



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ MBA-TQM

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Επιχειρηματικό Σχέδιο επιχείρησης με είδη ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού

ΚΑΡΟΥΣΗ ΛΑΜΠΡΙΝΗ
Πτυχιούχος Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πειραιάς, Νοέμβριος 2009

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και τα στοιχεία τα οποία αναφέρονται δε πρέπει να θεωρούνται ακριβή.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

1. Συμπεράσματα-Σύνοψη	6
1.1 Όραμα και αποστολή	6
1.2 Περιγραφή της επιχείρησης	6
1.2.1 Ιστορικό	6
1.2.2 Οι στόχοι	7
1.2.3 Η διεύθυνση	7
1.3 Ανάλυση του κλάδου και της αγοράς	8
1.3.1 Το προϊόν ή η υπηρεσία	8
1.3.2 Ανάλυση της αγοράς	9
1.3.3 Έρευνα της αγοράς	10
1.3.4 Ανάλυση του ανταγωνισμού	12
1.4 Στρατηγική Marketing	13
1.4.1 Τιμολογιακή πολιτική	13
1.4.2 Στρατηγική Προώθησης	13
1.4.3 Διανομή	14
1.5 Σχέδιο λειτουργίας	15
1.5.1 Οι προμηθευτές	15
1.5.2 Κανονισμοί λειτουργίας	16
1.5.3 Ο ανθρώπινος παράγοντας	17
1.6 Χρηματοοικονομική ανάλυση	18
1.6.1 Το χρηματοοικονομικό σχέδιο	19
1.6.2 Μελλοντικά σχέδια- Συμπεράσματα	19
2. Οι υψηλοί στόχοι της επιχειρήσεως	20
2.1 Η παρούσα κατάσταση	20
2.1.1 Η παρούσα εικόνα της επιχείρησης	20
2.1.2 Το μάντζμεντ της επιχείρησης	21
2.1.3 Προϊόντα και υπηρεσίες	22
2.1.4 Περιγραφή περιβάλλοντος της αγοράς	24
2.1.5 Τιμολογιακή πολιτική και κερδοφορία	27
2.1.6 Οι πελάτες	27
2.1.7 Διανομή	28
2.1.8 Χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης	30
2.2 Όραμα και αποστολή της επιχείρησης	30
2.2.1 Το όραμα	31
2.2.2 Η αποστολή	31
2.2.3 Οι στόχοι	32
3. Περιγραφή της επιχείρησης	36
3.1 Η επωνυμία της επιχείρησης	36
3.2 Νομική μορφή της επιχείρησης	36
3.3 Τοποθεσία της επιχείρησης	40
3.4 Διευθυντική ομάδα	41
3.5 Οργανόγραμμα	44
3.6 Η διοίκηση	44
3.7 Ασφάλιση της επιχείρησης	45
4. Ανάλυση του κλάδου και της αγοράς	47
4.1 Τάσεις του κλάδου	47
4.1.1 Ιστορική εξέλιξη του κλάδου και του προϊόντος	47
4.1.2 Παρούσα κατάσταση του κλάδου και του προϊόντος	49
4.1.3 Μελλοντικές προβλέψεις	54
4.1.4 Παράγοντες καθορισμού ζήτησης και προσφοράς στον κλάδο	55
4.1.5 Αναγνώριση ευκαιριών στον κλάδο	61
4.2 Το προϊόν ή η υπηρεσία	62

4.2.1 Τοποθέτηση της Μάρκας	62
4.2.2 Περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας	67
4.2.3 Η αγορά στόχος	68
4.2.4 Έρευνα αγοράς-«Προφίλ αγοραστή»	70
4.2.5 Περιγραφή παραγόντων	72
4.2.6 Ανάλυση Ανταγωνισμού	80
4.2.7 Οι κίνδυνοι	86
5. Στρατηγική του Marketing(Σχέδιο Marketing)	88
5.1 Στρατηγική πωλήσεων	90
5.2 Τιμολογιακή στρατηγική	93
5.3 Στρατηγική προωθήσεως	96
5.3.1 Χορηγίες	97
5.3.2 Διαφήμιση	98
5.3.3 Προσωπικές πωλήσεις	99
5.3.4 Άμεσο Marketing	100
5.3.5 Έμμεσο Marketing	101
5.3.6 Άλλοι παράγοντες Marketing	101
5.3.7 Αρχικό διαφημιστικό πρόγραμμα	102
5.3.8 Τρέχουσες δαπάνες διαφήμισης	102
5.3.9 Προϋπολογισμός δαπανών διαφήμισης	103
5.4 Διανομή	104
5.5 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα	106
5.6 Προβλέψεις πωλήσεων για έτη 2010-2014	107
6. Σχέδιο Λειτουργίας	110
6.1 Προμηθευτές	110
6.2 Όροι και συνθήκες αγορών	113
6.2.1 Στοιχεία κόστους πωληθέντων για τα έτη 2001-2009 και προϋπολογισμός κόστους πωληθέντων για τα έτη 2010-2014	116
6.2.2 Δαπάνες δικαιόχρησης για τα έτη 2001-2009 και προϋπολογισμός δαπανών δικαιόχρησης για τα έτη 2010-2014	117
6.3 Κανονισμοί Λειτουργίας	117
6.4 Τοποθεσία-Εγκαταστάσεις	120
6.5 Ανθρώπινοι πόροι	121
6.5.1 Δαπάνες μισθοδοσίας για τα έτη 2001-2009 και προϋπολογισμός δαπανών μισθοδοσίας για τα έτη 2010-2014	122
7. Χρηματοοικονομικό Σχέδιο	130
7.1 Γενικές Υποθέσεις	130
7.2 Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσης	130
7.3 Ισολογισμοί	132
7.4 Ανάλυση χρηματοοικονομικών δεικτών (2001-2009)	137
7.5 Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσης	140
7.6 Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί	142
7.7 Ανάλυση χρηματοοικονομικών δεικτών (2010-2014)	145
8. Παράρτημα	147
Έντυπο Α1	148
Έντυπο Α2	152
Έντυπο Α3	156
Έντυπο Α4	157
Έντυπο Α5	158
Έντυπο Α6	161
Έντυπο Α7	162
Έντυπο Α8	163
Έντυπο Α9	166
9. Βιβλιογραφία	170

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Ποσοστιαία μεταβολή του επιπέδου τιμών για τα έτη 2001-2009	26
Πίνακας 2: Προβλεπόμενο περιθώριο Μ.Κ. και Κ.Π.Φ. για τα έτη 2010-2014	26
Πίνακας 3: Ρυθμός μεταβολής πωλήσεων για τα έτη 2001-2009	29
Πίνακας 4: Παροχές ασφαλιστικής εταιρείας και κόστος ανά έτος	46
Πίνακας 5: Μέσος όρος μηνιαίων αγορών των νοικοκυριών κατά τάξεις μηνιαίου συνολικού εισοδήματος	57
Πίνακας 6: Γάμοι που τελέσθηκαν κατά το χρονικό διάστημα 1990-2005	58
Πίνακας 7: Νέες κατοικίες και βελτίωσες βάσει των εκδοθείσων αδειών (1990-2005)	59
Πίνακας 8: Πραγματικός πληθυσμός νήσου Σαλαμίνας	72
Πίνακας 9: Πραγματικός πληθυσμός στο σύνολο της νήσου Σαλαμίνας, κατά Δήμο, Δημοτικό Διαμέρισμα και κατά οικισμό	72
Πίνακας 10: Βασικοί δημογραφικοί δείκτες Δήμου Σαλαμίνας	73
Πίνακας 11: Πληθυσμός ηλικίας 10 ετών και άνω κατά φύλο ομάδες ηλικιών και επίπεδο εκπαίδευσης 2001	75
Πίνακας 12: Ποσοστιαία μεταβολή αριθμού και μεγέθους νοικοκυριών για τα έτη 1991&2001	77
Πίνακας 13: Οικονομικώς ενεργός και μη ενεργός πληθυσμός κατά φύλο και ομάδες ηλικιών	78
Πίνακας 14: Οικονομικώς ενεργός πληθυσμός κατά φύλο ομάδες κλάδων οικονομικής δραστηριότητας και θέση στο επάγγελμα	79
Πίνακας 15: Ανταγωνιστές στα είδη οικιακής χρήσης	81
Πίνακας 16: Ανταγωνιστές στα έπιπλα	82
Πίνακας 17: Ανάλυση S.W.O.T.	85
Πίνακας 18: Τρέχουσες δαπάνες προώθησης και διαφήμισης	102
Πίνακας 19: Προϋπολογισμός δαπανών προώθησης και διαφήμισης για το έτος 2010	103
Πίνακας 20: Προβλεπόμενες συνολικές πωλήσεις και ποσοστιαία μεταβολή του ρυθμού πωλήσεων για τα έτη 2010-2014	109
Πίνακας 21: Κατάσταση αποθεμάτων επιχείρησης και κόστους πωληθέντων για τα έτη 2001-2009	116
Πίνακας 22: Προβλεπόμενες καταστάσεις αποθεμάτων επιχείρησης για τα έτη 2010-2014	117
Πίνακας 23: Τιμήματα δικαιόχρησης για τα έτη 2001-2009	118
Πίνακας 24: Τιμήματα δικαιόχρησης για τα έτη 2001-2009	118
Πίνακας 25: Απασχολούμενο προσωπικό και συμβάσεις εργασίας ανά έτη	126
Πίνακας 26: Δαπάνες μισθοδοσίας για τα έτη 2001-2009	127
Πίνακας 27: Πρόβλεψη για απασχόληση προσωπικού και συμβάσεις εργασίας για τα έτη 2010-2014	128
Πίνακας 28: Προβλέψεις δαπανών μισθοδοσίας για τα έτη 2010-2014	129
Πίνακας 29: Καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης για τα έτη 2001-2009	132
Πίνακας 30: Αγορές παγίων για τα έτη 2001-2009	135
Πίνακας 31: Ισολογισμός για τα έτη 2001-2009	136
Πίνακας 32: Χρηματοοικονομικοί δείκτες για τα έτη 2001-2009	137
Πίνακας 33: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσης για τα έτη 2010-2014	140
Πίνακας 34: Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί για τα έτη 2010-2014	143
Πίνακας 35: Προβλεπόμενοι χρηματοοικονομικοί δείκτες για τα έτη 2010-2014	145

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Οργανόγραμμα επιχείρησης «My home» στη Σαλαμίνα	44
Διάγραμμα 2: Αριθμός επιχειρήσεων ανά περιοχή	59
Διάγραμμα 3: Κύκλος εργασιών επιχειρήσεων ανά περιοχή	60
Διάγραμμα 4: Μέγεθος λιανικής αγοράς μέσω αλυσίδας καταστημάτων χρηστικών ειδών (1997-2005)	61
Διάγραμμα 5: Τοποθέτηση ανταγωνιστών στα είδη οικιακής χρήσης	65
Διάγραμμα 6: Τοποθέτηση ανταγωνιστών στα έπιπλα	66
Διάγραμμα 7: Πυραμίδα ηλικιών Δήμου Σαλαμίνας	74
Διάγραμμα 8: Μορφωτικό επίπεδο κατοίκων νήσου Σαλαμίνας σε σύγκριση με μορφωτικό επίπεδο συνόλου κατοίκων της χώρας	76
Διάγραμμα 9: Τάσεις εξέλιξης εκπαιδευτικού επιπέδου για κατοίκους νήσου Σαλαμίνας	76
Διάγραμμα 10: Ανταγωνισμός και μερίδιο αγοράς στα είδη οικιακής χρήσης στη νήσο Σαλαμίνα	81
Διάγραμμα 11: Ανταγωνισμός και μερίδιο αγοράς στα έπιπλα στη νήσο Σαλαμίνα	82
Διάγραμμα 12: Ποσοστιαία μεταβολή πωλήσεων για τα έτη 2001-2009	109
Διάγραμμα 13: Ρυθμός μεταβολής Κ.Π.Φ. για τα έτη 2001-2008	134

1. Συμπεράσματα – Σύνοψη

1.1 Όραμα και αποστολή

Η επιχείρηση «My home» έχει ως όραμα την κατάκτηση της ηγετικής θέσης στον κλάδο των επίπλων και των ειδών οικιακής χρήσης στη γεωγραφική περιοχή της Σαλαμίνας. Η στρατηγικές που θέτουν σε εφαρμογή οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης για τη πραγματοποίηση του οράματος τους βασίζονται στο προσανατολισμό στις ανάγκες του πελάτη της επιχείρησης, στην αδιαπραγμάτευτη ποιότητα των εμπορευμάτων της, στην εύρυθμη λειτουργία των διαδικασιών που την υποστηρίζουν και τις άψογες σχέσεις συνεργασίας τόσο με τους προμηθευτές όσο και με το ανθρώπινο δυναμικό της.

Αποστολή της «My home» είναι η εμπορία προϊόντων που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες και απαιτήσεις του αγοραστικού κοινού στο οποίο απευθύνεται. Στόχος της είναι η ικανοποίηση που λαμβάνουν οι καταναλωτές από την πραγματοποίηση των αγορών τους στην «My home» να υπερβαίνει ή να ταυτίζεται με τις προσδοκίες τους.

1.2 Περιγραφή της επιχείρησης

1.2.1 Ιστορικό

Η επιχείρηση «My home» δραστηριοποιείται στον κλάδο των επίπλων και ειδών οικιακής χρήσης στη γεωγραφική περιοχή της νήσου Σαλαμίνας και λειτουργεί από το έτος 2001.

Η νομική μορφή της «My home» είναι ατομική επιχείρηση. Οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα, κ. Κάραλης Γιώργος και Μαργιώλη Κάραλη Μαρία έχουν αναλάβει την γενική διεύθυνση της επιχείρησης η οποία κατά κάποιο τρόπο μπορεί να χαρακτηριστεί και οικογενειακή αφού και τα υπόλοιπα μέρη της οικογένειας Κάραλη συνεισφέρουν στην λειτουργία της.

Επίσης η «My home» ανήκει στο ομώνυμο δίκτυο αλυσίδας καταστημάτων. Συγκεκριμένα, η «My home» αποτελεί από τα παλαιότερα δίκτυα franchising που αναπτύχθηκαν στην Ελλάδα (έτος έναρξης λειτουργίας 1978). Η εταιρική φιλοσοφία της «My home» χάραξε καινούριους ορίζοντες για τον κλάδο των επίπλων και των ειδών οικιακής χρήσης. Τα προϊόντα της εισάγονταν από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ασίας και πληρούσαν υψηλές προδιαγραφές ποιότητας. Οι ανωτέρω ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα, είχαν υπογράψει σχετική σύμβαση προσχωρήσεως προκειμένου να

εισχωρήσουν σε αυτήν την αλυσίδα καταστημάτων. Η διοίκηση που διεύθυνε τη «My home» εκείνη την χρονική περίοδο είχε δείξει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την επέκταση της αλυσίδας καταστημάτων στη Σαλαμίνα, γεγονός που ενθάρρυνε τον κ. Κάραλη και κ. Μαργιώλη να δεσμευτούν με αυτήν την επιχείρηση.

Το 2002 ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. εξαγοράζει την αλυσίδα καταστημάτων «My home» και ξεκινά νέα περίοδος για τα καταστήματα «My home». Η παλαιότερη εταιρική φιλοσοφία της «My home» εμπλουτίζεται με νέες ιδέες, η οποίες έχουν αντίκτυπο τόσο στην γκάμα των προϊόντων της όσο και στην λειτουργία των καταστημάτων. Η αλλαγή αυτή βοήθησε την αλυσίδα καταστημάτων να εξελιχθούν και να ανταπεξέλθουν στους υψηλούς ρυθμούς ανταγωνιστικότητας της αγοράς.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα αποδέχθηκαν την αλλαγή και ενσωμάτωσαν τους νέους τρόπους λειτουργίας των καταστημάτων θέτοντας τις πρώτες βάσεις μίας άψογης συνεργασίας με τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.. Η δοκιμή των προϊόντων και η εφαρμογή της νέας πολιτικής δίκαιωσε την αλλαγή και μεταφράστηκε σε αύξηση του μεριδίου αγοράς κατά 33% (στην περιοχή της νήσου Σαλαμίνας, έτος 2003).

1.2.2 Οι στόχοι

Οι στόχοι της «My home» μπορούν να συνοψισθούν στα ακόλουθα τρία σημεία:

- 1 Διεύρυνση του πελατολογίου
- 2 Ενδυνάμωση της θέσης της στην αγορά
- 3 Μείωση παραπόνων των πελατών

Η επίτευξη των στόχων με την εφαρμογή αντίστοιχης πολιτικής θα οδηγήσει στην εκπλήρωση της αποστολής και του οράματος της επιχείρησης, γεγονός που θα της εξασφαλίσει ένα γενναίο μερίδιο στην αγορά, υψηλή κερδοφορία και αφοσιωμένο αγοραστικό κοινό.

1.2.3 Η διεύθυνση

Οι ιδιοκτήτες της «My home» της Σαλαμίνας, κ. Κάραλης Γιώργος και κ. Μαργιώλη Κάραλη Μαρία, έχουν αναλάβει την διεύθυνση της επιχείρησης. Άλλωστε όπως αναφέρθηκε στην παράγραφο 1.2.1 η επιχείρηση είναι ατομική, για αυτό και οι ιδιοκτήτες της έχουν την ευθύνη για τη λήψη των αποφάσεων και τη γενική πορεία της επιχείρησης.

Οι ανωτέρω ιδιοκτήτες έχουν μοιράσει αρμοδιότητες και ευθύνες έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η καλύτερη ροή των διαδικασιών που υποστηρίζουν την επιχείρηση. Συγκεκριμένα, ο κ. Κάραλης Γιώργος διαχειρίζεται κυρίως τις χρηματοοικονομικές λειτουργίες, εφαρμογή τιμολογιακής πολιτικής ενώ η κα. Μαργιώλη Μαρία είναι υπεύθυνη για το τμήμα αγορών της επιχείρησης, έλεγχος πωλήσεων. Παρόλα αυτά είναι από κοινού υπεύθυνοι για την εξυπηρέτηση πελατών και τη χάραξη στρατηγικής. Επιπλέον, φροντίζουν την λειτουργία των τριών εκθέσεων και ασκούν άμεσο έλεγχο τόσο στις διαδικασίες όσο και στο προσωπικό που απασχολούν.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα συνεισέφεραν από κοινού στην δημιουργία της επιχείρησης με ίδια περιουσιακά στοιχεία. Τα κέρδη χρήσεως διαχειρίζονται από τους δύο αφού στην ουσία καταλήγουν σε ένα νοικοκυριό.

1.3 Ανάλυση του κλάδου και της αγοράς

1.3.1 Το προϊόν ή η υπηρεσία

Η επιχείρηση «My home» δραστηριοποιείται στον κλάδο των επίπλων και των ειδών οικιακής χρήσης στη γεωγραφική περιοχή της νήσου Σαλαμίνας. Τα προϊόντα της «My home» μπορούν να διακριθούν στις ακόλουθες κατηγορίες:

1. Είδη οικιακής χρήσεως
2. Έπιπλα σπιτιού και μικροέπιπλα
3. Λευκά είδη – Λινοθήκη
4. Είδη Δώρων - Διακοσμητικά
5. Είδη μπάνιου
6. Έπιπλα κήπου
7. Μικροσυσσκευές
8. Εποχιακά είδη

Τα ανωτέρω προϊόντα τα προμηθεύει κατά αποκλειστικότητα ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε., στην ορισμένη από την σύμβαση προσχωρήσεως γεωγραφική περιοχή δραστηριότητας της επιχείρησης «My home» (Σαλαμίνα). Οι ιδιοκτήτες της «My home» διατηρούν δικαίωμα συνεργασίας με τρίτους εγκεκριμένους προμηθευτές, τους οποίους υποδεικνύει ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε..

Τα προϊόντα που εμπορεύεται η «My home» εισάγονται κατά κύριο λόγο από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ασίας. Κύρια χαρακτηριστικά τους αποτελούν η

αδιαπραγμάτευτη ποιότητα, η υψηλή αισθητική, η χρηστικότητα, αξιοπιστία τους και η άριστη σχέση τιμής και ποιότητας. Το αγοραστικό κοινό έχοντας πλήρη γνώση των συνθηκών που επικρατούν στην αγορά καθώς και των ανταγωνιστών επιχειρήσεων έχει εκδηλώσει την προτίμηση του στα συγκεκριμένα προϊόντα. Ορισμένες φορές οι καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να καταβάλλουν μεγαλύτερο μέρος του προϋπολογισμού τους προκειμένου να αποκτήσουν μία μονάδα προϊόντος που εμπορεύεται κατά αποκλειστικότητα η «My home» . Το ανωτέρω γεγονός είναι αποτέλεσμα της οργανωμένης προσπάθειας για τμηματοποίηση της αγοράς και της εμπορίας προϊόντων που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες της αγοράς στόχου.

1.3.2 Ανάλυση της αγοράς

Η αγορά επίπλων και ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού αποτελεί έναν πολύπλευρο επιχειρηματικό κλάδο που βρίσκεται στο στάδιο της ανάπτυξης. Αυτό αποτελεί πυρήνα έλξης πολλών ανταγωνιστών που επιδιώκουν να δοκιμαστούν στην αγορά και να διεκδικήσουν μερίδιο αγοράς. Πολυάριθμες παραγωγικές, εμπορικές και εισαγωγικές επιχειρήσεις διαφόρων μεγεθών (από εισηγμένους ομίλους με διεθνή δραστηριότητα έως μικρές βιοτεχνίες και καταστήματα, κατά κύριο λόγο προσωπικές εταιρείες και ατομικές επιχειρήσεις), συμμετέχουν στην αγορά με ένα ετερογενές πλήθος προϊόντων. Μια τυπική τμηματοποίηση των προϊόντων του κλάδου έχει ως εξής:

- § Έπιπλα
- § Διάφορα μικρά αντικείμενα οικιακού εξοπλισμού
- § Λευκά είδη
- § Στρώματα.
- § Μοκέτες και χαλιά.

Σημειώνεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία των προϊόντων που διακινούν τα καταστήματα της αγοράς προέρχονται από εισαγωγές, καθώς δεν υπάρχει σημαντική εγχώρια παραγωγική δραστηριότητα. Σημαντικό μέρος των εισαγόμενων προϊόντων προέρχονται από ασιατικές χώρες, λόγω των ιδιαίτερα ανταγωνιστικών τιμών.

Ο κλάδος επίπλων και ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού γνωρίζει τα τελευταία χρόνια σημαντική άνθηση, καθώς ευνοήθηκε από μια σειρά παραγόντων όπως:

- § η αύξηση των μονομελών νοικοκυριών,
- § η άνοδος της οικονομικής δραστηριότητας,
- § η δημιουργία νέων νοικοκυριών από αλλοδαπούς,

- § η σημαντική επέκταση της καταναλωτικής πίστης,
- § η βελτίωση της σχέσης κόστους / αξίας με την είσοδο διεθνών αλυσίδων στην ελληνική αγορά, παράλληλα με την άνθηση των εισαγωγών φθηνών κινεζικών προϊόντων,
- § η ενίσχυση της τάσης για διασκέδαση στο σπίτι.

Τα κανάλια διανομής της αγοράς αποτελούνται από:

- § παραδοσιακά – συνοικιακά καταστήματα υαλικών,
- § επώνυμες αλυσίδες καταστημάτων,
- § μεγάλα καταστήματα οικιακού εξοπλισμού,
- § μεγάλα καταστήματα γενικών πωλήσεων,
- § υπαίθριες αγορές και μικροπωλητές,
- § super markets.

Ωστόσο το τελευταίο τρίμηνο του έτους 2008 μειώθηκε η ταχύτητα ανάπτυξης του κλάδου, αφού τα καταστήματα οικιακού εξοπλισμού είδαν τις πωλήσεις τους να μειώνονται αισθητά. Αρνητική επίδραση ασκούν το αρνητικό εξωτερικό περιβάλλον, καθώς οι ρυθμοί ανάπτυξης της οικονομίας υποχωρούν, το διαθέσιμο εισόδημα περιορίζεται και η καταναλωτική πίστη αναπτύσσεται με σαφώς βραδύτερους ρυθμούς. Επίσης οι παράγοντες του κλάδου επισημαίνουν ότι η οικοδομική δραστηριότητα περιορίζεται επιδρώντας αρνητικά στη ζήτηση για προϊόντα του κλάδου.

Παρόλα αυτά διατηρούνται ελπίδες για την ανάκτηση των προοδευτικών ρυθμών ανάπτυξης του κλάδου και εκτιμούν ότι τα ανωτέρω φαινόμενα είναι προσωρινά και μπορούν να αντιμετωπιστούν με την εφαρμογή κατάλληλης στρατηγικής.

1.3.3 Έρευνα αγοράς

Το καταναλωτικό κοινό πραγματοποιεί αγορές σε έπιπλα και είδη οικιακής χρήσης για τους ακόλουθους λόγους:

- § Ικανοποίηση της ανάγκης για εξοπλισμό της οικίας
- § Αγορά δώρων για διάφορες περιστάσεις (γάμος, γενέθλια, επέτειος κ.λπ.)

Επιπλέον, δυνατή είναι η πραγματοποίηση αγορών για ψυχολογικούς λόγους.

Οι καταναλωτές που απευθύνεται η επιχείρηση χαρακτηρίζονται από υψηλές απαιτήσεις στην ποιότητα, στον σχεδιασμό, την αξιοπιστία του προϊόντος, πλήρη γνώση της αγοράς και υψηλή διαπραγματευτική δύναμη. Η ζήτηση που παρατηρείται στη περισσότερες κατηγορίες εμπορευμάτων της «My home» είναι ελαστική (π.χ. είδη κουζίνας, μπάνιου) με

εξαίρεση ορισμένα προϊόντα που εφαρμόζουν σχετικά ανελαστική ζήτηση (π.χ. έπιπλα, σερβίτσια φαγητού).

Η «My home» σχεδιάζει τις στρατηγικές της έχοντας ως γνώμονα την ικανοποίηση των αναγκών του αγοραστικού κοινού που απευθύνεται με τον καλύτερα δυνατό τρόπο. Για την πραγματοποίηση αυτού του σκοπού έχει τμηματοποιήσει την αγορά σε συγκεκριμένες κατηγορίες ανάλογα με βασικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών (δημογραφικά, ηλικιακά, ψυχολογικά, συμπεριφορικά χαρακτηριστικά).

Ο ορισμός της αγοράς στόχου, η εισαγωγή στην αγορών προϊόντων που ανταποκρίνονται στις προσδοκίες τους (σε βραχύτερο χρονικό διάστημα από τους ανταγωνιστές) αποτελεί την πηγή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Σημαντικό στοιχείο αποτελεί όχι μόνο η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, αλλά η διατήρηση του και αυτό επιτυγχάνεται με τη παγίωση αντίληψης στους καταναλωτές η όποια προέρχεται από τη προσωπικότητα της επιχείρησης.

Η τμηματοποίηση της αγοράς και ο προσδιορισμός του αγοραστικού κοινού στο οποίο στοχεύει η επιχείρηση, έχει γίνει κατά κύριο λόγο από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. και οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα την έχουν ακολουθήσει, συνεισφέροντας με προτάσεις τροποποίησης/εμπλουτισμού όποτε το κρίνουν αναγκαίο.

Συγκεκριμένα η τμηματοποίηση της αγοράς που έγινε από την «My home» με βάση γεωγραφικούς, δημογραφικούς, ψυχογραφικούς, συμπεριφορικούς παράγοντες είναι η ακόλουθη:

1. Γυναίκες ηλικίας 30-50 που αγοράζουν είδη δώρου και είδη νοικοκυριού
2. Άνδρες ηλικίας 30-50 που αγοράζουν οικιακό εξοπλισμό και έπιπλα
3. Μαθητές - Φοιτητές
4. Οικογένειες που έχουν εξοχικές κατοικίες στην νήσο Σαλαμίνα και αγοράζουν είδη εξοχικού εξοπλισμού
5. Νιόπαντροι που φτιάχνουν τη λίστα γάμου στη «MY HOME»
6. Επιχειρήσεις (όχι για μεταπώληση)
7. Δημόσιος Τομέας

1.3.4 Ανάλυση ανταγωνισμού

Ο κλάδος των επίπλων και του ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού που ανήκει η επιχείρηση, χαρακτηρίζεται από υψηλά ανταγωνιστικές τάσεις. Η νήσος Σαλαμίνα αποτελεί ένα γεωγραφικό σύνορο το οποίο αποτελεί την έδρα των εμπορικών δραστηριοτήτων για

πολλές επιχειρήσεις που αποβλέπουν σε κέρδη από την πώληση επίπλων και ειδών οικιακής χρήσης.

Συγκεκριμένα, η υφιστάμενη κατάσταση του ανταγωνισμού είναι η ακόλουθη:

Ανταγωνιστές στα είδη οικιακής χρήσης

A/A	Επιχειρήσεις με Είδη Οικιακής Χρήσης	Μερίδιο Αγοράς
1	«MY HOME»	25%
2	MAGIC HOME	21%
3	KOSTA BODA	17%
4	ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ	14%
5	ΠΡΙΣΜΑ	8%
6	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ & ΓΕΩΡΓΙΑ	6%
7	ΠΕΝΝΑ	5%
8	BAROQUE	2%
9	ΛΟΥΣΑΤΟ ΣΠΙΤΙ	2%

Ανταγωνιστές στα έπιπλα

A/A	Επιχειρήσεις με έπιπλα	Μερίδιο Αγοράς
1	ΓΡΑΜΜΑΤΙΚΟΣ	24%
2	ΖΑΡΙΦΗΣ	22%
3	«MY HOME»	19%
4	NEOSET	14%
5	MAGIC HOME	11%
6	ΒΙΛΛΙΩΤΗΣ	5%
7	ΚΑΛΟΓΕΡΙΔΗΣ	3%
8	ΣΥΡΙΓΟΣ	2%

Ο διαχωρισμός των ανταγωνιστών σε ανταγωνιστές ειδών οικιακής χρήσης και σε έπιπλα έγινε για την καλύτερη περιγραφή της κατάστασης της αγοράς, εφόσον υπάρχουν διαφορετικοί ανταγωνιστές για κάθε κατηγορία.

Εκτός από τους ανωτέρω ανταγωνιστές, η μικρή απόσταση της νήσου Σαλαμίνας από την Αττική (Αθήνα, Πειραιάς) καθώς και τα συχνά δρομολόγια που πραγματοποιούνται στα πορθμεία της, κάνουν εφικτή την ύπαρξη ανταγωνισμού και από επιχείρησης που δεν έχουν το κέντρο των δραστηριοτήτων τους σε αυτή. Αρκετοί καταναλωτές, προτιμούν να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους σε πολυκαταστήματα της Αττικής στα οποία τυγχάνουν μεγάλης ποικιλίας προϊόντων και συμφερούσών προσφορών. Τέτοια πολυκαταστήματα είναι τα IKEA, NOTOS HOME, HONDOS, PRAKTIKER, MAKRO.

Επίσης, στη κατηγορία των επίπλων υφίσταται και έμμεσος ανταγωνισμός, αφού στη Σαλαμίνα υπάρχουν επιχειρήσεις που κατασκευάζουν κατά παραγγελία έπιπλα έχοντας ως πρώτη ύλη το ξύλο. Τέτοιες επιχειρήσεις είναι η «Ξυλεμπορική Α.Ε.» και η «Κανέλλης – Καρφούρος Ο.Ε.».

Συνεπώς, οι ιδιοκτήτες της «My home» είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί τόσο στην εφαρμογή της τιμολογιακής πολιτικής, της προώθησης των προϊόντων και της εξυπηρέτησης των πελατών, ώστε να παραμείνουν ανταγωνιστικοί και προσπαθήσουν να αυξήσουν το μερίδιο αγοράς τους.

1.4 Στρατηγική Marketing

1.4.1 Τιμολογιακή πολιτική

Η «My home» στο πρώτο χρόνο λειτουργίας της χρησιμοποίησε τη τιμολογιακή στρατηγική της «διείσδυσης στην αγορά». Σύμφωνα με την ανωτέρω στρατηγική, η επιχείρηση τιμολογεί τα προϊόντα υψηλής ποιότητας σε χαμηλή τιμή έτσι ώστε να κερδίσει μερίδιο στην αγορά.

Στη συνέχεια η επιχείρηση χρησιμοποίησε τιμολόγηση προσανατολισμένη στο κόστος και στην αγορά στόχο του προϊόντος. Ειδικότερα, η «My home» υπολογίζει το κόστος αγοράς, τα ειδικά έξοδα αγορών, τα λοιπά έξοδα λειτουργίας και προσθέτει ένα ποσοστό επιθυμητού κέρδους. Η ανωτέρω στρατηγική τιμολόγησης υποστηρίζεται από τη τιμολόγηση προσανατολισμένη στην αγορά στόχο. Μελέτες στην συμπεριφορά του αγοραστικού κοινού διεκπεραιώνονται προκειμένου η επιχείρηση να επιτύχει την ιδανική τιμολόγηση.

Επιπλέον, η ύπαρξη έντονου ανταγωνισμού στην περιοχή και η χαμηλή κυκλοφοριακή ταχύτητα χρήματος (λόγω οικονομικής κρίσης) κάνει αναγκαία την ύπαρξη συστημάτων τιμολόγησης που στηρίζονται σε ψυχολογικούς και οικονομικούς παράγοντες (ψυχολογική τιμολόγηση, τιμολόγηση προωθήσεως, τιμολόγηση πακέτου προϊόντος).

1.4.2 Στρατηγική Προώθησης

Η ύπαρξη έντονου ανταγωνισμού στον κλάδο των επίπλων και των ειδών οικιακού εξοπλισμού, ο ταχύς ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς και η υψηλή διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών οδήγησαν τις επιχειρήσεις «My home» στην εφαρμογή στρατηγικής εστίασης. Με αυτό τον τρόπο οι επιχειρήσεις επιτυγχάνουν διαφοροποίηση στα προϊόντα τους και άριστη σχέση ποιότητας και τιμής. Η ανωτέρω στρατηγική επιφέρει ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης της «My home». Η στρατηγική της εστίασης ακολουθείται σε κάθε κατάσταση του δικτύου και από τους ιδιοκτήτες του καταστήματος της Σαλαμίνας. Βέβαια, οι

πολιτικές που κάνουν εφικτή την στρατηγική διαφέρουν σε κάθε κατάσταση ανάλογα με την υπάρχουσα αγορά.

Η στρατηγική προωθήσεως της «My home» βασίζεται στην προγραμματισμένη διαφήμιση τόσο της επιχείρησης όσο και των προϊόντων. Ειδικότερα, το μίγμα προβολής που χρησιμοποιεί η «My home» στηρίζεται στα ακόλουθα:

1. Διαφήμιση
2. Προσωπική Πώληση
3. Προώθηση Πωλήσεων
4. Δημόσιες Σχέσεις
5. Άμεσο Μάρκετινγκ

Ο σχεδιασμός της στρατηγικής προωθήσεως γίνεται από τους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα σε συνεργασία με τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.. Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του μίγματος προωθήσεως γίνεται σε ετήσια βάση και αναθεωρήσεις, τροποποιήσεις, καταργήσεις λαμβάνουν χώρα όταν κριθεί απαραίτητο σύμφωνα με τα μεγέθη ανταπόκρισης του καταναλωτικού κοινού.

Οι μέθοδοι προωθήσεως και ιδιαίτερα η διαφήμιση οργανώνεται από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. σε πανελλαδικό επίπεδο, όπως ορίζεται από την υπάρχουσα σύμβαση, και από τους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα σε τοπικό επίπεδο. Ορισμένες πρακτικές διαφήμισης αποτελούν οι χορηγίες, διαφημιστικές πινακίδες σε κομβικά σημεία της νήσου, διαφήμιση σε μηνιαία τοπική εφημερίδα, διανομή φυλλαδίων, διαφήμιση στο διαδίκτυο, διαφήμιση σε αίθριο κινηματογράφο της νήσου, διαφήμιση σε τοπικό ραδιοφωνικό σταθμό, ειδική διαφήμιση με ημερολόγια. Τα υπόλοιπα στοιχεία του μίγματός προβολής στηρίζονται σε στοιχεία παρουσίασης των προϊόντων στο κατάστημα και συνολική εικόνα της επιχείρησης καθώς και σε ενέργειες προσέγγισης του αγοραστικού κοινού.

1.4.3 Διανομή

Η επιχείρηση «My home» είναι δίκτυο καταστημάτων που λειτουργεί με τη μορφή franchising. Η «My home» της Σαλαμίνας ανήκει στην ανωτέρω αλυσίδα και λειτουργεί όπως ορίζει η υφιστάμενη σύμβαση που υπογράφεται από τον κ. Κάραλη Γιώργο, Μαργιώλη Μαρία και τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» της Σαλαμίνας έχουν ως κύριο προμηθευτή τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.. Ωστόσο, υπάρχει λίστα εγκεκριμένων προμηθευτών που μπορούν να συνεργαστούν οι ιδιοκτήτες της «My home» .

Η διάθεση των εμπορευμάτων γίνεται στο χώρο έκθεσης της επιχείρησης ο οποίος είναι εγκαταστημένος στην περιοχή Παλουκίων της νήσου Σαλαμίνας. Η επιλογή της περιοχής έγινε κυρίως με κριτήρια πρόσβασης των καταναλωτών και των προμηθευτών.

Η διανομή των εμπορευμάτων της «My home» υποστηρίζεται από ένα άρτια οργανωμένο σύστημα αποθήκης. Η ταξινόμηση των προϊόντων και η παροχή άμεσης πληροφόρησης για την κατάσταση τους δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να εκτελέσει χωρίς άσκοπες καθυστερήσεις τις παραγγελίες.

Στο ανταγωνιστικό περιβάλλον του κλάδου είναι απαραίτητες οι αλλαγές στον τομέα της διανομής που εξασφαλίζουν γρήγορη και αξιόπιστη ροή των προϊόντων μέσα από το δίκτυο διανομής. Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα προγραμματίζουν να δημιουργήσουν ένα δικτυακό τόπο όπου ο καταναλωτής μπορεί να ενημερωθεί για τα προϊόντα που υπάρχουν καθώς και να τοποθετηθεί ηλεκτρονική παραγγελία.

1.5 Σχέδιο λειτουργίας

1.5.1 Οι προμηθευτές

Η επιχείρηση «My home» στη Σαλαμίνα ανήκει στην ομώνυμη αλυσίδα καταστημάτων. Ο βασικός προμηθευτής της επιχείρησης είναι ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε., που καθορίζει τη γκάμα των προϊόντων που εμπορεύονται τα καταστήματα «My home» και εξασφαλίζει την αποκλειστική κυκλοφορία τους μόνο στα καταστήματα της αλυσίδας. Ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. εισάγει τα προϊόντα από χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και από την Ασία.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» έχουν την δυνατότητα να συνεργαστούν με τρίτους προμηθευτές που προηγουμένως έχει εγκρίνει ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε.. Τα προϊόντα που προμηθεύονται οι ιδιοκτήτες της «My home» από αυτούς τους προμηθευτές δεν τηρούν τις προϋποθέσεις της αποκλειστικής διάθεσης. Συγκεκριμένα οι τρίτοι προμηθευτές που μπορούν να συνεργαστούν οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα είναι οι ακόλουθοι:

1. NARVA A.E.
2. ΓΙΑΡΔΙΝΟΣ Α.Ε.
3. ΦΑΡΛΑΣ Α.Ε.
4. ΜΑΤΣΑΚΕΒΑΚΗΣ Α.Ε.
5. ILD HELLAS A.E.
6. ΛΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.

7. ACLON A.E.
8. ΒΥΝΑΡΙΔΗΣ
9. LIA A.E.
10. ΒΙΖΑΚΑΚΗΣ Ε.Π.Ε.

Η λίστα των τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών δημιουργείται με ευθύνη του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε.. Ωστόσο, αξιολογείται σε ετήσια βάση η συνεργασία που αναπτύσσεται με τα καταστήματα «My home», ενώ οι ιδιοκτήτες έχουν την δυνατότητα να υποβάλλουν προτάσεις είτε για τον εμπλουτισμό της είτε για τον αποκλεισμό ορισμένων προμηθευτών. Η υγιής σχέση συνεργασίας με τους προμηθευτές αποτελεί προτεραιότητα για τους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα, αφού αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της λειτουργίας της επιχείρησης.

1.5.2 Κανονισμοί λειτουργίας

Οι κανονισμοί λειτουργίας που τηρεί η «My home» είναι οι ακόλουθοι:

- § Απόκτηση όλων των απαιτούμενων αδειών που επιβάλλει η ελληνική νομοθεσία για την λειτουργία της επιχείρησης
- § Τήρηση όλων των φορολογικών στοιχείων του Κ.Β.Σ.
- § Απόδοση του προσδιοριζόμενου φόρου Φ.Π.Α.
- § Σε περίπτωση εισαγωγών από χώρες της Ευρωπαϊκής ένωσης, τηρούνται ειδικά έντυπα και αρχεία.
- § Ενέργειες πρόσληψης προσωπικού
- § Καταβολή μηνιαίας μισθοδοσίας προσωπικού
- § Ασφάλιση προσωπικού
- § Απόδοση Φόρου Μισθωτών Υπηρεσιών και χαρτόσημου αμοιβών στην οικεία Δ.Ο.Υ.
- § Ασφάλιση των εγκαταστάσεων και προϊόντων της επιχείρησης
- § Προτυποποίηση διαδικασιών λειτουργίας της επιχείρησης με σκοπό να αποκτήσουν διαχειριστική επάρκεια και πιστοποίηση ISO.

1.5.3 Ο ανθρώπινος παράγοντας

Ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί ένα από τα ουσιώδη στοιχεία υποστήριξης μίας επιχείρησης. Για αυτό το λόγο οι ιδιοκτήτες της «My home» είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί τόσο

στην επιλογή του προσωπικού που απασχολεί όσο και με την εκπαίδευση και ανάδειξη των δεξιοτήτων, ικανοτήτων του.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» στην προσπάθεια προτυποποίησης των διαδικασιών ακολουθούν τις διαδικασίες όπως ορίζονται από το εγχειρίδιο λειτουργίας που τους έχει παρέχει ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε.

Συγκεκριμένα, οι διαδικασίες που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό είναι οι ακόλουθες:

1. Προγραμματισμός αναγκών σε προσωπικό
2. Περιγραφή θέσης εργασίας
3. Προσέλκυση ανθρώπινου δυναμικού
4. Επιλογή προσωπικού
5. Ένταξη στο εργασιακό περιβάλλον και ενημέρωση του για τις διαδικασίες
6. Εκπαίδευση
7. Αξιολόγηση

Σε όλες τις διαδικασίες οι ιδιοκτήτες της «My home» έχουν την αμέριστη υποστήριξη ειδικών εκπροσώπων του Ομίλου Σωτηριάδης Α.Ε., οι οποίοι τους παρέχουν τις απαραίτητες συμβουλές στηριζόμενοι στις γνώσεις τους και στην πολυετή εμπειρία τους. Αυτό επιτυγχάνεται με την ύπαρξη γραπτών ή προφορικών αναφορών που ρέουν αρμονικά στο σύστημα μέσω από ορισμένα κανάλια επικοινωνίας.

Η «My home» της Σαλαμίνας απασχολεί τρία άτομα στους εξής τομείς: τμήμα πωλήσεων, τμήμα αποθήκης, τμήμα εκτέλεσης παραγγελιών. Ο υπάλληλος του τμήματος αποθήκης συμμετέχει και στην εκτέλεση παραγγελιών για την αρμονικότερη διεκπεραίωση των. Οι διευθυντές και ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα έχουν μεριστεί όλες τις ευθύνες και είναι υπεύθυνοι για τον λειτουργία και τον έλεγχο των διαδικασιών.

Η προσωπικότητα και οι δεξιότητες τόσο του προσωπικού όσο και των ιδιοκτητών στην εξυπηρέτηση των πελατών ξεχωριστά από κάθε τμήμα της επιχείρησης και συνολικά από την πραγματοποίηση της αγοράς, δημιουργεί ένα από τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που έχουν συμβάλει στην διασφάλιση του υπάρχοντος μεριδίου αγοράς στην περιοχή της Σαλαμίνας.

1.6 Χρηματοοικονομική ανάλυση

Οι εκτιμήσεις των ιδιοκτητών της «My home» στην Σαλαμίνα έγιναν εξετάζοντας όλες τις παραμέτρους υπό το πρίσμα ενός συντηρητικού σεναρίου.

Αρχικά, αποβλέπουν στην αποκατάσταση της οικονομικής θέσης της επιχείρησης, δεδομένου ότι το έτος 2009 παρουσιάστηκε ζημία της τάξης των 7.186,13 €. Επιπλέον,

αστάθειες στον ρυθμό αύξησης των καθαρών κερδών προ φόρων, οδήγησαν τους ιδιοκτήτες να προγραμματίσουν ένα χρηματοοικονομικό σχέδιο που με άμεσες και δραστικές λύσεις θα τους επέφερε την αύξηση του μεριδίου αγοράς που είχαν αρχικά θέσει ως βραχυπρόθεσμο στόχο.

1.6.1 Το χρηματοοικονομικό σχέδιο

Οι επισυναπτόμενοι χρηματοοικονομικοί πίνακες προβλεπόμενων αποτελεσμάτων χρήσεως και ισολογισμών, συντάχθηκαν με βάση τον πρωταρχικό στόχο της εταιρείας, ο οποίος είναι να αυξήσει το μερίδιο αγοράς της κατά 10%, μέσα στην επόμενη πενταετία.

Η οικονομική κατάσταση της επιχείρησης παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον αφού από την αρχή της λειτουργίας της διεκδίκησε ικανοποιητικό μερίδιο αγοράς το οποίο συνεχώς αύξανε με την εφαρμογή δυναμικής στρατηγικής προώθησης και τιμολόγησης προϊόντων.

Παρόλα αυτά, η δημιουργία οικονομικής δυσπιστίας και η μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος για κατανάλωση από τους καταναλωτές οδήγησε σε μείωση του ρυθμού αύξησης των καθαρών κερδών προ φόρων και τέλος σε εμφάνιση ζημίας το έτος 2009.

Ωστόσο οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα πιστεύουν ότι με την εφαρμογή κατάλληλων ενεργειών θα καταφέρουν όχι μόνο να αντιμετωπίσουν την ζημία του προηγούμενου έτους αλλά και να προσεγγίσουν την επιθυμητή αύξηση του μεριδίου αγοράς. Οι πολιτικές που σχεδιάζουν να εφαρμόσουν συνοψίζονται στα ακόλουθα σημεία:

1. Αντικατάσταση δύο υπαλλήλων πλήρους απασχόλησης με μερικής απασχόλησης
2. Εφαρμογή συντηρητικών αγορών προϊόντων
3. Μετριασμός των εξόδων διάθεσης

Η εφαρμογή των ανωτέρω σύμφωνα με τις προβλέψεις των ιδιοκτητών της «My home» στην Σαλαμίνα και του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. θα αποδώσουν μελλοντικά οφέλη για την οικονομική θέση της επιχείρησης.

Συνεπώς, η μελλοντική οικονομική κατάσταση της «My home» στην Σαλαμίνα εκτιμάται ευοίωνη για την επόμενη πενταετία.

1.6.2 Μελλοντικά σχέδια – Συμπεράσματα

Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, ο κλάδος που δραστηριοποιείται η επιχείρηση χαρακτηρίζεται από ανάπτυξη. Ωστόσο η οικονομική κρίση που σημειώθηκε μέσα στο τελευταίο έτος επηρέασε το ύψος των πραγματοποιημένων πωλήσεων αλλά εκτιμάται ότι η κατάσταση είναι προσωρινή και δεν θα έχει ανασταλτικά αποτελέσματα στην ανάπτυξη του.

Σύμφωνα με την ανωτέρω παρατήρηση και σε συνδυασμό με τη προσδοκώμενη βελτίωση της οικονομικής θέσης της επιχείρησης, τα επόμενα χρόνια, η της «My home» στην Σαλαμίνα θα έχει την δυνατότητα να αναπτύξει, επεκτείνει τις εμπορικές της δραστηριότητες και να ενισχύσει την ανταγωνιστική θέση στην αγορά. Η εφαρμογή καινοτόμων ιδεών, η υποστήριξη πρότυπων διαδικασιών και η αδιαπραγμάτευτη ποιότητα των προϊόντων της αποτελούν τους πυλώνες στους οποίους οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα θα στηρίξουν τις αλλαγές για την εξασφάλιση της επιτυχίας στον κλάδο των επίπλων και των ειδών οικιακού εξοπλισμού.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

2. Οι υψηλοί στόχοι της επιχείρησης

2.1 Η παρούσα κατάσταση

2.1.1 Η παρούσα εικόνα της επιχείρησης

Η ατομική εταιρία «My home» ιδρύθηκε τον Απρίλιο του 2001 στην Σαλαμίνα και δραστηριοποιείται στο εμπόριο οικιακού εξοπλισμού. Η «My home» αποτελεί αποκλειστικό συνεργάτη στη περιοχή της Σαλαμίνας του Ομίλου Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε. που εδρεύει στον Δήμο Καλλιθέας και δεσμεύεται με αδιάκοπη σειρά συμβάσεων δικαιόχρησης-υπαγωγής με την ανωτέρω εταιρεία μέχρι σήμερα.

Η «My home» στη Σαλαμίνα βρίσκεται στο στάδιο της ανάπτυξης και έχει σημειώσει ιδιαίτερα ικανοποιητική πορεία στον κλάδο. Η επιχείρηση καλύπτει το 25% των πωλήσεων σε είδη οικιακής χρήσης και 19% των πωλήσεων σε έπιπλα στην περιοχή της νήσου Σαλαμίνας. Αξίζει να αναφέρουμε πως τη περίοδο που ιδρύθηκε, υπήρξε ιδιαίτερα πρωτοπόρος, αφού δεν λειτουργούσε εμπορικό κατάστημα όμοιας μορφής, τόσο από τη γκάμα προϊόντων που εμπορευόταν όσο και στο καταναλωτικό κοινό στο οποίο απευθυνόταν. Με αυτόν τον τρόπο και με την δημιουργία αφοσιωμένων και ευχαριστημένων πελατών, η «My home» στη Σαλαμίνα κέρδισε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο κατάφερε να διατηρήσει σε μεγάλο βαθμό.

Η «My home» λειτουργεί με τρεις σύγχρονες εκθέσεις οι οποίες συστεγάζονται σε ένα κτιριακό συγκρότημα που βρίσκεται σε στρατηγικό σημείο στη νήσο Σαλαμίνα. Η επιλογή της τοποθεσίας υπήρξε ιδιαίτερα κρίσιμη απόφαση, εφόσον βασίσθηκε σε κριτήρια προσβασιμότητας, χωροταξίας και κορεσμού αγοράς.

2.1.2 Το μάντζμεντ της επιχείρησης

Η διοίκηση της επιχείρησης ασκείται από τους ιδιοκτήτες της, κα Μαργιώλη-Κάραλη Μαρία και Κάραλη Γιώργο. Η επιχείρηση έχει χαρακτηριστικά οικογενειακής μικρομεσαίας επιχείρησης που επανδρώνεται και στηρίζεται κατά κύριο λόγο στην συνδρομή εργασίας των μελών της οικογένειας Κάραλη. Η αλληλοϋποστήριξη και συνεργασία των μελών της οικογένειας εξασφαλίζει γρήγορη επικοινωνία, αποτελεσματικότητα στη λήψη ορθών αποφάσεων, βεβαιότητα στις κινήσεις και σιγουριά για το μέλλον της επιχείρησης.

Οι δύο ανωτέρω ιδιοκτήτες που έχουν αναλάβει την διοίκηση της επιχείρησης «My home» στη Σαλαμίνα έχουν πολύχρονη εμπειρία στο εμπόριο οικιακού εξοπλισμού, εφόσον για πολλά έτη απασχολούνταν σε επιχείρηση του ίδιου κλάδου. Πέρα από την πολυετή εμπειρία στο λιανικό εμπόριο οικιακού εξοπλισμού, οι ιδιοκτήτες διαθέτουν και τις απαραίτητες γνώσεις για την συνεχή βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης. Η διάκριση των αρμοδιοτήτων και ο επιμερισμός των εργασιών αποτελεί σημαντικό στοιχείο της μεταξύ σχέσης των ιδιοκτητών, αφού θεμελιώνει μία υγιή σχέση στον επαγγελματικό χώρο. Συγκεκριμένα ο κ. Κάραλης Γιώργος διαχειρίζεται κυρίως τις χρηματοοικονομικές λειτουργίες, εφαρμογή τιμολογιακής πολιτικής ενώ η κα. Μαργιώλη Μαρία είναι υπεύθυνη για το τμήμα αγορών της επιχείρησης, έλεγχος πωλήσεων. Παρόλα αυτά είναι από κοινού υπεύθυνοι για την εξυπηρέτηση πελατών και τη χάραξη στρατηγικής. Επιπλέον, φροντίζουν την λειτουργία των τριών εκθέσεων και ασκούν άμεσο έλεγχο τόσο στις διαδικασίες όσο και στο προσωπικό που απασχολούν.

Εκτός από την εσωτερική διοίκηση της επιχείρησης, η «My home» στη Σαλαμίνα επιβλέπεται εξωτερικά και από τον Όμιλο Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε., εφόσον αποτελεί την εταιρεία-πάροχο στη σύμβαση δικαιόχρησης, υπό το καθεστώς της οποίας λειτουργεί η επιχείρηση. Συνεπώς η εμπειρία και η γνώση των ιδιοκτητών της ενισχύεται από τη μακρά εμπειρία, την τεχνογνωσία, τα εμπορικά μυστικά και πανελλήνια φήμη στο χώρο του λιανικού εμπορίου που έχει ο δικαιοδόχος. Ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε ασκεί έμμεση εποπτεία με περιοδική αξιολόγηση των λειτουργιών του «My home» και προβαίνει σε συστάσεις όποτε κριθεί αναγκαίο.

2.1.3 Προϊόντα και υπηρεσίες

Η επιχείρηση «My home» δραστηριοποιείται στον κλάδο του οικιακού εξοπλισμού. Τα προϊόντα που εμπορεύεται τα προμηθεύεται κατά κύριο λόγο από τον δικαιοπάροχο, δηλαδή τον Όμιλο Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε., και από μία λίστα εγκεκριμένων προμηθευτών, η οποία αξιολογείται, ανανεώνεται και εμπλουτίζεται σε ετήσια βάση κατόπιν συνεργασίας του δικαιοπάροχου και του δικαιολήπτη.

Τα προϊόντα της «My home» είναι τα ακόλουθα:

1. Είδη οικιακής χρήσεως
2. Έπιπλα σπιτιού και μικροέπιπλα
3. Λευκά είδη – Λινοθήκη
4. Είδη Δώρων - Διακοσμητικά
5. Είδη μπάνιου

6. Έπιπλα κήπου
7. Μικροσσκευές
8. Εποχιακά είδη

Τα ανωτέρω προϊόντα τα προμηθεύει κατά αποκλειστικότητα ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε., στην ορισμένη γεωγραφική περιοχή δραστηριότητας της επιχείρησης «My home» (Σαλαμίνα), γεγονός το οποίο ενισχύει την ανταγωνιστικότητα της και βελτιώνει την ευελιξία της στην αντιμετώπιση οικονομικών κρίσεων. Η «My home» στη Σαλαμίνα διατηρεί το δικαίωμα επιλογής των προϊόντων που επιθυμεί να εισάγει στη γκάμα προϊόντων της, σχηματίζοντας με αυτό τον τρόπο το ύφος του καταστήματος το οποίο τη διαφοροποιεί σε ένα βαθμό από τα υπόλοιπα καταστήματα της ίδιας αλυσίδας.

Εκτός από τα ανωτέρω προϊόντα η «My home» διαθέτει τμήμα After-sale υποστήριξης που της εξασφαλίζει σωστή διαχείριση παραπόνων πελατών και γρήγορη ανταπόκριση στις ανάγκες που δημιουργούνται μετά τη χρήση των προϊόντων (π.χ. ανταλλακτικά, αντικατάσταση προβληματικών προϊόντων κ.τ.λ.).

Τα προϊόντα που εμπορεύεται η «My home» προέχονται κατά κύριο λόγο από χώρες τις Ευρωπαϊκής Ένωσης και από εργοστάσια που λειτουργούν κάτω από πρότυπες συνθήκες. Η εστίαση στη ποιότητα των προϊόντων αποτελεί μία από τις θεμελιώδεις αξίες της επιχείρησης, ενισχύοντας την αξιοπιστία της.

Τα προϊόντα της «My home» εκθέτονται στους χώρους των κτιριακών εγκαταστάσεων στη περιοχή Σαλαμίνα. Συγκεκριμένα, υπάρχουν τρεις εκθεσιακοί χώροι που διαχωρίζονται με κριτήρια κατηγορίας προϊόντος, δηλαδή έκθεση επίπλων, έκθεση οικιακού εξοπλισμού και έκθεση ειδών κήπου.

Η «My home» διαθέτει πρότυπους χώρους για την αποθήκευση και φύλαξη των προϊόντων της, όπως και συστήματα ταυτοποίησης και ανίχνευσης τους (logistics). Όλα τα προϊόντα της «My home» στη Σαλαμίνα καλύπτονται από ασφάλεια έναντι κινδύνων πυρκαγιάς, πλημμυρών, διάρρηξης και κακόβουλων ενεργειών, όπως ορίζεται από την υπάρχουσα σύμβαση προσχωρήσεως.

2.1.4. Περιγραφή περιβάλλοντος της αγοράς

Η αγορά επίπλων και ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού αποτελεί έναν πολύπλευρο επιχειρηματικό κλάδο, καθώς αφενός συμμετέχουν πολυάριθμες παραγωγικές, εμπορικές και εισαγωγικές επιχειρήσεις διαφόρων μεγεθών (από εισηγμένους ομίλους με διεθνή δραστηριότητα έως μικρές βιοτεχνίες και καταστήματα, κατά κύριο λόγο προσωπικές

εταιρείες και ατομικές επιχειρήσεις), αφετέρου η προϊοντική βάση περιλαμβάνει ένα ετερογενές πλήθος προϊόντων. Μια τυπική τμηματοποίηση της αγοράς έχει ως εξής:

- Έπιπλα (μια ιδιαίτερη κατηγορία αποτελούν τα έπιπλα κουζίνας και μπάνιου).
- Διάφορα μικρά αντικείμενα οικιακού εξοπλισμού (χρηστικά είδη κ.ά.), που κατηγοριοποιούνται σε είδη κουζίνας, επιτραπέζια αντικείμενα και διάφορα διακοσμητικά και είδη δώρων.
- Λευκά είδη (υφάσματα επιπλώσεων, κουρτίνες, σεντόνια, κουβέρτες, παπλώματα, πετσέτες κλπ).
- Στρώματα.
- Μοκέτες και χαλιά.

Ο κλάδος του ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού αναπτύσσεται με υψηλούς ρυθμούς τα τελευταία χρόνια, ωστόσο η κρίση στην οικοδομή και την καταναλωτική πίστη, που παρατηρείται το τρέχον έτος, εκτιμάται ότι θα ανακόψει τον ρυθμό της ανάπτυξης.

Ειδικότερα, όπως αναφέρεται σε πρόσφατη μελέτη της Hellastat A.E. στην ανάπτυξη του κλάδου καθοριστικό ρόλο είχε η διάδοση του θεσμού του franchise, καθώς πλέον λειτουργούν 29 αλυσίδες, οι περισσότερες από τις οποίες είναι ελληνικών συμφερόντων. Συνολικά, διαχειρίζονται περισσότερα από 700 σημεία πώλησης: 390 περίπου καταστήματα franchise, 144 εταιρικά καταστήματα και 115 shops in shop. Οι αλυσίδες καταστημάτων εμφανίζουν τη μεγαλύτερη γεωγραφική εξάπλωση, εντείνοντας έτσι το ανταγωνιστικό περιβάλλον της αγοράς.

Οι έντονοι ρυθμοί ανάπτυξης που γνωρίζει ο κλάδος εκτιμάται ότι δημιουργήθηκαν από τους ακόλουθους παράγοντες:

- Αύξηση των μονομελών νοικοκυριών
- Άνοδος της οικονομικής δραστηριότητας
- Δημιουργία νέων νοικοκυριών από αλλοδαπούς
- Σημαντική επέκταση της καταναλωτικής πίστης
- Βελτίωση της σχέσης κόστους/αξίας με την είσοδο διεθνών αλυσίδων στην ελληνική αγορά, παράλληλα με την άνθηση των εισαγωγών φθηνών κινεζικών προϊόντων
- Ενίσχυση της τάσης για διασκέδαση στο σπίτι

Σημειώνεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ειδών που διακινούν τα καταστήματα της αγοράς προέρχονται από εισαγωγές, καθώς δεν υπάρχει σημαντική εγχώρια παραγωγική δραστηριότητα. Σημαντικό μέρος των εισαγόμενων προϊόντων προέρχονται από ασιατικές χώρες, λόγω των ιδιαίτερα ανταγωνιστικών τιμών.

Παρόλα αυτά, ο κλάδος αντιμετωπίζει ορισμένα προβλήματα τα οποία συνοπτικά αφορούν στα εξής:

- Φθίνουσες πωλήσεις για τις μικρότερες επιχειρήσεις, εξαιτίας του έντονου ανταγωνισμού από super market, υπαίθριες αγορές, μεγάλες αλυσίδες. Ενδεικτικό είναι ότι οι πωλήσεις των καταστημάτων ΙΚΕΑ (με το νέο κατάστημα στην Αττική και προσφορά του συνόλου των προϊόντων του κλάδου επίπλου & οικιακού εξοπλισμού) παρουσίασαν αύξηση πωλήσεων κατά τη διάρκεια του 2008 της τάξης του 32,4%. Η είσοδος στον κλάδο των ευρωπαϊκών πολυεθνικών εταιρειών (ΙΚΕΑ, Leroy Merlin και η γερμανική Praktiker) προμηθεύει την αρχή μεγάλων επενδύσεων στον κλάδο. Στόχος των ανωτέρω εταιρειών είναι η απόκτηση όχι απλώς "ενός μεριδίου", αλλά του "μεγαλύτερου", σε μια αγορά με ετήσιο τζίρο περίπου 600 εκατ. ευρώ ετησίως -αυτό είναι το μέγεθος της εγχώριας αγοράς ειδών οικιακού εξοπλισμού. Το γεγονός αυτό ενισχύει τις προβλέψεις για νέες ανακατατάξεις εις βάρος των μικρών και μεμονωμένων επιχειρήσεων.
- Αρνητικό εξωτερικό περιβάλλον, καθώς οι ρυθμοί ανάπτυξης της οικονομίας υποχωρούν, το διαθέσιμο εισόδημα περιορίζεται και η καταναλωτική πίστη αναπτύσσεται με σαφώς βραδύτερους ρυθμούς,
- Η οικοδομική δραστηριότητα περιορίζεται,
- Η κακή οικονομική συγκυρία ενδέχεται να καθυστερήσει την απόφαση των νέων να δημιουργήσουν τα δικά τους νοικοκυριά.

2.1.5 Τιμολογιακή πολιτική και κερδοφορία

Οι τρέχουσες τιμές των προϊόντων της «My home» διαμορφώνονται από τον ιδιοκτήτη μέσα στα πλαίσια των ρυθμίσεων της εταιρείας παραχώρησης δικαιόχρησης. Ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε., δύναται να συνιστά στους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα τιμές μεταπώλησης των συμβατικών προϊόντων. Ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε. προβαίνει σε πρόταση τιμής συμβατικών προϊόντων «My home» έτσι ώστε να προστατέψει την ομοιομορφία των καταστημάτων της αλυσίδας του και να αποτρέψει παρεκκλίνουσες συμπεριφορές όπως πόλεμο τιμών ή αδικαιολόγητη αύξηση τιμών.

Εκτός από τα συμβατικά προϊόντα η «My home» δύναται να προμηθευτεί προϊόντα από τη λίστα εγκεκριμένων προμηθευτών. Στα προϊόντα της ανωτέρω λίστας, η «My home» στη Σαλαμίνα έχει μεγαλύτερη ευελιξία στον καθορισμό τιμών.

Ο κ. Κάραλης Γιώργος είναι ο άμεσα υπεύθυνος για την τιμολόγηση των προϊόντων. Η τιμολογιακή πολιτική που εφαρμόζεται είναι δυναμική και ευέλικτη. Οι τιμές διαμορφώνονται από τους ακόλουθους παράγοντες:

- Την ζήτηση των προϊόντων οικιακού εξοπλισμού που επικρατεί γενικότερα στον κλάδο και ειδικότερα στην περιοχή της Σαλαμίνας.
- Την ελαστικότητα ζήτησης των προϊόντων οικιακού εξοπλισμού.
- Τις τιμές αγοράς των προϊόντων
- Τις τιμές των άμεσων και έμμεσων ανταγωνιστών που εμφανίζονται στην ευρύτερη γεωγραφική περιοχή δραστηριότητας της επιχείρησης «My home» .
- Τα τρέχοντα έξοδα λειτουργίας και διάθεσης της επιχείρησης
- Τη τρέχουσα οικονομική κατάσταση όπως και τις προβλέψεις των καταναλωτών για τα προϊόντα του κλάδου.

Η τιμολόγηση των προϊόντων γίνεται με αναγραφή της τιμής σε εμφανές σημείο πάνω στο προϊόν καθώς και τήρηση αναλυτικού τιμοκαταλόγου με προϊόντα της επιχείρησης. Οι τιμοκατάλογοι λιανικής πώλησης ενημερώνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα για να προσφέρουν ορθή και έγκαιρη ενημέρωση στους πελάτες.

Η τιμολογιακή πολιτική που εφαρμόζεται σε περιόδους εκπτώσεων κατά κύριο λόγο στηρίζεται στην πολιτική που ακολουθεί ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε.. Επιπλέον, η «My home» διαθέτει προτεινόμενα πακέτα προσφορών προϊόντων ανεξάρτητα από τις περιόδους εκπτώσεων.

Η «My home» στη Σαλαμίνα στην προσπάθεια της να γίνει περισσότερο ανταγωνιστική σε σχέση με τα πολυκαταστήματα που εδρεύουν στον Πειραιά, έχει αναπτύξει ένα σύστημα μειωμένης τιμολόγησης και προσφορών για ορισμένες κατηγορίες προϊόντων, όπως έπιπλα. Το προϊόν εμφανίζει μεγάλο ποσοστό μείωσης της τιμής εάν ο πελάτης το παραλάβει από την επιχείρηση σε μορφή πακέτου. Το ανωτέρω σύστημα καλείται «φτιαξ'το μόνος σου» και δίνει στον καταναλωτή την ικανοποίηση της χαμηλότερης τιμής και την ευχαρίστηση της δημιουργίας. Η τακτική αυτή αποτελεί νέα τάση της αγοράς που ακολουθούν ισχυρές επιχειρήσεις του κλάδου. Η έκπτωση στη λιανική τιμή καλύπτεται από την αποφυγή πληρωμής συνεργείου συναρμολόγησης και μεταφορικών. Το σύστημα αυτό εφαρμόζεται πιλοτικά για ένα χρόνο, ωστόσο η προτίμηση του κοινού και οι αύξηση των πωλήσεων, με αυτή τη μέθοδο, επιβεβαιώνουν την ορθότητα της απόφασης για την εφαρμογή του.

Εκτός από τις ανωτέρω τιμολογιακές πολιτικές, η «My home», εκδίδει πιστωτική κάρτα που παρέχει στους πελάτες της κατόπιν εκδήλωσης ενδιαφέροντος τους. Η χρήση της πιστωτικής κάρτα δίνει προνόμια στους πελάτες, όπως μόνιμη έκπτωση σε προϊόντα όχι μόνο της «My home», αλλά και σε προϊόντα από τα καταστήματα του Ομίλου Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε.. Πρόσφατος έλεγχος στη τιμολογιακή πολιτική που ακολούθησε η επιχείρηση τα τελευταία πέντε χρόνια, έδειξε μέση άνοδο των τιμών σε επίπεδο 8%. Σε αντίθεση με ανωτέρω

γεγονός, το τρέχων οικονομικό έτος (2009) σημειώθηκε σημαντική μείωση των τιμών (της τάξης του 23%), η οποία ανταποκρίνεται στη γενική οικονομική κρίση που επικρατεί στην αγορά και ειδικότερα στον κλάδο. Στη συνέχεια ακολουθεί πίνακας στον οποίο περιγράφεται η αύξηση των τιμών των προϊόντων ανά έτη.

Πίνακας 1: Ποσοστιαία μεταβολή του επιπέδου τιμών για τα έτη 2001-2009

	2001- 2002	2002- 2003	2003- 2004	2004- 2005	2005- 2006	2006- 2007	2007- 2008	2008- 2009
Ποσοστιαία μεταβολή του επιπέδου τιμών	0,09	0,33	-0,01	-0,02	0,29	0,01	0,27	-0,23

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η ποσοστιαία μείωση του επιπέδου των τιμών το χρονικό διάστημα 2008-2009. Η πτώση των τιμών απορρέει από την αισθητή μείωση των πωλήσεων που σημειώθηκε από το τελευταίο τρίμηνο του έτους 2008.

Παρόλα αυτά οι προβλέψεις της «My home» στη Σαλαμίνα είναι αισιόδοξες, αφού εκτιμά ότι η μείωση της ζήτησης αποτελεί προσωρινό φαινόμενο, το οποίο μπορεί να αντιμετωπιστεί με συντονισμένη δράση.

Με βάση τις τιμές του έτους 2008 το περιθώριο μικτού κέρδους είναι 27% και το περιθώριο Κ.Π.Φ. είναι 13%. Ενώ το έτος 2009 το περιθώριο μικτού κέρδους είναι 19% και το περιθώριο Κ.Π.Φ. -2% (αρνητικό λόγω της ζημίας).

Σύμφωνα με τις προβλέψεις των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα και του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. το περιθώριο μικτού κέρδους και το περιθώριο Κ.Π.Φ. για τα επόμενα πέντε έτη διαμορφώνονται ως ακολούθως:

Πίνακας 2: Προβλεπόμενο Περιθώριο Μ. Κ. και Κ.Π.Φ. για τα έτη 2010-2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Περιθώριο Μικτού Κέρδους	19%	20%	22%	24%	25%
Περιθώριο Κ.Π.Φ.	2%	3%	5%	8%	10%

Σημειώνεται πως οι προβλέψεις των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα σχηματίστηκαν προκειμένου να βελτιώσουν την οικονομική θέση της επιχείρησης και να πραγματοποιήσουν τον στόχο που έχουν ορίσει, δηλαδή αύξηση μεριδίου αγοράς κατά 10% μέσα στην πενταετία.

2.1.6. Οι πελάτες

Η «My home» συμβάλλεται με:

1. Ιδιώτες
2. Δημόσιο (ΟΤΑ και Ν.Π.Δ.Δ.)

Το 70% των πελατών προέρχεται από ιδιώτες (επιχειρήσεις και οικογένειες), ενώ το 30% από Δημόσιους Φορείς. Το 15% των ιδιωτών –πελατών δοκιμάζουν για πρώτη φορά να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους στην «My home», ενώ το υπόλοιπο 55% των ιδιωτών – πελατών προτιμούν και εμπιστεύονται την επιχείρηση για τις καθημερινές τους αγορές.

Η «My home» τηρεί αρχείο πελατών που ενημερώνεται μέσω Η/Υ σε καθημερινή βάση. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ιδιωτών – πελατών της ανήκουν στην μέση τάξη με ετήσιο εισόδημα περίπου 25.000 €. Οι πελάτες της «My home» μπορούν να χαρακτηριστούν συνειδητοποιημένοι, γνώστες της αγοράς, με υψηλές απαιτήσεις στα ποιοτικά χαρακτηριστικά των προϊόντων.

Το ποσοστό των αφοσιωμένων πελατών στην επιχείρηση ανέρχεται σε 70%, ενώ το ποσοστό των πελατών που δεν επανέλαβαν τις αγορές ανέρχεται σε 10%. Οι πιθανοί λόγοι δημιουργίας του ποσοστού των δυσαρεστημένων πελατών είναι οι ακόλουθοι:

- § Απογοήτευση από τη χρήση του προϊόντος (δεν ικανοποιήθηκαν οι προσδοκίες τους)
- § Αυξημένη τιμή σε σχέση με τις τιμές που επικρατούν στο κλάδο και με την ωφέλεια που κερδίζουν από τη χρήση του προϊόντος
- § Ευκαιριακές πωλήσεις (π.χ. τουρίστες που επισκέπτονται το νησί).

Οι ιδιοκτήτες της «My home» έχουν θέσει ως στρατηγικό στόχο να αυξήσουν το ποσοστό των αφοσιωμένων πελατών, να ερευνήσουν τους ακριβείς λόγους εμφάνισης των ποσοστών δυσαρέσκειας αυτών καθώς και να προβούν σε διορθωτικές ενέργειες και σε ενέργειες βελτίωσης.

Η συνεργασία της επιχείρησης με Δημόσιους Φορείς ξεκίνησε το 2007. Οι ανταγωνιστικές τιμές σε συνδυασμό με την υψηλή ποιότητα των προϊόντων και την αξιοπιστία της «My home», συντέλεσαν στην επιλογή της σε αρκετούς διαγωνισμούς για προμήθεια εξοπλισμών γραφείου για Ο.Τ.Α. και Ν.Π.Δ.Δ.

2.1.7. Διανομή

Η «My home» εκτελεί τις εμπορικές της δραστηριότητες σε ιδιόκτητο κτίσμα που βρίσκεται στη περιοχή του Παλούκια της νήσου Σαλαμίνας.

Το κτίσμα διαθέτει τρεις εκθεσιακούς χώρους (σε κάθε ξεχωριστό όροφο), σε κάθε ένα από τους οποίους δειγματίζονται συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων. Συγκεκριμένα, στο ισόγειο εκθέτονται είδη οικιακής χρήσης (είδη κουζίνας, είδη μπάνιου, διακοσμητικά είδη και είδη δώρων), στον πρώτο όροφο εκθέτονται έπιπλα (μικροέπιπλα, έπιπλα σαλονιού, κουζίνας κ.λπ.) και στον δεύτερο όροφο εκθέτονται έπιπλα κήπου (σαλόνια κήπου, εξοπλισμός εξοχικών).

Οι τρεις χώροι έκθεσης επικοινωνούν μεταξύ τους με εσωτερικό ανελκυστήρα και σκάλα. Επιπλέον, υπάρχει ειδικός σχεδιασμός (ράμπτα) για ευκολία πρόσβασης των Α.Μ.Ε.Α.

Η «My home» διαθέτει αποθήκη, η οποία βρίσκεται στο υπόγειο. Η αποθήκη είναι χωρισμένα σε τμήματα που κατηγοριοποιούνται σύμφωνα με το είδος του προϊόντος. Συγκεκριμένα, τα τμήματα της αποθήκης είναι τα εξής:

- § Τμήμα οικιακού εξοπλισμού
- § Τμήμα επίπλων
- § Τμήμα λευκών ειδών
- § Τμήμα εξοχικού εξοπλισμού
- § Τμήμα εποχιακών (χριστουγεννιάτικα, πασχαλινά είδη)

Τηρείται αρχείο αποθήκης και υπάρχει σύγχρονο σύστημα logistic (αρχειοθέτηση, ανίχνευση προϊόντων) που ενημερώνεται σε εβδομαδιαία βάση. Ο υπεύθυνος αποθήκης ελέγχει την κατάσταση της και παραδίδει αναφορά (*συνήθως προφορική*) στους ιδιοκτήτες.

Η αποθήκη επικοινωνεί με το χώρο φύλαξης των οχημάτων της επιχείρησης, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η γρήγορη, ακίνδυνη μεταφορά των προϊόντων. Ο οδηγός του οχήματος συνεργάζεται με τον υπεύθυνο αποθήκης για την σωστή διαχείριση των παραλαβών, επιστροφών και μεταφορά των πωληθέντων εμπορευμάτων.

Η «My home» στελεχώνεται κατά κύριο λόγο από τους ιδιοκτήτες της καθώς από προσωπικό (3 άτομα) που επιδιώκουν με ατομική προσπάθεια και ομαδικό πνεύμα να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών και να συμβάλλουν στην ανάπτυξη της επιχείρησης. Σημαντική ωστόσο, αποτελεί η συμβολή των μη αμειβόμενων μελών της οικογένειας που προσφέρουν εθελοντική εργασία προκειμένου να εξυπηρετηθούν οι ανάγκες της επιχείρησης.

2.1.8 Χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης

Η «My home» στην Σαλαμίνα από τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της κατάφερε να επιτύχει σημαντικές πωλήσεις τις οποίες όχι μόνο τις διατήρησε στην πορεία του χρόνου αλλά τις

αύξησε σε μεγάλο βαθμό. Συγκεκριμένα, ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων αποτυπώνεται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 3: Ρυθμός μεταβολής πωλήσεων για τα έτη 2001-2009

	2001	2001- 2002	2002- 2003	2003- 2004	2004- 2005	2005- 2006	2006- 2007	2007- 2008	2008- 2009
Ρυθμός Μεταβολής Πωλήσεων	-	66%	33%	9%	(-) 1%	17%	-	27%	(-)23%

Η μείωση των πωλήσεων οφείλεται στην όξυνση του ανταγωνισμού στην περιοχή της Σαλαμίνας αλλά και στην είσοδο στον κλάδο πολυκαταστημάτων ειδών οικιακής χρήσης σε περιοχές εύκολης πρόσβασης για το αγοραστικό κοινό της Σαλαμίνας.

Το έτος 2009 χαρακτηρίζεται από δυσκολίες και αναταραχές στο οικονομικό, κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον του κλάδου. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα να οδηγήσει σε πτώση των πωλήσεων και την εμφάνιση ζημίας. Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα διατηρούν ελπίδες για την βελτίωση της οικονομικής θέσης της επιχείρησης και είναι πεπεισμένοι ότι με την εφαρμογή κατάλληλης στρατηγικής όχι μόνο μπορούν να ανατρέψουν την υφιστάμενη κατάσταση αλλά και να κατακτήσουν την αύξηση του μεριδίου αγοράς κατά 10% όπως αρχικά είχαν ορίσει στο μεσοπρόθεσμο τους προγραμματισμό.

Τα διαθέσιμα μετρητά της εταιρείας είναι 51.487,00 € και βρίσκονται στο χαμηλότερο επίπεδο συγκριτικά με τα προηγούμενα έτη της επιχείρησης. Αυτό το γεγονός είναι αποτέλεσμα της μείωσης των εσόδων της επιχείρησης σε συνδυασμό με την αύξηση των βραχυχρόνιων υποχρεώσεων της προς τους προμηθευτές της.

Το περιθώριο Μικτού Κέρδους (Μικτό Κέρδος / Πωλήσεις) ανέρχεται σε 19%, ενώ το περιθώριο καθαρού κέρδους προ φόρων (Κ.Π.Φ. / Πωλήσεις) ανέρχεται σε 3%. Η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων ισούται με μηδέν δεδομένης της εμφανιζόμενης ζημίας της τάξης του 7.186,13 €. Οι ανωτέρω δείκτες εκφράζουν την αποδοτικότητα της εμπορικής δραστηριότητας στον κλάδο επίπλων και ειδών οικιακού εξοπλισμού. Είναι φανερό πως η επιχείρηση πρέπει να βελτιώσει τους ανωτέρω δείκτες διεκδικώντας μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.

Ο δείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας των αποθεμάτων ανέρχεται σε 1,20, δηλαδή σε μιάμιση σχεδόν ημέρα το απόθεμα που διατηρεί η επιχείρηση μετατρέπεται σε πώληση. Ο δείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας απαιτήσεων (Απαιτήσεις / Πωλήσεις) ανέρχεται σε 3% (δηλαδή μέσα στην ημέρα που πραγματοποιείται η αγορά επέρχεται η αποπληρωμή της οφειλής) και προέρχεται από την εφαρμογή της πολιτικής πιστώσεως της «My home», η

οποία δεν αφήνει περιθώρια για ανείσπρακτες απαιτήσεις στους πελάτες. Αξίζει να σημειωθεί πως ο ανωτέρω δείκτης ήταν 5% για τα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης, όμως μετά από αναθεώρηση της πιστωτικής πολιτικής μειώθηκε κατά 2%, αυξάνοντας τη ρευστότητα της επιχείρησης. Οι παραπάνω δείκτες εκφράζουν την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών της επιχείρησης. Η μελέτη των δεικτών αποτελεσματικότητας οδηγεί στο συμπέρασμα πως οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα έχουν αναπτύξει σε συνεργασία με τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. ένα σύστημα πρότυπων διαδικασιών το οποίο όχι μόνο υποστηρίζει την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης αλλά και συνεισφέρει και στην δημιουργία ισχυρού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Ο δείκτης γενικής ρευστότητας ισούται 1,50, γεγονός που δείχνει ότι η ρευστότητα της εταιρείας κινείται σε ικανοποιητικά επίπεδα και η επιχείρηση μπορεί να καλύψει τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της από τις βραχυχρόνιες απαιτήσεις της. Ο δείκτης άμεσης ρευστότητας ανέρχεται σε 0,19, γεγονός που καθιστά δυνατό για τους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα να καλύψουν ένα μικρό μέρος των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων τους από τα διαθέσιμα (*χρηματικές μονάδες στο ταμείο της επιχείρησης ή σε λογαριασμούς όψεως*) που τηρούν στην επιχείρηση.

2.2. Όραμα και αποστολή της επιχείρησης

2.2.1 Το όραμα

Η επιχείρηση «My home» ανήκει στο δίκτυο franchising Ομίλου Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε., το οποίο μπορεί να χαρακτηριστεί ως ένα από τα παλαιότερα δίκτυα καταστημάτων στην Ελλάδα στον χώρο του οικιακού εξοπλισμού.

Η «My home» υιοθετεί το όραμα και της αξίες του Ομίλου Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε. και φροντίζει τη συνεχή εφαρμογή τους στο εργασιακό περιβάλλον.

Συγκεκριμένα το όραμα της «My home» μπορεί να συνοψισθεί στα ακόλουθα σημεία:

- § Κατάκτηση της ηγετικής θέσης στο χώρο διάθεσης ειδών οικιακής χρήσης, αποτελώντας την πρώτη επιλογή των καταναλωτών.
- § Εξασφάλιση της συνεχούς και κερδοφόρας ανάπτυξης της επιχείρησης, προσφέροντας αξία στην επένδυση των ιδιοκτητών και των συνεργατών της.

- § Η ποιότητα, η ποικιλία, η αισθητική, η χρηστικότητα και οι τιμές των προϊόντων της επιχείρησης να τοποθετήσουν πρώτους στις καρδιές των πελατών της, μέσα από την πιο φιλική και ποιοτική εξυπηρέτηση.
- § Ανάπτυξη ισχυρού περιβάλλοντος αμοιβαίας εμπιστοσύνης, αναγνώρισης και επιβράβευσης της συνεισφοράς των ανθρώπων μας, συνεχούς υποστήριξης των συνεργατών (δικαιοδόχων) μας, σκοπεύοντας ταυτόχρονα να συμβάλουμε συνεχώς στη θετική εξέλιξη, ανάπτυξη και ευημερία τους.
- § Δημιουργία και να θεμελίωση σχέσεων εμπιστοσύνης και σωστής συνεργασίας με τους προμηθευτές αποβαίνοντας σε αμοιβαία οφέλη.
- § Διαμόρφωση κατευθυντήριων γραμμών στις εξελίξεις του κλάδου του οικιακού εξοπλισμού, προάγοντας την έννοια της οικιακής διακόσμησης και συνεισφέροντας στην ποιότητα ζωής του κοινωνικού συνόλου.

Η εύρυθμη λειτουργία και ανάπτυξης της «My home» στηρίζεται στις ακόλουθες αξίες:

- § Εμπιστοσύνη
- § Αμοιβαιότητα
- § Συνεργασία
- § Δέσμευση για διαρκή βελτίωση
- § Μεγάλη γκάμα επιλογών
- § Προσήλωση στον πελάτη
- § Άψογη εξυπηρέτηση
- § Αξιοπιστία
- § Ακεραιότητα
- § Άριστη σχέση ποιότητας / τιμής

Οι ανωτέρω αξίες δεσμεύουν προσωπικά τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης, οι οποίοι αποτελούν παράδειγμα για το προσωπικό της επιχείρησης που τις ενστερνίζεται και ενεργεί βάση αυτών.

2.2.2. Η αποστολή

Η αποστολή της εταιρείας είναι:

«Η πώληση ειδών οικιακού εξοπλισμού προσφέροντας άριστη εξυπηρέτηση και εξασφαλίζοντας ικανοποίηση στον πελάτη».

Η αποστολή της επιχείρησης αποτελεί το κύριο λόγο ύπαρξης της που σε αρμονικό συνδυασμό με το όραμα διαμορφώνει τους στόχους της, τόσο βραχυχρόνιους όσο και μακροχρόνιους. Η αποστολή της «My home» αναγράφεται τόσο σε εμφανές σημείο στο

κατάστημα (επιγραφή στο ταμείο) όσο και στη σελίδα του καταστήματος στο δικτυακό τόπο. Οι ιδιοκτήτες της, με αυτό τον τρόπο φροντίζουν να γνωρίζουν και να κάνουν κατανοητή την αποστολή της σε κάθε πιθανό συνεργάτη της τόσο εσωτερικό (πελάτες) όσο και εξωτερικό (προμηθευτές), εξασφαλίζοντας ένα κοινό τρόπο σκέψης στην αλυσίδα εξυπηρέτησης των πελατών.

2.2.3 Οι στόχοι

Οι στόχοι της «My home» είναι απόρροια του οράματος της, της αποστολής της και αποτελούν έκφραση της στρατηγικής (μακροχρόνιος και βραχυχρόνιο σχεδιασμό). Η «My home», έχει θέσει τους ακόλουθους στρατηγικούς στόχους και αναμένει την εφαρμογή τους στα επόμενα πέντε έτη:

- **Διεύρυνση του πελατολογίου:** Η επιχείρηση θέλει να διευρύνει το πελατολόγιο της μέσα στα επόμενα χρόνια. Το αγοραστικό κοινό της «My home» είναι:
 - § 35% Γυναίκες ηλικίας 30-50 που αγοράζουν είδη δώρου και είδη νοικοκυριού
 - § 30% Οικογένειες που έχουν εξοχικές κατοικίες στην νήσο Σαλαμίνα και αγοράζουν είδη εξοχικού εξοπλισμού
 - § 20% Άνδρες ηλικίας 30-50 που αγοράζουν οικιακό εξοπλισμό και έπιπλα
 - § 10% Νιόπαντροι που φτιάχνουν τη λίστα γάμου στη «My home»
 - § 5% Δημόσιος Τομέας

Οι πελάτες της «My home» ανήκουν κυρίως στη μεσαία οικονομική τάξη.

Βασικός στόχος της επιχείρησης είναι να αυξήσει κατά 10% τη δημιουργία «λίστας γάμου», έτσι ώστε να εξασφαλίσει την είσοδο στα νέα νοικοκυριά που δημιουργούνται στην αγορά, εφαρμόζοντας εναλλακτικά ή σε συνδυασμό πολιτικές ανανέωσης της γκάμας των προϊόντων της και πολιτικές επιβράβευσης για τη προτίμηση των πελατών (π.χ. ταξίδια, δωροεπιταγές κ.τ.λ.).

Η επιχείρηση θα επενδύσει στην αγορά μεγάλης ποσότητας επίπλων εξοχικής κατοικίας και στην εξασφάλιση εκπνώσεων για να γίνει ανταγωνιστική και να ενισχύσει το αυξημένο ποσοστό του καταναλωτικού κοινού που την εμπιστεύεται για τις αγορές ειδών εξοχικής κατοικίας. Εκτός από τη χαμηλή τιμολόγηση η επιχείρηση πρέπει να υποστηρίξει τη πολιτική αυτή με διαφημιστική καμπάνια σε στρατηγικά σημεία (είσοδος/έξοδος λιμένα, κεντρική αγορά Σαλαμίνας).

Η εφαρμογή χαμηλής τιμολόγησης στα είδη εξοπλισμού, πρέπει να συνάδει με βελτίωση και ανάπτυξη ευέλικτης τιμολογιακής πολιτικής, η οποία κρίνεται αναγκαία

για την αντιμετώπιση της μείωσης ζήτησης και το κλονισμό της αγοραστική δυναμικότητας που χαρακτηρίζει το τρέχων οικονομικό έτος. Συνεπώς, με αυτό τον τρόπο θα ικανοποιηθεί το καταναλωτικό κοινό που πραγματοποιεί τις αγορές του στην επιχείρηση και θα προσελκύσει άτομα χαμηλότερου εισοδήματος, διευρύνοντας το πελατολόγιο και αυξάνοντας τις πωλήσεις. Σε καμία περίπτωση δε πρέπει να θεωρηθεί η ευέλικτη τιμολόγηση ως απειλή για την πραγματοποίηση κέρδους, αλλά ως μέσο για την εξασφάλιση μεριδίου στην αγορά.

Συμπληρωματικά, εξετάζεται η περίπτωση εφαρμογής προσφορών για τα αποθέματα που εμφανίζουν χαμηλή κυκλοφοριακή ταχύτητα. Με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση θα απελευθερώσει αποθέματα και θα αυξήσει την ρευστότητα της, αποκτώντας την δυνατότητα πραγματοποίησης νέων αγορών που απευθύνονται στις νέες τάσεις της αγοράς και τις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών.

Σε συνδυασμό με την ευέλικτη τιμολόγηση των προϊόντων της η «My home» εστιάζει στην βελτίωση της ποιότητας εξυπηρέτησης των πελατών της και στην καλύτερη ικανοποίηση των. Η «My home» υποστηρίζει την αδιαμφισβήτητη αρχή ότι ένας ικανοποιημένος πελάτης είναι η καλύτερη διαφήμιση αφού θα προτείνει την αγορά προϊόντων σε άλλους εννέα νέους πελάτες. Επιπρόσθετα, μεθοδευμένες προσπάθειες προώθησης, θα συμβάλλουν στην επίτευξη του ανώτερου στόχου .

- **Ενδυνάμωση της θέσης στην αγορά:** Η επιχείρηση θέλει να ενδυναμώσει την θέση της στην αγορά. Η «My home» κατέχει το 25 % της αγοράς στο εμπόριο ειδών οικιακού εξοπλισμού και το 19% στο εμπόριο επίπλων στην περιοχή της Σαλαμίνας. Τα τελευταία τρία χρόνια έχει παρατηρηθεί αύξηση του ανταγωνισμού και είσοδο στον κλάδο μεγάλου αριθμού μικρομεσαίων επιχειρήσεων που δοκιμάζονται στο εμπόριο ειδών οικιακού εξοπλισμού. Οι πολιτικές που χρησιμοποιούν οι νέες επιχειρήσεις είναι ιδιαίτερα επιθετικές αφού για να επιβιώσουν χρησιμοποιούν την τιμολόγηση σε αξία κόστους και αντιγράφουν στοιχεία επιτυχίας επιχειρήσεων που έχουν διακριθεί στον κλάδο. Αρκετές από τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις επιδιώκουν το ευκαιριακό κέρδος χωρίς να έχουν επαγγελματική συνείδηση. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να μειώνουν τόσο το διαθέσιμο μερίδιο αγοράς όσο και να βλάπτουν την εικόνα των επιχειρήσεων με τις τακτικές που ακολουθούν. Η «My home» επιδιώκει να διατηρήσει αρχικά το μερίδιο της και να βελτιώσει τις προσπάθειες της για να ενδυναμώσει τη θέση της στον κλάδο αντιμετωπίζοντας τους ανταγωνιστές της. Ο αρχικός στόχος της είναι να αυξήσει το μερίδιο της κατά 10% μέσα στην επόμενη πενταετία.

Η «My home» προκειμένου να επιτύχει τον ανωτέρω στόχο θα εστιάσει στα ακόλουθα σημεία:

1. Έρευνα αγοράς και καταναλωτικών προτιμήσεων
2. Συλλογή στοιχείων για την λειτουργία των ανταγωνιστών και των πολιτικών που ακολουθούν
3. Ανάπτυξη στρατηγικών αντιμετώπισης ανταγωνισμού
4. Συνεργασία με τον Όμιλο εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε. και τους εγκεκριμένους προμηθευτές προκειμένου να εξασφαλιστεί η αποκλειστικότητα στην παροχή συγκεκριμένων προϊόντων στη «My home», έτσι ώστε να αποφεύγεται ο πόλεμος τιμών με τους ανταγωνιστές

Το γεγονός ότι η «My home» ανήκει σε δίκτυο καταστημάτων franchising, της εξασφαλίζει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις επιχειρήσεις του κλάδου, εφόσον διαθέτει αποκλειστικότητες σε μεγάλη γκάμα προϊόντων καθώς και ένα αξιόπιστο όνομα με ισχυρή προσωπικότητα στην αγορά.

- **Μείωση παραπόνων:** Η επιχείρηση επιθυμεί να μειώσει κατά 5% τα παράπονα των πελατών της και να αυξήσει το βαθμό ικανοποίησης τους. Όπως έχει αναφερθεί ανωτέρω, εμφανίζεται ένα ποσοστό 10% των πελατών που αποφεύγουν να επαναλάβουν τις αγορές στην «My home». Πιθανοί λόγοι μη επανάληψης των αγορών ενδέχεται να είναι η απογοήτευση από την ποιότητα των προϊόντων, από την εξυπηρέτηση που δέχθηκαν στο κατάστημα και από κενό στην προσδοκούμενη και πραγματοποιούμενη ικανοποίηση από τη χρήση του προϊόντος. Η επιχείρηση πρέπει να ερευνήσει τις γεννησιουργές αιτίες του προβλήματος. Ένα εργαλείο που μπορεί να βοηθήσει την εταιρεία είναι οι ειδικοί ποιοτικοί έλεγχοι ικανοποίησης πελατών (CSI). Η «My home» πρέπει να βελτιώσει την ποιότητα των προϊόντων και της εξυπηρέτησης των πελατών καθώς και εντοπίσει τα κομβικά σημεία στο κύκλο εξυπηρέτησης του πελάτη που δύναται να εντοπιστούν αποκλίσεις και πιθανές αιτίες δυσαρέσκειας. Τα σημεία αυτά ελέγχου πρέπει να ξεκινούν από την επικοινωνία των ιδιοκτητών της «My home» με τους προμηθευτές (π.χ. προσοχή στην αποστολή προϊόντων που αντιστοιχούν στις προδιαγραφές της παραγγελίας) και να καταλήγουν στο προσωπικό που έρχεται σε άμεση επαφή με το πελάτη (π.χ. κενό στην επικοινωνία, ελλιπής εξυπηρέτηση).

Οι στόχοι που θέτει η «My home» είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, επιτεύξιμοι, προσανατολισμένοι στο αποτέλεσμα και χρονικά προσδιορισμένοι. Ο καθορισμός των στόχων οδηγεί στην ανάπτυξη σχεδίων δράσεως και στην αξιολόγηση των επιτευγμάτων. Η επιχείρηση αξιολογεί σε τακτά χρονικά διαστήματα (μηνιαία και ετήσια) τους συντελεστές

απόδοσης των σχεδίων δράσεων και προσδιορίζει πιθανές αποκλίσεις από τους αρχικούς στόχους. Οι στόχοι της επιχείρησης επαναπροσδιορίζονται όταν οι ιδιοκτήτες το κρίνουν αναγκαίο. Επιπλέον, οι στόχοι της επιχείρησης πρέπει να μην αποκλίνουν από τους στόχους που θέτει ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδης Α.Ε., έτσι ώστε να επιτυγχάνεται ενότητα στην πολιτική του δικτύου καταστημάτων franchising. Η «My home» χρησιμοποιώντας τη «Διοίκηση μέσω Στόχων» βελτιώνει σταδιακά την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα της.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

3. Περιγραφή της επιχείρησης

3.1. Η επωνυμία της επιχείρησης

Η επωνυμία της επιχείρησης είναι «My home» και αποτελεί αντικείμενο της σύμβασης δικαιόχρησης που η έχει συνάψει με τον Όμιλο Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε.

Η επωνυμία της επιχείρησης αναγράφεται στα ακόλουθα σημεία:

- Φωτεινή επιγραφή σε εξωτερικό χώρο της επιχείρησης
- Διαφημιστικές πινακίδες
- Είδη συσκευασίας
- Όχημα επιχείρησης
- Στολές προσωπικού

Το χαρακτηριστικό της κοινής επωνυμίας με τα καταστήματα του δικτύου του διακαιοπάροχου ενισχύει το στοιχείο της ενότητας στα καταστήματα franchising και το αίσθημα εμπιστοσύνης του καταναλωτή για την ομοιομορφία στην ποιότητα των προϊόντων της.

3.2. Νομική μορφή της επιχείρησης

Η νομική μορφή της «My home» είναι ατομική επιχείρηση. Η μορφή αυτή είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη. Κύριο πλεονέκτημά της είναι η μεγάλη ευελιξία ως προς τις επιχειρηματικές αποφάσεις που αφορούν στο είδος της δραστηριότητας και στην επιλογή των τεχνικών μεθόδων. Τα πλεονεκτήματα αυτά είναι ουσιώδη, κυρίως για τις μικρές και μεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις, στις οποίες η προσωπική επίβλεψη και πρωτοβουλία είναι μεγάλης σημασίας. Οι σκοποί και οι στόχοι της ταυτίζονται με τους στόχους που θέτει ο ιδιοκτήτης της επιχείρησης.

Όταν όμως το είδος της δραστηριότητας επιβάλλει την ανάπτυξη μεγάλου μεγέθους, τότε συχνά οι ατομικές επιχειρήσεις μετατρέπονται σε Ομόρρυθμες και σε Εταιρείες Περιορισμένης Ευθύνης, οι οποίες τυγχάνουν ευνοϊκότερης φορολογικής αντιμετώπισης.

Για την σύσταση μιας Ατομικής Επιχείρησης χρειάζονται ικανότητα των ιδιοκτών να διενεργούν εμπορικές πράξεις, επιδίωξη στόχου με συνεισφορά οικονομικών πόρων ή παροχές άλλων εισροών, απόδειξη ύπαρξης της εταιρίας με συμβολαιογραφικό έγγραφο.

Η ατομική επιχείρηση διακρίνεται από τα ακόλουθα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.

Πλεονεκτήματα:

1. Σχετική ελευθερία από κρατικούς ελέγχους και περιορισμούς.
2. Σχετική πιστοληπτική ικανότητα λόγω της απεριόριστης ευθύνης του ιδιοκτήτη.
3. Προσωπική επαφή του ιδιοκτήτη με τους πελάτες, κ.λπ.
4. Η ευκινησία στη λήψη αποφάσεων και στην εκμετάλλευση ευκαιριών.
5. Η καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών.
6. Η εύκολη διάλυση της με την θέληση και μόνο του ιδιοκτήτη της.

Μειονεκτήματα:

1. Περιορισμένο κεφάλαιο.
2. Αδυναμία προσέγγισης των κεφαλαιαγορών.
3. Περιορισμένη εξειδίκευση του προσωπικού.
4. Αδυναμία μορφής σύγχρονων μορφών Οργάνωσης και Διοίκησης.
5. Απεριόριστη ευθύνη.
6. Περιορισμένος χρόνος διάρκειας της που εξαρτάται από τη διάρκεια ζωής του ιδιοκτήτη.

Τα ανωτέρω χαρακτηριστικά της ατομικής επιχείρησης περιγράφουν σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία της «My home», η οποία σκέφτεται μεσοπρόθεσμα να ξεκινήσει ενέργειες για την αλλαγή της νομικής μορφής της σε Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης προκειμένου να έχει καλύτερη φορολογική αντιμετώπιση.

Εκτός από ατομική επιχείρηση, η «My home» στη Σαλαμίνα ανήκει σε δίκτυο καταστημάτων franchising και είναι υποκείμενο συγκεκριμένων δικαιωμάτων και υποχρεώσεων που οριοθετούνται με τη σύμβαση προσχωρήσεως ή υπαγωγής.

Πρόκειται για συμβατική μορφή συνεργασίας με σκοπό την απόκτηση επιχείρησης με χαμηλότερο συνολικό κόστος, χωρίς δαπάνες και ρίσκο, αλλά με τεχνογνωσία και επαγγελματική επωνυμία. Με το franchising μεταβιβάζεται στον δικαιοδόχο («My home») εμπειρία ετών, ανθρώπων που δεν πληρώνονται και δεν είναι ούτε συντάξιοι της. Η απόκτηση franchising εξασφαλίζει τη χαμηλού κόστους διαφήμιση, αφού η γενική διαφήμιση γίνεται από τον δικαιοπάροχο που έχει και την ευθύνη της γνωστοποίησης της εμπορικής επωνυμίας (brand name). Ακόμη ο δικαιοδόχος εκμεταλλεύεται τις γενικές εμπορικές συμφωνίες που πετυχαίνει ο δικαιοπάροχος αλλά και τις αποκλειστικότητες του.

Τα κύρια γενικά γνωρίσματα της Σύμβασης Franchise είναι τα ακόλουθα :

- § η δημιουργία αμοιβαίων υποχρεώσεων διαρκούς παροχής
- § η ίδρυση στενών διαπροσωπικών σχέσεων εμπιστοσύνης
- § η δυνατότητα συνεχούς βελτίωσης της
- § ο δυναμικός χαρακτήρας της

§ η υπαγωγή του λήπτη στον άμεσο έλεγχο του δότη

Η προσεκτική έρευνα και μελέτη είναι αυτή που τις περισσότερες φορές παίζει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία του συνολικού επιχειρηματικού εγχειρήματος. Τα βασικά σημεία που θα πρέπει να διερευνήσει ο υποψήφιος δικαιοπάροχος είναι:

- § Η ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών
- § Η καλή φήμη του δικαιοπάροχου και του σήματος
- § Η τεχνογνωσία του δικαιοπάροχου
- § Η καλή οργάνωση και η συνεχής υποστήριξη
- § Η βιωσιμότητα, κερδοφορία και αποδοτικότητα των άλλων μονάδων franchise
- § Η πλήρης τυποποίηση του συστήματος (εκπαίδευση, υποστήριξη, manuals).
- § Οι συστάσεις από άλλους franchisees του δικτύου
- § Η κατανόηση των όρων συνεργασίας και της εμπορικής πολιτικής του franchisor
- § Η επικοινωνία και προώθηση του συστήματος
- § Η αποκλειστικότητα περιοχής

Συνεπώς, η επιλογή σύναψης μιας σύμβασης υπαγωγής και η ανάπτυξη μιας μακρόχρονης συνεργασίας αποτελεί μια καθοριστική απόφαση για τη πορεία της επιχείρησης στον κλάδο και σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να βασίζεται σε επιπόλαιη κρίση. Η επιλογή της «My home» στη Σαλαμίνα έχει αποδειχθεί ορθή ως σήμερα. Παρόλα αυτά, δεν λείπουν σε ορισμένες περιπτώσεις εντάσεις οι οποίες όμως διευθετούνται με τον καλύτερο τρόπο και οδηγούν σε εποικοδομητικές λύσεις.

Αξίζει να αναφέρουμε πως σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες της ICAP το franchise στον κλάδο του οικιακού εξοπλισμού το 8,6 % των καταστημάτων franchising που έχουν αναπτυχθεί στην Ελλάδα.

Συγκεκριμένα, οι υποχρεώσεις του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. και των ιδιοκτητών της «My home», όπως προκύπτουν από τη μεταξύ τους σύμβαση είναι οι ακόλουθες:

Υποχρεώσεις του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε.

1. Παραχώρηση της άδειας χρήσης του “πακέτου” franchise
2. Ένταξη των ιδιοκτητών στο σύστημα δικαιόχρησης
3. Συνεχής υποστήριξη των ιδιοκτητών καθ’ όλη τη διάρκεια της συμβάσεως
4. Ο ακριβής προσδιορισμός της γεωγραφικής περιοχής δραστηριότητας των ιδιοκτητών
5. Σεβασμός από το Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. της αρχής της Ίσης Μεταχείρισης όλων των συνεργατών του δικτύου δικαιόχρησης

Υποχρεώσεις των ιδιοκτητών της επιχείρησης

1. Καταβολή δικαιωμάτων στον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.
2. Την ενεργό προώθηση των πωλήσεων των προϊόντων του συστήματος franchising
3. Την συμμόρφωση τους στον τρόπο διεξαγωγής των πωλήσεων του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε.
4. Την αυστηρή τήρηση των οδηγιών του δικαιοπάροχου για την διαμόρφωση του καταστήματος των
5. Την συμμόρφωση τους στις οργανωτικές αρχές τους συστήματος franchising
6. Την αναγνώριση του δικαιώματος του δικαιοπάροχου εφαρμογής νέων μεθόδων και πολιτικών στο σύστημα franchising
7. Την εκμετάλλευση του «πακέτου» franchising μόνο μέσα από το κατάστημα του
8. Την μη αλλαγή του καταστήματος του χωρίς την έγκριση του δικαιοπάροχου
9. Την έγκαιρη εκτέλεση όλων των προβλεπόμενων επισκευών και συντηρήσεων του καταστήματος των
10. Την ασφάλιση των εμπορευμάτων
11. Τη μη διενέργεια ενεργητικών πωλήσεων σε άλλες παραχωρηθείσες περιοχές ή και σε άλλες παραχωρηθείσες ομάδες πελατών
12. Τη μη ανάμιξη των ιδιοκτητών σε όμοιες ή/και παρόμοιες επιχειρηματικές δραστηριότητες
13. Τη μη απόκτηση οικονομικών συμφερόντων σε ανταγωνιστικές επιχειρήσεις
14. Τη πώληση αποκλειστικά προϊόντων που έχουν κατασκευασθεί από τρίτους οριζόμενους από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.
15. Τη μη παραγωγή, αγορά, πώληση, μεταπώληση ή χρησιμοποίηση ανταγωνιστικών προϊόντων προς αυτά της σύμβασης franchising
16. Τον έγκαιρο προγραμματισμό των παραγγελιών τους προς τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. και την εμπρόθεσμη και προσήκουσα πληρωμή της αξίας των εμπορευμάτων
17. Τη διατήρηση της κοινής ταυτότητας και φήμης του δικτύου franchising
18. Την πραγματοποίηση τοπικής διαφήμισης
19. Τη μη κοινοποίηση σε τρίτους της τεχνογνωσίας και των εμπορικών και βιομηχανικών απορρήτων του δικαιοπάροχου
20. Την παρακολούθηση από τους ίδιους και το προσωπικό τους των προγραμμάτων Επαγγελματικής Κατάρτισης που διοργανώνει ο δικαιοπάροχος
21. Την υποχρέωση να επιτρέπει στον δικαιοπάροχο την διενέργεια ελέγχων του καταστήματος τους, των μεταφορικών του μέσων, των πωληθέντων προϊόντων, των λογιστικών του βιβλίων και των βάσεων δεδομένων του καταστήματος τους

22. Την κοινοποίηση οικονομικών καταστάσεων και λοιπών στοιχείων προς τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.
23. Τη μεταβίβαση της σύμβασης ή εκχώρηση των δικαιωμάτων που απορρέουν από αυτή μόνο με έγκριση του δικαιοπάροχου
24. Την έγκαιρη έναρξη της λειτουργίας του καταστήματος τους
25. Την επίτευξη ενός κύκλου ελάχιστου κύκλου εργασιών
26. Τη διάθεση προς πώληση πλήρους σειράς προϊόντων
27. Την κοινοποίηση στον δικαιοπάροχο της αποκτηθείσας κατά την εκμετάλλευση του franchise εμπειρίας τους

3.3. Τοποθεσία της επιχείρησης

Οι κτιριακές εγκαταστάσεις της «My home» βρίσκονται σε ιδιόκτητο οικόπεδο στην περιοχή Παλούκια της νήσου Σαλαμίνας. Η έκταση που καταλαμβάνει ανέρχεται σε ένα στρέμμα γης περίπου. Η επιχείρηση διαθέτει και ιδιωτικό χώρο στάθμευσης για τους πελάτες και συνεργάτες της, έτσι ώστε να διευκολύνει την προσπέλασή των.

Η τοποθεσία της επιχείρησης παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, εφόσον βρίσκεται σε κομβικό και καίριο σημείο. Η επιχείρηση είναι επί της κεντρικής λεωφόρου της Νήσου, η οποία αποτελεί κύρια δίοδο για τους επισκέπτες της νήσου που έρχονται από το λιμάνι των Παλουκίων. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την έλλειψη σημαντικού ανταγωνιστή σε ακτίνα 8 km, ενισχύει τη θέση της στην αγορά.

Η απόφαση των ιδιοκτών να εγκαταστήσουν την επιχείρηση στην περιοχή των Παλουκίων υπήρξε ιδιαίτερα ριψοκίνδυνη, εφόσον η περιοχή αυτή δεν χαρακτηρίζεται από έντονη εμπορική δραστηριότητα και είναι σε μεγάλη απόσταση από την κεντρική αγορά της νήσου. Ο χρόνος δικαίωσε τους ιδιοκτήτες για τους ακόλουθους λόγους:

- § Έλλειψη σημαντικού ανταγωνισμού
- § Το είδος των εμπορευμάτων της «My home»
- § Η περιοχή είναι πυκνοκατοικημένη
- § Η περιοχή αποτελεί δίοδο-«πέρασμα» για τους επισκέπτες της νήσου καθώς και για τους μόνιμους κατοίκους που έρχονται από τον λιμένα
- § Αρμονικές σχέσεις με τους γείτονες της επιχείρησης
- § Έγκριση της εταιρείας – δικαιοπάροχος για την ακριβή τοποθεσία
- § Ευκολία προμηθευτών στην μεταφορά και παράδοση των προϊόντων

§ Ελεύθερος χώρος στάθμευσης τόσο των Ι.Χ. όσο και των φορτηγών των φορτωτικών εταιρειών που μεταφέρουν εμπορεύματα από τους προμηθευτές της «My home».

§ Εύκολη εύρεση ανθρωπίνου δυναμικού

Η αμοιβή του κινδύνου της επιλογής της τοποθεσίας που ανέλαβαν οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα υπήρξε η προτίμηση του καταναλωτικού κοινού. Η επιτυχία της επιχείρησης σε μια «παρθένα αγορά» έδωσε κίνητρο σε πολλούς επιχειρηματίες να διεισδύσουν στην συγκεκριμένη περιοχή. Παρόλα αυτά, η «My home» διατηρεί το συγκριτικό πλεονέκτημα της εμπιστοσύνης του καταναλωτικού κοινού το οποίο προσπαθεί να ενισχύσει με συνεχείς προσπάθειες και να το μετατρέψει σε διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

3.4. Διευθυντική ομάδα

Η δομή του μανάτζμεντ της εταιρείας έχει ως εξής:

Η Γενική διεύθυνση της επιχείρησης ανήκει στους ιδιοκτήτες κα Μαργιώλη –Κάραλη Μαρία και Κάραλη Γιώργο. Όπως αναφέραμε στην ενότητα 2.1.2 η «My home» στη Σαλαμίνα έχει χαρακτηριστικά ατομικής επιχείρησης που επανδρώνεται και στηρίζεται κατά κύριο λόγο στην συνδρομή εργασίας των μελών της οικογένειας Κάραλη.

Οι αποφάσεις για όλα τα θέματα που αφορούν την επιχείρηση λαμβάνονται από κοινού από τους ιδιοκτήτες, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για τον πλήρη έλεγχο της δραστηριότητας της επιχείρησης. Παρόλα αυτά, είναι εμφανής ένας καταμερισμός εργασιών και ευθυνών μεταξύ των ιδιοκτών έτσι ώστε να εξασφαλίζεται καλύτερη ροή αρμοδιοτήτων. Χαρακτηριστικά, ο κ. Κάραλης Γιώργος διαχειρίζεται τις ακόλουθες διαδικασίες:

§ Έλεγχος τιμολογίων προμηθευτών

§ Επίβλεψη παραλαβής και τιμολόγησης προϊόντων

§ Υπεύθυνος πωλήσεων για έπιπλα

§ Προγραμματισμός ορίων χρεωστικής και πιστωτικής πολιτικής

§ Υπεύθυνος για χορήγηση καταναλωτικών δανείων μέσω τραπεζικού συστήματος (factoring)

§ Έλεγχος χρηματοοικονομικών λειτουργιών

Ενώ η κα. Μαργιώλη Μαρία είναι υπεύθυνη για τις ακόλουθες διαδικασίες:

§ Αγορές

§ Αξιολόγηση προμηθευτών

§ Έλεγχος πωλήσεων

- § Πρόσληψη και αξιολόγηση προσωπικού
- § Μισθοδοσία και προγραμματισμός αδειοδοτήσεων προσωπικού
- § Επικοινωνία και εξασφάλιση υγιών σχέσεων με προμηθευτές
- § Προγραμματισμός και συντονισμός επισκέψεων σε εκθεσιακούς χώρους προμηθευτών για δειγματοληψία νέων προϊόντων
- § Ετήσιος προγραμματισμός προβολής επιχείρησης (διαφήμιση, φυλλάδια)

Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια, οι ιδιοκτήτες της «My home» έχουν προσανατολιστεί σε θέματα ποιότητας τόσο στα προϊόντα που εμπορεύονται όσο και στις διαδικασίες που εφαρμόζουν. Έχουν προγραμματίσει να εφαρμόσουν σταδιακά πρότυπα συστήματα ποιότητας στις λειτουργίες της επιχείρησης, εξασφαλίζοντας με αυτό τον τρόπο ένα υγιή μηχανισμό λειτουργίας της επιχείρησης. Η έμφαση της επιχείρησης στην ποιότητα υπήρξε αρχικά αποτέλεσμα αύξησεως πωλήσεων και στην συνέχεια παγιώθηκε σαν απαραίτητο στοιχείο της εφαρμοστέας πολιτικής. Συμπληρωματικά με τον έλεγχο των πωλήσεων η κα. Μαργιώλη Μαρία έχει αναλάβει τη δοκιμαστική διενέργεια και ανάλυση αποτελεσμάτων ειδικών ποιοτικών ελέγχων ικανοποίησης πελατών (CSI), καθώς και για την πρόταση διορθωτικών ενεργειών για αύξηση του ποσοστού ικανοποίησης των πελατών της εταιρείας.

Η διεκπεραίωση των χρηματοοικονομικών υποθέσεων έχει ανατεθεί σε εξωτερικό συνεργάτη με την επωνυμία «Μαράσου Ολυμπία». Η ανωτέρω συνεργάτης με σπουδές στα Χρηματοοικονομικά, στη Κοστολόγηση και στη Μηχανογραφημένη Λογιστική διαθέτει πολυετή εμπειρία σε διαχείριση λογιστικών υποθέσεων. Η κα Μαράσου Ολυμπία φροντίζει τις ακόλουθες διαδικασίες:

- § Λογιστηρίου: τήρηση βιβλίων, λογιστική απεικόνιση γεγονότων, παρακολούθηση των πελατών κ.λπ.
- § Χρηματοοικονομικών: αξιολόγηση μιας μελλοντικής επένδυσης, ανάλυση χρηματοοικονομικών καταστάσεων, ανάλυση οικονομικών δεικτών και άλλα θέματα.
- § Παροχή συμβουλών: σε θέματα σχετικά με τη συμπίεση κόστους και την αύξηση του περιθωρίου κέρδους.

Επίσης, ανά τακτά χρονικά διαστήματα, με συγκεκριμένες φόρμες αναφορών και συναντήσεις, ενημερώνει τους διευθυντές της «My home» στη Σαλαμίνα και ιδιαίτερα τον κ. Κάραλη Γιώργο που είναι υπεύθυνος για τον έλεγχο των χρηματοοικονομικών λειτουργιών. Ο έλεγχος των χρηματοοικονομικών στοιχείων της επιχείρησης δεν περιορίζεται στην διεύθυνση της επιχείρησης αλλά τακτικά αποστέλλονται οικονομικά στοιχεία και στην εταιρεία δικαιοδόχο προκειμένου να ελεγχθεί η εφαρμογή της πολιτικής, να

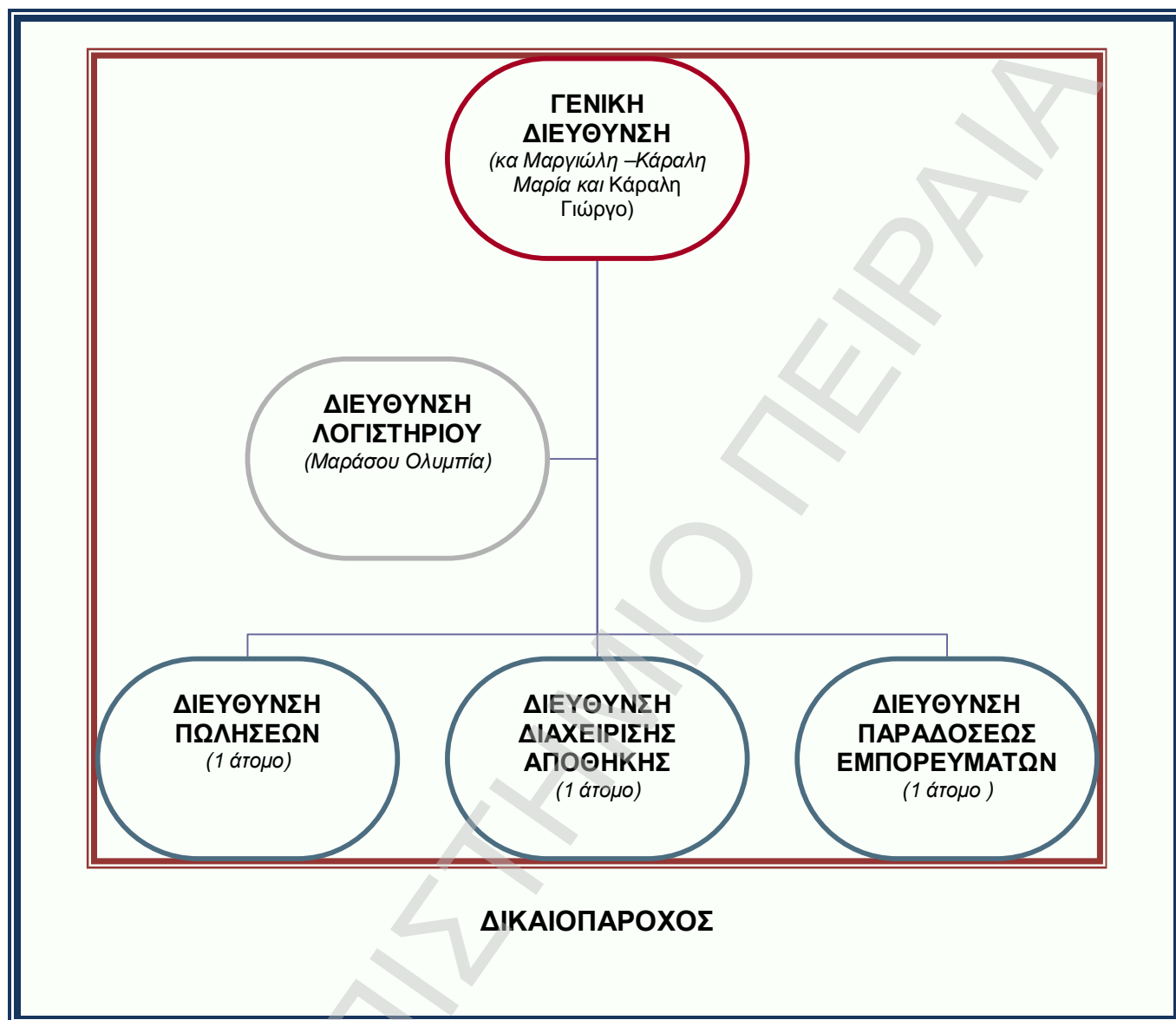
επαναπροσδιοριστούν στόχοι και να προταθούν διορθωτικά μέτρα όπου κρίνεται απαραίτητο. Σε ορισμένες περιπτώσεις ο δικαιούχος μπορεί να κάνει και συστάσεις στους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα για τις πωλήσεις που επιτυγχάνονται (όταν είναι αδικαιολόγητα μικρότερες από τις προϋπολογισθείσες) και το ποσοστό των τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών που χρησιμοποιούν (όταν αυτό ξεπεράσει το επιτρεπόμενο όριο από τη σύμβαση προσχωρήσεως που έχει υπογραφεί).

Συνεπώς, οι ιδιοκτήτες οφείλουν να ενημερώνουν και να παρέχουν τα απαραίτητα στοιχεία στον Όμιλο Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε. προκειμένου να ελέγχεται η πορεία της επιχείρησης και να αναλαμβάνονται διορθωτικά μέτρα σε περίπτωση που αποκλίνει από τους προγραμματισμένους στόχους. Για την διευκόλυνση της παρακολούθησης της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της «My home» στη Σαλαμίνα, ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε. διαθέτει σχετικό πρότυπο έντυπο στο οποίο αξιολογούνται η ιδιοκτήτες με καθορισμένα κριτήρια (βλ. *σχετικό έντυπο Α9*). Ο δικαιούχος προβαίνει σε συστάσεις όταν παρατηρείται παρεκκλίνουσα πορεία από την επιθυμητή. Συμπληρωματικά, ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε. διοργανώνει σεμινάρια τα οποία πρέπει οι ιδιοκτήτες να παρακολουθούν προκειμένου να βελτιώσουν τις επιχειρηματικές τους ικανότητες.

Τέλος, ο σχεδιασμός της βραχυπρόθεσμης και μακροπρόθεσμης πολιτικής και των στόχων της επιχείρησης συντονίζεται από κοινού από τους ιδιοκτήτες της «My home» και πάντα σε συμφωνία με το στρατηγικό σχεδιασμό του δικαιούχου.

3.5. Οργανόγραμμα

Το οργανόγραμμα της εταιρείας είναι το ακόλουθο:



Διάγραμμα 1: Οργανόγραμμα επιχείρησης «My home» στη Σαλαμίνα

Σημειώνεται πως στο ανωτέρω οργανόγραμμα ο δικαιοπάροχος ασκεί την γενική εποπτεία της λειτουργίας της «My home» στη Σαλαμίνα και παρέχει συμβουλές και προτάσεις για την βελτίωση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των διαδικασιών της.

3.6. Η Διοίκηση

Η επιχείρηση «My home» στη Σαλαμίνα διοικείται από την κα Μαργιώλη –Κάραλη Μαρία και Κάραλη Γιώργο. Η διευθέτηση όλων των θεμάτων που αφορούν τη λειτουργία της

επιχείρησης πραγματοποιείται από τους ιδιοκτήτες της που ευθύνονται προσωπικά και απεριόριστα για τη διαχείριση της.

Η διοίκηση της επιχείρησης αποτελεί μείζον θέμα για την λειτουργία της. Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα καλούνται να επιδείξουν αφοσίωση, επιμονή, ικανότητα στην λήψη αποφάσεων (ακόμα και κάτω από συνθήκες πίεσης), ικανότητα να οργανώνουν τις διαδικασίες, να διοικούν το ανθρώπινο δυναμικό και να διαχειρίζονται με ορθό τρόπο τα χρηματοοικονομικά θέματα. Το διοικητικό πλάνο των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα αποτελεί τη βάση για την επιτυχία της επιχείρησης.

Ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. παρέχει τη σημαντική βοήθεια του σε θέματα διοίκησης της επιχείρησης με τη χορήγηση εγχειριδίου λειτουργίας το οποίο καλούνται να εφαρμόσουν οι συνεργάτες του. Η τεχνογνωσία, η εμπειρία και τα εμπορικά μυστικά του δικαιοπάροχου αποτελούν σίγουρη εγγύηση για την υγιή πορεία της επιχείρησης στην αγορά.

3.7. Ασφάλιση της επιχείρησης

Οι ιδιοκτήτες της «My home» έχουν αναλάβει την υποχρέωση μέσω της υφιστάμενης σύμβασης δικαιόχρησης να συνάψουν ασφαλιστήρια συμβόλαια έναντι ενδεικτικών κινδύνων πυρός, πλημμυρών, διαρρήξεως, κλοπής, διακοπής λειτουργίας της επιχείρησης και άλλα που θα ανταποκρίνονται στην πραγματική εμπορική αξία του καταστήματος τους, των υφιστάμενων σε αυτό εμπορευμάτων καθώς και επίσης και του πάσης φύσεως εξοπλισμού του, τα οποία εγκρίνονται από τον όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. και διατηρούνται σε ισχύ καθ' όλη τη διάρκεια της δικαιόχρησης, έτσι ώστε σε περίπτωση επελεύσεως του ασφαλισθέντος κινδύνου να αποκατασταθούν τα πράγματα στην προηγούμενη κατάσταση.

Η «My home» διατηρεί μακροχρόνιο συμβόλαιο με την ασφαλιστική εταιρεία Interamerican, στο οποίο εκτιμά την αποτελεσματικότητά του σε τακτά χρονικά διαστήματα και το εμπλουτίζει ή προβαίνει σε περικοπές αν κρίνει ότι οι προσφερόμενες παροχές δεν είναι απαραίτητες.

Η επιλογή της ασφαλιστικής εταιρείας Interamerican αποτελεί αποτέλεσμα κρίσης των ιδιοκτητών. Συγκεκριμένα, οι ιδιοκτήτες της «My home» βασίστηκαν στα αισθήματα εμπιστοσύνης που είχαν αναπτύξει σε προηγούμενη προσωπική μακροχρόνια συνεργασία με τη συγκεκριμένη ασφαλιστική εταιρεία. Ωστόσο, η συνεργασία με την ανωτέρω ασφαλιστική εταιρεία βρίσκει την σύμφωνη γνώμη του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. που ύστερα από μελέτη των ασφαλιστικών συμβολαίων την κρίνει επαρκή.

Οι υπηρεσίες της ασφαλιστικής εταιρείας που προσδιορίζονται στο συμβόλαιο αφορούν την ασφαλιστική κάλυψη σε περίπτωση πυρκαγιάς, κλοπής, σεισμού, φυσικών φαινομένων και

κακόβουλες ενέργειες τρίτων. Αντικείμενο της σύμβασης παροχής υπηρεσιών αποτελούν το κτίριο το οποίο στεγάζει την επιχείρηση και τα συνολικά εμπορεύματα που βρίσκονται στην αποθήκη και στους χώρους της έκθεσης. Το τρέχων ετήσιο κόστος της ασφαλιστικής κάλυψης ανέρχεται σε 2.000,00 €.

Μέχρι σήμερα δεν έχει συμβεί περιστατικό που χρήζει αντιμετώπισης της ασφαλιστικής εταιρείας.

Πίνακας 4: Παροχές ασφαλιστικής εταιρείας και κόστος ανά έτος

Ασφαλιστική Εταιρεία	Πρόσωπο ή αντικείμενο που καλύπτεται	Κάλυψη	Κόστος/ έτος
INTERAMERICAN	Όλοι οι χώροι της εταιρείας (κτίρια, μηχανήματα, εγκαταστάσεις, αυτοκίνητα κλπ)	Ασφάλεια πυρκαγιάς, κλοπής, σεισμού, φυσικών φαινομένων	1.000 €

4. Ανάλυση του κλάδου και της αγοράς

4.1 Τάσεις του κλάδου

Η αγορά επίπλων και ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού αποτελεί έναν πολύπλευρο επιχειρηματικό κλάδο, καθώς αφενός συμμετέχουν πολυάριθμες παραγωγικές, εμπορικές και εισαγωγικές επιχειρήσεις διαφόρων μεγεθών (από εισηγμένους ομίλους με διεθνή δραστηριότητα έως μικρές βιοτεχνίες και καταστήματα, κατά κύριο λόγο προσωπικές εταιρείες και ατομικές επιχειρήσεις), αφετέρου η προϊόντική βάση περιλαμβάνει ένα ετερογενές πλήθος προϊόντων. Μια τυπική τμηματοποίηση των προϊόντων του κλάδου έχει ως εξής:

- § Έπιπλα (μια ιδιαίτερη κατηγορία αποτελούν τα έπιπλα κουζίνας και μπάνιου).
- § Διάφορα μικρά αντικείμενα οικιακού εξοπλισμού (χρηστικά είδη κ.ά.), που κατηγοριοποιούνται σε είδη κουζίνας, επιτραπέζια αντικείμενα και διάφορα διακοσμητικά και είδη δώρων.
- § Λευκά είδη (υφάσματα επιπλώσεων, κουρτίνες, σεντόνια, κουβέρτες, παπλώματα, πετσέτες κλπ).
- § Στρώματα.
- § Μοκέτες και χαλιά.

4.1.1 Ιστορική εξέλιξη του κλάδου και του προϊόντος

Ο κλάδος των επίπλων και του ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού χαρακτηρίζεται από ρυθμούς ανάπτυξης. Μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του '80 τα μεμονωμένα καταστήματα υπερίσχυαν και ήλεγχαν το μεγαλύτερο μέρος της λιανικής αγοράς των χρηστικών – οικιακών ειδών. Έκτοτε η επέκταση των αλυσίδων καταστημάτων και η παροχή από μέρους τους προσφορών και πιστωτικών διευκολύνσεων, δημιούργησε σε πολλά μεμονωμένα καταστήματα αδυναμία ανταπόκρισης στον οξυμένο ανταγωνισμό, με αποτέλεσμα το μερίδιο της συγκεκριμένης κατηγορίας στην ευρύτερη λιανική αγορά να παρουσιάσει μείωση. Η εξέλιξη αυτή έγινε περισσότερο αισθητή στα μεγαλύτερα αστικά κέντρα (Αθήνα, Θεσσαλονίκη) από όπου ξεκίνησαν την ανάπτυξη τους οι μεγαλύτερες οργανωμένες αλυσίδες.

Παρόλα αυτά ορισμένα μεμονωμένα καταστήματα κατάφεραν να διατηρήσουν ικανοποιητικό μερίδιο στην αγορά λόγω των άμεσων και προσωπικών σχέσεων με τους

καταναλωτές, της μακροχρόνιας παρουσίας τους στο χώρο και της γνώσης των συνθηκών τοπικής αγοράς. Στον αγώνα της επιβίωσης των επιχειρήσεων στην αγορά, σανίδα σωτηρίας αποτελεί η δημιουργία συμμαχιών - συνεταιρισμών με άλλες τοπικές επιχειρήσεις, συνεργασιών με οργανωμένα δίκτυα που τους εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Από την άλλη πλευρά η δημιουργία οργανωμένων αλυσίδων καταστημάτων γνώρισε ιδιαίτερη ανάπτυξη στις αρχές της δεκαετίας του '90 ακολουθώντας τις διεθνείς τάσεις και εξελίξεις. Η εν λόγω εξέλιξη συνδέεται τόσο με την ίδρυση νέων σημείων πώλησης από επιχειρήσεις με μακροχρόνια παρουσία (ως μεμονωμένα καταστήματα) στην εγχώρια λιανική αγορά, όσο και με την ανάπτυξη από ελληνικές επιχειρήσεις δικτύων, κάτω από εμπορικά σήματα προερχόμενα από το εξωτερικό.

Η ανάπτυξη εκτεταμένων δικτύων καταστημάτων, η διάθεση των προϊόντων σε ανταγωνιστικές τιμές, η εκτεταμένη προβολή και η εφαρμογή προσφορών και πιστωτικών διευκολύνσεων προς τους καταναλωτές ήταν οι βασικοί παράγοντες που καθιέρωσαν τις αλυσίδες καταστημάτων σε ισχυρή οδό λιανικής πώλησης χρηστικών – οικιακών ειδών. Οι τιμές των αλυσίδων καθίστανται ανταγωνιστικές εξαιτίας των ακόλουθων σημείων:

1. Μικρότερο κόστος προμήθειας εμπορευμάτων
2. Μαζικές παραγγελίες
3. Γενικότερων οικονομιών κλίμακας

Αρκετές αλυσίδες καταστημάτων έχουν αναπτύξει διαφορετικές αλυσίδες για την διάθεση προϊόντων υψηλής και χαμηλής κατηγορίας τιμών που στοχεύουν σε διαφορετικές εισοδηματικές κατηγορίες.

Η ύπαρξη μεγάλου αριθμού καταστημάτων σε όλη την Ελλάδα, με σχεδιασμό και διαρρύθμιση που προσφέρουν υψηλό βαθμό αναγνωσιμότητας για το εμπορικό σήμα, συνιστά πλεονέκτημα για τις αλυσίδες έναντι των λοιπών καναλιών λιανικής. Επίσης, η συχνή ανανέωση των καταστημάτων και η άμεση προμήθεια των ειδών τους ανάλογα με τις απαιτήσεις και τις ανάγκες της αγοράς επιτρέπει τη διάθεση από τα καταστήματα προϊόντων, σύμφωνα με τις ισχύουσες τάσεις της μόδας σε ότι αφορά τον εξοπλισμό και τη διακόσμηση του σπιτιού.

Οι ανωτέρω παράγοντες συνέβαλλαν στο να καταστούν οι αλυσίδες καταστημάτων κυρίαρχο κανάλι διανομής χρηστικών – οικιακών ειδών.

Την εικόνα του ανταγωνισμού στον κλάδο των χρηστικών – οικιακών ειδών έρχονται να συμπληρώσουν αλυσίδες σουπερ μάρκετ που διαθέτουν ειδικά τμήματα με είδη εξοπλισμού σπιτιού. Η καθημερινή προσέλευση σε αυτά μεγάλου αριθμού καταναλωτών για την αγορά των λοιπών ειδών τους (κυρίως τροφίμων) συνιστά πλεονέκτημα έναντι των εξειδικευμένων καταστημάτων του χώρου. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την διάθεση των

εμπορευμάτων σε πραγματικά ανταγωνιστικές τιμές ενισχύει τη θέση του συγκεκριμένου καναλιού στην λιανική πώληση των χρηστικών – οικιακών ειδών.

Βέβαια, τα σούπερ μάρκετ υστερούν ως προς τους άλλους δύο τύπους ανταγωνιστών που δραστηριοποιούνται στον κλάδο ως προς την κάλυψη των απαιτήσεων του καταναλωτή για σχεδιασμό ή επωνυμία προϊόντος. Σημειώνεται ότι διαθέτουν εμπορεύματα χαμηλότερης τιμής που απευθύνονται σε χαμηλότερες εισοδηματικές κατηγορίες.

Πρόσφατα, έκαναν την εμφάνιση τους στον κλάδο τα πολυκαταστήματα οικιακού εξοπλισμού που τείνουν να αλλάξουν τις ισορροπίες του κλάδου. Η ικανοποίηση των καταναλωτών σε θέματα ποιότητας, τα ανταγωνιστικά επίπεδα τιμών και η αποδοχή της φιλοσοφίας συναρμολόγησης επίπλων συνέβαλλε στην κατάκτηση μεγάλου μεριδίου αγοράς και στην πραγματοποίηση υψηλής κερδοφορίας. Επίσης, τα πολυκαταστήματα οικιακού εξοπλισμού προσφέρουν στον καταναλωτή μία μεγάλη ποικιλία αγαθών με την οργάνωση ειδικών τμημάτων. Κάθε τμήμα διαθέτει συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων, ώστε οι καταναλωτές να πραγματοποιούν τις αγορές τους με ταχύτητα και αποδοτικότητα. Η δυνατότητα μεγάλου χώρου στάθμευσης αποτελεί συμπληρωματικό παράγοντα προτίμηση των καταναλωτών, αφού στα πολυκαταστήματα δεν γλιτώνουν μόνο χρήμα αλλά και χρόνο.

4.1.2 Παρούσα κατάσταση του κλάδου και του προϊόντος

Ειδικότερα, όπως αναφέρεται σε μελέτη της Hellastat A.E. (www.hellastat.eu), ο κλάδος του ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού αναπτύσσεται με υψηλούς ρυθμούς τα τελευταία χρόνια, ωστόσο η κρίση στην εγχώρια οικονομία, που παρατηρείται το τρέχον έτος, εκτιμάται ότι θα ανακόψει τον ρυθμό της ανάπτυξης.

Στην ανάπτυξη του κλάδου καθοριστικό ρόλο είχε η διάδοση του θεσμού του franchise, καθώς πλέον λειτουργούν 29 αλυσίδες, οι περισσότερες από τις οποίες είναι ελληνικών συμφερόντων. Συνολικά, διαχειρίζονται περισσότερα από 700 σημεία πώλησης: 390 περίπου καταστήματα franchise, 144 εταιρικά καταστήματα και 115 shops in shop.

Σημειώνεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ειδών που διακινούν τα καταστήματα της αγοράς προέρχονται από εισαγωγές, καθώς δεν υπάρχει σημαντική εγχώρια παραγωγική δραστηριότητα. Σημαντικό μέρος των εισαγόμενων προϊόντων προέρχονται από ασιατικές χώρες, λόγω των ιδιαίτερα ανταγωνιστικών τιμών.

Τα κανάλια διανομής της αγοράς αποτελούνται από:

§ παραδοσιακά – συνοικιακά καταστήματα υαλικών,

- § επώνυμες αλυσίδες καταστημάτων,
- § μεγάλα καταστήματα οικιακού εξοπλισμού,
- § μεγάλα καταστήματα γενικών πωλήσεων,
- § υπαίθριες αγορές και μικροπωλητές,
- § super markets.

Οι αλυσίδες καταστημάτων και τα super markets εμφανίζουν τη μεγαλύτερη γεωγραφική εξάπλωση, εντείνοντας έτσι το ανταγωνιστικό περιβάλλον της αγοράς. Επίσης, δραστηριοποιούνται επιχειρήσεις από τον ευρύτερο τομέα του οικιακού εξοπλισμού (π.χ. εταιρείες λιανικής εμπορίας επίπλων ή λευκών ειδών που έχουν συγχρόνως και τμήματα χρηστικών αντικειμένων).

Παράλληλα οι επιχειρήσεις που κατέχουν σημαντικό μερίδιο της αγοράς συνεχίζουν την υλοποίηση των επενδυτικών τους προγραμμάτων και λαμβάνουν «θέσεις» με στόχο την κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς αφού εκτιμούν ότι τους ευνοεί η συγκυρία. Μπορεί τα νοικοκυριά να έχουν προσανατολιστεί στην μείωση των δαπανών τους για οικιακό εξοπλισμό και έπιπλα, όμως τα τελευταία χρόνια έχει συντελεστεί μια «στροφή» στον τρόπο με τον οποίο καταναλώνουν τα προϊόντα της συγκεκριμένης αγοράς. Το ελληνικό νοικοκυριό δεν αναζητεί πλέον έπιπλα και εξοπλισμό για «μία ζωή», αλλά προϊόντα που συνδυάζουν την κομψότητα με το χαμηλό κόστος. Η είσοδος στην αγορά, των πολυκαταστημάτων που προσφέρουν χαμηλού κόστους-ποιοτικά προϊόντα, σε συνδυασμό με την δύσκολη οικονομική συγκυρία, έχουν κατευθύνει τον Έλληνα καταναλωτή στην αναζήτηση φθηνότερων λύσεων που να του δίνουν τη δυνατότητα της ανανέωσης του οικιακού εξοπλισμού σε ανταγωνιστικές τιμές. Ελκυστικά -από πλευράς κόστους- είναι και τα προϊόντα της κατηγορίας «φτιάξ'το μόνος σου», που αναπτύσσεται με ραγδαίους ρυθμούς στη χώρα λόγω και της ιδιοσυγκρασίας του καταναλωτικού κοινού. Από τις αρχές του έτους και παρόλο που έχει καταγραφεί μια βελτίωση του οικονομικού κλίματος από τις μηνιαίες έρευνες που πραγματοποιεί το IOBE, ο κλάδος των επίπλων και του οικιακού εξοπλισμού χαρακτηρίζεται από πτωτική πορεία των τιμών, ενώ πάνω από τις μισές επιχειρήσεις δηλώνουν ότι προβλέπουν περαιτέρω μείωση των τιμών στο άμεσο μέλλον.

Το τελευταίο τρίμηνο του 2008 τα καταστήματα οικιακού εξοπλισμού είδαν τις πωλήσεις τους να μειώνονται αισθητά. Αρνητική επίδραση ασκούν το αρνητικό εξωτερικό περιβάλλον, καθώς οι ρυθμοί ανάπτυξης της οικονομίας υποχωρούν, το διαθέσιμο εισόδημα περιορίζεται και η καταναλωτική πίστη αναπτύσσεται με σαφώς βραδύτερους ρυθμούς. Επίσης οι παράγοντες του κλάδου επισημαίνουν ότι η οικοδομική δραστηριότητα περιορίζεται επιδρώντας αρνητικά στη ζήτηση για προϊόντα του κλάδου.

Από τις αρχές του 2009 οι αλυσίδες του κλάδου ξεκίνησαν την προσαρμογή της τιμολογιακής τους πολιτικής, μειώνοντας αισθητά τις τιμές πώλησης και προχωρώντας σε ελκυστικές προσφορές για διάφορα είδη. Η ανωτέρω κατάσταση οδήγησε σε ένα «πόλεμο» τιμών και προσφορών για την κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου σε μία αγορά που η αξία της υπολογίζεται στα δύο δισεκατομμύρια ευρώ (2.000.000.000,00 €).

Χαρακτηριστικά στη συνέχεια αναφέρουμε ορισμένες από τις επιχειρήσεις που έχουν σημαντικό μέρος της αγοράς καθώς και στρατηγικές που ακολουθούνται στον κλάδο διαμορφώνοντας τις ισορροπίες.

IKEA

Πηγαίνοντας «κόντρα» στην δυσμενή οικονομική συγκυρία, για το α' τρίμηνο του 2009 ο κλάδος λιανικής οικιακού εξοπλισμού των καταστημάτων IKEA του Ομίλου Φουρλής, παρουσίασε αύξηση πωλήσεων 11,2% φθάνοντας τα 69,26 εκατ. ευρώ, έναντι 62,28 εκατ. ευρώ του αντίστοιχου διαστήματος του 2008. Τα κέρδη προ φόρων ανήλθαν σε 8,98 εκατ. ευρώ σε σχέση με 4,36 εκατ. ευρώ την αντίστοιχη περίοδο της χρήσης 2008. Το EBITDA για το πρώτο τρίμηνο 2009 έφθασε τα 12,39 εκατ. ευρώ, μειωμένο κατά 4,4% σε σχέση με το αντίστοιχο διάστημα του 2008 (12,96 εκατ. Ευρώ).

Το 2008 οι συνολικές πωλήσεις των IKEA βρέθηκαν στα 334,23 εκατ. ευρώ με αύξηση 32,4%, ενώ στο α' τρίμηνο του 2009 ανήλθαν σε 69,26 εκατ. ευρώ με αύξηση 11,2%. Η αλυσίδα της γνωστής σουηδικής φίρμας μετράει δύο καταστήματα στην Αθήνα (ένα στο διεθνή αερολιμένα Ελευθέριος Βενιζέλος και ένα στο Αιγάλεω) και ένα κατάστημα στη Θεσσαλονίκη. Αναμένεται επίσης, να ξεκινήσει η λειτουργία του τέταρτου καταστήματος στη Λάρισα μέχρι το τέλος του 2009. Ο όμιλος Φουρλή έχει την ευθύνη λειτουργίας του καταστήματος IKEA στην Κύπρο, ενώ δεν εγκαταλείπει τον σχεδιασμό που έχει για οργανική ανάπτυξη στην Ελλάδα – αναμένεται η λειτουργία ενός ακόμα καταστήματος στα Γιάννενα το 2010- και στο εξωτερικό -στη Βουλγαρία- τα επόμενα χρόνια.

Οι λίστες γάμου

Οι λίστες γάμου αποτελούν πλέον ένα μεγάλο τμήμα της αγοράς οικιακού εξοπλισμού. Η Notos Home με το άνοιγμα του νέου πολυκαταστήματος Notos Home στο Golden Hall, επιφάνειας 3.000 τ.μ και τη δυναμική της είσοδο στα προϊόντα που αφορούν τη δημιουργία ενός σπιτιού για τα νέα ζευγάρια πέτυχε ρυθμούς πωλήσεων για το α' τρίμηνο του 2009 μεγαλύτερους από το αντίστοιχο χρονικό διάστημα πέρυσι. Στον συγκεκριμένο τομέα της «Λίστας γάμου» δραστηριοποιούνται οι εταιρείες Παρουσίαση του Ομίλου Σαράφικη και τα

Kosta Boda οι οποίες αν και ήταν πρωτοπόρες στο θεσμό είδαν τα ποσοστά πωλήσεων τους να υποχωρούν.

Ο Όμιλος Μπενρουμπή ο οποίος διαθέτει τα καταστήματα ειδών οικιακού εξοπλισμού home.com, άνοιξε στις 15 Μαΐου το εκπαιδευτικό υπερκατάστημα Mega Outlet το οποίο διαθέτει προϊόντα της εταιρείας προηγούμενων σεζόν, σε χαμηλότερες τιμές. Το υπερκατάστημα λειτουργεί σε επιφάνεια 600 τ.μ. στις εγκαταστάσεις της εταιρείας στο Μαρούσι στην οδό Αγ. Θωμά 27. Η λειτουργία του Mega Outlet εντάσσεται στην στρατηγική της εταιρείας να προσφέρει προσιτές τιμές στους καταναλωτές σε μία δύσκολη οικονομική περίοδο και παράλληλα να διαθέσει το στοκ των προϊόντων που βρίσκονται στις αποθήκες της. Η εταιρεία Μπενρουμπή Χ. & Υιός ολοκληρώνει αυτό το διάστημα ένα πρόγραμμα εσωτερικής αναδιοργάνωσης, ενώ συνεχίζει την αναδιάρθρωση της αλυσίδας καταστημάτων Home.com που στο τέλος του 2008 μέτραγε εννέα καταστήματα, δεκαπέντε franchise και τέσσερα shop in shop. Το σχέδιο αναδιοργάνωσης βασίζεται στην ανάθεση της διαχείρισης και διανομής των εμπορευμάτων της εταιρείας σε εξωτερικό συνεργάτη αλλά και στην εκμετάλλευση των ακινήτων που διαθέτει. Το 2008 έκλεισε με καθαρές ζημιές 1,347 εκατ. ευρώ έναντι κερδών 695 χιλ. ευρώ το 2007. Ο όμιλος δραστηριοποιείται στον τομέα του οικιακού εξοπλισμού διαθέτοντας στην αγορά τα προϊόντα Pyrex, Demeyere, Izzy, Beka, τις ηλεκτρικές συσκευές Cuisinart.

Φτιάξτο μόνος σου

Η Praktiker, έφερε για πρώτη φορά την έννοια του Do it yourself στην Ελλάδα το 1991. Σήμερα διαθέτει δίκτυο 11 καταστημάτων, ενώ ετοιμάζεται να ανοίξει το πρώτο κατάστημα στην Αλβανία. Η εταιρεία εμφάνισε πωλήσεις το 2008, 286,4 εκατ. ευρώ από 270,9 εκατ. ευρώ το 2007, με κέρδη 33,4 εκατ. ευρώ από 33,3 εκατ. ευρώ αντίστοιχα. Βασικός της ανταγωνιστής είναι τα καταστήματα της Leroy Merlin, μέλος του ομίλου ADEO, με μειοψηφική συμμετοχή του Παύλου Φουρλή. Προσφέροντας χαμηλές τιμές και ένα ευρύ φάσμα προϊόντων η ελληνογαλλική εταιρεία πλασάρει το μοντέλο της ιδιοκατασκευής στην ελληνική αγορά αξιοποιώντας τη διεθνή της εμπειρία και την δυσμενή οικονομική συγκυρία. Σήμερα λειτουργούν τρία καταστήματα Leroy Merlin (δύο στην Αθήνα και ένα στη Θεσσαλονίκη), ενώ στρατηγικός στόχος της εταιρείας είναι η δημιουργία 15 καταστημάτων στην Ελλάδα και τριών στην Κύπρο.

Προσφορές και νέες επιχειρήσεις

Ο όμιλος Yalco με τα καταστήματα Omnishop και Habitat έχει προχωρήσει σε πρόγραμμα εσωτερικής αναδιάρθρωσης με στόχο τη μείωση του λειτουργικού κόστους και τη βελτίωση των υποδομών. Για το λόγο αυτό ο όμιλος προχώρησε σε επένδυση ύψους 8 εκατ. ευρώ ενοποιώντας όλες τις αποθήκες του σε μία νέα που δημιουργήθηκε στα Οινόφυτα έκτασης 12.000 τ.μ. Αντίστοιχα η Omnishop επικεντρώνει το ενδιαφέρον της στα αστικά κέντρα με υψηλή αγοραστική δύναμη με κατεύθυνση σε καταστήματα μεγάλης επιφάνειας που θα βρίσκονται στο κέντρο των πόλεων.

Η εταιρεία ένδυσης Zara λάνσαρε στην ελληνική αγορά τα προϊόντα οικιακού εξοπλισμού Zara Home, διεκδικώντας μερίδιο αγοράς. Παράλληλα η ελληνική εταιρεία ένδυσης Sprider στις αρχές Απριλίου, διεύρυνε τη σειρά των προϊόντων της, προσφέροντας οικιακό εξοπλισμό σε 14 από τα 106 συνολικά καταστήματά της σε Ελλάδα και εξωτερικό (Κύπρο, Βουλγαρία, ΠΓΔΜ, Ρουμανία, Πολωνία) σε μια προσπάθεια να προσελκύσει νέους πελάτες εν μέσω οικονομικής κρίσης. Τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης εμπορικής κίνησης ήταν ιδιαίτερα θετικά σύμφωνα με δηλώσεις στελεχών της εταιρείας. Τέλος η εταιρεία Sato έχει ξεκινήσει προωθητικές ενέργειες όπου προσφέρει δωρεάν στους πελάτες της προϊόντα ισόποσης αξίας με το προϊόν που αγοράζουν από τα κατάστημά της.

Τα οικονομικά στοιχεία του κλάδου για το έτος 2007 συνοψίζονται στα ακόλουθα σημεία:

- § Ο Κύκλος Εργασιών των εταιρειών το 2007 αυξήθηκε κατά 13%, σε €722,60 εκ. Οι περισσότερες επιχειρήσεις (το 70,2%) βελτίωσαν το επίπεδο Πωλήσεων του προηγούμενου έτους. *(στοιχεία βασισμένα σε αποτελέσματα έρευνας της Hellstat A.E.)*
- § Ο κλάδος λειτουργεί με υψηλό περιθώριο Μικτής Κερδοφορίας το οποίο το 2007 διαμορφώθηκε σε 41%. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με τη βελτίωση της επιβάρυνσης με Λειτουργικά Έξοδα, βοήθησε τις εταιρείες να διαμορφώσουν υψηλότερο Περιθώριο ΚΠΤΦΑ (10,6%), ενώ το Περιθώριο ΚΠΦ παρέμεινε στα ίδια επίπεδα (3,2%).
- § Οι εταιρείες του κλάδου χαρακτηρίζονται από υψηλές ανάγκες χρηματοδότησης με κεφάλαιο κίνησης (200 ημέρες), λόγω των αργών ρυθμών ανακύκλωσης Αποθεμάτων και είσπραξης Απαιτήσεων.
- § Η Κεφαλαιακή Μόχλευση παρουσιάζει τάσεις βελτίωσης, καταλήγοντας σε 1,9 προς 1 κατά το τελευταίο έτος, έναντι 2,6 προς 1 πριν από δύο χρήσεις. Ωστόσο, ο συνδυασμός με τη σταθερότητα του καθαρού περιθωρίου οδηγεί σε σημαντική κάμψη την απόδοση επί των ιδίων κεφαλαίων, στο 7,8% (από 9,7%).

Ωστόσο το έτος 2008 (σύμφωνα με δημοσίευση του Νίκου Β. Τσίτσα στο δικτυακό τόπο *capital.gr*) χαρακτηρίστηκε από δυσμενές οικονομικό κλίμα και πτώση των πωλήσεων στον τομέα του λιανεμπορίου. Κοινωνοί της ανωτέρω κατάστασης δεν ήταν μεγάλες αλυσίδες οικιακού εξοπλισμού. Αν και τα νοικοκυριά, σύμφωνα με έρευνα του IOBE, δηλώνουν σε ένα μεγάλο ποσοστό (54%) ότι θα περιορίσουν μεγάλες αγορές τους προσεχείς 12 μήνες (επίπλων, συσκευών, κ.λπ.) και το 32% πως δεν θα μεταβάλουν τις δαπάνες τους, οι αλυσίδες επίπλων και οικιακού εξοπλισμού έχουν ήδη προχωρήσει σε εκπτώσεις τις τάξεις του 15% κατά μέσο όρο, για να προσελκύσουν το καταναλωτικό κοινό.

4.1.3 Μελλοντικές προβλέψεις

Σύμφωνα με εκπρόσωπους των επιχειρήσεων του κλάδου με τους οποίους συνεργάστηκε η **Hellastat** για την εκπόνηση της μελέτης, ο κλάδος αντιμετωπίζει ορισμένα προβλήματα τα οποία συνοπτικά αφορούν στα εξής:

- § φθίνουσες πωλήσεις για τις μικρότερες επιχειρήσεις, εξαιτίας του έντονου ανταγωνισμού από super market, υπαίθριες αγορές, μεγάλες αλυσίδες. Ενδεικτικό είναι ότι οι πωλήσεις των καταστημάτων IKEA (με το νέο κατάστημα στην Αττική και προσφορά του συνόλου των προϊόντων του κλάδου επίπλου & οικιακού εξοπλισμού) παρουσίασαν αύξηση πωλήσεων κατά τη διάρκεια του 2008 της τάξης του 32,4%.
- § αρνητικό εξωτερικό περιβάλλον, καθώς οι ρυθμοί ανάπτυξης της οικονομίας υποχωρούν, το διαθέσιμο εισόδημα περιορίζεται και η καταναλωτική πίστη αναπτύσσεται με σαφώς βραδύτερους ρυθμούς,
- § η οικοδομική δραστηριότητα περιορίζεται,
- § η κακή οικονομική συγκυρία ενδέχεται να καθυστερήσει την απόφαση των νέων να δημιουργήσουν τα δικά τους νοικοκυριά.

Όσον αφορά στις προοπτικές του κλάδου, στη μελέτη της Hellastat αναφέρονται τα εξής:

- § η αγορά hotels (ξενοδοχεία, εστιατόρια και καφετέριες) εμφανίζει σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης για την παραγωγή και το χονδρικό εμπόριο στον κλάδο. Κύριος οδηγός ωστόσο θα είναι η τουριστική κίνηση τα επόμενα 2 έτη, καθώς η παγκόσμια οικονομική κρίση εκτιμάται ότι θα πλήξει το σύνολο της παγκόσμιας τουριστικής αγοράς.
- § Η ανάπτυξη μεγάλων εμπορικών κέντρων προσφέρει ένα νέο κανάλι διανομής και άμεσης επαφής με τον πελάτη για τις επιχειρήσεις του κλάδου, καθώς πλέον παρέχεται η δυνατότητα για δημιουργία shop in shop. Η τάση αυτή αναμένεται να επικρατήσει και στο άμεσο μέλλον, καθώς ο συγκεκριμένος τομέας real estate βρίσκεται ακόμα σε

αρχικό στάδιο ανάπτυξης, παρέχοντας ευκαιρίες για την κατασκευή και εκμετάλλευση ακόμα περισσότερων κέντρων.

4.1.4 Παράγοντες καθορισμού ζήτησης και προσφοράς στον κλάδο

ΖΗΤΗΣΗ

Δεδομένου των διαφοροποιήσεων μεταξύ των αλυσίδων που δραστηριοποιούνται στην εγχώρια λιανική αγορά χρηστικών ειδών, οι παράγοντες κάτω από τους οποίους διαμορφώνεται η ζήτηση για τα προϊόντα του κλάδου, επηρεάζουν σε διαφορετικό βαθμό καθεμία από τις εξεταζόμενες αλυσίδες.

Η τιμή των προϊόντων αποτελεί στοιχείο το οποίο σε συνδυασμό με άλλους παράγοντες (π.χ. διαθέσιμο εισόδημα) μπορεί να επηρεάσει θετικά ή ανασταλτικά τη ζήτηση. Η ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο οδήγησε σε συγκράτηση έως και μείωση των επιπέδων τιμών των προϊόντων καθώς και σε παροχές εκπτώσεων, πιστώσεων και προσφορών προς τον τελικό καταναλωτή.

Το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών σημειώνεται ως γενικός παράγοντας καθορισμού της ζήτησης τους. Η οικονομική στενότητα και οι συνθήκες έλλειψης ρευστότητας λειτουργούν αρνητικά στη ζήτηση, επιβραδύνοντας τους ρυθμούς ανανέωσης του οικιακού εξοπλισμού. Οι καταναλωτές αναζητούν οικονομικές και ποιοτικές λύσεις για κάλυψη των αναγκών τους, με αποτέλεσμα να στρέφονται σε μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων ή πολυκαταστήματα που τους παρέχουν πλήθος διευκολύνσεων. Στη συνέχεια ακολουθεί πίνακας στον οποίο περιγράφεται ο μέσος όρος μηνιαίων αγορών των νοικοκυριών κατά τάξεις μηνιαίου συνολικού εισοδήματος.

Πίνακας 5: Μέσος όρος μηνιαίων αγορών των νοικοκυριών κατά τάξεις μηνιαίου συνολικού εισοδήματος

Χαρακτηριστικά Νοικοκυριών	Όλα τα νοικοκυριά	Νοικοκυριά με μηνιαίο συνολικό εισόδημα (€)							
		Μέχρι 293	293-587	587-880	880-1.174	1.174-1.467	1.467-1.761	1.761-2.935	2935 και άνω
Σύνολο Αγορών	1.792,28	664,02	915,01	1.228,00	1.510,99	1.799,86	2.170,07	2.570,56	3.587,57
Πιατικά, υαλικά	8,45	2,54	3,26	4,59	4,83	9,25	8,69	16,08	20,09
Μαχαιροπήρουνα, δίσκοι, ταψιά	1	0,03	0,24	0,47	0,56	0,93	0,64	2,52	2,96
Οικιακά σκεύη μη ηλεκτρικά	6,04	2,61	2,65	3,86	4,4	6,58	8,3	8,46	11,86
Επισκευές των παραπάνω	0,01	-	-	-	0,01	-	0,03	0,05	-
Σύνολο πιατικών, υαλικών μαχαιροπήρουνων και οικιακών σκευών	15,51	5,18	6,15	8,92	9,8	16,77	17,66	27,1	34,91
Μύλοι καφέ, καφετιέρες, αποχυμωτές, μίξερ, ατμοβραστήρες, ψησταριές, φρυγανιέρες, τοστιέρες, ηλεκτρονικά μάτια κ.λπ.	0,65	0,11	0,20	0,45	0,42	0,99	0,82	1,10	1,21
Μικρές ηλεκτρικές οικιακές συσκευές	0,65	0,11	0,20	0,45	0,42	0,99	0,82	1,10	1,21
Έπιπλα ξύλινα καινούρια ή μεταχειρισμένα, έπιπλα κήπου και κάμπινγκ	15,62	3,17	5,5	10,12	14,5	18,15	18,99	22,84	33,12
Έπιπλα μεταλλικά, καινούρια ή μεταχειρισμένα, έπιπλα κήπου και κάμπινγκ	0,1	0,02	0,02	0,02	0,06	0,03	0,05	0,22	0,43
Έπιπλα πλαστικά Plexiglas, έπιπλα κήπου και κάμπινγκ	0,06	0,01	0,02	0,04	0,12	-	0,04	0,05	0,17
Φωτιστικά, καινούρια ή μεταχειρισμένα	0,97	0,05	0,25	0,5	0,57	0,9	1,31	1,54	2,67
Είδη διακόσμησης, καινούρια ή μεταχειρισμένα	0,95	0,09	0,14	0,34	0,49	0,63	0,71	2,25	3,25
Σύνολο επίπλων, φωτιστικών και ειδών διακόσμησης	17,7	3,34	5,93	11,02	15,74	19,71	21,1	26,9	39,64

σε €

Πηγή Ε.Σ.Υ.Ε. (έρευνα οικογενειακών προϋπολογισμών 04/05)

Το βιοτικό επίπεδο αποτελεί σημαντικό παράγοντα, η βελτίωση του οποίου όχι μόνο αυξάνει την πραγματοποιούμενη δαπάνη για την αγορά οικιακού εξοπλισμού και προϊόντων διακόσμησης, αλλά οδηγεί και σε συχνότερη ανανέωση του υπάρχοντος εξοπλισμού.

Μεγάλο μέρος της ζήτησης για τα έπιπλα και τα είδη οικιακής χρήσης προέρχεται από την ανάγκη εξοπλισμού νέων νοικοκυριών, σημαντικό δε μέρος της αφορά την αγορά δώρων προς νέα ζευγάρια. Η δημιουργία λίστας γάμου από πολλές επιχειρήσεις του κλάδου είναι απότοκος της προσπάθειας ενίσχυσης της ζήτησης. Σχετικά στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας Ελλάδας στον ακόλουθο πίνακα περιγράφουν το αριθμητικό μέγεθος των γάμων που τελέστηκαν στην χώρα ανά έτη. Είναι εμφανές, ότι τα δέκα έτη (1992,1996,2000,2004) παρατηρείται μείωση των πραγματοποιούμενων λόγω δεισδαιμονιών που δημιούργησε η παράδοση.

Πίνακας 6: Γάμοι που τελέστηκαν κατά το χρονικό διάστημα 1990-2005

Έτος	Τελεσθέντες Γάμοι
1990	59.052
1991	65.568
1992	48.631
1993	62.195
1994	56.813
1995	63.987
1996	45.408
1997	59.814
1998	55.489
1999	61.165
2000	48.880
2001	58.491
2002	57.872
2003	61.081
2004	51.377
2005	61.043

Πηγή ΕΣΥΕ

Μέρος της ζήτησης προέρχεται επίσης από την ανάγκη για εξοπλισμό νέων κατοικιών. Τα στοιχεία των αδειών οικοδομών (και προσθηκών) που εκδίδονται από τις πολεοδομίες που παρουσιάζονται στον ακόλουθο πίνακα αποτυπώνουν την ανωτέρω κατάσταση ανά έτη. Συμφωνά με τον πίνακα παρατηρείται μια ανοδική τάση στην δημιουργία νέων κατοικιών

που υποδηλώνει ανάπτυξη τόσο στην ζήτηση του κλάδου όσο και της οικονομίας γενικότερα.

Πίνακας 7: Νέες κατοικίες και βελτιώσεις βάσει των εκδοθείσων αδειών (1990-2005)

Έτος	Αριθμός Αδειών
1990	120.240
1991	100.339
1992	85.095
1993	79.150
1994	80.607
1995	70.862
1996	86.612
1997	89.651
1998	97.306
1999	88.516
2000	89.389
2001	76.693
2002	83.662
2003	83.677
2004	82.236
2005	98.569
2006 (Ιούλιος)	50.095

Πηγή ΕΣΥΕ

Επιπλέον, οι τάσεις της μόδας αναφορικά με τον οικιακό εξοπλισμό ευνοούν τη συχνότερη ανανέωση του και την αυξημένη προτίμηση επώνυμων ειδών από τους καταναλωτές.

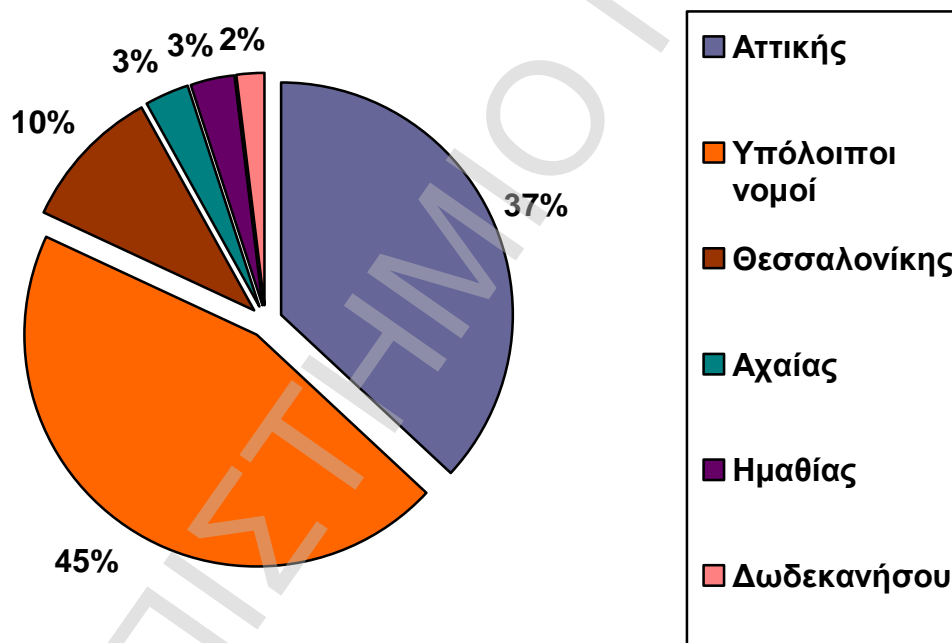
Η διαφήμιση συντελεί σε σημαντικό βαθμό στην δημιουργία ζήτησης και την κατεύθυνση του καταναλωτικού κοινού σε συγκεκριμένα καταστήματα. Η ζήτηση οφείλεται τόσο στην προβολή συγκεκριμένων προϊόντων όσο και στην ενημέρωση των καταναλωτών για τις συνθήκες της αγοράς.

Η ζήτηση στον κλάδο επηρεάζεται και από τις καταναλωτικές συνήθειες που παρατηρούνται ιδιαίτερα ευνοϊκές. Στα αστικά κέντρα, οι καταναλωτές προτιμούν επώνυμα είδη από αλυσίδες καταστημάτων ενώ στην επαρχία ο καταναλωτής στηρίζει την απόφαση του στις άμεσες και προσωπικές σχέσεις, ενισχύοντας τα μεμονωμένα- αυτόνομα καταστήματα του κλάδου.

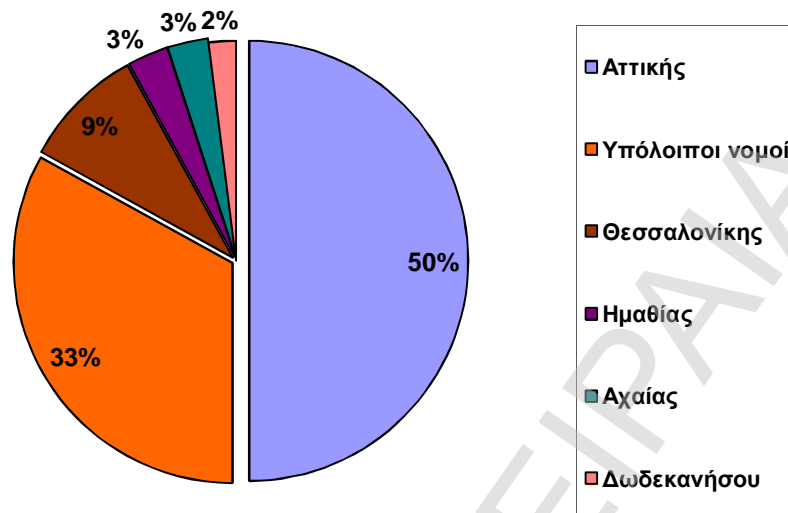
ΠΡΟΣΦΟΡΑ

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των επίπλων και του ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού παρουσιάζουν σημαντικές διαφοροποιήσεις τόσο ως προς την σύνθεση των εμπορευμάτων προς διάθεση, όσο και ως προς το εισοδηματικό κοινό προς το οποίο απευθύνονται. Ιδιαίτερη εμφανή είναι η παρουσία αλυσίδων καταστημάτων που αναπτύσσονται με το σύστημα της δικαιόχρησης. Αποτέλεσμα της αύξησης των καταστημάτων franchising είναι η συνύπαρξη πολλών καταστημάτων με εμπορικά σήματα σε μικρή απόσταση και η δημιουργία έντονου ανταγωνισμού για την απόσπαση του μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς.

Η γεωγραφική κατανομή των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο αποτυπώνεται στον γράφημα που ακολουθεί (πηγή ΕΣΥΕ, Μητρώο Επιχειρήσεων-Διεύθυνση Απογραφών).



Διάγραμμα 2: Αριθμός επιχειρήσεων ανά περιοχή

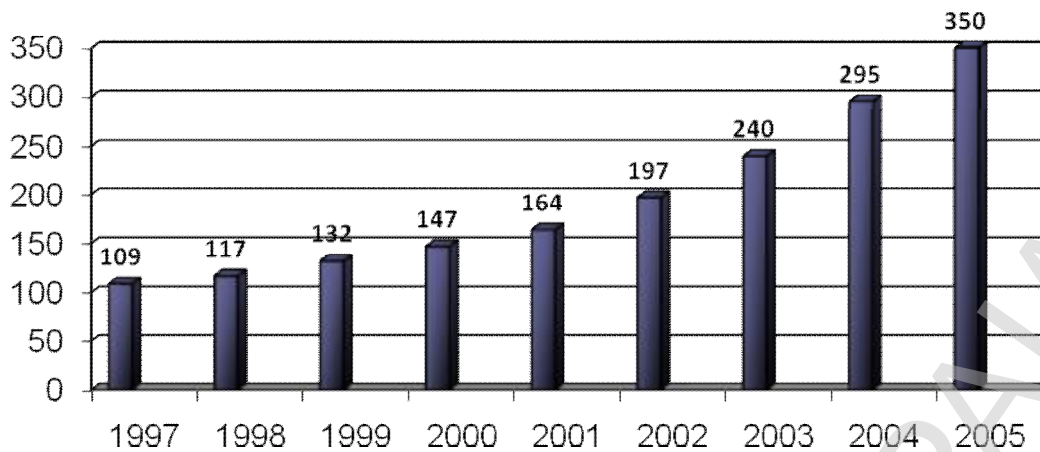


Διάγραμμα 3: Κύκλος Εργασιών επιχειρήσεων ανά περιοχή

ΑΓΟΡΑ

Η συνεχής αύξηση των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο στο σύνολο της χώρας και η αποτελεσματικότητα των μεθόδων για την προσέλκυση των καταναλωτών συντέλεσε στη προοδευτική αύξηση των συνολικών πωλήσεων τα τελευταία χρόνια.

Αξιοσημείωτη είναι η διεύρυνση της παρουσίας των αλυσίδων μέσω νέων καταστημάτων. Συγκεκριμένα, το μέγεθος της συνολικής εγχώριας αγοράς, μέσω των αλυσίδων οικιακών χρηστικών ειδών, εκτιμάται σε 350,00 € εκατομμύρια το 2005, έναντι 295,00 € εκατομμύρια το 2004, παρουσιάζοντας αύξηση 18,6%. Υψηλοί ρυθμοί ανάπτυξης επικράτησαν καθ' όλη τη διάρκεια της προηγούμενης πενταετίας, καθώς ο μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής το χρονικό διάστημα 2002-2005 διαμορφώθηκε σε 21%. Με θετικούς ρυθμούς αναμένεται να κινηθεί η αγορά τα επόμενα έτη, καθώς το συνολικό μέγεθος της αναμένεται να παρουσιάσει περαιτέρω αύξηση της τάξης του 10%. (στοιχεία από κλαδική μελέτη ICAP, 2005).



Διάγραμμα 4: Μέγεθος λιανικής αγοράς μέσω αλυσίδων καταστημάτων χρηστικών ειδών(1997-2005)

4.1.5 Αναγνώριση ευκαιριών στον κλάδο

Παρόλο που η οικονομική κρίση που χαρακτηρίζει το έτος 2008 έχει πλήξει την καταναλωτική πίστη και έχει μειώσει το εισόδημα που το αγοραστικό κοινό σκοπεύει να διαθέσει για αγορά προϊόντων οικιακού εξοπλισμού, ανατρεπτική είναι η ύπαρξη ευκαιριών που μπορούν να αποδώσουν σημαντικά ποσοστά κέρδους στις επιχειρήσεις του κλάδου.

Χαρακτηριστικά, η οικονομική κρίση επηρεάζει κυρίως τις επιχειρήσεις που λειτουργούν αυτόνομα και δεν διαθέτουν περιθώρια εφαρμογής ανταγωνιστικών πολιτικών. Το ανωτέρω γεγονός έχει σαν αποτέλεσμα την έξοδο από τον κλάδο μεγάλου αριθμού επιχειρήσεων και την διάθεση στις εναπομείναντες επιχειρήσεις ευκαιρίες αύξησης του υπάρχοντος μεριδίου αγοράς που έχουν.

Επίσης, η κάθετη ολοκλήρωση είναι εφικτή από μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων που με αυτό τον τρόπο μειώνουν το κόστος, δημιουργούν οικονομίες κλίμακας και προσεγγίζουν ανταγωνιστικές τιμές αυξάνοντας το περιθώριο του κέρδους τους. Συμπληρωματικά, εφικτή είναι η οριζόντια ολοκλήρωση αρκετών οικονομικών μονάδων είτε με την εξαγορά, συγχώνευση ανταγωνιστικών επιχειρήσεων που βρίσκονται στο ίδιο στάδιο της αλυσίδας αξίας αλυσίδες καταστημάτων είτε επεκτάσεις της μητέρας εταιρείας σε διάφορες γεωγραφικές περιοχές. Η οριζόντια ολοκλήρωση οδηγεί σε προοδευτική ανάπτυξη του κλάδου.

Εκτός από τις παραπάνω ευκαιρίες που εμφανίζει ο κλάδος, η επιχειρήσεις μπορούν να αναπτυχθούν και εσωτερικά με την εξαγορά, συγχώνευση άλλων επιχειρήσεων και με την ανάπτυξη στρατηγικών συμμαχιών. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η ανάπτυξη του θεσμού δικαιόχρησης που θεωρείται απόγονος της ανωτέρω στρατηγικής.

Η κατάσταση αυτή παρέχει την σιγουριά της εφαρμογής επιτυχημένων στρατηγικών από πλήθος επιχειρήσεων και την βελτίωση της υφιστάμενης οικονομίας.

Ο κλάδος δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να εφαρμόσουν στρατηγική διαποίκισης ή διεύρυνση. Με άλλα λόγια, επιχειρήσεις μπορούν να εισαχθούν σε ελκυστικές αγορές διαφορετικές από αυτές που μέχρι πρότινος ανέπτυσαν εμπορική δραστηριότητα. Η στρατηγική αυτή δύναται να τους εξασφαλίσει αύξηση της ανταγωνιστικότητας τους και της συνολικής τους αξίας.

Επιπλέον η αύξηση του ρυθμού των τελεσθέντων γάμων που πραγματοποιούνται ετησίως ενθαρρύνει την ενίσχυση της αγοράς του ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού. Η έξαρση των πολιτικών προσέγγισης του νέων νοικοκυριών που δημιουργούνται, είναι απότοκος του ανωτέρω φαινομένου.

Η τάση της εποχής για συχνή ανανέωση του οικιακού εξοπλισμού και ο μιμητισμός του αγοραστικού κοινού (σχετικά με την αγορά επώνυμων προϊόντων) αυξάνει την ζήτηση και αποτελεί ευκαιρία για τις επιχειρήσεις του κλάδου να εισάγουν προϊόντα με άριστη σχέσης ποιότητας και τιμής καθώς και πολιτικών που ενθαρρύνουν το καταναλωτικό κοινό να προβεί σε αγορές και να ανακτήσει την εμπιστοσύνη του στις επιχειρήσεις.

Η υποστήριξη από το κράτος επιδοτήσεων (προγράμματα χρηματοδότησης ΕΣΠΑ) για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας, είναι μια ανάσα πνοής για πολλές επιχειρήσεις που με αυτόν τον τρόπο αποφεύγουν την δανειοδότηση και κάνουν πραγματικότητα το όραμα τους.

4.2 Το προϊόν ή η υπηρεσία

4.2.1 Τοποθέτηση της Μάρκας (positioning)

Η «My home» είναι ένα από τα παλαιότερα δίκτυα franchise, που δραστηριοποιείται στον κλάδο των επίπλων και του οικιακού εξοπλισμού από το 1978. Αξίζει να αναφέρουμε πως δημιούργησε μια νέα οικιακή φιλοσοφία η οποία στηρίχθηκε στην εισαγωγή προϊόντων υψηλής ποιότητας και αισθητικής που σε συνδυασμό με την αρχιτεκτονική του καταστήματος και τον τρόπο εξυπηρέτησης εξασφάλισαν την αναγνώριση της και την απόκτηση ικανοποιητικού μεριδίου της αγοράς. Αρκετοί υποστηρίζουν πως η νέα φιλοσοφία που εισήγαγε η «My home» δημιούργησε μία νέα σχολή για τον κλάδο. Στο δίκτυο καταστημάτων της «My home» υπήρχαν 24 καταστήματα ανά την Ελλάδα, ανάμεσα στα οποία και εκείνο της Σαλαμίνας.

Το έτος 2002, ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. στα πλαίσια της επεκτατικής στρατηγικής του, εξαγοράζει την αλυσίδα καταστημάτων «My home» διπλασιάζοντας το δίκτυο καταστημάτων του στην Ελλάδα και διευρύνοντας το δίκτυο διανομής του. Το γεγονός αυτό ισχυροποίησε τη θέση της αλυσίδας «My home» στην αγορά που εξελισσόταν με ταχύ ρυθμό και ήταν η απαραίτητη η υποστήριξη από ένα τόσο ισχυρό όνομα στην αγορά, όπως ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. (1976). Η νέα ιδιοκτησία των δικτύων καταστημάτων της «My home» αποφάσισε να διατηρήσει το ύφος των καταστημάτων και τη φιλοσοφία τους εμπλουτίζοντας τη με νέες ιδέες και προϊόντα. Η αλλαγή σηματοδοτήθηκε με την τροποποίηση του εμπορικού σήματος σε «My home» - *Νέα Εποχή* και τη εκ νέου υπογραφή συμβάσεων με όλους τους ιδιοκτήτες της αλυσίδας καταστημάτων.

Η 30χρονη εμπειρία του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. σε συνδυασμό με τη φιλοσοφία της «My home» δημιούργησε νέα δεδομένα και καθιέρωσε την σύγχρονη εικόνα που πρέπει να έχουν τα καταστήματα στην αγορά οικιακού εξοπλισμού. Μια εικόνα που είναι συμβατή με την παγκόσμια πραγματικότητα της λιανικής και ήρθε ως αποτέλεσμα της συνεργασίας του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε., με εξειδικευμένους στο merchandising και τη διακόσμηση οίκους του εξωτερικού. Συνεργασία που αποτέλεσε πηγή γνώσης σχετικά με τις τάσεις της μόδας και το ύφος της αγοράς και οδήγησε στην δημιουργία μοντέλου πρότυπων καταστημάτων. Μοντέλο που συνδυάζει μόδα, εποχικότητα, ποικιλία προϊόντων και χρωμάτων, ποιότητα, εξυπηρέτηση, μεγάλη γκάμα επιλογών και άριστη σχέση ποιότητας και τιμής. Μέσα από τα παραπάνω στόχος είναι τα καταστήματα της αλυσίδας καταστημάτων της «My home» να καθιερωθούν στην κορυφή της προτίμησης του καταναλωτικού κοινού.

Πέρα από το εμπορικό σήμα που διακρίνει την επιχείρηση από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές της, η «My home» αποτυπώνει την φιλοσοφία της στην έκφραση – σλόγκαν που χρησιμοποιεί **«Ζήστε το σπίτι σας.....»**. Η ανωτέρω έκφραση δείχνει το ενδιαφέρον της επιχείρησης (προσανατολισμός στον πελάτη) για τις ανάγκες του καταναλωτή σε είδη που θα δώσουν στο σπίτι τη μορφή που επιθυμεί. Ακόμα και το σχήμα του εμπορικού σήματος (σπίτι) εμπνέει ασφάλεια στον καταναλωτή και ενισχύει την ανάπτυξη αισθημάτων αφοσίωσης. Άλλωστε, το ύφος του σπιτιού είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τον άνθρωπο δεδομένου του γεγονότος ότι περνά το μεγαλύτερο μέρος της ζωής του σε αυτό. Επομένως, για την ψυχική του ηρεμία και ευτυχία, ο καταναλωτής επενδύει χρηματικούς πόρους στην εξωραϊσμό του σπιτιού του. Η «My home» είναι η επιχείρηση που καταλαβαίνει αυτή την ανάγκη και προσπαθεί να τον εφοδιάσει με προϊόντα υψηλής ποιότητας, αισθητικής και χρηστικότητας.

Για την προώθηση των προϊόντων της η «My home» χρησιμοποιεί πλήθος τακτικών διαφήμισης ώστε να κάνει γνωστό στον καταναλωτή τις νέες τάσεις της εποχής και τις

υπάρχουσες ευκαιρίας αγοράς. Οι μέθοδοι προώθησης συμβάλλουν στην διαμόρφωση αρχικής εντύπωσης για τους νέους αγοραστές αλλά και διατήρηση εμπιστοσύνης των υπαρχόντων αγοραστών.

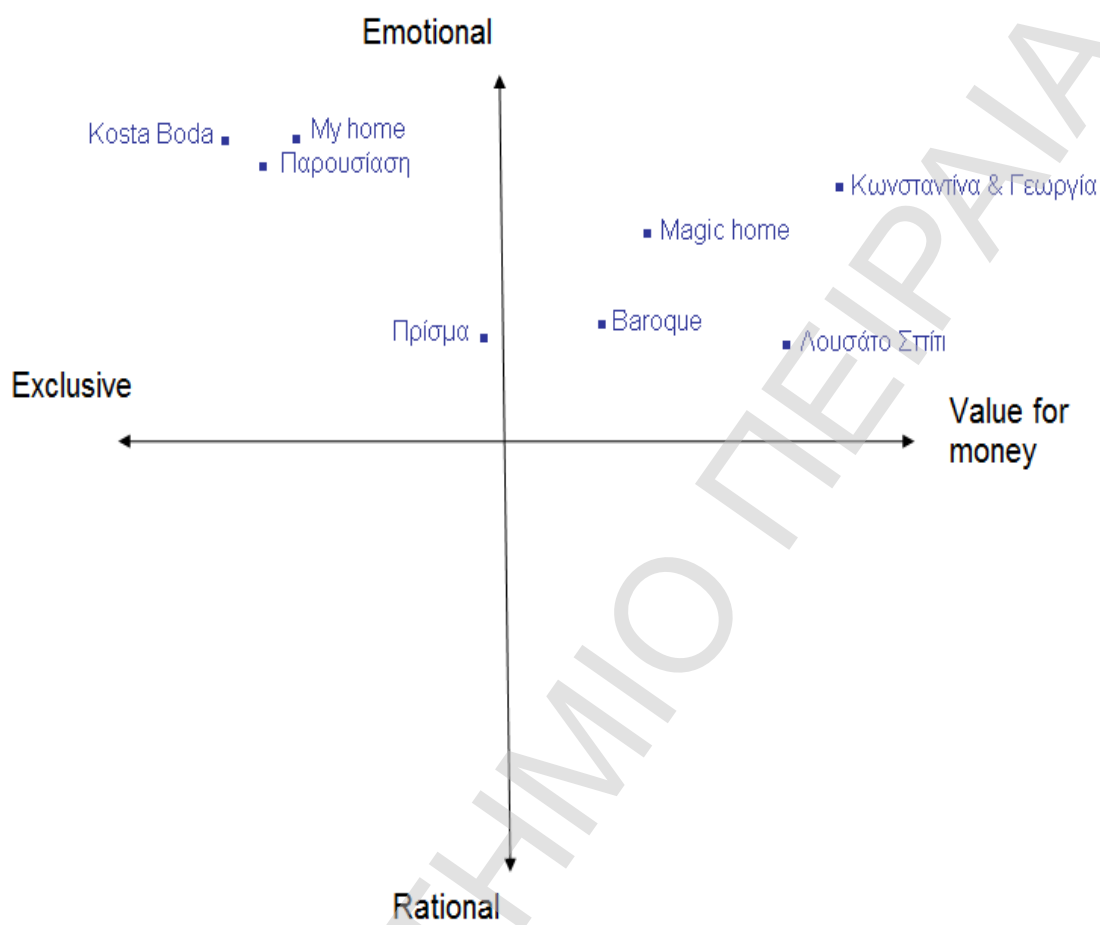
Συμπεραίνοντας, η «My home» στοχεύει στην προσέγγιση του καταναλωτή με την αποκλειστικότητα των προϊόντων της, την άριστη σχέση τιμής ποιότητας και με τη συναισθηματική, ψυχολογική ικανοποίηση που προσφέρει. Με άλλα λόγια, οι καταναλωτές πραγματοποιούν τις αγορές τους στην «My home» επειδή πιστεύουν πραγματικά ότι δεν θα συναντήσουν σε άλλη ανταγωνιστική επιχείρηση το προϊόν που αναζητούν και την εξυπηρέτηση που προσδοκούν. Η αντίληψη του καταναλωτή είναι αποτέλεσμα οργανωμένης στρατηγικής τόσο στον σχεδιασμό της. Το αίσθημα της οικειότητας και της εμπιστοσύνης που τόσο το προσωπικό της «My home» αλλά και οι ιδιοκτήτες έχουν αναπτύξει αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που δύσκολα αντιγράφεται.

Το βασικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που κέρδισε την εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού αποτελεί η προσωπικότητα της επιχείρησης, όπως άλλωστε αναφέρει και ο Michael E. Porter (*What is strategy? Harvard Business Review, 1996*). Ο ορισμός του αγοραστικού κοινού, η μελέτη του είναι πρωταρχικά στάδια για τον σχεδιασμό της γκάμας των προϊόντων της επιχείρησης. Τα προϊόντα πρέπει να έχουν χαρακτηριστικά βασισμένα στις προσδοκίες των καταναλωτών που απευθύνονται. Η ακριβής αντιστοίχιση χαρακτηριστικών και προτιμήσεων του καταναλωτή αποτελεί το κλειδί της επιτυχίας. Ο ανωτέρω χειρισμός χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στη μελέτη της αγοράς στόχου και συχνή ανασκόπηση προκειμένου να αποφεύγεται (όσο είναι δυνατόν) η αντιγραφή των τακτικών της επιχείρησης από ανταγωνιστές του κλάδου, αλλά και να ανταποκρίνονται έγκαιρα και με ακρίβεια στις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις του καταναλωτή.

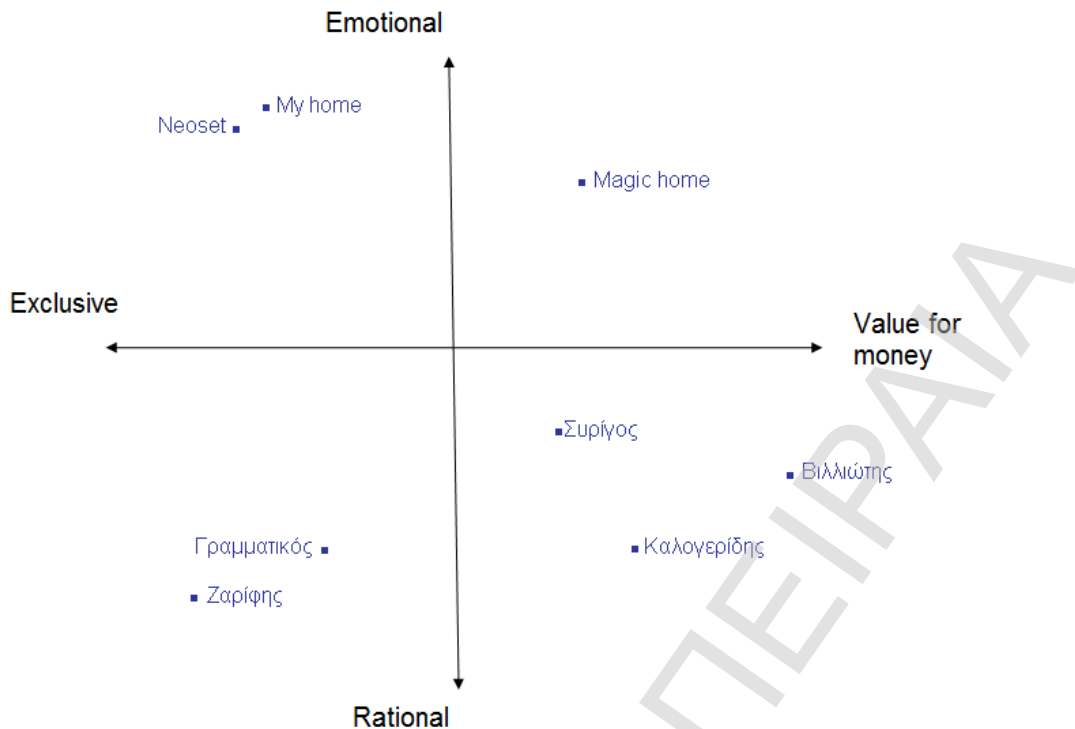
Με άλλα λόγια, ο τρόπος που αντιλαμβάνεται ο καταναλωτής τα προϊόντα της επιχείρησης σε σχέση με τα προϊόντα ανταγωνιστικών επιχειρήσεων του κλάδου αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την πορεία της στην αγορά. Για αυτό το λόγο, η «My home» δίνει έμφαση στη διατήρηση της ταυτότητας της, η οποία αποτυπώνεται σε κάθε διαδικασία του καταστήματος και στην αδιάκοπη έρευνα των προτιμήσεων της αγοράς στόχου.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται η τοποθέτηση της «My home» στη Σαλαμίνα σε σχέση με τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις του νησιού. Για την καλύτερη προσέγγιση των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων είναι χωρισμένες σε ανταγωνιστές σε είδη οικιακής χρήσης και σε ανταγωνιστές σε έπιπλα. Ο οριζόντιος άξονας μετρά το κατά πόσο το προϊόν γίνεται αντιληπτό από τον καταναλωτή ως μοναδικό (exclusive) ή εκ διαμέτρου αντίθετα ως διάθεση χρηματικών πόρων (value for money). Με άλλα λόγια αν ο πελάτης είναι διατεθειμένος να πληρώσει την συμβολική αξία του προϊόντος (brand name κ.λπ.) ή την

πραγματική (τεχνικά χαρακτηριστικά). Ο κάθετος άξονας κατά πόσο το καταναλωτικό κοινό δύναται να αποφασίσει τη πραγματοποίηση της αγοράς με βάση το συναίσθημα ή εκ διαμέτρου αντίθετα την λογική.



Διάγραμμα 5: Τοποθέτηση ανταγωνιστών στα είδη οικιακής χρήσης



Διάγραμμα 6: Τοποθέτηση ανταγωνιστών στα έπιπλα

Σύμφωνα με το ανωτέρω γράφημα η «My home» χαρακτηρίζεται από το καταναλωτικό κοινό ως μια επιχείρηση της οποίας τα προϊόντα έχουν τιμή που αντανακλά τη συμβολική αξία (φήμη) και ανταποκρίνεται στο συναίσθημα των καταναλωτών. Οι καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να αγοράσουν το προϊόν ακόμα και σε υψηλότερη τιμή προκειμένου να έχει συγκεκριμένες προδιαγραφές ποιότητας και συγκεκριμένη επωνυμία. Επιπλέον το επίπεδο εξυπηρέτησης και η επικοινωνία με τους ιδιοκτήτες της «My home» αποτελούν ισχυρό κίνητρο στην επιλογή του αγοραστικού κοινού.

Στην ίδια κατηγορία (τεταρτημόριο) ανήκουν οι επιχειρήσεις που διαθέτουν επώνυμα προϊόντα. Ο καταναλωτής γνωρίζει πως θα βρει τα συγκεκριμένα προϊόντα σε συγκεκριμένους τόπους πωλήσεις. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την πεποίθηση ότι επώνυμα προϊόντα χρήζουν εξαιρετικής ποιότητας και προσδίδουν κοινωνικό κύρος επηρεάζει τους ψυχολογικούς παράγοντες αγοράς του καταναλωτή που είναι πρόθυμος να διαθέσει αρκετό μέρος του προϋπολογισμού του προκειμένου να αποκτήσει μία μονάδα προϊόντος (ζήτηση ανελαστική).

Εκτός από τις επιχειρήσεις που διαθέτουν αποκλειστικότητες στην κυκλοφορία εμπορευμάτων, υπάρχουν και ατομικές επιχειρήσεις στις οποίες ο καταναλωτής βρίσκει αυτό το αντικείμενο που θα ικανοποιήσει στην τιμή που ανταποκρίνεται στο προϋπολογισμό του. Ο καταναλωτής δεν αναπτύσσει προσδοκίες και είναι διατεθειμένος να πληρώσει τόσα χρήματα όσα ανταποκρίνονται στα τεχνικά χαρακτηριστικά του προϊόντος.

Ο καταναλωτής σε καμία περίπτωση δεν σκοπεύει να θυσιάσει περισσότερες χρηματικές μονάδες για την αγορά του προϊόντος από αυτές που είχε αρχικά προϋπολογίσει. Επίσης το αγοραστικό κοινό αποφασίζει τις αγορές του με τη χρήση λογικών κριτηρίων όπως κάλυψη της ανάγκης (κυρίως αυξημένη χρηστικότητα) και δεν τον επηρεάζει το συναίσθημα.

Σύμφωνα με την τοποθέτηση της εμπορικής επωνυμίας (μάρκα) «My home» σε σχέση με τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, είναι φανερό ότι έχει να ανταγωνιστεί με συγκεκριμένες επιχειρήσεις που είτε ανήκουν σε αλυσίδες καταστημάτων είτε διαθέτουν αποκλειστικά εμπορεύματα. Το καταναλωτικό κοινό που απευθύνεται διαθέτει υψηλές απαιτήσεις σε ποιότητα και πλήρη ενημέρωση για τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά (τάσεις και τιμές). Οι ιδιοκτήτες της «My home» είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί τόσο στην διατήρηση της ποιότητας των προϊόντων, στην εξυπηρέτηση των πελατών τους όσο και στη διατήρηση της φήμης τους. Η τακτική αυτή και ο προσανατολισμός τους στην κατανόηση των αναγκών του καταναλωτή τους εξασφαλίζει ικανοποιητικό μερίδιο αγοράς. Ωστόσο, οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα προσπαθούν να προσεγγίσουν και άλλα τμήματα του αγοραστικού κοινού είτε εισάγοντας καινοτόμες ιδέες στον τρόπο εκτέλεσης των παραγγελιών (π.χ. πολιτική «φτιαξ'το μόνος σου») είτε διευρύνοντας τη γκάμα των εμπορευμάτων τους με προϊόντα που χαρακτηρίζονται χρηστικές πλην ακριβοπληρωμένες λύσεις.

Η αναμφισβήτητη αναγνωσιμότητα της εμπορικής επωνυμίας της επιχείρησης σε συνδυασμό με την ευρηματικότητα των ιδιοκτητών της «My home» επιφέρει αξιοσημείωτα αποτελέσματα στην αγορά της Σαλαμίνας.

4.2.2 Περιγραφή του προϊόντος ή της υπηρεσίας

Η «My home» δραστηριοποιείται στον κλάδο των επίπλων και των ειδών οικιακού εξοπλισμού όπως προγενέστερα αναφέραμε. Η προώθηση και πώληση εμπορευμάτων του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. και τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών αποτελεί την κύρια πηγή εσόδων της επιχείρησης, ενώ οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι υποστηρικτικές των πωλήσεων (συναρμολόγηση και επισκευή επίπλων) και δεν αποτελούν πηγή εσόδων.

Συγκεκριμένα οι κατηγορίες προϊόντων που εμπορεύεται η «My home» :

- § *Είδη Οικιακής Χρήσεως (βάζα αποθήκευσης, διάφορα οικιακά, εργαλεία κουζίνας, καράφες - φιάλες, μαγειρικά σκεύη, μαχαίρια –πιρούνια, ξύλινα είδη, πιάτα, πορσελάνινα & πυρίμαχα είδη, ποτήρια, σετ φαγητού, φλιτζάνια)*

- § Έπιπλα σπιτιού και μικροέπιπλα (καναπέδες, πολυθρόνες, τραπέζια coffe-side, μικροέπιπλα)
- § Λευκά είδη – Λινοθήκη (τραπεζομάντηλα, ριχτάρια, σουπλά, μαξιλάρια καρέκλας, μαξιλάρια δαπέδου, χαλάκια- χαλιά, κουρτίνες, μαξιλάρια, σεντόνια, παπλώματα)
- § Είδη Δώρων – Διακοσμητικά (βάζα-κουπ-καράφες, λουλούδια, διακοσμητικά, κεριά, κηροπήγια, ανοξείδωτα είδη, κορνίζες, μαξιλάρια, φανάρια)
- § Είδη μπάνιου (αξεσουάρ μπάνιου, καλάθια, κουρτίνες μπάνιου, πεντάλ-πιγκάλ, πετσέτες, χαλάκια μπάνιου, μικροέπιπλα μπάνιου)
- § Έπιπλα κήπου (τραπέζια, καρέκλες, ομπρέλες, ξαπλώστρες, διάφορα μικροέπιπλα, σεντ επίπλων)
- § Υφάσματα επιπλώσεων
- § Μικροσυσσκευές (καφετιέρες, φρυγανιέρες, μίξερ, σεντ barbeque, ρολόγια τοίχου & επιτραπέζια)
- § Εποχιακά είδη (χριστουγεννιάτικα – πασχαλινά είδη διακόσμησης)

Τα ανωτέρω προϊόντα, οι ιδιοκτήτες της «My home» τα προμηθεύονται κατ' αποκλειστικότητα από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. και έχουν δικαίωμα σύμφωνα με την υπάρχουσα σύμβαση να τα εμπορεύονται μέσα στη γεωγραφική περιοχή που έχει οριστεί.

Επιπλέον, οι ιδιοκτήτες της «My home» μπορούν να προμηθεύονται προϊόντα από τρίτους εγκεκριμένους προμηθευτές. Στη συγκεκριμένη περίπτωση δεν τηρείται αποκλειστικότητα πώλησης προϊόντων εκτός από ορισμένες συλλογές για τις οποίες έχει συμφωνηθεί ρήτρα αποκλειστικότητας. Ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. είναι υπεύθυνος για την αξιολόγηση και ανανέωση της λίστας των εγκεκριμένων προμηθευτών, έτσι ώστε να διατηρείται συνεχώς η ανταγωνιστικότητα του συστήματος και Δικτύου Franchising.

Τα προϊόντα της «My home» διακρίνονται από τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- § Υψηλή ποιότητα κατασκευή
- § Υψηλή αισθητική
- § Ευκολία στη χρήση
- § Αξιοπιστία
- § Ανταποκρίνονται στις ανάγκες του αγοραστικού κοινού
- § Διαθεσιμότητα στο κατάστημα
- § Εγγύηση καλής λειτουργίας για ορισμένα είδη
- § Προσιπές τιμές

Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης φροντίζουν να ακούν την γνώμη των καταναλωτών για τα προϊόντα που πωλούν. Για την ακρίβεια μεταφράζουν τις προτιμήσεις των καταναλωτών σε αγορές προϊόντων. Αρκετές φορές έχουν αφαιρέσει από τη γκάμα των προϊόντων τους, είδη

που παρουσίαζαν ελαττώματα ή δεν ικανοποιούσαν τους πελάτες. Οι προτιμήσεις των πελατών και κατά συνέπεια των ιδιοκτητών της «My home» μεταφέρονται στον Όμιλο Σωτηριάδη που τις χρησιμοποιεί ως εφαλτήριο ανάπτυξης των σχεδίων αγορών.

4.2.3 Η αγορά στόχος

Ο προσδιορισμός της αγοράς στόχου αποτελεί από τις σημαντικότερες αποφάσεις που έλαβαν οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης προκειμένου να εδραιώσουν την στρατηγική τους. Βέβαια, ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. έχει προσδιορίσει σε μεγάλο βαθμό με τη γκάμα των προϊόντων το καταναλωτικό κοινό που απευθύνεται. Ωστόσο η επιλογή συγκεκριμένων ειδών από την γκάμα προϊόντων και η συνεργασία με τρίτους εγκεκριμένους προμηθευτές βοηθά τους ιδιοκτήτες του καταστήματος να προδώσουν προσωπικό ύφος και να διαμορφώσουν την δική τους στρατηγική πωλήσεων *(η οποία δεν μπορεί να είναι εκ διαμέτρου αντίθετη με την στρατηγική του δικαιοπάροχου)*.

Συγκεκριμένα η «My home» στη Σαλαμίνα προχώρησε σε τμηματοποίηση της αγοράς με βάση γεωγραφικούς, δημογραφικούς, ψυχογραφικούς, συμπεριφορικούς παράγοντες καταλήγοντας στις εξής κατηγορίες:

1. Γυναίκες ηλικίας 30-50 που αγοράζουν είδη δώρου και είδη νοικοκυριού
2. Άνδρες ηλικίας 30-50 που αγοράζουν οικιακό εξοπλισμό και έπιπλα
3. Μαθητές - Φοιτητές
4. Οικογένειες που έχουν εξοχικές κατοικίες στην νήσο Σαλαμίνα και αγοράζουν είδη εξοχικού εξοπλισμού
5. Νιόπαντροι που φτιάχνουν τη λίστα γάμου στη «My home»
6. Επιχειρήσεις (όχι για μεταπώληση)
7. Δημόσιος Τομέας

Η διείσδυση σε κάθε τμήμα της αγοράς έγινε με ιδιαίτερη προσοχή, αφού κάθε ομάδα του καταναλωτικού κοινού προσδιοριζόταν από διαφορετικές ανάγκες, προτιμήσεις, προτεραιότητες, εισόδημα. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, οι ιδιοκτήτες της «My home» σε συνεργασία με τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. να διαθέτουν ποικιλία προϊόντων, διαφημιστικών μέσων και ευέλικτη τιμολογιακή πολιτική που να καλύπτει τις απαιτήσεις του εύρους του πελατολογίου της επιχείρησης.

Προτεραιότητα της επιχείρησης είναι η ικανοποίηση των επιθυμιών των πελατών με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τόσο από ποιότητα προσφερόμενων προϊόντων όσο και εξυπηρέτηση σε κάθε σημείο επαφής του πελάτη με το κατάστημα *(από το την προσέλευση του στο κατάστημα μέχρι την τελική παραλαβή του προϊόντος)*. Η τακτική αυτή και η συνεχής

βελτιωμένη εφαρμογή της δημιουργεί αφοσιωμένους πελάτες που αναπτύσσουν σχέση εμπιστοσύνης με του ιδιοκτήτες και το προσωπικό της «My home» και δύσκολα αναζητούν εναλλακτικές λύσεις αγοράς σε ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Επιπλέον, η δημιουργία ευχάριστων εντυπώσεων αποτελεί την ουσιαστικότερη μέθοδο διαφήμισης της επιχείρησης αφού διευρύνει με μεγέθη προόδου το πελατολόγιο της.

4.2.4 Έρευνα αγοράς – «Προφίλ» αγοραστή

Το καταναλωτικό κοινό πραγματοποιεί αγορές σε έπιπλα και είδη οικιακής χρήσης για τους ακόλουθους λόγους:

- § Ικανοποίηση της ανάγκης για εξοπλισμό της οικίας
- § Αγορά δώρων για διάφορες περιστάσεις (γάμος, γενέθλια, επέτειος κ.λπ.)

Επιπλέον, δυνατή είναι η πραγματοποίηση αγορών για ψυχολογικούς λόγους. Το φαινόμενο αυτό παρατηρείται σε γυναίκες της ηλικίας 30- 50 ετών που με την αγορά αντικειμένων προσπαθούν να αποβάλλουν το άγχος της καθημερινότητας.

Επίσης, σε τακτά χρονικά διαστήματα οι αγοραστές επισκέπτονται το κατάστημα για να ενημερωθούν για τις τάσεις της εποχής σε είδη οικιακού εξοπλισμού και τις υπάρχουσες τιμές (γρήγορη ματιά). Με αυτόν τον τρόπο, κάνουν μια γρήγορη έρευνα αγοράς, η οποία θα τους είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για τη μελλοντική ικανοποίηση των προτιμήσεων τους.

Η «My home» προσπαθεί να γίνει ελκυστική σε ευρύ φάσμα του αγοραστικού κοινού και να βρεθεί προτεραιότητα στις προτιμήσεις τους. Η ποικιλία των διαθέσιμων προϊόντων της και τα υψηλά επίπεδα εξυπηρέτησης αποτελούν δύο από τους κυριότερους λόγους που οι πελάτες όχι μόνο επιλέγουν την επιχείρηση αλλά και αναπτύσσουν σχέση εμπιστοσύνης, αφοσίωσης μαζί της.

Το προφίλ του αγοραστή της επιχείρησης της «My home» εμφανίζει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- § Υψηλές απαιτήσεις σε ποιότητα προϊόντος (τεχνικά χαρακτηριστικά, διάρκεια ζωής)
- § Έμφαση στον σχεδιασμό του προϊόντος και στην χρηστικότητα του
- § Ευαισθησία στην τιμή (ανάλογα με τα είδη των προϊόντων)
- § Απαιτήση σε άμεση εξυπηρέτηση τόσο κατά το χρόνο της αγορά όσο και κατά το χρόνο της μεταγενέστερα της αγοράς

Οι πελάτες της «My home» ανήκουν στην μέση και ανώτερη οικονομική τάξη.

Όπως αναφέραμε στην προηγούμενη ενότητα, η αγορά που απευθύνεται η επιχείρηση είναι τμηματοποιημένη σε επτά κατηγορίες, που διακρίνονται από διαφορετικές προτιμήσεις, οικονομική ευχέρεια, προτεραιότητες στα χαρακτηριστικά του προϊόντος.

Συγκεκριμένα, οι γυναίκες ηλικίας 30-50 ετών αναζητούν εύκολες, έξυπνες λύσεις για τα είδη οικιακού εξοπλισμού που χαρακτηρίζονται από υψηλή αισθητική και χρηστικότητα. Είναι πρόθυμες να διαθέσουν χρήματα αν βρουν εμπορεύματα στην «My home» που ανταποκρίνονται στις ανάγκες τους. Αντίστοιχα λειτουργούν οι άνδρες ηλικίας 30- 50 ετών με τη μόνη διαφορά ότι δίνουν προτεραιότητα στην χρηστικότητα και μπορούν να διαθέσουν μεγαλύτερο μέρος του προϋπολογισμού τους, εφόσον δεν έχουν οικογένεια να φροντίσουν.

Οι μαθητές και οι φοιτητές αποτελούν μια ξεχωριστή κατηγορία που ουσιαστικά δεν έχουν δικούς τους χρηματικούς πόρους αλλά εξαρτώνται από τους γονείς τους. Τις περισσότερες φορές αναζητούν οικονομικές λύσεις και δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην εμφάνιση, σχεδιασμό του προϊόντος.

Οι οικογένειες που διαθέτουν εξοχικές κατοικίες στη νήσο Σαλαμίνας επιθυμούν να πραγματοποιήσουν τις αγορές τους στην επιχείρηση προκειμένου να απαλλαχθούν από το άγχος και το κόστος της μεταφοράς των επίπλων εξοχικής κατοικίας από την περιοχή της μόνιμης κατοικίας τους. Επιπλέον, η ποιότητα και τα τεχνικά χαρακτηριστικά των προϊόντων αποτελούν προτεραιότητα στην απόφασή τους, αφού η φυσική φθορά των επίπλων αυτών είναι ιδιαίτερα γρήγορη (*έκθεση στον ήλιο, βροχή κ.λπ.*).

Οι νιόπαντροι που ξεκινούν τη δημιουργία ενός νέου σπιτιού είναι ιδιαίτερα απαιτητικοί στην ποιότητα των προϊόντων, αφού επιθυμούν να έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής. Επίσης, ο σχεδιασμός του προϊόντος και η συμφωνία του με τις τάσεις της εποχής επηρεάζουν τις αποφάσεις των νιόπαντρων ζευγαριών. Η τιμή των προϊόντων δεν αποτελεί ουσιαστικό παράγοντα επιλογής, αφού είναι αποφασισμένοι να μην θυσιάσουν την ποιότητα ή την εμφάνιση για χαμηλότερη τιμή.

Επιπλέον, οι επιχειρήσεις που αγοράζουν εμπορεύματα από την «My home» είναι κυρίως ψυχαγωγίας (*καφετερίες, κέντρα διασκέδασης*). Οι ανωτέρω επιχειρήσεις αναζητούν οικονομικές λύσεις που να συνδυάζουν στοιχεία πρωτοτυπίας και καλαισθησίας.

Αναφορικά με το Δημόσιο Τομέα υπάρχουν για κάθε περίπτωση συγκεκριμένες τεχνικές προδιαγραφές και συγκεκριμένος προϋπολογισμός, βάσει των οποίων η «My home» πρέπει να υποβάλλει προσφορές και να ακολουθήσει την νόμιμη διαδικασία (*όπως ορίζει η ελληνική νομοθεσία*).

Ο όμιλος Σωτηριάδης και οι ιδιοκτήτες της «My home» έχουν μελετήσει προσεκτικά το προφίλ του αγοραστή και έχουν αναπτύξει αντίστοιχες στρατηγικές που ανταποκρίνονται στις προβλεπόμενες ανάγκες και προτιμήσεις του. Άλλωστε, η ικανοποίηση των αγοραστών αποτελεί προτεραιότητα της επιχείρησης και πηγή διαρκούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

4.2.5 Περιγραφή παραγόντων ζήτησης για τη περιοχή της Σαλαμίνας

Η ζήτηση στον κλάδο των ειδών οικιακού εξοπλισμού και ειδών οικιακής χρήσης στην γεωγραφική περιοχή της νήσου Σαλαμίνας επηρεάζεται από τα χαρακτηριστικά του πληθυσμού της νήσου Σαλαμίνας.

Η πληθυσμιακή εξέλιξη της νήσου Σαλαμίνας περιγράφεται στον πίνακα που ακολουθεί και στηρίζεται σε απογραφή που πραγματοποιήσε το έτος 2001 η Ε.Σ.Υ.Ε.

Πίνακας 8: Πραγματικός πληθυσμός νήσου Σαλαμίνας

Έτος	1971	1981	1991	2001
Πληθυσμός	18.984	23.035	27.512	38.022
Μεταβολή %	-	21%	19%	13%

Πίνακας 9: Πραγματικός πληθυσμός στο σύνολο της νήσου Σαλαμίνας, κατά Δήμο, Δημοτικό Διαμέρισμα και κατά οικισμό

	Πραγματικός πληθυσμός	
	2001	1991
ΔΗΜΟΣ ΣΑΛΑΜΙΝΟΣ	30.962	27.512
Δ.Δ.Σαλαμίνας	26.277	23.061
Σαλαμίσ	25.730	22.567
Άγιος Γεώργιος (νησί)	0	0
Ελληνικό	20	72
Λέρος (νησί)	0	0
Μακρόνησος (νησί)	0	0
Μονή Κοιμήσεως Θεοτόκου Φανερωμένης	45	59
Μπατασί	194	194
Ρεβυθούσα (νησί)	0	0
Στενόν	288	169
Δ.Δ.Αιαντείου	4.685	4.451
Αιάντειον	3.652	2.971
Δημήτρανι	69	63
Κανάκια	278	488
Κολώνες	192	257
Μαρούδι	108	200
Ν. Κανάκια (νησιά)	0	0
Πέρανι	171	153
Περιστέρια	215	319

Η «My home» στη Σαλαμίνα ενεργεί τις εμπορικές της δραστηριότητες στην περιοχή των Παλουκίων που ανήκουν στο δημοτικό διαμέρισμα του δήμου Σαλαμίνας. Όπως είναι φανερό από τον πίνακα που προηγήθηκε αποτελεί το δημοτικό διαμέρισμα στο οποίο συγκεντρώνεται το μεγαλύτερο μέρος του μόνιμου πληθυσμού της Σαλαμίνας. Συμπληρωματικά η απόσταση της περιοχής Παλουκίων από το δεύτερο μεγαλύτερο σε πληθυσμό δημοτικό διαμέρισμα είναι αρκετά μικρή. Τα ανωτέρω γεγονότα σε συνδυασμό

με τη στρατηγική τοποθεσία του καταστήματος (κοντά στην έξοδο από τον κεντρικό λιμένα της νήσου) δίνουν την δυνατότητα στην επιχείρηση να αναπτύξει τις εμπορικές δραστηριότητες της σε μεγάλο μέρος της αγοράς της νήσου.

Εκτός από την κατανομή του μόνιμου πληθυσμού στη νήσο Σαλαμίνα, ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται η «My home» επηρεάζεται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του αγοραστικού κοινού.

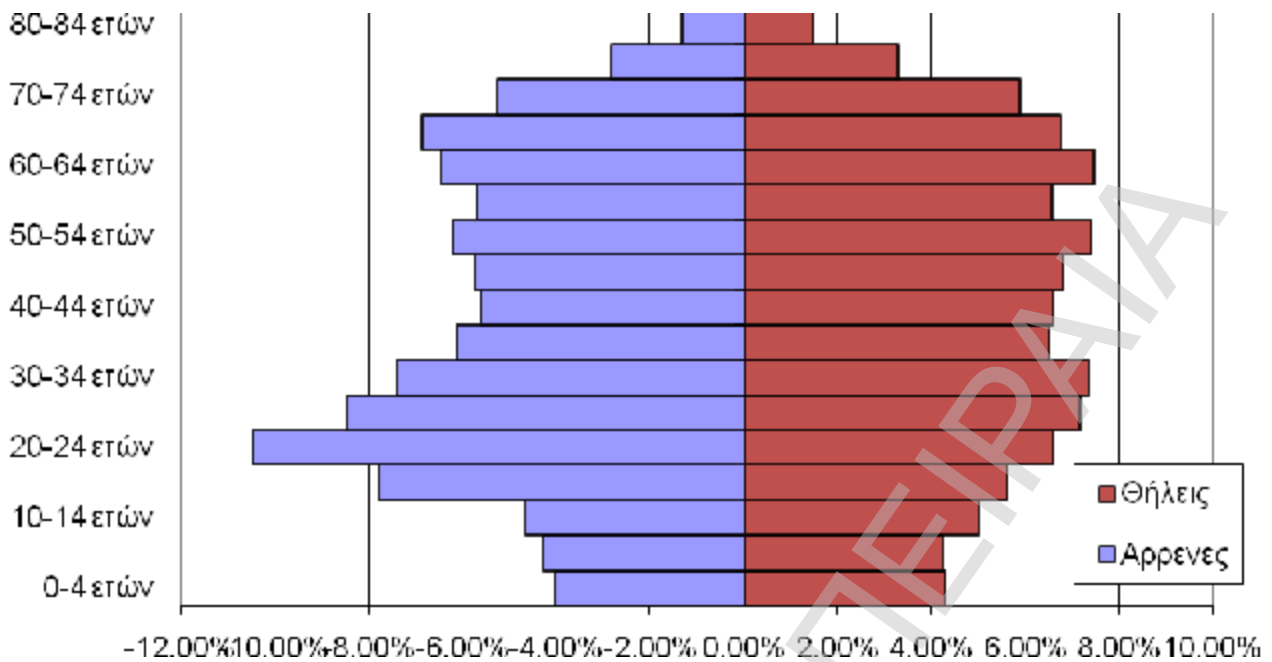
Πίνακας 10: Βασικοί δημογραφικοί δείκτες Δήμου Σαλαμίνας

	Ελλάδα	Δήμος Σαλαμίνας
Δείκτης Γήρανσης	110,1	134,4
Δείκτης Εξάρτησης	46,8	44,9

Ο δείκτης γήρανσης¹, από τον οποίο φαίνεται ότι στο Δήμο Σαλαμίνας ανά 100 άτομα κάτω των 14 ετών, αντιστοιχούν 134,4 άτομα ηλικίας άνω των 65 ετών, όταν η αντίστοιχη αναλογία σε επίπεδο χώρας είναι 110,1/100. Η διαφορά στο δείκτη γήρανσης για τη Σαλαμίνας σε σχέση με τον αντίστοιχο εθνικό είναι εξαιρετικά σημαντική. Η μόνη πιθανή εξήγηση για την αυξημένη παρουσία πληθυσμού άνω των 65 ετών είναι η επιλογή της Σαλαμίνας ως μόνιμης κατοικίας μετά τη συνταξιοδότηση.

Ο δείκτης εξάρτησης, όπου φαίνεται ότι ανά 100 άτομα παραγωγικών ηλικιών, αντιστοιχούν, στην Ελλάδα, 46,8 άτομα ηλικιών από 0 - 14 ετών και άνω των 65 ετών, ενώ στον Δήμο Σαλαμίνας 44,9. Η σύγκριση με τον αντίστοιχο δείκτη σε εθνικό επίπεδο φέρνει τη Σαλαμίνα σε κατά τι καλύτερο σημείο. Στην πραγματικότητα μάλιστα, ο δείκτης αυτός για το Δήμο Σαλαμίνας είναι ακόμα μεγαλύτερος, καθώς ο πληθυσμός από 15-64 είναι αυξημένος εξαιτίας της εγκατάστασης του Ναυστάθμου του Πολεμικού Ναυτικού στο νησί.

¹ Ως δείκτης γήρανσης ορίζεται, ο αναλογών αριθμός ατόμων άνω των 65 ετών ανά 100 άτομα ηλικίας 0-14 ετών.



Διάγραμμα 7: Πυραμίδα ηλικιών Δήμος Σαλαμίνας 2001

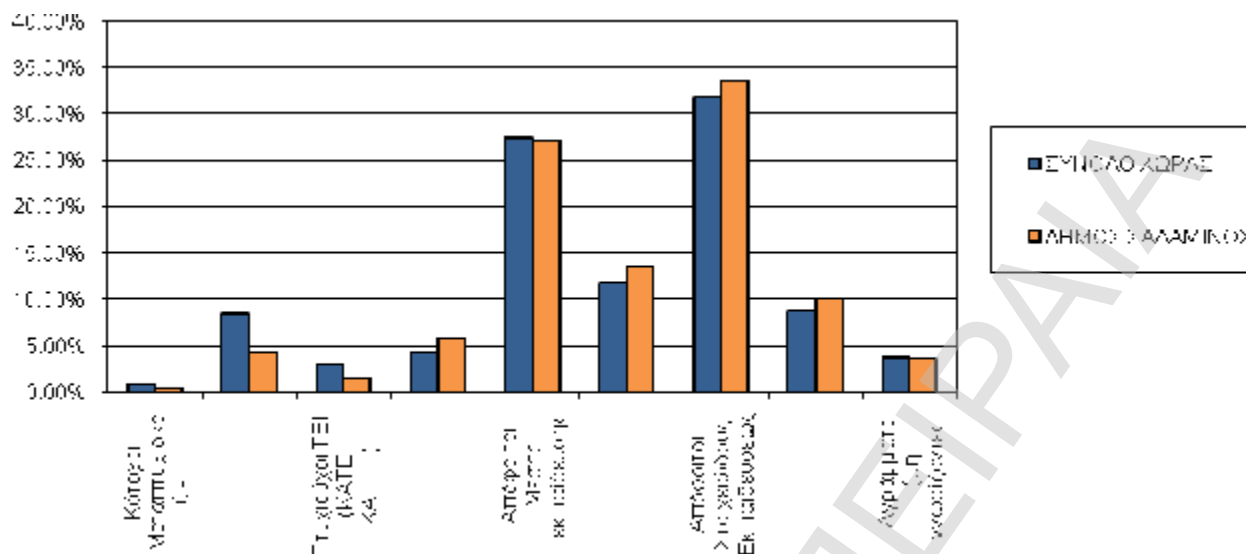
Όπως παρατηρούμε από τον ανωτέρω πίνακα (πηγή Ε.Σ.Υ.Ε.) και το γράφημα, ο δείκτης γήρανσης αυξάνεται με την πάροδο του χρόνου καθώς και το ποσοστό των εξαρτώμενων μελών. Ένα μεγάλο μέρος του αγοραστικού κοινού, που στοχεύει η «My home» στη Σαλαμίνα, αποτελούν άνδρες – γυναίκες ηλικίας 30-50 ετών καθώς και μαθητές –φοιτητές ηλικίας 20-24 ετών, γεγονός που δικαιολογείται απολύτως από τα στοιχεία του πίνακα.

Το μορφωτικό επίπεδο του μόνιμου πληθυσμού της Σαλαμίνας σύμφωνα με έρευνες της Ε.Σ.Υ.Ε. (έτος 2001) παρουσιάζεται αισθητά χαμηλό σε σχέση με άλλα διοικητικά επίπεδα.. Συγκεκριμένα, στο Δήμο Σαλαμίνας εμφανίζονται τα χαμηλότερα ποσοστά πληθυσμού που έχουν λάβει διδακτορικό δίπλωμα, μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών ή έχουν πτυχίο ανώτατης ή ανώτερης σχολής. Αντίθετα, υψηλότερα σε σχέση με το σύνολο της Ελλάδας, είναι τα ποσοστά ατόμων με στοιχειώδη εκπαίδευση, με κατώτερη της στοιχειώδους. Ποσοστιαία, οι αγράμματοι στη Σαλαμίνα είναι περίπου ίσοι με το πανελλαδικό επίπεδο, ενώ υπερτερούν σε σχέση με την Αττική και τη Νομαρχία Πειραιά.

Η καταγραφή του μορφωτικού επιπέδου του πληθυσμού της Σαλαμίνας ως χαμηλότερου έναντι άλλων διοικητικών επιπέδων, αποτελεί σημαντικό δεδομένο στην ανάλυση των κοινωνικοοικονομικών δεδομένων στο νησί.

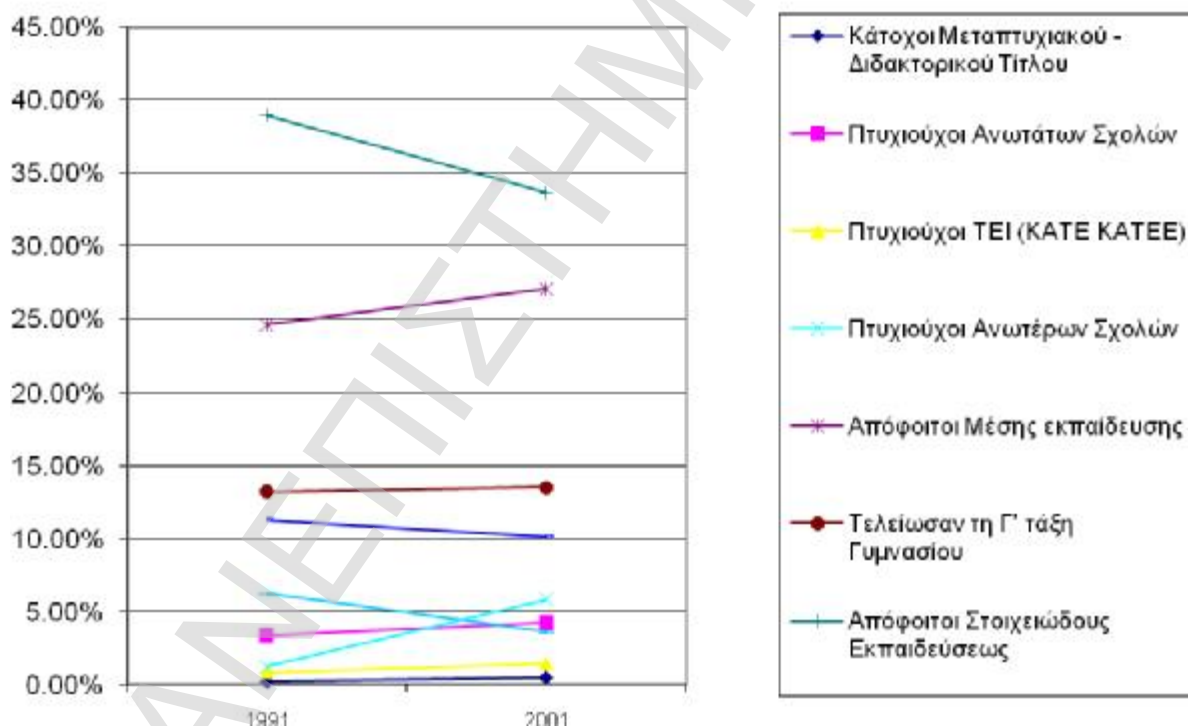
Πίνακας 11: Πληθυσμός ηλικίας 10 ετών και άνω κατά φύλο ομάδες ηλικιών και επίπεδο εκπαίδευσής 2001

Επίπεδο εκπαίδευσης και ομάδες ηλικιών	Σύνολο Χώρας			Δήμος Σαλαμίνας		
	2001 Πραγματικός πληθυσμός Σύνολο	Άρρενες	Θήλεις	2001 Πραγματικός πληθυσμός Σύνολο	Άρρενες	Θήλεις
Σύνολο	9.887.737	4874982	5012755	28.360	14604	13756
Κάτοχοι Μεταπτυχιακού - Διδακτορικού Τίτλου	0,84%	1,10%	0,58%	0,45%	0,73%	0,16%
Πτυχιούχοι Ανωτάτων Σχολών	8,40%	8,78%	8,02%	4,23%	4,50%	3,95%
Πτυχιούχοι ΤΕΙ (ΚΑΤΕ ΚΑΤΕΕ)	2,88%	2,92%	2,83%	1,46%	1,68%	1,21%
Πτυχιούχοι Ανωτέρων Σχολών	4,35%	4,48%	4,23%	5,83%	7,99%	3,53%
Απόφοιτοι Μέσης εκπαίδευσης	27,36%	28,59%	26,16%	27,09%	30,97%	22,96%
Τελείωσαν τη Γ' τάξη Γυμνασίου	11,77%	13,10%	10,48%	13,50%	14,63%	12,31%
Απόφοιτοι Στοιχειώδους Εκπαίδευσής	31,88%	31,54%	32,21%	33,67%	29,45%	38,15%
Δεν τελείωσαν το Δημοτικό αλλά γνωρίζουν γραφή και ανάγνωση	8,74%	7,41%	10,04%	10,15%	7,61%	12,84%
Αγράμματοι (μη γνωρίζοντες γραφή και ανάγνωση)	3,78%	2,08%	5,44%	3,62%	2,43%	4,89%



Διάγραμμα 8: Μορφωτικό επίπεδο κατοίκων νήσου Σαλαμίνας σε σύγκριση με το μορφωτικό επίπεδο του συνόλου των κατοίκων της χώρας

Τάσεις εξέλιξης εκπαιδευτικού επιπέδου



Διάγραμμα 9: Τάσεις εξελίξεις εκπαιδευτικού επιπέδου για τους κατοίκους της νήσου Σαλαμίνας

Παρόλο το χαμηλό μορφωτικό επίπεδο που χαρακτηρίζει τους κατοίκους της νήσου, εμφανίζονται υψηλές απαιτήσεις του αγοραστικού κοινού σε προϊόντα οικιακού εξοπλισμού. Το γεγονός αυτό αποδίδεται στην ύπαρξη καλής ενημέρωσης του καταναλωτή αλλά και την πεποίθηση ότι η αγορά συγκεκριμένων επώνυμων προϊόντων προσδίδει κοινωνικό κύρος. Πέρα από τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν τον υφιστάμενο πληθυσμό σημαντικό για την επιχείρηση είναι να ερευνηθούν τα νοικοκυριά που αποτελούν την κύρια πηγή εισοδήματος της επιχείρησης. Άλλωστε τα προϊόντα που εμπορεύεται έχουν ως άμεσο σκοπό την κάλυψη αναγκών που σχετίζονται με την οικία.

Πίνακας 12: Ποσοστιαία μεταβολή αριθμού και μεγέθους νοικοκυριών για τα έτη 1991&2001

	Ελλάδα			Δήμος Σαλαμίνας		
	1991	2001	Μεταβολή % 2001-1991	1991	2001	Μεταβολή % 2001-1991
Αριθμός νοικοκυριών	3.198.090	3.663.153	14,5%	7.987	10.188	27,6%
Μέσο μέγεθος νοικοκυριού	2,97	2,80	-5,9%	2,87	2,74	-4,6%
Μέσος αριθμός δωματίων ανά κατοικία*	3,71	3,85	4,0%	3,18	3,61	13,7%
Νοικοκυριά με 1 μέλος	519.187	723.898	39,4%	1.131	1.801	59,2%
Νοικοκυριά με 2 μέλη	853.948	1.030.712	20,7%	2.530	3.266	29,1%
Νοικοκυριά με 3 μέλη	656.710	771.294	17,4%	1.687	2.241	32,8%
Νοικοκυριά με 4 μέλη	745.992	752.471	0,9%	1.838	1.993	8,4%
Νοικοκυριά με 5 μέλη	272.618	247.010	-9,4%	552	591	7,1%
Νοικοκυριά με 6 και άνω μέλη	149.635	137.768	-7,9%	249	296	18,9%

Σύμφωνα με τον ανωτέρω πίνακα (πηγή Ε.Σ.Υ.Ε.), σημειώθηκε αύξηση του αριθμού των νοικοκυριών, ενώ το μέσο μέγεθος τους έχει μειωθεί. Τα μέλη του νοικοκυριού αύξησαν τον αριθμό των χρησιμοποιούμενων δωματίων που εκμεταλλεύονται για τη διαμονή τους. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα της αύξησης της ζήτησης για τον οικιακό εξοπλισμό, εφόσον παρατηρήθηκε αύξηση των αναγκών.

Επιπλέον, παρατηρείται αύξηση του ποσοστού τρίτεκνων οικογενειών, με αποτέλεσμα να αυξηθεί η ζήτηση σε αντικείμενα (έπιπλα γραφείου, υπνοδωματίων) που απευθύνονται σε μαθητές και φοιτητές.

Σημαντικός παράγοντας για τον καθορισμό των τάσεων του κλάδου στην περιοχή της Σαλαμίνας αποτελεί ο εντοπισμός του οικονομικά ενεργού πληθυσμού.

Το κυρίαρχο δεδομένο το οποίο προκύπτει από την ανάγνωση των πινάκων που ακολουθούν είναι ότι στη Σαλαμίνα καταγράφεται ελαφρώς αυξημένο ποσοστό ανέργων σε σχέση με το σύνολο της χώρας. Ιδιαίτερη σημασία έχει η παρατήρηση του ποσοστού 6,2% των νέων ανέργων στη Σαλαμίνα, όταν το ίδιο νούμερο το 1991 ανερχόταν στο 3,8%.

Η κατανομή του οικονομικώς ενεργού πληθυσμού παρουσιάζει μικρές διαφοροποιήσεις σε σχέση με τα υπόλοιπα διοικητικά επίπεδα κατά περίπτωση. Σημασία ιδιαίτερη, έχει το γεγονός ότι παρουσιάζεται χαμηλό ποσοστό απασχολούμενων στην εκπαίδευση, συγκριτικά με τα άλλα διοικητικά επίπεδα. Ανατρέχοντας στο μορφωτικό επίπεδο στο Δήμο Σαλαμίνας όπως παρουσιάστηκε στην προηγούμενη παράγραφο παρατηρείται ότι υπάρχει σύνδεση μεταξύ χαμηλότερου μορφωτικού επιπέδου και χαμηλότερου ποσοστού απασχολούμενων στην εκπαίδευση.

Πίνακας 13: Οικονομικώς ενεργός και μη ενεργός πληθυσμός κατά φύλο και ομάδες ηλικιών

ΣΥΝΟΛΟ ΧΩΡΑΣ											
Φύλο και Ομάδες Ηλικιών	1991 Πραγματικός πληθυσμός					2001 Πραγματικός πληθυσμός					
	Οικονομικώς ενεργός πληθυσμός	Οικονομικώς ενεργοί			Οικονομικώς μη ενεργός πληθυσμός	Οικονομικώς ενεργός πληθυσμός	Οικονομικώς ενεργοί			Οικονομικώς μη ενεργός πληθυσμός	
		Απασχολούμενοι	Άνεργοι	Άνεργοι νέοι			Απασχολούμενοι	Άνεργοι	Άνεργοι νέοι		
Σύνολο	3.886.157	91,9%	3,8%	4,3%	5.048.005	4.622.822	88,9%	5,8%	5,4%	5.264.915	
Άρρενες	68,2%	69,6%	58,1%	48,3%	33,1%	62,3%	63,3%	53,6%	55,8%	37,9%	
Θήλειες	31,8%	30,4%	41,9%	51,7%	66,9%	37,7%	36,7%	46,4%	44,2%	62,1%	
ΔΗΜΟΣ ΣΑΛΑΜΙΝΟΣ											
Σύνολο	8.200	91,3%	4,8%	3,8%	14.855	10.732	87,5%	6,3%	6,2%	17.628	
Άρρενες	81,5%	83,5%	70,5%	46,8%	35,0%	71,6%	73,4%	65,5%	53,7%	39,2%	
Θήλειες	18,5%	16,5%	29,5%	53,2%	65,0%	28,4%	26,6%	34,5%	46,3%	60,8%	

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε.

Συγκεκριμένα στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται η κατανομή του οικονομικά ενεργά πληθυσμού κατά φύλο ομάδες κλάδων οικονομικής δραστηριότητας και θέση στο επάγγελμα.

Παρατηρούμε πως το μεγαλύτερο μέρος του οικονομικά ενεργά πληθυσμού εργάζεται για δικό του λογαριασμό. Με άλλα λόγια, διατηρούν ατομικές επιχειρήσεις, η οποίες αποτελούν την κύρια πηγή εσόδων τους.

Μόλις το 5,98% του οικονομικά ενεργού πληθυσμού δραστηριοποιείται στον κλάδο των ειδών οικιακής χρήσης. Το ποσοστό αυτό περιγράφει την αρχική κατάσταση ανταγωνισμού που σημειώθηκε το 2001, ένα έτος μετά από την λειτουργία της «My home» στην Σαλαμίνα. Όπως είχαμε αναφέρει σε προηγούμενη ενότητα, τα επίπεδα ανταγωνισμού το χρονικό διάστημα που άρχισε τις εμπορικές της δραστηριότητες η «My home» στην Σαλαμίνα ευνοούσαν την ανάπτυξη της και τη διεκδίκηση σημαντικού μεριδίου αγοράς.

Αξίζει να αναφέρουμε το ποσοστό 10,18% που είναι τα συμβοηθούντα και μη αμειβόμενα μέλη. Πολλές από τις επιχειρήσεις χρησιμοποιούν για την λειτουργία τους τα μέλη της οικογένειας. Με αυτόν τον τρόπο, εξασφαλίζεται χαμηλό κόστος ανθρώπινου δυναμικού και προώθηση των συμφερόντων των ιδιοκτών της επιχείρησης.

Πίνακας 14: Οικονομικώς ενεργός πληθυσμός κατά φύλο ομάδες κλάδων οικονομικής δραστηριότητας και θέση στο επάγγελμα

2001 Κλάδος οικονομικής δραστηριότητας και θέση στο επάγγελμα	ΕΛΛΑΔΑ			ΔΗΜΟΣ ΣΑΛΑΜΙΝΑΣ			
	Σύνολο	Άρρενες	Θήλεις	Σύνολο	Σύνολο	Άρρενες	Θήλεις
	4622822	2881366	1741456	1675947	10732	7688	3044
Σύνολο	10,90%	12,91%	7,58%	10,45%	11,72%	11,59%	12,06%
Εργοδότες	16,27%	19,77%	10,48%	9,91%	9,40%	10,22%	7,33%
Εργαζόμενοι για δικό τους λογαριασμό	62,65%	60,86%	65,61%	74,03%	70,55%	72,67%	65,18%
Μισθωτοί	4,81%	1,66%	10,03%	1,30%	2,10%	0,85%	5,26%
Συμβοηθούντα & μη αμειβόμενα μέλη	5,37%	4,80%	6,30%	4,32%	6,23%	4,67%	10,18%
Δεν δήλωσαν επάγγελμα & νέοι	13,43%	13,00%	14,15%	1,28%	4,44%	4,31%	4,76%
Γεωργία κτηνοτροφία θήρα και δασοκομία, αλιεία	0,26%	0,39%	0,05%	0,09%	0,16%	0,20%	0,07%
Ορυχεία και λατομεία	11,50%	12,82%	9,32%	13,44%	11,49%	12,83%	8,11%
Μεταποιητικές βιομηχανίες	0,83%	1,09%	0,41%	0,71%	0,66%	0,68%	0,62%
Παροχή ηλεκτρικού ρεύματος φυσικού αερίου και νερού	8,15%	12,66%	0,69%	7,91%	9,23%	12,77%	0,30%

Κατασκευές	13,92%	13,62%	14,43%	16,54%	15,21%	12,38%	22,34%
Χονδρικό και λιανικό εμπόριο επισκευή αυτοκινήτων οχημάτων μοτοσικλετών και ειδών προσωπικής και οικιακής χρήσης	5,94%	5,40%	6,81%	4,78%	3,62%	2,69%	5,98%
Ξενοδοχεία και εστιατόρια	6,11%	8,13%	2,78%	8,13%	9,68%	12,14%	3,48%
Μεταφορές αποθήκευση και επικοινωνίες	7,81%	6,32%	10,28%	11,55%	4,67%	3,21%	8,34%
Ενδιάμεσοι χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί, διαχείριση ακίνητης περιουσίας	7,15%	7,69%	6,25%	8,28%	19,72%	24,12%	8,61%
Δημόσια διοίκηση και άμυνα. Υποχρεωτική κοινωνική ασφάλιση	5,59%	3,36%	9,26%	5,56%	4,07%	1,83%	9,72%
Εκπαίδευση	4,16%	2,31%	7,24%	4,94%	2,33%	1,03%	5,62%
Υγεία και κοινωνική μέριμνα	4,53%	2,88%	7,24%	6,48%	3,92%	2,41%	7,75%
Λοιπές υπηρεσίες	10,61%	10,33%	11,08%	10,29%	10,80%	9,42%	14,29%

4.2.6 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Ο κλάδος των επίπλων και του ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού που ανήκει η επιχείρηση, χαρακτηρίζεται από υψηλά ανταγωνιστικές τάσεις. Η νήσος Σαλαμίνα αποτελεί ένα γεωγραφικό σύνορο το οποίο αποτελεί την έδρα των εμπορικών δραστηριοτήτων για πολλές επιχειρήσεις που αποβλέπουν σε κέρδη από την πώληση επίπλων και ειδών οικιακής χρήσης.

Ανάμεσα στις επιχειρήσεις αυτές βρίσκεται η «My home» που ανταγωνίζεται πλήθος άλλων. Τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης, ο ανταγωνισμός ήταν ήπιος αφού η «My home» είχε να ανταγωνιστεί με τρεις επιχειρήσεις στα είδη οικιακής χρήσης και πέντε στα έπιπλα. Το γεγονός αυτό, ήταν ιδιαίτερα ενθαρρυντικό αφού η «My home» κέρδισε την εμπιστοσύνη του κοινού, αποκτώντας αφοσιωμένους πελάτες και δημιουργώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μετά τα πέντε χρόνια λειτουργίας της παρουσιάστηκε έξαρση του ανταγωνισμού, αφού αρκετοί επιχειρήσαν να δραστηριοποιηθούν εμπορικά στον κλάδο αυτό. Ο αριθμός των άμεσων ανταγωνιστών αυξήθηκε σε εννέα στα είδη οικιακής χρήσης και εννέα στα έπιπλα. Αρκετές από τις νέες επιχειρήσεις είχαν την μορφή *franchising* (π.χ. Παρουσίαση, Kosta Boda Illum, Neoset), γεγονός που δείχνει ότι η επιτυχία της «My home»

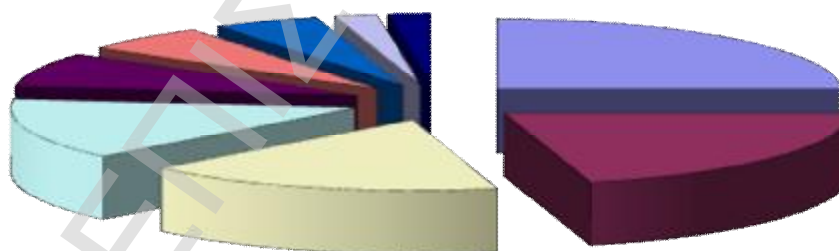
ενθάρρυνε την είσοδο στην αγοράς της Σαλαμίνας επώνυμων αλυσίδων καταστημάτων. Η αγορά της Σαλαμίνας έγινε περισσότερο ελκυστική και μεγάλα χρηματικά κεφάλαια επενδύθηκαν, ενισχύοντας την τοπική οικονομία.

Επιπλέον, μεγάλα super market διεύρυναν την γκάμα των προϊόντων τους με είδη οικιακής χρήσης (είδη κουζίνας, μπάνιου, διακόσμησης), αυξάνοντας τον ανταγωνισμό σε συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων.

Συγκεκριμένα η παρούσα κατάσταση ανταγωνισμού της «My home» είναι ακόλουθη:

Πίνακας 15: Ανταγωνιστές στα είδη οικιακής χρήσης

Α/Α	Επιχειρήσεις με Είδη Οικιακής Χρήσης	Μερίδιο Αγοράς
1	«MY HOME»	25%
2	MAGIC HOME	21%
3	KOSTA BODA ILLUM	17%
4	ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ	14%
5	ΠΡΙΣΜΑ	8%
6	ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ & ΓΕΩΡΓΙΑ	6%
7	ΠΕΝΝΑ	5%
8	BAROQUE	2%
9	ΛΟΥΣΑΤΟ ΣΠΙΤΙ	2%



■ MY HOME	■ MAGIC HOME	■ KOSTA BODA ILLUM
■ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ	■ ΠΡΙΣΜΑ	■ ΚΩΝ/ΝΑ & ΓΕΩΡΓΙΑ
■ ΠΕΝΝΑ	■ BAROQUE	■ ΛΟΥΣΑΤΟ ΣΠΙΤΙ

Διάγραμμα 10: Ανταγωνιστές και μερίδιο αγοράς στα είδη οικιακής χρήσης στην νήσο Σαλαμίνα

Πίνακας 16: Ανταγωνιστές στα έπιπλα

A/A	Επιχειρήσεις με έπιπλα	Μερίδιο Αγοράς
1	ΓΡΑΜΜΑΤΙΚΟΣ	24%
2	ΖΑΡΙΦΗΣ	22%
3	«ΜΥ HOME»	19%
4	NEOSET	14%
5	MAGIC HOME	11%
6	ΒΙΛΛΙΩΤΗΣ	5%
7	ΚΑΛΟΓΕΡΙΔΗΣ	3%
8	ΣΥΡΙΓΟΣ	2%



Διάγραμμα 11: Ανταγωνιστές και μερίδιο αγοράς στα έπιπλα στην νήσο Σαλαμίνα

Εκτός από τον άμεσο ανταγωνισμό που υφίσταται στην περιοχή της Σαλαμίνας, η μικρή απόσταση της νήσου από τον Πειραιά και η τακτή συγκοινωνία κάνει εφικτή την ύπαρξη ανταγωνισμού από περιοχές του νομού Αττικής. Αναλυτικότερα, οι κάτοικοι της Σαλαμίνας πραγματοποιούν μέρος των αγορών τους σε πολυκαταστήματα που εξασφαλίζουν οικονομικές λύσεις, με κάποια ποιοτικά πρότυπα. Τέτοια πολυκαταστήματα είναι τα ΙΚΕΑ, τα NOTOS HOME, HONDOS, PRAKTIKER, MAKRO.

Επιπλέον, η ανωτέρω κατάσταση κάνει δυνατή την ύπαρξη ανταγωνισμού μεταξύ της «My home» και του δικαιοπάροχου Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. που διατηρεί επαγγελματική στέγη λιανικής πώλησης τόσο στον Πειραιά όσο και στο Μοσχάτο. Για αυτό το λόγο οι ιδιοκτήτες της «My home» είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί στην εφαρμογή της στρατηγικής πωλήσεων και τιμολόγησης των τους, προκειμένου να αποφευχθούν δυσάρεστες καταστάσεις.

Επίσης, στη κατηγορία των επίπλων υφίσταται και έμμεσος ανταγωνισμός, αφού στη Σαλαμίνα υπάρχουν επιχειρήσεις που κατασκευάζουν κατά παραγγελία έπιπλα έχοντας ως πρώτη ύλη το ξύλο. Τέτοιες επιχειρήσεις είναι η «Ξυλεμπορική Α.Ε.» και η «Κανέλλης – Καρφούρος Ο.Ε.» που αποσπούν ένα μικρό τμήμα του αγοραστικού κοινού, το οποίο αναζητά εξειδικευμένα προϊόντα (διαστάσεις, σχέδιο, κατασκευή). Για αυτό το λόγο δεν αποτελεί βασικό ανταγωνιστή της «My home».

Η πληθώρα των ανταγωνιστών κάνει επιτακτική την ανάγκη της μελέτης των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων. Η διαδικασία αυτή επιτυγχάνεται με τους ακόλουθους τρόπους:

- § Εντοπισμός στόχων κυριών ανταγωνιστών
- § Εκτίμηση των στρατηγικών που εφαρμόζουν οι ανταγωνιστές (επιλογή αγοράς στόχου, στρατηγική πυρήνα, εφαρμογή στρατηγικής)
- § Πηγές πληροφοριών
- § Αξιολόγηση ικανοτήτων ανταγωνιστή
- § Ανταγωνιστικό Benchmarking
- § Πρόβλεψη μελλοντικών στρατηγικών ανταγωνιστών

Οι ιδιοκτήτες της «My home» δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στην αξιολόγηση των ικανοτήτων του ανταγωνιστή, γιατί μια λανθασμένη εκτίμηση μπορεί να έχει ανεπιθύμητα αποτελέσματα στην ισορροπία της αγοράς. Η μέθοδος που χρησιμοποιούν στην αξιολόγηση των ανταγωνιστών στηρίζεται σε εκτίμηση των χρηματοοικονομικών παραγόντων (*δείκτης ρευστότητας, turnover, κέρδη*), παράγοντες προσωπικού (*προσφορά εργασίας, προσόντα προσωπικού, εμπειρία*), παράγοντες αγοράς (*μερίδιο αγοράς, εξυπηρέτηση πελατών, ανταγωνιστικότητα τιμής*).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η περίπτωση του ανταγωνιστή «Magic Home», η πορεία του οποίου στην αγορά έχει ανησυχήσει τους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα. Η «Magic Home» είναι ατομική επιχείρηση η οποία εμφανίστηκε στην αγορά της Σαλαμίνας το έτος 2007. Ακολούθησε την στρατηγική του «ακόλουθου» και αντέγραψε αρκετές επιτυχημένες πολιτικές που εφάρμοζε η «My home» στη Σαλαμίνα. Η είσοδος του στην αγορά δεν απασχόλησε τους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα, οι οποίοι δεν αξιολόγησαν ορθά τις ικανότητες του. Η πορεία του στην αγορά απέδειξε λανθασμένη την

αρχική κρίση της «My home» στη Σαλαμίνα και την άμεση λήψη μέτρων προκειμένου να διατηρήσει το μερίδιό της και επιτύχει τον στόχο της (αύξηση μεριδίου αγοράς 10% μέσα στη πενταετία).

Οι πολιτικές που ακολούθησε για να διατηρήσει την ανταγωνιστικότητα του είναι τα ακόλουθα:

- § Ελκυστική τιμολογιακή πολιτική (προσφορές, εκπτώσεις, πακέτα προϊόντων κ.λπ.)
- § Έρευνα στις προτιμήσεις του αγοραστικού κοινού
- § Αξιολόγηση των τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών (για αποφυγή πολέμου τιμών)
- § Έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη σε κάθε σημείο του κύκλου εξυπηρέτησης

Οι ανωτέρω στρατηγικές και ιδιαίτερα η έρευνα στις προτιμήσεις του αγοραστικού κοινού, ο σχεδιασμός της γκάμας των προϊόντων που απευθύνονται σε συγκεκριμένη ομάδα καταναλωτών και η ικανοποίηση των πελατών σε κάθε επαφή με την επιχείρηση συντελεί στην δημιουργία της ταυτότητας της επιχείρησης που την ξεχωρίζει στην αγορά και στην αντίληψη του καταναλωτή. Αυτό αποτελεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που δεν αντιγράφεται και προσδίδει στους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα ένα ικανοποιητικό μερίδιο αγοράς. Παρόλα αυτά, η συνεχής παρακολούθηση των ανταγωνιστών αποτελεί πρωτεύοντα παράγοντα για την διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης και δεν υπάρχουν περιθώρια εφησυχασμού.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» έχοντας αξιολογήσει τις ικανότητες των ανταγωνιστών και τις δικές τους ικανότητες, προσπαθούν να διατηρήσουν το μερίδιό τους στην αγορά και να βελτιώσουν την θέση τους, εισάγοντας καινοτομίες στον τρόπο εξυπηρέτησης, διευρύνοντας την γκάμα των προϊόντων τους, οργανώνοντας την προώθηση των προϊόντων τους, αντιμετωπίζοντας τα τρωτά σημεία τους.

Συγκεκριμένα ο πίνακας που ακολουθεί περιγράφει την κατάσταση τόσο του εσωτερικού περιβάλλοντος, από το οποίο πηγάζουν οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της επιχείρησης, αλλά και το εξωτερικό, από το οποίο δίδονται οι ευκαιρίες και οι απειλές της επιχείρησης.

Πίνακας 17: Ανάλυση S.W.O.T

	<u>Βοηθητικά στην επίτευξη των στόχων</u>	<u>Επιβλαβή στην επίτευξη του στόχου</u>
<u>Εσωτερική προέλευση</u>	<p>ΔΥΝΑΜΗ</p> <ul style="list-style-type: none"> -αποκλειστικότητα προϊόντων -brand name -υψηλή ποιότητα προϊόντων -άρτια σχέση ποιότητα και τιμής προϊόντος -υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών -καινοτομίες στις διαδικασίες (πρότυπες) <ul style="list-style-type: none"> - ικανό ανθρώπινο δυναμικό -άριστες επικοινωνιακές πολιτικές -λειτουργικό σύστημα διανομής <ul style="list-style-type: none"> -διοίκηση επιχείρησης -ορθή εφαρμογή της στρατηγικής και του συστήματος αξιών της επιχείρησης -πολυετή εμπειρία στην οργάνωση επιχειρήσεων -κάτοχοι εμπορικών σημάτων, τεχνογνωσίας και εμπορικών μυστικών -κουλτούρα & φιλοσοφία επιχείρησης <ul style="list-style-type: none"> -τοποθεσία επιχείρησης -ιδιόκτητο κτίριο - διατήρηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων 	<p>ΑΔΥΝΑΜΙΑ</p> <ul style="list-style-type: none"> -ύπαρξη ποσοστού λαθών στην εκτέλεση παραγγελιών - αδικαιολόγητες καθυστερήσεις στην παραλαβή προϊόντων από προμηθευτές -δημοκρατικό προς χαλαρό στυλ ηγεσίας σε συνδυασμό με μέτριας ωριμότητας προσωπικό -περιορισμένη υποκίνηση ανθρώπινου δυναμικού -ανορθόδοξη εφαρμογή προγράμματος κάτω από συνθήκες πίεσης
<u>Εξωτερική προέλευση</u>	<p>ΕΥΚΑΙΡΙΑ</p> <ul style="list-style-type: none"> -Αύξων ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς - επέκταση σε νέες γεωγραφικές περιοχές (μικρή απόσταση νήσου με Αττική) -Δυνατότητα ενίσχυσης του μεριδίου αγοράς -Σχέσεις συμμαχίας με ορισμένους από τους ανταγωνιστές -έλλειψη ανταγωνιστή σε μεγάλη ακτίνα (ανταγωνιστές συγκεντρωμένοι στο κέντρο του νησιού) -ύπαρξη εποχικότητας στις πωλήσεις -έλλειψη τεχνογνωσίας και εμπειρίας αρκετών ανταγωνιστών 	<p>ΑΠΕΙΛΗ</p> <ul style="list-style-type: none"> -είσοδος νέων ανταγωνιστών (τόσο αλυσίδων καταστημάτων όσο και ατομικών επιχειρήσεων) -αποκλεισμού από το δίκτυο διανομής των τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών -αντιγραφή των στρατηγικών της επιχείρησης από τους ανταγωνιστές -συγκεκριμένη ζήτηση αγαθών -αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών & προμηθευτών -γρήγορες αλλαγές στις αγοραστικές ανάγκες - δημογραφικές αλλαγές

4.2.7 Οι κίνδυνοι

Οι κίνδυνοι που εμφανίζονται επικεντρώνονται στα ακόλουθα σημεία:

- § Υφιστάμενος ανταγωνισμός και μελλοντικές προοπτικές του
- § Κίνδυνος εισόδου νέων ανταγωνιστών
- § Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών
- § Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών
- § Εμφάνιση υποκατάστατων αγαθών

Η παρακολούθηση του υφιστάμενου ανταγωνισμού και η εκτίμηση της εξέλιξης του αποτελεί προτεραιότητα για την οργάνωση της στρατηγικής των ιδιοκτητών. Η ύπαρξη του ανταγωνισμού αν και αποτελεί δείγμα υγιούς οικονομίας πολλές φορές μπορεί να οδηγήσει στην έξοδο επιχειρήσεων από την αγορά. Ο ανταγωνισμός εξασφαλίζει πολλά οφέλη τόσο στον καταναλωτή όσο και στην επιχείρηση, αφού επιτάσσει συνεχή βελτίωση των διαδικασιών, της ποιότητας των προϊόντων και εξασφαλίζει συμφερότερη τιμολόγηση. Ωστόσο, εάν η ένταση του ανταγωνισμού είναι υψηλή οδηγεί σε πόλεμο τιμών και περιορισμό της κερδοφορίας για κάθε επιχείρηση του κλάδου. Ο ανταγωνισμός γίνεται εντονότερος όταν οι επιχειρήσεις έχουν περίπου το ίδιο μέγεθος, δεν υπάρχει διαφοροποίηση στα προϊόντα, ακολουθούνται παρόμοιες στρατηγικές και υπάρχει χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης στην αγορά. Στην αγορά της Σαλαμίνας παρατηρούνται αυξητικές τάσεις του ρυθμού ανάπτυξης, ανταγωνιστές με ίδιο μέγεθος επιχειρήσεις και με μικρές διαφοροποιήσεις στα προϊόντα. Συχνή είναι η αντιγραφή εφαρμοζόμενων πολιτικών, προκειμένου νέες επιχειρήσεις να γευτούν την δοκιμασμένη επιτυχία. Συνεπώς ο ιδιοκτήτης της «My home» εκτιμούν την κατάσταση του περιβάλλοντος που δραστηριοποιούνται και προσαρμόζουν τις εφαρμοζόμενες στρατηγικές ώστε να μείνουν ανταγωνιστικοί.

Ο κίνδυνος εισόδου νέων ανταγωνιστών είναι σημαντικός, αφού η αγορά των ειδών οικιακού εξοπλισμού και επίπλων δεν εμφανίζει εμπόδια εισόδου. Ωστόσο οι υπάρχουσες οικονομίες κλίμακας, τα δίκτυα διανομής και οι απαιτήσεις σε κεφάλαιο μπορεί να βάλουν σε σκέψεις τον υποψήφιο επιχειρηματία που θέλει να επενδύσει στο συγκεκριμένο κλάδο. Η έλλειψη σημαντικής διαφοροποίησης σε αυτήν την κατηγορία προϊόντων εντείνει τις ανησυχίες των ιδιοκτητών της «My home».

Επιπλέον η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών αυξάνει το ρίσκο που αναλαμβάνουν οι ιδιοκτήτες της «My home». Παρόλο που υπάρχουν θερινοί επισκέπτες στην Σαλαμίνα, ο αριθμός των αγοραστών είναι καθορισμένος λόγω του γεωγραφικού περιορισμού. Το καταναλωτικό κοινό είναι πλήρως ενημερωμένο με τις τάσεις και τις τιμές που επικρατούν στην αγορά,. Άλλωστε, η απόσταση της Σαλαμίνας από το κέντρο της

Αττικής (Αθήνα, Πειραιά) είναι αμελητέα. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι μεγάλη και οι ιδιοκτήτες της «My home» φροντίζουν να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις τους βελτιώνοντας συνεχώς την ποιότητα τόσο των προϊόντων όσο και των παρεχόμενων υπηρεσιών έτσι ώστε να μη δώσουν στον καταναλωτή το περιθώριο της «δεύτερης σκέψης» της αγοράς του.

Εκτός από την υψηλή διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, οι ιδιοκτήτες της «My home» έχουν να αντιμετωπίσουν και την υψηλή διαπραγματευτική δύναμη του βασικού προμηθευτή τους που είναι ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. Άλλωστε, η δέσμευση τους με σύμβαση προσχωρήσεως καθώς και το περιεχόμενο της καθορίζει την μεταξύ τους συνεργασία. Η ύπαρξη ελάχιστων συμβαλλόμενων προμηθευτών προϊόντων και η δυνατότητα ολοκλήρωσης τους προς τα εμπρός αποτελούν τις βασικότερες ανησυχίες των ιδιοκτητών της «My home».

Η εμφάνιση υποκατάστατων αγαθών επηρεάζει σε μικρό βαθμό την κερδοφορία της «My home». Οι επιχειρήσεις που εμπορεύονται προϊόντα υποκατάστατα για την «My home» είναι εκείνες που επεξεργάζονται το ξύλο ως πρώτη ύλη και φτιάχνουν έπιπλα κατά παραγγελία. Ωστόσο, το καταναλωτικό κοινό φαίνεται να προτιμά την έτοιμη λύση παρά την κατασκευή μιας σύνθεσης που δεν γνωρίζει αν θα ικανοποιηθεί από το τελικό αποτέλεσμα. Συμπληρωματικό το μερίδιο αγοράς που αποσπούν οι ανωτέρω επιχειρήσεις είναι αρκετά μικρό σε καμία όμως περίπτωση δεν αφήνει αδιάφορους τους ιδιοκτήτες της «My home».

5. Στρατηγική του Μάρκετινγκ (σχέδιο Μάρκετινγκ)

Η «My home» δραστηριοποιείται στον κλάδο των ειδών οικιακού εξοπλισμού όπως έχει αναφερθεί στην ενότητα 2.1.4.. Η ανωτέρω αγορά εμφανίζει χαρακτηριστικά μονοπωλιακού ανταγωνισμού. Σε μια αγορά αυτής της μορφής, η επιχείρηση πρέπει να επενδύσει σημαντικό μέρος του κεφαλαίου αρχικά και των κερδών μετέπειτα στην προβολή της και την προώθηση των προϊόντων της προκειμένου να είναι ανταγωνιστική.

Αυτό δικαιολογείται σε μεγάλο βαθμό από την ύπαρξη αρκετών επιχειρήσεων που διεκδικούν μερίδιο αγοράς για σχετικά διαφοροποιημένο προϊόν, όπως χαρακτηρίζονται τα είδη οικιακού εξοπλισμού. Η στρατηγική της επιχείρησης βρίσκεται σε πλήρη συμφωνία με την στρατηγική του Ομίλου Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε. και χαρακτηρίζεται ως στρατηγική εστίασης. Η ανωτέρω στρατηγική αποσκοπεί στην δημιουργία ουσιωδών διαφοροποιήσεων στην αντίληψη του καταναλωτή αναφορικά με τα χαρακτηριστικά στοιχεία των προϊόντων. Η διαφοροποίηση αυτή υφίσταται είτε σε ουσιώδη συστατικά, στοιχεία του προϊόντος είτε σε φανταστικά, δηλαδή δημιουργία εντύπωσης στον καταναλωτή ότι το προϊόν της διαφέρει σημαντικά από προϊόν ανταγωνιστικής επιχείρησης (*γεγονός που δεν ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα*).

Η «Έμφαση στην Ποιότητα» όπως αποτυπώνεται στο όραμα της επιχείρησης (2.2.1) αποτελεί σπουδαίο παράγοντα διαφοροποίησης αφού σε μια σύγχρονη καταναλωτική κοινωνία με πληθώρα ομοιογενών προϊόντων, ο καταναλωτής αναζητά προϊόντα με υψηλή χρηστική αξία που ξεχωρίζουν για τις ιδανικές προδιαγραφές των. Άλλωστε, ο σύγχρονος καταναλωτής έχει εκπαιδευτεί και είναι πλέον σε θέση να αναπτύξει ώριμη κρίση στην επιλογή των αγαθών που προτίθεται να χρησιμοποιήσει για την κάλυψη των αναγκών τόσο βιοτικών όσο και αυτών που προορίζονται για βελτίωση της ποιότητας ζωής του.

Πέρα από τη διαφοροποίηση σε συστατικά μέρη του προϊόντος, σε υπαρκτά και μη, διαφοροποίηση υφίστανται και στη κοστολόγηση του. Η «My home» στη προσπάθειά της να διαφοροποιηθεί ως προς το κόστος, συμπιέζει τους παράγοντες που το δημιουργούν, έτσι ώστε να παραμείνει ανταγωνιστική στην αγορά.

Η επιχείρηση είναι ιδιαίτερα προσεκτική στην επιλογή μεθόδων συμπίεσης κόστους, έτσι ώστε να διαφυλάσσει διαχρονικά τη ποιότητα των προϊόντων της. Χαρακτηριστικά, ορισμένοι μέθοδοι συμπίεσης κόστους που χρησιμοποιεί η «My home» είναι οι ακόλουθοι:

- § Εξασφάλιση καλύτερης τιμής για προϊόντα
- § Απασχόληση ανθρώπινου δυναμικού ταυτόριθμου με τις ανάγκες της επιχείρησης (αποφυγή υπεραπασχόλησης)
- § Ιδιόχρηση μεταφορικών μέσων για παραλαβή προϊόντων από προμηθευτές

- § Σωστός προγραμματισμός διανομών προϊόντων στους πελάτες
- § Συνετή κατανάλωση ενέργειας
- § Συνετή κατανάλωση ειδών συσκευασίας
- § Ορθός προγραμματισμός εξόδων προβολής και διαφήμισης

Επιπλέον, η στρατηγική διαφοροποίησης υποστηρίζεται από μεθόδους προβολής και διαφήμισης που ακολουθεί η επιχείρησης και ο δικαιούχος. Η μέθοδος προώθησης των προϊόντων που ακολουθεί η επιχείρησης μπορεί να χαρακτηριστεί ως στρατηγική push. Τα υψηλής ποιότητας προϊόντα της επιχείρησης, η μοναδικότητά τους που εξασφαλίζεται μέσω του brand name τους, η τιμολόγηση τους καθώς και τα επαρκή οικονομικά κίνητρα που προσφέρονται για την αγοράς των, εξασφαλίζουν στην «My home» όλες τις απαιτούμενες προϋποθέσεις για την άρτια εφαρμογή μια τέτοιας μορφής στρατηγικής προβολής. Σύμφωνα με τις μεθόδους της ανωτέρω στρατηγικής προβολής η επιχείρησης:

- § Χρησιμοποιεί πολλά κανάλια διανομής έτσι ώστε να φτάσει το προϊόν στον τελικό καταναλωτή
- § Αυξάνει τα έξοδα διαφήμισης για να γνωρίσει στον καταναλωτή τους λόγους για τους οποίους πρέπει να αγοράσει το προϊόν. Η επιχείρησης στις διαφημιστικές καμπάνιες εστιάζει στα συστατικά του προϊόντος που ξεχωρίζουν για την υψηλή ποιότητα τους.

Η στρατηγική «push» ωθεί τα προϊόντα στην αγορά προσπαθώντας να δημιουργήσει ανάγκες και να καρπωθεί στην συνέχεια το επικερδές αποτέλεσμα, μεταφρασμένο τόσο σε αύξηση πωλήσεων όσο και αφοσιωμένων πελατών.

Βασικός στόχος της επιχείρησης σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο της εταιρείας είναι να αυξήσει το μερίδιο της μέσα στην επόμενη πενταετία κατά 10% ακολουθώντας μια πιο ακόμα επιθετική στρατηγική προώθησης. Συγκεκριμένα, η «My home» εστιάζει την προσοχή της στην αύξηση του ποσοστού των νέων πελατών και στην ενδυνάμωση του ποσοστού των αφοσιωμένων πελατών. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με αύξηση των δαπανών για διαφήμιση και προβολή καθώς και με ευέλικτη τιμολογιακή πολιτική.

Συμπερασματικά, η «My home» προσπαθεί μεθοδικά να χτίσει μια καλή εικόνα και να δημιουργήσει στο ευρύτερο καταναλωτικό κοινό την αντίληψη της αυξημένης ποιότητας των προϊόντων που προσφέρει. Μέσω της στρατηγικής της, ο πελάτης αναπτύσσει τη προσδοκία πως πουθενά αλλού δε θα συναντήσει και εμφανίζει στοιχεία αφοσίωσης στην επιχείρησης και στη μάρκα των προϊόντων που εμπορεύεται. Ωστόσο, η εφαρμογή της ανωτέρω στρατηγικής απαιτεί επένδυση τόσο χρόνου όσο και κεφαλαίου, η οποία αποτελεί το «ρίσκο των ιδιοκτητών της «My home»». Το ρίσκο αυτό αντισταθμίζεται από την ανταμοιβή των επιχειρηματιών με αύξηση μεριδίου αγοράς και δημιουργία διαρκούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στον κλάδο του οικιακού εξοπλισμού.

5.1. Στρατηγική Πωλήσεων

Η στρατηγική πωλήσεων που ακολουθεί η «My home» στη Σαλαμίνα είναι άμεσα συνυφασμένη με τα επιχειρηματικά σχέδια και τα σχέδια μάρκετινγκ που έχουν οριστεί τόσο από το προγραμματισμό των ιδιοκτητών της επιχείρησης όσο και από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.

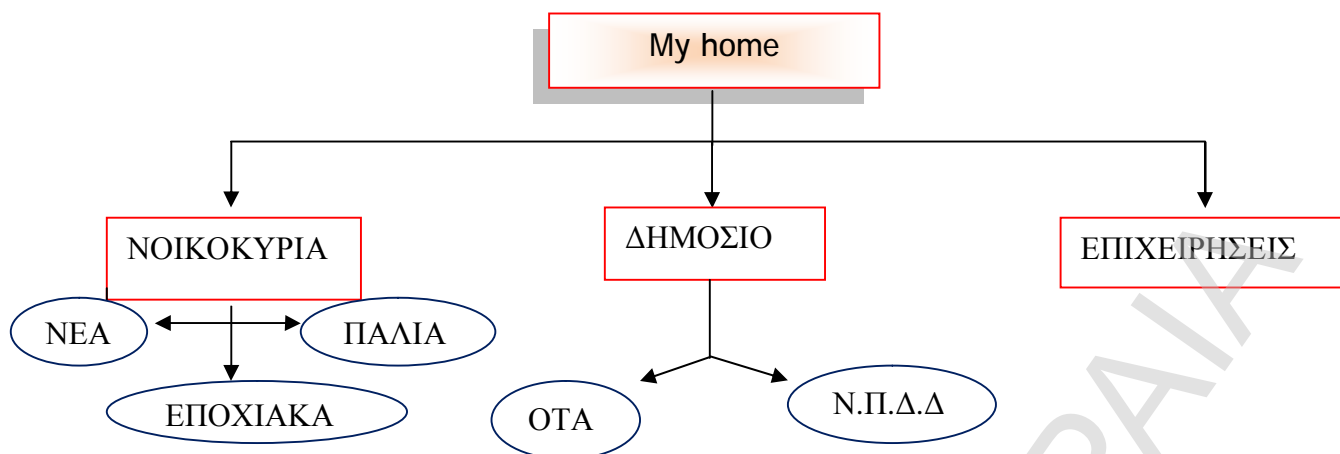
Όπως αναφέρθηκε πρωτίτερα η «My home» στη Σαλαμίνα υιοθετεί στον μεσοπρόθεσμο πρόγραμμα δράσης της, την αύξηση τους μεριδίου αγοράς κατά 10% (μέσα στην επόμενη πενταετία). Η αύξηση αυτή είναι γενική και περιλαμβάνει όλα τα τμήματα της αγοράς στα οποία η επιχείρηση απευθύνεται.

Η επιχείρηση τμηματοποιεί την αγορά κυρίως με γεωγραφικά κριτήρια (σε *μόνιμους κατοίκους της νήσου και σε θερινούς επισκέπτες*), με προϊόντικά κριτήρια (*προϊόντα εξοχικής κατοικίας, εποχιακά προϊόντα, προϊόντα οικιακού εξοπλισμού κ.λπ.*), με δημογραφικά κριτήρια (*κριτήρια βασισμένα στο φύλο και στην ηλικία*). Αν και η τμηματοποίηση της αγοράς στηρίζεται σε εμπειρικούς τρόπους που ενισχύονται με τη γνώση του δικαιιοπάροχου, λειτουργεί θετικά για τη ρύθμιση των πολιτικών πωλήσεων και προωθήσεως διαφοροποιημένων προϊόντων.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» προσπαθούν να κατανοήσουν την αγορά μέσω των ακόλουθων βημάτων:

1. Μαθαίνουν περισσότερα για τους πελάτες τους μέσω της προσωπικής επικοινωνίας που υπάρχει κατά το χρονικό διάστημα της αγοράς προϊόντων. Προτιμήσεις σε κατηγορίες προϊόντων και απαιτήσεις σε συγκεκριμένου επιπέδου εξυπηρέτηση λειτουργούν ως ανατροφοδότηση και οδηγούν σε άμεσες βελτιώσεις που εξασφαλίζουν την αφοσίωση των πελατών της «My home».
2. Εξακριβώνουν πότε, που και πώς αγοράζουν οι υπάρχοντες πελάτες. Αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία στην αναγνώριση του πραγματικού προσώπου που είναι υπεύθυνο για την λήψη αποφάσεων αγοράς. Π.χ. το καταστημάτάρχη σε περίπτωση επιχείρησης ή τον άνδρα, γυναίκα ή ακόμα και πεθεράς σε περίπτωση νοικοκυριού.
3. Παρακολουθούν τις βασικές τάσεις στην αγορά σας, όπως τις μεταβολές στην αγορά και τις δραστηριότητες των ανταγωνιστών. Η επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει πριν από τον πελάτη τις κινήσεις των ανταγωνιστών και να προετοιμάζεται έτσι ώστε να προβεί έγκαιρα στις απαιτούμενες ενέργειες για να παραμείνει στην αγορά και να διατηρήσει την ανταγωνιστικότητά της.

Η «My home» έχει ταξινομήσει τους πελάτες της σε:



Από το παραπάνω σχεδιάγραμμα οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι η «My home» αποβλέπει κυρίως σε νοικοκυριά που αποτελούν τους κύριους πελάτες της, σε επιχειρήσεις (εστιατόρια, κέντρα διασκέδασης) που αγοράζουν επαγγελματικό εξοπλισμό για τις δραστηριότητές τους και στο δημόσιο που αποτελεί ένα ασφαλή πελάτη της με προοπτικές υψηλού όγκου πωλήσεων και με ασφαλή πιστοληπτική ικανότητα.

Η «My home» στοχεύει στην ιεραρχική πραγματοποίηση των ακόλουθων σημείων όσον αφορά στον προγραμματισμό των πωλήσεων:

- § Αύξηση του ποσοστού των πελατών που αγοράζουν είδη εξοχικού εξοπλισμού νοικοκυριών
- § Αύξηση του ποσοστού των αγορών των νέων νοικοκυριών
- § Προσέγγιση νέων επιχειρήσεων - πελατών
- § Αύξηση του ποσοστού των τακτικών αγορών των νοικοκυριών (άνδρες και γυναίκες)

Η ανωτέρω ιεράρχηση έγινε με κριτήρια όγκου και συχνότητα πωλήσεων. Η «My home» ακολουθεί διαφορετική πολιτική για την επίτευξη κάθε σημείου. Αναλυτικότερα, για το πρώτο σημείο η επιχείρηση χρησιμοποιεί έντονης συχνότητας διαφήμιση τη χρονική περίοδο από Απρίλιο έως Αύγουστο, που είναι οι μήνες που το καταναλωτικό κοινό προετοιμάζει, προγραμματίζει τις αγορές του για τις θερινές κατοικίες που διαθέτει. Επιπλέον, προσεκτική τιμολόγηση και σχεδιασμένη πολιτική προσφορών ενισχύει την προσπάθεια της επιχείρησης για αύξηση του ποσοστού αγορών ειδών εξοχικής κατοικίας. Το σημείο κλειδί σε αυτή την πολιτική είναι η επανάληψη των αγορών του καταναλωτή και η προσέγγιση νέων πελατών.

Για το δεύτερο σημείο η επιχείρηση χρησιμοποιεί ελκυστικά πακέτα προσφορών για τους καταναλωτές που προτίθενται να πραγματοποιήσουν το σύνολο των αγορών τους για τον εξοπλισμό του νέου τους νοικοκυριού. Επιπρόσθετα, λειτουργούν συστήματα επιβράβευσης της επιλογής του καταναλωτή να προτιμήσει την «My home», όπως δωροεπιταγές και ταξίδια δώρο. Τα συστήματα αυτά αποτελούν ένα ισχυρό κίνητρο που

συνδυασμένο με επαναλαμβανόμενη διαφήμιση δύναται να κερδίσει τους δυνητικούς καταναλωτές.

Για το τρίτο σημείο η «My home» επιδιώκει την αύξηση των πωλήσεων σε άλλες επιχειρήσεις για επαγγελματικό εξοπλισμό. Η «My home» σχεδιάζει ελκυστικές πολιτικές γνωριμίας με επιχειρήσεις που αποτελούν δυνητικούς πελάτες της. Επιπλέον στοχεύει στην καλύτερη εξυπηρέτηση, στην άμεση και ακριβή τακτοποίηση παραγγελιών των υπάρχοντων πελατών καθώς και σε ελαστικά όρια πιστωτικής πολιτικής. Το γεγονός αυτό αποτελεί αυτόματα έμμεση διαφήμιση αφού ευχαριστημένοι πελάτες συστήνουν ανεπιφύλαχτα σε άλλες επιχειρήσεις τη συνεργασία με τη «My home». Ωστόσο, η «My home» είναι ιδιαίτερα προσεκτική στην επιλογή των πελατών - επιχειρήσεων με τους οποίους θα συνεργαστεί. Αυτό συμβαίνει για να προλάβει δυσμενείς καταστάσεις καθυστερήσεων πληρωμών ή ακόμα και απώλεια χρημάτων από πωλήσεις.

Για το τελευταίο σημείο η επιχείρηση χρησιμοποιεί ελκυστική τιμολογιακή πολιτική σε συνδυασμό με σύστημα επιβράβευσης πελατών για την αφοσίωση τους στην επιχείρηση (επιπλέον ποσοστό έκπτωσης για τους αφοσιωμένους πελάτες κτλ). Με αυτόν τον τρόπο, τα νοικοκυριά πραγματοποιούν τις αγορές τους σε συμφέρουσες τιμές και νιώθουν ότι η «My home» αποτελεί «το δικό τους άνθρωπο» που αναγνωρίζει την προτίμησή τους, τη σέβεται και την ενθαρρύνει.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» παρακολουθούν τα στοιχεία των πωλήσεων τα οποία χρησιμοποιούν για προγραμματισμό των αγορών τους και για σχηματισμό προβλέψεων. Συγκεκριμένα, αποστέλλουν τα στοιχεία κάθε μήνα και σε συνεργασία με τους διευθυντές πωλήσεων του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. βάζουν στόχους πωλήσεων (*είτε σε συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων είτε σε γενική αύξηση των πωλήσεων*) τους οποίους προσπαθούν να επιτύχουν. Οι στόχοι πρέπει να είναι ποσοτικά εκφρασμένοι, ρεαλιστικοί, εφικτοί και πλήρως κατανοητοί από τους ιδιοκτήτες και το προσωπικό της πλήρως «My home» που θα ουσιαστικά θα χρησιμοποιήσει.

Επιπλέον η τοποθέτηση ορθολογικών στόχων στην πολιτική πωλήσεων λειτουργεί ως ένα σύστημα ελέγχου τόσο της αποδοτικότητας του προσωπικού (*αφού μπορεί να έχουμε προσωπικούς στόχους*) αλλά και της επιχείρησης (*γενικούς στόχους αύξησης πωλήσεων*). Όπως σε κάθε σύστημα ελέγχου έτσι και στη τοποθέτηση στόχων πώλησης έχουμε και το στάδιο της αξιολόγησης, στο οποίο ερευνούμε κατά πόσο η επιχείρηση πέτυχε τους προγραμματισμένους στόχους. Απόκλιση από τους στόχους μπορεί να οφείλεται στους ακόλουθους παράγοντες:

1. Λανθασμένη εκτίμηση της ζήτησης για το προϊόν
2. Έλλειψη οργάνωσης του συστήματος πωλήσεων

3. Ανεκπαιδευτοι ή δυσαρεστημένοι υπάλληλοι
4. Δυσκολία κατανόησης των στόχων

Σε αυτές τις περιπτώσεις οι ιδιοκτήτες της «My home» και ιδιαίτερα η κ. Μαργιώλη Μαρία που είναι υπεύθυνη για τον έλεγχο των πωλήσεων (όπως αναφέραμε στην ενότητα 3.4) ερευνούν το πρόβλημα, επιβεβαιώνουν την αιτία και λαμβάνουν άμεσα διορθωτικά μέτρα προκειμένου να επιτύχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα.

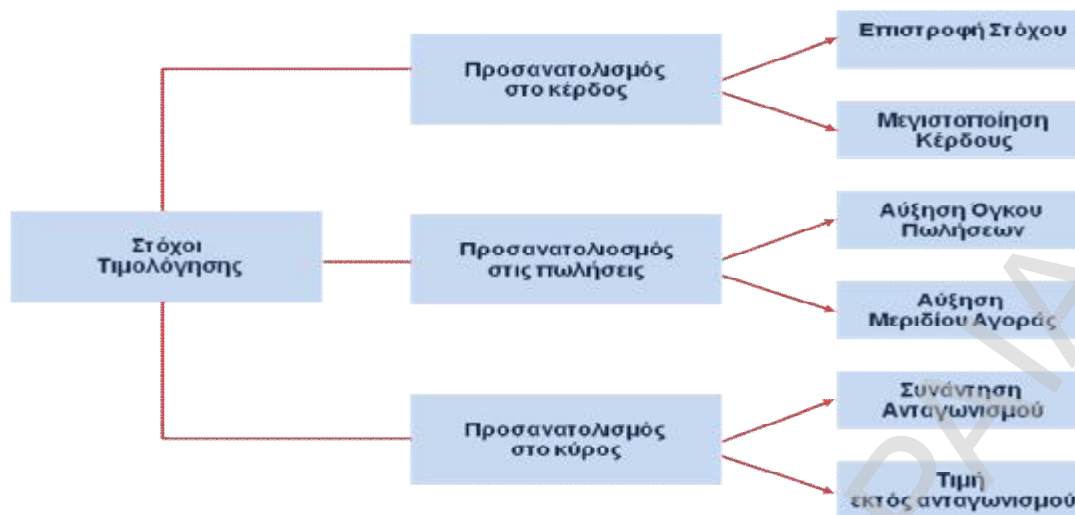
Πέρα από τη τοποθέτηση στόχων και το σύστημα ελέγχου, οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης φροντίζουν να παρέχουν στο προσωπικό της όλες τις απαιτούμενες πληροφορίες και εργαλεία πωλήσεων ώστε να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα τους. Ενδεικτικά το προσωπικό παρακολουθεί δύο φορές το χρόνο σεμινάρια που διοργανώνει ο Όμιλος Σωτηριάδη Α.Ε. και έχει ως στόχο την κατανόηση μεθόδων πωλήσεων, προσέγγισης πελάτη αλλά και κατανόησης των στοιχείων διαφοροποίησης των προϊόντων που εμπορεύεται η «My home». Η παροχή πρότυπων εγγραφών στο προσωπικό όπως δελτία παραγγελίας, βιβλία δειγματισμού προϊόντων είναι απαραίτητη για την εύρυθμη λειτουργία του τμήματος πωλήσεων. Τέλος, οι γραπτές μηνιαίες αναφορές του προσωπικού και οι προσωπικοί στόχοι συντελούν στην καλύτερη αξιολόγηση και παρακολούθηση της πολιτικής πωλήσεων.

5.2 Τιμολογιακή στρατηγική

Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα ακολουθούν τη τιμολογιακή πολιτική του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε., διατηρώντας ένα βαθμό ευελιξίας σε προϊόντα που προμηθεύονται από τη λίστα των τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών. Η τιμή είναι αποτέλεσμα των ακόλουθων βημάτων:

1. Επιλογή του στόχου της τιμολόγησης
2. Καθορισμός της ζήτησης
3. Εκτίμηση του κόστους
4. Ανάλυση τιμών, προσφορών και στοιχείων κόστους των ανταγωνιστών
5. Επιλογή της μεθόδου τιμολόγησης
6. Ορισμός της τελικής τιμής

Οι δυναμικοί τρόποι τιμολόγησης περιγράφονται στο ακόλουθο σχήμα.



Η στρατηγική της «My home» διαμορφώνεται μέσα από τους στόχους τιμολόγησης που θέτει.

Η «My home» στο πρώτο χρόνο λειτουργίας της χρησιμοποίησε την τιμολογιακή στρατηγική της «διείσδυσης στην αγορά». Σύμφωνα με την ανωτέρω στρατηγική, η επιχείρηση τιμολογεί τα προϊόντα υψηλής ποιότητας σε χαμηλή τιμή έτσι ώστε να κερδίσει μερίδιο στην αγορά. Η στρατηγική βοηθά την επιχείρηση να κερδίσει την εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού, να αναπτύξει κύκλο γνωριμιών και διευρυμένο πελατολόγιο.

Στη συνέχεια η επιχείρηση χρησιμοποίησε τιμολόγηση προσανατολισμένη στο κόστος και στην αγορά στόχο του προϊόντος. Ειδικότερα, η «My home» υπολογίζει το κόστος αγοράς, τα ειδικά έξοδα αγορών, τα λοιπά έξοδα λειτουργίας και προσθέτει ένα ποσοστό επιθυμητού κέρδους (ορισμένο από τη τιμολογιακή πολιτική του δικαιιοπάροχου για τα προϊόντα του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. και από τους ιδιοκτήτες για τα προϊόντα των τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών).

$$\text{Τιμή προϊόντος} = \text{Συνολικό Κόστος προϊόντος} + \text{Ποσοστό Κέρδους}$$

Η ανωτέρω στρατηγική τιμολόγησης υποστηρίζεται από τη τιμολόγηση προσανατολισμένη στην αγορά στόχο. Η στρατηγική αυτή χρησιμοποιώντας αναλύσεις και έρευνες του καταναλωτικού κοινού στο οποίο απευθύνεται συντελεί στην κατανόηση των προτιμήσεων του εν δυνάμει καταναλωτή καθώς και των χρηματικών μονάδων που προτίθεται να διαθέσει για την αγορά του προϊόντος.

Όσο σε ένα πλήρως ανταγωνιστικό κλάδο αγοράς, όπως αυτόν που δραστηριοποιείται η επιχείρηση και σε μια αγορά που το τελευταίο έτος πλήττεται οικονομικά και κλονίζει την εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού, η επιχείρηση φροντίζει να παρακολουθεί σε τακτικά χρονικά διαστήματα την τιμολογιακή πολιτική που ακολουθούν οι ανταγωνιστές της και να αναθεωρεί την δική της όταν το κρίνει αναγκαίο. Συγκεκριμένα, η αύξηση των

ανταγωνιστών που εμπορεύονται προϊόντα παρόμοιας ποιότητας με την «My home», είχε σαν αποτέλεσμα την μείωση των τιμών και την δημιουργία συμφερούσων προσφορών σε πολλές κατηγορίες προϊόντων προκειμένου να διατηρήσει το μερίδιο αγοράς της.

Συμπληρωματικά με τις παραπάνω στρατηγικές οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης εφαρμόζουν τα ακόλουθα:

- § **Ψυχολογική Τιμολόγηση:** Χρησιμοποιείται σε συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων όπως υαλικά, σκεύη οικιακού εξοπλισμού κ. λπ. Απευθύνεται στην συναισθηματική αντίληψη του καταναλωτή και του δημιουργεί το αίσθημα της ευκαιρίας. Το καταναλωτικό κοινό που στοχεύει η στρατηγική αυτή είναι τα νοικοκυριά που πραγματοποιούν τις τακτικές αγορές τους στην επιχείρηση.
- § **Τιμολόγηση Προωθήσεως:** Οι ιδιοκτήτες της «My home» χρησιμοποιούν την τιμολόγηση αυτή για να ελαφρώσουν την αποθήκη τους από εμπόρευμα με χαμηλό δείκτη κυκλοφορίας. Μορφές προσφορών «Αγοράζεις ένα , παίρνεις δώρο ακόμα ένα» ανήκουν σε αυτή την εναλλακτική στρατηγική τιμολόγησης.
- § **Τιμολόγηση Πακέτου προϊόντων:** Οι ιδιοκτήτες της «My home» χρησιμοποιούν την τιμολόγηση για να ενθαρρύνουν τις αγορές συμπληρωματικών προϊόντων π.χ. τραπέζι και καρέκλες, σερβίτσιο φαγητού και ποτήρια κ.λπ. Με αυτόν τον τρόπο, ο καταναλωτής προτίθεται να πραγματοποιήσει αγορά πακέτο συμπληρωματικών προϊόντων σε συμφερότερη τιμή που σε διαφορετική περίπτωση δεν θα πραγματοποιούσε.

Ο καθορισμός της τιμής των προϊόντων είναι αποτέλεσμα της προσφοράς και ζήτησης. Η ζήτηση του μεγαλύτερου τμήματος προϊόντων της «My home» χαρακτηρίζεται ως ελαστική, γιατί οι αγοραστές έχοντας γνώση της αγοράς είναι ιδιαίτερα ευαίσθητοι στις μεταβολές των τιμών. Βέβαια, αντιληπτή διαφορά στα ποιοτικά χαρακτηριστικά του προϊόντος μπορεί να δικαιολογήσει μια αυξημένη τιμή. Πέρα από την ελαστικότητα ζήτησης, η ζήτηση ορισμένων προϊόντων της χαρακτηρίζεται από εποχικότητα (έπιπλα κήπου, χριστουγεννιάτικα και πασχαλινά είδη διακόσμησης). Με άλλα λόγια, ορισμένες κατηγορίες προϊόντων παρουσιάζουν ζήτηση μόνο σε συγκεκριμένους εποχές του έτους (Χριστούγεννα, Πάσχα, Καλοκαίρι). Η εποχικότητα στην ζήτηση των προϊόντων τυγχάνει ιδιαίτερης μεταχείρισης από τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης, όπως μειωμένες τιμές στο τέλος εποχής κ.λπ.

Η τιμολογιακή πολιτική όπως αναφέραμε παρακολουθείται στενά και από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε., ο οποίος λειτουργεί προληπτικά και παρέχει προτάσεις διορθωτικών μέτρων στους ιδιοκτήτες της «My home», όταν η κατάσταση το απαιτεί.

5.3. Στρατηγική προωθήσεως

Η στρατηγική προωθήσεως της «My home» βασίζεται στην προγραμματισμένη διαφήμιση τόσο της επιχείρησης όσο και των προϊόντων. Ειδικότερα, το μίγμα προβολής που χρησιμοποιεί η «My home» στηρίζεται στα ακόλουθα:

1. Διαφήμιση
2. Προσωπική Πώληση
3. Προώθηση Πωλήσεων
4. Δημόσιες Σχέσεις
5. Άμεσο Μάρκετινγκ

Το μίγμα προβολής της επιχείρησης σχεδιάζεται προσεκτικά σε ετήσια βάση από τους ιδιοκτήτες της «My home» εφόσον η διαφήμιση εφαρμόζεται σε τοπικό επίπεδο (*νήσος Σαλαμίνας*) και από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. όταν εφαρμόζεται πανελλαδικά. Ιδιαίτερα, η υφιστάμενη σύμβαση προσχωρήσεως μεταξύ των ιδιοκτητών της «My home» και του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. περιλαμβάνει στους όρους της την υποχρέωση του δικαιοπάροχου για τακτική διαφήμιση και προβολή με μέσα που εξασφαλίζουν την ορθή λειτουργία του μίγματος προβολής.

Στο τέλος κάθε οικονομικής χρήσης η επιχείρηση αξιολογεί την αποτελεσματικότητα του μίγματος προβολής και ενεργεί κατά τίνα τρόπο π.χ. αυξάνει/μειώνει τον διαθέσιμο προϋπολογισμό, διαμοιράζει τον υφιστάμενο προϋπολογισμό με διαφορετικό τρόπο.

Ο σχεδιασμός του μίγματος προβολής δεν αποτελεί εύκολη υπόθεση, εφόσον πρέπει να στηρίζεται στις αρχές της επικοινωνίας, να μεταφέρει τα επιθυμητά μηνύματα με τρόπο με τον οποίο θα γίνουν αντιληπτά και αποδεκτά τα διαφημιστικά μηνύματα από τον δέκτη, και κυρίως να κατανοεί τις ανθρώπινες ανάγκες του κοινού στο οποίο στοχεύει η επιχείρηση.

Για αυτό το λόγο, ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. διαθέτει μία ομάδα από έμπειρους ανθρώπους που έχουν αναλάβει τον προγραμματισμό της διαφήμισης, τη παροχή συμβουλών στους χρήστες της δικαιόχρησης που εφοδιάζονται με τις απαιτούμενες πληροφορίες για τη λήψη ορθών αποφάσεων. Επιπλέον, διοργανώνει εκπαιδευτικά σεμινάρια για τους συνεργάτες του. Συγκεκριμένα, η κ. Μαργιώλη Μαρία έχει παρακολουθήσει δύο σεμινάρια με θέμα «Στρατηγικό Μάρκετινγκ» και «Διαδικτυακή Διαφήμιση».

Στη συνέχεια αναλύεται το μίγμα προβολής της «My home».

5.3.1 Χορηγίες

Η «My home» στα πλαίσια της στρατηγικής προωθήσεως προβαίνει σε χορηγίες σε τακτά χρονικά διαστήματα. Η χορηγία αποτελεί ένα ασφαλή τρόπο προβολής της επιχείρησης και δημιουργίας καλής εντύπωσης στο καταναλωτικό κοινό.

Συγκεκριμένα, οι ιδιοκτήτες της «My home» στα χρόνια λειτουργίας της έχει πραγματοποιήσει τις ακόλουθες χορηγίες:

1. Χορηγίες στο Δήμος της νήσου Σαλαμίνας και σε Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου που σχετίζονται με τη διενέργεια πολιτιστικών εκδηλώσεων (συναυλίες, θεατρικές παραστάσεις κ.λπ.)
2. Χορηγίες σε συλλόγους κοινοτήτων με την παροχή αγαθών για τη εξυπηρέτηση κοινωφελών σκοπών (π.χ. υπαίθρια καθίσματα, σκιάδια κ.λπ.)
3. Χορηγίες σε αθλητικούς συλλόγους της νήσου Σαλαμίνας (π.χ. αγορά εμφάνισης ομάδας ή αθλητικού εξοπλισμού)
4. Συμμετοχή σε φιλανθρωπικούς εράνους με τη δωρεά διάφορων εμπορευμάτων για τη πραγματοποίηση κληρώσεων.

Η προβολή της επιχείρησης μέσω των ανωτέρω χορηγιών επιτυγχάνεται με διαφημιστικές πινακίδες ή φωτεινές επιγραφές σε στρατηγικά σημεία του χώρου που θα πραγματοποιηθεί η εκδήλωση, συχνή αναφορά των χορηγών, σύντομα διαφημιστικά μηνύματα, διανομή φυλλαδίων της επιχείρησης.

Με αυτόν τον τρόπο οι ιδιοκτήτες της «My home» εξασφαλίζουν προβολή τόσο του ονόματος της επιχείρησης όσο και των προϊόντων της. Η χορηγία αποτελεί ένα εναλλακτικό τρόπο προβολής που θα συγκινήσει και τον πιο απαιτητικό καταναλωτή.

Επίσης, οι χορηγίες της «My home» προκαλούν δημοσιότητα που λειτουργεί θετικά στην προβολή της επιχείρησης. Έτσι με αυτόν τον τρόπο οι ιδιοκτήτες με μια δαπάνη κερδίζουν διπλή προβολή. Ωστόσο η δημοσιότητα αποτελεί παράγοντα που δύσκολα μπορεί να προγραμματιστεί και να ελεγχθεί και για αυτό το λόγο η επιχείρηση είναι ιδιαίτερα προσεκτική στις επιλογές της.

Επιπλέον ο Όμιλος Σωτηριάδη Α.Ε. χορηγεί διάφορες τηλεοπτικές εκπομπές υψηλής τηλεθέασης (π.χ. πρωινές εκπομπές, καθημερινά σίριαλ) σε κοινό που αποτελεί αγορά στόχο της επιχείρησης «My home». Η χρήση των προϊόντων της επιχείρησης από πρόσωπα υψηλής αξιοπιστίας και ευρέως αποδεκτά προσδίδει στα προϊόντα κύρος δημιουργώντας την επιθυμία στο καταναλωτικό κοινό να τα αποκτήσουν και κατ' επέκταση αυξάνουν την ζήτηση.

Η τακτική της χορηγίας πέρα από τακτική προώθησής της επιχείρησης λειτουργεί δραστικά στην επίτευξη καλών σχέσεων με τα άτομα που γειτνιάζουν και έχουν άμεσο συμφέρον από την περιοχή που δραστηριοποιείται η «My home». Η επιχείρηση φροντίζει να εφησυχάζει τα άτομα αυτά και με ένα μοναδικό τρόπο τα μετατρέπει σε ένθερμους υποστηρικτές της από δεινούς πολέμιους της.

5.3.2. Διαφήμιση

Αρκετά μεγάλο κομμάτι του προϋπολογισμού της επιχείρησης επενδύεται στη διαφήμιση. Οι ιδιοκτήτες της «My home» και ιδιαίτερα η κ. Μαργιώλη Μαρία αποφασίζουν για τα διαφημιστικά μέσα που θα χρησιμοποιηθούν σε τοπικό επίπεδο καθώς και τη συχνότητα χρήσης των. Βέβαια, το διαφημιστικό πλάνο τυγχάνει την συμβουλευτική υποστήριξη του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε., ο οποίος είναι υπεύθυνος και για τη διαφήμιση της επιχείρησης με μεγαλύτερο εύρος.

Τα μέσα διαφήμισης που χρησιμοποιεί η «My home» δεν στοχεύουν στη δημιουργία νέας ζήτησης, αλλά στη μετατόπιση των προτιμήσεων του καταναλωτικού κοινού προς τα προϊόντα της επιχείρησης.

Συγκεκριμένα, οι μέθοδοι προβολής και διαφήμισης που ακολουθούν οι ιδιοκτήτες της «My home» είναι οι ακόλουθες:

- § Διαφημιστικές πινακίδες σε κομβικά σημεία της νήσου
- § Διαφήμιση σε μηνιαία τοπική εφημερίδα
- § Διανομή φυλλαδίων με εμπορεύματα της επιχείρησης σε περιοχές της νήσου Σαλαμίνας καθώς και στην είσοδο του λιμένα Παλουκίων και του Λιμένα Φανερωμένης
- § Διαφήμιση στο διαδίκτυο
- § Χορηγίες σε Δήμους, συλλόγους κοινοτήτων, αθλητικούς συλλόγους για καλλιτεχνικού και κοινωνικού ενδιαφέροντος δραστηριότητες (θεατρικές παραστάσεις, συναυλίες, εκθέσεις ζωγραφικής, αποκριάτικα φεστιβάλ, στολές αθλητών κ.τ.λ.)
- § Διαφήμιση με σύντομο διαφημιστικό μήνυμα σε αίθριο κινηματογράφο της νήσου
- § Διαφήμιση σε τοπικό ραδιοφωνικό σταθμό κυρίως κατά τη περίοδο των Χριστουγέννων, άνοιξης και του καλοκαιριού που εμφανίζεται αυξημένη τουριστική κίνηση και αυξημένες πωλήσεις.
- § Ειδική διαφήμιση με ημερολόγια

Εκτός από τις μεθόδους προβολής που ακολουθούν οι ιδιοκτήτες ο Όμιλος Εταιρειών Σωτηριάδη Α.Ε. με τον οποίο έχει συμβληθεί η επιχείρηση παρέχει μηνιαία διαφήμιση σε διάφορα μέσα επικοινωνίας όπως περιγράφεται στη συνέχεια:

- § Διαφήμιση σε μηνιαία περιοδικά πανελλαδικής κυκλοφορίας
- § Διαφήμιση σε γνωστούς ραδιοφωνικούς σταθμούς της Αττικής με υψηλό δείκτη ακροατών (Kiss fm, Athens Radio DJ, Ρυθμός 94.9, Orange, Red)
- § Χορηγίες σε τηλεοπτικές εκπομπές ή σίριαλ
- § Διαφήμιση σε δικτυακό τόπο του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε.

Η επιλογή των ραδιοφωνικών σταθμών και των εντύπων που διαφημίζεται η εταιρεία στην περιοχή της Αττικής έγινε με κριτήρια αριθμού κυκλοφορίας εντύπων, ακροαματικότητας καθώς και αν το κοινό στο οποίο απευθύνονται είναι άτομα που ταιριάζουν στο προφίλ του πελάτη της επιχείρησης.

Η διαφήμιση γίνεται με την ιστοσελίδα της «My home» αλλά και τη διαφήμιση της επιχείρησης σε δικτυακούς τόπου υψηλής επισκεψιμότητας. Αυτή η μέθοδος είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική αφού ο καταναλωτής ενημερώνεται ανέξοδα και ξεκούραστα για τα προϊόντα της «My home». Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης έχουν προγραμματίσει να εφαρμόσουν σύστημα ηλεκτρονικών πωλήσεων, αφού η αποτελεσματικότητα της ηλεκτρονικής διαφήμισης σε συνδυασμό με προσωπικές προβλέψεις

Οι μέθοδοι διαφήμισης των προϊόντων της «My home» και τα έξοδα κάλυψής τους εκτιμώνται σε ετήσια βάση και οργανώνονται με τέτοιο τρόπο, έτσι ώστε να γίνει απόλυτα κατανοητή στον τελικό καταναλωτή η προστιθέμενη αξία που αποκομίζει με την αγορά των προϊόντων της.

Η στρατηγική προώθησης της επιχείρησης κρίνεται αρκετά εκτεταμένη δεδομένου του προϋπολογισμού της. Οι ιδιοκτήτες της «My home» όπως και ο Όμιλος Σωτηριάδη Α.Ε. έχουν πιάσει το σφυγμό της αγοράς και αναγνωρίζουν ότι το κλειδί για την επιτυχία στην εποχή μας είναι η εκτεταμένη προωθητική προσπάθεια έτσι ώστε να ενισχυθεί η αναγνωσιμότητα των προϊόντων της.

5.3.3 Προσωπική Πώληση

Οι ιδιοκτήτες της «My home» δίνουν ιδιαίτερη σημασία στο στοιχείο του μίγματος προβολής που αφορά την προσωπική πώληση. Το στοιχείο αυτό αναφέρεται στην προφορική και άμεση επικοινωνία με τους δυνητικούς καταναλωτές με απώτερο σκοπό την πραγματοποίηση της πώλησης. Στη προσωπική πώληση συμμετέχουν το προσωπικό της «My home» ή οι ιδιοκτήτες και οι δυνητικοί αγοραστές και λαμβάνει χώρα στο κατάστημα

της επιχείρησης. Πέρα από την λεκτική επικοινωνία, σημαντικό ρόλο έχουν οι κινήσεις του σώματος, οι εκφράσεις του προσώπου και η εξωτερική εμφάνιση του υπαλλήλου. Για αυτό το λόγο, οι ιδιοκτήτες της «My home» είναι προσεκτικοί τόσο στην επιλογή του προσωπικού όσο και στην εκπαίδευση τους σε θέματα επικοινωνίας.

Η προσωπική επικοινωνία με τον πελάτη κατά τη στιγμή της αγοράς αποτελεί ένα κύριο σημείο του κύκλου εξυπηρέτησης, εφόσον μεταβιβάζει μηνύματα στον καταναλωτή και του δημιουργεί εντυπώσεις αναφορικά με το πρόσωπο της επιχείρησης και τα προϊόντα της. Η ικανοποίηση των πελατών τους αποτελεί το καλύτερο τρόπο διαφήμισης της επιχείρησης αφού ένας ευχαριστημένος πελάτης μπορεί να φέρει στην επιχείρηση εννέα νέους πελάτες. Αυτή αποτελεί τη διαφήμιση στόμα με στόμα (word of mouth).

5.3.4 Άμεσο Μάρκετινγκ

Μαζί με τις ανωτέρω διαφημιστικές τακτικές, η επιχείρηση στοχεύει στην αναγνωσιμότητα μέσω ενεργειών άμεσου μάρκετινγκ. Συγκεκριμένα, οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης προγραμματίζουν την διανομή ενημερωτικών φυλλαδίων για τα προϊόντα της επιχείρησης καθώς και μηνιαίων προσφορών που ισχύουν σε περιορισμένες ποσότητες. Η διανομή των φυλλαδίων πραγματοποιείται σε χώρους μεγάλης διέλευσης (όπως εμπορικά κέντρα, πολυχώρους, τράπεζες, λιμάνια) κυρίως τη χρονική περίοδο άνοιξη-καλοκαίρι (λόγω αυξημένης τουριστικής κίνησης που παρατηρείται στο νησί).

Επιπλέον, οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης διατηρούν πελατολόγιο με πλήρη στοιχεία καταναλωτών και αποστέλλουν μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου καταλόγους με προϊόντα και προσφορές που προσδοκούν ότι θα τους ενδιαφέρουν. Η επιλογή της ομάδας καταναλωτών που αποστέλλονται συγκεκριμένες προσφορές γίνεται με κριτήρια προηγούμενων αγορών.

Οι ανωτέρω μέθοδοι είναι ιδιαίτεροι χρήσιμοι για τους ιδιοκτήτες που με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνουν μέτρηση της αποτελεσματικότητας της διαφήμισης (μέσω βαθμού ανταπόκρισης των πελατών στην ενημέρωση) αλλά και ανάπτυξη σχέσεων με τον πελάτη που αισθάνεται ότι η επιχείρηση κατανοεί τις ανάγκες και του δείχνει τη προσήκουσα προσοχή. Βέβαια, οι ενέργειες του άμεσου μάρκετινγκ γίνονται με διακριτικό τρόπο που σέβεται τον καταναλωτή και δεν δημιουργεί αισθήματα δυσφορίας.

5.3.5 Έμμεσο Marketing

Πέρα από την εφαρμογή των στοιχείων του μίγματος προβολής, η «My home» προβαίνει σε συγκεκριμένες ενέργειες που αποβλέπουν στην προσέγγιση του πελάτη και στην ανάπτυξη προσωπικής σχέσης. Με αυτόν τον τρόπο δημιουργείται σχέση εμπιστοσύνης με τον καταναλωτή, ο οποίος βλέπει την επιχείρηση σαν τον δικό του άνθρωπο που τον κατανοεί και τον σέβεται.

Τέτοιές ενέργειες είναι η αποστολή ευχών μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στις ονομαστικές εορτές των πελατών και η παροχή δώρων για τους νιόπαντρους πελάτες.

Τα ανωτέρω αν και δεν αποτελούν άμεσα τακτικές marketing, ωστόσο συντελούν έμμεσα στην διαφήμιση της εταιρείας, στην δημιουργία «αφοσιωμένων πελατών» και στην πραγμάτωση του πελατοκεντρικού οράματος της «My home».

5.3.6 Άλλοι παράγοντες Μάρκετινγκ

Εκτός από όσα αναφέρθηκαν παραπάνω σχετικά με τις μεθόδους μάρκετινγκ, οι ιδιοκτήτες της «My home» και ο Όμιλος Σωτηριάδη Α.Ε. δίνουν ιδιαίτερη έμφαση σε στοιχεία παρουσίασης επιχείρησης και συσκευασίας προϊόντων.

Το όνομα της επιχείρησης και το στήσιμο του καταστήματος δημιουργεί θετικό συνειρμό στον καταναλωτή που αισθάνεται το κατάστημα σαν το σπίτι του («My home») και αναπτύσσει προσδοκίες για φιλικό περιβάλλον, υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης και προϊόντων που ταιριάζουν στις απαιτήσεις του.

Συμπληρωματικά, η συσκευασία των προϊόντων της «My home» είναι ακόμα ένας παράγοντας έμμεσου μάρκετινγκ. Πέρα από το λειτουργικό ρόλο της έχει και συμβολικό χαρακτήρα αφού αποτελεί την πρώτη εντύπωση του καταναλωτή για την εικόνα της επιχείρησης. Οι ιδιοκτήτες της «My home» ακολουθούν συγκεκριμένα πρότυπα συσκευασίας που τους καθορίζει ο Όμιλος Σωτηριάδη Α.Ε. και στα οποία περιλαμβάνονται τα ακόλουθα:

- § Χαρτί περιτυλίγματος και σακούλες στα οποία αναγράφονται το σήμα και το όνομα της επιχείρησης
- § Κουτιά προϊόντων που εξασφαλίζουν την προστασία τους και την ασφαλή μεταφορά των
- § Προσεκτική συσκευασία χωρίς φθορές ή άλλα ελαττώματα που μπορούν να προκαλέσουν αρνητική εντύπωση τόσο για τη ποιότητα του προϊόντος

Τα ανωτέρω πρότυπα αποσκοπούν στην δημιουργία ομοιόμορφης εικόνας της επιχείρησης και εμπιστοσύνης στη ποιότητα των προϊόντων της. Άλλωστε, σύμφωνα με το βιβλίο «Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ» Πέτρος Γ. Μάλλιαρης, η συσκευασία παίζει σημαντικό ρόλο στην προβολή γιατί δίνει στον αγοραστή το χρονικά τελευταίο μήνυμα μέσα στο κατάστημα.

5.3.7 Αρχικό διαφημιστικό πρόγραμμα

	ΙΑΝ	ΦΕΒ	ΜΑΡ	ΑΠΡ	ΜΑΙ	ΙΟΥΝ	ΙΟΥΛ	ΑΥΓ	ΣΕΠΤ	ΟΚΤ	ΝΟΕΜ	ΔΕΚ
ΡΑΔΙΟΦ.												
ΤΥΠΟΣ												
ΙΝΤΕΡΝΕΤ												
ΟΥΤΔΟΟΡ												

5.3.8 Τρέχουσες Δαπάνες Διαφήμισης

Πίνακας 18: Τρέχουσες Δαπάνες Προώθησης και Διαφήμισης

Δραστηριότητες	Ποσά σε χιλ. € ανά έτος
Χορηγίες	3
«Above the line»	
Ραδιόφωνο	2
Τύπος	5
Internet	1
Διανομή Φυλλαδίων	6
«Below the line»	
Άμεσο	0,5
Έμμεσο	0,5
Άλλοι παράγοντες	1
Σύνολο	20

5.3.8 Προϋπολογισμός Δαπανών Διαφήμισης

Πίνακας 19: Προϋπολογισμός Προώθησης και Διαφήμισης για το έτος 2010

Δραστηριότητες	Ποσά σε χιλ. €ανά έτος
Χορηγίες	2
«Above the line»	
Ραδιόφωνο	2
Τύπος	3
Internet	1
Διανομή Φυλλαδίων	6
«Below the line»	
Άμεσο	1,5
Έμμεσο	0,5
Άλλοι παράγοντες	1
Σύνολο	18

Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα σχεδιάζουν να μειώσουν τα έξοδα προώθησης και διαφήμισης για το έτος 2010 ως αποτέλεσμα της πολιτικής ανασκόπησης των λειτουργικών εξόδων και των εξόδων διάθεσης (που συμπεριλαμβάνονται τα έξοδα προώθησης και διαφήμισης), προκειμένου να αντιμετωπίσουν τη μείωση του περιθωρίου κέρδους (έτη 2006-2007) όσο και της ζημίας (έτος 2009).

Για τα επόμενα οικονομικά έτη, οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα θα ακολουθήσουν σταθεροποίηση των εξόδων διαφήμισης και προώθησης προϊόντων στην τάξη των 20.000,00 € με απόκλιση $\pm 6\%$.

5.4. Διανομή

Η διαδικασία επιλογής διαύλων διανομής, μεθόδου επαφής με το καταναλωτικό κοινό και τόπου εγκατάστασης της επιχείρησης απασχόλησε τους ιδιοκτήτες της «My home» καθώς και τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. καθώς εξασφαλίζει τη δίοδο που θα μεταφερθεί το προϊόν στον τελικό χρήστη.

Συγκεκριμένα, πριν τη δημιουργία της επιχείρησης προηγήθηκε έρευνα και μελέτη της αγοράς στόχου, των αγοραστικών συνήθειων, του γεωγραφικού εντοπισμού της αγοράς στόχου, του καθορισμού της έντασης διανομής, αξιολόγησης και επιλογής των διαύλων διανομής. Το αποτέλεσμα των μελετών οδήγησαν στην εγκατάσταση της επιχείρησης στην περιοχή Παλουκίων και στην επιλογή της δικαιόχρησης ως μέθοδος λειτουργίας της.

Η δικαιόχρηση αποτελεί ένα καθιερωμένο σύστημα Μάρκετινγκ μέσω του οποίου επιτυγχάνονται σημαντικές λειτουργικές οικονομίες και επίδραση στην αγορά. Μέσω της δικαιόχρησης εξασφαλίζεται αποκλειστική διανομή των προϊόντων της «My home», δίνοντας στην επιχείρηση ισχυρό ανταγωνιστικό κίνητρο για διεκδίκηση μεριδίου στην αγορά. Οι ιδιοκτήτες της «My home» είναι οι χρήστες του franchising και συνδέονται με σύμβαση προσχωρήσεως με τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε., το δικαιοπάροχο. Ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. είναι μεσάζοντας που προμηθεύεται προϊόντα από τρίτους και τα διαθέτει στον κ. Κάραλη Γιώργο και Μαργιώλη Μαρία που τα διαθέτουν στον τελικό χρήστη.

Η μέθοδος επαφής με τον καταναλωτή είναι το κατάστημα το οποίο είναι εγκαταστημένο στην περιοχή Παλουκίων της νήσου Σαλαμίνας. Η επιλογή της περιοχής έγινε κυρίως με κριτήρια πρόσβασης των καταναλωτών και των προμηθευτών.

Η τοποθεσία αποτελεί από τα πλέον βασικά στοιχεία που μπορούν να εξασφαλίσουν την επιτυχία ή όχι της επένδυσης. Η επιλογή της περιοχής έγινε κυρίως με κριτήρια πρόσβασης των καταναλωτών και των προμηθευτών καθώς και με τα κριτήρια που αναφέρονται στο κεφάλαιο 3.3 Τοποθεσία της επιχείρησης.

Στο ανταγωνιστικό περιβάλλον του κλάδου είναι απαραίτητες οι δομικές αλλαγές στον τομέα της διανομής που μηδενίζουν τους χρόνους παράδοσης ακόμα και τους χρόνους τοποθέτησης παραγγελιών. Η «My home» διαθέτει δικτυακό τόπο στον οποίο ο καταναλωτής μπορεί να ενημερωθεί με τα προϊόντα της επιχείρησης, τις προσφορές και περιηγηθεί στο κατάστημα. Οι ιδιοκτήτες της «My home» προσπαθούν να εμπλουτίσουν τη συναλλαγή με νέες διαστάσεις και να παρέχουν τη δυνατότητα στους καταναλωτές πραγματοποίησης ηλεκτρονικών πωλήσεων στο άμεσο μέλλον.

Πέρα από την ανάλυση των στοιχείων που χαρακτηρίζουν την οργάνωση του διαύλου διανομής, ουσιαστική είναι η ροή των προϊόντων δια μέσω αυτού. Τα κύρια στοιχεία της

φυσικής διανομής της «My home» είναι η τήρηση αποθεμάτων σε αποθήκες, η μεταφορά των προϊόντων από τους προμηθευτές και η τοποθέτηση τους στην αποθήκη, η διαχείριση υλικών -συσσκευασίας και η εκτέλεση παραγγελιών.

Οι αποθήκες της «My home» τηρούνται στο ίδιο κτίριο που πραγματοποιεί την εμπορική της δραστηριότητα η επιχείρηση και συγκεκριμένα στο υπόγειο. Ο χώρος της αποθήκης είναι διαχωρισμένος σε ομάδες προϊόντων (π.χ. έπιπλα, είδη εξοχικής κατοικίας, υαλικά, στρώματα, εποχιακά είδη) και χρησιμοποιείται σύστημα ταξινόμησης και ανίχνευσης των προϊόντων. Προσωπικό κατάλληλα εκπαιδευμένο είναι υπεύθυνο για τον έλεγχο της παραλαβής των προϊόντων που έρχονται με μεταφορικές εταιρείες από τους προμηθευτές. Ο έλεγχος της παραλαβής γίνεται με συγκεκριμένα πρότυπα όπως συσκευασία, τεχνικά χαρακτηριστικά, παρατήρηση φυσικών φθορών και άλλα. Η διαδικασία της παραλαβής και της σωστής τοποθέτησης γίνεται υπό την επιτήρηση του κ. Κάραλη Γιώργου που αποτελεί τον υπεύθυνο για το συγκεκριμένο τμήμα.

Η τήρηση της αποθήκης και τα πληροφοριακά συστήματα που χρησιμοποιούνται σχετικά με ταξινόμηση προϊόντων και ανίχνευση διευκολύνουν τη διαδικασία της εκτέλεσης παραγγελίας, αφού το προσωπικό μπορεί να έχει άμεση πρόσβαση μέσω υπολογιστή στα αρχεία της αποθήκης, να ελέγξει τη διαθεσιμότητα, την ποσότητα και την καταλληλότητα του προϊόντος που επιθυμεί να αγοράσει ο πελάτης.

Η εκτέλεση της παραγγελίας διέπεται από τις ακόλουθες αρχές:

- § Ταχύτητα παράδοσης
- § Αξιοπιστία παράδοσης
- § Ελάχιστη ποσότητα σε συγκεκριμένες κατηγορίες προϊόντων (π.χ. σερβίτσια φαγητού)
- § Ακρίβεια στην εκτέλεση
- § Ελάττωση εμφάνισης ζημιών στην παράδοση
- § Διαθεσιμότητα αποθέματος

Σημαντικό στοιχείο στην ολοκλήρωση του κύκλου εξυπηρέτησης του πελάτη της «My home» είναι η παράδοση των προϊόντων στο χώρο του και γίνεται με διακριτικότητα, ευγένεια και σεβασμό στις απαιτήσεις του πελάτη.

Πρόσφατα, οι ιδιοκτήτες της «My home» στην προσπάθειά τους να κερδίσουν μεγαλύτερο μέρος αγοράς, μειώνοντας της τιμή και τα κόστη εκτέλεσης παραγγελίας, δίνουν την δυνατότητα απόκτησης συγκεκριμένων προϊόντων σε χαμηλότερη τιμή εάν ο καταναλωτής αναλάβει την μεταφορά και συναρμολόγηση του προϊόντος. Η αλλαγή στη μέθοδο εκτέλεσης της παραγγελίας αποτέλεσε έμπνευση από τις μεθόδους που ακολουθούν πολυκαταστήματα και προκάλεσε αντιδράσεις τόσο θετικές όσο και αρνητικές.

Συγκεκριμένα, οι καταναλωτές αρχικά ενθουσιάστηκαν με τις αρκετά συμφέρουσες τιμές, αλλά δεν ήταν όλοι έτοιμοι να δεχθούν ότι θα αναλάβουν την ευθύνη των ενεργειών μεταφοράς και συναρμολόγησης. Το ανωτέρω σύστημα δοκιμάζεται τους τελευταίους έξι μήνες και οι πραγματοποιημένες πωλήσεις έδειξαν ότι οι θετικές εντυπώσεις κυριάρχησαν στην εφαρμοσμένη αλλαγή.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» οργανώνουν τη διανομή και τις λειτουργίες της επιχείρησης έχοντας ως πρωταρχικό στόχο την άριστη εξυπηρέτηση του πελάτη. Το γεγονός αυτό συντελεί στη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών και κατά επέκταση στην ικανοποίηση των καταναλωτών προσδίδοντας στην επιχείρηση διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

5.5. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Οι ιδιοκτήτες «My home» μέσα από την οργάνωση των επιμέρους λειτουργιών της επιχείρησης αναζητούν τρόπους βελτίωσης των, έτσι ώστε να διατηρήσουν το μερίδιο αγοράς τους στον κλάδο και να παραμείνουν ανταγωνιστικοί σε ένα γρήγορα εξελισσόμενο και απαιτητικό περιβάλλον.

Σημαντικό στοιχείο στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αποτελεί η αντίληψη του καταναλωτικού κοινού, η οποία διαμορφώνεται μέσω από την εικόνα της επιχείρησης η οποία διαχέεται σε κάθε σημείο της, δημιουργώντας της ταυτότητα που την ξεχωρίζει στην αγορά. Η προσωπικότητα της επιχείρησης απορρέει τόσο από την γκάμα των προϊόντων τόσο και από τη γενική παρουσία της στην αγορά (*προσωπικό, ιδιοκτήτες, στήσιμο καταστήματος*).

Η εύρυθμη λειτουργία των διαδικασιών και η ομαλή ροή του προϊόντος στην αλυσίδα αξίας αποτελεί βασική πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Αναλυτικότερα, τα πλεονεκτήματα συμπίεσης κόστους, η υψηλή διαφοροποίηση των προϊόντων, η ξεχωριστή ποιότητα, το αποτελεσματικό δίκτυο διανομής, η καινοτομία στην εξυπηρέτηση των πελατών, η οργάνωση και εκτέλεση των παραγγελιών, το μίγμα προβολής, το κλίμα εμπιστοσύνης και η ανταπόκριση των πελατών, προσδίδουν στην επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» σε συνεργασία με τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. προσπαθούν όχι μόνο να εστιάσουν σε κάθε δραστηριότητα ξεχωριστά, αλλά να τις συνδυάσουν αρμονικά ώστε να αποδίδουν το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Βέβαια, απαραίτητο στοιχείο για την διεκδίκηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αποτελεί η σωστή διαχείριση των πόρων της επιχείρησης (χρηματοοικονομικοί, φυσικοί, τεχνολογικοί, ανθρώπινοι). Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης έχοντας στη διάθεση τους υλικούς πόρους, όπως ιδιόκτητο κτίριο, κατάλληλο εξοπλισμό, σύγχρονα πληροφοριακά

συστήματα, εκπαιδευμένο προσωπικό, ρευστά διαθέσιμα και άυλους πόρους, όπως πολύχρονη πείρα, φήμη, πελατεία καθώς και την τεχνογνωσία του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. τους οργάνωσαν σε ομάδες και συνδυάζοντας τους προσπάθησαν να τις μετασχηματίσουν σε ικανότητες. Ορισμένες από τις ικανότητες αυτές είναι απαραίτητες για την λειτουργία της επιχείρησης και άλλες αποτελούν πηγές για τον πυρήνα του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ιδιαίτερα, η αποκλειστικότητα στην διανομή, η οργάνωση των διαδικασιών και η διαχείριση των πόρων είναι στοιχεία που δύσκολα μπορούν να αντιγραφούν από ανταγωνιστές και δημιουργούν διακεκριμένες ικανότητες και κατά επέκταση πυρήνα ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Στο πολυτάραχο ανταγωνιστικό περιβάλλον του κλάδου, οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα δεν εφησυχάζονται, αλλά διαρκώς προσπαθούν να βελτιώσουν τις διαδικασίες, την οργάνωση των πόρων με τέτοιο τρόπο ώστε να προσθέτουν μεγαλύτερη αξία στον καταναλωτή. Άλλωστε αρκετές ικανότητες βασικές ή διακεκριμένες υφίστανται απαξίωση ή φθορά από την πάροδο του χρόνου. Η συνεχής βελτίωση και η έμφαση στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη με προϊόντα που χαρακτηρίζονται από υψηλή ποιότητα τείνουν να δημιουργήσουν διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εξασφαλίζοντας τους διαρκές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η «My home» μέσω της χάραξης της στρατηγικής αποβλέπει στην δημιουργία νέων ικανοτήτων που θα προηγούνται της ανάπτυξης των ανταγωνιστών του κλάδου.

5.6 Προβλέψεις πωλήσεων για τα έτη 2010-2014

Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα ύστερα από προσεκτική μελέτη των στοιχείων που περιγράφουν την κατάσταση του ανταγωνισμού (υφιστάμενου και προβλεπόμενου) καθώς και της οικονομικής θέσης της επιχείρησης, είναι πεπεισμένοι ότι η πραγματοποίηση του αρχικού στόχου της επιχείρησης για αύξηση του μεριδίου αγοράς κατά 10% είναι εφικτή.

Αναφορικά με την κατάσταση του ανταγωνισμού του κλάδου στην νήσο Σαλαμίνας, όπως αυτή περιγράφηκε στην ενότητα 4, παρατηρείται όξυνση του για τα έτη 2004-2009, δεδομένου ότι αρκετές επιχειρήσεις διείσδυσαν στην αγορά διεκδικώντας μερίδιο.

Η όξυνση του ανταγωνισμού και η μείωση του ρυθμού αύξησης των Κερδών Προ Φόρων οδήγησε την επιχείρηση σε άμεση μείωση του χρόνου δημιουργίας ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων που εμφανίζουν αυξημένη δυσκολία στην αντιγραφή από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές. Τα αναφερόμενα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα προέρχονται

κατά κύριο λόγο από την αποκλειστικότητα διανομής και από την οργάνωση των διαδικασιών υποστήριξης των λειτουργιών της επιχείρησης.

Πέρα από την συνεχή βελτίωση της, η επιχείρηση προβαίνει σε δραστικά μέτρα μείωσης των τιμών των προϊόντων της προκειμένου να διατηρήσει το μερίδιο της αγοράς και να αυξήσει τον όγκο των πωλήσεων.

Το έτος 2009 εμφανίζονται τα αποτελέσματα της οικονομικής δυσπραγίας στον κλάδο και αναμένεται αρκετές επιχειρήσεις να αποχωρήσουν από την αγορά, εφόσον δεν καταφέρνουν να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους. Οι επιχειρήσεις που κατευθύνονται προς την έξοδο από τον κλάδο χαρακτηρίζονται από έλλειψη οργανωμένης πολιτικής και από εφαρμογή συστημάτων ευκαιριακού κέρδους (*αθέμιτος πόλεμος τιμών*).

Στη δεδομένη στιγμή, η «My home» στη Σαλαμίνα, βασίζει την πολιτική της σε τέσσερα καίρια σημεία:

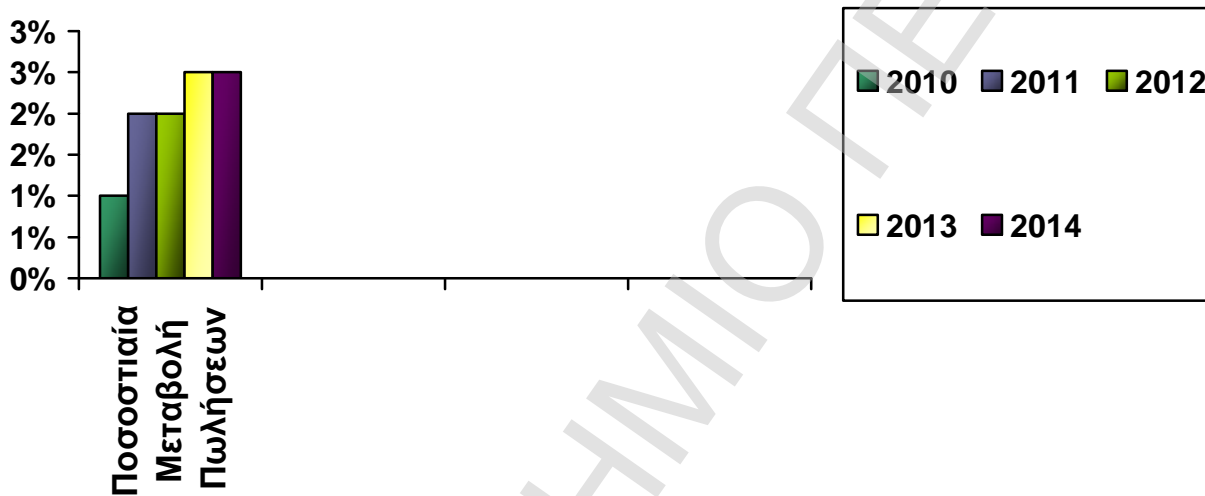
1. Ανάπτυξη προϊόντων που ανταποκρίνονται στις πραγματικές ανάγκες του καταναλωτικού κοινού που στοχεύει
2. Ανάπτυξη τιμολογιακής πολιτικής που θα ενθαρρύνει το καταναλωτικό κοινό να προβεί σε αγορές και να επανακτήσει την εμπιστοσύνη του
3. Αναζήτηση ευκαιριών διεύρυνσης του προϊόντος που εμπορεύεται η επιχείρηση και διείσδυσης σε νέα αγορά
4. Συνεχή βελτίωση των διαδικασιών της επιχείρησης με αποτέλεσμα την ορθολογική διαχείριση των κόστων και την άμεση και ποιοτική εξυπηρέτηση του καταναλωτή

Η επιτυχής εφαρμογή των αναφερόμενων σημείων σε συνδυασμό με την απομάκρυνση ανταγωνιστών από τον κλάδο θα της εξασφαλίσει αυξημένες πιθανότητες αύξησης του μεριδίου της και κατά επέκταση πραγματοποίησης του αρχικού στόχου της.

Η προβλεπόμενη αύξηση του μεριδίου της αγοράς μεταφράζεται σε αύξηση των συνολικών πωλήσεων της επιχείρησης. Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης προβλέπουν σχετικά σταθερή αύξηση των συνολικών πωλήσεων τους για την επόμενη πενταετία. Συγκεκριμένα, ο πίνακας που ακολουθεί περιγράφει τις αισιόδοξες προβλέψεις των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα.

Πίνακας 20: Προβλεπόμενες συνολικές πωλήσεις και ποσοστιαία μεταβολή του ρυθμού πωλήσεων για τα έτη 2010-2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Συνολικές Πωλήσεις	298.507,27	304.477,41	310.566,95	318.331,12	326.289,39
Ποσοστιαία μεταβολή πωλήσεων	1%	2%	2%	2,5%	2,5%



Διάγραμμα 12: Ποσοστιαία Μεταβολή Πωλήσεων

6. Σχέδιο Λειτουργίας

Η «My home» δραστηριοποιείται στο κλάδο των επίπλων και του ευρύτερου οικιακού εξοπλισμού και στην γεωγραφική περιοχή της νήσου Σαλαμίνας. Το νομικό καθεστώς της επιχείρησης καθορίζεται από τη σύμβαση προσχωρήσεως για χρήση δικαιωμάτων δικαιόχρησης ανάμεσα στον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. και στους ιδιοκτήτες κ. Κάραλη Γιώργο και κ. Μαργιώλη Μαρία.

Μέσω της δικαιόχρησης, ο δότης είναι υποχρεωμένος καθ' όλη τη χρονική διάρκεια της σύμβασης να παραχωρεί την άδεια χρήσης εμπορικού σήματος και εκμετάλλευση της τεχνογνωσίας του αναφορικά με τις μεθόδους διοίκησης λειτουργίας, διαχείρισης, επικοινωνίας, λογιστικής, εκπαίδευσης, οργάνωσης, μηχανογράφησης, τοποθέτησης και προώθησης των συμβατικών προϊόντων, πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών που χρησιμοποιεί.

Για την καλύτερη εφαρμογή των ανωτέρω και την εκπλήρωση του σκοπού της συνεργασίας αυτής, δηλαδή της εμπορίας των προϊόντων του δότη, ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. παραδίδει στον Κ. Κάραλη Γιώργο και στην κ. Μαργιώλη Μαρία, εγχειρίδιο λειτουργίας. Ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. μπορεί να αναθεωρεί τα περιεχόμενα τους Εγχειριδίου, όταν οι συνθήκες στην αγορά των προϊόντων του επιτάσσουν γρήγορες αλλαγές στην οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης, ώστε να διατηρήσει την ανταγωνιστικότητα του. Οι ιδιοκτήτες της «My home» ενημερώνονται για αυτές τις αλλαγές *(μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, με επιστολή ή ακόμα και με πραγματοποίηση συνάντησης)* και τις προσαρμόζουν στο δικό τους σύστημα διοίκησης. Η εφαρμογή του εγχειριδίου λειτουργίας αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της δικαιόχρησης αφού εξασφαλίζει ενιαία εικόνα των καταστημάτων του δικτύου.

6.1. Προμηθευτές

Ο κύριος προμηθευτής της «My home» είναι ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. που σύμφωνα με τα συμβατικά τεύχη παρέχει στους ιδιοκτήτες της επιχείρησης τα προϊόντα του για προώθηση και πώληση. Τα προϊόντα που προμηθεύονται οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης είναι τα ακόλουθα:

- § Είδη Οικιακής Χρήσεως
- § Έπιπλα σπιτιού και μικροέπιπλα
- § Λευκά είδη – Λινοθήκη
- § Είδη Δώρων – Διακοσμητικά

- § Είδη μπάνιου
- § Έπιπλα κήπου
- § Υφάσματα επιπλώσεων
- § Μικροσυσκευές
- § Εποχιακά είδη

Τα ανωτέρω προϊόντα, τα οποία εισάγει και εμπορεύεται ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. τα προμηθεύει κατά αποκλειστικότητα στους ιδιοκτήτες της επιχείρησης για τη συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή της Σαλαμίνας. Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα έχουν δικαίωμα να επιλέγουν τα προϊόντα και να τοποθετούν παραγγελίες σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Οι τιμές πώλησης των εμπορευμάτων καθορίζονται από τον Όμιλο Σωτηριάδης Α.Ε. έτσι ώστε να επιτυγχάνεται ενιαία εικόνα στα καταστήματα του Δικτύου και να αποφεύγονται φαινόμενα ανταγωνισμού. Οι ορισμένες τιμές εξασφαλίζουν ένα ικανοποιητικό περιθώριο κέρδους και δεν αφήνουν στους ιδιοκτήτες περιθώριο να αγνοήσουν τις ενδεικτικές τιμές των εμπορευμάτων του Ομίλου Σωτηριάδης Α.Ε. Ο βασικός προμηθευτής φροντίζει να ενημερώνει (με καταλόγους και συναντήσεις) τους ιδιοκτήτες της «My home» ανά τακτά χρονικά διαστήματα για τις συνθήκες της αγοράς και τα νέα προϊόντα, έτσι ώστε να τη βοηθήσει να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, ικανοποιώντας αξιόπιστα τις ανάγκες των πελατών της.

Ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. φροντίζει τα προϊόντα που διαθέτει στους συνεργάτες του να ξεχωρίζουν για την ποιότητα και την μοναδικότητα τους. Η προτεραιότητα αυτή βοηθά τους ιδιοκτήτες να κερδίσουν την εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού και να παραμείνουν ψηλά στην ιεραρχία των προτιμήσεων των.

Η διαπραγματευτική δύναμη του Ομίλου Σωτηριάδης Α.Ε. είναι μεγάλη και πηγάζει από την υφιστάμενη σύμβαση προσχωρήσεως. Η συνεργασία της «My home» με τον Όμιλο Σωτηριάδης Α.Ε., είναι άψογη και στηρίζεται στην σχέση εμπιστοσύνης που έχει αναπτυχθεί μεταξύ των καθώς και στην άριστη επικοινωνία που καλλιέργησε η ιδιοκτήτρια κ. Μαργιώλη Μαρία. Παρόλα αυτά, έχουν αναπτυχθεί μηχανισμοί διαχείρισης, αποφυγής συγκρούσεων, εφόσον η σύμπνοια των συμφερόντων, ο επαγγελματισμός και οι κοινοί στόχοι κερδοφορίας υπερισχύουν σε κάθε επίπεδο διαφωνίας.

Πέρα από τον Όμιλο Σωτηριάδης Α.Ε., οι ιδιοκτήτες της «My home» μπορούν να προμηθευτούν προϊόντα από τρίτους εγκεκριμένους προμηθευτές του Δικτύου, οι οποίοι δεν δεσμεύονται να διαθέτουν τα προϊόντα τους κατά αποκλειστικότητα στο Δίκτυο, εκτός από κάποιες συγκεκριμένες συλλογές για τις οποίες έχει συμφωνηθεί ρήτρα

αποκλειστικότητα και για τις οποίες ενημερώνονται οι συνεργάτες του Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.. Συγκεκριμένα οι τρίτοι εγκεκριμένοι προμηθευτές είναι οι ακόλουθοι:

1. NARVA Α.Ε.
2. ΓΙΑΡΔΙΝΟΣ Α.Ε.
3. ΦΑΡΛΑΣ Α.Ε.
4. ΜΑΤΣΑΚΕΒΑΚΗΣ Α.Ε.
5. ILD HELLAS Α.Ε.
6. ΛΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.
7. ACLON Α.Ε.
8. ΒΥΝΑΡΙΔΗΣ
9. LIA Α.Ε.
10. ΒΙΖΑΚΑΚΗΣ Ε.Π.Ε.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» διατηρούν δικαίωμα επιλογής ανάμεσα στη λίστα των εγκεκριμένων τρίτων προμηθευτών. Η συνεργασία των ιδιοκτητών με τους τρίτους προμηθευτές δοκιμάζεται στην πορεία του χρόνου και αξιολογείται σε ετήσια βάση. Τα κυριότερα κριτήρια αξιολόγησης των τρίτων προμηθευτών είναι τα ακόλουθα:

1. Συνέπεια και ακρίβεια στην εκτέλεση παραγγελιών (ποσότητα, ποιότητα, αξία και είδος του προϊόντος)
2. Ποιότητα προϊόντων – ποσοστό εμφάνισης ελαττωματικών προϊόντων
3. Διαχείριση επιστροφών – εκππτώσεων και πιστώσεων
4. Αδικοιολόγητες καθυστερήσεις
5. Διαθεσιμότητα προϊόντων
6. Τήρηση όρων αποκλειστικότητας, εφόσον έχουν οριστεί ρητά στην μεταξύ τους συνεργασία
7. Έγκαιρη ενημέρωση για αλλαγές καταλόγων προϊόντων
8. Σχέσεις επικοινωνίας.

Σύμφωνα με την αξιολόγηση των ανωτέρω παραγόντων και ύστερα από ώριμη σκέψη οι ιδιοκτήτες αποφασίζουν αν θα συνεχίσουν να πραγματοποιούν αγορές από το συγκεκριμένο προμηθευτή. Η συνεργασία των ιδιοκτητών με τρίτους προμηθευτές είναι ιδιαίτερα σημαντική αφού προσδίδει στην επιχείρηση προσωπικό ύφος και τη βοηθά να αποκτήσει ένα συγκρίσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τόσο στον εσωτερικό χώρο του δικτύου (εσωτερικός ανταγωνισμός) τόσο και στον εξωτερικό χώρο (εξωτερικός ανταγωνισμός).

Επιπλέον, η λίστα των τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών αξιολογείται σε ετήσια βάση και ανανεώνεται από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. , ο οποίος λαμβάνει υπόψη του την κρίση των

συνεργατών. Η αφαίρεση ενός προμηθευτή από τη λίστα γίνεται μετά από προειδοποίηση για τη ποιότητα τόσο των προϊόντων του όσο και για των παρεχόμενων υπηρεσιών. Με αυτόν τον τρόπο δίνεται η ευκαιρία στον προμηθευτή να διορθώσει τυχόν λανθάνουσες συμπεριφορές και να διατηρήσει την συνεργασία με το δίκτυο των καταστημάτων.

Ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. ανανεώνει την λίστα των προμηθευτών μετά από μελέτη της αγοράς και των διατιθέμενων προμηθευτών, συλλογή πληροφοριών από άλλους ανταγωνιστές, ενημέρωση από διεθνής εκθέσεις.

Τέλος, σημαντικοί προμηθευτές θεωρούνται και οι προμηθευτές πληροφοριακών συστημάτων. Η εταιρεία IBM είναι ο προμηθευτής πληροφοριακών συστημάτων και αποτελεί επιλογή του Ομίλου Σωτηριάδης Α.Ε. Η επιλογή βασίζεται στην χρόνια συνεργασία του, στην άψογη παροχή υπηρεσιών και τα αξιόπιστα προϊόντα που διαθέτει. Η χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης συντελεί στην διευκόλυνση των διαδικασιών και σε βελτίωση των λειτουργιών της επιχείρησης. Η μείωση των νεκρών χρόνων, η έγκαιρη ενημέρωση της διοίκησης και η άμεση ικανοποίηση του πελάτη ενισχύει την θέση της επιχείρησης σε έναν κλάδο που χαρακτηρίζεται από υψηλή ανταγωνιστικότητα και συχνές αλλαγές.

6.2. Όροι και συνθήκες αγορών

Όπως αναφέραμε και στο προηγούμενο κεφάλαιο ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. αποτελεί τον βασικό προμηθευτή της «My home», εφόσον είναι η εταιρεία δικαιούχος. Ο δικαιούχος στην υπογραφείσα σύμβαση έχει ορίσει τους όρους και συνθήκες αγορών που πρέπει να τηρούνται προκειμένου να αναπτυχθεί θετικό κλίμα επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των δύο συμβαλλόμενων.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα υποχρεούνται να προγραμματίζουν και να παραδίδουν έγκαιρα στον δικαιούχο τις παραγγελίες των προϊόντων. Συγκεκριμένα, ο χρόνος παράδοσης των προϊόντων είναι έως είκοσι (20) ημέρες από την επιβεβαίωση της καθεμίας παραγγελίας από εκπροσώπου του Ομίλου Σωτηριάδης Α.Ε., υπό την προϋπόθεση ότι τα προϊόντα είναι διαθέσιμα. Σε περιπτώσεις εκτάκτων περιστατικών είναι δικαιολογημένα όποια καθυστέρηση λάβει χώρα. Για τα προϊόντα των τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών, οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα διακανονίζουν τον χρόνο παράδοσης ανάλογα με την προβλεπόμενη ζήτηση ή την επιθυμία του καταναλωτή (σε εξατομικευμένες περιπτώσεις). Οι παραγγελίες είναι πάντοτε έγγραφες και διαβιβάζονται μέσω φαξ. Ο κ. Κάραλης Γιώργος τηρεί αρχείο εξερχόμενων και εισερχόμενων εγγράφων προκειμένου να έχει τον έλεγχο της μεταξύ τους επικοινωνίας και για αποφυγή

παρανοήσεων. Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα δεν δύναται να προβούν σε ανάκληση ή ακύρωση παραγγελίας η οποία έχει ήδη διαβιβαστεί στον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. ή σε τρίτους προμηθευτές και έχει ήδη επιβεβαιωθεί. Βέβαια, οι τακτικές που ακολουθούνται εκτιμώνται ανά περίπτωση και είναι σύμφωνες με τα συναλλακτικά ήθη.

Το κόστος μεταφοράς των προϊόντων βαρύνει τους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα. Η φόρτωση γίνεται σύμφωνα με το εβδομαδιαίο πρόγραμμα (συγκεκριμένη ημέρα φόρτωσης) και η παράδοση θα ενεργείται εναλλακτικά είτε στην έδρα του Κέντρου Διακίνησης του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. είτε (με δωρεάν) μεταφορά από τον δικαιοπάροχο στην μεταφορική εταιρεία που συνεργάζονται οι ιδιοκτήτες (π.χ. Κορογιαννάκης Ε.Π.Ε.) Για τα προϊόντα των τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών, οι ιδιοκτήτες είναι υποχρεωμένοι να τα μεταφέρουν ομοίως στην μεταφορική εταιρεία που θα υποδείξουν οι ιδιοκτήτες της «My home».

Επιστροφή παραγγελθέντων και παραδοθέντων προϊόντων (προς αντικατάσταση με άλλα) δεν είναι εφικτή, εκτός μόνο από την περίπτωση που αυτά είναι τυχόν αποδεδειγμένα ελαττωματικά, όπως τούτο πιστοποιείται κατόπιν ελέγχου και έγγραφης έγκρισης του Υπεύθυνου Πωλήσεων του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. (με αναφορά σε συγκεκριμένη αιτιολογία και εφόσον τα προϊόντα βρίσκονται στην αρχική τους συσκευασία και είναι εντελώς αναλλοίωτα, χωρίς φθορές). Στην περίπτωση αυτή, οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα μπορούν να επιστρέψουν τα προϊόντα σε προθεσμία που δεν υπερβαίνει τις πέντε (5) εργάσιμες ημέρες από την ημέρα παραλαβής τους, χρονικό διάστημα μέσα στο οποίο πρέπει να ελέγξουν προσεκτικά τα παρεληφθέντα προϊόντα. Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα αναλαμβάνουν τα έξοδα και τον κίνδυνο μεταφοράς των προϊόντων μέχρι την παράδοση τους στον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε.

Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα έχουν αναλάβει την υποχρέωση να εξοφλούν τις οφειλές τους προς τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. ΚΑΙ τους τρίτους εγκεκριμένους προμηθευτές τους εμπρόθεσμα και κατά προσήκοντα τρόπο ως ακολούθως:

Η πληρωμή όλων των παραγγελιών εμπορευμάτων γίνεται μέσα σε χρονικό διάστημα τεσσάρων (4) μηνών από την ημερομηνία παράδοσης των εμπορευμάτων. Για την διευκόλυνση πραγματοποίησης αυτών των πληρωμών την 20^η ημέρα κάθε ημερολογιακού μηνός οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα εκδίδουν και παραδίδουν στον υπεύθυνο εκπρόσωπο του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. αντίστοιχη επιταγή ίσης αξίας με την αναγραφόμενη στα εκδοθέντα τιμολόγια του προηγούμενου μηνός (*συμπεριλαμβανομένου του Φ.Π.Α.*) και με την ημερομηνία έκδοσης εκατόν είκοσι (120) ημέρες που υπολογίζονται από την τελευταία ημέρα κάθε ημερολογιακού μηνός. Οι ανωτέρω επιταγές πρέπει, με ευθύνη των ιδιοκτητών, να αποστέλλονται ή να παραδίδονται σε εκπρόσωπο της

επιχείρησης μέχρι την 25^η ημέρα κάθε ημερολογιακού μηνός. Κατά τον ίδιο τρόπο, οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα πραγματοποιούν την πληρωμή των τιμολογίων για παροχή υπηρεσιών που εκδίδει ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε.. Συγκεκριμένα, οι ιδιοκτήτες της «My home» καταβάλλουν στον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. περιοδικά ανά μήνα ποσοστό τρία τοις εκατό (3%) επί των καθαρών αγορών τους (μείον Φ.Π.Α.) όλων των προϊόντων, οι οποίες (αγορές) αφορούν τον προηγούμενο της κάθε καταβολής μήνα. Διευκρινίζεται ότι το ανωτέρω ποσοστό επί των αγορών που πραγματοποιούν οι ιδιοκτήτες αφορά όλα τα συμβατικά προϊόντα, δηλαδή τόσο αυτά που προμηθεύονται οι ιδιοκτήτες από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. όσο και αυτά των εγκεκριμένων τρίτων προμηθευτών. Τα ποσοστά αυτά καταβάλλονται ως αντάλλαγμα για την συνεχή παροχή υπηρεσιών υποστήριξης και για την πανελλαδική διαφημιστική δαπάνη του δικτύου καταστημάτων και των αγαθών που εμπορεύονται.

Σε περίπτωση άρνησης ή καθυστέρησης εκ μέρους των ιδιοκτητών της «My home» πλήρους εξόφλησης της αξίας των προηγούμενων αγορών εμπορευμάτων ο Όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. έχει το δικαίωμα χωρίς άλλη όχληση, να αρνηθεί την προώθηση και εκτέλεση όλων των τυχόν εκκρεμών παραγγελιών του. Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα οφείλουν να πληρώσουν τιμολόγια ακόμα και αν η παραγγελία τους έχει εκτελεστεί μερικώς.

Επιπλέον ο Όμιλος Σωτηριάδη Α.Ε. δίνει στους ιδιοκτήτες της «My home» έκπτωση, επί των αγορών χονδρικής, με την μορφή πιστωτικού σημειώματος στο τέλος κάθε έτους σύμφωνα με την παρακάτω κλίμακα επίτευξης του στόχου (*προϊόντα Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε. & τρίτων εγκεκριμένων προμηθευτών*):

§ 100%-110%	έκπτωση 2%
§ 110%-120%	έκπτωση 3%
§ 120%-130%	έκπτωση 4%
§ Άνω του 130%	έκπτωση 5%

Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται η εφαρμογή πολιτικής κινήτρων και η ώθηση των ιδιοκτητών της επιχείρησης να επιτύχουν τους εμπορικούς στόχους προκειμένου να κερδίσουν την επιθυμητή έκπτωση.

6.2.1 Στοιχεία κόστους πωληθέντων επιχείρησης για τα έτη 2001-2009 & προϋπολογισμός κόστους πωληθέντων για τα έτη 2010-2014

Ο υπολογισμός του κόστους πωληθέντων έχει εκτιμηθεί βάση των αποθεμάτων έναρξης, των αγορών και των αποθεμάτων λήξης.

$$\text{Αποθέματα Αρχής} + \text{Αγορές} - \text{Αποθέματα Τέλους} = \text{Κόστος πωληθέντων}$$

Συγκεκριμένα ο παρακάτω πίνακας παραθέτει την κατάσταση των αποθεμάτων που διατηρούσε η επιχείρηση για το χρονικό διάστημα 2001-2008.

Πίνακας 21: Κατάσταση αποθεμάτων επιχείρησης και κόστους πωληθέντων για τα έτη 2001-2009

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Έναρξη	0	19.368.125	71.678,34	68.270,14	84.255,04	130.442,05	168.130,87	184.407,20	241.864,73
Αγορές	47.172.733	54.703.582	184.018,57	201.175,75	227.760,89	271.779,96	242.650,35	348.241,04	243.198,21
Γέλος	19.368.125	24.424.396	68.270,14	84.255,04	130.442,05	168.130,87	184.407,20	241.864,73	246.827,47
Κόστος Πωληθέντων	27.804.608	49.647.311	187.426,77	185.190,85	181.573,88	234.091,14	226.374,02	280.783,51	238.235,47

**Σημειώνεται πως τα έτη 2001&2002 χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης η δραχμή, ενώ τα υπόλοιπα έτη το ευρώ*

Από τον ανωτέρω πίνακα είναι εμφανές πως οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα εγκατέλειψαν την συντηρητικές αγορές των δύο πρώτων χρόνων, προφανώς επειδή η ζήτηση των προϊόντων τους ενθάρρυνε την πολιτική αυτή όπως θα δούμε και στον πίνακα που ακολουθεί. Ιδιαίτερα το έτος 2008 πραγματοποιήθηκε το μεγαλύτερο μέρος αγορών η οποίες χρηματοδοτήθηκαν από τα κέρδη του προηγούμενου έτους. Το τρέχον έτος οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα αποφάσισαν να περιορίσουν τις αγορές τους βασιζόμενοι στην προβλεπόμενη μείωση της ζήτησης λόγω της επικείμενης οικονομικής κρίσης.

Συγκεκριμένα, η συντηρητική πολιτική στην πραγματοποίηση αγορών αποτυπώνεται στις προβλέψεις των ιδιοκτητών της «My home» στην Σαλαμίνα για τη κατάσταση των αποθεμάτων και του κόστους πωληθέντων για τα επόμενα πέντε έτη.

Πίνακας 22: Προβλεπόμενες καταστάσεις αποθεμάτων επιχείρησης για τα έτη 2010-2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Έναρξη	246.827,47	223.537,80	203.187,80	187.862,80	179.061,32
Αγορές	215.760,80	220.850,00	227.475,50	236.574,52	248.403,25
Τέλους	223.537,80	203.187,80	187.862,80	179.061,32	101.175,18
Κόστος Πωληθέντων	239.050,47	241.200,00	242.800,50	243.200,70	245.020,10

**Σημειώνεται πως χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης το ευρώ*

Το έτος 2010 οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα σχεδιάζουν να εφαρμόσουν συντηρητική συμπεριφορά στις αγορές που πραγματοποιούν (*κυρίως ως προς τους τρίτους συμβεβλημένους προμηθευτές*). Επιπλέον το οικονομικό περιβάλλον και ιδιαίτερα η δυσπιστία στις συναλλαγές ενδέχεται να δημιουργήσει χαλαρότητα τόσο στην τιμολογιακή όσο και στην πιστωτική πολιτική των προμηθευτών. Η πιθανή παρουσίαση της κατάστασης αυτής σε συνδυασμό με την μείωση των αγορών οδηγεί σε μείωση του κόστους πωληθέντων και κατά συνέπεια αύξηση του περιθωρίου κέρδους.

Σύμφωνα με τις προβλέψεις των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα, οι αγορές εμφανίζουν συντηρητικούς ρυθμούς αύξησης, ενώ ταυτόχρονα παρατηρείται μείωση των αποθεμάτων τέλους. Αυτό δηλώνει την προσπάθεια της επιχείρησης να διαθέσει τα υπάρχοντα εμπορεύματα και να ενισχύσει την γκάμα των προϊόντων της με είδη που είναι απαραίτητα για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της. Η προβλεπόμενη αύξηση των αγορών είναι αρκετά περιορισμένη, με μέση αύξηση 3% (2010-2011 2%, 2011- 2012 3%, 2012- 2013 4%, 2013-2014 5%).

6.2.2 Δαπάνες δικαιόχρησης για τα έτη 2001-2009 & προϋπολογισμός δαπανών δικαιόχρησης για τα έτη 2010-2014

Σύμφωνα με τους γενικούς όρους αγορών, οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα διατηρούν υποχρέωση καταβολής τιμήματος στον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. για την πληρωμή των τιμολογίων για παροχή υπηρεσιών.

Συγκεκριμένα, οι ιδιοκτήτες της «My home» καταβάλλουν στον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. περιοδικά ανά μήνα ποσοστό τρία τοις εκατό (3%) επί των καθαρών αγορών τους (μείον Φ.Π.Α.) όλων των προϊόντων, οι οποίες (αγορές) αφορούν τον προηγούμενο της κάθε

καταβολής μήνα. Διευκρινίζεται ότι το ανωτέρω ποσοστό επί των αγορών που πραγματοποιούν οι ιδιοκτήτες αφορά όλα τα συμβατικά προϊόντα, δηλαδή τόσο αυτά που προμηθεύονται οι ιδιοκτήτες από τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. όσο και αυτά των εγκεκριμένων τρίτων προμηθευτών. Τα ποσοστά αυτά καταβάλλονται ως αντάλλαγμα για την συνεχή παροχή υπηρεσιών υποστήριξης, για την χρήση εμπορικών μυστικών, τεχνογνωσίας, για την πανελλαδική διαφημιστική δαπάνη του δικτύου καταστημάτων και των αγαθών που εμπορεύονται.

Αναλυτικότερα, τα ποσά που έχουν καταβληθεί από τους ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα για τα έτη λειτουργίας της περιγράφονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 23: Τιμήματα δικαιόχρησης για τα έτη 2001-2009

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Τίμημα δικαιόχρησης	1.415.182	1.641.107	5.520,56	6.035,27	6.832,83	8.153,40	7.279,51	10.447,23	7.295,95

**Σημειώνεται πως τα έτη 2001&2002 χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης η δραχμή, ενώ τα υπόλοιπα έτη το ευρώ*

Συμπληρωματικά, τα τιμήματα δικαιόχρησης που αναμένουν να καταβάλλουν οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα σύμφωνα με τις αγορές που έχουν προβλέψει να πραγματοποιήσουν μέσα στα επόμενα πέντε έτη, περιγράφονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 24: Τιμήματα δικαιόχρησης για τα έτη 2001-2009

	2010	2011	2012	2013	2014
Τίμημα Δικαιόχρησης	6.472,82	6.625,50	6.824,27	7.097,24	7.452,10

**Σημειώνεται πως χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης το ευρώ*

Το τίμημα δικαιόχρησης που καταβάλλεται κάθε έτος υπολογίζεται ποσοστό 3% επί των συνολικών αγορών που πραγματοποιήθηκαν στο έτος για λόγος ευκολίας υπολογισμού.

6.3 Κανονισμοί Λειτουργίας

Οι κανονισμοί λειτουργίας που τηρεί η «My home» είναι οι ακόλουθοι:

- § Απόκτηση όλων των απαιτούμενων αδειών που επιβάλλει η ελληνική νομοθεσία για την έναρξη εμπορικής δραστηριότητας και την ανέργεση τριώροφου κτιρίου (π.χ.

έναρξη εργασιών από Δ.Ο.Υ., έγγραφη στο Τ.Ε.Β.Ε., εγγραφή στο Εμπορικό Επιμελητήριο, έγκριση από πολεοδομία και άλλα)

- § Τήρηση όλων των φορολογικών στοιχείων του Κ.Β.Σ. που είναι απαραίτητα για την οικονομική διαχείριση των λειτουργιών της επιχείρησης (δελτίο αποστολής, τιμολόγιο πώλησης, πιστωτικό τιμολόγιο, απόδειξη λιανικής πώλησης αγαθών)
- § Απόδοση του προσδιοριζόμενου φόρου Φ.Π.Α. στα χρονικά διαστήματα που ορίζει η φορολογική νομοθεσία
- § Σε περίπτωση εισαγωγών από χώρες της Ευρωπαϊκής ένωσης, τηρούνται ειδικά έντυπα και αρχεία.
- § Ενέργειες πρόσληψης προσωπικού, όπως υπογραφή σύμβασης, αναγγελία πρόσληψης στον Ο.Α.Ε.Δ., καταχώρηση των στοιχείων του εργαζομένου στο «Ειδικό βιβλίο καταχώρησης νεοπροσλαμβανόμενου προσωπικού» που είναι θεωρημένο από το ΙΚΑ, υποβολή στην επιθεώρηση εργασίας τους μήνες Μάιο και Οκτώβριο πίνακα προσωπικού για θεώρηση
- § Οι ιδιοκτήτες υποχρεούνται να καταβάλλουν το μηνιαίο μισθό στο προσωπικό που απασχολούν. Σε περίπτωση εορτών (Χριστούγεννα-Πάσχα) και υπερωριών εφαρμόζεται η μισθοδοσία όπως προβλέπεται από την νομοθεσία (επίδομα, εορτών, αδειών)
- § Το προσωπικό της επιχείρησης είναι ασφαλισμένο και τηρείται έντυπο «Κατάστασης Ασφάλισης Προσωπικού»
- § Οι ιδιοκτήτες αποδίδουν σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα το Φόρο Μισθωτών Υπηρεσιών και το χαρτόσημο αμοιβών στην οικεία Δ.Ο.Υ.
- § Η επιχείρηση έχει φροντίσει για την ασφάλιση των εγκαταστάσεων και προϊόντων της σε γνωστή ασφαλιστική εταιρεία (*INTERAMERICAN*). Σχετική αναφορά έχει γίνει σε προηγούμενο κεφάλαιο.
- § Οι ιδιοκτήτες της «MY HOME» έχουν αρχίσει να προτυποποιούν τις διαδικασίες λειτουργίας της επιχείρησης με σκοπό να αποκτήσουν διαχειριστική επάρκεια και ISO. Η απόκτηση και η εφαρμογή πρότυπων διαδικασιών θα βελτιώσει της τηρούμενες λειτουργίες, το επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών και θα δώσει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να συμμετέχει σε επιχειρησιακά προγράμματα χρηματοδότησης που οργανώνονται με πόρους του κράτους και της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

6.4 Τοποθεσία – Εγκαταστάσεις της επιχείρησης

Οι κτιριακές εγκαταστάσεις της «My home» βρίσκονται σε ιδιόκτητο οικοπέδο στην περιοχή Παλούκια της νήσου Σαλαμίνας. Η έκταση που καταλαμβάνει ανέρχεται σε ένα στρέμμα γης περίπου. Η επιχείρηση διαθέτει και ιδιωτικό χώρο στάθμευσης για τους πελάτες και συνεργάτες της, έτσι ώστε να διευκολύνει την προσπέλασή των.

Η επιχείρηση λειτουργεί σε τρεις ορόφους, καθένας από τους οποίους αποτελεί ξεχωριστό εκθεσιακό χώρο. Επιπλέον διαθέτει υπόγειο, που λειτουργεί ως αποθήκη για την ασφαλή τήρηση, φύλαξη των εμπορευμάτων και την προετοιμασία εκτέλεσης των παραγγελιών.

Η τοποθεσία της επιχείρησης παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, εφόσον βρίσκεται σε κομβικό και καίριο σημείο. Η επιχείρηση είναι επί της κεντρικής λεωφόρου της Νήσου, η οποία αποτελεί κύρια δίοδο για τους επισκέπτες της νήσου που έρχονται από το λιμάνι των Παλουκίων. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την έλλειψη σημαντικού ανταγωνιστή σε ακτίνα 8 km, ενισχύει τη θέση της στην αγορά.

Η τοποθεσία της «My home» εξασφαλίζει την εύκολη πρόσβαση του καταναλωτικού κοινού, αφού Η επιλογή της τοποθεσίας είναι κρίσιμη επειδή έχει σημαντικές επιπτώσεις στην στα κέρδη της επιχείρησης. Τυπικά οι ιδιοκτήτες της «My home» προσπάθησαν να βρουν την ιδανικότερη επιλογή τοποθεσίας που θα τους μεγιστοποιήσει την εξίσωση κέρδους. Οι παράγοντες που επηρέασαν την απόφαση των ιδιοκτών ήταν οι ακόλουθοι:

- § Κόστος
- § Διαθεσιμότητα εργασίας
- § Πρόσβαση σε προμηθευτές
- § Προσέγγιση αγοράς
- § Υποδομές
- § Τοπική Κοινότητα

Αναλυτικότερα, η διαθεσιμότητα ιδιόκτητου οικοπέδου διαστάσεων επαρκών για την στέγαση επιχείρησης αποτέλεσε τον κυριότερο παράγοντα επιλογής εγκατάστασης επιχείρησης. Η αύξηση του πληθυσμού της Σαλαμίνας δίνει στην «My home» την ευκαιρία εύρους επιλογής εργατικού δυναμικού που χαρακτηρίζεται από ποικιλομορφία τόσο σε μορφωτικό επίπεδο όσο και ικανότητες.

Επιπλέον, η κοντινή απόσταση της επιχείρησης με τον κεντρικό λιμένα της Σαλαμίνας, εξασφαλίζει την εύκολη πρόσβαση των προμηθευτών και την ανατροφοδότηση της με εμπορεύματα. Οι μελλοντικές προοπτικές για κατασκευή γέφυρας είναι ιδιαίτερα ελπιδοφόρες, εφόσον θα μειώσουν τους χρόνους παράδοσης και το κόστος μεταφοράς.

Η τοποθεσία της επιχείρησης είναι ιδιαίτερα προσιτή στο καταναλωτικό κοινό. Οι μικρές χιλιομετρικές αποστάσεις του νησιού σε συνδυασμό με το πλήθος των μεταφορικών μέσων συνηγορούν στην προτίμηση των καταναλωτών στην επιχείρηση. Συγκεκριμένα, η «My home» απέχει μόλις δέκα λεπτά από το κέντρο της Σαλαμίνας (με αυτοκίνητο) και μόλις τέσσερα λεπτά από το κεντρικό λιμάνι της. Επιπρόσθετα, η ύπαρξη δέκα θέσεων στάθμευσης αυτοκινήτων συμβάλλει στην αποφυγή των δυσανασχετήσεων εύρεσης χώρου στάθμευσης.

Η ύπαρξη κατάλληλων υποδομών στην περιοχή Παλουκίων αναφορικά με πηγές ενέργειας (ύδρευση, ηλεκτρικό ρεύμα) και η θετική στάση της τοπικής κοινότητας συνέβαλλαν κατά ένα ποσοστό στην απόφαση των ιδιοκτητών.

Η απουσία σημαντικού ανταγωνιστή στην συγκεκριμένη περιοχή, ώθησε τους ιδιοκτήτες να προβούν στην εγκατάσταση της επιχείρησης στην μη κορεσμένη περιοχή των Παλουκίων. Με αυτόν τον τρόπο, πέτυχαν οι ιδιοκτήτες να κερδίσουν το καταναλωτικό κοινό και να δημιουργήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

6.5. Ανθρώπινοι πόροι

Βασικός παράγοντας για την εύρυθμη λειτουργία της «My home» αποτελεί το ανθρώπινο δυναμικό που πλαισιώνει και στηρίζει τις διαδικασίες. Το προσωπικό της επιχείρησης συμπληρώνει την εικόνα της και δημιουργεί τις πρώτες εντυπώσεις στον πελάτη αφού αποτελούν κεντρικό σημείο επαφής για τον πελάτη. Το γεγονός αυτό επιτάσσει την οργάνωση διαδικασιών επιλογής, αξιολόγησης, επιβράβευσης, εκπαίδευσης του προσωπικού καθώς και την υποστήριξη ορθολογικής διοίκησης ανθρώπινου παράγοντα. Οι ιδιοκτήτες της ακολουθούν το εγχειρίδιο λειτουργίας των καταστημάτων του Ομίλου Σωτηριάδη Α.Ε., εμπλουτίζοντας το με στοιχεία της προσωπικής τους κρίσης και εμπειρίας. Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα το πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης προγραμμάτισαν τον αριθμό των θέσεων της εργασίας που μπορούσαν να υποστηρίξουν έτσι ώστε να βελτιώσουν την αποδοτικότητα της. Αρχικά, απασχολούσαν δύο άτομα (ένα στις πωλήσεις και ένα στην αποθήκη). Το οικονομικό έτος 2007 κατέληξαν στην πρόσληψη ενός επιπλέον ατόμου στην εκτέλεση παραγγελιών, εφόσον η λειτουργία της επιχείρησης και οι διατιθέμενοι πόροι το επέτρεπαν. Συνεπώς, σημαντικό στοιχείο στην διεύθυνση του προσωπικού αποτέλεσε ο προγραμματισμός των θέσεων εργασίας και η αξιολόγηση του σε τακτά χρονικά διαστήματα (συνήθως σε ετήσια βάση) για τον προσδιορισμό των αναγκών της επιχείρησης.

Πέρα από τον προγραμματισμό των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό οι ιδιοκτήτες σε συνεργασία με το δικαιοπάροχο περιέγραψαν τις θέσεις εργασίας που δημιουργεί η επιχείρηση. Η περιγραφή των θέσεων εργασίας εστιάζει σε μια συνοπτική αναφορά στα καθήκοντα και στις υπευθυνότητες, αρμοδιότητες της συγκεκριμένης θέσης. Στοιχεία της περιγραφής είναι ο τίτλος της θέσης, ο σκοπός ύπαρξης της θέσης, η δομή της θέσης μέσα στην ιεραρχία, το περιεχόμενο της θέσης, οι υπευθυνότητες της, οι γνώσεις και η εμπειρία. Η περιγραφή των θέσεων εργασίας βασίστηκε στο όραμα, στους ορισμένους στόχους και αξίες της επιχείρησης.

Το ανωτέρω σύστημα βοηθά τους ιδιοκτήτες να προσδιορίσουν τα επιθυμητά προσόντα των εργαζομένων για την κάλυψη της θέσης αλλά και αποτελεί ένα ασφαλή δείκτη της απόδοσης των εργαζομένων, εφόσον είναι η βάση της αποτίμησης των προσπαθειών τους σε τακτά χρονικά διαστήματα. Ωστόσο, η περιγραφή της θέσης εργασίας αποτελεί μια ασφαλιστική δικλείδα και για τον εργαζόμενο που γνωρίζει από την αρχή τις απαιτήσεις της θέσης και τις προσδοκίες των ιδιοκτητών της «My home». Με άλλα λόγια, η προσεκτική περιγραφή των θέσεων εργασίας της «My home» αποτελεί το πρώτο στήριγμα της γόνιμης και εποικοδομητικής συνεργασίας που έχουν οι ιδιοκτήτες με το προσωπικό.

Η διαδικασία περιγραφής θέσεως εργασίας υποστηρίζεται από έντυπα φόρμες που προμηθεύονται οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης από τον δικαιοπάροχο. Όλα τα έντυπα έχουν ημερομηνία έκδοσης, υπεύθυνο έγκρισης, ημερομηνίες διορθώσεων, στοιχεία παραλήπτη έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η διαχείριση της ροή της πληροφορίας. (βλ. σχετικό έντυπο Α1, στο παράτημα)

Έχοντας περιγράψει τις θέσεις εργασίας, οι ιδιοκτήτες της «My home» αναζητούν ανθρώπους με προσόντα αντίστοιχα με αυτά που η θέση απαιτεί. Πηγές άντλησης εκπαιδευόμενου προσωπικού αποτελούν οι ακόλουθες:

- § Οι συστάσεις από τους ήδη υπάρχοντες υπαλλήλους της επιχείρησης
- § Η σύνδεση με χώρους επαγγελματικής εκπαίδευσης (όπως προγράμματα του Ο.Α.Ε.Δ)
- § Οι αγγελίες και οι καταχωρήσεις σε εφημερίδες
- § Η έρευνα στα τοπικά γραφεία ευρέσεως εργασίας

Ο υποψήφιος της «My home» πρέπει να χαρακτηρίζεται από εργατικότητα, πάθος για επιτυχία, ταλέντο στην επικοινωνία και κατανόηση του οράματος της, αξιών της επιχείρησης. Η εμμονή στην δημιουργία αποτελεί τη κινητήρια δύναμη για πρόοδο και συνεχή βελτίωση των δεξιοτήτων. Απαραίτητο στοιχείο για την εισαγωγή του υπαλλήλου στην επιχείρηση είναι οι απαιτούμενες γνώσεις και για ορισμένες θέσεις η εμπειρία, έτσι

ώστε να εξασφαλίζεται η καλύτερη εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού και η άψογη συνεργασία με τους ιδιοκτήτες .

Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης είναι ιδιαίτερα προσεκτική στην πρόσληψη του προσωπικού, εφόσον ένας κατάλληλος υπάλληλος στη σωστή θέση μεταφράζεται σε όρος παραγωγικότητας, αποδοτικότητας αλλά και κόστους. Η επιλογή του προσωπικού στηρίζεται στο βιογραφικό σημείωμα που καταθέτουν οι υποψήφιοι για την αντίστοιχη θέση, και ιδιαίτερα σε σημεία όπως εκπαίδευση, εργασιακή εμπειρία, προσωπική πρόοδο σε προηγούμενες εργασίες και σταθερότητα των επιλογών του υποψηφίου. Συμπληρωματικό στοιχείο αποτελεί η ύπαρξη συστατικών επιστολών για τον υποψήφιο από προηγούμενους εργοδότες ή εκπαιδευτές.

Πέρα από το βιογραφικό σημείωμα απαραίτητη είναι η συμπλήρωση αίτησης πρόσληψης, που ακολουθεί τα πρότυπα του δικαιοπάροχου. Η αίτηση πρόσληψης βοηθά στον έλεγχο της άνεσης και της ακρίβειας των στοιχείων που δίνει ο κάθε υποψήφιος. Η αίτηση πρέπει να συμπληρωθεί ολόκληρη ιδιοχειρώς. Με αυτό τον τρόπο οι ιδιοκτήτες μπορούν να έχουν στοιχεία για το γραφικό χαρακτήρα και τις δυνατότητες γραπτής έκφρασης του υποψηφίου. *(βλ. σχετικό έντυπο A2, στο παράτημα)*

Η εικόνα του υποψηφίου ολοκληρώνεται με την πραγματοποίηση συνέντευξης. Στο στάδιο της συνέντευξης συμμετέχουν μόνο οι υποψήφιοι που έχουν τα απαραίτητα προσόντα για την υπό κάλυψη θέση. Στη συνέντευξη συμμετέχουν οι ιδιοκτήτες της «My home» και ένας εκπρόσωπος τους δικαιοπάροχου, ο οποίος έχει συμβουλευτικό ρόλο. Στη συνέντευξη εξετάζονται στοιχεία της προσωπικότητας του υποψηφίου που δεν μπορούν να αποτυπωθούν στο βιογραφικό σημείωμα (όπως εμφάνιση, αυτοπεποίθηση, επικοινωνία και άλλα). Οι ιδιοκτήτες της «My home» ενδιαφέρονται περισσότερο να προσλάβουν υποψήφιους που πραγματικά ενδιαφέρονται για αυτή τη θέση και όχι για υποψήφιους που αναζητούν μια ευκαιριακή απασχόληση. Η επιλογή του προσωπικού πρέπει να είναι προσεκτική αφού οι ιδιοκτήτες επενδύουν χρόνο και κόστος στον εντοπισμό, προσέλκυση και επιλογή του προσωπικού.

Το εύρος της εφαρμογής των ανωτέρω βημάτων είναι ανάλογο του αριθμού των υποψηφίων καθώς και των προσωπικών βλέψεων των ιδιοκτητών για τη συγκεκριμένη θέση. Σε ορισμένες περιπτώσεις οι ιδιοκτήτες έχουν εμπιστευθεί συστάσεις από άτομα του στενού κοινωνικού τους κύκλου. Μια τέτοια επιλογή βέβαια είναι ανέξοδη βραχυπρόθεσμα αλλά περισσότερο ριψοκίνδυνη, αφού βασίζονται σε κρίσεις, συστάσεις άλλων. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με λανθασμένες αποφάσεις τους παρελθόντος οδήγησαν τους ιδιοκτήτες στο συμπέρασμα αποφυγής της συγκεκριμένης τακτικής.

Η ένταξη του επιλεγμένου υποψηφίου αρμονικά στο εργασιακό περιβάλλον και στην παροχή όλων των απαραίτητων πληροφοριών και γνώσεων για βελτίωση της παραγωγικότητάς του και συνεχή ανάπτυξη των δεξιοτήτων του, είναι προτεραιότητα της «My home». Αρχικά ο υπάλληλος παρακολουθεί ενημέρωση για τα συστήματα, τις διαδικασίες καθώς και την φιλοσοφία της επιχείρησης. Κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής περιόδου εξοικειώνεται με τους ανθρώπους, το χώρο και τα αντικείμενα με τα οποία θα εργαστούν. Οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην κατανόηση των απαιτήσεων της θέσης καθώς και των καθηκόντων που αναλαμβάνουν οι υπάλληλοι. Ο κ. Κάραλης Γεώργιος είναι υπεύθυνος για την εκπαίδευση των υποψηφίων στην διαχείριση της αποθήκης, την εκτέλεση των παραγγελιών και την τιμολόγηση ενώ η κ. Μαργιώλη Μαρία είναι υπεύθυνη εκπαίδευσης του προσωπικού στην εξυπηρέτηση πελατών. Συχνά η εκπαίδευση μπορεί να γίνεται με τη συμμετοχή παλαιότερου έμπειρου υπαλλήλου που επιβλέπει τις ενέργειες του εκπαιδευόμενου. Η πρόοδος του εκπαιδευόμενου αξιολογείται καθημερινά και ενημερώνεται για πιθανές αστοχίες κατά την διάρκεια της εργασίας. Με αυτόν τον τρόπο ο υπάλληλος κατανοεί την στάση της επιχείρησης και μαθαίνει μέσα από το σύστημα ανάδρασης (λάθος-παρατήρηση-διόρθωση).

Εκτός από την εσωτερική εκπαίδευση των εργαζομένων ο όμιλος Σωτηριάδης Α.Ε. οργανώνει σεμινάρια για το προσωπικό των συνεργατών. Τα σεμινάρια αυτά συντελούν στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων του προσωπικού, την διεύρυνση των γνώσεων του. Συμμετέχοντες σε αυτά τα σεμινάρια είναι όλο το προσωπικό της επιχείρησης και εξαρτάται από την κρίση των ιδιοκτητών σχετικά με τις ανάγκες εκπαίδευσης συγκεκριμένων υπαλλήλων (βλ. σχετικό έντυπο Α3, στο παράτημα). Τα σεμινάρια πραγματοποιούνται, σύμφωνα με σχεδιασμένο πλάνο εκπαίδευσης, δύο φορές το χρόνο σε περιόδους χαμηλής κίνησης και σε περιοχές εύκολα προσβάσιμες στο προσωπικό στηρίζονται. Οι εκπαιδευτές των σεμιναρίων κρατούν αρχείο με την πρόοδο της παρακολούθησης των συμμετεχόντων για την οποία ενημερώνονται με γραπτή ή προφορική αναφορά οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης (βλ. σχετικό έντυπο Α4, στο παράτημα). Με αυτόν τον τρόπο οι ιδιοκτήτες μπορούν να εκτιμήσουν την απόδοση της εκπαίδευσης των υπαλλήλων τους καθώς και την αποτελεσματικότητα του συστήματος.

Οι ιδιοκτήτες μετά από την πρόσληψη, ένταξη, εκπαίδευση του προσωπικού έχουν αναπτύξει ορισμένες προσδοκίες σχετικά με την απόδοση τους και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης. Οι σχηματισμένες προσδοκίες των ιδιοκτητών οδηγούν στην οργάνωση συστήματος ελέγχου και αξιολόγησης της επίδοσης του προσωπικού. Οι εκτιμήσεις αυτές γίνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα (τουλάχιστον μία φορά το χρόνο) αλλά και έκτακτα όταν η περίπτωση το απαιτεί (π.χ. πτώση των ποσοστών

πωλήσεων, αδικαιολόγητη συμπεριφορά και άλλα). Οι ιδιοκτήτες εξετάζουν τις συγκεκριμένες υπευθυνότητες που έχει αναλάβει ο υπάλληλος με την κάλυψη της θέσης της επιχείρησης σε σχέση με δείκτες παραγωγικότητας (όπως πωλήσεις ανά ημέρα ή όγκος πωλήσεων ανά ημέρα. Στη συνέχεια βαθμολογούν τον εργαζόμενο σε θέματα εργασίας όπως εξυπηρέτηση πελατών, επικοινωνία με πελάτες, χειρισμός παραπόνων, χειρισμός ταμείου κα άλλα. Οι βαθμολογίες σημειώνονται σε πρότυπη φόρμα εγγράφου αξιολόγησης και ενημερώνεται ο δικαιούχος και ο υπάλληλος(βλ. σχετικό έντυπο A5, στο παράτημα). Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται τόσο έλεγχος από τον δικαιούχο που γνωρίζει την απόδοση του προσωπικού της επιχείρησης αλλά και ο υπάλληλος ανακαλύπτει τις ικανότητες του, τα σημεία προς βελτίωση και τις αστοχίες του. Ο υπάλληλος έχει τη δυνατότητα να υποβάλλει ένσταση στην αξιολόγηση του σε περίπτωση που πιστεύει ότι οι ιδιοκτήτες τον αδικήσαν (βλ. σχετικό έντυπο A6, στο παράτημα).

Ο δικαιούχος με τη χρήση του συστήματος «mystery» (αιφνίδιες επισκέψεις εκπροσώπων του δικαιούχου που υποκρίνονται τους πελάτες) παρεμβαίνει στο σύστημα αξιολόγησης κάνοντας συστάσεις για συμπεριφορές υπαλλήλων, ελλιπή εξυπηρέτηση, καθυστερήσεις ή άσκοπες ενέργειες.

Το σύστημα αξιολόγησης που χρησιμοποιούν οι ιδιοκτήτες βοηθά στην αναγνώριση των προσπαθειών του προσωπικού να ανταπεξέλθουν στις ανάγκες της θέσεως τους και αυξήσουν την αποδοτικότητα τους. Μια θετική αξιολόγηση αποτελεί εν δυνάμει εργαλείο επιβράβευσης, αφού οι ιδιοκτήτες της «My home» όταν παρατηρούν συνεχή πρόοδο του εργαζόμενου τον θεωρούν απαραίτητο για την επιχείρηση και φροντίζουν να ανταμείψουν τις προσπάθειες του με διάφορες παροχές (bonus, επιπλέον άδεια, παροχές προϊόντων και άλλα).

Σε περίπτωση αρνητικών εκτιμήσεων στην αξιολόγηση, οι ιδιοκτήτες ενημερώνουν γραπτώς τον υπάλληλο. Η «My home» διαθέτει έντυπο προειδοποίησης υπαλλήλου για συμμόρφωση σε περίπτωση που οι ιδιοκτήτες κρίνουν ότι ο υπάλληλος έχει παρεκκλίνει από τις προσδοκίες και απαιτήσεις τους (βλ. σχετικό έντυπο A7, στο παράτημα). Αυτό αποτελεί μια δεύτερη ευκαιρία για τον υπάλληλο που μπορεί να διορθώσει τη συμπεριφορά του και να κρατήσει τη θέση του. Σε περίπτωση επαναλαμβανόμενων προειδοποιήσεων οι ιδιοκτήτες προχωρούν σε απομάκρυνση του εργαζόμενου από το εργασιακό περιβάλλον.

Οι εργαζόμενοι της «My home» πέρα από το σύστημα επιβράβευσης, είναι υποκείμενα ειδικών παροχών, όπως μειωμένων τιμών σε προϊόντα της επιχείρησης στα πλαίσια ενός οργανωμένου συστήματος υποκίνησης. Με τις ειδικές αυτές παροχές η επιχείρηση, δείχνει ότι σέβεται την αφοσίωση του υπαλλήλου σε αυτήν και αναγνωρίζει τις προσπάθειες του.

Επιπλέον, το ανθρώπινο δυναμικό της «My home» στα πλαίσια ενός πρόγραμμα βελτίωσης και καινοτομίας μπορεί να υποβάλλει ιδέες για την βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών και των υπαρχουσών διαδικασιών. Η υποβολή των προτάσεων γίνεται με τη συμπλήρωση εντύπου (βλ. σχετικό έντυπο Α8, στο παράρτημα) και την ενημέρωση των ιδιοκτητών. Σε περίπτωση που οι ιδιοκτήτες εκτιμήσουν ότι οι προτάσεις θα επιφέρουν θετικά αποτελέσματα στην πορεία της επιχείρησης προχωρούν στην εφαρμογή της ιδέας ύστερα από τη σύμφωνη γνώμη του δικαιοπάροχου. Οι εργαζόμενοι επιβραβεύονται για τη συνεισφορά τους και αισθάνονται ότι συμμετείχαν στην δημιουργία της πολιτικής της επιχείρησης.

Εφαρμόζοντας τις ανωτέρω τακτικές, οι ιδιοκτήτες της «My home» καταφέρνουν να δημιουργήσουν ένα άριστο εργασιακό περιβάλλον και να στηρίξουν τους ανθρώπους της που αποτελούν το κύριο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

6.5.1 Δαπάνες μισθοδοσίας για τα έτη 2001-2009 & προϋπολογισμός δαπανών μισθοδοσίας για τα έτη 2010-2014

Οι δαπάνες μισθοδοσίας έχουν υπολογιστεί βάσει της εργατικής νομοθεσίας που ισχύει στην Ελλάδα και σχετικών εγκυκλίων . Συγκεκριμένα στηρίζεται στα ακόλουθα:

1. Ελληνική νομοθεσία σε θέματα εργατικού δικαίου
2. Συλλογικές συμβάσεις εργασίας σε εθνικό επίπεδο
3. Συλλογικές συμβάσεις εργασίας σε κοινοτικό επίπεδο

Το απασχολούμενο προσωπικό της «My home» στη Σαλαμίνα, οι σχέσεις εργασίας ανά έτη λειτουργίας της επιχείρησης και οι δαπάνες μισθοδοσίας περιγράφονται στον ακόλουθους πίνακες.

Πίνακας 25: Απασχολούμενο προσωπικό και συμβάσεις εργασίας ανά έτη

Έτος	Απασχολούμενο Προσωπικό	Σύμβαση Εργασίας
2001	2 άτομα	Μερική απασχόληση (4ωρα)
2002	1 άτομο	Μερική απασχόληση (4ωρα)
2003	1 άτομο	Μερική απασχόληση (4ωρα)
2004	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Ορισμένου χρόνου
2005	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Ορισμένου χρόνου
	1 άτομο	Μερική απασχόληση (4ωρα)
2006	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Ορισμένου χρόνου

2007	1 άτομο	Μερική απασχόληση (4ωρα)
	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Αορίστου χρόνου
2008	2 άτομα	Μερική απασχόληση (4ωρα)
	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Αορίστου χρόνου
2009	2 άτομα	Μερική απασχόληση (4ωρα)
	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Αορίστου χρόνου
	2 άτομα	Πλήρης απασχόληση Οριμένου Χρόνου

Πίνακας 26: Δαπάνες μισθοδοσίας για τα έτη 2001-2009

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Δαπάνες	2.560.000	1.280.000	3.850,00	9.700,00	11.720,73	12.619,30	14.436,94	17.182,20	35.276,08
Μισθοδοσίας									

**Σημειώνεται πως τα έτη 2001&2002 χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης η δραχμή, ενώ τα υπόλοιπα έτη το ευρώ*

Οι ιδιοκτήτες στα πλαίσια ανασκόπησης των λειτουργικών εξόδων προκειμένου να αντιμετωπίσουν άμεσα την οικονομική ύφεση σχεδιάζουν να προβούν σε επανέλεγχο των συμβάσεων εργασίας του απασχολούμενου προσωπικού και του κόστους απασχόλησης. Συγκεκριμένα, οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα προγραμματίζουν να αποδεσμεύσουν από το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης ένα έως δύο υπαλλήλους πλήρους απασχόλησης και να τους αντικαταστήσουν σταδιακά με μερικής απασχόλησης. Οι υπάλληλοι που πιθανά θα απομακρυνθούν από το εργασιακό περιβάλλον είναι εκείνος που σχετίζεται με την εκτέλεση παραγγελιών, ο οποίος θα απασχολείται συγκεκριμένες ώρες που λαμβάνουν χώρα οι παραδόσεις εμπορευμάτων στους αγοραστές των και εκείνος που ευθύνεται για την κατάσταση τη αποθήκης, ο οποίος θα ρυθμίζει την αποθήκη και θα ασχολείται με τις παραλαβές μετά από συμφωνία του ακριβή χρόνου παράδοσης με τον διακιοπάρχο. Όπως είναι λογικό ορισμένες ευθύνες των δύο υπαλλήλων που θα απασχολούνται με μερική απασχόληση θα διανεμηθούν τόσο στον υπάρχων προσωπικό όσο και στους ιδιοκτήτες της επιχείρησης και στα συμβοηθούντα και μη αμειβόμενα μέλη που προτίθενται να αυξήσουν την συμμετοχή τους στις δραστηριότητες της επιχείρησης. Συνεπώς, η κατάσταση του απασχολούμενου προσωπικού διαμορφώνεται ωε εξής για τα έτη που ακολουθούν.

Πίνακας 27: Πρόβλεψη για απασχόληση προσωπικού και συμβάσεις εργασίας για έτη 2010-2014

Έτος	Απασχολούμενο Προσωπικό	Σύμβαση Εργασίας
2010	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Αορίστου χρόνου
	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Ορισμένου χρόνου
	1 άτομο	Μερική απασχόληση (4ωρα)
2011	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Αορίστου χρόνου
	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Ορισμένου χρόνου
	1 άτομο	Μερική απασχόληση (4ωρα)
2012	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Αορίστου χρόνου
	2 άτομα	Μερική απασχόληση (4ωρα)
2013	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Αορίστου χρόνου
	2 άτομα	Μερική απασχόληση (4ωρα)
2014	1 άτομο	Πλήρης απασχόληση Αορίστου χρόνου
	2 άτομα	Μερική απασχόληση (4ωρα)

Η μετατροπή της σύμβασης εργασίας πλήρους απασχόλησης του δύο υπαλλήλων σε μερικής απασχόλησης που αναφέρθηκαν παραπάνω είναι προσωρινό μέτρο και αποβλέπει σε συνδυασμό με άλλες πολιτικές της επιχείρησης στην άμεση αντιμετώπιση τόσο της μείωσης του περιθωρίου κέρδους (έτη 2006-2007) όσο και της ζημίας (έτος 2009). Επιπλέον, το ανωτέρω μέτρο θα εφαρμοστεί σταδιακά. Αρχικά θα αντικατασταθεί ο υπάλληλος που είναι υπεύθυνος για την εκτέλεση παραγγελιών και μετά από δύο έτη ο υπάλληλος που είναι υπεύθυνος για την αποθήκη. Βέβαια, οι ιδιοκτήτες θα προσπαθήσουν με κάθε δυνατό τρόπο να αποφύγουν την απόλυση τους.

Οι αισιόδοξες προβλέψεις των ιδιοκτητών της επιχείρησης για την μελλοντική πορεία της οικονομικής της θέσης κάνουν εφικτή την πιθανότητα πρόσληψης προσωπικού μετά το πέρας του οικονομικού έτους 2014 με σχέση εργασίας πλήρους απασχόλησης ορισμένου χρόνου (αρχικό καθεστώς). Ωστόσο, μία τέτοια απόφαση πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά από τους ιδιοκτήτες της επιχείρησης δεδομένης της δυναμικότητας της επιχείρησης.

Συμπληρωματικά θα γίνει αναφορά στις εκτιμώμενες δαπάνες μισθοδοσίας που οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα σχεδιάζουν να καλύψουν.

Πίνακας 28: Προβλέψεις Δαπανών μισθοδοσίας για τα έτη 2010-2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Δαπάνες Μισθοδοσίας	25.175,00	25.800,00	18.980,00	19.560,00	19.980,00

**Σημειώνεται πως χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης το ευρώ*

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

7. Χρηματοοικονομικό σχέδιο

7.1 Γενικές υποθέσεις

- § Τα πάγια περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας έχουν αποσβεσθεί με βάση τη μέθοδο της σταθερή απόδοσης.
- § Οι επιχειρηματικές αμοιβές δεν υπάρχουν εφόσον η νομική μορφή της επιχείρησης είναι ατομική. Οι ιδιοκτήτες διαχειρίζονται τα κέρδη σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης.
- § Ο φόρος εισοδήματος των ιδιοκτητών περιλαμβάνει και άλλα περιουσιακά στοιχεία πέρα από την επιχείρηση. Για αυτό το λόγο, ο φόρος εισοδήματος δεν θα συμπεριληφθεί στην ακόλουθη ανάλυση.
- § Οι δαπάνες μη εκπιπτόμενες που παρουσιάζονται το έτος 2005 αναφέρονται σε λογιστική τακτοποίηση προερχόμενη από επιδοτήσεις που πήρε η επιχείρηση από τον Ο.Α.Ε.Δ.
- § Ο Φόρος Προστιθέμενης Αξίας της επιχείρησης ανέρχεται σε 19%.
- § Το επιτόκιο βραχυπρόθεσμου δανεισμού ανέρχεται σε 4 % (σταθερό). Οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα εκμεταλλεύτηκαν τα τελευταία κρατικά μέτρα χορήγησης δανείου με χαμηλό επιτόκιο προκειμένου να αυξήσουν την ρευστότητα της επιχείρησης.

7.2 Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως

Τα έσοδα της επιχείρησης «My home» στην Σαλαμίνα, όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενες ενότητες, προέρχονται από την εμπορία επίπλων και ειδών οικιακού εξοπλισμού. Η «My home» στην Σαλαμίνα παρέχει και υπηρεσίες μετά την πώληση των εμπορευμάτων σε περίπτωση εμφάνισης ελαττωμάτων ή φθορών των προϊόντων που έχουν αγοραστεί. Οι ανωτέρω υπηρεσίες δεν προσφέρουν έσοδα στην επιχείρηση αλλά διασφαλίζουν την ποιότητα εξυπηρέτησης και την ικανοποίηση των πελατών τους. Σημειώνεται ότι ο υπολογισμός του κόστους πωληθέντων έχει εκτιμηθεί βάση των αποθεμάτων έναρξης, των αγορών και των αποθεμάτων λήξης.

$$\text{Αποθέματα Αρχής} + \text{Αγορές} - \text{Αποθέματα Τέλους} = \text{Κόστος πωληθέντων}$$

Συγκεκριμένα ο ακόλουθος πίνακας παραθέτει την κατάσταση των αποθεμάτων που διατηρούσε η επιχείρηση για το χρονικό διάστημα 2001-2008 (σύμφωνα με την ενότητα 6.2.1 πίνακας 21).

Πίνακας 21: Κατάσταση αποθεμάτων επιχείρησης για τα έτη 2001-2009

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Έναρξη	0	19.368.125	71.678,34	68.270,14	84.255,04	130.442,05	168.130,87	184.407,20	241.864,73
Αγορές	47.172.733	54.703.582	184.018,57	201.175,75	227.760,89	271.779,96	242.650,35	348.241,04	243.198,21
Τέλους	19.368.125	24.424.396	68.270,14	84.255,04	130.442,05	168.130,87	184.407,20	241.864,73	246.827,47

**Σημειώνεται πως τα έτη 2001&2002 χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης η δραχμή, ενώ τα υπόλοιπα έτη το ευρώ*

Από τον ανωτέρω πίνακα είναι εμφανές πως οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα εγκατέλειψαν την συντηρητικές αγορές των δύο πρώτων χρόνων, προφανώς επειδή η ζήτηση των προϊόντων τους ενθάρρυνε την πολιτική αυτή όπως θα δούμε και στον πίνακα που ακολουθεί. Ιδιαίτερα το έτος 2008 πραγματοποιήθηκε το μεγαλύτερο μέρος αγορών η οποίες χρηματοδοτήθηκαν από τα κέρδη του προηγούμενου έτους. Το τρέχον έτος οι ιδιοκτήτες της «My home» στην Σαλαμίνα αποφάσισαν να περιορίσουν τις αγορές τους βασισμένη στην προβλεπόμενη μείωση της ζήτησης λόγω της επικείμενης οικονομικής κρίσης.

Οι αποσβέσεις των περιουσιακών στοιχείων υπολογίζονται με τη σταθερή μέθοδο αποσβέσεων. Ωστόσο η διαφορά του μεγέθους της απόσβεσης ανά έτη οφείλεται στην αγορά νέων παγίων στοιχείων (μηχανήματα, αυτοκίνητα).

Οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα δεν λαμβάνουν επιχειρηματική αμοιβή, αλλά από κοινού διαχειρίζονται τα κέρδη της επιχείρησης αποβλέποντας στην ανάπτυξη της και την προσωπική τους ανέλιξη.

Τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης αναφέρονται σε μισθοδοσία απασχολούμενου προσωπικού, παροχές σε τρίτους και τεκμαιρόμενα έξοδα ιδιόχρησης. Τα έξοδα διάθεσης αναφέρονται σε προώθηση (χορηγίες, δωρεές, διαφήμιση κ.λπ.), προετοιμασία (π.χ. φορτωτικές εταιρείες), διάθεση (δειγματισμός, συσκευασία κ.λπ.) του προϊόντος στον τελικό καταναλωτή.

Στη συνέχεια ακολουθεί πίνακας στον οποίο παρουσιάζονται οι καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης της «My home» στη Σαλαμίνα από την αρχή λειτουργίας της επιχείρησης μέχρι και το τρέχων οικονομικό έτος.

Πίνακας 29: Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης 2001-2009

Ποσά σε ΔΡΧ & €

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Πωλήσεις	37.769.279 δρχ	61.758.765 δρχ	241.223,46 €	262.103,41 €	255.408,57 €	300.456,32 €	302.650,32 €	385.364,15 €	285.551,76 €
Κόστος	27.804.608 δρχ	49.647.311 δρχ	187.426,77 €	185.190,85 €	181.573,88 €	234.091,14 €	226.374,02 €	280.783,51 €	238.235,47 €
Πωληθέντων									
Μικτό Αποτέλεσμα Προ Αποσβέσεων	9.964.671 δρχ	12.111.454 δρχ	53.796,69 €	76.912,56 €	73.834,69 €	66.365,18 €	76.276,30 €	104.580,64 €	57.316,29 €
Έξοδα Διοίκησης	0 δρχ	0 δρχ	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Λειτουργικά Έξοδα	5.255.409 δρχ	3.723.574 δρχ	10.114,28 €	16.606,65 €	22.038,68 €	23.729,36 €	25.418,32 €	28.170,82 €	42.572,03 €
Έξοδα Διασποράς	884.395 δρχ	1.473.729 δρχ	4.798,32 €	7.762,61 €	18.044,72 €	20.188,18 €	20.399,81 €	22.101,78 €	20.930,39 €
Μερικά Αποτελέσματα Εκμετάλλευσης	3.824.867 δρχ	6.914.151 δρχ	38.884,09 €	52.543,30 €	33.751,29 €	22.447,64 €	30.458,17 €	54.308,04 €	(-) 16.186,13 €
Οργανικά Αποτελέσματα	3.824.867 δρχ	6.914.151 δρχ	38.884,09 €	52.543,30 €	33.751,29 €	8.447,64 €	30.458,17 €	54.308,04 €	(-) 16.186,13 €
Ανόργανα Αποτελέσματα	0 δρχ	0 δρχ	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ολικά Αποτελέσματα	3.824.867 δρχ	6.914.151 δρχ	38.884,09 €	52.543,30 €	33.751,29 €	22.447,64 €	30.458,17 €	54.308,04 €	(-) 6.186,13 €
Σύνολο Αποσβέσεων	389.666 δρχ.	584.500 δρχ.	1.865,33 €	3.250,32 €	2.315,33 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Αποτέλεσμα Προσδιορισμού	3.453.201 δρχ.	6.329.651 δρχ.	37.018,76 €	49.252,98 €	31.435,96 €	21.447,64 €	29.458,17 €	53.308,04 €	(-) 7.186,13 €
Δαπάνες μη εκπιπόμενες	0 δρχ.	0 δρχ.	0,00 €	0,00 €	3.689,70 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Καθαρό αποτέλεσμα προ φόρων	3.453.201 δρχ.	6.329.651 δρχ.	37.018,76 €	49.252,98 €	35.125,66 €	21.447,64 €	29.458,17 €	53.308,04 €	(-) 7.186,13 €

*Σημειώνεται πως τα έτη 2001&2002 χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης οι δραχμή, ενώ τα υπόλοιπα έτη το ευρώ

Σύμφωνα με τον ανωτέρω πίνακα παρατηρούμε ότι τα τρία πρώτα έτη λειτουργία της επιχείρησης, παρουσιάστηκε αύξων ρυθμός στις πραγματοποιούμενες πωλήσεις. Συγκεκριμένα, το έτος 2002 οι πωλήσεις της «My home» στη Σαλαμίνα αυξήθηκαν κατά 64% , το έτος 2003 κατά 33%, το έτος 2004 κατά 9%. Η ανοδική πορεία των πωλήσεων της επιχείρησης για την γεωγραφική περιοχή όπως και τον πληθυσμό της, υποδηλώνει την επιτυχία της στην αγορά της Σαλαμίνας και την προτίμηση του αγοραστικού κοινού. Η επιχείρηση κερδίζει την εμπιστοσύνη του καταναλωτή, ικανοποιητικό μερίδιο αγοράς και δημιουργεί τις προϋποθέσεις για την όξυνση του ανταγωνισμού.

Από το έτος 2005, ισχυροί ανταγωνιστές με επώνυμα καταστήματα (π.χ. Kosta Boda Illum) εμφανίζονται στην αγορά της Σαλαμίνας και αποσπούν ένα μερίδιο του αγοραστικού κοινού στο οποίο στοχεύει η «My home». Το ανωτέρω γεγονός μεταφράζεται σε μείωση του ρυθμού πωλήσεων κατά 3%. Το ποσοστό είναι ιδιαίτερα μικρό εφόσον τα προϊόντα της ανταγωνίστριας επιχείρησης δεν είναι πλήρη υποκατάστατα της «My home» και απευθύνονται σε διαφορετική εισοδηματική κατηγορία. Βέβαια, εκτός από την όξυνση του ανταγωνισμού, η πτώση του ρυθμού των πωλήσεων μπορεί να οφείλεται και στο γεγονός ότι το έτος 2004 σηματοδοτήθηκε από τους Ολυμπιακούς Αγώνες που φιλοξένησε η χώρα μας. Συνεπώς, η πραγματοποιούμενη αύξηση του ποσοστού πωλήσεων δύναται να οφείλεται σε εποχική κίνηση του τουρισμού.

Η διαχρονική αύξηση των λειτουργικών εξόδων της επιχείρησης δικαιολογείται από την πρόσληψη προσωπικού και από την λειτουργία της επιχείρησης σε όλους τους ορόφους του κτιρίου. Συγκεκριμένα το 2001-2003 η επιχείρηση διέθετε ένα όροφο για χώρο έκθεσης, το 2004 διέθετε δύο ορόφους, ενώ από το 2005 εκμεταλλεύτηκε όλους τους χώρους του κτιρίου (3 όροφοι) επενδύοντας χρηματικούς πόρους στην εσωτερική διαρρύθμιση τους.

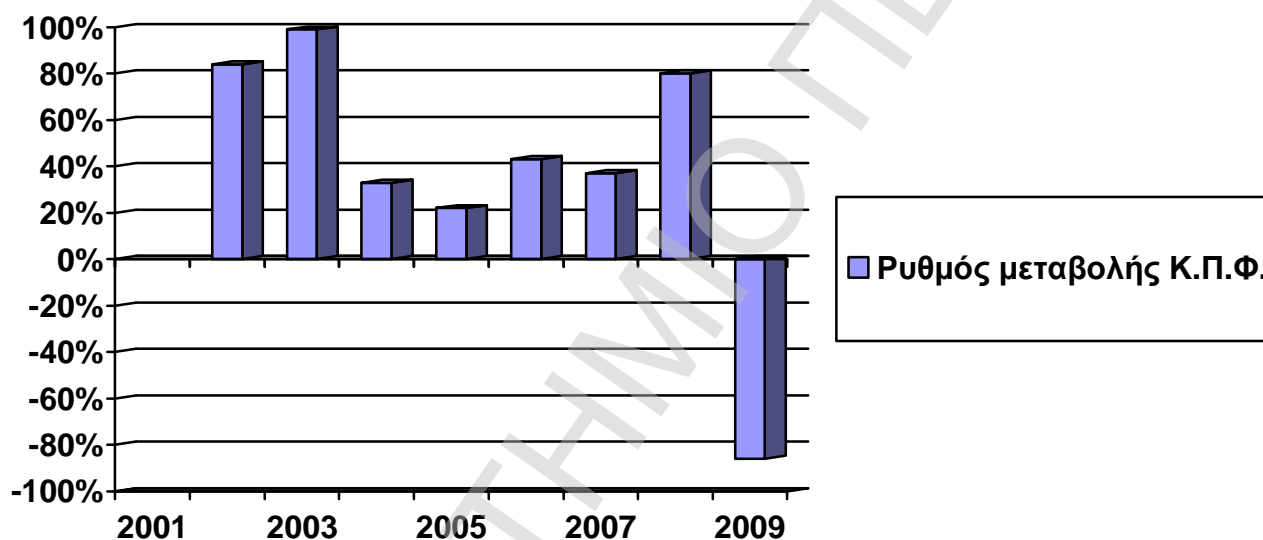
Τα έξοδα διάθεσης σημειώνουν σχετικά χαμηλές διακυμάνσεις στις χρονικές περιόδους από 2001-2004 και 2006-2009, ενώ στο έτος 2005 σημειώθηκε απότομη αύξηση της τάξης του 1,32%, η οποία ανέβασε το μέσο οικονομικό μέγεθος των εξόδων διάθεσης για τα έτη που ακολούθησαν. Η απότομη αύξηση οφείλεται τόσο στην αύξηση της δαπάνης που πραγματοποιείται για την διάθεση των προϊόντων αλλά και του όγκου των πωληθέντων προϊόντων.

Στο αναφερόμενο χρονικό διάστημα δεν σημειώθηκαν απρόβλεπτα, τυχηρά γεγονότα, ώστε να μεταβάλλουν το οργανικό αποτέλεσμα.

Το καθαρό αποτέλεσμα προ φόρων, παρουσιάζει σημαντικό ανοδικό ρυθμό αύξησης τα πρώτα χρόνια λειτουργία της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, το έτος 2002 σημειώθηκε αύξηση κατά 84%, το έτος 2003 99%, το 2004 33%. Τα ποσοστά κέρδους ήταν ιδιαίτερα ενθαρρυντικά και ήταν αποτέλεσμα σκληρής προσπάθειας των ιδιοκτητών της «My home»

στην Σαλαμίνα που είδαν τους κόπους τους να αποδίδουν. Μεγάλο ποσοστό των κερδών επενδύεται σε αγορά πάγιων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης που δύναται να βελτιώσουν το επίπεδο της λειτουργίας των διαδικασιών της.

Ωστόσο, τα έτη 2005 και 2006 σημειώνεται μείωση του ρυθμού των κερδών σε 22% και 43% αντίστοιχα, την οποία έλαβαν υπόψη οι ιδιοκτήτες και προσπάθησαν να την ανατρέψουν. Οι προσπάθειες τους δικαιώθηκαν τα έτη που ακολούθησαν με την επίτευξη 37% αύξηση των καθαρών κερδών προ φόρων για το έτος 2007 και 80% για το έτος 2008. Η τρέχουσα οικονομική χρήση εμφανίζει προς το παρόν ζημία, η οποία ενδέχεται να οφείλεται στο γεγονός ότι δεν έχει επέλθει εκκαθάριση.



Διάγραμμα 13: Ρυθμός μεταβολής Κ.Π.Φ. για τα έτη 2001-2009

7.3 Ισολογισμός

Στη συνέχεια ακολουθούν οι ισολογισμοί των ετών λειτουργίας της «My home» στην Σαλαμίνα. Ο ισολογισμός βασίζεται στις ακόλουθες παραδοχές:

1. Το οικόπεδο και το κτίριο που λειτουργεί η επιχείρηση ανήκει στα περιουσιακά στοιχεία των ιδιοκτητών της επιχείρησης, κ. Κάραλη Γεωργίου και κ. Μαργιώλη-Κάραλη Μαρία, και δεν ανήκει στα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης.
2. Καθένας ιδιοκτήτης της «My home» στην Σαλαμίνα φορολογείται ξεχωριστά ως φυσικό πρόσωπο για το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων που έχει στην κατοχή του. Επομένως, είναι δύσκολο να υπολογιστεί ο φόρος της επιχείρησης.
3. Στη κατηγορία του ισολογισμού φόροι και τέλη συμπεριλαμβάνονται ο Φόρος Προστιθέμενης Αξίας και ο Φόρος Ελεύθερων Επαγγελματιών.
4. Η μέθοδος αποσβέσεως που τηρεί η επιχείρηση είναι η σταθερή.
5. Οι απαιτήσεις της επιχείρησης υπολογίζονται βάσει της πολιτικής πιστώσεων της «My home» στην Σαλαμίνα, η οποία προβλέπει 3% ανείσπρακτες οφειλές από την πώληση εμπορευμάτων μέσα στο έτος.
6. Οι υποχρεώσεις της επιχείρησης υπολογίζονται βάσει των όρων και συνθηκών αγορών όπως καθορίζονται στην ενότητα 6.2.
7. Οι αγορές των παγίων περιγράφονται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 29: Αγορές παγίων για τα έτη 2001-2009

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Αγορά επίπλων και λοιπών παγίων	1.558.664			2.849,78	740,47	10.000	-	-	-
Αγορά Μηχανημάτων		584.502	450,00		740,47		-	-	-
Απόσβεση	4 έτη	3 έτη	3 έτη	2 έτη	2 έτη	10 έτη			

**Σημειώνεται πως τα έτη 2001&2002 χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης οι δραχμή ,ενώ τα υπόλοιπα έτη το ευρώ*

Πίνακας 30: Ισολογισμός για τα έτη 2001-2009

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Οικόπεδα									
Κτίρια									
Μηχανήματα		389.668	871,78	150,01	370,24	0,03	0,03	0,03	0,03
Λοιπά Πάγια	1.168.998	779.332	1.143,56	1.424,89	370,33	9.000,10	8.000,10	7.000,10	6.000,10
Πάγιο Ενεργητικό	1.168.998	1.169.000	2.015,34	1.574,90	740,47	9.000,13	8.000,13	7.000,13	6.000,13
Αποθέματα	19.368.125	24.424.396	68.270,14	84.255,04	130.442,05	168.130,87	184.407,20	241.864,73	246.827,97
Απαιτήσεις	1.888.464	3.087.938	12.061,17	7.863,10	7.662,26	9.013,69	9.079,51	11.560,92	8.866,55
Διαθέσιμα	501.265	7.738.421	60.075,85	69.415,02	42.157,06	38.329,70	52.651,71	61.039,37	28.787,21
Κυκλοφορούν Ενεργητικό	21.757.854	35.250.755	140.407,16	161.533,16	180.261,37	215.474,26	246.138,42	314.465,02	284.481,73
Σύνολο Ενεργητικό	22.926.852	36.419.755	142.422,50	163.108,06	181.001,84	224.474,39	254.138,55	321.465,15	290.481,86
Παθητικό									
Κέρδη εις νέο	-	3.453.201	18.575,64	37.018,76	49.252,98	35.125,66	21.447,01	29.458,18	53.308,04
Ύδια Κεφάλαια	5.258.401	11.112.179	55.194,93	45.974,06	88.131,57	85.099,13	132.578,85	158.646,42	43.393,37
Υποχρεώσεις	11.793.183	13.675.895	46.004,64	50.293,94	56.940,22	67.944,99	60.662,59	87.060,26	60.799,55
Τράπεζες									
Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	2.347.768	2.890.500	9.246,77	14.800,50	16.020,87	17.003,90	19.500,10	22.100,20	25.080,70
Υποχρεώσεις από φόρους/τέλη	3.527.500	5.287.980	13.400,52	15.020,80	14.980,20	19.300,70	19.500,00	24.200,10	17.900,20
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	17.668.457	21.854.375	68.651,93	80.115,24	87.941,29	104.249,60	100.112,69	133.360,56	193.780,45
Σύνολο Παθητικού	22.926.852	36.419.755	142.422,50	163.108,06	181.001,84	224.474,39	254.138,55	321.465,15	290.481,86

7.4 Ανάλυση χρηματοοικονομικών δεικτών (2001-2009)

Πίνακας 31: Χρηματοοικονομικοί δείκτες για τα έτη 2001-2009

	Μονάδα μέτρησης	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Γενικής Ρευστότητας	φορές	1,23	1,61	2,05	2,02	2,05	2,07	2,46	2,36	1,47
Άμεση Ρευστότητα	φορές	0,14	0,50	1,05	0,96	0,57	0,45	0,62	0,54	0,19
Κυκλοφοριακή ταχύτητας απαιτήσεων	ημέρες	18,25	18,25	18,25	11	11	11	11	11	11
Κυκλοφοριακή ταχύτητας αποθεμάτων	ημέρες	187	144	103	117	186	204	222	229	304
Κυκλοφοριακή ταχύτητας προμηθευτών	ημέρες	114	81	70	70	81	83	73	82	75
Ρυθμός αύξησης πωλήσεων	%	-	66	33	9	- 1	17	-	27	-23
Περιθώριο Μικτού Κέρδους	%	26	20	22	29	29	22	25	27	19
Περιθώριο καθαρού κέρδους προ φόρων	%	9	10	15	19	13	7	10	14	-2
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων	%	65	57	67	107	40	25	22	34	-17

Βάση των χρηματοοικονομικών αριθμοδεικτών απετέλεσαν οι ισολογισμοί και οι καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα για τα έτη λειτουργίας της επιχείρησης (2001-2009).

Οι δείκτες γενικής ρευστότητας είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικοί και φανερώνουν την ικανότητα της επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της από τις βραχυχρόνιες απαιτήσεις της. Το έτος 2009 εμφανίζει γενική ρευστότητα 1,47 δεδομένης της ζημίας που παρουσιάστηκε στην χρήση και η οποία περιορίζει σε μεγάλο βαθμό την ρευστότητα της επιχείρησης.

Οι δείκτες άμεσης ρευστότητας ακολουθούν την ίδια πορεία με τους δείκτες της γενικής ρευστότητας αποδεικνύοντας πως η «My home» στη Σαλαμίνα μπορεί άμεσα να καλύψει τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις από τα διαθέσιμα της (είτε το ταμείο είτε καταθέσεις όψεως).

Σημειώνουμε πως το έτος 2009 παρουσιάζει αισθητή μείωση του δείκτη άμεσης ρευστότητας (-65%) δεδομένης της ζημιογόνους λογιστικής χρήσης.

Η κυκλοφοριακή ταχύτητα των απαιτήσεων είναι σταθερή δεδομένης της πολιτικής που ακολουθούν τα καταστήματα «My home». Συγκεκριμένα τα τρία πρώτα έτη λειτουργίας της επιχείρησης η πολιτική χορηγούμενης πίστωσης σε πελάτες της «My home» στη Σαλαμίνα ήταν 5% ανείσπρακτες απαιτήσεις από πωλήσεις, ενώ τα έτη που ακολούθησαν μειώθηκαν κατά 2%.

Η κυκλοφοριακή ταχύτητα των αποθεμάτων μειώνεται αισθητά τα πρώτα τέσσερα έτη της λειτουργίας τους, με την μεγαλύτερη μείωση το έτος 2003 (-28%). Το γεγονός αυτό αποτελεί ένδειξη ορθού προγραμματισμού των αγορών, πρόβλεψης της ζήτησης και διαχείρισης των αποθεμάτων. Τα έτη που ακολούθησαν σημείωσαν σταδιακή αύξηση της κυκλοφοριακής ταχύτητας των αποθεμάτων, η οποία βασίζεται σε ένταση του ανταγωνισμού του κλάδου και λανθασμένες εκτιμήσεις των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα τόσο για τις ικανότητες των ανταγωνιστών όσο και για την ζήτηση. Η ανωτέρω παρατηρούμενη τάση και ιδιαίτερα το έτος 2009 εμφανίζει την υψηλότερη κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων (αύξηση 33%), που είναι αποτέλεσμα της οικονομικής κρίσης που πλήττει τις εμπορικές δραστηριότητες και την ανάπτυξη δυσπιστίας από το ευρύτερο καταναλωτικό κοινό.

Η κυκλοφοριακή ταχύτητα των προμηθευτών εκφράζει την πολιτική πληρωμών της επιχείρησης όπως αυτή υπογραμμίζεται από την υπάρχουσα σύμβαση προσχωρήσεως των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα με τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. Συγκεκριμένα, η πληρωμή όλων των παραγγελιών εμπορευμάτων γίνεται μέσα σε χρονικό διάστημα τεσσάρων (4) μηνών από την ημερομηνία παράδοσης των εμπορευμάτων (ενότητα 6.2).

Ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων χαρακτηρίζεται αύξων για τα πρώτα χρόνια λειτουργία της επιχείρησης, ενώ για τα χρόνια που ακολουθούν γίνεται φθίνων. Το έτος 2005 παρουσιάζει μία ανεπαίσθητη πτώση του ρυθμού πωλήσεων της τάξης του 1% που ενδέχεται να οφείλεται σε παράγοντες όξυνσης του ανταγωνισμού του κλάδου και αλλαγής καταναλωτικών προτιμήσεων. Ιδιαίτερα, το έτος 2009 εμφανίζει πτώση των πωλήσεων κατά 23% γεγονός που αποτυπώνει την οικονομική δυσπραγία της εποχής και μεταφράζεται σε ζημία για την οικονομική χρήση της επιχείρησης.

Το περιθώριο μικτού κέρδους παρουσιάζει ανοδικές τάσεις ανά τα έτη λειτουργίας της επιχείρησης με μεμονωμένες περιπτώσεις ετών που εμφανίζουν μείωση. Συγκεκριμένα, το έτος 2002 εμφανίζει μια μείωση 32% του περιθωρίου μικτού κέρδους, η οποία προέρχεται από την αύξηση του κόστους πωληθέντων. Επιπλέον τα έτη 2006, 2007, 2008, 2009 παρουσιάζεται μείωση του περιθωρίου μικτού κέρδους η οποία οφείλεται σε αύξηση του κόστους πωληθέντων σε συνδυασμό με περιορισμό των εσόδων από τις πωλήσεις.

Συμπληρωματικά, το περιθώριο καθαρού κέρδους προ φόρων ακολουθεί τους ρυθμούς μεταβολής του περιθωρίου μικτού κέρδους. Με άλλα λόγια αύξων ρυθμός ποσοστιαίας μεταβολής παρουσιάζεται τα πρώτα πέντε αποτελεί και ρυθμοί μείωσης για τα υπόλοιπα έτη. Η παρατήρηση και μελέτη των ανωτέρω περιθωρίων κρίνει επιτακτική την εφαρμογή αλλαγών στον τρόπο διαχείρισης των πόρων και οργάνωσης των διαδικασιών της επιχείρησης.

Η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων δεν παρουσιάζει σταθερότητα τα έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Ιδιαίτερα το έτος 2004 εμφανίζει το μεγαλύτερη ποσοστιαία αύξηση, γεγονός που υποδηλώνει την ανάπτυξη της ικανότητας των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα να αξιοποιούν τα ίδια κεφάλαια και να τα μετατρέπουν σε καθαρά κέρδη. Τα έτη 2006 – 2009 παρουσιάζεται μείωση της αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων με εξαίρεση το έτος 2008. Η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων είναι αρνητική το έτος 2009, εφόσον παρατηρείται ζημία στο αποτέλεσμα της οικονομικής χρήσης.

Από τις ανωτέρω παρατηρήσεις μπορούμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα της άμεσης ανάγκης για γρήγορες και ουσιαστικές αλλαγές τόσο στην στρατηγική της επιχείρησης όσο και στον τρόπο λειτουργίας της, οι οποίες θα φέρουν την επιχείρηση σε καλύτερη οικονομική θέση στον κλάδο των επίπλων και των ειδών οικιακής χρήσης στην περιοχή της νήσου Σαλαμίνας.

7.5 Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελέσματος Χρήσης (2010-2014)

Τα στοιχεία των προβλεπόμενων καταστάσεων αποτελεσμάτων χρήσης για τα επόμενα πέντε έτη παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 32: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσης για τα έτη
2010-2014**

	2010	2011	2012	2013	2014
Πωλήσεις	298.507,27 €	304.477,41 €	310.566,95 €	318.331,12 €	326.289,39 €
Κόστος Πωληθέντων	239.050,47 €	241.200,00 €	242.800,50 €	243.200,70 €	245.020,10 €
Μικτό Αποτέλεσμα Προ Αποσβέσεων	59.456,80 €	63.277,41 €	67.766,45 €	75.130,42 €	81.269,29 €
Έξοδα Διοίκησης	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Λειτουργικά Έξοδα	35.500,00 €	32.800,50 €	30.700,80 €	29.850,20 €	28.150,20 €
Έξοδα Διάθεσης	18.400,00 €	19.020,80 €	19.500,95 €	20.000,70 €	21.200,40 €
Μερικά Αποτελέσματα Εκμετάλλευσης	5.556,80 €	11.456,11 €	17.564,70 €	25.279,52 €	31.918,69 €
Οργανικά Αποτελέσματα	5.556,80 €	11.456,11 €	17.564,70 €	25.279,52 €	31.918,69 €
Ανόργανα Αποτελέσματα	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Ολικά Αποτελέσματα	5.556,80 €	11.456,11 €	17.564,70 €	25.279,52 €	31.918,69 €
Σύνολο αποσβέσεων	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Αποτελέσματα Προσδιορισμού	4.556,80 €	10.456,11 €	16.564,70 €	24.279,52 €	30.918,69 €
Καθαρό Αποτέλεσμα προ Φόρων	4.556,80 €	10.456,11 €	16.564,70 €	24.279,52 €	30.918,69 €

**Σημειώνεται πως χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης το ευρώ*

Όπως παρουσιάζεται στην κατάσταση αποτελέσματος χρήσης του οικονομικού έτους 2009, το καθαρό αποτέλεσμα προ φόρων είναι ζημιογόνο κατά 7.186,13 €. Για αυτό το λόγο, οι ιδιοκτήτες προγραμματίζουν να ακολουθήσουν πολιτικές που θα τους μειώσουν τα προβλεπόμενα έξοδα και θα τους εξασφαλίσουν μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους για να επιβιώσουν σε περιόδους οικονομικής στενότητας.

Συγκεκριμένα, το έτος 2010 οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα σχεδιάζουν να εφαρμόσουν συντηρητική συμπεριφορά στις αγορές που πραγματοποιούν (*κυρίως ως προς τους τρίτους συμβεβλημένους προμηθευτές*). Επιπλέον το οικονομικό περιβάλλον και ιδιαίτερα η δυσπιστία στις συναλλαγές ενδέχεται να δημιουργήσει χαλαρότητα τόσο στην τιμολογιακή όσο και στην πιστωτική πολιτική των προμηθευτών. Η πιθανή παρουσίαση της κατάστασης αυτής σε συνδυασμό με την μείωση των αγορών οδηγεί σε μείωση του κόστους πωληθέντων και κατά συνέπεια αύξηση του περιθωρίου κέρδους. Ακολουθεί πίνακας στον οποίο περιγράφεται η κατάσταση των αποθεμάτων που προγραμματίζουν να τηρούν οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα για το χρονικό διάστημα 2010-2014 (*σύμφωνα με την ενότητα 6.2.1., πίνακας 22*).

Πίνακας 22: Προβλεπόμενες καταστάσεις αποθεμάτων επιχείρησης για τα έτη 2010-2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Έναρξη	246.827,47	223.537,80	203.187,80	187.862,80	179.061,32
Αγορές	215.760,80	220.850,00	227.475,50	236.574,52	248.403,25
Τέλους	223.537,80	203.187,80	187.862,80	179.061,32	101.175,18

**Σημειώνεται πως χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης το ευρώ*

Συγκεκριμένα από τον παραπάνω πίνακα μπορούμε να εξάγουμε τα ακόλουθα συμπεράσματα. Αρχικά, παρατηρείται μια αισθητή αύξηση των αγορών και ταυτόχρονα μείωση των αποθεμάτων τέλους. Αυτό δηλώνει την προσπάθεια της επιχείρησης να διαθέσει τα υπάρχοντα εμπορεύματα και να ενισχύσει την γκάμα των προϊόντων της με είδη που είναι απαραίτητα για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της. Η προβλεπόμενη αύξηση των αγορών είναι αρκετά περιορισμένη, με μέση αύξηση 3% (2010-2011 2%, 2011-2012 3%, 2012-2013 4%, 2013-2014 5%).

Εκτός από την εφαρμογή της ανωτέρω πολιτικής, οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα προγραμματίζουν να αποδεσμεύσουν από το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης ένα έως δύο υπάλληλους πλήρους απασχόλησης και να τους αντικαταστήσουν με μερικής απασχόλησης. Ο υπάλληλος που πιθανά θα απομακρυνθεί από το εργασιακό

περιβάλλον είναι εκείνος που σχετίζεται με την εκτέλεση παραγγελιών και ο υπάλληλος της αποθήκης. Η απομάκρυνση των υπαλλήλων είναι προγραμματισμένη να γίνει σταδιακά και πάντα με την επιφύλαξη της διενέργειας προσπαθειών για την αποφυγή της. Όπως είναι φυσικό, το 2010 δεν σημειώνεται εμφανή μείωση των λειτουργικών εξόδων εφόσον σε αυτά περιλαμβάνονται αποζημιώσεις του υπαλλήλου που απολύθηκε. Η μείωση των λειτουργικών εξόδων γίνεται αισθητή τα χρόνια που ακολουθούν.

Τα μέτρα που αναφέρθηκαν είναι προσωρινά και αποβλέπουν στην άμεση αντιμετώπιση τόσο της μείωσης του περιθωρίου κέρδους (έτη 2006-2007) όσο και της ζημίας (έτος 2009). Σύμφωνα με τις προβλέψεις των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα, τα προαναφερόμενα μέτρα θα συμβάλλουν στην βελτίωση της οικονομικής θέσης της επιχείρησης.

Μετά το πέρας του οικονομικού έτους 2014, σύμφωνα με αισιόδοξες προβλέψεις των ιδιοκτητών, η επιχείρηση θα μπορέσει να μετατρέψει τις συμβάσεις μερικής απασχόλησης των υπαλλήλων σε πλήρης απασχόληση.

Επιπλέον, οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα σχεδιάζουν να μειώσουν τα έξοδα διάθεσης των προϊόντων. Συγκεκριμένα, προγραμματίζουν να μειώσουν σε ένα βαθμό τα έξοδα της προώθησης των προϊόντων, δίνοντας έμφαση στην προώθηση νέων προϊόντων και προϊόντων προσφοράς.

7.6 Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί (2010-2014)

Πίνακας 33: Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί για τα έτη 2010-2014

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2010	2011	2012	2013	2014
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
Οικόπεδα	-	-	-	-	-
Κτίρια	-	-	-	-	-
Μηχανήματα	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
Λοιπά Πάγια	5.000,10	4.000,10	3.000,10	2.000,10	1.000,10
Πάγιο Ενεργητικό	5.000,13	4.000,13	3.000,13	2.000,13	1.000,13
Αποθέματα	223.537,80	203.187,80	187.862,80	179.061,32	101.175,18
Απαιτήσεις	8.955,22	9.134,32	9.317,01	9.549,93	9.788,68
Διαθέσιμα	75.798,45	84.720,61	84.565,13	202.085,69	204.806,20
Κυκλοφορούν Ενεργητικό	308.291,47	297.042,23	281.744,94	390.696,94	315.770,06
Ζημία	7.186,13	-	-	-	-
Σύνολο Ενεργητικό	320.477,73	301.042,36	284.745,07	392.697,07	316.770,19
ΠΑΘΗΤΙΚΟ					
Κέρδη εις νέο		4.556,80	10.456,11	16.564,70	24.279,52
Ίδια Κεφάλαια	234.136,63	206.973,56	177.820,08	271.667,84	182.569,76
Υποχρεώσεις	53.940,20	55.212,50	56.868,88	59.143,63	62.100,81
Τράπεζες					
Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	15.600,90	16.300,00	17.100,00	20.200,00	20.500,00
Υποχρεώσεις από φόρους/ τέλη	16.800,00	18.000,00	22.500,00	25.120,90	27.320,10
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	86.341,10	89.512,00	96.468,88	104.464,53	109.920,91
Σύνολο Παθητικού	320.477,73	301.042,36	284.745,07	392.697,07	316.770,19

*Σημειώνεται πως χρησιμοποιείται ως μονάδα μέτρησης το ευρώ

Όπως παρουσιάζεται στην πρόβλεψη του ισολογισμού για τα επόμενα πέντε έτη δεν θα πραγματοποιηθούν αγορές παγίων στοιχείων, ενώ συνεχίζονται η απόσβεση των παγίων στοιχείων εφόσον βρίσκονται από την κατοχή και λειτουργούνται για σκοπούς της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Τα αποθέματα που τηρεί η επιχείρηση μειώνονται με την πάροδο του χρόνου. Αυτή η πρόβλεψη εκφράζει την προσπάθεια της επιχείρησης να μειώσει τα αποθέματα τέλους και να περιορίσει τις αγορές της με σκοπό να αυξήσει τη ρευστότητα της και να τονώσει την αγοραστική της δύναμη.

Οι απαιτήσεις και οι υποχρεώσεις υπολογίζονται βάσει της πιστωτικής πολιτικής που ακολουθεί η επιχείρηση και η οποία παραμένει η ίδια με τα προηγούμενα έτη (3% *ανείσπρακτες οφειλές και 25% υποχρεώσεις προς προμηθευτές κάθε έτος*).

Η μείωση των εισφορών σε ασφαλιστικούς οργανισμούς οφείλεται στην απόφαση των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα να αντικαταστήσουν έναν υπάλληλο πλήρους απασχόλησης με έναν μερικής απασχόλησης, σύμφωνα με προηγούμενη αναφορά στην ενότητα 7.4.

7.7 Ανάλυση χρηματοοικονομικών δεικτών

(2010-2014)

Πίνακας 34: Προβλεπόμενοι χρηματοοικονομικοί δείκτες για τα έτη 2010-2014

	Μονάδα μέτρησης	2010	2011	2012	2013	2014
Γενικής Ρευστότητας	φορές	0,96	3,32	2,95	3,74	2,87
Άμεση Ρευστότητα	φορές	0,88	0,95	0,88	1,93	1,86
Κυκλοφοριακή ταχύτητας απαιτήσεων	ημέρες	11	11	11	11	11
Κυκλοφοριακή ταχύτητας αποθεμάτων	ημέρες	274	245	219	204	113
Κυκλοφοριακή ταχύτητας προμηθευτών	ημέρες	66	66	66	67	69
Ρυθμός αύξησης πωλήσεων	%	1	2	2	2,5	2,5
Περιθώριο Μικτού Κέρδους	%	20	21	22	24	25
Περιθώριο καθαρού κέρδους προ φόρων	%	2	3	5	8	10
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων	%	2	5	9	9	17

Βάση των χρηματοοικονομικών αριθμοδεικτών απετέλεσαν οι προβλέψεις των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα για τα επόμενα πέντε έτη (2010-2014).

Οι δείκτες γενικής ρευστότητας είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικοί και φανερώνουν την ικανότητα της επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της από τις βραχυχρόνιες απαιτήσεις της. Το έτος 2010 εμφανίζει γενική ρευστότητα 0,96 δεδομένης της ζημίας που παρουσιάστηκε το προηγούμενο έτος.

Οι δείκτες άμεσης ρευστότητας ακολουθούν την ίδια πορεία με τους δείκτες της γενικής ρευστότητας αποδεικνύοντας πως η «My home» στη Σαλαμίνα μπορεί άμεσα να καλύψει τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις από τα διαθέσιμα της (*είτε το ταμείο είτε καταθέσεις όψεως*).

Η κυκλοφοριακή ταχύτητα των απαιτήσεων είναι σταθερή δεδομένης της πολιτικής που ακολουθούν τα καταστήματα «My home», η οποία όπως έχει αναφερθεί σε προηγούμενες ενότητες είναι 3% ανείσπρακτες απαιτήσεις από πωλήσεις.

Η κυκλοφοριακή ταχύτητα των αποθεμάτων μειώνεται αισθητά ανά τα πέντε έτη. Το γεγονός αυτό οφείλεται στην στρατηγική απόφαση των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα να περιορίσουν σημαντικά τις αγορές τους και να αποδεσμευτούν από τα αποθέματα που παρουσιάζουν υψηλή κυκλοφοριακή ταχύτητα. Αυτό προβλέπεται να οδηγήσει σε μείωση των αποθεμάτων τέλους και κατά επέκταση σε μείωση της κυκλοφοριακής ταχύτητας των.

Η κυκλοφοριακή ταχύτητα των προμηθευτών εκφράζει την πολιτική πληρωμών της επιχείρησης όπως αυτή υπογραμμίζεται από την υπάρχουσα σύμβαση προσχωρήσεως

των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα με τον Όμιλο Σωτηριάδη Α.Ε. Συγκεκριμένα, η πληρωμή όλων των παραγγελιών εμπορευμάτων γίνεται μέσα σε χρονικό διάστημα τεσσάρων (4) μηνών από την ημερομηνία παράδοσης των εμπορευμάτων (ενότητα 6.2).

Ο προβλεπόμενος ρυθμός αύξησης των πωλήσεων εκπληρώνει τον στόχο των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα για αύξηση του μεριδίου αγοράς κατά 10% μέσα στα επόμενα πέντε έτη.

Η προβλεπόμενη αύξηση του περιθωρίου μικτού κέρδους μέσα στα πέντε έτη που θα ακολουθήσουν είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντική αφού έμμεσα αποκαλύπτει την ενίσχυση της οικονομικής θέσης και της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης στην αγορά. Συμπληρωματικά, η προβλεπόμενη αύξηση του περιθωρίου καθαρού κέρδους προ φόρων αποτελεί απόδειξη της συνετής διαχείρισης των πόρων της επιχείρησης και την άψογη οργάνωση των διαδικασιών της.

Η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων παρουσιάζει αύξηση μέσα στο χρονικό διάστημα της πρόβλεψης. Το γεγονός αυτό υποστηρίζει την προηγούμενη εκτίμηση της ορθής διαχείρισης και εκφράζει την ανάπτυξη της ικανότητας των ιδιοκτητών της «My home» στη Σαλαμίνα να αξιοποιούν τα ίδια κεφάλαια και να τα μετατρέπουν σε καθαρά κέρδη.

Από τις ανωτέρω παρατηρήσεις μπορούμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι οι αλλαγές που σχεδιάζουν να εφαρμόσουν οι ιδιοκτήτες της «My home» στη Σαλαμίνα θα οδηγήσουν την επιχείρηση σε βελτίωση της ρευστότητας, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των λειτουργιών της και κατά επέκταση ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της με ικανότητα που δύσκολα μπορούν να αντιγραφούν από άλλες επιχειρήσεις του κλάδου.

8. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΈΝΤΥΠΟ Α1
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΘΕΣΗ _____
ΚΑΤΟΧΟΣ _____
ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ _____
ΗΜ/ΝΙΑ _____

ΣΚΟΠΟΣ

Ο κάτοχος είναι υπεύθυνος για

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ:

ΔΟΜΗ:

_____ είναι ένας από _____ αναφερόμενος
στον _____ (Τίτλος Προϊσταμένου). Οι άλλοι
είναι: _____

_____ (Τα βασικά του/της
καθήκοντα)

5) _____
_____ (Τίτλος) ο οποίος
είναι υπεύθυνος για _____

_____ (Τα βασικά του/της
καθήκοντα)

(κ.λπ., έως να καταχωρηθούν όλοι οι υφιστάμενοι)

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ & ΕΥΡΟΣ

** Περιλαμβάνονται βασικές προκλήσεις, ηγετικές ικανότητες, αντιμετώπιση προβλημάτων,
περιορισμοί κ.λπ.*

ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΕΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

7. _____

8. _____

ΕΓΚΡΙΣΕΙΣ:

ΚΑΤΟΧΟΣ: _____ ΗΜ/ΝΙΑ: _____

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ: _____ ΗΜ/ΝΙΑ: _____

ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ

ΤΟΥ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ: _____ ΗΜ/ΝΙΑ: _____

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ

Σχεδιάστε και επισυνάψτε το Οργανόγραμμα δείχνοντας τη θέση σας, τον άμεσο προϊστάμενο σας, και τους υφιστάμενους σας.

ΈΝΤΥΠΟ Α2

ΑΙΤΗΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥ

Όλες οι πληροφορίες που μας αναφέρετε σε αυτήν την αίτηση είναι εμπιστευτικές και ο μοναδικός σκοπός τους είναι να μας βοηθήσουν να κατανοήσουμε τις επιδιώξεις και τις δυνατότητες σας.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
ΕΠΩΝΥΜΟ	ΟΝΟΜΑ	
ΟΝΟΜΑ ΠΑΤΡΟΣ	ΟΝΟΜΑ ΜΗΤΡΟΣ	ΟΝΟΜΑ ΣΥΖΥΓΟΥ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΚΑΤΟΙΚΙΑΣ		
ΟΔΟΣ	ΠΟΛΗ/ΧΩΡΙΟ	ΝΟΜΟΣ
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΓΕΝΝΗΣΕΩΣ		ΤΟΠΟΣ ΓΕΝΝΗΣΕΩΣ
ΥΠΗΚΟΟΤΗΤΑ	ΘΡΗΣΚΕΥΜΑ	ΚΑΤΑΓΩΓΗ

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑΣ			
ΑΡΙΘΜΟΣ	ΕΚΔΟΤΙΚΗ ΑΡΧΗ		
ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ			
ΕΓΓΑΜΟΣ <input type="checkbox"/>	ΑΓΑΜΟΣ <input type="checkbox"/>	ΣΕ ΧΗΡΕΙΑ <input type="checkbox"/>	ΣΕ ΔΙΑΖΕΥΞΗ <input type="checkbox"/>

ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ	
ΥΠΗΡΕΤΗΣΑ ΑΠΟ	ΈΩΣ
ΟΠΛΟ/ΣΩΜΑ	ΒΑΘΜΟΣ
ΔΕΝ ΥΠΗΡΕΤΗΣΑ ΑΝΑΦΕΡΕΤΕ ΤΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ:	

ΚΑΤΟΧΟΣ Ι.Χ. ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΥ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>	ΜΟΤΟΣΥΚΛΕΤΑΣ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
ΑΔΕΙΑ ΟΔΗΓΗΣΗΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΥ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>	ΜΟΤΟΣΥΚΛΕΤΑΣ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ (Σημειώσατε Χ στο ανάλογο τετραγωνίδιο)	ΑΠΟΦΟΙΤΗΣΑΤΕ	
ΔΗΜΟΤΙΚΟ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
ΓΥΜΝΑΣΙΟ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
ΛΥΚΕΙΟ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
ΑΝΩΤΕΡΗ ΣΧΟΛΗ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
ΑΝΩΤΑΤΗ ΣΧΟΛΗ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΕΣ ΣΠΟΥΔΕΣ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
ΑΛΛΕΣ ΕΙΔΙΚΕΣ ΣΧΟΛΕΣ	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ		

ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ						
	ΠΡΟΦΟΡΙΚΑ			ΓΡΑΠΤΑ		
	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΚΑ	ΑΡΙΣΤΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΚΑ	ΑΡΙΣΤΑ
1.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΑΣΘΕΝΕΙΑ-ΤΡΑΥΜΑΤΙΣΜΟΣ (αναφέρετε σοβαρή ασθένεια ή τραυματισμό και πότε)

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ	
ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΑΠΟ ΈΩΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ
ΤΜΗΜΑ	ΘΕΣΗ
ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ	
ΟΝΟΜΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ	ΤΕΛΕΥΤΑΙΟΣ ΜΙΣΘΟΣ
ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ- ΥΠΟΒΑΘΜΙΣΕΙΣ	
ΑΙΤΙΑ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ	

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ	
ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΑΠΟ ΈΩΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ
ΤΜΗΜΑ	ΘΕΣΗ
ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ	
ΟΝΟΜΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ	ΤΕΛΕΥΤΑΙΟΣ ΜΙΣΘΟΣ
ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ- ΥΠΟΒΑΘΜΙΣΕΙΣ	

ΑΙΤΙΑ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ		
ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΑΠΟ	ΈΩΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	
ΤΜΗΜΑ	ΘΕΣΗ	
ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ		
ΟΝΟΜΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ	ΤΕΛΕΥΤΑΙΟΣ ΜΙΣΘΟΣ	
ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ- ΥΠΟΒΑΘΜΙΣΕΙΣ		
ΑΙΤΙΑ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ		

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ		
ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΑΠΟ	ΈΩΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	
ΤΜΗΜΑ	ΘΕΣΗ	
ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ		
ΟΝΟΜΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ	ΤΕΛΕΥΤΑΙΟΣ ΜΙΣΘΟΣ	
ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ- ΥΠΟΒΑΘΜΙΣΕΙΣ		
ΑΙΤΙΑ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ		

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ		
ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΑΠΟ	ΈΩΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΤΗΛΕΦΩΝΟ	
ΤΜΗΜΑ	ΘΕΣΗ	
ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ		
ΟΝΟΜΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ	ΤΕΛΕΥΤΑΙΟΣ ΜΙΣΘΟΣ	
ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ- ΥΠΟΒΑΘΜΙΣΕΙΣ		
ΑΙΤΙΑ ΑΠΟΧΩΡΗΣΗΣ		

ΘΕΣΗ ΠΟΥ ΕΠΙΘΥΜΕΙΤΕ ΝΑ ΚΑΤΑΛΑΒΕΤΕ:

ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟΣ ΜΙΣΘΟΣ:

ΥΠΑΡΧΕΙ ΣΥΓΓΕΝΗΣ ΣΑΣ ΠΟΥ ΕΡΓΑΖΕΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ:

ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΑ ΣΑΣ ΕΚΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ	
1) ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΤΗΛ.
2) ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΤΗΛ.
3) ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΤΗΛ.

ΕΧΕΤΕ ΝΑ ΠΡΟΣΘΕΣΕΤΕ ΚΑΤΙ:

ΔΗΛΩΣΗ: δηλώνω υπεύθυνα ότι τα πιο πάνω στοιχεία είναι ακριβή. Συγχρόνως εξουσιοδοτώ την εταιρεία να έρθει σε επαφή με τους προηγούμενους εργοδότες μου (εκτός του τελευταίου εφόσον ακόμα εργάζομαι) αν θεωρήσει σκόπιμη αυτήν την ενέργεια.

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΑΙΤΟΥΜΕΝΟΥ

ΕΝΤΥΠΟ Α3

ΑΝΙΧΝΕΥΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Α/Α	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ	ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ ΠΡΟΤΑΣΗΣ	ΠΟΙΟΥΣ ΑΦΟΡΑ

ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ:

ΟΝΟΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ:

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗΣ:

ΈΝΤΥΠΟ Α5

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ

Όνοματεπώνυμο εργαζομένου:
Κατάστημα:
Ημερομηνία αξιολόγησης:
Περίοδος αξιολόγησης:
Αξιολογών:
Θέση αξιολογούντος:

Αξιολογείστε κάθε τομέα με την παρακάτω βαθμολογία:

4. Πολύ καλό επίπεδο
3. Ικανοποιητικό επίπεδο
2. Επίπεδο κάτω του μετρίου
1. Μη ικανοποιητικό επίπεδο

ΤΟΜΕΑΣ	ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ
Εξυπηρέτηση πελατών		
Επικοινωνία με πελάτες		
Γνώση προϊόντων/υπηρεσιών		
Παρουσίαση προϊόντων/υπηρεσιών & τεχνικές πωλήσεων		
Follow-up πωλήσεων		
Χειρισμός πωλήσεων		
Χειρισμός αντιρρήσεων		
Χειρισμός παραπόνων		
Χειρισμός ταμείου		
Συνεργασία με franchisee		
Συνεργασία με κεντρικές υπηρεσίες		
Έκδοση αποδείξεων		

Βαθμολογείστε τον υπό αξιολόγηση εργαζόμενο στους ακόλουθους τομείς:

	Δεν κρίνεται ακόμη*	Μη ικανοποιητική	Κάτω του μετρίου	Ικανοποιητική	Εξαιρετική
1. ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΙΚΟΤΗΤΑ Προσαρμόζεται εύκολα στις αλλαγές των καταστάσεων και των καθηκόντων					
2.ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ Συνεργάζεται με την ιεραρχία χωρίς να δημιουργεί προβλήματα					
3.ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ Σε ποιο βαθμό αντεπεξέρχεται στις εργασίες που ανέλαβε σε συγκεκριμένα χρονοδιαγράμματα χωρίς τη συνεχή μας επίβλεψη					
4.ΠΡΟΔΙΑΘΕΣΗ ΚΑΙ ΝΟΟΤΡΟΠΙΑ Σε ποιο βαθμό αποδέχεται οδηγίες. Έχει προδιάθεση να δεχτεί συμβουλές για την προσωπική του/της βελτίωση? Συμβάλλει στην ανοδική πορεία της αλυσίδας «My home»					
5.ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ Προβλέπει τις ανάγκες του τμήματος και παίρνει πρωτοβουλίες όταν το απαιτούν οι συνθήκες					
6.ΚΡΙΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ-ΛΟΓΙΚΗ Αξιολογεί τα προβλήματα και τα χειρίζεται πρακτικά με ελάχιστη επίβλεψη					
7.ΕΠΙΔΕΞΙΟΤΗΤΑ Κατά πόσο τα προσόντα εναρμονίζονται με αυτά που απαιτούνται από τις υπευθυνότητες					
8.ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΑΠΟΔΟΣΗΣ Κατά πόσο τον/την χαρακτηρίζει η ακρίβεια και η τακτικότητα					
9.ΠΟΣΟΤΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ Υπάρχει αναλογία στην ποσότητα της εργασίας που έχει διεκπεραιώσει και στις απαιτήσεις της εργασίας					
10.ΤΡΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ Σε ποιο βαθμό είναι ακριβής, οργανωτικός/ή, φροντίζει τον εξοπλισμό του καταστήματος					
11.ΑΚΡΙΒΕΙΑ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΕΥΣΗ Καθ'όλη τη διάρκεια της υπό αξιολόγηση περιόδου, κατά πόσο ήταν ακριβής στην ώρα προσέλευσης στην εργασία					
12. ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ Κατά πόσο έχει επιδείξει ικανότητα ανάπτυξης και προσωπικής εξέλιξης					

* Στην κατηγορία «Δεν κρίνεται ακόμη», παρακαλούμε να κάνετε τις παρατηρήσεις σας στην επόμενη σελίδα.

ΈΝΤΥΠΟ Α6

ΈΝΤΥΠΟ ΕΝΣΤΑΣΗΣ

Όνομα: _____

Θέση: _____

Κατάστημα: _____

Αφού παρέλαβα, ενημερώθηκα και κατανόησα όλα τα σημεία αξιολόγησης όπως αυτά περιγράφονται στο:

§ Έντυπο αξιολόγησης απόδοσης Franchisee

§ Έντυπο αξιολόγησης καταστήματος

§ Έντυπο αξιολόγησης αποδοτικότητας εργαζομένου

διαφωνώ και ενίσταμαι στα παρακάτω σημεία.

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	ΛΟΓΟΣ ΕΝΣΤΑΣΗΣ

ΈΝΤΥΠΟ Α7

ΠΡΟΕΙΔΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ ΓΙΑ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ	
Όνομα υπαλλήλου _____	Ημερομηνία _____
Θέση _____	Όνομα Franchisee _____
ΑΙΤΙΟΛΟΓΙΑ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ:	
<input type="checkbox"/> Παραβίαση Κανόνων	<input type="checkbox"/> Καθυστέρηση στην προσέλευση
<input type="checkbox"/> Αδικαιολόγητη/ες απουσία/ες	<input type="checkbox"/> Άλλος λόγος
<p>Η συνάντηση αυτή πραγματοποιείται προκειμένου να σας ανακοινωθεί, επίσημα, πρόβλημα σχετιζόμενο με την πλημμελή εκτέλεση των καθηκόντων σας. Η παρούσα προειδοποίηση βασίζεται στην _____ αξιολόγηση σας και σας κοινοποιείται είτε αφού παρήλθε το διάστημα των _____ για την εκπαίδευση σας στους τομείς όπου υστερούσατε είτε μετά από προφορικές συστάσεις, εφόσον δεν επιβαλλόταν εκπαίδευση.</p> <p>ΛΕΠΤΟΜΕΡΕΙΕΣ: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	
<p>Σε περίπτωση που δεν συμμορφωθείτε με τις υποδείξεις του εκπροσώπου της εταιρείας, προκειμένου να εξαιρεθεί το ανωτέρω πρόβλημα, προειδοποιήστε ότι η εταιρεία επιφυλάσσεται να προχωρήσει σε πειθαρχικές κυρώσεις, μη αποκλειόμενης και της απόλυσης σας.</p> <p>Υπογραφή Franchisee _____ Ημερομηνία _____</p> <p>Υπογραφή Area Manager _____ Ημερομηνία _____</p> <p>Σχόλια Υπαλλήλου: _____</p> <p>_____</p>	
<p>Το ανωτέρω πρόβλημα και οι συνέπειες της μη συμμόρφωσης μου, μου εξηγήθηκαν πλήρως.</p> <p>ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ _____ Ημερομηνία _____</p>	

Η προειδοποιητική αυτή ενέργεια έχει σκοπό να σας ενημερώσει για το πρόβλημα που σας αφορά και σχετίζεται με τις υποχρεώσεις σας έναντι στην εταιρείας. Η ενέργεια αυτή αναλαμβάνεται από την εταιρεία με επιφύλαξη κάθε δικαιώματος της που απορρέει από την ισχύουσα εργατική νομοθεσία. Σας υπενθυμίζουμε ότι έχετε το δικαίωμα να προσφύγετε στο ιεραρχικά ανώτερο επίπεδο διοίκησης αν διαφωνείτε με το περιεχόμενο της προειδοποίησης, συμπληρώνοντας το σχετικό έντυπο ένστασης.

4.ΠΑΡΑΚΑΛΩ ΠΕΡΙΓΡΑΨΤΕ ΤΑ ΑΚΟΛΟΥΘΑ:

Α) Καταγράψτε τους περιορισμούς και τις ανάγκες του προϊόντος (απαγορευμένα συστατικά, σημαντικούς κανονισμούς, περιορισμούς ή έννοιες, περιορισμούς μεταφοράς, περιορισμούς συνθηκών αποθήκευσης, προδιαγραφές αποθήκευσης στο ράφι, περιορισμοί σήμανσης προϊόντος, περιορισμοί για το μέγεθος και τις διαστάσεις της μερίδας)

Β) ΕΙΔΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΠΟΥ ΘΑ ΧΡΕΙΑΣΤΕΙ

Γ) ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ

Δ) ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Ε) ΑΝΑΓΚΕΣ MARKETING

Παρακαλώ πολύ όπως σκεφθείτε και πιθανά να δημιουργήσετε την ιδέα μου σε τελικό προϊόν προς όφελος της αλυσίδας. Εγώ ο εισηγητής της ιδέας υπογράφω υπεύθυνα και δηλώνω ότι η εταιρεία δεν φέρει καμία ευθύνη και υποχρέωση απέναντι μου καθώς επίσης ότι δίνω το δικαίωμα που έχω πάνω σε αυτήν την ιδέα στην εταιρεία

ΥΠΟΓΡΑΦΗ _____

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

3. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ		
<input type="checkbox"/> Γνώση εργασίας	<input type="checkbox"/> Λήψη αποφάσεων	<input type="checkbox"/> Επικοινωνία
<input type="checkbox"/> Προγραμματισμός	<input type="checkbox"/> Στελέχωση	<input type="checkbox"/> Διαπροσωπικές Σχέσεις
<input type="checkbox"/> Οργάνωση	<input type="checkbox"/> Αποκέντρωση	<input type="checkbox"/> Ομαδικότητα
	<input type="checkbox"/> Έλεγχος	<input type="checkbox"/> Δημιουργικότητα
ΚΩΔΙΚΑΣ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ		
4. Εξαιρετικά υψηλή απόδοση ανάπτυξη	3. Πλήρως ικανοποιητική	2. Μέτρια-υπό
1. Οριακή – μη ικανοποιητική	Χ. Πολύ νωρίς να κριθεί	
ΣΧΟΛΙΑ ΠΑΝΩ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ		
4. ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ		
<input type="checkbox"/> Εξαιρετικά υψηλή απόδοση	<input type="checkbox"/> Πλήρως ικανοποιητική	<input type="checkbox"/> Μέτρια υπό ανάπτυξη
<input type="checkbox"/> Οριακή μη ικανοποιητική	<input type="checkbox"/> Πολύ νωρίς να κριθεί	
<i>Αποδοτικότητα σε αυτά τα δύο επίπεδα προϋποθέτει επαναξιολόγηση σε 60-90 ημέρες</i>		
5. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ (ΑΡΙΘΜΗΤΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ) ΚΑΙ ΝΕΕΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ		
6. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ		
7. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ		
8. ΣΧΟΛΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΜΕΝΟΥ ΠΑΝΩ ΣΤΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ ΚΑΙ ΤΙΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΠΙΔΙΩΞΕΙΣ ΤΟΥ		
ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ
ΥΠΟΓΡΑΦΗ	ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΝΤΟΣ	ΥΠΟΓΡΑΦΗ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ ΤΟΥ
ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΜΕΝΟΥ		ΑΞΙΟΛΟΓΟΥΝΤΟΣ

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ «My home»

ΚΛΙΜΑΚΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

	ΦΤΩΧΑ 1	ΜΕΤΡΙΑ 2	ΚΑΛΑ 3	ΑΡΙΣΤΑ 4
<p><u>ΠΩΛΗΣΕΙΣ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Ø Πατώματα καθαρά και γυαλισμένα Ø Διάδρομοι καθαροί από μη απαραίτητα προϊόντα Ø Stand καθαρά και σωστά τοποθετημένα Ø Ποιότητα προϊόντων για πώληση Ø Ευανάγνωστες τιμές Ø Όλα τα προϊόντα μαρκαρισμένα με τιμή Ø Stand με επάρκεια προϊόντων (όχι προϊόντα σε έλλειψη) Ø Έπιπλα όμορφα τοποθετημένα στο χώρο Ø Αποτελεσματική προβολή προϊόντων στα stand και τους τοίχους Ø Συχνή ενημέρωση αλλαγής τιμών Ø Διαθέσιμο έντυπο διαφημιστικό υλικό Ø Επαρκής φωτισμός Ø Ποικιλία υαλικών στα stands Ø Ποικιλία επίπλων Ø Ποικιλία ειδών δώρων Ø Ποικιλία υφασμάτων (χρώματα, τύποι) Ø Ποικιλία ειδών κουζίνας Ø Χρόνος παράδοσης της παραγγελίας στον πελάτη Ø Παράδοση προϊόντων στο χώρο του πελάτη Ø Εμφάνιση προσωπικού Ø Εξυπηρέτηση πελατών Ø Διαχείριση αντιρρήσεων πελατών Ø Διαχείριση παραπόνων πελατών Ø Διαχείριση αρχείου παραγγελιών Ø Διατήρηση αρχείου ενεργειών Marketing Ø Διατήρηση αρχείου παρακολούθησης ταμείου Ø Διατήρηση αρχείου αξιολόγησης υπαλλήλων Ø Διατήρηση αρχείου εξόδων καταστήματος Ø Επικοινωνία και ενημέρωση προς τις κεντρικές υπηρεσίες <p><u>ΑΠΟΘΗΚΗ ΚΑΙ ΧΩΡΟΣ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Ø Πλεονάσματα προϊόντων σωστά αποθηκευμένα Ø Αποθήκη οργανωμένη και καθαρή Ø Εκπαιδευμένο προσωπικό Ø Οι διαδικασίες παραλαβής είναι γραπτές και εφαρμόζονται Ø Ο υπεύθυνος παραλαβής εξετάζει προσεκτικά τα τιμολόγια όταν έρχονται νέες παραγγελίες Ø Διαθέσιμοι και συχνά ελεγχόμενοι πυροσβεστήρες Ø Ο υπεύθυνος παραλαβής προσέχει τα προϊόντα που περιλαμβάνονται να είναι αυτά που πρέπει (ποσότητα και κωδικοί παραγγελίας) <p style="text-align: center;"><u>Σ Υ Ν Ο Λ Ο</u></p>				

ΜΕΓΙΣΤΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ:

444 ΒΑΘΜΟΙ

ΕΛΑΧΙΣΤΗ ΔΥΝΑΤΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ:

310 ΒΑΘΜΟΙ

9. Βιβλιογραφία

1. Οικονομοτεχνικές Μελέτες, Σωτήριος Κ. Καρβούνης, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλη,2000
2. Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Νικόλαος Β. Γεωργόπουλος, Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιά. Εκδόσεις Μπέτου, Αθήνα 2004
3. Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Έκδοση Γ', Πέτρος Μάλλιαρης, Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιά, Εκδόσεις Σταμούλη 2001
4. Συμπεριφορά Καταναλωτή & Στρατηγική Μάρκετινγκ, Β' Έκδοση, Γιώργος Ι. Σιώμκος Ph. D Καθηγητής Μάρκετινγκ Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών (ΑΣΟΕΕ), Εκδόσεις Σταμούλη,2002
5. Michael E. Porter "What is strategy?" Harvard Business Review,1996
6. Philip Kotler, "Kotler on marketing" the free press,1999
7. Διοίκηση προσωπικού-ανθρώπινου δυναμικού, Χαράλαμπος Κων. Κανελλόπουλος, Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιά, Αθήνα 2002
8. Κλαδικές μελέτες ICAP Α.Ε. "Αλυσίδες καταστημάτων χρηστικών ειδών και οικιακής χρήσης" Δεκέμβριος 2006
9. Κλαδικές μελέτες Hellas Stat
10. Δημοσίευση του Νίκου Β. Τσίτσα στο δικτυακό τόπο της capital.gr ,2009
11. Στατιστικά στοιχεία από απογραφή 2001, ΕΣΥΕ