

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Επενδύουμε στον άνθρωπο!



Π.1.4.3.β.5: Οδηγός Επιμορφωτή για τη ΘΕ6: «Επιχειρηματικότητα»

**Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση
και Διά Βίου Μάθηση**

ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ (Ι.Ε.Π.)

**Πράξη: “Επιμόρφωση εκπαιδευτικών/εκπαιδευτών
σε θέματα Μαθητείας” με κωδικό ΟΠΣ (ΜΙΣ) 5008057
Υποέργο 1: “Υποστηρικτικές ενέργειες
για την υλοποίηση της Επιμόρφωσης”**

**Παραδοτέο Π.1.4.3.β.5: Οδηγός Επιμορφωτή για τη ΘΕ6
«Επιχειρηματικότητα»**

Δρ Παναγιώτης Κώτσιος



**Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση**
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



Contents

1. Εισαγωγή.....	1
2. Σκοπός, στόχοι, ομάδα στόχος.....	1
3. Δομή, Διάρκεια, Χρονοδιάγραμμα.....	1
4. Περιεχόμενο της επιμόρφωσης	2
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Επιχειρηματικότητα.....	2
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Επιχειρηματικές Ιδέες και Επιχειρηματικός Σχεδιασμός	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Επιλογή Νομικής Μορφής Επιχείρησης και Τοποθεσίας Εγκατάστασης	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Οργάνωση Λειτουργίας, Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Μάρκετινγκ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Παραδείγματα Χρηματοοικονομικού Σχεδιασμού	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Ανάλυση Κόστους-Όγκου-Οφέλους και Αποτίμηση Επένδυσης.....	8
5. Μέθοδοι διδασκαλίας, σχέδια διδασκαλίας, εκπαιδευτικά σενάρια	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Επιχειρηματικότητα.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Επιχειρηματικές Ιδέες και Επιχειρηματικός Σχεδιασμός	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Επιλογή Νομικής Μορφής Επιχείρησης και Τοποθεσίας Εγκατάστασης	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Οργάνωση Λειτουργίας, Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Μάρκετινγκ	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Παραδείγματα Χρηματοοικονομικού Σχεδιασμού & ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Ανάλυση Κόστους-Όγκου-Οφέλους και Αποτίμηση Επένδυσης.....	11

1. Εισαγωγή

Αντικείμενο της Πράξης αποτελεί η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών/ εκπαιδευτών σε θέματα μαθητείας, με στόχο την ενίσχυση και αποτελεσματική υλοποίηση του θεσμού. Στο πλαίσιο της Πράξης προβλέπεται η πραγματοποίηση προγράμματος επιμόρφωσης δια ζώσης (σε όλες τις περιφέρειες της χώρας) και εξ αποστάσεως (σύγχρονη και ασύγχρονη), με την αξιοποίηση υφιστάμενης ηλεκτρονικής πλατφόρμας του ΙΕΠ, αναφορικά με τον θεσμό της μαθητείας σε σχέση με την ΕΕΚ.

2. Σκοπός, στόχοι, ομάδα στόχος

Σκοπός του προγράμματος επιμόρφωσης είναι η ενίσχυση και η υποστήριξη του ενεργού ρόλου των εκπαιδευτών/τριών (επιμορφούμενων) στο πλαίσιο υλοποίησης του θεσμού της μαθητείας, με την επικαιροποίηση – αναβάθμιση των γνώσεών τους σε θέματα σχετικά με τον θεσμό της μαθητείας.

Στόχοι του προγράμματος επιμόρφωσης είναι οι επιμορφούμενοι/ες να εμπλουτίσουν και να επικαιροποιήσουν τις γνώσεις τους πάνω σε θέματα που σχετίζονται με :

- το περιεχόμενο του θεσμικού πλαισίου και τις διαδικασίες υλοποίησης του μεταλυκειακού έτους – τάξης μαθητείας,
- τα προγράμματα σπουδών του μεταλυκειακού έτους –τάξης μαθητείας,
- τις βασικές αρχές της εκπαίδευσης ενηλίκων,
- τις σύγχρονες μεθόδους διδασκαλίας στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση,
- τα θέματα ασφάλειας και υγείας της εργασίας, συμβουλευτικής, επαγγελματικού προσανατολισμού και επιχειρηματικότητας.

Χαρακτηριστικά ομάδας-στόχου επιμορφούμενων: Οι επιμορφούμενοι/ες είναι εκπαιδευτικοί τεχνικών ειδικοτήτων Δευτεροβάθμιας Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, μόνιμοι/ες και αναπληρωτές/τριες, καθώς και εκπαιδευτές των ΔΙΕΚ, οι οποίοι στην πλειονότητά τους διαθέτουν σημαντική εκπαιδευτική-διδασκτική εμπειρία στα ΕΠΑ.Λ./Ι.Ε.Κ.

3. Δομή, Διάρκεια, Χρονοδιάγραμμα

Το επιμορφωτικό πρόγραμμα αποτελείται από τις παρακάτω έξι Θεματικές Ενότητες οι οποίες χρονικά κατανέμονται ως εξής:

ΘΕ1: «Θεσμικό πλαίσιο - διαδικασίες υλοποίησης «Μεταλυκειακού έτους - Τάξη Μαθητείας», 6 ώρες (Δια ζώσης)

ΘΕ2: «Προγράμματα Σπουδών Μαθητείας», 6 ώρες (Εξ αποστάσεως)

ΘΕ3: «Υγεία και Ασφάλεια εργασίας», 6 ώρες (Εξ αποστάσεως)

ΘΕ4α: «Βασικές αρχές για την εκπαίδευση ενηλίκων» 3 ώρες (Δια ζώσης)

ΘΕ4β: Σύγχρονες μέθοδοι διδασκαλίας στην επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση», 3 ώρες (Δια ζώσης)

ΘΕ5: «Συμβουλευτική και Επαγγελματικός προσανατολισμός και πληροφόρηση», 6 ώρες (Δια ζώσης)

ΘΕ6: «Επιχειρηματικότητα» 6 ώρες (Εξ αποστάσεως)

Η Α' φάση της επιμόρφωσης θα υλοποιηθεί κατά το σχολικό έτος 2017-2018 και συγκεκριμένα κατά τους μήνες Μάιο – Ιούνιο 2018, ενώ η Β' φάση θα υλοποιηθεί κατά το σχολικό έτος 2018-2019 και συγκεκριμένα από τον Σεπτέμβριο του 2018 και εξής.

4. Περιεχόμενο της επιμόρφωσης

Ο γενικός σκοπός του συγκεκριμένου εκπαιδευτικού υλικού είναι να εξηγήσει τι είναι επιχειρηματικότητα, να αναδείξει την αξία της επιχειρηματικότητας για την οικονομία μιας χώρας και να εισάγει τους εκπαιδευμένους στα βασικά θέματα που άπτονται αυτής. Αυτά τα βασικά θέματα πρέπει να σκεφτεί και να σχεδιάσει κάποιος πριν ανοίξει μια καινούργια επιχείρηση, στηριζόμενος όμως στη συνεργασία ειδικευμένων επαγγελματιών, όπως π.χ. οικονομολόγων, μηχανικών, λογιστών και επαγγελματιών του μάρκετινγκ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Επιχειρηματικότητα

Σκοπός του 1^{ου} κεφαλαίου είναι να εισάγει τους εκπαιδευμένους στις βασικές έννοιες σχετικά με τις επιχειρήσεις και την επιχειρηματικότητα, να αναδείξει τη συμβολή της επιχειρηματικότητας στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας και να παρουσιάσει στατιστικά δεδομένα σχετικά με τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Τα αναμενόμενα μαθησιακά αποτελέσματα για τους εκπαιδευμένους είναι:

- Να γνωρίσουν τις έννοιες επιχείρηση, επιχειρηματίας και επιχειρηματικότητα.
- Να αναγνωρίσουν τη συμβολή της επιχειρηματικότητας στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας.
- Να ενημερωθούν για την παρουσία και συνεισφορά των επιχειρήσεων στη χώρα μας.

1.1 Επιχειρηματικότητα

Στον ορισμό των επιχειρήσεων είναι σημαντικό να τονιστεί όχι μόνο ο οικονομικός τους ρόλος, αλλά και ο κοινωνικός τους. Οι επιχειρήσεις είναι κατ' αρχάς κοινωνικές οντότητες που υπάρχουν για να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες του κοινωνικού συνόλου για προϊόντα και υπηρεσίες. Η επίτευξη κέρδους, που συχνά λανθασμένα αναφέρεται ως ο μόνος λόγος ύπαρξής τους, είναι η αμοιβή για τα προϊόντα και υπηρεσίες που προσφέρουν και το μέσο για να συνεχίσουν να υπάρχουν. Όχι όμως, σύμφωνα με την γνώμη του συγγραφέα, ο πρωταρχικός λόγος ύπαρξής τους.

Σχετικά με τον ορισμό της επιχειρηματικότητας, είναι σημαντικό να τονιστούν και οι δύο μορφές που μπορεί να πάρει (έναρξη και ενδοεπιχειρηματικότητα), διότι στην ουσία τα βήματα που θα πρέπει να γίνουν και στις δύο περιπτώσεις είναι σχεδόν όμοια.

Στα χαρακτηριστικά του επιχειρηματία μπορεί να γίνει μια αναφορά στο επικουρικό υλικό στην Μελέτη Περίπτωσης 1, ζητώντας από τους εκπαιδευμένους να ξεχωρίσουν τα χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου επιχειρηματία.

Σχετικά με τα κίνητρα και αντικίνητρα για την ενασχόληση με τις επιχειρήσεις, μπορεί να γίνει μια ανοιχτή συζήτηση με τους εκπαιδευμένους, στην οποία θα ζητηθεί η άποψή τους για το θέμα. Στόχος είναι να βοηθηθούν οι εκπαιδευόμενοι να αναγνωρίσουν αν έχουν τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα ενός επιχειρηματία ή αν θα τους ταίριαζε κάποιος άλλος τύπος απασχόλησης. Τέλος, αναφορά θα πρέπει να γίνει και στην πιθανότητα αποτυχίας που συνδέεται με κάθε επιχειρηματική προσπάθεια, αλλά και τον ρόλο της αποτυχίας ως διαδικασία μάθησης.

1.2 Επιχειρηματικότητα και Οικονομική Ανάπτυξη

Σκοπός της ενότητας είναι να αναδείξει τη σημασία της επιχειρηματικότητας στην οικονομία μιας χώρας. Θα ήταν χρήσιμο η παρουσίαση των ερευνών να συνοδευτεί με μια ανοιχτή συζήτηση με τους εκπαιδευμένους σχετικά με την άποψή τους για τις επιχειρήσεις και τον ρόλο τους στην οικονομία, καθώς και για τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα σήμερα.

1.3 Στατιστικά Επιχειρήσεων

Η παρουσίαση των στατιστικών δεδομένων για τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα γίνεται, προκειμένου οι εκπαιδευόμενοι να αποκτήσουν μια γενική εικόνα για τον αριθμό, τη συνεισφορά σε όρους προστιθέμενης αξίας και τις θέσεις εργασίας που δημιουργούν οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Η σύγκριση με τις άλλες χώρες παρόμοιου πληθυσμιακού μεγέθους εξυπηρετεί στη διενέργεια συγκρίσεων και στον εντοπισμό διαφορών. Έμφαση πρέπει να δοθεί στη δυνατότητα αύξησης της προστιθέμενης αξίας των επιχειρήσεων στην ελληνική οικονομία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Επιχειρηματικές Ιδέες και Επιχειρηματικός Σχεδιασμός

Το 2^ο κεφάλαιο εισάγει τους εκπαιδευομένους στη διαδικασία αποτίμησης επιχειρηματικών ιδεών, την έρευνα αγοράς και τον σχεδιασμό των επιχειρήσεων. Η επιλογή επιχειρηματικών ιδεών γίνεται βάσει κριτηρίων, κυρίως αποδοτικότητας σε όρους κέρδους. Η έρευνα αγοράς αποτελεί τη μέθοδο για τη συγκέντρωση των απαιτούμενων πληροφοριών, προκειμένου να εκτιμηθεί η αποδοτικότητα μιας επιχειρηματικής ιδέας, ενώ ο επιχειρηματικός σχεδιασμός αποτυπώνεται στη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου για τις ιδέες που κάποιος έχει αποφασίσει να προχωρήσει ως επιχειρήσεις. Τα αναμενόμενα μαθησιακά αποτελέσματα για τους εκπαιδευομένους είναι:

- Να κατανοήσουν τα βασικά κριτήρια στην επιλογή επιχειρηματικών ιδεών.
- Να εξοικειωθούν με την έννοια της έρευνας αγοράς.
- Να κατανοήσουν τη διαδικασία επιχειρηματικού σχεδιασμού και σύνταξης επιχειρηματικών σχεδίων.

2.1 Επιλογή Επιχειρηματικών Ιδεών

Η ενότητα αποσκοπεί στην ουσία να αναφέρει κάποιες πηγές γέννησης επιχειρηματικών ιδεών. Αυτό που θα χρειαστεί για κάθε επιχειρηματική ιδέα είναι η αποτίμηση της με κριτήρια όπως αυτά που αναφέρονται στο εκπαιδευτικό υλικό. Ιδιαίτερη έμφαση μπορεί να δοθεί σε κλάδους που αναπτύσσονται (π.χ. τουρισμός και διαδικτυακές εφαρμογές) καθώς και στην παραγωγή και εμπορία καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών, διότι η επιβίωση των επιχειρήσεων στους κλάδους αυτούς είναι πιο εύκολη.

2.2 Έρευνα Αγοράς

Η έρευνα αγοράς είναι η διαδικασία που θα προσφέρει τις απαραίτητες πληροφορίες για τα περιθώρια επιτυχίας μιας καινούργιας επιχείρησης. Στην επεξήγηση του ρόλου της έρευνας αγοράς είναι σημαντικό να τονιστούν οι διάφορες πρωτογενείς και δευτερογενείς πηγές πληροφόρησης και οι πληροφορίες που μπορούν να συγκεντρωθούν από καθεμία. Χρήσιμο θα ήταν να γίνει μια επίδειξη του αρχείου της ΕΛΣΤΑΤ «Η Ελλάδα σε Αριθμούς», το οποίο αναφέρεται στον Οδηγό για περαιτέρω μελέτη στο τέλος του Κεφαλαίου 2 του εκπαιδευτικού υλικού.

2.3 Επιχειρηματικός Σχεδιασμός

Σκοπός της 3^{ης} ενότητας του 2^{ου} κεφαλαίου είναι να αναδείξει τη διαδικασία επιχειρηματικού σχεδιασμού και τη σκοπιμότητα σύνταξης ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι ένα επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να αποβεί χρήσιμο όχι μόνο για τον ίδιο τον επιχειρηματία, αλλά και για διάφορους ιδιωτικούς ή δημόσιους φορείς και άτομα με τα οποία μπορεί να αλληλεπιδράσει. Οι εκπαιδευτές μπορούν να δείξουν οριμένα πρότυπα επιχειρηματικά σχέδια που παρέχει στην ιστοσελίδα του το Κέντρο Εθελοντών Μάνατζερ Ελλάδος (ΚΕΜΕΛ), όπως αναφέρεται και στον Οδηγό για περαιτέρω μελέτη στο τέλος του κεφαλαίου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Επιλογή Νομικής Μορφής Επιχείρησης και Τοποθεσίας Εγκατάστασης

Σκοπός του 3^{ου} κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει τις διάφορες νομικές μορφές που μπορούν να πάρουν οι επιχειρήσεις, καθώς και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της καθεμίας. Αναλύει, επίσης, θέματα που σχετίζονται με την επιλογή της τοποθεσίας εγκατάστασης μιας επιχείρησης. Τα αναμενόμενα μαθησιακά αποτελέσματα για τους εκπαιδευομένους είναι:

- Να γνωρίσουν τις διάφορες νομικές μορφές επιχειρήσεων.
- Να μπορούν να επιλέξουν την κατάλληλη νομική μορφή επιχείρησης.
- Να γνωρίσουν τις παραμέτρους επιλογής της τοποθεσίας εγκατάστασης μιας επιχείρησης.

3.1 Νομικές Μορφές Επιχειρήσεων

Σκοπός αυτής της ενότητας είναι να γνωρίσουν οι εκπαιδευόμενοι τις πιο συνήθεις νομικές μορφές επιχειρήσεων που υπάρχουν στην Ελλάδα. Είναι σημαντικό να κατανοήσουν ποιες είναι οι βασικές διαφορές μεταξύ ατομικών, προσωπικών, κεφαλαιουχικών και κοινωνικών επιχειρήσεων. Ιδιαίτερη έμφαση μπορεί να δοθεί στον αριθμό των εταίρων, στο ζήτημα της διοίκησης καθώς και της ευθύνης. Ιδιαίτερη αναφορά μπορεί να γίνει στους συνεταιρισμούς και στον ρόλο τους στην οικονομική δραστηριότητα, τονίζοντας τόσο τα θετικά όσο και τα αρνητικά τους.

Σημειώνεται ότι η έναρξη των ατομικών επιχειρήσεων και των συνεταιρισμών γίνεται στις κατα τόπους Δημόσιες Οικονομικές Υπηρεσίες (ΔΟΥ), ενώ οι υπόλοιπες μορφές επιχειρήσεων ιδρύονται στις λεγόμενες Υπηρεσίες Μιας Στάσης που λειτουργούν σε Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών (ΚΕΠ) και επιμελητήρια.

3.2 Επιλογή Τοποθεσίας Εγκατάστασης

Μια άλλη πολύ σημαντική απόφαση που πρέπει να πάρει η επιχείρηση σχετίζεται με την επιλογή τοποθεσίας εγκατάστασής της. Σε αυτήν την ενότητα οι εκπαιδευτές μπορούν να τονίσουν τις διαφορές επιχειρήσεων λιανικών (απευθύνονται στους τελικούς καταναλωτές) και χονδρικών πωλήσεων (απευθύνονται σε άλλες επιχειρήσεις), και πώς το πελατολόγιο και η εμπορική διαδικασία της κάθε επιχείρησης επηρεάζει την τοποθεσία εγκατάστασής της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Οργάνωση Λειτουργίας, Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Μάρκετινγκ

Σκοπός του 4^{ου} κεφαλαίου είναι να αναλύσει θέματα που σχετίζονται με την οργάνωση της λειτουργίας μιας επιχείρησης, τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και το μάρκετινγκ. Τα αναμενόμενα μαθησιακά αποτελέσματα για τους εκπαιδευόμενους είναι:

- Να κατανοήσουν βασικά θέματα που άπτονται της καθημερινής λειτουργίας μιας επιχείρησης.
- Να κατανοήσουν τη σημαντικότητα του ανθρώπινου δυναμικού στη λειτουργία μιας επιχείρησης.
- Να γνωρίσουν την έννοια του μάρκετινγκ και των παραμέτρων που περιλαμβάνει.

4.1 Οργάνωση Λειτουργίας

Η καθημερινή λειτουργία μιας επιχείρησης σκοπό έχει τη διενέργεια των πωλήσεων που θα εξασφαλίσουν τη βιωσιμότητα και κερδοφορία της. Η διένεργεια των πωλήσεων, ωστόσο, απαιτεί την ικανοποίηση των πελατών μέσω των προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρει. Συνεπώς η λειτουργία μιας επιχείρησης πρέπει να είναι σχεδιασμένη με τέτοιο τρόπο που να εκπληρώνει αυτούς τους δύο βασικούς στόχους: διενέργεια πολλαπλών πωλήσεων και ικανοποίηση των πελατών. Η ακριβής οργάνωση του τρόπου λειτουργίας θα εξαρτηθεί από τον τύπο της επιχείρησης, και υπάρχουν αρκετές διαφορές μεταξύ των τριών βασικών τύπων που αναφέρονται στο εκπαιδευτικό υλικό: τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, τις εμπορικές και τις παραγωγικές επιχειρήσεις.

Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στις παραγωγικές επιχειρήσεις, όπου η διαδικασία παραγωγής και λειτουργίας συνδέεται με αρκετές προκλήσεις και παραμέτρους. Στην κάλυψη του υλικού αυτού μπορεί να χρησιμοποιηθεί ένα σχετικά απλό παράδειγμα παραγωγικής επιχείρησης, όπως ένα ζαχαροπλαστείο ή μια επιχείρηση κατασκευής γυναικείων τσαντών.

4.2 Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

Η 2^η ενότητα του κεφαλαίου αναλύει ορισμένα βασικά θέματα που σχετίζονται με τη λειτουργία των επιχειρήσεων και αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό. Στόχος της είναι να δείξει ότι η επιλογή, εγκατάσταση και διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού είναι μια σύνθετη διαδικασία που μπορεί να έχει πολύ μεγάλο αντίκτυπο στην αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης ως προς την επίτευξη των στόχων διενέργειας πωλήσεων και ικανοποίησης του πελάτη. Η παρουσίαση του περιεχομένου του εκπαιδευτικού υλικού μπορεί να συνοδευτεί από μια γενικότερη ανοιχτή συζήτηση για τον ρόλο των εργαζομένων σε μια επιχείρηση, τις καλές και κακές εμπειρίες των συμμετεχόντων καθώς και τον ρόλο των εργαζομένων στην ικανοποίηση των πελατών. Ιδιαίτερη αναφορά πρέπει να γίνει στη χρήση των κινήτρων και πώς αυτά επηρεάζουν την ψυχολογία αλλά και την απόδοση των εργαζομένων. Οι καταρτιζόμενοι θα μπορούσαν να ερωτηθούν ως προς το ποια κίνητρα θεωρούν πιο αποτελεσματικά.

4.3 Μάρκετινγκ

Η ανάλυση των θεμάτων που σχετίζονται με το μάρκετινγκ μιας επιχείρησης γίνεται μέσω της θεωρίας του μείγματος μάρκετινγκ. Στην ενότητα αυτή είναι σημαντικό να τονιστεί η ισορροπία που πρέπει να υπάρχει μεταξύ των 4 βασικών συστατικών, καθώς όλα έχουν πολύ σημαντικό αντίκτυπο στο πώς βλέπουν οι πελάτες μια επιχείρηση. Ιδιαίτερη έμφαση μπορεί να δοθεί στα παρακάτω:

Α) Διαφοροποίηση προϊόντος: οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να διαλέξουν έναν σχετικά απλό τύπο επιχείρησης και να προτείνουν τρόπους για να διαφοροποιήσει το προϊόν της

Β) Μέθοδοι διανομής: μπορεί να γίνει μια ανοιχτή συζήτηση για το ποιους τρόπους διανομής θεωρούν οι εκπαιδευόμενοι πιο αποτελεσματικούς και αν αυτοί μπορούν να λειτουργήσουν συνεργατικά. Ένα καλό παράδειγμα είναι τα ΙΚΕΑ, τα οποία χρησιμοποιούν πολλαπλούς τρόπους διανομής για τα προϊόντα τους.

Γ) Διαφοροποίηση τιμών: η τακτική της διαφοροποίησης τιμών χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις με στόχο την αύξηση της κερδοφορίας.

Δ) Σχετικά με την προώθηση μπορεί να γίνει μια ανοιχτή συζήτηση για το ποια διαφημιστικά μέσα θεωρούν οι εκπαιδευόμενοι πιο αποτελεσματικά και πώς τα κατάλληλα διαφημιστικά μέσα ταιριάζουν σε κάθε κατηγορία πελατών, π.χ. τελικούς καταναλωτές και χονδρεμπόρους.

Ε) Τμηματοποίηση: είναι επίσης σημαντικό οι εκπαιδευόμενοι να κατανοήσουν ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να στοχεύουν σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς, καθότι θα είναι αδύνατο να ικανοποιήσουν όλα τα είδη πελατών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Χρηματοοικονομικός σχεδιασμός

Σκοπός του 5^{ου} κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει τις αρχές του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού των επιχειρήσεων. Αναλύει την έννοια του κόστους έναρξης και τις κατηγορίες δαπανών που εμπίπτουν σε αυτό, το κεφάλαιο κίνησης και πιθανά χρηματοδοτικά σχήματα. Στη συνέχεια αναλύει τις έννοιες του κόστους λειτουργίας, του περιθωρίου κέρδους, των εσόδων, του νεκρού σημείου και των οικονομικών αποτελεσμάτων. Τα αναμενόμενα μαθησιακά αποτελέσματα για τους εκπαιδευομένους είναι:

- Να κατανοήσουν τις δαπάνες που περιλαμβάνονται στο κόστος έναρξης μιας επιχείρησης.
- Να σχεδιάσουν το χρηματοδοτικό σχήμα μιας επιχείρησης.
- Να κατανοήσουν τις έννοιες του κόστους λειτουργίας, του περιθωρίου κέρδους, των εσόδων και των οικονομικών αποτελεσμάτων.

5.1 Χρηματοοικονομικός Σχεδιασμός

Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός είναι το αριθμητικό κομμάτι του επιχειρηματικού σχεδιασμού των νέων επιχειρήσεων και της διοίκησης των υφισταμένων. Ως διαδικασία καταγράφει τα κόστη της επιχείρησης, καθορίζει τα περιθώρια κέρδους, αποφασίζει τιμολογιακές πολιτικές, μετρά τις πωλήσεις και υπολογίζει τα οικονομικά αποτελέσματα σε όρους κέρδους ή ζημίας για κάθε χρονική περίοδο. Συνεπώς, είναι άμεσα συνδεδεμένο με τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξη μιας επιχείρησης.

5.2 Κόστος Έναρξης

Το Κόστος Έναρξης περιλαμβάνει όλες τις δαπάνες που πρέπει να γίνουν για να ξεκινήσει μια επιχείρηση. Τονίζεται ότι δεν περιλαμβάνει λειτουργικά έξοδα, διότι αυτά καταχωρούνται στο κόστος λειτουργίας. Η περίοδος προετοιμασίας είναι ο χρόνος που απαιτείται για να ετοιμαστεί η επιχείρηση.

Προκειμένου οι εκπαιδευόμενοι να κατανοήσουν την έννοια του κόστους έναρξης, θα μπορούσε να γίνει μια εργασία σε ομάδες ή μια άσκηση με ερωτήσεις του τύπου π.χ. τι είδους δαπάνες πρέπει να γίνουν για να φτιαχτεί ένα εστιατόριο.

Αναφορά πρέπει να γίνει επίσης στο κεφάλαιο κίνησης, τα χρήματα δηλαδή που πρέπει να έχει στο ταμείο της μια επιχείρηση, ώστε να μπορεί να καλύπτει το κόστος της και τις ανάγκες της, ώσπου να αρχίσει να έχει έσοδα και να αποκτά κέρδη.

5.3 Χρηματοδοτικό Σχήμα

Το Χρηματοδοτικό Σχήμα ενός επενδυτικού σχεδίου περιγράφει το πώς θα καλυφθεί το κόστος έναρξης και το κεφάλαιο κίνησης. Σε αυτή την ενότητα είναι σημαντικό οι εκπαιδευόμενοι να καταλάβουν ότι στην πραγματικότητα υπάρχουν πολλαπλές πηγές χρηματοδότησης για τις νέες επιχειρηματικές ιδέες και μια επένδυση μπορεί να πραγματοποιηθεί με τον συνδυασμό πολλαπλών πηγών χρηματοδότησης.

5.4 Κόστος Λειτουργίας, Έσοδα, Νεκρό Σημείο και Αποτελέσματα

Η 4^η ενότητα του κεφαλαίου αναλύει τον τρόπο παρακολούθησης των χρηματοοικονομικών της επιχείρησης. Σε αυτήν την ενότητα είναι σημαντικό να τονιστούν τα εξής:

- Α) Τι είναι το κόστος λειτουργίας μιας επιχείρησης και πώς υπολογίζεται.
- Β) Οι διαφορές μεταξύ σταθερού και μεταβλητού κόστους και με ποιο κριτήριο διαχωρίζονται.
- Γ) Η έννοια του μέσου κόστους ανά προϊόν/υπηρεσία.
- Δ) Τι είναι το περιθώριο κέρδους.
- Ε) Τι είναι το νεκρό σημείο πωλήσεων.
- ΣΤ) Πώς υπολογίζονται τα έσοδα μιας επιχείρησης.
- Ζ) Πώς υπολογίζονται τα οικονομικά αποτελέσματα (κερδος ή ζημία) μιας επιχείρησης.
- Η) Το γεγονός ότι οι φόροι και οι αποσβέσεις μειώνουν τα κέρδη μιας επιχείρησης.

Αν και η καταγραφή όλων των εσόδων και εξόδων μιας επιχείρησης γίνεται καθημερινά, οι χρηματοοικονομικές αναλύσεις αυτές γίνονται σε μηνιαίο, τριμηνιαίο, εξαμηνιαίο ή ετήσιο επίπεδο, προκειμένου να έχουν οικονομικό νόημα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Παραδείγματα Χρηματοοικονομικού Σχεδιασμού

Σκοπός του 6^{ου} κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει πρακτικά παραδείγματα χρηματοοικονομικού σχεδιασμού νέων επιχειρήσεων. Παρατίθενται δύο παραδείγματα επιχειρήσεων: μια επιχείρηση εστίασης και μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών αισθητικής. Τα αναμενόμενα μαθησιακά αποτελέσματα για τους εκπαιδευόμενους είναι:

- Να κατανοήσουν τη διαδικασία του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού σε πρακτικό επίπεδο.
- Να μπορούν να υπολογίσουν τα σταθερά και μεταβλητά κόστη λειτουργίας μιας επιχείρησης.
- Να μπορούν να υπολογίσουν τα έσοδα και τα οικονομικά αποτελέσματα μιας επιχείρησης.

Σημειώνεται ότι η επιλογή των παραδειγμάτων έγινε με βάση τον αριθμό αιτήσεων στα ΔΙΕΚ, όπου οι ειδικότητες Τεχνικός Μαγειρικής Τέχνης και Τεχνικός Αισθητικής Τέχνης και Μακιγιάζ αποτελούν κάποιες από τις πιο δημοφιλείς επιλογές ειδικοτήτων.

Όσοι εκπαιδευτές επιθυμούν, θα μπορούσαν να ξεκινήσουν από το 2^ο παράδειγμα, το οποίο πιθανώς να θεωρηθεί πιο απλό λόγω έλλειψης κοστολόγησης των προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση.

6.1 Παράδειγμα Ίδρυσης Επιχείρησης Εστίασης

Μέσω του συγκεκριμένου παραδείγματος αποπειράται να αναδειχθεί πρακτικά πώς μπορεί να γίνει ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός μιας νέας επιχείρησης. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι τα ποσά είναι καθαρά υποθετικά και σκοπός της άσκησης είναι να παρουσιάσει τον τρόπο χρηματοοικονομικού σχεδιασμού.

Το παράδειγμα ξεκινάει προσπαθώντας να υπολογιστεί το **κόστος λειτουργίας** της επιχείρησης. Τα **σταθερά κόστη** είναι αυτά τα οποία δεν μεταβάλλονται με το επίπεδο παραγωγής. Σημειώνεται, ωστόσο, ότι όταν οι διαφοροποιήσεις είναι μικρές από μήνα σε μήνα (π.χ. κατανάλωση νερού) είναι πολύ πιο πρακτικό να καταχωρηθεί το μέσο μηνιαίο κόστος ως σταθερό κόστος, παρά να θεωρηθούν ως μεταβλητά κόστη.

Τα **μεταβλητά κόστη** υπολογίζονται κοστολογώντας τα πιάτα ή τα ροφήματα που παράγει η επιχείρηση. Στο παράδειγμα, ωστόσο, θα μπορούσαν να παρακαμφθεί η διαδικασία κοστολόγησης, χρησιμοποιώντας κατευθείαν ένα πίνακα με τα μεταβλητά κόστη, όπως ο παρακάτω:

Περιγραφή	Μεταβλητό Κόστος πιάτου
Σαλάτα	3,15
Ορεκτικό	2,14
Κυρίως πιάτο	2,19
Επιδόρπιο	0,09
Κρασί	1,40
Λοιπά κόστη (επιμερισμένα ανά άτομο)	0,10

Για τον υπολογισμό του μηνιαίου μεταβλητού κόστους, θα χρειαστεί να υπολογιστεί κάποιο υποθετικό **επίπεδο πωλήσεων**. Το επίπεδο πωλήσεων υπολογίζεται σε ημερήσια (ή εβδομαδιαία βάση) και πολλαπλασιάζεται με τις μέρες (ή εβδομάδες) λειτουργίας, ώστε να βρεθεί το μέσο μηνιαίο επίπεδο πωλήσεων. Το επίπεδο πωλήσεων πολλαπλασιάζεται με το μεταβλητό κόστος ανά πιάτο, και με την άθροιση όλων των ποσών υπολογίζεται το **μηνιαίο μεταβλητό κόστος**.

Γνωρίζοντας το μεταβλητό της κόστος η επιχείρηση μπορεί να αποφασίσει για την **τιμολόγηση** των προϊόντων της και το **περιθώριο κέρδους** που θέλει ή ίδια να ορίσει ανά πιάτο. Επίσης, γνωρίζοντας το μηνιαίο σταθερό κόστος της επιχείρησης και το περιθώριο κέρδους ανά προϊόν είναι επίσης δυνατόν να υπολογιστεί το **νεκρό σημείο πωλήσεων**, λαμβάνοντας σε αυτή την περίπτωση για λόγους απλότητας το μέσο περιθώριο κέρδους.

Αφού είναι γνωστές οι τιμές της επιχείρησης και το επίπεδο πωλήσεων, είναι δυνατόν να υπολογιστούν τα **μηνιαία έσοδά** της. Ο υπολογισμός των μηνιαίων **οικονομικών αποτελεσμάτων** γίνεται αφαιρώντας το συνολικό μηνιαίο κόστος λειτουργίας (σταθερά+μεταβλητά) από τα έσοδα, και έπειτα αφαιρώντας τυχόν αποσβέσεις και τον φόρο στα κέρδη (υποθετικά στο παράδειγμα είναι 26%).

6.2 Παράδειγμα Ίδρυσης Επιχείρησης Παροχής Υπηρεσιών Αισθητικής

Το 2^ο παράδειγμα κινείται ακριβώς στην ίδια λογική με το πρώτο. Ξεκινά με τον υπολογισμό του **σταθερού μηνιαίου κόστους** και συνεχίζει με το **μηνιαίο μεταβλητό κόστος**, το οποίο προκύπτει από τον πολλαπλασιασμό των πωλήσεων με το μεταβλητό κόστος ανά προϊόν/υπηρεσία. Στη συνέχεια

καθορίζονται οι **τιμές** και το **περιθώριο κέρδους** ανά υπηρεσία. Το **νεκρό σημείο** πωλήσεων υπολογίζεται διαρώντας τα σταθερά κόστη της επιχείρησης με το μέσο κέρδος ανά υπηρεσία. Έπειτα υπολογίζονται τα **έσοδα** πολλαπλασιάζοντας τις πωλήσεις με την τιμή κάθε υπηρεσίας και αθροίζοντας τα ποσά. Με αυτά τα στοιχεία είναι δυνατόν να υπολογιστούν τα μηνιαία **οικονομικά αποτελέσματα** της επιχείρησης που προκύπτουν από αυτό το υποθετικό επίπεδο πωλήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Ανάλυση Κόστους-Όγκου-Οφέλους και Αποτίμηση Επένδυσης

Σκοπός του 7^{ου} και τελευταίου κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει την ανάλυση Κόστους-Όγκου-Οφέλους και ορισμένες μεθόδους για την αποτίμηση των επενδύσεων που γίνονται σε επιχειρήσεις. Οι μέθοδοι αυτές είναι η Περίοδος Επανείσπραξης και η Καθαρή Παρούσα Αξία. Τα αναμενόμενα μαθησιακά αποτελέσματα για τους εκπαιδευόμενους είναι:

- Να κατανοήσουν την επίπτωση που έχει ο όγκος πωλήσεων στο κόστος και την κερδοφορία.
- Να κατανοήσουν τον ρόλο της αποτίμησης επενδύσεων.
- Να μπορούν να εφαρμόσουν μεθόδους αξιολόγησης επενδύσεων.

7.1 Ανάλυση Κόστους-Όγκου-Οφέλους

Η **ανάλυση κόστους-όγκου-οφέλους** υπολογίζει πώς μεταβάλλεται το κόστος και η κερδοφορία μιας επιχείρησης από τον όγκο των πωλήσεών της. Σκοπός της ανάλυσης είναι να δείξει ότι στην ουσία μια επιχείρηση πρέπει να κάνει πολλαπλές πωλήσεις για να καταστεί βιώσιμη και κερδοφόρος. Και στα δύο παραδείγματα γίνεται εμφανές ότι, αν μια επιχείρηση δεν κάνει πωλήσεις, θα διαγράψει ζημίες, ενώ όσο περισσότερες πωλήσεις κάνει, τόσο πιο κερδοφόρος θα γίνεται.

Συνοδεία του κεφαλαίου αυτού θα μπορούσε να είναι η 2^η Μελέτη Περίπτωσης.

7.2 Μέθοδοι Αποτίμησης Επένδυσης

Σκοπός της αξιολόγησης επενδύσεων είναι η διαδικασία μέτρησης των αποδόσεων των επενδύσεων και η επιλογή της πιο συμφέρουσας αυτών, καθότι κάθε απόφαση για έναρξη μιας νέας επιχειρηματικής δραστηριότητας αποτελεί στην ουσία και μια επενδυτική απόφαση.

Υπάρχουν διάφορες μέθοδοι αξιολόγησης επενδύσεων και στο εκπαιδευτικό υλικό παρουσιάζονται δύο από αυτές. Η περίοδος επανείσπραξης μετρά τον χρόνο που απαιτείται για να καλυφθεί το αρχικό ύψος μιας επένδυσης. Είναι μια πρακτική μέθοδος και σχετικά εύκολη στον υπολογισμό, η οποία μπορεί να δείξει σε έναν υποψήφιο επιχειρηματία το χρονικό διάστημα και τα κέρδη που θα χρειαστεί για να καλύψει την αρχική επένδυση χρημάτων που έκανε. Η μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας είναι πιο πολύπλοκη στον υπολογισμό, αλλά έχει ένα μεγάλο πλεονέκτημα: λαμβάνει υπόψη την απώλεια της αξίας του χρήματος μέσα στον χρόνο.

Μια σημαντική παράμετρος της αξιολόγησης επενδύσεων είναι ότι επιτρέπει τη σύγκριση μεταξύ διαφόρων επενδύσεων και των αποδόσεών τους.

5. Μέθοδοι διδασκαλίας, σχέδια διδασκαλίας, εκπαιδευτικά σενάρια

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Επιχειρηματικότητα

Μέθοδοι διδασκαλίας: Εμπλουτισμένη εισήγηση, ερωταπαντήσεις, ανοιχτή συζήτηση, μελέτη περίπτωσης.

Δραστηριότητα: Ανοιχτή συζήτηση σχετικά με τον ρόλο των επιχειρήσεων σε μια οικονομία, τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα, και το πως θα μπορούσαν αυτά να ξεπεραστούν.

Πορεία εκπαιδευτικής ώρας: 33% της εκπαιδευτικής ώρας σε κάθε ενότητα.

Προετοιμασία επιμορφωτών: Καλό διάβασμα των περιοχομένων του 1^{ου} κεφαλαίου, της ενότητας 1 της παρουσίασης και της μελέτης περίπτωσης 1.

Κατανομή επιμορφωτικών ωρών: 1 εκπαιδευτική ώρα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Επιχειρηματικές Ιδέες και Επιχειρηματικός Σχεδιασμός

Μέθοδοι διδασκαλίας: Εμπλουτισμένη εισήγηση, ερωταπαντήσεις.

Δραστηριότητα: Κατά την εκτέλεση της δραστηριότητας οι εκπαιδευόμενοι πρέπει να παροτρυνθούν να μιλήσουν ελεύθερα για όποια επιχειρηματική ιδέα είχαν στο παρελθόν και να την αποτιμήσουν βάσει των κριτηρίων που αναφέρονται στο κεφάλαιο. Αν κάποιος δεν είχε κάποια επιχειρηματική ιδέα, θα μπορούσε να ερωτηθεί για τους τύπους επιχειρήσεων που του αρέσουν πιο πολύ, και τους λόγους για τους οποίους του αρέσουν. Σκοπός της δραστηριότητας είναι να βάλει τους εκπαιδευόμενους στην διαδικασία γέννησης επιχειρηματικών ιδεών.

Πορεία εκπαιδευτικής ώρας: 33% της εκπαιδευτικής ώρας σε κάθε ενότητα.

Προετοιμασία επιμορφωτών: Καλό διάβασμα των περιοχομένων του 2^{ου} κεφαλαίου και της ενότητας 2 της παρουσίασης.

Κατανομή επιμορφωτικών ωρών: 1 εκπαιδευτική ώρα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Επιλογή Νομικής Μορφής Επιχείρησης και Τοποθεσίας Εγκατάστασης

Μέθοδοι διδασκαλίας: Εμπλουτισμένη εισήγηση, ερωταπαντήσεις.

Δραστηριότητα 1: Αυτή η δραστηριότητα ως σκοπό έχει να εξοικειώσει τους εκπαιδευόμενους με τις διάφορες νομικές μορφές επιχειρήσεων και να δοκιμάσει την κατανόησή τους. Οι απαντήσεις δίνονται παρακάτω:

- **Δύο φίλοι θέλουν να ξεκινήσουν ένα μικρό κατάστημα λιανικής πώλησης τροφίμων.** Μια ταιριαστή νομική μορφή επιχείρησης θα ήταν η ομόρρυθμη εταιρεία, διότι α) υπάρχει εμπιστοσύνη μεταξύ τους, β) θα κάνουν μικρή επένδυση γ) το κόστος έναρξης είναι πιο χαμηλό στην ομόρρυθμη, δ) θα την διοικούν μαζί.
- **3 γνωστοί θέλουν να ξεκινήσουν ένα εργοστάσιο που θα παράγει χυμούς φρούτων και μαρμελάδα.** Ταιριαστές νομικές μορφές επιχειρήσεων θα ήταν η ΙΚΕ, η ΕΠΕ και η ΑΕ διότι α) δεν γνωρίζονται καλά μεταξύ τους, β) σκοπεύουν να πραγματοποιήσουν μεγάλη επένδυση.
- **Ένα πρόσωπο θέλει να ξεκινήσει μια εταιρεία που εξάγει το ελαιόλαδο.** Θα μπορούσε να ήταν μια ατομική επιχείρηση ή μια μονοπρόσωπη ΙΚΕ ή ΕΠΕ.
- **Μια οικογένεια θέλει να ξεκινήσει ένα εργοστάσιο τυριών.** Θα μπορούσε να ήταν μια ομόρρυθμη εταιρεία, ή μια ΑΕ με διανομή των μετοχών στα μέλη της οικογένειας.
- **Οι γυναίκες ενός χωριού θέλουν να ξεκινήσουν ένα εργαστήριο για την παραγωγή παραδοσιακών προϊόντων διατροφής.** Θα μπορούσε να είναι ένας γυναικείος αγροτικός συνεταιρισμός (αν οι γυναίκες είναι κατ' επάγγελμα αγρότισσες), ένας αστικός συνεταιρισμός ή μια ΚΟΙΝΣΕΠ.

- **Μια ομάδα αγροτών θέλει να ανοίξει ένα οινοποιείο.** Θα μπορούσε να ήταν ένας αγροτικός συνεταιρισμός ή μια ΑΕ.

Δραστηριότητα 2: Αυτή η δραστηριότητα σκοπό έχει να εξοικειώσει τους εκπαιδευόμενους με τη διαδικασία επιλογής τοποθεσίας εγκατάστασης. Οι απαντήσεις δίνονται παρακάτω:

- **Ένα ζαχαροπλαστείο.** Θα μπορούσε να ήταν σε ένα κεντρικό σημείο, κατά προτίμηση με εύκολη πρόσβαση σε πάρκινγκ.
- **Μια επιχείρηση με αγροτικά μηχανήματα.** Θα μπορούσε να ήταν περιφερειακά κάποια πόλης, σε δρόμο με κίνηση.
- **Έναν υδραυλικό.** Ο υδραυλικός θα μπορούσε να εγκατασταθεί περιφερειακά του κέντρου μιας πόλης, ξανά σε δρόμο με εμπορική κίνηση.
- **Έναν παιδικό σταθμό.** Η επιλογή τοποθεσίας ενός παιδικού σταθμού θα εξαρτηθεί από τα τετραγωνικά του και τη διαθεσιμότητα κτιρίων. Θα μπορούσε να εγκατασταθεί περιφερειακά του κέντρου ή στα προάστια μιας πόλης, όπου το κόστος ακινήτων είναι μικρότερο και το πάρκινγκ πιο εύκολο.

Πορεία εκπαιδευτικής ώρας: 60% της εκπαιδευτικής ώρας στην 1^η ενότητα και 40% στη 2^η ενότητα.

Προετοιμασία επιμορφωτών: Καλό διάβασμα των περιοχομένων του 3^{ου} κεφαλαίου και της ενότητας 3 της παρουσίασης.

Κατανομή επιμορφωτικών ωρών: 1 εκπαιδευτική ώρα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Οργάνωση Λειτουργίας, Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Μάρκετινγκ

Μέθοδοι διδασκαλίας: Εμπλουτισμένη εισήγηση, ερωταπαντήσεις, ανοιχτή συζήτηση.

Δραστηριότητα: Η δραστηριότητα σκοπεύει να βάλει τους εκπαιδευόμενους στη διαδικασία αναγνώρισης και τμηματοποίησης των πελατών μιας επιχείρησης, καθώς και την επιλογή αποτελεσματικών τρόπων προώθησης για κάθε τμήμα. Οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να επιλέξουν μια επιχείρηση της αρεσκείας τους.

Πορεία εκπαιδευτικής ώρας: 33% της εκπαιδευτικής ώρας σε κάθε ενότητα.

Προετοιμασία επιμορφωτών: Καλό διάβασμα των περιοχομένων του 4^{ου} κεφαλαίου και της ενότητας 4 της παρουσίασης.

Κατανομή επιμορφωτικών ωρών: 1 εκπαιδευτική ώρα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Χρηματοοικονομικός σχεδιασμός

Μέθοδοι διδασκαλίας: Εμπλουτισμένη εισήγηση, ερωταπαντήσεις, ανοιχτή συζήτηση.

Δραστηριότητα: Προκειμένου οι εκπαιδευόμενοι να κατανοήσουν την έννοια του κόστους έναρξης, θα μπορούσε να γίνει μια εργασία σε ομάδες ή άσκηση ερωταπαντήσεων με ερωτήσεις του τύπου π.χ. τι είδους δαπάνες και πόσος χρόνος χρειάζεται για να φτιάξετε ένα εστιατόριο.

Πορεία εκπαιδευτικής ώρας: 40% της εκπαιδευτικής ώρας στην 1^η ενότητα, 20% στη 2^η και 40% στην 3^η.

Προετοιμασία επιμορφωτών: Καλό διάβασμα των περιεχομένων του 5^{ου} κεφαλαίου και της ενότητας 5 της παρουσίασης.

Κατανομή επιμορφωτικών ωρών: 1 εκπαιδευτική ώρα.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Παραδείγματα Χρηματοοικονομικού Σχεδιασμού &
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Ανάλυση Κόστους-Όγκου-Οφέλους και Αποτίμηση Επένδυσης**

Μέθοδοι διδασκαλίας: Εμπλουτισμένη εισήγηση, μελέτες περίπτωσης.

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ: Στη δραστηριότητα οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να δοκιμάσουν να κάνουν την ίδια διαδικασία χρηματοοικονομικού σχεδιασμού με μια επιχείρηση της αρεσκείας τους. Για λόγους απλότητας ο εκπαιδευτής μπορεί να χρησιμοποιήσει ένα παράδειγμα επιχείρησης που εμπορεύεται μόνο ένα προϊόν ή μια υπηρεσία και να ακολουθήσει την ίδια διαδικασία.

Πορεία εκπαιδευτικής ώρας: 50% της εκπαιδευτικής ώρας στα παραδείγματα και 50% στην ανάλυση Κόστους-Όγκου-Οφέλους και στις μεθόδους αποτίμησης επένδυσης. Ο εκπαιδευτής μπορεί να επικεντρωθεί μόνο σε ένα παράδειγμα με ανάλυση κόστους-όγκου-οφέλους και στη μέθοδο της περιόδου επανείσπραξης.

Προετοιμασία επιμορφωτών: Καλό διάβασμα των περιεχομένων του 6^{ου} και 7^{ου} κεφαλαίου και της ενότητας 6 της παρουσίασης.

Κατανομή επιμορφωτικών ωρών: 1 εκπαιδευτική ώρα.