



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  

---

**UNIVERSITY OF PIRAEUS**

Σχολή Οικονομικών Επιχειρηματικών και Διεθνών Σπουδών

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη

Διπλωματική Εργασία

**«Οικονομοτεχνική Μελέτη Εταιρείας Παραγωγής Καλλυντικών Προϊόντων»**

**Σπύρου Αικατερίνη**

**A.M:1851**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Δημήτριος Γεωργακέλλος**

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο

«Οικονομολογική Μελέτη Εταιρείας Παροχής Κοινωνικών Υπηρεσιών»

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας.....

Όνοματεπώνυμο.....

ΣΠΥΡΟΥ ΑΣΚΑΤΕΡΣΟΥ

Ημερομηνία.....

12/05/2022

Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή.

## **Ευχαριστίες**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Δημήτριο Γεωργακέλλο, για την καθοδήγηση που μου προσέφερε και το χρόνο που διέθεσε δίνοντάς μου χρήσιμες συμβουλές και οδηγίες για την ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας.

Τέλος, ένα μεγάλο ευχαριστώ στους γονείς μου, καθώς και τους συγγενείς και τους φίλους για την ηθική υποστήριξη σε όλο το διάστημα των σπουδών μου.

## Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	4
Εικόνες .....	8
Πίνακες.....	9
Κεφάλαιο 1° .....	11
Σύνοψη .....	11
1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος .....	11
1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ.....	11
1.3 Πρώτες Ύλες και άλλα Εφόδια.....	12
1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία.....	12
1.5 Οργάνωση της Μονάδας.....	13
1.6 Ανθρώπινοι Πόροι.....	13
1.7 Τοποθεσία, Χώρος, Περιβάλλον.....	13
1.8 Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου.....	13
1.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης.....	14
Κεφάλαιο 2° .....	15
Βασική Ιδέα & Ιστορικό.....	15
2.1 Εισαγωγή .....	15
2.2 Ταυτότητα και Κίνητρα .....	15
2.3 Ιδρυτής και Ιστορικό Απόφασης.....	16
Κεφάλαιο 3° .....	17
Ανάλυση Αγοράς και Marketing .....	17
3.1 Το οικονομικό περιβάλλον στην Ελλάδα .....	17
3.1.2 Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα.....	18
3.1.3 Ορισμός του κλάδου καλλυντικών.....	19
3.1.4 Ιστορική αναδρομή Ελλάδα.....	19
3.1.5 Θεσμικό Πλαίσιο .....	20
3.2 Ανάλυση αγοράς .....	21
3.2.1 Χαρακτηριστικά του εγχώριου κλάδου των καλλυντικών .....	21
3.2.2 Η επίδραση του COVID-19 στην αγορά των Καλλυντικών.....	24
3.2.3 Επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο .....	26
3.2.4 Σημαντικές επιχειρήσεις ανά κατηγορία προϊόντων .....	27
3.3 Στρατηγικός σχεδιασμός.....	29

3.3.1 Ανάλυση Ανταγωνιστών.....	29
3.3.2 Το υπόδειγμα του Porter.....	29
3.3.3 Ανάλυση PEST.....	32
3.3.4 Ανάλυση SWOT.....	34
3.3.5 Μείγμα Μάρκετινγκ .....	36
Προϊόν .....	37
Τιμή .....	37
Προώθηση.....	38
Διανομή.....	38
Άνθρωποι.....	39
Διαδικασία .....	39
Φυσική παρουσία .....	39
3.3.6 Κόστος Μάρκετινγκ .....	39
3.3.7 Αναμενόμενα Έσοδα.....	41
Κεφάλαιο 4° .....	42
Πρώτες Ύλες & Διάφορα Εφόδια.....	42
4.1 Εισαγωγή .....	42
4.2 Πρώτες Ύλες.....	42
4.3 Διαδικασία Αγοράς Πρώτων Υλών.....	43
4.5 Κόστος Πρώτων Υλών & άλλων Εφοδίων.....	44
Κεφάλαιο 5° .....	45
Μηχανολογία & Τεχνολογία .....	45
5.1 Εισαγωγή .....	45
5.2 Μηχανολογικός Εξοπλισμός.....	45
5.3 Σχέδιο χώρου και ανακαίνισης.....	46
5.4 Συντήρηση .....	47
Κεφάλαιο 6° .....	48
Οργάνωση Μονάδας .....	48
6.1 Εισαγωγή .....	48
6.2 Οργανόγραμμα.....	48
6.3 Ανάλυση Ρόλων .....	50
Κεφάλαιο 7° .....	51
Ανθρώπινοι Πόροι .....	51

7.1 Εισαγωγή .....	51
7.2 Ανάγκες σε Ανθρώπινο Δυναμικό .....	51
7.3 Κόστος Μισθοδοσίας .....	52
Κεφάλαιο 8° .....	53
Τοποθεσία, Εγκατάσταση και Περιβάλλον .....	53
8.1 Εισαγωγή .....	53
8.2 Επιλογή Τοποθεσίας.....	53
8.3 Περιβαλλοντικές Επιπτώσεις.....	55
Κεφάλαιο 9° .....	56
Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου .....	56
9.1 Εισαγωγή .....	56
9.2 Στάδια Εκτέλεσης του Έργου .....	57
9.3 Εκτίμηση Κόστους Έργου .....	59
Κεφάλαιο 10° .....	60
Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης .....	60
10.1 Εισαγωγή.....	60
10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επενδύσεως .....	60
10.3 Χρηματοδότηση Επένδυσης .....	63
10.4 Ανάλυση Κόστους Υπηρεσιών .....	68
10.5 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων .....	69
10.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης .....	71
Βιβλιογραφία .....	74

## Εικόνες

Εικόνα 1: Δείκτες Οικονομικού Κλίματος Ευρωζώνης και Ελλάδας 2000-2020, πηγή: (IOBE, 2022) .....	17
Εικόνα 2: Αγορές ανά κατηγορία προϊόντων 2020. Ελλάδα. Πηγή, (Cosmetic Europe. The personal Care Association, 2021) .....	23
Εικόνα 3: Αλλαγές στην αγορά ανά κατηγορία προϊόντος 2019-2020, πηγή: (Cosmetic Europe. The personal Care Association, 2021) .....	24
Εικόνα 4: Υπόδειγμα Porter .....	32
Εικόνα 5: Ανάλυση PEST .....	34
Εικόνα 6: Ανάλυση SWOT .....	36
Εικόνα 7: Οργανόγραμμα.....	49
Εικόνα 8: Διάγραμμα Gantt.....	58
Εικόνα 9: Πόροι εργασιών έργου .....	59



## Πίνακες

Πίνακας 1: Κανάλια διανομής για την ελληνική αγορά 2020, πηγή: (Π.Σ.Β.Α.Κ., 2021) .....	23
Πίνακας 2: Μεριδία παραγωγής ελληνικής αγοράς, πηγή: (ICAP, 2018) .....	26
Πίνακας 3: Μεριδία ελληνικής αγοράς, πηγή: (ICAP, 2018) .....	27
Πίνακας 4: Τιμές Προϊόντων .....	38
Πίνακας 5:Κόστος Marketing.....	41
Πίνακας 6: Αναμενόμενα Έσοδα.....	41
Πίνακας 7: Κόστος Α΄ Υλών .....	44
Πίνακας 8: Κόστος μηχανολογικού και τεχνολογικού εξοπλισμού .....	46
Πίνακας 9: Συνολικό Κόστος διαμόρφωσης χώρου .....	47
Πίνακας 10: Ετήσιο κόστος για συντήρηση.....	47
Πίνακας 11: Ανάγκες σε προσωπικό .....	52
Πίνακας 12: Μισθολογικό Κόστος.....	52
Πίνακας 13: Αξιολόγηση Τοποθεσιών.....	54
Πίνακας 14: Πάγιο Ενεργητικό Μονάδας.....	60
Πίνακας 15: Ανάγκες σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης.....	61
Πίνακας 16: Ετήσιο Κόστος Λειτουργίας.....	61
Πίνακας 17: Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης .....	62
Πίνακας 18: Συνολικό Κόστος Επένδυσης .....	62
Πίνακας 19: Χρηματοδότηση Επένδυσης.....	63

Πίνακας 20: Μηνιαίες Δόσεις Δανείου .....	68
Πίνακας 21: Εξέλιξη Συνολικού Κόστους .....	68
Πίνακας 22: Αποτελέσματα Χρήσης .....	69
Πίνακας 23: Χρηματικές Ροές .....	69
Πίνακας 24: Αθροιστική Ταμειακή Ροή .....	72
Πίνακας 25: Καθαρή Παρούσα Αξία .....	72

# Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>

## Σύνοψη

### 1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος

Το συγκεκριμένο επιχειρηματικό πλάνο αφορά τη δημιουργία μια εταιρείας παράγωγης καλλυντικών προϊόντων ομορφιάς. Η συγκεκριμένη επιχείρηση θα δραστηριοποιείται στα βόρεια προάστια της Αθήνας και συγκεκριμένα στην Κηφισιά. Η εταιρεία θα έχει ένα χαρτοφυλάκιο προϊόντων που θα καλύπτουν ένα εύρος αναγκών για περιποίηση και καλλωπισμό. Τα παραγόμενα προϊόντα θα είναι ποιοτικά, πολυτελή-περιορισμένης παραγωγής, με φυτικά συστατικά. Το βασικό κανάλι διανομής θα είναι η πώληση μέσω του διαδικτύου. Οι επικοινωνιακές προσπάθειες της εταιρείας θα έχουν τη μορφή προσωποποιημένου μάρκετινγκ μέσω πλατφορμών κοινωνικής δικτύωσης. Η επωνυμία της εταιρείας ορίζεται ως ELIXIA I.K.E ενώ το συνολικό κόστος της επένδυσης εκτιμάται ότι θα ανέλθει στα 175.414,6€.

### 1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ

Ο εγχώριος κλάδος των καλλυντικών περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό τόσο εισαγωγικών όσο και παραγωγικών επιχειρήσεων. Η ύπαρξη πληθώρας επιχειρήσεων δημιουργούν έντονο ανταγωνισμό στην αγορά. Βασικό στοιχείο διαφοροποίησης των επιχειρήσεων του κλάδου αποτελούν τα κανάλια του δικτύου διανομής τους. Το μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά το έχουν τα προϊόντα περιποίησης δέρματος με 34% και περίπου 276 εκ., ακολουθούν, τα προϊόντα περιποίησης για τα μαλλιά με 25% και περίπου 206 εκ., τα είδη περιποίησης με 24% και περίπου 196 εκ., τα αρώματα με 8,8% και περίπου 7,2 εκ. και τα κοσμητικά καλλυντικά με 7,2% και περίπου 5,9 εκ.. Η εταιρεία θα παράγει 5 διαφορετικά αρώματα, 3 διαφορετικά αποσμητικά, 5 διαφορετικά κραγιόν, 3 προϊόντα για την περιποίηση του δέρματος, 3 σαπούνια και 3 σαμπουάν.

Η εταιρεία θέλει να προσφέρει πολυτελή και ποιοτικά προϊόντα. Η συσκευασία αποτελεί κεντρικό στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ του προϊόντος. Ένα μοναδικό, μινιμαλιστικό σχέδιο θα χρησιμοποιείται για όλα τα προϊόντα. Η ημερομηνία κατασκευής και η ταυτότητα του προσώπου που το έφτιαξε θα αναγράφονται στη συσκευασία ώστε να δίνουν την αίσθηση μοναδικότητας στο χρήστη. Επιπλέον, οι συσκευασίες είναι

επαναχρησιμοποιήσιμες, ενώ θα προσφέρεται και ένα πρόγραμμα ανακύκλωσης, το οποίο θα επιτρέπει στους πελάτες να αποκτήσουν ένα δωρεάν προϊόν εάν επιστρέψουν πίσω 5 συσκευασίες.

Η διαφημιστική καμπάνια θα επιτευχθεί μέσω ψηφιακού μάρκετινγκ με τη δημιουργία περιεχομένου στα social media και SEO.

### **1.3 Πρώτες Ύλες και άλλα Εφόδια**

Οι κύριες πρώτες ύλες αφορούν την παραγωγική διαδικασία, όπου ο μετασχηματισμός τους έχει ως αποτέλεσμα τα τελικά προϊόντα. Επιπλέον η επιχείρηση χρειάζεται και άλλα εφόδια για να λειτουργήσει όπως ενέργεια, υλικά και είδη γραφείου, στολές εργαζομένων κ.α. Η επιλογή των κατάλληλων προμηθευτών θα γίνει μετά από έρευνα αγοράς για κάθε είδος ξεχωριστά, ώστε να εξασφαλιστούν ποιοτικά υλικά, χωρίς καθυστερήσεις και σε προσιτές τιμές.

Το κόστος των πρώτων υλών για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης αναμένεται στο 53.200€.

### **1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία**

Στην ενότητα αυτή θα προσδιοριστούν οι τεχνικές προδιαγραφές του επενδυτικού σχεδίου. Η επιχείρηση θα εφοδιαστεί με τον απαραίτητο μηχανολογικό και τεχνολογικό εξοπλισμό προκρίμενου να έχει μια ομαλή λειτουργία. Η επιλογή και η εγκατάσταση του εξοπλισμού θα γίνει βάσει τεχνικών προδιαγραφών που περιλαμβάνονται στο ισχύον θεσμικό πλαίσιο.

Το κόστος του εξοπλισμού αναμένεται στα 73.500€, το κόστος διαμόρφωσης του χώρου στα 26.700€ και η ετήσια συντήρηση του εξοπλισμού στα 2500€.

## **1.5 Οργάνωση της Μονάδας**

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστεί η οργάνωση της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, βάσει οργανογράμματος θα γίνει κατηγοριοποίηση σε 5 τμήματα. Τη διεύθυνση, το τμήμα προσωπικού και το λογιστήριο, το τμήμα παραγωγής και το τμήμα πωλήσεων. Στην κορυφή βρίσκεται ο διευθυντής της μονάδας, ο οποίος έχει τον απόλυτο έλεγχο των υφιστάμενων τμημάτων.

## **1.6 Ανθρώπινοι Πόροι**

Το ανθρώπινο δυναμικό οφείλει να είναι οργανωμένο σε τμήματα, καθώς έτσι η εταιρεία μπορεί να εκμεταλλευτεί τους εργαζομένους της στον τομέα που είναι παραγωγικότερος ο καθένας. Ειδικότερα, θα γίνει διαχωρισμός σε 5 τμήματα. Τη διεύθυνση, το τμήμα προσωπικού και το λογιστήριο, το τμήμα παραγωγής και το τμήμα πωλήσεων.

Το κόστος μισθοδοσίας αναμένεται 292.000€.

## **1.7 Τοποθεσία, Χώρος, Περιβάλλον**

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθούν όλες οι βασικοί παράμετροι προκρινόμενου να γίνει επιλογή του κατάλληλου χώρου που θα εγκατασταθεί η εταιρεία. Το κτίριο που επιλέχθηκε είναι ένα διώροφο, νέας κατασκευής το οποίο βρίσκεται σε σχετικά κοντινή απόσταση τόσο από την αγορά της Κηφισιάς, όσο και από την αγορά στο Κεφαλάρι. Έχει συνολικό εμβαδό 1.100 τμ.

## **1.8 Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου**

Στην ενότητα αυτή θα γίνει ο προγραμματισμός των σταδίων εκτέλεσης του έργου. Συγκεκριμένα, θα παρουσιαστούν τα χρονοδιαγράμματα των επιμέρους δραστηριοτήτων και ο προϋπολογισμός τους αντίστοιχα. Για την περιγραφή και την κοστολόγηση των εργασιών, αλλά και τη δημιουργία του διαγράμματος Gantt θα χρησιμοποιηθεί το λογισμικό Project Libre.

Οι εργασίες θα διαρκέσουν από 16/5/2022 έως 16/8/2022.

## **1.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης**

Το συνολικό κόστος της επένδυσης αναμένεται 175.414,6€. Το επιχειρηματικό πλάνο θα χρηματοδοτηθεί από ένα συνδυασμό ιδίων κεφαλαίων και τραπεζικού δανείου. Συγκεκριμένα, το 43% της επένδυσης θα προέρχεται από ίδια κεφάλαια (75.414,6€) και το 57% (100.000€) θα χρηματοδοτηθεί μέσω τραπεζικού δανείου. Επιπλέον, τα 135.300€ αποτελούν τις πάγιες επενδύσεις, ενώ τα 40.114,6€ προβλέπονται για την κάλυψη των αρχικών αναγκών της σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

Κατά το 1ο έτος λειτουργίας η επιχείρηση αναμένεται να έχει 484.098,2 € καθαρά κέρδη. Το σύνολο του ενεργητικού θα ανέλθει σε 1.846.012,2 €, και η καθαρή θέση σε 1.220.110,4 €. Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση του συγκεκριμένου επιχειρηματικού σχεδίου βάσει των μεθόδων της Περιόδου Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης και της Καθαρής Παρούσας Αξίας κρίνεται θετική.

## **Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>**

### **Βασική Ιδέα & Ιστορικό**

#### **2.1 Εισαγωγή**

Κατά την εκπόνηση της μελέτης σκοπιμότητας θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη όλοι οι σχετικοί παράγοντες ενός έργου. Ειδικότερα, οικονομικοί, νομικοί, χρονικοί, τεχνικοί κ.α παράγοντες είναι κρίσιμης σημασίας για την επιτυχία ολοκλήρωσης του έργου. Η επιτυχία της επένδυσης θα εξαρτηθεί από πολλούς παράγοντες, όπως από το κόστος του έργου και της απόδοσης της επένδυσης.

Η συγκεκριμένη μελέτη παρουσιάζει ένα ολοκληρωμένο πλάνο για την προοπτική δημιουργίας μιας μονάδας παραγωγής καλλυντικών προϊόντων στα βόρεια προάστια της Αθήνας και συγκεκριμένα στην Κηφισιά. Ειδικότερα, θα γίνει διερεύνηση των δυνατών σημείων και των αδυναμιών του εγχειρήματος, των ευκαιριών και των απειλών που παρουσιάζονται στην αγορά, ενώ μέσα από το εκτιμώμενο κόστος και το αναμενόμενο κέρδος θα παρθεί η τελική απόφαση.

#### **2.2 Ταυτότητα και Κίνητρα**

Η επωνυμία της επιχείρησης ορίζεται ως ELIXIA I.K.E. με έδρα την Κηφισιά στο ν. Αττικής. Το νομικό καθεστώς που αφορά τη μορφή της επιχείρησης θα διέπεται από τις ρυθμίσεις που ισχύουν για τις Ιδιωτικές Κεφαλαιουχικές Εταιρείες (I.K.E.), οι οποίες εισήχθησαν στην αγορά με το Ν.4072/2012.

Στην Ελλάδα η αρμόδια αρχή ελέγχου και έγκρισης διάθεσης των καλλυντικών προϊόντων είναι ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων (ΕΟΦ). Ο ΕΟΦ σε συνεργασία με τα αντίστοιχα ευρωπαϊκά όργανα αξιολογούν και εγκρίνουν τα νεοεισερχόμενα προϊόντα.

Το τελευταίο διάστημα παρατηρείται έντονη ζήτηση στην αγορά καλλυντικών για προϊόντα τα οποία κατασκευάζονται από φυτικά υλικά φιλικά προς τον άνθρωπο και το περιβάλλον. Τα συγκεκριμένα προϊόντα αποκτούν όλο και μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά, με ετήσιο ρυθμό αύξησης μεταξύ 8%-10%. Ο τομέας των βιολογικών καλλυντικών έχει επίσης επωφεληθεί από την πανδημία Covid-19 η οποία οδήγησε σε αύξηση των πωλήσεων

βιολογικών προϊόντων, καθώς οι καταναλωτές δίνουν πια προτεραιότητα σε θέματα προσωπικής υγείας και οικολογικών ζητημάτων.

### **2.3 Ιδρυτής και Ιστορικό Απόφασης**

Η συγκεκριμένη ιδέα προήλθε από τους δύο επενδυτές του εγχειρήματος. Συγκεκριμένα, ο ένας εξ αυτών έχει πολυετή εμπειρία στον τομέα της παραγωγής φαρμακευτικών προϊόντων, ενώ ο δεύτερος έχει εργαστεί σε μεγάλες εταιρείες στον τομέα των πωλήσεων. Ειδικότερα, ο πρώτος επενδυτής είναι πτυχιούχος Χημικός, και για χρόνια απασχολήθηκε σε εργαστήρια Έρευνας & Ανάπτυξης μεγάλων φαρμακευτικών εταιρειών. Στο πλαίσιο αυτό θα έχει στενή συνεργασία με τον διευθυντή της επιχείρησης σχετικά με την ανάπτυξη και παράγωγή προϊόντων. Αντίστοιχα, ο έτερος επενδυτής, θα ασχοληθεί με την ανάπτυξη των πωλήσεων. Παρατηρώντας την εγχώρια αγορά καλλυντικών προϊόντων, διαπίστωσαν ότι υπάρχει μεγάλο περιθώριο ανάπτυξης για εταιρείες που θα προσφέρουν ποιοτικά καλλυντικά, σε περιορισμένους αριθμούς παραγωγής, από φυτικά συστατικά.

Η έναρξη των εργασιών προσδιορίζεται το Μάιο του 2022, ενώ η επιχείρηση θα ξεκινήσει τη λειτουργία της τον Αύγουστο του ίδιου έτους.



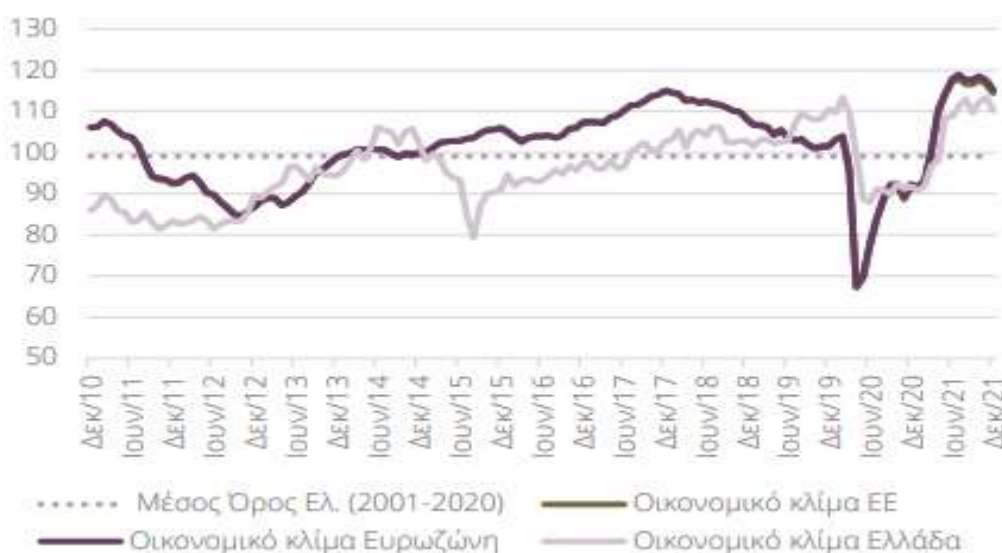
## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>

### Ανάλυση Αγοράς και Marketing

#### 3.1 Το οικονομικό περιβάλλον στην Ελλάδα

Στις αρχές του 2022 η ελληνική οικονομία φαίνεται να έχει μια θετική δυναμική. Ο ισχυρός ρυθμός μεγέθυνσης του πραγματικού ΑΕΠ, η αύξηση των εξαγωγών και η μείωση της ανεργίας δημιουργούν θετικές προσδοκίες. Επιπλέον, οι διαθέσιμοι πόροι του Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας και η συμβολή τους στη δημιουργία ενός εξωστρεφούς παραγωγικού υποδείγματος, θα βελτιώσουν ακόμα περισσότερο το οικονομικό περιβάλλον. Από την άλλη μεριά, η μεγάλη αύξηση των δημοσιονομικών ελλειμμάτων, η πορεία του πληθωρισμού και οι διεθνείς εξελίξεις δημιουργούν λόγους ανησυχίας.

Ο Δείκτης Οικονομικού Κλίματος στην Ελλάδα βρίσκεται πλέον σε επίπεδα προ υγειονομικής κρίσης, στο μέγιστο επίπεδο των τελευταίων 21 ετών. Ειδικότερα, το τωρινό επίπεδό του είναι ανάλογο με το μέσο όρο του 2001, που διαχρονικά θεωρείται ως ο δεύτερος υψηλότερος. Η βελτίωση των προσδοκιών στο λιανικό εμπόριο και η ενίσχυσή στον τομέα των υπηρεσιών αποτελούν τις κύριες αιτίες της ανόδου (IOBE, 2022).



Εικόνα 1: Δείκτες Οικονομικού Κλίματος Ευρωζώνης και Ελλάδας 2000-2020, πηγή: (IOBE, 2022)

Ειδικότερα, σε επίπεδο τομέων, υπήρξε υποχώρηση των επιχειρηματικών προσδοκιών στην Ελλάδα στη βιομηχανία και τις κατασκευές, ενώ ενισχύθηκαν οι προσδοκίες στις υπηρεσίες

και το λιανικό εμπόριο. Στην πλευρά των καταναλωτών, παρατηρήθηκε αισθητή επιδείνωση του δείκτη καταναλωτικής εμπιστοσύνης (IOBE, 2022).

### **3.1.2 Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα**

Η Ελλάδα παραδοσιακά δεν προσφέρει ευνοϊκό περιβάλλον για την ανάπτυξη νέων επιχειρήσεων. Παράγοντες που σχετίζονται με το ρυθμιστικό πλαίσιο και τη γραφειοκρατία, αλλά και με τη μη διαθεσιμότητα μηχανισμών χρηματοδότησης αποτελούν εμπόδιο για τις νέες επιχειρήσεις. Είναι χαρακτηριστικό ότι στην ετήσια έκθεση της Παγκόσμιας Τράπεζας για την ευκολία στο επιχειρείν η χώρα μας, το 2020, βρίσκεται την 79η θέση ανάμεσα σε 190 χώρες (The World Bank, 2020).

Στην Ελλάδα ο ρόλος των άτυπων επενδυτών για την ενίσχυση της επιχειρηματικότητας στα αρχικά στάδια είναι ισχυρός. Οι άτυποι επενδυτές προέρχονται κυρίως από το στενό οικογενειακό περιβάλλον του επίδοξου επιχειρηματία. Αυτά τα άτομα υποκαθιστούν τους επίσημους χρηματοδοτικούς μηχανισμούς σε μια οικονομία, λόγω αδυναμίας των εν δυνάμει επιχειρηματιών να αντλήσουν κεφάλαια από άλλες πηγές π.χ. τον τραπεζικό τομέα. Αυτή η μορφή χρηματοδότησης ενισχύεται όταν μία οικονομία χαρακτηρίζεται από πιστωτική στενότητα και ο επιχειρηματίας δεν μπορεί να αποκτήσει τα απαραίτητα κεφάλαια από το χρηματοπιστωτικό σύστημα. Η μείωση των καταθέσεων και η ταυτόχρονη αύξηση των μη εξυπηρετούμενων δανείων έχουν περιορίσει σημαντικά τις δυνατότητες του τραπεζικού τομέα να χρηματοδοτήσει νέες επιχειρήσεις (Τσακανίκας, Βαλαβανιώτη, & Σταυράκη, 2020).

Στην Ελλάδα, το 2019, προκύπτει από την κλαδική διάρθρωση των νέων εγχειρημάτων ότι ενισχύονται τα εγχειρήματα στον κλάδο της μεταποίησης αλλά και στις business – to – business, δηλαδή όλες οι επιχειρήσεις - πελάτες που παρέχουν προϊόντα ή υπηρεσίες σε άλλες επιχειρήσεις. Τα εγχειρήματα που έχουν άμεση επαφή με τον τελικό καταναλωτή (λιανική) είναι η πιο συνήθης μορφή επιχειρηματικής δραστηριοποίησης στις περισσότερες χώρες. Αυτή η μορφή όμως εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ιδιωτική κατανάλωση, ενώ μπορεί εύκολα να αντιγραφεί. Επιπλέον, αφορά ως επί το πλείστον τις εγχώριες αγορές, ενώ παρατηρείται ισχυρός ανταγωνισμός. Έτσι οι προοπτικές βιωσιμότητάς αυτών των επιχειρήσεων δεν είναι δυνατές (Τσακανίκας, Βαλαβανιώτη, & Σταυράκη, 2020).

### 3.1.3 Ορισμός του κλάδου καλλυντικών

Τα καλλυντικά και τα προϊόντα προσωπικής φροντίδας εφαρμόζονται στο ανθρώπινο σώμα και το πρόσωπο με σκοπό τον καθαρισμό, τον καλλωπισμό, την βελτίωση της ελκυστικότητας ή την αλλαγή της εμφάνισής του. Σύμφωνα με τον κανονισμό ΕΚ αριθ. 1223/2009<sup>1</sup> ως καλλυντικό προϊόν νοείται «κάθε ουσία ή μείγμα που προορίζεται να έλθει σε επαφή με εξωτερικά μέρη του ανθρώπινου σώματος (επιδερμίδα, τριχωτά μέρη του σώματος και της κεφαλής, νύχια, χείλη και εξωτερικά γεννητικά όργανα) ή με τα δόντια και τους βλεννογόνους της στοματικής κοιλότητας, με αποκλειστικό ή κύριο σκοπό τον καθαρισμό τους, τον αρωματισμό τους, τη μεταβολή της εμφάνισής τους, την προστασία τους, τη διατήρησή τους σε καλή κατάσταση ή τη διόρθωση των σωματικών οσμών».

Η ποικιλία των προϊόντων είναι μεγάλη. Από αντιδρωτικά, αρώματα, make-up και σαμπουάν, μέχρι σαπούνια, αντηλιακά και οδοντόκρεμες, τα καλλυντικά και προϊόντα προσωπικής περιποίησης παίζουν ουσιαστικό ρόλο σε όλα τα στάδια της ζωής των ανθρώπων. Συγκεκριμένα, υπάρχουν επτά κατηγορίες καλλυντικών και προϊόντων προσωπικής περιποίησης (Cosmetics Europe-The Personal Care Association, 2022):

- Προϊόντα για στοματική περιποίηση,
- Προϊόντα για περιποίηση του δέρματος,
- Προϊόντα για αντηλιακή περιποίηση,
- Προϊόντα για περιποίηση των μαλλιών,
- Κοσμητικά καλλυντικά,
- Προϊόντα για περιποίηση του σώματος και
- Αρώματα.

### 3.1.4 Ιστορική αναδρομή Ελλάδα

Η δημιουργία της επιχείρησης «Φ. Γεωργαντάς ΑΕΒΕ» το 1864, αποτελεί την πρώτη ιστορικά καταγεγραμμένη επιχείρηση παραγωγής και εμπορίας καλλυντικών και αρωμάτων στην Ελλάδα. Από τις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα αρκετές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται κυρίως στις τοπικές αγορές, ενώ αργότερα ξεκίνησε και η παραγωγή καλλυντικών έχοντας

---

<sup>1</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32009R1223&from=en>

προηγουμένως εξασφαλίσει την άδεια των οίκων του εξωτερικού (under licence) (ICAP, 2018).

Μέχρι το 1992 και την εφαρμογή της Ενιαίας Ευρωπαϊκής Αγοράς που επέφερε την κατάργηση των δασμών, η εγχώρια ζήτηση των καλλυντικών καλύπτονταν κυρίως από προϊόντα τα οποία παράγονταν στην Ελλάδα. Με το άνοιγμα της αγοράς, όλο και περισσότερες επιχειρήσεις εισήγαγαν τα καλλυντικά προϊόντα, με αποτέλεσμα πλέον τα εισαγόμενα προϊόντα να αντιστοιχούν στο μεγαλύτερο μέρος της αγοράς (ICAP, 2018).

### **3.1.5 Θεσμικό Πλαίσιο**

Τα καλλυντικά ρυθμίζονται για την εξασφάλιση της ασφάλειας και διέπονται κυρίως από τον κανονισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) για τα καλλυντικά. Η ΕΕ προκειμένου να εναρμονίσει το σύνολο των κανόνων στα κράτη μέλη προκειμένου να καθιερωθεί μια κοινή αγορά καλλυντικών προϊόντων αφενός, ένα υψηλό επίπεδο προστασίας της υγείας του ανθρώπου αφετέρου, εισήγαγε τον ΕΚ αριθ. 1223/2009<sup>2</sup>, ο οποίος στη συνέχεια ενσωματώθηκε στην ελληνική έννομη τάξη<sup>3</sup>.

Συμφώνα με το ισχύον ρυθμιστικό πλαίσιο, προβλέπεται, μεταξύ άλλων, η υποχρεωτική ανιχνευσιμότητα των καλλυντικών προϊόντων και καθίσταται δυνατός ο εντοπισμός του προσώπου που ευθύνεται για τα προϊόντα που κυκλοφορούν στην ΕΕ, θεσπίζεται διαδικασία εκτίμησης ασφαλείας όλων των προϊόντων τα οποία περιέχουν ναουύλικά, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε απαγόρευση μιας ουσίας εάν υπάρχει κίνδυνος για την ανθρώπινη υγεία και απαγορεύεται η διεξαγωγή πειραμάτων σε ζώα για την παρασκευή καλλυντικών καθώς και η διάθεση στην αγορά προϊόντων, η σύνθεση των οποίων έχει γίνει αντικείμενο δοκιμών σε ζώα.

Στην Ελλάδα η αρμόδια αρχή ελέγχου και έγκρισης διάθεσης των καλλυντικών προϊόντων είναι ο Εθνικός Οργανισμός Φαρμάκων (ΕΟΦ). Ο ΕΟΦ σε συνεργασία με τα αντίστοιχα ευρωπαϊκά όργανα αξιολογούν και εγκρίνουν τα νεοεισερχόμενα προϊόντα. Επιπλέον, παρακολουθούν την ποιότητα, την ασφάλεια και την αποτελεσματικότητα αυτών.

---

<sup>2</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32009R1223&from=en>

<sup>3</sup> Υπουργική Απόφαση ΔΥΓ3α/Γ.Π.118601/2010

Για κάθε νέο-εισερχόμενο καλλυντικό εκπονείται μια ολοκληρωμένη μελέτη ασφάλειας πριν αυτό εισαχθεί στην αγορά. Η μελέτη καλύπτει τα συστατικά του, το τελικό προϊόν και τη χρήση του. Όλες οι πληροφορίες σχετικά με τον τύπο συγκεντρώνονται σε μια ενιαία ευρωπαϊκή βάση δεδομένων, την πύλη κοινοποίησης καλλυντικών προϊόντων. Προκειμένου να διασφαλιστεί η ασφάλεια των καταναλωτών και η διαφάνεια των πληροφοριών.

Το 2013 δημιουργήθηκε μια διαδικτυακή πύλη ενημέρωσης και πληροφόρησης για την παραγωγή και κυκλοφορία καλλυντικών προϊόντων εντός της ΕΕ. Η πύλη κοινοποίησης καλλυντικών προϊόντων (CPNP) είναι ένα δωρεάν διαδικτυακό σύστημα κοινοποίησης που δημιουργήθηκε για την εφαρμογή του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 1223/2009 για τα καλλυντικά προϊόντα. Ο κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 1223/2009 (άρθρο 13) απαιτεί από τα αρμόδια πρόσωπα και, υπό ορισμένες συνθήκες, τους διανομείς καλλυντικών προϊόντων να υποβάλλουν ορισμένες πληροφορίες σχετικά με τα προϊόντα που διαθέτουν ή καθιστούν διαθέσιμα στην ευρωπαϊκή αγορά μέσω του CPNP. Όταν ένα προϊόν έχει γνωστοποιηθεί στο CPNP, δεν χρειάζεται περαιτέρω κοινοποίηση σε εθνικό επίπεδο εντός της ΕΕ (European Commission, 2022).

## **3.2 Ανάλυση αγοράς**

### **3.2.1 Χαρακτηριστικά του εγχώριου κλάδου των καλλυντικών**

Ο εγχώριος κλάδος των καλλυντικών περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό τόσο εισαγωγικών όσο και παραγωγικών επιχειρήσεων. Από αυτές, η πλειοψηφία δραστηριοποιείται σε περισσότερες από μία κατηγορίες προϊόντων. Επιπλέον, πολλές επιχειρήσεις, απασχολούνται παράλληλα και σε άλλους κλάδους, όπως των φαρμακευτικών και παραφαρμακευτικών προϊόντων, των χημικών, των απορρυπαντικών κλπ (ICAP, 2018).

Ο κλάδος περιλαμβάνει τα εξής δίκτυα διανομής:

- Ευρείας διανομής (super markets, τμήματα self service σε καταστήματα καλλυντικών)
- Επιλεκτικής διανομής (καταστήματα καλλυντικών με εξειδικευμένους πωλητές)
- Απευθείας πωλήσεων (door to door πωλήσεις)
- Φαρμακεία

- Κέντρα αισθητικής & κομμωτήρια
- E-commerce (e-shops)

Η ύπαρξη πληθώρας επιχειρήσεων που λειτουργούν στον κλάδο και η υπερπροσφορά των διαθέσιμων προϊόντων δημιουργούν έντονο ανταγωνισμό στην αγορά των καλλυντικών, τόσο στο κανάλι της ευρείας, όσο και της επιλεκτικής διανομής. Μέσω αυτών των καναλιών διανέμονται και τα περισσότερα προϊόντα.

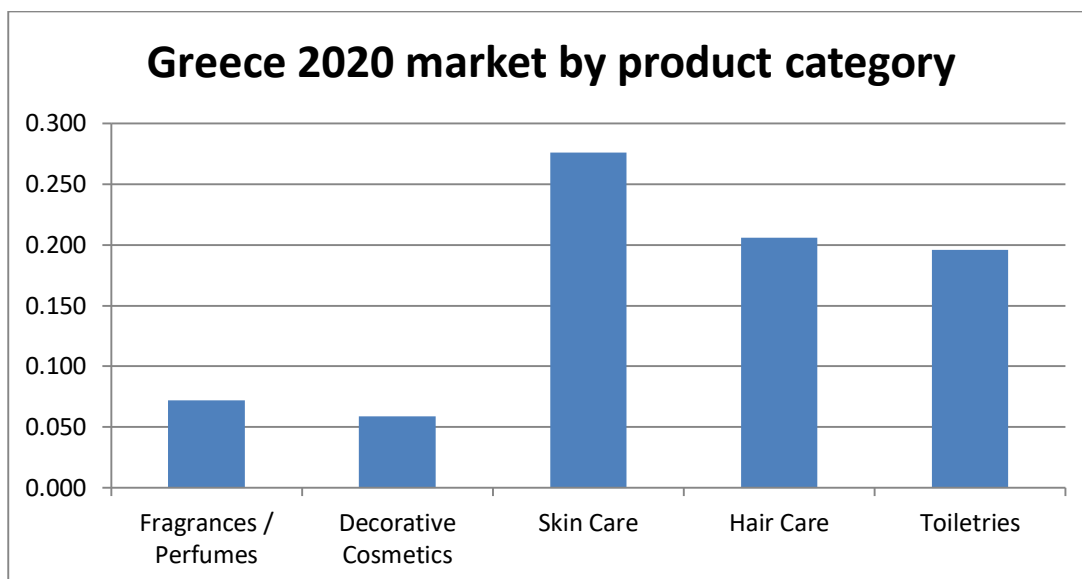
Βασικό στοιχείο διαφοροποίησης των επιχειρήσεων του κλάδου αποτελούν τα κανάλια του δικτύου διανομής τους (ICAP, 2018). Το δίκτυο διανομής των καλλυντικών διαφέρει ανάλογα με την κατηγορία του προϊόντος αλλά και την τοποθέτηση που επιθυμεί να επιτύχει η επιχείρηση γι' αυτό στην αγορά. Επιπλέον, οι εταιρείες προκειμένου να πετύχουν καλύτερη τοποθέτηση των προϊόντων τους στα ράφια των καταστημάτων λιανικής, προσφέρουν διάφορες εκπτώσεις (επί του όγκου, ή επί των πωλήσεων σε αξία), πιστώσεις κ.ά. (ICAP, 2018).

Το 2020 το σύνολο των πωλήσεων<sup>4</sup> καλλυντικών προϊόντων στη ΕΕ ανήλθε σε 76.71 δις ευρώ και στην Ελλάδα 810 εκατομμύρια ευρώ αντίστοιχα. Για το 2021 η εκτίμηση του συνολικού τζίρου αναμένεται στο 1 δις ευρώ από τα οποία τα 400 εκατομμύρια θα αφορούν εξαγωγές (Κόντη, 2022). Η επίδοση αυτή αντιστοιχεί σε μερίδιο 1,1% επί της ευρωπαϊκής αγοράς. Επιπλέον η ελληνική αγορά από άποψη μεγέθους, βρίσκεται στην 18<sup>η</sup> θέση από τις 27 των κρατών μελών της ΕΕ. Τέλος, οι ελληνικές επιχειρήσεις εξάγουν 265,7 εκατομμύρια ευρώ σε άλλες χώρες της ΕΕ, μια επίδοση που τις φέρνει στη 19<sup>η</sup> θέση μεταξύ των 27 χωρών, σχετικά με τις εξαγωγές. (Cosmetic Europe. The personal Care Association, 2021).

Στον παρακάτω πίνακα παρατηρούμε το μερίδιο που έχουν οι διάφορες κατηγορίες καλλυντικών στην ελληνική αγορά. Το μεγαλύτερο μερίδιο το έχουν τα προϊόντα περιποίησης δέρματος με 34% και περίπου 276 εκ., ακολουθούν, τα προϊόντα περιποίησης για τα μαλλιά με 25% και περίπου 206 εκ., τα είδη περιποίησης με 24% και περίπου 196 εκ., τα αρώματα με 8,8% και περίπου 7,2 εκ. και τα κοσμητικά καλλυντικά με 7,2% και περίπου 5,9 εκ..

---

<sup>4</sup> Σε τιμές Λιανικής



Εικόνα 2: Αγορές ανά κατηγορία προϊόντων 2020. Ελλάδα. Πηγή, (Cosmetic Europe. The personal Care Association, 2021)

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα διάφορα κανάλια διανομής των προϊόντων και η συμμετοχή τους στις συνολικές πωλήσεις για το έτος 2020 (Π.Σ.Β.Α.Κ., 2021).

Κανάλι διανομής	Ποσοστό
Ευρεία διανομή (monobrand included)	38,7%
Επιλεκτική διανομή	14%
Φαρμακεία	22,4%
Ινστιτούτα αισθητικής	1,1%
Κομμωτήρια	4,6%
Απευθείας πωλήσεις (door to door)	3,8%
e-commerce	15,4%

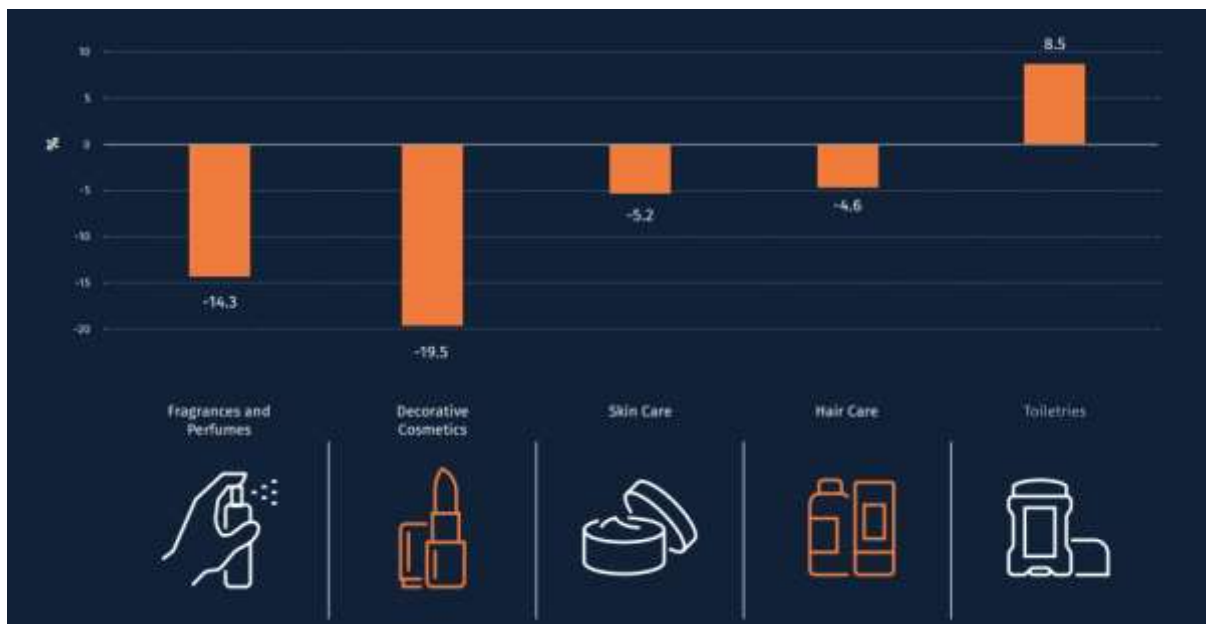
Πίνακας 1: Κανάλια διανομής για την ελληνική αγορά 2020, πηγή: (Π.Σ.Β.Α.Κ., 2021)

Όπως παρατηρείται το πιο δημοφιλές κανάλι είναι η ευρεία διανομή, δηλαδή τα super markets και τα τμήματα self service σε καταστήματα καλλυντικών με ποσοστό 38,7%, ακολουθούν τα φαρμακεία με ποσοστό 22,4%, το ηλεκτρονικό εμπόριο με ποσοστό 15,4%, τα καταστήματα καλλυντικών με εξειδικευμένους πωλητές με ποσοστό 14%, τα κομμωτήρια με ποσοστό 4,6%, οι απευθείας πωλήσεις με ποσοστό 3,8% και τα ινστιτούτα αισθητικής με ποσοστό 1,1%.

### 3.2.2 Η επίδραση του COVID-19 στην αγορά των Καλλυντικών

Τα lockdown το 2020 οδήγησαν σε μείωση της ζήτησης για ορισμένες κατηγορίες προϊόντων, καθώς η αυτοαπομόνωση και οι περιορισμένες κοινωνικές αλληλεπιδράσεις άλλαξαν τις συνήθειες αγοραστικές συνήθειες των καταναλωτών. Αν και ο κλάδος αναπτυσσόταν πριν από το 2019, η ανάκτηση του χαμένου εδάφους συνολικά αναμένεται να είναι μια σταδιακή διαδικασία (Cosmetic Europe. The personal Care Association, 2021).

Η έξαρση της πανδημίας Covid-19 προκάλεσε μια ισχυρή και απότομη μείωση της ζήτησης αλλά και της προσφοράς καλλυντικών. Η ευρωπαϊκή αγορά κατέγραψε μείωση 4,8% το 2020, ενώ η ελληνική κατέγραψε μείωση 9% αντίστοιχα (Cosmetic Europe. The personal Care Association, 2021). Όπως παρατηρείται στο παρακάτω γράφημα, την μεγαλύτερη μείωση την είχαν τα κοσμητικά καλλυντικά (-19,5%) και τα αρώματα (-14,3%), ενώ αντίθετα τα προϊόντα περιποίησης παρουσίασαν αύξηση (+8,5%).



Εικόνα 3: Αλλαγές στην αγορά ανά κατηγορία προϊόντος 2019-2020, πηγη: (Cosmetic Europe. The personal Care Association, 2021)

Οι βασικοί χώροι πωλήσεων καλλυντικών, όπως τα πολυκαταστήματα αλλά και τα free standing stores/boutiques, μαζί με τα κομμωτήρια, παρέμειναν κλειστοί λόγω των κυβερνητικών περιορισμών για μεγάλο διάστημα ή όταν βρίσκονταν σε λειτουργία, η εξυπηρέτηση των καταναλωτών γίνονταν με εναλλακτικούς τρόπους (click inside, click away), οι οποίοι καθορίζονταν ανά γεωγραφική περιοχή. Συνεπώς, οι καταναλωτές μπορούσαν να προμηθευτούν τα προϊόντα καλλυντικών είτε από το σουπερμάρκετ



(ορισμένες μόνο κατηγορίες σε συνάρτηση με το επίπεδο « επικινδυνότητας» της περιοχής) ή το φαρμακείο, και φυσικά μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου, το οποίο «άνθισε» (Π.Σ.Β.Α.Κ., 2021).

Αρνητική είναι η επίδραση των περισσότερων κυβερνητικών περιορισμών στην ζήτηση των καλλυντικών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η υποχρεωτική χρήση μάσκας, η οποία δυσκολεύει τη χρήση κατηγοριών όπως το κραγιόν αλλά και ευρύτερα το make-up προσώπου. Επίσης, η αναστολή λειτουργίας των κέντρων εστίασης και διασκέδασης σε συνδυασμό με την εφαρμογή της τηλεργασίας, είχαν άμεση επιρροή στη ζήτηση σε καλλυντικά καθώς περιορίστηκε η καθημερινή τους χρήση. Τέλος, η επιβολή του κατ' οίκον περιορισμού και οι μικρότερες εισροές τουριστών επηρέασαν αρκετά την ζήτηση, κυρίως για αντηλιακά προϊόντα (Π.Σ.Β.Α.Κ., 2021).

Ορισμένες αλλαγές που προκύπτουν από την κρίση του Covid-19 είναι πιθανό να είναι μόνιμες. Η πανδημία είναι πιθανό να επιταχύνει τις τάσεις που ήδη διαμόρφωναν την αγορά, όπως η άνοδος της παγκόσμιας μεσαίας τάξης και η χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου, αντί να σηματοδοτήσει εντελώς νέο έδαφος. Εδώ παρουσιάζονται τρεις τομείς που η πανδημία θα μπορούσε να αλλάξει τη βιομηχανία ομορφιάς με θεμελιώδεις τρόπους (Gerstell, Marchessou, Schmid, & Spagnuolo, 2020):

- Οι ψηφιακές τάσεις πριν από την πανδημία COVID-19 πιθανότατα θα επιταχυνθούν, με το ηλεκτρονικό εμπόριο απευθείας στον καταναλωτή, όπως οι ιστότοποι επωνυμιών και οι πλατφόρμες μέσω κοινωνικής δικτύωσης με δυνατότητα αγοράς να γίνονται πιο σημαντικοί. Σε όλο τον κόσμο, οι καταναλωτές δηλώνουν ότι είναι πιθανό να αυξήσουν τη διαδικτυακή δέσμευση και τις δαπάνες τους. Οι επιχειρήσεις του κλάδου της ομορφιάς θα πρέπει να δώσουν προτεραιότητα στα ψηφιακά κανάλια για να τραβήξουν και να στρέψουν την προσοχή υφιστάμενων και νέων πελατών.
- Στην εγχώρια αγορά εκτιμάται ότι το e-commerce θα αναπτυχθεί μεταξύ +30% και +35% για το 2022 (Π.Σ.Β.Α.Κ., 2021).
- Ο ρυθμός της καινοτομίας επιταχύνεται. Όπως έδειξε η πανδημία, ο κόσμος μπορεί να αλλάξει γρήγορα, φέρνοντας ουσιαστικές αλλαγές στη ζήτηση. Μερικές φορές, η προσφορά δεν μπορεί να καλυφθεί. Ακόμη και πριν από την πανδημία, οι εταιρείες βρίσκονταν υπό πίεση να αναθεωρήσουν τους αγωγούς καινοτομίας των προϊόντων τους. Τώρα, η ανάγκη για ταχύτητα είναι ακόμη μεγαλύτερη.

- Ανάγκη για συγχωνεύσεις και εξαγορές. Καθώς η κρίση του COVID-19 προκαλεί σημαντική ζημιά στους ισολογισμούς των εμπορικών σημάτων, των εμπορών λιανικής και των προμηθευτών, πολλές εταιρείες θα χρειαστεί να βρουν νέες πηγές κεφαλαίων.

### 3.2.3 Επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο

Το 2020 δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα 126 ΜμΕ<sup>5</sup>, ενώ στην ΕΕ ο αντίστοιχος αριθμός ανέρχεται σε 6034. Η Ελλάδα βρίσκεται στη 14<sup>η</sup> θέση στα ευρωπαϊκά κράτη, βάσει του αριθμού των ΜμΕ που δραστηριοποιούνται στο χώρο των καλλυντικών. Αντίθετα, η κατανάλωση ανά κάτοικο κατατάσσει την Ελλάδα δυο θέσεις πριν το τέλος (25<sup>η</sup>) με μόλις 76 ευρώ ανά άτομο (Cosmetic Europe. The personal Care Association, 2021).

Με βάσει διαθέσιμα στοιχεία για το 2017, τα κυριότερα μερίδια παραγωγής κατέχουν οι παρακάτω εταιρείες (ICAP, 2018).

Επιχείρηση	Μερίδιο
JOHNSON & JOHNSON ΕΛΛΑΣ Α.Ε.&Β.Ε	20%
ΣΑΡΑΝΤΗΣ ΓΡ. Α.Β.Ε.Ε.	18%
FREZYDERM Α.Β.Ε.Ε	13%
ΑΡΙΒΙΤΑ Α.Ε.Β.Ε.	12%
ΕΛΛΕΝΙΚΑ Α.Ε.	11%
ΠΑΠΟΥΤΣΑΝΗΣ Α.Β.Ε.Ε.	7%
ΚΟΡΡΕΣ ΦΥΣΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ Α.Ε.	6.5%

Πίνακας 2: Μερίδια παραγωγής ελληνικής αγοράς, πηγή: (ICAP, 2018)

<sup>5</sup> Ως πολύ μικρές επιχειρήσεις ορίζονται οι επιχειρήσεις εκείνες που απασχολούν λιγότερους από δέκα εργαζόμενους και των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών ή το ετήσιο σύνολο ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 2 εκατομμύρια ευρώ.

Ως μικρές επιχειρήσεις ορίζονται οι επιχειρήσεις εκείνες που απασχολούν λιγότερους από 50 εργαζόμενους και των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών ή το ετήσιο σύνολο ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 10 εκατομμύρια ευρώ.

Ως μεσαίες επιχειρήσεις ορίζονται οι επιχειρήσεις εκείνες που απασχολούν λιγότερους από 250 εργαζόμενους και των οποίων ο ετήσιος κύκλος εργασιών δεν υπερβαίνει τα 50 εκατομμύρια ευρώ ή το ετήσιο σύνολο ισολογισμού δεν υπερβαίνει τα 43 εκατομμύρια ευρώ.

Στον παρακάτω πίνακα γίνεται παρουσίαση των μεριδίων αγοράς, βάσει πωλήσεων, ορισμένων εκ των κυριότερων επιχειρήσεων καλλυντικών, σύμφωνα με στοιχεία του 2017 (ICAP, 2018).

<b>Επιχείρηση</b>	<b>Μερίδιο</b>
L'OREAL HELLAS AE	17%
ΕΣΤΕ ΛΩΝΤΕΡ ΕΛΛΑΣ ΑΕ	9%
JOHNSON & JOHNSON ΕΛΛΑΣ CONSUMER ΑΕ	7%
ΣΑΡΑΝΤΗΣ, ΓΡ., Α.Β.Ε.Ε.	6%
HENKEL ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	5,5%
FREZYDERM Α.Β.Ε.Ε.	3,5%
BEIERSDORF HELLAS Α.Ε.	3.5%
ΕΛΛΕΝΙΚΑ Α.Ε.	3,5%
ΚΟΡΡΕΣ ΦΥΣΙΚΑ ΠΡΟΙΟΝΤΑ Α.Ε.	3%
ΑΡΙΒΙΤΑ Α.Ε.Β.Ε.	3%
AVON COSMETICS (GREECE) ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	3%
WELLA ΕΛΛΑΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	3%
ΠΑΠΟΥΤΣΑΝΗΣ Α.Β.Ε.Ε	1,5%

Πίνακας 3: Μερίδια ελληνικής αγοράς, πηγή: (ICAP, 2018)

### 3.2.4 Σημαντικές επιχειρήσεις ανά κατηγορία προϊόντων

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστούν οι σημαντικότερες εταιρίες ανά κατηγορία προϊόντων.

#### Περιποίηση δέρματος

- L Oreal Hellas AE
- Εστέ Λόντερ Ελλάς ΑΕ
- Johnson & Johnson Ελλάς Consumer AE
- Pierre Fabre Hellas AE
- Beiersdorf Hellas AE
- LR Health & Beauty Systems ΕΠΕ
- Σαράντης Γρ. ΑΒΕΕ
- Πρόκτερ & Γκαμπλ Ελλάς ΕΠΕ

- Notos Com. Συμμετοχές ΑΕ
- Κορρές Φυσικά Προϊόντα ΑΕ
- Apivita ΑΕΒΕ, Frezyderm ΑΒΕΕ
- Colgate Palmolive Εμπορική (Ελλάς) ΑΕ

### **Περιποίηση μαλλιών**

- Πρόκτερ & Γκάμπλ Ελλάς ΕΠΕ
- Henkel Ελλάς Α.Β.Ε.Ε.
- L Oreal Hellas ΑΕ
- Wella Ελλάς Μονοπρόσωπη ΕΠΕ
- Κορρές Φυσικά Προϊόντα ΑΕ
- Apivita ΑΕΒΕ
- Johnson & Johnson Ελλάς Consumer ΑΕ
- Ελαΐς - Unilever Hellas ΑΕ

### **Μακιγιάζ**

- L'Oreal Hellas ΑΕ
- Εστέ Λόντερ Ελλάς ΑΕ
- Ελλένικα ΑΕ, Notos Com Συμμετοχές ΑΕ
- Oriflame Ελλάς Μονοπρόσωπη ΕΠΕ
- Avon Cosmetics (Greece) Μονοπρόσωπη ΕΠΕ
- Parfums Christian Dior Hellas ΑΕΒΕ
- Ελλένικα ΑΕ
- Κορρές Φυσικά Προϊόντα ΑΕ
- LR Health & Beauty Systems ΕΠΕ
- FF Cosmetics ΑΕ
- Κρημητημ Α.Β.Ε.Ε.
- Henkel Ελλάς Α.Β.Ε.Ε.

### **Αρώματα**

- Notos Com Συμμετοχές ΑΕ

- L Oreal Hellas AE
- Σαράντης Γρ. ABEE
- Parfums Christian Dior Hellas AEBE
- Εστέ Λώντερ Ελλάς AE
- Ελλένικα Α.Ε

### **3.3 Στρατηγικός σχεδιασμός**

#### **3.3.1 Ανάλυση Ανταγωνιστών**

Στην εγχώρια αγορά δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων, τόσο παραγωγικών και όσο και εισαγωγικών. Οι επιχειρήσεις αυτές διακινούν πληθώρα προϊόντων που καλύπτουν όλες τις κατηγορίες των καλλυντικών. Κάποιες από τις εισαγωγικές εταιρείες είναι θυγατρικές γνωστών ομίλων του εξωτερικού, το μέγεθος τους είναι σημαντικό και τα μερίδια αγοράς που κατέχουν είναι μεγάλα (ICAP, 2018).

Οι επιχειρήσεις του κλάδου αντιμετωπίζουν έντονο ανταγωνισμό και διαφοροποιούνται, κυρίως, ως προς τα κανάλια του δικτύου διανομής τους. Συγκεκριμένα, τα κανάλια της ευρείας και επιλεκτικής διανομής παρουσιάζουν έντονο ανταγωνισμό λόγω του μεγάλου αριθμού των επιχειρήσεων, του πλήθους των εμπορικών σημάτων και της υπερπροσφοράς προϊόντων (ICAP, 2018).

#### **3.3.2 Το υπόδειγμα του Porter**

Μέσα από το συγκεκριμένο υπόδειγμα θα προσδιοριστούν και θα αναλυθούν οι πέντε ανταγωνιστικές δυνάμεις που διαμορφώνουν τον κλάδο. Οι δυνάμεις αυτές προσδιορίζουν τις δυνατότητες και τις αδυναμίες της υπό εξέταση βιομηχανίας.

Το συγκεκριμένο μοντέλο χρησιμοποιείται για να μας βοηθήσει να κατανοήσουμε τη δομή του κλάδου για να μπορέσουμε να προσδιορίσουμε την εταιρική στρατηγική, έτσι ώστε να πετύχουμε μακροπρόθεσμη κερδοφορία της εταιρείας μέσω της κατανόησης του επιπέδου του ανταγωνισμού εντός του κλάδου.

Οι πέντε δυνάμεις του Porter είναι:

## **1. Είσοδος νέων εταιριών στον κλάδο**

Όταν ένας κλάδος παρουσιάζει υψηλά περιθώρια κέρδους για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται εντός του, τότε νέες επιχειρήσεις, εκτός κλάδου, θέλουν να επενδύσουν σε αυτόν. Σε σχέση με την υπό εξέταση εταιρεία, οι νεοεισερχόμενες εταιρίες αποτελούν ανταγωνίστριες.

Αντίθετα, οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις εμποδίζονται από τις υψηλές απαιτήσεις σε χρόνο και κεφάλαια. Οι κλάδοι με υψηλά εμπόδια, είναι ιδανικοί για τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε αυτούς, καθώς αυτές μπορούν να επιτύχουν υψηλότερη κερδοφορία και να διαπραγματεύονται ευνοϊκότερους όρους.

Ο κλάδος των καλλυντικών ως προς την είσοδο νέων επιχειρήσεων έχει τα εξής χαρακτηριστικά (ICAP, 2018; ΣΤΟΧΑΣΙΣ ΑΕ, 2017) :

- Δεν παρατηρούνται ουσιαστικά εμπόδια εισόδου, σε θεσμικό επίπεδο.
- Υψηλές απαιτήσεις κεφαλαίων για διαφήμιση, εγκαταστάσεις- εξοπλισμό και ανάπτυξη δικτύου διανομής.
- Αρκετές από τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται έχουν εδραιωμένα, ισχυρά εμπορικά σήματα και πολυετή παρουσία στην ελληνική αγορά. Επιπλέον, αρκετές είναι μέλη πολυεθνικών ομίλων, οι οποίοι διαθέτουν ισχυρό συγκριτικό πλεονέκτημα.
- Απαιτείται σημαντική τεχνογνωσία, κυρίως για τις παραγωγούς εταιρείες.

## **2. Δύναμη διαπραγμάτευσης των προμηθευτών**

Οι προμηθευτές των παραγωγικών μονάδων του κλάδου είναι οι εταιρείες που τους παρέχουν τις απαραίτητες πρώτες ύλες για τη δημιουργία των τελικών τους προϊόντων. Οι εταιρείες αυτές διαθέτουν περιορισμένη διαπραγματευτική δύναμη λόγω του υψηλού αριθμού τους. Ο μεγάλος αριθμός προμηθευτών δίνει στις επιχειρήσεις παραγωγής καλλυντικών την άνεση επιλογής μεταξύ αυτών που τους προσφέρουν ευνοϊκότερους όρους συνεργασίας. Επιπλέον, οι εταιρείες παραγωγής είναι σε θέση να παράγουν αρκετές χημικές πρώτες ύλες, γεγονός που περιορίζει την εξάρτησή τους από τους προμηθευτές τους.

Αντίθετα, η διαπραγματευτική δύναμη κάποιων προμηθευτών είναι πιο ισχυρή όταν συγκεκριμένες πρώτες ύλες διατίθενται αποκλειστικά και δεν υφίσταται δυνατότητα υποκατάστασης τους.

### **3. Δύναμη διαπραγμάτευσης των αγοραστών**

Οι αγοραστές των προϊόντων είναι τα καταστήματα καλλυντικών, τα super-markets, τα φαρμακεία, τα κομμωτήρια, τα ινστιτούτα αισθητικής, κλπ. Το μέγεθος αυτών των μονάδων, αλλά και η δυνατότητα τους να εισάγουν απευθείας κάποια προϊόντα καθορίζει σε σημαντικό βαθμό τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Έτσι, τα μεγάλα super-markets και τα καταστήματα καλλυντικών διαθέτουν ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη.

### **4. Απειλή ανταγωνισμού υποκατάστατων προϊόντων**

Η υποκατάσταση προϊόντων στον συγκεκριμένο κλάδο, ουσιαστικά υφίσταται εντός του ίδιου του κλάδου. Συμβαίνει όταν μετατοπίζεται η ζήτηση από ένα είδος σε κάποιο άλλο ή μεταξύ διαφόρων εμπορικών σημάτων.

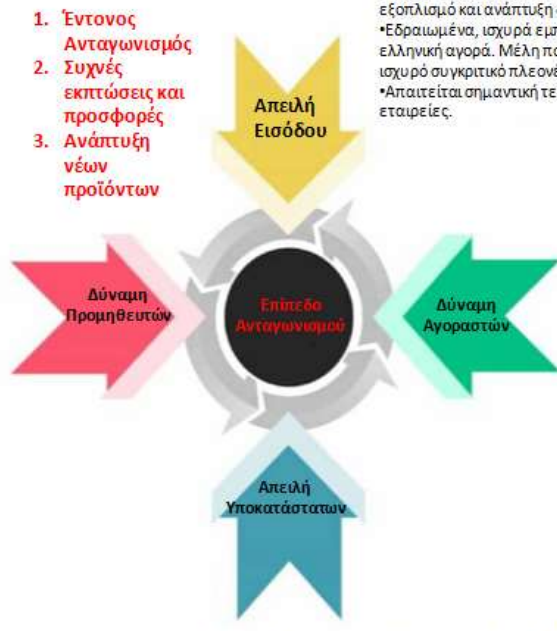
Λόγω μείωσης της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών, παρατηρείται στροφή των προτιμήσεων τους σε οικονομικότερα καλλυντικά, αλλά και απομιμήσεις (π.χ. αρώματα τύπου επωνύμων) εις βάρος των ακριβότερων «επώνυμων» προϊόντων. Επίσης, παρατηρείται αύξηση της ζήτησης σε προϊόντα βασισμένα σε φυσικά και βιολογικά συστατικά. Τέλος, η εξέλιξη της τεχνολογίας συμβάλει στην υποκατάσταση, ως ένα βαθμό, ορισμένων κατηγοριών καλλυντικών π.χ. τεχνολογία laser, η οποία μπορεί να δράσει ως υποκατάστατο των αντιγηραντικών προϊόντων.

### **5. Ανταγωνισμός υφιστάμενων εταιριών στον κλάδο**

Ο κλάδος διακρίνεται για τον έντονο ανταγωνισμό, λόγω της δραστηριοποίησης μεγάλου αριθμού επιχειρήσεων και της μεγάλης προσφοράς προϊόντων και εμπορικών σημάτων. Αρκετές εταιρείες παρέχουν συχνές εκπτώσεις και προσφορές στους καταναλωτές σε μια προσπάθεια να αυξήσουν τη ζήτηση. Επιπλέον, αρκετές εταιρείες του κλάδου αναπτύσσουν νέα προϊόντα προκειμένου να καλύψουν τις ανάγκες των καταναλωτών (π.χ. εξειδικευμένα προϊόντα περιποίησης, προϊόντα από φυσικά συστατικά κλπ.), γεγονός όμως, που προϋποθέτει την πραγματοποίηση επενδύσεων σε έρευνα και ανάπτυξη.

# PORTER'S FIVE FORCES

\*Εταιρείες που τους παρέχουν τις απαραίτητες πρώτες ύλες  
 \*Διαθέτουν περιορισμένη διαπραγματευτική δύναμη λόγω του υψηλού αριθμού τους.  
 \*Άνεση επιλογής μεταξύ αυτών που τους προσφέρουν ενοικιότερους όρους συνεργασίας.  
 \*Οι εταιρείες παραγωγής είναι σε θέση να παράγουν αρκετές χημικές πρώτες ύλες.  
 \*Η διαπραγματευτική δύναμη κάποιων προμηθευτών είναι πιο ισχυρή όταν συγκεκμημένες πρώτες ύλες διατίθενται αποκλειστικά και δεν υφίσταται δυνατότητα υποκατάστασης τους.



\*Δεν παρατηρούνται ουσιαστικά εμπόδια εισόδου, σε θεσμικό επίπεδο.  
 \*Υψηλές απαιτήσεις κεφαλαίων για διαφήμιση, εγκαταστάσεις-εξοπλισμό και ανάπτυξη δικτύου διανομής.  
 \*Εδραιωμένα, ισχυρά εμπορικά σήματα και πολυετή παρουσία στην ελληνική αγορά. Μέλη πολυεθνικών ομίλων, οι οποίοι διαθέτουν ισχυρό συγκριτικό πλεονέκτημα.  
 \*Απαιτείται σημαντική τεχνογνωσία, κυρίως για τις παραγωγούς εταιρείες.

\*Οι αγοραστές των προϊόντων είναι τα καταστήματα καλλυντικών, τα supermarkets, τα φαρμακεία, τα κομμωτήρια, τα ινστιτούτα αισθητικής, κλπ.  
 \*Το μέγεθος αυτών των μονάδων, και η δυνατότητα τους να εισάγουν απευθείας κάποια προϊόντα καθορίζει σε σημαντικό βαθμό τη διαπραγματευτική τους δύναμη.

\*Μετατόπιση της ζήτησης από ένα είδος σε κάποιο άλλο ή μεταξύ διαφόρων εμπορικών σημάτων.  
 \*Στροφή των προτιμήσεων σε οικονομικότερα καλλυντικά, αλλά και απομιμήσεις.  
 \*Αύξηση της ζήτησης σε προϊόντα βασισμένα σε φυσικά και βιολογικά συστατικά.  
 \*Η εξέλιξη της τεχνολογίας συμβάλει στην υποκατάσταση, ως ένα βαθμό, ορισμένων κατηγοριών καλλυντικών πχ. τεχνολογία laser, η οποία μπορεί να δράσει ως υποκατάστατο των αντιγηραντικών προϊόντων.

Εικόνα 4: Υπόδειγμα Porter

## 3.3.3 Ανάλυση PEST

Η συγκεκριμένη ανάλυση αποτελείται από τέσσερα διακριτά πεδία (πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό και τεχνολογικό) ώστε να δώσει μια σαφή εικόνα σχετικά με τους μακρο-περιβαλλοντικούς παράγοντες της επιχείρησης. Αποτελεί μια εξωτερική ανάλυση εξετάζοντας τους παραπάνω παράγοντες που επιδρούν στην επιχείρηση. Οι παράγοντες αυτοί λαμβάνονται υπόψη για τη χάραξη της όποιας στρατηγικής.

### 1. Πολιτικό περιβάλλον

Η ασφάλεια των προϊόντων είναι σημαντικό ζήτημα στην ΕΕ. Οι εταιρείες θα πρέπει να αναφέρουν δηλώσεις συστατικών, ανακλήσεις και καταχωρίσεις κατασκευαστών κλπ σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία. Επιπλέον, πολλές μάρκες σε αυτόν τον κλάδο είτε



εισάγουν συστατικά από άλλες χώρες είτε πωλούν απευθείας σε αυτές. Απαιτείται να ακολουθούν όλες τις πολιτικές και νομικές απαιτήσεις σε όποια χώρα και αν βρίσκονται.

Επίσης σημαντικό είναι το διαρκώς μεταβαλλόμενο και πολύπλοκο νομικό πλαίσιο που επικρατεί στην Ελλάδα και φυσικά η γραφειοκρατία.

## **2. Οικονομικό περιβάλλον**

Οι παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη σε αυτό το πεδίο είναι η οικονομική ανάπτυξη, το ύψος των επιτοκίων, οι συναλλαγματικές ισοτιμίες και ο πληθωρισμός. Αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης.

Στα θετικά, είναι τα χαμηλά επιτόκια δανεισμού που θα συμβάλουν στην οικονομική άντληση κεφαλαίων, η αναμενόμενη υψηλή οικονομική ανάπτυξη με το πέρας της πανδημίας Covid-19 και τα κεφάλαια που θα διοχετευτούν στην αγορά πχ μέσω του ταμείου ανάκαμψης.

Από την άλλη μεριά, ο υψηλός πληθωρισμός, η δύσκολη πρόσβαση σε δανεισμό μέσω ελληνικών τραπεζών και οι αναμενόμενες οικονομικές εξελίξεις λόγω του πολέμου στην Ουκρανία δημιουργούν ένα αρνητικό πλαίσιο.

## **3. Κοινωνικό Περιβάλλον**

Οι κοινωνικοί παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη σε αυτό το πεδίο θα βοηθήσουν την επιχείρηση να προσαρμοστεί στις μελλοντικές κοινωνικές τάσεις. Η κοινωνία παίζει σημαντικό ρόλο στην καθοδήγηση του τρόπου ζωής και των επιλογών των καταναλωτών. Οι άνθρωποι συνήθως επηρεάζονται από την κοινότητα γύρω τους. Με δημογραφικά στοιχεία όπως η ηλικία, το φύλο, το εισόδημα, το επίπεδο εκπαίδευσης και το επίπεδο απασχόλησης, οι καταναλωτές τείνουν να παίρνουν τις αγοραστικές τους αποφάσεις.

Στην Ελλάδα παρατηρείται υψηλή ανεργία στις νέες ηλικίες που επηρεάζει έντονα το διαθέσιμο εισόδημα τους. Επίσης, παράγοντες όπως τα στερεότυπα φύλου σε μια πατριαρχική κοινωνία, ορισμένες νόρμες και αξίες όπως προϊόντα που να μην έχουν δοκιμαστεί σε ζώα κλπ επηρεάζουν τις αποφάσεις της εταιρείας.

## **4. Τεχνολογικό Περιβάλλον**

Στο πεδίο αυτό περιλαμβάνονται οι τεχνολογικοί παράγοντες. Ειδικότερα, πρέπει να σημειωθούν οι εξής παράγοντες:

- Απευθείας πωλήσεις μέσω ιστότοπου (ηλεκτρονικό εμπόριο) χωρίς να σχεδιαστεί να τοποθετηθούν τα προϊόντα στα καταστήματα.
- Οι δυνατότητες που προσφέρουν τα Social media για την προώθηση των προϊόντων καλλυντικών.

<b>P</b> POLITICAL	<b>E</b> ECONOMIC	<b>S</b> SOCIOLOGICAL	<b>T</b> TECHNOLOGICAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ισχύον Εγχώριο Νομικό Πλαίσιο</li> <li>•Ισχύον Νομικό Πλαίσιο στις πιθανές χώρες που θα συναλλασσόμαστε (εισαγωγές-εξαγωγές)</li> <li>•Πολύπλοκο &amp; Μεταβαλλόμενο νομικό πλαίσιο</li> <li>•Γραφειοκρατία</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Χαμηλά επιτόκια δανεισμού</li> <li>•Αναμενόμενη υψηλή οικονομική ανάπτυξη με το πέρας της πανδημίας Covid-19</li> <li>•Ταμείο ανάκαμψης</li> <li>•Υψηλός πληθωρισμός</li> <li>•Δύσκολη πρόσβαση σε δανεισμό</li> <li>•Αναμενόμενες οικονομικές εξελίξεις λόγω του πολέμου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Μεγάλο ποσοστό ανεργίας σε νεαρές ηλικίες</li> <li>•Στερεότυπα φύλου</li> <li>•Προϊόντα που να μην έχουν δοκιμαστεί σε ζώα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Απευθείας πωλήσεις μέσω ιστότοπου (ηλεκτρονικό εμπόριο)</li> <li>•Οι δυνατότητες που προσφέρουν τα Social media για την προώθηση των προϊόντων καλλυντικών.</li> </ul>

Εικόνα 5: Ανάλυση PEST

### 3.3.4 Ανάλυση SWOT

Ο στρατηγικός σχεδιασμός βοηθά μια εταιρεία να διατυπώσει τα μελλοντικά της σχέδια και να βελτιώσει την απόδοσή της. Ο στρατηγικός σχεδιασμός αποτελείται από πολλά βήματα, μεταξύ των οποίων είναι η αξιολόγηση της κατάστασης και των προοπτικών της επιχείρησης. Ένας αποτελεσματικός τρόπος για να γίνει αυτή η αξιολόγηση είναι η ανάλυση SWOT.

Η ανάλυση SWOT (δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές) είναι ένα πλαίσιο που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της ανταγωνιστικής θέσης μιας εταιρείας και για την

ανάπτυξη στρατηγικού σχεδιασμού. Η ανάλυση αξιολογεί εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες, καθώς και τις τρέχουσες και μελλοντικές δυνατότητες.

Παρακάτω περιγράφονται οι δυνάμεις, οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές για την υπό εξέταση επιχείρηση.

### **1. Δυνάμεις**

- Πώληση αποκλειστικά φυτικών καλλυντικών
- Εμπειρία προσωπικού στην παρασκευή καλλυντικών
- Ποιοτικά προϊόντα περιορισμένης παραγωγής
- Διευρυμένο χαρτοφυλάκιο πολυτελών προϊόντων

### **2. Αδυναμίες**

- Μικρή εμπειρία στα κανάλια διανομής
- Εξάρτηση από συγκεκριμένους εγχώριους παραγωγούς πρώτων υλών
- Παραγωγή προϊόντων πολυτελείας αποκλειστικά- ευαισθησία στο εισόδημα

### **3. Ευκαιρίες**

- Φτηνά επιτόκια για δανεισμό
- Επιχειρηματικές διευκολύνσεις (ταμείο ανάκαμψης)
- Αυξημένη ζήτηση για φυτικά πολυτελή προϊόντα
- Λήξη πανδημίας
- Λίγες επιχειρήσεις με το ίδιο αντικείμενο

### **4. Απειλές**

- Αβεβαιότητα λόγω πολέμου
- Υψηλός πληθωρισμός
- Στροφή των νοικοκυριών σε πιο οικονομικά προϊόντα

<b>S</b> <b>STRENGTHS</b>	<b>W</b> <b>WEAKNESSES</b>	<b>O</b> <b>OPPORTUNITIES</b>	<b>T</b> <b>THREATS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πώληση αποκλειστικά φυτικών καλλυντικών</li> <li>• Εμπειρία προσωπικού στην παρασκευή καλλυντικών</li> <li>• Ποιοτικά προϊόντα περιορισμένης παραγωγής</li> <li>• Διευρυμένο χαρτοφυλάκιο πολυτελών προϊόντων</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μικρή εμπειρία στα κανάλια διανομής</li> <li>• Εξάρτηση από συγκεκριμένους εγχώριους παραγωγούς πρώτων υλών</li> <li>• Παραγωγή προϊόντων πολυτελείας αποκλειστικά-ευαίσθησία στο εισόδημα</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Φτηνά επιτόκια για δανεισμό</li> <li>• Επιχειρηματικές διευκολύνσεις (ταμείο ανάκαμψης)</li> <li>• Αυξημένη ζήτηση για φυτικά πολυτελή προϊόντα</li> <li>• Λήξη πανδημίας</li> <li>• Λίγες επιχειρήσεις με το ίδιο αντικείμενο</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Αβεβαιότητα λόγω πολέμου</li> <li>• Υψηλός πληθωρισμός</li> <li>• Στροφή των νοικοκυριών σε πιο οικονομικά προϊόντα</li> </ul>

Εικόνα 6: Ανάλυση SWOT

### 3.3.5 Μείγμα Μάρκετινγκ

Μείγμα μάρκετινγκ είναι ο συνδυασμός των στοιχείων εκείνων που δίνουν στο προϊόν την μέγιστη δυνατή διείσδυση και αποδοχή από το αγοραστικό κοινό. Οι βασικές μεταβλητές είναι τέσσερις και εστιάζουν στο Προϊόν, στην Τιμή (Price), στην Προώθηση (Promotion) και στην Τοποθεσία (Place). Οι μεταβλητές αυτές είναι γνωστές και ως 4P.

Μια παραλλαγή του βασικού μοντέλου περιλαμβάνει και άλλες τρεις μεταβλητές. Ειδικότερα, πρόκειται για τους Ανθρώπους (People), τις Διαδικασίες (Processes) οργάνωσης μίας επιχείρησης, καθώς και τη Φυσική της υπόσταση (Physical evidence).

Παρακάτω προτείνουμε μια ανάλυση του μίγματος μάρκετινγκ της υπό εξέταση εταιρείας και θα ακολουθήσουμε τη μέθοδο 7P.

## Προϊόν

Το προϊόν είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της στρατηγικής μάρκετινγκ της εταιρείας. Η θέση του στο μάρκετινγκ βασίζεται στην υπόσχεση για φυσικά προϊόντα που δεν έχουν δοκιμαστεί σε ζώα. Επομένως, το μείγμα μάρκετινγκ εκφράζεται φυσικά μέσα από όλα τα χαρακτηριστικά των προϊόντων.

Η εταιρεία θα έχει ένα χαρτοφυλάκιο προϊόντων που θα καλύπτουν ένα εύρος αναγκών για περιποίηση και καλλωπισμό. Τα προϊόντα αυτά θα τα κατηγοριοποιήσουμε σε 6 κατηγορίες. Συγκεκριμένα, η εταιρεία θα παράγει 5 διαφορετικά αρώματα (κατηγορία αρωμάτων), 3 διαφορετικά αποσμητικά (κατηγορία αποσμητικών), 5 διαφορετικά κραγιόν (κατηγορία κραγιόν), 3 προϊόντα για την περιποίηση του δέρματος (κατηγορία περιποίησης δέρματος), 3 σαπούνια (κατηγορία σαπούνια) και 3 σαμπουάν (κατηγορία σαμπουάν).

Η εταιρεία θέλει να φέρει χαρά και θετική ενέργεια στους πελάτες της. Τα προϊόντα είναι επομένως πολύχρωμα για να μεταδώσουν αυτήν την αξία. Η συσκευασία αποτελεί κεντρικό στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ του προϊόντος. Ένα μοναδικό, μινιμαλιστικό σχέδιο θα χρησιμοποιείται για όλα τα προϊόντα. Η ημερομηνία κατασκευής και η ταυτότητα του προσώπου που το έφτιαξε αναγράφονται στη συσκευασία. Επιπλέον, οι συσκευασίες που χρησιμοποιούνται είναι μινιμαλιστικές και επαναχρησιμοποιήσιμες. Υπάρχει ένα πρόγραμμα ανακύκλωσης, το οποίο επιτρέπει στους πελάτες να αποκτήσουν ένα δωρεάν προϊόν εάν επιστρέψουν πίσω 5 συσκευασίες.

## Τιμή

Η στρατηγική τιμολόγησης που θα ακολουθεί η εταιρεία βασίζεται στην αξία που αντιλαμβάνεται ο πελάτης. Οι τιμές των προϊόντων είναι σταθερές, αλλά εφαρμόζεται φθίνουσα τιμολόγηση ανάλογα με το μέγεθος της συσκευασίας. Όσο μεγαλύτερος είναι ο όγκος του προϊόντος που αγοράζεται για το ίδιο προϊόν, τόσο χαμηλότερη είναι η τιμή.

Οι προσωρινές εκπτώσεις χορηγούνται σε συγκεκριμένες περιόδους του έτους, αλλά παραμένουν η εξαίρεση.

Η αρχική τιμή για κάθε προϊόν ανά κατηγορία ορίζεται ως:

Κατηγορία	Τιμή	
Αρώματα	100ml	50ml

Προϊόν 1	120€	75€
Προϊόν 2	100€	60€
Προϊόν 3	150€	85€
Προϊόν 4	120€	75€
Προϊόν 5	100€	60€
<b>Αποσμητικά</b>	<b>80ml</b>	<b>40ml</b>
Προϊόν 1	12€	7€
Προϊόν 2	15€	9€
Προϊόν 3	12€	7€
<b>Κραγιόν</b>		
Προϊόν 1		25€
Προϊόν 2		25€
Προϊόν 3		25€
Προϊόν 4		25€
Προϊόν 5		25€
<b>Περιποίηση Δέρματος</b>		
Προϊόν 1		50€
Προϊόν 2		25€
Προϊόν 3		45€
<b>Σαπούνια</b>		
Προϊόν 1		8€
Προϊόν 2		8€
Προϊόν 3		8€
<b>Σαμπουάν</b>	<b>200ml</b>	<b>100ml</b>
Προϊόν 1	17€	10€
Προϊόν 2	15€	9€
Προϊόν 3	15€	9€

Πίνακας 4: Τιμές Προϊόντων

### Προώθηση

Οι επικοινωνιακές προσπάθειες της εταιρείας θα έχουν τη μορφή προσωποποιημένου μάρκετινγκ μέσω πλατφορμών κοινωνικής δικτύωσης.

### Διανομή

Τα προϊόντα θα διανέμονται μόνο μέσω των του ιστότοπου της μάρκας. Το ηλεκτρονικό εμπόριο έχει αναπτυχθεί χάρη και στην κρίση του Covid-19.

Η χαρά των εργαζομένων αλλά και οι εμπειρίες των καταναλωτών θα παρουσιάζονται σε σύντομα βίντεο που μεταδίδει η μάρκα στα κοινωνικά δίκτυα, π.χ. μέσω YouTube.

## **Άνθρωποι**

Οι άνθρωποι βρίσκονται πραγματικά στο επίκεντρο της εμπειρίας πελατών που προτείνει η εταιρεία. Οι υπάλληλοι της αποτελούν κεντρικό μέρος του μείγματος μάρκετινγκ της. Η διαδικασία επιλογής και εκπαίδευσης θα είναι πολύ προσεκτική ώστε να προσελκύσεις ευδιάθετα άτομα με αφοσίωση στην εταιρεία. Οι εργαζόμενοι θα μπορούν να είναι ο εαυτός τους στη δουλειά ώστε να είναι πιο δημιουργικοί.

## **Διαδικασία**

Τα αιτήματα πελατών και πιθανά προβλήματα θα διεκπεραιώνονται από το τμήμα εξυπηρέτησης πελατών της εταιρείας. Η ηλεκτρονική εξυπηρέτηση πελατών απαντά σε αιτήματα για πληροφορίες. Ωστόσο, σε περίπτωση προβλημάτων, ο πελάτης θα μπορεί να επιστρέψει δωρεάν το προϊόν με courier.

## **Φυσική παρουσία**

Τα φυσικά στοιχεία παρέχουν απτές ενδείξεις για την ποιότητα της εμπειρίας που προσφέρει μια εταιρεία. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο όταν ένας πελάτης δεν έχει αγοράσει από τον οργανισμό στο παρελθόν και χρειάζεται κάποια διαβεβαίωση ή αναμένεται να πληρώσει για μια υπηρεσία προτού παραδοθεί.

Στο χώρο παραγωγής θα λειτουργεί ξεχωριστός χώρος όπου κάποιος θα μπορεί να έχει μια ολοκληρωμένη εμπειρία. Έμπειρος πωλητής θα τον φέρνει σε επαφή με τα προϊόντα και θα του δίνει χρήσιμες και προσωποποιημένες συμβουλές.

### **3.3.6 Κόστος Μάρκετινγκ**

Το κόστος μάρκετινγκ είναι όλα τα έξοδα που κάνει η εταιρεία για την εμπορία και την πώληση των προϊόντων της και την ανάπτυξη και προώθηση της επωνυμίας της. Αυτά τα κόστη ή τα έξοδα μάρκετινγκ περιλαμβάνουν έξοδα που πραγματοποιούνται για την προώθηση, τη διανομή αγαθών κ.λπ. Τα κόστη μάρκετινγκ γενικά αποτελούνται από δύο παράγοντες, το σταθερό κόστος και το μεταβλητό κόστος. Ουσιαστικά, το κόστος

μάρκετινγκ αποτελεί τη συνολική δαπάνη για τις δραστηριότητες μάρκετινγκ. Το κόστος μάρκετινγκ περιλαμβάνει μια μακρά λίστα δραστηριοτήτων, όπως διαφήμιση, δαπάνες για το προσωπικό πωλήσεων, εκδηλώσεις προώθησης, έρευνα αγοράς κλπ.

Ο προϋπολογισμός θα πρέπει να καλύπτει τα συγκεκριμένα έξοδα για την προώθηση της επιχείρησης. Παρακάτω περιγράφονται οι ενέργειες που θα γίνουν για την προώθηση της εταιρείας και των προϊόντων της.

Αρχικά θα δημιουργηθεί ένας ιστότοπος, μέσα από τον οποίο θα γίνεται αναλυτική παρουσίαση τόσο της εταιρείας όσο και των προϊόντων της. Επιπλέον, μέσα από το site θα γίνονται και η παραγγελίες των προϊόντων, οπότε θα πρέπει να είναι ένα σύγχρονο και ασφαλές περιβάλλον για συναλλαγές, να παρέχει μια φιλική προς το χρήστη επιφάνεια εργασίας και φυσικά, να έχει δυνατότητες για μελλοντική επέκταση. Το κόστος για τη δημιουργία του ιστότοπου εκτιμάται στα 10.000 ευρώ, ενώ η ετήσια συντήρηση του στα 600 ευρώ.

Η διαφημιστική καμπάνια θα επιτευχθεί μέσω ψηφιακού μάρκετινγκ με τη δημιουργία περιεχομένου στα social media και SEO. Η φωτογράφιση των προϊόντων αναμένεται να κοστίσει 3.000 ευρώ και το SEO περίπου 300 ευρώ το μήνα. Η διαφήμιση μέσω social media (facebook, youtube) αναμένεται να κοστίσει 500 ευρώ το μήνα.

Τα μεταβλητά μας κόστη, δηλαδή αυτά που σχετίζονται με τον όγκο των εργασιών είναι μηδενικά καθώς δεν θα χρησιμοποιήσουμε κάποιον εξωτερικό συνεργάτη, ο οποίος θα πληρώνεται βάσει των πωλήσεων του.

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζουν τα αναμενόμενα έξοδα της επιχείρησης για την προώθηση των προϊόντων της. Έχει υπολογιστεί ετήσιος ρυθμός πληθωρισμού 3% για κάθε έτος την επομένη πενταετία.



<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>Κόστος Marketing</b>
2022	20.200,00
2023	10.506,00
2024	10.821,18
2025	11.145,82
2026	11.480,19

Πίνακας 5:Κόστος Marketing

### 3.3.7 Αναμενόμενα Έσοδα

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα αναμενόμενα έσοδα της εταιρείας από τις εκτιμώμενες πωλήσεις των προϊόντων, αφού αφαιρέσουμε το κόστος του μάρκετινγκ. Έχουμε υπολογίσει ότι η ζήτηση θα αυξάνεται 20% κάθε έτος για τα επόμενα 5 χρόνια.

Κατηγορία	Έσοδα					Ποσότητα	Μέση τιμή	
	2022	2023	2024	2025	2026			
						Αρώματα	1000	90
Αρώματα	90000	108000	129600	155520	186624	Αποσμητικά	5000	11
Αποσμητικά	55000	66000	79200	95040	114048	Κραγιόν	10000	25
Κραγιόν	250000	300000	360000	432000	518400	Περιποίηση Δέρματος	7500	40
Περιποίηση Δέρματος	300000	360000	432000	518400	622080	Σαπούνια	15000	8
Σαπούνια	120000	144000	172800	207360	248832	Σαμπουάν	15000	13
Σαμπουάν	195000	234000	280800	336960	404352			
<b>Σύνολο</b>	<b>1010000</b>	<b>1212000</b>	<b>1454400</b>	<b>1745280</b>	<b>2094336</b>			

Πίνακας 6: Αναμενόμενα Έσοδα

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>

### Πρώτες Ύλες & Διάφορα Εφόδια

#### 4.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστεί το πλάνο για την αγορά και τη διαχείριση των πρώτων υλών που είναι αναγκαία για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, οι κύριες πρώτες ύλες αφορούν την παραγωγική διαδικασία, όπου ο μετασχηματισμός τους έχει ως αποτέλεσμα τα τελικά προϊόντα. Επιπλέον οι επιχείρηση χρειάζεται και άλλα εφόδια για να λειτουργήσει όπως ενέργεια, υλικά και είδη γραφείου, στολές εργαζομένων κ.α.

Τέλος, σημαντική προϋπόθεση είναι η ανεύρεση των κατάλληλων προμηθευτών σε κάθε κατηγορία ώστε να επιτύχουμε συνεπεία στις συναλλαγές, ποιοτικά προϊόντα και προσιτές τιμές.

#### 4.2 Πρώτες Ύλες

Στη συγκεκριμένη επιχείρηση θα λαμβάνουν χώρα πολλές και διαφορετικές δραστηριότητες. Έτσι, είναι απαραίτητο να κατηγοριοποιηθούν αυτές οι δραστηριότητες και κατ' επέκταση οι πρώτες ύλες που θα είναι αναγκαίες σε κάθε μία. Επιπλέον οι πρώτες ύλες δεν αποτελούν πάγια, οπότε θα πρέπει να ανανεώνονται όποτε κριθεί απαραίτητο. Για το λόγο αυτό θα παρακολουθούνται και θα ανανεώνονται σε κατάλληλο χρονικό σημείο ώστε να μην υπάρξουν τυχόν κωλύματα στην παράγωγη και τη λειτουργία της επιχείρησης.

Πρώτη και βασική κατηγορία αποτελούν οι πρώτες ύλες, των οποίων ο μετασχηματισμός και η επεξεργασία μας δίνει το τελικό προϊόν. Η τάση για απλά, φυσικά υλικά και για μη επεμβατικές διαδικασίες είναι δημοφιλής στη βιομηχανία καλλυντικών. Τα φυσικά καλλυντικά είναι προϊόντα που περιέχουν μόνο φυσικές πρώτες ύλες – ορυκτές πηγές και συστατικά φυτικής ή ζωικής προέλευσης. Επιπλέον, θα πρέπει να λαμβάνονται ως αποτέλεσμα τέτοιων διαδικασιών όπως: η διήθηση, η εκχύλιση, η ξήρανση, η απόσταξη, η συμπίεση, η άλεση, η λυοφιλοποίηση και το κοσκίνισμα. Η απόκτηση φυσικών πρώτων υλών με τη χρήση των προαναφερθέντων φυσικών μεθόδων, που επεξεργάζονται το υλικό σε μικρό βαθμό, επιτρέπει τη διατήρηση των θρεπτικών αξιών, των βιταμινών και των ευεργετικών ουσιών που βρίσκονται στις πρώτες ύλες (pcc group, 2019).

Οι προμηθευτές πρώτων υλών που παρέχουν χύμα συστατικά σε κατασκευαστές καλλυντικών προϊόντων οφείλουν να συμμορφώνονται με τους ισχύοντες κανονισμούς που διέπουν την αγορά των καλλυντικών.

Στη συνέχεια ακολουθούν οι ανάγκες για ενέργεια. Η ηλεκτρική ενέργεια, το νερό και το υγραέριο είναι απαραίτητα στα διάφορα τμήματα της επιχείρησης.

Τα είδη γραφείου είναι απαραίτητα προκειμένου να λειτουργούν ομαλά οι διοικητικές λειτουργίες και η αίθουσα επίδειξης των προϊόντων. Συγκεκριμένα αναλώσιμα υλικά για τον εκτυπωτή, στυλό, μολύβια, μελάνια, χαρτί, κ.α.. Ο ανεφοδιασμός αυτών, θα γίνεται ανά δίμηνο.

Οι εργαζόμενοι σε τέτοιες επιχειρήσεις έχουν ανάγκη από στολές τόσο αυτοί που θα απασχοληθούν στην παραγωγή για λόγους συμμόρφωσης με τους κανόνες ασφάλειας, όσο και οι πωλητές για λόγους ομοιογένειας. Ο εφοδιασμός των στολών θα είναι ετήσιος.

Τέλος, απαραίτητες είναι οι πρώτες ύλες για τη συντήρηση και τον καθαρισμό της επιχείρησης αλλά και το φαρμακείο. Προκειμένου να διατηρούνται οι χώροι καθαροί και να διατηρείται η υγιεινή τους χρειάζεται καθημερινός καθαρισμός τους. Ο ανεφοδιασμός σε απορρυπαντικά και εργαλεία καθαρισμού θα είναι μηνιαίος, ενώ του φαρμακείου ετήσιος.

### **4.3 Διαδικασία Αγοράς Πρώτων Υλών**

Η επιλογή των προμηθευτών είναι κρίσιμης σημασίας για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης. Στόχος είναι η εξασφάλιση ποιοτικών υλικών, χωρίς καθυστερήσεις και σε προσιτές τιμές, ώστε να γίνεται η βέλτιστη δυνατή αξιοποίηση των δεσμευμένων κεφαλαίων.

Η επιλογή των κατάλληλων προμηθευτών θα γίνει μετά από έρευνα αγοράς για κάθε είδος ξεχωριστά. Θα αξιολογηθούν οι ποιοτικές προδιαγραφές των πρώτων υλών, η ποικιλία, οι τιμές και οι τυχόν προσφορές και η δειγματοληπτική αξιολόγηση τους. Επιπλέον, θα αξιολογηθούν η αξιοπιστία των μεταφορών και της παράδοσης, η προσαρμοστικότητα σε αλλαγές της ζήτησης και τήρηση των κανόνων ασφαλείας και υγιεινής.

Προκειμένου να είναι ευκολότερος ο έλεγχος των αποθεμάτων, θα οριστεί ελάχιστο και μέγιστο απόθεμα για τα αποθηκευμένα προϊόντα, προκειμένου η παραγγελία να πραγματοποιείται εγκαίρως.

#### 4.5 Κόστος Πρώτων Υλών & άλλων Εφοδίων

Προκειμένου να εκτιμηθεί το κόστος των πρώτων υλών και των εφοδίων θα υπολογιστεί το ανά μονάδα κόστος κάθε εισροής και οι αντίστοιχες ποσότητες. Ο ακόλουθος πίνακας παρουσιάζει τα επιμέρους κόστη για κάθε κατηγορία για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης.

Το παραπάνω κόστος αναμένεται να αυξηθεί με ετήσιο ρυθμό 3%<sup>6</sup> λόγω των πληθωριστικών πιέσεων, και 20% κάθε έτος λόγω αύξησης της ζήτησης των προϊόντων της εταιρείας..

Πιο συγκεκριμένα:

Κόστος Α Υλών					
	Έτος				
Μεταβλητή	2022	2023	2024	2025	2026
Α΄Υλες για Παραγωγή	30.000,00	36.900,00	45.387,00	55.826,01	68.665,99
Ενέργεια	18.000,00	22.140,00	27.232,20	33.495,61	41.199,60
Είδη Γραφείου	1.000,00	1.230,00	1.512,90	1.860,87	2.288,87
Στολές	2.500,00	3.075,00	3.782,25	4.652,17	5.722,17
Συντήρηση & Καθαρισμός	1.500,00	1.845,00	2.269,35	2.791,30	3.433,30
Φαρμακείο	200,00	246,00	302,58	372,17	457,77
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>53.200,00</b>	<b>65.436,00</b>	<b>80.486,28</b>	<b>98.998,12</b>	<b>121.767,69</b>

Πίνακας 7: Κόστος Α΄ Υλών

<sup>6</sup> 1% επιπλέον από τον ετήσιο στόχο της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας.

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>

### Μηχανολογία & Τεχνολογία

#### 5.1 Εισαγωγή

Στην ενότητα αυτή θα προσδιοριστούν οι τεχνικές προδιαγραφές του επενδυτικού σχεδίου. Ειδικότερα, θα αναλυθούν οι μηχανολογικές και τεχνολογικές ανάγκες της επιχείρησης και η κοστολόγησή τους. Οι εταιρείες παραγωγής καλλυντικών πρέπει να γνωρίζουν τι εξοπλισμό κατασκευής καλλυντικών χρειάζονται πριν ανοίξουν ένα εργοστάσιο καλλυντικών, ώστε να μπορούν να γνωρίζουν τη θέση του προϊόντος τους και να αποφύγουν την απώλεια που προκαλείται από την αγορά του λάθος μηχανήματος. Διαφορετικές γραμμές παραγωγής χρειάζονται διαφορετικό ή ελαφρώς διαφορετικό εξοπλισμό κατασκευής.

#### 5.2 Μηχανολογικός Εξοπλισμός

Η επιχείρηση θα εφοδιαστεί με τον απαραίτητο μηχανολογικό και τεχνολογικό εξοπλισμό προκρίμενου να έχει μια ομαλή λειτουργία. Η επιλογή και η εγκατάσταση του εξοπλισμού θα γίνει βάσει τεχνικών προδιαγραφών που περιλαμβάνονται στο ισχύον θεσμικό πλαίσιο.

Αρχικά θα επιλεγεί ο μηχανολογικός εξοπλισμός που είναι απαραίτητος στην παραγωγική διαδικασία. Ανάλογα με τη γραμμή παραγωγής θα επιλεγεί και το κατάλληλο μηχάνημα. Στην επιχείρηση θα τρέχουν τέσσερις γραμμές παραγωγής. Συγκεκριμένα η γραμμή παραγωγής αρωμάτων και αποσμητικών, η γραμμή παραγωγής κραγιόν, η γραμμή παραγωγής προϊόντων περιποίησης δέρματος και η γραμμή παραγωγής σαμπουάν και σαπουνιών.

Επιπλέον, πρέπει να επιλέγουν διάφορα περιφερειακά συστήματα τα οποία συμβάλουν και αυτά στην άρτια λειτουργία της επιχείρησης. Συγκεκριμένα:

- τα συστήματα κλιματισμού, εξαερισμού & θέρμανσης για όλους τους χώρους της επιχείρησης
- το σύστημα πυρόσβεσης,
- το σύστημα ασφάλειας & παρακολούθησης των χώρων,

- το σύστημα τηλεφωνίας και ιντερνετ
- τις ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις και τη γεννήτρια
- τις υδραυλικές εγκαταστάσεις
- διάφορες ηλεκτρικές συσκευές

Παρακάτω παρουσιάζονται αναλυτικά τα κόστη για τον εξοπλισμό της παραγωγικής μονάδας.

<b>Κόστη Τεχνολογικού-Μηχανολογικού Εξοπλισμού</b>	
Περιγραφή	Κόστος
Παραγωγικός Εξοπλισμός	50.000€
Σύστημα Κλιματισμού-Εξαερισμού	12.000€
Σύστημα Πυρασφάλειας	3.000€
Κλειστό Κύκλωμα Παρακολούθησης του Χώρου	5.000€
Τηλεφωνικές Γραμμές- Ιντερνέτ	1.000€
Ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις	4.500€
Υδραυλικές εγκαταστάσεις	4.500€
Ηλεκτρικές Συσκευές	2.500€

Πίνακας 8: Κόστος μηχανολογικού και τεχνολογικού εξοπλισμού

### 5.3 Σχέδιο χώρου και ανακαίνισης

Η συγκεκριμένη επιχείρηση θα περιλαμβάνει ένα μεγάλο χώρο παραγωγής, τα γραφεία και ένα χώρο για δειγματισμό σε ένα ιδιόκτητο κτήριο. Οι συνολικές εργασίες αναβάθμισης και ανακαίνισης του κτιρίου θα γίνουν από εταιρεία ανακαίνισης που ειδικεύεται στη διαμόρφωση παρόμοιων χώρων.

Τα τεχνικά έργα που θα πραγματοποιηθούν θα αφορούν τις παροχές ηλεκτρικού ρεύματος, τις υδραυλικές παροχές, τα έργα αποχέτευσης, τα δίκτυα τηλεπικοινωνιών, την προετοιμασία του χώρου με εσωτερικά τεχνικά έργα και την εγκατάσταση των μηχανημάτων παραγωγής.

Το συνολικό κόστος αποτελείται από το κόστος των υλικών, τον εξοπλισμό και το κόστος της εταιρείας που ανέρχεται σε 20% επί του συνόλου.

Υλικά		Εξοπλισμός	
Ηλεκτρικά	4.500,00	Μηχανήματα	50.000,00
Υδραυλικά	4.500,00	Κλιματιστικά	12.000,00
Λοιπά	1.000,00	Ηλ. Συσκευές	2.500,00
		Λοιπά	9.000,00
Σύνολο		Σύνολο	
Υλικών	10.000,00	Εξοπλισμού	73.500,00
Σύνολο	83.500,00		
Κοστος Εταιρείας	16700		
<b>ΤΕΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ</b>	<b>100.200,00</b>		

Πίνακας 9: Συνολικό Κόστος διαμόρφωσης χώρου

## 5.4 Συντήρηση

Στην ενότητα αυτή θα γίνει εκτίμηση του κόστους συντήρησης του κτιρίου. Ειδικότερα, οι εργασίες αυτές θα αποτελούνται από τη συντήρηση του εξοπλισμού και κάποιες απρόβλεπτες βλάβες.

Υπεύθυνος εργασιών θα είναι οι συνεργαζόμενες εταιρείες, ενώ το κόστος συντήρησης προβλέπεται ότι αναπροσαρμόζεται κατά 3% κάθε έτος.

	2022	2023	2024	2025	2025
Κόστος Συντήρησης	2500	2575	2652,25	2731,818	2813,772

Πίνακας 10: Ετήσιο κόστος για συντήρηση

## **Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>**

### **Οργάνωση Μονάδας**

#### **6.1 Εισαγωγή**

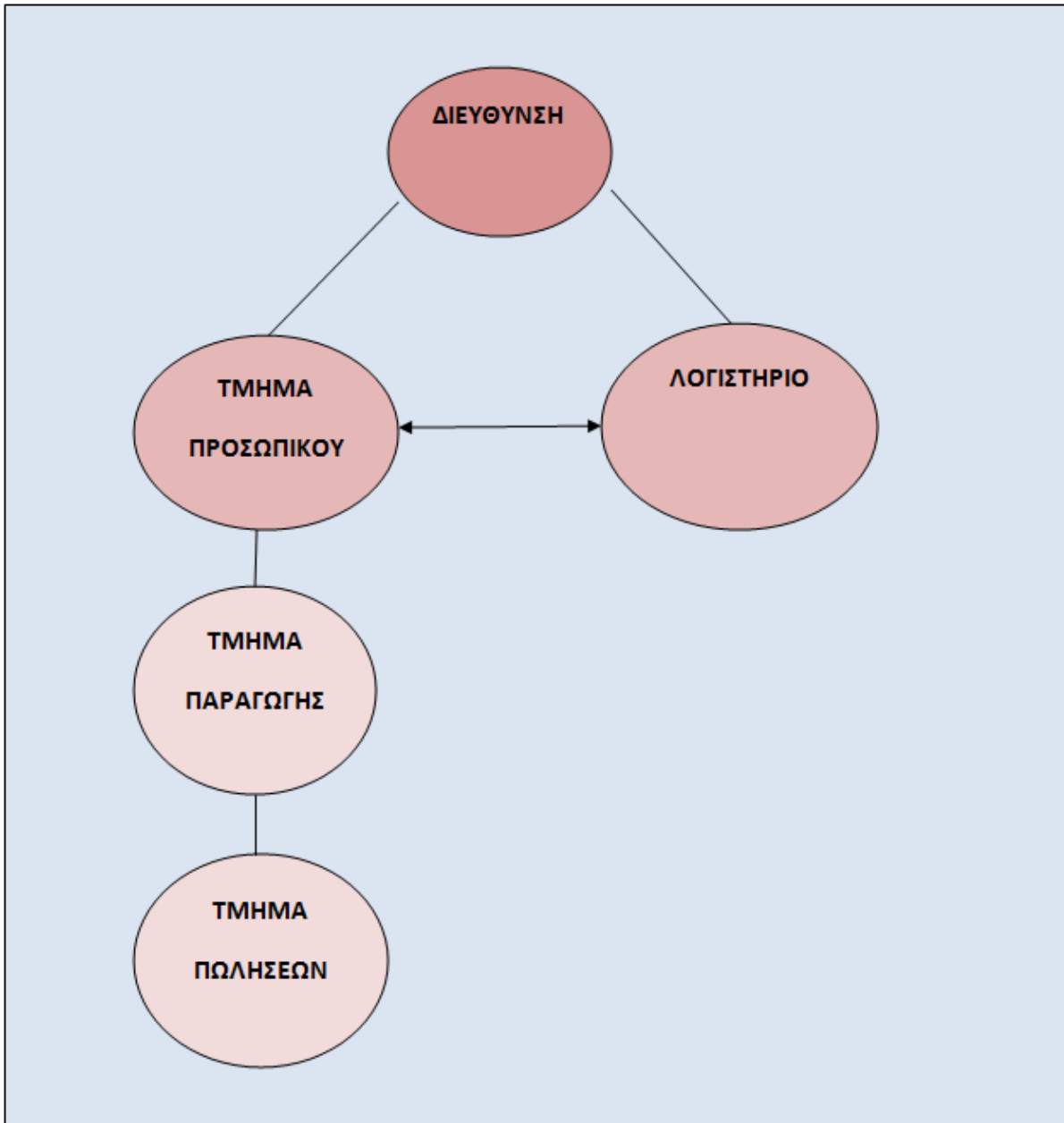
Στην ενότητα αυτή θα αναλυθεί η οργάνωση του προσωπικού της μονάδας. Για να λειτουργήσει η επιχείρησή με αποδοτικό τρόπο σύμφωνα με το επιχειρηματικό σχέδιο, χρειάζεται μια ομάδα αφοσιωμένη στις εργασιακές της ευθύνες. Είναι πολύ σημαντικό να αναφέρονται οι απαιτήσεις της εταιρείας στο επιχειρηματικό σχέδιο, έτσι ώστε να υπάρχει σαφήνεια σχετικά με τις δεξιότητες που θα εξεταστούν στους ανθρώπους κατά την πρόσληψή τους. Παρακάτω, θα παρουσιαστεί το οργανόγραμμα της εταιρείας και θα αναλυθούν οι ρόλοι του προσωπικού.

#### **6.2 Οργανόγραμμα**

Το ανθρώπινο δυναμικό οφείλει να είναι οργανωμένο σε τμήματα, καθώς έτσι η εταιρεία μπορεί να εκμεταλλευτεί τους εργαζομένους της στον τομέα που είναι παραγωγικότερος ο καθένας. Έτσι επιτυγχάνει καλύτερα αποτελέσματα.

Οι εργασίες της κάθε επιχείρησης, ανάλογα με το μέγεθός της, εξειδικεύονται αρκετά ή ελάχιστα, διευρύνονται ή συρρικνώνονται και αναθέτονται στα πιο κατάλληλα πρόσωπα. Η συγκεκριμένη επιχείρηση απαιτεί υψηλή εξειδίκευση, κυρίως στον τομέα της παραγωγής. Παρακάτω γίνεται ανάθεση καθηκόντων και διαχωρισμός αρμοδιοτήτων του προσωπικού. Τέλος, υπάρχει μια υποτυπώδης ιεραρχία μεταξύ του προσωπικού της επιχείρησης.





Εικόνα 7: Οργανόγραμμα

Όπως παρουσιάζεται στο παραπάνω οργανόγραμμα, θα γίνει διαχωρισμός σε 5 τμήματα. Τη διεύθυνση, το τμήμα προσωπικού και το λογιστήριο, το τμήμα παραγωγής και το τμήμα πωλήσεων. Στην κορυφή βρίσκεται ο διευθυντής της μονάδας, ο οποίος έχει τον απόλυτο έλεγχο των υφιστάμενων τμημάτων. Τα υπόλοιπα τμήματα αφορούν τις αντίστοιχες λειτουργίες της επιχείρησης. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, το οργανόγραμμα σχεδιάζεται έτσι ώστε να ταιριάζει απόλυτα με τις απαιτήσεις και τη δυναμικότητα της συγκεκριμένης μονάδας. Έτσι βελτιώνεται ο έλεγχος της επιχείρησης, γίνεται ευκολότερη η ανάθεση των

αρμοδιοτήτων, η εξειδίκευση των εργασιών και η εύκολη αναδιάρθρωση του προσωπικού σε κάθε περίπτωση.

### **6.3 Ανάλυση Ρόλων**

Ο Γενικός Διευθυντής θα συντονίζει τις επιμέρους λειτουργίες της επιχείρησης με σκοπό την επίτευξη των στόχων της. Οι στόχοι και τα επιθυμητά αποτελέσματα θα τίθενται σε συνεργασία με τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης. Ειδικότερα, θα έχει στενή συνεργασία τόσο στο κομμάτι της έρευνας και ανάπτυξης με τον έναν ιδιοκτήτη, όσο και στο κομμάτι ανάπτυξης πωλήσεων με τον δεύτερο. Επιπλέον, ο γενικός διευθυντής θα είναι ο νόμιμος εκπρόσωπος της εταιρείας.

Το τμήμα προσωπικού θα ασχολείται με τη διαχείριση όλου του προσωπικού. Ειδικότερα, οι αρμοδιότητες του τμήματος θα αφορούν την εκπαίδευση εργαζομένων, τις άδειες, τις προσλήψεις και άλλες λειτουργίες που θα σχετίζονται με τις ανάγκες του προσωπικού. Στο τμήμα αυτό θα υπάγονται το προσωπικό των πωλήσεων και της παραγωγής. Η διάκριση στα δυο αυτά τμήματα γίνεται για καλύτερη διαχείριση.

Το Λογιστήριο θα διεκπεραιώνει τις οικονομικές υποχρεώσεις. Συγκεκριμένα, στις αρμοδιότητες του τμήματος περιλαμβάνονται η μισθοδοσία και οι άδειες του προσωπικού, τυχόν παροχές, οι πληρωμές προς τρίτους, η σύνταξη των μηνιαίων ή των ετήσιων λογαριασμών, η σύνταξη του προϋπολογισμού, η υπογραφή και η έκδοση του ισολογισμού και η συνεργασία με τη διεύθυνση της εταιρείας και η πρόταση λύσεων οικονομικής πολιτικής που θα βελτιώνουν τα μελλοντικά αποτελέσματα.

## Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup>

### Ανθρώπινοι Πόροι

#### 7.1 Εισαγωγή

Η κινητήρια δύναμη της εταιρείας, όπως και όλων σχεδόν των οργανισμών, είναι οι άνθρωποι τους. Βάσει του ακόλουθου σχεδιασμού θα καθοριστούν οι ανάγκες της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό. Συγκεκριμένα, θα αποσαφηνιστούν οι ανάγκες της κάθε θέσης και στη συνέχεια θα οριστούν τα κατάλληλα άτομα με τις αντίστοιχες ικανότητες. Ο κατάλληλος αριθμός ανθρώπινου δυναμικού είναι πολύ σημαντικός για τη σωστή και αποδοτική λειτουργία της μονάδας. Θα υποθέσουμε ότι τα πρώτα χρόνια λειτουργίας δεν θα υπάρξει μεταβολή στις ανάγκες της επιχείρησης, όπου θα λειτουργήσει με τον παρόν προγραμματισμό.

#### 7.2 Ανάγκες σε Ανθρώπινο Δυναμικό

Για τον προγραμματισμό των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό θα ληφθεί υπόψη η αναμενόμενη ζήτηση για τα προϊόντα της εταιρείας και η εκτιμώμενη παραγωγή. Επίσης, κριτήρια είναι τα υψηλά ποιοτικά στάνταρ που θα θέσουμε και το μέγεθος της μονάδας.

Η επιχείρηση θα προσλάβει το ακόλουθο προσωπικό με τις αντίστοιχες αρμοδιότητες:

- 1 Γενικός Διευθυντής για τη διαχείριση των συνολικών λειτουργιών της εταιρείας
- 1 Λογιστής τήρησης των οικονομικών αρχείων
- 1 Υπεύθυνος προσωπικού
- 4 Εργάτες παραγωγής για την ανάμειξη ενώσεων και την κατασκευή καλλυντικών
- 1 Βιοχημικός για έλεγχο και δοκιμή των προϊόντων
- 2 Γενικοί Εργάτες για βοήθεια στη συσκευασία των προϊόντων
- 1 Πωλητής για τη λειτουργία του χώρου επίδειξης της εταιρείας
- 2 Πωλητές για τη διαχείριση των ιστοτόπων κοινωνικής δικτύωσης και της ιστοσελίδας της εταιρείας
- 1 Καθαρίστρια για τον καθαρισμό της εγκατάστασης

Ανάγκες σε Προσωπικό	
Γενικός Διευθυντής	1
Λογιστής	1
Υπεύθυνος Προσωπικού	1
Εργάτες	6
Βιοχημικός	1
Πωλητής	3
Καθαρίστρια	1

Πίνακας 11: Ανάγκες σε προσωπικό

Όλο το προσωπικό θα είναι πλήρους απασχόλησης με συμβάσεις αορίστου χρόνου.

### 7.3 Κόστος Μισθοδοσίας

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται το ετήσιο κόστος μισθοδοσίας το οποίο έχει υπολογιστεί για κάθε κλάδο ξεχωριστά. Το κόστος αυτό αντιπροσωπεύει το συνολικό μεικτό κόστος από την πλευρά της επιχείρησης. Το κόστος αυτό υπολογίστηκε βάσει των κλαδικών συμβάσεων. Επιπλέον, για τα επόμενα χρόνια έχουμε υπολογίσει 3% αύξηση στους μισθούς βάσει της εθνικής πρόβλεψης για την αναπροσαρμογή του βασικού μισθού.

Κόστος Μισθοδοσίας								
Περιγραφή	Κόστος	Άτομα	Σύνολο	Έτη				
				2022	2023	2024	2025	2026
Γενικός Διευθυντής	35.000 €	1	35.000€					
Λογιστής	25.000 €	1	25.000€					
Υπεύθυνος Προσωπικού	21.000 €	1	21.000€					
Εργάτες	18.000 €	6	108.000 €					
Βιοχημικός	25.000 €	1	25.000€					
Πωλητής	20.000 €	3	60.000€					
Καθαρίστρια	18.000 €	1	18.000€					
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>14</b>	<b>292.000 €</b>	<b>292.000 €</b>	<b>300.760 €</b>	<b>309.983 €</b>	<b>319.076 €</b>	<b>328.648 €</b>

Πίνακας 12: Μισθολογικό Κόστος

## Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup>

### Τοποθεσία, Εγκατάσταση και Περιβάλλον

#### 8.1 Εισαγωγή

Μία από τις μεγαλύτερες προκλήσεις κατά την έναρξη μιας επιχείρησης είναι η επιλογή μιας τοποθεσίας. Ένα προϊόν, όσο επιτυχημένο και να είναι, δεν θα βοηθήσει αν η τοποθεσία της επιχείρησης βρίσκεται στο λάθος μέρος.

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθούν όλες οι βασικοί παράμετροι προκρινόμενου να γίνει επιλογή του κατάλληλου χώρου που θα εγκατασταθεί η εταιρεία. Μέσα από μια σειρά απαιτήσεων που θα θέσουμε θα προσπαθήσουμε να επιλέξουμε τη βέλτιστη τοποθεσία, η οποία θα συμβάλει στην επίτευξη των στόχων που έχουμε θέσει. Παράμετροι όπως ο σχεδιασμός, η αδειοδότηση, η ευκολία πρόσβασης, τα υλικά κατασκευής κ.α. είναι σημαντικοί για την απόδοση του επενδυτικού σχεδίου.

#### 8.2 Επιλογή Τοποθεσίας

Η επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας είναι ένα από τα κυριότερα βήματα που πρέπει να γίνουν. Συγκεκριμένα, οι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την επιλογή μιας τοποθεσίας είναι:

- Προσβασιμότητα και υποδομή. Η επιχείρηση πρέπει να είναι εύκολα προσβάσιμη στο προσωπικό, στους προμηθευτές, στους πελάτες χονδρικής και λιανικής.
- Εγγύτητα στην αγορά. Παρότι η επιχείρηση θα δραστηριοποιείτε κυρίως μέσω του διαδικτύου, οι διαδικτυακές επιχειρήσεις πρέπει επίσης να έχουν περιοχές υψηλής επισκεψιμότητας για να λειτουργήσουν.
- Ελκυστικό περιβάλλον γύρω από την επιχείρηση. Η εταιρεία θα δραστηριοποιείται στο χώρο των καλλυντικών και θα προσφέρει premium φυτικά προϊόντα. Στο πλαίσιο αυτό, η τοποθεσία της εταιρείας θα πρέπει να συμβαδίζει με το παραγόμενο προϊόν. Ιδανικό μέρος θα ήταν κάποια καλαίσθητη περιοχή που να συνδυάζει το πράσινο με την ύπαρξη κάποιας αγοράς.

- Το κόστος ενοικίασης. Αφενός το κόστος θα πρέπει να είναι μέσα στα πλαίσια που θα μπορεί να ανταπεξέλθει οικονομικά η επιχείρηση, αφετέρου οι όροι της ενοικίασης πχ διάρκεια μισθωτηρίου κλπ να είναι προς το συμφέρον της εταιρείας.
- Ανταγωνισμός. Μια τοποθεσία με πολλά καταστήματα ανταγωνιστών θα δυσκολέψει την προώθηση της εταιρείας.
- Ασφαλής περιοχή. Η ασφάλεια είναι σημαντικός παράγοντας προκειμένου η εταιρεία να μπορεί να δραστηριοποιείται ομαλά και η αγορά να προσελκύει καταναλωτές.
- Χωροταξική διάταξη του ακινήτου. Ο παράγοντας αυτός είναι σημαντικός ώστε να μπορούν να γίνουν οι απαραίτητες γίνουν στο χώρο με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.

Συμφώνα με τα παραπάνω κριτήρια, εντοπίστηκαν δύο ακίνητα προς ενοικίαση που πληρούν τις προϋποθέσεις που θέσαμε. Το πρώτο ακίνητο βρίσκεται στα βόρεια προάστια σε απόσταση 1 χιλιομέτρου από την αγορά της Κηφισιάς και το δεύτερο κτίριο βρίσκεται στα νότια προάστια τρία χιλιόμετρα από την αγορά της Γλυφάδας και πολύ κοντά στο υπερκατασκευή πάρκο του Ελληνικού.

Προκειμένου να γίνει η τελική επιλογή του κτιρίου θα κάνουμε χρήση συγκεκριμένου μοντέλου με αντικειμενικά κριτήρια αξιολόγησης ώστε να ληφθεί η βέλτιστη απόφαση. Το μοντέλο περιλαμβάνει συγκεκριμένα κριτήρια που βασίζονται στις παραπάνω απαιτήσεις. Στα κριτήρια αυτά έχουν μπει συντελεστές βαρύτητας ανάλογα με την σημασία τους. Τα κριτήρια κυμαίνονται από το 0 έως το 10 ενώ οι συντελεστές βαρύτητας αθροίζουν στο 100.

<b>Αξιολόγηση τοποθεσιών</b>					
<b>Κριτήριο</b>	<b>Τοποθεσία A</b>	<b>Τοποθεσία B</b>	<b>Συντελεσ τής Βαρύτη τας</b>	<b>Τοποθεσία A</b>	<b>Τοποθεσία B</b>
Προσβασιμότητα και υποδομή	8	10	20	160	200
Εγγύτητα στην αγορά	8	9	20	160	180
Ελκυστικό περιβάλλον	10	8	15	150	120
Κόστος ενοικίασης	10	6	15	150	90
Ανταγωνισμός	8	6	10	80	60
Ασφαλής περιοχή	9	9	10	90	90

Χωροταξική διάταξη	8	8	10	80	80
<b>Σύνολο</b>				<b>870</b>	<b>820</b>

Πίνακας 13: Αξιολόγηση Τοποθεσιών

Βάσει του παραπάνω μοντέλου, το κτίριο που προκρίνεται προς επιλογή βρίσκεται στα βόρεια προάστια της Αθήνας (κτίριο Α). Η βασικές παράμετροι που οδήγησαν σε αυτή την επιλογή είναι το χαμηλότερο κόστος ενοικίασης, το ελκυστικό περιβάλλον και η χαμηλότερη παρουσία ανταγωνιστικών επιχειρήσεων στην περιοχή σε σχέση με τη δεύτερη επιλογή.

Το κτίριο που επιλέχθηκε είναι ένα διώροφο, νέας κατασκευής το οποίο βρίσκεται σε σχετικά κοντινή απόσταση τόσο από την αγορά της Κηφισιάς, όσο και από την αγορά στο Κεφαλάρι. Έχει δύο ενιαίους μεγάλους χώρους, 550 τ.μ. έκαστος. Η διαρρύθμιση αυτή είναι πολύ βολική, καθώς δεν απαιτούνται εργασίες γκρεμίσματος και μειώνεται αισθητά το κόστος ανακαίνισης και διαρρύθμισης του χώρου. Επιπλέον το κτίριο περιλαμβάνει μεγάλο παρκινγκ υπόγειο το οποίο διαθέτει 30 θέσεις. Τέλος, η περιοχή είναι προσβάσιμη με τα μέσα μαζικής μεταφοράς.

### 8.3 Περιβαλλοντικές Επιπτώσεις

Στο κτίριο θα γίνουν εργασίες ανακαίνισης, ενώ ο περιβάλλοντας χώρος θα διαμορφωθεί και αυτός, ώστε να πετύχουμε όσο το δυνατόν πιο ελκυστικό αποτέλεσμα. Όλες οι εργασίες θα γίνουν βάσει των προβλεπόμενων από τον νόμο.

Κατά το σχεδιασμό της ανακαίνισης του κτιρίου θα ληφθούν υπόψη όλες οι αναγκαίες ενέργειες ώστε, ώστε να μην δημιουργηθούν προβλήματα στους περιοίκους και στο περιβάλλον. Επιπλέον, η επιχείρηση αναμένεται να λειτουργήσει με το χαμηλότερο δυνατό περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Στο πλαίσιο αυτό, θα γίνουν όλες οι απαραίτητες δράσεις προκειμένου οι εγκαταστάσεις να ευνοούν την εξοικονόμηση ενέργειας στο μέγιστο δυνατό βαθμό.

Τέλος, θα πραγματοποιηθούν ενέργειες αναβάθμισης του περιβάλλοντα χώρου της μονάδας με έξοδα και πρωτοβουλία της επιχείρησης προκειμένου να βελτιωθεί η εικόνα του. Ειδικότερα, αφού εξασφαλίσουμε την απαραίτητη άδεια από τις τοπικές αρχές, θα ανακατασκευάσουμε το πεζοδρόμιο και θα τοποθετήσουμε κάποια δέντρα σε αυτό.

## Κεφάλαιο 9<sup>ο</sup>

### Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου

#### 9.1 Εισαγωγή

Στην ενότητα αυτή θα γίνει ο προγραμματισμός των σταδίων εκτέλεσης του έργου. Συγκεκριμένα, θα παρουσιαστούν τα χρονοδιαγράμματα των επιμέρους δραστηριοτήτων και ο προϋπολογισμός τους αντίστοιχα. Το κομμάτι αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό καθώς θέλουμε την τήρηση των τεχνικών προδιαγραφών του έργου και των ορίων που έχουν τεθεί στον προϋπολογισμό.

Για την περιγραφή και την κοστολόγηση των εργασιών, αλλά και τη δημιουργία του διαγράμματος Gantt θα χρησιμοποιηθεί το λογισμικό Project Libre.

Η παρακάτω ενέργειες είναι απαραίτητο να γίνουν σε αυτό το στάδιο:

- Θα προσδιοριστούν οι απαραίτητες εργασίες που θα εκτελεστούν εντός και εκτός των εγκαταστάσεων.
- Θα δημιουργηθεί μια σχέση μεταξύ αυτών των εργασιών ώστε οι αναγκαίες εργασίες για την υλοποίηση των επόμενων σταδίων να έχουν κάποια προτεραιότητα και αυξημένη σημασία.
- Θα εκτιμηθεί ένα ακριβές χρονοδιάγραμμα αυτών των εργασιών.
- Θα προσδιοριστούν οι αναγκαίοι πόροι που απαιτούνται και το αντίστοιχο κόστος του καθενός.
- Θα γίνει προετοιμασία του προϋπολογισμού εκτελέσεως του έργου και των χρηματοοικονομικών του ροών. Σκοπός είναι να εξασφαλιστεί η διαθεσιμότητα των απαραίτητων κεφαλαίων.
- Θα εξασφαλιστεί η χρηματοδότηση του προγράμματος μέχρι και μετά την έναρξη της λειτουργίας του. Πρώτα θα προσδιοριστούν οι οικονομικές επιπτώσεις από της φάση της εκτέλεσης.



## 9.2 Στάδια Εκτέλεσης του Έργου

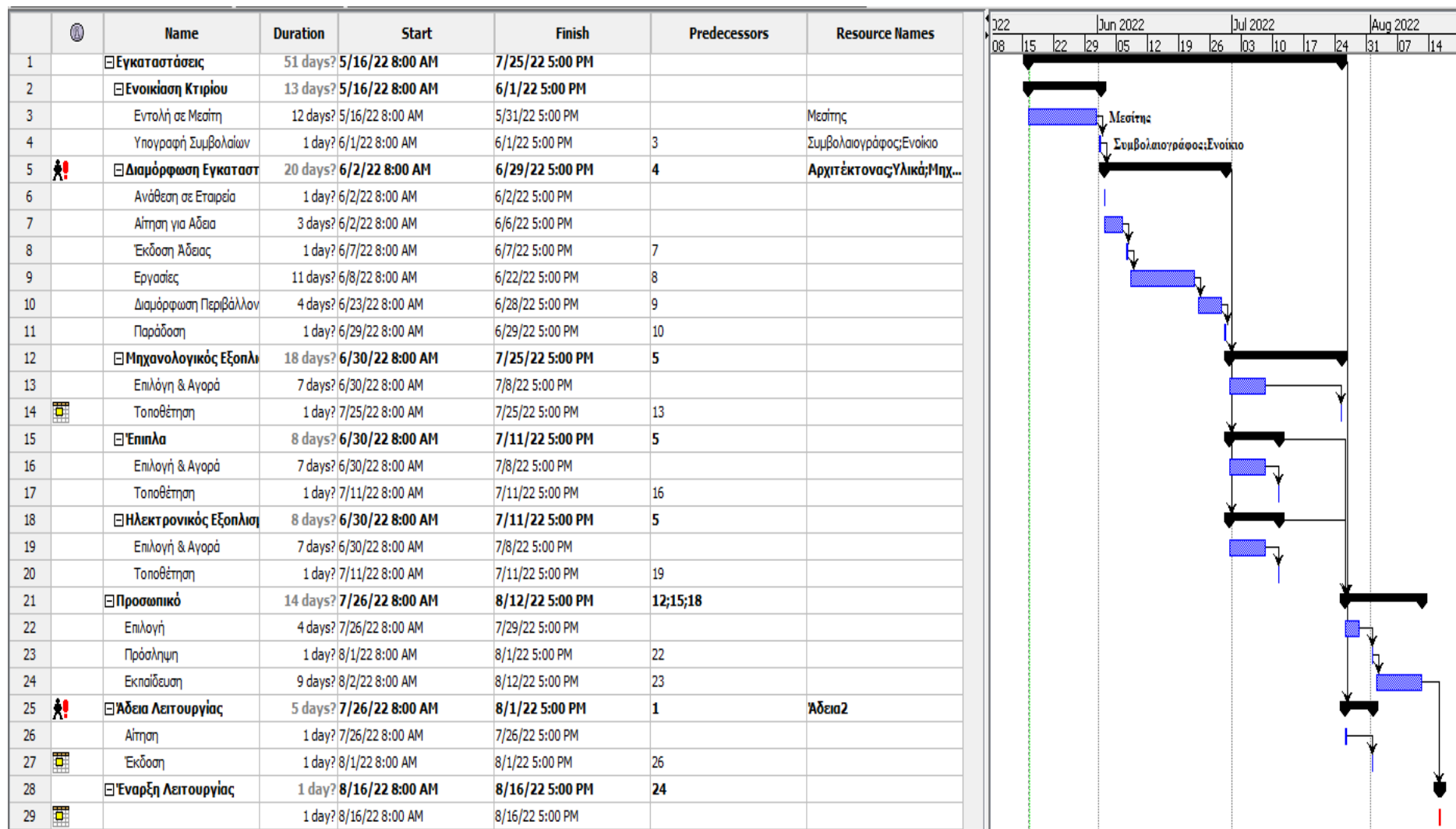
Ο αναλυτικός σχεδιασμός θα πρέπει να περιέχει όλο τον ορίζοντα του επενδυτικού έργου, από την στιγμή που λαμβάνεται η απόφαση από τον επενδυτή, έως την παράδοση του έργου και τα πρώτα στάδια λειτουργίας της επιχείρησης.

Ο προγραμματισμός της κάθε εργασίας ξεχωριστά είναι πολύ σημαντικός. Μία πιθανή καθυστέρηση σε κάποιο από τα στάδια του έργου, θα οδηγήσει στην καθυστέρηση της έναρξης λειτουργίας της μονάδας. Αυτό σημαίνει επιπρόσθετο κόστος για τον επενδυτή.

Μεταξύ 16/5/2022 και 16/8/2022 όπου θα παραδοθεί για λειτουργία η επιχείρηση, θα γίνουν οι παρακάτω εργασίες:

- Εύρεση και μίσθωση κτιρίου
- Διαμόρφωση των εγκαταστάσεων και του Περιβάλλοντα χώρου
- Επιλογή κατάλληλου εξοπλισμού
- Επιλογή και Εκπαίδευση του Προσωπικού
- Έκδοση σχετικών Αδειοδοτήσεων

Την επίβλεψη της διαμόρφωσης του κτιρίου την αναθέσαμε σε εξειδικευμένη εταιρεία. Αυτή είναι υπεύθυνη για την τήρηση των χρονικών και οικονομικών προγραμματισμών του έργου. Στο παρακάτω διάγραμμα Gantt απεικονίζονται αναλυτικά οι επιμέρους εργασίες. Ανάλογα με τη σημαντικότητα τους κρίνεται η προτεραιότητα τους στο χρονοδιάγραμμα, το οποίο καλύπτει την έναρξη των εργασιών μέχρι την παράδοση και την έναρξη λειτουργίας της μονάδας.



Εικόνα 8: Διάγραμμα Gantt

### 9.3 Εκτίμηση Κόστους Έργου

Το κόστος εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνει όλα τα σχετικά κόστη που προκύπτουν από τις εργασίες που έχουν προληφθεί στο παραπάνω διάγραμμα Gantt. Ουσιαστικά αφορά όλες τις εργασίες και τις ενέργειες που είναι απαραίτητες από τη στιγμή που θα επιλεγεί το κτίριο μέχρι την τελική διαμόρφωση του και την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης.

Η εξαγωγή του διαγράμματος Gantt έγινε τη χρήση του λογισμικού Project Libre. Σύμφωνα με τις εργασίες που ορίσαμε στο διάγραμμα, αναθέσαμε και τους αντίστοιχους πόρους. Η παρακάτω εικόνα παρουσιάζει το συνολικό κόστος του έργου, το οποίο ανέρχεται σε 134.250€.

Name	Standard Rate
Μεσίτης	\$1500.00
Συμβολαιογράφος	\$1000.00
Αρχιτέκτονας	\$18000.00
Υλικά	\$32000.00
Μηχανήματα	\$60000.00
Έπιπλα	\$5000.00
Ηλεκτρονικά	\$6000.00
Άδεια1	\$350.00
Άδεια2	\$2900.00
Ενοίκιο	\$7500.00

Εικόνα 9: Πόροι εργασιών έργου

## Κεφάλαιο 10<sup>ο</sup>

### Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης

#### 10.1 Εισαγωγή

Στην συγκεκριμένη ενότητα θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση της επένδυσης και η τελική αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου. Η ανάλυση αυτή θα δώσει τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με το αν είναι συμφέρουσα η επένδυση. Τα κεφάλαια που θα δεσμευτούν σε αυτό το επενδυτικό πλάνο αναμένεται να επιφέρουν κάποια απόδοση στον επενδυτή. Με τη δημιουργία αυτής της επιχείρησης ο επενδυτής προσδοκά της μεγιστοποίηση της αξίας της. Διαφορετικά αναμένει, την ικανότητα της επιχείρησης να παράγει έσοδα σε σχέση με το κεφάλαιο που επενδύεται. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση και η τελική αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου μέσα από την εκτίμηση των εισροών και των εκροών που θα παραχθούν.

#### 10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επενδύσεως

Το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης της μονάδας συνιστούν το κόστος επένδυσης. Το πάγιο ενεργητικό είναι μέρος του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού και προορίζεται να χρησιμοποιηθεί μακροπρόθεσμα στην παραγωγή κέρδους. Αποτελείται από τις ενσώματες ακινητοποιήσεις (οικόπεδα, κτίρια κλπ) και τις ασώματες ακινητοποιήσεις (δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας κλπ). Το ενσώματο πάγιο ενεργητικό υπόκειται σε αποσβέσεις κατά τη διάρκεια της ζωής του, με εξαίρεση τη γη. Το πάγιο ενεργητικό της συγκεκριμένης επιχείρησης αναλύεται στον ακόλουθο πίνακα:

Πάγιο Ενεργητικό	
Περιγραφή	Κόστος
Κόστος Αναμόρφωσης Μονάδας	51.800€
Εξοπλισμός	83.500€
<b>Σύνολο</b>	<b>135.300€</b>

Πίνακας 14: Πάγιο Ενεργητικό Μονάδας

Το σύνολο των στοιχείων του κυκλοφορούντος Ενεργητικού ονομάζεται κεφάλαιο κίνησης. Καθαρό κεφάλαιο κίνησης είναι η διαφορά ανάμεσα στο κυκλοφορούν Ενεργητικό και τις

βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις. Το κεφάλαιο κίνησης αντιστοιχεί στους πόρους που απαιτούνται για να λειτουργήσει η μονάδα.

Προκειμένου να υπολογιστεί το καθαρό κεφάλαιο κίνησης που απαιτείται, θα πρέπει να γίνει καθορισμός της ελάχιστης κάλυψης ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και το παθητικό. Μετέπειτα, θα παρατεθούν τα κόστη για όλα τα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού (A). Στη συνέχεια, καθορίζεται ο συντελεστής του κύκλου εργασιών (Y) για αυτά τα στοιχεία. Ο συντελεστής υπολογίζεται διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης καλύψεως ( $Y=360/X$ ). Τέλος, αυτά τα δεδομένα κόστους θα διαιρεθούν με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ( $B=A/Y$ ), προκειμένου να λαμβάνονται οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού.

Περιγραφή	Ημέρες Ελάχιστης Κάλυψης
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	60 ημέρες στο ετήσιο κόστος παροχής υπηρεσιών, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
B. Αποθέματα	
• Α Ύλες για Παραγωγή	180 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
• Γραφική Ύλη	180 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
• Στολές	180 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
• Προϊόντα Καθαρισμού	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
• Φαρμακείο	180ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Γ. Μετρητά	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Δ. Λογ. Πληρωτέοι	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής

Πίνακας 15: Ανάγκες σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Ετήσιο Κόστος Λειτουργίας	
Ανθρώπινο Δυναμικό	292.000€
Πρώτες Ύλες	53.200€
Συντήρηση	2.500€
Αποσβέσεις	18.000€
Μάρκετινγκ	20.200€
Σύνολο	385.900€

Πίνακας 16: Ετήσιο Κόστος Λειτουργία

	Κόστος	Ημ. Ελ. Κάλυψης	Συντελεστής Κύκλου Εργασιών	Ανάγκες 2022
	A	X	Y	B
<b>Τρέχον Ενεργητικό</b>				<b>48.471,6€</b>
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	163.230€	60	6	27.205€
B. Αποθέματα				
A Ύλεις για Παραγωγή	30.000€	180	2	15.000€
Γραφική Ύλη	1000€	180	2	500€
Στολές	2.500€	180	2	1.250€
Προϊόντα Καθαρισμού	1.500€	60	6	250€
Φαρμακείο	200€	180	2	100€
Γ. Μετρητά	25.000	60	6	4.166,6€
<b>Τρέχον Παθητικό</b>				<b>8.357€</b>
Δ. Λογ. Πληρωτέοι	50.142,26€	60	6	8.357€
<b>Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης</b>				<b>40.114,6€</b>
<b>Συνολικό Κόστος Λειτουργίας</b>				<b>385.900€</b>
Μείον Πρώτες Ύλεις				53.200€
Μείον Αποσβέσεις				18.000€
<b>Σύνολο</b>				<b>314.700€</b>
<b>Απαιτούμενα Μετρητά</b>				<b>4.166,6€</b>

Πίνακας 17: Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης

Συνολικό Κόστος Επένδυσης		
Περιγραφή	Κόστος	Ποσοστό
Πάγιο Ενεργητικό	135.300€	77,1%
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	40.114,6€	22,9%
<b>Σύνολο</b>	<b>175.414,6€</b>	<b>100%</b>

Πίνακας 18: Συνολικό Κόστος Επένδυσης

### 10.3 Χρηματοδότηση Επένδυσης

Το επιχειρηματικό πλάνο θα χρηματοδοτηθεί από ένα συνδυασμό ιδίων κεφαλαίων και τραπεζικού δανείου. Συγκεκριμένα, το 43% της επένδυσης θα προέρχεται από ίδια κεφάλαια (75.414,6€) και το 57% (100.000€) θα χρηματοδοτηθεί μέσω τραπεζικού δανείου. Η διάρκεια αποπληρωμής του δανείου θα είναι τα 10 έτη. Το επιτόκιο θα είναι σταθερό 3,6% και οι δόσεις του δανείου θα είναι μηνιαίες (συνολικά 120 δόσεις).

Χρηματοδότηση Επένδυσης		
Περιγραφή	Κόστος	Ποσοστό
Συνολικό Κόστος	175.414,6€	100%
Ίδια Κεφάλαια	75.414,6€	43%
Δάνειο	100.000€	57%

Πίνακας 19: Χρηματοδότηση Επένδυσης

Η μηνιαία δόση του δανείου θα υπολογιστεί μέσω του λογισμικού excel. Συγκεκριμένα, θα γίνει χρήση της χρηματοοικονομικής συνάρτησης PMT. Η συνάρτηση αυτή κάνει τον υπολογισμό των σταθερών πληρωμών ενός δανείου. Το ποσό της δόσης που υπολογίζεται περιλαμβάνει τόσο το αρχικό κεφάλαιο, όσο και τον αντίστοιχο τόκο.

Η επιχείρηση θα πρέπει να πληρώνει στην τράπεζα μηνιαία δόση 993,55€. Με το πέρας των 120 μηνών θα έχουμε καταβάλει σύνολο τόκων 19.225,99 €.

Μήνες	Έναρξη	Δόση	Τόκος	Κεφάλαιο	Ανεξόφλητο Ποσό
1	100.000	993,55 €	300	693,55 €	99.306,45 €
2	99.306,45 €	993,55 €	297,92 €	695,63 €	98.610,82 €
3	98.610,82 €	993,55 €	295,83 €	697,72 €	97.913,10 €
4	97.913,10 €	993,55 €	293,74 €	699,81 €	97.213,29 €
5	97.213,29 €	993,55 €	291,64 €	701,91 €	96.511,38 €
6	96.511,38 €	993,55 €	289,53 €	704,02 €	95.807,37 €
7	95.807,37 €	993,55 €	287,42 €	706,13 €	95.101,24 €
8	95.101,24	993,55	285,30	708,25 €	94.392,99 €

	€	€	€		
9	94.392,99 €	993,55 €	283,18 €	710,37 €	93.682,62 €
10	93.682,62 €	993,55 €	281,05 €	712,50 €	92.970,12 €
11	92.970,12 €	993,55 €	278,91 €	714,64 €	92.255,48 €
12	92.255,48 €	993,55 €	276,77 €	716,78 €	91.538,70 €
13	91.538,70 €	993,55 €	274,62 €	718,93 €	90.819,76 €
14	90.819,76 €	993,55 €	272,46 €	721,09 €	90.098,67 €
15	90.098,67 €	993,55 €	270,30 €	723,25 €	89.375,42 €
16	89.375,42 €	993,55 €	268,13 €	725,42 €	88.649,99 €
17	88.649,99 €	993,55 €	265,95 €	727,60 €	87.922,39 €
18	87.922,39 €	993,55 €	263,77 €	729,78 €	87.192,61 €
19	87.192,61 €	993,55 €	261,58 €	731,97 €	86.460,64 €
20	86.460,64 €	993,55 €	259,38 €	734,17 €	85.726,47 €
21	85.726,47 €	993,55 €	257,18 €	736,37 €	84.990,10 €
22	84.990,10 €	993,55 €	254,97 €	738,58 €	84.251,52 €
23	84.251,52 €	993,55 €	252,75 €	740,80 €	83.510,72 €
24	83.510,72 €	993,55 €	250,53 €	743,02 €	82.767,71 €
25	82.767,71 €	993,55 €	248,30 €	745,25 €	82.022,46 €
26	82.022,46 €	993,55 €	246,07 €	747,48 €	81.274,98 €
27	81.274,98 €	993,55 €	243,82 €	749,73 €	80.525,25 €
28	80.525,25 €	993,55 €	241,58 €	751,97 €	79.773,28 €
29	79.773,28 €	993,55 €	239,32 €	754,23 €	79.019,05 €
30	79.019,05 €	993,55 €	237,06 €	756,49 €	78.262,56 €
31	78.262,56 €	993,55 €	234,79 €	758,76 €	77.503,79 €
32	77.503,79 €	993,55 €	232,51 €	761,04 €	76.742,75 €
33	76.742,75 €	993,55 €	230,23 €	763,32 €	75.979,43 €



	€	€	€		
34	75.979,43 €	993,55 €	227,94 €	765,61 €	75.213,82 €
35	75.213,82 €	993,55 €	225,64 €	767,91 €	74.445,91 €
36	74.445,91 €	993,55 €	223,34 €	770,21 €	73.675,70 €
37	73.675,70 €	993,55 €	221,03 €	772,52 €	72.903,18 €
38	72.903,18 €	993,55 €	218,71 €	774,84 €	72.128,34 €
39	72.128,34 €	993,55 €	216,39 €	777,16 €	71.351,17 €
40	71.351,17 €	993,55 €	214,05 €	779,50 €	70.571,68 €
41	70.571,68 €	993,55 €	211,72 €	781,83 €	69.789,84 €
42	69.789,84 €	993,55 €	209,37 €	784,18 €	69.005,66 €
43	69.005,66 €	993,55 €	207,02 €	786,53 €	68.219,13 €
44	68.219,13 €	993,55 €	204,66 €	788,89 €	67.430,24 €
45	67.430,24 €	993,55 €	202,29 €	791,26 €	66.638,98 €
46	66.638,98 €	993,55 €	199,92 €	793,63 €	65.845,34 €
47	65.845,34 €	993,55 €	197,54 €	796,01 €	65.049,33 €
48	65.049,33 €	993,55 €	195,15 €	798,40 €	64.250,93 €
49	64.250,93 €	993,55 €	192,75 €	800,80 €	63.450,13 €
50	63.450,13 €	993,55 €	190,35 €	803,20 €	62.646,93 €
51	62.646,93 €	993,55 €	187,94 €	805,61 €	61.841,32 €
52	61.841,32 €	993,55 €	185,52 €	808,03 €	61.033,30 €
53	61.033,30 €	993,55 €	183,10 €	810,45 €	60.222,85 €
54	60.222,85 €	993,55 €	180,67 €	812,88 €	59.409,96 €
55	59.409,96 €	993,55 €	178,23 €	815,32 €	58.594,64 €
56	58.594,64 €	993,55 €	175,78 €	817,77 €	57.776,88 €
57	57.776,88 €	993,55 €	173,33 €	820,22 €	56.956,66 €
58	56.956,66 €	993,55 €	170,87 €	822,68 €	56.133,98 €

	€	€	€		
59	56.133,98 €	993,55 €	168,40 €	825,15 €	55.308,83 €
60	55.308,83 €	993,55 €	165,93 €	827,62 €	54.481,21 €
61	54.481,21 €	993,55 €	163,44 €	830,11 €	53.651,10 €
62	53.651,10 €	993,55 €	160,95 €	832,60 €	52.818,50 €
63	52.818,50 €	993,55 €	158,46 €	835,09 €	51.983,41 €
64	51.983,41 €	993,55 €	155,95 €	837,60 €	51.145,81 €
65	51.145,81 €	993,55 €	153,44 €	840,11 €	50.305,70 €
66	50.305,70 €	993,55 €	150,92 €	842,63 €	49.463,06 €
67	49.463,06 €	993,55 €	148,39 €	845,16 €	48.617,90 €
68	48.617,90 €	993,55 €	145,85 €	847,70 €	47.770,21 €
69	47.770,21 €	993,55 €	143,31 €	850,24 €	46.919,97 €
70	46.919,97 €	993,55 €	140,76 €	852,79 €	46.067,18 €
71	46.067,18 €	993,55 €	138,20 €	855,35 €	45.211,83 €
72	45.211,83 €	993,55 €	135,64 €	857,91 €	44.353,92 €
73	44.353,92 €	993,55 €	133,06 €	860,49 €	43.493,43 €
74	43.493,43 €	993,55 €	130,48 €	863,07 €	42.630,36 €
75	42.630,36 €	993,55 €	127,89 €	865,66 €	41.764,70 €
76	41.764,70 €	993,55 €	125,29 €	868,26 €	40.896,44 €
77	40.896,44 €	993,55 €	122,69 €	870,86 €	40.025,58 €
78	40.025,58 €	993,55 €	120,08 €	873,47 €	39.152,11 €
79	39.152,11 €	993,55 €	117,46 €	876,09 €	38.276,02 €
80	38.276,02 €	993,55 €	114,83 €	878,72 €	37.397,29 €
81	37.397,29 €	993,55 €	112,19 €	881,36 €	36.515,94 €
82	36.515,94 €	993,55 €	109,55 €	884,00 €	35.631,93 €
83	35.631,93 €	993,55 €	106,90 €	886,65 €	34.745,28 €

	€	€	€		
84	34.745,28 €	993,55 €	104,24 €	889,31 €	33.855,96 €
85	33.855,96 €	993,55 €	101,57 €	891,98 €	32.963,98 €
86	32.963,98 €	993,55 €	98,89 €	894,66 €	32.069,32 €
87	32.069,32 €	993,55 €	96,21 €	897,34 €	31.171,98 €
88	31.171,98 €	993,55 €	93,52 €	900,03 €	30.271,95 €
89	30.271,95 €	993,55 €	90,82 €	902,73 €	29.369,21 €
90	29.369,21 €	993,55 €	88,11 €	905,44 €	28.463,77 €
91	28.463,77 €	993,55 €	85,39 €	908,16 €	27.555,61 €
92	27.555,61 €	993,55 €	82,67 €	910,88 €	26.644,73 €
93	26.644,73 €	993,55 €	79,93 €	913,62 €	25.731,11 €
94	25.731,11 €	993,55 €	77,19 €	916,36 €	24.814,76 €
95	24.814,76 €	993,55 €	74,44 €	919,11 €	23.895,65 €
96	23.895,65 €	993,55 €	71,69 €	921,86 €	22.973,79 €
97	22.973,79 €	993,55 €	68,92 €	924,63 €	22.049,16 €
98	22.049,16 €	993,55 €	66,15 €	927,40 €	21.121,76 €
99	21.121,76 €	993,55 €	63,37 €	930,18 €	20.191,57 €
100	20.191,57 €	993,55 €	60,57 €	932,98 €	19.258,60 €
101	19.258,60 €	993,55 €	57,78 €	935,77 €	18.322,82 €
102	18.322,82 €	993,55 €	54,97 €	938,58 €	17.384,24 €
103	17.384,24 €	993,55 €	52,15 €	941,40 €	16.442,85 €
104	16.442,85 €	993,55 €	49,33 €	944,22 €	15.498,62 €
105	15.498,62 €	993,55 €	46,50 €	947,05 €	14.551,57 €
106	14.551,57 €	993,55 €	43,65 €	949,90 €	13.601,68 €
107	13.601,68 €	993,55 €	40,81 €	952,74 €	12.648,93 €
108	12.648,93	993,55	37,95 €	955,60 €	11.693,33 €

	€	€			
109	11.693,33 €	993,55 €	35,08 €	958,47 €	10.734,86 €
110	10.734,86 €	993,55 €	32,20 €	961,35 €	9.773,51 €
111	9.773,51 €	993,55 €	29,32 €	964,23 €	8.809,28 €
112	8.809,28 €	993,55 €	26,43 €	967,12 €	7.842,16 €
113	7.842,16 €	993,55 €	23,53 €	970,02 €	6.872,14 €
114	6.872,14 €	993,55 €	20,62 €	972,93 €	5.899,20 €
115	5.899,20 €	993,55 €	17,70 €	975,85 €	4.923,35 €
116	4.923,35 €	993,55 €	14,77 €	978,78 €	3.944,57 €
117	3.944,57 €	993,55 €	11,83 €	981,72 €	2.962,85 €
118	2.962,85 €	993,55 €	8,89 €	984,66 €	1.978,19 €
119	1.978,19 €	993,55 €	5,93 €	987,62 €	990,58 €
120	990,58 €	993,55 €	2,97 €	990,58 €	-0,00 €

Πίνακας 20: Μηνιαίες Δόσεις Δανείου

#### 10.4 Ανάλυση Κόστους Υπηρεσιών

Η ανάλυση του κόστους είναι καθοριστικό παράγοντας για την εκτίμηση της αποδοτικότητας της υπό εξέταση ξενοδοχειακής μονάδας.

ΕΤΟΣ	Πρώτες Ύλεις	Συντήρησ η	Μάρκετινγκ	Χρηματοοικο νομικά	Αποσβέσεις	Ανθρώπινο Δυναμικό
2022	53.200€	2.500€	20.200€	3.461,295€	18.000€	292.000€
2023	65.436€	2.575€	10.506€	3.151,61 €	18.000€	300.760€
2024	80.486,28€	2.652,25€	10.821,18€	2.830,59 €	18.000€	309.983€
2025	98.998,12€	2.731,818 €	11.145,82€	2.497,83 €	18.000€	319.076€
2026	121.767,69 €	2.813,772 €	11.480,19€	2/152,88 €	18.000€	328.648€

Πίνακας 21: Εξέλιξη Συνολικού Κόστους

## 10.5 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Η διοίκηση αλλά και οι ενδιαφερόμενοι σε κάθε επιχείρηση μπορούν να ενημερώνονται και να έχουν μία σχετική εικόνα μέσω των λογιστικών καταστάσεων. Μέσω των λογιστικών καταστάσεων γνωστοποιείται η χρηματοοικονομική κατάσταση της μονάδας. Παρακάτω, θα γίνει ανάλυση του ισολογισμού, της κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης και της κατάσταση ταμειακών ροών.

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης προσδιορίζει το αποτέλεσμα μιας χρήσης-περιόδου. Στον πίνακα παρουσιάζονται οι καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης για τα έτη 2022-2024. Ο συντελεστής φορολογίας των επιχειρήσεων είναι 22%, όπως ορίζεται από το ισχύον φορολογικό σύστημα.

Απαιτήσεις	2022	2023	2024
Πωλήσεις	1.010.000€	1.212.000€	1.454.400€
Μείων Κόστος Λειτουργίας	389.361,29€	400.428,61€	424.773,3€
Μικτά Κέρδη	620.638,71€	811.571,39€	1.029.626,7€
Φόρος	136.540,51€	178.545,7€	226.517,87€
Καθαρό Κέρδος	<b>484.098,2 €</b>	<b>633.025,7€</b>	<b>803.108,8€</b>

Πίνακας 22: Αποτελέσματα Χρήσης

Οι πηγές και η χρήση των κεφαλαίων φαίνεται μέσα από την κατάσταση των ταμειακών ροών. Μέσα από τις ταμειακές ροές γίνεται εκτίμηση της ικανότητας της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις της με το ρευστό που πηγάζει από τις δραστηριότητες της.

	2022	2023	2024
<b>A. Χρηματικές Εισροές</b>	<b>1.185.414,6€</b>	<b>1.212.000€</b>	<b>1.454.400€</b>
Χρηματοδότηση	175.414,6€	0	0
Έσοδα	1.010.000€	1.212.000€	1.454.400€
<b>B. Χρηματικές</b>	<b>525.901,8€</b>	<b>578.974,3€</b>	<b>651.291,1€</b>

<b>Εκροές</b>			
Κόστος Λειτουργίας	389.361,29€	400.428,61€	424.773,3€
Φόρος	136.540,51€	178.545,7€	226.517,87€
<b>Γ. Πλεόνασμα</b>	<b>659.512,2€</b>	<b>633.025,7€</b>	<b>803.108,8€</b>
<b>Δ. Συσσωρευμένο Ταμειακό Υπόλοιπο</b>	<b>659.512,2€</b>	<b>1.292.537,9€</b>	<b>2.095.646,8€</b>

Πίνακας 23: Χρηματικές Ροές

Ο ισολογισμός είναι μια οικονομική κατάσταση που αναφέρει τα περιουσιακά στοιχεία, τις υποχρεώσεις και τα ίδια κεφάλαια μιας εταιρείας. Ο ισολογισμός είναι μία από τις τρεις βασικές οικονομικές καταστάσεις που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση μιας επιχείρησης. Παρέχει μία εικόνα των οικονομικών μιας εταιρείας (τι κατέχει και τι χρωστάει) την ημερομηνία της δημοσίευσής του.

Ισολογισμοί 2022-2024			
	2022	2023	2024
i. Ενεργητικό			
Α. Πάγιο Ενεργητικό	135.300€	135.300€	135.300€
Μείον: Συνολικές Αποσβέσεις	18.000€	18.000€	18.000€
<b>Σύνολο</b>	<b>117.300€</b>	<b>117.300€</b>	<b>117.300€</b>
Β. Κυκλοφορούν Ενεργητικό			
Αποθέματα	34.200€	39.000€	43.000€
Λογ. Εισπρακτέοι	1.010.000€	1.212.000€	1.454.400€
Διαθέσιμα	25.000€	25.000€	25.000€
<b>Σύνολο</b>	<b>1.069.200€</b>	<b>1.276.000€</b>	<b>1.522.400€</b>
Γ. Ισοζύγιο Μετρητών	659.512,2€	1.292.537,9€	2.095.646,8€
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>1.846.012,2€</b>	<b>2.685.837,9€</b>	<b>3.735.346,8€</b>
ii. Παθητικό			

A. Βραχυπρόθεσμες Υπ.			
Προμηθευτές	389.361,29€	400.428,61€	424.773,3€
Φόροι	136.540,51€	178.545,7€	226.517,87€
B. Μακροπρόθεσμες Υπ.			
Τραπεζικό Δάνειο	100.000€	91.538,70€	82.767,71€
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (A+B)</b>	<b>625.901,84€</b>	<b>670.513,01€</b>	<b>734.058,88€</b>
iii. Καθαρή Θέση			
Μετοχικό Κεφάλαιο	75.414,6€	75.414,6€	75.414,6€
Αποτέλεσμα εις νέο	1.072.200€	1.867.414,49€	2.852.377,52€
Τακτικό αποθεματικό	72.495.8€	72.495.8€	72.495.8€
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</b>	<b>1.846.012,2€</b>	<b>2. 685.837,9€</b>	<b>3.735.346,8€</b>

## 10.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης

Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση του συγκεκριμένου επιχειρηματικού σχεδίου θα γίνει βάσει των μεθόδων της Περιόδου Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης (payback period method) και της Καθαρής Παρούσας Αξίας.

Η πρώτη μέθοδος υπολογίζει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να επανεισπραχθεί το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης. Ο υπολογισμός γίνεται μέσω των καθαρών ταμειακών ροών του οργανισμού. Αρχικά, υπολογίζονται τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης για τα πρώτα 3 έτη λειτουργίας της και στη συνέχεια οι καθαρές ταμειακές ροές για την ίδια περίοδο.

Απαιτήσεις	2022	2023	2024
Πωλήσεις	1.010.000€	1.212.000€	1.454.400€
Μείων Κόστος Λειτουργίας	389.361,29€	400.428,61€	424.773,3€
Μικτά Κέρδη	620.638,71€	811.571,39€	1.029.626,7€
Φόρος	136.540,51€	178.545,7€	226.517,87€

Καθαρό Κέρδος	<b>484.098,2 €</b>	<b>633.025,7€</b>	<b>803.108,8€</b>
---------------	--------------------	-------------------	-------------------

Έτος	Καθαρά Κέρδη	Απόσβεση	ΚΤΡ	Αθροιστική Ταμειακή Ροή
2022	<b>484.098,2 €</b>	18.000€	502.098,8€	502.098,8€
2023	<b>633.025,7€</b>	18.000€	651.025,7€	1.153.124,5€

Πίνακας 24: Αθροιστική Ταμειακή Ροή

Το συνολικό κόστος της επένδυσης είναι 175.414,6€ και θα επανεισπραχθεί από το 1<sup>ο</sup> έτος λειτουργίας της επιχείρησης. Με βάση αυτή τη μέθοδο η επένδυση κρίνεται αρκετά συμφέρουσα.

Η Καθαρή Παρούσα Αξία είναι μια μέθοδος που χρησιμοποιείται κυρίως για χρηματοοικονομική ανάλυση για τον προσδιορισμό της σκοπιμότητας μιας επένδυσης σε ένα έργο ή μια επιχείρηση. Είναι η παρούσα αξία των μελλοντικών ταμειακών ροών σε σύγκριση με τις αρχικές επενδύσεις. Η ΚΠΑ προκύπτει αν προεξοφληθεί στο παρόν (παρούσα αξία) για κάθε έτος χωριστά η διαφορά μεταξύ όλων των μελλοντικών χρηματικών (ταμειακών) εισροών ή εσόδων και εκροών ή εξόδων, για ολόκληρο το χρόνο ζωής του σχεδίου επένδυσης με βάση ένα συντελεστή προεξόφλησης. Σύμφωνα με την μέθοδο της καθαρής παρούσας αξίας, όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση. Στη συγκεκριμένη περίπτωση θα χρησιμοποιηθεί ο αναμενόμενος συντελεστής προεξόφλησης 15%.

Έτος	ΚΤΡ	Συντελεστής 15%	Παρούσα Αξία
2022	484.098€	0.87	420.955€
2023	633.026€	0.76	478.658,4€
2024	803.109€	0.66	528.057,1€
<b>ΚΑΘΑΡΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ</b>			<b>1.427.670,5€</b>

Πίνακας 25: Καθαρή Παρούσα Αξία



Παρατηρούμε ότι η ΚΠΑ σε βάθος τριετίας είναι 1.427.670,5€. Το ποσό αυτό είναι πολύ μεγαλύτερο από το αρχικό κόστος της επένδυσης (175.414,6€). Οπότε με βάση και αυτή τη μέθοδο θα κάνουμε αποδεκτή την επένδυση.

## Βιβλιογραφία

Cosmetic Europe. The personal Care Association. (2021). *Market Performance 2020. European Cosmetic, Toiletry & Parfumery Data*. Cosmetic Europe. The personal Care Association.

Cosmetics Europe-The Personal Care Association. (2022). *cosmeticseurope.eu*. Ανάκτηση από Cosmetic Products: <https://cosmeticseurope.eu/cosmetic-products/>

European Commission. (2022). *ec.europa.eu*. Ανάκτηση από Cosmetic product notification portal: [https://ec.europa.eu/growth/sectors/cosmetics/cosmetic-product-notification-portal\\_el](https://ec.europa.eu/growth/sectors/cosmetics/cosmetic-product-notification-portal_el)

Gerstell, E., Marchessou, S., Schmid, J., & Spagnuolo, E. (2020). *How COVID-19 is changing the world of beauty*. McKinsey & Company.

ICAP. (2018). *Κλαδική Μελέτη - Καλλυντικά*. Αθήνα: ICAP.

The World Bank. (2020). *Doing Business 2020*. Washington: The World Bank.

IOBE. (2022). *Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ. Τριμηνιαία Έκθεση. ΤΕΥΧΟΣ 4/21*. Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών .

Κόντη, Δ. (2022). *Στο 1 δισ. ευρώ ανήλθε ο τζίρος του κλάδου των καλλυντικών το 2021*. Ανάκτηση από [www.kathimerini.gr](http://www.kathimerini.gr): <https://www.kathimerini.gr/economy/561742249/sto-1-dis-eyro-anilthe-o-tziros-toy-kladoy-ton-kallyntikon-to-2021/>

Π.Σ.Β.Α.Κ. (2021). *Στοιχεία Ελληνικής Αγοράς Καλλυντικών 2020*. Μαρούσι: Πανελλήνιος Σύνδεσμος Βιομηχάνων και Αντιπροσώπων Καλλυντικών & Αρωμάτων.

ΣΤΟΧΑΣΙΣ ΑΕ. (2017). *Κλαδικές Στοιχεύσεις. Καλλυντικά*. Αθήνα: ΣΤΟΧΑΣΙΣ Σύμβουλοι Επιχειρήσεων ΑΕ.

Τσακανίκας, Α., Βαλαβανιώτη, Ε., & Σταυράκη, Σ. (2020). *Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2019-2020: Ισχυρή άνοδος της νέας επιχειρηματικότητας*. Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών - IOBE.