



Επιχειρησιακός Σχεδιασμός & Επιχειρηματικότητα

Ενότητα 4: Επιχειρηματική Ομάδα

Νικόλαος Καρανάσιος
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

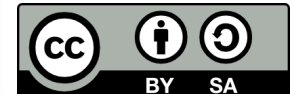


Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



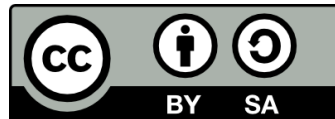
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Άδειες Χρήσης

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό υπόκειται σε άδειες χρήσης Creative Commons.
- Για εκπαιδευτικό υλικό, όπως εικόνες, που υπόκειται σε άλλου τύπου άδειας χρήσης, η άδεια χρήσης αναφέρεται ρητώς.



Χρηματοδότηση

- Το παρόν εκπαιδευτικό υλικό έχει αναπτυχθεί στα πλαίσια του εκπαιδευτικού έργου του διδάσκοντα.
- Το έργο «Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο ΤΕΙ Κεντρικής Μακεδονίας» έχει χρηματοδοτήσει μόνο τη αναδιαμόρφωση του εκπαιδευτικού υλικού.
- Το έργο υλοποιείται στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους.



Επιχειρηματική Ομάδα

Δημιουργία και ενεργοποίηση της
Επιχειρηματικής Ομάδας

Περιεχόμενα ενότητας

1. Μέλη της Επιχειρηματικής Ομάδας
2. Σύσταση Επιχειρηματικής Ομάδας
3. Λειτουργία της Επιχειρηματικής Ομάδας
4. Έργο της Επιχειρηματικής Ομάδας
5. Βασικές Αποφάσεις
6. Κίνδυνοι
7. Διάρκεια
8. Προσδοκίες των μελών
9. Διεύρυνση
10. Λύση
11. Αλλαγή του ρόλου των μελών

Σκοποί ενότητας

- Κατανόηση της Επιχειρηματικής Ομάδας
- Προαξιολόγηση Επιχειρηματικής Ομάδας

Κατανόηση των μηχανισμών δημιουργίας και λειτουργίας των Επιχειρηματικών Ομάδων

Μέλη της Επιχειρηματικής Ομάδας

- Επενδυτές (αυτοί που διαθέτουν περιουσιακά στοιχεία).
- Στελέχη με ειδικές δεξιότητες (πρόσωπα – μέλη κλειδιά).
- Εξωτερικοί Συνεργάτες
- Κύριοι Χρηματοδότες

Σύσταση Επιχειρηματικής Ομάδας

- Στο στενό κύκλο των επενδυτών, πάντοτε υπάρχει ένα πρόσωπο που αναδεικνύεται σε φυσικό ηγέτη. Δεν είναι απαραίτητα το πρόσωπο το οποίο συνεισφέρει περιουσιακά στοιχεία που έχουν μεγαλύτερη αξία, αλλά το πρόσωπο που:
- Έχει τη μεγαλύτερη επιθυμία υλοποίησης της επιχειρηματικής ιδέας.
- Έχει την αποδοχή των υπολοίπων, ως ικανότητα συντονισμού, επιμονή στην επιτυχία και μεθοδικότητα.
- Μπορεί και ελέγχει τον ενθουσιασμό του.

Λειτουργία της Επιχειρηματικής Ομάδας

- Ανεξάρτητα από την περιουσιακή συνεισφορά του κάθε μέλους, η σχέση των μελών της αρχικής επιχειρηματικής ομάδας, είναι ισότιμη.
- Οι αποφάσεις λαμβάνονται μόνο ομόφωνα, διαφορετικά η επιχειρηματική ιδέα δεν τους εκφράζει.
- Η ομοφωνία των αποφάσεων δε σημαίνει συμβιβασμό στο ελάχιστο, αντικρουόμενων απόψεων, αλλά σύγκλιση στην κοινή φιλοδοξία, της οποίας θα μοιραστούν τα προσδοκώμενα θετικά αποτελέσματα, ανάλογα με τη συνεισφορά και την ανάληψη κινδύνου.

Έργο της Επιχειρηματικής Ομάδας

- Είναι η ολοκλήρωση του επιχειρηματικού σχεδίου.
- Είναι η διεύρυνση της ομάδας με πρόσωπα που δεν επιθυμούν να διακινδυνεύσουν περιουσιακά στοιχεία, ή δεν τα κατέχουν.
- Είναι η προώθηση του σχεδίου σε συνεργάτες και συνεταιίρους.
- Είναι η προώθηση του σχεδίου σε χρηματοδότες κεφαλαίου υποστήριξης (αναπτυξιακά προγράμματα), δανειακού ή ιδιωτικών συμμετοχών

Βασικές Αποφάσεις

- Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας.
- Το μέγεθος της επιχειρηματικής δράσης που αφορά το συγκεκριμένο προϊόν ή την υπηρεσία (η επιχειρηματική ιδέα και η ομάδα δεν αφορούν μόνο νέες επιχειρήσεις, αλλά και νέες δραστηριότητες από επιχειρήσεις που ήδη λειτουργούν με παρεμφερές ή άλλο αντικείμενο, καθώς και τη μελλοντική δράση μιας επιχείρησης, ως να επρόκειτο για νέα επιχειρηματική δραστηριότητα.
- **Την απάντηση στα κεντρικά ερωτήματα:**
 - Αντί να δημιουργήσουμε μια επιχειρηματική δραστηριότητα, μήπως είναι καλύτερα να αγοράσουμε μια έτοιμη και να την αναδιοργανώσουμε, με εξαγορά ή συνένωση;
 - Μήπως να αναλάβουμε τη δικαιόχρηση (Franchise) μιας επώνυμης αλυσίδας;
 - Να επισπεύσουμε για να εκμεταλλευτούμε τις άμεσες συγκυρίες;
 - Να περιμένουμε ώστε οι συγκυρίες να γίνουν περισσότερο ευνοϊκές;
 - Να αναθέσουμε την εκπόνηση του επιχειρηματικού σχεδίου σε εξειδικευμένους συμβούλους;
 - Να είναι η επιχειρηματική δραστηριότητα αυτόνομη δράση ή τμήμα μιας ευρύτερης συλλογικής δράσης (συμμετοχή σε όμιλο επιχειρήσεων);
 - Το σχέδιο θα συνταχθεί για να υλοποιηθεί από μέλη της επιχειρηματικής ομάδας ή για να πωληθεί (κανείς δεν πρόκειται να αγοράσει κάτι που οι πωλητές δεν έχουν, ενώ οι αγοραστές το έχουν ήδη [πως θα πωληθεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο που αυτοί που θα πληρώσουν, δεν είναι σε θέση να το εξετάσουν, άρα να το έχουν]);

Κίνδυνοι από την ομάδα

- Ανταγωνισμοί για την κατάκτηση ηγετικής θέσης.
- Εξυπηρέτηση φιλοδοξιών που δε σχετίζονται με την επιτυχία της επιχειρηματικής δράσης (για παράδειγμα η εκλογή σε κάποιον κοινωνικό φορέα, από τον Εμπορικό Σύλλογο και το Επιμελητήριο μέχρι το Κοινοβούλιο).
- Ομοιογένεια της ομάδας, οπότε η ομάδα εξομοιώνεται με ένα πρόσωπο.
- Φραγμοί στην αποδοχή νέων μη επενδυτικών μελών
- Πρώιμη δημοσιοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας, για την απόκτηση προσωπικής προβολής

Διάρκεια της Επιχειρηματικής Ομάδας

- Με τη χρηματοδότηση του επιχειρηματικού σχεδίου, λήγει η αποστολή της επιχειρηματικής ομάδας και αντικαθίσταται από ένα διοικητικό μηχανισμό.
- Η ίδια επιχειρηματική ομάδα μπορεί να ασχοληθεί με τη δημιουργία νέων επιχειρηματικών ιδεών, που θα καταλήξουν σε νέο επιχειρηματικό σχέδιο, ως κεντρικός πυρήνας.

Προσδοκίες των μελών

- Τα μέλη που διαθέτουν περιουσιακά στοιχεία, προσδοκούν:
 - Να έχουν μια συνεχή αύξηση της αξίας της περιουσίας που έχουν διαθέσει:
 - Να τους αποδίδει ετήσιο εισόδημα (ως ποσοστό, σε χρήμα) μεγαλύτερο από τους τόκους καταθέσεων σε τραπεζικούς λογαριασμούς .
 - Να μπορούν να μετατρέψουν σε χρήμα την περιουσία που έχουν διαθέσει, εύκολα και έναντι μεγαλύτερου ποσού από αυτό που αντιστοιχεί στο χρόνο που αποφάσισαν να τα διαθέσουν.
 - Δηλαδή να κερδίζουν χρήματα.
 - Τα μέλη που δε συνεισφέρουν περιουσία, αλλά γνώσεις, δεξιότητες ή και «γνωριμίες στην αγορά», συμμετέχοντας ως «γνώσεις και δεξιότητες – κλειδιά» προσδοκούν:
 - Να διασφαλίσουν μια καλά αμειβόμενη θέση εργασίας.
 - Να συμμετέχουν στη διοίκηση της μελλοντικής επιχειρηματικής δράσης, βελτιώνοντας την κοινωνική τους θέση.
 - Να συμμετέχουν στη διανομή των μελλοντικών κερδών.

Διεύρυνση της Επιχειρηματικής Ομάδας

- Η αρχική επενδυτική ομάδα προσδιορίζει τις γνώσεις και δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την επιτυχημένη υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας.
- Προσδιορίζει, ταυτόχρονα και τις ιδιότητες των φορέων των γνώσεων και δεξιοτήτων (για παράδειγμα, γνώσεις και δεξιότητες που αφορούν την εισαγωγή νέων τεχνολογιών, συγκεντρώνονται στον επιστημονικό κόσμο της Ανώτατης Εκπαίδευσης και της Έρευνας, γνώσεις και δεξιότητες διανομής, στο χώρο των εμπορικών δραστηριοτήτων, κοκ).
- Εξουσιοδοτεί ένα μέλος, που δεν πρέπει να είναι ο συντονιστής, το οποίο θα διερευνήσει τις δυνατότητες διεύρυνσης της επιχειρηματικής ομάδας, χωρίς να αποκαλύψει λεπτομέρειες της επιχειρηματικής ιδέας.
- Τα νέα αυτά μέλη της επιχειρηματικής ομάδας είναι ισότιμα με τα επενδυτικά μέλη και πρέπει να διακινδυνεύουν κάτι (το χρόνο τους, για παράδειγμα), αλλά και κάτι αντίστοιχο να κερδίσουν από την επιτυχία (συμμετοχή στο κεφάλαιο, για παράδειγμα).

Λύση της Επιχειρηματικής Ομάδας

- Με την έναρξη της υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου, παύει η λειτουργία της επιχειρηματικής ομάδας, η οποία αντικαθίσταται από ένα φορέα διοίκησης και ένα φορέα διαχείρισης.
- Τα επενδυτικά μέλη, συνήθως, συνεχίζουν ως μέλη της διοικητικής ομάδας (όταν πρόκειται για συλλογική επιχειρηματική δραστηριότητα) ενώ οι φορείς γνώσεων και δεξιοτήτων, συνεχίζουν ως στελέχη της λειτουργίας και διαχείρισης.
- Υπάρχουν περιπτώσεις που κανένα από τα μέλη της επιχειρηματικής ομάδας δε συνεχίζει να ανήκει στην επιχειρηματική δραστηριότητα, οι πλέον συνηθισμένες είναι:
- Η εξαγορά της επιχειρηματικής δραστηριότητας από άλλη επιχείρηση .
- Η ανάληψη της εκπόνησης νέου επιχειρηματικού σχεδίου για την ίδια επιχείρηση, με βάση νέα επιχειρηματική ιδέα.
- Συνένωση της επιχείρησης με πολυεθνική και μετακίνηση ολόκληρης της ομάδας σε άλλη χώρα.

Αλλαγή του ρόλου των μελών

Στην πορεία της διεύρυνσης της επιχειρηματικής ομάδας και την πλαισίωσή της με μη επενδυτικά μέλη, που είναι φορείς εξειδικευμένων γνώσεων και δεξιοτήτων, οι ρόλοι μέσα στην επιχειρηματική ομάδα μεταβάλλονται, ακόμη και ο ρόλος του φυσικού ηγέτη μπορεί να αποδοθεί σε έναν εξειδικευμένο επιστήμονα ή και σε εξωτερικό σύμβουλο, εφόσον φανεί ότι μπορεί να τον υπηρετήσει καλύτερα.

Τέλος Ενότητας

Επεξεργασία: <Όνομα Συνεργάτη>
Σέρρες, <Ημερομηνία>