



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (ΜΒΑ)

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΠΡΟΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ ΚΤΙΡΙΩΝ**

ΤΡΙΑΝΤΑΦΥΛΛΟΥ ΙΩΑΝΝΗΣ ΜΔΕ1023

*ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ*

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2012

Η ΠΑΡΟΥΣΑ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗ
ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΕΚΠΟΝΗΘΗΚΕ ΓΙΑ
ΚΑΘΑΡΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥΣ ΣΚΟΠΟΥΣ
ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΕΙ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΥ
ΕΝΔΕΧΟΜΕΝΩΣ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ
ΑΠΟΛΥΤΩΣ ΑΚΡΙΒΗ.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θέλω να ευχαριστήσω ιδιαίτερω τον Κύριο Γεωργακέλλο Δημήτριο, επιβλέπων της διπλωματικής εργασίας μου, για την πολύτιμη βοήθεια του κατά την διάρκεια όλων των μηνών εκπόνησης της. Επίσης θέλω να ευχαριστήσω θερμά την οικογένεια μου για την συμπαράσταση όλης αυτής της περιόδου της εκπόνησης της διπλωματικής εργασίας μου, αλλά και για την συμβολή τους για το σύνολο του μεταπτυχιακού προγράμματος το οποίο παρακολούθησα.

Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	10
ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ.....	10
1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό Προγράμματος	11
1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ	11
1.3 Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια	11
1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία	12
1.5 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα.....	12
1.6 Ανθρώπινοι Πόροι.....	13
1.7 Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον	13
1.8 Προγραμματισμός Εκτέλεσης του Έργου.....	13
1.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης.....	14
1.10 Συμπεράσματα	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	15
ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	15
2.1 Περιγραφή της ιδέας του Επενδυτικού Σχεδίου.....	16
2.1.1 Σύνοψη περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου	16
2.1.2 Ταυτότητα του Επενδυτικού Σχεδίου.....	16
2.1.3 Πολιτικές που Υποστηρίζουν το Επενδυτικό Σχέδιο	16
2.2. Ιδρυτές & Ιστορικό του Επενδυτικού Σχεδίου	17
2.2.1 Ιδρυτές του Επενδυτικού Σχεδίου.....	17
2.2.2 Ιστορική Εξέλιξη του Επενδυτικού Σχεδίου	17
2.3 Μελέτη Σκοπιμότητας.....	17
2.3.1 φορέας Εκπόνησης της Μελέτης	17
2.3.2 Φορέας που Παρήγγειλε τη Μελέτη.....	17
2.4 Κόστος Εκπόνησης της Μελέτης Σκοπιμότητας.....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	19
ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	19
3.1 Ορισμός της Αγοράς και Ανάλυση της Δομής της.....	20
3.1.1 Ανάλυση του Κλάδου και Ορισμός της Αγοράς	20
3.1.2 Δομή της Αγοράς.....	20
3.2 Ανάλυση Εγχώριας Αγοράς	22

3.2.1 Εγχώρια Προσφορά Υπηρεσιών Καθαρισμού Κτιρίων	22
3.2.2 Εγχώρια Αγορά	23
3.3 Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος	26
3.4 Ανάλυση του Ευρύτερου Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος	27
3.4.1 Οικονομικοί Παράγοντες.....	27
3.4.2 Κοινωνικοί Παράγοντες.....	28
3.4.3 Πολιτικοί Παράγοντες/ Νομοθεσία	29
3.4.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες	30
3.5 Προσδιορισμός Μελλοντικής Ζήτησης	31
3.6 Το Σχέδιο Μάρκετινγκ	34
3.6.1 Ανάλυση της Στρατηγικής Διάστασης του Σχεδίου Μάρκετινγκ.....	34
3.6.2 Ανάλυση της Λειτουργικής Διάστασης του Σχεδίου Μάρκετινγκ.....	36
3.7 Κόστος του Μάρκετινγκ και Έσοδα Πωλήσεων	40
3.7.1 Έσοδα από πωλήσεις.....	40
3.7.2 Προσδιορισμός του Κόστους Μάρκετινγκ	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο	43
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ	43
4.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων υλών και των εφοδίων	44
4.1.1 Πρώτες Ύλες.....	44
4.1.2 Εφόδια της επιχείρησης	44
4.2 Περιγραφή Δεδομένων Πρώτων Υλών και Εφοδίων	45
4.2.1 Περιγραφή Δεδομένων Επιλογής Πρώτων Υλών	45
4.2.2 Περιγραφή Δεδομένων Επιλογής άλλων Εισροών	45
4.3 Διαθεσιμότητα και Προμήθεια	46
4.3.1 Απαιτούμενες ποσότητες Εισροών	46
4.3.2 Διαθεσιμότητα Υλικών	46
4.4 Πρόγραμμα Προμηθειών – Μάρκετινγκ Προμηθειών.....	47
4.4.1 Μάρκετινγκ Προμηθειών	47
4.4.2 Πρόγραμμα Προμηθειών	47
4.5 Υπολογισμός του Κόστους των Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων.	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο	52
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	52
5.1 Πρόγραμμα Παραγωγής και Δυναμικότητα της Μονάδας.....	53

5.1.1 Καθορισμός του Προγράμματος Παραγωγής	53
5.1.2 Καθορισμός της Δυναμικότητας της Μονάδας.....	53
5.2 Επιλογή Τεχνολογίας.....	54
5.2.1 Ανάλυση της Παραγωγικής Διαδικασίας	54
5.2.2 Περιγραφή Επιλεγμένης Τεχνολογίας.....	55
5.3 Επιλογή Μηχανολογικού Εξοπλισμού.....	56
5.3.1 Περιγραφή Μηχανολογικού Εξοπλισμού	56
5.4 Κόστος Μηχανολογικών και Τεχνολογίας.....	57
5.5 Χωρομετρικά και Μηχανολογικά Σχέδια της Μονάδας.....	59
5.5.1 Προδιαγραφές Κατασκευαστικών Απαιτήσεων.....	59
5.5.2 Χωρομετρικά Σχέδια της Μονάδας.....	59
5.6 Περιγραφή Έργων Διακοσμητή/Πολιτικού Μηχανικού.....	60
5.7 Κόστος έργων Πολιτικού Μηχανικού & Συντήρησης Έργων Πολιτικού Μηχανικού- Κτιρίου.....	60
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο	62
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ.....	62
6.1 Οργάνωση και Διαχείριση της Μονάδας.....	63
6.1.1 Οργανωσιακές Λειτουργίες της Μονάδας.....	64
6.1.2 Οργανωτική Δομή.....	64
6.3 Εντοπισμός των Κέντρων Κόστους.....	65
6.4 Γενικά Έξοδα.....	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο	69
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	69
7.1 Η σημασία των ανθρώπινων πόρων στα πλαίσια μίας επιχείρησης.....	70
7.2 Κατηγορίες και Λειτουργίες των Ανθρώπινων Πόρων.....	72
7.3 Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε Ανθρώπινο Δυναμικό	73
7.3.1 Προσδιορισμός των Αναγκών	73
7.3.2 Προγραμματισμός των Αναγκών.....	74
7.4 Διαθεσιμότητα Ανθρώπινου Δυναμικού και Στρατολόγηση	75
7.4.1 Εκτίμηση της Προσφοράς και Ζήτησης Ανθρώπινου Δυναμικού	75
7.4.2 Προγραμματισμός Πρόσληψης Προσωπικού	76
7.5 Εκτιμήσεις του Κόστους της Εργασίας.....	80
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο	82

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ – ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ – ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	82
8.1 Εκτίμηση των Αναγκών σε Χώρους της Νέας Μονάδας	83
8.2. Αναζήτηση και Επιλογή Τοποθεσίας.....	83
8.2.1 Βασικές Απαιτήσεις Επιλογής Τοποθεσίας	83
8.2.2 Χαρακτηριστικά Στοιχεία Εναλλακτικών Τοποθεσιών	84
8.2.3 Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών	85
8.3 Γενικά Χαρακτηριστικά Χώρου εγκατάστασης και περιοχής ενοικίασης του κτιρίου .	87
8.4 Προστασία του περιβάλλοντος.....	89
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο	91
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ	91
9.1 Στόχοι Προγραμματισμού Εκτέλεσης του Έργου	92
9.2 Η ομάδα Επίβλεψης και Εκτέλεσης του Έργου	92
9.3 Χρονικός Προγραμματισμός του Επενδυτικού Σχεδίου	93
9.4. Εκτίμηση του Κόστους Εκτέλεσης του Προγράμματος.....	94
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10^ο	96
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ & ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ	
ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	96
10.1 Στόχοι Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης και Αξιολόγησης της Επένδυσης.....	97
10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης	97
10.2.1 Πάγιο Ενεργητικό	97
10.2.2 Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	98
10.2.3 Συνολικό Κόστος Επένδυσης.....	101
10.3 Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου.....	101
10.4 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παραγωγής.....	103
10.4.1 Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής.....	103
10.4.2 Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	104
10.5 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων	106
10.5.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως	106
10.5.2 Πίνακας Χρηματικών Ροών	107
10.5.3 Ισολογισμός.....	109
10.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης.....	111
10.6.1 Μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης.....	111
10.6.2 Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου	112

10.6.3 Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας.....	114
10.6.4 Μέθοδος Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης.....	116
10.7 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση σε Συνθήκες Αβεβαιότητας.....	118
10.7.1 Ανάλυση Νεκρού Σημείου.....	119
10.7.2 Ανάλυση Ευαισθησίας.....	121
10.8 Οικονομική Αξιολόγηση – Επιδράσεις στην Εθνική Οικονομία.....	122
Μελέτες.....	124
Διαδίκτυο.....	124

Πίνακες

Πίνακας 2-1: Κόστος Προεπενδυτικών Μελετών και Ερευνών	18
Πίνακας 3-1: Οι 5 πρώτοι Νομοί που υπερέχουν σε αριθμό επιχειρήσεων του Κλάδου «Δραστηριότητες καθαρισμού κτιρίων, μέσω μεταφοράς και άλλων χώρων» (2000-2005)	23
Πίνακας 3-2: Συνολικές πωλήσεις του κλάδου για την χρονική περίοδο 2000-2005	24
Πίνακας 3-3: Πωλήσεις επιχειρήσεων του κλάδου με νομική μορφή ΑΕ και ΕΠΕ (2005-2008).....	24
Πίνακας 3-4: Μερίδια Αγοράς Επιχειρήσεων του Κλάδου (2008).....	26
Πίνακας 3-5: Στοιχεία για την τρέχουσα οικονομική κατάσταση της Ελλάδας.....	28
Πίνακας 3-6: Κύκλος Εργασιών Επιχειρήσεων του Κλάδου (2000 – 2006).....	32
Πίνακας 3-7: Εκτίμηση Εσόδων από Πωλήσεις (ανά Έτος)	41
Πίνακας 3-8: Εκτίμηση Κόστους Μάρκετινγκ (ανά Έτος)	42
Πίνακας 4-1: Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών (2013).....	49
Πίνακας 4-2: Εκτίμηση Κόστους Βοηθητικών Υλικών και Άλλων Εφοδίων.....	50
Πίνακας 4-3: Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών και Άλλων εφοδίων (ανά έτος)	51
Πίνακας 5-1: Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού	57
Πίνακας 5-2:Κόστος Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας, Υγιεινής και Ασφάλειας.....	58
Πίνακας 5-3: Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού	60
Πίνακας 5-4: Κόστος Συντήρησης Έργων Πολιτικού Μηχανικού/Διακοσμητή	61
Πίνακας 6-1: Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (2013)	67
Πίνακας 6-2: Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (ανά Έτος)....	68

Πίνακας 7-1: Προσωπικό που Απαιτείται ανά Οργανωσιακή Λειτουργία.....	74
Πίνακας 7-2: Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού: Φάση πριν την έναρξη παροχής υπηρεσιών	80
Πίνακας 7-3: Κόστος ανθρώπινου δυναμικού: Λειτουργική Φάση (για το πρώτο έτος λειτουργίας 2013).....	81
Πίνακας 7-4: Εκτίμηση Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού (ανά έτος)	81
Πίνακας 8-1: Στάθμιση και Βαθμολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών	86
Πίνακας 9-1: Κόστος Εκτέλεσης του Προγράμματος	95
Πίνακας 10-1: Πάγιο ενεργητικό Επιχείρησης	98
Πίνακας 10-2: Υπολογισμός Αναγκών της μονάδας σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης.....	99
Πίνακας 10-3: Τελικός Υπολογισμός Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης (2013).....	100
Πίνακας 10-4: Συνολικό Κόστος Επένδυσης	101
Πίνακας 10-5: Πηγές Χρηματοδότησης της Επένδυσης	102
Πίνακας 10-6: Εξυπηρέτηση Τραπεζικού Δανεισμού	103
Πίνακας 10-7: Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής (2013-2017)	104
Πίνακας 10-8: Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Αποθέματα.....	105
Πίνακας 10-9: Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Κεφάλαιο Κίνησης (2013-2017)	105
Πίνακας 10-10: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως (2013 – 2017).....	107
Πίνακας 10-11: Προβλεπόμενοι Πίνακες Χρηματικών Ροών (2013-2017).....	108
Πίνακας 10-12: Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους (2013-2017)	110
Πίνακας 10-13: Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης –Μη συμπεριλαμβανομένων των Τόκων (€).....	112

Πίνακας 10-14: Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών Επιχείρησης (€).....	112
Πίνακας 10-15: Υπολογισμός Καθαρών Κερδών συν Τόκους (σε ευρώ)	113
Πίνακας 10-16: Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου (σε ευρώ)	113
Πίνακας 10-17: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας (σε ευρώ)	115
Πίνακας 10-18: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας (σε ευρώ)	117
Πίνακας 10-19: Καταμερισμός Μεταβλητών και Σταθερών Εξόδων (2013).....	120

Διαγράμματα

Διάγραμμα 3-1: Κατανομή Επιχειρήσεων του Κλάδου (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Υπόλοιποι Νομοί).....	23
Διάγραμμα 3-2: Κατανομή της αξίας μεταξύ δημοσίου και ιδιωτικού τομέα (έτος – 2008)	25
Διάγραμμα 3-3: Μερίδια Εγχώριας Αγοράς	27
Διάγραμμα 3-4: Τάση Κύκλου Εργασιών (2000-2005)	32
Διάγραμμα 3-5: Τάση Κύκλου Εργασιών (2006-2016)	34
Διάγραμμα 6-1: Οργανόγραμμα Μονάδας Καθαρισμού Κτιρίων	65
Διάγραμμα 9-1: Χρονοδιάγραμμα GANNT για την Εκτέλεση του Προγράμματος.....	94

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό Προγράμματος

Η παρούσα προμελέτη σκοπιμότητας, σαν στόχο έχει την εκτενή μελέτη και εξέταση ιδρύσεως μίας μονάδας καθαρισμού κτιρίων. Η υπό εξέταση μονάδα που φέρει το όνομα "CleanArmony" Ο.Ε., αναμένεται να εδρεύει στο Νομό Αττικής, στον οποίο θα έχει και την κύρια δραστηριότητά της. Το ενδιαφέρον για την εκπόνηση της εν λόγω προμελέτης εκδηλώθηκε το 2011, από τον μεταπτυχιακό φοιτητή Τριανταφύλλου Ιωάννη για εκπαιδευτικούς σκοπούς. Η ολοκλήρωση της παρούσας προμελέτης τοποθετείται στα τέλη του Ιουνίου 2012.

1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ

Η υπό μελέτη επιχείρηση δραστηριοποιείται στις υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων, επομένως ανήκει στον κλάδο καθαρισμού κτιρίων και κατατάσσεται στον κώδικα (ΣΤΑΚΟΔ) 747.0 «Δραστηριότητες καθαρισμού κτιρίων, μέσων μεταφοράς και άλλων χώρων». Οι υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίου έχουν μεγάλη ζήτηση τόσο από τον ιδιωτικό, όσο και από τον δημόσιο τομέα. Επίσης, τέτοιες υπηρεσίες έχουν σημαντική ζήτηση ακόμα και από μεμονωμένους ιδιώτες.

Σύμφωνα με στοιχεία της κλαδικής μελέτης της ICAP(2009) για τον υπό μελέτη κλάδο, στην Ελλάδα δραστηριοποιείται μεγάλος αριθμός μικρών και μεσαίων κυρίως επιχειρήσεων, με τους Νομούς Αττικής και Θεσσαλονίκης να κατέχουν την πλειοψηφία (53% των επιχειρήσεων του κλάδου).

Αναφορικά με τις συνολικές πωλήσεις του κλάδου, αυτές παρουσίασαν άνοδο κατά την εξεταζόμενη περίοδο 2000 - 2005 (σύμφωνα με τα στοιχεία της ICAP), με μέσο ρυθμό αύξησης 14,86%. Όσον αφορά το ανταγωνιστικό περιβάλλον, δύο επιχειρήσεις κατέχουν σημαντικό μερίδιο αγοράς (15% και 7,5% αντίστοιχα), ενώ συνολικά 11 επιχειρήσεις του κλάδου κατέχουν μερίδιο αγοράς 2% και άνω. Η πλειοψηφία στον κλάδο αποτελείται από επιχειρήσεις που κατέχουν 0,01% και γύρω από αυτό το ποσοστό, μερίδια αγοράς.

Η εν λόγω επιχείρηση αναμένεται να σημειώσει έσοδα από πωλήσεις κατά την εξεταζόμενη πενταετία (2013-2017), που θα φτάσουν το 2013 τα 307.200ευρώ, το 2014 τα 329.011ευρώ, το 2015 τα 352.235, το 2016 τα 376.957και τέλος, το 2017 τα 403.276ευρώ. Η ποσότητα των πωλήσεων έχει τεθεί σαν στόχος να αυξάνεται ανά έτος τουλάχιστον 5%, ενώ αναφορικά με το κόστος μάρκετινγκ της υπό μελέτης επιχείρησης, αναμένεται να ανέλθει στο 2,25% επί των πωλήσεων ανά έτος. Ενδεικτικά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης, τα έξοδα του μάρκετινγκ θα φτάσουν συνολικά τα 6.912 ευρώ.

1.3 Πρώτες Ύλες και Άλλα Εφόδια

Κατά την διαδικασία της προσφοράς υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, οι απαραίτητες πρώτες ύλες που απαιτούνται είναι τα καθαριστικά γενικής χρήσης, τα καθαριστικά για γυάλινες επιφάνειες, τα καθαριστικά για χώρους υγιεινής, τα απολυμαντικά, τα αποσμητικά χώρων, τα χαρτικά, οι σακούλες απορριμμάτων και διάφορα άλλα αναλώσιμα υλικά, όπως ξεσκονόπανα και σφουγγάρια. Επιπροσθέτως, για την αποτελεσματική και ομαλή λειτουργία της υπό μελέτης μονάδας, απαιτούνται εκτός από πρώτες ύλες, βοηθητικά υλικά και άλλα εφόδια (βοηθητικά υλικά και άλλες υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, στολές εργασίας, ανταλλακτικά, καύσιμα).

Η επιλογή των κατάλληλων πηγών προμήθειας πρώτων υλών, απαιτεί από την υπό μελέτη μονάδα να θεσπίσει παραμέτρους που αφορούν ποιότητα, προέλευση, τιμή, φήμη προμηθευτή, πρώτες ύλες οικολογικές κ.α. Ενώ σημαντικό κρίνεται για την εν λόγω επιχείρηση να σχεδιάσει το μάρκετινγκ προμηθειών το οποίο θα ικανοποιεί τους στόχους της ελαχιστοποίησης κόστους, της ελαχιστοποίησης κινδύνου και την δημιουργία καλών σχέσεων με τους προμηθευτές. Το κόστος των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων αναμένεται να ανέλθει σε 6.682 ευρώ συνολικά για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης (2013).

1.4 Μηχανολογικά και Τεχνολογία

Είναι σημαντικό για την υπό μελέτη μονάδα, να δοθεί ιδιαίτερη σημασία στην τεχνολογία που σχετίζεται με την δραστηριότητα του καθαρισμού κτιρίων, ώστε να συμβαδίζει με αυτή και να εκσυγχρονίζεται ακολουθώντας τις νέες τεχνολογικές τάσεις και τις τεχνολογικές αλλαγές. Η τεχνολογία είναι δυνατόν να επηρεάσει την δομή που έχει ο ανταγωνισμός, δημιουργώντας ή αφαιρώντας εμπόδια στην είσοδο νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων στον κλάδο προκαλώντας αποθάρρυνση ή ενθάρρυνση αντιστοίχως στην είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.

Η υπό μελέτη μονάδα πρέπει να επιλέξει και τον κατάλληλο και συμβατό μηχανολογικό εξοπλισμό. Επίσης, ο μηχανολογικός εξοπλισμός θα πρέπει να είναι ικανός να καλύψει την παραγωγική δυναμικότητα της μονάδας. Ο απαιτούμενος μηχανολογικός εξοπλισμός μπορεί να χωριστεί σε δύο κατηγορίες, στον βασικό μηχανολογικό εξοπλισμό και στον βοηθητικό μηχανολογικό εξοπλισμό.

Ο βασικός μηχανολογικός εξοπλισμός αποτελείται από μηχανές απορρόφησης στερεών και υγρών, από επαγγελματικά καρότσια σφουγγαρίσματος και από μηχανές γυαλίσματος δαπέδων. Ο βοηθητικός μηχανολογικός εξοπλισμός αποτελείται από οχήματα μεταφοράς προσωπικού και αποκομιδής απορριμμάτων και από γερανοφόρα οχήματα, καθώς και από εφόδια γραφείου και άλλες βοηθητικές συσκευές.

Το συνολικό κόστος του μηχανολογικού εξοπλισμού της υπό μελέτης επιχείρησης αναμένεται να ανέλθει σε 30.260 ευρώ. Στο παρόν κόστος, έχει υπολογιστεί και το κόστος για συστήματα διασφάλισης ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας. Το κόστος των έργων του πολιτικού μηχανικού έχει υπολογιστεί στα 3.000 ευρώ, ενώ το κόστος συντήρησης των έργων του πολιτικού μηχανικού ανέρχεται σε 300 ευρώ κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της υπό μελέτης επιχείρησης.

1.5 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά Έξοδα

Η καλύτερη οργάνωση και διαχείριση της μονάδας απαιτεί να γίνει ο καθορισμός των οργανωσιακών λειτουργιών της. Αυτές χωρίζονται στην διεύθυνση της μονάδας, στην παροχή υπηρεσιών, στον οικονομικό προγραμματισμό, στο μάρκετινγκ και στη γραμματειακή υποστήριξη. Επικεφαλής της οργανωσιακής δομής της μονάδας είναι ο διευθύνων σύμβουλος.

Τα γενικά έξοδα της μονάδας χωρίζονται σε τρεις κατηγορίες: τα γενικά βιομηχανικά έξοδα, τα διοικητικά έξοδα και γενικά έξοδα πωλήσεων. Μερικά παραδείγματα γενικών εξόδων είναι τα έμμεσα υλικά, το έμμεσο κόστος εργασίας, τα ενοίκια, τα ασφαλιστρα και η συντήρηση του εξοπλισμού. Αναφορικά με τα γενικά έξοδα,

αναμένονται κατά το πρώτο έτος της λειτουργίας της μονάδας να ανέλθουν σε 18.800 ευρώ.

1.6 Ανθρώπινοι Πόροι

Η επιλογή του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού το οποίο θα στελεχώσει την υπό μελέτη μονάδα, είναι καθοριστικό στοιχείο, αδιαμφισβήτητο, για την αποτελεσματική και ομαλή λειτουργία της. Η ουσία της διοίκησης των εργαζομένων έγκειται στην απόκτηση των ικανών εργαζομένων που θα στελεχώσουν την μονάδα και την συνεργασία αυτών, ώστε να ενεργοποιηθούν και οι λοιποί συντελεστές παραγωγής και να επιτευχθούν οι στόχοι της μονάδας. Η πρόσληψη του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού γίνεται αφότου πρωτίστως γίνουν κατάλληλες διαδικασίες προσέλκυσης και επιλογής των καταλληλότερων μεταξύ των υποψηφίων.

Αναφορικά με τις ανάγκες της υπό μελέτης μονάδας σε εργαζομένους, αυτοί ανέρχονται σε 20 στο σύνολο τους, η πλειοψηφία των οποίων θα εργάζονται στην διεκπεραίωση των καθημερινών εργασιών παροχής υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων. Το συνολικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού κατά το πρώτο έτος (2013), αναμένεται να ανέλθει σε 244.140 ευρώ. Σημειώνεται, ότι υπάρχει ένα ακόμα επιπλέον κόστος του ανθρώπινου δυναμικού, κατά την φάση πριν την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης και αφορά την στρατολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού και εκπαιδευτικές ανάγκες. Το εν λόγω κόστος δεν ξεπερνά τα 2.000 ευρώ στο σύνολο του και θα ληφθεί υπόψη στο 9ο κεφάλαιο.

1.7 Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον

Κατόπιν εκτενής έρευνας και σύγκρισης εναλλακτικών τοποθεσιών, η υπό εξέταση μονάδα θα δραστηριοποιείται στον Δήμο Αγίου Στεφάνου Αττικής, τοποθεσία που πληροί στον μεγαλύτερο δυνατό βαθμό τις απαιτήσεις και τις προϋποθέσεις της υπό εξέτασης μονάδας. Το επιλεγόμενο μέρος για τον χώρο των εγκαταστάσεων είναι εντός του δήμου Αγίου Στεφάνου, στις περιοχές που επιτρέπονται ανεγέρσεις επιχειρήσεων ή αλλιώς ενοικίαση χώρων για επαγγελματικούς λόγους.

1.8 Προγραμματισμός Εκτέλεσης του Έργου

Ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες και τις απαραίτητες εργασίες εντός και εκτός της υπό εξέτασης μονάδας, έτσι ώστε το επενδυτικό σχέδιο να φτάσει σταδιακά από την φάση της προμελέτης σκοπιμότητας, στο στάδιο της λειτουργίας της επιχείρησης. Ανάμεσα στα δύο προαναφερθέντα στάδια, υπάρχουν άλλα επιμέρους στάδια, όλα τα στάδια που συνθέτουν το επενδυτικό σχέδιο είναι σημαντικό να αναλυθούν και να μελετηθούν, με γνώμονα τους πόρους που απαιτούν, αλλά και τις δραστηριότητες.

Η διεκπεραίωση όλων των απαραίτητων εργασιών από το στάδιο της προμελέτης σκοπιμότητας μέχρι και το στάδιο έναρξης λειτουργίας της επιχείρησης, αναμένεται να έχει διάρκεια 7 μήνες. Τέλος, το κόστος εκτέλεσης του προγράμματος, το οποίο αποτελεί δαπάνη προπαραγωγικής φύσεως και είναι το άθροισμα των εξόδων το οποίο πραγματοποιείται σε κάθε επιμέρους στάδιο του προγράμματος, πρόκειται να ανέλθει σε 8.800 ευρώ.

1.9 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης

Η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της παρούσας επένδυσης, κρίνει την βιωσιμότητα της υπό εξέτασης επιχείρησης. Ουσιαστικά γίνεται εκτίμηση των εισροών και των εκροών που συνεπάγεται η επένδυση και μέσω της αξιολόγησης της, θα κριθεί κατά πόσο ή όχι το επενδυτικό σχέδιο είναι ελκυστικό για κάποιον επενδυτή.

Πιο συγκεκριμένα, υπολογίστηκε ότι το συνολικό κόστος της επένδυσης θα ανέλθει στα 118.763 ευρώ, εκ των οποίων τα 46.060 ευρώ αποτελούν το πάγιο ενεργητικό της και τα 72.703 ευρώ το καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Επίσης, αναμένεται το συνολικό κόστος παραγωγής να φτάσει τα 281.440 ευρώ κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης (2013).

Η χρηματοδότηση της επένδυσης θα γίνει μέσω τραπεζικού δανεισμού (κατά 53,90%), μέσω ιδίων κεφαλαίων (κατά 31,20%) και μέσω κρατικής επιχορήγησης (κατά 14,90%). Έχει υπολογιστεί ότι η ετήσια δόση του δανείου αναμένεται να είναι 13.010 ευρώ. Επιπροσθέτως, το καθαρό κέρδος για την υπό μελέτη επιχείρηση αναμένεται να φτάσει τα 20.608 ευρώ κατά το πρώτο έτος λειτουργίας, τα 30.153 ευρώ για το 2014, τα 44.222 ευρώ για το 2015, τα 59.378 ευρώ για το 2016 και τέλος τα 75.796 ευρώ για το έτος 2017.

Η επιχείρηση αναμένεται να έχει θετικά αποτελέσματα και σε οικονομικό επίπεδο. Πιο συγκεκριμένα, θα συμβάλει στην τοπική κοινωνία και οικονομία (ευρύτερη περιοχή του Αγίου Στεφάνου), προσφέροντας υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, νέες θέσεις εργασίας και οικονομική ανάπτυξη της περιοχής. Παράλληλα, αναμένεται η επιχείρηση να αποτελέσει παράδειγμα προς μίμηση και σε άλλες επιχειρήσεις του κλάδου.

1.10 Συμπεράσματα

Η παρούσα επένδυση είναι ιδιαίτερα ελκυστική για κάθε εν δυνάμει επενδυτή και έχει θετικά αποτελέσματα τόσο σε χρηματοοικονομικό, όσο και σε οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο. Η επιχείρηση αναμένεται να έχει κέρδη, μέσα από την αποδοτική της λειτουργία για την πενταετία 2013 έως 2017 και στόχος είναι η εδραίωση της και ανάπτυξη της στον κλάδο καθαρισμού κτιρίων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο

ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1 Περιγραφή της ιδέας του Επενδυτικού Σχεδίου

2.1.1 Σύντομη περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου

Η παρούσα μελέτη (προ – μελέτη σκοπιμότητας) αφορά στην ίδρυση της επιχείρησης “Clean-Armony” που έχει σαν στόχο την προσφορά υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, τόσο ιδιωτικών όσο και δημοσίων. Σκοπός είναι η ανάδειξη μίας κερδοφόρας επιχείρησης στο σύγχρονο και ιδιαίτερα δυσμενή οικονομικό χώρο της Ελλάδας, μελετώντας αναλυτικά τα πέντε πρώτα χρόνια λειτουργίας της εν λόγω επιχείρησης από την έναρξη λειτουργίας η οποία χρονικά τοποθετείται στο έτος 2013 έως και το έτος 2017. Για την μελέτη αυτής της πενταετίας, κρίνεται σκόπιμο και απαραίτητο να μελετηθούν και οι τρόποι που θα καταστήσουν την υπό μελέτη επιχείρηση έτοιμη για λειτουργία το έτος 2013, ουσιαστικά η μελέτη ξεκινά (χρονικά) νωρίτερα από έτος έναρξης λειτουργίας της επιχείρησης (2013).

Βασική ώθηση προς την μελέτη ίδρυσης της εν λόγω μονάδας έδωσε το γεγονός ότι αποτελεί μία επένδυση η οποία έχει αρκετές δυνατότητες ανάπτυξης και πιθανότητες βιωσιμότητας. Επιπροσθέτως, η παρούσα επένδυση φαίνεται εκ των προτέρων ελκυστική, εάν συνυπολογίσουμε το γεγονός την δυσμενούς οικονομικής κατάστασης της Ελλάδας και αναφορικά για τον κλάδο του καθαρισμού κτιρίων δεν παρατηρούνται μεγάλες επιπτώσεις, από την παρούσα γενικευμένη κρίση (τουλάχιστον προς τον παρόν). Ένα θετικό και χαρακτηριστικό στοιχείο για την εν λόγω μελέτη, είναι ο ιδιαίτερα μεγάλος αριθμός ελληνικών επιχειρήσεων καθαρισμού κτιρίων, αποτελούμενος τόσο από μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις όσο και από μεγάλες επιχειρήσεις που απασχολούν χιλιάδες εργαζομένους.

2.1.2 Ταυτότητα του Επενδυτικού Σχεδίου

Όσον αφορά την σύσταση της εν λόγω μονάδας, αυτή πρόκειται να λάβει τη νομική μορφή και τα χαρακτηριστικά της Ομόρρυθμης Εταιρείας (Ο.Ε.). Μια ομόρρυθμη επιχείρηση για να συσταθεί προϋποθέτει την τήρηση ορισμένων διατυπώσεων απόδειξης και δημοσιότητας. Απαιτεί καταστατικό συνήθως, ή κάποιο άλλο ιδιωτικό έγγραφο. Το κύριο χαρακτηριστικό μιας Ο.Ε. είναι η απεριόριστη και αλληλέγγυα ευθύνη που έχουν οι ομόρρυθμοι εταίροι. Οι εταίροι ευθύνονται απεριόριστα μέσω της ατομικής του περιουσίας και για τα κέρδη της επιχείρησης και αλληλέγγυα για τις όποιες υποχρεώσεις υπάρχουν κατά την λειτουργία της επιχείρησης.¹

Η επωνυμία της επιχείρησης, όπως αυτή θα οριστεί από το καταστατικό ίδρυσής της, θα είναι CleanArmony Ο.Ε. και η έδρα της θα βρίσκεται στο Νομό Αττικής, στον Δήμο Αγίου Στεφάνου. (η διαδικασία της τοποθεσίας αναλύεται σε επόμενο κεφάλαιο, το κεφάλαιο 8).

2.1.3 Πολιτικές που Υποστηρίζουν το Επενδυτικό Σχέδιο

Όσον αφορά στην περίπτωση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, οι ιδρυτές της μονάδας σκοπεύουν να επωφεληθούν των παροχών που τους προσφέρει ο Αναπτυξιακός Νόμος, προσβλέποντας στην εξασφάλιση της αντίστοιχης κρατικής επιχορήγησης. Επιπλέον, το επενδυτικό σχέδιο υποστηρίζεται και από κεφάλαια που έχουν στην κατοχή τους οι ιδιοκτήτες την εν λόγω επιχείρησης και είναι διατεθειμένοι να χρησιμοποίησουν για την χρηματοδότηση της παρούσας επένδυσης. Τέλος,

¹Σαπλάνης Χρήστος, 2002, σελ. 288-289

αναμένεται να ληφθεί δάνειο από την Εθνική Τράπεζα, με στόχο την καλύτερη δυνατή χρηματοδότηση της επένδυσης.

2.2. Ιδρυτές & Ιστορικό του Επενδυτικού Σχεδίου

2.2.1 Ιδρυτές του Επενδυτικού Σχεδίου

Ιδρυτές της υπό μελέτης μονάδας πρόκειται να είναι ο κύριος Τριανταφύλλου Κωνσταντίνος απόφοιτος οικονομικής σχολής και πρώην διευθυντής οικονομικών σε βιομηχανία χρωμάτων ,με πλούσιο βιογραφικό σε θέματα οργάνωσης και διοίκησης επιχειρήσεων, ο κύριος Τριανταφύλλου Κωνσταντίνος θα αποτελεί και τον νομικό εκπρόσωπο της εταιρείας και ο κύριος Τριανταφύλλου Ιωάννης, απόφοιτος οικονομικής σχολής και κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου στην Διοίκηση Επιχειρήσεων. Και οι δύο κατέχουν από 50% του μετοχικού κεφαλαίου της επιχείρησης.

2.2.2 Ιστορική Εξέλιξη του Επενδυτικού Σχεδίου

Τον Νοέμβριο του 2011 εκδηλώθηκε για πρώτη φορά ενδιαφέρον για την εκπόνηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, όπου έγιναν και οι πρώτες επαφές των μελετητών και των υποψήφιων ιδρυτών. Εν συνεχεία, ανατέθηκε η επίσημη εκπόνηση της προμελέτης σκοπιμότητας με χρονική προθεσμία έως και τα τέλη του έτους 2012. Η βασική εκπόνηση και σύνθεση της προμελέτης σκοπιμότητας ξεκίνησε τον Φεβρουάριο του 2012 και αναμένεται να έχει ολοκληρωθεί έως και τα τέλη του Ιουνίου του ίδιου χρόνου. Κατά την συγγραφή της παρούσας μελέτης, ακολουθείται σχετικό χρονοδιάγραμμα για την αποτελεσματικότερη και γρηγορότερη ολοκλήρωση της.

2.3 Μελέτη Σκοπιμότητας

2.3.1 φορέας Εκπόνησης της Μελέτης

Την εν λόγω προμελέτη σκοπιμότητας ανάλαβε να διεκπεραιώσει ο τελειόφοιτος μεταπτυχιακός φοιτητής Τριανταφύλλου Ιωάννης στα πλαίσια της ολοκλήρωσης του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς . Η εν λόγω μελέτη σκοπιμότητας αποτελεί την διπλωματική εργασία του ανωτέρου.

2.3.2 Φορέας που Παρήγγειλε τη Μελέτη

Η υπό εξέταση μελέτη εκπονήθηκε για εκπαιδευτικούς λόγους στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς. Ενδιαφέρον παρουσιάστηκε από τον φοιτητή Τριανταφύλλου Ιωάννη, σκοπός του οποίου είναι μέσω της προμελέτης σκοπιμότητας να διαπιστωθεί η σκοπιμότητα και κατ' επέκταση η βιωσιμότητα της εν λόγω επένδυσης.

2.4 Κόστος Εκπόνησης της Μελέτης Σκοπιμότητας

Σε γενικές γραμμές το κόστος εκπόνησης της προμελέτης σκοπιμότητας δεν είναι ιδιαίτερα υψηλό. Υπολογίζεται ότι η διεκπεραίωση της προμελέτης σκοπιμότητας θα διαρκέσει έως και το χρονικό διάστημα που ορίζεται ως ένα ακαδημαϊκό εξάμηνο. Το κόστος των προεπενδυτικών μελετών περιλαμβάνει, τόσο το κόστος για την προμελέτη σκοπιμότητας όσο και το κόστος άλλων υποστηρικτικών μελετών και διαδικασιών όπως έρευνες, που συνοδεύουν την εν λόγω μελέτη. Με εκτιμήσεις από

τους υπεύθυνους εκπόνησης της προμελέτης, το κόστος δεν πρόκειται να ανέλθει άνω των 4.000 ευρώ.

Πίνακας 2-1: Κόστος Προεπενδυτικών Μελετών και Ερευνών

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Έρευνες για την προμελέτη	2.000
Ταξίδια & Έρευνες αγοράς	1.000
Διάφορα έξοδα	1.000
ΣΥΝΟΛΟ	4.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

3.1 Ορισμός της Αγοράς και Ανάλυση της Δομής της

3.1.1 Ανάλυση του Κλάδου και Ορισμός της Αγοράς

Η υπό μελέτη επιχείρηση δραστηριοποιείται στις υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων, επομένως ανήκει στον κλάδο καθαρισμού κτιρίων και εντάσσεται στις επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες. Σύμφωνα με τα επίσημα στοιχεία της ΕΣΥΕ (Διεύθυνση Απογραφών – Μητρώο Επιχειρήσεων) ο κλάδος των υπηρεσιών καθαρισμού και απολυμάνσεων κατατάσσεται στον κώδικα (ΣΤΑΚΟΔ) 747.0 «Δραστηριότητες καθαρισμού κτιρίων, μέσων μεταφοράς και άλλων χώρων».

3.1.2 Δομή της Αγοράς

Είναι ιδιαίτερης σημασίας ο πλήρης ορισμός της δομής αγοράς στην οποία θα απευθυνθεί η υπό μελέτη μονάδα παροχής υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων. Για την ορθότερη ανάλυση της δομής της αγοράς που υπό εξέταση μονάδα πρόκειται να δραστηριοποιηθεί, καθορίζεται σύμφωνα με πέντε βασικά στοιχεία, τα οποία συσχετίζονται μεταξύ τους. Αυτά τα πέντε βασικά στοιχεία είναι : τα προϊόντα/οι υπηρεσίες, οι πελάτες, οι ανταγωνιστές, οι προμηθευτές καθώς και οι δίαυλοι διανομής. Εν συνεχεία, θα δούμε αναλυτικότερα το καθένα από τα προαναφερθέντα στοιχεία.²

1) **Υπηρεσίες** (Σύμφωνα με στοιχεία της κλαδικής μελέτης της ICAP, «Υπηρεσίες Καθαρισμού Επαγγελματικών Κτιρίων», 2009)

- Εσωτερικός καθαρισμός κτιρίων όλων των τύπων, συμπεριλαμβανομένων των γραφείων, εργοστασίων, καταστημάτων, ιδρυμάτων και άλλων επιχειρηματικών και επαγγελματικών χώρων, καθώς και πολυκατοικιών
- Καθαρισμός υαλοπινάκων
- Καθαρισμός καπνοδόχων και καθαρισμός τζακιών, κλιβάνων, καυστήρων απορριμμάτων, λεβήτων, αγωγών αερισμού και μονάδων εξαερισμού
- Καθαρισμός μηχανημάτων βιομηχανίας
- Καθαρισμός φιαλών
- Δραστηριότητες απολύμανσης και εξολόθρευσης επιβλαβών ζώων σε κτίρια, πλοία, τρένα κ.λπ.
- Καθαρισμός τρένων, λεωφορείων, αεροπλάνων
- Καθαρισμός του εσωτερικού βυτιοφόρων ξηράς και θαλάσσιων δεξαμενόπλοιων.

Εξαιρούνται:

- Καταπολέμηση επιβλαβών ζώων και φυτών στην γεωργία (016.1),
- Καθαρισμός με τη χρήση ατμού (ατμοβολή), αμμοβολή και παρόμοιες δραστηριότητες για τη εξωτερική επιφάνεια κτιρίων (454.9),
- Πλύσιμο χαλιών με ειδικά υγρά σαπούνια, καθαρισμός υφασμάτων διακόσμησης και κουρτινών (930.1)

²Κλαδική Μελέτη της ICAP, 2009

Το 2005, ο κλάδος των υπηρεσιών καθαρισμού περιγράφηκε με τους παρακάτω κωδικούς (ΣΤΑΚΟΔ):

- 8121 – γενικός καθαρισμός κτιρίων
- 8122 – άλλες δραστηριότητες καθαρισμού κτιρίων και βιομηχανικού καθαρισμού
- 8129 – άλλες δραστηριότητες καθαρισμού

Πελάτες

Οι υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων έχουν μεγάλη ζήτηση τόσο από τον ιδιωτικό, όσο και από τον δημόσιο τομέα. Επίσης, τέτοιες υπηρεσίες έχουν σημαντική ζήτηση ακόμα και από μεμονωμένους ιδιώτες. Ως πελάτες του κλάδου καθαρισμού κτιρίων θεωρούνται ιδιωτικός και δημόσιος τομέας. Επίσης, μία ειδική κατηγορία που ανθεί τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας, είναι οι συμπράξεις δημοσίου κι ιδιωτικού τομέα (ΣΔΙΤ), αποτελούν σημαντικούς πελάτες για τις επιχειρήσεις του εν λόγω κλάδου, και μάλιστα πελάτες που συνεχώς αυξάνονται. Στο πελατολόγιο θα μπορούσαν να θεωρηθούν τα μέσα μαζικής μεταφοράς, όπως και άλλοι χώροι μεμονωμένοι.

Ανταγωνιστές

Ο συγκεκριμένος κλάδος που ανήκει η υπό εξέταση επιχείρηση, αποτελεί με τη σημερινή του μορφή, μία σχετικά σύγχρονη οικονομική δραστηριότητα. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων του κλάδου είναι μικρομεσαίου μεγέθους, πολλές εκ των οποίων δραστηριοποιούνται σε τοπικό επίπεδο και ασχολούνται αποκλειστικά με τις εξεταζόμενες υπηρεσίες. Η μεγάλη διασπορά του κλάδου δημιουργεί συνθήκες έντονου ανταγωνισμού (κυρίως μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων), αυτό το γεγονός δικαιολογεί την τάση, των τελευταίων χρόνων, για συγχωνεύσεις, απορροφήσεις (από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις) μικρότερων επιχειρήσεων μέσω των οποίων δημιουργούνται οικονομίες κλίμακας.

Ωστόσο, ο κλάδος παραμένει κατακερματισμένος σε ένα μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, μεταξύ των οποίων παρατηρείται σημαντική διαφοροποίηση τόσο ως προς το μέγεθος (απασχολούμενο προσωπικό, πελατολόγιο, κ.λπ.) όσο και ως προς τον τρόπο οργάνωσης, την ποικιλία, των παρεχόμενων υπηρεσιών και την γεωγραφική επέκταση. Στην ελληνική αγορά δραστηριοποιούνται κάποιες πολυεθνικές επιχειρήσεις, οι οποίες σε ορισμένες περιπτώσεις προχώρησαν σε απορροφήσεις μικρότερων επιχειρήσεων.

Οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου διαθέτουν εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό, σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό, οργανωμένο δίκτυο που καλύπτει και περιοχές της περιφέρειας (υποκαταστήματα), που προσφέρουν αρκετές υπηρεσίες, το δε πελατολόγιο τους περιλαμβάνει διάφορους τραπεζικούς οργανισμούς (και τα δίκτυα καταστημάτων τους), βιομηχανικές εγκαταστάσεις, νοσοκομεία, γραφεία, στα οποία στεγάζονται εταιρείες με μεγάλο αριθμό εργαζομένων, κ.λπ. Πρέπει να σημειωθεί ότι σημαντικός αριθμός μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου διαθέτουν πιστοποιητικό διασφάλισης ποιότητας ISO 9000 και ISO 18000. Αντιθέτως όπως είναι αναμενόμενο, οι μικρές επιχειρήσεις ασχολούνται κυρίως με την κάλυψη των βασικών υπηρεσιών καθαρισμού, ενώ το πελατολόγιο τους περιορίζεται σε δημοτικά

κτίρια, γραφεία και μικρά νοσοκομεία (κέντρα υγείας κ.α.). (Κλαδική Μελέτη της ICAP, «Υπηρεσίες Καθαρισμού Επαγγελματικών Κτιρίων», 2009)³

Προμηθευτές

Στον εν λόγω κλάδο υπάρχει μεγάλη πληθώρα προμηθευτών, οι οποίοι προέρχονται τόσο από την εγχώρια αγορά, όσο και από αγορές του εξωτερικού. Οι προμηθευτές δεν έχουν σημαντική διαπραγματευτική δύναμη καθώς όπως αναφέρθηκε είναι πολυάριθμοι. Η σχέση που έχουν με τους πελάτες τους, εξαρτάται κυρίως από το πόσο έγκαιρα εξοφλούνται. Οι προμηθευτές μπορεί να είναι είτε μικρές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται τοπικά (π.χ. σε έναν νομό) είτε μεγάλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε πολλές χώρες. Σκοπός των επιχειρήσεων του εξεταζόμενου κλάδου, είναι να διατηρούν μακροχρόνιες σχέσεις με τους προμηθευτές, ώστε να αποφεύγουν το κόστος μετακίνησης σε περίπτωση που υπάρξει το οποιοδήποτε πρόβλημα.

Δίαυλοι διανομής

Στην περίπτωση της εν λόγω επιχείρησης, αναφορικά με την διανομή τα πράγματα δεν είναι ιδιαίτερα σύνθετα. Στην περίπτωση προσφοράς υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, δεν επισκέπτεται ο πελάτης την επιχείρηση, αλλά το αντίθετο. Η επιχείρηση, στέλνει το απαραίτητο προσωπικό και τον μηχανολογικό εξοπλισμό, σε καθέναν από τους πελάτες της. Συνεπώς, μία επιχείρηση που προσφέρει υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων, πρέπει η ίδια να μεταφέρει το προσωπικό και τον απαραίτητο εξοπλισμό στον πελάτη, έτσι ώστε να διεκπεραιωθεί ορθά και αποτελεσματικά η εργασία, που της έχει ανατεθεί.

3.2 Ανάλυση Εγχώριας Αγοράς

3.2.1 Εγχώρια Προσφορά Υπηρεσιών Καθαρισμού Κτιρίων

Στην ελληνική αγορά δραστηριοποιούνται κυρίως επιχειρήσεις μικρομεσαίου μεγέθους, παρ' όλα αυτά υπάρχουν και μεγάλες επιχειρήσεις στον κλάδο, ακόμα και πολυεθνικές (σε πολύ μικρό αριθμό). Σε πρώτο επίπεδο για την περαιτέρω ανάλυση της εγχώριας προσφοράς υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, ακολουθούν στοιχεία και διάγραμμα για τον αριθμό των επιχειρήσεων του κλάδου ανά γεωγραφικό νομό. Τα στοιχεία έχουν συλλεχθεί από την κλαδική μελέτη της ICAP. Ο πίνακας που ακολουθεί περιλαμβάνει στοιχεία για την χρονική περίοδο 2000-2005, στοιχεία τα οποία μέχρι σήμερα επιβεβαιώνονται και είναι χρήσιμα για την παρούσα προμελέτη. Στον παρακάτω πίνακα θα παρουσιαστούν στοιχεία για τους πέντε νομούς με τον μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων πανελλαδικά, οι νομοί αυτοί είναι οι: Αττικής, Θεσσαλονίκης, Σερρών, Λέσβου και Αχαΐας.

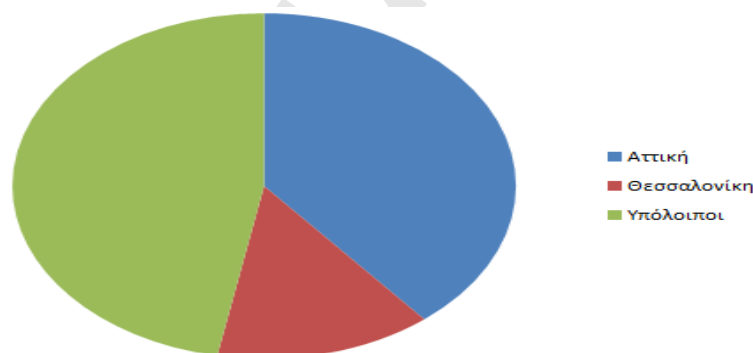
³Κλαδική Μελέτη της ICAP, 2009

Πίνακας 3-1: Οι 5 πρώτοι Νομοί που υπερέχουν σε αριθμό επιχειρήσεων του Κλάδου (2000-2005)

Νομός	Αριθμός Επιχειρήσεων					
	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Αττικής	1.640	1.691	1.999	2.124	2.124	2.242
Θεσ/νίκης	533	532	622	684	716	781
Σερρών	92	91	142	135	153	158
Λέσβου	68	42	97	144	146	168
Αχαΐας	65	71	98	109	120	164

Πηγή: Κλαδική Μελέτη ICAP, «Υπηρεσίες Καθαρισμού Επαγγελματικών Κτιρίων», 2009

Όπως προκύπτει από τον πίνακα, στους νομούς Αττικής και Θεσσαλονίκης υπάρχει η πλειοψηφία σε αριθμό επιχειρήσεων του κλάδου, σε ποσοστό 53%. Ακολουθούν με διαφορά οι νομοί Σερρών, Λέσβου και Αχαΐας, για το σύνολο της περιόδου 2000-2005. Στο αμέσως επόμενο διάγραμμα, παρατηρούμε αυτή την πλειοψηφία των δύο πρώτων νομών, συγκριτικά με τους υπόλοιπους νομούς της χώρας.



Διάγραμμα 3-1: Κατανομή Επιχειρήσεων του Κλάδου (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Υπόλοιποι Νομοί)

3.2.2 Εγχώρια Αγορά

Για την μελέτη της εγχώριας αγοράς ακολουθεί ανάλυση, η οποία βασίζεται στις πωλήσεις του κλάδου για την χρονική περίοδο 2000 -2005. Παρουσιάζεται ο πίνακας 3-2 των πωλήσεων του κλάδου (σε εκατομμύρια ευρώ) και του ρυθμού μεταβολής των πωλήσεων. Εν συνεχεία, θα ακολουθήσει ένας δεύτερος υποστηρικτικός πίνακας, ο πίνακας 3-3 δείχνει τις πωλήσεις των εταιριών του εν λόγω κλάδου με

νομική μορφή Α.Ε και Ε.Π.Ε για την χρονική περίοδο 2004-2008, συμφωνά με τα στοιχεία της ICAP.

Πίνακας 3-2: Συνολικές πωλήσεις του κλάδου για την χρονική περίοδο 2000-2005

Έτος	Πωλήσεις (2000-2005) Εκατομμύρια €	Ρυθμός Μεταβολής
2000	231,63	-
2001	282,59	18%
2002	298,19	5,2%
2003	335,66	11,1%
2004	499,39	32,8%
2005	538,66	7,2%

Πηγή: Κλαδική Μελέτη ICAP, «Υπηρεσίες Καθαρισμού Επαγγελματικών Κτιρίων», 2009

Σύμφωνα με τον πίνακα 3-2, οι συνολικές πωλήσεις του κλάδου παρουσιάζουν άνοδο από έτος σε έτος. Η κάθε ετήσια άνοδος των πωλήσεων δεν είναι σταθερή και σύμφωνα με τον αντίστοιχο ρυθμό μεταβολής έχουμε, από το 2000 στο 2001 αύξηση στις συνολικές πωλήσεις του κλάδου κατά 18%, από το 2001 στο 2002 κατά 5,2%, από το 2002 στο 2003 κατά 11,1%, από το 2003 στο 2004 κατά 32,8%, ενώ από το 2004 στο 2005 η αύξηση των συνολικών πωλήσεων του εν λόγω κλάδου έφτασε σε ποσοστό το 7,2%.

Πίνακας 3-3: Πωλήσεις επιχειρήσεων του κλάδου με νομική μορφή ΑΕ και ΕΠΕ (2005-2008)

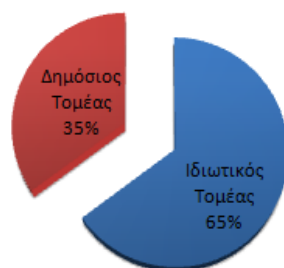
Έτος	Πωλήσεις (2004-2008)	Ρυθμός Μεταβολής
2004	136.740.824	-
2005	172.321.314	26,02%
2006	184.508.883	7,07%
2007	230.905.766	25,14%
2008	285.058.335	23,45%

Πηγή: Κλαδική Μελέτη ICAP, «Υπηρεσίες Καθαρισμού Επαγγελματικών Κτιρίων», 2009

Σύμφωνα με τον πίνακα των πωλήσεων και τα στοιχεία που προκύπτουν από αυτόν, οι εγχώριες πωλήσεις του κλάδου για τις επιχειρήσεις νομικής μορφής ΑΕ και ΕΠΕ, παρουσίασαν σταδιακή αύξηση ανά έτος. Πιο συγκεκριμένα, από το έτος 2004 έως το έτος 2005 οι πωλήσεις αυξήθηκαν κατά 26,02%, από το έτος 2005 έως το έτος 2006 οι πωλήσεις αυξήθηκαν κατά 7,07%, από το έτος 2006 έως το έτος 2007 οι

πωλήσεις αυξήθηκαν κατά 25,14% και τέλος, από το έτος 2007 έως το έτος 2008 οι πωλήσεις αυξήθηκαν κατά 23,45%. Η εξέταση της πορείας των πωλήσεων αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για την παρούσα μελέτη, καθώς δείχνει ότι ο κλάδος έχει ανοδική πορεία στις πωλήσεις από έτος σε έτος, γεγονός αρκετά ελπιδοφόρο για την υπό μελέτη επιχείρηση που θα δραστηριοποιηθεί στον συγκεκριμένο κλάδο

Ακολουθεί σε διαγραμματική απεικόνιση η κατανομή της αξίας της αγοράς μεταξύ δημοσίου και ιδιωτικού τομέα για το έτος 2008.



Διάγραμμα 3-2: Κατανομή της αξίας μεταξύ δημοσίου και ιδιωτικού τομέα (έτος - 2008)

Η αγορά των υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, αποτελεί μια δυναμική και ανερχόμενη αγορά, καθώς παρατηρείται μια τάση αύξησης των πελατών του κλάδου για outsourcing καθαρισμό, κυρίως από τον επαγγελματικό ιδιωτικό τομέα. Σύμφωνα με πηγές της αγοράς, οι ιδιωτικές επιχειρήσεις αλλά και ο δημόσιος τομέας ξεφεύγουν από την παράδοση της απασχόλησης δικού τους προσωπικού για τις εν λόγω υπηρεσίες διότι:

- Μειώνουν το κόστος γιατί μετακυλούν τον κίνδυνο απασχόλησης περισσοτέρου μόνιμου προσωπικού σε άλλη επιχείρηση. Το κόστος απασχόλησης μόνιμου προσωπικού είναι υψηλότερο από την ανάθεση σε ιδιωτική επιχείρηση.
- Έχουν περισσότερη ασφάλεια σε περίπτωση που προκληθεί κάποια ζημιά από το προσωπικό καθαρισμού (μπορούν να λάβουν αποζημίωση)

Αδιαμφισβήτητα, σημαντικό ποσοστό της συνολικής αξίας της αγοράς καλύπτεται από το Νομό Αττικής, όχι μόνο λόγω του μεγάλου αριθμού των ιδιωτικών επιχειρήσεων αλλά και της μεγάλης συγκέντρωσης των δημόσιων οργανισμών (Υπουργεία, Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Δημόσιες Επιχειρήσεις κ.λπ.). Αναφέρεται χαρακτηριστικά ότι, σύμφωνα με πρωτογενή έρευνα που διεξήχθη σε επιχειρήσεις του κλάδου, επί συνόλου δείγματος 65 επιχειρήσεων προκύπτει ότι, περίπου το 65% των εσόδων τους κατά το έτος 2008 προέρχεται από καθαρισμούς κτιρίων στο Νομό Αττικής, εκ των οποίων ο δημόσιος τομέας κάλυψε ποσοστό που έφτασε το 40% επί του συνόλου του δείγματος. Επιπροσθέτως, το μεγαλύτερο ποσοστό του συνόλου του δείγματος εδρεύει στην Αττική.⁴

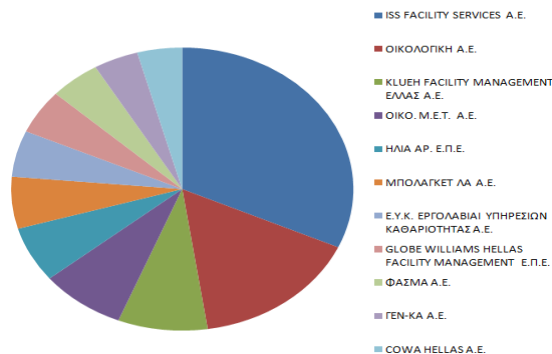
⁴Κλαδική Μελέτη της ICAP, 2009

3.3 Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

Για την ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, είναι σημαντική η καταγραφή των μεριδίων αγοράς των εταιρειών του κλάδου. Ως ανταγωνιστές του κλάδου ορίζονται όλες εκείνες οι επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων. Τα μερίδια αγοράς αποτυπώνουν τους ισχυρούς ανταγωνιστές του κλάδου καθώς και το αντίθετο. Όπως προηγουμένως αναφέρθηκε, ο κλάδος αποτελείται στην πλειοψηφία του από μικρομεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις και είναι κατακερματισμένος σε έναν μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων. Εν συνεχεία δίνεται ο πίνακας με τα μερίδια αγοράς ορισμένων εκ των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων για το 2008. Σημειώνεται ότι, τα μερίδια που αναγράφονται προκύπτουν από τα δηλωθέντα έσοδα από τις υπηρεσίες των επιχειρήσεων που παρουσιάζονται. Συνολικά θα παρουσιαστούν τα μερίδια αγοράς 11 επιχειρήσεων του κλάδου με ποσοστά από 2% και άνω. Είναι πολύ σημαντικό να αναφέρουμε ότι η πλειοψηφία στον κλάδο αποτελείται από επιχειρήσεις που κατέχουν 0,01% και γύρω από αυτό το ποσοστό, μερίδια αγοράς.

Πίνακας 3.4: Μερίδια Αγοράς Επιχειρήσεων του Κλάδου (2008)

Επωνυμία	Μερίδιο
ISS FACILITY SERVICES A.E.	~15%
ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΗ Α.Ε.	~7,5%
ΚΛΥΕΗ FACILITY MANAGEMENT ΕΛΛΑΣΑ.Ε.	~3%-5%
ΟΙΚΟ. Μ.Ε.Τ. Α.Ε.	~3,8%
ΗΛΙΑ ΑΡ. Ε.Π.Ε.	~3,0%
ΜΠΟΛΑΓΚΕΤ ΛΑ Α.Ε.	~2,8%
Ε.Υ.Κ. ΕΡΓΟΛΑΒΙΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ Α.Ε.	~2,5%
GLOBE WILLIAMS HELLAS FACILITY MANAGEMENT Ε.Π.Ε.	~2,4%
ΦΑΣΜΑ Α.Ε.	2%-2,5%
ΓΕΝ-ΚΑ Α.Ε.	~2%
COWA HELLAS Α.Ε.	~2%



Διάγραμμα 3-3: Μερίδια Εγχώριας Αγοράς

Σύμφωνα με τα ανωτέρω στοιχεία του διαγράμματος και του πίνακα, η ISS FACILITY SERVICES A.E. κυριαρχεί στην εγχώρια αγορά κατέχοντας το 15% αυτής και έχοντας διπλάσιο μερίδιο αγοράς από την δεύτερη επιχείρηση του κλάδου, την ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΗ Α.Ε. η οποία κατέχει το 7,5% της αγοράς. Στη συνέχεια της κατάταξης έρχεται η επιχείρηση ΚΛΥΕΗ FACILITY MANAGEMENT ΕΛΛΑΣ Α.Ε., η οποία κατέχει μόλις το 4%, ενώ στην τέταρτη θέση βρίσκεται η επιχείρηση ΟΙΚΟ. Μ.Ε.Τ. Α.Ε. με ποσοστό 3,8% και στην πέμπτη θέση ακολουθεί η επιχείρηση ΗΛΙΑ ΑΡ. Ε.Π.Ε. με μερίδιο αγοράς 3%. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις που ακολουθούν κατέχουν μερίδιο αγοράς μικρότερο του 3% και είναι με την σειρά οι επιχειρήσεις : ΜΠΟΛΑΓΚΕΤ ΛΑ Α.Ε. (2,8%), Ε.Υ.Κ. ΕΡΓΟΛΑΒΙΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ Α.Ε. (2,5%), GLOBE WILLIAMS HELLAS FACILITY MANAGEMENT Ε.Π.Ε. (2,4%), ΦΑΣΜΑ Α.Ε. (2-2,5%), ΓΕΝ-ΚΑ Α.Ε. (2%), COWA HELLAS Α.Ε. (2%). Ενώ όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, ακολουθούν δεκάδες επιχειρήσεις του κλάδου με ποσοστό κοντά στο 1% και αποτελούν την πλειοψηφία.

3.4 Ανάλυση του Ευρύτερου Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

3.4.1 Οικονομικοί Παράγοντες

Οι οικονομικοί παράγοντες που έχουν επιδράσεις στις επιχειρήσεις προέρχονται από το μακρο-οικονομικό περιβάλλον. Αναφέρονται κυρίως στα μεγέθη εκείνα που αποτυπώνουν την οικονομική κατάσταση στην οποία βρίσκεται η χώρα και πιθανά επηρεάζουν την λειτουργία μιας επιχείρησης. Στα πλαίσια του οικονομικού περιβάλλοντος η κάθε επιχείρηση πρέπει να αναλύει παράγοντες όπως:⁵

- Α.Ε.Π. (Ακαθάριστο εγχώριο Προϊόν)
- Δείκτης πληθωρισμού
- Επίπεδα ανεργίας
- Επίπεδο μισθών
- Διαθεσιμότητα ενέργειας και το αντίστοιχο κόστος
- Ανατίμηση/Υποτίμηση νομίσματος
- Διαθέσιμο εισόδημα

⁵ Παπαδάκης Μ. Βασίλης, 2007, σελ.62

- Προσφορά χρήματος
- Επιτόκια

Η ανάλυση των τρεχουσών οικονομικών συνθηκών της Ελλάδας καταδεικνύει ότι η χώρα έχει επέλθει σε μία κατάσταση βαθιάς οικονομικής ύφεσης. Συγκεκριμένα στοιχεία για την τρέχουσα οικονομική κατάσταση της χώρας, μπορούμε να αντλήσουμε από την Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑ.), επομένως προκύπτει ο παρακάτω πίνακας :

Πίνακας 3.5: Στοιχεία για την τρέχουσα οικονομική κατάσταση της Ελλάδας

Δείκτης	Χρονική Περίοδος	Τιμή
Δείκτης τιμών καταναλωτή (πληθωρισμός)	Ιανουάριος 2012/ Ιανουάριος 2011	2,3
Εναρμονισμένος δείκτης τιμών καταναλωτή	Ιανουάριος 2012/ Ιανουάριος 2011	2,1
Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (εκτιμήσεις)	Δ' 3μηνο 2011	-7,0
Δείκτης ανεργίας	Γ' 3μηνο 2011	17,7

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑ.

Τα στοιχεία για την ελληνική οικονομία είναι ιδιαίτερα απογοητευτικά, ενώ οι προβλέψεις για το 2012 και το 2013 δεν είναι ιδιαίτερα καθησυχαστικές. Η ελληνική οικονομία βρίσκεται σε αδιέξοδο, ενώ παράλληλα η χώρα δέχεται πακέτα δανείων από τον μηχανισμό του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου. Η οικονομική κατάσταση της χώρας είναι μη ελεγχόμενη και προβλεπόμενη, με κίνδυνο ακόμα και για επίσημη χρεωκοπία στους επόμενους μήνες ή το επόμενο έτος.

3.4.2 Κοινωνικοί Παράγοντες

Σημαντική είναι και η μελέτη των κοινωνικών παραγόντων, κατά την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος. Συνηθίζεται να χρησιμοποιείται ο όρος κοινωνικοπολιτισμικό περιβάλλον, το οποίο αντιπροσωπεύει τις αξίες, τα ήθη και τα έθιμα μιας κοινωνίας. Κοινωνικό – πολιτιστικοί παράγοντες μίας κοινωνίας – κοινωνικού συνόλου, μιας χώρας μπορεί να είναι:

- Αλλαγές στον τρόπο ζωής
- Προσδοκίες καριέρας
- Ακτιβισμός των καταναλωτών
- Ρυθμός αύξησης πληθυσμού
- Κατανομή ηλικίας του πληθυσμού
- Προσδόκιμο ζωής
- Γεννήσεις

- Σχέδια συνταξιοδοτικά
- Υγειονομική περίθαλψη
- Επίπεδο μόρφωσης
- Κοινωνική υπευθυνότητα επιχειρήσεων
- Αξίες και πρότυπα

Η υπηρεσία καθαρισμού κτιρίων, είναι ένα αναπόσπαστο κομμάτι για κάθε επιχείρηση ξεχωριστά. Θεωρείται μάλιστα μείζονος σημασίας, διότι αφορά την υγιεινή και την καθαριότητα ενός κτιρίου, είτε ιδιωτικού είτε δημοσίου τομέα. Η καθαριότητα ενός κτιρίου είναι εξίσου σημαντική τόσο για τους εσωτερικούς όσο και για τους εξωτερικούς πελάτες της επιχείρησης. Μία ιδιαίτερα αρνητική τάση που έχουν υιοθετήσει οι έλληνες τα τελευταία χρόνια είναι η έλλειψη σεβασμού προς τα δημόσια κτίρια, γενικότερα τα δημόσια κτίρια είναι λιγότερο καθαρά σε σχέση με τα ιδιωτικά. Αυτή η τάση των ανθρώπων, κάνει επιτακτική την ανάγκη για εντατικότερο καθαρισμό των δημοσίων κτιρίων και ανάθεση των υπηρεσιών καθαρισμού σε επιχειρήσεις που κατέχουν τεχνογνωσία, σύγχρονο προσωπικό και εκπαιδευμένο προσωπικό. Η ανωτέρω τάση των ανθρώπων, αποτελεί μια κοινωνικό – πολιτισμική διάσταση της καθημερινής τους ζωής. Από την άλλη, και η ανάγκη άλλα και το δικαίωμα των ανθρώπων για καθαριότητα και υγιεινή στα δημόσια και ιδιωτικά κτίρια, αποτελεί και αυτή μια κοινωνικό – πολιτισμική διάσταση της καθημερινότητας τους.

3.4.3 Πολιτικοί Παράγοντες/ Νομοθεσία

Πολιτικοί παράγοντες, νομοθεσία, κριτήρια και κανόνες θα πρέπει απαραίτητα να ληφθούν υπόψη από την υπό μελέτη μονάδα καθαρισμού κτιρίων. Εάν η κυβέρνηση της χώρας, προσθέσει ή αφαιρέσει έναν νομοθετικό/ρυθμιστικό περιορισμό, τότε μπορούν να δημιουργηθούν σημαντικές απειλές ή ευκαιρίες σε στρατηγικό επίπεδο για την επιχείρηση. Παράγοντες πολιτικού – νομικού περιεχομένου μπορεί να είναι : νόμοι περιβαλλοντικής προστασίας, φόροι, ειδικά κίνητρα, αναπτυξιακοί νόμοι, εργατική νομοθεσία, αντιμονοπωλιακοί κανονισμοί κ.α.⁶

Ο κλάδος «Δραστηριότητες καθαρισμού κτιρίων, μέσων μεταφοράς και άλλων χώρων» χαρακτηρίζεται ως κλάδος εντάσεως εργασίας, οπότε η τήρηση της εργατικής νομοθεσίας αποτελεί ένα πολύ σημαντικό νομικό ζήτημα. Σύμφωνα με την εγκύκλιο 30440/08.05.2006 στο κείμενο που αφορά τις συμβάσεις τις οποίες συνάπτουν οι υπηρεσίες του Δημοσίου για παροχή υπηρεσιών καθαριότητας των δημοσίων κτιρίων περιλαμβάνεται ως βασικός όρος η υποχρέωση της αναδόχου επιχείρησης για την απαραίτητη τήρηση των νόμιμων αποδοχών, οι οποίες δεν μπορεί να είναι κατώτερες εκείνων που προβλέπονται από την συλλογική σύμβαση εργασίας, τήρηση νόμιμου ωραρίου, ασφαλιστική κάλυψη, ασφάλεια εργαζομένων, όροι υγιεινής κ.α., όπως αυτά ορίζονται σύμφωνα με την εργατική νομοθεσία.⁷ Τέσσερα είναι τα επίπεδα που δεν πρέπει να παραβιάζονται (ενώ συνήθως συμβαίνει το αντίθετο) από τις επιχειρήσεις καθαρισμού κτιρίων σύμφωνα με την εργατική νομοθεσία και αυτά είναι:

- Αμοιβές των εργαζομένων

⁶ Παπαδάκης Μ. Βασίλης, 2007, σελ.61

⁷ Κλαδική Μελέτη της ICAP, 2009

- Βλαπτικές μεταβολές των όρων εργασίας
- Χρήση διαλείμματος
- Υγιεινή και ασφάλεια στην εργασία

Επίσης, οι διάφοροι φορείς του κλάδου θα πρέπει να ενεργούν και να λειτουργούν σύμφωνα με τα βασικά κριτήρια του Procura+ . Η εκστρατεία Procura+ ξεκίνησε από τον οργανισμό ICLEI με σκοπό την προώθηση των πράσινων προμηθειών σε ολόκληρη την Ευρώπη. Υπεύθυνος φορέας για την εκστρατεία είναι το ευρωπαϊκό παράρτημα του ICLEI που εδρεύει στην Γερμανία, ενώ σε κάθε χώρα που συμμετέχει στην εκστρατεία υπάρχει Εθνικός Εταίρος, στην περίπτωση της Ελλάδας είναι η ΕΠΤΑ ΕΠΕ. Στόχοι της εκστρατείας είναι η αύξηση της ζήτησης για περιβαλλοντικά φιλικά προϊόντα, καθώς και για προϊόντα που σέβονται τις αρχές του Δικαίου και Αλληλέγγυου Εμπορίου (FairTrade), η ανάπτυξη εργαλείων για την υποστήριξη των μελών της εκστρατείας (λεπτομερείς τεχνικές προδιαγραφές, μεθοδολογία για την εφαρμογή των πράσινων συμβάσεων), και τέλος η ευαισθητοποίηση των πολιτικών φορέων. Για την περίπτωση των επιχειρήσεων καθαρισμού κτιρίων, θα πρέπει να δίνεται προσοχή στα παρακάτω ζητήματα: ⁸

- Απαγόρευση ορισμένων ουσιών, συστατικών: προτείνεται η απαγόρευση προϊόντων και ουσιών που θεωρούνται επιβλαβείς για το περιβάλλον αλλά και την ανθρώπινη υγεία. Η ταξινόμηση των ανωτέρω ουσιών αναφέρεται στην οδηγία 1999/45/EK και στην οδηγία του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου 67/548/ΕΟΚ.
- Υπεύθυνες πρακτικές καθαρισμού: το προσωπικό που εκτελεί τον καθαρισμό βρίσκεται συνεχώς σε επαφή με ουσίες που φέρουν χημικά συστατικά, θα πρέπει να εκπαιδευτεί αλλά και να ακολουθεί σαφείς οδηγίες οι οποίες να εξασφαλίζουν πρωτίστως την ασφάλεια του προσωπικού των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον καθαρισμό κτιρίων.⁹

3.4.4 Τεχνολογικοί Παράγοντες

Για την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, κάθε επιχείρηση, όπως και η υπό μελέτη επιχείρηση, κρίνεται απαραίτητο να λαμβάνει υπόψη όλες τις τεχνολογικές τάσεις ή τα τεχνολογικά επιτεύγματα τα οποία μπορεί να συμβούν εκτός της αγοράς, αλλά να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην λειτουργία της επιχείρησης καθώς και στην στρατηγική που η επιχείρηση χρησιμοποιεί. Κάποιες από τις τάσεις αυτές μπορεί να αποτελούν και ενδιαφέρουσες ευκαιρίες για οποία επιχείρηση, θελήσει να τις υιοθετήσει. Αντίθετα, μια νέα τεχνολογία μπορεί να αποτελέσει και απειλή για όποια επιχείρηση δεν αποφασίσει να εναρμονιστεί με αυτή τη νέα τεχνολογία. Κάποιοι από τους τεχνολογικούς παράγοντες που πρέπει να μελετώνται και να τους γνωρίζουν οι επιχειρήσεις μπορεί να είναι: τα έξοδα της κυβέρνησης ή του κλάδου για έρευνα και ανάπτυξη, η προστασία της πατέντας, δυνατότητες ανάπτυξης ή επέκτασης προϊόντων/υπηρεσιών, αυτοματοποίηση, διαθεσιμότητα διαδικτύου, υποδομές τηλεπικοινωνιών, κανονισμοί ή πρότυπα που να αφορούν την τεχνολογία, διαθεσιμότητα ενέργειας και άλλων φυσικών πηγών κ.α. Κρίσιμης σημασίας όμως

⁸Χατζημπίρος Αλέξης, 2008, σελ. 2

⁹Κλαδική Μελέτη της ICAP, 2009

θεωρείται και η διαδικασία που χρειάζεται μια επιχείρηση για να “περάσει” από τη παλιά στη νέα τεχνολογία, για αυτό θα πρέπει να γίνεται σωστή ανάλυση και εκτίμηση του εξωτερικού περιβάλλοντος και προσεκτικά βήματα αλλαγής της τεχνολογίας.¹⁰

Στην χώρα μας, η προσφορά υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων συνοδεύεται από την κατάλληλη τεχνολογία και τεχνογνωσία. Η τεχνολογία που χρησιμοποιείται είναι σε αρκετές περιπτώσεις καινοτομική, σύγχρονη και συμβαδίζει τόσο με ευρωπαϊκά όσο και με παγκόσμια πρότυπα. Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιείται από τις ελληνικές επιχειρήσεις καθαρισμού κτιρίων είναι προηγμένος και σύγχρονος. Η τεχνολογία που χρησιμοποιείται δεν παρατηρείται από σχετικό εύρος, καθώς οι διάφορες επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να συμμορφώνονται με σύγχρονα πρότυπα. Πολλές επιχειρήσεις του κλάδου επενδύουν σε αναβάθμιση εξοπλισμού και τεχνολογίας. Άλλωστε, μία καινοτομία σε τεχνολογία, θα μπορούσε να αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για κάποια επιχείρηση του κλάδου. Επομένως, ο τομέας της τεχνολογίας φαίνεται να είναι ιδιαίτερα αναβαθμισμένος στον συγκεκριμένο κλάδο, οπότε μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση στον κλάδο πρέπει να ακολουθήσει σύγχρονη και αναβαθμισμένη τεχνολογία.

3.5 Προσδιορισμός Μελλοντικής Ζήτησης

Οι υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων χρησιμοποιούνται τόσο από τον ιδιωτικό όσο και από τον δημόσιο τομέα. Οι απαιτήσεις του σύγχρονου επιχειρηματικού κόσμου για συστηματική παροχή υπηρεσιών εξυπηρέτησης των εγκαταστάσεων τους από εξειδικευμένο προσωπικό είναι συνεχώς αυξανόμενες. Πιο συγκεκριμένα, όλο και μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων και των οργανισμών, τόσο του ιδιωτικού όσο και του δημόσιου τομέα, αναγνωρίζει την ανάγκη δημιουργίας ενός καθαρού, υγιεινού και ευχάριστου περιβάλλοντος εργασίας, που μπορεί να επιδράσει θετικά στην αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων τους, προστατεύει την υγεία των παρευρισκομένων στον χώρο και προσφέρει ελκυστική εικόνα για τους πελάτες και τους επισκέπτες. Τα παραπάνω ωθούν τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς στην ανάθεση των εν λόγω υπηρεσιών σε ειδικευμένες επιχειρήσεις. Επιπλέον, παράγοντας που επηρεάζει τη ζήτηση για τις εξεταζόμενες υπηρεσίες είναι και ο ρυθμός εξέλιξης της οικοδομικής δραστηριότητας δημοσίων κτιρίων και ιδιωτικών κτιρίων. Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, η ζήτηση για υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων είναι συνδεδεμένη σε σημαντικό βαθμό και με το γενικότερο οικονομικό κλίμα που επικρατεί στην αγορά.¹¹

Για την μελλοντική ζήτηση του κλάδου σημαντικό στοιχείο αποτελεί ο κύκλος εργασιών των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με στοιχεία που αντλήθηκαν από την κλαδική μελέτη της ICAP έχουμε τους παρακάτω κύκλους εργασιών για τα έτη 2000 έως 2005. Με τα στοιχεία για τον κύκλο εργασιών του εξεταζόμενου κλάδου, μέσω της τάσης θα προβλέψουμε μελλοντικά στοιχεία. Στον ακόλουθο πίνακα, δίνονται τα επίσημα στοιχεία για τον κλάδο, αναφορικά με τον κύκλο εργασιών της εξαετίας από το 2000 και μετά:

¹⁰ Παπαδάκης Μ. Βασίλης, 2007, σελ.64-65

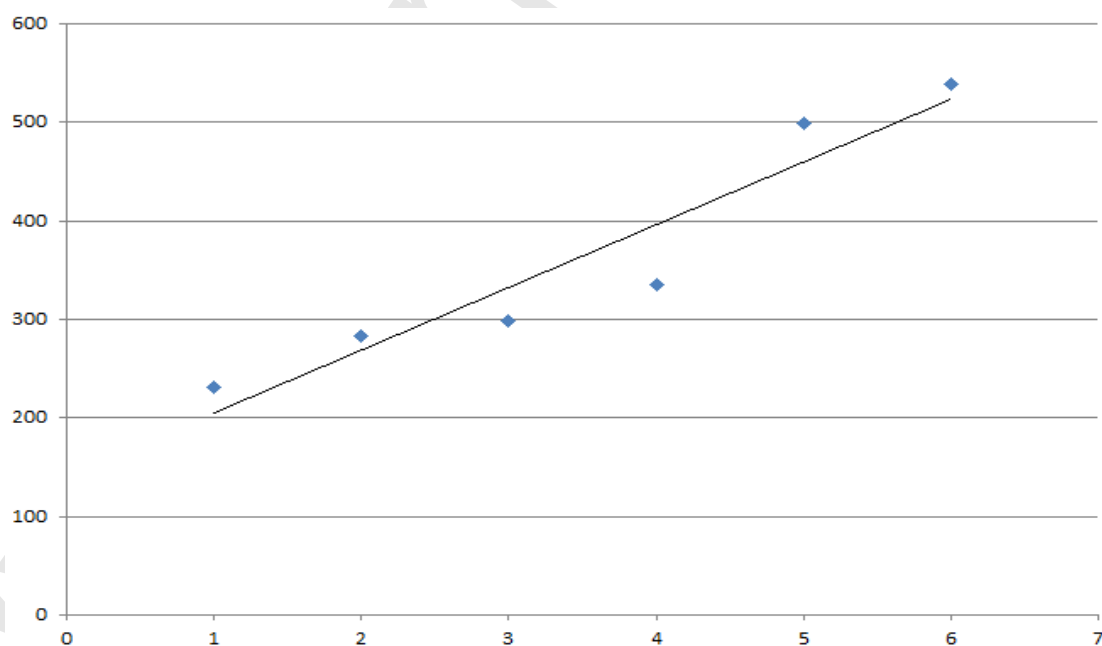
¹¹ Κλαδική Μελέτη ICAP, 2009

Πίνακας 3.6: Κύκλος Εργασιών Επιχειρήσεων του Κλάδου (2000 – 2006)

Έτος	Κύκλος Εργασιών
2000	231,63
2001	282,59
2002	298,19
2003	335,66
2004	499,39
2005	538,66

Πηγή: Κλαδική Μελέτη ICAP,
«Υπηρεσίες Καθαρισμού
Επαγγελματικών Κτιρίων»,
2009

Σύμφωνα με τα ανωτέρω στοιχεία προκύπτει το ακόλουθο γράφημα του Microsoft Excel, το οποίο απεικονίζει και την τάση του κύκλου εργασιών για το χρονικό διάστημα 2000-2005 και μας είναι χρήσιμη για την εξαγωγή της μελλοντικής ζήτησης αμέσως μετά. Ο κύκλος εργασιών εμφανίζεται να έχει καθαρά ανοδικές τάσεις από το 2000 έως και το 2006. Σύμφωνα με τα έως τώρα στοιχεία, αναμένεται η μελλοντική τάση του κύκλου εργασιών να είναι αυξητική. Εν συνεχεία παρουσιάζονται τα διαγράμματα, και η διαδικασία που μέσω της οποίας θα προκύψει η μελλοντική ζήτηση για υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων.



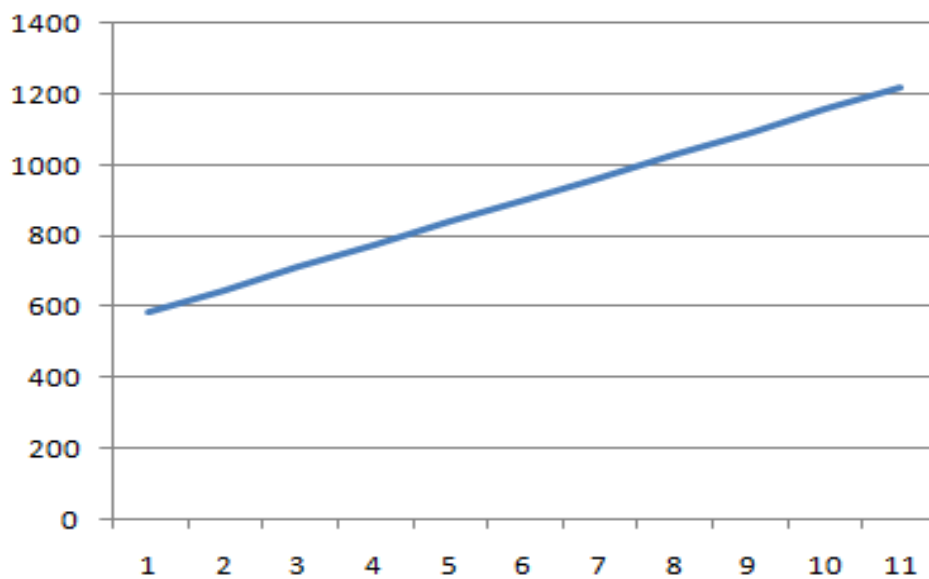
Διάγραμμα 3-4: Τάση Κύκλου Εργασιών (2000-2005)

Σύμφωνα με το διάγραμμα της τάσης, με την βοήθεια του προγράμματος Microsoft Excel, προκύπτει η αντίστοιχη γραμμή της τάσης αναφορικά με τους κύκλους εργασιών ανά έτος. Η γραφική παράσταση που απεικονίζει την τάση αυτή, δίνεται από την εξίσωση: $y=63,51x+142,0$. Σύμφωνα με την εξίσωση της τάσης θα προχωρήσουμε στην πρόβλεψη της ζήτησης για τα επόμενα έτη. Έτσι θα καταφέρουμε μέσω του στατιστικού εργαλείου της τάσης, να προβλέψουμε ποια θα είναι η μελλοντική ζήτηση στον κλάδο, ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία για την υπό μελέτη επιχείρηση καθαρισμού κτιρίων. Μία σημαντική διευκρίνιση έγκειται στο γεγονός ότι ο παράγοντας της οικονομική κρίσης (ένας ιδιαίτερα απρόβλεπτος παράγοντας) δεν λαμβάνεται ολοκληρωτικά υπόψη για τη μελετώμενη μελλοντική τάση του κύκλου εργασιών που ακολουθεί. Αδιαμφισβήτητα ένας τόσο σημαντικός παράγοντας θα επηρέαζε την μελλοντική τάση των κύκλων εργασιών του κλάδου, ωστόσο για τους σκοπούς της εργασίας στο παρόν σημείο δεν θα ληφθεί υπόψη. Σημειώνεται, ότι στην πραγματικότητα η μελλοντική γραμμή της τάσης που ακολουθεί στο παρακάτω διάγραμμα (Διάγραμμα 3-5), θα είχε μικρότερη κλίση.

Ακολουθεί ο πίνακας, με στοιχεία του κύκλου εργασιών ανά έτος, έτσι όπως αυτά υπολογίζονται βάσει της εξίσωσης της τάσης. Υπενθυμίζεται ότι τα στοιχεία που υπάρχουν από την εταιρεία της ICAP είναι έως το 2005, συνεπώς από το επόμενο έτος (2006) και μετά, τα ποσά των κύκλων εργασιών αποτελούν πρόβλεψη μέσω της τάσης.

Έτος	Κύκλος Εργασιών
2006	586,57
2007	650,08
2008	713,59
2009	777,1
2010	840,61
2011	904,12
2012	967,63
2013	1031,14
2014	1094,65
2015	1158,16
2016	1221,67

Η απεικόνιση του ανωτέρω πίνακα σε γράφημα δίνεται παρακάτω, μέσω της βοήθειας του προγράμματος του MicrosoftExcel απεικονίζεται η τάση:



Διάγραμμα 3-5: Τάση Κύκλου Εργασιών (2006-2016)

3.6 Το Σχέδιο Μάρκετινγκ

3.6.1 Ανάλυση της Στρατηγικής Διάστασης του Σχεδίου Μάρκετινγκ

Η στρατηγική διάσταση του σχεδίου μάρκετινγκ αποτελεί σημαντικό στοιχείο προς ανάλυση για την υπό εξέταση μονάδα, καθότι καλύπτει την μακροπρόθεσμη διαχείριση του μάρκετινγκ που η επιχείρηση θα ακολουθήσει και αφορά στα παρακάτω τρία βασικά σημεία:

Εντοπισμός της Αγοράς – Στόχου

Για την υπό εξέταση μονάδα παροχής υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, η επιλογή της αγοράς - στόχου αποτελεί σημαντικό παράγοντα για το επενδυτικό σχέδιο. Η επιχείρηση πρέπει να επιλέξει την αγορά – στόχο στην οποία θα απευθυνθεί και να καταστρώσει ένα σχέδιο μάρκετινγκ για αυτή την αγορά. Σκοπός είναι να εστιάσει καλύτερα η επιχείρηση στις ανάγκες του συγκεκριμένου τμήματος της αγοράς, καθώς και να ικανοποιήσει αυτές τις ανάγκες με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Για την εν λόγω προμελέτη σκοπιμότητας η αγορά – στόχος αφορά την γεωγραφική οριοθέτηση της περιοχής, στην οποία θα δραστηριοποιηθεί. Έχοντας λάβει υπόψη, το εύρος της εγχώριας αγοράς, με όποιους περιορισμούς και προοπτικές μπορεί να προσφέρει σε μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση στον κλάδο «Δραστηριότητες καθαρισμού κτιρίων, μέσων μεταφοράς και άλλων χώρων», ως αγορά – στόχος στην οποία επρόκειτο να εισέλθει η υπό μελέτη μονάδα, ορίζεται ο Νομός Αττικής και ο όμορος Νομός Βοιωτίας. Δεν αποκλείεται η υπό μελέτη επιχείρηση να δραστηριοποιηθεί και σε άλλους γειτονικούς νομούς, όπως και σε εθνικό επίπεδο αναλόγως την ζήτηση και την δυνατότητα προσφοράς υπηρεσιών της επιχείρησης. Για αυτόν τον λόγο η υπό μελέτη μονάδα, πρέπει μελλοντικά να καταστρώνει τακτικά επιχειρηματικά σχέδια (businessplans).

Καθορισμός των Στόχων του Μάρκετινγκ

Αρχικά, σαν στόχος της υπό εξέταση επιχείρησης είναι η προσφορά υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων. Η πλειοψηφία των υπηρεσιών θα προσφέρεται εντός του νομού Αττικής, ενώ στην αρχή της λειτουργίας της επιχείρησης, ένα μικρό ποσοστό των προσφερόμενων υπηρεσιών θα λαμβάνει χώρα και σε γειτονικούς νομούς (κυρίως στο Νομό Βοιωτίας) αναλόγως την ζήτηση. Εφόσον, η εξεταζόμενη επιχείρηση καταφέρει να εισέλθει στην αγορά – στόχο, σκοπός της είναι να εδραιωθεί σε αυτήν, κάτι το οποίο θα προσπαθήσει μέσω αύξησης του επιπέδου των πωλήσεων της, με προβλεπόμενο ετήσιο ρυθμό αύξησης της τάξης του 5%. Εάν επιτευχθεί ένας τέτοιος ρυθμός αύξησης των πωλήσεων της εξεταζόμενης επιχείρησης, θεωρείται ικανοποιητικός, δεδομένου του μη ισορροπημένου πολιτικού και οικονομικού σκηνικού στην Ελλάδα. Καθώς η υπό μελέτη επιχείρηση θα προσπαθεί να αναπτυχθεί στον κλάδο, σαν σκοπό θα πρέπει να έχει την συνεχή βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρει.

Τέλος, η επιχείρηση σταδιακά θα πρέπει να μελετά την είσοδο της και σε νέα αγορά, διευρύνοντας έτσι το πελατολόγιο της και την φήμη της. Κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό για την εν λόγω επιχείρηση να καταφέρει διαχρονικά και με σταθερό, αλλά ικανοποιητικό ρυθμό, να αυξάνει το μερίδιο αγοράς της το οποίο θα αποσπάσει από άλλες επιχειρήσεις του κλάδου στον οποίο θα δραστηριοποιείται. Εάν η υπό μελέτη επιχείρηση καταφέρει σταδιακά να αυξάνει το μερίδιο αγοράς της, θα καταφέρει να ικανοποιήσει τον σημαντικότερο ίσως στόχο της. Σαν μελλοντικός στόχος της επιχείρησης είναι να εισχωρήσει και σε αγορές εκτός του νομού Αττικής (σε γειτονικούς νομούς), γεγονός που θα της αυξήσει το μερίδιο αγοράς της, σημαντικά.

Καθαρισμός της Στρατηγικής του Μάρκετινγκ

Η εξεταζόμενη επιχείρηση πρέπει να επιλέξει εκείνη την στρατηγική μάρκετινγκ που θα την κάνει ικανή να βρίσκεται στον κατάλογο των σύγχρονων και ανταγωνιστικών επιχειρήσεων του κλάδου. Η υπό μελέτη επιχείρηση θα προσπαθήσει να διαφοροποιηθεί στον βαθμό που είναι εφικτό, από τις άλλες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις του κλάδου. Η επιχείρηση προσφέροντας τις βασικές υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων, θα προσπαθήσει να εμπλουτίσει τις υπηρεσίες που προσφέρει με επιπρόσθετες και καινοτομικές υπηρεσίες. Αναμένεται η υπό μελέτη επιχείρηση μέσω κάποιων καινοτομιών και άλλων μεθόδων να αναπτύξει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έχουν οι επιχειρήσεις που «τα καταφέρνουν καλύτερα» από τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου. Αυτό συμβαίνει είτε γιατί έχουν πρόσβαση σε ειδικούς πόρους που οι άλλες επιχειρήσεις δεν έχουν ή γιατί μπορούν να χρησιμοποιήσουν πιο αποτελεσματικά τους πόρους οι οποίοι είναι κοινά διαθέσιμοι. Σε κάθε περίπτωση, οι επιχειρήσεις που κατέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, αποδίδουν καλύτερα από πλευράς αύξησης εσόδων, κερδοφορίας ή αύξησης παραγωγικότητας, παράγοντες οι οποίοι μελλοντικά μετουσιώνονται σε υψηλότερες χρηματιστηριακές αξιολογήσεις από των ανταγωνιστών τους.¹²

¹²Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, 8th American Edition, σελ.126

Η υπό εξέταση επιχείρηση θα προσπαθήσει να κάνει κάτι διαφορετικό, πέραν των τυπικών υπηρεσιών καθαρισμού που θα προσφέρει και οι οποίες προσφέρονται από κάθε επιχείρηση του κλάδου. Πιο συγκεκριμένα, η υπό μελέτη μονάδα καθαρισμού κτιρίων, αναμένεται να συνεργαστεί με έναν διακοσμητή. Το γεγονός αυτό θα της προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, διότι καμία άλλη επιχείρηση του κλάδου δεν κάνει κάτι παρόμοιο. Η συνεργασία με τον διακοσμητή, θα γίνει καθαρά στα πλαίσια της υποστήριξης και αύξησης των πωλήσεων. Συνεπώς, η εν λόγω επιχείρηση θα είναι σε θέση να προσφέρει υπηρεσίες για εσωτερική διακόσμηση χώρων, σε συνδυασμό με τις υπηρεσίες καθαρισμού, για όποιον από τους πελάτες της ενδιαφέρεται για αυτή την επιπλέον υπηρεσία.

Έτσι λοιπόν, η υπό μελέτη επιχείρηση θα έχει έναν διακοσμητή σαν εξωτερικό συνεργάτη, τον οποίο θα μπορέσει να διαθέτει όποτε της ζητηθεί από κάποιον πελάτη. Στόχος είναι η προσφορά εναλλακτικών υπηρεσιών που μέχρι τώρα οι υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου δεν είχαν σκεφτεί. Επιπροσθέτως, η επιχείρηση για την προσέλκυση όσο το δυνατόν περισσότερων πελατών, εκτός από την καινοτομική συνεργασία της με τον διακοσμητή, αναμένεται να προσφέρει τις υπηρεσίες καθαρισμού στις χαμηλότερες τιμές της αγοράς. Πιο συγκεκριμένα, αναμένεται να προσφέρει υπηρεσίες καθαρισμού με 2 ευρώ ανά τετραγωνικό μέτρο, όταν ο μέσος όρος του κλάδου κυμαίνεται στα 2,5 ευρώ ανά τετραγωνικό μέτρο (αναφορικά με το έτος 2013).

3.6.2 Ανάλυση της Λειτουργικής Διάστασης του Σχεδίου Μάρκετινγκ

Από την στιγμή που οι στρατηγικές μάρκετινγκ υπηρεσιών μιας επιχείρησης καθοριστούν και αναπτυχθούν, στη συνέχεια πρέπει να γίνει ο σχεδιασμός της βραχυπρόθεσμης χρήσης των τεσσάρων βασικών εργαλείων του μάρκετινγκ. Τα μοναδικά χαρακτηριστικά που συνθέτουν μια υπηρεσία, όπως και τη μελετώμενη υπηρεσία καθαρισμού κτιρίων, κάνει απαραίτητη την παραδοσιακή χρήση του μίγματος μάρκετινγκ (marketingmix) το οποίο αποτελείται από τα παρακάτω τέσσερα βασικά στοιχεία/εργαλεία που θα αναλυθούν για την περίπτωση της υπό μελέτης μονάδας:

- Product
- Price
- Promotion
- Place

Να σημειωθεί ότι εκτός από τα προαναφερθέντα τέσσερα βασικά εργαλεία του μάρκετινγκ, η ιδιαίτερη φύση των υπηρεσιών κάνουν επιτακτική την ανάγκη για περισσότερη επαφή της επιχείρησης με του πελάτες της. Πιο συγκεκριμένα πρέπει να γίνονται και ειδικές στρατηγικές μάρκετινγκ που να καλύπτουν τις ανάγκες των καταναλωτών μέσα στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις. Επομένως, η διοίκηση και οι λειτουργίες κάθε επιχείρησης πρέπει να εμπλουτίζουν το μίγμα μάρκετινγκ με τρία ακόμα εργαλεία : Process, PhysicalEvidence, People.

Product: Προϊόν και Πολιτική Προϊόντος

Σκοπός είναι να σχεδιαστεί μια υπηρεσία, η οποία να προσφέρει αξία και ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών της αγοράς στόχου, με καλύτερο τρόπο από αυτόν που προσφέρουν οι ανταγωνιστές. Έτσι λοιπόν, τόσο τα βασικά στοιχεία της υπηρεσίας, όσο και τα συμπληρωματικά της στοιχεία θα πρέπει να σχεδιαστούν κατάλληλα ώστε η υπηρεσία να κερδίσει την εμπιστοσύνη των καταναλωτών. Σκοπός δεν είναι οι πελάτες να είναι απλά ικανοποιημένοι από την προσφερόμενη υπηρεσία, αλλά και ενθουσιασμένοι από αυτή.

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως η βασική υπηρεσία που προσφέρεται, συνοδεύεται και από συμπληρωματικές υπηρεσίες (supplementary services) οι οποίες μπορεί να είναι: πληροφόρηση, παραγγελιοληψία, χρέωση, πληρωμή, συμβουλευτική, φιλοξενία, μέριμνα, αντιμετώπιση απρόβλεπτων περιστατικών – εξαιρέσεις. Η βασική υπηρεσία την οποία και συμπληρώνουν οι ανωτέρω υπηρεσίες, είναι ο καθαρισμός των κτιρίων.¹³

Θα πρέπει ουσιαστικά η υπό μελέτη επιχείρηση να μετατρέψει όλες τις υπηρεσίες που προσφέρει μέσω της σηματοποίησης ή branding, σε μια ολοκληρωμένη εμπειρία εξυπηρέτησης, χαρακτηριστικά της οποίας θα είναι ένα αναμενόμενο επίπεδο εξυπηρέτησης και το αντίστοιχο χρηματικό κόστος. Κυρίαρχη προϋπόθεση μιας επιτυχημένης σηματοποίησης είναι η διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό.

Price: Τιμή και Τιμολογιακή πολιτική

Η τιμή θα πρέπει να γίνει εύκολα κατανοητή στον πελάτη, να του προσθέτει αξία, να συμβάλλει στην διατήρηση του πελατολογίου και να διευκολύνει στην ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες, να συμβάλλει στην εμπιστοσύνη του πελάτη προς την επιχείρηση και τέλος, να μειώνει την αβεβαιότητα του πελάτη.

Η υπό μελέτη επιχείρηση, έχει να επιλέξει ανάμεσα σε τρεις διαφορετικές στρατηγικές τιμολόγησης:

- Τιμολόγηση βασισμένη στο κόστος
- Τιμολόγηση βασισμένη στον ανταγωνισμό
- Τιμολόγηση βασισμένη στην αξία που προσφέρεται

Η υπό μελέτη επιχείρηση θα ήταν προτιμότερο να ακολουθήσει την στρατηγική τιμολόγησης, η οποία βασίζεται στην αξία προς τον πελάτη. Η καθαρή αξία (netvalue) αποτυπώνεται ως το άθροισμα όλων των πλεονεκτημάτων που αντιλαμβάνονται από τους πελάτες, αφαιρώντας τις αντιληπτές δαπάνες της υπηρεσίας (χρήματα, χρόνο, πνευματική και σωματική προσπάθεια).

Με αυτή τη μέθοδο τιμολόγησης, οι πελάτες είναι διατεθειμένοι να αγοράσουν μόνο εάν η ανωτέρω καθαρή αξία (netvalue) είναι θετική (η οποία μπορεί να αυξηθεί προσθέτοντας αξία για τον πελάτη και μειώνοντας το κόστος παραγωγής της υπηρεσίας που προσφέρεται). Οι πελάτες θα πρέπει να εκπαιδευτούν και να

¹³Christopher Lovelock, JochenWirtz, σελ. 112

ενημερωθούν έτσι ώστε να καταλάβουν την αξία της υπηρεσίας την οποία λαμβάνουν. Εν τέλει, μπορεί να γίνει και σύγκριση με τις ανταγωνιστικές υπηρεσίες μέσω των καθαρών αξιών (netvalues).

Promotion: Προώθηση και Προωθητικές ενέργειες

Αναφορικά με τον κλάδο στον οποίο εντάσσεται η υπό μελέτη επιχείρηση, η προώθηση των υπηρεσιών καθαρισμού συνηθίζεται να γίνεται από τις διάφορες επιχειρήσεις του κλάδου μέσω πωλητών. Έτσι λοιπόν, μία προωθητική ενέργεια της εξεταζόμενης επιχείρησης, είναι οι πωλητές. Σκοπός των πωλητών είναι να έρθουν σε επαφή με την αγορά στόχο (targetgroup) και να προωθήσουν κατάλληλα τις προσφερόμενες υπηρεσίες της επιχείρησης. Ένας πωλητής είναι παραγωγικός όταν εκπαιδεύεται συνεχώς και του δίδονται κίνητρα από την επιχείρηση που δουλεύει (π.χ. bonus παραγωγικότητας). Τα έξι βασικά βήματα μιας προσωπικής πώλησης (όπως οι πωλήσεις που πρέπει να κάνουν οι πωλητές της υπό μελέτης επιχείρησης) είναι:¹⁴

1. Αναζήτηση και αξιολόγηση νέων πελατών
2. Προετοιμασία προσέγγισης
3. Παρουσίαση και επίδειξη της υπηρεσίας
4. Υπερνίκηση των αντιρρήσεων που φέρουν οι εν δυνάμει πελάτες
5. Κλείσιμο της πώλησης
6. Παρακολούθηση μετά την πώληση και συντήρηση

Επιπλέον, μια ακόμα προωθητική ενέργεια για τις υπηρεσίες της, που μπορεί να κάνει η υπό μελέτη επιχείρηση είναι οι δημόσιες σχέσεις. Μέσω των δημοσίων σχέσεων, η επιχείρηση αναπτύσσει μια σειρά προγραμμάτων με σκοπό να επιτευχθεί προώθηση των υπηρεσιών της που προσφέρονται. Το θετικό στοιχείο του μάρκετινγκ των δημοσίων σχέσεων είναι ότι μπορεί να επηρεάσει την γνώμη που έχουν οι καταναλωτές – πελάτες με μόνο ένα μικρό ποσοστό κόστους της διαφήμισης. Τα κυριότερα εργαλεία δημοσίων σχέσεων που έχει στην διάθεση της η υπό μελέτη μονάδα είναι: τα έντυπα, οι ομιλίες, οι εκδηλώσεις, οι κοινωφελείς δραστηριότητες, οι ειδήσεις, τα διάφορα μέσα δημιουργίας εταιρικής ταυτότητας.¹⁵

Η προώθηση πωλήσεων αποτελεί μια ακόμα προωθητική ενέργεια την οποία η υπό μελέτη επιχείρηση καθαρισμού κτιρίων πρέπει να ακολουθήσει. Η προώθηση πωλήσεων γίνεται μέσω της παροχής κινήτρων (συνήθως βραχυχρόνιων) που σαν σκοπό έχουν την γρήγορη παρακίνηση του όσο το δυνατόν μεγαλύτερου ποσοστού της αγοράς της υπηρεσίας. Η εν λόγω επιχείρηση μπορεί να προωθήσει τις πωλήσεις της μέσω:¹⁶

- Προγραμμάτων συχνότητας: Η ειδική ανταμοιβή των πελατών που αγοράζουν εντατικά τις υπηρεσίες. Έκπτωση 10% στην απολύμανση για τους συχνότερους πελάτες της επιχείρησης, βάσει πωλήσεων.

¹⁴ Philip Kotler, Kevin Lane Keller, 2006, σελ. 717-719

¹⁵ Philip Kotler, Kevin Lane Keller, 2006, σελ. 681

¹⁶ Philip Kotler, Kevin Lane Keller, 2006, σελ. 668

- Έκπτωση: 35% έκπτωση στον αρχικό γενικό καθαρισμό των νέων κτιρίων
- Δώρα: Δώρο ενός καθαριστικού γυάλινων επιφανειών και ενός καθαριστικού δαπέδων, για πελάτες με συχνές παραγγελίες.
- Τιμές για ειδικά πακέτα. Συνδυασμένο πακέτο, παροχή διάφορων υπηρεσιών σε μειωμένη τιμή.

Η διαφήμιση μέσω διαδικτύου (onlineadvertising) αποτελεί μια διαδεδομένη και οικονομική μορφή διαφήμισης, η οποία μάλιστα έχει και μεγάλο αντίκτυπο. Η υπό μελέτη επιχείρηση πρέπει να κατασκευάσει ιστοσελίδα στον διαδίκτυο, στην οποία θα παρουσιάζει τις υπηρεσίες που προσφέρει καθώς και άλλα δεδομένα όπως τα προϊόντα και τον εξοπλισμό που χρησιμοποιεί, στοιχεία για την επιχείρηση όπως αποστολή, όραμα και κοινωνική υπευθυνότητα. Εκτός από την προσωπική ιστοσελίδα, η εν λόγω επιχείρηση μπορεί να διαφημιστεί διαδικτυακά και με την μέθοδο των banners. Έτσι λοιπόν η επιχείρηση, μπορεί να πληρώσει για να διαφημιστεί online μέσω banner (πανό) σε σελίδες όπως: google, yahoo, facebook, twitter. Ειδικά μέσω σελίδων κοινωνικής δικτύωσης, όπως είναι το facebook και το twitter, η επιχείρηση μπορεί να απευθυνθεί σε μεγάλο αριθμό καταναλωτών γρήγορα, οικονομικά και εύκολα. Να σημειωθεί ότι η πλειοψηφία των ανταγωνιστών δεν έχει καλοσχεδιασμένες σελίδες στο διαδίκτυο και πολλές επιχειρήσεις δεν έχουν καθόλου. Συνεπώς, εάν η εν λόγω επιχείρηση δώσει ιδιαίτερη σημασία σε αυτό το κομμάτι διαφήμισης, θα είναι ένα βήμα πιο μπροστά από τους περισσότερους ανταγωνιστές της.

Place: Δίκτυο Διανομής

Η διαδικασία της διανομής της υπηρεσίας, εξαρτάται από την φύση την υπηρεσίας. Στη περίπτωση που εξετάζεται, η διανομή των υπηρεσιών γίνεται μέσω του προσωπικού που καθαρίζει το εκάστοτε κτίριο. Η μεταφορά του προσωπικού στα κτίρια στα οποία θα αναλάβει η υπό μελέτη επιχείρηση να προσφέρει υπηρεσίες, θα γίνεται με ιδιόκτητα οχήματα της εξεταζόμενης επιχείρησης.

Μια ιδιαίτερα σημαντική παράμετρος στη διανομή της υπηρεσίας, είναι ο χρόνος παράδοσης. Σε καμία περίπτωση, δεν θα πρέπει να υπάρχουν μεγάλες καθυστερήσεις και το προσωπικό να είναι έγκαιρα στις θέσεις εργασίας του, αλλά να εκπνεύει και το έργο που του έχει ανατεθεί στην ώρα του. Επομένως, είναι πολύ σημαντικό για την εξεταζόμενη επιχείρηση να μελετήσει τρόπους μείωσης χρόνου παράδοσης των υπηρεσιών (όσο γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα, τόσο καλύτερη φήμη για την υπό μελέτη μονάδα), έτσι ώστε να είναι μέσα στα χρονικά περιθώρια και να μην αφήνει τους πελάτες δυσαρεστημένους.

Ο χρόνος, αλλά και η διαδικασία διανομής της υπηρεσίας θα αποτελέσουν κριτήριο αξιολόγησης της επιχείρησης από τους πελάτες. Εάν η υπό μελέτη επιχείρηση είναι σωστή ως προς τις υποχρεώσεις της, τότε και οι πελάτες της θα είναι πιστοί, και θα μεταφέρουν καλά σχόλια και σε άλλους για την υπό μελέτη μονάδα καθαρισμού κτιρίων (wordofmouth – αποτελεσματικός και ανέξοδος τρόπος διαφήμισης). Στο WordOfMouth στηρίζονται ιδιαίτερα οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης, καθώς αναμένεται η δραστηριότητα της επιχείρησης να γίνει σε περιοχή στην οποία κατοικούν χρόνια και μέσω γνωστών, συγγενών και φίλων να γίνουν γνωστοί στην ευρύτερη περιοχή,

άμεσα και ανέξοδα. Είναι σημαντικό να καταφέρει η επιχείρηση να γνωστοποιηθεί το συντομότερο δυνατόν.

Process(διαδικασία), PhysicalEnvironment(φυσικό περιβάλλον), People(άνθρωποι)

Το παραδοσιακό μίγμα μάρκετινγκ δεν είναι αρκετό για στις περιπτώσεις των υπηρεσιών. Τα επιπρόσθετα στοιχεία αφορούν την διαδικασία (process), το φυσικό περιβάλλον (physicalevidence) και τους ανθρώπους (people). Έτσι λοιπόν, μια υπηρεσία αντίθετα με ένα προϊόν, έχει διαφορετική διαδικασία παραγωγής. Ο ίδιος ο πελάτης είναι αυτός που αξιολογεί την επιχείρηση. Αναφορικά με το φυσικό περιβάλλον (physicalevidence) ή αλλιώς φυσική μαρτυρία, έγκειται στο γεγονός ότι η υπηρεσία είναι άυλη. Ένας καταναλωτής είναι δύσκολο να αξιολογήσει μια υπηρεσία πριν την καταναλώσει, για τον λόγο αυτό χρειάζεται κάποια φυσικά στοιχεία για να κάνει την αξιολόγηση της υπηρεσίας. Η φυσική μαρτυρία μπορεί να είναι: το κτίριο της επιχείρησης, οι στολές του προσωπικού, ο εξοπλισμός και τα υλικά που χρησιμοποιούνται, πινακίδες στην επιχείρηση, το τοπίο γύρω από την επιχείρηση και άλλα στοιχεία (οπτικά) που μπορούν να αποτελέσουν απτά στοιχεία για την υπηρεσία που θα προσφερθεί. Οι άνθρωποι (people), έχουν ίσως τον πιο σημαντικό ρόλο στις υπηρεσίες και την παραγωγική τους διαδικασία, έχοντας την δυνατότητα να επηρεάσουν την γνώμη και την τελική άποψη των καταναλωτών για την υπηρεσία που τους προσφέρθηκε.¹⁷

Συμπερασματικά, για την επιχείρηση, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό να μελετηθούν και να εφαρμοστούν τα επιπλέον στοιχεία – εργαλεία που συμπληρώνουν το παραδοσιακό μίγμα μάρκετινγκ (Product, Price, Place, Promotion). Αναφορικά με την διαδικασία παραγωγής των υπηρεσιών καθαρισμού, αυτή γίνεται από το προσωπικό χωρίς σημαντική συμμετοχή των πελατών, όπως σε άλλες υπηρεσίες. Η φυσική μαρτυρία, παίζει σημαντικό ρόλο γιατί δημιουργεί μια “απτή” εντύπωση στον πελάτη – καταναλωτή για την άυλη υπηρεσία. Έτσι, καλό θα ήταν η υπό μελέτη επιχείρηση να προσέξει τις στολές που θα χρησιμοποιεί το προσωπικό, να είναι ευχάριστες στα μάτια των καταναλωτών, το ίδιο ισχύει και για τα οχήματα που θα χρησιμοποιούν για τις μετακινήσεις τους, ενώ καλή εικόνα πρέπει να έχουν και τα υλικά και ο εξοπλισμός, να φαίνονται καθαρά και σύγχρονα. Το σημαντικότερο, όμως, είναι οι άνθρωποι, δηλαδή τα προσωπικό. Η εξεταζόμενη επιχείρηση εκτός από την εκπαίδευση του προσωπικού για την βασική εργασία τους, θα πρέπει να τους εκπαιδεύσει κατάλληλα, έτσι ώστε να είναι ευγενικοί, χαμογελαστοί και καταδεκτικοί με τους πελάτες, να έχουν μια ευπρεπή εμφάνιση και συμπεριφορά.

3.7 Κόστος του Μάρκετινγκ και Έσοδα Πωλήσεων

3.7.1 Έσοδα από πωλήσεις

Η εκτίμηση των εσόδων από τις πωλήσεις θα γίνει σε ετήσια βάση. Ως έτος έναρξης λειτουργίας της υπό μελέτης επιχείρησης είναι το 2013, και η εκτίμηση θα γίνει για την πενταετία από το 2013 έως το 2017. Για την όσο το δυνατόν ακριβέστερη

¹⁷Παντουβάκης Άγγελος, σελ. 57-61

εκτίμηση των εσόδων των πωλήσεων για την εξεταζόμενη επιχείρηση, υπόψη θα ληφθεί ο προβλεπόμενος μέσος πληθωρισμός για την Ελλάδα, ο οποίος αναμένεται κινηθεί στο 2% για κάθε έτος. Ακολουθεί ο πίνακας της εκτίμησης των εσόδων από πωλήσεις για την εν λόγω επιχείρηση, στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται η ποσότητα πωλήσεων ανά έτος και η τιμή ανά μονάδα πώλησης, στοιχεία χρήσιμα και μέσω των οποίων προκύπτουν τα έσοδα των πωλήσεων.

Πίνακας 3-7: Εκτίμηση Εσόδων από Πωλήσεις (ανά Έτος)

Έτος	Ποσότητα Πωλήσεων (τετραγωνικά μέτρα)	Τιμή μονάδας (τιμή ανά τετραγωνικό μέτρο)	Έσοδα Πωλήσεων (€)
2013	153.600	2,00	307.200
2014	161.280	2,04	329.011
2015	169.344	2,08	352.235
2016	177.810	2,12	376.957
2017	186.702	2,16	403.276

Υπενθυμίζεται ότι η ποσότητα πωλήσεων αναμένεται να αυξάνεται κατά 5% από χρόνο σε χρόνο (σύμφωνα με τους στόχους του μάρκετινγκ που τέθηκαν σε προηγούμενη ενότητα του παρόντος κεφαλαίου). Τα έσοδα των πωλήσεων σύμφωνα με τον ανωτέρω πίνακα, έχουν μία σταθερή αύξηση κατά την πενταετία (2013 έως 2017). Πιο συγκεκριμένα, αναμένεται η υπό μελέτη επιχείρηση καθαρισμού κτιρίων να πετύχει έσοδα κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της (2013) που φτάνουν τα 307.200ευρώ. Ένα χρόνο μετά (2014), αναμένονται έσοδα από πωλήσεις αξίας 329.011ευρώ, ενώ στο τέλος του έτους 2015, τα έσοδα από τις πωλήσεις της εν λόγω επιχείρησης αναμένεται να αγγίξουν τα 352.235 ευρώ. Τέλος, για το έτος 2016 αναμένονται έσοδα από πωλήσεις της τάξης των 376.957 ευρώ, ενώ το τελευταίο έτος υπό μελέτη (2017), τα έσοδα από τις πωλήσεις της επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων αναμένεται να φτάσουν τα 403.276. Η αύξηση των εσόδων από την αρχή της πενταετίας μέχρι το τέλος, αναμένεται να φτάσει σε αξία τα 96.076 ευρώ.

3.7.2 Προσδιορισμός του Κόστους Μάρκετινγκ

Ως κόστος μάρκετινγκ υπολογίζονται όλες εκείνες οι δαπάνες που η υπό μελέτη επιχείρηση αναμένεται να καταβάλει για την προώθηση των υπηρεσιών της. Ο προϋπολογισμός του κόστους του μάρκετινγκ θα γίνει με βάση της μεθόδου του ποσοστού επί των πωλήσεων. Μέσα από έρευνες, έχει προκύψει ότι το 50% των μεγάλων επιχειρήσεων χρησιμοποιούν αυτή τη μέθοδο. Η επαναλαμβανόμενη χρησιμοποίηση της συγκεκριμένης μεθόδου αποδεικνύει ότι ανταποκρίνεται στους αντικειμενικούς στόχους της επιχείρησης. Επίσης, η μέθοδος αυτή αξιοποιεί τη

συλλογική πείρα και συμβάλλει στην ανταγωνιστική σταθερότητα, μέσα από μια πρακτική της σιωπηρής συμφωνίας, ώστε να επιτραπούν τα έξοδα του μάρκετινγκ να αντιπροσωπεύουν ένα ποσοστό επί των πωλήσεων. Ο υπολογισμός του κόστους μάρκετινγκ στηρίζεται (μέσω της μεθόδου επί των πωλήσεων) στις πωλήσεις που προβλέπεται ότι θα πραγματοποιηθούν μελλοντικά και στην επιλογή ενός ποσοστού επί των πωλήσεων αυτών.

Έχοντας λοιπόν λάβει υπόψη τα στοιχεία που αναφέρθηκαν προηγουμένως στο παρόν κεφάλαιο, αναμένεται ότι το κόστος μάρκετινγκ πρόκειται να ανέλθει στο 2,25% των πωλήσεων της επιχείρησης ανά έτος. Αναμένεται ότι το ποσοστό επί των πωλήσεων που επιλέχθηκε, ικανοποιεί όλες τις απαιτήσεις τις υπό μελέτης επιχείρησης για τα έξοδα της σε μάρκετινγκ. Σημειώνεται επίσης, ότι συγκριτικά με τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, η εν λόγω επιχείρηση θα δαπανήσει περισσότερα χρηματικά ποσά από αυτά του μέσου όρου των επιχειρήσεων του κλάδου, γεγονός ιδιαίτερα ενθαρρυντικό για τις πωλήσεις της, δεδομένου ότι μέσω του μάρκετινγκ αναμένεται να επιτύχει σημαντική προσέλκυση πελατών. Πέραν της εξεταζόμενης πενταετίας, εάν κριθεί απαραίτητο και εφόσον συνεχίζεται η ανοδική πορεία των πωλήσεων της επιχείρησης, αναμένεται να αυξηθεί και το ποσοστό επί των πωλήσεων το οποίο θα καταβάλλεται για την ικανοποίηση των στόχων του μάρκετινγκ της επιχείρησης. Εν συνεχεία, ακολουθεί ο πίνακας με την εκτίμηση του κόστους σε μάρκετινγκ για την επιχείρηση ανά έτος, από τον οποίο θα αντληθούν σημαντικά στοιχεία τα οποία θα χρησιμοποιηθούν κατά την χρηματοοικονομική αξιολόγηση της παρούσας επένδυσης.

Πίνακας 3-8: Εκτίμηση Κόστους Μάρκετινγκ (ανά Έτος)

Έτος	Έσοδα Πωλήσεων	Ποσοστό επί των πωλήσεων	Συνολικό Κόστος Μάρκετινγκ (€)
2013	307.200	2,25%	6.912
2014	329.011	2,25%	7.402
2015	352.235	2,25%	7.925
2016	376.957	2,25%	8.481
2017	403.276	2,25%	9.073

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

4.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων υλών και των εφοδίων

4.1.1 Πρώτες Ύλες

Η υπό μελέτη μονάδα, για τις υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων χρησιμοποιεί προϊόντα καθαρισμού, τα οποία αποτελούν τα υλικά της. Εκτός από τα βασικά υλικά, για την λειτουργία της επιχείρησης απαιτούνται και επιπλέον εφόδια, τα οποία θα ονομάσουμε ως βοηθητικά υλικά και άλλα εφόδια. Ο διαχωρισμός γίνεται ουσιαστικά σε κύρια υλικά καθαρισμού κτιρίων και σε δευτερεύοντα υλικά καθαρισμού κτιρίων, για την ολοκλήρωση της προσφοράς των υπηρεσιών είναι αναγκαία η χρήση και των δύο αυτών κατηγοριών υλικών και εφοδίων.

Ως πρώτες ύλες για την περίπτωση της υπό εξέταση επιχείρησης, θα αποτελούν τα προϊόντα καθαρισμού κτιρίων. Πιο συγκεκριμένα, οι πρώτες ύλες θα είναι:

- Καθαριστικό γενικής χρήσης
- Καθαριστικό τζαμιών και γυάλινων επιφανειών
- Καθαριστικό χώρων υγιεινής
- Απολυμαντικό χώρων υγιεινής
- Καθαριστικό – συντηρητικό δαπέδων
- Αποσμητικά χώρων
- Χαρτικά
- Ξεσκονόπανα, σφουγγάρια, wettex
- Σακούλες απορριμμάτων

Οι παραπάνω πρώτες ύλες, είναι κατά κύριο λόγο καθαριστικά, αποσμητικά, χαρτικά, εργαλεία καθαρισμού και απολυμαντικά προϊόντα, τα οποία είναι απαραίτητα για τον καθαρισμό των διαφόρων χώρων και επιφανειών των κτιρίων, αλλά και για τον αρωματισμό τους. Είναι ουσιαστικά τα βασικά υλικά που απαιτούνται για την καθαριότητα των μελλοντικών κτιρίων που θα αναλάβει η εν λόγω επιχείρηση να προσφέρει τις υπηρεσίες της.

4.1.2 Εφόδια της επιχείρησης

Εκτός από τις πρώτες ύλες που αναλύθηκαν προηγουμένως, επιβάλλεται να γίνει προσδιορισμός και των άλλων εφοδίων της επιχείρησης, με σκοπό να γίνει εφικτή η λειτουργία της, αλλά και να επιτευχθούν οι στόχοι μάρκετινγκ που έχουν τεθεί. Επομένως, επόμενο βήμα αποτελεί η ανάλυση των βοηθητικών υλικών και των άλλων εφοδίων.

Βοηθητικά Υλικά και άλλα εφόδια

Για τη ορθή λειτουργία της μονάδας, είναι απαραίτητα κάποια επιπλέον υλικά συμπληρωματικά στις πρώτες ύλες που θα χρησιμοποιηθούν για την παραγωγή της προσφερόμενων υπηρεσιών. Επομένως, είναι αναγκαία η εκτίμηση των εισροών, όπως:

- **Βοηθητικά υλικά και άλλες υπηρεσίες κοινής ωφέλειας:** Ηλεκτρισμός και νερό. Ο ηλεκτρισμός και το νερό, θα προσφέρονται από τους πελάτες της επιχείρησης, στον χώρο που θα γίνεται ο καθαρισμός, είναι απαραίτητα για την προσφορά των υπηρεσιών. Παρόλα αυτά θα χρειαστεί ηλεκτρισμός και

νερό για τα κτίρια της επιχείρησης κατά την λειτουργία των γραφείων και των αποθηκών, το κόστος θα είναι μικρό για αυτές τις υπηρεσίες, καθώς οι απαιτήσεις της επιχείρησης για τους δικούς της χώρους είναι ελάχιστες.

- **Στολές εργασίας:** Οι εργαζόμενοι που θα αποστέλλονται για την διεκπεραίωση του έργου του καθαρισμού των κτιρίων, θα είναι ντυμένοι με συγκεκριμένες στολές της υπό εξέταση επιχείρησης.
- **Ανταλλακτικά:** Για την αντικατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού, όποτε αυτό κριθεί απαραίτητο.
- **Καύσιμα:** Τα καύσιμα για την κίνηση των οχημάτων της υπό εξέταση επιχείρησης.

4.2 Περιγραφή Δεδομένων Πρώτων Υλών και Εφοδίων

4.2.1 Περιγραφή Δεδομένων Επιλογής Πρώτων Υλών

Για την επιλογή των καλύτερων και των πιο κατάλληλων πρώτων υλών, η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία σειρά από παραμέτρους σχετικά με τις πηγές της προμήθειας των πρώτων υλών, τέτοιες παράμετροι μπορεί να είναι: ποιότητα, προέλευση, τιμή, φήμη προμηθευτή, πρώτες ύλες οικολογικές κ.α.

Αρχική προτεραιότητα για τη υπό εξέταση επιχείρηση, είναι η προμήθεια πρώτων υλών ανώτερης ποιότητας, επιλέγοντας προμηθευτές με καλή φήμη στην αγορά. Επιπροσθέτως, σημαντικό για την υπό εξέταση επιχείρηση κρίνεται η προμήθεια πρώτων υλών από τον Νομό Αττικής, στον οποίο και θα δραστηριοποιείται κυρίως, ώστε να είναι κοντά στις πρώτες τις ύλες, αυτό θα της προσφέρει πλεονεκτήματα και απαλλαγή από κόστος μεταφοράς των πρώτων υλών.

Επιπλέον, ιδιαίτερη σημασία πρέπει να δείξει και στο κόστος των πρώτων υλών η εν λόγω επιχείρηση, να συγκρίνει τιμές και προσφορές και εν συνεχεία να γίνει η επιλογή προμηθευτή πρώτων υλών. Σημαντικό είναι επίσης, οι πρώτες ύλες να είναι φιλικές προς το περιβάλλον.

Η επιχείρηση επειδή θα χρησιμοποιεί υλικά τα οποία μολύνουν εύκολα το περιβάλλον πρέπει να μελετηθούν καλά οι υποψήφιες προμηθευτικές πηγές πρώτων υλών και να επιλεγούν με γνώμονα την οικολογική συναίσθηση, άλλωστε το να χρησιμοποιούνται πράσινα προϊόντα και προϊόντα αποδεδειγμένα φιλικά προς το περιβάλλον αποτελεί και ευκαιρία για την επιχείρηση να κάνει πράσινο μάρκετινγκ (greenmarketing) και να δείξει την περιβαλλοντική της ευαισθησία. Οι ανωτέρω παράμετροι, πρέπει να συνδυαστούν έτσι ώστε να δώσουν την καλύτερη δυνατή επιλογή προμηθευτών πρώτων υλών.

4.2.2 Περιγραφή Δεδομένων Επιλογής άλλων Εισροών

Εκτός από την επιλογή των πρώτων υλών, σημαντική είναι η επιλογή των πηγών προμήθειας όλων των υπόλοιπων εισροών/εφοδίων οι οποίες/τα οποία είναι αναγκαίες-α για την λειτουργία της εξεταζόμενης επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων. Ομοίως με προηγουμένως, η επιχείρηση πρέπει να στηριχθεί σε μία σειρά κριτηρίων – παραμέτρων, ώστε να κάνει την καλύτερη δυνατή επιλογή προμηθευτών για τα επιπλέον αυτά εφόδια. Παρακάτω βλέπουμε αναλυτικά τις εισροές και τα αντίστοιχα κριτήρια επιλογής προμηθείας τους:

- **Νερό:** Δεν υπάρχει κάποιο ειδικό κριτήριο επιλογής, παρέχεται σύμφωνα με τις προδιαγραφές, από την αρμόδια εταιρεία ύδρευσης (στην συγκεκριμένη περίπτωση η εταιρεία αυτή είναι η ΕΥΔΑΠ) την οποία ο πελάτης της επιχείρησης έχει επιλέξει. Άλλωστε το νερό θα προσφέρεται στον χώρο που λαμβάνει χώρα ο καθαρισμός των κτιρίων.
- **Ηλεκτρική Ενέργεια:** Η ηλεκτρική ενέργεια θα παρέχεται όπως και το νερό από τους πελάτες της επιχείρησης στον χώρο που θα γίνεται ο καθαρισμός των κτιρίων (συνήθως η Δ.Ε.Η. είναι ο πάροχος ηλεκτρικής ενέργειας στην πλειοψηφία των κτιρίων).
- **Ανταλλακτικά:** Τα ανταλλακτικά του μηχανολογικού εξοπλισμού θα επιλέγονται βάσει ποιότητας κατασκευής τους και της συμβατότητας τους με τον μηχανολογικό εξοπλισμό που έχει στην κατοχή της η εξεταζόμενη επιχείρηση.
- **Στολές εργασίας:** κριτήρια είναι η λειτουργικότητα τους, καθώς και να έχουν ευκολία στο να πλένονται και να απολυμαίνονται. Επίσης να είναι ανθεκτικές και άνετες για το προσωπικό. Στις στολές εργασίας, συμπεριλαμβάνονται και τα γάντια που θα χρησιμοποιεί το προσωπικό.
- **Καύσιμα:** Τα καύσιμα των οχημάτων λόγω της υψηλής τιμής τους, σαν κριτήριο επιλογής προμηθευτή τους θα είναι η τιμή. Αδιαμφισβήτητα, προσοχή θα δοθεί και στην ποιότητα των καυσίμων.

4.3 Διαθεσιμότητα και Προμήθεια

4.3.1 Απαιτούμενες ποσότητες Εισροών

Η εκτίμηση του ύψους των πρώτων υλών θα γίνει βάσει του επιθυμητού επιπέδου προσφοράς υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, ανάλογα με την εφικτή δυναμικότητα της υπό εξέταση επιχείρησης. Σύμφωνα με τα στοιχεία της παρούσας προ – μελέτης σκοπιμότητας, αναμένεται μηνιαίως να καθαρίζονται ιδιωτικοί και δημόσιοι χώροι, συνολικά 12.800 τετραγωνικών μέτρων (κατά μέσο όρο). Ανάλογα με τις ανάγκες για καθαρισμό κάθε κτιρίου, αλλά και βάσει των συνολικών τετραγωνικών μέτρων προς καθαρισμό, θα δίνονται οι παραγγελίες στον αρμόδιο προμηθευτή.

Είναι αναγκαίο να βρεθούν οι καταλληλότεροι προμηθευτές εισροών, οι οποίοι έγκαιρα και αποτελεσματικά θα προμηθεύουν την υπό εξέταση επιχείρηση ανάλογα με τις ανάγκες της σε ποσότητες πρώτων υλών και άλλων εφοδίων. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να εξασφαλιστεί ότι η προμήθεια των πρώτων υλών και των υπολοίπων εφοδίων θα πραγματοποιείται σε ημερομηνίες που έχουν προγραμματιστεί, ώστε να αποφευχθεί κάθε κίνδυνος έλλειψης αυτών.

4.3.2 Διαθεσιμότητα Υλικών

Η εξασφάλιση των απαραίτητων πρώτων υλών και των υπολοίπων εφοδίων για την λειτουργία της υπό μελέτη επιχείρησης, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική και θα πρέπει να δοθεί βαρύτητα. Η ποσότητα και η ποιότητα των υλικών πρέπει να είναι η καλύτερη δυνατή, γεγονός που κάνει την διαδικασία επιλογής κατάλληλων προμηθευτών τόσο επιτακτική, όσο και περισσότερο χρονοβόρα, ώστε να εκτιμηθούν και να μελετηθούν όλες οι εναλλακτικές πηγές προμήθειας των υλικών. Ο Νομός Αττικής στον οποίο αναμένεται να δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση, προσφέρει μία πληθώρα εναλλακτικών επιλογών, αναφορικά με την προμήθεια υλικών για την

παροχή υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων. Γεγονός ιδιαίτερα ενθαρρυντικό, για το επενδυτικό σχέδιο, διότι μπορούν να μελετηθούν αρκετές εναλλακτικές, ώστε να γίνει η επιλογή του επικρατέστερου προμηθευτή.

Επομένως, είναι ευδιάκριτο ότι η διαθεσιμότητα υλικών βρίσκεται σε ικανοποιητικό επίπεδο και δεν αναμένεται η επιχείρηση να αντιμετωπίσει πρόβλημα μη διαθεσιμότητας κάποιας από τις πρώτες ύλες ή κάποιου άλλου εφοδίου. Επίσης, η πληθώρα επιχειρήσεων και αντιπροσωπειών που εμπορεύονται τα εν λόγω υλικά, δίνει την ανακούφιση στην επιχείρηση να μπορέσει ανά πάσα στιγμή να αλλάξει προμηθευτή, χωρίς να χρειαστεί να περάσει μεγάλο χρονικό διάστημα, το οποίο ενδεχομένως να είχε έκτακτα και ανεπιθύμητα έξοδα για την εν λόγω επιχείρηση.

4.4 Πρόγραμμα Προμηθειών - Μάρκετινγκ Προμηθειών

4.4.1 Μάρκετινγκ Προμηθειών

Η υπό μελέτη μονάδα καθαρισμού κτιρίων χρειάζεται καλοσχεδιασμένες ενέργειες μάρκετινγκ που αφορούν τις προμήθειες, αυτό θα έχει ως συνέπεια και την επιτυχία της μονάδας. Ο σχεδιασμός που απαιτείται για το μάρκετινγκ προμηθειών πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός και να ικανοποιεί στόχους όπως οι τρεις παρακάτω:

- Ελαχιστοποίηση του κόστους
- Ελαχιστοποίηση του κινδύνου
- Δημιουργία καλών σχέσεων με του προμηθευτές

Το κόστος αποτελεί μία πολύ σημαντική παράμετρο κατά την επιλογή του προμηθευτή, μάλιστα σε αρκετές περιπτώσεις είναι και η σημαντικότερη παράμετρος. Παρόλα αυτά, εάν μία επιχείρηση στραφεί σε προμηθευτές με πολύ χαμηλό κόστος θα αντιμετωπίσει κατά πάσα πιθανότητα τον κίνδυνο της χαμηλής ποιότητας προμηθευόμενων υλικών. Επίσης, υπάρχουν και άλλοι κίνδυνοι οι οποίοι ελλοχεύουν, για αυτό η υπό μελέτη μονάδα κρίνεται απαραίτητο να επιλέξει εκείνους τους προμηθευτές που θα είναι έμπιστοι και με τους οποίους θα δημιουργήσει καλές σχέσεις, ώστε να έχει οφέλη από αυτή την σχέση και συχνή επικοινωνία με τους προμηθευτές.

4.4.2 Πρόγραμμα Προμηθειών

Επιλογή Προμηθευτών

Η υπό μελέτη μονάδα καθαρισμού κτιρίων, έχει αποφασίσει να συνάπτει συμφωνίες ενός χρόνου. Οι ετήσιες συμφωνίες αυτές, περιλαμβάνουν όρους, οι οποίοι ανανεώνονται ανάλογα από τον κάθε προμηθευτή, αποσκοπώντας η εξεταζόμενη επιχείρηση όσο το δυνατόν πιο συμφέρουσες συνεργασίες. Σκοπός όπως αναφέρθηκε πιο πάνω, είναι να αναπτύξει η επιχείρηση πιο σταθερούς δεσμούς με εκείνους τους προμηθευτές που θα κρίνει ότι της εξασφαλίζουν ανώτερη ποιότητα στα προϊόντα που την προμηθεύουν, σε όρους και τιμές που την συμφέρουν. Επομένως, κατά την διαδικασία της επιλογής των απαραίτητων προμηθευτών για την λειτουργία της επιχείρησης, θα λαμβάνονται υπόψη μια σειρά από κριτήρια τα οποία μπορούν να ταξινομηθούν στις ακόλουθες κατηγορίες:

- Αξιοπιστία
- Σωστή και δίκαιη τιμολόγηση
- Ικανότητα αντίδρασης του προμηθευτή σε συνθήκες απρόβλεπτες
- Συνεχής βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών

Προμηθευόμενες Ποσότητες

Κατά την διάρκεια ενός χρόνου, η υπό μελάτη επιχείρηση θα έχει σταθερή πελατεία χωρίς πολύ σημαντικές αυξομειώσεις. Έτσι λοιπόν, καλό θα ήταν να γίνονται οι παραγγελίες των προμηθειών κάθε μήνα ή κάθε δύο μήνες. Βέβαια, εάν κάποιο προϊόν – υλικό είναι για κάποιο λόγο σε έλλειψη, τότε θα γίνονται και έκτακτες παραγγελίες ώστε να μην προκύπτουν προβλήματα κατά την λειτουργία της επιχείρησης. Επομένως, αναλόγως με τους πελάτες που έχει να προσφέρει η επιχείρηση τις υπηρεσίες της, θα γίνονται και οι παραγγελίες. Η παραγγελία ανά μήνα ή ανά δίμηνο είναι αρκετά καλή καθώς η επιχείρηση μπορεί να ενημερωθεί για αλλαγές σε προϊόντα και τις τιμές τους έγκαιρά επομένως και να αλλάξει κάποια από την πρώτη ύλη της.

Τρόποι Μεταφοράς

Η επιλογή προμηθευτών των πρώτων υλών και των υπολοίπων εφοδίων της επιχείρησης θα γίνεται από επιχειρήσεις προμηθειών εντός του Νομού Αττικής, στον οποίο θα εδρεύει και η υπό μελέτη επιχείρηση, ο τρόπος μεταφοράς δεν αποτελεί σημαντικό πρόβλημα. Οι περισσότερες προμηθευτικές εταιρείες άλλωστε, διανέμουν τα υλικά, οι ίδιες στις επιχειρήσεις – πελάτες τους. Επίσης, στις περιπτώσεις που η επιχείρηση πρέπει να παραλάβει μόνη της τα υλικά, λόγω κοντινής γεωγραφικής απόστασης από τους προμηθευτές της, δεν αντιμετωπίζεται κάποιο πρόβλημα ούτε σε αυτή την περίπτωση. Επομένως το κόστος μεταφοράς είναι πολύ μικρό και θα υπολογίζεται στην τιμή των προμηθευόμενων υλικών. Τέλος, σκοπός της επιχείρησης, είναι η επιλογή καθαρά εκείνων των προμηθευτών που θα μεταφέρουν οι ίδιοι τις προμήθειες σε εκείνη. Αυτό, θα αποτελέσει και επιπλέον μείωση κόστους, καθώς η επιχείρηση δεν θα χρειαστεί να αγοράσει κάποιο φορτηγό για τις μεταφορές των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων της. Μόνο σε πολύ έκτακτες περιπτώσεις, θα μπορούσε να νοικιάσει κάποιο φορτηγό για την μεταφορά των απαραίτητων υλικών της για τη λειτουργία της.

Αποθήκευση

Στην περίπτωση της υπό μελέτης μονάδας καθαρισμού κτιρίων, η αποθήκευση δεν αποτελεί πρόβλημα. Η αποθήκευση των πρώτων υλών και άλλων εφοδίων της επιχείρησης θα γίνεται σε ιδιόκτητο χώρο, ενώ η απαιτούμενη χωρητικότητα της εγκατάστασης αποθήκευσης έχει υπολογιστεί πολύ προσεκτικά, έτσι ώστε να μπορεί να γίνει η αποθήκευση χωρίς προβλήματα και χωρίς ανάγκη επέκτασης του χώρου. Σημαντικές είναι και οι συνθήκες της αποθήκευσης, καθώς πολλά από τα προϊόντα είναι ευαίσθητα στην έκθεση σε υψηλές θερμοκρασίες και αντίστοιχα σε χαμηλές θερμοκρασίες. Επομένως, είναι πολύ σημαντική παράμετρος η μελέτη των συνθηκών αποθήκευσης για την διασφάλιση της ποιότητας των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων. Επομένως, οι αποθηκευτικές δυνατότητες της επιχείρησης

πρέπει να σχεδιαστούν με τρόπο, που να αποφευχθεί κάθε κίνδυνος από ενδεχόμενη καταστροφή ή αλλοίωση των υλικών προμήθειας, και να δημιουργηθεί επιπλέον ανεπιθύμητο κόστος για την επιχείρηση.

4.5 Υπολογισμός του Κόστους των Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων.

Το κόστος των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων, συνιστά ένα σημαντικό στοιχείο για το παρόν επενδυτικό σχέδιο και θα χρησιμεύσει κατά την χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης σε επόμενο κεφάλαιο. Σκοπός είναι η εύρεση προμηθευτών, οι οποίοι θα προσφέρουν στην υπό μελέτη επιχείρηση υλικά σε χαμηλές τιμές, αλλά όσο το δυνατόν υψηλότερη ποιότητα. Όσο χαμηλότερο είναι το κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων, τόσο περισσότερες είναι και οι πιθανότητες το επενδυτικό σχέδιο να φέρει θετικά και ικανοποιητικά χρηματοοικονομικά αποτελέσματα. Ακολουθεί ο πίνακας με τον υπολογισμό του κόστους των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων για το πρώτο έτος λειτουργίας (2013) την επιχείρησης.

Πίνακας 4-1: Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών (2013)

ΕΙΣΡΟΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (ανά έτος)	ΚΟΣΤΟΣ (ανά μονάδα)	ΚΟΣΤΟΣ (€) (1 ^ο έτος – 2013)
Πρώτες Ύλες			
Απορρυπαντικά Γενικής Χρήσης	50	8,50	425
Απορρυπαντικό Χώρων Υγιεινής	6	32,89	197
Καθαριστικά Γυάλινων Επιφανιών	96	3,10	300
Χαρτικά	24	12,80	307
Σακούλες Απορριμμάτων	3.840	0,07	270
Σακούλες Μικρές Γραφείου	24.000	0,012	288
Αποσμητικό Χώρου	64	2,00	128
WettexΓενικούΚαθαρισμού	1.680	0,28	470
Σφουγγάρια	384	0,30	115
Ξεσκονόπανα	48	0,40	20
Σφουγγαρίστρες	192	2,00	384

Σκούπες	32	0,89	28
Κουβάδες	30	1,10	33
Απολυμαντικό Χώρων	4	25,00	100

Συνολικό Κόστος Α' Υλών 3.070

Πίνακας 4-2: Εκτίμηση Κόστους Βοηθητικών Υλικών και Άλλων Εφοδίων

ΕΙΣΡΟΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (ανά έτος)	ΚΟΣΤΟΣ (ανά μονάδα)	ΚΟΣΤΟΣ (€) (1 ^ο έτος – 2013)
Βοηθητικά Υλικά και Άλλα Εφόδια			
Ηλεκτρισμός	10.000Kwh	0,072	720
Νερό	80 τόνοι	1,00	80
Ανταλλακτικά	20	10	200
Στολές Εργασίας	32	12	384
Γάντια	19.200	0,0098	188
Βενζίνες Οχημάτων	1.200 lt	1,70	2.040
Συνολικό Κόστος			3.612

Από τους δύο παραπάνω πίνακες προκύπτει ότι το κόστος για τις πρώτες ύλες εκτιμάται στα 3.070 ευρώ, ενώ το αντίστοιχο κόστος για τα βοηθητικά υλικά και τα λοιπά εφόδια εκτιμάται στα 3.612 ευρώ. Συνεπώς το συνολικό κόστος της υπό μελέτης επιχείρησης για τις πρώτες ύλες και τα λοιπά εφόδια για το πρώτο έτος λειτουργίας της (2013) αναμένεται να είναι 6.682 ευρώ. Ακολουθεί πίνακας με το συνολικό κόστος της επιχείρησης για την εξεταζόμενη πενταετία (2013 έως 2017). Για τον παρακάτω υπολογισμό λαμβάνεται υπόψη ο προβλεπόμενος μέσος πληθωρισμός για την Ελλάδα, ο οποίος είναι 2%. Επίσης αναμένεται να αυξάνεται και το κόστος των πρώτων υλών ανά έτος, λόγω της αύξησης των πωλήσεων της επιχείρησης ανά έτος, όπως αναφέρθηκε στο 3^ο κεφάλαιο. Το κόστος των πρώτων υλών ανά έτος αναμένεται να αυξάνεται κατά 5% κατά προσέγγιση (επομένως οι πρώτες ύλες συνολικά θα αυξάνονται κατά 7% ανά έτος, ενώ τα λοιπά εφόδια κατά 2% ανά έτος).

Πίνακας 4-3: Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών και Άλλων εφοδίων (ανά έτος)

ΈΤΟΣ	ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	ΆΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2013	3.070	3.612	6.682
2014	3.285	3.684	6.969
2015	3.515	3.758	7.273
2016	3.761	3.833	7.594
2017	4.024	3.909	7.933

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5.1 Πρόγραμμα Παραγωγής και Δυναμικότητα της Μονάδας

5.1.1 Καθορισμός του Προγράμματος Παραγωγής

Σημαντικός στόχος για την υπό εξέταση επιχείρηση, είναι η σχεδίαση ενός προγράμματος, σύμφωνα με το οποίο, η επιχείρηση να μπορεί να ανταποκριθεί, όσο το δυνατόν καλύτερα και πληρέστερα, στα επίπεδα προσφερόμενων υπηρεσιών που έχουν καθοριστεί. Σύμφωνα με την ανάλυση του κλάδου προηγουμένως, της ζήτησης για υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων και της στρατηγικής μάρκετινγκ, οι προσφερόμενες υπηρεσίες που θα πρέπει να καλύπτονται από το πρόγραμμα παραγωγής να είναι της τάξης των 12.800 τετραγωνικών μέτρων προς καθαρισμό κάθε μήνα. Συνεπώς για το πρώτο έτος λειτουργίας της υπό μελέτη μονάδας καθαρισμού κτιρίων πρέπει να προσφερθούν υπηρεσίες σε κατά προσέγγιση 153.600 τετραγωνικά μέτρα.

Επίσης, σημαντικό αναφοράς κρίνεται, ότι το επιθυμητό επίπεδο προσφερόμενων υπηρεσιών θα πρέπει να κατανοηθεί μέσα στο έτος ομοιομερώς, λαμβάνοντας υπόψη ότι κατά τον μήνα Αύγουστο και τις ημέρες των Χριστουγέννων και του Πάσχα, πολλές επιχειρήσεις θα υπολειπονται, ομοίως και η υπό μελέτη μονάδα, λόγω των προβλεπόμενων αδειών των εργαζομένων. Συνεπώς, με τα ανωτέρω στοιχεία, η επιχείρηση προγραμματίζει τη λειτουργία της κατά την διάρκεια του έτους, σε διάφορες βάρδιες την ημέρα, 8ωρη απασχόληση του κάθε εργαζομένου την ημέρα και 250 ημέρες ανά έτος. Επίσης, θεωρείται σύμφωνα με την κείμενη ελληνική νομοθεσία ότι κάθε εργαζόμενος μπορεί στα πλαίσια του καθημερινού 8ώρου της εργασίας του, να καθαρίζει συνολικά έως και 600 τετραγωνικά μέτρα. Σημειώνεται ότι στο παρόν κεφάλαιο, θα χρησιμοποιείται ο όρος πρόγραμμα παραγωγής, έναντι του πιο ρεαλιστικού πρόγραμμα προσφοράς υπηρεσιών για περισσότερη ευκολία.

5.1.2 Καθορισμός της Δυναμικότητας της Μονάδας

Κατά την διαδικασία του καθορισμού της δυναμικότητας της μονάδας απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή, διότι θα πρέπει να διακρίνεται από την μέγιστη ονομαστική δυναμικότητα. Σύμφωνα με τις απαιτήσεις του προγράμματος παραγωγής, αναμένεται η δυναμικότητα της μονάδας να φτάνει μηνιαίως της 3.520 εργατοώρες, και συνολικά την προσφορά υπηρεσιών καθαρισμού σε 30 κτίρια διαφόρων τύπων, σκοπός είναι να ανταποκρίνεται η δυναμικότητα της υπό μελέτη επιχείρησης στα ποσά που έχουν προβλεφθεί και αναμένονται κατά την λειτουργία της επιχείρησης. Στην περίπτωση της υπό εξέταση επιχείρησης, μελετώνται προσφερόμενες υπηρεσίες και όχι παραγωγή προϊόντων, αναμένεται η μέγιστη δυναμικότητα της επιχείρησης να επιτυγχάνεται κάθε μήνα, κατά την διάρκεια του έτους. Συνεπώς, αναμένεται οι εργαζόμενοι να ανταποκρίνονται καθημερινά στο πρόγραμμα εργασίας, εκτός ελάχιστων περιπτώσεων (π.χ. ασθένειες, έκτακτες άδειες).

Επίσης, κατά την διάρκεια των πέντε ετών του προτεινόμενου επενδυτικού σχεδίου, προβλέπεται η επίτευξη οικονομικών κλίμακας και βελτίωσης της καμπύλης εμπειρίας των εργαζομένων. Επομένως, θα προσεγγίζεται όλο και περισσότερο η μέγιστη δυναμικότητα της υπό μελέτη επιχείρησης. Συνεπώς, η προβλεπόμενη αύξηση των πωλήσεων ανά έτος (αυξάνεται με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 5% για τα πέντε πρώτα έτη), θεωρείται ρεαλιστική και εντός των ορίων της παραγωγικότητας της εξεταζόμενης επιχείρησης.

Να σημειωθεί, ότι αναφορικά με τον εξοπλισμό, πιθανά να μην υπάρξει επίτευξη της μέγιστης δυναμικότητας, παρόλα αυτά κατά την πάροδο της πενταετίας, η χρήση του εξοπλισμού θα βελτιώνεται και συνεπώς η δυναμικότητα του θα προσεγγίζει την μέγιστη. Παρόλα αυτά, ο εξοπλισμός δεν αποτελεί πρόβλημα σε περίπτωση βλαβών, καθότι θα υπάρχουν ανταλλακτικά για έκτακτες περιπτώσεις και επίσης θα χρησιμοποιείται εξοπλισμός εύκολος στον χειρισμό, και σκοπό θα έχει να βελτιώσει τον χρόνο καθαρισμού των κτιρίων από τους εργαζομένους και όχι να δυσκολέψει το έργο τους. Στην περίπτωση των προσφερόμενων υπηρεσιών, ο εξοπλισμός δεν έχει τον πρώτο ρόλο κατά την παραγωγική διαδικασία, όπως γίνεται στην περίπτωση παραγωγής προϊόντων. Οι άνθρωποι είναι εκείνοι που επηρεάζουν την διαδικασία της παραγωγής της υπηρεσίας και μπορούν να παίξουν τον σημαντικότερο και ουσιαστικότερο ρόλο κατά την διαδικασία αυτή.

5.2 Επιλογή Τεχνολογίας

5.2.1 Ανάλυση της Παραγωγικής Διαδικασίας

Η διαδικασία για την παραγωγή υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, είναι αποτέλεσμα κάποιων βημάτων – μικρότερων διαδικασιών, στις οποίες λαμβάνουν χώρα τόσο άνθρωποι όσο και υλικά, εφόδια, μηχανολογικός εξοπλισμός κ.α. Αναφέρθηκε και προηγουμένως ότι το ανθρώπινο δυναμικό παίζει τον σημαντικότερο ρόλο κατά την παραγωγή των διαφόρων υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων. Παρακάτω δίνεται αναλυτικότερα η διαδικασία της παραγωγής, μέσω των ακόλουθων απαραίτητων βημάτων:

- Μεταφορά εργαζομένων στους πελάτες
- Καθαρισμός των κτιρίων, μέσω των ειδικών εργαλείων και του εξοπλισμού
- Πληρωμή για τις προσφερόμενες υπηρεσίες
- Έκδοση τιμολογίου
- Συχνή επαφή με τους πελάτες, για την διατήρηση του πελατολογίου

Καθένα από τα ανωτέρω βήματα διαδραματίζει ένα σημαντικό και ξεχωριστό ρόλο στην διαδικασία παροχής υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων. Η εν λόγω επιχείρηση, πρέπει ρητά να ακολουθεί αυτά τα βήματα, ώστε να εκπονή επιτυχώς την παραγωγική διαδικασία. Αυτά τα βήματα αποτελούν αλληλουχία και το ένα διαδέχεται το άλλο χωρίς να μπορεί κάποιος να υποκαταστήσει κάποιο άλλο ή κάποιος να αποφευχθεί για τον οποιοδήποτε λόγο. Σημειώνεται ότι η πρόσληψη των εργαζομένων και η αντίστοιχη εκπαίδευση και ενημέρωση τους θα γίνει σε εύλογη χρονική στιγμή, πριν την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης. Είναι σημαντικό το ανθρώπινο δυναμικό να γνωρίζει την παραγωγική διαδικασία, από την στιγμή που θα εμπλέκεται σε αυτή και θα είναι ο σημαντικότερος παράγοντας της.

Όλα τα βήματα εκ των παραπάνω είναι σημαντικά, η επιχείρηση όμως πρέπει να γνωρίζει ότι η παραγωγική διαδικασία δεν σταματάει μετά την έκδοση τιμολογίου. Μετά από την πληρωμή των υπηρεσιών και της έκδοσης τιμολογίου, πρέπει οι υπεύθυνοι της επιχείρησης σε θέματα μάρκετινγκ και επικοινωνίας, να διατηρούν συχνή επικοινωνία με τους πελάτες, ώστε να τους διατηρήσουν και μελλοντικά. Επίσης, μέσω της επικοινωνίας με τους πελάτες η επιχείρηση έχει την δυνατότητα να μάθει που υστερεί και πως μπορεί να γίνει καλύτερη, αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη.

5.2.2 Περιγραφή Επιλεγμένης Τεχνολογίας

Η υπό μελέτη επιχείρηση, πρέπει να δώσει ιδιαίτερη σημασία στην τεχνολογία που σχετίζεται με την δραστηριότητα του καθαρισμού κτιρίων, ώστε να συμβαδίζει με αυτή και να εκσυγχρονίζεται ακολουθώντας τις νέες τεχνολογικές τάσεις και τις τεχνολογικές αλλαγές. Η τεχνολογία παίζει ένα σημαντικό και ουσιαστικό ρόλο στους κανόνες ανταγωνισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις ενός κλάδου. Κάθε ανταγωνιστής, κρίνεται απαραίτητο να προσαρμοσθεί στις νέες τεχνολογικές συνθήκες, και να επωφεληθεί από αυτές με τον δικό του (μοναδικό) τρόπο. Συνήθως, τεχνολογικές αλλαγές που επηρεάζουν τον ανταγωνισμό ενός κλάδου πηγάζουν από δραστηριότητες «προς τα πίσω», δηλαδή δραστηριότητες που αφορούν εξοπλισμό, μέρη και πρώτες ύλες. Αναφορικά με την δομή του ανταγωνισμού, είναι γνωστό ότι επηρεάζεται από πέντε κύριες ανταγωνιστικές δυνάμεις:

1. Τον ανταγωνισμό ανάμεσα στις υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου
2. Την απειλή εισόδου των νέων επιχειρήσεων στον κλάδο
3. Την διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
4. Την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
5. Την απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Συνεπώς, η τεχνολογία είναι δυνατόν να επηρεάσει την δομή που έχει ο ανταγωνισμός, επιφέροντας αλλαγές στην θέση των δραστηριοτήτων είτε «προς τα πίσω», είτε «προς τα εμπρός» δημιουργώντας ή αφαιρώντας εμπόδια στην είσοδο νεοεισερχόμενων στον κλάδο προκαλώντας αποθάρρυνση ή ενθάρρυνση αντιστοίχως στην είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.¹⁸

Με σκοπό η υπό εξέταση επιχείρηση να επιλέξει την κατάλληλη τεχνολογία, έχει θεσπίσει κάποια κριτήρια. Παρακάτω, αναφέρονται τα κριτήρια επιλογής τεχνολογίας:

- Συμβατότητα με τον επιλεγμένο μηχανολογικό εξοπλισμό
- Επίτευξη της αναμενόμενης ετήσιας δυναμικότητας
- Τελευταίας γενιάς και δοκιμασμένη
- Δυνατότητα βελτίωσης και επέκτασης
- Δυνατότητα εκπαίδευσης του εργατικού προσωπικού

Με γνώμονα τα ανωτέρω κριτήρια, η υπό μελέτη επιχείρηση έχει καταλήξει σε μια εταιρεία που τις παρέχει ολοκληρωμένες προτάσεις προσφοράς υπηρεσιών καθαρισμού. Η επιλεγμένη τεχνολογία, είναι ικανή να δώσει τα αναμενόμενα αποτελέσματα και την δυνατότητα να ανταγωνιστεί η εν λόγω επιχείρηση δυναμικά στον κλάδο. Επίσης, η σωστή εκμετάλλευση της τεχνολογίας είναι δυνατόν να επιφέρει και πλεονεκτήματα για την επιχείρηση, και να την κάνει να κερδίσει μεγάλο μερίδιο αγοράς του κλάδου.

¹⁸Βερναρδάκης Νίκος, 2006, σελ. 301-304

5.3 Επιλογή Μηχανολογικού Εξοπλισμού

5.3.1 Περιγραφή Μηχανολογικού Εξοπλισμού

Η τεχνολογία, όπως είναι φυσικό, θα πρέπει να είναι απόλυτα συμβατή με το μηχανολογικό εξοπλισμό. Αναφορικά με τον απαιτούμενο μηχανολογικό εξοπλισμό της εξεταζόμενης επιχείρησης, μπορεί να διαχωριστεί στις δύο κατηγορίες που ακολουθούν:

1- Κύριος Μηχανολογικός Εξοπλισμός:

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται όλα εκείνα τα μηχανήματα που ανήκουν στο μηχανολογικό εξοπλισμό, και αποτελούν τον βασικό εξοπλισμό της εξεταζόμενης επιχείρησης, ώστε να είναι σε θέση να εκτελέσει την βασική της λειτουργία, δηλαδή τον καθαρισμό των κτιρίων.

2- Βοηθητικός Μηχανολογικός Εξοπλισμός:

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται τα μεταφορικά μέσα που θα έχει στην διάθεση της η εξεταζόμενη επιχείρηση και όποια επιπρόσθετα βοηθητικά μηχανήματα κρίνονται απαραίτητα κατά την προσφορά των υπηρεσιών καθαρισμού. Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, είναι σημαντικό η εν λόγω επιχείρηση να επιλέξει εκείνο τον μηχανολογικό εξοπλισμό, ο οποίος θα συμβαδίζει με το τεχνολογικό επίπεδο που επικρατεί στον κλάδο, αλλά και να είναι σε θέση να αντικαταστήσει τον μηχανολογικό εξοπλισμό σε περίπτωση τεχνολογικών αλλαγών, έτσι ώστε να καταφέρει να ανταγωνιστεί έναντι των υπολοίπων επιχειρήσεων του κλάδου δυναμικά.

Για την επιλογή του μηχανολογικού εξοπλισμού, η εξεταζόμενη επιχείρηση θα πρέπει να δώσει ιδιαίτερη προσοχή και σημασία, έτσι ώστε να κάνει την καλύτερη δυνατή επιλογή. Ο μηχανολογικός εξοπλισμός ουσιαστικά θα κάνει πιο εύκολη την εργασία των εργαζομένων και θα αυξήσει την παραγωγικότητα τους. Όπως έγινε και προηγουμένως στην περίπτωση της τεχνολογίας, έτσι και στην επιλογή του μηχανολογικού εξοπλισμού της υπό εξέταση επιχείρησης, παρουσιάζονται τα κριτήρια επιλογής και είναι τα ακόλουθα:

- Σχέση κόστους – προστιθέμενης αξίας στην τελική προσφερόμενη υπηρεσία
- Παροχή εγγυήσεων και υπηρεσιών κατά τη διάρκεια χρήσης του μηχανολογικού εξοπλισμού
- Επίτευξη της αναμενόμενης ετήσιας δυναμικότητας
- Παροχή κατάλληλης τεχνολογίας, η οποία απαιτείται για την αξιοποίηση του μηχανολογικού εξοπλισμού στην προσφορά των υπηρεσιών καθαρισμού
- Ανάπτυξη και εφαρμογή συστήματος διαχείρισης ποιότητας ISO (9001:2008)

5.4 Κόστος Μηχανολογικών και Τεχνολογίας

Ακολουθεί πίνακας στον οποίο παρουσιάζονται αναλυτικά οι προβλέψεις του κόστους σχετικά με την απόκτηση τεχνολογίας και του μηχανολογικού εξοπλισμού (κύριου μηχανολογικού εξοπλισμού και βοηθητικού μηχανολογικού εξοπλισμού). Το κόστος αφορά το έτος 2013, έτσι για κάθε στοιχείο του πίνακα έχει γίνει προβολή του κόστους του στο έτος 2013, κατά το οποίο αναμένεται να αποκτηθεί ο μηχανολογικός εξοπλισμός. Στον παρακάτω πίνακα, αρχικά παρουσιάζεται το κόστος που αφορά τον κύριο μηχανολογικό εξοπλισμό, στην συνέχεια παρουσιάζεται το κόστος που αφορά τον βοηθητικό μηχανολογικό εξοπλισμό, ενώ σε επόμενο πίνακα παρουσιάζεται το κόστος που αφορά την εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης ποιότητας ISO.

Στο τέλος του πίνακα , παρουσιάζεται το αναμενόμενο κόστος επένδυσης για εξοπλισμό της υπό μελέτη μονάδας καθαρισμού κτιρίων (πίνακας 5-1). Το κόστος του μηχανολογικού εξοπλισμού είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο για την εξεταζόμενη επιχείρηση καθαρισμού κτιρίων, καθώς αποτελεί βασική και αναπόφευκτη επένδυση, από την άλλη όμως αποτελεί και ένα σημαντικό έξοδο που θα επηρεάσει το τελικό αποτέλεσμα της βιωσιμότητας της συνολικής επένδυσης ίδρυσης μονάδας καθαρισμού κτιρίων, για αυτό το λόγο θα πρέπει να γίνει προσεκτική ανάλυση και επιλογή μηχανολογικού εξοπλισμού, ώστε το κόστος να μην εκτοξευθεί σε υψηλά επίπεδα.

Πίνακας 5-1: Κόστος Μηχανολογικού Εξοπλισμού

I. ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ – ΚΥΡΙΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΤΙΜΗ ΑΝΑ ΜΟΝΑΔΑ	ΚΟΣΤΟΣ
ΒΑΣΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ			
Επαγγελματικά καρότσια σφουγγαρίσματος	10 Τεμάχια	265	2.650
Μηχανές γυαλίσματος δαπέδων	1 Τεμάχιο	2.640	2.640
Μηχανές απορρόφησης στερεών και υγρών	10 Τεμάχια	177	1.770

Σύνολο **7.060**

II. ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ – ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΤΙΜΗ ΑΝΑ ΜΟΝΑΔΑ	ΚΟΣΤΟΣ
-----------	----------	-----------------	--------

ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΟΧΗΜΑΤΑ

Οχήματα μεταφοράς προσωπικού, εξοπλισμού και αποκομιδής απορριμμάτων	2 Οχήματα	1 ^ο όχημα αξίας 7.100 ευρώ και 2 ^ο όχημα αξίας 7.400 ευρώ	14.500
Οχήματα γερανοφόρα (Ενοικιαζόμενα)	1 Όχημα	1.000	1.000
Έξοδα γραφείου	Εξοπλισμός γραφείου	Έπιπλα γραφείου και διάφορες συσκευές	4.700
Άλλες βοηθητικές συσκευές			1.000

Σύνολο	21.200
---------------	---------------

Πίνακας 5-2:Κόστος Συστημάτων Διασφάλισης Ποιότητας, Υγιεινής και Ασφάλειας

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ/ΥΓΙΕΙΝΗΣ &ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	ΚΟΣΤΟΣ
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	
ISO (9001:2008)	2.000
ΣΥΝΟΛΟ	2.000

Σύμφωνα με τον ανωτέρω πίνακα, το συνολικό κόστος επένδυσης για εξοπλισμό ανέρχεται σε **30.260 ευρώ** (κόστος βασικού εξοπλισμού + κόστος βοηθητικού εξοπλισμού + κόστος συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας = 7.060 + 21.200 + 2.000). Τα αποτελέσματα των πινάκων είναι ιδιαίτερα σημαντικά και θα χρησιμοποιηθούν κατά την χρηματοοικονομική αξιολόγηση και ανάλυση σε επόμενο κεφάλαιο (κεφάλαιο 10^ο). Σε γενικές γραμμές το κόστος επένδυσης σε εξοπλισμό για την εν λόγω επιχείρηση δεν είναι σε χαμηλά επίπεδα και αναμένεται να επηρεάσει αλλά όχι σημαντικά, τα έσοδα της υπό μελέτης επιχείρησης και το τελικό αποτέλεσμα της χρηματοοικονομικής αξιολόγησης του παρόντος επενδυτικού σχεδίου.

5.5 Χωρομετρικά και Μηχανολογικά Σχέδια της Μονάδας

5.5.1 Προδιαγραφές Κατασκευαστικών Απαιτήσεων

Αναφορικά με την σύσταση επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων, απαιτείται ένας κατάλληλος και ειδικά διαμορφωμένος χώρος φύλαξης και αποθήκευσης των προϊόντων και υλικών καθαρισμού, καθώς και του μηχανολογικού εξοπλισμού και των μεταφορικών μέσων. Στην περίπτωση των υλικών και των προϊόντων καθαρισμού, απαιτείται στον χώρο αποθήκευσης να υπάρχουν κατάλληλες θερμοκρασίες και συνθήκες αποθήκευσης, καθώς πολλά από τα προϊόντα δεν πρέπει να εκτίθενται σε ακραίες θερμοκρασίες. Είναι ιδιαίτερα σημαντική η αποθήκευση και η ασφάλεια όλων των υλικών καθαρισμού και του μηχανολογικού εξοπλισμού, καθώς η οποιαδήποτε απώλεια ή καταστροφή έχει ως αποτέλεσμα επιπρόσθετο (ανεπιθύμητο) κόστος για την υπό μελέτη επιχείρηση.

5.5.2 Χωρομετρικά Σχέδια της Μονάδας

Στα πλαίσια της παρούσας μελέτης για την σύσταση της μονάδας καθαρισμού κτιρίων, πρέπει να γίνει κατάρτιση χωρομετρικού σχεδίου. Το χωρομετρικό σχέδιο (plant layout) πρέπει να γίνει λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες σε χώρο για τα θέματα οργάνωσης και διοίκησης της εν λόγω επιχείρησης, όπως και τις ανάγκες σε αποθήκευση και φύλαξη των υλικών καθαρισμού, του μηχανολογικού εξοπλισμού και των μέσω μεταφοράς και υπολοίπων οχημάτων. Πιο συγκεκριμένα, οι εγκαταστάσεις της υπό μελέτη επιχείρησης, θα διακρίνονται σε τρεις χώρους ανάλογα με την λειτουργία. Ακολούθως παρουσιάζονται οι τρεις λειτουργικοί χώροι της επιχείρησης:

1. Χώρος διοίκησης και οργάνωσης της επιχείρησης
2. Χώρος αποθήκευσης και φύλαξης υλικών καθαρισμού και μηχανολογικού εξοπλισμού
3. Χώρος αποθήκευσης και φύλαξης μέσων μεταφοράς και λοιπών οχημάτων

Χώρος διοίκησης και οργάνωσης της επιχείρησης: για τον συγκεκριμένο χώρο δεν απαιτείται κάποιος ιδιαίτερος σχεδιασμός και κατασκευή, παρά μόνο κάποιο γραφείο περίπου 50 τετραγωνικών μέτρων (τ.μ.). Σε αυτόν τον χώρο θα υπάρχουν τα έγγραφα που αφορούν την λειτουργία της επιχείρησης και θα αποτελεί την έδρα της. Συνολικά, σε αυτόν τον χώρο θα εργάζονται τέσσερις εργαζόμενοι, ο διευθυντής της εν λόγω επιχείρησης, ο υπεύθυνος μάρκετινγκ, ένας λογιστής και μια βοηθός του, που θα ασχολείται τόσο με διοικητικά όσο και με λογιστικά θέματα. Στον χώρο των 50 τετραγωνικών μέτρων θα υπάρχει και μια τουαλέτα για τους εργαζόμενους συνολικά 15 τ.μ.

Χώρος Αποθήκευσης και φύλαξης υλικών καθαρισμού και μηχανολογικού εξοπλισμού: για τον συγκεκριμένο χώρο απαιτείται πιο προσεκτικός σχεδιασμός, καθώς πρέπει να υπάρχουν ειδικές συνθήκες (κυρίως θερμοκρασίας και προστασίας) για τα υλικά καθαρισμού, τα οποία είναι και πιο ευάλωτα σε καταστροφές και φθορές. Συνολικά απαιτείται αποθηκευτικός χώρος περίπου 35 τετραγωνικών μέτρων.

Χώρος Αποθήκευσης και φύλαξης μέσων μεταφοράς και λοιπών οχημάτων: για τον συγκεκριμένο χώρο, απαιτείται ειδικό σύστημα φύλαξης και προστασίας. Τα

οχήματα της εν λόγω επιχείρησης, θα πρέπει να φυλάσσονται σε χώρο ειδικό ώστε να μην είναι εκτεθειμένα στα καιρικά φαινόμενα και σε άλλου είδους καταστροφές φυσικές και μη. Συνολικά απαιτείται αποθηκευτικός χώρος 25 τετραγωνικών μέτρων.

Σημειώνεται ότι στις δύο τελευταίες περιπτώσεις, καλό θα ήταν οι αποθηκευτικοί χώροι να είναι πλησίον ο ενός του άλλου, ώστε να γίνεται ταυτόχρονα η φύλαξη από το ειδικό προσωπικό, αλλά να γίνεται και πιο εύκολα και ανέξοδα η φόρτωση των οχημάτων με τα κατάλληλα υλικά καθαρισμού και τον μηχανολογικό εξοπλισμό.

5.6 Περιγραφή Έργων Διακοσμητή/Πολιτικού Μηχανικού

Ο χώρος προς ενοικίαση για την επαγγελματική χρήση της εν λόγω επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων, θα είναι στην διάθεση της επιχείρησης νωρίτερα από την έναρξη της λειτουργίας της. Για την αποτελεσματικότερη λειτουργία των χώρων, θα χρειαστεί η συμβολή πολιτικού μηχανικού, σκοπός του οποίου θα είναι η διαμόρφωση των χώρων (στο σημείο που επιτρέπεται από τη νομοθεσία, δεδομένου ότι ο χώρος δεν είναι ιδιόκτητος) έτσι ώστε να είναι πιο λειτουργικοί. Σημαντική είναι και η μελέτη του χώρου στον οποίο θα αποθηκεύονται οι πρώτες ύλες, τα υπόλοιπα εφόδια και ο μηχανολογικός εξοπλισμός (μόνωση χώρου με ειδικά υλικά, χωροθέτηση και λειτουργική τοποθέτηση εφοδίων και πρώτων υλών).

5.7 Κόστος έργων Πολιτικού Μηχανικού & Συντήρησης Έργων Πολιτικού Μηχανικού- Κτιρίου

Ακολουθούν δύο πίνακες με την ανάλυση του κόστους των έργων του πολιτικού μηχανικού και της συντήρησης αυτών των έργων και γενικά του κτιρίου. Το εν λόγω κόστος αποτελεί μέρος του συνολικού κόστους της επένδυσης, το οποίο θα χρησιμοποιηθεί κατά την χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση στο τελευταίο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης. Αναφορικά με τον δεύτερο πίνακα (πίνακας 5-4), με τίτλο κόστος συντήρησης έργων πολιτικού μηχανικού, σημειώνεται ότι το συγκεκριμένο κόστος υπολογίζεται για κάθε εξεταζόμενο έτος (από το 2013 έως το 2017) και θα μεταβάλλεται ανά έτος κατά 2%, όσο ο προβλεπόμενος πληθωρισμός της χώρας μας. Εν συνεχεία, παρουσιάζονται οι πίνακες για το καθένα κόστος.

Πίνακας 5-3: Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ(€)
Προσαρμογή των υπαρχουσών κτιριακών υποδομών για τις ανάγκες της επιχείρησης.	2.000
Έργα εκτός του χώρου των κτιριακών εγκαταστάσεων στις οποίες θα στεγάζεται η επιχείρηση.	1.000
Σύνολο	3.000

Πίνακας 5-4: Κόστος Συντήρησης Έργων Πολιτικού Μηχανικού/Κτιρίου

ΕΤΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
2013	Εργασίες Συντήρησης Κτιρίων & Λοιπών Έργων Πολιτικού Μηχανικού	300
2014		306
2015		312
2016		318
2017		324

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6.1 Οργάνωση και Διαχείριση της Μονάδας

Ως οργάνωση νοείται η διαδικασία η οποία περιλαμβάνει τη διάταξη ή τον συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής και έχει σαν βασικό στόχο να συντονιστεί και να ελεγχθεί η συλλογική δραστηριότητα των εργαζομένων μιας επιχείρησης.¹⁹ Συμπληρωματικά, ως οργάνωση θεωρείται και ο τρόπος κατά τον οποίο γίνεται η δομή και ο καθορισμός των λειτουργιών και των δραστηριοτήτων της κάθε επιχείρησης σε οργανωσιακές μονάδες. Τα βήματα που απαιτούνται για την οργάνωση μιας επιχείρησης και εν προκειμένω και για την επιχείρηση καθαρισμού κτιρίων, είναι:

1. Ανάλυση του έργου που πρόκειται να γίνει στις επιμέρους εργασίες (π.χ. εργασίες πωλήσεων, εργασίες αποθήκευσης κ.λ.π.).
2. Καθορισμός των αντίστοιχων θέσεων εργασίας.
3. Να γίνει ομαδοποίηση των όμοιων ή σχετικών μεταξύ τους εργασιών σε τμήματα ή υποσύνολα .
4. Ανώτερα στελέχη να αναλάβουν τον συντονισμό των τμημάτων αυτών.
5. Να γίνει καθορισμός σχέσεων εξουσίας, ευθύνης και αναφοράς μεταξύ εργαζομένων, τμημάτων και διευθυντών.

Μέσα από την διαδικασία της οργάνωσης και διαχείρισης μιας επιχείρησης προκύπτει ένα πλαίσιο τυπικών σχέσεων γνωστό ως οργανωτική δομή. Η οργανωτική δομή μιας επιχείρησης μπορεί να αποτυπωθεί μέσω ενός οργανογράμματος, το οποίο αποτελεί μια διαγραμματική απεικόνιση (στατική) του τρόπου σύμφωνα με τον οποίο έχει κατανεμηθεί η συνολική εργασία μέσα στην επιχείρηση, καθώς και οι σχέσεις εξουσίας μεταξύ των εργαζομένων, ομάδων, τμημάτων και διευθύνσεων, με μορφή τετραγωνιδίων και γραμμών που τα συνδέουν. Το οργανόγραμμα της υπό εξέταση μονάδας καθαρισμού κτιρίων θα παρουσιαστεί στο παρόν κεφάλαιο σε επόμενη ενότητα. Μέσα από την παρατήρηση ενός οργανογράμματος μπορεί κάποιος να δει τα εξής.²⁰

1. Σε πόσα και σε πια μέρη εργασιών χωρίζεται η επιχείρηση και πως αυτά συνδέονται μεταξύ τους.
2. Ποιες εργασίες γίνονται σε αυτά τα μέρη
3. Ποίος δίνει εντολές σε ποιόν ή ποιος αναφέρεται σε ποιον
4. Πόσα είναι τα συνολικά επίπεδα εργασίας στην επιχείρηση
5. Την αλυσίδα εντολών (chainofcommand) ή αλλιώς την γραμμή εξουσίας (lineofauthority) από τα ανώτερα στελέχη προς τα κατώτερα στελέχη ιεραρχικά.

Με την διαδικασία του καταμερισμού και της ανάθεσης των εργασιών σε ομάδες ή τμήματα εργαζομένων, είναι απαραίτητο να καθοριστούν σχέσεις αναφοράς ή αλλιώς σχέσεις εξουσίας, δηλαδή ποιος είναι αρμόδιος να δίνει εντολές και ποιος θα αναφέρεται σε ποιον. Τόσο τα ανώτερα, όσο και τα κατώτερα στελέχη σε μία επιχείρηση, για να εκτελέσουν τα καθήκοντα τους αποτελεσματικά πρέπει να έχουν την σχετική εξουσία, δηλαδή να μπορούν να πάρουν μια απόφαση για το τι και το πώς σχετικά με την δουλειά τους για την οποία είναι αρμόδιοι. Ως εξουσία, ορίζεται το

¹⁹Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2006, σελ. 127

²⁰Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2006, σελ. 128

τυπικό και νόμιμο δικαίωμα να προβαίνει ένας εργαζόμενος (στέλεχος της επιχείρησης) σε ενέργειες, να μπορεί να λάβει αποφάσεις, να είναι ικανός να κατανέμει πόρους, ώστε να επιτύχει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα της επιχείρησης.²¹

6.1.1 Οργανωσιακές Λειτουργίες της Μονάδας

Αναφορικά με την υπό εξέταση μονάδα καθαρισμού κτιρίων, οι οργανωσιακές λειτουργίες της αποτελούν δομικούς λίθους για εκείνη και για αυτό πρέπει να καθοριστούν όσο καλύτερα γίνεται αλλά και αποτελεσματικότερα. Στην προκειμένη περίπτωση, η εν λόγω μονάδα έχει σχετικά περιορισμένες απαιτήσεις σε οργανωσιακές λειτουργίες, γεγονός που οφείλεται στο μικρό της μέγεθος. Επομένως, οι οργανωσιακές λειτουργίες της μονάδας δεν ξεπερνούν τις πέντε και είναι οι ακόλουθες:

- **Διεύθυνση της Μονάδας**
- **Παροχή Υπηρεσιών**
- **Οικονομικός Προγραμματισμός**
- **Μάρκετινγκ**
- **Γραμματειακή Υποστήριξη**

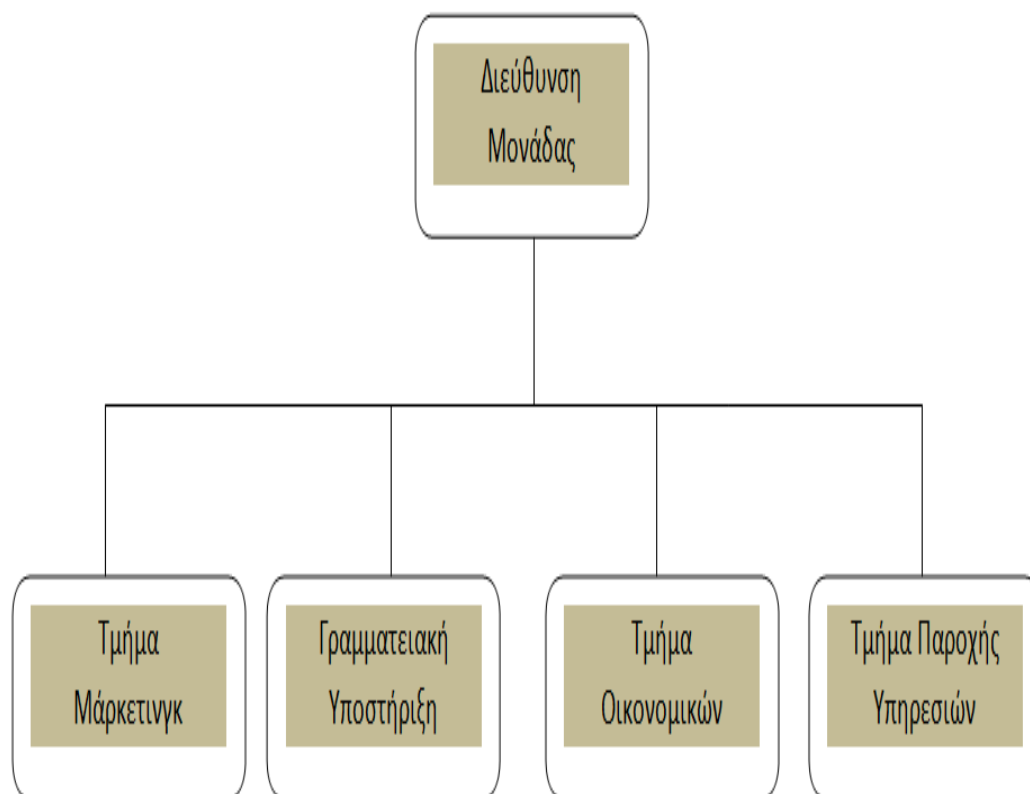
Στις περισσότερες από τις παραπάνω οργανωσιακές λειτουργίες εργάζεται μόνο ένα άτομο, γεγονός που οφείλεται στο μικρό μέγεθος της μονάδας, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω. Η συντριπτική πλειοψηφία των εργαζομένων απασχολείται στην παροχή υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, παρόλα αυτά όμως και οι υπόλοιπες λειτουργίες είναι απαραίτητες και σημαντικές στην λειτουργία και την βιωσιμότητα της εν λόγω μονάδας. Επίσης, οι οργανωσιακές λειτουργίες της επιχείρησης πρέπει να βρίσκονται σε συνεχή επαφή και συνεργασία για την πραγματοποίηση του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος.

6.1.2 Οργανωτική Δομή

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως η οργανωτική δομή μίας επιχείρησης, μπορεί να αποτυπωθεί μέσω ενός οργανογράμματος. Αποτελεί ουσιαστικά έναν σκελετό της διοίκησης της μονάδας και αποτελεί βασικό εργαλείο. Στην περίπτωση της υπό μελέτης επιχείρησης, η οργανωτική δομή δεν αναμένεται να είναι πολυσύνθετη. Στην κορυφή του οργανογράμματος θα βρίσκεται ο διευθυντής της υπό μελέτης μονάδας καθαρισμού κτιρίων, και θα αποτελεί το ανώτερο στέλεχος της επιχείρησης. Κάτω από τον διευθυντή της εν λόγω μονάδας θα βρίσκονται τα τμήματα μάρκετινγκ, οικονομικού προγραμματισμού, η γραμματειακή υποστήριξη και το τμήμα παρεχόμενων υπηρεσιών. Το οργανόγραμμα της εν λόγω μονάδας, θα αποτελείται από διάφορα επίπεδα ιεραρχίας, ξεκινώντας από το υψηλότερο, τον διευθυντή της μονάδας, προς το χαμηλότερο στο τμήμα παρεχόμενων υπηρεσιών, στους εργαζόμενους που θα παρέχουν τις καθημερινές υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων. Ανάμεσα στους εργαζόμενους που βρίσκονται στην χαμηλότερη ιεραρχία, θα βρίσκονται εργαζόμενοι που επίσης εκτελούν καθημερινές εργασίες καθαρισμού κτιρίων, αλλά θα έχουν και κάποιες επιπλέον αρμοδιότητες. Ουσιαστικά σε αυτούς τους εργαζόμενους, θα μπορούν να κάνουν αναφορές οι υπόλοιποι εργαζόμενοι, αναφορές που σχετίζονται με την καθημερινή εργασία τους, σε αυτούς του

²¹Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2006, σελ. 154

εργαζόμενους αναφορές, ενημερώσεις, οδηγίες και εντολές θα μπορούν τα ανώτερα στελέχη να απευθύνουν ώστε να διοχετεύονται σε όλους του εργαζόμενους. Στην συνέχεια ακολουθεί το οργανόγραμμα της εν λόγω επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων, μέσα από το οποίο αποτυπώνονται αυτές οι σχέσεις εξουσίας, οι εργαζόμενοι που έχουν εξουσιοδότηση, και τα ιεραρχικά επίπεδα με φορά από πάνω προς τα κάτω.



Διάγραμμα 6-1: Οργανόγραμμα Μονάδας Καθαρισμού Κτιρίων

6.3 Εντοπισμός των Κέντρων Κόστους

Κάθε κέντρο κόστους, είναι ένα μικρότερο τμήμα δραστηριότητας ή αλλιώς περιοχή ευθύνης, το οποίο πραγματοποιεί κόστος, αναλώνοντας πόρους της επιχείρησης. Ο προσδιορισμός του κέντρου κόστους έχει λογιστική και ελεγκτική αξία, παρέχοντας ευέλικτη και ανάλογη με τις διοικητικές επιλογές, σύνθεση και αξιολόγηση του κάθε στοιχείου κόστους. Το οργανόγραμμα είναι το εργαλείο μέσω του οποίου εντοπίζονται τα διάφορα κέντρα κόστους για την εκάστοτε μονάδα. Σύμφωνα με όλα τα ανωτέρω, για την υπό εξέταση μονάδα προκύπτουν τα παρακάτω κέντρα κόστους:

- Κέντρα Κόστους Παροχής Υπηρεσιών Καθαρισμού
- Κέντρα Κόστους Υποστήριξης και Εξυπηρέτησης
- Κέντρα Κόστους Διοίκησης και Χρηματοοικονομικών

6.4 Γενικά Έξοδα

Το άμεσο ή βασικό κόστος δεν αντιπροσωπεύει το μοναδικό κόστος ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, αλλά είναι απαραίτητος και ο υπολογισμός του έμμεσου κόστους, το οποίο σύμφωνα με ειδικές μελέτες ανέρχεται έως και το 16% των εσόδων από πωλήσεις. Το άμεσο κόστος για την υπό μελέτη μονάδα, αποτελείται από το άμεσο κόστος υλικών, το άμεσο κόστος της εργασίας και τις άμεσες δαπάνες. Το έμμεσο κόστος ή αλλιώς γενικά έξοδα περιλαμβάνουν στοιχεία όπως:²²

- Έμμεσα υλικά
- Έμμεσο κόστος εργασίας
- Συντήρηση και επισκευή μηχανημάτων
- Δαπάνες για φωτισμό και θέρμανση
- Τέλη ακίνητης περιουσίας
- Ασφάλιστρα και αποσβέσεις για τις εγκαταστάσεις
- Επικοινωνίες και ταξίδια για ενίσχυση των πωλήσεων

Τα γενικά έξοδα μπορούν να καταμεριστούν σε τρεις κατηγορίες, οι οποίες είναι τα γενικά βιομηχανικά έξοδα, τα διοικητικά γενικά έξοδα και τα γενικά έξοδα πωλήσεων. Αυτές οι τρεις κατηγορίες είναι σημαντικό να αναλυθούν και να γίνει μια συνολική εκτίμηση των γενικών εξόδων της υπό μελέτης επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων. Παρακάτω ακολουθεί ανάλυση των τριών κατηγοριών των γενικών εξόδων και στην συνέχεια ένας πίνακας με την εκτίμηση αυτών των εξόδων.

- **Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα:** Τα γενικά βιομηχανικά έξοδα περιλαμβάνουν τα έξοδα συντήρησης και επισκευής μηχανολογικού εξοπλισμού, ενοίκια κτιρίου και διάφορα νομικά έξοδα της υπό μελέτης επιχείρησης. Επιπροσθέτως, στη συγκεκριμένη κατηγορία εντάσσονται και το κόστος μεταφοράς των εργαζομένων στα κτίρια που έχει αναλάβει να προσφέρει υπηρεσίες καθαρισμού η υπό μελέτη επιχείρηση. Σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται επίσης, έξοδα για τον καθαρισμό και την απολύμανση των κτιρίων της επιχείρησης, τα οποία θα αναλάβει η ίδια η επιχείρηση με αποτέλεσμα να μην επιβαρύνονται ιδιαίτερα τα γενικά έξοδα. Τέλος, στην κατηγορία των γενικών βιομηχανικών εξόδων, εντάσσονται και οι δαπάνες για τηλεπικοινωνία.
- **Διοικητικά Γενικά Έξοδα:** Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται τα έξοδα που γίνονται από την διεύθυνση και τις υπηρεσίες γραφείου. Πιο συγκεκριμένα, στα διοικητικά γενικά έξοδα, εντάσσονται τα έξοδα που αφορούν ασφάλιστρα και εφόδια γραφείου, στην περίπτωση της υπό μελέτης επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων τα συγκεκριμένα έξοδα είναι ιδιαίτερα χαμηλά διότι οι ανάγκες τις σε γραφεία και προσωπικό που θα εργάζεται σε αυτά είναι περιορισμένες.
- **Γενικά Έξοδα Πωλήσεων:** Στα γενικά έξοδα πωλήσεων, εντάσσονται όλα τα έξοδα που προέρχονται από πωλήσεις και δεν έχουν σχέση με τα άμεσα έξοδα μάρκετινγκ, τα οποία παρουσιάστηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο (κεφάλαιο 3^ο). Περιλαμβάνονται έξοδα σε αυτή την κατηγορία που αφορούν

²²RayH. Garrison, EricW. Noreen, 2005, σελ.34

ταξίδια και επικοινωνίες που έχουν σαν σκοπό την περαιτέρω ενίσχυση των πωλήσεων.

Ακολουθούν δύο πίνακες στους οποίους παρουσιάζονται αντίστοιχα η εκτίμηση και αναλυτική περιγραφή των γενικών εξόδων της επιχείρησης κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της (2013) και η εκτίμηση των γενικών εξόδων της επιχείρησης για τα υπόλοιπα εξεταζόμενα έτη, έχοντας λάβει υπόψη τον πληθωρισμό της Ελλάδας, ο οποίος αναμένεται να μεταβάλλεται κατά 2% ανά έτος.

Πίνακας 6-1: Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (2013)

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα	
Ενοίκια κτιρίου	13.200
Συντήρηση εξοπλισμού	500
Μεταφορά πρώτων υλών	400
Τηλεπικοινωνιακές παροχές	800
Νομικά και άλλα έξοδα	1.000
Διοικητικά Γενικά Έξοδα	
Εφόδια γραφείου	500
Ασφάλιστρα	1.000
Γενικά Έξοδα Πωλήσεων και Διανομής	
Επικοινωνίες	700
Ταξίδια	700
Σύνολο	18.800

Πίνακας 6-2: Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (ανά Έτος)

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2013	18.800
2014	19.176
2015	19.559
2016	19.950
2017	20.348

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

7.1 Η σημασία των ανθρώπινων πόρων στα πλαίσια μίας επιχείρησης

Κάθε επιχείρηση ή οργανισμός στελεχώνονται και διοικούνται από ανθρώπους, χωρίς αυτούς δεν θα υφίστανται επιχειρήσεις και οργανισμοί. Συνεπώς, μια επιχείρηση όπως και στην περίπτωση της υπό μελέτης επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων για να λειτουργήσει και να επιτύχει τους στόχους της, χρειάζεται τον καθοριστικό συντελεστή παραγωγής, το ανθρώπινο δυναμικό. Οι μεγάλες και επιτυχημένες επιχειρήσεις δημιουργούνται από ανθρώπους, ενώ η αποτυχία ή το κλείσιμο ορισμένων από αυτών ευθύνεται επίσης στους ανθρώπους οι οποίοι τις στελεχώνουν και δεν κατάφεραν ή δεν θέλησαν ή δεν ήξεραν πώς να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων αυτών των επιχειρήσεων.

Το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης, είτε διοικεί είτε εκτελεί εργασίες, κάνει την διαφορά. Άλλωστε, τα μηχανήματα, οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, οι υπόλοιποι συντελεστές παραγωγής, οι εγκαταστάσεις κτλ δεν μπορούν να σκέφτονται, να πράξουν, να αποφασίζουν, δεν παρακινούνται και δεν έχουν ανάγκες να ικανοποιήσουν, απλούστερα δεν έχουν την ανθρώπινη φύση και δράση. Συνεπώς, η διοίκηση του σημαντικού συντελεστή παραγωγής, των ανθρώπινων πόρων, στα πλαίσια και το περιβάλλον μίας επιχείρησης, όπως και της υπό μελέτης επιχείρησης, είναι ένα πολύπλοκο έργο που απαιτεί τόσο γνώση, όσο και τέχνη από τους υπεύθυνους της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων.²³

Τα τελευταία χρόνια, το κοινωνικό, οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον που επηρεάζουν το πεδίο των επιχειρήσεων, αλλάζει ταχύτατα, έχοντας καθοριστικές συνέπειες στη διοίκηση των ανθρώπινων πόρων. Κάθε επιχείρηση αποζητά ανταγωνιστικότητα, παραγωγικότητα, ποιότητα και αναμφισβήτητη αποδοτικότητα. Οι εργαζόμενοι, αποτελούν το κλειδί για την επίτευξη των ανωτέρω μέσω της προσωπικότητάς τους, των αξιών τους, των ικανοτήτων τους, των δεξιοτήτων τους, των γνώσεων τους και φυσικά της συμπεριφοράς τους. Το ανθρώπινο δυναμικό είναι αυτό που θα ενεργοποιήσει και θα αξιοποιήσει τους υπόλοιπους συντελεστές παραγωγής για την επίτευξη των στόχων της εκάστοτε επιχείρησης.

Η αποτελεσματικότερη διοίκηση των ανθρώπινων πόρων είναι μία ανάγκη η οποία προκύπτει από δύο βασικές αιτίες: το υψηλό εργασιακό κόστος και τις αλλαγές που πραγματοποιούνται στον περιβάλλον. Οι ελληνικές επιχειρήσεις (όπως και οι υπόλοιπες ευρωπαϊκές) αντιμετωπίζουν ένα ιδιαίτερα σημαντικό πρόβλημα ανταγωνιστικότητας σε επίπεδο κόστους. Έτσι, στρέφονται στο πιο ακριβό στοιχείο του λειτουργικού κόστους, το οποίο είναι το ανθρώπινο δυναμικό. Στρέφονται σε αυτό όχι για να μειώσουν το κόστος απασχόλησής τους, αλλά για να καταφέρουν να βρουν τρόπους ώστε οι εργαζόμενοι να συμβάλουν στην επιχείρηση όσο το δυνατόν πιο αποδοτικά για την επίτευξη των στόχων.

Από την άλλη πλευρά, οι επιχειρήσεις λειτουργούν στα πλαίσια ενός περιβάλλοντος που δέχεται συνεχώς πραγματοποιούμενες αλλαγές. Η αντιμετώπιση αυτών των αλλαγών πρέπει να γίνει άμεσα από την κάθε επιχείρηση, δηλαδή τους εργαζομένους της. Οι σημαντικότερες αλλαγές είναι :

²³Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2001, σελ. 11

- Αυξημένος ανταγωνισμός (τόσο σε εθνικό, όσο και σε διεθνή επίπεδο ανάλογα την δράση της κάθε επιχείρησης).
- Είτε συρρίκνωση, είτε διεύρυνση των τομέων της οικονομίας, όπως είναι για παράδειγμα ο τομέας των υπηρεσιών ή ο δημόσιος τομέας.
- Ελεύθερη διακίνηση των εργαζομένων, όπως ισχύει στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
- Αύξηση του ποσοστού των συγχωνεύσεων και εξαγορών των επιχειρήσεων.
- Παγκοσμιοποίηση κάποιων αγορών, καθώς και διεθνοποίηση κάποιων δραστηριοτήτων.
- Η αυτοματοποίηση των παραγωγικών διαδικασιών, ειδικά τα τελευταία χρόνια.
- Τόσο η εθνική, όσο και η ευρωπαϊκή νομοθεσία.
- Πολυσύνθετο εργατικό δυναμικό (εθνικότητα, φύλο, ηλικία, ικανότητες, εκπαίδευση).
- Η ραγδαία εξάπλωση της τεχνολογίας των πληροφοριών.
- Οι διάφορες αναδιοργανώσεις επιχειρήσεων και τμημάτων.
- Καινούριες μορφές εργασίας και απασχόλησης, όπως για παράδειγμα μερική απασχόληση, υπεργολαβία, τηλεργασία, μίσθωση των εργαζομένων.
- Διαφορετικά ή νέα συστήματα αξιών και ενδιαφερόντων από την πλευρά των εργαζομένων.
- Εμφάνιση νέων φιλοσοφιών της διοίκησης, όπως είναι για παράδειγμα η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα ανωτέρω στοιχεία, διαπιστώνεται η σημαντικότητα της δράσης της διοίκησης των ανθρώπινων πόρων για την υπό μελέτη επιχείρηση καθαρισμού κτιρίων. Η ουσία της διοίκησης των εργαζομένων είναι η απόκτηση των ικανών εργαζομένων που θα στελεχώσουν την επιχείρηση και η συνεργασία αυτών, ώστε να ενεργοποιηθούν και οι λοιποί συντελεστές παραγωγής και να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Για να επιτευχθεί αυτό, θα πρέπει να απαντηθούν σημαντικές ερωτήσεις, οι οποίες είναι: Πόσοι εργαζόμενοι χρειάζονται, σε ποιές θέσεις εργασίας θα απασχοληθούν και με ποιά προσόντα; Ποιές τεχνικές επιλογής και πρόληψης θα χρησιμοποιήσει η επιχείρηση και πότε πρέπει να γίνει η πρόσληψη των εργαζομένων; Τι αμοιβή πρέπει να καταβληθεί σε κάθε εργαζόμενο; Πως θα γίνεται η παρακολούθηση και η αξιολόγηση των εργαζομένων και από ποιόν;

Η διοίκηση των ανθρώπινων πόρων είναι λοιπόν ένα σύνολο ενεργειών, στρατηγικών και λειτουργιών που παρουσιάζονται συνοπτικά παρακάτω και θα αναλυθούν στο παρόν κεφάλαιο εκτενέστερα για την καλύτερη επίδοση της υπό μελέτης επιχείρησης σχετικά με την διοίκηση των εργαζομένων της. Επομένως, οι ενέργειες αυτές που αφορούν την διοίκηση των ανθρώπινων πόρων της επιχείρησης είναι με την ακόλουθη σειρά:²⁴

1. Προγραμματισμός Ανθρώπινων πόρων
2. Ανάλυση της εργασίας
3. Προσέλκυση και επιλογή των υποψηφίων για την θέση εργασίας
4. Εκπαίδευση και Ανάπτυξη των εργαζομένων

²⁴Χυτήρης Σ Λεωνίδα, 2001, σελ. 15-19

5. Ανταμοιβή των εργαζομένων
6. Αξιολόγηση των εργαζομένων
7. Εργασιακές σχέσεις

7.2 Κατηγορίες και Λειτουργίες των Ανθρώπινων Πόρων

Με στόχο η διαδικασία της στελέχωσης της υπό μελέτης επιχείρησης να συνάδει με τις ανάγκες της όσο το δυνατόν πληρέστερα, οι ανθρώπινοι πόροι πρόκειται να καθορίζονται τόσο σε κατηγορίες, όσο και σε λειτουργίες. Αναφορικά με τις κατηγορίες, το προσωπικό θα χωρίζεται σε διευθυντικό και εποπτικό, καθώς και σε ειδικευμένους και ανειδίκευτους εργατές. Αναφορικά με τις λειτουργίες, το προσωπικό θα χωρίζεται στις λειτουργίες που αναφέρθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο (κεφάλαιο 6^ο): διεύθυνση της επιχείρησης, παροχή υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, οικονομικός προγραμματισμός, μάρκετινγκ και γραμματειακή υποστήριξη. Ακολουθεί η ανάλυση των κατηγοριών στις οποίες θα ενταχθεί το προσωπικό της εν λόγω επιχείρησης.

1) Διευθυντικό και Εποπτικό Προσωπικό

Η υπό μελέτη επιχείρηση, για την στελέχωση των θέσεων που σχετίζονται με εργασίες διευθυντικού και εποπτικού περιεχομένου, έχει ως σκοπό την επιλογή εργαζομένων με ικανότητα και πείρα. Οι ιδρυτές της υπό μελέτης επιχείρησης, πρόκειται να έχουν τον διευθυντικό και τον εποπτικό ρόλο, καθώς διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα και τις διασυνδέσεις που απαιτούνται για να έχει η επιχείρηση μία καλή πορεία στον κλάδο που θα λειτουργεί και θα ανταγωνίζεται. Οι ιδρυτές της επιχείρησης κύριος Τριανταφύλλου Κωνσταντίνος και κύριος Τριανταφύλλου Ιωάννης είναι απόφοιτοι πανεπιστημιακών ιδρυμάτων με σχετική ειδίκευση σε θέματα που αφορούν τις επιχειρήσεις.

Πιο συγκεκριμένα, ο κύριος Τριανταφύλλου Κωνσταντίνος είναι κάτοχος πτυχίου οικονομικής σχολής και έχει μακρόχρονη εμπειρία σαν σύμβουλος επιχειρήσεων σε μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις, ενώ έχει επιτελέσει και διευθυντικό στέλεχος σε επιχειρήσεις στο παρελθόν. Ο κύριος Τριανταφύλλου Ιωάννης είναι απόφοιτος οικονομικής σχολής και κατέχει μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών στην Διοίκηση Επιχειρήσεων. Στα πλαίσια του εποπτικού ρόλου, σημειώνεται, εκτός από τους ιδρυτές θα οριστούν και δύο εργαζόμενοι οι οποίοι εκτός από την καθημερινή τους εργασία του καθαρισμού των κτιρίων θα εποπτεύουν και σποραδικά τους εργαζόμενους που θα συνεργάζονται μαζί τους κυρίως στον καθαρισμό μεγάλων επιχειρήσεων.

Σκοπός της εν λόγω επιχείρησης θα είναι η ανά τακτά διαστήματα αλλαγή των εργαζομένων που θα συνεργάζονται με έναν από τους δύο υπεύθυνους εργαζόμενους εποπτείας, ώστε όλοι οι εργαζόμενοι να συνεργαστούν με τους υπεύθυνους εποπτείας και επομένως οι τελευταίοι να έχουν άποψη για όλους. Τέλος αυτοί οι δύο εργαζόμενοι που θα οριστούν και ως υπεύθυνοι εποπτείας θα κάνουν αναφορά για τους υπόλοιπους στους ιδρυτές της επιχείρησης.

2) Ειδικευμένοι και Ανειδίκευτοι Εργατές

Στα πλαίσια της υπό μελέτης επιχείρησης οι απαιτήσεις σε ειδικευμένο προσωπικό είναι μεγάλες κυρίως για εκείνους που θα ενταχθούν στην λειτουργία της παροχής

υπηρεσιών καθαρισμού. Σκοπός της επιχείρησης είναι η ανεύρεση και πρόσληψη προσωπικού με εμπειρία στις υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων και ανάλογη εργασιακή εμπειρία. Στην περίπτωση ανειδίκευτων εργατών η εν λόγω επιχείρηση πρόκειται να καλύψει την εκπαίδευση τους. Να σημειωθεί ότι κατευθύνσεις και εκπαιδευτικές συναντήσεις θα λάβουν χώρα και σε ειδικευμένους εργάτες, ώστε να διαπιστωθεί ότι όλοι οι εργαζόμενοι έχουν κατανοήσει τους στόχους που η επιχείρηση έχει θέσει. Τα διάφορα ενημερωτικά – εκπαιδευτικά σεμινάρια που θα χρειαστεί να διεξάγει η επιχείρηση για το προσωπικό της θα γίνουν έγκαιρα και πριν την έναρξη της λειτουργίας της. Κατά την διάρκεια που θα λειτουργεί η υπό μελέτη επιχείρηση, σε περίπτωση που κριθεί απαραίτητο η διεξαγωγή νέων ειδικών σεμιναρίων για κάποιους από τους εργαζόμενους, αυτά θα γίνονται εκτός ωραρίου εργασίας. Στόχος όμως για την επιχείρηση θα είναι η αποφυγή πολλών και συχνών εκπαιδευτικών σεμιναρίων που θα της προσθέσουν επιπλέον κόστος.

7.3 Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε Ανθρώπινο Δυναμικό

7.3.1 Προσδιορισμός των Αναγκών

Ο προσδιορισμός των ανθρώπινων πόρων αποτελεί μια στρατηγική ενέργεια, που έχει σαν σκοπό να προβλέπει τις ανάγκες μιας επιχείρησης σε προσωπικό. Ο προσδιορισμός αυτός μπορεί να γίνει είτε σε επίπεδο ομίλου επιχειρήσεων είτε επιχείρησης, ακόμα και σε επίπεδο τμημάτων ή διευθύνσεων, και αφορά τον αριθμό σε προσωπικό αλλά και ποιες ειδικότητες θα καλύψουν μελλοντικές θέσεις εργασίας. Ένας αποτελεσματικός προσδιορισμός των ανθρώπινων πόρων, απαιτεί να γίνεται ανάλυση τόσο στο εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης όσο και στο εσωτερικό της περιβάλλον, έτσι ώστε να επιτευχθεί ο καλύτερος δυνατός προσδιορισμός ζήτησης και προσφοράς εργαζομένων.²⁵

Στην περίπτωση της υπό μελέτης επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων, ο προσδιορισμός του ανθρώπινου δυναμικού δεν είναι ιδιαίτερα δύσκολη ενέργεια, από την άποψη ότι οι ειδικότητες που απαιτούνται για την λειτουργία της εν λόγω επιχείρησης είναι περιορισμένες. Επίσης, ο αριθμός σε προσωπικό δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλος, και περιορίζεται σε λιγότερους από 20 εργαζομένους. Οι απαιτήσεις της εξεταζόμενης επιχείρησης σε συντριπτική πλειοψηφία αφορούν εργαζομένους οι οποίοι θα προσφέρουν υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων σε καθημερινή βάση. Σε μελλοντική βάση, να σημειωθεί ότι οι ανάγκες της επιχείρησης εάν αλλάξουν πρέπει να γίνει εκ νέου μελέτη και έρευνα που θα αποσκοπεί στον καλύτερο δυνατό προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού.

Οι ανάγκες της υπό μελέτης επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων σε προσωπικό, αναλύονται παρακάτω. Ο πίνακας που ακολουθεί, περιγράφει τις απαιτήσεις της εν λόγω επιχείρησης σε προσωπικό, ανά οργανωσιακή λειτουργία. Όπως αναφέραμε και προηγουμένως, το προσωπικό θα χωρίζεται και σε λειτουργίες (διεύθυνση, οικονομικός προγραμματισμό, μάρκετινγκ, παροχή υπηρεσιών και γραμματειακή υποστήριξη) για λόγους λειτουργικότητας και ευκολίας. Η οργανωσιακή λειτουργία της παροχής υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, έχει τις περισσότερες απαιτήσεις σε

²⁵Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2001, σελ. 19

εργατικό δυναμικό, οι υπόλοιπες λειτουργίες έχουν ελάχιστες απαιτήσεις σε εργατικό δυναμικό. Το γεγονός αυτό δεν σημαίνει ότι οι υπόλοιπες λειτουργίες θα βρεθούν σε δεύτερη μοίρα, αλλά ότι λόγω του αριθμού του προσωπικού που απαιτείται για την παροχή των υπηρεσιών, θα δοθεί μεγαλύτερος χρόνος κατά το στάδιο προσέλκυσης και επιλογής υποψηφίων εργαζομένων. Από τον επόμενο πίνακα, φαίνονται όλα τα σχετικά στοιχεία που αφορούν σε ανάγκες της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό:

Πίνακας 7-1: Προσωπικό που Απαιτείται ανά Οργανωσιακή Λειτουργία

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΘΕΣΗΣ	ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΙ
Διεύθυνση Μονάδας	Αριθμός
Διευθύνων Σύμβουλος	1
Τμήμα Παροχής Υπηρεσιών	Αριθμός
Καθαριστές-στριες	14
Μεταφορείς	2
Τμήμα Μάρκετινγκ	Αριθμός
Υπεύθυνος Μάρκετινγκ	1
Τμήμα Οικονομικού Προγραμματισμού	Αριθμός
Υπεύθυνος Οικονομικών - Λογιστηρίου	1
Γραμματειακή Υποστήριξη	Αριθμός
Γραμματέας	1
ΣΥΝΟΛΟ	20

Ο συνολικός αριθμός απασχολούμενων υπολογίζεται σε 20, εκ των οποίων οι 14 θα είναι καθαριστές – καθαρίστριες και αποτελούν το 70% του συνολικού εργατικού δυναμικού. Ενώ οι απασχολούμενοι εκτός λειτουργίας παροχής υπηρεσιών ανέρχονται σε αριθμό 4, και αποτελούν σχεδόν το 20% του συνολικού εργατικού δυναμικού. Το υπολειπόμενο σχεδόν 10% του συνολικού εργατικού δυναμικού, προέρχεται από τους μεταφορείς – οδηγούς της υπό μελέτης επιχείρησης και εντάσσονται στο τμήμα παροχής υπηρεσιών και αυτοί.

7.3.2 Προγραμματισμός των Αναγκών Φάση Πριν την Έναρξη Παροχής Υπηρεσιών

Εφόσον έχει πραγματοποιηθεί ο υπολογισμός του ανθρώπινου δυναμικού για την εν λόγω επιχείρηση, σειρά έχουν κάποια προπαρασκευαστικά μέτρα που πρέπει να ληφθούν για την όσο το δυνατόν καλύτερη προετοιμασία της επιχείρησης. Στην φάση

αυτή, σκόπιμο κρίνεται να γίνει ενημέρωση του προσωπικού σχετικά με τις εργασίες και τα καθήκοντα τους που αναμένεται να εκτελούνται κατά την λειτουργία της εν λόγω επιχείρησης. Αυτή η διαδικασία πρόκειται να πραγματοποιηθεί τουλάχιστον ένα μήνα πριν την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων.

Επίσης, η διαδικασία ενημέρωσης και εκπαίδευσης των εργαζομένων θα γίνει μέσω ειδικών σεμιναρίων που θα πραγματοποιηθούν, τα οποία θα βαρύνουν την εν λόγω επιχείρηση με επιπλέον κόστος. Επιπροσθέτως, αναμένεται να γίνουν κάποιες ενέργειες μάρκετινγκ λίγο πριν την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης, ώστε να γίνει η απαιτούμενη διαφήμιση (τουλάχιστον ένα μήνα πριν την έναρξη λειτουργίας). Το προσωπικό το οποίο θα χρειαστεί κατά την φάση αυτή θα ανταμειφτεί με κάποιο χρηματικό ποσό, έξοδα τα οποία διευκρινίζεται ότι είναι πρόσθετα για την εν λόγω επιχείρηση καθώς δεν περιλαμβάνονται στο ετήσιο κόστος εργασίας.

Σκοπός όλων των ανωτέρω και της συγκεκριμένης φάσης, είναι η πλήρης προετοιμασία της υπό μελέτης επιχείρησης, ώστε να ξεκινήσει αποτελεσματικά από την πρώτη κιόλας ημέρα, την λειτουργία της. Οι διαδικασίες αυτής της φάσης κρίνεται απαραίτητο να έχουν ολοκληρωθεί εντός των αναμενόμενων χρονικών περιορισμών.

Λειτουργική Φάση

Είναι σημαντικό κατά την διάρκεια της λειτουργικής φάσης μιας επιχείρησης, να γίνεται υπολογισμός του συνολικού κόστους μισθών και ημερομισθίων, μέσω των οποίων θα ανταμείβονται οι εργαζόμενοι. Το συνολικό κόστος μισθών και ημερομισθίων εκτός από τις ωριαίες και τις μηνιαίες αμοιβές, περιλαμβάνουν και τα παρακάτω:

- Ετήσιες άδειες, άδειες για λόγους ασθένειας και άδειες για άλλους σκοπούς
- Επίσημες αργίες
- Κοινωνική ασφάλιση
- Πρόσθετες αμοιβές και bonus, τα οποία αυξάνουν το κόστος ανθρώπινου δυναμικού

Είναι σημαντικό η εν λόγω επιχείρηση, όπως και κάθε επιχείρηση, να γνωρίζει κάθε επιπρόσθετο κόστος, όπως τα παραπάνω που αφορούν και υποχρεώσεις της. Κάθε επιπρόσθετο κόστος για την επιχείρηση είναι σημαντικό για την βιωσιμότητα της, και δεν θα πρέπει να παραλείπεται.

7.4 Διαθεσιμότητα Ανθρώπινου Δυναμικού και Στρατολόγηση

7.4.1 Εκτίμηση της Προσφοράς και Ζήτησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Αναφορικά με την διασφάλιση διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού, έχει εξασφαλιστεί καθώς όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως οι ιδρυτές της μονάδας καθαρισμού κτιρίων θα είναι εκείνοι που θα καλύψουν τις εν λόγω θέσεις. Για το υπόλοιπο προσωπικό, στόχος της επιχείρησης είναι να εντοπιστούν οι κατάλληλοι εργαζόμενοι ώστε να στελεχώσουν τις θέσεις εργασίας που απομένουν. Ο Νομός για το οποίο θα πρέπει να εκτιμηθεί η προσφορά και η ζήτηση ανθρώπινου δυναμικού είναι ο Νομός Αττικής, στον οποίο και θα έχει έδρα η υπό μελέτη επιχείρηση.

Αναμένεται να μην υπάρξει κάποιο σοβαρό πρόβλημα, καθώς δεν φαίνεται ότι θα εντοπιστεί κάποια ιδιαίτερη δυσκολία για την στελέχωση των θέσεων εργασίας της εν λόγω επιχείρησης. Στο Νομό Αττικής, βρίσκεται η πλειοψηφία του εργατικού δυναμικού της Ελλάδας και για αυτό το λόγο υπάρχει και μεγάλη ποικιλία εργαζομένων, ειδικευμένων και μη, με ανάλογη εργασιακή εμπειρία ή το αντίθετο. Φαίνεται ότι επιλογή της εν λόγω επιχείρησης να έχει ως έδρα στο Νομό Αττικής, θα έχει θετικές επιδράσεις στην διαδικασία ανεύρεσης ανθρώπινου δυναμικού.

Η προσφορά εργασίας φαίνεται να καλύπτεται από την ζήτηση εργασίας, και ο σημαντικότερος λόγος είναι η οικονομική κατάσταση που επικρατεί στην Ελλάδα. Λόγω της οικονομικής κρίσης, συνεχώς το ποσοστό των ανέργων αυξάνεται με ραγδαίο δυστυχώς ρυθμό. Επομένως, κάθε νέα έναρξη λειτουργίας μιας επιχείρησης αποτελεί μια ανάσα για τους άνεργους. Ειδικά στο Νομό Αττικής, υπάρχει μεγάλος αριθμός ανέργων λόγω και του μεγάλου αριθμού κατοίκων, συνεπώς η εν λόγω επιχείρηση αναμένεται να βρει ανθρώπινο δυναμικό με αρκετή ευκολία λόγω των δύσκολων οικονομικών συγκυριών. Επίσης, λόγω του μεγάλου αριθμού κατοίκων στο Νομό Αττικής, αναμένεται κάποιοι από αυτούς να έχουν ήδη αρκετά προσόντα στην παροχή υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, γεγονός ιδιαίτερα θετικό για την υπό μελέτη επιχείρηση.

7.4.2 Προγραμματισμός Πρόσληψης Προσωπικού

Η προσέλκυση και επιλογή των υποψηφίων για την εν λόγω επιχείρηση, αποτελεί μία ενέργεια μέσω της οποίας εντοπίζονται οι δυνητικοί υποψήφιοι στην αγορά εργασίας (στην περίπτωση της υπό μελέτης επιχείρησης, ο Νομός Αττικής αποτελεί την αγορά εργασίας), η πρόσκληση τους για τις συγκεκριμένες θέσεις εργασίας μέσω δημιουργίας ενδιαφέροντος και τέλος η επιλογή τους μέσω κατάλληλων μεθόδων. Οι εργαζόμενοι που προσλαμβάνονται από την επιχείρηση θα πρέπει να υποδέχονται και να εντάσσονται κατάλληλα στην επιχείρηση, μία ενέργεια η οποία συνήθως παραλείπεται από αρκετές επιχειρήσεις. Είναι όμως απαραίτητο όσοι έχουν επιλεγεί να υποδέχονται άλλα και να ενημερώνονται πριν την λειτουργική φάση όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, ώστε να γνωρίζουν πλήρως κάθε λεπτομέρεια για την θέση εργασίας που θα απασχοληθούν.²⁶

Αναφορικά με τη θέση εργασίας στην οποία πρόκειται να απασχοληθεί ο κάθε εργαζόμενος πρέπει να γίνεται η ενημέρωση μέσω της περιγραφής της θέσης εργασίας η οποία περιλαμβάνει τα εξής στοιχεία:

- Ταυτότητα εργασίας, περιλαμβάνει τον τίτλο της θέσης εργασίας, το τμήμα ή την λειτουργία στην οποία εντάσσεται η εν λόγω θέση εργασίας, σε ποιούς αναφέρεται και ποιούς ενημερώνει. Επίσης μπορεί να περιλαμβάνει και πληροφορίες για μισθολογικές αμοιβές.
- Περίληψη της εργασίας, δηλαδή μία συνοπτική περιγραφή για το τι γίνεται στην συγκεκριμένη θέση εργασίας.
- Βασικές ευθύνες και καθήκοντα της εργασίας.
- Πρότυπα απόδοσης, τι αναμένει η επιχείρηση από τον εργαζόμενο της εν λόγω θέσης εργασίας.

²⁶Χυτήρης Σ. Λεωνίδα, 2001, σελ. 19

- Περιβάλλον εργασίας και συνθήκες εργασίας.
- Τα όρια της εξουσίας.

Κατά την διαδικασία περιγραφής της θέσης εργασίας θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν λέξεις με σαφήνεια, να αποφευχθούν γενικοί όροι και να γίνεται συνεχής ενημέρωση σε περίπτωση αλλαγών στο περιεχόμενο της εργασίας.²⁷

Προσέλκυση Υποψηφίων

Μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας του προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού, μέσω της οποίας προσδιορίστηκαν οι ανάγκες της επιχείρησης σε προσωπικό, σειρά έχει η προσέλκυση υποψηφίων. Η προσέλκυση υποψηφίων πρέπει να γίνεται έγκαιρα και όσο το δυνατόν πιο ανέξοδα, ενώ για να επιτευχθεί χρειάζεται να γίνουν οι ακόλουθες ενέργειες:

- Η έγκαιρη γνωστοποίηση της κενής θέσης εργασίας, στις κατάλληλες πηγές υποψηφίων και με τρόπους αποτελεσματικούς.
- Την παροχή όσο το δυνατόν περισσότερων κρίσιμων πληροφοριών για την κενή θέση εργασίας. Με αυτόν τον τρόπο από τη μία αποθαρρύνονται όσοι δεν πληρούν τα προσόντα για την εν λόγω θέση και από την άλλη οι ενδιαφερόμενοι έχουν την δυνατότητα να αποφασίσουν ευκολότερα, έχοντας στην διάθεση τους στοιχεία που αφορούν τους όρους και τις συνθήκες εργασίας. Θα πρέπει οι υπεύθυνοι να αποφύγουν αυστηρά να δώσουν στοιχεία τα οποία είναι αναληθή ή ανακριβή ώστε να παρουσιάσουν την θέση εργασίας ελκυστικότερη.²⁸

Στην περίπτωση της υπό μελέτη επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων, η προσέλκυση υποψηφίων θα γίνει από εξωτερικές πηγές καθώς δεν έχει ξεκινήσει ακόμα την λειτουργία της για να έχει στην διάθεση της εσωτερικές πηγές. Μελλοντικά, θα μπορούσε να καλύψει κάποια θέση εργασίας και από εσωτερικές πηγές προσέλκυσης υποψηφίων. Οι εξωτερικές πηγές είναι πολυάριθμες και μπορεί να είναι οι εξής:

- **Επαγγελματικές σχολές.** Απόφοιτοι τέτοιων σχολών αποτελούν μια οικονομικά συμφέρουσα πηγή και με δεξιότητες.
- **Ανώτερα και ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα.** Φοιτητές και πτυχιούχοι των ιδρυμάτων αυτών αποτελούν πηγή υποψηφίων για θέσεις στελεχών. Για την καλύτερη αξιοποίηση της πηγής αυτής, η εν λόγω επιχείρηση καλό θα ήταν να αναπτύξει σχέσεις με το ίδρυμα, το διδακτικό προσωπικό του και το γραφείο ευρέσεως εργασίας του ιδρύματος. Αυτή η πηγή υποψηφίων αφορά περισσότερο τις υψηλότερες ιεραρχικά θέσεις της επιχείρησης.
- **Γραφεία ευρέσεως εργασίας.** Ειδικά γραφεία τα οποία έχουν σαν σκοπό την ανεύρεση εργασίας σε ανέργους. Υπάρχουν τόσο δημόσια, όσο και ιδιωτικά.
- **Ανακοινώσεις σε σχετικά έντυπα ενημέρωσης.** Στην περίπτωση της εν λόγω επιχείρησης, οι εφημερίδες με στήλες ευρέσεως εργασίας θα ήταν μία αρκετά καλή πηγή υποψηφίων.

²⁷Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2001, σελ. 59

²⁸Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2001, σελ. 61-62

- **Επαγγελματικές Ενώσεις.** Καλό θα ήταν η επιχείρηση να αναπτύξει καλές σχέσεις με επαγγελματικές ενώσεις που την αφορούν και πέραν από την επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού.²⁹

Επιλογή Υποψηφίων

Η επιλογή των υποψηφίων αποτελεί μία διαδικασία κατά την οποία η εν λόγω επιχείρηση πρέπει να συγκεντρώσει πληροφορίες για τους υποψηφίους και να γίνει η αξιολόγησή τους, έτσι ώστε να επιλεγούν οι καταλληλότεροι για τις κενές θέσεις εργασίας. Το κατά πόσο ένας υποψήφιος είναι κατάλληλος για μια θέση εργασίας ή όχι, κρίνεται με βάση κάποια προσόντα που έχουν οριστεί ανάλογα με τη θέση εργασίας. Για την υπό μελέτη επιχείρηση υπεύθυνοι για την επιλογή υποψηφίων θα είναι οι ιδρυτές της επιχείρησης. Κατά την διαδικασία της επιλογής υποψηφίων, η κάθε επιχείρηση πρέπει να προσέχει τα ακόλουθα:³⁰

1. Την διατήρηση και την βελτίωση της εικόνας της.
2. Την αποφυγή ενεργειών ή συμπεριφορών ακατάλληλων, που θα μπορούσαν να οδηγήσουν την επιχείρηση σε νομικές περιπτώσεις.

Ανάλογα το μέγεθος της επιχείρησης, τις απαιτήσεις της κάθε θέσης εργασίας αλλά και τον αριθμό των υποψηφίων, ο χρόνος της ολοκλήρωσης της διαδικασίας επιλογής υποψηφίων για την τελική απόφαση επιλογής μπορεί να κυμαίνεται από μία ημέρα έως και μήνες. Στην περίπτωση της υπό μελέτης επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων η διαδικασία επιλογής υποψηφίων αναμένεται σύμφωνα με τις απαιτήσεις των θέσεων εργασίας, να έχει ολοκληρωθεί εντός δύο εβδομάδων. Τα βήματα - φάσεις που θα ακολουθηθούν είναι τα εξής:

- **Προκαταρκτική εξέταση:** Δεν είναι δυνατόν όλοι όσοι εκδηλώσουν ενδιαφέρον για κάποια από τις θέσεις εργασίας της υπό μελέτης επιχείρησης να ικανοποιούν επαρκώς τις απαιτήσεις – προδιαγραφές, ούτε να ενδιαφέρονται πραγματικά για την συγκεκριμένη θέση εργασίας (είτε για λόγους περιεχομένου, είτε για λόγους μισθοδοσίας). Όσοι υποψήφιοι δεν καλύπτουν τις τυπικές προδιαγραφές που απαιτούνται, θα απορρίπτονται σε αυτή την φάση. Στην επόμενη φάση αξιολόγησης θα συνεχίσουν όσοι υποψήφιοι πληρούν τις προϋποθέσεις ή αρκετές από αυτές, ώστε να εξεταστούν περαιτέρω. Στην προκειμένη περίπτωση, ιδιαίτερη βαρύτητα θα δοθεί στις θέσεις εργασίας οι οποίες αφορούν τις λειτουργίες οικονομικού προγραμματισμού, μάρκετινγκ και γραμματειακής υποστήριξης, διότι σε αυτές τις θέσεις απαιτούνται περισσότερα προσόντα από τις θέσεις παροχής υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων και επομένως είναι δυσκολότερη η διαδικασία της τελικής απόφασης και επιλογής.
- **Συνέντευξη επιλογής:** Αποτελεί μία επικοινωνία πρόσωπο με πρόσωπο, ανάμεσα στον υποψήφιο και τον υπεύθυνο για την επιλογή, με στόχο να γίνει εκτίμηση των γνώσεων, των ικανοτήτων, της προσωπικότητας και τον δεξιοτήτων του υποψηφίου. Επίσης μέσω της φάσης αυτής, αναμένεται να

²⁹Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2001, σελ. 67-72

³⁰Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2001, σελ. 77

συμπληρωθούν ή να αποσαφηνιστούν πληροφορίες που φαίνονταν ελλιπείς ή ανακριβείς από την προηγούμενη φάση (προκαταρκτική εξέταση). Η συνέντευξη επιλογής αποτελεί μία ιδιαίτερα αποτελεσματική διαδικασία διότι, είναι απλή και πρακτική για μικρό αριθμό υποψηφίων όπως στην περίπτωση της εξεταζόμενης επιχείρησης, δημιουργεί μία καλή εικόνα για την επιχείρηση και οι συνεντευξιαστές αισθάνονται πιο σίγουροι για τις αποφάσεις τους σχετικά με την επιλογή. Η συνέντευξη που θα ακολουθηθεί από τους υπεύθυνους της εν λόγω επιχείρησης θα είναι δομημένη (με καθορισμένες και πολύ συγκεκριμένες ερωτήσεις) για τις θέσεις εργασίας που απαιτούνται περισσότερο προσόντα και πιο ελεύθερη (με γενικές και ανοικτές ερωτήσεις) για τις θέσεις εργασίας που δεν απαιτούνται ιδιαίτερα προσόντα, όπως για τους υποψήφιους για τις θέσεις παροχής υπηρεσιών καθαρισμού.

- **Τελική απόφαση – προσφορά θέσης εργασίας:** Η τελική απόφαση θα λαμβάνεται από τους υπεύθυνους που έχουν οριστεί για την διεκπεραίωση της διαδικασίας επιλογής υποψηφίων. Η απόφαση αυτή θα πρέπει να στηρίζεται στην αξιολόγηση των πληροφοριών που έχουν συλλέξει κατά τις δύο προαναφερθείσες φάσεις. Για τις θέσεις που αφορούν τον οικονομικό προγραμματισμό, το μάρκετινγκ και την γραμματειακή υποστήριξη, την λήψη της απόφασης εκτός από τα τυπικά προσόντα θα επηρεάζουν και ποιοτικά προσόντα των υποψηφίων, όπως η προσωπικότητα, η συνεργατικότητα, το ενδιαφέρον για μάθηση, η παρακίνηση κλπ. Στην περίπτωση των θέσεων εργασίας για την παροχή υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, την τελική απόφαση θα επηρεάζει σημαντικά η προϋπηρεσία, οι διάφορες συστάσεις από προηγούμενους εργοδότες και τα ποιοτικά προσόντα που προαναφέρθηκαν. Επομένως, σαν τελικό στάδιο είναι η προσφορά της θέσης εργασίας από την επιχείρηση και η αποδοχή της από τον επιλεγμένο υποψήφιο για αυτήν τη θέση.³¹

Το Πρόγραμμα Κατάρτισης – Εκπαίδευσης

Η κατάρτιση – εκπαίδευση είναι διαδικασία μάθησης κατά την οποία ο εργαζόμενος που έχει προσληφθεί, να αποκτήσει γνώσεις, δεξιότητες και να αναπτύξει συμπεριφορές και στάσεις που θα τον κάνουν πιο αποδοτικό στην καθημερινή εργασία του. Σκοπός είναι ο εργαζόμενος να κατανοήσει τι απαιτεί η θέση εργασίας και τι πρέπει να γνωρίζει για το παρόν και για το μέλλον. Ένας ακόμα στόχος της εν λόγω επιχείρησης, θα είναι η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της, η οποία για να επιτευχθεί χρειάζεται περισσότερο χρόνο και έχει σαν αποτέλεσμα ο εργαζόμενος να αποκτήσει γνώσεις και να αναπτύξει ικανότητες που θα τις χρησιμοποιήσει στο μέλλον, ώστε να είναι ικανός να αναλάβει περισσότερες ευθύνες και να γίνει ακόμα αποδοτικότερος.³²

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, πριν από την λειτουργική φάση, πρόκειται να εκπονηθούν ειδικά σεμινάρια κατάρτισης – εκπαίδευσης ανά λειτουργίες στις οποίες έχει προσληφθεί ο κάθε εργαζόμενος και τις ανάγκες που η κάθε θέση εργασίας απαιτεί. Επίσης, είναι πιθανό για ένα μικρό χρονικό διάστημα να διεξαχθεί πειραματική λειτουργία της υπό μελέτη επιχείρησης, έτσι ώστε να εντοπιστούν

³¹Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2001, σελ. 80,89,100

³²Χυτήρης Σ. Λεωνίδας, 2001, σελ. 113

πιθανά προβλήματα και να αντιμετωπιστούν εγκαίρως. Διάφορα προγράμματα κατάρτισης – εκπαίδευσης ενδείκνυται να γίνουν και κατά την διάρκεια της λειτουργικής φάσης, εάν και όποτε κριθεί απαραίτητο. Αναφορικά με το κόστος του προγράμματος κατάρτισης – εκπαίδευσης, θα επιβαρύνει την υπό μελέτη επιχείρηση και θα συμπεριληφθεί στο κόστος του ανθρώπινου δυναμικού στην επόμενη ενότητα του παρόντος κεφαλαίου.

7.5 Εκτιμήσεις του Κόστους της Εργασίας

Η βιωσιμότητα της επένδυσης για τη ίδρυση της μονάδας καθαρισμού κτιρίων επηρεάζεται από ένα ακόμα σημαντικό και υψηλό κόστος, το κόστος εργασίας. Το κόστος εργασίας για την υπό μελέτη μονάδα απεικονίζεται στους παρακάτω πίνακες που αφορούν από το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας και για τα υπόλοιπα έτη (εξεταζόμενη πενταετία). Σημειώνεται ότι το ετήσιο κόστος για κάθε εργαζόμενο που θα ανήκει στο ανθρώπινο δυναμικό της υπό εξέταση επιχείρησης, προκύπτει από τον μηνιαίο του μισθό πολλαπλασιασμένο επί τους δεκατέσσερις μισθούς που θα καταβληθούν κατά την διάρκεια του έτους. Οι εργοδοτικές εισφορές, οι οποίες ανέρχονται στο 30% του μισθού που καταβάλλεται υπολογίζονται χωριστά και θα προστεθούν και αυτές στο κόστος εργασίας. Το επιμέρους στοιχείο του κόστους εργασίας αναμένεται να μεταβληθεί ανά έτος κατά 2%, σύμφωνα με τον ισχύοντα πληθωρισμό στην Ελλάδα. Ανακεφαλαιωτικά, στις εκτιμήσεις του κόστους θα συμπεριληφθούν: το κόστος για την προσέλκυση και την επιλογή υποψηφίων (κόστος στρατολόγησης ανθρώπινου δυναμικού, το οποίο θα χρησιμοποιηθεί στο 9^ο κεφάλαιο κατά τον προγραμματισμό εκτέλεσης του έργου), το κόστος για εκπαίδευση και κατάρτιση των εργαζομένων (κόστος εκπαιδευτικών αναγκών, το οποίο θα χρησιμοποιηθεί στο 9^ο κεφάλαιο κατά τον προγραμματισμό εκτέλεσης του έργου), το κόστος του ανθρώπινου δυναμικού ανά θέση εργασίας, και τέλος θα γίνει εκτίμηση του κόστους του ανθρώπινου δυναμικού ανά έτος, για την εξεταζόμενη πενταετία.

Πίνακας 7-2: Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού: Φάση πριν την έναρξη παροχής υπηρεσιών

Κόστος Στρατολόγησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων	1.000
----------------------------------	-------

Κόστος εκπαιδευτικών Αναγκών

Πρόγραμμα κατάρτισης - εκπαίδευσης	1.000
------------------------------------	-------

Σύνολο	2.000
---------------	--------------

Πίνακας 7-3: Κόστος ανθρώπινου δυναμικού: Λειτουργική Φάση (για το πρώτο έτος λειτουργίας 2013)

ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	ΜΗΝΙΑΙΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ	ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ	ΕΡΓΟΔΟΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ	ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
Διευθύνων Σύμβουλος	1	950	13.300	3.990	17.290
Υπεύθυνος Μάρκετινγκ	1	910	12.740	3.820	16.560
Υπεύθυνος Οικ. Προγραμματισμού	1	900	12.600	3.780	16.380
Γραμματέας	1	703	9.845	2.955	12.800
Καθαριστές-στριες	14	650	9.100	2.730	165.620
Μεταφορείς	2	426	5.960	1.785	15.490
Σύνολο					244.140

Πίνακας 7-4: Εκτίμηση Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού (ανά έτος)

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2013	244.140
2014	249.022
2015	254.000
2016	259.080
2017	264.261

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ - ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ - ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8.1 Εκτίμηση των Αναγκών σε Χώρους της Νέας Μονάδας

Στο παρόν κεφάλαιο, στόχος είναι η εκτίμηση των αναγκών της επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων για χώρους, τόσο για την στέγαση γραφείων για το προσωπικό, όσο και για την αποθήκευση και φύλαξη των υλικών, των εφοδίων και του μηχανολογικού εξοπλισμού που είναι απαραίτητα για την λειτουργία της. Οι ανάγκες και οι απαιτήσεις της εν λόγω επιχείρησης σε χώρους – εγκαταστάσεις, είναι μείζονος σημασίας και απαραίτητες για την λειτουργία της. Από προηγούμενο κεφάλαιο (κεφάλαιο 5^ο) έγινε αναφορά στους χώρους τους οποίους η επιχείρηση έχει ανάγκη και στο παρόν κεφάλαιο θα ακολουθήσει εκτενέστερη ανάλυση, η οποία είναι ιδιαίτερα σημαντική για την βιωσιμότητα της υπό εξέτασης επένδυσης.

Οι ανάγκες για εγκαταστάσεις της επιχείρησης δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλες και δεν πρόκειται να καταλάβουν κάποια σημαντική επιφάνεια. Πιο συγκεκριμένα, οι εγκαταστάσεις της επιχείρησης ανάλογα την λειτουργία θα χωριστούν σε τρεις κατηγορίες: α) εγκαταστάσεις διοίκησης και οργάνωσης της επιχείρησης, β) εγκαταστάσεις αποθήκευσης και φύλαξης υλικών καθαρισμού και μηχανολογικού εξοπλισμού και γ) εγκαταστάσεις αποθήκευσης και φύλαξης μέσων μεταφοράς και λοιπών οχημάτων. Να σημειωθεί ότι αυτές οι τρεις εγκαταστάσεις που αναφέρθηκαν πρόκειται να είναι σε κοινή κτιριακή εγκατάσταση, απλά για λόγους ευκολίας και λειτουργικότητας χωρίζονται στις τρεις κατηγορίες.

Σημαντικό εκτός από την λειτουργικότητα των χώρων είναι να υπάρχει δυνατότητα για μελλοντική επέκταση αυτών, εφόσον σκοπός της υπό μελέτης επιχείρησης είναι η μελλοντική ανάπτυξη της και μεγέθυνσης της. Έχει αποφασιστεί ότι για τις εγκαταστάσεις της εν λόγω επιχείρησης θα γίνει ενοικίαση κτιρίου η οποία σε συνολικά τετραγωνικά κτιρίου θα προσεγγίζει τα 110 τετραγωνικά μέτρα (τ.μ.) που αφορούν τις τρέχουσες ανάγκες και τα υπόλοιπα τετραγωνικά μέτρα ελεύθερου χώρου του οικοπέδου θα αποτελούν τον εξωτερικό χώρο.

8.2. Αναζήτηση και Επιλογή Τοποθεσίας

8.2.1 Βασικές Απαιτήσεις Επιλογής Τοποθεσίας

Για την καταλληλότερη επιλογή τοποθεσίας, δηλαδή γεωγραφικής περιοχής, για την εγκατάσταση της εν λόγω επιχείρησης είναι αναγκαίο να θεσπιστούν κάποια κριτήρια. Ο καθορισμός αυτών των κριτηρίων θα έχει ως αποτέλεσμα την αξιολόγηση των πιθανών τοποθεσιών και τελικά την επιλογή της καταλληλότερης και πιο συμφέρουσας. Τα κριτήρια τα οποία πρέπει να πληρούνται, θεσπίζονται με βάση τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της μελλοντικής επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων, και είναι προς όφελος των ιδιοκτητών. Σημαντικό στοιχείο είναι η εγγύτητα της τοποθεσίας, στην αγορά – στόχο της υπό μελέτης επιχείρησης. Ακολουθώντας, παρουσιάζονται τα κριτήρια βάση των οποίων θα γίνει η επιλογή της τοποθεσίας, η σειρά των κριτηρίων γίνεται τυχαία και όχι με ιεράρχηση. Σκοπός είναι η τοποθεσία να εκπληρώνει όσο το δυνατόν καλύτερα αυτά τα κριτήρια και αυστηρά όλα, πιθανές ελλείψεις σε κάποιο από αυτά σημαίνει απόρριψη της τοποθεσίας.

Κριτήρια που αφορούν την τοποθεσία εγκατάστασης την επιχείρησης:

- ❖ Εξυπηρέτηση των αναγκών μάρκετινγκ και στρατηγικής της επιχείρησης
- ❖ Ικανοποιητικές κλιματολογικές συνθήκες
- ❖ Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων
- ❖ Διαθεσιμότητα ηλεκτρικής ενέργειας
- ❖ Επάρκεια κοινωνικής υποδομής
- ❖ Διαθεσιμότητα τηλεπικοινωνιακών δικτύων
- ❖ Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού
- ❖ Διαθεσιμότητα ύδρευσης
- ❖ Προσιτό κόστος για την ενοικίαση χώρου για τις εγκαταστάσεις
- ❖ Αποδοχή από την τοπική κοινωνία, ανυπαρξία προβλημάτων στο οικολογικό περιβάλλον της περιοχής

8.2.2 Χαρακτηριστικά Στοιχεία Εναλλακτικών Τοποθεσιών

Έχοντας λάβει υπόψη τις βασικές απαιτήσεις που προαναφέρθηκαν για την επιλογή της τοποθεσίας της επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων, προκύπτει ότι υφίστανται πολλές εναλλακτικές τοποθεσίες που ικανοποιούν τις απαιτήσεις για εγκαταστάσεις, εντός του Νομού Αττικής. Το πλήθος των εναλλακτικών επιλογών αυξάνεται από το γεγονός έλλειψης νομικών περιορισμών για την υπό μελέτη επιχείρηση. Στόχος όμως είναι, ο γρηγορότερος και αποτελεσματικότερος αποκλεισμός των εναλλακτικών ώστε να βρεθεί η πιο συμφέρουσα λύση.

Ένα από τα βασικότερα κριτήρια επιλογής είναι ότι η δραστηριότητα της εν λόγω επιχείρησης θα εντοπίζεται στα Βόρεια του Νομού Αττικής. Ο λόγος που θα συμβεί το γεγονός αυτό είναι ότι οι ιδρυτές κατοικούν σε δήμο της Βόρειας Αττικής, στην περιοχή αυτή έχουν περισσότερες γνωριμίες και επιθυμούν να ξεκινήσουν την λειτουργία της επιχείρησης. Συνεπώς, περιοχές εκτός της Βόρειας Αττικής που ικανοποιούν τα κριτήρια της προηγούμενης ενότητας (8.2.1), απορρίπτονται από την επιλογή λόγω μη ύπαρξης γεωγραφικής εγγύτητας με την κατοικία των ιδρυτών.

Οι δύο πιθανότερες επιλογές, σύμφωνα με τα ανωτέρω, για τοποθεσίες εγκατάστασης της υπό εξέταση επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων είναι οι τοποθεσίες Α και Β. Οι τοποθεσίες αυτές ικανοποιούν τα κριτήρια επιλογής και βρίσκονται στην Βόρεια Αττική, ενώ μεταξύ τους βρίσκονται σε απόσταση περίπου 10 χιλιομέτρων και οι δύο αυτές τοποθεσίες είναι πλησίον της εθνικής οδού Αθηνών – Λαμίας. Επίσης, στις τοποθεσίες Α και Β βρίσκονται πολλές βιομηχανίες, εργοστάσια και άλλες επιχειρήσεις για αυτό και κάποια κομμάτια των δήμων έχουν χαρακτηριστεί ως βιομηχανικές περιοχές. Στην συνέχεια θα γίνει αξιολόγηση αυτών των δύο τοποθεσιών, ώστε να επιλεγεί η περισσότερο συμφέρουσα για τους ιδρυτές και την πορεία της επιχείρησης.

- **Τοποθεσία Α: Δήμος Αγίου Στεφάνου**
- **Τοποθεσία Β: Δήμος Κηφισιάς**

8.2.3 Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών

Η καλύτερη, αποτελεσματικότερη και η πιο συμφέρουσα επιλογή της τοποθεσίας εγκατάστασης της υπό μελέτη επιχείρησης πρέπει να γίνει μέσω μίας αναλυτικής εξέτασης, ανάλυσης και αξιολόγησης των υποψηφίων εναλλακτικών τοποθεσιών. Επομένως, οι δύο τοποθεσίες (τοποθεσία Α και τοποθεσία Β) που προαναφέρθηκαν, θα πρέπει να συγκριθούν και να αξιολογηθούν προσεκτικά και σύμφωνα με τα κριτήρια που έχουν θεσπιστεί στο παρόν κεφάλαιο. Κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική η διαδικασία επιλογής τοποθεσίας εγκατάστασης για την εν λόγω επιχείρηση, τόσο για την περίοδο έναρξης της λειτουργίας της, όσο και για την μελλοντική της πορεία και τις μελλοντικές βλέψεις που έχουν οι ενδιαφερόμενοι (ιδρυτές).

Αναφορικά με την διαδικασία αξιολόγησης για την ανάδειξη της τοποθεσίας εγκατάστασης, θα χρησιμοποιηθεί ένα ειδικό μοντέλο αξιολόγησης. Σύμφωνα με το μοντέλο αξιολόγησης υπάρχει ένας συντελεστής βαρύτητας ή αλλιώς στάθμισης σε καθένα από τα κριτήρια επιλογής τα οποία έχουν θεσπιστεί. Σε κάθε μία τοποθεσία αντιστοιχεί μία σταθμισμένη βαθμολογία για κάθε επιμέρους κριτήριο. Σημαντικό σημείο αναφοράς είναι, ότι κάθε συντελεστής θα πρέπει να αποτυπώνει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο την σπουδαιότητα που το εκάστοτε κριτήριο έχει για την επιχείρηση.

Η αξιολόγηση των υποψηφίων τοποθεσιών σε σύγκριση με τα κριτήρια επιλογής γίνεται μέσω βαθμολόγησης. Κατά την βαθμολόγηση το άριστα είναι ο αριθμός δέκα (10) και με φθίνουσα σειρά ο χειρότερος αριθμός είναι το μηδέν (0). Η βαθμολογία είναι κλιμακωτή από το μεγαλύτερο στο μικρότερο αριθμό - βαθμό ικανοποίησης των απαιτήσεων επιλογής τοποθεσίας. Εάν ένα κριτήριο, για παράδειγμα, βαθμολογηθεί με τον αριθμό δέκα (10) αυτό δείχνει ότι η τοποθεσία αυτή πληροί επαρκώς το αντίστοιχο κριτήριο, αντίθετα ένα βαθμολογηθεί με τον αριθμό μηδέν (0) τότε η τοποθεσία αυτή δεν πληροί καθόλου το κριτήριο αυτό. Ο αριθμός πέντε (5) αποτελεί την μέση της βαθμολογικής κλίμακας και θεωρείται η τοποθεσία ικανοποιεί σε μικρό σχετικά βαθμό το αντίστοιχο κριτήριο. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι συντελεστές δεν πρέπει στο άθροισμα τους να υπερβαίνουν τον αριθμό εκατό (100). Η σπουδαιότητα της κάθε τοποθεσίας κρίνεται σύμφωνα με το γινόμενο της βαθμολογίας που πετυχαίνει η εκάστοτε τοποθεσία σε καθένα από τα κριτήρια (0-10) επί το συντελεστή βαρύτητας ή αλλιώς στάθμισης του συγκεκριμένου κριτηρίου (0-100). Συνεπώς, μέσω αυτής της διαδικασίας υπολογίζεται η τελική βαθμολογία ιεράρχησης της τοποθεσίας. Πριν την παρουσίαση του πίνακα με την στάθμιση και την βαθμολόγηση των εναλλακτικών υποψηφίων τοποθεσιών, δίνεται μία περιγραφή των αριθμών που μπορεί να βαθμολογηθεί η κάθε τοποθεσία για το κάθε κριτήριο:

- Βαθμολογία από 0-3: πολύ χαμηλός βαθμός ικανοποίησης
- Βαθμολογία από 4-5: μικρός βαθμός ικανοποίησης
- Βαθμολογία από 6-7: μέτριος βαθμός ικανοποίησης
- Βαθμολογία από 8-10: υψηλός βαθμός ικανοποίησης.

Ακολούθως παρουσιάζεται στον πίνακα το μοντέλο αξιολόγησης των υποψηφίων τοποθεσιών, τοποθεσία Α και τοποθεσία Β. Σύμφωνα με όλα τα ανωτέρω, το αποτέλεσμα θα δοθεί στο τέλος του πίνακα, ως σύνολο σταθμισμένης βαθμολογίας, η τοποθεσία με την υψηλότερη σταθμισμένη βαθμολογία, είναι και εκείνη που θα πρέπει να επιλεγεί.

Πίνακας 8-1: Στάθμιση και Βαθμολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών

A/A	ΚΡΙΤΗΡΙΟ	ΤΟΠΟΘΕ ΣΙΑ Α	ΤΟΠΟΘΕ ΣΙΑ Β	ΣΥΝΤΕΛ ΕΣΤΗΣ	ΤΟΠΟΘΕ ΣΙΑ Α	ΤΟΠΟΘΕ ΣΙΑ Β
1	Ικανοποιητικές κλιματολογικές συνθήκες	8	9	5	40	45
2	Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων	7	8	10	70	80
3	Διαθεσιμότητα ηλεκτρικής ενέργειας	9	9	10	90	90
4	Διαθεσιμότητα τηλεπικοινωνιακών δικτύων	8	9	5	40	45
5	Διαθεσιμότητα ύδρευσης	9	9	5	45	45
6	Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού	8	7	10	80	70
7	Εξυπηρέτηση των αναγκών μάρκετινγκ και στρατηγικής της επιχείρησης	8	8	15	120	120
8	Προσιτό κόστος για την αγορά/ενοικίαση χώρου για τις εγκαταστάσεις	8	7	20	160	140
9	Επάρκεια κοινωνικής υποδομής	9	9	10	90	90
10	Αποδοχή από την τοπική κοινωνία, ανυπαρξία προβλημάτων στο οικολογικό περιβάλλον	8	7	10	80	70
Σύνολο σταθμισμένης βαθμολογίας				100	815	795

Σύμφωνα λοιπόν με τον πίνακα αξιολόγησης των δύο υποψήφιων τοποθεσιών επιλογής για εγκατάσταση της επιχείρησης, το σύνολο της σταθμισμένης βαθμολογίας την οποία έλαβε η κάθε τοποθεσία είναι:

- **Τοποθεσία Α (Δήμος Αγίου Στεφάνου) = 815**
- **Τοποθεσία Β (Δήμος Κηφισιάς) = 795**

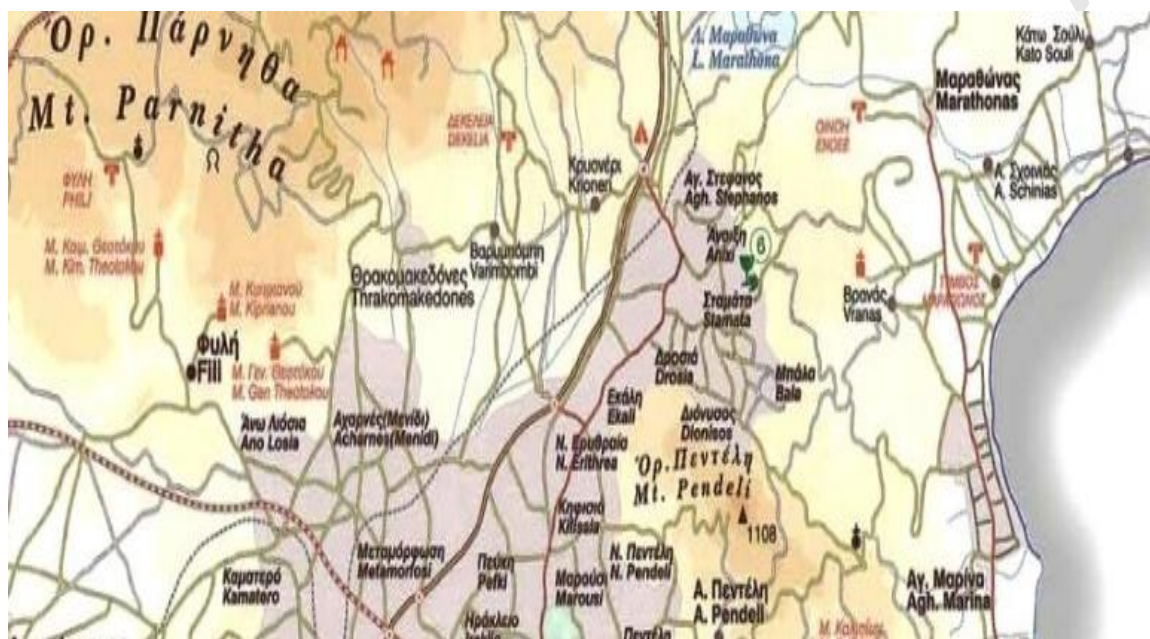
Συνεπώς, η καταλληλότερη τοποθεσία για την ενοικίαση του χώρου της υπό μελέτης επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων κρίνεται ο δήμος Αγίου Στεφάνου, ο οποίος και επιλέγεται, ενώ ο δήμος Κηφισιάς απορρίπτεται. Η διαφορά ανάμεσα στις δύο τοποθεσίες είναι μικρή (μόλις 20 μονάδες), αλλά είναι ικανή για να αναδείξει την τοποθεσία Α ως ελκυστικότερη. Σημειώνεται ότι η βασική αιτία για την διαφορά αυτή και την υπεροχή της τοποθεσίας Α, οφείλεται στο κριτήριο του κόστους για την ενοικίαση χώρου για εγκαταστάσεις της επιχείρησης. Το κριτήριο αυτό είναι και το σημαντικότερο για την επιλογή και σαφώς η τοποθεσία Β του δήμου Κηφισιάς δεν αποτελεί μία οικονομικά συμφέρουσα λύση για την υπό εξέταση επιχείρηση. Παρόλα αυτά η τοποθεσία Α, δήμος Αγίου Στεφάνου υπερείχε και στα κριτήρια, διαθεσιμότητας εργατικού δυναμικού και αποδοχής από την τοπική κοινωνία, τα οποία αποτελούσαν και αυτά πολύ βασικά κριτήρια, υψηλής σημασίας. Από την άλλη πλευρά, η τοποθεσία Β, φαίνεται να είναι πιο ελκυστική σε κριτήρια όπως κλιματολογικές συνθήκες, διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων και διαθεσιμότητας τηλεπικοινωνιακών δικτύων, κριτήρια όμως που δεν συγκέντρωναν υψηλό συντελεστή βαρύτητας.

Εν κατακλείδι, θα πρέπει να ακολουθήσουν ενέργειες που θα στοχεύουν στην ανεύρεση χώρου προς ενοικίαση για επιχειρηματικές διαδικασίες, στην ευρύτερη περιοχή του δήμου Αγίου Στεφάνου. Σαφώς, οι τιμές των κτιρίων προς ενοικίαση εντός του δήμου θα διαφέρουν, καθώς όπως και προηγουμένως αναφέρθηκε υπάρχει και βιομηχανική ζώνη, αλλά είναι εφικτή και η λύση για ενοικίαση εγκαταστάσεων και εκτός της βιομηχανικής ζώνης. Οι διαφορές στις τιμές προς ενοικίαση κτιρίων είναι μικρές και θα έχουν μικρή αλλά υπαρκτή διαφορά στα έξοδα που θα επωμιστούν οι ιδρυτές.

8.3 Γενικά Χαρακτηριστικά Χώρου εγκατάστασης και περιοχής ενοικίασης του κτιρίου

Ως τοποθεσία εγκατάστασης της επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων έχει επιλεγεί ο Δήμος Αγίου Στεφάνου Αττικής, απομένει σαν επόμενο βήμα η διαδικασία επιλογής του κατάλληλου κτιρίου για τις εγκαταστάσεις που απαιτεί η επιχείρηση. Ο Δήμος Αγίου Στεφάνου βρίσκεται 23 χιλιόμετρα βόρεια του κέντρου της Αθήνας και εκτός από τον βασικό οικισμό του δήμου, περιλαμβάνει και κάποιες ακόμα μικρότερες συνοικίες (Οικισμός Ποντίων, Δάσος Κουρεμένου, Ζόργιανη, Καπιτένια, Μαγγινέικα, Λόφος Νυμφών). Εκτός των προαναφερθέντων οικισμών, στον Δήμο Αγίου Στεφάνου, ανήκει και η βιομηχανική ζώνη Αγίου Στεφάνου – Κρουονερίου που θα μπορούσε να αποτελέσει υποψήφιο χώρο για τις εγκαταστάσεις της υπό μελέτης επιχείρησης. Ακολουθεί εικόνα στην οποία απεικονίζεται η περιοχή στον χάρτη:

Εικόνα 8-1: Απεικόνιση Αγίου Στεφάνου – Χάρτης Περιοχής



Μέσα από έρευνα που διεξήχθη, οι οικισμοί πέραν του κέντρου του Δήμου Αγίου Στεφάνου, δεν ενδείκνυνται για ενοικίαση χώρου για εμπορικές/επαγγελματικές χρήσεις, καθώς αποτελούν αποκλειστικά οικιστικές ζώνες. Από την άλλη πλευρά η βιομηχανική ζώνη, αποτελεί μία ικανή αλλά όχι οικονομικά προσιτή λύση για τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης, διότι ενοικιάζονται κτίσματα πολλών τετραγωνικών μέτρων που ουσιαστικά δεν χρησιμεύουν για την επιχείρηση και αποτελούν περιττό έξοδο. Συμπερασματικά, το επιλεγόμενο μέρος για ενοικίαση χώρου εγκαταστάσεων είναι εντός του Δήμου Αγίου Στεφάνου, στις περιοχές που επιτρέπονται ανεγέρσεις επιχειρήσεων ή αλλιώς ενοικίαση χώρων για επαγγελματικούς λόγους. Η εν λόγω περιοχή βρίσκεται πλησίον κεντρικής οδικής αρτηρίας, πιο συγκεκριμένα της εθνικής οδού Αθηνών – Λαμίας.

Η διαδικασία της έρευνας, ακολουθήθηκε με την έρευνα διαθέσιμου κτίσματος που να πληροί τις προϋποθέσεις των απαιτήσεων της υπό μελέτης επιχείρησης, στην επιλεγμένη περιοχή. Πιο συγκεκριμένα, εντοπίστηκε κτίσμα 110 τετραγωνικών μέτρων σε οικόπεδο 160 τετραγωνικών, προς ενοικίαση για επαγγελματικούς λόγους. Ο χώρος των υπολοίπων τετραγωνικών μέτρων που υπολείπονται, θα αποτελούν τον εξωτερικό χώρο. Το συγκεκριμένο κτίσμα βρίσκεται στην οδό Ελευθερίου Βενιζέλου και απέχει 2 χιλιόμετρα από το κέντρο του οικισμού και μόλις 1,5 χιλιόμετρο από την Εθνική Οδό Αθηνών – Λαμίας. Επίσης, παρέχει την δυνατότητα της σύνδεσης με τα δίκτυα της ΔΕΗ και της ΕΥΔΑΠ, καθώς και στο σύστημα αποχετεύσεως του Δήμου. Συμπληρωματικά σημειώνεται ότι στην περιοχή υπάρχει η δυνατότητα σύνδεσης σε διάφορα τηλεπικοινωνιακά δίκτυα, τα οποία έχει στην διάθεση της η επιχείρηση.

Ο Άγιος Στέφανος είναι χτισμένος σε υψόμετρο περίπου 400 μέτρων και γειτνιάζει με το πεντελικό όρος, αυτό το γεγονός έχει σαν αποτέλεσμα το ψυχρό σχετικά κλίμα κατά τους χειμερινούς μήνες, ψυχρότερο συγκριτικά με την πλειοψηφία των υπολοίπων περιοχών του Νομού Αττικής. Κάποιες φορές τον χειμώνα παρατηρείται

παγετός και σημειώνονται χιονοπτώσεις, φαινόμενα που έχουν μεγάλη διάρκεια και μεγάλη συχνότητα κατά τον χειμώνα. Τους θερινούς μήνες, το κλίμα είναι δροσερό και λίγες είναι οι θερμές μέρες (θερμοκρασίες άνω των 32 βαθμών κελσίου). Πάντως γεγονός είναι ότι τα τελευταία χρόνια παρατηρείται, όπως και σε παγκόσμιο επίπεδο, σημαντική αύξηση των θερμών εισβολών και μείωση των ψυχρών εισβολών. Σε γενικές γραμμές το κλίμα είναι ήπιο, χωρίς ακραίες θερμοκρασίες (ψύχους και καύσωνα) πλην ελαχίστων εξαιρέσεων, κατά βάση σπάνιων. Συνεπώς, φαίνεται ότι οι κλιματολογικές συνθήκες δεν είναι ικανές να δημιουργήσουν προβλήματα στην λειτουργία της επιχείρησης και στην αποθήκευση των υλικών και το εφοδίων που θα χρησιμοποιούνται για την παροχή υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων.

8.4 Προστασία του περιβάλλοντος

Κάθε επιχείρηση, ανεξαρτήτως μεγέθους και δραστηριότητας, η λειτουργία της δημιουργεί επιπτώσεις στο φυσικό περιβάλλον. Αυτό συμβαίνει διότι χρησιμοποιεί κάποιον τεχνολογικό εξοπλισμό (π.χ. ηλεκτρονικούς υπολογιστές, ηλεκτρικές σκούπες κ.α.), αναλώσιμες ύλες (π.χ. χαρτί, πλαστικό κ.α.), αναλώνει διάφορους ενεργειακούς πόρους (π.χ. φωτισμό), επίσης δημιουργεί απόβλητα. Οι επιχειρήσεις, όπως και η υπό μελέτη επιχείρηση, θα πρέπει να αρχίσουν να σκέφτονται πράσινα (thinkgreen), προς όφελος τους και προς όφελος του περιβάλλοντος, μέσω της όσο το δυνατόν περισσότερης εξοικονόμησης ενέργειας και φυσικών πόρων, καθώς και μείωσης των αποβλήτων τους.

Αναφορικά με την υπό μελέτη επιχείρηση, αναμένεται να αναπτύξει την δραστηριότητα της σε αρμονία με το περιβάλλον της περιοχής, προσπαθώντας όσο το δυνατόν περισσότερο να περιορίσει τις όποιες αρνητικές επιπτώσεις μπορεί να προκαλέσει η λειτουργία της. Αδιαμφισβήτητα, ακόμα και μία μικρή επιχείρηση όπως και η εν λόγω, μπορεί να προκαλέσει αρνητικές επιπτώσεις και να επιβαρύνει το περιβάλλον. Για αυτό τον λόγο κρίνεται σημαντική η εκτενής εξέταση του θέματος, ώστε να διαπιστωθούν ποιοι μπορεί να είναι τέτοιοι πιθανοί κίνδυνοι και να αποφευχθούν. Έχοντας γνώση όλων των ανωτέρω, η επιχείρηση μπορεί να ανταπεξέλθει στην προστασία του περιβάλλοντος αποτελεσματικά και να μην βρεθεί εξ απροόπτων περιστατικών.

Η λειτουργία της επιχείρησης δεν αναμένεται να επιβαρύνει σημαντικά το φυσικό περιβάλλον της περιοχής. Επίσης, τα προϊόντα που θα χρησιμοποιούνται κατά την διαδικασία της παροχής υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, είναι οικολογικά και φιλικά προς το περιβάλλον. Δεν τίθεται θέμα διάθεσης αποβλήτων και ρυπογόνων ουσιών στο περιβάλλον. Επομένως, φαίνεται η εν λόγω επιχείρηση να μην είναι επιβλαβής για το οικοσύστημα.

Από την πλευρά των φυσικών πόρων, η επιχείρηση δεν αναμένεται να αναλώνει μεγάλες ποσότητες ικανές να προκαλέσουν καταστροφή ή υποβάθμιση τους. Επιπροσθέτως, εξαλείφεται κάθε κίνδυνος για τυχόν αλλοίωση της κοινωνικής δομής και της αισθητικής της περιοχής, μέσω της χρήσης των διαθέσιμων φυσικών πόρων και της ενέργειας. Οι ιδρυτές της επιχείρησης είναι περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένοι και αναμένεται να δείξουν την πρέπουσα συμπεριφορά ως προς το τοπικό περιβάλλον, έχοντας συγκεκριμένη περιβαλλοντική πολιτική.

Η περιοχή του Αγίου Στεφάνου είναι πλούσια σε φυσικό περιβάλλον και διαθέτει αρκετούς φυσικούς πόρους. Έχοντας απομείνει ένας από τους ελάχιστους φυσικούς πνεύμονες της Αττικής, διάφορες οργανώσεις, τοπικοί φορείς, δημόσιοι οργανισμοί και η ελληνική νομοθεσία καταβάλλουν κάθε δυνατή προσπάθεια για την προστασία του δάσους και των διαθέσιμων φυσικών πόρων της ευρύτερης περιοχής. Σε περίπτωση που η επιχείρηση σταματήσει να διαθέτει περιβαλλοντική πολιτική και οι δραστηριότητες της αρχίσουν να γίνονται επιβλαβείς για το φυσικό περιβάλλον, θα βρεθούν οι ιδρυτές και ιδιοκτήτες της αντιμέτωποι με την ελληνική νομοθεσία και την δικαιοσύνη. Γεγονός που αδιαμφισβήτητα πρέπει να αποφευχθεί με κάθε τρόπο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ

9.1 Στόχοι Προγραμματισμού Εκτέλεσης του Έργου

Για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου ίδρυσης της μονάδας καθαρισμού κτιρίων, σημαντικός παράγοντας είναι αναμφισβήτητα το χρονοδιάγραμμα της εκτέλεσης του. Ο προγραμματισμός της εκτέλεσης του έργου, περιλαμβάνει την χρονική περίοδο από την απόφαση για την συγκεκριμένη επένδυση μέχρι και την έναρξη της εμπορικής παραγωγής/προσφοράς των υπηρεσιών. Ουσιαστικά, στη συγκεκριμένη φάση εντάσσονται όλες οι απαραίτητες εργασίες εντός και εκτός της επιχείρησης, ώστε το επενδυτικό σχέδιο να φτάσει από το στάδιο της προ – μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας της επιχείρησης. Κρίνεται αναγκαίος ο καλός προγραμματισμός, ώστε η συγκεκριμένη φάση να μην χρειαστεί να επεκταθεί σε μακρά χρονική περίοδο και συνεπώς να μην κινδυνεύσει όλη η οικονομική λειτουργία του προγράμματος.

Η συγκεκριμένη φάση απαιτεί την δημιουργία ενός ρεαλιστικού προγράμματος δράσης το οποίο αφορά τα στάδια εκτέλεσης του έργου. Αυτό το ρεαλιστικό πρόγραμμα πρέπει να καθορίζει τα στάδια της εκτέλεσης του έργου με βάση τους αναγκαίους πόρους και την διάρκεια των δραστηριοτήτων που απαιτούνται για κάθε στάδιο, επίσης θα πρέπει όλα τα ανωτέρω να αποτυπώνονται σε ένα αναλυτικό χρονοδιάγραμμα, στο οποίο τα διάφορα στάδια θα συνδυάζονται μεταξύ τους βάση μιας λογικής εξάρτησης των δραστηριοτήτων που βρίσκονται ανάμεσα τους.

Το κύριο αντικείμενο του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου είναι ο προσδιορισμός των οικονομικών επιπτώσεων της φάσης εκτελέσεως, εξασφαλίζοντας παράλληλα την αποτελεσματική χρηματοδότηση του προγράμματος, ακόμα και μετά την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης. Επίσης στο συγκεκριμένο πρόγραμμα εκτελέσεως του έργου είναι απαραίτητο να παρουσιάζεται και το κόστος πραγματοποίησης του με πλήρεις καταστάσεις χρηματικών ροών.

9.2 Η ομάδα Επίβλεψης και Εκτέλεσης του Έργου

Με στόχο να εφαρμοστεί όσο το δυνατόν γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα η εκτέλεση του προγράμματος, είναι αναγκαίο να δημιουργηθεί μια ομάδα ανθρώπων που θα είναι υπεύθυνοι για την παρακολούθηση της πορείας του έργου. Η ομάδα θα πρέπει να έχει ως βασικό στόχο την εξασφάλιση της σωστής εκτέλεσης των εργασιών σύμφωνα με τους χρονικούς και οικονομικούς περιορισμούς που θα τεθούν, καθώς και την λήψη των κατάλληλων και απαραίτητων μέτρων για κάθε περίπτωση που υπάρξει οποιαδήποτε απόκλιση κατά την εκτέλεση του έργου.

Οι ιδρυτές της υπό μελέτη μονάδας καθαρισμού κτιρίων αναμένεται να έχουν βασικό ρόλο στη σύσταση της ομάδας επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου, τόσο για οικονομικούς λόγους όσο και για την καλύτερη δυνατή ενημέρωση τους και κατάρτιση τους για την επιχείρηση, ώστε με την έναρξη της να είναι πλήρως προετοιμασμένοι. Επίσης, στην ομάδα θα συμμετέχουν και άλλα μέλη στα οποία θα δοθούν αρμοδιότητες, ενώ κάποια από αυτά τα μέλη θα περιλαμβάνονται, εν συνεχεία, στο ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης κατά την έναρξη της λειτουργίας της και μετά. Στόχος είναι η δημιουργία μίας ομάδας που θα διέπεται από συνεργασία και θα δώσει την πρόπευσα σημασία σε αυτή τη φάση του επενδυτικού σχεδίου.

Πιο αναλυτικά, ως επικεφαλής της ομάδας επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου αναμένεται να είναι ο κύριος Τριανταφύλλου Κωνσταντίνος, ο οποίος θα έχει την

πλήρη εξουσιοδότηση για κάθε απόφαση σχετική με την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Επιπροσθέτως, στην εν λόγω ομάδα θα συμμετέχει και ο άλλος συνιδρυτής, κύριος Τριανταφύλλου Ιωάννης, ο οποίος θα αναλάβει αρμοδιότητες οι οποίες θα ποικίλουν ανάλογα με το είδος και το εύρος των θεμάτων που προκύπτουν και ο ρόλος του θα είναι επικουρικός. Αναφορικά με το έργο του πολιτικού μηχανικού και τις ευθύνες που εμπεριέχονται σε αυτό (ευθύνες σχετικά με το χρόνο παράδοσης και την συνολική εκπόνηση των διεργασιών του έργου του) θα τις αναλάβει ο ίδιος ο πολιτικός μηχανικός. Επιπλέον, στην παραπάνω ομάδα θα συμμετέχουν τεχνικοί και εργολάβοι, καθώς και ένας υπεύθυνος μάρκετινγκ ο οποίος θα προετοιμάσει τις μελλοντικές πωλήσεις της επιχείρησης, σημειώνεται ότι ο συγκεκριμένος θα συνεχίσει την εργασία του στην επιχείρηση και μετά την έναρξη της λειτουργίας της, ως υπεύθυνος μάρκετινγκ. Όλες οι επιμέρους εργασίες θα συντονίζονται από τον επικεφαλής της ομάδας, για την καλύτερη συμμόρφωση ως προς το χρονοπρόγραμμα και τους όρους που περιλαμβάνει.

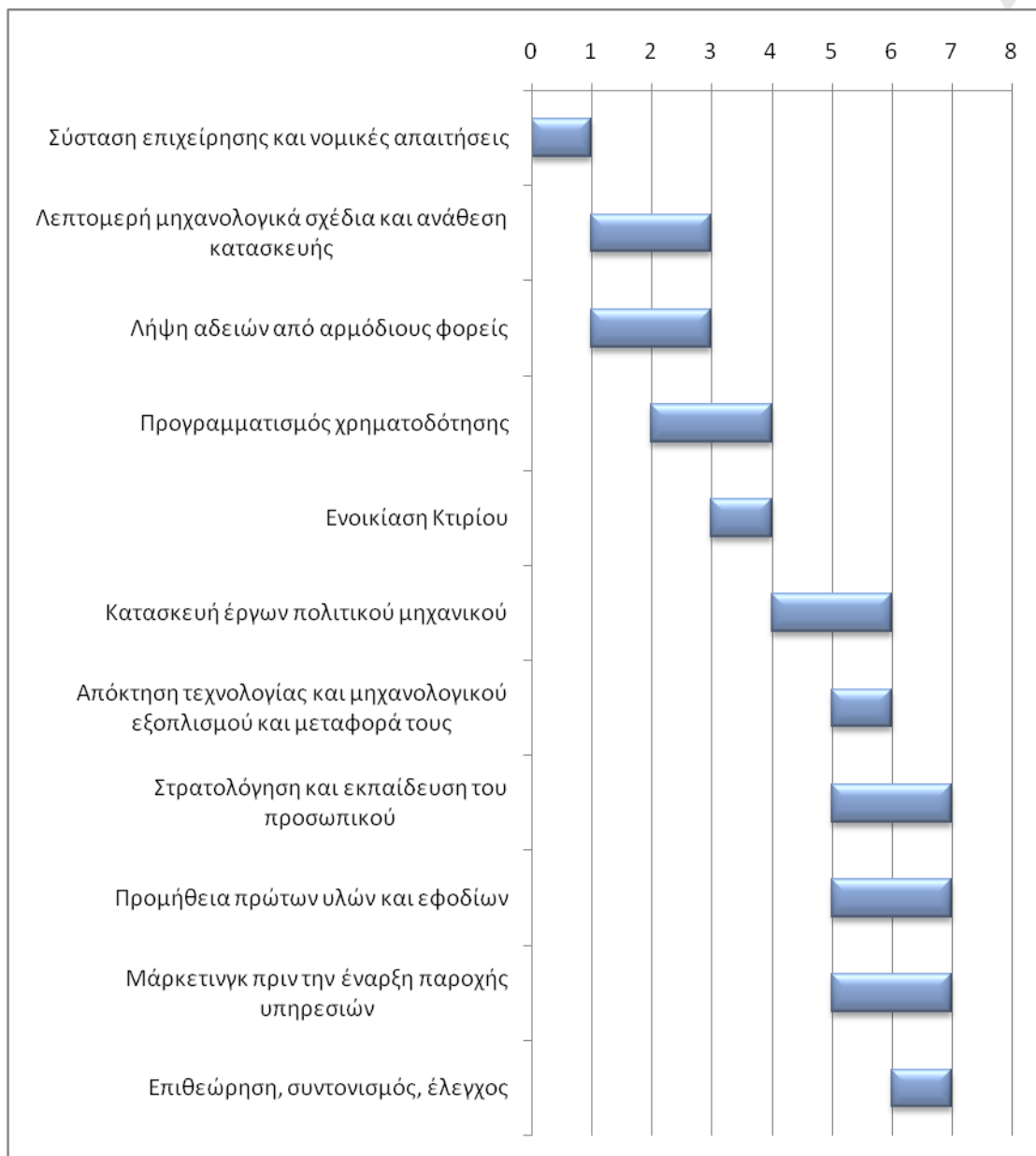
9.3 Χρονικός Προγραμματισμός του Επενδυτικού Σχεδίου

Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζονται τα στάδια του προγραμματισμού της εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου. Ουσιαστικά γίνεται ένας καθορισμός των δραστηριοτήτων για τις επιμέρους εργασίες και η ομαδοποίηση τους σε στάδια. Καθένα από αυτά τα στάδια διαθέτει τον δικό του χρονικό προγραμματισμό, ο οποίος θα πρέπει να τηρηθεί αυστηρά. Ακολούθως παρουσιάζονται τα στάδια εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου και το χρονικό διάστημα που απαιτούν για την διεκπεραίωση τους.

- i. Σύσταση επιχείρησης και νομικές απαιτήσεις: **1 μήνας**
- ii. Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια και ανάθεση διαμόρφωσης χώρων: **2 μήνες**
- iii. Λήψη αδειών από αρμόδιους φορείς: **2 μήνες**
- iv. Προγραμματισμός χρηματοδότησης: **2 μήνες**
- v. Ενοικίαση Κτιρίου: **1 μήνας**
- vi. Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού: **2 μήνες**
- vii. Απόκτηση τεχνολογίας και μηχανολογικού εξοπλισμού και μεταφορά τους: **1 μήνας**
- viii. Στρατολόγηση και εκπαίδευση του προσωπικού: **2 μήνες**
- ix. Προμήθεια πρώτων υλών και εφοδίων: **2 μήνες**
- x. Μάρκετινγκ πριν την έναρξη παροχής υπηρεσιών: **2 μήνες**
- xi. Επιθεώρηση, συντονισμός, έλεγχος: **1 μήνας**

Η έναρξη παροχής υπηρεσιών καθαρισμού κτιρίων, σύμφωνα με τα ανωτέρω στοιχεία υπολογίζεται να είναι εφικτή το 2013. Επομένως, ως ημερομηνία έναρξης λειτουργίας της υπό μελέτης επιχείρησης ορίζεται η πρώτη ημέρα του Ιανουαρίου του έτους 2013 (1/1/2013).

Για την αποτύπωση όλων των ανωτέρω σταδίων εκτέλεσης του επενδυτικού έργου, θα γίνει γραφική παράσταση μέσω ενός διαγράμματος GANTT. Το διάγραμμα GANTT είναι ένα οριζόντιο ιστόγραμμα και παρέχει την γραφική απεικόνιση ενός έργου, παρέχοντας βοήθεια για τον σχεδιασμό, τον συντονισμό και την εξειδίκευση των εργασιών του έργου.



Διάγραμμα 9-1: Χρονοδιάγραμμα GANNT για την Εκτέλεση του Προγράμματος

9.4. Εκτίμηση του Κόστους Εκτέλεσης του Προγράμματος

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται και υπολογίζεται το κόστος του προγράμματος εκτέλεσης του έργου, το οποίο αποτελεί μία σύνθεση από διάφορα έξοδα τα οποία είναι αναγκαία να πραγματοποιηθούν για την χρονική περίοδο, από την λήψη της απόφασης για επένδυση έως και την έναρξη λειτουργίας της υπό μελέτης επιχείρησης καθαρισμού κτιρίων. Σημειώνεται ότι το συγκεκριμένο κόστος αποτελεί δαπάνη προπαραγωγικής φύσεως και είναι το άθροισμα των εξόδων που γίνονται στα διάφορα στάδια του προγράμματος εκτέλεσης του έργου που αναλύθηκαν σε

προηγούμενη ενότητα του παρόντος κεφαλαίου. Εν συνεχεία, ακολουθεί πίνακας στον οποίο παρουσιάζεται η εκτίμηση του κόστους το οποίο αναμένεται να προκύψει:

Πίνακας 9-1: Κόστος Εκτέλεσης του Προγράμματος

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ
Κόστος σύστασης της επιχείρησης και λήψης αδειών	1.100
Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια/ έργα πολιτικού μηχανικού	1.000
Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού, αμοιβές προσωπικού	2.000
Ενέργειες για προμήθειες	800
Ενέργειες για μάρκετινγκ	1.900
Επίβλεψη, συντονισμός έλεγχος πολιτικού μηχανικού και μηχανημάτων	1.000
Λοιπές προκαταρκτικές δαπάνες	1.000
Σύνολο	8.800

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10^ο

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ & ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.1 Στόχοι Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης και Αξιολόγησης της Επένδυσης

Στο παρόν κεφάλαιο, τελευταίο της προμελέτης σκοπιμότητας και ιδιαίτερα σημαντικό, πρόκειται να γίνει χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης για την ίδρυση μονάδας καθαρισμού κτιρίων, για τα πέντε πρώτα χρόνια λειτουργίας της μονάδας (χρονική περίοδος 2013 – 2017). Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο, θα κριθεί η βιωσιμότητα της επένδυσης, ενώ παράλληλα βασικός στόχος είναι να γίνει ο εντοπισμός πιθανών αδυναμιών σε επίπεδο χρηματοοικονομικό και ακολούθως να γίνουν βελτιώσεις έτσι ώστε να εξαιρεθεί ο επιχειρηματικός κίνδυνος που είναι ικανός να καταστήσει την εν λόγω επένδυση μη ελκυστική ή ζημιογόνα.

Αρχικά για την χρηματοοικονομική ανάλυση της επένδυσης θα γίνει εκτίμηση για τις απαιτούμενες εισροές, και συνεπώς εκτίμηση των εκροών που συνεπάγονται της επένδυσης. Στη συνέχεια, η απαραίτητη μετατροπή των χρηματοοικονομικών πόρων σε παραγωγικό ενεργητικό, με λίγα λόγια η χρηματοδότηση της επένδυσης και η σχεδίαση μίας χρηματοοικονομικής δομής, έχοντας λάβει υπόψη όλες τις συνθήκες που υπάρχουν κατά την άντληση κεφαλαίων προς διάθεση για την επένδυση.

Ακολούθως, η αξιολόγηση της εν λόγω επένδυσης προσφέρει μια συνολική εικόνα, μέσω της οποίας διευκολύνεται η διαπίστωση σχετικά με το κατά πόσο το επενδυτικό σχέδιο είναι εφικτό από χρηματοοικονομικής απόψεως και κατά πόσο μπορεί να εναρμονιστεί με το επιχειρηματικό περιβάλλον. Συνεπώς, γίνεται η εκτίμηση της βιωσιμότητας της επένδυσης και προσδιορίζεται η ελκυστικότητας της για κάθε πιθανό επενδυτή.

10.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης προκύπτει από το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού (πάγιες επενδύσεις και άλλες προ – παραγωγικές δαπάνες) και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Το πάγιο ενεργητικό αφορά τους απαιτούμενους πόρους για στοιχεία όπως διαμόρφωση χώρων, οικοδομικές κατασκευές και μηχανολογικό εξοπλισμό, ενώ το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αφορά τους πόρους που απαιτούνται για την λειτουργία της μονάδας. Ακολουθεί η παρακάτω σχέση που εκφράζει το συνολικό κόστος της επένδυσης:

$$\text{Κόστος Επένδυσης} = \text{Πάγιο Ενεργητικό} + \text{Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης}$$

10.2.1 Πάγιο Ενεργητικό

Το **Πάγιο Ενεργητικό** της επιχείρησης περιλαμβάνει το κόστος των πάγιων επενδύσεων και τις προ – παραγωγικές δαπάνες. Αναφορικά με τις πάγιες επενδύσεις αποτελούνται από το κόστος και τα έξοδα για την διαμόρφωση του ενοικιαζόμενου κτιρίου, για τις διάφορες οικοδομικές δραστηριότητες και για τον μηχανολογικό εξοπλισμό. Αναφορικά με τις προ – παραγωγικές δαπάνες αποτελούνται από το κόστος και τα έξοδα εκπόνησης όλων των προκαταρκτικών μελετών, καθώς και το σύνολο των προ – παραγωγικών δαπανών που απαιτούνται ώστε να φτάσει η επένδυση από το στάδιο της προ-μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας της επιχείρησης. Ακολουθεί πίνακας στον οποίο γίνεται η ανάλυση του πάγιου ενεργητικού της υπό μελέτη μονάδας καθαρισμού κτιρίων:

Πίνακας 10-1: Πάγιο ενεργητικό Επιχείρησης

A/A	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΙΝΑΚΑΣ	ΚΟΣΤΟΣ
A. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ			
1	Κατασκευές & έργα πολιτικού μηχανικού	5-3	3.000
2	Μηχανολογικός εξοπλισμός	5-1,5-2	30.260
B. ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ			
1	Προεπενδυτικές μελέτες & έρευνες	2-1	4.000
2	Έξοδα εκτελέσεως του προγράμματος	9-1	8.800
ΣΥΝΟΛΟ			46.060

10.2.2 Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αφορά τους απαιτούμενους πόρους για την λειτουργία της μονάδας, νοείται ως η διαφορά του τρέχοντος ενεργητικού μείον το τρέχον παθητικό, το καθαρό κεφάλαιο κίνησης συνιστά ένα αναπόσπαστο μέρος των αρχικών απαιτούμενων κεφαλαιακών δαπανών για την υλοποίηση της επένδυσης, το οποίο είναι απαραίτητο για την χρηματοδότηση της λειτουργίας της μονάδας και αποτυπώνεται στην ακόλουθη σχέση:

$$\text{Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης} = \text{Τρέχον Ενεργητικό} - \text{Τρέχον Παθητικό}$$

Το **τρέχον ενεργητικό** είναι ίσο με το άθροισμα των αποθεμάτων, των εμπορεύσιμων χρεογράφων, των προπληρωμένων στοιχείων, των εισπρακτέων λογαριασμών και μετρητών. Το **τρέχον παθητικό** αποτελείται από τους πληρωτέους λογαριασμούς.

Ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, απαιτεί αρχικά τον καθορισμό της ελάχιστης κάλυψης ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και για το τρέχον παθητικό. Στη συνέχεια, γίνεται παράθεση του κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και τρέχοντος παθητικού (A) και ακολουθεί ο καθορισμός του συντελεστή του κύκλου εργασιών (Y) για τα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και τρέχοντος παθητικού που έχουν προαναφερθεί, διαιρώντας με 360 (το σύνολο των ημερών ενός έτους) με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης κάλυψης ($Y=360/X$). Εν συνεχεία, τα δεδομένα του κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ($B=A/Y$), ώστε να ληφθούν οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας εν τέλει το τρέχον παθητικό από το τρέχον ενεργητικό.

Σημειώνεται ότι για να γίνει ο υπολογισμός των εισπρακτέων λογαριασμών (πελάτες) και των αποθεμάτων των τελικών προϊόντων, πρέπει πρωτίστως να έχει υπολογιστεί το αντίστοιχο επιμέρους ετήσιο κόστος παραγωγής, καθώς οι ημέρες ελάχιστης κάλυψης βασίζονται στο συγκεκριμένο κόστος. Επιπρόσθετα, οι τόκοι που

καταβάλλονται για την εξυπηρέτηση του δανείου θα αναλυθούν ακολούθως, σε επόμενη ενότητα (ενότητα 10.3).

Είναι αναγκαίο να υπολογιστούν οι συνολικές ετήσιες αποσβέσεις που αφορούν το πάγιο ενεργητικό, οι οποίες ακολουθούν την σταθερή γραμμική μέθοδο, σύμφωνα με την οποία το αποσβεστέο κόστος (το οποίο είναι ίσο με το συνολικό αρχικό κόστος κτήσεως, εφόσον σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία η υπολειμματική αξία των παγίων είναι ίση με το μηδέν) διαιρείται με τον αριθμό 10 (το σύνολο των ετών της ωφέλιμης διάρκειας ζωής), το αποτέλεσμα της διαίρεσης θα αποτελεί το ετήσιο ποσό της απόσβεσης. Ακολουθεί η σχέση η οποία μας δίνει της ετήσια απόσβεση:

$$\text{Ετήσια Απόσβεση} = \text{Αξία Κτήσης Παγίου Στοιχείου} / \text{Ωφέλιμη Ζωή}$$

Κάνοντας αντικατάσταση στην ανωτέρω σχέση, υπολογίζεται ότι η ετήσια απόσβεση ισούται με: **Ετήσια Απόσβεση = 46.060 / 10 = 4.606**

Σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, παρουσιάζεται παρακάτω ο πίνακας υπολογισμού των αναγκών της μονάδας σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης:

**Πίνακας 10-2: Υπολογισμός Αναγκών της μονάδας σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης
ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ**

A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	60 ημέρες στο (ετήσιο) παραγωγικό κόστος μείον αποσβέσεις και τόκοι
B. Αποθέματα:	
Πρώτες ύλες & εφόδια	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Ανταλλακτικά	180 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Στολές Εργασίας	180 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Καύσιμα	30 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Υλικά Κοινωνικών Αναγκών	30 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Τελικά Προϊόντα	15 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής μείον αποσβέσεις και τόκοι
Γ. Μετρητά στο ταμείο	20 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον πρώτες ύλες & άλλα εφόδια, αποσβέσεις και τόκοι
Δ. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	120 ημέρες στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (€)**Πρώτο Έτος Λειτουργίας (2013)**

1. Πρώτες ύλες & άλλα εφόδια	6.682
2. Ανθρώπινο Δυναμικό	244.140
3. Εργασίες συντήρησης κτιρίων & λοιπών έργων πολιτικού μηχ/κου	300
4. Γενικά έξοδα	18.800
5. Έξοδα Μάρκετινγκ	6.912
6. Χρηματοοικονομικά έξοδα	Περίοδος χάριτος
7. Αποσβέσεις	4.606

Συνολικό Κόστος**281.440**

Βάσει του ανωτέρω πίνακα 10-2, προκύπτει ο τελικός υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, ο οποίος ακολουθεί παρακάτω:

Πίνακας 10-3: Τελικός Υπολογισμός Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης (2013)

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ	ΣΥΝΤ. ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ	ΑΝΑΓΚΕΣ 1 ^{ου} ΕΤΟΥΣ (2013) (€)
	A	X	Y	B
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				73.817
A. Λογ/σμοί Εισπρακτέοι	276.834	60	6	46.139
B. Αποθέματα				12.670
α. Πρώτες ύλες	3.070	60	6	512
β. Ανταλλακτικά	200	180	2	100
γ. Στολές εργασίας	572	180	2	286
δ. Καύσιμα	2.040	30	12	170
ε. Υλικά Κοι/κών Αναγκών	800	30	12	67
στ. Τελικά Προϊόντα	276.834	15	24	11.535
Γ. Μετρητά στο ταμείο	270.152	20	18	15.008

II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ

A. Λογ/σμοί πληρωτέοι 6.682 60 6 1.114

III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I-II) 72.703

IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ 281.440

Μείον: Πρώτες ύλες & άλλα εφόδια 6.682

Αποσβέσεις 4.606

270.152

V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ 15.008

10.2.3 Συνολικό Κόστος Επένδυσης

Οι αναλύσεις του επιμέρους κόστους που έγιναν προηγουμένως, δίνουν την δυνατότητα να γίνει υπολογισμός του συνολικού κόστους της επένδυσης. Το συνολικό κόστος της επένδυσης, προκύπτει από το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης και παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 10-4: Συνολικό Κόστος Επένδυσης

A/A	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
1	Πάγιο Ενεργητικό	46.060	38,78%
2	Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	72.703	61,22%
ΣΥΝΟΛΟ		118.763	100%

Προκύπτει λοιπόν από τον ανωτέρω πίνακα, ότι το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται στα 118.763 ευρώ. Επιπροσθέτως, από τα στοιχεία του πίνακα 10-4 προκύπτει ότι το 38,78% του κόστους της εν λόγω επένδυσης αφορά τις πάγιες επενδύσεις, ενώ το 61,22% του κόστους της εν λόγω επένδυσης αφορά το καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

10.3 Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου

Το συνολικό κόστος της επένδυσης αναμένεται να καλυφθεί μέσω τριών συγκεκριμένων πηγών χρηματοδότησης, οι οποίες είναι:

- Επιχορήγηση από αναπτυξιακό νόμο για την δημιουργία νέων επιχειρήσεων
- Ίδια κεφάλαια του κυρίου μετόχου
- Τραπεζικός δανεισμός

Σύμφωνα με τα ανωτέρω προκύπτει ο παρακάτω πίνακας στον οποίο παρουσιάζονται οι πηγές χρηματοδότησης της επένδυσης.

Πίνακας 10-5: Πηγές Χρηματοδότησης της Επένδυσης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)	ΠΟΣΟ ΕΠΙΔΟΤΗΣΗΣ
Κρατική Επιχορήγηση	17.687	14,90%
Ίδια Κεφάλαια	37.101	31,20%
Τραπεζικός δανεισμός	63.975	53,90 %
Σύνολο	118.763	100%

Η υπό μελέτη επιχείρηση για να χρηματοδοτήσει αποτελεσματικά την παρούσα επένδυση χρειάζεται να λάβει τραπεζικό δάνειο ύψους 63.975 ευρώ. Η επιχείρηση αναμένεται να δανειστεί από την Εθνική Τράπεζα με ετήσιο σταθερό ονομαστικό επιτόκιο 6% και περίοδο αποπληρωμής έξι χρόνια, και έτος έναρξης αποπληρωμής το 2014 (Ιανουάριο), καθότι θα δοθεί περίοδος χάριτος ενός χρόνου (2013). Ο τύπος του ανατοκισμού δείχνει τις υποχρεώσεις της εν λόγω επιχείρησης έναντι της τράπεζας:

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

Όπου i = Επιτόκιο Δανείου

N = Περίοδοι Τοκισμού, ισούται με 6

A = Τιμή Ράντας

P = Παρούσα Αξία Χρήματος

$(A/P, i\%, N)$ = Συντελεστής Ανάκτησης Κεφαλαίου και ισούται με: $i (1+i)^N / [(1+i)^N - 1] = 0,20336$

Προκύπτει επομένως, μετά από αντικατάσταση του τύπου ότι η ετήσια δόση του δανείου θα είναι ίση με:

$$A = 63.975 * 0,20336 = 13.010 \text{ ευρώ.}$$

Οι ετήσιες τοκοχρεωλυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 10-6: Εξυπηρέτηση Τραπεζικού Δανεισμού

ΕΤΟΣ	ΕΤΗΣΙΑ ΔΟΣΗ A	ΤΟΚΟΣ T = 6% * Y	ΧΡΕΟΛΥΣΙΟ X = A - T	ΑΝΕΞΟΦΛΗΤΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ Y = Κεφάλαιο – X
2013		Περίοδος Χάριτος		63.975
2014	13.010	3.839	9.171	54.804
2015	13.010	3.282	9.728	45.076
2016	13.010	2.705	10.305	34.771
2017	13.010	2.086	10.924	23.847
2018	13.010	1.431	11.579	12.268
2019	13.010	737	10.193	-

10.4 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Παραγωγής

Μέσω της παρούσας επένδυσης και του αντίστοιχου επενδυτικού σχεδίου επιδιώκεται βιωσιμότητα, ισχυρή ανταγωνιστικότητα, επαρκής ρευστότητα και υψηλή αποδοτικότητα. Η ανάλυση του συνολικού κόστους παραγωγής καθίσταται σημαντικός παράγοντας για την εκτίμηση τόσο της αποδοτικότητας της υπό μελέτης μονάδας καθαρισμού κτιρίων, όσο και για την βιωσιμότητα της εν λόγω επένδυσης. Προκύπτει λοιπόν από τα ανωτέρω, ότι πρέπει να γίνει επιμελής έλεγχος του εν λόγω κόστους, ώστε να διασφαλιστεί η ευημερία και η άρτια λειτουργία της μονάδας στο μέλλον.

10.4.1 Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής

Η εκτίμηση του συνολικού κόστους παραγωγής (προσφοράς υπηρεσιών στη συγκεκριμένη περίπτωση), περιλαμβάνει το κόστος πρώτων υλών και εφοδίων, το κόστος του ανθρώπινου δυναμικού, τα γενικά βιομηχανικά έξοδα, τα έξοδα του μάρκετινγκ, τα χρηματοοικονομικά έξοδα και τέλος τις αποσβέσεις, έτσι όπως αυτά τα στοιχεία του κόστους έχουν αναλυθεί στα προηγούμενα κεφάλαια.

Πίνακας 10-7: Διαχρονική Εξέλιξη Συνολικού Κόστους Παραγωγής (2013-2017)

ΕΤΟΣ	ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ, ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ	ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	ΕΞΟΔΑ ΜΚΤ	ΧΡΗΜΑΤ/ΚΑ ΕΞΟΔΑ	ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
2013	6.682	244.140	300	18.800	6.912	-	4.606	281.440
2014	6.969	249.022	306	19.176	7.402	3.839	4.606	291.320
2015	7.273	254.000	312	19.559	7.925	3.282	4.606	296.957
2016	7.594	259.080	318	19.950	8.481	2.705	4.606	302.734
2017	7.933	264.261	324	20.348	9.073	2.086	4.606	308.531

Από τον ανωτέρω πίνακα της διαχρονικής εξέλιξης του συνολικού κόστους παραγωγής για την πρώτη πενταετία λειτουργίας της μονάδας (2013 – 2017), παρατηρείται αύξηση του συνολικού κόστους παραγωγής από το πρώτο έως το τελευταίο έτος, κατά 27.091ευρώ. Το συνολικό κόστος παραγωγής κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας, ανέρχεται σε 281.440ευρώ, ενώ στο τέλος της πενταετίας (2017), ανέρχεται σε 308.531 ευρώ.

10.4.2 Υπολογισμός Αναγκών σε Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Η βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου εξαρτάται επίσης και από τις ανάγκες που έχει η υπό μελέτη επιχείρηση για καθαρό κεφάλαιο κίνησης, ομοίως με την προηγούμενη ενότητα θα γίνει ανάλυση της διαχρονικής εξέλιξης των απαιτήσεων σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

Η διευκόλυνση του υπολογισμού των απαιτήσεων σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης επιτυγχάνεται εφόσον πρώτα γίνει η εκτίμηση των αναγκών της υπό μελέτης μονάδας σε αποθέματα. Σημειώνεται ότι τα αποθέματα αποτελούν βασικό στοιχείο του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Ακολουθούν οι δύο πίνακες διαχρονικής εξέλιξης απαιτήσεων σε αποθέματα και σε κεφάλαιο κίνησης, αντίστοιχα.

Πίνακας 10-8: Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Αποθέματα

ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	2013	2014	2015	2016	2017
Πρώτες Ύλες	512	548	586	627	671
Ανταλλακτικά	100	102	104	106	108
Στολές εργασίας	286	292	298	303	310
Καύσιμα	170	173	177	180	183
Υλικά Κοιν. Αναγκών	67	69	69	71	72
Τελικά προϊόντα	11.535	11.786	12.045	12.309	12.577
Σύνολο	12.670	12.970	13.279	13.596	13.921

Πίνακας 10-9: Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Κεφάλαιο Κίνησης (2013-2017)

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ (€)				
	2013	2014	2015	2016	2017
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
Α. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	46.139	47.146	48.178	49.237	50.307
Β. Αποθέματα (Αθροιστικά)	12.670	12.970	13.279	13.596	13.921
Γ. Μετρητά στο Ταμείο	15.008	15.328	15.655	15.991	16.328
Δ. Σύνολο Τρεχ. Ενεργητικού	73.817	75.444	77.112	78.824	80.556
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ					
Α. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	1.114	1.162	1.212	1.266	1.322
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I-II)					
	72.703	74.282	75.900	77.558	79.234
IV. ΣΥΝ/ΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	281.440	291.320	296.957	302.734	308.531

Μείον: Πρώτες Ύλες & Εφόδια	6.682	6.969	7.273	7.594	7.933
Αποσβέσεις & Τόκοι	4.606	8.445	7.888	7.311	6.692
	270.152	275.906	281.796	287.829	293.906
VI. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ	15.008	15.328	15.655	15.991	16.328

10.5 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων

Οι επιχειρήσεις, ως οικονομικές μονάδες, κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό να γνωστοποιούν ορισμένες πληροφορίες στο περιβάλλον τους, οι οποίες είναι απαραίτητες για την διενέργεια εκτιμήσεων και για να ληφθούν αποφάσεις οικονομικής φύσεως. Οι λεγόμενες λογιστικές καταστάσεις των επιχειρήσεων είναι πίνακες που εμφανίζονται στοιχειά.³³

Η ανάλυση των λογιστικών καταστάσεων κρίνεται απαραίτητη στα πλαίσια της χρηματοοικονομικής ανάλυσης μίας επένδυσης ή ενός επενδυτικού σχεδίου, καθότι συνιστά ένα απαραίτητο εργαλείο αξιολόγησης, το οποίο δίνει μία καθαρή εικόνα τόσο της δομής της χρηματοδότησης, όσο και του κόστους κεφαλαίου της υπό μελέτη επιχείρησης. Στα πλαίσια της ανωτέρω ανάλυσης θα παρουσιαστούν:

- ❖ Οι προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως για την χρονική περίοδο 2013 – 2017
- ❖ Οι προβλεπόμενοι πίνακες χρηματικών ροών για την χρονική περίοδο λειτουργίας της επιχείρησης 2013 – 2017
- ❖ Οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί τέλους για την χρονική περίοδο λειτουργίας της επιχείρησης 2013 – 2017

10.5.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως εμφανίζει το οικονομικό αποτέλεσμα, κέρδος ή ζημία, το οποίο η επιχείρηση πέτυχε κατά την διάρκεια μιας χρονικής περιόδου, εν προκειμένω κατά τα έτη 2013 έως 2017, καθώς και τους προσδιοριστικούς παράγοντες που αφορούν αυτό το αποτέλεσμα. Το αποτέλεσμα χρήσεως, προσδιορίζεται από τα έσοδα και τα έξοδα και την διαφορά αυτών (Έσοδα – Έξοδα).³⁴ Παρακάτω γίνεται η παράθεση των στοιχείων που αφορούν την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως για τα έτη 2013,2014,2015,2016 και 2017 κατά την λειτουργία της υπό εξέταση επιχείρησης.

³³ Αληφαντής Στ. Γεώργιος, 2004, σελ. 15

³⁴ Αληφαντής Στ. Γεώργιος, 2004, σελ. 41

Πίνακας 10-10: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως (2013 – 2017)

	2013	2014	2015	2016	2017
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	307.200	329.011	352.235	376.957	403.276
<u>Μείον:</u>	281.440	291.320	296.957	302.734	308.531
Κόστος παραγωγής					
ΜΙΚΤΟ/ΦΟΡΟΛΟΓΗΤΕΟ ΚΕΡΔΟΣ	25.760	37.691	55.278	74.223	94.745
<u>Μείον:</u> ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (20%)	5.152	7.538	11.056	14.845	18.949
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	20.608	30.153	44.222	59.378	75.796

Σύμφωνα με τον πίνακα το καθαρό κέρδος αναμένεται να ανέλθει το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης στα 20.608 ευρώ. Το 2014 το καθαρό κέρδος αναμένεται να αυξηθεί και να φτάσει τα 30.153 ευρώ, αντίστοιχα το 2015 το καθαρό κέρδος φτάνει τα 44.222 ευρώ. Το 2016 το καθαρό κέρδος της επιχείρησης αναμένεται να ανέλθει στα 59.378 ευρώ, ενώ το 2017 αναμένεται να φτάσει τα 75.796 ευρώ.

10.5.2 Πίνακας Χρηματικών Ροών

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται ο πίνακας χρηματικών ροών, ο οποίος είναι ιδιαίτερα χρήσιμος για την αξιολόγηση της εν λόγω επένδυσης. Στον συγκεκριμένο πίνακα περιγράφονται οι διάφορες μεταβολές των μόνιμων κεφαλαίων, αλλά και των προσωρινών ή μεταβλητών κεφαλαίων. Ως μεταβολές μόνιμων κεφαλαίων θεωρούνται οι μεταβολές των κεφαλαίων και αποθεματικών, ενώ ως μεταβολές προσωρινών ή μεταβλητών κεφαλαίων θεωρούνται οι όποιες μεταβολές αφορούν βραχυχρόνιες υποχρεώσεις και τραπεζικά δάνεια. Όλα τα ανωτέρω είναι σημαντικό να παρουσιαστούν και να μελετηθούν γιατί διευκολύνουν ουσιαστικά τον προγραμματισμό του σχεδίου. Ακολουθεί, εν συνεχεία, ο πίνακας με τις προβλεπόμενες χρηματικές ροές της υπό μελέτης μονάδας καθαρισμού κτιρίων.

Πίνακας 10-11: Προβλεπόμενοι Πίνακες Χρηματικών Ροών (2013-2017)

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
A. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΙΡΣΟΕΣ	118.763	307.200	329.011	352.235	376.957	403.276
1. ΣΥΝΟΛΟ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ (ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΩΣ)	118.763	0	0	0	0	0
2. ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	0	307.200	329.011	352.235	376.957	403.276
B. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ	46.060	287.138	310.962	324.190	338.123	352.748
1. ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	46.060	0	0	0	0	0
2. ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	0	276.834	282.875	289.069	295.423	301.839
3. ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ	0	5.152	7.538	11.056	14.845	18.949
4. ΤΟΚΟΧΡΕΟΛΥΣΙΑ	0	0	13.010	13.010	13.010	13.010
5. ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ	0	1.030	1.508	2.211	2.969	3.790
6. ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ	0	4.122	6.031	8.844	11.876	15.160
Γ. ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ (Α – Β)	72.703	20.062	18.049	28.045	38.834	50.528
Δ. ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ	72.703	92.765	110.814	138.859	177.693	228.221

❖ Τακτικό αποθεματικό: 5% επί των κερδών

❖ Μερίσματα: 20 % επί των κερδών

Από τον πίνακα που παρατέθηκε ανωτέρω λαμβάνουμε στοιχεία για το συσσωρευμένο ταμειακό υπόλοιπο για την χρονική περίοδο 2013 έως 2017. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του πίνακα 10-12, έχουμε για το έτος 2012 συσσωρευμένο ταμειακό υπόλοιπο 72.703 ευρώ, ενώ για το 2013 92.765 ευρώ. Για το έτος 2014, το συσσωρευμένο ταμειακό υπόλοιπο φτάνει τα 110.814 ευρώ, για το 2015 τα 138.859 ευρώ, ενώ για το 2016 τα 177.693 ευρώ και τέλος για το 2017 τα 228.221 ευρώ.

10.5.3 Ισολογισμός

Ο **ισολογισμός** αποτελεί οικονομική κατάσταση η οποία εμφανίζει την επιχειρηματική ή αλλιώς επαγγελματική περιουσία μιας επιχείρησης για μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Ως επιχειρηματική ή επαγγελματική περιουσία νοείται:

- ❖ Τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης
- ❖ Οι υποχρεώσεις της επιχείρησης
- ❖ Τα ίδια κεφάλαια ή καθαρή θέση της επιχείρησης

Επισημαίνεται, ότι ως περιουσιακά στοιχεία για μία επιχείρηση είναι το ενεργητικό, ενώ τα ίδια κεφάλαια ή υποχρεώσεις είναι το παθητικό της επαγγελματικής περιουσίας. Ουσιαστικά, το παθητικό εμφανίζει τα κεφάλαια τα οποία μία επιχείρηση χρησιμοποιεί για να αποκτήσει την περιουσία της, δηλαδή το ενεργητικό.

Μεταξύ του ενεργητικού και του παθητικού υπάρχει μία ισότητα, η οποία εμφανίζεται στην ακόλουθη σχέση:

Ενεργητικό = Παθητικό + Καθαρή Θέση

Σύμφωνα με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα, τα περιουσιακά στοιχεία μίας επιχείρησης είναι ελεγχόμενοι πόροι από την ίδια την επιχείρηση, είναι ουσιαστικά αποτέλεσμα γεγονότων του παρελθόντος και αναμένεται από αυτά η εισροή οικονομικών ωφελειών στο μέλλον. Επιπροσθέτως, τα περιουσιακά στοιχεία μπορεί να είναι είτε ενσώματα είτε ασώματα, ενώ ο έλεγχος που η επιχείρηση έχει σε αυτά δεν προϋποθέτει και το δικαίωμα ιδιοκτησίας αυτών, ενώ τα αναμενόμενα οφέλη αυτών μπορούν να εκφραστούν είτε με άμεση είτε με έμμεση εισροή ταμειακών διαθεσίμων ή ταμειακών ισοδυναμιών. Μελλοντικές συναλλαγές ή γεγονότα που αναμένεται να συμβούν δεν συνιστούν τον ορισμό του περιουσιακού στοιχείου.

Αναφορικά με τις υποχρεώσεις, σύμφωνα με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα, είναι παρούσες οφειλές ή δεσμεύσεις μίας επιχείρησης προς τρίτους και προέρχονται από γεγονότα του παρελθόντος λόγω παραλαβής περιουσιακών στοιχείων ή με την ανέκκλητη δέσμευση αγοράς. Ο διακανονισμός των υποχρεώσεων αναμένεται να καταλήξει με εκροή πόρων (μετρητά, παροχή υπηρεσιών, αντικατάσταση υποχρέωσης, μετατροπή υποχρέωσης σε κεφάλαιο). Οι προβλέψεις αποτελούν μέρος των υποχρεώσεων κατά την διαδικασία κατάρτισης ενός ισολογισμού.

Τα ίδια κεφάλαια ή καθαρή θέση μίας επιχείρησης αποτελεί δικαίωμα των ιδιοκτητών της επιχείρησης (μετόχων, εταίρων, επιχειρηματιών, συνεταιίρων κλπ.) που κατέχουν επί των περιουσιακών στοιχείων μετά την αφαίρεση όλων των υποχρεώσεων. Τα

ίδια κεφάλαια μπορεί να είναι εισφορές από μετόχους, αποθεματικά, αδιανέμητα κέρδη και αναπροσαρμογές περιουσιακών στοιχείων.³⁵

Σύμφωνα με όλα τα ανωτέρω, ακολουθούν οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί της επιχείρησης για την υπό μελέτη πενταετία (2013 – 2017) και παρατίθενται στην ακόλουθη κάθετη διάταξη:

Πίνακας 10-12: Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους (2013-2017)

	2013	2014	2015	2016	2017
I. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
A. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
1. ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	12.800				
2. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	33.260				
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ	46.060	41.454	36.848	32.242	27.636
ΜΕΙΟΝ: ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	4.606	4.606	4.606	4.606	4.606
ΣΥΝΟΛΟ	41.454	36.848	32.242	27.636	23.030
B. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
1. ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	12.670	12.970	13.279	13.596	13.921
2. ΠΕΛΑΤΕΣ	46.139	47.146	48.178	49.237	50.307
3. ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ	15.008	15.328	15.655	15.991	16.328
ΣΥΝΟΛΟ	73.817	75.444	77.112	78.824	80.556
Γ. ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΜΕΤΡΗΤΩΝ	92.765	110.814	138.859	177.693	228.221
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	208.036	223.106	248.213	284.153	331.807
II. ΠΑΘΗΤΙΚΟ					
A. ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
1. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	1.114	1.162	1.212	1.266	1.322
2. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ & ΤΕΛΗ	5.152	7.538	11.056	14.845	18.949
3. ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΠΛΗΡΩΤΕΑ	4.122	6.031	8.844	11.876	15.160

³⁵ Αληφαντής Στ. Γεώργιος, 2004, σελ. 25-26

Β. ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
1. ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ	63.975	54.804	45.076	34.771	23.847
Γ. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ- ΕΞΟΔΩΝ					
	64.168	62.742	59.095	54.942	50.178
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	138.531	132.277	125.283	117.700	109.456
ΙΙΙ. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ					
1. ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	37.101	37.101	37.101	37.101	37.101
2. ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	17.687	15.918	14.149	12.380	10.611
ΜΕΙΟΝ: ΑΝΑΛΟΓΟΥΣΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	1.769	1.769	1.769	1.769	1.769
3. ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ	1.030	1.508	2.211	2.969	3.790
4. ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ ΕΙΣ ΝΕΟ	15.456	38.071	71.238	115.772	172.618
ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ ΕΙΣ ΝΕΟ	(15.456)	(22.615)	(33.167)	(44.534)	(56.846)
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	69.505	90.829	122.930	166.453	222.351
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ & ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	208.036	223.106	248.213	284.153	331.807

10.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης

10.6.1 Μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης

Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης, δίνει τα έτη που απαιτούνται ώστε το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης να επανεισπραχθεί, μέσω των καθαρών ταμειακών ροών. Παρακάτω ορίζεται η καθαρή ταμειακή ροή:

Καθαρή Ταμειακή Ροή = Ταμειακές Εισροές – Ταμειακές Εκροές

Ή

Καθαρή Ταμειακή Ροή = Καθαρά Κέρδη + Αποσβέσεις

Η ποιότητα της αξιολόγησης μιας επένδυσης είναι άμεσα εξαρτώμενη από τον υπολογισμό των ταμειακών ροών. Τα διάφορα οφέλη τα οποία αναμένονται από την επένδυση, περιλαμβάνονται στις ταμειακές εισροές (πωλήσεις, αποφυγή απωλειών χρόνου, μείωση εργατικών κλπ.). Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν οι ταμειακές εκροές που πρόκειται να συμβούν κατά την διάρκεια ζωής της επένδυσης (συντήρηση μηχανημάτων, διαφημίσεις, διάφορες επισκευές κλπ.). Οι ταμειακές εκροές δεν πρέπει να περιλαμβάνουν τόκους χρεωστικούς για δάνεια που

χρησιμοποιούνται για χρηματοδότηση επενδύσεων. Οι χρεωστικοί τόκοι συμπεριλαμβάνονται στον συντελεστή προεξόφλησης. Εκείνο που παρουσιάζει ενδιαφέρον είναι η ικανότητα της όποιας επένδυσης να δημιουργήσει καθαρές ταμειακές ροές στο μέλλον. Εν συνεχεία ακολουθούν οι πίνακες υπολογισμού καθαρών κερδών επιχείρησης και υπολογισμού καθαρών ταμειακών ροών επιχείρησης.³⁶

Πίνακας 10-13: Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης -Μη συμπεριλαμβανομένων των Τόκων (€)

ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	ΤΟΚΟΙ	ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	ΦΟΡΟΣ (20%)	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ
2013	307.200	281.440	-	25.760	5.152	20.608
2014	329.011	291.320	3.839	33.852	6.770	27.082
2015	352.235	296.957	3.282	51.996	10.399	41.597
2106	376.957	302.734	2.705	71.518	14.304	57.214
2017	403.276	308.531	2.086	92.659	18.532	74.127

Πίνακας 10-14: Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών Επιχείρησης (€)

ΕΤΟΣ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ (1)	ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΠΟΣΒΕΣΗ (2)	ΚΤΡ (1) + (2)	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΤΡ
2013	20.608	4.606	25.214	25.214
2014	27.082	4.606	31.688	56.902
2015	41.597	4.606	46.203	103.104
2016	57.214	4.606	61.820	164.925
2017	74.127	4.606	78.733	243.658

Σύμφωνα με τον ανωτέρω πίνακα, προκύπτει ότι η επανείσπραξη του κόστους της επένδυσης θα πραγματοποιηθεί σε περίοδο 3 χρόνων και 4 μηνών περίπου. Παρατηρείται, ότι η περίοδος επανείσπραξης είναι ιδιαίτερα μικρή γεγονός που έγκειται στο πολύ χαμηλό κόστος της επένδυσης και είναι ιδιαίτερος θετικό.

10.6.2 Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου

Μέσω της μεθόδου του απλού συντελεστή απόδοσης κεφαλαίου εκφράζεται η σχέση του καθαρού ετήσιου κέρδους της επιχείρησης προς το επενδυμένο κεφάλαιο. Καθαρό κέρδος ορίζεται το κέρδος μετά τις αποσβέσεις, τους τόκους και τους

³⁶Αρτίκης Π. Γεώργιος, 2002, σελ. 102

φόρους. Οι συντελεστές που συνήθως χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των επενδύσεων και την λήψη αποφάσεων για επενδύσεις είναι οι ακόλουθοι:

- Ο συντελεστής απόδοσης επί του συνολικού απασχολούμενου κεφαλαίου
- Ο συντελεστής απόδοσης επί του επενδυμένου μετοχικού κεφαλαίου

Σύμφωνα με τον συντελεστή απόδοσης επί του συνολικού κεφαλαίου επένδυσης χρησιμοποιείται η ακόλουθη σχέση:

$$\text{ΑΣΑ}(\%) = (\text{Καθαρό Κέρδος} + \text{Τόκοι}) * 100 / \text{Συνολικό Κεφάλαιο}$$

Ενώ σύμφωνα με τον συντελεστή απόδοσης επί του μετοχικού κεφαλαίου της επένδυσης χρησιμοποιείται ο ακόλουθος τύπος:

$$\text{ΑΣΑ}_M(\%) = \text{Καθαρό Κέρδος} * 100 / \text{Μετοχικό Κεφάλαιο}$$

Εν συνεχεία ακολουθούν οι πίνακες του υπολογισμού καθαρών κερδών συν τους τόκους και ο πίνακας υπολογισμού συντελεστών απόδοσης κεφαλαίου, από τους οποίους θα αντληθούν βασικά συμπεράσματα για την χρηματοοικονομική αξιολόγηση της παρούσας επένδυσης.

Πίνακας 10-15: Υπολογισμός Καθαρών Κερδών συν Τόκους (σε ευρώ)

	2013	2014	2015	2016	2017
Καθαρά Κέρδη	20.608	30.153	44.222	59.378	75.796
Τόκοι	-	3.839	3.282	2.705	2.086
Σύνολο	20.608	33.992	47.504	62.083	77.882

Πίνακας 10-16: Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου (σε ευρώ)

	2013	2014	2015	2016	2017
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	20.608	30.153	44.222	59.378	75.796
ΚΕΦΑΛΑΙΟ			118.763		
ΑΣΑ	17,35%	25,39%	37,24%	50,00%	63,82%
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	20.608	30.153	44.222	59.378	75.796
ΚΕΦΑΛΑΙΟ			37.101		
ΑΣΑ_M	55,55%	81,27%	119,19%	160,05%	204,30%

Σύμφωνα με τα ανωτέρω στοιχεία προκύπτει ότι ο απλός συντελεστής απόδοσης (ΑΣΑ) είναι για το έτος 2013 17,35%, 25,39% για το 2014, 37,24% για το 2015, 50,00% για το 2016 και τέλος 63,82% για το 2017. Αντίστοιχα, ο συντελεστής απόδοσης επί του μετοχικού κεφαλαίου, είναι για το 2013 55,55%, 81,27% για το

2014, 119,19% για το 2015, 160,05% για το 2016 και τέλος 204,30% για το 2017. Όπως φαίνεται και ο απλός συντελεστής απόδοσης και ο συντελεστής απόδοσης επί του μετοχικού κεφαλαίου είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικοί, καθότι κινούνται σε υψηλά επίπεδα.

10.6.3 Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας

Η αξιολόγηση και η επιλογή προτάσεων επενδύσεων πραγματοποιούνται καλύτερα και αντικειμενικότερα μέσω μεθόδων, οι οποίες στηρίζονται στην προεξόφληση των μελλοντικών καθαρών ταμειακών ροών. Τέτοιες μέθοδοι που στηρίζονται στην προεξόφληση, λαμβάνουν υπόψη το προσδοκώμενο μέγεθος και τον προσδοκώμενο χρόνο πραγματοποίησης των καθαρών ταμειακών ροών για κάθε περίοδο ζωής της επένδυσης (διαχρονική αξία χρήματος).

Με την μέθοδο της **καθαρής παρούσας αξίας (netpresentvaluemethod)**, θεωρείται ότι όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν, χρόνος 0, έχοντας συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου). Κατά τον υπολογισμό της Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ) χρησιμοποιείται ο παρακάτω μαθηματικός τύπος:

$$ΚΠΑ = \sum_{\tau=1}^N [KTP_{\tau} / (1 + K)^{\tau}] - ΚΕ$$

Όπου:

ΚΠΑ = Καθαρή παρούσα αξία

KTP_{τ} = Καθαρή ταμειακή ροή στην περίοδο τ

ΚΕ = Κόστος επένδυσης

K = Ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου)

N = Αριθμός περιόδων

Σύμφωνα με την εν λόγω μέθοδο, όταν η καθαρή παρούσα αξία (δηλαδή το άθροισμα των παρουσών αξιών όλων των καθαρών ταμειακών ροών μείον το κόστος της επένδυσης) είναι μεγαλύτερη ή ίση με το μηδέν, η πρόταση της επένδυσης είναι αποδεκτή, αντιθέτως απορρίπτεται:

- Αν $ΚΠΑ > 0$ ή $ΚΠΑ = 0$, η επένδυση είναι αποδεκτή
- Αν $ΚΠΑ < 0$, η επένδυση είναι μη αποδεκτή

Επιπροσθέτως, η επένδυση γίνεται αποδεκτή, αν η παρούσα αξία (δηλαδή το άθροισμα όλων των παρουσών αξιών όλων των καθαρών ταμειακών ροών) είναι μεγαλύτερη ή ίση από το κόστος της επένδυσης.

- Αν $ΠΑ > ΚΕ$ ή $ΠΑ = ΚΕ$, η επένδυση είναι αποδεκτή
- Αν $ΠΑ < ΚΕ$, η επένδυση είναι μη αποδεκτή

- ❖ Στην περίπτωση ίσων μελλοντικών καθαρών ταμειακών ροών, η εξίσωση της καθαρής παρούσας αξίας μπορεί να διατυπωθεί ως εξής:

$$ΚΠΑ = ΚΤΡ(ΣΠΑ_{κ,v}) - ΚΕ$$

- ❖ Στην περίπτωση άνισων μελλοντικών καθαρών ταμειακών ροών, η εξίσωση της καθαρής παρούσας αξίας μπορεί να διατυπωθεί ως εξής:

$$ΚΠΑ = \sum [ΚΤΡ_t(ΣΠΑ_{κ,v}) - ΚΕ$$

Ο συντελεστής $ΣΠΑ_{κ,v}$ αντιπροσωπεύει τον συντελεστή παρούσας αξίας, ο οποίος προκύπτει μέσω ειδικών πινάκων και έχει μαθηματική εξίσωση:

$$ΣΠΑ_{κ,v} = 1/(1+κ)^v$$

Σύμφωνα με όλα τα ανωτέρω, ακολουθεί ο πίνακας του υπολογισμού της καθαρής παρούσας αξίας, χρησιμοποιώντας τον αναμενόμενο συντελεστή προεξόφλησης ο οποίος ισούται με 10%. Σημειώνεται ότι όσο μεγαλύτερος είναι ο συντελεστής προεξόφλησης, τόσο η επένδυση παρουσιάζει μεγαλύτερο ενδιαφέρον με καθαρές ταμειακές ροές που πραγματοποιούνται σε μικρότερο χρόνο. Επιπροσθέτως ισχύει, ότι όσο χαμηλότερος είναι ο συντελεστής προεξόφλησης, ο χρόνος πραγματοποίησης των καθαρών ταμειακών ροών είναι λιγότερο σημαντικός και η επένδυση παρουσιάζει περισσότερο ενδιαφέρον όσο μεγαλύτερο είναι το ποσό (απόλυτο) των καθαρών ταμειακών ροών. Ισχύει επομένως ότι το ενδιαφέρον που παρουσιάζει μια επένδυση, αλλάζει και επηρεάζεται σημαντικά, όσο ο συντελεστής προεξόφλησης μεταβάλλεται.³⁷

Πίνακας 10-17: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας (σε ευρώ)

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ _{10%,v} (2)	Παρούσα Αξία (1)X(2)
2013	25.214	0,9091	22.922
2014	31.688	0,8264	26.187
2015	46.203	0,7513	34.712
2016	61.820	0,6830	42.223
2017	78.733	0,6209	48.885
Συνολική Παρούσα Αξία			174.929

$$ΚΠΑ = \text{Συνολική ΠΑ} - ΚΕ = > ΚΠΑ = 174.929 - 118.763 = 56.166 > 0$$

Η Καθαρή Παρούσα Αξία είναι θετική, επομένως η εν λόγω επένδυση είναι ιδιαίτερα ελκυστική και μπορεί να γίνει αποδεκτή. Φαίνεται μέσω της ΚΠΑ ότι η αποδοτικότητα των ταμειακών ροών της επιχείρησης είναι υψηλότερη από την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (10%).

³⁷Αρτίκης Π. Γεώργιος, 2002, σελ. 110-114

10.6.4 Μέθοδος Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης

Μέσω της μεθόδου της εσωτερικής απόδοσης (internal rate of return method), δίνεται μία εικόνα για την εσωτερική απόδοση της επένδυσης, η οποία είναι ουσιαστικά ο συντελεστής προεξόφλησης εκείνος στον οποίο εξισώνεται το κόστος της επένδυσης με την παρούσα αξία των μελλοντικών καθαρών ταμειακών ροών. Ακολουθεί η μαθηματική διατύπωση των ανωτέρω:

$$ΚΠΑ = \sum [ΚΤΡ_t(\Sigma ΠΑ_{k,v})] - ΚΕ = 0 \quad \text{ή} \quad \sum [ΚΤΡ_t(\Sigma ΠΑ_{k,v})] = ΚΕ$$

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης με λίγα λόγια, είναι το επιτόκιο στο οποίο η παρούσα αξία των ταμειακών εισροών της επιχείρησης ισούται με την παρούσα αξία των ταμειακών εκροών της επιχείρησης. Για να γίνει ο υπολογισμός του εσωτερικού βαθμού απόδοσης πρέπει να ακολουθηθούν τα επόμενα βήματα:

1. Να γίνει υπολογισμός των σχετικών καθαρών ταμειακών ροών της επιχείρησης
2. Να γίνει η προεξόφληση των καθαρών ταμειακών ροών στο παρόν, όχι μόνο με το επιτόκιο αγοράς που αναφέρθηκε στην προηγούμενη ενότητα (10%), αλλά και με άλλα επιτόκια (ένα υψηλό επιτόκιο και ένα χαμηλό επιτόκιο, IRR_1 και IRR_2 αντίστοιχα).
3. Εντοπισμός του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης μέσω του παρακάτω τύπου:

$$IRR = IRR_1 + [\Theta ΚΠΑ * (IRR_2 - IRR_1) / \Theta ΚΠΑ + ΑΚΠΑ]$$

Σημείωση:

IRR = Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης (ΕΣΑ)

IRR_1 = το χαμηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης

IRR_2 = το υψηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης

$\Theta ΚΠΑ$ = θετική καθαρή παρούσα αξία στο χαμηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης

$ΑΚΠΑ$ = αρνητική καθαρή παρούσα αξία στο υψηλότερο επιτόκιο προεξόφλησης

Σύμφωνα με όλα τα ανωτέρω προκύπτει ο πίνακας της εκτίμησης του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης, έχοντας κάνει χρήση τριών εναλλακτικών προεξοφλητικών επιτοκίων κεφαλαίου:

Πίνακας 10-18: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας (σε ευρώ)

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ (1)	ΣΠΑ _{10%,v} (2)	ΣΠΑ _{14%,v} (3)	ΣΠΑ _{27%,v} (4)	ΠΑ (1)*(2)	ΠΑ (1)*(3)	ΠΑ (1)*(4)
2013	25.214	0,9091	0,8772	0,7874	22.922	22.118	19.854
2014	31.688	0,8264	0,7695	0,6200	26.187	24.384	19.646
2015	46.203	0,7513	0,6750	0,4882	34.712	31.187	22.556
2016	61.820	0,6830	0,5921	0,3844	42.223	36.604	23.764
2017	78.733	0,6209	0,5194	0,3026	48.885	40.894	23.825
Συνολική Παρούσα Αξία					174.929	155.186	109.644

Τα αποτελέσματα τα οποία προκύπτουν είναι τα εξής:

$$IRR_1 = 14\% \Rightarrow 155.186 - 118.763 = 36.423 > 0$$

$$IRR_2 = 27\% \Rightarrow 109.644 - 118.763 = -9.119 < 0$$

$$\ThetaΚΠΑ = 36.423$$

$$ΑΚΠΑ = 9.119$$

Ο Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης προβλέπεται να είναι:

$$IRR = 14\% + [36.423 (27\% - 14\%) / (36.423 + 9.119)] =$$

$$= 14\% + [36.423 * (13\%) / (36.423 + 9.119)] =$$

$$= 14\% + 473.499\% / (36.423 + 9.119) =$$

$$= 14\% + 10,40\% = 24,40\%$$

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης είναι 24,40%. Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης αποτελεί το υψηλότερο επιτόκιο το οποίο θα μπορούσε ο επενδυτής να καλύψει χωρίς να υπάρχει ο κίνδυνος της απώλειας επενδυμένων κεφαλαίων. Στην περίπτωση της υπό μελέτη επιχείρησης ο εσωτερικό βαθμός απόδοσης είναι σε αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο και αυτό είναι αποτέλεσμα του ιδιαίτερα χαμηλού κόστους της επένδυσης (118.763 €) και των υψηλών καθαρών παρουσών αξιών που έχει η επένδυση. Επομένως προκύπτει ότι η προτεινόμενη επένδυση κρίνεται ελκυστική και μπορεί να γίνει αποδεκτή, γεγονός που αποδεικνύεται από τις μεθόδους χρηματοοικονομικής αξιολόγησης που παρατέθηκαν.

10.7 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση σε Συνθήκες Αβεβαιότητας

Με την πάροδο του χρόνου, το περιβάλλον στο οποίο θα δραστηριοποιείται η υπό μελέτη μονάδα καθαρισμού κτιρίων αναμένεται να μεταβάλλεται με γρήγορο ρυθμό και να υπάρξουν σημαντικές μεταβολές. Παράγοντες που είναι πιθανό να συμβάλλουν στην δυναμικότητα του περιβάλλοντος των επιχειρήσεων μπορεί να είναι: η πολιτική αστάθεια (ιδιαίτερα έντονη την τρέχουσα περίοδο στην Ελλάδα), η εξέλιξη της τεχνολογίας (η οποία στην σύγχρονη εποχή μας συντελείται με γοργούς ρυθμούς), διάφορες αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών, οι καιρικές συνθήκες και το έλλειμμα του κρατικού προϋπολογισμού.

Ως αβεβαιότητα νοείται η έλλειψη πληροφοριών σχετικά με μεταβλητές οι οποίες υπεισέρχονται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι δραστηριότητες των σύγχρονων επιχειρήσεων χαρακτηρίζονται από αβεβαιότητα σε μεγάλο βαθμό. Τρία είναι τα είδη αβεβαιότητας με βάση την ποσότητα και την ποιότητα των διαθέσιμων πληροφοριών, σύμφωνα με τον καθηγητή Knight: άγνοια, οικονομική απροσδιοριστία και κίνδυνος.

Με τον όρο άγνοια (ignorance) χαρακτηρίζεται η αβεβαιότητα που προκύπτει από ολοκληρωτική έλλειψη πληροφοριών. Σε περιπτώσεις σαν και αυτή, είναι αδύνατον να γίνει εφαρμογή κάποιας μεθόδου λήψης αποφάσεων, επομένως η ποιότητα των αποφάσεων που αναμένεται να ληφθούν εξαρτάται κατά βάση από την ικανότητα των διάφορων στελεχών να διαισθάνονται σωστά.

Από την άλλη πλευρά, ως οικονομική απροσδιοριστία (economical indeterminacy) εκλαμβάνεται η αβεβαιότητα η οποία προκύπτει από το αποτέλεσμα μιας απόφασης μιας επιχείρησης που εξαρτάται από την αντίδραση άλλης επιχείρησης ή άλλων επιχειρήσεων στη συγκεκριμένη απόφαση. Η οικονομική απροσδιοριστία είναι πιθανό να αντιμετωπιστεί μέχρι ένα ορισμένο σημείο μέσω της θεωρίας των παιγνίων (game theory).

Η αβεβαιότητα που ονομάζεται κίνδυνος (risk), προκύπτει όταν οι διαθέσιμες πληροφορίες επιτρέπουν την κατάστρωση της κατανομής πιθανότητας μίας τυχαίας μεταβλητής. Αναφορικά με την αξιολόγηση μίας επένδυσης, ο όρος κίνδυνος αντιλαμβάνεται ως το ενδεχόμενο οι πραγματικές καθαρές ταμειακές ροές (δηλαδή οι αποδόσεις) της επένδυσης να είναι διαφορετικές από τις προβλεπόμενες καθαρές ταμειακές ροές. Ουσιαστικά, ο κίνδυνος εντοπίζεται στην μεταβλητότητα των καθαρών ταμειακών ροών (αποδόσεων) της επένδυσης.

Επιπλέον, ο κίνδυνος αποτελεί το μοναδικό είδος αβεβαιότητας το οποίο μπορεί να αντιμετωπιστεί συνολικά και αποτελεσματικά μέσω της χρήσης στατιστικής ανάλυσης. Σύμφωνα με τον καθηγητή Knight, κάποιος μπορεί να ασφαλιστεί έναντι κάποιου κινδύνου, όμως δεν μπορεί να κάνει το ίδιο στις άλλες δύο περιπτώσεις (είδη) αβεβαιότητας.

Στο σημείο αυτό, κρίνεται σκόπιμο να παρατεθεί αναφορά στην συμπεριφορά που πρέπει να υποδείξει ο εκάστοτε επενδυτής έναντι στον κίνδυνο. Η Χρηματοοικονομική Διοίκηση, αναφορικά με τον κίνδυνο, κάνει δύο σημαντικές υποθέσεις:

- Οι επενδυτές κάνουν ότι είναι εφικτό ώστε να αποφύγουν τον κίνδυνο. Μία επένδυση μπορεί να πραγματοποιηθεί, αν και μόνο αν, η προσδοκώμενη απόδοση της είναι ικανή να ανταμείψει τον επενδυτή έναντι του πιθανού κινδύνου της επένδυσης.
- Ο κίνδυνος είναι συνυφασμένος με τις επιχειρήσεις και το περιβάλλον τους, επομένως θεωρείται δεδομένη η ύπαρξη του κινδύνου σε κάθε πρόταση επενδύσεων.

Εν κατακλείδι, έχοντας ως δεδομένο ότι οι επενδυτές προσπαθούν να αποφύγουν τον κίνδυνο και οι διάφορες εναλλακτικές προτάσεις επενδύσεων παρουσιάζουν μοναδικό βαθμό κινδύνου, κρίνεται απαραίτητο σε κάθε περίπτωση αξιολόγησης μίας επένδυσης να λαμβάνεται υπόψη ο παράγοντας του κινδύνου.³⁸

10.7.1 Ανάλυση Νεκρού Σημείου

Ως ανάλυση νεκρού σημείου (breakeven analysis) ή προγραμματισμός κερδών (profit planning) εκλαμβάνονται οι σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ του ύψους των επενδυτικών δαπανών και του όγκου δραστηριότητας που απαιτείται για την πραγματοποίηση κερδών στα πλαίσια μίας επιχείρησης. Η εν λόγω ανάλυση αποτελεί μία μέθοδο σύμφωνα με την οποία προσδιορίζεται το σημείο εκείνο στο οποίο οι πωλήσεις μίας επιχείρησης καλύπτουν αποκλειστικά το κόστος.

Αν οι δαπάνες μίας επιχείρησης ήταν αποκλειστικά μεταβλητές, δεν θα υπήρχε λόγος για ανάλυση νεκρού σημείου. Αντίθετα, επειδή το επίπεδο του συνολικού κόστους επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από το ύψος των πάγιων επενδύσεων μίας επιχείρησης, το σταθερό κόστος που συνεπάγονται αυτές οι επενδύσεις, είναι ικανό να προκαλέσει ζημιές στην επιχείρηση, εκτός και αν καταφέρει να επιτύχει ένα ικανοποιητικό επίπεδο πωλήσεων.

Κάθε επιχείρηση που επιθυμεί να αποφύγει λογιστικές ζημιές, πρέπει να έχει πωλήσεις που να καλύπτουν όλο το κόστος της, τόσο εκείνο που μεταβάλλεται άμεσα από το επίπεδο παραγωγής ή παροχής υπηρεσιών, όσο και εκείνο που δεν εξαρτάται από αυτές τις μεταβολές. Ακολουθεί αναφορά σε δαπάνες που ανήκουν στο σταθερό και στο μεταβλητό κόστος, αντίστοιχα.

Σταθερό Κόστος:

- Αποσβέσεις παραγωγικών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού
- Μισθώσεις
- Γενικά έξοδα διαχείρισης της επιχείρησης
- Μισθοί του προσωπικού έρευνας
- Μισθοί του διοικητικού προσωπικού.

Μεταβλητό ή άμεσο Κόστος:

- Εργατικά παραγωγής
- Προμήθειες πωλήσεων
- Πρώτες και βοηθητικές ύλες

³⁸ Αρτίκης Π. Γεώργιος, 2002, σελ. 144-145

Ορισμένες από αυτές τις δαπάνες, όπως για παράδειγμα οι μισθοί και τα γενικά έξοδα διαχείρισης, μπορούν έως ένα σημείο να υπόκεινται σε μεταβολές. Οι επιχειρήσεις, δεν είναι πρόθυμες να πραγματοποιήσουν μειώσεις στις δαπάνες αυτές σε περίπτωση προσωρινών διακυμάνσεων των πωλήσεων τους. Τέτοιες δαπάνες μπορούν να ονομαστούν ως ημι – μεταβλητές δαπάνες.³⁹ Σύμφωνα με όλα τα ανωτέρω, κατά την διαδικασία ανάλυσης του νεκρού σημείου ισχύουν τα εξής:

$$\begin{aligned} \text{Έσοδα Πωλήσεων} &= \text{Κόστος Παραγωγής} \\ \text{Έσοδα Πωλήσεων} &= \text{Όγκος πωλήσεων} * \text{Τιμή Μονάδας} \\ \text{Κόστος Παραγωγής} &= \text{Σταθερά Έξοδα} + \text{Μεταβλητά Έξοδα ανά Μονάδα} * \text{Όγκος} \\ &\quad \text{Πωλήσεων} \end{aligned}$$

Προκύπτουν λοιπόν οι ακόλουθες σχέσεις:

$$y = \tau * x \text{ και } y = \sigma + \mu * x$$

$$\tau * x = \sigma + \mu * x \Rightarrow x = \sigma / \tau - \mu$$

Όπου: x = ο όγκος των πωλήσεων, Y = η αξία των πωλήσεων, τ = η τιμή ανά μονάδα, μ = τα μεταβλητά έξοδα, σ = τα σταθερά έξοδα

Στον παρακάτω πίνακα παρατίθενται ανάλυση του καταμερισμού μεταξύ των σταθερών και των μεταβλητών εξόδων για το πρώτο έτος λειτουργίας (2013) της υπό μελέτη μονάδας καθαρισμού κτιρίων.

Πίνακας 10-19: Καταμερισμός Μεταβλητών και Σταθερών Εξόδων (2013)

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΙΝΑΚΑΣ	ΣΤΑΘΕΡΑ ΕΞΟΔΑ (€)	ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ ΕΞΟΔΑ(€)	
Συνολικό κόστος ΜΚΤ		-	6.912	0,045
Κόστος πρώτων υλών & εφοδίων		-	6.682	0,043
Κόστος συντήρησης		300	-	
Γενικά έξοδα		18.800	-	
Κόστος ανθρώπινου δυναμικού		63.030	181.110	1,179
Χρημ/κα έξοδα (τόκοι)		Περ/οςΧαριτος	-	
Αποσβέσεις		4.606	-	
Σύνολο		86.736	194.704	1,267

³⁹ JFredWeston, EugeneF. Brigham, 1986, σελ. 175-176

Βάσει των στοιχείων τα οποία προκύπτουν από τον πίνακα 10-19 και τον τύπο του νεκρού σημείου, έχουμε ακολούθως τον όγκο πωλήσεων του νεκρού σημείου:

$$x = \sigma / (\tau - \mu) = 86.736 / (2 - 1,267) = 86.736 / 0,733 = 118.330 \text{ τετραγωνικά μέτρα}$$

Επιπροσθέτως, τα έσοδα από τις πωλήσεις του νεκρού σημείου προκύπτουν ως εξής:

$$y = \tau * x = 2 * 118.330 = 236.660 \text{ ευρώ ή } 77\%$$

10.7.2 Ανάλυση Ευαισθησίας

Η ανάλυση της ευαισθησίας για το παρόν επενδυτικό σχέδιο είναι ιδιαίτερα σημαντική, λόγω του βαθμού αβεβαιότητας που εμπεριέχει. Μέσω της ανάλυσης ευαισθησίας μπορούν να εντοπιστούν κρίσιμες μεταβλητές, οι οποίες προσθέτουν επιπλέον κίνδυνο στην επένδυση, κίνδυνος που μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τα χρηματοοικονομικά αποτελέσματα του επενδυτικού σχεδίου και κατά συνέπεια την βιωσιμότητα της επένδυσης. Για την ανάλυση της ευαισθησίας χρησιμοποιείται ο τύπος υπολογισμού του **BEP (Break-EvenPoint)** για την περίπτωση της εξεταζόμενης επιχείρησης.

$$BEP = \sigma / \varepsilon - \mu$$

Όπου: ε = τα έσοδα από τις πωλήσεις της επιχείρησης

μ = τα συνολικά μεταβλητά έξοδα της επιχείρησης

σ = τα συνολικά σταθερά έξοδα της επιχείρησης

Μετά από αντικατάσταση στον ανωτέρω τύπο, προκύπτει το εξής αποτέλεσμα:

$BEP = 86.736 / (307.200 - 194.704) = 86.736 / 112.496 = 0,771 \text{ ή } 77,1\%$. Επομένως, μετά από χρήση του 77,1% της παραγωγικής δυναμικότητας της, η επιχείρηση φτάνει στο επίπεδο του BEP.

Στο σημείο αυτό, θα παρατεθεί η ανάλυση της ευαισθησίας της **BEP** σε μία ενδεχόμενη μείωση της τιμής των υπηρεσιών καθαρισμού που παρέχει η επιχείρηση, η οποία είναι ένα σενάριο πιθανό σε περίπτωση όξυνσης τους ανταγωνισμού στον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται η εν λόγω επιχείρηση. Έστω λοιπόν, ότι αποφασίζεται μία μείωση της τιμής κατά 8%. Η νέα τιμή ανά μονάδα θα είναι 1,84 ευρώ, έναντι της αρχικής τιμής των 2 ευρώ. Τα έσοδα των πωλήσεων της επιχείρησης θα μειωθούν σε 282.624 ευρώ, έναντι των 307.200 ευρώ. Επίσης, μείωση θα παρουσιάσουν και τα έξοδα Μάρκετινγκ (τα οποία αποτελούν ποσοστό επί των εσόδων των πωλήσεων) της επιχείρησης, επομένως τα μεταβλητά έξοδα της επιχείρησης θα φτάσουν τα 194.151. Συνεπώς, για τη νέα τιμή θα ισχύει:

$$BEP = 86.736 / (282.624 - 194.151) = 0,98 \text{ ή } 98\%$$

Έτσι λοιπόν, σε μία μείωση της τιμής κατά 8%, η επιχείρηση για να καταφέρει να επιβιώσει, θα πρέπει να ξεπεράσει το 98% της παραγωγικής της δυναμικότητας. Αναλυτικότερα, η εξεταζόμενη επιχείρηση πρέπει κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της

να παρέχει υπηρεσίες καθαρισμού σε τουλάχιστον 150.528 τετραγωνικά μέτρα (έκταση) κτιρίων και τα έσοδα των πωλήσεων της να ανέλθουν σε 276.972 ευρώ. Ένα ποσοστό της τάξης του 98%, όπως και το προηγούμενο ποσοστό του 77,1%, θεωρούνται αρκετά υψηλά, η επιχείρηση ωστόσο έχει την δυνατότητα να ανταπεξέλθει σε μία μείωση των τιμών της τάξης του 8%. Σημειώνεται ότι η εν λόγω επιχείρηση ήδη προσφέρει υπηρεσίες καθαρισμού κτιρίων σε αρκετά χαμηλότερη τιμή από εκείνη του μέσου όρου του κλάδου.

Τέλος, σημαντική είναι και η ανάλυση της ευαισθησίας της ελάχιστης αποδεκτής τιμής στην οποία είναι εφικτή η διάθεση της ποσότητας υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση, όταν επιτυγχάνεται πλήρης δυναμικότητα. Η ελάχιστη αποδεκτή τιμή προκύπτει από την ακόλουθη σχέση (για τους λοιπούς συντελεστές παραγωγής σταθερούς):

Όγκος Πωλήσεων * Τιμή = Σταθερά Έξοδα + Συνολικά Μεταβλητά Έξοδα

$$153.600 * \tau = 86.736 + (6.682 + 181.110 + 3456 * \tau) \Rightarrow$$

$$153.600 * \tau = 274.528 + 3.456 * \tau \Rightarrow 150.144 * \tau = 274.528 \Rightarrow$$

$\tau = 1,828$ ευρώ ανά τετραγωνικό μέτρο

Η ελάχιστη αποδεκτή τιμή παροχής υπηρεσιών καθαρισμού από την επιχείρηση, ανέρχεται στο 1,828 ευρώ/τ.μ. και αποτελεί την χαμηλότερη τιμή που μπορεί να αντέξει η επιχείρηση, σε μία αναγκαστική μείωση τιμών λόγω του ανταγωνισμού.

10.8 Οικονομική Αξιολόγηση – Επιδράσεις στην Εθνική Οικονομία

Η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου, αποδεικνύει ότι η επένδυση για την ίδρυση μονάδας καθαρισμού κτιρίων είναι ιδιαίτερα ελκυστική και κερδοφόρα. Εν συνεχεία, κρίνεται σημαντική η οικονομική αξιολόγηση της επένδυσης, καθώς και οι επιδράσεις που θα έχει η λειτουργία της νέας επιχείρησης στην εθνική οικονομία, στον κλάδο και στην κοινωνία γενικότερα.

Η επιχείρηση αναμένεται να παρέχει, μέσω της λειτουργίας της, υπηρεσίες καθαρισμού υψηλής ποιότητας και να βελτιώσει την εικόνα και την καθαριότητα των κτιρίων που θα αναλάβει, είτε δημόσιων είτε ιδιωτικών. Επίσης, αναμένεται να συμβάλει στην βελτίωση της ποιότητας ζωής και της υγιεινής των ανθρώπων που θα κατοικούν, θα εργάζονται ή θα επισκέπτονται τα συγκεκριμένα κτίρια.

Επιπρόσθετα, η λειτουργία της επιχείρησης θα διέπεται από σεβασμό ως προς το περιβάλλον. Οι πρώτες ύλες και τα λοιπά εφόδια που θα χρησιμοποιούνται κατά την παροχή των υπηρεσιών καθαρισμού θα είναι φιλικά προς το περιβάλλον, αλλά και τους ανθρώπους. Επίσης, ο μηχανολογικός εξοπλισμός που θα χρησιμοποιηθεί θα είναι νέας και προηγμένης τεχνολογίας, με σκοπό την καλύτερη ποιότητα των υπηρεσιών.

Η επιχείρηση, αναμένεται να διοικήσει το ανθρώπινο δυναμικό της, με στόχο την όσο το δυνατόν καλύτερη εξυπηρέτηση των αναγκών των πελατών της. Ενώ παράλληλα, οι στρατηγικές μάρκετινγκ που θα υιοθετήσει θα είναι προς αυτή την

κατεύθυνση. Ο ανταγωνισμός της ως προς τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου, θα κινείται εντός νομίμων και θεμιτών πλαισίων.

Άξια αναφοράς, ιδιαίτερα στα πλαίσια της δυσμενούς οικονομικής κατάστασης της Ελλάδας και του Νομού Αττικής, είναι η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Τα υψηλά επίπεδα ανεργίας, τα οποία αδιαμφισβήτητα παρατηρούνται και στον Δήμο του Αγίου Στεφάνου και στους όμορους Δήμους, καθιστούν επιτακτική την ανάγκη της δημιουργίας νέων θέσεων απασχόλησης. Ενώ παράλληλα, θα επιτευχθεί και η ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας, η οποία είναι αναγκαία.

Εν κατακλείδι, η ίδρυση της CleanArmony Ο.Ε. αναμένεται, πέραν των θετικών χρηματοοικονομικών αποτελεσμάτων, να έχει θετικές επιδράσεις στην τοπική κοινωνία μέσω της κάλυψης υπαρχουσών αναγκών, και στην τοπική οικονομία μέσω της ανάπτυξης της. Αναφορικά με το κλάδο, αναμένεται να δραστηριοποιηθεί σε αυτόν μία κερδοφόρα, αποδοτική και προς μίμηση επιχείρηση που θα συμβάλει έστω και σε μικρό ποσοστό στην βελτίωση της δομής του.

Το εν λόγω επενδυτικό σχέδιο είτε από χρηματοοικονομική σκοπιά, είτε από οικονομική σκοπιά είναι ελκυστικό, καλύπτει σημαντικές ανάγκες ανθρώπων, προσφέρει κέρδη στους ιδιοκτήτες και ικανοποιητικές αμοιβές στους εργαζομένους της επιχείρησης. Η εν λόγω επιχείρηση έχει την δυνατότητα περαιτέρω ανάπτυξης και μετά τα έτη λειτουργίας της, τα οποία μελετήθηκαν, προσφέροντας επιπλέον χρηματοοικονομικά, οικονομικά και κοινωνικά θετικά αποτελέσματα.

Βιβλιογραφία

- 1) Αληφαντής Στ. Γεώργιος, Χρηματοοικονομική Λογιστική, Τόμος Πρώτος, Εκδόσεις Πάμισος, Αθήνα 2004
- 2) Αρτίκης Π. Γεώργιος, Χρηματοοικονομική Διοίκηση, Αποφάσεις Επενδύσεων, Εκδόσεις INTERBOOKS, Αθήνα 2002
- 3) Βερναρδάκης Νίκος, Οικονομική της Τεχνολογίας, Τόμος Α', Έκδοση Γιώργος Δαρδάνος, Αθήνα 2006
- 4) Καρβούνης Κ. Σωτήρης, Οικονομοτεχνικές Μελέτες : Μεθοδολογία – Τεχνικές – Θεωρία, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2006
- 5) Παπαδάκης Μ. Βασίλης, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, Τόμος Α', Εκδόσεις Ε. ΜΠΕΝΟΥ, Αθήνα 2007
- 6) Σαπλάνης Χρήστος, Στοιχεία Δικαίου & Εισαγωγή στη Νομική Επιστήμη, Τεύχος Α', Εκδόσεις ANT. N. ΣΑΚΚΟΥΛΑ, Αθήνα – Κομοτηνή, 2002
- 7) Χυτήρης Σ. Λεωνίδα, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδοτικός Οίκος, INTERBOOKS, Αθήνα 2001
- 8) Χυτήρης Σ. Λεωνίδα, Μάνατζμεντ, Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων, Εκδοτικός Οίκος INTERBOOKS, Αθήνα 2006
- 9) Christopher Lovelock, JochenWirtz, Services Marketing: People, Technology, Strategy, 7th edition, PEARSON
- 10) JFredWeston, EugeneF. Brigham, Βασικές Αρχές της Χρηματοοικονομικής Διαχείρισης και Πολιτικής, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1986
- 11) KennethLaudon, JaneLaudon, Πληροφοριακά Συστήματα, 8thAmericanEdition, Εκδόσεις Κλειδάριθμος
- 12) Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing Management, 12th American Edition, ΕκδόσειςΚλειδάριθμος, Αθήνα 2006
- 13) RayH. Garrison, EricW. Norren, Διοικητική Λογιστική, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα 2005

Μελέτες

Κλαδική Μελέτη ICAP, «Υπηρεσίες Καθαρισμού Επαγγελματικών Κτιρίων», 2009

Διαδίκτυο

www.goclean.gr

www.albion.gr

www.taski.gr

www.karcher.gr

www.nilfisk.gr

www.officedelivery.gr

www.veropoulos.gr

http://el.wikipedia.org/wiki/Άγιος_Στέφανος_Αττικής

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Πανεπιστήμιο Πειραιώς