



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

Διπλωματική Εργασία

**Οικονομοτεχνική ανάλυση και αξιολόγηση
επιχείρησης ελληνικού καφέ**

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή / τριας

Κάβουρα Αλίκη

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



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

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

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

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς στη Διοίκηση Επιχειρήσεων «MBA» με τίτλο Οικονομολογική Ανάλυση και αξιολόγηση επιχειρήσεων ελληνικού εθνικού χαρακτήρα έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγερθεί στα πλαίσια κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/τριας A. Kalas

Όνοματεπώνυμο ΑΔΕΛΗ ΚΑΒΟΥΡΑ

Ημερομηνία 29/9/2017

Πίνακας Περιεχομένων

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

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

1.1 Θέμα Εργασίας

1.2 Στόχοι Εργασίας

1.3 Δομή Εργασίας

Κεφάλαιο 2: Εισαγωγή στο Επιχειρησιακό Πλάνο

2.1 Ιστορική Αναδρομή

2.2 Βασικά Στοιχεία του Επιχειρησιακού Πλάνου

2.3 Προφίλ Επενδυτών

2.4 Ιστορικό του προγράμματος

Κεφάλαιο 3: Ανάλυση Αγοράς και Στρατηγικής Μάρκετινγκ

3.1 Ορισμός Αγοράς Καφέ και Ανάλυση Δομής

3.1.1 Προϊόντα

3.1.2 Πελάτες

3.1.3 Ανταγωνιστές

3.1.4 Δίαυλοι διανομής

3.1.5 Συνεργάτες

3.2 Γενικά Χαρακτηριστικά του κλάδου

3.3 Ανάλυση της Εγχώριας Αγοράς

3.3.1 Συνολικό μέγεθος εγχώριας αγοράς καφέ

3.3.2 Προσδιοριστικοί παράγοντες της ζήτησης

3.3.3 Πωλήσεις Επιχειρήσεων Κλάδου Καφέ

3.3.4 Μερίδια Αγοράς Επιχειρήσεων του Κλάδου Καφέ

3.4 Ανάλυση Χαρακτηριστικών Αγοράς Καφέ

3.5 Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

3.5.1 Γενικά πληροφοριακά στοιχεία των ανταγωνιστών

3.5.2 Ανάλυση Δομής Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

3.6 Ανάλυση Εσωτερικού και Εξωτερικού Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

3.7 Στρατηγική Marketing

3.7.1 Σκοποί και Στόχοι

3.7.2 Στοχοθέτηση (targeting)

3.7.3 Τοποθέτηση (positioning)

3.8 Τακτική Μίγματος Μάρκετινγκ

Κεφάλαιο 4: Διεξαγωγή Έρευνας Αγοράς

4.1 Ιδέα για το Νέο Προϊόν και Σχετικοί Προβληματισμοί

4.2 Ιδέα για Έρευνα Αγοράς

4.3 Κατασκευή Ερωτηματολογίου

4.4 Δειγματοληψία

4.5 Επεξεργασία Δεδομένων

4.6 Στατιστική Ανάλυση

Κεφάλαιο 5: Αποτελέσματα Έρευνας Αγοράς

5.1 Περιγραφική Ανάλυση Δημογραφικών Δεδομένων

5.2 Ανάλυση Στάσεων Καταναλωτών

5.3 Ανάλυση Στάσεων Επαγγελματιών

Κεφάλαιο 6: Σύνοψη Ευρημάτων Έρευνας Αγοράς

Κεφάλαιο 7: Ανάλυση Πρώτων Υλών

7.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων

7.1.1 Πρώτες Ύλες

7.1.2 Εφόδια Εργοστασίου

7.1.3 Ανακύκλωση Υλικών

7.1.4 Εφόδια και Είδη Γραφικής Ύλης

7.1.5 Εξοπλισμός Εργαζομένων

7.2 Διαθεσιμότητα και Προμήθειες

7.2.1 Διαθεσιμότητα Πρώτων Υλών

7.2.2 Πηγές Προμηθειών

7.2.3 Προδιαγραφές Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων

7.3 Μάρκετινγκ Προμηθειών

7.4 Πρόγραμμα Προμηθειών

7.4.1 Επιλογή Βασικών Προμηθευτών

7.4.2 Τρόποι Μεταφοράς Πρώτων Υλών και Λοιπών Εφοδίων

7.5 Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών και Λοιπών Εισροών Παραγωγής

Κεφάλαιο 8: Μηχανολογικά και Τεχνολογία

8.1 Πρόγραμμα Παραγωγής και Δυναμικότητα Παραγωγικής Μονάδας

8.2 Κριτήρια Επιλογής Τεχνολογίας Παραγωγής

8.3 Στάδια Επεξεργασίας Καφέ

8.4 Εξοπλισμός

8.5 Έργα Πολιτικού Μηχανικού

8.5.1 Ανάπτυξη Χώρου Εγκατάστασης

8.5.2 Κατασκευή Μονάδων Εξυπηρετήσεως

8.6 Εκτίμηση Μηχανολογικού και Τεχνολογικού Κόστους

Κεφάλαιο 9: Οργάνωση και Διαχείριση

9.1 Οργανωσιακές Λειτουργίες

9.2 Οργανωσιακή Δομή

9.3 Κέντρα Κόστους

9.4 Εκτίμηση Κόστους Γενικών Εξόδων και Διοίκησης

Κεφάλαιο 10: Ανθρώπινοι Πόροι

10.1 Διοίκηση και Ανθρώπινο Δυναμικό

10.2 Ανάλυση Εργασίας - Προσδιορισμός Αναγκών

10.2.1 Διευθυντικό και Εποπτικό Προσωπικό

10.2.2 Εργατικό Δυναμικό

10.3 Συνθήκες Εργασίας & Υγιεινής

10.4 Στρατολόγηση Ανθρώπινου Δυναμικού

10.4.1 Διαδικασία Προσέλκυσης Υποψηφίων

10.4.2 Διαδικασία Επιλογής Υποψηφίων

10.5 Πρόγραμμα Εκπαίδευσης Ανθρώπινων Πόρων

10.6 Αξιολόγηση της Απόδοσης

10.7 Εκτίμηση Κόστους Εργασίας

10.7.1 Η Αμοιβή της Εργασίας

10.7.2 Πολιτική Αμοιβών

10.7.3 Τελικό Κόστος Ανθρώπινων Πόρων

Κεφάλαιο 11: Χρηματοοικονομική Ανάλυση

11.1 Έννοια και Στόχοι Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης σε ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο

11.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης

11.2.1 Πάγιο Ενεργητικό

11.2.2 Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

11.2.3 Συνολικό Κόστος Επένδυσης

11.3 Χρηματοδότηση Επενδυτικού Σχεδίου

11.4 Συνολικές Πωλήσεις

11.5 Συνολικό Κόστος Παραγωγής

11.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης

11.6.1 Καθαρή Παρούσα Αξία (NPV)

11.6.2 Μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης

11.6.3 Ανάλυση Ευαισθησίας Καθαρής Παρούσας Αξίας

Κεφάλαιο 12: Σύνοψη και Τελικά Συμπεράσματα

Βιβλιογραφία

Παράρτημα: Ερωτηματολόγιο της Έρευνας Αγοράς

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

1.1 Θέμα Εργασίας

Η παρούσα εργασία ασχολείται με την εκπόνηση ενός επιχειρησιακού πλάνου που αφορά τη σύσταση μιας νέας επιχείρησης στο χώρο του καφέ στην ελληνική αγορά. Πιο συγκεκριμένα, η νέα αυτή επιχείρηση θα παράγει και θα εμπορεύεται ένα καινοτόμο προϊόν που είναι κάψουλες ελληνικού καφέ. Η λογική της σύλληψης της ιδέας αυτής είναι ότι εδώ και πολλά χρόνια υπάρχουν στην αγορά οι μηχανές καφέ για επαγγελματική και οικιακή χρήση που παρασκευάζουν διάφορα είδη καφέ με χρήση ειδικών καψουλών. Εντούτοις, θεωρούμε ότι υπάρχει ένα κενό εδώ, όπου δεν υπάρχει ο γνωστός ελληνικός καφέ να πωλείται και να παρασκευάζεται σε κάψουλες.

Συνεπώς, το επιχειρησιακό πλάνο θα ασχοληθεί με το να παρουσιαστεί πως θα συσταθεί αυτή η νέα επιχείρηση ως προς όλες τις διεργασίες που θα αφορούν το θέμα της παραγωγής, του μάρκετινγκ, της προώθησης, της διαχείρισης του προσωπικού και της χρηματοδότησης. Πριν από όλα αυτά, όμως, θεωρούμε ότι είναι αναγκαίες οι πληροφορίες για τις στάσεις των καταναλωτών και των επαγγελματιών στο χώρο του καφέ ως προς την παρασκευή του ελληνικού καφέ με χρήση καψουλών. Για αυτό οργανώνουμε και υλοποιούμε μια έρευνα αγοράς πάνω στο αντικείμενο και με βάση τα αποτελέσματα της θα προχωρήσουμε στο σχεδιασμό και την παρουσίαση του υπολοίπου επιχειρησιακού πλάνου.

Έχοντας εκπονήσει και παρουσιάσει όλες τις πτυχές του επιχειρησιακού πλάνου, προβαίνουμε, τέλος, σε μια εκτίμηση και πρόβλεψη των διαφόρων χρηματικών εισροών και εκροών που θα είναι αποτέλεσμα της υλοποίησης του επιχειρησιακού πλάνου και σε μια χρηματοοικονομική ανάλυση, έτσι ώστε να αξιολογηθεί η βιωσιμότητα του και αν τελικά είναι ελκυστικό για να χρηματοδοτηθεί και να υλοποιηθεί εντέλει.

Μαζί με την σχετική ανάλυση παρουσιάζεται και μια ανάλυση ευαισθησίας, όπου εξετάζεται η δυσμενής μεταβολή σε διάφορους παραμέτρους που επηρεάζουν τη βιωσιμότητα του εγχειρήματος, έτσι ώστε να αξιολογείται σε τι είδους κινδύνους

οι επενδυτές εκτίθενται και τι μπορούν να κάνουν για να ελαχιστοποιήσουν το ρίσκο που αναλαμβάνουν.

1.2 Στόχοι Εργασίας

Ο βασικός στόχος της παρούσας εργασίας είναι να γίνουν κατανοητές όλες οι πτυχές ενός ολοκληρωμένου επιχειρησιακού σχεδίου, αλλά και να εξετάζονται και διάφορα δυσμενή σενάρια και κατά πόσο πλήττεται, έτσι, η βιωσιμότητα του σχετικού εγχειρήματος, με σκοπό να αξιολογηθούν όσο το δυνατό πιο αντικειμενικά οι κίνδυνοι που αναλαμβάνουν οι επενδυτές.

Ένας ακόμη στόχος είναι να εξεταστεί τι πρέπει να κάνει αυτός που σχεδιάζει ένα επιχειρησιακό σχέδιο πάνω σε ένα καινοτόμο προϊόν και πως πρέπει να μαζέψει στοιχεία πρωτογενή και δευτερογενή στο πλαίσιο μιας έρευνας αγοράς, έτσι ώστε να μπορέσει να λάβει ακόμη πιο ορθολογικές αποφάσεις που να μειώνουν όσο το δυνατό το ρίσκο που αναλαμβάνεται.

Ένας άλλος στόχος της παρούσας εργασίας είναι να παρουσιαστεί πως η αρχική ιδέα και οι πληροφορίες από το περιβάλλον ωθούν σε διάφορες αποφάσεις που αφορούν όλο το φάσμα των επιχειρησιακών διεργασιών και πως αυτές οι διεργασίες δένουν μεταξύ τους και είναι εξαρτώμενες έτσι ώστε να λειτουργεί μια νέα επιχείρηση όσο το δυνατό πιο αποτελεσματικά.

Τέλος, σαφώς και ένας ακόμη στόχος της παρούσας εργασίας είναι να εξεταστεί πως οι διάφορες αποφάσεις στο πλαίσιο του επιχειρησιακού πλάνου μετατρέπονται σε χρηματικές εισροές και εκροές και πως η χρηματοοικονομική ανάλυση τους δείχνει την βιωσιμότητα του και τον κίνδυνο που αναλαμβάνεται, αλλά και τι μπορεί να γίνει προληπτικά έτσι ώστε να μειώνεται το σχετικό ρίσκο, αλλά και τι μπορεί να γίνεται σε τακτά διαστήματα αντίστοιχα.

1.3 Δομή Εργασίας

Η παρούσα εργασία έχει την παρακάτω δομή: στο κεφάλαιο 2 παρουσιάζεται μια πολύ βασική εισαγωγή στο επιχειρησιακό πλάνο, όπου τονίζεται η καινοτομία

του νέου προϊόντος, ο ελληνικός καφές σε κάψουλες. Στο κεφάλαιο 3, έπειτα, παρουσιάζονται στοιχεία που αφορούν την αγορά του καφέ στην ελληνική αγορά, και η προτεινόμενη στρατηγική μάρκετινγκ που πρέπει να ακολουθήσουμε. Εντούτοις, καθώς πρόκειται για καινοτόμο προϊόν και υπάρχει μεγάλη αβεβαιότητα για τις στάσεις που θα έχουν απέναντι του οι καταναλωτές, κρίναμε απαραίτητη και μια έρευνα αγοράς.

Στο κεφάλαιο 4 παρουσιάζεται αναλυτικά το όλο σκεπτικό για την έρευνα αγοράς και η όλη διαδικασία που θα ακολουθεί με την κατασκευή σχετικών ερωτηματολογίων που θα απευθύνονται σε καταναλωτές και επαγγελματίες. Στο κεφάλαιο 5 παρουσιάζονται τα στατιστικά αποτελέσματα από τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν στο πλαίσιο της έρευνας αγοράς, ενώ στο κεφάλαιο 6 παρουσιάζονται τα σχετικά συμπεράσματα που θα αποτελέσουν και οδηγό για την εκπόνηση όλου του επιχειρηματικού πλάνου.

Στο κεφάλαιο 7 ξεκινάει η παρουσίαση του σχετικού πλάνου με την ανάλυση των πρώτων υλών που θα χρειαστούν και τη στρατηγική προμηθειών και προμηθευτών. Στο κεφάλαιο 8 παρουσιάζεται το πλάνο παραγωγής και ό,τι αφορά στον μηχανολογικό εξοπλισμό του εγχειρήματος. Στο κεφάλαιο 9 παρουσιάζεται το οργανόγραμμα της επιχείρησης και η οργάνωση που θα ακολουθηθεί, ενώ, τέλος, στο κεφάλαιο 10 παρουσιάζεται η στρατηγική για τους ανθρώπινους πόρους. Πρέπει να σημειώσουμε ότι στο τέλος κάθε κεφαλαίου παρουσιάζονται και οι εκτιμήσεις για τα κόστη όλων αυτών των εισροών απαραίτητων για την υλοποίηση του επιχειρησιακού σχεδίου.

Στο τελευταίο μέρος της εργασίας, στο κεφάλαιο 11 παρουσιάζεται η χρηματοοικονομική ανάλυση του επιχειρησιακού πλάνου, όπου γίνεται η τελική εκτίμηση του κόστους των εισροών αλλά και του επιπέδου των χρηματικών εκροών, έτσι ώστε να αξιολογηθεί η χρηματοοικονομική αποδοτικότητα και βιωσιμότητα του με τις κλασικές μεθόδους της καθαρής παρούσας αξίας και της ανάκτησης κεφαλαίου. Μαζί πραγματοποιείται και μια ανάλυση ευαισθησίας, έτσι ώστε να αξιολογηθεί η βιωσιμότητα του έργου σε δυσμενή σενάρια και να εκτιμηθεί το μέγεθος του ρίσκου που αναλαμβάνεται και τι μπορεί να γίνει εκ των προτέρων. Στο κεφάλαιο 12 παρουσιάζονται τα τελικά συμπεράσματα για την ελκυστικότητα και τη βιωσιμότητα όλου του σχετικού επιχειρησιακού πλάνου.

Κεφάλαιο 2: Εισαγωγή στο Επιχειρησιακό Πλάνο

2.1 Ιστορική Αναδρομή

Ο καφές είναι ένα παγκοσμίου φήμης γνωστό ρόφημα, ο οποίος ξεκίνησε από την Αιθιοπία και φέρει το όνομά του από την αραβική λέξη “**qahwa**” που είναι παραφθορά της αρχικής αραβικής ονομασίας του καφέ “**qahwat al-bünn**” που θα πει «κρασί του κόκκου».

Όταν ο καφές πρωτοεμφανίστηκε στην Ευρώπη ήταν γνωστός ως «αραβικό κρασί». Παρά το γεγονός ότι οι Άραβες δεν επιθυμούσαν την εξαγωγή σπόρων καφέ, οι καλές σχέσεις που διατηρούσαν με τους Βενετούς τους έδωσε την δυνατότητα να το μεταφέρουν στην Ευρώπη στα τέλη του 16^{ου} αιώνα. Ύστερα από δοκιμή του Πάππα Κλήμη Η, ο οποίος τον χαρακτήρισε εξάισιο ρόφημα άνοιξε και το πρώτο καφεκοπτείο στην Ιταλία το 1645. Επιπρόσθετα, καλλιέργειες του φυτού επεκτάθηκαν στην Ινδονησία το 18^ο αιώνα από τους Ολλανδούς, ενώ Ισπανοί και Πορτογάλοι δημιούργησαν φυτείες στην Καραϊβική, στην Κεντρική Αμερική και την Βραζιλία.

Ο καφές παρασκευάζεται από τα καβουρδισμένα και αλεσμένα σπέρματα της καφέας ή αλλιώς του καφεόδεντρου. Ο καφές είναι πολύ γνωστός για τις διεγερτικές του ιδιότητες λόγω του αλκοολούχου συστατικού του, την καφεΐνη. Υπάρχουν πολλά είδη καφέ τα πιο γνωστά από αυτά είναι ο ελληνικός, ο φραπέ και ο στιγμιαίος καφές.

Ο ελληνικός καφές είναι γνωστός και ως τούρκικος καφές **Türk kahvesi**. Ανάλογα με την χώρα έχει και την αντίστοιχη ονομασία. Για παράδειγμα στην Αρμενία είναι γνωστός ως αρμένιος καφές, στην Κύπρο κυπριακός καφές. Στην Ελλάδα ύστερα από διαμαρτυρία από τη δίωξη των Ελλήνων από την Κωνσταντινούπολη τον αποκαλούν ελληνικό καφέ. Στην Ελλάδα ο ελληνικός καφές διαδόθηκε κατά τη διάρκεια της Οθωμανικής περιόδου.

Όσον αφορά την παρασκευή του ελληνικού καφέ, υπάρχουν ποικίλοι τρόποι, που περιλαμβάνουν τον σκέτο καφέ, καφέ με ολίγη ζάχαρη, καφέ γλυκό και καφέ ελαφρύ.

2.2 Βασικά Στοιχεία του Επιχειρησιακού Πλάνου

Το συγκεκριμένο επιχειρησιακό πλάνο στοχεύει στην ίδρυση μιας επιχείρησης που θα παράγει ένα καινοτόμο προϊόν, που αφορά τον ελληνικό καφέ σε κάψουλες για την παρασκευή του σε ειδικό σύγχρονο μηχάνημα καφέ, όπως γίνεται και με άλλους καφέδες στις ημέρες μας.

Σαν επιχείρηση, σκοπός μας είναι να προωθήσουμε το καινοτόμο προϊόν μας σε διάφορες αλυσίδες supermarket, mini market ώστε να το αγοράζουν οι πελάτες προς λιανική κατανάλωση, αλλά και σε καφετέριες και διάφορα καταστήματα εστίασης για βιομηχανική κατανάλωση.

Το όραμα της επιχείρησης μας είναι να χρησιμοποιούνται οι κάψουλες ελληνικού καφέ ως ένας εναλλακτικός τρόπος παρασκευής του, σε σχέση με τον παραδοσιακό τρόπο, έτσι ώστε να κρατάει την ποιότητα και τα αρώματα του καφέ αυτού, αλλά να μειώνει το χρόνο παρασκευής του, σε μια εποχή όπου ο χρόνος είναι πολύτιμος, έτσι ώστε να δίνεται η δυνατότητα σε όλο και περισσότερα άτομα, ακόμη και νεαρότερης ηλικίας, να καταναλώνουν ελληνικό καφέ.

2.3 Προφίλ Επενδυτών

Η επιχείρηση θα συσταθεί από μια ομάδα επενδυτών που θα είναι και οι ιδιοκτήτες της. Ένας βασικός συνεργάτης και, παράλληλα και επενδυτής της επιχείρησης, θα είναι η NESTLE η οποία θα κατέχει το 50% του μετοχικού κεφαλαίου της επιχείρησης. Η Nestle φημίζεται στο χώρο του καφέ με τον καφέ Λουμίδη Παπαγάλο, κατέχοντας αν όχι την πιο υψηλή μια από τις πιο σημαντικές θέσεις στην εγχώρια αλλά και διεθνή αγορά καφέ. Η εμπιστοσύνη και η συνεργασία ανάμεσα στους επενδυτές κρίνουμε ότι είναι το σημαντικότερο στοιχείο για μια ομαλή πορεία της επιχείρησης

Ουσιαστικά, η Nestle δεν θα είναι ένας απλός επενδυτής, αλλά ένας στρατηγικός συνεργάτης που θα αποτελέσει σημείο κλειδί για την βιωσιμότητα και την επιτυχία του επιχειρησιακού πλάνου που θα παρουσιάσουμε.

2.4 Ιστορικό του προγράμματος

Το ενδιαφέρον για την ίδρυση της συγκεκριμένης επιχείρησης καφεκοπτείου εκδηλώθηκε πρώτη φορά τον Μάιο του 2017. Κατόπιν μελετηθήκαν κι άλλα ζητήματα όπως είναι η ενδεχόμενη επιδότηση μας από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Κατόπιν, μελετώντας την αγορά του καφέ καθώς και την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών, φυσικά καθοδηγούμενοι και από διάφορες μελέτες (πχ ICAP), καταλήξαμε στο ότι είναι αναγκαία για την βιωσιμότητα της νέας επιχείρησης μας μια συνεργασία με μια μεγάλη και επώνυμη επιχείρηση, όπως η Nestle, η οποία θα αποτελέσει τον προμηθευτή των πρώτων υλών προμηθευόμαστε αλλά θα δώσει και το απαραίτητο κύρος του brand name της.

Κεφάλαιο 3: Ανάλυση Αγοράς και Στρατηγικής Μάρκετινγκ

3.1 Ορισμός Αγοράς Καφέ και Ανάλυση Δομής

Αντικείμενο της παρούσας ενότητας είναι να εξετάσουμε την ελληνική αγορά του καφέ αρχικά στο ευρύτερο φάσμα της και αργότερα να εισχωρήσουμε στην αγορά του ελληνικού καφέ συγκεκριμένα.

Η ανάλυση της αγοράς αποτελεί ένα πολύ βασικό στοιχείο ώστε να μπορέσουμε να εκτιμήσουμε τη μελέτη μας. Αρχικά προβαίνοντας στην εννοιολογική σημασία της λέξης «αγορά» διαπιστώνουμε ότι είναι ο τόπος όπου πωλούνται ή αγοράζονται τα αγαθά, το μέρος όπου προσπαθεί η κάθε επιχείρηση μέσα από τον τεράστιο ανταγωνισμό που υφίσταται, να κατορθώσει να επικρατήσει και να ισχυροποιήσει το δικό της brand name. Αντιλαμβανόμαστε λοιπόν, πόσο μείζονος σημασίας είναι η ανάλυσή της.

Η αγορά του καφέ γενικά χαρακτηρίζεται από καφέ ελληνικό, φίλτρου, espresso και στιγμιαίο. Ο καφές αποτελεί ένα ιδιαίτερα δημοφιλές ρόφημα παγκοσμιώς. Ο καφές αποτελεί χρηματιστηριακό προϊόν του οποίου η τιμή καθορίζεται και διαπραγματεύεται στην Νέα Υόρκη και στο Λονδίνο. Επίσης, η αγορά του καφέ συντονίζεται και παρακολουθείται από το International Coffee Organization (ICO) έναν οραγνσμό στον οποίο συμμετέχουν οι κυριότερες χώρες παραγωγής και κατανάλωσης καφέ.

Η αγορά του στιγμιαίου καφέ ελέγχεται από τη Nestle Ελλάς ΑΕ (Nescafe). Στην αγορά του espresso σημαντικό μερίδιο καταλαμβάνουν οι εταιρείες Καφέα ΑΕ (Illy) και Χελίττα Αδάμ-Δοπτόγλου & Σία ΕΠΕ (Lavazzo).

Όσον αφορά τον ελληνικό καφέ, στην αγορά του υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που διαθέτουν αλλά και επεξεργάζονται τον ελληνικό καφέ (χύμα ή τυποποιημένο). Οι κυριότερες είναι η Nestle Nestle Ελλάς ΑΕ (Παπαγάλος Λουμίδης) και η Sara Lee Coffee & Tea Hellas ΑΕ (Bravo). Στην αγορά του καφέ φίλτρου κυριαρχεί η Κραφτ

Φουντς Ελλάς ΑΕ (Jacobs, Maxwell House, Carte Noir). Τα πέντε (5) βασικά χαρακτηριστικά που καθορίζουν την αγορά είναι τα εξής:

- ✓ Προϊόντα
- ✓ Πελάτες
- ✓ Ανταγωνιστές
- ✓ Οι διάυλοι διανομής
- ✓ Συνεργάτες

3.1.1 Προϊόντα

Σε γενικές γραμμές υπάρχουν 100 διαφορετικά είδη καφέ, αλλά για την παρασκευή του χρησιμοποιούνται μόνο δυο (2) ο Arabica και ο Robusta . Παρακάτω θα αναλύσουμε το κάθε ένα είδος ξεχωριστά προκειμένου να αντιληφθούμε την ιδιαιτερότητα και τα χαρακτηριστικά του καθενός.

- **Αραμπίκα** (Arabica) : Είναι η αρχαιότερη ποικιλία καφέ και καλλιεργήθηκε για πρώτη φορά στην Αραβική Χερσόνησο. Είναι ο πιο διαδεδομένος από την στιγμή που το 75% του καφέ που καλλιεργείτε σε ολόκληρο τον κόσμο προέρχεται από αυτή την ποικιλία. Έχει περιεκτικότητα σε καφεΐνη 0,8% και 1,5%, γεγονός το οποίο το καθιστά όχι τόσο πικρό συγκριτικά με τον Robusta και με πιο αρωματικό. Επιπλέον διαθέτει λίγη καφεΐνη και ιδιαίτερα ραφινάριση γεύση .
- **Ρομπούστα** (Robusta) : Είναι λιγότερο διαδεδομένος από τον Arabica , έχοντας πολύ πιο πικρή γεύση αλλά η δυνατότητά του να διατηρείται σε πιο χαμηλά υψόμετρα τον καθιστά πολύ πιο ανθεκτικό , προσφέροντας σχεδόν την διπλάσια ποσότητα καφεΐνης με ποσοστα από 1,7% έως 3,5%.

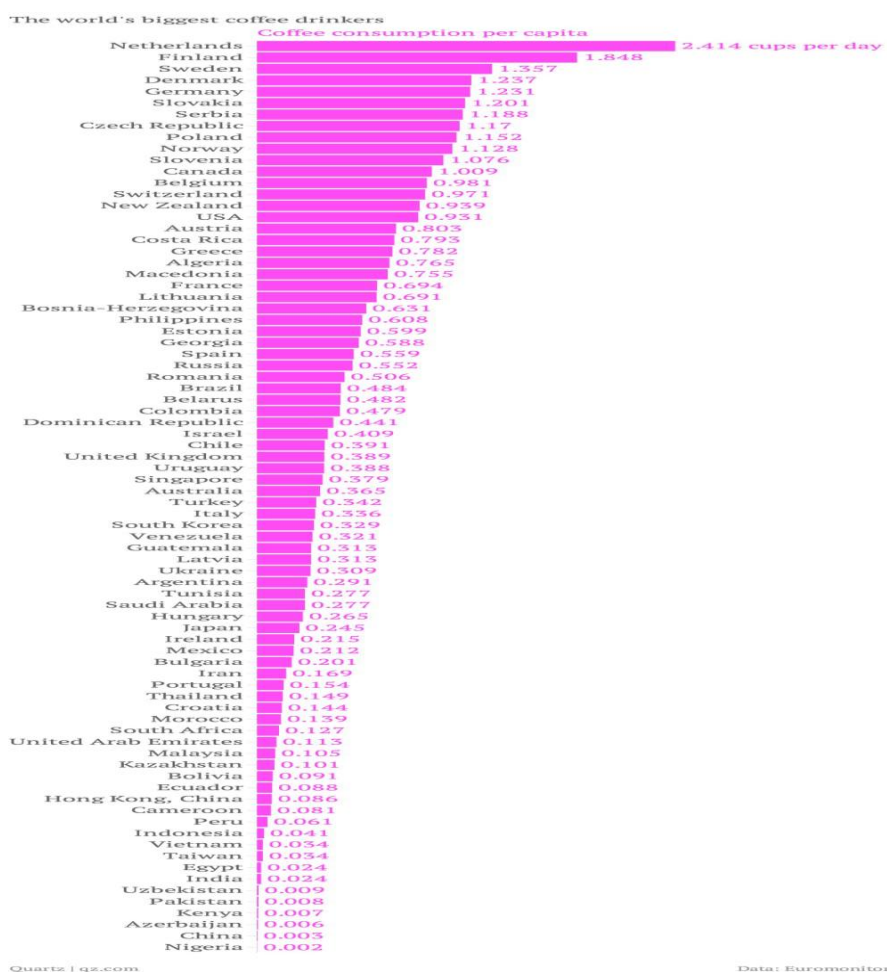
3.1.2 Πελάτες

Σύμφωνα με πολλές μελέτες που έχουν διεξαχθεί είναι γνωστό ότι η πλειοψηφία των ανθρώπων πίνουν καφέ και κυρίως ελληνικό καφέ. Προσπαθώντας να ομαδοποιήσουμε τους πελάτες μας ανφερόμαστε κυρίως σε 2 ομάδες. Η μία ομάδα

είναι αυτοί που τους αρέσει να πίνουν ελληνικό καφέ φτιαγμένο στο μπρίκι με τον «παλιό-κλασικό» τρόπο που συνήθως πρόκειται για άτομα μεγαλύτερης ηλικίας. Ενώ η άλλη ομάδα είναι άνθρωποι πιθανότατα νεότεροι σε ηλικία που εν μέρει τηρούν τις παραδόσεις αλλά με πιο μοντέρνο τρόπο, με λίγα λόγια είναι ανοιχτοί και σε νέους τρόπους παρασκευής του καφέ για παράδειγμα τοποθετώντας μια κάψουλα στην μηχανή τους και εκείνη να φτιάχνει τον καφέ αντί για αυτούς.

Αδιαμφισβήτητα είναι πολύ μεγάλος ο αριθμός των ατόμων που αγοράζουν ελληνικό καφέ. Πιο συγκεκριμένα, σε έρευνα που διαξήχθη για το ποιές είναι οι χώρες που πίνουν περισσότερο καφέ η Ελλάδα βρισκόταν στην πρώτη εικοσάδα με ποσοστό 0,782 κούπες καφέ κάθε μέρα. Ακολουθεί παρακάτω ο πίνακας με την ανάλυση όλων των χωρών.

Διάγραμμα 3.1, Ζήτηση Καφέ Παγκοσμίως



3.1.3 Ανταγωνιστές

Στην Ελλάδα υπάρχουν περίπου 1,700 καφετέριες εκ των οποίων ένα ποσοστό της τάξης του 3% πρόκειται για οργανωμένες καφετέριες . Όλες οι επιτυχημένες καφετέριες έχουν κερδίσει στην αγορά μέσω της μεθόδου του Franchising. Στον πίνακα παρακάτω αναφέρονται οι κυριότερες αλυσίδες καφέ και καφεκοπτεία καθώς και το που ανήκει το κάθε ένα.

Πίνακας 3.1, Αλυσίδες Καφέ στην Ελληνική Αγορά

COFFEE TIME	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Coffee Time Hellas AE
COSTA COFFEE	Διαχειρίζεται από την εταιρεία The Greek Coffee Company AE
EVEREST	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Everest AE
FLOCAFE	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Goody's AE
HAAGEN DAZS	Διαχειρίζεται από την εταιρεία General Mills Ελλάς AE
PALMIE BISTRO	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Palmie AE
STARBUCKS	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Μαρινόπουλος Εταιρεία Καφέ AEE
ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ – COFFEERIGHT	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Γρηγόρης Μικρογεύματα ABEE

Πίνακας 3.2, Καφεκοπτεία στην Ελληνική Αγορά

COFFEE ISLAND	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Coffee Connection ABEE
COFFEEWAY	
QUEENS COFFEE AND TEA	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Ελλαφρικ AE
ΔΑΝΔΑΛΗΣ	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Δανδάλης Α. Τ. & Υιοί ΑΕΒΕ
ΚΑΦΕΚΟΠΤΕΙΑ ΛΟΥΜΙΔΗ	Διαχειρίζεται από την εταιρεία Καφεκοπτεία Λουμίδα ΑΒΕΕ

3.1.4 Δίαυλοι διανομής

Η συγκεκριμένη κατηγορία αποτελεί ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο για την κάθε επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα οι διάυλοι διανομής είναι οι μεσάζοντες (middlemen) ή ενδιάμεσοι (Intermediaries) η οποίοι αγοράζουν και μεταπωλούν τα προϊόντα μέχρι να φτάσουν στο τελικό καταναλωτή. Επομένως η επιλογή τους θα πρέπει να είναι πολύ προσεκτική προκειμένου να αποκομίσουμε και εμείς υψηλά κέρδη και διαφήμιση μέσα από αυτούς αλλά και εκείνοι να συντηρήσουν την φήμη τους πωλώντας και στους καταναλωτές ένα καλό προϊόν.

Τα κύρια κανάλια διανομής του καφέ στην εγχώρια αγορά είναι αλυσίδες super market (Σκλαβενίτης, Μαρινόπουλος, My Market, Προμηθευτική, ΑΒ Βασιλόπουλος) σε χώρους μαζικής εστίασης (ξενοδοχεία, καφετερίες)καθώς και μέσω χονδρέμπορων ή εταιρειών logistics.

3.1.5 Συνεργάτες

Βασικός συνεργάτης θα είναι η Nestle Hellas στην οποία θα προμηθεύται κάθε μήνα ένας συγκεκριμένος αριθμός τόνων καφέ και η οποία θα δώσει το brand της στον καφέ.

Τέλος, σαν επιχείρηση έχει ως στόχο να έχει άμεση συνεργασία με γνωστά εστιατόρια στα οποία μετά το τέλος του γεύματος θα σερβίρεται ο συγκεκριμένος καφές καθώς και με διάφορες διαφημιστικές εταιρίες και εταιρίες promotion όπου θα διοργανώνονται ποικίλα events.

3.2 Γενικά Χαρακτηριστικά του κλάδου

Αδιαμφισβήτητα ο καφές αποτελεί το πιο δημοφιλές ρόφημα σε όλη την Ελλάδα αλλά και τον υπόλοιπο κόσμο. Πρόκειται για το ρόφημα με τις υψηλότερες πωλήσεις .Πάρα πολλοί άνθρωποι δηλώνουν σχέσεις εξάρτησης μαζί του. Η συνολική εγχώρια αγορά του καφέ σύμφωνα με μελέτη που εκπόνησε η Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών της ICAP Group διατηρείται σταθερή τα τελευταία χρόνια .

Ο ελληνικός καφές συγκεκριμένα, έχει το μεγαλύτερο μερίδια συνολικής κατανάλωσης , αλλά το μερίδιο συμμετοχής του βγαίνει μειούμενο (2011: 48%). Αντίθετα η συμμετοχή του καφέ μηχανής είναι ανοδική στην αγορά (2011: 31%). σύμφωνα με τα στοιχεία που έδωσε στο [WE](#) του news247 η [Infobank Hellastat](#) με βάση τα μερίδια του 2013,το μεγαλύτερο μερίδιο της εγχώριας αγοράς σχεδόν το 50% καλυπτόταν από τον ελληνικό καφέ. Σύμφωνα με στοιχεία αυτό οφείλεται στην μεγάλη ανάγκη των καταναλωτών για ελληνικής προελεύσεως προϊόντα .

Επιπλέον, η συνολική αγορά του καφέ στην Ελλάδα υπολογίζεται στους 25000 τόνους σε ετήσια βάση και σε αξία πάνω από 300 εκατομμύρια € . Το μερίδιο αγοράς του ελληνικού καφέ υπολογίζεται στο 50% με φθίνουσα πορεία, του στιγμιαίου καφέ στο 25%, του καφέ φίλτρου στο 15% και του espresso στο 10%. Σύμφωνα με μελέτη για τον μήνα Απρίλιο 2016 οι εξαγωγές παραμένουν σταθερές. Πρόλα αυτά παρατηρείται αντίθετη πορεία στις 2 κατηγορίες καφέ (Arabica & Robusta) όπου ο δεύτερος αναδείχθηκε πιο ψηλά από τον πρωτο από τον μήνα Νοέμβριο. Οι συνολικές πωλήσεις για το ρώτο εξάμηνο 2015-2016 ανέρχονται στο 1,6% σε 55,5 εκατομμύρια σακούλες ,πράγμα που δείχνει ότι ο καφές εξακολουθεί να πηγαίνει καλά .

Οι δύο μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες Nestle (Καφέ Λουμίδης) και Sara Lee (Καφέ Bravo) κατέχουν το 80% της αγοράς ραφιού (συσκευασμένος καφές).

Ο καφές χύμα, παρά την απώλεια μεριδίου 20% τα τελευταία χρόνια, αρχίζει να ανακάμπτει. Στην Ελλάδα υπάρχουν περίπου 1.000 παραδοσιακά καφεκοπτεία, με μεγαλύτερη την εταιρεία Coffee Connection.

Στην κατηγορία του ελληνικού καφέ κυριαρχεί η Nestle με τον Λουμίδη παπαγάλο κατέχοντας το 70% της αγοράς ενώ ο Bravo κατέχοντας μόλις το 13%. Σε γενικές γραμμές η Nestle είναι και η “πρωταθλήτρια” στο σύνολο της αγοράς του καφέ καθώς το ποσοστό της υπολογίζεται μεταξύ 60%-65%.

3.3 Ανάλυση της Εγχώριας Αγοράς

3.3.1 Συνολικό μέγεθος εγχώριας αγοράς καφε

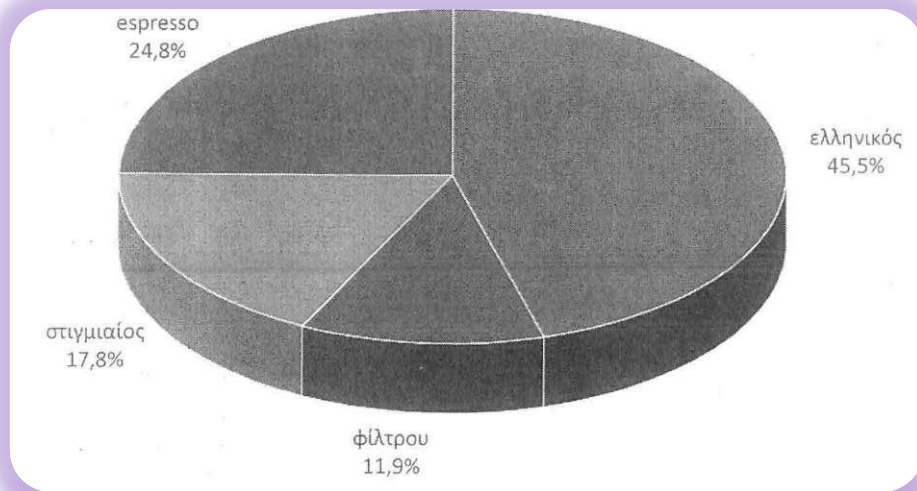
Ξεκινώντας με την εγχώρια αγορά του καφέ σύμφωνα με εκτιμήσεις η αξία της συνολικής εγχώριας αγοράς (σε τιμές χονδρικής) κυμάνθηκε στο επίπεδο των €370-380 εκατ. το 2014 . Ειδικότερα το μέγεθος της εγχώριας αγοράς του καφέ κυμαίνεται στο επίπεδο των 300.000 τόνων ετησίως τα τελευταία χρόνια . Το 2014 η αγορά εκτιμάται στους 30.300 τόνους καταγράφοντας μικρή αύξηση κατα 1,5% σε αντίθεση με την προηγούμενη δεκαετία όπου η κκατανάλωση είχε αρνητικό ρυθμό μεταβολής (2013: -0.4%) . Σύμφωνα με προβλέψεις , ανοδική εκτιμάται ότι θα είναι η συνολική κατανάλωση καφέ και το 2015 με ρυθμό περίπου 2,3%.

Παράγοντες του κλάδου επισημαίνουν ότι η παρατεταμένη περίοδος οικονομικής ύφεσης της χώρας δεν έχει επηρεάσει ουσιαστικά τη συνολική κατανάλωση καφέ. Πρόκειται για ένα προϊόν το οποίο αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της καθημερινότητας ενός μεγάλου ποσοστού του καταναλωτικού κοινού. Ωστόσο, έχει αλλάξει, ως ένα βαθμό, τις συνήθειες των καταναλωτών, καθώς παρατηρείται αύξηση της κατανάλωσης στο σπίτι, ενώ έχει περιορισθεί η κατανάλωση σε χώρους εστίασης (καφετέριες κλπ).

Βεβαίως, διαφορετικοί ρυθμοί εξέλιξης καταγράφονται μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών καφέ, καθώς ορισμένα είδη παρουσιάζουν ιδιαίτερη δυναμική, εν αντιθέσει με τα άλλα είδη καφέ που κινούνται σε πτωτική τροχιά. Όπως παρατηρούμε και στον παρακάτω πίνακα ο ελληνικός καφές υπερτερεί των υπολοίπων με ποσοστό που ανέρχεται στο 45,5%. Αμέσως μετά με μεγάλο ποσοστό ακολουθούν ο espresso

και ο στιγμιαίος με ποσοστά 24,8% και 17,8% και τέλος έρχεται ο φίλτρου με ποσοστό 11,9%

Διάγραμμα 3.2, Κατανομή Κατανάλωσης Καφέ



Πιο συγκεκριμένα, στην εγχώρια αγορά του ελληνικού καφέ όσον αφορά τον χύμα και τον τυποποιημένο το έτος 2014 παρατηρείται ότι ο τυποποιημένος υπερτερεί του χύμα με ποσοστό 64,7% έναντι 35,3% που έχει ο χύμα. Εντούτοις, η εγχώρια κατανάλωση του ελληνικού καφέ φαίνεται να έχει σταθεροποιηθεί στο επίπεδο των 13.800 τόνων τα τελευταία έτη, μετά τη διαχρονική μείωση που κατέγραψε την τελευταία δεκαετία .

Παρόλη την οικονομική ύφεση της χώρας μας δεν έχει επηρεαστεί η κατανάλωση του καφέ. Είναι αδιαμφισβήτητο είναι αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας ενός μεγάλου ποσοστού του καταναλωτικού κοινού.

Πίνακας 3.3, Εξέλιξη Ζήτησης Καφέ στην Ελληνική Αγορά

Έτος	Ελληνικός	Στιγμαιαίος	Καφές μηχανής (Φίλτρου & Espresso)	Σύνολο
1993	15.200	5.100	1.900	22.200
1994	15.000	5.250	2.050	22.300
1995	14.800	5.400	2.200	22.400
1996	14.850	5.500	3.000	23.350
1997	14.800	5.650	3.150	23.600
1998	14.700	5.800	3.300	23.800
1999	14.650	6.000	3.500	24.150
2000	14.600	6.250	3.700	24.550
2001	14.550	6.500	3.950	25.000
2002	14.550	6.700	4.400	25.650
2003	14.500	6.850	4.650	26.000
2004	14.500	7.000	4.900	26.400
2005	14.600	6.950	5.350	26.900
2006	14.750	6.950	5.900	27.600
2007	14.700	6.850	6.750	28.300
2008	14.550	6.700	7.700	28.950
2009	14.500	6.800	8.400	29.700
2010	14.450	6.700	8.850	30.000
2011	14.350	6.450	9.300	30.100
2012	14.050	6.100	9.800	29.950
2013	13.850	5.700	10.290	29.840
2014	13.800	5.400	11.100	30.300
2015*	13.800	5.100	12.100	31.000

Ποσότητες σε τόνους

* Πρόβλεψη

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς -ICAP Group A. E

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της τελευταίας διαθέσιμης Έρευνας Οικογενειακών Προϋπολογισμών της ΕΣΥΕ που διενεργήθηκε την περίοδο 2014, η μέση μηνιαία δαπάνη των νοικοκυριών για καφέ ανήλθε στα 5,67€. Χρήσιμο είναι να σημειωθεί στο σημείο αυτό ότι τα νοικοκυριά των αστικών περιοχών δαπανούν υψηλότερο ποσό (5,84€) έναντι των νοικοκυριών στις αγροτικές περιοχές (4,97€). Στοιχεία τα οποία φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

Μέσος όρος μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών κατά περιοχές (2014)			
	Όλες οι περιοχές	Αστικές περιοχές	Αγροτικές περιοχές
ΣΥΝΟΛΟ ΑΓΟΡΩΝ	1.460,52	1.509,83	1.258,13
Μη οينوπνευματώδη ποτά	15,89	16,12	14,93
Καφές, τσάι και κακάο	6,68	6,92	5,66
Καφές	5,67	5,84	4,97
Καφές σε κόκκους, αποκαφεϊνωμένος ή μη	5,67	5,84	4,97
Αξία σε €			

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.-Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών (2014)

Όπως διαπιστώνεται, βλέποντας και τον πίνακα μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών όσο αυξάνεται το εισόδημα τόσο αυξάνεται και η αντίστοιχη δαπάνη . Κάτι το οποίο είναι πάρα πολύ λογικό και αναμενόμενο.

	Όλα τα νοικοκυ P'ά	Νοικοκυριά με μηνιαίο συνολικό εισόδημα							
		μέχρι 750€	751€-1.100€	1.101€-1.450€	1.451€-1.800€	1.801€-2.200€	2.201€-2.800€	2.801€-3.500€	3.501€ και άνω
ΣΥΝΟΛΟ ΑΓΟΡΩΝ	1.460,52	681,84	871,32	1.097,42	1.310,77	1.606,17	2.119,09	2.577,23	3.586,03
Μη οينوπνευματώδη ποτά	15,89	8,79	10,90	14,9	15,67	17,55	21,3	27,05	27,13
Καφές, τσάι και κακάο	6,68	4,50	5,06	6,1	6,60	7,53	8,0	9,81	10,7

				2			5		4
Καφές	5,67	3,84	4,48	5,24	5,60	6,30	6,8	8,26	8,80
Καφές σε κόκκους αποκαφεϊνωμένος ή ΜΠ	5,67	3,84	4,48	5,24	5,60	6,30	6,80	8,26	8,80
Αξία σε €									

3.3.2 Προσδιοριστικοί παράγοντες της ζήτησης

Αναμφισβήτητα ο καφές αποτελεί ένα ιδιαίτερα «δημοφιλές» ρόφημα για τους καταναλωτές. Η ζήτηση του επηρεάζεται τόσο από κοινωνικούς όσο και από οικονομικούς παράγοντες όπως είναι

- Η ηλικιακή διάρθρωση
- Κόστος/μέγεθος παρασκευής του καφέ
- Η τιμή πώλησης του καφέ
- Η διαφήμιση και
- Η εποχικότητα

Πίνακας 3.6, Υπολογιζόμενος πληθυσμός της Ελλάδας (2014)

Ηλικιακή Ομάδα	Άρρενες	Θήλειες	Σύνολο
0-14	819.269	780.835	1.600.104
15-24	578.832	558.050	1.136.882
25-39	1.130.387	1.113.046	2.243.433
40-54	1.156.791	1.219.613	2.376.404
55-64	638.327	693.130	1.331.457
65-79	723.237	859.835	1.583.072
80+	266.396	389.059	655.455
Σύνολο	5.313.239	5.613.568	10.926.807

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Ξεκινώντας με την ηλικιακή διάρθρωση βλέποντας και τον πίνακα που μας δείχνει τον πληθυσμό της Ελλάδας κατά φύλλο και ομάδες ηλικιών, καταλήγουμε στο εύλογο συμπέρασμα ότι αποτελεί έναν βασικό παράγοντα της ζήτησης και κατανάλωσης καφέ . Όπως είναι γνωστό, οι παλαιότερες γενιές δεν θέλουν να πειραματιστούν στην δοκιμή κάποιου άλλου είδους καφέ επομένως καταλήγουν πάντα στον ελληνικό καφέ . Αντιθέτως, οι νεότερες γενιές είναι δεκτικότερες στην δοκιμή νέων προϊόντων . Παρόλα αυτά παρατηρείται μεγάλη τάση και σε άτομα νεότερης ηλικίας να προτιμούν τον παραδοσιακό ελληνικό καφέ . Το σύνολο του πληθυσμού στην Ελλάδα υπολογίζεται σε 10.926.807 άτομα το 2014, όπου το 48,63% είναι άνδρες και το 51,37% γυναίκες, σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ.

Όσον αφορά τη μέθοδο και το κόστος παρασκευής του καφέ η παρασκευή του ελληνικού καφέ είναι εύκολη και δεν απαιτείται κάποιος εξειδικευμένος ή ακριβός εξοπλισμός με αποτέλεσμα το κόστος παρασκευής του να είναι ιδιαίτερα χαμηλό. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αύξηση της ζήτησης για μηχανές οικιακής χρήσης (κλειστά συστήματα ροφημάτων με κάψουλες).

Όσον αφορά την τιμή διάθεσης του καφέ όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα ο δείκτης τιμών καταναλωτή παρουσίασε ανοδική πορεία κατά την περίοδο 2004-2009 με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 2,32%. Το 2010 ο δείκτης τιμών παρουσίασε οριακή μείωση (-0,77%), ενώ τη διετία 2011-2012 κατέγραψε εκ νέου αύξηση (5% το 2012 συγκριτικά με το 2010). Τη διετία 2013-2014 παρατηρείται ξανά μείωση με ετήσιο ρυθμό 0,4%. Ο γενικός δείκτης τιμών του καταναλωτή παρουσίασε διαχρονική αύξηση την περίοδο 2004-2012 με μέσο ετήσιο ρυθμό ανόδου 3,1%, ενώ τη διετία 2013-2014 παρουσιάζει πτώση με μέσο ετήσιο ρυθμό 1,1%.

Εξίσου σημαντική θεωρείτε και η επίδραση της διαφήμισης όσον αφορά την επιλογή μεταξύ των διαφορετικών ειδών καφέ αλλά κυρίως μεταξύ των εμπορικών σημάτων. Η διαφήμιση των προϊόντων καφέ επηρεάζει τους καταναλωτές καθώς και τους ενημερώνει.

Τέλος, η εποχικότητα παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην ζήτηση του καφέ. Ο ελληνικός καφές έχει πολύ μεγάλη ζήτηση κυρίως το χειμώνα. Παρόλα αυτά με την

είσοδο του ελληνικού παγωμένου καφέ στην αγορά του frio freedo έχει αυξηθεί η ζήτηση του ελληνικού και τους καλοκαιρινούς μήνες.

Πίνακας 3.7, Γενικός Δείκτης Τιμών Καταναλωτή και Δείκτης Τιμών του Καφέ

Έτος	Γενικός ΔΤΚ	ΔΤΚ (διατροφή και μη αλκοολούχα ποτά)	ΔΤΚ για Καφέ
2004	86,28	86,42	89,16
2005	89,34	86,96	91,45
2006	92,20	90,21	94,62
2007	94,86	93,13	96,77
2008	98,80	98,13	98,32
2009	100,00	100,00	100,00
2010	104,71	100,06	99,23
2011	108,20	103,18	103,09
2012	109,82	104,73	104,17
2013	108,81	104,74	103,91
2014	107,38	102,97	103,32

Έτος βάσης 2009=100

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.

3.3.3 Πωλήσεις Επιχειρήσεων Κλάδου Καφέ

Στον πίνακα, παρακάτω, παρουσιάζονται ορισμένα στοιχεία που αφορούν την εξέλιξη των πωλήσεων για τις επιχειρήσεις του κλάδου καφέ στην ελληνική επικράτεια για την περίοδο 2010-2014.

Οι συνολικές πωλήσεις των επιχειρήσεων ανέρχονται στα 476 εκατομμύρια ευρώ (€) το έτος 2014 . Αξίζει να σημειωθεί σε αυτό το σημείο ότι συγκεκριμένα οι πωλήσεις της Nestle Ελλάς Α.Ε κάλυψαν το 81% περίπου των συνολικών πωλήσεων. Παρατηρούμε επίσης ότι στην κορύφή των πωλήσεων είναι και ο JACOBS. Επιπλέον, ο συνολικός κύκλος εργασιών όλων των εταιριών παρουσίασε πτώση κατά 4,8% το 2014 σε σχέση με το 2013.

Πίνακας 3.8, Πωλήσεις Επιχειρήσεων Κλάδων Καφέ

Εταιρεία	2010	2011	2012	2013	2014
NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	420.820.314	424.987.980	434.489.207	407.469.991	385.064.848
JACOBS DOUWE	22.322.120	21.541.008	21.416.351	34.962.940	24.715.890
EGBERTS GR Ε.Π.Ε. « ΑΤΤΙΚΑ TERRA FOOD AND DRINKS Α.Ε.Β.Ε.	14.008.728	14.070.693	14.504.487	15.314.990	15.488.221
ΣΔΟΥΚΟΣ Α.Ε.	4.913.870	5.914.388	6.133.641	9.114.153	14.077.166
CAFETEX Α.Β.Ε.Ε.	3.692.025	4.667.941	5.346.605	5.608.227	7.075.883
ΔΑΝΔΑΛΗΣ, Α. Τ., & ΥΙΟΙ Α.Ε.Β.Ε.	5.089.140	5.388.250	5.255.349	5.652.102	5.756.132
ΑΡΧΟΝΤΑΚΗΣ, Β., Α.Β.Ε.Ε.	4.129.385	4.302.694	4.390.277	4.838.715	5.590.364
ΣΥΝ ΚΑΦΕ Α.Β.Ε.Ε.	3.397.363	4.433.421	5.244.441	4.731.439	5.439.170
ΜΑΝΩΛΙΚΑΚΗΣ, Κ., Α.Ε.	3.069.377	2.705.166	2.571.876	3.037.621	3.080.349
ΟΥΖΟΥΝΟΓΛΟΥ, Γ., ΥΙΟΙ, Α.Β.&Ε.Ε.	2.295.256	2.782.323	3.057.506	2.864.705	2.721.876
DRACULI COFFEE Α.Ε.	1.886.562	2.028.395	1.988.824	1.881.547	2.257.348
ΚΑΤΣΙΦΑΣ, Γ., Α.Β.Ε.Ε.	1.739.664	1.946.565	2.101.293	2.161.871	2.199.854
ΨΩΜΑΣ, Ν/ "ΜΟΚΚΑ ΚΑΦΕΚΟΠΤΕΙΟ" Α.Ε.Ε.	1.669.695	1.666.984	1.677.923	1.948.263	2.160.862
SUCCESS INTERNATIONAL Α.Β.Ε.Ε.	1.388.009	6.756.200	6.636.218	495.739	388.406
ΒΕΚ Ε.Π.Ε.	1.052.302	968.629	679.482	ΜΔ	ΜΔ
ΣΥΝΟΛΟ	491.473.810	504.160.637	515.493.480	500.082.303	476.016.369

3.3.4 Μερίδια Αγοράς Επιχειρήσεων του Κλάδου Καφέ

Στον πίνακα παρακάτω παρουσιάζονται τα μερίδια αγοράς των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο του καφέ στην Ελληνική επικράτεια.

Πίνακας 3.9 Μερίδια Αγοράς Αλυσίδων Καφέ

Αλυσίδα Cafe	Μερίδιο Αγοράς
Γρηγόρης Μικρογεύματα - Coffeeright	«33%
Mikel	«20,5%
Flocafe	«15,5%
Coffee Island	«13%-15%
Starbucks	«6,5%
Haagen Dazs	«4%

Πηγή: Εκτιμήσεις ICAP Group AE

Με γνώμονα τον παραπάνω πίνακα μπορούμε να εξετάσουμε τα μερίδια αγοράς των επιχειρήσεων καφέ όχι μόνο ως προς τις συνολικές πωλήσεις , αλλά και ως προς τις συνολικές πωλήσεις καφε μέσω των αλυσίδων.

Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι το μεγαλύτερο μερίδιο καλύπτει ο Γρηγόρης Μικρογεύματα με ποσοστό περίπου 33% ως προς τις συνολικές πωλήσεις και ως προς την πώληση καφέ περίπου 26%-27%. Ακολουθεί με μικρή διαφορά όσον αφορά τις πωλήσεις καφέ το Mikel με αντίστοιχα ποσοστά περίπου 24%-25%. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις ακολουθούν με πιο μεγάλη διαφορά. Σαφώς και η ζήτηση για καφέ επηρεάζεται από τον διαθέσιμο χρόνο των καταναλωτών και το διαθέσιμο εισόδημα.

Εν κατά κλείδι, αύξηση παρατηρείται στις συνολικές πωλήσεις τα τελευταία χρόνια. Το 2014 οι συνολικές πωλήσεις ανήλθαν στα €233 εκατομμύρια ευρώ ποσό αυξημένο κατά 11,5% σε σχέση με το 2013. Το 2015 αναμένόταν αύξηση και οτι η αγορά θα κυμανθεί στα €246 εκατομμύρια ευρώ . Ο καφές κάλυψε το 62% περίπου των συνολικών πωλήσεων των αλυσίδων κατά το έτος 2014.

3.4 Ανάλυση Χαρακτηριστικών Αγοράς Καφέ

Η αγορά του καφέ δεν έχει σταματήσει να είναι μεγίστης σημασίας για τον έλληνα καταναλωτή από την στιγμή που δεν αποχωρίζεται την καθημερινή του συνήθεια , τον καφέ . Για τον λόγο αυτό ανέκαθεν η αγορά απασχολούσε έναν μεγάλο αριθμό επιχειρησέων καφε. Στην αρχή ήταν μικρές μεμονωμένες επιχειρήσεις. Αργότερα ακολούθησαν την υιοθέτηση του θεσμού της δικαιόχρησης δηλαδή την μέθοδο του franchising . Άλλες επιχειρήσεις προτίμησαν τα μεγάλα αστικά κέντρα και συγκεκριμένα μέρη όπου οι περισσότεροι καταναλωτές περνούν ώστε να πανε στις δουλειές τους και άλλοι προτίμησαν να πανε στο εξωτερικό (Βουλγαρία, Ρουμανία). Η χωροθέτηση των καταστημάτων αποτελεί κύριο στοιχείο ανταγωνισμού των καταστημάτων.

Αργότερα, λόγω των γρήγορων ρυθμών της ζωής υιοθέτησαν τον θεσμό του γρήγορου θεσμού του καφέ , το take away . Αναπτύσσονται έτσι σε ορισμένα ετσιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης εξειδικευμένες γωνίες πώλησης καφέ coffee bars τα οποία καλύπτουν την ανάγκη των πελατών για γρήγορο καφέ. Ορισμένα δε

καταστήματα δεν μένουν εκεί, δίνουν έμφαση και στις μουσικές επιλογές τους καθώς και στην εμφάνιση του κάθε ροφήματος αφήνοντας έτσι τους πελάτες τους με την καλύτερη των εντυπώσεων. Όλη αυτή η προαναφερόμενη τάση έχει ως αποτέλεσμα την όξυνση του ανταγωνισμού.

3.5 Ανάλυση Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

Στο τμήμα αυτό παρουσιάζονται στοιχεία των ανταγωνιστών στον κλάδο του καφέ, καθώς και η δομή του ανταγωνισμού της αγοράς αυτής στην ελληνική επικράτεια.

3.5.1 Γενικά πληροφοριακά στοιχεία των ανταγωνιστών

Εκτός από τα προηγούμενα στοιχεία που αφορούσαν τις βασικές επιχειρήσεις του κλάδου, αλλά κυρίως, τη βασική ανάλυση της αγοράς είναι βασικό να παρουσιαστούν και συγκεκριμένα γενικά πληροφοριακά στοιχεία για κάθε μια από τις κυριότερες επιχειρήσεις-καφεκοπτεία οι οποίες δραστηριοποιούνται στην παραγωγή και προσφορά στη χώρα μας. Οι κυριότερες είναι:

❖ COFFEEI ISLAND :

Η coffee island ξεκίνησε την πορεία της στην Πάτρα το 1999 με ένα παραδοσιακό καφεκοπτείο. Από τότε έχει εξελιχθεί σε ένα δίκτυο καταστημάτων που σήμερα αριθμεί πάνω από 250 σημεία πώλησης στην Ελλάδα. Λόγω του ότι τα καταστήματα της αλυσίδας τα τελευταία χρόνια, εκτός από καφεκοπτεία επέκτειναν τις δραστηριότητές τους υιοθετώντας και τις υπηρεσίες Coffee to Go (δυνατότητα σερβιρίσματος ροφημάτων καφέ), η αλυσίδα συμπεριλαμβάνεται πλέον στις αλυσίδες καφέ.

❖ COFFEEWAY :

Το πρώτο κατάστημα της αλυσίδας εγκαινιάστηκε στο Κολωνάκιτο 1994. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω η εταιρεία Coffee Connection ABEE έχει ως δραστηριότητα και την οργάνωση επιχειρήσεων με την επωνυμία cofeway με το

σύστημα franchising. Παράλληλα, η εταιρία προμηθεύει τα καφεκοπτεία της αλυσίδας καθώς ασχολείται και το εμπόριο του καφέ.

❖ ΔΑΝΔΑΛΗΣ:

Η εταιρία Δάνδαλης ξεκίνησε το 1952 από τον ιδρυτή της Αλέκο Δάνδαλη με την εγκαίνιαση του πρώτου καφεκοπτείου στην κεντρική αγορά του Ηρακλείου. Το 1977 εγκαινιάση το εργοστάσιο επεξεργασίας καφέ και αργότερα άρχισε να διανέμει καφε στα super και mini market. Το 2001 η εταιρία αποφασίζει την είσοδό της στο χώρο του catering.

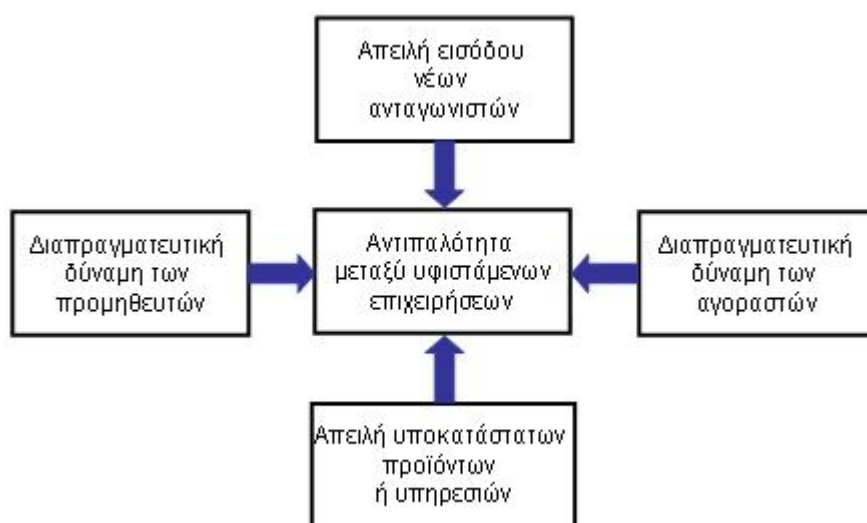
❖ ΚΑΦΕΚΟΠΤΕΙΑ ΛΟΥΜΙΔΗ :

Τα καφεκοπτεία Λουμίδα είναι από τα πιο παλαιότερα καταστήματα στον συγκεκριμένο κλάδο. Με έτος ίδρυσης της εταιρίας Λουμίδα Α.Ν καφεκοπτεία Λουμίδα Ε.Π.Ε το 1919, σήμερα λειτουργούν ορισμένα καταστήματα «Λουμίδα» καθώς και καταστήματα που λειτουργούν με την μέθοδο franchising (Αθήνα, Πειραιάς, Περιστέρι, Μαρούσι, Καστοριά, Κατερίνη, Λαμία, Τρίκαλα, Λάρισα, Πάτρα, κα).

3.5.2 Ανάλυση Δομής Ανταγωνιστικού Περιβάλλοντος

Για την εισαγωγή του καφέ στην αγορά, κρίνεται απαραίτητο να εξετασθεί η ελκυστικότητα αυτή μέσω της ανάλυσης των Πέντε (5) Δυνάμεων του Porter. Ο Porter μέσω του μοντέλου του υποστηρίζει ότι μια επιχείρηση ενδιαφέρεται ιδιαίτερα για την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο στον οποίο βρίσκεται. Ο βαθμός της έντασης αυτής καθορίζεται από πέντε βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις, οι οποίες παρουσιάζονται στο διάγραμμα που ακολουθεί και οι οποίες καθορίζουν με την σειρά τους την κερδοφορία του κλάδου.

Διάγραμμα 3.4, Οι πέντε (5) Δυνάμεις του Porter



- *Είσοδος νέων ανταγωνιστών*

Σε γενικές γραμμές η είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο του καφέ θεωρείται περιορισμένη όχι όσον αφορά το νομοθετικό πλαίσιο, αλλά όσον αφορά την παρουσία μεγάλων εταιρικών επωνυμιών στην αγορά καθώς και υψηλού κόστους επένδυσης σε υποδομές (εγκαταστάσεις, δαπάνες marketing, logistics).

Μία νεοεισερχόμενη επιχείρηση θα πρέπει να αναπτύξει ευρύ δίκτυο διανομής και να δαπανήσει σημαντικά ποσά για την διαφήμιση και προώθηση των προϊόντων της . Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, περισσότερο εύελκτη θεωρείτε η είσοδος μιας εταιρίας στην εισαγωγή και διάθεση καφέ στο κανάλι HO.RE.CA (ξενοδοχεία, εστιατόρια, καφετέριες).

Μία νεοεισερχόμενη αλυσίδα, προκειμένου να αναπτυχθεί και να αποσπάσει κάποιο αξιόλογο μερίδιο αγοράς θα πρέπει να προσελκύσει τον καταναλωτή μέσω της προσφοράς προϊόντων και της παροχής υπηρεσιών «ανταγωνιστικών» προς τις ήδη υφιστάμενες αλυσίδες.

- *Κίνδυνοι από υποκατάστατα προϊόντα ή υπηρεσίες*

Ο καφές είναι ένα ιδιαίτερα δημοφιλές ρόφημα στη χώρα μας . Ως υποκατάστατα προϊόντα του καφέ μπορεί να θεωρηθούν η σοκολάτα σε ρόφημα, το τσαϊ κá.

Αναφορικά με τις αλυσίδες cafe, υποκατάσταση υπάρχει μεταξύ των «ορίων» του ευρύτερου κλάδου του σερβιρισμένου καφέ. Παραδείγματως χάρη υποκατάστατο για τα παραδοσιακά καφεενεία είναι οι σύγχρονες καφετέρειες και οι αλυσίδες cafe που προτείνουν ως εναλλακτικό μια πιο μοντέρνα άποψη που ανταποκρίνεται στις σύγχρονες τάσεις και τον τρόπο ζωής των καταναλωτών σήμερα .Γενικά, η ένταση της απειλής από υποκατάστατες υπηρεσίες των αλυσίδων καφεκοπτείων εστιάζεται κυρίως στη τάση των καταναλωτών να προμηθεύονται καφέ από σουπερ μάρκετ ή από μεμονωμένα καφεκοπτεία .

- *Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών*

Χαρακτηριστικό της εγχώριας αγοράς του καφέ είναι ότι διατηρούν μακροχρόνιες σχέσεις συνεργασίας με οίκους του εξωτερικού, από τους οποίους και προμηθεύονται τον καφέ. Επομένως, η αγορά του καφέ είναι συγκεντρωμένη σε μικρό αριθμό επιχειρήσεων.

Η διαπραγματευτική δύναμη ενός εισαγωγέα απέναντι στους προμηθευτές εξαρτάται άμεσα από την θέση που κατέχει αυτός στην ελληνική αγορά, το ύψος των συναλλαγών που πραγματοποιεί, καθώς και από την αποκλειστικότητα των εισαγωγών από τον συγκεκριμένο προμηθευτή.Επομένως, η διαπραγματευτική δύναμη των μικρότερων εισαγωγικών επιχειρήσεων καφέ είναι σχετικά περιορισμένη.

Αναμενόμενο είναι βέβαια λόγω της δύσκολης οικονομικής κατάστασης της χώρας μας να έχουν κλονιστεί οι σχέσεις και η εμπιστοσύνη με αρκετούς προμηθευτές του εξωτερικού. Για αυτό ζητάνε προεμβάσματα για την αποδέσμευση των παραγγελιών δυσκολεύοντας έτσι την θέση των εισαγωγέων.

Πηγές της αγοράς επισημαίνουν ότι οι μεγάλες αλυσίδες cafe διαθέτουν ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη έναντι των προμηθευτών. Σε αυτό συμβάλλει μεταξύ άλλων και ο μεγάλος όγκος των παραγγελιών αλλά και η πληθώρα των προμηθευτών.

- *Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών*

Μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη έχουν οι αλυσίδες super market ως αγοραστές. Η δύναμή τους πηγάζει όχι μόνο από τις ποσότητες που προμηθεύονται αλλά και από την δυνατότητά τους να εξασφαλίζουν μια πολύ καλή θέση στα ράφια των καταστημάτων.

Οι πελάτες (αγοραστές) των υπηρεσιών των αλυσίδων cafe είναι όλοι οι καταναλωτές που απευθύνονται σε αυτές οι οποίοι ουσιαστικά δεν έχουν διαπραγματευτική δύναμη, αλλά λόγω του μεγάλου αριθμού καταστημάτων καφέ ο καταναλωτής έχει την ευχέρεια και την δυνατότητα να επιλέξει το καλύτερο για αυτόν. Αυτό που θα του εξασφαλίσει την καλύτερη σχέση ποιότητας-τιμής.

- *Ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων του κλάδου*

Η αγορά του καφέ χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό καθώς υπάρχουν ελάχιστες μεγαλου μεγέθους εταιρίες. Όλες οι επιχειρήσεις προσπαθούν μέσω της διαφήμισης, της προώθησης και της τιμής των προϊόντων της να αναδειχθεί στην αγορά έναντι κάποιας άλλης. Ο ανταγωνισμός είναι αρκετά σκληρός.

Παράλληλα, η διάθεση στην αγορά ιδιωτικής ετικέτας από τα super markets εντείνει περαιτέρω τον ανταγωνισμό, καθώς τα προϊόντα αυτά βασίζονται στην χαμηλή τιμή σε σχέση με τα επώνυμα.

Επίσης και ο ανταγωνισμός στην αγορά σερβιρισμένου καφέ είναι αρκετά έντονος λόγω της πληθώρας των μεμονωμένων καταστημάτων καφέ (καφετέριες, καφεενεία, κα).

3.6 Ανάλυση Εσωτερικού και Εξωτερικού Επιχειρηματικού Περιβάλλοντος

Στο τμήμα αυτό παρουσιάζεται η γνωστή ανάλυση SWOT για τον κλάδο του καφέ και που αφορά μια τυπική απόφαση που δραστηριοποιείται στον κλάδο. Η

ανάλυση αυτή περιλαμβάνει ταυτόχρονη ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, αναλύοντας τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του, και του εξωτερικού περιβάλλοντος, όπου παρουσιάζονται οι ευκαιρίες και οι απειλές που δημιουργούνται από διάφορες δυνάμεις που το διαμορφώνουν. Τα αποτελέσματα για τον κλάδο του καφέ παρουσιάζονται στον πίνακα αμέσως παρακάτω.

Πίνακας 3.10, Ανάλυση SWOT για τον Κλάδο του Καφέ

<p><u>Δυνάμεις</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ο καφές είναι άμεσα συνδεδεμένος με την καθημερινότητα των ελλήνων τονίζοντας έτσι την ανθεκτικότητά του σε περίοδο ύφεσης • Οι οργανωμένες αλυσίδες καταστημάτων καφέ έχουν την δυνατότητα να αναπτύξουν οικονομίες κλίμακας έτσι ώστε να προσφέρουν ποικιλία προϊόντων , καλή ποιότητα και προσιτές τιμές. • Άμεση είσπραξη • Τοποθέτηση δικτύου στην αγορά 	<p><u>Αδυναμίες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση της τιμής της πρώτης ύλης (ακατέργαστου καφέ) παγκοσμίως οδηγεί στην αύξηση της τιμής του τελικού προϊόντος • Η εποχικότητα που χαρακτηρίζει την ζήτηση (π.χ ελληνικός καφες , καφές φίλτρου) • Έντονος ανταγωνισμός • Υψηλό κόστος επέκτασης
<p><u>Ευκαιρίες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Η προσφορά μεγαλύτερης ποικιλίας προϊόντων καφέ (π.χ αρώματα , γεύσεις) • Η αύξηση των εξαγωγών και κυρίως η διαφήμιση και προώθηση του «ελληνικού καφε» σε διάφορες χώρες του εξωτερικού • Οι νέες καταναλωτικές τάσεις και η κατηγορία των «κλειστών » συστημάτων παρασκευής καφέ ενισχύουν τις συνολικές πωλήσεις των εταιριών • Η αύξηση του εισερχόμενου τουρισμού τα τελευταία χρόνια διευρύνει το «εν δυνάμει» καταναλωτικό κοινό • Η δυνατότητα franchise 	<p><u>Απειλές</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Η οικονομική ύφεση που επικρατεί στην χώρα μας έχει ως συνέπεια τη μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών που του οδηγεί σε οικονομικότερες επιλογές • Η μείωση της ρευστότητας στη αγορά • Αύξηση του ΦΠΑ στην εστίαση • Δυσκολίες χρηματοδότησης από την τράπεζα

3.7 Στρατηγική Marketing

Με τον όρο στρατηγική του Marketing ορίζουμε τη διαδικασία την οποία ακολουθεί η επιχείρηση, χρησιμοποιώντας περιορισμένους πόρους , προκειμένου να κατορθώσει να επιτυγχάνει παράταση στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η λέξη κλειδί στην επιτυχία είναι η ικανοποίηση του πελάτη. Η επιχείρηση που πρόκειται να ιδρυθεί θα ακολουθεί τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας έχοντας ως στόχο χάρη στην ποιότητα του καφέ να προσφέρουμε τη μέγιστη δυνατή ευχαρίστηση στον πελάτη. Η ποιότητα αποτελεί έναν από τους σπουδαιότερους ανταγωνιστικούς παράγοντες για τη μακροπρόθεσμη ικανοποίηση των πελατών . Έτσι θα πραγματοποιούνται εσωτερικοί έλεγχοι, θα θέτονται στόχοι και συγκεκριμένες διεργασίες που οφείλουν να τηρηθούν. Κατόπιν, θα πραγματοποιείται αυστηρός έλεγχος με τις αποκλίσεις που θα έχουν δημιουργηθεί ανάμεσα στους στόχους που είχαν τεθεί και το αποτέλεσμα. Τέλος, η επιχείρηση καλείται να εφαρμόζει κάθε διεργασία των Συστημάτων Ποιότητας ISO 9000, έτσι ώστε να διασφαλιστεί το κύρος της και η ποιότητα των προϊόντων της.

3.7.1 Σκοποί και Στόχοι

Όπως κάθε επιχείρηση έτσι και αυτή έχει κάποιους στόχους και κάποιους σκοπούς που επιθυμεί να φέρει εις πέρας. Επιγραμματικά είναι οι ακόλουθοι:

- Δημιουργία σχέσεων με χονδρέμπορους και λιανοπωλητές, που θα αποτελούν μόνιμους αγοραστές
- Δημιουργία αλλά διατήρηση καλών σχέσεων με τους προμηθευτές
- Διατήρηση των πελατών , αλλά και δημιουργία νέων
- Επιτυχημένη είσοδος στην ελληνική αγορά και παραμονή σε αυτή
- Δημιουργία franchise καταστημάτων και σε άλλες περιοχές μελλοντικά

Όραμα της επιχείρησης είναι η διάθεση των κόκκων καφέ από τις χώρες της Βραζιλίας, Μεξικό και Τζαμάϊκα, η διάθεση αυτών και σε έτοιμο κατεργασμένο καφέ καθώς και η διάθεση των καψουλών ελληνικού καφέ.

Αποστολή της επιχείρησης είναι η άμεση ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών, η γρήγορη διεκπεραίωση των παραγγελιών και η άμεση αντιμετώπιση των όποιων προβλημάτων δημιουργηθούν.

3.7.2 Στοχοθέτηση (targeting)

Με τον όρο στοχοθέτηση (targeting) ορίζουμε την επιλογή ενός ή και περισσότερων τμημάτων της αγοράς σε σχέση με το σύνολο. Κάθε αγορά έχει ένα σύνολο καταναλωτών που ο κάθε ένας από αυτούς ικανοποιείται με διαφορετικό τρόπο. Η αγορά έχει πάρα πολλές ανάγκες να καλύψει, αν σκεφτεί κανείς πως ο κάθε άνθρωπος έχει διαφορετικές επιθυμίες. Η κάθε επιθυμία του καταναλωτή καλύπτεται και με έναν διαφορετικό τρόπο, λοιπόν. Αυτές οι διαφορές των πελατών προκύπτουν είτε από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά τους (φύλο, ηλικία, εισόδημα, επαγγελματική κατάσταση, οικογενειακή κατάσταση, γεωγραφική περιοχή, κτλ.), είτε από στοιχεία της προσωπικότητάς του, της οικογενειάς του.

Πιο συγκεκριμένα λοιπόν, εμείς εδώ απευθυνόμαστε στους πελάτες εκείνους που αγαπούν τον ελληνικό καφέ, την παράδοσή μας (ελληνικός κλασσικός), αλλά ταυτόχρονα και σε πελάτες που έχουν την ανάγκη να δοκιμάσουν κάτι καινούργιο και ίσως εδώ να απευθυνόμαστε και σε πιο νεαρές ηλικίες (κάψουλες ελληνικού καφέ).

3.7.3 Τοποθέτηση(positioning)

«Τοποθέτηση είναι η διαδικασία σχεδιασμού της εταιρικής προσφοράς και εικόνας έτσι ώστε να κατακτήσει η μάρκα ένα ξεχωριστό μέρος στο μυαλό του κοινού- στόχος. Το τελικό αποτέλεσμα της τοποθέτησης είναι η επιτυχημένη δημιουργία μιας πελατοκεντρικής πρότασης αξίας (proposition value), μιας συγκεκριμένης αιτίας να αγοράσει το κοινό- στόχος το προϊόν» (Kotler, 2017).»

Η τοποθέτηση του προϊόντος έχει να κάνει με το πως παρουσιάζει μια επιχείρηση το προϊόν της στην αγορά- στόχο. Το positioning το χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις προκειμένου να αντιμετωπίσουν την πληθώρα ανταγωνισμού. Έτσι

στοχεύουν στην προσέλκυση του αγοραστικού κοινού. Με άλλα λόγια είναι η τοποθέτηση του συγκεκριμένου προϊόντος στο μυαλό του καταναλωτή.

Καθώς οι κάψουλες που θα προωθήσουμε ως καινοτόμο προϊόν, αφορούν τον ελληνικό καφέ, συνδυάζεται σαφώς η παράδοση με την εξέλιξη. Έτσι, πρέπει να παντρευτούν και να συνδυαστούν οι δύο έννοιες αυτές αρμονικά στο μυαλό όλων των καταναλωτών, έτσι ώστε να αντιληφθούν ότι πρόκειται για το παραδοσιακό προϊόν που αγαπάνε με τα αρώματα του, τη γεύση του και την ποιότητα του, αλλά ότι προσφέρει μια εξέλιξη που αποτελεί ένα θετικό πάνω στο προϊόν (ο μειωμένος χρόνος παρασκευής) που αφήνει αναλλοίωτα τα παραδοσιακά χαρακτηριστικά του και αφήνει περισσότερη περιθώρια χρόνου στον καταναλωτή να απολαύσει το προϊόν αυτό το οποίο το παρασκεύασε πολύ πιο σύντομα από ότι με τον παραδοσιακό τρόπο.

3.8 Τακτική Μίγματος Μάρκετινγκ

Κατόπιν καθορισμού της στρατηγικής του μάρκετινγκ σκόπιμο θα ήταν να αναφερθούμε και να καθορίσουμε το μείγμα του μάρκετινγκ. Το μείγμα του μάρκετινγκ είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιεί η επιχείρηση ώστε να επιτύχει την ανταπόκριση που απαιτεί από την αγορά στόχο. Αυτό θα το επιτύχει αναλύοντας τα 4P του μίγματος μάρκετινγκ (PRODUCT, PRICE, PROMOTION, PLACE).

Προϊόν (Product)

Η επιχείρηση προκειμένου να διαφοροποιηθεί σε σχέση με τις ήδη πολύ ανταγωνιστικές υπάρχουσες επιχειρήσεις θα προσπαθήσει να επικεντρωθεί στην ποιότητα των προϊόντων της δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στην γεύση και τα αρώματα από το καινοτόμο προϊόν μας μαζί με το νέο τρόπο παρασκευής (κάψουλες) που ουσιαστικά θα μειώνει τον χρόνο αναμονής για κατανάλωση ελληνικού καφέ. Πάντως, σε κάθε περίπτωση, το προϊόν από μόνο του, αποτελεί μια σημαντική καινοτομία και ένα σημαντικό κλειδί για ουσιαστικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Τιμή (Price)

Ο καθορισμός της τιμής είναι μια πολύ δύσκολη απόφαση για μια επιχείρηση και θα πρέπει να λάβει υπόψην της όλους τους εξωτερικούς παράγοντες και ιδιαίτερα την τιμή διάθεσης των ανταγωνιστών. Οι περισσότερες αν όχι όλες οι επιχειρήσεις στον συγκεκριμένο κλάδο λόγω και της οικονομικής κατάστασης που επικρατεί στην χώρα μας έχουν κατεβάσει αρκετά τις τιμές. Εκτός από αυτό πραγματοποιούν πολύ συχνά και δελεαστικές προσφορές. Σε κάθε περίπτωση, η τιμή που θα θέσουμε θα είναι ανάλογη των προϊόντων ελληνικού καφέ που κυκλοφορούν στην αγορά, έτσι ώστε ο καταναλωτής να αντιληφθεί ότι το νέο προϊόν έχει την ίδια ποιότητα και χαρακτηριστικά με το παραδοσιακό που ήξερε και προτιμάει.

Προώθηση (Promotion)

Προώθηση νοείται ο τρόπος που αποφασίζεις ως εταιρία να «προσφέρεις» το προϊόν σου στην αγορά – καταναλωτές. Επομένως είναι το Α και το Ω για την πορεία της επιχείρησής. Είναι φανερό ότι η διαμόρφωση της παραγωγής καθίσταται δύσκολη, επομένως ο παραγωγός οφείλει να είναι συνεπής όσον αφορά τον ποιοτικό έλεγχο των προϊόντων, την ακρίβεια στην αποστολή τους καθώς και στην προβολή της πιστοποίησής τους. Παρακάτω παραθέτουμε κάποιους τρόπους που θα προωθήσουμε την επιχείρησή μας.

❖ *Δημιουργία ιστοσελίδας για ηλεκτρονική προβολή της μονάδας*

Δημιουργώντας την ιστοσελίδα της επιχείρησής μας προτίστως αποσκοπούμε στην αναγνώρισή μας από το κοινό. Δευτερευόντως, την σημερινή εποχή η τεχνολογία έχει προσχωρήσει αρκετά και δεν είναι λίγοι εκείνοι που προτιμούν να κάνουν τις αγορές τους μέσω internet. Για αυτό το λόγο λοιπόν, θα εφαρμόσουμε μια ιστοσελίδα με την μορφή e-shop όπου ο κόσμος θα μπορεί εκτός από τις πληροφορίες της επιχείρησής μας να πραγματοποιεί και τις αγορές του.

Επιπλέον, με την χρήση των newsletters θα δίνεται η δυνατότητα στον κόσμο να επικοινωνεί μαζί μας για τυχόν απορίες που μπορεί να του δημιουργηθούν στα πλαίσια της αναζήτησής μας και την επισκεψή του στην ιστοσελίδα μας.

❖ Άλλες προωθητικές ενέργειες

Μια άλλη προωθητική ενέργεια την οποία ενστερνίζονται αρκετά λόγω της οικονομικής κατάστασης της χώρας μας είναι το 1+1 δώρο. Δηλαδή σε κάποιους συγκεκριμένους καφέδες να δίνεται δώρο και άλλος ένας. Αυτό εξυπηρετεί αρκετό κόσμο, ιδιαίτερα ανθρώπους που θέλουν να πάνε στις δουλειές τους. Ο καφές είναι αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινότητας του Έλληνα. Δεν μπορεί να φανταστεί το πρωινό του χωρίς καφέ.

Ένα ακόμα πολύ σημαντικό κομμάτι της προωθητικής μας ενέργειας είναι η δειγματολήψια. Μια πολύ καλή ιδέα θα ήταν είτε να μοιράζουμε δωρεάν προϊόν σε κάποια πολύ γνωστά στέκια της Αθήνας είτε να σερβίρεται μετά από το φαγητό σε κάποια πολύ γνωστά εστιατόρια και ταβέρνες.

Διανομή (Place)

Η διαδικασία να φτάσει το προϊόν από τον παραγωγό ως τον τελικό καταναλωτή αποτελεί το έργο της διανομής. Πρόκειται για μια διαδικασία όπου τα προϊόντα πρέπει να παραδωθούν στον τόπο και στο χρόνο που έχει καθοριστεί.

Τα προϊόντα μας θα διατίθενται μέσω των αποθηκών του στρατηγικού συνεταιίρου (Nestle) σε μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ, αλλά και σε μικρότερα καταστήματα λιανικής με σκοπό τους τελικούς καταναλωτές, ενώ θα πηγαίνουν απευθείας, μέσω δικτύων πωλητών σε καταστήματα εστίασης (καφετέριες, εστιατόρια κτλ) αλλά και σε ξενοδοχεία και σε διάφορες επιχειρήσεις που αγοράζουν χονδρικά καφέ για να καταναλώνουν οι εργαζόμενοι τους. Θεωρούμε ότι ειδικά η προώθηση σε επιχειρήσεις και σε καταστήματα όπου ένα ζητούμενο είναι ο μειωμένος χρόνος παρασκευής καφέ είναι κρίσιμης σημασίας για την επιτυχία του νέου προϊόντος και για τη βιωσιμότητα του επιχειρηματικού σχεδίου.

Κεφάλαιο 4: Διεξαγωγή Έρευνας Αγοράς

4.1 Ιδέα για το Νέο Προϊόν και Σχετικοί Προβληματισμοί

Το νέο προϊόν που αποτελεί καινοτομία για το υπό μελέτη καφεκοπτείο είναι οι κάψουλες ελληνικού καφέ, ώστε να γίνεται η παρασκευή του εύκολα και γρήγορα μέσω σχετικής μηχανής που θα δέχεται τις κάψουλες αυτές. Στην αγορά κυκλοφορούν τέτοιες κάψουλες για διάφορα είδη καφέ. Η καινοτομία, στην περίπτωση μας, έγκειται στο γεγονός πως οι κάψουλες θα αφορούν τον παραδοσιακό ελληνικό καφέ.

Η ιδέα αυτή φαίνεται καλή για επαγγελματίες πελάτες (καφετέριες, ξενοδοχεία κτλ), καθώς θα μειώνει το χρόνο παρασκευής του καφέ και, ίσως, και το κόστος, αλλά όχι και τόσο για οικιακή χρήση διότι ο Έλληνας που πίνει ελληνικό καφέ συνήθως απολαμβάνει όλη τη διαδικασία παρασκευής του και μάλλον δε θα είναι και τόσο πρόθυμος να αγοράζει τέτοιες κάψουλες. Έτσι, θα πρέπει να διερευνηθεί κατά πόσο ένα τέτοιο, πράγματι καινοτόμο προϊόν, θα είχε ικανή ζήτηση. Η ζήτηση εκτιμάται ότι μπορεί να προκύπτει τόσο από καταναλωτές για οικιακή χρήση, όσο και από επαγγελματίες παρασκευαστές καφέ για χρήση σε καφετέριες. Η δεύτερη περίπτωση, βέβαια, εμπίπτει στη λογική της παραγωγού ζήτησης, με την έννοια ότι θα πρέπει πελάτες στις καφετέριες και στα μικρά καταστήματα που πωλούν καφέ έτοιμο για πόση να ζητούν ελληνικό καφέ.

Υπάρχει ο εξής προβληματισμός για το νέο αυτό προϊόν κυρίως όσο αφορά τη ζήτηση του από τους καταναλωτές για οικιακή χρήση. Πιστεύουμε ότι όσοι καταναλώνουν ελληνικό καφέ στο σπίτι το κάνουν επειδή εκτός ότι τους αρέσει η γεύση και το άρωμα του, απολαμβάνουν και όλη τη διαδικασία παρασκευής του. Επιπλέον, δε, όσοι καταναλώνουν ελληνικό καφέ πιστεύουμε ότι πρόκειται, κατά κανόνα, για άτομα με πιο παραδοσιακό στιλ, ανεξαρτήτως ηλικίας ίσως, που δεν θα είναι και τόσο εξοικειωμένα με μηχανές παρασκευής καφέ και ίσως δε θα δούνε με καλό μάτι τη χρήση καψουλών για ελληνικό καφέ. Επιπλέον, ίσως και να έχουν αυτά τα άτομα αρκετούς ενδιασμούς ως προς την ποιότητα του τελικού προϊόντος και ιδιαίτερα ως προς εάν η παρασκευή καφέ με χρήση καψουλών, θα έχει την ίδια γεύση

και μυρωδιά με αυτή όταν ο ελληνικός καφές παρασκευάζεται με τον παραδοσιακό τρόπο.

Από την άλλη μεριά, η χρήση καψουλών πιστεύουμε ότι μπορεί να βοηθήσει τους επαγγελματίες που παρασκευάζουν καφέ σε μικρές και μεγάλες καφετέριες να επισπεύδουν τη διαδικασία παρασκευής. Αυτό θα είναι σίγουρα ιδιαίτερα ελκυστικό για αυτούς. Εντούτοις, είναι λογικό να έχουν και αυτοί τον ίδιο προβληματισμό ως προς το κατά πόσο ο ελληνικός καφές που θα παρασκευάζουν και θα σερβίρουν στους πελάτες τους θα έχει την ίδια ποιότητα σε γεύση και άρωμα με όταν τον παρασκευάζουν με τον παραδοσιακό τρόπο. Επιπλέον, δε, ίσως και να τίθεται και θέμα «εικόνας» του ελληνικού καφέ, όπου όταν παρασκευάζεται αυτός με κάψουλες σε μηχάνημα θα δημιουργεί μια σύγχυση στους πελάτες που θα έχουν συνδέσει τον ελληνικό καφέ με τον παραδοσιακό τρόπο παρασκευής του και δε θα είναι τόσο δεκτικοί να αγοράζουν ελληνικό καφέ παρασκευασμένο σε μηχάνημα.

4.2 Ιδέα για Έρευνα Αγοράς

Όλοι οι παραπάνω προβληματισμοί μας οδήγησαν στην απόφαση για διεξαγωγή μιας έρευνας αγοράς που θα απευθύνεται τόσο σε καταναλωτές, όσο και σε επαγγελματίες που παρασκευάζουν καφέ σε μικρές και μεγάλες καφετέριες. Η έρευνα αυτή έχει σκοπό να διερευνήσει τις στάσεις καταναλωτών και επαγγελματιών ως προς την παρασκευή ελληνικού καφέ με χρήση καψουλών μέσω ειδικού μηχανήματος.

Το ζητούμενο στην έρευνα θα είναι κατά πόσο θα είναι πρόθυμοι να χρησιμοποιούν αυτό το νέο προϊόν και από τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής θα εκτιμηθούν οι μελλοντικές πωλήσεις αυτού του νέου προϊόντος σε καταναλωτές και σε επαγγελματίες με σκοπό να αξιολογηθεί η τελική βιωσιμότητα του στις δύο αυτές αγορές. η έρευνα αυτή θα διεξαχθεί μέσω κατασκευής δύο ερωτηματολογίων (για καταναλωτές και επαγγελματίες) που θα περιέχουν κατάλληλες ερωτήσεις για το πώς βλέπουν αυτό το νέο προϊόν και πόσο πρόθυμοι είναι να το χρησιμοποιήσουν αλλά και να το διαδώσουν σε άλλους.

4.3 Κατασκευή Ερωτηματολογίου

Το εργαλείο της έρευνας είναι δύο κατάλληλα δομημένα ερωτηματολόγια. Ένα θα απευθύνεται σε καταναλωτές καφέ και ένα δεύτερο σε επαγγελματίες που παρασκευάζουν καφέ σε μικρές και μεγάλες καφετέριες. Μέσα από αυτά τα ερωτηματολόγια θα συλλεχθούν οι απαραίτητες πληροφορίες για τις στάσεις των καταναλωτών και των επαγγελματιών ως προς την παρασκευή ελληνικού καφέ με χρήση καψουλών και ειδικού μηχανήματος.

Στο ερωτηματολόγιο για τους καταναλωτές αρχικά θα τους ζητηθεί να δώσουν πληροφορίες για δημογραφικά προσωπικά στοιχεία τους, όπως φύλο, ηλικία, επαγγελματική κατάσταση, οικογενειακή κατάσταση, εισόδημα και μόρφωση. Ο σκοπός των δημογραφικών αυτών είναι να διερευνηθεί η τυχόν διαφορά στις στάσεις τους ανάλογα με την δημογραφική ομάδα στο πλαίσιο μιας πιθανής τμηματοποίησης της αγοράς.

Ύστερα, ακολουθούν 3 ερωτήσεις που αφορούν στη συχνότητα κατανάλωσης ελληνικού καφέ σε μέρη όπως σπίτι, δουλειά και καφετέριες. Οι απαντήσεις είναι προκαθορισμένες με αυξανόμενη συχνότητα κατανάλωσης. Ο σκοπός αυτών των ερωτήσεων είναι να διαχωριστούν οι χρήστες και μη χρήστες του ελληνικού καφέ.

Οι επόμενες ερωτήσεις αφορούν τις στάσεις που διαμορφώνουν οι καταναλωτές γενικά για τον ελληνικό καφέ και ειδικά ως προς την παρασκευή του με χρήση καψουλών, όπου υπάρχει η σχετική υποσημείωση είτε είναι οι ίδιοι χρήστες είτε όχι. Οι ερωτήσεις είναι οι ίδιες και για τους μη χρήστες, καθώς το σκεπτικό μας ήταν ότι κάποιος μπορεί να είναι μεν μη χρήστης ελληνικού καφέ, αλλά μπορεί να παρασκευάζει για άλλο άτομο στο σπίτι, ενώ γενικά αναζητείται η στάση των καταναλωτών στην ιδέα παρασκευής ελληνικού καφέ με χρήση καψουλών. Οι ερωτήσεις αυτές περιλαμβάνουν κατά πόσο αρέσει η διαδικασία παρασκευής ελληνικού καφέ, η μυρωδιά του, εάν έχουν χρόνο να τον φτιάχνουν και εάν θα ήταν πρόθυμοι να χρησιμοποιούν μηχάνημα για την παρασκευή του. Κάθε ερώτηση έχει προκαθορισμένες απαντήσεις στην 5-βαθμια κλίμακα Likert, μετρώντας το βαθμό διαφωνίας – συμφωνίας. Οι μισές ερωτήσεις είναι εκφρασμένες με θετική χροιά και οι άλλες μισές με αρνητική, στο πλαίσιο της εφαρμογής της τεχνικής της αντεστραμμένης κλίμακας, έτσι ώστε να προκύψουν περισσότερο αξιόπιστες

απαντήσεις. Για τις ερωτήσεις με αρνητική χροιά θα αντιστραφεί η κλίμακα μέτρησης (η τιμή 1 θα γίνει 5, η τιμή 2 θα είναι 4 κ.ο.κ.), έτσι ώστε για όλες τις ερωτήσεις η τιμή '1' να εκφράζει την πλήρη αρνητική στάση απέναντι στην χρήση καψουλών για παρασκευή ελληνικού καφέ, ενώ η τιμή '5' την πλήρη θετική στάση.

Τέλος, το τελευταίο σύνολο ερωτήσεων που αφορά τους καταναλωτές έχει να κάνει με το κατά πόσο θα πρότειναν ένα τέτοιο μηχάνημα σε άλλους. Οι ερωτήσεις περιλαμβάνουν κατά πόσο θα το πρότειναν σε οικογένεια, φίλους, γνωστούς, στη δουλειά, ενώ και πάλι χρησιμοποιήθηκε η τεχνική της αντεστραμμένης κλίμακας για να προκύψουν πιο αξιόπιστα συμπεράσματα. Μετά την αντιστροφή κλίμακας μέτρησης στις ερωτήσεις με αρνητική χροιά, η τιμή '1' θα εκφράζει την πλήρη αρνητική στάση για το εάν θα πρότειναν το μηχάνημα των καψουλών σε άλλους, ενώ η τιμή '5' την πλήρη θετική.

Στο ερωτηματολόγιο για τους επαγγελματίες αρχικά θα τους ζητηθεί να δώσουν πληροφορίες για το φύλο, ηλικία, προϋπηρεσία και μόρφωση πάνω στον τομέα παρασκευής καφέ. Ο σκοπός αυτών των πληροφοριών να είναι να διερευνηθεί η τυχόν διαφορά στις στάσεις των επαγγελματιών ανάλογα με τα χαρακτηριστικά τους, στο πλαίσιο μιας πιθανής τμηματοποίησης της αγοράς.

Οι επόμενες ερωτήσεις αφορούν τις στάσεις που διαμορφώνουν οι επαγγελματίες γενικά για τον ελληνικό καφέ και ειδικά ως προς την παρασκευή του με χρήση καψουλών. Οι ερωτήσεις αυτές περιλαμβάνουν κατά πόσο αρέσει η διαδικασία παρασκευής ελληνικού καφέ, η μυρωδιά του, εάν έχουν ικανό χρόνο να τον φτιάχνουν και εάν θα ήταν πρόθυμοι να χρησιμοποιούν μηχάνημα για την παρασκευή του. Κάθε ερώτηση έχει προκαθορισμένες απαντήσεις στην 5-βαθμια κλίμακα Likert, μετρώντας το βαθμό διαφωνίας – συμφωνίας. Και πάλι χρησιμοποιήθηκε η τεχνική της αντεστραμμένης κλίμακας, έτσι ώστε να προκύψουν περισσότερο αξιόπιστες απαντήσεις. Μετά την αντιστροφή κλίμακας, η τιμή '1' να εκφράζει την πλήρη αρνητική στάση απέναντι στην χρήση καψουλών για παρασκευή ελληνικού καφέ, ενώ η τιμή '5' την πλήρη θετική στάση.

Τέλος, το τελευταίο σύνολο ερωτήσεων που αφορά τους επαγγελματίες έχει να κάνει με το κατά πόσο θα πρότειναν ένα τέτοιο μηχάνημα σε άλλους. Οι ερωτήσεις περιλαμβάνουν κατά πόσο θα το πρότειναν σε οικογένεια, φίλους, γνωστούς, στη δουλειά τους. Και πάλι χρησιμοποιήθηκε η τεχνική της αντεστραμμένης κλίμακας για

να προκύψουν πιο αξιόπιστα συμπεράσματα. Μετά την αντιστροφή κλίμακας μέτρησης στις ερωτήσεις με αρνητική χροιά, η τιμή '1' θα εκφράζει την πλήρη αρνητική στάση για το εάν θα πρότειναν το μηχάνημα των καψουλών σε άλλους, ενώ η τιμή '5' την πλήρη θετική.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι και στα δύο ερωτηματολόγια αναγράφονται σχετικές διευκρινίσεις που αφορούν την ορθή συμπλήρωση του. Αυτό σημαίνει ότι οι απαντήσεις μπορούν να δοθούν και χωρίς την παρουσία μας, ως ερευνητή, για να επεξηγούμε και να διευκρινίζουμε ό,τι θέματα τυχόν προκύπτουν. Έτσι διευκολύνεται το μοίρασμα των ερωτηματολογίων και μειώνεται ο χρόνος παραλαβής τους.

4.4 Δειγματοληψία

Χρησιμοποιήθηκε η δειγματοληψία ευκολίας (convenience sampling) η οποία, πάντως, είναι μια πολύ συνηθισμένη πρακτική για αρκετές έρευνες. Καθώς τα ερωτηματολόγια μοιράστηκαν και σε γνωστούς και φίλους, εκτός από το διαδίκτυο, δεν αποκλείστηκε συστηματικά κάποια ομάδα καταναλωτών (πχ όσοι δεν έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο). Έτσι, θεωρούμε, ως ένα βαθμό, ότι συλλέχθηκε ένα αξιόπιστο δείγμα.

Το ερωτηματολόγιο που αφορά τους επαγγελματίες μοιράστηκε απευθείας σε άτομα που εργάζονται σε μικρές και μεγάλες καφετέριες. Επισκεφτήκαμε οι ίδιοι μια σειρά από μικρές και μεγάλες καφετέριες σε διάφορες περιοχές της Αθήνας με σκοπό να καλυφθεί μια ικανή γεωγραφική περιοχή για να υπάρχουν στο δείγμα επαγγελματίες από διάφορες περιοχές που να καλύπτουν αντίστοιχα διάφορα κοινωνικά και οικονομικά στρώματα στους πελάτες των καφετεριών και, άρα, σημαντική διαφοροποίηση στις τυχόν απαιτήσεις τους. Δε χρησιμοποιήθηκε το διαδίκτυο, διότι στην περίπτωση αυτή υπήρχε συγκεκριμένη στόχευση στις δειγματικές μονάδες (επαγγελματίες) και θεωρούμε ότι το διαδίκτυο δε θα βοηθούσε να μαζευτούν έγκαιρα απαντήσεις από τέτοια άτομα. Για αυτό προτιμήθηκε μόνο η απευθείας προσέγγιση.

Ως προς την επιλογή των καφετεριών χρησιμοποιήθηκε η δειγματοληψία ευκολίας μεν, αλλά έγινε προσπάθεια για να υπάρχουν στο δείγμα και μικρές και

μεγάλες καφετέριες από διάφορες περιοχές. Συνεπώς, χρησιμοποιήθηκε, κατά κάποιο τρόπο η δειγματοληψία με ποσόστωση (quota sampling), όσο αφορά την επιλογή καφετεριών. Από εκεί και ύστερα σε κάθε καφέ όσοι επαγγελματίες βρίσκονταν διαθέσιμοι τη στιγμή της επίσκεψης χρησιμοποιούνταν στο δείγμα. Δηλαδή, σε επίπεδο επαγγελματιών, χρησιμοποιήθηκε ουσιαστικά η δειγματοληψία ευκολίας. Καθώς οι επισκέψεις γινόταν σε διάφορες ώρες της ημέρας, δεν θεωρούμε ότι αποκλείστηκαν κάποια συγκεκριμένα άτομα. Έτσι, και με αυτή τη δειγματοληψία θεωρούμε ότι προέκυψε ένα αρκετά αξιόπιστο δείγμα.

4.5 Επεξεργασία Δεδομένων

Μετά την συλλογή των ερωτηματολογίων, τα στοιχεία αποθηκεύτηκαν στο γνωστό πρόγραμμα φύλων εργασίας Excel. Καθώς όλες οι ερωτήσεις είχαν προκαθορισμένες απαντήσεις, χρησιμοποιήθηκαν κωδικοί αριθμοί, πχ 1, 2, 3, κτλ, για να αντιστοιχηθεί η κάθε κατηγορία – απάντηση. Έτσι, με αυτούς τους κωδικούς έγινε η αποθήκευση των δεδομένων στο πρόγραμμα φύλων εργασίας.

Κατόπιν, τα δεδομένα αποθηκεύτηκαν στο γνωστό πρόγραμμα στατιστικής ανάλυσης SPSS. Εκεί έγινε η αντιστροφή κλίμακας σε όσες ερωτήσεις έπρεπε να γίνει και εκεί υπολογίστηκε για κάθε ομάδα ερωτήσεων το μέσο σκορ του κάθε ερωτώμενου για να μετρηθεί, τελικά, η στάση του ως προς τη χρήση καψουλών για παρασκευή ελληνικού καφέ και τη στάση του ως προς το εάν θα σύστηνε την αγορά ενός τέτοιου μηχανήματος σε άλλους. Σε αυτό το πρόγραμμα, επίσης, επεξεργάστηκαν και τα δεδομένα που αφορούν την χρήση ελληνικού καφέ από τη μεριά των καταναλωτών, ώστε να κατασκευαστούν υπό-ομάδες βαριών, ελαφρών και καθόλου χρηστών.

4.6 Στατιστική Ανάλυση

Η ανάλυση των δημογραφικών χαρακτηριστικών των καταναλωτών και των επαγγελματιών αλλά και της χρήσης ελληνικού καφέ πραγματοποιήθηκε με απλές περιγραφικές μεθόδους υπολογισμού συχνοτήτων και ποσοστών.

Η ανάλυση των στάσεων ως προς την χρήση μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή ελληνικού καφέ και ως προς το εάν θα το σύστηναν σε άλλους έγινε και με απλές περιγραφικές μεθόδους, όπως υπολογισμού μέσου όρου για να διαπιστωθεί η γενική τάση. Επιπλέον, διερευνήθηκε και κατά πόσο η κάθε στάση διαφέρει από το επίπεδο της ουδετερότητας που εκφράζει η τιμή '3'. Αυτό πραγματοποιήθηκε με μεθόδους επαγωγικής στατιστικής και με εφαρμογή του γνωστού ελέγχου t-test.

Εκτός από το σύνολο του δείγματος, η ανάλυση έγινε και ανάμεσα στις διάφορες δημογραφικές ομάδες με σκοπό να διερευνηθεί εάν υπάρχει διαφοροποίηση των στάσεων ανάλογα με κάποιο δημογραφικό χαρακτηριστικό ή χαρακτηριστικό χρήσης ελληνικού καφέ. Υπολογίστηκαν, έτσι, οι μέσοι όροι των στάσεων ανά δημογραφική ομάδα σε κάθε δημογραφικό χαρακτηριστικό και πραγματοποιήθηκε εφαρμογή γνωστών στατιστικών κριτηρίων t-test και F-test ώστε να εξεταστεί εάν οι δειγματικές διαφορές ήταν πράγματι στατιστικά σημαντικές.

Κεφάλαιο 5: Αποτελέσματα Έρευνας Αγοράς

5.1 Περιγραφική Ανάλυση Δημογραφικών Δεδομένων

Συλλέχθηκαν στοιχεία για $N = 76$ καταναλωτές. Στον πίνακα παρακάτω παρουσιάζονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών που συμμετείχαν στο δείγμα.

Η αναλογία ανδρών και γυναικών προσεγγίζει περίπου ίδια ποσοστά. Οι άντρες είναι λίγο περισσότεροι (52,6%) σε σχέση με τις γυναίκες. Εντούτοις, πρακτικά, τα ποσοστά είναι περίπου ίσα.

Ως προς την ηλικία, στο δείγμα συμμετείχαν άτομα ηλικίας από 25 έως 57 ετών με μέση ηλικία τα 42 έτη περίπου. Η ηλικιακή κατανομή δείχνει ότι τα περισσότερα άτομα είναι ηλικίες έως 35 ετών και από 35 έως 50 ετών, ενώ μικρότερο ποσοστό αντιστοιχεί για τις μεγαλύτερες ηλικίες άνω των 50 ετών.

Ως προς την επαγγελματική κατάσταση, μικρό ποσοστό αντιστοιχεί για τους ανέργους (26,3%), ενώ η συντριπτική πλειοψηφία έχουν απασχόληση υπαλληλικής μορφής (63,2%).

Ως προς την οικογενειακή κατάσταση, μικρό ποσοστό των ερωτώμενων στο δείγμα ζει μόνος /μόνη (21,1%), ενώ η μεγάλη πλειοψηφία τους είναι οικογενειάρχες και ζούνε με τα παιδιά τους (57,9%). Τέλος, ένα μικρό ποσοστό αντίστοιχα των ερωτώμενων ζει με τους γονείς του (21,1%).

Ως προς το εισόδημα, σχεδόν οι μισοί στο δείγμα είναι σε μέτρια έως υψηλά κλιμάκια εισοδήματος από 1.000€ έως 2.500€ μηνιαίως (52,6%). Μικρά ποσοστά αντιστοιχούν σε άτομα με πολύ χαμηλό εισόδημα, κάτω από 500€ μηνιαίως (15,8%) ή χαμηλό εισόδημα, από 500€ έως 1.000€ μηνιαίως (21,1%). Τέλος, ακόμα πιο μικρό ποσοστό αντιστοιχεί σε άτομα με ιδιαίτερα υψηλό εισόδημα, πάνω από 2.500€ μηνιαίως (10,5%).

Τέλος, ως προς την μόρφωση, πάνω από τα μισά άτομα στο δείγμα έχουν πτυχίο ή μεταπτυχιακές σπουδές από κάποιο ανώτατο ή ανώτερο εκπαιδευτικό

ίδρυμα, υπονοώντας πανεπιστημιακή μόρφωση. Υπάρχει και ένα σημαντικό ποσοστό ατόμων στο δείγμα που έχουν μόρφωση μόνο μέχρι λύκειο (31,6%).

Πίνακας 5.1, Δημογραφικά Στοιχεία Καταναλωτών

Φύλο	N	%
Άντρες	40	52,6
Γυναίκες	36	47,4
Σύνολο	76	100,0
Ηλικία	N	%
Μέχρι 35 ετών	28	36,8
35 - 50 ετών	28	36,8
Πάνω από 50 ετών	20	26,3
Σύνολο	76	100,0
Επάγγελμα	N	%
Άνεργος / Φοιτητής	20	26,3
Υπάλληλος	48	63,2
Ελ. Επαγγελματίας / Επιχειρηματίας	8	10,5
Σύνολο	76	100,0
Οικογενειακή Κατάσταση	N	%
Ζει μόνος	16	21,1
Ζει με παιδιά	44	57,9
Ζει με γονείς	16	21,1
Σύνολο	76	100,0
Εισόδημα	N	%
Κάτω από 500€	12	15,8
500€ – 1.000€	16	21,1
1.000€ - 2.500€	40	52,6
Πάνω από 2.500€	8	10,5
Σύνολο	76	100,0
Μόρφωση	N	%
Μέχρι Λύκειο	24	31,6
Μεταλυκειακή εκπαίδευση	8	10,5
Πτυχίο ΑΕΙ / ΤΕΙ	32	42,1
Μεταπτυχιακά	12	15,8
Σύνολο	76	100,0

Συνοψίζοντας, το δείγμα αποτελείται ισοδύναμα από άντρες και γυναίκες, με ηλικίες μεσόκοπες κατά κύριο λόγο, που απασχολούνται σε υπαλληλικές θέσεις, όντας, κατά κύριο λόγο οικογενειάρχες με παιδιά. Το εισόδημα τους είναι κατά κύριο

λόγο σε ικανοποιητικά επίπεδα, χωρίς να είναι ακραία υψηλό, ενώ η μόρφωση τους είναι κατά κύριο λόγο υψηλή, πανεπιστημιακού επιπέδου.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα στοιχεία που αφορούν στην κατανάλωση ελληνικού καφέ από τα άτομα του δείγματος.

Πίνακας 5.2, Συχνότητα Κατανάλωσης Ελληνικού Καφέ

Κατανάλωση Ελληνικού καφέ στο σπίτι	N	%
Καθόλου	20	26,3
Λίγες φορές το χρόνο	8	10,5
Λίγες φορές το μήνα	16	21,1
Λίγες φορές την εβδομάδα	4	5,3
Αρκετές φορές την εβδομάδα	12	15,8
Σχεδόν καθημερινά	16	21,1
Σύνολο	76	100,0
Κατανάλωση Ελληνικού καφέ στη δουλειά	N	%
Καθόλου	24	31,6
Λίγες φορές το χρόνο	8	10,5
Λίγες φορές το μήνα	8	10,5
Λίγες φορές την εβδομάδα	4	5,3
Αρκετές φορές την εβδομάδα	16	21,1
Σχεδόν καθημερινά	16	21,1
Σύνολο	76	100,0
Κατανάλωση Ελληνικού καφέ σε καφετέρια	N	%
Καθόλου	28	36,8
Λίγες φορές το χρόνο ή το μήνα	40	52,6
Κάποιες φορές την εβδομάδα	4	5,3
Σχεδόν καθημερινά	4	5,3
Σύνολο	76	100,0
Κατανομή χρήσης Ελληνικού καφέ	N	%
Καθόλου χρήστης	12	15,8
Ελαφρύς - μέτριος χρήστης	36	47,4
Συχνός χρήστης	28	36,8
Σύνολο	76	100,0

Ένα μικρό ποσοστό καταναλωτών καταναλώνει σχεδόν καθημερινά ελληνικό καφέ στο σπίτι ή στη δουλειά (21,1%), ενώ παρόμοια ποσοστά καταναλώνουν ελληνικό καφέ αρκετές φορές την εβδομάδα στους ίδιους χώρους. Τα αντίστοιχα ποσοστά κατανάλωσης ελληνικού καφέ σε καφετέριες είναι πολύ πιο χαμηλά. Γενικά,

φαίνεται ότι οι καταναλωτές δεν προτιμούν να καταναλώνουν ελληνικό καφέ σε καφετέριες και προτιμούν άλλα μέρη όπως το σπίτι ή η δουλειά τους.

Ως προς το πόσο ελαφρύς η βαρύς χρήστης είναι ο κάθε καταναλωτής αυτό μετρήθηκε εκ των υστέρων ως εξής: όσοι καταναλωτές δήλωσαν ότι δεν καταναλώνουν καθόλου ελληνικό καφέ και στα τρία μέρη που ερωτήθηκαν αυτόματα θεωρούνται ότι ανήκουν στην κατηγορία «καθόλου χρήστης». Αντίστοιχα, όποιος καταναλωτής δήλωσε ότι καταναλώνει ελληνικό καφέ σχεδόν καθημερινά έστω και σε ένα από τα μέρη που ερωτήθηκε, αυτόματα θεωρείται ότι ανήκει στην κατηγορία «συχνός χρήστης». Τέλος, όλοι οι υπόλοιποι καταναλωτές που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούνται ότι ανήκουν στην κατηγορία «ελαφρύς ή μέτριος χρήστης».

Με βάση αυτή τη μέτρηση προέκυψε ένα σημαντικό ποσοστό συχνών χρηστών ελληνικού καφέ (36,8%), των οποίων η στάση τους σαφώς και αφορά, ενώ σχεδόν οι μισοί προέκυψαν να είναι ελαφριοί ή μέτριοι χρήστες ελληνικού καφέ. Τέλος, ένα μικρό ποσοστό (15,8%) προέκυψε να μην είναι καθόλου χρήστες ελληνικού καφέ.

Συνοψίζοντας, το δείγμα αποτελείται από καταναλωτές που προτιμούν να καταναλώνουν ελληνικό καφέ στο σπίτι η στη δουλειά και όχι σε καφετέριες, όπου είναι κατά κύριο λόγο ελαφριοί ή μέτριοι χρήστες ελληνικού καφέ.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα αντίστοιχα δημογραφικά για τους επαγγελματίες που συμμετείχαν στο δείγμα.

Οι περισσότεροι επαγγελματίες στο δείγμα είναι άντρες (57,1%) σε σχέση με τις γυναίκες. Βέβαια, η αναλογία δεν είναι τόσο πολύ υψηλή υπέρ των αντρών, αλλά σε αυτό το δείγμα, οι άντρες επαγγελματίες είναι κάπως περισσότεροι.

Οι επαγγελματίες στο δείγμα κυμαίνεται σε ηλικίες από 22 έως 40 ετών με μέση ηλικία τα 30 έτη περίπου. Πιο συγκεκριμένα, οι περισσότεροι από τους μισούς είναι κάτω από 30 ετών (57,1%).

Οι περισσότεροι από τους επαγγελματίες στο δείγμα έχουν αρκετά υψηλή προϋπηρεσία πάνω στο χώρο της παρασκευής καφέ (57,1%), ενώ πολύ μικρό ποσοστό έχουν πολύ μικρή προϋπηρεσία μικρότερη του έτους (14,3%).

Τέλος, η μεγάλη πλειοψηφία στο δείγμα είναι αυτοδίδακτοι ή έστω έχουν μάθει τη δουλειά με την εμπειρία (71,4%), ενώ μικρό ποσοστό σχετικά είναι αυτοί που έχουν επίσημη πιστοποίηση πάνω στην παρασκευή τέτοιων ροφημάτων (28,6%).

Πίνακας 5.3, Δημογραφικά Στοιχεία Επαγγελματιών

Φύλο	N	%
Άντρες	40	57,1
Γυναίκες	30	42,9
Σύνολο	70	100,0
Ηλικία	N	%
Κάτω από 30 ετών	40	57,1
Πάνω από 30 ετών	30	42,9
Σύνολο	70	100,0
Προϋπηρεσία	N	%
Λιγότερο από 1 έτος	10	14,3
1 έως 5 έτη	20	28,6
Πάνω από 5 έτη	40	57,1
Σύνολο	70	100,0
Μόρφωση	N	%
Αυτοδίδακτος	50	71,4
Πιστοποιημένος	20	28,6
Σύνολο	70	100,0

Συνοψίζοντας, το δείγμα των επαγγελματιών αποτελείται λίγο παραπάνω από άντρες, νεαρών ηλικιών, κυρίως κάτω από 30 ετών, με μεγάλη προϋπηρεσία και κυρίως αυτοδίδακτοι.

5.2 Ανάλυση Στάσεων Καταναλωτών

Παρακάτω παρουσιάζονται οι στάσεις των καταναλωτών ως προς τον ελληνικό καφέ, ως προς την παρασκευή του με χρήση καψουλών και ως προς το αν θα συστήσουν ένα τέτοιο μηχάνημα στους άλλους. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται, πρώτα, στο σύνολο του δείγματος.

Πίνακας 5.4, Στάσεις Καταναλωτών – Σύνολο Δείγματος

Στάση	N	M	T.A.	Έλεγχος M = 3	
				t-statistic	p-τιμή
Απέναντι στον Ελληνικό Καφέ	76	3.56	0.65	7.58**	0.000
Απέναντι στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ με Χρήση Κάψουλας	76	2.65	0.65	-4.68**	0.000
Στο αν θα Σύστηναν σε Άλλους την Αγορά Μηχανήματος με Κάψουλες για Παρασκευή Ελληνικού Καφέ	76	2.87	0.82	-1.35	0.180

* Στατιστικά σημαντικό σε 5% ** Στατιστικά σημαντικό σε 1%

Το μέσο σκορ για την στάση απέναντι στον Ελληνικό καφέ εκτιμήθηκε σχετικά υψηλό και πάνω από το επίπεδο ουδετερότητας ($M = 3.56$). Ο σχετικός στατιστικός έλεγχος για το αν πράγματι το μέσο σκορ είναι υψηλότερο από την ουδέτερη στάση έδειξε ότι η σχετική υπόθεση απορρίπτεται σε επίπεδο 5% ($p < 0.05$). Έτσι, στο σύνολο του δείγματος προκύπτει μια θετική στάση απέναντι στον ελληνικό καφέ, ως προς το άρωμα του, τη διαδικασία παρασκευής του με τον παραδοσιακό τρόπο.

Το μέσο σκορ για την στάση απέναντι στην παρασκευή Ελληνικού καφέ με χρήση κάψουλας εκτιμήθηκε μάλλον χαμηλό και κάτω από το επίπεδο ουδετερότητας ($M = 2.65$). Ο σχετικός στατιστικός έλεγχος για το αν πράγματι το μέσο σκορ είναι χαμηλότερο από την ουδέτερη στάση έδειξε ότι η σχετική υπόθεση απορρίπτεται σε επίπεδο 5% ($p < 0.05$). Έτσι, στο σύνολο του δείγματος προκύπτει μια μάλλον αρνητική στάση απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ με χρήση καψουλών σε ειδικό μηχάνημα.

Τέλος, το μέσο σκορ για την στάση απέναντι στο αν θα σύστηναν σε άλλους την αγορά μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή Ελληνικού καφέ εκτιμήθηκε μάλλον χαμηλό και κάτω από το επίπεδο ουδετερότητας ($M = 2.87$). Ο σχετικός στατιστικός έλεγχος για το αν πράγματι το μέσο σκορ είναι χαμηλότερο από την ουδέτερη στάση έδειξε, πάντως, ότι η σχετική υπόθεση δεν απορρίπτεται σε επίπεδο 5% ($p > 0.05$). Έτσι, στο σύνολο του δείγματος προκύπτει μια μάλλον ουδέτερη στάση απέναντι στο αν θα σύστηναν σε άλλους την αγορά μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή Ελληνικού καφέ.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για κάθε στάση μεταξύ των διαφόρων δημογραφικών ομάδων.

Πίνακας 5.5 Στάσεις Καταναλωτών Απέναντι στον Ελληνικό Καφέ – Σύγκριση Μεταξύ Δημογραφικών Ομάδων

Απέναντι στον Ελληνικό Καφέ	N	M	T.A.	F-statistic	p-τιμή
Αντρες	40	3.53	0.72	0.18	0.671
Γυναίκες	36	3.60	0.56		
Μέχρι 35 ετών	28	2.88	0.40	70.18**	0.000
35 - 50 ετών	28	4.00	0.33		
Πάνω από 50 ετών	20	3.91	0.42		
Άνεργος / Φοιτητής	20	3.27	0.58	4.62*	0.013
Υπάλληλος	48	3.61	0.65		
Ελ. Επαγγελματίας / Επιχειρηματίας	8	4.02	0.52		
Ζει μόνος	16	3.31	0.35	16.82**	0.000
Ζει με παιδιά	44	3.86	0.65		
Ζει με γονείς	16	3.00	0.33		
Κάτω από 500€	12	2.83	0.25	8.31**	0.000
500€ – 1.000€	16	3.67	0.56		
1.000€ - 2.500€	40	3.67	0.63		
Πάνω από 2.500€	8	3.94	0.57		
Μέχρι Λύκειο	24	3.81	0.25	5.18**	0.003
Μεταλυκειακή εκπαίδευση	8	3.46	0.56		
Πτυχίο ΑΕΙ / ΤΕΙ	32	3.28	0.63		
Μεταπτυχιακά	12	3.90	0.57		
Καθόλου χρήστης	12	2.83	0.56	12.25**	0.000
Ελαφρύς - μέτριος χρήστης	36	3.76	0.63		
Συχνός χρήστης	28	3.62	0.57		

* Στατιστικά σημαντικό σε 5% ** Στατιστικά σημαντικό σε 1%

Ως προς το φύλο, δεν υπάρχει καμία διαφοροποίηση στις στάσεις μεταξύ ανδρών και γυναικών απέναντι στον ελληνικό καφέ σε επίπεδο 5% ($p > 0.05$).

Ως προς την ηλικία, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στον ελληνικό καφέ σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Πιο συγκεκριμένα, τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας, άνω των 35 ετών εκφράζουν έντονα θετική στάση ($M = 4.00$ και $M = 3.91$)

σε σύγκριση με τα νεαρότερα άτομα κάτω των 35 που εκφράζουν μια μάλλον πιο ουδέτερη στάση ($M = 2.88$).

Ως προς την επαγγελματική απασχόληση, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στον ελληνικό καφέ σε επίπεδο 5% ($p < 0.05$). Πιο συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι, είτε υπάλληλοι, είτε ελεύθεροι επαγγελματίες εκφράζουν μια αρκετά πιο υψηλή θετική στάση σε σχέση με τους άνεργους οι οποίοι εκφράζουν λιγότερο έντονη θετική στάση ($M = 3.27$). μάλιστα, οι ελεύθεροι επαγγελματίες εκφράζουν μια αρκετά πιο έντονη θετική στάση ($M = 4.02$) σε σχέση με τους υπαλλήλους.

Ως προς την οικογενειακή κατάσταση, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στον ελληνικό καφέ σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Πιο συγκεκριμένα, αυτοί που είναι οικογενειάρχες και ζούνε με τα παιδιά τους εκφράζουν πολύ πιο έντονη θετική στάση ($M = 3.86$), σε σχέση με όσους ζούνε μόνοι τους οι οποίοι εκφράζουν λιγότερο έντονη θετική στάση ($M = 3.31$), και σε σχέση με όσους μένουν με τους γονείς τους, οι οποίοι εκφράζουν μια ουδέτερη στάση ($M = 3,00$).

Ως προς το εισόδημα, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στον ελληνικό καφέ σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Πιο συγκεκριμένα, στα ανώτερα εισοδήματα προκύπτει ιδιαίτερα έντονη θετική στάση ($M = 3.94$) σε σχέση με τα μέτρια εισοδήματα που παρατηρείται και πάλι έντονη θετική στάση, απλά λίγο χαμηλότερη ($M = 3.67$), και στα πολύ χαμηλά εισοδήματα που παρατηρείται μια μάλλον ουδέτερη στάση ($M = 2.83$).

Ως προς την μόρφωση, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στον ελληνικό καφέ σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Πιο συγκεκριμένα, όσοι έχουν πολύ υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης (μεταπτυχιακά) αλλά και όσοι έχουν πιο χαμηλό επίπεδο (μέχρι λύκειο) εκφράζουν μια πολύ έντονη θετική στάση ($M = 3.90$ και $M = 3.81$), ενώ όσοι έχουν μόρφωση λίγο μετά το λύκειο εκφράζουν λιγότερο έντονη θετική στάση ($M = 3.46$ και $M = 3.23$).

Τέλος, ως προς τη συχνότητα χρήσης ελληνικού καφέ, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στον ελληνικό καφέ σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Πιο συγκεκριμένα, αυτοί που είναι πιο συχνοί ή και μέτριας συχνότητας χρήστες εκφράζουν μια πιο έντονη θετική στάση ($M = 3.62$ και $M = 3.76$), ενώ αυτοί που δεν είναι καθόλου χρήστες εκφράζουν μια μάλλον ουδέτερη στάση ($M = 2.83$).

Πίνακας 5.6 Στάσεις Καταναλωτών Απέναντι στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ με Χρήση Κάψουλας – Σύγκριση Μεταξύ Δημογραφικών Ομάδων

Απέναντι στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ με Χρήση Κάψουλας	N	M	T.A.	F-statistic	p-τιμή
Άντρες	40	2.61	0.82	0.40	0.527
Γυναίκες	36	2.70	0.40		
Μέχρι 35 ετών	28	2.65	0.77	0.62	0.542
35 - 50 ετών	28	2.56	0.70		
Πάνω από 50 ετών	20	2.78	0.33		
Άνεργος / Φοιτητής	20	2.88	0.17	2.75	0.070
Υπάλληλος	48	2.52	0.78		
Ελ. Επαγγελματίας / Επιχειρηματίας	8	2.88	0.13		
Ζει μόνος	16	2.42	0.83	1.29	0.280
Ζει με παιδιά	44	2.70	0.65		
Ζει με γονείς	16	2.73	0.35		
Κάτω από 500€	12	2.88	0.20	0.63	0.598
500€ – 1.000€	16	2.67	0.31		
1.000€ - 2.500€	40	2.58	0.84		
Πάνω από 2.500€	8	2.63	0.44		
Μέχρι Λύκειο	24	2.85	0.16	2.67	0.054
Μεταλυκειακή εκπαίδευση	8	2.66	0.44		
Πτυχίο ΑΕΙ / ΤΕΙ	32	2.42	0.88		
Μεταπτυχιακά	12	2.85	0.49		
Καθόλου χρήστης	12	2.88	0.20	0.84	0.435
Ελαφρύς - μέτριος χρήστης	36	2.61	0.66		
Συχνός χρήστης	28	2.61	0.76		

* Στατιστικά σημαντικό σε 5% ** Στατιστικά σημαντικό σε 1%

Παρατηρείται ότι για όλα τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών, δεν υπάρχει καμία απολύτως διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ με χρήση κάψουλας.

Σε καθαρά δειγματικό επίπεδο, παρατηρείται ότι άτομα μεγαλύτερων ηλικιών, άνεργα ή ελεύθεροι επαγγελματίες, οικογενειάρχες που ζούνε με τα παιδιά τους, άτομα με χαμηλότερο εισόδημα, με πολύ υψηλή ή πολύ χαμηλή μόρφωση και καθόλου χρήστες εμφανίζουν υψηλότερα μέσα σκορ σε σχέση με το σύνολο του δείγματος. Εντούτοις, το αξιοσημείωτο είναι ότι ακόμα και αυτά τα σκορ δεν

ξεπερνούν την τιμή '3', κάτι που σημαίνει ότι στην καλύτερη περίπτωση να εκφράζεται για κάποιες ομάδες μια ουδέτερη στάση αντί για αρνητική στάση.

Πίνακας 5.7 Στάσεις Καταναλωτών Απέναντι στο αν θα Σύστηναν σε Άλλους την Αγορά Μηχανήματος με Κάψουλες για Παρασκευή Ελληνικού Καφέ – Σύγκριση Μεταξύ Δημογραφικών Ομάδων

Στο αν θα Σύστηναν σε Άλλους την Αγορά Μηχανήματος με Κάψουλες για Παρασκευή Ελληνικού Καφέ	N	M	T.A.	F-statistic	p-τιμή
Άντρες	40	2.66	0.76	6.00*	0.017
Γυναίκες	36	3.11	0.84		
Μέχρι 35 ετών	28	2.71	0.49	0.88	0.418
35 - 50 ετών	28	2.94	1.15		
Πάνω από 50 ετών	20	3.00	0.62		
Άνεργος / Φοιτητής	20	3.29	0.64	5.60**	0.005
Υπάλληλος	48	2.65	0.73		
Ελ. Επαγγελματίας / Επιχειρηματίας	8	3.19	1.27		
Ζει μόνος	16	2.98	0.88	0.17	0.840
Ζει με παιδιά	44	2.86	0.90		
Ζει με γονείς	16	2.81	0.54		
Κάτω από 500€	12	2.88	0.26	1.78	0.159
500€ – 1.000€	16	2.50	0.57		
1.000€ - 2.500€	40	2.95	0.89		
Πάνω από 2.500€	8	3.24	1.26		
Μέχρι Λύκειο	24	3.16	0.81	1.86	0.145
Μεταλυκειακή εκπαίδευση	8	2.48	0.57		
Πτυχίο ΑΕΙ / ΤΕΙ	32	2.82	0.92		
Μεταπτυχιακά	12	2.71	0.54		
Καθόλου χρήστης	12	2.88	0.26	2.29	0.108
Ελαφρύς - μέτριος χρήστης	36	3.06	1.05		
Συχνός χρήστης	28	2.63	0.55		

* Στατιστικά σημαντικό σε 5% ** Στατιστικά σημαντικό σε 1%

Παρατηρείται ότι για τα περισσότερα δημογραφικά χαρακτηριστικά των καταναλωτών, δεν υπάρχει καμία απολύτως διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στο αν θα συστήσουν σε άλλους την αγορά μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή ελληνικού καφέ.

Εξαίρεση αποτελεί το φύλο, όπου παρατηρείται κάποια διαφοροποίηση σε επίπεδο 5% ($p < 0.05$), και το επάγγελμα, όπου παρατηρείται κάποια διαφοροποίηση σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$).

Πιο συγκεκριμένα, οι γυναίκες εμφανίζουν υψηλότερο σκορ σε σχέση με τους άντρες, όπου μάλιστα οι γυναίκες εμφανίζουν μια πολύ ελαφριά θετική στάση στο να συστήσουν την αγορά αυτού του μηχανήματος ($M = 3.11$), ενώ οι άντρες εμφανίζουν μια μάλλον αρνητική στάση ($M = 2.66$).

Επιπλέον, βρέθηκε ότι οι άνεργοι αλλά και οι ελεύθεροι επαγγελματίες εκφράζουν μια ελαφρά θετική στάση ($M = 3.29$ και $M = 3.19$), ενώ οι υπάλληλοι εκφράζουν μια μάλλον αρνητική στάση ($M = 2.65$).

Σε δειγματικό επίπεδο, αξίζει να αναφερθεί ότι τα άτομα με πολύ υψηλό εισόδημα, με μόρφωση μέχρι λύκειο και ελαφριοί / μέτριοι χρήστες καφέ εκφράζουν μια ελαφρά θετική στάση ($M = 3.24$, $M = 3.16$ και $M = 3.06$). Από την άλλη μεριά, άτομα με χαμηλό εισόδημα, με Μεταλυκειακή εκπαίδευση και συχνοί χρήστες εκφράζουν μια μάλλον αρνητική στάση.

5.3 Ανάλυση Στάσεων Επαγγελματιών

Παρακάτω παρουσιάζονται οι στάσεις των επαγγελματιών ως προς τον ελληνικό καφέ, ως προς την παρασκευή του με χρήση καψουλών και ως προς το αν θα συστήσουν ένα τέτοιο μηχανήμα στους άλλους. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται, πρώτα, στο σύνολο του δείγματος.

Πίνακας 5.8, Στάσεις Επαγγελματιών – Σύνολο Δείγματος

Στάση	N	M	T.A.	Έλεγχος $M = 3$	
				t-statistic	p-τιμή
Απέναντι στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ	70	3.24	0.59	3.46**	0.001
Απέναντι στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ με Χρήση Κάψουλας	70	2.57	0.70	-5.21**	0.000
Στο αν θα Σύστηναν σε Άλλους την Αγορά Μηχανήματος με Κάψουλες για Παρασκευή Ελληνικού Καφέ	70	2.69	0.68	-3.84**	0.000

* Στατιστικά σημαντικό σε 5% ** Στατιστικά σημαντικό σε 1%

Το μέσο σκορ για την στάση απέναντι στην παρασκευή Ελληνικού καφέ εκτιμήθηκε σχετικά υψηλό και πάνω από το επίπεδο ουδετερότητας ($M = 3.24$). Ο σχετικός στατιστικός έλεγχος για το αν πράγματι το μέσο σκορ είναι υψηλότερο από την ουδέτερη στάση έδειξε ότι η σχετική υπόθεση απορρίπτεται σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Έτσι, στο σύνολο του δείγματος των επαγγελματιών προκύπτει μια θετική στάση απέναντι στον ελληνικό καφέ, ως προς το άρωμα του, τη διαδικασία παρασκευής του με τον παραδοσιακό τρόπο.

Το μέσο σκορ για την στάση απέναντι στην παρασκευή Ελληνικού καφέ με χρήση κάψουλας εκτιμήθηκε μάλλον χαμηλό και κάτω από το επίπεδο ουδετερότητας ($M = 2.57$). Ο σχετικός στατιστικός έλεγχος για το αν πράγματι το μέσο σκορ είναι χαμηλότερο από την ουδέτερη στάση έδειξε ότι η σχετική υπόθεση απορρίπτεται σε επίπεδο 1% ($p < 0.05$). Έτσι, στο σύνολο του δείγματος των επαγγελματιών προκύπτει μια μάλλον αρνητική στάση απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ με χρήση καψουλών σε ειδικό μηχάνημα.

Τέλος, το μέσο σκορ για την στάση απέναντι στο αν θα σύστηναν σε άλλους την αγορά μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή Ελληνικού καφέ εκτιμήθηκε μάλλον χαμηλό και κάτω από το επίπεδο ουδετερότητας ($M = 2.69$). Ο σχετικός στατιστικός έλεγχος για το αν πράγματι το μέσο σκορ είναι χαμηλότερο από την ουδέτερη στάση έδειξε ότι η σχετική υπόθεση απορρίπτεται σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Έτσι, στο σύνολο του δείγματος των επαγγελματιών προκύπτει μια αρνητική στάση απέναντι στο αν θα σύστηναν σε άλλους την αγορά μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή Ελληνικού καφέ.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για κάθε στάση μεταξύ των διαφόρων δημογραφικών ομάδων.

Ως προς το φύλο, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις μεταξύ ανδρών και γυναικών επαγγελματιών απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ σε επίπεδο 5% ($p > 0.05$). πιο συγκεκριμένα, οι άντρες επαγγελματίες βρέθηκε να εκφράζουν κάπως πιο έντονη θετική στάση στην παρασκευή ελληνικού καφέ με τον παραδοσιακό τρόπο ($M = 3,38$), σε σχέση με τις γυναίκες επαγγελματίες οι οποίες εκφράζουν μια κάπως πιο ουδέτερη στάση ($M = 3,06$).

Πίνακας 5.9 Στάσεις Επαγγελματιών Απέναντι στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ – Σύγκριση Μεταξύ Δημογραφικών Ομάδων

Απέναντι στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ	N	M	T.A.	F-statistic	p-τιμή
Αντρες	40	3.38	0.44	5.71*	0.020
Γυναίκες	30	3.06	0.70		
Μέχρι 30 ετών	40	3.05	0.56	11.64**	0.001
Πάνω από 30 ετών	30	3.50	0.52		
Λιγότερο από 1 έτος	10	2.93	0.52	6.83**	0.002
1 έως 5 έτη	20	2.98	0.67		
Πάνω από 5 έτη	40	3.45	0.48		
Αυτοδίδακτος	50	3.13	0.52	7.04**	0.010
Πιστοποιημένος	20	3.53	0.65		

* Στατιστικά σημαντικό σε 5% ** Στατιστικά σημαντικό σε 1%

Ως προς την ηλικία, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Πιο συγκεκριμένα, οι επαγγελματίες μεγαλύτερης ηλικίας, άνω των 30 ετών εκφράζουν κάπως πιο έντονη θετική στάση ($M = 3.50$) σε σύγκριση με τους νεότερους επαγγελματίες κάτω των 30 που εκφράζουν μια μάλλον πιο ουδέτερη στάση ($M = 3.05$).

Ως προς την προϋπηρεσία, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Πιο συγκεκριμένα, οι πιο έμπειροι επαγγελματίες, με προϋπηρεσία άνω των 5 ετών, εκφράζουν μια αρκετά πιο υψηλή θετική στάση ($M = 3.45$), σε σχέση με τους λιγότερο έμπειρους, οι οποίοι εκφράζουν μια μάλλον ουδέτερη στάση ($M = 2.98$ και $M = 2.93$).

Τέλος, ως προς την πιστοποίηση, υπάρχει κάποια διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$). Πιο συγκεκριμένα, οι επαγγελματίες με πιστοποίηση εκφράζουν πολύ πιο έντονη θετική στάση ($M = 3.53$), σε σχέση με αυτούς που είναι αυτοδίδακτοι οι οποίοι εκφράζουν μια πιο ελαφρά θετική στάση ($M = 3.13$).

Για τη στάση των επαγγελματιών απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ με χρήση κάψουλας, βρέθηκε διαφοροποίηση ως προς το φύλο σε επίπεδο 1% ($p < 0.01$) και ως προς την προϋπηρεσία σε επίπεδο 5% ($p < 0.05$). Αντίθετα, ως προς την ηλικία

και την πιστοποίηση δεν βρέθηκε καμία διαφοροποίηση στις σχετικές στάσεις σε επίπεδο 5% ($p > 0.05$).

Πίνακας 5.10 Στάσεις Επαγγελματιών Απέναντι στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ με Χρήση Κάψουλας – Σύγκριση Μεταξύ Δημογραφικών Ομάδων

Απέναντι στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ με Χρήση Κάψουλας	N	M	T.A.	F-statistic	p-τιμή
Άντρες	40	2.18	0.60	47.35**	0.000
Γυναίκες	30	3.08	0.43		
Μέχρι 30 ετών	40	2.62	0.61	0.56	0.456
Πάνω από 30 ετών	30	2.49	0.81		
Λιγότερο από 1 έτος	10	2.33	0.94	4.81*	0.011
1 έως 5 έτη	20	2.95	0.47		
Πάνω από 5 έτη	40	2.43	0.66		
Αυτοδίδακτος	50	2.47	0.72	3.76	0.057
Πιστοποιημένος	20	2.82	0.57		

* Στατιστικά σημαντικό σε 5% ** Στατιστικά σημαντικό σε 1%

Πιο συγκεκριμένα, οι γυναίκες βρέθηκε να εκφράζουν μια πολύ ελαφρά θετική στάση απέναντι στην χρήση κάψουλας για παρασκευή ελληνικού καφέ ($M = 3.08$), ενώ οι άντρες εκφράζουν μια έντονα αρνητική στάση ($M = 2.18$).

Οι επαγγελματίες που είναι πολύ άπειροι, με προϋπηρεσία κάτω από 1 έτος, και οι πιο έμπειροι επαγγελματίες, με προϋπηρεσία άνω των 5 ετών, βρέθηκε να έχουν μια έντονη αρνητική στάση απέναντι στην χρήση κάψουλας για την παρασκευή ελληνικού καφέ ($M = 2.33$ και $M = 2.43$), ενώ οι επαγγελματίες με μέτρια προϋπηρεσία από 1 έως 5 έτη εκφράζουν μια πιο ουδέτερη στάση ($M = 2.95$).

Για την στάση των επαγγελματιών απέναντι στο εάν θα σύστηναν σε άλλους την αγορά μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή ελληνικού καφέ, βρέθηκε διαφοροποίηση μόνο ως προς το φύλο σε επίπεδο 5% ($p < 0.05$). Αντίθετα, ως προς την ηλικία, την προϋπηρεσία και την πιστοποίηση δεν βρέθηκε καμία διαφοροποίηση στις σχετικές στάσεις σε επίπεδο 5% ($p > 0.05$).

Πίνακας 5.11 Στάσεις Επαγγελματιών Απέναντι στο αν θα Σύστηναν σε Άλλους την Αγορά Μηχανήματος με Κάψουλες για Παρασκευή Ελληνικού Καφέ – Σύγκριση Μεταξύ Δημογραφικών Ομάδων

Στο αν θα Σύστηναν σε Άλλους την Αγορά Μηχανήματος με Κάψουλες για Παρασκευή Ελληνικού Καφέ	N	M	T.A.	F-statistic	p-τιμή
Άντρες	40	2.54	0.49	4.91*	0.030
Γυναίκες	30	2.89	0.84		
Μέχρι 30 ετών	40	2.68	0.62	0.10	0.920
Πάνω από 30 ετών	30	2.70	0.76		
Λιγότερο από 1 έτος	10	2.96	0.05	1.36	0.263
1 έως 5 έτη	20	2.76	1.00		
Πάνω από 5 έτη	40	2.59	0.55		
Αυτοδίδακτος	50	2.60	0.77	2.94	0.091
Πιστοποιημένος	20	2.91	0.31		

* Στατιστικά σημαντικό σε 5% ** Στατιστικά σημαντικό σε 1%

Πιο συγκεκριμένα, οι γυναίκες βρέθηκε να εκφράζουν μια ουδέτερη στάση απέναντι στο αν θα σύστηναν σε άλλους την αγορά μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή ελληνικού καφέ (M = 2.89), ενώ οι άντρες εκφράζουν μια έντονα αρνητική στάση (M = 2.54).

Από εκεί και πέρα, σε δειγματικό επίπεδο, βρέθηκε ότι οι πιο άπειροι επαγγελματίες και οι πιστοποιημένοι εκφράζουν μια ουδέτερη στάση στο εάν θα σύστηναν σε άλλους την αγορά μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή ελληνικού καφέ, ενώ οι πιο έμπειροι και οι μη πιστοποιημένοι εκφράζουν πιο αρνητική στάση.

Κεφάλαιο 6: Σύνοψη Ευρημάτων Έρευνας Αγοράς

Για να διαπιστωθούν οι στάσεις των καταναλωτών και των επαγγελματιών πάνω στην παρασκευή του ελληνικού καφέ ως προς τη χρήση ειδικού μηχανήματος με κάψουλα για μια καινοτόμο παρασκευή, διεξήχθη μια έρευνα αγοράς. Για το σκοπό αυτό συλλέχθηκαν δεδομένα μέσα από ειδικό ερωτηματολόγιο από 76 καταναλωτές και από 70 επαγγελματίες.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι περισσότερο οι καταναλωτές και λιγότερο οι επαγγελματίες εξέφρασαν μια θετική στάση απέναντι στην παρασκευή του ελληνικού καφέ. Δηλαδή, υπάρχει τάση να τους αρέσει η μυρωδιά του καφέ αυτού, να απολαμβάνουν τη διαδικασία παρασκευής του, αλλά και να βρίσκουν χρόνο να τον φτιάχνουν. Θα πρέπει και πάλι να σημειωθεί ότι αυτή η στάση είναι λίγο πιο ισχυρή ανάμεσα στους καταναλωτές σε σχέση με τους επαγγελματίες.

Σε περαιτέρω ανάλυση για σύγκριση μεταξύ των δημογραφικών ομάδων, βρέθηκε για τους καταναλωτές ότι τα άτομα μεγαλύτερων ηλικιών, πάνω από 35 ετών, εκφράζουν πολύ ισχυρή θετική στάση απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ, ενώ τα πιο νεαρά άτομα κάτω από 35 ετών εκφράζουν μια πιο ουδέτερη στάση. Ομοίως, οι εργαζόμενοι βρέθηκε να εκφράζουν μια αρκετά υψηλή θετική στάση, ενώ οι άνεργοι μια ουδέτερη στάση. Ως προς την οικογενειακή κατάσταση, οι οικογενειάρχες με παιδιά εκφράζουν μια πιο ισχυρή θετική στάση, ενώ όσοι ζούνε μόνοι εκφράζουν λιγότερο θετική και όσοι ζούνε ακόμη με τους γονείς εκφράζουν μια μάλλον ουδέτερη στάση. Ως προς το εισόδημα, μόνο όσοι λαμβάνουν πολύ χαμηλό εισόδημα, κάτω από 500€ μηνιαίως, εκφράζουν μια ουδέτερη στάση, ενώ όσοι λαμβάνουν μέτριο ή υψηλό εισόδημα εκφράζουν μια αρκετά ισχυρή θετική στάση. Ως προς τη μόρφωση, όσοι έχουν πολύ υψηλό ή πολύ χαμηλό μορφωτικό επίπεδο εκφράζουν μια πιο ισχυρή στάση, ενώ όσοι έχουν μόρφωση μόνο μετά το λύκειο εκφράζουν λιγότερο ισχυρή θετική στάση. Τέλος, όσοι είναι συχνοί ή έστω ελαφριοί / μέτριοι χρήστες ελληνικού καφέ είναι αυτοί που εκφράζουν θετική στάση απέναντι στην παρασκευή του, ενώ όσοι δεν είναι εκφράζουν μια ουδέτερη στάση.

Δηλαδή, καταναλωτές που έχουν χαρακτηριστικά να είναι πιο νεαρής ηλικίας, ή που ζούνε με τους γονείς τους, ή που έχουν πολύ χαμηλό εισόδημα ή ακόμη που δεν

είναι χρήστες ελληνικού καφέ είναι αυτοί που εκφράζουν απλά μια ουδέτερη στάση απέναντι στην παρασκευή του ελληνικού καφέ, ενώ οι υπόλοιποι καταναλωτές εκφράζουν μια αρκετά ισχυρή θετική σχετική στάση.

Αντίστοιχα, για τους επαγγελματίες βρέθηκε ότι οι άντρες εκφράζουν μια πιο ισχυρή θετική στάση απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ, ενώ οι γυναίκες επαγγελματίες εκφράζουν μια πιο ουδέτερη στάση. Ως προς την ηλικία, βρέθηκε ότι οι επαγγελματίες άνω των 30 ετών εκφράζουν μια πιο ισχυρή θετική στάση, ενώ οι νεαρότεροι επαγγελματίες εκφράζουν μια πιο ουδέτερη στάση. Ως προς την εμπειρία, βρέθηκε ότι οι περισσότερο έμπειροι, με άνω των 5 ετών εμπειρία, εκφράζουν μια ισχυρή θετική στάση, ενώ οι λιγότερο έμπειροι, εκφράζουν μια μάλλον ουδέτερη στάση. Τέλος, ως προς την πιστοποίηση, οι επαγγελματίες με πιστοποίηση είναι αυτοί που εκφράζουν υψηλότερα ισχυρή θετική στάση, ενώ οι αυτοδίδακτοι εκφράζουν λιγότερο ισχυρή θετική στάση.

Δηλαδή, οι γυναίκες επαγγελματίες, ή οι πιο νεαροί, ή οι λιγότερο έμπειροι είναι αυτοί που εκφράζουν μια ουδέτερη στάση απέναντι στην παρασκευή του ελληνικού καφέ, ενώ οι υπόλοιποι επαγγελματίες εκφράζουν μια αρκετά ισχυρή θετική στάση.

Ως προς το κατά πόσο είναι διατεθειμένοι να χρησιμοποιήσουν ειδικό μηχάνημα με κάψουλες για παρασκευή ελληνικού καφέ, βρέθηκε ότι και οι καταναλωτές αλλά και οι επαγγελματίες εξέφρασαν μια μάλλον αρνητική στάση. Δηλαδή, βρέθηκε ότι δεν είναι και τόσο πρόθυμοι να χρησιμοποιήσουν αυτόν τον καινοτόμο τρόπο παρασκευής του ελληνικού καφέ.

Σε περαιτέρω ανάλυση για σύγκριση μεταξύ των δημογραφικών ομάδων, βρέθηκε για τους καταναλωτές ότι δεν υπάρχει καμία σημαντική διαφοροποίηση στις στάσεις απέναντι στη χρήση ειδικού μηχανήματος με κάψουλες για παρασκευή ελληνικού καφέ. Απλώς, μπορεί κάποιος να ισχυριστεί ότι καταναλωτές που είναι άνεργοι ή ελεύθεροι επαγγελματίες, ή με πολύ χαμηλό εισόδημα, ή με πολύ υψηλή ή πολύ χαμηλή μόρφωση ή αυτοί που δεν είναι καθόλου χρήστες ελληνικού καφέ είναι αυτοί που εκφράζουν μια κάποια ουδέτερη στάση, ενώ οι υπόλοιποι καταναλωτές εκφράζουν μια πιο αρνητική στάση.

Αντίστοιχα, για τους επαγγελματίες βρέθηκε ότι οι επαγγελματίες γυναίκες εκφράζουν μια έστω πολύ ελαφρά θετική στάση απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ με μηχανήμα με κάψουλες, ενώ οι άντρες επαγγελματίες εκφράζουν μια πολύ έντονη αρνητική στάση. Ως προς την προϋπηρεσία, βρέθηκε ότι οι επαγγελματίες με μέτρια προϋπηρεσία, από 1 έως 5 έτη, είναι αυτοί που εκφράζουν μια ουδέτερη στάση, ενώ οι πιο άπειροι και οι πιο έμπειροι εκφράζουν αρνητική στάση.

Δηλαδή, οι επαγγελματίες γυναίκες βρέθηκε να εκφράζουν μια πολύ ελαφρά θετική στάση, ενώ αυτοί που διαθέτουν μέτρια εμπειρία ή αυτοί που είναι πιστοποιημένοι βρέθηκε να εκφράζουν μια πιο ουδέτερη στάση, ενώ οι υπόλοιποι βρέθηκε να εκφράζουν μια αρνητική στάση απέναντι στην παρασκευή ελληνικού καφέ με μηχανήμα με κάψουλες.

Τέλος, ως προς το κατά πόσο είναι διατεθειμένοι να συστήσουν σε άλλους την παρασκευή ελληνικού καφέ με μηχανήμα με κάψουλες, βρέθηκε ότι οι καταναλωτές εκφράζουν μια ουδέτερη στάση, ενώ οι επαγγελματίες εκφράζουν μια μάλλον αρνητική στάση.

Σε περαιτέρω ανάλυση για σύγκριση μεταξύ των δημογραφικών ομάδων, βρέθηκε ότι οι γυναίκες εκφράζουν μια ελαφρά θετική στάση στο να συστήσουν σε άλλους την αγορά ενός τέτοιου μηχανήματος, ενώ οι άντρες εκφράζουν μια αρνητική στάση. Ως προς την επαγγελματική απασχόληση, βρέθηκε ότι οι άνεργοι και οι ελεύθεροι επαγγελματίες είναι αυτοί που εκφράζουν μια θετική στάση, ενώ οι υπάλληλοι εκφράζουν μια αρνητική στάση.

Γενικά βρέθηκε, λοιπόν, ότι οι γυναίκες καταναλωτές, ή όσοι είναι άνεργοι ή ελεύθεροι επαγγελματίες, ή όσοι έχουν πάρα πολύ υψηλό εισόδημα ή όσοι έχουν πολύ χαμηλή μόρφωση ή, τέλος, όσοι είναι ελαφριοί ή μέτριοι χρήστες ελληνικού καφέ εκφράζουν έστω και μικρή θετική στάση στο να συστήσουν την αγορά ενός μηχανήματος για παρασκευή ελληνικού καφέ με κάψουλες. Αντίθετα, βρέθηκε ότι άντρες καταναλωτές, ή πιο νεαρά άτομα, ή υπαλληλικής απασχόλησης, ή με μέτριο προς χαμηλό εισόδημα, ή με μεταλυκειακή εκπαίδευση, ή, τέλος, συχνοί χρήστες ελληνικού καφέ εκφράζουν μια μάλλον αρνητική στάση. Οι υπόλοιποι καταναλωτές είναι που βρέθηκε να εκφράζουν μια πιο ουδέτερη στάση.

Αντίστοιχα, για τους επαγγελματίες βρέθηκε ότι οι επαγγελματίες γυναίκες εκφράζουν μια ουδέτερη στάση στο να συστήσουν σε άλλους την αγορά ενός τέτοιου μηχανήματος, ενώ οι άντρες εκφράζουν μια αρνητική στάση, ενώ δε βρέθηκε καμία σημαντική διαφοροποίηση στις στάσεις των επαγγελματιών ως προς τα υπόλοιπα χαρακτηριστικά τους.

Δηλαδή, οι επαγγελματίες γυναίκες, ή πιο άπειροι ή αυτοί που είναι πιστοποιημένοι βρέθηκε ότι εκφράζουν μια πιο ουδέτερη στάση στο να συστήσουν σε άλλους την παρασκευή ελληνικού καφέ με μηχανήμα με κάψουλες, ενώ οι υπόλοιποι επαγγελματίες είναι αυτοί που εκφράζουν μια αρνητική στάση.

Όλα τα παραπάνω ευρήματα δείχνουν κάποιες πρώτες ενδείξεις στο κατά πόσο καταναλωτές και επαγγελματίες αρέσκονται να παρασκευάζουν ελληνικό καφέ με τον παραδοσιακό τρόπο, αλλά κυρίως πόσο πρόθυμοι είναι να χρησιμοποιήσουν το καινοτόμο προϊόν που προτείνουμε ως προς την παρασκευή αυτού του καφέ, αλλά και πόσο πρόθυμοι είναι να το συστήσουν και στους άλλους.

Η ανάλυση ανά δημογραφικών ομάδων δείχνει, επίσης, δυνατότητες και τρόπους αποτελεσματικής τμηματοποίησης της αγοράς και πως θα πρέπει να προσεγγιστεί το κάθε τμήμα της.

Στα επόμενα κεφάλαια η μελέτη σκοπιμότητας θα βασιστεί στα ευρήματα αυτά και η κάθε πρόταση που θα κάνουμε θα τα λαμβάνει σοβαρά υπόψη και θα τα χρησιμοποιεί ως βασικά επιχειρήματα.

Κεφάλαιο 7: Ανάλυση Πρώτων Υλών

Όλα τα επόμενα κεφάλαια της εργασίας που αφορούν το σύνολο του επιχειρηματικού πλάνο και τη σχετική μελέτης σκοπιμότητας αναφέρονται στο καινοτόμο προϊόν, τις κάψουλες ελληνικού καφέ. Όλες οι αποφάσεις που θα ληφθούν τώρα και παρουσιάζονται από αυτό το κεφάλαιο έχουν βάση στα αποτελέσματα και στα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνα αγοράς που διεξήχθη.

Καθώς το καινοτόμο προϊόν είναι υλικό προϊόν, τίθεται σαφώς θέμα πρώτων υλών παρασκευής του, αλλά και άλλων σχετικών εφοδίων.

7.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων

7.1.1 Πρώτες Ύλες

Το βασικό προϊόν μας είναι οι κάψουλες του ελληνικού καφέ. Συνεπώς, η πρώτη ύλη που θα χρειαστεί θα είναι ο ελληνικός καφές η οποία θα αποτελέσει, προφανώς, και τη βάση του καινοτόμου προϊόντος μας.

Από εκεί και ύστερα, για το βασικό προϊόν χρειάζονται πρώτες ύλες που αφορούν την παρασκευή της κάψουλας αυτής κάθε αυτής, ενώ θα χρειαστούν και διάφορες πρώτες ύλες που αφορούν τη διοίκηση όλης της επιχείρησης. Παρακάτω παρουσιάζονται αναλυτικά όλα αυτά.

7.1.2 Εφόδια Εργοστασίου

Τα βασικά εφόδια στο εργοστάσιο παρασκευής των καψουλών ελληνικού καφέ θα είναι κατά πρώτον ο ελληνικός καφές στην τελική μορφή, όπως θα πουλιόνταν χύμα και θα ήταν έτοιμος για παρασκευή ροφήματος, και κατά δεύτερον εκείνες οι πρώτες ύλες και τα υλικά που θα φέρουν το τελικό προϊόν σε μορφές κάψουλας οι οποίες θα αποτελούνται, κατά κύριο λόγο, από φυτικές ίνες και άμυλο προκειμένου να είναι φιλικές προς το περιβάλλον (<http://www.smartcoffee.gr/capsule/>), αλλά και όχι επικίνδυνες για την υγεία, όπως οι παραδοσιακές κάψουλες

<http://www.newsbeast.gr/health/arthro/154791/epikindunes-gia-tin-ugeia-oi-kapsoules-kafe>).

Από εκεί και ύστερα, θα χρειαστεί και ο σχετικός πάγιος μηχανολογικός εξοπλισμός για να πραγματοποιηθεί αυτή κάθε αυτή η παραγωγική διαδικασία που θα μετατρέψει τον κλασικό ελληνικό καφέ σε μορφή κάψουλας.

Τέλος, θα χρειαστεί και η ανάλογη ενέργεια (πχ ρεύμα, καύσιμα και άλλες πηγές), αλλά και το απαιτούμενο εξειδικευμένο προσωπικό για να εκτελεστεί η όλη παραγωγική διαδικασία.

7.1.3 Ανακύκλωση Υλικών

Στο πλαίσιο ενός ολοκληρωμένου προγράμματος εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, θα δοθεί μια ιδιαίτερα μέριμνα στην ανακύκλωση των υλικών που θα χρησιμοποιούμε στην παραγωγή, προκειμένου η παραγωγή του καινοτόμου προϊόντος να είναι φιλική προς το περιβάλλον. Για αυτό, άλλωστε, η παρασκευή καψουλών θα πραγματοποιηθεί με υλικά που περιγράψαμε.

Στο ίδιο πλαίσιο, επίσης, η συσκευασία των καψουλών θα είναι από υλικά ανακυκλώσιμα, κάτι που θα το διαφημίσουμε κατά τη διάρκεια του λανσαρίσματος του νέου προϊόντος, με σκοπό να συμμετέχουν και οι ίδιοι οι αγοραστές του προϊόντος μας στην προστασία του περιβάλλοντος.

7.1.4 Εφόδια και Είδη Γραφικής Ύλης

Η παραγωγική διαδικασία εκτός από το εργοστάσιο και την φυσική παραγωγή του τελικού προϊόντος, χρειάζεται και οργάνωση. Στο πλαίσιο αυτό θα χρειαστούμε και διάφορα σχετικά εφόδια και είδη γραφικής ύλης.

Πιο συγκεκριμένα, θα χρειαστούν ηλεκτρονικοί υπολογιστές, ώστε να στηθεί το λογιστικό πληροφοριακό σύστημα της επιχείρησης, το σύστημα παρακολούθησης των αποθεμάτων σε πρώτες ύλες και έτοιμα προϊόντα, το σύστημα παρακολούθησης των παραγγελιών, των πωλήσεων και των λογαριασμών των πελατών, των προμηθευτών και των διάφορων μεσαζόντων της επιχείρησης.

Επίσης, θα χρειαστούν ηλεκτρονικοί υπολογιστές προκειμένου να λειτουργεί το συνολικό σύστημα διαχείρισης του προσωπικού της επιχείρησης, ενώ, τέλος, θα χρειαστεί να έχουν υπολογιστές και οι πωλητές της επιχείρησης που θα κλείνουν τις συμφωνίες με τους πελάτες για πωλήσεις και παραγγελίες.

Από εκεί και ύστερα θα χρειαστούν είδη γραφικής ύλης, όπως χαρτιά για εκτυπώσεις, μπλοκάκια αποδείξεων και διαφόρων παραστατικών, μελάνια, στυλό και άλλα διάφορα. Προφανώς θα χρειαστεί και η αγορά περιφερειακών μηχανημάτων όπως εκτυπωτές, φωτοτυπικά και άλλα διάφορα, ενώ θα χρειαστεί, τέλος, και η αγορά ειδών αρχειοθέτησης, όπως ντοσιέ, κλασέρ και άλλα παρόμοια.

Τέλος, εκτός από τα εφόδια σε τεχνολογίες, θα χρειαστούν και αντίστοιχα εφόδια σε τηλεπικοινωνίες. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να εγκαταστήσουμε ένα σύγχρονο τηλεφωνικό κέντρο που θα είναι στη διάθεση στελεχών και προσωπικού. Θα χρειαστούν σύγχρονες τηλεφωνικές συσκευές και συσκευές φαξ, ενώ θα υπάρχει και σύνδεση με το διαδίκτυο.

7.1.5 Εξοπλισμός Εργαζομένων

Οι εργαζόμενοι στην επιχείρηση θα έχουν εξοπλιστεί, όπως έχει αναφερθεί με σύγχρονους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, την απαραίτητη γραφική ύλη και τα απαραίτητα περιφερειακά μηχανήματα, ενώ θα υπάρχουν και οι κατάλληλες τηλεπικοινωνιακές υποδομές με τηλέφωνα, φαξ και διαδίκτυο.

Ειδικότερα, δε, στους πωλητές της εταιρείας θα δοθούν φορητοί υπολογιστές, κινητά τηλέφωνα και αυτοκίνητα, ώστε να διευκολύνονται στις μετακινήσεις τους, στο πλαίσιο της έντονης κινητικότητας που θα έχουν για να κλείνουν συμφωνίες με πελάτες σε όλη την επικράτεια.

Στα γραφεία της επιχείρησης, θα υπάρχει και ο απαραίτητος και άνετος εξοπλισμός σε γραφεία, καρέκλες κτλ, ώστε να γίνεται άνετα η δουλειά τους και να είναι φιλικός ο χώρος εργασίας. Θα υπάρχει σε όλους τους χώρους κλιματισμός και άνετος φωτισμός, ώστε να δημιουργούνται ευνοϊκές συνθήκες για παραγωγική εργασία. Επιπλέον, δε, θα υπάρχουν καθαροί χώροι υγιεινής που θα πληρούν όλες τις

απαραίτητες προδιαγραφές και το σχετικό σεβασμό στον άνθρωπο, που πρέπει να υπάρχει.

Στο χώρο του «εργοστασίου», δηλαδή της παραγωγικής διαδικασίας, θα υπάρχει η σχετική μέριμνα να τηρούνται όλοι οι κανόνες υγιεινής και ασφάλειας για τους εκεί εργαζόμενους (επαρκής αερισμός, φωτισμός και όχι έντονη έκθεση σε ηχητική ρύπανση), ενώ θα τους έχει γίνει και η σχετική εκπαίδευση και για το πώς λειτουργεί ο εξοπλισμός, αλλά και πώς να αντιδράσουν σε περιπτώσεις βλαβών και ανωμαλιών στη λειτουργία.

Από όλα τα παραπάνω είναι προφανές ότι ο εξοπλισμός που θα έχουν οι εργαζόμενοι στη διάθεση τους θα είναι και υλικός και αύλος και θα έχει στόχο μια παραγωγική και διοικητική λειτουργία φιλική προς τον εργαζόμενο και σύμφωνα με τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας, έτσι ώστε να μπορούν οι εργαζόμενοι να δουλέψουν όσο το δυνατό πιο παραγωγικά.

7.2 Διαθεσιμότητα και Προμήθειες

7.2.1 Διαθεσιμότητα Πρώτων Υλών

Οι πρώτες ύλες, ελληνικός καφές και επιπλέον υλικά για παρασκευή καψουλών, θα πρέπει να είναι διαθέσιμες ανά πάσα στιγμή, ώστε να προχωράει απρόσκοπτα η παραγωγική διαδικασία των καψουλών για να αντιμετωπίζεται η σχετική ζήτηση και να καλύπτονται οι παραγγελίες.

Η αμεσότητα στην βασική αυτή πρώτη ύλη είναι αυτή που μας ωθεί στην απόφαση να μην την παράγουμε εμείς, αλλά να την αγοράζουμε απευθείας από μια εταιρεία η οποία και αυτή χρησιμοποιεί ως πρώτη ύλη ελληνικό καφέ και τον εμπορεύεται έπειτα, μεταποιώντας τον και συσκευάζοντας τον.

7.2.2 Πηγές Προμηθειών

Η προμήθεια του ελληνικού καφέ θα γίνεται από μια μεγάλη επώνυμη εταιρεία που εμπορεύεται ελληνικό καφέ που θα θέλαμε να είναι από τις πιο γνωστές, αν όχι η πιο γνωστή, μάρκες ελληνικού καφέ στην επικράτεια.

Κρίνουμε ότι για να ενθαρρυνθεί το καταναλωτικό κοινό, αλλά και οι βιομηχανικοί πελάτες (καφετέριες), να αγοράσει το νέο αυτό προϊόν, θα πρέπει να γνωρίζει ότι υπάρχει από πίσω μια γνωστή μάρκα ελληνικού καφέ που θα λειτουργεί, κατά κάποιο τρόπο, ως εγγυητής της ποιότητας. Επιπλέον, δε, κρίνουμε ότι θα ήταν αρκετά κοστοβόρο και ριψοκίνδυνο να εισάγουμε εμείς κατευθείαν πρώτη ύλη ως κόκκους καφέ από μεγάλους προμηθευτές καφέ, όπως εισάγει και η Nestle και η κάθε παρόμοια εταιρεία, και να τους επεξεργαστούμε εμείς με δική μας παραγωγική διαδικασία.

Η φιλοσοφία μας είναι να καινοτομήσουμε ως προς τον τρόπο παρασκευής του ελληνικού καφέ και όχι ως προς μια νέα ποιότητα του που αφορά το άρωμα του και τη γεύση του. Για αυτό και θέλαμε να χρησιμοποιήσουμε μια ήδη γνωστή μάρκα ελληνικού καφέ και μέσα από αυτήν να εξελίξουμε τον τρόπο τελικής παρασκευής ροφήματος ελληνικού καφέ χωρίς να χαθούν τα βασικά χαρακτηριστικά της γεύσης και του αρώματος του.

Από εκεί και ύστερα, η προμήθεια των επιπλέον πρώτων υλών που αφορούν την παρασκευή της κάψουλας, θα γίνει από τους ίδιους προμηθευτές που συνεργάζεται και η επιλεγόμενη εταιρεία για να παρασκευάζει τα δικά της αντίστοιχα προϊόντα.

7.2.3 Προδιαγραφές Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων

Ο ελληνικός καφές θα επιλεγεί έτσι ώστε να έχει έντονη μυρωδιά, τόσο έντονη που να μην χάνεται, στο μέτρο του δυνατού, όταν θα έχει πάρει τη μορφή κάψουλας. Καθώς, στην έρευνα αγοράς φάνηκε ξεκάθαρα ότι και οι καταναλωτές αλλά και οι επαγγελματίες παρασκευαστές του ελληνικού καφέ απολαμβάνουν, μεταξύ άλλων, την μυρωδιά του, κατά τη διάρκεια της παρασκευής του. Μάλιστα, θεωρείται ότι αυτό αποτελεί και ένα στοιχείο που δεν έκανε τόσο πρόθυμους και τους μεν και τους δε να έχουν θετική στάση υπέρ της παρασκευής του ελληνικού καφέ με χρήση κάψουλας. Έτσι, επειδή πιστεύουμε ότι θα πρέπει το άρωμα του ελληνικού καφέ να είναι έντονο ακόμα και όταν θα έχει το νέο προϊόν τη μορφή κάψουλας και θα μπαίνει στο μηχάνημα για την τελική παρασκευή σε πόσιμο καφέ, να επιλεγεί μια ποικιλία καφέ με πολύ έντονο το άρωμα του.

Από εκεί και ύστερα, οι υπόλοιπες πρώτες ύλες που αφορούν την παρασκευή της κάψουλας θα πρέπει να είναι τέτοιες που να μην επηρεάζουν, προφανώς, τη γεύση του τελικού παρασκευάσματος καφέ, αλλά ούτε και την μυρωδιά όταν είναι το προϊόν στη μορφή της κάψουλας. Επιπλέον, δε, θα πρέπει να επιλεχθούν πρώτες ύλες εκτός από ουδέτερες στη γεύση και τη μυρωδιά, και στο χρώμα, έτσι ώστε να φαίνεται όσο το δυνατό πιο έντονα και το χρώμα του ελληνικού καφέ στη μορφή της κάψουλας, ώστε να παραπέμπει τον χρήστη στον παραδοσιακό ελληνικό καφέ που ξέρει και εκτιμάει και να μη δημιουργεί σύγχυση.

7.3 Μάρκετινγκ Προμηθειών

Στο πλαίσιο του μάρκετινγκ των προμηθειών, η βασική μας στρατηγική είναι η συνεργασία, έως και συνέργεια με μια μεγάλη επώνυμα εταιρεία που θα εμπορεύεται, μεταξύ άλλων, ελληνικό καφέ. Ο στόχος της στρατηγικής αυτής είναι διπλός.

Ο ένας, όπως έχει ήδη αναφερθεί είναι να καλλιεργηθεί εμπιστοσύνη στο καταναλωτικό κοινό για την ποιότητα και τα χαρακτηριστικά του νέου προϊόντος. Πιο συγκεκριμένα, πρέπει ο κόσμος να αντιληφθεί πως με την κάψουλα του ελληνικού καφέ «αγοράζει» ή αλλιώς εξοικονομεί χρόνο στην παρασκευή του, τη στιγμή που όλα τα στοιχεία του καφέ όσον αφορά τη γεύση και τη μυρωδιά του μένουν αναλλοίωτα. Για αυτό το λόγο χρειάζεται να υπάρχει μια γνωστή μάρκα ελληνικού καφέ από πίσω ώστε να στηρίζει αυτό το νέο εγχείρημα.

Ο δεύτερος έχει να κάνει με τις οικονομίες κλίμακας που μπορεί να εκμεταλλευτούμε μέσω μιας μεγάλης εταιρείας. Η λογική είναι ότι μια μεγάλη και γνωστή εταιρεία έχει την δυνατότητα και τη φερεγγυότητα να κλείνει συμφωνίες αγοράς πρώτων υλών σε ιδιαίτερα ευνοϊκούς όρους ως προς την τιμή και την αμεσότητα της παράδοσης. Όρους που δε θα μπορούσαμε να πετύχουμε εμείς εάν πηγαίναμε απευθείας στους προμηθευτές της για να κλείσουμε παρόμοιες συμφωνίες.

Από εκεί και ύστερα, για να έχει κίνητρο και συμφέρον η όποια εταιρεία να λειτουργεί ως ένας ενδιάμεσος προμηθευτής μας σε ελληνικό καφέ και στις επιπλέον πρώτες ύλες για μετατροπή του σε κάψουλα, θα συμφωνηθεί να έχει ένα μερίδιο από τα κέρδη, λειτουργώντας, επί τους ουσίας, ως συνέταιρος. Θεωρούμε ότι αυτό

αποτελεί πιο ισχυρό και αποτελεσματικό κίνητρο για μια περισσότερο επικοινωνιακή συνεργασία, από το να δίνουμε ένα επιπλέον «καπέλο» στην αγορά καφέ από την όποια εταιρεία επιλέγαμε. Επιπλέον, ένα τέτοιο «καπέλο» θα αύξανε το κόστος παραγωγής ίσως σε δυσβάσταχτα επίπεδα.

7.4 Πρόγραμμα Προμηθειών

7.4.1 Επιλογή Βασικών Προμηθευτών

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο βασικός προμηθευτής επιθυμούμε να είναι μια γνωστή εταιρεία η οποία θα εμπορεύεται, μεταξύ άλλων, μια γνωστή, στην επικράτεια, μάρκα ελληνικού καφέ. Η εταιρεία αυτή επιλέγουμε να είναι η Nestle, η οποία έχει στο χαρτοφυλάκιο της την πολύ γνωστή, αν όχι την πιο γνωστή, μάρκα ελληνικού καφέ «Παπαγάλος Λουμίδης».

Αυτή η μάρκα, μάλιστα, προσπαθεί να χτίσει μια εικόνα του ελληνικού καφέ η οποία συνδυάζει την παράδοση, αλλά και τη συνέχεια και στις νεότερες γενιές, καθώς επικοινωνεί την κατανάλωση του ελληνικού καφέ όχι μόνο από πιο ηλικιωμένα, αλλά και από πολύ πιο νεαρά άτομα. Συνεπώς, κρίνουμε ότι αυτή η τοποθέτηση της μάρκας αυτής στις νεότερες γενιές, είναι απολύτως συμβατή με τη χρήση κάψουλας για την παρασκευή του ελληνικού καφέ, η οποία αποτελεί τον πλέον μοντέρνο τρόπο παρασκευής του.

7.4.2 Τρόποι Μεταφοράς Πρώτων Υλών και Λοιπών Εφοδίων

Οι πρώτες ύλες και όλα τα εφόδια που αφορούν την παραγωγική διαδικασία θα φτάνουν από τις εγκαταστάσεις Nestle στις εγκαταστάσεις της παραγωγής των καψουλών, με σκοπό να αποθηκευτούν και να χρησιμοποιηθούν για την παραγωγή αυτού του καινοτόμου προϊόντος, ανάλογα με την ζήτηση και τις παραγγελίες που υπάρχουν.

Ο λόγος που θα φτάνουν από τις εγκαταστάσεις της Nestle και όχι απευθείας από τους προμηθευτές είναι να υπόκειται πρώτα στον ποιοτικό έλεγχο, ώστε να εξασφαλίζεται η απαιτούμενη ποιότητα, καθώς είναι κρίσιμης σημασίας για την

επιτυχία αυτού του νέου προϊόντος. Μια μεγάλη εταιρεία, όπως είναι η Nestle έχει όλες τις απαιτούμενες υποδομές για να προβαίνει σε ποιοτικό έλεγχο όλων των εισροών της. Έτσι, κρίνουμε ότι είναι πιο οικονομικό να αξιοποιούνται αυτές οι υποδομές, από ότι να φτιάξουμε εμείς νέες τέτοιες υποδομές. Επιπλέον, η Nestle έχει σαφώς υψηλότερη τεχνογνωσία και πείρα πάνω στο θέμα αυτό.

7.5 Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών και Λοιπών Εισροών Παραγωγής

Οι εισροές που θα χρειαστούν για τη λειτουργία της επιχείρησης χωρίζονται, ουσιαστικά, σε δύο κατηγορίες. Η πρώτη αφορά τις πρώτες ύλες που αφορούν αυτή κάθε αυτή την παραγωγή του προϊόντος (κάψουλες ελληνικού καφέ) και η δεύτερη αφορά όλες εκείνες τις εισροές που αφορούν την υποστήριξη της παραγωγικής διαδικασίας και της γενικότερης λειτουργίας της επιχείρησης.

Το συνολικό κόστος των πρώτων υλών είναι σαφώς μεταβλητό και εξαρτάται από τον όγκο της παραγωγής ο οποίος θα εκτιμηθεί από τα στοιχεία που προέκυψαν μέσα από την έρευνα αγοράς που διεξήχθη. Περισσότερα στοιχεία, όμως, για τον εκτιμώμενο όγκο των πωλήσεων δίνονται σε επόμενα κεφάλαια. Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστούν κάποια στοιχεία που αφορούν τα μεταβλητά κόστη ανά μονάδα παραγωγής.

Από εκεί και ύστερα, το κόστος των υπολοίπων εισροών μπορεί να θεωρηθεί μάλλον σταθερό, ιδιαίτερα τα πρώτα έτη ζωής της επιχείρησης και θα μεταβληθεί μελλοντικά, μόνο εάν αλλάξει δραματικά το μέγεθος της επιχείρησης σε περίπτωση που χρειαστεί περαιτέρω ανάπτυξη. Στους πίνακες και στα γραφήματα παρακάτω παρουσιάζονται κάποιες σχετικές εκτιμήσεις που έχουν γίνει.

Με βάση στοιχεία της τελευταίας 5ετίας προκύπτει μια σταθερή τάση στο επίπεδο της τιμής του καφέ η οποία φαίνεται να διαμορφώνεται στα 1.45 δολάρια ανά λίβρα (βλέπε γράφημα 7.1) ή αλλιώς 3.22 δολάρια το κιλό. Αυτή η τιμή του καφέ θεωρούμε ότι θα ισχύει κατά μέσο όρο τα επόμενα έτη που θα αξιολογείται η βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Γράφημα 7.1, Εξέλιξη και Πρόβλεψη της Τιμής του Καφέ



Πηγή: <https://tradingeconomics.com/commodity/coffee/forecast>

Καθώς, ο καφές διαπραγματεύεται σε δολάρια, σημαίνει ότι θα υπάρχει και κάποιος συναλλαγματικός κίνδυνος λόγω μεταβολής της ισοτιμίας ευρώ / δολαρίου.

Διάγραμμα 7.2, Εξέλιξη και Πρόβλεψη Ισοτιμίας Ευρώ / Δολαρίου

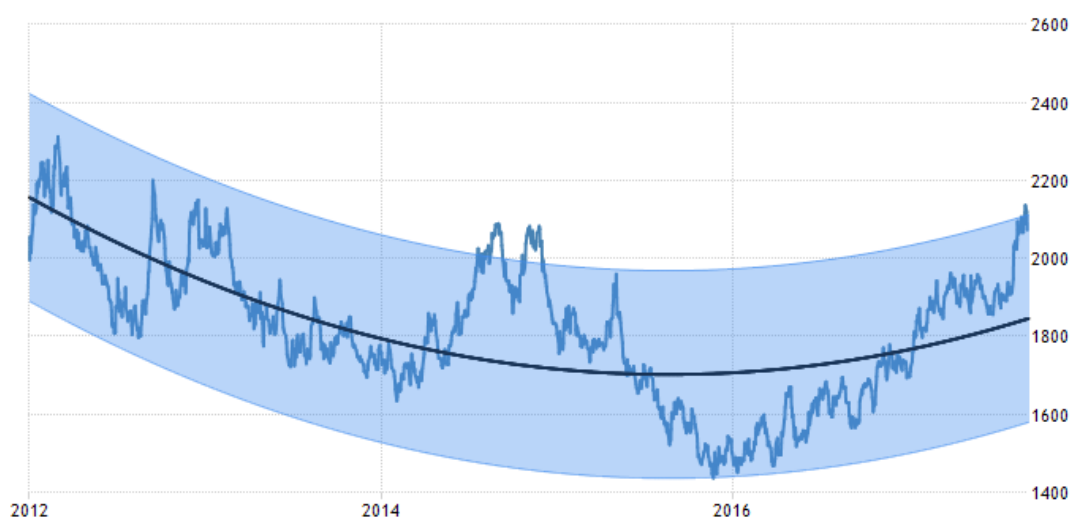


Πηγή: <https://tradingeconomics.com/euro-area/currency/forecast>

Σύμφωνα με στοιχεία της τελευταίας 5ετίας, φαίνεται ότι η ισοτιμία του ευρώ με το δολάριο κυμαίνεται κατά μέσο όρο στα 1.10 ευρώ το δολάριο. Θεωρώντας ότι αυτή η ισοτιμία θα ισχύει κατά μέσο όρο τα επόμενα έτη που θα αξιολογηθεί η επένδυση, προκύπτει ένα κόστος καφέ στα $3.22 \times 1.10 = 3.54$ ευρώ το κιλό.

Από εκεί και ύστερα, το κόστος των φυτικών ινών εκτιμάται να είναι στα 25 ευρώ το κιλό. Η εκτίμηση αυτή προκύπτει από μια ενδεικτική λιανική τιμή σκευασμάτων φυτικών ινών (<http://www.skroutz.gr/s/3568545/Protexin-Lepicol-180gr.html>) και θεωρώντας ότι το κόστος παραγωγής θα είναι περίπου στο 50% της τιμής.

Γράφημα 7.3, Εξέλιξη και Πρόβλεψη Τιμής Αλουμινίου



Πηγή: <https://tradingeconomics.com/commodity/aluminum/forecast>

Τέλος, το κόστος αλουμινίου που θα χρειαστεί για την παρασκευή των συσκευασιών εκτιμάται στα 2100 δολάρια τον τόνο με κάποια ανοδική τάση που σημαίνει ότι μια πιο ρεαλιστική προσέγγιση θα ήταν να θεωρηθεί στα 2200 δολάρια τον τόνο κατά μέσο όρο ή αλλιώς στα 2.10 δολάρια το κιλό, όπου με βάση την προβλεπόμενη ισοτιμία, εκτιμάται ένα κόστος στα $2.10 \times 1.10 = 2.31$ ευρώ το κιλό.

Εάν θεωρήσουμε ότι μια κάψουλα καφέ χρειάζεται 5 γραμμάρια ελληνικό και καφέ, 0.5 γραμμάρια φυτικών ινών και 0.3 γραμμάρια αλουμινίου για να

συσκευαστεί, τότε το εκτιμώμενο κόστος ανά κάψουλα ελληνικού καφέ προκύπτει στον πίνακα παρακάτω.

Πίνακας 7.1, Τελική Εκτίμηση Κόστους Πρώτων Υλών Ανά Κάψουλα Ελληνικού Καφέ

Υλικό	Κόστος / Κιλό	Ποσότητα / Κάψουλα	Κόστος / Κάψουλα
Καφές	3.54 ευρώ	5 γραμμάρια	0.0177
Φυτικές Ίνες	25 ευρώ	0.5 γραμμάρια	0.0013
Αλουμίνιο	2.31 ευρώ	0.3 γραμμάρια	0.0001
Σύνολο			0.0190 ευρώ

Όσον αφορά τις εισροές που αφορούν τη διοίκηση, αυτές διακρίνονται σε κάποιες πάγιες δαπάνες που αφορούν την απόκτηση σχετικού εξοπλισμού όπως Η/Υ γραφείου και φορητούς, ώστε να στηθούν τα πληροφοριακά συστήματα της επιχείρησης, διαφόρων περιφερειακών (φωτοτυπικών, φαξ, κτλ), τηλεφωνικού κέντρου και διάφορα άλλα, αλλά και σε δαπάνες που αφορούν αναλώσιμα, όπως γραφική ύλη και διάφορα τέτοια, οι οποίες είναι δαπάνες που θα καταβάλλονται κάθε έτος.

Πίνακας 7.2, Κόστος Αγοράς Εξοπλισμού Διοίκησης

Είδος	Ποσότητα	Τιμή / Τεμάχιο	Κόστος Απόκτησης
Η/Υ γραφείου	20	700 ευρώ	14.000
Φορητοί Η/Υ	20	500	10.000
Περιφερειακά	-	-	3.000
Τηλεφωνικό Κέντρο	-	-	5.000
Κινητά Τηλέφωνα	20	300	6.000

Σύνολο

38.000 ευρώ

Για τα αναλώσιμα δεν είναι εύκολο να υπάρχει μια ακριβή εκτίμηση, καθώς δεν είναι εύκολο να προσδιοριστεί με ακρίβεια πόσα τέτοια θα χρειαστούν κάθε έτος. Έτσι, απλώς πολύ χοντρικά πιστεύουμε ότι ένας προϋπολογισμός που θα αγγίζει τα 5000 ευρώ θα είναι ικανός να καλύψει τις σχετικές ανάγκες σε ετήσια βάση. Έτσι και αλλιώς το ποσό αυτό δεν αναμένεται να επηρεάσει δραματικά τη βιωσιμότητα της επιχείρησης, καθώς δεν αναμένεται να αποτελέσει ουσιαστικό μέρος στο συνολικό κόστος παραγωγής.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι τα κόστη παραγωγής που αφορούν τον μηχανολογικό εξοπλισμό και την απαραίτητη ενέργεια που θα χρειαστεί, αναλύονται και παρουσιάζονται στο επόμενο κεφάλαιο που αφορά τον σχεδιασμό του μηχανολογικού εξοπλισμού και της τεχνολογίας παραγωγής.

Κεφάλαιο 8: Μηχανολογικά και Τεχνολογία

8.1 Πρόγραμμα Παραγωγής και Δυναμικότητα Παραγωγικής Μονάδας

Η διαδικασία παραγωγής των καψουλών ελληνικού καφέ αποτελείται, χοντρικά, από δύο στάδια. Το πρώτο στάδιο είναι αυτό που έχει εισροές τον ελληνικό καφέ και τα υπόλοιπα υλικά που χρειάζονται ώστε να μετατραπεί ο παραδοσιακός ελληνικός καφές σε κάψουλα και το δεύτερο στάδιο είναι αυτό της συσκευασίας.

Το πρώτο στάδιο περιλαμβάνει όλες εκείνες τις διεργασίες και διαδικασίες που ο καφές από την παραδοσιακή υφή του «χρώματος» μετατρέπεται σε μια συμπαγή ύλη που είναι η κάψουλα. Καθώς, το κάθε είδος καφέ αρχικά έχει την υφή του «χρώματος» ή έστω μια κοντινή υλική μορφή, η διαδικασία παρασκευής των καψουλών ελληνικού καφέ είναι σχεδόν η ίδια με αυτήν που παρασκευάζονται και οι κάψουλες για τα άλλα είδη καφέ που κυκλοφορούν στην αγορά. Θα πρέπει, όμως, να σημειώσουμε ότι στη διαδικασία παρασκευής των καψουλών περιλαμβάνονται και διεργασίες, ώστε το χρώμα της κάψουλας να παραπέμπει στον ελληνικό καφέ, αλλά και να είναι έντονο το άρωμα του ακόμα και στην τελική μορφή της κάψουλας. Εάν η διαδικασία μετατροπής σε κάψουλα είναι τέτοια που αφαιρεί έως και αλλοιώνει τα χαρακτηριστικά του αρώματος του ελληνικού καφέ, τότε θα πρέπει να προστεθούν επιπλέον αρωματικές ουσίες που να αναδεικνύουν αυτό το μοναδικό άρωμα του, που αποτελεί και ένα κύριο χαρακτηριστικό προτίμησης των υποστηρικτών του.

Το δεύτερο στάδιο περιλαμβάνει τη συσκευασία των καψουλών. Η συσκευασία θα πρέπει να είναι τέτοια ώστε να επικοινωνεί όλα τα χαρακτηριστικά του ελληνικού καφέ, να μην αλλοιώνει τα χαρακτηριστικά της γεύσης του τελικού παρασκευάσματος αλλά και της μυρωδιάς του και να μπορεί να αποθηκεύεται εύκολα από τον καταναλωτή μέχρι την επόμενη χρήση.

Η δυναμικότητα της παραγωγικής μονάδας θα πρέπει να είναι τέτοια που να αντιμετωπίζει την εκτιμώμενη ζήτηση για το προϊόν, η οποία δεν αναμένεται να είναι και τόσο υψηλή, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας αγοράς.

8.2 Κριτήρια Επιλογής Τεχνολογίας Παραγωγής

Είναι προφανές ότι το βασικό κριτήριο επιλογής της τεχνολογίας παραγωγής είναι εκείνο που θα αναδεικνύει τη γεύση του τελικού ροφήματος του ελληνικού καφέ, αλλά και το άρωμα του, από το άνοιγμα της συσκευασίας έως και την τελική παρασκευή.

8.3 Στάδια Επεξεργασίας Καφέ

Όπως ήδη έχει αναφερθεί, ο ελληνικός καφές θα είναι η βασική εισροή της παραγωγικής διαδικασίας και θα βρίσκεται υπό τη μορφή «χώματος» όντας ήδη επεξεργασμένος από τους προμηθευτές της μεγάλης εταιρείας (Nestle) που θα έχει επιλεγεί ως στρατηγικός συνέταιρος.

Έτσι, η δική μας παραγωγική επεξεργασία θα περιλαμβάνει εκείνο το στάδιο που θα μετατρέπει τον ελληνικό καφέ από την υφή του «χώματος» σε μια πιο «συμπαγή» υφή που θα έχει τη μορφή της κάψουλας για να εισέλθει, στο πλαίσιο της κατανάλωσης, σε ένα ειδικό μηχάνημα, ώστε να παρασκευαστεί με τον νέο καινοτόμο τρόπο ο ελληνικός καφές.

Από εκεί και ύστερα, το τελικό δικό μας προϊόν, η κάψουλα του ελληνικού καφέ, απλώς συσκευάζεται. Δηλαδή, η αυτή κάθε αυτή παραγωγική διαδικασία ως προς την επεξεργασία του καφέ περιλαμβάνει μόνο τη μεταποίηση του από την ήδη επεξεργασμένη παραδοσιακή μορφή του «χώματος» στη «συμπαγή» μορφή της κάψουλας.

8.4 Εξοπλισμός

Καθώς ο στρατηγικός συνέταιρος διαθέτει ήδη τον σχετικό εξοπλισμό για την παρασκευή καψουλών καφέ, δε θα χρειαστεί να προβούμε σε επένδυση αγοράς νέου εξοπλισμού. Αντί της αγοράς, συμφωνείται να πληρώνεται ένα είδος «ενοικίου» για τη χρήση του εξοπλισμού αυτού. Εκτιμάται ότι υπάρχει, σε ένα πρώτο στάδιο πάντοτε, ικανή δυναμικότητα παραγωγής και για τις κάψουλες του ελληνικού καφέ.

Καθώς είναι κρίσιμης σημασίας για την επιτυχία του νέου μας προϊόντος, η έντονη μυρωδιά του ελληνικού καφέ, εάν αυτό το χαρακτηριστικό δεν επιτυγχάνεται με τον παραδοσιακό τρόπο παρασκευής καψουλών, όπως γίνεται ήδη για άλλα είδη καφέ, τότε για να μην υπάρξουν κοστοβόρες μετατροπές στον υπάρχον εξοπλισμό, που θα τον έκαναν ίσως όχι αποτελεσματικό ως προς την ταυτόχρονη παραγωγή καψουλών για άλλη είδη καφέ, απλά θα προστεθούν στη διαδικασία παραγωγής κάποιες αρωματικές ουσίες που να αναδεικνύουν το έντονο άρωμα του ελληνικού καφέ.

Τέλος, οι υπάρχουσες διαδικασίες συσκευασίας των καψουλών που διαθέτει ήδη η εταιρεία, κρίνουμε ότι επαρκούν για την διαδικασία συσκευασίας και του δικού μας προϊόντος.

8.5 Έργα Πολιτικού Μηχανικού

8.5.1 Ανάπτυξη Χώρου Εγκατάστασης

Περαιτέρω ανάπτυξη χώρου εγκατάστασης των παραγωγικών μονάδων και των μονάδων παραγωγής δε θα χρειαστεί, καθώς θα χρησιμοποιηθούν οι υπάρχουσες εγκαταστάσεις και ο υπάρχον εξοπλισμός της εταιρείας που θα αποτελέσει τον στρατηγικό μας συνεταίρο. Συνεπώς, δε θα υπάρξουν κάποια επιπλέον κόστη που θα αφορούν έργα Πολιτικού Μηχανικού.

8.5.2 Κατασκευή Μονάδων Εξυπηρέτησως

Τα τελικά προϊόντα, κάψουλες ελληνικού καφέ, θα αποθηκεύονται στις εγκαταστάσεις και αποθήκες του στρατηγικού συνεταίρου για να εξοικονομηθεί κόστος και χρόνος ως προς την αρχική μεταφορά του τελικού προϊόντος στους πρώτους προμηθευτές ή μεσάζοντες μέχρι να φτάσει στους τελικούς καταναλωτές. Στο πλαίσιο αυτό κρίνουμε ότι είναι πιο συμφέρον να πληρώνουμε ένα «ενοίκιο» στον στρατηγικό συνεταίρο για την αποθήκευση των καψουλών ελληνικού καφέ, παρά να διατηρούμε ιδιόκτητες αποθήκες που θα σήμαιναν επιπλέον κόστη κατασκευής και συντήρησής τους, αλλά και μεταφορά των προϊόντων μας εκεί.

Από εκεί και πέρα, όμως, θα χρειαστούν κάποια κτήρια για να στεγαστούν οι διοικητικές υπηρεσίες της επιχείρησής μας, καθώς κρίνουμε ότι στην παρούσα φάση δεν υπάρχει διαθέσιμος χώρος και σχετική δυνατότητα να εγκατασταθούν όλα αυτά σε κάποιο χώρο του στρατηγικού συνεταιίρου μας.

Για αυτό το σκοπό κρίνουμε απαραίτητη την ενοικίαση κάποιων γραφείων που θα στεγάσουν όλες τις διοικητικές υπηρεσίες και το διοικητικό προσωπικό της επιχείρησής μας.

Έτσι, το σχετικό κόστος περιλαμβάνει απλώς την ενοικίαση κάποιου κατάλληλου ακινήτου και δεν χρειάζεται κάποιο ιδιαίτερο κόστος για την μετατροπή του, καθώς δεν πρόκειται εκεί να τοποθετηθεί κάποιος εξειδικευμένος εξοπλισμός. Πιθανόν να χρειαστούν έργα που αφορούν τη συντήρηση του χώρου από τη φθορά, τυχόν επισκευές, βάψιμο και εγκατάσταση τηλεφωνικών γραμμών, παροχής διαδικτύου και βελτιώσεις του χώρου και της υγιεινής του.

8.6 Εκτίμηση Μηχανολογικού και Τεχνολογικού Κόστους

Από όλα τα παραπάνω προκύπτει ότι δεν υπάρχει επί της ουσίας κάποιο μηχανολογικό ή τεχνολογικό κόστος να υπολογιστεί, καθώς η παραγωγή του νέου προϊόντος θα πραγματοποιηθεί από τον ήδη υπάρχον εξοπλισμό του στρατηγικού συνεταιίρου. Συνεπώς, δεν υπάρχει καμία αρχική κεφαλαιακή δαπάνη που αφορά την απόκτηση κεφαλαιουχικού εξοπλισμού.

Εντούτοις, θα υπάρξει κάποια μικρή δαπάνη που μπορεί να θεωρηθεί ως κεφαλαιουχική, καθώς θα πραγματοποιηθεί μια φορά και η οποία αφορά τα διάφορα έργα που θα πραγματοποιηθούν στα γραφεία της διοίκησης της εταιρείας. Πολύ χοντρικά, οι δαπάνες αυτές εκτιμώνται στα επίπεδα των 20.000 ευρώ, που αποτελεί μια αρκετά συντηρητική εκτίμηση, όπου και πάλι η όποια τυχόν μεταβολή τους από το προβλεπόμενο επίπεδο δεν αναμένεται να επηρεάσει και σε μεγάλο βαθμό στη βιωσιμότητα της επιχείρησής.

Το αντίτιμο που θα πληρώνουμε στο στρατηγικό συνεταιίρο για την χρήση των εγκαταστάσεων του και του εξοπλισμού του θα ανέρχεται στα 180.000 ευρώ ετησίως (θεωρώντας ένα μηνιαίο ενοίκιο της τάξης των 15.000 ευρώ) και θα περιλαμβάνει και

έξοδα που αφορούν την κατανάλωση ενέργειας, τα οποία έχουν συνεκτιμηθεί και από τον στρατηγικό συνεταιίρο, αλλά και ασφαλιστικά έξοδα που αφορούν κάλυψη για έξοδα συντήρησης και επιδιόρθωσης του μηχανολογικού εξοπλισμού σε περιπτώσεις φθοράς, επισκευών, ατυχημάτων κτλ.

Αντίστοιχα, το αντίτιμο που θα πληρώνουμε στον στρατηγικό συνεταιίρο για τη χρήση των αποθηκών του θα ανέρχεται στις 60.000 ευρώ ετησίως (θεωρώντας ένα μηνιαίο ενοίκιο της τάξης των 5.000 ευρώ) και περιλαμβάνει και έξοδα που αφορούν την συντήρηση της αποθήκης και της όποιας ενέργειας καταναλώνεται για την ομαλή λειτουργία της αλλά και έξοδα μεταφορών των πρώτων υλών και των έτοιμων προϊόντων.

Τέλος, το ενοίκιο των εγκαταστάσεων που αφορούν την διοίκηση της εταιρείας θα ανέρχεται στις 120.000 ευρώ ετησίως (θεωρώντας ένα μηνιαίο ενοίκιο της τάξης των 10.000 ευρώ), το οποίο θα καλύπτει και πληρωμές λογαριασμών κοινής ωφέλειας και τα όποια έξοδα συντήρησης και επισκευών τυχόν χρειαστούν.

Προφανώς, όλα τα παραπάνω ενοίκια αποτελούν ετήσιες δαπάνες, στο πλαίσιο αξιολόγησης της βιωσιμότητας της επιχείρησης οι οποίες εκπίπτουν φορολογικά με ό,τι αυτό συνεπάγεται για την τελική αποτίμηση των καθαρών ταμειακών ροών προς τους επενδυτές και την τελική αξιολόγηση όλου του εγχειρήματος.

Κεφάλαιο 9: Οργάνωση και Διαχείριση

9.1 Οργανωσιακές Λειτουργίες

Οι οργανωσιακές λειτουργίες της επιχείρησης μας περιλαμβάνουν τη διαχείριση της παραγωγής, τη διαχείριση του προσωπικού, τη διαχείριση του μάρκετινγκ και τη διαχείριση του λογιστηρίου και των χρηματοοικονομικών.

Η διαχείριση της παραγωγής αποτελείται από τον έλεγχο των εισροών της παραγωγικής διαδικασίας και των εκροών των τελικών προϊόντων μέχρι και την αποθήκευση τους στις εγκαταστάσεις του στρατηγικού συνεταιίρου. Δεν έχει να κάνει με θέματα λειτουργίας των εγκαταστάσεων, αφού αυτές ενοικιάζονται και, συνεπώς, δεν την απασχολούν θέματα συντήρησης και επιδιορθώσεων του εξοπλισμού και άλλα παρόμοια. Υπάρχουν εργαζόμενοι της επιχείρησης μας που ασχολούνται με την παραγωγική διαδικασία και εποπτεύονται από τον διευθυντή παραγωγής, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του παραγωγικού εξοπλισμού και να ενημερώνει τους αρμόδιους του στρατηγικού συνεταιίρου εάν κάτι δεν πηγαίνει καλά στην ομαλή λειτουργία της παραγωγής και στην λειτουργία του μηχανολογικού εξοπλισμού γενικότερα.

Η διαχείριση προσωπικού αναλαμβάνει να προσλαμβάνει και να αξιολογεί την απόδοση των εργαζομένων στην επιχείρηση μας. Αναλαμβάνει διαδικαστικά θέματα μισθοδοσίας, ασφάλισης και άλλων εργατικών θεμάτων, ενώ αναλαμβάνει και θέματα εκπαίδευσης του προσωπικού και όσων εργάζονται στην παραγωγή, κατά κύριο λόγο, με επίσημη εκπαίδευση πάνω στο πως λειτουργεί ο εξοπλισμός και πως εκτελούνται όλες οι παραγωγικές διαδικασίες προκειμένου να παράγονται κάψουλες ελληνικού καφέ με τα ζητούμενα χαρακτηριστικά σε γεύση και άρωμα, αλλά και του διοικητικού προσωπικού, ως προς τη φιλοσοφία και το όραμα της επιχείρησης. Επίσης, πραγματοποιούνται και προγράμματα εκπαίδευσης στους πωλητές, που περιλαμβάνουν τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, τις αγορές στόχου αλλά και τεχνικές πωλήσεων και διαπραγμάτευσης με πελάτες.

Η διαχείριση μάρκετινγκ, σε συνεργασία και με τον στρατηγικό συνεταιίρο, αναλαμβάνει να βρει αγορές που θα είναι διαθέσιμες να αγοράσουν αυτό το

καινοτόμο προϊόν, να εκπονήσει σχέδια μάρκετινγκ για αποτελεσματική προώθηση του προϊόντος και ικανά δίκτυα πωλήσεων, ώστε να δημιουργηθούν ισχυροί δεσμοί με τους πελάτες.

Τέλος, η διαχείριση του λογιστηρίου και των χρηματοοικονομικών ασχολείται με διαδικαστικά θέματα καταγραφής των διαφόρων εσόδων και εξόδων της επιχείρησης μας, ενώ αξιολογεί και τυχόν νέες επενδύσεις και επεκτάσεις σε νέες αγορές που μπορεί να συνεπάγονται νέα έξοδα και επιπλέον ωφέλειες.

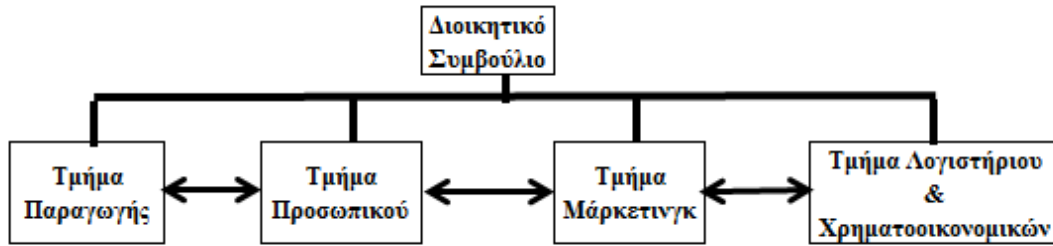
Θα πρέπει να σημειώσουμε ότι όλες οι παραπάνω λειτουργίες βρίσκονται μεταξύ τους σε άμεση συνεννόηση και ότι οι αποφάσεις που διέπουν τη μια λειτουργία επηρεάζουν και επηρεάζονται από άλλες. Για παράδειγμα, ο όγκος παραγωγής από τη μια έχει τους περιορισμούς σε χρόνο και δυναμικότητα που θέτει ο στρατηγικός συνεταίρος και από την άλλη εξαρτάται από τα πορίσματα της διαχείρισης μάρκετινγκ, όπου με βάση τις ενέργειες της και τις παραγγελίες που κατορθώνει να κλείσει η επιχείρηση μας, ορίζει και τον επιθυμητό όγκο και χρόνο παραγωγής. Η διαχείριση προσωπικού αναλαμβάνει να προσλαμβάνει και να εκπαιδεύει προσωπικό ανάλογα με τον όγκο παραγωγής που θα έχει αναλάβει να εκτελέσει η επιχείρηση, ενώ η διαχείριση του λογιστηρίου θα μελετά τυχόν επεκτάσεις σε θέματα παραγωγής, προσωπικού κτλ ανάλογα με το πόσο η επιχείρηση αναπτύσσει τις πωλήσεις και τις μελλοντικές παραγγελίες της.

9.2 Οργανωσιακή Δομή

Η επιχείρηση θα έχει ένα μικρό και ευέλικτο διοικητικό συμβούλιο που θα λαμβάνει κεντρικές στρατηγικής σημασίας αποφάσεις στο οποίο θα αναφέρονται όλες οι οργανωσιακές μονάδες που περιγράφηκαν.

Η κάθε μια οργανωσιακή μονάδα θα λειτουργεί σαν ένα τμήμα ξεχωριστό με το δικό του γενικό διευθυντή, αλλά θα υπάρχει άμεση επικοινωνία ανάμεσα στις μονάδες, σε επίπεδο διευθυντών, καθώς, όπως αναφέραμε η λειτουργία της μιας μονάδα επηρεάζει και επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τη λειτουργία των άλλων. Στο σχήμα, παρακάτω, παρουσιάζεται η σχετική οργανωσιακή δομή της επιχείρησης.

Σχήμα 9.1, Οργανωσιακή Δομή



Καθώς πρόκειται για μια μικρή επιχείρηση, αρχικά, για αυτό επιλέξαμε αυτό το απλό και ευέλικτο σχήμα οργανωσιακής δομής. Δεν θεωρούμε ότι υπάρχει λόγος να επιλεγεί κάτι πιο πολύπλοκο, ιδιαίτερα στην αρχή της λειτουργίας της επιχείρησης.

9.3 Κέντρα Κόστους

Το κάθε οργανωσιακό τμήμα επιφέρει και κάποια κόστη λειτουργίας του. Πιο συγκεκριμένα, το τμήμα παραγωγής εκτός από το κόστος των πρώτων υλών και το ενοίκιο του παραγωγικού εξοπλισμού, που έχουν ήδη αναφερθεί στα προηγούμενα κεφάλαια, περιλαμβάνει και το κόστος μισθοδοσίας των ατόμων που εργάζονται στην παραγωγή.

Το τμήμα προσωπικού περιλαμβάνει το κόστος των εργαζομένων του, αλλά και όλα τα κόστη που αφορούν την πρόσληψη και την εκπαίδευση των εργαζομένων στην επιχείρηση γενικότερα.

Το τμήμα μάρκετινγκ περιλαμβάνει το κόστος των εργαζομένων σε αυτό, το κόστος των πωλητών και των επιπλέον παροχών τους (κινητό, αυτοκίνητο, κτλ), ενώ περιλαμβάνει και το κόστος της διαφημιστικής εκστρατείας.

Τέλος, το λογιστήριο περιλαμβάνει το κόστος των εργαζομένων στο τμήμα αυτό.

Θα πρέπει να σημειώσουμε ότι, εκτός του τμήματος παραγωγής, όλα τα άλλα τμήματα στεγάζονται στις εγκαταστάσεις των γραφείων της επιχείρησης, κάτι που σημαίνει ότι υπάρχουν κοινά βιομηχανικά κόστη που αφορούν την ενοικίαση των γραφείων, την συντήρησή τους, την πληρωμή λογαριασμών κοινής ωφελείας (φως,

νερό, τηλέφωνο) και ό,τι αφορά την εύρυθμη λειτουργία των γραφείων σε διάφορα αναλώσιμα., όπου όλα αυτά θα συγκαταλέγονται στα λεγόμενα βιομηχανικά έξοδα.

9.4 Εκτίμηση Κόστους Γενικών Εξόδων και Διοίκησης

Για το τμήμα παραγωγής και τα σχετικά κόστη του έχει ήδη γίνει μια σχετική αναφορά και εκτίμηση σε προηγούμενα κεφάλαια. Πιο συγκεκριμένα, τα κόστη του είναι αυτά που έχουν να κάνουν με τις πρώτες ύλες, αλλά και τον μηχανολογικό εξοπλισμό που αφορούν άμεσα την παραγωγή.

Για το τμήμα προσωπικού εκτιμάται ότι οι δαπάνες που θα αφορούν την πρόσληψη προσωπικού (πληρωμές εξωτερικών συμβούλων ευρέσεως εργασίας, καταχωρήσεις αγγελιών κτλ) θα ανέρχονται στις 15.000 ευρώ ετησίως, ενώ οι δαπάνες που αφορούν την εκπαίδευση των εργαζομένων (αμοιβές εκπαιδευτών, σταθερά έξοδα οργάνωσης ή συμμετοχής σε σεμινάρια κτλ) εκτιμάται ότι θα ανέρχονται στις 20.000 ευρώ ετησίως.

Για το τμήμα μάρκετινγκ οι δαπάνες που αφορούν την διαφήμιση και την προώθηση του νέου προϊόντος (αμοιβές συμβούλων μάρκετινγκ, πληρωμές για καταχωρήσεις διαφημίσεων, προώθηση πωλήσεων κτλ) εκτιμάται να ανέρχονται στις 1.000.000 ευρώ ετησίως. Λεπτομέρειες, για τα διάφορα κόστη που αφορούν το τμήμα μάρκετινγκ παρουσιάζονται στον πίνακα παρακάτω.

Πίνακας 9.1, Δαπάνες Τμήματος Μάρκετινγκ

Είδος Δαπάνης	Ποσό (ευρώ)
Αμοιβή εξωτερικού σύμβουλου μάρκετινγκ	80.000
Διαφημίσεις (ηλεκτρονικός και έντυπος τύπος)	400.000
Διαφημίσεις (ραδιόφωνο, διαδίκτυο)	120.000
Κόστος δειγμάτων για προώθηση πωλήσεων	200.000

Διοργάνωση προωθητικών εκδηλώσεων	200.000
Σύνολο	1.000.000 ευρώ

Το κόστος συντήρησης ανά αυτοκίνητο που περιλαμβάνει όλες τις δαπάνες που θα πληρώνει η επιχείρηση (καύσιμα, πληρωμή τελών, συνεργεία, πρόβλεψη για επισκευές κτλ) εκτιμάται στα 3.000 ευρώ ανά αυτοκίνητο, άρα για τα 20 αυτοκίνητα, το σχετικό κόστος εκτιμάται στα 60.000 ευρώ ετησίως. Το κόστος για τις υπόλοιπες παροχές των πωλητών (κινητά τηλέφωνα, εκτός έδρας κτλ) εκτιμάται στα 2.000 ανά πωλητή, άρα σύνολο 40.000 ετησίως. Συνεπώς, το συνολικό κόστος παροχών για τους πωλητές εκτιμάται στα 100.000 ευρώ ετησίως.

Τα κόστη που αφορούν την μισθοδοσία, θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν στο επόμενο κεφάλαιο που αφορά την γενικότερη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων. Εδώ αναφέρονται κόστη που αφορούν μη ανθρώπινο παράγοντα ή ανθρώπινο παράγοντα που εμπλέκεται ως εξωτερικός συνεργάτης με την επιχείρηση.

Θα πρέπει, επίσης, να σημειωθεί ότι για τα κόστη που αφορούν τον εξοπλισμό και τα διάφορα αναλώσιμα έχει ήδη γίνει σχετική αναφορά και εκτίμηση σε επίπεδο επιχείρησης και έτσι δεν χρειάζεται να παρουσιαστεί κάποια αντίστοιχη ανάλυση ανά οργανωσιακό τμήμα.

Κεφάλαιο 10: Ανθρώπινοι Πόροι

10.1 Διοίκηση και Ανθρώπινο Δυναμικό

Ένα πολύ σημαντικό στοιχείο ενός ισχυρού και αποτελεσματικού επιχειρηματικού σχεδίου είναι και η ορθή διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να προσδιοριστούν οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό και ποιοτικά αλλά και ποσοτικά.

Ο ποιοτικός προσδιορισμός περιλαμβάνει τις θέσεις που θα πρέπει να καλυφθούν και, άρα, τις δεξιότητες, τις γνώσεις και την εμπειρία που θα πρέπει να έχουν οι εργαζόμενοι που θα προσληφθούν, ενώ ο ποσοτικός σχεδιασμός περιλαμβάνει το πλήθος των ατόμων που χρειάζονται για κάθε θέση.

Εκτός από την στελέχωση, η διοίκηση προσωπικού θα μεριμνά και για την εκπαίδευση του προσωπικού και σε αρχικό πλαίσιο, αλλά και σε τυχόν μετέπειτα στάδιο, όταν θα υπάρχει κάποια νέα τεχνολογία παραγωγής προς εκμάθηση ή γενικά όταν θα προκύπτουν αντίστοιχες ανάγκες σε οποιαδήποτε θέση και βαθμίδα.

Από εκεί και ύστερα, εκτός από τη στελέχωση και την εκπαίδευση, η διοίκηση προσωπικού θα ασχολείται και με την απόδοση του εργατικού δυναμικού και σε συνεργασία με τους διευθυντές του κάθε τμήματος και της ανώτατης διοίκησης θα μεριμνά για την αξιολόγηση της απόδοσης και τη συνεχή βελτίωση αυτής.

10.2 Ανάλυση Εργασίας - Προσδιορισμός Αναγκών

10.2.1 Διευθυντικό και Εποπτικό Προσωπικό

Σύμφωνα με το οργανόγραμμα που παρουσιάστηκε, θα χρειαστούν τέσσερις διευθυντές για να προϊστάται σε κάθε τμήμα (παραγωγής, μάρκετινγκ, προσωπικού, λογιστήριο). Από εκεί και πέρα κρίνουμε ότι ο κάθε διευθυντής θα χρειαστεί και έναν βοηθό, σαν δεξί του χέρι, ο οποίος θα λειτουργεί υπό τη βαθμίδα του υποδιευθυντή.

10.2.2 Εργατικό Δυναμικό

Σε κάθε τμήμα θα υπάρχει μια θέση γραμματέα η οποία θα αναφέρεται στον διευθυντή και στον υποδιευθυντή του τμήματος. Από εκεί και ύστερα, το κάθε τμήμα θα έχει τις δικές του ανάγκες.

Πιο συγκεκριμένα, στο τμήμα παραγωγής, θα χρειαστούν, εκτιμάται, 12 εργάτες οι οποίοι θα χειρίζονται τα μηχανήματα παραγωγής σε δύο βάρδιες των 8 ωρών ημερησίως, όπου σε κάθε βάρδια θα εργάζονται 6 άτομα. Από εκεί και ύστερα, εκτιμάται ότι χρειάζονται και 8 εργάτες για τη διαδικασία της συσκευασίας, και πάλι σε δύο βάρδιες, δηλαδή 4 εργάτες ανά βάρδια. Οι εκτιμήσεις αυτές έχουν γίνει σύμφωνα με κάποια σενάρια όγκου παραγωγής καψουλών καφέ ώστε να καλυφθεί μια πιθανή ζήτηση που εκτιμάται βάσει των ευρημάτων της έρευνας αγοράς. Περισσότερα επ' αυτού στο κεφάλαιο που αναλύονται οι εκτιμήσεις για τις πωλήσεις της επιχείρησης.

Στο τμήμα μάρκετινγκ θα χρειαστούν ένας υπεύθυνος για τη διαφημιστική εκστρατεία της επιχείρησης, ο οποίος θα συνεργάζεται άμεσα με τον διευθυντή του τμήματος, ο οποίος θα έχει και ένα βοηθό. Θα χρειαστεί, επίσης, και ένας υπεύθυνος για τον στόλο των πωλητών ο οποίος θα συνεργάζεται κυρίως με τον υποδιευθυντή και θα έχει και αυτός ένα βοηθό. Ο στόλος των πωλητών θα αποτελείται από 20 πωλητές. Ο αριθμός αυτός των πωλητών κρίνεται ικανός να καλύψει τις ανάγκες των πελατών της επιχείρησης, βάσει, και πάλι, των εκτιμήσεων για τον όγκο των πωλήσεων βάσει των ευρημάτων της έρευνας αγοράς.

Στο τμήμα προσωπικού κρίνεται ότι θα χρειαστούν 3 άτομα που θα ασχολούνται ως βοηθοί και ως γραμματειακή υποστήριξη στις λειτουργίες της στελέχωσης και προσλήψεων, στην εκπαίδευση και στην αξιολόγηση της απόδοσης.

Τέλος, στο λογιστήριο κρίνεται ότι θα χρειαστούν 5 άτομα που θα ασχολούνται ως βοηθοί λογιστών και θα αναφέρονται στον διευθυντή του τμήματος. Θα χρειαστούν, επίσης, και 2 άτομα ακόμη που θα ασχολούνται με την ανάλυση των επενδύσεων της επιχείρησης και της εξεύρεσης κεφαλαίων και τη σχέση της επιχείρησης με τους πιστωτές και τις τράπεζες και θα αναφέρονται στον υποδιευθυντή του τμήματος ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για τον τομέα των χρηματοοικονομικών.

Συνολικά, δηλαδή, οι ποσοτικές ανάγκες για εργατικό δυναμικό ανέρχονται σε 56 άτομα, όπου μαζί με τους 4 διευθυντές και τους 4 υποδιευθυντές προκύπτει ένα συνολικό ανθρώπινο δυναμικό 64 ατόμων, χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η ανώτατη διοίκηση.

10.3 Συνθήκες Εργασίας & Υγιεινής

Ήδη έχει αναφερθεί ότι η επιχείρηση θα τηρήσει απαρέγκλιτα όλες τις απαραίτητες συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας σε όλο το φάσμα της επιχείρησης. Ως προς το κομμάτι της παραγωγής, θα τηρούνται όλες οι προϋποθέσεις ασφαλούς λειτουργίας του μηχανολογικού εξοπλισμού με τρόπο που να μην προσβάλει την υγεία των χειριστών του και να μην τους εκθέτει σε σημαντικούς κινδύνους. Στο πλαίσιο αυτό η επιχείρηση θα συνάψει ασφαλιστικά συμβόλαια καλής λειτουργίας των μηχανημάτων, έτσι ώστε να καλύπτονται και βλάβες και αστοχίες, αλλά και τυχόν εργατικά ατυχήματα.

Ως προς το κομμάτι των γραφείων, θα υπάρχει μέριμνα για καθαριότητα όλων των χώρων, για επαρκή φωτισμό και για προστασία από εξωτερικές συνθήκες του φυσικού περιβάλλοντος (θόρυβος, ζέστη, κρύο κτλ), έτσι ώστε να μην εκτίθεται και υγεία των εκεί εργαζόμενων σε κάποιο κίνδυνο και να μπορούν να εργάζονται σε ένα όσο το δυνατό ευχάριστο περιβάλλον. Η καθαριότητα του χώρου των γραφείων θα γίνεται από εξωτερικό συνεργάτη καθαρισμού (outsourcing), ενώ η διακόσμηση του χώρου θα πραγματοποιηθεί από επαγγελματίες του χώρου.

10.4 Στρατολόγηση Ανθρώπινου Δυναμικού

10.4.1 Διαδικασία Προσέλκυσης Υποψηφίων

Οι διευθυντές των τμημάτων θα προσελκυστούν μέσα από γραφεία ευρέσεως εργασίας και αντίστοιχες συμβουλευτικές εταιρείες προσωπικού, αλλά και από τη βάση δεδομένων του στρατηγικού συνεταιίρου, ενώ άτομα που έχουν την εμπιστοσύνη των ανωτάτων στελεχών της επιχείρησης και γνωρίζουν τα επιμέρους αντικείμενα θα είναι και αυτά υποψήφια για διευθυντές.

Από εκεί και ύστερα, οι βοηθοί και κάποια υψηλόβαθμα στελέχη σε επιμέρους τμήματα που θα ασχολούνται με εξειδικευμένα αντικείμενα θα προσελκυστούν και αυτοί μέσα από γραφεία ευρέσεως εργασίας και αντίστοιχα γραφεία συμβούλων, αλλά και από τυχόν άτομα εμπιστοσύνης των ανωτάτων στελεχών, αλλά και των διευθυντών που θα έχουν επιλεγθεί, ενώ και πάλι μπορεί να προταθούν από τον στρατηγικό συνεταίρο.

Οι υπόλοιποι εργαζόμενοι θα προσελκυστούν από γραφεία ευρέσεως εργασίας, αλλά και από αγγελίες που θα δημοσιοποιηθούν σε έντυπο τύπο και διαδίκτυο, ενώ θα χρησιμοποιηθούν και πάλι οι βάσεις δεδομένων του στρατηγικού συνεταίρου.

10.4.2 Διαδικασία Επιλογής Υποψηφίων

Η διαδικασία επιλογής των διευθυντών θα γίνεται μέσα από διεξοδικές συνεντεύξεις που θα συμμετέχουν, ως συνεντεύκτες, τα ανώτατα στελέχη της επιχείρησης, υψηλόβαθμα στελέχη από τον στρατηγικό συνεταίρο, αλλά και σύμβουλοι από εξωτερική εταιρεία που ειδικεύεται σε θέματα ανθρωπίνων πόρων.

Η διαδικασία επιλογής των υποδιευθυντών και των διαφόρων εξειδικευμένων στελεχών θα γίνει και αυτή μέσα από διεξοδικές συνεντεύξεις όπου θα συμμετέχουν ως συνεντεύκτες και οι διευθυντές που θα έχουν ήδη προσληφθεί μαζί με όλους όσους είχαν συμμετέχει και στη διαδικασία πρόσληψης των διευθυντών. Προφανώς, ανάλογα με το τμήμα που είναι να προσληφθεί ο κάθε υποδιευθυντής και βοηθός θα συμμετέχει και ο αντίστοιχος διευθυντής στη διαδικασία της συνέντευξης.

Κατά τη διάρκεια όλων αυτών των συνεντεύξεων ο στόχος είναι εκτός από το να διαπιστωθούν οι τυπικές γνώσεις και δεξιότητες των υποψηφίων, κατά πόσο κατανοούν το όραμα και τη φιλοσοφία της νέας επιχείρησης και κατά πόσο μπορούν αποτελεσματικά να βοηθήσουν στην επιτυχία της.

Τέλος, η διαδικασία πρόσληψης των εργαζομένων θα γίνεται και μέσα από συνεντεύξεις στις οποίες θα συμμετέχουν οι διευθυντές και υποδιευθυντές του κάθε τμήματος, ενώ θα διεξαχθούν και κάποια τεστ γνώσεων και δεξιοτήτων. Μέσα από τη διαδικασία των τεστ, θα προκύψει ποιοι υποψήφιοι έχουν τις τυπικές γνώσεις και μέσα από τη διαδικασία των συνεντεύξεων θα αξιολογεί πιο διεξοδικά ποιοι

υποψήφιοι μπορούν να υπηρετήσουν πιο αποτελεσματικά το όραμα και τους στόχους της επιχείρησης.

10.5 Πρόγραμμα Εκπαίδευσης Ανθρώπινων Πόρων

Η εκπαίδευση των ανθρωπίνων πόρων θα είναι και επίσημη, αλλά και άτυπη. Πιο συγκεκριμένα, στο τμήμα παραγωγής, οι χειριστές του μηχανολογικού εξοπλισμού θα εκπαιδεύονται, αρχικά, με επίσημο τρόπο από εξωτερικούς εκπαιδευτές που θα έχουν την απόλυτη γνώση του συγκεκριμένου μηχανολογικού εξοπλισμού οι οποίοι θα είναι υπό την αιγίδα του στρατηγικού συνεταιίρου. Από εκεί και ύστερα, η εκπαίδευση θα είναι και άτυπη, όπου οι παλαιότεροι εργαζόμενοι θα αναλαμβάνουν να εκπαιδεύουν και εν ώρα εργασίας τους όποιους νεότερους.

Η εκπαίδευση των πωλητών θα είναι και αυτή, αρχικά, επίσημη και θα λαμβάνει χώρα από διάφορους εκπαιδευτές ειδικά καταρτισμένους πάνω στον τομέα των πωλήσεων στον χώρο του καφέ οι οποίοι θα είναι κυρίως εξωτερικοί εκπαιδευτές. Από εκεί και ύστερα, ανάλογα με τις συνθήκες της αγοράς, οι πωλητές θα λαμβάνουν ανά τακτά διαστήματα σχετικά σεμινάρια πάνω στις πωλήσεις, ώστε να εμπλουτίζουν τις δεξιότητες τους με νέες γνώσεις και σχετικές τεχνικές. Τέλος, και εδώ οι παλαιότεροι πωλητές θα αναλαμβάνουν να εκπαιδεύουν, άτυπα, εν ώρα εργασίας, και τους νεότερους πωλητές.

Η εκπαίδευση άλλων στελεχών που θα εργάζονται στο τμήμα ανθρωπίνων πόρων, στο λογιστήριο και στο τμήμα μάρκετινγκ δε χρειάζεται να γίνεται με κάποιο επίσημο τρόπο, αλλά θα γίνεται, κυρίως, εν ώρα εργασίας με άτυπο τρόπο, όπου οι παλαιότεροι και οι ανώτερης βαθμίδας εργαζόμενοι αναλαμβάνουν να μαθαίνουν τη δουλειά σε νεότερους και χαμηλότερης βαθμίδας εργαζόμενους.

10.6 Αξιολόγηση της Απόδοσης

Η αξιολόγηση της απόδοσης θα γίνεται υπό την αιγίδα του τμήματος ανθρωπίνων πόρων και με την άμεση συμπαράσταση των διευθυντών του κάθε τμήματος.

Πρώτα τίθενται στόχοι προς επίτευξη από τους διευθυντές του κάθε τμήματος και από την ανώτατη διοίκηση και κατόπιν σε τακτά διαστήματα, ανά τρίμηνο, θα καταγράφονται τα δεδομένα που προέκυψαν ώστε να συγκρίνεται τι έγινε σε σχέση με το τι είχε τεθεί στόχος να γίνει.

Από εκεί και πέρα όταν γίνεται η σύγκριση, θα γίνεται και μια ποιοτική αξιολόγηση των τυχόν αποκλίσεων της πραγματικότητας από τους στόχους. Δηλαδή, θα αξιολογείται και τι πήγε καλά και τι δεν πήγε καλά. Θα αξιολογείται κατά πόσο μια καλή ή κακή πορεία ήταν συγκυριακή ή ήταν αποτέλεσμα καλής δουλειάς, ενώ θα αξιολογείται κατά πόσο οι στόχοι που είχαν τεθεί ήταν πολύ αυστηροί ή πολύ χαλαροί και πόσο εύκολο ή δύσκολο ήταν να επιτευχθούν.

Ο στόχος της αξιολόγησης της απόδοσης είναι αφενός μεν να εξασφαλίσει ότι η επιτυχία δε θα είναι προϊόν συγκυριών, αλλά προϊόν ορθολογικών αποφάσεων, αφετέρου, δε, να εντοπίζονται έγκαιρα λάθη, παραλείψεις, αδυναμίες και οι αιτίες αυτών, αλλά και να διορθώνονται έγκαιρα και αποτελεσματικά.

10.7 Εκτίμηση Κόστους Εργασίας

10.7.1 Η Αμοιβή της Εργασίας

Οι χαμηλότερα αμειβόμενοι υπάλληλοι θα λαμβάνουν μηνιαίο μισθό 900 ευρώ, κάτι που σημαίνει ότι μαζί με τα δώρα και τα επιδόματα αδειών θα λαμβάνουν συνολικό ετήσιο μισθό 11.200 ευρώ.

Οι μεσαία αμειβόμενοι υπάλληλοι θα λαμβάνουν μηνιαίο μισθό στα 1500 ευρώ κάτι που σημαίνει ότι μαζί με τα σχετικά δώρα και τα επιδόματα το ετήσιο μισθολογικό κόστος ανέρχεται στα 21.000 ευρώ. Μαζί με τα μπόνους των στόχων το σχετικός κόστος εκτιμάται ότι μπορεί και να φτάσει στα 23.000 ευρώ κατά μέσο όρο για κάθε ένα εργαζόμενο αυτής της βαθμίδας.

Τέλος, τα υψηλά αμειβόμενα στελέχη θα λαμβάνουν μηνιαίο μισθό στα 3.000 ευρώ οι διευθυντές και 2.000 ευρώ οι υποδιευθυντές κάτι που σημαίνει ότι μαζί με τα σχετικά δώρα και επιδόματα το ετήσιο σχετικό κόστος ανέρχεται στα 42.000 ευρώ και 28.000 ευρώ αντίστοιχα. Μαζί με τα μπόνους στόχων το σχετικό κόστος

εκτιμάται ότι μπορεί και να φτάσει τελικά στα 45.000 ευρώ και 30.000 ευρώ αντίστοιχα σε ετήσια βάση κατά μέσο όρο για κάθε στέλεχος αυτής της βαθμίδας.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι υπολογισμοί αυτοί αφορούν τον μικτό μισθό που καλύπτει όλες τις παροχές και τις ασφαλιστικές εισφορές, καθώς αυτό το ποσό αντανακλά και το κόστος από την πλευρά της επιχείρησης.

Στο εργασιακό κόστος θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και το κόστος συντήρησης των αυτοκινήτων των πωλητών και τα ακόλουθα κόστη ασφάλισης, ενοικίασης κτλ, ενώ θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και το κόστος χρήσης των κινητών τηλεφώνων, καθώς όλα αυτά περιλαμβάνονται στις σχετικές παροχές των πωλητών.

10.7.2 Πολιτική Αμοιβών

Η πολιτική αμοιβών της επιχείρησης περιλαμβάνει την μισθοδοσία μέσω τραπεζικών λογαριασμών, όπου ο μισθός θα πληρώνεται στο τέλος του κάθε μήνα, ενώ τα δώρα θα δίδονται λίγες εβδομάδες πριν την περίοδο των εορτών.

Τα μπόνους αφορούν μόνο τα μεσαία και τα ανώτερα στελέχη και αφορούν επίτευξη στόχων που έχουν τεθεί σε συνεργασία με την ανώτατη διοίκηση.

Αυξήσεις στους μισθούς θα δίδονται με βάση τον πληθωρισμό για όλο το προσωπικό, ενώ σε περιπτώσεις που η απόδοση ενός εργαζόμενου θα είναι άκρως ικανοποιητική, θα συζητείται από τη διοίκηση εάν πρέπει να λάβει μια μόνιμη αύξηση ή εάν πρέπει απλά να λάβει κάποιο μπόνους, ακόμα και εάν δεν προβλεπόταν εκ των προτέρων και ακόμα και όταν πρόκειται για χαμηλόβαθμο εργαζόμενο.

10.7.3 Τελικό Κόστος Ανθρώπινων Πόρων

Στον πίνακα 10.1 αμέσως παρακάτω παρουσιάζεται η εκτίμηση του κόστους των ανθρώπινων πόρων, δηλαδή το συνολικό κόστος της μισθοδοσίας του προσωπικού όλων των βαθμίδων. Στο κόστος αυτό περιλαμβάνονται όλη η μισθοδοσία, τα έκτακτα μπόνους και οι παροχές στους πωλητές.

Πίνακας 10.1, Συνολικό Κόστος Ανθρωπίνων Πόρων

Θέση	Άτομα	Μισθός	Σύνολο Μισθών
Διευθυντής	4	45.000	180.000
Υποδιευθυντής	4	30.000	120.000
Μεσαία Στελέχη	9	23.000	207.000
Γραμματείς	7	11.200	78.400
Πωλητές	20	11.200	224.000
Εργάτες	20	11.200	224.000
Εκτίμηση Πληρωμής Εκτάκτων Μπόνους			20.000
Παροχές στους Πωλητές	20	5.000	100.000
Σύνολο	64		1.153.400

Κεφάλαιο 11: Χρηματοοικονομική Ανάλυση

11.1 Έννοια και Στόχοι Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης σε ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο

Η χρηματοοικονομική ανάλυση στο πλαίσιο εκπόνησης ενός επιχειρηματικού σχεδίου (Business Plan) έχει να κάνει με τον υπολογισμό των χρηματοοικονομικών μεγεθών που αφορούν το σχέδιο, έτσι ώστε να αξιολογηθεί η κερδοφορία του και η βιωσιμότητα του. Πιο συγκεκριμένα, η χρηματοοικονομική ανάλυση περιλαμβάνει την εκτίμηση και τον υπολογισμό των συνολικών χρηματικών εκροών και εισροών που θα προκύψουν από την υλοποίηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, αλλά και τον υπολογισμό κατάλληλων μέτρων αξιολόγησης της αξίας που θα προσδώσει για τους επενδυτές – χρηματοδότες του.

Οι εκροές που σχετίζονται με το επιχειρηματικό σχέδιο έχουν να κάνουν με το κόστος της επένδυσης το οποίο καταβάλλεται στην αρχή της επένδυσης είτε εξολοκλήρου είτε και τμηματικά κάποιες φορές, αλλά και με τα διάφορα λειτουργικά κόστη που καταβάλλονται κάθε έτος στο πλαίσιο της λειτουργίας του επιχειρηματικού σχεδίου. Οι εκροές που έχουν να κάνουν με το κόστος επένδυσης συσχετίζονται και με τη χρηματοδότηση που θα επιλεγθεί για την υλοποίηση του επιχειρησιακού σχεδίου, ενώ οι εκροές που έχουν να κάνουν με τη λειτουργία του σχεδίου περιλαμβάνουν τις διάφορες ταμειακές δαπάνες που προκύπτουν από πρώτες ύλες, αμοιβές προσωπικού και τα διάφορα έξοδα διοίκησης και προώθησης.

Οι εισροές που έχουν να κάνουν με το επιχειρηματικό σχέδιο αφορούν ξεκάθαρα τις πωλήσεις που εκτιμάται ότι θα προκύψουν από την πώληση των προϊόντων ή υπηρεσιών που θα παραχθούν αλλά και από την τυχόν εξοικονόμηση κόστους σε σχέση με άλλες μεθόδους παραγωγής.

Το σύνολο των χρηματικών εισροών και των εκροών έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία των λογιστικών καταστάσεων οι οποίες δείχνουν την πορεία του επιχειρησιακού σχεδίου όσον αφορά την κερδοφορία του, τη ρευστότητα του, τη χρήση και αξιοποίηση των διαφόρων στοιχείων του ενεργητικού, αλλά και τους

κινδύνους που υπάρχουν όπως την λειτουργική και, κυρίως, χρηματοοικονομική μόχλευση.

Μέσα από τις εκτιμώμενες λογιστικές καταστάσεις και την εκτιμώμενη πορεία του επιχειρηματικού σχεδίου που θα υλοποιείται τα επόμενα χρόνια, θα προκύψει με χρηματοοικονομικά κριτήρια η αξία του σχεδίου και η σχετική βιωσιμότητα του, έτσι ώστε να ληφθεί η τελική απόφαση είτε για ανάληψη του, είτε για διαφοροποίηση και βελτίωση σε κάποια μέρη του σχεδιασμού που μπορεί να αποτελούν αιτίες χαμηλής απόδοσης ή /και υψηλών κινδύνων.

Από όλα τα παραπάνω, προκύπτει, συνεπώς, ότι η χρηματοοικονομική ανάλυση στο πλαίσιο ενός επιχειρησιακού σχεδίου έχει στόχο να δώσει στους υποψήφιους χρηματοδότες μια εικόνα για την πορεία του έργου μελλοντικά και κατά πόσο θα αφήσει ικανή αξία για αυτούς, έτσι ώστε να κρίνεται βιώσιμο και ελκυστικό και να ληφθεί απόφαση χρηματοδότησης του για σχετική υλοποίηση.

11.2 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης καταβάλλεται συνήθως στην αρχή της υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου, ενώ σε μερικές περιπτώσεις μπορεί να καταβληθεί και τμηματικά, ιδιαίτερα εάν είναι αρκετά υψηλό ή εάν η απόκτηση των παγίων είναι τέτοια που να απαιτεί αγορά τους σε χρονικό ορίζοντα περισσότερο του ενός έτους.

Σε προηγούμενα κεφάλαια έγινε εκτενή αναφορά σχετικά με τις ανάγκες σε πάγιο εξοπλισμό για την υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου, αλλά και σχετικά με τις ανάγκες σε κυκλοφορούντα στοιχεία του ενεργητικού και γενικά σε δαπάνες που πρέπει να καλυφθούν άμεσα, ώστε να ξεκινήσει η υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι σχετικές δαπάνες σε πάγιο ενεργητικό και σε κεφάλαιο κίνησης, έτσι ώστε να προκύψει ο τελικός υπολογισμός της αρχικής εκροής του επιχειρηματικού σχεδίου, προκειμένου να αναζητηθούν, έπειτα, οι κατάλληλες πηγές χρηματοδότησης.

11.2.1 Πάγιο Ενεργητικό

Το πάγιο ενεργητικό που θα απαιτηθεί για την υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου αποτελείται από τον εξοπλισμό των γραφείων διοίκησης της επιχείρησης, αλλά όχι από τον μηχανολογικό εξοπλισμό, καθώς ο τελευταίος θα ενοικιαστεί από τον στρατηγικό συνεταιίρο και έτσι δεν θα συμμετέχει στο κόστος επένδυσης που θα αποτελέσει την εκροή στην αρχή του σχεδίου.

Στο πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνονται, επίσης, και οι δαπάνες για την αγορά των κινητών τηλεφώνων αλλά και των αυτοκινήτων που θα δοθούν ως παροχές στους πωλητές (εκτιμάται 250 το κόστος του κάθε τηλεφώνου και στα 8.000 ευρώ το κόστος αγοράς του κάθε αυτοκινήτου). Η δαπάνη για την αγορά όλων αυτών των περιουσιακών στοιχείων γίνεται μια φορά άπαξ για την λειτουργία της επένδυσης.

Οι δαπάνες για την ανάπλαση των γραφείων και των χώρων της διοίκησης θεωρούνται και αυτές κεφαλαιακές διότι καταβάλλονται μια φορά άπαξ στην αρχή του επιχειρηματικού σχεδίου. Έτσι, αν και πρόκειται για αϋλές δαπάνες, το ότι η καταβολή τους δεν έχει να κάνει με την λειτουργία μόνο μιας χρονιάς, τις κάνει να είναι κεφαλαιακές και όχι λειτουργικές και να αποσβένονται τα επόμενα έτη.

Τέλος, στην αρχή του επιχειρηματικού σχεδίου κρίνουμε ότι πρέπει να γίνει μια γενναία επένδυση και σε δαπάνες μάρκετινγκ, καθώς πρόκειται για ένα εντελώς καινούργιο προϊόν θα απαιτηθεί ιδιαίτερα σκληρή προσπάθεια για να πειστούν κάποιοι νεωτεριστές και πρώιμοι αγοραστές να είναι πρόθυμοι να το χρησιμοποιήσουν, άρα να το αγοράσουν. Οι δαπάνες αυτές θεωρούνται κεφαλαιακές, αν και αϋλές. Η λογική είναι ότι στο επίπεδο που καταβάλλονται πραγματοποιούνται μια φορά και δεν αποτελούν λειτουργικές δαπάνες για μια μόνο χρονιά, αλλά θεωρούνται ιδιαίτερης σημασίας για την ζήτηση του προϊόντος για όλα τα επόμενα έτη αξιολόγησης όλου του εγχειρήματος. Για αυτό και θεωρούμε ότι πρέπει να περιλαμβάνονται στο πάγιο ενεργητικό της επένδυσης και να αποσβεστούν στο μέλλον, προφανώς. Οι δαπάνες αυτές εκτιμώνται να είναι τετραπλάσιες σε σχέση με τις «κανονικές» δαπάνες μάρκετινγκ που θα πραγματοποιούνται κάθε έτος, ως λειτουργική δαπάνη.

Τα αποτελέσματα που αφορούν όλες τις δαπάνες του παγίου ενεργητικού παρουσιάζονται στον πίνακα αμέσως παρακάτω.

Πίνακας 11.1 Στοιχεία και Δαπάνες Πάγιου Ενεργητικού της Επένδυσης

Είδος	Κόστος Απόκτησης
H/Y γραφείου	30.000
Φορητοί H/Y	15.000
Περιφερειακά	10.000
Τηλεφωνικό Κέντρο	10.000
Κινητά Τηλέφωνα	5.000
Αυτοκίνητα	160.000
Ανάπλαση Γραφείων	50.000
Δαπάνες Μάρκετινγκ	4.000.000
Σύνολο Πάγιου Ενεργητικού	4.280.000 ευρώ

11.2.2 Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Το κεφάλαιο κίνησης που θα απαιτηθεί για την υλοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου αποτελείται από την γραφική ύλη που χρειάζεται για την λειτουργία των γραφείων της εταιρείας, αλλά και από τις προμήθειες σε πρώτες ύλες για να καλυφθούν τυχόν έκτακτες ανάγκες στην προγραμματισμένη παραγωγή.

Πιο συγκεκριμένα, κρίνουμε ότι θα χρειαστούν αποθέματα σε καφέ, φυτικές ίνες και αλουμίνιο έτσι ώστε να παραχθούν επιπλέον 12.000.000 κάψουλες που αντιστοιχούν περίπου στο 10% της προγραμματισμένης κανονικής παραγωγής (βλέπε στοιχεία στο τμήμα που αναφέρεται στις προβλεπόμενες πωλήσεις), διότι κρίνουμε ότι χρειάζεται κάποιο αρχικό απόθεμα ασφαλείας, που θα διατηρείται σταθερό προκειμένου να κυλάει ομαλά η παραγωγή. Έτσι, με βάση τις προδιαγραφές παραγωγής για κάθε κάψουλα, θα απαιτηθούν κάποιες συγκεκριμένες ποσότητες σε αυτές τις πρώτες ύλες που ως απόθεμα θα αποτελέσουν κεφάλαιο κίνησης.

Τα σχετικά που αφορούν το κεφάλαιο κίνησης παρουσιάζονται στον πίνακα αμέσως παρακάτω, όπου πραγματοποιούνται αναλυτικά οι δαπάνες που αφορούν την απόκτηση πρώτων υλών για την παραγωγή των σχετικών αποθεμάτων ασφαλείας.

Πίνακας 11.2 Στοιχεία και Δαπάνες Κεφαλαίου Κίνησης της Επένδυσης

Είδος	Κόστος / Κάψουλα	Κόστος Απόκτησης / 12.000.000 κάψουλες
Καφές	0.0177	212.400
Φυτικές Ίνες	0.0013	15.600
Αλουμίνιο	0.0001	1.200
Σύνολο Πρώτων Υλών		229.200
Αναλώσιμα		5.000
Σύνολο		234.200 ευρώ

11.2.3 Συνολικό Κόστος Επένδυσης

Το συνολικό κόστος επένδυσης είναι το άθροισμα του πάγιου και του κυκλοφορούντος ενεργητικού. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα αμέσως παρακάτω.

Πίνακας 11.3 Στοιχεία και Δαπάνες Συνολικού Κόστους της Επένδυσης

Είδος Αρχικής Δαπάνης	Ποσό (ευρώ)
Δαπάνες Πάγιου Ενεργητικού	4.280.000
Δαπάνες Κεφαλαίου Κίνησης	234.200
Συνολικό Κόστος Επένδυσης	4.514.200

11.3 Χρηματοδότηση Επενδυτικού Σχεδίου

Το σχετικό εγχείρημα κρίνεται ότι έχει αρκετή δόση ρίσκου, καθώς δεν είναι καθόλου βέβαιο κατά πόσο κοινό και επιχειρήσεις καφέ και εστίασης θα αγκαλιάσουν αυτό το νέο προϊόν, όπως έδειξε άλλωστε και η σχετική έρευνα αγοράς. Επιπλέον, δε, η ιδιοκτησία των παγίων θα είναι μικρής αξίας, καθώς το σύνολο του εξοπλισμού θα ενοικιαστεί και έτσι δεν θα υπάρχουν ικανά πάγια περιουσιακά στοιχεία ως ενέχυρα. Αυτοί οι δύο παράγοντες φαίνεται να κάνουν ιδιαίτερα δύσκολη τη χρηματοδότηση του εγχειρήματος με δανειακά κεφάλαια, σε ένα λογικό κόστος. Μάλιστα, εάν συνυπολογιστεί και η οικονομική κρίση, όπου έχει κάνει τις τράπεζες ιδιαίτερα σφιχτές στην δανειοδοτική τους πολιτική, τότε τα πράγματα για άντληση δανείου γίνονται μάλλον ιδιαίτερα δύσκολα.

Για τους παραπάνω λόγους, κρίνουμε ότι πρέπει να υπάρχει στροφή σε χρηματοδότηση με ίδια κεφάλαια (Αρτίκης, 2013). Μάλιστα η σχετική χρηματοδότηση θεωρούμε ότι μπορεί κατά ένα μέρος να καλυφθεί από τον στρατηγικό συνεταιίρο, με την έννοια ότι είναι προς συμφέρον του να βοηθήσει στην υλοποίηση του σχεδίου και ότι με την ουσιαστική συνεισφορά του σε θέματα εξοπλισμού και προμηθευτών, ήδη έχει παίξει έναν πολύ σημαντικό ρόλο για την υλοποίηση της επένδυσης.

Έτσι, προτείνουμε χρηματοδότηση με ίδια κεφάλαια, όπου τα μισά μπορεί να τα παρέχει ο στρατηγικός συνεταιίρος και τα άλλα μισά μπορούν να τα παρέχουν οι νέοι επενδυτές οι οποίοι θα τρέξουν το όλο εγχείρημα και θα αποτελέσουν και την ανώτατη διοίκηση άλλωστε και θα λαμβάνουν όλες τις κρίσιμες αποφάσεις, σε συνεργασία, πάντα, με τον στρατηγικό συνεταιίρο.

Πιστεύουμε ότι η χρηματοδότηση από αυτές τις πηγές θα δώσει εκείνα τα κίνητρα τόσο στο συνεταιίρο, όσο στους νέους επενδυτές να λαμβάνουν αποφάσεις προς συμφέρον της επένδυσης και έτσι να αυξάνει η πιθανότητα επιτυχίας και καλής πορείας του επιχειρηματικού σχεδίου, σύμφωνα με τη σχετική θεωρία περί χρηματοδότησης και κινήτρων (Επίσκοπος, 2009).

11.4 Συνολικές Πωλήσεις

Οι συνολικές πωλήσεις εξαρτώνται από τον όγκο των καψουλών που θα πωλούνται και από την τιμή πώλησης που θα τεθεί στο πλαίσιο του επιχειρηματικού σχεδίου.

Με βάση τα δεδομένα που ισχύουν κατά το 2017 (<https://www.coffeecoffee.gr/gr/products/list/categories/kafes/ellinikos-kafes>), η λιανική, χωρίς ΦΠΑ, τιμή του ελληνικού καφέ, κατά μέσο όρο, ανέρχεται στα 0.013 ευρώ ανά γραμμάριο ή 1.3 λεπτά του ευρώ ανά γραμμάριο. Καθώς, η κάθε κάψουλα ελληνικού καφέ θα περιέχει 5 γραμμάρια ελληνικού καφέ, τότε αναλογικά, μια λογική τιμή ανά κάψουλα θα ανέρχεται στα $0.013 \times 5 = 0.065$ ευρώ ή 6.5 λεπτά του ευρώ. Εάν, για παράδειγμα, η συσκευασία περιέχει 100 κάψουλες ελληνικού καφέ,

τότε αυτή θα πωλείται για 6.5 ευρώ λιανική τιμή, χωρίς ΦΠΑ, που θα αποτελεί και το καθαρό έσοδο πώλησης για την επιχείρηση.

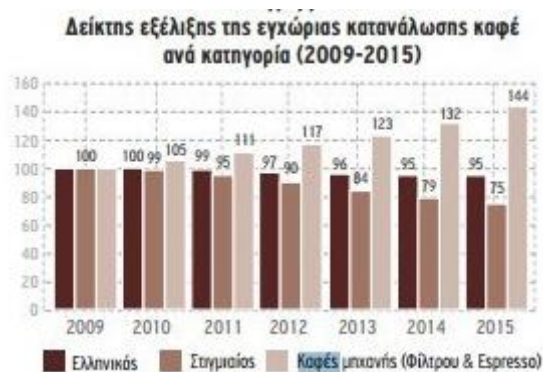
Ως προς τη συνολική ζήτηση για ελληνικό καφέ, υπάρχουν στοιχεία που δείχνουν μια σταθερότητα τα τελευταία έτη (μελέτη ICAP, 2015) και παρουσιάζονται στα παρακάτω γραφήματα.

Γράφημα 11.1, Εξέλιξη Ζήτησης Ελληνικού Καφέ

Έτος	Χύμα	Ποσοστό (%)	Τυποποιημένος	Ποσοστό (%)	Σύνολο
1993	8.250	54,3	6.950	45,7	15.200
1998	7.180	48,8	7.520	51,2	14.700
2003	6.600	45,5	7.900	54,5	14.500
2008	5.800	39,9	8.750	60,1	14.550
2012	5.050	35,9	9.000	64,1	14.050
2013	4.900	35,4	8.950	64,6	13.850
2014	4.870	35,3	8.930	64,7	13.800
2015*	4.850	35,1	8.950	64,9	13.800

Ποσότητες σε τόνους

* Πρόβλεψη



Έτος Βάσης 2009 = 100

Πηγή: Μελέτη ICAP 2015

Μια μετριοπαθή πρόβλεψη είναι ότι τα επόμενα έτη που θα υλοποιείται το επιχειρηματικό σχέδιο, η ζήτηση ελληνικού καφέ θα είναι μειωμένη κατά 5% περίπου (βάσει και του σχετικού δείκτη όγκου που κυμαίνεται στο επίπεδο 95) και άρα θα βρίσκεται, κατά εκτίμηση και προσεγγιστικά, στους $13800 \times (1 - 0.05) = 13.100$ τόνους καφέ. Μάλιστα, καθώς ο τυποποιημένος ελληνικός καφές διαχρονικά καλύπτει, κατά προσέγγιση, το 65% της συνολικής κατανάλωσης, τότε η ζήτηση για τυποποιημένο ελληνικό καφέ εκτιμάται στους $13.100 \times 0.65 = 8.500$ τόνους κατά προσέγγιση

περίπου. Το θέμα είναι πόση από αυτή τη ζήτηση του ελληνικού καφέ θα μπορεί να απορροφήσει το νέο προϊόν μας, που είναι οι κάψουλες ελληνικού καφέ.

Από την έρευνα αγοράς προέκυψαν πολύ χαμηλά σκορ προτίμησης παρασκευής ελληνικού καφέ με κάψουλες τόσο από τους καταναλωτές, όσο και από τους επαγγελματίες. Μάλιστα, αν μετρήσουμε πόσοι από αυτούς είχαν υψηλή προτίμηση είτε υψηλή τάση να το προτείνουν στους άλλους (δηλαδή μέσο σκορ πάνω από την τιμή '3' που αντανακλά την ουδέτερη στάση), κάτι που σημαίνει ότι αυτοί είναι και το πιο πιθανό να αγοράσουν αυτό το νέο προϊόν, τότε τα σχετικά ποσοστά προέκυψαν 48% περίπου για τους καταναλωτές και 43% για τους επαγγελματίες.

Στο σημείο αυτό υπάρχει και η σχετική θεωρία περί νεωτεριστών και των καταναλωτών που είναι πρόθυμοι να αγοράσουν νέα προϊόντα, όπου σύμφωνα με τον Rogers (2003) υπάρχει ένα ποσοστό περίπου 16% που είναι πρόθυμο να αγοράσει άμεσα νέα προϊόντα, σύμφωνα με το σχετικό διάγραμμα αμέσως παρακάτω.

Διάγραμμα 11.2, Ποσοστό Νεωτεριστών



Εάν θεωρήσουμε ότι το σύνολο των «πρόθυμων» καταναλωτών και επαγγελματιών αποτελούν την αγορά στόχο, αρχικά, τότε με βάση τα ποσοστά του διαγράμματος 11.2, μπορεί να προκύψει μια πρώτη εκτίμηση του ποσοστού των καταναλωτών που θα αγοράσουν τελικά (ενεργός ζήτηση) το νέο προϊόν. Προκύπτει

λοιπόν ότι το ποσοστό των καταναλωτών θα είναι $16\% \times 48\% = 7.68\%$, ενώ για τους επαγγελματίες προκύπτει αντίστοιχα $16\% \times 43\% = 6.88\%$. Εάν θεωρηθεί, λοιπόν, ότι η κατανάλωση ελληνικού καφέ κατανέμεται περίπου ισομερώς για οικιακή χρήση και σε χρήση σε επαγγελματικούς χώρους, τότε προκύπτει το εκτιμώμενο ποσοστό ζήτησης καφέ σε κάψουλες ως ο απλός μέσος όρος των παραπάνω ποσοστών και είναι ίσο με 7.28% . πάντως, θα πρέπει να σημειωθεί ότι θεωρούμε πολύ πιθανό τα πρώτα έτη της υλοποίησης του επιχειρηματικού σχεδίου τον ελληνικό καφέ σε κάψουλες να τον αγοράζουν μόνο οι νεωτεριστές, κάτι που σημαίνει μερίδιο αγοράς $2.5\% \times 48\% = 1.20\%$, για τους καταναλωτές και $2.5\% \times 43\% = 1.08\%$ για τους επαγγελματίες. Έτσι, λαμβάνοντας τον απλό μέσο όρο, προκύπτει ένα προβλεπόμενο μερίδιο αγοράς ίσο με 1.14% για τα πρώτα έτη.

Συνεπώς, μια μετριοπαθής πρόβλεψη για τη ζήτηση ελληνικού καφέ σε κάψουλες θα είναι $8.500 \text{ τόνοι} \times 7.28\% = 619 \text{ τόνοι}$ περίπου όταν το προϊόν θα το καταναλώνουν οι πρώιμοι αγοραστές και $8.500 \text{ τόνοι} \times 1.14\% = 97 \text{ τόνοι}$ περίπου όταν το προϊόν θα το καταναλώνουν οι νεωτεριστές στα πρώτα έτη ζωής του. Με δεδομένο ότι η κάθε κάψουλα περιέχει 5 γραμμάρια καφέ, τότε η εκτίμηση ζήτησης σε κάψουλες παρουσιάζεται στον πίνακα παρακάτω, όπου παρουσιάζεται και η τελική εκτίμηση των συνολικών πωλήσεων της εταιρείας.

Πίνακας 11.4, Εκτίμηση Συνολικών Πωλήσεων της Επένδυσης

Εκτίμηση Ζήτησης Ελληνικού Καφέ σε Κάψουλες	Πρώτα έτη	Επόμενα Έτη
Μερίδιο Αγοράς (%)	1.14%	7.28%
Τόνοι	97	619
Γραμμάρια	96.900.000	618.800.000
Κάψουλες (Ζήτηση σε γραμμάρια / 5 γρ. ανά κάψουλα)	19.380.000	123.760.000
Τιμή / Κάψουλα (Ευρώ)	0.065	0.065
Εκτίμηση Αξίας Πωλήσεων (Ευρώ)	1.259.700	8.044.400

Με δεδομένη μια σταθερότητα στη γενικότερη ζήτηση του ελληνικού καφέ, εκτιμάται ότι όσοι προτιμήσουν να αγοράσουν ελληνικό καφέ με κάψουλες, όντας νεωτεριστές και πρώιμοι αγοραστές, δε θα αυξηθούν ουσιαστικά σε αριθμό και για αυτό προβλέπεται μια σχετικά σταθερότητα στις πωλήσεις για επόμενα, μετά τα πρώτα έτη, που θα αξιολογηθεί η επένδυση.

11.5 Συνολικό Κόστος Παραγωγής

Το κόστος παραγωγής περιλαμβάνει το κόστος των πρώτων υλών που θα χρησιμοποιείται για την παραγωγή των προϊόντων της επιχείρησης (κάψουλες ελληνικού καφέ), τις δαπάνες ενοικίων χρήσης εξοπλισμού, αποθήκης και γραφείων, το εργασιακό κόστος όλων των εργαζομένων και στελεχών της επιχείρησης και όλα τα σταθερά και μεταβλητά κόστη που αφορούν τη λειτουργία των γραφείων διοίκησης και των διαφόρων επιχειρησιακών λειτουργιών, των οποίων τα κόστη έχουν ήδη περιγραφεί εκτενώς.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στο κόστος παραγωγής περιλαμβάνονται και οι αποσβέσεις των όποιων παγίων έχουν αποκτηθεί. Καθώς, τα πάγια είναι προϊόντα υψηλής τεχνολογίας και αποσβένονται μάλλον αργά, θεωρείται ένας συντελεστής απόσβεσης 20%, που υποδηλώνει 5ετη απόσβεση κατά κάποιο τρόπο. Συνεπώς, οι ετήσιες αποσβέσεις προκύπτουν ίσες με $4.280.000 \times 20\% = 856.000$ ευρώ.

Στον πίνακα παρακάτω παρουσιάζεται μια εκτίμηση για τα σχετικά μεγέθη που αφορούν τις ετήσιες εκροές της επιχείρησης.

Πίνακας 11.5, Ετήσιες Λειτουργικές Δαπάνες της Επένδυσης

Είδος Λειτουργικής Δαπάνης	Κόστος Παραγωγής / Κάψουλα (Ευρώ)	Ποσότητα Παραγωγής (Κάψουλες)	Σύνολο Εκροής (Ευρώ)
Κόστος Παραγωγής (Μεταβλητό)	0.019	123.760.000	2.351.440
Αναλώσιμα			5.000
Ενοίκιο Εξοπλισμού			180.000
Ενοίκιο Αποθήκης			60.000
Ενοίκιο Γραφείων Διοίκησης			120.000
Δαπάνες Μάρκετινγκ			1.000.000
Παροχές Πωλητών			100.000
Δαπάνες Προσωπικού			1.153.400
Δαπάνες Ανθρωπίνων Πόρων			35.000
Σύνολο Σταθερών Λειτουργικών Δαπανών			2.653.400
Σύνολο Ετησίων Λειτουργικών Εκροών			5.004.840
Αποσβέσεις			856.000
Σύνολο Ετησίων Λειτουργικών Δαπανών			5.860.840

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι αυτές οι εκροές υπονοούν μια «κανονική» περίοδο παραγωγής και ζήτησης καψουλών, ενώ οι αποσβέσεις αφορούν τα αρχικά υλικά και αϋλα πάγια. Από εκεί και ύστερα, θα κάνουμε κάποιες υποθέσεις που αφορούν τις

δαπάνες που αφορούν τον όγκο παραγωγής αλλά και τις δαπάνες μάρκετινγκ, αλλά και τις μελλοντικές αποσβέσεις λόγω ανανεώσεως του εξοπλισμού. Όλα αυτά παρουσιάζονται στο πλαίσιο της χρηματοοικονομικής αξιολόγησης της επένδυσης.

11.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση Επένδυσης

Έχοντας εκτιμήσει τα οικονομικά στοιχεία που αφορούν τις εισροές και τις εκροές της επένδυσης, μπορούμε να προβούμε στην σχετική χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης. Στο πλαίσιο αυτό θα υπολογιστεί το κλασικό μέτρο αξιολόγησης επενδύσεων, η καθαρή παρούσα αξία (NPV), η οποία αποτελεί τον πλέον ορθολογικό μέτρο αξιολόγησης επενδυτικών σχεδίων.

Καθαρά υποστηρικτικά, θα υπολογιστεί και το μέτρο της περιόδου επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης, ενώ θα παρουσιαστεί και μια ανάλυση ευαισθησίας της καθαρής παρούσας αξίας σε σχέση με δυσμενείς μεταβολές ορισμένων παραμέτρων που αφορούν τις εισροές και τις εκροές του σχεδίου, με σκοπό να αξιολογηθεί ο κίνδυνος στον οποίο εκτίθενται οι χρηματοδότες του εξεταζόμενου εγχειρήματος.

11.6.1 Καθαρή Παρούσα Αξία (NPV)

Για να υπολογιστεί η καθαρά παρούσα αξία, θα πρέπει να υπολογιστούν αρχικά οι καθαρές ταμειακές ροές που θα προκύψουν από τις διάφορες εισροές και εκροές, όπως αυτές εκτιμήθηκαν με βάση τα διάφορα μέρη του επιχειρηματικού σχεδίου. Έπειτα, πρέπει οι ροές αυτές να προεξοφληθούν με ένα κατάλληλο επιτόκιο που αντανακλά την απαιτούμενη απόδοση του σχεδίου από την πλευρά των επενδυτών βάσει του κινδύνου που εκτιμάται ότι έχει.

Για τις ταμειακές ροές του έργου λαμβάνονται υπόψη και κάποιες υποθέσεις που κρίνουμε ρεαλιστικές. Η αξιολόγηση, καταρχήν πραγματοποιείται αρχικά για έναν χρονικό ορίζοντα 5ετίας. Από εκεί και ύστερα υπολογίζεται μια ταμειακή ροή για τον έκτο χρόνο και για πάντα με σκοπό να προκύψει η ολική αποτίμηση της επένδυσης.

Μια σχετική υπόθεση, όπως αναφέρθηκε έχει να κάνει με το μερίδιο αγοράς, όπου στα πρώτα δύο χρόνια θα αποτελείται μόνο από τους νεωτεριστές και στα επόμενα έτη από τους πρώιμους αγοραστές. Από αυτό το μερίδιο αγοράς και με τη ρεαλιστική υπόθεση ότι το μέγεθος της αγοράς θα μείνει σταθερό κατά την περίοδο αξιολόγησης της επένδυσης, στα 8.5 εκατομμύρια γραμμάρια τυποποιημένου καφέ, προκύπτει η εκτιμώμενη ζήτηση ελληνικού καφέ σε κάψουλες

Η τιμή και το κόστος παραγωγής ανά κάψουλα θα είναι επίσης σταθερά σε όλη την περίοδο αξιολόγησης και από αυτά προκύπτει το ύψος των πωλήσεων και του μεταβλητού κόστους. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι έχει ληφθεί υπόψη η τιμή λιανικής χωρίς ΦΠΑ, έτσι ώστε να υπολογίζονται τα καθαρά έσοδα προς την επιχείρηση χωρίς να λαμβάνονται υπόψη οι έμμεσοι φόροι που καταλήγουν στο κράτος.

Τα σταθερά βιομηχανικά, πλην των δαπανών μάρκετινγκ, είναι τα ίδια σε όλη την διάρκεια αξιολόγησης της επένδυσης. Πιο συγκεκριμένα, θεωρούμε ότι τα πρώτα έτη οι δαπάνες μάρκετινγκ θα πρέπει να είναι πολύ υψηλότερες από το επίπεδο του 1.000.000 ευρώ που αναφέραμε ως ετήσιες δαπάνες, διότι θα χρειαστεί πολύ πιο έντονη προσπάθεια να προωθηθεί το νέο προϊόν, να γίνει γνωστό και να πειστεί το καταναλωτικό κοινό να το αγοράσει. Για αυτό το λόγο, θεωρούμε ότι στα πρώτα δύο χρόνια οι δαπάνες μάρκετινγκ θα πρέπει να είναι διπλάσιες των κανονικών (άρα επιπλέον 1.000.000 ευρώ) και τα τρία επόμενα αυξημένες κατά 50% (άρα επιπλέον 500.000 ευρώ). Μετά το πέρας της 5ετίας οι δαπάνες θα βρίσκονται στο «κανονικό» επίπεδο του 1.000.000 ευρώ που συμπεριλαμβάνεται στο σταθερό κόστος.

Οι αποσβέσεις είναι σταθερές στην 5ετία που γίνεται η απόσβεση των αρχικών παγίων. Από εκεί και ύστερα, μια ρεαλιστική υπόθεση είναι ότι ένα 10% του πάγιου εξοπλισμού (H/Y, έπιπλα, αυτοκίνητα κτλ) ανανεώνεται κάθε χρόνο. Αυτό προκαλεί μια επιπλέον εκροή σε δαπάνες πάγιου κεφαλαιουχικού εξοπλισμού. Θεωρούμε ότι για αυτή τη δαπάνη αντιστοιχεί και της αντίστοιχος 10% συντελεστής απόσβεσης που οδηγεί σε σχετικές αποσβέσεις οι οποίες συνεχίζονται για όσο διαρκέσει η επένδυση μετά την 5ετία.

Μια ακόμη υπόθεση είναι ότι ο φορολογικός συντελεστής θα είναι όπως ο τρέχοντας που κυμαίνεται στο 26% επί των καθαρών προ φόρων κερδών.

Στον πίνακα 11.7 παρακάτω φαίνεται ξεκάθαρα πως από τις διάφορες εισροές και εκροές προκύπτουν για κάθε έτος τα καθαρά κέρδη, αλλά και οι καθαρές ταμειακές ροές προς τους επενδυτές.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι υπολογίζεται και η καθαρή ταμειακή ροή στο έκτο έτος αξιολόγησης (2023) της επένδυσης. Από εκεί και ύστερα θεωρείται ότι οι καθαρές ταμειακές ροές θα προσauζάνονται με κάποιο σταθερό ρυθμό κάθε έτος, καθώς πιστεύουμε ότι και στα κόστη θα μειώνονται λόγω οικονομιών κλίμακας και συσσώρευσης εμπειρίας αλλά και καλύτερων συμφωνιών με προμηθευτές, ενώ τα έσοδα θα αυζάνονται λόγω περισσότερης αναγνώρισης του προϊόντος και υιοθέτησης του από περισσότερους καταναλωτές. Εντούτοις, δεν αναμένουμε δραματικές μεταβολές και για αυτό μια μετριοπαθής πρόβλεψη είναι ότι οι καθαρές ταμειακές ροές θα διακρίνονται από μια σταθερή ετήσια μεγέθυνση της τάξης του 3%.

Με βάση το υπόδειγμα της σταθερής μεγέθυνσης υπολογίζεται η παρούσα αξία των καθαρών ταμειακών ροών από το 2023 και εις το διηνεκές η οποία αποτελεί τη λεγόμενη τελική αξία που αντιστοιχεί στο έτος 2022 που κλείνει η 5ετία αξιολόγησης της επένδυσης. Πιο συγκεκριμένα, η αξία αυτή υπολογίζεται με βάση τον παρακάτω τύπο:

$$\text{Τελική Αξία Επένδυσης (t = 2022)} = \frac{KTP_{2023}}{R_j - g}$$

R_j = ορθό προεξοφλητικό επιτόκιο καθαρών ταμειακών ροών

g = ετήσιος ρυθμός μεγέθυνσης

Για να υπολογιστεί η ΚΠΑ της επένδυσης, θα πρέπει οι καθαρές ταμειακές ροές και η τελική αξία της επένδυσης να προεξοφληθούν με ένα ορθό προεξοφλητικό επιτόκιο που θα αντανakλά την απαιτούμενη απόδοση των χρηματοδοτών. Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η χρηματοδότηση του επιχειρηματικού σχεδίου θα πραγματοποιηθεί 100% με ίδια κεφάλαια και έτσι το σχετικό επιτόκιο πρέπει να αντανakλά την απαιτούμενη απόδοση των ιδίων κεφαλαίων.

Σύμφωνα με τον Artık (2002) η απαιτούμενη αυτή απόδοση, R_j , μπορεί να εκτιμηθεί με βάση το υπόδειγμα αποτίμησης κεφαλαιουχικών περιουσιακών στοιχείων, βάσει του παρακάτω τύπου:

$$R_j = R_F + \beta_j (R_M - R_F) \quad (11.2)$$

R_j = απαιτούμενη απόδοση ιδίων κεφαλαίων

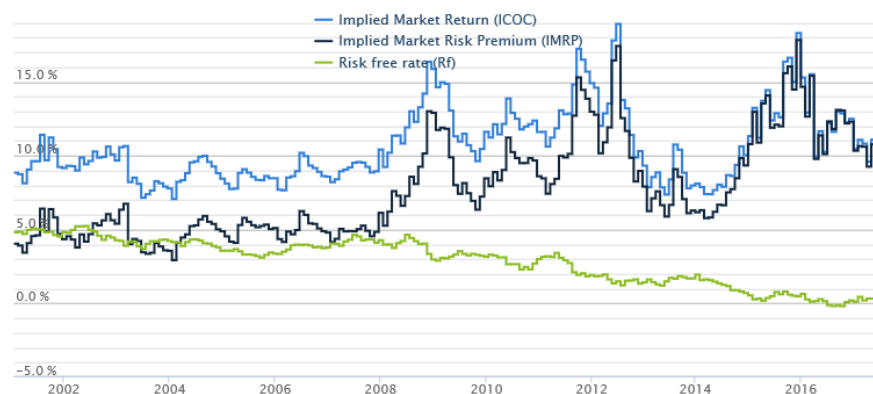
R_F = επιτόκιο χωρίς κίνδυνο

β_j = συντελεστής βήτα

$(R_M - R_F)$ = πριμ κινδύνου αγοράς

Από σχετικά τρέχοντα στοιχεία του Ιουλίου 2017 προκύπτει ότι για την ελληνική αγορά το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο βρίσκεται στο 0.48% και το πριμ κινδύνου αγοράς στο 8.84% (<http://www.market-risk-premia.com/gr.html>), όπως φαίνεται και στο σχετικό γράφημα.

Γράφημα 11.3, Εξέλιξη Επιτοκίου Χωρίς Κίνδυνο και Πριμ Κινδύνου Αγορά στην Ελληνική Αγορά



Πηγή: <http://www.market-risk-premia.com/gr.html>

Ο συντελεστής βήτα του κλάδου της επεξεργασίας τροφίμων, σύμφωνα με κάποια σχετικά στοιχεία για το 2017 εκτιμάται στα επίπεδα του 1.08

(<http://www.waccexpert.com/?country=1701§or=140&detailedView=true>). Θα πρέπει να σημειωθεί ότι αυτός ο συντελεστής βήτα αντανακλά εταιρείες χαμηλής κεφαλαιοποίησης, όπως είναι άλλωστε και η νέα επιχείρηση η οποία προτείνουμε που δεν έχουν καθόλου χρηματοδότηση με ξένα δανειακά κεφάλαια, όπως είναι και η περίπτωση μας. Εντούτοις, καθώς πάντα μια νέα επιχείρηση (start-up) χαρακτηρίζεται από σαφώς υψηλότερους κινδύνους, πιστεύουμε ότι είναι απαραίτητη μια προσαρμογή σε αυτόν τον συντελεστή. Πιο συγκεκριμένα, μια ρεαλιστική υπόθεση θεωρούμε ότι είναι να προσαυξήσουμε αυτόν τον συντελεστή κατά 50% και έτσι ο ορθός συντελεστής βήτα θεωρούμε ότι ανέρχεται στα επίπεδα του 1.62. Έτσι, με εφαρμογή της σχέσης (11.2) το κόστος κεφαλαίου εκτιμάται στα 14.80% και αυτό θα χρησιμοποιήσουμε ως το ορθό προεξοφλητικό επιτόκιο.

Στους πίνακες παρακάτω παρουσιάζονται οι σχετικές υποθέσεις που αφορούν τον υπολογισμό των ΚΤΡ και του προεξοφλητικού επιτοκίου, αλλά και το σχετικό τελικό υπολογισμό της ΚΠΑ

Πίνακας 11.6, Υποθέσεις Υπολογισμού ΚΤΡ και Προεξοφλητικού Επιτοκίου

Κεφαλαιακές Δαπάνες Μάρκετινγκ	4.000.000
Πάγιος Εξοπλισμός	280.000
Σύνολο Δαπανών Πάγιου Ενεργητικού	4.280.000
Δαπάνες Κεφαλαίου Κίνησης	234.200
Κόστος Επένδυσης	4.514.200
Ζήτηση Ελληνικού Καφέ (γρ.)	8.500.000.000
Γραμμάρια καφέ ανά κάψουλα	5
Τιμή ανά Κάψουλα (ευρώ)	0.065
Κόστος Παραγωγής ανά Κάψουλα (ευρώ)	0.019
Σταθερά Βιομηχανικά Κόστη	2.653.400
Φορολογικός Συντελεστής	26%
Επιτόκιο Χωρίς Κίνδυνο (Risk-free rate)	0.48%
Πριμ Κινδύνου Αγοράς (Market Risk Premium)	8.84%
Συντελεστής βήτα επιχειρήσεων καφέ (unlevered)	1.08
Συντελεστής βήτα επιχειρησιακού σχεδίου (+50%)	1.62
Προεξοφλητικό Επιτόκιο	14.80%
Ρυθμός Μεγέθυνσης	3%

Πίνακας 11.7, Εκτίμηση Καθαρής Παρούσας Αξίας της Επένδυσης

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
A) Μεριδίο Αγοράς (Ελλ. Καφέ σε Κάψουλες)	1.14%	1.14%	7.28%	7.28%	7.28%	7.28%
B) Ζήτηση Ελ. Καφέ σε Κάψουλες (γρ.)	96.900.000	96.900.000	618.800.000	618.800.000	618.800.000	618.800.000
Γ) Ζήτηση Ελληνικού καφέ (κάψουλες)	19.380.000	19.380.000	123.760.000	123.760.000	123.760.000	123.760.000
1) Πωλήσεις (Γ)*Τιμή ανά Κάψουλα	1.259.700	1.259.700	8.044.400	8.044.400	8.044.400	8.044.400
2) Μεταβλητό Κόστος (Γ)*Κόστος ανά Κάψουλα	368.220	368.220	2.351.440	2.351.440	2.351.440	2.351.440
3) Σταθερό Κόστος	2.653.400	2.653.400	2.653.400	2.653.400	2.653.400	2.653.400
4) Επιπλέον Κόστη Μάρκετινγκ	1.000.000	1.000.000	500.000	500.000	500.000	-
5) Αποσβέσεις	856.000	856.000	856.000	856.000	856.000	2.800
6) Κ.Π.Φ. (1)-(2)-(3)-(4)-(5)	(3.617.920)	(3.617.920)	1.683.560	1.683.560	1.683.560	3.036.760
7) Φόροι (6)*Φ.Σ.	-	-	437.726	437.726	437.726	789.558
8) Καθαρά Κέρδη (μετά από φόρους) (6)-(8)	(3.617.920)	(3.617.920)	1.245.834	1.245.834	1.245.834	2.247.202
9) Κεφαλαιακές Δαπάνες	-	-	-	-	-	28.000
10) Ελεύθερες Κ.Τ.Ρ. (1)-(2)-(3)-(4)-(7)-(9)	(2.761.920)	(2.761.920)	2.101.834	2.101.834	2.101.834	2.222.002
11) Τελική Αξία Επένδυσης (t = 2022)						18.829.252
12) Παρούσες Αξίες (14,80%)	(2.405.837)	(2.095.662)	1.389.197	1.210.093	1.054.081	8.225.524
13) Συνολική ΚΠΑ Επένδυσης (ευρώ)	2.863.196					

Η κερδοφορία τα δύο πρώτα έτη είναι αρνητική και οδηγεί και σε μηδενική πληρωμή φόρων. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι σε περιπτώσεις ζημιών δεν μεταφέρονται ζημιές, ούτε υπάρχει εξοικονόμηση φόρων με τη λογική ότι το επιχειρησιακό σχέδιο αποτελεί μια αυτούσια επιχείρηση και όχι μέρος επένδυσης που τυχόν ζημιές θα σήμαιναν συμψηφισμό με κέρδη από άλλες δραστηριότητες και, άρα, εξοικονόμηση φόρων, άρα σχετικής εισροής. Εντούτοις, μετά τα «δύσκολα» πρώτα έτη, η κερδοφορία γίνεται θετική και όταν ολοκληρώνονται και οι αποσβέσεις των αρχικών παγίων η κερδοφορία, μετά το 2023 αναμένεται να είναι ακόμη υψηλότερη.

Ομοίως και οι καθαρές ταμειακές ροές τα δύο πρώτα έτη καταλήγουν να είναι αρνητικές. Αυτό συμβαίνει και λόγω των χαμηλών προβλεπόμενων πωλήσεων, αλλά και των υψηλών δαπανών μάρκετινγκ. Μετά, όμως, οι πωλήσεις κρίνουμε ότι θα αυξηθούν με παράλληλη μείωση των δαπανών μάρκετινγκ, κάτι που θα οδηγήσει σε θετικές ταμειακές ροές που θα εξακολουθούν εις το διηνεκές.

Με βάση το προεξοφλητικό επιτόκιο που αντανακλά τον κίνδυνο του επιχειρηματικού σχεδίου και την απαιτούμενη απόδοση των επενδυτών προκύπτει μια ΚΠΑ της τάξης των 2.863.196 ευρώ, δηλαδή μια θετική υπεραξία που αυξάνει τον πλούτο των επενδυτών. Αυτό αποτελεί και μια πρώτη ένδειξη βιωσιμότητας του επιχειρηματικού σχεδίου.

11.6.2 Μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης

Στον πίνακα παρακάτω έχουν υπολογιστεί οι ταμειακές ροές και οι αθροιστικές ταμειακές ροές ώστε να μπορεί να φανεί σε ποιο έτος γίνεται η ανάκτηση του αρχικού κεφαλαίου των 4.514.200 ευρώ που εκτιμάται να δαπανηθούν για την υλοποίηση του επιχειρησιακού σχεδίου. Οι ροές μετά το 2023 υπολογίζονται προσαυξάνοντας κάθε προηγούμενη κατά 3%. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα αμέσως παρακάτω.

Πίνακας 11.8, Εκτίμηση Περιόδου Επανείσπραξης του Κόστους της Επένδυσης

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ελεύθερες ΚΤΡ	(2,761,920)	(2,761,920)	2,101,834	2,101,834	2,101,834	2,222,002
Αθροιστικές ΚΤΡ	(2,761,920)	(5,523,840)	(3,422,006)	(1,320,171)	781,663	3,003,666
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ελεύθερες ΚΤΡ	2,288,662	2,357,322	2,428,042	2,500,883	2,575,910	2,653,187
Αθροιστικές ΚΤΡ	5,292,328	7,649,650	10,077,692	12,578,576	15,154,485	17,807,673
Περίοδος Επανείσπραξης (έτη)	6.66					

Μέχρι το 2023, δηλαδή τον έκτο χρόνο, δεν είχε ακόμη εισπραχθεί το κεφάλαιο των 4.514.200 ευρώ, ενώ το 2024, τον έβδομο χρόνο, είχαν εισπραχθεί συνολικά 5.292.328 ευρώ, δηλαδή πάνω από το αρχικό κεφάλαιο. Επομένως, η περίοδος επανείσπραξης είναι κάπου ανάμεσα στα 6 και στα 7 έτη. Ο σχετικός υπολογισμός δίνει μια περίοδο επανείσπραξης στα 6.66 έτη τελικά ή αλλιώς σε 6 έτη και 8 μήνες.

Συνεπώς, εάν ενδιαφερόμαστε το κεφάλαιο της επένδυσης να εισπραχθεί σε λιγότερο από 6 έτη, τότε η ρευστότητα του επενδυτικού σχεδίου δεν είναι και τόσο ικανοποιητική, αφού δεν επιτυγχάνεται αυτός ο στόχος. Εάν, όμως, η επιθυμητή περίοδος μπορεί και να ξεπεράσει τα 7 έτη, τότε ο στόχος αυτός επιτυγχάνεται. Πάντως, σε κάθε περίπτωση, φαίνεται ότι το επενδυτικό αυτό σχέδιο θα έχει μια απόσβεση κοντά στα 7 έτη και έτσι είναι κατάλληλο για μάλλον «υπομονετικούς» επενδυτές, οι οποίοι ενδιαφέρονται, επίσης, για τις ροές που θα δώσει το σχέδιο αυτό και μετά την ανάκτηση του αρχικού κεφαλαίου της επένδυσης.

Σε κάθε περίπτωση πρόκειται για μια αξιολόγηση μάλλον υποκειμενική, ως προς το κριτήριο σύγκρισης της περιόδου επανείσπραξης. Πάντως, η αλήθεια είναι ότι επενδυτικό αυτό εγχείρημα πρόκειται να έχει μια μάλλον «αργή» ανάκτηση κεφαλαίου με ό,τι αυτό μπορεί να συνεπάγεται για τον κίνδυνο που ενέχει.

11.6.3 Ανάλυση Ευαισθησίας Καθαρής Παρούσας Αξίας

Το ότι προέκυψε μια θετική ΚΠΑ, άρα μια θετική υπεραξία για τους επενδυτές του επιχειρηματικού σχεδίου δε σημαίνει ότι αυτό θα επαληθευτεί και στην πράξη, διότι αυτός ο υπολογισμός βασίστηκε σε μια σειρά από εκτιμήσεις και προβλέψεις για διάφορες παραμέτρους που αφορούν το επενδυτικό αυτό εγχείρημα. Για αυτόν ακριβώς το λόγο κρίνουμε απαραίτητο να παρουσιάσουμε και μια ανάλυση ευαισθησίας της ΚΠΑ του επενδυτικού αυτού σχεδίου ως προς μια σειρά από διαφόρους παραμέτρους για τις οποίες κάναμε όσο το δυνατό, βέβαια, πιο ρεαλιστικές και μετριοπαθείς προβλέψεις και εκτιμήσεις.

Παρακάτω παρουσιάζεται για μια σειρά από παραμέτρους του επιχειρηματικού σχεδίου ποια είναι η δυσμενή ποσοστιαία μεταβολή τους, ώστε να προκύψει μηδενική ΚΠΑ, κάτι που σημαίνει ότι φτάνουμε σε οριακές καταστάσεις και ότι από εκεί και πέρα το σχέδιο που μελετάμε παύει να δίνει υπεραξία και, άρα, είναι ελκυστικό για τους επενδυτές και χρηματοοικονομικά βιώσιμο.

Πίνακας 11.9, Ανάλυση Ευαισθησίας της Καθαρής Παρούσας Αξίας της Επένδυσης

Παράμετρος που Μεταβάλλεται	Δυσμενής Μεταβολή	Τρέχον Επίπεδο Παραμέτρου	Νέο Επίπεδο Παραμέτρου	Ελαστικότητα ΚΠΑ
Μείωση Μεριδίου Αγοράς	11.75%	1.14%	1.01%	8.51
Μείωση Ζήτησης Ελληνικού Καφέ	11.75%	8,500,000,000	7,501,375,800	8.51
Μείωση Τιμής ανά Κάψουλα	8.31%	0.065	0.060	12.03
Αύξηση Κόστους Παραγωγής ανά Κάψουλα	28.44%	0.019	0.024	3.52
Αύξηση Σταθερού Κόστους	19.08%	2,653,400	3,159,670	5.24
Αύξηση Φορολογικού Συντελεστή*	20.21%	26%	46.21%	1.29
Αύξηση Επιτοκίου Χωρίς Κίνδυνο*	3.10%	0.48%	3.58%	0.15
Αύξηση Πριμ Κινδύνου Αγοράς*	1.91%	8.84%	10.75%	4.62
Αύξηση Συντελεστή βήτα	21.66%	1.62	1.97	4.62
Μείωση Ρυθμού Μεγέθυνσης*	6.30%	3.00%	-3.30%	0.48

* Μεταβολή σε ποσοστιαίες μονάδες

Παρατηρείται ότι εάν οι εκτιμήσεις για πωλήσεις σε κάψουλες πέσουν προς τα κάτω πάνω από 11.75% το επενδυτικό σχέδιο παύει να είναι ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Οι εκτιμήσεις για τις πωλήσεις μπορεί να πέσουν έξω είτε επειδή μπορεί να μην είναι το μερίδιο αγοράς αυτό που έχει υποτεθεί, είτε γιατί

μπορεί να μην είναι τόση η συνολική ζήτηση για ελληνικό καφέ. Το πρώτο σενάριο θεωρούμε ότι είναι πιο πιθανό από ότι το δεύτερο, καθώς σίγουρα υπάρχει μια σχετική αβεβαιότητα για το πόσο θα διαμορφωθεί το επίπεδο διείσδυσης του νέου μας προϊόντος και, άρα, πόσο θα είναι το μερίδιο αγοράς. Αντίθετα, το δεύτερο σενάριο δεν συγκεντρώνει υψηλή πιθανότητα, διότι τα ιστορικά στοιχεία, αλλά και οι διάφορες γενικές προβλέψεις μιλούν για μια σχετική σταθερότητα στη συνολική ζήτηση για ελληνικό καφέ τα επόμενα έτη. Σε κάθε περίπτωση, πάντως, η ΚΠΑ του σχεδίου παραμένει αρκετά ευαίσθητη ως προς την συνολικές πωλήσεις σε τεμάχια, όπως δείχνει και η υπολογισμένη ελαστικότητα, καθώς για κάθε μια ποσοστιαία μονάδα που γίνεται λάθος εκτίμηση στις πωλήσεις, η ΚΠΑ μεταβάλλεται κατά 8.51 ποσοστιαίες μονάδες.

Η τιμή της κάθε κάψουλας μπορεί να πέσει σημαντικά λίγο, μόλις κατά 8.31%, σχετικά με την αρχική απόφαση και πιο συγκεκριμένα, να φτάσει από το 0.065 ευρώ στα 0.06 ευρώ, ώστε το επιχειρησιακό σχέδιο να παραμένει ακόμα, έστω και οριακά, ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Συνεπώς, προκύπτει ότι η ΚΠΑ του σχεδίου είναι αρκετά ευαίσθητη ως προς την τιμή της κάθε κάψουλας, όπως δείχνει και η υπολογισμένη ελαστικότητα, καθώς για κάθε μια ποσοστιαία μονάδα που γίνεται αναπροσαρμογή στην τιμή της κάψουλας, η ΚΠΑ μεταβάλλεται κατά 12.03 ποσοστιαίες μονάδες.

Το κόστος παραγωγής ανά κάψουλα έχει περιθώριο να αυξηθεί σε σχέση με την αρχική εκτίμηση κατά 28.44% και να φτάσει τα 0.024 ευρώ σε σχέση με τα 0.019 ευρώ που εκτιμήθηκε αρχικά, ώστε το επιχειρησιακό σχέδιο να παραμένει ακόμα, έστω και οριακά, ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Συνεπώς, προκύπτει ότι η ΚΠΑ του σχεδίου είναι μέτρια ευαίσθητη ως προς το κόστος παραγωγής της κάθε κάψουλας, όπως δείχνει και η υπολογισμένη ελαστικότητα, καθώς για κάθε μια ποσοστιαία μονάδα που γίνεται λάθος εκτίμηση στο κόστος παραγωγής ανά κάψουλα, η ΚΠΑ μεταβάλλεται κατά 3.52 ποσοστιαίες μονάδες.

Το σταθερό κόστος έχει περιθώριο να αυξηθεί σε σχέση με την αρχική εκτίμηση κατά 19.08% και να φτάσει τα 3.159.670 ευρώ σε σχέση με τα 2.653.400 ευρώ που εκτιμήθηκε αρχικά, ώστε το επιχειρησιακό σχέδιο να παραμένει ακόμα, έστω και οριακά, ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Συνεπώς, προκύπτει ότι η ΚΠΑ του σχεδίου είναι μέτρια ευαίσθητη ως προς το σταθερό κόστος, όπως δείχνει

και η υπολογισμένη ελαστικότητα, καθώς για κάθε μια ποσοστιαία μονάδα που γίνεται λάθος εκτίμηση στο σταθερό κόστος, η ΚΠΑ μεταβάλλεται κατά 5.24 ποσοστιαίες μονάδες.

Ο φορολογικός συντελεστής έχει περιθώριο να αυξηθεί σε σχέση με την αρχική εκτίμηση κατά 20.21 ποσοστιαίες μονάδες και να φτάσει το 46.21% σε σχέση με το 26% που εκτιμήθηκε αρχικά, ώστε το επιχειρησιακό σχέδιο να παραμένει ακόμα, έστω και οριακά, ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Συνεπώς, προκύπτει ότι η ΚΠΑ του σχεδίου είναι πολύ λίγο ευαίσθητη ως προς το φορολογικό συντελεστή, όπως δείχνει και η υπολογισμένη ελαστικότητα, καθώς για κάθε μια μονάδα ποσοστιαίας μεταβολής που γίνεται λάθος εκτίμηση στο φορολογικό συντελεστή, η ΚΠΑ μεταβάλλεται κατά μόλις 1.29 ποσοστιαίες μονάδες. Η αλήθεια είναι ότι θεωρούμε πολύ απίθανό το σενάριο να φτάσει η φορολογία σε τέτοια τόσο υψηλά επίπεδα.

Το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο έχει περιθώριο να αυξηθεί σε σχέση με την αρχική εκτίμηση κατά 3.10 ποσοστιαίες μονάδες και να φτάσει το 3.58% σε σχέση με το 0.48% που εκτιμήθηκε αρχικά, ώστε το επιχειρησιακό σχέδιο να παραμένει ακόμα, έστω και οριακά, ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Συνεπώς, προκύπτει ότι η ΚΠΑ του σχεδίου είναι πολύ λίγο ευαίσθητη ως προς το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο, όπως δείχνει και η υπολογισμένη ελαστικότητα, καθώς για κάθε μια μονάδα ποσοστιαίας μεταβολής που γίνεται λάθος εκτίμηση στο επιτόκιο χωρίς κίνδυνο, η ΚΠΑ μεταβάλλεται κατά μόλις 0.15 ποσοστιαίες μονάδες. Η αλήθεια είναι ότι θεωρούμε πολύ απίθανό το σενάριο να φτάσει το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο σε τέτοια τόσο υψηλά επίπεδα, καθώς αυτό συμβαίνει ότι προβλέπεται μελλοντικά κρίση στην οικονομία. Καθώς, όμως, στην παρούσα περίοδο υπάρχει κρίση, πιστεύουμε ότι οι συνθήκες μελλοντικές μάλλον θα βελτιώνονται, παρά θα χειροτερεύουν ή έστω δεν αναμένεται να χειροτερεύουν δραματικά και για αυτό δεν αναμένεται τόσο υψηλή άνοδος των επιτοκίων και, άρα, του επιτοκίου χωρίς κίνδυνο.

Το πριμ κινδύνου αγοράς έχει περιθώριο να αυξηθεί σε σχέση με την αρχική εκτίμηση κατά 1.91 ποσοστιαίες μονάδες και να φτάσει το 10.75% σε σχέση με το 8.84% που εκτιμήθηκε αρχικά, ώστε το επιχειρησιακό σχέδιο να παραμένει ακόμα, έστω και οριακά, ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Συνεπώς, προκύπτει ότι η ΚΠΑ του σχεδίου είναι κάπως ευαίσθητη ως προς το πριμ κινδύνου αγοράς, όπως

δείχνει και η υπολογισμένη ελαστικότητα, καθώς για κάθε μια μονάδα ποσοστιαίας μεταβολής που γίνεται λάθος εκτίμηση στο πριμ κινδύνου αγοράς, η ΚΠΑ μεταβάλλεται κατά 4.62 ποσοστιαίες μονάδες. Αν και δεν πιστεύουμε ότι το πριμ αγοράς θα αυξηθεί δραματικά, εντούτοις, δεν είναι και τελείως απίθανό ένα σενάριο να υπάρξει στο μέλλον μια τέτοια άνοδος που να φτάσει σε αυτά τα επίπεδα.

Ο συντελεστής βήτα έχει περιθώριο να αυξηθεί σε σχέση με την αρχική εκτίμηση κατά 21.66% και να φτάσει τα επίπεδα του 1.97 σε σχέση με το 1.62 που εκτιμήθηκε αρχικά, ώστε το επιχειρησιακό σχέδιο να παραμένει ακόμα, έστω και οριακά, ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Συνεπώς, προκύπτει ότι η ΚΠΑ του σχεδίου είναι κάπως ευαίσθητη ως προς το συντελεστή βήτα, όπως δείχνει και η υπολογισμένη ελαστικότητα, καθώς για κάθε μια μονάδα ποσοστιαίας μεταβολής που γίνεται λάθος εκτίμηση στο συντελεστή βήτα, η ΚΠΑ μεταβάλλεται κατά 4.62 ποσοστιαίες μονάδες. Αν και δεν πιστεύουμε ότι ο συντελεστής βήτα θα είναι τόσο πολύ αυξημένος σε σχέση με την αρχική μας εκτίμηση, εντούτοις, δεν είναι και τελείως απίθανό ένα σενάριο να υπάρξει στο μέλλον μια τέτοια άνοδος του συστηματικού κινδύνου που να οδηγήσει το συντελεστή βήτα να φτάσει σε αυτά τα επίπεδα.

Τέλος, ο ρυθμός μεγέθυνσης των ΚΤΡ έχει περιθώριο να μειωθεί σε σχέση με την αρχική εκτίμηση κατά 6.30 ποσοστιαίες μονάδες και να φτάσει το -3.30% σε σχέση με το 3% που εκτιμήθηκε αρχικά, ώστε το επιχειρησιακό σχέδιο να παραμένει ακόμα, έστω και οριακά, ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Συνεπώς, προκύπτει ότι η ΚΠΑ του σχεδίου είναι πολύ λίγο ευαίσθητη ως προς το ρυθμό μεγέθυνσης των ΚΤΡ, όπως δείχνει και η υπολογισμένη ελαστικότητα, καθώς για κάθε μια μονάδα ποσοστιαίας μεταβολής που γίνεται λάθος εκτίμηση στο ρυθμό μεγέθυνσης των ΚΤΡ, η ΚΠΑ μεταβάλλεται κατά μόλις 0.48 ποσοστιαίες μονάδες. Συνεπώς, προκύπτει ότι ακόμη και με κάποια μείωση των ΚΤΡ μετά την 5ετία, αντί για μια μικρή άνοδο, το επενδυτικό σχέδιο συνεχίζει να είναι ελκυστικό και χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Πιστεύουμε ότι εάν το προϊόν καταφέρει να διεισδύσει επιτυχώς σε ένα μέρος της αγοράς, όπως αρχικά προβλέπεται, τότε μια σταθερότητα της διείσδυσης θα προκαλέσει μια σχετική σταθερότητα και στις ΚΤΡ και συνεπώς ο ρυθμός μεγέθυνσης να είναι πολύ κοντά στο μηδέν, στη χειρότερη περίπτωση, κάτι που υπονοεί ένα βιώσιμο χρηματοοικονομικά επιχειρησιακό σχέδιο.

Συνοψίζοντας, η ανάλυση ευαισθησίας δείχνει ότι υπάρχει πολύ μεγάλη ευαισθησία της ΚΠΑ, άρα και υψηλός κίνδυνος από τη μείωση των πωλήσεων (κυρίως λόγω λάθους εκτίμησης του μεριδίου αγοράς) και για τη μείωση της τιμής ανά κάψουλα, ενώ υπάρχει μια μέτρια ευαισθησία ως προς την αύξηση του μεταβλητού και του σταθερού κόστους παραγωγής, αλλά και του πριμ αγοράς και του συστηματικού κινδύνου. Προέκυψε, τέλος, μια πολύ χαμηλή ευαισθησία ως προς το φορολογικό συντελεστή, το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο αλλά και το ρυθμό μεγέθυνσης των ΚΤΡ.

Κεφάλαιο 12: Σύνοψη και Τελικά Συμπεράσματα

Η παρούσα εργασία ασχολήθηκε με την εκπόνηση ενός πλήρους επιχειρηματικού σχεδίου που αφορά σε ένα καινοτόμο προϊόν, την παραγωγή ελληνικού καφέ σε κάψουλες. Πιο συγκεκριμένα, αφού οργανώθηκε και διεξήχθη μια έρευνα αγοράς ως προς τις στάσεις καταναλωτών και επαγγελματιών παρασκευαστών καφέ σε καφετέριες απέναντι στον ελληνικό καφέ και απέναντι στο πόσο θετικοί θα ήταν να παρασκεύαζαν τον ελληνικό καφέ σε ειδικό μηχάνημα με κάψουλες, προέκυψαν ορισμένα συμπεράσματα ως προς το πόσο θα ήταν ικανή μια τέτοια διείσδυση. Τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας δεν ήταν ιδιαίτερα ενθαρρυντικά, καθώς έδειξαν ότι και καταναλωτές και επαγγελματίες τους αρέσει η διαδικασία παρασκευής ελληνικού καφέ και το άρωμα του και θα ήταν ιδιαίτερα σκεπτικοί κατά πόσο θα χρησιμοποιούσαν κάψουλες για να παρασκευάσουν ελληνικό καφέ ή και να το πρότειναν σε άλλους. Συνεπώς, από τα αποτελέσματα αυτά δεν εκτιμάται ότι το καινοτόμο προϊόν αυτό θα είχε μια πολύ μεγάλη ζήτηση, ιδιαίτερα τα πρώτα χρόνια του λανσαρίσματος του. Βάση, των συμπερασμάτων που προέκυψαν από την έρευνα αγοράς, λοιπόν, σχεδιάστηκε όλο το επιχειρηματικό πλάνο από εκεί και ύστερα.

Το επιχειρησιακό πλάνο βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην συνεργασία με έναν στρατηγικό συνεταιίρο, την γνωστή εταιρεία Nestle, ο οποίος έχει μεγάλη εμπειρία και τεχνογνωσία στο χώρο του καφέ και το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στην ελληνική αγορά. Η συνεργασία αυτή περιλαμβάνει τις προμήθειες των πρώτων υλών, όπου θα εξασφαλιστούν πολύ πιο ευνοϊκοί όροι και θα προκύψουν σχετικές εξοικονομήσεις σε κόστη, ενώ περιλαμβάνει και την χρήση του εξοπλισμού και των αποθηκών, με αντικαταβολή ενοικίου, κάτι που σημαίνει εξοικονόμηση σε πάγιες δαπάνες και ευκολία από-επένδυσης εάν το σχέδιο δεν αποδειχθεί βιώσιμο κατά την υλοποίησή του. Επίσης, με τη χρήση του εξοπλισμού αυτού εξασφαλίζεται και η σχετική τεχνογνωσία στο χώρο του καφέ.

Από εκεί και πέρα το πλάνο περιλαμβάνει έντονο μάρκετινγκ με υψηλές διαφημιστικές δαπάνες και δαπάνες προώθησης, αλλά και σημαντικές παροχές στους πωλητές της επιχείρησης, προκειμένου να επιτευχθεί όσο το δυνατό υψηλότερη διείσδυση του προϊόντος στην αγορά, κάτι που γνωρίζουμε είναι αρκετά δύσκολο και

για αυτό κρίναμε ότι χρειάζονται πολύ υψηλές δαπάνες μάρκετινγκ και προώθησης και υψηλά κίνητρα στους πωλητές μας. Η εξοικονόμηση δαπανών σε κεφαλαιουχικό εξοπλισμό, βοηθάει είναι η αλήθεια να βρεθούν πιο εύκολα κεφάλαια για να δαπανηθούν σε ενέργειες μάρκετινγκ και προώθησης και μάλιστα οι σχετικές δαπάνες είναι αρκετά αυξημένες και στα πρώτα έτη ζωής της επένδυσης.

Ως προς το οργανόγραμμα της επιχείρησης, κρίναμε ότι χρειάζεται ένα ευέλικτο οργανόγραμμα με λίγα και βασικά τμήματα ανάλογα με τις βασικές επιχειρησιακές λειτουργίες, όπου θα είναι ένας διευθυντής υπεύθυνος σε κάθε τμήμα, όπου το τμήμα μάρκετινγκ λόγω των πωλητών και των περισσότερων διεργασιών θα έχει και το περισσότερο προσωπικό. Από εκεί και ύστερα, στο πλαίσιο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, κρίναμε ότι χρειάζεται εξωτερική συμβουλευτική υποστήριξη και σε θέμα πρόσληψης προσωπικού και σε θέμα εκπαίδευσης και αξιολόγησης του, ώστε να λειτουργούν οι δουλειές όσο το δυνατό πιο άρτια στην καθημερινότητα της επιχείρησης.

Τέλος, ως προς τη χρηματοδότηση όλου του εγχειρήματος, θεωρήσαμε ότι η τρέχουσα οικονομική συγκυρία δεν ευνοεί την λήψη δανείου. Επιπλέον, δε, κρίναμε ότι ο κίνδυνος που ενέχει το σχέδιο είναι σημαντικός ως προς τη μεγάλη αβεβαιότητα που θα έχει η ζήτηση για το προϊόν, κάτι που θα καθορίσει σε μεγάλο βαθμό την επιτυχία και τη βιωσιμότητα του επιχειρησιακού πλάνου τελικά. Για αυτούς τους λόγους, αποφασίσαμε η χρηματοδότηση να γίνει με ίδια κεφάλαια, ώστε να μην υπάρχει επιπλέον χρηματοοικονομική δαπάνη και, άρα, επιπλέον υποχρέωση και επιπλέον χρηματοοικονομικός κίνδυνος πάνω στον ήδη υπάρχοντα υψηλό επιχειρηματικό κίνδυνο. Καθώς και ο στρατηγικός συνεταιίρος έχει συμφέροντα από το να πάει καλά αυτό το καινοτόμο προϊόν καφέ είναι λογικό να συνεισφέρει τα μισά από αυτά τα ίδια κεφάλαια.

Η χρηματοοικονομική ανάλυση του επιχειρησιακού πλάνου βασίστηκε και σε όλο το πλάνο που περιγράφηκε, αλλά και σε διάφορες υποθέσεις και πληροφορίες από το οικονομικό περιβάλλον προκειμένου να υπολογιστούν οι εισροές και εκροές του έργου και, αντίστοιχα, οι καθαρές ταμειακές ροές για τους επενδυτές, προκειμένου να εφαρμοστεί το ορθολογικό κριτήριο της καθαρής παρούσας αξίας (ΚΠΑ), το κριτήριο του χρόνου επανάκτησης κεφαλαίου, αλλά και να διεξαχθεί μια ανάλυση ευαισθησίας της ΚΠΑ ως προς διάφορες παραμέτρους του εγχειρήματος.

Με βάση, λοιπόν, τις αρχικές υποθέσεις που αφορούν το επιχειρησιακό πλάνο και τις μετριοπαθείς προβλέψεις για τη ζήτηση προβλέπεται τα δύο πρώτα έτη ζημιές και αρνητικές καθαρές ταμειακές ροές, κάτι που σημαίνει μια συνεχιζόμενη επένδυση, αλλά μετά θα προκύψει κερδοφορία και θετικές καθαρές ταμειακές ροές, όπου με έναν μικρό ρυθμό ανάπτυξης μετά την 5ετία οδηγούν σε μια θετική ΚΠΑ, υπονοώντας ότι το σχέδιο είναι χρηματοοικονομικά βιώσιμο και δίνει μια υπεραξία για τους επενδυτές του.

Η περίοδος ανάκτησης κεφαλαίου έδειξε ότι οι επενδυτές θα πρέπει να περιμένουν για πάνω από 6.5 έτη μέχρι να κάνουν απόσβεση της αρχικής τους επένδυσης, κάτι που σημαίνει ότι το σχέδιο μας δεν χαρακτηρίζεται από υψηλή ρευστότητα και γρήγορη αποπληρωμή και ταιριάζει για αρκετά υπομονετικούς επενδυτές.

Από εκεί και πέρα έγινε και μια ανάλυση ευαισθησίας της ΚΠΑ προκειμένου να εξεταστεί πόσο η ΚΠΑ επηρεάζεται από μια δυσμενή μεταβολή διαφόρων παραμέτρων που την επηρεάζουν, έτσι ώστε να φτάσει να μηδενιστεί και έτσι το επιχειρησιακό πλάνο να είναι οριακά χρηματοοικονομικά βιώσιμο. Η ανάλυση αυτή έδειξε ότι υπάρχει μια σημαντική ευαισθησία του έργου στις πωλήσεις, είτε αυτές μειώνονται λόγω λάθους εκτίμησης του μεριδίου αγοράς, είτε πτώσης της συνολικής ζήτησης ελληνικού τυποποιημένου καφέ, είτε λόγω μείωσης της τιμής λιανικής.

Η μεγάλη αβεβαιότητα είναι στη ζήτηση που θα έχει αυτό το νέο προϊόν και για αυτό καθορίσαμε κάποιες μετριοπαθείς προβλέψεις λαμβάνοντας υπόψη και τα όχι και τόσο ενθαρρυντικά αποτελέσματα της έρευνας αγοράς, αλλά και στοιχεία της θεωρίας μάρκετινγκ που αφορούν το ποσοστό νεωτεριστών και πρώιμων αγοραστών για καινοτόμα προϊόντα που λανσάρονται στην αγορά. Από την άλλη μεριά, μεγάλη αβεβαιότητα για τη συνολική ζήτηση τυποποιημένου ελληνικού καφέ στην ελληνική επικράτεια δεν υπάρχει και τόσο δοθέντος της σχετικής σταθερότητας στη ζήτηση τα τελευταία έτη και απουσίας κάποιων ακραίων καλών ή κακών ειδήσεων που να επηρεάσουν δραματικά την πορεία του κλάδου. Από εκεί και ύστερα, η τιμή πώλησης είναι κάτι που μπορούμε να το θέσουμε εμείς ως επίπεδο, βασισμένοι και σε τιμές παρόμοιων προϊόντων ελληνικού καφέ, έτσι ώστε να καλύπτει τα κόστη.

Συνδυάζοντας τα παραπάνω, προκύπτει ότι ο κίνδυνος να μην καταστεί το επιχειρησιακό πλάνο χρηματοοικονομικά βιώσιμο είναι μεγάλος κυρίως λόγω μη επίτευξης ικανού μεριδίου αγοράς, καθώς εκεί έγκειται η μεγάλη αβεβαιότητα.

Οι τιμές των πρώτων υλών δεν φαίνεται να διακρίνονται από έντονες διακυμάνσεις και έτσι δεν υπάρχει μεγάλη αβεβαιότητα για το μεταβλητό κόστος. Ομοίως, οι διάφορες σταθερές δαπάνες έχουν καθοριστεί από το επιχειρησιακό πλάνο και δεν αναμένεται να πέσουν δραματικά έξω από τα προβλεπόμενα. Έτσι και αλλιώς η ευαισθησία της ΚΠΑ στις μεταβολές του κόστους δεν είναι και τόσο υψηλή και έτσι δεν φαίνεται να υπάρχει υψηλός κίνδυνος να μην καταστεί το έργο βιώσιμο λόγω δυσμενούς μεταβολής του μεταβλητού ή σταθερού κόστους παραγωγής και διοίκησης.

Σε άλλα στοιχεία που μπορεί να επηρεάσουν την αποδοτικότητα και την χρηματοοικονομική βιωσιμότητα του επιχειρησιακού σχεδίου, η φορολογία δεν αναμένεται να αλλάξει δραματικά, ενώ το ίδιο εκτιμάμε και για το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο. Μάλιστα, καθώς η ευαισθησία της ΚΠΑ ως προς αυτές τις παραμέτρους είναι ιδιαίτερα χαμηλή, κρίνουμε ότι ο κίνδυνος να μην καταστεί το επιχειρησιακό πλάνο βιώσιμο είναι πολύ χαμηλός λόγω δυσμενούς μεταβολής αυτών των παραμέτρων.

Από εκεί και ύστερα, υπάρχει κάποια αβεβαιότητα για το πριμ κινδύνου αγοράς, διότι γενικά μια χρηματιστηριακή αγορά είναι ευμετάβλητη εκ φύσεως, ενώ κάποια αβεβαιότητα υφίσταται και για το επίπεδο του συντελεστή βήτα, καθώς πρόκειται για μια νέα επιχείρηση με άγνωστο επίπεδο κινδύνου, επί της ουσίας. Εντούτοις, καθώς η ευαισθησία της ΚΠΑ ως προς αυτές τις παραμέτρους είναι μάλλον μέτρια, κρίνουμε ότι δεν υπάρχει και τόσο υψηλός κίνδυνος να μην καταστεί το επιχειρησιακό πλάνο βιώσιμο λόγω δυσμενούς μεταβολής αυτών των παραμέτρων.

Αβεβαιότητα, τέλος, υπάρχει και για το εκτιμώμενο ρυθμό μεγέθυνσης των καθαρών ταμειακών ροών μετά την πρώτη 5ετία του επιχειρηματικού πλάνου, καθώς δεν είναι εύκολο να προβλεφθεί από τώρα εάν η αγορά του ελληνικού καφέ σε κάψουλες θα έχει κορεστεί ή θα έχει ακόμη δυνατότητες περαιτέρω ανάπτυξης. Εντούτοις, καθώς η ευαισθησία της ΚΠΑ ως προς αυτήν την παράμετρο είναι μάλλον μέτρια, κρίνουμε ότι δεν υπάρχει και τόσο υψηλός κίνδυνος να μην καταστεί το επιχειρησιακό πλάνο βιώσιμο λόγω δυσμενούς μεταβολής αυτής της παραμέτρου.

Τα σχετικά συμπεράσματα της ανάλυσης ευαισθησίας της ΚΠΑ, της αβεβαιότητας των παραμέτρων και της τελικής έκθεσης στον κίνδυνο συνοψίζονται στον πίνακα αμέσως παρακάτω.

Πίνακας 12.1, Αξιολόγηση Πηγών Κινδύνου του Επιχειρησιακού Πλάνου

Παράμετρος που Μεταβάλλεται	Ευαισθησία ΚΠΑ	Αβεβαιότητα Παραμέτρου	Αξιολόγηση Κινδύνου
Μείωση Μεριδίου Αγοράς	Μεγάλη	Υψηλή	Υψηλός
Μείωση Ζήτησης Ελληνικού Καφέ	Μεγάλη	Χαμηλή	Χαμηλός - Μέτριος
Μείωση Τιμής ανά Κάψουλα	Μεγάλη	Χαμηλή	Χαμηλός – Μέτριος
Αύξηση Κόστους Παραγωγής ανά Κάψουλα	Μέτρια	Χαμηλή	Χαμηλός
Αύξηση Σταθερού Κόστους	Μέτρια	Χαμηλή	Χαμηλός
Αύξηση Φορολογικού Συντελεστή	Χαμηλή	Χαμηλή	Χαμηλός
Αύξηση Επιτοκίου Χωρίς Κίνδυνο	Χαμηλή	Χαμηλή	Χαμηλός
Αύξηση Πριμ Κινδύνου Αγοράς	Μέτρια	Υψηλή	Μέτριος – Υψηλός
Αύξηση Συντελεστή βήτα	Μέτρια	Υψηλή	Μέτριος – Υψηλός
Μείωση Ρυθμού Μεγέθυνσης	Χαμηλή	Υψηλή	Χαμηλός

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, λοιπόν, εάν αποφασιστεί υλοποίηση του επιχειρησιακού πλάνου, είναι φανερό ότι η μεγάλη πηγή κινδύνου που θα επηρεάσει δυσμενώς την χρηματοοικονομική βιωσιμότητα του είναι το μερίδιο αγοράς να είναι χαμηλότερο από αυτό που έχει προβλεφθεί. Αν και η σχετική πρόβλεψη είναι μετριοπαθής και πάλι υπάρχει μεγάλη αβεβαιότητα ως προς την ικανότητα αυτού του καινοτόμου προϊόντος να διεισδύσει αποτελεσματικά στην αγορά. Άλλωστε, αυτός ο κίνδυνος έχει ήδη ενσωματωθεί και στον συντελεστή βήτα, όπου για αυτό υπάρχει μια σημαντική αναθεωρημένη εκτίμηση του σε σχέση με το τυπικό βήτα του κλάδου του καφέ.

Από εκεί και ύστερα, ο κίνδυνος αυτός έχει αναγνωριστεί, για αυτό υπάρχει η πρόβλεψη για σημαντικές δαπάνες και επενδύσεις σε μάρκετινγκ και προώθηση και για υψηλά κίνητρα παροχών στους πωλητές και για ικανή ενδυνάμωση του τμήματος μάρκετινγκ και ρόλου κλειδί στο γενικότερο πλάνο και οργανόγραμμα της επιχείρησης. Εάν τα πράγματα δεν πάνε καλά, κατά την υλοποίηση του σχεδίου, τα πρώτα έτη και φανεί ότι το προϊόν δεν έχει τη διείσδυση που απαιτείται η από-επένδυση θα είναι μια όχι τόσο δύσκολη διαδικασία λόγω του μικρού μεγέθους της επιχείρησης και της έλλειψης πολλών παγίων, κυρίως σε εξοπλισμό, ενώ μπορεί να συζητηθεί και ένα νέο πλάνο πάνω στα νέα δεδομένα μιας χαμηλής ζήτησης του

προϊόντος, ώστε να προσαρμοστεί το μέγεθος της εταιρείας και τα κόστη αναλόγως, έτσι ώστε να καταστεί βιώσιμη η λειτουργία της επιχείρησης τα επόμενα έτη με σκοπό, ανάμεσα σε άλλα, την αποφυγή ζημιών και την ανάκτηση των αρχικών κεφαλαίων από τη μεριά των επενδυτών, αλλά και, πιθανόν, μια νέα προσπάθεια για διείσδυση του προϊόντος στην αγορά με βάση πιο ορθολογικές αποφάσεις που θα έχουν προέρθει από την συσσωρευμένη εμπειρία και από τις νέες πληροφορίες που θα έχουν προκύψει από την αγορά τότε.

Βιβλιογραφία

- [1] Kotler, P. Armstrong, G. (2017) *Principles of Marketing*, Global Edition, Pearson
- [2] Rogers, E. (2003) *Diffusion of Innovations*, 5th Edition, Simon and Schuster
- [3] Αρτίκης, Γ. (2002) *Χρηματοοικονομική Διοίκηση: Αποφάσεις Επενδύσεων*, Εκδόσεις Σταμούλης
- [4] Αρτίκης, Γ. (2013) *Χρηματοοικονομική Διοίκηση: Αποφάσεις Χρηματοδοτήσεων*, Εκδόσεις Σταμούλης
- [5] Βαξεβανίδου, Μ. και Ρεκλείτης Π. (2012) *Management ανθρώπινων πόρων: θεωρία και πράξη*, Εκδόσεις Προπομπός
- [6] Επίσκοπος, Α. (2009) *Χρηματοοικονομική των Επιχειρήσεων: Επενδύσεις και Χρηματοδότηση*, Εκδόσεις Σμπίλιας
- [7] Καρβούνης, Σ. (2006) *Οικονομοτεχνικές Μελέτες*, Εκδόσεις Σταμούλη
- [8] Κορρές, Μ.Γ., Δρακόπουλος, Σ. (1999) *Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Διοίκηση Παραγωγής*, Εκδόσεις Σταμούλης
- [9] Κυριαζόπουλος, Π.Γ. και Σαμαντά Ρούντη, Ε. (2009) *Εισαγωγή στην Έρευνα Αγοράς*, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική
- [10] Μάλλιαρης, Π. (2012) *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλης
- [11] Μελέτη ICAP (2015)
- [12] Παπαλεξανδρη, Ν. και Μπουραντάς, Κ. (2016) *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*, Εκδόσεις Μπένου
- [13] Παππής, Κ. (2008) *Διοίκηση Παραγωγής*, Β' Έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης
- [14] Σιώμκος, Γ.Ι. και Μαύρος, Δ.Α. (2008) *Έρευνα Αγοράς*, Εκδόσεις Σταμούλη
- [15] Τζωρτζάκης Κ. και Τζωρτζάκη, Α.Μ. (2008) *Οργάνωση και Διοίκηση: Το Μάνατζμεντ της Νέας Εποχής*, 4η Έκδοση, Εκδόσεις Rosili
- [16] Χυτήρης, Λ. (2001) *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Εκδόσεις INTERBOOKS

Ηλεκτρονικές Πηγές

- [1] <http://www.market-risk-premia.com/gr.html>
- [2] <http://www.newsbeast.gr/health/arthro/154791/epikindunes-gia-tin-ugeia-oi-kapsoules-kafe>
- [3] <http://www.skroutz.gr/s/3568545/Protexin-Lepicol-180gr.html>
- [4] <http://www.smartcoffee.gr/capsule/>
- [5] <http://www.waccexpert.com/?country=1701§or=140&detailedView=true>
- [6] <https://tradingeconomics.com/commodity/aluminum/forecast>
- [7] <https://tradingeconomics.com/commodity/coffee/forecast>
- [8] <https://tradingeconomics.com/euro-area/currency/forecast>
- [9] <https://www.coffeecoffee.gr/gr/products/list/categories/kafes/ellinikos-kafes>
- [10] <http://cass.analyst.gr/PressCenter/Articles/1751.html>
- [11] <http://www.naftemporiki.gr/finance/story/353991/icap-statheri-i-egxoria-katanalosi-kafe>
- [12] <http://www.lifo.gr/now/life/40733>
- [13] <http://www.enosikafekopton.gr/%CF%80%CF%81%CE%BF%CE%B9%CF%8C%CE%BD%CF%84%CE%B1/%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%BA%CE%B9%CE%BB%CE%AF%CE%B5%CF%82-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%BA%CE%B1%CF%86%CE%AD.html>
- [14] <http://www.delonghi.com/el-gr/proionta/kafes/coffee-culture/coffee-blends>

Παράρτημα: Ερωτηματολόγια Έρευνας Αγοράς

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΓΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΕΣ ΚΑΦΕ

Προσωπικά Στοιχεία:

-
- 1. Φύλο:** Άνδρας
Γυναίκα
- 2. Ηλικία:**
- 3. Επάγγελμα:** Άνεργος / Φοιτητής
Υπάλληλος
Ελεύθερος Επαγγελματίας / Επιχειρηματίας
- 4. Οικογενειακή Κατάσταση:** Ζω μόνος
Συγκατοικό με σύντροφο /σύζυγο (χωρίς παιδιά)
Ζω με τα παιδιά μου
Ζω με τους γονείς μου
- 5. Μηνιαίο Οικογενειακό Εισόδημα:** Κάτω από 500€
500€ – 1.000€
1.000€ - 2.500€
Πάνω από 2.500€
- 6. Μόρφωση:** Μέχρι Λύκειο
Μεταλυκειακή εκπαίδευση (ΙΕΚ, Κολέγιο κτλ)
Πτυχίο ΑΕΙ / ΤΕΙ
Μεταπτυχιακά

Στοιχεία Κατανάλωσης Καφέ

1. Καταναλώνετε Ελληνικό καφέ στο σπίτι;

- Καθόλου
- Λίγες φορές το χρόνο (πχ 3-4 και λιγότερο)
- Λίγες φορές το μήνα (πχ 1-2 και λιγότερο)
- Λίγες φορές την εβδομάδα (πχ 1-2 και λιγότερο)
- Αρκετές φορές την εβδομάδα (πχ 3-5)
- Σχεδόν καθημερινά

2. Καταναλώνετε Ελληνικό καφέ στη δουλειά;

- Καθόλου
- Λίγες φορές το χρόνο (πχ 3-4 και λιγότερο)
- Λίγες φορές το μήνα (πχ 1-2 και λιγότερο)
- Λίγες φορές την εβδομάδα (πχ 1-2 και λιγότερο)
- Αρκετές φορές την εβδομάδα (πχ 3-5)
- Σχεδόν καθημερινά

3. Καταναλώνετε Ελληνικό καφέ σε καφετέριες και άλλα παρόμοια μαγαζιά;

- Καθόλου
- Λίγες φορές το χρόνο ή το μήνα (πχ 3-4 και λιγότερο)
- Κάποιες φορές την εβδομάδα (πχ 1-5)
- Σχεδόν καθημερινά

Εάν καταναλώνετε Ελληνικό καφέ έστω και λίγες φορές το χρόνο και έστω και σε ένα μέρος (σπίτι, δουλειά, καφετέρια) απαντήστε στην ερώτηση 4

Εάν δεν καταναλώνετε καθόλου Ελληνικό καφέ απαντήστε στην ερώτηση 5

4. Ο πίνακας παρακάτω περιέχει μια σειρά από προτάσεις που αφορούν τη γνώμη και τη στάση σας πάνω στον Ελληνικό καφέ αλλά και την παρασκευή του σε ειδικό μηχάνημα με κάψουλες.

Απαντήστε πόσο πολύ συμφωνείτε ή διαφωνείτε με αυτές. Η τιμή '1' αντιστοιχεί στην πλήρη διαφωνία και η τιμή '5' στην πλήρη συμφωνία. Θέλουμε να απαντήσετε με βάση τις δικές σας προσωπικές σας πεποιθήσεις, γνώμες και στάσεις ως προς το τι ισχύει για εσάς τον τελευταίο ένα χρόνο.

	Διαφωνώ Πλήρως	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ Πλήρως
1. Μου αρέσει πολύ η μυρωδιά του Ελληνικού καφέ	1	2	3	4	5
2. Μου είναι κόπος η παρασκευή του Ελληνικού καφέ στο σπίτι	1	2	3	4	5
3. Γενικά φροντίζω να έχω χρόνο για να φτιάχνω τον Ελληνικό καφέ σπίτι	1	2	3	4	5
4. Ο Ελληνικός καφές χάνει την αυθεντική γεύση του εάν φτιάχνεται σε μηχάνημα με κάψουλες	1	2	3	4	5
5. Η μυρωδιά του Ελληνικού καφέ δε μου είναι και τόσο ευχάριστη	1	2	3	4	5
6. Θα χρησιμοποιούσα μηχάνημα για παρασκευή Ελληνικού καφέ με κάψουλες για να γλιτώσω χρόνο, καθώς δεν πιστεύω ότι θα χάσει σε γεύση	1	2	3	4	5
7. Απολαμβάνω τη διαδικασία του να φτιάχνω τον Ελληνικό καφέ στο σπίτι	1	2	3	4	5
8. Όταν φτιάχνω Ελληνικό καφέ σε μηχάνημα με κάψουλες χάνεται η όλη η «μαγεία» της παρασκευής του	1	2	3	4	5
9. Το μηχάνημα παρασκευής Ελληνικού καφέ με κάψουλες λογικά θα βελτιώνει τη γεύση του	1	2	3	4	5
10. Συνήθως δεν έχω χρόνο να φτιάχνω τον Ελληνικό καφέ σπίτι	1	2	3	4	5

5. Ο πίνακας παρακάτω περιέχει μια σειρά από προτάσεις που αφορούν τη γνώμη και τη στάση σας πάνω στον Ελληνικό καφέ αλλά και την παρασκευή του σε ειδικό μηχάνημα με κάψουλες. Φανταστείτε ότι καταναλώνετε εσείς οι ίδιοι Ελληνικό καφέ ή έστω κάποιος δικός σας άνθρωπος που μένετε μαζί καταναλώνει Ελληνικό καφέ και πρέπει να του τον φτιάχνετε εσείς.

Απαντήστε πόσο πολύ συμφωνείτε ή διαφωνείτε με αυτές. Η τιμή '1' αντιστοιχεί στην πλήρη διαφωνία και η τιμή '5' στην πλήρη συμφωνία. Θέλουμε να απαντήσετε με βάση τις δικές σας προσωπικές σας πεποιθήσεις, γνώμες και στάσεις ως προς το τι ισχύει για εσάς τον τελευταίο ένα χρόνο.

	Διαφωνώ Πλήρως	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ Πλήρως
1. Μου αρέσει πολύ η μυρωδιά του Ελληνικού καφέ	1	2	3	4	5
2. Μου είναι κόπος η παρασκευή του Ελληνικού καφέ στο σπίτι	1	2	3	4	5
3. Γενικά φροντίζω να έχω χρόνο για να φτιάχνω τον Ελληνικό καφέ σπίτι	1	2	3	4	5
4. Ο Ελληνικός καφές χάνει την αυθεντική γεύση του εάν φτιάχνεται σε μηχάνημα με κάψουλες	1	2	3	4	5
5. Η μυρωδιά του Ελληνικού καφέ δε μου είναι και τόσο ευχάριστη	1	2	3	4	5
6. Θα χρησιμοποιούσα μηχάνημα για παρασκευή Ελληνικού καφέ με κάψουλες για να γλιτώσω χρόνο, καθώς δεν πιστεύω ότι θα χάσει σε γεύση	1	2	3	4	5
7. Απολαμβάνω τη διαδικασία του να φτιάχνω τον Ελληνικό καφέ στο σπίτι	1	2	3	4	5
8. Όταν φτιάχνω Ελληνικό καφέ σε μηχάνημα με κάψουλες χάνεται η όλη η «μαγεία» της παρασκευής του	1	2	3	4	5
9. Το μηχάνημα παρασκευής Ελληνικού καφέ με κάψουλες λογικά θα βελτιώνει τη γεύση του	1	2	3	4	5
10. Συνήθως δεν έχω χρόνο να φτιάχνω τον Ελληνικό καφέ σπίτι	1	2	3	4	5

6. Ο πίνακας παρακάτω περιέχει μια σειρά από προτάσεις που αφορούν κατά πόσο θα συστήνατε την αγορά μηχανήματος παρασκευής Ελληνικού καφέ με κάψουλες, όπως άλλα είδη καφέ.

Απαντήστε πόσο πολύ συμφωνείτε ή διαφωνείτε με αυτές. Η τιμή '1' αντιστοιχεί στην πλήρη διαφωνία και η τιμή '5' στην πλήρη συμφωνία. Θέλουμε να απαντήσετε με βάση τις δικές σας προσωπικές σας πεποιθήσεις, γνώμες και στάσεις ως προς το τι ισχύει για εσάς τον τελευταίο ένα χρόνο.

	Διαφωνώ Πλήρως	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ Πλήρως
1. Θα σύστηνα στους γονείς μου να αγοράσουν μηχανήμα για να φτιάχνουν Ελληνικό καφέ με κάψουλες γιατί είναι εύκολη η παρασκευή του	1	2	3	4	5
2. Δε θα πρότεινα σε κάποιο συγγενή μου (πχ αδερφό, ξάδερφο) να χρησιμοποιεί μηχανήμα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ με κάψουλες γιατί θα χάνει σε γεύση	1	2	3	4	5
3. Θα σύστηνα ανεπιφύλακτα σε κάποιο φίλο μου να αποκτήσει μηχανήμα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ με κάψουλες γρήγορα και εύκολα	1	2	3	4	5
4. Δε θα σύστηνα σε κανένα γνωστό μου να έχει μηχανήμα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ με κάψουλες γιατί είναι και πολύπλοκο στη χρήση και γιατί η γεύση δε θα είναι η ίδια.	1	2	3	4	5
5. Ο γονείς μου δε νομίζω να μπορούν να φτιάχνουν Ελληνικό καφέ με χρήση μηχανήματος με κάψουλες	1	2	3	4	5
6. Θα πρότεινα σε κάθε συγγενή μου να αγοράσει μηχανήμα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ με κάψουλες γιατί η παρασκευή είναι εύκολη του και καθόλου χρονοβόρα	1	2	3	4	5
7. Δε θα πρότεινα σε κανένα φίλο μου να αγοράσει μηχανήμα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ με κάψουλες γιατί θα έχει χειρότερη γεύση	1	2	3	4	5
8. Δε θα πρότεινα στη δουλειά να αγοραστεί μηχανήμα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ με κάψουλες γιατί μπορεί να χαλάει συχνά ενώ και η γεύση δε θα είναι η ίδια	1	2	3	4	5
9. Θα σύστηνα σε οποιοδήποτε γνωστό μου να αγοράσει μηχανήμα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ με κάψουλες γιατί είναι εύκολο, γρήγορο και η γεύση του καφέ μένει αναλλοίωτη	1	2	3	4	5
10. Θα έκανα πρόταση στη δουλειά να αγοραστεί μηχανήμα για να φτιάχνει και Ελληνικό καφέ με κάψουλες γιατί είναι πιο γρήγορο και η γεύση μένει αναλλοίωτη	1	2	3	4	5

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΓΙΑ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ ΚΑΦΕΤΕΡΙΩΝ

Προσωπικά Στοιχεία:

- 1. Φύλο:** Άνδρας
Γυναίκα
- 2. Ηλικία:**
- 3. Προϋπηρεσία σε Παρασκευή Ροφημάτων Καφέ:** Λιγότερο από 1 έτος ...
1 έως 5 έτη
Πάνω από 5 έτη
- 4. Μόρφωση πάνω σε Παρασκευή Ροφημάτων Καφέ :** Αυτοδίδακτος
Πιστοποιημένος

Γνώμες και Στάσεις Πάνω στην Παρασκευή Ελληνικού Καφέ

1. Ο πίνακας παρακάτω περιέχει μια σειρά από προτάσεις που αφορούν τη γνώμη και στάση σας πάνω στην παρασκευή του Ελληνικού καφέ και ειδικά μέσα από κάψουλες σε ειδικό μηχάνημα, όπως γίνεται σε άλλα είδη καφέ. Απαντήστε πόσο πολύ συμφωνείτε ή διαφωνείτε με αυτές τις προτάσεις. Η τιμή '1' αντιστοιχεί στην πλήρη διαφωνία και η τιμή '5' στην πλήρη συμφωνία. Θέλουμε να απαντήσετε με βάση τις δικές σας προσωπικές σας πεποιθήσεις, γνώμες και στάσεις.

	Διαφωνώ Πλήρως	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ Πλήρως
1. Μου αρέσει πολύ η μυρωδιά του Ελληνικού καφέ	1	2	3	4	5
2. Με ενθουσιάζει η σκέψη να παρασκευάζω και τον Ελληνικό καφέ με κάψουλες σε ειδικό μηχάνημα, όπως και σε άλλα είδη καφέ	1	2	3	4	5
3. Όταν ο πελάτης ζητάει Ελληνικό καφέ σκέφτομαι ότι μου είναι κόπος η όλη παρασκευή του	1	2	3	4	5
4. Γενικά δε μου παίρνει και πολύ χρόνο για να παρασκευάσω στον πελάτη έναν Ελληνικό καφέ	1	2	3	4	5
5. Ο Ελληνικός καφές χάνει την αυθεντική του γεύση και ποιότητα του εάν παρασκευάζεται με κάψουλες σε μηχάνημα	1	2	3	4	5
6. Η μυρωδιά του Ελληνικού καφέ δε μου είναι και τόσο ευχάριστη	1	2	3	4	5
7. Θα χρησιμοποιούσα κάψουλες για παρασκευή Ελληνικού καφέ για να εξοικονομήσω χρόνο, καθώς δεν πιστεύω ότι θα χάσει σε γεύση	1	2	3	4	5
8. Η ιδέα του να παρασκευάζω Ελληνικό καφέ με κάψουλες σε ειδικό μηχάνημα, όπως σε άλλα είδη καφέ, δε μου αρέσει καθόλου όμως	1	2	3	4	5
9. Όταν ο πελάτης ζητάει Ελληνικό καφέ σκέφτομαι ότι θα απολαύσω την διαδικασία παρασκευής του	1	2	3	4	5
10. Όταν παρασκευάζω Ελληνικό καφέ με κάψουλες σε μηχάνημα χάνεται όλη η «μαγεία» της παρασκευής του	1	2	3	4	5
11. Το μηχάνημα παρασκευής Ελληνικού καφέ πιστεύω ότι θα βελτιώνει τη γεύση του	1	2	3	4	5
12. Γενικά μου παίρνει αρκετό χρόνο για να παρασκευάσω στον πελάτη έναν Ελληνικό καφέ	1	2	3	4	5

2. Ο πίνακας παρακάτω περιέχει μια σειρά από προτάσεις που αφορούν κατά πόσο θα συστήνατε το μηχάνημα παρασκευής Ελληνικού καφέ με κάψουλες. Απαντήστε πόσο πολύ συμφωνείτε ή διαφωνείτε με αυτές. Η τιμή '1' αντιστοιχεί στην πλήρη διαφωνία και η τιμή '5' στην πλήρη συμφωνία. Θέλουμε να απαντήσετε με βάση τις δικές σας προσωπικές σας πεποιθήσεις, γνώμες και στάσεις.

	Διαφωνώ Πλήρως	Διαφωνώ	Ουδέτερος	Συμφωνώ	Συμφωνώ Πλήρως
1. Θα σύστηνα στους γονείς μου να αγοράσουν μηχάνημα για να φτιάχνουν Ελληνικό καφέ γιατί είναι εύκολη η παρασκευή του	1	2	3	4	5
2. Δε θα πρότεινα σε κάποιο συγγενή μου (πχ αδερφό, ξάδερφο) να χρησιμοποιεί μηχάνημα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ γιατί θα χάνει σε γεύση	1	2	3	4	5
3. Θα σύστηνα ανεπιφύλακτα σε κάποιο φίλο μου να αποκτήσει μηχάνημα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ γρήγορα και εύκολα γιατί είναι γρήγορο	1	2	3	4	5
4. Δε θα σύστηνα σε άλλο μαγαζί να έχει μηχάνημα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ γιατί είναι και πολύπλοκο στη χρήση και γιατί η γεύση δε θα είναι η ίδια.	1	2	3	4	5
5. Ο γονείς μου δε νομίζω να μπορούν να φτιάχνουν Ελληνικό καφέ με χρήση μηχανήματος	1	2	3	4	5
6. Θα πρότεινα σε κάθε συγγενή μου να αγοράσει μηχάνημα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ γιατί είναι εύκολη η παρασκευή του και καθόλου χρονοβόρα	1	2	3	4	5
7. Δε θα πρότεινα σε κανένα φίλο μου να αγοράσει μηχάνημα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ γιατί θα έχει χειρότερη γεύση	1	2	3	4	5
8. Δε θα πρότεινα στη δουλειά μου να αγοραστεί μηχάνημα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ γιατί μπορεί να χαλάει συχνά ενώ και η γεύση δε θα είναι η ίδια	1	2	3	4	5
9. Θα σύστηνα σε οποιοδήποτε άλλο μαγαζί να αγοράσει μηχάνημα για να φτιάχνει Ελληνικό καφέ γιατί είναι εύκολο, γρήγορο και η γεύση του καφέ μένει αναλλοίωτη	1	2	3	4	5
10. Θα έκανα πρόταση στη δουλειά μου να αγοραστεί μηχάνημα για να φτιάχνει και Ελληνικό καφέ γιατί είναι πιο γρήγορο και η γεύση μένει αναλλοίωτη	1	2	3	4	5