

# **ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ :ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ (LOGISTICS)**



**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΘΕΜΑ:ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ(BUSSINES PLAN).**

**ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: κ. ΧΟΝΔΡΟΚΟΥΚΗΣ Γρ.**

**ΦΟΙΤΗΤΗΣ : κ. ΘΩΜΑΪΔΗΣ Ν. ΜΠΛ/0405**

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ, ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2006**

<b>1</b>	<b>Πρόλογος</b>	<b>4</b>
<b>1.1</b>	<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	<b>4</b>
1.1.2	ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN)	4
1.2	Περιεχόμενα Ε.Σ.	6
1.3	Γενική Εισαγωγή	8
1.4	Έναρξη σχεδιασμού	10
1.5	Executive Summary	11
<b>2.</b>	<b>Εσωτερική Ανάλυση (Περιγραφή της Επιχείρησης)</b>	<b>11</b>
2.1	Περιγραφή της επιχείρησης	12
2.2	Προϊόντα / Υπηρεσίες	13
2.3	Τοποθεσία	14
2.4	Ανάλυση Καταναλωτή	15
2.5	Ανάλυση Ανταγωνισμού	15
2.6	Ανάλυση Αγοράς	16
2.7	Ανάλυση Περιβάλλοντος	17
2.8	Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής	18
2.9	Στρατηγική Προϊόντων	19
2.10	Πλάνο Marketing (Marketing Plan)	19
2.11	Πωλήσεις	21
2.12	Διοικητικό πλάνο	21
2.13	Οικονομικό πλάνο	22
<b>3</b>	<b>Εισαγωγή</b>	<b>24</b>
3.1	Εσωτερική και Εξωτερική Ανάλυση	25

3.1.1 Περιγραφή της επιχείρησης.....	25
3.2 Παρεχόμενες Υπηρεσίες.....	27
3.2.1 Πωλήσεις αγαθών .....	28
3.2.2 Υπηρεσίες Τεχνικής Υποστήριξης.....	29
3.2.3 Υπηρεσίες Μηχανογράφησης Εταιριών .....	30
3.2.4 Υπηρεσίες Δομημένης Καλωδίωσης, Ενσύρματων – Ασύρματων Δικτύων.....	31
3.2.5 Υπηρεσίες Δημιουργίας Custom Λογισμικού.....	31
3.2.6 Υπηρεσίες Δημιουργίας Ιστοσελίδων και Web Hosting.....	32
3.3 Πακέτα Υποστήριξης Πελατών – Συμβάσεις Υποστήριξης.....	33
3.4 Διαγωνισμοί Δημοσίου.....	34
3.5 Εκπαίδευση.....	35
3.6.Τοποθεσία.....	35
3.7 Ανθρώπινο Δυναμικό .....	36
3.8 Ανάλυση Πελατών .....	38
3.9 Ανάλυση Ανταγωνισμού.....	40
4. Ανάλυση Αγοράς.....	42
4.1 Μέγεθος αγοράς.....	42
4.2 Ορίζοντες ανάπτυξης.....	43
4.3 Κερδοφορία αγοράς .....	43
4.4 Παράγοντες επιτυχίας της επιχείρησης.....	44
<b>5 Οργανόγραμμα Δομής της Εταιρίας .....</b>	<b>45</b>
5.1 Αποτύπωση της δομής της εταιρίας στο οργανόγραμμα.....	45
<b>ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ .....</b>	<b>48</b>
5.1.1 Τμήμα Διαχείρισης - Administration Department.....	49
5.1.2 Τμήμα Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Department) .....	55

5.1.3 Τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης (Research & Development) .....	72
<b>6. Επιλογή, προσδιορισμός, υλοποίηση στρατηγικής Οικονομικό πλάνο .....</b>	<b>75</b>
6.1 Στρατηγική προϊόντων .....	75
6.1.1 Συμπεριφορά καταναλωτή .....	75
6.1.2 Υπηρεσίες .....	78
6.2 Πλάνο Marketing .....	80
6.3 Διοικητικό πλάνο .....	80
6.4 Οικονομικό Πλάνο - Συμπεράσματα .....	81
6.4.1 Δαπάνες κεφαλαίου .....	81
6.4.2 Λειτουργικά έξοδα .....	82
6.4.3 Πωλήσεις .....	84
6.4.4 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης .....	86
6.4.5 Ανάλυση χρηματοροών .....	87
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>90</b>
<b>WEB-SITES .....</b>	<b>92</b>

# 1 Πρόλογος

Στην παρούσα διπλωματική εργασία παρουσιάζεται ένα πλήρες επενδυτικό σχέδιο για μια εταιρία εμπορίας και παροχής υπηρεσιών στον χώρο των Η/Υ και της μηχανογράφησης επιχειρήσεων, στην ελληνική επαρχία. Καταρτίζεται η οργανογραμματική δόμηση κατά διεργασίες της εν λόγω εταιρίας και παρουσιάζονται όλα τα απαραίτητα στοιχεία για τη λήψη της απόφασης υλοποίησής της.

## 1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1.2 ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN).

ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN) αποτελεί τον λεπτομερή σχεδιασμό μιας επιχειρηματικής ιδέας και είναι μια απαραίτητη διαδικασία που πρέπει να προηγείται της υλοποίησης της και της έναρξης των δραστηριοτήτων μιας νέας επιχείρησης επομένως είναι κομβικό σημείο για την ίδρυση και την βιωσιμότητα της εταιρείας. Περιγράφει με σαφήνεια τη διοικητική ομάδα, τη στρατηγική της επιχείρησης, τα απαιτούμενα κεφάλαια για την υλοποίηση

της επένδυσης καθώς επίσης την αγορά και τον ανταγωνισμό. Το Επιχειρηματικό Σχέδιο πρέπει να αντανακλά τις ιδέες και τις επιδιώξεις της επιχείρησης με τον πιο σαφή τρόπο, έτσι ώστε οι πιθανοί επενδυτές να μπορούν να σχηματίσουν άποψη για την επενδυτική ευκαιρία που περιγράφεται αλλά και για την ικανότητα της διοίκησης να την εκμεταλλευτεί αποτελεσματικά.

Η δημιουργία ενός Επιχειρηματικού σχεδίου (business plan) είναι ένα σημαντικό εργαλείο για την βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια η κατάθεση επιχειρηματικού σχεδίου είναι απαραίτητη για επιχειρηματικά δάνεια επιδοτήσεις από την ΕΕ και άλλες παρόμοιες ενέργειες.

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (ΕΣ) είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για κάθε επιχείρηση. Σκοπός του είναι, να αναλύσει την υπάρχουσα κατάσταση (αγορά, επιχείρηση) και να καθοδηγήσει τις ενέργειες των μελών-στελεχών της επιχείρησης προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις και τακτικές.

Ένα καλό Επιχειρηματικό Σχέδιο είναι ένα εξαιρετικά χρήσιμο εργαλείο για τη Διοίκηση μίας επιχείρησης γιατί:

- δίνει μία ξεκάθαρη εικόνα για την αγορά, τους ανταγωνιστές και τους πελάτες της
- δείχνει τις αδυναμίες, τα δυνατά σημεία και τους στόχους της επιχείρησης
- αποτελεί τη βάση με την οποία θα συγκριθούν τα πραγματοποιηθέντα αποτελέσματα και γενικότερα η πορεία της επιχείρησης

Ένα ΕΣ είναι χρήσιμο για μία μικρομεσαία γιατί συμβάλει στις παρακάτω λειτουργίες:

- Δομή και Οργάνωση της επιχείρησης

- Λήψη αποφάσεων με βάση τους στόχους και την πολιτική της επιχείρησης.
- Καταγραφή, ανάλυση και κατανόηση της αγοράς, των καταναλωτών και του ανταγωνισμού.
- Αποτελεί σημείο αναφοράς και καταδεικνύει την επίτευξη ή μη των στόχων.
- Στη λήψη δανείου από τις τράπεζες και σε άλλες παρόμοιες ενέργειες θεωρείται πλέον απαραίτητο να προσκομίζεται και ένα επιχειρηματικό πλάνο.

Το ΕΣ πρέπει να είναι σαφές κατανοητό και ρεαλιστικό.

Ένα business plan αποτελείται από τέσσερις (4) μεγάλες ενότητες

1. Εσωτερική Ανάλυση (Περιγραφή της Επιχείρησης)
2. Εξωτερική Ανάλυση (Περιγραφή της Αγοράς)
3. Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής
4. Οικονομικό Πλάνο

Η κάθε ενότητα περιέχει υποκατηγορίες οι οποίες πρέπει να καλύψουν όλο το φάσμα της επιχειρηματικής δράσης. Η μορφή ενός ΕΣ δεν είναι τυποποιημένη ως προς τη δομή της, αλλά ούτε και ως προς το περιεχόμενό της.

## **1.2 Περιεχόμενα Ε.Σ**

1) ΧΑΡΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

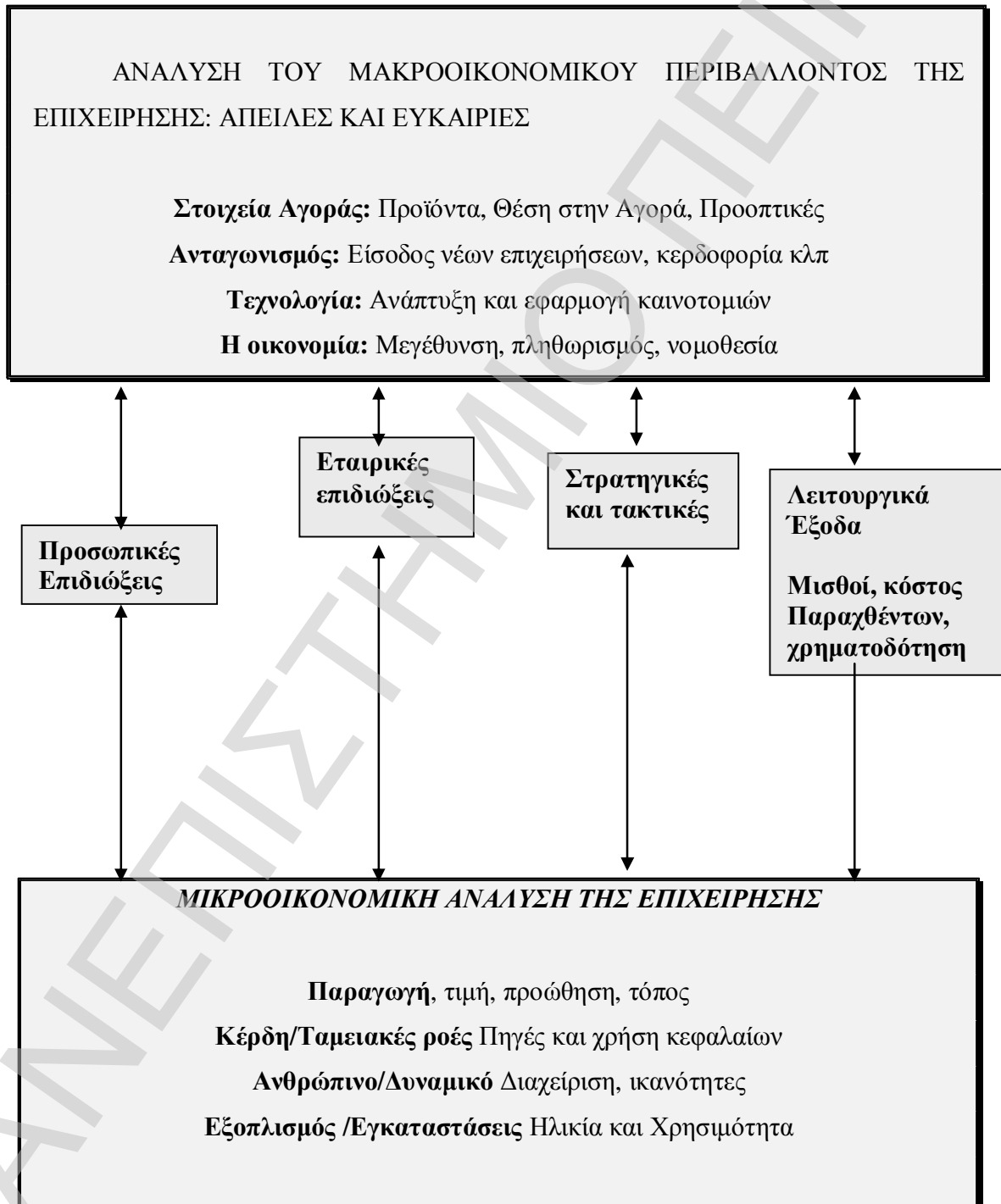
2) ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

3) ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

4) ΕΠΙΛΟΓΗ, ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

5) ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝ

Τα προαναφερθέντα μπορούν να απεικονιστούν με το παρακάτω σχετικό γράφημα





## **1.3 Γενική Εισαγωγή**

I. Εξώφυλλο

II. Εισαγωγική Σελίδα

III. Περιεχόμενα

IV. Executive Summary

### **α. Εσωτερική Ανάλυση**

1.1 Περιγραφή της επιχείρησης

1.2 Προϊόντα / Υπηρεσίες

1.3 Τοποθεσία

1.4 Ανθρώπινο Δυναμικό

### **β. Εξωτερική Ανάλυση**

2.1 Ανάλυση Καταναλωτή

2.2 Ανάλυση Ανταγωνισμού

2.3 Ανάλυση Αγοράς

Μέγεθος αγοράς

Ορίζοντες Ανάπτυξης (growth prospects)

Κερδοφορία αγοράς

Διάρθρωση κόστους (cost structure)

Κανάλια Διανομής (Distribution Channels)

Τάσεις

Παράγοντες επιτυχίας (key success factors)

**c. Ανάλυση Περιβάλλοντος**

Τεχνολογία

Κράτος

Οικονομία

Κουλτούρα-Πολιτισμός

Δημογραφικά στοιχεία

**d. . Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής**

Στρατηγική Προϊόντων

Πλάνο Marketing (Marketing Plan)

Συμπεριφορά καταναλωτή

Προϊόν

Τιμή

Διανομή

Προώθηση

Σύνοψη

Πωλήσεις

Διοικητικό πλάνο

#### **e. Οικονομικό Πλάνο**

Ισολογισμός

Ανάλυση Χρηματοροών

Κατάσταση Αποτελεσμάτων χρήσης

Break-even Analysis

### **1.4 Έναρξη σχεδιασμού**

#### **Γενική Εισαγωγή**

Πριν από το κυρίως σώμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου πρέπει να προσαρτώνται το εξώφυλλο, η εισαγωγική σελίδα, τα περιεχόμενα και το executive summary.

#### **Εξώφυλλο**

Πρέπει να είναι καλαίσθητο, να είναι σαφές ότι πρόκειται για επιχειρηματικό σχέδιο να υπάρχει το λογότυπο της εταιρείας και η πλήρης επωνυμία.

#### **Εισαγωγική Σελίδα**

Περιλαμβάνει αρχικά, λίγα λόγια για την επιχείρηση, τηλέφωνα επικοινωνίας, διεύθυνση ιστοσελίδας και λογότυπο. Μπορεί επίσης να περιλαμβάνει περιγραφή και περίληψη των προϊόντων (αν και όποιων είναι απαραίτητο), φωτογραφίες και τον σκοπό του επιχειρηματικού πλάνου.

## **Περιεχόμενα**

Πρέπει να είναι καλά δομημένα ώστε να περιλαμβάνει όλες τις κύριες κατηγορίες και τις υποκατηγορίες τους χωρίς να δημιουργεί σύγχυση.

### **1.5 Executive Summary**

Εδώ πρέπει να περιλαμβάνεται σχεδόν όλο το περιεχόμενο του ΕΣ συμπιεσμένο σε μερικά συμπεράσματα, πληροφορίες, επιδιώξεις και στόχους της επιχείρησης και του πλάνου.

Πρέπει να είναι ουσιαστικό και καλογραμμένο ώστε να προκαλεί το ενδιαφέρον. Να αναφέρονται κυρίως τα στοιχεία και τα νούμερα που δίνουν τη γενική εικόνα της επιχείρησης και τους στόχους της.

## **2.Εσωτερική Ανάλυση (Περιγραφή της Επιχείρησης)**

Σε αυτή την ενότητα πρέπει να υπάρχει μια λεπτομερής περιγραφή της επιχείρησης. Η ενότητα χωρίζεται σε τρεις κύρια μέρη :

- I. Περιγραφή της επιχείρησης
- II. Προϊόντα ή / και υπηρεσίες που θα προσφέρονται.
- III. Επιλογή τοποθεσίας της επιχείρησης και παράγοντες επιλογής τοποθεσίας.
- IV. Ανθρώπινο Δυναμικό

## 2.1 Περιγραφή της επιχείρησης

Σε γενικές γραμμές εδώ περιγράφονται:

- Νομιμοποίηση - τύπος επιχείρησης: Ιδιοκτησιακό καθεστώς, τύπος επιχείρησης, άδειες και εξουσιοδοτήσεις.
- Είδος επιχείρησης: Εμπορία, κατασκευή, Υπηρεσίες.
- Αν είναι νέα ανεξάρτητη επιχείρηση, υποκατάστημα, επέκταση, franchise κλπ.
- Πως και γιατί θα είναι η επιχείρηση κερδοφόρα. Ποιες ευκαιρίες για ανάπτυξη παρουσιάζονται και τι μπορεί να τις επηρεάσει
- Πότε θα λειτουργεί η επιχείρηση (Μέρες, ώρες).
- Ότι άλλο είναι γνωστό για τους εξωτερικούς πόρους της επιχείρησης (outside sources) όπως προμηθευτές, χονδρεμπόρους, τράπεζες, στρατηγικούς συνεργάτες, κλπ.

Στην αρχή αυτής της περιγραφής καλό είναι να υπάρχει μία σελίδα στη οποία να υπάρχει η επωνυμία η διεύθυνση και τα τηλέφωνα καθώς και τα ονόματα των επικεφαλών των τμημάτων (αν υπάρχουν).

Στην περιγραφή επίσης πρέπει να τονίζεται κάτι το μοναδικό -αν υπάρχει- στο προϊόν (ή στις

υπηρεσίες) και να δίνεται έμφαση στο γιατί τα χαρακτηριστικά του προϊόντος θα προσελκύουν και θα ικανοποιούν πελάτες.

Πολύ σημαντικό είναι να ξεκαθαρίζονται οι στόχοι (ποιοτικοί και ποσοτικοί), οι σκοποί και το όραμα της επιχείρησης.

## **2.2 Προϊόντα / Υπηρεσίες**

Εδώ είναι απαραίτητη η περιγραφή των προϊόντων / υπηρεσιών με έμφαση στα οφέλη που θα έχουν οι καταναλωτές από αυτά. Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες γνωρίζουν καλά τι περιμένουν οι πελάτες τους.

Συνοπτικά θα πρέπει να περιέχονται τα εξής:

- Τί πουλάει η επιχείρηση;
- Πώς αυτό ωφελεί τον καταναλωτή;
- Τί διαφορετικό έχουν τα προϊόντα / υπηρεσίες της συγκεκριμένης επιχείρησης;
- Τί έχει μεγάλη ζήτηση;

## 2.3 Τοποθεσία

Η τοποθεσία της επιχείρησης είναι ένα κρίσιμο σημείο για την επιτυχία ή την αποτυχία. Η τοποθεσία πρέπει να "γύρω" απ' τους πελάτες. Ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν όταν δημιουργείται αυτό το κομμάτι είναι η εξής:

Ποιες είναι οι ανάγκες όσον αφορά την τοποθεσία;

Τί είδους χώρος χρειάζεται;

Πόσος χώρος χρειάζεται;

Ποια είναι η επιθυμητή περιοχή ή / και το επιθυμητό κτίριο;

Είναι εύκολα προσβάσιμο; Υπάρχει δημόσια συγκοινωνία;

Γίνονται δημογραφικές αλλαγές ή αλλαγές στην αγορά;

Εξωτερική Ανάλυση

Η εξωτερική ανάλυση περιλαμβάνει την εξέταση όλων των παραγόντων εκτός επιχείρησης. Σ' αυτή την ενότητα η υπερβολική ανάλυση δεν είναι το ζητούμενο, αντίθετα ίσως στοιχίσει πολύτιμους πόρους. Μια απλή και περιεκτική περιγραφή είναι αρκετή. Η εξωτερική ανάλυση αποτελείται από τέσσερις υποομάδες.

## 2.4 Ανάλυση Καταναλωτή

Εδώ περιλαμβάνεται η τμηματοποίηση της αγοράς, τα κίνητρα και οι ανεκπλήρωτες ανάγκες ή επιθυμίες του καταναλωτή σε κάθε τμήμα της αγοράς που δραστηριοποιείται η επιχείρηση. παράδειγμα: Ένας τρόπος να τμηματοποιηθεί η αγορά των κατεψυγμένων προϊόντων (φαγητά, επιδόρπια, γλυκά, γρανίτες, παγωτά κ.λ.π.) είναι, σε λιανική πώληση και τροφοδοσία (σχολεία, νοσοκομεία, χώροι ψυχαγωγίας). Ένας άλλος τρόπος τμηματοποίησης είναι σε ομάδες με βάση τα κίνητρα. π.χ. με βάση τις θερμίδες, τη γεύση, τη τιμή, τη δροσιά την ευκολία κλπ. Μια ανεκπλήρωτη επιθυμία θα μπορούσε να είναι ένα γευστικό θρεπτικό γεύμα με λίγες θερμίδες.

## 2.5 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Η ανάλυση του ανταγωνισμού αρχίζει με την αναγνώριση των υπαρχόντων και εν' δυνάμει ανταγωνιστών. Στη συνέχεια, πρέπει να διερευνηθούν αυτοί και οι στρατηγικές τους. Εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών που θα πρέπει να εξεταστούν εκτεταμένα. Για να αναπτυχθεί μια σωστή στρατηγική πρέπει να έχουν κατανοηθεί οι ανταγωνιστές και ειδικότερα τα ακόλουθα:



**Απόδοση:** πωλήσεις, τζίρος, κέρδη και μεταβολή αυτών καταδεικνύουν το πόσο υγιείς είναι.

**Εικόνα & Προσωπικότητα:** Πως τους αντιλαμβάνονται οι πελάτες.

**Στόχοι:** Είναι πάντα ενδεικτικοί των προθέσεών τους.

Παρούσα και προηγούμενες στρατηγικές

Διάρθρωση κόστους (cost structure)

Δυνατά και αδύνατα σημεία

Πως τα προϊόντα τους διαφέρουν από τα υπόλοιπα.

## 2.6 Ανάλυση Αγοράς

Η ανάλυση αγοράς έχει δύο σκοπούς. Ο πρώτος είναι να προσδιορίσει πόσο ελκυστική είναι η αγορά και οι υπό-αγορές της. Ο δεύτερος σκοπός είναι να κατανοηθεί η δυναμική της αγοράς ώστε να εντοπιστούν οι ευκαιρίες αλλά και οι παγίδες. Έτσι μπορούν να ληφθούν προληπτικά μέτρα και να συνταχθούν ανάλογες στρατηγικές. Η ανάλυση αγοράς θα πρέπει να περιλαμβάνει:

Μέγεθος αγοράς

Ορίζοντες Ανάπτυξης (growth prospects)

Κερδοφορία αγοράς

Διάρθρωση κόστους (cost structure)

Κανάλια Διανομής (Distribution Channels)

Τάσεις

Παράγοντες επιτυχίας (key success factors)

## 2.7 Ανάλυση Περιβάλλοντος

Με τον όρο περιβάλλον εννοούνται όλοι οι παράγοντες που περιβάλλουν την αγορά και τη βιομηχανία ενός προϊόντος. Σε αυτό το τομέα υπάρχει μεγάλος κίνδυνος πλατειασμού γι' αυτό πρέπει να απομονώσουμε μόνο αυτά που επηρεάζουν την αγορά ή την υποαγορά μας.

Η ανάλυση περιβάλλοντος περιλαμβάνει τους εξής πέντε (5) παράγοντες:

- Τεχνολογία
- Κράτος
- Οικονομία
- Κουλτούρα-Πολιτισμός
- Δημογραφικά στοιχεία

Σε περίπτωση που η επιχείρηση ενδιαφέρεται να εφαρμόσει μεθόδους η-Επιχειρείν θα πρέπει πολύ συστηματικά να καταλάβει και να διαβλέψει τις αντιδράσεις της αγοράς και των καταναλωτών. Τα ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν είναι:

- Πώς είναι η κατάσταση της αγοράς στο διαδίκτυο και πώς επηρεάζεται από αυτό;
- Πως μπορεί να βοηθήσει το διαδίκτυο την επιχείρησή μου;
- Τί προσφέρει ο ανταγωνισμός στο διαδίκτυο, πού υστερεί και πού είναι δυνατός.
- Τί λείπει από το διαδίκτυο και πώς μπορώ να το αξιοποιήσω;
- Τί ιδιαιτερότητες και τί φοβίες έχει ο διαδικτυακός καταναλωτής;
- Πώς το διαδίκτυο επηρεάζει τη διαδικασία επιλογής ενός προϊόντος;
- Πώς και γιατί θα διαλέξει ο καταναλωτής την επίσκεψη στην ιστοσελίδα της επιχείρησης και τί αυτή πρέπει να προσφέρει για να είναι πιο ελκυστική;

## 2.8 Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής

Μετά την αναλυτική απεικόνιση της υπάρχουσας κατάστασης και των δεδομένων, ακολουθεί η επιλογή και η ανάπτυξη στρατηγικής. Ο ρόλος που έπαιξαν οι δύο (2) προηγούμενες ενότητες είναι πολλαπλός και βοηθάει στα παρακάτω:

- Κατανόηση της συνολικής κατάστασης
- Δημιουργία εναλλακτικών στρατηγικών
- Κατάδειξη των κριτηρίων επιλογής των τελικών προτάσεων

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθεί το πώς πρέπει να αναπτύσσονται σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο οι μελλοντικές στρατηγικές και πλάνα. Οι κύριες κατηγορίες της ενότητας είναι:

- Στρατηγική Προϊόντων (Product Strategy)
- Πλάνο Marketing (Marketing Plan)

- Πωλήσεις
- Διοικητικό Πλάνο (Management Plan)

## 2.9 Στρατηγική Προϊόντων

Σε αυτό το κομμάτι περιγράφεται η στρατηγική που θα ακολουθήσουν τα προϊόντα όσον αφορά:

- Υπόσχεση του προϊόντος (π.χ. ακριβό και ποιοτικό, φτηνό, ευκολία στη χρήση κλπ.)
- Χαρακτηριστικά (π.χ. απορρυπαντικό σε μικρό μέγεθος, με βαλβίδα ασφαλείας για χρωματιστά ρούχα κλπ)
- Διαφοροποίηση από τα άλλα.
- Μοναδικότητα (Unique Selling Proposition / USP). Τί το μοναδικό έχει να προσφέρει το προϊόν.

## 2.10 Πλάνο Marketing (Marketing Plan)

Το Marketing είναι ένα ζωτικό κομμάτι της επιχείρησης. Το πόσο καλά έχει τοποθετηθεί μια επιχείρηση στην αγορά είναι αυτό που τελικά -μαζί με κάποια άλλα- θα κρίνει την επιτυχία ή μη της επιχείρησης.

Το marketing plan πρέπει να αρχίζει με μια σύντομη περίληψη των στόχων της επιχείρησης, της θέσης που επιθυμεί, ανάμεσα στις άλλες του χώρου (positioning) και της ομάδας στόχου της.

Επίσης πρέπει να περιγραφούν:

1. Συμπεριφορά καταναλωτή: Διαδικασία αγοράς, ευαίσθητα σημεία κατά την επιλογή, από πού κάνει τις αγορές του, συνήθειες, κίνητρα επιθυμία και ανάγκες που οδηγούν σε αγορές, συχνότητα κατανάλωσης κλπ.
2. Προϊόν: Χαρακτηριστικά και σε ποια από αυτά θα δοθεί έμφαση. Χρήσιμο είναι να
3. αναφείρεται ο κύκλος ζωής και σε ποιο στάδιο της ζωής του βρίσκεται το προϊόν
4. (Product Life Cycle/ PLC)
5. Τιμή: Καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής, εναλλακτικές λύσεις και εκπτώσεις.
6. Διανομή: Περιλαμβάνει κανάλια διανομής, στόχους διανομής, κόστος, κίνητρα για χονδρεμπόρους και λιανεμπόρους, εναλλακτικά κανάλια, κ.α.

**Προώθηση:** Περιλαμβάνει στόχους, διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις, δημοσιότητα, προώθηση πωλήσεων, προσωπικές πωλήσεις, άμεσο marketing και διαδίκτυο

## 2.11 Πωλήσεις

Θα πρέπει να περιλαμβάνει την πορεία των πωλήσεων των τελευταίων ετών (τα σχεδιαγράμματα βοηθάνε πολύ). Θα πρέπει να υπάρχει πρόβλεψη των πωλήσεων για τα επόμενα έτη και πρόβλεψη της συνολικής αγοράς (και τ της υποαγοράς αν είναι χρήσιμο) .

Για τις προβλέψεις χρειάζεται πάντα να γίνονται κάποιες υποθέσεις. Αυτές πρέπει να γίνονται σαφείς και να είναι ρεαλιστικές.

Τυχόν συνεργασίες, μέθοδοι πωλήσεων που μπορούν να βελτιώσουν τις πωλήσεις σας πρέπει να αναφέρονται. Ιδιαίτερα αν πρόκειται να γίνει χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου τότε οι επίδραση στις πωλήσεις και στις συνεργασίες θα πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά.

Πιθανόν οι πωλήσεις μέσω του η-Επιχειρείν να θέλουν διαφορετική στρατηγική.

## 2.12 Διοικητικό πλάνο

Η διοίκηση μίας επιχείρησης έχει πολλές ευθύνες. Η απλοποίηση ότι "είμαι αφεντικό του εαυτού μου" σε καμία περίπτωση δεν ισχύει. Η διοίκηση βάζει τις βάσεις για την επιτυχία της επιχείρησης. Οι άνθρωποι, τα μηχανήματα και οι διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης χρειάζονται συντονισμό, εκπαίδευση, και οργάνωση στο χώρο και στο χρόνο (time and space management).

Η προνοητικότητα είναι το μεγαλύτερο πλεονέκτημα για ένα σωστά δομημένο διοικητικό πλάνο. Επίσης πρέπει να απαντηθούν τα παρακάτω ερωτήματα:

- Ποιες αδυναμίες υπάρχουν σε διοικητικό επίπεδο;
- Ποιος ή ποιοι θα αναλάβουν τη διοίκηση;
- Ποια είναι τα καθήκοντά τους;
- Είναι ξεκάθαρες και κατανεμημένες οι ευθύνες;
- Ποιες είναι οι ανάγκες σε προσωπικό;
- Ποιο θα είναι το μισθολογικό καθεστώς;
- Τί προνόμια, πριμ παραγωγικότητας, διακοπές και αργίες θα προσφέρονται;
- Πώς και πότε θα γίνεται η εκπαίδευση και από ποιους;

Στο τέλος αυτής της ενότητας είναι σωστό να υπάρχει ένα σχέδιο δράσης (action plan) που θα αναφέρει ημερομηνίες, ενέργειες και προθεσμίες. Το σχέδιο δράσης θα πρέπει να είναι συνοπτικό. Να υπάρχουν σχεδιαγράμματα με κάποιες επεξηγήσεις ώστε να είναι ευανάγνωστο, και να δίνει συνολική εικόνα του πως πρέπει να εξελιχθούν οι ενέργειες.

### **2.13 Οικονομικό πλάνο**

Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζεται η οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. Τα στοιχεία που πρέπει να παρουσιαστούν είναι των προηγούμενων ετών αλλά και προβλέψεις (π.χ. επιτόκια, αλλαγές στην αγορά, φορολογία, έξοδα κλπ) για τα επόμενα χρόνια. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να γίνουν πάλι κάποιες υποθέσεις που πρέπει να είναι ρεαλιστικές. Ένα οικονομικό πλάνο πρέπει να περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- **Ισολογισμός:** Καταδεικνύει το πόσο υγιής είναι η επιχείρηση περιγράφοντας το ενεργητικό το παθητικό και τα ίδια κεφάλαια. Το σχέδιο πρέπει να περιέχει έναν ισολογισμό του τρέχοντος έτους, ένα προηγούμενο και έναν ενδεικτικό για τα επομένον ετών.
- **Ανάλυση Χρηματοροών:** Αναλύει , την ρευστότητα μιας επιχείρησης. Μέσω της αυτής ο επιχειρηματίας μπορεί να έχει πλήρη εικόνα των χρημάτων που μπαίνουν και βγαίνουν από το ταμείο. Αυτό το εργαλείο είναι πολύ χρήσιμο για την επιχείρηση διότι βοηθάει στη σωστή ρύθμιση των υποχρεώσεων και των απαιτήσεων της.
- **Κατάσταση Αποτελεσμάτων χρήσης:** Παρουσιάζει τα έσοδα, τα έξοδα, κέρδη και ζημίες της επιχείρησης. Καλό είναι να περιλαμβάνονται στο σχέδιο τωρινές, παλαιές αλλά και μελλοντικές καταστάσεις.
- **Break-even Analysis:** Καταδεικνύει τις πωλήσεις που πρέπει να γίνουν (σε ευρώ ή τεμάχια) για να καλυφθεί το συνολικό κόστος της επιχείρησης.



### 3 Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια έχει παρουσιασθεί μια ραγδαία άνοδος του ποσοστού των μικρών και μεσαίων εταιριών που κάνουν το βήμα της μηχανογράφησης των διαδικασιών τους. Οι περισσότερες εξ' αυτών εξοπλίζονται με Η/Υ, φορολογικούς μηχανισμούς και λογιστικά προγράμματα για την έκδοση τιμολογίων. Αποτέλεσμα αυτού είναι η διεύρυνση του αγοραστικού πεδίου και η αύξηση της ανάγκης παροχής υπηρεσιών στον τομέα και του software αλλά κυρίως του hardware.

Είναι κατανοητό ότι η εξάρτηση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων από τους Η/Υ (μηχανών έκδοσης τιμολογίων και αποδείξεων), σε συνδυασμό με την άγνοια που έχει το μεγαλύτερο ποσοστό του πληθυσμού της χώρας μας στο αντικείμενο των υπολογιστών, έχει δημιουργήσει την ανάγκη για ταχύτερη απόκριση αλλά και ταχύτερη επιδιόρθωση των βλαβών που δημιουργούνται. Οι υπηρεσίες λοιπόν που παρέχονται κρίνονται όχι μόνο για την ποιότητά τους αλλά και για την ταχύτητά τους. Με δεδομένο την ύπαρξη αρκετών εταιριών μηχανογράφησης είναι ευκόλως αντιληπτό ότι η οργάνωση των εταιριών αυτών αποτελεί βασικό κομμάτι της επιτυχίας τους, μιας και από αυτήν εξαρτάται η ποιότητα αλλά κυρίως η ταχύτητα των παρεχομένων υπηρεσιών.

Με βάση τα παραπάνω θεωρούμε ότι υπάρχουν καλές προοπτικές για την υλοποίηση μίας νέας δυναμικής επιχειρηματικής πρωτοβουλίας στην ελληνική επαρχία, η οποία θα στοχεύσει στην ανάπτυξη, υλοποίηση και υποστήριξη μηχανογραφικών συστημάτων, με στόχο κυρίως τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η επιλογή της ανάπτυξης μιας τέτοιας εταιρίας στην επαρχία βασίζεται στην αντίληψη ότι η ποιότητα και η ταχύτητα παροχής υπηρεσιών

στην επαρχία είναι αρκετά υποβαθμισμένες εξαιτίας της έλλειψης επαρκούς τεχνογνωσίας, καθώς και στο γεγονός ότι ο ανταγωνισμός είναι πολύ μικρότερος από ότι σε κάποιο αστικό κέντρο. Στις σελίδες που ακολουθούν παρουσιάζεται η προτεινόμενη εταιρεία και γίνεται λεπτομερής ανάλυση της ίδιας, του ανταγωνισμού και της στρατηγικής της στην αγορά. Επιπρόσθετα, αποτυπώνεται και αναλύεται η οργάνωσή της κατά διεργασίες και παρατίθεται αναλυτικό επιχειρηματικό σχέδιο των επενδύσεων και χρηματοροών της εταιρίας, όπως αυτά εκτιμώνται για την πρώτη πενταετία δραστηριοποίησής της.

### **3.1 Εσωτερική και Εξωτερική Ανάλυση**

#### **3.1.1 Περιγραφή της επιχείρησης**

Η επιχείρηση πρόκειται να δραστηριοποιηθεί ως εταιρία μηχανογράφησης επιχειρήσεων, έχοντας ως βασικούς στόχους:

- § Τον **σχεδιασμό**, την **ανάπτυξη** και την **ολοκλήρωση** των πληροφοριακών συστημάτων επιχειρήσεων.
- § Την **παροχή υπηρεσιών** ολοκλήρωσης συστημάτων και υλοποίησης επιχειρηματικών λύσεων.
- § Την **ανάπτυξη**, **προώθηση** και **υποστήριξη** προϊόντων λογισμικού.

§ Την **παροχή υπηρεσιών** κατάρτισης, επαγγελματικής εκπαίδευσης και επιμόρφωσης σε θέματα πληροφοριακών συστημάτων.

§ Την **πώληση** εξοπλισμού Η/Υ, περιφερειακών συσκευών, λογισμικού, δικτυακών υλικών, φορολογικών μηχανισμών, συνδέσεων σταθερής τηλεφωνίας και internet σε συνεργασία με κάποιον πάροχο, ταμειακών συσκευών και γενικά πάσης φύσεως ηλεκτρονικών συσκευών που αποτελούν λύση μηχανογραφίσεως εταιριών.

Σκοπός της εταιρίας είναι να καθιερωθεί στην παροχή υπηρεσιών και συστημάτων πληροφορικής για την ποιότητα των υπηρεσιών της και τη στάθμη του προσωπικού της, το οποίο θα διαθέτει εκτεταμένο υπόβαθρο στην εκτέλεση έργων προηγμένης τεχνολογίας και εμπειρία ετών τόσο σε έρευνα όσο και στην παροχή υπηρεσιών πληροφοριακών συστημάτων.

Η εταιρία θα επενδύει συνεχώς στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων και της επαγγελματικής ηθικής των εργαζομένων της και επιδιώκει τη διεύρυνση των οριζόντων της μέσα από την πλήρη αντιμετώπιση των απαιτήσεων των πελατών της.

Βασικές αρχές στις οποίες θα στηρίζεται και ταυτόχρονα θα στοχεύει η στρατηγική της εταιρίας είναι: ο επαγγελματισμός, η τεχνική υπεροχή, η δημιουργικότητα και η ομαδικότητα. Αυτές οι έννοιες θα ενσωματώνονται στην καθημερινή πρακτική, ενώ θα καθοδηγούν και τις μακροπρόθεσμες αποφάσεις της εταιρίας, πάντα έχοντας ως πρωταρχικό στόχο την άμεση εξυπηρέτηση των πελατών.

### 3.2 Παρεχόμενες Υπηρεσίες

Ενώ σημαντικό κομμάτι του τζίρου της εταιρίας θα αποτελεί το κομμάτι των πωλήσεων, οι παρεχόμενες υπηρεσίες θα αποτελούν την κύρια πηγή κέρδους της εταιρίας και το κομμάτι εκείνο όπου θα δοθεί το μεγαλύτερο βάρος για την όσο το δυνατόν καλύτερη λειτουργία του. Είναι ευκόλως αντιληπτό ότι στην ελληνική επαρχία η επαφή με τον πελάτη, η όσο το δυνατόν ταχύτερη απόκριση στην κλήση του και η άμεση αποκατάσταση του προβλήματός του, αποτελεί την καλύτερη διαφήμιση της εταιρίας. Οι διαπροσωπικές σχέσεις των ανθρώπων στην ελληνική ύπαιθρο καθώς και η καλή φήμη μιας εταιρίας, μετρούν περισσότερο από το πόσο ακριβή ή μη είναι σε επίπεδο πωλήσεων αγαθών ή παροχής υπηρεσιών η εταιρία.

Αρχικά λοιπόν θα υπάρχουν ορισμένα πακέτα υπηρεσιών τα οποία θα αφορούν συγκεκριμένους πελάτες με αυξημένες ανάγκες υποστήριξης, μικρότερα πακέτα για πελάτες με συγκεκριμένες εβδομαδιαίες ανάγκες και τέλος μεμονωμένες υπηρεσίες για πελάτες με σπάνιες ανάγκες υποστήριξης.

Αναλυτικά, οι υπηρεσίες οι οποίες θα προσφέρονται θα διακρίνονται στις παρακάτω οικογένειες.

### 3.2.1 Πωλήσεις αγαθών

Η εταιρία θα είναι σε θέση να παρέχει στους πελάτες της hardware και software γνωστών εταιριών στον χώρο της πληροφορικής, είτε μέσα από συνεργασίες απευθείας με ορισμένες από αυτές, είτε με συνεργασίες με κάποιους από τους μεγαλύτερους αντιπροσώπους τους. Πιο συγκεκριμένα τα αγαθά που θα υπάρχουν προς πώληση από την εταιρία θα ανήκουν στις παρακάτω γενικές κατηγορίες:

- § Ολοκληρωμένα συστήματα Η/Υ από γνωστές φίρμες (IBM, HP κ.α.)
- § Ολοκληρωμένα συστήματα Η/Υ κατασκευασμένα από την εταιρία, σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν ζητηθεί από τον πελάτη
- § Κομμάτια Η/Υ (motherboards, CPU, μνήμες, κάρτες ήχου-γραφικών κ.α.)
- § Περιφερειακά Η/Υ (εκτυπωτές, scanner, mouse, keyboard, ηχεία κ.α.)
- § Απλά Λογισμικά (Windows, Office, LINUX, UNIX κ.α.)
- § Λογισμικά μηχανογράφησης εταιριών (Εμπορική Διαχείριση, Γενική Λογιστική, ERP, MIS κ.α.)
- § Hardware μηχανογράφησης εταιριών (ταμειακές μηχανές, φορολογικοί μηχανισμοί, φωτοαντιγραφικά, projectors κ.α.)
- § Δικτυακός εξοπλισμός (καλώδια UTP,FTP, switches, routers, racks, patch panels με τα παρελκόμενά τους κ.α. )
- § Τηλεφωνικά κέντρα.
- § Συνδέσεις σταθερής τηλεφωνίας και internet σε συνεργασία με κάποιον πάροχο.

### 3.2.2 Υπηρεσίες Τεχνικής Υποστήριξης

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις έχουν άμεσα οικονομικά και άλλα κίνητρα για την ανάθεση της υποστήριξης των συστημάτων τους σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing). Το προσωπικό του τμήματος πληροφορικής κάθε επιχείρησης είναι πλέον δύσκολο να ανταπεξέλθει στην πληθώρα των αναβαθμίσεων του hardware, των λειτουργικών συστημάτων, των εμπορικών εφαρμογών και του δικτυακού λογισμικού που απαιτούνται τακτικά.

Επιπλέον, ο χρόνος που μπορεί να αφιερώσει στην εξοικείωση με τις εξελίξεις της τεχνολογίας περιορίζεται στο ελάχιστο από την ταχύτητα της σύγχρονης επιχειρηματικής ζωής.

Η εταιρία μπορεί υπεύθυνα να προσφέρει τεχνική υποστήριξη, αναλαμβάνοντας:

- § Την αντιμετώπιση προβλημάτων software ή hardware
- § Την αναβάθμιση συστημάτων H/Y.
- § Την παρακολούθηση και ρύθμιση της λειτουργίας των H/Y και του δικτύου της εταιρίας.
- § Την αντιμετώπιση θεμάτων ασφάλειας (firewall, proxy κ.τ.λ.).
- § Την έγκαιρη και υπεύθυνη λήψη αντιγράφων ασφαλείας συστημάτων (backup).

- § Το service εκτυπωτικών και ταμειακών συστημάτων καθώς και μηχανών γραφείου (εκτυπωτές, Fax, Φωτοτυπικών Μηχανημάτων, Τηλεφωνικών Κέντρων, Φορολογικών Μηχανισμών κ.τ.λ.).
- § Την υποστήριξη του βασικού λογισμικού ενός πληροφοριακού συστήματος, των διαφόρων λογιστικών προγραμμάτων, καθώς και του επιχειρησιακού λογισμικού της κάθε εταιρίας.

### **3.2.3 Υπηρεσίες Μηχανογράφησης Εταιριών**

Η εταιρία αναλαμβάνει τον σχεδιασμό και την ανάπτυξη ενός πληροφοριακού συστήματος μιας επιχείρησης, με στόχο την αύξηση της αποδοτικότητας αυτής. Επίσης αναλαμβάνει τον επανασχεδιασμό και την βελτίωση του ήδη υπάρχοντος πληροφοριακού συστήματος, για άμεσα και καλύτερα αποτελέσματα.

Σε περίπτωση μικρών εταιριών οι λύσεις μπορεί να είναι όσο απλές όσο η εγκατάσταση μιας ταμειακής μηχανής, αλλά σε περιπτώσεις μεγάλων εταιριών, βιομηχανιών κλπ., είναι ευκόλως αντιληπτό ότι οι λύσεις απαιτούν υπεύθυνη μελέτη και σχεδιασμό πριν την υλοποίησή τους.

Τέλος, μπορούμε ύστερα από υπεύθυνη και αναλυτική μελέτη των αναγκών της υπό μηχανογράφησης εταιρίας, να υποδείξουμε και να εγκαταστήσουμε το κατάλληλο επιχειρησιακό λογισμικό που να καλύπτει πλήρως τις ανάγκες της. Τέτοιου είδους λογισμικά πακέτα που υλοποιούνται από συνεργάτες μας – μεγάλες εταιρίες κατασκευής λογισμικού – μπορεί να είναι από μικρά πακέτα εμπορικής διαχείρισης, έως μεγάλα συστήματα διαχείρισης διαδικασιών μιας εταιρίας, όπως τα E.R.P ή τα M.I.S. συστήματα.

### **3.2.4 Υπηρεσίες Δομημένης Καλωδίωσης, Ενσύρματων – Ασύρματων Δικτύων**

Η εταιρία αναλαμβάνει τη σχεδίαση και την εγκατάσταση τόσο ενσύρματων, όσο και ασύρματων δικτύων επικοινωνιών, καθώς και την ανάπτυξη ασφαλών ιδεατών εταιρικών δικτύων (Virtual Private Networks - VPNs). Παράλληλα καλύπτονται όλες τις ανάγκες για υποδομές του δικτυακού εξοπλισμού, όπως δομημένη καλωδίωση, τροφοδοσία, γειώσεις, κλπ.

Το υλικό που χρησιμοποιείται ανά περίπτωση, επιλέγεται ανά περίπτωση και ύστερα από επίβλεψη του χώρου της κάθε επιχείρησης από τεχνικούς της εταιρίας με μεγάλη πείρα στην υλοποίηση δικτύων. Ο τερματισμός της καλωδίωσης στο Rack και στις θέσεις εργασίας γίνεται με υλικά των κορυφαίων εταιριών στο χώρο, ύστερα από συνεργασίες που έχει επιτύχει η εταιρία μας.

### **3.2.5 Υπηρεσίες Δημιουργίας Custom Λογισμικού**

Η εταιρία προχωράει στην ανάπτυξη και ολοκλήρωση **Επιχειρησιακού Λογισμικού**, το οποίο σχεδιάζεται και υλοποιείται σύμφωνα με τις απαιτήσεις και τα ζητούμενα του κάθε πελάτη. Τα στελέχη μας συγκεντρώνουν εκτεταμένη εμπειρία στην αποτύπωση επιχειρησιακών διαδικασιών και την ανάλυση σύνθετων δεδομένων. Με τα εφόδια αυτά, καθώς και με τις άριτες γνώσεις προγραμματισμού εφαρμογών, είναι σε θέση να κατανοήσουν και να αποτυπώσουν τις ανάγκες της σύγχρονης επιχείρησης και να αναπτύξουν το κατάλληλο λογισμικό κατά περίπτωση.



Τα προϊόντα λογισμικού που κατασκευάζουμε ακολουθούνται, κατά περίπτωση, με ηλεκτρονικά εγχειρίδια χρήσης για την ευκολότερη εξοικείωση του προσωπικού που θα τα χειριστεί, ενώ με την εγκατάσταση του κάθε προγράμματος ακολουθεί εκπαίδευση του προσωπικού.

### **3.2.6 Υπηρεσίες Δημιουργίας Ιστοσελίδων και Web Hosting**

Το Internet προσφέρει ευκαιρίες για διεύρυνση του επιχειρησιακού ορίζοντα και σημαντική μείωση του λειτουργικού κόστους επιχειρήσεων. Επιπλέον, οι εφαρμογές που βασίζονται στις τεχνολογίες του παρουσιάζουν χαμηλότερο κόστος λειτουργίας και συντήρησης, ταχύτερο κύκλο ανάπτυξης και υψηλότερη αποδοχή από τους τελικούς χρήστες.

Από την απλή παρουσίαση της εταιρικής ταυτότητας μέχρι την αυτοματοποίηση διεπιχειρησιακών συναλλαγών έχουμε την τεχνική εμπειρία, την επιχειρησιακή αντίληψη, αλλά και τους κατάλληλους και εξειδικευμένους συνεργάτες για να δώσουμε πρωτότυπες και λειτουργικές λύσεις, ακόμα και για τους πιο απαιτητικούς πελάτες μας.

Η εταιρία μας αναλαμβάνει να δώσει και στον τομέα αυτό ολοκληρωμένες λύσεις, όπως: αναζήτηση, επιλογή και καταχώρηση DOMAIN NAME, WEB HOSTING, WEB DESIGN.

Προγραμματιστές της εταιρίας μας αναλαμβάνουν την υλοποίηση της εταιρικής παρουσίασης του πελάτη, ύστερα από μια αρχική μελέτη και μακέτα της ιστοσελίδας του και ύστερα από τη σύμφωνη γνώμη του όσον αφορά το αισθητικό κομμάτι της παρουσίασης.

### **3.3 Πακέτα Υποστήριξης Πελατών – Συμβάσεις Υποστήριξης**

Η εταιρία μέσω συμβάσεων υποστήριξης καλύπτει τις σημαντικότερες ανάγκες μιας μεσαίας ή μεγάλης επιχείρησης σε ότι αφορά την υποστήριξη του μηχανογραφικού της – hardware και software - εξοπλισμού.. Η εταιρία σχεδιάζει αυτά τα προγράμματα με σκοπό την επίτευξη της χρυσής τομής μεταξύ του κόστους που καλείται να πληρώσει ο πελάτης και των υπηρεσιών που απολαμβάνει. Αυτό επιτυγχάνεται με τη απάντηση κάποιων ερωτηματολογίων από τον πελάτη, που αφορούν τις ανάγκες του για χρονική απόκριση και ταχύτητα λύσης του προβλήματος, συχνότητας προβλημάτων, μέγεθος εταιρίας, ανάγκη backup κλπ.

Ταυτόχρονα διατηρείτε μια ευέλικτη και ελεύθερη μορφή συνεργασίας, προσαρμοσμένο για τις ανάγκες συντήρησης και υποστήριξης της επιχείρησης. Βασικές υπηρεσίες που προβλέπονται σε ένα συμβόλαιο συντήρησης είναι:

Αρχικοποίηση συστήματος

Χρόνος απόκρισης υποστήριξης

Μέγιστος χρόνος επίλυσης προβλήματος

Μέγιστος αριθμός ωρών υποστήριξης ανά μήνα

Ωράριο κάλυψης (ωράριο λειτουργίας επιχείρησης)

Λήψη backup

Ορισμός hardware και software προς κάλυψη

### **3.4 Διαγωνισμοί Δημοσίου**

Μεγάλο κομμάτι του τζίρου της εταιρίας αναμένεται να προέρχεται και από τον Δημόσιο Τομέα. Πιο συγκεκριμένα πολλές είναι σήμερα οι προκηρύξεις τεχνικής υποστήριξης αλλά και προμήθειας και εγκατάστασης υλικού για τομείς του δημοσίου τομέα, μιας και αναπτύσσεται όλο και περισσότερο η μηχανογράφηση και η διασύνδεση αυτών των τομέων.

Οι συγκεκριμένες προκηρύξεις αποτελούνται από ένα μεγάλο σύνολο απαιτήτων προδιαγραφών που απαιτούν πολλή μελέτη για να προταθεί μια σύμφωνη με αυτές λύση. Γι' αυτό το λόγο η εταιρία υπό σύσταση πρέπει να έχει κάποιο τμήμα που θα ασχολείται μεταξύ άλλων και με αυτό το πολύ σημαντικό για την εταιρία κομμάτι.

### **3.5 Εκπαίδευση**

Το σύγχρονο περιβάλλον εργασίας δημιουργεί ανάγκες για διαρκή κατάρτιση του προσωπικού των επιχειρήσεων, επί των νέων τεχνολογιών των πληροφοριακών συστημάτων, του λογισμικού και των δικτύων επικοινωνιών.

Η κατάρτιση των στελεχών της εταιρίας μας σε υψηλού κύρους ακαδημαϊκά και τεχνολογικά ιδρύματα, γίνεται εμφανής στα αποτελέσματα και στην ποιότητα της δουλειάς μας.

Έτσι η εταιρία μας προσφέρει ταχύρρυθμα και αποδοτικά προγράμματα εκπαίδευσης σε θέματα που αφορούν είτε τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, είτε τα προγράμματα με τα οποία έρχεται σε επαφή το προσωπικό των επιχειρήσεων. Μπορούμε να σας βοηθήσουμε στην ανάδειξη των πραγματικών δυνατοτήτων των εργαζομένων σας και την απόκτηση του ζητούμενου πλεονεκτήματος στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον.

### **3.6. Τοποθεσία**

Η εταιρία θα διαθέτει έναν ικανό αριθμό εγκαταστάσεων, κατανεμημένων σε στρατηγικές θέσεις στο λεκανοπέδιο. Τα κεντρικά γραφεία - διοίκηση μπορούν να βρίσκονται συγκεντρωμένα σε ένα σημείο, κατά προτίμηση κεντρικό για λόγους εμπορικούς/ marketing. Η ανάπτυξη του δικτύου απαιτεί την ύπαρξη πολλών κόμβων, διασκορπισμένων κατά μήκος των οδούσεων, ειδικότερα στα σημεία όπου παρατηρείται υψηλή συγκέντρωση

πελατών. Οι παραπάνω κόμβοι θα περιέχουν τεχνικό εξοπλισμό, ενώ οι κεντρικότεροι εξ' αυτών μπορούν να αποτελούν γραφεία μηχανικών του δικτύου.

### **3.7 Ανθρώπινο Δυναμικό**

Η σωστή επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού σε μια επιχειρηματική προσπάθεια με αντικείμενο την προσφορά υπηρεσιών υψηλής τεχνολογίας είναι ύψιστης σημασίας. Τα πρόσωπα που θα στελεχώσουν την εταιρεία θα πρέπει να έχουν καλή γνώση, εμπειρία και επαφή με την υψηλή τεχνολογία.

Τα τεχνικά στελέχη θα πρέπει να έχουν ιδιαίτερα καλή τεχνική κατάρτιση και εμπειρία στον τομέα. Οι παραπάνω ιδιότητες θα πρέπει να υφίστανται σε όλες τις βαθμίδες της ιεραρχίας, στο βαθμό βέβαια που τους αναλογεί. Ενδείκνυται ο συνδυασμός των έμπειρων στελεχών με νέα άτομα, υψηλής κατάρτισης, γεγονός που θα δώσει περαιτέρω δυναμική στην εταιρεία και προοπτική δεδομένης της μεταφοράς γνώσης από τους παλαιότερους στους νεότερους. Απαιτούνται τεχνικοί με καλές γνώσεις πάνω στο αντικείμενο των Η/Υ, στον τομέα του hardware αλλά και του software, προσωπικό για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση δικτύων, τεχνικοί με γνώσεις στον τομέα των τηλεπικοινωνιών και της εγκατάστασης τηλεφωνικών κέντρων, προγραμματιστές για την υλοποίηση custom εφαρμογών λογισμικού και δημιουργίας ιστοσελίδων και τέλος προσωπικό με γνώσεις και εμπειρία στον χώρο των ταμειακών μηχανών, των φορολογικών μηχανισμών, των απλών λογιστικών εφαρμογών που ήδη υπάρχουν στην αγορά, αλλά και μεγαλύτερων πακέτων μηχανογράφησης εταιριών όπως τα E.R.P., M.I.S. κλπ.

Στο σημείο αυτό είναι απαραίτητο να σημειωθεί ότι ένα μέρος από τις παραπάνω δραστηριότητες μπορεί να ανατεθεί εργολαβικά σε άλλες εταιρείες, εάν κάτι τέτοιο κριθεί οικονομικά συμφέρον. Στην περίπτωση αυτή η εταιρεία οφείλει οπωσδήποτε να διατηρεί ένα μικρό, αλλά ικανό αριθμό ατόμων τα οποία θα ελέγχουν και θα καθοδηγούν τους εργολάβους, ενώ επίσης θα διατηρούν την τεχνογνωσία της εταιρείας στους παραπάνω τομείς σε υψηλά επίπεδα.

Τα εμπορικά στελέχη θα πρέπει να έχουν γνώση του χώρου - αγοράς στην οποία θα κινηθούν εμπορικά, έτσι ώστε να προωθήσουν κατά τον καλύτερο τρόπο τις υπηρεσίες. Η ιδιαιτερότητα-πολυπλοκότητα των εμπορευόμενων υπηρεσιών απαιτεί στελέχη τα οποία θα έχουν διττό χαρακτήρα, συνδυάζοντας εμπορικές και τεχνικές γνώσεις και εμπειρία. Απαιτείται επίσης η ύπαρξη πολύ προσεκτικά αναπτυγμένων μηχανισμών- διαδικασιών έτσι ώστε να υπάρχει ομαλή πορεία από τη στιγμή της πώλησης της υπηρεσίας έως την υλοποίηση και παράδοση της στον πελάτη.

Τέλος θα πρέπει να υπάρξουν στελέχη τα οποία θα πρέπει να ασχολούνται με την οργάνωση, τον οικονομικό και επενδυτικό έλεγχο της εταιρείας σε υψηλό επίπεδο έτσι ώστε να είναι εγγυημένη η παρακολούθηση των επενδυτικών πλάνων και η προστασία τη εταιρείας από τριτογενείς παράγοντες.

### 3.8 Ανάλυση Πελατών

Οι πελάτες στους οποίους απευθύνεται η εταιρία είναι φυσικά ή νομικά πρόσωπα, τα οποία ενδιαφέρονται για την μηχανογράφηση των γραφείων τους, την τεχνική υποστήριξή τους και την αναβάθμιση της λειτουργίας τους, στην περιοχή της ελληνικής επαρχίας.

Τους υποψήφιους πελάτες μπορούμε να τους διακρίνουμε σε δύο μεγάλες κατηγορίες :

- § Απλοί επιμέρους πελάτες και μικρές επιχειρήσεις, οι οποίοι έχουν όχι και τόσο συχνές και επείγουσες ανάγκες υποστήριξης, αλλά αποτελούν αρκετά σημαντικό κομμάτι διαφήμισης – ειδικά στην επαρχία - των υπηρεσιών που παρέχει η εταιρία.
- § Μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις με συχνές και επείγουσες ανάγκες οι οποίες απαιτείται να καλύπτονται άμεσα και με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Τέτοιου είδους εταιρίες καλύπτονται από την εταιρία μας με συμβάσεις υποστήριξης και αποτελούν μεγάλο κομμάτι του σταθερού μηνιαίου εισοδήματος της εταιρίας, άρα εδώ είναι και η μεγάλη ανάγκη για όσο το δυνατόν καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη.

Η εταιρία δραστηριοποιείται σε όλους τους επιχειρηματικούς τομείς, τόσο στον ιδιωτικό τομέα, ο οποίος παρά τον έντονο ανταγωνισμό προσφέρει τις μεγαλύτερες προκλήσεις, όσο και στον δημόσιο τομέα.

Ενδεικτικά δραστηριοποιούμαστε στους παρακάτω τομείς:

- § ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΑ ΙΔΡΥΜΑΤΑ
- § ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ
- § ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ - ΤΡΑΠΕΖΕΣ
- § ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΕΣ
- § ΒΙΟΤΕΧΝΙΕΣ
- § ΕΛΕΓΚΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ
- § ΜΙΚΡΕΣ ΚΑΙ ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΚΛΑΔΩΝ
- § ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ
- § ΝΑΥΤΙΛΙΑ
- § ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ
- § ΣΥΝΕΡΓΕΙΑ ΟΧΗΜΑΤΩΝ
- § ΚΛΑΔΟΣ ΥΓΕΙΑΣ
- § ΑΣΦΑΛΕΙΕΣ
- § ΟΔΙΚΗ ΒΟΗΘΕΙΑ



### 3.9 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Το σύνολο των εταιριών Η/Υ και μηχανογράφησης που εδρεύουν στην ελληνική επαρχία έχουν σαν κύριο χαρακτηριστικό την εξειδίκευσή τους με κάποιο συγκεκριμένο κομμάτι της αγοράς και συνεπώς την ανικανότητά τους να προσφέρουν μια ολοκληρωμένη λύση, ειδικά στις μεγαλύτερες και πιο σύνθετες από πλευράς λειτουργίας και απαιτήσεων επιχειρήσεις. Έτσι πολύ εύκολα βρίσκουμε εταιρίες που ασχολούνται κατά κύριο λόγο με την λιανική πώληση, ή με την υποστήριξη μεσαίων επιχειρήσεων που φτάνουν μέχρι την χρήση ταμειακών μηχανών ή απλών λογιστικών πακέτων εμπορικής διαχείρισης.

Πολύ πιο σπάνια συναντούμε εταιρίες με προσωπικό ικανό να υποστηρίξει μεγάλες εταιρίες ή βιομηχανίες.

Το βασικότερο πρόβλημα αυτών των εταιριών είναι η έλλειψη τεχνογνωσίας και οργάνωσης. Είναι πιστεύω μας ότι μια οργανωμένη εταιρία, με προσωπικό εξειδικευμένο σε διάφορους τομείς, ικανό να συνεργάζεται για την προσφορά και υλοποίηση μιας ολοκληρωμένης λύσης, μπορεί σε σύντομο χρονικό διάστημα να αναλάβει το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς των μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων σε κάποια από της μεγάλες πόλεις της ελληνικής υπαίθρου.

Σαν παράδειγμα μπορούμε να φέρουμε την πόλη της Κορίνθου, όπου δραστηριοποιούνται 12 επιχειρήσεις στον χώρο της πληροφορικής γενικότερα. Από αυτές, οι 9 ασχολούνται με την λιανική πώληση Η/Υ και παιχνιδιών και μόλις 3 με την υποστήριξη εταιριών, μοιράζοντας μεταξύ τους την αγορά. Μια απλή έρευνα της αγοράς της Κορίνθου έδειξε ότι οι περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι απογοητευμένες από το επίπεδο

υπηρεσιών και τον χρόνο απόκρισης, ενώ και οι μεγαλύτερες εταιρίες είναι απογοητευμένες από την τεχνογνωσία του προσωπικού που τους υποστηρίζουν, έχοντας να συγκρίνουν με αντίστοιχο προσωπικό μεγάλων εταιριών υποστήριξης του λεκανοπεδίου της Αττικής.

Με βάση τα παραπάνω πιστεύουμε ότι μια εταιρία με εξειδικευμένο προσωπικό και με ευρεία τεχνογνωσία μπορεί να αναλάβει το μεγαλύτερο κομμάτι της αγοράς στον νομό της Κορίνθου, εάν καταφέρει να πλεονεκτεί σε σημεία όπου οι υπόλοιπες εταιρίες της Κορίνθου και γενικότερα της ελληνικής επαρχίας μειονεκτούν : α) στην τεχνογνωσία, β) στην οργάνωση και γ) στην ταχύτητα απόκρισης και επίλυσης προβλημάτων.

## 4. Ανάλυση Αγοράς

### 4.1 Μέγεθος αγοράς

Το μέγεθος της αγοράς στην ελληνικό επαρχία ποικίλει από περιοχή σε περιοχή. Έτσι περιοχές με ανεπτυγμένη την βιομηχανία έχουν σαφώς μεγαλύτερη αγορά από βιομηχανικά υποανάπτυκτες περιοχές. Επίσης η αγορά μεταβάλλεται και με τον πληθυσμό της κάθε περιοχής.

Πιο συγκεκριμένα για την περιοχή του νομού Κορινθίας το μέγεθος της αγοράς είναι αρκετά ευρύ αν αναλογιστεί κανείς ότι πληθυσμιακά η Κορινθία είναι από τους μεγαλύτερους νομούς, αλλά και γιατί υπάρχει αρκετά ανεπτυγμένη βιομηχανική περιοχή. Επίσης είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι στα σύνορα του νομού με τον νομό αττικής υπάρχουν εγκαταστάσεις εταιριών που δραστηριοποιούνται στην Αττική, οι οποίες είναι πιο γρήγορα προσβάσιμες από την Κόρινθο παρά από το κέντρο της Αθήνας.

Με βάση τα παραπάνω φαίνεται ξεκάθαρα ότι υπάρχει έδαφος σημαντικής κερδοφορίας για μία επιχείρηση, η οποία θα κινηθεί στρατηγικά χωρίς να υπερεκτιμήσει τις δυνατότητες της αγοράς.

## 4.2 Ορίζοντες ανάπτυξης

Οι ορίζοντες ανάπτυξης είναι αρκετά εκτενείς λόγω του ότι η ελληνική αγορά καθυστέρησε να αναπτυχθεί και οι περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν έχουν ακόμα μηχανογραφηθεί.. Έχει επομένως παραμείνει σε αρκετά βήματα πίσω σε σχέση με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά κράτη, τα οποία αναμένεται να καλύψει με γρηγορότερους ρυθμούς.

Γενικότερα η αγορά των Η/Υ είναι σε διαρκή ανάπτυξη και μεταβολή με αποτέλεσμα συστήματα μηχανογράφησης και hardware αλλά και software που μέχρι πριν λίγο χρόνια θεωρούνταν state of the art σήμερα να θεωρούνται παρωχημένα. Η διαρκής αυτή μεταβολή δημιουργεί καινούργιες ανάγκες στις επιχειρήσεις, ενώ η τεχνική υποστήριξη θα είναι πάντοτε απαραίτητη.

## 4.3 Κερδοφορία αγοράς

Η κερδοφορία της αγοράς στον τομέα που θα δραστηριοποιηθεί η προτεινόμενη επιχείρηση είναι δεδομένη. Οι κυριότεροι λόγοι είναι το πλήθος των υποψηφίων πελατών και ο μειωμένος ανταγωνισμός μιας και η εταιρία δραστηριοποιείται στην επαρχία. Πρέπει να λάβουμε όμως υπόψη ότι η οργάνωση και η υποδομή της θα είναι το πιο πολύτιμο περιουσιακό της στοιχείο, το κόστος του οποίου αναμένεται να αποσβεστεί στα επόμενα χρόνια.

#### 4.4 Παράγοντες επιτυχίας της επιχείρησης

Οι προοπτικές της προτεινόμενης επιχειρηματικής δράσης είναι ιδιαίτερα ευοίωνες.

Παράγοντες που αναμένεται να την οδηγήσουν σε επιτυχή αποτελέσματα είναι:

- § Η στρατηγική υπεροχή της πρωτοβουλίας δημιουργίας μιας εταιρίας με αρκετό προσωπικό με ευρεία τεχνογνωσία στις τάξεις της, ώστε να καλύπτει τους πελάτες της και σε επίπεδο ταχύτητας απόκρισης, αλλά και όσον αφορά την ποιότητα των προσφερομένων λύσεων..
- § Ο μειωμένος ανταγωνισμός στον χώρο της μηχανογράφησης εταιρών όπως εμφανίζεται σήμερα στην ελληνική επαρχία, καθώς και η έλλειψη τεχνογνωσίας των ανταγωνιστών.
- § Η αυξημένη ποιότητα, ταχύτητα και αξιοπιστία των υπηρεσιών που θα προσφέρει.
- § Η υπογραφή συμβάσεων υποστήριξης με πλήθος μεγάλων εταιριών, που θα προσφέρει και οικονομική σταθερότητα στην εταιρία αλλά και διαφήμιση των ικανοτήτων και υπηρεσιών της.

## 5 Οργανόγραμμα Δομής της Εταιρίας

### 5.1 Αποτύπωση της δομής της εταιρίας στο οργανόγραμμα

Στην παρούσα ενότητα περιγράφεται λεπτομερώς η δομή της επιχείρησης, η οποία εποπτικά απεικονίζεται στον οργανόγραμμα της Εικόνας 4.1. Παρατηρούμε ότι προτεινόμενη δομή της εταιρίας διαμορφώνεται με το διαχωρισμό της σε τρία τμήματα, τα οποία βρίσκονται κάτω από την εποπτεία της Γενικής Διεύθυνσης (Managing Direction).

Αυτά είναι:

§ Τμήμα Διαχείρισης (Administration Department), το οποίο με τη σειρά του αποτελείται από:

- Accounting (Λογιστικό)
- Budgeting/ Treasury
- Human Resources (Ανθρώπινοι Πόροι)
- Information Technology

§ Τμήμα Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Department), το οποίο αποτελείται από:

- Supply/ Warehousing (Προμήθειες/ Αποθήκευση)
- Sales (Τμήμα Πωλήσεων)
- Τμήμα Marketing
- Τμήμα Μηχανογράφησης εταιριών
- Τεχνικό Τμήμα
- Customer Service (Εξυπηρέτηση Πελατών)

§ Τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης (Research & Development), το οποίο αποτελείται από:

- Software Development Department (Τμήμα Ανάπτυξης Λογισμικού)
- Web-site Development Department (Τμήμα Κατασκευής Ιστοσελίδων)
- 

Υπό το Τμήμα Μηχανογράφησης Εταιριών υπάγονται επίσης τα ακόλουθα τμήματα:

- Τμήμα Ενσύρματης (Δομημένης Καλωδίωσης) – Ασύρματης Δικτύωσης
- Τμήμα μηχανών γραφείου
- Τμήμα Υποστήριξης

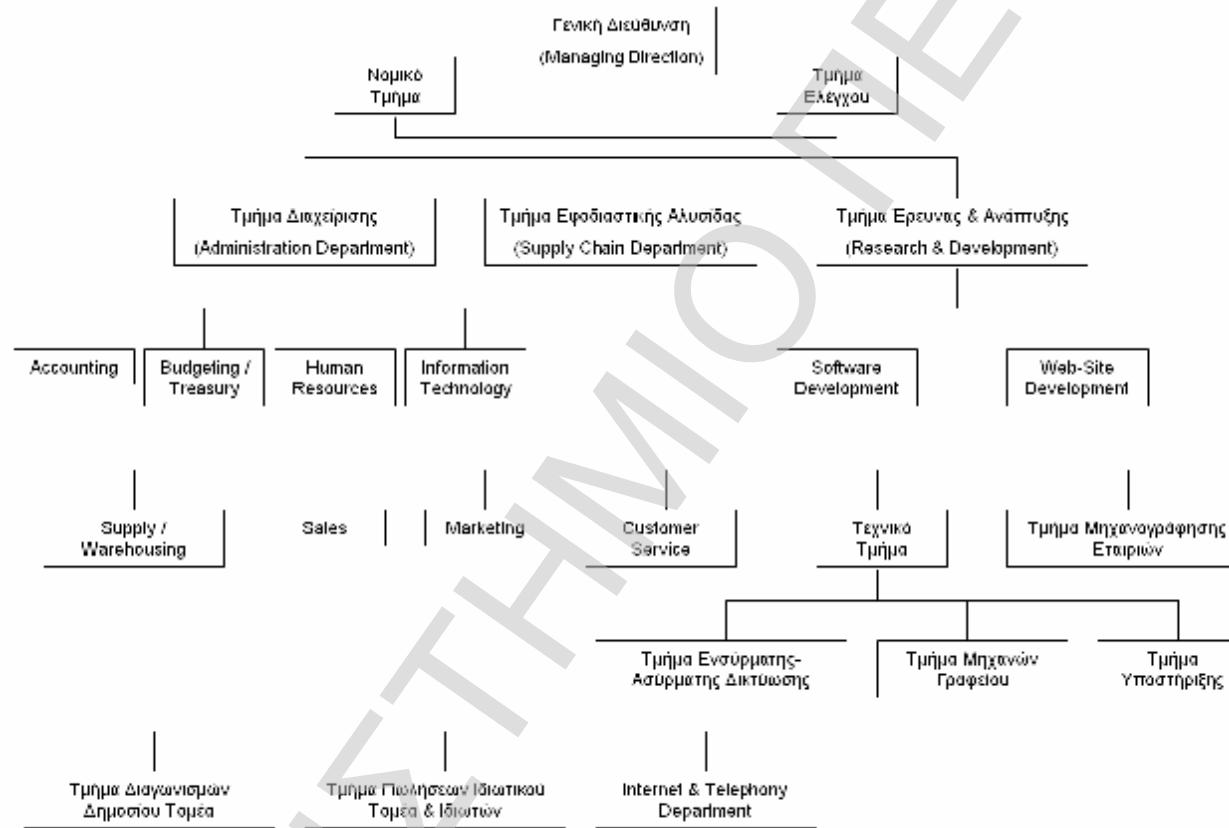
Υπό το Τμήμα Πωλήσεων υπάγονται επίσης τα ακόλουθα τμήματα:

- Τμήμα Διαγωνισμών Δημοσίου Τομέα
- Τμήμα Πωλήσεων Ιδιωτικού Τομέα και Ιδιωτών
- Internet and Telephony Department (Τμήμα Υπηρεσιών Internet και σταθερής τηλεφωνίας)

Επιπλέον αξίζει να σημειωθεί ότι παραπλεύρως της Γενικής Διεύθυνσης διατάσσονται το Νομικό Τμήμα και το Τμήμα Ελέγχου.



## ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ



Εικόνα 4.1: Οργανόγραμμα Εταιρίας

## 5.1.1 Τμήμα Διαχείρισης - Administration Department

### 5.1.1.1 Accounting

Το λογιστικό τμήμα δέχεται επιδράσεις από τα περισσότερα τμήματα της εταιρείας όπως:

- § το τμήμα πωλήσεων (Sales),
- § το τμήμα τροφοδοσίας / αποθήκευσης (Supply/Warehousing),
- § το τεχνικό τμήμα,
- § το τμήμα Μηχανογράφησης Εταιριών .

Οι επιδράσεις που δέχεται αφορούν:

- § την τιμολόγηση πελατών,
- § την αγορά νέου εξοπλισμού ή σε οποιαδήποτε άλλα τρέχοντα έξοδα αντιμετωπίζουν τα τμήματα αυτά,
- § την έκδοση δελτίων αποστολής για τη μεταφορά εξοπλισμού.

Διαδικασίες που πραγματοποιεί το τμήμα αυτό περιλαμβάνουν:

- § Διατηρεί τα φορολογικής σκοπιμότητας βιβλία της εταιρείας,
- § Διεκπεραιώνει τις φορολογικές της υποχρεώσεις,
- § Διαχειρίζεται το ταμείο,
- § Τιμολογεί τους πελάτες,

- § Εξοφλεί τους προμηθευτές,
- § Διεκπεραιώνει τη διαδικασία της μισθοδοσίας και τις αντίστοιχες υποχρεώσεις της εταιρίας σε ασφαλιστικά ταμεία,
- § Διατηρεί καταστάσεις με το ενεργητικό και το παθητικό της εταιρείας και καταρτίζει τους ισολογισμούς.

Στο τμήμα αυτό απευθύνονται

- § Όλα τα τμήματα και οι υπάλληλοι της εταιρείας για οποιαδήποτε λογιστικό θέμα τους αφορά,
- § Οι πελάτες της εταιρίας,
- § Οι προμηθευτές της εταιρείας.

#### **5.1.1.2 Budgeting/Treasury**

Το τμήμα δέχεται επιδράσεις από:

- § Από τη γενική και τις υπόλοιπες διευθύνσεις σχετικά με θεμελιώδεις αποφάσεις που λαμβάνονται και αφορούν στη διαχείριση της περιουσίας της εταιρείας.

Διαδικασίες που πραγματοποιεί το τμήμα αυτό περιλαμβάνουν:

- § Διαχειρίζεται την περιουσία της εταιρείας,
- § Διαμορφώνει το κόστος των υπηρεσιών της εταιρείας έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η αποδοτικότητα της επένδυσης,
- § Συντάσσει τους προϋπολογισμούς της εταιρείας για τις ερχόμενες οικονομικές περιόδους,

- § Συντάσσει και αξιολογεί τα επενδυτικά σχέδια της εταιρείας και συν-διαμορφώνει τις αποφάσεις για μελλοντικές επενδύσεις.

Οι προϋπολογισμοί και η κοστολόγηση των υπηρεσιών κινούνται προς όλα τα άλλα τμήματα εκ των οποίων άμεσα ενδιαφερόμενα είναι τα τμήματα:

- § Πωλήσεων (sales)
- § Εξυπηρέτησης πελατών (Customer Service)
- § Marketing,
- § Τροφοδοσίας / αποθήκευσης (Supply/Warehousing),
- § Ανθρωπίνων πόρων (Human Resources),
- § Λογιστικό (Accounting).

#### 5.1.1.3 Human Resources

Το τμήμα αυτό:

- § Δέχεται εντολή από τη διεύθυνση για :
  - πρόσληψη νέου προσωπικού, και
  - απόλυση προσωπικού.

Διαδικασίες που πραγματοποιεί το τμήμα αυτό περιλαμβάνουν:

- § Διευθύνει τη διαδικασία επιλογής των υπαλλήλων για τις νέες θέσεις εργασίας,
- § Αξιολογεί τις αιτήσεις που γίνονται για τη νέα θέση εργασίας,

- § Διενεργεί τις απαραίτητες συνεντεύξεις και τελικά επιλέγει το κατάλληλο άτομο. Σε πολλές περιπτώσεις που η θέση απαιτεί εξειδικευμένες γνώσεις το τμήμα του ανθρώπινου δυναμικού επιλέγει τις καλύτερες περιπτώσεις των υποψηφίων και προωθεί τις αιτήσεις στο κατάλληλο τμήμα, από που και τελικά γίνεται η επιλογή.
- § Μετά την πρόσληψη ενός νέου υπαλλήλου αναλαμβάνει την ενημέρωση του. Η ενημέρωση του αυτή περιλαμβάνει τα νέα του καθήκοντα, το ποιόν των υποχρεώσεων του και των δικαιωμάτων του. Επιπλέον ενημερώνεται για την ιεραρχία της εταιρείας και για τους κανόνες που την διέπουν.
- § Το τμήμα αυτό επιπλέον έχει την ευθύνη για την συνεχή παρακολούθηση της εξέλιξης του επιπέδου των υπαλλήλων και των στελεχών. Επομένως αξιολογεί συνεχώς την απόδοσή τους και εκτιμάει τις δυνατότητες εξέλιξής τους. Η διαδικασία αυτή γίνεται με έντυπα (δελτία ατομικής αξιολόγησης) που συμπληρώνονται από το τμήμα και αποθηκεύονται ηλεκτρονικά, ώστε να υπάρχει συνεχώς άμεση πληροφόρηση για τον κάθε υπάλληλο.
- § Φροντίζει για την εκπαίδευση των υπαλλήλων της εταιρείας με σεμινάρια.

Ο ρόλος του τμήματος είναι να:

- § Εξοπλίζει την εταιρεία με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό και να ελέγχει την εξέλιξη τους.

#### 5.1.1.4 Information Technology Department

Το τμήμα αυτό δέχεται κλήσεις:

- § Από όλα τα τμήματα της εταιρείας όσον αφορά στις απαιτήσεις που έχουν για μηχανοργάνωση των διαδικασιών τους. Ειδικότερα στη σημερινή εποχή όπου οι σύγχρονες μέθοδοι επιχειρηματικότητας επιβάλλουν τη μηχανογράφηση όλων των λειτουργιών – διαδικασιών μια επιχείρησης η ύπαρξη ενός τέτοιου τμήματος κρίνεται ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση.

Το τμήμα:

- § Αναλαμβάνει τη διαμόρφωση ενός ERP (Enterprise Resource Planning) συστήματος, τη συντήρηση και την αναβάθμισή του. Το σύστημα ERP είναι ένα ενιαίο λογισμικό, το οποίο αποτελείται από εφαρμογές που αναφέρονται σε όλα τα τμήματα και στις λειτουργίες της εταιρείας. Το ERP διαδραματίζει ουσιαστικό ρόλο τόσο στην εκτέλεση των λειτουργιών, όσο και στην επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων. Μηδενίζει σε πολλές περιπτώσεις την ανάγκη φυσικής επαφής μεταξύ των εργαζομένων της εταιρείας, προκειμένου να υπάρξει μεταφορά έργου από το ένα τμήμα της εταιρείας στο άλλο, όπως επίσης και στη μεταφορά ηλεκτρονικών μηνυμάτων. Το αποτέλεσμα του έργου κάθε τμήματος (output) καταχωρείται στο ERP, επεξεργασμένο έτσι ώστε η σχετική πληροφορία να μπορεί να χρησιμοποιηθεί από οποιοδήποτε άλλο ενδιαφερόμενο τμήμα. Το ERP επομένως βοηθάει τα στελέχη της εταιρείας να ενημερωθούν γρήγορα, αποτελεσματικά και χωρίς περιττά στοιχεία για την πραγματική κατάσταση της εταιρείας και για το επίπεδο εξέλιξης των έργων (projects). Επίσης, η δυνατότητα για καταχώρηση όλων

των στοιχείων που αφορούν την εταιρεία στη βάση δεδομένων του συστήματος ERP διευκολύνει στον έλεγχο των προγραμμάτων και στην αποτελεσματικότερη αξιολόγηση των υπαλλήλων.

§ Φροντίζει για τη διαμόρφωση, τη συντήρηση και την αναβάθμιση των πληροφοριακών συστημάτων της εταιρείας, των κεντρικών υπολογιστών (servers) και των τερματικών θέσεων εργασίας.

§

Βασικός σκοπός του τμήματος είναι:

§ Η δημιουργία και η συντήρηση ενός σύγχρονου ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος, τόσο από πλευράς υλικού (hardware) όσον και λογισμικού (software), ειδικά προσαρμοσμένου στις ανάγκες της συγκεκριμένης εταιρείας και ικανού να ολοκληρώσει το σύνολο των λειτουργιών της.

## 5.1.2 Τμήμα Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Department)

### 5.1.2.1 Supply/ Warehousing

Το τμήμα δέχεται κλήσεις από:

- § Από το τμήμα Μηχανογράφησης Εταιριών ,
- § Το τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών (customer service),
- § Τα Τμήματα Διαγωνισμών Δημοσίου Τομέα, και Πωλήσεων Ιδιωτικού Τομέα & Ιδιωτών,
- § Τα Τμήματα Πωλήσεων για τη δρομολόγηση κάποιας παραγγελίας
- § Και από το Τεχνικό τμήμα, όσον αφορά στα υλικά-εξοπλισμό που χρειάζονται για την παροχή των υπηρεσιών προς τους πελάτες της εταιρείας.

Ενέργειες του τμήματος περιλαμβάνουν:

- § Διενεργεί έρευνα αγοράς για την εύρεση και την παροχή υλικών εξοπλισμού.  
Το τμήμα προμηθειών οφείλει να διερευνά σε μόνιμη βάση την αγορά και να ενημερώνεται συνεχώς για τα υλικά που κυκλοφορούν και τους προμηθευτές τους.
- § Αξιολογεί λύσεις και επιλέγει την καλύτερη δυνατή. Το τμήμα προμηθειών πρέπει να συμμετέχει και στους διαγωνισμούς που διενεργεί η εταιρεία για την αγορά υλικού και να συμβάλει στο να βρεθεί η καλύτερη δυνατή λύση.



- § Διαπραγματεύεται με τους προμηθευτές για την επίτευξη της καλύτερης δυνατής τιμής.
- § Εκτελεί και διεκπεραιώνει τις παραγγελίες.
- § Αποθηκεύει τα υλικά. Η αποθήκευση γίνεται σε χώρους ειδικά διαμορφωμένους, έτσι ώστε να γίνεται εύκολη τοποθέτηση, αναζήτηση και σωστή συντήρηση του εξοπλισμού (ειδικότερα του ενεργού).
- § Φροντίζει στο να ενημερώνεται για τις βραχυμεσοπρόθεσμες υποχρεώσεις της εταιρείας, έτσι ώστε να υπάρχει διαθεσιμότητα υλικών.
- § Δρομολόγηση κάποιας παραγγελίας, μέσω εταιριών μεταφορών, ή από τεχνικούς της εταιρίας με τα οχήματα της εταιρίας.

Τέλος το τμήμα έχει υποχρεώσεις ως:

Προς το τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών, το Τεχνικό τμήμα και το τμήμα Μηχανογράφησης Εταιριών, όσον αφορά την παράδοση των απαραίτητων υλικών-εξοπλισμού μέσα στα προβλεπόμενα χρονοδιαγράμματα.

Προς το τμήμα Budgeting/ Treasury, όσον αφορά το κόστος των αγορασθέντων υλικών – εξοπλισμού.

Προς το Τμήμα Πωλήσεων για την επιβεβαίωση της δρομολόγησης των παραγγελιών.

## 5.1.2.2 Τμήμα Πωλήσεων (Sales)

### 5.1.2.2.1 Τμήμα Διαγωνισμών Δημοσίου Τομέα

Το τμήμα δέχεται κλήσεις από:

- § Από το τμήμα Supply/Warehousing, για την διαθεσιμότητα των υλικών που θα προταθούν στους Διαγωνισμούς
- § Το Νομικό Τμήμα, για τις νομικές λεπτομέρειες συμμετοχής σε διαγωνισμούς,
- § Το Τμήμα Ελέγχου, για τον ποιοτικό έλεγχο των λύσεων που προσφέρονται,
- § Και το Τεχνικό τμήμα, όσον αφορά στην σύνθεση της καλύτερης οικονομικά αλλά και τεχνολογικά λύσης προς πρόταση σε κάποιο δημόσιο οργανισμό.

Ενέργειες του τμήματος περιλαμβάνουν:

- § Διενεργεί έρευνα αγοράς για την εύρεση των καταλληλότερων υλικών εξοπλισμού που θα συνθέσουν την πρόταση που θα υποβληθεί στον εκάστοτε διαγωνισμό. Το τμήμα προμηθειών οφείλει να διερευνά σε μόνιμη βάση την αγορά και να ενημερώνεται συνεχώς για τα υλικά που κυκλοφορούν.
- § Αξιολογεί λύσεις και επιλέγει την καλύτερη δυνατή..
- § Φροντίζει στο να ενημερώνεται για τις βραχυμεσοπρόθεσμες υποχρεώσεις της εταιρείας, έτσι ώστε να υπάρχει διαθεσιμότητα υλικών.

Τέλος το τμήμα έχει υποχρεώσεις ως:

Προς το τμήμα Supply/ Warehousing, για την έγκαιρη ενημέρωση του, ώστε να αποκτηθούν τα απαιτούμενα υλικά στις ζητούμενες ημερομηνίες.

Προς το Τεχνικό τμήμα, όσον αφορά την τεχνογνωσία υλοποίησης των προτάσεων.

Προς το Τμήμα Accounting, όσον αφορά την κερδοφορία της υποβληθείσας πρότασης.

#### **5.1.2.2 Τμήμα Πωλήσεων Ιδιωτικού Τομέα & Ιδιωτών**

Το τμήμα δέχεται κλήσεις από:

- § Από το τμήμα Supply/Warehousing, για την διαθεσιμότητα των υλικών που θα προταθούν στους Ιδιώτες – Εταιρίες του Ιδιωτικού Τομέα
- § Το Τμήμα Ελέγχου, για τον ποιοτικό έλεγχο των λύσεων που προσφέρονται,
- § Και το Τεχνικό τμήμα, όσον αφορά στην σύνθεση της καλύτερης οικονομικά αλλά και τεχνολογικά λύσης.
- § Το Νομικό Τμήμα, σε συνεργασία με το οποίο υποβάλλονται και υπογράφονται συμβόλαια μηχανογράφησης και υποστήριξης εταιριών .

Ενέργειες του τμήματος περιλαμβάνουν:

- § Παραγγελιοληψία. Δέχεται από τους πελάτες παραγγελίες για τις προσφερόμενες υπηρεσίες της εταιρείας και εκτελεί οποιαδήποτε διαδικασία απαιτείται, μέχρι να ολοκληρωθεί η παραγγελία. Η διαδικασία ξεκινάει με την προετοιμασία της προσφοράς, η οποία περιέχει συγκεκριμένα στοιχεία για την προσφερόμενη υπηρεσία, την τιμή, τον τρόπο πληρωμής και τους χρόνους παράδοσης. Εκτός από τα προαναφερθέντα, στο SLA (service level

agreement) όπως ονομάζεται το συμβόλαιο που υπογράφεται από την εταιρεία και τον πελάτη, αναφέρονται και οι ρήτρες που υπάρχουν σε περίπτωση που κάποιος από τους δύο παραβιάσει κάποιον από τους όρους του συμβολαίου. Επιπλέον, ελέγχει την τιμή που έχει η υπηρεσία που ζητήθηκε και σύμφωνα με τον πελάτη καθορίζει το ύψος της έκπτωσης που θα του κάνει. Η απόφαση για το ύψος της έκπτωσης που θα του κάνει περιορίζεται από ένα μέγιστο όριο, το οποίο καθορίζεται από το τμήμα Budgeting/ Treasury. Αφού εγκριθεί η προσφορά αναλαμβάνει να την προωθήσει προς το Τεχνικό τμήμα, ώστε να ξεκινήσει η υλοποίηση της παραγγελίας. Στη συνέχεια πρέπει να ενημερώνεται για την πρόοδο των εργασιών ώστε να μπορεί ανά πάσα στιγμή να ενημερώσει τον πελάτη.

§ Πιστωτικός Έλεγχος. Ελέγχει το ιστορικό των πελατών. Συγκεκριμένα εξετάζει αν πληρώνουν οι πελάτες σύμφωνα με τα συμφωνηθέντα στην αρχική προσφορά. Επίσης εξετάζει τον τζίρο που έχει ετησίως ο πελάτης καθώς και τις προοπτικές ανάπτυξης του πελάτη στο μέλλον, ώστε να προβλεφθεί αν θα έχει μεγαλύτερες παραγγελίες. Άλλα στοιχεία που διερευνώνται είναι το προφίλ του, τα δάνεια που έχει πάρει και οι επενδύσεις που είναι προγραμματισμένες να γίνουν. Αναφερόμενοι σε πελάτη, εξετάζονται τα χρέη του, βλέποντας αν χρωστάει δάνεια. Μετά λοιπόν από αναλυτική εξέταση χωρίζονται οι πελάτες σε κατηγορίες ανάλογα με την πιστωτική τους ικανότητα. Στη συνέχεια, το τμήμα Budgeting/ Treasury αποφασίζει για τις εκπτώσεις που θα γίνουν ανά κατηγορία πελατών, ανάλογα με την εκάστοτε εμπορική πολιτική που ακολουθεί η εταιρεία.

- § Έλεγχος αποθεμάτων. Ο υπάλληλος ενημερώνεται για τα αποθέματα που υπάρχουν σε προϊόντα ή τη διαθεσιμότητα των προσφερομένων υπηρεσιών, πάντα σε συνεννόηση με το τμήμα Supply / Warehousing, έτσι ώστε να μπορέσει να απαντήσει άμεσα στον πελάτη για το πότε θα είναι έτοιμη η παραγγελία του ή η υπηρεσία που ζητάει. Επίσης ενημερώνει το καναλιακό marketing για τη ζήτηση που υπάρχει στις διάφορες υπηρεσίες ή στα διάφορα προϊόντα, για την περίπτωση πελατών που ήρθαν σε επαφή με την εταιρεία χωρίς κανένα ενδιάμεσο.
- § Διαχείριση ανεκτέλεστων παραγγελιών. Ο υπάλληλος αναλαμβάνει όλες τις ανεκτέλεστες παραγγελίες και αφού πρώτα τις ιεραρχήσει με βάση το χρόνο παράδοσης αλλά και τη διαθεσιμότητα των προσφερομένων υλικών και υπηρεσιών.
- Προγραμματισμός δρομολόγησης παραγγελιών. Ο υπάλληλος αναλαμβάνει να ιεραρχήσει τη λίστα με τις παραγγελίες σύμφωνα με κάποια κριτήρια. Τα κριτήρια αυτά είναι:
    - Πότε είναι διαθέσιμες οι ζητούμενες υπηρεσίες.
    - Ποια είναι η πιστωτική ικανότητα του πελάτη. Τι προοπτικές έχει για το μέλλον. Όσο καλύτερος ο πελάτης, τόσο πιο ψηλά στην ιεραρχία η συγκεκριμένη παραγγελία.
    - Πόσο χρόνο χρειάζονται οι παραγγελίες για να ολοκληρωθούν. Υπηρεσίες που απαιτούν μικρότερο χρόνο για να ολοκληρωθούν, έχουν υψηλότερη προτεραιότητα σε σχέση με υπηρεσίες που χρειάζονται πολύ περισσότερο χρόνο.
    - Πότε έγινε η παραγγελία. Προφανώς παλαιότερες παραγγελίες έχουν υψηλότερη προτεραιότητα.

- ο Πότε είναι το deadline των παραγγελιών.
- ο Ποιες είναι οι ρήτρες σε περίπτωση παραβίασης των χρόνων παράδοσης του έργου;

Πάντα ανάλογα με την θέση που βρίσκεται η παραγγελία, ο πελάτης ενημερώνεται για την ημερομηνία παραλαβής της υπηρεσίας του.

- Εισπράξεις. Αναλαμβάνει να επιβεβαιώσει την ολοκλήρωση μίας παραγγελίας. Δηλαδή να ελέγξει εάν έχουν ικανοποιηθεί όλες οι παράμετροι που είχαν συμφωνηθεί στην αρχική προσφορά. Μετά την επιβεβαίωση δίνει την εντολή στο λογιστήριο για την τελική τιμολόγηση και το κλείσιμο της παραγγελίας.
- Διαπραγμάτευση με πελάτες για εκπτώσεις. Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενη διαδικασία μετά τον πιστωτικό έλεγχο που έχει γίνει στους πελάτες, το τμήμα Budgeting/ Treasury αποφασίζει για τον κάθε πελάτη, το μέγιστο επίπεδο έκπτωσης που μπορεί να λάβει. Το αποτέλεσμα είναι ότι ο υπάλληλος του τμήματος δεν δίνει αυθαίρετα ότι έκπτωση θέλει αλλά είναι περιορισμένος από ένα μέγιστο όριο.

Τέλος το τμήμα έχει υποχρεώσεις ως:

Προς το τμήμα Supply/ Warehousing, για την έγκαιρη ενημέρωση του, ώστε να αποκτηθούν τα απαιτούμενα υλικά στις ζητούμενες ημερομηνίες.

Προς το Τεχνικό τμήμα, όσον αφορά την τεχνογνωσία υλοποίησης των προτάσεων.

Προς το Τμήμα Accounting, όσον αφορά την κερδοφορία των συμβολαίων συντήρησης και των μεμονωμένων πωλήσεων.

Προς το Νομικό Τμήμα για την γνωστοποίηση των υπογραφθέντων συμβάσεων.

### **5.1.2.2.3 Τμήμα Διαδικτύου και Σταθερής Τηλεφωνίας (Internet & Telephony)**

Ενέργειες του τμήματος περιλαμβάνουν:

- § Διενεργεί έρευνα αγοράς για την εύρεση των καταλληλότερων πακέτων Σταθερής Τηλεφωνίας και Internet με βάση τις απαιτήσεις του πελάτη, ανάμεσα στους συνεργάτες παρόχους υπηρεσιών της εταιρίας.
- § Αξιολογεί λύσεις και επιλέγει την καλύτερη δυνατή.

Το τμήμα έχει υποχρεώσεις ως:

Προς το Τμήμα Accounting, όσον αφορά την κερδοφορία των συμβολαίων συντήρησης και των μεμονωμένων πωλήσεων.

### **5.1.2.3 Τμήμα Marketing**

Το τμήμα δέχεται κλήσεις από:

- § Από τη Γενική Διεύθυνση για τον καθορισμό:
  - της τεχνολογίας που θα χρησιμοποιηθεί, και
  - του πλέγματος των υπηρεσιών που θα προσφερθούν στους πελάτες.
- § Από τον Τμήμα Πωλήσεων της εταιρίας για τη διαμόρφωση της πελατειακής πολιτικής της εταιρείας.

Ενέργειες του τμήματος περιλαμβάνουν:

- § Απόφαση για εισαγωγή νέων υπηρεσιών και αναβάθμιση υφιστάμενων υπηρεσιών. Διενεργεί έρευνα αγοράς, αναλύει την υφιστάμενη κατάσταση και ανάλογα με την εικόνα της αγοράς αποφασίζει για την εισαγωγή νέων υπηρεσιών, την αναβάθμιση υφιστάμενων και ακόμη την κατάργηση κάποιων από αυτές.
- § Πρόγνωση πωλήσεων και τζίρου. Χρησιμοποιεί διάφορα επιστημονικά εργαλεία –κυρίως στατιστικής φύσεως – προκειμένου να προβλέψει το μέγεθος των πωλήσεων και του τζίρου για την επόμενη σεζόν.
- § Τεχνική αξιολόγηση των προμηθευτών. Η αξιολόγηση γίνεται σε δύο επίπεδα, σε τεχνικό και σε οικονομικό.
- § Επιλογή προμηθευτών. Η συγκεκριμένη διεργασία αφορά σε επιλογή του αρτιότερου τεχνικά και οικονομικά υλικού από τους προμηθευτές.
- § Αξιολόγηση κερδοφορίας υπηρεσιών (profit & loss). Η συγκεκριμένη διεργασία είναι ιδιαίτερα σημαντική, δεδομένου ότι αν μια υπηρεσία είναι επικερδής ή επιζήμια καθορίζει αν η επιχείρηση θα συνεχίσει να την παρέχει ή θα την καταργήσει. Η αξιολόγηση της κερδοφορίας κυρίως για νέες υπηρεσίες γίνεται με την χρησιμοποίηση σχετικών δεικτών όπως ο ROI (Return On Investment).
- § Διαμόρφωση τιμολογιακής πολιτικής. Καθορίζει την τιμή των υπηρεσιών λαμβάνοντας υπόψη τον υφιστάμενο ανταγωνισμό και τα ελάχιστα περιθώρια κέρδους της εταιρείας.



- § Ανάπτυξη νέων καναλιών διάθεσης υπηρεσιών. Η πιο σημαντική διεργασία του συγκεκριμένου τμήματος είναι η ανάπτυξη καναλιών προβολής και προώθησης των διαθέσιμων υπηρεσιών με τρόπο ελκυστικό στους πελάτες.
- § Απόφαση για direct εξυπηρέτηση πελατών ή μέσω εξωτερικών συνεργατών. Αξιολόγηση αν η παρεχόμενη υπηρεσία συμφέρει να διατεθεί στον πελάτη απευθείας ή να γίνει outsourcing.
- § Κατάργηση πελατών. Αποφασίζει να καταργήσει έναν πελάτη στην περίπτωση που αυτός δεν είναι συνεπής στις οικονομικές του υποχρεώσεις απέναντι στην εταιρεία. Η ασυνέπεια συνίσταται τόσο στην μη καταβολή του συμφωνηθέντος ποσού, όσο και στην επαναλαμβανόμενη καθυστέρηση της καταβολής του.
- § Αξιολόγηση πελατών (profit & loss). Για το αν ένας πελάτης είναι επικερδής η όχι αξιολογείται από το συγκεκριμένο τμήμα.
- § Διαμόρφωση πιστωτικής πολιτικής. Το συγκεκριμένο τμήμα καθορίζει το μέγεθος της έκπτωσης που μπορεί να γίνει σε έναν πελάτη. Η έκπτωση που μπορεί να έχει ένας πελάτης εξαρτάται από πολλούς παράγοντες. Αυτοί είναι:
- Το προφίλ του πελάτη,
  - Το πλήθος των παρεχόμενων υπηρεσιών,
  - Οι προοπτικές που μπορεί να ανοιχθούν από μια ενδεχόμενη συνεργασία.

Το τμήμα έχει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

- § Παράδοση της αξιολόγησης τεχνολογιών και προμηθευτών προς τη Γενική Διεύθυνση.

- § Παράδοση στο τμήμα Budgeting/ Treasury για τον καθορισμό των τιμών των παρεχομένων υπηρεσιών.
- § Παράδοση στο Τμήμα Πωλήσεων, όσον αφορά την πολιτική της εταιρείας απέναντι στους πελάτες.

#### 5.1.2.4 Customer Service

Το τμήμα του customer service αποτελεί το τμήμα εκείνο που επικοινωνεί με τους πελάτες και ρυθμίζει τα πάντα που έχουν σχέση με την ικανοποίηση και την εξυπηρέτησή τους.

Λειτουργίες του τμήματος αποτελούν:

- § Παρακολούθηση επιπέδου εξυπηρέτησης πελατών. Ανά τακτά χρονικά διαστήματα ζητείται από τους πελάτες -απαντώντας σε κάποια ερωτηματολόγια- να κρίνουν το επίπεδο εξυπηρέτησής τους. Αυτό έχει ως συνέπεια τη συνεχή βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών μας. Η συγκεκριμένη διαδικασία θέλει πολύ μεγάλη προσοχή γιατί η εταιρεία πουλάει υπηρεσίες και όχι προϊόντα, άρα η σωστή και ικανοποιητική επαφή με τον πελάτη αποτελεί πρωταρχικό στοιχείο στην εύρωστη λειτουργία της επιχείρησης. Επίσης θα ήταν χρήσιμο να υπήρχε στο τμήμα του customer service και εσωτερικός έλεγχος, ώστε να ελέγχονται οι ικανότητες των υπαλλήλων που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες.
- § Χειρισμός παραπόνων πελατών. Αναλαμβάνει να βρει λύση στα παράπονα των πελατών. Ανάλογα με το είδος του παραπόνου και κατόπιν επικοινωνίας με το τεχνικό τμήμα δίνεται λύση στο πρόβλημα του πελάτη. Πολύ βασικό

είναι ότι ο πελάτης πρέπει να μιλάει πάντα με το ίδιο άτομο και συγκεκριμένα με τον υπάλληλο του customer service. Δηλαδή ο κάθε υπάλληλος θα πρέπει να μιλάει αυτός και μόνο αυτός με συγκεκριμένους πελάτες. Επίσης κρατείται λίστα με τα παράπονα, ώστε να γίνει έρευνα για την αιτία και τη συχνότητα εμφάνισής τους.

- § Τηλεφωνική υποστήριξη και κλείσιμο ραντεβού για πελάτες χωρίς συμβάσεις υποστήριξης.
- § Λήψη κλήσεων για υποστήριξη των πελατών με συμβάσεις υποστήριξης και ενημέρωση του Τεχνικού Τμήματος και του Τμήματος Μηχανογράφησης Εταιριών.

Τέλος το τμήμα έχει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

- § Παράδοση του καταλόγου κλήσεων και των κλεισμένων ραντεβού στο Τεχνικό Τμήμα και στο τμήμα Μηχανογράφησης Εταιριών
- § Παράδοση στο τμήμα Marketing της λίστα παραπόνων για την εύρεση τυχόν συχνών βλαβών και προβλημάτων, με στόχο την καλύτερη αντιμετώπισή τους..
- § Παράδοση στο Τμήμα Πωλήσεων, όσον αφορά την λίστα πελατών με παράπονα.

### 5.1.2.5 Τεχνικό Τμήμα

Το τμήμα δέχεται κλήσεις από:

- § Από το Τμήμα Πωλήσεων για την υλοποίηση και εγκατάσταση των παραγγελιών του πελάτη, είτε σε επίπεδο υλικού, είτε σε επίπεδο παροχής υπηρεσιών (διόρθωση κάποιας βλάβης):
- § Από τον Τμήμα Μηχανογράφησης Εταιριών, για συνεργασία στην υλοποίηση ενός πακέτου λύσεων που έχουν προταθεί σε κάποιο πελάτη. Έτσι το κομμάτι της δομημένης καλωδίωσης, το κομμάτι των μηχανών γραφείου, της εγκατάστασης hardware, της εγκατάστασης ή της επιδιόρθωσης software όπως π.χ. εφαρμογών γραφείου ή λειτουργικών συστημάτων, τα αναλαμβάνουν τα αρμόδια υποτμήματα του Τεχνικού τμήματος.
- § Από το Customer Service για τον προγραμματισμό ραντεβού με πελάτες που ζητούν τεχνική υποστήριξη και για τον προγραμματισμό επισκέψεων (προσχεδιασμένων ή εκτάκτων) σε πελάτες με συμβάσεις υποστήριξης.

Ενέργειες του τμήματος περιλαμβάνουν:

- § Την μεταφορά, εγκατάσταση και λειτουργία υλικού που έχει παραγγείλει ο πελάτης.
- § Την τεχνική υποστήριξη πελατών σε hardware και software.
- § Την συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού στις νέες τεχνολογίες.

Το τμήμα έχει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

- § Αναφορά στο Τμήμα Πωλήσεων για την παράδοση της παραγγελίας κάποιου πελάτη.

- § Αναφορά στο Τμήμα Customer Service για την επιδιόρθωση βλάβης σε πελάτη, την υλοποίηση ή μη των προγραμματισθέντων συναντήσεων και την τήρηση των υποχρεώσεων που απορρέουν κάποιας σύμβασης υποστήριξης.
- § Παρακολούθηση των προγραμματισθέντων σεμιναρίων επιμόρφωσης.

#### **5.1.2.5.1 Τμήμα Ενσύρματης – Ασύρματης Δικτύωσης**

Το υποτμήμα αυτό του Τεχνικού τμήματος είναι υπεύθυνο για την εγκατάσταση και συντήρηση δικτύων δομημένης καλωδίωσης, καθώς και ασυρμάτων δικτύων H/Y.

Είναι ευκόλως αντιληπτό ότι λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης του συγκεκριμένου τομέα και εξαιτίας της αναγκαιότητας δημιουργίας τέτοιων δικτύων σε κάθε επιχείρηση τη σήμερον ημέρα, η εκπαίδευση του προσωπικού του τμήματος αυτού αποτελεί και από τις προτεραιότητες της εταιρίας. Στόχος είναι η όσο το δυνατόν καλύτερες υπηρεσίες στον χώρο αυτό που ανοίγουν το δρόμο για την εισαγωγή της εταιρίας σε κάθε μικρομεσαία επιχείρηση.

#### 5.1.2.5.2 Τμήμα Μηχανών Γραφείου

Το Τμήμα Μηχανών γραφείου είναι εξειδικευμένο στην εγκατάσταση και συντήρηση συσκευών γραφείου, δηλαδή εκτυπωτικών συσκευών, fax, φωτοτυπικών μηχανημάτων, scanner, plotter, κοπτικά μηχανήματα κ.α.

Το τμήμα αυτό, δίνει στη εταιρία την δυνατότητα να εισχωρήσει σε υποστήριξη εταιριών που ανήκουν σε τομείς με πολύ εξειδικευμένες ανάγκες και στην ουσία να μονοπωλήσει μια αγορά που στην ελληνική επαρχία δεν είναι καθόλου ανεπτυγμένη.

Έτσι μπορούμε να πούμε ότι η εταιρία με την επάνδρωση ενός τέτοιου τμήματος καλύπτει πλήρως εταιρίες όπως: δικηγορικά γραφεία, συμβολαιογραφικά γραφεία, κατασκευαστικές εταιρίες, πολιτικούς-αρχιτέκτονες-ηλεκτρολόγους-μηχανολόγους μηχανικούς, διαφημιστικές εταιρίες, γραφίστες, διακοσμητές, φωτογράφους, εταιρίες σχεδιασμού επίπλων – διακοσμητικών και γενικά πάσης φύσεως εταιρία με εξειδικευμένες ανάγκες εκτύπωσης.

### 5.1.2.5.3 Τμήμα Υποστήριξης

Τέλος το πιο επανδρωμένο τμήμα της εταιρίας είναι το τμήμα Υποστήριξης. Το συγκεκριμένο τμήμα είναι ο στρατός των τεχνικών που με την τεχνογνωσία τους θα δίνουν λύσεις από τα πιο εύκολα έως τα πιο δύσκολα προβλήματα, είτε στον χώρο της εταιρίας, είτε στον χώρο του πελάτη.

Το Τμήμα Υποστήριξης προορίζεται να είναι το δυνατό σημείο της εταιρίας, η καλύτερη διαφήμισή της και η κύρια πηγή των εσόδων της.

### 5.1.2.6 Τμήμα Μηχανογράφησης Εταιριών

Το τμήμα δέχεται κλήσεις από:

- § Από το Τμήμα Πωλήσεων για την υλοποίηση και εγκατάσταση των παραγγελιών του πελάτη.
- § Από το Τεχνικό Τμήμα, για συνεργασία στην υλοποίηση ενός πακέτου λύσεων που έχουν προταθεί σε κάποιο πελάτη.
- § Από το Customer Service για τον προγραμματισμό ραντεβού με πελάτες.

Ενέργειες του τμήματος περιλαμβάνουν:

- § Την έρευνα των αναγκών μηχανογράφησης πελατών και την πρόταση της βέλτιστης λύσης που καλύπτει τις ανάγκες τους σε θέματα μηχανογράφησης.

Το τμήμα αυτό λοιπόν θα προτείνει το επίπεδο της αναγκαίας λύσης, το οποίο μπορεί να είναι μια απλή ταμειακή μηχανή, ένα πληροφοριακό σύστημα με κάποιο πρόγραμμα εμπορικής διαχείρισης ή/και γενικής λογιστικής σε

συνδυασμό με κάποιον φορολογικό μηχανισμό και εκτυπωτική συσκευή (είτε laser είτε ακίδων), ή τέλος ένα ολοκληρωμένο πακέτο ERP.

- § Την υλοποίηση της λύσης, δηλαδή την εγκατάσταση και παραμετροποίηση των ταμειακών μηχανών, των φορολογικών μηχανισμών, των αρκούντων λογιστικών προγραμμάτων και των ERP.
- § Την τεχνική υποστήριξη πελατών στα πακέτα λογισμικού που χρησιμοποιεί η επιχείρηση και αφορούν την άμεση λειτουργία της (όχι δηλαδή λειτουργικά συστήματα ή εφαρμογές γραφείου).
- § Την συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού στις νέες τεχνολογίες.

Το τμήμα έχει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

- § Αναφορά στο Τμήμα Πωλήσεων για την υποβολή πρότασης και την παράδοση της παραγγελίας κάποιου πελάτη.
- § Αναφορά στο Τμήμα Customer Service για την επιδιόρθωση βλάβης σε πελάτη, την υλοποίηση ή μη των προγραμματισθέντων συναντήσεων και την τήρηση των υποχρεώσεων που απορρέουν κάποιας σύμβασης υποστήριξης.
- § Παρακολούθηση των προγραμματισθέντων σεμιναρίων επιμόρφωσης



### 5.1.3 Τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης (Research & Development)

#### 5.1.3.1 Software Development

Το τμήμα δέχεται επιδράσεις από:

- § Από το Τμήμα Marketing για την υλοποίηση software είτε κατόπιν παραγγελίας πελάτη και εγκρίσεως του αιτήματος από το Τμήμα Marketing και την Διοίκηση της εταιρίας, είτε κατόπιν αποφάσεως του Τμήματος Marketing και της Διοικήσεως στα πλαίσια ανάπτυξης καινούργιας εφαρμογής.
- § Από την Διοίκηση, για την τελική έγκριση υλοποίησης του λογισμικού.
- § Από το Customer Service για τον προγραμματισμό ραντεβού με πελάτες.
- § Από τους ίδιους τους πελάτες για την όσο το δυνατόν πληρέστερη υλοποίηση της εφαρμογής, με τέτοιον τρόπο, ώστε και εύχρηστη να είναι και να καλύπτει όλες τις ζητούμενες λειτουργίες.

Ενέργειες του τμήματος περιλαμβάνουν:

- § Την έρευνα των αναγκών των πελατών και την πρόταση της μορφής του λογισμικού προς υλοποίηση.
- § Την μετέπειτα τεχνική υποστήριξη και βελτίωση των λογισμικών (updates).
- § Την συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού στις νέες τεχνολογίες.

Το τμήμα έχει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

- § Αναφορά στο Τμήμα Marketing και στην Διοίκηση των δυσκολιών και του χρόνου υλοποίησης του λογισμικού.
- § Συνεχής επικοινωνία με τη δύο παραπάνω τμήματα για την τήρηση του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.
- § Αναφορά στο Τμήμα Customer Service για τα τυχόν update προγραμμάτων και για απλές περιπτώσεις δυσκολιών που μπορεί να έχει ο πελάτης, σε μορφή FAQ.

### 5.1.3.2 Web – Site Development

Το τμήμα δέχεται επιδράσεις από:

- § Από το Τμήμα Marketing, το Τμήμα Πωλήσεων και τη Διοίκηση για την υλοποίηση web-site κατόπιν παραγγελίας πελάτη και αντίστοιχων εγκρίσεων.
- § Από την Διοίκηση, για την τελική έγκριση υλοποίησης της ιστοσελίδας.
- § Από το Customer Service για τον προγραμματισμό ραντεβού με πελάτες.
- § Από τους ίδιους τους πελάτες για την όσο το δυνατόν πληρέστερη υλοποίηση της εφαρμογής, με τέτοιον τρόπο, ώστε και εύχρηστη να είναι και να καλύπτει όλες τις ζητούμενες λειτουργίες.

Ενέργειες του τμήματος περιλαμβάνουν:

- § Την έρευνα των αναγκών των πελατών και την πρόταση της μορφής της ιστοσελίδας προς υλοποίηση (μακέτα-λειτουργίες).
- § Την μετέπειτα τεχνική υποστήριξη και βελτίωση της ιστοσελίδας.

Το τμήμα έχει τις ακόλουθες υποχρεώσεις:

- § Αναφορά στο Τμήμα Marketing και στην Διοίκηση των δυσκολιών και του χρόνου υλοποίησης της ιστοσελίδας.
- § Συνεχής επικοινωνία με τη δύο παραπάνω τμήματα για την τήρηση του χρονοδιαγράμματος υλοποίησης.

## **6. Επιλογή, προσδιορισμός, υλοποίηση στρατηγικής Οικονομικό πλάνο**

### **6.1 Στρατηγική προϊόντων**

#### **6.1.1 Συμπεριφορά καταναλωτή**

Οι ομάδες καταναλωτών στους οποίους απευθύνεται η εταιρία παρουσιάζουν διαφοροποίηση όσον αφορά τις απαιτήσεις, σχετικά με τις υπηρεσίες που λαμβάνουν. Αυτές οι ομάδες συνοψίζονται στις εξής:

§ Μικρές επιχειρήσεις. Οι μικρές επιχειρήσεις έχουν συνήθως περιορισμένες απαιτήσεις από άποψη τεχνογνωσίας αλλά αυξημένες απαιτήσεις από πλευράς χρόνου απόκρισης. Για παράδειγμα, μια μικρή επιχείρηση που κόβει αποδείξεις με ταμειακή μηχανή να μην έχει ανάγκες μόνο όσον αφορά την ταμειακή, αλλά μια πιθανή βλάβη αποτρέπει την επιχείρηση από το να λειτουργήσει. Έτσι ο χρόνος απόκρισης είναι το βασικό ζητούμενο από αυτές τις επιχειρήσεις.

§ Μεσαίες επιχειρήσεις. Οι μεσαίες επιχειρήσεις έχουν πιο αυξημένες απαιτήσεις όσον αφορά την τεχνογνωσία αλλά μειωμένες απαιτήσεις όσον αφορά τον χρόνο απόκρισης. Τέτοιες εταιρίες συνήθως δεν έχουν μεγάλο όγκο τιμολογήσεων ανά ημέρα, αλλά έχουν μεγαλύτερα πληροφοριακά συστήματα με λογισμικά τιμολόγησης (απλές εμπορικές διαχειρίσεις και γενική λογιστική).

- § Μεγάλες επιχειρήσεις. Οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν αυξημένες απαιτήσεις τόσο σε τεχνογνωσία, όσο και σε χρόνο απόκρισης. Καλύπτονται κατά το μεγαλύτερο ποσοστό με συμβάσεις υποστήριξης και δίνουν ιδιαίτερο βάρος στην αξιοπιστία των υπηρεσιών.
- § Ιδιώτες. Έχουν μικρές απαιτήσεις σε χρόνο απόκρισης και η ανάγκη για τεχνογνωσία είναι περιορισμένη. Δεν αποτελούν τον κύριο στόχο της εταιρίας, αλλά απαιτείται και η κάλυψή των δικών τους αναγκών αφού αποτελούν πηγή διαφήμισης της εταιρίας.
- § Επιχειρήσεις με εξειδικευμένες απαιτήσεις. Όπως αναφέραμε σε προηγούμενο κεφάλαιο, το Τμήμα Μηχανών γραφείου είναι εξειδικευμένο στην εγκατάσταση και συντήρηση συσκευών γραφείου, κάτι που δίνει στη εταιρία την δυνατότητα να υποστηρίζει εταιρίες με πολύ εξειδικευμένες ανάγκες και στην ουσία να μονοπωλήσει μια αγορά που στην ελληνική επαρχία δεν είναι καθόλου ανεπτυγμένη. Τέτοιες εταιρίες είναι: δικηγορικά γραφεία, συμβολαιογραφικά γραφεία, κατασκευαστικές εταιρίες, πολιτικούς-αρχιτέκτονες-ηλεκτρολόγους-μηχανολόγους μηχανικούς, διαφημιστικές εταιρίες, γραφίστες, διακοσμητές, φωτογράφους, εταιρίες σχεδιασμού επίπλων – διακοσμητικών και γενικά πάσης φύσεως εταιρία με εξειδικευμένες ανάγκες εκτύπωσης

Γενικά παρατηρείται στην αγορά η αντίληψη ότι η μηχανογράφηση των μεγάλων εταιριών που απαιτεί μεγάλη τεχνογνωσία, γρήγορους χρόνους απόκρισης και έχει μεγαλύτερη ευθύνη δικαίως αμείβεται καλά. Αντίθετα έχει επικρατήσει ότι η υποστήριξη για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις επειδή δεν απαιτεί υψηλή

τεχνογνωσία και εξαιτίας της ύπαρξης αρκετών εταιριών στο χώρο αυτό, δεν θα έπρεπε να κοστίζει ακριβά. Παρόλα αυτά, σε περιπτώσεις που ο χρόνος απόκρισης είναι βασική απαίτηση, το κοστολόγιο θα πρέπει να αυξάνεται ανάλογα.

## 6.1.2 Υπηρεσίες

Η ανάπτυξη των υπηρεσιών είναι μία από τις πιο νευραλγικές λειτουργίες της εταιρείας, συνδυάζει πληροφορίες που προέρχονται από τη ζήτηση της αγοράς, από τον ανταγωνισμό, τις ήδη υπάρχουσες αλλά και τις νέες τεχνολογίες, το είδος και το κόστος του εξοπλισμού που χρησιμοποιείται.

Οι υπηρεσίες έτσι όπως περιγράφηκαν στο αντίστοιχο κεφάλαιο, αποτελούν απλώς ένα βασικό πυρήνα των υπηρεσιών που αναμένεται να παρέχει η προτεινόμενη εταιρεία. Το είδος των υπηρεσιών που θα παρέχονται, οι προσφορές υλικού, οι ευκαιρίες σε συμβόλαια υποστήριξης, καθώς και η χρονική στιγμή που θα διατίθενται εμπορικά, θα καθορίζονται κατά την πορεία της εταιρείας στην αγορά σύμφωνα με εσωτερικού και εξωτερικούς παράγοντες.

### 6.1.3 Τιμή

Οι κυριότεροι παράγοντες υπολογισμού της τιμής των υλικών και των υπηρεσιών διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες:

#### 6.1.3.1 Εσωτερικό περιβάλλον

κόστος πάγιου εξοπλισμού, αποσβέσεις,

μισθοδοσία,

τρέχοντες λογαριασμοί- τέλη – ασφάλειες,

δάνεια, τοκοχρεωλύσια,

ενοίκια.

### **6.1.3.2 Εξωτερικό περιβάλλον**

τιμές ανταγωνισμού,

σύγκριση ποιότητας υπηρεσιών με τον ανταγωνισμό,

ζήτηση των υπηρεσιών από την αγορά,

εξέλιξη τεχνολογίας.

### **6.1.3.2 Επιθυμητό περιθώριο κέρδους**

Το επιθυμητό καθαρό κέρδος της εταιρείας, σύμφωνα με τις επιδιώξεις της Διοίκησης και τον επιθυμητό χρόνο επίτευξης τους.

### **6.1.4 Προώθηση**

Η προώθηση των υπηρεσιών θα γίνεται κατ' αρχήν μέσω υπαλλήλων που ανήκουν στο Τμήμα Πωλήσεων της εταιρείας. Κάθε υποτιμήμα θα είναι υπεύθυνο για την προώθηση των υπηρεσιών στον αντίστοιχο κλάδο. Η προώθηση των πωλήσεων θα γίνεται τηλεφωνικά και με ραντεβού στους χώρους των υποψηφίων πελατών.

Στην πορεία μπορούν να γίνουν συνδυασμένες προσπάθειες προώθησης ολοκληρωμένων υπηρεσιών με τη συμμετοχή και άλλων τμημάτων της εταιρείας, όπως για παράδειγμα το Τμήμα Μηχανογράφησης Εταιριών.

Η ύπαρξη προσφορών υλικού με στόχο τους πελάτες λιανικής πώλησης θα είναι αναγκαία, έτσι ώστε να διευρυνθεί ταχύτερα η πελατειακή βάση.



## 6.2 Πλάνο Marketing

Το marketing της εταιρείας θα βασίζεται στα χαρακτηριστικά εκείνα, τα οποία τη διαφοροποιούν από τον ανταγωνισμό. Τα κυριότερα σημεία τα οποία θα τονιστούν είναι:

Η υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών

Η υπογραφή συμβάσεων υποστήριξης, οι οποίες θα προβλέπουν ρήτρες σε βάρος της εταιρείας, σε περίπτωση παραβίασης των προδιαγραφών της υπηρεσίας (χρόνος απόκρισης, χρόνος αποκατάστασης βλάβης)

Χαμηλό επίπεδο τιμών σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Ταχύτητα εξυπηρέτησης των πελατών

Εφαρμογή των νεότερων και τελειότερων τεχνολογιών

## 6.3 Διοικητικό πλάνο

Το διοικητικό πλάνο της εταιρείας θα βασιστεί στην οργάνωση που παρουσιάστηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο της παρούσας, σύμφωνα με το οργανόγραμμα του σχετικού Πίνακα. Η συγκεκριμένη οργάνωση πιστεύουμε ότι προσδίδει ευελιξία και αυξημένη λειτουργικότητα τόσο στις δομές της, όσο και στη συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης.

## 6.4 Οικονομικό Πλάνο - Συμπεράσματα

### 6.4.1 Δαπάνες κεφαλαίου

Στη παρούσα παράγραφο αναλύονται λεπτομερώς οι δαπάνες κεφαλαίου που κυρίως αφορούν την αγορά εξοπλισμού (γραφεία, υλικό, λογισμικό), όπως απαιτείται για τη επάνδρωση της εταιρείας,

Επιπλέον αξίζει να σημειωθεί ότι στις δαπάνες κεφαλαίου παρουσιάζεται και ένα πρόγραμμα αποσβέσεων. Η ετήσια απόσβεση των υλικών είναι 33,33%.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται πίνακας, ο οποίος απεικονίζει εκτενώς και λεπτομερώς τις δαπάνες κεφαλαίου για την πενταετία υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου (2005-2009).

<b>Δαπάνες Κεφαλαίου</b>					
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b><u>Αρχική επένδυση</u></b>					
<b>Νέος εξοπλισμός</b>					
Εξοπλισμός γραφείου	10.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €
Hardware	15.000 €	10.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €
Κτιριακή υποδομή + IT (software)	20.000 €	10.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €
<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>45.000 €</b>	<b>27.000 €</b>	<b>19.000 €</b>	<b>19.000 €</b>	<b>19.000 €</b>
<b><u>Πρόγραμμα αποσβέσεων</u></b>					
Εξοπλισμός γραφείου	10.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €
Hardware	5.000 €	8.330 €	9.980 €	6.630 €	4.950 €
Κτιριακή υποδομή + IT (software)	15.000 €	8.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €
<b>Σύνολο</b>	<b>30.000 €</b>	<b>23.330 €</b>	<b>21.980 €</b>	<b>18.630 €</b>	<b>16.950 €</b>

Πίνακας 5.1: Δαπάνες κεφαλαίου και πρόγραμμα αποσβέσεων

## 6.4.2 Λειτουργικά έξοδα

Τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης συνίστανται σε έξοδα που απαιτούνται για:

- § την πληρωμή του προσωπικού - μισθοδοσία,
- § την κάλυψη των τρεχόντων εξόδων της επιχείρησης.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται σε πρώτη φάση πίνακας, ο οποίος δείχνει αναλυτικά στοιχεία για το προσωπικό της επιχείρησης (πλήθος εργαζομένων, ετήσιο κόστος, κόστος ανά κατηγορία) για την πενταετία 2005-2009.

<b>Κόστος προσωπικού ανά κατηγορία (2005)</b>					
	Μηνιαία αποζημίωση	Μηνιαία μισθολογική δαπάνη	Ετήσια αύξηση		
Διευθυντής	3.000 €	3.900 €	7%		
Τεχνικοί	1.000 €	1.300 €	7%		
Customer Service	1.000 €	1.300 €	7%		
Αποθήκη	800 €	1.040 €	7%		
Marketing	1.000 €	1.300 €	7%		
Διοικητικοί/Διαχείριση	1.600 €	2.080 €	7%		
<b>Ετήσιο κόστος</b>					
	2005	2006	2007	2008	2009
Διευθυντής	54.600 €	58.422 €	62.512 €	66.887 €	71.569 €
Τεχνικοί	18.200 €	19.474 €	20.837 €	22.296 €	23.856 €
Customer Service	14.000 €	14.980 €	16.029 €	17.151 €	18.351 €
Αποθήκη	11.200 €	11.984 €	12.823 €	13.720 €	14.681 €
Marketing	18.200 €	19.474 €	20.837 €	22.296 €	23.856 €
Διοικητικοί/Διαχείριση	29.120 €	31.158 €	33.339 €	35.673 €	38.170 €
<b>Πλήθος εργαζομένων</b>					
	2005	2006	2007	2008	2009
Διευθυντής	1	1	1	1	1
Τεχνικοί	4	7	9	10	10
Customer Service	1	2	3	3	3
Αποθήκη	2	2	3	3	3
Marketing	1	1	1	2	2
Διοικητικοί/Διαχείριση	3	3	3	4	5
<b>Σύνολο</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>23</b>	<b>24</b>

Πίνακας 5.2: Ετήσιο Κόστος Προσωπικού

Ακολούθως, παρουσιάζεται πίνακας ο οποίος δείχνει το συνολικό λειτουργικό κόστος της επιχείρησης (2005-2009).

<b>Λειτουργικό Κόστος</b>					
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
<b>Προσωπικό</b>					
Διευθυντές	54.600 €	58.422 €	62.512 €	66.887 €	71.569 €
Τεχνικοί	72.800 €	136.318 €	187.535 €	222.958 €	238.565 €
Customer service	14.000 €	29.960 €	48.086 €	51.452 €	55.053 €
Αποθήκη	22.400 €	23.968 €	38.469 €	41.161 €	44.043 €
Marketing	18.200 €	19.474 €	20.837 €	44.592 €	47.713 €
Διοικητικοί/ Διαχείριση	87.360 €	93.475 €	100.018 €	142.693 €	190.852 €
Bonus	19.240 €	51.660 €	32.675 €	40.696 €	46.271 €
<b>Μερικό σύνολο προσωπικού</b>	<b>288.600 €</b>	<b>413.277 €</b>	<b>490.132 €</b>	<b>610.439 €</b>	<b>694.066 €</b>
<b>Overheads</b>					
Ενοίκιο	40.000 €	80.000 €	84.000 €	88.000 €	93.000 €
Ηλεκτροδότηση/ Υδρευση/ Τηλεπικοινωνίες	12.000 €	24.000 €	25.200 €	26.500 €	27.800 €
Θέρμανση, άλλα	9.000 €	18.000 €	18.900 €	19.845 €	20.900 €
<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>349.600 €</b>	<b>535.277 €</b>	<b>618.232 €</b>	<b>744.784 €</b>	<b>835.766 €</b>

Πίνακας 5.3: Λειτουργικό Κόστος Επιχείρησης

### 6.4.3 Πωλήσεις

Οι πωλήσεις των παρεχομένων υπηρεσιών της εταιρείας παρουσιάζονται αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί. Αξίζει να σημειωθεί, ότι στις προβλέψεις που έχουν γίνει όσον αφορά στο ύψος των πωλήσεων, συνυπολογίζονται τόσο η τάση της αγοράς για ζήτηση τέτοιου είδους υπηρεσιών, καθώς επίσης και η απουσία μεγάλων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων σε ποιότητα παροχής υπηρεσιών - που έχει σκοπό η εταιρία να προσφέρει - στην ελληνική επαρχία. Επίσης για τον προσδιορισμό των εσόδων από ετήσιες πωλήσεις, λαμβάνεται υπόψη και μια ετήσια αύξηση στην τιμή των υπηρεσιών, της τάξεως του 7% για τα υλικά και 5% για την παροχή υπηρεσιών.

Πρέπει να αναφέρουμε ότι οι κατηγορίες των εσόδων της εταιρίας έχουν χωριστεί σε έσοδα από πώληση υλικών και σε έσοδα από παροχή υπηρεσιών, σε μικρές – μεσαίες – μεγάλες επιχειρήσεις και ιδιώτες, καθώς και σε έσοδα από κερδισμένους διαγωνισμούς δημοσίου. Στην περίπτωση των εσόδων από πωλήσεις, το κέρδος λογίζεται ως το 20% του τζίρου της πώλησης.

Σημαντική παρατήρηση επίσης αποτελεί και η στρατηγική επιλογή της εταιρίας να μην δημιουργήσει μεγάλη αποθήκη υλικών, μιας και ο χώρος διακρίνεται από μεγάλες αυξομειώσεις τιμών και το ρίσκο αποθήκευσης είναι μεγάλο. Εκτός των άλλων στόχος της εταιρίας δεν αποτελεί τόσο η πώληση υλικών, όσο η παροχή υπηρεσιών, πράγμα που φαίνεται φανερά και στα ποσοστά επί του συνολικού κέρδους που κατέχουν οι δύο υποκατηγορίες κερδών.

## Πωλήσεις

Πωλήσεις																
2005				2006			2007			2008			2009			
Παρεχόμενες Υπηρεσίες																
Πωλήσεις Υλικού	Μέσος Τζίρος	Πελάτες	Ετήσια έσοδα	Μέσος Τζίρος	Πελάτες	Ετήσια έσοδα	Μέσος Τζίρος	Πελάτες	Ετήσια έσοδα	Μέσος Τζίρος	Πελάτες	Ετήσια έσοδα	Μέσος Τζίρος	Πελάτες	Ετήσια έσοδα	Ετήσια αύξηση
Μικρές Επιχ.	600 €	50	30.000 €	642 €	80	51.360 €	687 €	110	75.563 €	735 €	135	99.228 €	786 €	150	117.972 €	7%
Μεσαίες Επιχ.	3.000 €	60	180.000 €	3.210 €	90	288.900 €	3.435 €	120	412.164 €	3.675 €	135	496.142 €	3.932 €	140	550.534 €	7%
Μεγάλες Επιχ.	6.000 €	5	30.000 €	6.420 €	10	64.200 €	6.869 €	17	116.780 €	7.350 €	22	161.706 €	7.865 €	25	196.619 €	7%
Ιδιώτες	1.000 €	80	80.000 €	1.070 €	120	128.400 €	1.145 €	150	171.735 €	1.225 €	180	220.508 €	1.311 €	200	262.159 €	7%
<b>Σύνολο Πωλήσεων Υλικού</b>	320.000 €			532.860 €			776.242 €			977.584 €			1.127.285 €			
<b>ΜΕΣΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΚΕΡΔΟΥΣ ΕΠΙ ΤΗΣ ΠΩΛΗΣΗΣ ΥΛΙΚΩΝ 20%</b>																
<b>Κέρδος Πωλήσεων Υλικού</b>	64.000 €			106.572 €			155.248 €			195.517 €			225.457 €			
<b>Παροχή Υπηρεσιών</b>																
Μικρές Επιχ.	750 €	50	37.500 €	788 €	80	63.000 €	827 €	110	90.956 €	868 €	135	117.210 €	912 €	150	136.744 €	5%
Μεσαίες Επιχ.	2.000 €	60	120.000 €	2.100 €	90	189.000 €	2.205 €	120	264.600 €	2.315 €	135	312.559 €	2.431 €	140	340.342 €	5%
Μεγάλες Επιχ.	6.000 €	5	30.000 €	6.300 €	10	63.000 €	6.615 €	17	112.455 €	6.946 €	22	152.807 €	7.293 €	25	182.326 €	5%
Ιδιώτες	200 €	80	16.000 €	210 €	120	25.200 €	221 €	150	33.075 €	232 €	180	41.675 €	243 €	200	48.620 €	5%
<b>Διαγωνισμοί</b>																
Διαγωνισμοί Δημοσίου	12.000 €	4	48.000 €	12.840 €	10	128.400 €	13.739 €	12	164.866 €	14.701 €	14	205.807 €	15.730 €	15	235.943 €	7%
<b>Συνολικό Κέρδος</b>	315.500 €			575.172 €			821.200 €			1.025.573 €			1.169.433 €			

Πίνακας 5.4: Πωλήσεις Επιχείρησης

#### 6.4.4 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης

Ο πίνακας αποτελεσμάτων χρήσης παρουσιάζει τελικά το αποτέλεσμα χρήσης (κέρδος η ζημία), λαμβάνοντας υπόψη τις πωλήσεις, τα λειτουργικά έξοδα και το πρόγραμμα αποσβέσεων του εξοπλισμού της επιχείρησης. Αυτό συνεπάγει ότι τελικά το ποσό που φορολογείται είναι το ποσό που προκύπτει από την αφαίρεση των αποσβέσεων από το Αποτέλεσμα εκμετάλλευσης. Στην περίπτωση που το αποτέλεσμα είναι:

§ ζημία, τότε προφανώς αυτή δε φορολογείται,

§ κέρδος, τότε αυτό φορολογείται κατά 35%.

<b>Αποτελέσματα Χρήσης</b>					
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Πωλήσεις	315.500 €	575.172 €	821.200 €	1.025.573 €	1.169.433 €
Λειτουργικά έξοδα	349.600 €	535.277 €	618.232 €	744.784 €	835.766 €
Αποτέλεσμα εκμετάλλευσης (EBITDA)	-34.100 €	39.895 €	202.969 €	280.789 €	333.666 €
Αποσβέσεις	30.000 €	23.330 €	21.980 €	18.630 €	16.950 €
Κέρδη προ φόρων	-64.100 €	16.565 €	180.989 €	262.159 €	316.716 €
Φόροι	0 €	5.798 €	63.346 €	91.756 €	110.851 €
<b>Κέρδη μετά φόρων</b>	<b>-64.100 €</b>	<b>10.767 €</b>	<b>117.643 €</b>	<b>170.404 €</b>	<b>205.865 €</b>

Πίνακας 5.5: Αποτελέσματα Χρήσης της επιχείρησης

#### 6.4.5 Ανάλυση χρηματοροών

Η ανάλυση των χρηματοροών γίνεται προκειμένου να αξιολογηθεί το επιχειρηματικό σχέδιο με βάση σχετικούς δείκτες αξιολόγησης της επένδυσης. Οι δείκτες που χρησιμοποιήθηκαν στο συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο είναι:

- § Καθαρά Παρούσα Αξία –ΚΠΑ (Net Present Value),
- § Εσωτερικός βαθμός απόδοσης-ΕΒΑ (Internal Return Ratio).

Ο υπολογισμός των παραπάνω δεικτών έχει γίνει χρησιμοποιώντας τις σχετικές συναρτήσεις από το Excel (NPV-Net Present Value, IRR- Internal Return Ratio). Πάντως αξίζει να σημειωθεί ότι οι τιμές για τους δυο δείκτες αξιολόγησης της επένδυσης είναι ιδιαίτερος ενθαρρυντικές για την κερδοφορία της επένδυσης.

Αξίζει να σημειωθεί ότι για τον ακριβή καθορισμό της ταμειακής ροής στα κέρδη μετά φόρων προστίθενται τόσο οι αποσβέσεις, όσο και δαπάνες για την επένδυση.

Τέλος πρέπει να αναφέρουμε ότι με βάση την πολιτική της εταιρίας να μην συντηρεί μεγάλη αποθήκη υλικών, αλλά να φέρνει υλικά από τους προμηθευτές της κατά παραγγελία του πελάτη, στις ταμειακές ροές μπορούμε να μην συνυπολογίσουμε το κάποιο μικρό πόσο που θα αναλογεί στην αγορά υλικού προς αποθήκευση, χωρίς να υπάρχει σημαντικό σφάλμα στο τελικό αποτέλεσμα.



<b>Ταμειακές Ροές</b>					
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Κέρδη μετά φόρων	-64.100 €	10.767 €	117.643 €	170.404 €	205.865 €
Αποσβέσεις	30.000 €	23.330 €	21.980 €	18.630 €	16.950 €
	-34.100 €	34.097 €	139.623 €	189.034 €	222.815 €
Επενδύσεις	45.000 €	27.000 €	19.000 €	19.000 €	19.000 €
<b>Καθαρή Ταμειακή Ροή</b>	<b>-79.100 €</b>	<b>7.097 €</b>	<b>120.623 €</b>	<b>170.034 €</b>	<b>203.815 €</b>
Επιτόκιο Προεξόφλησης	10,8%				
Rf+ b* ( Rm-Rf)	10,80%				
b για Εταιρίες Πληροφορικής	1,177				
Rmarket -Rf	6,00%				
	Σύμφωνα με ETBA beta book				
<b>Καθαρά Παρούσα Αξία</b>	<b>257.913 €</b>				
<b>Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης</b>	<b>89%</b>				

Πίνακας 5.6: Ταμειακές Ροές της επιχείρησης

Με βάση τον παραπάνω πίνακα μπορούμε να διακρίνουμε της φάσεις δημιουργίας, ανάπτυξης και σταθεροποίησης της εταιρίας. Πιο συγκεκριμένα το πρώτο έτος η εταιρία αναμένεται παρουσιάσει έλλειμμα μιας και τα έσοδά της θα είναι πολύ μικρότερα του μεγάλου κόστους δημιουργίας της.

Το δεύτερο έτος η εταιρία συνεχίζει να αναπτύσσεται, όπως φαίνεται από τον διπλασιασμό σχεδόν του προσωπικού αλλά και από τον διπλασιασμό των χώρων λειτουργίας της (διπλάσιο ενοίκιο). Παρόλα αυτά βλέπουμε ότι η εταιρία προβλέπεται να κλείσει με οριακά θετικό ισολογισμό, γεγονός που οφείλεται στην ραγδαία αύξηση των πελατών της.

Το τρίτο, τέταρτο και πέμπτο έτος η επιχείρηση σταθεροποιείται με κέρδη που ξεπερνούν τις 120, 170 και 200 χιλιάδες Ευρώ αντίστοιχα. Ταυτόχρονα υπάρχει εκτός από σημαντική αύξηση των πελατών που χρησιμοποιεί και σταδιακή ανάπτυξη της ίδιας της εταιρίας, με προσλήψεις προσωπικού σε διάφορους τομείς της.

Με βάση τις προβλέψεις μας για τους τζίρους, τον αριθμό των πελατών και το κέρδος της εταιρίας προκύπτουν οι ακόλουθοι δείκτες:

$$\text{NPV} = 257.913 \text{ €} \quad \text{και} \quad \text{IRR} = 89\%$$

Με βάση αυτούς μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η δημιουργία και η ανάπτυξη μιας τέτοιας επιχείρησης στην ελληνική επαρχία αναμένεται να είναι εξαιρετικά κερδοφόρος για τους επενδυτές της, ακόμα και στο μικρό σχετικά χρονικό διάστημα των πέντε ετών. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο δεν είναι εύκολο. Θέλει χρόνο και προσπάθεια για να γίνει σωστά. Μόλις όμως πραγματοποιηθεί είναι πολύ χρήσιμο και τις περισσότερες φορές αποζημιώνει με τις γνώσεις, τις λύσεις και την καθοδήγηση που προσφέρει

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- 1) How to write a Winning Business Plan, Harvard Business Review, Boston Rich, Stanley R & David E. Gumpert (1985)
- 2) Some Thoughts on Business Plans, Harvard Business School, Boston Sahlman, William A. (1996)
- 3) How to Write a Great Business Plan, Harvard Business Review, Boston Sahlman, William A. (1997)
- 4) Ειδικά Θέματα Χρηματοδοτικής Διοικήσεως, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης Ιωάννης Ν. Αποστολόπουλος (2004)
- 5) Strategic Logistics Management(3<sup>rd</sup> Edition), Douglas M. Lambert ,James R. Stock
- 6) .Inventory management and Production Planning and Scheduling (3<sup>rd</sup> Edition), Edward R. Silver, David F. Pyke Rein Peterson
- 7) Writing Business Plans That Get Results  
by Michael O'Donnell
- 8) The Complete Book of Business Plans : Simple Steps to Writing a Powerful Business Plan
- 9) The Complete Book of Business Plans  
by Joseph A. Covello, Brian J. Hazelgren
- 10) The McGraw-Hill Guide to Writing a High-Impact Business Plan : A Proven Blueprint for First-Time Entrepreneurs
- 11) The McGraw-Hill Guide to Writing a High-Impact Business Plan  
by James B. Arkebauer
- 12) The Successful Business Plan  
The Successful Business Plan  
by Rhonda M. Abrams
- 13) Entrepreneur's Guide to Preparing a Winning Business Plan  
by W. Keith Schilit

- 14) The Ernst and Young Business Plan Guide, Eric S. Siegel, Brian R. Ford, Jay M. Bornstein, G. Young Ernst
- 15) Your First Business Plan, Joseph Covello, Brian J. Hazelgren
- 16) Anatomy of a Business Plan: A Step-By-Step Guide to Starting Smart, Building the Business, and Securing Your Company's Future (Anatomy of a Business Plan) (Paperback)  
by Linda Pinson (Author), Jerry Jinnett
- 17) Thinking Like An Entrepreneur: How To Make Intelligent Business Decisions That Will Lead To Success In Building And Growing Your Own Company by Peter I. Hupalo
- 18) How To Start And Run Your Own Corporation: S-Corporations For Small Business Owners, Peter I. Hupalo
- 19) Start Your Own Business (Entrepreneur Magazine's Start Up), Rieva Lesonsky
- 20) Adams Streetwise Complete Business Plan: Writing a Business Plan Has Never Been Easier (Streetwise)
- 21) The Perfect Business Plan  
William Lasher
- 22) Business Plans Made Easy (Entrepreneur Made Easy Series)(PAP) 3RD Edition -US-  
Bangs, David H. / Publisher: Entrepreneur Pr Published 2005/09
- 23) Business Plan Workbook (Business Enterprise S.)(PAP) 5TH Edition - US-  
Barrow, Colin / Barrow, Paul / Barrow, Robert / Brown, Robert / Publisher: Kogan Page Ltd Published 2005/07
- 24) Write a Business Plan in No Time (In No Time)(PAP) -US-  
Fiore, Frank / Publisher: Que Pub Published 2005/05
- 25) Teach Yourself Business Plans -- paperback(PAP) -UK-  
Bird, Polly / Publisher: Hodder Education Published 2004/11

- 26) Successful Business Planning in 30 Days: A Step-By-Step Guide for Writing a Business Plan and Starting Your Own Business  
by Patsula, Peter J.
- 27) Seven Step Business Plan  
by Holm, Sheila, Blanchard, Ken
- 28) Tips and Traps for Writing an Effective Business Plan  
(Tips and Traps)  
by Balanko-Dickson, Greg
- 29) How to Prepare a Business Plan  
(Sunday Times Business Enterprise)  
by Blackwell, Edward
- 30) The McGraw-Hill Guide to Writing a High-Impact Business Plan: A Proven Blueprint for First-Time Entrepreneurs  
by Arkebauer, James B.

## WEB-SITES

- 1) <http://www.brainet.gr>
- 2) <http://www.go-online.gr>
- 3) <http://www.pireausbank.gr>
- 4) <http://www.investopedia.com>