



Οικονομοτεχνικές Μελέτες

Ενότητα 01: Εισαγωγικές έννοιες

Δρ. Σιτζίμης Γιάννης
Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης



Εισαγωγικές έννοιες



Περιεχόμενα ενότητας

1. Η έννοια της επένδυσης.
2. Διάκριση επενδύσεων.
3. Σημασία επένδυσης για την επιχείρηση.
4. Έννοια και σκοπός του επενδυτικού σχεδίου και της οικονομοτεχνικής μελέτης. Ο στόχος του μελετητή.
5. Είδη μελετών.
6. Πηγές πληροφόρησης και σύνταξη της μελέτης.
7. Η σύνθεση του φακέλου της επένδυσης.



Σκοποί ενότητας

- Η εισαγωγή σε βασικές έννοιες που σχετίζονται με τις επενδύσεις.
- Ειδικότερα η γνώση και κατανόηση των ζητημάτων που σχετίζονται με τις οικονομοτεχνικές μελέτες και τη σύνταξή τους.





Η έννοια της επένδυσης

Γενικά

Κάθε δαπάνη που στοχεύει στη δημιουργία μελλοντικού εισοδήματος συνιστά **ΕΠΕΝΔΥΣΗ**.



Μακροοικονομική Θεώρηση

Μακροοικονομικά, ως επένδυση ορίζεται η συνολική δαπάνη της οικονομίας για:

- Νέες εγκαταστάσεις
- Την αύξηση των αποθεμάτων α' υλών και προϊόντων
- Κατοικίες





Διάκριση Επενδύσεων

Διάκριση επενδύσεων (1/2)



Διάκριση επενδύσεων (2/2)

Οι Επενδύσεις διακρίνονται με βάση:

Το φυσικό αντικείμενο:

1. Νέα Παραγωγική μονάδα
2. Επέκταση υφιστάμενης
3. Μετεγκατάσταση
4. Εξαγορά, κλπ.

Τη γεωγραφική κάλυψη:

1. Τοπικές
2. Περιφερειακές
3. Εθνικές
4. Πολυεθνικές

Τους συντελ. παραγωγής:

1. Εντάσεως Εργασίας
2. »» Κεφαλαίου
3. »» Τεχνολογίας
4. »» Εδαφ. Πόρων

Το μέγεθος:

1. Μικρές
2. Μεσαίες
3. Μεγάλες

Ε
Π
Ε
Ν
Δ
Σ
Ε
Ι
Σ





Η σημασία της επένδυσης για την επιχείρηση

Σημασία επένδυσης

- Καθορίζει τη βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη πορεία της επιχείρησης.
- Καθιστά και διατηρεί την επιχείρηση ανταγωνιστική.
- Κάνει προβλέψιμο το μέλλον της επιχείρησης.





**Έννοια και σκοπός του επενδυτικού
σχεδίου και της οικονομοτεχνικής
μελέτης. Ο στόχος του μελετητή.**

Το επενδυτικό σχέδιο (1/2)

Επενδυτικό σχέδιο (development plan) είναι μια **πολυδιάστατη δραστηριότητα** που αναλαμβάνει κάποιος ιδιωτικός ή κρατικός φορέας και απαιτεί μια σειρά από καλοσχεδιασμένες δραστηριότητες. Ο **στόχος** είναι η δημιουργία μια νέας ή η επέκταση μιας παλιάς μονάδας που θα παράγει αγαθά ή υπηρεσίες. Αυτά τα αγαθά θα διατίθενται στο κοινό, με διάφορους τρόπους, για κάλυψη αναγκών ή και ικανοποίηση επιθυμιών (ωφέλειες, κέρδος) με τη διάθεση βεβαίως πόρων (κόστος).



Το επενδυτικό σχέδιο (2/2)

Διαστάσεις επενδυτικού σχεδίου

- **Επιχειρηματική διάσταση:** ανάληψη ευθυνών, πρωτοβουλιών και επιχειρηματικών κινδύνων.
- **Τεχνική διάσταση:** διαδικασία τεχνικοοικονομικών συνδυασμών.
- **Οικονομική διάσταση:** ανάγκη εξασφάλισης οικονομικής απόδοσης.
- **Χρηματοοικονομική διάσταση:** διερεύνηση δυνατοτήτων χρηματοδότησης.
- **Χωροταξική διάσταση:** επιλογή καλύτερης δυνατής τοποθεσίας εγκατάστασης.
- **Περιβαλλοντική διάσταση:** αναγνώριση περιβαλλοντικών επιδράσεων και συμμόρφωση προς τις κείμενες διατάξεις και τις κοινωνικές απαιτήσεις.
- **Οργανωτική διάσταση:** εξασφάλιση καλύτερης δυνατής οργανωτικής δομής.
- **Διοικητική διάσταση:** επιλογή καλύτερου συστήματος διαχείρισης των υποθέσεων που αφορούν την υλοποίηση και λειτουργία.
- **Εργασιακή διάσταση:** εξασφάλιση απαραίτητου και κατάλληλου προσωπικού, ανάπτυξη αρμονικών εργασιακών σχέσεων.
- **Κοινωνικοπολιτική διάσταση:** εκροές και επιρροές στο κοινωνικοπολιτικό περιβάλλον.



Η έννοια της οικονομοτεχνικής μελέτης

Είναι η συστηματική συγκέντρωση, καταγραφή και ανάλυση οικονομικών και τεχνικών δεδομένων που αναφέρονται:

- Στο φορέα υλοποίησης της επένδυσης.
- Στην περιγραφή και στο κόστος της επένδυσης.
- Στις πηγές χρηματοδότησής της.
- Στην ανάλυση του κλάδου και της αγοράς στην οποία θα λειτουργήσει.
- Στις προβλέψεις των αναμενόμενων οικονομικών αποτελεσμάτων από τη λειτουργία της επένδυσης.
- Στις προοπτικές βιωσιμότητας και αποδοτικότητας της επένδυσης.



Ο σκοπός της οικονομοτεχνικής μελέτης (1/3)

Βασικός στόχος των οικονομοτεχνικών μελετών ή μελετών σκοπιμότητας (feasibility studies) είναι να καθορίζουν και να ποσοτικοποιούν το κόστος (έξοδα) και τις ωφέλειες (κέρδος) του επενδυτικού προγράμματος, προκειμένου να διευκολύνουν ορισμένες αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν κατά τη διάρκεια του κύκλου ζωής του.



Ο σκοπός της οικονομοτεχνικής μελέτης (2/3)

Επιδιώκει να προσδιορίσει:

- Τις πηγές χρηματοδότησης.
- Τους επενδυτές και τη νομική μορφή του φορέα.
- Το φυσικό αντικείμενο και το κόστος της επένδυσης.
- Τις συνθήκες και τις τάσεις στην αγορά.
- Τα προσδοκώμενα οικονομικά μεγέθη και τις προοπτικές επιβίωσης της επένδυσης.



Ο σκοπός της οικονομοτεχνικής μελέτης (3/3)

Θυμόμαστε ότι:

- Όποια και αν είναι η **δαπάνη** για τη σύνταξη μιας μελέτης, **είναι πολύ μικρότερη από το κόστος υλοποίησης μιας επένδυσης χωρίς μελέτη.**
- Αν και το κόστος της άγνοιας είναι μεγαλύτερο από το κόστος της γνώσης, εντούτοις, **οι περισσότεροι Έλληνες επιχειρηματίες επιχειρούν στα τυφλά.**



Ο στόχος του μελετητή (1/5)

Είναι:

1. Να διαγνώσει την πραγματική επιθυμία και τη δυνατότητα του φορέα για την υλοποίηση της υπό μελέτη επένδυσης:

- Έχει την επιχειρηματική ικανότητα;
- Έχει τους απαραίτητους πόρους (τεχνογνωσία, κεφάλαια, κ.λπ.); (Η αμοιβή του μελετητή συχνά συνδέεται με την υλοποίηση της επένδυσης).



Ο στόχος του μελετητή (2/5)

2. Να διασφαλίσει το ύψος και τον τρόπο εκταμίευσης της αμοιβής του:

- Ο γενικός και अपαραβάτος κανόνας είναι ότι αν δεν διασφαλιστούν τα παραπάνω, η δουλειά του θα εξελιχθεί σε ευεργεσία μη αναγνωρισμένη.
- Συνήθως, μετά την ανάληψη μιας κακοπληρωμένης και επισφαλούς εργασίας, εμφανίζεται μια πολύ καλύτερη την οποία, όμως, δεν μπορούμε να αναλάβουμε λόγω των ήδη ανειλημμένων υποχρεώσεων.



Ο στόχος του μελετητή (3/5)

3. Να διασφαλίσει τη συνεργασία του φορέα στη σύνταξη της μελέτης:

- Η σύνταξη της μελέτης δεν μπορεί να γίνει ερήμην του επενδυτή.
- Απαιτείται διάγνωση του οράματος του επενδυτή.
- Επιδιώκεται η συνεργασία του ώστε να έχουν κοινή εικόνα του τι πρόκειται να γίνει.



Ο στόχος του μελετητή (4/5)

4. Να υλοποιήσει τη μελέτη, όχι μόνο ακολουθώντας τα προηγούμενα βήματα, αλλά και έχοντας κατά νου ότι:

- Η οικονομοτεχνική μελέτη αποτελεί οδηγό για τον επενδυτή.
- Απαιτείται η συνεπής λογιστική της.
- Απαιτείται η ύπαρξη καθαρά τεχνοκρατικής αντίληψης.
- Μόνο η συνέπεια από μέρους του είναι εκείνη που κινεί την ιστορία.



Ο στόχος του μελετητή (5/5)

5. Να μην υλοποιηθεί η προτεινόμενη επένδυση χωρίς τη δική του συμμετοχή, ώστε να αισθανθεί τη γοητεία της δημιουργίας και να αποκτήσει την «έξωθεν καλή μαρτυρία» για τα επόμενα έργα του.





Τα είδη των μελετών

Γενικά

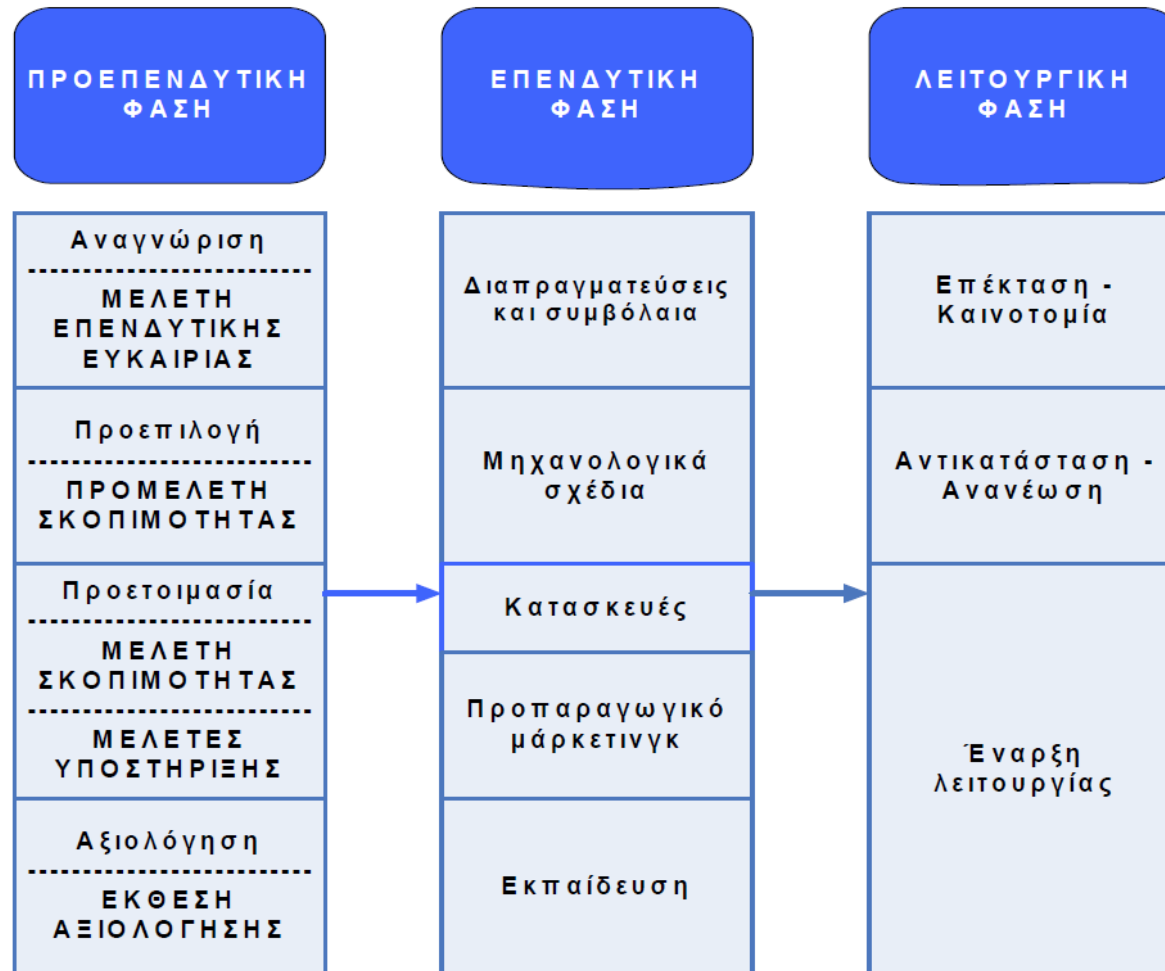
Τα είδη των μελετών διακρίνονται στις κάτωθι κατηγορίες:

- Προ-επενδυτικές μελέτες (μελέτη επενδυτικής ευκαιρίας, προμελέτη σκοπιμότητας, μελέτη σκοπιμότητας, μελέτη υποστήριξης, έκθεση αξιολόγησης).
- Άλλες μελέτες (εθνικός αναπτυξιακός Νόμος, ευρωπαϊκά προγράμματα, μελέτη βιωσιμότητας και χρηματοοικονομικής αναδιάρθρωσης, επιχειρηματικά σχέδια, επιχειρησιακά προγράμματα).



Α. Προ-επενδυτικές μελέτες (γενικά)

Διάγραμμα 1: Επενδυτική αλυσίδα και τύποι προ-επενδυτικών μελετών



1. Μελέτες επενδυτικών ευκαιριών

Χαρακτηριστικά:

1. Πιστοποιούν τις ευκαιρίες επένδυσης ή τις ιδέες για επενδύσεις.
2. Λειτουργούν περισσότερο ως εκτιμήσεις και λιγότερο ως λεπτομερείς αναλύσεις.
3. Συνήθως αναλύουν:
 - Αγροτικά πρότυπα και πόροι ως βάση βιομηχανικής επένδυσης.
 - Μελλοντική ζήτηση καταναλωτικών αγαθών, με δυναμική ανάπτυξη.
 - Εισαγωγές υποκατάστατων συγκεκριμένων προϊόντων.
 - Περιβαλλοντικές επιδράσεις.



Μελέτες επενδυτικών ευκαιριών

- Δυνατότητα διασύνδεσης με άλλους κλάδους τοπικά ή διεθνώς.
- Δυνατότητες επέκτασης υφιστάμενων επενδύσεων.
- Δυνατότητες διαφοροποίησης ως προς τα προϊόντα/υπηρεσίες και τους πελάτες.
- Γενικό επενδυτικό κλίμα.
- Βιομηχανικές πολιτικές.
- Διαθεσιμότητα και κόστος συντελεστών παραγωγής (πρώτες ύλες, ενέργεια, εργαζόμενοι, κεφάλαια).
- Δυνατότητες εξαγωγών.
- Επιτυχείς βιομηχανικούς κλάδους σε χώρες με ανάλογο κοινωνικοπολιτικό, οικονομικό και φυσικό περιβάλλον.



Κατηγορίες μελετών επενδυτικών ευκαιριών

Ανάλογα με τις συνθήκες που επικρατούν στη συγκεκριμένη περίπτωση που ερευνάται, εκπονούνται:

A. Γενικές μελέτες επενδυτικών ευκαιριών (τομεακή προσέγγιση):

- **Κλαδικές ή υποκλαδικές μελέτες:** αναγνωρίζουν επενδυτικές ευκαιρίες σε ένα βιομηχανικό ή ευρύτερα οικονομικό κλάδο.
- **Περιφερειακές μελέτες:** αναγνωρίζουν επενδυτικές ευκαιρίες σε μια δεδομένη γεωγραφική περιοχή.
- **Μελέτες φυσικών πόρων:** αναγνωρίζουν επενδυτικές ευκαιρίες βασιζόμενες στην εκμετάλλευση φυσικών, αγροτικών ή βιομηχανικών πόρων.

B. Ειδικές μελέτες επενδυτικών ευκαιριών (επιχειρησιακή προσέγγιση):

- **Αναφέρονται σε προϊόντα που παρουσιάζουν δυνατότητες εγχώριας παραγωγής,** ακολουθώντας τις αρχικές διαπιστώσεις των γενικών επενδυτικών ευκαιριών.
- **Στόχος τους είναι να διεγείρουν το ενδιαφέρον δυναμικών επενδυτών** και γι' αυτό σκοπός τους είναι ο γρήγορος και φθηνός καθορισμός των σημαντικότερων σημείων μιας επενδυτικής δυνατότητας.



2. Προμελέτες σκοπιμότητας

Η επενδυτική ιδέα προτού περάσει στη φάση της υλοποίησης πρέπει να υφίσταται αναλυτική επεξεργασία μέσα από μια λεπτομερή μελέτη. Όμως η εκπόνηση μελέτης σκοπιμότητας είναι και δαπανηρή και χρονοβόρος εργασία. Πριν διατεθούν λοιπόν τα κονδύλια για μια τέτοιου μεγέθους μελέτη γίνεται περαιτέρω εκτίμηση της επενδυτικής ιδέας με μια προμελέτη.



Προμελέτες σκοπιμότητας

Βασικοί στόχοι της προμελέτης είναι να καθοριστεί αν:

- Έχουν εξεταστεί όλες οι εναλλακτικές περιπτώσεις του επενδυτικού σχεδίου.
- Η ιδέα του επενδυτικού σχεδίου δικαιολογεί την εκπόνηση μελέτης σκοπιμότητας.
- Κάθε άποψη του επενδυτικού σχεδίου είναι κρίσιμη για την υλοποίησή του και χρειάζεται έρευνα σε βάθος μέσα από υποστηρικτικές μελέτες.
- Η επενδυτική ιδέα, με βάση τις διαθέσιμες πληροφορίες, θα πρέπει να θεωρείται είτε μη βιώσιμη είτε αρκετά ελκυστική για ένα συγκεκριμένο επενδυτή ή επενδυτική ομάδα.
- Η περιβαλλοντική κατάσταση στη σχεδιαζόμενη τοποθεσία και οι πιθανές επιπτώσεις στην προβλεπόμενη παραγωγική διαδικασία είναι σύμφωνες με τα εθνικά πρότυπα.

Η προμελέτη σκοπιμότητας μπορεί να θεωρηθεί
ως μια μελέτη σκοπιμότητας μικρότερης κλίμακας!



Περίγραμμα προμελέτης σκοπιμότητας

1. Εισαγωγή

2. Ιστορικό επενδυτικού σχεδίου: υποστηρικτές, ιστορικό, κόστη μελετών που έχουν ήδη γίνει, κ.λπ.

3. Ανάλυση αγοράς και θέματα μάρκετινγκ: στόχοι και στρατηγική, ζήτηση και χαρακτηριστικά αγοράς, μάρκετινγκ, πρόβλεψη πωλήσεων, αγορά-στόχος και ανταγωνισμός, πρόγραμμα παραγωγής, κ.λπ.

4. Εισροές υλικών: πρώτες ύλες, επεξεργασμένα υλικά και ενεργειακές ανάγκες

5. Τοποθεσία, οικόπεδο και περιβάλλον: προεπιλογή και εκτίμηση κόστους απόκτησης, εκτίμηση περιβαλλοντικών επιδράσεων

6. Μηχανολογικά του επενδυτικού σχεδίου: δυναμικότητα μονάδας, τεχνολογίες που θα χρησιμοποιηθούν, περιβαλλοντικές τους επιδράσεις και προβλέψεις μελλοντικών απαιτήσεων, χωροταξική κατανομή εξοπλισμού και εκτίμηση κόστους, έργα πολιτικού μηχανικού και χωροταξική τους κατανομή

7. Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα: οργανόγραμμα και γενικά έξοδα

8. Ανθρώπινοι πόροι: ανάγκες και αντίστοιχα κόστη

9. Χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης του προγράμματος: χρονοδιάγραμμα και έξοδα εκτέλεσης

10. Χρηματοοικονομική ανάλυση και κόστος επένδυσης: συνολικό κόστος επένδυσης, τρόποι χρηματοδότησης και αντίστοιχα κόστη, χρηματοοικονομική αξιολόγηση (περίοδος επιστροφής κεφαλαίου, εσωτερικός συντελεστής απόδοσης, ανάλυση νεκρού σημείου, καθαρή παρούσα αξία, συνολική ευαισθησία), εθνική οικονομική αξιολόγηση (ανάλυση κόστους οφέλους, βιομηχανική διαφοροποίηση, εκτίμηση αποτελέσματος δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας)



3. Μελέτη σκοπιμότητας

Αποσκοπεί στην τεκμηρίωση ότι όχι μόνον η επένδυση είναι εφικτή, αλλά και ότι η διάθεση πόρων για την υλοποίηση της, είναι η συμφερότερη επιλογή για τον φορέα της επένδυσης.



Μελέτη σκοπιμότητας

Περιλαμβάνει τις κάτωθι γενικές ενότητες μελέτης:

- Ανάλυση αγοράς (μέγεθος, ανταγωνισμός, τάσεις και προοπτικές)
- Ανάλυση φυσικού αντικειμένου, κόστους και χρηματοδοτικού σχήματος
- Προβλεπόμενα έσοδα και έξοδα
- Προβλεπόμενοι λογαριασμοί αποτελεσμάτων χρήσης, ισολογισμοί, ταμειακές ροές.



Μελέτη σκοπιμότητας

- **Ανάλυση ευαισθησίας αποτελεσμάτων** (sensitivity analysis). Είναι η έρευνα σχετικά με το πώς οι αναμενόμενες επιδόσεις διαφοροποιούνται συνεπεία αλλαγών σε σχέση με τις βασικές παραδοχές στις οποίες στηρίζονται οι προβλέψεις μας.
- **Ανάλυση νεκρού σημείου (break-even point)**. Είναι το σημείο στο οποίο το κόστος-έξοδα (σταθερό και μεταβλητό) και τα έσοδα είναι ίσα.
- **Αξιολόγηση επένδυσης και Καθαρή Παρούσα Αξία (net present value)**. Είναι η συνολική παρούσα αξία της χρονολογικής σειράς των ταμειακών ροών.

$$NPV = \sum_{t=1}^T \frac{C_t}{(1+r)^t} - C_0$$

Αν $NPV > 0$, η επένδυση είναι αποδεκτή.

Αν $NPV < 0$, η επένδυση απορρίπτεται.



Μελέτη σκοπιμότητας

- Αξιολόγηση επένδυσης και Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης (Internal rate of return). Είναι η τιμή του επιτοκίου για την οποία η Καθαρά Παρούσα Αξία (NPV) είναι μηδέν και επιλέγεται η επένδυση με τον υψηλότερο συντελεστή.
- Χρόνος επαν-είσπραξης κεφαλαίου. Υπολογίζεται ο χρόνος που απαιτείται για την επαν-είσπραξη της εκροής της δαπάνης.



Μελέτη σκοπιμότητας

Χαρακτηριστικά-παρατηρήσεις:

1. Μια μελέτη σκοπιμότητας **πρέπει** να **παρέχει** **όλα** τα **αναγκαία στοιχεία** για μια επενδυτική απόφαση.
2. Οι **εμπορικές, τεχνικές, χρηματοοικονομικές, οικονομικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις** ενός επενδυτικού σχεδίου **πρέπει** να **καθορίζονται σαφώς** και να **εξετάζονται κριτικά** με βάση τις εναλλακτικές λύσεις που έχουν ήδη εξεταστεί κατά την προμελέτη σκοπιμότητας.



Μελέτη σκοπιμότητας

3. Το αποτέλεσμα της μελέτης είναι ένα επενδυτικό σχέδιο του οποίου οι βασικές συνθήκες και στόχοι έχουν σαφώς καθοριστεί με βάση:

- το κεντρικό αντικείμενο και τις πιθανές στρατηγικές του μάρκετινγκ,
- τα πιθανά μερίδια αγοράς που μπορούν να επιτευχθούν,
- τις αντίστοιχες παραγωγικές δυναμικότητες,
- την τοποθεσία εγκατάστασης της μονάδας,
- τις υπάρχουσες πρώτες ύλες,
- την κατάλληλη τεχνολογία και μηχανολογικό εξοπλισμό,
- το μέγεθος των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.



Μελέτη σκοπιμότητας

4. Το χρηματοοικονομικό μέρος της μελέτης καλύπτει:

- το μέγεθος της επένδυσης περιλαμβάνοντας και το καθαρό κεφάλαιο κίνησης,
- τα έξοδα παραγωγής και μάρκετινγκ, τα έσοδα από πωλήσεις και την επιστροφή του κεφαλαίου που επενδύθηκε.
- προβλέψεις χρηματοοικονομικών μεγεθών.

5. Η έκταση του προγράμματος θα πρέπει να ορίζεται με σχεδιαγράμματα και χρον/γράμματα που εξυπηρετούν ως υποστηρικτική δομή κατά τη διάρκεια της εξέλιξης του έργου.



Περίγραμμα μελέτης σκοπιμότητας

Κεφάλαια

1. Σύνοψη της μελέτης σκοπιμότητας
2. Ιστορικό του προγράμματος και βασική ιδέα
3. Ανάλυση της αγοράς και θέματα μάρκετινγκ
4. Πρώτες ύλες και διάφορα εφόδια
5. Τόπος εγκατάστασης και περιβάλλον
6. Τεχνολογία και μηχανολογία
7. Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα
8. Ανθρώπινοι πόροι
9. Σχεδιασμός εκτέλεσης του προγράμματος και προϋπολογισμός
10. Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης



Κεφάλαιο 1

Σύνοψη της μελέτης σκοπιμότητας

1. Σύνοψη του ιστορικού και της ιδέας του προγράμματος
2. Σύνοψη ανάλυσης της αγοράς και θεμάτων μάρκετινγκ
3. Πρώτες ύλες και διάφορα εφόδια
4. Τοποθεσία, γήπεδα και περιβάλλον
5. Τεχνολογία και μηχανολογία
6. Οργάνωση και γενικά έξοδα
7. Ανθρώπινοι πόροι
8. Χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης του επενδυτικού προγράμματος
9. Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης
10. Συμπεράσματα



Κεφάλαιο 2

Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος

1. Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου: στόχοι, στρατηγική, τόπος (προσανατολισμός σε αγορά ή πόρους), προϊόν, δυναμικότητα μονάδας, οικονομικές και κλαδικές πολιτικές που την υποστηρίζουν (οικονομική, κλαδική και υποκλαδική συμβολή)
2. Υποστηρικτές του σχεδίου ή ιδρυτές: ονόματα / διευθύνσεις, οικονομικές δυνατότητες, ρόλος στο σχέδιο
3. Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου: ιστορική εξέλιξη με ημερομηνίες σημαντικών γεγονότων, σχετικές μελέτες που έχουν ήδη γίνει, κόστος και φορείς που τις παρήγγειλαν
4. Φορείς και ανάδοχοι μελέτης: φορέας παραγγελίας μελέτης, συγγραφείς μελέτης ή ομάδα μελέτης ή μελετητικό γραφείο
5. Κόστος προεπενδυτικών μελετών και σχετικών ερευνών που καλύπτονται από το πρόγραμμα: κόστος μελετών επενδυτικής ευκαιρίας, κόστος προμελετών σκοπιμότητας, κόστος μελέτης σκοπιμότητας, κόστος μελετών υποστήριξης, αμοιβές ειδικών, τροπαρασκευαστικές έρευνες (π.χ. εργαστηριακές δοκιμές)



Κεφάλαιο 3

Ανάλυση της αγοράς και μάρκετινγκ

- 1. Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της:** προϊόντα/περιοχές, δομή (πωλήσεις, ανταγωνιστές, κ.λπ.)
- 2. Ανάλυση του συστήματος μάρκετινγκ:** δομή κλάδου, δομή πελατείας, δυναμικότητα κλάδου και ανταγωνισμός, διαδικασία διανομής
- 3. Ανάλυση χαρακτηριστικών αγοράς:** ποσοτικά στοιχεία (όγκος, βαθμός κορεσμού, ρυθμός ανάπτυξης αγοράς, σταθερότητα ζήτησης), ποιοτικά στοιχεία (ανάγκες/κίνητρα πελατών, ανταγωνισμός)
- 4. Ανάλυση ανταγωνιστών:** γενικές πληροφορίες (θέση πωλήσεις, μερίδια αγοράς), στόχοι, πολιτικές και συμπεριφορά, δυνατότητες και αδυναμίες έναντι ανταγωνιστών σε σχέση με προϊόν/τιμή/τόπος/προώθηση
- 5. Ανάλυση του περιβάλλοντος του σχεδίου:** οικολογία (διαθέσιμες πηγές ενέργειας), πρώτες ύλες, σχέδια προστασίας περιβάλλοντος, ανακύκλωση, τεχνολογία/καινοτομία, οικονομία και οικονομικός κλάδος, κοινωνική ανάπτυξη, πολιτικά και νομικά θέματα
- 6. Ανάλυση της επιχείρησης που θα αναλάβει το επενδυτικό σχέδιο:** δυνατότητες και αδυναμίες σε σχέση με μάρκετινγκ, παραγωγή, έρευνα και ανάπτυξη, χρηματοοικονομικά, προσωπικό, οργάνωση και διοίκηση



Κεφάλαιο 4

Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

- 1. Χαρακτηριστικά των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων:** πρώτες ύλες, βιομηχανικά κατεργασμένες πρώτες ύλες, προϊόντα προς συναρμολόγηση, βοηθητικά υλικά και εφόδια, ενέργεια, νερό κ.λπ.
- 2. Στοιχεία και εναλλακτικές λύσεις:** γενικά δεδομένα για επιλογή πρώτων υλών
- 3. Επιλογή και περιγραφή των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων:** κατάλογος επιλεγμένων εισροών και αιτιολόγηση επιλογής (ποιοτικές ιδιότητες, διαθέσιμες ποσότητες, πηγές προμήθειας, χρονοδιάγραμμα παράδοσης, κόστος ανά μονάδα)
- 4. Πρόγραμμα προμήθειας – μάρκετινγκ προμηθειών:** εναλλακτικές επιλογές λαμβάνοντας υπόψη πρόγραμμα παραγωγής, διαθεσιμότητα εισροών, χαρακτηριστικά εισροών, τεχνολογία/μηχανολογία, απώλειες/αντικαταστάσεις, τοπικές συνθήκες
- 5. Επιλογή του βέλτιστου προγράμματος προμηθειών:** αιτιολόγηση επιλογής και περιγραφή επιλεγμένου προγράμματος (ποσοτικά στοιχεία, πηγές προμηθειών, χρονοδιάγραμμα παραγγελιών και παραδόσεων, αποθήκευση)
- 6. Υπολογισμός κόστους:** κόστος ανά κατηγορία πρώτης ύλης (διαχωρίζονται οι εισαγόμενες), υπολογισμός μεταφορικών, δασμών, ΦΠΑ, κ.λπ.



Κεφάλαιο 5

Τόπος εγκατάστασης και περιβάλλον

- 1. Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους:** εκτίμηση λαμβάνοντας υπόψη τη φύση προϊόντος, τις πρώτες ύλες και τη ζήτηση και κατάρτιση προκαταρκτικού σχεδίου φυσικής χωροθέτησης όλων των κατασκευών και δομών της μονάδας
- 2. Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας (γεωγραφική περιοχή):** κατάλογος πιθανών περιοχών (αναφορά σε πλεονεκτήματα ως προς κλιματολογικές και άλλες συνθήκες, διαθεσιμότητα πρώτων υλών, αγοραστικά κέντρα και υποδομές διανομής, επάρκεια/διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού, επάρκεια «φτηνής» γης, επάρκεια οικονομικής, κοινωνικής και διοικητικής υποδομής, φορολογικά και άλλα κίνητρα, αποδοχή από την τοπική κοινότητα, διαφύλαξη οικολογικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος, δυνατότητα διάθεσης αποβλήτων, συμβολή στην αποκέντρωση, αναδιανομή εισοδήματος, μείωση ανεργίας, προώθηση άλλων δραστηριοτήτων κ.λπ.), συγκριτική αξιολόγηση, επιλογή και γεωγραφική περιγραφή (πόλη/χωριό) της επιλεγμένης περιοχής
- 3. Αναζήτηση και επιλογή χώρου (οικόπεδο):** ομοίως με γεωγραφική περιοχή, αναζητείται, επιλέγεται και περιγράφεται το αντίστοιχο οικόπεδο, κόστος επένδυσης (εφάπαξ ή ετήσιες πληρωμές π.χ. ενοίκιο)
- 4. Επιπτώσεις στο περιβάλλον:** εκπομπές ρύπων, υποβάθμιση/καταστροφή φυσικών πόρων, κίνδυνοι για την υγεία, υποβάθμιση/καταστροφή κοινωνικών δομών.



Κεφάλαιο 6

Τεχνολογία και μηχανολογία (Μέρος Α)

Α. Τεχνολογία και μηχανολογία

1. Πρόγραμμα παραγωγής και δυναμικότητα μονάδας: περιγραφή και αιτιολόγηση σε σχέση με απαιτήσεις αγοράς, εισροές και πρόγραμμα προμηθειών, τεχνολογία και οικονομίες κλίμακας, περιορισμούς, εναλλακτικές λύσεις

2. Επιλογή τεχνολογίας: αιτιολόγηση σε σχέση με στόχους και στρατηγικές, κοινωνικοοικονομικές και οικολογικές επιδράσεις, διαθεσιμότητα και δυνατότητες εναλλακτικών

3. Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας: άδειες χρήσης, προμηθευτές και κόστος μεταφοράς, όροι χρήσης τεχνολογίας, τρόποι απορρόφησης τεχνολογίας, τρόποι επανεκτίμησης

4. Χωρομετρικά και μηχανολογικά σχέδια: κτιριακά διαγράμματα με εξοπλισμό που δείχνουν μεταφορές, γραμμές παροχής υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, κατανάλωση υλικών, συνδέσεις και επικοινωνίες, ροή υλικών, γραμμές παραγωγής



Κεφάλαιο 6

Τεχνολογία και μηχανολογία (Μέρος Β)

Β. Υπολογισμός κόστους

- 1. Χώρος εγκατάστασης:** μελέτες εδάφους και ειδικών κινδύνων (σεισμοί, πλημμύρες, κ.λπ.)
- 2. Προετοιμασία και ανάπτυξη χώρου:** κατεδαφίσεις, ισοπεδώσεις, έργα αποχέτευσης, ηλεκτρισμού, επικοινωνιών, κ.λπ.
- 3. Έργα πολιτικού μηχανικού – εξωτερικές κατασκευές:** θεμελιώσεις, κατασκευές για βαρύ εξοπλισμό, κ.λπ.
- 4. Έργα πολιτικού μηχανικού – κτίρια:** κτίρια, στηρίξεις, γκαράζ, αισθητική, κ.λπ.
- 5. Μονάδα παραγωγής:** παραγωγικός εξοπλισμός, επιθεωρήσεις και δοκιμές, σωληνώσεις, μονώσεις, κ.λπ.
- 6. Μονάδες εξυπηρέτησης και εξοπλισμός:** παραγωγή ηλεκτρισμού, καύσεις αποβλήτων, συσκευές επικοινωνιών, κ.λπ.
- 7. Γενικά έξοδα, ενσωματωμένο πάγιο ενεργητικό:** κόστος μηχανολογικού σχεδιασμού και προσωρινών εγκαταστάσεων για κατασκευές
- 8. Άλλα άμεσα έξοδα εκτέλεσης του έργου:** προκηρύξεις, αξιολογήσεις προσφορών, διαπραγματεύσεις, επίβλεψη έργου, κόστος μεταφορών, κ.λπ.
- 9. Προπαραγωγικές δαπάνες:** αν δεν υπολογιστούν στο κεφάλαιο 9 αφορούν σε αμοιβές συμβούλων, έξοδα έρευνας και ανάπτυξης, δαπάνες εκπαίδευσης, προμήθειες, δαπάνες εκκίνησης.
- 10. Κεφάλαιο κίνησης:** αν δεν υπολογιστεί στο κεφάλαιο 9 αφορά σε δημιουργία αποθέματος, πρώτες ύλες, εφόδια, ανταλλακτικά, κ.λπ.



Κεφάλαιο 7

Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα

- 1. Εντοπισμός και δοκιμή διάφορων εναλλακτικών οργανωτικών σχημάτων:** για καθένα αναφέρονται κύριες και δευτερεύουσες λειτουργίες, τμήματα, τομείς και μονάδες, επικοινωνίες, επίβλεψη και έλεγχος
- 2. Αιτιολογημένη επιλογή του καταλληλότερου οργανωτικού σχήματος:** τα κριτήρια επιλογής περιλαμβάνουν τεχνικές συνθήκες, εξειδίκευση, κόστος, λειτουργικότητα, αποτελεσματικότητα, κ.λπ.. Για το επιλεγμένο σχήμα αναφέρονται οργανόγραμμα, περιγραφή εγκαταστάσεων παραγωγής, ροή λειτουργιών, εργασιών, προϊόντων και υλικών, μεταφορικές, οργανωτικές και λειτουργικές ροές από/προς τις εγκαταστάσεις
- 3. Επιλογή κέντρων κόστους:** εντοπισμός κέντρων κόστους στο οργανόγραμμα, κατάλογος δαπανών ανά κατηγορία (κόστος εργοστασίων, κέντρων υποστήριξης, διοίκησης, αποσβέσεις, κ.λπ.), εξέταση τρόπων μείωσης κόστους.
- 4. Γενικά έξοδα:** αναφορά όλων των στοιχείων κόστους και διαφοροποίηση μεταξύ γενικών εξόδων, αποσβέσεων και χρηματοοικονομικών εξόδων.



Κεφάλαιο 8

Ανθρώπινοι πόροι

1. Εργατικό δυναμικό: καθορισμός απαιτήσεων, στελέχωση, υπολογισμός κόστους (κόστος παραγωγικής και μη παραγωγικής εργασίας)

2. Επιτελικό προσωπικό: καθορισμός απαιτήσεων, στελέχωση, υπολογισμός κόστους



Κεφάλαιο 9

Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης του έργου

- 1. Στοιχεία και απαραίτητες πληροφορίες για τον προγραμματισμό εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου:** εναλλακτικά προγράμματα εκτέλεσης, απαιτούμενες ενέργειες κατά την κατασκευή (π.χ. προσλήψεις, εκπαίδευση, επίβλεψη)
- 2. Επιλογή του βέλτιστου προγράμματος εκτέλεσης του έργου και του χρονοδιαγράμματος εργασιών:** αιτιολόγηση και πλήρης κατάλογος φάσεων και ροής εργασιών
- 3. Εκτίμηση κόστους εκτέλεσης επενδυτικού σχεδίου:** αφορά μόνο ενέργειες κατά την κατασκευαστική φάση που δεν έχουν ήδη αναφερθεί (π.χ. στο κεφάλαιο 6) όπως κόστος διαχείρισης εκτέλεσης (σύμβουλοι, ειδικοί, κλπ.), κόστος σύστασης εταιρείας, κόστος μεταφοράς τεχνολογίας/τεχνογνωσίας, διαγωνισμοί, αξιολογήσεις και επιλογές, κόστος επίβλεψης και συντονισμού κατασκευής, κόστη προμηθειών, κόστη προπαραγωγικού μάρκετινγκ, δαπάνες για εξασφάλιση κεφαλαίων



Κεφάλαιο 10

Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης

- 1. Συνολικό κόστος επένδυσης:** συνοψίζονται όλες οι προαναφερόμενες δαπάνες (κόστος ίδρυσης-οργάνωσης, πάγιες επενδύσεις, κεφάλαιο κίνησης, απρόβλεπτα)
- 2. Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου:** εξέταση εναλλακτικών τρόπων (με κριτήρια όπως διαθεσιμότητα πόρων, επιτόκια, χρονική καταλληλότητα, όροι δανεισμού, αξιοπιστία, ίδιοι πόροι, αποδοτικότητα), αιτιολογημένη επιλογή και παρουσίαση (μέγεθος, δομή, χρονική κλιμάκωση), στρατηγική/πολιτική σε περίπτωση αποτυχίας επιλεγμένου τρόπου, πηγές χρηματοδότησης
- 3. Ανάλυση κόστους παραγωγής:** κατά κατηγορίες όπως εργοστασιακό (πρώτες ύλες, εργασία, γενικά έξοδα), διοικητικά έξοδα, πωλήσεις, διανομή, χρηματοδότηση, αποσβέσεις
- 4. Υπολογισμός συνολικού κόστους παραγωγής:** διερεύνηση εναλλακτικών τρόπων μείωσης
- 5. Χρηματοοικονομική αξιολόγηση:** υπολογισμός κριτηρίων κέρδους όπως καθαρή παρούσα αξία, χρόνος απόδοσης επενδυμένου κεφαλαίου, εσωτερικός συντελεστής απόδοσης, ρυθμός απόδοσης, ανάλυση νεκρού σημείου, ανάλυση ευαισθησίας και ταμειακές ροές, κατάρτιση προβλεπόμενου ισολογισμού
- 6. Οικονομική αξιολόγηση – επιδράσεις στην εθνική οικονομία:** συμβολή στην εθνική οικονομία, κοινωνική αξιολόγηση, άμεσα και έμμεσα κόστη και ωφέλειες, θετικά και αρνητικά στοιχεία (ποιοτικά και ποσοτικά) και οριστική εισήγηση υπέρ ή κατά του σχεδίου



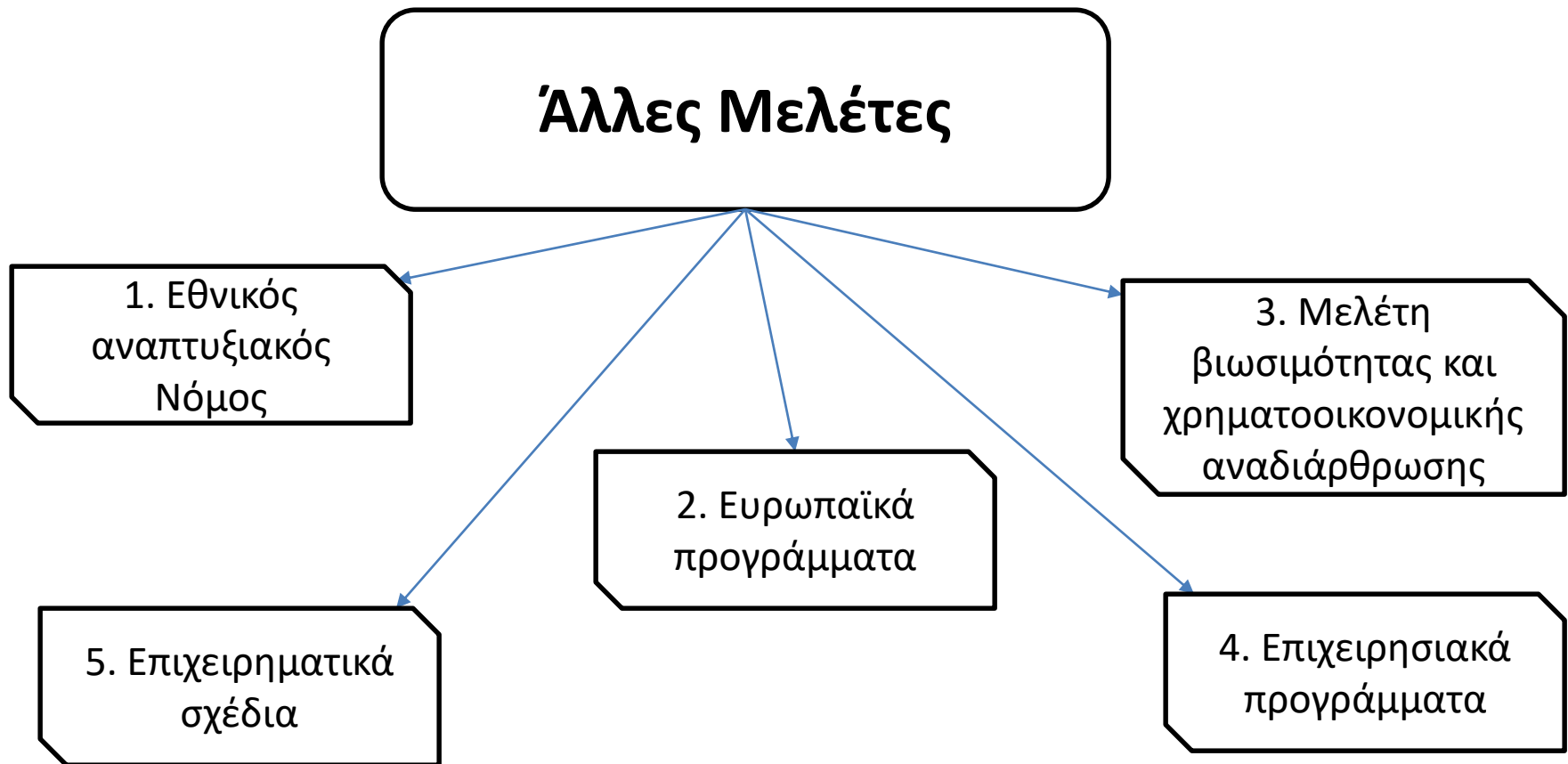
4. Μελέτες υποστήριξης

Οι υποστηρικτικές ή λειτουργικές μελέτες καλύπτουν ειδικά θέματα ενός επενδυτικού σχεδίου και είναι προαπαιτούμενα για στήριξη της προμελέτης ή και της μελέτης σκοπιμότητας, ιδιαίτερα σε επενδυτικές προτάσεις μεγάλης κλίμακας.

- Περιλαμβάνουν:
 - Μελέτες αγοράς προϊόντων ή υπηρεσιών.
 - Μελέτες πρώτων υλών.
 - Εργαστηριακές μελέτες και εφαρμογές σε μικροκλίμακα.
 - Μελέτες τόπου εγκατάστασης.
 - Μελέτες περιβαλλοντικών επιδράσεων.
 - Μελέτες οικονομιών κλίμακας.
 - Μελέτες επιλογής μηχανολογικού εξοπλισμού.



Β. Άλλες μελέτες (γενικά)



1. Εθνικός Αναπτυξιακός Νόμος

Είναι συγκεκριμένων προδιαγραφών σύνταξης, με στόχο την ένταξη της προτεινόμενης επένδυσης στις προνομίες του αναπτυξιακού προγράμματος της χώρας.

Περιλαμβάνει τις κάτωθι γενικές ενότητες μελέτης:

- Στοιχεία φορέα υλοποίησης
- Περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου
- Κόστος και πηγές χρηματοδότησης
- Κλαδική ανάλυση
- Προβλέψεις, προοπτικές βιωσιμότητας και αποδοτικότητας



Εθνικός Αναπτυξιακός Νόμος

Αναπτυξιακοί Νόμοι στην Ελλάδα:

- Ν. 1892/80
- Ν. 2601/98
- Ν. 3299/04
- Ν. 3908/11
- Ν. 4399/16



Εθνικός Αναπτυξιακός Νόμος

Ν. 3299/04:

Α. Στοιχεία φορέα επένδυσης

Β. Πρόγραμμα επενδύσεων

Γ. Στοιχεία κλάδου

Δ. Προοπτικές κερδοφόρας

δραστηριότητας – βιωσιμότητα μονάδας

Παράρτημα Ι: Υποδειγματικοί πίνακες για την
παρουσίαση του επενδυτικού έργου

Παράρτημα ΙΙ: Στοιχεία δραστηριότητας
λειτουργουσών επιχειρήσεων



Εθνικός Αναπτυξιακός Νόμος

Ν. 3908/11:

Εισαγωγή. Συνοπτική παρουσίαση του επενδυτικού σχεδίου-σκοπιμότητα αυτού

Α. Στοιχεία φορέα επενδυτικού σχεδίου

Β. Τεχνική περιγραφή επενδυτικού σχεδίου

Γ. Στοιχεία απασχόλησης (υφιστάμενης και νέας)

Δ. Κόστος επενδυτικού σχεδίου και πηγές χρηματοδότησης

Ε. Στοιχεία αγοράς

ΣΤ. Προβλέψεις βιωσιμότητας μετά την υλοποίηση της επένδυσης

Προσάρτημα Ι: Οικονομοτεχνικής μελέτης

Προσάρτημα ΙΙ: Οικονομοτεχνικής μελέτης



2. Ευρωπαϊκά Προγράμματα

Στηρίζεται σε ένα υπόδειγμα μελέτης με στόχο την ένταξη της προτεινόμενης επένδυσης σε κάποιο από τα κοινοτικά αναπτυξιακά προγράμματα προκειμένου να τύχει της προβλεπόμενης επιδότησης.

Περιλαμβάνει τις κάτωθι γενικές ενότητες μελέτης:

- Παρουσίαση φορέα υλοποίησης
- Κλαδική ανάλυση
- Αναλυτική περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου
- Προϋπολογισμός και πηγές χρηματοδότησης
- Προβλέψεις οικονομικών μεγεθών μετά την ολοκλήρωση και λειτουργία της επένδυσης
- Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της επένδυσης



Ευρωπαϊκά Προγράμματα

Ενδεικτικά Ευρωπαϊκά προγράμματα:

- SUNNY
- HELIX
- RECARE
- TRAMAN21
- CASCADE
- HORIZON



3. Βιωσιμότητας και Χρηματοοικονομικής Αναδιάρθρωσης

Εξετάζει τους παράγοντες προσδιορισμού της βιωσιμότητας της επένδυσης με βάση την μέχρι τώρα πορεία της επιχείρησης και θέτει σαφή εικόνα των προϋποθέσεων για τη συνέχεια της.

Περιλαμβάνει τις κάτωθι γενικές ενότητες μελέτης:

- Ανάλυση αγοράς
- Διαχρονική εξέλιξη πωλήσεων, κόστους και αποτελεσμάτων της επιχείρησης
- SWOT Analysis (Δυνατά και αδύνατα σημεία, ευκαιρίες και απειλές)
- Προβλέψεις και προοπτικές πωλήσεων και λειτουργικών δαπανών.



Βιωσιμότητας και Χρηματοοικονομικής Αναδιάρθρωσης

- Προβλεπόμενα αποτελέσματα χρήσης και ταμειακές ροές
- Ανάλυση βραχυ-μακροπρόθεσμων κεφαλαιακών αναγκών
- Δυνατότητα εξυπηρέτησης δανειακών υποχρεώσεων, ή και αναδιάρθρωσή τους.



4. Επιχειρησιακά προγράμματα

Π.χ. ΕΣΠΑ 2014-2020

Τα Επιχειρησιακά Προγράμματα είναι πολυετή προγράμματα που ισχύουν για όλη την περίοδο προγραμματισμού 2014-2020 και συνδέονται με τομείς ή/και συγκεκριμένες γεωγραφικές περιφέρειες σε διεθνές, εθνικό ή τοπικό επίπεδο.

Η αρχιτεκτονική του ΕΣΠΑ 2014-2020 προβλέπει:

- **7 Τομεακά Επιχειρησιακά Προγράμματα** (συμπεριλαμβανομένων των προγραμμάτων για την Αγροτική Ανάπτυξη και την Αλιεία) που αφορούν ένα ή περισσότερους τομείς και έχουν ως γεωγραφικό πεδίο εφαρμογής όλη τη χώρα.
- **13 Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα** (ΠΕΠ), ένα για κάθε μία από τις 13 διοικητικές Περιφέρειες της χώρας, που περιλαμβάνουν δηλώσεις περιφερειακής εμβέλειας.



Επιχειρησιακά προγράμματα

Επιπλέον, η Ελλάδα συμμετέχει σε Προγράμματα Ευρωπαϊκής Εδαφικής Συνεργασίας, 5 εκ των οποίων είναι διμερή δηλαδή αφορούν τη συνεργασία με ισάριθμες χώρες που γειτνιάζουν με την Ελλάδα. Τα Προγράμματα εκπονήθηκαν από τις αρμόδιες αρχές της χώρας σε συνεργασία και διαβούλευση με τους κοινωνικο-οικονομικούς εταίρους και εγκρίθηκαν από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Κάθε Πρόγραμμα περιλαμβάνει στρατηγικές προτεραιότητες και ενδεικτικές δράσεις που διαμορφώνουν τη συνεισφορά του στην υλοποίηση των στόχων του ΕΣΠΑ και κατ' επέκταση στην υλοποίηση της στρατηγικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης για έξυπνη, διατηρήσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη.



Επιχειρησιακά προγράμματα

Σχετίζονται με μελέτες δυναμικού χαρακτήρα και μεσο-μακροπρόθεσμου ορίζοντα (συνήθως πενταετίας) στις οποίες, υπό το πρίσμα της υφιστάμενης κατάστασης του φορέα, **διαμορφώνονται:**

- Ο στρατηγικός σχεδιασμός
- Οι στόχοι
- Τα μέτρα υλοποίησης τους προκειμένου να επιτευχθεί τόσο η βελτίωση, όσο και η ανάπτυξη του φορέα



Επιχειρησιακά προγράμματα

Περιλαμβάνουν τις κάτωθι γενικές ενότητες μελέτης:

- **Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος φορέα** (ταυτότητα, αποστολή, ιστορικό, πλαίσιο λειτουργίας, παρεχόμενες υπηρεσίες ή προϊόντα, οργανωτική δομή, υποδομές, πολιτικές μάρκετινγκ, οικονομικά μεγέθη)
- **Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος φορέα** (αγορά, δημογραφία, συνθήκες και όροι διαμόρφωσης του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, ανταγωνισμός)
- **Ανάλυση S.W.O.T.** (δυνατά και αδύνατα σημεία, ευκαιρίες και κίνδυνοι)
- **Επιλογή στρατηγικής** (κατευθύνσεις, δραστηριότητες, στόχοι)
- **Σχέδια δράσης** (αναδιοργάνωση/αναδιάρθρωση, βελτίωση των συνθηκών λειτουργίας, της παραγωγικότητας και της ποιότητας, παρακολούθηση υλοποίησης και αξιολόγηση του στρατηγικού σχεδιασμού)
- **Προβλεπόμενα Οικονομικά Μεγέθη** (κεφάλαια, έσοδα/έξοδα, ισοζύγιο, οικονομικές καταστάσεις)



5. Επιχειρηματικά Σχέδια

Μέσω αυτών διαμορφώνεται η γενικότερη στρατηγική της επιχείρησης, προσδιορίζονται οι απαιτούμενοι επιχειρησιακοί πόροι και καθορίζεται ο τρόπος λειτουργίας της επιχείρησης.

Περιλαμβάνει τις κάτωθι γενικές ενότητες μελέτης:

- Επιχείρηση και αγορά, SWOT Analysis
- Στόχοι και στρατηγική ανάπτυξης
- Αναγκαίες επενδύσεις, κεφάλαια και χρηματοδότηση
- Οργανωτική διάρθρωση και στελέχωση
- Πολιτική μάρκετινγκ
- Μελλοντικά οικονομικά αποτελέσματα



Επιχειρηματικά σχέδια

A. Το επιχειρηματικό σχέδιο (business plan)

- Βοηθά στον καθορισμό της εφικτότητας μιας επιχειρηματικής δράσης.
- Θέτει στόχους για την επιχείρηση.
- Στηρίζει την εφαρμογή των στρατηγικών.
- Κρατά την επιχείρηση σε επαφή με τους στόχους της γνωρίζοντας πιθανούς κινδύνους και πιθανά κέρδη.

B. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι:

- Εργαλείο χρηματοδότησης.
- Διαχειριστικό εργαλείο.
- Μελέτη σκοπιμότητας.

Γ. Οι ομάδες-στόχοι στις οποίες απευθύνεται είναι:

- Συνεργάτες, τραπεζίτες, υπάλληλοι, μεσίτες, επενδυτές, διευθυντές μάρκετινγκ, ανώτερο διευθυντικό προσωπικό, χρηματομεσίτες, προμηθευτές, ιδιοκτήτες.

**Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένας «οδικός χάρτης» που δείχνει
ΠΟΥ ΒΡΙΣΚΕΤΑΙ η επιχείρηση ΠΟΥ ΘΕΛΕΙ
ΝΑ ΠΑΕΙ και ΠΩΣ ΘΑ ΠΑΕΙ!**



Περίγραμμα επιχειρηματικού σχεδίου (1)

1. Συμπεράσματα – σύνοψη

2. Υψηλοί στόχοι (όραμα-αποστολή)

- Παρούσα κατάσταση: παρούσα εικόνα, μάλιστα, προϊόντα/υπηρεσίες, περιβάλλον αγοράς, τιμολογιακή πολιτική/κερδοφορία, πελάτες, διανομή, χρηματοοικονομική κατάσταση
- Οράματα και αποστολή επιχείρησης: περιγραφή οραμάτων και αποστολής και στόχοι για επιχείρηση, προϊόντα, αγορά, πωλήσεις, λειτουργίες, χρηματοοικονομικά

3. Περιγραφή της Εταιρείας

- Επωνυμία, - Νομική μορφή, - Τοποθεσία, - Ομάδα διευθυντών, - Οργανόγραμμα, - Διοικητικό συμβούλιο, - Επιτελικό προσωπικό, - Στρατηγικές συμμαχίες, - Σύμβουλοι επιχείρησης (νομικοί, οικονομικοί, τεχνικοί).



Περίγραμμα επιχειρηματικού σχεδίου (2)

4. Ανάλυση κλάδου και αγοράς

- Τάσεις κλάδου: ιστορική εξέλιξη, παρούσα κατάσταση, προβλέψεις, κατάσταση κλάδου (ανοδική, καθοδική, στάσιμη), κοινωνικές τάσεις ή προτιμήσεις που επηρεάζουν, αναγνώριση ευκαιριών από δημογραφικούς, κοινωνικούς, οικονομικούς και πολιτικούς παράγοντες.
- Προϊόν ή υπηρεσία: περιγραφή (τεχνολογία παραγωγής, χαρακτηριστικά και ωφέλειες χρήσης, υπεροχή στον ανταγωνισμό, υπεροχή στην ποιότητα, μοναδικότητα, πρόσθετες παροχές), αγορά-στόχος (πελάτες, δημογραφική/ψυχογραφική ανάλυση, αγοραστικά πρότυπα), έρευνα αγοράς (μέγεθος πιθανής αγοράς, λεπτομέρειες, δημογραφικά στοιχεία, πρωτογενή και δευτερογενή στοιχεία), ανάλυση ανταγωνισμού (έμμεσος/άμεσος, γνώσεις, τόποι, εγγύτητα, τιμολογιακή πολιτική, χρόνοι εξυπηρέτησης, σύγκριση, διαφήμιση, ανάπτυξη).



Περίγραμμα επιχειρηματικού σχεδίου (3)

5. Στρατηγική μάρκετινγκ

- Τιμολογιακή στρατηγική: στόχοι τιμών, τιμές/στρατηγική/αιτιολόγηση, ανάλυση νεκρού σημείου (ευαισθησία τιμής)
- Στρατηγική προώθησης: διαφήμιση, μέσα προώθησης, ανάλυση κόστους, ανάλυση διαδικασίας διανομής
- Διανομή: περιοχή-στόχος, σπουδαιότητα και χαρακτηριστικά

6. Σχέδιο λειτουργίας

- Προμηθευτές: σπουδαιότητα, τόπος εγκατάστασης
- Όροι και συνθήκες αγορών: πρόσωπα που ασχολούνται, εκπτώσεις, ποσότητες παραγγελιών/περιορισμοί,

7. Διαθεσιμότητα, μεταφορικοί όροι

- Σχέδιο παραγωγής – διαδικασίες λειτουργίας: σε **μεταποιητική μονάδα** αναφέρονται έρευνα και ανάπτυξη, μέθοδοι παραγωγής/συσκευασίας/παράδοσης και ανάλυση κόστους, σε **εμπορική μονάδα** αναφέρονται εγκαταστάσεις, εξοπλισμός, χώροι αποθήκευσης, ώρες/διαδικασίες λειτουργίας
- Κανονισμοί λειτουργίας: κρατικοί, τοπικοί, περιβαλλοντικοί
- Εγκαταστάσεις: χώροι, κόστη, κίνδυνοι, κανονισμοί
- Ανθρώπινοι πόροι: προσόντα, ιστορικό, οργάνωση, περιγραφή εργασίας, ρόλοι/καθήκοντα, μελλοντικές απαιτήσεις



Περίγραμμα επιχειρηματικού σχεδίου (4)

8. Χρηματοοικονομική ανάλυση

- Χρηματοοικονομικό σχέδιο: κεφάλαια έναρξης, προβλέψεις πωλήσεων (μήνα/έτος), δημογραφικά και μελέτες αγοράς, προβλέψεις χρηματοροών (εισροές-εκροές, προβλεπόμενα εισοδήματα), προβλεπόμενος ισολογισμός (5ετής),
- Μελλοντικά σχέδια: προοπτικές επιχείρησης (νέα προϊόντα/υπηρεσίες), προβλεπόμενες εξελίξεις κλάδου, ανάλυση κινδύνου

9. Χρηματοδότηση

- Αναγνώριση κεφαλαιακών αναγκών
- Έρευνα για κεφάλαια και πηγές χρηματοδότησης



Επιχειρηματικό σχέδιο VS Μελέτη σκοπιμότητας

Παρά το γεγονός ότι έχουν την ίδια περίπου δομή, διαφέρουν στα εξής σημεία:

- Α. Η μελέτη σκοπιμότητας πραγματοποιείται πριν την επένδυση, ενώ το επιχειρηματικό σχέδιο μετά, από επιχείρηση που ήδη λειτουργεί.
- Β. Η συλλογή στοιχείων για ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι ευκολότερη.
- Γ. Η μελλοντική πρόβλεψη σε ένα επιχειρηματικό πλάνο είναι λιγότερο ριψοκίνδυνη.





Πηγές πληροφόρησης και σύνταξη της μελέτης

Πηγές πληροφόρησης (1/2)

1. Πρωτογενείς πηγές. Αναφέρονται σε δεδομένα που συλλέγονται μέσω ειδικών ερευνών που διενεργούνται, είτε από εξειδικευμένους φορείς, είτε από τον ίδιο τον μελετητή (η συνηθέστερη μέθοδος πρωτογενούς έρευνας για τη συλλογή δεδομένων είναι με ερωτηματολόγιο)

Περιλαμβάνονται οι κάτωθι φάσεις εκπόνησης πρωτογενούς έρευνας:

- Διατύπωση του σκοπού και του προβλήματος
- Κατάρτιση σχεδίου και επιλογή της μεθόδου
- Προέλεγχος και βελτιώσεις ερωτηματολογίου
- Επιλογή δείγματος του υπό διερεύνηση πληθυσμού
- Επιλογή μεθόδου συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου (π.χ. συνέντευξη, email, ταχυδρόμηση)
- Επιλογή και προετοιμασία των συνεντευκτών
- Πραγματοποίηση των συνεντεύξεων
- Επανελέγχος σε δείγμα συμπληρωμένων ερωτηματολογίων
 - Στατιστική επεξεργασία και σύνταξη πινάκων δεδομένων
 - Ανάλυση των δεδομένων, συμπεράσματα και προτάσεις



Πηγές πληροφόρησης (2/2)

2. Δευτερογενείς πηγές. Αναφέρονται σε δεδομένα που συλλέγονται από διάφορους οργανισμούς συνεπεία της αποστολής τους ή της λειτουργίας τους (ΕΣΥΕ, ΟΑΕΔ, ΟΒΙ, ΕΚΤ, ΕΣΠΑ, ΙΟΒΕ, ΟΟΣΑ, ΔΝΤ, ΟΗΕ)



Σύνταξη της μελέτης (1/5)

Οι μελετητές είναι:

- **Οικονομολόγοι** (μέλη του οικονομικού επιμελητηρίου Ελλάδας, αλλά και μηχανικοί παραγωγής και διοίκησης των πολυτεχνείων)
- **Κάτοχοι πτυχίου μελετητή** (Τάξης Α', Β', Γ' για μελέτες Ν.Π.Δ.Δ., το οποίο χορηγείται από το ΥΠΕΧΩΔΕ στη βάση του κύκλου εργασιών του εκάστοτε μελετητή)



Σύνταξη της μελέτης (2/5)

Η σύνταξη της μελέτης είναι αναγκαία:

- Για την υπαγωγή της επένδυσης σε αναπτυξιακούς νόμους ή κοινοτικά προγράμματα κινήτρων
- Για την προσφυγή σε τραπεζικό δανεισμό
- Για κάθε περίπτωση επέκτασης υφιστάμενης, ή έναρξης νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας



Σύνταξη της μελέτης (3/5)

Ο φάκελος της επένδυσης περιλαμβάνει τρεις (3) υπο-φακέλους:

- Τα νομιμοποιητικά δικαιολογητικά του φορέα της προς υλοποίηση επένδυσης (δικαιολογητικά ίδρυσης, καταστατικά, φορολογικές και ασφαλιστικές ενημερότητες, βεβαιώσεις επιμελητηρίων, ισολογισμοί κ.λπ.)
- Την οικονομοτεχνική μελέτη της προς υλοποίηση επένδυσης (υποβάλλεται η αντίστοιχη προς το σκοπό και τη μορφή της επένδυσης οικονομοτεχνική μελέτη, με βάση τα είδη μελετών που αναλύθηκαν παραπάνω)
- Το παράρτημα, δηλαδή τα σχέδια (μηχανικού/μηχανολόγου κ.λπ.), τις προσφορές προμηθευτών (προτιμολόγια, ενημερωτικό υλικό κ.λπ.), τα αποδεικτικά της ιδιωτικής και της τραπεζικής συμμετοχής, τις συμβάσεις συνεργασίας ή προπωλήσεων, τα σύμφωνα ή προσύμφωνα αγοράς δικαιωμάτων χρήσης (royalties), τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας και λοιπά δεδομένα διανοητικής ιδιοκτησίας, τα τυχόν βραβεία, τα πιστοποιητικά διασφάλισης ποιότητας και γενικά ότι θεωρείται ότι ενισχύει την πρόταση μας.



Σύνταξη της μελέτης (4/5)

- Ανάλογα με τις συνθήκες, τον τύπο και την έκταση του σχεδίου, τα μέλη της ομάδας, **ιδανικά**, θα πρέπει να καλύπτουν τις εξής περιοχές:
 - Βιομηχανική οικονομική,
 - μάρκετινγκ,
 - Τεχνολογία και μηχανολογία,
 - Πολιτικός μηχανικός,
 - Εκτίμηση περιβαλλοντικών επιπτώσεων,
 - Management
 - Χρηματοοικονομική και λογιστική.
- Ο επικεφαλής της ομάδας θα πρέπει να μπορεί να προγραμματίζει, οργανώνει, καθοδηγεί και επιβλέπει όλες τις δραστηριότητες της ομάδας μέχρι την ολοκλήρωση της μελέτης.



Σύνταξη της μελέτης (5/5)

- Το κόστος μιας μελέτης είναι συνήθως ανάλογο του αριθμού των ανθρωπομηνών που απαιτούνται για την εκπόνησή της. Μια μελέτη ευκαιρίας συνήθως απαιτεί 2-3 ανθρωπομήνες, μια προμελέτη σκοπιμότητας 6-12 ανθρωπομήνες και μια μελέτη σκοπιμότητας τουλάχιστον 12-16 ανθρωπομήνες.
- Το πλαίσιο εκπόνησης μελετών καθορίζεται στην Ελλάδα από το Νόμο 716/77 και το Προεδρικό Διάταγμα 541/78, ενώ για την εκπόνηση μελετών απαιτείται εγγραφή στα μητρώα μελετητών του ΥΠΕΧΩΔΕ.





Τέλος Ενότητας