονται σε πέντε κατηγορίες :

1. Open space χώρος,
2. Private meeting rooms,
3. Workshop room,
4. Χώροι ξεκούρασης,
5. Χώρος δημιουργικής απασχόλησης παιδιών.

8.2 ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ

Για την καλύτερη επιλογή τοποθεσίας θα πρέπει να οριστούν αρχικά ορισμένα κριτήρια. Με βάση αυτά τα κριτήρια θα αξιολογηθούν οι επιλογές που υπάρχουν και θα επιλεγεί και η πιο κατάλληλη. Παρακάτω παρουσιάζονται τα κριτήρια με βάση το οποία διαλέγεται η τοποθεσία. Πρέπει να πληρούνται όλα και πιθανές ελλείψεις σε ένα από αυτά σημαίνει αυτόματη απόρριψη της τοποθεσίας.

1. Αποδοχή από την κοινωνία,
2. Προσιτό κόστος ενοικίασης,
3. Διαθεσιμότητα μέσων μαζικής μεταφοράς,

4. Διαθεσιμότητα τηλεπικοινωνιακού δικτύου,
5. Διαθεσιμότητα δικτύου ύδρευσης,
6. Διαθεσιμότητα ηλεκτρικής ενέργειας,
7. Εξυπηρέτηση της στρατηγικής και του μάρκετινγκ,
8. Αριθμός ανταγωνιστών,
9. Διαθεσιμότητα ανθρώπινου δυναμικού,
10. Ικανοποιητικές κλιματολογικές συνθήκες.

8.2.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΤΟΠΟΘΕΣΙΩΝ

Έπειτα από προσεκτική μελέτη των κριτηρίων που τέθηκαν επιλέχθηκαν δύο εναλλακτικές τοποθεσίες οι οποίες ικανοποιούσαν τις βασικές απαιτήσεις σε ικανοποιητικό βαθμό. Στο σημείο αυτό θα γίνει παρουσίαση των τοποθεσιών και των χαρακτηριστικών τους.

Επιλογή Α :

Έπειτα από μελέτη που έγινε για τις τοποθεσίες των υπόλοιπων χώρων στην πόλη της Αθήνας παρατηρήθηκε πως στα νότια προάστια της πόλης δεν υπάρχει κάποιος αντίστοιχος χώρος. Επίσης η επένδυση στο Ελληνικό και η κατασκευή μιας τόσο μεγάλης εγκατάστασης συνάδουν με την επιχειρηματικότητα που θα καλλιεργήσει η υπό μελέτη επιχείρηση. Οπότε μια επιλογή τοποθεσίας είναι ο Δήμος Γλυφάδας. Οι κλιματολογικές συνθήκες είναι ιδιαίτερα ευχάριστες, λόγω της ύπαρξης της θάλασσας και θα ήταν ακόμη πιο ωραία η εύρεση ενός κτιρίου σε κοντινή απόσταση από αυτή με θέα της.

Επιλογή Β :

Η δεύτερη επιλογή είναι ο Δήμος Πειραιά. Επίσης έχει πολύ καλές κλιματολογικές συνθήκες, έχει τη γραμμή του προαστιακού σιδηρόδρομου και με τα έργα επέκτασης της γραμμής του τραμ μπορεί να έχει πρόσβαση κανείς από το κέντρο της Αθήνας και τα νότια προάστια. Το λιμάνι του Πειραιά, το μεγαλύτερο λιμάνι της Ελλάδος, δίνει μεγάλο πλεονέκτημα για τους ανθρώπους που θέλουν να ασχοληθούν με εμπορικές και ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Θα μπορούσε να δώσει και μια τάση εξειδίκευσης στον

χώρο του coworking space πάνω στον τομέα της ναυτιλίας. Επίσης η ύπαρξη Πανεπιστημίων και με τμήματα που διοίκησης επιχειρήσεων, μάρκετινγκ αλλά και πληροφορικής προσφέρουν ένα μεγάλο αριθμό υποψήφιων μελών, καθώς πρόκειται για νέους ανθρώπους με οράματα, όνειρα και νέες ιδέες.

8.2.2 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΤΟΠΟΘΕΣΙΩΝ

Η καλύτερη και πιο συμφέρουσα επιλογή τοποθεσίας εγκατάστασης της υπό μελέτη επιχείρησης, θα γίνει μέσω μιας αναλυτικής εξέτασης των δυο επιλογών. Οι τοποθεσίες αυτές θα αναλυθούν και θα αξιολογηθούν με βάση την πληρότητα των κριτηρίων που έχουν οριστεί πιο πριν. Η διαδικασία επιλογής τοποθεσίας κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική τόσο για την εναρκτήρια περίοδο λειτουργίας, όσο και για τις μελλοντικές βλέψεις που έχουν οι ιδρυτές της γι' αυτήν.

Για την ανάδειξη της καταλληλότερης τοποθεσίας θα χρησιμοποιηθεί ένα ειδικό μοντέλο αξιολόγησης, αυτό της σταθμισμένης αξιολόγησης. Κάθε κριτήριο έχει και ένα συγκεκριμένο συντελεστή βαρύτητας. Σε κάθε μια τοποθεσία αντιστοιχεί μια σταθμισμένη βαθμολογία για το κάθε κριτήριο. Σημαντικό σημείο αναφοράς είναι ότι κάθε συντελεστής θα πρέπει να αποτυπώνει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τη σπουδαιότητα του για την επιχείρηση.

Η αξιολόγηση των υποψήφιων επιλογών γίνεται μέσω βαθμολόγησης. Κατά τη βαθμολόγηση το άριστα είναι ο αριθμός δέκα (10) και ο χειρότερος το μηδέν (0). Η βαθμολογία είναι κλιμακωτή από το μεγαλύτερο στο μικρότερο αριθμό. Ένα κριτήριο αν βαθμολογηθεί με δέκα (10) δείχνει πως η τοποθεσία πληροί επαρκώς το αντίστοιχο κριτήριο, αντίθετα αν βαθμολογηθεί με μηδέν (0), τότε η τοποθεσία αυτή δεν πληροί καθόλου το κριτήριο αυτό. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι συντελεστές δεν πρέπει στο άθροισμα να ξεπερνούν τον αριθμό εκατό (100). Η σπουδαιότητα της κάθε τοποθεσίας κρίνεται σύμφωνα με το γινόμενο της βαθμολογίας και του συντελεστή βαρύτητας. Συνεπώς μέσω αυτής της διαδικασίας υπολογίζεται η τελική βαθμολογία που καθορίζει και την επιλογή.

Ακολούθως παρουσιάζεται στον πίνακα το μοντέλο αξιολόγησης των υποψηφίων τοποθεσιών. Σύμφωνα με τα παραπάνω, το αποτέλεσμα θα δοθεί στο τέλος του πίνακα ως σύνολο σταθμισμένης βαθμολογίας και η τοποθεσία με την υψηλότερη θα είναι και αυτή που θα επιλεγθεί.

Πίνακας 18: Βαθμολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών.

Κριτήριο	Τοποθεσία	Τοποθεσία	Συντελεστής	Βαθμός	Βαθμός
	A	B		A	B
Αποδοχή από την κοινωνία	8	8	6	48	48
Προσιτό κόστος ενοικίου	4	7	10	40	70
Διαθεσιμότητα M.M.M	9	8	14	126	112
Διαθεσιμότητα τηλεπικοινωνιακού δικτύου	9	8	10	90	80
Διαθεσιμότητα ύδρευσης	10	10	7	70	70
Διαθεσιμότητα ηλεκτρικής ενέργειας	10	10	8	80	80
Εξυπηρέτηση στρατηγικής και μάρκετινγκ	7	9	15	105	135
Αριθμός ανταγωνιστών	8	8	14	112	112
Διαθεσιμότητα ανθρώπινου δυναμικού	9	9	9	81	81
Ικανοποιητικές κλιματολογικές συνθήκες	9	7	7	63	49
Σύνολο				815	837

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα θα γίνει επιλογή της δεύτερης τοποθεσίας, αυτής στο Δήμο Πειραιά. Η διαφορά ανάμεσα στις δύο τοποθεσίες είναι μικρή, αλλά ικανή για να αναδείξει την τοποθεσία Β ως ελκυστικότερη.

Άρα θα πρέπει να ξεκινήσει η διαδικασία ανεύρεσης χώρου προς ενοικίαση για επιχειρηματικές διαδικασίες στην ευρύτερη περιοχή του Πειραιά.

8.3 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Έπειτα από την επιλογή της τοποθεσίας στον Πειραιά, το επόμενο βήμα είναι η εύρεση του κτιρίου που θα στεγάσει τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Η επιλογή έγινε με τη βοήθεια μεσιτικού γραφείου. Έχει εύκολη πρόσβαση με το οδικό δίκτυο και με τα μέσα Μ.Μ.Μ. . Θα έχει έκταση 280 m². Ιδανικά θέλουμε διώροφο κτίριο όπου στο ισόγειο θα βρίσκεται ένας ενιαίος χώρος που θα είναι τα open space γραφεία και η υποδοχή. Στο χώρο του ισόγειου θα είναι ο χώρος ξεκούρασης με την κουζίνα και το ένα από τα δύο W/C, όπως και ο χώρος ψυχαγωγίας και της φύλαξης παιδιών. Ο δεύτερος όροφος θα επικοινωνεί με σκάλα όπου στην κουπαστή θα έχει προσαρμοστεί ανελκυστήρας για τα αναπηρικά αμαξίδια. Στο δεύτερο όροφο θα υπάρχουν τα τέσσερα ιδιωτικά γραφεία, η αίθουσα διαλέξεων και το δεύτερο W/C.

8.4 ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Κάθε επιχείρηση, ανεξαρτήτου μεγέθους και δραστηριότητας, δημιουργεί επιπτώσεις στο περιβάλλον. Στη συγκεκριμένη επιχείρηση αυτό συμβαίνει γιατί χρησιμοποιεί τεχνολογικό εξοπλισμό, αναλώσιμες ύλες, καταναλώνει διάφορους ενεργειακούς πόρους και δημιουργεί απόβλητα.

Η υπό μελέτη επιχείρηση θα αναπτύξει την δραστηριότητα της σε αρμονία με το περιβάλλον της περιοχής, προσπαθώντας όσο μπορεί να περιορίσει τις αρνητικές επιπτώσεις της. Δεν αναμένεται να επιβαρύνει το φυσικό περιβάλλον της περιοχής. Η θέρμανση του κτιρίου θα γίνεται με φυσικό αέριο και τα κουφώματα και τα τζάμια του

κτιρίου θα αντικατασταθούν με ενεργειακά για να περιοριστούν οι απώλειες θερμότητας στο ελάχιστο. Όλες οι λάμπες θα είναι led και ενεργειακής κλάσης A. Οι λαμπτήρες LED αναγνωρίζονται για τη μείωση εκπομπών CO₂, διαρκούν περισσότερες από 40.000 ώρες έναντι 1.000 που διαρκεί ένας λαμπτήρας πυρακτώσεως. Καταναλώνουν λιγότερη ενέργεια και συντελούν στη βελτίωση της υγείας, καθώς δεν έχουν υδράργυρο, μόλυβδο και κάδμιο²⁰.

Τα αναλώσιμα υλικά θα είναι όλα ανακυκλώσιμα και οι συσκευές θα προσέχουμε να μην καταναλώνουν αρκετό ρεύμα και να είναι υψηλής ενεργειακής κλάσης. Το κτίριο θα πρέπει να ελεγχθεί και από έναν ενεργειακό επιθεωρητή και να προταθούν και συστάσεις για τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης του κτιρίου(κόστος 2,5€/ m²).

²⁰ <https://www.leditnow.gr/prin-agorasete-lamptires-led.html>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 : ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΡΓΟΥ

9.1 ΈΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΡΓΟΥ

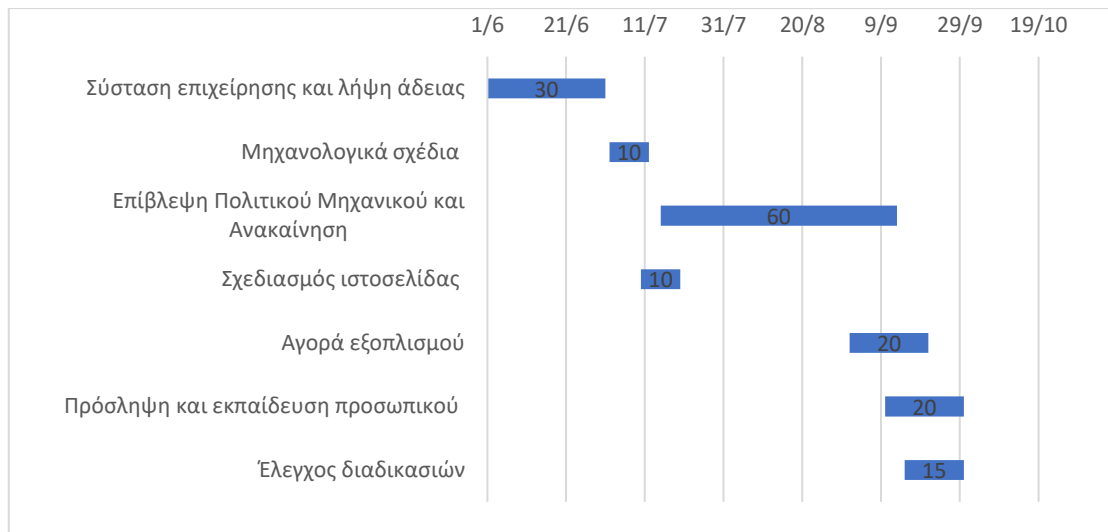
Ο Προγραμματισμός Εκτέλεσης του Έργου αναφέρεται στη χρονικό περίοδο που εκτείνεται από τη λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης, μέχρι η νέα μονάδα να είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική διαδικασία.

Η φάση αυτή περιλαμβάνει αρχικά των καθορισμό όλων των εργασιών που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο στο στάδιο της λειτουργίας. Για τη σωστή διεκπεραίωση της φάσης πρέπει να χαραχθεί ένα αναλυτικό χρονοδιάγραμμα που θα περιλαμβάνει όλες τις εργασίες του συνολικού έργου. Οι διάφορες εργασίες θα πρέπει να αποδίδονται σωστά χρονικά και να καθορίζονται για την ολοκλήρωσή τους οι απαιτούμενοι πόροι και το αντίστοιχο κόστος τους. Για το λόγο αυτό, είναι απαραίτητη η προετοιμασία προϋπολογισμού εκτέλεσης του έργου και κατάστασης χρηματικών ροών, οι οποίες θα εξασφαλίσουν τη διαθεσιμότητα των απαραίτητων κεφαλαίων, κατά τη διάρκεια της φάσης εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου. Το τελικό στάδιο, περιλαμβάνει την τεκμηρίωση όλων των στοιχείων εκτέλεσης του έργου που περιλαμβάνουν το χρονικό και οικονομικό προγραμματισμό, καθώς και τον προγραμματισμό των προβλέψεων που έγιναν στις προηγούμενες φάσεις.

9.2 ΧΡΟΝΙΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Σε αυτή την ενότητα θα παρουσιαστούν τα στάδια του προγραμματισμού της εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου. Καθορίζονται οι δραστηριότητες για τις επιμέρους εργασίες και ομαδοποιούνται σε στάδια. Κάθε στάδιο έχει το δικό του χρονικό περιθώριο που πρέπει να τηρείται αυστηρά. Παρακάτω παρουσιάζονται τα στάδια εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου και το χρονικό διάστημα που απαιτούν.

1. Σύσταση επιχείρησης και λήψη άδειας, (1 μήνας),
2. Μηχανολογικά σχέδια , (10 μέρες)
3. Επίβλεψη Πολιτικού Μηχανικού και Ανακαίνιση,(2 μήνες)
4. Σχεδιασμός ιστοσελίδας ,(10 μέρες)
5. Αγορά εξοπλισμού, (20 μέρες)
6. Πρόσληψη και εκπαίδευση προσωπικού, (20 μέρες)
7. Έλεγχος διαδικασιών, (14 μέρες)



Διάγραμμα 8: Χρονοδιάγραμμα GANNT για το πρόγραμμα εκτέλεσης έργου.

9.3 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το κόστος του προγραμματισμού εκτέλεσης έργου αναφέρεται στα έξοδα που θα πρέπει να γίνουν από τη στιγμή της λήψης απόφασης για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου μέχρι τη χρονική στιγμή που η υπό μελέτη μονάδα θα ξεκινήσει να λειτουργεί.

Πίνακας 19: Προλειτουργικό κόστος εκτέλεσης επενδυτικού σχεδίου.

Περιγραφή	Κόστος σε (€)
Σύσταση επιχείρησης και λήψη άδειας	2.000
Μηχανολογικά σχέδια	1.000
Επίβλεψη Πολιτικού Μηχανικού και Ανακαίνιση	23.350
Αγορά εξοπλισμού	20.988
Σχεδιασμός ιστοσελίδας	1.600
Πρόσληψη και εκπαίδευση προσωπικού	800
Έλεγχος διαδικασιών	500
Σύνολο	50.238

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 : ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.1 ΣΤΟΧΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.

Σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης για τα πρώτα έξι χρόνια λειτουργίας της υπό μελέτη επιχείρησης (2018-2023). Σε αυτό το κεφάλαιο θα κριθεί η βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Αρχικά θα γίνει εκτίμηση για τις εισροές, και συνεπώς εκτίμηση των εκροών που συνεπάγονται της επένδυσης. Ακολούθως θα αξιολογηθεί η επένδυση και θα δώσει μια εικόνα που θα διευκολύνει τη διαπίστωση για το πόσο εφικτό είναι αυτό το επιχειρηματικό σχέδιο από χρηματοοικονομικής απόψεως. Συνεπώς γίνεται εκτίμηση της βιωσιμότητας της επένδυσης και προσδιορίζεται η ελκυστικότητα της.

10.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Το συνολικό κόστος επένδυσης είναι το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Το πάγιο ενεργητικό αποτελείται από απαιτούμενους πόρους για στοιχεία όπως διαμόρφωση χώρων, οικοδομικές κατασκευές και μηχανολογικό εξοπλισμό, ενώ το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αφορά τους πόρους που απαιτούνται για να λειτουργήσει η μονάδα.

Το πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης περιλαμβάνει το κόστος των πάγιων επενδύσεων και τις προπαραγωγικές δαπάνες. Αναφορικά με τις πάγιες επενδύσεις, αποτελούνται από το κόστος και τα έξοδα για τη διαμόρφωση του κτιρίου, για τις διάφορες οικοδομικές δραστηριότητες και για τον μηχανολογικό εξοπλισμό. Οι προπαραγωγικές δαπάνες αποτελούνται από το κόστος όλων των προκαταρκτικών μελετών καθώς και το

σύνολο των προπαραγωγικών δαπανών που απαιτούνται ώστε να φτάσει η επένδυση στο στάδιο λειτουργίας.

Πίνακας 20: Πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης.

Περιγραφή	Κόστος σε (€)
Ανακαίνιση και έργα πολιτικού μηχανικού	24.350
Προεπενδυτικές μελέτες	2.000
Έξοδα εκτελέσεως προγράμματος	50.238
Σύνολο	76.588

Στο καθαρό κεφάλαιο κίνησης της επιχείρησης περιλαμβάνει το κυκλοφορούν ενεργητικό (δηλαδή, αποθέματα, λογαριασμοί εισπρακτέοι) μείον το τρέχον παθητικό (δηλαδή, τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις)²¹. Επομένως, αποτελεί σημαντικό κομμάτι των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που είναι απαραίτητες για την υλοποίηση του προγράμματος, καθώς μέσω αυτού θα οριστεί η απαιτούμενη χρηματοδότηση για τη εύρυθμη λειτουργία της μονάδας. Απαιτείται αναλυτικός υπολογισμός του κόστους παραγωγής.

ΚΚΚ = Κυκλοφορούν Ενεργητικό – Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

Είναι αναγκαίο να υπολογιστούν και οι συνολικές ετήσιες αποσβέσεις που αφορούν το πάγιο ενεργητικό. Ακολουθούν τη σταθερή γραμμική μέθοδο, σύμφωνα με την οποία το αποσβεστέο κόστος διαιρείται με τον αριθμό 10, που είναι η ωφέλιμη διάρκεια ζωής και το αποτέλεσμα της διαίρεσης μας δίνει το ετήσιο κόστος απόσβεσης.

$$\text{Ετήσια απόσβεση} = \text{Αξία κήσης πάγιου στοιχείου/ωφέλιμη ζωή}$$

Κάνω αντικατάσταση στην παραπάνω σχέση και έχω :

$$\text{Ετήσια απόσβεση} = 76.588/10 = 7.658,8 \approx 7.659\text{€}$$

²¹ Brealey-Myers-Allen, 1980, Αρχές Χρηματοοικονομικής των Επιχειρήσεων, 1^η ελληνική έκδοση, εκδόσεις Utoria, σελ.143

Πίνακας 21: Κόστος παραγωγής για το έτος 2018.

Περιγραφή	Κόστος σε (€)
Εφόδια	9.378
Ανθρώπινο δυναμικό	29.250
Γενικά έξοδα	12.000
Έξοδα marketing	7.445
Έξοδα απόσβεσης	7.659
Σύνολο	65.732

Πίνακας 22: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης 2018.

Περιγραφή	Κόστος σε (€)	Ημέρες κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες πρώτου έτους
I. Τρέχον ενεργητικό(A+B+Γ)				9.892
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	28.580	15	6	4.763
B. Αποθέματα				366
Καύσιμα	600	30	3	200
Γραφική ύλη	500	30	3	166
Γ. Μετρητά στο ταμείο	28.580	15	6	4.763
Τρέχον παθητικό				3.126
II. Λογαριασμοί πληρωτέοι	9.378	30	3	3.126
III. Καθαρό κεφάλαιο κίνησης (I-II)				6.766

Συνολικό κόστος επένδυσης

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως το συνολικό κόστος της επένδυσης, αποτελείται από το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Από τους πιο πάνω πίνακες υπολογίζουμε πως το συνολικό κόστος επένδυσης ισούται με:

$$76.588\text{€}+4.110\text{€}=\mathbf{83.354\text{€}}$$

10.3 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Η χρηματοδότηση του επενδυτικού έργου θα πραγματοποιηθεί από ιδιωτικό κεφάλαιο των τεσσάρων επενδυτών ύψους 85.000€. Δε θα πραγματοποιηθεί εξωτερικός δανεισμός, ούτε θα υπάρξει ελάφρυνση της επένδυσης από κρατική επιχορήγηση.

10.4 ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Ο υπολογισμός το συνολικού κόστους παραγωγής είναι πολύ μεγάλης σημασίας για την αξιολόγηση της επένδυσης, καθώς από αυτή εξαρτάται η βιωσιμότητα της επιχείρησης. Με βάση τις εκτιμήσεις που έχουμε κάνει στα προηγούμενα κεφάλαια, μπορούμε να υπολογίσουμε το κόστος παραγωγής για τα επόμενα πέντε χρόνια.

Πίνακας 23: Υπολογισμός κόστους παραγωγής για τα έτη 2018-2023.

Περιγραφή	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Εφόδια	9.378	19.670	20.260	19.030	19.900	18.110
Ανθρώπινο Δυναμικό	29.250	113.887	115.243	116.626	118.025	119.442
Γενικά έξοδα	12.000	23.984	24.272	24.568	24.858	25.156
Έξοδα marketing	7.445	2.220	2.995	2.420	2.995	2.995
Αποσβέσεις	7.659	7.659	7.659	7.659	7.659	7.659
Συνολικό κόστος παραγωγής	65.732	167.420	170.429	170.303	173.437	173.362

10.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Η ανάλυση λογιστικών καταστάσεων βοηθάει την επιχείρηση να γνωστοποιεί οικονομικά της στοιχεία για να δίνει πληροφορίες για την οικονομική της κατάσταση και την βιωσιμότητα της. Είναι απαραίτητη για τη χρηματοοικονομική ανάλυση ενός επενδυτικού σχεδίου, καθώς συνιστά ένα χρήσιμο εργαλείο αξιολόγησης.

10.4.1 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης μας δείχνει το οικονομικό αποτέλεσμα που είχε η επιχείρηση μέσα σε μια χρονική περίοδο. Πρόκειται για τη διαφορά εσόδων-εξόδων.

Πίνακας 24: Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης.

Περιγραφή	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Πωλήσεις	28.580	162.480	174.940	195.500	215.400	249.560
Συνολικό κόστος παραγωγής	65.732	167.420	170.429	170.303	173.437	173.362
Κέρδη προ φόρων	-37.152	-4.940	4.511	25.197	41.963	76.198
Φόρος 24%	8.916,48	1.185,6	1.082,6 4	6.047,28	10.071,12	18.287,52
Καθαρό αποτέλεσμα	-28.235,52	-3.754,4	3.428,3 6	19.149,72	31.891,88	57.910,48

10.4.2 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΤΟΥΣ 2018

Πίνακας 25: Ισολογισμός έτους 2018.

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	
A. Πάγιο ενεργητικό	
Προπαραγωγικές δαπάνες	50.238
Ανακαίνιση και έργα πολιτικού μηχανικού	24.350
Προεπενδυτικές μελέτες	2.000
Σύνολο πάγιου Ενεργητικού	76.588
ΜΕΙΟΝ Αποσβέσεις	7.658
ΣΥΝΟΛΟ	68.930
B. Κυκλοφορούν ενεργητικό	
Απαιτήσεις	
i) Πελάτες	28.580
Διαθέσιμα	
i) Ταμείο	4.763
Σύνολο κυκλοφορούντος Ενεργητικού	33.343
Σύνολο Ενεργητικού	102.273
ΠΑΘΗΤΙΚΟ	
A) Ίδια κεφάλαια	85.000
B) Υποχρεώσεις	
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	
i) Υποχρεώσεις σε ασφαλιστικούς φορείς	2.930
ii) Υποχρεώσεις από φόρους	2.343
Σύνολο υποχρεώσεων	5.273
Προβλέψεις κινδύνων-εξόδων	12.000
Σύνολο Παθητικού	102.273

10.5 ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΩΝ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ

Για τον υπολογισμό των ταμειακών ροών, πρέπει πρώτα να υπολογίσουμε τα κέρδη προ φόρων που προκύπτουν από τις πωλήσεις των υπηρεσιών, να αφαιρέσουμε το φόρο και στη συνέχεια να προσθέσουμε τις αποσβέσεις για να βρούμε την καθαρή ταμειακή ροή. Η ποιότητα και αξιολόγηση μιας επένδυση εξαρτάται άμεσα από τον υπολογισμό των ταμειακών ροών.

$$\text{Καθαρή Ταμειακή Ροή} = \text{Καθαρά Κέρδη} + \text{Αποσβέσεις}$$

Η

$$\text{Καθαρή Ταμειακή Ροή} = \text{Ταμειακές Εισροές} - \text{Ταμειακές Εκροές}$$

Στον πίνακα 24 υπολογίσαμε τα καθαρά κέρδη που εκτιμούμε για τα πρώτα πέντε χρόνια λειτουργίας. Σε κάθε ένα από αυτά προσθέτουμε τις αποσβέσεις και βρίσκουμε την καθαρή ταμειακή ροή για κάθε χρονιά.

Πίνακας 26: Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών ροών.

Έτος	Καθαρά κέρδη (€)	Αποσβέσεις (€)	Καθαρή ταμειακή ροή (€)
2018	-28.235,52	7.659	-20.576,52
2019	-3.754,4	7.659	3.904,6
2020	3.428,36	7.659	11.087,36
2021	19.149,72	7.659	26.808,72
2022	31.891,88	7.659	39.550,88
2023	57.910,48	7.659	65.569,48

10.6 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.6.1 ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης²² χρησιμοποιεί τα έτη που απαιτούνται για να επανείσπραχθεί το κόστος κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης. Ειδικότερα:

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αυτής της μεθόδου:

Πίνακας 27: Μέθοδος επανείσπραξης.

ΈΤΗ	ΚΤΡ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΤΡ
2018	-20.576,52	-20.576,52
2019	3.904,6	-16.671,91
2020	11.087,36	-5.584,56
2021	26.808,72	21.224,16
2022	39.550,88	60.775,04
2023	65.569,48	126.344,52

Το αρχικό κόστος επένδυσης είναι 83.354€. Όπως βλέπουμε από τον πίνακα πιο πάνω γίνεται επανείσπραξη του κόστους επένδυσης μέσα στην προκαθορισμένη εξαετία και πιο συγκεκριμένα στα πέντε χρόνια και τρεις μήνες.

²² Brealey-Myers-Allen, 1980, Αρχές Χρηματοοικονομικής των Επιχειρήσεων, 1^η ελληνική έκδοση, Εκδόσεις Υπορία, σελ.113

10.6.2 ΜΕΘΟΔΟΣ ΚΑΘΑΡΗΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ

Η Καθαρή Παρούσα Αξία²³ (ΚΠΑ) είναι ένα χρήσιμο εργαλείο που χρησιμοποιείται για να καθοριστεί αν μια επένδυση ή ένα έργο κρίνεται συμφέρον για να χρηματοδοτηθεί ή όχι.

Πρόκειται για το άθροισμα των παρουσών αξιών των εισερχόμενων και εξερχόμενων ταμειακών ροών, κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου. Μετράει το πλεόνασμα ή την έλλειψη ταμειακών ροών, σε όρους παρούσας αξίας, σε σχέση με το κόστος κεφαλαίων (cost of funds) που χρησιμοποιήθηκαν για μια επένδυση.

Η παρούσα αξία των αναμενόμενων ταμειακών ροών υπολογίζεται με την προεξόφληση τους χρησιμοποιώντας το κατάλληλο προεξοφλητικό επιτόκιο (discount rate).

$$ΚΠΑ = \left\{ \sum_{t=1}^N \text{ταμειακών ροών} / (1+r)^t \right\} - \text{κόστος επένδυσης}$$

Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, εάν η καθαρή παρούσα αξία είναι μεγαλύτερη ή και ίση με το μηδέν, η πρόταση γίνεται δεκτή. Εάν είναι μικρότερη του μηδενός η πρόταση απορρίπτεται.

Να σημειωθεί ότι το προεξοφλητικό επιτόκιο που θα χρησιμοποιηθεί είναι το 6%, το οποίο αποτελεί το τρέχων επιτόκιο με τις τωρινές τραπεζικές συνθήκες.

²³ Brealey-Myers-Allen, 1980, Αρχές Χρηματοοικονομικής των Επιχειρήσεων, 1^η ελληνική έκδοση, Εκδόσεις Utoria, σελ.25

Πίνακας 28: Ταμειακές ροές για τα έτη 2018-2023.

ΈΤΟΣ	ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΡΟΕΣ (€)
2018	-20.576,52
2019	3.904,6
2020	11.087,36
2021	26.808,72
2022	39.550,88
2023	65.569,48

Το άθροισμα των καθαρών ταμειακών ροών είναι 126.344,52€. το αρχικό κόστος επένδυσης είναι 83.354€. Οπότε η ΚΠΑ ισούται με 6.252,04>0, άρα η επένδυση γίνεται αποδεκτή.

10.6.4 ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΕΙΚΤΗ IRR

Ο εσωτερικός δείκτης απόδοσης²⁴ είναι το επιτόκιο στο οποίο η παρούσα αξία των ταμειακών εισροών της επιχείρησης ισούται με την παρούσα αξία των ταμειακών εκροών της. Η επένδυση γίνεται αποδεκτή στην περίπτωση που το IRR είναι μεγαλύτερο ή ίσο με το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου. Ο τύπος του IRR είναι:

$$0 = \sum_{t=0}^N \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t}$$

Σύμφωνα με τον τύπο και τα δεδομένα του πίνακα ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης είναι 7,4%. Αυτό σημαίνει πως τα χρήματα που θα εισπραχθούν θα είναι περισσότερα από τα χρήματα που θα εισέπρατταν αν δεν πραγματοποιούνταν η επένδυση αυτή και τα αποταμίευαν. Άρα η επένδυση γίνεται αποδεκτή.

²⁴ Brealey-Myers-Allen, 1980, Αρχές Χρηματοοικονομικής των Επιχειρήσεων, 1^η ελληνική έκδοση, Εκδόσεις Utopia, σελ.115

10.6.4 ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

Ο δείκτης αυτός δείχνει τη σχέση μεταξύ αρχικού κόστους επένδυσης και ωφελειών από τις μελλοντικές ταμειακές ροές ενός εγχειρήματος. Ο σχέση είναι η εξής :

$$=PV \text{ of Future Cashflows} / \text{Initial Investment}$$

Όπου στον αριθμητή είναι η παρούσα αξία των μελλοντικών ταμειακών ροών και στον παρονομαστή η αρχική επένδυση. Από τον τύπο προκύπτει ότι ο δείκτης απόδοσης είναι :

$$\{(126.344,52) \cdot (1,41)\} / 83.354 = 2,13.$$

Το αποτέλεσμα είναι μεγαλύτερο της μονάδας, επομένως η επένδυση γίνεται δεκτή.

10.7 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα των δεικτών παραπάνω, η επένδυση γίνεται αποδεκτή και κρίνεται βιώσιμη. Η επιχείρηση είναι σε θέση να καλύψει τις απαραίτητες υποχρεώσεις για τη λειτουργία της. Όλοι οι δείκτες βγήκαν θετικοί. Τα πρώτα δύο χρόνια που οι ταμειακές ροές είναι αρνητικές και αυτό είναι λογικό λόγω του κόστους επένδυσης και των εξόδων που εμφανίζονται πάντα τα πρώτα χρόνια λειτουργίας.

Τα αποτελέσματα των δεικτών οφείλονται στην τάση που επικρατεί γύρω από την επιχειρηματικότητα και την αλλαγή γύρω από το είδος του επιχειρείν και είναι μια θετική εξέλιξη για το σύνολο της οικονομίας. Νέες ιδέες που αναζητούν ένα χώρο για να εκκολαφθούν, νέοι άνθρωποι με δίψα για μάθηση για καινοτόμα θέματα μπορούν να βρουν καταφύγιο στην επιχείρηση αυτή και να πετύχουν.

Η επιχείρηση αναμένεται να προσφέρει, μέσω της λειτουργίας, υπηρεσίες μίσθωσης χώρου εργασίας και παροχής εκπαιδευτικών σεμιναρίων. Αναμένεται να βοηθήσει την πορεία της κοινωνίας βοηθώντας ανθρώπους να πετύχουν τους επιχειρηματικούς τους στόχους.

Επιπρόσθετα η λειτουργία της επιχείρησης θα είναι φιλική προς το περιβάλλον, καθώς ο χώρος θα είναι ενεργειακά ανακαινισμένος και ο μηχανολογικός εξοπλισμός θα είναι νέας και προηγμένης τεχνολογίας. Η επιχείρηση θα λειτουργεί πάντα με γνώμονα τον ενθουσιασμό του πελάτη. Παράλληλα οι στρατηγικές marketing που θα ακολουθήσει θα είναι προς αυτή την κατεύθυνση.

Τέλος, η δημιουργία αυτής της επιχείρησης εκτός από χρηματοοικονομικά αποτελέσματα, θα έχει και θετικές επιδράσεις στην κοινωνία και οικονομία. Το εν λόγω επενδυτικό σχέδιο είναι ελκυστικό καθώς καλύπτει ανάγκες των ανθρώπων, δημιουργεί θέσεις εργασίας, προσφέρει κέρδη στους ιδιοκτήτες και ικανοποιητικές αμοιβές στους εργαζομένους.

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Σε αυτό το κομμάτι θα προτείνουμε αναβαθμίσεις των υπηρεσιών της επιχείρησης που πιστεύουμε πως θα βοηθήσουν στην μετέπειτα εξέλιξη της. Αρχικά ο χώρος θα μπορούσε να εξειδικευτεί πάνω σε ένα συγκεκριμένο τομέα, όπως οι κατασκευές και να προσελκύσει νέα μέλη που ασχολούνται με αυτό τον κλάδο και θέλουν ένα χώρο να τους παρέχει τον κατάλληλο εξοπλισμό, χώρο και γνώσεις με την ανάλογη συνδρομή.

Επίσης μια δεύτερη και τελευταία πρόταση είναι να αναβαθμίσει το χώρο από coworking σε co-living space. Είναι μια νέα τάση η οποία δεν έχει εμφανιστεί ακόμη στη χώρα μας και στο εξωτερικό έχει ιδιαίτερη ανάπτυξη. Με αυτό τον όρο εννοούμε η επιχείρηση να προσφέρει εκτός από χώρο εργασίας και χώρο διαμονής για τους επιχειρηματίες-νομάδες. Δεν μπορεί να ελέγξει κανείς τη στιγμή που θα έρθει η έμπνευση σε κάποιον ή να περιορίσει τη δημιουργία με το ωράριο λειτουργίας. Γι' αυτό σε επόμενη μελέτη μπορεί να εξετασθεί η προσθήκη στις υπηρεσίες της επιχείρησης και η παροχή καταλύματος για τα μέλη.

ΙΣΤΟΓΡΑΦΙΑ

1. <http://www.deskmag.com/en/1-7-million-members-will-work-in-coworking-spaces-by-the-end-of-2018-survey>
2. <http://www.deskmag.com/en/background-of-the-2018-global-coworking-survey-market-research>
3. <http://www.epixeiro.gr/article/2515>
4. https://www.huffingtonpost.gr/start-up-safary-athens/51-startup-b_8544344.html
5. <http://www.eu-startups.com/2017/03/overview-of-the-best-coworking-spaces-in-athens/>
6. <http://www.naftemporiki.gr/finance/story/1061103/regusta-uper-kai-ta-kata-ton-sunergatikon-xoron/>
7. <http://www.ephemerajournal.org/contribution/rise-coworking-spaces-literature-review>
8. <https://emea.gr/ποιος-είναι-ο-πιο-φθηνός-co-working-space-στην-αθήνα/359075/359075/>
9. <https://hbr.org/2015/05/why-people-thrive-in-coworking-spaces>
10. <https://coworkingmanifesto.com/>

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

1. Fost Dan, (Φεβρουάριος 2008), They are Working on their Own, Just Side by side, New York Times.
2. Merkel Janet, (2015), Coworking in the City, City, University of London Institutional Repository.
3. Tadashi UDA, (2013), What is Coworking? A Theoretical Study on the Concept of Coworking.
4. Μελέτη του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE), (2017), Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2016-2017, Αθήνα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Brealey-Myers-Allen, (1980), Αρχές Χρηματοοικονομικής των Επιχειρήσεων, 1^η ελληνική έκδοση, εκδόσεις Utopia, Αθήνα.
2. Wheelen Thomas L.- Hunger David J., (1980), Strategic Management and Buisness Policy, 13th edition, Pearson Education, United States.
3. Χυτήρης Λεωνίδα, (2009), HR MBA edition, σημειώσεις στο μάθημα Διοίκησης Ανθρώπινου Παράγοντα, Αθήνα.
4. Μάλλιαρης Πέτρος Γ., (2012), Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, 4η έκδοση, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.