

ΕΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ
ΗΓΕΙΑ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

ΘΑΝΟΣ ΚΡΙΕΜΑΘΗΣ
ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ

ΑΔΙΚΗΤΙΣ ΠΑΠΑΪΩΑΝΝΟΥ
ΔΙΔΑΚΤΩΡ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ



**ΔΟΜΗ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ &
ΣΤΑΔΙΟΔΡΟΜΙΑΣ**

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

ΕΚΘΕΣΙΑ

2015



ΔΟΜΗ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ &
ΣΤΑΔΙΟΔΡΟΜΙΑΣ

Γραφείο Δομής Απασχόλησης
και Σταδιοδρομίας Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Τέρμα Καραϊσκάκη
Τ.Κ. 221 00 Τρίπολη
Κτίριο ΟΑΕΔ (ισόγειο)
τηλ. 2710 230385
email: dasta@uop.gr, tsintzou@uop.gr
<http://dasta.uop.gr/>



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

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα για την ενίσχυση της επιχειρηματικής κουλτούρας και την ενθάρρυνση της ανάληψης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών από τον σημερινό νέο που είναι δημιουργικός και επιθυμεί να επιδιώξει με πάθος και επιμονή την υλοποίηση της ιδέας του.

Σκοπό του παρόντος συγγράμματος αποτελεί η παρουσίαση πρότυπων επιχειρηματικών σχεδίων (business plans) καθώς και μελέτες περίπτωσης (case studies) που αναφέρονται σε ζητήματα επιχειρηματικότητας και καινοτομίας με ιδιαίτερη έμφαση στον τομέα των ΜΜΕ παροχής υπηρεσιών, με απώτερο στόχο την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων και της εθνικής οικονομίας γενικότερα.

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε θερμά όλους τους συναδέλφους για την σημαντική συμβολή τους στην συγγραφή του εκπαιδευτικού υλικού καθώς και τη ΔΑΣΤΑ του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου που με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΚΤ) και εθνικών πόρων χρηματοδότησε την έκδοση του παρόντος συγγράμματος στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση..

Θάνος Κριεμάδης Καθηγητής Πανεπιστημίου Πελοποννήσου
Αλκηστis Παπαϊωάννου Διδάκτωρ Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΜΑΝΙΦΕΣΤΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΓΙΑ ΝΑ ΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΕΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΈΝΩΣΗ.....	8
Κριεμάδης Θάνος και Παπαϊωάννου Άλκηστις	
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN) ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ	11
«Εξειδικευμένα Κοσμήματα ΠΚ» Μπουκουβάλας Αντώνης και Τσελίκας Νίκος	
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN) ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ: «EUROPE CORPORATE GAMES» Αγώνες εργαζομένων σε εταιρείες και οργανισμούς.....	32
Βρόντου Ουρανία	
ΠΡΟΤΥΠΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ».....	47
Κριεμάδης Θάνος & Λιαργκόβας Παναγιώτης	
ΠΡΟΤΥΠΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ «HomeDoctor»	73
Κουρτεσοπούλου Άννα και Θωμάς Διονύσης	
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ: ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΦΕΣΤΙΒΑΛ ΧΟΡΟΥ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ.....	95
Σπηλιοπούλου Ιωάννα και Κουρή Μαρία	

Κριεμάδης Θάνος, Ph.D., M.B.A., Καθηγητής Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Μπουκουβάλας Αντώνης Καθηγητής Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Λιαργκόβας Παναγιώτης Καθηγητής Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Τσελίκας Νίκος Επίκουρος Καθηγητής Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Βρόντου Ουρανία Επίκουρος Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Σπηλιοπούλου Ιωάννα Επίκουρος Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Κουρή Μαρία Λέκτορας Πανεπιστημίου Πελοποννήσου

Παπαϊωάννου Άλκηστις, Ph.D., M.Sc. Επιστημονικός Συνεργάτης

Κουρτεσοπούλου Άννα, Ph.D., M.Sc. Επιστημονικός Συνεργάτης

Θωμάς Διονύσης, Οικονομολόγος, Αντιπρόεδρος του 11ου Περιφερειακού Τμήματος Νοτιοανατολικής Πελοποννήσου του Οικονομικού Επιμελητηρίου Ελλάδος.

Μανιφέστο για την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία για να τροφοδοτήσει την ανάπτυξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Στο κεφάλαιο αυτό παρατίθενται συγκεκριμένες δράσεις, οι οποίες μπορούν να δώσουν στις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις καλύτερη ευκαιρία για μελλοντική επιτυχία.

- **Δεξιότητες & Εκπαίδευση.** Ψηφιακή αυτοπεποίθηση και ικανότητα από τους εκπαιδευτικούς ώστε να ανταποκριθούν στη πρόκληση.
- **Διδασκαλία των αρχών, των διαδικασιών και του πάθους για την επιχειρηματικότητα στα παιδιά από πολύ μικρή ηλικία.**
- **ενθάρρυνση των φοιτητών να ξεκινήσουν μια επιχείρηση πριν από την αποφοίτησή τους.**
- **Προετοιμασία των αποφοίτων για μια ριζικά διαφορετική αγορά.** Οι δεξιότητες που απαιτούνται για να επιτύχουν στην αγορά εργασίας σήμερα είναι πολύ διαφορετικές από ότι ήταν ακόμη και πριν από μια δεκαετία, αλλά τα περισσότερα πανεπιστήμια έχουν κάνει ελάχιστα για να αλλάξουν το πρόγραμμα σπουδών τους και να προσφέρουν ένα «πιστοποιητικό ψηφιακής πορείας» που θα βοηθήσει τους αποφοίτους να αποκτήσουν τις βασικές ψηφιακές δεξιότητες για να γίνουν πιο πολύτιμοι για τους ενδεχόμενους εργοδότες.
- **Ενθάρρυνση των μεγάλων εταιρειών για την παροχή κατάρτισης στο ευρύ κοινό.** Οι μεγάλες εταιρείες έχουν γίνει εξαιρετικά έμπειρες στην παροχή αυτών των δεξιοτήτων και θα πρέπει να ενθαρρυνθούν να ανοίξουν τα προγράμματα κατάρτισης και τις εγκαταστάσεις τους σε μεγαλύτερο αριθμό ανθρώπων. Οι εταιρείες μπορούν να βοηθήσουν πολύ πιο αποτελεσματικά από ότι μπορεί η κυβέρνηση, επειδή κατέχουν το περιβάλλον στο οποίο οι άνθρωποι μπορούν να μάθουν πώς να διευθύνουν στην πράξη.
- **Η μετατροπή της Ευρώπης στο πιο εύκολο μέρος του κόσμου όπου υψηλής ειδίκευσης ταλέντο να μπορεί να ξεκινήσει μια επιχείρηση και να μπορεί να εργασθεί σε μια startup εταιρεία.**
- **Επιστροφή των καλύτερων μυαλών πίσω στην Ευρώπη.**
- **Καλύτερη Πρόσβαση σε Επενδυτική Χρηματοδότηση, Χαμηλά Εμπόδια Επιτυχίας.**
- **Αύξηση της ιδιωτικής και θεσμικής επένδυσης σε νεοφυείς επιχειρήσεις.** Θεσμοθέτηση μιας σειράς από φορολογικές ελαφρύνσεις για τους επενδυτές που αγοράζουν νέες μετοχές σε επιχειρήσεις υψηλού κινδύνου, όπως τις ελαφρύνσεις που εισάγονται από το Σχήμα

επενδύσεων σε επιχειρήσεις του Ηνωμένου Βασιλείου (EIS) και το Σχέδιο Επενδύσεων Σποράς σε επιχειρήσεις (SEIS). Προς το παρόν, πολλές ευρωπαϊκές νεοφυείς επιχειρήσεις θα πρέπει να αναζητήσουν χρηματοδότηση εκτός της χώρας τους (και συχνά εκτός Ευρώπης).

- **Διευκόλυνση των εταιρειών υψηλής ανάπτυξης στην άντληση κεφαλαίων μέσω δημόσιων αγορών.**
- **Καταναλωτική στροφή προς τα προϊόντα μικρότερων επιχειρήσεων.**
Οι κρατικές επιχορηγήσεις είναι ένας τρόπος για να βοηθηθούν οι ΜΜΕ να ανθίσουν. Ο άλλος τρόπος είναι η διασφάλιση ότι η ίδια η κυβέρνηση θα προμηθεύεται περισσότερο από τις εταιρείες αυτές. Σε ολόκληρη την ΕΕ, η συντριπτική πλειοψηφία των συμβάσεων κρατικών προμηθειών είναι με μεγάλες, συχνά πολυεθνικές επιχειρήσεις. Αν οι κυβερνήσεις της ΕΕ θέλουν να δοθεί το έναυσμα για τις μηχανές της ανάπτυξης στις χώρες τους, θα πρέπει να δεσμευτούν για τη μετατόπιση ενός ορισμένου ποσοστού των συμβάσεων τους σε μικρότερες επιχειρήσεις.
- **Θεσμοθέτηση της E-επιχείρησης: νέα μορφής διευρωπαϊκή επιχείρηση.** Η δημιουργία μιας εταιρείας σε κάθε χώρα στην ΕΕ παρουσιάζει το δικό της σύνολο εμποδίων. Προτείνεται η δημιουργία ενός νέου τύπου εταιρείας - της E-Corp, που θα έχει ενιαίες απαιτήσεις σε όλη την ΕΕ και θα μπορεί να συσταθεί από οποιονδήποτε σε λιγότερο από 24 ώρες. Κάτι τέτοιο θα διευκόλυνε τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, αλλά επίσης και τις διασυνοριακές επενδύσεις να ρέουν από επενδυτές σε μία χώρα σε εταιρείες σε άλλη.
- **Η προαίρεση αγοράς μετοχών να αντιμετωπίζεται φορολογικά ως κεφαλαιουχικά κέρδη, και όχι ως εισόδημα.** Συνιστάται η προαίρεση αγοράς μετοχών που προσφέρονται από τις εταιρείες στην Ευρώπη να φορολογούνται σαν κεφαλαιουχικά κέρδη, και όχι σαν συνηθισμένο εισόδημα.
- **Αναθεώρηση και ομαλοποίηση της νομοθεσίας για την προστασία δεδομένων.** Η έλλειψη μιας ενιαίας νομοθεσίας για την προστασία δεδομένων στην Ευρώπη θέτει περιττά εμπόδια για τις επιχειρήσεις που θέλουν να συναλλάσσονται με και σε ολόκληρη την περιοχή. Προτείνεται η έγκριση ενός νέου νόμου για την προστασία δεδομένων σε επίπεδο ΕΕ από όλες τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- **Δημοσιοποίηση Δεδομένων και στοιχείων της κυβέρνησης.** Η δημοσιοποίηση στοιχείων και δεδομένων της κυβέρνησης θα αυξήσει τη διαφάνεια και την εμπιστοσύνη, ενώ επίσης και την συμμετοχή των πολιτών, την ενδυνάμωση και την ισότητα.

- **Οι κυβερνήσεις να σκέφτονται ψηφιακά.** Οι κυβερνήσεις πρέπει να χρησιμοποιούν «ψηφιακή σκέψη» για να μειωθεί το κόστος ενώ παράλληλα βελτιώνουν τις παρεχόμενες υπηρεσιών προς τους πολίτες.
- **Ηγεσία Σκέψης.** Προτείνεται:
- **Να ξεκινήσει μια αλλαγή νοοτροπίας σε ολόκληρη την Ευρώπη όσον αφορά στο πώς καθορίζεται η επιτυχία.**
- **Να διοριστεί ένας Chief Digital Officer για κάθε χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.**
- **Να δημιουργηθεί ενοποιημένη Χάρτα βέλτιστων πρακτικών.**
- **Να καθιερωθεί Ευρωπαϊκό Ψηφιακό Φόρουμ.**

Βιβλιογραφία

A manifesto for entrepreneurship & innovation to power growth in the EU. Retrieved from <http://startupmanifesto.eu/> 7 Απριλίου 2015.

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN) ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ – ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ ΚΟΣΜΗΜΑΤΑ ΠΚ

Παραδοσιακοί Σχεδιασμοί

Η εταιρία *Παραδοσιακά Κοσμήματα* (ΠΚ) ασχολείται με τη χρήση τιτανίου για κατασκευές κοσμημάτων. Η εταιρία σχεδιάζει και κατασκευάζει μοναδικά κοσμήματα τιτανίου. Ο σύγχρονος σχεδιασμός με τιτάνιο επιτρέπει ποικιλία σχεδίων σε σκουλαρίκια, καρφίτσες, περιδέραια κλπ. Όλα τα προϊόντα είναι σχεδιασμένα και κατασκευασμένα από τον γνωστό σχεδιαστή Μανόλη Καρρά. Προκειμένου να αναπτυχθεί και να επιτευχθεί το επιθυμητό επίπεδο διείσδυσης στην αγορά, η Εταιρία έχει σκιαγραφήσει για την επόμενη περίοδο τριών ετών τους ακόλουθους στόχους παραγωγής και Μάρκετινγκ:

- Τη χρησιμοποίηση σύγχρονων σχεδίων και υποδειγμάτων σε τουλάχιστον 40 διαφορετικές galleries.
- Την αύξηση του αριθμού των σχεδίων και υποδειγμάτων που προσφέρονται, κατά 8% ανά έτος.

Η Εταιρία

Η εταιρία *Παραδοσιακά Κοσμήματα* (ΠΚ) ασχολείται με την χρήση τιτανίου για δημιουργία κοσμημάτων. Η εταιρία σχεδιάζει και κατασκευάζει μοναδικά κοσμήματα τιτανίου. Ο σύγχρονος σχεδιασμός με τιτάνιο επιτρέπει ποικιλία σχεδίων σε σκουλαρίκια, καρφίτσες, περιδέραια κλπ.. Όλα τα προϊόντα είναι σχεδιασμένα και κατασκευασμένα από τον γνωστό σχεδιαστή Μανόλη Καρρά, ο οποίος θα λειτουργεί την επιχείρηση από το σπίτι του. Ο Μανόλης πωλεί τα τεμάχια απευθείας μέσω του διαδικτίου, καθώς και μέσω επιλεγμένων galleries και επιδείξεων-εκθέσεων τέχνης. Ο Μανόλης σκοπεύει να προσλάβει έναν αντιπρόσωπο πωλήσεων από τον όγδοο μήνα για να χειρίζεται τις πελατειακές του σχέσεις..

Η Αγορά

Η αγορά κοσμημάτων σαν βιομηχανία είναι κατακερματισμένη με χιλιάδες καλλιτέχνες που ανταγωνίζονται για συμβάσεις διανομής και διασημότητα. Μερικοί διαμένουν και εργάζονται τοπικά, ενώ άλλοι χρησιμοποιούν εθνικά συστήματα διανομής που έχουν συσταθεί. Ορισμένοι καλλιτέχνες σχεδιάζουν προϊόντα για μεγαλύτερες εταιρίες, οι οποίες και θα τα κατασκευάσουν, ενώ άλλοι σχεδιάζουν και ταυτόχρονα κατασκευάζουν κοσμήματα αποκλειστικά για τους ίδιους.

Ο Ανταγωνισμός στις σύγχρονες δημιουργίες κοσμημάτων με χρήση τιτανίου λαμβάνει την ακόλουθη μορφή:

- Καλλιτεχνικές δημιουργίες σχεδίων και υποδειγμάτων, οι οποίες στη συνέχεια κατασκευάζονται σε μεγάλη κλίμακα και διανέμονται σε εθνικό επίπεδο.

- Εταιρίες που έχουν τους δικούς τους σχεδιαστές εντός κτιρίου . Στην περίπτωση αυτή γίνονται τα πάντα εντός, από τον σχεδιασμό, τη διαφήμιση έως και τη χονδρική πώληση.

- Καλλιτέχνες (όπως ο Μανόλης), οι οποίοι σχεδιάζουν και κατασκευάζουν όλα τα κοσμήματα αποκλειστικά μόνοι τους και στη συνέχεια αναλαμβάνουν επίσης μόνοι τους το χονδρικό και το λιανικό εμπόριο.

Η ΠΚ θα πρέπει να επικεντρώνονται σε δύο διαφορετικές κατηγορίες πελατών. Η πρώτη είναι ο άμεσα τελικός καταναλωτής. Η δεύτερη είναι εκθέσεις και galleries, οι οποίες θα χρησιμοποιούνται ως μέσο διανομής. Ο τελικός καταναλωτής θα αλληλεπιδρά με τον Μανόλη μέσω του διαδικτύου καθώς και μέσω προσωπικής επαφής στις διάφορες εκθέσεις.

Χρηματοοικονομικές εκτιμήσεις

Η ΠΚ θα χρηματοδοτείται από το μετοχικό κεφάλαιο προερχόμενο αποκλειστικά από τον Μανόλη Καρρά. Θα περάσουμε το break-even point εντός του πρώτου έτους. Συντηρητικές εκτιμήσεις βασισμένες επί των πωλήσεων κατά τα επόμενα τρία χρόνια μπορεί να αποδώσουν ετήσια έσοδα ύψους \$75.000 μέχρι το 3^ο έτος. Η εταιρία δηλαδή, αναμένει τους ταμειακούς λογαριασμούς να παραμείνουν υγιείς.



Στόχοι

Οι στόχοι για τα τρία πρώτα έτη της λειτουργίας περιλαμβάνουν:

- Να δημιουργήσει μια εταιρία δημιουργίας και κατασκευής κοσμημάτων, της οποίας πρωταρχικός στόχος είναι να υπερβεί τις προσδοκίες των πελατών.
- Να χρησιμοποιηθούν τα σύγχρονα σχέδια και υποδείγματα σε τουλάχιστον 40 διαφορετικές galleries.

- Να αυξηθεί ο αριθμός των σχεδίων και δειγμάτων που προσφέρονται κατά 8% ανά έτος.
- Να αναπτυχθεί μια αποδοτική/αειφόρος εταιρία με έδρα την κατοικία του Μανόλη.

Αποστολή

Η αποστολή της ΠΚ είναι να σχεδιάζει και να κατασκευάζει καινοτόμα κοσμήματα χρησιμοποιώντας τη σύγχρονη τεχνολογία και το τιτάνιο ως πρώτη ύλη. Η ύπαρξη της εταιρίας έχει να κάνει με το να προσελκύει και να διατηρεί πελατεία. Η προσήλωση στον κανόνα αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα όλοι οι υπόλοιποι στόχοι να πραγματοποιηθούν νομοτελειακά και οι υπηρεσίες της εταιρίας να υπερβούν τις προσδοκίες των πελατών της.

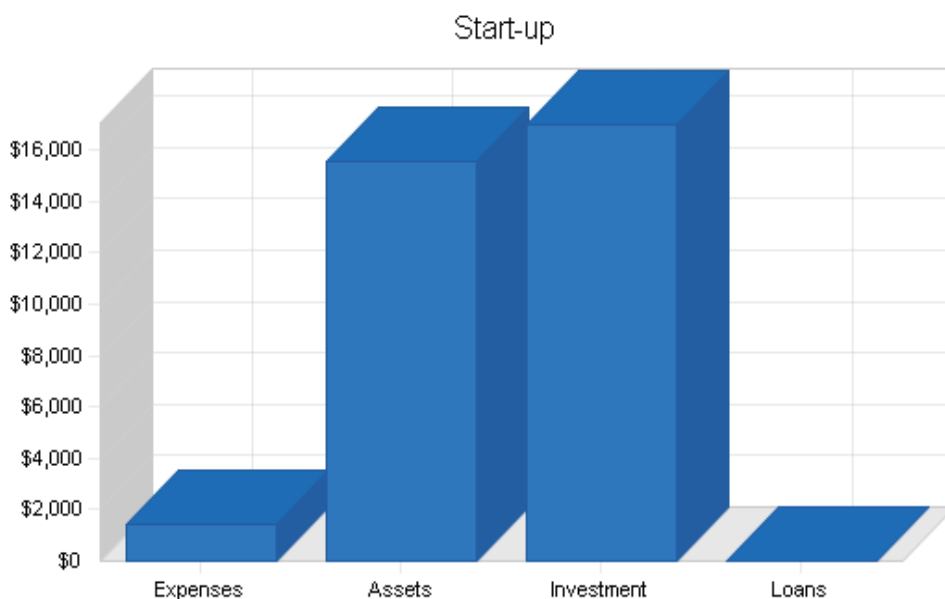
Περίληπτική Παρουσίαση της εταιρίας

Η εταιρία *Παραδοσιακά Κοσμήματα* (ΠΚ) κατασκευάζει εθιμοτυπικά κοσμήματα τιτανίου. Προσφέρει σύγχρονο σχεδιασμό και κατασκευή σε ένα ευρύ φάσμα κοσμημάτων. Όλα τα τεμάχια σχεδιάζονται από τον Μανόλη Καρρά, ο οποίος πωλεί τις δημιουργίες του απευθείας μέσω του διαδικτύου, καθώς και μέσω επιλεγμένων εκθέσεων. Η επιχείρηση θα λειτουργεί αρχικά από το σπίτι του. Εάν η Εταιρία προχωρεί όπως έχει προγραμματιστεί, στον ένατο μήνα θα σηματοδοτήσει 'break even' και στο τρίτο έτος θα παρουσιάσει κέρδος \$17.000.

Περίληψη της αρχικής φάσης εκκίνησης της εταιρίας

Η εταιρία θα χρειαστεί τις ακόλουθες δαπάνες εκκίνησης και αρχικού εξοπλισμού για τις δραστηριότητές της.

- Νομικά τέλη
- Δημιουργία ιστοσελίδας .
- Έπιπλα γραφείου, συρτάρια για φακέλους, γραφείο, καρέκλες, πολυθρόνες.
- Υπολογιστή συμπεριλαμβανομένων εκτυπωτή, CD-RW.
- DSL γραμμή.
- Φωτοαντιγραφική συσκευή και φαξ.
- Δεύτερη τηλεφωνική γραμμή.
- Εργαλεία κοπής.
- Πρώτες ύλες (φύλλο και σύρμα τιτανίου).
- Εξοπλισμός επεξεργασίας τιτανίου.



Απαιτήσεις εξόδων στη φάση εκκίνησης

Νομικά έξοδα	\$500
Γραφική ύλη κλπ.	\$150
Ανάπτυξη ιστοσελίδας	\$500
DSL Γραμμή	\$100
Φύλλα τιτανίου	\$200
Άλλα	\$0

Συνολικό κόστος αρχικών εξόδων **\$1,450**

Start-up Κεφάλαιο

Απαιτούμενα μετρητά, Cash	\$12,750
Start-up Απογραφής	\$0
Λοιπές τρέχουσες απαιτήσεις	\$0
Μακροπρόθεσμα περιουσιακά στοιχεία	\$2,800
Σύνολο ενεργητικού	\$15,550
Σύνολο απαιτήσεων	\$17,000

Start-up Κεφάλαιο

Start-up Κεφάλαιο απαιτούμενο	\$1,450
Start-up ενεργητικό απαιτούμενο	\$15,550
Σύνολο απαιτούμενο	\$17,000

Περιουσιακά στοιχεία

Περιουσιακά στοιχεία (εκτός μετρητά)	\$2,800
Ταμειακές ανάγκες (Μετρητά για Start-up)	\$12,750
Επί πλέον Cash Raised	\$0
Ταμειακό υπόλοιπο για Starting Date	\$12,750

Συνολικά περιουσιακά στοιχεία **\$15,550**

Υποχρεώσεις και Κεφάλαιο

Παθητικό

Τρέχοντα δάνεια \$0

Μακροπρόθεσμες τρέχουσες δανειοληπτικές υποχρεώσεις \$0

Εκκρεμείς λογαριασμοί \$0

Άλλες τρέχουσες οφειλές (άτοκες) \$0

Σύνολο Υποχρεώσεων (Total Liabilities) \$0

Κεφάλαια για προγραμματισμένες επενδύσεις (Μανόλης) \$17,000

Άλλος επενδυτής \$0

Άλλα \$0

Απαιτούμενη επιπλέον επένδυση \$0

Σύνολο προγραμματισμένης επένδυσης \$17,000

Απώλεια κατά την εκκίνηση (Start-up Expenses) (\$1,450)

Σύνολο ιδίων κεφαλαίων \$15,550

Συνολικό ιδιωτικό κεφάλαιο και παθητικό \$15,550

Συνολική χρηματοδότηση \$17,000

Προϊόντα

Η εταιρία δημιουργεί και κατασκευάζει κοσμήματα από τιτάνιο. Τα κοσμήματα έχουν μορφή περιδέραιων, καρφίτσών, κ.α. και είναι σχεδιασμένα από τον Μανόλη.

Ο Μανόλης επέλεξε το τιτάνιο λόγω των μοναδικών χαρακτηριστικών ιδιοτήτων του. Είναι ισχυρότερο ως μέταλλο από τον χάλυβα, έχει γκρι χρώμα, αλλά με παρόμοιο βάρος με αυτό του αλουμινίου είναι αδρανές και υποαλλεργικό. Η επεξεργασία του τιτανίου δίνει τη δυνατότητα ενός εύρους χρωμάτων στο συγκεκριμένο μέταλλο. Η επεξεργασία πραγματοποιείται βυθίζοντας το τιτάνιο, σε ηλεκτρικώς φορτισμένο νερό με ηλεκτρόδια. Με τη διαδικασία αυτή, δημιουργείται ένα λεπτό στρώμα οξειδίου στην επιφάνεια του τιτανίου, το οποίο και προσδίδει και το τελικό χρώμα του μετάλλου.

Τα κοσμήματα της ΠΚ είναι σχεδιασμένα από φύλλα τιτανίου. Το υλικό κόβεται με κατάλληλο πριόνι. Το εσωτερικό των τεμαχίων κόβεται με διάτρηση μικρής οπής και εισάγοντας μια πριονωτή λεπίδα. Τα τελικά κοσμήματα προέρχονται από διάφορα κομμάτια τιτανίου. Τα επί μέρους αυτά κομμάτια μπορούν να βιδωθούν καταλλήλως.

Περιληπτική Ανάλυση Αγοράς

Η εταιρία ΠΚ θα πρέπει να επικεντρωθεί σε δύο διαφορετικές κατηγορίες πελατών. Η μία είναι ο τελικός καταναλωτής, και ο άλλος εκθέσεις και galleries, (μαγαζιά μουσείων, και κοσμηματοπωλεία), που πρέπει να χρησιμοποιηθούν ως μέσο διανομής. Ο τελικός καταναλωτής θα πρέπει να αλληλεπιδρά με τον Μανόλη μέσω του ιστοχώρου, καθώς και μέσω της προσωπικής του επαφής στις εκθέσεις που θα διαθέτουν τα προϊόντα του. Σε αυτές τις εκθέσεις θα πρέπει να δημιουργηθεί μακροχρόνια σχέση με τα καταστήματα για να γίνουν σημεία διανομής των κοσμημάτων τιτανίου της ΠΚ. Η σχέση αυτή μπορεί να ενδυναμωθεί με περιοδικές εκθέσεις και επιδείξεις. Επιπλέον, η ΠΚ θα ταξιδεύει και σε άλλες περιφέρειες, σε διαφορετικές galleries/εκθέσεις για να αναπτύξει και να καλλιεργήσει επιπλέον επαφές.

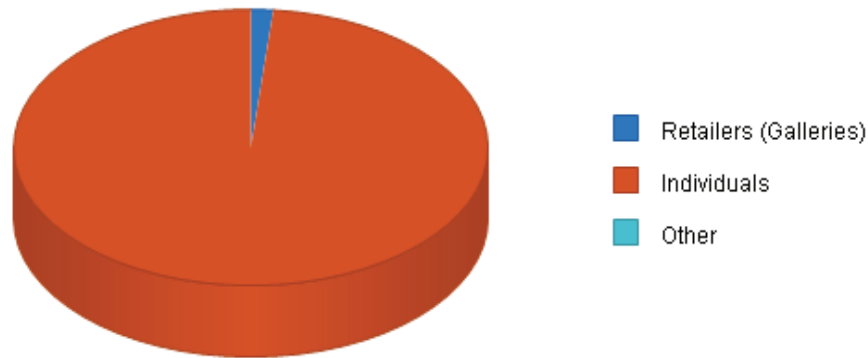
Κατάτμηση της αγοράς

Η ΠΚ στοχεύει σε δύο είδη πελατών, galleries και καταναλωτές.

- Εκθέσεις και Galleries: αυτοί οι αγοραστές αγοράζουν κοσμήματα χονδρικά και σε ποσότητα για επαναπώληση στο κοινό. Μπορεί να είναι ιδιωτικές επιχειρήσεις, καταστήματα με έργα καλών τεχνών ή/και καταστήματα μουσείων. Τα περιθώρια κέρδους δεν είναι τόσο καλά σε σύγκριση με τις πωλήσεις σε ιδιώτες και υπάρχει επίσης το κόστος της ανάπτυξης και διατήρησης σχέσεων με τις εκθέσεις και τις galleries για να πωληθούν τα κοσμήματα, όμως ως πλεονέκτημα είναι ότι διακινούν μεγάλες ποσότητες. Οι εκθέσεις και οι galleries που συνήθως ενδιαφέρονται για τα κοσμήματα της ΠΚ ανήκουν στον χώρο της μοντέρνας τέχνης. Απευθύνονται δηλαδή σε κόσμο στον οποίο αρέσει η μοντέρνα τέχνη και το βιομηχανικό σχέδιο.
- Καταναλωτές: Οι αγοραστές αυτοί είναι εξοικειωμένοι με σύγχρονο σχεδιασμό είτε από το διαδίκτυο μέσω της ιστοσελίδας της ΠΚ είτε από στόμα σε στόμα ή κάποια άλλη διαφήμιση. Τα περιθώρια κέρδους από τις μεμονωμένες πωλήσεις είναι μεγαλύτερα, διότι δεν υπάρχει μεσάζων.

Τα άτομα που συνήθως προσελκύονται από αυτό το είδος της τέχνης είναι γενικά από πόλεις και είναι αρκετά προοδευτικά, αφού τα κοσμήματα δεν είναι πομπώδη αλλά ταυτόχρονα δεν μπορούν να χαρακτηριστούν και συντηρητικά. Είναι περίπλοκα και εντυπωσιακά ενώ συνήθως αναπαριστούν οργανικά σχήματα με χρήση βιομηχανικού σχεδίου. Αυτός είναι ο λόγος που κυρίως απευθύνονται σε πιο «προοδευτικό» κοινό που εκτιμά τον σύγχρονο σχεδιασμό των κοσμημάτων της ΠΚ.

Market Analysis (Pie)



Market Analysis							
		Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	
Potential Customers	Growth						CAGR
Retailers (Galleries)	7%	2,525	2,702	2,891	3,093	3,310	7.00%
Individuals	9%	165,475	180,368	196,601	214,295	233,582	9.00%
Other	0%	0	0	0	0	0	0.00%
Total	8.97%	168,000	183,070	199,492	217,388	236,892	8.97%

Στρατηγική για στοχευόμενη επιμέρους αγορά

Η ΠΚ στοχεύει σε εκθέσεις, galleries και καταναλωτές, γιατί είναι οι πιο πιθανοί αγοραστές των κοσμημάτων της. Οι εκθέσεις και οι galleries συνήθως αγοράζουν έργα τέχνης από διάφορους καλλιτέχνες. Οι galleries έρχονται σε επαφή με την ΠΚ συνήθως μέσω επαφών από εκθέσεις κοσμημάτων ενώ οι καταναλωτές έρχονται σε επαφή είτε μέσω του Μανόλη απευθείας είτε μέσω του πωλητή των δειγμάτων του. Εάν υπάρχει ενδιαφέρον η gallery θα παραγγείλει ορισμένα αντιπροσωπευτικά κομμάτια-δείγματα. Για την ΠΚ, το γεγονός αυτό αποτελεί ελπίδα για την αρχή μίας μακροχρόνιας πελατειακής σχέσης όπου η gallery θα ξαναπαραγγείλει περισσότερα κοσμήματα για να συμπληρώσει τα ελλείμματά της ή/και θα διευρύνει την ποικιλία των κοσμημάτων της.

Ο στόχος της στρατηγικής της ΠΚ προς τους καταναλωτές θα πρέπει επίσης να βασίζεται στις εκθέσεις. Οι καταναλωτές θα δουν δείγματα της δουλειάς του Μανόλη και είτε θα αγοράσουν το προϊόν άμεσα ή θα παραπεμφθούν στην ιστοσελίδα όπου μια πλήρης λίστα των προϊόντων είναι διαθέσιμη παρουσιάζοντας όλες τις δημιουργίες. Μέσω της ιστοσελίδας, ο καταναλωτής είναι σε θέση να πραγματοποιήσει online μια αγορά ή να μάθει τις γκαλερί που πωλούν τα κοσμήματα της ΠΚ για να τα δουν από κοντά και πιθανότατα να τα αγοράσουν.

Ανάλυση Βιομηχανίας

Η βιομηχανία κοσμημάτων ή ακόμη και ευρύτερα οι βιομηχανίες καλών τεχνών είναι αρκετά μεγάλες και ποικίλες. Υπάρχουν αναρίθμητοι διαφορετικοί βιοτέχνες που κατασκευάζουν κοσμήματα και έργα τέχνης. Ορισμένοι πωλούν σε μεγάλα καταστήματα, κάποιοι άλλοι πωλούν μόνο μέσω μιας ιστοσελίδας, ενώ άλλοι ταξιδεύουν με τα προϊόντα τους και τα πωλούν κατά τόπους.

Πρότυπα Ανταγωνισμού και σχήματα/μορφές αγορών

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η βιομηχανία κοσμημάτων αποτελείται από χιλιάδες ανθρώπους. Ορισμένοι εργάζονται και τα διανέμουν σε τοπικό επίπεδο, άλλοι έχουν στήσει εθνικά ή και παγκόσμια συστήματα διανομής. Μερικοί καλλιτέχνες σχεδιάζουν τα προϊόντα για μεγαλύτερες εταιρίες οι οποίες τα κατασκευάζουν, άλλοι σχεδιάζουν και κατασκευάζουν μόνοι τους τις δημιουργίες τους. Αυτό το επιχειρηματικό σχέδιο περιέχει κι ένα σύντομο κομμάτι που αφορά τον ανταγωνισμό, το οποίο όμως χρειάζεται λόγω της πολύ μεγάλης και κατανεμημένης φύσης του τεχνίτη/σχεδιαστή κοσμημάτων. Η αγορά είναι εντελώς διάσπαρτη για να έχουμε πλήρη εικόνα του ανταγωνισμού

Ο Ανταγωνισμός λαμβάνει τις ακόλουθες μορφές:

- Καλλιτέχνες που δημιουργούν και κατασκευάζουν σχέδια σε μεγάλη κλίμακα, τα οποία και διανέμουν σε εθνικό επίπεδο. Οι καλλιτέχνες μπορεί να είναι αρκετά διάσημοι, να έχουν το δικό τους ονομαστικό στούντιο και να δημιουργούν σχέδια και προϊόντα, τα οποία και να πωλούν με το όνομα κάποιας μεγάλης εταιρίας. Εάν οι καλλιτέχνες δεν έχουν αναγνωρίσιμο όνομα, οι σχεδιαστές ενδέχεται να ανήκουν σε κάποια επιχείρηση που αναλαμβάνει την ανάπτυξη σχεδίων και δειγμάτων για μια άλλη εταιρία που τελικά παράγει και πωλεί το προϊόν.
- Μια εταιρία που έχει τους δικούς της σχεδιαστές in-house. Σε αυτή την περίπτωση όλα γίνονται εντός, το σχέδιο, το marketing και η χονδρική πώληση. Μια άλλη παραλλαγή θα ήταν in-house σχεδιαστές και πωλητές ενώ η κατασκευή να ανατίθεται σε τρίτους.
- Καλλιτέχνες όπως ο Μανόλης που σχεδιάζουν και κατασκευάζουν όλα τα κομμάτια τους, και στη συνέχεια κάνουν μόνοι τους τη χονδρική ή τη λιανική πώληση αυτών.

Τα αγοραστικά πρότυπα των καταναλωτών εμπίπτουν σε δύο τύπους: στα δώρα και στις παρορμητικές αγορές. Μια αγορά δώρου συμβαίνει όταν ο αγοραστής ψάχνει για ένα δώρο για κάποιον, βλέπει το κόσμημα, και στη συνέχεια το αγοράζει. Στην περίπτωση αυτή, το σχέδιο είναι να πραγματοποιήσει μια αγορά. Δεν είναι ακριβώς

γνωστό πότε θα γίνει η αγορά. Το άλλο μοντέλο αγοράς είναι η λεγόμενη «αυθόρμητη αγορά». Κάποιος που βρίσκεται για ψώνια, δεν έχει ανάγκη από κάτι, αλλά θα δει το κόσμημα και θα επιθυμεί να το αποκτήσει, να το αγοράσει επί τόπου. Ένα τελευταίο μοντέλο, που εμφανίζεται λιγότερο συχνά, είναι όταν κάποιος ψάχνει για ένα αξεσουάρ που θα ταιριάζει με ένα συγκεκριμένο στυλ ντυσίματος, οπότε όταν τύχει να συναντήσει το κατάλληλο κόσμημα το αγοράζει αμέσως.

Συνοπτική παρουσίαση της στρατηγικής υλοποίησης

Η ΠΚ είναι εταιρία και οίκος σχεδιασμού με σχεδιαστή και τεχνίτη τον Μανόλη Καρρά. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ΠΚ είναι η καλλιτεχνική ικανότητα του Μανόλη. Αν και ο Μανόλης δεν έχει το μονοπώλιο της συγκεκριμένης καλλιτεχνικής δεξιότητας, το επίπεδο της δημιουργικότητας και της εμπειρογνομosύνης συναντάται πολύ σπάνια. Ο Μανόλης θα εφαρμόζει την ανταγωνιστικότητά του στην ανάπτυξη ορισμένων θαυμάσιων έργων τέχνης. Τα έργα αυτά θα πωλούνται αρχικά από τον Μανόλη μέσω επιδείξεων και εκθέσεων, καθώς και μέσω στρατηγικών σχέσεων με καταστήματα λιανικής πώλησης. Προς το τέλος του πρώτου έτους ο Μανόλης θα πάψει να διαχειρίζεται προσωπικά τη δραστηριότητα των πωλήσεων και θα προσλάβει έναν ανεξάρτητο αντιπρόσωπο πώλησης για να χειριστεί τις εκθέσεις και τους λιανοπωλητές.

Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ΠΚ είναι αρκετά απλό. Βασίζεται σε δημιουργικά και ασυνήθιστα σχέδια. Ενώ αυτή η στρατηγική μπορεί να αναπαραχθεί, δεν είναι εύκολη. Ασυνήθιστα σχέδια και δημιουργήματα απαιτούν επιδεξιότητα. Αν και δεν διαθέτει ο οποιοσδήποτε καλλιτεχνικές δεξιότητες, ο Μανόλης σίγουρα δεν είναι ο μόνος με τη συγκεκριμένη ικανότητα. Ο Μανόλης είναι πολύ εξοικειωμένος με αυτό που κάνει και κάθε κομμάτι που ο ίδιος κατασκευάζει ενσωματώνει ένα δημιουργικό στοιχείο, ασυνήθιστο κάνοντας να ξεχωρίζουν τα περισσότερα κοσμήματα.

Στρατηγική πωλήσεων

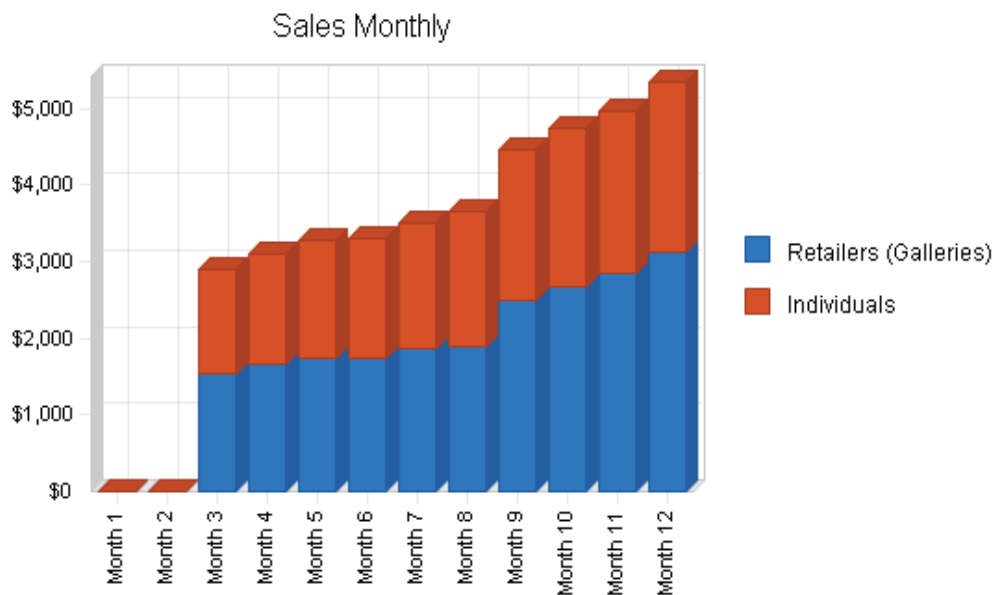
Η στρατηγική πωλήσεων της ΠΚ θα στοχεύει στο να προσελκύσει ένα ευρύ φάσμα εκθέσεων και galleries για να προωθούν τα προϊόντα του Μανόλη. Αυτό θα γίνει με δύο μεθόδους. Η πρώτη είναι η παρουσία και προβολή σε εκδηλώσεις. Ως εκδηλώσεις θεωρούνται οι θεατρικές παραστάσεις, οι παραστάσεις ψυχαγωγίας, οι εκθέσεις τέχνης και τα φεστιβάλ τέχνης. Παρά το γεγονός ότι οι τελικοί καταναλωτές παρακολουθούν τέτοιου είδους εκδηλώσεις/παραστάσεις, οι αγοραστές από galleries συνήθως τις παρακολουθούν για να συναντήσουν καλλιτέχνες και να δημιουργήσουν διαπροσωπικές σχέσεις μαζί τους. Άλλη μέθοδος προσέγγισης στις galleries είναι μέσα από επισκέψεις και μιλώντας με τους αγοραστές έργων ή τον ιδιοκτήτη με σκοπό την επίδειξη των κοσμημάτων της ΠΚ. Σκοπός είναι οι κατάλογοι των προϊόντων να παραγγελθούν από διάφορες εκθέσεις και galleries και έπειτα ο Μανόλης ή κάποιος αντιπρόσωπος πωλήσεων να ταξιδέψει στη συγκεκριμένη gallery με σκοπό να αναδείξει τα προϊόντα της ΠΚ.

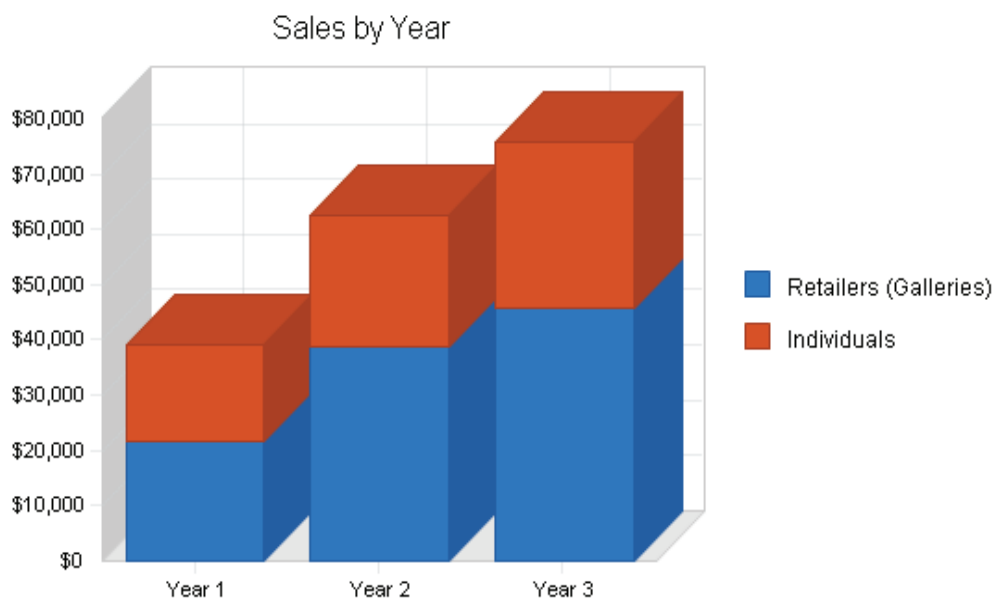
Για να προσεγγίσεις τον καταναλωτή, μία από τις μεθόδους είναι οι επιδείξεις. Όπως αναφέρεται στην προηγούμενη παράγραφο, οι τελικοί καταναλωτές

παρακολουθήσουν τέτοιου είδους επιδείξεις με αποτέλεσμα πολλά διαφορετικά κομμάτια να πωλούνται. Εκτός από αυτή τη μέθοδο, ο πλήρης κατάλογος της συλλογής μπορεί να προβάλλεται και να παραγγέλλεται μέσω του Web. Αν και μερικοί άνθρωποι προτιμούν να έχουν δει από κοντά και να πιάσουν με τα χέρια τους το κόσμημα πριν το αγοράσουν, οι φωτογραφίες στο διαδίκτυο είναι αρκετά λεπτομερείς και οι άνθρωποι συχνά αισθάνονται ασφαλείς στο να παραγγείλουν ένα κομμάτι απευθείας από την ιστοσελίδα.

Πρόβλεψη Πωλήσεων

Ο πρώτος μήνας απαιτείται για τη δημιουργία του χώρου εργασίας και τη δημιουργία του πρώτου αποθέματος από τα κοσμήματα. Κατά τον δεύτερο μήνα θα γίνουν μετακινήσεις και επισκέψεις σε εκθέσεις/galleries για να δημιουργηθούν οι πρώτοι δίαυλοι διανομής. Ο τρίτος μήνας ελπίζουμε να σηματοδοτήσει την αρχή της δραστηριότητας των πωλήσεων. Ο Μανόλης θα επισκέπτεται πολλές εκθέσεις και galleries ταξιδεύοντας περίπου μια εβδομάδα ανά μήνα. Αυτό το σχέδιο θα ακολουθηθεί μέχρι τον όγδοο μήνα. Ο όγδοος μήνα θα σηματοδοτήσει την εποχή που ο Μανόλης θα προσλάβει έναν αντιπρόσωπο πωλήσεων να κάνει ταξίδια για τη δημιουργία νέων επαφών για σημεία διανομής και παρακολούθησης εκθέσεων, επιτρέποντας στον Μανόλη να επικεντρωθεί στο σχεδιασμό και την παραγωγή περισσότερων κοσμημάτων. Ο μήνας αυτός (ο όγδοος) θα σηματοδοτήσει και την αύξηση των πωλήσεων.





Πρόβλεψη πωλήσεων

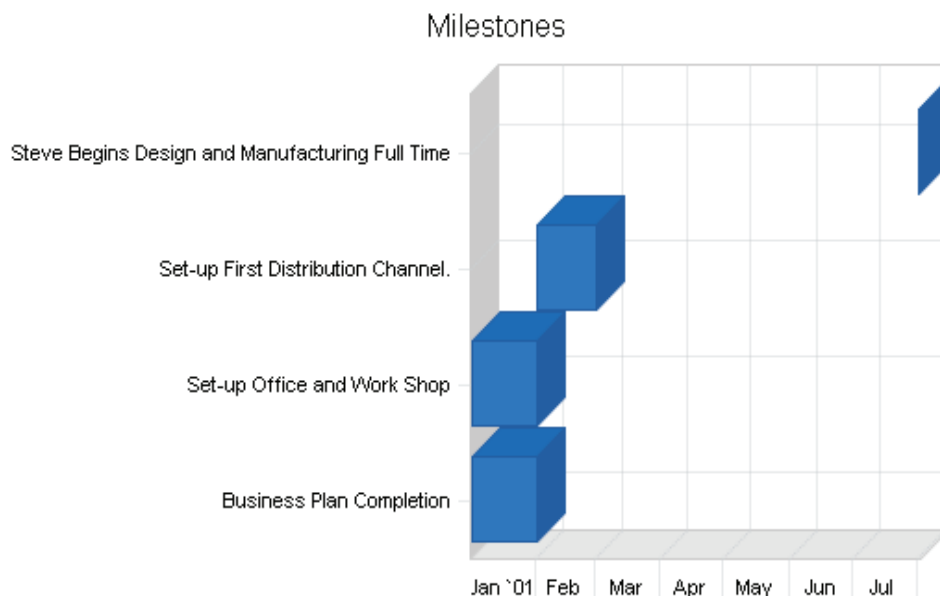
	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος
Sales			
Retailers (Galleries)	\$21,593	\$38,874	\$45,785
Individuals	\$17,708	\$23,545	\$29,874
Total Sales	\$39,301	\$62,419	\$75,659

	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος
Direct Cost of Sales			
Retailers (Galleries)	\$3,239	\$5,831	\$6,868
Individuals	\$2,656	\$3,532	\$4,481
Subtotal Direct Cost of Sales	\$5,895	\$9,363	\$11,349

Milestones/Ορόσημα

Η ΠΚ θα στοχεύσει σε αρκετά ορόσημα νωρίς:

1. Ολοκλήρωση του επιχειρηματικού σχεδίου. Αυτό θα γίνει σαν ένας χάρτη πορείας για την οργάνωση. Ενώ δεν χρειαζόμαστε ένα επιχειρηματικό σχέδιο για την αύξηση κεφαλαίου, θα είναι ένα απαραίτητο εργαλείο για την τρέχουσα εκτέλεση και τη βελτίωση της εταιρίας.
2. Σύσταση Γραφείου και χώρου εργασίας/εργαστήρι.
3. Σύσταση του πρώτου καναλιού διανομής.
4. Ο Μανόλης ξεκινά σχεδιασμό και κατασκευή σαν εργασία πλήρους απασχόλησης.



Συνοπτική Περιγραφή της Διαχείρισης

Η ΠΚ ανήκει, διαχειρίζεται και λειτουργεί υπό τον Μανόλη Καρρά. Θα σχηματιστεί σαν μια ατομική επιχείρηση. Ο Μανόλης είχε πάντα καλλιτεχνική τάση ακόμη και σε νεαρή ηλικία. Μετά από το πανεπιστήμιο όπου τελείωσε Καλές Τέχνες, δούλεψε 2 χρόνια με έναν κοσμηματοπώλη με εργαστήριο για 4 χρόνια, όπου έμαθε και την τέχνη.

Σχέδιο προσωπικού

Για τους πρώτους οκτώ μήνες ο Μανόλης θα αναλάβει πολλούς διαφορετικούς ρόλους. Θα είναι σχεδιαστής και κατασκευαστής των κοσμημάτων. Επίσης, θα χειρίζεται κάθε παραγγελία πρώτων υλών και πωλήσεων των κοσμημάτων. Επιπλέον, θα πάρει ως προσωπικό έναν ανεξάρτητο αντιπρόσωπο πωλήσεων για να αναλάβει εξ' ολοκλήρου τις πωλήσεις και την εμπορία των κοσμημάτων.

	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος
Μανόλης	\$24,000	\$24,000	\$24,000
Αντιπρόσωπος			
Πωλήσεων	\$3,500	\$8,400	\$8,400
Σύνολο Εργαζόμενων	2	2	2
Σύνολο Κόστους	\$27,500	\$32,400	\$32,400

Οικονομικό Σχέδιο

Οι ακόλουθες ενότητες παρουσιάζουν περιληπτικά τις πιο ουσιαστικές οικονομικές πληροφορίες.

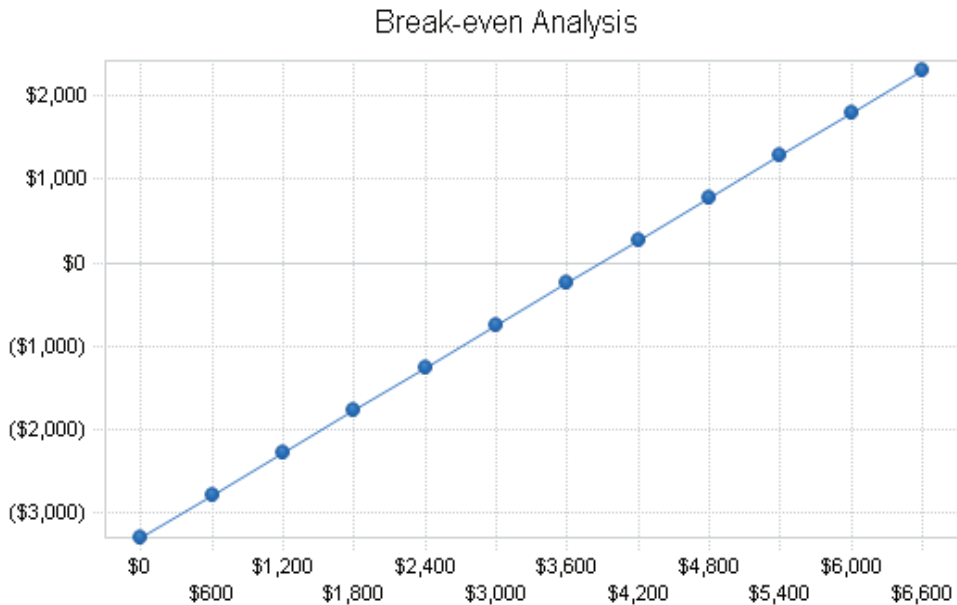
Σημαντικές Υποθέσεις

Ο ακόλουθος πίνακας παρουσιάζει μερικές από τις πιο σημαντικές οικονομικές υποθέσεις της εταιρίας ΠΚ.

General Assumptions Plan Month 1 2 3	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος
Current Interest Rate	10.00%	10.00%	10.00%
Long-term Interest Rate	10.00%	10.00%	10.00%
Tax Rate	25.42%	25.00%	25.42%
Other	0	0	0

Break-even Analysis

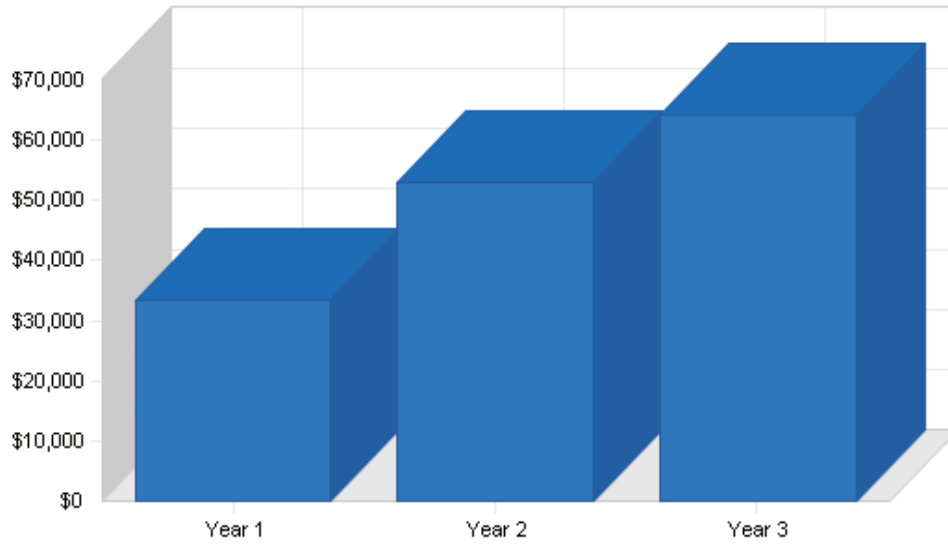
Το ακόλουθο γράφημα δείχνει την ανάλυση Break-even.



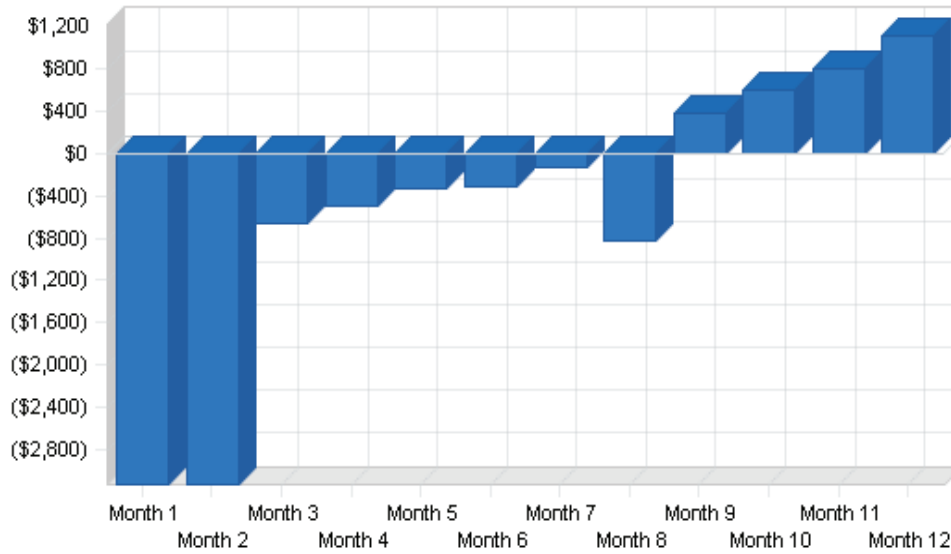
Προβλεπόμενη ανάλυση κερδών-απωλειών

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τον προβλεπόμενο λογαριασμό κερδών και ζημιών.

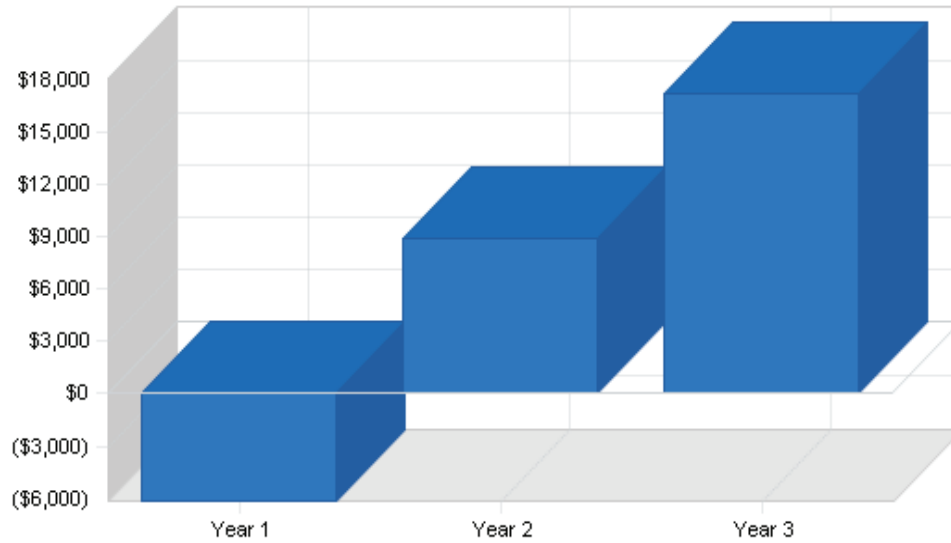
Gross Margin Yearly



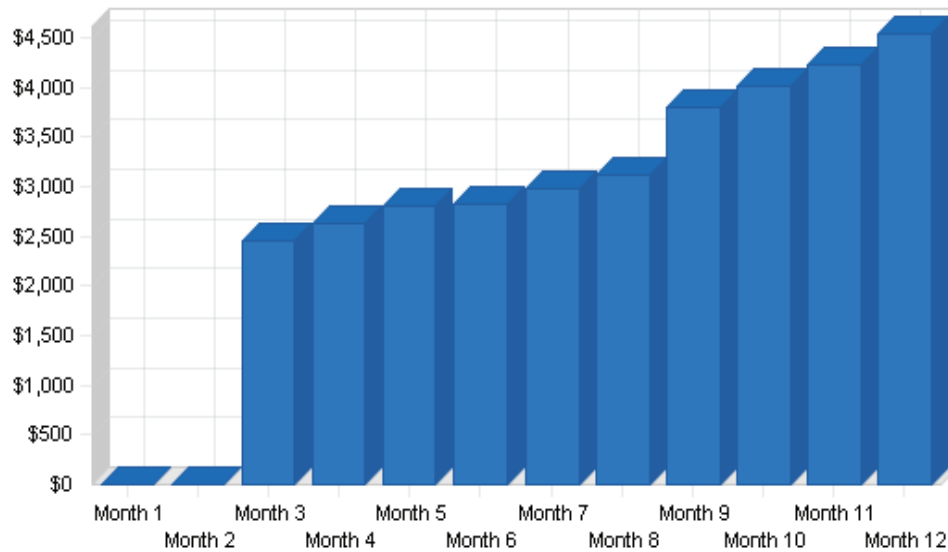
Profit Monthly



Profit Yearly

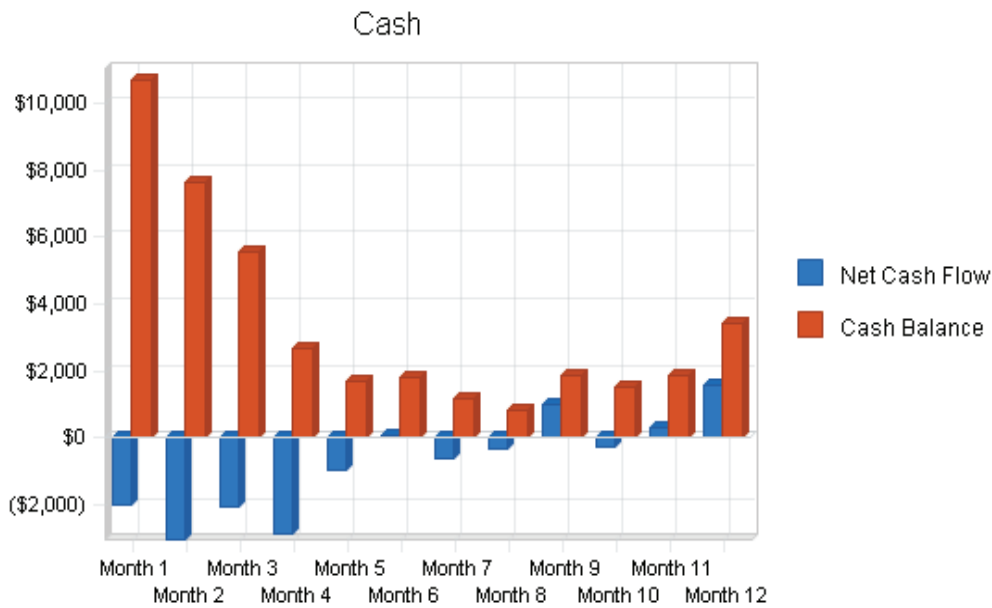


Gross Margin Monthly



Χρηματοροή (Cash Flow)

Το παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζει την ενδεικτική χρηματοροή.



Σημείο Ισορροπίας

Ο πίνακας που ακολουθεί δείχνει το ενδεικτικό σημείο ισορροπίας.

Pro Forma Balance Sheet

	Year 1	Year 2	Year 3
Assets			
Current Assets			
Cash	\$3,429	\$8,843	\$24,802
Accounts Receivable	\$6,596	\$10,477	\$12,699
Inventory	\$1,105	\$1,755	\$2,127
Other Current Assets	\$0	\$0	\$0
Total Current Assets	\$11,131	\$21,075	\$39,628
Long-term Assets			
Long-term Assets	\$2,800	\$2,800	\$2,800
Accumulated Depreciation	\$936	\$1,872	\$2,800
Total Long-term Assets	\$1,864	\$928	\$0
Total Assets	\$12,995	\$22,003	\$39,628
Liabilities and Capital			
Current Liabilities			
Accounts Payable	\$1,600	\$1,713	\$2,092
Current Borrowing	\$0	\$0	\$0
Other Current Liabilities	\$0	\$0	\$0
Subtotal Current Liabilities	\$1,600	\$1,713	\$2,092
Long-term Liabilities	\$0	\$0	\$0
Total Liabilities	\$1,600	\$1,713	\$2,092
Paid-in Capital	\$19,000	\$19,000	\$19,000
Retained Earnings	(\$1,450)	(\$7,605)	\$1,290
Earnings	(\$6,155)	\$8,895	\$17,245
Total Capital	\$11,395	\$20,290	\$37,535
Total Liabilities and Capital	\$12,995	\$22,003	\$39,628
Net Worth	\$11,395	\$20,290	\$37,535

Παράρτημα

Sales Forecast

		Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12
Sales													
Retailers (Galleries)	0%	\$0	\$0	\$1,547	\$1,654	\$1,745	\$1,732	\$1,874	\$1,888	\$2,487	\$2,687	\$2,854	\$3,125
Individuals	0%	\$0	\$0	\$1,345	\$1,445	\$1,547	\$1,585	\$1,645	\$1,774	\$1,987	\$2,045	\$2,114	\$2,221
Total Sales		\$0	\$0	\$2,892	\$3,099	\$3,292	\$3,317	\$3,519	\$3,662	\$4,474	\$4,732	\$4,968	\$5,346
Direct Cost of Sales													
Retailers (Galleries)		\$0	\$0	\$232	\$248	\$262	\$260	\$281	\$283	\$373	\$403	\$428	\$469
Individuals		\$0	\$0	\$202	\$217	\$232	\$238	\$247	\$266	\$298	\$307	\$317	\$333
Subtotal Direct Cost of Sales		\$0	\$0	\$434	\$465	\$494	\$498	\$528	\$549	\$671	\$710	\$745	\$802

Personnel Plan

		Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12
Steve	0%	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000
Independant Representative	Sales 0%	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$700	\$700	\$700	\$700	\$700
Total People		1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
Total Payroll		\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,700	\$2,700	\$2,700	\$2,700	\$2,700

General Assumptions

	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12
Plan Month	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Current Interest Rate	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%
Long-term Interest Rate	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%
Tax Rate	30.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%
Other	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Pro Forma Profit and Loss												
	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12
Sales	\$0	\$0	\$2,892	\$3,089	\$3,282	\$3,317	\$3,619	\$3,882	\$4,474	\$4,732	\$4,988	\$5,048
Direct Cost of Sales	\$0	\$0	\$434	\$465	\$494	\$498	\$528	\$549	\$671	\$710	\$745	\$802
Other	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Cost of Sales	\$0	\$0	\$434	\$465	\$494	\$498	\$528	\$549	\$671	\$710	\$745	\$802
Gross Margin	\$0	\$0	\$2,458	\$2,624	\$2,788	\$2,819	\$2,991	\$3,113	\$3,803	\$4,022	\$4,223	\$4,544
Gross Margin %	0.00%	0.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%
Expenses												
Payroll	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,700	\$2,700	\$2,700	\$2,700	\$2,700
Sales and Marketing and Other Expenses	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$100	\$100	\$100	\$100
Depreciation	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75	\$75
Leased Equipment	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilities	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
Insurance	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
Rent	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Payroll Taxes	15%	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$300	\$405	\$405	\$405	\$405	\$405
Other	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Operating Expenses	\$3,128	\$3,128	\$3,128	\$3,128	\$3,128	\$3,128	\$3,128	\$3,833	\$3,433	\$3,433	\$3,433	\$3,433
Profit Before Interest and Taxes	(\$3,128)	(\$3,128)	(\$670)	(\$494)	(\$330)	(\$309)	(\$137)	(\$820)	\$370	\$689	\$790	\$1,111
EBITDA	(\$3,050)	(\$3,050)	(\$592)	(\$416)	(\$252)	(\$231)	(\$59)	(\$742)	\$448	\$667	\$668	\$1,189
Interest Expense	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Taxes Incurred	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Net Profit	(\$3,128)	(\$3,128)	(\$670)	(\$494)	(\$330)	(\$309)	(\$137)	(\$820)	\$370	\$689	\$790	\$1,111
Net Profit/ Sales	0.00%	0.00%	-23.18%	-16.34%	-10.02%	-9.30%	-3.89%	-22.40%	8.27%	12.46%	16.90%	20.78%

Pro Forma Cash Flow												
	Month	Month	Month	Month	Month	Month	Month	Month	Month	Month	Month	Month
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cash Received												
Cash from Operations												
Cash Sales	\$0	\$0	\$1,012	\$1,085	\$1,152	\$1,161	\$1,232	\$1,262	\$1,566	\$1,656	\$1,739	\$1,871
Cash from Receivables	\$0	\$0	\$0	\$63	\$1,884	\$2,019	\$2,140	\$2,160	\$2,290	\$2,398	\$2,914	\$3,081
Subtotal Cash from Operations	\$0	\$0	\$1,012	\$1,147	\$3,036	\$3,179	\$3,372	\$3,442	\$3,856	\$4,054	\$4,652	\$4,952
Additional Cash Received												
Sales Tax, VAT, HST/GST Received	0.00%	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
New Current Borrowing	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
New Other Liabilities (Interest-free)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
New Long-term Liabilities	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Sales of Other Current Assets	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Sales of Long-term Assets	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
New Investment Received	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,000	\$0	\$0	\$0
Subtotal Cash Received	\$0	\$0	\$1,012	\$1,147	\$3,036	\$3,179	\$3,372	\$3,442	\$5,856	\$4,054	\$4,652	\$4,952
Expenditures												
Expenditures from Operations												
Cash Spending	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,700	\$2,700	\$2,700	\$2,700	\$2,700
Bill Payments	\$35	\$1,050	\$1,083	\$2,050	\$2,017	\$1,083	\$2,017	\$1,087	\$2,138	\$1,655	\$1,622	\$688
Subtotal Spent on Operations	\$2,035	\$3,050	\$3,083	\$4,050	\$4,017	\$3,083	\$4,017	\$3,787	\$4,838	\$4,355	\$4,322	\$3,388

Additional Cash Spent												
Sales Tax, VAT, HST/GST	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Paid Out												
Principal Repayment of	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Current Borrowing												
Other Liabilities Principal	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Repayment												
Long-term Liabilities	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Principal Repayment												
Purchase Other Current	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Assets												
Purchase Long-term	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Assets												
Dividends	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal Cash Spent	\$2,035	\$3,050	\$3,083	\$4,050	\$4,017	\$3,083	\$4,017	\$3,787	\$4,838	\$4,355	\$4,322	\$3,388
Net Cash Flow	(\$2,035)	(\$3,050)	(\$2,071)	(\$2,903)	(\$980)	\$96	(\$645)	(\$345)	\$1,018	(\$301)	\$331	\$1,564
Cash Balance	\$10,715	\$7,665	\$5,594	\$2,691	\$1,711	\$1,807	\$1,162	\$818	\$1,836	\$1,535	\$1,866	\$3,429

Pro Forma Balance Sheet													
		Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12
Assets	Starting Balances												
Current Assets													
Cash	\$12,750	\$10,715	\$7,865	\$5,594	\$2,691	\$1,711	\$1,807	\$1,162	\$818	\$1,836	\$1,535	\$1,866	\$3,429
Accounts Receivable	\$0	\$0	\$0	\$1,880	\$3,831	\$4,087	\$4,225	\$4,372	\$4,591	\$5,209	\$5,887	\$6,202	\$6,596
Inventory	\$0	\$0	\$0	\$566	\$1,101	\$608	\$1,110	\$582	\$1,033	\$1,362	\$1,652	\$907	\$1,105
Other Current Assets	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Current Assets	\$12,750	\$10,715	\$7,865	\$8,040	\$7,824	\$8,408	\$7,142	\$8,118	\$8,442	\$8,407	\$8,074	\$8,976	\$11,131
Long-term Assets													
Long-term Assets	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800	\$2,800
Accumulated Depreciation	\$0	\$78	\$156	\$234	\$312	\$390	\$468	\$546	\$624	\$702	\$780	\$858	\$936
Total Long-term Assets	\$2,800	\$2,722	\$2,844	\$2,668	\$2,488	\$2,410	\$2,332	\$2,264	\$2,178	\$2,098	\$2,020	\$1,942	\$1,864
Total Assets	\$15,550	\$13,437	\$10,709	\$10,808	\$10,112	\$8,818	\$8,474	\$8,370	\$8,818	\$10,606	\$11,084	\$10,817	\$12,996
Liabilities and Capital													
Current Liabilities													
Accounts Payable	\$0	\$1,015	\$1,015	\$1,982	\$1,982	\$1,015	\$1,982	\$1,015	\$2,083	\$1,800	\$1,800	\$833	\$1,800
Current Borrowing	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Other Current Liabilities	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal Current Liabilities	\$0	\$1,015	\$1,015	\$1,982	\$1,982	\$1,015	\$1,982	\$1,015	\$2,083	\$1,800	\$1,800	\$833	\$1,800
Long-term Liabilities													
Long-term Liabilities	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total Liabilities	\$0	\$1,015	\$1,015	\$1,982	\$1,982	\$1,015	\$1,982	\$1,015	\$2,083	\$1,800	\$1,800	\$833	\$1,800
Capital													
Paid-in Capital	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$19,000	\$19,000	\$19,000	\$19,000
Retained Earnings	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)	(\$1,450)
Earnings	\$0	(\$3,128)	(\$6,256)	(\$6,926)	(\$7,420)	(\$7,749)	(\$8,058)	(\$8,195)	(\$9,015)	(\$8,645)	(\$8,056)	(\$7,266)	(\$6,155)
Total Capital	\$15,550	\$12,422	\$8,294	\$8,824	\$8,100	\$7,801	\$7,492	\$7,355	\$8,535	\$8,906	\$8,484	\$10,284	\$11,386
Total Liabilities and Capital	\$15,550	\$13,437	\$10,709	\$10,808	\$10,112	\$8,818	\$8,474	\$8,370	\$8,818	\$10,606	\$11,084	\$10,817	\$12,996
Net Worth	\$15,550	\$12,422	\$8,294	\$8,824	\$8,100	\$7,801	\$7,492	\$7,355	\$8,535	\$8,906	\$8,484	\$10,284	\$11,386

http://www.bplans.com/custom_jewelry_business_plan/financial_plan_fc.php#ixzz1jZ9xRIKw

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN) ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ
ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ:«EUROPE CORPORATE GAMES» Αγώνες εργαζομένων
σε εταιρείες και οργανισμούς

ΙΣΤΟΡΙΚΟ και ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Η Energy Event ειδικεύεται στη μελέτη, οργάνωση και υλοποίηση κοινωνικών εκδηλώσεων .

«Δημιουργήθηκε για να προσφέρει πλήρη υποστήριξη στον σχεδιασμό και την εκτέλεση εταιρικών, αθλητικών, κοινωνικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων. Με άριστα σχεδιασμένα προϊόντα και πλήρως ανταγωνιστικές τιμές για την ποιότητα που προσφέρει, φιλοδοξεί να είναι από εδώ και στο εξής η πρώτη δύναμη στην αγορά των events»(επίσημο Site εταιρείας)

Όραμα της εταιρείας:

«Στόχος μας να οργανώσουμε το καλύτερο event που Ζήσατε ποτέ!»

Η Energy αποτελείται από στελέχη με εμπειρία στον τομέα της διοργάνωσης event που δραστηριοποιούνται με άξονες:

- Την αξιοποίηση των δυνατοτήτων της τεχνολογίας σε συνδυασμό με την τεχνογνωσία
- Τον βασικό άξονα φιλοσοφίας σε όλες τις δραστηριότητες την ανθρωποκεντρική προσέγγιση.
- Την συνεχή εκπαίδευση με αποτέλεσμα τη διαρκή διαδικασία μάθησης και έρευνας προσφέροντας δοκιμασμένες μεθόδους αλλά και σύγχρονα εργαλεία.

Στόχος

«η απόλυτη ικανοποίηση του πελάτη»

Χαρακτηριστικά Λειτουργίας

Πρωτότυπο Concept

Οι εκδηλώσεις απαιτούν δημιουργικότητα, και το ταλέντο είναι απαραίτητο

Σύγχρονη τεχνολογία

Η αξιοποίηση της τεχνολογίας μπορεί να δημιουργήσει κάτι πολύ εντυπωσιακό

Λεπτομερή σχεδιασμό

Οι τεχνικές και κατασκευαστικές λεπτομέρειες κάνουν την διαφορά

Τέλεια οργάνωση

Ο απόλυτος συντονισμός ανθρώπων και τεχνολογίας κάνει μια εκδήλωση επιτυχημένη

Ασφάλεια

Ο απόλυτος σεβασμός στους κανόνες ασφαλείας της Ευρωπαϊκής Ένωσης

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Το Event Management αποτελεί πλέον από τις πιο αναπτυσσόμενες μορφές επιχειρηματικής δραστηριοποίησης οργανώνοντας μια πληθώρα κοινωνικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων που απαιτεί η αγορά. Μια πρώτη ανάλυση θα παρουσίαζε δεκάδες εταιρείας «οργάνωσης εκδηλώσεων» πρόθυμες να οργανώσουν οποιασδήποτε μορφής εκδήλωση προσαρμόζοντάς τη στην ιδιοσυγκρασία του πελάτη.

Στην Ελλάδα η λίστα των εταιρειών ολοένα και μεγαλώνει συμβαδίζοντας στις αυξανόμενες απαιτήσεις εταιρειών και ιδιωτών για οργανωμένη διασκέδαση, αναψυχή και κοινωνική συναναστροφή. Παρ' όλο το αξιοσημείωτο μέγεθος της λίστας αυτής εμφανίζεται μια μεγάλη έλλειψη σε εταιρείες με κύριο αντικείμενο την διοργάνωση αθλητικών αγώνων. Η ιδιόμορφη σχέση των αθλημάτων με τα θεσμικά τους όργανα δηλ. της εθνικές ομοσπονδίες και την ΓΓΑ αποτελεί σοβαρό εμπόδιο στη δημιουργία εταιρειών με κύρια απασχόληση την διεξαγωγή αγώνων. Επιπρόσθετα μορφές μαζικού αθλητισμού καλύπτονται από φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης όπως σε δρόμους, ποδηλασία, περπάτημα με αποτέλεσμα την έλλειψη ανάλογων εταιρειών.

Εξαίρεση αποτελεί η Synergy sports που όμως συνήθως ενσωματώνεται σε μεγάλους αθλητικούς φορείς για την προσφορά της σε υπηρεσίες οργάνωσης αλλά και εσωτερικές διοργανώσεις event που διεξάγει η RED BULL και σχετικές εταιρείες. Υπό αυτή την έννοια η Energy αντιμετωπίζει ένα θετικό πεδίο δραστηριοποίησης με έλλειψη ανταγωνισμού και αναλόγων επιχειρηματικών δυναμικών.

ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΚΑΙ ΟΡΑΜΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Τα Corporate Games είναι ένα Multi-sport Festival που συνδυάζουν το τρίπτυχο:

ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ – BUSINESS – ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Οι Αγώνες είναι αποκλειστικά σχεδιασμένοι να προάγουν την άσκηση στο επιχειρησιακό περιβάλλον μέσα από ένα φιλικό και ανοιχτό πεδίο φυσικής δραστηριότητας. Το μεγάλο του πλεονέκτημα παραμένει ότι το σύστημα των αγώνων είναι ανοιχτό σε όλους τους εργαζόμενους και συνολικά την οικογένεια της κάθε επιχείρησης. Το γεγονός ότι δεν απαιτείται προκριματική φάση αποτελεί ακόμα ένα σοβαρό παράγοντα προσέλκυσης των εργαζομένων που διαθέτουν περιορισμένο ελεύθερο χρόνο. Το πρόγραμμα είναι ανοιχτό σε άντρες και γυναίκες κάθε ηλικίας κάθε επιπέδου φυσικής κατάστασης ακόμα και σε άτομα με περιορισμένη κινητικότητα κάποιες φορές. Δεν υπάρχουν αγωνιστικές κατηγορίες και βασίζονται σε μια Ανοιχτή Κλάση. Οι συμμετέχοντες μπορεί να ανήκουν στην ηγεσία της εταιρείας αλλά ακόμα και σε συνεργάτες, υπαλλήλους, οικογένεια και φίλους των στελεχών της εταιρείας. Δεν υπάρχει όριο στον αριθμό των ατόμων που εκπροσωπούν την εταιρεία που θα δηλωθεί και συνολικά δεν υπάρχει όριο στον ανώτατο αριθμό συμμετοχών κάθε χρόνο. Ο δημοκρατικός και συμμετοχικός χαρακτήρας των αγώνων δεν επιτρέπει εθνικές σημαίες, στολές και εθνόσημα. Οι συμμετέχοντες φέρουν τα χρώματα, στολές και διακριτικά της εταιρείας που εκπροσωπούν. Οι αγώνες προσφέρονται για το καθένα ανεξαρτήτου ηλικίας και ικανότητας από τον πρωταθλητή μέχρι τον απλό συμμετέχοντα υποστηρίζοντας τον βασικό τους στόχο που είναι η διασκέδαση και η άσκηση των πιεσμένων εργαζομένων. Η νίκη των καλύτερων γιορτάζεται αλλά και η ικανοποίηση των περισσότερων εξασφαλίζεται μέσα από τη συμμετοχή και την κοινή, ομαδική προσπάθεια.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Οι Europe Corporate Games διεξάγονται το Μάιο και περιλαμβάνουν 12 διαφορετικά αθλήματα όπως:

- Basketball 5X5
- Basketball 3X3
- Dragon Boat
- Karting
- Running
- Soccer 5X5
- Swimming
- Table Tennis
- Tenpin Bowling
- Tennis
- Volleyball & Beach Volleyball 4s

Αγωνιστικά χαρακτηριστικά

1. Μετάλλια απονέμονται στον 1^ο, 2^ο, και 3^ο νικητή όλων των αγωνισμάτων
2. Πόντοι απονέμονται στα καλύτερα οκτώ αγωνίσματα
3. Στα ομαδικά αθλήματα ένα σύστημα 'βαρύτητας' βάσει του αριθμού των αθλητών στο γήπεδο ισχύει
4. Τα Βραβεία απονέμονται στις εταιρείες που νικούν κάθε κατηγορία πρωταθλήματος βάσει του αριθμού συμμετοχών που παρουσίασαν
5. Οι συμμετέχοντες λαμβάνουν μέρος ανεξαρτήτου ηλικίας και ικανότητας
6. Είναι αγώνες για τον ικανοποίηση του «μαχητή του σαββατοκύριακου» και την χαρά της συμμετοχής

ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Βασική αποστολή της εταιρείας:

«Τα Europe Corporate Games, αναδεικνύονται σε μοναδικό event για τις επιχειρήσεις, συνθέτοντας ιδανικά τα πλεονεκτήματα του αθλητισμού (π.χ. υγεία) και το έμπρακτο ενδιαφέρον των εταιριών για το ανθρώπινο δυναμικό τους, με την ουσιαστική προσφορά προς την ευρύτερη κοινωνία»

Η εταιρεία σχεδίασε μια ολοκληρωμένη στρατηγική βάσει της επιλογής του νέου προϊόντος – υπηρεσίας των Europe Corporate Games, αποσκοπώντας στην:

- ✓ δημιουργία πρόσθετης αξίας του προϊόντος, εμπλουτίζοντας το ίδιο το περιεχόμενο των Europe Corporate Games
- ✓ ανάδειξη της διαφοροποίησης των Europe Corporate Games από άλλα εταιρικά προγράμματα κινήτρων & αθλητικές διοργανώσεις
- ✓ πρωτοποριακή επικοινωνιακή παρουσία και ενημέρωση των κοινών-στόχος, σχετικά με τα Europe Corporate Games
- ✓ ανάπτυξη δεσμών με τα κοινά-στόχος των Europe Corporate Games

Τα Europe Corporate Games, αναδεικνύονται σε μοναδικό event για τις επιχειρήσεις, συνθέτοντας ιδανικά τα πλεονεκτήματα του αθλητισμού (π.χ. υγεία) και το έμπρακτο ενδιαφέρον των εταιριών για το ανθρώπινο δυναμικό τους, με την ουσιαστική προσφορά προς την ευρύτερη κοινωνία.

Βασικοί στόχοι της εταιρείας:

- Η ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας & της θετικής στάσης των επιχειρήσεων και του κοινού για τα Europe Corporate Games

- Η δημιουργία φήμης των Europe Corporate Games, με σκοπό την ένταση ενδιαφέροντος συμμετοχής
- Η δημιουργία αποτελεσματικού διαύλου επικοινωνίας με τα ΜΜΕ
- Η ανάπτυξη και ενδυνάμωση σχέσεων με φορείς και opinion leaders
- Η σύνδεση της εικόνας της εταιρείας με μια μεγάλη & επιτυχημένη διοργάνωση κύρους

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Η κύρια στρατηγική της εταιρείας βασίζεται στο πλεονέκτημα της νέας υπηρεσίας που είναι η μακροχρόνια ύπαρξη του θεσμού έχοντας ως άξονες:

- Επικοινωνιακές δραστηριότητες που έχουν τη δυνατότητα να επαναληφθούν και στους αγώνες των επόμενων ετών
- Διεύρυνση συμμετοχής εργαζομένων
- Εμπλοκή περισσότερων υπαλλήλων των εταιριών που συμμετέχουν στους αγώνες
- Αξιοποίηση δημοσίων υπηρεσιών που συνεισφέρουν
- Αξιοποίηση των δυνατοτήτων των συνδιοργανωτών των αγώνων όπως, Αθλ. Ομοσπονδίες, Δήμος Αθηναίων, ΕΚΑΒ, Αστυνομία, Λιμενικό κτλ.

Το ύφος επικοινωνίας οφείλει να συνάδει με:

1. τη φύση των Europe Corporate Games: αθλητισμός, ομαδικό πνεύμα, ψυχαγωγία, ευεξία, υγεία, προσφορά
2. την εικόνα των επιχειρήσεων: στιβαρή-υψηλό κύρος
3. τους εμπλεκόμενους φορείς: Δήμος Αθηναίων, Υπουργείο Πολιτισμού, Υπουργείο Υγείας

Με αφορμή τα Europe Corporate Games, δημοφιλείς αθλητές εμπλέκονται σε πρωτότυπο επικοινωνιακό project, το οποίο τους φέρνει σε άμεση επαφή με τις συμμετέχουσες στους αγώνες εταιρίες. Στρατηγικά προωθείται το γεγονός ότι:

«οι αθλητές, για μία ημέρα εγκαταλείπουν τα στάδια & τα γυμναστήρια και εισέρχονται στον επιχειρηματικό στίβο ως εργαζόμενοι, δίπλα στους CEO's /manager εταιριών, με σκοπό να προσφέρουν στήριξη στον ερασιτεχνικό αθλητισμό»

Η στρατηγική αυτή ικανοποιεί τους εξής στόχους:

- ✓ Η συγκεκριμένη δράση έχει ως στόχο να αυξήσει τη δημοσιότητα των Europe Corporate Games, να αυξήσει την προσμονή ενόψει των αγώνων και να προσφέρει επικοινωνιακά οφέλη και μετά την λήξη αυτών
- ✓ Αρχές Σεπτεμβρίου, οι επισκέπτες γνωστών business sites (π.χ. nafteboriki.gr, euro2day.gr), καλούνται να ψηφίσουν τους αθλητές* που πιστεύουν ότι θα τα κατάφερναν ως manager επιχειρήσεων

- ✓ Οι αθλητές που επιλέγονται από το κοινό, για μία ημέρα εργάζονται σε επιχειρήσεις που συμμετέχουν στα Europe Corporate Games, για να δουλέψουν στο πλευρό manager/ CEOs
 - ✓ Οι επιχειρήσεις προσφέρουν μέρος των κερδών της συγκεκριμένης ημέρας, σε ερασιτεχνικό αθλητικό σωματείο επιλογής του αθλητή που εργάστηκε στην εταιρία τους
 - ✓ Κατά τη διάρκεια των Europe Corporate Games, οι αθλητές βρίσκονται στους χώρους διεξαγωγής των αγώνων, δίνοντας συμβουλές στους ερασιτέχνες αθλητές / υπαλλήλους των εταιριών
 - ✓ Η ενέργεια μπορεί να τεθεί υπό την αιγίδα του υφυπουργείου Αθλητισμού
 - ✓ Έντυπο προορισμένο για τη business class του επίσημου αερομεταφορέα των Europe Corporate Games, επιτρέπει την συμμετοχή επιβατών στην ψηφοφορία των αθλητών, ενώ παράλληλα ενημερώνει τους ταξιδιώτες για τους αγώνες
 - ✓ Υλοποίηση της ενέργειας «CEO για μια μέρα»
 - ✓ Η ημέρα που περνούν οι αθλητές, μαζί με τους executive managers των επιχειρήσεων, προσφέρεται ως αποκλειστικό **ΦΩΤΟΡΕΠΟΡΤΑΖ** σε κυριακάτικο ένθετο (π.χ. Έψιλον-Ελευθεροτυπίας), ή περιοδικό lifestyle (π.χ. Life & Style), ή ανδρικό περιοδικό (π.χ. Status)
 - ✓ προώθηση **στιγμιότυπων** των Europe Corporate Games & των δημοφιλών αθλητών που τα παρακολουθούν, στα **τηλεοπτικά μέσα** – σε lifestyle/αθλητικές εκπομπές
 - ✓ πρόσκληση των Μέσων για **δηλώσεις** των αθλητών που συμμετέχουν στο «CEO για μια μέρα», για την εμπειρία τους και για τις επιδόσεις των ερασιτεχνών αθλητών των Europe Corporate Games
 - ✓ **παρουσιάσεις** των αγώνων σε **ιστοσελίδες** με συχνή και πολυσυλλεκτική επισκεψιμότητα
- ▶ **Δελτίο Τύπου**, ανακοινώνει τη λήξη των Europe Corporate Games, καθώς και την εμπειρία των αθλητών από το πρόγραμμα «CEO για μια μέρα»
 - ▶ **Δημοσιογραφικό event**: λίγες ημέρες μετά τη λήξη των Europe Corporate Games διεξάγεται σε bar-restaurant (π.χ. Central), δημοσιογραφική βραδιά με ελαφρύ μπουφέ και open bar

Προσκεκλημένοι:

- Δήμαρχος Αθηναίων
- Υφυπουργός Αθλητισμού
- Συντάκτες αθλητικού & επιχειρηματικού ρεπορτάζ
- Αθλητές
- Εκπρόσωποι ερασιτεχνικών σωματείων
- Manager/CEOs των εταιριών

Οι αθλητές και οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στο πρόγραμμα «CEO για μια μέρα», παραδίδουν στους εκπροσώπους των ερασιτεχνικών αθλητικών σωματείων τα κέρδη που αποκόμισαν οι εταιρίες λόγω της...εργασίας των αθλητών

- ➔ Η εταιρεία διαθέτει, σε όσες συμμετέχουσες εταιρίες των Europe Corporate Games το επιθυμούν, stands, τα οποία τοποθετούνται την

εβδομάδα 17-24 Οκτωβρίου σε κεντρικά σημεία της Αθήνας (π.χ. πλατεία Συντάγματος, πλατεία Κοτζιά κτλ.)

- ➔ Τα stand διανέμουν έντυπο υλικό με πληροφορίες για την παχυσαρκία, και τη συμβολή της καθιστικής ζωής σε αυτή, αντιπαραβάλλοντας την με την ανάγκη για άσκηση και άθληση. Επίσης, το έντυπο περιλαμβάνει χρηστικά, έξυπνα tips για «κίνηση» ακόμη και στο χώρο του γραφείου
- ➔ Κάθε stand φέρει επιπλέον του κεντρικού μηνύματος και τη λογοτύπηση της εταιρίας που το έχει «υιοθετήσει», ενώ στελεχώνεται από εθελοντές -υπαλλήλους της
- ➔ Οι εταιρίες που συμμετέχουν στο «Σήκω Ενημερώσου Ζήσε!» έχουν τη δυνατότητα να εντάξουν την ενέργεια αυτή στο πρόγραμμα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που ήδη διαθέτουν
- ➔ Η ενέργεια μπορεί να τεθεί υπό την αιγίδα του υπουργείου Υγείας/ Απασχόλησης & του Δήμου Αθηναίων
- ➔ **Συνέντευξη Τύπου** στο Δημαρχείο Αθηνών, στην οποία ανακοινώνεται η διεξαγωγή των Europe Corporate Games, αλλά και η ενέργεια «Σήκω Ενημερώσου Ζήσε!». Στη συνέντευξη Τύπου, ανακοινώνεται και η διεξαγωγή **έρευνας**, η οποία θα εξετάσει τον **τρόπο ζωής** όλων των εργαζομένων στις επιχειρήσεις που συμμετέχουν στους αγώνες (αν αθλούνται, αν τρώνε πολύ κτλ), αλλά και τον αντίκτυπό του στην υγεία τους
- ▶ **Δελτίο Τύπου**, προαναγγέλλει την έναρξη των Europe Corporate Games και της ενέργειας «Σήκω Ενημερώσου Ζήσε!»
- ▶ Υλοποίηση του προγράμματος «Σήκω Ενημερώσου Ζήσε!»
- ▶ **TV & Radio Spot**, υπό την αιγίδα του υπουργείου Υγείας ή του υφυπουργείου Αθλητισμού, με γνωστό/γνωστούς αθλητές, οι οποίοι ως πρεσβευτές καλής υγείας και ευεξίας, τονίζουν τις βλαβερές συνέπειες της καθιστικής ζωής (συμβολή στην παχυσαρκία), ενώ εξαίρουν τα πλεονεκτήματα του αθλητισμού στην υγεία. *Το spot προβάλλεται ως κοινωνικό μήνυμα*
- ▶ Υλοποίηση του προγράμματος «Σήκω Ενημερώσου Ζήσε!»
- ▶ πρόσκληση των Μέσων στους αγώνες, για **αφιέρωμα-δηλώσεις** των αθλητών που είναι πρεσβευτές του «Σήκω Ενημερώσου Ζήσε!»
- ▶ **Συνέντευξη Τύπου** την Παγκόσμια Ημέρα κατά της Παχυσαρκίας (24 Οκτωβρίου), κατά την οποία ανακοινώνονται τα **αποτελέσματα της έρευνας** και γίνεται συσχέτιση της καθιστικής ζωής στην εργασία με την παχυσαρκία, και του αθλητισμού (Europe Corporate Games) με την καταπολέμησή του βάρους και την καλή υγεία
- ▶ **Δελτίο Τύπου**, το οποίο ανακοινώνει τη λήξη των Europe Corporate Game και της εβδομάδας του προγράμματος «Σήκω Ενημερώσου Ζήσε!»

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Το πλέγμα των πωλήσεων εκτείνεται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους αμέσως μετά την ολοκλήρωση των αγώνων. Το σύνολο των εταιρειών επαρκούς προσωπικού συμπεριλαμβάνεται στο Date base του μανάτζερ με συνεχή προσπάθεια για αύξηση και επικαιροποίηση πιθανών πελατών ή ακόμα και επανένταξη στους πιθανούς πελάτες παλαιούς ή πρόσφατα δυσαρεστημένους συμμετέχοντες.

Η διαδικασία της πώλησης στη πάροδο των χρόνων έχει απολέσει μια διαπροσωπική ενέργεια λόγω της γνωριμίας των πελατών με την εταιρεία και την συμμετοχή τους στους αγώνες όποτε ουσιαστικά οι συμμετέχουσες εταιρείες αποτελούν τμήμα της αγοράς προς διατήρηση.

Ο βασικός λοιπόν στόχος της εταιρείας προσανατολίζεται σε δυο σημαντικές κατευθύνσεις:

A. Τη διατήρηση και ικανοποίηση των υπαρχόντων πελατών προκειμένου να διατηρηθεί υψηλά το επίπεδο loyalty προς τους αγώνες

B. Η προσέλκυση και νέων εταιρειών του ίδιου ή και μικρότερου μεγέθους στην ομάδα των συμμετεχόντων

Ο δεύτερος στόχος αποτελεί και την πρόκληση για την εταιρεία που επιθυμεί την διεύρυνση του πελατειακού δυναμικού κατευθύνοντας τους πόρους της σ' αυτή την προσπάθεια. Ένα στέλεχος της εταιρείας για τουλάχιστον τους τρεις πρώτους μήνες μετά το τέλος των προηγούμενων αγώνων:

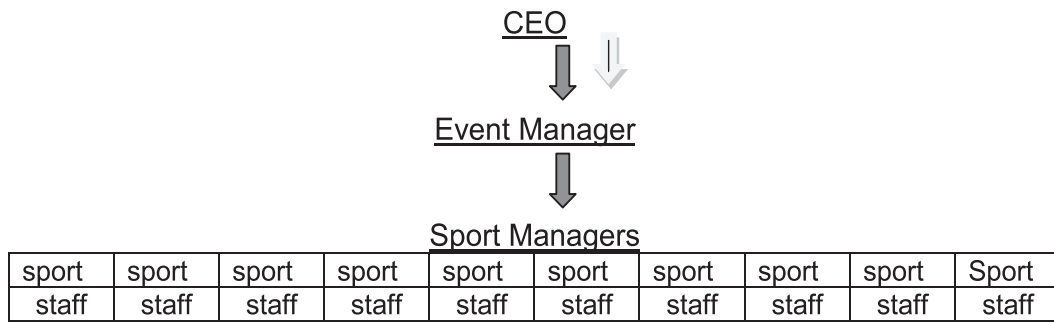
- συγκεντρώνεται στην προσωπική πώληση μέσα από συναντήσεις και παρουσιάσεις στους υποψήφιους πελάτες
- αποστέλλει υλικό για τη φύση και τα οφέλη των αγώνων
- προσκαλεί τους πιθανούς πελάτες σε κοινωνικά Event για γνωριμία με την εταιρεία
- δημιουργεί προνομιακά πακέτα νέων πελατών

ΑΝΑΛΥΣΗ ΥΠΟΔΟΜΗΣ

Typical Year Example: Participants - Venues

	Abr	Sport	Pax	Teams	Courts	DAYS
1	BKT	Basketball	219	25	4	2
2	BK3	Basketball 3x3	105	22	2	2
3	BVL	Beach Volley	45	8	1	2
4	DRG	Dragon Boat	70	4	2 boats	2
5	GLF	Golf	6		1	2
6	KTG	Karting	174	23	1	3
7	MTB	Mountain Bike	19			2
8	RUN	Running	72			2
9	SO5	Soccer 5x5	312	37	6	2
10	SOC	Soccer 11x11	232	16	3	2
11	SQU	Squash	24		2	3
12	TBT	Table Tennis	70		15 tables	3
13	TEN	Tennis	67		8	3
14	TPB	Tenpin Bowling	144	24	20 lanes	3
15	VOL	Volleyball	1			2
	Total		1560			

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Α. Προϋπολογισμός Προσωπικού Αγώνων

	ΑΘΛΗΜΑ	Προσωπικό & Διαιτητές	Ιατροί	Σύνολο
1	Basketball	1575	440	2015
2	Basketball 3x3	1285	220	1505
3	Beach Volleyball	1040	160	1200
4	Bowling	120 (μόνο διατητ.)	0	120
5	Dragon Boat	980 (με παράβολο λιμενικού)	220	1200
6	Soccer 11x11	1200	550	1750
7	Soccer 5x5	1400	0 (από paradise)	1400
8	Karting	0	330	330
9	Mountain Bike	1560	0 (συμπεριλ. δίπλα)	1560
10	Running	670	0 (κοινός με basket)	670
11	Squash	900	220	1120
12	Table Tennis	1300	0 (από ΣΕΦ)	1300
13	Tennis	1220	300	1520
14	Volleyball	1000	0 (κοινός με 3X3)	1000
15	Συντονιστής Αγώνων			10.000
			Σύνολο:	26,690

✓ Κόστος προσωπικού: 16,690

Β. Απαιτούμενος Αθλητικός Εξοπλισμός

A/A	ΑΘΛΗΜΑ/ ΑΓΩΝΙΣΜΑ	ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	ΜΟΝ.	ΤΙΜ.ΜΟΝ (€)	ΣΥΝΟΛΟ (€)
1	BASKET	ΜΠΑΛΕΣ	ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΜΠΑΛΕΣ BASKETBALL	ΤΜΧ.	4	54 €	486,00 €
2	BASKET	ΤΡΟΜΠΕΣ	ΤΡΟΜΠΕΣ ΧΕΙΡΟΣ	ΤΜΧ.	2	9 €	18,00 €
4	BASKET	SCOREBOARD	FLIP SCOREBOARD	ΤΜΧ.	2	70 €	140,00 €
5	BASKET	ΡΟΛΟΙ	ΧΡΟΝΟΜΕΤΡΟ <u>ΑΠΛΟ</u>	ΤΜΧ.	4	12 € ??	48,00 €
6	BASKET 3Χ3	ΜΠΑΛΕΣ	ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΜΠΑΛΕΣ BASKETBALL	ΤΜΧ.	4	35 €	210,00 €
7	BASKET 3Χ3	ΡΟΛΟΙ	ΧΡΟΝΟΜΕΤΡΟ <u>ΑΠΛΟ</u>	ΤΜΧ.	4	12 €	48,00 €
8	SQUASH	ΜΠΑΛΑΚΙΑ	ΜΠΑΛΑΚΙΑ DUNLOP DOUBLE DOT (WSF DUNLOP PRO)	ΤΜΧ.	15	5€	75,00 €
9	VOLLEY BALL	SCOREBOARD	FLIP SCOREBOARD	ΤΜΧ.	1	67 €	70,00 €
10	VOLLEY BALL	SCOREBOARD	ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΜΠΑΛΕΣ	ΤΜΧ.	12		
11	TABLE TENNIS	ΜΠΑΛΑΚΙΑ	ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΜΠΑΛΑΚΙΑ TABLE TENNIS	ΣΥΣΚΕΥ ΑΣΙΑ 3 ΤΜΧ.	17	11 €	187,00 €
12	TENNIS	ΜΠΑΛΑΚΙΑ	ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΜΠΑΛΑΚΙΑ TENNIS	ΣΥΣΚΕΥ ΑΣΙΑ 3 ΤΜΧ.	36	6 €	216,00 €
13	FOOT 5Χ5	ΜΠΑΛΕΣ	ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΜΠΑΛΕΣ FOOTBALL	ΤΜΧ.	10	55 €	550,00 €
14	FOOT 5Χ5	ΤΡΟΜΠΕΣ	ΤΡΟΜΠΕΣ ΧΕΙΡΟΣ	ΤΜΧ.	2	9 €	18 €

15	FOOT 5X5	ΣΦΥΡΙΧΤΡ ΕΣ	ΣΦΥΡΙΧΤΡΕΣ	ΤΜΧ.	10	5 €	50,00 €
16	FOOT 5X5	ΚΑΡΤΕΣ	ΚΑΡΤΕΣ ΔΙΑΙΤΗΤΩΝ FOOTBALL (Πορτοφόλι με κάρτες και μολύβι)	ΖΕΥΓΗ	10	5 €	50,00 €
17	FOOT 5X5	ΧΡΟΝΟΜ ΕΤΡΑ	ΧΡΟΝΟΜΕΤΡΑ ΑΠΛΑ	ΤΜΧ.	4	12 €	48,00 €
18	FOOT 11X11	ΜΠΑΛΕΣ	ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΜΠΑΛΕΣ FOOTBALL	ΤΜΧ.	10	55 €	550,00 €
19	FOOT 11X11	ΔΙΧΤΑΚΙΑ	ΔΙΧΤΥΑ ΓΙΑ ΜΠΑΛΕΣ	ΤΜΧ.	3	9 €	27,00 €
20	FOOT 11X11	ΤΡΟΜΠΕΣ	ΤΡΟΜΠΕΣ ΧΕΙΡΟΣ	ΤΜΧ.	2	9 €	18,00 €
21	FOOT 11X11	ΣΗΜΑΙΑΚΙ Α	ΣΗΜΑΙΑΚΙΑ ΕΠΟΠΤΩΝ FOOTBALL	ΤΜΧ.	2	15 €	30,00 €
22	FOOT 11X11	ΣΦΥΡΙΧΤΡ ΕΣ	ΣΦΥΡΙΧΤΡΕΣ	ΤΜΧ.	8	5 €	40,00 €
23	FOOT 11X11	ΚΑΡΤΕΣ	ΚΑΡΤΕΣ ΔΙΑΙΤΗΤΩΝ FOOTBALL (Πορτοφόλι με κάρτες και μολύβι)	ΖΕΥΓΗ	8	5 €	40,00 €
24	FOOT 11X11	ΧΡΟΝΟΜ ΕΤΡΑ	ΧΡΟΝΟΜΕΤΡΑ ΑΠΛΑ	ΤΜΧ.	4	12 €	48,00 €
25	FOOT 11X11	ΦΑΝΕΛΑΚ ΙΑ ΠΡΟΠΟΝ ΗΣΗΣ	ΦΑΝΕΛΑΚΙΑ ΠΡΟΠΟΝΗΣΗΣ (ΚΟΚΚΙΝΑ)	ΤΜΧ.	11	9 €	135,00 €
26	FOOT 11X11	ΦΑΝΕΛΑΚ ΙΑ ΠΡΟΠΟΝ ΗΣΗΣ	ΦΑΝΕΛΑΚΙΑ ΠΡΟΠΟΝΗΣΗΣ (ΜΠΛΕ)	ΤΜΧ.	11	9 €	135,00 €
27	RELAY	ΣΚΥΤΑΛΕ Σ	ΣΚΥΤΑΛΕΣ (ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ ΙΑΑΦ)	ΤΜΧ.	8	15 €	120,00 €
28	RELAY	ΧΡΟΝΟΜ ΕΤΡΑ	ΧΡΟΝΟΜΕΤΡΑ ΑΠΛΑ	ΤΜΧ.	3	12 €	36,00 €
29	RELAY	AIRHORN S	AIRHORNS	ΤΜΧ.	1	45 €	45,00 €

30	RUNNING	ΝΟΥΜΕΡΑ ΑΘΛΗΤΩΝ (BIBS)	ΝΟΥΜΕΡΑ ΑΘΛΗΤΩΝ (BIBS) ΔΙΑΣΤΑΣΕΩΝ 18x18εκ.(ΘΑ ΦΕΡΟΥΝ ΑΡΙΘΜΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟ ΛΟΓΟΤΥΠΟ ΤΩΝ ΑΓΩΝΩΝ)	TMX.	35	12 €	420,00 €
31	MOUNTAIN BIKE	ΝΟΥΜΕΡΑ ΑΘΛΗΤΩΝ (BIBS)	ΝΟΥΜΕΡΑ ΑΘΛΗΤΩΝ (BIBS) ΔΙΑΣΤΑΣΕΩΝ 21,2 x 22,5εκ. (ΘΑ ΦΕΡΟΥΝ ΑΡΙΘΜΗΣΗ ΚΑΙ ΤΟ ΛΟΓΟΤΥΠΟ ΤΩΝ ΑΓΩΝΩΝ)	TMX.	100	12 €	1.200,00 €
32	MOUNTAIN BIKE	ΠΕΡΙΚΑΡΠΙΑ (WRIST BANDS)	ΠΕΡΙΚΑΡΠΙΑ ΤΥΠΟΥ ΚΑΛΑΘΑΣΦΑΙΡΙΣΗΣ (5 ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΑ ΧΡΩΜΑΤΑ)	TMX.	5	13€	65,00€
33	ΓΕΝΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	FIRST AID KIT	FIRST AID KIT για αθλητικά σωματεία βάση υπουργικού διατάγματος	TMX.	15	230 €	3.450,00€
34	ΓΕΝΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	FIRST AID KIT	FIRST AID KIT (Απλά)	TMX.	15	27 €	405,00 €
35	ΓΕΝΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΧΗΜΙΚΕΣ ΤΟΥΑΛΕΤΕΣ	ΧΗΜΙΚΕΣ ΤΟΥΑΛΕΤΕΣ (ΣΥΜΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΤΑΙ Η ΜΕΤΑΦΟΡΑ/ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ & ΑΠΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ)	TMX.	4	140,00 €	560,00 €

ΕΣΟΔΑ

Το κόστος συμμετοχής των αθλητών αποτελεί και την κύρια πηγή εσόδων για αυτό το τμήμα της εταιρείας δηλ. 110 ευρώ ανά άτομο σε κάθε άθλημα, (εκτός του Karting που είναι 140 ευρώ ανά άτομο-λόγω εξοπλισμού) (στις παραπάνω τιμές δεν συμπεριλαμβάνεται ΦΠΑ 21%). Μεγάλη δυναμική εσόδων παρουσιάζει η δυνατότητα Sponsoring του event από εταιρείες που επιθυμούν να συνδεθούν.

Energy events - Mozilla Firefox

Αρχείο Ενότητες Προβλή Ίστορικό Σελιδοδείκτης Εργασία Βοήθεια

Energy events

www.energyevents.gr/.../index_content.php?idm=22&articleid=...

Energy events

home | πλαισίωση | εκδηλώσεις | δημοσιεύματα | οι πελάτες μας | congress & incentives | επικοινωνία

Europe Corporate Games 2010

Europe Corporate Games 2009

Europe Corporate Games 2008

Europe Corporate Games 2007

Κοινωνικές εκδηλώσεις

Αθλητικές εκδηλώσεις

• Aegean Proms

Εταιρικές εκδηλώσεις

Πολιτισμικές εκδηλώσεις

Φωτογραφίες

ΕΚΒΕΣΗ ΚΛΑΣΙΚΟΥ

ΠΑΡΑΘΡΟΝΙΟΝ ΑΘΗΝΩΝ 09

αλλαγών / english

Αθλητικές εκδηλώσεις

ΠΕΤΑΤΕ ΣΕ ΜΑΖ ΤΟ ΜΠΑΛΑΚΙ

Ίσως εσείς είστε «προαθλητές» στην επιχειρηματική ανάπτυξη, την τεχνολογική πρόοδο ή τις εργασιακές σχέσεις. Κι όμως, σας κληρώνει κι εσάς η μπάλα!

Ασού αμύρα, οι αθλητικές διοργανώσεις είναι τρόπος ενίσχυσης της ομάδας, συστηρίωσης του προσωπικού αλλά και σωματικής και ψυχοπνευματικής εκπόνησης.

Μηλάτε μας για τις ανάγκες και του στόχους που θα θέλατε να καλύψετε με μία εκδήλωση για το προσωπικό σας και θα σας προτείνουμε την κατάλληλη αθλητική δραστηριότητα για:

- Σύσφιξη σχέσεων
- Καλλιέργεια ομαδικού πνεύματος
- Παροχή προγραμμάτων κινήτρων
- Υπογράμμιση θεωρητικών σεμιναρίων και εκπαίδευσης
- Ενίσχυση καλής φυσικής κατάστασης στον εργασιακό χώρο
- Ενίσχυση της αυτοπεποίθησης, αυτοσεβασμού και προσέγγιση στους κτιριακούς στόχους

start

EGG

11:00:01 - Microsoft ...

Energy events - Moz...

EN 100%

4:01 PM

ΠΡΟΤΥΠΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ «ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ»

Αθανάσιος Κριεμάδης & Παναγιώτης Διαργκόβας

Εισαγωγή

Η εκπόνηση επιχειρηματικού σχεδίου σε επιχειρήσεις του κοινωνικού τομέα είναι ιδιαίτερα σημαντική ενέργεια, καθώς βοηθά την κοινωνική επιχείρηση να κατανοήσει τον τρόπο λειτουργίας, τις ανάγκες, τα πιθανά προβλήματα και τους κινδύνους, καθώς και να σχεδιάσει το στρατηγικό και επιχειρησιακό σχεδιασμό της, σε βραχυπρόθεσμο και μεσο-μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Στην περίπτωση των κοινωνικών επιχειρήσεων, το επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως βασικό πειστήριο για να πείσει τόσο τους συνεταιίρους για να συμμετέχουν όσο και τις διάφορες κρατικές αρχές για την έγκριση της όποιας χρηματοδότησης. Ωστόσο, ένα βασικό επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τα εξής 12 στοιχεία:

- ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΚΑΙ ΟΡΑΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
- ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΥΠΟΔΟΜΗΣ
- ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ
- ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ
- ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
- ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στις επόμενες ενότητες θα γίνει περιγραφή αυτών των βασικών στοιχείων και θα δοθούν, όπου αυτό είναι εφικτό, παραδείγματα από τον ελληνικό ή/και διεθνή χώρο.

1. ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Ο δικτυακός τόπος του Κοινωνικού συνεταιρισμού Περιορισμένης Ευθύνης (ΚΟΙΣΠΕ) ΩΡΙΩΝ (<http://www.kspechios.gr/>) αναφέρει τα εξής σχετικά με το ιστορικό ίδρυσής του:

ΚΟΙΣΠΕ ΩΡΙΩΝ

Στις αρχές του έτους 2000 διοργανώθηκε στη Χίο ημερίδα με θέμα τους συνεταιρισμούς. Μεταξύ των θεμάτων που αναπτύχθηκαν και συζητήθηκαν, έγινε αναφορά από τον εκπρόσωπο του Κέντρου Παιδιού και Εφήβου στον νέο τότε νόμο, υπ' αριθ. 2716/1999 σχετικά με την ανάπτυξη και τον εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών ψυχικής υγείας. Ο νόμος αυτός προέβλεπε την σύσταση των Κοινωνικών Συνεταιρισμών Περιορισμένης Ευθύνης (Κοι.Σ.Π.Ε) και ήταν η αφορμή για να ξεκινήσει η συζήτηση από επαγγελματίες που απασχολούνται στο χώρο της ψυχικής υγείας αλλά και ανθρώπους της τοπικής αυτοδιοίκησης, σχετικά με την ιδέα ίδρυσης του Κοινωνικού Συνεταιρισμού Περιορισμένης Ευθύνης (Κοι.Σ.Π.Ε.) στο Νομό Χίου.

Αμέσως μετά, με πρωτοβουλία του Παγκιακού Συλλόγου Ατόμων με Ειδικές Ανάγκες και του τότε προέδρου του Δημοτικού Οργανισμού Πρόνοιας του Δήμου Ομηρούπολης πραγματοποιήθηκαν επαφές και με άλλους φορείς και ειδικούς επιστήμονες, με σκοπό την οργάνωσή του. Τον Απρίλιο του 2000 ξεκίνησε επίσημα η προσπάθεια σύστασης του Κοι.Σ.Π.Ε. στην Χίο και μέχρι το Σεπτέμβρη του ίδιου χρόνου είχε διαμορφωθεί ο αρχικός πυρήνας φορέων αποτελούμενος από το Γενικό Νοσοκομείο Χίου, το Παγκιακό Σύλλογο ΑΜΕΑ, το Δημοτικό Οργανισμό Πρόνοιας του Δήμου Ομηρούπολης, το Κέντρο Παιδιού & Εφήβου και την ΕΝΑ ΧΙΟΥ Αναπτυξιακή Ανώνυμο Εταιρεία.

Κατόπιν, συγκροτήθηκε μια Ομάδα Εργασίας αποτελούμενη από εκπροσώπους των παραπάνω φορέων οι οποίοι και εργάστηκαν για την επιλογή των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και συνεργάζονταν με τους επαγγελματίες ψυχικής υγείας, τους φορείς

που ήταν διατεθειμένοι να παρέχουν υλικό-τεχνική υποδομή ούτως ώστε να καταλήξει στην πιο βιώσιμη λύση και την επιλογή νέων μελών.

Στη διάρκεια των επόμενων δύο ετών (2001 – 2003) συστάθηκαν μικρές ομάδες ευέλικτες στην λήψη αποφάσεων, οι οποίες απαρτιζόνταν από ειδικούς, ο καθένας στον τομέα του (οικονομολόγους, ψυχίατρο, κοινωνικούς λειτουργούς κ.α.) με σκοπό να βρεθούν λύσεις στα προβλήματα και τις δυσκολίες που αντιμετωπίζονταν και να γίνουν οι απαραίτητες ενέργειες για την ωρίμανση του σχεδίου ίδρυσης Κοι.Σ.Π.Ε.

Αρχικά επιλέχθηκαν τέσσερις επιχειρηματικές δραστηριότητες που θα αναπτύσσονταν μέσω Κοι.Σ.Π.Ε.: 1. Ίδρυση καντίνας στο χώρο του Νοσοκομείου

2. Ίδρυση συνεργείου καθαρισμού νοσοκομειακού ιματισμού.

3. Διαμόρφωση αγροκτήματος με σκοπό τις βιολογικές καλλιέργειες.

4. Ίδρυση καταστήματος πώλησης βιολογικών προϊόντων.

Ταυτόχρονα έγιναν ενέργειες για ενημέρωση αλλά και δημοσιοποίηση της όλης προσπάθειας στην Χιώτικη κοινωνία. Επίσης έγιναν συναντήσεις με το Δ.Σ. του Ψυχιατρικού Νοσοκομείου Αθηνών – Δρομοκαΐτειο αλλά και με καθηγητές ψυχιατρικής που έχουν ήδη εμπειρία σε θέματα εργασιακής επανένταξης και απασχόλησης των ψυχιατρικά πασχόντων, διοργανώθηκε ημερίδα για τις ψυχιατρικές δομές στην Χίο, την υπάρχουσα κατάσταση και τις μελλοντικές ενέργειες, από το Γενικό Νοσοκομείο Χίου.

Τον Σεπτέμβριο του 2003 κατατέθηκε στη Διεύθυνση Ψυχικής Υγείας η αίτηση για την έγκριση της άδειας σκοπιμότητας του συνεταιρισμού η οποία και χορηγήθηκε με την υπ' αριθμ. Αρ. Πρωτ: Υ5α / Γ.Π. 5526 28-1-2004 Απόφαση Υπουργού Υγείας Πρόνοιας. Καταχωρήθηκε στο Ειδικό Μητρώο Αστικών Συνεταιρισμών που τηρείται στο Ειρηνοδικείο Χίου στις 23 Μαρτίου 2004 με αριθμό 1/2004. Στις 21 Απριλίου 2004 έγινε η επίσημη έναρξη εργασιών στην εφορία.

Τον Νοέμβριο του 2003 εγκρίθηκε από το Υπουργείο Ανάπτυξης και το πρόγραμμα «ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ» η πρόταση που είχε κατατεθεί στον ΕΟΜΜΕΧ για την ενίσχυση των δύο δραστηριοτήτων του Κοι.Σ.Π.Ε.. Δυστυχώς όμως λόγω δυσκολιών δεν μπόρεσε τελικά να υλοποιηθεί.

Τον Αύγουστο του 2006 κατατέθηκε στο Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, σχέδιο για χρηματοδότηση από το Ε.Π. «Υγεία – Πρόνοια» 2000 – 2006, το οποίο προέβλεπε την δημιουργία τριών (3) επιχειρηματικών δράσεων:

1. Ίδρυση & Λειτουργία καταστήματος πώλησης Παιδαγωγικών παιχνιδιών και μέσων αγωγής και διδασκαλίας.
2. Ίδρυση και Λειτουργία Θερμοκηπίου.
3. Καλλιέργεια και Συλλογή φυσικής μαστίχας.

Μετά από την έγκριση των Επιχειρηματικών Δράσεων που κατατέθηκε στο Υπουργείο Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, με το σχέδιο για χρηματοδότηση από το Ε.Π. «Υγεία – Πρόνοια» 2000 – 2006, ο Κοι.Σ.Π.Ε. Σύμφωνα με το εγκεκριμένο Σχέδιο Δράσης προβλέπεται η απασχόληση 12 ατόμων εκ των οποίων τα 9 αφορούν σε άτομα με ψυχοκοινωνικά προβλήματα.

Τον Οκτώβριο έχοντας λάβει την έγκριση σκοπιμότητας από την Δ/ση Ψυχικής Υγείας του Υπ. Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης, για τις συγκεκριμένες δραστηριότητες καθώς και τις εγκριτικές αποφάσεις από την διαχειριστική αρχή του Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης οπότε και ξεκίνησε η υλοποίηση του έργου.

2. ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΚΑΙ ΟΡΜΑΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Το όραμα αποτελεί την ξεκάθαρη εικόνα μιας βελτιωμένης μελλοντικής κατάστασης προκειμένου να ικανοποιηθούν περαιτέρω ανάγκες του ανθρώπου, ως μέσο παραγωγής. Το όραμα κάνει ακόμη πιο έντονη την ανθρώπινη διάσταση της κοινωνικής επιχείρησης και αποτελεί καταλύτη κοινωνικών και οικονομικών εξελίξεων.

Παράδειγμα 1^ο : Η Κοινωνική Συνεταιριστική Οργάνωση «ΕΔΡΑ» (<http://www.edra-coop.gr/>) ιδρύθηκε σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.1667/86 ως αστικός συνεταιρισμός ειδικού σκοπού με την επωνυμία «Κοινωνικές Συνεταιριστικές

Δραστηριότητες Ευπαθών Ομάδων» (Κ.Σ.Δ.Ε.Ο.). Βασικός σκοπός και όραμα του συνεταιρισμού είναι η προώθηση της συνεργασίας και του κοινοτισμού ως εναλλακτική πρόταση ζωής και αποκατάστασης, για ευπαθείς ομάδες και άτομα.

Παράδειγμα 2^ο : Το Κέντρο Κοινωνικού Διαλόγου είναι μία επαγγελματική δραστηριότητα της Πανελλήνιας Ένωσης για την Ψυχοκοινωνική Αποκατάσταση με όραμα την επαγγελματική επανένταξη ως εναλλακτική δομή ψυχικής υγείας (www.pepsaee.gr/kkd.html).

3. ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Όλες οι κοινωνικές επιχειρήσεις έχουν στόχους που δικαιολογούν και την ύπαρξή της. Ο στόχος της επιχείρησης είναι μια επιθυμητή κατάσταση στην οποία επιδιώκει να φτάσει. Οι στόχοι διακρίνονται σε θεσμικούς και λειτουργικούς ή/και σε βραχυχρόνιους και μακροχρόνιους. Θεσμικοί είναι εκείνοι οι στόχοι που προβλέπονται από το καταστατικό της επιχείρησης. Οι λειτουργικοί στόχοι της επιχείρησης εκφράζουν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα τα οποία αυτή επιδιώκει να επιτύχει. Συνήθως αναφέρονται στην κερδοφορία, στο εισόδημα, στον κύκλο εργασιών, στον ρυθμό μεγέθυνσης, στην αποδοτικότητα των επενδύμενων κεφαλαίων, στη φήμη, στα μερίδια της αγοράς, στο δίκτυο πωλήσεων, στη δημιουργία εμποδίων εισόδου ανταγωνιστών, στην παραγωγικότητα της εργασίας και του κεφαλαίου, στην ποιότητα των προϊόντων και τα κόστη, στην ικανοποίηση των εργαζομένων, στην απασχόληση, στην εκπαίδευση, στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και μεθόδων και τεχνικών παραγωγής και διανομής, νέων διοικητικών συστημάτων, κλπ. Οι βραχυχρόνιοι στόχοι αναφέρονται σε δυνατότητες που μπορεί να επιτύχει η επιχείρηση σε σύντομο χρονικό διάστημα π.χ. αύξηση των πωλήσεων, ενώ οι μακροχρόνιοι στόχοι περιλαμβάνουν επιτεύγματα μεγαλύτερης χρονικής διάρκειας, π.χ. αύξηση του δικτύου των επιχειρήσεων.

Στόχοι της Αναπτυξιακής Δημοτικής Επιχείρησης Πατρών Α.Ε. (ΑΔΕΠ Α.Ε.)

Η Αναπτυξιακή Δημοτική Επιχείρηση Πατρών Α.Ε. (ΑΔΕΠ Α.Ε.) είναι Αναπτυξιακή Ανώνυμη Εταιρεία ΟΤΑ και αποτελεί τον βασικό μηχανισμό του Δήμου Πατρέων για

την αξιοποίηση ευρωπαϊκών και εθνικών προγραμμάτων και πρότυπο αναπτυξιακό φορέα της περιοχής του Ν. Αχαΐας.

Με πρωτοβουλίες και ενέργειες που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα θεμάτων (περιβάλλον, απασχόληση, τοπική οικονομία, ενέργεια, τουρισμό κ.α) και στρατηγικές συνεργασίες με όλους τους τοπικούς αναπτυξιακούς φορείς και υπηρεσίες έχει καθιερωθεί ως μοχλός ανάπτυξης της περιοχής δράσης της από το 1993 που αρχικά ιδρύθηκε.

Κύριος μέτοχος της επιχείρησης είναι ο Δήμος Πατρέων ενώ στο μετοχικό κεφάλαιο της επιχείρησης μετέχουν και οι δήμοι Βραχναϊκών και Ρίου καθώς και το Οικονομικό Επιμελητήριο της Ελλάδας.

Βραχυπρόθεσμος στόχος της Επιχείρησης είναι η συμμετοχή και λοιπών κοινωνικών εταίρων (Δήμων, Εκπ. Ιδρυμάτων, Αναπτυξιακών Φορέων κ.α) στη σύνθεση του μετοχικού της κεφαλαίου έτσι ώστε να επιτευχθεί το βέλτιστο αναπτυξιακό αποτέλεσμα για την περιοχή.

<http://www.e-patras.gr/portal/web/municipality/74>

4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στρατηγική είναι ο καθορισμός των βασικών μακροπρόθεσμων στόχων της οργάνωσης, η υιοθέτηση της πορείας δράσης και η κατανομή πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων αυτών.

Συνεπώς το περιεχόμενο της στρατηγικής συνίσταται σε τέσσερα κύρια ζητήματα: 1.τους μακροπρόθεσμους στόχους, 2. το εύρος δραστηριοτήτων (score), 3.τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, 4. τη λογική. Οι μακροπρόθεσμοι στόχοι είναι τα τελικά αποτελέσματα που η οργάνωση προσπαθεί να επιτύχει μακροπρόθεσμα, όπως το όραμα, οι επιχειρησιακοί στόχοι, η θέση στην αγορά, το μέγεθος και η οικονομική αξία.

Το εύρος δραστηριοτήτων είναι ο καθορισμός των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της επιχείρησης σε σχέση είτε με τη γεωγραφική περιοχή, στην οποία η επιχείρηση θα αναπτύξει δραστηριότητες και θα ανταγωνιστεί, είτε με τα προϊόντα ή υπηρεσίες που θα προσφέρει σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς, αλλά

και με το βαθμό κάθετης ολοκλήρωσης υπό την έννοια των δραστηριοτήτων που η επιχείρηση υλοποιεί στο εσωτερικό της ή εξωτερικεύει σε προμήθειες.

Ουσιαστικά, το βασικό περιεχόμενο της στρατηγικής συνίσταται στις απαντήσεις των εξής θεμελιωδών ερωτημάτων «τι είδους επιχείρηση είμαστε, δηλαδή ποια είναι η επιχειρηματική δραστηριότητα που ασκούμε;», «ποιοι είναι οι πελάτες που στοχεύουμε, ποιες ανάγκες αυτών ικανοποιούμε και μέσω ποιών προϊόντων», «Για ποιους λόγους οι πελάτες μας θα μας προτιμούν έναντι των άμεσων ή έμμεσων ανταγωνιστών μας;», «Σε ποιες θεμελιώδεις – μοναδικές ικανότητες θα στηριχθούμε για να δημιουργήσουμε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα;», «Τι θέλουμε να επιτύχουμε μακροπρόθεσμα σε επιχειρηματικό επίπεδο;». Η στρατηγική ανταγωνισμού αφορά το πώς η επιχείρηση θα ανταγωνιστεί, δηλαδή μέσω τιμών, ποιότητας, διαφοροποίησης, προϊόντων, καθώς και σε ποια τμήματα της αγοράς θα ανταγωνιστεί. Ο Porter προτείνει τέσσερις στρατηγικές ανταγωνισμού: 1. Στρατηγική κόστους, 2. Στρατηγική διαφοροποίησης, 3. Στρατηγική κόστους και ταυτόχρονα εστίασης σε ένα μέρος της αγοράς, 4. Στρατηγική διαφοροποίησης και εστίασης.

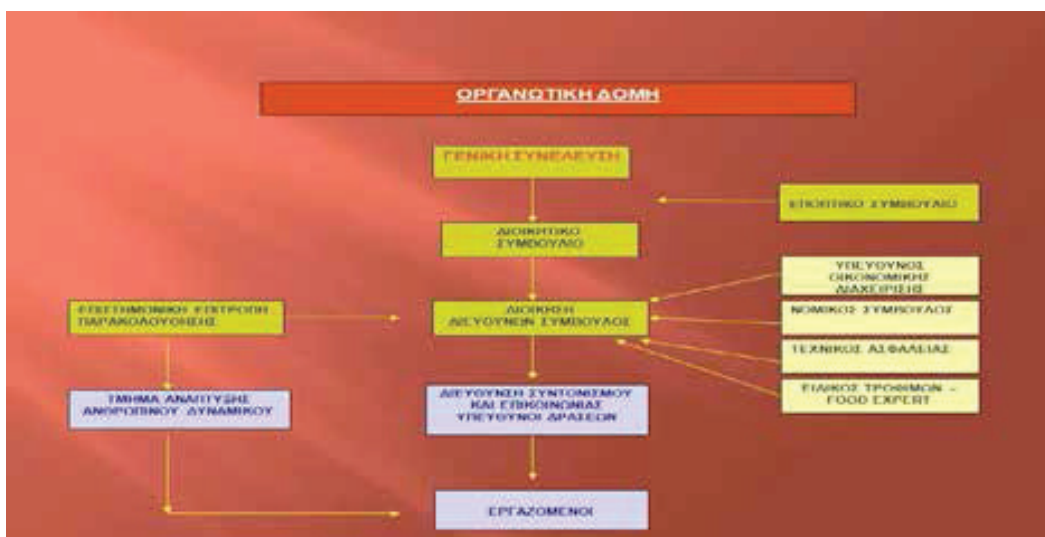
Η Έρευνα και Ανάπτυξη ή ο σχεδιασμός του προϊόντος (product design) πρέπει να δίνει ιδιαίτερη προσοχή στη βελτίωση του προϊόντος και στην εκμετάλλευση των ευκαιριών για περικοπές κόστους. Επίσης εισάγονται στην αγορά πλευρικά προϊόντα (flanker products). Η διαδικασία τμηματοποίησης της αγοράς πρέπει να περιλαμβάνει την ανάλυση κενών στην αγορά, τα οποία αντιπροσωπεύουν ανικανοποίητες ανάγκες των καταναλωτών. Η στρατηγική μάρκετινγκ πρέπει να εστιάζεται σε συγκεκριμένα μόνο τμήματα της αγοράς.

Σε ότι αφορά στην τιμή του προϊόντος η τιμολόγηση πρέπει να έχει αμυντικό προσανατολισμό για να προστατεύει τη θέση του προϊόντος στην αγορά. Επιπλέον, μπορούν να παράγονται ιδιωτικά σήματα ώστε να χτίσουν όγκο πωλήσεων και να μειώσουν τα κόστη με την προστιθέμενη εμπειρία. Σχετικά με την προβολή πρέπει να γίνεται μεγαλύτερη χρήση μαζικών μέσων επικοινωνίας και προβολής και να υπάρχει εστίαση σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς. Είναι σημαντική η διατήρηση της αφοσίωσης στην επιχείρηση των dealers και όλης της αλυσίδας εμπορίου μέσω ειδικών τεχνικών προώθησης πωλήσεων που απευθύνονται σε αυτούς. Τέλος η διανομή πρέπει να είναι εντατική και εκτεταμένη. Ισχυρή έμφαση πρέπει να τίθεται στην καλή τροφοδοσία των διανομέων, όμως με το χαμηλότερο δυνατό κόστος αποθήκευσης.

5. ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Το Οργανόγραμμα δίνει πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο διοίκησης και οργάνωσης μιας κοινωνικής επιχείρησης. Για την αποτελεσματική και επιτυχημένη κοινωνική επιχείρηση απαραίτητη είναι η ηγεσία. Ο ηγέτης είναι εκείνο το άτομο, που θα δημιουργήσει το αίσθημα του πάθους για δημιουργία και αλλαγή μέσα από την άσκηση επιρροής πάνω σε άλλα άτομα που εμπνέει και τους δημιουργεί την επιθυμία να τον ακολουθούν εθελοντικά και πρόθυμα. Στο σημείο αυτό κρίνεται απαραίτητη η παράθεση της θέσης του ηγέτη στο οργανόγραμμα της κοινωνικής επιχείρησης Κέρκυρας «Νέοι Ορίζοντες».

**Διάγραμμα 1 : Οργανόγραμμα της κοινωνικής επιχείρησης
«Νέοι Ορίζοντες»**



Πηγή: <http://www.koispekerk.gr/koispe/neoi-orizontes/organogramma.html>

Αξίζει να σημειωθεί ότι το όραμα που εκφράζεται από την ευρύτερη ηγεσία του ΚΟΙΣΠΕ Κέρκυρας είναι η σύνθεση όλων των ιδιαιτεροτήτων και η αξιοποίηση όλων των κοινωνικών μονάδων στην επίτευξη της συλλογικής προόδου μακριά από την περιθωριοποίηση και τους αποκλεισμούς. Στο σκοπό αυτό συμβάλλει η αδιάκοπη και επίπονη προσπάθεια της ηγεσίας όχι μόνο να διατηρήσουν το ήδη υπάρχον ανθρώπινο δυναμικό, αλλά να δημιουργήσουν και νέες θέσεις εργασίας σε άτομα με συγκεκριμένες ιδιαιτερότητες.

6. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στην παρουσίαση της εταιρίας δίνονται πληροφορίες για την έδρα της εταιρίας, τη νομική μορφή της, το είδος της δραστηριότητας, τα προσφερόμενα προϊόντα/υπηρεσίες, τους πελάτες κλπ. Η βασική μορφή κοινωνικής επιχείρησης στην Ελλάδα είναι ο συνεταιρισμός.

Δύο είναι οι κύριες κατηγορίες συνεταιρισμών, οι αγροτικοί και οι αστικοί συνεταιρισμοί.

1) **Αγροτικοί Συνεταιρισμοί:** Οι αγροτικοί συνεταιρισμοί αποτελούν μέρος της συνεχούς εξέλιξης του αγροτικού χώρου. Είναι βιώσιμες επιχειρήσεις με υπηρεσίες που απευθύνονται στους αγρότες και έχουν ως σκοπό την αλληλοβοήθεια μεταξύ των αγροτών.

2) **Αστικοί Συνεταιρισμοί:** Οι αστικοί συνεταιρισμοί προσφέρουν υπηρεσίες σε καταναλωτές και προμηθευτικές ομάδες ατόμων. Κύρια δραστηριότητά τους είναι η προαγωγή και προώθηση των κοινών επαγγελματικών συμφερόντων των μελών τους. Τα κυριότερα είδη αστικών συνεταιρισμών είναι: Καταναλωτικοί Συνεταιρισμοί, Συνεταιρισμοί Φαρμακοποιών, Πιστωτικοί Συνεταιρισμοί και Συνεταιριστικές Τράπεζες, Συνεταιρισμοί Ηλεκτρολόγων – Υδραυλικών, Οικοδομικοί Συνεταιρισμοί, Γυναικείοι Αγροτουριστικοί Συνεταιρισμοί, Εταιρίες Λαϊκής Βάσης ή Λαϊκές Εταιρίες:

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΎΔΡΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΧΕΤΕΥΣΗΣ ΚΑΤΕΡΙΝΗΣ

Η Δημοτική Επιχείρηση Ύδρευσης και Αποχέτευσης Κατερίνης (ΔΕΥΑΚ) είναι μια από τις μεγαλύτερες Δημοτικές Επιχειρήσεις του κλάδου της, σύγχρονη, με υπηρεσίες υψηλής ποιότητας.

Η ΔΕΥΑΚ είναι Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου κοινωφελούς χαρακτήρα. Το 1981 με το Π.Δ. 41/28-12-1981 περιήλθε στη σημερινή της νομική μορφή και έκτοτε διέπεται ως προς τη λειτουργία και την οργάνωσή της από τις διατάξεις του Ν.1069/80 «περί κινήτρων δια την ίδρυσιν Επιχειρήσεων Ύδρευσεως και Αποχετεύσεως», ο οποίος ορίζει το αντικείμενο και τις αρμοδιότητές της, που είναι: η παροχή υπηρεσιών

Υδρευσης και Αποχέτευσης, καθώς και η μελέτη, κατασκευή, συντήρηση, εκμετάλλευση, διοίκηση και λειτουργία των δικτύων ύδρευσης και αποχέτευσης ομβρίων και ακαθάρτων υδάτων και μονάδων επεξεργασίας λυμάτων και αποβλήτων (Βιολογικός Καθαρισμός) στην περιοχή της αρμοδιότητάς της.

Το αντικείμενο και οι αρμοδιότητές της διευρύνθηκαν με τη διαχείριση στερεών αποβλήτων και του ΧΥΤΑ του Δήμου Κατερίνης όπως ορίζεται στο ΦΕΚ 748/15-06-2001.

Η ΔΕΥΑΚ από το 1985 έχει επιτελέσει ένα ογκώδες έργο υποδομής, που επηρεάζει καθοριστικά την ποιότητα ζωής των κατοίκων της πόλης:

Υδροδοτεί την πόλη της Κατερίνης και τα Δημοτικά Διαμερίσματα Χράνης, Άνω Αγ. Ιωάννη, Σβορώνου, Νεοκαισάρειας και εργατικές κατοικίες Π. Κεραμιδίου.

Οι πελάτες της ύδρευσης (αριθμός υδρομέτρων) είναι 31.487 και το μήκος των αγωγών της φτάνει τα 195.000μ.

Η ετήσια παραγωγή νερού ξεπερνάει τα 6.000.000 κυβικά μέτρα. Το νερό είναι υγιεινό, πλήρως ελεγμένο στα εξοπλισμένα με σύγχρονη τεχνολογία Εργαστήρια (Χημικό – Μικροβιολογικό).

Επιπλέον το νερό ελέγχεται σε τακτά διαστήματα από το εξωτερικό διαπιστευμένο με ISO17025 – ISO9001 – QS κ.λ.π. εργαστήριο της AGROLAB.

Το δίκτυο αποχέτευσης ομβρίων ανέρχεται στα 145.000μ. και οι αγωγοί ακαθάρτων στα 170.000μ.

Ο Βιολογικός Καθαρισμός κατασκευής έτους 1990 με δυνατότητα επεξεργασίας 16.000 κυβικών μέτρων λυμάτων ημερησίως αναβαθμίστηκε το έτος 2008 και λειτουργεί κανονικά. Ακολούθησε η κατασκευή του νέου έργου «Εκσυγχρονισμός και Επέκταση Εγκατάστασης Επεξεργασίας Λυμάτων» με την λειτουργία του οποίου το έτος 2009 η συνολική δυναμικότητα της εγκατάστασης φθάνει τα 32.000 κυβικά μέτρα ημερησίως. Εξυπηρετεί την Κατερίνη, το Δημοτικό Διαμέρισμα Ν. Χράνης και τον Δήμο Παραλίας.

Οι επενδύσεις της ΔΕΥΑΚ σε όλους τους τομείς των δραστηριοτήτων της, από το 1983 έως σήμερα ανέρχονται σε σημερινές τιμές στα 59.246.050,00 €.

Τα έργα χρηματοδοτήθηκαν από το 1983 μέχρι σήμερα από ίδιους πόρους, δανεισμό και επιχορηγήσεις από το 1^ο και 2^ο Ταμείο Συνοχής καθώς και το πρόγραμμα ΜΟΠ.

Οι Διοικητικές και Τεχνικές υπηρεσίες της ΔΕΥΑΚ είναι συγκεντρωμένες στα γραφεία Κατερίνης, οδός Σβορώνου 17. Έδρα του μηχανολογικού εξοπλισμού της Επιχείρησης είναι οι εγκαταστάσεις της στην περιοχή Εμποροπανήγυρης. Στις εγκαταστάσεις της ΔΕΥΑΚ περιλαμβάνονται επίσης ο Βιολογικός Καθαρισμός και οι εκτάσεις των γεωτρήσεων στη Βροντού.

Πηγή: www.deyakat.gr

7. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Στην ενότητα αυτή γίνεται αναλυτική περιγραφή του προσφερόμενου προϊόντος/υπηρεσίας αναφορικά με:

- Το είδος, τη συσκευασία, το όνομα
- Τα γενικά χαρακτηριστικά (σχέδιο, επιδόσεις, ποιότητα, εγγυήσεις, υποστήριξη μετά την πώληση)
- Τα στοιχεία διαφοροποίησης σε σύγκριση με τα αντίστοιχα του ανταγωνισμού.
- Τις ανάγκες που ικανοποιεί.
- Τις διαδικασίες προμήθειας ή παραγωγής

και ολοκληρώνεται με την τοποθέτηση του προϊόντος/υπηρεσίας σε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς και τις ενδεχόμενες διαφοροποιήσεις του προϊόντος σε σχέση με διαφορετικά τμήματα της αγοράς.

Προγράμματα και Υπηρεσίες του Αγροτουριστικού Συνεταιρισμού Γυναικών Τριγώνου «ΓΑΙΑ»

Ο Αγροτουριστικός Συνεταιρισμός Γυναικών Τριγώνου «ΓΑΙΑ» παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες μαζικής εστίασης – catering από εκδηλώσεις γάμων και βαπτίσεων έως συνεδρίων και εταιρικών εκδηλώσεων.

Διαθέτοντας παραδοσιακά προϊόντα, άριστη οργάνωση, πρωτότυπες ιδέες, ταχεία εξυπηρέτηση η «ΓΑΙΑ» αποτελεί ιδανικό συνεργάτη για μια επιτυχημένη εκδήλωση.

Προσφέροντας μενού με μεγάλη ποικιλία, χάρη στο παραδοσιακό και πιστοποιημένο με ISO εργαστήριο του Συνεταιρισμού, το όνομα της «ΓΑΙΑΣ» είναι συνώνυμο της γευστικής απόλαυσης και της ποιότητας.

Όλα τα προϊόντα είναι χειροποίητα και παρασκευάζονται με παραδοσιακό τρόπο, ενώ το σύνολο των πρώτων υλών τους καλλιεργούνται με βιολογικό τρόπο σε ιδιόκτητες εκτάσεις του Συνεταιρισμού ή των μελών του.

Πηγή: <http://www.gaia-evros.gr/>

8. ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΥΠΟΔΟΜΗΣ

Στο σχεδιάγραμμα υποδομής παρέχονται όλες οι πληροφορίες που σχετίζονται με τις υλικές υποδομές της επιχείρησης. Τέτοιες είναι κυρίως οι κτιριακές εγκαταστάσεις και οι υλικοτεχνικές υποδομές. Παρακάτω παρατίθενται οι υποδομές της κοινωνικής επιχείρησης εκπαίδευσης «ΔΗΜΗΤΡΑ»

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΠΟΔΟΜΩΝ «ΔΗΜΗΤΡΑ»

Το Κέντρο Ενημέρωσης & Επιμόρφωσης ΔΗΜΗΤΡΑ» στεγάζεται σε ένα συνολικό χώρο έκτασης 2.700m², και διαθέτει σύγχρονες εγκαταστάσεις σε τρία στρατηγικά σημεία της Ελλάδας:

Λάρισα, (Παλαιολόγου 19), Θεσσαλονίκη (Κωλέττη 24), Αθήνα (Φερρών 16).

Το προσωπικό της εταιρίας εργάζεται σε σύγχρονους Η/Υ, έχει στην διάθεση του περιφερειακό εξοπλισμό τελευταίας τεχνολογίας, ενώ υπάρχει μόνιμη σύνδεση στο Διαδίκτυο μέσω μισθωμένης γραμμής.

Η σύνδεση και δικτύωση των παραρτημάτων γίνεται μέσω VPN (Virtual Private Network), εξασφαλίζοντας με αυτό τον τρόπο ταχύτητα και ασφάλεια στην ανταλλαγή στοιχείων και δεδομένων.

Για την αποτελεσματικότερη διαχείριση των επιχειρησιακών της πόρων η εταιρία έχει εγκαταστήσει το σύστημα ERP (Enterprise Resource Planning) της LogicDIS.

Οι εγκαταστάσεις στην Λάρισα και στα Παραρτήματα της Αθήνας και Θεσσαλονίκης περιλαμβάνουν εκτός από τους διοικητικούς και βοηθητικούς χώρους, δεκαεπτά (17) αίθουσες κατάρτισης (επτά, τέσσερις και έξι αντίστοιχα), από τις οποίες οι τέσσερις (4), τρεις (3) και τρεις (3) σε κάθε δομή αντίστοιχα, διαθέτουν υποδομή πληροφορικής.

Όλες οι αίθουσες κατάρτισης διαθέτουν για τις ανάγκες της εκπαίδευσης όλο τον απαραίτητο εποπτικό εξοπλισμό (βιντεοπροβολείς, διαφανοσκόπεια, Τηλεόρασεις - Video κλπ.)

Πηγή: www.dimitra.gr

9. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Κατά την ανάλυση του κλάδου (προμηθευτές, ανταγωνιστές, ενδιάμεσοι κ.λπ.) παρουσιάζονται πληροφορίες με σκοπό την απάντηση σε ερωτήματα όπως: ποιοι είναι; πόσοι είναι; τι προσφέρουν; πως το προσφέρουν; ποια είναι τα δυνατά και αδύνατα σημεία των κυριότερων ανταγωνιστών; υπάρχουν εμπόδια εισόδου στην αγορά;

Για παράδειγμα, μια συνεταιριστική επιχείρηση παραγωγής και τυποποίησης ελαιολάδου θα πρέπει να εξετάζει τα βασικά στοιχεία που αφορούν την εξέλιξη της παραγωγής και τυποποίησης του προϊόντος γενικά. Θα πρέπει επίσης να εστιάζει και στα τυχόν προβλήματα του κλάδου. Συγκεκριμένα, ο κλάδος τυποποίησης ελαιολάδου αντιμετωπίζει αρκετά και σημαντικά προβλήματα. Το κυριότερο από αυτά είναι η προτίμηση του Έλληνα καταναλωτή για το χύμα ελαιόλαδο, όπως επίσης το εύκολο κέρδος των μεσαζόντων στην αγορά του χύμα ελαιολάδου, που αποθαρρύνει τις επιχειρηματικές προσπάθειες για τυποποίηση επώνυμου προϊόντος. Ο μικρός αριθμός και το μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων τυποποίησης ελαιολάδου είναι ένα ακόμα πρόβλημα του κλάδου, που έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη διαθέσιμων πόρων για την αγορά της πρώτης ύλης, τη δυσκολία προσέλκυσης του εξειδικευμένου στελεχιακού δυναμικού που απαιτείται για την ανάπτυξη τυποποιημένου επώνυμου ελαιολάδου, την ανεπάρκεια πόρων για την κάλυψη των εξόδων προβολής για το τυποποιημένο επώνυμο ελαιόλαδο, τη χαμηλή διαπραγματευτική ισχύ με τις ελληνικές αλυσίδες καταστημάτων και την αδυναμία προσέγγισης των διεθνών αλυσίδων. Τέλος, ένα ακόμα πρόβλημα που πρέπει να αντιμετωπίσει ο κλάδος είναι η ανυπαρξία οργανωμένης εθνικής ελαϊκής πολιτικής, η οποία έχει ως αποτέλεσμα τις μεγάλες αυξομειώσεις στην τιμή του ελαιολάδου από χρονιά σε χρονιά, το μικρό περιθώριο κέρδους του παραγωγού, την εκπρόθεσμη καταβολή επιδοτήσεων στους παραγωγούς, τη διακίνηση μεγάλης ποσότητας ανώνυμου και νοθευμένου ελαιολάδου, τα ελάχιστα κρατικά κονδύλια για την

προβολή του ελληνικού ελαιολάδου στο διεθνές περιβάλλον και την άγνοια των παραγωγών για την εμπορική αξία των τίτλων Π.Ο.Π. και Π.Γ.Ε., που έχουν απονεμηθεί σε πολλές ελαιοπαραγωγικές περιοχές της χώρας.

10. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Οι τρεις βασικές φάσεις του σχεδιασμού μάρκετινγκ είναι:

1. Ανάλυση υφιστάμενης κατάστασης: ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος, ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος και ανάλυση SWOT.
2. Καθορισμός στόχων και στρατηγικής: καθορισμός στόχων μάρκετινγκ, καθορισμός στρατηγικής, αγορά-στόχος.
3. Πρόγραμμα δράσης: καθορισμός μίγματος μάρκετινγκ (προϊόν, τιμή, περιοχή προώθηση), καθορισμός χρονοδιαγράμματος ενεργειών, υλοποίηση – παρακολούθηση - αναθεώρηση.

Έστω λοιπόν, ότι έχουμε μια κοινωνική επιχείρηση παραγωγής βιολογικών προϊόντων συμπληρωματικής διατροφής. Μια ανάλυση SWOT της επιχείρησης, μια ανάλυση στόχων και μια ανάλυση στρατηγικών (μίγμα μάρκετινγκ) και προγράμματος δράσης έχουν ως εξής:

SWOT ANALYSIS

STRENGTHS	WEAKNESSES
<p>Το πιο δυνατό σημείο της εταιρίας είναι ότι η αγορά των προϊόντων γίνονται στα φαρμακεία όπου υπάρχει η ειδική και εξειδικευμένη καθοδήγηση των φαρμακοποιών. Επιπλέον, δυνατό σημείο θεωρείται η χαρακτηριστική συσκευασία των προϊόντων με το διάφανο μπουκάλι και την χρυσή ετικέτα.</p>	<p>Η αδυναμία του προϊόντος είναι ότι μπορείς να τα προμηθευτείς μόνο από τα φαρμακεία με αποτέλεσμα να μην υπάρχει εύκολη πρόσβαση από το κοινό όπως με προϊόντα που μπορείς να τα βρεις σε περίπτερα ή super market. Λόγο της πολύπλοκης σύνθεσης τους, το μέγεθος των χαπιών είναι μεγάλο με συνέπεια να προκαλεί ενδοιασμό και δισταγμό στο αγοραστικό κοινό.</p>

OPPORTUNITIES	THREATS
<p>Η ανάπτυξη της τεχνολογίας και η αύξηση της ποιότητας ζωής και του κύκλου ζωής των ανθρώπων έχουν δώσει καινούριες ευκαιρίες ανάπτυξης των προϊόντων, των εταιριών και των πωλήσεων.</p>	<p>Οι απειλές είναι ένα σημαντικό κομμάτι στον τομέα των επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα στην Ελλάδα, η πολιτική αστάθεια, η οικονομική κρίση και η αύξηση του ανταγωνισμού δεν έχουν επιφέρει ακόμα πτώση των πωλήσεων αλλά υπάρχει κίνδυνος να μειωθεί ο ρυθμός ανάπτυξης της εταιρίας.</p>

ΣΤΟΧΟΙ ΜΚΤ

Οι κυριότεροι στόχοι μάρκετινγκ που έχουν τεθεί από την εταιρεία για την επόμενη διετία είναι οι ακόλουθοι:

- Ετήσια αύξηση των πωλήσεων κατά 10%

Η επιχείρηση μέσω του στόχου αυτού θα αναπτύξει τις πωλήσεις της και συνεπώς και τα μερίδιά της στην αγορά κάνοντας εντονότερη και ισχυρότερη την παρουσία της στην Ελληνική αγορά, προσπαθώντας να διαφοροποιηθεί και από ακολουθητής να μετατραπεί σε ηγέτη στην αγορά αυτή.

- Ενίσχυση της αναγνωρισιμότητας της επωνυμίας

Ο στόχος αυτός θα βοηθήσει στην αύξηση του τζίρου πωλήσεων. Η αύξηση στην αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας θα επιτευχθεί για την επόμενη διετία με την αύξηση των διαφημίσεων σε τηλεόραση και περιοδικά υγείας. Επιπλέον, είναι πολύ σημαντική η διοργάνωση συνεδρίων και ημερίδων ώστε το κοινό και οι επαγγελματίες υγείας να μαθαίνουν τα καινούργια προϊόντα και τη χρήση τους.

- Συντήρηση ικανοποιημένων πελατών

Ο στόχος αυτός είναι ιδιαίτερα σημαντικός. Θέλοντας λοιπόν να διατηρήσει τους ικανοποιημένους πελάτες της, η επιχείρηση θα παρέχει στους «καλούς» πελάτες της επιπλέον μειώσεις σε τιμές καθώς επίσης και νέες υπηρεσίες.

- Βελτίωση των σχέσεων με πελάτες

Συγκεκριμένα η επιχείρηση έχει χωρίσει το δίκτυο των συνεργατών της σε τρεις επιμέρους κατηγορίες κατηγορία Α, Β και C. Στόχος λοιπόν είναι η μετατροπή των

πελατών της κατηγορίας C σε πελάτες κατηγορίας B και αντίστοιχα αυτούς της κατηγορίας B σε κατηγορία A. Τέλος η κατηγορία A υπολογίζεται να αναπτυχθεί περαιτέρω και να γίνει ένας πελάτης στρατηγικής συμμαχίας (KAM).

- Μείωση κόστους κατά 7%

Με τη μείωση αυτή αλλά και τη διατήρηση της ποιότητας των προϊόντων, η εταιρία θα μπορέσει να διαθέσει περισσότερα χρήματα στην προώθηση των προϊόντων δηλαδή στις διαφημίσεις και στην διοργάνωση συνεδρίων.

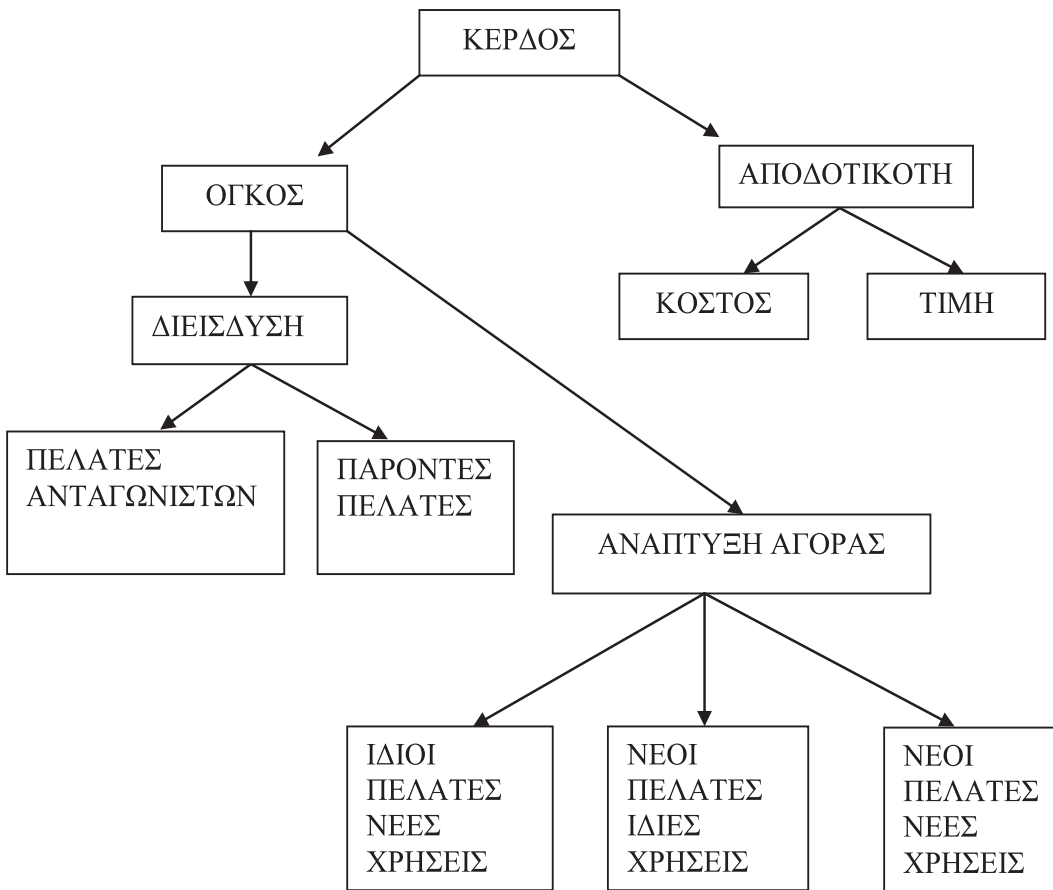
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΚΤ

Τα χαρακτηριστικά των στόχων, που αναφέρθηκαν παραπάνω, είναι σε μεγάλο βαθμό παρόμοια με τα χαρακτηριστικά των στρατηγικών. Οι «καλές» στρατηγικές θα πρέπει να έχουν ανάλογα χαρακτηριστικά (με βάση τα οποία αξιολογείται η αποτελεσματικότητά τους), όπως:

Συγκεκριμένα, οι στρατηγικές ΜΚΤ εκφράζονται συνήθως με βάση ένα ή συνδυασμό των παρακάτω:

- ✓ Επιλογές,
- ✓ Καταναλωτές- στόχοι,
- ✓ Ανταγωνιστές- στόχοι,
- ✓ Στρατηγική πυρήνα, γνωστή και ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Κάθε στρατηγική ΜΚΤ έχει ένα κεντρικό προσανατολισμό ή μία στρατηγική εστίαση, η οποία είναι προσανατολισμένη είτε περισσότερο βραχυπρόθεσμα ή μακροπρόθεσμα. Ανάλογα, λοιπόν, με το χρονικό προσανατολισμό της κάθε στρατηγικής, οι στρατηγικές ΜΚΤ μπορούν να διακριθούν στις κατηγορίες:



ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Η στρατηγική ΜΚΤ αποτελεί το βασικό συστατικό στοιχείο του ετήσιου σχεδίου ΜΚΤ κάποιας μάρκας προϊόντος. Ορίζει τη συμπεριφορά ή τις αλλαγές στη συμπεριφορά μιας συγκεκριμένης ομάδας καταναλωτών στους οποίους στοχεύει η επιχείρηση, προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της. Επιπλέον, η στρατηγική ΜΚΤ ορίζει το πώς το κάθε ένα από τα στοιχεία του μείγματος ΜΚΤ θα πρέπει να διοικηθεί, προκειμένου να επηρεάσει τη συμπεριφορά του καταναλωτή προς την κατεύθυνση της επίτευξης των στόχων ΜΚΤ της επιχείρησης.

ΣΤΟΧΟΙ – ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ – ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΡΑΣΗΣ

<u>ΣΤΟΧΟΙ ΜΚΤ</u>	<u>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΚΤ</u>	<u>ΣΤΟΧΟΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ</u>	<u>ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΡΑΣΗΣ</u>
Αύξηση πωλήσεων κατά 10%	Ανάπτυξη εικόνας υψηλής ποιότητας	Ανάπτυξη βελτιωμένου προϊόντος	Τμήμα έρευνας και ανάπτυξης: Επανασχεδιασμός προϊόντος για επίτευξη ανώτερης ποιότητας.
		Ολοκλήρωση του επανασχεδιασμού της συσκευασίας	Τμήμα έρευνας και ανάπτυξης: Επανασχεδιασμός συσκευασίας ώστε να αντανακλά τη νέα επιθυμητή εικόνα
		Αρχή διανομής του βελτιωμένου προϊόντος	Τμήμα παραγωγής: Υλικά γραμμής παραγωγής
		Κάλυψη κατά 100% των σημείων πώλησης	Τμήμα διανομής: Κανάλια διανομής, αντικατάσταση παλαιών προϊόντων
		80% γνωστοποίησης μεταξύ των καταναλωτών του προϊόντος της ανώτερης ποιότητάς του	Τμήμα διαφήμισης: Έμφαση στην ποιότητα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά
		50% δείκτης επαναγοράς του προϊόντος	Προώθηση πωλήσεων: Ειδικές προσφορές για την περίοδο των εορτών
		Διερεύνηση της αγοράς	15% δοκιμής του προϊόντος ανάμεσα σε σημερινούς μη χρήστες

	Αύξηση και βελτίωση της διανομής	Διανομή από επιπλέον 3 μεγάλα φαρμακεία της επαρχίας	Διανομή: Επιλογή 3 μεγάλων φαρμακείων
		Μείωση καθυστέρησης παραγγελιών	Διανομή: Αύξηση ικανότητας διανομής και βελτίωση επικοινωνίας
Μείωση κόστους κατά 7%	Μείωση κόστους υλικών	Μελέτη για τη μείωση κόστους στη διάρκεια της ανάπτυξης του προϊόντος και τον επανασχεδιασμό της συσκευασίας	Τμήμα έρευνας και ανάπτυξης: Έρευνα

Ένα στοιχείο που συνήθως περιλαμβάνεται στο σχεδιασμό μάρκετινγκ των κοινωνικών επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών, είναι η διαδικασία πιστοποίησης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα από την ελληνική πραγματικότητα αποτελεί η παροχή εστίασης του Κοινωνικού Συνεταιρισμού Δυτικού Τομέα Ψυχικής Υγείας Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης Θεσσαλονίκης που εγκατέστησε και πιστοποίησε σύστημα διαχείρισης ασφάλειας τροφίμων (ISO 22000:2005).

11. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Παρακάτω δίνεται ένα παράδειγμα ανάλυσης ανταγωνισμού του Κέντρου Θεραπείας Εξαρτημένων Ατόμων (ΚΕΘΕΑ) που ασχολείται με τη θεραπεία χρηστών ναρκωτικών ουσιών <http://www.kethea.gr/>

Ανάλυση ανταγωνιστών του ΚΕΘΕΑ

Βασικοί ανταγωνιστές του ΚΕΘΕΑ είναι οι δύο αναγνωρισμένοι φορείς θεραπείας στην Ελλάδα, το 18 ΑΝΩ και ο ΟΚΑΝΑ του Ψυχιατρικού Νοσοκομείου Αθηνών

18 ΑΝΩ

Η μονάδα απεξάρτησης 18 ΑΝΩ προσφέρει εξειδικευμένες υπηρεσίες πρόληψης, θεραπείας και κοινωνικής επανένταξης που απευθύνονται σε όλους τους χρήστες.

Άρχισε να λειτουργεί το 1969 έως το 1995 που χωρίστηκε σε δύο ανεξάρτητα τμήματα Αλκοολικών και Τοξικομανών τα οποία βρίσκονται πλέον σε ξεχωριστά μέρη. Το πρόγραμμα 18 άνω είναι εθελοντικό, δηλαδή απευθύνεται σε όλους ου χρήστες, ανεξάρτητα από ηλικία, που έχουν θετικό κίνητρο και διατυπώνουν το αίτημα της ένταξης τους σε αυτό, υπογράφοντας σχετικό συμβόλαιο. Στόχος του είναι η ψυχολογική απεξάρτηση από όλες τις ουσίες και όχι απλά η αποχή από αυτές. 18 ΑΝΩ τα τελευταία χρόνια ακολουθώντας τις εξελισσόμενες ανάγκες συνεχίζει να αναπτύσσει τις μονάδες του. Τα κυριότερα δυνατά σημεία του Προγράμματος είναι ότι είναι το μόνο αμιγώς Δημόσιο Πρόγραμμα Απεξάρτησης στην Ελλάδα και ανήκει στο Εθνικό Σύστημα Υγείας (ΕΣΥ). Λόγω της κρατικής σφραγίδας και υποστήριξης είναι αρκετά γνωστό στον κόσμο δίνοντας παράλληλα μια επιπλέον αίσθηση ασφάλειας. Παράλληλα είναι στελεχωμένο από ψυχιάτρους έχοντας τη δυνατότητα να δέχεται ανθρώπους για θεραπεία που αντιμετωπίζουν πρόβλημα διπλής διάγνωσης δηλαδή, νοσηρότητα εθισμού και ψυχιατρικής διαταραχής αυξάνοντας με αυτόν τον τρόπο τον πληθυσμό όπου απευθύνεται. Τέλος, οι μονάδες του είναι συγκεντρωμένες δημογραφικά δημιουργώντας ένα ισχυρό εσωτερικό δίκτυο συνεργασίας. Ως βασικές αδυναμίες είναι ο γεωγραφικός περιορισμός του. Βρίσκεται στην Αθήνα και συνεπώς δεν μπορεί να καλύψει ανάγκες ολόκληρης της Ελλάδας. Παράλληλα, ως αμιγώς Δημόσιο Πρόγραμμα θίγεται άμεσα από την οικονομική κρίση με συνέπεια την δυσκολία περαιτέρω ανάπτυξής του. Τέλος, έχει ως προϋπόθεση οι εθισμένοι που ζητούν να ενταχθούν σε αυτό να έχουν πλήρη αποχή από τις ουσίες για κάποιο χρονικό διάστημα γεγονός που αυξάνει τον χρόνο αναμονής για θεραπεία.

Ο ΟΚΑΝΑ

Ο ΟΚΑΝΑ ξεκίνησε τη λειτουργία του το 1995. Είναι ένα αυτοδιοικούμενο Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου που τελεί υπό την εποπτεία του Υπουργείου Υγείας και Κοινωνικής αλληλεγγύης. Σύμφωνα με τον ιδρυτικό νόμο του, ο ΟΚΑΝΑ έχει ως κύριους στόχους: 1) το σχεδιασμό, την προώθηση, το διυπουργικό συντονισμό και την εφαρμογή της Εθνικής Πολιτικής σχετικά με την πρόληψη, τη θεραπεία και την αποκατάσταση των ουσιοεξαρτημένων ατόμων. 2) τη μελέτη του προβλήματος των ουσιοεξαρτημένων σε Εθνικό επίπεδο, την παροχή έγκυρων και εμπειρισταωμένων πληροφοριών και την ευαισθητοποίηση του κοινού, 3) την ίδρυση και την αποτελεσματική λειτουργία Κέντρων Πρόληψης, Θεραπευτικών Μονάδων και

Κέντρων Κοινωνικής Επανάταξης. Τα κυριότερα δυνατά του σημεία είναι ότι έχει στην ευθύνη του το συντονισμό της Εθνικής πολιτικής για τα ναρκωτικά, έχει μια πολύ μεγάλη προβολή στα ΜΜΕ και είναι το πιο αναγνωρίσιμο πρόγραμμα ανεξάρτησης από τον κόσμο στην Ελλάδα. Τέλος, διαθέτει ένα μεγάλο δίκτυο Μονάδων χορήγησης υποκατάστατων. Η αδυναμία του εντοπίζεται στα λίγα προγράμματά του γιατί διαθέτει μόνο ένα για ενήλικές στην Πάτρα και 4 για εφήβους από τα οποία το ένα μόνο του είναι σε πλήρη λειτουργία.

12. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στην ενότητα αυτή δίνονται πληροφορίες σχετικά με το κόστος επένδυσης (τι απαιτείται, πόσο κοστίζει, πότε θα πραγματοποιηθεί, πως θα χρηματοδοτηθεί), τα προβλεπόμενα οικονομικά αποτελέσματα (ποια είναι τα έσοδα και ποια είναι τα έξοδα της επιχείρησης κατά την περίοδο προγραμματισμού), τις προβλεπόμενες πηγές και χρήσεις κεφαλαίων, τις προβλεπόμενες ταμιακές ροές (ποιο είναι βραχυπρόθεσμα το ταμιακό πλεόνασμα και ποιο το ταμιακό έλλειμμα προς αξιοποίηση ή χρηματοδότηση αντίστοιχα) και τους προβλεπόμενους ισολογισμούς (πως προβλέπεται να διαμορφωθεί η περιουσιακή κατάσταση της επιχείρησης στο τέλος κάθε μιας από τις περιόδους προγραμματισμού).

Ειδικότερα, η οικονομική ανάλυση της επιχείρησης περιλαμβάνει τους προϋπολογισμούς έναρξης, λειτουργίας, αποτελεσμάτων χρήσεως και ταμειακής ροής.

Τι περιλαμβάνει ο Προϋπολογισμός έναρξης της κοινωνικής επιχείρησης

1. Προκαταβολές
2. Εγγυήσεις για ΔΕΗ, ΟΤΕ κ.λπ.
3. Κόστος αδειών λειτουργίας
4. Αμοιβές συνεργείων και δαπάνες υλικών
5. Κόστος ασφαλιστικών συμβολαίων μέχρι να ανοίξει η επιχείρηση
6. Αμοιβές νομικών και άλλων επαγγελματιών
7. Ενοίκια και άλλες δαπάνες επαγγελματικής στέγης
8. Αγορά / Ενοικίαση εξοπλισμού:
9. Υλικά συσκευασίας, εφόδια, είδη γραφείου κ.λπ.:

10. Δαπάνες για ενέργεια, τηλέφωνα, νερό κ.λπ.:
11. Προβολή και διαφήμιση:
12. Κόστος προσωπικού (προ έναρξης):

Τι περιλαμβάνει ο Προϋπολογισμός λειτουργίας της κοινωνικής επιχείρησης

1. Συνολικό Κόστος προσωπικού
2. Αποσβέσεις
3. Ενοίκια και δαπάνες κοινόχρηστων χώρων
4. Δαπάνες επισκευών, συντήρησης, καθαρισμού
5. Δαπάνες τοκοχρεωλυσίου
6. Υλικά συσκευασίας – είδη γραφείου
7. Συνδρομές, δωρεές κ.λπ.
8. Ασφάλιση πυρός, κλοπής και ζημιών προς τρίτους
9. Προβολή και διαφήμιση
10. Αμοιβές λογιστών/ φοροτεχνικών συμβούλων
11. Αμοιβές δικηγόρων και άλλων συμβούλων
12. Απρόβλεπτες δαπάνες

Τι περιλαμβάνει ο Προϋπολογισμός αποτελεσμάτων χρήσεως της κοινωνικής επιχείρησης

Παρακάτω δίνεται ένα παράδειγμα προϋπολογισμού αποτελεσμάτων χρήσεως μιας κοινωνικής επιχείρησης:

Αποτελέσματα χρήσης Κοινωνικής Επιχείρησης

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ		Έτος 1	
I.	Αποτελέσματα Εκμεταλλεύσεως		
	Κύκλος Εργασιών		7.000.000
	Μείον: Κόστος Πωλήσεων		
	Α' και Βοηθητικές ύλες	1.000.000	
	Εργατικά	600.000	
	Λοιπά έξοδα (Ενέργεια, Τηλέφωνα κ.λπ)	100.000	1.700.000
	Μικτά Αποτ/τα Εκμεταλλεύσεως		5.300.000
	Πλέον: Άλλα Έσοδα Εκμεταλλεύσεως		500.000
	Σύνολο		5.800.000

ΜΕΙΟΝ: 1. Έξοδα Διοικητικής Λειτουργίας	100.000	
2. Έξοδα Λειτουργίας Διαθέσεως (Μάρκετινγκ, έξοδα πωλήσεων)	250.000	350.000
<u>Μερικά Αποτ/τα Εκμεταλλεύσεως</u>	-	5.450.000
ΠΛΕΟΝ		
1. Έσοδα Συμμετοχών	400.000	
2. Έσοδα Χρεογράφων	350.000	
3. Κέρδη Πωλ. Συμ.& Χρεογράφων	300.000	
4. Πιστωτικοί Τόκοι και Συναφή Έσοδα	100.000	1.150.000
ΜΕΙΟΝ		
1. Ζημίες Πωλ. Συμ.& Χρεογράφων	100.000	
2. Χρεωστικοί Τόκοι και Συναφή Έξοδα	150.000	250.000
<u>Ολικά Αποτ/τα Εκμεταλλεύσεως</u>	-	6.350.000
Π. ΠΛΕΟΝ: Έκτακτα Αποτελέσματα		
1. Έκτακτα & Ανόργανα Έσοδα	150.000	
2. Έκτακτα Κέρδη	100.000	
3. Έσοδα Προηγούμενων Χρήσεων	70.000	
		320.000
Μείον:		
1. Έκτακτες Ζημίες	180.000	
2. Έξοδα Προηγούμενων Χρήσεων	160.000	
3. Προβλέψεις για Έκτακτους Κινδύνους	100.000	440.000
<u>Οργανικά και Έκτακτα Αποτ/τα</u>	-	6.230.000
ΜΕΙΟΝ: Σύνολο Αποσβέσεων Παγίων Στοιχείων	500.000	
Αποσβέσεις Παγίων που ενσωματώθηκαν στο Λειτ. Κόστος	100.000	400.000
<u>ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ (ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ)</u>	-	5.830.000

Τι περιλαμβάνει ο Προϋπολογισμός ταμιακής ροής (cash flow) της κοινωνικής επιχείρησης

Ο προϋπολογισμός ταμιακής ροής αναδεικνύει τα πλεονάσματα και τα ελλείμματα ρευστότητας. Καταγράφει την εισροή μετρητών από τις πωλήσεις και οποιεσδήποτε άλλες εισπράξεις μετρητών μείον τις καταβολές μετρητών που πραγματοποιούνται για την αγορά προϊόντων, πρώτες ύλες, γενικά έξοδα, φόρους κ.λπ.

Παρακάτω παρουσιάζεται ένα παράδειγμα κατάστασης Ταμιακής Ροής μιας κοινωνικής επιχείρησης, όπου εμφανίζονται ορισμένα από τα πιο συνηθισμένα στοιχεία.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΗΣ ΡΟΗΣ

Περίοδος που έληξε στις 30 Ιουνίου 2007

	Περίοδος από 1 Ιανουαρίου μέχρι 30 Ιουνίου 2007	Περίοδος από 1 Ιανουαρίου μέχρι 30 Ιουνίου 2006
	ΕΥΡΩ	ΕΥΡΩ
Ροή μετρητών από εργασίες		
Κέρδος πριν από τη φορολογία	4.170.711	3.881.115
Αποσβέσεις	317.263	265.512
Τόκοι πληρωτέοι	1.461.327	1.062.283
Τόκοι εισπρακτέοι	(224.983)	(215.340)
Διάφορες συναλλαγματικές διαφορές	(438.582)	(1.121.365)
Χρεόλυση που προέκυψε από δαπάνες ανάπτυξης	4.617	10.151
Διαγραφή υπεραξίας που προέκυψε από την απόκτηση των θυγατρικών εταιρειών	-	85.500
Κέρδος από εργασίες πριν τις αλλαγές στο κεφάλαιο κίνησης	5.290.353	3.967.856
Μείωση/ (αύξηση) αποθεμάτων	(1.394.845)	9.188.841
	(13.331.333)	(1.131.011)
Αύξηση στους χρεώστες και προπληρωμές		
Μείωση/ (αύξηση) στους πιστωτές και οφειλόμενα έξοδα	12.586.780	(6.391.841)
Ροή μετρητών από εργασίες	3.150.955	5.633.845
Φορολογία που πληρώθηκε	(113.501)	(176.535)
Καθαρή ροή μετρητών από εργασίες	3.037.454	5.457.310
Ροή μετρητών από επενδυτικές δραστηριότητες		
Πληρωμές για αγορά περιουσιακών στοιχείων	(788.551)	(255.660)
Τόκοι που εισπράχθηκαν	224.983	215.340
Καθαρή ροή μετρητών για επενδυτικές δραστηριότητες	(563.568)	(40.320)
Ροή μετρητών από χρηματοδοτικές δραστηριότητες		
Εισπράξεις από σύναψη νέων δανείων	11.878.170	14.709.336
Αποπληρωμή δανείων	(10.156.916)	(10.544.171)
Τόκοι που πληρώθηκαν	(1.461.327)	(1.062.283)
Καθαρή ροή μετρητών από (για) χρηματοδοτικές δραστηριότητες	259.927	3.102.882
Ροή μετρητών και αντίστοιχων των μετρητών	2.733.813	8.519.872
Μετρητά και αντίστοιχα μετρητών στην αρχή της περιόδου	(13.020.027)	(14.284.742)
Μετρητά και αντίστοιχα μετρητών στο τέλος της περιόδου	(10.286.214)	(5.764.870)

Τι περιλαμβάνει ο ισολογισμός μιας κοινωνικής επιχείρησης

Ο ισολογισμός δίνει πληροφορίες για την καθαρή περιουσία των μετόχων της επιχείρησης και τη σύστασή της σε συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Ουσιαστικά ενοποιεί τα αποτελέσματα της Κατάστασης αποτελεσμάτων και της κατάστασης ταμειακής ροής. Για τον λόγο αυτό ο ισολογισμός γίνεται στο τέλος του έτους, αντλώντας πληροφορίες από τις δύο καταστάσεις, δηλαδή της των αποτελεσμάτων και της ταμειακής ροής Παρακάτω, παρουσιάζεται ένα απλό παράδειγμα ισολογισμού

Παράδειγμα ισολογισμού Κοινωνικής Επιχείρησης

	Τέλος έτους/χρήσης
1. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	
1.1. Διαθέσιμα	
1.2. Οφειλέτες	
1.3. Απόθεμα	
1.4. Κεφάλαιο (εγκατάσταση & εξοπλισμός)	
1.5. Άλλα	
<u>Σύνολο Ενεργητικού</u>	
2. ΠΑΘΗΤΙΚΟ	
2.1. Δάνειο	
2.2. Υπερανάληψη	
2.3. Πιστωτές	
2.4. Προβλέψεις	
<u>Σύνολο Παθητικού</u>	
3. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	
3.1. Κεφάλαιο	
3.2. Αδιανέμητα Κέρδη	
<u>Σύνολο Μετοχικού Κεφαλαίου</u>	
<u>ΣΥΝΟΛΟ ΜΕΤΟΧΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</u>	

Βιβλιογραφία

- Antoncic, J., A., and B., Antoncic, “Employee satisfaction, intrapreneurship and firm growth: a model” [Industrial Management & Data Systems](#) Volume: 111 [Issue: 4](#) 2011
- Langer, L.,J., “Leadership strategies for biotechnology organizations: a literature review”, [Advances in Health Care Management](#), [Volume: 8](#), 2009.
- Lozada, H., R. and R., J. Calantone, “Scanning behavior and environmental variation in the formulation of strategic responses to change ‘[Journal of Business & Industrial Marketing](#)’ Volume: 11 [Issue: 1](#) 1996.

Περίληψη Επιχειρηματικού Σχεδίου

Η HomeDoctor με έδρα στην πόλη της Σπάρτης αποτελεί μια πρότυπη επιχείρηση στην παροχή πρωτοβάθμιων υπηρεσιών υγείας, εφαρμόζοντας ένα καινοτόμο σχήμα υγειονομικής περίθαλψης στην Ελλάδα που συμπεριλαμβάνει την Κατ' οίκον νοσηλεία με συνθήκες που προσομοιάζουν τις συνθήκες του νοσοκομείου. Η Κατ' οίκον νοσηλεία ορίζεται ως “υπηρεσία που προσφέρει κατ' οίκον περίθαλψη από επαγγελματίες υγείας για αντιμετώπιση κατάστασης που, σε διαφορετική περίπτωση, θα έπρεπε να νοσηλευθεί σε νοσοκομείο”. Η αγορά αυτή της κατ' οίκον νοσηλείας είναι μεγάλη σε δυνατότητες, ωστόσο προϋποθέτει εύρωστη οικονομία, εξάπλωση τεχνογνωσίας και ικανό μορφωτικό επίπεδο των ασθενών. Πρόκειται για μια αγορά με μέλλον, αρκεί να αναφερθεί ότι μόνο ο τζίρος των ακτινογραφιών που γίνονται στα σπίτια με φορητά μηχανήματα εκτιμάται ότι ανέρχεται γύρω στο 1 εκατ. ευρώ τον χρόνο. Τέλος, το κόστος της κατ' οίκον νοσηλείας αντιστοιχεί στο 35,4% του κόστους ενδονοσοκομειακής περίθαλψης, που σημαίνει ότι εκτιμάται 2,8 φορές χαμηλότερο.

Κύριες κατηγορίες δραστηριοτήτων της επιχείρησης είναι: (1) οι ιατρικές και νοσηλευτικές επισκέψεις (2) εξετάσεις στο σπίτι ή στο εργαστήριο, (3) ειδικές πράξεις όπως παρακέντηση κοιλίας και (4) ένα άλλο κομμάτι εξειδικευμένων υπηρεσιών της όπως τηλεϊατρική στα ξενοδοχεία. Αξιολογώντας την πορεία της επιχείρησης αλλά και την στρατηγική ανάπτυξης της, εμφανίζεται να εστιάζει στην επένδυση στην τεχνολογία καθώς είναι από τις πρώτες εταιρίες στην Ελλάδα που χρησιμοποίησε την τηλεϊατρική σε όλο το φάσμα των υπηρεσιών της, έχοντας παράλληλα κατοχυρώσει ευρεσιτεχνίες. Επίσης, δίνει έμφαση στην ποιότητα των διαδικασιών της με την δημιουργία κατάλληλων πληροφοριακών συστημάτων όπως συστήματος κωδικοποίησης με τη χρήση ψηφιακού στυλό και ασύρματης μετάδοσης των δεδομένων μέσω GPRS σε κεντρικό εξυπηρετητή (server). Η διασφάλιση ποιότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες και στις διαδικασίες λειτουργίας της επιχείρησης διαφαίνεται και στην πιστοποίηση ISO που έχει λάβει αλλά και σε ευρωπαϊκές διακρίσεις που έχει. Τέλος από τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης αλλά και από τις προβλεπόμενες εκτιμήσεις αποτελεσμάτων χρήσεων η επιχείρηση εμφανίζεται να είναι κερδοφόρα.

Ανάλυση της Υφιστάμενης κατάστασης

1.1 Περιγραφή της αποστολής της επιχείρησης

Η HomeDoctor είναι μια ελληνική ανώνυμη εταιρεία με σκοπό την παροχή πρωτοβάθμιων υπηρεσιών υγείας, με έμφαση στην κατ' οίκον νοσηλεία και ειδικότερα στην κατ' οίκον νοσοκομειακή περίθαλψη. Στα πλαίσια λειτουργίας της εφαρμόζει ένα καινοτόμο και πρωτοεμφανιζόμενο σχήμα υγειονομικής περίθαλψης στην Ελλάδα που συμπεριλαμβάνει την Κατ' οίκον νοσηλεία με συνθήκες που προσομοιάζουν τις συνθήκες του νοσοκομείου, παρέχοντας δηλαδή 24ωρη κάλυψη με κυλιόμενα ωράρια ιατρών και νοσηλευτών και 24ωρη διαθεσιμότητα εργαστηρίων. Βασικοί στόχοι της εταιρείας είναι:

- i. Η βελτίωση της υγείας και της ποιότητας ζωής του ασθενούς μέσω ολοκληρωμένης πρωτοβάθμιας φροντίδας υγείας.
- ii. Η μείωση της ανάγκης για νοσηλεία σε νοσοκομεία κ γηροκομεία ή άλλων θεσμικών τοποθετήσεων.
- iii. Η δυνατότητα στους ασθενείς με τερματική νόσο να πεθάνουν στο σπίτι τους με άνεση και αξιοπρέπεια αν αυτό είναι η επιθυμία τους.
- iv. Η ενίσχυση της πιθανότητας φροντίδας των ατόμων στο σπίτι τους παρά σε νοσοκομεία ή άλλα ιδρύματα με βάση την πρόοδο στις θεραπείες, τα φάρμακα και την τεχνολογία, που αυξάνουν συνεχώς.
- v. Η ενίσχυση του προσδόκιμου επιβίωσης

1.2 Ιστορικό της επιχείρησης

Η εταιρεία HomeDoctor Ιδρύθηκε από τον ιατρό Αλέξανδρο Μήχα το 1995 στη πόλη της Σπάρτης με αντικείμενο την επείγουσα έξω-νοσοκομειακή ιατρική και κατ' οίκον νοσηλεία. Ως τότε η κατ' οίκον νοσηλεία στην Ελλάδα ήταν ελάχιστα διαδεδομένη. Το σύστημα αυτό παρείχαν μόνο μερικά δημόσια νοσοκομεία όπως οι Άγιοι Ανάργυροι, το Μεταξά, το Νοσοκομείο Πατησίων και ο Ερυθρός Σταυρός. Η λειτουργία ωστόσο της επείγουσας έξω-νοσοκομειακής ιατρικής και της κατ' οίκον νοσηλείας σε αυτά τα δημόσια νοσοκομεία είχε περιορισμένες δυνατότητες, καθώς προσέφεραν κάλυψη μόνο τις εργάσιμες ημέρες και ώρες, σε περιοχές κοντινές στο νοσοκομείο και κατά το πλείστον μόνο με νοσηλευτικό προσωπικό. Η εταιρεία ξεκίνησε να δραστηριοποιείται το Σεπτέμβριο του 1995 και μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα το προσφερόμενο σύστημα της κατ' οίκον νοσοκομειακής περίθαλψης κέρδισε την εμπιστοσύνη του κόσμου, αλλά και των ιατρών οι οποίοι εμπιστεύονταν ασθενείς τους στους ιατρούς και τους νοσηλευτές της εταιρείας για συνέχιση της νοσοκομειακής τους

περίθαλψης ή για αποφυγή νέας εισαγωγής χρονίως πασχόντων. Η εταιρεία παρείχε τις υπηρεσίες της σε όλη την περιοχή της Πελοποννήσου.

Το έτος 1999 η εταιρεία επισύναψε σύμβαση συνεργασίας με εταιρεία λογισμικού από την οποία συνεργασία αυτή προέκυψε η δημιουργία ενός λογισμικού το οποίο διατέθηκε για χρήση και διευκόλυνση της εργασίας τόσο των ιατρών όσο και του νοσηλευτικού προσωπικού της εταιρείας. Στη συνέχεια το 2000 η εταιρεία δέχθηκε πρόταση συνεργασίας εξοπλισμού και λειτουργίας Τμήματος κατ' οίκον νοσηλείας από το νοσοκομείο Σπάρτης. Το τμήμα κατ' οίκον νοσηλείας λειτούργησε στην ίδια φιλοσοφία: Δημιουργία νοσοκομειακών συνθηκών στο σπίτι του ασθενούς. Είχε δικό του τηλεφωνικό κέντρο (ανεξάρτητο από το τηλεφωνικό κέντρο του νοσοκομείου), που λειτουργούσε καθημερινά όλο το 24ωρο με τηλεφωνήτριες-γραμματείς, στις οποίες γινόταν ειδική εκπαίδευση, καθώς, εκτός των συνήθων γραμματειακών καθηκόντων, ασκούσαν και ιδιαίτερων απαιτήσεων συντονιστικό έργο. Στα πλαίσια αυτής της συνεργασίας απορρόφησης στο τμήμα κατ' οίκον νοσηλείας, δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στη συνεχιζόμενη εκπαίδευση νοσηλευτών και νοσηλευτριών στην αναγνώριση κλινικών σημείων, καθώς η πρώιμη αναγνώρισή τους συντελούσε στην ασφάλεια των κατ' οίκον νοσηλευόμενων ασθενών και την εξομίωση της κατ' οίκον νοσηλείας με την ενδό-νοσοκομειακή περίθαλψη. Για τους σκοπούς της εκπαίδευσης χρησιμοποιήθηκαν μεταξύ άλλων ηλεκτρονικά στηθοσκόπια, τα οποία παραχωρήθηκαν για το σκοπό αυτό από την κεντρική διοίκηση της εταιρείας, έξι μήνες πριν κυκλοφορήσουν στην Ευρωπαϊκή αγορά

Η υπηρεσία κατ' οίκον νοσηλείας έλαβε μέρος στο διαγωνισμό «eEurope Awards for eHealth – 2003», που οργανώθηκε τον Μάιο του 2003 από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στα πλαίσια συνόδου των υπουργών υγείας και τηλεπικοινωνιών των χωρών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ο διαγωνισμός είχε σκοπό την ανάδειξη των πλέον πρωτοπόρων υπηρεσιών υγείας, όσον αφορά τη χρησιμοποίηση προηγμένων εφαρμογών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών (ICT). Η υπηρεσία κατ' οίκον νοσηλείας του νοσοκομείου Σπάρτης, αναδείχθηκε ως μία εκ των 43 επικρατέστερων, μεταξύ 180 συμμετοχών από 32 επιλέξιμες χώρες.

Το 2006 μετά από πολυετείς μελέτες, ολοκληρώθηκε η δημιουργία πρωτότυπου συστήματος κωδικοποίησης του ιατρικού ιστορικού και των ευρημάτων της φυσικής εξέτασης ασθενούς. Για την κλινική εφαρμογή του συστήματος, αναπτύχθηκε λογισμικό το οποίο χρησιμοποιήθηκε στην καθημερινή κλινική πράξη από τους ιατρούς του τμήματος κατ' οίκον νοσηλείας του νοσοκομείου.

Τον Οκτώβριο του 2009 η εταιρεία θεσμοθέτησε το ετήσιο Πανελλήνιο Συνέδριο Κατ' Οίκον Νοσηλείας και το διοργάνωσε για πρώτη φορά στην Σπάρτη, με σκοπό τη διάδοση της

τεχνολογίας που σχετίζεται με το σύστημα της κατ' οίκον νοσοκομειακής περίθαλψης. Τον Ιανουάριο του 2010 η εταιρεία διοργάνωσε με επιτυχία το πρώτο διεθνές επιστημονικό συνέδριο κατ' οίκον νοσηλείας στο Dubai με τίτλο «Bringing Modern Medicine into Homes». Έκτοτε η εταιρεία παρέχει συμβουλευτική υποστήριξη σε κυβερνητικές και μη οργανώσεις αλλά και σε φυσικά πρόσωπα διαφόρων χωρών πάνω σε θέματα τηλεϊατρικής και κατ' οίκον νοσηλείας.

Το 2010 σχεδιάστηκε και αναπτύχθηκε η εφαρμογή του συστήματος κωδικοποίησης με τη χρήση ψηφιακού στυλό και ασύρματης μετάδοσης των δεδομένων μέσω GPRS σε κεντρικό εξυπηρετητή (server). Την ίδια χρονιά η εταιρεία ανέπτυξε μία νέα δραστηριότητα, αυτή της ιατρικής κάλυψης εκδηλώσεων, όπως αθλητικές εκδηλώσεις, συνέδρια, εκθέσεις, συναυλίες.

2.1 Ανάλυση Εξωτερικού περιβάλλοντος (ΜΑΚΡΟ)

Η Κατ' Οίκον Νοσηλεία έχει την έννοια της παραμονής ενός ασθενούς στο σπίτι με “νοσοκομειακές συνθήκες”. Ορίζεται ως “υπηρεσία που προσφέρει κατ' οίκον περίθαλψη από επαγγελματίες υγείας για αντιμετώπιση κατάστασης που, σε διαφορετική περίπτωση, θα έπρεπε να νοσηλευθεί σε νοσοκομείο”. Ο προβληματισμός των τελευταίων ετών στρέφεται γύρω από τη σημαντική αύξηση των δαπανών της υγειονομικής περίθαλψης και ιδιαίτερα της νοσοκομειακής, η οποία και επιβαρύνει σημαντικά τις συνολικές δαπάνες του τομέα υγείας. Η διεθνής τάση είναι η εξασφάλιση άριστης περίθαλψης με το μικρότερο δυνατό κόστος σε συνδυασμό με αποτελεσματική και αποδοτική χρήση των υπηρεσιών υγείας. Στο πλαίσιο αυτό, στα περισσότερα ευρωπαϊκά κράτη τα υγειονομικά συστήματα έχουν εντείνει τις προσπάθειες για εφαρμογή του θεσμού της κατ' οίκον νοσηλείας σε ευρεία κλίμακα (Χριστοπούλου, 1990).

2.2 Το διεθνές περιβάλλον

Η φροντίδα των ασθενών μετά το πρώτο τέταρτο του 20ού αιώνα ήταν κυρίως νοσοκομειακή. Η τεράστια όμως αύξηση των δαπανών για την υγεία χωρίς την αντίστοιχη βελτίωση της υγείας του πληθυσμού και τη σημαντική μείωση της θνησιμότητας, οδήγησε τα κράτη σε εφαρμογή εναλλακτικών εξω-νοσοκομειακών υπηρεσιών υγείας όπως είναι η υπηρεσία «νοσηλεία στο σπίτι». Στην Ελλάδα είναι ακόμα σε πολύ πρώιμο στάδιο ανάπτυξης, ενώ τόσο στην Αμερική όσο και στην Ευρώπη κερδίζει συνεχώς έδαφος. Για παράδειγμα η περίπτωση του ερυθρού Σταυρού στην Ισπανία που είναι ο βασικός προμηθευτής «τηλεπερίθαλψης» με περίπου 17.000 ασθενείς – πελάτες και 50 κέντρα.

Η παροχή υπηρεσιών υγείας υποβοηθούμενη από τη σύγχρονη τεχνολογία τείνει να αλλάξει πρόσωπο και από το μοντέλο κινητός ασθενής – ακίνητος γιατρός που ισχύει κατά βάση σήμερα, να περάσει στο ακίνητος ασθενής–κινητός γιατρός (υπηρεσίες φροντίδας κατ' οίκον με ιατροτεχνολογικό εξοπλισμό μικρού μεγέθους) και στο ακίνητος ασθενής – ακίνητος γιατρός με κινούμενη μόνο την απαραίτητη πληροφορία (τηλεματική – τηλεφροντίδα). Στο εξωτερικό αυτή η υπηρεσία είναι περισσότερο ανεπτυγμένη και πέρα από καθαρά νοσηλευτικό χαρακτήρα προσφέρει και συμπληρωματικές υπηρεσίες που αφορούν την καθημερινότητα των ηλικιωμένων όπως για παράδειγμα, διανομή γευμάτων σε φτωχούς, άρρωστους και ανίκανους να αυτοεξυπηρετηθούν.

Μερικές κύριες κατευθύνσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης στο χώρο της υγείας είναι η δημιουργία υπηρεσιών ολοκληρωμένης φροντίδας, η εισαγωγή νέων όρων για τον ιατρικό φάκελο, η επένδυση στη δημιουργία δομών πρόληψης, δομών ενημέρωσης, δομών κατ οίκον νοσηλείας και δομών τηλεϊατρικής και η μείωση των νοσοκομείων, η συγχώνευση μονάδων τριτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας φροντίδας με σκοπό τη μείωση των κλινών και τη μείωση του χρόνου νοσηλείας. Αποτέλεσμα αυτής της Ευρωπαϊκής στρατηγικής υπήρξε η χρηματοδότηση στα πλαίσια του Γ΄ ΚΠΣ των Περιφερειακών Επιχειρησιακών Προγραμμάτων που αφορούν λειτουργία της νέας μονάδας «Βοήθεια στο Σπίτι» και των «Κέντρων Ημερήσιας Φροντίδας Ηλικιωμένων» και υλοποιούνται από αρκετούς Καλλικρατικούς Δήμους.

Ως προς το επίπεδο πιστοποίησης ποιότητας, από το σύνολο των φορέων υγείας στον Ελλαδικό χώρο δείχνει να μην έχουν αξιοποιηθεί τα διεθνή πρότυπα όπου το HL7 χρησιμοποιείται μόνο κατά 21%. Τέλος, μερικά από τα προβλήματα που δείχνουν διεθνώς να αντιμετωπίζουν οι υπηρεσίες υγείας εμφανίζονται να είναι: (1) προβλήματα συντονισμού των προμηθευτών, (2) μικρού εύρους κάλυψης του πληθυσμού, (3) μειωμένης ικανοποίησης των χρηστών, (4) διαθεσιμότητας στην επαρχία, (5) οικονομικών ανισοτήτων, (6) έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού, (7) λίστες αναμονής, (8) ποιότητα στη φροντίδα (Alaszewski, Billings, Coxon, 2004; Romanow, 2002; Kerkstra A, Hutten, 1996; Pijl M, Weekers, 1998; Larizgoitia, 2003).

Στη συνέχεια καταγράφονται στον παρακάτω πίνακα, κατά σειρά σημαντικότητας, οι παράγοντες τον Διεθνούς περιβάλλοντος, που αξιολογούνται και δημιουργούν ευκαιρίες και απειλές για τη συγκεκριμένη επιχείρηση.

ΠΙΝΑΚΑΣ

Παράγοντες του διεθνούς περιβάλλοντος

ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ			
α/α	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΔΗΜΙΟΥΡΓΟΥΝ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ & ΑΠΕΙΛΕΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΚΑΤΑ ΣΕΙΡΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
1	Πρώιμο στάδιο «νοσηλείας στο σπίτι» στον Ελλαδικό χώρο	Λιγοστές εταιρείες – μικρός ανταγωνισμός	
2	Επέκταση υπηρεσιών πέρα από τις αμιγώς νοσηλευτικές στο εξωτερικό	Δημιουργία νέων υπηρεσιών	
3	Προτεραιότητα Ε.Ε. για δομές κατ οίκον νοσηλείας	Πηγή χρηματοδότησης πιθανά σε θέματα εκπαίδευσης ή εξοπλισμού	Εμφάνιση υποπροϊόντος με τους Δήμους να προσφέρουν χρηματοδοτούμενα παρεμφερή προγράμματα
4	Μικρό ποσοστό συμμόρφωσης με πρότυπα ποιότητας	Κινητοποίηση για πιστοποίηση που θα επιφέρει την εξασφάλιση ποιοτικότερων προσφερόμενων υπηρεσιών	
5	Μικρό εύρος κάλυψης του πληθυσμού	Δυνατότητα συνεργασίας με μεγάλα νοσοκομεία του Νομού	Μικρή πόλη μεγάλη διασπορά κατοίκων νομού- ανάγκη δημιουργίας μεγαλύτερου δικτύου κάλυψης
6	προβλήματα συντονισμού των προμηθευτών		Επιφέρει ταλαιπωρία & δυσπιστία των ασθενών-πελατών
7	οικονομικές ανισότητες	Διαστρωμάτωση τιμολογίου με περισσότερες από μια επιλογές	

2.3 Η αγορά και ο ανταγωνισμός

Η αγορά αυτή της κατ' οίκον νοσηλείας είναι μεγάλη σε δυνατότητες, ωστόσο προϋποθέτει εύρωστη οικονομία, εξάπλωση τεχνογνωσίας και ικανό μορφωτικό επίπεδο των ασθενών. Τρία στοιχεία χαρακτηρίζουν την αναπτυσσόμενη ζήτηση για περίθαλψη στο σπίτι: η ανάγκη για καλύτερη ποιότητα ζωής, η μείωση του χρόνου παραμονής στο νοσοκομείο και οι μεγάλες ομοιογενείς ομάδες ασθενών. Πιο συγκεκριμένα, για να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής τους οι ασθενείς θέλουν να μειώσουν την παραμονή τους στα νοσοκομεία. Ακολούθως, η μείωση της παραμονής στο νοσοκομείο, προϋποθέτει τη δυνατότητα παροχής φροντίδας στο σπίτι ακόμα και για επείγουσες καταστάσεις. Τέλος, αρκετές ομάδες ασθενών

έχουν ανάγκη για περίθαλψη στο σπίτι όπως οι ηλικιωμένοι, τα παιδιά, άτομα με ειδικές ανάγκες, ασθενείς με τετραπληγία, Aids ή ψυχικά προβλήματα καθώς και ασθενείς με χρόνια νοσήματα. Από τα παραπάνω γίνεται φανερό ότι η αγορά υπηρεσιών κατ' οίκον φροντίδας είναι πολύ μεγάλη και έχει σημαντική οικονομική και κοινωνική διάσταση.

Πρόκειται για μια αγορά με μέλλον όπως αναφέρεται η Βασιλείου (2009) σε δημοσίευμα στην εφημερίδα τα Νέα. Για να υπολογιστεί το μέγεθος κερδοφορίας του κλάδου αρκεί να αναφερθεί ότι μόνο ο τζίρος των ακτινογραφιών που γίνονται στα σπίτια με φορητά μηχανήματα εκτιμάται ότι ανέρχεται γύρω στο 1 εκατ. ευρώ τον χρόνο. Η εταιρεία για παράδειγμα Euromedica προσφέρει κατ' οίκον νοσηλεία σε συνεργασία με την Bioaxis Healthcare, εξειδικευμένη εταιρεία του χώρου με έδρα στο Λονδίνο. Σύμφωνα με τον επικεφαλής της εταιρείας στην Ελλάδα «η αγορά στην Ελλάδα βρίσκεται ακόμη σε στάδιο οργάνωσης».

2.4 Το οικονομικό περιβάλλον

Οι ιδιωτικές δαπάνες υγείας στην Ελλάδα παρουσιάζουν εκρηκτική αύξηση την τελευταία δεκαετία, γεγονός που αναδεικνύει το χρόνιο πρόβλημα της υποχρηματοδότησης της δημόσιας υγείας. Η Ελλάδα έχει τις χαμηλότερες δημόσιες δαπάνες για την υγεία ανάμεσα στις χώρες του ΟΟΣΑ ενώ παρουσιάζει το δεύτερο, μετά τις ΗΠΑ, υψηλότερο ποσοστό ιδιωτικών δαπανών για την υγεία. Παράλληλα, η αύξηση του κόστους νοσηλείας, κλονίζει τα κοινωνικοασφαλιστικά συστήματα. Από την άλλη πλευρά η νοσηλεία στο σπίτι εξασφαλίζει άριστη περίθαλψη με μικρό σχετικά κόστος. Σε έρευνα των Κούλη, Κατελίδου, Καλογεροπούλου-Αναγνωστοπούλου & Πρεζεράκος (2009) αποδεικνύεται ότι το κόστος της κατ' οίκον νοσηλείας αντιστοιχεί στο 35,4% του κόστους ενδονοσοκομειακής περίθαλψης, που σημαίνει ότι εκτιμάται 2,8 φορές χαμηλότερο.

Επίσης, είναι αισθητή η έλλειψη νοσοκομειακών κρεβατιών. Όταν νοσηλεύονται ασθενείς με χρόνια προβλήματα για μεγάλο χρονικό διάστημα, στο νοσοκομείο δημιουργούνται προβλήματα διακίνησης των αρρώστων. Σε συνδυασμό με την οικονομική κρίση που ολοένα γίνεται αισθητή σε περισσότερες χώρες και όχι μόνο της Ευρωζώνης, οι δημόσιες αρχές αντιμετωπίζουν μια σειρά από δυσχέρειες. Επιδιώκουν συγκερασμό επενδύσεων στην τεχνολογία με επενδύσεις στις σύνθετες οργανωτικές αλλαγές που απαιτούνται για εκμετάλλευση του τεχνολογικού δυναμικού και καλούνται να παρέχουν τις βέλτιστες δυνατές υπηρεσίες υγείας σε συνθήκες περιορισμών του προϋπολογισμού. Παρόμοιες δυσχέρειες αντιμετωπίζει και ο ιδιωτικός κλάδος υγείας με αρκετές μικρομεσαίες επιχειρήσεις να αναγκάζονται να τερματίζουν την λειτουργία τους ή να συγχωνεύονται για να επιβιώσουν.

Αποτέλεσμα της τάσης αυτής, είναι η επικράτηση πολυδύναμων επιχειρηματικών ομίλων παροχής ιατρικών υπηρεσιών, οι οποίοι προσφέρουν πλήρες εύρος υπηρεσιών διάγνωσης και θεραπείας.

2.5 Το πολιτικό και θεσμικό περιβάλλον

Η θεσμοθέτηση υπηρεσιών νοσηλείας στο σπίτι στην Ελλάδα έγινε με το νόμο 2071/92. Διάφοροι άλλοι νομικοί προσανατολισμοί των νοσηλευτικών υπηρεσιών κατ' οίκον είναι η κατοχύρωση δικαιωμάτων ασθενών στην πρόσβαση σε τέτοιου είδους θεραπείες, η διασφάλιση ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών, η διαδικασία επιλογής και κριτήρια αξιολόγησης των προμηθευτών. Επίσης, η οριοθέτηση και ο διαχωρισμός ανάμεσα στη νοσηλευτική και ιατρική πράξη, όπως επίσης η ασφάλιση των ασθενών αλλά και η διασφάλιση των επαγγελματιών υγείας κατά τη πράξη.

2.6 Το τεχνολογικό περιβάλλον

Τα τελευταία χρόνια γίνεται ολοένα και πιο έντονη η αναγκαιότητα αναβάθμισης της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών υγείας με ταυτόχρονη μείωση του κόστους τους. Για το σκοπό αυτό, πέρα από διαδικασίες επιχειρηματικού ανασχεδιασμού που προφανώς και πρέπει να υλοποιηθούν σε κάθε φορέα, σημαντική βοήθεια έρχονται να προσφέρουν και οι τεχνολογίες τηλεματικής (τηλεπικοινωνιών και πληροφορικής) που δημιουργούν ένα νέο περιβάλλον εργασίας και λειτουργίας στους χώρους παροχής υπηρεσιών υγείας. Στις Η.Π.Α. σχηματίστηκε από τους ενδιαφερόμενους φορείς η επιτροπή Health Level 7 (HL7, www.hl7.org), η οποία προτυποποίησε μηνύματα σχετικά με την εισαγωγή, μεταφορά και χρέωση ασθενών, την επικοινωνία μεταξύ νοσοκομείων και ασφαλιστικών εταιρειών καθώς και τη γενική διαχείριση φαρμακευτικών παραγγελιών. Το HL7 αποτελεί μια προσέγγιση ολοκλήρωσης των συστημάτων, η οποία είναι δοκιμασμένη και επιτυγχάνει την ολοκλήρωση των δεδομένων. Στην πραγματικότητα, πρόκειται για ένα μεγάλο αριθμό κατασκευαστών ιατρικών εφαρμογών που ανέπτυξε «μηχανές διασύνδεσης» οι οποίες επιτρέπουν διαφορετικά συστήματα να επικοινωνούν και να ανταλλάσσουν μηνύματα μεταξύ τους. Υπάρχει μάλιστα σχετική επιτροπή HL7 και στην Ελλάδα.

2.7 Το κοινωνικό και πολιτισμικό περιβάλλον

Στη σημερινή η ζήτηση για ποιοτικές υπηρεσίες υγείας από πολίτες, οι οποίοι είναι περισσότερο ενημερωμένοι και απαιτητικοί, έχει αυξηθεί. Παράλληλα, έχει αυξηθεί το προσδόκιμο επιβίωσης και συνεπώς η αύξηση του ποσοστού των ηλικιωμένων ατόμων και

χρόνιων πασχόντων, που παρουσιάζουν και τα περισσότερα προβλήματα υγείας. Από την άλλη πλευρά, υπάρχει η αδυναμία του δημόσιου κυρίως φορέας υγείας να ανταποκριθεί στις αυξανόμενες απαιτήσεις της εποχής και αρκετοί πολίτες εγκαταλείπουν τις δημόσιες αναζητώντας καλύτερες στον ιδιωτικό τομέα. Αναζητούν πιο αξιοπρεπείς υπηρεσίες δίχως να χάνονται στην γραφειοκρατία, χρησιμοποιώντας γι' αυτό είτε τις οικονομίες τους είτε τραπεζικά δάνεια είτε ιδιωτικά ασφαλιστικά προγράμματα.

2.8 Οι προμηθευτές

Η εταιρεία HomeDoctor κάνει εισαγωγές κατά κύριο λόγο ιατρο-τεχνολογικών προϊόντων από διάφορες χώρες, με κυριότερους προμηθευτές της να είναι οι εταιρείες PAUL HARTMANN Γερμανίας (υγειονομικό υλικό), GIMA Ιταλίας (ιατρικές συσκευές), WELCH ALLYN AMΕΡΙΚΗΣ (διαγνωστικός εξοπλισμός), SECA Γερμανίας (ζυγαριές ιατρικές). Derungs Ελβετίας (Φωτισμοί Ιατρείου) και την Eco postural Ισπανίας (Έπιπλα Ιατρείου) Σημαντική είναι επίσης η συνεργασία μας με φίρμες παγκοσμίου φήμης. Ενδεικτικά κάποιες από αυτές είναι: η OMRON Ιαπωνίας, η MICROLIFE Ελβετίας, FOCAL Ιαπωνίας, ABBOT Αμερικής, BAYER Γερμανίας, και η JOHNSON & JOHNSON Αμερικής.

3. Ανάλυση Εξωτερικού περιβάλλοντος (ΜΙΚΡΟ)

3.1 Είσοδος νέων ανταγωνιστών

Η είσοδος μιας νέας επιχείρησης στον κλάδο των ιδιωτικών υπηρεσιών υγείας από τεχνοοικονομικής πλευράς απαιτεί σημαντικές επενδύσεις και ενέχει αρκετές δυσκολίες. Σε επίπεδο σχεδιασμού της σκοπιμότητας και τη βιωσιμότητας της επένδυσης, η HomeDoctor έχει επενδύσει σημαντικά κεφάλαια στο τομέα του τεχνολογικού εξοπλισμού τόσο σε ευρεσιτεχνίες όπως ο πτυσσόμενος και μεταφερόμενος ζυγός μέτρησης σωματικού βάρους επί κλίνης, όσο και σε πληροφοριακά συστήματα. Επίσης, σημαντικό μέρος μιας επένδυσης στο συγκεκριμένο κλάδο πέραν της υψηλής τεχνολογίας και του εξειδικευμένου προσωπικού που είναι απαραίτητα, αφορά το κόστος της γης στο οποίο εντοπίζονται και γεωγραφικές διαφοροποιήσεις, καθώς το κόστος της κατάλληλης γης στην κατάλληλη τοποθεσία εντός της περιφέρειας Αττικής είναι αρκετά υψηλότερο σε σχέση με αυτό σε άλλες περιοχές της χώρας. Στην περίπτωση της εταιρείας HomeDoctor η έδρα των εγκαταστάσεων της είναι η πόλη της Σπάρτης που εμφανίζει χαμηλότερο κόστος τοποθεσίας σε σχέση με άλλες εταιρείες που εδρεύουν σε μεγαλύτερες πόλεις όπως Αθήνα και Θεσσαλονίκη.

Επιπλέον, η καθιέρωση και εδραίωση της φήμης ονόματος ενός θεραπευτικού / διαγνωστικού κέντρου καθιστά δύσκολη την είσοδο νέων ανταγωνιστών, καθώς η δημιουργία «καλής φήμης» είναι μακροχρόνια διαδικασία. Στην περίπτωση της HomeDoctor θεωρείτε μια πρωτοπόρος εταιρία με πολυετή εμπειρία και εδραίωση στον κλάδο της κατ' οίκον νοσηλείας. Εμπόδια όμως στη δημιουργία νέων εταιρειών στον κλάδο θέτει και το ίδιο το ισχύον θεσμικό πλαίσιο. Στην περίπτωση των θεραπευτηρίων, οι προϋποθέσεις και ιδιαίτερα οι οικοδομικές προδιαγραφές που ισχύουν κρίνονται από παράγοντες του κλάδου ως ιδιαίτερα αυστηρές. Στην περίπτωση των διαγνωστικών κέντρων μέχρι πρότινος τουλάχιστον - η ίδρυση και λειτουργία αυτών ήταν αποκλειστικά προνόμιο των ιατρών. Μετά την κατάργηση του ΠΔ84/01 το 2008, αναμένονται εξελίξεις όσον αφορά τη ρύθμιση του θεσμικού πλαισίου περί της ίδρυσης και λειτουργίας διαγνωστικών κέντρων.

3.2. Κίνδυνοι από υποκατάστατα

Ως υποκατάστατες υπηρεσίες των ιδιωτικών υπηρεσιών υγείας θεωρούνται οι υπηρεσίες πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας περίθαλψης του δημοσίου τομέα. Στην Ελλάδα όλες οι δομές και οι φορείς που προσφέρουν κατ' οίκον νοσηλεία είναι όπως αναφέρονται σε ανασκοπική έρευνα των Αδαμακίδου & Καλοκαιρινού-Αναγνωστοπούλου (2007):

A. Κρατικές υπηρεσίες του Εθνικού Συστήματος Υγείας (Νόμος 2519/1997) όπως είναι τα νοσοκομεία Μεταξά και Άγ. Ανάργυροι, και τα κέντρα υγείας. Πιο συγκεκριμένα, η υπηρεσία κατ' οίκον νοσηλείας στο νοσοκομείο Μεταξά (Νοσοκομείο Μεταξά, 2011) αποτελεί ένα διατομεακό τμήμα το οποίο ανήκει στη νοσηλευτική υπηρεσία του νοσοκομείου και έχει τη δική του οργανωτική και λειτουργική αυτοτέλεια. Ο τρόπος οργάνωσής του ακολουθεί τα πρότυπα των άλλων τμημάτων (προϊστάμενος, νοσηλεύτριες, βοηθός και υπεύθυνος γιατρός). Η εργασία είναι πρωινή, πενθήμερη και περιλαμβάνει επισκέψεις κατ' οίκον με όχημα του νοσοκομείου, αλλά και δραστηριότητες εντός του νοσοκομείου (π.χ. παράδοση-παραλαβή εξετάσεων, δια-τμηματική επικοινωνία και συντονισμός).

B. Τοπική αυτοδιοίκηση. Στο πλαίσιο του Γ΄ ΚΠΣ έχουν εγκριθεί Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα, τα οποία περιλαμβάνουν τη λειτουργία της νέας μονάδας «Βοήθεια στο Σπίτι» και των «Κέντρων Ημερήσιας Φροντίδας Ηλικιωμένων» με σκοπό την περίθαλψη ηλικιωμένων και μη ατόμων που χρήζουν βοήθειας, δεν αυτοεξυπηρετούνται, διαβιούν μοναχικά, δεν έχουν επαρκείς πόρους, ώστε να βελτιωθεί η ποιότητα ζωής τους και να διατηρηθούν τα ίδια και οι οικογένειές τους στον κοινωνικό ιστό παραμένοντας στο φυσικό και κοινωνικό τους περιβάλλον. Δικαιούχος φορέας για τη λειτουργία του προγράμματος είναι οι επιχειρήσεις

των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Η χρηματοδότηση της ενέργειας προέρχεται από κοινοτικούς και εθνικούς πόρους και αποτελεί εξ ολοκλήρου δημόσια δαπάνη. Ειδικότερα, η ενέργεια συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινοτικό Ταμείο (ΕΚΤ) κατά 75%. Η εθνική συμμετοχή καλύπτεται από το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων.

Γ. Μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί, όπως ο Ελληνικός Ερυθρός Σταυρός. Η υπηρεσία «Νοσηλεία στο Σπίτι» λειτουργεί από το 1990 και εξυπηρετεί ασθενείς εξερχόμενους από το Κοργιαλένιο Μπενάκειο Νοσοκομείο ανεξάρτητα από την οικονομική τους κατάσταση, με την προϋπόθεση να ζουν στο οικογενειακό τους περιβάλλον και να βρίσκονται στην περιοχή κάλυψης της Υπηρεσίας. Μια εξειδικευμένη επιστημονική ομάδα, αποτελούμενη από νοσηλεύτριες, γιατρό και φυσικοθεραπευτές, προσφέρει τις υπηρεσίες της και φροντίζει για την αποκατάσταση και επανένταξη των ασθενών στην κοινότητα, με την υποστήριξη των ιδίων και των οικογενειών τους.

Δ. Ιδιωτικοί οργανισμοί. Μεγάλο νοσοκομείο της Αττικής (Υγεία, 2011) διαθέτει ανάλογο πρόγραμμα. Απευθύνεται σε ασθενείς όλων των ηλικιών με λοιμώξεις, αναπνευστικά και χρόνια νοσήματα.

Ε. Ασφαλιστικοί οργανισμοί. Το ογκολογικό νοσοκομείο του ΙΚΑ «Γεώργιος Γεννηματάς» (Γεώργιος Γεννηματάς, 2011) διαθέτει αυτοδύναμη μονάδα κατ' οίκον νοσηλείας.

Στ. Ιδιωτικά γραφεία

Ζ. Άλλοι φορείς επιτελούν περιστασιακά κατ' οίκον επισκέψεις όπως:

1. Το Κέντρο Ελέγχου Ειδικών Λοιμώξεων για τους ασθενείς με AIDS.
2. Το Εθνικό Πρόγραμμα Ψυχαργός, που με την Κινητή Μονάδα Ψυχικής Υγείας διεξάγει κατ' οίκον επισκέψεις παρέχοντας υπηρεσίες πρόληψης, νοσηλείας και ειδικής φροντίδας ψυχικής υγείας.
3. Η Μονάδα Ανακούφισης Πόνου και Παρηγορητικής Αγωγής του Αρεταίειου Νοσοκομείου Αθηνών, η οποία παρέχει περιστασιακά κατ' οίκον νοσηλευτική φροντίδα, όπως επίσης και η Ελληνική Εταιρεία Παρηγορητικής και Συμπτωματικής Φροντίδας Καρκινοπαθών και Μη Ασθενών.
4. Ο Σύλλογος Παροχής Βοήθειας και Κατ' Οίκον Νοσηλείας «Η Παμμακάριστος». Παρέχει κατ' οίκον νοσηλεία σε άτομα που δεν χρειάζονται νοσοκομειακή νοσηλεία, αλλά έχουν ανάγκη νοσηλευτικής φροντίδας στο σπίτι, στο οικογενειακό τους περιβάλλον. Είναι ακόμη στην αρχή

της δράσης του και οι υπηρεσίες του περιορίζονται στα μέλη του Συλλόγου και σε ασθενείς που διαμένουν στην ευρύτερη περιοχή κοντά στο Νοσοκομείο.

5. Εθελοντικός μη κερδοσκοπικός φορέας είναι επίσης ο Σύλλογος Παροχής Φροντίδας και Κατ' οίκον Νοσηλείας Σύρου, που ιδρύθηκε το 1995 και διεξάγει κατ' οίκον επισκέψεις στους χρήζοντες βοήθειας.

3.3 Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Σημαντικοί προμηθευτές των εταιρειών που παρέχουν υπηρεσίες υγείας είναι οι επιχειρήσεις που τις προμηθεύουν με τον απαραίτητο ιατρό-τεχνολογικό εξοπλισμό, καθώς και οι φαρμακοβιομηχανίες / φαρμακαποθήκες. Οι μεγάλες και αναγνωρισμένες εταιρείες εμπορίας ιατροτεχνολογικού εξοπλισμού με πολλαπλές εφαρμογές στο απαιτητικό περιβάλλον της ιδιωτικής υγείας, είναι αυτές που διατηρούν διαπραγματευτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους. Αναφορικά με τους προμηθευτές υγειονομικού υλικού, διαπραγματευτικό πλεονέκτημα διατηρούν εκείνοι οι οποίοι τηρούν αυστηρά όλες τις απαιτούμενες διαδικασίες ελέγχου ποιότητας, τα προϊόντα τους διαθέτουν τις απαραίτητες πιστοποιήσεις (CE, ISO κλπ.), είναι εγκεκριμένα από τους αρμόδιους κρατικούς φορείς και εγγυώνται την ασφάλεια εφαρμογής τους στον ασθενή. Σχετικά με την διαπραγματευτική δύναμη μιας εταιρείας παροχής υπηρεσιών υγείας απέναντι στους προμηθευτές της, αυτή είναι ανάλογη με το ύψος των παραγγελιών που πραγματοποιεί, το μέγεθός της και τη φήμη της στην αγορά. Στους προμηθευτές του κλάδου συμπεριλαμβάνεται και το εξειδικευμένο ιατρικό, νοσηλευτικό και παραϊατρικό προσωπικό.

4. Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

4.1 Οι δραστηριότητες της επιχείρησης

Η εταιρεία "HomeDoctor" παρέχει μια σειρά υπηρεσιών πρωτοβάθμιας υγείας, με έμφαση στην κατ' οίκον νοσηλεία και ειδικότερα στην κατ' οίκον νοσοκομειακή περίθαλψη. Διαθέτει ιατρικό προσωπικό που βρίσκεται σε ετοιμότητα όλο το 24ωρο να επισκεφθεί ασθενείς, με άρτια εξοπλισμένες κινητές ιατρικές μονάδες. Σε επείγουσες περιπτώσεις εξοπλισμένες μονάδες φθάνουν στο σπίτι του ασθενούς σε σύντομο χρονικό διάστημα, συνήθως μικρότερο της μιας ώρας. Με τα διαγνωστικά μηχανήματα που μεταφέρουν και το πλήρες ιατροφαρμακευτικό υλικό, οι θεραπευτικές ενέργειες ιατρών και νοσηλευτών είναι άμεσες. Εξετάσεις (βιοχημικές, αιματολογικές, αέρια αίματος, πηκτικότητα, καρδιολογικά ένζυμα κ.λπ.) γίνονται με αξιόπιστους φορητούς αναλυτές μέσα σε δύο λεπτά δίπλα στον ασθενή. Έτσι οι ιατροί έχουν στη διάθεσή τους πολύτιμες πληροφορίες, που τους οδηγούν σε άμεσες και

εύστοχες θεραπευτικές ενέργειες. Η εταιρεία προσφέρει τέσσερις κύριες κατηγορίες δραστηριοτήτων που είναι: (1) οι ιατρικές και νοσηλευτικές επισκέψεις και (2) εξετάσεις στο σπίτι ή στο εργαστήριο, (3) ειδικές πράξεις όπως παρακέντηση κοιλίας και (4) ένα άλλο κομμάτι εξειδικευμένων υπηρεσιών της που αφορά: (α) την μέθοδο θεραπείας της παχυσαρκίας με ιατρική παρακολούθηση και προσαρμοσμένη διατροφή, (β) την ιατρική κάλυψη εκδηλώσεων όπως αθλητικές, εκθέσεις, συναυλίες κ.λπ. και (γ) τηλεϊατρική στα ξενοδοχεία.

4.2 Ιστορική εξέλιξη των δραστηριοτήτων της επιχείρησης

Τομέας Α: Δραστηριότητα (Α): ιατρικές επισκέψεις από την έναρξη λειτουργίας της εταιρείας το 1995. Η εταιρεία λαμβάνοντας μια κλίση ανταποκρίνεται είτε αφορά μια απλή ιατρική επίσκεψη για συνήθη προβλήματα όπως ένα εμπύρετο επιδημικό νόσημα ή μια στομαχική διαταραχή, είτε επείγοντα όπως πνευμονικό οίδημα. Κατά τη διάρκεια της ιατρικής επίσκεψης η κινητή μονάδα της HomeDoctor μπορεί να προσφέρει τις ακόλουθες υπηρεσίες:

1. Εξέταση, καρδιογράφημα, εξετάσεις αίματος, απλές οδηγίες και χορήγηση ιατρικής συνταγής.
2. Απλές θεραπευτικές παρεμβάσεις (ένεση, τοποθέτηση καθετήρα).
3. Λήψη αίματος, λήψη ακτινογραφίας και επανεξέταση με τα αποτελέσματα.
4. Άμεση έναρξη νοσηλείας.

(Β) Δραστηριότητα: νοσηλευτικές επισκέψεις κατ' οίκον. Ενδομυϊκές ενέσεις, περιποίηση γαστροστομίας, τραχειοστομίας, κολοστομίας, περιποίηση κατακλίσεων, υποκλυσμοί, εντερική σίτιση, χορήγηση φαρμάκων, μέτρηση αρτηριακής πίεσης, οξυγόνου (παλμική οξυμετρία), μέτρηση σακχάρου, ηλεκτρολυτών είναι μερικές από τις συνήθεις νοσηλευτικές πράξεις.

Τομέας Β: Δραστηριότητα (Α): εξετάσεις στο σπίτι με φορητούς αναλυτές όπως σάκχαρο και (Β) Δραστηριότητα: εξετάσεις στο εργαστήριο, το οποίο λειτουργεί όλο το 24ωρο και όλες τις μέρες του χρόνου, με διαδικασίες άμεσες ώστε να είναι σύντομος ο χρόνος για τα αποτελέσματα που συχνά παίζουν καθοριστικό ρόλο στη θεραπευτική αγωγή. Από το 2003 με την είσοδο της τηλεϊατρικής δίνεται η δυνατότητα στην εταιρεία να πραγματοποιήσει ακτινογραφίες, υπερήχους και μια σειρά άλλων εξετάσεων κατ' οίκον, οι οποίες στέλνονται μέσω ίντερνετ στον ακτινολόγο για παράδειγμα για γνωμάτευση και σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα δίνεται η γνωμάτευση.

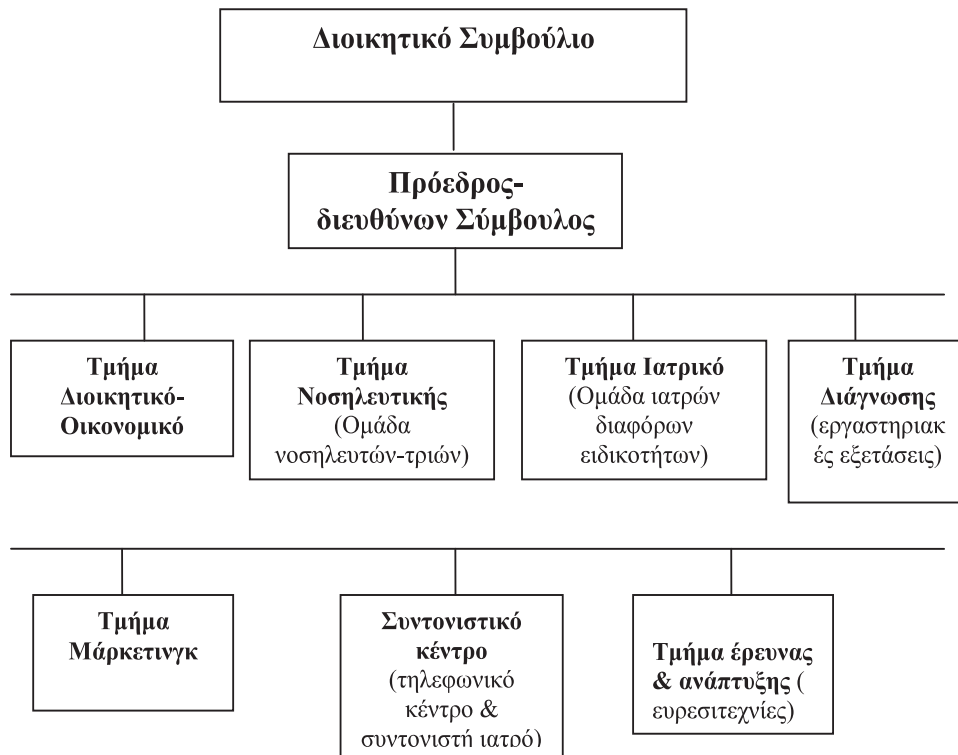
Τομέας Γ: Δραστηριότητα (Α): ειδικές πράξεις και πιο συγκεκριμένα: (1) Τοποθέτηση κεντρικών φλεβικών καθετήρων, (2) Παρακέντηση κοιλίας κατ' οίκον, (3) Παρακέντηση Θώρακος κατ' οίκον και (4) Χειρουργικός καθαρισμός κατακλίσεων.

Τομέας Δ: Δραστηριότητα (Α): εξειδικευμένες υπηρεσίες όπως (1) ολοκληρωμένη μέθοδο θεραπείας της παχυσαρκίας, όπου από το 2004 προσφέρει μια απόλυτα εξατομικευμένη μέθοδο, η οποία εκτός από την πρόσληψη συγκεκριμένης σειράς διατροφικών προϊόντων εμπεριέχει αρχική ανάλυση σύνθεσης του σώματος και μια σειρά από ιατρικές επισκέψεις για την παρακολούθηση της προόδου του ασθενούς. (2) Ιατρική κάλυψη εκδηλώσεων όπως αθλητικές, εκθέσεις, συναυλίες κ.λπ. ήδη από το 2006. Η μορφή της κάλυψης σχεδιάζεται προσεκτικά σε συνεργασία με τους διοργανωτές, ανάλογα με το είδος της εκδήλωσης (αγώνας, συναυλία, έκθεση, ράλλυ), τον αριθμό των συμμετεχόντων, τη θέση (πόλη, ύπαιθρο, θάλασσα, βουνό) και άλλους παράγοντες. (3) Τηλεϊατρική στα ξενοδοχεία, όπου οι πελάτες των συμβεβλημένων ξενοδοχείων μπορούν να συνδέονται με τον κεντρικό σταθμό τηλεϊατρικής της εταιρείας οποιαδήποτε ημέρα και ώρα, μέσω του εξοπλισμού που βρίσκεται διαθέσιμος και μπορεί να μεταφερθεί άμεσα στο δωμάτιο του ασθενούς. Με τον εξοπλισμό αυτό οι πελάτες μπορούν να έχουν τηλεοπτική επικοινωνία με γιατρούς του κέντρου.

4.3 Παρουσίαση των πελατών της επιχείρησης

Οι υπηρεσίες της εταιρείας HomeDoctor απευθύνονται σε κάθε ασθενή μετά την έξοδο του από το νοσοκομείο που έχει ανάγκη για συνέχιση της θεραπείας του στο σπίτι, σε ασθενείς με νεοπλάσματα που έχουν ανάγκη για ιατρονοσηλευτική υποστήριξη και παρακολούθηση στο σπίτι, σε ασθενείς με χρόνια νοσήματα (πχ., χρόνια αναπνευστική πνευμονοπάθεια, καρδιακή ανεπάρκεια, παθήσεις του μυοσκελετικού, χρόνια νευρολογικά νοσήματα, κá), σε άτομα που δεν μπορούν ή δεν επιθυμούν να μετακινηθούν από το σπίτι, σε άτομα με ειδικές ανάγκες, σε ηλικιωμένους και σε εγκύους. Επίσης, με την επέκταση των υπηρεσιών της εταιρείας δια μέσω της τηλεϊατρικής διευρύνει το πελατολόγιο της ανθρώπους που είτε παρευρίσκονται σε μια εκδήλωση ή σε ένα εμπορικό κέντρο που καλύπτει η εταιρεία ή ακόμα και σε ένα ξενοδοχείο και είτε επιθυμούν να εξεταστούν είτε χρήζονται επείγουσα εξωνοσοκομειακή ιατρική .

4.4 Το οργανόγραμμα της επιχείρησης



4.5 Οι λειτουργίες και τα συστήματα της επιχείρησης

Ο πρόεδρος και Διευθύνων σύμβουλος της εταιρείας HomeDoctor ο κ. Αλέξανδρος Μήχας είναι γιατρός με ειδίκευσή στην Επείγουσα Ιατρική, με σπουδές στο Παρίσι. Αυτή η επαφή που είχε με το καινοτόμο γαλλικό μοντέλο πρωτοβάθμιας περίθαλψης λειτούργησε σαν έμπνευση ίδρυσης αργότερα της εταιρείας στην Ελλάδα, έχοντας αποκομίσει πολύτιμη τεχνογνωσία στη παροχή κατ' οίκον ιατρικών υπηρεσιών.

Το Τμήμα Διοικητικό - Οικονομικό, είναι αρμόδιο για τη διοικητική και γραμματειακή στήριξη του, για θέματα που αφορούν την επιμόρφωση των υπαλλήλων και την υπηρεσιακή τους κατάσταση. Μεριμνά για την κατάρτιση και τροποποίηση του προϋπολογισμού, διαχειρίζεται κάθε δαπάνη και μεριμνά για την εκκαθάριση των αποδοχών προσωπικού καθώς και τα θέματα που σχετίζονται με τα Ασφαλιστικά ταμεία των εργαζομένων. Οι αρμόδιες επιτροπές μεριμνούν για την προμήθεια κάθε είδους υλικού (αναλώσιμου ή μη) και για τη σύνταξη των διακηρύξεων και των συμβάσεων προμήθειας αυτών.

Τα 3 τμήματα αντίστοιχα Νοσηλευτικό Ιατρικό και Διαγνωστικό αποτελούν και ομάδες συναφούς εργασίας με προϊστάμενο/νη και λειτουργούν σε πλήρη συνεργασία μεταξύ τους. Υπεύθυνο τμήμα είναι το συντονισμού το οποίο διαθέτει ένα τηλεφωνικό κέντρο διαχείρισης κλίσεων και συντονισμό των τμημάτων σε κάθε νοσηλευτική ή ιατρική παρέμβαση. Το

σημαντικό είναι ότι το τηλεφωνικό κέντρο όλο το 24ωρο στελεχώνεται από ιατρό και επομένως μπορεί με τις κατάλληλες ερωτήσεις να συγκεντρώσει εύστοχα συμπτώματα και στην συνέχεια να εκτιμήσει τις ανάγκες της εξωνοσοκομειακής ιατρικής –παρέμβασης που χρειάζεται ο ασθενής-πελάτης.

Το τμήμα μάρκετινγκ είναι υπεύθυνο για την προβολή και προώθηση της εταιρείας, ενώ το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης διαθέτει τους απαραίτητους πόρους για συνεχή εξέλιξη στο τομέα της αξιοποίησης της τεχνολογίας στις υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρεία. Μάλιστα, έχει προβεί και σε κατοχύρωση σημαντικών εφευρέσεων, όπως επίσης και αξιοποίηση της τηλεϊατρικής, που δίνει στην εταιρία να εκμηδενίσει τις αποστάσεις και να εξελίξει την ποιότητα των υπηρεσιών της.

4.6 Ανθρώπινο Δυναμικό

Η εταιρεία HomeDoctor δημιουργήθηκε από επαγγελματίες του χώρου της υγείας, με πολύχρονη εμπειρία τόσο στην ιατρική όσο και στη διοίκηση μονάδων υγείας, έχοντας ως κοινή αξία την εφαρμογή των πρακτικών εκείνων που θα βελτιώσουν την ποιότητα και θα μειώσουν το κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας στην Ελλάδα. Η εταιρεία απασχολεί 20 άτομα διαφόρων ειδικοτήτων (ιατρικό, νοσηλευτικό, διοικητικό προσωπικό). Είναι σημαντικό να σημειωθεί εδώ ότι για να εξασφαλιστεί η αμεροληψία της, στη μετοχική σύνθεση της HomeDoctor δεν συμμετέχουν ασφαλιστικές εταιρείες, ενώ και οι ιατροί που απασχολούνται στα σταθερά και κινητά ιατρεία της εταιρείας ΔΕΝ επιτρέπεται να έχουν καμία εργασιακή σχέση με τα νοσοκομεία όπου παρέχουν τις ελεγκτικές υπηρεσίες τους.

4.7 Υλικοτεχνική υποδομή

Οι ιατροί και νοσηλευτές της HomeDoctor μετακινούνται στην Σπάρτη αλλά και στην ευρύτερη περιοχή με εξοπλισμένα οχήματα τα οποία ανανεώθηκαν πρόσφατα. Ο ανανεωμένος στόλος οχημάτων της αποτελείται από τέσσερα αυτοκίνητα τύπου Toyota Aygo, τα οποία είναι μικρά και ευέλικτα, προσφέροντας έτσι μεγαλύτερη ευχέρεια στη στάθμευση. Τα αυτοκίνητα διαθέτουν φορητούς αναλυτές που μπορούν να πραγματοποιήσουν τη στιγμή της επίσκεψης ένα ευρύ φάσμα εξετάσεων που διευκολύνουν το διαγνωστικό έργο και οδηγούν σε εύστοχες και ΑΜΕΣΕΣ θεραπευτικές παρεμβάσεις. Έδρα της εταιρείας είναι οι ιδιόκτητες κτιριακές εγκαταστάσεις της στη Σπάρτη, συνολικού εμβαδού 200 μ2.

4.8 Οικονομική επίδοση

ΠΙΝΑΚΑΣ :Ανάλυση επενδύσεων τελευταίας πενταετίας

Έτος	Κτίρια Εγκατ/σεις	Μηχ/ματα	Μετ/ρικά μέσα	Έπιπλα	Σύνολο
2011	0	80.000	70.000	0	150.000
2010	0	0	0	0	200.000
2009	0	0	0	50.000	270.000
2008	150.000	200.000	0	50.000	400.000
2007	150.000	100.000	0	0	250.000
Σύνολο	300.000	380.000	70.000	100.000	850.000

Αξιολόγηση της Υφιστάμενης κατάστασης

5.1 Ανάλυση SWOT

Στα πλαίσια της ανάλυσης με τη μέθοδο SWOT (Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες και απειλές) γίνεται μία αρχική κωδικοποίηση και κατηγοριοποίηση των ευρημάτων όλης της μελέτης, ώστε να επιτευχθεί μία συγκεντρωτική παρουσίαση της υφιστάμενης κατάστασης και να αναδειχθούν τα κύρια σημεία που μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για τη διαμόρφωση των στρατηγικών και τακτικών που θα επιτρέψουν την διατύπωση των βέλτιστων προτάσεων για την λειτουργία της εταιρίας HomeDoctor.

Δυνατά Σημεία	Αδύνατα Σημεία
<ul style="list-style-type: none"> • Προσφορά συνδυασμού προϊόντων & υπηρεσιών προσαρμοσμένων στις ιδιαίτερες ανάγκες τους ασθενούς • Κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό-συνεχής κατάρτιση • Επένδυση σε τεχνολογία (χρήση προηγμένης τηλεϊατρικής, κατοχύρωση ευρεσιτεχνιών) • Διασφάλιση ποιότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες και στις διαδικασίες λειτουργίας (πιστοποίηση ISO, ευρωπαϊκές διακρίσεις) • Αναγνωρισιμότητα επιχείρησης • Τοποθεσία της Σπάρτης (κεντρικό σημείο & οικονομικότερα πάγια κεφάλαια επένδυσης λόγω επαρχιακής πόλης) • Συνεργασία με το νοσοκομείο Σπάρτης (μονάδα κατ' οίκον νοσηλείας) 	<ul style="list-style-type: none"> • Υψηλά λειτουργικά έξοδα • Εξάρτηση από την τεχνολογία-συνεχόμενες προκλήσεις και υψηλά κόστη ανανέωσης ιατρικού εξοπλισμού • Μεγάλη γεωγραφική διασπορά νομού- διάνυση μεγάλων & δύσβατων διαδρομών με αποτέλεσμα μεγάλα κόστη μετακίνησης
Ευκαιρίες	Απειλές
<ul style="list-style-type: none"> • Ελαστικότητα της αγοράς καθότι είναι μικρότερο κόστος κατ' οίκον νοσηλείας από την νοσοκομειακή περίθαλψη • Αυξημένο προσδόκιμο επιβίωσης των ασθενών με χρόνια νοσήματα • Διείσδυση στον τουρισμό υγείας (κλάδος αναξιοποίητος στην Ελλάδα) μέσω των υπηρεσιών της εταιρείας σε συμβεβλημένα ξενοδοχεία αλλά και σε κάλυψη μεγάλων εκδηλώσεων • Πολυετή εμπειρία & Πολύτιμη τεχνογνωσία για διάδοσή της σε ημερίδες συνέρια αλλά και επέκταση της εφαρμογής σε άλλες πόλεις • 	<ul style="list-style-type: none"> • Ιδιωτικές Ασφαλιστικές εταιρείες προσφέρουν πακέτα εκπώσεων σε διάφορα διαγνωστικά κέντρα (μείωση του μεριδίου αγοράς) • Η ύπαρξη κρατικών φορέων που προσφέρουν κάποιες από τις υπηρεσίες της εταιρείας • Μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών λόγω οικονομικής κρίσης • Η ραγδαίες πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις στη χώρα που επιδρούν και στον φορολογικό νόμο • Υψηλός κίνδυνος έμμεσου ανταγωνισμού από τα ήδη υπάρχοντα διαγνωστικά ιατρικά κέντρα της πόλης όπως και κέντρα αποκατάστασης

5.2 Συμπεράσματα ανάλυσης SWOT

Η εταιρεία HomeDoctor μέσα στα χρόνια λειτουργίας της διαθέτει κάποια δυνατά σημεία που εδραιώνουν την θέση της στην αγορά με πιο σημαντικό την μεγάλη και συνεχόμενη επένδυση της σε τεχνολογία, καθώς είναι από τις πρώτες εταιρίες στην Ελλάδα που χρησιμοποίησε την τηλεϊατρική σε όλο το φάσμα των υπηρεσιών της. Επίσης δίνει έμφαση στην ποιότητα των διαδικασιών της με την δημιουργία κατάλληλων πληροφοριακών συστημάτων που διευκολύνουν το έργο της και εξασφαλίζουν υψηλά στάνταρτ απόδοσης στις παρεχόμενες υπηρεσίες της. Η πολυετή εμπειρία της στην αγορά της κατ' οίκον νοσηλείας και η το επίπεδο αναγνωσιμότητας της δίνουν την ευκαιρία να παίξει ηγετικό ρόλο σε επίπεδο τεχνογνωσίας και διάδοσης της κάτι που φαίνεται με την συνεχή παρουσία της σε συνέδρια και ημερίδες που αφορούν τη συγκεκριμένη αγορά. Έχει ήδη επισυνάψει συνεργασία με το νοσοκομείο στην Σπάρτη και στα μελλοντικά της σχέδια θέτει ανοικτό το ενδεχόμενο δημιουργίας δικτύου επιχειρήσεων και σε άλλες πόλεις εκτός της Σπάρτης. Η οικονομική κρίση σαφώς και επηρεάζει τα κόστη λειτουργίας της αλλά το γεγονός ότι προσφέρει μια εναλλακτική νοσηλεία που εμφανίζεται μάλιστα και πιο ανταγωνιστική από ότι η νοσοκομειακή, αποτελεί ευκαιρία προτίμησης από τους καταναλωτές-πολίτες.

Μερικά από τα αδύνατα σημεία της εταιρείας είναι τα υψηλά λειτουργικά κόστη τόσο σε επίπεδο αμοιβών όσο και σε προμήθειας και συντήρησης τεχνολογικού εξοπλισμού. Όπως επίσης, η μεγάλη γεωγραφική διασπορά του νομού τον οποίο καλύπτει με τις υπηρεσίες της. Στο περιβάλλον του ανταγωνισμού υπάρχουν ήδη τα ιδιωτικά κυρίως ασφαλιστικά πακέτα προσφορών σε διάφορα διαγνωστικά κέντρα, όπως επίσης και οι δημόσιοι φορείς που παρέχουν αντίστοιχες υπηρεσίες. Τέλος, η οικονομική δυσχέρεια που αντιμετωπίζει η κοινωνία είναι διάχυτη και καθορίζει τις προτεραιότητες των πολιτών, που πιθανά να μειώσουν τα έξοδα τους κυρίως στην προληπτική ιατρική (ιατρικές εξετάσεις). Ταυτόχρονα, το πολιτικό-οικονομικό περιβάλλον είναι ασταθές με ραγδαίες εξελίξεις που επηρεάζουν άμεσα τη λειτουργία της εταιρείας όπως π.χ. μια αλλαγή στη φορολογική νομοθεσία.

6. Κατάρτιση της στρατηγικής

- Επέκταση και ανάπτυξη έργων αυτοματισμού, πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών, με σκοπό την από κοινού ανάπτυξη και λειτουργία συστήματος και υπηρεσίας τηλεϊατρικής. Η υπηρεσία θα δίνει τη δυνατότητα τηλεοπτικής επικοινωνίας των ιατρών της βάσης με τον εξεταζόμενο, καθώς και μετρήσεων και λήψης βιοσημάτων από απόσταση με ενσωματωμένα στο απομακρυσμένο σύστημα διαγνωστικά

όργανα. Η υπηρεσία θα υποστηρίζει άτομα που διαμένουν σε χώρους φιλοξενίας (ξενοδοχεία, οίκοι ευγηρίας, κατασκηνώσεις, στρατόπεδα), που επισκέπτονται πολυσύχναστους χώρους όπως είναι μεγάλα εμπορικά κέντρα, χώροι εκθέσεων και αθλητικές εγκαταστάσεις ή εργάζονται σε αυτά, καθώς και εργαζόμενους σε επιχειρήσεις και σε ποντοπόρα πλοία (με επίκεντρο τη Νεάπολη Βοιών του Δ. Μονεμβασίας, το πλησιέστερο σημείο στο «πέραςμα του Κάβο – Μαλιά και σημείο τροφοδοσίας διερχόμενων πλοίων) ή γεωγραφικά απομονωμένες περιοχές. Τέλος η υπηρεσία δίδει τη δυνατότητα τηλεϊατρικής παρακολούθησης πασχόντων από χρόνια νοσήματα, όπως είναι ο σακχαρώδης διαβήτης, η υπέρταση και η χρόνια αποφρακτική πνευμονοπάθεια.

- Διεύρυνση του γεωγραφικού χώρου παροχής υπηρεσιών σε όμορους – κατ' αρχή – νομούς (Περιφερειακές Ενότητες – Π. Ε.) ώστε η εταιρεία να καταστεί περιφερειακής εμβέλειας. Στόχος της διεύρυνσης, πέρα από την αύξηση του κύκλου εργασιών θα είναι η αναλογική μείωση του κόστους παροχής των υπηρεσιών με την επίτευξη οικονομιών κλίμακας.
- Για την επεξεργασία των στοιχείων του πίνακα «Προβλεπόμενοι λογαριασμοί αποτελεσμάτων χρήσεων» που ακολουθεί λαμβάνονται υπόψη οι εξής παραδοχές:
 - Ετήσια αύξηση του κύκλου εργασιών κατά 20% με ανάλογη σε «όγκο» αύξηση των εξόδων λειτουργίας
 - Οι τιμές μονάδας παραμένουν σταθερές τόσο στα έσοδα όσο και τα έξοδα καθ' όλη τη διάρκεια των προβλέψεων.

Ακολουθεί Πίνακας με τους Λογαριασμούς Αποτελεσμάτων Χρήσεως της επόμενης πενταετίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ
Προβλεπόμενοι λογαριασμοί αποτελεσμάτων χρήσεων

ΕΤΟΣ	1	2	3	4	5
A. ΕΣΟΔΑ ΧΡΗΣΕΩΣ					
I. Έσοδα από κύρια εκμετάλλευση	800.000	960.000	1.152.000	1.382.400	1.658.880
II. Λοιπά έσοδα					
Σύνολο Οργανικών Εσόδων χρήσεως	800.000	960.000	1.152.000	1.382.400	1.658.880
B. ΕΞΟΔΑ ΧΡΗΣΕΩΣ					
I. Αμοιβές και έξοδα προσωπικού					
1. Μισθοί - Ημερομίσθια	300.000	360.000	432.000	518.400	622.080
2. Εργοδοτικές Εισφορές	84.000	100.800	120.960	103.680	174.190
3. Παρεπόμενες παροχές	12.000	14.400	17.280	20.735	24.890
4. Αποζημιώσεις προσωπικού	20.000	24.000	28.800	34.560	41.475
II. Αμοιβές και έξοδα τρίτων					
III. Παροχές Τρίτων					
1. Ηλεκτρική ενέργεια	6.000	7.200	8.640	10.370	12.450
2. Ύδρευση	1.000	1.200	1.440	1.730	2.080
3. Τηλεπικοινωνίες	5.000	6.000	7.200	8.640	10.370
4. Ενοίκια ακινήτων	0	0	0	0	0
5. Επισκευές — συντηρήσεις	40.000	48.000	57.600	69.120	82.950
6. Λοιπές παροχές τρίτων	5.000	6.000	7.200	8.640	10.370
IV. Φόροι — Τέλη	1.000	1.200	1.440	1.730	2.080
V. Διάφορα έξοδα	5.000	6.000	7.200	8.640	10.370
VI. Αγορές και μεταβολές αποθεμάτων	0	0	0	0	0
VII. Ειδικές δαπάνες	10.000	12.000	14.400	17.280	20.735
VIII. Τόκοι και συναφή έξοδα	20.000	24.000	28.800	34.560	41.475
IX. Έξοδα χρηματοδοτικής μίσθωσης	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000
X. Αποσβέσεις	0	0	0	0	0
XI. Ιδιοπαραγωγή και βελτιώσεις παγίων					
Σύνολο Οργανικών Εξόδων	594.000	695.800	817.960	923.085	1.140.515
Γ. ΟΡΓΑΝΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ (Α-Β)	206.000	264.200	334.040	459.315	518.365
Δ. ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΣΟΔΑ					
Ε. ΕΚΤΑΚΤΑ ΕΞΟΔΑ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ	20.600	26.420	33.400	45.930	51.840
ΣΤ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΧΡΗΣΕΩΣ (Γ+Δ-Ε)	185.400	237.780	300.640	413.385	466.525
Ζ. ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (25%)	46.350	59.445	75.160	103.345	116.635
Η. ΚΑΘΑΡΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΧΡΗΣΕΩΣ (ΣΤ+Ζ)	139.050	178.335	225.480	310.040	349.890

Βιβλιογραφία

Αδαμακίδου, Θ. & Καλοκαιρινού-Αναγνωστοπούλου, Α. (2007). Η κατ' οίκον νοσηλευτική φροντίδα σε διαφορετικά συστήματα υγείας. *Νοσηλευτική*, 46(4), 501–513.

Alaszewski AM, Billings J, Coxon K. Integrated health and social care for older persons: theoretical and conceptual issues. In: Leichsenring K, Alaszewski AM (eds) *Providing integrated health and social care for older persons*. Aldershot, Ashgate, 2004:53–96.

Βασιλείου, Μ. Χτύπησαν φλέβα χρυσού στην κατ' οίκον νοσηλεία: Οι γιατροί στο σπίτι φέρνουν κέρδη στις κλίνες. *Εφημερίδα Τα Νέα*, 03 Μαρτίου 2009.

Kerkstra A. Home care in Netherland. In: Hutten JBF, Kerkstra A (eds). *Home care in Europe: a country specific guide to its organization and financing*. England, Arena, 1996:219–244.

Κούλη, Ε., Κατελίδου, Δ., Καλογεροπούλου-Αναγνωστοπούλου, Α. & Πρεζεράκος, Π. (2009). Η εκτίμηση του κόστους της κατ' οίκον νοσηλείας σε ασθενείς με κακοήγη νεοπλασμάτα. *Νοσηλευτική*, 48(2), 200-206.

Larizgoitia I. Approaches to evaluating LTC systems. In: Brodsky J, Habib J, Hirschfeld M (eds). *Key policy issues in long-term care*. Geneva, World Health Organization collection on long-term care, 2003:227–244.

Νόμος 2519/1997. *Ανάπτυξη και εκσυγχρονισμός του Εθνικού Συστήματος Υγείας, οργάνωση των υγειονομικών υπηρεσιών, ρυθμίσεις για το φάρμακο και άλλες διατάξεις*. Άρθρο 21: Παροχή μετανοσοκομειακής και ειδικής φροντίδας. ΦΕΚ 165/Α/1997.

Pijl M, Weekers S. Part I. In: Weekers S, Pijl M (eds). *Home care and allowances in the European Union*. Netherlands Institute of Care and Welfare (NIZW), Utrecht, 1998:13–53.

Romanow R. Building on values: *The future of health care in Canada—Final Report*. Commission on the Future of Health Care in Canada, Canada, 2002

Χριστοπούλου Ι. *Αξιολόγηση της κατ' οίκον νοσηλείας καρκινοπαθών που υποβάλλονται σε χημειοθεραπεία* (Διδακτορική Διατριβή). Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα, 1990

HL7 (Health Level Seven). Διεθνές πρότυπο διασύνδεσης εφαρμογών στον χώρο της Υγείας. <http://www.hl7.org.gr/site/> (πρόσβαση: 14/12/2011)



ΕΙΔΙΚΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ
ΚΟΝΔΥΛΙΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ:

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ:

ΤΟ «ΔΙΕΘΝΕΣ ΦΕΣΤΙΒΑΛ ΧΟΡΟΥ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ»

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ,
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ ΚΑΙ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ
ΦΟΙΤΗΤΩΝ - ΤΡΙΩΝ ΤΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ»
ΤΟΥ ΕΠΕΑΕΚ.**

Ιωάννα Σπηλιοπούλου, Ph.D.
Επίκουρος Καθηγήτρια

Μαρία Κουρή, Ph.D.
Λέκτωρ (υπό διορισμόν)

Τμήμα Ιστορίας, Αρχαιολογίας & Διαχείρισης Πολιτισμικών Αγαθών
Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΕΑΕΚ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ
ΣΥΓΚΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ



Η ΠΑΙΔΕΙΑ ΣΤΗΝ ΚΟΡΥΦΗ
Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Εκπαίδευσης και Αρχικής
Επαγγελματικής Κατάρτισης

ΔΙΕΘΝΕΣ ΦΕΣΤΙΒΑΛ ΧΟΡΟΥ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ

ΙΣΤΟΡΙΚΟ

Το 1985 ιδρύθηκε η Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Ανάπτυξης Καλαμάτας (Δ.Ε.Π.Α.Κ.) με την υπογραφή δεκαετούς Προγραμματικής Σύμβασης μεταξύ του Δήμου Καλαμάτας και του Υπουργείου Πολιτισμού (ΥΠ.ΠΟ.)¹, με κύριο στόχο την θεσμική πλαισίωση και την προώθηση της πολιτιστικής δραστηριότητας της πόλης. Η Δ.Ε.Π.Α.Κ. επιστέγασε τους τομείς Χορού, Εικαστικών και Μουσικής. Ειδικότερα στον τομέα Χορού ιδρύθηκε Δημοτική Σχολή Χορού για να παράσχει ερασιτεχνική χορευτική παιδεία, αλλά και να προετοιμάσει τους μαθητές για τις εξετάσεις τους σε επαγγελματικές σχολές χορού. Η ένταξη της Καλαμάτας ως «Πόλης Χορού» στο πανελλήνιο πρόγραμμα περιφερειακής πολιτιστικής ανάπτυξης του ΥΠ.ΠΟ. - «Εθνικό Πολιτιστικό Δίκτυο Πόλεων» (1995) αποτέλεσε μια διάκριση για την πόλη και για το ολοκληρωμένο και καινοτόμο πρόγραμμα που πρότεινε, αναφορικά με την διοργάνωση ενός διεθνούς φεστιβάλ σύγχρονου χορού, πρωτοποριακού για τα ελληνικά δεδομένα. Ακολούθως, ιδρύθηκε το Διεθνές Κέντρο Χορού ως τμήμα της Δ.Ε.Π.Α.Κ. και θεσπίστηκε η διοργάνωση για το «Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας» ως κορυφαία δράση του.

Το 2008 καταργήθηκε η Δ.Ε.Π.Α.Κ.. Οι πολιτιστικοί οργανισμοί και οι δραστηριότητές της συγχωνεύθηκαν με το Δημοτικό Περιφερειακό Θέατρο Καλαμάτας, την Δημοτική Επιχείρηση Τουριστικής Ανάπτυξης του Δήμου Καλαμάτας, καθώς και με κοινωνικούς φορείς (Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης, Κοινωνικός Φορέας κλπ.). Η νέα κοινωφελής επιχείρηση του Δήμου που δημιουργήθηκε, έλαβε την επωνυμία «Φάρις»². Μεταξύ άλλων αρμοδιοτήτων, η «Φάρις» αποσκοπεί στο να συνεχίσει απρόσκοπτα το έργο που επιτελούσε η Δ.Ε.Π.Α.Κ., στο οποίο ανήκε και η λειτουργία του Διεθνούς Κέντρου Χορού, καθώς και η διοργάνωση του Διεθνούς Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας.

Το 1^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας (ΔΦΧΚ) πραγματοποιήθηκε στο διάστημα 17 Ιουλίου - 3 Αυγούστου 1995 στο υπαίθριο αμφιθέατρο του Κάστρου Καλαμάτας, αποσπώντας διθυραμβικές κριτικές. Έκτοτε το ΔΦΧΚ λαμβάνει χώρα κάθε χρόνο τον Ιούλιο. Πρόκειται για το πρώτο εξειδικευμένο Φεστιβάλ Σύγχρονου Χορού της Ελλάδας, η φήμη του οποίου αυξάνεται συνεχώς. Σήμερα μάλιστα έχει εξελιχθεί σε έναν από τους

¹ Η Σύμβαση αυτή ανανεώθηκε το 1995 για 10 ακόμη έτη.

² Ν. 2434/2008.

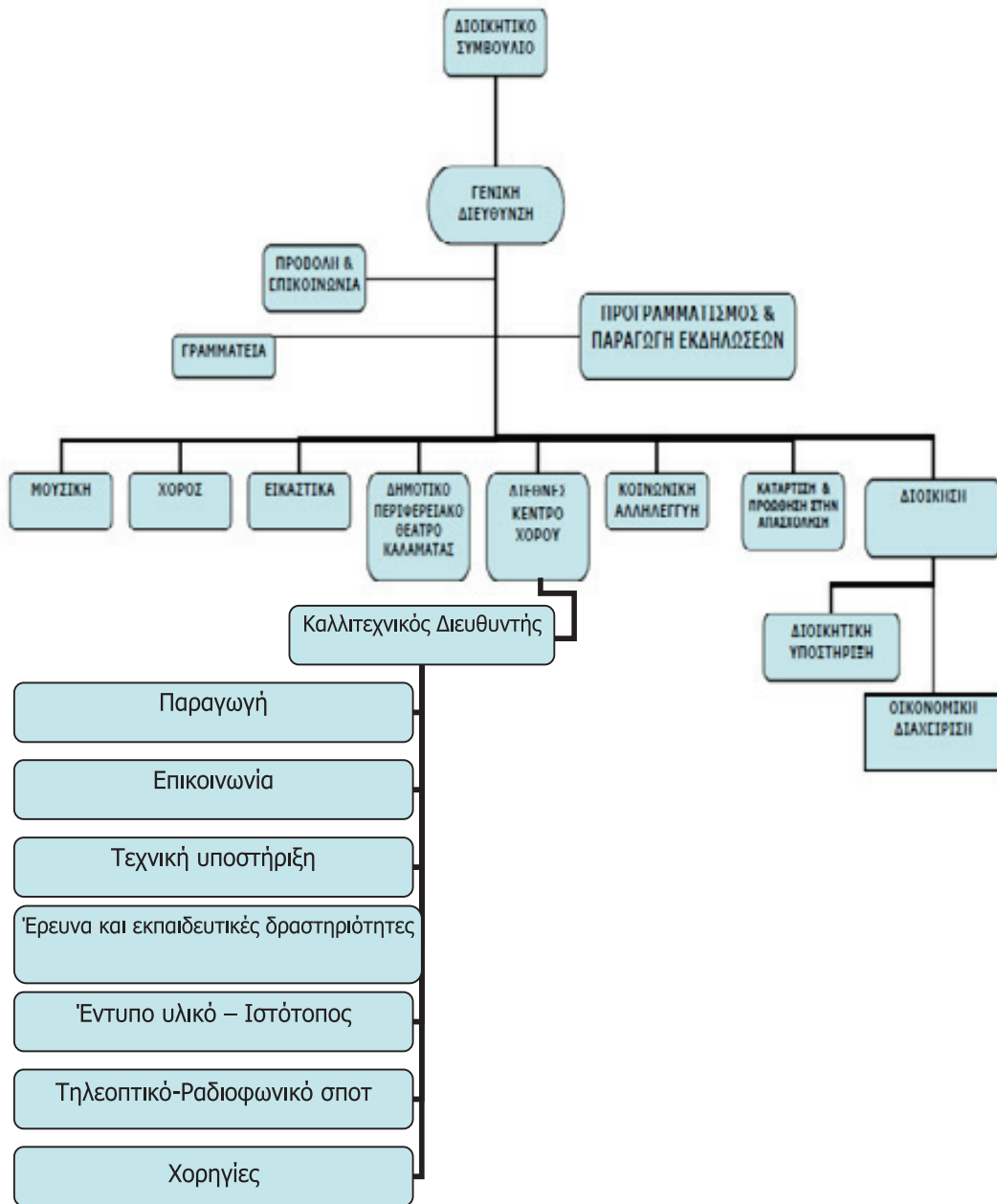
επιτυχέστερους πολιτιστικούς θεσμούς της χώρας με διεθνή απήχηση και προσελκύει κάθε χρόνο ολοένα και περισσότερους επισκέπτες από την Ελλάδα, αλλά και το εξωτερικό.

ΑΠΟΣΤΟΛΗ ΚΑΙ ΟΡΑΜΑ ΤΟΥ ΔΦΧΚ

Κύρια αποστολή και πρωτοποριακό όραμα του ΔΦΧΚ είναι να αναδείξει την τέχνη του σύγχρονου χορού σε όλη της την πολυμορφία, να προβάλει την ελληνική χορευτική δημιουργία, να παρουσιάσει στο ελληνικό κοινό τις πιο πρωτοποριακές και καινοτόμες τάσεις του τομέα, καθώς και να αναβαθμίσει την πολιτιστική ζωή της πόλης της Καλαμάτας. Πράγματι, αν και ο χορός αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της ελληνικής πολιτισμικής παράδοσης, ο σύγχρονος χορός παραμένει σχετικά άγνωστος και συχνά ξενίζει το ευρύ κοινό. Χάρη στο ΔΦΧΚ έχουν εμφανιστεί –συχνά μάλιστα για πρώτη φορά στην Ελλάδα– διεθνώς καταξιωμένες ομάδες και καλλιτέχνες σύγχρονου χορού, ενώ παρέχεται η ευκαιρία και σε Έλληνες επαγγελματίες να παρουσιάσουν το έργο τους καθώς και να δημιουργήσουν καινούρια έργα στο πλαίσιο του Φεστιβάλ.

Συνεπώς, στα 16 χρόνια λειτουργίας του, το ΔΦΧΚ έχει κατορθώσει να τοποθετήσει την Ελλάδα, και ιδιαίτερα την Καλαμάτα, στον διεθνή πολιτιστικό χάρτη των σημαντικότερων διοργανώσεων σύγχρονου χορού, να στηρίξει την ελληνική σύγχρονη χορευτική δημιουργία και να μνησει το ελληνικό κοινό στα καινοτόμα ρεύματα του χορού. Παράλληλα οι συμμετέχοντες, καθώς και το αυξανόμενο κοινό του Φεστιβάλ, τονώνουν κατά τη διάρκεια της διοργάνωσης την τοπική οικονομία.

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ



Εικ. 1. Οργανόγραμμα της «Φάρις» και, αναλυτικότερα του Διεθνούς Κέντρου Χορού³.

Όπως προαναφέρθηκε (βλ. Ιστορικό), το Διεθνές Κέντρο Χορού, που διοργανώνει το ΔΦΧΚ, υπάγεται στην Κοινωφελή Επιχείρηση του Δήμου Καλαμάτας «Φάρις». Την Καλλιτεχνική Διεύθυνση τόσο του Διεθνούς Κέντρου Χορού όσο και του ΔΦΧΚ διατηρεί

³ Πηγή: Διεθνές Κέντρο Χορού Καλαμάτας.

από την ίδρυσή τους η κα. Βίκυ Μαραγκοπούλου, η οποία είναι κατ' εξοχήν υπεύθυνη για την ομαλή και προοδευούσα διοικητική και καλλιτεχνική πορεία του Κέντρου και ειδικότερα του ΔΦΧΚ. Το Τμήμα Παραγωγής αναλαμβάνει όλες τις πτυχές της οργάνωσης παραγωγής του καλλιτεχνικού προγράμματος του Φεστιβάλ, καθώς και την οικονομική διαχείρισή του. Το Τμήμα Επικοινωνίας είναι υπεύθυνο για τις δημόσιες σχέσεις και το τμήμα Τεχνικής Υποστήριξης διαχειρίζεται τον τεχνικό εξοπλισμό, που απαιτείται για την πραγματοποίηση των παραστάσεων. Το Τμήμα Έρευνας και Εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων διοργανώνει τα σεμινάρια χορού και το Τμήμα Έντυπου Υλικού-Ιστοτόπου συντάσσει και επιμελείται το επικοινωνιακό υλικό του Φεστιβάλ (π.χ. δελτία τύπου, πολύγλωσσα ενημερωτικά φυλλάδια, διαχείριση ιστοσελίδας κλπ.). Το Τμήμα Τηλεοπτικού και Ραδιοφωνικού σποτ επιμελείται την παραγωγή των αντιστοιχών οπτικοακουστικών διαφημίσεων. Το Τμήμα Χορηγιών αποσκοπεί στην αξιοποίηση των ιδιωτικών δωρεών, αν και δεν υφίσταται ακόμη ως οργανωμένο γραφείο χορηγιών⁴.

Ο οργανισμός λειτουργεί όλο τον χρόνο, καθώς διεκπεραιώνει σταδιακά τις διαδικασίες οργάνωσης του καλοκαιρινού Φεστιβάλ (π.χ. επικοινωνία με ομάδες και καλλιτέχνες, σύναψη συνεργασιών, υπογραφή συμβολαίων κλπ.), αν και το προσωπικό είναι περιορισμένο κατά τη διάρκεια του χειμώνα. Από την άνοιξη, όταν εντείνονται οι ρυθμοί προετοιμασίας, και ιδιαίτερα κατά την διεξαγωγή του ΔΦΧΚ, οι ανάγκες του οργανισμού αυξάνονται, καθιστώντας αναγκαία την πρόσληψη συνεργατών μερικής απασχόλησης. Ο οργανισμός φροντίζει για την εκπαίδευση των συνεργατών που επιλέγει, ενώ ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην ευγενή συμπεριφορά τους τόσο απέναντι στις χορευτικές ομάδες, που λαμβάνουν μέρος στο Φεστιβάλ, όσο και στους θεατές. Το ΔΦΧΚ βασίζεται ολοένα και περισσότερο στον εθελοντισμό.

ΥΠΟΔΟΜΕΣ

Τα γραφεία και η διοίκηση του Διεθνούς Κέντρου Χορού, καθώς και του ΔΦΧΚ, στεγάζονται στο “Ζουμπούλειο” Καλαμάτας (Μέγαρο Ζουμπούλη). Πρόκειται για ένα διατηρητέο οικοδόμημα εκλεκτικιστικού ρυθμού, κτισμένο περί το 1905. Βρίσκεται στο ιστορικό κέντρο της πόλης, στις οδούς Παν. Καίσαρη και Αναγνωσταρά, και είναι διώροφο με υπόγειο και δώμα. Το κτήριο αγοράστηκε από τον Δήμο Καλαμάτας το 1985 και

⁴ Σπυράκη, 2011, σ. 23.

επισκευάστηκε με δαπάνη του μετά τους σεισμούς, για να στεγάσει τη Σχολή Χορού της Δ.Ε.Π.Α.Κ.

Οι παραστάσεις, τα σεμινάρια και εργαστήρια χορού, καθώς και οι παράλληλες εκδηλώσεις του Φεστιβάλ φιλοξενούνται σε καταλληλότερους χώρους της πόλης, που επιλέγονται ανάλογα με τις τεχνικές δυνατότητές τους, όπως είναι για παράδειγμα το υπαίθριο αμφιθέατρο του ιστορικού μεσαιωνικού Κάστρου της Καλαμάτας, το Δημοτικό Περιφερειακό Θέατρο Καλαμάτας (ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ.Κ.), το Πνευματικό Κέντρο της πόλης (Πανταζοπούλειος Λαϊκή Σχολή), που στεγάζει τη Λαϊκή Βιβλιοθήκη Καλαμάτας και την Πινακοθήκη Σύγχρονης Ελληνικής Τέχνης, το Εθνικό Στάδιο Καλαμάτας, το Πάρκο του Ο.Σ.Ε., το Γυμναστήριο του πρώην Πολυκλαδικού Λυκείου κλπ. Παράλληλα, αξιοποιούνται και υπαίθριοι χώροι, όπως το ιστορικό κέντρο και η παραλία της πόλης.

Η ανάπτυξη του ΔΦΧΚ σε διάφορους χώρους της πόλης φέρνει το Φεστιβάλ πιο κοντά στην τοπική κοινωνία και δίνει εναύσματα για συνεργασία με τοπικούς φορείς. Από την άλλη πλευρά όμως αποτελεί λύση ανάγκης, αφού το ΔΦΧΚ δεν διαθέτει έναν κατάλληλο χώρο για τη διεξαγωγή των συχνά, από τεχνική άποψη, απαιτητικών εκδηλώσεών του. Το αμφιθέατρο του Κάστρου είναι περιορισμένων θέσεων και δεν είναι προσβάσιμο σε άτομα με κινητικά προβλήματα, ενώ οι τεχνικές δυνατότητες που προσφέρει είναι συγκεκριμένες, προκειμένου να διασφαλισθεί η προστασία του μνημείου. Παράλληλα, περιορίζει χρονικά το ΔΦΧΚ τους καλοκαιρινούς μήνες, λόγω της υπαίθριας φύσης του.

Το πρόβλημα της έλλειψης μόνιμης και κατάλληλης στέγης για τον θεσμό θα αντιμετωπιστεί στο άμεσο μέλλον με την ολοκλήρωση του Μεγάλου Χορού Καλαμάτας. Η κατασκευή του ξεκίνησε τον Απρίλιο 2007 και το έργο αναμένεται να παραδοθεί μέχρι το καλοκαίρι του 2012. Το Μέγαρο Χορού βρίσκεται σε κεντρικό σημείο της πόλης και έχει δυνατότητες ευέλικτης διαμόρφωσης για να φιλοξενήσει διαφορετικά είδη πολιτιστικών εκδηλώσεων. Διαθέτει μεγάλο περιβάλλοντα χώρο, χώρους κοινού, υπόγειους και αποθηκευτικούς χώρους, μεγάλη σκηνή, παρασκήνια και επιπλέον βοηθητικά δωμάτια, που μπορούν να λειτουργήσουν ως χώροι προετοιμασίας των καλλιτεχνών, καθώς και διεξαγωγής των σεμιναρίων και εργαστηρίων χορού. Η κατασκευή του θα επιτρέψει την παρουσίαση τεχνικά απαιτητικών πολιτιστικών εκδηλώσεων, συμπεριλαμβανομένων και των παραστάσεων χορού που ενδιαφέρει στην προκειμένη περίπτωση, ακόμη και τους χειμερινούς μήνες, τη μεγαλύτερη πρόσβαση ατόμων μειωμένης κινητικότητας, καθώς και την υποδοχή μεγαλύτερου αριθμού θεατών.

ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΔΦΧΚ

Το ΔΦΧΚ αποτελεί έναν σημαντικό θεσμό, αναγνωρισμένο σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, καθώς παρέχει καλλιτεχνικές υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Ειδικότερα διαθέτει:

- τεχνογνωσία αναφορικά με τον τομέα του σύγχρονου χορού, επαγγελματική συνέπεια και αξιοπιστία, καθώς και ξεκάθαρο καλλιτεχνικό προφίλ,
- την στήριξη του κράτους, της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, τοπικών φορέων και ιδιωτών,
- ανεπτυγμένο δίκτυο διεθνών, εθνικών και τοπικών συνεργασιών,
- αφοσιωμένο και δραστήριο προσωπικό,
- φήμη εντός και εκτός των συνόρων της Ελλάδος,
- πιστό και αυξανόμενο κοινό σε πανελλαδική βάση. Αναφορικά με την σύνθεση του κοινού του ΔΦΧΚ, βάσει των διαθέσιμων στοιχείων, οι θεατές προέρχονται κυρίως από την Αθήνα και την Καλαμάτα σε αναλογία περίπου 50%-50%, ενώ υπάρχουν και επισκέπτες από το εξωτερικό⁵. Το κοινό αποτελείται τόσο από επαγγελματίες και σπουδαστές του είδους (χορευτές, χορογράφους, σκηνοθέτες κλπ.) όσο και από λιγότερο μυημένους στην τέχνη του σύγχρονου χορού, υποστηρίζοντας την δυναμική εξέλιξη του Φεστιβάλ. Σημαντική αριθμητικά είναι η ομάδα νέων ατόμων ηλικίας 24-34 ετών, που επιδεικνύουν ενδιαφέρον για τον σύγχρονο χορό. Τέλος, η παρουσία στο ΔΦΧΚ προσωπικοτήτων από τον ακαδημαϊκό, πολιτικό, επιχειρηματικό και καλλιτεχνικό κόσμο υποστηρίζει και προβάλλει τον θεσμό.

ΚΑΛΛΙΤΕΧΝΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Το ΔΦΧΚ λαμβάνει χώρα κάθε Ιούλιο και διαρκεί κατά μέσο όρο 9 ημέρες, αν και την τελευταία διετία, λόγω της οικονομικής κρίσης, η διάρκειά του περιορίστηκε σε μια εβδομάδα. Σε αυτό παρουσιάζονται παραστάσεις σύγχρονου χορού, λαμβάνουν χώρα εργαστήρια και σεμινάρια χορού και πραγματοποιούνται παράλληλες εκδηλώσεις. Παράλληλα, το Διεθνές Κέντρο Χορού συγκεντρώνει και παράγει οπτικοακουστικό αρχειακό υλικό σχετικά με την τέχνη του σύγχρονου χορού. Αναλυτικότερα:

⁵ Μαραγκοπούλου, 2010.

- 1. Παραστάσεις σύγχρονου χορού.** Βασικός στόχος του ΔΦΧΚ από την ίδρυσή του είναι η παρουσίαση και η ανάδειξη της ποικιλόμορφης τέχνης του σύγχρονου χορού, επομένως καλούνται αναγνωρισμένες αλλά και πολλά υποσχόμενες εθνικές και διεθνείς ομάδες σύγχρονου χορού να παρουσιάσουν το έργο τους στο πλαίσιο των καλοκαιρινών παραστάσεων. Η ποιότητα και η καινοτόμος διάθεση των καλλιτεχνών αποτελούν βασικά κριτήρια για την επιλογή τους, ενώ το τι θα άρεσε στους θεατές –αν και ασφαλώς συνήθως επιλογή- παίζει δευτερεύοντα ρόλο, αφού στόχος του ΔΦΧΚ είναι να παρουσιάζει στην Ελλάδα την πρωτοπορία του σύγχρονου χορού, ακόμη και όταν αυτή τυχόν ξενίζει το ευρύ κοινό. Από την ίδρυσή του το 1995 έως το 2010, το ΔΦΧΚ έχει παρουσιάσει 72 ξένες ομάδες με 171 παραστάσεις (60 από αυτές τις ομάδες παρουσιάστηκαν για πρώτη φορά στην Ελλάδα), 31 ελληνικές ομάδες με 61 παραστάσεις, 8 παραγωγές και 2 συμπαραγωγές⁶.
- 2. Σεμινάρια και εργαστήρια σύγχρονου χορού.** Παρουσιάζονται από αναγνωρισμένους επαγγελματίες και απευθύνονται σε επαγγελματίες, καθώς και σπουδαστές του κλάδου, έναντι μικρού οικονομικού αντιτίμου. Μέσω των σεμιναρίων και των εργαστηρίων αυτών, οι συμμετέχοντες ενημερώνονται και εκπαιδεύονται σε καινοτομίες και νέες τεχνικές, ενώ προωθούνται οι πολιτισμικές και εκπαιδευτικές ανταλλαγές μεταξύ των συμμετεχόντων. Από την ίδρυση του ΔΦΧΚ μέχρι το 2010 έχουν πραγματοποιηθεί 18 σεμινάρια-εργαστήρια σύγχρονου χορού από καταξιωμένους επαγγελματίες⁷.
- 3. Παράλληλες εκδηλώσεις.** Το ΔΦΧΚ πλαισιώνεται από ποικίλες παράλληλες πολιτιστικές εκδηλώσεις με στόχο την ενημέρωση, καθώς και την ψυχαγωγία του ευρύτερου κοινού. Οι εκδηλώσεις περιλαμβάνουν διαλέξεις, εκθέσεις φωτογραφίας, θέατρο δρόμου, μουσικές βραδιές, κινηματογραφικές προβολές κλπ. Φιλοξενούνται στο ιστορικό κέντρο της Καλαμάτας, σε πλατείες και στους δρόμους της πόλης, στην προκυμαία του λιμανιού, στο αμφιθέατρο του Κάστρου, στο Πάρκο του Ο.Σ.Ε. και αλλού. Στο διάστημα 1995-2010 έχουν παρουσιαστεί συνολικά 58 παράλληλες εκδηλώσεις⁸.
- 4. Συγκέντρωση αρχειακού υλικού - εκδόσεις.** Το Διεθνές Κέντρο Χορού συγκεντρώνει συστηματικά και μεθοδικά οπτικοακουστικό αρχειακό υλικό αναφορικά με τον σύγχρονο χορό, δημιουργώντας μια σημαντική βάση δεδομένων, προσιτή σε ερευνητές αλλά και σε

⁶ Ιστοσελίδα ΔΦΧΚ, 2012.

⁷ Ο.π.

⁸ Ο.π.

επαγγελματίες και σπουδαστές του χώρου. Επίσης, παρουσιάζει εκδοτική δραστηριότητα (π.χ. λευκώματα, κατάλογοι κλπ.) και παράγει βίντεο χορού. Από το 1995 έως το 2010 έχουν πραγματοποιηθεί 17 εκδόσεις και 2 παραγωγές video⁹.

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Ο κλάδος του χορού παρουσιάζει μεγάλη ποικιλομορφία ακόμη και εντός των βασικών κατηγοριών του, όπως είναι για παράδειγμα, ο παραδοσιακός χορός, το κλασικό μπαλέτο ή ο σύγχρονος χορός. Ιδιαίτερα στην Ελλάδα, ο χορός ως σωματική έκφραση αλλά και ως κοινωνικο-πολιτισμικό φαινόμενο, παραμένει αναπόσπαστο κομμάτι της παράδοσης και εντάσσεται με τον ένα ή τον άλλον τρόπο στη σύγχρονη καθημερινότητα.

Συγκριτικά με τον σύγχρονο χορό, η διδασκαλία παραδοσιακών χορών και κλασικού μπαλέτου στην Ελλάδα είναι παλαιότερη και πιο διαδεδομένη, όπως μαρτυρούν οι υπάρχουσες σχολές, πολλές από τις οποίες αποσκοπούν στην επαγγελματική προετοιμασία των μαθητών τους. Ωστόσο, πρόσφατες δημοφιλείς τηλεοπτικές εκπομπές με θέμα τον χορό έχουν τονώσει το ενδιαφέρον κυρίως των παιδών/εφήβων και των νέων ενηλίκων για την εκμάθηση διαφόρων στυλ χορού, όπως για παράδειγμα street dance, break dance, hip hop, RnB κλπ., καθώς και των λεγομένων «κοινωνικών χορών», όπως λάτιν, ballroom dancing, tango argentino κ.ά, οδηγώντας στην αύξηση των αντίστοιχων σχολών, που απευθύνονται σε ευρύ, ακόμη και ερασιτεχνικό κοινό.

Πάντως, όπως προαναφέρθηκε, τα είδη σύγχρονου χορού που παρουσιάζονται στο ΔΦΧΚ είναι πρωτοποριακά και εξειδικευμένα: οι καταξιωμένοι συμμετέχοντες επαγγελματίες χορευτές και χορογράφοι (Ελληνες ή ξένοι) χαρακτηρίζονται από εκτενές τεχνικό και καλλιτεχνικό υπόβαθρο και βαθιά γνώση του κλάδου, που τους επιτρέπει να πειραματίζονται, αναζητώντας καινοτομίες στα τεχνικά και εκφραστικά μέσα, που χρησιμοποιούν. Συνεπώς, οι παραστάσεις του ΔΦΧΚ δεν είναι πάντα εύληπτες από το αμύητο μέρος του κοινού, προκαλώντας και προβληματίζοντας τους θεατές τόσο με τα εκφραστικά μέσα όσο και με τις θεματικές τους.

Επιδιώκοντας την κατάρτιση των πνευματικών και ψυχολογικών εμποδίων πρόσβασης, οι οργανωτές του ΔΦΧΚ μεριμνούν για την έγκαιρη ενημέρωση των θεατών σχετικά με το περιεχόμενο και τις καινοτομίες των παραστάσεων. Όμως και γενικότερα, η εκπαίδευση τόσο του δυνητικού κοινού όσο και των μη συμμετεχόντων στην τέχνη του σύγχρονου

⁹ Ο.π.

χορού, καθώς και η συστηματική προβολή του είδους από τα μαζικά μέσα επικοινωνίας, κυρίως τα οπτικοακουστικά, μπορούν να συμβάλουν στην περαιτέρω διάδοση και ανάπτυξη του σύγχρονου χορού στην Ελλάδα.

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Στην πόλη της Καλαμάτας, αλλά και ευρύτερα στον Νομό Μεσσηνίας και στην Περιφέρεια Πελοποννήσου, το ΔΦΧΚ δεν αντιμετωπίζει ανταγωνισμό, αφού αποτελεί την παλαιότερη και μοναδική αναγνωρισμένη διοργάνωση σύγχρονου χορού διεθνούς επιπέδου.

Σε πανελλαδικό επίπεδο, ακολουθώντας την επιτυχία του ΔΦΧΚ, τα τελευταία χρόνια έχουν αναπτυχθεί διάφορες διοργανώσεις σύγχρονου χορού σε φεστιβαλική μορφή. Τέτοιες είναι:

- **Φεστιβάλ Χορού του Σωματείου Ελλήνων Χορογράφων¹⁰**. Θεσπίστηκε το 2001. Το 10^ο Φεστιβάλ έλαβε χώρα στην Αθήνα στο διάστημα 18/5-11/6/2011. Το Φεστιβάλ έχει σημαντικούς υποστηρικτές, μεταξύ των οποίων το Υπουργείο Πολιτισμού και Τουρισμού (ΥΠ.ΠΟ.Τ.), και μεγάλα μουσεία των Αθηνών. Αν και θα μπορούσε λόγω της παλαιότητας, των συνεργατών του και του χρονικού διαστήματος στο οποίο λαμβάνει χώρα να αποτελεί ανταγωνισμό για το ΔΦΧΚ, δεν ανταγωνίζεται ευθέως το τελευταίο, καθώς εστιάζει αποκλειστικά στην ελληνική σύγχρονη χορευτική δημιουργία.
- **Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Αθηνών**. Διοργανώνεται στην πρωτεύουσα από τον Πολιτισμικό Οργανισμό του Δήμου Αθηναίων κάθε Ιούλιο, δηλαδή τον ίδιο μήνα με το ΔΦΧΚ. Αν και νεότερος θεσμός, ανταγωνίζεται άμεσα το ΔΦΧΚ για δύο λόγους: αφ' ενός καλλιεργεί ένα παρόμοιο καλλιτεχνικό προφίλ, προσκαλώντας διεθνείς και ελληνικές ομάδες σύγχρονου χορού να παρουσιάσουν το έργο τους, και αφ' ετέρου στοχεύει κατά τη διάρκεια της ίδιας περιόδου στο ίδιο κοινό, και μάλιστα στο αθηναϊκό, το οποίο, όπως προαναφέρθηκε, αποτελεί περίπου το 50% των θεατών του ΔΦΧΚ. Πάντως, το τελευταίο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Αθηνών (8^ο) πραγματοποιήθηκε στο διάστημα 1-18/7/2010¹¹, επομένως εάν ο θεσμός δεν συνεχιστεί στο μέλλον, ο ανταγωνισμός του ΔΦΧΚ θα μειωθεί.

¹⁰ Ιστοσελίδα Σωματείου Ελλήνων Χορογράφων, 2012.

¹¹ Ιστοσελίδα Πολιτισμικού Οργανισμού Δήμου Αθηναίων, 2012.

- **Φεστιβάλ Σύγχρονου Χορού σε Αστικό Τοπίο «Ένα μικρό βήμα»¹²**. Διοργανώνεται από το Δημοτικό Περιφερειακό Θέατρο Κέρκυρας σε συνεργασία με εξωτερικές εταιρείες. Έλαβε χώρα για πρώτη φορά στην Κέρκυρα το 2010, με στόχο την θεσμοθέτηση ενός ετήσιου φεστιβάλ σύγχρονου χορού δρόμου. Το 2^ο Φεστιβάλ πραγματοποιήθηκε στις 10-12/06/2011. Προσφέρθηκαν σεμινάρια χορού και συμμετείχαν προσκεκλημένοι από το εξωτερικό, αλλά και την Ελλάδα. Καθώς το Φεστιβάλ είναι ακόμη νέο και μικρής σχετικά κλίμακας, δεν αποτελεί άμεσο ανταγωνιστή για το παλαιότερο και πιο καθιερωμένο ΔΦΧΚ. Άλλωστε διαφοροποιείται καλλιτεχνικά, προτείνοντας μια διαφορετική προσέγγιση του σύγχρονου χορού, που δίνει έμφαση στο στοιχείο του δρόμου.
- **Φεστιβάλ Σύγχρονου Χορού¹³**. Πρόκειται για ένα καινούριο φεστιβάλ, που έλαβε για πρώτη φορά χώρα στη Θεσσαλονίκη στο διάστημα 17-24/06/2011, παρουσιάζοντας ως επί το πλείστον Έλληνες δημιουργούς, αλλά και προσφέροντας σεμινάρια χορού από τον ένα και μοναδικό ξένο καλεσμένο. Την διοργάνωση ανέλαβε ο Δήμος Θεσσαλονίκης (Αντιδημαρχία Πολιτισμού-Παιδείας-Τουρισμού). Αν και νέος θεσμός, ο οποίος για την ώρα επικεντρώνεται στην ελληνική χορευτική δημιουργία, μια πιθανή εξέλιξή του προς την κατεύθυνση του ΔΦΧΚ, όπως σεμινάρια και περισσότεροι ξένοι καλεσμένοι, θα μπορούσε να δημιουργήσει ανταγωνισμό στο ΔΦΧΚ, ιδιαίτερα καθώς λαμβάνει χώρα το καλοκαίρι και έχει την υποστήριξη του Δήμου. Από την άλλη πλευρά, ενδεχομένως ο ανταγωνισμός να είναι ήπιος μορφής, λόγω της αντιδιαμετρικής γεωγραφικής θέσης κάθε Φεστιβάλ.
- **Φεστιβάλ Αθηνών¹⁴**. Αποτελεί άξονα του ιστορικού, καταξιωμένου και διεθνούς φήμης «Ελληνικού Φεστιβάλ» (πρώην Φεστιβάλ Αθηνών και Επιδαύρου). Παρουσιάζει κατά τους καλοκαιρινούς μήνες ποικίλες πολιτιστικές εκδηλώσεις, στις οποίες συμπεριλαμβάνονται και παραστάσεις χορού διαφόρων ειδών, από Έλληνες και ξένους δημιουργούς. Η μεγάλη φήμη του Φεστιβάλ, το γεγονός ότι λαμβάνει χώρα στην πρωτεύουσα την ίδια περίπου περίοδο με το ΔΦΧΚ, η οικονομική του ισχύς, και η δυνατότητά του να προσκαλεί αναγνωρισμένα ονόματα του σύγχρονου χορού, το καθιστούν δυνητικά ισχυρό ανταγωνιστή του ΔΦΧΚ. Πάντως τα δύο Φεστιβάλ φαίνεται να έχουν διαφορετικούς στόχους και να απευθύνονται σε διαφορετικά κοινά. Το

¹² Ιστοσελίδα «Ένα μικρό βήμα», 2012.

¹³ Dancepress, 2012.

¹⁴ Ιστοσελίδα Ελληνικού Φεστιβάλ, 2012.

Φεστιβάλ Αθηνών επικεντρώνεται στην παρουσίαση παγκοσμίως καταξιωμένων καλλιτεχνών από διαφορετικά είδη τέχνης και απευθύνεται σε ένα ευρύ κοινό, που περιλαμβάνει μνημένους και αμύητους. Το ΔΦΧΚ, αντίθετα, επικεντρώνεται αποκλειστικά στον σύγχρονο χορό και στις καινοτομίες του, ρισκάροντας ταυτόχρονα την παρουσίαση και νέων, αγνώστων αλλά πολλά υποσχόμενων καλλιτεχνών. Δημιουργεί κατ' αυτόν τον τρόπο ένα ξεκάθαρο μονομερές προφίλ, το οποίο αφ' ενός μεν αποσκοπεί στην προσέλκυση ενός ευρύτερου κοινού, αφ' ετέρου δε ικανοποιεί και τους ειδήμονες του είδους, που αναζητούν ειδικότερες και πιο προκλητικές πνευματικά παραστάσεις.

Συνοψίζοντας, το ΔΦΧΚ αντιμετωπίζει ανταγωνισμό κυρίως από το νεότερο αλλά παρόμοιου χαρακτήρα Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Αθηνών, αφού καταφέρνει να αυξάνει σταθερά την φήμη του εντός και εκτός των συνόρων της Ελλάδας, διατηρώντας ταυτόχρονα διακριτό καλλιτεχνικό περιεχόμενο και προφίλ, που το ξεχωρίζει από τις υπόλοιπες φεστιβαλικές διοργανώσεις σύγχρονου χορού. Σε κάθε περίπτωση, η δυσχερής οικονομική κατάσταση της χώρας και των πολιτών αναμένεται να απειλήσει το ΔΦΧΚ, τόσο λόγω της μείωσης των κρατικών επιχορηγήσεων όσο και εξαιτίας της μείωσης της αγοραστικής δύναμης του υπάρχοντος και του δυνητικού κοινού.

ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΟ ΔΦΧΚ

1. Συνέχιση της αгаστικής λειτουργίας του ΔΦΧΚ στις παρούσες συνθήκες οικονομικής κρίσης.
2. Διατήρηση του υπάρχοντος κοινού του ΔΦΧΚ και αύξηση και διεύρυνση του κοινού του, με ιδιαίτερη έμφαση στο κοινό της Καλαμάτας και της Μεσσηνίας και στους θεατές νέας ηλικίας.
3. Περαιτέρω ενίσχυση της τεχνογνωσίας και της ειδίκευσης του προσωπικού σε τομείς της πολιτιστικής διαχείρισης και ανάπτυξη του εθελοντισμού.
4. Προσφορά παραστάσεων και λοιπών εκδηλώσεων σύγχρονου χορού και κατά τους χειμερινούς μήνες, με στόχο την συνεχιζόμενη καλλιέργεια των πολιτών, αναφορικά με τον σύγχρονο χορό.
5. Ανάπτυξη των υπαρχόντων μεθόδων μάρκετινγκ και υιοθέτηση νέων για την αποτελεσματικότερη προώθηση του Φεστιβάλ.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Προτείνονται οι ακόλουθες στρατηγικές για την επίτευξη των παραπάνω στόχων:

1. Η έντονη και συνεχιζόμενη οικονομική κρίση απειλεί τη βιωσιμότητα του ΔΦΧΚ, όπως, άλλωστε και άλλων πολιτιστικών οργανισμών και φορέων της χώρας, λόγω της μείωσης τόσο των κρατικών επιχορηγήσεων όσο και της αγοραστικής δύναμης των πολιτών, οι οποίοι περιορίζουν τις δαπάνες των δραστηριοτήτων ελεύθερου χρόνου, ψυχαγωγίας και πολιτισμού. Το ΔΦΧΚ, προκειμένου να συνεχίσει τη λειτουργία του, οφείλει να συνεχίσει την ήδη εφαρμοζόμενη στρατηγική του της καλής οικονομικής διαχείρισης και της επαγγελματικής αξιοπιστίας. Επιπλέον, η στρατηγική του περιορισμού της διάρκειας του Φεστιβάλ και του αριθμού των παραστάσεων που υιοθετήθηκε το 2011 προκειμένου να μην υπάρξουν εκπτώσεις στην καλλιτεχνική ποιότητα, είχε θετική ανταπόκριση και μπορεί να συνεχιστεί, εφ' όσον το απαιτούν οι συνθήκες. Παράλληλα με την διατήρηση των υπαρχουσών πηγών χρηματοδότησης, κρίνεται απαραίτητη και η αναζήτηση νέων: το ΔΦΧΚ χρειάζεται να εντοπίσει νέους χορηγούς, αλλά και να δημιουργήσει πιο στενές συνεργασίες με τον εθνικό και τοπικό επιχειρηματικό κλάδο. Τέλος, αν και ο μη κερδοσκοπικός χαρακτήρας του ΔΦΧΚ καθιστά την αύξηση των τιμών των εισιτηρίων απαγορευτική στο πλαίσιο της κοινωνικής αποστολής του¹⁵, η πιο επισταμένη χρήση μεθόδων προώθησης και συγκεκριμένα προσωπικών πωλήσεων και προώθησης πωλήσεων σε συνεργασία με τοπικούς και εθνικούς φορείς, μπορεί να οδηγήσει στην αύξηση του κοινού, και άρα των ιδίων εσόδων του ΔΦΧΚ.
2. Ο δεύτερος στόχος προϋποθέτει τη διαφύλαξη της ποιότητας και της ιδιαιτερότητας του ΔΦΧΚ, προκειμένου να διατηρηθεί το υπάρχον κοινό και να αυξηθεί η συχνότητα συμμετοχής του. Η δημιουργία ιδιαίτερου θεσμού «Μελών» του ΔΦΧΚ και η προσφορά προνομίων σε αυτά (υπό την μορφή π.χ. εκπτώσεων, προνομιακής προώλησης κλπ.) θα ενισχύσει την αφοσίωση (loyalty) της σταθερής βάσεως του κοινού του ΔΦΧΚ, που

¹⁵ Προϋποθέτει την κατάρριψη κάθε εμποδίου πρόσβασης, συμπεριλαμβανομένου και του οικονομικού, προκειμένου να προστατεύεται το δικαίωμα όλων ανεξαιρέτως στην απόλαυση των αγαθών της τέχνης (Κουρή, 2009).

είναι απαραίτητη για την επιβίωση του οργανισμού, βάσει του κανόνα μάρκετινγκ «80-20»¹⁶.

Για τη διεύρυνση του κοινού του ΔΦΧΚ είναι αναγκαία η περαιτέρω ανάπτυξη της αναγνωρισιμότητάς του, ιδιαίτερα στην τοπική κοινωνία και στην περιφέρεια. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η πιο επικεντρωμένη και επισταμένη χρήση μεθόδων προώθησης μπορεί αφ' ενός να διατηρήσει το υπάρχον κοινό και αφ' ετέρου να προσελκύσει νέους θεατές. Η υιοθέτηση συστήματος online πώλησης εισιτηρίων, μέσω της ιστοσελίδας του οργανισμού, θα διευκολύνει την αμεσότερη αγορά εισιτηρίων, ενώ η οργάνωση της μεταφοράς ομάδων θεατών από τις γειτονικές περιοχές από και προς τους χώρους παραστάσεων του Φεστιβάλ, ενδεχομένως σε συνεργασία με τον Δήμο Καλαμάτας ή το ΚΤΕΛ Μεσσηνίας, θα επιτρέψει την κατάρριψη γεωγραφικών εμποδίων και την ευρύτερη προσέλευση κοινού.

Τέλος, η ανάπτυξη συνεργασιών με εκπαιδευτικούς και άλλους κοινωνικούς και επιχειρηματικούς φορείς (π.χ. Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, ΤΕΙ Καλαμάτας, σχολεία της ευρύτερης περιοχής, Κ.Α.Π.Η., Επιμελητήριο Μεσσηνίας κλπ.) θα ενισχύσει την ενημέρωση ατόμων κάθε ηλικίας, και φυσικά των νέων, για την τέχνη του σύγχρονου χορού. Παράλληλα, η έναρξη προσωπικών πωλήσεων στις ομάδες αυτές μπορεί να προσελκύσει μέλη τους ως νέους θεατές.

3. Ο τρίτος στόχος μπορεί να επιτευχθεί μέσα από την ενίσχυση των συνεργασιών με εκπαιδευτικούς φορείς, και ιδιαιτέρως τη Σχολή Ανθρωπιστικών Επιστημών και Πολιτισμικών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου, που έχει ως έδρα της την Καλαμάτα και εκπαιδεύει τους φοιτητές στον αναπτυσσόμενο κλάδο της πολιτιστικής διαχείρισης. Η προσφορά τεχνογνωσίας θα υποστήριζε τη μετεκπαίδευση των συνεργατών του ΔΦΧΚ και συνεπώς τη βελτίωση του επιτυχημένου φορέα, συμβάλλοντας στην αντιμετώπιση εμμενουσών πρακτικών δυσχερειών. Επιπλέον, η οργανωμένη ανάπτυξη του εθελοντισμού στο πλαίσιο του φορέα, θα έφερνε περισσότερο κόσμο και ιδιαιτέρως τους νέους κοντά στον θεσμό, δημιουργώντας αμοιβαιότητα εποικοδομητικών συνεργασιών: οι μεν εθελοντές αποκτούν εργασιακή προϋπηρεσία, αποκομίζουν γνώσεις και δεξιότητες, έρχονται σε ουσιαστική επαφή με τον τομέα του σύγχρονου χορού και κερδίζουν ηθική αναγνώριση, το δε ΔΦΧΚ επωφελείται τόσο από την εθελοντική εργασία όσο και από το άνοιγμα στην κοινωνία.

¹⁶ Κανόνας 80-20 μάρκετινγκ: το 80% των πωλήσεων σε μια κατηγορία γίνεται από το 20% της βάσης των καταναλωτών, δηλαδή των αφοσιωμένων πελατών (Kotler και Scheff, 1997, σ. 103).

4. Το ΔΦΧΚ είναι μεν καλοκαιρινός θεσμός, ίσως όμως περιορίζεται εποχιακά και λόγω της έλλειψης μόνιμης κατάλληλης στέγης για την φιλοξενία παραστάσεων σύγχρονου χορού καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Η λειτουργία του Μεγάλου Χορού στο άμεσο μέλλον θα δώσει λύση στο ανωτέρω πρόβλημα, παρέχοντας τη δυνατότητα παρουσίασης παραστάσεων και παραλλήλων εκδηλώσεων σύγχρονου χορού και κατά τους υπόλοιπους μήνες του χρόνου. Άλλωστε, ο διοργανωτής του ΔΦΧΚ, το Διεθνές Κέντρο Χορού, λειτουργεί και στελεχώνεται όλο το έτος. Η ως άνω δραστηριοποίησή του μπορεί να ενισχύσει τη συστηματική καλλιέργεια των πολιτών αναφορικά με τον σύγχρονο χορό, δημιουργώντας νέο κοινό για το Φεστιβάλ και τονώνοντας την πολιτιστική και οικονομική ζωή της πόλης.

5. Για την επίτευξη του τελευταίου στόχου, απαραίτητη είναι η κατάρτιση επιχειρηματικών σχεδίων (business plans) μάρκετινγκ. Με βάση τα αποτελέσματα της εκπονημένης έρευνας κοινού (βλ. παρακάτω), μπορούν να επιλεγούν τα κοινά-στόχος, να υιοθετηθούν οι καταλληλότερες επικοινωνιακές μέθοδοι και να τεθούν πρότυπα ελέγχου και αξιολόγησης, που θα υποστηρίξουν την επίτευξη των στόχων του ΔΦΧΚ. Βέβαια, δύσκολα μπορούν να καταρτιστούν μακροπρόθεσμα στρατηγικά επιχειρηματικά σχέδια αναφορικά με τον καλλιτεχνικό προγραμματισμό, την οικονομική διαχείριση, την ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού ή και το μάρκετινγκ του οργανισμού, αφού ο φορέας δεν ενημερώνεται εγκαίρως από το κράτος σχετικά με την οικονομική υποστήριξη που θα λάβει. Όμως ακόμη και τότε, η ενημέρωση καλύπτει μόνο ένα έτος και όχι σειρά ετών, όπως θα προϋπέθετε ο στρατηγικός σχεδιασμός. Η πραγματικότητα αυτή είναι για την ώρα ανυπέρβλητη, αφού δεν εξαρτάται από τον ίδιο τον οργανισμό, αλλά από τον τρόπο λειτουργίας των κρατικών δομών.

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΔΦΧΚ

Έρευνα αγοράς

Το 2010, πραγματοποιήθηκε κατά το 16^ο ΔΦΧΚ έρευνα κοινού από τον οργανισμό, μέσω της μεθόδου των ερωτηματολογίων. Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο (μέγεθος Α4, 1 φύλλο, δισέλιδο) περιελάμβανε ποσοτικές και ποιοτικές ερωτήσεις και σχεδιάστηκε στα ελληνικά και στα αγγλικά, προκειμένου να απευθυνθεί τόσο στο ελληνικό όσο και στο

διεθνές κοινό του Φεστιβάλ. Μοιράστηκε από το προσωπικό του ΔΦΧΚ, πριν και μετά τις παραστάσεις στην είσοδο του Κάστρου, και συμπληρώθηκε ανώνυμα από το κοινό¹⁷.

Οι συμπεριλαμβανόμενες ερωτήσεις στόχευαν στη συγκέντρωση πληροφοριών για τους θεατές του Φεστιβάλ, αναφορικά με:

- α) τη δημογραφική τους σύσταση (φύλο, ηλικία, τόπος κατοικίας, μορφωτικό επίπεδο),
- β) τη σχέση τους με τον πολιτισμό και ιδιαίτερα με τον σύγχρονο χορό,
- γ) τη συχνότητα επίσκεψης του ΔΦΧΚ και τις προσωπικές επιλογές παραστάσεων και παράλληλων εκδηλώσεων,
- δ) τον τρόπο αγοράς εισιτηρίων, τον τρόπο ενημέρωσης αναφορικά με το Φεστιβάλ και την προσωπική αξιολόγηση των χρησιμοποιούμενων ενημερωτικών μέσων,
- ε) τις θετικές απόψεις και τις προτάσεις βελτίωσης των θεατών.

Η έρευνα αυτή επιτρέπει την αξιολόγηση, τον σχεδιασμό και την βελτίωση τόσο της καλλιτεχνικής όσο και της επικοινωνιακής στρατηγικής του οργανισμού, βάσει απτών στοιχείων.

Ποσοτικά επιπλέον στοιχεία για το κοινό συγκεντρώνονται μέσω της καταμέτρησης των εισιτηρίων για κάθε παράσταση και παράλληλη εκδήλωση χωριστά, επιτρέποντας τον σχηματισμό απολογιστικής εικόνας για τον αριθμό των θεατών και τα έσοδα του ΔΦΧΚ (παρουσιάζονται παρακάτω).

Μέθοδοι Προώθησης

Αν και το ΔΦΧΚ δεν διαθέτει ξεχωριστό τμήμα Μάρκετινγκ, χρησιμοποιεί μια σειρά μέσων για την προβολή του και την προσέλκυση κοινού. Κυρίως επενδύει στη διαφήμιση και στις δημόσιες σχέσεις, ενώ η προώθηση πωλήσεων και οι προσωπικές πωλήσεις δεν είναι τόσο ανεπτυγμένες.

Διαφήμιση:

- Εκδίδεται μια ποικιλία καλαίσθητων έντυπων μέσων, όπως φυλλάδια, αφίσες, μπροσούρες, κάρτες, κατάλογοι των Φεστιβάλ και άλλες εκδόσεις σχετικές με τον σύγχρονο χορό, που διανέμονται στους χώρους του οργανισμού, των παραστάσεων

¹⁷ Δεν διατίθενται αναλυτικά στοιχεία αναφορικά με το δείγμα ή τα αποτελέσματα της έρευνας.

και αγοράς εισιτηρίων για το Φεστιβάλ, καθώς και σε ξενοδοχεία και κεντρικά σημεία της Καλαμάτας.

- Αποστέλλονται ενημερωτικά δελτία στα εγγεγραμμένα μέλη, που πληροφορούν για το καλλιτεχνικό πρόγραμμα του ΔΦΧΚ.
- Το ΔΦΧΚ προβάλλεται στα έντυπα και ηλεκτρονικά εθνικά και διεθνή ΜΜΕ, μεταξύ των οποίων και εξειδικευμένα μέσα, όπως για παράδειγμα τα έντυπα *Mouvement*, *Dance Magazine* και *World Media Network*.
- Το ΔΦΧΚ παρουσιάζει ραδιοφωνική και τηλεοπτική διαφήμιση σε τοπικά και εθνικά μέσα, με την υποστήριξη χορηγών επικοινωνίας.
- Διαθέτει ιστοσελίδα¹⁸ σε δύο γλώσσες (ελληνικά και αγγλικά), προκειμένου να απευθύνεται σε ελληνικό και ξένο κοινό. Η ιστοσελίδα περιλαμβάνει:
 - στοιχεία για την ταυτότητα του οργανισμού (ιστορικό, στόχοι, οργανόγραμμα, συνεργάτες), το καλλιτεχνικό πρόγραμμα και τους χώρους διεξαγωγής του Φεστιβάλ,
 - αρχείο των προγραμμάτων των πραγματοποιημένων Φεστιβάλ από την ίδρυση του ΔΦΧΚ,
 - πληροφορίες για αγορά εισιτηρίων, αν και δεν προσφέρει δυνατότητα online αγοράς εισιτηρίων,
 - αναφορά στους χορηγούς και υποστηρικτές,
 - τα στοιχεία επικοινωνίας του οργανισμού,
 - δυνατότητα online εγγραφής στο ενημερωτικό δελτίο του ΔΦΧΚ,
 - πληροφόρηση για τους βασικούς φορείς του Δήμου Καλαμάτας προς διευκόλυνση των ταξιδιωτών.

Δημόσιες σχέσεις:

- Το ΔΦΧΚ αποστέλλει προς δημοσίευση αναλυτικά δελτία τύπου στα τοπικά και εθνικά ΜΜΕ, πριν και κατά τη διενέργεια του Φεστιβάλ, με στόχο την ευρεία ενημέρωση του υπάρχοντος και του δυνητικού κοινού. Λόγω της ευρείας πλέον αναγνωρισιμότητας του Φεστιβάλ, τα δελτία του τυγχάνουν δημοσίευσης.

¹⁸ Ιστοσελίδα ΔΦΧΚ, 2012.

- Διοργανώνει κάθε χρόνο συνεντεύξεις τύπου για την παρουσίαση του καλλιτεχνικού προγράμματός του, ενώ εκπρόσωποι τύπου από τα εθνικά και τα διεθνή μέσα προσέρχονται στο Φεστιβάλ, αρθρογραφώντας γι' αυτό.
- Διατηρεί και καλλιεργεί σχέσεις με σημαντικές ελληνικές και ξένες προσωπικότητες από τους χώρους των τεχνών, των επιστημών, των επιχειρήσεων και της πολιτικής, προσκαλώντας τους στο Φεστιβάλ.
- Τέλος, το ΔΦΧΚ φροντίζει με διάφορους τρόπους την ενίσχυση των συνεργασιών με κοινωνικούς, εκπαιδευτικούς, δημοτικούς και επιχειρηματικούς φορείς της τοπικής κοινωνίας. Έτσι, για παράδειγμα, η καλλιτεχνική διευθύντρια κα. Β. Μαραγκοπούλου παρουσίασε στοιχεία της καλλιτεχνικής και διοικητικής διαχείρισης του ΔΦΧΚ στο φοιτητικό κοινό της Σχολής Ανθρωπιστικών Επιστημών και Πολιτισμικών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου (2010), ενώ το Διεθνές Κέντρο Χορού υποστήριξε την εκπόνηση πτυχιακών εργασιών και άλλων μελετών της Σχολής αναφορικά με τον οργανισμό, παρέχοντας στοιχεία και δεδομένα.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΔΦΧΚ

Α. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

ΓΙΑ ΤΟ

17 ο ΔΙΕΘΝΕΣ ΦΕΣΤΙΒΑΛ ΧΟΡΟΥ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ (14 Ιουλίου - 21 Ιουλίου 2011)¹⁹

<u>ΕΣΟΔΑ</u>	€
ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ ΥΠ.ΠΟ.Τ.	400.000,00
ΆΛΛΑ ΕΣΟΔΑ (Δήμος Καλαμάτας, ίδια έσοδα από εισιτήρια, χορηγίες κλπ.)	300.000,00
ΣΥΝΟΛΟ	700.000,00

<u>ΕΞΟΔΑ</u>	€
ΞΕΝΕΣ ΟΜΑΔΕΣ	236.117,00
ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ	38.928,00
ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ ΣΥΓΧΡΟΝΟΥ ΧΟΡΟΥ	5.815,00
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	14.035,00
ΠΑΡΑΛΛΗΛΕΣ ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ	4.176,00
ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΕΡΓΟΥ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ	110.500,00
ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ	208.500,00
ΕΝΤΥΠΑ	24.100,00
ΠΡΟΒΟΛΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	36.300,00
ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	7.700,00
ΑΠΡΟΒΛΕΠΤΑ ΕΞΟΔΑ	13.829,00
ΣΥΝΟΛΟ	700.000,00

¹⁹ Πετρογιάννης, 2011. Φάρης, 2011.

Β. ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΔΦΧΚ 2002-2009

Έτος, ΔΦΧΚ	Παραστάσεις	Ξένες Ομάδες	Ελληνικές ομάδες	Παράλλ/λες Εκδηλώσεις	Έσοδα Εισιτηρίων (€)	Αριθμός Θεατών Παραστάσεων	Αριθμός Θεατών Παράλλ/λων Εκδηλώσεων	Σύνολο Θεατών
2002, 8 ^ο	14	6	2	-----	57.900	5.811	-----	5.811
2003, 9 ^ο	20	8	4	-----	65.840	5.592	-----	5.592
2004, 10 ^ο	13	6	2	17	64.080	4.622	3.000	7.622
2005, 11 ^ο	14	5	3	5	75.270	5.191	2.500	7.691
2006, 12 ^ο	20	9	2	5	80.580	5.377	1.500	6.877
2007, 13 ^ο	17	6	2	9	94.936	5.650	5.000	10.650
2008, 14 ^ο	17	8	1	11	95.167	6.050	5.000	11.050
2009, 15 ^ο	20	9	2	12	115.730	7.086	5.000	12.086

Πίνακας 1: Απολογισμός παραστάσεων, κοινού και εσόδων για το χρονικό διάστημα 2002-2009 (8^ο-15^ο ΔΦΧΚ)²⁰.

²⁰ Πηγή: Διεθνές Κέντρο Χορού Καλαμάτας.

ΒΡΑΧΥΓΡΑΦΙΕΣ

Δ.Ε.Π.Α.Κ. = Δημοτική Επιχείρηση Πολιτιστικής Ανάπτυξης Καλαμάτας

ΔΗ.ΠΕ.ΘΕ.Κ. = Δημοτικό Περιφερειακό Θέατρο Καλαμάτας

ΔΦΧΚ = Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας

ΥΠ.ΠΟ. = Υπουργείο Πολιτισμού

ΥΠ.ΠΟ.Τ. = Υπουργείο Πολιτισμού και Τουρισμού

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Dancepress (2012). «1^ο Φεστιβάλ Σύγχρονου Χορού Θεσσαλονίκης». Ανασύρθηκε από <http://www.dancepress.gr/?i=news.el.festivals.1053>
- Δήμος Καλαμάτας (2011). Ιστοχώρος Δήμου Καλαμάτας. Ανασύρθηκε από <http://www.kalamata.gr/default.asp?static=187>
- Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας (2012). Ιστοχώρος Διεθνούς Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας. Ανασύρθηκε από <http://www.kalamatadancefestival.gr>
- Ελληνικό Φεστιβάλ (2012). Ιστοσελίδα Ελληνικού Φεστιβάλ. Ανασύρθηκε από <http://www.hellenicfestival.gr/>
- Ένα Μικρό Βήμα (2012). Ιστοσελίδα οργανισμού. Ανασύρθηκε από <http://www.enamikrovima.eu>
- Κατίτ, Ρ. (2010). *Ο σύγχρονος πολιτισμός και το περιβάλλον στο πλαίσιο της βιώσιμης ανάπτυξης: η περίπτωση της Καλαμάτας*. Αδημοσίευτη πτυχιακή εργασία, Τμήμα Ιστορίας Αρχαιολογίας και Διαχείρισης Πολιτισμικών Αγαθών, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Καλαμάτα (επιβλέπουσα κα. Μ. Κουρή, συνεπιβλέπων κ. Π. Παταργιάς).
- Κίσσα, Π. *Η εξέλιξη του νεοελληνικού χορού κατά τη διάρκεια του 20^{ου} αιώνα και η επίδρασή του στην καλλιτεχνική έκφραση της χώρας*. Διδακτορική διατριβή, που εκπονείται στο Τμήμα Ιστορίας Αρχαιολογίας και Διαχείρισης Πολιτισμικών Αγαθών, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου (επιβλέπουσα Επικ. Καθ. κα. Ιωάννα Σπηλιοπούλου, συνεπιβλέπουσα Καθ. κα. Χρυσόθεμις Βασιλάκου, μέλος Επικ. Καθ. κα. Κωνσταντίνα Σερεμετάκη), με ενότητα αφιερωμένη στο ΔΦΧΚ.
- Κουρή, Μ. (2009). «Οι επιρροές της ιδεολογίας του Ρομαντισμού στη σύγχρονη πολιτιστική πολιτική και διαχείριση». Στο Δ. Μαγριπλής (εκδ. επιμέλεια), *Η ιδεολογία στο χρόνο μέσα από εκφάνσεις του πολιτιστικού φαινομένου*. Θεσσαλονίκη: Εκδοτικός Οίκος Αντ. Σταμούλη, σσ.371-398.
- Kotler, P. και Scheff, J. (1997). *Standing room only. Strategies for marketing in the performing arts*. Boston: Harvard School Press.
- Μαραγκοπούλου, Β. 2010. Παρουσίαση του ΔΦΧΚ στο πλαίσιο του μαθήματος «Επιτόπια μελέτη θεμάτων διαχείρισης πολιτισμικών αγαθών», στο Τμήμα Ιστορίας Αρχαιολογίας και Διαχείρισης Πολιτισμικών Αγαθών, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, 17 Μαΐου 2010.
- Νόμος 2434 (2008). *Περί της σύστασης της «Φάρις»*, ΦΕΚ Β' 1-12-2008.
- Πετρογιάννης, Α. (10.6.2011). Φεστιβάλ Χορού: γενναία επιχορήγηση από το ΥΠ.ΠΟ., εφημερίδα «Θάρρος», αρ. φύλλου 33564 Ανασύρθηκε από http://www.tharrosnews.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=31715&Itemid=32

- Πολιτισμικός Οργανισμός Δήμου Αθηναίων (2012). «8^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Αθηνών». Ανασύρθηκε από <http://www.athenscityculture.gr/node/9762>
- Σπυράκη, Β. (2011). *Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, Περιπτωσιολογική Μελέτη*. Δημοσίευτη πτυχιακή εργασία, Τμήμα Ιστορίας Αρχαιολογίας και Διαχείρισης Πολιτισμικών Αγαθών, Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, Καλαμάτα (επιβλέπουσα κα. Ε. Αντζουλάτου-Ρετσίδα, συνεπιβλέπουσα κα. Μ. Κουρή).
- Σωματείο Ελλήνων Χορογράφων (2012). Ιστοσελίδα Σωματείου Ελλήνων Χορογράφων. Ανασύρθηκε από <http://www.choreographers.gr/>
- «Φάρις» (9.6.2011). Απόφαση Δ.Σ. αριθ. 70.2011, «Έγκριση Προϋπολογισμού 17^ο Διεθνούς Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας». Καλαμάτα: Δήμος Καλαμάτας.

Έντυπο υλικό από το Διεθνές Κέντρο Χορού

- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (1995). *1^ο Φεστιβάλ Καλαμάτας – Χορός, 17/7-3/8/1995*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (1996). *2^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού, 22/7-8/8/1996*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (1997). *3^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 18/7-4/8/1997*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (1998). *4^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 24/7-2/8/1998*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (1999). *5^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 16-26/7/1999*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (2000). *6^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 14-23/7/2000*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (2001). *7^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 13-23/7/2001*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (2002). *8^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 25/7-5/8/2002*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (2003). *9^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 18-27/7/2003*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (2004). *10^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 16-25/7/2004*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (2005). *11^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 15-24/7/2005*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (2006). *12^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 14-23/7/2006*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (2007). *13^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 13-22/7/2007*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Δ.Ε.Π.Α.Κ. (2008). *14^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 18-27/7/2008*. Καλαμάτα: Δ.Ε.Π.Α.Κ.
- Φάρις, (2009). *15^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 16-26/7/2009*. Καλαμάτα: Φάρις
- Φάρις, (2010). *16^ο Διεθνές Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, 15-22/7/2010*. Καλαμάτα: Φάρις



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