

Ίδρυση διαχείριση και ανάπτυξη επιχείρησης

Εισαγωγή

Το παρόν βιβλίο φιλοδοξεί να σταθεί αρωγός στα πρώτα δύσκολα επιχειρηματικά βήματα να αποτελέσει δηλαδή έναν πρακτικό οδηγό, που με απλό και κατανοητό τρόπο θα διαφωτίζει το νέο επιχειρηματία σε θέματα που αφορούν στην επιχειρηματικότητα, στη χρηματοοικονομική λειτουργία και στη λογιστική παρακολούθηση.

Το περιεχόμενο του βιβλίου επιδιώκει να καλύψει, με συνοπτικό τρόπο αλλά και πληρότητα, όλες τις πτυχές και τα ζητήματα που θα κληθεί να αντιμετωπίσει ένας επιχειρηματίας: από την αρχική ιδέα, στην προσπάθεια υλοποίησής της καθώς και ζητήματα λειτουργίας της επιχείρησης.

Εκτός από τις ανάγκες του υποψήφιου ή και εν ενεργεία επιχειρηματία, το βιβλίο καλύπτει θέματα που ενδιαφέρουν και κάθε εργαζόμενο σε μια επιχείρηση όπως είναι το marketing, η κατάρτιση επιχειρηματικών σχεδίων, η οργανωτική δομή μιας επιχείρησης, η λογιστική οργάνωση η χρηματοοικονομική λειτουργία κτλ.

Η πρόθεση επιχειρηματικής δράσης δημιουργεί τα πρώτα ερωτήματα και προβληματισμούς. Ποιες είναι οι ενέργειες που πρέπει να κάνουμε και με ποιά σειρά; τι πρέπει να γνωρίζουμε; Πρέπει να ιδρύσω εταιρεία και ποιός μορφής; Το βιβλίο, στόχο έχει να καλύψει με πληρότητα τα παραπάνω αλλά και πολλά άλλα ερωτήματα με επιχειρηματική προσέγγιση και πρακτικό τρόπο. Να αποτελέσει ένα **οδικό χάρτη**, για την υλοποίηση ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος.

Οδικός χάρτης υλοποίησης μιας επιχειρηματικής ιδέας:

Τα δέκα βήματα για την ίδρυση και λειτουργία της επιχείρησης

- 1, 2** • Αναζήτηση, αξιολόγηση και επιλογή της επιχειρηματικής ιδέας
 - Διερεύνηση, ανάλυση και προσδιορισμός των στοιχείων του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης

 - 3, 4** • Απόφαση για ίδρυση νέας επιχείρησης ή αγορά ήδη υπάρχουσας
 - Πραγματοποιούμε έρευνα αγοράς

 - 5, 6** • Κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου (Επιλογή νομικής μορφής, σχέδιο Μαρκετιγκ, σχεδιασμος τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας κ.ά)
 - Οριστικοποίηση χρηματοδοτικού σχήματος - Διασφάλιση χρηματοδότησης

 - 7, 8** • Έναρξη εργασιών ΔΟΥ
 - Ολοκλήρωση εργασιών εγκατάστασης λήψη απαραίτητων αδειών και εγκρίσεων λειτουργίας

 - 9, 10** • Έναρξη παραγωγικής λειτουργίας
 - Λήψη ανατροφοδότησης και Έλεγχος πορείας υλοποίησης σχεδίου - προσαρμογές τροποποιήσεις
-

1. Αναζήτηση, αξιολόγηση και επιλογή της επιχειρηματικής ιδέας...

Ερευνούμε εξαντλητικά καινοτόμες ιδέες, αναγνωρίζουμε και αξιολογούμε ευκαιρίες κέρδους. Προσπαθούμε να εφαρμόσουμε καινοτόμες ιδέες και πρωτοπόρες επιχειρηματικές πρακτικές. Εντοπίζουμε πιθανούς κινδύνους αποτυχίας. Καταγράφουμε την τελική μας επιχειρηματική ιδέα.

2. Διερεύνηση ανάλυση και προσδιορισμός των στοιχείων του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος

Προσδιορίζουμε τα στοιχεία του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και να αναλύουμε την επίδρασή τους στην επιχειρηματική δράση. Αναγνωρίζουμε τη σημασία τους και συνυπολογίζουμε τις παραμέτρους αυτές στις επιχειρηματικές μας αποφάσεις.

3. Αναλύουμε τους λόγους που μπορεί να μας οδηγήσουν στην ίδρυση μιας νέας επιχείρησης ή την αγορά μιας υπάρχουσας

Αναλύουμε τα πλεονεκτήματα αλλά και τα μειονεκτήματα που παρουσιάζει η κάθε λύση.

4. Πραγματοποιούμε έρευνα αγοράς

Μετά την αρχική ιδέα, θα πρέπει να γίνει η **έρευνα αγοράς**, δηλαδή η συλλογή, επεξεργασία και ανάλυσης πληροφοριών σχετικών με την αγορά που σκοπεύει να δραστηριοποιηθεί μια επιχείρηση ή και ήδη δραστηριοποιείται. Κύριος στόχος είναι η καταγραφή και χαρτογράφηση των αναγκών των καταναλωτών σε μια αγορά, σε σχέση με τα αγαθά και τις υπηρεσίες. Καταγράφεται η ζήτηση αλλά και η προσφορά των αγαθών και εξετάζονται οι παράγοντες που επιδρούν.

5. Σημαντικό επόμενο βήμα είναι η κατάρτιση ενός επιχειρηματικού σχεδίου

Το σχέδιο αυτό περιγράφει το όραμα, τη στρατηγική και τους στόχους της επιχείρησης. Περιγράφεται επίσης ο τρόπος οργάνωσης και διοίκησης της επιχείρησης αλλά και ο τρόπος διεύθυνσης και ελέγχου. Εμπεριέχεται συνοπτικό σχέδιο λειτουργίας στο οποίο περιγράφονται οι μέθοδοι παραγωγής, οι απαιτούμενες εγκαταστάσεις και ο μηχανολογικός εξοπλισμός, ο τρόπος ελέγχου της ποιότητας, οι πηγές και οι διαδικασίες προμηθειών των απαιτούμενων πρώτων και βοηθητικών υλών κ.ά. Ακόμη, το σχέδιο προώθησης των προϊόντων και υπηρεσιών και το οικονομικό πρόγραμμα σύμφωνα με το οποίο προσδιορίζονται οι χρηματοδοτικές ανάγκες και οι βασικές πηγές χρηματοδότησης της επιχείρησης. Τέλος παρουσιάζονται οι προβλέψεις οικονομικών στοιχείων (έσοδα-έξοδα, αποτελέσματα) από τη λειτουργία της επιχείρησης για τα επόμενα 3-5 έτη.

Ο νέος επιχειρηματίας πρέπει επίσης να αποφασίσει αν θα επιχειρήσει μόνος του ή θα συνεργαστεί με άλλους. Στη δεύτερη περίπτωση θα πρέπει να επιλεγεί και η **νομική μορφή** που θα έχει η επιχείρηση.

6. Χρηματοοικονομικός σχεδιασμός (Financial planning) ή οικονομικό πρόγραμμα

Είναι μια διαδικασία με βάση την οποία προσδιορίζονται οι χρηματοοικονομικές ανάγκες και οι βασικές πηγές χρηματοδότησης της επιχείρησης. Προσπαθεί να δώσει απαντήσεις σε κρίσιμα ερωτήματα, όπως:

- Ποιες είναι οι μελλοντικές χρηματοδοτικές ανάγκες;
- Ποιες θα είναι οι πηγές προέλευσης νέων κεφαλαίων που θα καλύψουν μελλοντικές ανάγκες ;
- Ποια θα είναι η αναλογία ιδίων με ξένα κεφάλαια, έτσι ώστε να υπάρχει μόχλευση και ρευστότητα αλλά όχι σε βάρος της βιωσιμότητας της ίδιας της επιχείρησης ;
- Ποιες είναι οι ανάγκες σε κεφάλαια κίνησης και πως θα εξευρεθούν

7 & 8. Έναρξη εργασιών στην αρμόδια Δ.Ο.Υ και ολοκλήρωση εργασιών εγκατάστασης, λήψη απαραίτητων αδειών και εγκρίσεων λειτουργίας

Πέρα από τα παραπάνω σημαντικότερα βήματα, υπάρχουν και άλλες σημαντικές ενέργειες που οπωσδήποτε πρέπει να κάνει ο επιχειρηματίας. Οι διαδικασίες που πρέπει να γίνουν στην αρμόδια Δ.Ο.Υ (έναρξη), η υποχρέωση εγγραφής στον ΕΦΚΑ και η καταβολή μηνιαίων εισφορών, η έκδοση αδειών λειτουργίας της επιχείρησης (αν αυτό είναι απαραίτητο), οι τακτικές φορολογικές και ασφαλιστικές υποχρεώσεις (όπως ο ΦΠΑ, η υποβολή ΑΠΔ και η καταβολή εισφορών για τους εργαζόμενους), είναι υποχρεώσεις που δεν πρέπει να αμελούνται αλλιώς επιφέρουν πρόστιμα και κυρώσεις. Τα ταμειακά αποθέματα της επιχείρησης δεν είναι χρήματα που ανήκουν στον επιχειρηματία. Με αυτά τα διαθέσιμα θα πρέπει να πληρωθούν όλες οι υποχρεώσεις που συνήθως έχουμε στο τέλος κάθε μήνα (όπως η μισθοδοσία), αλλά και θα πρέπει να υπολογίζουμε και τον ετήσιο φόρο εισοδήματος που θα προκύψει επί των κερδών και την ανάλογη προκαταβολή φόρου.

9 & 10. Έναρξη παραγωγικής λειτουργίας. Λήψη ανατροφοδότησης και έλεγχος πορείας υλοποίησης σχεδίου-προσαρμογές τροποποιήσεις



Ίδρυση και Λειτουργία επιχείρησης

Μετά την έναρξη των εργασιών και κατά την διάρκεια της καθημερινής λειτουργίας

Ολοένα και περισσότερο οι επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από το μέγεθός τους, αναγνωρίζουν την αυξανόμενη σημασία της φήμης τους και των κινδύνων που την επηρεάζουν, ενώ αποδέχονται τη σημασία και τα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή **υπεύθυνων επιχειρηματικών πρακτικών**. Δέχονται ότι η εφαρμογή της υπευθυνότητας στη σχέση τους με τους εργαζόμενούς τους και την κοινότητα στην οποία λειτουργούν είναι πλέον πιο σημαντική από ότι στο παρελθόν.

Στη σύγχρονη οικονομική πραγματικότητα και ειδικότερα σε περιόδους οικονομικής κρίσης, οι επιχειρήσεις επιβάλλεται να λαμβάνουν οργανωτικές αποφάσεις προς την κατεύθυνση της Κοινωνικής Ευθύνης.

Είναι πλέον αποδεκτό από όλους ότι για να λειτουργήσει, να επιβιώσει και να αναπτυχθεί μια επιχείρηση πρέπει να διαθέτει κατάλληλη **οργάνωση και να διοικείται αποτελεσματικά**. Ο νέος επιχειρηματίας θα πρέπει να δώσει έμφαση σε επί μέρους διαδικασίες όπως, ο προγραμματισμός (planning), η οργάνωση (organizing), η διεύθυνση (directing) και ο έλεγχος (controlling), με σκοπό την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Η καλή λειτουργία και η ανάπτυξη της επιχείρησης στηρίζεται κυρίως στο **Ανθρώπινο Δυναμικό** (Human Resources-HR) και στο καλό εργασιακό κλίμα που επικρατεί στην επιχείρηση. Το ανθρώπινο κεφάλαιο αναδεικνύεται το σημαντικότερο όλων και θα καθορίσει αν οι επιχειρήσεις θα επιτύχουν ή απλά θα επιβιώνουν. Γίνεται λόγος πλέον για ένα νέο ROI, **Return on Individuals** σε αντιδιαστολή με την κλασική οικονομολογική προσέγγιση, Return on Investment.

Η καθημερινή λειτουργία υπόκειται σε ένα συγκεκριμένο νομικό και κανονιστικό πλαίσιο, το οποίο η επιχείρηση οφείλει να ακολουθεί και εφαρμόζει. Η **κανονιστική συμμόρφωση** (Compliance) ορίζεται ως η προσαρμογή και λειτουργία κάθε επιχείρησης σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και το ρυθμιστικό πλαίσιο. Παράλληλα, συμμόρφωση υπάρχει και με τις πολιτικές, τους εσωτερικούς κανόνες και τις διαδικασίες που έχουν αναπτυχθεί εσωτερικά σε κάθε επιχείρηση. Είναι ένα «δίκτυ ασφαλείας» που προστατεύει την κάθε επιχείρηση από νομικές συνέπειες και συμβάλλει στην μείωση των κινδύνων για την φήμη και την δημόσια εικόνα της.

Είναι διαπιστωμένο ότι ένας επιχειρηματίας πρέπει να διαθέτει βασικές γνώσεις λογιστικής και χρηματοοικονομικής. Η διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου απαιτεί πολύ **καλή γνώση των οικονομικών μεγεθών** της επιχείρησης. Απαιτεί ανάλυση και επεξεργασία στοιχείων, πριν την λήψη των κρίσιμων αποφάσεων. Είναι καθοριστικής σημασίας η κατανόηση της λειτουργίας των οικονομικών μεγεθών μιας επιχείρησης και των βασικών λογιστικών μεγεθών.

Η αβεβαιότητα, που υπάρχει στην οικονομική ζωή, έχει οδηγήσει τους ανθρώπους στην ανάπτυξη μεθόδων και στρατηγικών για την ολική ή μερική εξασφάλισή τους. Η **χρηματοοικονομική διοίκηση** ασχολείται με την ανάλυση των χρηματοοικονομικών μεγεθών κάθε επιχείρησης, έτσι ώστε να μπορεί να υποστηρίξει τις καθημερινές ή στρατηγικές επιχειρηματικές αποφάσεις. Κρίσιμες επιχειρηματικές αποφάσεις, όπως η αξιολόγηση και επιλογή μιας επένδυσης, ο τρόπος χρηματοδότησης, η κερδοφόρα λειτουργία, στηρίζονται πάνω στην χρηματοοικονομική ανάλυση των οικονομικών μεγεθών.

Οικονομικό και Νομικό περιβάλλον, Οργάνωση και Διοίκηση, Χρηματοδότηση και Κανονιστική συμμόρφωση

2.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί θα ασχοληθούμε με κρίσιμα ζητήματα που αφορούν στο οικονομικό και νομικό περιβάλλον της επιχείρησης και σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης της. Αναφερόμαστε σε ζητήματα που αφορούν στον τρόπο φορολόγησης των επιχειρήσεων και ασφάλισης των επιχειρηματιών. Αναλύουμε επίσης ζητήματα που αφορούν στις υποχρεώσεις των εργοδοτών, με βάση τη νομοθεσία, σε παραμέτρους που συνδέονται με τον τρόπο και τις πηγές χρηματοδότησης των επιχειρήσεων, καθώς και σε ζητήματα κανονιστικής συμμόρφωσης.



Λέξεις κλειδιά:

οικονομικό περιβάλλον, ατομική επιχείρηση, εταιρεία, φορολόγηση των επιχειρήσεων, ασφάλιση επιχειρηματιών, οργάνωση και διοίκηση-management, διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, εργατική νομοθεσία, ασφάλιση εργαζομένων, κόστος εργασίας, χρηματοοικονομικός σχεδιασμός, χρηματοδότηση επιχείρησης, κανονιστική συμμόρφωση

Στις ενότητες που ακολουθούν αναλύουμε διάφορα ζητήματα και προσπαθούμε να δώσουμε απαντήσεις σε διάφορα ερωτήματα που αποτελούν και επί μέρους στόχους του κεφαλαίου αυτού. Ενδεικτικά αναφέρουμε κάποια από τα βασικά ζητήματα-ερωτήματα που θα διαπραγματευτούμε και θα αναλύσουμε όπως:

- Στοιχεία του Οικονομικού Περιβάλλοντος στη χώρα μας και την επίδρασή τους στην επιχειρηματικότητα.
- Επιλογή της μορφής επιχειρηματικής δράσης μεταξύ ατομικής επιχείρησης και εταιρείας παρουσιάζοντας τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα.
- Διάκριση εταιρειών σε προσωπικές και κεφαλαιουχικές και προσδιορισμός πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων κάθε μιας κατηγορίας.
- Άλλες μορφές εταιρικής δράσης, όπως π.χ. η Αφανής Εταιρεία, ο Συνεταιρισμός, η Κοινωνική Συνεταιριστική Επιχείρηση, η Ευρωπαϊκή Εταιρεία κ.ά.
- Τρόπος φορολόγησης των επιχειρήσεων και των μισθωτών και υποχρεώσεις ασφάλισης όσων επιχειρούν αυτοτελώς ή συμμετέχουν σε επιχειρήσεις με τη μορφή εταιρείας.
- Ποιά είναι τα χαρακτηριστικά που θα μας οδηγήσουν στην επιλογή της κατάλληλης για κάθε περίπτωση νομικής μορφής επιχείρησης;
- Αναγκαιότητα και βασικά στοιχεία που συνδέονται με την οργάνωση και διοίκηση (management) της επιχείρησης.
- Ποιά είναι η σημασία της αποτελεσματικής Διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού της επιχείρησης και ποια είναι τα επιμέρους βήματα που πρέπει να ακολουθούμε για τον προσδιορισμό των αναγκών, την αποτελεσματική προσέλκυση, πρόσληψη και διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Ποιές είναι με βάση την εργατική νομοθεσία οι υποχρεώσεις των εργοδοτών απέναντι στους εργαζομένους;
- Ποιές είναι οι υποχρεώσεις σχετικά με την ασφάλιση των εργαζομένων και πώς υπολογίζουμε το κόστος απασχόλησής τους;
- Ποιά είναι η σημασία και το περιεχόμενο του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού για την επιχείρηση;
- Ποιές είναι οι πηγές και με ποιους τρόπους μπορεί να αντλήσει χρηματοδότηση η επιχείρηση;
- Τι εννοούμε με τον όρο Κανονιστική Συμμόρφωση (Compliance) και πώς πρέπει να γίνεται η προσαρμογή και λειτουργία κάθε επιχείρησης σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία και το ρυθμιστικό πλαίσιο;

2.2 Το Οικονομικό Περιβάλλον της επιχείρησης

Σκοπός μας στην ενότητα αυτή είναι να αναφερθούμε σε στοιχεία του Οικονομικού Περιβάλλοντος στη χώρα μας και την επίδρασή τους στην επιχειρηματικότητα. Θα εξετάσουμε διάφορα ζητήματα-παραμέτρους όπως:

- Το οικονομικό περιβάλλον στην Ελλάδα.
- Τους δείκτες Οικονομικού Κλίματος και απασχόλησης σε εθνικό και Ευρωπαϊκό επίπεδο.
- Την πρόσβαση των επιχειρήσεων στην Τραπεζική Χρηματοδότηση.



Λέξεις κλειδιά:

οικονομικό περιβάλλον, εμπορικό ισοζύγιο, δείκτης οικονομικού κλίματος, δείκτης προσδοκιών απασχόλησης, επιχειρηματίας, ευρωζώνη

Το **Οικονομικό περιβάλλον** αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα που επιδρά στην επιχειρηματική δράση. Όπως ήδη προαναφέραμε περιλαμβάνει τις δομές της οικονομίας, το φορολογικό σύστημα, το βαθμό παρέμβασης του κράτους στην οικονομία, τους ρυθμούς ανάπτυξης, δείκτες που σχετίζονται με την απασχόληση, τον πληθωρισμό, το δημόσιο χρέος, την πορεία και την κατανομή των εισοδημάτων κτλ.

Κάθε ένα από αυτά τα στοιχεία αλλά και σε συνδυασμό επιδρούν και καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό τις επιχειρηματικές αποφάσεις στα οικονομικά αποτελέσματα (κέρδη-ζημιές) και τελικά στην επιβίωση και την ανάπτυξη των επιχειρήσεων.

Υπάρχουν προβλέψεις σχετικά με την ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας για το 2020 που εκτιμούν ότι θα υπάρξει οικονομική ύφεση (πτώση της οικονομικής δραστηριότητας) η οποία προβλέπεται ότι θα κυμαίνεται από πέντε έως δέκα ποσοστιαίες μονάδες για το 2020, με συνεπακόλουθο την αύξηση της ανεργίας. Η σημαντικότερη αιτία αυτής της μεγάλης πτώσης είναι η παγκόσμια υγειονομική κρίση.

Ένας από τους εθνικούς στόχους είναι η αύξηση της ανταγωνιστικότητας, των εξαγωγών και μείωση των ελλειμμάτων του ισοζυγίου πληρωμών. Το εμπορικό ισοζύγιο, δηλαδή η διαφορά (Εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών - Εισαγωγές αγαθών και υπηρεσιών), συνεχίζει να είναι αρνητικό (1,7 δισ. €) και το 2019, δηλαδή εισάγουμε περισσότερη αξία αγαθών (39,4 δισ. €) από αυτή που εξάγουμε (37,6 δισ. €).

Το κατά κεφαλή ακαθάριστο προϊόν σε μονάδες αγοραστικής δύναμης στην Ελλάδα είναι 68 % του Ευρωπαϊκού Μέσου Όρου και βρισκόμαστε στην 4η θέση από το τέλος

ανάμεσα στις 27 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης μετά από τη Βουλγαρία (50%), την Κροατία (63%) και τη Ρουμανία (65%). Κατατασσόμαστε στην τελευταία θέση από τις χώρες της Ευρωζώνης.

Η Ελλάδα συμμετέχει ως μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης που αριθμεί είκοσι επτά (27) χώρες μέλη. Είναι όμως ταυτόχρονα και μέλος της υποομάδας των δέκα εννιά (19) χωρών που συναποτελούν τις χώρες της Ευρωζώνης, των χωρών δηλαδή που έχουν κοινό νόμισμα (το ευρώ €) και ακολουθούν εναρμονισμένη νομισματική πολιτική. Με τον όρο Νομισματική Πολιτική αναφερόμαστε στη διαδικασία με την οποία η νομισματική αρχή μιας οικονομικής περιοχής (π.χ. η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα -ΕΚΤ) εξασφαλίζει τη διατήρηση της σταθερότητας των τιμών και της συναλλαγματικής ισοτιμίας. Επίσημοι στόχοι της αποτελούν και η οικονομική ανάπτυξη και η χαμηλή ανεργία.

Οι 27 χώρες που αποτελούν την Ευρωπαϊκή ένωση είναι:

- **Χώρες Ευρωζώνης (19 χώρες)** Αυστρία (AT), Βέλγιο (BE), Γαλλία (FR), Γερμανία (DE), Ελλάς (EL), Εσθονία (EE), Ιρλανδία (IE), Ισπανία (ES), Ιταλία (IT), Κύπρος (CY), Λετονία (LV), Λιθουανία (LT), Λουξεμβούργο (LU), Μάλτα (MT), Ολλανδία (NE), Πορτογαλία (PT), Σλοβακία (SK), Σλοβενία (SI), Φινλανδία (FI).
- **Χώρες εκτός Ευρωζώνης (8 χώρες)** Βουλγαρία (BG), Δανία (DK), Κροατία (HR), Ουγγαρία (HU), Πολωνία (PL), Ρουμανία (RO), Σουηδία (SE), Τσεχική Δημοκρατία (CZ).

