



ATEC

ΤΕΧΝΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΙΔΡΥΣΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ

Πανεπιστήμιο Πειραιώς – Τμήμα Ψηφιακών Συστημάτων –
Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα: Τεχνοοικονομική Διοίκηση &
Ασφάλεια Ψηφιακών Συστημάτων

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΤΡΑΝΤΖΑ ΧΡΙΣΤΙΝΑ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2016

Η παρούσα Τεχνοοικονομική Ανάλυση, εκπονήθηκε καθαρά για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ως εκ τούτου, τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	7
ΣΥΝΟΨΗ	7
1.1. ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	7
1.2. ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	11
ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ MARKETING.....	11
2.1 Η ΧΡΗΣΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ.....	11
2.1.1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	11
2.1.2. ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ	13
2.1.3. ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ.....	14
2.1.4. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ.....	15
2.2. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ – ΠΡΟΪΟΝΤΑ.....	16
2.2.1. ΠΕΛΑΤΕΣ	18
2.2.2. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ	19
2.2.3. ΠΡΟΪΟΝΤΑ	21
1. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΑΡΟΧΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	22
2. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ CRM ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ.....	25
3. ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΓΑΘΩΝ.....	30
4. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ (SUPPORT)	30
5. ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ – ΠΑΚΕΤΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ....	31
2.2.4. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	31
2.2.5. ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ.....	32
2.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΟΜΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	33
2.3.1. ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ 5 ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ PORTER.....	33
2.3.1.1. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	33
2.3.1.2. ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	35
2.3.1.3. ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ.....	37
2.3.1.4. ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	37

2.3.1.5. ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ	38
2.4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (PEST ANALYSIS).....	39
2.4.1. ECONOMICAL.....	40
2.4.2. POLITICAL.....	42
2.4.3. SOCIAL	42
2.4.4. TECHNOLOGICAL.....	43
2.5. SWOT ANALYSIS.....	45
2.5.1. ΔΥΝΑΜΕΙΣ	45
2.5.2. ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ.....	47
2.5.3. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	49
2.5.4. ΑΠΕΙΛΕΣ	50
2.6. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ MARKETING	52
2.6.1. ΣΚΟΠΟΙ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΥΠΟ ΙΔΡΥΣΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ	52
2.6.2. ΣΤΟΧΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ (TARGETING).....	53
2.6.3. ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ (POSITIONING).....	54
2.7. ΤΑΚΤΙΚΟ MARKETING	55
<i>Το προϊόν</i>	56
<i>Η τιμή</i>	56
<i>Η διανομή</i>	56
<i>Η προώθηση</i>	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	59
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ/	59
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....	59
3.1. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	60
3.2. ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	63
3.2.1.ΚΑΤΑΜΕΤΡΗΤΕΣ – ΑΝΙΧΝΕΥΤΕΣ ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΧΑΡΤΟΝΟΜΙΣΜΑΤΩΝ.....	63
3.2.2. ΚΑΤΑΜΕΤΡΗΤΕΣ – ΔΙΑΧΩΡΙΣΤΕΣ ΚΕΡΜΑΤΩΝ.....	66
3.2.3. ΣΥΡΤΑΡΙΑ – ΧΡΗΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΑ.....	69
3.2.4. ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΕΙΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ.....	70
3.3. ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΑ	72
3.4. ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ -ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ... ..	72
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	75

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ.....	75
4.1. ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	75
4.1.1. ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ – ΔΙΟΙΚΗΣΗ:	78
4.1.2. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ – ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ:	78
4.1.3. ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ – ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ:	79
4.1.4. ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ – ΔΙΑΝΟΜΗ:	79
4.1.5. ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ:	80
4.2. ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ.....	81
4.2.1. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	82
4.2.2. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ:.....	82
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	84
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ	84
5.1. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ....	85
5.1.1. ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ.....	86
5.1.2. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΈΛΕΓΧΟΣ - ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ	87
5.1.3. ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ – ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ.....	87
5.1.4. ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ & ΠΩΛΗΣΕΩΝ - ΔΙΑΝΟΜΗ	88
5.1.5. ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	88
5.1.5.1. ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ SOFTWARE – ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ.....	88
5.1.5.2. ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ HARDWARE – ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	89
5.2. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	90
5.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ & ΖΗΤΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ.....	91
5.4. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ.....	91
5.4.1. ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΦΑΣΗ	92
5.4.2. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΦΑΣΗ	92
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	94
ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	94
6.1. ΒΑΣΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ.....	95
6.2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΤΟΠΟΘΕΣΙΩΝ	95
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7	100
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ & ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΡΓΟΥ	100

7.1. ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΡΓΟΥ	100
7.2. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΔΕΔΟΜΕΝΑ.....	102
7.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	107
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8	108
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	108
8.1. ΕΚΤΑΣΗ & ΣΤΟΧΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ .	108
8.2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΣ.....	109
8.2.1. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	109
8.2.2. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ.....	110
8.2.3. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	113
8.3. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	113
8.4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	115
8.4.1.ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	115
8.5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	116
8.5.1.ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ.....	116
8.5.2.ΠΙΝΑΚΑΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΡΟΩΝ	117
8.5.3. ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ.....	118
8.6. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	119
8.6.1. ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	119
8.6.2. ΜΕΘΟΔΟΣ ΚΑΘΑΡΗΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ	120
8.7. ΑΝΑΛΥΣΗ «ΝΕΚΡΟΥ» ΣΗΜΕΙΟΥ.....	122

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΣΥΝΟΨΗ

1.1. ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το παρόν επενδυτικό πλάνο, έχει ως σκοπό τη διερεύνηση της σκοπιμότητας ίδρυσης της εταιρίας πληροφορικής «ATEC», η οποία εστιάζεται στην παροχή λύσεων που αφορούν τη μελέτη, σχεδίαση, υλοποίηση και διάθεση ολοκληρωμένων έργων χρηματοοικονομικού λογισμικού για τον Ιδιωτικό και Δημόσιο τομέα. Το εύρος των δραστηριοτήτων της εισβάλλει ακόμη και στα όρια άλλων επιχειρήσεων, μέσω της παροχής CRM λογισμικού, υποστήριξης και συμβουλευτικών υπηρεσιών.

Βασικό χαρακτηριστικό της «ATEC» είναι η μοναδική προσέγγιση στη δημιουργία των εναλλακτικών σεναρίων για τις ιδιαίτερες ανάγκες του εκάστοτε πελάτη και στην προσφορά της καταλληλότερης αρχιτεκτονικής λύσης για την κάθε περίπτωση. Η προσφορά της «ATEC» ολοκληρώνεται με την παροχή και υποστήριξη συνοδευτικών συστημάτων, τα οποία συνιστούν σημαντικό παράγοντα για μία ολοκληρωμένη λειτουργία της δυνητικής επιχείρησης/πελάτη.

Η άρτια σχεδίαση του εκάστοτε λογισμικού, αποτελεί το κλειδί της επιτυχίας για την εταιρία, επιτυγχάνοντας παράλληλα τη μέγιστη απόδοση των απαιτήσεων των πελατών και υψηλό αίσθημα ασφάλειας. Η υλοποίηση εκπονείται από προγραμματιστές με μακροχρόνια εμπειρία στο χώρο, χρησιμοποιώντας τα πιο εξελιγμένα προγράμματα σχεδίασης και προσομοίωσης λογισμικών προγραμμάτων. Με την ολοκλήρωση των εφαρμογών, η επιχείρηση στηρίζει τον πελάτη παρέχοντάς του πλήρη εκπαίδευση των εφαρμογών, συνοδευόμενη από μία σειρά βοηθητικών οδηγιών χρήσης.

Σε αυτό το πλαίσιο, οι κυριότερες παράμετροι που λειτούργησαν ως κατευθυντήριες γραμμές κατά τη διάρκεια της εκπόνησης της μελέτης, περιελάμβαναν την ολοένα αυξανόμενη ζήτηση για την απόκτηση σύγχρονου μηχανολογικού εξοπλισμού, γεγονός που σε συνδυασμό με το εξειδικευμένο

ανθρώπινο δυναμικό, θα αποτελέσουν τη βάση για την παραγωγή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών.

Κυρίαρχος σκοπός της εταιρίας είναι η δημιουργία αξιόπιστων και ειλικρινών σχέσεων μεταξύ αυτής και των πελατών της, εξασφαλίζοντας έτσι ένα σημαντικό μερίδιο αγοράς. Τα έσοδα που εισπράττει από αυτό, της επιτρέπουν να καλύπτει μεγάλο μέρος των λειτουργικών εξόδων της, εξασφαλίζοντας έτσι τη βιωσιμότητα της. Απώτερος σκοπός λοιπόν της «ATEC», είναι να τονώσει την ελληνική οικονομία, μέσω της προσέλκυσης του εγχώριου επενδυτικού ενδιαφέροντος.

Η εταιρεία θα στεγαστεί σε κτήριο της Λεωφόρου Κηφισίας, που λειτουργεί σαν χώρος στέγασης διαφόρων εταιρειών και γραφείων. Η επιλογή αυτής της τοποθεσίας θεωρήθηκε ως η πλέον συμφέρουσα, μιας και τηρεί όλες τις προϋποθέσεις, τόσο από πλευράς περιορισμών, όσο και από πλευράς καταλληλότητας για το συγκεκριμένο επενδυτικό έργο.

Κύριοι υποστηρικτές του επενδυτικού σχεδίου, πρόκειται να είναι οι δύο συνιδρυτές του, οι οποίοι θα αναλάβουν και τη διοίκηση της εταιρίας, καθώς και την επίβλεψη των επιμέρους τμημάτων αυτής, εφόσον διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις και την αντίστοιχη εργασιακή εμπειρία, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στα πιο κρίσιμα ζητήματα που θα προκύψουν.

Επιπλέον, έχουν ήδη πραγματοποιήσει τα απαιτούμενα επαγγελματικής φύσεως ταξίδια, προκειμένου να γίνει η έρευνα του μηχανολογικού εξοπλισμού, τον οποίο θα προμηθεύεται η «ATEC». Το κόστος αυτών ανέρχεται στις 2.500 €.

Οι ίδιοι ανέθεσαν την εκπόνηση της παρούσας οικονομοτεχνικής μελέτης στη συμβουλευτική εταιρία «Congenious», με συνολικό κόστος δημιουργίας της, τις 3.000 €.

Ακολουθεί πίνακας που παρουσιάζει το συνολικό κόστος μελέτης.

Πίνακας 1. Συνολικό κόστος μελέτης σκοπιμότητας

Περιγραφή	Κόστος (€)
Κόστος δημιουργίας μελέτης σκοπιμότητας επενδυτικού σχεδίου	3.000
Έρευνα για μηχανολογικό εξοπλισμό	2.500
Λοιπές δαπάνες	500
Σύνολο:	6.000

1.2. ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

Στο πρώτο κεφάλαιο, Αγορά και Μάρκετινγκ, γίνεται αναφορά σε χαρακτηριστικά του κλάδου και οριοθετείται η λειτουργία της επιχείρησης «ΑΤΕC», καθώς και ο ρόλος των ανταγωνιστών στη λειτουργία της. Εν συνεχεία, προσδιορίζονται τα κριτήρια που πρέπει να πληροί ένας υποψήφιος πελάτης της επιχείρησης και πώς αυτή θα προσελκύσει περισσότερους πελάτες, μέσω του Τακτικού και του Στρατηγικού Marketing. Επιπρόσθετα, γίνεται ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, μέσω του υποδείγματος των 5 δυνάμεων του Porter, καθώς και του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (PEST Analysis) στο οποίο σκοπεύει να εισέλθει η «ΑΤΕC», λαμβάνοντας υπόψη Πολιτικούς, Οικονομικούς, Κοινωνικούς και Τεχνολογικούς παράγοντες. Τέλος, αναπτύσσεται η SWOT Analysis, απαραίτητο εργαλείο αξιολόγησης της ανταγωνιστικής ικανότητάς της, λαμβάνοντας υπόψη τα πλεονεκτήματα, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες αλλά και τις απειλές που έχει να αντιμετωπίσει. Έχοντας ολοκληρώσει τα παραπάνω γίνεται πρόβλεψη για τα έσοδα της, όπως επίσης και για τη στρατηγική marketing που πρόκειται να ακολουθήσει για να έχει τα σωστά αποτελέσματα τα επόμενα χρόνια.

Ακολουθεί το κεφάλαιο της Ανάλυσης της Τεχνολογίας, που απαιτείται στη συγκεκριμένη εταιρία, στο οποίο αναφέρεται η διαδικασία επιλογής των προμηθευτών και με ποιά βασικά κριτήρια εκείνη πραγματοποιήθηκε, καθώς και η τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί για τα παραγόμενα προϊόντα της επιχείρησης.

Στο επόμενο κεφάλαιο, Οργάνωση και Διαχείριση της μονάδας, γίνεται λόγος για την οργάνωση της επιχείρησης, τον τρόπο δηλαδή με τον οποίο δομούνται και καθορίζονται σε επιμέρους οργανωσιακές μονάδες, οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες της επιχείρησης. Στο σημείο αυτό καθορίζονται οι ρόλοι του ανθρώπινου δυναμικού που απαρτίζει την επιχείρηση, διευκρινίζονται σαφώς οι αρμοδιότητες και οι ευθύνες τους, καθώς και οι μεταξύ τους σχέσεις. Επίσης, γίνεται υπολογισμός των γενικών εξόδων που χωρίζονται σε Διοικητικά και Βιομηχανικά.

Προχωρώντας, αναλύονται οι Ανθρώπινοι Πόροι της επιχείρησης. Οι ανθρώπινοι πόροι είναι αυτοί που θα δώσουν ζωή στο επενδυτικό σχέδιο,

είναι αυτοί που μέσα από τις δεξιότητες, τις ικανότητες και τη συνεργασία τους, θα οδηγήσουν σε μια αποδοτική επιχειρηματική δραστηριότητα. Για το λόγο αυτό, θα πρέπει η επιλογή τους να γίνει με μεγάλη προσοχή και σωστή κρίση. Επιπλέον, υπολογίζεται το κόστος του ανθρώπινου δυναμικού του επενδυτικού σχεδίου, για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης, αλλά και για τα επόμενα με μια σχετική πρόβλεψη.

Στο κεφάλαιο Τοποθεσία και Εγκατάσταση, γίνεται η προσπάθεια να εντοπισθεί ο ιδανικότερος τόπος για την εγκατάσταση των γραφείων της επιχείρησης. Οι απαιτήσεις για τον τόπο εγκατάστασης και οι συνθήκες που καθορίζουν την επιλογή του χώρου εγκατάστασης, θα πρέπει να κρίνονται με βάση τις καθορισμένες επιχειρησιακές στρατηγικές και χρηματοοικονομικές επιπτώσεις που θα μπορούσε να έχει η τελική επιλογή της τοποθεσίας.

Το κεφάλαιο Προγραμματισμός Εκτελέσεως του Έργου, αναφέρεται ουσιαστικά στο χρονικό διάστημα μετά την ολοκλήρωση της οικονομοτεχνικής μελέτης. Καθορίζεται μέσω αυτού, ένα συγκεκριμένο σχέδιο δράσης για τον προγραμματισμό του επενδυτικού σχεδίου, την παρακολούθηση και τον έλεγχο αυτού. Καθορίζονται επίσης οι δραστηριότητες, συμπεριλαμβανομένης και της αδειοδότησης, που πρέπει να γίνουν με βάση τα δεδομένα που έχουν συγκεντρωθεί, η παραλαβή του εξοπλισμού μέχρι και η εκτίμηση του κόστους εκτελέσεως του προγράμματος.

Τέλος, στο κεφάλαιο της χρηματοοικονομικής ανάλυσης, γίνεται η αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου και καθορίζεται η εφικτότητα και η βιωσιμότητά του. Υπολογίζεται το κόστος παραγωγής και το συνολικό κόστος της επένδυσης σε πάγιο ενεργητικό και κεφάλαιο κίνησης. Ορίζεται ο τρόπος χρηματοδότησης της επένδυσης και υπολογίζονται οι ετήσιες αποσβέσεις, οι φόροι και τα τοκοχρεολύσια. Συνίσταται ενδεικτικός ισολογισμός και κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης για την εξεταζόμενη πενταετία και μέσω των μεθόδων επανείσπραξης κόστους και καθαρής παρούσας αξίας, κρίνεται εάν η επένδυση είναι ελκυστική ή όχι.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ MARKETING

2.1 Η ΧΡΗΣΗ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

2.1.1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η ανάπτυξη που έχει γνωρίσει ο ευρύτερος τομέας της πληροφορικής στη χώρα μας κατά τις τελευταίες δεκαετίες, έχει συμβάλει σε μεγάλο βαθμό στο γενικότερο εκσυγχρονισμό των εγχώριων επιχειρήσεων. Η αγορά βρίσκεται σήμερα σε ένα από τα πιο κομβικά της σημεία, καθώς ο ρόλος της πληροφορικής όσον αφορά το συνολικό μετασχηματισμό της τεχνολογίας και κατά συνέπεια και της επιχειρηματικότητας, γίνεται ολοένα και πιο ισχυρός. Αξίζει να σημειωθεί όμως, πως παρά τις σημαντικές προσπάθειες ανέλιξης και τα βήματα προόδου που έχουν κατά καιρούς υλοποιηθεί εγχώρια, η διείσδυση της πληροφορικής στα νοικοκυριά, στις επιχειρήσεις και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα παρουσιάζει σχετικές αδυναμίες και δείχνει να υστερεί χρονικά, συγκρινόμενη με τις αντίστοιχες αγορές άλλων χωρών παγκοσμίως.

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις του ΕΙΤΟ (European Information Technology Observatory), ενδείξεις σχετικής οριακής σταθερότητας τη διετία 2014 – 2015 παρουσιάζει τόσο η αγορά Υλικού και Λογισμικού, όσο και αυτή των Υπηρεσιών Πληροφορικής.

Ειδικά σε ό,τι αφορά την πορεία της εγχώριας αγοράς λογισμικού, φέτος αναμένεται να είναι οριακά καλύτερη, σε σχέση με ένα χρόνο πριν, καθώς η αγορά υπολογίζεται ότι θα υποχωρήσει κατά 0,8% και η αξία αυτής θα διαμορφωθεί σε €240 εκατ.

Παρά την παρατηρούμενη βελτίωση, η Ελλάδα θα είναι μία από τις χώρες της Ευρώπης, όπου το 2016 η αγορά λογισμικού αναμένεται να βρίσκεται σε σταθερή πορεία, παρόλο που η αύξηση της αγοράς λογισμικού υπό κανονικές συνθήκες μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικές οικονομίες κλίμακας, περιορίζοντας το λειτουργικό κόστος.

Για την αγορά λογισμικού, το κλίμα αισιοδοξίας θα αποτυπωθεί το 2016 όπου και αναμένεται αναστροφή της ανωτέρω πορείας και επιστροφή σε θετικούς ρυθμούς ανάπτυξης της τάξης του 1,9% και με την αξία αγοράς να υπολογίζεται στα €245 εκατ.

Μάλιστα, προβλέπεται ότι η Ελλάδα θα συμβαδίσει με την Ισπανία και την Πορτογαλία στην αγορά λογισμικού, ενώ δεν αποκλείεται να υπερβεί ακόμη και τις επιδόσεις της ιταλικής αγοράς.

Στο τέλος της ενότητας παρουσιάζεται πίνακας που απεικονίζει την προβλεπόμενη αυτή άνοδο και δεν φαίνεται να αποτελεί συγκυριακό γεγονός, αλλά αναμφίβολα βελτιώνει την εικόνα της αγοράς, η οποία σαφώς ακολουθεί πορεία ανάκαμψης.

Θετικές επιδόσεις αναμένονται και για την αγορά Υπηρεσιών Πληροφορικής. Το 2016 θα παρουσιαστεί άνοδος κατά 1,4% και η αξία της αγοράς θα φτάσει στα €798 εκατ., για να καταγράψει το 2017 διπλάσιο ρυθμό αύξησης 3,2% και αξία αγοράς €823 εκατ.

Κατά τη φετινή χρήση, όπως άλλωστε και κατά το 2017, σχεδόν όλοι οι επιμέρους τομείς της αγοράς Υπηρεσιών Πληροφορικής (Outsourcing, Support, Business) αναμένεται να παρουσιάσουν άνοδο.

Συνοψίζοντας, η συνολική εικόνα της αγοράς πληροφορικής παρ' όλο που το 2015 κινήθηκε καθοδικά κατά 2,2%, σε σχέση με το 2014 και με αξία αγοράς που αγγίζει το €1.547 δις, το 2017, η αγορά εκτιμάται ότι θα παρουσιάσει **άνοδο 0,9%**, η οποία μπορεί να μεταφραστεί σε αξία αγοράς **€1,560 δις**.

	2013	2014	2015	2016	2017	2014/2013	2015/2014	2016/2015	2017*/2016
Υπηρεσίες Πληροφορικής	844	804	787	798	823	-4,7%	-2,1%	1,4%	3,2%
Λογισμικό (Software)	227	252	242	240	245	-9,0%	-3,8%	-0,8%	1,9%
Σύνολο Πληροφορικής	1.661	1.578	1.582	1.547	1.560	-5,0%	0,3%	-2,2%	0,8%

Πίνακας 2. Αξία Ελληνικής αγοράς Πληροφορικής, σε εκατ. €, (* Πρόβλεψη) Πηγή: EITO σε συνεργασία με IDC, επεξεργασία ΣΕΠΕ 6/2015.

2.1.2. ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ

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

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

Στη χώρα μας, η διείσδυση των συστημάτων λογισμικού στις επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια έχει ενταθεί, με αποτέλεσμα να έχει δημιουργηθεί μια κρίσιμη μάζα επιχειρήσεων, η οποία χρησιμοποιεί εξελιγμένα συστήματα λογισμικού και μπορεί να στηρίξει την ανάπτυξη των εταιρειών του κλάδου. Παρατηρείται ωστόσο έντονα το φαινόμενο της πειρατείας στη χώρα μας.

Η δράση αρκετών εταιρειών της αγοράς εμφανίζει κάποιο βαθμό διαφοροποίησης, καθώς εκτός από τη βασική δραστηριότητα, που συνίσταται στην ανάπτυξη λογισμικού εφαρμογών, παρέχουν και παρελκόμενες υπηρεσίες, όπως υποστήριξη των πελατών, παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών, εμπόριο hardware, web hosting κλπ.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Γενικής Γραμματείας Πληροφοριακών Συστημάτων (ΓΓΠΣ), περίπου 840 εταιρείες δήλωσαν ως κύρια δραστηριότητα την ανάπτυξη λογισμικού, με τις περισσότερες από αυτές (62%) να βρίσκονται στην περιφέρεια Αττικής. Σημειώνεται ακόμα ότι το 68% σχεδόν των επιχειρήσεων ανάπτυξης λογισμικού είναι ατομικές.

Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις μπορούν να χωριστούν σε τρία μέρη: τις μικρές επιχειρήσεις με Κύκλο Εργασιών μικρότερο από €300.000 (στο τμήμα

αυτό περιλαμβάνονται 101 εταιρείες), τις μικρομεσαίες με Κύκλο Εργασιών μεταξύ €300.000 και €2,5 εκ. (139 εταιρείες) και τις μεγάλες με Κύκλο Εργασιών μεγαλύτερο των €2,5 εκ. (50 εταιρείες).

Λόγω του μεγάλου αριθμού των εταιρειών σε πανελλαδικό επίπεδο, η συγκέντρωση είναι χαμηλή, με εμφανείς ωστόσο τάσεις σταδιακής ενίσχυσης.



Πίνακας 3. Διάρθρωση Εγχώριας Αγοράς, Πηγή: Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων (ΓΓΠΣ).

2.1.3. ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Η Ελλάδα προσφέρει αρκετές ευκαιρίες για επένδυση στον κλάδο της ανάπτυξης λογισμικού. Διεθνείς αλλά και εγχώριες εταιρείες, η λειτουργία των οποίων απαιτεί αναμφίβολα την παροχή εξειδικευμένων γνώσεων αλλά και τεχνογνωσίας, βρίσκουν απήχηση στον ελλαδικό χώρο ανακαλύπτοντας αρκετά ελκυστικό ανθρώπινο δυναμικό. Το εξειδικευμένο αυτό ανθρώπινο δυναμικό σε συνδυασμό με την απόλυτη τεχνογνωσία, μπορούν χωρίς ενδοιασμούς να οδηγήσουν σε υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης και κατά συνέπεια σε υψηλή απόδοση της επένδυσης.

Παράλληλα, η ελληνική κυβέρνηση είναι αρωγός στην ενίσχυση δραστηριοτήτων Έρευνας και Ανάπτυξης (R&D) και ενισχύει την επένδυση σε τομείς υψηλής τεχνολογίας, προκειμένου να εκμεταλλευτεί την προσφορά και

τους πόρους της χώρας και να έχει ως αποτέλεσμα την καινοτομία, η οποία ουσιαστικά αποτελεί το στόχο μιας επιχείρησης, ώστε να είναι βιώσιμη.

2.1.4. ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Η ζήτηση των προϊόντων του κλάδου ανάπτυξης λογισμικού, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από μία σειρά παραγόντων, οι οποίοι μάλιστα είναι και μεταξύ τους αλληλένδετοι.

Κυριότερους παράγοντες επηρεασμού της ζήτησης, αποτελούν το διαθέσιμο κεφάλαιο, το οποίο πρόκειται να επενδυθεί συνολικά από τους πελάτες στα συγκεκριμένα προϊόντα, η τιμή των προϊόντων, η διαφήμιση, η ανάπτυξη της τεχνολογίας και οι ανάγκες που επιτάσσει η κοινωνία, καθώς και το μέγεθος του πληθυσμού των επιχειρήσεων, οι οποίες αποτελούν το βασικό πελάτη της εταιρίας «ATEC».

Η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας κατευθύνει τη δημιουργία προϊόντων σε μοντέλα με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, τα οποία ανταποκρίνονται και ικανοποιούν όσο το δυνατόν περισσότερο τις απαιτήσεις αυτής της εξέλιξης. Με το δικό της τρόπο η τεχνολογική εξέλιξη, χειραγωγεί τις οποιεσδήποτε αλλαγές, οι οποίες θα πρέπει να υλοποιηθούν, προκειμένου τα προϊόντα που η κάθε εταιρία παράγει ή προμηθεύεται, να είναι και πάλι ανταγωνιστικά.

Η τιμή των προϊόντων είναι ένας άλλος προσδιοριστικός παράγοντας, ο οποίος μπορεί να έχει θετικές ή αρνητικές επιδράσεις σε σχέση με τη ζήτηση των προϊόντων. Η επιχείρηση καθορίζει την τιμή με γνώμονα την ποιότητα καθώς και το ανάλογο εύρος των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών και όχι τόσο με την ποσότητα των προϊόντων που πωλούνται στην αγορά.

Εξίσου σημαντικός παράγοντας, η διαφήμιση, επηρεάζει τη ζήτηση των εξεταζόμενων προϊόντων αφού αποτελεί το μέσο ενημέρωσης των πελατών όσον αφορά στα «καταναλωτικά πρότυπα» της εποχής. Επιπρόσθετα, συμβάλλει στη γνωστοποίηση και προώθηση εμπορικών σημάτων των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στη συγκεκριμένη αγορά.

Τέλος, το πλήθος των επιχειρήσεων - πελατών, οι οποίες προμηθεύονται οποιοδήποτε διαθέσιμο από την εταιρία λογισμικό, αποτελεί

σημαντικό παράγοντα προσδιορισμού της ζήτησης η ανάγκη για αγορά των εξεταζόμενων προϊόντων συνιστά το λόγο ύπαρξης της «ΑΤΕC».

2.2. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ - ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Οι εγχώριες επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κλάδο ανάπτυξης λογισμικού, είτε πρόκειται για λογισμικό Διαχείρισης Επιχειρηματικών Πόρων (ERP – Enterprise Resource Planning), είτε για CRM (Customer Relationship Management), τα τελευταία χρόνια έχουν γνωρίσει χαρακτηριστική άνθηση. Η διοίκηση της εκάστοτε εταιρίας, νεοσύστατης ή μη, καθώς και τα στελέχη της καλούνται να πάρουν τις κατάλληλες αποφάσεις και να υιοθετήσουν τις συγκεκριμένες διαδικασίες, έτσι ώστε η μελλοντική πορεία της εταιρίας να συμβαδίζει και να εξυπηρετεί τους στόχους της, αποφέροντας το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα μεταξύ επένδυσης και οφέλους με τις λιγότερες δυνατές απώλειες. Και αναφερόμενοι στους στόχους της επιχείρησης, εννοούμε είτε στόχους της εσωτερικής της οργάνωσης και συνεπώς και της απόδοσής της, είτε του εξωτερικού ανταγωνιστικού περιβάλλοντος π.χ. ανταγωνισμός, ζήτηση, αγορά κλπ.

Τα λογισμικά που προαναφέρθηκαν είναι πληροφοριακά συστήματα, τα οποία αφορούν στο συντονισμό των διαδικασιών όλων των τμημάτων μίας επιχείρησης, έχοντας ως απώτερο επιχειρηματικό στόχο, την ενοποίηση και τη λειτουργική ολοκλήρωση των τμημάτων αυτής (functional integration). Αποτελούν μία ακολουθία από άμεσα υλοποιήσιμες εφαρμογές, οι οποίες καλύπτουν τις λειτουργίες της επιχείρησης και της προσδίδουν την απαραίτητη δυναμική, ώστε να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις και τις μεταβολές που συμβαίνουν στο εσωτερικό ή στο εξωτερικό αυτής και στις συνδιαλλαγές της με τους πελάτες της. Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται η έγκαιρη και ακριβής μετάδοση της πληροφορίας στο εσωτερικό της επιχείρησης με ταχύτατους ρυθμούς. Οι πληροφορίες που μεταδίδονται μπορεί να αφορούν τα κέρδη, τα έσοδα, τα έξοδα- κόστος, τις προμήθειες, στοιχεία που χαρακτηρίζουν έναν καταναλωτή κλπ, και ενσωματώνονται στο εκάστοτε λογισμικό, συνδυάζοντας υπηρεσίες λογιστικής, κατασκευής, μισθοδοσίας, πωλήσεις, διαχείριση πελατειακών σχέσεων κ.α.

Πιο απλά, τα πληροφοριακά αυτά συστήματα, διαχειρίζονται και συντονίζουν όλες τις διαδικασίες και τις ενέργειες που λαμβάνουν χώρα μέσα σε έναν οργανισμό καθώς και όλους τους πόρους αυτής, είτε αυτοί είναι οικονομικοί, είτε ανθρώπινοι. Βασικός πυλώνας πάνω στον οποίο στηρίζονται, είναι μία βάση δεδομένων η οποία περιέχει τις απαραίτητες πληροφορίες για την αποτελεσματική ενοποίηση αυτών και περαιτέρω τη χρήση τους.

Οι δραστηριότητες της εν λόγω επιχείρησης συνεπώς, περιλαμβάνουν τη μελέτη, σχεδίαση, υλοποίηση και διάθεση ολοκληρωμένων έργων χρηματοοικονομικού λογισμικού για τον Ιδιωτικό και Δημόσιο τομέα, καθώς και τη διάθεση και υποστήριξη προϊόντων συναφών με τον χρηματοοικονομικό τομέα.

Βασικό χαρακτηριστικό της «ATEC» είναι η μοναδική προσέγγιση στη δημιουργία των εναλλακτικών σεναρίων για τις ιδιαίτερες ανάγκες του εκάστοτε πελάτη και στην προσφορά της καταλληλότερης αρχιτεκτονικής λύσης (best-of-breed) για την κάθε περίπτωση. Η προσφορά της «ATEC» ολοκληρώνεται με την παροχή και υποστήριξη συνοδευτικών συστημάτων, τα οποία συνιστούν σημαντικό παράγοντα για μία ολοκληρωμένη λειτουργία της δυναμικής επιχείρησης/πελάτη και τα οποία θα αναλυθούν σε επόμενο κεφάλαιο.

Προκειμένου να αναλυθεί σωστά η αγορά στην οποία πρόκειται να εισέλθει και περαιτέρω να δραστηριοποιηθεί, η εταιρία «ATEC», θα πρέπει να εξεταστούν κάποιοι κρίσιμοι παράγοντες, έτσι ώστε να οριστεί σωστά η δομή αυτής:

- Πελάτες
- Ανταγωνιστές
- Προϊόντα
- Προμηθευτές
- Κανάλια Διανομής

2.2.1. ΠΕΛΑΤΕΣ

Όπως κάθε επιχείρηση, έτσι και η «ΑΤΕC», έχει σαν στόχο τη μεγιστοποίηση του κύκλου εργασιών της. Για να επιτύχει κάτι τέτοιο, πρέπει να προσφέρει υπηρεσίες και προϊόντα, τα οποία να ξεπερνούν τις προσδοκίες των πελατών της. Να διαμορφώνει ολοκληρωμένες λύσεις και να υποστηρίζει ενεργά την υλοποίησή τους. Να φροντίζει έτσι ώστε να διασφαλίζεται η ποιότητα των υπηρεσιών της, επικεντρώνοντας στις ανάγκες των πελατών της, στη διαρκή βελτίωση και ανάπτυξη του πελατολογίου, αλλά και της ίδιας σαν επιχείρηση. Στόχος της λοιπόν είναι, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παρέχει να προσδίδουν προστιθέμενη αξία στη δραστηριότητα των πελατών της.

Οι πελάτες στους οποίους απευθύνεται η επιχείρηση, είναι φυσικά ή νομικά πρόσωπα, τα οποία έχουν ως απώτερο στόχο τη μηχανογράφηση των εταιρειών – οργανισμών τους, την τεχνική υποστήριξή τους και την αναβάθμιση των λειτουργιών τους, στην περιοχή της ελληνικής επικράτειας, με κυρίαρχο πελατειακό ρόλο αυτόν του ευρύτερου τραπεζικού κλάδου (πχ τράπεζες, ελεγκτικές εταιρείες κ.α).

Ο τραπεζικός κλάδος αποτελεί μία αρκετά σταθερή επιλογή, καθώς είναι σε σημαντικό βαθμό πρωτοπόρος στην υιοθεσία νέου τεχνολογικού εξοπλισμού, επενδύοντας σε αυτόν αρκετά μεγάλα χρηματικά ποσά.

Συνεπώς, οι υποψήφιοι πελάτες μπορούν να διακριθούν στις ακόλουθες κατηγορίες:

- Ισχυρή πλειοψηφία των πελατών, οι οποίοι πρόκειται να επενδύσουν σε εφαρμογές λογισμικού, αποτελεί το ευρύτερο σύνολο των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων. Τέτοιου είδους οργανισμοί, συνήθως, έχουν συχνές επείγουσες ανάγκες, τις οποίες απαιτείται να ικανοποιήσουν άμεσα και με τον αποτελεσματικότερο τρόπο. Ως επί το πλείστον, οι πελάτες αυτοί καλύπτονται από την εταιρία με μακροχρόνιες συμβάσεις υποστήριξης και κατά γενική ομολογία αποφέρουν μεγάλα έσοδα, αποτελώντας ένα σημαντικό κομμάτι του σταθερού μηνιαίου εισοδήματος της «ΑΤΕC». Χρήζει λοιπόν σαφώς, επιτακτική η ανάγκη για όσο το δυνατόν καλύτερη και άμεση εξυπηρέτηση αυτού του είδους πελατών.

- Μία ακόμη κατηγορία πελατών αποτελείται από απλούς επιμέρους ιδιώτες και επιχειρήσεις, οι οποίοι δεν απαιτούν από την «ATEC» τη συνεχή και αμέριστη υποστήριξη για την αντιμετώπιση επειγουσών αναγκών, αλλά αποτελούν σημαντικό κομμάτι διαφήμισης των υπηρεσιών που παρέχει η εταιρία. Καλύπτοντας ένα σύνολο εξειδικευμένων υπηρεσιών, από τον σχεδιασμό μέχρι και την υλοποίηση και υποστήριξη, η «ATEC» αποτελεί τον στρατηγικό συνεργάτη του πελάτη, βοηθώντας τον να προβλέψει τις ανάγκες του και να επενδύσει σε εκείνες τις επιχειρηματικές λύσεις που παρέχουν προστιθέμενη αξία στην επιχείρηση.

Στους απαιτητικούς αυτούς τομείς, η «ATEC A.E» μπορεί να ανταποκριθεί σε όλες τις τεχνολογικές ανάγκες με απλές αλλά και με εξειδικευμένες λύσεις, οι οποίες ανταποκρίνονται άμεσα στις προτεραιότητες και στις πολύπλοκες απαιτήσεις των πελατών της.

2.2.2. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ

Σχεδόν καθημερινό σκοπό των ανταγωνιστών σε οποιαδήποτε βιομηχανία, αποτελεί η εντατική προσπάθεια αυτών, έτσι ώστε με διάφορους τρόπους να υπερτερήσουν των αντιπάλων τους. Οι τρόποι αυτοί περιλαμβάνουν για παράδειγμα, τη μείωση των τιμών, τη βελτίωση των προϊόντων τους, την ενίσχυση του brand, την αποτελεσματικότερη διανομή, την όσο το δυνατόν πιο έγκαιρη εξυπηρέτηση των πελατών κλπ.

Όπως μπορεί να διαπιστώσει κανείς, το λογισμικό μπορεί να προσδώσει στα σημερινά προϊόντα και υπηρεσίες, την ανταγωνιστική διαφοροποίηση και τη γρήγορη προσαρμοστικότητα στις ανταγωνιστικές αλλαγές. Η ποιότητα, η πληρότητα, αλλά και η αποτελεσματικότητα του λογισμικού καθορίζει την επιτυχία ή την αποτυχία πολλών επιχειρησιακών αποφάσεων. Σαν αποτέλεσμα, οι επιχειρήσεις συχνά εντοπίζουν την ανάγκη να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, μέσω της ανάπτυξης ποιοτικών έργων λογισμικού που καλύπτουν βασικές επιχειρησιακές τους δραστηριότητες.

Η ποιότητα του λογισμικού, πολλές φορές καθορίζεται από την ποιότητα της διαδικασίας ανάπτυξης αυτού. Ως ποιοτικό μπορεί να εκφραστεί ένα λογισμικό το οποίο θα παρέχει έναν υψηλό βαθμό επάρκειας σε πρότυπα, ασφάλεια ή προστασία.

Οι επιχειρήσεις ανάπτυξης λογισμικού και παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών διαφοροποιούνται σε μεγάλο βαθμό ως προς τις υπηρεσίες και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που προσφέρουν, αφού κατά κύριο λόγο κινούνται μέσα σε πλαίσια, τα οποία ορίζονται από τον εκάστοτε πελάτη και παρουσιάζουν σημαντικό εύρος.

Ο ανταγωνισμός συνεπώς, μεταξύ των επιχειρήσεων ενέχει κυρίως έντονα χαρακτηριστικά τιμολογιακής πολιτικής και δευτερευόντως marketing και διαφήμισης. Σημαντική κρίνεται και η παρουσία τεχνολογίας αιχμής και άρτια καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού καθώς και δημιουργίας προστιθέμενης αξίας στον πελάτη.

Στο σημείο αυτό, σημαντικός στόχος της κάθε ανταγωνιστικής επιχείρησης, είναι η αύξηση του μεριδίου της αγοράς για τα υπάρχοντα προϊόντα ή υπηρεσίες, αλλά και η αύξηση των πωλήσεων νέων προϊόντων ή υπηρεσιών. Και λέγοντας αύξηση του μεριδίου αγοράς, εννοούμε τη διάδοση των υπάρχοντων προϊόντων στην αγορά που ήδη δραστηριοποιούνται, ώστε να δημιουργηθεί ανταγωνιστική πίεση στους πιο αδύναμους. Με τον όρο αύξηση των πωλήσεων νέων προϊόντων, αναφερόμαστε στη διάθεση για καινοτομική συμπεριφορά από πλευράς των επιχειρήσεων ώστε να επιτευχθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, προσελκύοντας όχι μόνο πελάτες της δεδομένης αγοράς, αλλά τη διεύρυνση της «πίτας» με νέους μη χρήστες, παρόμοιων εφαρμογών.

Η εταιρία «ATEC», για την οποία καταρτίστηκε η παρούσα τεχνοοικονομική μελέτη, έχει σαν στόχο την επάνδρωσή της με άτομα πλήρως καταρτισμένα, που να μπορούν να παρέχουν τη βέλτιστη ποιοτικά λύση για την κάθε περίπτωση. Το υψηλό επίπεδο των εργαζομένων θα μπορέσει να εξασφαλίσει την αναλυτική και εμπειριστατωμένη μελέτη των απαιτήσεων των πελατών, ώστε το λογισμικό πρόγραμμα να αποφέρει τη μέγιστη απόδοση στην εταιρία.

Ενδεικτικά αναφέρονται μερικές από τις σημαντικότερες ανταγωνίστριες εταιρείες, οι οποίες δραστηριοποιούνται στην περιφέρεια της Αττικής:

- QUALCO A.E.
- ADVANTAGE FINANCIAL SYSTEMS EXPERTS
- ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΔΥΝΑΜΙΚΗ Α.Ε. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
- REAL CONSULTING A.E. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
- INTRASOFT INTERNATIONAL SA ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΗΜΑ
- SINGULARLOGIC INTEGRATOR A.E.
- PROFILE A.E.B.E. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ
- VELTI A.E.
- ADVANCED CONSULTING A.E.E. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ
- DATA COMMUNICATION A.E. ΜΗΧΑΝΟΡΓΑΝΩΣΗ
- SMARTWARE A.E. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ

2.2.3. ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Όπως μπορεί να γίνει αντιληπτό, σημαντικό κομμάτι των εσόδων της επιχείρησης αποτελούν οι πωλήσεις (λογισμικού τραπεζών και λύσεων μηχανογράφησης καθώς και συνοδευτικών συναφών μηχανημάτων), χωρίς ωστόσο να παραβλέπονται οι παρεχόμενες συμβουλευτικές υπηρεσίες και υπηρεσίες υποστήριξης οι οποίες θα αποτελέσουν με τη σειρά τους μία από τις σημαντικές πηγές εσόδων της εταιρίας.

Η «ΑΤΕC» όντας μία εταιρία με αρκετά πελατοκεντρική προσέγγιση θα λάβει όλα τα απαραίτητα μέτρα ώστε και οι δύο τομείς να εξυπηρετούνται με απόλυτη εχεμύθεια και να είναι όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματική η προσφορά της στους πελάτες της. Η όσο το δυνατόν ταχύτερη απόκριση στα αιτήματα του εκάστοτε πελάτη και η άμεση αποκατάσταση τυχόν προβλημάτων που μπορεί να προκύψουν, αποτελούν την καλύτερη μορφή διαφήμισης για την «ΑΤΕC». Η καλή φήμη της εταιρίας θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ένας παράγοντας ο οποίος επηρεάζει σημαντικά τη

βιωσιμότητά της και την καθιστά ανταγωνιστική σε ένα συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον.

Αναλυτικότερα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παρέχονται από την «ΑΤΕC» μπορούν να ταξινομηθούν στις παρακάτω κατηγορίες:

1. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΑΡΟΧΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.

Η τεχνολογική αιχμή που χαρακτηρίζει τις μεθόδους ανάπτυξης λογισμικού της εταιρίας «ΑΤΕC», υποστηρίζεται από σοβαρές επενδύσεις σε τεχνολογίες ανάπτυξης λογισμικού και προβάλλεται μέσω των προϊόντων της. Ως αποτέλεσμα των προσπαθειών της, η εταιρία έχει να παρουσιάσει αρκετά σημαντικά προϊόντα σε έναν συγκεκριμένο τομέα εξειδίκευσης, στο χώρο των πιστωτικών ιδρυμάτων. Συγκεκριμένα:

@NYtime

Η εφαρμογή της «ΑΤΕC», @NYtime, είναι ένα ολοκληρωμένο σύστημα παροχής τραπεζικών υπηρεσιών, λήψης κρίσιμων πληροφοριών και ενημερώσεων σε πραγματικό χρόνο ακόμη και εκτέλεσης τραπεζικών κινήσεων.

Προσφέρεται τόσο μέσω κινητού τηλεφώνου ή υπολογιστή, με τη χρήση γραπτών μηνυμάτων (sms) ή μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας (email).

Οι πελάτες έχουν τη δυνατότητα να παρακολουθούν το λογαριασμό τους και να έχουν μια πλήρη εικόνα και ενημέρωση για αυτόν, κάθε φορά που πραγματοποιείται κάποια κίνηση. Η υπηρεσία αποστέλλει ειδοποιήσεις για οποιαδήποτε μεταβολή πραγματοποιείται στο λογιστικό υπόλοιπο του πελάτη, είτε αυτή αφορά κινήσεις



συνδικαιούχων είτε τρίτων προσώπων.

Η τράπεζα ενημερώνει τους πελάτες για θέματα που αφορούν το λογαριασμό τους, μέσω αποστολής γραπτών ή ηλεκτρονικών μηνυμάτων σε προγραμματισμένη μέρα και ώρα, σύμφωνα με τις προτιμήσεις τους. Μπορούν να επιλέξουν να ενημερώνονται όταν:

- ✓ Το υπόλοιπο του λογαριασμού δεν επαρκεί για να καλύψει το ποσό μιας επιταγής.
- ✓ Πλησιάζει η ημερομηνία καταβολής της δόσης του δανείου.
- ✓ Μεταβάλλεται το επιτόκιο του καταθετικού λογαριασμού.
- ✓ Ανανεώνεται αυτόματα η προθεσμιακή τους κατάθεση.

Ταυτόχρονα, το πιστωτικό ίδρυμα διατηρεί συνεχή επαφή με τους πελάτες της, είτε στο πλαίσιο της τακτικής ενημέρωσής τους, είτε στο πλαίσιο κρίσιμων αναφορών και συμβάντων για λογαριασμό των πελατών ή ακόμη διεκπεραιώνοντας αιτήματα αυτών μέσω ειδοποιήσεων.

Το @NYtime δημιουργεί συνθήκες ασφαλέστερης διαχείρισης των τραπεζικών λογαριασμών, παρέχοντας έγκαιρη ενημέρωση στον πελάτη για οποιεσδήποτε κινήσεις πραγματοποιούνται, σε πολλά ποικίλα κανάλια συναλλαγών (ATM, Πιστωτικές κάρτες, Internet κλπ).

EaSy

Το EaSy αποτελεί μία από τις καλύτερες διαδικτυακές εφαρμογές για τις online τραπεζικές συναλλαγές από οπουδήποτε σε πραγματικό χρόνο.

Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα που παρέχει στους πελάτες της τράπεζας, είναι ότι μέσω αυτού τους παρέχεται η δυνατότητα να ανακτούν τον έλεγχο των χρημάτων και των λογαριασμών τους ανά πάσα στιγμή και από οποιοδήποτε σημείο στον πλανήτη, απαλλάσσοντάς τους έτσι από τις πολύωρες ουρές στα ταμεία των τραπεζών.

Εξαιτίας του φιλικού προς το χρήστη περιβάλλοντος, με μόλις μερικές και γρήγορες κινήσεις, ο πελάτης της τράπεζας είναι σε θέση να πραγματοποιήσει πολλών ειδών συναλλαγές όπως, μεταφορές χρημάτων και

εμβάσματα, εξόφληση λογαριασμών, πληρωμή μισθοδοσίας, πληρωμές οφειλών, να επιθεωρήσει την καρτέλα του λογαριασμού του, να δημιουργήσει ή να ακυρώσει πάγιες πληρωμές.

Παρακάτω παρατίθενται κάποιες ενδεικτικές πιθανές εικόνες, ένδειξης του συγκεκριμένου προγράμματος.

Εικόνα 1. Επιλογή Κατηγορίας Πληρωμής

To reprint the document press (+) button on the left of each row

Drag a column header here to group by that column

Transfer Date	Branch	Action	Voucher	Reason	Amount Deposited	Amount Withdrawn	Accounting Balance
17/03/2014 20:10	001	920	WEBK002616	Transfer from Web	0.00	1,000.00	47,152.96
17/03/2014 20:08	001	920	WEBK002615	Insert explanation for this action	0.00	100.00	48,152.96
17/03/2014 16:17	001	920	WEBK002614	Insert explanation for this action	0.00	1,032.00	48,252.96
14/03/2014 18:20	001	920	WEBK002610	etpdef	0.00	5.00	49,284.96
14/03/2014 17:59	001	920	WEBK002609	Μεταφορά από Web	0.00	10.00	49,289.96
14/03/2014 17:09	001	921	WEBK002608	Μεταφορά από Web	10.00	0.00	49,299.96
14/03/2014 17:03	001	435	WEBT002607	Πληρωμή ΟΤΕ από Web	0.00	102.00	49,289.96
31/10/2013 10:12	001	920	WEBK002431	Μεταφορά από Web	0.00	13.99	49,391.96
26/12/2012 00:07	001	921	WEBK001962	sadesdas	1.00	0.00	49,405.95
27/11/2012 17:28	001	921	WEBK001852	Μισθοδοσία Νοεμβρίου	1.00	0.00	49,404.95
27/11/2012 14:19	001	921	WEBK001850	Asas	1.00	0.00	49,403.95
27/11/2012 14:06	001	921	WEBK001849	sadesdas	1.00	0.00	49,402.95
23/11/2012 14:02	001	921	WEBK001835	thanasis	1.00	0.00	49,401.95
14/09/2012 12:30	001	920	WEBK001805	Μεταφορά από Web	0.00	123.00	49,400.95
22/02/2012 08:04	010	085	10059014697	ΕΣΟΦΛ. ΚΑΛΥΜ. 1198	330.00	0.00	49,523.95
23/01/2012 08:28	010	085	10180012948	ΕΣΟΦΛ. ΚΑΛΥΜ. 1197	330.00	0.00	49,193.95
12/01/2012 21:24	001	921	WEBK000832	Μεταφορά από Web	50.00	0.00	48,863.95
12/01/2012 20:43	001	920	WEBK000831	Μεταφορά από Web	0.00	50.00	48,813.95
31/12/2011 08:24	010	019	043T0001799	ΦΟΡΟΣ ΤΟΚΩΝ	0.00	32.83	48,863.95
31/12/2011 08:24	010	018	043T0001799	ΤΟΚΟΣ ΤΑΜΙΕΥΤΗΡΙΟΥ	328.34	0.00	48,896.78

Εικόνα 2. Ανάλυση Κίνησης Λογαριασμών

2. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ CRM ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ.

Η Πληροφορική έχει τη δύναμη να επαναπροσδιορίσει την επιχειρηματικότητα και να συνεισφέρει στην ανάπτυξη και την ευημερία. Στις καταγιστικές εξελίξεις της σημερινής πραγματικότητας, οι τεχνολογικές αλλαγές αποτελούν σταθερό παράγοντα που έχει τη δυνατότητα να οδηγήσει σε επιχειρησιακή ευελιξία και διαφοροποίηση, ενώ βασικές προκλήσεις κάθε οργανισμού παραμένουν η προσήλωση στην καινοτομία, στην αποδοτικότητα και στη μείωση του κόστους.

Με γνώμονα τα παραπάνω, η εταιρία «ATEC» αναλαμβάνει τη σχεδίαση και ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων για λογαριασμό άλλων επιχειρήσεων, με στόχο την αύξηση της αποδοτικότητάς τους και την εξασφάλιση υγιών σχέσεων με τους πελάτες αυτών (CRM). Εφόσον προκύψει ανάγκη, μεριμνεί για τον επανασχεδιασμό και τη βελτίωση των ήδη υπάρχοντων πληροφοριακών συστημάτων, ώστε να επιτύχει άμεσα και ακριβέστερα αποτελέσματα, πάντα λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις των πελατών.

Εκμεταλλούμενοι εφόδια όπως η εμπειρία, η ανάλυση των σύνθετων δεδομένων και οι άρτιες γνώσεις προγραμματισμού εφαρμογών, τα στελέχη της «ATEC», κατανοούν τις ανάγκες του σύγχρονου επιχειρηματία και αναπτύσσουν το κατάλληλο λογισμικό ανά περίπτωση. Το κάθε λογισμικό ακολουθείται από ενδεικτικά εγχειρίδια χρήσης σε ηλεκτρονική μορφή, με σκοπό την εξοικείωση του προσωπικού με τις εφαρμογές. Αναλυτικότερα:

C-Debt

Στο χώρο των ολοκληρωμένων τραπεζικών συστημάτων, η «ATEC» έχει αναπτύξει το δικό της τραπεζικό προϊόν C-Debt, το οποίο αποτελεί ένα on-line πελατοκεντρικό σύστημα, που ανταποκρίνεται σε πραγματικό χρόνο, με πλήρεις δυνατότητες σχεδιασμού τραπεζικών προϊόντων και εύκολο interface για το χρήστη. Υποστηρίζει αποτελεσματικά όλες τις εργασίες της τράπεζας που αφορούν στη διάθεση και τη διαχείριση τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών. Διαχειρίζεται πλήρως όλα τα είδη πελατειακών συναλλαγών για όλο το φάσμα εργασιών του δικτύου τραπεζών, παρέχοντας δυνατότητες

εξειδικευμένης τιμολογιακής πολιτικής σύμφωνα με το προφίλ και τις ανάγκες του πελάτη. Επιπρόσθετα, παρέχει πλήρη λογιστική και χρηματοοικονομική παρακολούθηση και αυτοματοποιημένη επεξεργασία δεδομένων, τόσο σε αναλυτικό όσο και σε συγκεντρωτικό επίπεδο. Τέλος, προσφέρει πλούσια διοικητική πληροφόρηση σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού.

Σε ένα φιλικό προς το χρήστη περιβάλλον (user interface), το C-Dept διαθέτει ένα μεγάλο εύρος υποσυστημάτων που προσφέρουν ολοκληρωμένη λειτουργικότητα για πολλαπλά είδη τραπεζικών εργασιών, όπως διαχείριση πελατών, διαχείριση προϊόντων, καταθέσεις, εισπράξεις-πληρωμές, πάγιες εντολές, χορηγήσεις, κίνηση κεφαλαίων, αγοραπωλησία συναλλάγματος, χρεόγραφα, αξιόγραφα, εγγυητικές επιστολές, θυρίδες, γενική λογιστική, αποδοτικότητα, προϋπολογισμός, κοστολόγηση, ασφάλεια χρηστών, υποστήριξη καταστήματος, διαχείριση παραμέτρων και διοικητική πληροφόρηση, κ.α.

Με την υιοθέτηση των πλέον καταξιωμένων τεχνολογιών διεθνώς, το C-Dept καλύπτει ηλεκτρονικές τραπεζικές συναλλαγές (e - banking) από εναλλακτικά μέσα διανομής (Telephone Banking , Mobile Banking , Internet Banking), προσφέροντας ένα ενιαίο αρχιτεκτονικά περιβάλλον για την εξυπηρέτηση πελατείας.

Κύρια χαρακτηριστικά του είναι:

- Η εύκολη εγκατάσταση
- Η εύκολη εκμάθηση από τους χρήστες με τις απαραίτητες τραπεζικές γνώσεις.
- Η άμεση έναρξη αποδοτικής λειτουργίας
- Οι μη ιδιαίτερες απαιτήσεις στην επιπλέον εγκατάσταση hardware
- Η απλότητα, η λειτουργικότητα και η αποτελεσματικότητά του.

Τέλος, με ένα πλήθος έτοιμων αναφορών και στατιστικών, προσφέρει ενημέρωση για την πορεία του εκάστοτε πελάτη, ενώ διαθέτοντας και γεννήτριες αναφορών και στατιστικών, επιτρέπει τη δημιουργία προσωπικών εκτυπωτικών καταστάσεων.

Παρακάτω παρατίθεται ένα δείγμα του CRM λογισμικού προγράμματος της «ATEC».

ATEC Overview **Queries** Search Reports Imports Docs. Pending Queries Help Actions

View Edit Refresh

Search

Search Clear Criteria Show Criteria Text Clear Results

Customer First Name
Customer Last Name
Customer Middle Name
Purchaser Reference
Client Name
Is Closed
Query Type
Response
Due Date
DCA Created

Due Date: NOT USED | N/A | AND | N/A

Matched Queries

Purchaser Reference	Originator Account I	Due Date	Query Type	Response	Response Last Upda	Client's Comments	Response Comment	Is Closed	DCA Created	Customer First Nam	Customer Last Nam	Customer Middle
---------------------	----------------------	----------	------------	----------	--------------------	-------------------	------------------	-----------	-------------	--------------------	-------------------	-----------------

Εικόνα 3. Αρχική Οθόνη Καρτέλας Πελάτη

ATEC Overview **Queries** Search Reports Imports Docs. Pending Queries Help Actions

View Edit Refresh

Search

Matched Queries 7 Export

Purchaser Reference	Originator Account I	Due Date	Query Type	Response	Response Last Upda	Client's Comments	Response Comment	Is Closed	DCA Created	Customer First Nam	Customer Last Nam	Customer Middle
Client Name: Host Portfolio Holdings 2 Ltd												
413558750	D2619938	04/10/2013	Suspend Request	Executed/Dispatche	16/10/2013 10:52	Please close as account is fraud.	1111	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	AGNES	HEYWOOD	
413558750	D2619938	07/10/2013	General	Executed/Dispatche	16/10/2013 10:53	please suspend action and close the account.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	AGNES	HEYWOOD	
666759040	28465774	08/10/2013	Copy Agreement	Executed/Dispatche	18/10/2013 12:36	could you please supply us with a copy agreement as requested by customer	please note we have requested the agreement. please note the original creditor has confirmed they are unable to obtain a copy of the agreement.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	VICKY	BRIAN	J
736992070	090126 24454444	09/10/2013	General	Executed/Dispatche	09/10/2013 10:06	Docs received shows Debt Relief Order granted 120913. DR04017063, £304.92 listed under RobWay name. please see attached	Please suspend collection activity and close this account.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	KAREN	JOHNSTON	

Εικόνα 4. Εσωτερική εικόνα ομαδοποίησης αποτελεσμάτων C-Dept

ATEC Back Overview Queries Search Reports Imports Docs. Pending Queries Help Actions

Done New Query More Details

Customer Details

Customer Title	First Name	Last Name
MS	ISABELLE	MIRANDA-REID
Date of Birth	Customer Gender	Customer Marital Status
08/02/1950	Unknown	Unknown
Customer ID Type	Customer ID Number	
Unknown		

Addresses 1 Phones 1 Web 0

Retail

Purchaser Reference: 414368830	Product Description	Purchaser Reference
Originator Account Number: S2468494	Retail	414368830
Debt Amount: 138.36	Owner	Placement
	JD Williams	Collections Seg 4_5 Coll, LAS, New Addr
	Client Name	Original Transaction
	Holist Portfolio Holdings 2 Ltd	
	Assignment Date	Acknowledged

Summary

0	5	391 Shields Road Glasgow G41 1JW
Total: 0	Last: CA011 - Outbound letter	Primary Address
Last 2 MN: 0		
Last 6 MN: 0		
Payments	Activities	

Alerts 1 Edit

Due: 16/10/2013
Query: Complaint
Status: Conflict

History 6

18/09/2013
Activity
CA011-Outbound letter

07/09/2013
Activity
CA011-Outbound letter

14/08/2013
Activity
CA011-Outbound letter

19/07/2013
Activity

Εικόνα 5. Προσωπική Καρτέλα Πελάτη

ATEC Overview Queries Search Reports Imports Docs. Pending Queries Help Actions

Client/DCA Query

Due Date: 16/10/2011 Closed: Created By DCA:

Case Details

Product Description	Purchaser Reference
Retail	414368830
Originator Account Number	
S2468494	

Query

Documentation for Settlements
Closure
General
Complaint

Attachments 1

File Name	Type	Category	Subcategory	Lock
MEDIA THREAT B20649606.pdf				

Comments

customer states account is in dispute, is elderly, feels harassed and is going to contact Watchdog and has copied in her MP. please see attached

Query Response

Status: Conflict , Last Update: 16/10/2013 12:55:57

Comments

Please note we have no record of any dispute from the customer prior to the account being outsourced to yourself, nor have we had any confirmation from the original creditor that the customer has raised a query directly to them. We have requested

Cancel Save

Εικόνα 6. Λεπτομέρειες περίπτωσης πελάτη

GCRM

Το GCRM αποτελεί μία πιο ευρέως φάσματος επιλογή, η οποία ενοποιεί τις πωλήσεις, την οργάνωση των εργασιών, την εξυπηρέτηση πελατών και τις δραστηριότητες του marketing, με απώτερο στόχο την ανάπτυξη ισχυρών δεσμών με αυτούς.

Τα στελέχη των επιχειρήσεων που υιοθετούν το λογισμικό αυτό πρόγραμμα της εταιρίας, μπορούν να γνωρίσουν τον κάθε πελάτη ξεχωριστά, να ενημερωθούν για το ιστορικό αγορών του, τα στοιχεία επικοινωνίας του, καθώς και προσωπικά στοιχεία του. Με τον τρόπο αυτό, κατανοούν καλύτερα τις ανάγκες του, προσφέροντας έτσι στοχευμένες υπηρεσίες.



Η πελατοκεντρική φιλοσοφία που προσφέρει το GCRM, καλλιεργεί τη δημιουργία διαχρονικών σχέσεων και αφοσιωμένων πελατών, μέσα από ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα διαχείρισης των διαπροσωπικών σχέσεών τους.

Κάποια από τα πλεονεκτήματα που διαθέτει είναι:

- Ταχύτερη και ορθότερη λήψη αποφάσεων στηριζόμενη σε αξιόπιστα δεδομένα.
- Οργάνωση των επιμέρους εργασιών με σκοπό την ικανοποίηση των πελατών.
- Μείωση του λειτουργικού κόστους.
- Βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών της εταιρίας που πρόκειται να το υιοθετήσει.
- Δημιουργία καναλιών επικοινωνίας με τους πελάτες.
- Διατήρηση υπάρχοντος πελατολογίου, αλλά και προσέλκυση νέου με μειωμένο κόστος.

Το GCRM λοιπόν, ενσωματώνοντας την τεχνογνωσία των μελών της «ATEC» όσον αφορά στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση έργων, αποτελεί μία λειτουργική και ευέλικτη λύση που μπορεί να αποφέρει την εγγυημένη απόδοση της επένδυσης.

3. ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΓΑΘΩΝ

Η εταιρία είναι ικανή να παρέχει στους πελάτες της επιχειρησιακά λογισμικά, τα οποία η ίδια έχει δημιουργήσει καθώς και συναφές εξοπλισμό τον οποίο προμηθεύεται από αντίστοιχες εταιρείες κατασκευαστές. Η διαδικασία αυτή μπορεί να γίνει είτε με απευθείας συνεργασία με αυτές, είτε μέσω συνεργασίας με κάποιους από τους αντιπροσώπους τους. Πιο συγκεκριμένα τα αγαθά που παρέχονται προς πώληση από την «ATEC», μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:

- Ολοκληρωμένα λογισμικά Η/Υ κατασκευασμένα εξ' ολοκλήρου από την εταιρία, τα οποία ακολουθούν και είναι προσαρμοσμένα στις ανάγκες των πελατών.
- Ολοκληρωμένα προγράμματα Η/Υ που προμηθεύεται η «ATEC» από γνωστές εταιρείες και εγκαθιστά – συντηρεί, ως αντιπρόσωπος συνεργαζόμενων εταιριών.
- Καταμετρητές – Ανιχνευτές Αuthεντικότητας Χαρτονομισμάτων
- Καταμετρητές – Διαχωριστές Κερμάτων
- Καταστροφείς εγγράφων
- Συρτάρια - Χρηματοκιβώτια

4. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΕΧΝΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ (SUPPORT)

Το εξειδικευμένο προσωπικό της εταιρίας είναι πάντα στη διάθεση των πελατών για περαιτέρω υπηρεσίες τεχνικής υποστήριξης, ανάλογα με τις ανάγκες που χρήζει η κάθε περίπτωση. Η εταιρία υπεύθυνα προσφέρει:

- Υποστήριξη και αντιμετώπιση προβλημάτων software ή προϊόντων.
- Αναβάθμιση Η/Υ.
- Ρύθμιση των παραμέτρων λειτουργίας και σύνδεσης στο εκάστοτε δίκτυο των εταιρειών.
- Αντιμετώπιση κακόβουλου λογισμικού (firewall κλπ).
- Αντίγραφα ασφαλείας – backup.
- Service περιφερειακών συσκευών (εκτυπωτές κλπ).

5. ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ – ΠΑΚΕΤΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

Επιπρόσθετα, η εταιρία «ΑΤΕC» είναι σε θέση να παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσίες με γνώμονα τις ανάγκες και ιδιαιτερότητες της κάθε επιχείρησης ή οργανισμού, αξιοποιώντας τις πιο εξελιγμένες τεχνολογικά λύσεις. Η ένταξη και υλοποίησή τους στην επιχείρηση θα γίνει με τον πλέον μεθοδικό και ομαλό τρόπο. Ακολουθεί εκπαίδευση του πελάτη ώστε από την πρώτη στιγμή να υπάρχει πλήρης κατανόηση και εκμετάλλευση των δυνατοτήτων του νέου συστήματος.

2.2.4. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Η επιλογή των κατάλληλων προμηθευτών αποτελεί παράγοντα αυξημένης βαρύτητας και γίνεται ύστερα από ενδελεχή έρευνα της προσφερόμενης αγοράς. Για να δημιουργηθεί το λογισμικό και να προσφερθούν οι υπηρεσίες, χρειάζονται μηχανήματα τα οποία αποτελούν την πρώτη ύλη της «ΑΤΕC». Τα συγκεκριμένα προϊόντα αποτελούν βασικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της τιμής και της τελικής ποιότητας των προϊόντων.

Ακόμη, προκειμένου να προσφερθούν τα προϊόντα, πρέπει να γίνει σωστή επιλογή των καταλληλότερων προμηθευτών, που θα παρέχουν τεχνογνωσία, συμβουλές και όσα χρειάζεται η εταιρία για να λειτουργήσει.

Η σύναψη της εκάστοτε συνεργασίας πρέπει να πληροί κάποια βασικά κριτήρια ώστε να επιτευχθεί μία ομαλή και μακροχρόνια επαγγελματική σχέση. Τα κριτήρια με τα οποία θα πρέπει να επιλεγούν οι προμηθευτές είναι τα κάτωθι:

1. Η τιμή συμπεριλαμβανομένων εκπτώσεων και μεταφορικών
2. Η ικανότητα του προμηθευτή να ικανοποιεί τις τεχνικές προδιαγραφές
3. Η παροχή υπηρεσιών επισκευής
4. Η ικανότητα του προμηθευτή να ικανοποιεί προδιαγεγραμμένα προγράμματα διανομής
5. Η γεωγραφική θέση του προμηθευτή

6. Η οικονομική κατάσταση και ο βαθμός πιστοληπτικής ικανότητας αυτού
7. Οι εγκαταστάσεις παραγωγής του προμηθευτή και η δυναμικότητά του
8. Το σύνολο των προηγούμενων συνεργασιών που έχουν πραγματοποιηθεί με τον προμηθευτή
9. Η τεχνολογική ικανότητά του και η ύπαρξη τμήματος Έρευνας και Ανάπτυξης
10. Η διοικητική και η οργανωτική δομή του προμηθευτή
11. Η τήρηση ποιοτικού ελέγχου καθώς και η συστηματική ενημέρωση των αποθεμάτων
12. Η θέση του κάθε προμηθευτή στη βιομηχανία, καθώς επίσης και η φήμη του
13. Η συμπεριφορά του προμηθευτή απέναντι στην εταιρία
14. Η επιθυμία για εργασία
15. Η πολιτική εγγυήσεων και απαιτήσεων του προμηθευτή
16. Η ασφαλής μεταφορά του προϊόντος
17. Η συνεχής ενημέρωση και κατάρτιση σε νέες τεχνολογίες

2.2.5. ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενο σημείο, οι σημαντικότεροι πελάτες της «ΑΤΕC» είναι τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα και περαιτέρω κάποιες ιδιωτικές μικρότερες επιχειρήσεις. Κατ' επέκταση, η προσέγγιση των πελατών γίνεται τις περισσότερες φορές μέσω τηλεφωνικής επαφής, ή ακόμη με ειδικούς συμβούλους. Όλα τα προϊόντα μεταφέρονται υπό την ευθύνη της «ΑΤΕC» στο χώρο του πελάτη.

2.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΟΜΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Για τη διερεύνηση του βαθμού βιωσιμότητας του επενδυτικού σχεδίου της «ΑΤΕC», κρίνεται απαραίτητο να αναλυθεί η υπόσταση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Σημαντικό εργαλείο για τη μελέτη του, είναι το Υπόδειγμα των 5 Δυνάμεων του Porter, το οποίο αναφέρεται σε ολόκληρο τον κλάδο και όχι στη συγκεκριμένη επιχείρηση.

2.3.1. ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ 5 ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ PORTER

2.3.1.1. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

➤ *Μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών*

Στον κλάδο αυτό ο αριθμός των ανταγωνιστών είναι μεγάλος καθώς η αγορά είναι παγκοσμιοποιημένη και προσφέρονται πολλές εναλλακτικές για τους υποψήφιους πελάτες. Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις, οι οποίες κατέχουν σημαντικό μερίδιο αγοράς, διαφοροποιούνται από τις υπόλοιπες ως προς την ποιότητα προϊόντων και εφαρμογών. Συνεπώς, στην προσπάθεια προσέλκυσης νέων πελατών, θα πρέπει να δαπανηθούν σημαντικά χρηματικά ποσά, είτε αυτά αφορούν τη μηχανολογία και τεχνολογία, είτε αυτά αφορούν διαφήμιση.

➤ *Ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς*

Ενώ σε διεθνές επίπεδο κατά βάση ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς είναι ολόένα και αυξανόμενος, στην Ελλάδα, δεδομένων των κοινωνικών, οικονομικών και πολιτικών συγκυριών, δεν αυξάνεται με τους ίδιους ρυθμούς.

➤ *Σταθερό Κόστος και Έξοδα Αποθήκευσης/Φθαρτό προϊόν*

Στη συγκεκριμένη περίπτωση κατά την οποία η επιχείρηση διαθέτει στους πελάτες συμβουλευτικές υπηρεσίες και υπηρεσίες λογισμικού, δεν έχει

τόσο αυξημένο σταθερό κόστος. Τα προϊόντα που χαρακτηρίζονται από τεχνολογίας αιχμής, όπως τα CRMs, διακρίνονται από μικρό κύκλο ζωής καθώς απαξιώνονται σχετικά γρήγορα, μόλις εμφανιστούν οι τεχνολογίες επόμενης γενιάς με διαφορετικά χαρακτηριστικά.

➤ *Κόστος μετακίνησης και διαφοροποίηση προϊόντος*

Η διαφοροποίηση του προϊόντος αναφέρεται είτε στις πραγματικές διαφορές χαρακτηριστικών του προϊόντος σε σχέση με τα ανταγωνιστικά, είτε σε αυτές τις διαφορές που μπορεί να αντιληφθεί κάποιος κατά τη χρήση του και οι οποίες το καθιστούν μοναδικό στα μάτια του αγοραστή και κατά συνέπεια δημιουργούν το επονομαζόμενο κόστος μετακίνησης. Η διαφοροποίηση των προϊόντων και των υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα μεγάλη σε αυτό τον κλάδο καθώς μεγάλο ρόλο στην δημιουργία, εγκατάσταση, συντήρηση και υποστήριξη τους παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας. Επιπλέον στο συγκεκριμένο κλάδο το κόστος μετακίνησης είναι πολύ μεγάλο καθώς με την αγορά μιας υπηρεσίας ο πελάτης και ο πωλητής δεσμεύονται συνήθως από μακροχρόνια συμβόλαια και δεν μπορεί ο πελάτης εύκολα να μετακινηθεί σε άλλη εταιρία (συμβόλαια συντήρησης, υποστήριξης κ.α.).

➤ *Εμπόδια εξόδου*

Τα εμπόδια εξόδου στον κλάδο αυτό είναι υψηλά, καθώς ο πελάτης και η επιχείρηση δεσμεύονται από μακροπρόθεσμα συμβόλαια (Service Level Agreements – SLAs), όχι μόνο για την πώληση και την εγκατάσταση του λογισμικού αλλά και για την συντήρηση του από την εταιρία.

Αναλύοντας τα παραπάνω, συμπεραίνουμε ότι ο κλάδος διακατέχεται από ισχυρό ανταγωνισμό.

2.3.1.2. ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

➤ *Οικονομίες κλίμακας*

Από τη στιγμή που μία επιχείρηση που έχει εισέλθει στον κλάδο, εξασφαλίζει υψηλή τεχνολογία, μπορεί να πετύχει οικονομίες κλίμακας και να αντισταθμιστεί το υψηλό εργατικό κόστος που χαρακτηρίζει τον κλάδο.

➤ *Απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο*

Με τον όρο κεφάλαια αναφερόμαστε στις απαραίτητες επενδύσεις που πρέπει να γίνουν, σε μηχανολογικό και τεχνολογικό εξοπλισμό, ώστε να σχεδιαστεί υψηλής ποιότητας λογισμικό για να μπορέσει η νεοεισερχόμενη επιχείρηση να ξεπεράσει τα εμπόδια εισόδου και να λειτουργήσει χωρίς μειονεκτήματα κόστους. Εκτός από τις απαραίτητες εγκαταστάσεις απαιτούνται κεφάλαια για την διατήρηση αποθεμάτων, για δραστηριότητες του marketing και της προώθησης καθώς και για άλλες επιχειρηματικές λειτουργίες.

Η σημαντικότερη επιχειρηματική λειτουργία των επιχειρήσεων του κλάδου είναι η εγκατάσταση και συντήρηση λογισμικού και η παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών. Αυτή η δραστηριότητα απαιτεί αρκετά μεγάλο κεφάλαιο σε καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό για την δημιουργία και την απόκτηση λογισμικού καθώς και για την συνεχή συντήρησή του. Περαιτέρω, για έναν νεοεισερχόμενο στον κλάδο είναι απαραίτητο να πραγματοποιήσει επενδύσεις για την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών του. Στον συγκεκριμένο κλάδο τα έξοδα για marketing είναι λιγότερα σε σχέση με άλλους κλάδους αλλά εξακολουθούν και είναι μια σημαντική επένδυση.

➤ *Διαφοροποίηση Προϊόντος*

Η διαφοροποίηση του προϊόντος αναφέρεται είτε στις πραγματικές διαφορές χαρακτηριστικών του προϊόντος σε σχέση με τα ανταγωνιστικά, είτε σε αυτές τις διαφορές που μπορεί να αντιληφθεί κάποιος κατά τη χρήση του

προϊόντος και οι οποίες το καθιστούν μοναδικό στα μάτια του αγοραστή. Κατά συνέπεια δημιουργείται το επονομαζόμενο κόστος μετακίνησης. Η διαφοροποίηση των προϊόντων και των υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα μεγάλη σε αυτό τον κλάδο, καθώς μεγάλο ρόλο στη δημιουργία, εγκατάσταση, συντήρηση και υποστήριξή τους, παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας.

Επιπλέον, στο συγκεκριμένο κλάδο το κόστος μετακίνησης είναι πολύ μεγάλο καθότι με την αγορά μίας υπηρεσίας, ο πελάτης και ο πωλητής δεσμεύονται συνήθως με μακροχρόνια συμβόλαια και δεν μπορεί ο πελάτης εύκολα να μετακινηθεί σε άλλη εταιρία (συμβόλαια συντήρησης, υποστήριξης κ.α.).

➤ *Πρόσβαση στα κανάλια Διανομής*

Στο συγκεκριμένο κλάδο κανάλια διανομής αποτελούν οι εργαζόμενοι των επιχειρήσεων οι οποίοι εκπαιδεύονται προκειμένου να πωλούν απευθείας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της εταιρίας.

➤ *Κυβερνητική Πολιτική*

Εκτός από τους νόμους περί ορθής λειτουργίας των επιχειρήσεων, ασφάλειας των εργαζομένων καθώς και περί των εγκαταστάσεών τους δεν προβλέπεται κάποιο άλλο μέτρο που να εμποδίζει κάποιον νεοεισερχόμενο να εισέλθει στον κλάδο.

Συμπερασματικά λοιπόν, τα εμπόδια εισόδου για τους νεοεισερχόμενους στον κλάδο είναι μετρίου επιπέδου και οι επιχειρήσεις δεν αντιμετωπίζουν ιδιαίτερο κόστος για να εισέλθουν.

2.3.1.3. ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Στο συγκεκριμένο κλάδο τα προϊόντα είναι πολύ δύσκολο να υποκατασταθούν από άλλα. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες πληροφορικής δημιουργήθηκαν προκειμένου να «λύσουν τα χέρια» επιχειρήσεων και ιδιωτών και να τους βοηθήσουν να επιλύσουν τα πολύπλοκα προβλήματα της επιχειρηματικής δραστηριότητας αλλά και της οργάνωσης της προσωπικής ζωής.

Για τις επιχειρήσεις, ειδικά τις μεγάλες και πολυεθνικές, θα ήταν αδύνατο να επιστρέψουν σε παλαιότερες μεθόδους οργάνωσης των τμημάτων τους αλλά και των δραστηριοτήτων τους, καθώς αυτό θα σήμαινε αργές και με ιδιαίτερο κόστος διαδικασίες. Για τους ιδιώτες είναι πολύ πιο εύκολο να στραφούν σε παλιότερες μεθόδους, όμως εξαιτίας, πρωτίστως, της ολοένα και αυξανόμενης τάσης για χρησιμοποίηση έξυπνων συσκευών και επιπλέον λόγω του γρήγορου και απαιτητικού νέου τρόπου ζωής, κάτι τέτοιο δεν προβλέπεται να συμβεί.

Συνεπώς, η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα δεν είναι καθόλου υψηλή.

2.3.1.4. ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Στο συγκεκριμένο κλάδο δεν μπορούμε να θεωρήσουμε ότι υπάρχουν προμηθευτές, με την παραδοσιακή έννοια, εφόσον συνήθως τα λογισμικά είναι ιδιο-παραγόμενα και αναπτύσσονται από την ίδια την επιχείρηση. Προμηθευτές μπορούν να θεωρηθούν άλλες επιχειρήσεις από τις οποίες η εταιρία μπορεί να αγοράσει εξοπλισμό τον οποίο θα μεταπωλεί στους πελάτες που απευθύνεται.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών συνεπώς, για τον συγκεκριμένο κλάδο είναι σχετικά χαμηλή και δεν μπορούν εύκολα να ασκηθούν πιέσεις.

2.3.1.5. ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

➤ *Σπουδαιότητα προϊόντος*

Τα προϊόντα αυτού του κλάδου χαρακτηρίζονται από μεγάλη σπουδαιότητα, καθώς ο πελάτης συνήθως τα έχει απόλυτη ανάγκη ενώ επιπρόσθετα, εφόσον υπάρχει έντονα ο ανθρώπινος παράγοντας στη διαδικασία δημιουργίας τους, έχουν έντονη διαφοροποίηση και ο πελάτης έχει περιθώριο να διαλέξει μέσα από μια αρκετά μεγάλη ποικιλία.

➤ *Κέρδη Αγοραστών*

Τα κέρδη που αποκομίζουν οι αγοραστές από τη χρήση τέτοιων υπηρεσιών και προϊόντων είναι συνήθως ιδιαίτερα υψηλά καθότι τους προσφέρουν μεγάλες διευκολύνσεις στην παραγωγική διαδικασία της δικής τους επιχείρησης, αν είναι επιχειρηματίες, ενώ προσφέρει και μεγάλα οφέλη και στους ιδιώτες (freelancers).

➤ *Δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα πίσω*

Ο μόνος τρόπος να οδηγηθούν οι αγοραστές σε ολοκλήρωση προς τα πίσω, δηλαδή να εισβάλλουν σε δραστηριότητες των προμηθευτών, είναι να αποφασίσουν να υλοποιήσουν εσωτερικές (in-house) ανταγωνιστικές εφαρμογές, κάτι που έχει αποδειχθεί ότι αποφεύγεται και λόγω δυσκολίας αλλά και λόγω αυξημένου κόστους.

➤ Πληροφόρηση Αγοραστών

Η πληροφόρηση των αγοραστών σε αυτό τον κλάδο δεν είναι μεγάλη καθώς πρόκειται για προϊόντα και υπηρεσίες τα οποία είναι δύσκολο να γίνουν κατανοητά όσον αφορά την κατασκευή και την υλοποίηση τους, και είναι επίσης πολύ δύσκολο να αντιγραφούν ακόμα και να αποτιμηθούν.

Από τα παραπάνω καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι σχετικά μικρή καθώς έχουν ανάγκη από τα συγκεκριμένα προϊόντα και τις συγκεκριμένες υπηρεσίες όμως δεν έχουν ούτε πληροφόρηση ούτε χαμηλό κόστος μετακίνησης.

2.4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (PEST ANALYSIS)

Ένα χρήσιμο στρατηγικό «εργαλείο» του Μάρκετινγκ, που βοηθάει στην ανάλυση του μακρο-περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, είναι η ανάλυση PEST (Political, Economic, Socio-cultural, Technological), η οποία λαμβάνει υπόψη τους παρακάτω παράγοντες:

- Το οικονομικό περιβάλλον, που αναφέρεται στην αγορά που δρα η επιχείρηση, στον κλάδο δραστηριότητας που ανήκει και σε όλο το πλέγμα σχέσεων και συνθηκών που συνθέτουν το σύνολο της οικονομίας.
- Το πολιτικό / ρυθμιστικό περιβάλλον, το οποίο επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα τις στρατηγικές επιλογές της επιχείρησης (παράδειγμα η νομοθεσία που οριοθετεί τις μορφές οργάνωσης και τους όρους ίδρυσης και λειτουργίας των επιχειρήσεων).
- Το κοινωνικό / δημογραφικό / πολιτιστικό περιβάλλον, με τους θεσμούς, τάσεις και αντιλήψεις που επικρατούν, διαμορφώνει τα

καταναλωτικά πρότυπα που με την σειρά τους επηρεάζουν τις στρατηγικές επιλογές μίας επιχείρησης.

- Το τεχνολογικό περιβάλλον, που επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό τις δυνατότητες ανάπτυξης νέων προϊόντων, τις διαδικασίες παραγωγής κ.ο.κ.

Στην ενότητα που ακολουθεί, θα γίνει μία ανάλυση του ευρύτερου περιβάλλοντος στο οποίο σκοπεύει να εισέλθει η επιχείρηση «ΑΤΕC». Για να είμαστε σε θέση να διαμορφώσουμε τη στρατηγική που θα πρέπει να επιλέξει η επιχείρηση, πρέπει αρχικά να αξιολογήσουμε τις πληροφορίες που μας παρέχει το εξωτερικό περιβάλλον και να προβλέψουμε τις πιθανές συνέπειες που αυτό μπορεί να προκαλέσει στην πορεία και την επιτυχία της επιχείρησης. Αναλυτικότερα θα μελετήσουμε τους εξής σημαντικούς παράγοντες: Πολιτικούς, Οικονομικούς, Κοινωνικούς και Τεχνολογικούς.

2.4.1. ECONOMICAL

Το δημόσιο χρέος αποτελεί μια από τις σημαντικότερες πηγές χρηματοοικονομικής ευπάθειας της οικονομίας.

Η πρωτοφανής σε διάρκεια και ένταση κρίση προκαλεί πολλαπλές επιπτώσεις:

- Μειώνει το κατά κεφαλήν εισόδημα και το βιοτικό επίπεδο.
- Απαξιώνει το ανθρώπινο κεφάλαιο και το πάγιο παραγωγικό δυναμικό.
- Συρρικνώνει την αποταμίευση, άρα και την καταθετική βάση των τραπεζών, περιορίζοντας τη ρευστότητα.
- Συντηρεί την αβεβαιότητα και αποθαρρύνει επενδυτικές πρωτοβουλίες.
- Δυσχεραίνει τη δημοσιονομική προσαρμογή, καθώς η πτώση των εισοδημάτων μειώνει τα δημόσια έσοδα. Έτσι, τροφοδοτεί το φαύλο κύκλο ελλειμμάτων-ύφεσης που οδηγεί σε συνεχείς αναθεωρήσεις των στόχων για το έλλειμμα και το χρέος, οι οποίες υποσκάλπτουν την αξιοπιστία του προγράμματος.

Από την αρχή της κρίσης, το τραπεζικό σύστημα υπέστη τις συνέπειες των αλληπάλληλων υποβαθμίσεων της πιστοληπτικής ικανότητας της χώρας, υποβαθμιζόμενο αντίστοιχα. Οι τράπεζες χρειάστηκε να προσφύγουν σε πολύ μεγάλη έκταση σε χρηματοδότηση από την Κεντρική Τράπεζα, αρχικά μέσω των πράξεων νομισματικής πολιτικής του Ευρωσυστήματος.

Ενώ η ύφεση συνεχίζει, μέσω των ενεργειών στις οποίες έχει προβεί η χώρα είναι δυνατή η πρόβλεψη σταδιακής αποκατάστασης της οικονομίας.

Η αναμόρφωση του τραπεζικού συστήματος και η παράλληλη κεφαλαιακή του ενίσχυση, αποτελούν κομβικής σημασίας διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις, που συμβάλλουν αποφασιστικά στη σταδιακή αποκατάσταση της εμπιστοσύνης των προοπτικών της ελληνικής οικονομίας και συνιστούν προϋποθέσεις για ανάκαμψη της οικονομικής δραστηριότητας, όπως προαναφέρθηκε. Ήδη η σταδιακή επιστροφή των καταθέσεων των νοικοκυριών και των επιχειρήσεων, αποτελεί ένα πρώτο σημάδι θετικής αποτίμησης των εξελίξεων στο τραπεζικό σύστημα.

Ο δεύτερος παράγοντας που συνέβαλε στη βελτίωση του κλίματος είναι η πρόοδος στην εφαρμογή του προγράμματος προσαρμογής, ιδίως στην αντιμετώπιση των δίδυμων ελλειμμάτων, του δημοσιονομικού και του εξωτερικού. Η πρόοδος αυτή σηματοδοτεί μια τάση εξισορρόπησης και αναδιάρθρωσης της οικονομίας. Σύμφωνα με το κράτος, η μερική ή η αποσπασματική εφαρμογή των πολιτικών που έχουν ήδη νομοθετηθεί, εξαγγελθεί ή προταθεί μπορεί όντως να εγκυμονεί τον κίνδυνο ενός φαύλου κύκλου προσαρμογής-ύφεσης. Αντίθετα, η συγχρονισμένη και ισορροπημένη εφαρμογή τους μπορεί να εγγυηθεί ότι η οικονομία θα βρεθεί σ' έναν «ενάρετο» κύκλο.

Τέλος η σταθεροποίηση του χρηματοοικονομικού κλάδου θα οδηγήσει σε μια πιο θετική επίδραση στις υπηρεσίες πληροφορικής. Σε γενικές γραμμές, η κεντρική κυβέρνηση θα καθορίσει τη διαδικασία ανάκαμψης της εγχώριας αγοράς υπηρεσιών πληροφορικής μεσοπρόθεσμα, καθώς και την αύξηση των εσόδων πολλών εγχώριων προμηθευτών πληροφορικής.

2.4.2. POLITICAL

Παρά την απομάκρυνση της απειλής της αδυναμίας πληρωμής και της εξόδου από την ευρωζώνη και ενώ διαφαίνονται σημάδια ανάπτυξης, η σημερινή κυβέρνηση συνασπισμού προκύπτει από κοινοβουλευτική πλειοψηφία η οποία χαρακτηρίζεται ως εύθραυστη. Συνολικά, η Ελλάδα χρειάζεται μια σταθερή κυβέρνηση, προκειμένου να προβεί σε μεταρρυθμίσεις, να εκπληρώσει γρήγορα τους δημοσιονομικούς της στόχους, και να προσφέρει μια σαφή πορεία των δυνατοτήτων εξόδου από την ύφεση, χωρίς κοινωνική αναταραχή.

Η πολιτική σταθερότητα έχει πολύ θετικό αντίκτυπο σε τομείς όπως η καταναλωτική ζήτηση, ενθαρρύνοντας έτσι την επιστροφή των ξένων επενδύσεων και τη δημιουργία επιχειρήσεων στην εγχώρια αγορά πληροφορικής. Από την άλλη οι κοινωνικές αναταραχές προωθούν αίσθημα ανασφάλειας όχι μόνο στην κοινωνία αλλά και στις επενδύσεις, είτε αυτές προέρχονται από εγχώριους επενδυτές, είτε από επενδυτές του εξωτερικού. Κατά γενική παραδοχή, ένα σταθερό πολιτικό περιβάλλον παρέχει ένα παράθυρο ευκαιρίας για την ελληνική οικονομία προκειμένου να βρεθεί σε αναπτυξιακή τροχιά.

Στην εγχώρια αγορά πληροφορικής και ανάπτυξης λογισμικού, οι επιχειρηματικές προσδοκίες έχουν βελτιωθεί, παρά τις ανησυχίες που σηματοδοτούν η βραχυπρόθεσμη ζήτηση και τα επίπεδα απασχόλησης.

2.4.3. SOCIAL

Η ύφεση προκάλεσε μεγάλη πτώση της απασχόλησης. Την τετραετία 2011-2015 η συνολική απασχόληση υποχώρησε κατά 17,5% περίπου, ενώ η μισθωτή απασχόληση ακόμη περισσότερο, πάνω από 20%. Η απώλεια χιλιάδων θέσεων εργασίας ώθησε το ποσοστό ανεργίας σε ιστορικά υψηλά επίπεδα: από 7,6% το 2008 σε 24,5% περίπου κατά μέσο όρο το 2012 και 27,0% το Νοέμβριο του 2014, ενώ υπήρξε περαιτέρω άνοδος το 2015.

Παρ' όλες τις μισθολογικές προσαρμογές, η αδύναμη αγορά εργασίας στην Ελλάδα αναμένεται να επηρεάσει αρνητικά τις δαπάνες ΤΠΕ, βραχυπρόθεσμα έως μεσοπρόθεσμα.

Ο τρόπος ζωής των Ελλήνων εξαιτίας της οικονομικής κρίσης έχει αλλάξει και φαίνεται πως οι πολίτες επενδύουν ολοένα και περισσότερο στη μόρφωσή τους. Το εργατικό δυναμικό της χώρας θεωρείται υψηλού επιπέδου καθότι η πλειοψηφία των νέων έχει πτυχίο από ανώτατο εκπαιδευτικό ίδρυμα. Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζει άνοδο η ζήτηση τόσο για οικονομικές σχολές όσο και για σχολές πληροφορικής γεγονός που μπορεί να εντείνει τον ανταγωνισμό μεταξύ τους και συνεπώς τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου.

2.4.4. TECHNOLOGICAL

Σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο αναμένεται η υποστήριξη και εγκατάσταση λογισμικού να μειώνεται με ταχείς ρυθμούς, με αποτέλεσμα τις χαμηλότερες πωλήσεις λογισμικού και τις περικοπές στον τομέα της συντήρησης και υποστήριξης, σε μια προσπάθεια να μειωθούν λειτουργικά έξοδα. Με την εισαγωγή των νέων τεχνολογιών, όπως business analytics , το λογισμικό ως υπηρεσία (software as a service) και το virtualization, αναμένεται το δυναμικό της ελληνικής αγοράς πληροφορικής να στραφεί στη δημιουργία και υποστήριξη εφαρμογών που θα το οδηγήσουν τελικά σε πιθανή αύξηση εσόδων.

Αναμένεται αύξηση των εσόδων από το SI (System Integration) μέσα από μεγάλα έργα μετασχηματισμού, ενώ το κομμάτι της αγοράς που αντιπροσωπεύεται από μικρομεσαίες επιχειρήσεις παραμένει συγκρατημένο. Θα ακολουθήσει μια μέτρια ανάκαμψη από το 2016 και μετά.

Συνολικά, παραδοσιακές εργασίες εξακολούθησαν να αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο μέρος των δαπανών SI το 2015. Ωστόσο, αναμένεται στήριξη και από μικρότερα έργα που σχετίζονται με mobile applications, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, Big Data Analytics, και Cloud Computing αν και τα επίπεδα διείσδυσης της ευρυζωνικότητας αναμένονται χαμηλά.

Σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο, αναμένεται οι τελικοί χρήστες να παραμένουν επιφυλακτικοί όσον αφορά τις επενδυτικές αποφάσεις. Ωστόσο, οι ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να συνεχίσουν κατά κύριο λόγο να αναλαμβάνουν συμβουλευτικά έργα που μπορούν να υλοποιηθούν γρήγορα, να παράγουν ταχεία εξοικονόμηση ή μείωση των δαπανών, και να παρουσιάζουν επιχειρηματική αξία.

Αναμένεται οι προοπτικές για την εξωτερική ανάθεση των υπηρεσιών να είναι ως επί το πλείστον θετικές, αλλά το μερίδιο αγοράς των υπηρεσιών πληροφορικής να παραμένει σε χαμηλά επίπεδα λόγω της πλειοψηφίας των ελληνικών επιχειρήσεων που δεν φαίνονται έτοιμες να αναθέσουν τις επιχειρηματικές διαδικασίες τους εξ' ολοκλήρου σε εξωτερικούς συνεργάτες. Κατά συνέπεια, η εξωτερική ανάθεση θα επικεντρωθεί περισσότερο στα μη κρίσιμα τμήματα της πληροφοριακής υποδομής της εκάστοτε επιχείρησης. Η ανάγκη του δημοσίου τομέα να αναθέτει τα πληροφοριακά έργα του σε εξωτερικούς συνεργάτες αποτελεί μια σημαντική κινητήρια δύναμη ανάπτυξης, ωστόσο δεν υπάρχουν πρώιμες ενδείξεις ότι αυτό είναι στον ορίζοντα.

Βραχυπρόθεσμα αναμένεται ότι η οικονομική κρίση θα αυξήσει τα έσοδα από την διαχείριση εφαρμογών (Application Management) οι οποίες αναθέτονται σε εξωτερικούς συνεργάτες. Αυτό προκύπτει λόγω της εξοικονόμησης ενέργειας που επιτυγχάνεται με μείωση του κόστους αδειοδότησης και των υποδομών, και κυρίως αφορά μεγαλύτερες επιχειρήσεις που ανήκουν στον τραπεζικό τομέα, τον ασφαλιστικό και των τηλεπικοινωνιών. Σε πιο μακροπρόθεσμη βάση, αναμένεται οι μικρότεροι πελάτες να γίνουν πιο διαλλακτικοί όσον αφορά τη διαχείριση των κρίσιμων εφαρμογών τους από εξωτερικές επαγγελματικές επιχειρήσεις ώστε να μπορέσουν έτσι να επικεντρωθούν στα σημεία υπεροχής τους, να οδηγηθούν στη μείωση των κινδύνων και τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών τους, ενώ παράλληλα να επιτύχουν μείωση του συνολικού κόστους του IT τμήματος τους.

2.5. SWOT ANALYSIS

Η ανάλυση SWOT (το αρκτικόλεξο SWOT προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) και είναι ένα επαγγελματικό εργαλείο που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της ανταγωνιστικής ικανότητας μιας επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, η ανάλυση SWOT μετράει στρατηγικά πλεονεκτήματα, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές.

Οι δυνάμεις είναι συνήθως εσωτερικά χαρακτηριστικά του οργανισμού, που του δίνουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων, δημιουργώντας αξία στον πελάτη, ενώ με την καταγραφή των αδυναμιών η ανάλυση SWOT προσδιορίζει ποιά χαρακτηριστικά της επιχείρησης θα μπορούσαν να βελτιωθούν.

Οι ευκαιρίες και οι απειλές από την άλλη, αποτελούνται από τους κύριους εξωτερικούς παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την πορεία της επιχείρησης στο μέλλον.

2.5.1. ΔΥΝΑΜΕΙΣ

➤ *Τεχνολογία Αιχμής (RnD)*

Η επιχείρηση μέσω της τεχνογνωσίας που χαρακτηρίζει τα μέλη της, μπορεί και αναπτύσσει τεχνολογίες σύμφωνα με τις επιταγές της εποχής, ενώ διατηρεί και εξελίσσει τις παλαιότερες προκειμένου να απευθύνονται και στις απαιτήσεις νέων καταναλωτών.

➤ *Εκτενής Τεχνογνωσία*

Διαθέτει την κατάλληλη τεχνογνωσία και εξειδίκευση στην παροχή υπηρεσιών καθώς και τις τεχνολογικές δυνατότητες, ώστε να μπορεί να

εντοπίζει νέες επιχειρηματικές και τεχνολογικές τάσεις και να αναπτύσσει λύσεις για τους πελάτες της σε όλο τον κόσμο σχετικά με:

- την είσοδό τους σε νέες αγορές,
- την αύξηση των εσόδων τους στις υφιστάμενες αγορές που δραστηριοποιούνται,
- τη βελτιστοποίηση των εσωτερικών τους λειτουργιών και
- την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη προσφορά των δικών τους προϊόντων και υπηρεσιών.

➤ *Υπηρεσίες Φιλικές προς το Χρήστη*

Διαθέτοντας ένα ιδιαίτερα εύχρηστο και φιλικό User Interface δίνει στο χρήστη την δυνατότητα να χρησιμοποιεί τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της ευχάριστα και εύκολα προκειμένου να ικανοποιήσει τις εκάστοτε ανάγκες του.

➤ *Στελέχη με γνώσεις*

Έχοντας τη δυνατότητα να αναλαμβάνουν μια πληθώρα έργων τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα, οι managers της επιχείρησης έχουν την ικανότητα να διακρίνουν ευκαιρίες και να προστατεύονται από τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος, συνεπώς να οδηγούν την εταιρία στο δρόμο της ανάπτυξης ακόμη και σε περιόδους κρίσεων.

➤ *Μακροχρόνια Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού*

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί για την επιχείρηση, όπως είδαμε και παραπάνω, έναν εξαιρετικά σημαντικό παράγοντα για την ευρωστία και τη βιωσιμότητά της. Πραγματοποιεί επενδύσεις πάνω σε αυτό κάνοντας ό,τι

είναι δυνατό για την ικανοποίηση των αναγκών του, καθώς θεωρεί πως με αυτόν τον τρόπο θα έχει και τις καλύτερες δυνατές αποδόσεις.

➤ *Εύστοχες στρατηγικές αποφάσεις*

Ακόμα και σε μία παρόμοια με αυτή που διανύουμε, περίοδο οικονομικής κρίσης, η εταιρία μέσω προσεκτικά επιλεγμένων στρατηγικών αποφάσεων θα μπορεί να διατηρεί καλά επίπεδα ρευστότητας, προκειμένου να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των δανειστών και των πελατών της.

➤ *Ευρεία και Εξελισσόμενη Προσφορά Υπηρεσιών*

Η εταιρία προσφέρει μια ευρεία γκάμα εξελισσόμενων προϊόντων και υπηρεσιών καλύπτοντας πολλές και διαφορετικές ανάγκες.

➤ *Εναρμόνιση του Πολύπλοκου Εσωτερικού Περιβάλλοντος*

Η εύστοχη και λειτουργική οργανωτική δομή, πάνω στην οποία έχει επιλέξει να στηριχθεί η «ΑΤΕC», έχει ως αποτέλεσμα την εναρμόνιση όλων των τμημάτων που εμπλέκονται στην παραγωγή των υπηρεσιών και προϊόντων που διαθέτει στους πελάτες της.

2.5.2. ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ

➤ *Ακριβή όσον αφορά υλοποίηση έργων*

Από πολλούς υποψήφιους πελάτες μπορεί να υπάρχει η αντίληψη πως στο κομμάτι της παροχής custom λογισμικού είναι ακριβή, καθότι η ίδια σε αυτόν τον τομέα εφαρμόζει στρατηγική διαφοροποίησης με βάση την ποιότητα.

➤ *Μείωση Ρευστότητας*

Όσο και αν καταφέρνει να είναι βιώσιμη, δεν είναι αλώβητη από την τρέχουσα οικονομική κρίση και ως αποτέλεσμα αντιμετωπίζει προβλήματα ρευστότητας.

➤ *Δαπάνες εκπαίδευσης*

Η επιμονή της στην επένδυση πάνω σε ανθρώπινο δυναμικό έχει φέρει σαν αποτέλεσμα, η εταιρία να δαπανά περισσότερους οικονομικούς πόρους για την εκπαίδευσή του, από αυτούς που ουσιαστικά αναλογούν σε αντίστοιχες νεοσύστατες επιχειρήσεις του κλάδου.

➤ *Μικρή πείρα στις νέες και ανερχόμενες τεχνολογίες*

Όπως προαναφέρθηκε η συγκεκριμένη επιχείρηση ασχολείται με συγκεκριμένα είδη τεχνολογιών. Η ενσωμάτωση όμως νέων τεχνολογιών χρήζει ολοένα και πιο επιτακτική, επιβάλλοντας έτσι πρότυπα, τα οποία η επιχείρηση είναι δύσκολο να αγνοήσει. Είναι αναγκαίο λοιπόν, να υιοθετηθούν από αυτήν νέες και ανερχόμενες τεχνολογίες. Κατά συνέπεια η εμπειρία της σε αυτές είναι πολύ μικρή.

➤ *Αδυναμία στον τομέα του marketing*

Μην έχοντας ακόμη εδραιώσει ένα ισχυρό brand name η «ATEC» χρειάζεται να επενδύσει μεγάλα ποσά στον τομέα του marketing. Αυτό αποτελεί ένα είδος απαγορευτικού την τρέχουσα περίοδο της οικονομικής κρίσης που η επιχείρηση επιδιώκει να κάνει είσοδο σε νέες αγορές. Οι πόροι πρέπει να διατίθενται αναλόγως, ώστε να εξισορροπούνται οι καταστάσεις.

2.5.3. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

➤ *Νέες ανάγκες στην αγορά*

Η συρρίκνωση του χρόνου των εργαζομένων και οι γρήγοροι ρυθμοί ζωής αυξάνουν τις ανάγκες για mobility και γενικότερα για υπηρεσίες που διευκολύνουν τις ανάγκες που προκύπτουν από την αλλαγή του τρόπου ζωής.

➤ *Ζήτηση από διεθνείς αγορές για ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής*

Στις τεχνολογικά αναπτυσσόμενες χώρες προκύπτουν συνεχώς ανάγκες για προηγμένες υπηρεσίες πληροφορικής και για ολοκληρωμένες λύσεις, κάτι που η εταιρία θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί αναλαμβάνοντας έργα και σε αυτές τις χώρες μακροπρόθεσμα.

➤ *Κενό στη αγορά λόγω κλεισίματος ανταγωνιστών*

Η οικονομική κρίση μπορεί να ερμηνευθεί ως μια ευκαιρία για την επιχείρηση καθώς οι κάποιοι από τους ανταγωνιστές της δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις υπάρχουσες συνθήκες και συνεπώς αφήνουν κενό στην αγορά και περισσότερους υποψήφιους πελάτες για την ίδια.

➤ *Νέες τεχνολογίες*

Μέσω των νέων τεχνολογιών ανοίγονται νέες ευκαιρίες για την επιχείρηση, να αναπτύξει νέα προϊόντα και να καλύψει περισσότερες ανάγκες πελατών.

Η ολοένα και αυξανόμενη ζήτηση για νέες τεχνολογίες όπως είναι τα mobile apps δίνουν την δυνατότητα στην εταιρία να αναπτύξει νέα προϊόντα με μικρό ρίσκο.

2.5.4. ΑΠΕΙΛΕΣ

➤ *Χαμηλή διείσδυση ευρυζωνικότητας*

Στην Ελλάδα, όπως είδαμε και στην ανάλυση του εξωτερικού, περιβάλλοντος η διείσδυση της ευρυζωνικότητας δεν είναι μεγάλη και οι ταχύτητες στο Internet δεν είναι όσο μεγάλες είναι σε άλλες χώρες της Ευρώπης. Αυτό αποτελεί μια ιδιαίτερα μεγάλη απειλή καθότι όλες οι νέες τεχνολογίες που αναπτύσσει η εταιρία είναι βασισμένες στο Διαδίκτυο.

➤ *Οικονομική Κρίση*

Με την οικονομική κρίση να συνεχίζεται, η εταιρία πρέπει συνεχώς να προσαρμόζει τις στρατηγικές της και να είναι όσο πιο ευέλικτη μπορεί. Επιπλέον, είναι αναγκασμένη να περιορίζει το budget της σε σχεδόν όλες τις δραστηριότητές της.

➤ *Ανταγωνισμός*

Ο ανταγωνισμός είναι έντονος σε αυτόν τον κλάδο καθότι εκτός από τις εγχώριες εταιρείες, και εταιρείες από το εξωτερικό μπορούν να βρουν υποψήφιους πελάτες στην Ελλάδα. Επιπλέον οι εταιρείες που έχουν απομείνει στον κλάδο επιδίδονται σε πόλεμο τιμών κρατώντας τα επίπεδα τους χαμηλά.

➤ *Επιβραδυνόμενη ανάπτυξη αγοράς*

Στα πλαίσια της οικονομικής κρίσης, η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών είναι μειωμένη και κατά συνέπεια η ζήτηση για ολοκληρωμένες λύσεις πληροφορικής παρουσιάζουν πτώση. Κατ' αυτόν τον τρόπο, δημιουργείται πλήγμα στον κλάδο με πολλές εταιρείες να κλείνουν, άλλες να ακολουθούν συντηρητικές στρατηγικές και άλλες να μην εισέρχονται στον κλάδο ποτέ.

➤ *Πολιτική αστάθεια - Κρατικές παρεμβάσεις*

Το πολιτικό σκηνικό διέπεται από έντονη αστάθεια καθότι η κυβέρνηση κατέχει εύθραυστη κοινοβουλευτική πλειοψηφία και μέσα στον επόμενο χρόνο προβλέπονται εκλογές. Επιπλέον έχουν επιβληθεί βαριά φορολογικά μέτρα από την κυβέρνηση τα οποία αλλάζουν συνεχώς και χωρίς προειδοποίηση.

➤ *Επισφαλείς πελάτες (μικρομεσαίες επιχειρήσεις, δημόσιο)*

Όπως κάθε επιχείρηση, έτσι και η «ΑΤΕC», μπορεί να βρεθεί εκτεθειμένη από πελάτες που δεν αποπληρώνουν τις υποχρεώσεις τους προς την επιχείρηση.

2.6. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ MARKETING

Οποιαδήποτε επιχείρηση κάνει την κίνηση να εισέλθει σε έναν κλάδο, έχει ως στόχο να είναι επιτυχημένη και κερδοφόρα, αλλά και να ανταποκρίνεται γρήγορα και με ευελιξία στις αλλαγές της αγοράς και του κλάδου. Ένα βασικό εργαλείο που θα της αποφέρει κερδοφορία, είναι το στρατηγικό marketing.

Το στρατηγικό μάρκετινγκ είναι ένας ευρύς ορισμός για τον αρχικό σχεδιασμό και την οργάνωση μιας επιχείρησης που στοχεύει στη διεξόδυση σε μια αγορά. Η στρατηγική του μάρκετινγκ που θα υιοθετηθεί θα περιλαμβάνει τους σκοπούς και στόχους της υπό μελέτη μονάδας, την επιλογή της αγοράς στόχου και την τοποθέτηση του προϊόντος σε αυτήν.

2.6.1. ΣΚΟΠΟΙ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΥΠΟ ΙΔΡΥΣΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Ο πρωταρχικός σκοπός της συγκεκριμένης επιχείρησης δεν διαφέρει από αυτόν των άλλων επιχειρήσεων και είναι η επίτευξη της κερδοφορίας. Πέραν αυτού όμως την ενδιαφέρει να έχει επιπλέον, ένα σταθερό εισόδημα το οποίο θα καλύπτει ένα μέρος των εξόδων της.

Δίνοντας μεγάλη βαρύτητα στην φερεγγυότητα της σχέσης της με τους καταναλωτές, η νέα εταιρία **στοχεύει** να εισέλθει στην αγορά του λογισμικού συνδυάζοντας τα προϊόντα της με την τεχνογνωσία του δυναμικού της προσωπικού και να προσεγγίσει έτσι άλλες εταιρείες του χώρου. Τα προϊόντα που θα παράγει πρέπει να δημιουργούν αξία στον καταναλωτή, με τέτοιο τρόπο που να μην επιδέχεται ανταγωνισμού από τις αντίστοιχες εταιρείες του κλάδου.

Εκμεταλλεζόμενη προς όφελός της, τις δυσμενείς επικρατούσες οικονομικές, πολιτικές και κοινωνικές συνθήκες, έχει σκοπό να προσφέρει τα προϊόντα της σε χαμηλότερη τιμή από τους ανταγωνιστές της, έτσι ώστε να

αποσπάσει από αυτούς ένα ποσοστό του μεριδίου αγοράς, και η επένδυση να κριθεί κερδοφόρα.

Κατακτώντας ένα μικρό στην αρχή, αλλά αξιοπρεπές μερίδιο της αγοράς, η επιχείρηση επιδιώκει την απόσβεση του κόστους επένδυσης όσο ταχύτερα γίνεται και να εδραιωθεί στον κλάδο αποκτώντας και διατηρώντας καλές σχέσεις συνεργασίας με τους προμηθευτές της και της πουλώντας τα προϊόντα της σε τιμές ανταγωνιστικές αλλά ταυτόχρονα με περιθώριο κέρδους.

Παρακάτω ακολουθεί πίνακας απεικόνισης των συνολικών εσόδων της εταιρίας για το πρώτο έτος λειτουργίας της, 2017, καθώς και για τα επόμενα 4 χρόνια.

	Έσοδα 2017	Έσοδα 2018	Έσοδα 2019	Έσοδα 2020	Έσοδα 2021
Πωλήσεις λογισμικού - εγκατάσταση	115.000	126.500	97.000	93.000	74.500
Πωλήσεις εξοπλισμού	17.220	19.680	71.490	91.910	105.760
Συντήρηση - αναβάθμιση	19.000	40.500	63.000	81.000	100.000
Συμβουλευτικές υπηρεσίες	8.800	18.600	29.000	36.400	45.000
Σύνολο	160.020	205.280	260.490	302.310	325.260

Πίνακας 4. Έσοδα επιχείρησης 5ετίας, (€)

2.6.2. ΣΤΟΧΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ (TARGETING)

Προχωρώντας με τη στρατηγική του marketing κρίνεται αναγκαίο να καθοριστούν τα τμήματα της αγοράς στα οποία απευθύνεται η επιχείρηση, με σκοπό τη βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών σε συνδυασμό με την μεγιστοποίηση των κερδών της. Οι δυνητικοί πελάτες της όπως έχει

αναφερθεί και σε προηγούμενο σημείο του κεφαλαίου μπορούν να επιμεριστούν σε τρεις κατηγορίες:

- Χρηματοπιστωτικά Ιδρύματα

Τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα αποτελούν τον σημαντικότερο ίσως πελάτη της «ΑΤΕC», μιας και εκείνη έχει αναπτύξει εξ ολοκλήρου δικό της λογισμικό διαχείρισης πελατών απευθυνόμενο σε εκείνα. Αποτελούν βασική πηγή εσόδων για την επιχείρηση εφόσον οι απαιτήσεις τους είναι πολύ μεγάλες και επιτάσσουν μία αέναη τεχνολογική εξέλιξη.

- Επιχειρήσεις

Στην κατηγορία αυτή, οι πωλήσεις θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως σταδιακά αυξανόμενες, καθώς όλο και περισσότερες επιχειρήσεις εισάγουν στον καθημερινό τρόπο λειτουργίας τους μηχανογραφημένες λύσεις. Οι λύσεις αυτές προσφέρονται μέσω custom λογισμικού, το οποίο προγραμματίζει η εταιρία on demand.

- Ιδιώτες

Με τελευταία την κατηγορία των ιδιωτών, η «ΑΤΕC», αποσκοπεί στο να προσελκύσει και να κερδίσει ένα επιπλέον μερίδιο αγοράς, σε πελάτες όπου οι ανταγωνιστικές μεγαλύτερες εταιρείες πιθανώς να έχουν περιθωριοποιήσει. Με την κατάλληλη προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών της η «ΑΤΕC» θα καταφέρει να κερδίσει το ενδιαφέρον και την εμπιστοσύνη και αυτής της «πηγής εσόδων».

2.6.3. ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ (POSITIONING)

Η υλοποίηση της στρατηγικής του μάρκετινγκ περιλαμβάνει ακόμη και το στάδιο της τοποθέτησης, δηλαδή το πώς αντιλαμβάνεται ο καταναλωτής

την «προσωπικότητα» του προϊόντος που πουλάει η επιχείρηση. Η επιχείρηση θα πρέπει να «τοποθετήσει» με τέτοιο τρόπο τα προϊόντα της στην αντίληψη των καταναλωτών, ώστε να αντιλαμβάνονται το κύριο όφελος που αποκομίζουν κατά την αγορά τους, αλλά και να γνωρίζουν τί είναι αυτό που κάνει τα προϊόντα της συγκεκριμένης επιχείρησης να ξεχωρίζουν από αυτά των ανταγωνιστών της. Συνεπώς, θα πρέπει να βρει τρόπο να διαφοροποιήσει τα προϊόντα της στην αγορά και να ορίσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Όπως προαναφέρθηκε, στο συγκεκριμένο κλάδο οι παρεχόμενες υπηρεσίες των επιχειρήσεων εξαρτώνται μέχρι ένα σημείο από τους προμηθευτές. Για το λόγο αυτό, η συγκεκριμένη επιχείρηση θα επιλέξει να συνεργαστεί με εταιρείες οι οποίες θα την προμηθεύουν με συσκευές άριστης ποιότητας και τελευταίας τεχνολογίας. Ο εξοπλισμός της «ATEC» θα προέρχεται από επώνυμους βιομηχανικούς οίκους που έχουν την απαραίτητη τεχνογνωσία και εμπειρία στην κατασκευή παρόμοιων προϊόντων, καθώς και μεγάλη παραγωγική ικανότητα. Οι βιομηχανικοί οίκοι με τους οποίους θα συνεργάζεται επιλέγονται γιατί τα προϊόντα τους έχουν όλες τις απαραίτητες πιστοποιήσεις και ισχυρές και ουσιαστικές εγγυήσεις.

Το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης, θα είναι η ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων που προσφέρει στους πελάτες της εξαιτίας του άρτια εκπαιδευμένου και άριστα καταρτισμένου προσωπικού της. Μετά την εγκατάσταση των προγραμμάτων ή των προϊόντων θα παρέχονται υπηρεσίες εκπαίδευσης σε ζητήματα λειτουργίας καθώς επίσης και η δυνατότητα συντήρησης από το προσωπικό.

2.7. ΤΑΚΤΙΚΟ MARKETING

Το τακτικό marketing περιγράφει τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση προκειμένου να καταστεί βιώσιμη μελλοντικά, κάτι που αποτελεί και τον κύριο στόχο αυτής. Συνεπώς, προκειμένου να υλοποιηθεί, πρέπει να οριστεί το μίγμα marketing των προϊόντων της επιχείρησης και το οποίο θα κάνει την επιχείρηση πλέον ανταγωνιστική στο

χώρο. Το μίγμα marketing λοιπόν, περιλαμβάνει τα εξής τέσσερα βασικά στοιχεία: το προϊόν, την τιμή, την προώθηση και τη διανομή (4p→ product, price, promotion, place).

➤ *Το προϊόν*

Όπως έχει αναλυθεί και σε προηγούμενο σημείο της παρούσας μελέτης, τα προϊόντα τα οποία παράγει η «ATEC», είναι τα εξής:

- Λογισμικό για χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς
- CRM λογισμικό
- Καταμετρητές – Ανιχνευτές Αυθεντικότητας Χαρτονομισμάτων
- Καταμετρητές – Διαχωριστές Κερμάτων
- Καταστροφείς εγγράφων
- Συρτάρια – Χρηματοκιβώτια

➤ *Η τιμή*

Οι τιμές πώλησης των προϊόντων αποτελούν πηγή εσόδων για την επιχείρηση. Σκοπός της «ATEC» είναι η παροχή ποιοτικών προϊόντων και η διάθεσή τους σε σταθερές ποσότητες και τιμές, προκειμένου να επιτύχει την καλύτερη δυνατή εικόνα ως νεοεισερχόμενη στην αγορά. Η τιμή πώλησης των ιδιο-παραγόμενων προϊόντων, κινείται σε επίπεδα σαφώς ανάλογα των αναγκών και των απαιτήσεων του εκάστοτε καταναλωτή.

➤ *Η διανομή*

Η διανομή των προϊόντων της «ATEC», σε ότι έχει να κάνει με το λογισμικό που προσφέρει στους εκάστοτε πελάτες της, γίνεται με την απευθείας εγκατάσταση από το άρτια εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό, στον εξοπλισμό του πελάτη. Όσον αφορά τον υπόλοιπο φυσικό εξοπλισμό που προμηθεύεται η εταιρία, όπως οι καταμετρητές χρημάτων, καταστροφείς εγγράφων κλπ, μεταφέρονται στους πελάτες με τα ειδικά εξοπλισμένα

φορτηγάκια, τα οποία κρατούν σταθερό τον εξοπλισμό, σε τυχόν κραδασμούς, ώστε να παραδοθεί άθικτος και χωρίς υλικές ζημιές. Όχι μόνο η ακεραιότητα, αλλά και η συνέπεια είναι ένας άλλος σημαντικός παράγοντας, ο οποίος θέτει την επιχείρηση σε υψηλή θέση σε σχέση με της ανταγωνιστικές εταιρείες, μιας και έχει εξασφαλίσει έτσι μεγαλύτερο ποσοστό εμπιστοσύνης από τους καταναλωτές και κατ' επέκταση και μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.

➤ *Η προώθηση*

Η προώθηση είναι το μέσο εκείνο, το οποίο συντελεί σημαντικά στην επίτευξη των επιθυμητών στόχων της επιχείρησης. Η σωστή και σκόπιμη χρήση της θα πληροφορήσει το καταναλωτικό κοινό κατάλληλα, ώστε να πειστεί για τις νέες ποιοτικές τεχνολογίες της «ATEC», οι οποίες μπορούν να καλύψουν οποιαδήποτε ανάγκη στο συγκεκριμένο χώρο.

Τα μέσα προώθησης που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν στο παρόν επενδυτικό σχέδιο είναι:

- ✓ Η δημιουργία ιστοσελίδας αποτελεί το σημαντικότερο κομμάτι αυτής της μορφής marketing. Μέσω αυτής παρέχεται στον καταναλωτή λεπτομερή πληροφόρηση για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρία, για τους στόχους, τη φιλοσοφία και την ιστορία πίσω από αυτήν καθώς και στοιχεία επικοινωνίας της. Οι πελάτες μπορούν να επικοινωνήσουν τηλεφωνικά, είτε συμμετέχοντας σε live chat προκειμένου να έχουν άμεσες απαντήσεις στα ερωτήματά τους, είτε μέσω φόρμας επικοινωνίας.
- ✓ Προσωπικές πωλήσεις: Σημαντικός παράγοντας προκειμένου μία προσωπική πώληση να είναι επιτυχημένη και να αποφέρει πελάτες στην επιχείρηση, είναι ο σωστός λεκτικός λόγος και η πειθώ που ασκεί ο εξειδικευμένος πωλητής στον δυνητικό πελάτη. Θα πρέπει να παρουσιάσει λεπτομερώς τα γενικά χαρακτηριστικά του προϊόντος, δίνοντας έμφαση στα πλεονεκτήματά του, αλλά και τη φερεγγυότητα και αξιοπιστία της εταιρίας, προκειμένου να προκύψει η τελική

συμφωνία με τον πελάτη και κατ' επέκταση η διασφάλιση της ικανοποίησής του.

Σκεπτόμενοι τα παραπάνω, γίνεται εύκολα αντιληπτό πως για να γίνει η επιχείρηση ανταγωνιστική, θα πρέπει να δαπανήσει ένα σημαντικό ποσό και για την προώθησή της στην αγορά, ώστε να γίνει αναγνωρίσιμη και να προσελκύσει όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες. Φυσικά, το ποσό αυτό θα πρέπει να είναι ανάλογο των πωλήσεων, και σε καμία περίπτωση να μην οδηγείται η επιχείρηση στην υπερβολή. Τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της, η «ATEC» θα δαπανήσει ένα μεγαλύτερο ποσό, δεδομένου του ότι έχει ανάγκη για περισσότερη αναγνωρισιμότητα ώστε να εισέλθει δυναμικά στον κλάδο.

Στον πίνακα που ακολουθεί φαίνεται το ύψος του ποσού που θα διατεθεί για ενέργειες marketing.

Έτη	2017	2018	2019	2020	2021
Κατασκευή Ιστοσελίδας, Αναβάθμιση, Hosting	6.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Δημιουργία logo και επαγγελματικής κάρτας	200	-	-	-	-
Εκτύπωση επαγγελματικών καρτών	100	100	100	100	100
Επιγραφή	1.000	-	-	-	-
Google Adwords	500	500	500	500	500
Λοιπές προωθητικές ενέργειες	3.000	3.100	3.500	3.550	4.000
Σύνολο	10.800	4.700	5.100	5.150	5.600

Πίνακας 5. Έξοδα Ενεργειών Marketing σε €

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ/ ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Η «ΑΤΕC» αποτελεί μία επιχειρηματική μονάδα, η οποία κατά βάση δεν στηρίζεται στην ύπαρξη πρωτογενών πρώτων υλών προκειμένου να δημιουργήσει τα προϊόντα της. Ως πρώτες ύλες θα μπορούσαμε να θεωρήσουμε τα προϊόντα τα οποία χρησιμοποιεί για την ανάπτυξη του λογισμικού της, φροντίζοντας να εξασφαλίσει έτσι την παραγωγή του επιθυμητού όγκου παραγωγής, τη δεδομένη χρονική στιγμή που οι πελάτες το επιτάσσουν, απασχολώντας με το βέλτιστο τρόπο το άρτια εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό της.

Με τον τρόπο αυτό αυξάνεται κατακόρυφα η αξιοπιστία αλλά και η αποδοτικότητα της επιχείρησης, και κατ'επέκταση κάθε χρόνο οι πωλήσεις της θα κυμαίνονται σε αρκετά ικανοποιητικά επίπεδα. Η κατάλληλη τεχνολογία σε συνδυασμό με την τεχνογνωσία των εργαζομένων της εταιρίας, συμβάλλουν στη μεγιστοποίηση της χρησιμότητας του μηχανολογικού εξοπλισμού.

Η επιλογή των κατάλληλου μηχανολογικού εξοπλισμού αποτελεί σημαντικό παράγοντα, ώστε η «ΑΤΕC» να επιτύχει τους στόχους που έχει θέσει ως προς την ποιότητα της παραγόμενης ποσότητας. Θα πρέπει να ληφθούν υπόψη από τους αρμόδιους, οι νέες τεχνολογικές εξελίξεις, οι διαθέσιμοι πόροι, καθώς επίσης και η στρατηγική της «ΑΤΕC».

Κυρίαρχος στόχος της εταιρίας θα πρέπει να είναι η πεποίθηση του «πού βρίσκεται και πού στοχεύει» κάθε χρονική στιγμή. Μέσω αυτού επιτυγχάνεται η ορθή περιγραφή των ήδη υπαρχόντων αναγκών της, αλλά και αυτή των πιθανών αναγκών που θα προκύψουν εν ευθέτω χρόνο, χωρίς να σπαταλούνται έτσι χρήσιμοι οικονομικοί και άλλης φύσεως πόροι.

3.1. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Επιπρόσθετα, η επιτυχία της επιχείρησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις φερεγγυότητα των προμηθευτών αλλά και τις τιμές πώλησης των προϊόντων αυτών. Συνεπώς, η διαπραγματευτική ισχύς των προμηθευτών ορίζει τη λειτουργικότητα της επιχείρησης και εξαρτάται από τους παρακάτω παράγοντες.

- ♦ **Βαθμός συγκέντρωσης:** Όσο λιγότεροι είναι οι προμηθευτές ενός τομέα, τόσο μεγαλύτερη είναι η επιρροή τους στον τομέα αυτό. Ωστόσο, αν υπάρχουν πολλοί προμηθευτές και μόνο μικρός αριθμός πελατών, η αξία ζήτησης της αγοράς μπορεί να καθορίσει τις τιμές.
- ♦ **Βαθμός τυποποίησης:** Ο σχεδιασμός των προϊόντων και των υπηρεσιών αποτελεί επίσης ένα σημαντικό παράγοντα της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών. Όσο πιο τυποποιημένοι είναι, τόσο πιο εύκολο είναι να αντικατασταθούν. Εάν διαθέτουν πολύ συγκεκριμένο σχεδιασμό, αυτό θα επιφέρει λογικά υψηλό κόστος αντικατάστασης – λόγω των υψηλών δαπανών που θα συμβούν από την αλλαγή ενός προμηθευτή.
- ♦ **Πιθανότητα κάθετης ολοκλήρωσης προς τα εμπρός:** Η διαπραγματευτική ισχύς ενός προμηθευτή αυξάνεται ανάλογα με την δυνατότητά του να αυξάνει τις δραστηριότητές του στον τομέα της επιχείρησης (αγοραστής), καθώς του είναι ευκολότερο να βρει άλλους πελάτες.
- ♦ **Σημαντικότητα του τομέα:** Η διαπραγματευτική δύναμη εξαρτάται επίσης από τη σημασία του τομέα για τον προμηθευτή. Εάν ένας παραγωγός κερδίζει το μεγαλύτερο μέρος των κερδών του ή των εσόδων του από τον τομέα της επιχείρησης, τότε θα δείξει ενδιαφέρον για τις επιχειρήσεις του κλάδου και ανταπόκριση στις ανάγκες. Αν, από την άλλη πλευρά, ο τομέας είναι μείζονος σημασίας για τον ίδιο, η διαπραγματευτική του δύναμη πρόκειται να ενισχυθεί.

Στην παρούσα περίπτωση επενδυτικού σχεδίου, η επιλογή των προμηθευτών έγινε μετά από ενδελεχή έρευνα στην αγορά. Η σύναψη της

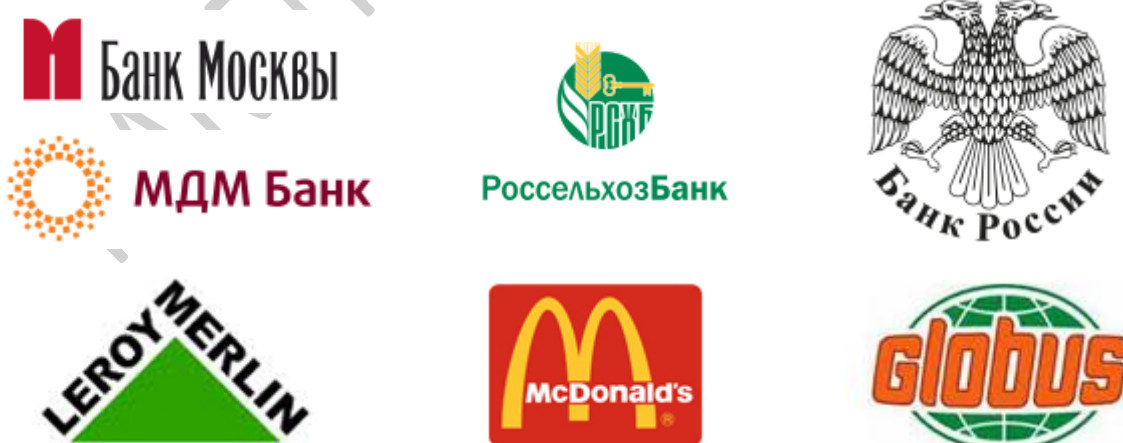
συνεργασίας πρέπει να πληροί κάποια βασικά κριτήρια, τα οποία έχουμε αναπτύξει σε προηγούμενο κεφάλαιο, ώστε να επιτευχθεί μία ομαλή και μακροχρόνια επαγγελματική σχέση.

Οι εταιρείες παραγωγής των προμηθειών της «ΑΤΕC», εδρεύουν στο εξωτερικό, καθότι η αγορά της Ελλάδας υστερεί στην παραγωγή τέτοιου είδους προϊόντων. Οι χώρες παραγωγής και προμηθευτές του μηχανολογικού αυτού εξοπλισμού της εταιρίας, είναι η Μεγάλη Βρετανία και η Ρωσία. Οι δύο χώρες, άριστοι προμηθευτές, διασφαλίζουν μία αξιόπιστη συνεργασία μεταξύ των δύο μελών.



Η Dors είναι μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες στη Ρωσία, με ηγετικό ρόλο στην κατασκευή τραπεζικών συστημάτων, που αφορούν κυρίως χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Πελάτες της εταιρίας Dors είναι μεγάλες τράπεζες καθώς και γνωστές εταιρείες παραγωγής διάφορων προϊόντων. Ενδεικτικά αναφέρονται οι: Bank of Moscow, Central Bank of Russia, Russian Agricultural Bank, MDM Bank, Leroy Merlin, Mc Donald's, Globus hypermarkets κ.α.



Εικόνα 7. Ενδεικτικοί πελάτες Dors

Όντας η πρώτη ρωσική εταιρία κατασκευής τραπεζικών συσκευών (μετρητές, διαλογείς, συσκευαστές, ανιχνευτές), μηχανημάτων αυτόματης

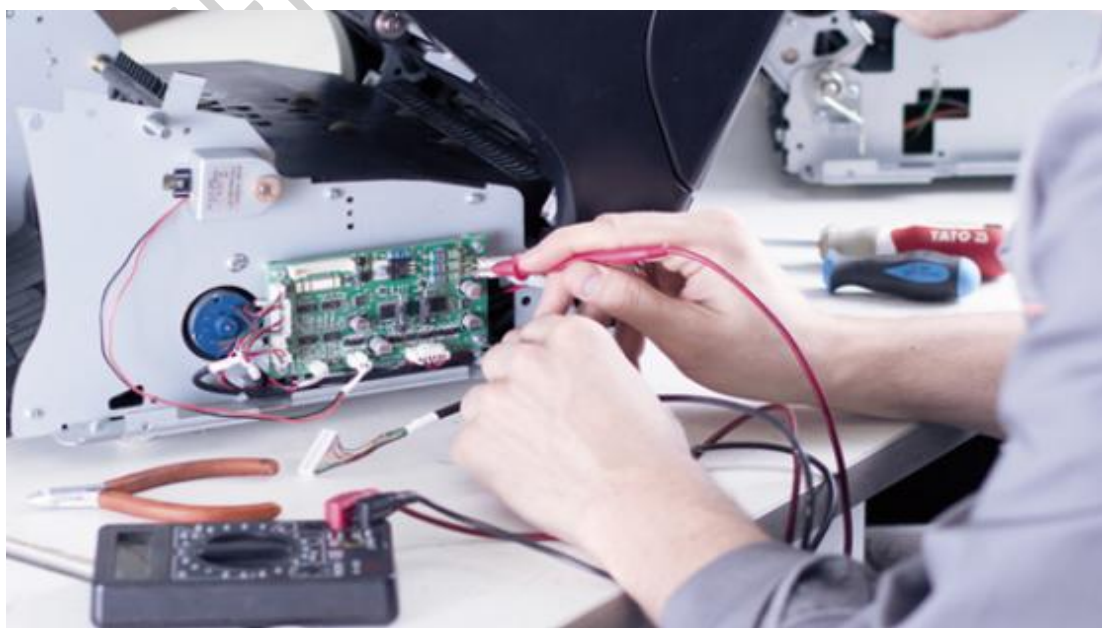
ανάληψης, τερματικών πληρωμής και λογισμικού εφαρμογών, κατέχει σημαντικό μερίδιο αγοράς και πληθώρα συνεργατών σε 69 χώρες του κόσμου.



- Ηνωμένο Βασίλειο

Η Glory, κορυφαία εταιρία κατασκευής χρηματοοικονομικών συστημάτων, καλύπτει ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών σε περισσότερες από 100 χώρες παγκοσμίως. Δουλεύουν σε συνεργασία με τον πελάτη, κατανοώντας πλήρως τις ανάγκες τους και προσπαθώντας να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις τους, δημιουργούν ένα άριστο αποτέλεσμα. Το πλαίσιο της τεχνολογίας στο οποίο κινούνται είναι τόσο ανεπτυγμένο, που έχει ουσιαστική επίπτωση στη δημιουργία του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου.

Μετρώντας περισσότερα από 100 χρόνια στο χώρο, οι τεχνολογικές λύσεις που προσφέρουν, αποτελούν το μέσο μετατροπής των επιχειρήσεων σε νέους, τεχνολογικά εξελιγμένους πελατοκεντρικούς οργανισμούς, με στόχο την αύξηση του αριθμού των πελατών. Βοηθούν στη βελτιστοποίηση του διαγράμματος ροής εργασιών των οργανισμών αυτών, εξασφαλίζοντας παράλληλα ασφάλεια και αξιοπιστία στον πελάτη, μέσω των προσφερόμενων λύσεων τεχνολογίας.



3.2. ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενο κεφάλαιο, ο μηχανολογικός εξοπλισμός που θα χρησιμοποιήσει η εταιρία είναι ο εξής και παρέχεται σε διαφορετικά μοντέλα, προκειμένου να ικανοποιήσει όσο το δυνατόν περισσότερο τις ανάγκες του δυνητικού πελάτη:

- Καταμετρητές – Ανιχνευτές Αυθεντικότητας Χαρτονομισμάτων
- Καταμετρητές – Διαχωριστές Κερμάτων
- Καταστροφείς εγγράφων
- Συρτάρια - Χρηματοκιβώτια

3.2.1.ΚΑΤΑΜΕΤΡΗΤΕΣ – ΑΝΙΧΝΕΥΤΕΣ ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΧΑΡΤΟΝΟΜΙΣΜΑΤΩΝ

Οι πρώτες αυτόματες μηχανές καταμέτρησης χαρτονομισμάτων έκαναν την εμφάνισή τους τη δεκαετία του 1920 στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής. Σχεδιάστηκαν κατά βάση για την αύξηση της αποδοτικότητας των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων καθώς και την ελαχιστοποίηση της πιθανότητας να συμβεί ανθρώπινο λάθος. Μπορούν να μετρήσουν με ακρίβεια την ποσότητα των χαρτονομισμάτων, να τα διαχωρίσουν σε δεσμίδες και να ελέγξουν για τυχόν κατεστραμμένα ή πλαστά χαρτονομίσματα.

HT-2351M Banknote Counter

Το συγκεκριμένο μοντέλο καταμετρητή χαρτονομισμάτων ανήκει στην τελευταία γενιά αυτού του είδους συσκευών και ενσωματώνει επαναστατικές τεχνολογίες. Συνδυάζοντας τον κομπό σχεδιασμό με τη μηχανική του δομή, η οποία υπερέχει των ανταγωνιστικών του



Εικόνα 8. HT-2351M Banknote Counter

προϊόντων, ξεχωρίζει στην αγορά για την ευκολία στη χρήση του καθώς και την ταχύτητα καταμέτρησής του. Είναι ιδανικό για χρήση στον τραπεζικό τομέα, αλλά και σε κάθε άλλο κλάδο που απαιτείται υψηλή αξιοπιστία και γρήγορη καταμέτρηση χρημάτων.

Παρέχει τις εξής λειτουργίες:

- Λειτουργία Καταμέτρησης Χαρτονομισμάτων με αυτόματη ένδειξη του ποσού στην ψηφιακή οθόνη. Μόλις αφαιρεθεί η δεσμίδα η οθόνη του μετρητή μηδενίζεται αυτόματα και ο αριθμός μεταφέρεται στην οθόνη batch.
- Λειτουργία άθροισης επιμέρους μετρήσεων η οποία ενεργοποιείται με το πάτημα ενός πλήκτρου (add). Σε αυτή την περίπτωση, όταν τελειώσει η καταμέτρηση της μίας δεσμίδας, η ένδειξη του μετρητή δεν μηδενίζεται. Με την επανατοποθέτηση νέας δεσμίδας, η συσκευή θα συνεχίσει την καταμέτρηση και θα προστίθενται τα νέα χαρτονομίσματα.
- Λειτουργία Δεσμίδας Batch, με προεπιλεγμένο αριθμό χαρτονομισμάτων 100 και δυνατότητα αυξομείωσης της εργοστασιακής αυτής ρύθμισης.
- Λειτουργία ανίχνευσης πλαστών χαρτονομισμάτων μέσω υπεριώδους ακτινοβολίας με ρύθμιση ευαισθησίας και κατάταξης του πλαστού χαρτονομίσματος ως τελευταίο στην προς μέτρηση δεσμίδα.
- Ανίχνευση μέσω μαγνητικού αισθητήρα με αντίστοιχη ρύθμιση αισθητήρα.
- Λειτουργία διπλής ανίχνευσης των δύο προαναφερθέντων τρόπων.
- Ανίχνευση διαφορετικού μεγέθους χαρτονομίσματος ή κομμένου - μισού κατά την καταμέτρηση. Με τον εντοπισμό του ελαττωματικού χαρτονομίσματος, ακούγεται προειδοποιητικός ήχος και η αντίστοιχη ένδειξη στην οθόνη αναβοσβήνει.

Διαστάσεις	214 mm x 279 mm x 178 mm
Βάρος	6.2 kg
Τροφοδοσία	Ac 230V 50Hz/60Hz- 120V 60Hz
Κατανάλωση	75 W
Μέγεθος χαρτονομισμάτων	Ελάχιστο: 50 x 100 mm Μέγιστο: 90 x 190 mm
Ταχύτητα καταμέτρησης	1000 / sec
Ρύθμιση δεσμίδας	Από 1 έως 999
Οθόνη καταμέτρησης	4 ψηφία LED

Πίνακας 6. Τεχνικά χαρακτηριστικά HT-2351M Banknote Counter

DORS 800 – Two-pocket Banknote Counter

Ο καταμετρητής και ανιχνευτής γνησιότητας χαρτονομισμάτων **DORS 800** είναι ένα μοντέλο με μίας δυνατότητες μικτής καταμέτρησης. Η ταχύτητά του φτάνει έως 1500 χαρτονομίσματα/λεπτό, ενώ λειτουργεί με: Ευρώ, Λίρα Αγγλίας, Δολάριο, Ζλότι Πολωνίας, Κορόνα Σουηδίας, Ελβετικό Φράγκο, Λεβ Βουλγαρίας, Λέου Ρουμανίας, Φόριντ Ουγγαρίας, Κουάνζα Αγκόλας, Κούνα Κροατίας, Κορόνα Νορβηγίας και Δανίας.



Εικόνα 9. Πλαϊνή άποψη DORS 800



Εικόνα 10. Μπροστινή όψη DORS 800

Αναγνωρίζει τα διαφορετικά χαρτονομίσματα του επιλεγμένου νομίσματος, ελέγχει τη γνησιότητά μίας και εμφανίζει το πλήθος και το ποσό,

κατά αξία ή συνολικά (λειτουργία Add). Με τη λειτουργία Batch καταμετρά – ορίζει δεσμίδες προκαθορισμένου ποσού. Προαιρετικά μπορεί να προστεθεί εξωτερική οθόνη και θερμικός εκτυπωτής αποτελεσμάτων.

Έχει τέσσερις τρόπους χρήσης:

- Sorted Counting: Ανίχνευση και καταμέτρηση μίας αξίας χαρτονομισμάτων.
- Mixed Value Counting: Μικτή ανίχνευση και καταμέτρηση χαρτονομισμάτων (συνολικά και ανά αξία).
- Free Count: Καταμετρά χαρτονομίσματα ή απλά χαρτιά.
- Free Count with UV: Καταμετρά χαρτονομίσματα μόνο με UV ανίχνευση (υπεριώδης ακτινοβολία).

Διαστάσεις	240 mm x 290 mm x 250 mm
Βάρος	6.38 kg
Τροφοδοσία	Ac 230V 50Hz
Κατανάλωση	60 W
Μέγεθος χαρτονομισμάτων	Ελάχιστο: 50 x 100 mm Μέγιστο: 90 x 190 mm
Ταχύτητα καταμέτρησης	1000 / sec
Ρύθμιση δεσμίδας	Από 1 έως 999
Οθόνη καταμέτρησης	4 ψηφία LED

Πίνακας 7. Τεχνικά χαρακτηριστικά DORS 800

3.2.2. ΚΑΤΑΜΕΤΡΗΤΕΣ – ΔΙΑΧΩΡΙΣΤΕΣ ΚΕΡΜΑΤΩΝ

Ένας καταμετρητής – διαχωριστής κερμάτων είναι μία συσκευή η οποία ταξινομεί, ενώ ταυτόχρονα καταμετράει μία τυχαία συλλογή κερμάτων, σε ξεχωριστές θήκες – κάδους για τα διάφορα νομίσματα. Συνήθως ένας τέτοιου είδους εξοπλισμός, χρησιμοποιείται για μία συγκεκριμένη νομισματική μονάδα κάθε φορά πχ ευρώ, μιας και οι διάφορες χώρες εκδίδουν τις περισσότερες φορές κέρματα, τα οποία είναι ίδια ή παρόμοια σε μέγεθος με τα συγκρινόμενα, παρ' όλο που έχουν διαφορετική αξία.

Glory Mach 6 - coin sorter/counter

Ο Glory Mach 6 είναι ένας γρήγορος, ακριβής και ευέλικτος επιτραπέζιος επεξεργαστής κερμάτων, ο οποίος εύκολα μπορεί να αποθηκευτεί και να μεταφερθεί χειροκίνητα, όταν αυτό κριθεί αναγκαίο.

Είναι η ιδανική λύση για μεσαίου μεγέθους υποκαταστήματα τραπεζών, λιανοπωλητές, μικρές επιχειρήσεις, καζίνο κλπ. Ιδιαίτερα διαμορφωμένος, έτσι ώστε να μπορεί να παρακολουθεί και να απομνημονεύει πληροφορίες διαχείρισης της εκάστοτε επιχείρησης, εξαλείφει την ανάγκη για χειρόγραφο αναφορά.

Απαιτώντας ελάχιστο χώρο, μπορεί να φιλοξενηθεί σε οποιοδήποτε



εργασιακό περιβάλλον. Ο εργονομικός σχεδιασμός του προσφέρει λειτουργικότητα και αποτελεσματικότητα, κάνοντάς τον να παρέχει τη βέλτιστη, ακριβή και χωρίς κόπο διαλογή μέχρι και 3.000 κερμάτων ανά λεπτό, καθιστώντας τον έναν από τους ταχύτερους καταμετρητές στην κατηγορία του.

Εικόνα 11. Glory Mach 6 - coin sorter/counter

Χρησιμοποιώντας τη μοναδική τεχνολογία αισθητήρων WAVE Sensor, προκειμένου να γίνεται η αναγνώριση της γνησιότητας των κερμάτων, το Mach 6 γίνεται η ιδανική συσκευή απομόνωσης ή απόρριψης των ελαττωματικών κερμάτων. Η λειτουργία αυτή προσδίδει στον καταμετρητή την αίσθηση της υπευθυνότητας διατηρώντας παράλληλα τον υψηλό βαθμό ακριβείας.

Τέλος, το Σύστημα Ελέγχου Διαχείρισης Πληροφοριών (MICS), που περιλαμβάνεται στο βασικό εξοπλισμό, προσφέρει τρία επίπεδα μνήμης και επιτρέπει και σε άλλα μέσα (επιταγές ή κουπόνια), να εγγραφούν μέσω του πληκτρολογίου.

Διαστάσεις	288 mm x 425 mm x 552 mm
Βάρος	21.4 kg
Τροφοδοσία	90 – 264V AC, 50/60 Hz
Κατανάλωση	140 W
Μέγεθος κερμάτων	Διάμετρος: 15.0 – 32.4 mm Πάχος: 1.0 – 3.0 mm
Ταχύτητα καταμέτρησης	3000 / min
Διαχωρισμός κερμάτων	Έως 8 κατηγορίες
Οθόνη καταμέτρησης	2-γραμμών, αλφαριθμητικού τύπου

Πίνακας 8. Τεχνικά χαρακτηριστικά Glory Mach 6

Mach 9e WAVE - coin sorter/counter

Ο Mach 9e WAVE αποτελεί έναν υψηλής ταχύτητας διαλογέα / καταμετρητή κερμάτων, ο οποίος χρησιμοποιείται στα κέντρα επεξεργασίας μεγάλου όγκου, όπου η απόδοση και η αξιοπιστία είναι υψίστης σημασίας.

Είναι εξοπλισμένος με το την κατοχυρωμένη με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας πατέντα WAVE, της γνησιότητας των κερμάτων, αποτελώντας έτσι την ιδανική λύση για τα μεγάλα χρηματοοικονομικά κέντρα. Ιδιαίτερα διαμορφωμένος, έτσι ώστε να μπορεί να παρακολουθεί και να απομνημονεύει πληροφορίες διαχείρισης της εκάστοτε επιχείρησης, εξαλείφει την ανάγκη για χειρόγραφο αναφορά.

Διαθέτει αυτόματη τροφοδοσία νομισμάτων συμβάλλοντας έτσι στην εξοικονόμηση χρόνου των στελεχών, καθώς δεν τοποθετούν εκείνοι τα κέρματα στον διαλογέα. Όταν ένα σάκος γεμίσει κέρματα, τότε ενεργοποιείται η αυτόματη διακοπή κερμάτων στο συγκεκριμένο σάκο και μία φωτεινή λυχνία συνοδευόμενη από το χαρακτηριστικό ήχο, ειδοποιεί τον υπεύθυνο για την αλλαγή της.



Εικόνα 12. Mach 9e WAVE – coin sorter/ counter

Τέλος, παρέχει πρόσθετη ανθεκτικότητα και αντοχή, ενώ ο εσωτερικός φωτισμός που διαθέτει βοηθά στη συντήρησή του, διασφαλίζοντας έτσι την αποτελεσματική λειτουργία του.

Διαστάσεις	1041 mm x 685 mm x 731 mm
Βάρος	90 kg
Τροφοδοσία	90 – 264V AC, 50/50 Hz
Κατανάλωση	720 W
Μέγεθος κερμάτων	Διάμετρος: 16.0 – 32.5 mm Πάχος: 1.0 – 3.0 mm
Ταχύτητα καταμέτρησης	3000 / min
Διαχωρισμός κερμάτων	Έως 8 κατηγορίες + 1 απόρριψης
Οθόνη καταμέτρησης	ψηφιακή οθόνη γραφικών

Πίνακας 9. Τεχνικά χαρακτηριστικά Mach 9e WAVE

3.2.3. ΣΥΡΤΑΡΙΑ – ΧΡΗΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΑ

DORS PSE series - Cash drawer safes

Το συρτάρι χρηματοκιβώτιο της Dors προορίζεται για την ασφαλή αποθήκευση μετρητών, αξιών και εγγράφων κατά τη διάρκεια των ωρών εργασίας των υπαλλήλων σε διαφόρων ειδών οργανισμούς.

Εξοπλισμένα με κλειδαριές που ανοίγουν με χρονοκαθυστέρηση, ενεργοποιούνται μόνο χρησιμοποιώντας το κλειδί σε συνδυασμό με τον ειδικό κωδικό ασφαλείας. Ο χρόνος καθυστέρησης μπορεί να ρυθμιστεί από τους αρμόδιους υπαλλήλους από 0 έως 30 λεπτά.

Στο πίσω μέρος των συρταριών υπάρχει υποδοχή με δυνατότητα σύνδεσης αυτών με το μηχανισμό του συναγερμού ασφαλείας, έτσι ώστε σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης και σήμανσης του συναγερμού, τα συρτάρια να παραμείνουν κλειδωμένα.

Η προστατευτική μεταλλική πλάκα που βρίσκεται τοποθετημένη πάνω από τις υποδοχές στο εσωτερικό του συρταριού και το χαλύβδινο σώμα του,

πάχους 2mm, αποκλείει κάθε είδους πρόσβαση στις καταθέσεις που βρίσκονται στο συρτάρι. Το πλαίσιο του σώματος των συρταριών είναι καλυμμένο με ανθεκτική βαφή ειδικής πούδρας, παρατείνοντας έτσι τον κύκλο ζωής των χρηματοκιβωτίων.



Εικόνα 13. Συρτάρι - Χρηματοκιβώτιο DORS

3.2.4. ΚΑΤΑΣΤΡΟΦΕΙΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ

RZ-50

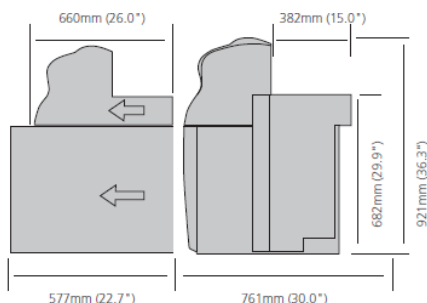
Αυτή η κατηγορία καταστροφών εγγράφων, περιλαμβάνει τέτοιου είδους συσκευές, οι οποίες ταιριάζουν απόλυτα σε μηχανογραφικά τμήματα μεγάλων ή μεσαίων επιχειρήσεων.

Ιδανικοί για την καταστροφή επίσημων ή εμπιστευτικών εγγράφων, ιδιαίτερα ενισχυμένοι ώστε να δέχονται και πλαστικές κάρτες (πχ πιστωτικές, χρεωστικές κλπ), CD, DVD ή δισκέτες.

Σταματούν αυτόματα όταν το δοχείο έχει μετακινηθεί ή χρειάζεται να αδειάσει, με φωτεινή ένδειξη LED. Επιπλέον, παρέχεται λειτουργία Stand-by για εξοικονόμηση κατανάλωσης.

Ο αυτόματος ψεκασμός ελαίου στους άξονες επιμηκύνει τη διάρκεια ζωής του προϊόντος, αποτρέποντας έτσι τη συχνή συντήρηση.

Η χωρητικότητα κάδου ανέρχεται στα 120 λίτρα υπολειμμάτων τεμαχισμού. Διατίθεται και σε μικρότερο μέγεθος από την «ΑΤΕC», προκειμένου να εξυπηρετήσει μικρότερου μεγέθους εταιρείες ή ιδιώτες.



Εικόνα 14. RZ-50



Παρακάτω παρατίθεται πίνακας προσδιορισμού τιμής κόστους ανά τεμάχιο παραγγελίας.

Προϊόν	Τιμή Αγοράς/Τεμάχιο (€)
HT-2351M Banknote Counter	160
DORS 800 – Two-pocket Banknote Counter	250
Glory Mach 6 - coin sorter/counter	90
Mach 9e WAVE – coin sorter /counter	280
DORS PSE series	100
RZ-50 max	180
RZ-50 min	80

Πίνακας 10. Τιμή κόστους ανά τεμάχιο

3.3. ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΑ

Επιπρόσθετα, εκτός από τον μηχανολογικό εξοπλισμό που αναλύθηκε παραπάνω, η εταιρία οφείλει να εξοπλιστεί με τα κατάλληλα και πλήρως εξελιγμένα πληροφοριακά συστήματα για τη δημιουργία άριστου λογισμικού, αλλά και την καλύτερη οργάνωσή της.

Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές και τα προγράμματα που θα εγκατασταθούν σε αυτούς προκειμένου να υλοποιηθεί ο προγραμματισμός των λογισμικών, θα πρέπει να είναι προηγμένης τεχνολογίας και να ευκολίας στη χρήση, ώστε να επιτευχθεί το καλύτερο ποιοτικό αποτέλεσμα.

3.4. ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ -ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Στην παρούσα ενότητα θα γίνει μία προσπάθεια καταγραφής του επιπλέον συνοδευτικού εξοπλισμού, ο οποίος κρίνεται απαραίτητος αγοράς από την «ΑΤΕC». Και λέγοντας συνοδευτικό εξοπλισμό εννοούμε όλα εκείνα τα μέσα ή περιφερειακά χρειάζονται για την επίτευξη της ορθής λειτουργίας της επιχείρησης και την έμμεση εξέλιξη της παραγωγικής διαδικασίας. Πιο συγκεκριμένα:

- ✓ 2 Ειδικά εξοπλισμένα οχήματα για τη μεταφορά των προϊόντων
- ✓ Υποδομές θέρμανσης / ψύξης
- ✓ Γεννήτριες ηλεκτρικού ρεύματος και παρεμφερή εξαρτήματα (καλώδια, πρίζες, αντάπτορες, ασφάλειες, συναγερμούς, τηλεφωνικές συσκευές)
- ✓ Έπιπλα
- ✓ Αναλώσιμα – Είδη γραφείου

Ακολουθούν αναλυτικοί πίνακες κόστους μηχανολογικού εξοπλισμού και πρώτων υλών.

Προϊόν	2017	2018	2019	2020	2021
HT-2351M Banknote Counter	2.240	2.560	3.680	2.400	3.360
DORS 800 – Two-pocket Banknote Counter	-	-	6.500	1.500	7.250
Glory Mach 6 - coin sorter/counter	1.260	1.440	1.530	1.350	1.350
Mach 9e WAVE – coin sorter /counter	-	-	3.080	1.120	3.640
DORS PSE series	1.400	1.600	7.800	4.500	9.100
RZ-50 max	-	-	1.800	-	1.800
RZ-50 min	-	-	1.200	480	1.440
Σύνολο:	<u>4.900</u>	<u>5.600</u>	<u>25.590</u>	<u>11.350</u>	<u>27.940</u>

Πίνακας 11. Κόστος συνολικού μηχανολογικού εξοπλισμού

Βοηθητικός εξοπλισμός	2017	2018	2019	2020	2021
Όχημα	10.000	-	-	-	-
Υποδομές θέρμανσης / ψύξης	12.000	-	-	-	-
Γεννήτριες ηλεκτρικού ρεύματος και παρεμφερή εξαρτήματα	15.000	-	-	-	-
Έπιπλα	10.000	500	500	500	500
Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές	12.000	-	-	-	-
Αναλώσιμα – Είδη γραφείου	1.000	700	700	700	700
Σύνολο	60.000	1.200	1.200	1.200	1.200

Πίνακας 12. Κόστος βοηθητικού εξοπλισμού

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Στο κεφάλαιο αυτό, γίνεται μία εκτενής αναφορά στην οργάνωση της επιχείρησης, στον τρόπο δηλαδή με τον οποίο δομούνται και καθορίζονται σε επιμέρους οργανωσιακές μονάδες, οι λειτουργίες και δραστηριότητες της «ΑΤΕC». Στο σημείο αυτό, καθορίζονται οι ρόλοι που αναλαμβάνει το ανθρώπινο δυναμικό, από το οποίο στελεχώνεται η εταιρία, καθώς και οι ευθύνες τους και η μεταξύ τους σχέση. Οι ανωτέρω ρόλοι έχουν ως στόχο το συντονισμό και τον έλεγχο της απόδοσης της επιχείρησης και το κατά πόσο εκείνη, σε βάθος χρόνου, θα έχει καταφέρει την επίτευξη των επιχειρηματικών της στόχων.

Στο τέλος του κεφαλαίου, θα γίνει μία προσπάθεια υπολογισμού και πρόβλεψης των γενικών εξόδων της επιχείρησης, έξοδα τα οποία δεν επιμερίζονται στα προϊόντα ή στις υπηρεσίες που παρέχει η εταιρία, ή ακόμη αποτελούν έξοδα μικρής αξίας.

4.1. ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η οργανωσιακή δομή της επιχείρησης δείχνει τη μεταβίβαση ευθυνών στις διάφορες λειτουργικές μονάδες που την απαρτίζουν, και συνιστά ένα διάγραμμα, το οποίο αναφέρεται συχνά και ως οργανόγραμμα. Αναμφίβολα αποτελεί ένα βασικό τομέα μίας επιτυχημένης μελέτης για τη λειτουργία της επιχείρησης, καθώς η απουσία της μπορεί να οδηγήσει σε εσφαλμένες εντυπώσεις και προβλέψεις, που πιθανότατα να έχουν οικονομικό αντίκτυπο στον επενδυτή.

Η εταιρία «ΑΤΕC» θα πρέπει να επιλέξει έναν τέτοιου είδους σχεδιασμό οργανωτικής δομής, ώστε να επιτευχθεί η κατάλληλη συνεργασία ανάμεσα στα διάφορα τμήματα. Παράλληλα θα πρέπει να γίνει ο κατάλληλος διαμοιρασμός του συνολικού έργου της «ΑΤΕC» σε επιμέρους θέσεις εργασίας και αρμοδιότητες, όπου θα αναλάβει κάθε οντότητα ξεχωριστά.

Η αποτελεσματική οργάνωση των επιμέρους δραστηριοτήτων της, βοηθάει τόσο στο να διευκρινιστούν οι σχέσεις μεταξύ των εργοδοτών και των εργαζομένων, όσο και στην καλύτερη συνεργασία ανάμεσα στις διάφορες μονάδες της επιχείρησης. Η διαδικασία αυτή είναι αναγκαία να γίνει λεπτομερώς, και με απόλυτη συνέπεια, ώστε να δοθεί η δυνατότητα της αποτελεσματικότερης και καίριας χρήσης των διαθέσιμων ανθρώπινων πόρων. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση, αναμφίβολα οδηγείται στην καλύτερη δυνατή αποδοτικότητα.

Η «ΑΤΕC» αποτελεί μία επιχείρηση μεσαίου σχετικά μεγέθους, οπότε και οι απαιτήσεις της σε ανθρώπινο δυναμικό δεν είναι υπερβολικού μεγέθους. Ωστόσο, κάποιες από τις υπηρεσίες που παρέχει, όπως και η διαμόρφωση λογισμικού με απαιτήσεις, τεχνικές ή μη, δημιουργούν ανάγκες για εξειδικευμένο και καταρτισμένο προσωπικό.

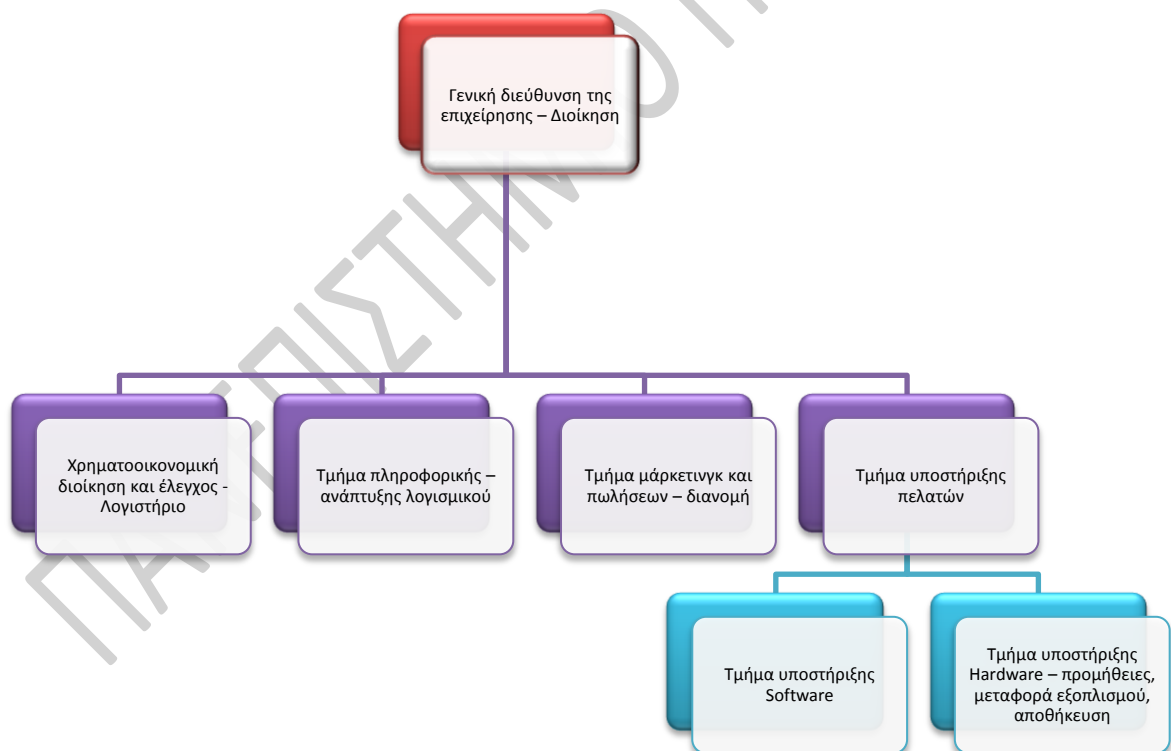
Όσον αφορά την επιλογή του οργανωτικού σχήματος, στην προκειμένη περίπτωση, προτιμάται το σύνηθες για μικρομεσαίες επιχειρήσεις σχήμα οργάνωσης, που επιτυγχάνει την τμηματοποίηση της εταιρίας, με βάση τις λειτουργίες. Για την «ΑΤΕC» αποτελεί το καταλληλότερο σχήμα εξαιτίας του μεγέθους της και της γενικότερης δομής της, καθώς δεν αυξάνει το κόστος λειτουργίας της.

Οι οργανωσιακές λειτουργίες συνεπώς, είναι οι δομικοί λίθοι της επιχείρησης και ομαδοποιούνται στις εξής επιμέρους μονάδες:

1. Γενική διεύθυνση της επιχείρησης – Διοίκηση
2. Χρηματοοικονομική διοίκηση και έλεγχος - Λογιστήριο
3. Τμήμα πληροφορικής – ανάπτυξης λογισμικού
4. Τμήμα μάρκετινγκ και πωλήσεων – διανομή
5. Τμήμα υποστήριξης πελατών
6. Τμήμα υποστήριξης Software / Hardware – προμήθειες, μεταφορά εξοπλισμού, αποθήκευση

Η δομή που αναφέρθηκε ανωτέρω, επιλέχθηκε με βάση κάποια σημαντικά κριτήρια, συμπεριλαμβανομένων των:

- Κόστος επιχείρησης: Με την επιλογή 6 τμημάτων το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης ισοσταθμίζεται σε σχέση με τις δαπάνες της.
- Ειδίκευση των υπαλλήλων: Μέσω της ειδίκευσης, επιτυγχάνεται η ύπαρξη περισσότερων τμημάτων στελεχωμένων με υπαλλήλους που είναι πλήρως καταρτισμένοι και απόλυτα εκπαιδευμένοι στο αντικείμενό τους.
- Διασφάλιση ομαλής λειτουργίας της εταιρίας: Συμβάλλει στη δημιουργία μίας αποτελεσματικής αλλά και αποδοτικής επιχείρησης.



Εικόνα 15. Προτεινόμενο Οργανόγραμμα "ATEC"

Παρακάτω παρουσιάζονται αναλυτικά οι αρμοδιότητες του κάθε επιμέρους τμήματος.

4.1.1. ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ – ΔΙΟΙΚΗΣΗ:

Κύριες αρμοδιότητες του Γενικού Διευθυντή είναι να παίρνει τις σοβαρές αποφάσεις που καθορίζουν την πορεία της επιχείρησης στην αγορά καθώς και να ενημερώνεται για την εύρυθμη λειτουργία των επιμέρους τμημάτων της εταιρίας. Επιπλέον, οι αρμοδιότητές του, εμπεριέχουν τον προγραμματισμό των εργασιών, τον έλεγχο και συντονισμό των επιμέρους τμημάτων, καθώς και τον προϋπολογισμό και τη γενικότερη χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης.

Με άλλα λόγια ο Γενικός Διευθυντής έχει την υψηλή ευθύνη και εποπτεία της «ΑΤΕC». Ωστόσο, εφόσον πρόκειται για μία εταιρία, η οποία είναι νέα στο χώρο, το μεγαλύτερο μέλημα των ιδρυτών της, είναι να βρεθεί ο οικονομικότερος δυνατός τρόπος, ώστε η επιχείρηση να τεθεί σε λειτουργία και να έχει περιθώριο βιωσιμότητας. Έτσι οι συνιδρυτές, μπορούν να αναλάβουν και το ρόλο του τμήματος ανθρωπίνων πόρων και να ασχολούνται με τη διαδικασία επιλογής προσωπικού, καθώς και με άδειες, επιπλέον παροχές και οτιδήποτε άλλο έχει να κάνει με αιτήματα του προσωπικού.

4.1.2. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ – ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ:

Το συγκεκριμένο τμήμα εσωκλείει νοητά τις αρμοδιότητες δύο επιμέρους τμημάτων, αυτές του λογιστηρίου και αυτές του χρηματοοικονομικού τμήματος. Το τμήμα αυτό ουσιαστικά είναι υπεύθυνο για θέματα πιστωτικών ελέγχων και διαχείρισης υπολοίπων και ληξιπρόθεσμων οφειλών πελατών, μισθοδοσία, εξόφληση προμηθευτών, πληρωμή ενοικίων, φόρων και άλλων έκτακτων καταβολών, ασφάλιστρα, έλεγχο τιμολογίων και κοστολόγηση έργων, καθώς και συναλλαγές με τραπεζικά ιδρύματα.

Ελέγχει ακόμη την τρέχουσα οικονομική κατάσταση της εταιρίας και αξιολογεί τυχόν μελλοντικές επενδύσεις που θα προκύψουν στην επιχείρηση. Η τήρηση των λογιστικών βιβλίων είναι αναμφίβολα αρμοδιότητα του τμήματος αυτού και για το λόγο αυτό, απαιτεί καταρτισμένο και έμπιστο προσωπικό. Ειδικά σε μία κοινωνία ρευστή, όπου τα πάντα αλλάζουν με

ταχύτετους ρυθμούς από μέρα σε μέρα, είναι απαραίτητο να υπάρχει στενή παρακολούθηση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της επιχείρησης, για να καθορίζεται η πιο συμφέρουσα πολιτική που θα πρέπει να ακολουθήσει η «ΑΤΕC» και να είναι εφικτή η αποφυγή δυσάρεστων καταστάσεων και μελλοντικών ζημιών ή αποτυχημένων επενδύσεων.

4.1.3. ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ – ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ:

Το τμήμα πληροφορικής ασχολείται με την υλοποίηση και συντήρηση του λογισμικού που υποστηρίζει η «ΑΤΕC». Πιο συγκεκριμένα ασχολείται με το σχεδιασμό, την ανάπτυξη, τη διαχείριση και συντήρηση/αναβάθμιση όλων των συστημάτων λογισμικού της επιχείρησης.

Το ανθρώπινο δυναμικό λοιπόν, θα πρέπει να είναι άρτια καταρτισμένο, προσεκτικό και με εξειδικευμένες γνώσεις. Δέχεται τηλεφωνικές κλήσεις από τους πελάτες της «ΑΤΕC», στην περίπτωση που εκείνοι αντιμετωπίσουν πολύ σημαντικό πρόβλημα με την εγκατάσταση και τη συντήρηση του λογισμικού και κάτι τέτοιο είναι ακατόρθωτο να λυθεί μέσω του τμήματος υποστήριξης λογισμικού.

4.1.4. ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ – ΔΙΑΝΟΜΗ:

Το τμήμα μάρκετινγκ και πωλήσεων ασχολείται με τη στρατηγική των πωλήσεων και τη διεκπεραίωση των παραγγελιών. Επίσης είναι εκείνο το τμήμα, που είναι υπεύθυνο για την ανάπτυξη της κατάλληλης στρατηγικής μάρκετινγκ, την οποία θα ακολουθήσει η εταιρία, προκειμένου να διαμορφώσει μία άρτια εταιρική εικόνα, καθώς και αθρόα προσέγγιση νέων πελατών. Επίσης θα φροντίζει για την ενημέρωση των πελατών της «ΑΤΕC», αποστέλλοντας μηνιαία δελτία τύπου και ενημερωτικά newsletters σχετικά με τις εξελίξεις που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό αλλά και εξωτερικό περιβάλλον της εταιρίας.

Φυσικά, στην τεχνολογικά κατακλυσμένη κοινωνία που ζούμε, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η έγκαιρη και άμεση ενημέρωση μέσω του

δικτύου των social media. Οτιδήποτε κριθεί από τον υπεύθυνο του τμήματος απαραίτητο, δημοσιεύεται και προσελκύει το ενδιαφερόμενο κοινό.

Τέλος, αρμοδιότητά του είναι να ενημερώνει τους εργαζομένους για εκθέσεις και καμπάνιες προώθησης προϊόντων που έχουν προγραμματιστεί να υλοποιηθούν στο άμεσο μέλλον.

4.1.5. ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ:

Το συγκεκριμένο τμήμα χωρίζεται σε τρία επιμέρους νοητά μέρη. Αυτό της υποστήριξης Hardware, των προμηθειών και της μεταφοράς και εγκατάστασης εξοπλισμού.

Το τμήμα προμηθειών είναι υπεύθυνο για τις παραγγελίες των προϊόντων λογισμικού, καθώς και των προϊόντων που πρέπει να προμηθευτεί ένας πελάτης.

Όσον αφορά τις λειτουργίες της μεταφοράς και εγκατάστασης του εξοπλισμού αφορούν την ανάληψη της ευθύνης της σωστής εγκατάστασης του.

Οι βασικές λειτουργίες που θα εκτελούνται σε αυτή τη φάση είναι οι εξής:

- Έλεγχος βέλτιστης επιλογής εξοπλισμού για την εγκατάσταση.
- Προμήθεια των ανάλογων προϊόντων και παραγγελία αυτών.
- Προγραμματισμός εγκατάστασης του εξοπλισμού στο χώρο του πελάτη.
- Επιλογή και εκπαίδευση του προσωπικού που θα αναλάβει τις εγκαταστάσεις και τη συντήρηση του εξοπλισμού.
- Εγκατάσταση στο χώρο.
- Συντήρηση του εγκατεστημένου εξοπλισμού.

Εφόσον εγκριθούν λοιπόν οι παραπάνω επιλογές, το ανθρώπινο δυναμικό του τμήματος, θα αναλαμβάνει την υλοποίηση του εκάστοτε έργου/εγκατάστασης στο χώρο για τον οποίο προορίζεται.

Η επιλογή του κατάλληλα καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού για αυτή τη διαδικασία είναι επίσης ένας ρόλος που καλείται να αναληφθεί στα πλαίσια αυτής της λειτουργίας. Η εύρεση δηλαδή, κατάλληλων ανθρώπων όπου θα είναι ήδη γνώστες, είτε θα εκπαιδεύονται πάνω στις εγκαταστάσεις τέτοιων μονάδων, ώστε να κυλήσει ομαλά, άρτια και έγκαιρα η διαδικασία.

Τέλος αυτό το τμήμα θα είναι υπεύθυνο και για τη συντήρηση του εξοπλισμού, όταν αυτή θεωρηθεί χρήσιμη και αναγκαία από τους πελάτες. Το τμήμα αυτό συνεπώς, πρέπει να προγραμματίζει τις πιθανές επερχόμενες συντηρήσεις, να φροντίζει για την άμεση και σωστή πραγματοποίηση αυτών και φυσικά να έχει αναλόγως καταρτισμένο προσωπικό, ικανό να φέρει σε πέρας αυτή τη διαδικασία. Καλό θα ήταν να σημειωθεί ότι η συντήρηση αφορά και εξοπλισμό που έχει τοποθετηθεί από άλλη εταιρία. Αυτό σημαίνει ότι το κομμάτι της συντήρησης αποτελεί ένα αυτόνομο κομμάτι αυτής της λειτουργίας, εξίσου σημαντικό με αυτό της εγκατάστασης.

4.2. ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Τα γενικά έξοδα αποτελούν το έμμεσο κόστος, το οποίο προκύπτει εξαιτίας της λειτουργίας της επιχείρησης ως ιδιότητας. Τέτοιου είδους έξοδα μπορεί να είναι: οι δημοτικοί φόροι, οι εκδόσεις αδειών, τα επαγγελματικά ταξίδια, οι επικοινωνίες, η συντήρηση κ.α.

Ωστόσο, εκτός από το έμμεσο κόστος, υπάρχει και το βασικό ή άμεσο κόστος της επιχείρησης, εκείνο δηλαδή που αφορά άμεσα την παραγωγή του προϊόντος ή την προσφορά της υπηρεσίας της εκάστοτε επιχείρησης. Το βασικό λοιπόν κόστος, αφορά τα άμεσα υλικά, τα άμεσα εργατικά και τις άμεσες άλλες δαπάνες.

Όσον αφορά όμως, στο έμμεσο κόστος, χωρίζεται στις ακόλουθες βασικές κατηγορίες:

1. Διοικητικά έξοδα
2. Βιομηχανικά έξοδα

Συγκεκριμένα λοιπόν, στην επιχείρηση «ΑΤΕC» παρουσιάζονται τα εξής έμμεσα έξοδα:

4.2.1. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Έξοδα που πραγματοποιούνται από τη γενική διεύθυνση και από τις υπηρεσίες γραφείου. Συγκεκριμένα αναφερόμαστε σε: ασφάλιστρα, δημοτικοί φόροι, τέλη κ.α.

Τα διοικητικά έξοδα της «ΑΤΕC»:

1. Μισθοί και ημερομίσθια του ανθρώπινου δυναμικού που δεν εμπλέκεται άμεσα στην παραγωγή. (πχ Γενικός Διευθυντής)
2. Έξοδα γραφείου όπως:
 - ✓ ΔΕΗ
 - ✓ ΟΤΕ (internet)
 - ✓ ΕΥΔΑΠ
 - ✓ Εταιρικά κινητά τηλέφωνα
 - ✓ Αναλώσιμα του γραφείου
3. Δημοτικοί Φόροι

4.2.2. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ:

Αναφερόμενοι στον όρο βιομηχανικά έξοδα εννοούμε όλα εκείνα τα έξοδα που δε σχετίζονται άμεσα με τη λειτουργία - παραγωγή της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, τα έξοδα εκείνα που δεν σχετίζονται άμεσα ούτε με την εταιρία, ούτε με την εγκατάσταση του εξοπλισμού.

Τα βιομηχανικά έξοδα της «ΑΤΕC»:

1. Έξοδα που αφορούν την μετακίνηση του εργατικού δυναμικού στον τόπο εγκατάστασης.

2. Έξοδα συντήρησης και επισκευής του μηχανολογικού εξοπλισμού

3. Νομικά έξοδα

Στον πίνακα που ακολουθεί εμφανίζονται τα διοικητικά και βιομηχανικά έξοδα της εταιρίας στη διάρκεια της 5ετίας.

Περιγραφή εξόδων	2017	2018	2019	2020	2021
Διοικητικά					
Μισθός Γενικών Διευθυντών	8.000	8.160	8.323	8.489	8.659
Δημοτικοί Φόροι	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Ασφάλιστρα	2.200	2.244	2.289	2.335	2.382
ΔΕΗ, ΟΤΕ, ΕΥΔΑΠ	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Εταιρικά κινητά	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Βιομηχανικά					
Μετακίνηση	1.000	1.100	1.200	1.400	1.600
Συντήρηση εξοπλισμού	3.500	3.500	3.500	4.000	4.000
Νομικά έξοδα- Συμβολαιογράφοι	7.000	-	-	-	-
Σύνολο:	29.700	23.004	23.312	24.224	24.641

Πίνακας 13. Βιομηχανικά και διοικητικά έξοδα της επιχείρησης σε €

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Ένα από τα πρωτεύοντα στοιχεία που πρέπει κανείς να καθορίσει σε μία οικονομοτεχνική μελέτη, είναι ο καθορισμός των ανθρώπινων πόρων. Ο όρος «ανθρώπινοι πόροι» χρησιμοποιείται για όλους εκείνους τους πόρους που απαιτούνται και εμπεριέχονται στο σχέδιο επένδυσης.

Η επιτυχής πλαισίωση της εκκολαπτόμενης επιχείρησης με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό χρήζει ιδιαίτερης προσοχής, μιας και κατέχει σαφώς σημαντικό ρόλο, όσον αφορά στην ανοδική πορεία του επενδυτικού σχεδίου. Οι ανθρώπινοι πόροι είναι αυτοί που θα δώσουν ζωή στο επενδυτικό σχέδιο, είναι αυτοί που μέσα από τις δεξιότητες, τις ικανότητες και τη συνεργασία του προσωπικού που απασχολείται στην επιχείρηση, θα οδηγήσει σε αποδοτική επιχειρηματική δραστηριότητα και συνεπώς θα προσδώσει βιωσιμότητα στην «ΑΤΕC».

Για το λόγο αυτό, θα πρέπει η επιλογή τους να γίνει με μεγάλη προσοχή και σοβαρότητα, οι συνθήκες εργασίας που προσφέρονται να είναι ικανοποιητικές και να προδιαθέτουν, ώστε να συμβάλλουν στο να αποδοθούν τα μέγιστα από τους εργαζομένους. Ακόμη, τα κριτήρια επιλογής θα πρέπει να είναι αυστηρά και σαφώς καθορισμένα ως προς τις αρμοδιότητες τις οποίες θα αναλάβουν τα μέλη της εταιρίας.

Ο αριθμός των προσληφθέντων, οι γνώσεις, οι δεξιότητες καθώς και η επαγγελματική πείρα που απαιτούνται για τη στελέχωση της «ΑΤΕC», εξαρτάται από ένα πλήθος παραγόντων όπως:

- ✓ Τον τύπο της βιομηχανίας
- ✓ Το μέγεθος της επιχείρησης
- ✓ Η τεχνολογία που χρησιμοποιείται για την παραγωγή των προϊόντων ή υπηρεσιών
- ✓ Το κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρία

- ✓ Την οργανωτική της δομή

Οι ανθρώπινοι πόροι που απαιτούνται για την εφαρμογή και τη λειτουργία του εκάστοτε επενδυτικού σχεδίου, σκόπιμο είναι να οργανώνονται ανά κατηγορίες. Τέτοιες είναι συνήθως, το διευθυντικό προσωπικό, το εποπτικό προσωπικό, το εργατικό δυναμικό (ειδικευμένο ή ανειδίκευτο) κ.α. Οι προαναφερθείσες κατηγορίες αντιστοιχούν σε κάποιες λειτουργίες, όπως η γενική διεύθυνση, η διοίκηση παραγωγής και επίβλεψης, η διοίκηση του λογιστηρίου, των προμηθειών, οι μεταφορές κ.α.

Η σωστή διοίκηση των ανθρώπινων πόρων λοιπόν, είναι υπεύθυνη και υποχρεωμένη για την ορθή προσέλκυση, απόκτηση και διατήρηση των ικανότερων εργαζομένων.

5.1.ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Η «ΑΤΕC», παρά το γεγονός ότι αποτελεί μία εταιρία μεσαίας κλίμακας μεγέθους, δεν θα πρέπει να παραμελεί τη συνεχή εξέλιξή της, την οποία επιτάσσει η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας. Καθότι ανήκει στον τομέα της πληροφορικής, καθημερινά θα πρέπει οι ανάγκες της να συνάδουν και να εξυπηρετούν τις υπάρχουσες ή προκύπτουσες κοινωνικές, οικονομικές και πολιτικές συνθήκες. Εφόσον αναφερόμαστε σε έναν αρκετά εξειδικευμένο τομέα, το ανθρώπινο δυναμικό που θα επιλεγεί, θα πρέπει να πληροί αυστηρά κριτήρια, ώστε να οδηγηθεί η εταιρία στη μέγιστη δυνατή απόδοση.

Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενα κεφάλαια, η εταιρία απευθύνεται σε πιστωτικά ιδρύματα καθώς και διαφόρων ειδών επιχειρήσεις. Κρίνοντας από τον πελατειακό αυτό «στόχο», θα πρέπει και το ωράριο της «ΑΤΕC», να είναι σχετικά σύμφωνο με αυτών. Επικρατέστερο σενάριο είναι αυτό του πενθήμερου, οκτάωρου ωραρίου κατά τις ώρες 9.00 το πρωί έως 17.00 το απόγευμα.

Η προβλεπόμενη άδεια ανέρχεται για τον κάθε εργαζόμενο στις 21 ημέρες χωρίς να υπολογίζονται οι αναρρωτικές άδειες. Εκείνες, είναι περίπου 10 ημερολογιακές ημέρες ανά χρόνο, εκτός εάν προκύψουν ιδιαίτερα σοβαρές

περιπτώσεις, οι οποίες μπορεί να χρήζουν νοσηλείας, οπότε με τα απαραίτητα δικαιολογητικά προσαρμόζονται αναλόγως.

Οι ανάγκες της εταιρίας προσδιορίζονται παρακάτω με την ανάλυση των ανθρωπίνων πόρων.

5.1.1. ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

Όπως σε όλες τις επιχειρήσεις, έτσι και στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι μέγιστης σημασίας να υφίσταται ένα διευθυντικό προσωπικό, το οποίο θα συντονίζει και θα εποπτεύει τις διαδικασίες που θα λαμβάνουν χώρα στα πλαίσια των έργων που θα αναλαμβάνει να φέρνει σε πέρας η «ΑΤΕC».

Στο σημείο αυτό προτείνεται το διευθυντικό προσωπικό της εταιρίας να απαρτίζεται από τους δύο συνιδρυτές της εταιρίας, οι οποίοι όντας απόφοιτοι του τμήματος Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Ηλεκτρονικών Υπολογιστών του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου και έχοντας εργαστεί για αρκετά χρόνια σε εταιρείες παρόμοιου περιεχομένου, διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις και την αντίστοιχη εργασιακή εμπειρία, προκειμένου να ανταπεξέλθουν στα πιο κρίσιμα ζητήματα που θα προκύψουν. Η εμπειρία, οι εξειδικευμένες γνώσεις αλλά και οι βασικές γνώσεις Management των δύο συνιδρυτών, είναι τα τρία αυτά στοιχεία που αποτελούν το βασικό λόγο ανάθεσης των διευθυντικών δραστηριοτήτων σε αυτούς.

Βέβαια, είναι αρκετά σύνηθες, όταν υπάρχουν οι γνώσεις από τα ιδρυτικά μέλη, να αναλαμβάνουν εκείνα τις καθοδηγητικές και εποπτικές θέσεις στα πλαίσια μιας επιχείρησης. Το γεγονός αυτό, δικαιολογείται γιατί οι ίδιοι γνωρίζουν περισσότερο από οποιονδήποτε άλλο, το όραμα που έχουν για την επιχείρησή τους, το πού σκοπεύουν να την οδηγήσουν, ποιός είναι ο αποτελεσματικότερος τρόπος να το επιτύχουν, μα περισσότερο από όλα τρέφουν το μεγαλύτερο ενδιαφέρον για την επιχείρηση από οποιονδήποτε άλλο. Προσδοκούν να δουν την εταιρία να προοδεύει και να πορεύεται σε δρόμους ανάπτυξης, όσο κόπο και χρόνο κι αν χρειαστεί.

5.1.2. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΈΛΕΓΧΟΣ - ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

Πέραν του έμπειρου διευθυντικού προσωπικού, εξίσου σημαντικό είναι το επίπεδο των ατόμων που θα εργάζονται στο συγκεκριμένο τμήμα της επιχείρησης. Εδώ, συναντά κανείς, αποφοίτους Οικονομικών τμημάτων, με πιθανές ειδικεύσεις στα χρηματοοικονομικά ή λογιστικά. Η πολύχρονη εργασιακή εμπειρία αποτελεί για ακόμη μία φορά καταλυτικής σημασίας παράγοντα, προκειμένου να αντιμετωπιστούν ή να καλυφθούν επιδέξια πιθανές αντιξοότητες. Στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων του τμήματος, θα είναι η μισθοδοσία των υπαλλήλων, η τήρηση λογιστικών καταστάσεων και βιβλίων, η επίβλεψη των μελλοντικών έργων για αξιολόγηση των επενδύσεων που η εταιρία πρόκειται να υλοποιήσει καθώς και όλες οι οικονομικές συναλλαγές της επιχείρησης με τράπεζες, εφορίες κ.α.

Οι γνώσεις και η εμπειρία των εργαζομένων επιτρέπουν στην επιχείρηση να μη χρειαστεί να προσλάβει πολλούς υπαλλήλους για το τμήμα αυτό, αλλά ούτε και να διαφύγει σε λύσεις outsourcing που είναι και το σύνηθες σε τέτοιες περιπτώσεις. Επιπλέον, το σημαντικό αυτό πόστο, καταλαμβάνεται από έμπιστους και ικανούς ανθρώπους. Με τον τρόπο αυτό ενισχύεται το πνεύμα ασφάλειας και αποδοτικότητας που είναι και ο απώτερος στόχος.

5.1.3. ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ – ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ

Το τμήμα πληροφορικής ασχολείται με την υλοποίηση και συντήρηση του λογισμικού που υποστηρίζει η «ΑΤΕC». Πιο συγκεκριμένα ασχολείται με το σχεδιασμό, την ανάπτυξη, τη διαχείριση και συντήρηση/αναβάθμιση όλων των συστημάτων λογισμικού της επιχείρησης.

Το ανθρώπινο δυναμικό λοιπόν, θα πρέπει να είναι άρτια καταρτισμένο, προσεκτικό και με εξειδικευμένες γνώσεις. Απαραίτητη προϋπόθεση ένταξης κάποιου στο συγκεκριμένο τμήμα, είναι η κατοχή πτυχίου σχολών πληροφορικής (ΑΕΙ ή ΤΕΙ). Η εργασιακή εμπειρία στην συγκεκριμένη περίπτωση δεν κρίνεται αναγκαία μιας και παρέχονται

εκπαιδευτικές ημερίδες και ολοήμερα σεμινάρια από την ίδια την εταιρία προκειμένου το προσωπικό της να οικειοποιηθεί τις εφαρμογές λογισμικού της.

5.1.4. ΤΜΗΜΑ MARKETING & ΠΩΛΗΣΕΩΝ - ΔΙΑΝΟΜΗ

Κύριο αντικείμενο ενασχόλησης του τμήματος είναι η στρατηγική των πωλήσεων και η διεκπεραίωση των παραγγελιών. Επίσης είναι υπεύθυνο για την πρόβλεψη της ζήτησης, την ανάπτυξη της κατάλληλης στρατηγικής μάρκετινγκ, την οποία θα ακολουθήσει η εταιρία, προκειμένου να διαμορφώσει μία άρτια εταιρική εικόνα, καθώς και συνεχή προσέγγιση νέων πελατών και συνεπώς μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς.

Η έγκαιρη και άμεση ενημέρωση μέσω του δικτύου των social media διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη της εταιρίας. Οτιδήποτε κριθεί από τον υπεύθυνο του τμήματος απαραίτητο, δημοσιεύεται και προσελκύει το ενδιαφερόμενο κοινό.

Κατά συνέπεια στο τμήμα αυτό, θα πρέπει να απασχοληθούν εργαζόμενοι οι οποίοι να είναι απόφοιτοι τμημάτων Marketing, Δημοσίων Σχέσεων και Επικοινωνίας με άριστη γνώση ξένων γλωσσών.

5.1.5. ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Το τμήμα υποστήριξης πελατών μπορεί να διαχωριστεί σε δύο υποκατηγορίες. Αυτό της υποστήριξης Software και εκείνο της υποστήριξης Hardware. Αναλυτικότερα:

5.1.5.1. ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ SOFTWARE – ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ

Το τμήμα υποστήριξης λογισμικού, ασχολείται με την υποστήριξη των προγραμμάτων που παράγει η «ATEC». Δέχεται τηλεφωνικές κλήσεις από

τους πελάτες της εταιρίας, στην περίπτωση που εκείνοι αντιμετωπίσουν σημαντικό πρόβλημα με την εγκατάσταση και τη συντήρηση του λογισμικού, προκειμένου να επιλύσει τις οποιεσδήποτε βλάβες.

Το προσωπικό του συγκεκριμένου τμήματος είναι άριστα εκπαιδευμένο πάνω στις πολυπληθείς ιδιότητες που προσφέρουν τα προγράμματα τις «ATEC», ώστε να εξαλείφουν τις ανασφάλειες του απαιτητικότερου πελάτη. Το πλήθος των ατόμων που εργάζονται εδώ θα πρέπει να είναι τέτοιο ώστε να μην δημιουργούνται χρονικές καθυστερήσεις στην καθημερινή ροή των ερωτημάτων που προκύπτουν από τους πελάτες της εταιρίας.

5.1.5.2. ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ HARDWARE – ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

Το συγκεκριμένο τμήμα χωρίζεται σε τρία επιμέρους νοητά μέρη. Αυτό της υποστήριξης του μηχανολογικού εξοπλισμού, των προμηθειών και της μεταφοράς και εγκατάστασης εξοπλισμού.

Το τμήμα προμηθειών είναι υπεύθυνο για τις παραγγελίες των προϊόντων λογισμικού, καθώς και των προϊόντων που πρέπει να προμηθευτεί ένας πελάτης.

Όσον αφορά τις λειτουργίες της μεταφοράς και εγκατάστασης του εξοπλισμού αφορούν την ανάληψη της ευθύνης της σωστής εγκατάστασής του, καθώς και τις υπηρεσίες συντήρησης αυτού.

Τέλος αυτό το τμήμα θα είναι υπεύθυνο και για τη συντήρηση του εξοπλισμού, όταν αυτή θεωρηθεί χρήσιμη και αναγκαία από τους πελάτες. Το τμήμα αυτό συνεπώς, πρέπει να προγραμματίζει τις πιθανές επερχόμενες συντηρήσεις, να φροντίζει για την άμεση και σωστή πραγματοποίηση αυτών και φυσικά να έχει αναλόγως καταρτισμένο προσωπικό, ικανό να φέρει σε πέρας αυτή τη διαδικασία. Καλό θα ήταν να σημειωθεί ότι η συντήρηση αφορά και εξοπλισμό που έχει τοποθετηθεί από άλλη εταιρία. Αυτό σημαίνει ότι το κομμάτι της συντήρησης αποτελεί ένα αυτόνομο κομμάτι αυτής της λειτουργίας, εξίσου σημαντικό με αυτό της εγκατάστασης.

Η επιλογή του κατάλληλα καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού για αυτή τη διαδικασία είναι επίσης ένας ρόλος που καλείται να αναληφθεί στα πλαίσια αυτής της λειτουργίας. Η εύρεση δηλαδή, κατάλληλων ανθρώπων όπου θα είναι ήδη γνώστες, είτε θα εκπαιδεύονται πάνω στις εγκαταστάσεις τέτοιων μονάδων, ώστε να κυλήσει ομαλά, άρτια και έγκαιρα η διαδικασία.

Απαιτούμενα προσόντα για τις συγκεκριμένες θέσεις εργασίας αποτελούν το απολυτήριο λυκείου (ενιαίου ή τεχνικού) καθώς και το δίπλωμα οδήγησης Β και Γ κατηγορίας.

5.2. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Ακολουθεί συγκεντρωτικός πίνακας του προσδιορισμού των ανθρωπίνων πόρων σε κάθε ένα από τα προαναφερθέντα τμήματα της εταιρίας, ώστε να εξασφαλιστεί η εύρυθμη λειτουργία της.

Περιγραφή Θέσης Εργασίας	Αριθμός Απασχολουμένων
Γενική Διεύθυνση	2
Χρηματοοικονομική Διοίκηση - Λογιστήριο	2
Τμήμα Πληροφορικής – Ανάπτυξη Λογισμικού	4
Τμήμα Marketing & Πωλήσεων - Διανομή	1
Τμήμα υποστήριξης Πελατών (Λογισμικού)	2
Τμήμα Υποστήριξης Μηχανολογικού Εξοπλισμού	3
<u>Γενικό Σύνολο</u>	<u>14</u>

Πίνακας 14. Προσωπικό της "ATEC"

5.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ & ΖΗΤΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ

Όσον αφορά την προσφορά ανθρώπινου δυναμικού, η χώρα μας διανύει μια περίοδο με πρωτοφανή ποσοστά ανεργίας ιδιαιτέρως στους νέους. Τα ποσοστά αυτά αφορούν και το κομμάτι εκείνο των νέων όπου είναι καταρτισμένοι και απόφοιτοι προπτυχιακών και μεταπτυχιακών τμημάτων Ανωτάτων ιδρυμάτων, αναγκάζοντάς τους να αναζητούν εργασία στο εξωτερικό.

Καθίσταται σαφές λοιπόν ότι υπάρχει πληθώρα ανθρώπων που είναι αναμενόμενο να ενδιαφερθούν, εφόσον γίνει σωστή προσέλκυση από την εταιρία, συντελώντας έτσι στη μείωση του ποσοστού ανεργίας που εμφανίζει ο κλάδος.

Η προσέλκυση για τις διαθέσιμες θέσεις μπορεί να γίνει μέσω αγγελιών (στον τύπο αλλά και στο διαδίκτυο), μέσω Κέντρων Κατάρτισης και μέσω Ημερών Καριέρας.

Όσον αφορά την προσέλκυση του ανειδίκευτου προσωπικού, τα επίπεδα ανεργίας καθιστούν σχεδόν εξίσου βέβαιο, ότι ο αριθμός των ενδιαφερόμενων θα είναι μεγαλύτερος από οποιονδήποτε αναμενόμενο αριθμό.

Κι εδώ, η τακτική των αγγελιών θα είναι αυτή που θα προσελκύσει τους ανειδίκευτους εργάτες, μη αποκλείοντας την περίπτωση των συστάσεων από προηγούμενες γνωριμίες των ιδρυτών της εταιρίας.

5.4. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΑΓΚΩΝ

Ο προγραμματισμός αναγκών, ο υπολογισμός δηλαδή του κόστους του ανθρώπινου δυναμικού χωρίζεται σε δύο φάσεις, την *προπαραγωγική* και την *λειτουργική* φάση.

Όσον αφορά στην προπαραγωγική φάση, εννοούμε τις ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού που πρέπει να καλυφθούν (πχ. εκπαίδευση, πρόσληψη

κα.). Συνήθως συνοδεύονται από ένα κόστος, το οποίο δεν υπολογίζεται σε κάποια άλλη ενότητα.

Κατά τη διάρκεια της λειτουργικής φάσης αντίστοιχα, υπολογίζεται το κόστος του εργατικού δυναμικού, το οποίο παίρνει μέρος στην παραγωγική διαδικασία της επιχείρησης, τα γνωστά ημερομίσθια, οι μισθοί, οι ετήσιες άδειες, η κοινωνική ασφάλιση, οι πρόσθετες αμοιβές και ό,τι άλλο αποφασίσει η επιχείρηση να παρέχει στους υπαλλήλους της.

5.4.1. ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΦΑΣΗ

Βασικός στόχος της επιχείρησης είναι η πρόσληψη ικανοποιητικού ποσοστού υποψηφίων και η μετέπειτα εκπαίδευσή τους, σχετικά με τα έργα που θα αναλαμβάνει η επιχείρηση. Συγκεκριμένα η δημοσίευση των διαθέσιμων θέσεων, θα γίνει μέσω των κατάλληλων φορέων, είτε πρόκειται για έντυπα μέσα (πχ αγγελίες σε εφημερίδες και επιστημονικά περιοδικά), είτε πρόκειται για χρήση του διαδικτύου για τη γνωστοποίηση των θέσεων αυτών.

Η διαδικασία επιλογής θα πραγματοποιηθεί από τους συνιδρυτές της επιχείρησης, εφόσον εκείνοι είναι σχετικοί και ικανότεροι να επιλέξουν τους ακριβώς αυτά τα άτομα που χρειάζονται και που θεωρούν ότι μπορούν να ανταπεξέλθουν καλύτερα στις απαιτήσεις της καθημερινής εργασίας. Συνεπώς, το κόστος της διαδικασίας αυτής, θα συνυπολογισθεί στους μισθούς τους οι οποίοι έχουν αναλυθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο.

5.4.2. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΦΑΣΗ

Στο σημείο αυτό θα υπολογισθεί το μισθολογικό κόστος της επιχείρησης και επιπλέον όλα εκείνα τα πρόσθετα έξοδα που αφορούν επιδόματα, άδειες, ασφαλίσεις και οποιεσδήποτε άλλες παροχές γύρω από τους υπαλλήλους της επιχείρησης.

Ακολουθεί πίνακας υπολογισμού των αμοιβών του προσωπικού της εταιρίας.

Ιδιότητα Υπαλλήλου	2017	2018	2019	2020	2021
Υπάλληλοι Λογιστηρίου (2)	22.400	22.848	23.305	23.771	24.246
Προγραμματιστές (4)	42.000	42.840	43.697	44.570	45.462
Marketers (1)	9.520	9.710	9.904	10.102	10.304
Υποστήριξη Λογισμικού (2)	18.200	18.564	18.935	19.314	19.700
Υποστήριξη Εξοπλισμού (3)	21.000	21.420	21.848	22.285	22.731
Σύνολο:	113.120	115.382	117.689	120.042	122.443

Πίνακας 15. Αμοιβές προσωπικού εταιρίας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η αναζήτηση και επιλογή κατάλληλης τοποθεσίας εγκατάστασης συνιστά πολύ σημαντικό παράγοντα για κάθε επιχείρηση. Η γεωγραφική θέση, αποτελεί αναμφίβολα το στοιχείο εκείνο που μπορεί να ευνοήσει ή να καταστρέψει μία επιχείρηση, αφού επηρεάζεται με τον τρόπο αυτό, ο αριθμός των πελατών, η πρόσβαση στους προμηθευτές, τα έσοδα, το κόστος, το εργατικό δυναμικό, η φορολογία και κάθε άλλη σχεδόν δραστηριότητα της επιχείρησης.

Επίσης, η επιλογή του χώρου είναι μία απόφαση που δεν αλλάζει εύκολα. Από τη στιγμή που θα επενδύσει κάποιος σ' ένα οικοπέδο, σε ένα κτίριο, σε εξοπλισμό ή σε μηχανήματα, έπειτα είναι πολύ χρονοβόρο και ενέχει μεγάλο κόστος, η απόφαση να μετακομίσει. Συνεπώς η επιλογή του χώρου εγκατάστασης είναι μια απόφαση που πρέπει να λαμβάνεται με προσοχή, μετά από εξέταση αρκετών παραγόντων. Η επιλογή τόσο της τοποθεσίας όσο και του χώρου εγκατάστασης θα πρέπει να κρίνεται με βάση τις καθορισμένες επιχειρησιακές στρατηγικές και χρηματοοικονομικές επιπτώσεις που θα μπορούσε να έχει η τελική επιλογή της τοποθεσίας.

Για να συνεχιστεί λοιπόν με επιτυχία η υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου της εταιρίας «ΑΤΕC», σημαντικό είναι να γίνει λεπτομερής ανάλυση και περεταίρω εκτίμηση των αναγκών της, καθώς και των απαιτήσεών της, σχετικά με την τοποθεσία εγκατάστασης και τους χώρους, οι οποίοι αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της ορθής λειτουργίας της. Η τελική επιλογή θα πρέπει να βασίζεται σε συστηματική μελέτη, ανάλυση και αξιολόγηση όλων των πιθανών τοποθεσιών, καταλήγοντας στην καλύτερη δυνατή λύση.

6.1. ΒΑΣΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ

Προκειμένου να καταστεί ευκολότερη η αναζήτηση και επιλογή τελικώς, του χώρου εγκατάστασης, είναι απαραίτητο να καθοριστούν κριτήρια επιλογής, βάσει των αναγκών της επιχείρησης και τα οποία θα διασφαλίσουν την αποτελεσματικότερη λειτουργία της.

Στα πλαίσια αυτά, έχουν τεθεί από τους ιδρυτές της υπό μελέτης επιχείρησης, τα ακόλουθα κριτήρια:

- Εγγύτητα στο κέντρο της πόλης - Εύκολη πρόσβαση σε μεγάλο αριθμό πελατών.
- Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού σε αριθμό και προσόντα.
- Πρόσβαση σε συγκοινωνίες, καθότι αυτή η απόσταση καθορίζει το κόστος προμήθειας πρώτων υλών και αποστολής τελικών προϊόντων.
- Σύνδεση με μέσα μαζικής μεταφοράς και χώρος πάρκινγκ.
- Θέση σε σχέση με τους πελάτες, ώστε να υπάρχει σταθερή οικονομική βάση που να στηρίζει τη λειτουργία της επιχείρησης.
- Δυνατότητα εύρεσης χώρου ανάλογων διαστάσεων.
- Η μη ύπαρξη ανταγωνιστών σε κοντινή απόσταση. Καλό θα ήταν να προϋπάρξει μία καταγραφή αριθμού, μεγέθους και θέσης ανταγωνιστικών επιχειρήσεων.
- Προσιτές τιμές ενοικίασης χώρου, ρήτρες συμβολαίου κλπ.
- Καταλληλότητα του κτιρίου (επάρκεια χώρων, εξωτερική εμφάνιση, συντήρηση, ηλεκτρικές εγκαταστάσεις κλπ).

6.2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΤΟΠΟΘΕΣΙΩΝ

Όσον αφορά την τοποθεσία της «ΑΤΕC», η περιοχή η οποία μας ενδιαφέρει είναι εντός λεκανοπεδίου Αττικής, διότι έτσι ζητήθηκε από τους συνιδρυτές της εφόσον εκεί είναι η μόνιμη κατοικία τους. Το γεγονός όμως ότι

στοχεύουμε να έχουμε πελάτες από όλη την Ελλάδα, μας οδηγεί στην απόφαση να εστιάσουμε την έρευνά μας σε κεντρικά σημεία της πρωτεύουσας, εύκολα προσβάσιμο με ιδιωτικό αυτοκίνητο αλλά και με συγκοινωνίες. Αυτό θα διευκόλυνε και τους ίδιους τους ιδιοκτήτες αλλά και τους μελλοντικούς πελάτες, στην περίπτωση που θα ήθελαν να κάνουν μια συνάντηση στο γραφείο.

Οι εγκαταστάσεις της επιχείρησης, θα πρέπει να καταλαμβάνουν χώρο όχι μικρότερο των 200m², ώστε να μπορέσει η επιχείρηση να λειτουργήσει σωστά και επαρκώς. Θα πρέπει να παρέχεται επιπλέον ιδιωτικό πάρκινγκ 2 θέσεων μιας και όπως έχει αναφερθεί παραπάνω, η εταιρία θα διαθέτει 2 ειδικά εξοπλισμένα οχήματα για την πραγματοποίηση των μεταφορών.

Κατόπιν έρευνας λοιπόν, οι επικρατέστερες εναλλακτικές περιοχές, ανάμεσα στις οποίες πρέπει να αποφασιστεί η επικρατέστερη, είναι:

- ✚ το κέντρο του Πειραιά,
- ✚ το Μαρούσι
- ✚ η Λεωφόρος Κηφισίας στο ύψος της Πανόρμου

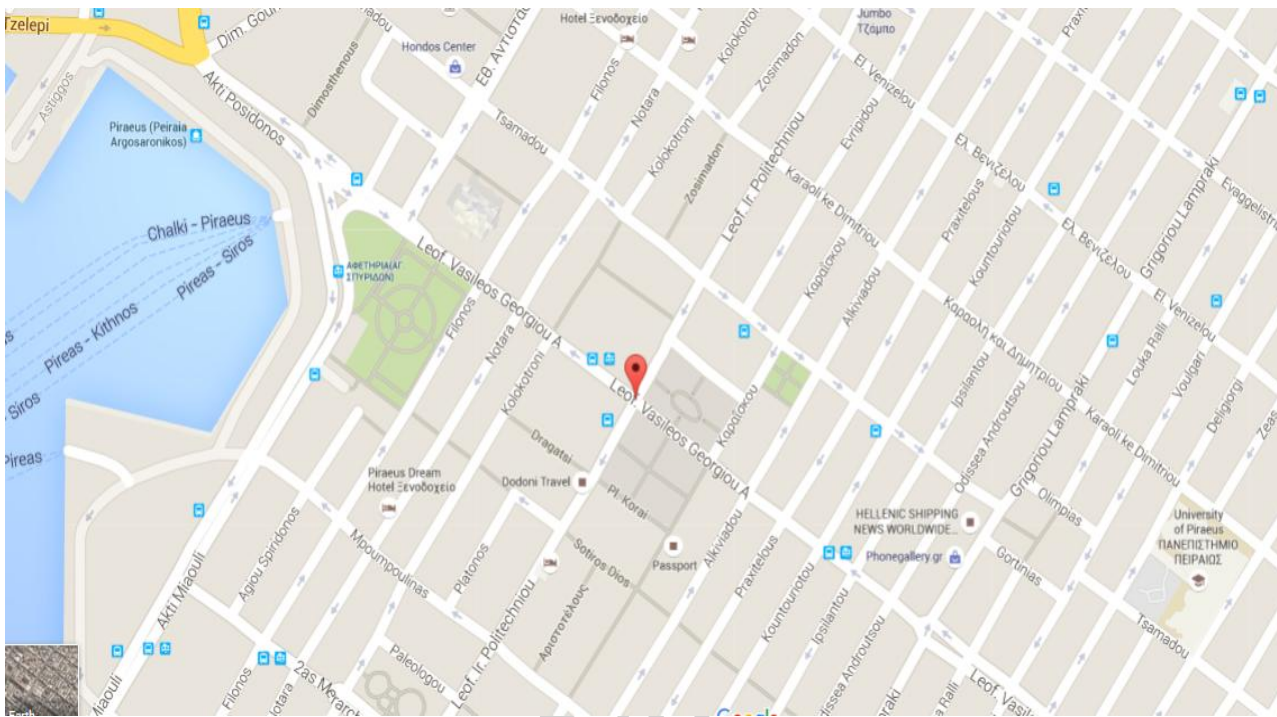
Παρακάτω αναλύονται τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της κάθε μίας από τις πιθανές επιλογές τοποθεσίας.

✚ Το κέντρο του Πειραιά:

Είναι μια πολυσύχναστη περιοχή με σχετικά οικονομικά ενοίκια σε κεντρικά του σημεία. Η πρόσβαση σε οποιαδήποτε περιοχή της Αθήνας πραγματοποιείται με σχετική ευκολία, μιας και διαθέτει σταθμό ηλεκτρικού σιδηρόδρομου και πυκνά δρομολόγια λεωφορείων, ωστόσο δεν υπερτερεί των άλλων δύο για δύο βασικούς λόγους.

Αρχικά βρίσκεται αρκετά μακριά σε σχέση με τους πελάτες της «ΑΤΕC», οι οποίοι είναι διασκορπισμένοι στο υπόλοιπο λεκανοπέδιο Αττικής, αλλά και επίσης δεν αποτελεί απαραίτητα σημείο πολυσύχναστο για την ενδιαφερόμενη σε λογισμικά πελατεία μας. Είναι πολύ πιθανό κάποιος που

ταξιδεύει μέσω θαλάσσης να περνάει συχνά από τον Πειραιά, ωστόσο η νησιωτική Ελλάδα δεν είναι στόχος της επιχείρησης.

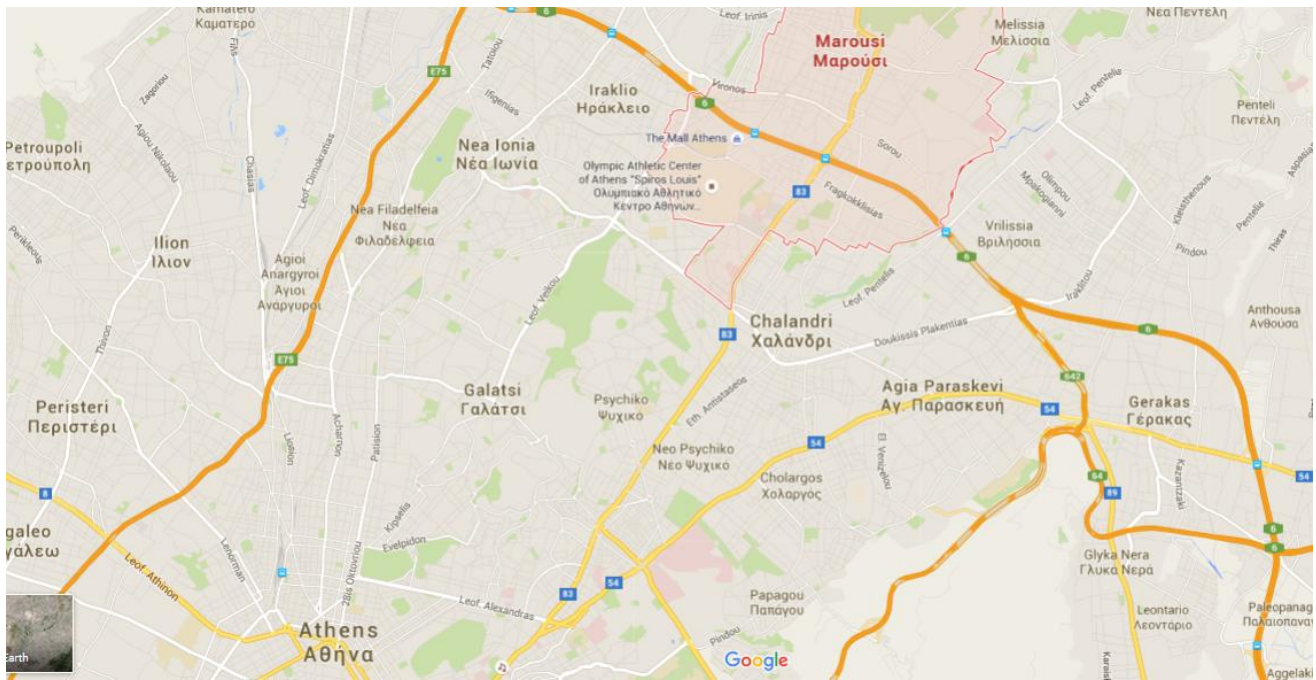


Εικόνα 16. Εναλλακτική τοποθεσία 1

Το Μαρούσι:

Αποτελεί μία ενδιαφέρουσα επιλογή, καθώς είναι το κέντρο των εταιρειών παραγωγής λογισμικού. Προσφέρει άμεση πρόσβαση σε μέσα μαζικής μεταφοράς, αφού διαθέτει ηλεκτρικό σιδηρόδρομο και συχνή διέλευση λεωφορείων.

Σχετικά όμως με τους πελάτες που βρίσκονται νοτιότερα, αποτελεί και πάλι μία αδυναμία επιλογής της συγκεκριμένης περιοχής. Τα ακριβά, σχεδόν απαγορευτικά ενοίκια που συναντά κανείς, ενισχύουν την απομάκρυνση της ιδέας εγκατάστασης της εταιρίας στο σημείο αυτό.



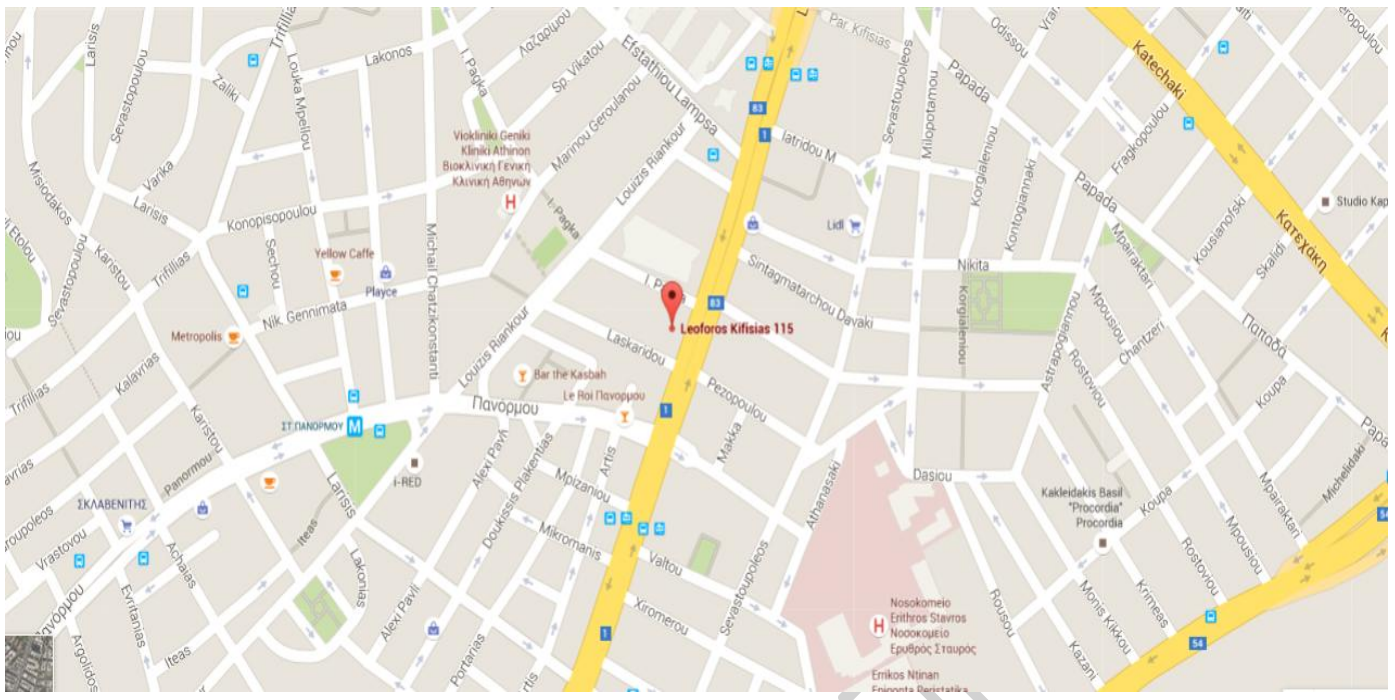
Εικόνα 17. Εναλλακτική τοποθεσία 2

Η Λεωφόρος Κηφισίας (στο ύψος της Πανόρμου)

Η συγκεκριμένη περιοχή είναι εκείνη που υπερτερεί λόγω της τοποθεσίας της, συγκρινόμενη με τις δύο προαναφερθείσες. Βρίσκεται στο κέντρο της Αθήνας, παρέχοντας έτσι τη μεγαλύτερη δυνατή πρόσβαση με τα μέσα μεταφοράς. Προσεγγίζεται έτσι από ένα μεγάλο ποσοστό δυνητικών πελατών, συμβάλλοντας έτσι στην πιο εύκολη αύξηση του μεριδίου αγοράς της «ΑΤΕC».

Οι τιμές ενοικίασης στο κέντρο των Αθηνών κυμαίνονται στα φυσιολογικά πλαίσια με το ενοίκιο του συγκεκριμένου χώρου να φτάνει τα 2.600 € μηνιαίως. Το κτήριο βρίσκεται στη Λεωφόρο Κηφισίας 115, στον 4^ο όροφο ενός 5όροφου κτηρίου, είναι 231m², με υπόγειο πάρκινγκ που εξυπηρετεί την «ΑΤΕC». Ο χώρος είναι σωστά διαμορφωμένος ώστε να μπορεί να φιλοξενήσει μία εταιρία με τις ανάγκες που θα έχει «ΑΤΕC». Στο κτίριο αυτό συστεγάζονται και άλλα επαγγελματικά γραφεία, δικηγορικά, αρχιτεκτονικά κ.α, συνεπώς ο χώρος μοιάζει να είναι απόλυτα επαγγελματικός.

Ο χώρος εγκατάστασής της φαίνεται στον παρακάτω χάρτη.



Εικόνα 18. Τοποθεσία εγκατάστασης επιχείρησης

Συμπερασματικά, η επιλεγμένη θέση, τηρεί όλες τις προϋποθέσεις, τόσο από πλευράς περιορισμών, όσο και από πλευράς καταλληλότητας για το συγκεκριμένο επενδυτικό έργο.

Παρακάτω παρουσιάζεται ο πίνακας κόστους του ενοικίου κατά την πενταετία. Ο υπολογισμός έγινε με αύξηση 2% κάθε έτος, όπως θα συμφωνηθεί και στο συμβόλαιο.

Έτη	2017	2018	2019	2020	2021
Ενοίκιο σε €	24.000	24.480	24.960	25.080	25.200

Πίνακας 16. Κόστος Ενοικίου Εταιρίας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ & ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΡΓΟΥ

7.1. ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΕΡΓΟΥ

Ο προγραμματισμός της εκτέλεσης ενός έργου, αναφέρεται στη χρονική περίοδο που μεσολαβεί από τη λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης, μέχρι και τη στιγμή που η επένδυση δύναται να ξεκινήσει την διαδικασία παραγωγής της (έναρξη εμπορικής παραγωγής). Εκτέλεση ενός επενδυτικού σχεδίου, σημαίνει ολοκλήρωση των απαραίτητων εργασιών, εντός και εκτός της μονάδας, προκειμένου αυτή να τεθεί σε παραγωγική λειτουργία.

Πρώτο μέλημα για την άρτια εκτέλεση ενός επενδυτικού προγράμματος, είναι να δημιουργηθεί ένα όσο το δυνατόν πιο ρεαλιστικό πρόγραμμα ενεργειών, μέσω του οποίου παρέχεται η δυνατότητα να γίνει κατά προσέγγιση ο προϋπολογισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων του και κατά το οποίο αναλύονται τόσο οι απαραίτητες διεργασίες ώστε να ξεκινήσει η λειτουργία του επενδυτικού σχεδίου, όσο και η χρονική αλληλουχία αυτών.

Απαιτείται επιπλέον, η σωστή απόδοση του προγράμματος, έτσι ώστε να γίνεται αντιληπτός ο προγραμματισμός, η ιεράρχηση και η κατανομή των πόρων ανάλογα. Το αντίθετο, θα επιφέρει χρονική καθυστέρηση στο στάδιο της υλοποίησης της επένδυσης, με αποτέλεσμα ίσως, να μην επιτευχθούν οι αρχικά προγραμματισμένοι από τη μελέτη σκοπιμότητας οικονομικοί στόχοι και να κινδυνεύσει ολόκληρη η οικονομική λειτουργία του προγράμματος.

Κρίνεται απαραίτητο, το προαναφερθέν χρονοδιάγραμμα να συνδυάζει αλληλένδετες μεταξύ τους ενέργειες, ή και πράξεις που μπορεί να συμβαίνουν

ταυτόχρονα, μιας και οι διαθέσιμοι πόροι, ή οι απαιτήσεις του έργου, επιβάλλουν τις περισσότερες φορές κάτι ανάλογο. Θα δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στα στάδια υλοποίησης αυτού του χρονοδιαγράμματος, καθώς και των παραδοτέων αποτελεσμάτων που αντιστοιχούν σε κάθε ένα από αυτά τα στάδια.

Το σχέδιο αυτό δράσης αποτελεί το βασικό πυλώνα πάνω στον οποίο θα στηρίζεται ο προγραμματισμός του επενδυτικού σχεδίου, η παρακολούθηση αυτού, καθώς και ο έλεγχος εκτέλεσής του, ώστε να αποφευχθούν τυχόν απρόσμενες χρονικές αποκλείσεις (επέκταση της φάσης) και οικονομικές αναταραχές στη λειτουργία ολόκληρου του προγράμματος.

Ο προγραμματισμός και προϋπολογισμός της εκτελέσεως ενός επενδυτικού σχεδίου περιλαμβάνει τις παρακάτω βασικές ενέργειες:

- ❖ Καθορισμός του τύπου των εργασιών εντός και εκτός των εγκαταστάσεων, που είναι αναγκαίες για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου.
- ❖ Καθορισμός της λογικής αλληλουχίας των γεγονότων στις εργασίες του συνολικού έργου.
- ❖ Προετοιμασία ενός χρονοπρογράμματος εκτέλεσης του έργου, στο οποίο να απεικονίζονται σωστά, από απόψεως χρόνου, οι διάφορες εργασίες, με τις κατάλληλες χρονικές περιόδους για την ολοκλήρωσή τους.
- ❖ Καθορισμός των πόρων που απαιτούνται για την ολοκλήρωση κάθε επιμέρους εργασίας και αναφορά του αντίστοιχου κόστους.
- ❖ Προετοιμασία προϋπολογισμού εκτελέσεως του έργου και κατάσταση χρηματικών ροών, οι οποίες θα εξασφαλίσουν τη διαθεσιμότητα των απαραίτητων κεφαλαίων, κατά τη διάρκεια της φάσεως εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου.

- ❖ Τεκμηρίωση όλων των στοιχείων εκτελέσεως του έργου, τα οποία επιτρέπουν το χρονικό και χρηματοοικονομικό προγραμματισμό, καθώς και τον προγραμματισμό των προβλέψεων που έγιναν στις προηγούμενες φάσεις της παρούσας μελέτης.

7.2. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΔΕΔΟΜΕΝΑ

Κατά τη φάση εκτέλεσης του επικείμενου επενδυτικού έργου, λαμβάνουν χώρα όλες οι συσχετιζόμενες μεταξύ τους δραστηριότητες, είτε αυτές συμβαίνουν μέσα, είτε έξω από την εταιρία, ώστε να επιτευχθεί ο τελικός σκοπός και να τεθεί σε λειτουργία η επιχείρηση.

Το πλήρες σχέδιο δράσης, είναι υποχρεωτικό να καλύπτει ολόκληρη την επενδυτική φάση, την περίοδο δηλαδή από την απόφαση για την επένδυση, έως και τη στιγμή της έναρξης της λειτουργίας της επιχείρησης, να καθορίζει με σαφήνεια τη διάρκεια του κάθε σταδίου που περιλαμβάνει και να επιμερίζει τη διάθεση των πόρων, οι οποίοι απαιτούνται σε κάθε στάδιο.

Στηριζόμενοι λοιπόν στα παραπάνω στοιχεία, ο σχεδιασμός του χρονοδιαγράμματος ίδρυσης και λειτουργίας της επιχείρησης, εμπεριέχει και περιγράφεται από τις κάτωθι δραστηριότητες, οι οποίες αναμένεται να ξεκινήσουν το Μάιο του 2016.

A. Σύσταση Ομάδας Εκτελέσεως του Έργου: 15 ημέρες

Η έναρξη της εκτέλεσης του προγράμματος, επιτάσσει, να σχηματίσουν οι επενδυτές μία ομάδα, η οποία θα παρακολουθεί ανελλιπώς, την εκτέλεση του επενδυτικού αυτού σχεδίου. Οι υπηρεσίες που θα προσφέρει η ομάδα, συντελούν σημαντικά στην αποτελεσματικότερη εκτέλεση του προγράμματος. Η ομάδα αυτή είναι υπεύθυνη να επιβλέπει το έργο, ώστε να μην υπερβεί του καθορισμένου χρονοδιαγράμματος, καθώς επίσης να αντιμετωπίζει, λαμβάνοντας τα απαραίτητα σε κάθε περίπτωση μέτρα, τα προβλήματα που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια αυτού. Τέτοια προβλήματα μπορεί να αποτελέσουν τα εξής:

- ✓ Λάθος επιλογή κατασκευαστών ή προμηθευτών εξοπλισμού
- ✓ Καθυστέρηση στην εκτέλεση του έργου
- ✓ Υπερβάσεις του αρχικά υπολογισμένου κόστους
- ✓ Μη ομαλή χρηματοδότηση του έργου
- ✓ Κακή ποιότητα έργου
- ✓ Θέματα ασφάλειας
- ✓ Λανθασμένο «marketing»
- ✓ Λανθασμένος συντονισμός και έλεγχος του έργου

Οι ιδρυτές της «ATEC», που θα αποτελούν τα μέλη της ομάδας επίβλεψης, θα είναι υπεύθυνοι για τον σωστό προγραμματισμό του έργου προσπαθώντας να ελαχιστοποιήσουν τις πιθανότητες εμφάνισης των προαναφερθέντων προβλημάτων. Θα πρέπει να είναι ενήμεροι για την πρόοδο κάθε δραστηριότητας και έτοιμοι να αντιμετωπίσουν την όποια δυσκολία όταν ξεκινήσει η παραγωγική διαδικασία.

B. Εύρεση Τοποθεσίας: 5 ημέρες

Κατά την παρούσα φάση του επενδυτικού μας σχεδίου, λαμβάνουν χώρα, όλες οι απαραίτητες διαδικασίες, προκειμένου να βρεθεί η κατάλληλη τοποθεσία, ώστε να τεθεί σε εφαρμογή η εγκατάσταση της επιχείρησης «ATEC».

Γ. Σύσταση Εταιρίας: 2 μήνες

Στο εν λόγω στάδιο, θα πρέπει να συσταθεί νέα εταιρία (Α.Ε), καθότι κανείς από τους επενδυτές δεν ασκούσε επιχειρηματική δραστηριότητα κατά το παρελθόν. Η σύσταση και νομιμοποίησή της, θα πρέπει να γίνει υπό το καθεστώς εθνικών και διεθνών κανονισμών, προκειμένου να αποφευχθούν οι οποιεσδήποτε νομικής φύσεως καθυστερήσεις.

Στην προκειμένη περίπτωση σύστασης εταιρίας παροχής λογισμικού, είναι απαραίτητα τα εξής βήματα:

- Υπογραφή συμφωνίας μεταξύ των συνέταιρων για την ίδρυση της συμφωνίας.
- Συμφωνία για τις χρηματοδοτικές διευθετήσεις και μερίσματα.
- Επίσημη αίτηση προς τις αρχές.
- Νόμιμη άδεια και κατοχύρωση της επωνυμίας της εταιρίας.
- Εγγραφή στο αντίστοιχο μητρώο – σωματείο.
- Έναρξη επαγγέλματος στην αρμόδια ΔΟΥ για το νόμιμο έλεγχο και τήρηση βιβλίων Β' κατηγορίας.

Δ. Λήψη Αδειών: 1 μήνας

Στο επόμενο στάδιο θα πρέπει να αποκτηθούν από την εταιρία, όλες οι απαραίτητες νομικές ενέργειες λήψης αδειών για την προμήθεια και μεταφορά του κατάλληλου για το επενδυτικό έργο, μηχανολογικού εξοπλισμού, ώστε να εξασφαλιστεί η τεχνολογία αλλά και οι εγγυήσεις αυτού.

Ε. Προγραμματισμός Χρηματοδότησεως: 2 μήνες

Εφόσον αποφασιστεί η υλοποίηση της επένδυσης και οριστεί το κόστος αυτής, είναι απαραίτητο να πραγματοποιηθεί η χρηματοδότηση του προγράμματος, η οποία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την έγκριση της επένδυσης από το αντίστοιχο πιστωτικό ίδρυμα. Η αρμόδια τράπεζα είναι υπεύθυνη για τη χορήγηση του επιθυμητού δανείου, το οποίο στη συγκεκριμένη επένδυση αποτελεί το 75% της συνολικής επένδυσης, ενώ το 25% θα είναι ίδια κεφάλαια.

ΣΤ. Εγκατάσταση επιχείρησης: 3 μήνες

Εντός των 3 αυτών μηνών, θα πραγματοποιηθεί μία σειρά ενεργειών, οι οποίες έχουν να κάνουν με τον έλεγχο, την επιθεώρηση του χώρου στον οποίο θα εγκατασταθεί η εταιρία καθώς επίσης και την εξασφάλιση του μηχανολογικού εξοπλισμού και των προϊόντων τεχνολογίας που εκείνη διαθέτει. Οποιαδήποτε καθυστέρηση κατά τη φάση της εγκατάστασης, θα

έχει άμεσο αντίκτυπο στα έσοδα και στο οποιοδήποτε κόστος. Μία περίοδος πειραματικής λειτουργίας της επιχείρησης είναι αναγκαία, προκειμένου να διαπιστωθεί η ορθή λειτουργία της, αλλά και οι τυχόν ελλείψεις της, πράγμα που διευκολύνει την ομαλή μετάβαση της επιχείρησης στην αγορά.

Z. Προπαραγωγικό Marketing: 20ημέρες

Η «ATEC», προκειμένου να διαδώσει τη φήμη της στο ευρύ κοινό, θα πρέπει να προβεί στην δημιουργία ιστοσελίδας. Η διαδικασία αυτή θα ανατεθεί σε εξειδικευμένο «σχεδιαστή» διαδικτυακών τόπων (Web Designer), ώστε να χρησιμοποιηθούν όλα τα απαραίτητα εργαλεία σχεδίασης αυτής, και να υπάρξει άρτιο και δημιουργικό αποτέλεσμα. Η custom υλοποίηση του εταιρικού site (corporate), σε συνδυασμό με τον άρτιο γραφιστικό σχεδιασμό του, θα προσδώσουν στην ιστοσελίδα τον απαραίτητο δυναμισμό που χρειάζεται για να επιστήσει την προσοχή του ενδιαφερόμενου καταναλωτή. Με την έγκαιρη αυτή διαδικασία, μπορεί να τεθεί σε λειτουργία η πώληση αγαθών ή υπηρεσιών πριν να ξεκινήσει επίσημα η λειτουργία της επιχείρησης, με αποτέλεσμα να μην δημιουργηθούν αρνητικές τιμές κέρδους, λόγω της συσσώρευσης αποθέματος.

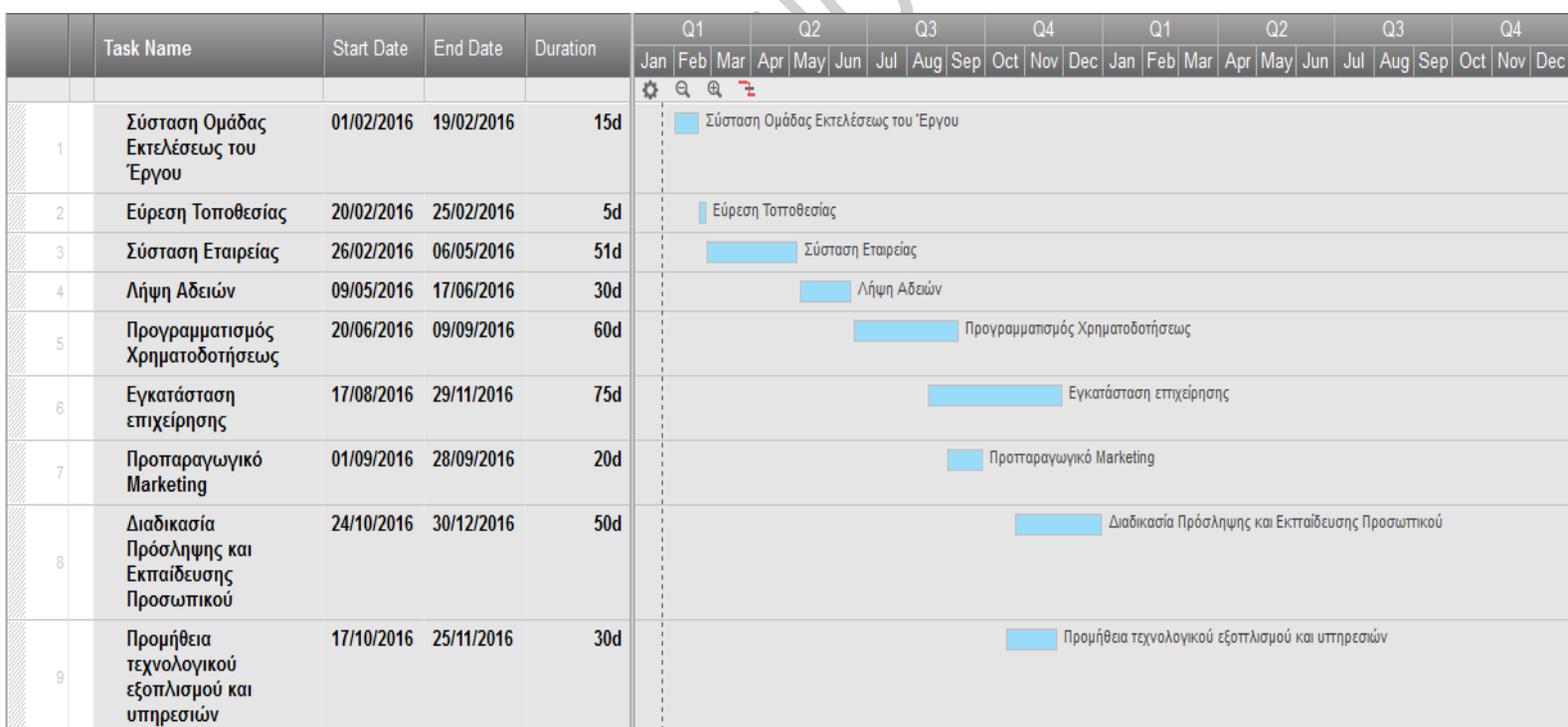
H. Διαδικασία Πρόσληψης και Εκπαίδευσης Προσωπικού: 2 μήνες

Η εταιρία προκειμένου να εδραιωθεί και να θέσει γερά θεμέλια, χρήζει απαραίτητης πλαισίωσης από άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό. Η αρχική προσέλκυση και η περαιτέρω επιλογή του προσωπικού πρέπει να γίνει με απόλυτη εχεμύθεια και ορθή κρίση, ώστε να επιφέρει και τα καλύτερα αποτελέσματα για την «ATEC» και τη φήμη της. Με την ολοκλήρωση της επιλογής, θα λάβει χώρα η εκπαίδευση από τους μετόχους – στελέχη της εταιρίας, καθώς και από τις εταιρείες – προμηθευτές, προκειμένου να μεταλαμπαδεύσουν ακέραια τη γνώση που αφορά τον τεχνολογικό εξοπλισμό.

Θ. Προμήθεια τεχνολογικού εξοπλισμού και υπηρεσιών: 1 μήνας

Η συγκεκριμένη φάση περιλαμβάνει όλες εκείνες τις ενέργειες, που πρέπει να ολοκληρωθούν προκειμένου η επιχείρηση να παραλάβει κάθε είδους εισροές οι οποίες είναι απαραίτητες για την έναρξη της λειτουργίας της «ΑΤΕC». Οι πρώτες ύλες, όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, μεταφέρονται από χώρες του εξωτερικού, γεγονός που επιτάσσει την όσο πιο άμεση παραγγελία και εισαγωγή του εξοπλισμού.

Παρακάτω ακολουθεί γραφική απεικόνιση των σταδίων εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου – Χρονοδιάγραμμα Gantt, μέσω του οποίου γίνεται εμφανές ότι η επίσημη έναρξη της λειτουργίας της μονάδας, θα είναι η 16^η Ιανουαρίου 2017.



Εικόνα 19. Διάγραμμα ροής Gantt

7.3. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τεθεί ως απώτερος στόχος ο όσο το δυνατόν ορθότερος υπολογισμός του κόστους των απαιτούμενων για την εκτέλεση του έργου, πόρων. Μετά τη λήψη της αρχικής απόφασης για την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης και μέχρι τη χρονική στιγμή έναρξης της παραγωγικής διαδικασίας, θα πρέπει να υπολογιστεί το κόστος των πόρων, βάσει του χρονοδιαγράμματος που περιγράφηκε πιο πάνω. Ο προϋπολογισμός εκτέλεσης, νοείται ως προπαραγωγικό κόστος, μέρος του συνολικού κόστους του επιχειρηματικού σχεδίου.

Στον παρακάτω πίνακα, παρουσιάζεται αναλυτικότερα η εκτίμηση κόστους του επενδυτικού σχεδίου.

<i>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</i>	<i>ΚΟΣΤΟΣ ΣΕ €</i>
Κόστος Σύστασης Εταιρίας	5.000
Νομικά Έξοδα	5.000
Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού	2.000
Ενέργειες για Προπαραγωγικό Marketing	3.500
Ενέργειες για Προμήθειες	3.000
Λοιπές δαπάνες	1.500
<u>ΣΥΝΟΛΟ:</u>	<u>20.000</u>

Πίνακας 17: Εκτίμηση Κόστους Εκτέλεσης Προγράμματος

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

8.1. ΕΚΤΑΣΗ & ΣΤΟΧΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Για ένα επενδυτικό σχέδιο, η χρηματοοικονομική ανάλυση είναι το κομμάτι εκείνο που παρέχει μια συνολική εικόνα, σχετικά με το αν το πρόγραμμα που αναπτύχθηκε κατά την διάρκεια των προηγούμενων κεφαλαίων της οικονομοτεχνικής μελέτης, είναι εφικτό. Στόχος της ανάλυσης είναι να αξιολογηθεί αν και κατά πόσο είναι σκόπιμη η ανάπτυξη και υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου και κατ' επέκταση κατά πόσο μπορεί να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα των λειτουργιών της εταιρίας.

Είναι απαραίτητο να διαπιστωθεί κατά πόσο η επένδυση είναι ελκυστική για του τωρινούς εταίρους αλλά και για τους μελλοντικούς εφόσον υπάρχει η πιθανότητα να εμφανιστούν στο μέλλον. Και λέγοντας επένδυση, αναφερόμαστε σε μια μακροχρόνια δέσμευση οικονομικών πόρων, με στόχο την παραγωγή και λήψη καθαρού οφέλους μελλοντικά, αφαιρώντας την αρχική επένδυση. Η χρηματοοικονομική ανάλυση μέσω των εργαλείων της θα προσφέρει μια σαφή εικόνα και θα δώσει τις απαραίτητες πληροφορίες (εισορές-εκροές) για την οικονομική υγεία της επιχείρησης και την αναπτυξιακή της πορεία.

Στο παρόν κεφάλαιο θα αναπτυχθούν μερικά από τα βασικά κριτήρια για τις επενδυτικές αποφάσεις:

- Δανειοδότηση επιχείρησης
- Παρουσίαση Ισολογισμού και Κατάστασης Αποτελεσμάτων Χρήσης
- Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

- Χρηματοοικονομικές Ροές
- Ανάλυση Νεκρού Σημείου

8.2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΣ

Στη συνέχεια, θα αναλύσουμε το συνολικό κόστος της επένδυσης, αξιοποιώντας όλα εκείνα τα στοιχεία του κόστους που υπολογίστηκαν στα παραπάνω κεφάλαια και που αναφέρονται στις δαπάνες της προπαραγωγικής φάσης, της κατασκευαστικής φάσης, καθώς και άλλες δαπάνες που προκύπτουν, ώστε η επιχείρηση να βρεθεί σε στάδιο λειτουργίας.

Το συνολικό κόστος επένδυσης, ορίζεται ως το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού (πάγιες επενδύσεις, προπαραγωγικά έξοδα κλπ) και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Το πάγιο ενεργητικό αποτελείται από τους πόρους εκείνους που απαιτούνται για τις οικοδομικές κατασκευές και το μηχανολογικό εξοπλισμό, ενώ το κεφάλαιο κίνησης αντιστοιχεί στους πόρους που χρειάζονται ώστε να λειτουργήσει η επιχειρηματική μονάδα.

Η σχέση που προκύπτει φαίνεται παρακάτω:

Κόστος Επένδυσης = Πάγιο Ενεργητικό + Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

8.2.1. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

Το πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνει τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης που προορίζονται για μακροχρόνια χρήση από εκείνη. Αποτελείται από το κόστος της αρχικής πάγιας επένδυσης και τις προπαραγωγικές δαπάνες.

Σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουμε αναλύσει, το πάγιο ενεργητικό της υπό ίδρυση μονάδας, απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 18. Πάγιο Ενεργητικό

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ σε €
<i>Πάγιες Επενδύσεις</i>	<u>60.000</u>
Βοηθητικός εξοπλισμός	60.000
<i>Προπαραγωγικές Δαπάνες</i>	<u>26.000</u>
Κόστος εκτέλεσης έργου	20.000
Συνολικό κόστος μελέτης επενδυτικού σχεδίου	6.000
<u>ΣΥΝΟΛΟ:</u>	<u>86.000</u>

8.2.2. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αποτελείται από το κυκλοφορούν ενεργητικό (αποθέματα, απαιτήσεις, εισπρακτέοι λογαριασμοί, ρευστά διαθέσιμα), μείον το τρέχον παθητικό, δηλαδή τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις (πληρωτέοι λογαριασμοί).

Επιπρόσθετα, αποτελεί ένα ουσιαστικό μέρος των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που απαιτούνται για ένα επενδυτικό σχέδιο, καθώς συμβάλλει στον ορισμό της χρηματοδότησης της επιχείρησης και στη διευθέτηση τυχόν μελλοντικών αναγκών που θα πρέπει να καλυφθούν από την επιχείρηση.

Υπολογίζεται ως εξής:

Κεφάλαιο Κίνησης = Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

Σκόπιμο θα ήταν στο σημείο αυτό, και πριν οριστεί το κεφάλαιο κίνησης, να υπολογιστεί η ετήσια απόσβεση. Ο υπολογισμός θα γίνει με τη σταθερή μέθοδο υπολογισμού των αποσβέσεων, με βάση την οποία το αποσβεστέο κόστος (αξία κτήσης πάγιου στοιχείου, που ισούνται με το πάγιο ενεργητικό), διαιρείται με την ωφέλιμη διάρκεια ζωής.

Με τον όρο ωφέλιμη διάρκεια ζωής αναφερόμαστε στο χρονικό διάστημα που απαιτείται, για να εξαντληθούν οι υπηρεσίες που υπάρχουν και παρέχονται από ένα πάγιο στοιχείο μίας επιχείρησης. Ή αλλιώς, είναι η εκτιμώμενη περίοδος, στην οποία ένα περιουσιακό στοιχείο αναμένεται να χρησιμοποιείται οικονομικά.

Η ωφέλιμη διάρκεια ζωής ενός παγίου στοιχείου, προσδιορίζεται με βάση την αναμενόμενη χρησιμότητά του για την οντότητα. Στο συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο η ωφέλιμη ζωή είναι 10 έτη και η υπολειμματική αξία των παγίων στοιχείων, μηδενική.

Υπολειμματική αξία ενός στοιχείου, είναι το καθαρό ποσό, στο οποίο εκτιμάται ή υπολογίζεται ότι θα πωληθεί ή θα έχει το πάγιο στο τέλος της ωφέλιμης ζωής του.

Έτσι λοιπόν, η ετήσια απόσβεση ισούται με:

$$\text{Ετήσια Απόσβεση} = 86.000 / 10 = 8.600 \text{ €}$$

Προκειμένου να υπολογιστεί λοιπόν το καθαρό κεφάλαιο κίνησης, θα πρέπει να καθορίσουμε τον ελάχιστο αριθμό ημερών κάλυψης για τα στοιχεία του ενεργητικού και του παθητικού. Στη συνέχεια, διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους, με τον ελάχιστο αριθμό ημερών κάλυψης, θα καθοριστεί ο συντελεστής κύκλου εργασιών του ενεργητικού και του παθητικού. Το συνολικό κόστος των στοιχείων, διαιρούμενο με τον αντίστοιχο συντελεστή κύκλου εργασιών θα μας αποδώσει τις ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης ανά στοιχείο.

Για τον υπολογισμό των εισπρακτέων λογαριασμών θα πρέπει από το συνολικό ετήσιο κόστος, να αφαιρεθούν οι αποσβέσεις.

Τα χρηματικά διαθέσιμα που υπάρχουν στο ταμείο της επιχείρησης, υπολογίζονται αν από το συνολικό ετήσιο κόστος αφαιρέσουμε το κόστος του βοηθητικού εξοπλισμού και τις αποσβέσεις.

Το συνολικό κόστος της επιχείρησης κατά το πρώτο έτος λειτουργίας του, είναι: **271.120€**

Με βάση τα παραπάνω, οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης, παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα. Με τον ίδιο τρόπο υπολογίζονται και για τα επόμενα χρόνια.

Περιγραφή	Κόστος	Ημέρες Ελάχιστης Κάλυψης	Συντελεστής Κύκλου Εργασιών	Ανάγκες κεφαλαίου κίνησης 2017
1. Τρέχον Ενεργητικό				
<i>1.1. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι</i>	262.520	60	6	43.753
<i>1.2. Αποθέματα</i>				
• Εμπορεύματα	4.900	180	2	2.450
<i>1.3. Χρηματικά Διαθέσιμα</i>	202.520	15	24	8.438
<u>Σύνολο τρέχοντος ενεργητικού</u>				<u>54.641</u>
2. Τρέχον Παθητικό				
<i>2.1. Λογαριασμοί Πληρωτέοι</i>	60.000	60	6	10.000
<u>Σύνολο τρέχοντος παθητικού</u>				<u>10.000</u>
3. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης (1-2)				<u>44.641</u>
4. Συνολικό κόστος παραγωγής				<u>271.120</u>
Μείον:				
Βοηθητικός εξοπλισμός				60.000
Αποσβέσεις				8.600
<u>Σύνολο:</u>				<u>202.520</u>
5. Απαιτούμενα μετρητά				<u>8.438</u>

Πίνακας 19. Πίνακας καθαρού κεφαλαίου κίνησης σε €

8.2.3. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Το συνολικό κόστος της επένδυσης μπορεί να υπολογιστεί αθροίζοντας το πάγιο ενεργητικό και το καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Από τα ποσά που προκύπτουν στον ακόλουθο πίνακα, παρατηρείται ότι το πάγιο ενεργητικό καταλαμβάνει το 66,74% του κεφαλαίου επένδυσης σε πάγια στοιχεία και προπαραγωγικά έξοδα, ενώ το καθαρό κεφάλαιο κίνησης καταλαμβάνει το 33,26%.

Πίνακας 20. Συνολικό κόστος επένδυσης

Περιγραφή	Κόστος (€)
Πάγιο Ενεργητικό	86.000
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	44.641
Σύνολο:	130.641

8.3. ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το συνολικό κόστος της επένδυσης που προέκυψε από τους παραπάνω υπολογισμούς, θα καλυφθεί από συγκεκριμένες πηγές χρηματοδότησης. Στο παρόν επενδυτικό πλάνο, η χρηματοδότηση θα προέλθει από 3 πηγές.

- ✚ Ίδια κεφάλαια από τους συνιδρυτές της «ΑΤΕC»,
- ✚ Τραπεζικό δάνειο,
- ✚ Επιχορήγηση αναπτυξιακού νόμου ΕΣΠΑ

Πίνακας 21. Χρηματοδότηση Επενδυτικού Σχεδίου

Χρηματοδότηση	Ποσό (€)	Ποσοστό
Ίδια κεφάλαια	65.320	50%
Τραπεζικό Δάνειο	39.193	30%
Επιχορήγηση ΕΣΠΑ	26.128	20%
Σύνολο:	130.641	100%

Ο τόκος του δανείου που θα λάβει η επιχείρηση από την τράπεζα, υπολογίζεται βάσει του ετήσιου σταθερού ονομαστικού επιτοκίου που ισούται με 6%, ενώ η περίοδος αποπληρωμής του δανείου είναι 5 έτη με το πρώτο έτος να υπολογίζεται ως περίοδος χάριτος.

Στη συνέχεια, με τη βοήθεια του τύπου ανατοκισμού, υπολογίζεται η ράντα, δηλαδή το ποσό που πρέπει να καταβάλλεται στο τέλος κάθε χρονικής περιόδου από την εταιρία. Ο τύπος είναι:

$$A = P * (A/P, i\%, N) \text{ με:}$$

- ✚ i = τιμή επιτοκίου δανεισμού
- ✚ N = περίοδος πληρωμής τόκου σε χρόνια
- ✚ A = τιμή ράντας
- ✚ P = παρούσα αξία χρήματος
- ✚ (A/P, i%, N) = συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου

Ύστερα από αντικατάσταση στον τύπο του συντελεστή ανάκτησης κεφαλαίου, προκύπτει ότι αυτός ισούται με 0,237396 και συνεπώς από τον τύπο ανατοκισμού ισχύει ότι: $A = 39.193 * 0,237396 = 9.304,26 \text{ €}$

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η εικόνα της πορείας της αποπληρωμής του δανείου της «ATEC».

Έτος	Ετήσια Δόση	Τόκος	Χρεολύσιο	Υπόλοιπο κεφαλαίου
2017	-	-	-	39.193
2018	9.304,26	2.351,58	6.952,68	32.240,32
2019	9.304,26	1.934,42	7.369,84	24.870,48
2020	9.304,26	1.492,23	7.812,03	17.058,45
2021	9.304,26	1.023,50	8.280,76	8777,69
2022	9.304,26	526,66	8.777,69	0

Πίνακας 22. Δανειακές υποχρεώσεις "ATEC" σε €

- Με τον τόκο να υπολογίζεται ως: $T = 6\% * \text{Υπόλοιπο του κεφαλαίου}$,
- Το χρεολύσιο (κάθε ισόποση δόση που καταβάλλεται προς τμηματική εξόφληση δανείου), ως: $X = \text{Δόση} - \text{Τόκος}$,
- Υπόλοιπο κεφαλαίου = Κεφάλαιο – Χρεολύσιο

8.4. ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Στη συνέχεια της οικονομοτεχνικής μελέτης, θα γίνει η καταγραφή του συνολικού κόστους παραγωγής της επιχείρησης, όπου περιγράφονται αναλυτικά στοιχεία όπως τα διοικητικά έξοδα, τα άλλα εφόδια, τα έξοδα διανομής, το κόστος χρηματοδότησης, οι αποσβέσεις κ.α. Όλα τα παραπάνω στοιχεία συμβάλλουν στην εκτίμηση μιας επιχείρησης ως βιώσιμη, επαρκή, ανταγωνιστική, κερδοφόρα και αποδοτική.

8.4.1. ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Κόστος	2017	2018	2019	2020	2021
Έξοδα ενεργειών Marketing	10.800	4.700	5.100	5.150	5.600
Έξοδα μηχανολογικού εξοπλισμού – Εμπορεύματα	4.900	5.600	25.590	11.350	27.940
Βοηθητικός εξοπλισμός	60.000	1.200	1.200	1.200	1.200
Γενικά έξοδα	49.700	23.004	23.312	24.224	24.641
Αμοιβές προσωπικού	113.120	115.382	117.689	120.042	122.443
Ενοίκια	24.000	24.480	24.960	25.080	25.200
Τόκοι	-	2.351,58	1.934,42	1.492,23	1.023,50
Αποσβέσεις	8.600	8.600	8.600	8.600	8.600
Σύνολο:	271.120	185.318	208.385	197.138	216.648

Πίνακας 23. Κόστος Παραγωγής ανά έτος σε €

8.5. ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

8.5.1. ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

Με τον όρο κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, εννοούμε τη λογιστική κατάσταση, η οποία εμφανίζει το αποτέλεσμα που πέτυχε μία επιχείρηση κατά τη διάρκεια μίας χρονικής περιόδου, καθώς και τους προσδιοριστικούς παράγοντες αυτού του αποτελέσματος (έσοδα, έξοδα κλπ). Το αποτέλεσμα αυτό μπορεί να είναι θετικό (κέρδος) ή αρνητικό (ζημία) και ονομάζεται λογιστικό αποτέλεσμα.

Πίνακας 24. Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης σε €

Έτος	2017	2018	2019	2020	2021
Σύνολο Εσόδων	160.000	205.280	260.490	302.310	325.260
Μείον:					
Κόστος Παραγωγής	271.120	185.318	208.385	197.138	216.648
Μικτό Κέρδος	-111.120	19.962	52.105	105.172	108.612
Μείον:					
Φόρος Εισοδήματος (35%)	38.892	6.987	18.237	36.810	38.014
Καθαρά Κέρδη	-150.012	12.975	33.868	68.362	70.598



8.5.2. ΠΙΝΑΚΑΣ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΡΟΩΝ

Ο πίνακας χρηματικών ροών, επιτρέπει στους ενδιαφερόμενους να αποκτήσουν πληροφορίες για τις ταμιακές εισροές και εκροές μίας οικονομικής μονάδας, κατά τη διάρκεια ορισμένης χρονικής περιόδου.

Περιγράφει τις μεταβολές των μόνιμων κεφαλαίων (κεφάλαια και αποθεματικά), καθώς και των προσωρινών κεφαλαίων (βραχυχρόνιες υποχρεώσεις, δάνεια).

Πίνακας 25. Πίνακας ταμειακών ροών σε €

Έτη	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>Ταμιακές Εισροές</i>						
Κεφάλαια χρηματοδότησης	130.641	0	0	0	0	0
Έσοδα πωλήσεων	-	160.000	205.280	260.490	302.310	325.260
Σύνολο:	130.641	160.000	205.280	260.490	302.310	325.260
<i>Ταμιακές Εκροές</i>						
Πάγιο Ενεργητικό	86.000	0	0	0	0	0
Κόστος λειτουργίας	-	262.520	176.718	199.785	188.538	208.048
Φόρος εισοδήματος	-	38.892	6.987	18.237	36.810	38.014
Αποπληρωμή δανείων (τοκοχρεολύσια)	-	9.304,26	9.304,26	9.304,26	9.304,26	9.304,26
Τακτικό αποθεματικό (1/20 των καθαρών κερδών -> 5%)	-	-7.501	649	1.693	3.418	3.530
Σύνολο:	86.000	303.215	193.658	229.019	238.070	258.896
Καθαρή ταμιακή ροή (εισροές – εκροές)	44.641	-143.215	11.622	31.471	64.240	66.364
Συσσωρευμένη ταμιακή ροή	44.641	-98.574	-86.952	-55.481	8.759	75.123

8.5.3. ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

Ο ισολογισμός αποτελεί ουσιαστικά τη στατική απεικόνιση της οικονομικής κατάστασης μίας επιχείρησης, σε μία δεδομένη χρονική στιγμή. Περιλαμβάνει το ενεργητικό και το παθητικό, δηλαδή τις επενδύσεις της εταιρίας και τις πηγές προέλευσης των κεφαλαίων που αυτή διαχειρίζεται. Τέλος, περιλαμβάνει την καθαρή θέση, η οποία απεικονίζει το μετοχικό και αποθεματικό κεφάλαιο, όπως και την κρατική επιχορήγηση.

Πίνακας 26. Ισολογισμός (σε €)

Έτη	2017	2018	2019	2020	2021
<u>A. Ενεργητικό</u>					
<u>1. Πάγιο Ενεργητικό</u>					
1.1. Προπαραγωγικές Δαπάνες	26.000	-	-	-	-
1.2. Πάγιες Επενδύσεις	60.000	1.200	1.200	1.200	1.200
Πάγιο Ενεργητικό Αθροιστικά	86.000	78.600	71.200	63.800	56.400
Μείον: Αποσβέσεις	8.600	8.600	8.600	8.600	8.600
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	77.400	70.000	62.600	55.200	47.800
<u>2. Κυκλοφορούν Ενεργητικό</u>					
2.1. Εμπορεύματα	4.900	5.600	25.590	11.350	27.940
2.2. Απαιτήσεις	43.753	29.453	33.297	31.423	34.675
2.3. Διαθέσιμα	8.438	7.313	8.274	7.806	8.619
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	57.091	42.366	67.161	50.579	71.234
3. Ισοζύγιο Μετρητών	-98.574	-86.952	-55.481	8.759	75.123
<u>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</u>	35.917	25.414	74.280	114.538	194.157
<u>B. Παθητικό</u>					
<u>1. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις</u>					
1.1. Προμηθευτές	10.000	200	200	200	200
1.2. Φόροι εισοδήματος	38.892	6.987	18.237	36.810	38.014
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	48.892	7.187	18.437	37.010	38.214
<u>2. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις</u>					
2.1. Τραπεζικά δάνεια	39.193	39.193	39.193	39.193	39.193
<u>3. Καθαρή Θέση</u>					
3.1. Μετοχικό κεφάλαιο	65.320	65.320	65.320	65.320	65.320
3.2. Κρατική επιχορήγηση	26.128	26.128	26.128	26.128	26.128
3.3. Τακτικό αποθεματικό	-7.501	649	1.693	3.418	3.530
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	83.947	92.097	93.141	94.866	94.978
<u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ & ΚΘ</u>	172.032	138.477	150.771	171.069	172.385

8.6. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Προκειμένου να χαρακτηριστεί μία επένδυση βιώσιμη, θα πρέπει η χρηματοοικονομική της απόδοση να ξεπερνάει το συνολικό κεφάλαιο επένδυσης και το μετοχικό κεφάλαιο. Για την αξιολόγηση της επένδυσης έχουν επιλεγεί οι εξής 2 τρόποι:

- Μέθοδος επανείσπραξης κόστους επένδυσης,
- Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας (ΚΠΑ)

8.6.1. ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΠΑΝΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Χρησιμοποιώντας κανείς τη συγκεκριμένη μέθοδο, μπορεί να υπολογίσει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται, ώστε να επανεισπραχθεί το αρχικό κεφαλαιακό κόστος της επένδυσης. Για το λόγο αυτό, εμπεριέχει την έννοια του κινδύνου και της ρευστότητας. Όσο λιγότερο διαρκεί η περίοδος αυτή, τόσο μικρότερη επικινδυνότητα ενέχει η επένδυση.

Για να τεθεί σε εφαρμογή λοιπόν, η παραπάνω μέθοδος, αρχικά πρέπει να χρησιμοποιήσει κανείς τις ετήσιες καθарές ταμειακές ροές του επενδυτικού σχεδίου (Πίνακας 25).

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

ή

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

Πίνακας 27. Καθαρά κέρδη Επιχείρησης σε €

Έτη	Πωλήσεις	Κόστος Παραγωγής	Τόκοι	Κέρδη προ φόρων	Φόρος	Καθαρά Κέρδη
	A	B	Γ	(A)-(B-Γ)	35%	
2017	160.000	271.120	2.351,58	-252.769	88.469	-341.238
2018	205.280	185.318	1.934,42	21.896	7.664	14.232
2019	260.490	208.385	1.492,23	53.597	18.759	34.838
2020	302.310	197.138	1.023,50	106.195	37.168	69.027
2021	325.260	216.648	526,66	109.139	38.199	70.940

Πίνακας 28. Μέθοδος επανείσπραξης κόστους

Έτος	Καθαρά Κέρδη	Πρόσθετη Αλόσβεση	Καθαρή Ταμειακή Ροή	Αθροιστική Κ.Τ.Ρ
	(1)	(2)	(1)+(2)	
2017	-341.238	8.600	-332.638	-332.638
2018	14.232	8.600	22.832	-309.806
2019	34.838	8.600	43.438	-266.368
2020	69.027	8.600	77.627	-188.741
2021	70.940	8.600	79.540	-109.201

Όπως μπορούμε να διαπιστώσουμε από τα δεδομένα του παραπάνω πίνακα, η περίοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης θα διαρκέσει περισσότερο από 5 χρόνια, καθώς τον τελευταίο εξεταζόμενο χρόνο, η επιχείρηση παρουσιάζει ζημία της τάξης των 109.201 ευρώ.

8.6.2. ΜΕΘΟΔΟΣ ΚΑΘΑΡΗΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ

Η μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας, θεωρείται ως η πιο αξιόπιστη και αντικειμενική μέθοδος για να κρίνει κανείς εάν μία επένδυση είναι ελκυστική ή όχι. Αυτό συμβαίνει επειδή οι υπόλοιποι εναλλακτικοί τρόποι, λαμβάνουν υπόψη τους το μέγεθος και το χρόνο πραγματοποίησης των καθαρών ταμειακών ροών, σε αντίθεση με την καθαρή παρούσα αξία, με βάση την οποία όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου). Ο τύπος που την ορίζει είναι:

$$ΚΠΑ = \Sigma [ΚΤΡ_{\tau} / (1+\kappa)^{\nu}] - ΚΕ,$$

Με: -- ΚΠΑ = Καθαρή παρούσα αξία,

-- ΚΤΡ_τ = Καθαρή ταμειακή ροή την περίοδο τ,

-- κ = μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου

-- ν = αριθμός ετών

Στην περίπτωση που οι καθαρές ταμειακές ροές είναι άνισες, κάτι που παρατηρείται και στο παρόν επενδυτικό σχέδιο, ο παραπάνω τύπος μπορεί να προσαρμοστεί ως:

$KPA = \sum [KTP_{\tau} (\Sigma PA_{\kappa, \nu})] - KE$, όπου $\Sigma PA_{\kappa, \nu} = 1 / (1+\kappa)^{\nu}$, νοείται ο συντελεστής παρούσας αξίας.

Όταν η τιμή της καθαρής παρούσας αξίας είναι τουλάχιστον ίση ή μεγαλύτερη από το μηδέν, τότε η επένδυση είναι ελκυστική και γίνεται αποδεκτή. Εάν συμβεί το αντίθετο, η επένδυση απορρίπτεται.

Πίνακας 29. Συνολική παρούσα αξία

Έτος	ΚΤΡ	ΣΠΑ $12\%, \nu$	Παρούσα Αξία
	(1)	(2)	(1)*(2)
2017	-332.638	0,8929	-297.012
2018	22.832	0,7972	18.202
2019	43.438	0,7118	30.919
2020	77.627	0,6355	49.332
2021	79.540	0,5674	45.131
Συνολική Παρούσα Αξία			-153.428

Άρα, $KPA = \text{Συνολική Παρούσα Αξία} - \text{Κόστος Επένδυσης} = -284.069 < 0$

Η επένδυση έχει αρνητική καθαρή παρούσα αξία και συνεπώς απορρίπτεται.

8.7. ΑΝΑΛΥΣΗ «ΝΕΚΡΟΥ» ΣΗΜΕΙΟΥ

Νεκρό σημείο (break even point) ονομάζεται το σημείο όπου το ποσό των πωλήσεων (κύκλου εργασιών) μίας επιχείρησης, καλύπτει το σύνολο των εξόδων της, σταθερά και μεταβλητά, μη πραγματοποιώντας ούτε κέρδος ούτε ζημιά. Η συγκεκριμένη έννοια αποτελεί σημαντικό αντικείμενο μελέτης και ανάγεται στη σφαίρα ανάλυσης των πωλήσεων μιας επιχείρησης. Εκφράζεται ως αξία επί των πωλήσεων, ως ποσοστό επί των πωλήσεων, ως ποσότητα πωλήσεων και ως χρόνος.

Το νεκρό σημείο μιας επιχείρησης, αποτελείται από δύο συνιστώσες: τις μεταβλητές και τις σταθερές δαπάνες της επιχείρησης. Η σημασία του έγκειται στην μελέτη και τον προγραμματισμό των πωλήσεων μιας επιχείρησης, αφού λαμβάνει υπόψη τη συσχέτιση του σταθερού και του μεταβλητού κόστους της επιχείρησης.

Η ανάλυση του νεκρού σημείου, καλό θα ήταν να λαμβάνεται ως οδηγός για τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων και όχι για να κρίνονται οι διοικήσεις της εκάστοτε επιχείρησης.

Ο υπολογισμός του, μας δείχνει τον ελάχιστο όγκο παραγωγής που πρέπει να επιτευχθεί, προκειμένου η επιχείρηση να καλύπτει τόσο το σταθερό όσο και το μεταβλητό κόστος της. Ουσιαστικά το νεκρό σημείο μας δείχνει πόσο μπορεί να μειωθούν οι πωλήσεις μιας επιχείρησης, χωρίς αυτή να είναι ζημιογόνα.

Για την επιχείρηση «ATEC», έσοδα αποτελούν οι πωλήσεις ολοκληρωμένων συστημάτων λογισμικού, οι πωλήσεις χρηματοοικονομικών εξαρτημάτων, οι συντηρήσεις αυτών και οι συμβουλευτικές υπηρεσίες. Έξοδα αποτελούν οι αμοιβές του διοικητικού και των υπόλοιπων υπαλλήλων, τα μεταφορικά και λοιπά έξοδα διαμονής και το κόστος πωληθέντων.

Αναλύοντας τα ποσοστά επί των κερδών, στα οποία συμμετέχουν οι δύο βασικές υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση (η πώληση λογισμικού και χρηματοοικονομικών συσκευών), καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι, η ποσοστιαία συμμετοχή τους στα συνολικά έσοδα είναι 40% και 25% αντίστοιχα. Συμπερασματικά, το απομείναν ποσοστό 35% αντιστοιχεί στα έσοδα από αναβάθμιση, συντήρηση και συμβουλευτικές υπηρεσίες.

Συνεπώς, στη συγκεκριμένη επιχείρηση είναι εξαιρετικά δύσκολο να επιμεριστούν σωστά τα συνολικά έξοδα με βάση τις υπηρεσίες που προσφέρει. Είναι αδύνατο λοιπόν, να προσδιοριστεί το νεκρό σημείο του κύκλου εργασιών της επιχείρησης.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Καρβούνης Σ., Γεωργακέλλος Δ., «Οδηγίες, Προβλήματα, Υποδείγματα για Οικονομοτεχνικές Μελέτες», Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα, 2010
2. Καρβούνης Σ., «Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές Μελέτες», Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα, 2006
3. Καρβούνης Σ., «Οικονομοτεχνικές Μελέτες. Υποδείγματα Μελετών, Μελέτες Περιπτώσεων, Προβλήματα και Ασκήσεις», Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα, 2000
4. Αρτίκης Γεώργιος, *Χρηματοοικονομική Διοίκηση: Αποφάσεις Επενδύσεων*, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα, 1999
5. Αρτίκης Π, *Χρηματοοικονομική Διοίκηση: Ανάλυση και Προγραμματισμός*, Interbooks, Αθήνα, 2003
6. Μπουραντάς Δ., Παπαλεξανδρή Ν., «Εισαγωγή στη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα, 1998
7. Εθνικό Παρατηρητήριο για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, «Κλάδος Υπηρεσιών Ανάπτυξης Εφαρμογών Λογισμικού», Αθήνα, 2008
8. ICT Market Report 2014 / 2015, «Έρευνα για την Αγορά Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών 2014 / 2015, Τεύχος 6, Ιούνιος & Ιούλιος 2015, ΕΙΤΟ, ΣΕΠΕ
9. Δελτίο Τύπου σχετικά με την έρευνα αγοράς συμβουλευτικών υπηρεσιών σε επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, ΣΕΣΜΑ, Σύνδεσμος Εταιρειών Συμβούλων Μάνατζμεντ Ελλάδος

10. Η ONE, η Απασχόληση και οι εργασιακές σχέσεις στον τραπεζικό κλάδο, Αθήνα, 2000
11. ΣΕΠΕ news, Τεύχος 42, Ιούλιος – Σεπτέμβριος 2014, Νότης Μηταράκης
12. ΣΕΒ, Ο Τομέας των Τεχνολογιών της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών (ΤΠΕ) – Μηχανισμός Διάγνωσης των Αναγκών των Επιχειρήσεων σε επαγγέλματα και δεξιότητες, Ιούνιος 2013
13. Επιτόκια και Τιμολόγιο Δανείων, Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, Δ/ση Μάρκετινγκ & Επικοινωνίας του Ομίλου, 2016
14. BSA | The Software Alliance:
http://ww2.bsa.org/country.aspx?sc_lang=el-GR
15. ΣΕΠΕ - <http://www.sepe.gr/>
16. Enterprise Greece – Invest & Trade:
<http://www.enterprisegreece.gov.gr/>
17. Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών - <http://iobe.gr/>
18. Glory Global Solutions - <http://www.gloryglobalsolutions.com/en-gb/Pages/default.aspx>
19. DORS - <http://dors.com/oe/>
20. ΣΕΒ – ΙΒΕΠΕ -
<http://www.ivepe.gr/details3.php?lang=1&wh=1&menu=1&theid=81&the2id=116&the3id=120&the4id=124&theid=124&open1=81&open2=116&open3=120&thepid=432&page=1>