



Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Τμήμα Ψηφιακών Συστημάτων

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών « Τεχνοοικονομική Διοίκηση »

Διπλωματική Εργασία

Τεχνοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση Εταιρίας Ανάπτυξης και Εμπορίας Λογισμικού- Software

ΝΙΚΗΤΑ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ

Περιεχόμενα

1.	ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ	5
2.	ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	12
3.	ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING	16
4.	ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....	74
5.	ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	78
6.	ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	84
7.	ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	93
8.	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ-ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	109
9.	ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ.....	117
10.	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	125

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

1. ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

1.1. Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος

Στόχος της παρούσας μελέτης είναι να εξετάσει την βιωσιμότητα ίδρυσης της εταιρείας πληροφορικής «ALFA IT», η οποία εστιάζει στην δημιουργία και προσφορά λογισμικού ενός καινοτομικού συστήματος διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM) δίνοντας στις επιχειρήσεις μία ευρέως εφαρμοσμένη στρατηγική για την διαχείριση των αλληλεπιδράσεων τους με πελάτες, συμβολαιούχους πελάτες και προοπτικές πωλήσεων.

Η εκπόνηση της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας για την ίδρυση της νέας εταιρείας υποστηρίζεται από την εταιρεία πληροφορικής «Digimarkt». Η **Digimarkt** είναι ένας ταχύτατα αναπτυσσόμενος Όμιλος Εταιρειών, που δραστηριοποιείται από το 1999 στους τομείς της πληροφορικής.

Το ενδιαφέρον για την ίδρυση της «ALFA IT» εκδηλώθηκε τον Μάρτιο του 2010 από τον Δ.Σ. της **Digimarkt**. Η εκπόνηση της παρούσας μελέτης ανατέθηκε στην εταιρεία Οικονομοτεχνικών Μελετών «Consulting Ltd.» με χρόνο παράδοσης τον Νοέμβριο του 2010. Η μελέτη που έχει εκπονηθεί και δημοσιευτεί για τον συγκεκριμένο κλάδο μέχρι τώρα είναι η "ICAP A.E., (2008), Λογισμικό". Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των υπευθύνων για την εκπόνηση της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας, υπολογίζεται πως η διεκπεραίωση αυτής θα χρειαστεί 9 μήνες εργασίας και το συνολικό κόστος θα ανέλθει στα 17.200 €.

1.2. Ανάλυση της αγοράς και Μάρκετινγκ

Η βασική δραστηριότητα των εταιρειών του κλάδου συνίσταται στην ανάπτυξη εφαρμογών για Η/Υ. Η πολυπλοκότητα των εφαρμογών αυτών ποικίλει, από απλά λογιστικά προγράμματα, μέχρι σύνθετα και πιο εξειδικευμένα συστήματα, όπως ERP και CRM, που απευθύνονται σε μεγάλου μεγέθους οργανισμούς. Με τα πακέτα-συστήματα αυτά ασχολούνται κυρίως μεσαίου και μεγάλου μεγέθους εταιρείες, οι οποίες παραλαμβάνοντας τις εφαρμογές αυτές από πολυεθνικές εταιρείες ανάπτυξης λογισμικού (πολλές φορές είναι πολυεθνικές, όπως SAP και Oracle), στην ουσία τις παραμετροποιούν ανάλογα με τις ανάγκες του πελάτη.

Οι μικρότερες εταιρείες της αγοράς δραστηριοποιούνται σε πιο απλές εφαρμογές, όπως ανάπτυξη δικών τους πακέτων λογισμικού, λογισμικό για απλούστερες εφαρμογές κλπ, τα οποία συνήθως εφαρμόζονται πάνω στα συστήματα πλατφόρμες των πολυεθνικών εταιρειών του κλάδου. Στην χώρα μας η διείσδυση των συστημάτων λογισμικού στις επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια έχει ενταθεί με αποτέλεσμα να έχει δημιουργηθεί μια

κρίσιμη μάζα επιχειρήσεων η οποία χρησιμοποιεί εξελιγμένα συστήματα λογισμικού και μπορεί να στηρίξει την ανάπτυξη των εταιρειών του κλάδου.

Στη χώρα μας οι περισσότερες επιχειρήσεις προϊόντων λογισμικού εντάσσονται στον κλάδο της πληροφορικής ο οποίος περιλαμβάνει προϊόντα λογισμικού, αλλά κυρίως ηλεκτρονικούς υπολογιστές, μηχανήματα και περιφερειακά (“hardware”), είτε αυτό αφορά την παραγωγή ή την εισαγωγή-εμπορία.

Στόχος της νέας εταιρίας είναι τα προϊόντα που θα παράγει να ανταγωνίζονται ποιοτικά τα αντίστοιχα των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου που έχουν εξασφαλίσει τα υψηλότερα μερίδια αγοράς. Εκμεταλλευόμενη τις δυσμενείς οικονομικές συνθήκες προς όφελος της, η υπό ίδρυση εταιρία έχει σκοπό να προσφέρει τα προϊόντα της σε χαμηλότερη τιμή από τους ανταγωνιστές, δίνοντας έτσι μία εναλλακτική στον Έλληνα καταναλωτή που ασφυκτιά οικονομικά και να αποσπάσει έτσι ένα μερίδιο αγοράς περίπου της τάξης του 0,1-0,2%.

Για να μπορέσει η επιχείρηση να είναι ανταγωνιστική, θα πρέπει να επενδύσει σημαντικά ποσά στο μάρκετινγκ. Για το σκοπό αυτό, το 0,5% των ακαθάριστων πωλήσεων θα διατεθεί τον πρώτο χρόνο (που έχει περισσότερο ανάγκη η εταιρεία να γίνει αναγνωρίσιμη) για την πραγματοποίηση των στόχων και της τακτικής του μάρκετινγκ. Για τα υπόλοιπα 4 χρόνια το ποσοστό αυτό θα μειωθεί από το 0,5% και στο 0,2%. Σε αυτό το ποσοστό καταλήξαμε μελετώντας τη διαφημιστική δαπάνη που πραγματοποιούν οι εταιρείες λογισμικών τα τελευταία χρόνια για τα προϊόντα τους, η οποία στο σύνολο ανέρχεται στα 942.704€, το 2008.

1.3. Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

Η «ALFA IT» δεν είναι μία παραγωγική μονάδα η οποία απαιτεί πρωτογενείς πρώτες ύλες. Ως πρώτες ύλες της θεωρούνται τα προϊόντα-Η/Υ, προγράμματα και λογισμικά- τα οποία προμηθεύεται για να αναπτύξει το δικό της λογισμικό.

Αυτές οι πρώτες ύλες, της υπό μελέτη επιχείρησης, είναι αρκετές και σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με τη δυναμικότητα της επιχείρησης, δηλαδή την ικανότητά της να προσφέρει την υπηρεσία CRM στους πελάτες της, το after sales support αλλά και το training. Έτσι, οι πρώτες ύλες, που χρειάζεται η εταιρία για να μπορέσει να υλοποιήσει τις ανάγκες της, είναι κυρίως άλλα προγράμματα πληροφορικής, πληροφοριακά συστήματα και λογισμικά.

Για να είναι σε θέση η επιχείρηση να λειτουργήσει, πρέπει να έχει στη διάθεσή της και άλλα εφόδια. Ανάμεσα σε αυτά συγκαταλέγονται το ηλεκτρικό ρεύμα, η τηλεφωνική σύνδεση και η σύνδεση στο διαδίκτυο προκειμένου να ολοκληρώνονται ομαλά όλες οι λειτουργίες της επιχείρησης. Για την πραγματοποίηση των παραγγελιών για την απόκτηση των πρώτων υλών και των λοιπών εφοδίων, θα χρησιμοποιηθεί ένα κατάλληλο λογισμικό που θα

επιτρέπει την on-line καταχώρηση και αποστολή των παραγγελιών. Στόχος της χρήσης του εν λόγω λογισμικού είναι η βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών.

Υπολογίζεται ότι για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας θα υπάρξει για την επιχείρηση ένα κόστος πρώτων υλών της τάξης των 52.540€.

1.4. Μηχανολογικά και Τεχνολογία

Η κατάλληλη μηχανολογία, που θα χρησιμοποιεί η μονάδα παραγωγής μας «ALFA IT», θα δίνει τη δυνατότητα στην εταιρεία να έχει τον επιθυμητό όγκο παραγωγής, τη χρονική περίοδο που επιθυμεί, με την απασχόληση του απαραίτητου ανθρώπινου δυναμικού. Η τεχνολογία που θα αποκτήσει η νέα επιχείρηση, θα πρέπει να είναι υψηλής αποδοτικότητας και αξιοπιστίας ώστε οι πωλήσεις της κάθε χρόνο να ανέρχονται σε ικανοποιητικά επίπεδα.

Ο δεύτερος παράγοντας που είναι σημαντικός στον καθορισμό του προγράμματος παραγωγής και της δυναμικότητας της επιχείρησης είναι η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας σε συνδυασμό με την εισαγωγή της τεχνογνωσίας, που θα συμβάλλει στη μεγιστοποίηση της χρησιμότητας του μηχανολογικού εξοπλισμού, και τη βελτίωση της ποιότητας των τελικών προϊόντων.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί πως η εφικτή δυναμικότητα της επιχείρησης θα ανέρχεται στο 90% της ονομαστικής δυναμικότητας. Το γεγονός αυτό θα οφείλεται σε διάφορους παράγοντες όπως οι αναμενόμενες φθορές, οι τεχνολογικές βλάβες, η συντήρηση των μηχανημάτων κ.α., οι οποίοι υπάρχουν πάντα και καθιστούν ανέφικτη την επίτευξη της ονομαστικής παραγωγικής δυναμικότητας.

Η επιχείρηση θα πρέπει να καθορίζει, να περιγράφει και να εκτιμά τα κρίσιμα στοιχεία της απαιτούμενης τεχνολογίας και να δίνει προσοχή στους πιθανούς μελλοντικούς περιορισμούς, στις περαιτέρω αναπτυξιακές ανάγκες και στη δυνατότητα εφικτών εναλλακτικών τεχνολογικών λύσεων. Οι εγκαταστάσεις της «ALFA IT» είναι κατάλληλες για όλη τη γκάμα των προϊόντων της.

Το κόστος του μηχανολογικού εξοπλισμού το οποίο θα χρειαστεί η «ALFA IT.» ανέρχεται στα 136.000€.

1.5. Οργάνωση της μονάδας και Γενικά έξοδα

Οι απαιτήσεις της εταιρείας για τα πρώτα 3 χρόνια μέχρι να σταθεροποιηθεί η κατάσταση της, θα πρέπει να είναι μικρές αναφορικά με το ανθρώπινο δυναμικό και τις οργανωσιακές μονάδες. Η αποτελεσματική οργάνωση των δραστηριοτήτων της θα πρέπει να βοηθάει στο

να διευκρινιστούν οι σχέσεις μεταξύ των εργοδοτών και των εργαζομένων όσο και στην καλύτερη συνεργασία ανάμεσα στις διαφορετικές μονάδες της επιχείρησης.

Στην εξεταζόμενη επιχείρηση, η οργανωσιακή δομή δεν προβλέπεται να είναι πολύπλοκη και πολυσύνθετη, δεδομένου του μεγέθους της και των απλοποιημένων εργασιών που θα εκτελούνται από τα οργανωσιακά επίπεδα ιεραρχίας.

Τα γενικά έξοδα της εταιρείας για το 2011 που θα ξεκινήσει και τη λειτουργία της η «ALFA IT» συμπεριλαμβανομένων των γενικών βιομηχανικών εξόδων και των εξόδων διοίκησης υπολογίζονται στα 129.900€.

1.6. Ανθρώπινοι Πόροι

Ο ανθρώπινος παράγοντας ή αλλιώς οι ανθρώπινοι πόροι λογίζονται τεράστιας σημασίας για την ορθή και αποτελεσματική πορεία της εκάστοτε επιχειρησιακής μονάδας. Δεν είναι εξάλλου τυχαία η χρήση του όρου «πόρος» όταν γίνεται αναφορά στο ανθρώπινο κεφάλαιο, καθώς ο άνθρωπος αποτελεί βασικότατο συντελεστή παραγωγής στην οποιαδήποτε μορφή οργάνωση.

Συνεπώς, η εκάστοτε επιχείρηση βρίσκεται σε μια συνεχή προσπάθεια τόσο ανεύρεσης του κατάλληλου προσωπικού που θα στελεχώσει και θα καλύψει τις απαιτούμενες θέσεις εργασίας, όσο και παρακίνησής του να εργαστεί μέσα σε τέτοια συστήματα και με τέτοιες διαδικασίες ώστε να επιτυγχάνονται μέσα από εναρμονισμένο κλίμα οι κοινοί στόχοι της επιχείρησης.

Για να αποφευχθούν τα προβλήματα, ένας ορθός τρόπος διαχείρισης είναι ο καθορισμός των ανθρωπίνων πόρων ανά κατηγορίες, όπως είναι το διευθυντικό και το εποπτικό προσωπικό και οι ειδικευμένοι και ανειδίκευτοι εργάτες. Επιπλέον μπορεί να γίνει και διαχωρισμός του ανθρωπίνου δυναμικού κατά λειτουργίες όπως π.χ. γενική διεύθυνση, οικονομική διεύθυνση, διεύθυνση παραγωγής.

Το σύνολο των εργαζομένων που θα στελεχώσουν την υπό μελέτη μονάδα παραγωγής ανέρχεται στα 32 άτομα. Ο αριθμός αυτός των εργαζομένων αντικατοπτρίζει τις ανάγκες της «ALFA IT» σε ανθρώπινο κεφάλαιο, απαραίτητο για την εύρυθμη λειτουργία της. Το συνολικό κόστος της «ALFA IT» για το πρώτο έτος λειτουργίας της ανέρχεται σε 702.520€.

1.7. Τοποθεσία-Χώρος Εγκατάστασης-Περιβάλλον

Για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου της «ALFA IT» θα πρέπει να γίνει εκτίμηση των αναγκών της επιχείρησης καθώς και των απαιτήσεων της αναφορικά με τους χώρους που είναι απαραίτητοι για την ορθή λειτουργία της.

Οι εγκαταστάσεις της εταιρείας θα τοποθετηθούν σε ένα κτήριο στο οποίο θα χρειαστεί 1 όροφος ώστε να μπορούν να λειτουργήσουν σωστά όλες οι υπηρεσίες της. Επίσης, οι εγκαταστάσεις θα διαθέτουν χώρο στάθμευσης αυτοκινήτων τόσο για τους εργαζόμενους της επιχείρησης όσο και για τους πελάτες. Ως αποτέλεσμα των παραπάνω εκτιμάται ότι θα χρειαστεί ένα κτήριο περίπου 800 m².

Έπειτα από ανάλυση των εναλλακτικών τοποθεσιών εγκατάστασης οι επιλογές περιορίστηκαν μεταξύ τριών περιοχών: του Νέου Φαλήρου, του Αμαρουσίου και της Καλλιθέας, οι οποίες ικανοποιούν τις απαιτήσεις επιλογής, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό. Ως καταλληλότερη τοποθεσία εγκατάστασης της εξεταζόμενης επιχείρησης επιλέχθηκε η περιοχή της Καλλιθέας έναντι του Νέου Φαλήρου και του Αμαρουσίου.

Έχοντας πλέον δεδομένη την τοποθεσία εγκατάστασης της «ALFA IT» απομένει η επιλογή της ακριβούς διεύθυνσεως που θα εγκατασταθεί. Θέτοντας ως πρωταρχικό κριτήριο επιλογής το κόστος της αγοράς ή ενοικίασης χώρου, η περιοχή που επιλέχθηκε τελικά ήταν η Καλλιθέα κυρίως λόγω του ότι υπάρχει διαθέσιμο κτήριο αγορασμένο από τον Όμιλο και άρα το κόστος εγκατάστασης είναι μηδενικό.

Ο υπολογισμός του κόστους επένδυσης για την συγκεκριμένη υπό μελέτη επιχείρηση αναφέρεται στην περιβαλλοντική μελέτη και στα νομικά και λοιπά έξοδα που σχετίζονται με την παρούσα επένδυση. Το συνολικό κόστος επένδυσης για τον χώρο εγκατάστασης ανήλθε σε 5.000€.

1.8. Προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου

Το πρόγραμμα εκτέλεσης θα πρέπει να παρέχει ένα χρονοδιάγραμμα το οποίο θα καταγράφει όλα τα στάδια εκτέλεσης βάση των διατεθειμένων πόρων και της διάρκειας των δραστηριοτήτων που απαιτούνται σε κάθε στάδιο. Ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου σχετίζεται άμεσα με την ανάπτυξη ενός λεπτομερειακού σχεδίου προγραμματισμού χρήσης των πόρων για την επίτευξη όλων των απαραίτητων δραστηριοτήτων.

Η φάση εκτέλεσης του προγράμματος περιλαμβάνει ορισμένα στάδια όπως είναι το στάδιο των διαπραγματεύσεων και της υπογραφής των συμβολαίων, το στάδιο των σχεδίων του προγράμματος, το στάδιο της κατασκευής και το στάδιο της ενάρξεως της λειτουργίας. Τα παραπάνω στάδια λαμβάνουν χώρα κατά τη χρονική περίοδο από την απόφαση για επένδυση μέχρι την έναρξη της παραγωγής. Ο σωστός και σαφής προγραμματισμός των παραπάνω δραστηριοτήτων έχει μεγάλη σημασία γιατί τυχόν ασάφειες και λάθη κατά τον

προγραμματισμό τους μπορεί να οδηγήσουν στο να επεκταθεί η φάση αυτή σε μακρά χρονική περίοδο και να τεθεί σε κίνδυνο ολόκληρη η οικονομική λειτουργία του προγράμματος.

Η εφαρμογή και εκτέλεση του έργου που εξετάζουμε εξαρτάται σημαντικά από την ομάδα που θα αναλάβει την περάτωση του και θα είναι αποκλειστικά υπεύθυνη για την εξέλιξή του.

Οι δραστηριότητες που έχουν να κάνουν με τον προγραμματισμό εκτέλεσης του έργου θα ξεκινήσουν την 1 Φεβρουαρίου του 2011 και θα ολοκληρωθούν στο τέλος του ίδιου έτους. Αυτό συνεπάγεται πως αν το επενδυτικό σχέδιο γίνει αποδεκτό στο επόμενο κεφάλαιο, τότε η λειτουργία της παραγωγικής μονάδας θα ξεκινήσει την 1 Ιανουαρίου του 2012.

Στο κόστος προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνονται όλα τα έξοδα που θα πραγματοποιηθούν από τη στιγμή που θα ληφθεί η απόφαση για την ανάληψη της επένδυσης και η άδεια για αυτό μέχρις ότου η νέα μονάδα να αρχίσει την παραγωγική της διαδικασία. Η εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης θεωρείται προπαραγωγικό κόστος αποτελώντας μέρος του συνολικού κόστους επένδυσης. Το κόστος που προβλέπεται να αναληφθεί από την εξεταζόμενη επιχείρηση για τη διεκπεραίωση όλων των σταδίων εκτέλεσης του επενδυτικού προγράμματος ανέρχεται σε 32.760€.

1.9. Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης

Η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση καθορίζει την εφικτότητα και τη βιωσιμότητα της νεοϊδρυθείσας μονάδας. Πιο συγκεκριμένα, υπολογίσαμε ότι το κόστος παραγωγής για την πρώτη χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης θα ανέλθει στο ποσό των 922.056€ ενώ το συνολικό κόστος της επένδυσης σε πάγιο ενεργητικό και κεφάλαιο κίνησης θα είναι 355.562,25€. Η χρηματοδότηση του κόστους της επένδυσης θα γίνει με ίδια κεφάλαια σε ποσοστό 55%, με τραπεζικό δανεισμό σε ποσοστό 25% και με κρατική επιχορήγηση σε ποσοστό 20%. Ακόμη, η αξιολόγηση της επένδυσης, έδειξε ότι η συγκεκριμένη επένδυση είναι βιώσιμη και μπορεί να αναληφθεί.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2. ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1. Γενικά Στοιχεία για την επένδυση

Στόχος της παρούσας μελέτης είναι να εξετάσει την βιωσιμότητα ίδρυσης της εταιρείας πληροφορικής «ALFA IT», η οποία εστιάζεται κυρίως στην δημιουργία και προσφορά λογισμικού ενός καινοτομικού συστήματος διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM) δίνοντας στις επιχειρήσεις μία ευρέως εφαρμοσμένη στρατηγική για την διαχείριση των αλληλεπιδράσεων τους με πελάτες, συμβολαιούχους πελάτες και προοπτικές πωλήσεων. Αυτό περιλαμβάνει χρήση τεχνολογίας για να οργανώσει, αυτοματοποιήσει και συγχρονίσει διεργασίες – κυρίως δραστηριότητες πωλήσεων, αλλά και αυτές που αφορούν το μάρκετινγκ, την εξυπηρέτηση πελατών και την τεχνική υποστήριξη. Η Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων περιγράφει μία επιχειρηματική στρατηγική σε επίπεδο επιχείρησης περιλαμβάνοντας τμήματα πελατειακών-διεπαφών καθώς και άλλα τμήματα. Οι τεχνολογίες που υποστηρίζουν την «φιλοσοφία» CRM συγκεντρώνουν και αποθηκεύουν δεδομένα για τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους συνεργάτες και τις εσωτερικές διαδικασίες μιας επιχείρησης.

Ο όρος Customer Relationship Management ή Marketing (CRM) δηλώνει την μεθοδολογία που βοηθά στην επισήμανση και την προσέλκυση των καταναλωτών, μέσα από τη διαδικασία ανάπτυξης διαπροσωπικών σχέσεων (επιχείρηση – πελάτης). Πρόκειται για μια μεθοδολογία που θέτει τον πελάτη στο επίκεντρο της επιχειρηματικής διαδικασίας. Στόχος του πελατοκεντρικού χαρακτήρα CRM είναι η διαχρονική πώληση κι εξυπηρέτηση πελατών, πιστών στα προϊόντα και τις υπηρεσίες, μέσα από ένα συγκεκριμένο σύστημα διαχείρισης. Το λογισμικό που χρειάζεται για την υλοποίηση ενός συστήματος CRM, πρέπει να είναι μέρος μιας γενικότερης πελατο-κεντρικής φιλοσοφίας, καθώς πολλές αποτυχημένες προσπάθειες οφείλονται στο ότι γίνεται η εγκατάσταση μιας τέτοιας εφαρμογής, χωρίς όμως να διέπεται ολόκληρη η επιχείρηση από μια πελατο-κεντρική φιλοσοφία.

Προκειμένου να εξετάσουμε την επιτυχία της υλοποίησης της νέας επένδυσης, θα μελετήσουμε αρχικά τα οικονομικά στοιχεία του κλάδου, την φαινομενική κατανάλωση, τα μεγέθη της ελληνικής αγοράς και οικονομίας, τις τεχνολογικές και μηχανολογικές εξελίξεις στον κλάδο καθώς επίσης και την ιδανική τοποθεσία εγκατάστασης της εταιρείας. Στα επόμενα κεφάλαια θα παρουσιαστούν όλα τα παραπάνω ζητήματα. Σε γενικές γραμμές κρίνεται ότι ο κλάδος του λογισμικού είναι ανεπτυγμένος στην Ελλάδα γι' αυτό το λόγο υπάρχει και ένας σχετικά μεγάλος αριθμός εταιρειών, γεγονός που έχει οδηγήσει στον υψηλό κατακερματισμό της αγοράς. Παρόλα αυτά, ο υποκλάδος των εταιρειών πληροφορικής παροχής συστημάτων διαχείρισης πελατειακών σχέσεων δεν εμφανίζει υψηλή συγκέντρωση στη χώρα μας. Στόχος της νέας μας επιχείρησης είναι να κατακτήσει ένα 0,3-0,4% του μεριδίου αγοράς του κλάδου των εταιρειών πληροφορικής.

Για να επιτευχθεί αυτό, η επιχείρηση θα πρέπει να αποκτήσει σύγχρονο μηχανολογικό και τεχνολογικό εξοπλισμό, γεγονός που σε συνδυασμό με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό θα αποτελέσει την βάση για την παραγωγή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών. Ο τόπος εγκατάστασης της εταιρείας θα είναι στην Λεωφόρο Συγγρού, καθώς προϋπάρχει ήδη διαθέσιμο κτίριο από την επιχείρηση που παρήγγειλε την μελέτη αυτή και θα κάνει την επένδυση αλλά και λόγω της δυνατότητας ευκολότερης πρόσβασης των πελατών, καθώς βρίσκεται στο κέντρο της Αττικής.

Το καταναλωτικό κοινό που αποτελεί στόχο της επιχείρησης είναι αρχικά το σύνολο των επιχειρήσεων που εδρεύουν στην Ελλάδα (δημόσιων και ιδιωτικών), το πιο ελπιδοφόρο, δεδομένων των οικονομικών συνθηκών, αγοραστικό κοινό που μας επιτρέπει να πιστεύουμε πως η «ALFA IT» θα αποκτήσει ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς, καθώς και μικρομεσαίες επιχειρήσεις που ως τώρα δεν έχουν προσεγγίσει οι ανταγωνιστές ή δεν έχουν ακόμη υιοθετήσει ένα σύστημα CRM.

Η νομική μορφή της νέας επιχείρησης θα είναι Ανώνυμη Εταιρεία, ενώ η επωνυμία της θα είναι «ALFA IT».

2.2. Οι υποστηρικτές του προγράμματος

Η εκπόνηση της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας για την ίδρυση της νέας εταιρείας υποστηρίζεται από την εταιρεία πληροφορικής «**Digimarkt**».

Η **Digimarkt** είναι ένας ταχύτατα αναπτυσσόμενος Όμιλος Εταιρειών, που δραστηριοποιείται από το 1999 στους τομείς της πληροφορικής, (Digimarkt Software), της δημιουργίας ψηφιακού περιεχομένου στο διαδίκτυο (Digimarkt Network) και της εκπαίδευσης (Digimarkt Training). Εισήχθη στο Χρηματιστήριο Αθηνών το 2008, ενώ απασχολεί πάνω από 300 εργαζόμενους σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, διαθέτοντας ένα ολοκληρωμένο, διαρκώς αυξανόμενο δίκτυο 250 συνεργατών στην Ελλάδα. Τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της εμπιστεύονται σήμερα περισσότεροι από 25.000 επαγγελματίες του ευρύτερου Οικονομικού χώρου, όπως στελέχη Λογιστικών, Οικονομικών και Εμπορικών Διευθύνσεων επιχειρήσεων, Τμημάτων Μισθοδοσίας και Ανθρώπινου Δυναμικού (HR), Οργανωμένων Λογιστικών γραφείων αλλά και ελεύθεροι επαγγελματίες Λογιστές - Φοροτεχνικοί, Σύμβουλοι Επιχειρήσεων. Η αμιγώς ανθρωποκεντρική φιλοσοφία της Διοικήσεως διαμορφώνεται γύρω από την παραδοχή, ότι απαραίτητη προϋπόθεση για να επιτύχει μια εταιρεία, είναι η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού της ώστε να μάθει να «ακούει» την αγορά και να είναι σε θέση να παρέχει λύσεις στους πελάτες- πριν ακόμα προκύψει η ανάγκη. Η εταιρεία **Digimarkt** ιδρύθηκε το 1999 ως Ανώνυμη Εταιρία και η έδρα της βρίσκεται στην Πάροδο 17ης Νοέμβρη 87 στην Πυλαία Θεσσαλονίκης. Συνολικά διατηρεί κτιριακές εγκαταστάσεις γραφείων και εκπαιδευτικά κέντρα στην Θεσσαλονίκη, στην Πάροδο 17^{ης} Νοεμβρίου 87 και στην Αθήνα, στην οδό Λεωφόρο Συγγρού 120.

2.3. Το ιστορικό του προγράμματος

Το ενδιαφέρον για την ίδρυση της «ALFA IT» εκδηλώθηκε τον Μάρτιο του 2010 από τον Δ.Σ. της **Digimarkt**. Η εκπόνηση της παρούσας μελέτης ανατέθηκε στην εταιρεία Οικονομοτεχνικών Μελετών «Consalting Ltd.» με χρόνο παράδοσης τον Νοέμβριο του 2010. Η μελέτη που έχει εκπονηθεί και δημοσιευτεί για τον συγκεκριμένο κλάδο μέχρι τώρα είναι η “ICAP A.E., (2008), Λογισμικό”.

Παρόλο που είναι εξαιρετικά χρήσιμη και δίνει σημαντική πληροφόρηση, δεν είναι επαρκής να χρησιμοποιηθεί από μόνη της για την ανάληψη ή μη της επένδυσης, γι’ αυτό και θα χρησιμοποιηθεί συμβουλευτικά στην συνέχιση της μελέτης.

2.4. Κόστος εκπόνησης της μελέτης και των σχετικών έργων

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των υπευθύνων για την εκπόνηση της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας, υπολογίζεται πως η διεκπεραίωση αυτής θα χρειαστεί 9 μήνες εργασίας και το συνολικό κόστος θα ανέλθει στα 17.200 € . Φυσικά, θα πρέπει να τονιστεί ότι το κόστος εκπόνησης της συγκεκριμένης μελέτης ακολουθείται από επιμέρους έξοδα όπως φαίνεται αναλυτικά στον Πίνακα 2.1.

Πίνακας 2.1 Κόστος Προεπενδυτικών Μελετών και Ερευνών	
Περιγραφή	Κόστος (€)
Μελέτη Σκοπιμότητας	12.000
Έρευνες αγοράς – Ταξίδια	2.500
Υποστηρικτικές Μελέτες	1.500
Λοιπά έξοδα	1.200
Σύνολο	17.200

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING

3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING

3.2. Ορισμός της αγοράς και Ανάλυση της Δομής της

- **Ευρύτερος κλάδος πληροφορικής**

Η Πληροφορική είναι η επιστήμη, ο κλάδος που σχετίζεται με την διαχείριση των πληροφοριών καλύπτοντας από τη μία πλευρά την δημιουργία του απαραίτητου θεωρητικού υποβάθρου το οποίο κάνει δυνατή την αποδοτική χρήση του μεγάλου όγκου των πληροφοριών, και από την άλλη την ανάπτυξη πρακτικών εφαρμογών σε ψηφιακά υπολογιστικά συστήματα που αξιοποιούν τα θεωρητικά αποτελέσματα και τα κάνουν χρήσιμα για τους διάφορους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας, αυξάνοντας τις καθημερινές δυνατότητες του μέσου πολίτη. Λόγω της πολυπλοκότητας των σύγχρονων κοινωνιών, η πληροφορική έχει λάβει σημαντικό ρόλο στην εύρυθμη ή μη λειτουργία τους, καθώς η υπάρχουσα τεχνολογία πληροφορικής καθορίζει σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο αντιμετώπισης πολλών μεγάλων και καθημερινών θεμάτων που αφορούν την ασφάλεια, την επικοινωνία, την ψυχαγωγία, την ενημέρωση, την εκπαίδευση, την υγεία, κλπ.

Η ανάπτυξη του ευρύτερου τομέα της πληροφορικής στη χώρας μας κατά τις τελευταίες δεκαετίες γνώρισε σημαντική ανάπτυξη, συνεισφέροντας σε μεγάλο βαθμό στη γενικότερη οικονομική ανάπτυξη και στον εκσυγχρονισμό των επιχειρήσεων. Παρά τα σημαντικά βήματα προόδου που έχουν τελεστεί τα τελευταία χρόνια, η διείδυση της πληροφορικής στα νοικοκυριά, στις επιχειρήσεις και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα υπολείπεται ακόμα σε σχέση με αντίστοιχες αγορές άλλων χωρών της Δυτικής Ευρώπης, καθώς είναι εμφανή τα σημάδια της χρονικής υστέρησης σε διάφορους επιμέρους τομείς.

- **Υποκλάδος Λογισμικού**

Η βασική δραστηριότητα των εταιρειών του κλάδου συνίσταται στην ανάπτυξη εφαρμογών για Η/Υ. Η πολυπλοκότητα των εφαρμογών αυτών ποικίλει, από απλά λογιστικά προγράμματα, μέχρι σύνθετα και πιο εξειδικευμένα συστήματα, όπως ERP και CRM, που απευθύνονται σε μεγάλου μεγέθους οργανισμούς. Με τα πακέτα-συστήματα αυτά ασχολούνται κυρίως μεσαίου και μεγάλου μεγέθους εταιρείες, οι οποίες παραλαμβάνοντας τις εφαρμογές αυτές από πολυεθνικές εταιρείες ανάπτυξης λογισμικού (πολλές φορές είναι πολυεθνικές, όπως SAP και Oracle), στην ουσία τις παραμετροποιούν ανάλογα με τις ανάγκες του πελάτη.

Οι μικρότερες εταιρείες της αγοράς δραστηριοποιούνται σε πιο απλές εφαρμογές, όπως ανάπτυξη δικών τους πακέτων λογισμικού, λογισμικό για απλούστερες εφαρμογές κλπ, τα οποία συνήθως εφαρμόζονται πάνω στα συστήματα πλατφόρμες των πολυεθνικών εταιρειών του κλάδου. Στην χώρα μας η διείδυση των συστημάτων λογισμικού στις

επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια έχει ενταθεί με αποτέλεσμα να έχει δημιουργηθεί μια κρίσιμη μάζα επιχειρήσεων η οποία χρησιμοποιεί εξελιγμένα συστήματα λογισμικού και μπορεί να στηρίξει την ανάπτυξη των εταιρειών του κλάδου.

Στη συνέχεια, γίνεται μία ανάλυση της δομής της αγοράς στην οποία η «ALFA IT» θέλει να εισέλει. Για να γίνει αυτό θα πρέπει να μελετηθούν πέντε παράγοντες:

- Προϊόντα
- Πελάτες
- Ανταγωνιστές
- Προμηθευτές-Συνεργάτες
- Δίκτυο Διανομής

3.2.1. Τα προϊόντα

Η βιομηχανία λογισμικού έχει εξελιχθεί με γεωμετρικούς ρυθμούς τα τελευταία χρόνια, ώστε σήμερα πλέον περιλαμβάνει πληθώρα προϊόντων τα οποία στοχεύουν να καλύψουν από τις πιο στοιχειώδεις λειτουργίες ενός προσωπικού υπολογιστή, μέχρι τις πλέον ειδικευμένες εφαρμογές ενός ολοκληρωμένου μηχανογραφικού περιβάλλοντος, το οποίο συνδέει κεντρικούς ηλεκτρονικούς υπολογιστές, δίκτυα προσωπικών υπολογιστών και διακομιστές έως και συσκευές τηλεπικοινωνίας και εργαλεία που εξασφαλίζουν τη ροή των πληροφοριών μεταξύ εταιρείας και υποκαταστημάτων (remote control devices, RFID, κλπ.).

Τα προϊόντα software είναι ευρέως διαθέσιμα τυποποιημένα προγράμματα λογισμικού, τα οποία διατίθενται προς πώληση ή με leasing από εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε υπηρεσίες συστημάτων αλλά και από τρίτες εμπορικές επιχειρήσεις. Η αξία των πωλήσεων προγραμμάτων λογισμικού περιλαμβάνει τις αμοιβές για το λογισμικό, τις άδειες χρήσης, καθώς και τα έσοδα υποστήριξης και συντήρησης, εκτός από τις υπηρεσίες συμβούλου.

Σύμφωνα με το EITO, οι βασικές κατηγορίες software είναι: Systems Software (λογισμικό συστημάτων) και Application Software (λύσεις εφαρμογών).

1. **Application Software.** Περιλαμβάνει καταναλωτικά, εμπορικά, βιομηχανικά και τεχνικά προγράμματα καθώς και ομάδες κώδικα για την αυτοματοποίηση συγκεκριμένων ομάδων επιχειρηματικών λειτουργιών και διαδικασιών σε συγκεκριμένους κλάδους ή επιχειρηματικές διαδικασίες, για τη βελτίωση της παραγωγικότητας ορισμένων ομάδων ή συγκεκριμένων θέσεων σε επιχειρήσεις ή ακόμη και για την υποστήριξη της ψυχαγωγίας, της εκπαίδευσης και της επεξεργασίας δεδομένων σε ατομικό επίπεδο. Η αγορά τυποποιημένου λογισμικού σε αυτή την κατηγορία περιλαμβάνει το καταναλωτικό software (consumer), εφαρμογές περιεχομένου (content), εφαρμογές συνεργασίας (collaboration) και τα επιμέρους επιχειρησιακά τμήματα εφαρμογών. Στο τμήμα επιχειρησιακών

εφαρμογών (enterprise applications) εντάσσονται –μεταξύ άλλων- οι εφαρμογές back-office, οι τεχνικές και μηχανολογικές εφαρμογές, οι εφαρμογές διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (Enterprise Resource Planning-ERP) και οι εφαρμογές διαχείρισης πελατών (CRM).

Στην κατηγορία Application software εντάσσονται εφαρμογές αυτοματισμού του γραφείου, επιχειρησιακές εφαρμογές και διάφορες ειδικευμένες εφαρμογές. Οι εφαρμογές αυτοματισμού γραφείου περιλαμβάνουν προγράμματα επεξεργασίας κειμένου, εφαρμογές φύλλου εργασίας και εφαρμογές εταιρικής παρουσίας. Οι επιχειρησιακές εφαρμογές έχουν διαδικαστικό περιεχόμενο και περιλαμβάνουν οριζόντιες λύσεις όπως: χρηματοοικονομικά, διαχείριση ανθρώπινων πόρων, διαχείριση πελατών, διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς και ειδικές κλαδικές λύσεις όπως συστήματα τιμολόγησης για ΔΕΚΟ και μεγάλους οργανισμούς (π.χ. τηλεπικοινωνίες), τραπεζικά συστήματα, γραφικά και άλλα είδη τεχνικού software.

2. Systems Software. Η κατηγορία αυτή διακρίνεται περαιτέρω στις εξής:

- i) System Infrastructure Software (λογισμικό υποδομής συστημάτων): περιλαμβάνει κατοχυρωμένα πρότυπα προγράμματα καθώς και ανοιχτά λειτουργικά προγράμματα, λογισμικό διαχείρισης συστημάτων, λογισμικό διαχείρισης δικτύου, λογισμικό διακομιστών, προγράμματα αποθήκευσης και διαχείρισης ασφάλειας και λογισμικό υποδομής για κάθε τύπο μηχανογραφικού συστήματος από κεντρικό υπολογιστή μέχρι προσωπικό υπολογιστή (PC).
- ii) Application Tools (εργαλεία): περιλαμβάνει προγράμματα διασύνδεσης και περιεχομένου, μηχανές βάσεων δεδομένων, προγράμματα υποδομής για την επιχειρηματική πληροφόρηση, εργαλεία ανάπτυξης, πλατφόρμες ολοκλήρωσης και εργαλεία παρακολούθησης των εκάστοτε εκδόσεων. Ειδικότερα, τα Application Tools αφορούν λύσεις όπως: λογισμικό διαχείρισης πληροφοριών και δεδομένων, εργαλεία σχεδιασμού και κατασκευής εφαρμογών, λογισμικό διαχείρισης κύκλου εφαρμογών, πλατφόρμες εγκατάστασης εφαρμογών, middleware (μεσαία συστήματα), καθώς και εργαλεία πρόσβασης και παροχής δεδομένων.

Το application software συχνά διατίθεται ως τυποποιημένη λύση ενσωματωμένη στον εξοπλισμό (H/Y ή μηχανήματα) και συνοδεύεται από υπηρεσίες όπως εγκατάσταση, συμβουλευτική και εκπαίδευση.

3.2.2. Πελάτες

Οι σημαντικότεροι πελάτες στους οποίους απευθύνονται τα προγράμματα των εταιρειών του κλάδου είναι ο Δημόσιος Τομέας, η βιομηχανία, το λιανεμπόριο, οι τράπεζες και διάφοροι χρηματοοικονομικοί οργανισμοί. Κομβικές αγορές όμως αποτελούν και οι τηλεπικοινωνιακοί όμιλοι, ο κλάδος των τροφίμων και ποτών, οι φαρμακευτικές εταιρείες και ο χώρος της υγείας και ασφάλισης. Γενικότερα εταιρείες με πολλά τμήματα, διαχείριση μεγάλου αριθμού προσωπικού, πολλών κωδικών κλπ. έχουν ανάγκη από σημαντικών

δυνατοτήτων συστήματα λογισμικού. Ωστόσο η εξέλιξη της τεχνολογίας συμβάλλει ώστε τα συστήματα λογισμικού να βρίσκουν εφαρμογή ακόμη και σε μικρότερες εταιρείες.

3.2.3. Ανταγωνιστές

Στη χώρα μας οι περισσότερες επιχειρήσεις προϊόντων λογισμικού εντάσσονται στον κλάδο της πληροφορικής ο οποίος περιλαμβάνει προϊόντα λογισμικού, αλλά κυρίως ηλεκτρονικούς υπολογιστές, μηχανήματα και περιφερειακά ("hardware"), είτε αυτό αφορά την παραγωγή ή την εισαγωγή-εμπορία.

Στις περισσότερες περιπτώσεις η δραστηριότητα των επιχειρήσεων συνίσταται στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών με αντικείμενο την επιλογή εξοπλισμού πληροφορικής, την επιλογή λογισμικού, την ολοκλήρωση (integration) ή/ και παραμετροποίηση λογισμικού, την εγκατάσταση και την προμήθεια λογισμικού και εξοπλισμού. Συνεπώς ο κλάδος της πληροφορικής αλλά και του software είναι κατακερματισμένος. Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία του μητρώου επιχειρήσεων της ΕΣΥΕ, το 2005 ο κλάδος πληροφορικής και λογισμικού αριθμούσε 5.777 επιχειρήσεις, με συνολικό κύκλο εργασιών €1.972,8 εκ. Στο διάστημα 2000-2004, ο αριθμός των επιχειρήσεων παρουσίασε αύξηση με μέσο ετήσιο ρυθμό 28%, ενώ ο συνολικός κύκλος εργασιών των επιχειρήσεων αυξήθηκε με μέσο ετήσιο ρυθμό 23,6%.

Παρότι ο πληθυσμός των επιχειρήσεων του κλάδου σύμφωνα με το μητρώο επιχειρήσεων της ΕΣΥΕ είναι μεγάλος, παράγοντες της αγοράς εκτιμούν ότι στην πραγματικότητα οι επιχειρήσεις που ουσιαστικά δραστηριοποιούνται στα εξεταζόμενα προϊόντα είναι πολύ λιγότερες (περίπου 400), αλλά οπωσδήποτε πολυάριθμοι για το συνολικό μέγεθος της εγχώριας αγοράς.

3.2.4. Προμηθευτές-Συνεργάτες

Προμηθευτές του κλάδου είναι κυρίως άλλες εταιρίες πληροφορικής που παρέχουν λογισμικό software και hardware και εταιρίες consulting που κατευθύνουν τις επιχειρήσεις για την ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων. Επίσης, πολλές από τις επιχειρήσεις του κλάδου συνεργάζονται μεταξύ τους αλλά και με επιχειρήσεις του εξωτερικού, για την περαιτέρω ανάπτυξή τους, ταυτόχρονα όμως δεν είναι και λίγες οι συγχωνεύσεις και οι εξαγορές εντός του κλάδου.

3.2.5. Δίκτυο Διανομής

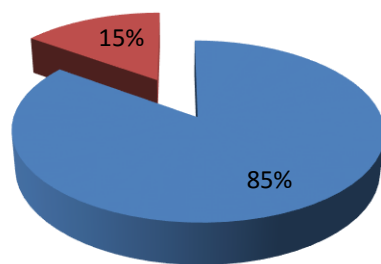
Πελάτες των εταιριών του κλάδου είναι κυρίως επιχειρήσεις, όπως έχει προαναφερθεί, είτε δημόσιες είτε ιδιωτικές, οπότε οι εταιρείες αυτές συνήθως προσεγγίζουν τους υποψήφιους πελάτες είτε τηλεφωνικώς είτε με επίσκεψη. Επίσης η διαδικασία πώλησης μπορεί να γίνει και διαδικτυακά με επίσκεψη του πελάτη στην ιστοσελίδα της εταιρείας και μετά από αίτηση του ή εκδήλωση ενδιαφέροντος για την απόκτηση του λογισμικού. Στην περίπτωση του Δημόσιου Τομέα, πολλές φορές υπάρχουν και διάφοροι διαγωνισμοί από το κράτος για την ενσωμάτωση σε αυτόν συστημάτων πληροφορικής.

3.3. Γενικά Χαρακτηριστικά του κλάδου

Στην Ελλάδα υπάρχει αξιόλογο δυναμικό προσανατολισμένο στις Νέες Τεχνολογίες. Δραστηριοποιούνται τόσο μεγάλες επιχειρήσεις, όσο και αρκετές μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες παίζουν σημαντικό ρόλο στις περιφερειακές οικονομίες. Οι επιχειρήσεις πληροφορικής αποτελούν το 85% του κλάδου των τεχνολογιών πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών.

Ποσοστιαία Διάρθρωση Κεφαλαίων

■ Πληροφορική ■ Τηλεπικοινωνίες



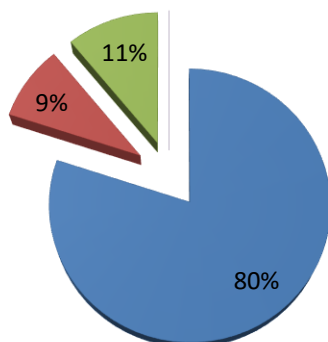
Πηγή: E.I.T.O.

Στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται περισσότερες από 1.700 επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν περισσότερους από 270.000 εργαζομένους. Επίσης, ο κλάδος χαρακτηρίζεται ως νέος, καθώς η μέση ηλικία των επιχειρήσεων είναι μικρή σε σχέση με άλλους κλάδους της μεταποίησης. Το εμπορικό ισοζύγιο των προϊόντων των εταιρειών πληροφορικής είναι ελλειμματικό. Συνολικά, η συμβολή του κλάδου της πληροφορικής στο εξωτερικό εμπόριο της Ελλάδας είναι περιορισμένη και αντιστοιχεί περίπου στο 5% των εξαγωγών της χώρας.

Όσον αφορά τον τόπο που εδρεύουν οι επιχειρήσεις του κλάδου της Πληροφορικής, το μεγαλύτερο ποσοστό από αυτές (79,4%) εδρεύουν στον Νομό Αττικής, ενώ το 9,3% στη Θεσσαλονίκη. Ένα μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων (11,3%) εδρεύει στην επαρχία. Η συγκέντρωση στα μεγάλα αστικά κέντρα Αθήνας και Θεσσαλονίκης είναι εύλογη, καθώς εκεί λειτουργούν και οι μεγαλύτεροι όμιλοι εταιρειών που έχουν αυξημένες ανάγκες για εξοπλισμό ειδών πληροφορικής, και λιγότερο στις αγορές της επαρχίας.

Γεωγραφική Κατανομή Επιχειρήσεων

■ Αθήνα ■ Θεσσαλονίκη ■ Υπόλοιπη Ελλάδα



Πηγή: E.I.T.O.

Όσον αφορά την εμβέλεια δραστηριότητας των επιχειρήσεων του κλάδου της Πληροφορικής, ποσοστό 41,7% των επιχειρήσεων δραστηριοποιείται πανελλαδικά και ποσοστό 33,2% έχει διεθνή δραστηριότητα, ενώ λιγότερο από το 10% των επιχειρήσεων του κλάδου δραστηριοποιείται μόνο μέσα στα όρια του νομού που εδρεύει.

Τα προϊόντα για τα οποία εκδηλώνεται μεγαλύτερη ζήτηση στην αγορά είναι οι λύσεις ERP, διάφορες εφαρμογές διαδικτύου, οι βάσεις δεδομένων και τα CRM, ενώ ιδιαίτερο ενδιαφέρον εκδηλώνεται για προγράμματα προστασίας από ανεπιθύμητα ή κακόβουλα διαδικτυακά αρχεία (internet security), χώρος ο οποίος εμφανίζει ιδιαίτερες προοπτικές εξέλιξης. Η αγορά ανάπτυξης λογισμικού χαρακτηρίζεται κατά κανόνα από ανοδικές τάσεις, αποτελώντας το δυναμικότερο τμήμα του ευρύτερου κλάδου της πληροφορικής.

3.4. Ανάλυση Διεθνούς Αγοράς

Η ραγδαία αύξηση του κλάδου της πληροφορικής επέφερε μεγάλες αλλαγές σε οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο με αποτέλεσμα η αφομοίωση των νέων τεχνολογιών να αποτελεί μοναδική λύση για να καταστούν βιώσιμες οι επιχειρηματικές μονάδες. Γυρνώντας πίσω στο χρόνο θα παρατηρήσουμε πως μέχρι το τέλος του 1970 η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και των προγραμμάτων λογισμικού ήταν περιορισμένη. Το μέγεθος τους αλλά και τα οικονομικά αποτελέσματα των περισσότερων δεν τους επέτρεπε την επένδυση σε τεχνολογικά εργαλεία. Καθώς η έρευνα στον τομέα της πληροφορικής γινόταν πιο εντατική, δημιουργήθηκαν νέα προϊόντα όπου σταδιακά το κόστος τους μειώθηκε λόγω της αυξημένης παραγωγής. Αυτός ήταν μάλιστα και ο λόγος που σταδιακά οι επιχειρήσεις άρχισαν να εφαρμόζουν ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής και να αντικαθιστούν μέρη των διαδικασιών τους με φορητούς υπολογιστές. Στις μέρες μας οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές έχουν εισχωρήσει στους περισσότερους κλάδους τόσο στη δημόσια όσο και

στην ιδιωτική δραστηριότητα, ενώ ο ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου είναι μεγαλύτερος συγκριτικά με άλλους κλάδους της βιομηχανίας. Πάντως, ο ρυθμός ανάπτυξής του εν λόγω κλάδου καθορίζεται από την πρόοδο που υπάρχει σε διεθνές επίπεδο. Οι εκτιμήσεις του κλάδου για το μέλλον φανερώνουν πως η διάθεση σύγχρονων ηλεκτρονικών υπολογιστών που θα καλύπτουν αρκετές λειτουργίες και εφαρμογές με μικρότερες διαστάσεις, σε συνδυασμό με την αντίστοιχη μείωση του κόστους λόγω οικονομικών κλίμακας δημιουργούν τις κατάλληλες προϋποθέσεις και προσδοκίες ώστε η ζήτηση των ειδών στο μέλλον να αυξηθεί.

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να αναλυθεί σε ένα βαθμό τόσο ο ρόλος όσο και η θέση του κλάδου των Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών σε διεθνές και παγκόσμιο επίπεδο. Σε βιομηχανικά ανεπτυγμένες χώρες της δυτικής Ευρώπης, η τεχνολογία παρουσίασε μεγάλη ανάπτυξη κυρίως από το 1970, γεγονός που έρχεται σε αντίθεση με χώρες όπως η Ελλάδα, στην οποία η ανάπτυξη της πληροφορικής ξεκίνησε μία δεκαετία αργότερα. Κρίσιμο σημείο σχετικά με την ανάπτυξη του κλάδου αποτελεί το γεγονός πως η ανάπτυξη του κλάδου σε ανεπτυγμένες και σε αναπτυσσόμενες χώρες χαρακτηρίζεται από ένα μεγάλο τεχνολογικό κενό. Σχετικά με την κάλυψη της ζήτησης σε παγκόσμιο επίπεδο αξίζει να αναφέρουμε πως κατά το 1996 περίπου το 90% σε προϊόντα πληροφορικής έγινε από χώρες του Ο.Ο.Σ.Α., παράλληλα πέντε από αυτές τις χώρες στις οποίες περιλαμβάνονται οι ΗΠΑ, Ιαπωνία, Γερμανία, Γαλλία και Βρετανία καλύπτουν πάνω από το 80% της συνολικής ζήτησης.

Οι ρυθμοί ανάπτυξης της πληροφορικής σε παγκόσμιο επίπεδο ήταν υψηλοί κατά τη δεκαετία του 1980. Την περίοδο αυτή, διαδέχθηκε μία περίοδος ύφεσης, κατά την τριετία 1990- 1993, ενώ από το 1994 μέχρι σήμερα υπήρξε πάλι ανάκαμψη στον κλάδο.

Πίνακας 3.1. Ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης πληροφορικής στη δυτική Ευρώπη με στοιχεία του European Information Technology Observatory (E.I.T.O.).

1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
8,9%	4,4%	2,5%	2,0%	5,6%	7,9%	6,7%	8,6%	9,4%	9,7%	9,5%

Την δεκαετία '90 υπήρξαν σημάδια τα οποία επιβεβαίωσαν ότι η αγορά αυτή είναι ταχέως αναπτυσσόμενη και ταυτόχρονα ότι αποτελεί επενδυτική ευκαιρία για νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις. Οι αναπτυσσόμενες αγορές πληροφορικής παρουσίασαν μεγαλύτερους ρυθμούς ανάπτυξης από τους αντίστοιχους των ανεπτυγμένων αγορών και αυτό υποδηλώνει την ύπαρξη του «χάσματος πληροφορικής». Σύμφωνα με το E.I.T.O. η αγορά της πληροφορικής ανήλθε κατά το 1998 σε 727 δισ. ECU και κατανεμήθηκε ως ακολούθως:

Πίνακας 3.2. Κατανομή της αγοράς της πληροφορικής το 1998

	ΣΕ ΔΙΣ. ECU	% ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ
ΗΠΑ	320	44%
ΕΥΡΩΠΗ	211	29%
ΙΑΠΩΝΙΑ	87	12%
ΥΠΟΛΟΙΠΟΣ ΚΟΣΜΟΣ	109	15%
ΣΥΝΟΛΟ	727	100%

Επιπλέον, κατά το 1998, οι συνολικές πωλήσεις προϊόντων τεχνολογίας στις ΗΠΑ, που αξίζει να αναφερθεί ότι αποτελεί τη μεγαλύτερη αγορά πληροφορικής παγκοσμίως, σημείωσαν αύξηση της τάξεως του 9,6% ενώ το αντίστοιχο ποσοστό αύξησης στη Δυτική Ευρώπη ανήλθε σε 9,4% και οι πωλήσεις προϊόντων πληροφορικής στην Ιαπωνία μειώθηκαν κατά 4,0% σε σχέση με το 1997. Στον υπόλοιπο κόσμο το ποσοστό αύξησης ανήλθε σε 15,2%, γεγονός που υποδηλώνει μία τάση για μείωση του λεγόμενου «χάσματος πληροφορικής». Η αγορά πληροφορικής παγκοσμίως εκτιμάται ότι παρουσίασε ανάπτυξη της τάξεως του 8,1%. Τα παραπάνω παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 2.3. Ρυθμός εξέλιξης της αγοράς της πληροφορικής, 1998

ΗΠΑ	ΔΥΤΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ	ΙΑΠΩΝΙΑ	ΥΠΟΛΟΙΠΟΣ ΚΟΣΜΟΣ	ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΑΓΟΡΑ
9,6%	9,4%	-4,0%	15,2%	8,1%

Μεταξύ των διαφόρων τομέων του κλάδου της πληροφορικής, τη σημαντικότερη ανάπτυξη στη Δυτική Ευρώπη κατά το 1998 παρουσίασε ο τομέας των υπηρεσιών πληροφορικής. Αύξηση σημειώθηκε στις πωλήσεις που σχετίζονταν με παροχή υπηρεσιών η οποία άγγιξε το 12,5%, ενώ στις πωλήσεις λογισμικού η αύξηση που σημειώθηκε έφτασε το 12,1% σε σχέση με το 1997. Αναφορικά με τις πωλήσεις εξοπλισμού (hardware) παρατηρήθηκε άνοδος της τάξης του 5,9%. Ο πίνακας που ακολουθεί περιλαμβάνει συγκεντρωμένα τα στοιχεία που αναλύθηκαν προηγουμένως:

Πίνακας 3.3. Ρυθμός εξέλιξης της αγοράς στη ανά τομέα στη δυτική Ευρώπη, 1998

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ	ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ
12,5%	12,1%	5,9%	9,4%

Το έτος 2007 η παγκόσμια αγορά της πληροφορικής έφτασε τα € 977,8 δις γεγονός που υποδεικνύει την αύξηση που πραγματοποιήθηκε σε σχέση με το προηγούμενο έτος που κυμάνθηκε στο 5,5%. Αύξηση περίπου στα ίδια μεγέθη με το συνολικό μέγεθος της αγοράς πληροφορικής αναμένεται και το 2008 και οι ειδικοί θεωρούν πως θα διαμορφωθεί στα 1.030 δις. €. Τα συγκεκριμένα μεγέθη αναφέρονται σε δαπάνες από τους τελικούς χρήστες

και περιλαμβάνουν κάθε μορφή hardware και λογισμικό, εξοπλισμό και υπηρεσίες πληροφορικής.

Πίνακας3.4. Παγκόσμια αγορά πληροφορικής ανά περιοχή

	2004	2005	2006	2007*	2008*
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ					
ΕΥΡΩΠΗ**	298.500	313.100	324.400	338.600	354.500
ΗΠΑ	310.000	327.600	347.200	368.200	388.900
ΙΑΠΩΝΙΑ	123.800	127.600	129.200	132.100	134.200
ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	103.600	113.800	126.000	138.900	152.400
ΣΥΝΟΛΟ	835.900	882.100	926.800	977.800	1.030.000
ΜΕΤΑΒΟΛΗ %					
ΕΥΡΩΠΗ**	3,1	4,9	3,6	4,4	4,7
ΗΠΑ	4,2	5,7	6,0	6,0	5,6
ΙΑΠΩΝΙΑ	1,9	3,1	1,2	2,3	1,6
ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	4,5	9,8	10,7	10,3	9,7
ΣΥΝΟΛΟ	3,5	5,5	5,1	5,5	5,3
ΜΕΡΙΔΙΟ %					
ΕΥΡΩΠΗ**	35,7	35,5	34,6	34,6	34,4
ΗΠΑ	37,1	37,1	37,7	37,7	37,8
ΙΑΠΩΝΙΑ	14,8	14,5	13,5	13,5	13,0
ΑΛΛΕΣ ΧΩΡΕΣ	12,4	12,9	14,2	14,2	14,8
ΣΥΝΟΛΟ	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
*ΠΡΟΒΛΕΨΗ					ΠΗΓΗ : ΕΙΤΟ 2007
**ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΗ 27					

Πέρα από το συνολικό μέγεθος της αγοράς ο πίνακας που παρουσιάστηκε προηγουμένως παρέχει σημαντικές πληροφορίες τόσο για την ποσοστιαία μεταβολή ώστε να γίνει ακόμα πιο κατανοητή η κατανομή της αγοράς ανά την υφήλιο όσο το μερίδιο που καταλαμβάνει κάθε ήπειρος με την μορφή ποσοστών. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τον πίνακα για τη χρονική περίοδο 2008 είναι πως το 85,2% της παγκόσμιας αγοράς πληροφορικής συγκεντρώνεται στην Ευρώπη, την Αμερική και την Ιαπωνία και το υπόλοιπο 14,8% στον υπόλοιπο κόσμο. Εκτιμήσεις καταδεικνύουν πως οι άλλες χώρες πρόκειται να ακολουθήσουν υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης τα προσεχή χρόνια αφού η πορεία είναι θετική κάθε έτος. Οι μεταβολές στον ρυθμό ανάπτυξης τεκμηριώνουν τις εκτιμήσεις των

ειδικών αφού τα στοιχεία για τον υπόλοιπο κόσμο και επομένως τις άλλες χώρες δείχνουν μια αύξηση της τάξεως του 9,7% για το 2008, που κρίνεται ως η υψηλότερη που έχει σημειωθεί συγκριτικά με την αντίστοιχη της Ευρώπης η οποία διαμορφώθηκε στο 4,7%, των Η.Π.Α. στο 5,6% και της Ιαπωνίας στο 1,6%. Ο κλάδος της πληροφορικής στην Ευρώπη για το 2008 κατέχει το 34,4% της παγκόσμιας αγοράς. Επιπλέον, τα κέρδη που σημειώθηκαν αγγίζουν τα € 354,5 δις σε σχέση με τον παγκόσμιο τζίρο που έφτασε τα € 1.030 δις.

Οι χώρες της Ανατολικής και Κεντρικής Ευρώπης είναι οι επικρατέστερες σχετικά με τις χώρες που θα πραγματοποιηθεί η μεγαλύτερη ανάπτυξη του κλάδου της πληροφορικής. Χαρακτηριστικό είναι πως μεταξύ του 2007-2008 η Βουλγαρία, η Ρουμανία και η Σλοβακία, κατέγραψαν ρυθμούς ανάπτυξης της τάξης του 11,2%, 13,5% και 10,6% αντίστοιχα. Τα στοιχεία που προκύπτουν αιτιολογούνται από την έντονη εμπορική δραστηριότητα και από την σύσταση νέων επιχειρήσεων λόγω φορολογικών ελαφρύνσεων και φθηνότερων εργατικών.

Πίνακας 3.5. Η αξία της αγοράς πληροφορικής σε χώρες της ανατολικής και κεντρικής Ευρώπης (2004-2008)

	2004		2005		2006		2007*		2008*	
	ΣΥΝΟΛΟ	HARDWARE	ΣΥΝΟΛΟ	HARDWARE	ΣΥΝΟΛΟ	HARDWARE	ΣΥΝΟΛΟ	HARDWARE	ΣΥΝΟΛΟ	HARDWARE
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	298	148	405	233	430	241	494	286	549	317
ΤΣΕΧΙΑ	2.332	854	2.634	929	2.915	1.034	3.215	1.166	3.499	1.269
ΕΣΘΟΝΙΑ	212	109	238	127	252	130	273	140	286	141
ΟΥΓΓΑΡΙΑ	1.786	634	1.918	670	2.027	686	2.173	727	2.333	772
ΛΕΤΟΝΙΑ	205	89	237	108	261	119	287	130	316	141
ΛΙΘΟΥΑΝΙΑ	261	127	307	157	344	178	377	195	409	208
ΠΟΛΩΝΙΑ	3.701	1.580	4.715	2.099	5.375	2.421	5.906	2.548	6.497	2.725
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	818	439	1.018	580	1.211	713	1.303	743	1.479	853
ΣΛΟΒΑΚΙΑ	714	302	808	320	901	354	1.004	395	1.110	440
ΣΛΟΒΕΝΙΑ	540	207	576	219	609	230	640	236	668	239
ΣΥΝΟΛΟ	10.867	4.489	12.856	5.442	14.325	6.106	15.672	6.566	17.146	7.105
*ΠΡΟΒΛΕΨΗ	ΣΕ ΕΚ.€								ΠΗΓΗ : ΕΙΤΟ 2007	

Στον παραπάνω πίνακα, παρουσιάζεται η ανάπτυξη του κλάδου της πληροφορικής και επικοινωνιών την τετραετία 2004-2008 σε χώρες της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης. Ωστόσο η αγορά στον χώρο των ηλεκτρονικών υπολογιστών έχει κορεστεί με βάση του ρυθμούς ανάπτυξης του κλάδου των συγκεκριμένων χωρών.

Πίνακας 3.6. Αξία της αγοράς πληροφορικής στις χώρες της Ευρώπης (2004-2008)

	2004	2005	2006	2007*	2008*	2005/04%	2006/05%	2007/06%	2008/07%
ΑΥΣΤΡΙΑ	6.606	6.910	7.356	7.356	7.689	4,6	2,7	3,7	4,5
ΒΕΛΓΙΟ	8.114	8.418	8.735	9.191	9.693	3,7	3,8	5,2	5,5
ΔΑΝΙΑ	6.565	6.866	7.060	7.206	7.425	4,6	2,8	2,1	3,0

ΦΙΝΛΑΝΔΙΑ	4.949	5.158	5.341	5.497	5.721	4,2	3,5	2,9	4,1
ΓΑΛΛΙΑ	50.540	53.256	54.922	57.443	60.128	5,4	3,1	4,6	4,7
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	63.816	65.789	67.632	69.998	72.600	3,1	2,8	3,5	3,7
ΕΛΛΑΔΑ	1.936	2.028	2.122	2.263	2.417	4,7	4,6	6,7	6,8
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	2.369	2.501	2.648	2.767	2.903	5,6	5,8	4,5	4,9
ΙΤΑΛΙΑ	24.607	24.858	25.235	25.764	26.521	1,0	1,5	2,1	2,9
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	15.984	16.720	17.548	18.394	19.316	4,6	4,9	4,8	5,0
ΠΟΡΤΟΓΑΛΛΙΑ	2.554	2.680	2.771	2.925	3.044	4,9	3,4	5,6	4,1
ΙΣΠΑΝΙΑ	11.904	12.885	13.678	14.516	15.473	8,2	6,2	6,1	6,6
ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	60.690	64.046	66.323	69.669	73.164	5,5	3,6	5,0	5,0
ΣΟΥΗΔΙΑ	10.611	11.106	11.407	11.760	12.246	4,7	2,7	3,1	4,1
ΕΕ(15)	271.245	283.222	292.516	304.750	318.341	4,4	3,3	4,2	4,5
ΕΕ(27)	282.112	296.078	306.840	320.421	335.487	5,0	3,6	4,4	4,7
ΝΟΡΒΗΓΙΑ	5.711	6.006	6.218	6.395	6.691	5,2	3,5	2,8	4,6
ΕΛΒΕΤΙΑ	10.685	11.046	11.320	11.798	12.336	3,4	2,5	4,2	4,5
ΕΥΡΩΠΗ	298.508	313.131	324.378	338.614	354.514	4,9	3,6	4,4	4,7
*ΠΡΟΒΛΕΨΗ	ΣΕ ΕΚ.€								ΠΗΓΗ : ΕΙΤΟ 2007

Ο πίνακας που παρουσιάστηκε παρέχει πληροφορίες για την αξία που έχει η αγορά της πληροφορικής σε χώρες της Ευρώπης για το χρονικό διάστημα 2004-2008. Τα μεγαλύτερα μερίδια αγοράς κατέχουν το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γαλλία και η Γερμανία. Το μικρότερο σε αξία μερίδιο έχει στα χέρια της η Ελλάδα καθώς επίσης έχει μια ακόμη πρωτιά αφού έχει και τις μικρότερες κατά κεφαλήν δαπάνες για πληροφορική.

3.5. Ανάλυση Εγχώριας Αγοράς

Η αγορά της πληροφορικής στην Ελλάδα παρουσίασε μία χρονική υστέρηση στην ανάπτυξη της και γι' αυτό άλλωστε έχει και τους χαμηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης συγκριτικά με άλλες Ευρωπαϊκές χώρες. Τη δεκαετία του '80 η πληροφορική έκανε δειλά την εμφάνισή της στην ελληνική πραγματικότητα δηλαδή στις επιχειρήσεις. Ο ρυθμός ανάπτυξης από αυτό το σημείο και έπειτα είναι ελπιδοφόρος, δημιουργώντας ευνοϊκούς όρους για τις επιχειρήσεις που ήθελαν να εισέλθουν και να δραστηριοποιηθούν στον εν λόγω κλάδο. Η αργοπορημένη εμφάνιση του τομέα στην χώρας μας θα μπορούσε να καταστεί τροχοπέδη στην ανάπτυξή της παρόλα αυτά το επιχειρηματικό πνεύμα και οι καινοτομικές ενέργειες κατέστησαν την πληροφορική έναν πολλά υποσχόμενο κλάδο με περιθώρια κέρδους και ανάπτυξης. Ο μέσος ρυθμός ανάπτυξης ανήλθε σε επίπεδα μεγαλύτερα του 25% ετησίως στην Ελλάδα κατά την δεκαετία του '80. Η ενθαρρυντική αυτή εικόνα δεν κράτησε για πολύ αφού το 1990 σημειώθηκε μια ισχυρή επιβράδυνση ενώ από το 1997 και μετά αρχίζει

σταδιακά να ανακάμπτει. Θα πρέπει να τονίσουμε πως το 1997 η αγορά πληροφορικής σημείωσε αύξηση των εσόδων της κατά ποσοστό 18,3%.

Η σύσταση της Ελληνικής αγοράς του κλάδου της πληροφορικής και επικοινωνιών περιέχει:

- Πολυεθνικές επιχειρήσεις με κύρια δραστηριότητα την προμήθεια ηλεκτρονικού εξοπλισμού και τη παροχή υπηρεσιών
- Ελληνικούς επιχειρηματικούς ομίλους με δράση στους περισσότερους τομείς της πληροφορικής κυρίως μέσα από τις θυγατρικές που έχουν ιδρύσει
- Εταιρίες παροχής ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων (System Integrators)
- Εταιρίες παροχής λογισμικού
- Μεγάλο αριθμό μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων που διαθέτουν εξοπλισμό, τυποποιημένο λογισμικό και αναλώσιμα υλικά

Η γενικότερη συνεισφορά του κλάδου στην ελληνική οικονομία είναι σπουδαία, αφού απασχολεί ένα ευρύ φάσμα εργαζομένων ενώ παράλληλα αυξάνει το ΑΕΠ και αποδίδει σημαντικά φορολογικά έσοδα στο κράτος. Το 2007, η Ελλάδα δαπάνησε ποσό που ανέρχεται στα 1,8 δισ. ευρώ σε συστήματα Η/Υ, περιφερειακά μηχανήματα, εξοπλισμό δικτύων και προγράμματα λογισμικού. Οι δαπάνες αυτές αποτελούν το 0,8% του ΑΕΠ και στηρίζουν περισσότερες από 4.700 επιχειρήσεις Πληροφορικής, απασχολώντας σχεδόν 32.000 υπαλλήλους.

Οι εκτιμήσεις για τη βιομηχανία της πληροφορικής στην Ελλάδα δείχνει πως θα απασχολεί περισσότερους από 35.000 εργαζόμενους αποφέροντας 2,3 δισ. ευρώ στην οικονομική ανάπτυξη. Αν το ποσοστό της πειρατείας λογισμικού στην Ελλάδα μειωθεί κατά 10 ποσοστιαίες μονάδες και φτάσει στο 51%, τα οικονομικά οφέλη για τη χώρα "πολλαπλασιάζονται", δημιουργώντας 1.035 νέες θέσεις εργασίας, με επιπλέον έσοδα 181 εκατ. ευρώ για τον εγχώριο κλάδο της πληροφορικής.

3.5.1. Δομή της Εγχώριας Αγοράς Επιχειρήσεων Λογισμικού

Στη χώρα μας, οι περισσότερες επιχειρήσεις προϊόντων λογισμικού εντάσσονται στον κλάδο της πληροφορικής, ο οποίος περιλαμβάνει προϊόντα λογισμικού, αλλά κυρίως ηλεκτρονικούς υπολογιστές, μηχανήματα και περιφερειακά ("hardware"), είτε αυτό αφορά την παραγωγή ή την εισαγωγή-εμπορία. Τούτο συμβαίνει διότι, λόγω του περιορισμένου μεγέθους της εγχώριας αγοράς, οι επιχειρήσεις δεν έχουν το περιθώριο της εξειδίκευσης. Στις περισσότερες περιπτώσεις η δραστηριότητα των επιχειρήσεων συνίσταται στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών με αντικείμενο την επιλογή εξοπλισμού πληροφορικής, την επιλογή λογισμικού, την ολοκλήρωση (integration) ή/ και παραμετροποίηση λογισμικού, την εγκατάσταση και την προμήθεια λογισμικού και εξοπλισμού. Συνεπώς ο κλάδος της πληροφορικής αλλά και του software είναι κατακερματισμένος.

Στον πίνακα 3.8. παρουσιάζεται η εξέλιξη του αριθμού των επιχειρήσεων λογισμικού όλων των νομικών μορφών, καθώς και των συνολικών τους πωλήσεων κατά την περίοδο 2001-2005, σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία του μητρώου της ΕΣΥΕ.

Πίνακας 3.8. Εξέλιξη του αριθμού και του κύκλου εργασιών των επιχειρήσεων λογισμικού 2001-2005											
	2001		2002		2003		2004		2005		
ΣΤΑΚΟΔ 2003	Αρ. Επιχ.	Κύκλος εργασιών (€ εκ.)	Αρ. Επιχ.	Κύκλος εργασιών (€ εκ.)	Αρ. Επιχ.	Κύκλος εργασιών (€ εκ.)	Αρ. Επιχ.	Κύκλος εργασιών (€ εκ.)	ΣΤΑΚΟΔ 2008	Αρ. Επιχ.	Κύκλος εργασιών (€ εκ.)
5184	563	704,6	982	994,2	1.079	1.255,40	1.145	1.502,10	4651	1.174	1.041,7
7221	44	15,92	74	21,62	80	18,93	84	41,90	5829	798	339,5
7229	1.732	644,76	2.713	766,36	3.240	868,3	3.681	1.035,18	6201	2.358	355,9
722	1.776	667,02	2.787	798,1	3.320	897,37	Μ.Δ.	Μ.Δ.	6202	1.447	235,7
Σύνολο	2.339	1.365,28	3.769	1.732,18	4.399	2.142,63	4.910	2.579,18	Σύνολο	5.777	1.972,8

ΣΤΑΚΟΔ 2003:
5184: Χονδρικό εμπόριο ηλεκτρονικών υπολογιστών, περιφερειακού εξοπλισμού υπολογιστών και λογισμικού.
7221: Έκδοση λογισμικού ηλεκτρονικών παιχνιδιών, εκδόσεις λογισμικού, ανάπτυξη-παραγωγή-προμήθεια και τεκμηρίωση έτοιμου / μη εξειδικευμένου λογισμικού γενικής χρήσης.
7229: Άλλη παροχή συμβουλών σε θέματα λογισμικού και προμήθεια λογισμικού, ανάπτυξη-παραγωγή-προμήθεια και τεκμηρίωση σχετικά με το λογισμικό κατά παραγγελία σύμφωνα με τις απαιτήσεις συγκεκριμένων χρηστών.
722: Παροχή συμβουλών σε θέματα λογισμικού και προμήθεια λογισμικού.

ΣΤΑΚΟΔ 2008:
4651: Χονδρικό εμπόριο ηλεκτρονικών υπολογιστών, περιφερειακού εξοπλισμού υπολογιστών και λογισμικού.
5829: Έκδοση άλλου λογισμικού (περιλαμβάνει έκδοση λογισμικού συστημάτων που διατίθεται σε συσκευασία, λογισμικού εφαρμογών που διατίθεται σε συσκευασία, λογισμικού που κατεβάζεται -download- από το internet, διάθεση επιγραμμικού-online-λογισμικού, υπηρεσίες χορήγησης αδειών για τα δικαιώματα χρήσης λογισμικού υπολογιστή).
6201: Δραστηριότητες προγραμματισμού ηλεκτρονικών συστημάτων.
6202: Δραστηριότητες παροχής συμβουλών σε σχέση με τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές (περιλαμβάνει υπηρεσίες παροχής συμβουλών για θέματα συστημάτων και λογισμικού).

Πηγή: ΕΣΥΕ – Μητρώο Επιχειρήσεων

Θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι μέχρι και το 2004 ακολουθείτο η στατιστική ταξινόμηση κατά ΣΤΑΚΟΔ 2003, ενώ για το 2005 ακολουθείται η νέα ταξινόμηση κατά ΣΤΑΚΟΔ 2008 και ως εκ τούτου, τα στοιχεία για το 2005 δεν είναι απολύτως συγκρίσιμα σε σχέση με τα προηγούμενα έτη.

Αν και έχει μεσολαβήσει μια τετραετία, κατά την οποία έλαβαν χώρα αρκετοί επιχειρηματικοί μετασχηματισμοί, τα στοιχεία αυτά συνηγορούν στην πολυδιάσπαση του τομέα η οποία εξακολουθεί να υφίσταται και σήμερα. Είναι χαρακτηριστικό, επίσης, ότι οι εγχώριες μεγάλες επιχειρήσεις Πληροφορικής ακολουθούν σταδιακά το παράδειγμα των αντίστοιχων του εξωτερικού, οι οποίες πωλούν ή παραχωρούν ορισμένες από τις δραστηριότητες τους και επικεντρώνονται σε εκείνες που αποτελούν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα (παράδειγμα αποτελεί η διάσπαση της Intracom, η εισφορά κλάδου της Info Quest στη θυγατρική Unisystems κ.α.). Το γνωστό μοντέλο των μεγάλων εταιρειών φαίνεται να ανήκει πλέον στο παρελθόν και στη διαπίστωση αυτή συντείνει και το γεγονός ότι πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις του κλάδου με εξειδικευμένες δραστηριότητες εμφανίζονται υγιέστερες οικονομικά από αρκετές μεγαλύτερες.

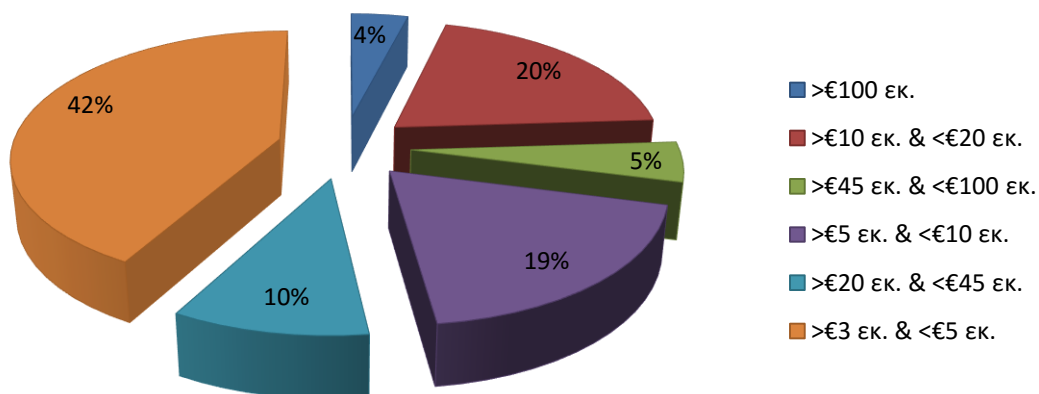
Στο διάστημα 2000-2004, ο αριθμός των επιχειρήσεων (σύνολο κωδικών) παρουσιάζει αύξηση με μέσο ετήσιο ρυθμό 28%, ενώ ο συνολικός κύκλος εργασιών των επιχειρήσεων αυξάνεται με μέσο ετήσιο ρυθμό 23,6%. Για το 2005, ο συνολικός κύκλος εργασιών για τους διαθέσιμους κωδικούς (βάσει ΣΤΑΚΟΔ 2008) ανέρχεται σε €1.972,8 εκ. σε σύνολο 5.777 επιχειρήσεων. Όσον αφορά τις επιχειρήσεις που εντάσσονται στη δραστηριότητα με κωδικό 7221, ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης του πληθυσμού ήταν 24,1% για την περίοδο 2001-2004, ενώ ο αντίστοιχος ρυθμός αύξησης του κύκλου εργασιών ανήλθε σε 38,1%, με τη μεγαλύτερη αύξηση του τελευταίου να παρουσιάζεται το 2004 σε σχέση με το 2003. Για τις επιχειρήσεις που εντάσσονται στη δραστηριότητα με κωδικό 7229, ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης του πληθυσμού ήταν 28,6% και ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης του συνολικού κύκλου εργασιών ήταν 17,1%.

Τέλος, για τις επιχειρήσεις που εντάσσονται στη δραστηριότητα με κωδικό 5184 ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης του πληθυσμού το διάστημα 2001-2004 ήταν 26,7% και ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης των πωλήσεων ήταν 28,7%. Για τον αντίστοιχο κωδικό 4651 (κατά ΣΤΑΚΟΔ 2008), το 2005 οι πωλήσεις ανήλθαν σε €1,04 δισ. σε σύνολο 1.174 επιχειρήσεων. Για το ίδιο έτος, ο μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων συγκεντρώνεται στον κωδικό 6201 (δραστηριότητες σχετικές με προγραμματισμό ηλεκτρονικών συστημάτων) με τις αντίστοιχες πωλήσεις να ανέρχονται σε €355,9 εκ.

3.5.2. Πωλήσεις Επιχειρήσεων Λογισμικού

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται ορισμένες από τις κυριότερες επιχειρήσεις, βάσει πωλήσεων για το 2008, που δραστηριοποιούνται στην ανάπτυξη-παραγωγή και εισαγωγή προϊόντων λογισμικού. Κάθε μια από τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις πραγματοποίησε συνολικές πωλήσεις άνω των €3 εκ. κατά το 2008(ICAP,2008).

Κατανομή επιχειρήσεων βάσει πωλήσεων το 2008



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων ICAP

Με βάση την οικονομική χρήση του 2008, από τις 122 επιχειρήσεις του κλάδου που θα δούμε σε άλλη ενότητα, μόλις 5 πραγματοποίησαν πωλήσεις άνω των €100 εκ. Επίσης, 6 επιχειρήσεις πραγματοποίησαν πωλήσεις μεταξύ των €45 εκ. και €100 εκ., 12 επιχειρήσεις πραγματοποίησαν πωλήσεις μεταξύ των €20 εκ. και €45 εκ., ενώ οι περισσότερες (99 σε αριθμό ή 81% του συνόλου) πραγματοποίησαν πωλήσεις από €3 εκ. έως €20 εκ.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η εξέλιξη των πωλήσεων των επιχειρήσεων του κλάδου στο διάστημα 2004-2008, κατά φθίνουσα σειρά μεγέθους με βάση τις πωλήσεις χρήσεως 2008. Η περίοδος χρήσης αφορά συνήθως το διάστημα 01/01 έως 31/12 κάθε έτους, ενώ σε περίπτωση που αυτή είναι διαφορετική τούτο επισημαίνεται με τη σχετική υποσημείωση.

Αξίζει να σημειωθεί ότι δεν παρουσιάζονται οι πωλήσεις της εταιρείας Info Quest AEBE για το 2008, δεδομένου ότι στις 02.01.2008 εισέφερε τον κλάδο Λύσεων και Επιχειρηματικών Εφαρμογών Πληροφορικής στην εταιρεία του ομίλου Unisystems Συστήματα Πληροφορικής Α.Ε.Ε. Έκτοτε, η Info Quest AEBE δεν παράγει ή εισάγει λογισμικό αλλά, μεταξύ άλλων, εμπορεύεται τυποποιημένο software, το οποίο προμηθεύεται από την εγχώρια αγορά (Microsoft). Επίσης, σημειώνεται ότι παρουσιάζονται οι πωλήσεις ορισμένων εταιρειών που, είτε συγχωνεύθηκαν είτε απορροφήθηκαν, αλλά δραστηριοποιούνταν στη διάθεση λογισμικού κατά τη διάρκεια της λειτουργίας τους, την εξεταζόμενη περίοδο. Τέτοιες περιπτώσεις αποτελούν οι Real Consulting AE (απορροφήθηκε από τη Real Consulting Integration & Operation AE το Σεπτέμβριο του 2009), Eurobank EFG Υπηρεσίες Διαδικτύου AE (απορροφήθηκε από την Eurobank EFG AE το 2009), MDI A.E. (απορροφήθηκε από τη C.P.I. AE το Μάρτιο του 2009) και Decision Systems Integration AE (απορροφήθηκε από τη Unisystems στις 02.01.2008).

Τέλος, οι πωλήσεις των επιχειρήσεων του πίνακα αφορούν το σύνολο της δραστηριότητάς τους, δηλαδή περιλαμβάνουν και άλλα προϊόντα/υπηρεσίες πέρα από τα εξεταζόμενα και, κατά συνέπεια, δεν αντιπροσωπεύουν το μέγεθος της αγοράς που εξετάζει η μελέτη. Χαρακτηριστικές είναι οι περιπτώσεις των INTRACOM A.E. ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ, IBM ΕΛΛΑΣ Α.Ε., ALTEC A.B.E.E., ΟΚΤΑΒΙΤ Α.Ε. κ.α. Στις περιπτώσεις αυτές οι πωλήσεις υπηρεσιών software είναι μεν αξιόλογες σε απόλυτο μέγεθος, αλλά αποτελούν μειοψηφικό ποσοστό του συνόλου της δραστηριότητάς τους, ενώ οι πωλήσεις τους επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό το σύνολο των πωλήσεων των εταιρειών του κλάδου.

Πίνακας 3.9. Πωλήσεις κυριότερων επιχειρήσεων λογισμικού (2004-2008)					
Επωνυμία	2004	2005	2006	2007	2008
INTRACOM A.E. ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ	349.999	77.941.000	301.609.000	284.024.105	260.478.426
INFO QUEST A.E.B.E.	380.191.000	435.286.000	287.336.000	268.041.000	-
INTRALOT A.E.	110.713.000	123.707.000	231.115.000	176.036.000	198.077.000
IBM ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	141.515.226	129.488.992	118.843.484	145.919.925	170.888.993
UNISYSTEMS ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ	41.302.841	43.722.355	50.822.000	80.671.000	121.647.000

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ Α.Ε.Ε.					
OKTAVIT A.E.	56.311.410	69.935.406	79.462.774	93.014.246	109.259.11
SINGULARLOGIC A.E.	32.087.009	31.959.556	35.556.433	57.210.137	71.403.952
ALTEC A.B.E.E.	125.132.897	105.518.519	112.144.128	122.572.221	58.347.056
ΕΙΔΗΣΕΟΦΩΝΙΚΗ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.	22.434.146	32.758.375	45.038.273	59.509.378	58.250.438
INTRACOM IT SERVICES A.E.	9.697.052	20.434.355	38.174.497	50.674.093	55.112.510
ORACLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.	20.784.668	28.738.681	36.936.049	43.395.670	50.740.681
SPACE HELLAS A.E.	19.981.000	24.676.000	29.141.000	44.455.000	49.565.000
BYTE COMPUTER Α.Β.Ε.Ε.	32.659.178	30.336.888	31.777.376	43.888.000	40.169.834
ΑΓΚΦΑ ΓΚΕΒΕΡΤ Α.Ε.Β.Ε.	30.572.337	28.694.175	33.493.509	38.541.759	37.787.196
ACCENTURE A.E.	16.695.350	10.836.061	15.409.803	38.037.054	35.116.900
MICROSOFT ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.5	15.891.275	16.326.727	24.762.510	29.554.816	32.270.019
EUROPEAN DYNAMICS Α.Ε.	12.602.093	12.520.849	16.657.532	22.811.152	29.348.845
SAP HELLAS A.E.	23.464.074	19.464.183	22.591.899	24.253.241	28.167.124
C.P.I. A.E.	24.772.660	27.682.081	25.012.695	25.016.028	27.516.920
ANKO A.E.	-	-	-	-	24.211.178
RAINBOW A.E.	6.750.301	9.446.485	15.094.740	18.357.891	23.986.343
A.C.& E. HELLAS A.E.	11.350.576	15.235.943	16.628.841	21.940.051	23.326.708
MELLON TECHNOLOGIES Α.Ε.Β.Ε.	18.173.377	14.327.236	19.981.040	20.576.903	21.701.423
COSMOS BUSINESS SYSTEMS Α.Ε.Β.Ε.	13.646.132	14.322.682	15.261.659	19.522.855	21.467.815
PC SYSTEMS A.E.	49.670.978	19.356.000	19.649.623	23.357.890	19.821.498
WINCOR NIXDORF ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ Α.Ε.	13.573.201	13.616.575	16.742.560	20.978.323	19.316.004
CD MEDIA A.E.	12.652.733	15.477.597	17.131.244	19.072.225	18.256.709
REAL CONSULTING A.E.	13.506.041	12.866.501	14.315.244	16.107.832	17.897.214
ΓΚΛΟΜΠΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ Α.Ε.	5.102.077	6.143.324	6.627.000	10.922.000	17.450.000
SUN MICROSYSTEMS HELLAS A.E.	12.655.201	12.283.839	14.772.522	16.883.402	17.348.452
INTRASOFT INTERNATIONAL S.A.	9.559.470	11.987.737	12.663.130	15.991.511	17.255.483
ΕΛΜΗ SYSTEMS A.E.	16.762.950	17.688.381	18.076.027	17.445.781	17.016.793
ΜΑΡΑΚ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ Α.Β.&Ε.Ε.	8.780.000	7.454.000	13.455.000	14.097.029	16.699.343
VELTI A.E.	3.722.160	3.877.069	5.917.093	12.210.483	15.940.161
PRINTEC A.E.	13.032.410	19.707.047	23.099.570	13.581.960	15.006.701
PROFILE SYSTEMS & SOFTWARE A.E.	6.636.572	9.291.985	14.065.871	15.602.720	14.312.190
RELATIONAL TECHNOLOGY A.E.	5.847.626	7.636.883	10.199.384	11.623.410	14.118.263
INNOVA A.E.	-	-	-	11.585.766	13.641.155
SONAK SYSTEMS					

& SOFTWARE A.E.B.E.	5.344.000	15.320.000	22.073.000	23.905.000	12.959.000
QUALITY & RELIABILITY A.E.	8.169.207	6.599.043	8.797.877	10.014.963	12.936.879
ΤΑΛΕΣ ELLAS A.E.	27.621.509	15.646.843	13.086.186	12.182.197	12.609.241
ΜΠΕΤΑ ΚΑΕ ΣΥΣΤΗΜΣ A.E.	9.298.959	10.250.178	12.429.655	15.636.960	12.506.214
MLS ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ A.E.	4.226.330	3.040.359	3.643.030	7.068.043	12.431.254
ΘΕΟΔΩΡΟΥ ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΙ A.B.E.T.E.	9.640.602	9.891.184	10.815.248	11.725.356	12.287.627
ΑΤΟΣ ΟΡΙΤΖΙΝ ΕΛΛΑΣ A.E.	22.599.517	17.925.856	11.773.888	11.294.383	12.082.748
BLUECHIP TECHNOLOGIES A.E.	-	-	-	17.474.730	11.353.347
EXODUS A.E.	5.392.327	7.352.059	7.551.827	9.591.934	11.082.905
PERFORMANCE TECHNOLOGIES A.E.	6.081.905	7.695.632	8.918.605	11.439.774	10.604.212
COGNITY A.E.	-	-	4.772.549	7.004.326	9.942.541
AMY A.E.	6.742.149	6.581.642	11.792.338	12.972.049	9.847.573
ΔΙΗΝΕΚΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ A.E.	7.366.513	6.506.939	5.650.821	7.936.481	9.107.929
DIGIMARKT	4.222.819	5.164.000	6.267.529	7.719.928	8.820.039
CENTRIC ΠΟΛΥΜΕΣΑ A.E.	12.853.417	14.321.549	14.496.622	14.383.208	8.622.021
UNIXFOR A.B.E.E.	5.177.826	3.575.816	4.941.108	7.690.202	7.535.804
SPIRIT A.E.	2.464.165	2.588.556	4.093.631	5.750.836	7.524.006
ΜΙΚΡΕΛΕΚ A.E.	7.656.609	9.192.322	9.229.855	9.219.847	7.444.492
Ο.Τ.Σ. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΝΟΙΚΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ A.E.	2.504.540	2.665.548	3.268.842	5.673.989	7.392.423
ENTERSOFT A.E.	1.938.422	3.252.311	4.005.511	5.623.746	7.103.841
ΑΝΤΑΚΟΜ - ΠΡΟΗΓΜΕΝΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ A.E.	1.136.000	2.208.000	3.700.000	3.551.000	7.092.000
ΜΑΝΤΙΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ A.E.E.	4.604.305	4.889.950	5.496.476	6.340.461	7.027.487
SYSCOM A.E.	4.522.315	6.464.721	7.050.106	7.148.052	6.930.853
ΑΡΧΕΤΥΠΟΝ A.E. ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ	5.006.025	5.199.848	6.115.575	6.257.094	6.760.991
ΑΛΜΠΑΝΗΣ Β. Ι. A.E.	2.568.313	3.060.378	3.484.245	4.083.785	6.652.789
ΙΛΥΔΑ A.E.	5.422.260	5.753.557	6.139.004	6.396.138	6.594.407
CEGEDIM HELLAS A.E.	3.302.148	3.857.115	4.299.021	5.242.224	6.407.099
ATHENS TECHNOLOGY CENTER A.B.E.T.E.	10.428.398	12.760.712	17.252.111	12.728.431	6.032.657
PROFESSIONAL COMPUTER SERVICES A.E.	2.434.771	2.442.249	3.398.944	5.194.663	5.987.806
ΠΡΩΤΟΠΟΡΙΑΚΕΣ ΜΙΚΡΟΛΥΣΕΙΣ A.E.	3.634.584	2.458.309	3.568.347	5.070.411	5.967.955
SCAN A.B.E.E.	3.806.250	3.908.942	4.317.302	4.515.789	5.593.786
B.S.I. A.E.	6.135.697	5.516.185	7.251.804	6.690.176	5.575.623
MDI A.E.	4.911.635	6.764.934	6.476.087	7.252.714	5.410.417
FORTH - CRS A.E.	2.802.941	3.359.537	4.296.011	4.283.486	5.037.401

ΚΟΡΥΜΒΟΣ Α.Ε.	635.045	1.918.864	3.091.600	2.616.733	4.953.831
ΣΥΝΤΑΞ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ Α.Β.Ε.Ε.	2.754.496	2.701.581	3.299.772	4.720.270	4.923.595
LAVISOFΤ Α.Ε.	2.894.437	3.606.677	4.639.964	5.307.163	4.856.124
EUROTEL HOSPITALITY Α.Ε.	-	6.873.786	3.424.190	4.591.370	4.830.641
ΑΛΦΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ Α.Ε.	3.397.667	3.216.026	3.459.982	3.792.271	4.820.030
VIRTUAL TRIP ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	880.239	1.770.093	3.259.584	4.085.320	4.719.329
QUALCO Α.Ε.	1.993.882	2.527.754	2.893.675	3.450.333	4.432.941
SMARTWARE Α.Ε.	-	2.061.442	3.500.177	3.217.322	4.336.284
I.S.T. ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ Α.Ε.	2.272.469	2.490.330	3.072.469	3.202.038	4.316.337
SOFT ONE TECHNOLOGIES Α.Ε.	1.186.567	1.742.035	2.899.929	3.871.433	4.259.488
TRASYS GREECE	437.367	740.737	1.758.455	3.031.261	4.194.491
DATABLUE Α.Ε.	3.209.802	3.482.778	3.724.697	4.045.100	4.175.745
INFORMER Α.Ε.Β.Ε.	13.525.363	10.679.381	10.627.019	7.811.117	4.111.038
LOGISMOS Α.Ε.	3.613.986	3.016.611	3.105.066	3.799.526	4.108.177
ATCOM INTERNET & MULTIMEDIA Α.Ε.	3.823.793	2.558.140	4.282.147	3.698.705	4.078.111
MOBILE MEDIA Α.Ε.	-	-	-	-	4.077.270
KEM ELECTRONICS Α.Ε.Β.Ε.	-	3.294.949	2.970.912	3.265.190	4.065.884
REAL CONSULTING INTEGRATION & OPERATION Α.Ε.	-	-	2.417.194	6.169.959	4.008.407
DATA COMMUNICATION Α.Ε.	3.229.406	3.575.816	3.337.921	3.759.911	3.966.803
ΠΡΙΣΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΑ Α.Β.Ε.Ε.	3.205.753	2.896.087	2.832.603	2.972.148	3.884.983
COMPUTER LIFE Α.Β.&Ε.Ε.	4.635.181	4.823.379	4.150.914	4.784.358	3.870.564
ΕΠΑΦΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ Ε.Π.Ε.	1.794.343	2.115.133	2.849.681	2.454.872	3.850.947
ANALYSIS COMPUTERS & SOFTWARE Α.Ε.	-	-	1.990.948	1.698.206	3.781.133
ΗΙΤ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ & ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ Α.Ε.	4.387.549	3.953.039	3.297.217	3.912.537	3.757.311
ΑΝΟΔΟΣ Α.Ε.	1.796.597	2.044.906	2.699.211	3.004.575	3.747.975
ΝΟΕΤΡΟΝ Α.Ε.	1.258.918	1.347.748	1.365.007	2.771.849	3.737.123
INTTRUST Α.Ε.	-	-	-	3.649.126	3.704.959
NEUROSOFT Α.Ε.	1.728.971	2.127.892	1.857.601	1.656.310	3.681.120
D.D. SYNERGY HELLAS Α.Ε.	2.563.691	3.262.558	4.002.247	4.112.629	3.642.017
ΑΙΤΙΜ Α.Ε.	2.119.420	2.316.935	2.957.775	3.582.343	3.620.071
INFOSUPPORT Α.Ε.Ε.	3.136.552	3.010.647	3.012.971	3.491.590	3.591.706
EUROMACH Α.Ε.	2.688.107	2.894.937	4.054.559	3.151.796	3.566.485
ΓΝΩΜΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ Α.Ε.	1.056.007	1.569.735	1.950.731	1.870.802	3.553.593
ΧΑΙΤΡΟΝ Α.Ε.	59.919	77.541	821.420	2.136.148	3.517.572

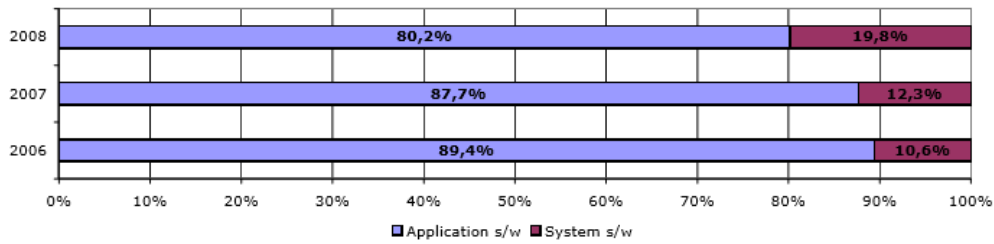
KNOWLEDGE BROADBAND SERVICES A.E.	-	-	-	578.569	3.472.207
DATA CONCEPT A.E.	301.697	365.693	878.628	1.631.090	3.466.943
I KNOW HOW A.E.	642.703	520.103	150.419	928.287	3.427.393
NTITZITAL ΣΙΜΑ A.E.	0	2.650.135	3.128.679	3.233.331	3.422.372
ADVANCED CONSULTING A.E.	5.300.785	3.191.851	3.638.015	3.761.939	3.359.650
AMPLUS A.E.	-	-	-	1.752.366	3.357.787
SCICOM COMPUTER SYSTEMS A.E.	2.266.193	2.257.029	2.520.034	3.112.047	3.322.963
EUROBANK EFG ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ A.E.	2.211.827	3.003.048	3.100.859	3.684.612	3.317.282
ISI ΕΛΛΑΣ A.E.	7.366.806	4.054.388	3.480.478	3.606.666	3.300.313
TECHNORAN A.E.E.	1.972.395	2.359.209	2.493.237	2.908.643	3.266.347
CARDISOFT A.E.	626.608	1.004.827	1.163.255	2.005.605	3.224.238
ΧΑΙΠΑΚ A.E.B.E.	2.153.846	3.001.807	3.068.964	3.534.050	3.174.999
COMPUTER SOLUTIONS A.B.E.E.	1.466.177	1.224.985	2.206.124	1.617.986	3.154.949
COMPUTER TEAM A.E.B.E.	2.135.338	2.049.342	2.180.247	2.428.700	3.127.708
PROSVASIS A.E.B.E.	0	873.052	2.577.977	2.904.868	3.119.798
SDC A.E.	2.513.425	2.730.137	3.571.120	3.581.670	3.096.542
MEGASOFT A.E.	2.041.099	2.393.295	2.477.060	2.556.062	3.056.560
ΣΥΣΤΗΜΑ ΤΕΚΝΟΛΟΤΖΙΣ A.E.	1.430.988	1.096.528	1.368.144	1.737.528	3.040.291
ΠΥΛΩΝΕΣ ΕΛΛΑΣ A.E.	2.232.383	2.146.266	1.979.778	2.703.302	3.036.925
DECISION – SYSTEMS INTEGRATION A.E.	5.915.322	5.554.379	6.861.232	-	-
CA HELLAS M.E.Π.E.	3.796.650	4.574.389	4.098.216	4.724.568	M.Δ.
Σύνολο	1.667.255.247	1.830.708.761	2.194.567.769	2.419.221.433	2.274.673.163
Αξία σε €					
M.Δ.: Μη Διαθέσιμα στοιχεία			Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί – ICAP		

Το 2008, το σύνολο των πωλήσεων των επιχειρήσεων του πίνακα ανήλθε σε €2.274,7εκ., παρουσιάζοντας μείωση 5,97% σε σχέση με το 2007. Ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης για το διάστημα 2004-2008 διαμορφώθηκε σε 8,08%. Αξίζει να σημειωθεί ότι κατά το εξεταζόμενο διάστημα (2004-2008) δραστηριοποιήθηκαν στον κλάδο αρκετές νέες επιχειρήσεις, όπως οι COGNITY A.E., SMARTWARE A.E, INNOVA A.E., KNOWLEDGE BROADBAND SERVICES A.E, BLUECHIP TECHNOLOGIES A.E., INTTRUST A.E., AMPLUS A.E. κ.α.

3.5.3. Κατανομή της εγχώριας αγοράς λογισμικού ανά κατηγορία προϊόντων

Κυρίαρχη κατηγορία στην εγχώρια αγορά λογισμικού είναι το Application Software με ποσοστό 80,2% το 2008, όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα της πρωτογενούς έρευνας που διεξήχθη σε μεγάλο δείγμα αντιπροσωπευτικών επιχειρήσεων του κλάδου.

Κατανομή της εγχώριας αγοράς λογισμικού ανά κατηγορία προϊόντων (2006-2008)



Πηγή: ICAP, εκτιμήσεις της αγοράς

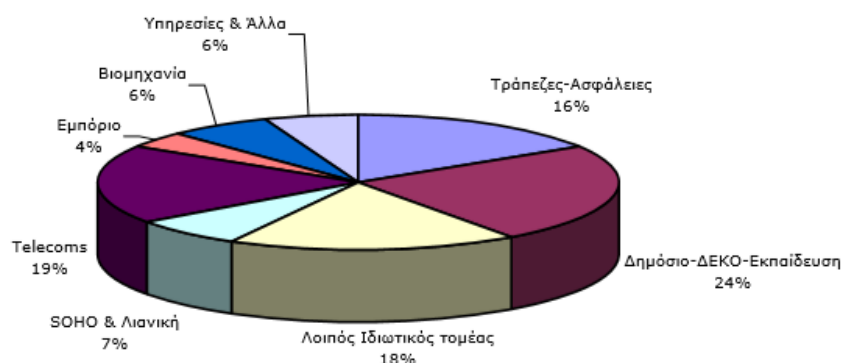
Όσον αφορά την κατηγορία System Software, αυτή συγκεντρώνει μεγαλύτερα ποσοστά στις πιο ανεπτυγμένες αγορές παγκοσμίως, όπου πραγματοποιούνται επενδύσεις σε προηγμένα προϊόντα τελευταίας τεχνολογίας με επίκεντρο την ασφάλεια των δικτύων, την προστασία των δεδομένων και τη διαχείριση της πληροφόρησης βάσει επιβεβλημένων προτύπων και κανόνων. Τα προϊόντα αυτά είναι ακριβά και απευθύνονται σε μεσαίου και μεγάλου μεγέθους εγκαταστάσεις. Επιπλέον, η ελληνική αγορά που υστερεί σε ανάπτυξη αλλά και σε συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα, ενώ χαρακτηρίζεται από μεγάλο πλήθος μικρών επιχειρήσεων και καταναλωτών-χρηστών, είναι φυσικό να δαπανά περισσότερο σε προϊόντα της κατηγορίας application software.

Όπως φαίνεται στο παραπάνω διάγραμμα, η κατηγορία System Software παρουσιάζει άνοδο τα 3 τελευταία έτη (2006: 10,6%, 2008: 19,8%), γεγονός που αποδίδεται στη διαδικασία ωρίμανσης της εγχώριας αγοράς.

3.5.4. Κατανομή της εγχώριας αγοράς λογισμικού ανά κατηγορία πελάτη-τομέα οικονομίας

Κυρίαρχη κατηγορία χρήστη στην εγχώρια αγορά λογισμικού για το 2008 είναι ο δημόσιος τομέας – συμπεριλαμβανόμενης της εκπαίδευσης- με ποσοστό 24%. Ακολουθεί ο τομέας των τηλεπικοινωνιών με 19%, ο “λοιπός ιδιωτικός τομέας” με 18%, οι τράπεζες και οι ασφαλιστικές εταιρείες με ποσοστό 16% και ο τομέας του καταναλωτικού software με ποσοστό 7%. Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι το συνολικό ποσοστό του ιδιωτικού τομέα είναι πολύ μεγαλύτερο αν συνυπολογιστεί το μερίδιο που αναλογεί στο εμπόριο, τη μεταποίηση, τις υπηρεσίες, τις τράπεζες και τις τηλεπικοινωνίες.

Κατανομή της εγχώριας αγοράς λογισμικού ανά πελάτη-χρήστη (2008)



Πηγή: ICAP, εκτιμήσεις της αγοράς

3.5.5. Βαθμός Συγκέντρωσης και Μερίδια Αγοράς

Ο βαθμός συγκέντρωσης καθώς και τα μερίδια αγοράς είθισται να εκτιμώνται ανά εταιρεία ως χωριστό νομικό πρόσωπο (κλασική προσέγγιση). Ειδικά στην περίπτωση του software ισχύουν κάποιες ιδιαιτερότητες. Αρχικά θα πρέπει να αναφερθεί ότι ο κλάδος παρουσιάζει πολυδιάσπαση και τούτο είναι εμφανές από την κλασική προσέγγιση.

Σύμφωνα, λοιπόν, με την κλασική προσέγγιση οι 10 κορυφαίες εταιρείες λογισμικού στην Ελλάδα αντιπροσωπεύουν περίπου το 33% της αγοράς το 2008, ενώ καμιά δεν ξεπερνά το 4,5% του συνόλου σε μερίδιο (πίνακας 4.1). Πρώτη κατατάσσεται η ORACLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε. με μερίδιο 4,5% περίπου το 2008 και ακολουθεί η INTRACOM IT SERVICES (4,1% περίπου). Η εταιρεία UNISYSTEMS ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ Α.Ε.Ε. εκτιμάται ότι συγκέντρωσε το 3,7% περίπου της αγοράς, ενώ οι INTRACOM Α.Ε. ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ και INTRALOT Α.Ε. συγκέντρωσαν η καθεμία από 3,5% περίπου του συνόλου της αγοράς το 2008.

Πίνακας 3.10. Μερίδια Αγοράς (2008)

Επωνυμία	2008
ORACLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.	4,5%
INTRACOM IT SERVICES Α.Ε.	4,1%
UNISYSTEMS ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ Α.Ε.Ε.	3,7%
INTRACOM Α.Ε. ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ	3,5%
INTRALOT Α.Ε.	3,5%
SINGULARLOGIC (όμιλος)	3,4%
IBM ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	3,0%
ΜΑΙΚΡΟΣΟΦΤ ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	2,8%
ACCENTURE Α.Ε.	2,5%
ALTEC Α.Β.Ε.Ε.	2,2%
SAP HELLAS Α.Ε.	1,9%

Πηγή: ICAP, εκτιμήσεις αγοράς

3.5.6. Προσδιοριστικοί Παράγοντες της ζήτησης

Οι εταιρείες ανάπτυξης λογισμικού διακινούν ένα προϊόν το οποίο έχει πολλαπλές εφαρμογές σε κάθε είδους επιχειρήσεις (τράπεζες, λιανεμπόριο, βιομηχανία, ΜΜΕ) και οργανισμούς (δημόσιους φορείς, υπουργεία, ΟΤΑ κλπ). Κατά συνέπεια η ζήτηση για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του κλάδου προέρχεται από πολλούς και διαφορετικούς τομείς, γεγονός θετικό καθώς εάν κάποιος τομέας παρουσιάσει κόπωση, η ζήτηση μπορεί να αντικατασταθεί από την ζήτηση άλλων φορέων.

Οι μεταβολές στη ζήτηση των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρουν οι εταιρείες του κλάδου σχετίζονται με τις δαπάνες που πραγματοποιούν οι εγχώριες εταιρείες και παρουσιάζονται στους προϋπολογισμούς που καταρτίζουν. Τόσο η κατάρτιση όσο και η εκτέλεση των προϋπολογισμών και κατά συνέπεια η ζήτηση επηρεάζονται από μια σειρά παραγόντων όπως:

- Οικονομικοί παράγοντες (οικονομικό περιβάλλον, επιδοτούμενα προγράμματα, φορολογικές/νομοθετικές μεταβολές)
- Στρατηγικοί παράγοντες (υιοθέτηση νέων τεχνολογιών, υιοθέτηση εξειδικευμένων εφαρμογών λόγω της πολυπλοκότητας της δομής των νέων επιχειρήσεων, ανάπτυξη των επιχειρήσεων)
- Τεχνολογικοί παράγοντες (εισαγωγή νέων συστημάτων στην αγορά, προσαρμογή συστημάτων σε νέα δεδομένα)
- Ανάγκες συγκεκριμένων ομάδων επιχειρήσεων (αύξηση εταιρειών third party logistics, ανάγκες δημοσίου τομέα κλπ)
- Λοιποί παράγοντες (χρήση πειρατικού λογισμικού)

Το οικονομικό περιβάλλον επηρεάζει σημαντικά τις εταιρείες στις οποίες απευθύνεται ο κλάδος. Μία καλή οικονομικά χρονιά συνεπάγεται την αύξηση των σχετικών κονδυλίων που διαθέτουν οι επιχειρήσεις για τη μηχανοργάνωσή τους. Αντίθετα, σε περιόδους σημαντικών οικονομικών κρίσεων όπως αυτή που διανύουμε έχει επιπτώσεις στους προϋπολογισμούς των εταιρειών.

Η αγορά λογισμικού επωφελείται από διάφορες μεταβολές στο νομοθετικό και φορολογικό πλαίσιο λειτουργίας των εταιρειών στην Ελληνική οικονομία. Για παράδειγμα μεταβολές στα φορολογικά έντυπα (αποδείξεις, δελτία αποστολής, αποστολή στοιχείων προμηθευτών σε κρατικούς φορείς κλπ) έχουν σαν αποτέλεσμα τη μεταβολή των συστημάτων των εγχώριων εταιρειών και κατά συνέπεια την αύξηση της ζήτησης για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του κλάδου.

Οι στρατηγικοί παράγοντες αποτελούν βασικούς παράγοντες επηρεασμού της ζήτησης. Σε αυτούς εντάσσεται η τάση για χρήση νέας τεχνολογίας, η πολυπλοκότητα των επιχειρήσεων και η ανάπτυξή τους. Σύμφωνα με φορείς του κλάδου, οι ελληνικές επιχειρήσεις ήταν για μεγάλο χρονικό διάστημα διστακτικές στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών όπως είναι τα ηλεκτρονικά συστήματα, καθώς οι διοικήσεις τους δεν ήταν σε θέση να αξιολογήσουν τα

πλεονεκτήματά τους σε σχέση με το κόστος απόκτησης και συντήρησής τους. Ωστόσο η σταδιακή ανανέωση της διοίκησης των οικογενειακών επιχειρήσεων –οι οποίες αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό των ελληνικών επιχειρήσεων και ειδικότερα των ΜΜΕ- έχει συμβάλλει ώστε όλο και περισσότερες εταιρείες να υιοθετούν σύγχρονα συστήματα διαχείρισης και οργάνωσης. Προς την ίδια κατεύθυνση συμβάλλει η πολυπλοκότητα που παρουσιάζουν οι σύγχρονες εταιρείες (τμήματα εξυπηρέτησης πελατών, marketing, IT κλπ), όσο και η σταδιακή μεγέθυνση των υφιστάμενων εταιρειών λόγω των επιπλέον αναγκών που δημιουργούνται.

Άλλος παράγοντας που επηρεάζει τους προϋπολογισμούς των εταιρειών στους οποίους απευθύνεται ο κλάδος είναι η τεχνολογία: η εξέλιξη των υπολογιστικών συστημάτων, τόσο από πλευράς hardware όσο και από πλευράς λογισμικού, έχει σαν αποτέλεσμα την δημιουργία ζήτησης για τις εταιρείες του κλάδου λόγω της αντικατάστασης παλαιότερων συστημάτων που χρησιμοποιούν οι πελάτες τους.

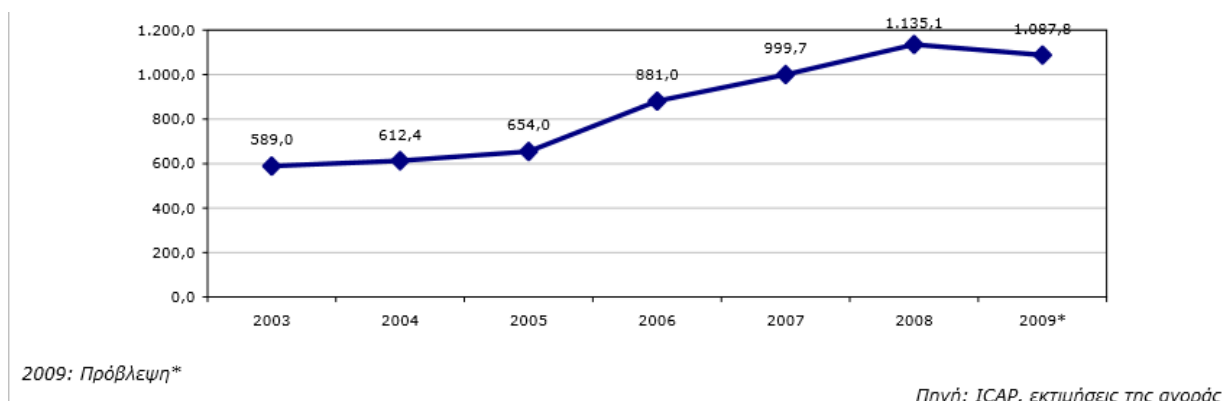
Η αύξηση της ζήτησης προέρχεται και από τις ανάγκες συγκεκριμένων ομάδων επιχειρήσεων και οργανισμών. Η ανάπτυξη εταιρειών οι οποίες προσφέρουν 3rd party logistics αποτελεί μια νέα αγορά καθώς απαιτείται συνεχής έλεγχος και συντονισμός –ο οποίος μπορεί να επιτευχθεί μέσω των σύγχρονων υπολογιστικών συστημάτων- ώστε να επιτευχθούν οι απαραίτητες οικονομίες κλίμακας. Αντίστοιχα ο εκσυγχρονισμός του δημόσιου τομέα με την εφαρμογή σύγχρονων μηχανογραφικών συστημάτων και η επέκταση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης συμβάλλουν στην αύξηση της ζήτησης για τις εταιρείες του κλάδου.

Τέλος, το μεγάλο ποσοστό χρήσης πειρατικού λογισμικού στην Ελλάδα (58% για το 2007) αποτελεί καθοριστικό παράγοντα διαμόρφωσης της ζήτησης στην εγχώρια αγορά. Η θετική επίδραση των ανωτέρω παραγόντων έχει συμβάλλει στην σταδιακή αύξηση της ζήτησης και της διαμόρφωσής της σε συγκεκριμένα επίπεδα. Σύμφωνα με εκπροσώπους του κλάδου η σταδιακή αύξηση των εταιρειών που χρησιμοποιούν ηλεκτρονικά συστήματα έχει συντελέσει ώστε να δημιουργηθεί μια κρίσιμη μάζα εταιρειών οι οποίες έχουν ανάγκη υποστήριξης και αναβάθμισης των συστημάτων τους. Προς την ίδια κατεύθυνση συντελούν μεταβολές που διαμορφώνονται από αστάθμητους παράγοντες όπως ήταν ο «ιός 2000» και η μεταβολή των συστημάτων από δραχμές σε ευρώ.

3.5.7. Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης

Η συνολική αξία πωλήσεων software από επιχειρήσεις της εγχώριας αγοράς το 2008 εκτιμάται σε €1.135 εκ. περίπου, παρουσιάζοντας αύξηση 13,5% σε σχέση με το 2007. Στο διάστημα 2003-2008, η αγορά software παρουσιάζει μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 14%. Ωστόσο, για το 2009 η αγορά προβλέπεται ότι θα παρουσιάσει μείωση της τάξης του 4% σε σχέση με το 2008 και θα διαμορφωθεί σε €1.087,8 εκ. περίπου. Ως αποτέλεσμα, ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης για την επταετία (2003-2009) διαμορφώνεται σε 10,8%.

Εξέλιξη πωλήσεων λογισμικού από εγχώριες επιχειρήσεις (2003-2009)



Στο σημείο αυτό επισημαίνεται ότι τα παραπάνω μεγέθη απεικονίζουν τις πωλήσεις λογισμικού που πραγματοποιούν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εγχώρια αγορά, οι οποίες εμπεριέχουν και πωλήσεις εισαγόμενου λογισμικού, αλλά (κατά περίπτωση) και πωλήσεις τους προς το εξωτερικό.

Κατά τη διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου (2003-2009) παρατηρείται σημαντική άνοδος του κλάδου στο διάστημα 2005-2006, η οποία οφείλεται στη δραστηριοποίηση αρκετών νέων επιχειρήσεων (π.χ. ENTERSOFT A.E., EUROTEL HOSPITALITY A.E., κ.α.) και στη δυναμική ανάπτυξη ορισμένων σημαντικών παικτών (π.χ. INTRACOM IT SERVICES A.E., INTPALOT A.E., INTRACOM A.E. ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ). Το αποτέλεσμα αυτών των εξελίξεων ήταν άνοδος της αξίας της αγοράς κατά 35% το 2006 έναντι του 2005. Η πορεία της αγοράς στο διάστημα 2006-2008 εκφράζει τη συνεχιζόμενη ανάπτυξη των μεγαλύτερων επιχειρήσεων συμπεριλαμβανομένων των διεθνών οίκων που σημειώνουν σταθερά ανοδική πορεία – καθώς και τη δυναμική που ακολουθεί τους πρόσφατους εταιρικούς μετασχηματισμούς στους μεγαλύτερους ομίλους του κλάδου (π.χ. SINGULARLOGIC A.E., INFO QUEST A.E.B.E. - UNISYSTEMS ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ A.E.E., INTRACOM HOLDINGS) που έχουν σαν συνέπεια τη συγκέντρωση του κλάδου και τη μεταστροφή σε ειδικευμένους τομείς με μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία.

Ωστόσο, εξαιτίας του δυσμενούς οικονομικού κλίματος διεθνώς λόγω της χρηματοπιστωτικής κρίσης, ο κλάδος του λογισμικού επηρεάστηκε μεν, αλλά σε μικρότερο βαθμό σε σχέση με άλλους κλάδους της οικονομίας, παρουσιάζοντας υποχώρηση το 2009. Περισσότερο φαίνεται να επηρεάστηκε το τμήμα των υπηρεσιών λογισμικού, σε βαθμό που οφείλεται στην αναβλητικότητα των επενδυτικών σχεδίων των επιχειρήσεων.

Προοπτική 2010-2011

Η εκτίμηση της πορείας του κλάδου για τα επόμενα έτη βασίζεται κυρίως σε διεθνείς πηγές (EITO, WITSA κ.α.). Η δυναμική του κλάδου του λογισμικού αλλά και η σύντομη σχετικά διάρκεια της οικονομικής κρίσης, οδηγούν στο συμπέρασμα της επανόδου σταδιακά σε ρυθμούς ανάπτυξης τα επόμενα χρόνια. Έτσι, λαμβάνοντας υπόψη την προβλεπόμενη ανάπτυξη της αγοράς από τις πηγές αυτές, το μέγεθος της εκτιμάται ότι θα φθάσει τα

€1.200 εκ. περίπου το 2011. Κρίνοντας δε από τη μέχρι σήμερα πορεία, η πρόβλεψη αυτή κυμαίνεται σε μάλλον λογικά επίπεδα, με βάση τις επικρατούσες συνθήκες και τάσεις της αγοράς.

3.6. Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται κάποιες επιχειρήσεις όλων των νομικών μορφών και δίνεται το μέγεθος των πωλήσεων της τελευταίας οικονομικής χρήσης, μόνο για εκείνες οι οποίες υποχρεούνται στη δημοσίευση οικονομικών καταστάσεων και εφόσον το στοιχείο αυτό είναι διαθέσιμο.

Εκτός από τις επιχειρήσεις που παρουσιάζονται στον πίνακα και οι οποίες πληρούν το κριτήριο του κύκλου εργασιών που προαναφέρθηκε, σημαντική δραστηριότητα αλλά και αξιόλογους ρυθμούς ανάπτυξης έχουν και άλλες επιχειρήσεις οι οποίες είτε ιδρύθηκαν πρόσφατα ή λειτουργούν ως γραφεία προώθησης πωλήσεων διεθνών οίκων (όπως στην περίπτωση της Microsoft), με αποτέλεσμα να μη “φαίνεται” το πραγματικό εύρος του κύκλου εργασιών που πραγματοποιείται μέσω των εταιρειών αυτών στην Ελλάδα από τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις.

Πίνακας 3.11. Επιχειρήσεις ανάπτυξης – παραγωγής και εισαγωγής λογισμικού

A.C.& E. HELLAS A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 23.326.708 Προσωπικό: 70 (εκ των οποίων 22 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Χονδρικό εμπόριο Η/Υ, περιφερειακού εξοπλισμού υπολογιστών και λογισμικού. Αντιπροσωπεία κινητών τηλεφώνων. Μηχανογραφικές υπηρεσίες. Data entry. Επισκευές. Αντιπροσωπεύόμενοι οίκοι: Contex (ΗΠΑ, scanners), HP (ΗΠΑ, οθόνες), Autodesk (ΗΠΑ, προγράμματα), Microsoft (ΗΠΑ, προγράμματα), Consistent Software (Ρωσία, προγράμματα), Sierrasoft (Ιταλία, προγράμματα), Dataviewer (Αυστραλία, προγράμματα), HTC (Ταϊβάν, κινητά τηλέφωνα).</p>
ACCENTURE A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2009 (€): 35.330.000 Προσωπικό: 200 (εκ των οποίων 140 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Σύμβουλοι οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων. Σχεδιασμός, μελέτη, εφαρμογή και υποστήριξη συστημάτων πληροφορικής. Οι υπηρεσίες της εταιρίας καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα τομέων από το στρατηγικό σχεδιασμό, την αναδιοργάνωση διαδικασιών, μέχρι την υλοποίηση και διαχείριση πληροφοριακών συστημάτων.</p>
ADVANCED CONSULTING A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.359.650 Προσωπικό: 39 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Εμπόριο, ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Σύμβουλοι πληροφορικής. Εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών και ταμειακών μηχανών. Προϊόντα ADCON: • TopValue (Small ERP για μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις) • TOP SHOP (Πρόγραμμα Λιανικής) • HRM Standard, HRM Advanced (προγράμματα Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων) • ADCON Tools (Εργαλεία M.I.S. για την πλατφόρμα Atlantis ERP της Altec)</p>
ALTEC A.B.E.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 58.347.056 Προσωπικό: 318 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, εισαγωγές, εξουσιοδοτημένες πωλήσεις και εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών, λογισμικού, αναλώσιμων, τηλεπικοινωνιακού και τηλεφωνικού εξοπλισμού, συστημάτων UPS, οπτικοακουστικών συσκευών, ηλεκτρονικών πινάκων ανακοινώσεων, ασύρματων τερματικών αποθήκης και συστημάτων ασύρματης μετάδοσης δεδομένων. Συναρμολόγηση και επισκευή Η/Υ και ταμειακών μηχανών. Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Παροχή ολοκληρωμένων λύσεων πληροφορικής. Τεχνική υποστήριξη. Σύμβουλοι πληροφορικής. Σεμινάρια. Εκπαίδευση προσωπικού σε Η/Υ. Εγκαταστάσεις εξοπλισμού τηλεπικοινωνίας.</p>
	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.357.787</p>

AMPLUS A.E.	<p>Προσωπικό: 7 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Εμπόριο Η/Υ, αναλωσίμων, περιφερειακών και λογισμικού. Προσφερόμενες λύσεις: - Backoffice systems - E-Banking - Core Banking systems - Digital Signage systems</p>
ANALYSIS COMPUTERS & SOFTWARE AE	<p>Κύκλος εργασιών 2009 (€): 3.819.418</p> <p>Προσωπικό: 25 (εκ των οποίων 5 στις υπηρεσίες software)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Εμπορία ειδών και λύσεων πληροφορικής.</p>
ATCOM INTERNET & MULTIMEDIA A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.078.111</p> <p>Προσωπικό: 60 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Διαδικτυακές εφαρμογές και υπηρεσίες. Ειδικότερα: Η ATCOM ειδικεύεται στην παροχή υπηρεσιών και προϊόντων διαδικτύου (εταιρική διαδικτυακή παρουσίαση, ηλεκτρονικό εμπόριο, τηλε-διάσκεψη και τηλε-εκπαίδευση, διαχείριση περιεχομένου, φιλοξενία εφαρμογών, διασύνδεση μεταξύ ετερογενών συστημάτων, προωθητικές ενέργειες, δικτυακές εταιρικές υποδομές), στην ανάπτυξη συναφών εφαρμογών (παροχή περιεχομένου), καθώς και στη διαχείριση πολυγλωσσικού ψηφιακού περιεχομένου (πολυγλωσσικές μεταφράσεις). Αναλυτικότερα τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες έχουν ως εξής: • Ίδια πλατφόρμα ανάπτυξης εφαρμογών Internet και ίδιο τελικό προϊόν WCMS (Web Content Management System). • Συνδυασμός προϊόντων ίδιας ανάπτυξης, για τη διαφανή διαχείριση περιεχομένου και υπηρεσιών στο Διαδίκτυο (Internet) και σε κινητές συσκευές (Mobile phones and devices). • Τεχνογνωσία σε τεχνολογίες ανάπτυξης διαδικτυακών εφαρμογών και εφαρμογών πολυμέσων, • Υλοποίηση διαδικτυακών πυλών και ιστοτόπων (web sites & portals). • Υπηρεσίες interactive marketing (εταιρική διαδικτυακή προβολή), καθώς και αντίστοιχες συμβουλευτικές υπηρεσίες.</p>
ATHENS TECHNOLOGY CENTER A.B.E.T.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 6.032.657</p> <p>Προσωπικό: 75 (εκ των οποίων 55 στις υπηρεσίες software)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού, εισαγωγές και εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών και λογισμικού. Ειδικότερα, η Athens Technology Center (A.T.C.) παρέχει ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής στους ακόλουθους τομείς: • Media Solutions (News Asset, Media CRM) • Content Management & Web Applications (Doc Asset, i-Box Portal Builder, Digital Signage) • Enterprise & Banking Solutions (Epicor Enterprise & iScala, Epicor Manufacturing, Epicor Clientele, ERP for Banking) • Mobile Solutions • Consulting and R&D • Human Capital Management Solutions • Business Process Management</p>
B.S.I. A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 5.575.623</p> <p>Προσωπικό: 27 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, εισαγωγές και εμπόριο Η/Υ, λογισμικού, περιφερειακών, αξεσουάρ, συστημάτων UPS, οπτικοακουστικών συσκευών και φωτογραφικού εξοπλισμού. Ανάπτυξη λογισμικού.</p>
BLUECHIP TECHNOLOGIES A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 11.353.347</p> <p>Προσωπικό: 5</p> <p>Δραστηριότητες: Εισαγωγές, εμπόριο και ανάπτυξη λογισμικού. Σύμβουλοι πληροφορικής.</p>
BYTE COMPUTER A.B.E.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 40.169.834</p> <p>Προσωπικό: 197 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής. Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Σύμβουλοι πληροφορικής. Μελέτη και εγκατάσταση δικτύων Η/Υ. Εξουσιοδοτημένες πωλήσεις, εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών και λογισμικού. Επισκευή και συντήρηση Η/Υ. Εκπαίδευση προσωπικού σε Η/Υ. Σεμινάρια.</p>
C.P.I. AE	<p>Κύκλος εργασιών 2009 (€): 23.188.310</p> <p>Προσωπικό: 178 (ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών και αναλωσίμων Η/Υ, λογισμικού, συσκευών FAX και DVD, φωτοτυπικών μηχανημάτων, μηχανών γραφείου, φορολογικών μηχανισμών, συστημάτων UPS και φωτογραφικών μηχανών. Τεχνική υποστήριξη. Ολοκληρωμένες λύσεις.</p>
CA HELLAS M.E.Π.Ε.	<p>Κύκλος εργασιών 2007 (€): 4.724.568</p> <p>Προσωπικό: 8 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, αποκλειστικές εισαγωγές, εμπόριο, ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Η εταιρία είναι αντιπρόσωπος της πολυεθνικής εταιρείας λογισμικού C.A. International. Η δραστηριότητά της συνίσταται κυρίως στη μεταπώληση και υποστήριξη προγραμμάτων λογισμικού της εν λόγω εταιρείας, τα οποία εισάγονται από τη Βρετανία και τις ΗΠΑ.</p>
	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.224.238</p>

CARDISOFT A.E.	<p>Προσωπικό: 17 (εκ των οποίων 12 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο εκτυπωτών καρτών.</p>
CD MEDIA A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 18.256.709 Προσωπικό: 25 Δραστηριότητες: Εισαγωγές & Προώθηση Λογισμικού & Οπτικοακουστικών Μέσων (CD-Video Games)</p>
CEGEDIM HELLAS A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 6.407.099 Προσωπικό: 45 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Εισαγωγές και εμπόριο λογισμικού. Τεχνική υποστήριξη.</p>
CENTRIC ΠΟΛΥΜΕΣΑ A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 8.622.021 Προσωπικό: 23 Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο ηλεκτρονικών παιχνιδιών, λογισμικού, περιφερειακών Η/Υ και CD-Rom. Τεχνική υποστήριξη. Αντιπροσωπευόμενοι οίκοι: Eidos Interactive (Βρετανία, τίτλοι πολυμέσων), Konami of Europe (Γερμανία, PC CD-ROMs & Xbox), Midway (Βρετανία, All Formats), SCI Ltd (Βρετανία, PC CD-Rom & Playstation), Auralog S.A. (Γαλλία, τίτλοι πολυμέσων Η/Υ), CDV Software Entertainment A.G. (Γερμανία, τίτλοι πολυμέσων), Saitek Ltd (Χονγκ Κονγκ, περιφερειακά και αξεσουάρ), Disney Interactive (Γαλλία, All formats), Dreamcatcher (Γαλλία, All formats), Ascaron Entertainment Ltd (Βρετανία, All formats), Koei (Βρετανία, All formats), Targus (Βρετανία, περιφερειακά – αξεσουάρ), Microsoft E.O.C. (Ιρλανδία, κονσόλες Xbox, παιχνίδια για κονσόλες), SAVIA STD (Χονγκ Κονγκ, περιφερειακά & αξεσουάρ), Techland (Βρετανία, PC CD-Rom), Saitec Electronik Vertriebs GMB (Γερμανία, περιφερειακά & αξεσουάρ), Buena Vista (Γαλλία, παιχνίδια για κονσόλες), Focus (Γαλλία, PC CD-Rom), Ignition (Βρετανία, All formats)</p>
COGNITY A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 9.942.541 Προσωπικό: 110 (εκ των οποίων 100 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Σύμβουλοι πληροφορικής, ανάπτυξη λογισμικού. Ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών.</p>
COMPUTER LIFE A.B.&E.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.870.564 Προσωπικό: 60 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, εισαγωγές και εμπόριο Η/Υ, λογισμικού, περιφερειακών, μηχανημάτων ποιοτικού ελέγχου ενδυμάτων, συστημάτων CAD-CAM (Computer Aided Design-Computer Aided Manufacturing), απλωτικών μηχανημάτων και ρολογιών παρουσίας προσωπικού. Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Οικονομοτεχνικές μελέτες. Προσφερόμενα προϊόντα: - ERP «Πλέξις» - CAD/CAM (Αντιπροσωπευόμενοι οίκοι: FK Group, Algotex, Korpermann, Autex, Mostoles) - Microsoft Navision</p>
COMPUTER SOLUTIONS A.B.E.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.154.949 Προσωπικό: 32 (εκ των οποίων 28 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Σχεδιασμός – ανάπτυξη και τεχνική υποστήριξη: • Λογισμικού • Ολοκληρωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων (Ο.Π.Σ.) • Ιατρικών εφαρμογών</p>
COMPUTER TEAM A.E.B.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.127.708 Προσωπικό: 40 (εκ των οποίων 35 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Παροχή ολοκληρωμένων συστημάτων πληροφορικής αποκλειστικά για τον τομέα της Υγείας. Ανάπτυξη λογισμικού και εμπόριο hardware.</p>
COSMOS BUSINESS SYSTEMS A.E.B.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 21.467.815 Προσωπικό: 100 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Εισαγωγές και εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών, λογισμικού και αναλώσιμων, τηλεφωνικού εξοπλισμού και συστημάτων bar code. Συναρμολόγηση Η/Υ, επισκευές. Σύμβουλοι πληροφορικής, υπηρεσίες Internet, Τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες.</p>
D.D. SYNERGY HELLAS A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.642.017 Προσωπικό: 29 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Σύμβουλοι πληροφορικής. Εμπόριο λογισμικού. Συμβουλευτικές υπηρεσίες για το λογισμικό "SAP".</p>
DATA COMMUNICATION A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2009 (€): 3.821.368 (1/7/2008 – 30/6/2009 – κατά δήλωση) Προσωπικό: 74 (εκ των οποίων 51 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Μηχανογραφικές υπηρεσίες. Προϊόντα & εφαρμογές λογισμικού: • Λύσεις Λογισμικού για Επιχειρήσεις: InnonEra ERP, Premium HRM, WinEra ERP, Business Analysis, DC Retail System. • Λύσεις Λογισμικού για Λογιστικά Γραφεία: Academia Financials, Academia Financials Ιδιοκατοίκηση, Academia Financials Διαχείριση Οικοδομικών Έργων, Premium HRM–Μισθοδοσία, Meridian Φορολογία Ακινήτων. • Διεθνείς Λύσεις Επιχειρησιακού Λογισμικού: Microsoft Dynamics – NAV, Microsoft Dynamics – CRM. Άλλα</p>
	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.466.943</p>

DATA CONCEPT A.E.	<p>Προσωπικό: 32 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού και σύνθετων έργων Πληροφορικής. Συγκεκριμένα, η εταιρεία δραστηριοποιείται στους τομείς: - Έργων Πληροφορικής (e-Government) του Δημοσίου Τομέα. - Συστημάτων διαχείρισης αυτοχρηματοδοτούμενων τεχνικών έργων υποδομής (Engineering & Construction) - Διαδικτυακών εφαρμογών (Corporate Portals) του Ιδιωτικού Τομέα</p>
DATABLUE A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.175.745</p> <p>Προσωπικό: 10 (όλοι στις υπηρεσίες software)</p> <p>Δραστηριότητες: Εισαγωγές, χονδρικό εμπόριο, ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Σύμβουλοι πληροφορικής. Σεμινάρια. • Ανάπτυξη εφαρμογών: WebSphere Studio, WebSphere Studio Application Developer, Rational Systems and Software Development. • Application server middleware: IBM DB2 RDBMS, IBM Informix, IBM Data Warehouse, IBM Intelligent Data Miner, IBM WebSphere Application Servers, IBM Websphere MQ. • Ηλεκτρονικό εμπόριο και διαχείριση πληροφορίας: IBM WebSphere Commerce, IBM WebSphere Business Integration, IBM WebSphere Portal Family, IBM DB2 Content Manager</p>
ENTERSOFT A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 7.103.841</p> <p>Προσωπικό: 97 (στοιχεία ICAP Databank))</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη, εμπορία και υποστήριξη λογισμικού. Παροχή υπηρεσιών. Η δραστηριότητα της Entersoft στην αγορά λογισμικού περιλαμβάνει ενοποιημένα συστήματα ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management) και e-Commerce, τα οποία διαχειρίζονται με ενιαίο τρόπο το σύνολο των επιχειρησιακών λειτουργιών. • Entersoft Business Suite: λογισμικό που απευθύνεται σε μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις και σε ομίλους εταιρειών. Ενοποιεί τις λειτουργίες όλων των τμημάτων, παρέχοντας ενιαία ERP και CRM λειτουργικότητα με τη δύναμη της πληροφόρησης ενός Business Intelligence συστήματος, ενώ εκμεταλλεύεται, αναλύει και συνδυάζει πληροφορίες που αφορούν στην επιχείρηση συνολικά. • Entersoft Expert: λογισμικό υποστήριξης της διοίκησης για τον έλεγχο και την ανάπτυξη μιας μικρομεσαίας επιχείρησης με ενιαία ERP και CRM λειτουργικότητα. • Entersoft CRM: λογισμικό οργάνωσης, προγραμματισμού και παρακολούθησης όλων των διεργασιών της επιχείρησης που αφορούν στη διαχείριση των σχέσεων με πελάτες και συναλλασσόμενους. • Entersoft E-Commerce: ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα ηλεκτρονικού εμπορίου, ενοποιημένο με τα ERP – CRM συστήματα Entersoft Business Suite και Entersoft Expert. • PROT@ERP: πρόκειται για λογισμικό Hospitality ERP που απευθύνεται σε μεσαίες και μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες και αλυσίδες. • Estia.NET: λογισμικό για την οργάνωση των Backoffice διαδικασιών μιας μικρομεσαίας ξενοδοχειακής μονάδας.</p>
EPSILON NET A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 8.820.039</p> <p>Προσωπικό: 128</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού, υπηρεσίες εκπαίδευσης, λοιπές εμπορικές δραστηριότητες. Ειδικότερα: • Εκδόσεις λογισμικού (για λογιστικά γραφεία, εμπορικές επιχειρήσεις, επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, μεταποιητικές επιχειρήσεις, βιομηχανία). • Διοργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων οικονομικού και επιστημονικού περιεχομένου. • Εμπορία επιστημονικών – φορολογικών βιβλίων.</p>
EUROMACH A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.566.485</p> <p>Προσωπικό: 6 (εκ των οποίων 2 στις υπηρεσίες software)</p> <p>Δραστηριότητες: Εισαγωγές και εμπόριο μηχανημάτων για τη μεταλλουργική βιομηχανία και του λογισμικού (embedded software) αυτοματισμού για τη λειτουργία τους.</p>
EUROPEAN DYNAMICS A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 29.348.845</p> <p>Προσωπικό: 200 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Αντιπροσωπείες, εισαγωγές και εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών, λογισμικού και τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού. Σύμβουλοι πληροφορικής. Ολοκληρωμένες λύσεις μηχανογράφησης. Οικονομοτεχνικές μελέτες. Εκπαίδευση προσωπικού σε Η/Υ. Ηλεκτρονικό εμπόριο</p>
EUROTEL HOSPITALITY A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.830.641</p> <p>Προσωπικό: 45 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη, αντιπροσωπείες, εισαγωγές και εμπόριο λογισμικού. Αντιπροσωπείες, εισαγωγές και εμπόριο ηλεκτρονικών χρηματοοικονομικών, κλειδαριών και συστημάτων παραγγελιοληψίας. Ανάπτυξη ιστοσελίδων. Εφαρμογές Internet.</p>
EXODUS A.E	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 11.082.905</p> <p>Προσωπικό: 110 (το σύνολο στις υπηρεσίες software)</p> <p>Δραστηριότητες: Σχεδιασμός, υλοποίηση και υποστήριξη ολοκληρωμένων λύσεων πληροφορικής που απευθύνονται κυρίως στους τομείς: τραπεζικό, χρηματοοικονομικό και τηλεπικοινωνιακό. Τα κυριότερα προϊόντα της EXODUS είναι: • "eispraxis": σύστημα διαχείρισης οφειλών (credit collection management) • "MoneyWatch": σύστημα Anti-Money Laundering (AML) • "ATLAS":</p>

	ολοκληρωμένο, modular σύστημα χρηματοοικονομικής διαχείρισης (financial management) • “e.Learn”: ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης, εκμάθησης και εκπαιδευτικού περιεχομένου.
FORTH - CRS A.E.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 5.037.401 Προσωπικό: 53 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Διάθεση, ηλεκτρονική διαχείριση και διανομή τουριστικών υπηρεσιών και πολιτιστικών θεαμάτων. Ανάπτυξη, εμπόριο και εγκατάσταση λογισμικού (Open seas, Seaonline, Roomview, Carcrs, Ticketshop). Εμπόριο εκτυπωτών, Η/Υ και αναλώσιμων.
HIT ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ & ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ Α.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.757.311 Προσωπικό: 40 (εκ των οποίων 30 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού. Εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών και λογισμικού ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Ολοκληρωμένες λύσεις Πληροφορικής στους χώρους του Τουρισμού και τις μαζικής εστίασης. Ανάπτυξη λογισμικού: EPMHS Economy Suite (ERMIS WIN-ESTIA.net-ESTIA POS-ESTIA Payroll), HITPOS Suite (HitPOS-HITPDA-HITTSBO-Estia.net) πληροφοριακό & ταμειακό σύστημα λειτουργίας ξενοδοχείων. Συνεργαζόμενοι οίκοι πληροφορικής: IBM (Business Partner), COMPAQ-HP (Sales & Service Partner), QUADRIGA (PAY TV - interactive WEB TV – ioTV), Symbol (Authorized Partner), Siemens (PABX), Cisco (Networks), Vodafone (microwave VPNs), Microsoft (.net development)
I KNOW HOW A.E.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.427.393 Προσωπικό: 5 (στοιχεία ICAP DATABANK) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Σύμβουλοι πληροφορικής.
I.S.T. ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ Α.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.316.337 Προσωπικό: 44 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού. Διανομή προϊόντων και υπηρεσιών πληροφορικής, τηλεπικοινωνιών και Internet. Παροχή ολοκληρωμένων λύσεων (ανάπτυξη εφαρμογών, συμβουλευτικές υπηρεσίες, μηχανογράφηση επιχειρήσεων, τεχνική υποστήριξη). Συνδέσεις Internet. Προϊόντα-Εφαρμογές: NetComTracer™ Building Maintenance (BM), NetComTracer™ Building Construction (BC), NetComTracer™ Service/Product Management System-Product Catalogue (SPMS), NetComTracer™ Sales Force Monitoring Tool (SFMT), NetComTracer™ Permits Order System-Licensing (POS).
IBM ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 170.888.993 Προσωπικό: 400 Δραστηριότητες: 1. Τεχνολογίες, προϊόντα, λύσεις και υπηρεσίες πληροφορικής και συμβούλων επιχειρήσεων. Ανάλυση και υλοποίηση μεγάλων έργων πληροφορικής. Παράλληλη προώθηση προϊόντων υλικού, λογισμικού και υπηρεσιών στην ελληνική αγορά μέσω εξουσιοδοτημένων συνεργατών. 2. Χονδρικό εμπόριο ηλεκτρονικών υπολογιστών, περιφερειακού εξοπλισμού υπολογιστών και λογισμικού. 3. Λογισμικό: Application development, Database and data management, ecommerce, Application development, Networking and communication, Operating systems, Security, Speech recognition, System management, Transaction system, Web application servers.
INFORMER A.E.B.E.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.111.038 Προσωπικό: 31 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Παροχή ολοκληρωμένων λύσεων πληροφορικής (system integrator). Ανάπτυξη λογισμικού. Εισαγωγές, εξουσιοδοτημένες πωλήσεις και εμπόριο Η/Υ, λογισμικού και περιφερειακών. Συντήρηση
INFOSUPPORT A.E.E.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.591.706 Προσωπικό: 35 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών, μηχανών γραφείου, αναλώσιμων, τηλεφωνικού εξοπλισμού, γραφικής ύλης και συστημάτων barcode. Σύμβουλοι πληροφορικής. Συναρμολόγηση Η/Υ. Εξουσιοδοτημένες πωλήσεις, ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Προϊόντα: μέσα από την εμπορική της δραστηριότητα διαθέτει όλη τη σειρά των προϊόντων λογισμικού της SingularLogic, μια σειρά από εφαρμογές λογισμικού δικής της ανάπτυξης και παραγωγής όπως η πλατφόρμα Mobile World (ασύρματες επιχειρηματικές λύσεις), λύσεις Business Intelligence βασισμένες στην πλατφόρμα BI της Oracle , καθώς και λύσεις βασισμένες στις τεχνολογίες της Microsoft.
INNOVA AE	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 13.641.155 Προσωπικό: 50 (εκ των οποίων 36 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Τηλεπικοινωνιακές υπηρεσίες. Ανάπτυξη λογισμικού. Εισαγωγές και εμπόριο Η/Υ και περιφερειακών, τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού και λογισμικού. Τεχνική υποστήριξη. Συγκεκριμένα, η εταιρεία προσφέρει λύσεις software στους ακόλουθους τομείς: - VAS (Value Added Services) - Information & Network Security (Υπηρεσίες Ασφαλείας) - Information Technology Solutions (IT)
	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 55.112.510 Προσωπικό: 400 (εκ των οποίων 247 στις υπηρεσίες software)

INTRACOM IT SERVICES A.E.	<p>Δραστηριότητες: • Ολοκλήρωση έργων πληροφορικής (technology solutions deployment and integration), • Παροχή λύσεων & επαγγελματικών υπηρεσιών (technology solutions deployment and integration), • Ανάπτυξη λογισμικού κατά παραγγελία (customized software development) και • Παροχή υπηρεσιών διαχείρισης και για λογαριασμό τρίτων (managed services and outsourcing) στους τομείς της δημόσιας διοίκησης, της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, τραπεζικών ιδρυμάτων και χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, καθώς και άλλων μεγάλων δημόσιων και ιδιωτικών επιχειρήσεων. Επίσης διαθέτει τη συνδρομητική Τράπεζα Νομικών Πληροφοριών «ΝΟΜΟΣ», η οποία αποτελεί ολοκληρωμένη υπηρεσία νομικής πληροφόρησης και καλύπτει τη νομοθεσία, τη νομολογία και τη νομική αρθρογραφία (ισχύοντες νόμοι, υπουργικές αποφάσεις, διατάγματα, καταργηθέντες νόμοι, συλλογικές συμβάσεις εργασίας, εγκύκλιοι, νομοθεσία Ε.Ε. κλπ).</p>
INTRACOM ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 260.478.426 Προσωπικό: 482 (μητρική εταιρεία) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη, παραγωγή και διάθεση προϊόντων (υλικού και λογισμικού), ολοκληρωμένων λύσεων, συστημάτων και τερματικών διατάξεων δικτύων και παροχή συμβουλευτικών και επαγγελματικών υπηρεσιών για: Ενσύρματα και ασύρματα ευρυζωνικά δίκτυα πρόσβασης πολλαπλών υπηρεσιών, σημειακά και πολυσημειακά μικροκυματικά δίκτυα, συστήματα παροχής και μετάδοσης περιεχομένου, κοινόχρηστη τηλεφωνία, συστήματα διαχείρισης τηλεπικοινωνιακών δικτύων, εφαρμογές υποστήριξης λειτουργίας και επιχειρηματικών διαδικασιών, τηλεπικοινωνιακά δίκτυα σταθερής και κινητής τηλεφωνίας για παροχή υπηρεσιών φωνής/δεδομένων/εικόνας. Ανάπτυξη λογισμικού κατά παραγγελία και παροχή υπηρεσιών για λογαριασμό τρίτων (managed and outsourcing services). Συμμετοχή σε πολυεθνικά προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης σε συνεργασία με μεγάλες διεθνείς εταιρίες και οργανισμούς.</p>
INTRASOFT INTERNATIONAL S.A.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 17.255.483 Προσωπικό: 260 Δραστηριότητες: Παροχή υπηρεσιών πληροφορικής – τηλεματικής – τηλεπικοινωνιών. Ανάπτυξη εφαρμογών – προϊόντων λογισμικού. Διαχείριση – υποστήριξη – συντήρηση συστημάτων πληροφορικής (outsourcing). Τεχνολογίες internet.</p>
INTRUST A.E	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.704.959 Προσωπικό: 16 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού. Εμπόριο Η/Υ και λογισμικού. Ολοκληρωμένες λύσεις. Άλλα στοιχεία Ιδρύθηκε το 2006 με την επωνυμία INFORMATION TECHNOLOGY TRUST A.E., ενώ το 2007 άλλαξε την επωνυμία της στη σημερινή. Η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας (value added services) που αφορούν από το σχεδιασμό, εγκατάσταση και υποστήριξη συστημάτων για επιχειρήσεις (servers, backup, storage κλπ), μέχρι το σχεδιασμό και εφαρμογή Intranet/Portals και λύσεων επιχειρηματικής ευφυίας (Business Intelligence solutions). Έχει συνάψει συνεργασίες με κορυφαίες επιχειρήσεις του κλάδου παγκοσμίως, όπως Microsoft (Gold certified partner), IBM (Business partner), Oracle, Cisco κ.α.</p>
ISI ΕΛΛΑΣ A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.300.313 Προσωπικό: 40 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού: η διαδικασία ανάπτυξης λογισμικού συμμορφώνεται προς τις οδηγίες "MIL-STD-498". Συνεργαζόμενες εταιρείες: AAR Brown International, NCS network-centric, Atlas Telecom, Sky Soft, Epicos.com, TALLMAC, ELECTRON PROGRESS AD, QUADRON Communications (Singapore) Pte Ltd.</p>
KEM ELECTRONICS A.E.B.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.065.884 Προσωπικό: 18 (εκ των οποίων 5 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Εμπόριο και εγκαταστάσεις επαγγελματικών συστημάτων ήχου, εικόνας, Η/Υ και λογισμικού.</p>
KNOWLEDGE BROADBAND SERVICES A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.472.207 Προσωπικό: 25 (εκ των οποίων 18 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού.</p>
LAVISOFT A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.856.124 Προσωπικό: 34 Δραστηριότητες: Ανάπτυξη, υποστήριξη και συντήρηση λογισμικού. Συγκεκριμένα οι εταιρεία προσφέρει τις εξής λύσεις: - Συστήματα ERP (ERP Ermis) - Συστήματα HR (HR Master) - Συστήματα Ποιοτικού Ελέγχου (QCS)</p>
LOGISMOS A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.108.177 Προσωπικό: 43 (εκ των οποίων 38 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Παροχή ολοκληρωμένων εφαρμογών λογισμικού. Ολοκλήρωση έργων πληροφορικής. Εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών, αναλώσιμων και λογισμικού. Τεχνικοί σύμβουλοι.</p>
	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 7.027.487</p>

MANTIS A.E.E.	ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ	Προσωπικό: 40 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, αποκλειστικές εισαγωγές και εμπόριο λογισμικού και περιφερειακών Η/Υ. Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού.
MEGASOFT A.E.		Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.056.560 Προσωπικό: 45 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού.
MELLON A.E.B.E.	TECHNOLOGIES	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 21.701.423 Προσωπικό: 110 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, εισαγωγές, χονδρικό εμπόριο, εγκατάσταση και υποστήριξη εξοπλισμού Τραπεζών, συστημάτων ασφαλείας και συστημάτων διαστασιομέτρησης σώματος. Ανάπτυξη λογισμικού.
MICROSOFT ΕΛΛΑΣ A.B.E.E.		Κύκλος εργασιών 2008 (€): 32.270.019 Προσωπικό: 107 (βάσει στοιχείων ICAP Databank) Δραστηριότητες: Προώθηση πωλήσεων και υποστήριξη λογισμικού. Σύμβουλοι Πληροφορικής. • Ανάπτυξη, παραγωγή, πώληση με τη μορφή άδειας χρήσεως (license) και υποστήριξη ευρέως φάσματος προϊόντων λογισμικού. Ειδικότερα: λειτουργικά για servers, για προσωπικούς υπολογιστές και για έξυπνες συσκευές (intelligent devices). Εφαρμογές server applications για distributed computing environments, εφαρμογές information worker productivity, εφαρμογές business solution, εφαρμογές high-performance computing και εργαλεία software development. • Παροχή υπηρεσιών συμβούλου, υποστήριξη προϊόντων, εκπαίδευση και πιστοποίηση φορέων παροχής υπηρεσιών ολοκλήρωσης συστημάτων πληροφορικής και φορέων ανάπτυξης συστημάτων πληροφορικής. • Πώληση εξοπλισμού πληροφορικής (hardware) και παροχή προσφορών online (μέσω του Windows Live, Office Live, MSN portals & channels). • Πώληση της κονσόλας video game και των παιχνιδιών «Xbox 360», του «Zune digital music and entertainment device», παιχνίδια για PC (PC games) και περιφερειακά. • Παροχή δυνατότητας «online advertising» μέσω της πρότυπης πλατφόρμας «adCenter® platform». Άλλα
MLS ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ A.E.		Κύκλος εργασιών 2008 (€): 12.431.254 Προσωπικό: 54 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Έρευνα & ανάπτυξη προϊόντων πληροφορικής • Έρευνα, ανάπτυξη και διάθεση τίτλων Multimedia εκπαιδευτικού και ψυχαγωγικού αντικειμένου σε CD ή DVD. • Έρευνα και ανάπτυξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων για παιδαγωγικά ιδρύματα, σχολεία, πανεπιστήμια. • Έρευνα και ανάπτυξη εφαρμογών πλοήγησης. • Εμπορία συσκευών πλοήγησης
MOBILE MEDIA A.E.		Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.077.270 Προσωπικό: 5 Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού και παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών mobile marketing. Ειδικότερα, η εταιρεία προσφέρει τις εξής λύσεις: - Υπηρεσίες Mobile Marketing (κύρια δραστηριότητα) - Ανάπτυξη εφαρμογών για κινητά τηλέφωνα (i-phone, android κ.α.) - Παροχή υπηρεσιών περιεχομένου για κινητά τηλέφωνα.
NEUROSOFT AE		Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.681.120 Προσωπικό: 42 (εκ των οποίων 27 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Συγκεκριμένα, το παραγόμενο λογισμικό αφορά τους ακόλουθους τομείς: • Business Intelligence • Factoring & Financials • Sport betting & Games Analytics
Ο.Τ.Σ. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΝΟΙΚΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ Α.Ε.		Κύκλος εργασιών 2008 (€): 7.392.423 Προσωπικό: 90 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Υπηρεσίες & Συστήματα Πληροφορικής. Συγκεκριμένα, η εταιρεία προσφέρει τις ακόλουθες λύσεις: • Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (E-Government) για ΟΤΑ (Σύστημα Ηλεκτρονικής Εξυπηρέτησης Πελατών), Πρωτοδικεία και Εισαγγελίες Πρωτοδικών. • Ολοκληρωμένα Πληροφοριακά Συστήματα για: Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση, Τοπική Αυτοδιοίκηση, Υπηρεσίες Δημοσιονομικού Ελέγχου, ΔΕΥΑ, Ν.Π.Δ.Δ, Υπηρεσίες Υπουργείου Δικαιοσύνης, διαχείριση Ειδικών Λογαριασμών Κονδυλίων Έρευνας ακαδημαϊκών ιδρυμάτων κ.α.
ΟΚΤΑΒΙΤ Α.Ε.		Κύκλος εργασιών 2008 (€): 109.259.117 Προσωπικό: 142 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Εισαγωγές, τοπικός αντιπρόσωπος και χονδρικό εμπόριο Η/Υ, εξαρτημάτων, περιφερειακών, λογισμικού και συστημάτων UPS. Συναρμολόγηση Η/Υ. Αντιπροσωπευόμενοι οίκοι λογισμικού: Microsoft (Γερμανία-Ιρλανδία), Sophos (Γαλλία), SYMANTEC (Ιρλανδία-ΗΠΑ)
		Κύκλος εργασιών 2008 (€): 50.740.681 (01.06.2008 – 31.05.2009) Προσωπικό: 160 Δραστηριότητες: Εμπορία & Ανάπτυξη Επιχειρηματικού Λογισμικού. Τεχνολογίες λογισμικού υποδομής όπως: • Oracle Database Server: σύστημα διαχείρισης επιχειρηματικών δεδομένων. • Oracle Fusion Middleware: οικογένεια προϊόντων μεσαίου επιπέδου (Middleware), η οποία

ORACLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.	περιλαμβάνει τα: Oracle Application Server, Business Process Management, Business Intelligence & Enterprise Performance Management, Security & Identity Management, Content Management, Enterprise 2.0 & Portal, Beehive, Developer Tools κ.α. • Επιχειρηματικές εφαρμογές Oracle: περιλαμβάνουν πακέτα εφαρμογών Διαχείρισης Επιχειρησιακών Πόρων (Enterprise Resource Planning-ERP), Ανθρώπινου Κεφαλαίου (Human Capital Management-HCM), Πελατειακών Σχέσεων (Customer Relationship Management-CRM), Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Management-SCM) και Επιχειρηματικής Απόδοσης (Enterprise Performance Management-EPM) τα οποία καλύπτουν τις ανάγκες επιχειρήσεων και οργανισμών κάθε μεγέθους. Τα προϊόντα αυτά είναι: Oracle E-Business Suite, PeopleSoft Enterprise, JD Edwards EnterpriseOne, JD Edwards World, Siebel και Hyperion
PC SYSTEMS Α.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 19.821.498 Προσωπικό: 170 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Ολοκλήρωση συστημάτων (Υποδομή, Εφαρμογές, Middleware). Σχεδιασμός και υλοποίηση μεγάλου μεγέθους και πολύπλοκων έργων για το δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα. Υπηρεσίες ασφάλειας συστημάτων. Εφαρμογές ιατρικής τηλεμετρίας – Τηλεϊατρική. Δικτυακές και Τηλεπικοινωνιακές εφαρμογές. Λύσεις ανοιχτού λογισμικού. Ανάπτυξη λογισμικού. Υπηρεσίες υποστήριξης και εκπαίδευσης.
PERFORMANCE TECHNOLOGIES Α.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 10.604.212 Προσωπικό: 32 Δραστηριότητες: Μελέτη και εγκατάσταση δικτύων και συστημάτων Η/Υ. Σύμβουλοι πληροφορικής. Ανάπτυξη λογισμικού. Αντιπροσωπείες, εισαγωγές και εμπόριο εξαρτημάτων Η/Υ, λογισμικού και υλικών επικοινωνίας δικτύων. Κατασκευή servers και Η/Υ. Ολοκληρωμένες λύσεις. Αντιπροσωπευόμενοι οίκοι: Lantronix Inc. (ΗΠΑ, δίκτυα Η/Υ), M-Systems Ltd (Ισραήλ, Flash memory), Transcend Information (Γερμανία, μνήμη Η/Υ), Tandberg Data (Γερμανία, tapes, συσκευές backup), Falconstor Software Inc. (ΗΠΑ, software), StoreAge Networking Technologies (Ισραήλ, software & συστήματα αποθήκευσης), Quantum Corp (ΗΠΑ, ρομποτικές συσκευές backup), Qualstar Corp (ΗΠΑ, ρομποτικές συσκευές backup), RSA Security (ΗΠΑ, λογισμικό ασφαλείας δικτύου), VMware Inc (ΗΠΑ, λογισμικό), McData Corp (ΗΠΑ, software και συστήματα διασύνδεσης), Emulex Corp (ΗΠΑ, συστήματα διασύνδεσης δικτυακής αποθήκευσης), Price Systems Inc (ΗΠΑ), Symantec Software (ΗΠΑ), Orsyp (Γαλλία, λογισμικό διαχείρισης λειτουργιών), Bdna Corp (ΗΠΑ)
PRINTEC Α.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 15.006.701 Προσωπικό: 156 (εκ των οποίων 34 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, εισαγωγές, εμπόριο και υποστήριξη συστημάτων πληροφορικής και τραπεζικών συστημάτων. Εξειδικευμένες λύσεις με τη χρήση έξυπνων καρτών. Παροχή ολοκληρωμένων λύσεων πληροφορικής, αυτοματοποίησης συναλλαγών και συστημάτων ασφαλείας.
PROFESSIONAL COMPUTER SERVICES Α.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 5.987.806 Προσωπικό: 58 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη, εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο λογισμικού. Αντιπροσωπευόμενοι οίκοι - συνεργασίες: C.S.I. (ΗΠΑ, λογισμικό), Vasco Security Tokens (Βέλγιο, λογισμικό), MyChannels (Βρετανία, λογισμικό), Fujitsu Siemens Germany, Oracle.
PROFILE SYSTEMS & SOFTWARE Α.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 14.312.190 Προσωπικό: 101 (στοιχεία ICAP Databank) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη, αντιπροσωπείες, εισαγωγές, εμπόριο και υποστήριξη λογισμικού. Εισαγωγές και εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών και αναλωσίμων. Ανάπτυξη ιστοσελίδων. Εφαρμογές Internet. Λύσεις λογισμικού: - Financial solutions: FMS, IMPSpplus, SPECTRUM, Registry, Analytics, Source One.net - Business Solutions: NOUS CRM, e-business, transport & travel solutions, vertical applications (truck management, office management system κ.α.) Αντιπροσωπευόμενοι οίκοι λογισμικού: Equis (ΗΠΑ), Sungard Data Systems Inc (ΗΠΑ), Net Economy (Κάτω Χώρες), TietoEnator (Σουηδία), Expand Networks (ΗΠΑ), Fundtech (ΗΠΑ)
PROSVASIS Α.Ε.Β.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.119.798 Προσωπικό: 48 (εκ των οποίων 20 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη λογισμικού. Έκδοση εξειδικευμένων βιβλίων και περιοδικού. Συγκεκριμένα, η εταιρεία αναπτύσσει software που αφορά: Λογιστικά προγράμματα (κυρίως), πρόγραμμα Εμπορικής Διαχείρισης (input) και προγράμματα Μισθοδοσίας (Pay-Check).
QUALCO Α.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.432.941 Προσωπικό: 105 (εκ των οποίων 80 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Σύμβουλοι Πληροφορικής. Ειδικότερα, η εταιρεία προσφέρει τις εξής λύσεις: - Qualco Collections (Dept collection and recovery system) - Business Intelligence - Custom Software - Qualco Project Control (Management Solution)
	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 12.936.879

QUALITY & RELIABILITY A.E.	<p>Προσωπικό: 67 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Εμπόριο Η/Υ και περιφερειακών. Παροχή ολοκληρωμένων λύσεων πληροφορικής. Προϊόντα λογισμικού: ORAMA Συνεργαζόμενες επιχειρήσεις λογισμικού: ORACLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.</p>
RAINBOW A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2009 (€): 24.212.953 (1/7/2008 – 30/6/2009)</p> <p>Προσωπικό: 41</p> <p>Δραστηριότητες: Αντιπροσωπείες, εισαγωγές και χονδρικό εμπόριο Η/Υ, περιφερειακών και λογισμικού. Ανάπτυξη λογισμικού. Τεχνική υποστήριξη. Αντιπροσωπευόμενοι οίκοι λογισμικού: Apple (ΗΠΑ), Extensis (ΗΠΑ), Filemaker (ΗΠΑ), Nemetschek (ΗΠΑ), Quark (ΗΠΑ, software), LCSi (Καναδάς), MSc (ΗΠΑ, software), Aspyr (ΗΠΑ)</p>
REAL CONSULTING INTEGRATION & OPERATION A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.008.407</p> <p>Προσωπικό: 160 (εκ των οποίων 120 στις υπηρεσίες software – 2009)</p> <p>Δραστηριότητες: Εταιρεία παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών και υλοποίησης έργων πληροφορικής. Πωλήσεις μηχανολογικού εξοπλισμού.</p>
RELATIONAL TECHNOLOGY A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 14.118.263</p> <p>Προσωπικό: 125 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Παραγωγή, εμπορία και υποστήριξη μηχανογραφικών προϊόντων λογισμικού και πληροφορικής. Ειδικότερα, η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες οργάνωσης, σχεδίασης/υλοποίησης και εκπαίδευσης στους παρακάτω τομείς: • Εφαρμογές Λογισμικού - Client/Server, Web, Multi Tier - Mobile Computing - Enterprise Application Integration • Επιχειρηματική Ευφυΐα (Business Intelligence) - Analysis-Reporting - Decision Support Systems - Business Intelligence-Data Warehousing • Business Service Management - Security - Availability-Control-Patrol - Help Desk • Business Process Management</p>
SAP HELLAS A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 28.167.124</p> <p>Προσωπικό: 65 (εκ των οποίων 20 στις υπηρεσίες software)</p> <p>Δραστηριότητες: Εταιρία Συστημάτων Εφαρμογών & Προϊόντων Πληροφορικής. Η SAP παρέχει λύσεις οι οποίες εντάσσονται στην κατηγορία του Application Software. Ειδικότερα, η πλατφόρμα SAP Business Suite αποτελεί μια ολοκληρωμένη «οικογένεια» επιχειρησιακών λύσεων και περιλαμβάνει: • SAP ERP (Enterprise Resource Planning): Διαχείριση Επιχειρησιακών Πόρων • SAP SCM (Supply Chain Management): Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας • SAP CRM (Customer Relationship Management): Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων • SAP SRM (Supplier Relationship Manager): Διαχείριση Σχέσεων Προμηθευτή • SAP PLM (Product Lifecycle Management): Διαχείριση Κύκλου Ζωής Προϊόντων Επίσης, η εταιρεία προσφέρει λύσεις επιχειρηματικής ευφυΐας (SAP Netweaver BI), προ-παραμετροποιημένες λύσεις για μικρομεσαίες επιχειρήσεις (όπως το SAP Business All in One), εργαλεία online όπως «Sap Value Calculators» και «Sap Business Mar» και άλλες εφαρμογές.</p>
SCAN A.B.E.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 5.593.786</p> <p>Προσωπικό: 58 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Αντιπροσωπείες, εισαγωγές, εμπόριο και υποστήριξη συστημάτων ωρομέτρησης προσωπικού, ελέγχου πρόσβασης, κλειστού κυκλώματος τηλεόρασης και διαχείρισης χώρων στάθμευσης και χώρων ψυχαγωγίας.</p>
SCICOM COMPUTER SYSTEMS A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.322.963</p> <p>Προσωπικό: 48 (εκ των οποίων 44 στις υπηρεσίες software)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη, αντιπροσωπείες, εισαγωγές, εμπόριο και υποστήριξη λογισμικού. Προϊόντα και λύσεις λογισμικού για συστήματα λειτουργίας και συστήματα Επιχειρηματικής Απόδοσης. Παροχή υπηρεσιών επιχειρηματικής υποστήριξης. Ειδικότερα, η εταιρεία δραστηριοποιείται στους ακόλουθους τομείς: - Παροχή λύσεων ERP, CRM, SCM, Retail για συστήματα λειτουργίας και Business Intelligence (BI), Corporate Performance Management (CPM) για συστήματα επιχειρηματικής απόδοσης. - Ανάπτυξη συστημάτων διαχείρισης επιχειρηματικής απόδοσης, με λύσεις για: i) Planning, Forecasting, Reporting ii) Data Analysis, ScoreCarding, Visualization, KPI, DataWarehouse. - Υπηρεσίες επιχειρηματικής υποστήριξης με κάλυψη σε επιλογές πληροφόρησης, αξιοποίηση και εκμετάλλευση της εγκατάστασης και επενδύσεις σε πληροφοριακά συστήματα. - Τεχνολογική και λειτουργική υποστήριξη, υλοποίηση ειδικών απαιτήσεων.</p>
SDC A.E.	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 3.096.542</p> <p>Προσωπικό: 39 (εκ των οποίων 15 στις υπηρεσίες software)</p> <p>Δραστηριότητες: Ανάπτυξη, εγκατάσταση και υποστήριξη λογισμικού. Εμπορία και υποστήριξη Η/Υ και περιφερειακών. Εκπαίδευση.</p>
	<p>Κύκλος εργασιών 2008 (€): 71.403.952</p> <p>Προσωπικό: 602 (στοιχεία ICAP Databank)</p> <p>Δραστηριότητες: Σχεδίαση, ανάπτυξη, εμπορία και προώθηση συστημάτων πληροφορικής και προϊόντων υψηλής τεχνολογίας. Ανάπτυξη και υποστήριξη εφαρμογών λογισμικού. Εμπόριο</p>

SINGULARLOGIC A.E.	προγραμμάτων λογισμικού (software), συστημάτων μηχανογραφικού εξοπλισμού (hardware) και λογισμικού συστημάτων (systems software). Λογισμικό: • SingularLogic Manager Next • SingularLogic Eurofasma Next • SingularLogic Enterprise (ERP) • SingularLogic Prime (ERP) • SingularLogic Business (ERP) • SingularLogic E-manpower (Σύστημα Μισθοδοσίας) • SingularLogic Hotel System • SingularLogic Retail System • SingularLogic Control • SingularLogic Footsteps • SingularLogic Business Strategy • SingularLogic Enterprise 4U • SingularLogic Compak 400 • SingularLogic Compak WIN • SingularLogic Human Capital Management • SingularLogic Voice Systems • SingularLogic One Touch Retail • SingularLogic Accountant • SingularLogic Ορίζοντες
SMARTWARE A.E.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.336.284 Προσωπικό: 40 (σύμφωνα με το δικτυακό τόπο της εταιρείας) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη και υποστήριξη λογισμικού. Εισαγωγές και εμπόριο Η/Υ και λογισμικού. Προϊόντα – λύσεις: • Smart Store and POS System: End to End Retail Store Solution • Warehouse Management System: WAMAS-Warehouse Management System • Electronic Funds Transfer (EFT): Credit & Debit transaction authorization system • Smart Mobile Systems: Mobile Business Solution • Smart C.I.S.: Consumer Interactive Systems (kiosk solutions) • Smart SCO: Self Check-Out Systems for Retail Stores • Smart ESL: Electronic Shelf Labels for Retail Stores • Smart Store eXPert: POS and Back-End Solutions for Retail Stores
SOFT ONE TECHNOLOGIES A.E.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 4.259.488 Προσωπικό: 68 (όλοι στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Ανάπτυξη, υποστήριξη και συντήρηση λογισμικού. Υπηρεσίες εκπαίδευσης και συμβουλευτικές υπηρεσίες. Συγκεκριμένα, η εταιρεία ασχολείται αποκλειστικά με την ανάπτυξη εφαρμογών και λύσεων business software, τις υπηρεσίες και τις τεχνολογίες που σχετίζονται με αυτό. Πληροφοριακό Σύστημα Soft1: Ενοποιημένο Ολοκληρωμένο σύστημα με λειτουργίες ERP, Μισθοδοσίας, Διαχείρισης Προσωπικού, CRM, Επιχειρηματικών Διαδικασιών και Διασφάλισης Ποιότητας.
UNISYSTEMS ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ Α.Ε.Ε.	Κύκλος εργασιών 2008 (€): 121.647.000 Προσωπικό: 540 (εκ των οποίων 250 στις υπηρεσίες software) Δραστηριότητες: Systems Integration, παροχή υπηρεσιών ολοκλήρωσης Ολοκληρωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων (ΟΠΣ). Με βασική δραστηριότητα το Systems Integration, οι Υπηρεσίες Software της εταιρείας χωρίζονται στις παρακάτω κατηγορίες: • Λύσεις Υποδομής Πληροφορικής & Επικοινωνιών • Επιχειρηματικές Εφαρμογές (Horizontal Business Applications) • Εφαρμογές Κάθετων Αγορών (Vertical Business Applications)

3.7. Ανάλυση του Εξωτερικού Επιχειρηματικού περιβάλλοντος

Οι επιχειρήσεις όσο και αν ακούγεται περίεργο είναι ζωντανοί οργανισμοί οι οποίοι καλούνται να αναπτυχθούν και να επιβιώσουν σε ένα έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον που πολλές φορές χαρακτηρίζεται ως σύνθετο και πολυτάραχο.

Το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων αποτελεί το μέρος μέσα από το οποίο τα ανώτερα διοικητικά στελέχη πρέπει να ψάχνουν συνεχώς να ανακαλύψουν πιθανές ευκαιρίες αλλά και απειλές. Για να καταστεί αυτό δυνατόν πρέπει η αναζήτηση που θα κάνουν να στοχεύει στις δύο βασικές κατηγορίες από τις οποίες αποτελείται το εξωτερικό περιβάλλον οι οποίες είναι το Γενικευμένο ή Μακροπεριβάλλον και το Άμεσο ή Μικροπεριβάλλον. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει τα στοιχεία εκείνα που επηρεάζουν όλες τις επιχειρήσεις που υπάρχουν σε μια χώρα, ενώ η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει μόνο τα στοιχεία εκείνα που ασκούν επιρροή στην επιχείρηση και βρίσκονται στον κλάδο της επιχείρησης.

3.7.1. Ανάλυση PEST-LE

Στην πρώτη κατηγορία, στο Γενικευμένο περιβάλλον συγκαταλέγονται τα στοιχεία PEST-LE όπως χαρακτηριστικά αναφέρονται Political, Economic, Social, Technological, Legal,

Environmental δηλαδή που σχετίζονται με το Πολιτικό, Οικονομικό, Κοινωνικό, Τεχνολογικό, Νομικό, Περιβαλλοντικό πλαίσιο στο οποίο αναπτύσσεται η επιχείρηση και όπως αναφέραμε και προηγουμένως επηρεάζουν κάθε επιχείρηση ανεξάρτητα με το είδος και τον κλάδο δραστηριοποίησής τους. Τα ιδιαίτερα χρήσιμα στοιχεία για να προσδιοριστούν οι παράγοντες που διαμορφώνουν το εξωτερικό περιβάλλον αναλύονται παρακάτω:

Πολιτικό/Νομικό Περιβάλλον

Η αναμφισβήτητη κυριαρχία της οικονομίας αλλά και των θεσμών της σε παγκόσμιο επίπεδο, έχει μεταβάλλει το επίπεδο ισορροπίας που χαρακτήρισε μεγάλο μέρος των προηγούμενων περιόδων. Στην παγκοσμιοποιημένη εποχή στην οποία ζούμε η οποία χαρακτηρίζεται από την ανάπτυξη της ψηφιακής τεχνολογίας και των τεχνολογικών πληροφοριών, παρατηρούμε πως το πολιτικό πλαίσιο και οικοδόμημα μιας χώρας έχει παραγκωνιστεί συγκριτικά με το οικονομικό πλαίσιο. Το Πολιτικό περιβάλλον αποτελεί ένα παράγοντα διαμόρφωσης του Γενικευμένου περιβάλλοντος των επιχειρήσεων. Έτσι λοιπόν το Πολιτικό περιβάλλον σχετίζεται με τις πολιτικές καταστάσεις που επικρατούν στη χώρα αυτή, με τη δημοσιονομική πολιτική που ακολουθεί το κυβερνών κόμμα μιας χώρας προς τις επιχειρήσεις αλλά και τις φορολογικές επιβαρύνσεις ή ελαφρύνσεις που μπορεί να επιβάλλει. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως οι επιχειρήσεις είναι ζωντανοί οργανισμοί πράγμα που σημαίνει πως και η σχέση που αναπτύσσει με το κράτος μια επιχείρηση, ανεξάρτητα από τον κλάδο στον οποίο βρίσκεται, είναι αμφίδρομη.

Η πολιτική κατάσταση μιας χώρας αποτελεί κρίσιμο σημείο για την υγιά της ανάπτυξη. Δεν είναι λίγες οι φορές που το ασταθές πολιτικό περιβάλλον δημιουργεί πολυάριθμα προβλήματα και αλλαγές όπως για παράδειγμα απεργίες, έκτακτοι φορολογικοί έλεγχοι, έκτακτες φορολογικές αυξήσεις, κρατικοποιήσεις. Μια τέτοια κατάσταση μπορούμε αναμφίβολα να την χαρακτηρίσουμε ως πολιτικό κίνδυνο. Οι αλλαγές των δημοσιονομικών θεμάτων ενισχύουν την αστάθεια και συμβάλουν στη διαμόρφωση ενός άκρως απειλητικού στοιχείου που θα γεννήσει προβλήματα στην στρατηγική των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Επιπλέον, λόγω του ότι η Ελλάδα αποτελεί κράτος μέλος της Ε.Ε., πολλές επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να ακολουθούν κανονιστικά πλαίσια και νόμους που επιβάλλονται όχι από την κυβέρνηση αλλά από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Παρόλα αυτά η πολιτεία έχει τη ευχέρεια να τροποποιήσει νόμους ώστε να βοηθήσει έναν συγκεκριμένο κλάδο. Το στοιχείο αυτό είναι καθοριστικός παράγοντας για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις που αναπτύσσονται σε χώρες με διαφορετικές πολιτικές και νομικές συνθήκες. Λόγω της γενικότερης αστάθειας κρίνεται συνετό το να υιοθετούν οι επιχειρήσεις ένα πιο ευέλικτο στρατηγικό πλαίσιο.

Οικονομικό Περιβάλλον

Το Οικονομικό Περιβάλλον ασχολείται κυρίως με την κατάσταση της οικονομίας, τις οικονομικές εξελίξεις και τα οικονομικά μεγέθη που χρησιμοποιεί η χώρα στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση, και έτσι αυτά τα στοιχεία αποτελούν παράγοντες

επιρροής για τους οργανισμούς. Τέτοια παραδείγματα είναι το επιτόκιο, το διαθέσιμο εισόδημα των πολιτών αλλά και το επίπεδο της ανεργίας. Κάθε επιχειρηματική μονάδα έχει διαμορφωμένη την στρατηγική με την οποία ανταγωνίζεται τις επιχειρήσεις που βρίσκονται στον ίδιο κλάδο με εκείνη και η οικονομική κατάσταση επηρεάζει την στρατηγική που αυτές ακολουθούν. Το οικονομικό περιβάλλον που άπτεται και του κλάδου της Πληροφορικής και Επικοινωνιών χαρακτηρίζεται από το κλείσιμο αρκετών επιχειρήσεων που είναι αποτέλεσμα και της δύσκολης οικονομικής περιόδου που διανύουμε. Επιπρόσθετα η πιστοληπτική ικανότητα των επιχειρήσεων έχει μειωθεί συγκριτικά με τα προηγούμενα χρόνια που η έκδοση δανείου ήταν μια εύκολη υπόθεση για τους ιδιώτες αλλά και για τις επιχειρήσεις χωρίς να απαιτούνται αυστηροί όροι. Θέματα που σχετίζονται με το οικονομικό περιβάλλον όπως είναι το φορολογικό σύστημα αποτελούν τροχοπέδη για τις πολυεθνικές επιχειρήσεις που σκοπεύουν να μεταφερθούν στην χώρα μας αλλά και για τις επενδυτικές κινήσεις ξένων επιχειρηματιών που θέλουν να προβούν σε εξαγορές ή σε συγχωνεύσεις με άλλες επιχειρήσεις. Επιπλέον σε σχέση με τις καμπύλες της οικονομίας που αφορούν την αγορά και τη ζήτηση θα πρέπει να τονίσουμε την ικανότητα του κοινού σχετικά με την αγορά των καταναλωτικών αγαθών που επιθυμεί, η οποία έχει μειωθεί δραματικά. Τέλος, στο οικονομικό περιβάλλον δεν θα πρέπει να μελετάμε μόνο την κατάσταση στο επίπεδο της οικονομίας αλλά και στο επίπεδο του κλάδου. Προκειμένου να εκτιμηθεί το Οικονομικό Περιβάλλον είναι χρήσιμη και μια σειρά από χρηματοοικονομικές μεταβλητές οι οποίες είναι:

- *Μεταβλητές Παραγωγής:* ΑΕΠ, Καθαρό Εθνικό Προϊόν
- *Μεταβλητές Εισοδήματος:* ΑΕΠ, Καθαρό Εθνικό Προϊόν
- *Ανεργία:* ποσοστό του εργατικού δυναμικού που δεν έχει δουλεία
- *Πληθωρισμός:* δείκτης τιμών καταναλωτή, εσωτερική νομισματική ισορροπία
- *Προσφορά χρήματος:* η υπάρχουσα ικανότητα του χρήματος που εκδίδεται και κυκλοφορεί μέσα σε μια οικονομία
- *Η φάση του οικονομικού κύκλου στην οποία βρίσκεται μια χώρα:* Ύφεση (η φάση αυτή έπεται της κρίσης και τα κύρια χαρακτηριστικά της είναι η στασιμότητα των οικονομικών μεγεθών), Ανάρρωση (έπεται της ύφεσης και τα χαρακτηριστικά της είναι η αύξηση της παραγωγής και της απασχόλησης και η σταδιακή μείωση της ανεργίας) , Ένταση (είναι η ιδανική οικονομική κατάσταση για μια χώρα αφού η ανεργία είναι πολύ μικρή και η απασχόληση σχεδόν πλήρης αφού υπάρχει αυξημένη παραγωγικότητα), Κρίση (κατά την περίοδο αυτή η παραγωγή μειώνεται σταδιακά η ανεργία πάλι αυξάνεται ραγδαία και πολλές επιχειρήσεις καταρρέουν).

Κοινωνικό Περιβάλλον

Η διάσταση αυτή σχετίζεται με το γενικότερο κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον μιας επιχείρησης όπως είναι για παράδειγμα η κατανομή του εισοδήματος, η αλλαγές στον τρόπο ζωής, οι αλλαγές στον τρόπο εργασίας, το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων κ.α. Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν μια επιχείρηση είναι η διανομή του

εισοδήματος, οι αλλαγές που δημιουργούνται στον τρόπο ζωής του σύγχρονου ανθρώπου, ο καταναλωτισμός, το επίπεδο επιμόρφωσης των καταναλωτών και η στάση τους απέναντι στην εργασία και στον ελεύθερο χώρο. Ο τρόπος που αναμένεται να εξελιχθούν οι παραπάνω παράγοντες στο μέλλον αποτελούν για τις επιχειρήσεις τόσο επικείμενες απειλές όσο και ευκαιρίες για περαιτέρω ανάπτυξη. Ο κλάδος της Πληροφορικής είναι ένας κλάδος που έχει επηρεαστεί σε έναν βαθμό από τις αλλαγές στον τρόπο ζωής των ανθρώπων και των επιχειρήσεων. Πάρα ταύτα οι επιχειρήσεις κάθε κλάδου επειδή θέλουν να ισχυροποιήσουν την θέση τους στην αγορά και επειδή θέλουν να αποκτήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα προσπαθούν να καινοτομήσουν συνεχώς, ακόμα και αν η καταναλωτική τους ικανότητα είναι περιορισμένη.

Τεχνολογικό Περιβάλλον

Η διάσταση αυτή σχετίζεται με τις εξελίξεις που έχουν πραγματοποιηθεί στο επίπεδο της τεχνολογίας. Οι εξελίξεις αυτές μπορεί να αποτελέσουν ευκαιρία για τις επιχειρήσεις εκείνες που θα αντιληφθούν τη σημασία τους και που έχουν την οικονομική δυνατότητα να τις αποκτήσουν και να τις εισάγουν στις δραστηριότητές τους, ενώ αποτελούν απειλή για εκείνες που ούτε θα αντιληφθούν την αξία και την σημασία τους και ούτε έχουν την οικονομική ευχέρεια να τις αποκτήσουν. Ο ρυθμός με τον οποίο μια εταιρία μεγενθύνεται, επηρεάζεται από την πληθώρα των νέων τεχνολογιών που υπάρχουν. Η μετάβαση σε μια νέα τεχνολογία είναι πολλές φορές κρίσιμη για την βιωσιμότητα της επιχείρησης. Επιπλέον, το τεχνολογικό περιβάλλον αναφέρεται στην δημιουργία νέας γνώσης και στην μεταφορά της στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει ένας οργανισμός. Η τεχνολογία υπάρχει, προσφέρεται και εξελίσσεται με την πείρα και την έρευνα, θεωρητική ή και εφαρμοσμένη. Οι άνθρωποι είναι όμως εκείνοι που θα την βελτιώσουν ανάλογα με την ευφυΐα και τους πόρους που διαθέτουν, την προσαρμοστικότητά τους, τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων και το ρόλο του κράτους. Όταν αξιοποιηθεί με τον κατάλληλο τρόπο είναι σχεδόν βέβαιο πως θα δώσει στις επιχειρήσεις αυτό που αναζητούν, δηλαδή την ανταγωνιστική αιχμή δια μέσου του συγκριτικού πλεονεκτήματος όπως αναφέραμε και νωρίτερα. Συχνά, είναι δύσκολη η εκτίμηση των μακροχρόνιων συνεπειών που μια νέα τεχνολογία θα προκαλέσει σε έναν κλάδο.

3.7.2. Ανάλυση Porter

Για να μπορέσουμε να έχουμε μια ολοκληρωμένη εικόνα για το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης θα πρέπει πέρα από το Γενικευμένο να αναλύσουμε και το Άμεσο Περιβάλλον της επιχείρησης ώστε να προσδιορίσουμε και να διαμορφώσουμε την άρτια στρατηγική. Αυτή η ανάλυση μπορεί να πραγματοποιηθεί από το Υπόδειγμα του Porter. Έτσι λοιπόν, σύμφωνα με τον Porter, το περιβάλλον κάθε επιχείρησης προσδιορίζεται από τις εξής πέντε στον αριθμό δυνάμεις:

1. Η απειλή από τις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις στον κλάδο
2. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

3. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
4. Η απειλή από τα υποκατάστατα
5. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων



Οι δυνάμεις είναι προσδιοριστικοί παράγοντες της έντασης αλλά και της φύσης του ανταγωνισμού στο πλαίσιο ενός κλάδου. Ταυτόχρονα, παρουσιάζουν και τις στρατηγικές που μπορούν να ακολουθήσουν οι επιχειρήσεις του κλάδου τον οποίο μελετάμε. Στο υπόδειγμα του Porter χρησιμοποιούμε την επιχείρησή μας μόνο για να μπορέσουμε να βρούμε σε ποιον κλάδο ακριβώς ανήκει από κει και έπειτα την ξεχνάμε. Μέσω του υποδείγματος λαμβάνουμε στοιχεία που θα μας χρησιμεύσουν για την ανάπτυξη της στρατηγικής που πρόκειται να αναπτύξει η επιχείρηση. Στην περίπτωση μας, ο κλάδος στον οποίο ανήκει η επιχείρησή μας είναι ο ευρύτερος κλάδος της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών, αφού όπως έχει αναφερθεί νωρίτερα η εταιρία θα αναπτύσσει λογισμικό CRM που είναι απαραίτητο για άλλες επιχειρήσεις. Άρα δυνητικοί μας πελάτες είναι φυσικά ή νομικά πρόσωπα, κυρίως επιχειρήσεις, ενώ προμηθευτές μας είναι άλλες εταιρίες πληροφορικής που παρέχουν λογισμικό software και hardware και εταιρίες consulting που κατευθύνουν τις επιχειρήσεις για την ανάπτυξη συστημάτων CRM.

Η απειλή από τις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις στον κλάδο

Ένας κλάδος που χαρακτηρίζεται από υψηλή ένταση κεφαλαίου και από μεγάλα περιθώρια κερδών, θεωρείται ιδανικός για νέες επιχειρήσεις, οι οποίες θέλουν να ασχοληθούν με τον κλάδο αυτό, γεγονός που καθιστά τον κλάδο ελκυστικό. Όσο ελκυστικότερος είναι ο κλάδος τόσο μεγαλύτερο είναι το ενδιαφέρον των νέων επιχειρήσεων να εισέλθουν επομένως τόσο περισσότερο αυξάνεται και ο ανταγωνισμός. Το μόνο περιοριστικό μέτρο για τους νεοεισερχόμενους σε έναν κλάδο είναι τα εμπόδια εισόδου και εξόδου.

Πριν αποφασίσει μια επιχείρηση να κάνει το μεγάλο βήμα και να εισέλθει σε έναν κλάδο θα πρέπει να αναλύσει τα εμπόδια εισόδου και εξόδου, καθώς δεν είναι καθόλου σπάνιο το να

μπορεί εύκολα ένας οργανισμός να εισέλθει σε έναν κλάδο αλλά να αντιμετωπίσει μεγάλα προβλήματα για να βγει από αυτόν. Σχετικά με τον κλάδο των λογισμικών, παρατηρούμε πως βρίσκεται στην φάση της ανάπτυξης, κάτι που δίνει κίνητρα σε νέες επιχειρήσεις να εισέλθουν στον κλάδο. Όμως, τα εμπόδια εξόδου δεν είναι τόσο ενθαρρυντικά.

Στην εγχώρια αγορά λογισμικού και πληροφορικής δεν υπάρχουν ουσιαστικά εμπόδια εισόδου (θεσμικά-οικονομικά). Αντίθετα, σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, για την είσοδο μιας νέας επιχείρησης δεν απαιτούνται ιδιαίτερα κεφάλαια ή προετοιμασία, ενώ δεν υπάρχει ούτε η δέουσα κρατική μέριμνα (επιχειρηματικά κίνητρα), ούτε υποστήριξη ή κανενός είδους προγραμματισμός προς νέους επιχειρηματίες. Αντίθετα, η θνησιμότητα των επιχειρήσεων πληροφορικής και λογισμικού είναι υψηλή σε σύγκριση με άλλους κλάδους της οικονομίας, όπως προκύπτει από τις οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, οι νέες μικρές επιχειρήσεις (μέχρι 20 άτομα προσωπικό) ακολουθούν επιθετική στρατηγική ανάπτυξης κατά τα πρώτα 2-3 χρόνια λειτουργίας τους και στη συνέχεια παρουσιάζουν κόπωση λόγω κεφαλαιακής αδυναμίας.

Οι πολυεθνικές εταιρείες λογισμικού ενισχύουν την παρουσία τους στην εγχώρια αγορά. Τούτο οφείλεται στη δυνατότητα των μεγάλων διεθνών οίκων να προσφέρουν καθετοποιημένες και εξειδικευμένες λύσεις, αλλά και στο άνοιγμα των οικονομικών συνόρων της χώρας που επιτάσσει την προσαρμογή των συστημάτων πληροφορικής στα διεθνή πρότυπα (εισαγωγή του Euro, ΚΒΣ-ΔΛΠ, ISO, Basle II, κλπ.). Οι πλέον πρόσφοροι τομείς της εγχώριας αγοράς για τους μεγάλους διεθνείς οίκους είναι οι εφαρμογές ERP/CRM/SCM και το Hosting στα Data Centers (λόγω χαμηλού κόστους μετατροπής). Ειδικά για τις εφαρμογές ERP και τα συστήματα πληροφορικής (π.χ. Business Suite CRM/SCM/PLM/SRM) που απευθύνονται σε μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις, τα εμπόδια εισόδου είναι υψηλά και ο ανταγωνισμός πολύ ισχυρός, εφόσον έχουν ήδη καθιερωθεί ολιγάριθμοι διεθνείς παίκτες με αποδεδειγμένη εμπειρία και τεχνογνωσία.

Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Η εγχώρια αγορά λογισμικού θεωρείται μάλλον “ρηχή”, με πεπερασμένο μέγεθος. Ακόμη, η ανάπτυξη λογισμικού είναι δραστηριότητα εντάσεως εργασίας, η οποία όμως στηρίζεται σε ανθρώπινο δυναμικό που πρέπει να διαθέτει πολύ υψηλού επιπέδου γνώσεις και εμπειρία.

Όσον αφορά τις παραγωγικές επιχειρήσεις του κλάδου (software houses), δεν υφίσταται πίεση, με την έννοια της προσφοράς-ζήτησης στο ανθρώπινο δυναμικό που αποτελεί το σημαντικότερο κεφάλαιο των εταιρειών, παρότι επισημαίνεται έλλειψη ορισμένων δεξιοτήτων. Οι σημαντικότερες ελλείψεις εντοπίζονται σε τεχνικές πώλησης (προσέγγιση και ανάπτυξη πελατειακών σχέσεων, προ-πώληση, ανάπτυξη σχέσεων με διανομείς-συνεργάτες) και στη γνώση σε βάθος των χαρακτηριστικών ορισμένων κατηγοριών προϊόντων (ERP/CRM). Δηλαδή το εγχώριο ανθρώπινο δυναμικό διαθέτει υψηλού επιπέδου γνώσεις και δεξιότητες, αλλά υστερεί ως προς την εξειδίκευση ή την εμπειρία που είναι χαρακτηριστική σε μεγαλύτερες αγορές. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με την

ανταγωνιστική απειλή από γείτονες χώρες με χαμηλότερο κόστος εργασίας και την πληθώρα νέων αποφοίτων που απορροφώνται από την αγορά, δεν αφήνει περιθώρια για σημαντική αύξηση των αποδοχών των στελεχών.

Όσον αφορά τις επιχειρήσεις διανομής ή ακόμη και εκείνες που έχουν μικτή δραστηριότητα, η διαφοροποίηση συνίσταται σε ειδικές προσφορές, σε events και στη μετάθεση σχεδόν του συνόλου της έκπτωσης που εξασφαλίζεται από το software house στον τελικό πελάτη-χρήστη. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι τα προϊόντα software έχουν εμπορευματοποιηθεί σε σημαντικό βαθμό (commoditized), με αποτέλεσμα να παρατηρούνται εκπτώσεις μέχρι ποσοστού 65% στις διεθνείς τιμές, προκειμένου οι εταιρείες να κλείσουν τις συμφωνίες με τον πελάτη και να αποσπάσουν από τον ανταγωνισμό τις συνεπακόλουθες υπηρεσίες λογισμικού. Για τους μεγάλους διεθνείς οίκους που διαθέτουν ευρύτατη γεωγραφική διασπορά στα προϊόντα και τα έσοδά τους, η πρακτική αυτή είναι αρκετά περιορισμένη (μέχρι 20% περίπου).

Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Η εγχώρια αγορά πληροφορικής και λογισμικού είναι buyer's market. Το πεπερασμένο μέγεθος από γεωγραφικής και επιχειρηματικής πλευράς, η δομή και κουλτούρα των επιχειρήσεων και η δημόσια υποδομή και πολιτική για τον κλάδο, είναι παράγοντες που προδιαγράφουν τη λειτουργία της αγοράς. Οι συνθήκες αυτές κάθε άλλο παρά ευνοούν τις εγχώριες εταιρείες που ασχολούνται με την παραγωγή λογισμικού. Μάλιστα είναι χαρακτηριστικό ότι η ανάπτυξη software απαιτεί τη δυνατότητα απορρόφησης ζημιολόγων χρήσεων επί σειρά ετών, πράγμα δύσκολο σε μια χώρα με ρηχή κεφαλαιαγορά.

Η συγκριτικά περιορισμένη διάδοση των ΤΠΕ και της πληροφορικής στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις -που αποτελούν τον πυρήνα της εθνικής οικονομίας- θέτει τις επενδύσεις λογισμικού σε χαμηλή προτεραιότητα (περιορισμένη ζήτηση), με συνέπεια την πίεση στα περιθώρια κέρδους των εταιρειών του κλάδου. Πίεση υφίσταται και ως προς τους όρους πληρωμής, γεγονός που επηρεάζει τη ρευστότητα των εταιρειών του κλάδου. Όπως είναι φυσικό, σε περιόδους ύφεσης η σχετική διαπραγματευτική δύναμη αυτών των αγοραστών αυξάνεται.

Στις μεγάλες επιχειρήσεις οι επιλογές είναι περιορισμένες λόγω της φύσης των συστημάτων και η πίεση στις τιμές λιγότερο έντονη. Στην περίπτωση αυτή κριτήριο επιλογής είναι ο συσχετισμός απόδοσης της επένδυσης και κόστους της επένδυσης.

Επίσης, η εξάρτηση επιχειρήσεων του κλάδου από πολύ περιορισμένο αριθμό πελατών ή πολύ εξειδικευμένα προϊόντα, ενέχει υψηλό ρίσκο διότι έχει άμεση επίπτωση στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των εταιρειών. Αυτό είναι και το βασικό κίνητρο εξαγορών στη διεθνή σκακιέρα, ενώ αντίθετα στην εγχώρια αγορά τέτοιες περιπτώσεις επιχειρήσεων οδηγήθηκαν στην αφάνεια με εξαίρεση όσες έχουν ενταχθεί σε μεγαλύτερα επιχειρηματικά σχήματα (όμιλοι) που καλύπτουν όλους τους τομείς των ΤΠΕ.

Οι πελάτες του κλάδου έχουν ευρύ φάσμα επιλογών όσον αφορά τον προμηθευτή, εφόσον η δομή του κλάδου περιλαμβάνει πληθώρα μεσαίων, μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων που έχουν μικτή δραστηριότητα (ανάπτυξη, υπηρεσίες, διανομή, εισαγωγή-εμπορία λογισμικού).

Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Ένα προϊόν χαρακτηρίζεται ως υποκατάστατο όταν αντικαθιστά το κύριο προϊόν για το οποίο γίνεται λόγος και οι καταναλωτές στρέφονται σε αυτό. Τα υποκατάστατα προϊόντα έχουν άμεση επίδραση στην ζήτηση των προϊόντων και συνήθως οι επιχειρήσεις που παράγουν υποκατάστατα προϊόντα ανταγωνίζονται η μια την άλλη. Τα υποκατάστατα προϊόντα με την ανταγωνιστικότερη τιμή είναι και εκείνα που αποτελούν βασική απειλή για το κύριο προϊόν μιας επιχείρησης. Συχνά, όμως, και η ποιότητα του υποκατάστατου έχει εξίσου σημασία για το καταναλωτικό κοινό.

Όσον αφορά τις επιλογές λογισμικού, ουσιαστικά δεν υπάρχουν υποκατάστατα στην εγχώρια αγορά και τούτο αφορά τόσο τα τυποποιημένα προϊόντα που απευθύνονται στο ευρύ καταναλωτικό κοινό, όσο και τα πλέον απαιτητικά ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα. Η αγορά λογισμικού σήμερα είναι πλήρως παγκοσμιοποιημένη, οι πελάτες επιλέγουν την καλύτερη δυνατή και πλέον καταξιωμένη λύση χωρίς διάκριση ως προς την προέλευσή της (εγχώρια ή εισαγόμενη).

Ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων του κλάδου

Είναι φυσικό σε μια ρηχή και πεπερασμένη αγορά (από πλευράς ζήτησης) με πολυδιάσπαση της προσφοράς να υφίσταται πολύ έντονος ανταγωνισμός με διαφορετικές εκφάνσεις.

Από πλευράς τιμών, ο ανταγωνισμός εντοπίζεται στις εκπτώσεις και στην πρακτική που ακολουθείται από τις εταιρείες του κλάδου σε διαγωνισμούς που διενεργούνται από μεγάλες επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, αλλά και σε διαγωνισμούς του δημόσιου τομέα. Οι διαγωνισμοί που διενεργούνται από τις μεγάλες επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα είναι κλειστοί και οι επιχειρήσεις επιλέγουν από μια προκαθορισμένη σειρά διαπιστευμένων (accredited) προμηθευτών. Οι προμηθευτές που είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των έργων αυτών είναι λίγοι και κατά κανόνα πολυεθνικές εταιρείες λογισμικού, τόσο στο application software όσο και στο system software. Οι αθέμιτες πρακτικές εντοπίζονται κυρίως στο ζήτημα των τιμών, με επίκεντρο τις εκπτώσεις ακόμη και κάτω του κόστους, τη συχνή υποχώρηση σε υπερβολικές απαιτήσεις των πελατών, τις διαδικασίες οργάνωσης και αξιολόγησης κλπ.

Όσον αφορά τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες εύλογα αποτελούν στρατηγική επιδίωξη όλων σχεδόν των εγχώριων και διεθνών εταιρειών του κλάδου, η ανταγωνιστική πίεση εντοπίζεται στη –λανθασμένη– διαπραγματευτική συμπεριφορά των πελατών, που απορρέει από την έλλειψη επαγγελματισμού και γνώσεων γύρω από τις ΤΠΕ και το

λογισμικό και έχουν σαν συνέπεια την απουσία ορθολογικών και εμπειριστατωμένων κριτηρίων επιλογής λύσεων.

Η συγκέντρωση που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια σε τοπικό και παγκόσμιο επίπεδο μεταξύ των οίκων λογισμικού, ενισχύει περαιτέρω τις προαναφερθείσες συνθήκες ανταγωνισμού. Μια σημαντική πρακτική επίπτωση της διεθνούς συγκέντρωσης είναι η αδυναμία της εγχώριας αγοράς να παρακολουθήσει τις μεταβολές που συντελούνται στην παγκόσμια σκηνή (όπου μικρότερες εξειδικευμένες επιχειρήσεις περιέρχονται στο χαρτοφυλάκιο μεγάλων οίκων).

3.8. Ανάλυση του Εσωτερικού Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Η ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος μπορεί να πραγματοποιηθεί με την SWOT analysis, μέσω της οποίας δίνεται η δυνατότητα να συγκεντρωθούν και να καταγραφούν οι δυνάμεις, οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές μιας επιχείρησης. Τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία μιας επιχείρησης προκύπτουν από τους εσωτερικούς της πόρους και αφορούν το εσωτερικό της περιβάλλον. Εν αντιθέσει οι ευκαιρίες και οι απειλές αποτελούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος τις οποίες οφείλει να εντοπίσει η επιχείρηση και να τις διαχειριστεί εφόσον λάβει πρωτίστως υπ'όψιν τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της.

3.8.1. Δυνάμεις

Ενδεχομένως, η κυριότερη δύναμη του κλάδου, καθώς και του επενδυτή μας, είναι το ανθρώπινο δυναμικό. Η παραγωγικότητα του ανθρώπινου δυναμικού στον κλάδο της πληροφορικής στη χώρα μας είναι υψηλή. Οι εργαζόμενοι του κλάδου διαθέτουν πολύ καλό επίπεδο δεξιοτήτων και γνώσεων, στην ανάπτυξη προϊόντων λογισμικού, στην παραμετροποίηση συστημάτων ώστε να προσφέρουν μοναδικότητα στο προϊόν, στην υλοποίηση και τέλος στην εξυπηρέτηση (after sale support) και την καθοδήγηση καθ' όλη τη χρήση. Το καταρτισμένο δυναμικό των επιχειρήσεων αυξάνει την ικανότητά τους στην ανάπτυξη νέων λύσεων στον τομέα της πληροφορικής. Μία άλλη δύναμη του κλάδου των λογισμικών μπορεί να θεωρηθεί το σχετικά μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων σε σχέση με τις πολυεθνικές επιχειρήσεις, δίνοντάς τους το πλεονέκτημα της ευελιξίας και της προσαρμοστικότητας στις αλλαγές. Ωστόσο και οι πολυεθνικές επιχειρήσεις του κλάδου που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα είναι άξιοι ηγέτες της αγοράς καθώς με την πολύχρονη εμπειρία στην αγορά και με τα καινοτομικά τους προϊόντα δείχνουν τον δρόμο στις ελληνικές επιχειρήσεις σε λύσεις συστημάτων ERP, CRM αλλά και σε τομείς όπως τα Logistics και Retails.

Κύριες δυνάμεις του επενδυτή μας, **Digimarkt** αποτελούν:

- Η ανάπτυξη εξειδικευμένων εφαρμογών που απευθύνεται σε πληθώρα επιχειρηματικών κλάδων
- Η φήμη και η αναγνωρισιμότητα της στην αγορά καθώς και το loyalty των πελατών της
- Η τεχνογνωσία, η τεχνολογία και η εμπειρία που διαθέτει από την 15ετή δραστηριότητα της στην αγορά
- Τα διαθέσιμα κανάλια διανομής
- Το καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό τόσο σε γνώσεις όσο και σε δεξιότητες

3.8.2. Αδυναμίες

Το μέγεθος της ελληνικής αγοράς είναι μικρό, με αποτέλεσμα πολλές επιχειρήσεις να θεωρούν τον κλάδο μη ελκυστικό για τις δικές τους φιλοδοξίες. Παράλληλα, περιορίζουν τις επενδύσεις τους σε θέματα καινοτομίας, εκπαίδευσης και εξειδίκευσης του προσωπικού, ανάπτυξης νέων προϊόντων αλλά και σε θέματα διασφάλισης ποιότητας που είναι κρίσιμος παράγοντας για τις ξένες επιχειρήσεις. Αυτό τις καθιστά περιορισμένες στα όρια της ελληνικής αγοράς.

Μια άλλη αδυναμία του κλάδου είναι τα ελλιπή μέτρα που έχουν πάρει για να αντιμετωπίσουν την ραγδαία αύξηση της χρήσης παράνομου λογισμικού. Τα περιορισμένα μέτρα ασφαλείας που έχουν στα δικά τους προϊόντα οι επιχειρήσεις, τα κάνει ευάλωτα στο «σπάσιμο» με αποτέλεσμα να παρέχεται δωρεάν και η επιχείρηση να χάνει αρκετά έσοδα. Βέβαια, η πειρατεία λογισμικών διαφέρει καθώς είναι αυξημένη σε λύσεις που απευθύνονται σε ιδιώτες, φοιτητές και στον απλό χρήστη, ενώ δεν είναι τόσο εύκολη υπόθεση για λύσεις που παρέχονται σε άλλες επιχειρήσεις.

Άλλη αδυναμία του κλάδου, είναι το γεγονός πως δεν έχουν προσπαθήσει μέσα από διάφορες δράσεις να αλλάξουν την νοοτροπία και την κουλτούρα των αγοραστών τους (άλλες επιχειρήσεις) οι οποίοι θεωρούν την αγορά λογισμικού απλά σαν έξοδο και όχι σαν επένδυση. Σε γενικές γραμμές, οι περισσότερες εγχώριες επιχειρήσεις προμηθεύονται μόνο ό,τι αντιλαμβάνονται ως αναγκαίο για τη λειτουργία τους και όχι τα εργαλεία που θα στηρίξουν την ανάπτυξή τους.

Επιπρόσθετα, το περιορισμένο marketing έχει σαν αποτέλεσμα να μην ενημερώνονται οι εν δυνάμει αγοραστές για τις λύσεις που έχει αναπτύξει ο οργανισμός, με αποτέλεσμα ακόμα και αυτή η περιορισμένη ελληνική αγορά να στρέφει το βλέμμα της σε επιχειρήσεις του εξωτερικού. Επιπλέον, η διείσδυση της πληροφορικής ιδιαίτερα των λύσεων λογισμικού στον ευρύτερο δημόσιο τομέα είναι μικρή, ενώ τα έργα που έχουν γίνει δεν αντικατοπτρίζουν τις υπάρχουσες και μελλοντικές ανάγκες του κράτους, που είναι κυρίως η κατάργηση της γραφειοκρατίας.

Συνεπώς, οι κύριες αδυναμίες του επενδυτή μας είναι:

- Ο κατακερματισμός της αγοράς σε πολλές και μικρές επιχειρήσεις και κάποιους ηγέτες και η αδυναμία απόκτησης πολύ μεγάλου μεριδίου αγοράς
- Η υψηλή δυσκολία της ανάπτυξης λογισμικού αντίστοιχου με εκείνου των ανταγωνιστών που είναι πολυεθνικές επιχειρήσεις, γεγονός που οφείλεται στην έλλειψη κεφαλαίων
- Προϊόντα και υπηρεσίες που αντιμετωπίζονται ως είδος πολυτελείας και περιττό έξοδο
- Περιορισμένο Μάρκετινγκ από πλευράς της επιχείρησης που οδηγεί τους καταναλωτές σε επιχειρήσεις του εξωτερικού

3.8.3. Ευκαιρίες

Οι εξαγορές και συγχωνεύσεις μεταξύ εγχώριων επιχειρήσεων που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια και συνεχίζονται ακόμη, έχουν δημιουργήσει νέα και μεγάλα επιχειρηματικά σχήματα με αυξημένες δυνατότητες στην ανάπτυξη και παροχή προϊόντων/ υπηρεσιών. Η ένωση και η συνεργασία μεταξύ αρκετών επιχειρήσεων έχει δώσει το σημαντικό πλεονέκτημα της αντιμετώπισης μεγάλων project λογισμικού αφού συνδυάζουν πόρους και τεχνογνωσία.

Παράλληλα με τις παραπάνω κινήσεις, αναπτύσσονται και νέες μικρές, αλλά δυναμικές και ειδικευμένες εταιρείες, που μπορούν να παρέχουν άρτια εξυπηρέτηση σε συγκεκριμένα τμήματα-νησίδες της αγοράς (π.χ. τουρισμός, ναυτιλία, υγεία).

Διεθνώς, η ευαισθητοποίηση των κυβερνήσεων στα ζητήματα του software έχει οδηγήσει στη δημιουργία νομικών και κανονιστικών διατάξεων οι οποίες μεταφράζονται σε ζήτηση για καινοτόμες λύσεις και προϊόντα λογισμικού. Έτσι, αυξάνονται τα περιθώρια ανάπτυξης νέων ευκαιριών και επομένως της ανάπτυξης του κλάδου. Επιπρόσθετα, καθοριστική σημασία διαδραμάτισε η ανάπτυξη και διάδοση του internet αφού οι ανάγκες για λύσεις λογισμικών έχουν αυξηθεί με την ταυτόχρονη αύξηση των χρηστών του διαδικτύου. Τέλος, η εξέλιξη της τεχνολογίας και των ψηφιακών συστημάτων δείχνει πως τα λογισμικά είναι ένα κομμάτι της πληροφορικής που συνεχώς μπορεί να προσφέρει καινοτομικά προϊόντα.

Συνεπώς, οι κυριότερες ευκαιρίες του επνδυτή μας είναι:

- Οι αυξημένες κρατικές δαπάνες για μεγαλύτερη διείσδυση των ψηφιακών τεχνολογιών στο δημόσιο Τομέα καθώς και κοινοτικά κονδύλια
- Η σταδιακή αύξηση της τάσης των νέων και υπαρχουσών επιχειρήσεων για οργάνωση και αναδιοργάνωση των δομών του μέσα από ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής και λογισμικών
- Οι περιορισμένες μα συνεχώς αυξανόμενες δαπάνες για υπηρεσίες πληροφορικής από ιδιώτες και απλούς καταναλωτές
- Η αυξημένη διείσδυση του internet

- Η επέκταση σε γειτονικές χώρες οι οποίες παρουσιάζουν μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης
- Η συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις του εξωτερικού

3.8.4. Απειλές

Κυρίαρχη απειλή για τον κλάδο αποτελούν οι διεθνείς εξαγορές και συγχωνεύσεις που αυξάνουν την συγκέντρωση θέλοντας να οδηγήσουν σε μονοπώλιο. Ηγέτες του κλάδου όπως ORACLE, SAP, MICROSOFT, IBM είναι εκείνοι που συνεχώς πιέζουν για συγχωνεύσεις και εξαγορές μικρότερων επιχειρήσεων. Η περαιτέρω συγκέντρωση και της εγχώριας αγοράς είναι αναπόφευκτη. Η εξάρτηση των επενδύσεων σε ΤΠΕ και πληροφορική από τα κοινοτικά κονδύλια προς το παρόν συνιστά ευκαιρία και πλεονέκτημα, αλλά μακροπρόθεσμα μπορεί να καταστεί απειλή για την εγχώρια αγορά αν δεν αλλάξει η τοπική επιχειρηματική κουλτούρα.

Οι κυριότερες απειλές είναι:

- Η αυξημένη γραφειοκρατία
- Ο ανταγωνισμός από εταιρείες του εξωτερικού
- Η τάση του κλάδου να συγκεντρώνεται και να επενδύει σε ορισμένους κλάδους και μεν αυξάνει τη ζήτηση σε μεσοπρόθεσμο επίπεδο αλλά μειώνει τον αριθμό των εν δυνάμει αγοραστών
- Οι διεθνείς εξαγορές και συγχωνεύσεις που αύξανουν την συγκέντρωση του κλάδου
- Η διεθνής χρηματοοικονομική κρίση

3.9. Η Στρατηγική του Μάρκετινγκ

Μετά την ανάλυση της εγχώριας αγοράς, είναι απαραίτητο να καθοριστεί και η στρατηγική του μάρκετινγκ προκειμένου να έχει η νέα επιχείρηση κερδοφορία και επιτυχή πορεία στον κλάδο. Για την διαμόρφωση της στρατηγικής μάρκετινγκ είναι απαραίτητο να καθοριστούν οι βασικοί άξονες της που είναι οι σκοποί και οι στόχοι της νέας μονάδας παραγωγής, η στοχοθέτηση και η τοποθέτηση της στην αγορά.

Το σχέδιο μάρκετινγκ θεωρείται σημαντικό εργαλείο για κάθε επιχείρηση, αφού της επιτρέπει να έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα για την κατάσταση στην οποία βρίσκεται την παρούσα χρονική περίοδο αλλά ταυτόχρονα της δίνει πληροφορίες για την μελλοντική της κατάσταση. Πέρα όμως από τις πληροφορίες που παρέχει στις επιχειρήσεις και στους οργανισμούς για την πορεία τους, το πλάνο αυτό προσδιορίζει σαφώς και τις ενέργειες του

μάρκετινγκ που θα πρέπει να γίνουν για να επιτευχθούν και οι αντικειμενικοί σκοποί και στόχοι.

Όπως αναφέραμε, το marketing plan δίνει πληροφορίες τόσο για το παρόν όσο και για το μέλλον, με αποτέλεσμα να είναι ένα μέσο, για τα στελέχη αλλά και για το προσωπικό, για επικοινωνία αλλά και για διαμόρφωση στόχων που θα μπορέσουν να την κάνουν αποδοτική και κερδοφόρα. Ο ρόλος επομένως του πλάνου του μάρκετινγκ, είναι να δίνει πληροφορίες, απαντώντας σε μια σειρά από ερωτήματα που δημιουργεί η στρατηγική του μάρκετινγκ. Αποτελεί, όμως, και μηχανισμό καθοδήγησης για την επιτυχία των προϊόντων και των υπηρεσιών που θα προσφέρει η εταιρεία. Μια επιχείρηση, μπορεί να αναπτύξει σχέδιο μάρκετινγκ για ένα συγκεκριμένο προϊόν-υπηρεσία, είτε για μία γραμμή προϊόντων είτε για όλα τα προϊόντα- υπηρεσίες που παράγει ή παρέχει η επιχείρηση αυτή ή τέλος, για ένα συγκεκριμένο τμήμα της.

Η εξέλιξη της τεχνολογίας που τα τελευταία χρόνια έγινε με ταχύτατους ρυθμούς, είχε σαν αποτέλεσμα ο κόσμος να εξοικειωθεί όλο και περισσότερο με τα καινούργια προϊόντα που δημιουργούνται. Παράλληλα, η στροφή ολοένα και περισσότερων ανθρώπων στην αγορά των νέων τεχνολογιών είχε σαν αποτέλεσμα οι περισσότερες από αυτές να καταστούν προσιτές σε ένα μεγάλο τμήμα του αγοραστικού κοινού. Στα πρώτα χρόνια της ανάπτυξης, η ύπαρξη υπολογιστών ήταν πολυτέλεια για την επιχείρηση αλλά καθώς περνούσαν τα χρόνια, οι υπολογιστές έγιναν επιτακτική ανάγκη για την επιχείρηση και τα λογισμικά και τα λειτουργικά συστήματα άρχισαν να χρησιμοποιούνται ευρέως αντικαθιστώντας έτσι τον παλαιότερο τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων. Πλέον, όμως, που υπάρχει υψηλότερος ανταγωνισμός, οι εταιρείες προσπαθούν με διάφορες κινήσεις να αλλάξουν και τη στρατηγική που ακολουθούν σε ένα βαθμό.

3.9.1. Σκοποί και στόχοι της υπό ίδρυση μονάδας

Ο καθορισμός των στόχων του μάρκετινγκ, και επομένως της επιχείρησης, είναι βασική προϋπόθεση μιας επιτυχημένης στρατηγικής αλλά και μιας στοχευόμενης πορείας. Οι στόχοι είναι τα εργαλεία τα οποία μετατρέπουν την αποστολή της επιχείρησης σε συγκεκριμένα αποτελέσματα και απώτερος σκοπός τους είναι να στρέφουν την προσοχή της επιχείρησης στο τί πρέπει να κάνει μέχρι τότε. Κατανοούμε πως ο καθορισμός των στόχων αποτελεί ζήτημα ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση αφού αν η αποστολή της δε μεταφραστεί σε συγκεκριμένα αλλά κυρίως μετρήσιμα αποτελέσματα και οι υπεύθυνοι δεν δείξουν ενδιαφέρον για την έγκαιρη επίτευξη τους τότε είναι λογικό πως η αποστολή θα χάσει το νόημά της.

Η Digimarkt λόγω της επιτυχημένης έως τώρα πορείας της στην αγορά της πληροφορικής, έχει εδραιώσει το brand name και έχει δημιουργήσει σχέσεις εμπιστοσύνης με το αγοραστικό κοινό. Στηριζόμενη σε αυτή τη σχέση εμπιστοσύνης με τον καταναλωτή, η εταιρία στοχεύει να εισέλθει και στην αγορά του λογισμικού συστημάτων CRM, μέσω της

ίδρυσης της «ALFA IT», συνδυάζοντας τα πρωτοποριακά της προϊόντα με την εμπειρία των στελεχών, έχοντας σαν στόχο να προσεγγίσει και πελάτες από τις άλλες εταιρίες του χώρου.

Στόχος της νέας εταιρίας είναι τα προϊόντα που θα παράγει να ανταγωνίζονται ποιοτικά τα αντίστοιχα των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου που έχουν εξασφαλίσει τα υψηλότερα μερίδια αγοράς. Εκμεταλλευόμενη τις δυσμενείς οικονομικές συνθήκες προς όφελος της, η υπό ίδρυση εταιρία έχει σκοπό να προσφέρει τα προϊόντα της σε χαμηλότερη τιμή από τους ανταγωνιστές, δίνοντας έτσι μία εναλλακτική στον Έλληνα καταναλωτή που ασφυκτιά οικονομικά και να αποσπάσει έτσι ένα μερίδιο αγοράς περίπου της τάξης του 0,1-0,2%.

3.9.2. Καθορισμός της αγοράς στόχου

Είναι δεδομένο πως στόχος κάθε επιχείρησης είναι η κερδοφορία. Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση μιας νεοσύστατης και νεοεισερχόμενης επιχείρησης στο χώρο αυτό, όπως είναι η δική μας. Λόγω όμως του μεγάλου ανταγωνισμού που υπάρχει στον συγκεκριμένο κλάδο της πληροφορικής και συγκεκριμένα των λογισμικών, ο σκοπός αυτός είναι ακόμα πιο επιτακτικός και σημαντικός για μια νεοσύστατη επιχείρηση προκειμένου να μπορέσει να διεκδικήσει μια θέση μεταξύ των υπάρχοντων εταιρειών και να προσελκύσει μεγαλύτερο κομμάτι από την πίτα των καταναλωτών. Για το λόγο αυτό, κρίνεται απαραίτητο να καθοριστεί από την αρχή η αγορά στην οποία η επιχείρηση θα απευθυνθεί, δηλαδή η γεωγραφική τοποθέτηση της επιχείρησης. Αυτό είναι ένα βασικό συστατικό μέσα από το οποίο ο οργανισμός θα κατορθώσει γενικά να ψυχογραφήσει τις ανάγκες των καταναλωτών και της αγοράς, στην οποία θα στοχεύσει. Μετά από μελέτη, αγορά στόχος για την συγκεκριμένη επιχείρηση είναι ολόκληρη η Ελλάδα και αργότερα χώρες της Ευρώπης.

Η επιλογή της συγκεκριμένης περιοχής γίνεται μέσα από παρακολούθηση των πλεονεκτημάτων που προσφέρει αυτή στο άνοιγμα μιας τέτοιας επιχείρησης τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα. Βέβαια, στην περίπτωση που τελικά η τεchnοοικονομική μελέτη καταδείξει πως το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο μπορεί να ολοκληρωθεί και να επιτευχθεί αλλά και στην περίπτωση που ο οργανισμός μέσα σε μια πενταετία καταφέρει να καταλάβει μέρος της αγοράς, τότε θα υπάρξει προοπτική για το άνοιγμα επέκταση της επιχείρησης σε κάποια άλλη Ευρωπαϊκή χώρα που αρχικά θα θέλαμε να βρίσκεται στα Βαλκάνια και έπειτα προς τη Δύση. Για να κατορθώσει, όμως, η τεchnοοικονομική μελέτη να βγάλει έγκυρα αποτελέσματα λαμβάνονται υπόψη το εύρος της αγοράς στην ελληνική επικράτεια αλλά και οι δυνατότητες και οι περιορισμοί που θα υπάρξουν σε βάθος χρόνου.

Οι δυνατότητες εισχώρησης στην πρωτεύουσα είναι μεγαλύτερες και η επιχείρηση έχει αποφασίσει να εστιάσει εκεί. Η εν λόγω επιχείρηση φιλοδοξεί να ικανοποιήσει συγκεκριμένες ανάγκες της εγχώριας αγοράς και πιο συγκεκριμένα δεν στοχεύει να αντικαταστήσει τις υπάρχουσες επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες λογισμικού CRM. Η

πρώτη αγορά στόχος είναι επιχειρήσεις που επιθυμούν να αλλάξουν μέρος της οργάνωσής τους με την υιοθέτηση συστημάτων CRM. Η εν λόγω υπηρεσία βέβαια απευθύνεται κυρίως σε εκείνες της επιχειρήσεις που το μέγεθος τους είναι τέτοιο που δεν τους επιτρέπει να διαχειριστούν μόνοι τους αποδοτικά το πελατολόγιό τους. Οι απαιτήσεις των επιχειρήσεων αυτών είναι μεγάλες με αποτέλεσμα τα απλά συστήματα διαχείρισης να μην τους καλύπτουν. Σαν δεύτερη αγορά στόχος για την επιχείρησης παροχής υπηρεσιών λογισμικού θεωρούνται οι ιδιώτες που επιθυμούν να αξιοποιήσουν την υπηρεσία αυτή ώστε να αυξήσουν τις προοπτικές πωλήσεων.

3.9.3. Καθορισμός στρατηγικής Μάρκετινγκ

Η σκέψη για τη δημιουργία της επιχείρησης προέκυψε όταν άρχισαν να φαίνονται οι νέες ανάγκες των επιχειρήσεων σε θέματα τεχνολογίας και διοίκησης. Σκοπός της επιχείρησης είναι να παράγει ένα λογισμικό CRM που θα διαχειρίζεται τις αλληλεπιδράσεις άλλων επιχειρήσεων με τους πελάτες, τους συμβολαιούχους πελάτες τους αλλά και τις προοπτικές των πωλήσεων όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικά. Το λογισμικό αυτό θα οργανώνει, θα αυτοματοποιεί και θα συγχρονίζει διεργασίες. Έτσι, λοιπόν, η στρατηγική σχετικά με το μάρκετινγκ που πρέπει να ακολουθήσει και να υιοθετήσει η επιχείρησή μας θα πρέπει να είναι αποτελεσματική και δραστική ώστε να μπορέσει γρήγορα να συγκαταλέγεται ανάμεσα στις επιχειρήσεις εκείνες του κλάδου που ανταγωνίζονται πιο έντονα. Για να κατορθώσει όμως να εισέλθει δυναμικά στην αγορά και να μπορέσει να πάρει κομμάτι της πίτας, είναι απαραίτητο να ακολουθήσει μία τέτοια στρατηγική στο μάρκετινγκ, η οποία θα φανεί χρήσιμη και αποδοτική δίνοντάς της εφόδια και εργαλεία για να εισαχθεί ομαλά αλλά παράλληλα δυναμικά στο χώρο αυτό.

Στο μάρκετινγκ υπάρχουν τρεις στρατηγικές από τις οποίες οι επιχειρήσεις καλούνται να επιλέξουν ποια είναι η πιο κατάλληλη γι' αυτές και να την εφαρμόσουν. Κριτήριο επιλογής σε κάθε περίπτωση είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και το εύρος της αγοράς στην οποία θα ανταγωνιστεί η επιχείρηση αυτή.



Η εταιρεία έχοντας κατά νου τις διαφορετικές επιλογές που υπάρχουν για την στρατηγική που μπορεί να ακολουθήσει επέλεξε να εφαρμόσει την στρατηγική ανταγωνισμού μέσω της επιχειρηματικής στρατηγικής της εστίασης και ειδικότερα με στρατηγική διαφοροποίησης. Αυτό συμβαίνει διότι η επιχείρησή μας στοχεύει στην προσφορά μοναδικών προϊόντων που δίνουν αξία στον πελάτη. Έτσι, θέτουμε την επιχείρησή μας σε ξεχωριστή θέση από τους ανταγωνιστές και ταυτόχρονα στοχεύουμε σε περιορισμένο τμήμα της αγοράς. Με βάση τα παραπάνω γίνεται κατανοητό πως η στρατηγική της επιχείρησης εκφράζει τις επιλογές της οι οποίες θα προσδιορίσουν και μακροπρόθεσμα την πορεία της, την κατανομή των πόρων της και το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

3.9.4. Καθορισμός του σχεδίου Μάρκετινγκ

Το κεφάλαιο αυτό ασχολείται κυρίως με τα γνωστά STP (segmentation, targeting, positioning), τμηματοποίηση, στόχευση και τοποθέτηση. Η στρατηγική αυτή διαδικασία περιλαμβάνει το διαχωρισμό μίας αγοράς σε τμήματα, στα οποία ανήκουν οι καταναλωτές με ίδιες ανάγκες και αποτελούν πιθανούς στόχους της επιχείρησης. Έπειτα, η επιχείρηση αποφασίζει σε ποια από τα ομοειδή τμήματα της αγοράς θα στοχεύσει και πώς επιθυμεί να αντιλαμβάνονται τα προϊόντα της οι καταναλωτές των τμημάτων αυτών.

Τμηματοποίηση της Αγοράς

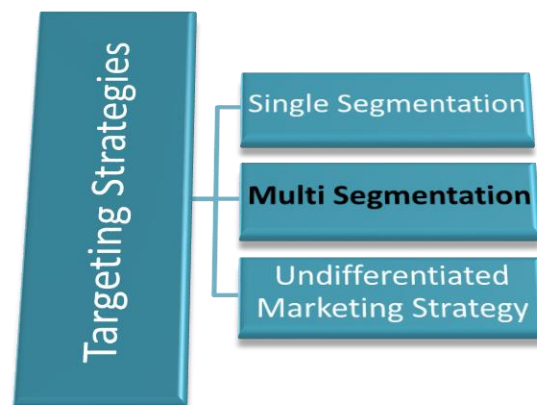
Η επιχείρηση που μελετάμε παράγει και υλοποιεί λογισμικό που σχετίζεται με τα συστήματα CRM. Η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται βάση την διαφορετικότητα των αναγκών των πελατών. Ανάγκες από μια τεχνολογία για να διαχειρίζονται ικανοποιητικά τις πελατειακές τους σχέσεις, έχουν διάφορα τμήματα της αγοράς όπως οι ιδιωτικές επιχειρήσεις, οι δημόσιοι οργανισμοί, οι ελεύθεροι επαγγελματίες, οι ασφαλιστικές υπηρεσίες και τράπεζες, η βιομηχανία, το εμπόριο κ.ά.

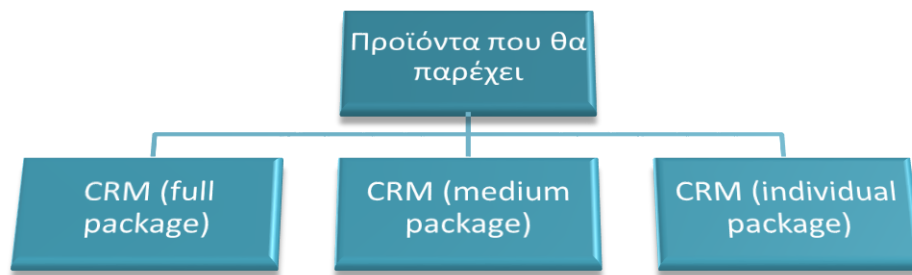
Το λογισμικό της επιχείρησης μας απευθύνεται σε συγκεκριμένο κομμάτι της αγοράς που αποτελείται κυρίως από εταιρείες οι οποίες θέλουν να αγοράσουν λογισμικό ώστε να οργανώσουν, να αυτοματοποιήσουν και να συγχρονίσουν διεργασίες όπως το μάρκετινγκ, η τεχνική υποστήριξη και η εξυπηρέτηση πελατών. Απευθύνεται κυρίως σε ανθρώπους που είναι εξοικειωμένοι με την τεχνολογία και αναζητούν νέες λύσεις για να παρέχουν στην επιχείρηση τους ένα συγκριτικό πλεονέκτημα. Επιπλέον, η επιχείρηση απευθύνεται ακόμα και σε νεοσύστατες επιχειρήσεις που κάνουν τώρα τα πρώτα τους βήματα και θέλουν να θέσουν σωστά θεμέλια οργάνωσης και διαχείρισης όσο και σε επιχειρήσεις που προσπαθούν σιγά σιγά να αναδιαμορφωθούν και να ακολουθήσουν τα νέα δεδομένα που επιτάσσει η εποχή της τεχνολογίας.

Στόχευση Αγοράς

Με την ολοκλήρωση της διαδικασίας της τμηματοποίησης, η επιχείρηση πρέπει να αξιολογήσει τα διάφορα τμήματα που έχει δημιουργήσει και να επιλέξει σε πόσα και σε ποια θα στοχεύσει, με ποια σειρά και με ποιους τρόπους, για να ασκήσει την επιχειρηματική της δραστηριότητα. Κατά το στάδιο της στόχευσης, η επιχείρηση αναλύει τις ικανότητες αλλά και τις αδυναμίες της και προσπαθεί να εντοπίσει κενά και ευκαιρίες στα διάφορα τμήματα της αγοράς.

Έχει αποφασιστεί πως η επιχείρηση θα έχει την multi-segmentation στρατηγική όπως φαίνεται από την εικόνα που ακολουθεί, απευθύνοντας το λογισμικό της σε 3 τμήματα της αγοράς: Δημόσιους Οργανισμούς και μεγάλες επιχειρήσεις, ελεύθερους επαγγελματίες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις με 3 διαφορετικά προϊόντα το καθένα προσαρμοσμένο στις ιδιαίτερες ανάγκες του κάθε πελάτη.





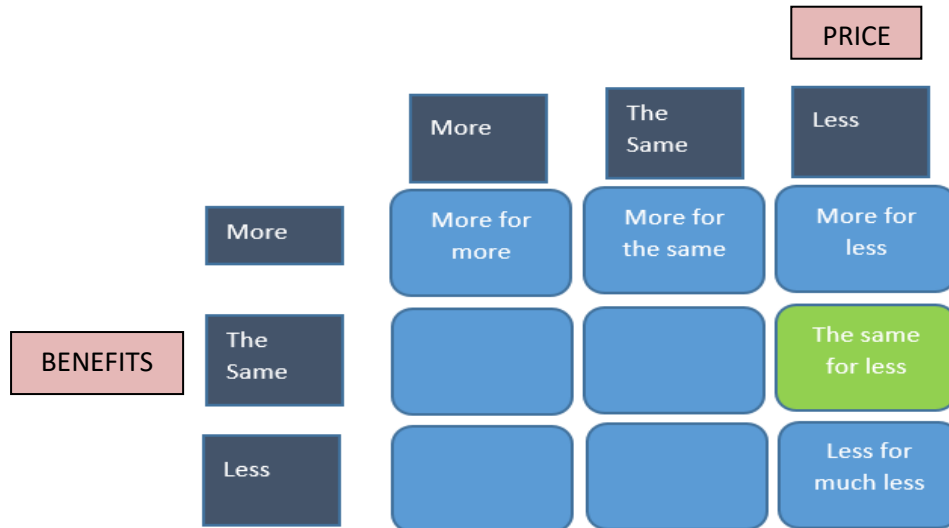
Τοποθέτηση

Γενικά η τοποθέτηση του προϊόντος έχει γίνει ένα από τα βασικά συστατικά του σύγχρονου μάρκετινγκ. Με τον όρο τοποθέτηση εννοούμε τη διαδικασία σχεδιασμού της εικόνας της επιχείρησης και του προϊόντος που προσφέρει στο μυαλό των καταναλωτών, με σκοπό να αποκτήσει μια ξεχωριστή θέση. Βασικά, η τοποθέτηση από την πλευρά της επιχείρησης έχει να κάνει με την κατανόηση του πώς οι καταναλωτές συγκρίνουν τις εναλλακτικές προσφορές που υπάρχουν στην αγορά με σκοπό να αναπτύξουν στρατηγικές για να δείξουν ότι η δική τους προσφορά διαφέρει σημαντικά από αυτές των υπαρχόντων και των δυνητικών ανταγωνιστών. Επομένως, η τοποθέτηση βοηθά τους καταναλωτές στο να βρίσκουν και να συγκρίνουν τις πραγματικές διαφορές ανάμεσα σε ανταγωνιστικά προϊόντα για να μπορέσουν έτσι να επιλέξουν εκείνο το προϊόν που τους προσφέρει τη μεγαλύτερη αξία.

Το βασικό έργο της διοίκησης στις ανταγωνιστικές αγορές είναι η δημιουργία ενός ανθεκτικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που θα προσελκύει τις επιλογές των πελατών. Ένα ανθεκτικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (sustainable differential advantage) είναι μια αντιλαμβανόμενη διαφορά που οδηγεί τους πελάτες στο να προτιμήσουν την προσφορά μιας εταιρείας από αυτή των άλλων εταιρειών. Η διαφορά οφείλεται είτε στο ότι ένα προϊόν θεωρείται ανώτερο, είτε έχει καλύτερη υποστήριξη υπηρεσιών είτε έχει χαμηλότερη τιμή. Όταν μια εταιρεία δημιουργεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πετυχαίνει υψηλότερο μερίδιο αγοράς και υψηλότερα κέρδη και έχει την ικανότητα να υπερασπιστεί τον εαυτό της ενάντια σε μια επίθεση από τους ανταγωνιστές.

Η εταιρεία μπορεί να δημιουργήσει αξία για τον πελάτη αυξάνοντας τη χρησιμότητα (utility) του προϊόντος (προσφέροντας χαρακτηριστικά που θεωρούνται ανώτερα) και ταυτόχρονα μειώνοντας την τιμή ή μειώνοντας άλλα έξοδα ιδιοκτησίας. Τα υψηλότερα έξοδα ιδιοκτησίας αποτελούν συνήθως μια λειτουργία του σχεδίου του προϊόντος και συνεπώς μπορούν να αντιμετωπιστούν σαν μέρος της χρησιμότητας του προϊόντος. Τα υψηλά έξοδα ιδιοκτησίας μειώνουν τη χρησιμότητα, ενώ τα χαμηλά έξοδα ενισχύουν την ελκυστικότητα της προσφοράς.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της υπό μελέτη επιχείρησης είναι αρχικά το άρτια καταρτισμένο προσωπικό, δηλαδή οι ανθρώπινοι πόροι που έχει με τις άριστες γνώσεις στην υλοποίηση προγραμμάτων. Επιπλέον, ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θεωρείται και το training και το after sale support που θα παρέχει η επιχείρηση στους πελάτες της. Το ακόλουθο διάγραμμα δείχνει με σαφήνεια την τοποθέτηση της εταιρείας στην αγορά.



3.9.5. Στοιχειοθέτηση του εμπορικού σήματος της εταιρείας

Το εμπορικό σήμα της επιχείρησης θα πρέπει να προσδιορίζει τα προϊόντα που θα παράγει η νέα επιχείρηση και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της. Στην περίπτωση της «ALFA IT», το brand name της εταιρείας είναι σύντομο, προσδιορίζει την ποιότητα των προϊόντων (λόγω της μητρικής εταιρείας Digimarkt) η επιχείρηση δραστηριοποιείται στον κλάδο της πληροφορικής και συγκεκριμένα στην παροχή συστημάτων CRM.



3.10. Η τακτική του Μάρκετινγκ

Η τακτική του μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει η νέα επιχείρηση θα αποτελέσει σημαντικό παράγοντα για τη βιωσιμότητα της. Η τακτική μάρκετινγκ ορίζει και το μίγμα μάρκετινγκ (marketing mix) των προϊόντων της επιχείρησης και αποτελεί το όπλο με το οποίο η επιχείρηση διεξάγει τον ανταγωνιστικό της πόλεμο. Το μίγμα μάρκετινγκ αναλύεται σε τέσσερα βασικά στοιχεία: το προϊόν, την τιμή, την προώθηση και τη διανομή.

3.10.1. Το προϊόν

Η εταιρεία μας εμπορεύεται υπηρεσίες λογισμικού CRM. Οι υπηρεσίες μας απευθύνονται τόσο σε ελεύθερους επαγγελματίες, σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις αλλά και σε μεγαλύτερες εταιρείες και οργανισμούς. Στόχος μας είναι να συντελούμε στη βελτίωση της καθημερινότητας των πελατών μας, στο σπίτι και στη δουλειά, προσφέροντάς τους πρωτοποριακές υπηρεσίες ειδικά σχεδιασμένες για τις ανάγκες τους, στη μέγιστη σχέση τιμής/ποιότητας. Επίσης η πολιτική του λογισμικού CRM δίνει έμφαση στα ποιοτικά χαρακτηριστικά και στοχεύει στη μεγιστοποίηση των εσόδων και των κερδών και στην αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Η υπό μελέτη επιχείρηση επιθυμεί το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της να είναι η ποιότητα της υπηρεσίας, η οποία εξαρτάται άμεσα από την τεχνολογία αιχμής που παράγεται στην εταιρεία. Επίσης, προσπαθεί να ικανοποιήσει όλη την αγορά με διαφορετικά συμβόλαια ανάλογα με την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Έτσι το προϊόν μας χωρίζεται σε 3 υποπροϊόντα:

- 1^ο προϊόν: CRM (full package) που αναφέρεται σε δημόσιους οργανισμούς και μεγάλες επιχειρήσεις
- 2^ο προϊόν: CRM (medium package) που αναφέρεται σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις
- 3^ο προϊόν : CRM (individual package) που αναφέρεται σε ελεύθερους επαγγελματίες

Επίσης, η εταιρεία μας θα παρέχει υπηρεσίες πριν και μετά την πώληση του λογισμικού. Οι βασικές είναι: μελέτη δικτύωσης, συντήρηση, επιδιορθώσεις και αναβαθμίσεις των εφαρμογών. Παράλληλα, θα υπάρχει καθημερινά (εκτός Κυριακής) τηλεφωνικό κέντρο για εξυπηρέτηση των πελατών και αποκατάσταση βλαβών που λειτουργεί με ωράριο 07:00 – 15:00, ενώ υπάρχει και επιλογή για αποκατάσταση βλάβης στο χώρο του εκάστοτε πελάτη, με επιπλέον χρέωση.

3.10.2. Η τιμή

Ένα βασικό εργαλείο για την κατάστρωση της στρατηγικής που θα ακολουθήσει η επιχείρηση είναι η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθήσουμε, κάτι που παίζει πολύ σημαντικό ρόλο σε επιχειρήσεις λογισμικών CRM. Θεωρείται κομβικό σημείο, γιατί είναι ένας τρόπος για να μπορέσει η επιχείρηση να προσελκύσει πελάτες και έτσι να πάρει το

δικό της κομμάτι από την πίτα της αγοράς. Πέρα από την προσέλκυση πελατών η πολιτική που θα ακολουθήσει κάθε επιχείρηση θα έχει άμεσο αντίκτυπο και στη διατήρηση αυτών των πελατών αλλά ακόμα και στα έσοδα και στο περιθώριο κέρδους της.

Δεν είναι λίγες οι φορές που επιτροπές ανταγωνισμού παρεμβαίνουν προκειμένου να υπάρξει ποιοτικός ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Η αγορά στις μέρες μας είναι άκρως ανταγωνιστική και οι εταιρείες προσπαθούν πέρα από το να διατηρήσουν τους υπάρχοντες πελάτες τους, να προσελκύσουν και τους πελάτες των ανταγωνιστών τους κυρίως μέσα από προσφορές και τιμολογιακά τεχνάσματα που χρησιμοποιούν.

Η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης στηρίζεται στη μέθοδο τιμολόγησης βάσει του ανταγωνισμού (Competition Based Pricing). Η τιμολόγηση βάσει ανταγωνισμού εστιάζει στο πώς δρουν οι «ηγέτες» και οι λοιποί ανταγωνιστές στον κλάδο. Η κατανόηση, ωστόσο, του ανταγωνισμού, απαιτεί από πλευράς επιχείρησης έρευνα και μελέτη. Χρειάζεται να κατανοήσει τι υπηρεσίες παρέχει, τι είδους επιχειρήσεις ανταγωνίζεται και πώς λειτουργούν οι ανταγωνιστές της στον κλάδο.

Έτσι, έπειτα από μελέτη καταλήξαμε στις εξής τιμές για τα πακέτα που προσφέρει η επιχείρηση «ALFA IT»:

- CRM (full package) σε δημόσιους οργανισμούς ή μεγάλες επιχειρήσεις με τιμή πακέτου 10.000€
- CRM (medium package) σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις με τιμή πακέτου 6.000€
- CRM (individual package) σε ελεύθερους επαγγελματίες με τιμή πακέτου 5.000€

Σύμφωνα λοιπόν με όσα αναφέρθηκαν έως τώρα στην ενότητα 3.8 και 3.9 για την στρατηγική και την τακτική μάρκετινγκ, προκύπτει ο παρακάτω πίνακας που απεικονίζει τα εκτιμώμενα συνολικά έσοδα της επιχείρησης «ALFA IT» για το πρώτο έτος της λειτουργίας της, δηλαδή για το 2011.

Πίνακας 3.12. Συνολικά εκτιμώμενα έσοδα της «ALFA IT» για το 2011

<u>Προϊόν</u>	<u>Πλήθος Προϊόντων</u>	<u>Τιμή Πώλησης/τιμ(€)</u>	<u>Έσοδα Πωλήσεων</u>
CRM (full package)	50	10.000€	500.000€
CRM (medium package)	100	6.000€	600,000€
CRM (individual package)	500	5.000€	2.500.000€
Σύνολο	650		3.600.000€

Άρα έχουμε ένα σύνολο 3,6 εκατομμύρια € έσοδα για την επιχείρησή μας. Τα 3,6 εκατομμύρια € σε σχέση με τα 1,200 εκατομμύρια € που εκτιμάται ότι θα είναι το μέγεθος του κλάδου για το 2011, οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η επιχείρησή μας μπορεί να πάρει 0,3% μερίδιο αγοράς από τον κλάδο κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της, κάτι που είναι και το αρχικό μας ζητούμενο. Με μια μικρή αύξηση στις πωλήσεις, στα επόμενα χρόνια λειτουργίας, της τάξης των 1,2 εκατομμυρίων €, η επιχείρησή μας θα μπορέσει σε βάθος πενταετίας να πάρει μερίδιο 0,4%, που είναι και ο μελλοντικός της στόχος.

3.10.3. Η διανομή

Το έργο της διανομής περιλαμβάνει όλες εκείνες τις ενέργειες που πρέπει να εκτελεστούν προκειμένου το προϊόν να φτάσει από την εταιρεία στον τελικό αγοραστή. Ως δίκτυο διανομής για τις υπηρεσίες που θα παρέχονται, θεωρούνται τα γραφεία της επιχείρησης στην Αθήνα, e-shop όπου θα μπορεί οποιοσδήποτε ενδιαφερόμενος πελάτης να αγοράσει το πακέτο CRM και εξωτερικοί πωλητές. Ο πελάτης θα ενημερώνεται για αναβαθμίσεις σε τυχόν υπηρεσίες που χρησιμοποιεί, τις οποίες θα εγκαθιστά μέσω Διαδικτύου ή κάποιος τεχνικός της εταιρείας στο χώρο του.

Για να μπορέσει η νέα επιχείρηση να ακολουθήσει με συνέπεια ένα πρόγραμμα διανομής, θα πρέπει να υπάρχει αυστηρός προγραμματισμός. Η συνέπεια στη διανομή των προϊόντων στους πελάτες αποτελεί σημαντικό συστατικό της σχέσης εμπιστοσύνης που θα δημιουργήσει η επιχείρηση με τους τελικούς καταναλωτές.

3.10.4. Η προώθηση

Το μέσο για να επιτευχθεί η επιθυμητή τοποθέτηση των προϊόντων της επιχείρησης είναι η κατάλληλη προώθηση τους. Το μήνυμα που θέλει να περάσει η επιχείρηση στο καταναλωτικό κοινό είναι ότι τα προϊόντα της μπορούν να καλύψουν νέες ανάγκες, τις οποίες οι μέχρι τώρα εταιρείες δεν μπόρεσαν. Τα μέσα προώθησης που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν είναι τα εξής:

i. Άμεσο Μάρκετινγκ

Ένα ακόμα σημαντικό βήμα αποτελεί η δημιουργία ιστοσελίδας της νέας επιχείρησης στο διαδίκτυο. Μέσω της ιστοσελίδας θα παρέχεται ακριβής πληροφόρηση αναφορικά με τα προϊόντα της εταιρείας, τη φιλοσοφία, το όραμα της και τους στόχους της. Η σελίδα αυτή θα ενημερώνεται τακτικά ενώ μέσω αυτής θα υπάρχει η δυνατότητα επικοινωνίας των πελατών με την επιχείρηση και παροχής ηλεκτρονικών καταλόγων με τη χρήση ηλεκτρονικών μηνυμάτων. Η χρήση του διαδικτύου αναμένεται να συμβάλλει σημαντικά στην ενημέρωση των πελατών της επιχείρησης και στην αύξηση του μεριδίου αγοράς.

ii. Δημόσιες Σχέσεις

Η μητρική εταιρεία έχει ήδη αναπτύξει σχέση εμπιστοσύνης με το καταναλωτικό κοινό μέσω του συστήματος των δημοσίων σχέσεων. Στα πλαίσια λοιπόν της διατήρησης των

καλών δημοσίων σχέσεων της, η υπό εξέταση επιχείρηση θα μπορέσει να προσεγγίσει πιο εύκολα νέους πελάτες. Σε συνδυασμό δε με τα στελέχη τα οποία έχει σκοπό να προσεγγίσει από τις ανταγωνίστριες εταιρείες θα μπορέσει πιο εύκολα να χρησιμοποιήσει τις γνωριμίες που ήδη έχουν στο χώρο.

iii. Διαφήμιση

Η διαφήμιση είναι μια διαδικασία γνωστοποίησης και επηρεασμού του καταναλωτικού κοινού για την υπηρεσία που πουλά μια επιχείρηση. Ανήκει στο μείγμα προβολής και επικοινωνίας του μάρκετινγκ. Η διαφήμιση των υπηρεσιών της επιχείρησης που μελετάμε μπορεί να γίνει με αρκετούς διαφορετικούς τρόπους. Όμως, λόγω του ότι είναι ένα μέσο το οποίο θα αποφέρει και μεγάλα κέρδη σε μια εταιρεία, οι περισσότεροι τρόποι που μπορεί η υπηρεσία αυτή να διαφημιστεί είναι και αρκετά ακριβοί (π.χ. τηλεόραση, ραδιόφωνο, εφημερίδες). Μια βολική και έξυπνη διαφήμιση είναι στο Internet, με την προβολή των υπηρεσιών μας στην ιστοσελίδα της επιχείρησης μας, όσο και σε άλλες ιστοσελίδες όπου πωλούνται παρόμοιες υπηρεσίες.

3.10.5. Το ανθρώπινο δυναμικό

Ένα βασικό συστατικό στοιχείο για κάθε παροχή υπηρεσιών είναι η χρήση του κατάλληλου προσωπικού και των ατόμων. Η πρόσληψη προσωπικού και η εκπαίδευση του είναι απαραίτητη, εάν η επιχείρηση θέλει να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι καταναλωτές κρίνουν την παροχή υπηρεσιών και με βάση την αλληλεπίδραση με τους εργαζομένους. Το προσωπικό θα πρέπει να διαθέτει τις κατάλληλες δεξιότητες και γνώσεις για την παροχή της υπηρεσίας, την οποία οι καταναλωτές-πελάτες της επιχείρησης πληρώνουν.

Ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού καθορίζει τις σημερινές και τις μελλοντικές ανάγκες της επιχείρησης σε εργαζομένους. Η επιχείρηση εστιάζει στην πρόσληψη ατόμων, τα οποία έχουν τεχνογνωσία. Τους ενδιαφέρει, όμως, να είναι και άνθρωποι που έχουν όρεξη για δουλειά και για μάθηση.

3.10.6. Οι διαδικασίες

Η συγκεκριμένη ενότητα αφορά τα συστήματα που χρησιμοποιούνται για να υποστηρίξουν την οργάνωση και την παροχή υπηρεσιών στους πελάτες. Η διαδικασία που εφαρμόζεται για την παροχή της υπηρεσίας είναι αρκετά πολύπλοκη και για το λόγο αυτό η επιχείρηση θα πρέπει να την τυποποιήσει. Η επιχείρηση θα πιστοποιηθεί κατά ISO 9001 και κατά ISO 27001, για τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Οι εργασίες που έχουν να κάνουν με τους αγοραστές είναι η διαπραγμάτευση, το κλείσιμο του συμβολαίου, η εγκατάσταση του λογισμικού, η εκπαίδευση του προσωπικού, η τηλεφωνική εξυπηρέτηση, η αναβάθμιση του λογισμικού, η συντήρηση και η επιδιόρθωσή του.

3.11. Προϋπολογισμός Μάρκετινγκ

Για να μπορέσει η επιχείρηση να είναι ανταγωνιστική, θα πρέπει να επενδύσει σημαντικά ποσά στο μάρκετινγκ. Για το σκοπό αυτό, το 0,5% των ακαθάριστων πωλήσεων θα διατεθεί τον πρώτο χρόνο (που έχει περισσότερο ανάγκη η εταιρεία να γίνει αναγνωρίσιμη) για την πραγματοποίηση των στόχων και της τακτικής του μάρκετινγκ. Για τα υπόλοιπα 4 χρόνια το ποσοστό αυτό θα μειωθεί από το 0,5% και στο 0,2%. Σε αυτό το ποσοστό καταλήξαμε μελετώντας τη διαφημιστική δαπάνη που πραγματοποιούν οι εταιρείες λογισμικών τα τελευταία χρόνια για τα προϊόντα τους, η οποία στο σύνολο ανέρχεται στα 942.704€, το 2008. Το ύψος των ποσών που θα διατίθενται για μάρκετινγκ παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΚΟΣΤΟΣ(€)
2011	3.600.000€	18.000€
2012	3.900.000€	15.600 €
2013	4.200.000€	16.800€
2014	4.500.000€	13.500 €
2015	4.800.000€	9.500€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

4. ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

4.1. Πρώτες Ύλες

Η «ALFA IT» δεν είναι μία παραγωγική μονάδα η οποία απαιτεί πρωτογενείς πρώτες ύλες. Ως πρώτες ύλες της θεωρούνται τα προϊόντα-Η/Υ, προγράμματα και λογισμικά- τα οποία προμηθεύεται για να αναπτύξει το δικό της λογισμικό.

Αυτές οι πρώτες ύλες, της υπό μελέτη επιχείρησης, είναι αρκετές και σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με τη δυναμικότητα της επιχείρησης, δηλαδή την ικανότητά της να προσφέρει την υπηρεσία CRM στους πελάτες της, το after sales support αλλά και το training. Έτσι, οι πρώτες ύλες, που χρειάζεται η εταιρία για να μπορέσει να υλοποιήσει τις ανάγκες της, είναι κυρίως άλλα προγράμματα πληροφορικής, πληροφοριακά συστήματα και λογισμικά. Βέβαια, λόγω του ότι η επιχείρησή μας ασχολείται με την δημιουργία λογισμικών, έχει στη διάθεσή της τους κατάλληλους ανθρώπους που έχουν τη δυνατότητα να αναπτύσσουν και μόνοι τους προγράμματα που είναι σημαντικά για τη λειτουργία της εταιρίας. Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται τα κύρια προγράμματα που χρειάζεται η επιχείρηση μας, καθώς και το πλήθος και το κόστος τους.

Πίνακας 4.1. Κύριος Μηχανολογικός Εξοπλισμός			
Πρώτες Ύλες	Ποσότητα	Κόστος/ Μονάδα(€)	Κόστος(€)
Microsoft Office Pro 2016	20	540€	10.780€
Adobe ID full	1	8.150€/έτος	8.150€
Microsoft Visual Studio Professional with MSDN	1	1.000€/έτος	1.000€
Data Base-Microsoft Azure	1	24.000€/έτος	24.000€
Servers	2	180€/έτος	360€
Eclipse free	1	0€	0€
Acrobat Pro DC	1	250€	250€
Desktops Dell	20	400€	8.000€
Σύνολο	27	34.520€	52.540€

4.2. Άλλα Εφόδια

Για να είναι σε θέση η επιχείρηση να λειτουργήσει, πρέπει να έχει στη διάθεσή της και άλλα εφόδια. Ανάμεσα σε αυτά συγκαταλέγονται το ηλεκτρικό ρεύμα, η τηλεφωνική σύνδεση και η σύνδεση στο διαδίκτυο προκειμένου να ολοκληρώνονται ομαλά όλες οι λειτουργίες της

επιχείρησης. Η επιχείρηση για να μπορέσει να είναι ανταγωνιστική ως προς το κόστος λειτουργίας της έχει κάνει έρευνα αγοράς για να μπορέσει να επιλέξει τους παρόχους και τα προγράμματα που θα χρησιμοποιήσει.

Η «ALFA IT» έχει ως προτεραιότητα την επιλογή των κατάλληλων και αξιόπιστων με σκοπό την ελαχιστοποίηση του κινδύνου, ώστε να διασφαλιστεί η ομαλή της λειτουργία και εν τέλει να ικανοποιηθούν οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πελατών. Τα κριτήρια με τα οποία γίνεται η επιλογή των προμηθευτών είναι τα ακόλουθα:

- Αξιοπιστία
- Εγγύτητα και σωστή τιμολογιακή πολιτική
- Ικανότητα αντίδρασης του προμηθευτή σε απρόβλεπτες αλλαγές
- Συνεχής βελτίωση των παρεχόμενων προϊόντων/ υπηρεσιών

Η διαδικασία της επιλογής προμηθευτών περιλαμβάνει την απόδοση ενός βαθμού σπουδαιότητας για κάθε κριτήριο και τις πιθανότητες των υποψήφιων προμηθευτών να πληρούν τα κριτήρια αυτά. Επιλέγεται τελικά ο προμηθευτής με την υψηλότερη βαθμολογία που σημαίνει πρακτικά ότι θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες της επιχείρησης που μελετάμε. Έτσι λοιπόν για την ηλεκτρική ενέργεια πάροχος της επιχείρησης θα είναι η Δ.Ε.Η., για την τηλεφωνία/διαδίκτυο θα είναι η Forthnet και τέλος, για το νερό η Ε.Υ.Δ.Α.Π.

Πηγές προμήθειας

- **Ηλεκτρική ενέργεια:** Αναφορικά με την παροχή ηλεκτρικής ενέργειας έγινε η επιλογή της Δημόσιας Επιχείρησης Ηλεκτρισμού (Δ.Ε.Η.) όπως γίνεται στις περισσότερες επιχειρήσεις που δεν ασχολούνται με την βαριά βιομηχανία αφού η ηλεκτρική ενέργεια δεν αποτελεί βασικό στοιχείο της παραγωγικής διαδικασίας και δεν δημιουργεί προβλήματα στην ομαλή λειτουργία της παραγωγής. Έτσι λοιπόν θεωρήθηκε πως δεν υπάρχει λόγος για σκέψεις εναλλακτικών τρόπων παροχής ηλεκτρικής ενέργειας ή για επιλογή διαφορετικού παρόχου.
- **Τηλέφωνο/ διαδίκτυο:** Για να έχει στη διάθεση η υπό εξέταση επιχείρηση, τηλέφωνο αλλά και διαδίκτυο έγινε επιλογή ενός προγράμματος της εταιρίας Forthnet, που αποτελεί έναν αξιόπιστο πάροχο υπηρεσιών σταθερής και κινητής τηλεφωνίας καθώς και υπηρεσιών διαδικτύου, που προσφέρει απεριόριστες κλήσεις προς σταθερά τηλέφωνα, απεριόριστα προς κινητά τηλέφωνα και internet ταχύτητα έως 24Mbps. Οι υπηρεσίες αυτές είναι απαραίτητες για την επιχείρηση ώστε να μπορέσει να πραγματοποιήσει τις διεργασίες της που θα την οδηγήσουν στην ομαλή λειτουργία χωρίς να έχει επιβαρύνσεις.
- **Νερό:** Αναφορικά με την παροχή νερού έγινε η επιλογή της Ε.Υ.Δ.Α.Π. όπως γίνεται στις περισσότερες επιχειρήσεις.

Πίνακας 4.2. Κόστος Άλλων Εφοδίων		
Εφόδια	Μηνιαίο κόστος	Ετήσιο κόστος
<i>Ηλεκτρικό ρεύμα</i>	900€/ μήνα	10.800€
<i>Τηλέφωνο/ διαδίκτυο</i>	100€/ μήνα	1.200€
<i>Παροχή νερού</i>	30€/ μήνα	360€
Σύνολο	1.030€/ μήνα	12.360€

Εκτός από τα εφόδια που αναφέρθηκαν παραπάνω και τα οποία αποτελούν πρώτες ύλες για την λειτουργία της επιχείρησής που μελετάμε, υπάρχουν και κάποια ακόμη εφόδια, τα οποία είναι σημαντικά για την καλή λειτουργία της εταιρίας. Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας όπου παρουσιάζονται και τα υπόλοιπα εφόδια.

Πίνακας 4.3. Κόστος Παραγγελίας Άλλων Εφοδίων	
ΕΦΟΔΙΑ	ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ(€)
Αναλώσιμα-Γραφική Ύλη	700€
Αναλώσιμα Η/Υ	800€
Αναλώσιμα Μηχανημάτων Γραφείου	600€
Ανταλλακτικά Μηχανημάτων Γραφείου	450€
Σύνολο	2.550 €

Για την πραγματοποίηση των παραγγελιών για την απόκτηση των πρώτων υλών και των λοιπών εφοδίων, θα χρησιμοποιηθεί ένα κατάλληλο λογισμικό που θα επιτρέπει την on-line καταχώρηση και αποστολή των παραγγελιών. Στόχος της χρήσης του εν λόγω λογισμικού είναι η βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών.

Πίνακας 4.4. Συνολικό Κόστος Πρώτων Υλών και άλλων εφοδίων	
Πρώτες ύλες	52.540€
Άλλα Εφόδια	14.910€
Σύνολο	67.450€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5. ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5.1. Πρόγραμμα παραγωγής και δυναμικότητα μονάδας

Ο αρχικός στόχος των μηχανολογικών μελετών είναι να καθοριστούν όλες οι τεχνικές δραστηριότητες και απαιτήσεις του επενδυτικού σχεδίου, περιλαμβανομένων και των επιπέδων παραγωγής που θα μπορούσαν να επιτευχθούν υπό τους τεχνικούς, κοινωνικούς και οικονομικούς περιορισμούς που τυχόν εμφανίζονται. Το πρόγραμμα παραγωγής περιλαμβάνει δύο διαστάσεις, τη μηχανολογία και την επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας.

Η κατάλληλη μηχανολογία, που θα χρησιμοποιεί η μονάδα παραγωγής μας «ALFA IT», θα δίνει τη δυνατότητα στην εταιρεία να έχει τον επιθυμητό όγκο παραγωγής, τη χρονική περίοδο που επιθυμεί, με την απασχόληση του απαραίτητου ανθρώπινου δυναμικού. Η τεχνολογία που θα αποκτήσει η νέα επιχείρηση, θα πρέπει να είναι υψηλής αποδοτικότητας και αξιοπιστίας ώστε οι πωλήσεις της κάθε χρόνο να ανέρχονται σε ικανοποιητικά επίπεδα.

Ο δεύτερος παράγοντας που είναι σημαντικός στον καθορισμό του προγράμματος παραγωγής και της δυναμικότητας της επιχείρησης είναι η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας σε συνδυασμό με την εισαγωγή της τεχνογνωσίας, που θα συμβάλει στη μεγιστοποίηση της χρησιμότητας του μηχανολογικού εξοπλισμού, και τη βελτίωση της ποιότητας των τελικών προϊόντων.

Το πρόγραμμα παραγωγής της υπό ίδρυση επιχείρησης είναι απόρροια της επίτευξης των στόχων της, οι οποίοι τέθηκαν με ακρίβεια στο κεφάλαιο 3. Επίσης, έπειτα από την ανάλυση της εγχώριας αγοράς, το σχέδιο μάρκετινγκ και τον καθορισμό των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων, φυσικό επόμενο βήμα της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας είναι ο καθορισμός του μηχανολογικού εξοπλισμού που θα χρειαστεί καθώς και της απαιτούμενης τεχνολογίας. Όσον αφορά τη μηχανολογία, η επιχείρηση θα πρέπει να καθορίσει τις ακριβείς ανάγκες της μονάδας σε μηχανολογικό εξοπλισμό, λαμβάνοντας υπόψη τις παραγωγικές της ανάγκες σε σχέση με διάφορους περιορισμούς (π.χ. οικονομικούς, οικολογικούς, κ.α.) που ενδέχεται να αντιμετωπίσει. Από την άλλη, η παραγωγική μονάδα οφείλει να επιλέξει την κατάλληλη τεχνολογία, η οποία θα προσαρμόζεται στις παραγωγικές της απαιτήσεις, ενώ παράλληλα θα μπορεί να συνδυαστεί κατάλληλα με τη μηχανολογική της δραστηριότητα.

Το κύριο στοιχείο στο οποίο θα βασιστεί το πρόγραμμα παραγωγής είναι οι παραγωγικοί στόχοι έτσι όπως τέθηκαν στο σχέδιο Μάρκετινγκ (πίνακας 3.9). Επομένως η παραγωγή θα πρέπει να προγραμματιστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να μπορεί να καλύπτει ένα συγκεκριμένο επίπεδο πωλήσεων. Αν η επιχείρηση δεν καταφέρει να παράγει σύμφωνα με τους στόχους

των πωλήσεών της, θα είναι αδύνατο να μπορέσει να έχει τα αναμενόμενα έσοδα έτσι όπως καθορίστηκαν στο κεφάλαιο 3.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί πως η εφικτή δυναμικότητα της επιχείρησης θα ανέρχεται στο 90% της ονομαστικής δυναμικότητας. Το γεγονός αυτό θα οφείλεται σε διάφορους παράγοντες όπως οι αναμενόμενες φθορές, οι τεχνολογικές βλάβες, η συντήρηση των μηχανημάτων κ.α., οι οποίοι υπάρχουν πάντα και καθιστούν ανέφικτη την επίτευξη της ονομαστικής παραγωγικής δυναμικότητας.

5.2. Επιλογή Τεχνολογίας

Η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας και τεχνογνωσίας αποτελεί ένα από τα βασικότερα στοιχεία σε μια μελέτη σκοπιμότητας. Μια τέτοια επιλογή θα πρέπει να βασίζεται σε λεπτομερή αξιολόγηση όλων των τεχνολογικών εναλλακτικών προτάσεων και στην επιλογή της καταλληλότερης από αυτές σε σχέση με το εκάστοτε επενδυτικό σχέδιο, την εκάστοτε επιχειρησιακή στρατηγική, καθώς και με τις κοινωνικές, οικονομικές και οικολογικές συνθήκες που επικρατούν. Επίσης, αναγκαίο είναι να λαμβάνονται υπόψη όλες οι τεχνολογικές εξελίξεις και εφαρμογές που υπάρχουν και είναι ικανές να διευκολύνουν την παραγωγική διαδικασία. Στην περίπτωση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, η τεχνολογία που χρησιμοποιείται είναι καθορισμένη και συνεπώς οι επιχειρήσεις μπορούν να κάνουν μικρές διαφοροποιήσεις στα πλαίσια της παραγωγικής τους δυναμικότητας.

5.2.1. Εκτίμηση της απαιτούμενης τεχνολογίας

Η επιχείρηση θα πρέπει να καθορίζει, να περιγράφει και να εκτιμά τα κρίσιμα στοιχεία της απαιτούμενης τεχνολογίας και να δίνει προσοχή στους πιθανούς μελλοντικούς περιορισμούς, στις περαιτέρω αναπτυξιακές ανάγκες και στη δυνατότητα εφικτών εναλλακτικών τεχνολογικών λύσεων. Οι εγκαταστάσεις της «ALFA IT» είναι κατάλληλες για όλη τη γκάμα των προϊόντων της.

5.2.2. Αξιολόγηση και επιλογή τεχνολογίας

Η επιχείρηση μας, όπως έχει προαναφερθεί, ασχολείται με την ανάπτυξη προγραμμάτων λογισμικού για την Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων(CRM). Το πρώτο πράγμα που θα χρειαστεί λοιπόν είναι τα απαραίτητα προγράμματα και λογισμικά προκειμένου να αναπτύξει το δικό της λογισμικό και να το προμηθεύει στους πελάτες της. Τηλεφωνικά κέντρα, Η/Υ αλλά και Servers είναι τα βασικότερα μηχανήματα που χρειάζεται η επιχείρηση.

Επειδή τα μηχανήματα αυτά ανήκουν σε διαφορετικούς τομείς, και δεν υπάρχει μία εταιρεία που να τα διαθέτει όλα, θα χρειαστούν διαφορετικοί προμηθευτές. Η εταιρεία οφείλει να διαθέτει εξελιγμένα πληροφοριακά συστήματα για τη δημιουργία του κατάλληλου λογισμικού αλλά και για την καλύτερη οργάνωση της. Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές που θα χρησιμοποιηθούν πρέπει να είναι τελευταίας τεχνολογίας ώστε να

είναι γρήγοροι και συμβατοί με τα προγράμματα όπως το Microsoft Visual Studio, Eclipse, ORACLE, κ.ά. Επίσης, θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να δεχθούν λειτουργικά συστήματα Microsoft Windows και Linux.

Αναλυτικότερα, προκειμένου να γίνει σωστός σχεδιασμός του λογισμικού ώστε να είναι όσο το δυνατό πιο αποτελεσματικό και σταθερό, αλλά και πιο γρήγορο στην υλοποίηση θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν προγράμματα όπως το Microsoft Visio, ώστε οι προδιαγραφές να γίνουν καλύτερα κατανοητές. Επιπλέον, με τα προγράμματα Microsoft Visual Studio και Eclipse οι μηχανικοί λογισμικού θα είναι σε θέση να αναπτύξουν τον κώδικα που θα αποτελέσει το πρόγραμμα που θα τους ζητηθεί. Η χρήση τους είναι πολύ εύκολη και ανά πάσα στιγμή μπορούν να δουν αν υπάρχουν λάθη, αδυναμίες ή αν υπάρχει κάποιος άλλος τρόπος υλοποίησης.

5.3. Απόκτηση και Μεταφορά Τεχνολογίας

Η απαιτούμενη τεχνολογία για την κάλυψη των αναγκών της επιχείρησης, θα πρέπει να είναι εγκατεστημένη και έτοιμη προς λειτουργία μέσα στον Απρίλιο του 2011 για να αρχίσει η παραγωγική διαδικασία.

5.3.1. Μηχανολογικός Εξοπλισμός

Η τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί θα πρέπει να είναι απόλυτα συμβατή με το μηχανολογικό εξοπλισμό που θα εγκατασταθεί στην επιχείρηση. Ο μηχανολογικός εξοπλισμός χωρίζεται σε δυο κατηγορίες ανάλογα με τη σημαντικότητα που έχει στην παραγωγική διαδικασία. Οι δυο αυτές κατηγορίες είναι οι ακόλουθες:

- Κύριος παραγωγικός εξοπλισμός
- Βοηθητικός εξοπλισμός

Ο μηχανολογικός εξοπλισμός που θα προταθεί για εγκατάσταση στην υπό ίδρυση παραγωγική μονάδα έχει επιλεγεί με βάση κάποια κριτήρια, τα οποία είναι τα ακόλουθα:

- Οι τεχνικές προδιαγραφές
- Η επίτευξη της προβλεπόμενης ετήσιας δυναμικότητας
- Η φήμη και η αξιοπιστία του προμηθευτή
- Η παροχή εγγυήσεως ορθής λειτουργίας
- Η παροχή υπηρεσιών κατά τη διάρκεια ζωής του μηχανολογικού εξοπλισμού

5.3.2. Κύριος παραγωγικός εξοπλισμός

Ο κύριος παραγωγικός εξοπλισμός, αφορά όλα τα μηχανήματα τα οποία θα χρησιμοποιεί η «ALFA IT» για να αναπτύσσει το λογισμικό, αλλά και για να λειτουργήσει. Αυτά που

χρησιμοποιεί για ανάπτυξη λογισμικού, δηλαδή όλα τα απαραίτητα προγράμματα και λογισμικά άλλων εταιρειών του κλάδου της πληροφορικής, αποτελούν στην ουσία και τις πρώτες ύλες της, οπότε και δεν υπολογίζεται το κόστος τους σε αυτή την ενότητα. Αυτά έχουν ήδη υπολογιστεί στο Κεφάλαιο 4.

5.3.3. Βοηθητικός παραγωγικός εξοπλισμός

Ο βοηθητικός εξοπλισμός περιλαμβάνει όλα τα μηχανήματα που συμβάλλουν έμμεσα στην παραγωγική διαδικασία. Αναφορικά με τα Μέσα Μεταφοράς της εταιρείας, θα αγοραστούν 4 αυτοκίνητα και 4 μηχανές μεσαίου κυβισμού, που θα χρησιμοποιούν κυρίως οι πωλητές της επιχείρησης και οι τεχνικοί. Επίσης, ως βοηθητικό εξοπλισμό η εταιρεία θα εγκαταστήσει ηλεκτρογεννήτριες και κλιματιστικά. Παρακάτω βλέπουμε τι θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση ως βοηθητικό εξοπλισμό καθώς και τους προμηθευτές που συνιστώνται.

Πίνακας 5.1. Βοηθητικός Παραγωγικός Εξοπλισμός	
<u>Εξοπλισμός</u>	<u>Προμηθευτής</u>
Ηλεκτρογεννήτριες	ΠΛΑΙΣΙΟ Α.Ε.
Κλιματισμός/Εξαερισμός	Samsung Hellas
Μέσα Μεταφοράς	Fiat Hellas
Λοιπός Βιομηχανικός Εξοπλισμός	BIOTEXNIKH A.E.

5.3.4. Εξοπλισμός εξυπηρέτησης

Ο εξοπλισμός εξυπηρέτησης περιλαμβάνει όλα τα είδη εξοπλισμού που εξυπηρετούν υποστηρικτικές ανάγκες της μονάδας παραγωγής και δεν ανήκουν στον κύριο και βοηθητικό εξοπλισμό.

Πίνακας 5.2. Εξοπλισμός Εξυπηρέτησης	
<u>Εξοπλισμός</u>	<u>Προμηθευτής</u>
Έπιπλα	SATO
Εξοπλισμός γραφείου(εκτυπωτές, αναλώσιμα κλπ.)	ΠΛΑΙΣΙΟ Α.Ε.
Τηλεπικοινωνιακός Εξοπλισμός(τηλέφωνα, φαξ, φωτοτυπικά)	Sanyo A.E.B.E.
Συστήματα Ασφαλείας	VIP'S SECURITY
Ηλεκτρικός Εξοπλισμός	ΚΩΤΣΟΒΟΛΟΣ
Εξοπλισμός εκπαίδευσης(προτζέκτορας κ.ά.)	ΠΛΑΙΣΙΟ Α.Ε.

5.4. Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού

Πίνακας 5.3. Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού	
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ (€)

<u>Κύριος Παραγωγικός Εξοπλισμός</u>	
Πληροφοριακά Συστήματα	15.000€
<u>Βοηθητικός Παραγωγικός Εξοπλισμός</u>	
Ηλεκτρογεννήτριες	16.000€
Κλιματισμός/Εξαερισμός	17.000€
Μέσα Μεταφοράς	20.000€
Λοιπός Βιομηχανικός Εξοπλισμός	11.000€
<u>Εξοπλισμός Εξυπηρέτησης</u>	
Έπιπλα	18.000€
Εξοπλισμός γραφείου	20.000€
Τηλεπικοινωνιακός Εξοπλισμός	9.000€
Συστήματα Ασφαλείας	5.500€
Ηλεκτρικός Εξοπλισμός	3.000€
Εξοπλισμός εκπαίδευσης	1.500€
ΣΥΝΟΛΟ	136.000€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ

ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6.1. Οργάνωση και Διαχείριση της μονάδας

Εφόσον στα προηγούμενα δυο κεφάλαια καθορίστηκαν οι πρώτες ύλες και τα άλλα εφόδια καθώς και η τεχνολογία και ο μηχανολογικός εξοπλισμός που χρειάζεται για να λειτουργήσει η υπό ίδρυση μονάδα, σε αυτό το κεφάλαιο θα καθοριστεί ο σχεδιασμός της οργανωτικής δομής της επιχείρησης καθώς θα εντοπιστούν και τα κέντρα κόστους, τα οποία θα καθορίσουν σε μεγάλο βαθμό την αποδοτικότητα του συγκεκριμένου επενδυτικού σχεδίου. Όσον αφορά την οργάνωση, μπορεί να οριστεί ως η μέθοδος συγκρότησης της δομής, της λειτουργίας και της διοίκησης της επιχείρησης, ενώ παράλληλα θα πρέπει να ρυθμίζεται σε συνάρτηση με τους επιδιωκόμενους στόχους, με το είδος του τομέα δραστηριότητας και με τα αναμενόμενα αποτελέσματα.

Επιπρόσθετα, η οργάνωση αποτελεί τη διαδικασία μέσω της οποίας δομούνται οι οργανωσιακές μονάδες και καθορίζονται με σαφήνεια οι λειτουργίες τους με απώτερο σκοπό το συντονισμό και τον έλεγχο της συλλογικής δραστηριότητας των εργαζομένων. Επομένως στη φάση αυτή αναλύεται το όλο έργο που πρέπει να γίνει σε επιμέρους εργασίες, ορίζονται οι αντίστοιχες θέσεις εργασίας, ομαδοποιούνται οι σχετικές μεταξύ τους εργασίες σε τμήματα, ανατίθενται τα τμήματα αυτά σε ανώτερα στελέχη για το συντονισμό τους και καθορίζονται οι σχέσεις εξουσίας και αναφοράς μεταξύ τόσο των ατόμων όσο και των τμημάτων, με σκοπό πάντα την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων που πρωτίτερα έχουν τεθεί.

6.1.1. Οργανωσιακές λειτουργίες

Στις σχετικά μικρού μεγέθους επιχειρήσεις όπως είναι και η υπό εξέταση, οι προβλεπόμενες εργασίες ομαδοποιούνται σε δραστηριότητες που σχετίζονται μεταξύ τους και ονομάζονται λειτουργίες, και έπειτα οι λειτουργίες αυτές ομαδοποιούνται σε τμήματα. Έτσι, ουσιαστικά δημιουργούνται ξεχωριστές μικρές υπό μονάδες μέσα στην υπάρχουσα κεντρική επιχειρηματική μονάδα, όπου προϊστάμενοι και υφιστάμενοι χρησιμοποιούν συγκεκριμένους πόρους, εφαρμόζουν τις γνώσεις και τις ικανότητες που ο καθένας έχει στο συγκεκριμένο τομέα με σκοπό τελικά να επιτελεσθούν όλες εκείνες οι λειτουργίες που η επιχείρηση χρειάζεται ώστε να ολοκληρώνει τη δραστηριότητά της. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων τέτοιου είδους οργανώσεις περιλαμβάνουν συνήθως βασικά τμήματα όπως : Χρηματοοικονομικών, Παραγωγής, Μάρκετινγκ και Ανθρώπινων πόρων. Στο εκάστοτε τμήμα υφίσταται ένα ανώτερο στέλεχος το οποίο καθορίζει, συντονίζει και ελέγχει τις εργασίες που πρέπει να γίνουν και ένας αριθμός υφισταμένων, ο οποίος καλείται να υλοποιήσει τις εργασίες αυτές. Όλοι οι προαναφερθέντες διοικητικά βρίσκονται υπό την επίβλεψη και τον έλεγχο του Γενικού Διευθυντή της μονάδας στον οποίο πρέπει να

λογοδοτούν για τις ενέργειές τους και ο οποίος είναι και ο κύριος υπεύθυνος για τη συνολική λειτουργία και δράση της μονάδας. Στην εξεταζόμενη παραγωγική μονάδα έχει επιλεχτεί μια απλή οργανωσιακή δομή η οποία ταιριάζει στο μέγεθος της και στις λειτουργίες της, ενώ παράλληλα είναι συμφέρουσα από άποψη κόστους. Επομένως, λόγω των παραπάνω λόγων οι οργανωσιακές δομές θα είναι περιορισμένες και θα ομαδοποιηθούν στις εξής κατηγορίες:

- Πρόεδρος
- Γενικός Διευθυντής
- Γραμματειακή υποστήριξη
- Οικονομική Διεύθυνση
- Διεύθυνση Πληροφορικής(Παραγωγής)
- Διεύθυνση Ποιότητας
- Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων
- Διεύθυνση Εφοδιασμού
- Διεύθυνση Μάρκετινγκ

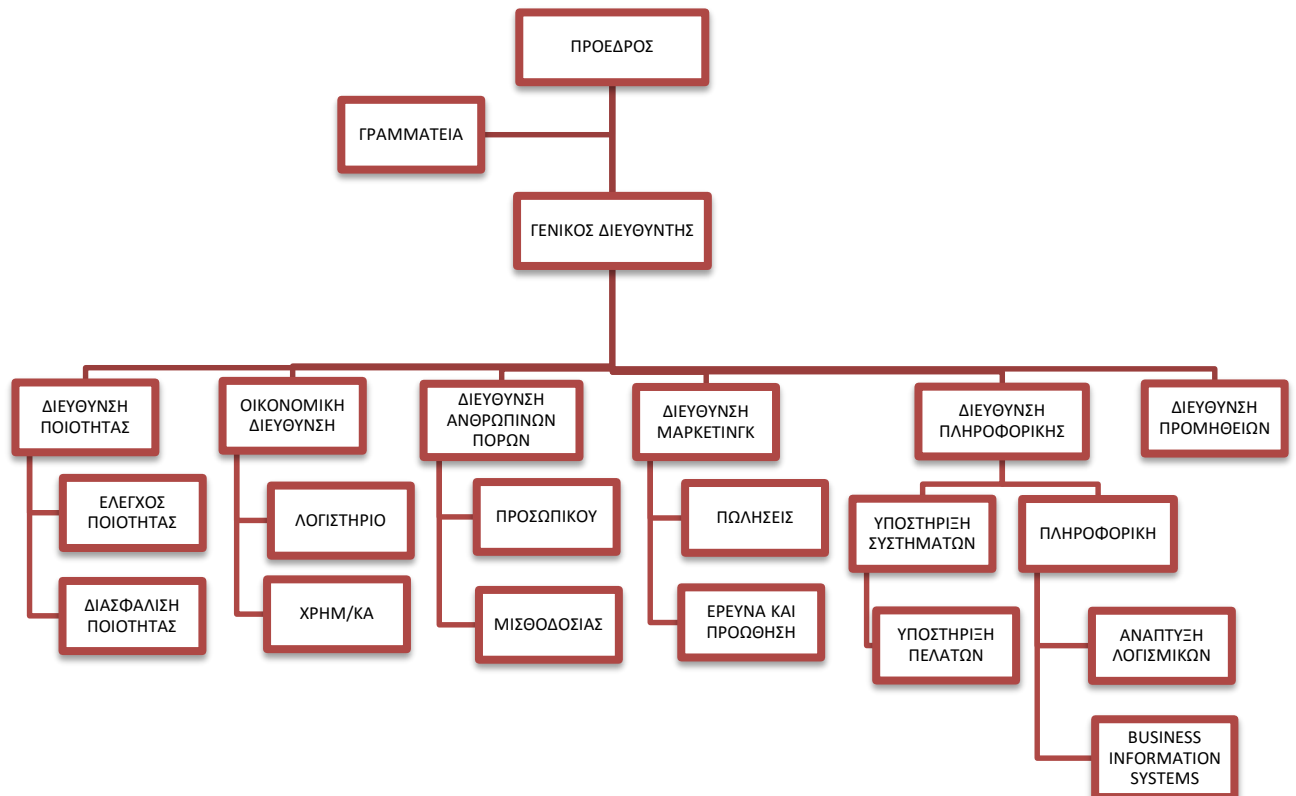
6.1.2. Οργανωσιακή δομή

Η «ALFA IT» θα πρέπει να επιλέξει έναν σχεδιασμό οργανωτικής δομής τέτοιου είδους και μεγέθους ώστε να υπάρχει σωστή συνεργασία ανάμεσα στα διάφορα τμήματα αλλά και να υπάρχει σαφής διαχωρισμός των διαφορετικών κέντρων κόστους.

Οι απαιτήσεις της εταιρείας για τα πρώτα 3 χρόνια μέχρι να σταθεροποιηθεί η κατάσταση της, θα πρέπει να είναι μικρές αναφορικά με το ανθρώπινο δυναμικό και τις οργανωσιακές μονάδες. Η αποτελεσματική οργάνωση των δραστηριοτήτων της θα πρέπει να βοηθάει στο να διευκρινιστούν οι σχέσεις μεταξύ των εργοδοτών και των εργαζομένων όσο και στην καλύτερη συνεργασία ανάμεσα στις διαφορετικές μονάδες της επιχείρησης.

Η διαδικασία οργάνωσης καταλήγει στη λειτουργική και αποδοτική διάταξη των στοιχείων και των τμημάτων - μερών της επιχείρησης, δημιουργώντας με αυτό τον τρόπο ένα αρμονικά συγκροτημένο σύνολο φυσικών και ανθρώπινων πόρων. Από όλη αυτή τη διαδικασία προκύπτει ένα πλαίσιο τυπικών σχέσεων εργασίας γνωστό ως οργανωτική δομή ή οργανόγραμμα. Πιο συγκεκριμένα, η οργανωτική δομή της εκάστοτε επιχείρησης αποτυπώνεται στο οργανόγραμμα το οποίο ουσιαστικά απεικονίζει τον τρόπο με τον οποίο κατανέμονται οι εργασίες στην επιχείρηση, οι σχέσεις εξουσίας μεταξύ των ατόμων, ομάδων, εργαζομένων, τμημάτων και διευθύνσεων που την αποτελούν. Μέσω του οργανογράμματος διαφαίνονται τα μέρη ή υποσύνολα των εργασιών της επιχείρησης, πώς αυτά συνδέονται μεταξύ τους, πόσα επίπεδα ιεραρχίας υφίστανται, ποιος αναφέρεται και ποιος δίνει εντολές σε ποιόν και τέλος, η γραμμή εξουσίας.

Στην εξεταζόμενη επιχείρηση, η οργανωσιακή δομή δεν προβλέπεται να είναι πολύπλοκη και πολυσύνθετη, δεδομένου του μεγέθους της και των απλοποιημένων εργασιών που θα εκτελούνται από τα οργανωσιακά επίπεδα ιεραρχίας. Αναλυτικότερα το οργανόγραμμα της υπό ίδρυσης μονάδας παρουσιάζεται στο παρακάτω διάγραμμα:



Διάγραμμα 6.1. Οργανόγραμμα Εταιρείας

6.1.3. Λεπτομερής Ανάλυση επιμέρους οργανωσιακών λειτουργιών

Σε αυτό το υποκεφάλαιο θα γίνει μια πιο λεπτομερής ανάλυση των βασικών λειτουργιών και τμημάτων του οργανογράμματος της υπό ίδρυση εταιρίας, με βασικό σκοπό να γίνει πιο σαφής η οργανωτική δομή μέσα στην επιχείρηση. Συγκεκριμένα θα αναλυθούν οι αρμοδιότητες και το πεδίο δραστηριότητας του κάθε τμήματος ξεχωριστά, ώστε να καταστεί ξεκάθαρος τόσο ο τρόπος λειτουργίας του εκάστοτε τμήματος όσο και της επιχείρησης ως ενιαίας ολότητας.

Ο ακριβής προσδιορισμός των αρμοδιοτήτων του κάθε λειτουργικού τμήματος της επιχείρησης θα συμβάλει ουσιαστικά στον καθορισμό των κέντρων κόστους της εταιρίας

και κατά επέκταση στον προσδιορισμό των γενικών εξόδων που θα πρέπει να καθοριστούν στο τέλος του κεφαλαίου.

- **Πρόεδρος**

Το κορυφαίο μάνατζμεντ της επιχείρησης θα αντιπροσωπεύεται από τον Πρόεδρο. Κύριες αρμοδιότητες του Προέδρου είναι να παίρνει τις σοβαρές αποφάσεις για την εταιρεία καθώς και να ενημερώνεται από τον Γενικό Διευθυντή και τους μετόχους για την πορεία των επιμέρους τμημάτων της εταιρείας. Βρίσκεται στο ανώτατο διοικητικό επίπεδο της εταιρείας και συνεπώς είναι υπεύθυνος για τον μακροχρόνιο προγραμματισμό, τη στρατηγική και τις πολιτικές που πρόκειται να ακολουθήσει η επιχείρηση. Επίσης θα πρέπει να είναι σε θέση να λαμβάνει τις σημαντικότερες αποφάσεις καθώς αυτό είναι το άτομο το οποίο φέρει τη μεγαλύτερη ευθύνη για τη συνολική πορεία της επιχείρησης.

- **Γραμματεία**

Η Γραμματεία της εταιρείας θα παρέχει υποστηρικτικές υπηρεσίες σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης και θα βοηθάει στην ανάπτυξη καλύτερου επιπέδου επικοινωνίας εντός και εκτός της μονάδας. Επίσης στην αίθουσα της γραμματείας θα βρίσκεται το τηλεφωνικό κέντρο της επιχείρησης και συνεπώς η Γραμματεία θα καθίσταται υπεύθυνη για τις διαβιβάσεις των εισερχόμενων κλήσεων με τα αρμόδια τμήματα καθώς και για την άμεση εξυπηρέτηση των καταναλωτών. Τέλος, η γραμματειακή υποστήριξη της εταιρείας θα αναλαμβάνει όλη την εισερχόμενη και εξερχόμενη ηλεκτρονική αλληλογραφία της επιχείρησης με το εξωτερικό περιβάλλον.

- **Γενικός Διευθυντής**

Οι αρμοδιότητες του Γενικού Διευθυντή και των μετόχων είναι ο προγραμματισμός των εργασιών, ο έλεγχος και ο συντονισμός των επιμέρους τμημάτων καθώς και ο προϋπολογισμός και η γενικότερη χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρείας. Με άλλα λόγια, θα συντονίζει και θα ασκεί έλεγχο στις υφιστάμενες διευθύνσεις της επιχείρησης. Όλες οι διευθύνσεις θα αναφέρονται στον Γενικό Διευθυντή είτε πρόκειται για τακτικές διαδικασίες είτε για έκτακτα περιστατικά και αυτός με την σειρά του θα ενημερώνει τον Πρόεδρο της εταιρείας.

- **Διεύθυνση Ποιότητας**

Το τμήμα ποιότητας θα έχει ως βασική επιδίωξη την εξασφάλιση της παραγωγής ποιοτικών και ασφαλή προϊόντων για τον τελικό καταναλωτή και θα βρίσκεται υπό την επίβλεψη του Διευθυντή Ποιότητας. Το εν λόγω τμήμα από άποψη αρμοδιοτήτων θα υποδιαιρείται στα εξής δυο τμήματα: α) Τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας και β) Τμήμα Ελέγχου Ποιότητας. Το Τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας θα ασχολείται με όλα τα θέματα που έχουν σχέση με τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας (ISO 9001 και ISO 26000), ενώ το Τμήμα Ελέγχου

Ποιότητας θα είναι υπεύθυνο για την τήρηση των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.) καθ'όλη τη διαδικασία της παραγωγής.

- **Οικονομική Διεύθυνση**

Το τμήμα της οικονομικής διεύθυνσης είναι υπεύθυνο για την χάραξη της οικονομικής πολιτικής της επιχείρησης και έχει ως επικεφαλής τον οικονομικό Διευθυντή, ο οποίος είναι σε συνεχή επικοινωνία με τον Πρόεδρο. Το εύρος των αρμοδιοτήτων του συγκεκριμένου τμήματος θα χωρίζεται στις δραστηριότητες που αναπτύσσουν τα εξής δυο τμήματα: α) Τμήμα Λογιστηρίου και β) Τμήμα Χρηματοοικονομικών. Το τμήμα Λογιστηρίου θα είναι υπεύθυνο για την τήρηση των λογιστικών βιβλίων της επιχείρησης, ενώ παράλληλα θα είναι υπεύθυνο για την καταγραφή γεγονότων οικονομικής φύσης όπως π.χ. τις συναλλαγές που αναπτύσσει η εταιρία, την κοστολόγηση των προϊόντων, την αναλυτική καταγραφή των παγίων περιουσιακών στοιχείων κ.α. Όσον αφορά το τμήμα των Χρηματοοικονομικών είναι υπεύθυνο για όλα τα θέματα χρηματοοικονομικών που αφορούν την επιχείρηση. Συγκεκριμένα, το εν λόγω τμήμα θα είναι υπεύθυνο για την κατάρτιση χρηματοοικονομικών καταστάσεων όπως καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης, ταμειακές ροές κ.α. Τέλος, θα πρέπει να είναι σε θέση να αξιολογήσει επενδυτικές ευκαιρίες που ενδέχεται να παρουσιαστούν στην επιχείρηση.

- **Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων**

Η Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων αποτελείται από το Τμήμα Προσωπικού και το Τμήμα Μισθοδοσίας, τα οποία ασχολούνται με την επιλογή προσωπικού για την στελέχωση των θέσεων εργασίας της εταιρείας καθώς και με άδειες, μισθοδοσίες, ασφαλίσεις, επιπλέον παροχές και ο,τιδήποτε άλλο έχει σχέση με το προσωπικό. Αναφέρονται στον Διευθυντή Ανθρώπινων Πόρων, ο οποίος με τη σειρά του θα αναφέρεται στο Γενικό Διευθυντή.

- **Διεύθυνση Μάρκετινγκ**

Η Διεύθυνση Μάρκετινγκ προσπαθεί, με κύριο εργαλείο την έρευνα αγοράς, να αντιστοιχίσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παράγει με τον πελάτη- στόχο που τα χρειάζεται ή τα επιθυμεί, ή ακόμα καλύτερα αφού κατανοήσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες του, να κατασκευάσει τα αντίστοιχα προϊόντα / υπηρεσίες με τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητες που ο πελάτης επιθυμεί, να του τα γνωστοποιήσει (διαφήμιση και προώθηση), να τα καταστήσει διαθέσιμα μέσα από τα κανάλια διανομής (τα μαγαζιά και οι τοποθεσίες που αυτά είναι διαθέσιμα) στην τιμή που θα πρέπει αυτά να πωλούνται. Η Διεύθυνση Μάρκετινγκ θα ασχολείται με τη στρατηγική των πωλήσεων και τη διεκπεραίωση των παραγγελιών. Επίσης, θα ενημερώνει τη Διεύθυνση Πληροφορικής σχετικά με τα νέα έργα και τις προθεσμίες και θα αναφέρεται απευθείας στο Γενικό Διευθυντή.

Κύριο έργο της είναι να ακολουθεί μία τέτοια στρατηγική μάρκετινγκ ώστε το μερίδιο αγοράς να φτάσει στον επιθυμητό στόχο. Επίσης θα φροντίζει για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη της εταιρείας και τη διαμόρφωση εταιρικής εικόνας καθώς και την προσέγγιση

νέων πελατών. Τέλος, θα ενημερώνει εσωτερικά την εταιρεία μέσω ενημερωτικών φυλλαδίων ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

- **Διεύθυνση Πληροφορικής**

Η Διεύθυνση Πληροφορικής θα ασχολείται με την υλοποίηση και τη συντήρηση των έργων για τα προϊόντα λογισμικού που η εταιρεία υποστηρίζει και θα αποτελείται από τρία υποτμήματα τα οποία είναι: το Τμήμα Πληροφορικής, το Τμήμα Υποστήριξης Συστημάτων και το Τμήμα Υποστήριξης Πελατών. Αναλυτικότερα:

- Τμήμα Ανάπτυξης Λογισμικών

Ασχολείται με τη δημιουργία των λογισμικών που η επιχείρηση προμηθεύει στην αγορά. Λαμβάνει τις απαιτήσεις ή τις ανάγκες που εντοπίζει το Τμήμα Μάρκετινγκ από τους πελάτες και τις προτιμήσεις τους και προχωράει στην ανάπτυξη των κατάλληλων λογισμικών.

- Τμήμα Business Information Systems

Το Τμήμα αυτό ασχολείται με το σχεδιασμό/ανάπτυξη/διαχείριση/συντήρηση όλων των συστημάτων λογισμικού της «ALFA IT».

- Τμήμα Υποστήριξης Συστημάτων

Το Τμήμα Υποστήριξης Συστημάτων ασχολείται με τη συντήρηση των προϊόντων λογισμικού της «ALFA IT». Αν υπάρξει κάποιο πρόβλημα στα προϊόντα λογισμικού ή αν χρειαστεί αναβάθμιση το λογισμικό τότε το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο.

- Τμήμα Υποστήριξης Πελατών

Το Τμήμα αυτό θα δέχεται τηλεφωνικές κλήσεις από τους πελάτες σε περιπτώσεις που παρουσιάζεται κάποιο πρόβλημα με τα λογισμικά που η «ALFA IT» προμηθεύει.

- **Διεύθυνση Προμηθειών**

Η Διεύθυνση Προμηθειών, είναι υπεύθυνη για τις παραγγελίες καθώς και των ανταλλακτικών που ενδεχομένως να χρειαστούν. Θα ενημερώνεται από όλες τις επιμέρους Διευθύνσεις, ώστε να μπορούν να γίνουν νέες παραγγελίες και θα αναφέρεται στο Γενικό Διευθυντή.

6.2. Γενικά Έξοδα

Τα κόστη που θα δημιουργηθούν στην «ALFA IT» όπως δημιουργούνται και σε κάθε νεοϊδρυθείσα εταιρεία χωρίζονται σε δύο κατηγορίες. Στο βασικό ή άμεσο κόστος και στο έμμεσο κόστος. Ως βασικά ή άμεσα κόστη ορίζονται τα έξοδα που μπορούν με σιγουριά να

αποδοθούν απ'ευθείας στο προσφερόμενο λογισμικό. Ως έμμεσα έξοδα χαρακτηρίζονται τα έξοδα τα οποία πραγματοποιούνται χαριν του συνόλου των δραστηριοτήτων και των προσφερόμενων προϊόντων της επιχείρησης.

Ως γενικά έξοδα θεωρούνται όλα εκείνα τα έξοδα τα οποία δεν μπορούν να επιβαρύνουν απ'ευθείας κάποιο προϊόν ή υπηρεσία. Στα γενικά έξοδα συμπεριλαμβάνονται στοιχεία κόστους που αφορούν ασφάλιστρα, συντήρηση, επικοινωνίες, ταξίδια, δημοτικούς φόρους, έκδοση αδειών και διάφορα άλλα. Τα γενικά έξοδα της εξεταζόμενης επιχείρησης μπορούν να διαχωριστούν στις εξής κατηγορίες:

➤ Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα:

Τα Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα είναι όλα εκείνα τα έξοδα που δε σχετίζονται με άμεσο τρόπο με τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τα οποία αποτελούν αντικείμενο κοστολόγησης, αφορούν όμως τη λειτουργία της επιχείρησης. Στα ΓΒΕ συμπεριλαμβάνονται τα έξοδα συντήρησης και επισκευών του μηχανολογικού εξοπλισμού, τα έξοδα σήμανσης του προϊόντος, ο ετήσιος έλεγχος των συστημάτων ποιότητας, τα διάφορα νομικά έξοδα, τα μεταφορικά έξοδα, τα έξοδα καθαριότητας και τα έξοδα τηλεπικοινωνίας. Όσον αφορά τα έξοδα καθαριότητας θα αναλάβει ειδικό συνεργείο καθαρισμού, το οποίο θα προσφέρει τις υπηρεσίες του στην εταιρεία μία φορά την εβδομάδα.

➤ Διοικητικά Γενικά Έξοδα:

Τα διοικητικά έξοδα διοίκησης περιλαμβάνουν όλα τα έξοδα τα οποία δημιουργούνται στο πλαίσιο διοίκησης της εταιρίας και πραγματοποιούνται για την υποστήριξη των υπόλοιπων κύριων λειτουργιών. Συγκεκριμένα στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται τα ασφάλιστρα και οι αμοιβές των νομικών συμβούλων, δημοτικοί φόροι καθώς και η πληρωμή του Γενικού Διευθυντή και του Προέδρου.

➤ Γενικά Έξοδα Πωλήσεων και Διανομής:

Τα γενικά έξοδα πωλήσεων και διανομής περιλαμβάνουν όλα τα έξοδα τα οποία πραγματοποιούνται προκειμένου τα προϊόντα να παραδοθούν στους καταναλωτές. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν όλα εκείνα τα έξοδα που προέρχονται από τις πωλήσεις και τη διανομή και δεν αφορούν στα άμεσα έξοδα του μάρκετινγκ.

Στον Πίνακα 6.1. που ακολουθεί παρουσιάζονται αναλυτικά τα γενικά έξοδα της εταιρείας για το 2011 που θα ξεκινήσει και τη λειτουργία της η «ALFA IT». Στον Πίνακα 6.2. απεικονίζονται τα γενικά έξοδα της επιχείρησης από το 2011 έως το 2015, συνυπολογίζοντας το μέσο ρυθμό πληθωρισμού που σύμφωνα με την ΕΛ.ΣΤΑΤ. για το 2011 ανέρχεται στο 3,3%.

Πίνακας 6.1. Γενικά Έξοδα επιχείρησης 2011	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
<u>Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα</u>	
Συντήρηση Εξοπλισμού	2.000€
Νομικός Σύμβουλος	28.000€
Τηλεπικοινωνιακές παροχές	3.500€
Συνεργείο Καθαρισμού	9.600€
Σήμανση προϊόντων λογισμικού	2.000€
<u>Διοικητικά Γενικά Έξοδα</u>	
Εφόδια Γραφείου	1.800€
Ασφάλιστρα	6.500€
Δημοτικοί Φόροι	2.000€
Αμοιβή Γενικού Διευθυντή και Προέδρου	72.000€ (3.000€/μήνα έκαστος)
<u>Γενικά Έξοδα Πωλήσεων και Διανομής</u>	
Έξοδα Πωλήσεων και Διανομής	2.500€
Σύνολο	129.900€

Πίνακας 6.2. Γενικά Έξοδα 2011-2015	
ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ(€)
2011	129.900€
2012	134.180€
2013	138.460€
2014	142.740€
2015	147.020€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

7. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

7.1. Κατηγορίες και λειτουργίες ανθρώπινων πόρων

Ο ανθρώπινος παράγοντας ή αλλιώς οι άνθρωπινοι πόροι λογίζονται τεράστιας σημασίας για την ορθή και αποτελεσματική πορεία της εκάστοτε επιχειρησιακής μονάδας. Δεν είναι εξάλλου τυχαία η χρήση του όρου «πόρος» όταν γίνεται αναφορά στο ανθρώπινο κεφάλαιο, καθώς ο άνθρωπος αποτελεί βασικότατο συντελεστή παραγωγής στην οποιαδήποτε μορφή οργάνωση. Οι προσπάθειες σε συνδυασμό με τις δεξιότητες και τις γνώσεις των εργαζομένων συμβάλουν σε μέγιστο βαθμό στην επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων και σκοπών. Συνεπώς, η εκάστοτε επιχείρηση βρίσκεται σε μια συνεχή προσπάθεια τόσο ανεύρεσης του κατάλληλου προσωπικού που θα στελεχώσει και θα καλύψει τις απαιτούμενες θέσεις εργασίας, όσο και παρακίνησής του να εργαστεί μέσα σε τέτοια συστήματα και με τέτοιες διαδικασίες ώστε να επιτυγχάνονται μέσα από εναρμονισμένο κλίμα οι κοινοί στόχοι της επιχείρησης.

Η επιτυχία του εξεταζόμενου επενδυτικού σχεδίου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ειδίκευση, την εμπειρία και την παραγωγικότητα των εργατών και του διευθυντικού προσωπικού. Επίσης η κακή διαχείριση ή οι ακατάλληλες ειδικεύσεις και η έλλειψη πείρας από το προσωπικό βασικών θέσεων μπορεί να δημιουργήσει σοβαρά προβλήματα. Για να αποφευχθούν τα προβλήματα, ένας ορθός τρόπος διαχείρισης είναι ο καθορισμός των ανθρωπίνων πόρων ανά κατηγορίες, όπως είναι το διευθυντικό και το εποπτικό προσωπικό και οι ειδικευμένοι και ανειδίκευτοι εργάτες. Επιπλέον μπορεί να γίνει και διαχωρισμός του ανθρωπίνου δυναμικού κατά λειτουργίες όπως π.χ. γενική διεύθυνση, οικονομική διεύθυνση, διεύθυνση παραγωγής (κεφάλαιο 6). Ο καθορισμός των αναγκών σε προσωπικό κατά κατηγορίες και λειτουργίες είναι απαραίτητος για τη σύνταξη του πίνακα προσωπικού, ο οποίος θα περιλαμβάνει και τον υπολογισμό του συνολικού κόστους του μάνατζμεντ και του εργατικού δυναμικού.

7.1.1. Διευθυντικό και Εποπτικό προσωπικό

Η παραγωγική μονάδα θα πρέπει να αποκτήσει διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό το οποίο θα διαθέτει υψηλή εμπειρία και θα πληροί κάποιες προδιαγραφές προκειμένου να μπορεί να ανταπεξέλθει άμεσα στο εργασιακό περιβάλλον. Επομένως η σωστή διαχείριση της επιχείρησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από ποια άτομα απαρτίζουν το διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό καθώς και πόσο αρμονική και ομαλή σχέση έχουν αυτά τα άτομα μεταξύ τους. Συμπερασματικά, η εταιρία θα πρέπει να δώσει ιδιαίτερη βαρύτητα στην επιλογή των ατόμων που θα προσληφθούν σε αυτές τις θέσεις, καθώς από τα άτομα αυτά εξαρτάται κατά ένα μεγάλο ποσοστό η μακροπρόθεσμη πορεία της επιχείρησης.

7.1.2. Ειδικευμένοι και ανειδίκευτοι εργάτες

Η χρονικά έγκαιρη πρόσληψη ειδικευμένου και ανειδίκευτου προσωπικού, καθώς και οι προδιαγραφές των απαιτήσεων για ειδικευμένους και ανειδίκευτους εργάτες βοηθούν στη σωστή σύνταξη και προετοιμασία του πίνακα προσωπικού. Επίσης ο καθορισμός των ειδών του επαγγελματικού προσωπικού καθώς και της ειδικευμένης και ανειδίκευτης εργασίας θα πρέπει να είναι ακριβής, ώστε να εντοπίζεται η ελάχιστη ανάγκη εκπαίδευσης και η πείρα που απαιτούνται για να προετοιμαστούν οι άνθρωποι για τις διαφορετικές εργασιακές θέσεις. Σημεία εργασίας τα οποία χρήζουν επιπρόσθετης προσοχής από μεριάς του ανειδίκευτου προσωπικού προβλέπεται να καλυφθούν επαρκώς μέσω προγραμμάτων της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης που θα οργανωθούν κατά την έναρξη της λειτουργίας της.

7.2. Κοινωνικοπολιτικό και πολιτισμικό περιβάλλον

Οι απαιτήσεις σε ανθρώπινους πόρους δεν εξαρτώνται μόνο από τεχνικοοικονομικούς, χρηματοοικονομικούς ή εμπορικούς παράγοντες, αλλά καθορίζονται σε κάποια έκταση, από τις κοινωνικές και τις οικονομικές συνθήκες στην χώρα και την τοποθεσία εγκατάστασης του επενδυτικού σχεδίου. Επομένως θα πρέπει να ληφθούν υπόψη και οι ανωτέρω παράγοντες προκειμένου να καθοριστούν με ακρίβεια οι ανάγκες της μονάδας σε ανθρώπινους πόρους.

Η επιχείρηση θα πρέπει να λειτουργεί σε ώρες και ημέρες καταστημάτων. Επομένως, αυτό που προτείνεται είναι να υπάρχει ένα σταθερό προσωπικό, το οποίο θα εργάζεται οκτώ ώρες την ημέρα, κατά προτίμηση 8 το πρωί με 4 το απόγευμα που είναι το ωράριο λειτουργίας σχεδόν όλων των επιχειρήσεων, 5 ημέρες την εβδομάδα. Εκτός όμως από το σταθερό προσωπικό, θα υπάρχουν και κάποιοι επιπλέον εργαζόμενοι οι οποίοι θα δρουν υποστηρικτικά τις ώρες λειτουργίας σε περίπτωση που υπάρξει κάποιο πρόβλημα με τις υπηρεσίες της επιχείρησης.

Συνεπώς, κάθε εργαζόμενος θα εργάζεται 5 ημέρες την εβδομάδα, άρα 261 ημέρες τον χρόνο πλην τις 20ήμερης άδειας που θα δικαιούται ετησίως και των 9 αργιών κάθε χρόνο, που από το νόμο έχουν καθοριστεί και κατά τις οποίες απαγορεύεται κάθε βιομηχανική, βιοτεχνική, εμπορική εργασία, επαγγελματική δραστηριότητα. Επίσης, κάθε εργαζόμενος θα δικαιούται 10 ημέρες ασθένειας το χρόνο, εκτός από περιπτώσεις που χρήζουν νοσοκομειακής περίθαλψης όπου η περίοδος ανάρρωσης θα είναι μεγαλύτερη.

Όταν το συμβατικό ωράριο είναι βραχύτερο του νομίμου, η απασχόληση του εργαζομένου στο χρονικό διάστημα μεταξύ συμβατικού και νόμιμου ωραρίου δεν θεωρείται υπερωριακή απασχόληση αλλά υπερεργασία. Ως υπερωριακή απασχόληση νοείται η υπέρβαση του ανώτατου ημερήσιου νόμιμου χρόνου εργασίας στον ίδιο εργοδότη.

Εν κατακλείδι σύμφωνα με το Εργατικό Δίκαιο οι βασικές υποχρεώσεις του εργοδότη ως προς τα πρόσωπα των εργαζομένων είναι οι εξής:

- Καταβολή συμφωνημένου μισθού
- Υποχρέωση πρόνοιας (μέριμνα για την προστασία της ζωής, της υγείας, της προσωπικότητας και της ηθικής του εργαζομένου)
- Υποχρέωση παροχής αδειών (ετήσια με αποδοχές, μητρότητας κ.α.)
- Υποχρέωση έναντι του ΙΚΑ και των Επιθεωρητών Εργασίας
- Υποχρέωση τήρησης της εργατικής και ασφαλιστικής νομοθεσίας. Σε αντίθετη περίπτωση προβλέπονται ποινικές (φυλάκιση, χρηματική ποινή) και διοικητικές κυρώσεις (πρόστιμο)

Από την άλλη πλευρά οι δυο βασικές υποχρεώσεις των εργαζομένων ως προς τον εργοδότη τους είναι οι εξής:

- Παροχή εργασίας
- Παροχή πίστης (εχεμύθεια, μη διενέργεια πράξεων ανταγωνισμού)

7.3. Ανάγκες του σχεδίου σε ανθρώπινο δυναμικό

7.3.1. Προσδιορισμός των αναγκών

Οι ανάγκες σε επιτελικό και εργατικό προσωπικό θα πρέπει να σχεδιάζονται τόσο για την προπαραγωγική φάση του επενδυτικού σχεδίου, όσο και για τις φάσεις ενάρξεως και λειτουργίας. Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δίνεται σε εκείνες τις επιχειρησιακές λειτουργίες που είναι απαραίτητες για την εφικτότητα της επένδυσης και για τις οποίες απαιτούνται ειδικότητες και πείρα από τους υπαλλήλους και τους εργάτες, π.χ. διευθυντικές λειτουργίες.

Λαμβάνοντας υπόψη το μικρό μέγεθος της υπό εξέταση επιχείρησης σε συνδυασμό με την εκτενή χρήση τεχνολογικού εξοπλισμού και μηχανημάτων, οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό δε θα είναι μεγάλες. Παρόλα αυτά η ανθρώπινη παρέμβαση επιβάλλεται για τη στελέχωση και την εύρυθμη λειτουργία της εν λόγω επιχείρησης. Ως εκ τούτου η μελλοντική επιτυχία ή αποτυχία της επιχείρησης θα εξαρτηθεί από τα άτομα τα οποία θα προσληφθούν στις διευθυντικές και εποπτικές θέσεις της εταιρίας. Η διοίκηση και ο προγραμματισμός της εταιρίας θα πραγματοποιείται από το Γενικό Διευθυντή, ενώ θα υπάρχουν διευθυντές για κάθε λειτουργικό τμήμα της επιχείρησης. Σύμφωνα με τα ανωτέρω το εργατικό προσωπικό που θα χρειαστεί να καλύψει τις θέσεις του ανθρωπίνου δυναμικού της υπό ίδρυση μονάδας για κάθε λειτουργικό τμήμα της είναι το εξής:

Η ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στην εκτέλεση ενός προγράμματος έχει μεγάλη σημασία η εύρεση ικανού και πεπειραμένου εποπτικού προσωπικού. Στη συγκεκριμένη μελέτη, καθορίζονται οι απαιτήσεις για τέτοιο προσωπικό και θέτονται οι απαιτούμενες προδιαγραφές. Επίσης, η στελέχωση της υπό μελέτης παραγωγικής μονάδας από το κατάλληλο διευθυντικό προσωπικό είναι εξέχουσας σημασίας για την επιτυχή εκτέλεση και λειτουργία του προγράμματος. Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο τμήμα της μελέτης, η «ALFA IT» θα διοικείται από τον Πρόεδρο αλλά θα έχει ένα Γενικό Διευθυντή και 2 μετόχους.

Οι βασικότερες αρμοδιότητές τους είναι να εποπτεύουν το σύνολο των λειτουργιών της μονάδας αλλά κυρίως τα οικονομικά της στοιχεία. Επιπρόσθετα λαμβάνουν ενημέρωση σχετικά με τις ενέργειες του τμήματος marketing, τις παραγγελίες και την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού.

Γενικός Διευθυντής της εταιρίας πρόκειται να γίνει ο ένας από τους ιδρυτές της επιχείρησης, που οι σπουδές του είναι στον οικονομικό κλάδο αλλά και με εμπειρία στο Marketing. Ο ίδιος θα έχει και την ευθύνη του Εμπορικού Διευθυντή, λόγω της εμπειρίας στο Marketing. Ο διευθυντής marketing οφείλει να είναι σε εγρήγορση και να αφουγκράζεται τις ανάγκες της αγοράς προσπαθώντας να είναι πάντα ένα βήμα μπροστά και να αλλάζει διάφορα θέματα που αφορούν τις πωλήσεις, το μάρκετινγκ, τις προωθητικές ενέργειες.

ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ

Ένα άτομο θα στελεχώσει τη γραμματειακή υποστήριξη της εταιρίας, παρέχοντας συμπληρωματικές υπηρεσίες σε όλα τα λειτουργικά τμήματα της επιχείρησης. Το συγκεκριμένο άτομο οφείλει να έχει πτυχίο ΑΕΙ, ΤΕΙ, ΤΕΕ ή ΙΕΚ, εμπειρία κάποιων ετών σε ανάλογη θέση κάποιας εταιρίας, καλές συστάσεις, ενώ θα πρέπει να έχει άριστη γνώση Αγγλικών και προγραμμάτων Η/Υ.

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ο Διευθυντής Ποιότητας θα πρέπει να έχει γνώσεις σχετικές με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και με τεχνικά θέματα που αφορούν την παραγωγή. Ουσιαστικά, θα πρέπει να έχει την ικανότητα να εφαρμόζει τεχνικές, οι οποίες θα ικανοποιούν τόσο τις ανάγκες των πελατών όσο και τις ανάγκες σε προδιαγραφές που πρέπει να πληρεί η διαδικασία παραγωγής και η υπηρεσία. Επομένως, στη σημαντική θέση της Διεύθυνσης Ποιότητας, ιδανικό θα είναι να προσληφθεί ένα άτομο με πλούσια εργασιακή εμπειρία σε ανάλογη θέση, το οποίο θα διαθέτει μεταπτυχιακό στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Στο συγκεκριμένο τμήμα θα προσληφθούν άλλα δυο άτομα, ένα για το τμήμα Ελέγχου Ποιότητας και ένα για το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας. Τα άτομα αυτά, τα οποία θα είναι υπεύθυνα για τον Έλεγχο και τη Διασφάλιση Ποιότητας, θα πρέπει να έχουν άριστες γνώσεις περί των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ

Στο εν λόγω τμήμα θα εργάζονται συνολικά δυο άτομα. Το ένα άτομο θα κατέχει τόσο τη θέση του Οικονομικού Διευθυντή όσο και του υπεύθυνου του τμήματος Χρηματοοικονομικών ζητημάτων της επιχείρησης. Το συγκεκριμένο άτομο θα πρέπει να διαθέτει πτυχίο και μεταπτυχιακό σχετικά με τα οικονομικά και τα χρηματοοικονομικά ενώ παράλληλα θα πρέπει να διαθέτει προϋπηρεσία στο τμήμα χρηματοοικονομικών μεγάλης επιχείρησης. Το δεύτερο άτομο θα εργάζεται στο λογιστήριο και θα πρέπει να είναι πτυχιούχος κάποιας οικονομικής σχολής διαθέτοντας μια επαρκή εμπειρία από το συγκεκριμένο χώρο.

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ MARKETING

Εδώ όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως υπεύθυνος και λόγω της εμπειρίας του, θα είναι ο Γενικός Διευθυντής της επιχείρησης. Μια πολύ σημαντική και νευραλγική θέση που πρέπει να καλυφθεί από ένα έμπειρο και με κίνητρο στέλεχος, δεν θα μπορούσε να είναι κάποιος άλλος υποψήφιος από τον ιδιοκτήτη. Η προώθηση των πωλήσεων αποτελεί ένα άλλο καίριο τμήμα της όλης επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η Διεύθυνση Πωλήσεων θα έχει ως κύρια αντικείμενα απασχόλησης την ανάλυση και πρόβλεψη των πωλήσεων, την πρόβλεψη της ζήτησης και την προώθηση των προϊόντων που το Τμήμα Πληροφορικής αναπτύσσει. Εκτός από τον Διευθυντή, το τμήμα αυτό θα στελεχώνεται και από τους πωλητές, τέσσερις σε αριθμό και θα πρέπει να είναι απόφοιτοι σχολής τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και με πολύ καλές επικοινωνιακές ικανότητες και από δύο βοηθητικούς υπαλλήλους.

Εκτός από τον Διευθυντή Μάρκετινγκ, στο τμήμα αυτό θα υπάρχει και ένας υπεύθυνος Έρευνας και Προώθησης, απόφοιτος τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, με πολύ καλές επικοινωνιακές ικανότητες και γνώσεις τουλάχιστον δύο ξένων γλωσσών.

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

ΤΜΗΜΑΤΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ

Οι αρμοδιότητες των συγκεκριμένων τμημάτων αφορούν τη μισθοδοσία, την παροχή αδειών, την αξιολόγηση και τις προσλήψεις και εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της υπό μελέτη παραγωγικής μονάδας. Σε κάθε ένα τμήμα θα υπάρχει και από ένας προϊστάμενος και ένας ακόμη υπάλληλος για την παροχή βοήθειας στους 2 ανωτέρους του.

Παράλληλα με τα παραπάνω, στο τμήμα αυτό θα περιλαμβάνεται και ένας ηλεκτρολόγος που δεν απασχολείται άμεσα στην παραγωγική διαδικασία. Η ειδικότητα του αφορά τους απασχολούμενους στη θέση εργασίας που αφορά την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων ηλεκτρολογικής φύσεως που μπορεί να προκύψουν κατά τη λειτουργία των μηχανημάτων. Τα άτομα αυτά έχουν γνώσεις πάνω στη λειτουργία των μηχανημάτων και είναι υπεύθυνα για τη συντήρηση και την επισκευή των μηχανημάτων.

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

Η Διεύθυνση του τμήματος θα στελεχώνεται από μόνο ένα άτομο, τον Διευθυντή Πληροφορικής, ο οποίος θα πρέπει να είναι απόφοιτος σχολής Πληροφορικής και να διαθέτει βασικές γνώσεις Μάνατζμεντ. Επίσης, θα πρέπει να διαθέτει αρκετή προϋπηρεσία σε αντίστοιχη θέση ή εταιρεία και να έχει καλές συστάσεις.

ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

Το Τμήμα αυτό θα ασχολείται με την υποστήριξη των προϊόντων που η εταιρεία θα παρέχει. Σε περίπτωση που προκύψει κάποιο τεχνικό πρόβλημα, το συγκεκριμένο τμήμα θα πρέπει να είναι έτοιμο ώστε να δράσει άμεσα στον πελάτη και να προσπαθήσει να το λύσει. Θα ετοιμάζει τα προϊόντα πριν παραδοθούν στον πελάτη και θα αναλαμβάνει και την επίλυση βλαβών. Για αυτό το λόγο, το προσωπικό αυτού του τμήματος θα πρέπει να είναι άριστα εκπαιδευμένο πάνω στο αντικείμενο, απόφοιτοι κάποιας τεχνικής σχολής. Απαραίτητος αριθμός είναι να υπάρχουν τουλάχιστον 3 άτομα έτσι ώστε να υπάρχει άμεση ανταπόκριση. Ο υπεύθυνος θα πρέπει να έχει πολύ καλή γνώση του αντικείμενου και να έχει αρκετή εμπειρία πάνω σε αυτό επειδή πρόκειται για αρκετά εξειδικευμένες υπηρεσίες. Στόχος αυτού του τμήματος είναι να μην απασχολείται το Τμήμα Πληροφορικής με τεχνικά ζητήματα.

ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Το Τμήμα Υποστήριξης Πελατών θα αποτελεί το διαμεσολαβητή μεταξύ των πελατών και του Τμήματος Υποστήριξης Συστημάτων. Θα δέχεται κλήσεις από τους πελάτες, θα ενημερώνεται για τα προβλήματα που αυτοί αντιμετωπίζουν και θα προσπαθούν να δώσουν λύση. Θα πρέπει να εξασφαλίζει την ποιοτική και άμεση εξυπηρέτηση των καταναλωτών αλλά και να έχει τις δυνατότητες να επιλύει προβλήματα που θα παρουσιάζονται. Αν αυτό δεν είναι εφικτό τηλεφωνικά, τότε θα ενημερώνεται το Τμήμα Υποστήριξης Συστημάτων.

Για τη θέση αυτή θα απαιτηθούν αρχικά δύο άτομα, απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Στην πορεία, βάση του φόρτου εργασίας, θα εξετασθεί η πιθανότητα πρόσληψης επιπλέον υπαλλήλου εφόσον κριθεί απαραίτητο. Το επιπλέον προσωπικό είναι πιθανών να εργάζεται και ως part time ή full time ανάλογα πάντα με τις συνθήκες λειτουργίας του καταστήματος. Αρμοδιότητα των υπαλλήλων αυτών θα είναι η εξυπηρέτηση των πελατών και κατά κύριο λόγο, η επιτυχία των πωλήσεων. Θα πρέπει να διαθέτουν βασικές γνώσεις των υπηρεσιών που προσφέρονται σήμερα στην αγορά αλλά και των σχετικών παρελκόμενων τους και ίσως κάποια προηγούμενη εμπειρία (όχι απαραίτητο αφού θα υπάρξει σχετική ενδοεπιχειρησιακή επιμόρφωση και ενημέρωση).

ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

Όλοι οι εργαζόμενοι του Τμήματος Πληροφορικής θα πρέπει να είναι απαραίτητα απόφοιτοι σχολής πληροφορικής τριτοβάθμιας εκπαίδευσης(ΑΕΙ/ΤΕΙ). Για το Τμήμα Ανάπτυξης Λογισμικών προβλέπεται η απασχόληση 4 ατόμων με την ιδιότητα των Μηχανικών Λογισμικού που θα ασχολούνται με την ανάπτυξη εφαρμογών. Το Τμήμα Business information Systems θα στελεχωθεί με δύο άτομα, τα οποία θα ασχολούνται με το σχεδιασμό, την ανάπτυξη, τη διαχείριση και τη συντήρηση όλων των συστημάτων λογισμικού της εταιρείας.

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Το Τμήμα αυτό θα είναι υπεύθυνο για τις παραγγελίες της εταιρείας είτε αυτές αφορούν πρώτες ύλες, είτε ανταλλακτικά, είτε ακόμη και γραφική ύλη. Όλα τα τμήματα της εταιρείας θα πρέπει να επικοινωνούν με τον Τμήμα Προμηθειών ώστε να ενημερώνουν για τυχόν ελλείψεις ή νέες παραγγελίες. Για την μία θέση εργασίας στο συγκεκριμένο τμήμα απαιτούμενο προσόν αποτελεί το απολυτήριο λυκείου.

Συγκεντρωτικά, οι απαιτήσεις της επιχείρησης σε ανθρώπινους πόρους, τόσο σε εργατικό όσο και σε επιτελικό και εποπτικό προσωπικό, παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 7.1. Προβλεπόμενοι εργαζόμενοι και θέσεις εργασίας

<u>ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΕΣ</u>	<u>ΑΤΟΜΑ</u>
Πρόεδρος (CEO)	1
Γραμματεία (Εποπτικό Προσωπικό)	1
Γενικός Διευθυντής- Διευθυντής Μάρκετινγκ(Manager)	1
Διεύθυνση Ποιότητας (Manager)	1
Υπεύθυνος Ελέγχου Ποιότητας	1
Υπεύθυνος Διασφάλιση Ποιότητας	1
Οικονομική Διεύθυνση (Manager)- Υπεύθυνος Τμήματος Χρηματοοικονομικών	1
Λογιστήριο (Εποπτικό Προσωπικό)	1
Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων	
Υπεύθυνος Προσωπικού	1
Υπεύθυνος Μισθοδοσίας	1
Υπάλληλοι (Βοηθητικοί)	1
Ηλεκτρολόγος (Ειδικευόμενοι Εργαζόμενοι)	1
Διεύθυνση Μάρκετινγκ	
Πωλητές (Ειδικευόμενοι Εργαζόμενοι)	4
Υπάλληλοι (Βοηθητικοί)	2
Υπεύθυνος Έρευνας και Προώθησης	1
Διεύθυνση Πληροφορικής (Manager)	1
Τμήμα Υποστήριξης Συστημάτων	3

<i>(Ειδικευόμενοι Εργαζόμενοι)</i>			
Τμήμα Υποστήριξης Πελατών			2
<i>(Ειδικευόμενοι Εργαζόμενοι)</i>			
Τμήμα Πληροφορικής			
Ανάπτυξη Λογισμικών			4
<i>(Ειδικευόμενοι Εργαζόμενοι)</i>			
Business	information	Systems	2
<i>(Ειδικευόμενοι Εργαζόμενοι)</i>			
Διεύθυνση Προμηθειών (Manager)			1
ΣΥΝΟΛΟ			32

Από τον παραπάνω συγκεντρωτικό πίνακα προκύπτει ότι το σύνολο των εργαζομένων που θα στελεχώσουν την υπό μελέτη μονάδα παραγωγής ανέρχεται στα 32 άτομα. Ο αριθμός αυτός των εργαζομένων αντικατοπτρίζει τις ανάγκες της «ALFA IT» σε ανθρώπινο κεφάλαιο, απαραίτητο για την εύρυθμη λειτουργία της.

7.3.2. Προγραμματισμός των αναγκών στην προπαραγωγική φάση

Όταν γίνεται ο προσδιορισμός των απαιτήσεων σε ανθρώπινο δυναμικό, πρέπει να γίνει διάκριση μεταξύ της προπαραγωγικής και λειτουργικής φάσης. Κατά τη διάρκεια της προπαραγωγικής φάσης το ανθρώπινο δυναμικό που απαιτείται έχει άμεση σχέση με τα προπαρασκευαστικά μέτρα που θα πρέπει να ληφθούν από τη στιγμή που θα γίνει αποδεκτό το επενδυτικό σχέδιο έως την ημέρα έναρξης της λειτουργίας της παραγωγικής μονάδας. Στη διάρκεια της συγκεκριμένης χρονικής φάσης θα πρέπει η εταιρία να προσλάβει τα άτομα τα οποία συνδέονται άμεσα με την παραγωγική διαδικασία.

Η πρόσληψη των συγκεκριμένων ανθρώπων θα πραγματοποιηθεί ένα μήνα πριν λειτουργήσει η επιχείρηση. Τα έξοδα της εκπαίδευσης και της καταβολής μισθών για τον προπαρασκευαστικό μήνα θεωρούνται πρόσθετα και πρέπει να ληφθούν υπόψη όμως, δεν περιλαμβάνονται στα ετήσια κόστη μισθοδοσίας.

Η εκπαίδευση θα αφορά κυρίως τα άτομα που στελεχώνουν το Τμήμα Πληροφορικής της επιχείρησης, ώστε να ενημερωθούν σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που η επιχείρηση θα πουλάει, τις νέες τεχνολογίες που θα πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση για να μπορέσει εύκολα και γρήγορα να ενσωματωθεί στον κλάδο. Επιπρόσθετα, θα ορισθούν οι αρμοδιότητες που θα έχει κάθε εργαζόμενος καθώς και θα μεταδωθεί η κουλτούρα της επιχείρησης και η εικόνα που θέλει η εταιρία να περάσει στο αγοραστικό κοινό.

Σε αυτό το στάδιο, είναι περιορισμένη η δυνατότητα στο να περάσει η επιχείρηση στο δοκιμαστικό στάδιο, εξαιτίας του ότι η επιχείρηση δεν έχει μπει ακόμα σε λειτουργία. Αυτό θα γίνει σε μεταγενέστερο στάδιο, και όταν κρίνει η επιχείρηση ότι χρειάζεται επιπλέον

προσωπικό, κυρίως στον τομέα της έρευνας και της ανάπτυξης των συστημάτων πληροφορικής.

Επιπλέον, εκπαίδευση χρειάζονται και τα άτομα που στελεχώνουν τις θέσεις των πωλητών προκειμένου να μάθουν πώς να προσελκύουν νέους αγοραστές και να αυξήσουν το πελατολόγιο της επιχείρησης. Ακόμα οι πωλητές μέσα από αυτή την διαδικασία θα μάθουν πώς να συμπεριφέρονται και πώς να πλησιάζουν τους πελάτες. Οι πωλητές που επιλέγει η επιχείρηση γίνονται δεκτοί με ιδιαίτερα αυστηρά κριτήρια και τυχαίνουν ειδικής μεταχείρισης αφού συνήθως απολαμβάνουν κάποιων ιδιαίτερων ωφελειών, όπως οικονομικές ανταμοιβές («μπόνους», ποσοστά).

Οι υπόλοιπες θέσεις εργασίας δεν χρήζουν χρίζουν πρόσθετης εκπαίδευσης και θα βασιστούν κυρίως στην εμπειρία των υπαλλήλων, στις γνώσεις τους αλλά και στην προσαρμοστικότητα τους στα νέα δεδομένα.

7.3.3. Προγραμματισμός των αναγκών στην λειτουργική φάση

Η λειτουργική φάση ξεκινά από τη στιγμή που τελειώνει η προπαραγωγική φάση και αρχίζει η πραγματική λειτουργία της παραγωγικής μονάδας. Όσον αφορά τον υπολογισμό του απαιτούμενου ανθρωπίνου δυναμικού για τη λειτουργική φάση του επενδυτικού σχεδίου, κατά λειτουργίες και ειδικότητες, θα πρέπει να γίνεται κατά τμήματα της παραγωγικής μονάδας και συνολικά για το επενδυτικό σχέδιο.

Κατά τη λειτουργική φάση της επιχείρησης το συνολικό κόστος των μισθών, υπερωριών και ημερομισθίων που καταβάλλονται δεν αποτελούν την μοναδική πηγή εξόδων για το ανθρώπινο δυναμικό, διότι υπάρχουν και επιπρόσθετα έξοδα όπως:

- Ετήσιες άδειες, άδειες ασθενείας καθώς και επίσημες αργίες που μειώνουν τον αριθμό των πραγματικών εργάσιμων ημερών
- Κοινωνική ασφάλιση, πρόσθετες αμοιβές από τα μπόνους για την επίτευξη στόχων και υπερωριών και συναφή, που αυξάνουν το πραγματικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού.

7.4. Διαθεσιμότητα ανθρώπινου δυναμικού και στρατολόγηση

Αφού καθοριστούν οι απαιτήσεις κάθε προσφερόμενης θέσης εργασίας και επιλεγεί το κατάλληλο προσωπικό, ακολουθεί η διαδικασία προσέλκυσης και επιλογής ικανού αριθμού υποψηφίων για να στελεχώσουν την επιχείρηση.

7.4.1. Προσέλκυση Υποψηφίων

Στην δική μας επιχείρηση τα δύο διοικητικά στελέχη (Πρόεδρος και Γενικός Διευθυντής), είναι ορισμένα εξ' αρχής, εφόσον πρόκειται για τους συνιδρυτές της επιχείρησης, όπως επίσης και ο Διευθυντής του τμήματος marketing (καθότι υπεύθυνος για την θέση αυτή έχει οριστεί εξ' αρχής ο Γενικός Διευθυντής της επιχείρησης). Είναι καθορισμένα και δεν χρήζουν άλλης αναζήτησης.

Ως προσέλκυση υποψηφίων ορίζεται η διαδικασία εντοπισμού και πρόσκλησης κατάλληλων ατόμων για την κάλυψη των κενών θέσεων. Η προσέλκυση λοιπόν ικανού αριθμού κατάλληλων υποψηφίων, έγκαιρα και με το μικρότερο δυνατό κόστος είναι ο βασικός στόχος αυτής της διαδικασίας. Η υπό ίδρυση παραγωγική μονάδα θα προσπαθήσει να προσελκύσει τους κατάλληλους υποψήφιους μέσω εξωτερικών πηγών προσέλκυσης, όπως:

- Ανώτερα και Ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα
- Επαγγελματικές ενώσεις και εργατικά σωματεία
- Ανταγωνίστριες επιχειρήσεις
- Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (έντυπος τύπος, διαδίκτυο)
- Γραφεία ευρέσεως εργασίας (π.χ. Ο.Α.Ε.Δ.)

Η φάση της συγκέντρωσης των βιογραφικών και ειδικότερα των κατάλληλων υποψηφίων δεν θεωρείται ιδιαίτερα δύσκολη διαδικασία αφού μπορεί να γίνει ανάθεση σε γραφείο που ασχολείται με την στελέχωση επιχειρήσεων. Ο αριθμός των υποψηφίων υπολογίζεται πως θα υπερκαλύψει τις ανάγκες της επιχείρησης μας. Βασικός σκοπός είναι η συγκέντρωση μιας σχετικά ικανοποιητικής βάσης δεδομένων με βιογραφικά σημειώματα για την εκάστοτε θέση και η αξιολόγηση τους. Οι υπό εξέταση θέσεις με τις οποίες πρόκειται να ασχοληθεί η επιχείρηση αφορούν κυρίως τα τμήματα των πωλήσεων, του Marketing και τέλος, του IT.

7.4.2. Επιλογή Υποψηφίων

Η επιλογή υποψηφίων είναι μια διαδικασία συγκέντρωσης πληροφοριών και αξιολόγησης υποψηφίων για την επιλογή των πλέον κατάλληλων για συγκεκριμένες θέσεις εργασίας. Η καταλληλότητα των υποψηφίων κρίνεται με βάση τα προσόντα στην προδιαγραφή της αντίστοιχης θέσης εργασίας. Η διαδικασία αυτή έχει ως στόχο τη διάκριση των ατόμων που θα αποτελέσουν τους βέλτιστους εργαζομένους μέσα από το πλήθος των υποψηφίων. Όσοι υποψήφιοι θεωρηθούν καταλληλότεροι για τις θέσεις εργασίας θα πρέπει να περάσουν από το στάδιο της συνέντευξης ώστε να αξιολογηθούν και από εκεί να ληφθεί η απόφαση επιλογής του υποψήφιου στον οποίο θα προσφερθεί η θέση εργασίας.

Τα στάδια που ακολουθούνται προκειμένου να επιλεγούν τα καταλληλότερα άτομα που θα στελεχώσουν την εταιρεία αναλύονται παρακάτω:

- *Συλλογή Βιογραφικών και αξιολόγηση τους:* Στο στάδιο αυτό συλλέγονται τα βιογραφικά των υποψηφίων που έχουν κατατεθεί και αξιολογούνται σύμφωνα με τις απαιτήσεις της κάθε θέσης εργασίας.
- *Επιλογή Υποψηφίων που θα περάσουν το στάδιο της συνέντευξης:* Σε περίπτωση που υπάρχει αρκετά μεγάλος αριθμός υποψηφίων και επειδή δεν μπορούν όλοι να περάσουν από συνέντευξη, θα επιλεγούν οι υποψήφιοι οι οποίοι έχουν προσόντα που είναι σχετικά με τις διαθέσιμες θέσεις.
- *Συνέντευξη επιλογής:* Το στάδιο αυτό αφορά τους υποψήφιους που πληρούν τις απαραίτητες προϋποθέσεις (όπως αυτοί προκύπτουν από το προηγούμενο βήμα) και κρίνονται ως ιδανικοί για αυτοπρόσωπη επικοινωνία με τους ανώτερους στην ιεραρχική δομή. Είναι στο χέρι του εργοδότη, να διαπιστώσει κατά πόσο οι γνώσεις, τα επαγγελματικά προσόντα, τα προσωπικά χαρακτηριστικά (αξίες, ενδιαφέροντα, ικανότητες) και οι επικοινωνιακές ικανότητες, ταιριάζουν με τις απαιτήσεις της συγκεκριμένης θέσης εργασίας αλλά και την κουλτούρα της επιχείρησης. Παράλληλα, ο υποψήφιος υποβάλλεται σε κάποιες δοκιμασίες, όπως για παράδειγμα, για υποψήφιους του τμήματος IT, οι υποψήφιοι κατά την συνέντευξη εξετάζονται για τις γνώσεις τους σε συγκεκριμένες γλώσσες προγραμματισμού γράφοντας ένα μικρό πρόγραμμα που θα τους ζητηθεί και αυτό γίνεται για να εξακριβωθεί το επίπεδο των γνώσεων αλλά και για να εκτιμηθεί η καταλληλότητα του για την θέση εργασίας που θέλει να καλύψει η επιχείρηση.
- *Επιλογή/ Απόρριψη Εργαζομένου:* Βάσει της συνολικής παρουσίας του υποψηφίου κατά τα προηγούμενα στάδια, δημιουργείται μια συγκριτική αξιολόγηση μεταξύ των επικρατέστερων υποψηφίων για κάθε δεδομένη θέση εργασίας. Τέλος, ακολουθεί η προσφορά θέσεων στους υποψήφιους που κρίθηκαν καταλληλότεροι για τη θέση αυτή. Αν κάποια από αυτές τις προσφορές απορριφθεί, τότε η θέση προσφέρεται στο άτομο που βρίσκεται αμέσως μετά στην κατάταξη.

7.5. Πρόγραμμα Κατάρτισης-Εκπαίδευσης

Το πρόγραμμα κατάρτισης – εκπαίδευσης θα πραγματοποιηθεί κατά την προπαραγωγική φάση του επενδυτικού σχεδίου και θα απευθύνεται στα άτομα τα οποία πρόκειται να απασχοληθούν με την παραγωγή. Τη διεξαγωγή του προγράμματος αυτού θα αναλάβει η Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων, έτσι ώστε να βρει τον κατάλληλο εξωτερικό συνεργάτη που σε συνεργασία με τον Διευθυντή Πληροφορικής θα εκπαιδεύσει το προσωπικό της επιχείρησης. Το κόστος της συγκεκριμένης διαδικασίας ανέρχεται στα 7.000€ και έχει προβλεφθεί στο κεφάλαιο 5.

Σε περίπτωση που κατά τη λειτουργική φάση του επενδυτικού σχεδίου κριθεί από το Γενικό Διευθυντή ή από κάποιο Διευθυντή των λειτουργικών τμημάτων της επιχείρησης πως υπάρχουν προβλήματα κατά την παραγωγική διαδικασία λόγω έλλειψης γνώσεων ή ικανοτήτων από πλευράς ανθρωπίνου δυναμικού, τότε μπορούν ως λύση να εφαρμόσουν κάποιο πρόγραμμα εκπαίδευσης – κατάρτισης. Τα βασικά στάδια της διαδικασίας εκπαίδευσης και ανάπτυξης του ανθρωπίνου δυναμικού που θα πρέπει να ακολουθηθούν είναι τα εξής:

- Στάδιο 1^ο: Εκτίμηση Εκπαιδευτικών Αναγκών
- Στάδιο 2^ο: Σχεδιασμός Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων
- Στάδιο 3^ο: Υλοποίηση Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων
- Στάδιο 4^ο: Αξιολόγηση Εκπαιδευτικού Έργου

7.6. Εκτίμηση του κόστους εργασίας

Κόστος εργασίας εννοούμε το βασικό μισθό ή ημερομίσθιο, όλα τα επιδόματα, καθώς και κάθε άλλη χρηματική παροχή ή παροχή σε είδος που θα δίνει ο εργοδότης σε σταθερή και μόνιμη βάση. Στις τακτικές αποδοχές περιλαμβάνονται: τα επιδόματα αδείας, Δώρα Πάσχα και Χριστουγέννων, πολυετίας, παραγωγής, νόμιμης τακτικής υπερωριακής απασχόλησης, τα bonus επίτευξης στόχων, καθώς και κάθε άλλη παροχή, εφ' όσον καταβάλλεται τακτικά και νόμιμα.

Ως συχνότητα πληρωμής ορίζεται μηνιαίως, την 1η εβδομάδα του μήνα με κύριο στόχο τις 5 πρώτες εργάσιμες ημέρες. Ως μέθοδος πληρωμής η επιχείρηση θα καταβάλει το διαμορφούμενο ποσό μέσω κατάθεσης του σε λογαριασμό τραπεζής.

Οι μισθοί που θα προσφέρονται θα έχουν να κάνουν με τις ικανότητες και με την συμβολή του καθενός στην παραγωγική διαδικασία, και θα ξεκινούν από τις νόμιμες αποδοχές προσαυξημένες κατά 15% (για τις θέσεις του τμήματος εξυπηρέτησης πελατών) ώστε να υπάρχει και οικονομικό κίνητρο για το εμπλεκόμενο ρίσκο απασχόλησης σε μία start-up επιχείρηση. Επίσης, θα παρέχονται ιατροφαρμακευτικές καλύψεις και πρόγραμμα bonus, ανάλογα με την επίτευξη κοινών συμφωνηθέντων στόχων.

Το ποσοστό bonus επί των πωλήσεων ορίζεται ως το 5% του συνολικού τζίρου για κάθε 5 πωλήσεις που έχει επιτύχει ο κάθε πωλητής. Αντίστοιχα το ποσοστό bonus επί των επισκευών ορίζεται ως το 15% του συνολικού τζίρου για κάθε 5 επισκευές που έχει επιτύχει ο τεχνικός.

Ο Γενικός Διευθυντής δεν θα αμείβεται με μισθό για την συγκεκριμένη θέση εφόσον αποτελεί μέλος των συνιδρυτών της επιχείρησης, αλλά θα αμείβεται με μισθό για την θέση του υπεύθυνου τμήματος marketing και από τα τελικά κέρδη της επιχείρησης.

7.6.1. Άμεση αμοιβή

Η εταιρία μας θα υιοθετήσει σύστημα άμεσης αμοιβής, όπως και οι υπόλοιπες εταιρείες του κλάδου. Σύστημα άμεσης αμοιβής είναι αυτό κατά το οποίο ο εργαζόμενος αμείβεται με μηνιαίο μισθό και bonus (όταν το δικαιούται), και θα καταβάλλεται σε ατομικούς τραπεζικούς λογαριασμούς ανάλογα με την Τράπεζα με την οποία θα συνεργάζεται η επιχείρησή μας. Ο μισθός αυτός καθορίζεται από τους εξής παράγοντες:

- Το VVM (Values, Vision, Mission) της επιχείρησής μας
- Των στρατηγικών στόχων του οργανισμού μας
- Τους νόμους και της κυβερνητικής πολιτικής της χώρας στην οποία εδρεύει η επιχείρηση μας, δηλαδή την Ελλάδα
- Ο μισθός υπαλλήλων σε ανταγωνιστικές εταιρείες
- Το κόστος και της ποιότητας ζωής της χώρας
- Μισθολογικές διαφορές ανάλογα με τις αρμοδιότητες της κάθε θέσης εργασίας
- Προσόντα των υπαλλήλων
- Δυνατότητες της επιχείρησης

7.6.2. Έμμεση Εργασία

Εκτός από τις άμεσες αμοιβές των εργαζομένων, η επιχείρησή μας θα προχωρήσει και σε ένα σύστημα έμμεσων αμοιβών, προκειμένου να επιβραβεύσει τους υπαλλήλους και να τους παροτρύνει να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να ξεπεράσουν τους στόχους τους. Οι έμμεσες αυτές αμοιβές περιλαμβάνουν:

- Πακέτα νοσοκομειακής και ιατροφαρμακευτικής κάλυψης
- Διαρκή και συνεχή εκπαίδευση μέσω σεμιναρίων και ημερίδων
- Εκπαιδευτικά ταξίδια
- Εκπαιδευτικές άδειες για περαιτέρω σπουδές
- Επιδόματα (γάμου, διακοπών, ειδικών περιστάσεων)
- Εκδηλώσεις για όλους τους υπαλλήλους
- Νομική και οικονομική συμβουλευτική υποστήριξη από το αντίστοιχο τμήμα της εταιρείας

7.7. Υπολογισμός των αμοιβών του ανθρώπινου δυναμικού

Σύμφωνα με όσα ανφέρθηκαν παραπάνω, θα καθοριστεί το συνολικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού που θα απασχολείται στην «ALFA IT». Το κόστος αυτό διακρίνεται σε κόστος εργατικού δυναμικού και κόστος εποπτικού και επιτελικού προσωπικού.

Στο σημείο αυτό, είναι σκόπιμο να σημειωθεί ότι το ετήσιο κόστος για την αμοιβή εργασίας κάθε ανθρώπινου πόρου, προκύπτει από τον πολλαπλασιασμό του μηνιαίου μισθού που αντιστοιχεί στην εκάστοτε θέση εργασίας επί τους δεκατέσσερις συνολικά μισθούς που καταβάλλονται κάθε χρόνο. Στο κόστος αυτό προστίθενται και οι εργοδοτικές εισφορές, οι οποίες υπολογίζονται χωριστά και ανέρχονται στο 30% του μισθού που καταβάλλεται. Η εκτίμηση του κόστους εργασίας για όλα τα υπό εξέταση έτη, έχει γίνει λαμβάνοντας υπόψη ότι κάθε επί μέρους στοιχείο κόστους θα μεταβάλλεται ανά έτος κατά 3,3%, σύμφωνα με τα προβλεπόμενα επίπεδα πληθωρισμού.

Στον παρακάτω πίνακα 7.2. που ακολουθεί φαίνονται οι προβλεπόμενες εκτιμήσεις του κόστους εργασίας του ανθρώπινου δυναμικού κατά την προπαραγωγική φάση.

Πίνακας 7.2. Κόστος ανθρώπινου δυναμικού κατά την προπαραγωγική φάση						
ΚΟΣΤΟΣ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ						
Προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων						2.000€
ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ						
Περιγραφή	Αριθμός	Μήνες	Μηνιαίες Αποδοχές(€)	Συνολικές Αποδοχές(€)	Εργοδοτικές Εισφορές(€)	Συνολικό Κόστος (€)
ΚΟΣΤΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ						
Διευθυντής Πληροφορικής	1	1	2.200	2.200	660	2.860
ΚΟΣΤΟΣ ΕΙΔΙΚΕΥΟΜΕΝΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ						
Μηχανικοί					300/άτομο	
Λογισμικού	4	1	1.000	4.000	1.200	5.200
Πωλητές	4	1	1.000	4.000	300/άτομο	
					1.200	5.200
ΣΥΝΟΛΟ						15.260

Στον επόμενο πίνακα που ακολουθεί 7.3. φαίνονται οι προβλεπόμενες εκτιμήσεις του κόστους εργασίας του ανθρώπινου δυναμικού κατά την λειτουργική φάση.

Πίνακας 7.3. Κόστος ανθρώπινου δυναμικού κατά τη λειτουργική φάση					
Περιγραφή	Αριθμός	Μηνιαίες Αποδοχές(€)	Συνολικές Αποδοχές(€)	Εργοδοτικές Εισφορές(€)	Συνολικό Κόστος(€)
Διευθυντές	5	2.200/άτομο	11.000	9.240/άτομο	200.200
Υπεύθυνοι	5	1.500/άτομο	7.500	6.300/άτομο	136.500
Εποπτικό Προσωπικό	2	1.000/άτομο	2.000	4.200/άτομο	36.400
Ειδικευόμενοι Εργαζόμενοι	16	1.000/άτομο	16.000	4.200/άτομο	291.200
Βοηθητικοί Υπάλληλοι	3	700/άτομο	2.100	2.940/άτομο	38.220
ΣΥΝΟΛΟ					702.520

Το συνολικό κόστος της «ALFA IT» για το πρώτο έτος λειτουργίας της ανέρχεται σε 702.520€, ενώ για τα επόμενα τέσσερα έτη παρουσιάζεται στον πίνακα 7.4. που ακολουθεί:

Πίνακας 7.4. Συνολικό κόστος ανθρώπινου δυναμικού 2011-2015	
ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
2011	702.520
2012	725.700
2013	748.880
2014	772.060
2015	795.240

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ-ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ- ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8. ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ-ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8.1. Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους της νέας μονάδας

Για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου της «ALFA IT» θα πρέπει να γίνει εκτίμηση των αναγκών της επιχείρησης καθώς και των απαιτήσεων της αναφορικά με τους χώρους που είναι απαραίτητοι για την ορθή λειτουργία της.

Οι εγκαταστάσεις της εταιρείας θα τοποθετηθούν σε ένα κτήριο στο οποίο θα χρειαστεί 1 όροφος ώστε να μπορούν να λειτουργήσουν σωστά όλες οι υπηρεσίες της. Επίσης, οι εγκαταστάσεις θα διαθέτουν χώρο στάθμευσης αυτοκινήτων τόσο για τους εργαζόμενους της επιχείρησης όσο και για τους πελάτες. Ως αποτέλεσμα των παραπάνω εκτιμάται ότι θα χρειαστεί ένα κτήριο περίπου 800 m².

8.2. Αναζήτηση και Επιλογή Τοποθεσίας

8.2.1. Βασικές απαιτήσεις επιλογής τοποθεσίας

Η επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας για την επιχείρηση αποτελεί κομβικής σημασίας απόφαση και ορισμένες φορές συνιστά τον κύριο παράγοντα για τη βιωσιμότητα της επένδυσης. Επομένως θα πρέπει να εξεταστεί λεπτομερώς το κατά πόσο κάποιες προτεινόμενες περιοχές εγκατάστασης της μονάδας πληρούν επαρκώς κάποια βασικά κριτήρια. Από αυτή τη διαδικασία θα προκύψει η καταλληλότερη τοποθεσία για την υπό μελέτη μονάδα. Για την επιλογή της τοποθεσίας έχουν καθοριστεί κάποια κριτήρια τα οποία μπορούν να ταξινομηθούν σε κριτήρια που αφορούν τα οφέλη της υλοποίησης του σχεδίου και έχουν να κάνουν με παράγοντες που συμβάλλουν στην επιτυχία της επιλογής και σε κριτήρια που αφορούν απαιτήσεις υλοποίησης του σχεδίου και έχουν να κάνουν με τους περιορισμούς και το κόστος.

Τα κριτήρια αυτά είναι:

- Η εγγύτητα στο κέντρο της πόλης
- Η προσβασιμότητα
- Η δυνατότητα εύκολης εύρεσης χώρου διαστάσεων 800 m²
- Η θέση σε σχέση με τους πελάτες
- Οι μεταφορικές διευκολύνσεις
- Οι προσιτές τιμές ενοικίασης χώρου(Απαίτηση)

Για να επιλεγεί η κατάλληλη περιοχή θα πρέπει οι στόχοι της επιχείρησης να είναι επιτεύξιμοι.

8.2.2. Χαρακτηριστικά στοιχεία εναλλακτικών τοποθεσιών

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω κριτήρια για την καταλληλότητα της τοποθεσίας εγκατάστασης, προκύπτει πως υπάρχουν αρκετές εναλλακτικές περιοχές, οι οποίες ικανοποιούν κατά κάποιο βαθμό αυτά τα κριτήρια. Έπειτα από ανάλυση των εναλλακτικών τοποθεσιών εγκατάστασης οι επιλογές περιορίστηκαν μεταξύ τριών περιοχών: του Νέου Φαλήρου, του Αμαρουσίου και της Καλλιθέας, οι οποίες ικανοποιούν τις απαιτήσεις επιλογής, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό. Πιο κάτω αναλύονται τα χαρακτηριστικά της εκάστοτε περιοχής:

➤ Χαρακτηριστικά περιοχής Νέου Φαλήρου

Η περιοχή του Νέου Φαλήρου είναι από τις σχετικά κοντινές προς το κέντρο της Αθήνας περιοχή, με άμεση πρόσβαση σε Μέσα Μαζικής Μεταφοράς αφού διαθέτει σταθμό ηλεκτρικού σιδηρόδρομου και TRAM αλλά και δεδομένου ότι βρίσκεται σε ένα σημείο με πυκνή ροή, συνεχή διέλευση λεωφορείων του ΟΑΣΑ. Επίσης, έχει άριστη πρόσβαση από και προς την Εθνική Οδό Αθηνών-Λαμίας, γεγονός που καθιστά τις μετακινήσεις γρήγορες.

Σε σχέση τώρα με τους πελάτες οι οποίοι είναι διασκορπισμένοι σε όλη την Αττική, η περιοχή του Φαλήρου παρέχει εύκολη πρόσβαση σε αυτούς που βρίσκονται σε όλα τα νότια, δυτικά προάστια και στο κέντρο, αλλά όχι τόσο στα βόρεια και ανατολικά προάστια.

Παρόλα αυτά, επειδή πρόκειται για μία αναπτυσσόμενη περιοχή σε επίπεδο εταιρειών, υπάρχει αρκετή ζήτηση για κτήρια με αποτέλεσμα η τιμή για αγορά ενός χώρου στα τετραγωνικά μέτρα που απαιτούνται για την επιχείρηση μας να κυμαίνεται γύρω στα 2.500.000€, γεγονός που καθιστά την αγορά του κτηρίου απαγορευτική. Αναφορικά με τα ενοίκια, ένας τέτοιος χώρος ενοικιάζεται περίπου γύρω στα 9.000€ το μήνα.

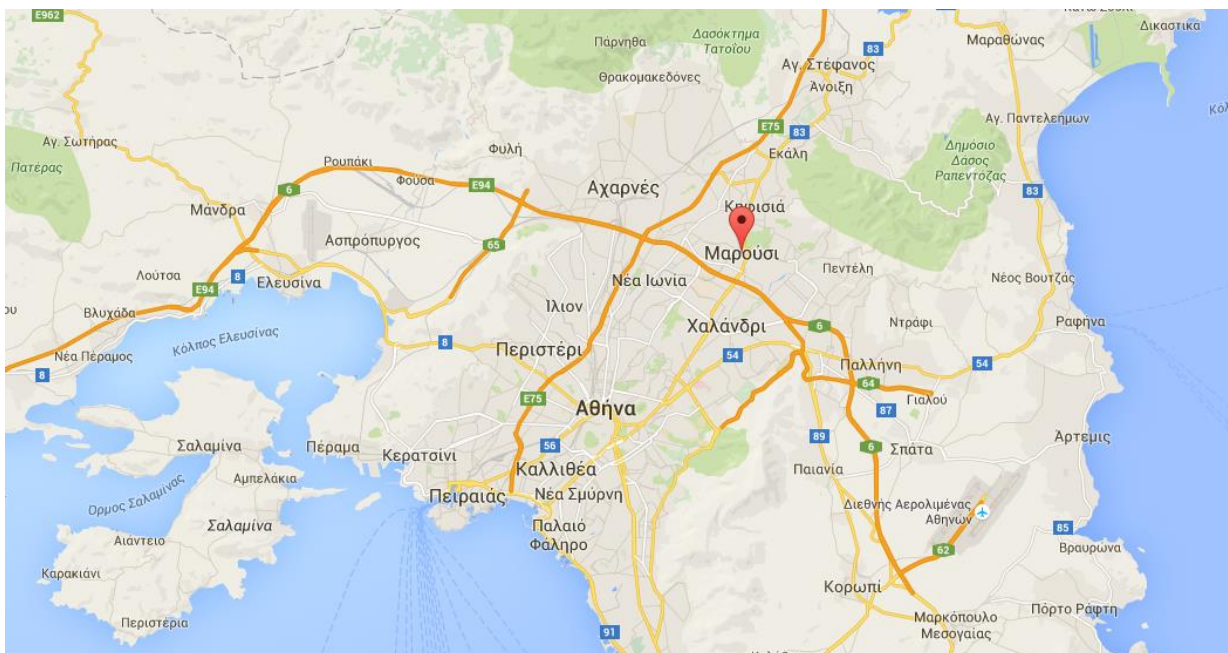


➤ Χαρακτηριστικά περιοχής Αμαρουσίου

Η περιοχή του Αμαρουσίου συγκεντρώνει τις περισσότερες εταιρείες παροχής λογισμικού. Είναι από τις σχετικά κοντινές περιοχές στο κέντρο της Αθήνας, με άμεση πρόσβαση σε Μέσα Μαζικής Μεταφοράς αφού διαθέτει σταθμό ηλεκτρικού σιδηροδρόμου αλλά και δεδομένου ότι βρίσκεται σε ένα σημείο με πυκνή ροή, συνεχή διέλευση λεωφορείων του ΟΑΣΑ αλλά και δημοτικών λεωφορείων στα οποία η μετακίνηση είναι δωρεάν. Έχει δε άριστη πρόσβαση από και προς την Εθνική Οδό Αθηνών-Λαμίας αλλά και προς την Αττική Οδό γεγονός που καθιστά τις μετακινήσεις γρήγορες.

Σε σχέση τώρα με τους πελάτες οι οποίοι είναι διασκορπισμένοι σε όλη την Αττική, η περιοχή του Αμαρουσίου παρέχει εύκολη πρόσβαση σε αυτούς που βρίσκονται σε όλα τα βόρεια, ανατολικά προάστια και στο κέντρο, αλλά όχι τόσο στα νότια και δυτικά προάστια.

Παρόλα αυτά, δεδομένου ότι υπάρχει αρκετά μεγάλη συγκέντρωση εταιρειών στην περιοχή αυτή, εύρεση ενός κτηρίου στα τετραγωνικά μέτρα που χρειάζεται η επιχείρησής μας είναι αρκετά δύσκολη. Επιπλέον, επειδή πρόκειται για περιοχή των Βορείων Προαστίων, η αγορά του κτηρίου κοστίζει γύρω στα 3.500.000€ και καθίσταται σχεδόν απαγορευτική, ενώ η ενοικίαση κοστίζει 15.000€/μήνα και είναι αρκετά ακριβή σε σχέση με άλλες περιοχές.



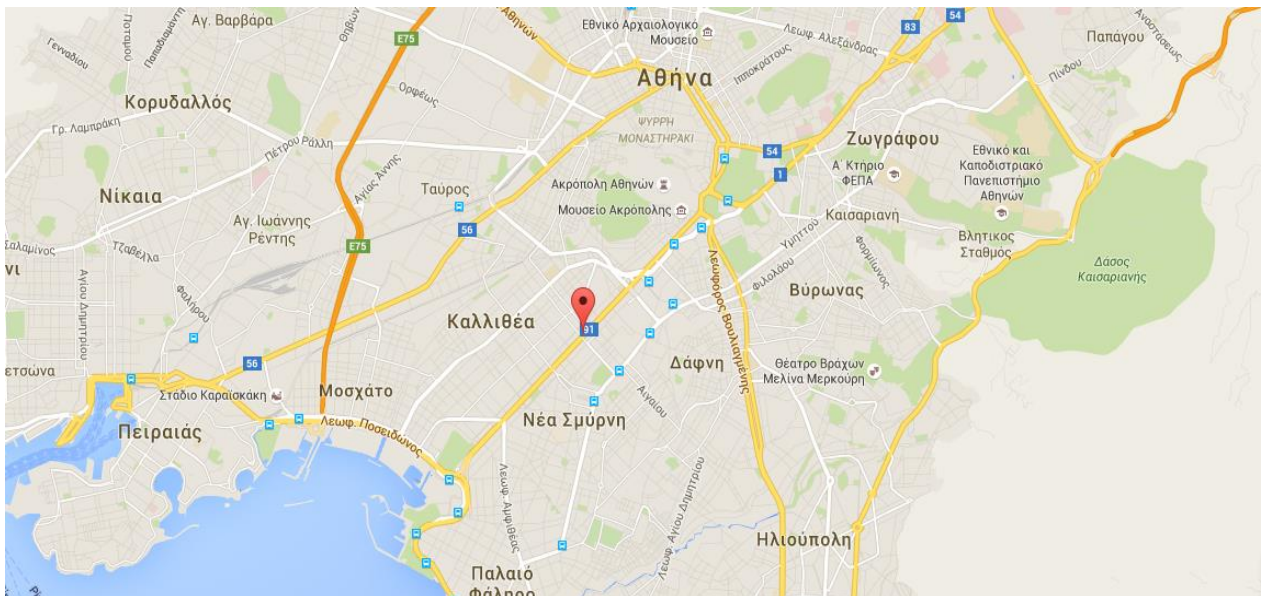
➤ Χαρακτηριστικά περιοχής Καλλιθέας

Στην περιοχή της Καλλιθέας βρίσκονται και γραφεία της εταιρείας «Digimarkt» που έχει αναλάβει την ίδρυση της υπό μελέτη εταιρείας. Η Λεωφόρος Συγγρού στην Καλλιθέα είναι μία περιοχή η οποία είναι συγκριτικά με τις άλλες δύο πιο κοντά στο κέντρο της Αθήνας. Παρέχει εύκολα πρόσβαση με όλα τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς, καθώς υπάρχει σταθμός

του Μετρό, πυκνή διέλευση λεωφορείων και TRAM. Σε σχέση με τους πελάτες οι οποίοι είναι διασκορπισμένοι σε όλη την Αττική, η περιοχή παρέχει εύκολη πρόσβαση σε όλα τα τμήματα της Αττικής.

Επιπλέον, επειδή η μητρική εταιρεία της «ALFA IT» διαθέτει ήδη αγορασμένο κτήριο επί της Λεοφόρου Συγγρού, τα έξοδα για αγορά ή ενοικίαση κτηρίου για τη στέγαση της είναι μηδενικά. Επίσης, τα γενικά έξοδα της νέας εταιρείας(ρεύμα, νερό, τηλεπικοινωνίες) θα είναι αρκετά μειωμένα γιατί θα γίνουν διευκολύνσεις στα υπάρχοντα τιμολόγια που έχουν καθοριστεί για την «Digimarkt».

Βέβαια το να εγκατασταθεί η εταιρεία σε ένα κτήριο το οποίο στεγάζει και άλλες εταιρείες του ομίλου ίσως να μειώσει λίγο το διαθέσιμο χώρο, τόσο για τις άλλες εταιρείες, όσο και για τη νεοϊδρυθείσα. Παρόλα αυτά, αυτό αποτελεί ένα πολύ μικρό μειονέκτημα σε σχέση με την πάρα πολύ μεγάλη μείωση του κόστους που θα είχε η επιχείρηση από την ενοικίαση ή αγορά ενός νέου χώρου.



8.2.3. Αξιολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών

Η επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας για τον χώρο εγκατάστασης της επιχείρησης πρέπει να στηρίζεται στη μελέτη, αξιολόγηση και σύγκριση των τελικών υποψήφιας περιοχών που αναλύθηκαν στο προηγούμενο υποκεφάλαιο. Για τη σωστή αξιολόγηση χρησιμοποιήθηκαν συντελεστές βαρύτητας οι οποίοι είναι:

- Βαθμός 2: Μεγάλη Σημασία
- Βαθμός 1: Μικρή Σημασία

Επίσης, χρησιμοποιήθηκαν συντελεστές ώστε να προσδιοριστεί σε πόσο μεγάλο βαθμό η κάθε περιοχή ικανοποιεί καθένα από τα κριτήρια αυτά.

Οι συντελεστές αυτοί είναι:

- 5 : Πολύ Υψηλή
- 4 : Υψηλή
- 3 : Μεσαία
- 2 : Χαμηλή
- 1 : Πολύ Χαμηλή

Στο σημείο αυτό παρουσιάζεται ο πίνακας στάθμισης και βαθμολόγησης των εξεταζόμενων περιοχών.

Πίνακας 8.1. Στάθμιση και βαθμολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών								
ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	Βαθμός Σημασίας		ΕΝΤΑΣΗ			ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ		
	Νέο Φάληρο	Μαρούσι	Καλλιθέα	Ν.Φάληρο	Μαρούσι	Καλλιθέα		
Εγγύτητα στο κέντρο της πόλης	2	3	3	5	6	6	10	
Προσβασιμότητα	2	4	4	4	8	8	8	
Δυνατότητα εύρεσης χώρου 800τ.μ.	1	2	3	5	2	3	5	
Θέση σε σχέση με τους πελάτες	2	4	4	5	8	8	10	
Μεταφορικές Διευκολύνσεις	1	4	4	4	4	4	4	
Προσιτές τιμές ενοικίασης χώρου	2	3	1	5	6	2	10	
					ΣΥΝΟΛΟ	34	31	47

Η βαθμολογία που συγκεντρώνει η κάθε περιοχή και προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα είναι η ακόλουθη:

- Περιοχή Νέου Φαλήρου – Βαθμολογία 34
- Περιοχή Αμαρουσίου – Βαθμολογία 31
- Περιοχή Καλλιθέας – Βαθμολογία 47

Επομένως, ως καταλληλότερη τοποθεσία εγκατάστασης της εξεταζόμενης επιχείρησης επιλέγεται η περιοχή της Καλλιθέας έναντι του Νέου Φαλήρου και του Αμαρουσίου.

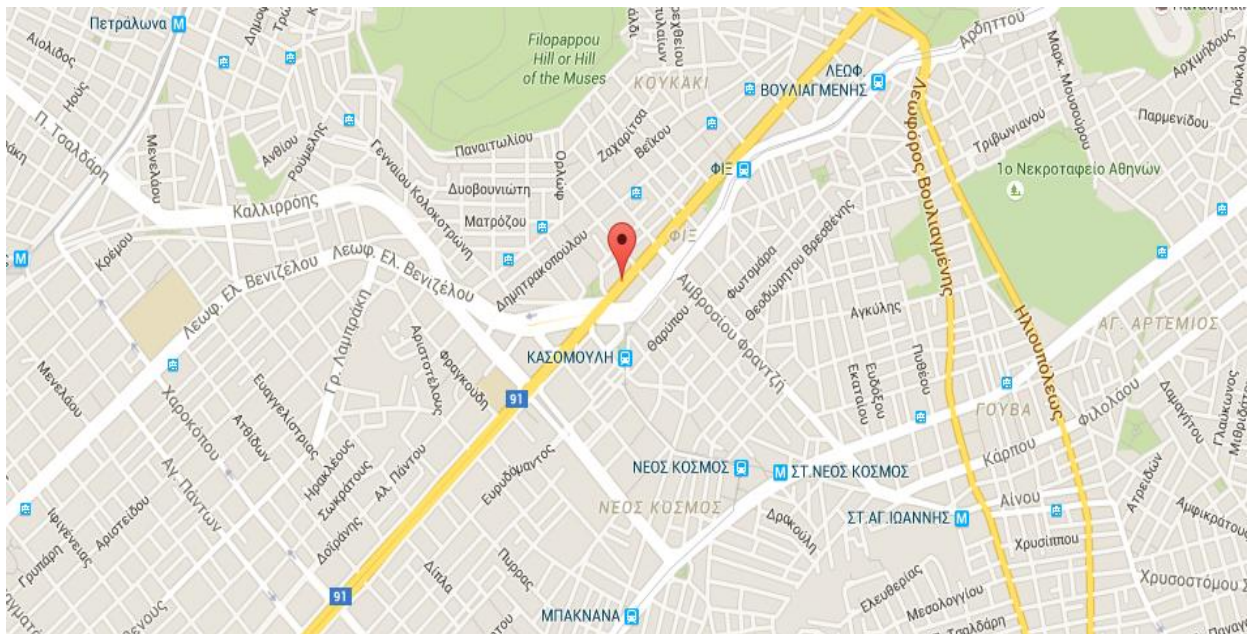
8.3. Επιλογή του Χώρου Εγκατάστασης

Το επόμενο βήμα μετά τη επιλογή της γεωγραφικής τοποθεσίας, είναι ο εντοπισμός του συγκεκριμένου χώρου εγκατάστασης, ο οποίος θα φιλοξενήσει την υπό ίδρυση επιχείρηση. Έχοντας πλέον δεδομένη την τοποθεσία εγκατάστασης της «ALFA IT» απομένει η επιλογή της ακριβούς διευθύνσεως που θα εγκατασταθεί.

Θέτοντας ως πρωταρχικό κριτήριο επιλογής το κόστος της αγοράς ή ενοικίασης χώρου, η περιοχή που επιλέχθηκε τελικά ήταν η Καλλιθέα κυρίως λόγω του ότι υπάρχει διαθέσιμο κτήριο αγορασμένο από τον Όμιλο και άρα το κόστος εγκατάστασης είναι μηδενικό.

8.3.1. Χαρακτηριστικά του χώρου

Το κτήριο που διαθέτει η εταιρεία βρίσκεται στη Λεωφόρο Συγγρού 120. Πρόκειται για ένα 5όροφο κτήριο με υπόγειο πάρκινγκ, το οποίο προσφέρει μεγάλη ευκολία δεδομένου ότι στο κέντρο είναι πολύ δύσκολο να βρεθεί χώρος για στάθμευση των μέσων μεταφοράς. Κάθε όροφος έχει έκταση 800 τ.μ.. Οι 3 όροφοι είναι ήδη κατειλημμένοι από άλλες εταιρίες του Ομίλου οπότε η «ALFA IT» θα καταλάβει τον 3^ο όροφο. Ο χώρος εγκατάστασης φαίνεται στον παρακάτω χάρτη.



8.4. Προστασία του Περιβάλλοντος

Εκτός των άλλων, σημαντικό ζήτημα για την επιχείρηση αποτελεί η πραγματοποίηση μια περιβαλλοντικής μελέτης η οποία θα περιλαμβάνει όλες τις επιπτώσεις του παρόντος επενδυτικού σχεδίου στο φυσικό περιβάλλον. Ο γενικός στόχος της μελέτης των

περιβαλλοντικών επιπτώσεων είναι να εξασφαλιστεί ότι το αναπτυξιακό πρόγραμμα είναι περιβαλλοντικά αβλαβές. Αυτό σημαίνει πως οι συνέπειες του επενδυτικού σχεδίου σε όλη την προβλεπόμενη διάρκεια ζωής του δεν μπορούν να είναι αρνητικές για το περιβάλλον. Διευκρινιστικά το περιβάλλον νοείται ως σύνολο, δηλαδή ως ένα αλληλοεξαρτώμενο, φυσικό (οικολογικό) και κοινωνικό (πολιτισμικό και κοινωνικοοικονομικό) σύστημα.

Στο παρόν σημείο θα πρέπει να αναφερθεί πως στην Ελλάδα ισχύει ο Ν.4042/2012 σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος από τις επιχειρήσεις. Συγκεκριμένα με τις διατάξεις των άρθρων 2 έως 9 της Ενότητας Α' εναρμονίζεται το εθνικό δίκαιο προς τις διατάξεις της Οδηγίας 2008/99/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 17ης Νοεμβρίου 2008 «σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος μέσω ποινικού δικαίου» και θεσπίζονται αποτρεπτικές, αποτελεσματικές και αναλογικές κυρώσεις, μέσω του ποινικού δικαίου, για τις περιπτώσεις που προκαλείται ή ενδέχεται να προκληθεί ρύπανση ή υποβάθμιση του περιβάλλοντος, με σκοπό τη διασφάλιση της αποτελεσματικής ποινικής προστασίας του. Με τις διατάξεις των άρθρων 10 έως 48 της Ενότητας Β' εναρμονίζεται το εθνικό δίκαιο προς τις διατάξεις της Οδηγίας 2008/98/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 19ης Νοεμβρίου 2008 «για τα απόβλητα και την κατάργηση ορισμένων οδηγιών» και θεσπίζονται μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος και της ανθρώπινης υγείας εμποδίζοντας ή μειώνοντας τις αρνητικές επιπτώσεις της παραγωγής και της διαχείρισης αποβλήτων και περιορίζοντας το συνολικό αντίκτυπο της χρήσης των πόρων και βελτιώνοντας την αποδοτικότητα της.

Πιο συγκεκριμένα, η υπό ίδρυση μονάδα δεν προβλέπεται να εκπέμπει ρυπαντές και βλαβερές ουσίες για το περιβάλλον, ενώ δεν τίθεται θέμα διάθεσης αποβλήτων. Επιπλέον, η λειτουργία της μονάδας θα γίνεται υπό άριστες συνθήκες και προϋποθέσεις και συνεπώς δε θα φέρει καμία αρνητική συνέπεια στους φυσικούς πόρους και τα οικοσυστήματα.

8.5. Υπολογισμός του κόστους

Ο υπολογισμός του κόστους επένδυσης για την συγκεκριμένη υπό μελέτη επιχείρηση αναφέρεται στην περιβαλλοντική μελέτη και στα νομικά και λοιπά έξοδα που σχετίζονται με την παρούσα επένδυση. Στον πίνακα 8.2. υπολογίζεται αναλυτικά το συνολικό κόστος επένδυσης για τον χώρο εγκατάστασης.

Πίνακας 8.2. Εκτίμηση κόστους επένδυσης για τον χώρο εγκατάστασης	
Περιγραφή	Κόστος (€)
Περιβαλλοντική Μελέτη	2.000
Νομικά και λοιπά έξοδα	3.000
ΣΥΝΟΛΟ	5.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

9. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

9.1. Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου

9.1.1. Έννοια του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου

Εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου σημαίνει να πραγματοποιηθούν όλες οι εργασίες που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο λειτουργίας. Ενώ η προετοιμασία του αρχικού προγράμματος εκτέλεσης του έργου αποτελεί κομμάτι της μελέτης σκοπιμότητας, η πραγματοποίηση της εκτέλεσης ανατίθεται συνήθως στην ομάδα εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου.

Ως προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου ορίζεται το χρονικό διάστημα από τη στιγμή που αποφασιστεί να τεθεί σε εφαρμογή το επενδυτικό σχέδιο, έως ότου αρχίσει να λειτουργεί η παραγωγική μονάδα. Επιπρόσθετα, ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου σχετίζεται άμεσα με την ανάπτυξη ενός λεπτομερειακού σχεδίου προγραμματισμού χρήσης των πόρων για την επίτευξη όλων των απαραίτητων δραστηριοτήτων. Εκτός των άλλων, το πρόγραμμα εκτέλεσης θα πρέπει να παρέχει ένα χρονοδιάγραμμα το οποίο θα καταγράφει όλα τα στάδια εκτέλεσης βάση των διατεθειμένων πόρων και της διάρκειας των δραστηριοτήτων που απαιτούνται σε κάθε στάδιο.

Η φάση εκτέλεσης του προγράμματος περιλαμβάνει ορισμένα στάδια όπως είναι το στάδιο των διαπραγματεύσεων και της υπογραφής των συμβολαίων, το στάδιο των σχεδίων του προγράμματος, το στάδιο της κατασκευής και το στάδιο της έναρξης της λειτουργίας. Τα παραπάνω στάδια λαμβάνουν χώρα κατά τη χρονική περίοδο από την απόφαση για επένδυση μέχρι την έναρξη της παραγωγής.

Ο σωστός και σαφής προγραμματισμός των παραπάνω δραστηριοτήτων έχει μεγάλη σημασία γιατί τυχόν ασάφειες και λάθη κατά τον προγραμματισμό τους μπορεί να οδηγήσουν στο να επεκταθεί η φάση αυτή σε μακρά χρονική περίοδο και να τεθεί σε κίνδυνο ολόκληρη η οικονομική λειτουργία του προγράμματος. Το χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης που ακολουθεί πρόκειται να αποτελέσει τη βάση για τον έλεγχο και την επίβλεψη της εκτέλεσης του παρόντος επενδυτικού σχεδίου.

9.1.2. Εργασίες του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου

Ο προγραμματισμός και ο προϋπολογισμός της εκτέλεσης του παρόντος επενδυτικού σχεδίου περιλαμβάνει τις εξής δραστηριότητες:

- Καθορισμός της φύσης των δραστηριοτήτων που είναι απαραίτητες για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου
- Καθορισμός των χρονικών στιγμών έναρξης και λήξης κάθε δραστηριότητας

- Υπολογισμός της διάρκειας κάθε δραστηριότητας
- Καθορισμός της αλληλουχίας των γεγονότων στις δραστηριότητες του συνολικού έργου
- Καθορισμός των πόρων που είναι απαραίτητοι για την εκτέλεση των δραστηριοτήτων
- Προετοιμασία ενός προϋπολογισμού εκτέλεσης του έργου και μιας κατάστασης χρηματικών ροών που θα εξασφαλίσουν τα αναγκαία κεφάλαια για την εκτέλεση του έργου
- Τεκμηρίωση όλων των στοιχείων εκτελέσεως του έργου, τα οποία επιτρέπουν το χρονικό και χρηματοοικονομικό προγραμματισμό, καθώς και τον προγραμματισμό των προβλέψεων που έγιναν στις προηγούμενες φάσεις της παρούσας μελέτης.

9.2. Η ομάδα επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου

Η εφαρμογή και εκτέλεση του έργου που εξετάζουμε εξαρτάται σημαντικά από την ομάδα που θα αναλάβει την περάτωσή του και θα είναι αποκλειστικά υπεύθυνη για την εξέλιξή του. Θα πρέπει να είναι σε θέση να ελέγχει και να διασφαλίζει την ομαλή και εντός χρονικών και οικονομικών ορίων ολοκλήρωσή του, ώστε να μην υπάρχει απόκλιση από τους αρχικούς στόχους που έχουν τεθεί. Τα μέλη που συνθέτουν την ομάδα αυτή θα πρέπει να διαθέτουν εμπειρία ώστε να είναι σε θέση να διαχειριστούν όλες τις δραστηριότητες του επενδυτικού προγράμματος με ακρίβεια και να μπορούν να αντιμετωπίσουν έκτακτα προβλήματα που ενδεχομένως εμφανιστούν κατά την πορεία εκτέλεσης των δραστηριοτήτων. Μερικά από τα σημαντικότερα θέματα που καλείται να αντιμετωπίσει η ομάδα επίβλεψης κατά τον προγραμματισμό εκτέλεσης του έργου είναι τα εξής:

- Σύσταση ικανού και αποτελεσματικού επιτελείου διαχείρισης του έργου
- Αποφυγή καθυστερήσεων και λοιπών κωλυμάτων
- Αποφυγή υπερβάσεων στο κόστος
- Εξασφάλιση της ομαλής χρηματοδότησης του έργου
- Εξασφάλιση των προδιαγραφών εκτέλεσης και ποιότητας του έργου
- Εξασφάλιση της ασφάλειας των έργων
- Εύρεση κατάλληλων στελεχών, υπαλλήλων και εργατών για τη φάση της πλήρους λειτουργίας της παραγωγικής μονάδας
- Εγκατάσταση συστήματος για την επίβλεψη, συντονισμό, έλεγχο και παραλαβή του έργου

9.3. Στάδια εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου

Ο αποτελεσματικός προγραμματισμός όλων των εργασιών είναι προαπαιτούμενος για την πραγματοποίηση της επένδυσης δίχως καθυστερήσεις και άλλων σχετικών προβλημάτων. Φυσικά τα στάδια προγραμματισμού του έργου δεν τηρούν κάποια αυστηρή αλληλουχία, αλλά συνήθως υπάρχει αλληλοκάλυψη με σύγχρονο προγραμματισμό των διαφόρων δραστηριοτήτων. Επομένως, κρίνεται σκόπιμο να αναλυθούν τα επιμέρους στάδια δραστηριοτήτων που συμμετέχουν στο γενικό χρονοδιάγραμμα, εφόσον το κάθε επιμέρους στάδιο έχει το δικό του χρονοπρογραμματισμό.

Το πλήρες σχέδιο δράσεως θα πρέπει να καλύπτει ολόκληρη την επενδυτική φάση, περιλαμβάνοντας, έτσι, την περίοδο μεταξύ της αποφάσεως για την επένδυση και το στάδιο της έναρξης της παραγωγής. Η επενδυτική απόφαση θα ληφθεί γύρω στα τέλη (Δεκέμβριος) του 2010 και αρχές (Ιανουάριος) του 2011, μετά το πέρας της εκπόνησης της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας, τον Νοέμβριο του 2010. Για την αποτελεσματική καταγραφή του χρονοδιαγράμματος θα πρέπει πρωτίστως να αναλυθούν τα επιμέρους στάδια προγραμματισμού του έργου, καθώς και να γίνει εκτίμηση του χρόνου περάτωσής τους.

Με βάση λοιπόν τα παραπάνω δεδομένα οι δραστηριότητες που θα πραγματοποιηθούν και οι οποίες θα λάβουν χώρα από τον Ιανουάριο-Φεβρουάριο του 2011 είναι οι εξής:

1) Σύσταση ομάδας εκτελέσεως έργου →10 μέρες

Ο όμιλος «Έψιλον Ν.Ε.Τ.», ο οποίος έχει αναλάβει την υποστήριξη του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, θα αναλάβει και την επίβλεψη του έργου. Θα σχηματίσει μία ομάδα επίβλεψης του έργου, η οποία θα είναι υπεύθυνη για την εκτέλεση των εργασιών μέσα στο προβλεπόμενο χρονικό και οικονομικό πλαίσιο που έχει καθοριστεί, καθώς και τη λήψη των απαραίτητων διορθωτικών μέτρων σε περίπτωση που η εκτέλεση του έργου παρεκκλίνει από το πρόγραμμα.

2) Σύσταση της εταιρείας και νομικές απαιτήσεις →20 μέρες

Κατά τη φάση του προγραμματισμού θα πρέπει να πραγματοποιηθεί η σύσταση της εξεταζόμενης εταιρείας ακολουθώντας τα εξής βήματα:

- Υπογραφή συμφωνίας προθέσεων μεταξύ των συνεταιίρων για την ίδρυση της εταιρείας
- Συμφωνία μεταξύ των εταιίρων για τις χρηματοδοτικές διευθετήσεις και προσχέδια απαιτούμενων εγγράφων
- Επίσημη αίτηση προς τις αρχές
- Επίσημη άδεια και επίσημη κατοχύρωση της νέας επιχείρησης

3) Σχεδιασμός μηχανολογικού εξοπλισμού → 1 μήνας

Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει το σχεδιασμό του μηχανολογικού εξοπλισμού που θα χρειαστεί η νεοϊδρυθείσα εταιρεία και τις ενέργειες που θα πρέπει να γίνουν ώστε να αποκτηθεί, να μεταφερθεί αλλά και να εξασφαλιστεί η τεχνολογία και οι εγγυήσεις.

4) Προγραμματισμός Χρηματοδότησης → 3 μήνες

Από τη στιγμή που κριθεί συμφέρουσα η παρούσα επένδυση, θα πρέπει αρχικά να υπολογιστεί το συνολικό κόστος του επενδυτικού σχεδίου και αμέσως μετά να εξεταστούν οι διαθέσιμες πηγές χρηματοδότησής του.

Για τη χρηματοδότηση θα ληφθούν υπόψη οι πιστώσεις των προμηθευτών, η χρηματοδότηση από πιστωτικά και άλλα ιδρύματα και τα ίδια κεφάλαια. Εφόσον γίνει γνωστό το ποσό συμμετοχής των ιδιοκτητών της επιχείρησης καθώς και το ύψος της κρατικής επιχορήγησης που θα ληφθεί, θα πρέπει η επιχείρηση να εκφράσει ποσοτικά τις δανειακές τις ανάγκες και να προβεί σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες για να μπορέσει να τις καλύψει. Επίσης, κατά το στάδιο αυτό λαμβάνουν χώρα και οι ενέργειες που απαιτούνται για να λάβει η επιχείρηση την επιχορήγηση που μπορεί να πάρει λόγω του νέου αναπτυξιακού νόμου 3522/2006.

5) Εγκατάσταση → 5 μήνες

Ο ρεαλιστικός προγραμματισμός των κατασκευαστικών έργων και η εγκατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού, είναι αυτά που μας απασχολούν στο συγκεκριμένο στάδιο της μελέτης και είναι εξέχουσας σημασίας για την εκτέλεση του παρόντος έργου. Κάθε καθυστέρηση κατά τη διάρκεια της εγκατάστασης θα έχει άμεση επίπτωση στις προβλέψεις κόστους και προσόδων που έγιναν στα πλαίσια της παρούσας μελέτης. Επομένως, στο συγκεκριμένο στάδιο θα πρέπει να γίνει η κατάλληλη προετοιμασία του χώρου εγκατάστασης.

6) Στρατολόγηση και Εκπαίδευση του προσωπικού → 2 μήνες

Κατά το συγκεκριμένο στάδιο πραγματοποιούνται όλες οι απαραίτητες ενέργειες για τον εντοπισμό και την προσέλκυση του ανθρώπινου δυναμικού. Επίσης περιλαμβάνεται και το πρόγραμμα εκπαίδευσης και κατάρτισης των ειδικευμένων εργατών, όπως αναλύθηκε στο κεφάλαιο 7, από τις εταιρείες προμηθευτές του τεχνολογικού εξοπλισμού.

7) Παραλαβή του μηχανολογικού εξοπλισμού → 1 μήνας

Σε αυτό το στάδιο θα πρέπει να πραγματοποιηθεί μία σειρά ενεργειών, οι οποίες αφορούν τον έλεγχο, την επιθεώρηση και την παραλαβή του μηχανολογικού εξοπλισμού, ο οποίος έχει αναλυθεί στο κεφάλαιο 5 της παρούσας μελέτης. Η συγκεκριμένη φάση του προγραμματισμού είναι απαραίτητη, προκειμένου να γίνει εφικτή η απρόσκοπη λειτουργία της υπό μελέτη εταιρείας. Τα κυριότερα στάδια κατά τη διάρκεια της εκτέλεσής του

προγράμματος είναι ο έλεγχος του μηχανολογικού εξοπλισμού και η πειραματική λειτουργία της εταιρείας, ώστε να διαπιστωθεί αν όλα τα μηχανήματα δουλεύουν σωστά και να αποφευχθούν τυχόν ανωμαλίες κατά την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης.

8) Προμήθεια υλικών και υπηρεσιών → 2 μήνες

Οι ενέργειες για τις πρώτες ύλες πρέπει να τελειώνουν κατά τη διάρκεια της φάσης εγκατάστασης, επειδή απαιτείται αρκετός χρόνος για την παραγγελία και εισαγωγή διαφόρων εφοδίων. Σε αυτή τη φάση του προγραμματισμού θα πρέπει να πραγματοποιηθούν όλες οι προβλεπόμενες ενέργειες για την παραλαβή των εισροών κάθε είδους που είναι απαραίτητες για την εύρυθμη λειτουργία της «ALFA IT».

9) Μάρκετινγκ πριν την παραγωγή → 3 μήνες

Η προετοιμασία των πωλήσεων πρέπει να αρχίσει πολύ νωρίτερα από την έναρξη της παραγωγής για να εξασφαλισθεί ότι οι εκροές μπορούν να πωληθούν όπως προβλέπει το χρονοδιάγραμμα. Σε αντίθετη περίπτωση μπορεί να συσσωρευτεί απόθεμα απώλητων προϊόντων με αρνητικές συνέπειες στο εμπορικό κέρδος.

10) Τελικές ενέργειες → 1 μήνας

Εφόσον έχουν ολοκληρωθεί όλα τα παραπάνω στάδια του προγραμματισμού, απαιτείται ένα μικρό χρονικό διάστημα ώστε να γίνουν ορισμένες ενέργειες πριν από την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης. Οι ενέργειες αυτές αφορούν κυρίως την εξοικείωση του ανθρώπινου δυναμικού με τους χώρους των εγκαταστάσεων, την ουσιαστική ανάληψη επιμέρους καθηκόντων, τη διενέργεια ορισμένων τεχνικών δοκιμών αποδόσεως της εταιρείας κλπ.

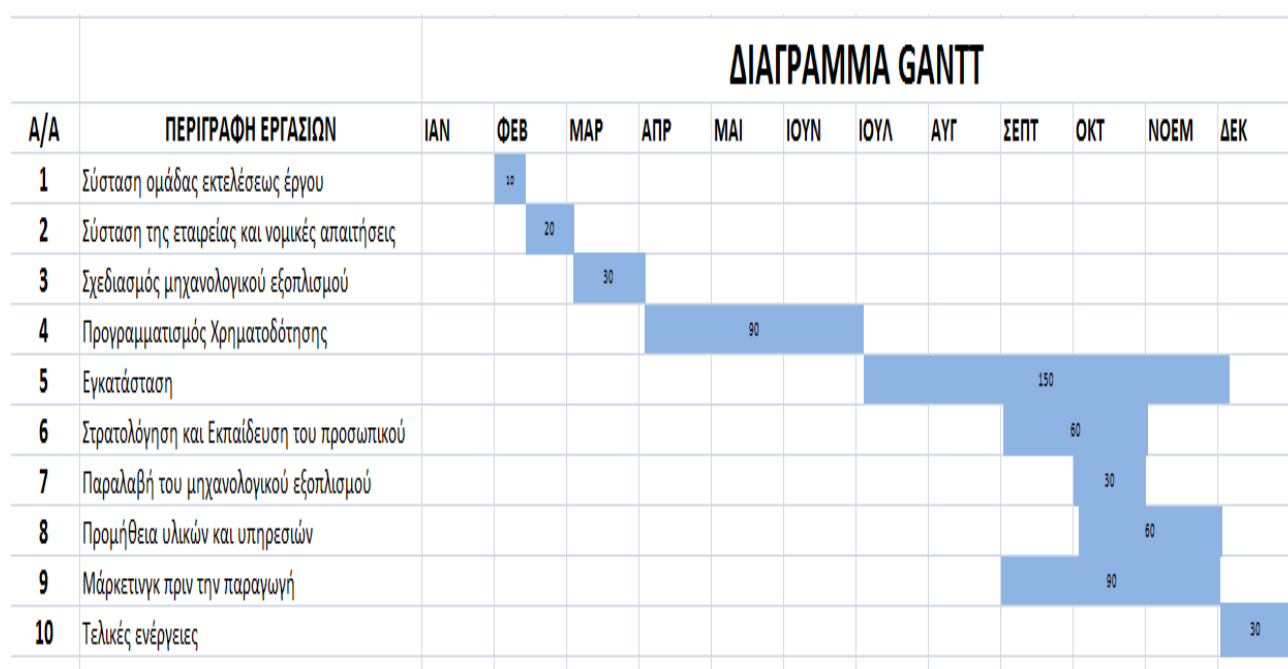
9.4. Χρονικός προγραμματισμός εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου

Σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει η γραφική απεικόνιση των σταδίων εκτέλεσης του έργου, η οποία θα παρουσιάζει την χρονική διάρκεια της κάθε δραστηριότητας καθώς και την αλληλουχία μεταξύ των δραστηριοτήτων. Στο διάγραμμα 9.1 παρουσιάζεται το χρονοδιάγραμμα Gantt, το οποίο αποτελεί ένα οριζόντιο ιστόγραμμα το οποίο έχει στον οριζόντιο άξονα τη συνολική χρονική έκταση του έργου χωρισμένη σε διαστήματα και στον κάθετο άξονα τις δραστηριότητες που αποτελούν το συνολικό έργο.

Πίνακας 9.1. Απαιτούμενος χρόνος εκτέλεσης σταδίων του επενδυτικού σχεδίου

Δραστηριότητα	Ημερ. Έναρξης	Διάρκεια (μέρες)	Ημερ. Λήξης
Σύσταση ομάδας εκτελέσεως έργου	1-Φεβρ	10	10-Φεβρ

Σύσταση της εταιρείας και νομικές απαιτήσεις	11-Φεβρ	20	2-Μαρ
Σχεδιασμός μηχανολογικού εξοπλισμού	3-Μαρτ	30	1-Απρ
Προγραμματισμός Χρηματοδότησης	2-Απρ	90	3-Ιουλ
Εγκατάσταση	4-Ιουλ	150	4-Δεκ
Στρατολόγηση και Εκπαίδευση του προσωπικού	1-Σεπτ	60	1-Νοεμ
Παραλαβή του μηχανολογικού εξοπλισμού	1-Οκτ	30	1-Νοεμ
Προμήθεια υλικών και υπηρεσιών	2-Οκτ	60	2-Δεκ
Μάρκετινγκ πριν την παραγωγή	1-Σεπτ	90	1-Δεκ
Τελικές ενέργειες	2-Δεκ	30	31-Δεκ



Διάγραμμα 9.1. Χρονοδιάγραμμα Gantt για την εκτέλεση του προγράμματος

Όπως παρατηρείται από το χρονοδιάγραμμα Gantt, οι δραστηριότητες που έχουν να κάνουν με τον προγραμματισμό εκτέλεσης του έργου θα ξεκινήσουν την 1 Φεβρουαρίου του 2011 και θα ολοκληρωθούν στο τέλος του ίδιου έτους. Αυτό συνεπάγεται πως αν το επενδυτικό σχέδιο γίνει αποδεκτό στο επόμενο κεφάλαιο, τότε η λειτουργία της παραγωγικής μονάδας θα ξεκινήσει την 1 Ιανουαρίου του 2012.

9.5. Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος

Στο κόστος προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνονται όλα τα έξοδα που θα πραγματοποιηθούν από τη στιγμή που θα ληφθεί η απόφαση για την ανάληψη της επένδυσης και η άδεια για αυτό μέχρις ότου η νέα μονάδα να αρχίσει την παραγωγική της διαδικασία. Η εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης θεωρείται προπαραγωγικό κόστος αποτελώντας μέρος του συνολικού κόστους επένδυσης. Φυσικά δε θα ήταν ορθό να υπολογιστούν έξοδα τα οποία έχουν ληφθεί υπόψη σε προηγούμενα κεφάλαια. Σε αυτό το σημείο λοιπόν παρατίθεται συνοπτικός πίνακας, ο οποίος περιέχει την εκτίμηση του κόστους που προβλέπεται να αναληφθεί από την εξεταζόμενη επιχείρηση για τη διεκπεραίωση όλων των σταδίων εκτέλεσης του επενδυτικού προγράμματος.

Πίνακας 9.2. Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος	
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Κόστος σύστασης της εταιρείας και λήψης αδειών	5.000
Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού	15.260
Ενέργειες για μάρκετινγκ πριν την παραγωγή και προμήθειες	6.000
Νομικά και συμβολαιογραφικά έξοδα	2.500
Διαχείριση εκτέλεσης του προγράμματος	4.000
ΣΥΝΟΛΟ	32.760

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.1. Έκταση και Στόχοι Χρηματοοικονομικής Αξιολόγησης

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση της υπό μελέτη επιχείρησης έτσι ώστε να αξιολογηθεί το επενδυτικό σχέδιο το οποίο εξετάζεται. Βασικός στόχος της παρούσας μελέτης, όπως και κάθε μελέτης σκοπιμότητας είναι να εξεταστεί κατά πόσο η επένδυση είναι οικονομικά συμφέρουσα και ελκυστική για τους ιδρυτές της επιχείρησης και για την ελληνική οικονομία. Επίσης θα εξεταστεί το κατά πόσο οι πόροι του εξεταζόμενου επενδυτικού σχεδίου χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά, ενώ θα γίνουν προσπάθειες αντιμετώπισης των χρηματοοικονομικών αδυναμιών της επιχείρησης με βασικό σκοπό τη μείωση του επιχειρηματικού κινδύνου.

Ένας τρόπος με τον οποίο θα γίνουν κατανοητοί οι στόχοι της χρηματοοικονομικής ανάλυσης της επένδυσης είναι να οριστεί με ακρίβεια η έννοια της επένδυσης. Ως επένδυση λοιπόν ορίζεται η δέσμευση κεφαλαίων για ένα χρονικό διάστημα, η οποία αναμένεται να αποφέρει πρόσθετα κεφάλαια στον επενδυτή. Επομένως η επένδυση αποτελεί μια συνεχή και αδιάκοπη ακολουθία Καθαρών Ταμειακών Ροών. Άρα ο βασικός προβληματισμός στην προκειμένη περίπτωση είναι η μετατροπή της ρευστότητας (κεφάλαια ιδρυτών, κρατική επιχορήγηση και δανεισμός) σε παραγωγικό ενεργητικό (πάγιες επενδύσεις και Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης), καθώς και η δημιουργία ρευστότητας κάνοντας χρήση αυτού του ενεργητικού.

Όσον αφορά την αξιολόγηση της επένδυσης, θα αναλυθούν και θα εξεταστούν κάποια εναλλακτικά σχέδια εκροών, έχοντας ως βασικό στόχο να επιλεγεί στο τέλος εκείνο το οποίο θα προσφέρει τη μέγιστη αποδοτικότητα στο παρόν επενδυτικό σχέδιο. Με αυτό τον τρόπο θα εκτιμηθεί η ελκυστικότητα της επένδυσης για τα ενδιαφερόμενα μέλη και θα εξεταστεί το κατά πόσο είναι εφικτή και μπορεί να υλοποιηθεί ώστε να μπορέσει να χαρακτηριστεί βιώσιμη η υπό μελέτη επιχείρηση.

10.2. Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Η τελική αξιολόγηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου θα βασιστεί σε αρκετά μεγάλο βαθμό στις εκτιμήσεις όλων των ειδών κόστους που έχουν προσδιοριστεί στα προηγούμενα κεφάλαια. Επιπλέον θα πρέπει να τονιστεί πως οι εκτιμήσεις του κόστους των προηγούμενων κεφαλαίων αναφέρονται σε δαπάνες που έχουν δημιουργηθεί κατά την

προπαραγωγική φάση, κατά τη λειτουργική φάση και κατά την εφαρμογή του επενδυτικού σχεδίου. Βάση των παραπάνω θα προσδιοριστεί το συνολικό κόστος επένδυσης το οποίο είναι το άθροισμα του Πάγιου Ενεργητικού και του Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης, δηλαδή όλων των επιμέρους δαπανών που γίνονται για να δημιουργηθεί η νέα εταιρεία και να είναι σε θέση να λειτουργήσει.

Αναλυτικότερα, τα έξοδα αυτά είναι το κόστος ίδρυσης και οργάνωσης, οι πάγιες επενδύσεις, το κεφάλαιο κίνησης και όλα τα έξοδα που προκύπτουν από την εφαρμογή αυτού του επενδυτικού σχεδίου. Το πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνει όλους τους πόρους που απαιτούνται για το μηχανολογικό εξοπλισμό, ενώ το κεφάλαιο κίνησης περιλαμβάνει τους πόρους που χρειάζονται για να λειτουργήσει η «ALFA IT».

10.2.1. Πάγιο Ενεργητικό

Το πιο σημαντικό τμήμα του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού αποτελείται από το πάγιο ενεργητικό της επιχείρησης. Συγκεκριμένα από το πάγιο ενεργητικό γίνεται να προσδιοριστεί η δυναμικότητα που έχει μια επιχείρηση αφού εμπεριέχονται τα στοιχεία των εξής δυο κατηγοριών:

- Ενσώματες ακινητοποιήσεις: οικόπεδα, κτίρια, μηχανήματα, έπιπλα και μεταφορικά μέσα
- Ασώματες ακινητοποιήσεις: ευρεσιτεχνίες, δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας και εμπορικά σήματα

Ακόμα, μέσα στο πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνονται οι προ παραγωγικές δαπάνες, οι οποίες είναι τα έξοδα εκπόνησης όλων των προκαταρκτικών μελετών καθώς και οι συνολικές δαπάνες που καθίστανται απαραίτητες για την λειτουργία της επιχείρησης. Το πάγιο ενεργητικό της υπό ίδρυση μονάδας παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 10.1. Στοιχεία Πάγιου Ενεργητικού	
Περιγραφή	Κόστος (€)
Πάγιες Επενδύσεις	
Έξοδα για τον χώρο εγκατάστασης	5.000
Μηχανολογικός Εξοπλισμός	136.000
Προπαραγωγικές Δαπάνες	
Προεπενδυτικές μελέτες και έρευνες	17.200
Κόστος εκτέλεσης προγράμματος	32.760
Σύνολο	190.960

10.2.2. Καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης (ΚΚΚ) της επιχείρησης περιλαμβάνει το τρέχον ή κυκλοφορούν ενεργητικό (δηλαδή το άθροισμα των αποθεμάτων, των χρεογράφων, των προπληρωμένων

στοιχείων, των εισπρακτέων λογαριασμών των πελατών και των μετρητών), μείον το τρέχον παθητικό (δηλαδή τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις). Αποτελεί ένα ουσιαστικό μέρος των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που απαιτούνται για το επενδυτικό σχέδιο, καθώς χρειάζεται για τη χρηματοδότηση της λειτουργίας της νεοϊδρυθείσας εταιρείας. Η έννοια του εφαρμόζεται στον καθορισμό του ποσού και της φύσεως του ενεργητικού που χρησιμοποιείται για να καλύψει μελλοντικές λειτουργικές ανάγκες.

Για τον υπολογισμό του ΚΚΚ θα πρέπει να τηρηθούν κάποια συγκεκριμένα βήματα τα οποία είναι τα εξής:

- Καθορισμός της ελάχιστης κάλυψης ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και το παθητικό
- Παράθεση των δεδομένων το κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και του παθητικού
- Καθορισμός του συντελεστή του κύκλου εργασιών (Y) για τα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και του παθητικού, διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους, με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης κάλυψης ($Y=360/X$)
- Διαίρεση των δεδομένων κόστους με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ($B=A/Y$), προκειμένου να λαμβάνονται οι ανάγκες του ΚΚΚ, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού.

Σε αυτό το σημείο θα υπολογιστούν οι ετήσιες συνολικές αποσβέσεις του πάγιου ενεργητικού με τη βοήθεια της γραμμικής (σταθερής) μεθόδου, σύμφωνα με την οποία η αποσβεστέα αξία (ισούται με το συνολικό κόστος κτήσεως μείον την υπολειμματική αξία, η οποία θα θεωρηθεί πως θα είναι μηδενική) κατανέμεται ισόποσα στα έτη ωφέλιμης ζωής του παγίου (10 έτη) και το ποσό που προκύπτει αποτελεί το ετήσιο ποσό απόσβεσης. Έτσι λοιπόν έχουμε,

Ετήσια Απόσβεση = $190.960 / 10 = 19.096 \text{ €}$

Σε αυτό το σημείο κρίνεται σκόπιμη η δημιουργία ενός πίνακα ο οποίος θα υπολογίζει τις ανάγκες της υπό εξέταση μονάδας σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης.

Πίνακας 10.2. Υπολογισμός αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	
ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	
<u>Λογαριασμοί Εισπρακτέοι</u>	45 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
<u>Αποθέματα</u>	
<u>Πρώτες Ύλες</u>	45 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
<u>Πρόσθετες Ύλες</u>	45 ημέρες
<u>Ρευστά Διαθέσιμα</u>	5 ημέρες, στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον πρώτες ύλες, αποσβέσεις και τόκοι
<u>Λογαριασμοί Πληρωτέοι</u>	30 ημέρες στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Πίνακας 10.3. Υπολογισμός ετήσιου κόστους παραγωγής

Περιγραφή	Κόστος (€)
Πρώτες Ύλες	52.540
Ανθρώπινο δυναμικό	702.520
Γενικά Έξοδα	129.900
Έξοδα Μάρκετινγκ	18.000
Χρηματοοικονομικά έξοδα(τόκοι)	Περίοδος χάριτος, 1.5 χρόνος
Αποσβέσεις	19.096
Σύνολο	922.056

Βάσει των προηγούμενων πινάκων προκύπτει ο τελικός πίνακας υπολογισμού του Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης, οποίος είναι ο ακόλουθος:

Πίνακας 10.4. Υπολογισμός καθαρού κεφαλαίου κίνησης

	Κόστος	Αριθμός ημερών κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες 1 ^{ου} έτους
A. Τρέχον Ενεργητικό				169.192,25
1.Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	902.960	45	8	112.870
2.Αποθέματα				
Πρώτες Ύλες	52.540	45	8	6.567,5
Πρόσθετες Ύλες	2.550	45	8	318,75
Τελικά προϊόντα	902.960	15	24	37.624
3.Ρευστά Διαθέσιμα	850.420	5	72	11.812
B. Τρέχον Παθητικό				
Λογαριασμοί πληρωτέοι	55.090	30	12	4.590
Γ. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης (A-B)				164.602,25
Δ. Συνολικό Κόστος Παραγωγής				922.056
Μείον:				
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια				52.540

Αποσβέσεις				19.096
				850.420
Ε. Απαιτούμενα μετρητά				11.812

10.2.3. Συνολικό κόστος επένδυσης

Βάσει όλων των προηγούμενων αναλύσεων, πλέον υπάρχει η δυνατότητα υπολογισμού του συνολικού κόστους επένδυσης όπως παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 10.5. Συνολικό κόστος επένδυσης		
Περιγραφή	Κόστος (€)	Ποσοστό (%)
Πάγιο Ενεργητικό	190.960	35,70
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	164.602,25	46,30
Σύνολο	355.562,25	100

10.3. Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου

Η χρηματοδότηση της «ALFA IT» περιγράφει και αιτιολογεί τις πιθανές και εφικτές εναλλακτικές πηγές χρηματοδότησης με βάση το πρόγραμμα χρηματικών αναγκών και τη χρονική κλιμάκωση της και σε σχέση με τη διαθεσιμότητα των πόρων, το επιτόκιο, τη χρονική καταλληλότητα, τους όρους δανειοδότησης, τις απαιτήσεις αξιοπιστίας, την ύπαρξη ιδίων πόρων, καθώς και την αποδοτικότητα της μονάδας παραγωγής.

Η χρηματοδότηση του συνολικού κόστους επένδυσης θα προέλθει από 3 πηγές:

- Επιχορήγηση από τον νόμο 3522/2006 με εισαγωγή στο πρόγραμμα ΕΣΠΑ
- Ίδια κεφάλαια από τους μετόχους της «Digimarkt»
- Από τραπεζικό δάνειο

Στον πίνακα 10.6 παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο θα καλυφθεί το συνολικό κόστος επένδυσης:

Πίνακας 10.6. Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου		
Πηγή Χρηματοδότησης	Κόστος (€)	Ποσοστό
Μετοχικό Κεφάλαιο	195.559,24	55%
Τραπεζικός Δανεισμός	88.890,56	25%
Κρατική Επιχορήγηση	71.112,45	20%
Σύνολο	355.562,25	100%

Στο σημείο αυτό θα υπολογιστεί το ύψος της απόσβεσης που αντιστοιχεί στο ποσό της επένδυσης το οποίο θα καλυφθεί από την κρατική επιχορήγηση. Αντικαθιστώντας λοιπόν τις τιμές στον τύπο που χρησιμοποιήθηκε προηγουμένως, προκύπτει το εξής:

Ετήσια Απόσβεση: $71.112,45/10 = 7.111,25\text{€}$

Η επιχείρηση για να καλύψει το συνολικό κόστος επένδυσης, θα πρέπει να προσφύγει σε τραπεζική χρηματοδότηση λαμβάνοντας μακροπρόθεσμο δάνειο ύψους 88.891€. Ο τόκος του δανείου αυτού υπολογίζεται βάσει του ετήσιου σταθερού ονομαστικού επιτοκίου, το οποίο ισούται με 11 %, ενώ η περίοδος αποπληρωμής του δανείου θα είναι ίση με 4 χρόνια. Επιπλέον, υπολογίζεται να δοθεί περίοδος χάριτος, η οποία θα ισούται με ενάμιση χρόνο από την ημερομηνία λήψης του δανείου. Φυσικά, για να μπορέσουν να υπολογιστούν με ακρίβεια οι ετήσιες υποχρεώσεις της επιχείρησης σε σχέση με το συγκεκριμένο δάνειο, θα πρέπει να υπολογιστούν οι ισόποσες δόσεις που θα πρέπει να καταβάλλονται κάθε έτος, για την χρονική περίοδο αποπληρωμής των τεσσάρων ετών. Στο σημείο αυτό θα υπολογιστεί η ετήσια δόση του δανείου που θα λάβει η επιχείρηση, βάσει του παρακάτω τύπου ανατοκισμού:

$$A = P(A/P, i\%, N)$$

όπου,

i = επιτόκιο δανείου το οποίο ισούται με 11%

N = περίοδοι τοκισμού(σε χρόνια), ίσος με 4 έτη

A = τιμή ράντας, ίση με την ετήσια ισόποση χρηματική δόση δανείου

P = παρούσα αξία χρήματος, ίση με το ποσό του δανείου 88.891€

$(A/P, i\%, N)$ = Συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου, ίσος με $\frac{i(1+i)^N}{[(1+i)^N - 1]}$

Αντικαθιστώντας τις αντίστοιχες τιμές του τύπου, προκύπτει πως η ετήσια δόση του δανείου που λάβει η επιχείρηση θα ισούται με:

$$A = 88.891\text{€} * 0,32232636 = 28.651,92\text{€}$$

Στον πίνακα 10.7 παρουσιάζονται οι ετήσιες τοκοχρεολυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης:

Πίνακας 10.7. Εξυπηρέτηση δανείου				
Έτος	Ετήσια Δόση (€) A	Τόκος (€) T=11%*Y	Χρεολύσιο (€) X= A-T	Ανεξόφλητο Υπόλοιπο Κεφαλαίου (€) Y= Κεφάλαιο -X
2012	Περίοδος Χάριτος			88.891€
2013	28.651,92€	9.778	18.873,92	70.017,08

2014	28.651,92€	7.701,88	20.950,04	49.067,04
2015	28.651,92€	5.397,38	23.254,54	25.812,5
2016	28.651,92€	2.839,38	25.812,54	-

10.4. Ανάλυση συνολικού κόστους παραγωγής

Το κόστος παραγωγής επιδιώκει να ικανοποιήσει ορισμένους βασικούς στόχους, όπως είναι η βιωσιμότητα, η επαρκής ρευστότητα, η ισχυρή ανταγωνιστικότητα και η υψηλή αποδοτικότητα. Στην ανάλυση του συνολικού κόστους παραγωγής, περιγράφονται αναλυτικά το εργοστασιακό κόστος (πρώτες ύλες και άλλα εφόδια, άμεση εργασία, γενικά έξοδα), τα γενικά διοικητικά έξοδα, τα έξοδα πωλήσεων και διανομής, το κόστος χρηματοδότησεως και οι αποσβέσεις.

10.4.1. Διαχρονική εξέλιξη συνολικού κόστους παραγωγής

Εκτίμηση εξέλιξης συνολικού κόστους παραγωγής:

Πίνακας 10.8. Εξέλιξη συνολικού κόστους παραγωγής (2012-2016)					
Κατηγορία	2012	2013	2014	2015	2016
Πρώτες Ύλες και άλλα εφόδια	52.540	54.274	56.065	57.915	59.826
Ανθρώπινο Δυναμικό	702.520	725.700	748.880	772.060	795.240
Έξοδα Μάρκετινγκ	18.000	15.600	16.800	13.500	9.500
Γενικά Έξοδα	129.900	134.180	138.460	142.740	147.020
Χρημ/κά έξοδα		9.778	7.701,88	5.397,38	2.839,38
Αποσβέσεις	19.096	19.096	19.096	19.096	19.096
Συνολικό κόστος παραγωγής	922.056	958.628	987.002,88	1.010.708,38	1.033.521,38

10.4.2. Υπολογισμός αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Εκτός από τον υπολογισμό του συνολικού κόστους παραγωγής, ένας εξίσου κρίσιμος παράγοντας ο οποίος θα διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στη βιωσιμότητα της υπό ίδρυση επιχείρησης είναι ο ακριβής υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Στον πίνακα 10.9. παρουσιάζονται οι απαιτήσεις της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης για τα έτη 2012 – 2016:

Πίνακας 10.9. Εξέλιξη απαιτήσεων σε κεφάλαιο κίνησης					
	2012	2013	2014	2015	2016
A. Τρέχον Ενεργητικό					
1.Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	112.870	116.595	120.442	124.417	128.523
2.Αποθέματα	44.510	45.979	47.496	49.064	50.683
3.Μετρητά	11.812	12.202	12.604	13.020	13.450
B. Τρέχον Παθητικό					
Λογαριασμοί Πληρωτέοι	4.590	4.741	4.898	5.060	5.227
Γ. Καθαρό Κεφάλαιο κίνησης					
Δ. Συνολικό κόστος Παραγωγής	922.056	958.628	987.002,88	1.010.708,38	1.033.521,38
Μείον:					
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	52.540	54.274	56.065	57.915	59.826
Αποσβέσεις	19.096	19.096	19.096	19.096	19.096
	850.420	885.258	911.841,88	933.697,38	954.599,38
E. Απαιτούμενα Μετρητά	11.812	12.295	12.664,5	12.968	13.258

10.5. Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Προκειμένου να πραγματοποιηθεί η χρηματοοικονομική ανάλυση του επενδυτικού σχεδίου, είναι σκόπιμο να παρουσιαστούν οι βασικές λογιστικές καταστάσεις. Συνεπώς, η σύνταξη των λογιστικών καταστάσεων, αποτελεί σημαντικό στοιχείο για την αξιολόγηση της υπό μελέτη επένδυσης, παραθέτοντας πληροφόρηση για τη δομή της χρηματοδότησης, καθώς και για το κόστος του κεφαλαίου που απαιτείται μελλοντικά για την επιχείρηση.

10.5.1. Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης εμφανίζει το οικονομικό αποτέλεσμα που πραγματοποιεί μια επιχείρηση κατά τη διάρκεια λειτουργίας μιας περιόδου. Πιο συγκεκριμένα, υπολογίζεται το καθαρό εισόδημα ή έλλειμμα του επενδυτικού σχεδίου, όπως αυτό διαμορφώνεται κατά τη διάρκεια ενός έτους. Στον πίνακα 10.10 παρουσιάζονται τα οικονομικά αποτελέσματα για το έτος έναρξης λειτουργίας της επιχείρησης (2012),

10.5.3. Ισολογισμός

Ο ισολογισμός δείχνει την χρηματοοικονομική κατάσταση μιας επιχείρησης μια δεδομένη χρονική στιγμή. Ουσιαστικά ο ισολογισμός δείχνει με ποιο τρόπο χρηματοδοτείται το Ενεργητικό (μέσα δράσεως που κατέχει η επιχείρηση) μιας επιχείρησης από το Παθητικό (υποχρεώσεις προς τρίτους) και την Καθαρή Θέση (υποχρεώσεις προς το φορέα) της. Οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί της υπό εξέταση εταιρίας για τα έτη 2012 – 2016 παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 10.12. Προβλεπόμενοι ισολογισμοί τέλους (2012-2016)					
	2012	2013	2014	2015	2016
1.Ενεργητικό					
Α.Πάγιο Ενεργητικό					
Προπαραγωγικές Δαπάνες	49.960				
Πάγιες επενδύσεις	141.000				
Πάγιο Ενεργητικό Αθροιστικά	190.960	171.864	152.768	133.672	114.576
Μείον Συνολικές Αποσβέσεις	19.096	19.096	19.096	19.096	19.096
Σύνολο	171.864	152.768	133.672	114.576	95.480
Β.Κυκλοφορούν Ενεργητικό					
Αποθέματα	44.510	45.979	47.496	49.064	50.683
Πελάτες	112.870	116.595	120.442	124.417	128.523
Διαθέσιμα	11.812	12.295	12.664,5	12.968	13.258
Σύνολο	169.192	174.869	180.602,5	186.449	192.464
Γ.Ισοζύγιο Μετρητών	2.689.929,4	2.940.942,1	3.198.025,5	3.457.365,8	3.714.877
Σύνολο Ενεργητικού	3.030.985,4	3.268.579,1	3.512.300	3.758.390,8	4.002.821
2.Παθητικό					
Α.Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις					
Προμηθευτές	4.590	4.741	4.898	5.060	5.227
Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη	535.588,8	588.274,4	642.599,42	697.858,32	753.295,72
Μερίσματα πληρωτέα	428.471,04	470.619,52	514.079,54	558.286,66	602.636,58
Σύνολο	968.649,84	1.063.634,9	1.161.576,9	1.261.204,9	1.361.159,3
Β.Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις					
Τραπεζικό Δάνειο	88.891€	70.017,08	49.067,04	25.812,5	0
Σύνολο Παθητικού	1.057.540,8	1.133.651,9	1.210.643,9	1.287.017,4	1.361.159,3

3.Καθαρή Θέση						
Μετοχικό Κεφάλαιο	195.559,24	195.559,24	195.559,24	195.559,24	195.559,24	195.559,24
Κρατική Επιχορήγηση	71.112,45	64.001,2	56.889,95	49.778,7	42.667,45	
Μείον Αναλογούσα Απόσβεση	7111,25	7111,25	7111,25	7111,25	7111,25	7111,25
Τακτικό Αποθεματικό	214.235,52	235.309,76	257.039,77	279.143,33	301.318,29	
Υπόλοιπο κερδών εις νέο	1.499.648,64	1.647.168,32	1.799.278,39	1.954.003,4	2.109.228,03	
Σύνολο Καθαρής Θέσης	1.973.444,6	2.134.927,27	2.301.656,1	2.471.373,42	2.641.661,76	
Σύνολο Παθητικού και Καθαρής Θέσης	3.030.985,4	3.268.579,1	3.512.300	3.758.390,8	4.002.821	

10.6. Χρηματοοικονομική αξιολόγηση επένδυσης

10.6.1. Μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης

Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης (payback period method) αποδίδει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να επανεισπραχθεί το κόστος κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης. Για να βρεθεί ο αριθμός των ετών επανείσπραξης θα πρέπει να υπολογιστούν οι καθαρές ταμειακές ροές (ΚΤΡ), οι οποίες υπολογίζονται με τον εξής ακόλουθο τρόπο:

$$\text{Καθαρή Ταμειακή Ροή} = \text{Ταμειακές Εισροές} - \text{Ταμειακές Εκροές}$$

Ή

$$\text{Καθαρή Ταμειακή Ροή} = \text{Καθαρά Κέρδη} + \text{Αποσβέσεις}$$

Οι ταμειακές εισροές περιλαμβάνουν τις εισροές μετρητών και διαθεσίμων και οι ταμειακές εκροές περιλαμβάνουν τις εκροές μετρητών και διαθεσίμων. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί πως οι χρεωστικοί τόκοι του τραπεζικού δανείου δε συνυπολογίζονται στις ταμειακές εκροές, καθώς έχουν ήδη συμπεριληφθεί στο συντελεστή προεξόφλησης. Στους ακόλουθους πίνακες υπολογίζονται τα καθαρά κέρδη και οι καθαρές ταμειακές ροές της επιχείρησης για τα έτη 2012 – 2016.

Πίνακας 10.13. Υπολογισμός καθαρών κερδών- Μη συμπεριλαμβανομένων των τόκων						
Έτος	Πωλήσεις (1)	Κόστος Παραγωγής (2)	Τόκοι (3)	Κέρδη προ φόρων (1)- (2-3)	Φόρος (20%)	Καθαρά Κέρδη
2012	3.600.000€	922.056	-	2.677.944	535.589	2.142.355
2013	3.900.000€	958.628	9.778	2.931.594	586.319	2.345.275

2014	4.200.000€	987.002,88	7.701,88	3.205.295,4	641.059	2.564.236,4
2015	4.500.000€	1.010.708,38	5.397,38	3.483.894,4	696.779	2.787.115,4
2016	4.800.000€	1.033.521,38	2.839,38	3.763.639,4	752.728	3.010.911,4

Πίνακας 10.14. Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών				
Έτος	Καθαρά Κέρδη (1)	Πρόσθετη Απόσβεση (2)	ΚΤΡ (1)+(2)	Αθροιστική ΚΤΡ
2012	2.142.355	19.096	2.161.451	2.161.451
2013	2.345.275	19.096	2.364.371	4.525.822
2014	2.564.236,4	19.096	2.583.332,4	7.109.154,4
2015	2.787.115,4	19.096	2.806.211,4	9.915.365,8
2016	3.010.911,4	19.096	3.030.007,4	12.945.373,2

Όπως προκύπτει από τους παραπάνω πίνακες το κόστος της επένδυσης (355.562,25€) θα επανεισπραχθεί από το πρώτο έτος και συγκεκριμένα έπειτα από δύο μήνες λειτουργίας της επιχείρησης. Συνεπώς επειδή το διάστημα των δύο μηνών θεωρείται πολύ σύντομο, το επενδυτικό σχέδιο κρίνεται άκρως ελκυστικό.

10.6.2. Μέθοδος απλού συντελεστή απόδοσης κεφαλαίου

Ο απλός συντελεστής απόδοσης εκφράζει τη σχέση μεταξύ του ετήσιου καθαρού κέρδους της επιχείρησης (μετά από αποσβέσεις, φόρους, τόκους) προς το επενδυόμενο κεφάλαιο. Στην παρούσα περίπτωση θα χρησιμοποιηθούν οι εξής δυο συντελεστές απόδοσης: α) Ο συντελεστής για την απόδοση επί του συνολικού απασχολούμενου κεφαλαίου και β) Ο συντελεστής για την απόδοση επί του επενδυόμενου μετοχικού κεφαλαίου. Επομένως οι τύποι για τον υπολογισμό των προαναφερόμενων συντελεστών είναι οι εξής:

- $ΑΣΑ (%) = \frac{(Καθαρό Κέρδος+Τόκοι)*100}{Συνολικό Κεφάλαιο}$
- $ΑΣΑ_M = \frac{Καθαρό Κέρδος*100}{Ίδια Κεφάλαια}$

Τα καθαρά κέρδη προστιθέμενα με τους τόκους για τα εξεταζόμενα έτη παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 10.15. Υπολογισμός Καθαρών Κερδών συν τόκους					
Περιγραφή	2012	2013	2014	2015	2016
Καθαρά Κέρδη	2.142.355	2.345.275	2.564.236,4	2.787.115,4	3.010.911,4
Τόκοι	-	9.778	7.701,88	5.397,38	2.839,38
Σύνολο	2.142.355	2.355.053	2.571.938,28	2.792.512,78	3.013.750,78

Στον πίνακα 10.16 υπολογίζονται οι συντελεστές απόδοσης κεφαλαίου:

Πίνακας 10.16. Υπολογισμός συντελεστών απόδοσης κεφαλαίου					
Περιγραφή	2012	2013	2014	2015	2016
Καθαρό κέρδος	2.142.355	2.355.053	2.571.938,28	2.792.512,78	3.013.750,78
Κεφάλαιο			355.562,25		
ΑΣΑ(%)	602	662	723	785	848
Καθαρό κέρδος	2.142.355	2.345.275	2.564.236,4	2.787.115,4	3.010.911,4
Κεφάλαιο			195.559,24		
ΑΣΑ _Μ (%)	1.095	1.199	1.311	1.425	1.540

10.6.3. Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας

Με τη μέθοδο καθαρής παρούσας αξίας όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν (χρόνος 0), ενώ ο συντελεστής προεξόφλησης έχει θεωρηθεί ως η ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου).

Η συγκεκριμένη μέθοδος αξιολόγησης παρέχει την εξής πληροφόρηση:

- Εάν ΚΠΑ > 0, η επένδυση γίνεται αποδεκτή
- Εάν ΚΠΑ = 0, η επένδυση είναι αδιάφορο εάν θα αναληφθεί ή όχι και αξιολογείται κατά περίπτωση
- Εάν ΚΠΑ < 0, η επένδυση απορρίπτεται

Με αυτό τον τρόπο θεωρώντας ως συντελεστή προεξόφλησης 11% και έχοντας υπολογισμένες τις καθαρές ταμειακές ροές, παρατίθεται ο ακόλουθος πίνακας:

Πίνακας 10.17. Υπολογισμός Παρούσας Αξίας			
Έτος	ΚΤΡ(1)	ΣΠΑ(11%,η) (2)	Παρούσα Αξία (1)*(2)
2012	2.161.451	0,901	1.947.467
2013	2.364.371	0,812	1.919.869
2014	2.583.332,4	0,731	1.888.416
2015	2.806.211,4	0,659	1.849.293
2016	3.030.007,4	0,593	1.796.794
Συνολική Παρούσα Αξία			9.401.839

Όπως προκύπτει: ΚΠΑ = ΠΑ – ΚΕ = 9.401.839 - 355.562,25= 9.046.276,8 > 0

Εφόσον η ΚΠΑ είναι θετική, η αποδοτικότητα των ταμειακών ροών της επιχείρησης εμφανίζεται υψηλότερη από την ελάχιστη απόδοση (11%). Επομένως το παρόν επενδυτικό σχέδιο εμφανίζεται ιδιαίτερα ελκυστικό και θα πρέπει να γίνει άμεσα αποδεκτό.

10.6.4. Μέθοδος εσωτερικού συντελεστή απόδοσης

Ο Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης (IRR) είναι το επιτόκιο εκείνο για το οποίο η ΚΠΑ της επένδυσης είναι μηδενική, δηλαδή οι εισροές είναι ίσες με τις εκροές στα n χρόνια της αξιολόγησης. Αυτό σημαίνει ότι εάν ο IRR υπερβαίνει το κόστος κεφαλαίου της εταιρίας, τότε το επενδυτικό σχέδιο γίνεται αποδεκτό. Για τον υπολογισμό του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης ακολουθείται η εξής διαδικασία:

- Υπολογίζονται οι καθαρές ταμειακές ροές της επιχείρησης
- Γίνεται η προεξόφληση των καθαρών ταμειακών ροών στο παρόν, όχι μόνο με το παραπάνω επιτόκιο (11%), αλλά και με άλλα επιτόκια (ένα χαμηλό irr1 και ένα υψηλό irr2).
- Εντοπίζεται ο ακριβής εσωτερικός συντελεστής απόδοσης με βάση τον παρακάτω τύπο:

$$IRR = IRR_1 + \frac{\Theta ΚΠΑ (IRR_2 - IRR_1)}{\Theta ΚΠΑ + ΑΚΠΑ}$$

Όπου: ΘΚΠΑ = Θετική ΚΠΑ (στο χαμηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης)

ΑΚΠΑ = Αρνητική ΚΠΑ (στο υψηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης)

Με βάση των παραπάνω, κατασκευάζεται ο πίνακας εκτίμησης του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης:

Πίνακας 10.18. Υπολογισμός Παρούσας Αξίας							
Έτος	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ(11%,n) (2)	ΣΠΑ (20%,n) (3)	ΣΠΑ (40%, n) (4)	Παρούσα Αξία (1)*(2)	Παρούσα Αξία (1)*(3)	Παρούσα Αξία (1)*(4)
2012	2.161.451	0,901	0,833	0,714	1.947.467	1.800.489	1.543.276
2013	2.364.371	0,812	0,694	0,510	1.919.869	1.640.873	1.205.829
2014	2.583.332,4	0,731	0,579	0,364	1.888.416	1.495.749	940.333
2015	2.806.211,4	0,659	0,482	0,260	1.849.293	1.352.594	729.615
2016	3.030.007,4	0,593	0,402	0,186	1.796.794	1.218.063	563.581
Συνολική Παρούσα Αξία					9.401.839	7.507.768	4.982.634

Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα προκύπτουν τα εξής:

Για IRR2 = 20%, ΚΠΑ = 7.507.768 - 355.562,25 = 7.152.206 > 0 (ΘΚΠΑ)

Για IRR3 = 40%, ΚΠΑ = 4.982.634 - 355.562,25 = 4.627.072 > 0 (ΘΚΠΑ)

Επομένως, παρατηρείται πως ακόμα και με επιτόκιο προεξόφλησης 40%, η συνολική παρούσα αξία είναι 4.982.634, δηλαδή μεγαλύτερη κατά 4.627.072 από το κόστος επένδυσης. Άρα, ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης είναι μεγαλύτερος από το μέσο

σταθμικό κόστος κεφαλαίου και επομένως το επενδυτικό σχέδιο θεωρείται άκρως ελκυστικό, όπως και στις προηγούμενες μεθόδους αξιολόγησης που χρησιμοποιήθηκαν.

10.7. Οικονομική Αξιολόγηση-Επιδράσεις στην εθνική οικονομία

Μέσα στη δύνη της οικονομικής κρίσης που ταλανίζει την Ελλάδα τον τελευταίο χρόνο, η ανάγκη για νέες επενδύσεις καθίσταται επιτακτική. Όπως φαίνεται και από αρκετά στοιχεία που αναφέρθηκαν παραπάνω, η υλοποίηση της υπό μελέτη παραγωγικής μονάδας θα συμβάλλει στην ανάπτυξη της οικονομίας τόσο της ευρύτερης περιοχής όσο και γενικότερα.

Συγκεκριμένα, θα προσφέρει 30 νέες θέσεις εργασίας. Το ανθρώπινο δυναμικό που θα στελεχώσει την επιχείρηση θα αναζητηθεί και στην ευρύτερη περιοχή, αλλά και πανελλαδικά κυρίως για τις θέσεις του επιτελικού προσωπικού που είναι καίριες για την γρήγορη ανάπτυξη της εταιρείας και την επίτευξη του επιθυμητού μεριδίου αγοράς.

Όλες οι μέθοδοι αξιολόγησης της επένδυσης έδειξαν ότι το επενδυτικό σχέδιο κρίνεται αποδοτικό. Οι ιδρυτές της εταιρείας θα έχουν την επιχειρηματική ευκαιρία να αποκομίσουν υψηλά κέρδη μέσα από το παρόν επενδυτικό σχέδιο, ενώ οι αγοραστές της εταιρείας θα μπορούν να ικανοποιούν τις ανάγκες τους μέσα από την αγορά οικονομικών και ποιοτικών προϊόντων που θα προσφέρει η επιχείρηση.

Βιβλιογραφία

Αρτίκης Γ., Χρηματοοικονομική Διοίκηση: Ανάλυση και Προγραμματισμός (Β' Έκδοση), εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2003

Αρτίκης Γ., Χρηματοοικονομική Διοίκηση: Αποφάσεις επενδύσεων, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2002

Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ, εκδόσεις Μπένος, Αθήνα 2002

Καρβούνης Σ., Οικονομοτεχνικές μελέτες: Μεθοδολογία – Τεχνικές – Θεωρία. εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2000

Καρβούνης Σ., Γεωργακέλλος Δ., Διαχείριση του περιβάλλοντος: Επιχειρήσεις και βιώσιμη ανάπτυξη, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2003

Μπάλας Α., Χεβιάς Δ. Χρηματοοικονομική λογιστική, εκδόσεις Μπένου, 2011

Παπάς Α., Χρηματοοικονομική λογιστική, Β' έκδοση, εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2006

Χυτήρης Λ., Οργανωσιακή συμπεριφορά, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2001

Χυτήρης Λ., Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2001

Χυτήρης Λ., Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων, εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006

Garrison//Noreen//Brewer Managerial Accounting, 14th edition, 2012

Heizer J. and Render B., Operations management, 10th edition, 2011

Kotler P., (1999), Kotler on Marketing: How to create, Win and dominate markets, Simon & Schuster Ltd, UK

Wheelen T. and Hunger D., Concepts in Strategic Management and Business Policy, 12th edition, Pearson edition, 2011

Πηγές

Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος (ΕΛ.ΣΤΑΤ.)

Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.)

ICAP, Κλαδική Μελέτη: Λογισμικό, Αθήνα 2008