



Επιχειρησιακός Σχεδιασμός & Επιχειρηματικότητα

Ενότητα 5: Προαξιολόγηση

Νικόλαος Καρανάσιος
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



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

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



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.



Προαξιολόγηση

Αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας και της συμβατότητας με την επιχειρηματική ομάδα

Περιεχόμενα ενότητας

1. Ανάλυση Εφικτότητας
2. Συνάφεια Επιχειρηματικής Ομάδας
3. Αρμοδιότητα Προαξιολόγησης
4. Κριτήρια Προαξιολόγησης
5. Βασικές Αποφάσεις της Ομάδας
6. Συνέπεια Αποδοχής
7. Συνέπεια Απόρριψης
8. Αιτιολογία Προαξιολόγησης
9. Συνέπειες μη προαξιολόγησης
10. Διαδικασία Προαξιολόγησης

Σκοποί ενότητας

- Κατανόηση της Προαξιολόγησης της Επιχειρηματικής Ιδέας
- Κατανόηση της Προαξιολόγησης Επιχειρηματικής Ομάδας
- Κατανόηση της διαδικασίας και της χρησιμότητας της Προαξιολόγησης

Εφικτότητα

→ Από Τεχνολογική άποψη

- Εναλλακτικές πηγές απόκτησης τεχνολογίας
- Διερεύνηση της δυνατότητας δημιουργίας νέας τεχνολογίας
- Ποιοι θα τη δημιουργήσουν
- Τι έχουν να κερδίσουν
- Πως διασφαλίζεται η αντιγραφή

→ Από Τεχνική άποψη

- Υπάρχει επαρκής ενέργεια;
- Υπάρχει δυνατότητα απαγωγής λυμάτων;
- Υπάρχουν μεταφορικές υποδομές;
- Πως διασφαλίζεται ο εφοδιασμός σε πρώτες ύλες;
- Πως διασφαλίζεται η απόκτηση εξειδικευμένης (ή και ανειδίκευτης) εργασίας;

Εφικτότητα (συνέχεια)

→ Από Χρηματοοικονομική άποψη

Σχετίζεται η αξία της διατιθέμενης περιουσίας από την ομάδα επενδυτών με τη συνολική αξία που απαιτείται για την υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας;

Σε ποιο επενδυτικό μέγεθος η υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας γίνεται κερδοφόρα και βιώσιμη;

Πως διατυπώνεται η εξασφάλιση της απαραίτητης δανειοληπτικής ικανότητας, ή η χρηματοδότηση με άλλους τρόπους;

→ Από καταναλωτική άποψη

Πως διακρίνεται η επιχείρηση και τα προϊόντα της από τα ανταγωνιστικά;

Ποια γεωγραφική και πληθυσμιακή έκταση θα καλύψουν οι δραστηριότητες της επιχείρησης;

→ Από Νομική άποψη

Πως διασφαλίζεται η συνεργασία των επενδυτών;

Πως διασφαλίζονται οι άδειες εγκατάστασης και λειτουργίας;

Πως διασφαλίζεται η επιχειρηματική δραστηριότητα από αστοχίες και δολιοφθορές

Συνάφεια Ιδέας και Ομάδας

- Είναι συμβατή η επιδίωξη της επιτυχίας της επιχειρηματικής ιδέας με την ηθική στάση των μελών της επιχειρηματικής ομάδας, ιδίως αυτών που δεν ανήκουν στους επενδυτές;
- Ποιες είναι οι προτεραιότητες των μελών της επιχειρηματικής ομάδας;
 - Εύκολος και γρήγορος πλουτισμός;
 - Μακροχρόνια επιτυχία;
 - Κληροδότηση περιουσίας και πηγής εισοδήματος στους απογόνους;
 - Εξασφάλιση απασχόλησης και σταθερού υψηλού εισοδήματος;
 - Κατάκτηση κοινωνικής θέσης;
 - Κατάκτηση θέσης εξουσίας;
 - Ελευθερία ωραρίου;
 - Αυτοβεβαίωση;
 - Απόδειξη τόλμης;

Ποιος προβαίνει σε Προαξιολόγηση

- Η σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου γίνεται από την επιχειρηματική ομάδα, η οποία επικουρείται από ένα πρόσωπο που έχει δεξιότητες και εμπειρία στη «γραφή» του σχεδίου, προκειμένου το τελικό σχέδιο να γίνεται κατανοητό από όλους στους οποίους απευθύνεται.
- Ο εξωτερικός αυτός σύμβουλος έχει τη δυνατότητα να προβαίνει στην προαξιολόγηση. Εάν ο ίδιος δεν πείθεται για την τελική επιτυχία, έχει τη δυνατότητα να παραιτηθεί από το ρόλο του συμβούλου.

Αρμοδιότητα Προαξιολόγησης

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ:

Εάν το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί μια τυπική διαδικασία προκειμένου να εξασφαλιστεί χρηματοδότηση από κάποιο πρόγραμμα ή τη λήψη δανείου, ως απάντηση σε απαίτηση των Τραπεζών (οι οποίες και διαχειρίζονται τις Εθνικές και Ευρωπαϊκές χρηματοδοτήσεις μικρής κλίμακας), η επιτυχία, σε ότι αφορά τη λειτουργία του συμβούλου, είναι η έγκριση και όχι η επιτυχία του σχεδίου, η οποία δεν αποτελεί κίνητρο για το σύμβουλο.

Κριτήρια Προαξιολόγησης

- Διαχρονική συνοχή της επιχειρηματικής και της προτεινόμενης διοικητικής ομάδας
- Ισορροπία προσωπικών και επιχειρηματικών φιλοδοξιών.
- Πληρότητα της επιχειρηματικής ομάδας.
- Επιχειρηματικός ορθολογισμός των επιδιώξεων της ομάδας (όταν το κέρδος και η αύξηση της αξίας της περιουσίας δεν αποτελούν πρώτη προτεραιότητα, η επιχειρηματική ιδέα θα οδηγήσει σε αποτυχημένη επιχειρηματική δραστηριότητα, αν ποτέ υλοποιηθεί).

Βασικές Αποφάσεις της Επιχειρηματικής Ομάδας

- Χρόνος, τρόπος και έκταση μελέτης και έρευνας της αγοράς.
- Επιλογή εξωτερικού συμβούλου.
- Περίγραμμα της Στρατηγικής (νέα επιχείρηση, τμήμα υπάρχουσας, πώληση του σχεδίου, όταν ολοκληρωθεί, ενσωμάτωση της δραστηριότητας σε αυτές άλλης επιχείρησης, ένταξη σε ομάδα ή όμιλο επιχειρήσεων, εκτίμηση των κινδύνων).

Συνέπεια της Αποδοχής

- Ο σύμβουλος που αποδέχεται τη συνέπεια των στόχων της ομάδας με τις ατομικές φιλοδοξίες των μελών, θέτει τα θέματα που αποτελούν τμήματα του σχεδίου, παρουσιάζοντας τη σχέση κόστους απόδοσης, το χρονικό ορίζοντα και τη συνήθη διαδικασία.
- Τα μέλη της ομάδας αποφασίζουν, ομόφωνα και ο σύμβουλος καταγράφει τις αποφάσεις τους με τη μορφή που τα καθιστά μέρη ενός ενιαίου σχεδίου.

Συνέπεια της Απόρριψης

- Ο σύμβουλος αποχωρεί.
- Ο σύμβουλος αλλάζει ρόλο, από μέλος της επιχειρηματικής ομάδας που προσδοκά σταθερά ανερχόμενα μελλοντικά οφέλη, μετατρέπεται σε ελεύθερο επαγγελματία που αμείβεται για το χρόνο, τις γνώσεις και τις δεξιότητες που προσφέρει, συχνά και σε ένα ποσοστό από τις ενδεχόμενες επιχορηγήσεις ή τα δάνεια που θα εξασφαλιστούν.

Συνέπεια της Απόρριψης (συνέχεια)

ΠΡΟΣΟΧΗ:

Όλα τα μέλη της επιχειρηματικής ομάδας πρέπει εξαρχής να γνωρίζουν το κόστος του συμβούλου και να αποδέχονται να το καταβάλουν, ιδίως σε περίπτωση που δεν προχωρήσουν σε υλοποίηση της επιχειρηματικής τους ιδέας, ακόμη και αν αυτές οι υπηρεσίες συμβούλου παρέχονται από κοινωνικό φορέα (Αναπτυξιακή εταιρία, Επιμελητήριο, Κέντρο Επιχειρηματικότητας, Σύνδεσμο Επιχειρηματιών, Κέντρο υποδοχής Επενδυτών κλπ. Που προσφέρει δωρεάν υπηρεσίες).

Λόγοι Προαξιολόγησης

- Συνειδητοποίηση της ταύτισης το στόχων από όλα τα μέλη της ομάδας.
- Από κοινού εκτίμηση του επιχειρηματικού κινδύνου.
- Αποφυγή της σπατάλης πόρων (ο χρόνος και η προσπάθεια αποτελούν πόρους σε ανεπάρκεια).
- Αποφυγή αποπροσανατολισμού, σε περίπτωση που ο συνδυασμός επιχειρηματικής ιδέας και σύνθεσης της ομάδας δε δείξουν υψηλές πιθανότητες επιτυχίας.

Συνέπειες της έλλειψης Προαξιολόγησης

- Ανάλυση άσκοπου κινδύνου διάλυσης της ομάδας πριν τη ολοκλήρωση του σχεδίου (σε περίπτωση που το σχέδιο ολοκληρωθεί έχει αξία πώλησης, έστω και αν δεν υλοποιηθεί από την ομάδα που το συνέταξε, οπότε δεν είναι άσκοπο).
- Αδυναμία διατύπωσης κοινών στρατηγικών στόχων.

Διαδικασία Προαξιολόγησης

- Βιογραφικά των μελών της επιχειρηματικής ομάδας.
- Γραπτή έκθεση των λόγων για τους οποίους το κάθε μέλος επιθυμεί να συμμετάσχει. Τι προσδοκά, τι μπορεί και δέχεται να συνεισφέρει.
- Χωριστές συνεντεύξεις του συμβούλου με τα μέλη της επιχειρηματικής ομάδας.
- Συλλογική συνέντευξη με όλα τα μέλη της επιχειρηματικής ομάδας.

Τέλος Ενότητας

Επεξεργασία: <Όνομα Συνεργάτη>
Σέρρες, <Ημερομηνία>