

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

Διπλωματική Εργασία
«Οικονομοτεχνική ανάλυση ίδρυσης
καταστήματος παροχής ροφημάτων – καφέ»

Επιβλέπων Καθηγητής: Δημήτριος Γεωργακέλλος

Μακρής Κωνσταντίνος
Πειραιάς 2016

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



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

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

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

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο **“Οικονομοτεχνική ανάλυση ίδρυσης καταστήματος παροχής ροφημάτων – καφέ”** έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Konstantinos Makris', written over a horizontal line.

Όνοματεπώνυμο **Κωνσταντίνος Μακρής**

Ημερομηνία..... **20 / 11 / 2016**

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

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να εκφράσω τις ιδιαίτερες ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα καθηγητή κ. Δημήτρη Γεωργακέλλο για τις βοήθεια και την υποστήριξη που μου παρείχε καθώς και τις κατευθύνσεις του κατά τη διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής εργασίας. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω και όσους με βοήθησαν στη συλλογή στοιχείων και στην αντιμετώπιση δυσκολιών που αντιμετώπισα κατά τη διαδικασία.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η επισιτιστική βιομηχανία αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους οικονομικούς παράγοντες στον Ελλαδικό χώρο. Αποτελεί μια από τις βασικές πηγές εσόδων για την Ελλάδα, όπως επίσης και βασική πηγή παροχής θέσεων εργασίας στο εργατικό δυναμικό της χώρας. Για να επιτύχει μια επισιτιστική επιχείρηση θα πρέπει να παρέχει ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες.

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η εκπόνηση μια μελέτης περίπτωσης μιας επισιτιστικής επιχείρησης, και πιο συγκεκριμένα ενός καφέ Mikel, στη περιοχή Γλυκών Νερών Αττικής.

ABSTRACT

Restaurants and coffee shops are one of the most significant economic factors in Greece. It is one of the basic sources of income for Greece and a fundamental source of employment for the countries employees. In order for a restaurant or cafeteria to succeed it will need to provide products and services of high quality.

The goal of this paper is to perform a case study of a restaurant or cafeteria; more specifically the Mikel coffee shops at the Glyka Nera area of Attica.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή	13
Κεφάλαιο 1: Σύνοψη Μελέτης Σκοπιμότητας	15
1.1 Σύνοψη Ιστορικού και Ιδέας Προγράμματος	15
1.2 Σύνοψη Ανάλυσης Αγοράς και Θεμάτων Μάρκετινγκ	15
1.3 Πρώτες Ύλεις και Εφόδια	16
1.4 Μηχανολογία και Τεχνολογία	17
1.5 Οργάνωση και Γενικά Έξοδα	17
1.6 Ανθρώπινοι Πόροι	18
1.7 Τοποθεσία	18
1.8 Χρονοδιάγραμμα Εκτελέσεως Επενδυτικού Προγράμματος	18
Κεφάλαιο 2: Βασική Ιδέα και Ιστορικό Προγράμματος	20
2.1 Περιγραφή Ιδέας Επενδυτικού Σχεδίου	20
2.2 Υποστηρικτές Σχεδίου και Ιδρυτές	21
2.3 Κόστος Προ-επενδυτικών Μελετών	22
Κεφάλαιο 3: Ανάλυση Αγοράς και Marketing	26
3.1 Ορισμός της Αγοράς	26
3.2 Αγορά Εστίασης	27
3.2.1 Αλυσίδες Καφέ	31
3.3 Ανάλυση Porter	31
3.3.1 Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων	34
3.3.2 Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών	36
3.3.3 Απειλές από Υποκατάστατα	37
3.3.4 Ανταγωνισμός μεταξύ Υπάρχων Επιχειρήσεων.....	38
3.3.5 Σύνοψη	41
3.4 Ανάλυση PEST	40
3.4.1 Political Πολιτικό-Νομικό Περιβάλλον	42

3.4.2 <i>Economic</i> - Οικονομικό Περιβάλλον	43
3.4.3 <i>Socio-cultural</i> - Κοινωνικό-Οικονομικό Περιβάλλον	43
3.4.4 <i>Technological</i> - Τεχνολογικό Περιβάλλον	44
3.5 Ανάλυση SWOT	42
3.5.1 <i>Strengths</i>	45
3.5.2 <i>Weaknesses</i>	45
3.5.3 <i>Opportunities</i>	45
3.5.4 <i>Threats</i>	46
Κεφάλαιο 4: Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια	45
4.1 Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια	46
4.2 Επιλογή Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων	48
4.3 Μάρκετινγκ Προμηθειών	49
4.4 Αξιολόγηση Προμηθευτών	50
4.5 Έλεγχος Προμηθειών	53
4.6 Υπολογισμός Κόστους Πρώτων Υλών	53
Κεφάλαιο 5: Μηχανολογικά και Τεχνολογία	57
5.1 Δυναμικότητα Μονάδας	57
5.2 Επιλογή Τεχνολογίας	58
5.3 Μηχανολογικός Εξοπλισμός	59
Κεφάλαιο 6: Οργάνωση Μονάδας - Ανθρώπινοι Πόροι και Γενικά Έξοδα	61
6.1 Οργάνωση και Λειτουργία της Επισιτιστικής Μονάδας	61
6.2 Οργανόγραμμα	64
6.3 Γενικά Έξοδα	67
Κεφάλαιο 7: Ανθρώπινοι Πόροι	68
7.1 Προγραμματισμός Ανθρωπίνων Πόρων	69
7.2 Προσέλκυση και Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού	70
7.3 Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού	71
Κεφάλαιο 8: Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον	73

8.1 Αναζήτηση και Επιλογή Τοποθεσίας	74
8.2 Επιπτώσεις στο Περιβάλλον	74
8.3 Γλυκά Νερά Αττικής	75
8.3.1 Χαρακτηριστικά Γλυκών Νερών Αττικής	84
8.3.2 Προσβασιμότητα Γλυκών Νερών Αττικής	85
8.3.3 Επισκέψιμοι Χώροι Γλυκών Νερών Αττικής.....	86
Κεφάλαιο 9: Χρηματο-οικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση	82
Συμπεράσματα	91
Βιβλιογραφία	92

Εισαγωγή

Σήμερα βρισκόμαστε μάρτυρες μιας νέας εποχής καφέ, με διάφορες ποικιλίες όπως Caffé Lattes, Espresso, καπουτσίνο και Frappuccino. Ειδικότητα ο καφές σήμερα αποτελεί ένα βασικό αγαθό το οποίο κανείς δεν είναι πιο κατάλληλος να τον προσφέρει καλύτερα από τα καταστήματα Mikel. Η μελέτη των καταστημάτων Mikel οδηγεί ένα σε ένα πολυδιάστατο ταξίδι με την ιστορία του οργανισμού, την κουλτούρα του, την κυριαρχία στην αγορά και την δημιουργία ενός brand συνώνυμου με την πίστη, την ακεραιότητα και τη μακροζωία. Η κατανόηση της ανάπτυξης των καταστημάτων Mikel, σε μια μεγάλη αλυσίδα και η στρατηγική που ακολουθήθηκε βασίζεται κυρίως στην προσφορά του καφέ.

Η παρούσα, λοιπόν, εργασία έχει σαν στόχο τη δημιουργία μιας μελέτης σκοπιμότητας για την ανάπτυξη ενός νέου franchise καταστήματος της αλυσίδας Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής.

Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας γίνεται μια σύνοψη της μελέτης σκοπιμότητας περιγράφοντας το ιστορικό και την ιδέα του προγράμματος, την ανάλυση αγοράς και κάποια θέματα μάρκετινγκ, τις πρώτες ύλες και εφόδια, τη μηχανολογία, τους ανθρώπινους πόρους και το χρονοδιάγραμμα του επενδυτικού σχεδίου.

Στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζεται η ιδέα του επιχειρηματικού σχεδίου, οι υποστηρικτές του και το κόστος των προ-επενδυτικών μελετών.

Στη συνέχεια, το τρίτο κεφάλαιο της εργασίας αφορά την ανάλυση αγοράς και μάρκετινγκ. Αναλυτικότερα, δίνεται ένας ορισμός της αγοράς και

παρουσιάζεται η επισιτιστική αγορά και η αγορά των καφέ. Το κεφάλαιο συνεχίζει με μια ανάλυση Porter, PEST και SWOT για το κατάστημα Mikel.

Το τέταρτο κεφάλαιο της εργασίας επικεντρώνεται στις πρώτες ύλες και εφόδια που χρησιμοποιεί η καφετέρια, όπως το πέμπτο κεφάλαιο επικεντρώνεται στα μηχανολογικά και την τεχνολογία.

Το έκτο κεφάλαιο της εργασίας αναφέρεται στην οργάνωση της μονάδας, παρουσιάζοντας το οργανόγραμμα της επιχείρησης. Στο έβδομο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στο προγραμματισμό, την επιλογή και εκπαίδευση των ανθρώπινων πόρων και στο όγδοο γίνεται ανάλυση της επιλογής τοποθεσίας καθώς και τις επιπτώσεις στο περιβάλλον. Τέλος, το ένατο κεφάλαιο παρουσιάζει την χρηματο-οικονομική ανάλυση της επιχείρησης.

Κεφάλαιο 1: Σύνοψη Μελέτης Σκοπιμότητας

1.1 Σύνοψη Ιστορικού και Ιδέας Προγράμματος

Το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο αναφέρεται στη δημιουργία ενός καταστήματος καφέ Mikel (franchise) και συγκεκριμένα στην περιοχή Γλυκά Νερά Αττικής. Η δημιουργία μια τέτοιας επιχείρησης θα βοηθήσει την αναζωογόνηση της περιοχής προσφέροντας ένα νέο μέρος διασκέδασης.

Ο ιδρυτής του επενδυτικού σχεδίου είναι κάτοικος των Γλυκών Νερών και ενδιαφέρεται για την ίδρυση μιας περιοχής καφέ στον τόπο διαμονής του. Τα κεφάλαια που θα χρησιμοποιήσει για τη χρηματοδότηση της επένδυσης είναι προσωπικά.

Η συγγραφή της μελέτης σκοπιμότητας θα πραγματοποιηθεί από τον Κωνσταντίνο Μακρή, ο οποίος είναι απόφοιτος του Τμήματος Οικονομικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιώς, με χρόνο παράδοσης Νοέμβριος 2016 .

1.2 Σύνοψη Ανάλυσης Αγοράς και Θεμάτων Μάρκετινγκ

Στην παγκόσμια αγορά, η σύγχρονη τάση καταδεικνύει μια στροφή σε επιχειρήσεις καφέ, οι οποίες παρέχουν στους πελάτες υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες. Η παροχή υπηρεσιών στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις συνδυάζουν την ξεκούραση με την ποιότητα προϊόντων, των κατοίκων της κάθε περιοχής (Η Ροδιακή, 2016).

Στην Ελληνική αγορά, οι επιχειρήσεις καφέ είναι αρκετές, αλλά λίγες είναι αυτές που ξεχωρίζουν για την παροχή προϊόντων υψηλής ποιότητας και υπηρεσιών (Μαμούδη, Κοροβέσης, 2014). Η επιχείρηση που θα ιδρυθεί θα είναι franchise της αλυσίδας καφέ Mikel και θα ακολουθεί το πρόγραμμα και την υψηλή ποιότητα που ισχύει για τα καταστήματα με αυτή την ονομασία, με στόχο να επικρατήσει στο έντονο ανταγωνιστικό περιβάλλον της περιοχής.

Η εξεταζόμενη επιχείρηση θα αποτελείται από την αίθουσα υποδοχής πελατών, κατάλληλα εξοπλισμένη και από το bar όπου θα γίνεται η προετοιμασία του καφέ και των εδεσμάτων. Επιπλέον, θα υπάρχει ένας μικρός χώρος αποθήκευσης και ένας υπαίθριος χώρος στάθμευσης.

Σύμφωνα με συντηρητικά σενάρια αναμένεται η επιχείρηση να λειτουργήσει από την πρώτη μέρα έναρξης των δραστηριοτήτων, με αρκετά μεγάλο ποσοστό πληρότητας.

Η διαφήμιση και η προβολή έναρξη των δραστηριοτήτων της συγκεκριμένης μονάδας καφέ Mikel, θα γίνει από το διαδίκτυο, τις εφημερίδες και τα περιοδικά. Σημαντικό ρόλο, επίσης, θα παίξει και ο τρόπος δημοσίων σχέσεων του ιδρυτή της επιχείρησης.

1.3 Πρώτες Ύλες και Εφόδια

Οι πρώτες ύλες της συγκεκριμένης μονάδας καφέ Mikel (franchise) θα είναι:

- Καφές, ποτά, τρόφιμα
- Ενέργεια
- Νερό
- Εφόδια συντήρησης και καθαριότητας
- Γραφική ύλη και αναλώσιμα

Ως προς την προμήθεια του καφέ, των ποτών και των τροφίμων θα πρέπει να γίνει κατάλληλος προγραμματισμός, ώστε να μην αντιμετωπίζονται περιστατικά ελλείψεων, αλλοιώσεων και σπαταλών. Η προμήθεια του καφέ και των εδεσμάτων θα είναι αποκλειστικά από το κεντρικό κατάστημα καφέ Mikel, προκειμένου η επιχείρηση να διατηρεί την ίδια ποιότητα σε όλα τα καταστήματα της αλυσίδας.

1.4 Μηχανολογία και Τεχνολογία

Η επιλογή των μηχανημάτων ακολουθεί τους κανονισμούς των καταστημάτων καφέ της αλυσίδας Mikel και είναι σύμφωνα με τα τεχνικά χαρακτηριστικά που απαιτούνται από την κεντρική επιχείρηση της αλυσίδας.

1.5 Οργάνωση και Γενικά Έξοδα

Σύμφωνα με το οργανόγραμμα της εταιρίας καφέ Mikel στην κορυφή της οργανωσιακής δομής είναι ο περιφερειακός διευθυντής, ο οποίος είναι υπεύθυνος για τη λειτουργία της αλυσίδας των καταστημάτων καφέ Mikel. Στη συνέχεια βρίσκεται ο διευθυντής του συγκεκριμένου καταστήματος καφέ Mikel, ακολουθούμενος από τον υπεύθυνο της βάρδιας και τον υπεύθυνο του bar.

1.6 Ανθρώπινοι Πόροι

Η μονάδα Mikel καφέ, στα Γλυκά Νερά Αττικής, θα στελεχωθεί με συνολικά 10 άτομα, κάποια από τα οποία θα είναι έκτακτα για την κάλυψη των αναγκών κατά τις περιόδους υψηλής ζήτησης. Το μεγαλύτερο μέρος του ανθρώπινου δυναμικού θα είναι από την περιοχή των Γλυκών Νερών Αττικής. Οι μισθοί του εργατικού προσωπικού θα καθοριστούν από την κεντρική ηγεσία των Mikel και θα λαμβάνονται υπόψη και τα επιδόματα, οι αναρρωτικές άδειες και οι ετήσιες άδειες.

1.7 Τοποθεσία

Η επιλογή της συγκεκριμένης τοποθεσίας για την ίδρυση του καφέ Mikel (franchise) είναι η επιθυμία του ιδιοκτήτη να υπάρχει στην περιοχή ένα καφέ παροχής υψηλής ποιότητας και η ύπαρξη ενός ιδιόκτητου κτηρίου, το οποίο θεωρήθηκε κατάλληλο για την επιχείρηση αυτή. Επίσης, θετικό στοιχείο είναι ότι η τοποθεσία του κτηρίου έχει εύκολη πρόσβαση.

1.8 Χρονοδιάγραμμα Εκτελέσεως Επενδυτικού Προγράμματος

Το έργο χωρίζεται σε επιμέρους φάσεις οι οποίες είναι:

- Εκπόνηση μελετών
- Προπαρασκευαστικές έρευνες
- Αρχιτεκτονική μελέτη
- Ίδρυση της επιχείρησης
- Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια
- Ανάθεση κατασκευής
- Ένταξη σε επιδοτούμενο πρόγραμμα
- Προγραμματισμός χρηματοδότησης

- Έργα υποδομής
- Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού
- Κατασκευή κτιριακών εγκαταστάσεων
- Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου
- Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας και μηχανολογικού εξοπλισμού
- Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού
- Προμήθεια πρώτων υλών και εφοδίων
- Μάρκετινγκ πριν την έναρξη
- Επιθεώρηση, συντονισμός και έλεγχος
- Έναρξη επιχείρησης

Κεφάλαιο 2: Βασική Ιδέα και Ιστορικό Προγράμματος

2.1 Περιγραφή Ιδέας Επενδυτικού Σχεδίου

Η ιδέα της μελέτης για την πιθανότητα ίδρυσης ενός καταστήματος Mikel στην περιοχή Γλυκά Νερά Αττικής οφείλεται στην καταγωγή του επιχειρηματία καθώς η περιοχή αποτελεί γενέτειρα της μητέρας του. Παρατηρείται όλο και πιο συχνά άτομα μικρής σχετικά ηλικίας, λόγω της οικονομικής κρίσης που βιώνει η χώρα, να επιστρέφουν στην πατρίδα τους θέλοντας να ενισχύσουν την τοπική κοινότητα. Ακλουθώντας αυτό το όραμα ο συγκεκριμένος επιχειρηματίας θέλησε να επενδύσει στον τόπο καταγωγής λειτουργώντας ένα σύγχρονο κατάστημα café το οποίο ανήκει στην αλυσίδα Mikel.



Στην σύγχρονη εποχή τα συγκεκριμένα καταστήματα αποτελούν έναν από τους πιο φτηνούς τρόπους ανάπαυσης για όλες τις ηλικίες καθώς ο καφές και τα σάντουιτς είναι προσιτά για όλα τα βαλάντια.

Ο επιχειρηματίας είναι διατεθειμένος να επενδύσει στην συγκεκριμένη αλυσίδα καθώς πιστεύει ότι τόσο η συγκεκριμένη αλυσίδα όσο και το συγκεκριμένο προϊόν που προσφέρει είναι εξελίξιμος και αναπτυσσόμενος τομέας. Ο ίδιος είναι λάτρης του café και καθώς έχει κάνει αρκετά ταξίδια γνωρίζει ότι τα café Mikel χαίρουν σε αρκετά μεγάλο ποσοστό την εκτίμηση των καταναλωτών. Σαν επενδυτής δεν είναι γνώστης της τοπικής αγοράς των Γλυκών Νερών Αττικής, ούτε και έχει εμπειρία στον συγκεκριμένο κλάδο, καθώς μέχρι σήμερα δραστηριοποιούταν σε κάτι διαφορετικό. Όμως, θετικό στοιχεί αποτελεί ότι διαθέτει το επενδυτικό κεφάλαιο καθώς λόγω οικονομικής κρίσης είναι σημαντικός παράγοντας.

Ο οικονομικός παράγοντας σε συνδυασμό με την αγάπη για τον τόπο και την φιλοδοξία του επαγγελματία αποτελούν σημαντικούς παράγοντες που μπορεί να βοηθήσουν στην επιτυχία του συγκεκριμένου επιχειρήματος.

2.2 Υποστηρικτές Σχεδίου και Ιδρυτές

Η δημιουργία της μεγαλύτερης αλυσίδας café πραγματοποιήθηκε από τον Λευτέρη Κυριακόπουλο το 2008 στην Λάρισα. Ο συγκεκριμένος επιχειρηματίας δραστηριοποιούταν στον κλάδο εστίασης από το 1996. Από την έναρξη της επαγγελματικής δραστηριότητας των café Mikel, το 2008, μέχρι σήμερα η αλυσίδα περιλαμβάνει 129 καταστήματα με κύκλο εργασιών το 2013 1,57 εκατομμύριων ευρώ. Στην λειτουργία της αλυσίδας συμμετέχουν, ακόμα, εκτός από τον Λευτέρη Κυριακόπουλου που έχει το γενικό πρόσταγμα και ο Μίλτος, ο οποίος έχει αναλάβει την αρχιτεκτονική των καταστημάτων και ο Κυριάκος που ασχολείται με τα οικονομικά. Τα τρία αδέρφια αναφέρουν ότι τα Mikel σημαίνουν: *Maybe It's Knowledge Entering Life* (ίσως η γνώση μας οδηγήσει στη ζωή).

Η επιτυχία των εργασιών της αλυσίδας ανάγκασε την αλυσίδα Mikel να μειώσει τις τιμές της στην Ελλάδα, παρόλο που σε όλα τα άλλα κράτη οι τιμές είναι ανωδικές. Τα καταστήματα Mikel λειτουργούν καθημερινά από τις 5 το πρωί έως τις 11 το βράδυ, προσφέροντας ροφήματα και ποτά σε ανταγωνιστικές τιμές. Λειτουργούν σε κεντρικά σημεία, και έχουν delivery.

2.3 Κόστος Προ-επενδυτικών Μελετών

Σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία, για την δημιουργία μονάδων εστίασης θα πρέπει υποχρεωτικά να ακολουθούνται ορισμένες διαδικασίες. Ειδικότερα οι διαδικασίες και τα απαραίτητα δικαιολογητικά είναι (Δήμος Σητείας, 2006):

1. Μισθωτήριο. Με το μισθωτήριο αποδεικνύεται η μίσθωση του ακινήτου ή η κυριότητα. Σε αυτό πρέπει να αναγράφεται η σιχύς του μισθίου και η χρήση του. Θα πρέπει επίσης να είναι επικυρωμένο από την αρμόδια τοπική εφορία.
2. Οικοδομική άδεια. Φωτ/φο της οικοδομικής άδειας με θεώρηση από την τοπική Δ/ση Πολεοδομίας.
3. Βεβαίωση κυρίας χρήσης, Στην βεβαίωση χρήσης αναγράφονται οι χώροι του καταστήματος συμπεριλαμβανόμενων και των αποθηκευτικών χώρων που θα χρησιμοποιηθούν για το κατάστημα υγειονομικού ενδιαφέροντος.
4. Κατόψεις 5 των χώρων και 2 τοπογραφικά. Οι κατόψεις και τα τοπογραφικά συντάσσονται από διπλωματούχο μηχανικό, ή υπομηχανικό, ή εργοδηγό, και πρέπει να έχουν κλίμακα 1:50. Επίσης, σε αυτά είναι αναγκαίο να υπάρχουν υπογραφές με ημερομηνία και σφραγίδες. Στα τοπογραφικά εκτός από το συνολικό εμβαδό του καταστήματος, αναφέρονται όλοι οι χώροι με λεπτομέρεια και αναλυτικές διαστάσεις καθώς επίσης και οι διαστάσεις του κάθε χώρου χωριστά με αναφορά του προορισμού του όπως για παράδειγμα: αποθηκευτικός χώρος, κουζίνα, αίθουσα εστίασης, κα. και ο διαχωρισμός της αίθουσας εστίασης σε καπνίζοντες και μη. Σε όλους

τους χώρους πρέπει να υπάρχουν μηχανήματα εξαερισμού και ανανέωσης του αέρα με εξαίρεση τα κέντρα διασκέδασης και τα παραδοσιακά καφενεία του άρθρου 41 της Υ.Δ. Αιβ 8577/83.

- ο Θεωρημένα από την τοπική εφορία τοπογραφικά για τους υπαίθριους χώρους του καταστήματος όπου θα τοποθετηθούν τραπέζια και καθίσματα, καθώς και το εμβαδόν τους.
 - ο Στην περίπτωση που ο εξωτερικός χώρος ανήκει στα Γλυκά Νερά Αττικής και γίνεται χρήση αυτού, θα πρέπει να γίνει αίτηση στο Αρμόδιο Τμήμα και να ληφθεί άδεια χρήσης.
5. Υπεύθυνη δήλωση του ηλεκρολόγου που έχει αναλάβει την εγκατάσταση ηλεκτρικού ρεύματος στο κατάστημα, θεωρημένη για το γνήσι της υπογραφής στην οποία θα αναγράφεται ο αριθμός μητρώου αδείας του, και στην οποία θα αναφέρει: ότι η ηλεκτρική εγκατάσταση του καταστήματος είναι ασφαλής, σύμφωνα με τις διατάξεις του ν.4485/66
 6. Βεβαίωση Πυροσβεστικής υπηρεσίας (Πιστοποιητικό Πυρασφάλειας) όπου αναγράφεται ότι πληρούνται όλα τα μέτρα σε περίπτωση πυρκαγιάς σύμφωνα με τις διατάξεις του Π.Δ. 71/88.
 7. Υπεύθυνη δήλωση του ενδιαφερομένου (θεωρημένη για το γνήσιο της υπογραφής) για το είδος καυσίμου που θα χρησιμοποιηθεί.
 8. Δελτίο Αστυνομικής Ταυτότητας (θεωρημένο φωτ/φο).
 9. Βιβλιάριο υγείας της Δ/σης Υγιεινής όπου θα φαίνονται καθαρά τα στοιχεία του κατόχου του βιβλιαρίου και θα υπάρχει προσωπική φωτογραφία.
 10. Απόσπασμα ποινικού μητρώου από το οποίο προκύπτει ότι ο επιχειρηματίας δεν έχει καταδικαστεί για: «αντίστασιν σύστασιν και συμμορίαν, τα εις το κεφ. Θ' του Ποινικού Κώδικος αναφερόμενα

εγκλήματα περί το νόμισμα, υπόθαλψιν εγκληματίου, παρασιώπησιν εγκλημάτων, τα εις το κεφ. ΙΓ΄ του Ποινικού Κώδικος αναφερόμενα κοινώς επικίνδυνα εγκλήματα, ανθρωποκτονίαν εκ προθέσεως, σωματικήν βλάβην εκ προθέσεως προβλεπομένην υπό των άρθρων 309 310 και 311 του Ποινικού Κώδικος αρπαγήν, αρπαγήν ανηλίκου, κλοπήν, ληστείαν, φθοράς προκαλούσας το κοινόν αίσθημα, εκβίασιν, απάτην αποδοχήν και διάθεσιν προϊόντων εγκλήματος, παραβάσεις των διατάξεων της περί όπλων, εκρηκτικών υλών και εκρηκτικών μηχανημάτων ισχυούσης νομοθεσίας, παραβάσεις νόμων περί ναρκωτικών, κακουργήματα ή πλημμελήματα αναφερόμενα εις τα κεφάλαια περί εσχάτης προδοσίας και προδοσίας της χώρας του Ποινικού Κώδικα ή άλλων συναφών νόμων, ως και δι'ανδήποτε έγκλημα κατά των ηθών» (Π.Δ.180/79).

Το κόστος της οικοδομικής άδειας υπολογίζεται με βάση την επιφάνεια του κτίσματος, με επιπλέον την αμοιβή του μηχανικού και του αρχιτέκτονα, καθώς και των φόρων του κράτους και των ασφαλιστικών εισφορών. Η αμοιβή του μηχανικού και του αρχιτέκτονα ανέρχεται στο 80% του κόστους της άδειας, ενώ το υπόλοιπο 20% αποτελούν οι κρατικοί φόροι και οι ασφαλιστικές εισφορές. Η πληρωμή της άδειας υπολογίζεται με ποσοστό 10% στο συνολικό κόστος κατασκευής. Το κόστος της άδειας υπολογίζεται σε 100 ευρώ ανά τετραγωνικό μέτρο. Επομένως, σύμφωνα με την έκταση της καφετέριας Mikel η οποία είναι 200 τετραγωνικά μέτρα σύμφωνα με την αρχιτεκτονική μελέτη, η οικοδομική άδεια στοίχισε 20.000 ευρώ. Η αμοιβή του μηχανικού, από αυτό το ποσό είναι 16.000 ευρώ, οι κρατικοί φόροι και οι ασφαλιστικές εισφορές είναι 4.000 ευρώ.

Άλλες έρευνες όπως η μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων και η προέγκριση χωροθέτησης για την έγκριση της καταλληλότητας του οικοπέδου κόστισαν 3.000 ευρώ.

Τέλος, το κόστος της μελέτης, και η συμπλήρωση του φακέλου στοίχισε 1.500 ευρώ. Από αυτά τα 400 ευρώ δόθηκαν ως προκαταβολή και τα υπόλοιπα με την συμπλήρωση του φακέλου.

Κεφάλαιο 3: Ανάλυση Αγοράς και Marketing

3.1 Ορισμός της Αγοράς

Στην Ελλάδα τα καταστήματα café περιλαμβάνουν ένα αρκετά μεγάλο αριθμό καθώς η κατανάλωση καφέ έξω από το σπίτι αποτελεί σημαντικό μέρος της ψυχαγωγίας των ελλήνων (Μαυροκώστας, 2012). Οι επιλογές που έχουν στην διάθεσή τους οι καταναλωτές είναι πάρα πολλές με αποτέλεσμα τον έντονο ανταγωνισμό.

Στις επιχειρήσεις που προσφέρουν καφέ περιλαμβάνονται τα παραδοσιακά καφενεία, οι καφετέριες, και τα τελευταία χρόνια οι αλυσίδες café, η έλευση των οποίων άλλαξε ριζικά την εικόνα του κλάδου. Ως αλυσίδες καφέ ονομάζονται τα καταστήματα που προσφέρουν καφέ, ακολουθούν το ίδιο επιχειρηματικό σχέδιο και έχουν την ίδια ακριβώς επωνυμία. Στον ίδιο κλάδο ανήκουν και τα καταστήματα γρήγορης εστίασης, όπως και τα εστιατόρια που προσφέρουν καφέ

Η επιχείρηση Mikel από την πρώτη στιγμή δημιουργίας της υπήρξαν μια μεγάλη ιδέα με οπαδούς του ανθρώπους που την οραματίστηκαν και εργάστηκαν για την υλοποίηση και την εξέλιξή της. Ένα από τα πράγματα που κάνει κάθε Mikel τόσο ξεχωριστό είναι η δυνατότητα που προσφέρει σε κάθε πελάτη να ζήσει ελεύθερα τη δική του εμπειρία και να γευτεί πολλές και διαφορετικές ποικιλίες καφέ, γεμάτο πραγματικά αρώματα και γεύσεις. Αυτό που θα λέγαμε λοιπόν είναι πως η επιχείρηση Mikel δραστηριοποιείται στο κλάδο του καφέ (ή αλλιώς στην ευρύτερη Αγορά της Εστίασης) από το 2008

όπου και το πρώτο κατάστημα Mikel ξεκίνησε την πορεία του στο κέντρο της πόλης της Λάρισας.

3.2 Αγορά Εστίασης

Από το 1990 μέχρι σήμερα η συνολική κατανάλωση του καφέ στην Ελλάδα υπερτετραπλασιάστηκε ως προς τον όγκο και την αξία, καθώς πλέον έχει δημιουργηθεί ένα δυναμικό αγοραστικό κοινό που επενδύει στην απόλαυση του espresso και την πολυπλοκότητα του brewing. Με δεδομένη την αλματώδη ανάπτυξη που γνωρίζει τα τελευταία χρόνια ο κλάδος της καφεστίασης και την ολοένα και περισσότερων καταναλωτών (ICAP, 2016).

Σημαντική συνεισφορά στην ανάπτυξη του κλάδου έχουν οι συγκροτημένες ενέργειες του marketing των επωνύμων αλυσίδων οι οποίες σε αναζήτηση ολοένα και πιο ευρηματικών τρόπων ανάπτυξης και ταυτόχρονα διατήρησης μιας πιστής πελατειακής βάσης χρησιμοποιούν όλο και πιο εξελιγμένες τακτικές. Από την πλευρά της συμπεριφοράς καταναλωτή, το βασικό κοινό στην αγορά του καφέ είναι άντρες και γυναίκες ηλικίας 18 - 44 ετών, με μεγαλύτερη έμφαση στο ηλικιακό γκρουπ 25 - 34, μέσης - ανώτερης κοινωνικοοικονομικής τάξης, το οποίο χαρακτηρίζεται από υψηλή συχνότητα επισκεψιμότητας σε καφέ.

Οι επώνυμες αλυσίδες καφέ αποτελούν μια αγορά η οποία διαρκώς αναπτύσσεται. Η ανάπτυξη αυτή συνδέεται άμεσα με τις αυξημένες επαγγελματικές υποχρεώσεις των μελών της σύγχρονης οικογένειας και την γενικότερη επιτάχυνση των ρυθμών ζωής ιδιαίτερα στα μεγάλα αστικά κέντρα. Οι αυξημένες ώρες απασχόλησης των εργαζομένων, τα επιμηκυμένα

ωράρια και ο χρόνος μετάβασης προς την εργασία στα μεγάλα αστικά κέντρα καθιστούν πολλές φορές αναγκαία την προμήθεια έτοιμου καφέ.

Τα τελευταία χρόνια το δίκτυο καταστημάτων των αλυσίδων διαρκώς διευρύνεται κυρίως μέσω της μεθόδου franchising. Σημαντικές αλυσίδες καφέ με το μεγαλύτερο αριθμό καταστημάτων στην Ελλάδα είναι: Everest, Coffee Time, Flocafe, Starbucks, Coffee Island και Γρηγόρης Μικρογεύματα.

Να σημειώσουμε ότι από τις επιχειρήσεις καφέ που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα, τα Starbucks είναι η μοναδική αλυσίδα καφέ με ιδιότητα καταστήματα και δεν ακολουθεί τη μέθοδο δικαιόχρησης για την ανάπτυξή της.

Στην Ελλάδα ο κλάδος εστίασης περιλαμβάνει συνδυασμό από τα χαρακτηριστικά του τομέα αναψυχής και του επισιτιστικού τομέα. Οι λειτουργίες που εκτελούνται στις επιχειρήσεις του κλάδου είναι (Σωτηριάδης, 2000):

- Παροχή ποτού και φαγητού
- Παροχή αναψυχής

Επίσης, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των επισιτιστικών επιχειρήσεων είναι (Mullins, 1992):

- Ασταθής ζήτηση
- Ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωση
- Σταθερή δυναμικότητα
- Μη δυνατότητα αποθήκευσης των παρεχόμενων υπηρεσιών

Ο κλάδος επισίτισης περιλαμβάνει τον συνδυασμό μίας μεγάλης ποικιλίας επιχειρήσεων οι οποίες λειτουργούν με διάφορους συνδυασμούς. Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζεται μία ταξινόμηση ανάλογη του

προϊόντος που προσφέρεται το οποίο χωρίζεται σε προϊόν εστίασης –ποτού και αναψυχής (Σωτηριάδης, 2000).

Εστίαση - Φαγητό	Ποτό	Αναψυχή
Ξενοδοχειακή εστίαση	Καφετέριες	Μουσική
Ταξιδιωτική εστίαση (πλοία, αεροπλάνα, κλπ)	Μπαρ	Εικόνα και ήχος
Υπαίθρια εστίαση	Κλαμπ	Μουσεία, ενυδρεία, αξιοθέατα
Δεξιώσεις - Υποδοχές	Καφετέριες	Δραστηριότητες
Βιομηχανική και συμβεβλημένη εστίαση		Αθλητισμός
Εμπορική εστίαση		Πάρκα

3.2.1 Αλυσίδες Καφέ

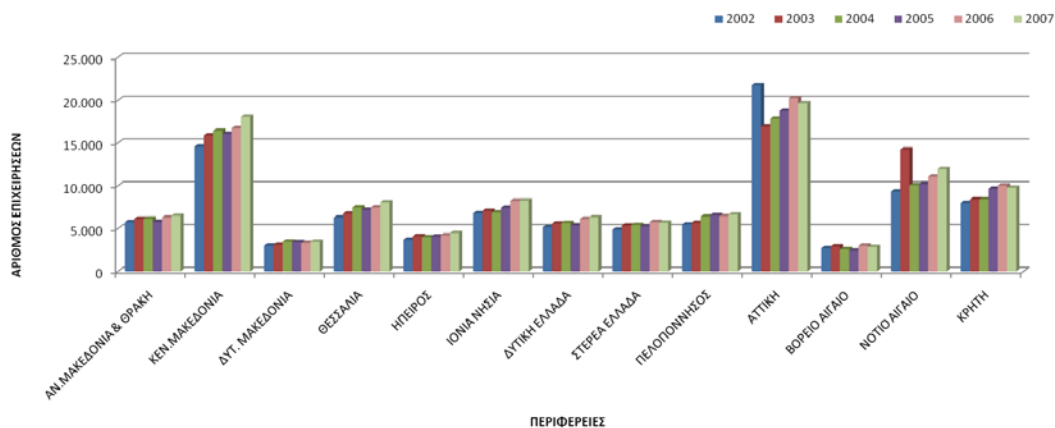
Ο θεσμός της δικαιόχρησης (franchising), αποτέλεσε το έναυσμα για την ανάπτυξη των αλυσίδων café. Τα πλεονεκτήματα του συγκεκριμένου θεσμού, καθώς και η οργάνωση και τεχνογνωσία παρέχει στις επιχειρήσεις την δυνατότητα από μικρές επιχειρήσεις με ανώνυμα προϊόντα να μετατραπούν σε οργανωμένες αλυσίδες με ένα ενιαίο εμπορικό σήμα. Σήμερα στο συγκεκριμένο κλάδο δραστηριοποιούνται ισχυροί όμιλοι επιχειρήσεων που ο καθένας ελέγχει αρκετά εμπορικά σήματα (Παπαδάκης, 2009).

Αρχικά οι αλυσίδες café ξεκίνησαν την ανάπτυξη των δικτύων τους στις μεγάλες πόλεις, ενώ τα τελευταία χρόνια παρατηρείται επέκταση της δραστηριότητας και σε μικρές πόλεις της περιφέρειας αλλά και στο εξωτερικό. Σημαντική, επίσης, είναι και η επέκταση του δικτύου των αλυσίδων café σε εμπορικά κέντρα, αεροδρόμια, κυλικεία πανεπιστημίων κ.α.

Καθοριστικός παράγοντας για την επικράτηση μίας αλυσίδας café, θεωρείται η τοποθεσία του καταστήματος. Συνήθως κατά την έναρξη λειτουργίας ενός καταστήματος επιλέγεται κάποιο σημείο με έντονη εμπορική κίνηση, καθώς τα café δεν απευθύνονται μόνο στον ντόπιο πληθυσμό, αλλά και στους περαστικούς και τους γύρω εργαζόμενους (Kottler, Keller, 2006).

Συγχρόνως με τη ανάπτυξη των επώνυμων αλυσίδων, με το πέρασμα του χρόνου, άλλαξε και η εικόνα των καταστημάτων σε σχέση με τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα. Τα τελευταία χρόνια, ο σύγχρονος τρόπος ζωής και οι επαγγελματικές υποχρεώσεις οδήγησαν στην πώληση του γρήγορου και «ελαφριού» φαγητού. Σήμερα στις αλυσίδες café εκτός από ροφήματα και καφέ πωλούνται και διάφορα άλλα εδέσματα όπως σαλάτες, γλυκά, είδη σφολιάτας, και μικρά γεύματα.

Ο παράγοντας αυτός μεγάλωσε περισσότερο τον ανταγωνισμό. Οι επιχειρήσεις βελτιώνουν συνεχώς της ποιότητα του καφέ και των εδεσμάτων που προσφέρουν θέλοντας να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις των πελατών τους. Μεγάλο μέρος των πωλήσεων προέρχονται από την μέθοδο «take away», ενώ η αναβάθμιση της ποιότητας και της εξυπηρέτησης αποτελεί σημαντικό παράγοντα στον ανταγωνισμό. Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται ο αριθμός των επιχειρήσεων καφέ ανά περιοχή στην Ελλάδα, όπως και στην Αττική.



Θεσμικό πλαίσιο

Η λειτουργία των καταστημάτων café θα πρέπει να ακολουθεί το ισχύον θεσμικό πλαίσιο όπου καθορίζονται θέματα υγειονομικού και αγορανομικού ενδιαφέροντος, ασφάλειας και πληροφόρησης των καταναλωτών, καθώς και θέματα υγιεινής και ασφάλειας των τροφίμων.

Με την ισχύ του κανονισμού 1169/2001, ο οποίος ισχύει για όλα τα κράτη της Ευρώπης, θεσπίζονται οι υποχρεώσεις, οι γενικές αρχές και οι απαιτήσεις ως προς τις πληροφορίες των τροφίμων. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλίζεται υψηλό επίπεδο προστασίας της υγείας των καταναλωτών, καθώς ενημερώνονται για την ασφαλή χρήση των τροφίμων, με κύρια επικέντρωση στους υγειονομικούς, δεοντολογικούς, οικονομικούς και κοινωνικούς παράγοντες.

3.3 Ανάλυση Porter

Για την ανάλυση του μικρο-περιβάλλοντος της επιχείρησης θα γίνει χρήση του μοντέλου Porter, το οποίο περιλαμβάνει τις βασικές δυνάμεις που

διαμορφώνουν τον ανταγωνισμό σε ένα κλάδο μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι δυνάμεις αυτές είναι (Παπαδάκης, 2012):

- Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών
- Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- Διαπραγματευτική δύναμη πελατών
- Ο υπάρχων ανταγωνισμός
- Απειλές από υποκατάστατα

3.3.1 Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων

Η επιχείρηση Mikel θα αντιμετωπίσει προβλήματα κατά την είσοδό της στην βιομηχανία του ειδικού καφέ, όπως αντιμετωπίζουν όλες οι νέες επιχειρήσεις που προσπαθούν να δραστηριοποιηθούν στον τομέα αυτό.

Με την αύξηση του μεγέθους των επιχειρήσεων του τομέα αυξήθηκε και η οικονομία του τομέα (οικονομία κλίμακας). Επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στον τομέα (Everest, Γρηγόρης Μικρογεύματα, κλπ.) διαθέτουνε κανάλια διανομής και έχουνε μειώσει πάρα πολύ το κόστος μεταφοράς και διανομής. Οι νέες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν πολύ μεγάλα προβλήματα καθώς δεν διαθέτουν τέτοια κανάλια και υπάρχει μεγάλος βαθμός δυσκολίας στο να αναπτύξουν τέτοια.

Ακόμα οι μεγάλες επιχειρήσεις στον τομέα αυτό μπορούν να εξοικονομήσουν χρήματα λόγω των ανεπτυγμένων οικονομικών τμημάτων που κατέχουν και μπορούν να διαχειριστούν τα οικονομικά τους στοιχεία. Τέλος, λόγω του μεγέθους τους μπορούν να εκμεταλλευτούν την φήμη και την αξιοπιστία που εμπνέουν για να δημιουργήσουν μακροχρόνιες συνεργασίες και συμβάσεις στην αγορά επιτυγχάνοντας καλύτερο λόγο τιμής προς ποσότητα και ποιότητα.

Παρά τα οικονομικά εμπόδια που μπορεί να αντιμετωπίσει η επιχείρηση, ως νέα επιχείρηση ανεξάρτητα από τις οικονομίες κλίμακας, με την πάροδο του χρόνου γίνεται ολοένα και δυσκολότερη η πρόσβαση στα δίκτυα διανομής καθώς και στην καλύτερη ποιότητα προϊόντος. Τέλος, οι τοποθεσίες ανέγερσης και λειτουργίας καταστημάτων και η δημιουργία ενός δικτύου πωλήσεων και διανομής έχει δυσκολίες και εμπόδια καθώς οι επιχειρήσεις που υπάρχουν ήδη έχουν καταλάβει τις καλύτερες στρατηγικές θέσεις και δεν αφήνουν περιθώρια για τις νέες επιχειρήσεις.

Ο ανταγωνισμός σε αυτήν την κατηγορία βασίζεται κυρίως στην δυνατότητα διαφοροποίησης των προσφερόμενων προϊόντων, τα στοιχεία διαφοροποίησης είναι η γεύση, ο τρόπος παρασκευής και η ποιότητα του καφέ, ακόμα οι τιμές, οι παραλλαγές ροφημάτων και τα πρόσθετα υλικά. Σημαντικό ρόλο παίζει και η ατμόσφαιρα του καταστήματος, το κοινωνικό έργο της επιχείρησης, η αναγνώριση της μάρκας καθώς και ο χαρακτήρας της. Εμπόδιο αποτελεί για τις νέες επιχειρήσεις η φήμη, η ποιότητα και η εμπιστοσύνη που δείχνουν απέναντι σε μια επιχείρηση οι πελάτες της. Τέλος ο τρόπος εξυπηρέτησης και οι αλλαγές που κάνει προκειμένου να τον βελτιώσει αποτελούν σημαντικό στοιχείο για τους οπαδούς που έχει δημιουργήσει.

Σημαντικό ρόλο στα εμπόδια αποτελεί και η ικανότητα των υπαρχων επιχειρήσεων να αλλάζουν και να εξελίσσονται ανάλογα με το περιβάλλον τους. Για παράδειγμα η επιχείρηση Mikel για να υποστηρίξει το πανελλαδικό εμπόριο που κάνει έχει δαπανήσει τεράστια ποσά για την υποστήριξη του δικτύου της. Οι νέες επιχειρήσεις πρέπει για να επεκταθούν να δαπανήσουν τεράστια ποσά και να κάνουν μεγάλες επενδύσεις μειώνοντας το μελλοντικό κέρδος τους, κάτι που μετά από πολλές αναλύσεις μπορεί να μην συμφέρει μια επιχείρηση και να την οδηγήσει στον περιορισμό και τον μαρασμό.

3.3.2 Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Σημαντική αλλαγή στην βιομηχανία του ειδικού καφέ αποτελεί ότι οι αγρότες και οι παραγωγοί στα τέλη της δεκαετίας του '80 από αυτόνομοι μικροί παραγωγοί που δεν ήταν οργανωμένοι, σήμερα οι περισσότεροι από τους προμηθευτές έχουν ενωθεί κάτω από μια ομπρέλα. Μέσα από την συμμετοχή τους σε αυτή μπορούν να πάρουν πιστοποιήσεις για τις καλλιέργειες και οι επιχειρήσεις όπως η Mikel μπόρεσαν να διαφημίσουν τον καφέ τους σαν πιστοποιημένο καθώς και να βρουν περισσότερους προμηθευτές. Παρόλα αυτά τα προϊόντα παροχής από την επιχεί

ρηση είναι εκτός από καφέ, μη-αλκοολούχα ροφήματα, τσάι χυμοί ενεργειακά ποτά καθώς και εμφιαλωμένα νερά ειδικής προέλευσης. Εκτός από τα καταναλωτικά προϊόντα, τα Mikel πουλάνε και υπηρεσίες τις οποίες δεν απολαμβάνει άμεσα ο πελάτης όπως ο χώρος, πάγκα αναψυχής και ειδικά διαμορφωμένα κέντρα. Έτσι, εκτός από του προμηθευτές καφέ πρέπει να αντιμετωπίσει και τους προμηθευτές των υπολοίπων προϊόντων της.

Στα τέλη της δεκαετίας του '80 οι επιχειρήσεις του κλάδου όπως η Mikel αποτελούσαν τους κύριους αγοραστές της καλής ποιότητας καφέ. Με την πάροδο του χρόνου όμως ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις είναι αυτές που υιοθετούν και προσθέτουν στον κατάλογό τους καλύτερης ποιότητας καφέ. Αυτό δημιούργησε ζήτηση στην αγορά του συγκεκριμένου καφέ από τους παραγωγούς μειώνοντας την σημασία της ζήτησης από τις εταιρίες αποκλειστικής πώλησης ειδικού καφέ. Αυτό αύξησε την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και οδήγησε σε αύξηση της τιμής των προϊόντων τους καθώς και σε έλλειψη προϊόντος στις επιχειρήσεις.

Με την αύξηση του ανταγωνισμού στην βιομηχανία του ειδικού καφέ, αυξάνεται και η έμφαση των εταιριών να προσφέρουν στους πελάτες υψηλή ποιότητα τόσο του καφέ όσο και του προϊόντος. Με την αύξηση της ποιότητας και της απαίτησης των εταιριών για καλύτερης ποιότητα πρώτες ύλες αυξήθηκε και η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών (Σιώμκος, Βασιλακοπούλου, 2005). Αυτό οδήγησε την επιχείρησή Mikel από τις

σταδιακές παραγγελίες κατά την διάρκεια του χρόνου σε μαζικές δεσμεύσεις και μακροχρόνιες συμβάσεις προκειμένου να αποφύγουν προβλήματα από την αλλαγή των τιμών καθώς και άλλες επιχειρήσεις για προμήθεια από τους προμηθευτές της. Με ειδικούς όρους στις συμβάσεις επιβραβεύει τους παραγωγούς να πωλούν αποκλειστικά σε αυτήν και τους αποτρέπει να επιλέξουν κάποιον άλλο αγοραστή. Με αυτόν τον τρόπο δεσμεύει τους παραγωγούς σε αποκλειστικές συνεργασίες και μειώνει την διαπραγματευτική τους δύναμη.

Τέλος, με τις συνεχείς τεχνολογικές εξελίξεις που ακολουθεί και υιοθετεί η εταιρία Mikel έχει προσθέσει ακόμα μια νέα κατηγορία προμηθευτών, αυτή της παροχής πληροφοριών για τους πελάτες της. Με την συνεργασία της με την επιχείρηση που της παρέχει το ERP – CRM σύστημα σε επίπεδο συνεργατών έχει μειώσει πολύ τα κόστη για την χρήση του συστήματος μειώνοντας την διαπραγματευτική της δύναμη. Τέλος ακολουθώντας γρήγορα τους τεχνολογικούς ρυθμούς καταφέρνει να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά της καθώς και να συνάψει συμβόλαια με τις επιχειρήσεις για μελλοντική συντήρηση και συνεργασία πετυχαίνοντας πολύ καλές τιμές και μειώνοντας το κόστος συντήρησης για τα επόμενα χρόνια.

Όλα αυτά είχαν σαν αποτέλεσμα να αυξηθεί αρκετά κυρίως κατά τα τελευταία χρόνια η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και η επιχείρησή μας έπρεπε να αναδιαμορφώσει την πολιτική της και τις τεχνικές που μέχρι τότε χρησιμοποιούσε για να μπορέσει να ανταπεξέλθει.

3.3.3 Απειλές από Υποκατάστατα

Με την δυναμική είσοδο στην αγορά προϊόντων όπως το κακάο, η σοκολάτα, και τα ειδικά ροφήματα χωρίς καφεΐνη καθώς και τα αναψυκτικά και τα καφεϊνούχα ποτά τα οποία είναι φθηνότερα και πιο εύκολα προσβάσιμα από τους καταναλωτές επηρεάζουν την βιομηχανία του ειδικού καφέ. Με την πάροδο του χρόνου πολλές από τις εταιρείες που προσέφεραν

τα υποκατάστατα προϊόντα εισήλθαν στον κλάδο και ανταγωνίζονται τις επιχειρήσεις προσφέροντας τα δικά τους προϊόντα. Κύρια υποκατάστατα που απειλούν τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς σήμερα είναι τα αναψυκτικά των οποίων η ανταγωνιστική δύναμη έχει μειωθεί κατά πολύ. Σύμφωνα με σύγχρονες μελέτες οι καταναλωτές έχουν μειώσει την κατανάλωση αναψυκτικών και ροφημάτων τόσο στην διάρκεια της μέρας όσο και σαν συνοδεία με τα γεύματά τους και ολοένα και περισσότεροι αντικαθιστούν τον καφέ. Τέλος, καθώς έχουμε προχωρήσει από την γενιά των baby boom, πλέον οι καταναλωτές δίνουν μεγάλη σημασία στην επίδραση των ροφημάτων στην υγεία τους.

Η απειλή από υποκατάστατα δεν παίζει σημαντικό ρόλο στην στρατηγική της επιχείρησής μας και δεν την απειλεί άμεσα.

3.3.4 Ανταγωνισμός μεταξύ Υπάρχων Επιχειρήσεων

Στη σύγχρονη εποχή, η δυναμική των ανταγωνιστών στην βιομηχανία του ειδικού καφέ έχει αλλάξει. Στην αρχή οι πρώτες επιχειρήσεις είχαν να αντιμετωπίσουν μικρής κλίμακας επιχειρήσεις ενώ σήμερα αντιμετωπίζει και ανταγωνίζεται με εταιρίες ευρείας κλίμακας. Οι ανταγωνιστές της είναι επιχειρήσεις ανά τον κόσμο οι οποίες δραστηριοποιούνται σε όλο τον κόσμο και σε διαφορετικές περιοχές (Θερίου, 2014).

Ένας από τους βασικούς ανταγωνιστές της επιχείρησης Mikel είναι τα Starbucks, μια επιχείρηση πώλησης ειδικού καφέ που απευθύνεται στο ευρύ κοίνο. Οι διαφορές μεταξύ των καταστημάτων της ατμόσφαιρας και των υπηρεσιών είναι πολλές, καθώς η Starbucks έχει ένα πιο Αμερικάνικο στιλ με περιοδικά και δωρεάν ίντερνετ, δωρεάν αναπλήρωση του ροφήματος, κ.α.

Όντας η αρχική έμπνευση για τα Starbucks εξακολουθεί να αποτελεί σοβαρή απειλή για τον ανταγωνισμό. Εκτός από αυτές τις μικρότερες εταιρείες καφέ, η Mikel πρέπει τώρα να ανταγωνιστεί και δύο από τις μεγαλύτερες εταιρείες στην βιομηχανία γρήγορου φαγητού που έχουν

εισέλθει πρόσφατα στον κλάδο του ειδικού καφέ. Ο πρώτος από αυτούς τους ανταγωνιστές είναι τα «Everest», που ισχυρίζεται ότι είναι η μεγαλύτερη αλυσίδα καταστημάτων καφέ και έτοιμων τροφίμων στην Ελλάδα. Ο μεγαλύτερος όμως ανταγωνιστής που αντιμετωπίζουν σήμερα τα Μικελ είναι τα καταστήματα της αλυσίδας «Γρηγόρης Μικρογεύματα».

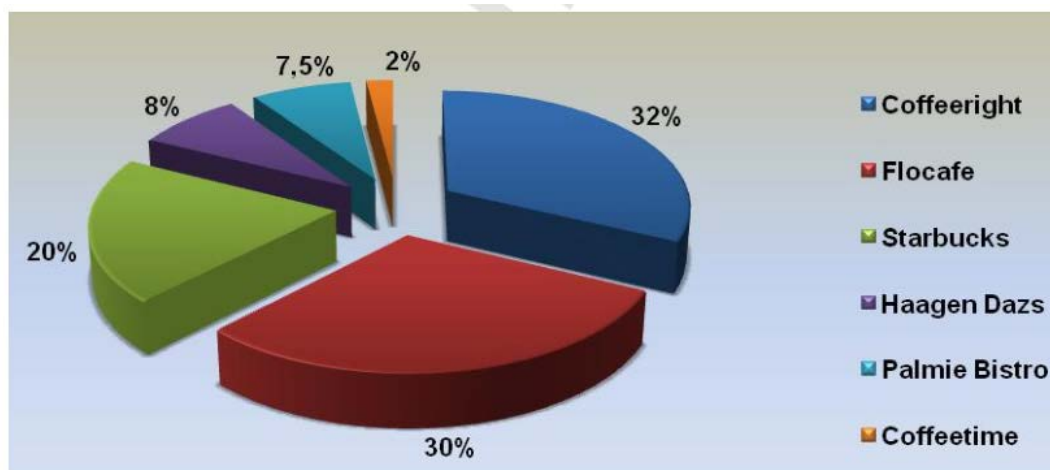
Στον ακόλουθο πίνακα μπορεί κανείς να δει τις σημαντικότερες αλυσίδες καφέ που υπάρχουν στην Ελλάδα και οι οποίες αποτελούν ή μπορεί να αποτελέσουν ανταγωνισμό για την αλυσίδα καφέ Mikel.

Αλυσίδα	Εταιρεία	Συνολικός Αριθμός Καταστημάτων	Εταιρικά	Franchising
Coffeeright - Γρηγόρης Μικρογεύματα	Γρηγόρης Μικρογεύματα ΑΕΒΕ	209	31	178
Flocafe	Vivartia ΑΒΕΕ	81	34	47
Starbucks	Μαρινόπουλος Εταιρεία Καφέ Α.Ε.Ε.	70	70	0
Haagen Dazs	General Mills Α.Ε.	32	4	28
Palmie Bistro	Palmie Α.Ε.	20	2	18
Coffee Time	Coffee Time Hellas Α.Ε	17	3	14
Costa Coffee	The Greek Coffee Company Α.Ε.	9	9	0

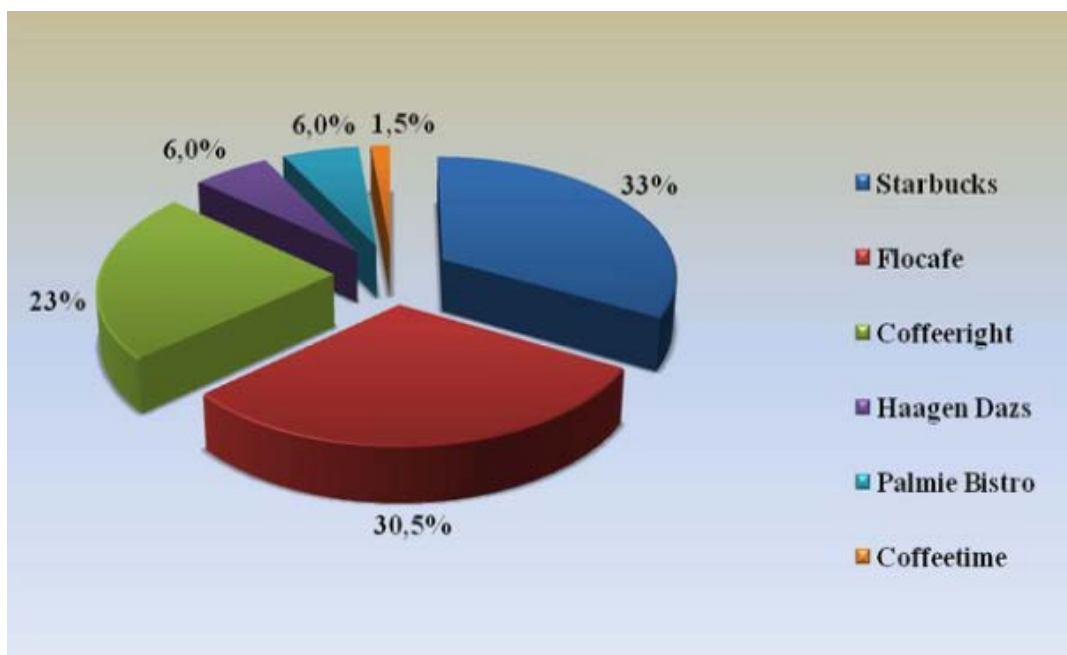
Αλυσίδα	Εταιρεία	Συνολικός Αριθμός Καταστημάτων	Εταιρικά	Franchising
Gloria Jean's Coffee	Everest A.E.	4	4	0

(Πηγή: Μυροκώστας, 2012)

Στο ακόλουθο γράφημα παρατηρείται το μερίδιο αγοράς στις συνολικές πωλήσεων των αλυσίδων καφέ που αποτελούν ανταγωνιστές για το καφέ Mikel (Μαυροκώστας, 2012).



Ενώ στο παρακάτω γράφημα μπορεί κανείς να δει τα μερίδια αγοράς στις συνολικές πωλήσεις του καφέ μέσω των αλυσίδων καφέ, που αποτελούν ανταγωνιστές για την αλυσίδα καφέ Mikel (Μαυροκώστας, 2012).



3.3.5 Σύνοψη

Σαν γενικό συμπέρασμα λοιπόν θα λέγαμε ότι η βιομηχανία του ειδικού καφέ γνώρισε εκρηκτική ανάπτυξη κατά τα τελευταία είκοσι τρία χρόνια. Ως εκ τούτου, πολλές εταιρείες είδαν τη δυνατότητα για κέρδος και προσπάθησαν να εισέλθουν στον κλάδο. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τη δραστική αύξηση του ανταγωνισμού στο εσωτερικό της βιομηχανίας. Οι διαφορές μεταξύ των ανταγωνιστών εξακολουθούν να παραμένουν μεγάλες, αλλά οι βάσεις πάνω στις οποίες οι εταιρείες επιλέγουν να διαφοροποιούνται μεταξύ τους αλλάζουν συνεχώς. Εν ολίγοις, ο σημερινός αντίκτυπος του ανταγωνισμού από υπάρχουσες επιχειρήσεις στη βιομηχανία του ειδικού καφέ είναι πολύ υψηλός, ιδίως σε αντίθεση με αυτόν που υπήρχε πριν από είκοσι τρία χρόνια στον κλάδο. Η ανάπτυξη της βιομηχανίας πλέον έχει επιβραδυνθεί, ενώ ο αριθμός των ανταγωνιστών εντός αυτής έχει αυξηθεί. Οι δύο αυτοί παράγοντες λοιπόν, σε συνδυασμό με την στρατηγική που

ακολούθησαν τα «Everest» και το «Γρηγόρης Μικρογεύματα», έχουν μετατρέψει τον ανταγωνισμό μέσα στη βιομηχανία από ασθενή σε πολύ ισχυρό.

3.4 Ανάλυση PEST

Για την εξέταση του εξωτερικού περιβάλλοντος και των τεσσάρων κατηγοριών που το αποτελούν θα χρησιμοποιηθούν οι τεχνικές Political Economical Sociocultural Technological και Legal Environmental αναλύσεις με τις οποίες θα παρατηρηθεί το σύνολο των ευκαιριών και απειλών που αναπτύσσονται από το περιβάλλον καθώς και την γενικότερη εικόνα τις επιχείρησης σε σχέση με το περιβάλλον της (Παπαδάκης, 2007).

Η προς μελέτη επιχείρησή δραστηριοποιείται σε περισσότερες από 138 περιοχές στην Ελλάδα.

3.4.1 Political Πολιτικό-Νομικό Περιβάλλον

Ένας πολύ σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την πορεία και τις επιλογές μιας επιχείρησης είναι η πολιτική σταθερότητα στις περιοχές που δραστηριοποιείται. Κάθε χώρα στην οποία λειτουργούν καταστήματα έχει διαφορετικές πολιτικές και νομικές διατάξεις κάνοντας την επιχείρηση να διαμορφώνει διαφορετικές πολιτικές και χαρακτήρα. Η Mikel ως επιχείρηση πώλησης καφέ και ροφημάτων αντιμετωπίζεται φιλικά στην Ελλάδα. Παρόλα το αμφιλεγόμενο οικονομικό κλίμα και οι πολιτικές αναταραχές που αναπτύσσονται κατά καιρούς δημιουργούν προβλήματα στην επιχείρηση.

Επίσης, οι αλλαγές εμπορικών κανονισμών και δασμών επηρεάζει την ικανότητα και ανταγωνιστικότητά της επιχείρησης έναντι των άλλων

επιχειρήσεων, καθώς η μείωση των εμπορικών δασμών διεθνώς διευκολύνει ανταγωνιστές, όπως η Starbucks, οι οποίοι κάνουν εισαγωγή και διακίνηση του καφέ από άλλες χώρες. Τέλος, οι ανταγωνιστές της επιχείρησης (Coffee island κ.α) που υιοθετούν νέες τεχνικές και νοοτροπίες αναγκάζουν την επιχείρηση να εισάγει περισσότερα προϊόντα στα καταστήματά της.

Επίσης, οι κυβερνήσεις διαφόρων κρατών απαγορεύουν την είσοδο μεγάλων επιχειρήσεων στο οικονομικό τους οικοσύστημα και μεγάλων πολυεθνικών επιχειρήσεων για την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας και αγοράς. Με αυτόν τον τρόπο η διαθέσιμη αγορά για την επιχείρηση μειώνεται και περιορίζονται οι ευκαιρίες επέκτασης. Τέλος, οι αλλαγές του καθεστώτος μπορεί να δημιουργήσουν ευκαιρίες στις περιοχές αυτές.

3.4.2 Economic - Οικονομικό Περιβάλλον

Η παγκόσμια οικονομική κρίση που πλήττει κυρίως χώρες και περιοχές όπως η Ελλάδα μειώνει την αγοραστική δύναμη της χώρας. Τα ποσοστά ανεργίας και οι δυσχερές οικονομικές συνθήκες αναγκάζουν τους καταναλωτές να μειώσουν τις δαπάνες τους μειώνοντας αντίστοιχα και τις πωλήσεις μιας επιχείρησης αυτό οδήγησε την Mikel σε μείωση του αριθμού καταστημάτων στις συγκεκριμένες περιοχές καθώς και την δυναμική της.

3.4.3 Socio-cultural - Κοινωνικό-Οικονομικό Περιβάλλον

Οι αλλαγές προτιμήσεων των καταναλωτών επηρεάζουν την επιχείρηση καθώς σήμερα έρευνες δείχνουν ότι οι καταναλωτές σήμερα προτιμούν πιο εκλεπτυσμένα ροφήματα. Οι καταναλωτικές συνήθειες αναγκάζουν την επιχείρηση να εισάγει περισσότερα προϊόντα προκειμένου να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά της. Πάραυτα τα προϊόντα της Mikel που είναι ήδη αρκετά εκλεπτυσμένα αυξάνουν την δυναμική της στην αγορά των περιοχών στις οποίες ισχύει το παραπάνω.

Οι διάφορες μελέτες που γίνονται κατά καιρούς και αφορούν κυρίως θέματα υγείας και προτρέπουν τον κόσμο σε ένα πιο υγιεινό τρόπο ζωής και τα διάφορα κινήματα που κατά καιρούς προσπαθούν να ευαισθητοποιήσουν τον κόσμο για θέματα όπως η παχυσαρκία και οι χρόνιες ασθένειες (διαβήτης, καρδιαγγειακά προβλήματα κλπ), δίνουν την δυνατότητα στην επιχείρηση να ανανεώσει τον κατάλογό της με πιο υγιεινά ροφήματα και προϊόντα (ροφήματα με stevia, χρήση λιγότερου λαδιού κλπ) ώστε να προσεγγίσουν ακόμα περισσότερες κατηγορίες καταναλωτών.

3.4.4 *Technological* - Τεχνολογικό Περιβάλλον

Για κάθε επιχείρηση και οργανισμό οι τεχνολογικές εξελίξεις δημιουργούν ευκαιρίες αλλά και απειλές. Στους σημερινούς γρήγορους ρυθμούς της τεχνολογίας οι επιχειρήσεις καλούνται να αναπτύξουν τεχνολογική πολιτική. Η τεχνολογική πολιτική κάθε επιχείρησης αποτελείται από τις ιδέες και τις τεχνολογίες τις οποίες χρησιμοποιεί και την ενδιαφέρουν καθώς και από τον προγραμματισμό και τον σχεδιασμό των κινήσεων που θα κάνει ανάλογα με τις τεχνολογικές εξελίξεις. Τεχνολογικές εξελίξεις που έχει υιοθετήσει η επιχείρηση ήδη από τα πρώτα της βήματα όπως οι πληρωμές και παραγγελίες μέσω τηλεφώνου καθώς και το ηλεκτρονικό της κατάστημα. Ακόμα το δωρεάν Wi-Fi στα καταστήματά της και τα έξυπνα POS μηχανήματα που κατέχει την βοηθούν να είναι πιο ανταγωνιστική.

3.5 Ανάλυση SWOT

3.5.1 Strengths

- Η μάρκα Mikel είναι πανελαδικής φήμης
- Πρόσβαση σε υψηλής ποιότητας καφέδες
- Εξαιρετικές ικανότητες σε θέματα μάρκετινγκ και τοποθέτησης
- Ένα από τα πιο ισχυρά franchise στην Ελλάδα
- Εκλεπτυσμένη ατμόσφαιρα, μουσική, design

3.5.2 Weaknesses

- Εικόνα πολυτελών καταστημάτων
- Ανάγκη διαφοροποίησης από την κυρίαρχη δύναμη των Starbucks

3.5.3 Opportunities

- Μεγάλη κατανάλωση καφέ
- Ανάπτυξη της μεσαίας τάξης και αύξηση της καταναλωτικής της δύναμης

- Νεανικός πληθυσμός
- Στροφή στην κατανάλωση καφέ “εκτός σπιτιού”
- Ευνοϊκοί όροι κόστους εργασίας
- Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού
- Ευκαιρία στροφής σε ροφήματα με βάση το τσάι

3.5.4 Threats

- Ντόπιες επιχειρήσεις
- Χαμηλό κατά κεφαλήν εισόδημα, υψηλές τιμές καφέ
- Αυξημένη τάση προς την υγιεινή διατροφή που έρχεται ενάντια στις τροφές που προσφέρουν οι αλυσίδες καφέ
- Μεγάλες αλυσίδες fast food προσθέτουν στο μενού τους ροφήματα καφέ υψηλής ποιότητας
- Η αύξηση της τιμής του καφέ μειώνει τα περιθώρια κέρδους

Κεφάλαιο 4: Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια

Το συγκεκριμένο café Mikel θα χρησιμοποιήσει τα εξής εφόδια και πρώτες ύλες:

- Καφέ Illy, χυμούς, υλικά παραγωγής σάντουιτς και γλυκών
- Ενέργεια
- Νερό
- Γραφική ύλη και αναλώσιμα
- Υλικά καθαριότητας και συντήρησης

Για την προμήθεια του καφέ, των αναψυκτικών, των χυμών και των γλυκών για την αποφυγή των ελλείψεων θα πραγματοποιείται ορθολογικός προγραμματισμός. Η προμήθεια μερικών υλικών και προϊόντων θα πραγματοποιείται από ντόπιους επιχειρηματίες για ενίσχυση της τοπικής αγοράς των Γλυκών Νερών Αττικής. Η επιλογή των υλικών θα γίνεται με βάση τη συνέπεια, την ποιότητα και την αξιοπιστία τους. Τα προϊόντα που παρουσιάζουν μεγαλύτερη κατανάλωση θα προμηθεύονται από περισσότερο του ενός προμηθευτή ώστε να αποφευχθούν τυχόν ελλείψεις σε περιόδους μεγάλης κατανάλωσης.

Οι λειτουργίες που περιλαμβάνουν οι προμήθειες υλικών είναι: η έρευνα αγοράς, η επιλογή, η αγορά, η απόκτηση, η τακτοποίηση και τέλος η κατανάλωση των υλικών ακολουθώντας τους κανόνες της εταιρείας. Σε μία επισιτιστική επιχείρηση η επιλογή των προμηθευτών αποτελεί σημαντικό στοιχείο και επομένως θα πρέπει να γίνεται ευσυνείδητα και σωστά, αφού

είναι απαραίτητο τα προϊόντα που προσφέρονται για κατανάλωση από την επιχείρηση να είναι αρίστης ποιότητας.

4.1 Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια

Η επιχείρηση Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής για τις δραστηριότητες που θα ασχοληθεί απαιτούνται διάφορες τροφοδοσίες. Κρίνεται επομένως απαραίτητο να κατηγοριοποιηθούν ανά λειτουργία όλα τα εφόδια και οι πρώτες ύλες.

Αναλυτικότερα:

- Πρώτες ύλες. Το μεγαλύτερο μέρος των πρώτων υλών που πρέπει να προμηθευτεί η επιχείρηση Mikel σχετίζονται με την καφετέρια και είναι: ροφήματα, αναψυκτικά και τρόφιμα. Ο εφοδιασμός της καφετέριας σε αναψυκτικά, καφέ και ροφήματα θα γίνεται καθημερινά ώστε να μην παρουσιαστεί το πρόβλημα των ελλείψεων.
- Πρώτες ύλες συντήρησης – καθαριότητας των χώρων της καφετέριας. Η αγορά των πρώτων υλών για την καθαριότητα και την συντήρηση των χώρων της καφετέριας Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής κρίνονται απαραίτητες ώστε η καφετέρια και οι υπόλοιποι χώροι της επιχείρησης να διατηρούνται σε άριστη κατάσταση τόσο για λόγους αισθητικής όσο και για λόγους υγιεινής. Στην κατηγορία αυτή των πρώτων υλών περιλαμβάνονται τα εργαλεία και τα είδη καθαρισμού όπως: σφουγγαρίστρες, σκούπες, απορρυπαντικά κτλ
- Γραφική ύλη. Στον αποθηκευτικό χώρο της καφετέριας η επιχείρηση διατηρεί γραφική ύλη και αναλώσιμα είδη γραφείου όπως: φαξ,

εκτυπωτή, μελάνια, μπλοκ τιμολογίων και παραγγελιών, μολύβια, στυλό, διορθωτικά και διάφορα άλλα χαρτιά.

- Φαρμακείο. Στην καφετέρια υπάρχει ένας χώρος φύλαξης των απαραίτητων φαρμάκων, για την παροχή άμεσης βοήθειας σε περίπτωση μικρών τραυματισμών των εργαζομένων και των πελατών έως ότου παρασχεθεί ειδική παροχή υπηρεσιών από τον συνεργαζόμενο με την επιχείρηση γιατρό. Σε τακτά χρονικά διαστήματα πραγματοποιείται έλεγχος των φαρμάκων και ανανέωση τους σε περίπτωση λήξης της προθεσμίας χρήσης τους.
- Στολές των εργαζομένων. Για το προσωπικό της καφετέρας Mikel ισχύει ειδικός ενδυματολογικός κώδικας όπως και σε όλη την αλυσίδα. Κρίνεται, επομένως, σημαντικό η προμήθεια στολών εργασίας, προκειμένου το προσωπικό να είναι ομοιόμορφα ντυμένο και να διευκολύνεται η αναγνώρισή τους μέσα στον χώρο από τους πελάτες.
- Ενέργεια. Στην κατηγορία πρώτων υλών για ενέργεια αναφέρεται κανείς στο πετρέλαιο θέρμανσης, στην ηλεκτρική ενέργεια, στο νερό, στο υγραέριο και τα ξύλα για το τζάκι.
- Εκτός από τις πρώτες ύλες που αναφέρθηκαν παραπάνω και αφορούν ροφήματα, αναψυκτικά, διάφορα τρόφιμα και οι οποίες είναι αναλώσιμες και αρκετά ευπαθείς, η επιχείρηση θα χρησιμοποιεί και άλλες κατηγορίες πρώτων υλών οι οποίες δεν αναλώνονται άμεσα, και φυλάσσονται στην αποθήκη της καφετέρας για μελλοντική χρήση.

Το τμήμα προμηθειών πρέπει να λειτουργεί οργανωμένα καθώς από αυτό εξαρτάται η σωστή τροφοδότηση της καφετέρας. Σε αντίθετη περίπτωση μπορεί να δημιουργηθούν προβλήματα τα οποία θα οδηγήσουν την επιχείρηση στο περιορισμένο κέρδος, και σε παράπονα από τους πελάτες για τυχόν ελλείψεις και χαμηλή ποιότητα προϊόντων.

4.2 Επιλογή Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων

Ο αριθμός των εργαζομένων που θα απαρτίζεται το τμήμα προμηθειών μίας επιχείρησης εξαρτάται από το σύστημα οργάνωσής του. Σε μικρές επισιτιστικές επιχειρήσεις, όπως και στην καφετέρια Mikel στα Γλυκάς Νερά Αττικής, όπου δεν λειτουργεί οργανωμένο τμήμα προμηθειών, οι προμήθειες γίνονται από έναν ορισμένο υπάλληλο κατόπιν συνεννόησης με τον διευθυντή. Ο συγκεκριμένος υπάλληλος είναι υπεύθυνος για:

- Την πραγματοποίηση όλων των προμηθειών που κρίνονται απαραίτητες για την λειτουργία της καφετέριας.
- Την παραλαβή των προϊόντων σύμφωνα με όσα αναγράφονται στο Δελτίο Αποστολής- Τιμολόγιο των προμηθευτών.
- Τον έλεγχο των ελλείψεων και τον προγραμματισμό της ανανέωσης των πρώτων υλών.
- Την διερεύνηση για συνεργασία με κατάλληλους για την επιχείρηση προμηθευτές.
- Την διερεύνηση προσιτών τιμών, και εύρεση νέων προϊόντων
- Την κατά τακτά χρονικά διαστήματα αξιολόγηση των προμηθευτών με προκαθορισμένα αντικειμενικά κριτήρια.
- Την ενημέρωση του διευθυντή για την σωστή ή όχι λειτουργία του τμήματος.

Κρίνεται αναγκαία η ύπαρξη καλής συνεργασίας του τμήματος προμηθειών με τους προμηθευτές πρώτων υλών και άλλων εφοδίων, ώστε

να εξασφαλίζεται η καλύτερη ποιότητα με την όσο το δυνατόν χαμηλότερη τιμή.

Αναλυτικότερα, ο υπεύθυνος καθαριότητας είναι επιφορτισμένος με την ενημέρωση για τις ελλείψεις στα προϊόντα καθαρισμού, ο υπεύθυνος για την παρασκευή των σάντουιτς και των άλλων φαγώσιμων για την προμήθεια και επιλογή τροφίμων, αναψυκτικών και ποστών και ο συντηρητής για την σωστή ελιτουργία των μηχανημάτων.

4.3 Μάρκετινγκ Προμηθειών

Σύμφωνα με το μάρκετινγκ προμηθειών βασικός στόχος μίας επιχείρησης είναι ο περιορισμός του κόστους των πρώτων υλών, και η αποφυγή πραγματοποίησης με τους προμηθευτές σχέσεων εμπιστοσύνης. Η επιλογή σωστών προμηθευτών, η ορθολογική διαχείριση των υλικών και η σωστή ποσότητα παραγγελιών, βοηθά στην ελαχιστοποίηση του κόστους. Ο περιορισμός του κινδύνου εξαρτάται από την συνέπεια και την αξιοπιστία των προμηθευτών της επιχείρησης, τον χρόνο παράδοσης των πρώτων υλών καθώς και από την δυνατότητα συνεργασίας και με άλλους έκτακτους προμηθευτές για έκτακτες περιπτώσεις. Οι καλές σχέσεις με τους προμηθευτές χτίζονται σταδιακά με τις δημιουργία εμπιστοσύνης μεταξύ των δύο μερών και την έγκαιρη αποπληρωμή των προμηθειών.

Το πρόγραμμα προμηθειών της επιχείρησης αναφέρεται σε όλα τα εφόδια και τις πρώτες ύλες που θεωρούνται απαραίτητες για την αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία της. Επίσης, η εκτίμηση του κόστους των απαιτούμενων πρώτων υλών είναι ανάλογη με την πληρότητα της καφετέριας. Στο συγκεκριμένο πρόγραμμα θα αποτυπώνονται οι προμηθευτές, τα είδη παραγγελίες, η ποιότητα των προϊόντων, ο χρόνος

παράδοσης και ο τρόπος μεταφοράς καθώς και η εκτίμηση κινδύνου κατά την φύλαξή τους.

Η επίβλεψη και μεταφορά των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων θα πραγματοποιούνται με μεταφορικά μέσα που συνεργάζονται οι προμηθευτές, με επιβάρυνση κόστους μεταφοράς ξεχωριστά ή με ενσωμάτωση της μεταφοράς στο κόστος προμηθειών.

Σημαντικός, ακόμα, παράγοντας για την ορθολογική χρήση των πρώτων υλών της επιχείρησης είναι η οργάνωση των αποθηκευτικών χώρων. Οι αποθηκευτικοί χώροι κρίνεται απαραίτητο να βρίσκονται σε τέτοια θέση που να εξυπηρετούν την παραγωγή και την παραλαβή των υλικών. Ακόμα θα πρέπει οι χώροι να είναι άνετοι και κατάλληλα διαμορφωμένοι ώστε στην περίπτωση προμήθειας μεγάλης ποσότητας πρώτων υλών να υπάρχει ασφάλεια και άνεση κινήσεων των εργαζομένων. Τέλος, απαραίτητος είναι ο κατάλληλος εξοπλισμός για την σωστή αποθήκευση και διάθεση των προμηθειών καθώς και η τήρηση των κανόνων συντήρησης όπως κατάλληλη θερμοκρασία και υγρασία και των κανόνων υγιεινής.

Τα προβλήματα που μπορεί να παρουσιαστούν κατά την προμήθεια των πρώτων υλών είναι:

- Μη έγκαιρη παράδοση προμηθειών
- Ανεπιθύμητη ποιότητα
- Αδυναμία μεταφοράς και κάλυψης των απαραίτητων προμηθειών της επιχείρησης.
- Πραγματοποίηση απεργίας μεταφορέων
- Μη τήρηση συμφωνιών των προμηθευτών.

4.4 Αξιολόγηση Προμηθευτών

Η επιχείρηση ακολουθεί την δική της πολιτική για την επιλογή των προμηθευτών, η οποία είναι σύμφωνη με την ακολουθία ορισμένων διαδικασιών. Αρχικά, βάση των ποιοτικών προδιαγραφών που έχει ορίσει η επιχείρηση διενεργείται έρευνα αγοράς προμηθευτών για κάθε πρώτη ύλη ξεχωριστά. Συγκεντρώνονται πληροφορίες για κάθε προμηθευτή, τα προϊόντα που πουλά, την τιμή πώλησης των προϊόντων, τον τρόπο πληρωμής και τον αριθμό των πελατών που ήδη διαθέτει. Μετά την αξιολόγηση του προμηθευτή που πρόκειται η επιχείρηση να συνεργαστεί, και τον έλεγχο της εικόνας που έχει στην αγορά, αξιολογείται, επίσης, η ποιότητα των προσφερόμενων προϊόντων σε σύγκριση με την προσφερόμενη τιμή. Πραγματοποιείται έρευνα για το δίκτυο διανομής της επιχείρησης του προμηθευτή, καθώς και του χρόνου εκτέλεσης μίας μέγιστης ή ελάχιστης προμήθειας. Εκτιμούνται περισσότερο οι προμηθευτές που διαθέτουν προϊόντα και υπηρεσίες ολικής ποιότητας. Σύμφωνα με τον τρόπο πληρωμής αποφασίζεται η τιμή των προϊόντων που θα προμηθευτή η καφετέρια Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής, και τέλος υπογράφεται η σύμβαση συνεργασίας της επιχείρησης με κάθε προμηθευτή.

Βασικός παράγοντας της αγοράς και παραλαβής των προμηθειών της επιχείρησης είναι η παρακολούθηση της διαδικασίας από τον τόπο προμήθειας έως την παραγωγή και την πώληση των προϊόντων στην επιχείρηση. Στην επιχείρηση Mikel Γλυκών Νερών Αττικής, επειδή δίνεται μεγάλη έμφαση στην ασφάλεια των τροφίμων και την υψηλή ποιότητα, πραγματοποιούνται τακτικοί έλεγχοι. Σημαντικό θετικό στοιχείο αποτελεί ο προμηθευτής της επιχείρησης να διαθέτει κατάλληλα συστήματα διαχείρισης και πιστοποιητικό ποιότητας, με τα οποία επικυρώνεται η ποιότητα των

υπηρεσιών και προϊόντων ώστε να μην βρεθεί η επιχείρηση αντιμέτωπη με αρνητικές καταστάσεις.

Η κατανάλωση των προϊόντων από τους πελάτες της επιχείρησης θα πρέπει να είναι τελείως ασφαλής. Για ο λόγο αυτό θα πρέπει να δίνεται μεγάλη έμφαση στην μεταφορά των προϊόντων από τον προμηθευτή στην καφετέρια. Επομένως, κρίνεται απαραίτητο, οι πρώτες ύλες να μεταφέρονται σε σωστή θερμοκρασία μέσα σε καταψύκτες ή ψυγεία, ενώ κατά την μεταφορά πρέπει να ελέγχεται συχνά ο τρόπος αποθήκευσης και η τήρηση των κανόνων υγιεινής.

Συμπερασματικά, η επιλογή των προμηθευτών γίνεται ακολουθώντας τους εξής παράγοντες:

- Έγπαρξη ποιότητας των υπηρεσιών και προϊόντων
- Συμφέρουσα τιμή
- Αξιοπιστία παράδοσης
- Κατάλληλη τήρηση κατά την μεταφορά των πρώτων υλών των κανόνων υγιεινής.
- Αναπροσαρμογή και βελτίωση των υπηρεσιών και προϊόντων.

Η επιχείρηση καφέ Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής, μπορεί να βρει υποψήφιους προμηθευτές από τις παρακάτω πηγές:

- Τοπικό επαγγελματικό οδηγό
- Διαφημίσεις σε περιοδικά και διαδίκτυο επισιτιστικού περιεχομένου όπου παρουσιάζονται για ενημέρωση των επιχειρήσεων, διάφορα προϊόντα που κυκλοφορούν στην αγορά, οι νέες τάσεις και αγορές, και οι εκάστοτε προμηθευτές.
- Τοπικά και εθνικά μέσα μαζικής ενημέρωσης

- Διάφορα δείγματα προϊόντων που διαθέτονται από τους προμηθευτές και ενημερωτικά φυλλάδια.
- Επιλογή προμηθευτή μετά από επίσκεψη και ενημέρωση της επιχείρησης από αντιπρόσωπο του προμηθευτή.
- Εκθέσεις που σχετίζονται με τις δραστηριότητες της επιχείρησης (π.χ. ΧΕΝΙΑ, HORECA, ΑΡΤΟΖΑ κ.ά..)
- Συστάσεις από συναδέλφους άλλων συναφών επιχειρήσεων

4.5 Έλεγχος Προμηθειών

Προκειμένου η επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της κρίνεται απαραίτητο να γίνονται συνεχής έλεγχοι των πρώτων υλών, από την αποθήκευση και διαχείριση έως την επεξεργασία και την κατανάλωση από τους πελάτες. Ο έλεγχος πραγματοποιείται από την διοίκηση της επιχείρησης, ενώ οι τεχνικές ελέγχου ακολουθούν τα εξής βήματα:

- Καθιέρωση προτύπων

Καθιέρωση ποιοτικών προτύπων για τις πρώτες ύλες και τα τελικά προϊόντα. Καθιέρωση ποσοτικών προτύπων σχετικά με το μέγεθος της μερίδας φαγητού, την δοσολογία ποτού κ.ά.

- Καθιέρωση διαδικασιών

Καθιέρωση διαδικασιών όπως οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την προετοιμασία των προϊόντων ή την εκτέλεση των εργασιών.

- Εκπαίδευση

Εκπαίδευση του προσωπικού προκειμένου να ακολουθούν τα πρότυπα και τις διαδικασίες που ορίζει η επιχείρηση προκειμένου να μεγιστοποιείται η αποδοτικότητα τους.

- Παρακολούθηση και διόρθωση των ενεργειών του προσωπικού και συμμόρφωση τους με τα πρότυπα. Καθώς και επανεξέταση των προτύπων και των διαδικασιών εφόσον στην πράξη αποδειχθεί ότι κάτι έχει υπολογιστεί λάθος ή είναι ελλιπές.

4.6 Υπολογισμός Κόστους Πρώτων Υλών

Το κέρδος της συγκεκριμένης επιχείρησης προκύπτει από την αφαίρεση των εξόδων από τα έσοδα της καφετέριας. Επομένως, το ετήσιο κόστος των πρώτων υλών και των υπόλοιπων προμηθειών, υπολογίζεται εάν κανείς εξετάσει σε ποιο ποσοστό αντιστοιχούν οι κατηγορίες προμηθειών επί των ετησίων εσόδων της επιχείρησης.

- Κόστος για πρώτες ύλες

Το επισιτιστικό τμήμα της συγκεκριμένης επιχείρησης είναι η καφετέρια όπου θα πραγματοποιείται η διάθεση των προϊόντων προς τους πελάτες. Λόγω της μεγάλης διάθεσης των προϊόντων κρίνεται αναγκαίος ο καθημερινός ανεφοδιασμός, ενώ παράλληλα απαιτείται η ορθολογική διαχείριση των πρώτων υλών για την αποφυγή σπατάλης. Το κόστος των πρώτων υλών υπολογίζεται σύμφωνα με το προβλεπόμενο κόστος της

καφετέριας. Το εκτιμώμενο κόστος των πρώτων υλών της καφετέριας ανέρχεται σε ποσοστό 13% των εσόδων.

Ο υπολογισμός του ετήσιου συνολικού κόστους υπολογίζεται με την άθροιση του κόστους όλων των επιμέρους πρώτων υλών. Τα ποσά αυτά θα αυξάνονται κατά ένα 1% ποσοστό για κάθε επόμενο έτος.

- Κόστος για πρώτες ύλες συντήρησης – καθαριότητας

Το συγκεκριμένο κόστος περιλαμβάνει όλα τα εφόδια και τις πρώτες ύλες που θεωρούνται απαραίτητα για την συντήρηση και τον καθαρισμό της καφετέριας Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής, ώστε όλοι οι χώροι να λειτουργούν σε καλή κατάσταση και να διορθώνονται όσο το δυνατόν καλύτερα οι μικροφθορές που θα παρουσιάζονται. Επίσης, στις πρώτες ύλες καθαριότητας περιλαμβάνονται και τα υλικά απολύμανσης και υγιεινής της καφετέριας, ώστε οι πελάτες να αισθάνονται ασφαλείς. Ως υλικά καθαριότητας θεωρούνται οι σακούλες απορριμμάτων, τα σαπούνια, οι σκούπες, τα φαράσια, τα απορρυπαντικά κα. Υπολογίζεται ότι για την συγκεκριμένη επιχείρηση το κόστος των πρώτων υλών για την συντήρηση του χώρου θα ανέρχεται στο 1,5% των ετήσιων συνολικών εξόδων της καφετέριας. Το ποσοστό αυτό σε όλη τη διάρκεια εξέτασης επισιτιστικής μονάδας θα παραμείνει το ίδιο. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η πορεία του κόστους.

- Κόστος για γραφική ύλη

Το κόστος της γραφικής ύλης και των άλλων προμηθειών γραφείου προβλέπεται ότι δεν θα έχει μεταβολές και θα παραμένει σταθερό σε ποσοστό 0.7% των συνολικών ετήσιων εσόδων της καφετέριας.

- Κόστος για προϊόντα φαρμακείου

Το κόστος του φαρμακείου, καθώς τα φάρμακα πρέπει να ανανεώνονται σε τακτά διαστήματα, προβλέπεται ότι δεν θα ξεπερνά το χρόνο τα 250 ευρώ.

- Κόστος για στολές των εργαζομένων

Το κόστος για στολές των εργαζομένων αναφέρεται στα γάντια και στις στολές που θα φορά το προσωπικό καθαριότητας, τις φόρμες εργασίας καθώς και τις στολές των εργαζομένων που θα έρχονται σε επαφή μέσα στην καφετέρια με τους πελάτες. Το συγκεκριμένο κόστος προβλέπεται να παραμείνει σταθερό στο 0,2% επί των ετήσιων συνολικών εσόδων της επιχείρησης.

- Κόστος για ηλεκτρική ενέργεια, καύσιμη ύλη και νερό

Το κόστος ηλεκτρικής ενέργειας, καύσιμης ύλης και νερού, καταλαμβάνει σημαντικό μέρος από το συνολικό κόστος, καθώς η επισιτιστική μονάδα αγοράζει τις ενεργειακές αυτές πηγές σύμφωνα με την ισχύουσα τιμή μονάδας. Επομένως, θα πρέπει να γίνεται ορθολογική διαχείριση αυτών των πηγών, ώστε να εξοικονομείται μεγαλύτερο κέρδος από την επιχείρηση. Υπολογίζεται ότι το κόστος των ενεργειακών τιμών ετήσιος θα ανέρχεται στο 3% προβλεπόμενων ετήσιων συνολικών εσόδων.

- Κόστος για πρώτες ύλες φούρνου

Το κόστος για πρώτες ύλες του φούρνου υπολογίζεται σε ποσοστό 3% των προβλεπόμενων ετήσιων εσόδων, Επίσης, υπολογίζεται ότι θα υπάρχει αύξηση κατά έτος περίπου 0,3%.

Η επιχείρηση στοχεύει στο 10% των καταναλωτών της περιοχής (10.893) των Γλυκών Νερών Αττικής, δηλαδή σε 1.089 κατοίκους. Οι καταναλωτές αυτές πρόκειται να ξοδεύουν 5 ευρώ τη μέρα στο κατάστημα Μικέλ της περιοχής, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνανα.

Ποσό Συναλλαγής/Μέρα	5	
10893	Κάτοικοι	
	ποσοστό	Κάτοικοι Γλυκών Νερών Αττικής
Πιθανοί καταναλωτές	0,1	1089,3

Έτσι, βάσει των κατοίκων της περιοχής και της μέσης κατανάλωσής τους, τα έσοδα της επιχείρησης τα πρώτα χρόνια απεικονίζονται στον παρακάτω πίνακα.

	Έσοδα
1 ^η Χρονιά	4.970 €
2 ^η Χρονιά	8.946 €
3 ^η Χρονιά	13.419 €
4 ^η Χρονιά	20.874 €
5 ^η Χρονιά	24.850 €

Κεφάλαιο 5: Μηχανολογικά και Τεχνολογία

Η προμήθεια των ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων και τεχνολογίας πραγματοποιήθηκε ύστερα από ενημέρωση και συμμόρφωση σύμφωνα με τους κανονισμούς της χώρας, και σύμφωνα με τα τεχνικά χαρακτηριστικά που απαιτούνται για τον χαρακτηρισμό της επιχείρησης ως «επιχείρηση εστίασης».

Στην παρούσα φάση γίνεται προσπάθεια πρόβλεψης όλων των τεχνικών απαιτήσεων που αφορούν θέματα τεχνολογίας και μηχανολογικά θέματα. Τα μηχανολογικά θέματα αφορούν τη φυσική και λειτουργική χωροθέτηση της επιχείρησης καφέ Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής συμπεριλαμβανομένων του οικοπέδου της επιχείρησης και του περιβάλλοντα χώρου. Η τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί στην καφετέρια θεωρείται σημαντική για την ορθολογική λειτουργία της. Το άτομο που θα χειρίζεται τα συγκεκριμένα εργαλεία θα πρέπει να είναι άρτια καταρτισμένο για την αποδοτική λειτουργία τους.

5.1 Δυναμικότητα Μονάδας

Σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν παραπάνω η καφετέρια Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής θα απευθύνεται τόσο σε εγχώριους όσο και σε ξένους πελάτες. Η στρατηγική του μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει η επισιτιστική επιχείρηση, αναφέρεται στην παροχή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών. Οι υπηρεσίες αυτές αφορούν την σίτιση και την παροχή ευχάριστου κλίματος

στους πελάτες και επομένως αποτελούν τον σημαντικότερο παράγοντα για την καφετέρια.

5.2 Επιλογή Τεχνολογίας

Σύμφωνα με την κατηγορία της καφετέριας και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει, θα πρέπει να είναι ανάλογη και η επιλογή της τεχνολογίας που θα χρησιμοποιηθεί. Το άτομο που θα αξιολογήσει τις διάφορες προτάσεις θα πρέπει με πολύ προσοχή, να επιλέξει την πιο οικονομική και άριστη από αυτές. Όλες οι απαραίτητες ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις που θα προμηθευτεί η επιχείρηση θα πρέπει να ακολουθούν όλους τους ισχύοντες νόμους σχετικά με τα τεχνικά χαρακτηριστικά που είναι απαραίτητα για την ίδρυση αυτού του είδους της επιχείρησης. Η τεχνολογία που θα επιλεγεί θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- Το σύστημα κλιματισμού και εξαερισμού
- Το σύστημα αυτόνομης θέρμανσης
- Τις υδραυλικές εγκαταστάσεις και τη σύνδεση του αποχετευτικού συστήματος με τη γραμμή βιολογικού καθαρισμού που λειτουργεί στην ευρύτερη περιοχή
- Τις ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις
- Τις τηλεφωνικές συνδέσεις
- Το σύστημα πυρόσβεσης
- Το σύστημα παρακολούθησης του χώρου

- Την ποιότητα πόσιμου νερού

Ιδιαίτερη προσοχή κατά την επιλογή της τεχνολογίας θα πρέπει να δοθεί στην επιλογή μηχανημάτων νέας τεχνολογίας, φιλικής προς το περιβάλλον ώστε να μη δημιουργούνται επιπρόσθετες επιβαρύνσεις από αυτές που επιτρέπονται.

Τα κριτήρια που θα ακολουθηθούν για την επιλογή μηχανημάτων τεχνολογίας είναι:

- Να είναι σύγχρονη και δοκιμασμένη
- Να υπάρχει δυνατότητα αναβάθμισης και επέκταση της
- Να είναι φιλική προς το περιβάλλον
- Να πληροί τις τεχνικές προδιαγραφές που θέτει η μονάδα
- Να είναι ασφαλής
- Να είναι εύχρηστη
- Η σχέση κόστους – ωφέλειας να είναι μέσα στα αποδεκτά επίπεδα που θέτει η επιχείρηση

5.3 Μηχανολογικός Εξοπλισμός

Για την σωστή λειτουργία της καφετέριας κρίνεται απαραίτητο η διαμόρφωση της μονάδας και ο μηχανολογικός εξοπλισμός να πληρούν όλες τις ισχύουσες προδιαγραφές. Όλα τα υλικά που θα επιλεγούν θα πρέπει να

είναι άριστης ποιότητας, ώστε να παρουσιαστεί ένας χώρος υψηλής αισθητικής και λειτουργικός που θα παρέχει ευχάριστη και άνετη ψυχαγωγία.

Στην καφετέρια θα πρέπει να υπάρχει αυτόνομο σύστημα θέρμανσης, ώστε ανάλογα με την επιθυμία του πελάτη να ρυθμίζεται η θερμοκρασία. Στην επιχείρηση θα λειτουργούν για την θέρμανση σώματα πετρελαίου τα οποία παρέχουν και ζεστό νερό για την επίτευξη περιορισμού των δαπανών. Κατά τις ηλιόλουστες μέρες θα υπάρχει πάντα ζεστό νερό το οποίο θα εξασφαλίζεται από τους ηλιακούς θερμοσίφωνες, ενώ τις υπόλοιπες μέρες θα λειτουργεί ο θερμοσίφωνα είτε με ηλεκτρικό ρεύμα, είτε με την χρήση πετρελαίου. Τα κλιματιστικά θα λειτουργούν με οδηγίες από το κεντρικό σύστημα εξαερισμού και κλιματισμού. Το εσωτερικό της καφετέριας θα ηλεκτροδοτείται με ρεύμα από την ΔΕΗ, ενώ στο εξωτερικό μέρος θα τοποθετηθούν φωτοβολταικά συστήματα. Η παροχή νερού θα είναι συνεχόμενη με προμήθεια από τον Δήμο Αττικής. Το αποχετευτικό σύστημα θα λειτουργεί με σύνδεση με τον βιολογικό καθαρισμό της περιοχής. Τέλος, η επιχείρηση ως μέσο επικοινωνίας θα χρησιμοποιεί τον ΟΤΕ.

5.4 Κόστος Επένδυσης

Για το ξεκίνημα της επιχείρησης ο απαραίτητος εξοπλισμός. Ο απαραίτητος εξοπλισμός για την καφετέρια είναι:

- Ένας κεντρικός υπολογιστής
- Ίντερνετ
- Ένα Cloud Server

- Ένα ERP σύστημα
- Ένα πολυμηχάνημα
- Τέσσερα τάμπλετς για παραγγελίες
- Εξοπλισμός για παροχή υπηρεσιών (καφετιέρες, ψυγεία, τραπέζια, καρέκλες, διαμόρφωση μπαρ/χώρου, κλπ)

Υπολογιστές	700 €
Ίντερνετ	700 €
Cloud Server	2.592 €
ERP	3.000 €
Πολυμηχάνημα	100 €
Ταμπλετς	2.960 €
Μηχανολογικός Εξοπλισμός	10.000 €

Κεφάλαιο 6: Οργάνωση Μονάδας - Ανθρώπινοι Πόροι και Γενικά Έξοδα

Η σωστή διαχείριση και η αποτελεσματική διαχείριση μέσα στο καφέ Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής, αποτελούν σημαντικό παράγοντα που θα βοηθήσει στην εδραίωση της επιχείρησης στο συγκεκριμένο τόπο. Η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να ασχοληθεί με τις εξής λειτουργίες:

- Την οργάνωση και λειτουργία
- Τον προγραμματισμό
- Τον έλεγχο

Ο σημαντικότερος από τους παράγοντες αυτούς θεωρείται η οργάνωση. Το οργανόγραμμα αποτελεί μια περιγραφή της ιεραρχίας της επιχείρησης, στην κορυφή του οποίου βρίσκεται η ιεραρχία της επιχείρησης, ενώ ακολουθούν τα τμήματα και οι εργαζόμενοι σε κάθε ένα από αυτά.

6.1 Οργάνωση και Λειτουργία της Επισιτιστικής Μονάδας

Στον επισιτιστικό κλάδο απασχολούνται άτομα, τα οποία εκτελούν διαφορετικά επαγγέλματα με κύριο στόχο πάντα την εξυπηρέτηση των πελατών. Οι εργαζόμενοι, ανάλογα με την ικανότητα και την ειδικότητά τους, κατηγοριοποιούνται σε τμήματα, ώστε να μπορέσουν να αποδώσουν

καλύτερα και η επιχείρηση να εκμεταλλευτεί τις ικανότητές του και την τεχνογνωσία τους με το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

Κατά τη διαδικασία της οργάνωσης, το σύνολο της εργασίας χωρίζεται σε διάφορα καθήκοντα, τα οποία αναλαμβάνουν διαφορετικοί εργαζόμενοι, ενώ διάφορες εργασίες συνδέονται μεταξύ τους, ώστε να προκύψει όσο το δυνατόν καλύτερο αποτέλεσμα. Οι αρχές στις οποίες στηρίζεται η διαδικασία της οργάνωσης είναι:

- Η κατηγοριοποίηση των εργασιών που πρέπει να γίνουν.
- Ο επιμερισμός της εργασίας στα κατάλληλα άτομα
- Πραγματοποίηση ελέγχου σε διάφορα επίπεδα από τη διοίκηση της επιχείρησης
- Τμηματοποίηση της διοίκησης με έλεγχο των εργαζομένων σε κάθε τμήμα.
- Προκαθορισμένη εργασία για κάθε άτομο της συγκεκριμένης επιχείρησης.

Η λειτουργία της οργάνωσης ασχολείται με τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης για την επίτευξη του στόχου, καθώς και τις εργασίες που θα αναλάβει ο κάθε εργαζόμενος. Σκοπός της εξειδίκευσης είναι ο κάθε εργαζόμενος ανάλογα με τα προσόντα του να αναλάβει την κατάλληλη θέση. Το μέγεθος της επιχείρησης όμως καθορίζει την εξειδίκευση. Στις μικρές επιχειρήσεις, καθώς το πλήθος των εργαζομένων είναι περιορισμένο, δεν υπάρχει δυνατότητα μεγάλης εξειδίκευσης, αφού ο κάθε εργαζόμενος αναλαμβάνει να κάνει διάφορες εργασίες. Όσο μεγαλώνει η επιχείρηση και αυξάνεται ο αριθμός των εργαζομένων, τόσο αυξάνονται και οι δραστηριότητες με αποτέλεσμα να κρίνεται απαραίτητη η εξειδίκευση των εργασιών.

Απαραίτητος επίσης παράγοντας για τη λειτουργία της οργάνωσης είναι ο αριθμός των εργαζομένων που είναι απαραίτητος για την επιχείρηση, και ο έλεγχος. Στις επιχειρήσεις με περιορισμένο αριθμό εργαζομένων, ο έλεγχος γίνεται αποτελεσματικά και αποδοτικά, ενώ όσο μεγαλώνει ο αριθμός των εργαζομένων αυξάνονται και οι προϊστάμενοι για την εκτέλεση σωστότερου ελέγχου με συνέπεια την αύξηση του κόστους οργάνωσης. Ο καταλληλότερος αριθμός υπαλλήλων στο καφέ Mikel που θα ιδρυθεί στα Γλυκά Νερά Αττικής εξαρτάται από τους εξείς παράγοντες:

- Το είδος της εργασίας που θα εκτελούν
- Τα προσώπα των εργαζομένων. Όσο περισσότερα είναι τα προσώπα των εργαζομένων για τη συγκεκριμένη εργασία, τόσο περιορισμένος θα είναι και ο έλεγχος.
- Τη διοικητική ικανότητα των υπευθύνων
- Το στόχο που θέτει το καφέ Mikel για τις υπηρεσίες και τα προϊόντα που πρόκειται να προσφέρει.

Σύμφωνα με την αρχή των προκαθορισμένων αρμοδιοτήτων, οι υπευθυνότητες του κάθε εργαζόμενου μέσα στην επιχείρηση θα πρέπει να είναι συγκεκριμένες, ώστε να εκτελεί όσο το δυνατόν καλύτερα την εργασία τους. Η οργανωτική δομή είναι απαραίτητη, καθώς υποδुकνύει την εξειδίκευση των εργασιών και τον τρόπο που συνδέονται οι εργασίες σε όλα τα τμήματα.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις τμηματοποιούνται σύμφωνα με τον ακόλουθο τρόπο:

- Τμηματοποίηση κατά λειτουργία Τμηματοποίηση κατά πελάτη
- Τμηματοποίηση κατά προϊόν
- Τμηματοποίηση κατά παραγωγική διαδικασία

- Τμηματοποίηση κατά γεωγραφική περιοχή Αριθμητική τμηματοποίηση
- Χρονολογική τμηματοποίηση

Στις επισιτιστικές μονάδες, όπως και στην επιχείρηση Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής, η τμηματοποίηση θα είναι κατά λειτουργία. Μερικές από τις δραστηριότητες που έχει αναλάβει το συγκεκριμένο καφέ είναι:

- Η παραγωγή υπηρεσιών και προϊόντων
- Η πώληση των προϊόντων
- Η πρόσληψη και εκπαίδευση εργαζομένων
- Η λογιστική ανάλυση της πορείας του καφέ Mikel

Το καφέ μπορεί να προγραμματίσει τμήματα για τις δραστηριότητες κατά τέτοιο τρόπο ώστε το κάθε τμήμα να λειτουργεί ξεχωριστά. Η συγκεκριμένη τμηματοποίηση θα βοηθήσει:

- Στη διευκόλυνση του ελέγχου των εργασιών στο καφέ
- Στη διευκόλυνση της ανάθεσης εργασιών στο προσωπικό του καφέ Mikel
- Στη διευκόλυνση της αναβάθμισης του καφέ Mikel, στην περίπτωση που επιθυμεί να προσθέσει νέα προϊόντα και υπηρεσίες

6.2 Οργανόγραμμα

Η αποτελεσματική υλοποίηση του συνολικού έργου της επιχείρησης απαιτεί το συντονισμό των διάφορων θέσεων εργασίας, αφού αυτές περιέχουν ένα μέρος του συνολικού έργου ή επιμέρους ρόλους που προκύπτουν μετά τη διαίρεση του τελευταίου. Η επιχείρηση αυτή προς το παρόν διαχειρίζεται την πώληση καφέ, σάντουιτς και γλυκών. Σε κάθε όμως περίπτωση η επιχείρηση θα πρέπει να έχει μια οργανωτική δομή ώστε να είναι αποδοτική.

Στις επιχειρήσεις χρησιμοποιούνται διάφορα οργανογράμματα, όπως:

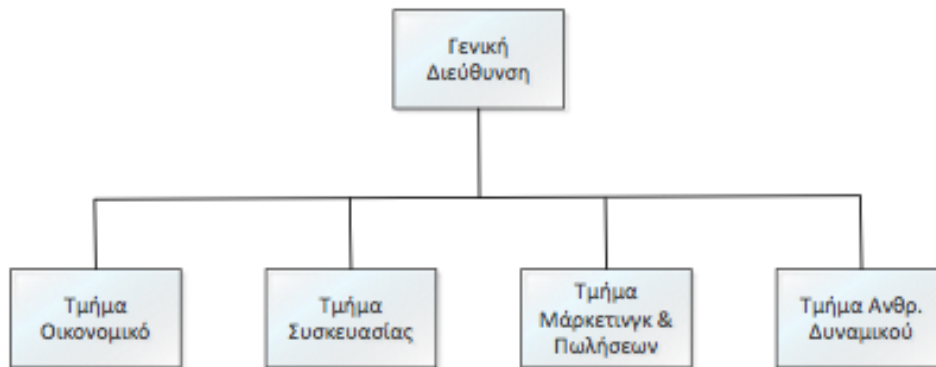
- Τα κυκλικά σύμφωνα, με τα οποία ο διευθυντής αποτελεί το κέντρο της επιχείρησης και περιβάλλεται από τα ανώτερα στελέχη,
- Τα πυραμοειδή, σύμφωνα με τα οποία ο διευθυντής έρχεται σε άμεση επαφή με τα ανώτερα στελέχη και τα εξουσιάζει
- Το οργανόγραμμα αντιστραμμένου δέντρου, στο οποίο απεικονίζεται η οργάνωση της επιχείρησης από πάνω προς τα κάτω, σε όλα τα τμήματα και υποτμήματά της.

Στο καφέ Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής, λόγω του αριθμού των εργαζομένων και της δυναμικότητας της επιχείρησης ακολουθείται το οργανόγραμμα του αντεστραμμένου δέντρου. Κατά την εφαρμογή της συγκεκριμένης μορφής οργανογράμματος στο καφέ Mikel, οι εντολές μεταφέρονται από την κορυφή προς τη βάση, ενώ η παράθεση προβλημάτων προς επεξεργασία από τη βάση προς την κορυφή.

Στόχος της διοίκησης του καφέ Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής είναι η απλή οργάνωση και η άμεση επαφή του διευθυντή με τους υπαλλήλους. Κάθε επιχείρηση ή οργανισμός μπορεί να έχει διάφορα τμήματα ανάλογα τις λειτουργίες της, όπως όλες οι επιχειρήσεις ή οργανισμοί έχουν κάποιες λειτουργίες οι οποίες είναι κοινές, ανεξαρτήτως μορφής. Τα τμήματα του συγκεκριμένου καφέ θα είναι:

- Τμήμα Συσκευασίας. Ασχολείται με τη δημιουργία ροφημάτων και εδεσμάτων, καθώς και τη συσκευασία τους για πακέτα εκτός μαγαζιού.
- Τμήμα Μάρκετινγκ & Πωλήσεων. Ασχολείται με τη διαφήμιση και την προώθηση του καφέ Mikel, όπως επίσης και με την έρευνα αγοράς και την τιμολόγηση.
- Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού. Ασχολείται με την πρόσληψη και εκπαίδευση του προσωπικού του καφέ Mikel.
- Οικονομικό Τμήμα. Ασχολείται με τα λογιστικά της επιχείρησης, όπως μισθοδοσίες, ΦΠΑ, προσλήψεις/απολύσεις, κλπ.
- Τμήμα Διεύθυνσης. Ασχολείται με την οργάνωση της επιχείρησης και την ορθή λειτουργία της.

Προς το παρόν, λοιπόν, η επιχείρηση έχοντας να διαχειρίζεται τα προϊόντα καλό θα ήταν να ακολουθήσει μια οργανωτική δομή, όπως η παρακάτω



Η μορφή αυτή οργανωτικής δομής τμηματοποιεί την επιχείρηση κατά λειτουργία. Η λογική της εν λόγω μορφής τμηματοποίησης συνίσταται στο ότι οι θέσεις εργασίας, που αφορούν στην ίδια επιχειρησιακή λειτουργία, είναι περισσότερο αλληλεξαρτώμενες μεταξύ τους, και συνεπώς απαιτούν περισσότερο συντονισμό μεταξύ τους, από ότι συμβαίνει με άλλες θέσεις άλλων λειτουργιών που είναι λιγότερο αλληλοεξαρτώμενες. Ταυτόχρονα, η κάθε επιχειρησιακή λειτουργία συνεπάγεται εξειδικευμένες γνώσεις και ικανότητες. Έτσι, με την ομαδοποίηση τους στο ίδιο τμήμα επιτυγχάνεται η αξιοποίηση πόρων μέσω οικονομιών κλίμακας και συνέργειας.

6.3 Γενικά Έξοδα

Τα κόστη που αφορούν το καφέ Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής χωρίζονται σε άμεσα και έμμεσα. Τα άμεσα αφορούν τις άμεσες δαπάνες για τη λειτουργία του καφέ και περιλαμβάνουν το άμεσο κόστος των υλικών, της εργασίας κ.α., ενώ οτιδήποτε δεν περιλαμβάνεται στο άμεσο κόστος εμπίπτει στα έμμεσα κόστη.

Τα γενικά έξοδα του καφέ Mikel χωρίζονται στο κόστος διοικητικής λειτουργίας και στο κόστος διαθέσεως. Τα λειτουργικά έξοδα του καφέ Mikel είναι:

- Έξοδα διαφήμισης
- Λοιπά έξοδα

Έξοδα	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος	4 ^ο έτος	5 ^ο έτος
Έξοδα Μάρκετινγκ	2.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €
Λοιπά έξοδα	1.500 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €

Η παρούσα επιχείρηση συστήνεται ως εταιρεία. Για την σύστασή της απαιτούνται τα ακόλουθα έξοδα.

Γραμματέιο Κόστος Σύστασης	Τέλος Καταχώρησης Γ.Ε.Μ.Η	Εγγραφή στο Επιμελητήριο	Φορέας Συγκέντρωσης Ανταγωνισμού	Νομικός	Συμβολαιογράφος	Σύνολο
75 €	10 €	55 €	8 €	400 €	568 €	1.916 €

Η ασφάλιση της επιχείρησης, η οποία γίνεται επίσης από την Εθνική Τράπεζα Ελλάδος ανέρχεται στα 1000€ ετησίως.

Κεφάλαιο 7: Ανθρώπινοι Πόροι

Το ανθρώπινο δυναμικό σε μια επισιτιστική μονάδα αποτελεί σημαντικό παράγοντα της επιχείρησης, καθώς αποτελεί την κινητήριο δύναμή της. Επομένως, αποτελεί σημαντικό κομμάτι για τη σωστή λειτουργία, ο καθορισμός των ανθρώπινων πόρων.

Η εύρυθμη λειτουργία της επισιτιστικής μονάδας θα επιτευχθεί με τη συνεργασία ενός κατάλληλα εκπαιδευμένου ανθρώπινου δυναμικού. Το συγκεκριμένο καφέ Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής βασίζεται στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και προϊόντων και επομένως θα πρέπει να δοθεί μεγάλη έμφαση στην επιλογή κατάλληλου ποσοστού, το οποίο θα είναι αποτέλεσμα συγκεκριμένων κριτηρίων. Το επιλεγμένο προσωπικό θα πρέπει να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένο στον τομέα που θα εργαστεί, να είναι πρόθυμο στην εξυπηρέτηση πελατών και να γνωρίζει σε αρκετό βαθμό την κουλτούρα και τη φιλοσοφία μιας επισιτιστικής επιχείρησης.

Το προσωπικό του καφέ Mikel θα χωρίζεται σε τρεις διακριτές κατηγορίες:

- Το διοικητικό προσωπικό
- Το τεχνικό προσωπικό
- Το προσωπικό εξυπηρέτησης

Η διοίκηση της επιχείρησης, αφού πρώτα διερεύνησε τους εργαζόμενους που θα χρειαστεί προχώρησε στην πρόσληψή τους, σύμφωνα με τους παρακάτω παράγοντες:

- Την περιγραφή της θέσεως και των απαιτούμενων προσόντων για κάθε μία θέση εργασίας

- Την περιγραφή των καθηκόντων κάθε θέσης
- Την εκπόνηση ενός αποτελεσματικού προγράμματος εκπαίδευσης του εργατικού δυναμικού
- Τον καθορισμό διαφόρων πολιτικών σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό, όπως μισθοί, παροχές κινήτρων εργασίας και παραγωγικότητας

Ακολούθησε μια ανάλυση του αριθμού των εργαζομένων που θεωρείται απαραίτητος σε κάθε θέση εργασίας. Επίσης, προγραμματίστηκε ο αριθμός των εργαζομένων που θα εργάζεται μόνιμα και ο αριθμός των εκτάκτων. Το κόστος εργασίας δεν είναι καθορισμένο, καθώς ο αριθμός των εργαζομένων θα μεταβάλλεται ανάλογα με τη ζήτηση. Οι προβλέψεις για τον αριθμό των έκτακτων υπαλλήλων είναι ανάλογες με την εποχή και των διάφορων τοπικών εκδηλώσεων. Υπολογίζεται ότι περισσότερο προσωπικό θα χρειάζεται κατά την καλοκαιρινή περίοδο.

7.1 Προγραμματισμός Ανθρώπινων Πόρων

Οι ανάγκες του καφέ Mikel στην περιοχή Γλυκά Νερά Αττικής είναι οι ακόλουθες:

Τμήμα Διεύθυνσης	
Ειδικότητες	Άτομα
Γενικός Διευθυντής	1

Τμήμα Διεύθυνσης	
Λογιστής	1
Υπεύθυνος Ανθρώπινου Δυναμικού	1

Στην παρούσα επιχείρηση ο γενικός διευθυντής θα είναι ο ιδιοκτήτης του καφέ Mikel. Θα είναι υπεύθυνος για την οργάνωση του καφέ Mikel, καθώς επίσης και το σχεδιασμό των δραστηριοτήτων του καφέ. Με τον τρόπο αυτό θα είναι σε θέση το καφέ Mikel να επιτεύξει του στόχους που έχει θέσει. Επίσης, θα έχει τον έλεγχο για του υπεύθυνου ανθρώπινου δυναμικού του καφέ και του υπεύθυνου του μάρκετινγκ και των πωλήσεων.

Τμήμα Μάρκετινγκ & Πωλήσεων	
Ειδικότητες	Άτομα
Υπεύθυνος Μάρκετινγκ	1
Υπεύθυνος Πωλήσεων	1

Τμήμα Καφετέριας	
Ειδικότητες	Άτομα
Μπαρίστας	2
Σερβιτόροι	4

7.2 Προσέλκυση και Επιλογή Ανθρώπινου Δυναμικού

Μετά τον προγραμματισμό του αριθμού των εργαζομένων που είναι απαραίτητοι για τη λειτουργία της επιχείρησης ακολουθεί η επιλογή των εργαζομένων. Υπολογίζεται ότι δεν θα παρουσιαστεί πρόβλημα στην προσέλκυση υποψηφίων για τις συγκεκριμένες θέσεις, καθώς λόγω οικονομικής κρίσης που περνάει η χώρα και κατά ακολουθία η περιοχή των Γλυκών Νερών Αττικής, θα υπάρξει μεγάλη προσέλευση.

Πρώτο βήμα της στελέχωσης του καφέ Mikel είναι η εύρεση ατόμων με τα κατάλληλα προσόντα για κάθε τμήμα. Η διαδικασία αυτή θα πρέπει να κρατήσει μικρό χρονικό διάστημα, ώστε να ακολουθήσει η επιλογή των καταλληλότερων υποψηφίων. Αρχικά, η επιχείρηση θα προσπαθήσει να βρει εργαζόμενους από εξωτερικές πηγές, όπως:

- Γραφεία ευρέσεως εργασίας
- Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης
- Επαγγελματικές σχολές
- Τοπική κοινωνία

Η αξιολόγηση των εργαζομένων που διαθέτουν τα απαραίτητα προσόντα θα ολοκληρωθεί με την παράθεση βιογραφικών και με την πραγματοποίηση συνεντεύξεων.

7.3 Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού

Μετά την πρόσληψη των εργαζομένων θα πραγματοποιηθεί εκπαίδευση για την καλύτερη απόδοσή τους στο καφέ Mikel. Η πρώτη φάση της εκπαίδευσης περιλαμβάνει ενημέρωση των καθηκόντων που θα αναλάβει ο καθένας, όπως επίσης και για τις βασικές αρχές της επιχείρησης. Το χρονικό διάστημα της εκπαίδευσης εξαρτάται από την ικανότητα μάθησης των εργαζομένων και από το αντικείμενο της εκπαίδευσης. Στόχος της εκπαίδευσης είναι η ενημέρωση για τα καθήκοντα που θα αναλάβει ο καθένας, καθώς επίσης και η διερεύνηση των δεξιοτήτων των εργαζομένων για την ανάλυση επιπλέον δραστηριοτήτων. Εκτός της αρχικής εκπαίδευσης, θα ακολουθούν κατά τακτά χρονικά διαστήματα κι άλλες εκπαίδευσης, ώστε οι εργαζόμενοι να ενημερώνονται για τα νέα προϊόντα και τις υπηρεσίες που εμπλουτίζουν συνεχώς τα καφέ Mikel.

Η επιχείρηση θα επιβραβεύει τους εργαζόμενους με συνέπεια και αποδοτικότητα, ώστε να τους ενθαρρύνει, ενώ θα προσπαθεί να εκπαιδεύει περισσότερο τα άτομα που δεν αποδίδουν σωστά στην εργασία τους.

Για την λειτουργία της καφετέριας Mikel κρίνεται απαραίτητη η πρόσληψη:

- Ενός Γενικού Διευθυντή, ο οποίος στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι ο ιδιοκτήτης της καφετέριας στα Γλυκά Νερά Αττικής, ο οποίος θα έχει μισθό 1.350€ το μήνα,
- Ενός Λογιστή, ο οποίος θα έχει μισθό 650€ το μήνα
- Ενός Υπεύθυνου Μάρκετινγκ, ο οποίος θα έχει μισθό 1.000€ το μήνα.

- Ενός Υπεύθυνου Πωλήσεων, ο οποίος θα έχει μισθό 1.000€ το μήνα.
- Ενός Υπεύθυνου Ανθρώπινου Δυναμικού, ο οποίος θα έχει μισθό 800€ το μήνα.
- Δυο Μπαρίστες, οι οποίοι θα έχουν μισθό 650€ το μήνα ο καθένας.
- Τέσσερις σερβιτόρους με μισθό 550€ το μήνα ο καθένας.

Κεφάλαιο 8: Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον

Η οικονομοτεχνική μελέτη εκτός των οικονομικών στοιχείων περιλαμβάνει και την τοποθεσία στην οποία θα λειτουργήσει μια συγκεκριμένη επιχείρηση. Η διερεύνηση της τοποθεσίας αποτελεί σημαντικό παράγοντα της μελέτης καθώς κρίνεται η καταλληλότητά της για τη λειτουργία του επενδυτικού σχεδίου. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, η τοποθεσία του καφέ Mikel είναι από την αρχή προκαθορισμένη στα Γλυκά Νερά Αττικής, σε ιδιόκτητο κτήμα του επιχειρηματία. Η τοποθεσία που θα ιδρυθεί το συγκεκριμένο καφέ είναι ο τόπος καταγωγής του επιχειρηματία, ο οποίος θα εκχωρήσει μια ιδιόκτητη έκταση στην επιχείρηση. Παρόλα αυτά κρίνεται απαραίτητο να εξεταστεί εάν η συγκεκριμένη τοποθεσία, στη συγκεκριμένη περιοχή θεωρείται βιώσιμη και εφικτή για τη λειτουργία μιας τέτοιας επιχείρησης.

Οι χώροι που είναι απαραίτητοι για την άρτια λειτουργία της επισιτιστικής επιχείρησης Mikel θα καταλαμβάνουν το μεγαλύτερο ποσοστό της έκτασης του κτήματος. Εκτός από το χώρο υποδοχής των πελατών - καφετέρια, θα υπάρχει και ένας μεγάλος χώρος στάθμευσης, κατάλληλα διαμορφωμένος με δέντρα και λουλούδια. Το οικόπεδο θα έχει επιφάνεια 400 τετραγωνικά, ώστε τα 150 να καλύπτουν το χώρο υποδοχής και το κτήριο, ενώ τα υπόλοιπα 250 θα αποτελούν το χώρο στάθμευσης και τη γύρω περιοχή.

8.1 Αναζήτηση και Επιλογή Τοποθεσίας

Η τοποθεσία που θα εγκατασταθεί το καφέ Mikel εξετάστηκε αρχικά εάν πληροί τα εξής κριτήρια:

- Την διαθεσιμότητα του απαραίτητου προσωπικού στην περιοχή εγκατάστασης και γύρω από αυτήν
- Ικανοποιητικές περιβαλλοντικές συνθήκες
- Το φυσικό περιβάλλον
- Την ευκολία πρόσβασης στο ξενοδοχείο
- Τις υποδομές που υπάρχουν στην περιοχή
- Την απόσταση από τους προμηθευτές
- Τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις που θα έχει η λειτουργία της μονάδας στην περιοχή εγκατάστασης
- Δυνατότητα διαθέσεως αποβλήτων

Για να κριθεί ότι είναι σωστή η επιλογή της τοποθεσίας του καφέ Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής θα πρέπει να πληρούνται όλοι οι παραπάνω στόχοι.

8.2 Επιπτώσεις στο Περιβάλλον

Ο κυριότερος παράγοντας που θα πρέπει να ελεγχθεί για την ίδρυση της συγκεκριμένης επισιτιστικής μονάδας είναι εάν είναι περιβαλλοντικά βιώσιμη. Για την επίτευξη αυτής της έρευνας θα πρέπει να ληφθούν αρκετά μέτρα που θα αφορούν την προστασία του περιβάλλοντος. Αρχικά, το κτήριο θα κατασκευαστεί με τέτοιο τρόπο, ώστε να ευνοείται η εξοικονόμηση ενέργειας. Ο προσανατολισμός του κτηρίου είναι τέτοιος, ώστε οι χώροι να διατηρούνται δροσεροί για να μην υπάρχει ανάγκη λειτουργίας για πολύ ώρα του κλιματιστικού, ενώ θα μονωθεί κατάλληλα το κτήριο για να διατηρείται η θερμοκρασία.

Επίσης, οι κτηριακές εγκαταστάσεις θα ακολουθήσουν τους όρους που έχουν τεθεί από την πολεοδομία για ίδρυση τέτοιων εγκαταστάσεων στην περιοχή. Το διάστημα της κατασκευής του κτηρίου θα ληφθούν όλα τα μέτρα που κρίνονται απαραίτητα για την προστασία του περιβάλλοντος, ενώ κατά την περίοδο της λειτουργίας, η επιχείρηση δεν θα επιβαρύνει την ατμόσφαιρα με επικύνδινους ρύπους.

Στην επιχείρηση θα εγκατασταθεί σύστημα ανακύκλωσης, όπου τα άχρηστα υλικά θα ανακυκλώνονται, ώστε να περιορίζονται και με αυτόν τον τρόπο οι ρύποι στο περιβάλλον. Οι ειδικοί κάδοι ανακύκλωσης θα είναι τοποθετημένοι τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, ώστε να χρησιμοποιούνται και από τους πελάτες και να συλλέγονται εύκολα από τα απορρηματοφόρα του δήμου. Τα υλικά που δεν ανακυκλώνονται θα συλλέγονται από τα οχήματα των Γλυκών Νερών Αττικής.

8.3 Γλυκά Νερά Αττικής

Τα Γλυκά Νερά παλαιότερα είχαν την ονομασία Λυκάνουρα, απλωνόταν στις βορειοανατολικές πλαγιές του Υμητού και ανήκαν στο Δήμο Παλλήνης Αττικής. Τα τελευταία χρόνια αποτελούν αναπτυσσόμενο προάστιο της Βόρειας Μεσογαίας και παράλληλα πέρασμα προς το Λεκανοπέδιο Αθηνών.

Η περιοχή, σύμφωνα με ευρήματα, βρίσκονταν σε διαρκή αποικισμό από τον 5ο αιώνα π.Χ μέχρι την κατάκτηση από τους Ρωμαίους. Ανασκαφές που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία χρόνια στο λόφο Φούρεσι, σε προϊστορικό νεκροταφείο, έφεραν στην επιφάνεια ευρήματα που ανήκουν περίπου στο 1.400 π.Χ. Επίσης η πρώιμη οργάνωση χριστιανικής κοινότητας αποδεικνύεται από τα ερείπια ενός ναού.

Στη σύγχρονη εποχή τα Γλυκά Νερά αποτελούν περιοχή της Παιανίας, από την οποία το 1966 προσπάθησαν να αποσπαστούν για πρώτη φορά. Με δικαστική απόφαση το 1969 αναγνωρίστηκαν ως αυτόνομη κοινότητα με την ονομασία «Γλυκά Νερά».

Η κοινότητα Γλυκών Νερών, σήμερα, υπάγεται διοικητικά στη Νομαρχία Ανατολικής Αττικής σε έκταση 9.250 στρέμματα τέσσερα χιλιόμετρα νοτιοδυτικά της Παλλήνης και 13 χιλιόμετρα βορειοανατολικά της Αθήνας.

Με την απογραφή του 2001 ο πληθυσμός των Γλυκών Νερών ανέρχεται τους 6.623 κατοίκους, ενώ αναγνωρίζεται ως Δήμος το 2000 περιλαμβάνοντας 10.000 δημότες.

Συνδέονται με την Ανατολική Αττική και την Αθήνα μέσω των Σπάτων, της Λεωφόρου Λαυρίου και του Μαραθώνος. Το 2004 προστέθηκε επίσης η

σύνδεσή της μέσω των Σταθμών "Δουκίσσης Πλακεντίας" και "Κάντζα" με την Περιφερειακή Υμητού, την Αττική Οδό, το Μετρό και τον Προαστιακό.



Τα Γλυκά Νερά χωρίζονται σε δύο μέρη. Εκείνο που είναι χτισμένο γύρω από τον λόφο Φούρεσι και το άλλο που βρίσκεται στις πλαγιές του Υμητού. Σημαντικός παράγοντας που κάνει τα Γλυκά Νερά φημοφική περιοχή για κατοικία είναι ότι το σχέδιο πόλεως σταδιακά επεκτείνεται προς την Παιανία, ενώ κοντά υπάρχει μία δασική περιοχή προστασίας του βουνού. Σιγά σιγά το κέντρο του Δήμου κατευθύνεται επί της Λ.Λαυρίου, στα σύνορα με την Κάντζα, και η περιοχή θεωρείται ιδανική για κατοικία. Στο ανατολικό

μέρος του λεκανοπεδίου υπάρχει ο Ιερός Ναός Υψώσεως του Τιμίου Σταυρού, ενώ η εμπορική αξία της περιοχής παρατηρείται στο ύψος του κέντρου, κατά μήκος της λεωφόρου. Η αρχιτεκτονική της περιοχής είναι ομοιόμορφη με αυτόνομα σπίτια χαμηλού ύψους.

Κατά την δεκαετία του 1980 παρατηρήθηκε μεγάλη προσέλευση πληθυσμού ο οποίος όμως περιορίστηκε το 1990 λόγω της λειτουργίας του σταθμού και των εργασιών της ΔΕΗ κοντά στην Κάντζα. Από το 2004 και ύστερα η προσέλευση νέων κατοίκων συνεχίστηκε.

8.3.1 Χαρακτηριστικά Γλυκών Νερών Αττικής

Τα Γλυκά Νερά από ανατολικά καταλαμβάνουν τον Υμηττό, ενώ λόγω του συγκοινωνιακού οδικού δικτύου χωρίζονται σε δύο μέρη. Από τις ανασκαφές στο Φούρεσι αποδεικνύεται ότι η περιοχή κατοικούνταν από την αρχαιότητα, ενώ ο εποικισμός της κατά τα χριστιανικά χρόνια φαίνεται από τα διάφορα ευρήματα. Τα γεωλογικά και κλιματολογικά χαρακτηριστικά της περιοχής είναι ιδιαίτερα καθώς συνδυάζεται το μεσογειακό κοκκινόχωμα και τους ελαιώνες με τα “δροσερά” πευκοδάση του Υμηττού και τα άσπρα χώματα.

Οι παλαιότεροι κάτοικοι της πόλης μένουν στο νότιο τμήμα το οποίο είναι χτισμένο στους βορειοανατολικούς πρόποδες του Υμηττού. Στα νότια επικοινωνεί μέσω της λεωφόρου Λαυρίου με την Παιανία, στα ανατολικά γεινιάζει με την πευκόφυτη Κάντζα της Παλλήνης και στα βόρεια χωρίζεται από τον υπόλοιπο δήμο με την Περιφερειακή Υμηττού που ενώνει τα Μεσόγεια με το λεκανοπέδιο. Το μεγαλύτερο ποσοστό του βορείου μέρους του Δήμου είναι πεζοδρομημένο και περιβάλλεται από κεντρικές λεωφόρους (νότια από την Περιφερειακή Υμηττού, δυτικά από τη Λαυρίου, βόρεια από τη Μαραθώνος, ανατολικά από τη Σπάτων και Ξάνθης), ενώ συνορεύει με το Δήμο του Γέρακα. Το τμήμα αυτό της περιοχής βρίσκεται σε προνομιακή

θέση λόγω του λόφου του «Φούρεσι» που είναι πευκόφυτος και στον οποίο δραστηριοποιείται ένα κολλέγιο.

Η ομορφιά της περιοχής οφειλόταν ακόμα στην ομοιομορφία της δόμησης, αφού οι υπάρχουν πολλές μονοκατοικίες και αυτόνομες μεζονέτες, ή στο κέντρο καλαίσθητα συγκροτήματα. Όμως εκτός από τα θετικά στοιχεία υπάρχουν και αρνητικά όπως οι κεραίες υπερυψηλής τάσης της ΔΕΗ στα σύνορα με την Κάντζα που αποκλείουν την ανάπτυξη της περιοχής. Επίσης, το αποχετευτικό σύστημα στην περιοχή των Μεσογείων παρατηρείται ότι καθυστερεί σημαντικά.

Οι τοπικοί εξωραϊστικοί σύλλογοι φροντίζουν για την ανάπτυξη στις γειτονιές όπως ο Σύλλογος Πρασίνου Λόφου κ.α, ενώ Η Νομαρχία Ανατολικής Αττικής φροντίζει, με ιδιαίτερη κατασκευή, για την ομοιομορφία στις κεντρικές λεωφόρους (π.χ. χώροι στάθμευσης, κιγκλιδώματα, πεζοδρόμια). Λόγω της μεγάλης ανοικοδόμησης επεκτείνεται συνεχώς το οδικό δίκτυο, ενώ συνεχώς παρουσιάζονται νέες πλατείες, και γίνονται δένδροφυτεύσεις και ανάπτυξη πεζοδρομήσεων.

8.3.2 Προσβασιμότητα Γλυκών Νερών Αττικής

Παλαιότερα όταν ακόμα η περιοχή των Λυκάνουρων ήταν ακόμα αγροτική, αποτελούσε πέρασμα από το ανατολικό άκρο του λεκανοπεδίου, ήτοι το Σταυρό, προς την Παιανία, μέσω της Οδού Λαυρίου. Κατά την διέλευση της περιοχής, δηλαδή από τον Σταυρό και τα Γλυκά Νερά συναντούσε κανείς μάντρες και νταμάρια, μερικά από τα οποία υπάρχουν και σήμερα, ενώ οι κεραίες της ΔΕΗ βρίσκονταν στην πίσω πλευρά του Υμηττού συνδέοντας την ηλεκτροδότηση του ανατολικού λεκανοπεδίου με τα Μεσόγεια. Στο σημείο αυτό προς τα ανατολικά ο σιδηρόδρομος πραγματοποιούσε το δρομολόγιο από την Αθήνα προς το Λαύριο στον τότε Σταθμό της Κάντζας προς Παιανία και τερματικό το Λαύριο. Το δρομολόγιο

αυτό καταργήθηκε και μέχρι το 2000 ο αριθμός των κατοίκων των Γλυκών Νερών σε αντίθεση με άλλες περιοχές παρέμενε σταθερός.

Το 2004, λόγω της ανοικοδόμησης εξαιτίας των Ολυμπιακών Αγώνων, η Λεωφόρος Λαυρίου, στο ύψος των Γλυκών Νερών και της Κάντζας, διαπλατύνεται και η πόλη εξυπηρετείται από γειτονικούς σταθμούς.

Μετρό και Προαστιακού "Δουκίσσης Πλακεντίας" και "Κάντζα". , ενώ συνδέεται μέσω της Περιφερειακής Υμηττού με το λεκανοπέδιο έως την Καισαριανή. Επιπλέον, συνδέεται με τα αστικά λεωφορεία των Αθηνών στη διαδρομή προς τους Σταθμούς του Μετρό και τη διέλευση από τη Λεωφόρο Λαυρίου.

8.3.3 Επισκέψιμοι Χώροι Γλυκών Νερών Αττικής

Στο νότιο τμήμα της Λεωφόρου Λαυρίου βρίσκεται το κέντρο του δήμου, στο ύψος της Κάντζας, όπου και βρίσκεται το πρώτο κοινοτικό κατάστημα που λειτούργησε μετά την απόσχιση από την Παιανία. Η πλατεία των Γλυκών Νερών βρίσκεται δίπλα στο κοινοτικό κατάστημα, ενώ στην περιοχή δραστηριοποιούνται πολλά κέντρα εστίασης και επιχειρήσεις με καλαίσθητα κτίρια. Η πλατεία κατασκευάστηκε σύμφωνα με τα πρότυπα ήπιας αστικής ανάπτυξης καθώς η εμπορική κίνηση συγκεντρώνεται κυρίως στο ύψος της Λεωφόρου Λαυρίου.

Στο μέσον της έκτασης του Δήμου ο επισκέπτης συναντά το συγκοινωνιακό δαχτυλίδι των Γλυκών Νερών στον κόμβο των Λεωφόρων Λαυρίου, Θεοτοκοπούλου Ξάνθης και Λεονταρίου, ενώ μέσα από ένα συγκοινωνιακό τρίγωνο γίνεται λίγο πιο βόρεια και η διχοτόμηση της Λαυρίου από την Περιφερειακή Υμηττού προς το όρος.

Πρόκειται για μία καλαίσθητη και γεμάτη πράσινο περιοχή η οποία αρχικά είχε προγραμματιστεί να είναι το εμπορικό κέντρο της περιοχής, αλλά το σχέδιο αυτό δεν πραγματοποιήθηκε λόγω των συγκοινωνιακών έργων

στην περιοχή και των κεραιών υπερυψηλής τάσης της ΔΕΗ που βρίσκονται εκεί. Οι υπηρεσίες του Δήμου στεγάζονται στα δυτικά της οικιστικής ζώνης, στην οδό Κώτσου. Στην οδό Μεταμόρφωσης του Σωτήρος βρίσκεται και ο ομώνυμος ναός.

Στην συγκεκριμένη οδό πραγματοποιούνται, επίσης, σημαντικά έργα ανάπλασης, και πεζοδρομήσεις. Στην πόλη λειτουργεί αθλητικό κέντρο, ενώ γνωστό είναι το προϊστορικό νεκροταφείο και οι διάφοροι μικροί ναοί. Ο πράσινος λόφος εκτείνεται στα βόρεια του δήμου, μετά τα Νταμάρια της Λαυρίου, στα ανατολικά του οποίου υπάρχει η συνοικία Φούρεσι και δυτικά η γειτονιά του Σταυρού πλησίον της Λαυρίου και του Ιερού Ναού Υψώσεως του Τιμίου Σταυρού. Το δάσος του Υμητού είναι εύκολα προσβάσιμο, ενώ η γειτονιά του Σταυρού αποτελεί περιοχή ευχάριστη για περπάτημα.

Κεφάλαιο 9: Χρηματο-οικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση

Η εταιρία εισέρχεται στον επισιτιστικό κλάδο με στόχο την πώληση ροφημάτων, γλυκών και σάντουιτς. Ως νέα επιχείρηση της αλυσίδας Mikel στον κλάδο κρίνεται σκόπιμο να προηγηθεί της έναρξης δραστηριοτήτων της, η υλοποίηση μιας οικονομικής ανάλυσης, ώστε να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα της. Θα πρέπει όμως να ληφθεί υπόψιν ότι ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος στο συγκεκριμένο κλάδο, όπου λειτουργούν πολλές γνωστές αλυσίδες καφέ και επομένως θα πρέπει να γίνεται συχνά επανασχεδιασμός των δράσεων.

Κόστος Πωληθέντων

Έξοδα	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος	4 ^ο έτος	5 ^ο έτος
Υπάλληλοι	31.800,00 €	63.600,00 €	63.600,00 €	63.600,00 €	63.600,00 €
Μάρκετινγκ	142,85 €	2.057,14 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Αποσβέσεις	1.964,25 €	3.928,30 €	3.928,30 €	1.964,25 €	-
Λοιπά έξοδα	1.500,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €

Έξοδα Διοίκησης

Έξοδα	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος	4 ^ο έτος	5 ^ο έτος
Γενικός Διευθυντής	16.200 €	16.200 €	16.200 €	16.200 €	16.200 €

Έξοδα Διάθεσης Μάρκετινγκ

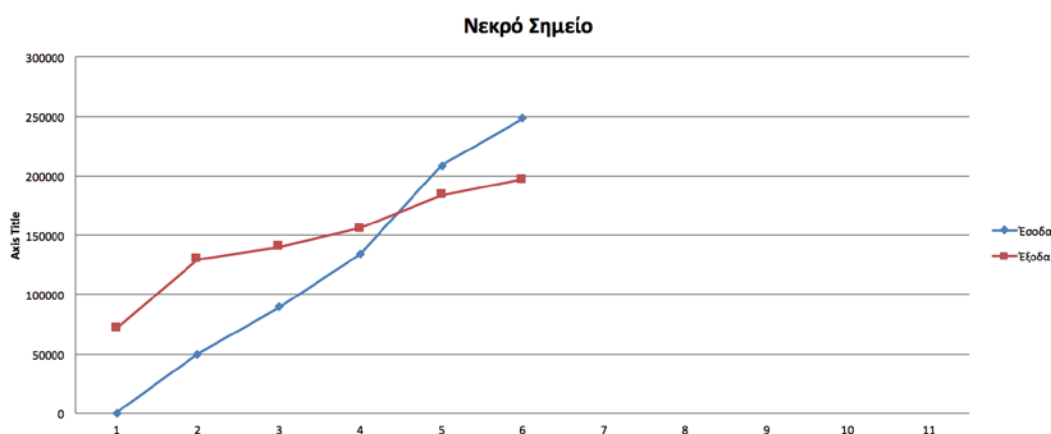
Έξοδα	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος	4 ^ο έτος	5 ^ο έτος
Υπεύθυνος Μάρκετινγκ	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Υπεύθυνος Πωλήσεων	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Έξοδα Μάρκετινγκ	2.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €	1.200 €

Γενικά Έξοδα Επιχείρησης

Έξοδα	1 ^ο έτος	2 ^ο έτος	3 ^ο έτος	4 ^ο έτος	5 ^ο έτος
Σύσταση	2.218 €	0	0	0	0
Λοιπά έξοδα	1.500 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €

Τα κόστη της επιχείρησης διακρίνονται σε σταθερά και μεταβλητά. Τα σταθερά κόστη αποτελούνται από τους μισθούς των υπαλλήλων, τη δόση του δανείου, τα ασφάλιστρα και το ενοίκιο. Στα μεταβλητά κόστη συμπεριλαμβάνονται τα λοιπά έξοδα (τηλέφωνο, ύδρευση, ηλεκτρικό ρεύμα, κ.λ.π), τα έκτακτα έξοδα, τα έξοδα διαφήμισης και τα ποσοστά των υπαλλήλων επί των εσόδων.

Στο σενάριο το οποίο μελετάται, η επιχείρηση μας θα έχει μια μέση πορεία. Στο σενάριο αυτό η επιχείρηση στοχεύει στο 10% των καταναλωτών της περιοχής των Γλυκών Νερών Αττικής, δηλαδή σε 1.089 κατοίκους. Βάσει της καμπύλης του κύκλου ζωής του προϊόντος έχουν υπολογιστεί τα ποσοστά αύξησης των καταναλωτών καφέ ανά έτος. Λαμβάνοντας υπόψη τα έσοδα και τα έξοδα της επιχείρησης παρατηρείται ότι η επιχείρηση θα παρουσιάζει ζημιές για τα τεσσεράμησι πρώτα χρόνια λειτουργίας της. Κατά το δεύτερο μισό του τέταρτου έτους λειτουργίας η επιχείρηση βρίσκεται σε ένα επίπεδο όπου τα συνολικά έσοδα είναι ίσα με τις συνολικές δαπάνες λειτουργίας της (νεκρό σημείο), δηλαδή δεν παρουσιάζεται ούτε κέρδος ούτε ζημία. Από το σημείο αυτό έως και το πέμπτο έτος λειτουργίας η επιχείρηση παρουσιάζει διαρκώς έσοδα.



Συμπεράσματα

Η αλυσίδα καφέ Mikel γίνεται καθημερινά όλο και περισσότερο γνωστή στην Ελλάδα λόγω της μεγάλης ανάπτυξης που παρουσιάζει. Όμως όπως και κάθε άλλη κορυφαία επιχείρηση έτσι και η επιχείρηση Milel έχει να αντιμετωπίσει και να διαχειριστεί ένα μεγάλο αριθμό εξωτερικών και εσωτερικών θεμάτων, προκειμένου να διατηρήσει τον εαυτό της ως κορυφαίο στην προσφορά του καφέ σε όλη την Ελλάδα.

Όμως σύμφωνα με την άποψη του ιδιοκτήτη το κατάστημα Mikel στα Γλυκά Νερά Αττικής λόγω του εμπορικού σήματος, του τρόπου λειτουργίας και της ποιότητας των προσφερομένων παροχών υπηρεσιών, είναι σε θέση να ανταγωνιστεί επάξια άλλες επιχειρήσεις που λειτουργούν στην περιοχή.

Στην παρούσα εργασία παρουσιάστηκε μία ανάλυση SWOT που διεξήχθη για την λειτουργία ενός καταστήματος καφέ που θα λειτουργήσει στα Γλυκά Νερά Αττικής το οποίο θα ανήκει στην αλυσίδα Mikel. Δόθηκε ένα δομημένο πλαίσιο πάνω στο οποίο η επιχείρηση στα Γλυκά Νερά Αττικής βασίστηκε για να ξεκινήσει την λειτουργία της, όπως ο προϋπολογισμός έναρξης των λειτουργιών, τα άτομα που θα προσληφθούν, τα απαραίτητα δικαιολογητικά που κατατέθηκαν για την έναρξη της επιχείρησης,

Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Δήμος Σητεία (2006). Άδεια Ίδρυσης και Λειτουργίας για Καταστήματα Υγειονομικού Ενδιαφέροντος. Διαθέσιμο στο: <http://www.sitia.gr/certificates/licences/permit-sanitary.html>
2. Η Ροδιακή (2016). ICAP: Κλαδική Μελέτη “Καφέ - Αλυσίδες Cafe”. Διαθέσιμο στο: <http://www.rodiki.gr/article/37973/icap-kladikh-meleth-kafes-alyssides-cafe>
3. Θερίου, Ν. (2014). *Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Κριτική.
4. ICAP (2016). Κορυφαίοι Κλάδοι της Ελληνικής Οικονομίας 2016.
5. Kottler, K. & Keller, P. (2006). *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
6. Μαμούδη, Κ. & Κοροβέσης, Δ. (2014). Οικονομική Ανάλυση του Κλάδου του Καφέ. Economic Analysis of Sector of Coffee. Ανώτατο Τεχνολογικό Ίδρυμα Πειραιά, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής.
7. Μαυροκώστας, Ε. (2012). Ποιότητα Υπηρεσιών στον Επισιτιστικό Κλάδο: Μελέτη Περίπτωσης των Καφέ στο Ηράκλειο Κρήτης. Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων.
8. Παπαδάκης, Β. (2012). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Μπένου.
9. Σιώμκος, Γ. & Βασιλακοπούλου, Αικ. (2005). *Εφαρμογή Μεθόδων Ανάλυσης στην Έρευνα Αγοράς*. Αθήνα: Σταμούλη.

10. Σωτηριάδης Μ. (2000). Μνανατζμεντ Ξενοδοχείων και επιχειρήσεων εστίασης και Αναψυχής" Τόμος Β'Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο Πάτρα

Ξένη Βιβλιογραφία

11. Mullins, L. (1992). Hospitality Management. Pitman London.