



ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ
ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ

Πτυχιακή Εργασία



ΜΠΟΥΡΝΑΖΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΚΟΣ ΓΕΩΡΓΑΚΕΛΛΟΣ
Πειραιάς, 2018

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θερμές ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου Δημήτριο Γεωργακέλλο για την βοήθεια του στην περάτωση της διπλωματικής μου εργασίας, καθώς και την οικογένεια μου που με στήριξε κατά την διάρκεια των σπουδών μου.

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



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

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

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

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

Επιχειρηματικό Σχέδιο για εταιρεία κατασκευής ηλεκτρολογικών τραπεζών

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

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας

Όνοματεπώνυμο ΜΠΟΥΡΝΑΖΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ

Ημερομηνία 27/09/2018

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

Περιεχόμενα

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	2
1. ΠΡΟΛΟΓΟΣ	6
2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9
2.1 Ορισμός Επιχειρηματικού Σχεδίου.....	9
2.3 Τι περιλαμβάνει ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο	12
2.4 Σκοπός επιχειρηματικού σχεδίου VioFlex	13
3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΝΟΨΗ	15
4. ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	19
4.1 Ιστορία της Επιχείρησης.....	19
4.2 Πολιτική της Επιχείρησης.....	20
2.2 Ποιος αναπτύσσει το Επιχειρηματικό Σχέδιο	21
4.3 Όραμα, Αποστολή και Στόχοι της εταιρείας	22
4.4 Οργανόγραμμα Εταιρείας	24
4.5 Το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης	25
4.6 Τα Προϊόντα της Επιχείρησης.....	26
5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	32
5.1 Ιστορική Εξέλιξη και Παρούσα κατάσταση του κλάδου	32
5.2 Προσδιοριστικοί παράγοντες ζήτησης.....	33
5.3 Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης	34
5.4 Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος	36
5.5 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος	40
5.5.1 Ανάλυση P.E.S.T.....	40
5.6 Ανάλυση Εσωτερικού περιβάλλοντος	49
5.6.1 Ανάλυση S.W.O.T.....	50
6. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	53
6.1 Στρατηγική τμηματοποίησης και επιλογή αγορών στόχου	53
6.2 Μίγμα marketing	59
6.2.1 Στρατηγική προϊόντος.....	59
6.2.2 Στρατηγική προωθήσεως.....	62
6.2.3 Στρατηγική Διανομής	69
6.2.4 Στρατηγική τιμολόγησης.....	71
7. ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ- ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	75
7.1 Προμηθευτές.....	77

7.2 Α' & Β' Ύλεις.....	80
7.3 Μηχανήματα Παραγωγής	83
7.4 Σχέδιο Παραγωγής – Διαδικασίες Λειτουργίας	87
8.ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	89
8.1 Ανάλυση πορείας κύκλου εργασιών εταιρείας.....	89
8.2 Ανάλυση συνολικών εσόδων και εξόδων εταιρείας	91
8.3. Προβλέψεις εσόδων Vioflex για τα επόμενα τρία έτη (2018-2021)	97
9. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	0

1. ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα διατριβή στοχεύει στην παρουσίαση ενός επιχειρηματικού σχεδίου (business plan) για την εταιρεία VioFlex η οποία δραστηριοποιείται στην κατασκευή ηλεκτρολογικού υλικού.

Η εργασία αυτή είναι ιδιαίτερης πρωτοτυπίας καθώς έχει καθοριστική σημασία για την εν λόγω εταιρεία διότι είναι η πρώτη φορά στα σχεδόν 40 χρόνια λειτουργίας της που συντάσσεται ένα παρόμοιο προβλεπτικό σχέδιο που αφορά την εξέλιξη της πορείας της εταιρείας για τα επόμενα 3 χρόνια.

Σκοπός του σχεδίου αυτού είναι να επιτρέψει στην εταιρεία τόσο να ενισχύσει και να εξελίξει τα ήδη υπάρχοντα δυνατά της χαρακτηριστικά, αλλά και να την προστατεύσει από διάφορα αρνητικά γεγονότα που μπορεί να την πλήξουν στο μέλλον. Ενώ παράλληλα να αναπτύξει μηχανισμούς προστασίας που θα την θωρακίσουν έναντι μελλοντικών κινδύνων. Επιπλέον με το παρόν σχέδιο θα της δοθεί η ευκαιρία να δημιουργήσει πρόσφορο έδαφος με στόχο να αποκτήσει θέση ισχύος για την εκμετάλλευση τυχόν ευκαιριών έναντι του ανταγωνισμού.

Στην εισαγωγή της εργασίας δίνεται ο ορισμός του επιχειρηματικού σχεδίου, ενώ στη συνέχεια γίνεται η επεξήγηση της καθοριστικής σημασίας ανάπτυξής του μέσα σε μια επιχείρηση και ποιος είναι εκείνος που το αναπτύσσει. Εν συνεχεία αναφερόμαστε στο τι περιλαμβάνει ένα τέτοιο επιχειρηματικό σχέδιο καθώς και ποιος είναι ο σκοπός του συγκεκριμένου επιχειρηματικού σχεδίου.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στα συμπεράσματα του επιχειρηματικού σχεδίου που αναπτύξαμε για την Vioflex.έγινε μια αναλυτική σύνοψη των ευκαιριών και των απειλών που παρουσιάζει η εταιρεία στον κλάδο της, αλλά και των προοπτικών εξέλιξης της εταιρείας στο μέλλον. Παρουσιάστηκαν σύντομα τα οικονομικά αποτελέσματα της δραστηριοποίησης της εταιρείας για τα προηγούμενα πέντε έτη και δόθηκε έμφαση στην εξέλιξη της πορείας των μελλοντικών της εσόδων.

Στο κεφάλαιο τέσσερα γίνεται μια λεπτομερής ανάλυση της επιχείρησης. Αρχικά γίνεται μια ιστορική αναδρομή από την ημέρα ίδρυσης της εταιρείας έως και σήμερα, εν συνεχεία αναφέρεται η πολιτική της καθώς επίσης και το όραμα της, η αποστολή και οι στόχοι της. Παράλληλα δίνεται μια περιγραφή του οργανογράμματος αλλά και του ανθρώπινου δυναμικού ενώ τέλος περιγράφονται αναλυτικά και με χρήση οπτικού υλικού τα προϊόντα της.

Το πέμπτο κεφάλαιο αναλύεται ο κλάδος της αγοράς που ανήκει, αλλά και η ιστορική εξέλιξη της Ελληνικής αγοράς όσον αφορά τον κλάδο του ηλεκτρολογικού

υλικού. Εν συνεχεία δίνονται οι παράγοντες εκείνοι που προσδιορίζουν την ζήτηση των ηλεκτρολογικών προϊόντων καθώς επίσης γίνεται μια απόπειρα προσδιορισμού της μελλοντικής ζήτησης σύμφωνα με την γνώση που έχουμε για επερχόμενα μεγάλα έργα που πρόκειται να γίνουν. Μετά ακολουθεί η ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της εταιρείας, με μια ανάλυση P.E.S.T που μας βοηθάει να κατανοήσουμε το εξωτερικό περιβάλλον της εταιρείας (πολιτικό, νομικό, οικονομικό, τεχνολογικό) και εν συνεχεία με μια ανάλυση S.W.O.T που καταγράφουμε τις δυνάμεις, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και απειλές που υπάρχουν στις εταιρίες του κλάδου με έμφαση στην VioFlex.

Το έκτο κεφάλαιο αναφέρεται στο μίγμα μάρκετινγκ που θα χρησιμοποιήσει η εταιρεία προκειμένου να πετύχει τους στόχους της στο μέλλον, ενώ αναλύονται εκτενώς και οι στρατηγικές που θα ακολουθήσει όσον αφορά τα 4P που αποτελούν το μίγμα marketing. Δηλαδή αναλύεται η στρατηγική του προϊόντος, η στρατηγική προώθησης και προβολής, της εταιρία, η στρατηγική διανομής που μας δείχνει τα συστήματα καθώς και τα κανάλια που θα ακολουθήσουμε ώστε να προσφέρουμε τα προϊόντα μας και τέλος η στρατηγική τιμολόγησης, οι οποίες συνδέονται με τις μεθόδους και πολιτικές τιμολόγησης των προϊόντων.

Το έβδομο κεφάλαιο που ακολουθεί παρουσιάζεται το σχέδιο λειτουργίας της επιχείρησης, κάνοντας μια αναφορά στους προμηθευτές και στις εταιρικές διαδικασίες που ακολουθεί η εταιρεία σχετικές με τις πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται για να παραχθεί το τελικό προϊόν, καθώς και τα μηχανήματα που χρησιμοποιούνται. Ενώ γίνεται αναφορά και στην διαδικασία που ακολουθείται για να παραχθούν τα τελικά προϊόντα

Τέλος στο όγδοο και τελευταίο κεφάλαιο του επιχειρηματικού σχεδίου που προσεγγίσαμε για την Vioflex, παρουσιάζονται τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα της εν λόγω επιχείρησης. Αναλυτικότερα γίνεται αναφορά στον κύκλο εργασιών της επιχείρησης και την εξέλιξη της πορείας του τα τελευταία πέντε έτη, αλλά και των αναλυτικών συνολικών εσόδων και εξόδων της ανά μήνα για τις τελευταίες τρεις λογιστικές χρήσεις, δηλαδή το 2016, το 2017 και το 2018 (για το 2018 γίνεται η καταγραφή τους μέχρι τον Σεπτέμβριο). Τέλος προσεγγίζεται μια πρόβλεψη των μελλοντικών εσόδων της εταιρείας σύμφωνα με τα ιστορικά έσοδα μέχρι τον Σεπτέμβριο του 2021, καταγράφοντας τρία διαφορετικά σενάρια. Ένα αναμενόμενο, ένα θετικό και ένα αρνητικό, ενώ γίνεται και αναφορά στην χρηματοδότηση ενός νέου μηχανήματος για την επέκταση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

Για την εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας χρησιμοποιήθηκαν διάφορες βιβλιογραφικές αναφορές που φαίνονται επιγραμματικά στην παράθεση της βιβλιογραφίας στο τέλος της εργασίας.

2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

2.1 Ορισμός Επιχειρηματικού Σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το σημείο από το οποίο ξεκινά ο (μελλοντικός) επιχειρηματίας το ταξίδι του στον κόσμο των εταιριών. Χαρτογραφεί την πορεία προς την επιχειρηματική επιτυχία. Εντοπίζει τα σημεία που πρέπει να προσεχθούν (προϊόν, ανάλυση αγοράς, έσοδα, έξοδα), βοηθά να καταγραφούν οι σημαντικότεροι κίνδυνοι και να ληφθούν υπ' όψη οι ιδιαιτερότητες του συγκεκριμένου πεδίου στο οποίο ο επιχειρηματίας θα δραστηριοποιηθεί επιχειρηματικά. Οι περισσότεροι νέοι επιχειρηματίες, θεωρούν ότι για να δημιουργήσουν μια επιχείρηση απαιτείται συνήθως μια καλή ιδέα και σκληρή δουλειά. Όμως, στη σημερινή έντονα ανταγωνιστική εποχή, είναι απαραίτητος ο επιχειρηματικός σχεδιασμός και η γνώση όλων των διαδικασιών που απαιτούνται για τη λειτουργία μιας επιχείρησης, μικρής ή μεγάλης. Για το σκοπό αυτό, συστήνεται η σύνταξη ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου (ΕΣ), το οποίο αποτελεί την πυξίδα για την καθοδήγηση του επιχειρηματία.

Ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο περιγράφει τη μέθοδο διαχείρισης μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας σε μια καθορισμένη χρονική περίοδο. Η δραστηριότητα αυτή μπορεί να αναφέρεται είτε στις λειτουργίες μιας μικρής ατομικής επιχείρησης είτε μιας πολύ μεγάλης, αλλά και σε κάποιο τμήμα μικρής ή μεγάλης επιχείρησης. Η χρονική περίοδος μπορεί επίσης να είναι μικρό ή μεγάλο, αλλά συνήθως αναφέρεται σε 3-5 χρόνια, μια και η πρόβλεψη για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα δεν είναι εύκολη. Το Επιχειρηματικό Σχέδιο αποτελεί ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για τον επιχειρηματία, τα στελέχη της επιχείρησης, αλλά και τους δυνητικούς επενδυτές επειδή:

- ✓ Παρέχει τη δυνατότητα καλύτερου προγραμματισμού και σχεδιασμού στον επιχειρηματία
- ✓ Βοηθά στην εκτίμηση της βιωσιμότητας της επιχείρησης.
- ✓ Αποτελεί χρήσιμο βοήθημα για την προσέλκυση δυνητικών επενδυτών και τη συγκέντρωση κεφαλαίου
- ✓ Συμβάλλει στον εντοπισμό ευκαιριών και τον ανασχεδιασμό των λειτουργιών σε περίπτωση λαθών

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο πρέπει να δίνει επίσης τη δυνατότητα στο νέο επιχειρηματία να απαντήσει στα παρακάτω τρία απλά ερωτήματα:

- ✓ Που βρίσκεται τη στιγμή του σχεδιασμού
- ✓ Σε ποιο σημείο θέλει να βρεθεί σε ορισμένο χρόνο
- ✓ Με ποια μέσα και ποιους πόρους θα το κατορθώσει

Παρόλο που οι πληροφορίες που περιέχει βασίζονται σε σημαντικό βαθμό σε προβλέψεις, η διαδικασία σύνταξης και υλοποίησης του σχεδίου βοηθά σημαντικά το νέο επιχειρηματία ιδιαίτερα στην παράκαμψη τυχόν εμποδίων που θα συναντήσει κατά την υλοποίηση του καθώς και την αποφυγή λαθών.

Στην Ελλάδα, η σύνταξη ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου για την ίδρυση και λειτουργία μιας επιχείρησης, εθεωρείτο μέχρι πρόσφατα μη απαραίτητη. Κυριότεροι λόγοι για την αντίληψη αυτή είναι η απουσία φορέων που χρηματοδοτούν τα αρχικά στάδια λειτουργίας μιας επιχείρησης (εταιρείες κεφαλαίου επιχειρηματικών συμμετοχών, θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων κ.λπ.), η έλλειψη ενδιαφέροντος από τον τραπεζικό τομέα και η περιορισμένη έως ανύπαρκτη κατάρτιση των υποψήφιων νέων επιχειρηματιών. Τα τελευταία χρόνια όμως, επειδή το επιχειρηματικό περιβάλλον έχει βελτιωθεί, έχουν αναπτυχθεί ενδιάμεσοι φορείς υποστήριξης της επιχειρηματικότητας, και υλοποιείται σημαντικός αριθμός χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων στήριξης των επιχειρήσεων, η ανάγκη σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου αυξάνεται ολοένα, παρά τις αδυναμίες των επιχειρηματιών να συντάξουν ένα αξιόπιστο σχέδιο.

Ουσιαστικά το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εργαλείο επικοινωνίας σχεδιασμένο έτσι ώστε να μεταδίδει πληροφορίες στους πιθανούς παραλήπτες του, που μπορεί να είναι οι ακόλουθοι:

- ✓ Δυνητικοί επενδυτές: Το επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την άντληση εξωτερικής χρηματοδότησης. Λειτουργεί ως το όχημα με το οποίο ο επιχειρηματίας θα προσελκύσει εταιρίες κεφαλαίων επιχειρηματικού κινδύνου ή ανεξάρτητους επενδυτές (π.χ. τράπεζες, «επιχειρηματικοί άγγελιοι») καθώς και νέους μετόχους σε όλες τις φάσεις της επιχειρηματικής διαδικασίας. Ένα βασικό πλεονέκτημα του επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι βοηθά τον επιχειρηματία να προσεγγίσει μεγάλο αριθμό δυνητικών επενδυτών με ταχύτητα, κάτι που δεν θα ήταν εύκολο χωρίς την ύπαρξη του. Για τον

επενδυτή, από την άλλη πλευρά, το επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητο καθώς του δίνει τη δυνατότητα να εκτιμήσει την επιχειρηματική πρόταση και τις δυνατότητες υλοποίησης της πριν ακόμη πραγματοποιηθεί η επένδυση. Επιπλέον, μέσω των επιχειρηματικών σχεδίων, οι επενδυτές δύνανται να αξιολογήσουν και να συγκρίνουν μεγάλο αριθμό επιχειρηματικών προτάσεων σε μικρό χρονικό διάστημα.

- ✓ **Επιχειρηματίας, διοικητική ομάδα, προσωπικό:** Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί την γραπτή έκφραση της στρατηγικής της επιχείρησης. Ως το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας σχεδιασμού μπορεί να βοηθήσει τον επιχειρηματία να γνωρίσει καλύτερα την επιχείρηση του και να διευκολύνει τη διοικητική ομάδα στην πορεία προς τους στόχους. Μπορεί επίσης να αποτελέσει ένα μέσο για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων καθώς και τη βάση ελέγχου και παρακολούθησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας, ύστερα από την υλοποίησή της, ώστε να διαπιστώνεται η συμμόρφωση προς την επιλεγόμενη στρατηγική. Συνοπτικά λοιπόν το επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να συμβάλλει στη συνεχή βελτίωση της επιχείρησης.
- ✓ **Δυνητικοί συνεργάτες:** Το επιχειρηματικό σχέδιο χρησιμοποιείται ως εργαλείο προώθησης με την έννοια ότι αποτελεί μια ολοκληρωμένη παρουσίαση της επιχείρησης σε προμηθευτές, πελάτες και συνεργάτες στρατηγικής σημασίας (συμμαχίες, συγχωνεύσεις, κ.τ.λ.). Υπό αυτήν την έννοια, ένα επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί και για την προσέλκυση ικανών στελεχών από την αγορά εργασίας. Τέλος, δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που το επιχειρηματικό σχέδιο απευθύνεται σε κρατικούς φορείς είτε με σκοπό την άντληση χρηματοδότησης, είτε ως μέσο παρουσίασης της εταιρίας για τη σύναψη συνεργασιών, κ.τ.λ.



2.3 Τι περιλαμβάνει ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο

Το περιεχόμενο ενός επιχειρηματικού σχεδίου εξαρτάται από την εκάστοτε επιχείρηση και επηρεάζεται από τον κλάδο δραστηριοποίησης αυτής καθώς και το επίπεδο ανάπτυξης της. Επίσης το επιχειρηματικό σχέδιο προσαρμόζεται ανάλογα με τον αναγνώστη στον οποίο απευθύνεται και τον σκοπό για τον οποίο εκπονείται. Η δομή του επιχειρηματικού σχεδίου δεν είναι δεσμευτική και συναντώνται διαφοροποιημένες δομές στην ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία. Εντούτοις θα πρέπει να τονιστεί ότι αυτό που διαφοροποιείται είναι η ίδια η δομή και όχι η ουσία και το περιεχόμενο του επιχειρηματικού σχεδίου. Αν και δεν υπάρχει λοιπόν μοναδική, βέλτιστη δομή, ένα πλήρες, τυπικό επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τις εξής θεματικές ενότητες:

- ✓ Περιγραφή επιχειρηματικής δραστηριότητας
- ✓ Προϊόντα και υπηρεσίες
- ✓ Πελάτες που απευθύνεται
- ✓ Ανταγωνιστικές επιχειρήσεις
- ✓ Παραγωγική διαδικασία
- ✓ Οικονομικός Σχεδιασμός



2.4 Σκοπός επιχειρηματικού σχεδίου VioFlex

Το παρόν Επιχειρηματικό και Στρατηγικό Σχέδιο (Business Plan) που καταρτίστηκε, απεικονίζει τις προοπτικές της κατασκευαστικής εταιρείας ηλεκτρολογικού υλικού, VIOFLEX, και αφορά τον καθορισμό συγκεκριμένων στόχων – αποτελεσμάτων που επιθυμεί να επιτύχει σε συγκεκριμένες μελλοντικές χρονικές περιόδους. Παρουσιάζεται επιπλέον το οικονομικό περιβάλλον μέσα στο οποίο καλείται να πραγματοποιήσει το όραμά της και να καταστεί δυνατή η ολοκλήρωση του επιχειρηματικού της σχεδίου. Ως χρονικός ορίζοντας για την επίτευξη των στόχων αυτών ορίζονται τα πέντε έτη (ημερολογιακή περίοδος 2019 – 2023).

Στο παρόν Σχέδιο, οριοθετούνται και περιγράφονται, το πλαίσιο δραστηριοποίησης της εταιρείας καθώς και τα χαρακτηριστικά του πλαισίου μέσα στο οποίο κινείται ο ανταγωνισμός. Επίσης, καταγράφονται οι παραγωγικές δραστηριότητες και οι αξίες της εταιρείας, που την κάνουν να ξεχωρίζει και αποτελούν το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Παρουσιάζεται επίσης, ο καθορισμός των εμπορικών στόχων που επιθυμεί να επιτύχει. Επιπλέον γίνεται παρουσίαση της εμπορικής αποδοχής που τυχάνει από το καταναλωτικό κοινό. Όλα τα παραπάνω δεδομένα θα επιτρέψουν στην εταιρεία να εξετάσει τη διαθέσιμη δυνατότητα της αγοράς. Στο πλαίσιο αυτών των οριοθετήσεων, γίνεται και η αναγνώριση, ανάλυση και παρουσίαση των μακροοικονομικών και εταιρικών - κλαδικών χαρακτηριστικών και εξελίξεων κατά την χρονική περίοδο ανάπτυξης του Επιχειρηματικού Σχεδίου (2019 - 2023). Αυτά είναι:

- ✓ Πολιτικά
- ✓ Οικονομικά
- ✓ Κοινωνικά
- ✓ Τεχνολογικά
- ✓ Περιβαλλοντολογικά
- ✓ Δημογραφικά
- ✓ Δυνατά Σημεία
- ✓ Αδύνατα Σημεία
- ✓ Ευκαιρίες
- ✓ Απειλές

Η ανάλυση των παραπάνω στοιχείων θα επιτρέψει στην εταιρεία τόσο να ενισχύσει και να εξελίξει τα ήδη υπάρχοντα δυνατά της χαρακτηριστικά, αλλά και να προστατευτεί από διάφορα αρνητικά γεγονότα που μπορεί να την πλήξουν και να αναπτύξει μηχανισμούς προστασίας που θα την θωρακίσουν έναντι αυτών των κινδύνων. Επιπλέον θα της επιτραπεί η δημιουργία πρόσφορου εδάφους έτσι ώστε να είναι σε θέση ισχύος για την εκμετάλλευση τυχόν ευκαιριών έναντι του ανταγωνισμού.

Επιπλέον, γίνεται παρουσίαση οικονομικών και χρηματοοικονομικών δεδομένων και καταστάσεων προηγούμενης οικονομικής και διαχειριστικής περιόδου καθώς και περιόδου πρόβλεψης που αφορά την κατάρτιση του επιχειρηματικού σχεδίου και, αντανακλούν την ευρωστία, την ικανότητα ανάληψης, υποστήριξης και υλοποίησης του Επιχειρηματικού Σχεδίου.

3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΝΟΨΗ

Η εταιρεία **VioFlex** για την οποία έχει καταρτιστεί το συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο, είναι μια αμιγώς ελληνική επιχείρηση κατασκευής ηλεκτρολογικού υλικού που εδρεύει στην Ηλιούπολη Αττικής και η οποία ιδρύθηκε το 1980 από τον κ. Χρήστο Μπουρνάζο με στόχο την παραγωγή μεταλλικών συστημάτων προστασίας καλωδίων.

Το **όραμα** της Εταιρείας, αναλλοίωτο στο χρόνο, να είναι πάντοτε η νούμερο ένα εταιρεία κατασκευής μεταλλικών συστημάτων προστασίας καλωδίων στην προτίμηση των πελατών της επειδή κατανοεί τις ανάγκες τους και ανταποκρίνεται άμεσα σ' αυτές τηρώντας τις δεσμεύσεις της, προσφέροντας καινοτόμες λύσεις με προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας σε ανταγωνιστικές τιμές.

Κύριοι στόχοι της εταιρείας είναι η μεγιστοποίηση των κερδών της τα προσεχή έτη μέσω διάφορων μεθόδων που εξηγούνται παρακάτω καθώς και η αύξηση της χρηματοοικονομικής της ρευστότητας. Η μεταφορά της έδρας της εταιρείας σε μεγαλύτερο και πιο λειτουργικό χώρο όπου θα είναι εφικτή η τοποθέτηση και άλλων μηχανημάτων για την παραγωγή νέων προϊόντων τα οποία θα ενταχθούν στην προϊοντική βεντάλια της εταιρείας είναι ακόμη ένας από τους στόχους της όπως επίσης και η εκπαίδευση του προσωπικού ώστε να είναι ικανοί να κατασκευάσουν τα προϊόντα σε όσο το δυνατόν μικρότερο χρονικό διάστημα και με την καλύτερη δυνατή ποιότητα. ώστε να πετυχαίνουμε την μέγιστη αξιοπιστία και εμπιστοσύνη των πελατών μας.

Μακροπρόθεσμοι στόχοι είναι η εξάπλωση της εταιρίας στην περιοχή των Βαλκανίων και στην Ευρωπαϊκή αγορά .

Στη χώρα μας , ένας μικρός αριθμός επιχειρήσεων αντιπροσωπεύει τον παραγωγικό τομέα του κλάδου ενώ αντίθετα, στον εισαγωγικό τομέα δραστηριοποιείται μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων. Στον κλάδο της εμπορίας ηλεκτρολογικού εξοπλισμού δραστηριοποιούνται μεμονωμένα καταστήματα, γνωστές αλυσίδες καταστημάτων καθώς επίσης αγοραστικοί όμιλοι αλλά και συνεταιρισμοί ηλεκτρολόγων.

Ο κλάδος ηλεκτρολογικού υλικού ακολούθησε ανοδική πορεία μέχρι το 2008, με υψηλούς ετήσιους ρυθμούς ενώ από το 2009 και έπειτα η εξέλιξη αυτή ακολούθησε φθίνουσα πορεία, με μέσο ετήσιο ρυθμό 10,6% . Το 2016 η αγορά ανέκαμψε και πάλι παρουσιάζοντας αύξηση 4,1%.

Η κατασκευαστική και οικοδομική δραστηριότητα της χώρας επιδρά άμεσα στη ζήτηση ηλεκτρολογικού εξοπλισμού. Κύριοι αγοραστές των συστημάτων προστασίας καλωδίων βαρέως τύπου με τα οποία ασχολείται η εταιρεία VioFlex, είναι οι επαγγελματίες ηλεκτρολόγοι, οι εργολάβοι και οι τεχνικές εταιρείες. Επιπλέον, τα μεμονωμένα καταστήματα που είναι διάσπαρτα σε ολόκληρη την επικράτεια, γνωστές αλυσίδες καταστημάτων, καθώς επίσης αγοραστικοί όμιλοι αλλά και συνεταιρισμοί ηλεκτρολόγων μπορούν επίσης να είναι αγοραστές των προϊόντων.

Σύμφωνα με πρόσφατες επιχειρηματικές ειδήσεις που αφορούν τον κλάδο και με δημοσιεύματα στον τύπο η ζήτηση για ηλεκτρολογικό υλικό αναμένεται να αυξηθεί τα προσεχή χρόνια.

Όσον αφορά το ανταγωνιστικό περιβάλλον της εταιρείας, το μέγεθος της απειλής από μία νεοεισερχόμενη επιχείρηση δεν είναι πολύ μεγάλο. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών επίσης δεν είναι μεγάλη. Η διαπραγματευτική δύναμη τόσο των λιανεμπόρων όσο και των τεχνικών εταιρειών έναντι των προμηθευτών του κλάδου είναι ανάλογη με το μέγεθός τους και τη δυναμική τους στην αγορά του λιανεμπορίου. Τα υποκατάστατα αγαθά μπορούν να αποτελέσουν απειλή ενώ το μικρό μέγεθος της ελληνικής αγοράς σε σύγκριση με άλλες Ευρωπαϊκές χώρες, καθιστά έντονο τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου.

Από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας προκύπτουν τα εξής συμπεράσματα. Το πολιτικό-νομικό περιβάλλον της εταιρείας επηρεάζει άμεσα το κλάδο μέσα από το συγκεκριμένο θεσμικό πλαίσιο, τους κανονισμούς και τις διατάξεις που καθορίζουν τον τρόπο διασφάλισης της ποιότητάς των προϊόντων - με σκοπό την ασφάλεια και την προστασία του καταναλωτή. Το οικονομικό περιβάλλον προφανώς επηρεάζει τον κλάδο καθώς οποιαδήποτε μεταβολή του έχει άμεση επίπτωση, είτε θετική είτε αρνητική, στην ζήτηση. Η ευαισθητοποίηση της κοινωνίας ως προς κάποια περιβαλλοντικά θέματα καθώς και ο καταναλωτισμός είναι οι κύριοι κοινωνικοπολιτικοί παράγοντες που επηρεάζουν και τον κλάδο ενώ τέλος οι πάρα πολύ γρήγοροι ρυθμοί ανάπτυξης της τεχνολογίας αυξάνουν σε τεράστιο βαθμό τον ανταγωνισμό καθώς οι επιχειρήσεις οφείλουν κάθε στιγμή να είναι ένα βήμα μπροστά αν θέλουν να επιβιώσουν.

Επιπροσθέτως η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας μας αποκαλύπτει πως η εταιρεία έχει αρκετά δυνατά σημεία αλλά και αδυναμίες. Πολλές από τις αδυναμίες μπορεί να τις μετατρέψει σε δυνατά σημεία μέσω των ευκαιριών που παρουσιάζονται, οι οποίες μεταφράζονται σε ευκαιρίες για την αύξηση των

εσόδων καθώς και τη μείωση του κόστους. Αυτό, με τη σειρά του, μετατρέπεται σε υψηλότερα κέρδη. Για να επιτευχθεί η επιτυχία στις «ευκαιρίες» μας, θα πρέπει η εταιρεία να εξετάσει την αξιοποίηση των δυνατών της σημείων σε συνδυασμό με μια καλή στρατηγική μάρκετινγκ. Χρησιμοποιώντας τις δυνάμεις της, η εταιρεία θα πρέπει επίσης να είναι σε θέση να προφυλαχτεί από τις απειλές που είναι εγγενείς στην αγορά. Οι απειλές όπως τα νέα ανταγωνιστικότερα προϊόντα, είναι αναπόφευκτες, αλλά μέτρα για τον μετριασμό τους μπορούν να ληφθούν από την ίδια την εταιρεία.

Τα κλειδιά της επιτυχίας της επιχείρησης για να πετύχει τους στόχους της είναι τα ακόλουθα:

<i>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ</i>	Ανάπτυξη προϊόντος
<i>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΩΘΗΣΕΩΣ</i>	Διείσδυση αγοράς & στρατηγική push
<i>ΜΙΓΜΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ</i>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Διαφήμιση ➤ Προσωπική πώληση ➤ Προώθηση πωλήσεων ➤ Δημόσιες σχέσεις ➤ Δημοσιότητα ➤ Άμεσο marketing
<i>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΝΟΜΗΣ</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ταχύτητα παράδοσης ✓ Αξιοπιστία παράδοσης ✓ Ακρίβεια στην εκτέλεση
<i>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ</i>	<p>Ποσοτικοί στόχοι:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Κάλυψη κόστους ✓ Επίτευξη ρευστότητας ✓ Επίτευξη κέρδους <p>Ποιοτικοί στόχοι :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Η δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες ✓ Η ενίσχυση της υφιστάμενης θέσης στην αγορά. ✓ Η μακροχρόνια επιβίωση της εταιρείας. <p>Τιμολογιακή μέθοδος:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Τιμολόγηση κόστους-συν

Τιμολογιακή πολιτική :

✓ Διαφοροποιημένη τιμολόγηση

Από την πραγματοποιηθείσα οικονομική ανάλυση της επιχείρησης Vioflex εξετάσαμε διεξοδικά τις οικονομικές καταστάσεις των τελευταίων ετών της επιχείρησης με στόχο την διεξαγωγή συμπερασμάτων τόσο για την χρηματοοικονομική πορεία του παρελθόντος της όσο και για την πρόβλεψη της στο βραχυπρόθεσμο μέλλον.

Αρχικώς σύμφωνα με τον κύκλο εργασιών της επιχείρησης παρατηρήσαμε μια αυξητική πορεία από το 2013 μέχρι τον Σεπτέμβριο του 2018 ισοδύναμη με 19,09%, ενώ με εξαίρεση το έτος 2014 ο τζίρος της επιχείρησης συνεχώς αυξάνεται. Το παραπάνω εύρημα έρχεται σε αντίθεση με το αποτέλεσμα εκμετάλλευσης προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων για τα έτη 2016, 2017 και 2018 (μέχρι τον Σεπτέμβριο) καθώς παρουσιάζονται αρνητικά το 2016 και ίσα με -2.959,76€, θετικά το 2017 ίσα με 20.800,28€ και το 2018 και πάλι αρνητικά ίσα με -11.120,8€. Το σημείο που είναι ιδιαίτερου προβληματισμού αφορά τα γενικά έξοδα της επιχείρησης τα οποία μειώνουν αρκετά το αποτέλεσμα χρήσης και κρίνεται αναγκαίο από την διοίκηση να προβεί σε ενέργειες για την μείωση τους.

Ακόμη μέσω της πραγματοποίησης προβλέψεων για τα μελλοντικά έσοδα της επιχείρησης, προσεγγίσαμε τρία διαφορετικά σενάρια που μπορούν να έχουν για τα επόμενα τρία έτη, δηλαδή μέχρι τον Οκτώβριο του 2021. Το πρώτο σενάριο και το πιο αναμενόμενο προβλέπει μια αύξηση της τάξης του 38,09%, το σενάριο το πιο θετικό προβλέπει σχεδόν έναν διπλασιασμό των εσόδων που ισοδυναμεί με 90%, ενώ το πιο απαισιόδοξο σενάριο προβλέπει μία πτώση – μείωση των εσόδων της τάξεως του - 19.04%.

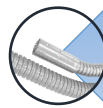
Τέλος η επιχείρηση στοχεύει μέσα στον επόμενο χρόνο, δηλαδή το έτος 2019 να προβεί στην αγορά ενός μηχανήματος τύπου Revolver. Το μηχάνημα αυτό θα συμβάλει στην αύξηση της παραγωγικότητας με συνολικό κόστος επένδυσης 56.000 € το οποίο θα καλυφθεί μέσω μακροπρόθεσμης τραπεζικής χρηματοδότησης.

4. ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

4.1 Ιστορία της Επιχείρησης

Η **VioFlex**, είναι μια αμιγώς ελληνική ατομική επιχείρηση που εδρεύει στην Ηλιούπολη Αττικής και η οποία ιδρύθηκε το 1980 από τον κ. Χρήστο Μπουρνάζο με στόχο την παραγωγή ηλεκτρολογικού υλικού βιομηχανικής χρήσης. Πιο συγκεκριμένα το κύριο προϊόν κατασκευής και εμπορίας ήταν οι μεταλλικοί και μεταλλοπλαστικοί σωλήνες προστασίας ηλεκτρικών

καλωδίων. Πρωταρχικός στόχος της εταιρείας ήταν η παροχή αξιόπιστων λύσεων στους πελάτες της. Για αυτό το λόγο και εξαρχής προσανατολίστηκε στην δημιουργία ποιοτικών προϊόντων.



Σωλήνες προστασίας καλωδίων



Συστήματα σύνδεσης σωλήνων



Συστήματα στήριξης σωλήνων



Αντικεραυνική προστασία



Σύστημα ανάρτησης σε μεταλλικά κτήρια

Ο σημερινός διαχειριστής Μπουρνάζος Ανδρέας, συνεχιστής της φιλοσοφίας του πατέρα του η οποία βασίζεται στην ποιότητα, την λειτουργικότητα, την αξιοπιστία και την ευκολία στην εγκατάσταση, προχώρησε στην κατασκευή συστημάτων στήριξης και σύνδεσης σωλήνων όπως επίσης και στην κατασκευή υλικών γείωσης και συστημάτων αντικεραυνικής προστασίας. Τέλος, προχώρησε στην εισαγωγή συστημάτων ανάρτησης σε μεταλλικά κτίρια.

Σήμερα, μια ομάδα νέων ανθρώπων εργάζονται για την παραγωγή προϊόντων υψηλής και σταθερής ποιότητας, που καλύπτουν πλήρως τις ανάγκες των σύγχρονων κατασκευών.

Η εταιρεία βρίσκεται σε πλήρη ανάπτυξη αξιοποιώντας στο έπακρο την ευελιξία που έχει στην παραγωγική διαδικασία χάρη στις ιδιόκτητες εγκαταστάσεις της. Νέα και καινοτόμα προϊόντα σχεδιάζονται και νέες αγορές προσεγγίζονται. Με ποιοτικά και καινοτόμα προϊόντα, τα οποία ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των επαγγελματιών,

η VioFlex έχει δημιουργήσει ένα δίκτυο πελατών που την εμπιστεύονται, τόσο εντός Ελλάδος, καλύπτοντας όλη την χώρα με ένα δίκτυο διανομής, το οποίο περιλαμβάνει 200 σημεία πώλησης πανελλαδικά, εξασφαλίζοντας τη μέγιστη γεωγραφική κάλυψη της αγοράς με τα προϊόντα της, όσο και εκτός συνόρων.

Ο σεβασμός προς τους συνεργάτες και η εδραίωση σχέσεων μακράς συνεργασίας είναι η βασική αρχή σε όλες τις δραστηριότητες της εταιρείας.



2.2 Πολιτική της Επιχείρησης

Η έννοια της ποιότητας αποτελεί βασική αρχή και δέσμευση της εταιρικής κουλτούρας της VIOFLEX και συνειδητή επιλογή σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της, δίνοντας προστιθέμενη αξία στα προϊόντα και τις υπηρεσίες της.

Μέσα στο πλαίσιο της Ολικής Ποιότητας, η εταιρεία μας εφαρμόζει το σύστημα ISO 9001:2015, για το οποίο έχει πιστοποιηθεί από τον οργανισμό πιστοποίησης EUROCERT, τον μεγαλύτερο ελληνικό ανεξάρτητο φορέα πιστοποίησης, διαπιστευμένο από το ΕΣΥΔ με γραφεία σε πάνω από 20 χώρες παγκοσμίως.

Η πολιτική ποιότητας που εφαρμόζει η VIOFLEX εγγυάται τη συμμόρφωση των προϊόντων της με τις προδιαγραφές των διεθνών(IEC)και ευρωπαϊκών(EN) προτύπων, καθώς και των σχετικών ευρωπαϊκών οδηγιών, όπως η οδηγία αξιολόγησης χημικών προϊόντων 2006/1907/EC (REACH) και η οδηγία περιορισμού της χρήσης επικίνδυνων ουσιών 2002/95/EC(RoHS).

Η πολιτική αυτή υποστηρίζεται από το μηχανολογικό εξοπλισμό υψηλής απόδοσης και το εξειδικευμένο προσωπικό που συνειδητά συμβάλλει στην υλοποίηση της, εφαρμόζοντας συνεχή ποιοτικό έλεγχο κατά την παραγωγική διαδικασία, πάνω στις βασικές μηχανικές και θερμικές ιδιότητες των προϊόντων. Η πιστοποίηση της συμμόρφωσης των προϊόντων της VIOFLEX γίνεται από διαπιστευμένα από τον ΕΣΥΔ εργαστήρια, όπως το ΕΛΚΕΠΗΥ και η LABOR.



2.2 Ποιος αναπτύσσει το Επιχειρηματικό Σχέδιο

Συχνά οι επιχειρηματίες αναθέτουν σε εξωτερικούς συμβούλους την ανάπτυξη και σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου. Σε αυτή την περίπτωση όμως απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή και κυρίως μεγάλη εμπλοκή του επιχειρηματία και της διοικητικής ομάδας. Και αυτό γιατί κανένας δε γνωρίζει την επιχείρηση, το όραμα και τη δραστηριότητα της καλύτερα



από τον ιδρυτή της και την ομάδα διοίκησης. Επομένως ο επιχειρηματίας θα πρέπει να αναλάβει την μεγαλύτερη ευθύνη της ανάπτυξης του επιχειρηματικού σχεδίου καθώς είναι αυτός που έχει συλλάβει την επιχειρηματική ιδέα και είναι ο καταλληλότερος για να εκθέσει το τι ακριβώς αφορά το νέο επιχειρηματικό εγχείρημα. Η εμπλοκή του επιχειρηματία είναι πολύ περισσότερο σημαντική στην ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων που σκοπεύουν να απευθυνθούν σε πιθανούς χρηματοδότες, καθώς είναι αυτός που θα πρέπει να υποστηρίξει την πρόταση τους στους πιθανούς επενδυτές. Η συνεισφορά των υπόλοιπων μελών της διοικητικής ομάδας και των προϊσταμένων των διάφορων τμημάτων (στην περίπτωση που η επιχείρηση υπάρχει ήδη) είναι επίσης αναγκαία καθώς γνωρίζουν σε μεγαλύτερο βάθος τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης και τα λεπτομερή προγράμματα δράσης κάθε τμήματος.

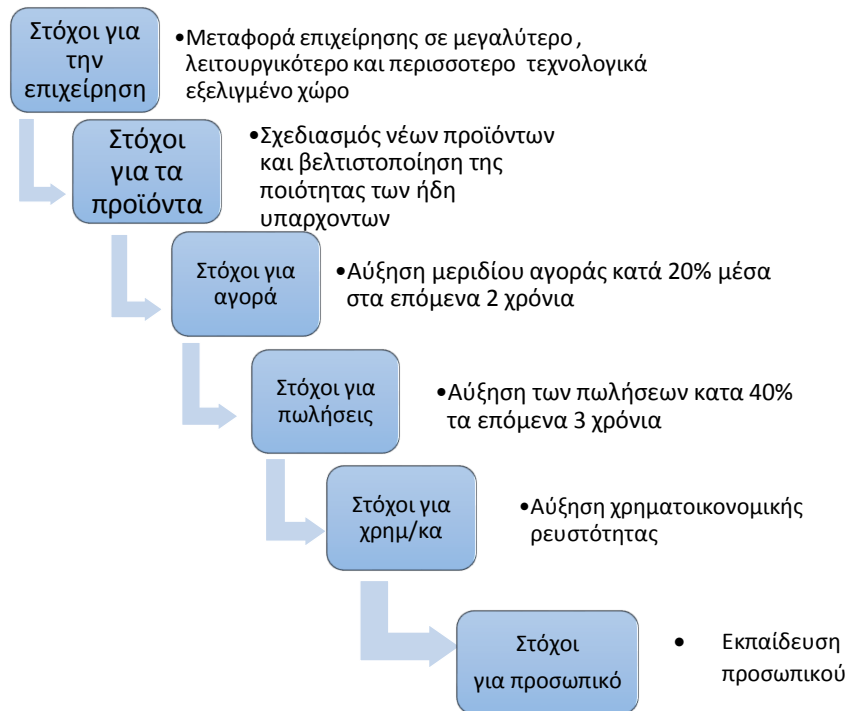
Παρόλα αυτά η εμπλοκή συμβούλων πολλών ειδικοτήτων όπως δικηγόροι, σύμβουλοι μάρκετινγκ, λογιστές που ενδεχομένως να μην απασχολούνται στην επιχείρηση μπορεί να είναι καθοριστικής σημασίας για την ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου καθώς μπορούν να παρέχουν αναγκαίες εξειδικευμένες γνώσεις που δεν υπάρχουν στην επιχείρηση. Ο ρόλος τους όμως θα πρέπει να περιορίζεται κυρίως σε συμβουλευτικό.

4.3 Όραμα, Αποστολή και Στόχοι της εταιρείας

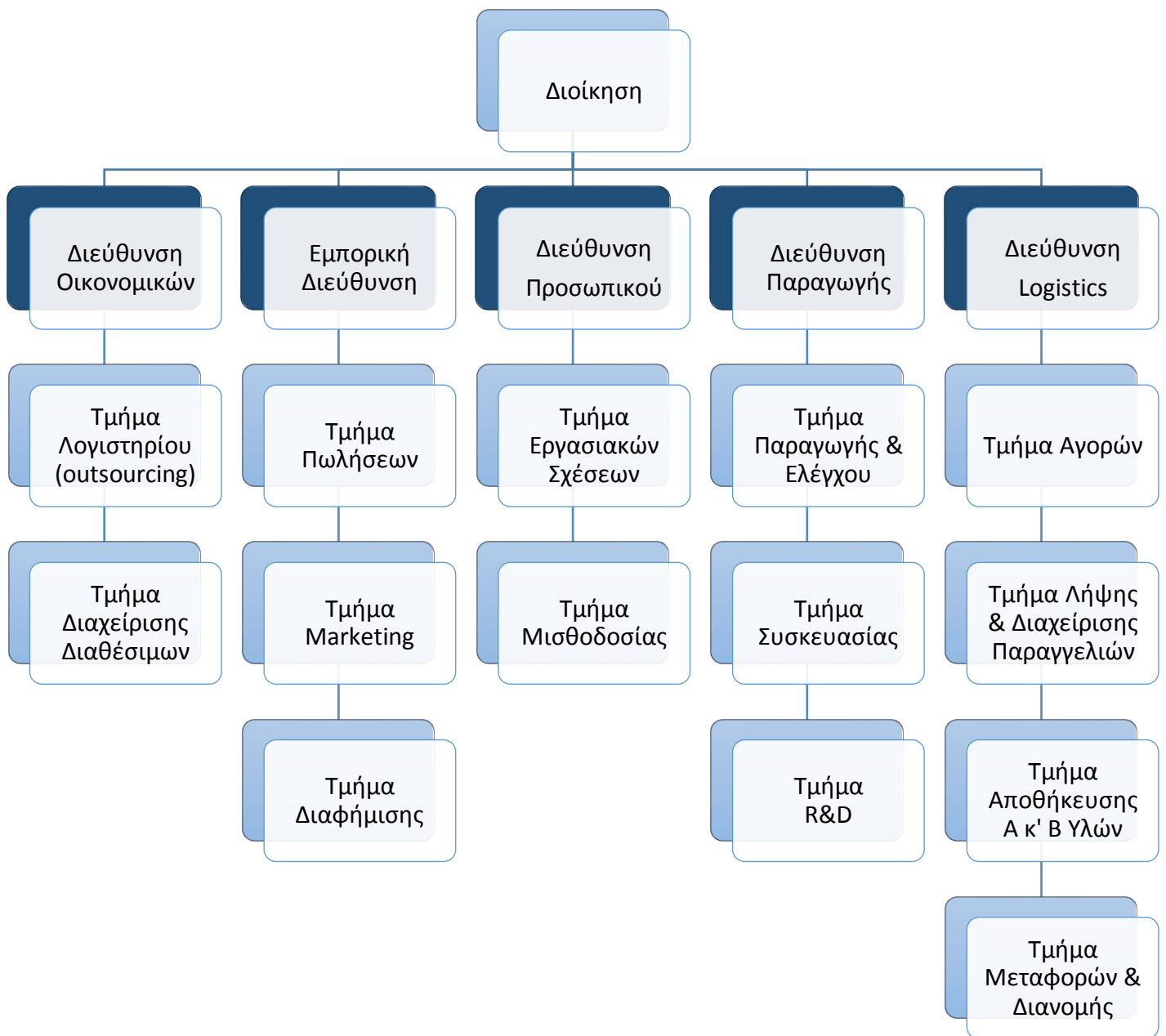
- Το **όραμα** της Εταιρείας, αναλλοίωτο στο χρόνο να είναι πάντοτε η νούμερο ένα εταιρεία στην προτίμηση των πελατών της επειδή κατανοεί τις ανάγκες τους και ανταποκρίνεται άμεσα σ' αυτές τηρώντας τις δεσμεύσεις της, προσφέροντας καινοτόμες λύσεις με προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας σε ανταγωνιστικές τιμές. Βασικές αξίες αποτελούν:
 - Η υγιής ανάπτυξη
 - Η διαρκής ενδυνάμωση της εταιρικής κουλτούρας
 - Ο σεβασμός στα συμφέροντα και τους στόχους των πελατών και των συνεργατών της εταιρείας

- **Αποστολή** της εταιρείας είναι η παραγωγή ηλεκτρολογικού υλικού υψηλών μηχανικών αντοχών όπου ανταποκρίνεται στις ανάγκες εγκαταστάσεων που απαιτούν πολύ υψηλή προστασία. Διακρίνεται για την συνέπειά της σε ποιότητα, τιμές και άμεση εξυπηρέτηση.

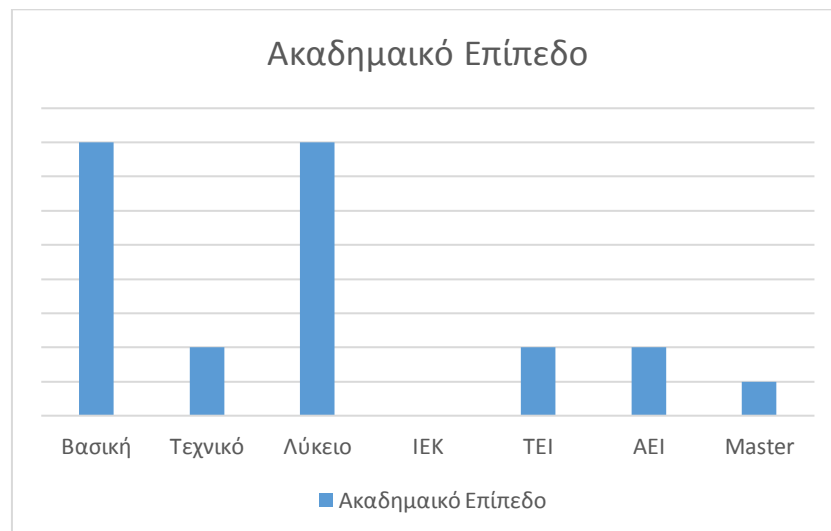
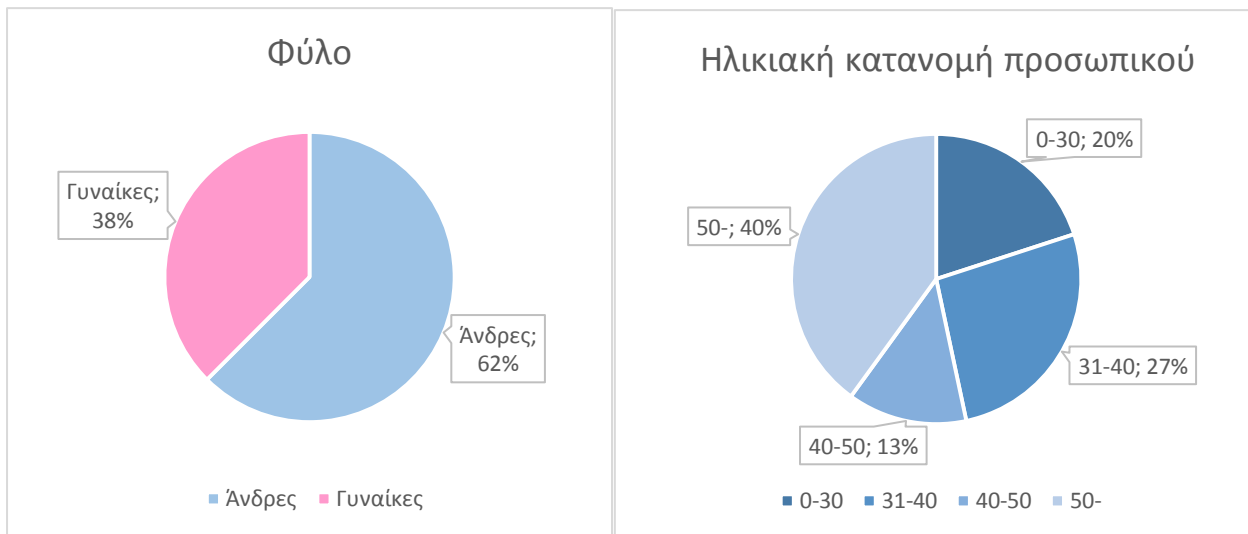
Σε όλα τα χρόνια της λειτουργίας της, η VioFlex στήριξε την ανάπτυξή της σε βασικούς στρατηγικούς στόχους οι οποίοι αναλύονται παρακάτω.



4.4 Οργανόγραμμα Εταιρείας



4.5 Το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης



Όσον αφορά τις αμοιβές καθορίζονται ανάλογα με τη θέση και το ιεραρχικό επίπεδο. Στα χαμηλότερα επίπεδα όπως είναι το εργατικό προσωπικό αμοιβές καθορίζονται βάση των ομοιοεπαγγελματικών οικείων συλλογικών συμβάσεων εργασίας.

Σε θέσεις μεσαίων και ανώτερων στελεχών η προϋπηρεσία και η εμπειρία είναι κύρια προσόντα για να μπορεί ο νεοπροσληφθής εργαζόμενος να διαπραγματευθεί την αμοιβή του.

Η αμοιβή των εξωτερικών συνεργατών προσδιορίζεται από κοινού με τους ίδιους. Κάθε εργαζόμενος διατηρεί το δικαίωμα να έχει κάποιες οικονομικές απαιτήσεις άσχετα με τη θέση και το επίπεδό του τις οποίες η εταιρεία είτε μπορεί να ικανοποιήσει είτε όχι.

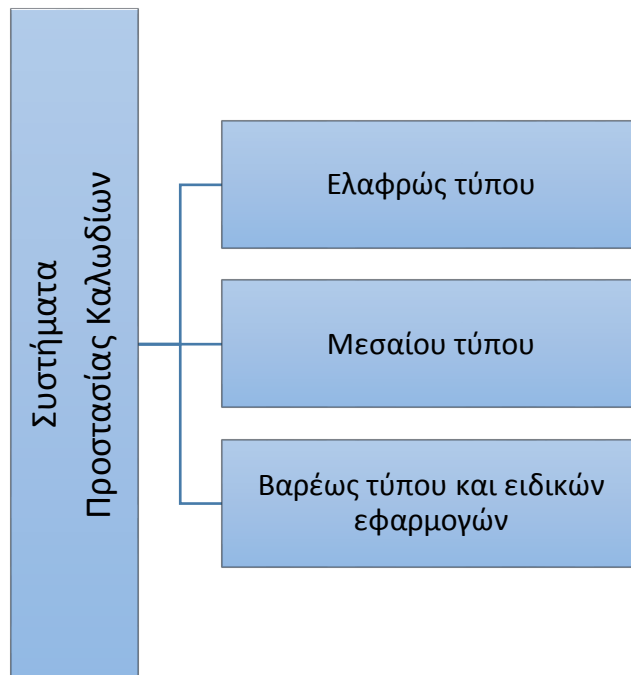
4.6 Τα Προϊόντα της Επιχείρησης

Ο κλάδος του ηλεκτρολογικού υλικού περιλαμβάνει μια τεράστια γκάμα προϊόντων τα οποία χρησιμοποιούνται είτε στον οικιακό εξοπλισμό και σε επαγγελματικούς χώρους είτε προορίζονται για βιομηχανική χρήση. Πιο συγκεκριμένα, η προϊόντική βεντάλια αναλύεται στα ακόλουθα :

- ✓ Υλικά ράγας,
- ✓ Πίνακες διανομής,
- ✓ Κανάλια,
- ✓ Σχάρες,
- ✓ Ηλεκτρολογικά κουτιά σύνδεσης,
- ✓ **Συστήματα προστασίας καλωδίων,**
- ✓ Καλώδια,
- ✓ Μπαλαντέζες,
- ✓ Πολύπριζα και φις,
- ✓ Διακόπτες και πρίζες,
- ✓ Αυτόματες ασφάλειες,
- ✓ Ραγοδιακόπτες,
- ✓ Διακόπτες διαρροής
- ✓ Φωτισμός
- ✓ Ενδοεπικοινωνιακό υλικό
- ✓ Αντικεραυνική προστασία

Η VioFlex ασχολείται κατά κόρον με την παραγωγή συστημάτων προστασίας καλωδίων και πιο συγκεκριμένα με την υποκατηγορία βαρέως τύπου και ειδικών εφαρμογών όπως φαίνεται παρακάτω.

Όλα τα προϊόντα της εταιρείας λόγω των αυξημένων μηχανικών , ηλεκτρικών και θερμικών αντοχών τους που τα καθιστούν ανθεκτικά σε οξέα, λιπαντικά, τρωκτικά και κλιματολογικές συνθήκες είναι κατάλληλα για χρήση σε εγκαταστάσεις βαρέως τύπου και ειδικών απαιτήσεων:








Τα προϊόντα ελαφρού τύπου προορίζονται για ηλεκτρικές εγκαταστάσεις ελαφρών μηχανικών προδιαγραφών που απαιτούν περιορισμένα μέτρα ασφαλείας.

Τα προϊόντα μεσαίου τύπου προορίζονται για ηλεκτρικές εγκαταστάσεις μέτριων μηχανικών προδιαγραφών που απαιτούν συγκεκριμένα μέτρα ασφαλείας.


Τα προϊόντα βαρέως τύπου και ειδικών εφαρμογών προορίζονται για ηλεκτρικές εγκαταστάσεις αυξημένων μηχανικών προδιαγραφών που απαιτούν προηγμένα μέτρα ασφαλείας, υψηλή ποιότητα, αντοχή και ανθεκτικότητα.

➤ Πεδίο εφαρμογής


ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	ΕΙΔΙΚΩΝ	ΕΠΕΞΗΓΗΣΗ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ
 Έργα υποδομών		Το σύνολο των τεχνικών έργων που είναι απαραίτητα για την λειτουργία μιας κοινωνίας ✓ δρόμοι, γέφυρες, λιμάνια, τούνελ κ.λπ.
 Βιομηχανικές εγκαταστάσεις		Χώροι όπου η ηλεκτρολογική εγκατάσταση πρέπει να αντέχει σε μηχανικές καταπονήσεις λόγω της ύπαρξης βαρέων μηχανημάτων ✓ χώροι παραγωγής, μηχανουργεία, μηχανοστάσια
 Εξωτερικές εγκαταστάσεις		Περιοχές όπου υπάρχει κίνδυνος αλλοίωσης της εγκατάστασης λόγω κλιματολογικών συνθηκών ✓ έργα οδοφωτισμού, τηλεπικοινωνιών, αιολικά πάρκα, φωτοβολταϊκά πάρκα, γεωργικές εγκαταστάσεις, εκτροφεία
 Χώροι συνάθροισης κοινού		Όπου η ασφάλεια αποτελεί βασική προτεραιότητα ✓ αεροδρόμια, νοσοκομεία, μετρό, σχολεία, ξενοδοχεία
 Πολιτιστικοί χώροι		Χώροι που στεγάζουν καλλιτεχνικές, ψυχαγωγικές ή αθλητικές δραστηριότητες καθώς και αναπαλαιωμένα κτήρια ✓ Μουσεία, θέατρα, κινηματογράφοι, συναυλιακοί χώροι, στάδια
 Εμπορικοί χώροι-logistics		Χώροι αποθήκευσης , διανομής και διάθεσης αγαθών ✓ Εμπορικά καταστήματα , mall , εκπτώτικα χωριά

 <p>Χώροι πιστοποιημένοι κατά ISO 22000 (HACCP) (Πρότυπο διασφάλισης ποιότητας τροφίμων)</p>	<p>Επιχειρήσεις που κατασκευάζουν, συσκευάζουν, αποθηκεύουν και διακινούν τρόφιμα και είναι πιθανή η ύπαρξη τρωκτικών</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Εστιατόρια, fast food, βιομηχανίες τροφίμων, αποθήκες τροφίμων
 <p>Χώροι στάθμευσης / διαχείρισης / ανεφοδιασμού</p>	<p>Χώροι που είναι αναγκαία η μηχανική αντοχή σε χτυπήματα οχημάτων καθώς και η αντοχή σε χημικά</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Υπόγεια-υπαίθρια παρκινγκ, πρατήρια καυσίμων
 <p>Παραθαλάσσια εγκατάσταση</p>	<p>Όπου υπάρχει κίνδυνος αλλοίωσης της ηλεκτρολογικής εγκατάστασης λόγω της αλατότητας του νερού κ του εδάφους</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Υδάτινα πάρκα, παραθαλάσσιες κατοικίες, ξενοδοχεία
 <p>Έκθεση σε ακτινοβολία UV</p>	<p>Περιοχές με υψηλό ποσοστό ηλιοφάνειας</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Εγκατάσταση σε εξωτερική τοιχοποιία, ηλιακός κλιματισμός, ηλιακοί θερμοσίφωνες
 <p>Χώροι ειδικών θερμοκρασιών</p>	<p>Χώροι με θερμοκρασίες που μπορεί να επηρεάσουν την ηλεκτρολογική εγκατάσταση</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ψυκτικοί θάλαμοι, λεβητοστάσια, παρασκευαστήρια τροφίμων, αποθήκες τροφίμων


Κύριο προϊόν κατασκευής είναι οι μεταλλικοί σωλήνες προστασίας καλωδίων, οι οποίοι χωρίζονται σε τρεις υποκατηγορίες.



Εύκαμπτη σωλήνα προστασίας καλωδίων κατασκευασμένη από γαλβανισμένη μεταλλική ταινία, διαμορφωμένη και ελικοειδώς εξελασμένη σε μεταλλικό σωλήνα. Το προϊόν προσφέρει υψηλή μηχανική αντοχή, εύκολη και ομαλή προσπέλαση αγωγών και ατσαλίνων και γρήγορη σύνδεση μεταξύ σωλήνα με ευθεία σωλήνα ή σωλήνα με εύκαμπτη σωλήνα αφού συνδέεται με ρακόρ χωρίς σπείρωμα. Δύσκολα σημεία του εδάφους τα οποία θα μπορούσαν να αποτελέσουν εμπόδιο στη διέλευση αποφεύγονται με μεγάλη ευκολία λόγω της εξαιρετικής ευκαμψίας τους.



Εύκαμπτος μεταλλικός σωλήνας προστασίας καλωδίων με πλαστική επένδυση. Το προϊόν κατασκευάζεται από γαλβανισμένη μεταλλική ταινία ελικοειδώς εξελασμένη και διαμορφωμένη σε εύκαμπτο μεταλλικό σωλήνα. Κατόπιν επενδύεται με αυτοσβηνώμενη επένδυση PVC και πρόσμιξη UV για μεγαλύτερη αντοχή στην ηλιακή ακτινοβολία. Το προϊόν προσφέρει υψηλή μηχανική αντοχή, εύκολη και ομαλή προσπέλαση αγωγών και ατσαλίνων και γρήγορη σύνδεση μεταξύ σωλήνα με σωλήνα ή σωλήνα με εύκαμπτη σωλήνα αφού συνδέεται με ρακόρ χωρίς σπείρωμα. Δύσκολα σημεία του εδάφους τα οποία θα μπορούσαν να αποτελέσουν εμπόδιο στη διέλευση αποφεύγονται με μεγάλη ευκολία λόγω της εξαιρετικής ευκαμψίας τους.



Ευθύγραμμος άκαμπτος ηλεκτρολογικός σωλήνας χωρίς σπείρωμα κατασκευασμένος από γαλβανισμένη μεταλλική ταινία DX51D+Z275 και γαλβανισμένη ραφή. Το προϊόν προσφέρει υψηλή μηχανική αντοχή, εύκολη και ομαλή προσπέλαση αγωγών και ατσαλίνων και γρήγορη σύνδεση μεταξύ σωλήνα με σωλήνα ή σωλήνα με εύκαμπτη σωλήνα αφού συνδέεται με ρακόρ χωρίς σπείρωμα.

Οι παραπάνω σωλήνες είναι σύμφωνοι με:

- ✓ τις ΟΔΗΓΙΕΣ ΕΝΑΡΜΟΝΙΣΗΣ: 2014/35/EU , 2011/65/EU (RoHS) και
- ✓ τα ΠΡΟΤΥΠΑ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ EN 61386.01 , EN 61386.23

Εν συνεχεία κατασκευάζονται συστήματα σύνδεσης των παραπάνω σωλήνων



Μεταλλικός σύνδεσμος κατασκευασμένη από χάλυβα DCP και ύστερα γαλβανισμένη με ηλεκτρόλυση. Το προϊόν προσφέρει ικανοποιητική μηχανική αντοχή, και συνδέει εύκολα και γρήγορα είτε ευθεία σωλήνα με εύκαμπτη είτε εύκαμπτη με εύκαμπτη είτε ευθεία με ευθεία αφού δεν έχει σπειρώματα



Σύνδεσμός κατασκευασμένος από ορείχαλκο ο οποίος στη συνέχεια επινικελώνεται για αυξημένη αντοχή στις δύσκολες καιρικές συνθήκες. Ο σωλήνας που εφαρμόζεται σταθεροποιείται με μια βίδα πάνω στο ρακόρ εξασφαλίζοντας έτσι την ηλεκτρική συνέχεια. Επίσης η στεγανοποίηση εξασφαλίζεται από μια τσιμούχα εισηγμένη στο εξάρτημα. Εξαιρετικά εύχρηστος λόγω της ευκολίας του στην εγκατάσταση



Ρακόρ κατασκευασμένο από ορείχαλκο με προσαρμοσμένη τσιμούχα για στεγανοποίηση. Το προϊόν προσφέρει ικανοποιητική μηχανική αντοχή, συνδέεται εύκολα και γρήγορα είτε με ευθεία σωλήνα είτε με εύκαμπτη και χρησιμοποιείται για τερματική σύνδεση. Παρέχει εύκολη και γρήγορη εγκατάσταση αφού δεν έχει σπειρώματα



Μεταλλική γωνία 90° γαλβανιζέ σύνδεσης σωλήνων $\phi 16$ - $\phi 50$. Το προϊόν προσφέρει ικανοποιητική μηχανική αντοχή, και συνδέει εύκολα και γρήγορα είτε ευθεία σωλήνα με εύκαμπτη είτε εύκαμπτη με εύκαμπτη είτε ευθεία με ευθεία αφού δεν έχει σπειρώματα



Κουτιά σύνδεσης. Κατασκευάζονται χυτόπρεσσαριστά από αλουμίνιο UNI 5076. Είναι κλειστά από όλες τις πλευρές. Το καπάκι τους είναι επίσης κατασκευασμένο χυτόπρεσσαριστά. Περιέχει λάστιχο στεγανοποίησης το οποίο προσφέρει στεγανότητα IP 55 και ενώνεται με το κουτί με 2 βίδες. Επίσης, κατόπιν συμφωνίας με τον ενδιαφερόμενο και εφόσον ζητηθεί, υπάρχει η δυνατότητα είτε να βαφούν με ηλεκτροστατική βαφή NEOTEC PP101 σε οποιοδήποτε χρώμα είτε οι βίδες σύνδεσης (κουτί-καπάκι) να είναι από ανοξείδωτο ασάλι ή ακόμη να είναι προ-διάτρητα ανάλογα με το πλήθος και τη διάμετρο των οπών που χρειάζονται.

Όλα τα παραπάνω είναι επίσης σύμφωνα με:

- ✓ τις ΟΔΗΓΙΕΣ ΕΝΑΡΜΟΝΙΣΗΣ: 2014/35/EU , 2011/65/EU (RoHS) και
- ✓ τα ΠΡΟΤΥΠΑ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ EN 61386.01 , EN 61386.23.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα εξαρτήματα στήριξης των σωλήνων που κατασκευάζει η εταιρεία VioFlex



Μεταλλικά στήριγμα Ω, για συγκράτηση σωλήνων κατασκευασμένα από γαλβανισμένο χάλυβα



Μεταλλικό στήριγμα από γαλβανισμένο χάλυβα για συγκράτηση σωλήνων σε βιομηχανικές,εργοταξιακές, ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις



Στήριγμα με βίδες M8-M10 ασφαλείας για μπουζονοστρίφωνα ή ντίζες.Κατασκευασμένο από επιψευδαργυρωμένο χάλυβα. Με την έγκριση VdS. Αριθμός πιστοποίησης: G 4060019



Στήριγμα με βίδες M8-M10 ασφαλείας για μπουζονοστρίφωνα ή ντίζες με πατενταρισμένο σύστημα γρήγορης ασφάλισης. Κατασκευασμένο από επιψευδαργυρωμένο χάλυβα και μαύρο ηχομονωτικό EPDM καουτσούκ.



Μεταλλικό στήριγμα ηλεκτρολυτικά γαλβανισμένο. Παρέχει αντιδιαβρωτική προστασία.



Κατασκευασμένη από προγαλβανισμένο χάλυβα DX-51 με πάχος γαλβανίσματος πάνω από 140μm .Κατόπιν επεξεργασίας παίρνει την μορφή τσερκιού με συνεχόμενη διάτρηση



Κατασκευασμένη από προγαλβανισμένο χάλυβα DX-51 με πάχος γαλβανίσματος πάνω από 140μm . Κατόπιν επεξεργασίας παίρνει την μορφή τσερκιού με συνεχόμενη διάτρηση



Ταινία από ανοξείδωτο ασάλι κατάλληλη για στερεώσεις σε εξωτερικούς χώρους. Εφαρμόζεται με ειδικό μηχάνημα σύσφιξης και καβουράκι.



Κατασκευάζεται από προγαλβανισμένο χάλυβα DX-51 με πάχος γαλβανίσματος πάνω από 140μm και κατόπιν επενδύεται με πλαστικό μανδύα και προσθήκη UV προσφέροντας έτσι μεγαλύτερη προστασία από τη διάβρωση και μεγαλύτερη αντοχή στην ηλιακή ακτινοβολία



Κατασκευάζεται από προγαλβανισμένο χάλυβα DX-51 με πάχος γαλβανίσματος πάνω από 140μm και κατόπιν επενδύεται με πλαστικό μανδύα και προσθήκη UV προσφέροντας έτσι μεγαλύτερη προστασία από τη διάβρωση και μεγαλύτερη αντοχή στην ηλιακή ακτινοβολία

Πέρα από τα παραπάνω τα οποία αποτελούν τον κύριο κορμό των προϊόντων παραγωγής της εταιρείας, η VioFlex ασχολείται παράλληλα με το εμπόριο υλικών αντικεραυνικής προστασίας καλύπτοντας κάθε ανάγκη αφού περιλαμβάνει όλα τα απαιτούμενα εξαρτήματα και διατάξεις εγκατάστασης όπως :

- ✓ Αγωγούς
- ✓ Σφικτήρες
- ✓ Στηρίγματα αγωγών
- ✓ Ράβδους σύλληψης
- ✓ Περιλαίμια
- ✓ Ράβδους γείωσης
- ✓ Προστατευτικούς αγωγούς
- ✓ Λυόμενους συνδέσμους

5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

5.1 Ιστορική Εξέλιξη και Παρούσα κατάσταση του κλάδου

Στη χώρα μας, ένας σχετικά μικρός αριθμός επιχειρήσεων αντιπροσωπεύει τον παραγωγικό τομέα του κλάδου και μάλιστα το μεγαλύτερο μέρος των παραγωγικών επιχειρήσεων εξειδικεύεται στην κατασκευή ορισμένων μόνο κατηγοριών προϊόντων ηλεκτρολογικού υλικού εγκαταστάσεων και όχι όλων των εξεταζόμενων προϊόντων. Αντίθετα, στον εισαγωγικό τομέα δραστηριοποιείται μεγαλύτερος αριθμός επιχειρήσεων. Οι περισσότερες επιχειρήσεις μάλιστα που συγκαταλέγονται σε αυτή την κατηγορία ασχολούνται και με άλλες δραστηριότητες πέραν της εισαγωγής και εμπορίας ηλεκτρολογικού υλικού εγκαταστάσεων, όπως το εμπόριο φωτιστικών και λοιπού (οικιακού κυρίως) εξοπλισμού.¹

Στον κλάδο της εμπορίας ηλεκτρολογικού εξοπλισμού δραστηριοποιούνται εκτός από τα μεμονωμένα καταστήματα που είναι διάσπαρτα σε ολόκληρη την επικράτεια, γνωστές αλυσίδες καταστημάτων (καταστήματα τα οποία λειτουργούν κάτω από το ίδιο εμπορικό σήμα και ελέγχονται από τον ίδιο φορέα), καθώς επίσης αγοραστικοί όμιλοι αλλά και συνεταιρισμοί ηλεκτρολόγων.

Το μέγεθος αγοράς των ειδικευμένων καταστημάτων εμπορίας ηλεκτρολογικού εξοπλισμού ακολούθησε ανοδική πορεία μέχρι το 2008, με υψηλούς ετήσιους ρυθμούς. Η εξέλιξη αυτή αντιστρέφεται από το 2009 και μετά, οπότε η αγορά ακολούθησε φθίνουσα πορεία, με μέσο ετήσιο ρυθμό 10,6% την περίοδο 2009-2013, όσον αφορά τις πωλήσεις ηλεκτρολογικού υλικού μέσω των ειδικευμένων καταστημάτων και αλυσίδων καταστημάτων.²



Ωστόσο, το 2016 η αγορά ανέκαμψε παρουσιάζοντας αύξηση 4,1%. Όπως επισημαίνουν παράγοντες της αγοράς, θεωρείται φυσική η ανακοπή της συνεχούς πτωτικής πορείας που διήρκεσε μία επταετία, ωστόσο η εν λόγω αγορά είχε συρρικνωθεί σε τέτοιο βαθμό, ώστε ανάγκασε ακόμα και παλιές γνωστές επιχειρήσεις του κλάδου να διακόψουν τη λειτουργία τους.

¹ [Έρευνα ICAP Ηλεκτρολογικό υλικό εγκαταστάσεων 2018 σελίδα 3](#)

² <http://www.electrologos.gr/news/404>

Σε ό,τι αφορά τη διάρθρωση του μεγέθους της αγοράς, ο βασικός ηλεκτρολογικός εξοπλισμός (υλικό ράγας, πίνακες διανομής, διακοπτικό υλικό, σχάρες/κανάλια, μπαλαντέζες, διακόπτες) αντιπροσωπεύει το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς για το 2016 (65%).

Σχετικά με το βαθμό συγκέντρωσης στην αγορά, οι τρεις κορυφαίες εταιρείες εκμετάλλευσης δικτύων καταστημάτων, κάλυψαν (από κοινού) το 35% της αγοράς, ενώ οι πρώτες 5 ελέγχουν σχεδόν το 40% της αγοράς.

Στα πλαίσια της μελέτης της ICAP έγινε και εκτεταμένη χρηματοοικονομική ανάλυση των επιχειρήσεων του κλάδου, βάσει επιλεγμένων αριθμοδεικτών. Από την ανάλυση αυτή προκύπτει ότι το μέσο περιθώριο μεικτού κέρδους διαμορφώθηκε σε 23,14% την τελευταία πενταετία, για ένα μεγάλο δείγμα εταιρειών του κλάδου.

Περαιτέρω, συντάχθηκαν και ομαδοποιημένοι ισολογισμοί βάσει αντιπροσωπευτικού δείγματος εταιρειών. Για τη διετία 2015/14 υπήρχαν διαθέσιμα στοιχεία ισολογισμών 35 αντιπροσωπευτικών επιχειρήσεων του κλάδου οι οποίες καλύπτουν μεγάλο μέρος του κύκλου εργασιών των εξεταζόμενων καταστημάτων. Το σύνολο του ενεργητικού των εταιρειών αυτών αυξήθηκε κατά 4,23% το 2015/14, ενώ τα συνολικά ίδια κεφάλαια αυξήθηκαν κατά 4% το ίδιο διάστημα. Οι συνολικές πωλήσεις των 35 εταιρειών του δείγματος αυξήθηκαν κατά 5,82% το 2015/14. Περαιτέρω, το λειτουργικό αποτέλεσμα βελτιώθηκε εντυπωσιακά (κατά 35,8%), με συνέπεια τα κέρδη (προ φόρου) να αυξηθούν κατά 52,7% το 2015/14.

5.2 Προσδιοριστικοί παράγοντες ζήτησης

Η κατασκευαστική και οικοδομική δραστηριότητα της χώρας επιδρά άμεσα στη ζήτηση ηλεκτρολογικού εξοπλισμού, καθώς το μεγαλύτερο μέρος της ζήτησης προέρχεται από τις ανεγέρσεις ιδιωτικών οικοδομών και τις ανακαινίσεις ή αναπαλαιώσεις ή την υλοποίηση μεγάλων έργων δημοσίου.

Κύριοι αγοραστές των συστημάτων προστασίας καλωδίων βαρέως τύπου με την οποία ασχολείται η εταιρεία VioFlex, είναι οι επαγγελματίες ηλεκτρολόγοι, οι εργολάβοι και οι τεχνικές εταιρείες, καθώς τα προϊόντα όπως έχουμε αναφέρει και παραπάνω αφορούν εγκαταστάσεις ειδικών απαιτήσεων, οι οποίοι διαθέτουν αξιόλογη διαπραγματευτική δύναμη, ανάλογη πάντα με τον όγκο των αγορών τους.

Βεβαίως τα μεμονωμένα καταστήματα που είναι διάσπαρτα σε ολόκληρη την επικράτεια, γνωστές αλυσίδες καταστημάτων , καθώς επίσης αγοραστικοί όμιλοι αλλά και συνεταιρισμοί ηλεκτρολόγων μπορούν επίσης να είναι αγοραστές των προϊόντων.

5.3 Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης

Σύμφωνα με πρόσφατες επιχειρηματικές ειδήσεις που αφορούν τον κλάδο και με δημοσιεύματα στον τύπο η ζήτηση για ηλεκτρολογικό υλικό αναμένεται να αυξηθεί τα προσεχή χρόνια.

Αρχικά η Β. Καυκάς ΑΕ , η κορυφαία εταιρεία στο χώρο του ηλεκτρολογικού υλικού στην Ελλάδα και πελάτης της VioFlex , προχώρησε επέκταση των καταστημάτων της με τέσσερα νέα καταστήματα σε Μύκονο , Ζάκυνθο , Οινόφυτα και Ελευσίνα. Τα δύο πρώτα πρόκειται να ικανοποιήσουν μεταξύ άλλων τις ανάγκες ξενοδοχειακών μονάδων και ενοικιαζόμενων δωματίων ενώ τα άλλα δύο πρόκειται να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες της βιομηχανίας και των επιχειρήσεων που εδρεύουν στην ευρύτερη περιοχή , με σκοπό την υποστήριξη της λειτουργίας τους. Παράλληλα η Β. Καυκάς προχώρησε σε επέκταση στην Κύπρο σηματοδοτώντας την επέκταση της στην Κυπριακή αγορά η οποία έχει τεράστιο ενδιαφέρον χάρη στην ανοδική πορεία της κατασκευαστικής της δραστηριότητας, των πολυάριθμων μεγάλων έργων που βρίσκονται σε στάδιο υλοποίησης ή σχεδιασμού, του αυξανόμενου επενδυτικού ενδιαφέροντος και των βελτιωμένων οικονομικών συνθηκών.

Επιπροσθέτως το όνειρο της μετατροπής της Ελλάδας από χώρα με ελλιπείς υποδομές σε χώρα με πλήρεις υποδομές υπάρχει εδώ και αρκετές δεκαετίες. Η κρίση μπορεί όντως να καθυστέρησε αρκετά χρόνια την αλλαγή στο στάτους των υποδομών της χώρας, όμως αυτό πλέον αλλάζει με ραγδαίους ρυθμούς.

Από το 2017 μέχρι το 2021 η χώρα έχει ξεκινήσει την διαδικασία μετατροπής της χώρα σημαντικών υποδομών κλείνοντας σημαντικά την ψαλίδα με άλλες χώρες της Ευρώπης.

Στις αστικές συγκοινωνίες θα δούμε φέτος τη λειτουργία της επέκτασης του Τραμ από το Φάληρο στον Πειραιά. Φέτος όμως μετά από πάρα πολλά χρόνια ολοκληρώνεται στο σιδηρόδρομο η ηλεκτροκίνηση που θα φτάσει μέχρι από την Αθήνα μέχρι τα σύνορα (Ειδομένη) και για πρώτη φορά, σύγχρονα επιβατικά διεθνή δρομολόγια θα μπορούν να συνδέσουν Αθήνα και Θεσσαλονίκη με άλλες πόλεις της Ευρώπης.

Το 2019 θα είναι μία ενδιάμεση χρονιά: Θα δούμε τη λειτουργία μέρους της μεγάλης επέκτασης της Γραμμής 3 του Μετρό της Αθήνας στον Πειραιά (μέχρι Νίκαια) και τα έργα στο Λιμάνι της Ηγουμενίτσας. Επίσης ολοκληρώνονται τα έργα στο Αεροδρόμιο Μακεδονία για την επέκταση του διαδρόμου προσαπογειώσεων, ολοκληρώνεται ο προβλήτας III στο λιμάνι του Πειραιά. Φημολογείται επίσης πως θα ξεκινήσουν οι διαδικασίες ανάπλασης στο παλαιό αεροδρόμιο του ελληνικού.

Το 2020 θα είναι ακόμα μία χρονιά σταθμός: Θα λειτουργήσει με καθυστέρηση 8 ετών η βασική γραμμή του Μετρό Θεσσαλονίκης (9 από τους 12 σταθμούς). Στους αυτοκινητόδρομους θα ολοκληρωθεί ο αυτοκινητόδρομος Άκτιο-Αμβρακία 48χλμ, το Λαμία-Ξυνιάδα (30χλμ) του Ε65.

Το 2021, χρονιά που συμπληρώνονται 200 χρόνια από την Ελληνική επανάσταση που οδήγησε στη δημιουργία του σύγχρονου ελληνικού κράτους ολοκληρώνεται πλήθος νέων υποδομών. Στο Μετρό ολοκληρώνεται και λειτουργεί η επέκταση μέχρι το Δημοτικό Θέατρο στο κέντρο του Πειραιά και η Γραμμή Καλαμαριάς για το Μετρό Θεσσαλονίκης.

Στο σιδηρόδρομο θα είναι μία χρονιά καταλύτης: Ολοκληρώνονται μεγάλα έργα ηλεκτροκίνησης-σηματοδότησης στα τμήματα Κιάτο-Αίγιο, Παλαιοφάρσαλος-Καλαμπάκα και Λάρισα-Βόλος. Στην Πελοπόννησο θα τεθεί σε λειτουργία νέα διπλή γραμμή μέχρι το Ρίο. Στις αεροπορικές υποδομές θα έχει ολοκληρωθεί το πρόγραμμα αναβάθμισης των 14 Περιφερειακών Αεροδρομίων της Fraport κόστους 350εκ.ευρώ.

5.4 Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος



Η ικανότητα μίας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, να εδραιώνεται στον κλάδο απασχόλησής του, να αντιμετωπίζει απειλές στο εσωτερικό του και να δραστηριοποιείται στην αγορά, επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες. Η κερδοφορία ως βασικός στόχος της επιχείρησης, είναι αποτέλεσμα παράλληλης δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αλλά και αντιμετώπισης στοιχείων, όπως αυτά αναλύονται παρακάτω, με το μοντέλο των Έξι (5+1) Δυνάμεων του PORTER:

1. Νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις (**new entrants**)
2. Διαπραγματευτική ισχύς προμηθευτών (**suppliers**)
3. Διαπραγματευτική ισχύς αγοραστών (**buyers**)
4. Υποκατάστατα προϊόντα (**substitutes**)
5. Υφιστάμενος ανταγωνισμός (**existing competition**)
6. Other Stakeholders

ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (Newentrants)

Το μέγεθος της απειλής από μία νεοεισερχόμενη επιχείρηση η οποία θα ασχολείται με την παραγωγή μεταλλικών συστημάτων προστασίας καλωδίων δεν είναι πολύ μεγάλο αν συλλογιστεί κανείς πως το κεφάλαιο που απαιτείται για την κατασκευή ενός ολόκληρου εργοστασίου και την αγορά των κατάλληλων μηχανημάτων είναι αρκετά μεγάλη.

Παράλληλα πέρα από το απαραίτητο κεφάλαιο που χρειάζεσαι για να μπορέσεις να αγοράσεις τα απαραίτητα μηχανήματα, χρειάζεται να έχεις και την απαραίτητη τεχνογνωσία για να προχωρήσεις στην παραγωγή σωστών προϊόντων που θα μπορέσουν να ανταγωνιστούν τα ήδη υπάρχων. Περαιτέρω , οι νεοεισερχόμενες εταιρείες που επιθυμούν να έχουν σημαντική παρουσία στην αγορά , θα πρέπει να αντιμετωπίσουν την αναγνωρισιμότητα των ήδη εδραιωμένων εταιρειών του κλάδου και τη φήμη που συνοδεύει τα προϊόντα τους. Κατά συνέπεια οι νέοι ανταγωνιστές θα πρέπει να δώσουν ιδιαίτερη βαρύτητα στις ενέργειες μάρκετινγκ που θα πρέπει να ακολουθήσουν για την προώθηση-προβολή των προϊόντων , γεγονός που αυξάνει σημαντικά το κόστος.

Τέλος ως εμπόδιο θα πρέπει να τονιστεί το θέμα της υποχρεωτικής και ιδιαίτερα δαπανηρής πιστοποίησης των προϊόντων με τα πρότυπα και τις προδιαγραφές που επιβάλλει το θεσμικό πλαίσιο , για την διακίνηση ηλεκτρολογικού υλικού στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης , γεγονός που συνιστά θεσμικό εμπόδιο το οποίο όμως είναι αναγκαίο.

ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΙΣΧΥΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ (Suppliers)

Η ποσότητα των προμηθευτών, η φήμη και η εγγύτητά τους, καθώς και η ποικιλία, η ποιότητα και η διαφοροποίηση των παρεχόμενων προϊόντων, αποτελούν παράγοντες επηρεασμού της διαπραγματευτικής ισχύος των προμηθευτών.

Για την παραγωγή μεταλλικών συστημάτων προστασίας καλωδίων, κύριοι προμηθευτές είναι εταιρείες εμπορίας σιδήρου, ορείχαλκου, πλαστικού καθώς επίσης και εταιρείες με υλικά συσκευασίας.

Στην χώρα μας υπάρχουν αρκετές εταιρείες που ασχολούνται με την παραγωγή των παραπάνω Α υλών συνεπώς η διαπραγματευτική τους δύναμη δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλη.

ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΙΣΧΥΣ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ (Buyers)

Οι κατασκευαστικές – τεχνικές εταιρείες και οι εργολάβοι οικοδομών είναι οι σημαντικότεροι αγοραστές ηλεκτρολογικού υλικού καθώς προμηθεύονται το εν λόγω υλικό σε μεγάλες ποσότητες. Ωστόσο βασικές κατηγορίες πελατών στον κλάδο είναι και οι διάφορες αλυσίδες εμπορίας ηλεκτρολογικού υλικού (ηλεκτραποθήκες) , οι

διάφοροι συνεταιρισμοί ηλεκτρολόγων, καθώς και τα μικρά τοπικά καταστήματα που διατηρούν οι ίδιοι οι ηλεκτρολόγοι.

Η διαπραγματευτική δύναμη των τόσο των λιανεμπόρων όσο και των τεχνικών εταιρειών έναντι των προμηθευτών του κλάδου είναι ανάλογη με το μέγεθός τους (και το ύψος των παραγγελιών) και τη δυναμική τους στην αγορά του λιανεμπορίου. Ως εκ τούτου, οι μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων ηλεκτρολογικού υλικού διαθέτουν σημαντικό πλεονέκτημα έναντι των προμηθευτών τους, σε επίπεδο διαπραγμάτευσης, με δεδομένο την ευρεία διασπορά και γεωγραφική κάλυψη του δικτύου τους. Στην περίπτωση των αγοραστικών ομίλων, κύριο κριτήριο της διαπραγματευτικής τους ισχύος αποτελεί η σωστή οργάνωση, η δόμηση και η ομοιογένεια του δικτύου των συνεργαζόμενων καταστημάτων. Αντίθετα, οι μικρές εμπορικές επιχειρήσεις δεν έχουν ουσιαστική διαπραγματευτική δύναμη.

ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ (Substitutes)

Σε ότι αφορά τα μεταλλικά συστήματα προστασίας καλωδίων βαρέως τύπου μπορούν να υποκατασταθούν από πλαστικά συστήματα προστασίας καλωδίων βαρέως τύπου τα οποία υστερούν σε τεχνικά χαρακτηριστικά, είναι όμως αρκετά φθηνότερα από τα μεταλλικά και προτιμώνται από τους ηλεκτρολόγους γιατί είναι πιο εύκολα στη χρήση.

ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ (Existing competition)

Το μικρό μέγεθος της ελληνικής αγοράς σε σύγκριση με άλλες Ευρωπαϊκές χώρες, καθιστά έντονο τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου.

Επιπλέον, η παρατεταμένη οικονομική ύφεση, η οποία έχει πλήξει καίρια την εγχώρια οικοδομική/κατασκευαστική δραστηριότητα, έχει οξύνει ακόμη περισσότερο τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου, οι οποίες προσπαθούν τουλάχιστον να διατηρήσουν το μερίδιο αγοράς τους.

Σε πλεονεκτική θέση σαφώς βρίσκονται εκείνες που κατάφεραν παρά την κρίση να δημιουργήσουν οικονομίες κλίμακας.

Τα καλά οργανωμένα δίκτυα καταστημάτων και η ευρεία γεωγραφική κάλυψη που απαρτίζουν τα δυνατά σημεία του κλάδου. Αντιθέτως, στις «αδυναμίες» του κλάδου συγκαταλέγονται η άμεση εξάρτηση του από παράγοντες όπως η οικοδομική και κατασκευαστική δραστηριότητα, αλλά και ο έντονος ανταγωνισμός που επικρατεί

μεταξύ των επιχειρήσεων με αποτέλεσμα να οδηγούνται σε έναν «πόλεμο τιμών». Στο επίπεδο των ευκαιριών, η οικονομική δυσπραγία λόγω κρίσης και η αδυναμία κάποιων εκ των επιχειρήσεων να ανταπεξέλθουν στα προβλήματα, οδηγούμενες μέχρι και στη διακοπή της λειτουργίας τους, αντικειμενικά δημιουργεί ευκαιρίες και περιθώρια επέκτασης σε δυναμικές και οργανωμένες αλυσίδες, για αύξηση του μεριδίου αγοράς τους. Απειλές για τον κλάδο αποτελούν η συνεχής πτώση της οικοδομικής δραστηριότητας και η παράταση των συνθηκών οικονομικής ύφεσης, που πλήττουν σοβαρά τις επενδύσεις αλλά και την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών.³

³ <http://www.businessnews.gr/article/88729/endeixeis-anakamptsis-paroysiase-i-agera-katastimaton-ilektrologikoy-ylikoy>

5.5 Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Το περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις ασκεί μια επίδραση που είναι συνεχής, μεταβαλλόμενη, στις περισσότερες περιπτώσεις διαμορφωτική και σε αρκετές καθοριστική⁴. Το εξωτερικό περιβάλλον, περιλαμβάνει μεταβλητές και παράγοντες που σχετικά δύσκολα μπορούν να επηρεαστούν από τη διοίκηση της επιχείρησης, τουλάχιστον βραχυχρόνια και άμεσα (Παπαδάκης, 2002). Αυτό αποτελείται από δύο μέρη: το ευρύτερο – μακρο περιβάλλον και το κλαδικό (μίκρο) περιβάλλον.

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι το πρώτο στάδιο στη διαδικασία καθορισμού της αποστολής της επιχείρησης και των στόχων της, και της κατάστρωσης κάποιας επιχειρηματικής στρατηγικής για την επίτευξή τους. Ας σημειωθεί ότι η επιτυχημένη στρατηγική αποσκοπεί στην προσαρμογή της επιχείρησης στο περιβάλλον της όσο καλύτερα γίνεται, στη δημιουργία μακροπρόθεσμων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και στη βελτίωση της απόδοσής της. Ας σημειωθεί ότι όσον αφορά την κατάσταση στρατηγικής στα πλαίσια του επιχειρηματικού μάνατζμεντ, πρέπει να βλέπει κανείς το εξωτερικό περιβάλλον και την εσωτερική κατάσταση μιας επιχείρησης στρατηγικά. Με άλλα λόγια, η ανάλυση δεν αποσκοπεί στην ατέλειωτη συλλογή λεπτομερών στοιχείων και πληροφοριών αλλά και στην ανάλυση στοιχείων και πληροφοριών που έχουν άμεση επίδραση στην πορεία της επιχείρησης. Η ανάλυση σκοπεύει στην εξερεύνηση συγκεκριμένων θεμάτων με βάση τα οποία ένας μάνατζερ να μπορεί να καθορίσει και να αξιολογήσει τις στρατηγικές επιλογές του.

5.5.1 Ανάλυση P.E.S.T

Το μακρο - περιβάλλον αποτελείται από τέσσερις κύριες διαστάσεις α) το πολιτικό - νομικό περιβάλλον, β) το οικονομικό περιβάλλον, γ) το κοινωνικό - πολιτιστικό περιβάλλον και δ) το τεχνολογικό περιβάλλον. Για την μελέτη των τεσσάρων αυτών διαστάσεων, μια ιδιαίτερα αποτελεσματική μέθοδος είναι η ανάλυση PEST (προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Political, Economic, Social, Technological), η οποία εστιάζει σε συγκεκριμένα στοιχεία που συνθέτουν τα επιμέρους χαρακτηριστικά του ευρύτερου μακρο-περιβάλλοντος. Σκοπός της ανάλυσης PEST είναι φανερωθούν οι σημαντικότερες ευκαιρίες και απειλές για μια επιχείρηση (Παπαδάκης, 2002).

⁴ Μάλλιαρης Π. (2012), *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ*, Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη

1. Πολιτικό-Νομικό περιβάλλον

Η πολιτικό – νομική διάσταση του μακρο - περιβάλλοντος αναφέρεται στη γενική πολιτική κατάσταση, αλλά και στις νομοθεσίες μιας χώρας που με τη σειρά τους επηρεάζουν τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Υπό αυτή την έννοια, η σπουδαιότητα του πολιτικού περιβάλλοντος είναι μεγάλη τόσο για την προσέλκυση νέων επενδύσεων όσο και για την δράση και την εξέλιξη των ήδη υφιστάμενων επιχειρήσεων. Οι διάφορες πολιτικές περιστάσεις λοιπόν, όπως οι οικονομικές συμφωνίες, οι απεργίες, η φορολογία, οι τιμολογιακοί έλεγχοι και οι νομοθεσίες μπορούν να αποτελέσουν ευκαιρίες ή και απειλές για μια επιχείρηση.

Η λειτουργία των επιχειρήσεων επηρεάζεται από νόμους οι οποίοι έχουν ποικίλους στόχους. Η προστασία του καταναλωτή αποτελεί έναν από αυτούς και ίσως το σημαντικότερο. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διάφορα μέσα για την προώθηση των προϊόντων τους με αποτέλεσμα κάποιες φορές να νοθεύουν τα προϊόντα τους και να παραπληροφορούν με τις διαφημίσεις τους τον καταναλωτή. Το Υπουργείο Εμπορίου και συγκεκριμένα το Χημείο του κράτους που προσπαθεί να προστατέψει τον καταναλωτή. Από την άλλη πλευρά υφίστανται νομοθετικές διαταγές για την προστασία των επιχειρηματιών. Οι επιχειρηματίες επαινούν συνεχώς τον ανταγωνισμό αλλά όταν τους αγγίζει προσπαθούν να τον ουδετεροποιήσουν. Ακόμα ένας άλλος στόχος είναι η προστασία των συμφερόντων της κοινωνίας κατά της ανεξέλεγκτης επιχειρηματικής συμπεριφοράς. Οι νομοθετικές αλλαγές που κάνει η εκάστοτε κυβέρνηση μπορεί να επηρεάσουν την κατανάλωση τόσο θετικά όσο και αρνητικά. Όταν η κυβέρνηση θέλει να μειώσει τον πληθωρισμό και κατά συνέπεια την κατανάλωση επιβάλλει φόρους και περιορίζει αυξήσεις στους μισθούς και τα ημερομίσθια. Αντίθετα, αν θέλει να αυξήσει τη κατανάλωση, επιχειρεί μείωση των φόρων, ενθαρρύνει την χορήγηση καταναλωτικών δανείων και αυξάνει τους μισθούς και τα ημερομίσθια. Τέλος, με τις επενδύσεις να κατευθύνονται σε ορισμένες περιοχές, η χώρα μας έχει χωριστεί σε τέσσερις ζώνες σύμφωνα με διάφορους αναπτυξιακούς νόμους. Η εκάστοτε κυβέρνηση παροτρύνει την ανάπτυξη των παραμεθόριων περιοχών δίνοντας διάφορα κίνητρα, όπως κρατικά κονδύλια ή τραπεζικά δάνεια, με απώτερο σκοπό τις παραγωγικές επενδύσεις.

Σε ό,τι αφορά το ελληνικό πολιτικό περιβάλλον, αυτό χαρακτηρίζεται τα τελευταία χρόνια από έντονη αστάθεια κυρίως λόγω της παγκόσμιας χρηματοπιστωτικής κρίσης η οποία είχε σημαντική αρνητική επίπτωση στη χώρα. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον, η επιχειρηματική δράση συναντάει πολλά εμπόδια που αφορούν στη νομοθεσία και την πολιτική που ακολουθούν οι κυβερνήσεις σε ό,τι αφορά τη δράση των επιχειρήσεων. Η Ελλάδα διανύει μια περίοδο μεταρρυθμίσεων

που μπορεί μακροπρόθεσμα και έχουν στόχο την βελτίωση του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιούνται οι διάφοροι οργανισμοί, αλλά βραχυπρόθεσμα δημιουργούν ένα κλίμα αστάθειας.

Σε ό,τι αφορά τον κλάδο του ηλεκτρολογικού υλικού υφίσταται συγκεκριμένο θεσμικό πλαίσιο - κανονισμοί και διατάξεις που καθορίζουν τον τρόπο διασφάλισης της ποιότητάς των προϊόντων - με σκοπό την ασφάλεια και την προστασία του καταναλωτή.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση εισήγαγε μια σειρά μέτρων για την διευκόλυνση της κυκλοφορίας των εμπορευμάτων σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση και στην Ευρωπαϊκή Ζώνη Ελεύθερων Συναλλαγών (ΕΖΕΣ). Ορισμένα από τα μέτρα αυτά είναι γνωστά ως Οδηγίες Νέας Προσέγγισης. Αυτές επιδιώκουν να εναρμονίσουν τις απαιτήσεις ασφάλειας των προϊόντων και προβλέπουν ελέγχους στο σχεδιασμό τους. Πρωταρχικός τους στόχος είναι να εξασφαλίζουν ότι τα προϊόντα είναι ασφαλή για το χρήστη, καθορίζοντας τις βασικές απαιτήσεις ασφάλειας που πρέπει να πληρούν, όταν διατίθενται στην αγορά. Σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση είναι απαραίτητη για τον κατασκευαστή η σήμανση CE των προϊόντων. Η Ευρωπαϊκή Ένωση, προκειμένου να εναρμονίσει τις απαιτήσεις ασφάλειας των προϊόντων σε όλη την Ευρώπη και να εξασφαλίσει ότι είναι ασφαλή για το χρήστη, καθορίζει τις βασικές απαιτήσεις ασφάλειας που πρέπει αυτά να πληρούν, όταν διατίθενται στην αγορά, έχει εκδώσει σχετικές Οδηγίες.

Οι Οδηγίες και οι Κανονισμοί αποτελούν δεσμευτικούς νόμους για κάθε κράτος μέλος. Τίθενται σε ισχύ με τη δημοσίευσή τους στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, από την ημερομηνία που προβλέπεται σε αυτές ή την εικοστή μέρα από τη δημοσίευσή τους, αν δε γίνεται κάποια αναφορά. Τα κράτη μέλη οφείλουν να υιοθετήσουν μέτρα εφαρμογής, προκειμένου οι Οδηγίες να ενσωματωθούν στην εθνική νομοθεσία.

Οι δημόσιες αρχές κάθε κράτους μέλους είναι υπεύθυνες για την εποπτεία της αγοράς, σχετικά με τις βασικές απαιτήσεις ασφάλειας, στην επικράτειά τους. Παράλληλα, οφείλουν να λάβουν όλα τα απαραίτητα μέτρα για την απόσυρση των μη ασφαλών προϊόντων από την αγορά.

Αυτή τη στιγμή στην Ελλάδα βρίσκονται σε ισχύ οι παρακάτω κανονισμοί σύμφωνα με τους οποίους πρέπει να συμμορφώνονται τα προϊόντα :

- ✓ [Οδηγία χαμηλής τάσης 2014/35/ΕΕ \(LVD\)](#)

Η Ευρωπαϊκή Οδηγία χαμηλής τάσης LVD αφορά το ηλεκτρολογικό υλικό που προορίζεται να χρησιμοποιηθεί εντός ορισμένων ορίων τάσης (50 και 1000 V για το εναλλασσόμενο ρεύμα και μεταξύ 75 και 1500 V για το συνεχές ρεύμα). Το ηλεκτρολογικό υλικό μπορεί να διατεθεί στην αγορά εφόσον έχει κατασκευαστεί βάσει των προδιαγραφών ασφαλείας που ορίζει η LVD και έχει εγκατασταθεί ορθά στα κατάλληλα πεδία εφαρμογής έτσι ώστε να μην θέτει σε κίνδυνο την ασφάλεια των προσώπων, των κατοικίδιων ζώων ή των αγαθών. Τα ηλεκτρολογικά προϊόντα θεωρούνται ότι συμμορφώνονται με τους κανόνες ασφαλείας της LVD όταν κατασκευάζονται σύμφωνα με τα εναρμονισμένα πρότυπα ή τις διατάξεις περί ασφαλείας της Διεθνούς Επιτροπής κανονισμών Εγκρίσεως ηλεκτρολογικού Εξοπλισμού (CEE) ή της Διεθνούς ηλεκτροτεχνικής Επιτροπής (IEC) για την τοποθέτηση τους στην εσωτερική αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης θα πρέπει να φέρουν την σήμανση πιστότητας CE, ενώ ο κατασκευαστής τους πρέπει να διατηρεί τους αντίστοιχους τεχνικούς φάκελους και τις δηλώσεις συμμόρφωσης αυτών. Όταν το ηλεκτρολογικό υλικό καλύπτεται και από άλλες Οδηγίες, πέρα της LVD, οι οποίες απαιτούν την σήμανση πιστότητας CE, τότε η σήμανση CE υποδηλώνει την πλήρη συμμόρφωση του προϊόντος προς τις διατάξεις των Οδηγιών αυτών.

✓ [Κανονισμός περιορισμού χρήσης επικίνδυνων ουσιών 2011/65/ΕΕ \(RoHS\)](#)

Η οδηγία RoHS 1 (2002/95/Εκ) που αφορά τον περιορισμό χρήσης επικίνδυνων ουσιών σε ηλεκτρολογικό και ηλεκτρονικό εξοπλισμό υιοθετήθηκε το Φεβρουάριο του 2003 από την Ευρωπαϊκή Ένωση και εφαρμόστηκε με τη μορφή νομοθεσίας την 1η Ιουλίου 2006 σε όλα τα κράτη-μέλη. Η οδηγία RoHS 2, πλέον κανονισμός, δημοσιεύτηκε την 1η Ιουλίου 2011 με στόχο την αύξηση των ηλεκτρικών αποβλήτων που υποβάλλονται σε κατάλληλη επεξεργασία και τη μείωση του όγκου που προορίζεται για αποκομιδή. Επίσης βασικό μέλημα της είναι η μείωση των διοικητικών φορτίων και η διασφάλιση της συνοχής με νεότερες πολιτικές που καλύπτουν θέματα όπως η χρήση χημικών, το νομοθετικό πλαίσιο εμπορίας εντός της ΕΕ, κ.α. Ο κύριος στόχος της Οδηγίας RoHS είναι η απαγόρευση στους κατασκευαστές και διανομείς των κρατών μελών να παράγουν ή να πωλούν προϊόντα ή εξαρτήματα που περιέχουν οποιαδήποτε από τις ακόλουθες έξι απαγορευμένες ουσίες: μόλυβδος (Pb), Υδράργυρο (Hg), κάδμιο (Cd), Εξασθενές χρώμιο (Cr(VI)), πολυβρωμοδιφαινύλια (PBB), πολυβρωμοδιφαινυλαιθέρες (PBDE), Φθαλικό δις - (2-αι-θυλεξύλιο (DEHP), Φθαλικό βενζύλιο βουτύλιο (BBP), Φθαλικό διβουτύλιο (DBP), Φθαλικό διισοβουτύλιο (DIBP). Οι παραπάνω ουσίες δεν θα πρέπει να

χρησιμοποιούνται ή να περιέχονται σε ποσότητα μεγαλύτερη από τα επιτρεπτά όρια που ορίζει η Οδηγία. Η ΚΟΥVIDIS έχει υιοθετήσει τον κανονισμό RoHS από το 2006, χρησιμοποιώντας πρώτες ύλες ελεύθερες βαρέων μετάλλων σε όλα τα προϊόντα της.

✓ [Κανονισμός REACH ΕΚ/1907/2006](#)

Ο κανονισμός REACH ΕΚ/1907/2006 αφορά την καταχώρηση, την αξιολόγηση, την αδειοδότηση των χημικών προϊόντων και για τους περιορισμούς που επιβάλλονται σε αυτά. Τέθηκε σε ισχύ την 2η Ιουνίου το 2007 και κατά κύριο λόγο βελτιώνει και απλουστεύει το προηγούμενο νομοθετικό πλαίσιο της ΕΕ για τα χημικά προϊόντα. Βασικός στόχος του κανονισμού είναι η ανάπτυξη εναλλακτικών μεθόδων αξιολόγησης για την βελτίωση της υγείας του ανθρώπου και του περιβάλλοντος από τους κινδύνους που μπορούν να εγκυμονούν τα χημικά προϊόντα και οι χημικές ουσίες. Όλοι οι κατασκευαστές και οι εισαγωγείς χημικών προϊόντων οφείλουν να προσδιορίζουν και να διαχειρίζονται αναλόγως τους κινδύνους που εγκυμονούν στις ουσίες που παράγουν και διαθέτουν στην αγορά.

Παράλληλα, υψίστης σημασίας είναι επίσης οι εταιρείες να συμμορφώνονται πλέον με τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας ISO.

Το πρότυπο ορίζει τις απαιτήσεις, σύμφωνα με τις οποίες πρέπει να λειτουργεί ένας οργανισμός ώστε το τελικό προϊόν ή/και υπηρεσία να κρίνεται ικανοποιητικό τόσο από τους πελάτες της όσο και από τα λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη. Οι απαιτήσεις του προτύπου καλύπτουν όλο το εύρος των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού από τον σχεδιασμό και ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών έως την εξυπηρέτηση μετά την πώληση.

Η ανάπτυξη και η εφαρμογή ενός Συστήματος Ποιότητας σύμφωνα με το ISO αποτελεί απόδειξη:

- ✓ Της ικανότητας του οργανισμού να παρέχει με συνέπεια προϊόντα τα οποία ικανοποιούν τις απαιτήσεις των πελατών και τις εφαρμοστέες νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις
- ✓ Της προσπάθειας του οργανισμού να αυξήσει την ικανοποίηση των πελατών του μέσω της αποτελεσματικής εφαρμογής του συστήματος, συμπεριλαμβάνοντας διεργασίες για τη συνεχή βελτίωση του και για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις των πελατών. (Οι απαιτήσεις του προτύπου είναι γενικές και μπορούν να εφαρμοστούν από όλους τους οργανισμούς, ανεξαρτήτως τύπου, μεγέθους και παρεχόμενου προϊόντος.)

Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον είναι μια από τις σημαντικότερες μεταβλητές του εξωτερικού μακροπεριβάλλοντος που επηρεάζει τον τρόπο λειτουργίας σε οποιοδήποτε κλάδο ανήκουν. Ειδικότερα, ο πληθωρισμός, τα επιτόκια, οι μεταβολές στο διαθέσιμο εισόδημα, οι χρηματιστηριακοί δείκτες, η ανεργία, οι τραπεζικοί περιορισμοί είναι ορισμένοι από τους παράγοντες του οικονομικού περιβάλλοντος που μπορούν να επηρεάσουν τις επιχειρηματικές πρακτικές σε μια επιχείρηση.

Η οικονομική κρίση που πλήττει την Ελλάδα τα τελευταία χρόνια αποτελεί μια από τις σημαντικότερες απειλές με τις οποίες έρχονται αντιμέτωπες οι επιχειρήσεις. Αναλυτικότερα, έως το 2008, η ελληνική οικονομία σημειώνει σχετικά υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, ενώ τα πρώτα σημεία σημαντικής ύφεσης ως αποτέλεσμα της διεθνούς χρηματοπιστωτικής κρίσης φανερώθηκαν το 2009. Από το τέλος του 2010 και έπειτα η ύφεση έγινε ακόμα πιο αισθητή λόγω δημοσιονομικών ανισορροπιών. Η ανάγκη εξυγίανσης οδήγησε τη χώρα στην ένταξή της σε μηχανισμό οικονομικής στήριξης, αποτελούμενο από την ΕΕ, το ΔΝΤ και την ΕΚΤ. Ακολούθησε αυστηρή εισοδηματική πολιτική, ενώ οι δημόσιες δαπάνες περιορίστηκαν σε μεγάλο βαθμό. Κάτι τέτοιο οδήγησε σε αρνητική εξέλιξη των δεικτών του ΑΕΠ .

Σε ό,τι αφορά το δημόσιο έλλειμμα αυτό μειώθηκε το διάστημα 2009-2012, ενώ υπήρξε αύξηση το 2013 και ξανά μείωση το έτος 2014. Σημειώνεται ότι τα έτη 2013 και 2014 επετεύχθη πρωτογενές πλεόνασμα. Ωστόσο, το διάστημα 2015-2016 υπήρξε ξανά σημαντική αύξηση του δημοσιοοικονομικού ελλείμματος. Υπήρξε επιπλέον επιτάχυνση των μεταρρυθμίσεων με στόχο τη δημιουργία ελκυστικότερου επενδυτικού και επιχειρηματικού περιβάλλοντος, όπως η απελευθέρωση συγκεκριμένων αγορών, η ταχύτερη αδειοδοτική διαδικασία, ο αναπτυξιακός νόμος, η ευελιξία στην αγορά εργασίας.

Έως και το 2008, η ανεργία στην Ελλάδα ήταν σχετικά χαμηλή αγγίζοντας το 7,8% στο μέσο όρο της Ευρωζώνης. Το 2009, η ανεργία ξεκίνησε μια αυξητική πορεία. Το 2009, ανήλθε σε 9,6%, ενώ για το 2010 αυξήθηκε περαιτέρω στο 12,7%, ως συνέπεια της περιοριστικής δημοσιονομικής πολιτικής που εφαρμόστηκε εξαιτίας της κρίσης χρέους. Κατά το έτος 2011 το ποσοστό ανεργίας, ως επακόλουθο της γενικότερης κρίσης της ελληνικής οικονομίας και των μέτρων που έχουν ληφθεί για τη δημοσιονομική εξυγίανση, έφτασε το 17,9%, ενώ κατά το 2012 ξεπέρασε το 24% και κατά το 2013 έφτασε το 27,5%. Κατά το 2014 παρατηρείται για πρώτη φορά από την έναρξη της κρίσης μια μικρή μείωση, αν και η ανεργία παραμένει στα πολύ υψηλά επίπεδα του 26,5%. Στα επόμενο δύο χρόνια (2015-2016), υπήρξε επίσης ελάχιστη

μείωση (24.5% και 23.1%) αντίστοιχα. Ιδιαίτερα η ανεργία των νέων, που ξεπερνά το 50%, αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που επέφερε η οικονομική κρίση στη χώρα.

Το έτος 2014 ο ακαθάριστος σχηματισμός παγίου κεφαλαίου στην Ελλάδα ανήλθε στα 20,7 δις Ευρώ σε τρέχουσες τιμές, εμφανίζοντας αύξηση 1,3% σε σύγκριση με τα μεγέθη του έτους 2013 (20,5 δις Ευρώ). Η αύξηση αυτή, αν και είναι πολύ μικρή, αποτελεί την πρώτη μετά από μια σειρά σημαντικών μειώσεων κατά τα τελευταία έτη, που οφείλονται στη δραστική περικοπή των δημοσίων δαπανών και την περιοριστική οικονομική πολιτική που ασκήθηκε λόγω της οικονομικής κρίσης. Σε ότι αφορά τις Ξένες Άμεσες Επενδύσεις (ΞΑΕ), παρά την κρίση δημοσίου χρέους και την ένταξη της χώρας στο μηχανισμό στήριξης ΔΝΤ – ΕΕ – ΕΚΤ, οι συνολικές (ακαθάριστες) εισροές ξένων επενδυτικών κεφαλαίων, που στην ουσία αντικατοπτρίζουν την πραγματική επίδοση της χώρας στην προσέλκυση επενδύσεων, σημείωσαν το 2014 μια μείωση σε σχέση με το 2013, κατά 24,4%, ωστόσο σε σχέση με το έτος 2012 παραμένουν αυξημένες κατά 30,7%. Σε ότι αφορά στις καθαρές εισροές ΞΑΕ στην Ελλάδα αυτές σημείωσαν το ίδιο έτος μια μείωση σε σχέση με το 2013, της τάξης του 22,9%, ωστόσο συγκριτικά με το έτος 2012 παραμένουν αυξημένες κατά 20,9%. Ωστόσο οι επίσημες προβλέψεις για το 2019 παρουσιάζονται αισιόδοξες. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι σημαντικότεροι οικονομικοί δείκτες της χώρας.

Βασικά οικονομικά μεγέθη (% ετήσιες μεταβολές, σταθερές τιμές)	2012	2013	2014	2015	2016	2017*	2018*
ΑΕΠ	-7,3	-3,2	0,4	-0,2	-0,3	2,7	3,1
Ιδιωτική κατανάλωση	-8,0	-2,6	0,4	-0,2	0,6	1,6	1,6
Δημόσια κατανάλωση	-6,0	-6,4	-1,4	0,0	-0,6	0,2	0,0
Επενδύσεις	23,5	-8,4	-4,6	-0,2	4,0	12,0	14,2
ΔΤΚ	1,0	-0,9	-1,4	-1,1	0,0	1,3	1,0
Απασχόληση	-6,3	-2,6	0,0	0,5	2,2	2,1	2,2
Ποσοστό ανεργίας	24,5	27,5	26,5	24,9	23,4	22,0	20,3

*Εκτίμηση

Πηγή: European Commission, "European Economic Forecast, Winter 2017"



Σημείωση: Ο Δείκτης Οικονομικού Κλίματος (1990-2016=100, εποχικά εξομαλυσμένα στοιχεία) αποτελεί το σταθμισμένο άθροισμα των Δεικτών Επιχειρηματικών Προσδοκιών στη Βιομηχανία, τις Υπηρεσίες, τις Κατασκευές, το Λιανικό Εμπόριο και του Δείκτη Εμπιστοσύνης Καταναλωτών.

Πηγή: European Commission, DG Ecfm

Όλα τα παραπάνω αντανακλώνται και στις πωλήσεις ηλεκτρολογικού υλικού που είδαμε παραπάνω όπου υπήρξε ανοδική πορεία μέχρι το 2008, με υψηλούς ετήσιους ρυθμούς οποία αντιστράφηκε από το 2009 και μετά, οπότε η αγορά

ακολούθησε φθίνουσα πορεία, με μέσο ετήσιο ρυθμό 10,6% την περίοδο 2009-2013. Ωστόσο, το 2016 η αγορά ανέκαμψε παρουσιάζοντας αύξηση 4,1%.

Κοινωνικό-Πολιτιστικό περιβάλλον

Η κοινωνικό – πολιτιστική διάσταση επίσης αποτελεί σημαντική διάσταση του μακροπεριβάλλοντος με σημαντική επιρροή στον τρόπο λειτουργίας των οργανισμών. Πρόκειται για τις αξίες, τα πιστεύω, τις απόψεις, τις στάσεις, τις επιθυμίες και προτιμήσεις των ανθρώπων. Παραδείγματα στοιχείων του κοινωνικό – πολιτιστικού περιβάλλοντος είναι οι αλλαγές στον τρόπο ζωής, οι στάσεις των καταναλωτών σε ενέργειες μάρκετινγκ, οι δημογραφικές τάσεις, η θέση της γυναίκας στην εργασία, η κατανομή του εισοδήματος, ο καταναλωτισμός, η στάση απέναντι στην εργασία και στον ελεύθερο χρόνο, το ενδιαφέρον της κοινής γνώμης για τα περιβαλλοντικά θέματα, η ηλικιακή διαστρωμάτωση της αγοραστικής δύναμης, το μορφωτικό επίπεδο των καταναλωτών κλπ.

Σε ό,τι αφορά την ελληνική πραγματικότητα η ευαισθητοποίηση της κοινωνίας ως προς κάποια περιβαλλοντικά θέματα καθώς και ο καταναλωτισμός είναι οι κύριοι κοινωνικοπολιτικοί παράγοντες που επηρεάζουν και τον κλάδο του ηλεκτρολογικού υλικού.

Τεχνολογικό περιβάλλον

Το τεχνολογικό περιβάλλον είναι η τελευταία διάσταση του μακρο - περιβάλλοντος με τεράστια σημασία για τις επιχειρήσεις. Αυτό περιλαμβάνει τις επιστημονικές ανακαλύψεις – καινοτομίες, τις βελτιώσεις των μηχανημάτων και των διαφόρων μεθόδων παραγωγής, την πρόοδο της αυτοματοποίησης και της επεξεργασίας δεδομένων, αλλά και τις υποδομές μιας χώρας. Οι επιχειρήσεις σε όποιον κλάδο της οικονομίας και αν ανήκουν, θα πρέπει να παρακολουθούν τις τάσεις των νέων τεχνολογιών και να επενδύουν σημαντικούς πόρους σε αυτές έτσι ώστε να παραμένουν ανταγωνιστικές.

Η ανάπτυξη της τεχνολογίας γίνεται σήμερα με πολύ γρήγορους ρυθμούς. Σήμερα που προχωράμε προς την τρίτη βιομηχανική επανάσταση, οι επιστήμονες εργάζονται πάνω σε ένα μεγάλο φάσμα νέων τεχνολογιών, οι οποίες θα φέρουν επανάσταση στα προϊόντα και την παραγωγική διαδικασία. Οι πιο ανεπτυγμένοι τεχνολογικοί κλάδοι είναι της ηλεκτρονικής, της ρομποτικής, της βιοτεχνολογίας και της επιστήμης των υλικών. Η ταχύτητα των μεταβολών στο τεχνολογικό περιβάλλον είναι

ιδιαίτερα γρήγορη γι' αυτό και οι επιχειρήσεις πρέπει να ακολουθούν τους αντίστοιχους ρυθμούς. Η πρόκληση σε κάθε περίπτωση δεν είναι μόνο τεχνική, αλλά και εμπορική. Για παράδειγμα υπάρχει μια τάση να κατασκευάζονται “αντίγραφα” αυτών των προϊόντων σε συμφέρουσες τιμές. Στην καθημερινότητα μας εμφανίζονται συνεχώς νέα προϊόντα ή υπηρεσίες τα οποία δεν υπήρχαν στο παρελθόν. Έτσι πολλά προϊόντα αντικαθίστανται από νέα. Συνεπώς οι κίνδυνοι που προέρχονται από την τεχνολογική εξέλιξη πρέπει να προβλέπονται από τα στελέχη μάρκετινγκ της επιχείρησης. Οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ πρέπει να ενημερώνονται συνεχώς για τις εξελίξεις στο τεχνολογικό περιβάλλον. Τα νέα προϊόντα δημιουργούνται με τη συνεργασία του τμήματος μάρκετινγκ με το τμήμα έρευνας και ανάπτυξης. Οι υπεύθυνοι μάρκετινγκ δεν θα προτείνουν ποτέ στην επιχείρηση την παραγωγή ενός νέου προϊόντος αν δεν διαπιστώσουν ότι αποτελεί ανάγκη της αγοράς.

5.6 Ανάλυση Εσωτερικού περιβάλλοντος

Εκτός από το εξωτερικό περιβάλλον, η επιτυχία μιας επιχείρησης μέσω της στρατηγικής που θα ακολουθήσει, εξαρτάται και από το εσωτερικό της περιβάλλον. Το εσωτερικό περιβάλλον αναφέρεται στους πόρους και τις ικανότητες της επιχείρησης που τελικά θα της προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα φανερώνοντας τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της.

Τα βασικά ερωτήματα που πρέπει να απασχολούν ένα μάνατζερ και που εξετάζουμε είναι:

- ✓ Ποια είναι η παρούσα στρατηγική της επιχείρησης και πόσο αποτελεσματική είναι;
- ✓ Ποια είναι τα ατού της επιχείρησης και ποιες οι αδυναμίες της; Τι ευκαιρίες και απειλές αντιμετωπίζει;
- ✓ Πόσο ανταγωνιστική είναι η επιχείρηση όσον αφορά τη δομή του κόστους της;
- ✓ Πόσο ισχυρή είναι η ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης;
- ✓ Τι στρατηγικής φύσεως θέματα πρέπει να απασχολούν την επιχείρηση;

Η εσωτερική ανάλυση είναι μια περιεκτική εκτίμηση των δυνατών σημείων και των αδυναμιών του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας εταιρείας. Ο εντοπισμός τους επιτρέπει στη διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού να χρησιμοποιήσει τις δυνάμεις για την ανάπτυξη στρατηγικών που δημιουργήθηκαν νέες ικανότητες για την επιχείρηση. Παράλληλα, η επιχείρηση θα πρέπει να καταβάλει προσπάθειες ενδυνάμωσης των αδυναμιών που εντοπίστηκαν ή, αν κάτι τέτοιο δεν είναι δυνατό, να επιδιώκει την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιδράσεων των αδυναμιών της.

5.6.1 Ανάλυση S.W.O.T

Η ανάλυση S.W.O.T. προήλθε από την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο Stanford Research Institute την δεκαετία 1960 – 1970. Η στροφή προς την ανάλυση S.W.O.T. πήγαζε από την ανάγκη να ανακαλυφθεί η αιτία αποτυχίας του επιχειρησιακού σχεδιασμού. Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε, χρηματοδοτήθηκε από 500 εταιρίες και είχε ως στόχο την εύρεση τρόπων αποφυγής αυτής της αποτυχίας. Η ομάδα έρευνας αποτελούνταν από τους: Marion Doshier, Dr Otis Benere, Albert Humphrey, Robert Stewart και Birger Lie.

Η ανάλυση S.W.O.T. (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο στο στρατηγικό μάνατζμεντ και αποσκοπεί στο να διαγνώσει τα ατού και τις αδυναμίες της επιχείρησης σε συνδυασμό με τις ευκαιρίες και απειλές που αντιμετωπίζει στον κλάδο της. Η ανάλυση βασίζεται στη βασική αρχή του στρατηγικού μάνατζμεντ ότι μια αποτελεσματική στρατηγική προσαρμόζει τις δυνατότητες της επιχείρησης (ατού, αδυναμίες) στο εξωτερικό της περιβάλλον (ευκαιρίες, απειλές). Ας σημειωθεί ότι η ανάλυση αυτή είναι πολύ εύκολη στη χρήση της και παρέχει κάποια γενική εικόνα της στρατηγικής κατάστασης της επιχείρησης.

Έτσι λοιπόν, η ανάλυση S.W.O.T συμβάλλει στην αξιολόγηση της σημαντικότητας των διαφόρων πληροφοριών του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της VioFlex. Η ανάλυση των δυνατών και αδύνατων σημείων που χαρακτηρίζουν την επιχείρηση, καθώς, επίσης και η αξιολόγηση του εξωτερικού περιβάλλοντος με τις ευκαιρίες και τις απειλές που αυτό ενέχει, κρίνεται απαραίτητη αφού στόχος είναι η ανάπτυξη στρατηγικών οι οποίες θα επιτρέψουν την εκμετάλλευση των ευκαιριών και των δυνατών σημείων του σχεδίου αυτού και την ελαχιστοποίηση των αδυναμιών και των κινδύνων που προκύπτουν από τις εξωτερικές απειλές. Στη συνέχεια, παρουσιάζεται αναλυτικά η κατανομή των στοιχείων αυτών, όπως διαμορφώθηκε μετά από τη μελέτη του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

	Δυνάμεις (Strengths)
Εσωτερικό περιβάλλον	<ul style="list-style-type: none">▪ Ικανοποίηση των πελατών▪ Ευελιξία στην παραγωγική διαδικασία▪ Τεχνογνωσία Επιχείρησης & εξειδικευμένοι εργατές▪ Κοντά στον πελάτη λόγω αμεσότητας▪ Γνώση και εμπειρία του αντικειμένου▪ Ποιότητα προϊόντων

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Πιστοποιήσεις ▪ Μακροχρόνιες συνεργασίες & καλές σχέσεις με προμηθευτές-πελάτες ▪ Καλή σχέση με εργαζόμενους ▪ Ιδιόκτητες εγκαταστάσεις ▪ Προϊόντα παραγόμενα στην Ελλάδα ▪ Μοναδική εταιρεία στην Ελλάδα που κατασκευάζει μεταλλικά συστήματα προστασίας καλωδίων
	<p>Αδυναμίες(Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Έλλειψη ρευστότητας ▪ Δραστηριοποίηση σε περιορισμένη αγορά ▪ Παντελής έλλειψη ενεργειών marketing έως πρότινος που έχει οδηγήσει σε μη δυνατό αναγνωρίσιμο σήμα ▪ Έλλειψη διευθυντικών στελεχών σε καίριες θέσεις ▪ Έλλειψη στρατηγικής κατεύθυνσης & οργάνωσης ▪ Ανεπαρκής οργάνωση πωλήσεων ▪ Website ▪ Κατάλογος ▪ Ανεπαρκές δίκτυο διανομής – εξυπηρέτησης πελατών ▪ Συσκευασία - Ετικέτες
Εξωτερικό περιβάλλον	<p>Ευκαιρίες(Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Πιθανότητα άντλησης κεφαλαίων μέσω αναπτυξιακών προγραμμάτων ΕΣΠΑ ▪ Δυνατότητα εξαγωγών ▪ Δυνατότητα αύξησης μεριδίου αγοράς μέσω ενεργειών μάρκετινγκ & ανάπτυξης δημοσίων σχέσεων ▪ Προβλεπόμενη μελλοντική αύξηση ζήτησης ηλεκτρολογικού υλικού
	<p>Απειλές(Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ώριμη και ανταγωνιστική αγορά στην Ελλάδα ▪ Φθηνά εισαγόμενα προϊόντα χαμηλότερης ποιότητας ▪ Προβλήματα ρευστότητας λόγω μεγάλης πίστωσης πελατών ▪ Οικονομική κρίση ▪ Οφειλές σε τράπεζες από επαγγελματικά δάνεια του παρελθόντος ▪ Οφειλές στο δημόσιο

Στο τέλος της ανάλυσης αυτής πρέπει να αναφερθεί ότι τα σχέδια της εταιρείας μας για την εξέλιξη της, θα πρέπει να επικεντρωθούν γύρω από τις «ευκαιρίες». Οι ευκαιρίες μεταφράζονται σε ευκαιρίες για την αύξηση των εσόδων καθώς και τη μείωση του κόστους. Αυτό, με τη σειρά του, μετατρέπεται σε υψηλότερα κέρδη. Για να επιτευχθεί η επιτυχία στις «ευκαιρίες» μας, θα πρέπει η εταιρεία να εξετάσει την αξιοποίηση των δυνατών της σημείων σε συνδυασμό με μια καλή στρατηγική μάρκετινγκ. Χρησιμοποιώντας τις δυνάμεις της, η εταιρεία θα πρέπει επίσης να είναι

σε θέση να προφυλαχτεί από τις απειλές που είναι εγγενείς στην αγορά. Οι απειλές όπως τα νέα ανταγωνιστικότερα προϊόντα, είναι αναπόφευκτες, αλλά μέτρα για τον μετριασμό τους μπορούν να ληφθούν από την ίδια την εταιρεία.

6. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

6.1 Στρατηγική τμηματοποίησης και επιλογή αγορών στόχου

Μια από τις πιο σημαντικές αποφάσεις που παίρνει μια επιχείρηση βιομηχανικών προϊόντων, έχει σχέση με την επιλογή των πελατών της. Αυτό οφείλεται στο γεγονός πως στη βιομηχανική αγορά υπάρχει υψηλού βαθμού αλληλεξάρτηση μεταξύ αγοραστή και προμηθευτή και σε πολλές περιπτώσεις ο αγοραστής/πελάτης επηρεάζει σημαντικά τις δραστηριότητες του προμηθευτή. Η στρατηγική επιλογή πελατών επιβάλλει την τμηματοποίηση της βιομηχανικής αγοράς. Ιδιαίτερα για μια επιχείρηση με μικρό μερίδιο αγοράς όπως η VioFlex, η τμηματοποίηση της αγοράς είναι απολύτως απαραίτητη. Σύμφωνα μάλιστα με τους καθηγητές Hamermesh, Anderson και Harris, για να πετύχει μια επιχείρηση που έχει μικρό μερίδιο αγοράς, θα πρέπει να επικεντρώνεται στα τμήματα εκείνα της αγοράς όπου οι δυνατότητές της μπορούν να αναγνωρισθούν και όπου οι μεγάλοι ανταγωνιστές της τείνουν να απουσιάζουν.

Επιπλέον, η τμηματοποίηση βοηθάει τις επιχειρήσεις στην ανάπτυξη νέων προϊόντων για συγκεκριμένες ανάγκες, στον σχεδιασμό στρατηγικών τιμολόγησης που οδηγούν σε κέρδη, στην επιλογή καταλληλότερων καναλιών διανομής και γενικότερα αποτελεί τον θεμέλιο λίθο πάνω στον οποίο θα χτιστούν αποτελεσματικές και αποδοτικές στρατηγικές ενώ δίνει κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με την κατανομή των πόρων του μάρκετινγκ.⁵

Υπάρχουν τα ακόλουθα τέσσερα διακριτά είδη αγοραστών:

- ✓ Καταναλωτής,
- ✓ Βιομηχανικός (Οργανισμός ή επιχείρηση) αγοραστής,
- ✓ Θεσμικός αγοραστής: το κράτος ως αγοραστής (κρατικές προμήθειες),
- ✓ Μεταπωλητής.

Είναι σαφές ότι υπάρχουν διαφορετικές αγοραστικές συμπεριφορές και πρακτικές ανά τύπο αγοραστή. Γι' αυτό το λόγο κρίνεται απαραίτητη η τμηματοποίηση της αγοράς κατά διακριτές ομάδες αγοραστών με διάφορα κριτήρια (segmentation), με σκοπό τη διαμόρφωση διαφορετικών προσφορών (market offering) του προϊόντος, προσαρμοσμένων στις απαιτήσεις των διαφόρων ομάδων αγοραστών (targeting). Επιπλέον, είναι σημαντικός ο τρόπος τοποθέτησης του προϊόντος (positioning) στην

⁵ Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ, Γεώργιος Αυλωνίτης- Σέργιος Δημητριάδης – Κωστής Ήντουνας, σελίδα 322-324

αγορά και ειδικότερα, ο τρόπος με τον οποίο εγγράφεται (και αναγνωρίζεται) το προϊόν στο μυαλό των υποψηφίων κάθε φορά αγοραστών ως προς τα θεμελιώδη χαρακτηριστικά του, και τα βασικά οφέλη που τους προσφέρει.

Η τμηματοποίηση της αγοράς της VioFlex θα βασιστεί στην εξής παράμετρο:

✓ **Τα δημογραφικά στοιχεία του πελάτη . (μέγεθος, κλάδος κ.λπ.)**

Πιο συγκεκριμένα θα εξετάσουμε εάν πρόκειται για τεχνική εταιρεία ή για κατάστημα λιανικού εμπορίου ηλεκτρολογικού υλικού και μετέπειτα θα εξεταστεί το μέγεθος κάθε ενός από τα δύο. Στην συνέχεια , θα πρέπει να αξιολογηθεί ποια είναι εκείνα τα τμήματα της αγοράς τα οποία θα εμφανίσουν τη μεγαλύτερη ελκυστικότητα προκειμένου η επιχείρηση να στοχεύσει στην προσέλκυσή τους για την επίτευξη μεγαλύτερου κέρδους. Σύμφωνα με τα παραπάνω, η τμηματοποίηση της αγοράς της VioFlex έχει ως ακολούθως:

- Τμήμα 1:«Μεγάλες τεχνικές εταιρείες»
- Τμήμα 2:«Μικρές τεχνικές εταιρείες»
- Τμήμα 3: «Μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων εμπορίας ηλεκτρολογικού υλικού»
- Τμήμα 4: «Καταστήματα εμπορίας ηλεκτρολογικού υλικού»

Στο στάδιο αυτό και αφού έχει γίνει ο εντοπισμός των επιμέρους τμημάτων της αγοράς, πρέπει να γίνει η αξιολόγηση των τμημάτων αυτών και ο προσδιορισμός της ελκυστικότητας εκάστου τμήματος. Κατά τη διαδικασία επιλογής στρατηγικής μάρκετινγκ δίδεται ιδιαίτερη σημασία σε αυτό το στάδιο καθώς κρίνεται απαραίτητο προκειμένου να γίνει η ορθότερη επιλογή «αγορών» - στόχου από την κάθε επιχείρηση και η επιλογή αυτή είναι στρατηγικής φύσης.

Τα κριτήρια βάσει των οποίων θα γίνει η αξιολόγηση της ελκυστικότητας των τμημάτων είναι τα εξής:

- **Μέγεθος τμήματος:** Το μέγεθος τμήματος, αποτελεί παράγοντα ελκυστικότητας ενός τμήματος της αγοράς καθώς οι μεγάλοι μεγέθους αγορές προσφέρουν μεγαλύτερη δυνατότητα επέκτασης και δημιουργούν επίσης, οικονομίες κλίμακας τόσο στην παραγωγή όσο και στη στρατηγική μάρκετινγκ οδηγώντας στον καθορισμό πιο αποτελεσματικών λειτουργιών της επιχείρησης.
- **Εμπόδια εισόδου:** Τα εμπόδια εισόδου αντανakλούν στο πόσο εύκολα μπορεί να προσεγγισθεί ένα τμήμα της αγοράς καθώς και στον βαθμό της

προσπάθειας και των πόρων που πρέπει να καταναλώσει μια επιχείρηση προκειμένου να προβάλλει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της στο κοινό που θα επιλέξει.

- **Περιθώριο κέρδους:** Το εν λόγω κριτήριο ενός τμήματος αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους δείκτες αποδοτικότητας μιας επιχείρησης, καθώς με βάση αυτόν μπορούμε να κρίνουμε την τελική της κερδοφορία. Συνήθως όσο μεγαλύτερο είναι το καθαρό περιθώριο κέρδους τόσο πιο επικερδής είναι και η συγκεκριμένη επιχείρηση.

Παρακάτω παρουσιάζεται η αξιολόγηση των τμημάτων της αγοράς που δημιουργήθηκαν από τη διαδικασία της τμηματοποίησης.

Τμήμα 1: Μεγάλες τεχνικές εταιρείες	<ul style="list-style-type: none">▪ Οι μεγάλες τεχνικές εταιρείες, ενώ σαν υποσύνολο όλων των τεχνικών εταιρειών δεν είναι πάρα πολλές, εντούτοις επειδή είναι αυτές που κατά κύριο λόγο αναλαμβάνουν όλα τα μεγάλα έργα υποδομών αντανακλούν ένα πολύ μεγάλο μέρος της αγοράς.▪ Τα εμπόδια εισόδου στο τμήμα αυτό είναι υψηλά αφού οι μεγάλες τεχνικές εταιρείες συνήθως▪ Οι μεγάλες τεχνικές εταιρείες αφήνουν υψηλό περιθώριο κέρδους
Τμήμα 2: Μικρές τεχνικές εταιρείες	<ul style="list-style-type: none">▪ Στην Ελλάδα εδρεύουν πάρα πολλές τεχνικές εταιρείες μικρού ή και μεσαίου μεγέθους οι οποίες αναλαμβάνουν κυρίως κτηριακές εγκαταστάσεις▪ Τα εμπόδια εισόδου στο τμήμα αυτό είναι χαμηλά▪ Οι τεχνικές εταιρείες αυτής της τάξης έχουν μέτρια περιθώρια κέρδους.

<p>Τμήμα 3: Μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων ηλεκτρολογικού υλικού</p>	<p>Τμήμα 4: Μικρά καταστήματα εμπόριος ηλεκτρολογικού υλικού</p>
---	--

- Οι μεγάλες αλυσίδες ηλεκτρολογικού υλικού στην Ελλάδα είναι οι ακόλουθες αντανακλούν ένα πολύ **μεγάλο** μέρος της αγοράς
- Τα εμπόδια εισόδου είναι **χαμηλά**
- Έχουν **μέτριο** περιθώριο κέρδους
- Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου τα καταστήματα ηλεκτρολογικού υλικού στην Ελλάδα εκτιμάται ότι είναι γύρω στα 900-950 . Αν αφαιρέσουμε τα καταστήματα που ανήκουν σε αλυσίδες καταστημάτων εικάζουμε πως εναπομένονται σίγουρα γύρω στα 650-700 καταστήματα, αριθμός πολύ **μεγάλος**.
- Τα εμπόδια εισόδου είναι **χαμηλά**
- Έχουν **μέτριο** στρατηγικό ενδιαφέρον . Όσα καταστήματα δεν ανήκουν σε κάποια μεγάλη αλυσίδα συνήθως είναι συνοικιακά και δεν αναπτύσσουν οικονομίες κλίμακας με αποτέλεσμα να μην μπορούν να είναι ανταγωνιστικά έναντι των άλλων

	Τμήμα 1: Μεγάλες τεχνικές εταιρείες	Τμήμα 2: Μικρές τεχνικές εταιρείες	Τμήμα 3: Μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων ηλεκτρολογικού υλικού	Τμήμα 4: Μικρά καταστήματα εμπορίας ηλεκτρολογικού υλικού
Μέγεθος τμήματος	Μεγάλο	Μεγάλο	Μεγάλο	Μεγάλο
Εμπόδια εισόδου	Υψηλά	Χαμηλά	Χαμηλά	Χαμηλά
Περιθώρια Κέρδους	Υψηλά	Μέτρια	Μέτρια	Χαμηλό

Κατά συνέπεια, με βάση την παραπάνω ανάλυση για την αξιολόγηση της ελκυστικότητας των επιμέρους τμημάτων της αγοράς προκύπτει η ακόλουθη μήτρα αξιολόγησης των τμημάτων της αγοράς η οποία δημιουργήθηκε σύμφωνα με τη μήτρα Mc Kinsey/General Electric⁶. Λαμβάνοντας υπόψη τις τρεις κατηγορίες ελκυστικότητας (υψηλή, μεσαία, χαμηλή) και τις τρεις κατηγορίες επιχειρησιακών δυνατοτήτων (αδύναμες, μέτριες, δυνατές), τα επιμέρους τμήματα (αγορές - στόχοι) μπορούν να ταξινομηθούν σε μία από τις εννέα επιμέρους κατηγορίες που δημιουργούνται από τον συνδυασμό των δύο διαστάσεων. Οι αριθμοί από 1 έως 4 αντιπροσωπεύουν τα τέσσερα τμήματα της «αγοράς» που προέκυψαν έπειτα από τη διαδικασία της τμηματοποίησης. Πιο συγκεκριμένα:

- 1: Μεγάλες τεχνικές εταιρείες
- 2: Μικρές τεχνικές εταιρείες
- 3: Μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων ηλεκτρολογικού υλικού
- 4: Καταστήματα ηλεκτρολογικού υλικού

⁶Hooley G., Piercy N., Nicoulaud B., Rudd J. (2017), *Marketing Strategy & Competitive Positioning*. United Kingdom:Pearson Education Limited

Πίνακας 1: Μήτρα αξιολόγησης των επιμέρους τμημάτων της αγοράς για την επιλογή αγοράς – στόχου, ίδια επεξεργασία

		Ελκυστικότητα τμήματος		
		Μη ελκυστικό	Μέτρια ελκυστικό	Ελκυστικό
Επιχειρησιακές δυνατότητες για εξυπηρέτηση του τμήματος	Αδύναμες			
	Μέτριες			
	Δυνατές		2 4	1 3

Τώρα θα πρέπει να προσδιοριστεί ποια από τα τμήματα της αγοράς τα οποία έχει διαπιστωθεί ότι υπάρχουν μέσα στο σύνολο της δυνητικής αγοράς, πρέπει να επιλέξει η VioFlex για να στοχεύσει προκειμένου να προωθήσει τα προϊόντα που παράγει.

Η στρατηγική σύμφωνα με την οποία θα γίνει η στόχευση (targeting), είναι η στρατηγική της «επιλεκτικής εξειδίκευσης»[1] η οποία αναφέρεται στην επιλεκτική επικέντρωση σε περισσότερα του ενός τμήματα της αγοράς μεταξύ των οποίων δεν υπάρχει απαραίτητα σχέση. Η στρατηγική αυτή επιλέγεται διότι η επιχείρηση δεν είναι ορθό να στοχεύσει σε όλα τα επιμέρους τμήματα της αγοράς («πλήρης κάλυψη αγοράς») τα οποία προκύπτουν από τη διαδικασία της τμηματοποίησης, καθώς η πλήρης κάλυψη της αγοράς απαιτεί να δαπανηθούν σημαντικοί πόροι από μέρους της οι οποίοι λόγω του γεγονότος ότι είναι μια μικρή, ατομική επιχείρηση θα δημιουργήσουν αντισοικονομίες κλίμακας. Από την άλλη, με την επιλογή της στρατηγικής της επιλεκτικής εξειδίκευσης επιτυγχάνεται διάχυση του ρίσκου.

Μελετώντας, λοιπόν, τα παραπάνω τμήματα, την ελκυστικότητα του κάθε τμήματος αλλά και τα χαρακτηριστικά του, συμπεραίνεται ότι οι ενέργειες μάρκετινγκ της VioFlex θα πρέπει να στοχεύσουν στις μεγάλες τεχνικές εταιρείες και στις μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων διότι παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη ελκυστικότητα ως τμήματα και εκτιμάται ότι με αυτόν τρόπο η επιχείρηση θα επιτύχει την επιθυμητή βιωσιμότητα και ανταγωνιστικότητα.

6.2 Μίγμα marketing

Ύστερα από την εκτίμηση του περιβάλλοντος και τον καθορισμό της αγοράς στόχου ακολουθεί η επιλογή των μεγεθών του μίγματος marketing. Ο συνδυασμός του ανθρώπινου δυναμικού και των υλικών μέσων είναι το μίγμα μάρκετινγκ με το οποίο μπορούν να εκπληρωθούν προγράμματα και στόχοι της επιχείρησης στην αγορά. Το μίγμα μάρκετινγκ συνίσταται στο προϊόν, το σύστημα καθορισμού της τιμής, το σύστημα διανομής, το σύστημα επικοινωνίας και του έμψυχου υλικού. Αυτό δίνει στο προϊόν την απαιτούμενη φήμη. Η φήμη είναι η αντίληψη που έχουν οι καταναλωτές για την επιχείρηση και τα προϊόντα της σε σχέση με τις ανάγκες τους. Όταν μεταβάλλεται ένα στοιχείο του μίγματος μάρκετινγκ επηρεάζεται η ισορροπία των άλλων μεταβλητών. Συμπερασματικά το μίγμα μάρκετινγκ είναι η συνολική προσφορά της επιχείρησης προς την αγορά-στόχο. Τα κύρια στοιχεία του μάρκετινγκ είναι τα λεγόμενα 4 p' s που προκύπτουν από τις αγγλικές λέξεις: product, price, place, promotion (δηλ. προϊόν, τιμή, τόπος, προώθηση). Τα 4 p' s σχηματίζουν το μίγμα μάρκετινγκ (marketing mix).

6.2.1 Στρατηγική προϊόντος

Για κάθε επιχείρηση και για κάθε χρονικό διάστημα υπάρχει ένα άριστο μίγμα προϊόντων τα οποία ικανοποιούν κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις ανάγκες της αγοράς στόχου και συμβάλουν στην μεγιστοποίηση των κερδών της επιχείρησης και γενικά της επίτευξης των στόχων της. Αυτό το άριστο μίγμα για να επιτευχθεί, θα πρέπει η επιχείρηση να επιλέξει, να σχεδιάσει και να υλοποιήσει την κατάλληλη στρατηγική προϊόντος.⁷

Το μίγμα αυτό μπορεί να αποτελείται από διάφορες γραμμές προϊόντων. Κάθε γραμμή έχει πλάτος, δηλαδή ποικιλία διαφορετικών προϊόντων και βάθος, δηλαδή ποικιλία παρόμοιων προϊόντων. Κάθε γραμμή προϊόντων μπορεί να αλλάζει συνεχώς ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς και τις επιδιώξεις μιας επιχείρησης. Επίσης,

⁷ Εισαγωγή στο Marketing, Έκδοση Δ', Πέτρος Γ Μάλλιαρης, σελ. 409

ανάλογα με το εύρος, το βάθος και την συνοχή, η στρατηγική προϊόντος μπορεί να είναι :⁸

- ✓ Εκτατική, πλήρους γραμμής
- ✓ Εντατική, περιορισμένης γραμμής
- ✓ Επιλεκτική γραμμή προϊόντος
- ✓ Μονοπαραγωγής

Η VioFlex ακολουθεί εντατική περιορισμένης γραμμής στρατηγική έως σήμερα καθώς παράγει μικρό εύρος προϊόντων με μεγάλο βάθος.

Όπως έχει αναφερθεί και στην αρχή της ανάλυσης του επιχειρηματικού αυτού σχεδίου δύο από τους στόχους της εταιρείας για τα επόμενα έτη είναι αρχικά η βελτιστοποίηση των προϊόντων και δεύτερον, όπως σε κάθε επιχείρηση άλλωστε, η αύξηση των πωλήσεων και των κερδών.

Με βάση αυτούς τους δύο στρατηγικούς στόχους λοιπόν η VioFlex πρόκειται να ακολουθήσει τις εξής δύο στρατηγικές σε βάθος πέντε χρόνων.

Αρχικά θα προβεί σε ανάπτυξη προϊόντος υπό την έννοια της βελτίωσης της ποιότητας των υφιστάμενων προϊόντων. Οι λόγοι που οδηγούν στην επιλογή αυτής της στρατηγικής είναι πως τα προϊόντα περνούν το στάδιο της ωριμότητας ενώ παράλληλα οι ανταγωνιστές έχουν εισάγει νέα βελτιωμένα και τεχνολογικά εξελιγμένα προϊόντα.

Αρχικά όλα τα προϊόντα θα περάσουν ξανά από δοκιμές σε ειδικά κέντρα πιστοποίησης προϊόντων για να πιστοποιηθούν τα τεχνικά χαρακτηριστικά τους. Σε περίπτωση που κάποιο από αυτά δεν τηρεί το νέο πρότυπο της Ευρωπαϊκής Ένωσης με το οποίο πρέπει να είναι σύμφωνα θα τροποποιηθεί έτσι ώστε να μην παρεκκλίνει από τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και έτσι τα προϊόντα να μπορούν να χρησιμοποιηθούν άφοβα σε οποιαδήποτε εφαρμογή και να αποκτήσουν και πάλι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Παράλληλα, όλες οι συσκευασίες και οι ετικέτες των προϊόντων θα ανανεωθούν. Τα προϊόντα θα διατίθενται σε σύγχρονες συσκευασίες με καλαίσθητη εμφάνιση και πολυδιάστατο ρόλο. Θα είναι σχεδιασμένες δίνοντας έμφαση στην πρακτικότητα και τη λειτουργικότητά τους, έτσι ώστε να διευκολύνουν την ασφαλή μεταφορά και αποθήκευσή τους, εξασφαλίζοντας παράλληλα την ακεραιότητα των

⁸ Εισαγωγή στο Marketing , Έκδοση Δ΄, Πέτρος Γ Μάλλιαρης , σελ. 411

προϊόντων μέχρι το τελικό σημείο χρήσης τους. Θα συμβάλλουν στην αναγνωρισιμότητα των προϊόντων, αναδεικνύοντας τα χαρακτηριστικά τους και ενημερώνοντας το χρήστη για τις τεχνικές τους προδιαγραφές με τη χρήση συμβολικής απεικόνισης για γρήγορη οπτική αναγνώριση είτε απευθείας πάνω στη συσκευασία, είτε με τη χρήση ετικετών αντίστοιχης αισθητικής. Τέλος, θα παράγονται οι συσκευασίες από πλήρως ανακυκλώσιμα, οικολογικά υλικά αναλαμβάνοντας πλέον η VioFlex την ευθύνη που της αναλογεί απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον. Άλλωστε τα επιστημονικά δεδομένα δείχνουν ότι η καινοτομία και η βιώσιμη ανάπτυξη είναι ο μόνος δρόμος ανάπτυξης για κάθε εταιρία που είναι κοινωνικά υπεύθυνη. Έτσι λοιπόν η συμβολή στην προστασία του περιβάλλοντος και η ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων των δραστηριοτήτων της θα αποτελεί προτεραιότητα για τη VioFlex από εδώ και στο εξής.

Στη συνέχεια, η VioFlex θα προβεί σε διεύρυνση αγοράς, δηλαδή θα επιδιώξει αύξηση των πωλήσεων με τα ήδη παραγόμενα προϊόντα, τα οποία ωστόσο θα έχουν υποστεί μια βελτίωση λόγω της ανάπτυξης προϊόντος που προηγήθηκε, στις ίδιες αγορές.

Επιλέχθηκε αυτή η στρατηγική καθώς συντρέχουν οι εξής παράγοντες:

- a) Έχει σημειωθεί τον τελευταίο χρόνο αύξηση των πωλήσεων χωρίς ιδιαίτερη προσπάθεια
- b) Οι πωλήσεις αναμένονται να αυξηθούν ως αποτέλεσμα της διαδικασίας βελτίωσης των προϊόντων αλλά και βάση των προβλέψεων που έχουν κάνει για την μελλοντική ζήτηση προϊόντων
- c) Υπάρχουν τεράστια περιθώρια αύξησης της προσπάθειας πωλήσεων, αν σκεφτεί κανείς πως μέχρι σήμερα η εταιρεία δεν έχει προβεί σε καμία απολύτως ενέργεια marketing και δεν έχει ασκήσει καμία τεχνική πωλήσεων)
- d) Η παρούσα κατά πελάτη κατανάλωση είναι σχετικά χαμηλή που σημαίνει πως υπάρχουν περιθώρια αύξησής της.

6.2.2 Στρατηγική προωθήσεως

Οι παραπάνω στρατηγικές για να εφαρμοστούν επιτυχώς θα πρέπει να συνδυαστούν με τα κατάλληλα μέσα προβολής του προϊόντος. Η προβολή είναι το στοιχείο του μίγματος marketing που με την βοήθεια μηνυμάτων προσπαθεί να επηρεάσει, άμεσα ή και έμμεσα, τους αγοραστές. Τα μηνύματα είναι απαραίτητα γιατί, για να πωληθεί ένα προϊόν, δεν αρκεί να ναι καλό, θα πρέπει οι αγοραστές να μάθουν και να πειστούν ότι είναι καλό, να ξεκινήσουν να ενδιαφέρονται για αυτό, να το αξιολογήσουν, να το δοκιμάσουν και εν τέλει να το υιοθετήσουν.

Οι δύο βασικές στρατηγικές που μπορούν να υιοθετηθούν από μια επιχείρηση για τον τρόπο που θα διαδώσουν το μήνυμά τους είναι η pull και η push ή ο συνδυασμός και των δύο.

Η VioFlex θα επιλέξει την στρατηγική push, που καλείτε κάποιες φορές και στρατηγική πίεσης και χρησιμοποιείται συχνά στα βιομηχανικά προϊόντα. Σύμφωνα με αυτήν η επιχείρηση επικοινωνεί το μήνυμά της σε κάποιον ενδιάμεσο πωλητή και εκείνος με την σειρά του επικοινωνεί το μήνυμά στον τελικό καταναλωτή. Για να είναι επιτυχής αυτή η στρατηγική η VioFlex οφείλει:

- ✓ Να έχει υψηλής ποιότητας προϊόντα με μοναδικά χαρακτηριστικά, ώστε να μπορούν οι πωλητές να διευκολύνονται στο έργο τους, πράγμα που ισχύει καθώς η VioFlex είναι η μοναδική ελληνική εταιρεία κατασκευής μεταλλικών συστημάτων προστασίας
- ✓ Να έχει σχετικά υψηλής τιμής προϊόν με μεγάλο περιθώριο κέρδους για να μπορούν οι ενδιάμεσοι να έχουν κέρδος
- ✓ Να παρέχει επαρκή οικονομικά κίνητρα τόσο στους ενδιάμεσους όσο και στους πωλητές προκειμένου να επιτευχθεί η δυναμική προβολή και πώληση του προϊόντος

Τα μείγματα προβολής μεταξύ των οποίων μια επιχείρηση, ανάλογα με τους σκοπούς της, μπορεί να διαλέξει για να προωθήσει τα προϊόντα της είναι τα ακόλουθα:

- a) Διαφήμιση
- b) Προσωπική πώληση
- c) Προώθηση πωλήσεων
- d) Δημόσιες σχέσεις
- e) Δημοσιότητα
- f) Άμεσο marketing

Η VioFlex, τουλάχιστον για τα επόμενα πέντε έτη για τα οποία καταρτίζεται στο συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο επρόκειτο να χρησιμοποιήσει την προσωπική πώληση και την προώθηση πωλήσεων προκειμένου να επιτεύξει τον τελικό σκοπό της που είναι η αύξηση των πωλήσεων και των κερδών της. Στη συνέχεια γίνεται η ανάλυση των παραπάνω.

Η προσωπική πώληση είναι η διαδικασία προφορικής κυρίως επικοινωνίας και είναι πολύ ουσιαστική για το προωθητικό μείγμα κάποιων εταιρειών . Οι καλοί πωλητές δεν προσπαθούν απλά να πουλήσουν στον πελάτη. Περισσότερο προσπαθούν να βοηθήσουν τον πελάτη να αγοράσει – κατανοώντας τις ανάγκες του και παρουσιάζοντας τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των προϊόντων. Τέτοιου είδους εξυπηρετικότητα έχει ως αποτέλεσμα ικανοποιημένους πελάτες και μακροχρόνιες σχέσεις οι οποίες διαμορφώνουν τις βάσεις για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα , ειδικά στις βιομηχανικές αγορές. Αυτός είναι και ο στόχος της VioFlex καθώς το προϊόν που παράγει εξυπηρετεί συγκεκριμένη ανάγκη, είναι αρκετά πολύπλοκο και ο αγοραστής είναι αβέβαιος σχετικά με τις ανάγκες του. Συνεπώς η προσωπική πώληση κρίνεται ζωτικής σημασίας καθώς η στενή συνεργασία μεταξύ αγοραστή και πωλητή θα τον κάνει να ενημερωθεί πλήρως και να καταλάβει καλύτερα τις ανάγκες του δημιουργώντας παράλληλα μια σχέση εμπιστοσύνης με τον πωλητή ο οποίος για τους περισσότερους αγοραστές αντιπροσωπεύει ολόκληρη την επιχείρηση. Για τον λόγο αυτόν η επιλογή του πωλητή θα πρέπει να γίνει πολύ προσεκτικά και να εκπαιδευτεί διεξοδικά πάνω στην εταιρεία και τα προϊόντα της.

Ο πωλητής θα έχει τις εξής αρμοδιότητες :

1. Θα εντοπίζει τεχνικές εταιρείες και καταστήματα ηλεκτρολογικού υλικού που πιθανώς να έχουν ανάγκη το προϊόν
2. Θα βρίσκει ποιος είναι ο υπεύθυνος για την απόφαση αγοράς και θα έρχεται σε επικοινωνία μαζί του για να ορίσουν κάποια συνάντηση.
3. Θα κάνει την παρουσίαση για την πώληση χρησιμοποιώντας την μέθοδο της συμβουλευτικής πώλησης με στόχο την παροχή πληροφοριών, συμβουλών και τεχνικής βοήθειας. Θα έχει δηλαδή την ικανότητα να διαπιστώνει, να αναλύει και να λύνει τα αγοραστικά προβλήματα των πελατών. Φυσικά αυτό προϋποθέτει καλή κατανόηση των αναγκών του κάθε πελάτη πριν την προσπάθεια κλεισίματος της πώλησης.

4. Σε περίπτωση που πάρει την παραγγελία θα την προωθή για εκτέλεση.
5. Θα επισκέπτεται ξανά τον αγοραστή για να βεβαιωθεί πως το προϊόν λειτουργεί σωστά και για να χτίζει βάσεις για καλές δημόσιες σχέσεις της εταιρείας.

Η αμοιβή του πωλητή θα γίνει με ένα συνδυασμό μισθού και προμήθειας από τις πωλήσεις έτσι ώστε ο πωλητής αφενός μεν να έχει την ασφάλεια του σταθερού μισθού, αφετέρου δε να έχει ένα παραπάνω κίνητρο να προσπαθήσει και να δώσει τον καλύτερό του εαυτό.

Ως στόχοι μέσα από την προσωπική πώληση θέτονται οι ακόλουθοι :

- ✓ 30 παρουσιάσεις των προϊόντων σε νέες τεχνικές εταιρείες/έτος
- ✓ 30 παρουσιάσεις των προϊόντων σε καταστήματα ηλεκτρολογικού υλικού/έτος
- ✓ Κλείσιμο εμπορικής συμφωνίας με τουλάχιστον 20 νέους πελάτες/έτος

Στην συνέχεια , κρίνεται απαραίτητο η VioFlex να προβεί σε προώθηση πωλήσεων προκειμένου να προσελκύσει νέους πελάτες, να πουλήσει κάποια συγκεκριμένα προϊόντα και να τονώσει τις πωλήσεις σε κάποια άλλα που δεν έχουν μεγάλη απήχηση και εν τέλει να πολεμήσει τον ανταγωνισμό και να αυξήσει τα κέρδη της.

Οι μέθοδοι προώθησης πωλήσεων οι οποίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν είναι πολλοί, μεταξύ των οποίων, δωρεάν δείγματα, εκπτώτικα κουπόνια, επιστροφές ποσοστού τιμής, εκπτώσεις, επιδείξεις προϊόντος, εκθετήριο στο σημείο αγοράς, δώρα, διαγωνισμοί, κληρώσεις λαχείων συμμετοχές σε εκθέσεις , μικροδώρα όπως στυλό , αναπτήρες κ.λπ.

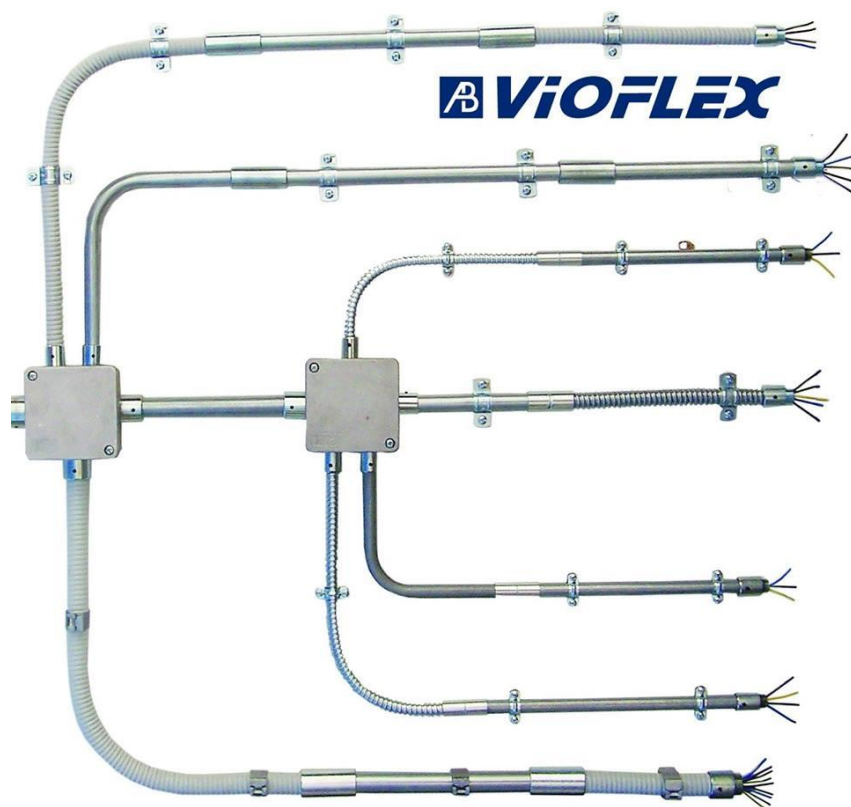
Η VioFlex θα ακολουθήσει τις εξής μεθόδους για αρχή :

- ✓ Εκθετήρια στο σημείο αγοράς
- ✓ Διανομή νέων εμπλουτισμένων καταλόγων σε εκτυπωμένη/ηλεκτρονική μορφή και δειγμάτων
- ✓ Μικροδώρα
- ✓ Διαδίκτυο

Εκθετήρια στο σημείο αγοράς

Ως εκθετήρια στο σημείο αγοράς ή αλλιώς POP (Point of purchase display) αναφέρονται όλες οι πινακίδες, οι ενδείξεις, τα ράφια, τα stands ,τα κουτιά ή τα περίπτερα και διάφορα άλλα μέσα τα οποία έλκουν την προσοχή των καταναλωτών και τους παρέχουν πληροφορίες για το προϊόν .

Θα κατασκευαστούν λοιπόν κάποια stands και banner τα οποία θα περιλαμβάνουν δείγματα από τα προϊόντα μας σε κάποια μορφή συστήματος σωληνώσεων όπως φαίνεται στην παρακάτω φωτογραφία



Τα banner εκτός από πραγματικά δείγματα των προϊόντων θα περιέχουν κάποιες βασικές πληροφορίες όσον αφορά τα τεχνικά χαρακτηριστικά τους και προφανώς την επωνυμία VioFlex.

Στόχος μας είναι να διευκολυνθεί και να ενισχυθεί η προβολή των προϊόντων μέσα στους χώρους όπου μπορεί να πωληθεί έτσι ώστε οι αγοραστές να το μάθουν, να το αναγνωρίσουν, να το θυμηθούν και να το επιθυμήσουν. Φυσικά απώτερος σκοπός είναι να το αγοράσουν και μακροχρόνια να το ζητούν οι τελικοί καταναλωτές με το όνομά τους αφού πλέον θα έχει προστιθέμενη αξία.

Η κατασκευή των banner και των stand αυτών θα δοθεί σε εξωτερικούς συνεργάτες. Πρώτον σε κάποιον σχεδιαστή-γραφίστα-μαρκετίστα που θα μπορέσει να

αποδώσει καταλληλότερα την πληροφορία που θέλουμε να περάσουμε στον πελάτη και εν συνεχεία σε εταιρεία η οποία αναλαμβάνει κατασκευή τέτοιου είδους banner & stands.

Διανομή νέων εμπλουτισμένων καταλόγων σε εκτυπωμένη / ηλεκτρονική μορφή και διανομή δειγμάτων

Οι πωλητές κατά την διάρκεια των επισκέψεων τους στους δυνητικούς αγοραστές θα έχουν μαζί να τους παρουσιάσουν τον νέο κατάλογο της VioFlex ο οποίος περιέχει νέες φωτογραφίες των προϊόντων και είναι πιο εμπειριστατωμένος όσον αφορά τις πληροφορίες σχετικά με αυτά, δηλαδή τις ιδιότητες τους, τα τεχνικά χαρακτηριστικά, το πεδίο εφαρμογής κλπ.

Κατάλογοι επίσης θα μοιραστούν σε κάποια κεντρικά καταστήματα πελατών της VioFlex προκειμένου να είναι στην διάθεση των τελικών ενδιαφερόμενων καταναλωτών και έτσι σιγά σιγά ολοένα και περισσότεροι να ενημερώνονται για τα προϊόντα.

Τέλος, θα μοιραστούν κατάλογοι σε κάποιους ηλεκτρολόγους και μηχανικούς, μέσω του γραφείου του κυρίου Νίκου Σολωμονίδη, ο οποίος ασχολείται κυρίως με έργα που αφορούν οικοδομές σπιτιών. Ο στόχος αυτής της ενέργειας δεν είναι η άμεση πώληση στον ηλεκτρολόγο ή τον μηχανικό γιατί όπως έχουμε αναφέρει τα προϊόντα μας δεν έχουν ως πεδίο εφαρμογής απλές οικοδομές. Ωστόσο, θέλουμε όλοι όσο το δυνατόν περισσότεροι δυνητικοί αγοραστές να μαθαίνουν σιγά σιγά το προϊόν και να το έχουν στο νου τους για ενδεχόμενη δουλεία που μπορεί να προκύψει στο μέλλον.

Όσον αφορά τα δείγματα προϊόντων, αυτά επίσης θα δίνονται από τους πωλητές στους άμεσα ενδιαφερόμενους κατά την διάρκεια των επισκέψεων τους σε αυτούς. Μελέτες έχουν δείξει πως το να έρχεται ο καταναλωτής σε άμεση επαφή με το προϊόν υποκινεί γρηγορότερα τις αγοραστικές του αποφάσεις.

Μικροδώρα

Η VioFlex θα προβεί επίσης σε διανομή μικροδώρων όπως διαφημιστικοί αναπτήρες, στυλό, σημειωματάρια κ.λπ., καθώς είναι μια σχετικά χαμηλού κόστους προώθηση πωλήσεων, εφικτή για το budget που μπορεί να διαθέσει η εταιρεία. Με αυτήν την ενέργεια ανεβαίνει το image της εταιρείας καθώς επίσης με έμμεσο τρόπο και υποσυνείδητα η επιχείρηση χαράζεται στον νου του αγοραστή και έτσι την επόμενη

φορά που θα χρειαστεί κάτι θα ανατρέξει ευκολότερα και γρηγορότερα στην VioFlex για αναζήτηση προσφοράς.

Διαδίκτυο

Το διαδίκτυο αποτελεί μια τομή για τον τομέα της προώθησης καθώς εκατομμύρια χρήστες το επισκέπτονται καθημερινά. Όλες οι εταιρείες, φορείς κ.τ.λ. θεωρούν την ύπαρξη τους στο διαδίκτυο σαν βασικό κομμάτι της λειτουργίας τους , για αυτό και η ύπαρξη τους στο διαδίκτυο αποτελεί ξεχωριστό κομμάτι στο σύνολο των εργασιών της εκάστοτε εταιρείας. Στο πλαίσιο αυτό και η VioFlex θα δώσει ιδιαίτερη έμφαση στην προώθηση των προϊόντων της μέσω του διαδικτύου. Θα επικεντρωθούμε ιδιαίτερα στα ακόλουθα. Στην ανακατασκευή της ιστοσελίδας της εταιρείας, στην παρουσία της εταιρείας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ,στην διαφήμιση της εταιρείας μας μέσω άλλων σελίδων του διαδικτύου σχετικές με το αντικείμενο και στην ανάπτυξη του SEO.

➤ Ανακατασκευή Ιστοσελίδας

Η ιστοσελίδα πρέπει να διαμορφωθεί και πάλι από την αρχή προσθέτοντας ορθές πληροφορίες για κάθε υλικό, ωραίες καθαρές φωτογραφίες των προϊόντων, και ποικίλο υποστηρικτικό υλικό το οποίο θα περιλαμβάνει :

- Τεχνικά έγγραφα (Διεθνή Πρότυπα, Ευρωπαϊκές Οδηγίες, Εθνική Νομοθεσία, Σύστημα διαχείρισης ISO)
- Επεξήγηση Κωδικού Ταξινόμησης Υλικών
- Επεξήγηση IP βαθμού προστασίας
- Πίνακα εφαρμογών προϊόντων
- Επεξήγηση συμβόλων τεχνικών χαρακτηριστικών
- Οδηγίες εγκατάστασης
- Γραμμή τεχνικής υποστήριξης

Τέλος, η δημιουργία του ηλεκτρονικού καταστήματος B2B είναι ένα ακόμα κομμάτι με το οποίο η εταιρεία πρέπει να ασχοληθεί.

➤ Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης θεωρούμε επίσης ότι μπορεί να παίξουν ένα

σημαντικό ρόλο στην προώθηση της εταιρείας μας. Έχοντας λοιπόν λογαριασμούς στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και κρατώντας ηλεκτρονική επαφή με έναν σταθερό πυρήνα κόσμου γνωστοποιούμε σε ένα ευρύτερο κοινό τις δραστηριότητες της εταιρείας μας πράγμα που συμβάλλει στο να δημιουργηθεί ένα εργαλείο επικοινωνίας και ένα κανάλι προώθησης του "brand" της VioFlex. Θεωρούμε πως καταλληλότερο όλων είναι το LinkedIn για την δική μας κατηγορία προϊόντων καθώς πρόκειται για ένα ιστόχωρο επαγγελματικής δικτύωσης όπου η κύρια ενασχόληση των χρηστών είναι να συνδεθούν με πελάτες ανά το κόσμο .

➤ **Διαφήμιση σε άλλες ιστοσελίδες**

Η διαφήμιση σε άλλες ιστοσελίδες οι οποίες προφανώς σχετίζονται με τον χώρο του ηλεκτρολογικού υλικού και των κατασκευών γενικότερα θεωρούμε πως είναι μια τακτική η οποία θα βοηθήσει αρκετά στην αναγνωρισιμότητα της εταιρείας . Μια τέτοια ιστοσελίδα παραδείγματος χάριν είναι το <https://www.ypodomes.com/> , ενημερωτικό portal στο ελληνικό internet για τις υποδομές και τα έργα στην Ελλάδα στο οποίο διαφημίζονται πολλές κατασκευαστικές εταιρείες και έχει μεγάλη απήχηση στο κοινό που μας ενδιαφέρει όπως είναι οι τεχνικές εταιρείες.

➤ **Ανάπτυξη SEO**

Οι βιομηχανικοί αγοραστές συχνά αναζητούν στο διαδίκτυο λύσεις για τις τρέχουσες ανάγκες τους. Έτσι, είναι σημαντικό για την ιστοσελίδα της VioFlex να εμφανίζεται στην κορυφή των αποτελεσμάτων αναζήτησης. Διαφορετικά δεν θα έχει την ευκαιρία να προσελκύσει την προσοχή των αγοραστών για τα προϊόντα της όπως και δεν την είχε μέχρι σήμερα.

Εδώ και δύο μήνες όμως έχει ξεκινήσει να χρησιμοποιεί SEO το οποίο έχει ένα σχετικά σταθερό κόστος επένδυσης μάρκετινγκ ως τεχνική Βελτιστοποίησης, κατά πολύ μικρότερο από άλλου είδους διαφημιστικές καμπάνιες, προκειμένου να :

- ✓ Αυξήσει τον αριθμό των νέων επισκεπτών στην ιστοσελίδα προσφέροντας προϊόντα και υπηρεσίες ανάλογα με τις ανάγκες τους.
- ✓ Αυξήσει τις πληροφορίες που παρέχονται σε σχέση με το προϊόν που προσφέρεται.

- ✓ Αυξήσει την φήμη της εταιρίας με αποτέλεσμα την αύξηση των πελατών και ακολούθως την αύξηση των κερδών

Στόχος είναι μέσα στα επόμενα χρόνια να επενδύσει ακόμη περισσότερο στο SEO προκειμένου η VioFlex να βγαίνει πρώτη στις μηχανές αναζήτησης όταν χρησιμοποιούν οι δυνητικοί αγοραστές λέξεις ή φράσεις κλειδιά όπως 'ηλεκτρολογικό υλικό' , 'μεταλλικοί σωλήνες προστασίας καλωδίων' , 'σωλήνες' , 'σύνδεσμοι μεταλλικοί' , 'ρακόρ σύνδεσης μεταλλικά' , 'ταινία στήριξης' κ.λπ.

6.2.3 Στρατηγική Διανομής

Ένα σύστημα φυσικής διανομής είναι άριστο και συμβάλει στην οικονομική και αποτελεσματική εκτέλεση των δραστηριοτήτων μαρκετινγκ όταν το κατάλληλο προϊόν είναι στον κατάλληλο πελάτη, τον κατάλληλο χρόνο, στην κατάλληλη κατάσταση και με το κατάλληλο κόστος φυσικής διανομής. Η διαχείριση των εφοδιαστικών αλυσίδων παίζει σημαντικό ρόλο τόσο στην αύξηση της ικανοποίησης των πελατών όσο και στη διατήρησή τους καθώς για αυτούς η φυσική διανομή μεταφράζεται μόνο σε επίπεδο εξυπηρέτησης – πόσο γρήγορα και αξιόπιστα δηλαδή μπορούν να έχουν το προϊόν που επιθυμούν στη διάθεση τους.

Για το λόγο αυτό είναι βασικό από την αρχή να παρθούν αποφάσεις σχετικά με το επιθυμητό επίπεδο εξυπηρέτησης πελατείας, οι διαστάσεις του οποίου μπορεί να αφορούν τον κύκλο παραγγελίας, τη συνέπεια του κύκλου παραγγελίας, την ελάχιστη ποσότητα παραγγελίας, το ποσοστό παραγγελιών που δεν εκτελούνται σωστά, το ποσοστό παραγγελιών που φθάνουν με ζημιά, το ποσοστό παραγγελιών που δεν εκτελούνται καθώς δεν υπάρχουν αρκετά διαθέσιμα και διάφορα άλλα.

Πέρα από το κόστος , τον χρόνο και την ποιότητα, η ικανότητα εξυπηρέτησης του πελάτη είναι εξίσου καθοριστικός παράγοντας απόφασης προκειμένου ένας πελάτης να προβεί σε μια αγορά. Για αυτό το λόγο αναγνωρίζεται ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και δυνητικό μέσο διαφοροποίησης.

Η VioFlex θα εστιάσει στα παρακάτω προκειμένου να προσπαθήσει να αυξήσει το επίπεδο εξυπηρέτησης πελατείας που απώτερο σκοπό φυσικά έχει τον ανταγωνισμό και την αύξηση των πωλήσεων :

Ταχύτητα Παράδοσης

Παράδοση το αργότερο μέσα σε 3 εργάσιμες ημέρες από την ημερομηνία

	τοποθέτησης της παραγγελίας από τον πελάτη (εξαιρούνται περιπτώσεις ειδικών συμφωνιών)
<i>Αξιοπιστία παράδοσης</i>	Στο 90% η παράδοση να γίνεται όντως μέσα σε τρεις ημέρες
<i>Ελάχιστη ποσότητα</i>	Ως ελάχιστη ποσότητα θα θεωρούνται οι συσκευασίες των προϊόντων που αναγράφονται μέσα στον κατάλογο και στην ιστοσελίδα της επιχείρησης.
<i>Ακρίβεια στην εκτέλεση</i>	Οι παραγγελίες να εκτελούνται σωστά σε ποσοστό 98%
<i>Ζημιές στην παράδοση</i>	Στο 99% των παραδόσεων να μην υπάρχουν ζημιές.
<i>Διαθεσιμότητα αποθέματος</i>	Το 95% των παραγγελιών να εκτελούνται από υπάρχον απόθεμα
<i>Εξτρα χρέωση διανομής</i>	Όχι

Η κεντρική αποθήκη της VioFlex βρίσκεται στην Αθήνα ενώ διαθέτει ένα φορτηγό διανομής προϊόντων σε όλα τα καταστήματα λιανικού εμπορίου που προμηθεύει στην Αθήνα. Για όλα τα καταστήματα εκτός Αθηνών που εξυπηρετεί σε επαρχίες και χωριά τα προϊόντα παραδίδονται στην εκάστοτε μεταφορική εταιρεία με την οποία συνεργάζεται ο κάθε πελάτης.

Κριτήρια για την επιλογή των καθημερινών δρομολογίων είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους από βενζίνες (επιλέγονται περιοχές που είναι σχετικά κοντά η μία με την άλλη) καθώς και βάση του αποθέματος των προϊόντων.

6.2.4 Στρατηγική τιμολόγησης

Μια από τις δυσκολότερες αποφάσεις που καλείτε να λάβει μια επιχείρηση παραγωγής βιομηχανικών προϊόντων είναι το πώς θα τιμολογήσει τα προϊόντα που προσφέρει στην αγορά. Η εν λόγω διαδικασία περιλαμβάνει τους τιμολογιακούς στόχους που θέτει, τις τιμολογιακές μεθόδους και τις τιμολογιακές πολιτικές που ακολουθεί.

Με τον όρο τιμολόγηση χαρακτηρίζεται η οποιαδήποτε επιχειρηματική διαδικασία καθορισμού της τιμής πώλησης ενός αγαθού, ή της παροχής υπηρεσίας. Σε γενικές γραμμές η τιμολόγηση θα πρέπει να καλύπτει τόσο το μέσο κόστος παραγωγής όσο και το επιπλέον κέρδος του επιχειρηματία. Θεωρητικά η τιμή προσδιορίζεται σε οριακά επίπεδα κόστους και εσόδων. Επ' αυτού, στην ελεύθερη αγορά ακολουθούνται διάφορες τεχνικές και στρατηγική.

Οι παράγοντες που επηρεάζουν την τιμολόγηση μπορεί να σχετίζονται είτε με το εσωτερικό περιβάλλον της είτε με το εξωτερικό. Παρακάτω αναφέρονται κάποιοι από αυτούς τους παράγοντες.

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ
Οι εταιρικοί στόχοι & στρατηγικές	Χαρακτηριστικά των πελατών
Η κουλτούρα της επιχείρησης	Χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών
Η θέση της επιχείρησης στην αγορά	Οι πέντε δυνάμεις του Porter
Το μέγεθος της επιχείρησης	Πολιτικό περιβάλλον
Οι στόχοι και οι στρατηγικές marketing	Κοινωνικό περιβάλλον
Το κόστος του προϊόντος	Οικονομικό περιβάλλον
Η ποιότητα του προϊόντος	Τεχνολογικό περιβάλλον

Όσον αφορά την εταιρεία VioFlex, από τους παραπάνω παράγοντες, εκείνοι που την επηρεάζουν περισσότερο στην διαμόρφωση των τιμών είναι η θέση της στην αγορά σε συνδυασμό με την υψηλή ποιότητα του προϊόντος που της επιτρέπει να έχει μια μεγαλύτερη ελευθερία κινήσεων στη διαμόρφωση υψηλότερων τιμών, καθώς δραστηριοποιείται σε μικρά τμήματα της αγοράς με εξεζητημένες ανάγκες που βρίσκουν ανταπόκριση στα προϊόντα της.

Ωστόσο το κόστος του προϊόντος είναι εκείνο που εν τέλει αποτελεί τον σημαντικότερο από τους παράγοντες που επηρεάζει την τιμολόγηση. Αυτό σαφώς απαιτεί μια μέθοδο κοστολόγησης η οποία προσπαθεί να εντοπίσει το σύνολο των δραστηριοτήτων που συμβάλλουν στο κόστος των προϊόντων.

➤ Τιμολογιακοί στόχοι VioFlex

Οι τιμολογιακοί στόχοι παρέχουν τις κατευθυντήριες γραμμές αναφορικά με τις τιμές που θα καθορίσει η επιχείρηση και για το λόγο αυτό θα πρέπει να αποτελούν την αφετηρία οποιασδήποτε τιμολογιακής απόφασης.

Ως ποσοτικούς στόχους η VioFlex ορίζει :

- 1) Την κάλυψη του κόστους
- 2) Την επίτευξη ρευστότητας
- 3) Την επίτευξη κέρδους

Από την άλλη, ως ποιοτικούς ορίζονται :

- 1) Η δημιουργία μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες
- 2) Η ενίσχυση της υφιστάμενης θέσης στην αγορά.
- 3) Η μακροχρόνια επιβίωση της εταιρείας.

Όσον αφορά το χρονικό ορίζοντα πραγματοποίησής τους, όλοι τίθενται σε μακροχρόνια βάση.

➤ Τιμολογιακές μέθοδοι VioFlex

Όπως αναφέραμε και παραπάνω η εταιρεία τιμολογεί με βάση το κόστος. Πιο συγκεκριμένα χρησιμοποιεί την μέθοδο κόστους-συν προκειμένου να προσδιορίσει την τελική τιμή των προϊόντων.

Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο η τιμή ενός προϊόντος προκύπτει από το κατά μονάδα κόστος του προϊόντος πλέον ενός περιθωρίου κέρδους ως σταθερού ποσοστού των δαπανών.

Η κοστολόγηση όλων των προϊόντων θα γίνει βάση του παρακάτω τύπου :

(Ως βάση καταλογισμού θεωρούμε τις ώρες άμεσης εργασίας)

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΧΘΕΝΤΩΝ	
+	Κόστος Παραγωγής Περιόδου
	Άμεσα Υλικά
	Άμεση Εργασία

	Γενικά Έξοδα Παραγωγής (ΓΒΕ)
+	Παραγωγή σε Εξέλιξη Αρχής
	Άμεσα Υλικά
	Άμεση Εργασία
	Γενικά Έξοδα Παραγωγής (ΓΒΕ)
=	Συνολικό Κόστος Παραγωγής*
	Άμεσα Υλικά
	Άμεση Εργασία
	Γενικά Έξοδα Παραγωγής (ΓΒΕ)
-	Παραγωγή σε Εξέλιξη Τέλους
	Άμεσα Υλικά
	Άμεση Εργασία
	Γενικά Έξοδα Παραγωγής (ΓΒΕ)
=	Κόστος Παραχθέντων
	Άμεσα Υλικά
	Άμεση Εργασία
	Γενικά Έξοδα Παραγωγής (ΓΒΕ)

➤ Τιμολογιακές πολιτικές VioFlex

Τέλος, οι τιμολογιακές πολιτικές αναφέρονται στον τρόπο με τον οποίο παρουσιάζεται η τελική τιμή στον πελάτη.

Η VioFlex επιλέγει την διαφοροποιημένη τιμολόγηση . Σύμφωνα με αυτήν γίνεται προσφορά διαφορετικών τιμών σε διαφορετικούς πελάτες ανάλογα με τα χαρακτηριστικά τους. Πιο αναλυτικά, οι τιμές καταλόγου παραμένουν ίδιες ενώ μεταβάλλεται το ποσοστό της έκπτωσης που γίνεται σε κάθε έναν από αυτούς ανάλογα με την ποσότητα των αγαθών που αγοράζουν, το μέγεθός τους, την φύση της εταιρείας(κατάσταση ή τεχνική εταιρεία) , το βαθμό αφοσίωσης τους στην εταιρεία καθώς επίσης και τον τρόπο πληρωμής (μετρητοίς ή με πίστωση)

Ακολουθεί αναλυτικός πίνακας :

	ΕΚΠΤΩΣΗ
Τεχνικές εταιρείες	30%
Μικρά καταστήματα Ηλεκτρ/κου Υλικού	33%

Μεγάλες αλυσίδες
Παραγγελίες άνω των 1.500€
Παραγγελίες μετρητοίς

35% έως 39%
35%
+5%

7.ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ- ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Ως παραγωγή ορίζουμε κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα που σκοπεύει στη δημιουργία οικονομικών αγαθών και υπηρεσιών που είναι χρήσιμα για την ικανοποίηση των ανθρώπινων αγαθών, με το συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής.

Χαρακτηριστικά στοιχεία της παραγωγικής διαδικασίας είναι τα εξής:

- Η συνειδητή προσπάθεια για κάποιο τελικό αποτέλεσμα.
- Η χρονική διάρκεια από την στιγμή που θα παραχθούν οι παραγωγικοί συντελεστές μέχρι τη δημιουργία του προϊόντος.
- Η τεχνολογική σχέση ανάμεσα στις ποσότητες των παραγωγικών συντελεστών και την ποσότητα του παραγόμενου προϊόντος.

Τα στοιχεία της παραγωγικής διαδικασίας μπορούμε να τα διακρίνουμε από την παραγωγή ενός γεωργικού προϊόντος (π.χ. σιταριού), ή ενός βιομηχανικού προϊόντος(π.χ. αυτοκινήτου) μέχρι μίας υπηρεσίας (π.χ. ιατρικής).

Στις παραπάνω περιπτώσεις η συνειδητή προσπάθεια αφορά την παραγωγή του σιταριού, του αυτοκινήτου και τη θεραπεία του ασθενούς. Η χρονική περίοδος αναφέρεται στο διάστημα που πρέπει να περάσει από την καλλιέργεια μέχρι τη συγκομιδή του σιταριού, από την αρχή μέχρι το τέλος της κατασκευής του αυτοκινήτου, από την έναρξη της θεραπείας μέχρι την ίαση του ασθενούς. Η τεχνολογική σχέση συνδέεται με τη μέθοδο παραγωγής του σιταριού, του αυτοκινήτου και του είδους της ιατρικής θεραπείας. Η παραγωγή περιλαμβάνει όλες τις οικονομικές δραστηριότητες, γεωργία, βιομηχανία, μεταφορές, εμπόριο κ.α.

Συντελεστές παραγωγής είναι όλα εκείνα τα μέσα τα οποία συντελούν είτε άμεσα είτε έμμεσα στην παραγωγή αγαθών. Ως συντελεστές παραγωγής μπορούμε να ορίσουμε τους παρακάτω:

- **Φυσικοί πόροι:** Αναφέρονται στα αγαθά και σε κάθε λογής εκμετάλλευση που προέρχεται από τη γη, από το υπέδαφος, τα δάση, τη θάλασσα. Η φύση μας παρέχει όμως και άλλα στοιχεία όπως το ηλιακό φως, τη θερμότητα, τον

ατμοσφαιρικό αέρα κ.α. τα οποία δεν συμπεριλαμβάνονται στους συντελεστές παραγωγής διότι είναι ελεύθερα και όχι οικονομικά αγαθά. Στην πολιτική οικονομία χρησιμοποιείται ο όρος έγγειος πρόσοδος δηλαδή η αμοιβή του εδάφους ως συντελεστής παραγωγής.

- **Εργασία:** Εννοούμε κάθε μορφή εργασίας από την πιο απλή μορφή χειρωνακτική δουλειά έως την πιο πολύπλοκη και λεπτή εργασία ενός ατομικού επιστήμονα. Περιλαμβάνει δηλαδή όλες τις φυσικές και πνευματικές υπηρεσίες που παρέχονται από τον άνθρωπο στην παραγωγική διαδικασία για την παραγωγή διάφορων αγαθών. Στην πολιτική οικονομία η αμοιβή της εργασίας ονομάζεται μισθός, όπως είναι το ημερομίσθιο, ο μηνιαίος μισθός, η αμοιβή σε είδος.
- **Κεφάλαιο:** Με τον όρο αυτό αναφερόμαστε στο υλικό κεφάλαιο και όχι στο χρηματικό. Δηλαδή τα μηχανήματα, τα εργαλεία, τα μεταφορικά μέσα, τις κτιριακές εγκαταστάσεις κ.λπ. Αποτελείται από διαρκή αγαθά που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία και στην παραγωγή άλλων αγαθών. Είναι σημαντικός παράγοντας γιατί αυξάνει την παραγωγικότητα της εργασίας εφόσον με την ίδια ποσότητα εργασίας παράγονται περισσότερα αγαθά. Η αμοιβή του κεφαλαίου στην πολιτική οικονομία λέγεται τόκος.
- **Επιχειρηματίας:** Αναλαμβάνει την οργάνωση και το συντονισμό των παραγωγικών μέσων για την παραγωγή των αγαθών με σκοπό την επίτευξη του κέρδους. Το επιχειρηματικό αποτέλεσμα βασίζεται στις κρίσιμες αποφάσεις, που βασίζονται στις προβλέψεις του επιχειρηματία και ανάλογα το αποτέλεσμα είναι είτε θετικό δηλαδή προσδίδει κέρδος στην επιχείρηση είτε αρνητικό δηλαδή προκαλεί ζημιές. Υπάρχει πάντα ένας επιχειρηματικός κίνδυνος. Η ικανότητα να είναι κάποιος επιχειρηματίας είναι ένα είδος εργασίας και μάλιστα καθόλου εύκολο. Είναι μια έμφυτη ικανότητα, η οποία όμως μπορεί να βελτιωθεί με τη μόρφωση, την εμπειρία και την εξειδίκευση.

Επίσης η παραγωγή διακρίνεται σε τρεις ακόμη βασικές κατηγορίες:

- **Πρωτογενής παραγωγή:** Είναι η παραγωγή η οποία περιλαμβάνει τη γεωργία, τις δασικές εκμεταλλεύσεις, την κτηνοτροφία, την αλιεία, το κυνήγι, τα ορυχεία, τα μεταλλεία κ.α.
- **Δευτερογενής παραγωγή:** Είναι η παραγωγή η οποία περιλαμβάνει κλάδους που κατά κύριο λόγο αποτελούν τη μεταποίηση ή επεξεργασία των προϊόντων

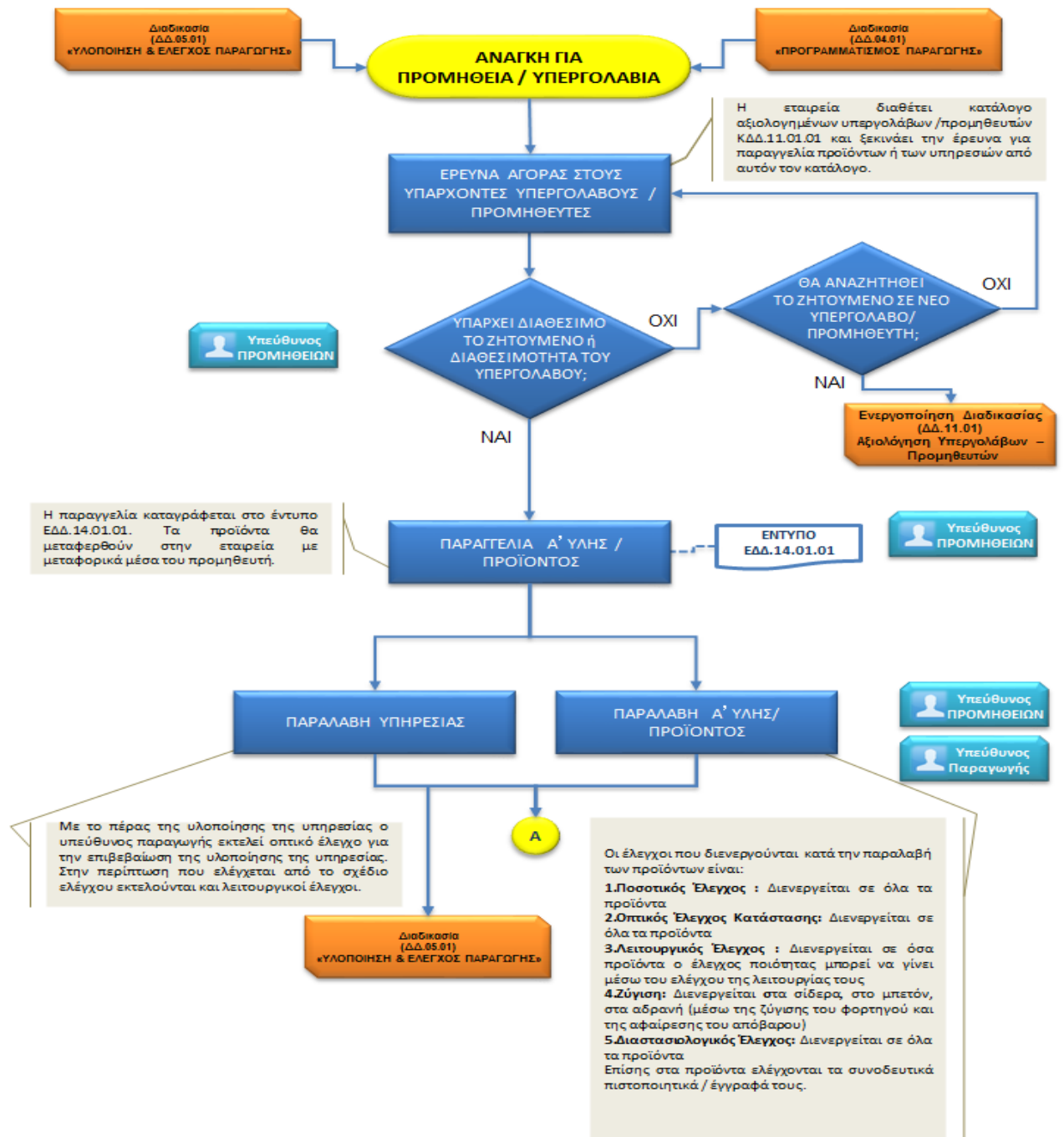
που προέρχονται από την πρωτογενή παραγωγή όπως τη βιομηχανία, τη χειροτεχνία κ.α.

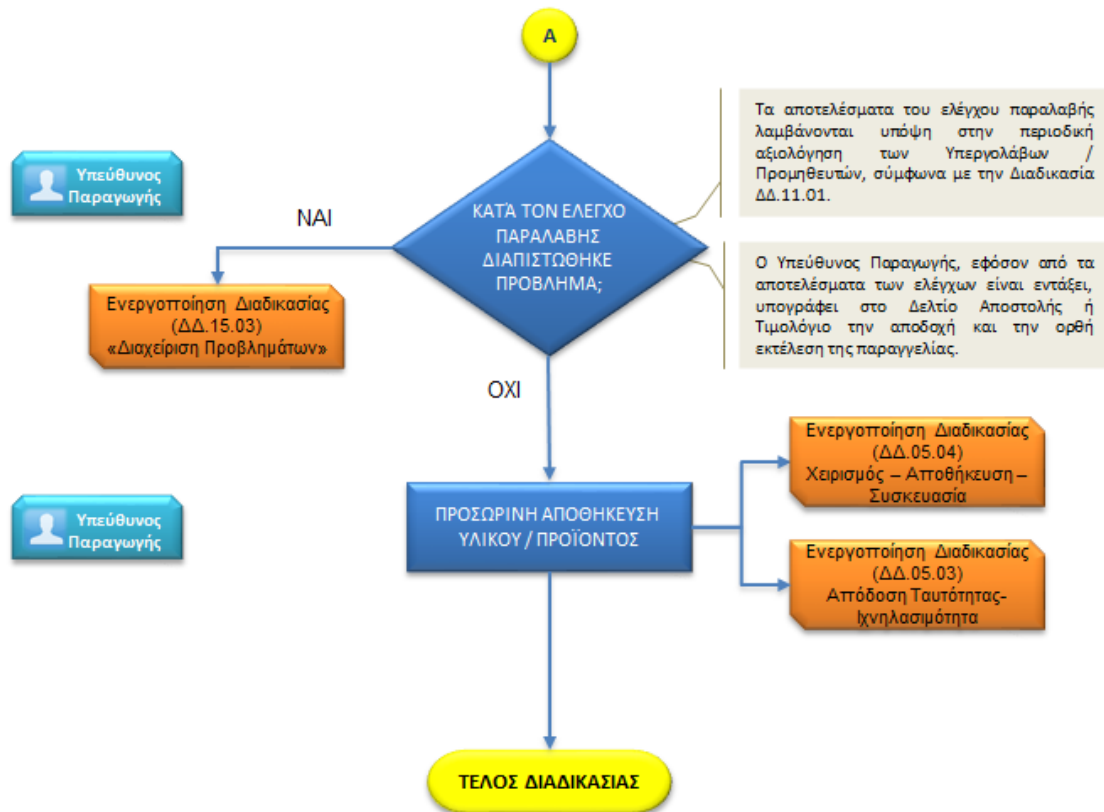
- **Τριτογενής παραγωγή:** Περιλαμβάνει εκείνους τους κλάδους που αν και δεν παράγουν αγαθά η συμμετοχή τους όμως είναι απαραίτητη σε μια οργανωμένη παραγωγή αγαθών ή υπηρεσιών όπως τις μεταφορές, το εμπόριο, τα ελεύθερα επαγγέλματα κ.α.

Στα πλαίσια των παραγωγικών δραστηριοτήτων της εταιρείας VioFlex αναλύονται παρακάτω η διαδικασία την οποία ακολουθεί η εταιρεία όσον αφορά την προμήθεια των πρώτων υλών, ποιες είναι οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιεί , ποια είναι τα μηχανήματα που χρησιμοποιεί και πως εν τέλει γίνεται η διαδικασία προκειμένου να παραχθούν τα αγαθά.

7.1 Προμηθευτές

Η εταιρεία έχει αναπτύξει την παρακάτω διαδικασία με σκοπό να διαχειρίζεται με τυποποιημένο τρόπο τις παραγγελίες στους προμηθευτές της και να ελέγχει τα εισερχόμενα προϊόντα της. Όπου απαιτείται, η εταιρεία λαμβάνει μέτρα ώστε τα προϊόντα που αγοράζει και οι προμηθευτές της να ικανοποιούν τις ποιοτικές, χρονολογικές και τιμολογιακές απαιτήσεις που έχει θέσει.





Η VioFlex διατηρεί μακροχρόνιες σχέσεις συνεργασίας και εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές της τους οποίους έχει επιλέξει με γνώμονα την αξιοπιστία, την ταχύτητα στην παράδοση και την καλύτερη δυνατή σχέση ποιότητας τιμής. Ωστόσο, έχει αναπτύξει μια διαδικασία με σκοπό να διαχειρίζεται με καθορισμένο τρόπο τις αξιολογήσεις των Συνεργατών - Προμηθευτών της, και να λαμβάνει μέτρα για την βελτίωσή τους ή την απόρριψή τους όπου εμφανίζονται αδυναμίες.

Οι προμηθευτές χωρίζονται κατά κύριο λόγο σε δύο μεγάλες κατηγορίες

- α) Προμηθευτές Α' υλών
- β) Προμηθευτές Συσκευασίας & Αναλώσιμων

7.2 Α' & Β' Ύλες

Οι βασικές πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία της εταιρείας είναι το γαλβανισμένο μέταλλο, το πολυαιθυλένιο, το UV, το χρώμα, οι σωλήνες dkr (ντεκαπέ) , ο ορείχαλκος ,

➤ Μέταλλο γαλβανιζέ

Γαλβανιζέ ονομάζεται το ατσάλι το οποίο έχει ένα προστατευτικό επίστρωμα ψευδαργύρου. Ο ψευδάργυρος προστατεύει το ατσάλι από την οξειδωση . Το γαλβάνισμα γίνεται με τρεις τρόπους. Ο πρώτος είναι το θερμό γαλβάνισμα, όπου γίνεται εμβάπτιση του μετάλλου σε ένα λιωμένο κράμα ψευδαργύρου, η επόμενη είναι αυτή της ηλεκτρόλυσης και τέλος έχουμε το ψυχρό γαλβάνισμα. Η προστασία ωστόσο που προσφέρει δεν είναι



αθάνατη όπως άλλων υλικών με φυσικές αντιοξειδωτικές ιδιότητες (αλουμίνιο, ασήμι, χαλκός) . Όταν αλλοιωθεί η επίστρωση του ψευδαργύρου, θα αρχίσει να σκουριάζει. Μέσος όρος ζωής πριν εμφανιστούν τα σημάδια οξειδωσης είναι τα 30 χρόνια.

➤ Πολυαιθυλένιο

Προέρχεται από τον πολυμερισμό του αιθυλενίου και παρουσιάζει μεγάλη ηλεκτρική αντίσταση, καλές μηχανικές ιδιότητες, πολλές δυνατότητες μορφοποίησης και ευκολία χρωματισμού. Το πολυαιθυλένιο εισάγεται σε μορφή κόκκων, διακρίνεται δε σε χαμηλής (LDPE) και υψηλής πυκνότητας (HDPE). Στην VioFlex χρησιμοποιείται το LDPE το οποίο καθορίζεται από μια περιοχή πυκνοτήτων 0,910–0,940 g/cm³. Το LDPE έχει έναν υψηλό βαθμό μικρών και μεγάλων αλυσίδων διακλαδώσεων, που σημαίνει ότι οι αλυσίδες δεν συσκευάζονται στην κρυσταλλική δομή επίσης. Έχει, συνεπώς, λιγότερο ισχυρές διαμοριακές δυνάμεις επειδή η έλξη στιγμιαίου-διπόλου επαγομένου-διπόλου είναι μικρότερη. Αυτό καταλήγει σε μια χαμηλότερη αντοχή στον εφελκυσμό και αυξημένη ολκιμότητα. Το



LDPE δημιουργείται από πολυμερισμό ελευθέρων ριζών. Ο υψηλός βαθμός διακλαδώσεων με μεγάλες αλυσίδες δίνει στο τετηγμένο LDPE μοναδικές και επιθυμητές ιδιότητες ροής.

➤ Προσθήκη UV Absorber σε πολυαιθυλένιο

Τα πρόσθετα επεξεργασίας πλαστικού UV χρησιμοποιούνται για να αυξήσουν τις μηχανικές αντοχές του πλαστικού με την απορρόφηση της υπεριώδους ακτινοβολίας. Τα συναντάμε σε μορφή Masterbatch ή σκόνη.

➤ Προσθήκη χρώματος σε πολυαιθυλένιο

Τα χρώματα, σε μορφή Masterbatch, είναι ειδικά πρόσθετα σε στερεή μορφή, που περιέχουν χρωματικές ουσίες σε υψηλή συγκέντρωση και χρησιμοποιούνται για τον χρωματισμό πολυμερών.

➤ Ορείχαλκος

Είναι ένα κράμα χαλκού και ψευδαργύρου. Η αναλογία των δύο μετάλλων στο κράμα ποικίλει. Η συνήθης περιεκτικότητα του ορείχαλκου σε ψευδάργυρο κυμαίνεται από 30% - 45%. Αναλόγως με την χρήση για την οποία προορίζονται, προστίθενται στα κράματα ορειχάλκου μικροποσότητες άλλων μετάλλων όπως κασσίτερος, ή μαγγάνιο, ή μόλυβδος κ.λπ. Το κάθε ένα από αυτά τα κράματα αποκτά κάποια επιθυμητή ιδιότητα όπως π.χ. τα μολυβδούχα κράματα ορειχάλκου έχουν καλύτερη ροή κατά την χύτευση. Ο ορείχαλκος μοιάζει στην εμφάνιση και στις ιδιότητες με τον μπρούτζο, και συχνά συγχέεται με αυτόν.



➤ Σωλήνες d.k.p (ή αλλιώς ψυχρής ελάσεως)

Κατά την έλαση (rolling), το τεμάχιο υπό τη μορφή ράβδου ή πλάκας υφίσταται πλαστική παραμόρφωση διερχόμενο μέσα από το άνοιγμα μεταξύ δύο αντίθετα

περιστρεφόμενων ραούλων (τυμπάνων). Αποτέλεσμα της έλασης είναι η παραγωγή αντίστοιχου προϊόντος με μικρότερη διατομή και μεγαλύτερο μήκος. Η ψυχρή έλαση επιτρέπει την παραγωγή προϊόντων με διαστάσεις πολύ πλησιέστερες στις τελικές διαστάσεις που θέλει ο καταναλωτής.

Όσον αφορά τις Β' ύλες αυτές είναι κάποια προϊόντα τα οποία τα αγοράζουμε από εξωτερικούς προμηθευτές και δεν τα παράγουμε εμείς οι ίδιοι. Αυτά είναι εξαρτήματα τα οποία χρησιμεύουν ώστε να τελειοποιηθεί το παραγόμενο προϊόν μας. Τέτοια εξαρτήματα είναι

- ✓ Λάστιχα στεγανοποίησης
- ✓ Βίδες
- ✓ Πλαστικά καρούλια για την συσκευασία των ταινιών στήριξης

Και γενικότερα οτιδήποτε αφορά την συσκευασία των προϊόντων όπως είναι οι κούτες, οι ετικέτες, οι μεμβράνες συσκευασίας

7.3 Μηχανήματα Παραγωγής

Τα μηχανήματα αυτά είναι που μας βοηθούν να κατασκευάσουμε τα προϊόντα τα οποία θέλουμε διαθέτουμε στην αγορά. Από αυτά κάποια είναι για να παράγουν απευθείας τα προϊόντα, όπως μηχανήματα extruder οι πρέσες και το revolver ενώ κάποια άλλα βοηθάνε στην παραγωγική διαδικασία όπως οι τόρνοι , η λαμινέζα, ο κουρμπαδόρος, το ρεκτιφιέ, το κοπτικό κ.α. Τέλος υπάρχουν επίσης τα μηχανήματα συσκευασίας και συναρμολόγησης.

Παρακάτω αναλύεται το κάθε μηχανήμα ξεχωριστά .

➤ Μηχάνημα Extruder

Κατά τη εξώθηση γίνεται επεξεργασία κυρίως θερμοπλαστικών υλικών που έχουν μια καθορισμένη συνεκτικότητα (ιξώδες) τήγματος. Η επεξεργασία είναι συνεχής και παράγονται σωλήνες, ταινίες, ράβδοι, ίνες ή προφίλ κάθε είδους. Με ειδικές διατάξεις μπορούν να παραχθούν και καλώδια και σύρματα με περίβλημα, καθώς και πλάκες. Για τη εξώθηση χρησιμοποιείται ατέρμονας εξωθήσεως. Αυτός έχει ως αποστολή την πρώτη ύλη (σε κόκκους ή σκόνη) να την κάνει εύπλαστη, ομοιογενή και να την πιέζει μέσα από το άνοιγμα ενός ακροφύσιου. Εδώ το άνοιγμα του ακροφύσιου έχει περίπου το επιθυμητό σχήμα του προφίλ. Μέσα από τη χοάνη πληρώσεως οδηγείται το ξηρό πλαστικό (κόκκοι) στη ζώνη εισαγωγής του ατέρμονα. Ο περιστρεφόμενος ατέρμονας προωθεί περαιτέρω τη μάζα προς την αξονική διεύθυνση. Η κυρίως τήξη της μάζας αρχίζει προς το τέλος της ζώνης εισαγωγής και στη ζώνη συμπίεσεως, στην οποία και συμπιέζεται. Αυτή η διαδικασία αρχίζει με προσαγωγή απέξω θερμότητας (θέρμανση κυλίνδρου) και υποστηρίζεται απ' τη θερμότητα διατμήσεως εσωτερικά. Η θερμότητα διατμήσεως αναπτύσσεται, λόγω της τριβής της μάζας του πλαστικού, στις ελικώσεις του ατέρμονα, στα τοιχώματα του κυλίνδρου και στον ίδιο τον ατέρμονα, καθώς επίσης και από το θρυμματισμό και συμπίεση των κόκκων της πρώτης ύλης που γίνεται ταυτόχρονα με τα παραπάνω. Ανομοιογένειες στη μάζα του υλικού εξαλείφονται κατά μεγάλο μέρος στην επακολουθούσα ζώνη εξωθήσεως. Η μάζα του υλικού, που βρίσκεται σε θερμοπλαστική κατάσταση ζυμώνεται εντατικά ακόμη μια φορά μέσα στο μικρότερο χώρο της ζώνης εξωθήσεως, ενδεχόμενα εξαερώνεται και ομογενοποιείται.

Το εργαλείο ασκεί μια αντίσταση στη ροή του υλικού με επακόλουθο τη δημιουργία μιας πίεσεως επάνω στη μάζα του υλικού που ονομάζεται πίεση

επιστροφής. Αν αυτή είναι μικρή, τότε η μάζα κινείται πολύ γρήγορα προς τους κοίλους χώρους. Για την αύξηση αυτής της πίεσης, προσαρμόζεται μεταξύ της εξόδου του ατέρμονα και του εργαλείου ένας δακτύλιος ανακοπής, ένας διάτρητος δίσκος ή μπροστά από το διάτρητο δίσκο ένα λεπτό πλέγμα ή ένα πακέτο με πλέγματα. Μ' αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται επιβράδυνση της μάζας μέσα στη ζώνη εξωθήσεως και συνεπώς μέσα στον κύλινδρο, πράγμα που βελτιώνει την ομογενοποίηση. Έτσι, μπορούν να επηρεαστούν η σωστή θερμοκρασία και το ιξώδες του ρευστού υλικού. Επιπλέον, μπορεί να επηρεαστεί και η ροή του τήγματος. Επειδή το τήγμα θα πρέπει να πάρει ένα πλάτος, το οποίο ισούται με το άνοιγμα εισόδου του εργαλείου, χρησιμοποιείται κυρίως ο διάτρητος δίσκος, διότι αυτός δίνει ένα ευνοϊκότερο μέτωπο ταχυτήτων ροής. Η επιλογή του ατέρμονα εξαρτάται από τη μάζα του πλαστικού. Μ' αυτόν τον τρόπο, δηλαδή με τις διαστάσεις και τη μορφή του ατέρμονα μπορεί να επηρεαστεί σημαντικά η διαδικασία ρευστοποίησης του υλικού. Πάνω στο μηχάνημα μας είναι τοποθετημένο ένα σύστημα ελέγχου βάρους. Το σύστημα ελέγχου καταγράφει την κατανάλωση της πρώτης ύλης σε πραγματικό χρόνο και το συγκρίνει με την ταχύτητα του τραβηχτικού. Εάν υπάρξει απόκλιση του πραγματικού βάρους από την τιμή που έχει υπολογιστεί επεμβαίνει και διορθώνει τις παραμέτρους στις αρχικές τιμές.

➤ Πρέσες Μετάλλων

Οι πρέσες χρησιμοποιούνται όταν πρόκειται να κόψουμε ένα υλικό κατά μήκος μίας γραμμής. Κατασκευάζονται απλά καλούπια, τα λεγόμενα “καλούπια απότμησης”. Απότμηση ονομάζουμε την κοπή ελάσματος κατά μια κλειστή ή μη κλειστή γραμμή. Η κοπή γίνεται από τα εργαλεία απότμησης (κοπτικά καλούπια). Τα κοπτικά καλούπια αποτελούνται από έμβολο και μήτρα και είναι χαλύβδινα και βαμμένα (σπάνια το έμβολο μπορεί να είναι άβαφο). Συνήθως, για να παράγουμε περισσότερα κομμάτια για κάθε διαδρομή της πρέσας, προσθέτουμε κοπτικές ακμές. Αυτό είναι πιο οικονομικό από το να λειτουργούμε την πρέσα περισσότερες ώρες ή να αυξάνουμε την ταχύτητά της.

➤ Τόρνος

Ο τρόπος λειτουργίας του τόρνου στηρίζεται σε μία πολύ απλή και ευνόητη αρχή, η οποία είναι η εξής. Το υλικό που προορίζεται για διαμόρφωση αναγκάζεται σε περιστροφή βάση ενός άξονα, ενώ κάποιο αιχμηρό εργαλείο κόβει, ξύνει ή λειαίνει το υλικό, είτε αναφερόμαστε σε ξύλο, μέταλλο, ελεφαντόδοντο, ορείχαλκο είτε σε οποιοδήποτε άλλο υλικό, δίνοντας το τελικό επιθυμητό σχήμα στο προϊόν. Το

στοιχείο που κατεργαζόμαστε στερεώνεται σε δύο σημεία, τα οποία αποτελούν και τον άξονα περιστροφής του. Στην εταιρεία μας χρησιμοποιείται κυρίως για κατασκευή ανταλλακτικών για τα μηχανήματα γιατί για την κατασκευή οποιουδήποτε κομματιού στον τόρνο γενικής χρήσης χρειάζεται πάντα μία σειρά από εργαλεία, π.χ. μαχαίρια (ξεχονδρίσματος και τελικής κατεργασίας), τρυπάνια, σπειροτόμος, βιδολόγοι, μαχαίρια αποκοπής κλπ, που χρησιμοποιούνται διαδοχικά το ένα μετά το άλλο στην κατεργασία. Πολύ σπάνια χρησιμοποιούνται δύο εργαλεία ταυτόχρονα. Η αλλαγή κάθε φορά του εργαλείου και η συγκράτησή του στον εργαλειοδέτη ή τον κεντροφορέα απαιτεί σημαντικό χρόνο. Η απώλεια όμως αυτή του χρόνου, όταν πρόκειται για παραγωγή σε σειρά, αυξάνει το κόστος και θεωρείται αντιπαραγωγική.

➤ Μηχάνημα Revolver

Αντίθετα ένα μηχάνημα ρεβόλβερ είναι ουσιαστικά ένας ημιαυτοματοποιημένος τόρνος και χρησιμοποιείται σε περιπτώσεις μεγάλης σχετικά παραγωγής εκτελώντας την ίδια εργασία σε πολύ μικρότερο χρόνο. Αυτό συμβαίνει καθώς ο τόρνος ρεβόλβερ είναι εξοπλισμένος με πολλά εργαλεία, απλά ή σύνθετα, που συνήθως ενεργούν δύο ή περισσότερα συγχρόνως. Εκτός αυτού όμως υπάρχει και η ευχέρεια των χειρισμών. Δηλαδή πολλοί χειρισμοί όπως:

- Αλλαγή εργαλείων.
- Αλλαγή και ρύθμιση της αυτόματης πρόωσης των εργαλείων.
- Μετατόπιση των εργαλειοφορέων και έναρξη κοπής.
- Ρύθμιση και αυτόματο σταμάτημα των ωφέλιμων διαδρομών, γίνονται εύκολα, γρήγορα και με απλές ενέργειες του τεχνίτη.

Ο τόρνος ρεβόλβερ, από άποψη ευκολιών που προσφέρει στην εκμετάλλευσή του, βρίσκεται μεταξύ του τόρνου γενικής χρήσης, που όλοι οι χειρισμοί γίνονται από τον τεχνίτη και του εντελώς αυτόματου τόρνου. Με τον όρο αυτόματο τόρνο εννοούμε τον τόρνο που λειτουργεί είτε με καθαρά μηχανικό αυτοματισμό είτε με πρόγραμμα με ηλεκτρονική μονάδα ελέγχου (NC ή CNC).

➤ Κουρμπαδόρος

Κουρμπαδόροι είναι τα μηχανήματα που δημιουργούν κάμψεις σε σωλήνες. Εξ ορισμού, μια περιστροφική κάμψη γίνεται όταν περιστρέφουμε το προς κάμψη κομμάτι (σωλήνα) γύρω από έναν άξονα. Η αρχή του προς κάμψη κομματιού συσφίγγεται στο καλούπι, ενώ το υλικό βρίσκεται ανάμεσα στην αυλάκωση του καλουπιού και της

δύναμης συσφίξεως, που συνήθως το ονομάζουμε κόντρα. Το καλούπι περιστρέφεται στις επιθυμητές μοίρες περιστροφής ολοκληρώνοντας την διαδικασία.

➤ Λαμινέζα

Χρησιμοποιείται για την δημιουργία σπειρωμάτων στις γειώσεις. Η τεχνική της διαμόρφωσης σπειρωμάτων με πίεση (αγγλικά: thread rolling, γαλλικά: laminage de fillets) συνίσταται στην αποτύπωση του σπειρώματος στο προϊόν με συμπίεση από δύο ή τρεις περιστρεφόμενους χαλύβδινους τροχούς (ράουλα) που έχουν χαραγμένη στην περιφέρειά τους τη μορφή του προς κατασκευήν σπειρώματος. Τα ράουλα περιστρέφονται ομόρροπα και το κομμάτι εξαναγκάζεται να κινηθεί με φορά αντίθετη από τα ράουλα. Με τη μέθοδο αυτή δεν έχουμε αφαίρεση υλικού αλλά ροή του υλικού του κομματιού στα αυλάκια των ραούλων. Η διαμόρφωση σπειρωμάτων με πίεση είναι μία κατεργασία σφυρηλάτησης εν ψυχρώ. Εφαρμόζεται σχεδόν αποκλειστικά για κατασκευή εξωτερικών σπειρωμάτων σε κυλινδρικές επιφάνειες. Το κομμάτι στηρίζεται απλά σε ένα υποστήριγμα από κάτω, ενώ συμπιέζεται μεταξύ δύο ή τριών περιστρεφόμενων ραούλων. Μετά την τοποθέτηση του κομματιού πάνω στο υποστήριγμα και ενώ τα ράουλα μονίμως περιστρέφονται με ίδιο αριθμό στροφών ανά λεπτό και ίδια φορά, ο χειριστής δίνει εντολή για έναρξη του κύκλου λειτουργίας.

Ο κύκλος συνίσταται σε:

- Προσέγγιση του ενός ράουλου,
- Συμπίεση του κομματιού,
- Απομάκρυνση του ράουλου και
- Παραλαβή του έτοιμου κομματιού.

Συνήθης χρόνος για την ολοκλήρωση του κύκλου είναι λίγα δευτερόλεπτα. Κατά τη διείδυση των ραούλων στο κομμάτι, το υλικό του ωθείται να συμπληρώσει τους κενούς χώρους στις ελικώσεις του ράουλου και έτσι πρακτικά αντιγράφεται το προχαραγμένο στα ράουλα σπείρωμα επάνω στο κομμάτι. Η διάμετρος του κομματιού πριν την κατεργασία είναι περίπου όση η μέση διάμετρος του σπειρώματος, ενώ δεν αφαιρείται υλικό ούτε δημιουργείται γρέζι.

Τα παραπάνω είναι τα κυριότερα από τα μηχανήματα που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία. Όσον αφορά τη συσκευασία, οι εργαζόμενοι χρησιμοποιούν απλά μηχανήματα ώστε να τοποθετούν τα προϊόντα μέσα σε κούτες και αυτές να δένονται με κολλητική ταινία και να τοποθετούνται με μεταφορικά μηχανήματα (κλάρκ) στις αποθήκες έτοιμα και συσκευασμένα προς πώληση.

7.4 Σχέδιο Παραγωγής – Διαδικασίες Λειτουργίας

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΕΥΚΑΜΠΤΩΝ ΜΕΤΑΛΛΙΚΩΝ ΣΩΛΗΝΩΝ

Οι μεταλλικοί σωλήνες κατασκευάζονται σε μηχανές σπιδράλ οι οποίες είναι ιδιοκατασκευές του κύριου Ανδρέα Μπουρνάζου, ιδιοκτήτη της εταιρείας .

Η διαδικασία έχει ως εξής :

Αφού περάσουμε για αρχή την μεταλλική ταινία σε ένα κοπτικό μηχάνημα προκειμένου να κόψουμε με τα μαχαίρια την ταινία στις διαστάσεις που θέλουμε ανάλογα με τη διάμετρο του σωλήνα που θέλουμε να παράγουμε, βάζουμε την μεταλλική ταινία γαλβανιζέ ,η οποία είναι σε τυλιγμένη σε ρολά και στις διαστάσεις πλέον που επιθυμούμε, στην ανέμη.

Παρακάτω αναφέρονται το πάχος και το πλάτος της ταινίας που χρησιμοποιούμε ανάλογα την διάμετρο της σωλήνας που θέλουμε να παράγουμε.

ΔΙΑΜΕΤΡΟΣ	ΠΑΧΟΣ	ΠΛΑΤΟΣ
Φ10-Φ22	0,30 δέκατα χιλιοστού	8 χιλιοστά
Φ25-Φ30	0,30 δέκατα χιλιοστού	10 χιλιοστά
Φ35-Φ40	0,30 δέκατα χιλιοστού	11 χιλιοστά
Φ45-Φ50	0,30 δέκατα χιλιοστού	12 χιλιοστά
Φ63	0,40 δέκατα χιλιοστού	15 χιλιοστά

Στην συνέχεια την περνάμε από το εκάστοτε καλούπι. Ανάλογα με την διάμετρο της σωλήνας που θέλουμε να παράγουμε , υπάρχουν διαφορετικά καλούπια μέσα από τα οποία περνάει η μεταλλική σωλήνα για να πάρει την μορφή σπιδράλ με αυτοματοποιημένες διαδικασίες. Καθώς περνάει μέσα από τα καλούπια πέφτει πάνω της σαπουνόλαδο προκειμένου να διατηρείται σε χαμηλά επίπεδα η θερμοκρασία. Τέλος, καθώς έχει ήδη περάσει μέσα από τα καλούπια και έχει πάρει την μορφή εύκαμπτης σωλήνας , μπαίνει μέσα σε περιστρεφόμενο βαρέλι οπού τελικά τυλίγεται σε κουλούρες , οι οποίες εν τέλει φθάνουν στον τελικό καταναλωτή.

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΕΥΚΑΜΠΤΩΝ ΣΩΛΗΝΩΝ ΜΕ ΠΛΑΣΤΙΚΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗ

Αφού έχουμε παράγει τον μεταλλικό σωλήνα όπως είδαμε παραπάνω, πρέπει τώρα να περάσει από την μηχανή extruder . Αφού προσθέσουμε τις κατάλληλες ποσότητες πολυαιθυλενίου, UV και χρώματος στο μηχάνημα και αφού περάσει ο σωλήνας τις αυτοματοποιημένες διαδικασίες όπως περιγράψαμε παραπάνω μέσα από το μηχάνημα extruder , επενδύεται με το πλαστικό και παίρνει την τελική του μορφή.

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΜΕΤΑΛΛΙΚΩΝ ΣΥΝΔΕΣΜΩΝ

Για την παραγωγή των μεταλλικών συνδέσμων χρησιμοποιούνται ως πρώτη ύλη οι μεταλλικοί σωλήνες d.k.p. Αυτοί τοποθετούνται στον οδηγό του μηχανήματος revolver. Με ημιαυτοματοποιημένες διαδικασίες όπως περιγράψαμε παραπάνω το μηχάνημα κόβει τον σωλήνα στις κατάλληλες διαστάσεις και δημιουργεί στο κέντρο του συνδέσμου μια εγκοπή που χρησιμεύει για να σταματάει ο σωλήνας που θα περάσει αργότερα από μέσα. Μετά από αυτή τη διαδικασία οι μούφες περνάνε στο δράπανο. Έκει γίνονται δύο πόντες σε κάθε πλευρά του συνδέσμου για να μπορεί ο σωλήνας να σφίγγει πάνω στην μούφα. Τέλος οι μούφες περνάνε από κατεργασία γαλβανίσματος σε εξωτερικό συνεργάτη

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΡΑΚΟΡ ΣΥΝΔΕΣΗΣ

Για την παραγωγή των ρακόρ χρησιμοποιούνται ως πρώτη ύλη ορειχάλκινοι σωλήνες οι οποίοι τοποθετούνται όπως και προηγουμένως στον οδηγό του μηχανήματος revolver. Η διαφορά είναι πως σε αυτήν την περίπτωση, μέσα από αυτοματοποιημένες διαδικασίες, το μηχάνημα ανοίγει πρώτα τρύπα στον σωλήνα, δημιουργώντας γρέζια, στην συνέχεια του κάνει τα κατάλληλα σπειρώματα, συνεχίζει τελειοποιώντας τη διάμετρο της τρύπας και κόβει τον σωλήνα στις κατάλληλες διαστάσεις έτσι ώστε να παραχθεί το ρακόρ. Τέλος, χαράζει ένα λούκι μέσα στο οποίο θα μπει στην συνέχεια το λάστιχο στεγανοποίησης. Η διαδικασία δεν τελειώνει εκεί καθώς τα ρακόρ στην συνέχεια μεταφέρονται σε εξωτερικό συνεργάτη για να γαλβανιστούν.

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΜΕΤΑΛΛΙΚΩΝ ΤΑΙΝΙΩΝ ΣΤΗΡΙΞΗΣ

Για την παραγωγή των μεταλλικών ταινιών στήριξης χρησιμοποιούνται τα τσέρκια ρολά γαλβανιζέ. Όπως και στους μεταλλικούς σωλήνες σπιδάλ, έτσι και εδώ, προκειμένου να παράγουμε διαφορετικού πάχους ταινίες, χρησιμοποιούμε διαφορετικού πάχους πρώτη ύλη. Παρακάτω αναφέρονται αναλυτικά :

ΚΩΔΙΚΟΣ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ	ΠΑΧΟΣ Α΄ ΥΛΗΣ	ΠΛΑΤΟΣ Α ΎΛΗΣ
21000213	0,50 δέκατα χιλιοστού	34 χιλιοστά
21000212	0,50 δέκατα χιλιοστού	10 χιλιοστά
21000215	0,50 δέκατα χιλιοστού	13 χιλιοστά
21000218	0,30 δέκατα χιλιοστού	21,50 χιλιοστά

Τοποθετούμε λοιπόν το ρολό στην ανέμη της πρέσας και ανάλογα ποιο προϊόν θέλουμε να παράγουμε χρησιμοποιούμε το αντίστοιχο καλούπι. Μέσα από αυτοματοποιημένες διαδικασίες όπως έχουμε περιγράψει παραπάνω σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας της πρέσας, ετοιμάζεται το προϊόν και τυλίγεται σε μικρά ρολάκια τα οποία στην συνέχεια τοποθετούνται σε πλαστικά στρογγυλά κουτιά.

Υ.Γ : Για την παραγωγή μεταλλικών ταινιών σύνδεσης με πλαστική επένδυση ακολουθούμε την ίδια διαδικασία με την διαφορά ότι πρώτου περάσουμε την πρώτη ύλη στην πρέσα, την έχουμε περάσει από το μηχάνημα extruder για να επενδυθεί με το πλαστικό.

8.ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Η χρηματοοικονομική ανάλυση μίας επιχείρησης μπορεί να μας οδηγήσει στην διεξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων μέσω της μελέτης των οικονομικών καταστάσεων της εταιρείας. Διεγείρονται κρίσιμα και σημαντικά συμπεράσματα τόσο για το χρηματοοικονομικό παρελθόν της, όσο και την πορεία που ακολουθούσε. Ωστόσο μέσω σωστών προσεγγίσεων μπορεί να πραγματοποιηθεί και μια πρόβλεψη για την πορεία της στο άμεσο μέλλον.

Καθώς η επιχείρηση Vioflex αποτελεί μια μικρή ατομική εταιρεία με περιορισμένες οικονομικές αλλά και χρηματοδοτικές δυνατότητες, θα εστιάσουμε την προσοχή μας στην μελέτη των οικονομικών στοιχείων της με στόχο να διεξάγουμε συμπεράσματα για την οικονομική της πορεία αλλά και για τις δυνατότητες και τις προοπτικές που μπορεί να παρουσιάζει στο βραχυπρόθεσμο μέλλον.

8.1 Ανάλυση πορείας κύκλου εργασιών εταιρείας

Στην συγκεκριμένη υποενότητα θα παρουσιαστούν τα οικονομικά στοιχεία της επιχείρησης που αφορούν τον κύκλο εργασιών - τζίρο της από το 2013 μέχρι το 2018 με στόχο να εξεταστεί η πορεία της μετά την πρόσφατη χρηματοπιστωτική κρίση.

Διάγραμμα 1: Η εξέλιξη του κύκλου εργασιών της επιχείρησης Vioflex τα τελευταία πέντε χρόνια από το 2013 μέχρι τον Σεπτέμβριο του 2018 (ετήσια στοιχεία)



Σύμφωνα με το Διάγραμμα 1 παρατηρούμε πως η πορεία της επιχείρησης από το 2014 και μετά είναι αυξητική όσον αφορά τον συνολικό της τζίρο παρόλο που από το 2013 ως το 2014 παρουσίασε μια πτώση της τάξεως του -35,88%.

Παρόλα αυτά τα επόμενα έτη δηλαδή από το 2014 μέχρι το 2017 υπάρχει μια σταθερή αυξητική τάση. Από το 2014 στο 2015 η επιχείρηση ανακάμπτει από την μεγάλη πτώση του κύκλου εργασιών, της αμέσως προηγούμενης χρονιάς, κερδίζοντας 25,24%, το οποίο ισοδυναμεί με σχεδόν τις απώλειες του τζίρου από το 2013 στο 2014. Ενώ από το έτος 2015 στο έτος 2016 η αύξηση του τζίρου είναι επίσης θετική και ίση με 8,80% και από το 2016 στο 2017 με 3,22%.

Αυτό που είναι άξιο αναφοράς είναι πως ενώ η λογιστική και οικονομική χρήση του έτους 2018 δεν έχει τελειώσει, ήδη με τα πρόσφατα λογιστικά στοιχεία του Σεπτεμβρίου του 2018 παρατηρούμε πως ο κύκλος εργασιών είναι ήδη μεγαλύτερος του προηγούμενου έτους κατά 5,72%, γεγονός που μας οδηγεί να αναμένουμε μεγαλύτερα συνολικά αποτελέσματα μέχρι τον Δεκέμβριο.

Ως συμπέρασμα από τα παραπάνω οικονομικά αποτελέσματα παρατηρούμε πως σε γενικές γραμμές με εξαίρεση το 2013 η επιχείρηση ακολουθεί μία σταθερή γενική οικονομική πορεία. Οι διακυμάνσεις και οι μεταβολές του κύκλου εργασιών δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλες ούτε από την θετική ούτε από την αρνητική πλευρά και αυτό σε συνδυασμό με τα πρόσφατα στοιχεία του Σεπτεμβρίου του 2018 φανερώνει πως το συγκεκριμένο έτος θα αποτελέσει μία χρονιά που θα έχει αυξητική πορεία ο κύκλος εργασιών σε μεγαλύτερο βαθμό από τα προηγούμενα έτη.

8.2 Ανάλυση συνολικών εσόδων και εξόδων εταιρείας

Εκτός όμως από την ανάλυση του συνολικού κύκλου εργασιών, προφανώς οφείλουμε να εξετάσουμε το ύψος των εξόδων της επιχείρησης και τελικώς τι οικονομικό αποτέλεσμα παρουσιάζει προ φόρων, τόκων, αποσβέσεων.

Στο σημείο αυτό ακολουθούν οι καταστάσεις των εσόδων και των εξόδων της επιχείρησης Vioflex για τα έτη 2016, 2017 και 2018 (μέχρι τον Σεπτέμβριο). Στις καταστάσεις αυτές παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ανά μήνα τόσο των εσόδων όσο και των εξόδων της επιχείρησης. Στόχος είναι να δοθεί μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα της γενικότερης κατανομής των καταστάσεων εισοδήματος των τελευταίων οικονομικών χρήσεων.

Πίνακας 1: Η κατάσταση αποτελεσμάτων της επιχείρησης για το έτος 2016

ΕΣΟΔΑ	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	ΜΑΡΤΙΟΣ	ΑΠΡΙΛΙΟΣ	ΜΑΙΟΣ	ΙΟΥΝΙΟΣ	ΙΟΥΛΙΟΣ	ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	
ΣΥΝΟΛΟ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ*	11.765,39 €	7.794,70 €	13.981,56 €	10.659,46 €	11.433,74 €	9.744,10 €	9.550,41 €	7.306,74 €	7.643,31 €	8.295,30 €	10.329,37 €	10.955,11 €	
ΕΞΟΔΑ													
ΣΥΝΟΛΟ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ ΑΓΟΡΑΣ*	-4.664,56 €	-2.964,92 €	-6.966,72 €	-2.137,16 €	-6.917,41 €	-4.266,26 €	-970,20 €	-7.782,36 €	-2.402,04 €	-9.905,04 €	-1.310,14 €	-10.327,55 €	
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	7.100,83 €	4.829,78 €	7.014,84 €	8.522,30 €	4.516,33 €	5.477,84 €	8.580,21 €	-475,62 €	5.241,27 €	-1.609,74 €	9.019,23 €	627,56 €	
ΔΑΠΑΝΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	-2.364,59 €	-2.265,30 €	-2.755,77 €	-2.534,54 €	-3.016,43 €	-3.289,90 €	-3.070,46 €	-3.459,67 €	-3.388,02 €	-2.033,50 €	-2.880,00 €	-3.851,39 €	
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	-2.838,00 €	-2.589,58 €	-1.772,25 €	-1.385,18 €	-3.340,09 €	-973,25 €	-1.543,84 €	-2.045,48 €	-2.888,58 €	-2.185,02 €	-2.944,95 €	-2.388,80 €	
ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ	-9.867,15 €	-7.819,80 €	-11.494,74 €	-6.056,88 €	-	13.273,93 €	-8.529,41 €	-5.584,50 €	-13.287,51 €	-8.678,64 €	-14.123,56 €	-7.135,09 €	-16.567,74 €
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ	1.898,24 €	-25,10 €	2.486,82 €	4.602,58 €	1.840,19 €	1.214,69 €	3.965,91 €	-5.980,77 €	-1.035,33 €	-5.828,26 €	3.194,28 €	-5.612,63 €	

*Στο Σύνολο τιμολογίων Πώλησης και αγοράς δεν έχει συμπεριληφθεί ο Φόρος Προστιθέμενης αξίας από τις αγορές και τις πωλήσεις της επιχείρησης

Πίνακας 2: Η κατάσταση αποτελεσμάτων της επιχείρησης για το έτος 2017

ΕΣΟΔΑ	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	ΜΑΡΤΙΟΣ	ΑΠΡΙΛΙΟΣ	ΜΑΙΟΣ	ΙΟΥΝΙΟΣ	ΙΟΥΛΙΟΣ	ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ
ΣΥΝΟΛΟ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ*	11.803,08 €	9.657,47 €	12.003,02 €	6.965,46 €	12.644,20 €	9.757,93 €	10.256,99 €	7.235,77 €	10.927,76 €	10.242,48 €	8.669,37 €	13.401,51 €
ΕΞΟΔΑ												
ΣΥΝΟΛΟ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ ΑΓΟΡΑΣ*	-3.151,92 €	-4.370,31 €	-2.055,93 €	-4.969,07 €	-3.478,90 €	5.951,62 €	-3.518,56 €	-2.551,15 €	-7.581,28 €	-3.843,20 €	-1.444,95 €	-3.546,46 €
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	8.651,16 €	5.287,16 €	9.947,09 €	1.996,39 €	9.165,30 €	3.806,31 €	6.738,43 €	4.684,62 €	3.346,48 €	6.399,28 €	7.224,42 €	9.855,05 €
ΔΑΠΑΝΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	-3.937,97 €	-3.025,00 €	-3.406,04 €	-3.084,50 €	-4.367,25 €	2.972,70 €	-1.345,07 €	-3.875,53 €	-2.867,32 €	-2.396,12 €	-2.236,00 €	-2.785,83 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	-2.066,66 €	-3.181,76 €	-752,28 €	-1.526,95 €	-106,16 €	2.367,86 €	-1.629,79 €	-679,18 €	-1.780,68 €	-1.239,27 €	-2.545,63 €	-2.125,86 €
ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ	-6.004,63 €	-6.206,76 €	-4.158,32 €	-4.611,45 €	-4.473,41 €	5.340,56 €	-2.974,86 €	-4.554,71 €	-4.648,00 €	-3.635,39 €	-4.781,63 €	-4.911,69 €
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΕΚΜΕΤΑΒΕΥΣΗΣ	2.646,53 €	-919,60 €	5.788,77 €	-2.615,06 €	4.691,89 €	1.534,25 €	3.763,57 €	129,91 €	-1.301,52 €	2.763,89 €	2.442,79 €	4.943,36 €

*Στο Σύνολο τιμολογίων Πώλησης και αγοράς δεν έχει συμπεριληφθεί ο Φόρος Προστιθέμενης αξίας από τις αγορές και τις πωλήσεις της επιχείρησης

Πίνακας 3: Η κατάσταση αποτελεσμάτων της επιχείρησης για τους πρώτους 9 μήνες του έτους 2018

ΕΞΟΔΑ	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	ΜΑΡΤΙΟΣ	ΑΠΡΙΛΙΟΣ	ΜΑΙΟΣ	ΙΟΥΝΙΟΣ	ΙΟΥΛΙΟΣ	ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ
ΣΥΝΟΛΟ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ*	12.130,50 €	9.965,72 €	9.764,03 €	8.943,23 €	8.524,11 €	9.448,77 €	9.371,79 €	6.231,98 €	6.912,66 €
ΕΞΟΔΑ									
ΣΥΝΟΛΟ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ ΑΓΟΡΑΣ*	-6.521,42 €	-6.593,77 €	3.653,77 €	-4.273,27 €	-6.755,36 €	-5.188,80 €	-7.590,27 €	-4.087,28 €	-3.412,29 €
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΕΚΜΕΤΑΛΕΥΣΗΣ	5.609,08 €	3.371,95 €	13.417,80 €	4.669,96 €	1.768,75 €	4.259,97 €	1.781,52 €	2.144,70 €	3.500,37 €
ΔΑΠΑΝΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	-3.498,86 €	-3.489,68 €	-1.648,50 €	-3.856,44 €	-2.895,00 €	-4.546,67 €	-3.294,70 €	-4.133,70 €	-4.971,24 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	-1.990,05 €	-3.747,12 €	-2.071,45 €	-1.873,49 €	-780,53 €	-2.146,18 €	-2.423,27 €	-1.650,46 €	-2.627,56 €
ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ	-5.488,91 €	-7.236,80 €	-3.719,95 €	-5.729,93 €	-3.675,53 €	-6.692,85 €	-5.717,97 €	-5.784,16 €	-7.598,80 €
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΕΚΜΕΤΑΒΕΥΣΗΣ	120,17 €	-3.864,85 €	9.697,85 €	-1.059,97 €	-1.906,78 €	-2.432,88 €	-3.936,45 €	-3.639,46 €	-4.098,43 €

*Στο Σύνολο τιμολογίων Πώλησης και αγοράς δεν έχει συμπεριληφθεί ο Φόρος Προστιθέμενης αξίας από τις αγορές και τις πωλήσεις της επιχείρησης

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Πίνακα 1 που αφορά την κατάσταση αποτελεσμάτων της επιχείρησης για το έτος 2016 παρατηρούμε πως σε πρώτο στάδιο το σύνολο των εσόδων των πωλήσεων για όλους τους μήνες αφαιρώντας το σύνολο των τιμολογίων αγοράς μας δείχνει επί το πλείστον ένα θετικό μικτό αποτέλεσμα. Εξαιρέση αποτελούν οι μήνες Αύγουστος και Οκτώβριος.

Αυτό που παρατηρείται είναι πως οι γενικές δαπάνες της επιχείρησης όπως για παράδειγμα τα λειτουργικά της έξοδα τα γενικά έξοδα αλλά και οι δαπάνες διοίκησης διάθεσης και διανομής παρουσιάζονται αρκετά μεγάλες σε σχέση με το μικτό αποτέλεσμα εκμετάλλευσης. Το αποτέλεσμα εκμετάλλευσης σε κάποιους μήνες βρίσκεται σε αρνητικά επίπεδα προ τόκων φόρων και αποσβέσεων το οποίο είναι ιδιαίτερα ανησυχητικό.

Ίδια εικόνα παρατηρείται και για το έτος 2017 (Πίνακας 2) καθώς το μικτό αποτέλεσμα το οποίο προκύπτει από την αφαίρεση των συνολικών τιμολογίων πώλησης από τα συνολικά τιμολόγια αγοράς είναι θετικό. Παρόλα αυτά οι γενικές δαπάνες της επιχείρησης δημιουργούν σε αρκετές περιπτώσεις, όπως για παράδειγμα στο μήνα Φεβρουάριο, στο μήνα Απρίλιο, στο μήνα Ιούνιο και στον μήνα Σεπτέμβριο αρνητικά αποτελέσματα εκμετάλλευσης.

Όσον αφορά το έτος 2018 προς στιγμήν τα αποτελέσματα εκμετάλλευσης είναι σε γενικές γραμμές αρνητικά. Θετικά αποτελέσματα έχουν παρουσιαστεί μόνο για το μήνα Ιανουάριο και τον μήνα Μάρτιο ενώ το σύνολο των γενικών εξόδων της επιχείρησης είναι ιδιαίτερα υψηλό δημιουργώντας αυτά τα αρνητικά αποτελέσματα όπως έχουν καταγραφεί στον πίνακα 3.

Σημαντικό βέβαια είναι να παρατηρήσουμε τον παρακάτω πίνακα ω με τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα της παραπάνω ανάλυσης για τα έτη 2016, 2017 και 2018 (έως Σεπτέμβριο).

Πίνακας 4: Τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα των οικονομικών καταστάσεων της επιχείρησης Vioflex για τα έτη 2016,2017,2018 (έως Σεπτέμβριο).

	έτος 2016	έτος 2017	έτος 2018 (έως 30-9-2018)
ΣΥΝΟΛΟ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ	119459,2 €	123565 €	81292,79
ΕΞΟΔΑ			

ΣΥΝΟΛΟ ΤΙΜΟΛΟΓΙΩΝ ΑΓΟΡΑΣ	-60614,4 €	-46463,4 €	-40768,69 €
ΜΙΚΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	58844,83 €	77101,69 €	40524,1 €
ΔΑΠΑΝΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	-34909,6€	-36299,3 €	-32334,79 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	-26895€	-20002,1 €	-19310,11 €
ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ	-122419 €	-56301,4 €	-51644,9 €
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ	-2959,76€	20800,28€	-11120,8€

Από την παρατήρηση των αποτελεσμάτων βλέπουμε πως για το 2016 η επιχείρηση κατέγραψε ζημιές προ τόκων φόρων και αποσβέσεων της τάξεως των - 2.958,76€. Ενώ το 2017 τα κέρδη εκμετάλλευσης ήταν ίσα με 20.800,28€. Τέλος για το 2018 μέχρι τις 30 Σεπτεμβρίου η επιχείρηση είχε καταγράψει συνολικές απώλειες ίσες με - 11.120,8€.

Τα παραπάνω αυτά αποτελέσματα μας δείχνουν ως τελική εικόνα πως η επιχείρηση παρόλο που παρουσιάζει θετικούς κύκλους εργασιών τα τελευταία έτη και αυξητικούς σε σχέση με τους αντίστοιχους των προηγούμενων ετών τα αποτελέσματα της σε επίπεδο εκμετάλλευσης δεν είναι και τόσο ενθαρρυντικά για όλες τις χρονιές.

Σαφέστατα αυτό που γίνεται αντιληπτό είναι πως η επιχείρηση θα πρέπει να δει πιο προσεκτικά τις γενικές τις δαπάνες για να περιορίσει τα γενικά της έξοδα για να μπορεί να έχει ένα κερδοφόρο αποτέλεσμα εκμετάλλευσης και μία μελλοντική βιωσιμότητα.

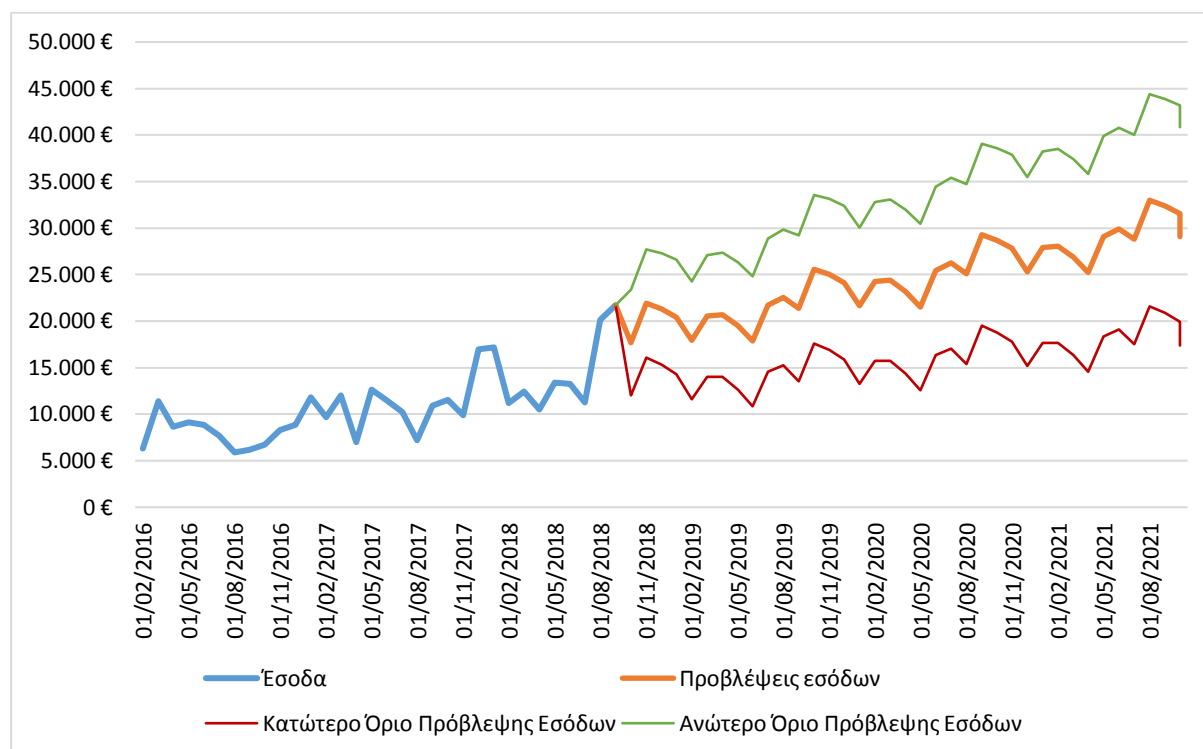
8.3. Προβλέψεις εσόδων Vioflex για τα επόμενα τρία έτη (2018-2021)

Στο πλαίσιο της διεξαγωγής μίας ολοκληρωμένης χρηματοοικονομικής ανάλυσης σκόπιμο κρίνεται να γίνει μία πρόβλεψη των μελλοντικών εσόδων της επιχείρησης σε ένα βραχυχρόνιο διάστημα τριών ετών. Ουσιαστικά η πρόβλεψη αυτή αντικατοπτρίζει τρία διαφορετικά σενάρια για τα έσοδα της επιχείρησης από το Σεπτέμβριο του 2018 μέχρι τον Οκτώβριο του 2021.

Η πρόβλεψη αυτή αφορά την προσέγγιση τριών (3ων) διαφορετικών σεναρίων σχετικών με τα μελλοντικά έσοδα της Vioflex. Το πρώτο σενάριο αντιπροσωπεύει μία «φυσιολογική» πορεία των εσόδων της επιχείρησης, το δεύτερο σενάριο μία θετικότερη από την αναμενόμενη πρόβλεψη και τέλος το αρνητικό σενάριο μία κατώτερη πρόβλεψη από την αναμενόμενη.

Οι παρακάτω προβλέψεις έχουν πραγματοποιηθεί σε διάστημα εμπιστοσύνης 95%, σύμφωνα με την μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στο πρόγραμμα Microsoft Excel 2016. Το διάστημα εμπιστοσύνης κρίνεται ικανοποιητικό έτσι ώστε να μπορέσουμε να έχουμε μία πιο ολοκληρωμένη εικόνα για την έκβαση των μελλοντικών εσόδων της επιχείρησης. Στο παρακάτω διάγραμμα που ακολουθεί (Διάγραμμα 2) απεικονίζεται η πορεία των εσόδων με τα τρία διαφορετικά σενάρια.

Διάγραμμα 2: Τα έσοδα της Vioflex από τον 2/2016 μέχρι τον 9/2018 και οι μελλοντικές προβλέψεις τους μέχρι τον 10/2021



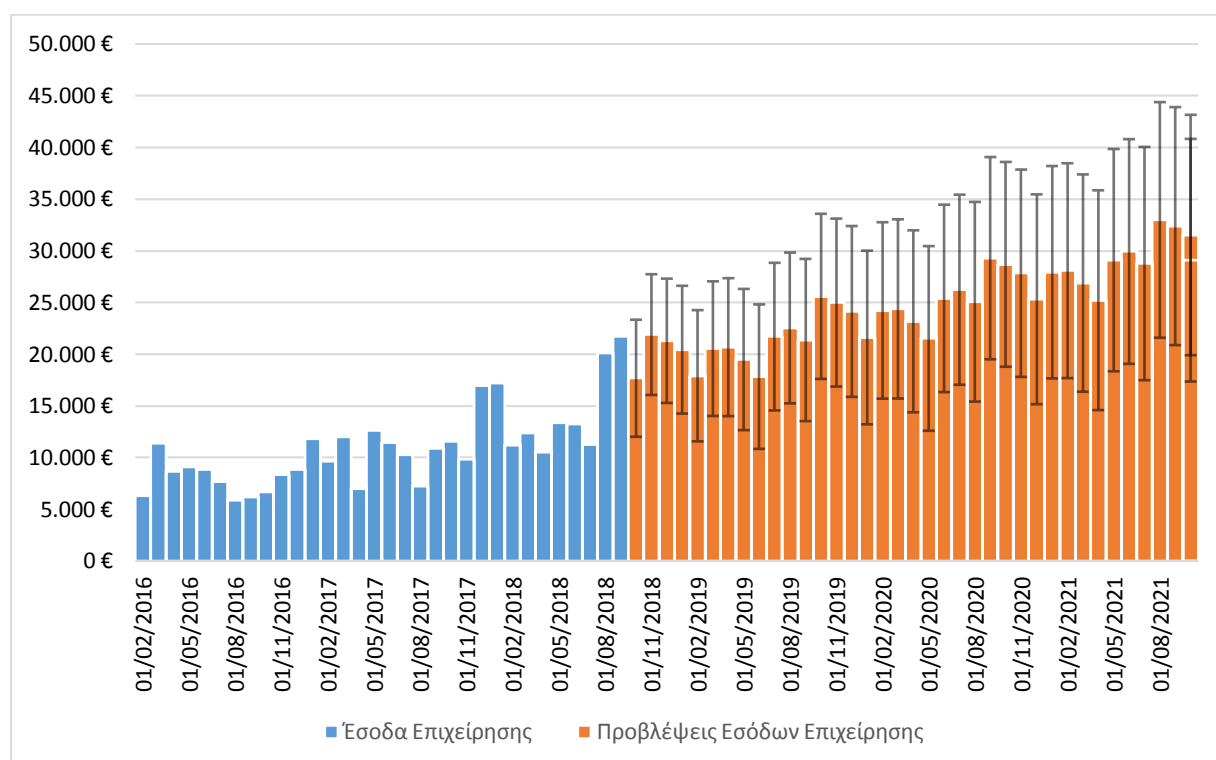
Όπως παρατηρούμε από το παραπάνω διάγραμμα τα έσοδα της Vioflex αναμένεται τα επόμενα τρία έτη να παρουσιάσουν αυξητική πορεία σε ένα αναμενόμενο σενάριο (πορτοκαλή γραμμή) φτάνοντας από τις περίπου 21.000 € στις 29.000 €, δηλαδή να αυξηθούν περίπου κατά 38,09%.

Παρόλα αυτά όμως σε περίπτωση αρνητικών καταστάσεων και συνθηκών που μπορεί να έρθει αντιμέτωπη η επιχείρηση, η χειρότερη αναμενόμενη πρόβλεψη των εσόδων (κόκκινη γραμμή) είναι πως τον Οκτώβριο του 2021 μπορεί να έχουν φτάσει περίπου στις 17.000 ευρώ. Αυτό ισοδυναμεί με μία πτώση – μείωση των εσόδων της τάξεως του -19.04%.

Σε ένα όμως θετικό σενάριο (πράσινη γραμμή) και μία θετική έκβαση των οικονομικών καταστάσεων της εταιρείας, το οποίο προφανώς και θα συνάδει με την αύξηση των πωλήσεων και των εσόδων της, παρατηρούμε πως από τις 21.000 € περίπου που ήταν τον Σεπτέμβριο του 2018 μπορούν να φτάσουν και τις 40.000 € με βάση τις προβλέψεις μας. Αυτό ισοδυναμεί περίπου με έναν διπλασιασμό των εσόδων της τάξης του 90%.

Με στόχο να έχουμε μια πιο πλήρη εικόνα των προβλέψεων των εσόδων της επιχείρησης, ακολουθεί και το διάγραμμα 3 με τις τρεις περιπτώσεις έκβασης των μελλοντικών εσόδων της επιχείρησης.

Διάγραμμα 3: Τα έσοδα της Vioflex από τον 2/2016 μέχρι τον 9/2018 και οι μελλοντικές προβλέψεις τους μέχρι τον 10/2021



Όπως και στο προηγούμενο διάγραμμα (Διάγραμμα 2) έτσι και σε αυτό (Διάγραμμα 3) παρατηρούμε τρεις διαφορετικές προβλέψεις των μελλοντικών εσόδων της επιχείρησης Vioflex. Οι μπλε μπάρες αντιπροσωπεύουν τα έσοδα της επιχείρησης από το Φεβρουάριο του 2016 μέχρι τον Σεπτέμβριο του 2018, ενώ οι πορτοκαλί μπάρες δείχνουν το σενάριο πρόβλεψης των εσόδων. Οι γκρι γραμμές που παρατηρήσουμε στις προβλέψεις της επόμενης τριετίας δείχνουν το καλύτερο και το χειρότερο σενάριο για κάθε διαφορετικό μήνα μέχρι τον Οκτώβριο του 2021.

Συμπερασματικά λοιπόν από την στιγμή που ζούμε σε ένα ευμετάβλητο οικονομικό περιβάλλον, η επιχείρηση οφείλει να λάβει υπόψη της και τα τρία διαφορετικά σενάρια και ιδιαίτερα το αρνητικό. Η πρόβλεψη που πραγματοποιήσαμε για το βραχυχρόνιο διάστημα των επόμενων τριών ετών κρίνεται πολύ σημαντική και

αναγκαία για την επιχείρηση. Το διοικητικό συμβούλιο και οι μέτοχοι της Vioflex οφείλουν να λάβουν υπόψιν τους και τα τρία διαφορετικά σενάρια με ιδιαίτερη έμφαση στο αρνητικό, έτσι ώστε να έχουν προνοήσει να αντιμετωπίσουν και την χειρότερη περίπτωση, εκείνη της μείωσης των εσόδων, για να μπορέσει η επιχείρηση να συνεχίσει να ικανοποιεί την πρωταρχικό λόγο ύπαρξης της, δηλαδή την λειτουργία της.

8.3. Ανάγκες χρηματοδότησης της επιχείρησης για αγορά μηχανήματος

Η επιχείρηση στοχεύει μέσα στον επόμενο χρόνο, δηλαδή το έτος 2019 να προβεί στην αγορά ενός μηχανήματος τύπου Revolver, δηλαδή ενός ημι-αυτοματοποιημένου τόνου με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας και την μείωση του χρόνου περάτωσης μίας εργασίας. Το συγκεκριμένο μηχάνημα είναι εύκολο στο χειρισμό και μπορεί μόνο ένας τεχνίτης συγχρόνως να χειρίζεται παραπάνω από δύο ιδίου τύπου. Στόχος είναι μέσω της συγκεκριμένης αγοράς να αυξηθεί η παραγωγικότητα της επιχείρησης καθώς οι προβλέψεις και οι παραγγελίες των επόμενων ετών αναμένεται να αυξηθούν.

Οι ανάγκες σε για τη χρηματοδότηση αγοράς του συγκεκριμένου καινούργιου μηχανήματος είναι 50.000 € μαζί με τα έξοδα εγκατάστασης και μεταφοράς. Το ποσό αυτό προβλέπεται θα καλυφθεί μέσω τραπεζικής χρηματοδότησης, με τις συζητήσεις με γνωστή ελληνική τράπεζα να προβλέπουν μηνιαία σταθερή δόση αποπληρωμής το ποσό των 1000 €, άρα 12.000 € τον χρόνο. Η συνολική διάρκεια αποπληρωμής του δανείου προβλέπεται να είναι τα πέντε έτη και το συνολικό ποσό μαζί με τους τόκους θα ανέρχεται στις 56.000 €.

9. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- Αληφαντής Γεώργιος, 2008, Α Τόμος, 3^η έκδοση, Χρηματοοικονομική Λογιστική , εκδόσεις Πάμισος
- Αληφαντής Γεώργιος, 2009, Β Τόμος, 3^η έκδοση ,Χρηματοοικονομική Λογιστική , εκδόσεις Πάμισος
- Αλεξάκης Χρήστος- Ξανθάκης Μανώλης, Χρηματοοικονομική Ανάλυση Επιχειρήσεων, εκδόσεις Αθ. Σταμούλης
- Αυλωνίτης Γ- Δημητριάδης Σ – Ήντουνας Κ , Στρατηγικό Βιομηχανικό Μαρκετινγκ , Εκδόσεις Rosili
- Έρευνα της ICAP με τίτλο: Ηλεκτρολογικό υλικό εγκαταστάσεων 2018
- Καρβούνης Σωτήριος , Μεθοδολογία, τεχνικές και θεωρία για οικονομοτεχνικές μελέτες , εκδόσεις Βαρβαρήγου
- Μάλλιαρης Πέτρος , Έκδοση Δ΄ , Εισαγωγή στο Marketing ,εκδόσεις Αθ. Σταμούλης
- Παπαδάκης Βασίλης, Τόμος Α, 7^η έκδοση ,Στρατηγική των επιχειρήσεων, εκδόσεις Ε. Μπένου

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Hooley G., Piercy N., Nicoulaud B., Rudd J. (2017), *Marketing Strategy & Competitive Positioning*. United Kingdom: Pearson Education Limited
- William D Perreault, Jr- Joseph P.Cannon- E.Jerome McCarthy Βασικές αρχές Marketing, Μια Στρατηγική Προσέγγιση, , 18^η έκδοση, Εκδόσεις Broken Hill

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- <http://www.electrologos.gr/news/404>
- <http://www.businessnews.gr/article/88729/endeixeis-anakampsis-paroysiase-i- agora-katastimaton-ilektrologikoy-ylikoy>
- www.ypodomes.gr