



**Πανεπιστήμιο Πειραιώς**  
Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων  
Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα στη  
Διοίκηση Επιχειρήσεων- Ολική Ποιότητα (MBA TQM)

**Διπλωματική Εργασία**  
**ΘΕΜΑ:** Κατάρτιση Επιχειρηματικού Σχεδίου (BUSINESS PLAN)  
Μελέτη Περίπτωσης: **ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ**

**ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ:** Κος Γεωργακέλλος Δ.  
**ΦΟΙΤΗΤΗΣ:** Λάμπρου Λύδια / ΜΔΕ-ΟΠ: 0819

Πειραιάς, Νοέμβριος 2011

# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΔΑΛΗ

Η παρούσα μελέτη έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και κάποια από τα στοιχεία που περιέχει δεν είναι απόλυτα ακριβή.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Κεφάλαιο 1: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ- ΣΥΝΟΨΗ .....	7
Κεφάλαιο 2:ΟΙ ΥΨΗΛΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	10
Κεφάλαιο 3: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	12
Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης .....	12
Κεφάλαιο 4: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ .....	14
Τάσεις του Κλάδου.....	14
Ιστορική Εξέλιξη .....	15
4.1 ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ .....	17
Η Προσφορά της διαφήμισης .....	17
Η ζήτηση της διαφήμισης .....	18
Ανάλυση SWOT .....	22
4.2 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ .....	24
4.3 ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ MEDIA SPECIALISTS .....	38
4.4 ΥΠΑΙΘΡΙΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ .....	41
4.5 ΚΙΝΗΜΑΤΟΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ.....	49
4.6 ΟΙ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΙ Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ .....	49
4.7 Η ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ .....	52
Δημογραφικά χαρακτηριστικά .....	52
4.8 Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΣΤΑ ΡΑΔΙΟΤΗΛΕΟΠΤΙΚΑ ΚΑΙ ΕΝΤΥΠΑ ΜΕΣΑ.....	55
Τηλεόραση .....	56
Ραδιόφωνο.....	57
Περιοδικά.....	58
Εφημερίδες .....	58
4.9 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ .....	61
4.10 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΣΤΑ ΥΠΑΙΘΡΙΑ ΜΕΣΑ .....	63

4.11 ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΒΑΣΕΙ ΜΙΚΤΩΝ ΚΕΡΔΩΝ .....	65
4.12 ΔΙΕΘΝΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ .....	67
Κεφάλαιο 5: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	69
Εντοπισμός της αγοράς- Στόχου .....	70
Καθορισμός των Στόχων του Μάρκετινγκ .....	70
Καθορισμός της Στρατηγικής του Μάρκετινγκ .....	70
5.1 ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	72
Product/ Service: Προϊόν/ Υπηρεσία.....	74
Price: Τιμή και Τιμολογιακή Πολιτική .....	77
Promotion: Προώθηση & Προωθητικές Ενέργειες.....	81
Place: Δίκτυο διανομής.....	82
People: Άνθρωποι.....	82
Processes: Διαδικασίες .....	82
Physical evidence: Περιβάλλον της επιχείρησης .....	83
5.2 ΚΟΣΤΟΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΕΣΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ .....	84
Έσοδα πωλήσεων.....	84
Προσδιορισμός του Κόστους Μάρκετινγκ.....	87
Κεφάλαιο 6: ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	88
Κανονισμοί λειτουργίας και Νομοθεσία .....	88
6.1 ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟ .....	89
6.1.1 Απαιτήσεις σε Εγκαταστάσεις .....	89
Εκτίμηση Αναγκών .....	89
Επιλογή Τοποθεσίας .....	89
Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών.....	90
Κόστος Εγκατάστασης.....	91
6.1.2 Απαιτήσεις σε Εξοπλισμό.....	92
Κόστος Εξοπλισμού (τεχνολογικού & γραφείων) .....	93

6.1.3 Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου .....	93
Εκτίμηση Κόστους Εκτέλεσης Προγράμματος .....	94
6.2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ .....	95
6.2.1 Οργανωσιακή Δομή .....	95
Διοίκηση της Εταιρείας .....	96
Γραμματειακή Υποστήριξη.....	96
Υπεύθυνος Δημιουργικού.....	96
Designers.....	97
Υπεύθυνος Λογιστηρίου .....	97
Υπεύθυνος Διαχείρισης Έργων .....	97
6.2.2 Γενικά Έξοδα .....	98
6.3 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ .....	101
Επιλογή προμηθευτών.....	102
Κόστος υπηρεσιών προμηθευτών .....	103
Όροι Αγορών .....	104
6.4 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	105
Κεφάλαιο 7: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ .....	107
Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης.....	107
Συνολικό Κόστος Επένδυσης.....	110
Χρηματοδότηση Επενδυτικού Σχεδίου .....	110
Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης .....	110
Χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης.....	111
Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου.....	112
Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας .....	113
Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης.....	114
ΕΠΙΛΟΓΟΣ .....	116
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	117

## Περιεχόμενα Εικόνες

Εικόνα 1 Οργανόγραμμα OTHERVISION ΕΠΕ.....	13
Εικόνα 2 Χάρτης Διαφημιστικών ομίλων Ελλάδας.....	54
Εικόνα 3 Διαφημιστική δαπάνη ανά τηλεοπτικό σταθμό (2007).....	57
Εικόνα 4 Διαφημιστική δαπάνη ανά ραδιοφωνικό σταθμό (2007).....	57
Εικόνα 5 Το μίγμα του marketing.....	69
Εικόνα 6 Μίγμα Μάρκετινγκ, 7p's.....	72
Εικόνα 7 Το Οργανόγραμμα της Επιχείρησης.....	95

## Περιεχόμενα Πίνακες

Πίνακας 1 Διαφημιστική δαπάνη για το έτος 2009 των 10 σημαντικότερων επιχειρήσεων.....	21
Πίνακας 2 Οι κυριότερες κατηγορίες Διαφημιζόμενων για το έτος 2009.....	21
Πίνακας 3 Πωλήσεις διαφημιστικών επιχειρήσεων (2003-2008).....	26
Πίνακας 4 Κατάταξη 10 πρώτων διαφημιστικών επιχειρήσεων βάσει μικτού κέρδους (2005-2007).....	30
Πίνακας 5 Κατάταξη 10 πρώτων διαφημιστικών επιχειρήσεων βάσει κέρδους προ φόρου εισοδήματος (2005-2007).....	30
Πίνακας 6 Κατάταξη 10 πρώτων διαφημιστικών επιχειρήσεων βάσει μικτού περιθωρίου κέρδους (%), (2005-2007).....	31
Πίνακας 7 Επιχειρήσεις Media Specialists.....	39
Πίνακας 8 Διαφημιστική δαπάνη outdoor 2007.....	44
Πίνακας 9 Διαφημιστική δαπάνη outdoor ανά κατηγορία 2007.....	44
Πίνακας 10 Πωλήσεις επιχειρήσεων υπαίθριας διαφήμισης (2003-2007).....	46
Πίνακας 11 Κατανομή διαφημιστικών εταιρειών ανά περιφέρεια.....	53
Πίνακας 12 Διαφημιστική δαπάνη ανά διαφημιστικό μέσο (1999-2006).....	55
Πίνακας 13 Διαφημιστική δαπάνη ανά διαφημιστικό μέσο (1999-2006).....	56
Πίνακας 14 Διαφημιστική δαπάνη κλάδων ανά μέσο (2006).....	61
Πίνακας 15 Διάρθρωση υπαίθριας διαφημιστικής δαπάνης ανά μέσο.....	63
Πίνακας 16 Οι κυριότερες κατηγορίες προϊόντων/υπηρεσιών στη δαπάνη υπαίθριας διαφήμισης για το 2005.....	64
Πίνακας 17 Μερίδια αγοράς των διαφημιστικών εταιρειών (2007).....	65
Πίνακας 18 Κατάταξη διαφημιστικών επιχειρήσεων βάση μικτού κέρδους (2006).....	66
Πίνακας 19 Μερίδια (%) των μέσων στο σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης της ΕΕ-15 (1995-2008).....	67
Πίνακας 20 Εξέλιξη της διαφημιστικής δαπάνης στις κυριότερες χώρες.....	68
Πίνακας 21 Διαφημιστική εκστρατεία σε Τηλεόραση & Ραδιόφωνο.....	74
Πίνακας 22 Καταχωρήσεις Έντυπων Μέσων.....	74
Πίνακας 23 Υπαίθρια Διαφήμιση.....	75
Πίνακας 24 Προωθητικές Ενέργειες.....	75
Πίνακας 25 Λογότυπο & Εταιρική Ταυτότητα.....	76
Πίνακας 26 Κόστος Διαφημιστικής εκστρατείας σε Τηλεόραση & Ραδιόφωνο.....	77
Πίνακας 27 Κόστος Καταχώρησης Έντυπων Μέσων.....	77
Πίνακας 28 Κόστος Υπαίθριας διαφήμισης ανά προϊόν.....	78
Πίνακας 29 Κόστος Προωθητικών Ενεργειών.....	79

Πίνακας 30 Κόστος Λογοτύπου & Εταιρικής Ταυτότητας .....	80
Πίνακας 31 Μερίδια αγοράς Διαφημιστικών εταιρειών 2007 .....	84
Πίνακας 32 Εκτίμηση Πωλήσεων (2009).....	85
Πίνακας 33 Εκτίμηση Εσόδων Πωλήσεων (2009-2014).....	86
Πίνακας 34 Εκτίμηση Κόστους Μάρκετινγκ (2009) .....	87
Πίνακας 35 Εκτίμηση Κόστους Μάρκετινγκ (2009-2014) .....	87
Πίνακας 36 Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών .....	90
Πίνακας 37 Εκτίμηση Κόστους Εγκατάστασης.....	91
Πίνακας 38 Εκτίμηση Κόστους Εξοπλισμού.....	93
Πίνακας 39 Κόστος Εκτέλεσης Προγράμματος .....	94
Πίνακας 40 Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (2009) .....	99
Πίνακας 41 Εκτίμηση Κόστους Ενοικίου (2009-2014) .....	99
Πίνακας 42 Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (ανά έτος).....	100
Πίνακας 43 Κόστος Εταιρείας Courier .....	103
Πίνακας 44 Απαιτούμενο Προσωπικό.....	105
Πίνακας 45 Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού (2009).....	106
Πίνακας 46 Εκτίμηση Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού (ανά Έτος).....	106
Πίνακας 47 Πάγιο Ενεργητικό Επιχείρησης.....	107
Πίνακας 48 Εκτίμηση Λειτουργικού Κόστους (2009) .....	108
Πίνακας 49 Εκτίμηση Λειτουργικού Κόστους (2009-2014) .....	108
Πίνακας 50 Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης (2009).....	109
Πίνακας 51 Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Κεφάλαιο Κίνησης (2009-2014).....	109
Πίνακας 52 Συνολικό Κόστος Επένδυσης .....	110
Πίνακας 53 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως (2009-2014) .....	110
Πίνακας 54 Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης .....	111
Πίνακας 55 Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών Επιχείρησης .....	111
Πίνακας 56 Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου .....	112
Πίνακας 57 Υπολογισμός Παρούσας Αξίας.....	113
Πίνακας 58 Υπολογισμός Παρούσας Αξίας για IRR .....	115

## Περιεχόμενα Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1 Διάρθρωση της διαφημιστικής δαπάνης ανά μήνα και μέσο (2008) .....	20
Διάγραμμα 2 Εξέλιξη του κύκλου εργασιών και κερδών προ φόρων .....	32
Διάγραμμα 3 Εξέλιξη αριθμοδεικτών κερδοφορίας διαφημιστικών επιχειρήσεων (2003-2007) .....	34
Διάγραμμα 4 Εξέλιξη αριθμοδεικτών αποδοτικότητας διαφημιστικών επιχειρήσεων (2003-2007) .....	35
Διάγραμμα 5 Εξέλιξη περιθωρίων κέρδους και αποδοτικότητας .....	35
Διάγραμμα 6 Εξέλιξη αριθμοδεικτών ρευστότητας διαφημιστικών επιχειρήσεων (2003-2007) .....	36
Διάγραμμα 7 Εμπορικός Κύκλος διαφημιστικών εταιρειών.....	37
Διάγραμμα 8 Εξέλιξη outdoor δαπάνης 1997-2007 .....	43
Διάγραμμα 9 Διάρθρωση εγχώριας διαδικτυακής διαφημιστικής αγοράς .....	50
Διάγραμμα 10 Διάρθρωση διαδικτυακής διαφημιστικής αγοράς στην Ευρώπη.....	51
Διάγραμμα 11 Διαφημιστικές επιχειρήσεις καταναεμημένες ανά νομική μορφή .....	52
Διάγραμμα 12 Διαφημιστικές επιχειρήσεις καταναεμημένες ανά περιφέρεια .....	52

<i>Διάγραμμα 13 Μέση μηνιαία κυκλοφορία κυριακάτικων εφημερίδων (2004-2008).....</i>	<i>59</i>
<i>Διάγραμμα 14 Εξέλιξη διαφημιστικών εσόδων Μ.Μ.Ε (1997-2007).....</i>	<i>59</i>
<i>Διάγραμμα 15 Διαχρονική διάρθρωση της διαφημιστικής δαπάνης στα Μ.Μ.Ε (1997-2007).....</i>	<i>60</i>
<i>Διάγραμμα 16 Εκτίμηση Πωλήσεων (2009).....</i>	<i>85</i>
<i>Διάγραμμα 17 Εκτίμηση Πωλήσεων (2009-2014).....</i>	<i>86</i>

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΙΑΣ



## **Κεφάλαιο 1: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ- ΣΥΝΟΨΗ**

Το προτεινόμενο επιχειρηματικό σχέδιο με τον τίτλο OTHERVISION, έχει ως αντικείμενο την επέκταση των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης παροχής διαφημιστικών υπηρεσιών που δραστηριοποιείται στην αγορά της Βορείου Ελλάδος, με έδρα τη Θεσσαλονίκη. Το σχέδιο προβλέπει την εγκατάσταση της επιχείρησης στο κέντρο της Αθήνας αποσκοπώντας στην υλοποίηση των επαγγελματικών της σχεδίων στο συγκεκριμένο επιχειρησιακό περιβάλλον. Η επιχείρηση προσανατολίζεται στην παροχή ολοκληρωμένων διαφημιστικών προτάσεων με βασικό στόχο την εδραίωση της στον κλάδο της διαφήμισης.

Ο κλάδος της διαφήμισης την τελευταία δεκαετία παρουσιάζει μια ιδιαίτερη δυναμική στην εγχώρια αγορά. Η είσοδος μεγάλων πολυεθνικών εταιρειών συνέβαλλε θετικά στην αλλαγή της επιχειρηματικής νοοτροπίας. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την αυξημένη ζήτηση για παροχή διαφημιστικών υπηρεσιών δημιούργησε πρόσφορο έδαφος για νέες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες. Οι εταιρίες του κλάδου προκειμένου να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των νέων πελατών προβαίνουν σε επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες αλλά και σε ιδιαίτερες δεαλιστικά πακέτα προσφορών. Σε ένα περιβάλλον εντόνου ανταγωνισμού, η επιχειρηματική επιβίωση στον κλάδο αυτό σχετίζεται άμεσα με παροχή υπηρεσιών που διακρίνονται για την ποιότητα τους, την πρωτοτυπία και το χαμηλό τους κόστος.

Στο πλαίσιο αυτό η OTHERVISION αποφασίζει να εισέλθει στον συγκεκριμένο κλάδο στοχεύοντας να προσελκύσει το επιχειρηματικό ενδιαφέρον. Η νεοσύστατη επιχείρηση στηριζόμενη σε εξαιρετικά δημιουργικό ανθρώπινο δυναμικό επιθυμεί την διάκριση ικανοποιώντας τις απαιτήσεις των πελατών της.

Η παροχή όλου του φάσματος των διαφημιστικών υπηρεσιών με ιδιαίτερη εστίαση σε above & below the line δραστηριότητες αποτελούν το αντικείμενο της επιχειρηματικής της δραστηριότητας. Στοχεύοντας αρχικά στην αγορά σε επίπεδο περιφέρειας Αττικής, μακροπρόθεσμοι στόχοι μέσω του διαδικτύου, αποτελούν η εγχώρια περιφέρεια και η παγκόσμια αγορά.

Έπειτα από λεπτομερή έρευνα του κλάδου της διαφήμισης μέσω διαφόρων χρηματοοικονομικών μελετών, η περιφέρεια Αττικής παρουσιάζει την μεγαλύτερη συγκέντρωση των εταιρειών, γεγονός που οφείλεται στην κάλυψη των αναγκών της ζήτησης για παροχή διαφημιστικών υπηρεσιών. Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά, περίπου το 61% του συνολικού αριθμού των διαφημιστικών εταιρειών, δραστηριοποιείται στην Αττική, με συνολικό κύκλο εργασιών που αντιστοιχεί περίπου στο 93% του συνόλου.

Επίσης αναφορικά με τους σημαντικότερους διαφημιζόμενους για το έτος 2007, παρατηρείται ότι σε ποσοστό 80 % εδρεύουν στην περιφέρεια Αττικής. Επομένως με τα στοιχεία αυτά, η επιλογή της συγκεκριμένης αγοράς αποτελεί μια ασφαλή επιχειρηματική κίνηση.

Η επιβίωση ωστόσο σε ένα τόσο ανταγωνιστικό περιβάλλον θα επιτευχθεί μέσω της υιοθέτησης μια επιτυχημένης στρατηγικής που θα οδηγήσει στην επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων της OTHERVISION.

Η OTHERVISION ΕΠΕ, σκοπεύει να επικεντρώσει τις προωθητικές της ενέργειες στην ενίσχυση της φήμης της επιχείρησης με απώτερο σκοπό την αύξηση του μεριδίου της στην αγορά. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά στα προωθητικά εργαλεία που πρόκειται να εξυπηρετήσουν τον στόχο αυτό, είναι τα ακόλουθα:

- Δημόσιες Σχέσεις
- Τεχνικές Green Marketing
- Τεχνικές Internet Marketing

Αναφορικά με τις τεχνικές προώθησης μέσω Internet Marketing, που θα αποτελέσει και το βασικό επικοινωνιακό μέσο, το ενδιαφέρον θα επικεντρωθεί σε ένα διαφημιστικό πρόγραμμα μέσω Internet που θα στοχεύει στην αύξηση των επισκεπτών της ιστοσελίδας της επιχείρησης και την στοχοθετημένη προώθηση των υπηρεσιών, σε τοπική αλλά και παγκόσμια εμβέλεια. Με εργαλείο μια εξαιρετικά προσεγμένη ιστοσελίδα, που θα παρουσιάζει την επιχείρηση και τις σημαντικότερες συνεργασίες της, η καμπάνια προώθησης θα προσανατολιστεί σε μια καλή θέση κατάταξης στις μηχανές αναζήτησης με διάρκεια και σταθερότητα, που θα αναπροσαρμόζεται ανάλογα με τις ανάγκες της εποχής και των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση.

Στηριζόμενη λοιπόν στην επικοινωνιακή αυτή πολιτική, σε συνδυασμό με το εξαιρετικά ικανό ανθρώπινο δυναμικό της, η επιχείρηση έχει ως στόχο κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της πωλήσεις της τάξεως των 224.000,00 €, με μερίδιο αγοράς περίπου 0,002% του συνόλου. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονίσουμε ότι λόγω της φύσης των υπηρεσιών που παρέχει η εταιρεία, όλα τα παραδοτέα είναι σε ηλεκτρονική μορφή, και το κόστος της εργασίας που ενυπάρχει αναφέρεται στο κόστος ανθρώπινου δυναμικού.

Λαμβάνοντας υπόψη τις προβλέψεις των πωλήσεων σε συνδυασμό με τις απαιτήσεις της επιχείρησης σε πάγια και λειτουργικά έξοδα, υπολογίζεται ότι τα προ φόρων κέρδη κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της θα ανέρχονται στο ποσό των 18.760,00 €, με ΚΤΡ της τάξεως των 34.720,00 € και περίοδο επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης σε

περίπου 1 χρόνο και 8 μήνες από την έναρξη λειτουργίας της, γεγονός που δηλώνει ότι η παρούσα επένδυση κρίνεται ιδιαίτερα ελκυστική.

Αναμφισβήτητα η οποιαδήποτε συμμετοχή στο παρόν επιχειρηματικό σχέδιο θα αποτελέσει μια κερδοφόρα επένδυση.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΙΑΣ

## **Κεφάλαιο 2: ΟΙ ΥΨΗΛΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Σκοπός της επιχείρησης OTHERVISION είναι η διαχρονική παραμονή της στην κορυφή της ζήτησης για παροχή διαφημιστικών υπηρεσιών και μακροπρόθεσμα η είσοδος της στην παγκόσμια αγορά. Με στόχο πάντα τη μεγιστοποίηση του κέρδους, παράλληλα με τη συνεχή προσπάθεια για διεύρυνση του μεριδίου της αγοράς, η επιχείρησή στηρίζεται στην προσεκτική και σταδιακή επέκταση, στη μεθοδευμένη μείωση του κόστους των προσφερόμενων υπηρεσιών της, στην ενίσχυση της ποιότητας τους και τέλος σε ένα συνεχές και στοχευόμενο διαφημιστικό πρόγραμμα που αποσκοπεί σε συνεργασίες εκτός των ορίων της ελληνικής επικράτειας.

Υπό το πρίσμα αυτής της στρατηγικής, η επιλογή της επέκτασης στο Νομό Αττικής αποτελεί ένα σημαντικό επαγγελματικό εγχείρημα, η εξέλιξη του οποίου θα επηρεάσει τους βραχυπρόθεσμους στόχους της επιχείρησης.

Η OTHERVISION ΕΠΕ, δραστηριοποιείται στο χώρο της διαφήμισης για περισσότερο από τρία χρόνια. Μέσα στο μικρό αυτό διάστημα έχει καταφέρει να αποτελεί μια από τις σημαντικότερες εταιρείες του κλάδου στην Βόρεια Ελλάδα. Αντικείμενο των δραστηριοτήτων της αποτελεί η παροχή διαφημιστικών υπηρεσιών με έμφαση στη σχεδίαση εταιρικής ταυτότητας (branding & identity design).

Σε ένα περιβάλλον (Βόρεια Ελλάδα) που σύμφωνα με τα στοιχεία της ICAP για το έτος 2008 αποτελούσε το 4% του συνολικού μεριδίου της αγοράς (περίπου 350 επιχειρήσεις με συνολικό κύκλο εργασιών σχεδόν 77.000.000 €), η προαναφερθείσα επιχείρηση κατάφερε να αποσπάσει το 0,5% αυτού του μεριδίου με τον κύκλο εργασιών της να ανέρχεται στα 350.000,00 €. Τα στοιχεία αυτά, αναλογιζόμενα στο μέγεθος της συγκεκριμένης αγοράς και λαμβάνοντας υπόψη ότι η επιχείρηση στηρίζεται σε Ίδια Κεφάλαια χωρίς δανειακές επιβαρύνσεις, χαρακτηρίζουν επιτυχημένη την πορεία της επιχείρησης.

Με πελατολόγιο που περιλαμβάνει πληθώρα επιχειρήσεων διαφορετικών τομέων αλλά και δημόσιους φορείς η ανάγκη για την κάλυψη της ζήτησης εκτός των ορίων της αγοράς που δραστηριοποιείται η OTHERVISION ΕΠΕ οδήγησε στην απόφαση για επέκταση της επιχείρησης στην Αττική.

Με βάση τα νέα αυτά δεδομένα, η είσοδος της επιχείρησης σε μια νέα αγορά αποτελεί συνέχεια της επιτυχημένης της πορείας. Ωστόσο το νέο αυτό επαγγελματικό εγχείρημα οδηγεί στην θέσπιση νέων στόχων.

Όραμα της επιχείρησης είναι να καταφέρει να αποκτήσει τη δική της ταυτότητα στο παγκόσμιο στερέωμα ακολουθώντας πάντα τις σύγχρονες σχεδιαστικές αντιλήψεις και τάσεις. Αυτό προϋποθέτει την αναγνώριση της επιχείρησης πρωτίστως στην εγχώρια αγορά, ώστε να ακολουθήσει η διεύρυνση του κύκλου εργασιών της, μέσω της προσπάθειας διείσδυσης σε νέες αγορές που με τα παραδοσιακά μέσα είναι αδύνατο να προσεγγιστούν. Η επιχειρηματική αξιοποίηση του Internet θα αποτελέσει το μέσο για την προσέγγιση των αγορών αυτών.

Η επιχείρηση, υιοθετώντας την φιλοσοφία του ηλεκτρονικού Marketing θα επιδιώξει να εισχωρήσει δυναμικά στο χώρο του Internet, εκμεταλλευόμενη τις δυνατότητες του χώρου αυτού. Η κίνηση αυτή αποτελεί στρατηγική επιλογή για τη σύγχρονη επιχείρηση και απαιτεί σχεδιασμό, προγραμματισμό και επενδύσεις. Ωστόσο μελλοντικά θα αποτελεί ένα μέσο προβολής με ελάχιστο σε σχέση με τα υπόλοιπα μέσα, κόστος.

Αποστολή της επιχείρησης είναι η δημιουργία ενός ισχυρού εμπορικού σήματος, μέσω της κατανόησης και καταγραφής των αναγκών, των στόχων και των ανθρώπων (target group) στους οποίους απευθύνεται ώστε οι προτεινόμενες λύσεις να αποτελέσουν ισχυρό εργαλείο και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην ανάπτυξη και ισχυροποίηση των δραστηριοτήτων των πελατών της.

Προσανατολισμένη στα χαμηλά budget των υπηρεσιών της χωρίς υποχωρήσεις στην ποιότητα και στο service, βασικός επιχειρηματικός στόχος είναι η δημιουργία ενός μικρού διαφημιστικού ομίλου που θα καλύπτει τις σύγχρονες επικοινωνιακές ανάγκες οποιασδήποτε επιχείρησης, δημόσιας ή ιδιωτικής. Ακόμη, στόχος της επιχείρησης αποτελεί η βελτίωση και διατήρηση της καλής εταιρικής εικόνας που αντιλαμβάνονται οι πελάτες, η εκμετάλλευση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων της για αποτελεσματική διαφοροποίηση της και η αξιοποίηση των πόρων της εταιρίας και ιδιαίτερα των ανθρωπίνων με εφαρμογή εσωτερικού μάρκετινγκ (εκπαίδευση, κίνητρα κτλ.). Μέρος της προσπάθειας για ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και του κύκλου εργασιών της, αποτελεί και η πιστοποίηση με το πρότυπο ΕΛΟΤ 1435. Σύμφωνα με το Ν. 3688/2008 οι εταιρείες επικοινωνίας, προκειμένου να λάβουν μέρος σε διαγωνισμούς του δημοσίου και του ευρύτερου τομέα, υποχρεούνται να εφαρμόζουν τις απαιτήσεις του νέου προτύπου ΕΛΟΤ 1435 και να διαθέτουν σχετικό πιστοποιητικό συμμόρφωσης από διαπιστευμένους, ως προς αυτό, Φορείς Πιστοποίησης.

## **Κεφάλαιο 3: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

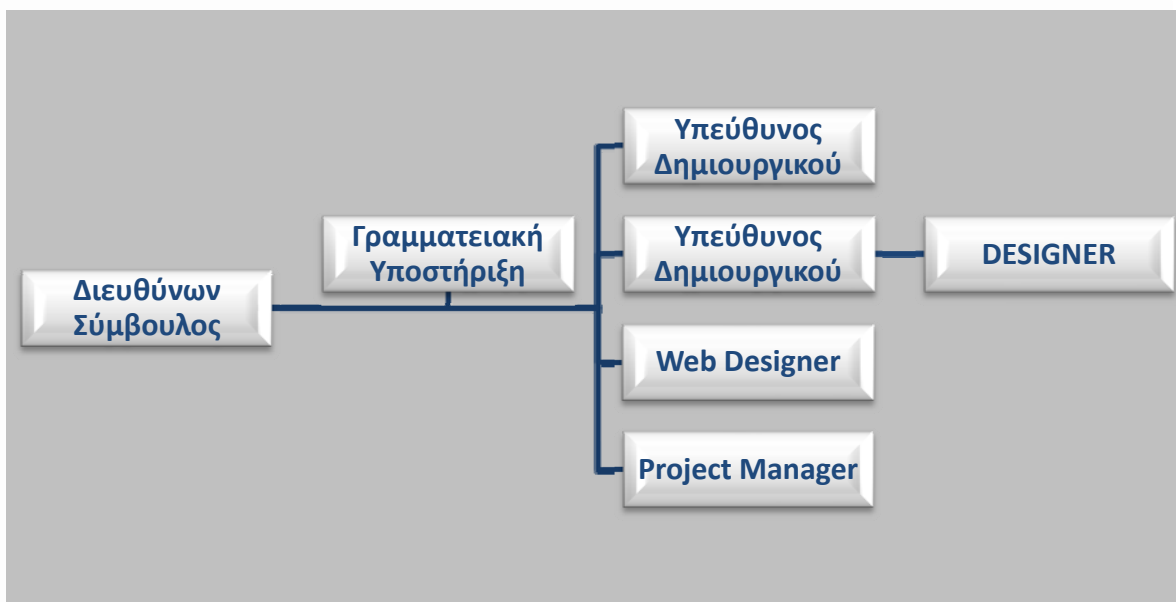
### **Γενικά Στοιχεία Επιχείρησης**

- ❖ Επωνυμία επιχείρησης: OTHERVISION
- ❖ Κλάδος Δραστηριότητας: Διαφήμιση
- ❖ Αντικείμενο εργασιών: Παροχή διαφημιστικών υπηρεσιών
- ❖ Έτος ίδρυσης: 2005
- ❖ Νομική Μορφή Επιχείρησης Εταιρεία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε)

Η εταιρεία OTHERVISION ΕΠΕ δραστηριοποιείται στο χώρο της διαφήμισης από το έτος 2005. Με έδρα της τη Θεσσαλονίκη δημιουργήθηκε αποσκοπώντας στην παροχή διαφημιστικών υπηρεσιών στη Βόρεια Ελλάδα. Σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα (έτος 2008), κατάφερε να αποσπάσει το 0,5% του μεριδίου της αγοράς αυτής, με τον συνολικό κύκλο εργασιών της να ανέρχεται στα 350.000,00 €, σε μια αγορά που σύμφωνα με τα στοιχεία της ICAP για το έτος 2008 αποτελούσε το 4% του συνολικού μεριδίου (περίπου 350 επιχειρήσεις με συνολικό κύκλο εργασιών σχεδόν 77.000.000 €).

Η επιχείρηση έχει ως αντικείμενο, την παροχή σχεδιαστικών λύσεων που αποσκοπούν στην προβολή των πελατών της. Στα πλαίσια αυτά οι υπηρεσίες που παρέχονται σχετίζονται με προτάσεις δημιουργίας εταιρικής ταυτότητας, σχεδίαση λογοτύπων, οργάνωση διαφημιστικής εκστρατείας, σχεδίαση εντύπων και γενικά με όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με την οπτική επικοινωνία. Ακόμη η επιχείρηση διαθέτει και τμήμα για την σχεδίαση και την παραγωγή ιστοσελίδων, αποτελώντας μια ολοκληρωμένη επιλογή για τις επιχειρήσεις που επιδιώκουν επιτυχημένη προβολή. Η ποιότητα των προτάσεων της παρούσας επιχείρησης σε συνδυασμό με τα θετικά σχόλια που απέσπασε στην αγορά που δραστηριοποιείται οδήγησαν στη συνεχή αύξηση του κύκλου εργασιών της και του μεριδίου στην προαναφερθείσα αγορά.

Η επιχείρηση με την νομική μορφή της Εταιρείας Περιορισμένης Ευθύνης, δημιουργήθηκε από μια ομάδα 4 ανθρώπων, οι οποίοι με αρχικό κεφάλαιο ύψους 40.000,00 € αποτέλεσαν τους μετόχους με το μερίδιο του καθενός να ανέρχεται σε 10.000,00 €. Η ομάδα αυτή αποτελείται από 3 σχεδιαστές και έναν οικονομικό σύμβουλο. Με βάση την ιδιότητα των ιδιοκτητών το οργανόγραμμα της επιχείρησης διαμορφώνεται ως εξής:



Εικόνα 1 Οργανόγραμμα OTHERVISION ΕΠΕ

Το Διοικητικό Συμβούλιο απαρτίζουν οι 4 μέτοχοι εκ των οποίων ο ένας είναι υπεύθυνος για την Διεύθυνση της επιχείρησης, ενώ τα υπόλοιπα μέλη αποτελούνται από τους Υπεύθυνος Δημιουργικού και τον Web designer (Υπεύθυνος για τη δημιουργία Ιστοσελίδων). Πέραν των 4 μετόχων το προσωπικό της επιχείρησης αποτελείται από τη γραμματειακή υποστήριξη, έναν υπεύθυνο διαχείρισης έργων που στα καθήκοντα του περιλαμβάνεται και η τιμολόγηση και τέλος έναν γραφίστα που συνεργάζεται με τους υπευθύνους δημιουργικού.

Η παρούσα επιχείρηση έχει επιλέξει να συνεργάζεται με ορισμένες εταιρείες ψηφιακών εκτυπώσεων, προκειμένου η τελική αποτύπωση των σχεδίων της να ανταποκρίνεται στις προδιαγραφές που έχει θέσει. Ωστόσο η τελική επιλογή του προμηθευτή στηρίζεται στην απόφαση του εκάστοτε πελάτη δεδομένου του ότι στις υπηρεσίες που παρέχει η εν λόγω επιχείρηση δε συμπεριλαμβάνεται και η παραγωγή. Τέλος εξωτερικοί σύμβουλοι όπως, λογιστές, νομικοί και τεχνικοί, αποτελούν βασικούς της συνεργάτες παρέχοντας υπηρεσίες εξαιρετικά σημαντικές για την πορεία της επιχείρησης.

## **Κεφάλαιο 4: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ**

### **Τάσεις του Κλάδου**

Ο κλάδος της διαφήμισης αποτελεί έναν από τους πιο σύγχρονους και δυναμικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας. Περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό εταιρειών απασχολώντας ανθρώπινο δυναμικό όλων των βαθμίδων εκπαίδευσης. Οι υπηρεσίες που προσφέρουν οι εταιρείες του κλάδου απευθύνονται σε όλες τις μονάδες της ελληνικής οικονομίας ιδιωτικού αλλά και δημοσίου τομέα.

Προκειμένου να προσδιορίσουμε το εύρος του κλάδου είναι απαραίτητο να ορίσουμε την έννοια της διαφήμισης ώστε να διαχωριστεί από τις διάφορες προωθητικές ενέργειες και το Marketing. Με τον όρο διαφήμιση νοείται *‘η πρωτότυπη δημιουργία μηνυμάτων, που αναφέρονται σε προϊόντα ή εμπορικές υπηρεσίες και η δημοσίευσή τους, με την αγορά χώρου ή και χρόνου στα μέσα επικοινωνίας, με τελικό στόχο την παρακίνηση των αποδεκτών αυτών των μηνυμάτων να αγοράσουν τα διαφημιζόμενα προϊόντα-υπηρεσίες’* (B. Bernstein). Σε αντιδιαστολή οι όροι προώθηση και Marketing δε συμβάλλουν στη διαμόρφωση του «μηνύματος» αλλά αποτελούν εργαλεία που παρέχουν στον καταναλωτή κίνητρο ώστε να αγοράσει ένα προϊόν ενώ δεν είναι απαραίτητο να συνδέονται με συγκεκριμένα κανάλια επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται στην διαφήμιση.

Το μήνυμα που αποτελεί την ουσία της διαφήμισης μπορεί να είναι οπτικό, ακουστικό ή γραπτό παρουσιαζόμενο μέσω των κλασικών καναλιών επικοινωνίας (ΜΜΕ) ενώ με τη συμβολή της τεχνολογίας οδηγούμαστε σε διάδοση του μηνύματος διαμέσου νέων πηγών (internet, κινητά τηλέφωνα κλπ) αλλά και σε εξέλιξη των παραδοσιακών εφαρμογών (ψηφιακές εκτυπώσεις, φωτιζόμενες επιγραφές, ψηφιακή εικόνα και ήχος). Γενικότερα ο κλάδος της διαφήμισης δεν παραμένει στατικός αλλά εξελίσσεται συνεχώς ακλουθώντας τις τάσεις της εποχής αλλά και της τεχνολογικής εξέλιξης. Το γεγονός αυτό έχει ως συνέπεια την αναβάθμιση της ποιότητας του διαφημιστικού μηνύματος. Πλέον ο τρόπος προβολής του διαφημιστικού μηνύματος είναι εξέχουσας σημασίας για την επιτυχία μιας διαφημιστικής καμπάνιας σε ένα περιβάλλον έντονου ανταγωνισμού όπου η παρουσία πολυάριθμων Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας οδηγεί στην όλο και μεγαλύτερη ανάπτυξη της συγκεκριμένης αγοράς και κατά συνέπεια του κλάδου.



## Ιστορική Εξέλιξη

Η εμφάνιση της διαφήμισης στην ελληνική αγορά τοποθετείται μετά το τέλος του Β Παγκοσμίου Πολέμου αποτελώντας μια προσπάθεια εξόδου της ελληνικής επιχειρηματικότητας από την οικονομική αδράνεια που προκάλεσαν οι πόλεμοι αλλά και η πολιτική αστάθεια. Τα μέσα προβολής περιορίζονται σε εφημερίδες, ραδιόφωνο, περιοδικά και υπαίθριες αφίσες μέσω των οποίων παρουσιάζονται περιορισμένα αγαθά γνωστά στο καταναλωτικό κοινό (τσιγάρα). Στο κλίμα της οικονομικής ανάκαμψης που επικρατούσε την περίοδο αυτή, η αυτοματοποίηση της παραγωγής που ακολούθησε, οδήγησε στη μαζική παραγωγή των προϊόντων. Αυξήθηκε η ποικιλία των καταναλωτικών αγαθών, με αποτέλεσμα να θεωρείται πρωταρχικής σημασίας η προβολή των νέων προϊόντων στους καταναλωτές. Η διαφήμιση θα συμβάλει στην προβολή αυτή επιδρώντας θετικά στην αγορά. Υπό το κλίμα αυτό, ο διαφημιστικός χώρος αρχίζει να οργανώνεται αποκτώντας τη δική του θέση στον χώρο της ελληνική οικονομίας. Την δεκαετία του 1960 η αναδιοργάνωση της εγχώριας οικονομίας με την εμφάνιση των πρώτων σουπερμάρκετ, την καθιέρωση της τηλεόρασης, των καταστημάτων πολυτελείας και των προϊόντων μαζικής κατανάλωσης (όπως η Coca-Cola) θα οδηγήσουν στην έξαρση της διαφήμισης. Τα νέα δεδομένα που δημιουργούνται στον συγκεκριμένο χώρο θα προκαλέσουν το ενδιαφέρον διαφημιστικών εταιριών άλλων χωρών, που αναγνωρίζοντας τη δυναμική της ελληνικής αγοράς προχωρούν σε συνεργασίες με εγχώριες εταιρίες. Μέσω της συνεργασίας αυτής οι Έλληνες διαφημιστές ωφελούνται από τη μεταφορά της τεχνογνωσίας και τους δίνεται η δυνατότητα να ανταποκριθούν σε ένα διαρκώς ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η ανάπτυξη αυτή θα οδηγήσει περισσότερους επιχειρηματίες στον κλάδο. Οι διαφημιστικές εταιρείες αυξάνουν σε αριθμό, ενώ η ολοένα και μεγαλύτερη εμπιστοσύνη των διαφημιζόμενων οδηγεί σε αύξηση των κερδών για τις εταιρείες του κλάδου σε ένα περιβάλλον καταναλωτικής άνθησης. Σημαντικό ρόλο στην ώθηση της αγοράς διαδραμάτισαν ακόμα η τηλεόραση που την εποχή εκείνη ξεκίνησε τη λειτουργία της και η έλευση στην Ελλάδα πολυεθνικών εταιριών καταναλωτικών προϊόντων, οι οποίες χρησιμοποιούσαν σε σημαντικό βαθμό τη διαφημιστική προώθηση των προϊόντων τους. Κατά συνέπεια υπήρξε σημαντική αύξηση της ζήτησης για τις υπηρεσίες των εταιριών του κλάδου. Επιπλέον υπήρξε θετική συμβολή στην επιχειρηματική νοοτροπία καθώς οι πολυεθνικές εταιρείες έδειχναν με αυτό τον τρόπο την κατεύθυνση της σύγχρονης επιχειρηματικότητας που έπρεπε να ακολουθήσουν και οι εγχώριες εταιρείες.

Προκειμένου να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των νέων πελατών, οι εταιρίες του κλάδου προβαίνουν σε επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες αλλά και σε αύξηση του εργατικού τους δυναμικού. Υπό τα νέα αυτά δεδομένα μερικές από τις πιο γνωστές

διεθνείς διαφημιστικές εταιρείες εγκαθίστανται στον ελληνικό χώρο μέσω συνεργασιών και εξαγορών ελληνικών επιχειρήσεων, προσδίδοντας ιδιαίτερο κύρος στον κλάδο. Πρόκειται για τις Leo Burnett, Saatchi & Saatchi, Ogilvy and Mather και DDB, γεγονός που οδηγεί την αγορά σταδιακά σε συγκέντρωση γύρω από τις πολυεθνικές. Η διεύρυνση του κλάδου σε συνδυασμό με την παρουσία των πολυεθνικών εταιριών δημιουργεί την ανάγκη θεσμικής και νομοθετικής προστασίας. Έτσι, οδηγούμαστε στη δημιουργία του Ελληνικού Κώδικα διαφήμισης και στην κατοχύρωση του επαγγέλματος του διαφημιστή.

Η εμφάνιση της ιδιωτικής τηλεόρασης το 1987 αποτέλεσε το επόμενο μεγάλο βήμα για τον κλάδο, προσφέροντας έτσι ένα νέο κανάλι επικοινωνίας. Η αύξηση του αριθμού των ιδιωτικών ραδιοτηλεοπτικών μέσων και η επακόλουθη άνοδος των διαφημιστικών κονδυλίων έδωσε νέα ώθηση στον κλάδο καθώς διαμορφώθηκε μια νέα αγορά προώθησης των προϊόντων των επιχειρήσεων. Οι διαφημιστικές βελτίωσαν σημαντικά τα οικονομικά τους μεγέθη γεγονός που οδήγησε στην άνθηση των εταιριών του κλάδου.

Την δεκαετία του 1990 η ανάπτυξη της χρηματιστηριακής αγοράς δημιουργεί κολοσσούς στον κλάδο οδηγώντας όμως ταυτόχρονα στην έξοδο όσους δεν κατάφεραν να εκμεταλλευθούν προς όφελός τους το πρόσκαιρο θετικό περιβάλλον. Την ίδια χρονική περίοδο, σε διεθνές επίπεδο, παρατηρήθηκε αύξηση των εξαγορών και των συγχωνεύσεων από ορισμένες εταιρείες προκειμένου να ισχυροποιήσουν τη θέση τους έναντι των μεγάλων πελατών τους γεγονός που επηρέασε και την ελληνική πραγματικότητα. Αποτέλεσμα της κίνησης αυτής αποτελεί η κυριαρχία στην παγκόσμια διαφημιστική αγορά κυριαρχούν έξι διεθνών διαφημιστικών δικτύων (Omnicom Group, Interpublic Group of Cos, WPP Group, Publicis Groupe, Dentsu και Havas). Την επόμενη δεκαετία, η αρνητική διεθνής συγκυρία του 2001 και η υποχώρηση των χρηματιστηριακών δεικτών σε παγκόσμιο επίπεδο είχαν σαν αποτέλεσμα τη μείωση των κερδών τόσο των διαφημιζόμενων εταιριών όσο και των διαφημιστικών γεγονός που οδηγεί στην αναστολή λειτουργίας γνωστών εγχώριων εταιριών κατά τα επόμενα έτη. Η άνθηση του χώρου επανέρχεται κατά την περίοδο των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 μέσω της ανάθεσης πολλών επικοινωνιακών έργων.

## 4.1 ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

### Η Προσφορά της διαφήμισης

Η διάρθρωση της ελληνικής διαφημιστικής αγοράς σύμφωνα με την μελέτη της ICAP για το έτος 2008, περιλαμβάνει τις εξής μορφές επιχειρήσεων:

- Διαφημιστικές εταιρείες
- Εταιρείες προγραμματισμού και αγοράς χώρου – χρόνου (Media Specialists)
- Εταιρείες εκμετάλλευσης υπαίθριων μέσων (Outdoor) διαφήμισης
- Εταιρείες εκμετάλλευσης διαφήμισης στους κινηματογράφους (Screen Advertising)

Αρκετές από τις μεγαλύτερες διαφημιστικές επιχειρήσεις της αγοράς καλύπτουν όλες τις παραπάνω κατηγορίες, διαθέτοντας τμήματα που εξειδικεύονται στην κάλυψη της ζήτησης σε καθέναν από τους παραπάνω. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι εταιρίες αυτού του είδους να κατέχουν κυρίαρχη θέση στον κλάδο μια που έχουν την δυνατότητα να αναλαμβάνουν σύνθετα επικοινωνιακά έργα. Από την άλλη οι μικρότερες εταιρείες διαφήμισης αφενός δεν έχουν τη δυνατότητα παροχής του ίδιου εύρους υπηρεσιών ή της ίδιας εξειδίκευσης και αφ' ετέρου δεν διαθέτουν τα κονδύλια που απαιτούνται για την παραγωγή μεγάλων διαφημιστικών παραγωγών με αποτέλεσμα να απευθύνονται σε μικρότερου μεγέθους διαφημιζομένους. Συνεπώς παρατηρείται έντονη διαστρωμάτωση μεταξύ των εταιριών του κλάδου.

Επιπλέον οι μεγαλύτερες εταιρείες και οι πολυεθνικές είχαν τη δυνατότητα να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους σε ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές γεγονός που οδήγησε στη μείωση των περιθωρίων κερδοφορίας για τις μικρότερες επιχειρήσεις στην προσπάθεια τους να ανταπεξέλθουν σε ένα περιβάλλον άκρως ανταγωνιστικό. Ακόμη, αρκετές εγχώριες εταιρείες επιδίωξαν συνεργασίες με πολυεθνικά σχήματα, προκειμένου να επιβιώσουν και να μην αποχωρήσουν από την αγορά.

Παρακάτω στην ενότητα η Αγορά της Διαφήμισης παρουσιάζεται η γεωγραφική κατανομή των επιχειρήσεων διαφήμισης, οι σημαντικότεροι διαφημιστικοί όμιλοι της Ελλάδας, καθώς και οι θυγατρικές τους εταιρείες παροχής διαφημιστικών υπηρεσιών και προγραμματισμού χώρου-χρόνου στα μέσα, σύμφωνα με τα στοιχεία της έκδοσης Adbook 2008-2009.

## Η ζήτηση της διαφήμισης

Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την ζήτηση για τις εταιρείες του εγχώριου διαφημιστικού κλάδου είναι οι εξής:

- Πλήθος εταιρειών-προϊόντων σε κάθε κλάδο / μέγεθος αγοράς
- Χαρακτηριστικά διαφημιζόμενου προϊόντος
- Διαθεσιμότητα καναλιών επικοινωνίας – βαθμός ανάπτυξης της τεχνολογίας
- Συχνότητα εισαγωγής νέων προϊόντων / υπηρεσιών
- Ποσοστό χρήσης εσωτερικών υπηρεσιών marketing και άλλων προωθητικών ενεργειών από τις εγχώριες εταιρείες
- Επιχειρηματική νοοτροπία
- Διαθέσιμο budget – οικονομική κατάσταση επιχειρήσεων και γενικότερα της οικονομίας
- Ρυθμιστικοί περιορισμοί
- Αθλητικά, πολιτιστικά γεγονότα και εκδηλώσεις όπως η διοργάνωση Ολυμπιακών Αγώνων, Παγκόσμιου Πρωταθλήματος Ποδοσφαίρου κλπ
- Έκτακτοι παράγοντες (εκλογές κλπ).
- Βαθμός καινοτομίας

Το πλήθος των εταιρειών που δραστηριοποιούνται σε μια οικονομία καθώς επίσης και το πλήθος των διακινούμενων προϊόντων αποτελεί έναν από τους βασικούς παράγοντες επηρεασμού της ζήτησης στον κλάδο. Όσο περισσότερες εταιρείες υπάρχουν σε έναν κλάδο και όσο πιο πολλά προϊόντα διακινούνται τόσο πιο έντονη είναι η παρουσία της διαφήμισης. Σε αυτές τις περιπτώσεις η διαφήμιση πέρα από προωθητικό χαρακτήρα έχει και ενημερωτικό, καθώς ενημερώνει τους καταναλωτές για τη διαθεσιμότητα νέων προϊόντων. Αντίθετα, σε περιπτώσεις μονοπωλίων η διαφήμιση έχει πολύ μικρότερη επίδραση και χρησιμοποιείται περισσότερο για ενημερωτικούς-επικοινωνιακούς σκοπούς (όπως για παράδειγμα από κάποιο υπουργείο κλπ).

Το προϊόν και τα χαρακτηριστικά αυτού ασκούν σημαντικό ρόλο στην ζήτηση για διαφήμιση. Εάν το προϊόν απευθύνεται στους καταναλωτές και έχει πολλά υποκατάστατα προϊόντα, τότε κάθε μορφή προωθητικών ενεργειών και διαφήμισης είναι αναγκαία προκειμένου να αποκτήσει μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά. Αντίθετα, εάν το προϊόν είναι ομογενές και δεν μπορεί να υπάρξει ούτε φαινομενική διαφοροποίηση δεν απαιτείται σημαντική διαφήμιση καθώς το προϊόν του κάθε παραγωγού δεν διαφέρει από τα υπόλοιπα. Σε αυτή την περίπτωση η διαφήμιση μπορεί να έχει αρνητικά αποτελέσματα καθώς ενδέχεται να αυξήσει την τελική τιμή του προϊόντος.

Η ύπαρξη διαθέσιμων καναλιών επικοινωνίας επηρεάζει σημαντικά τη διαφήμιση. Είναι χαρακτηριστικό ότι η προσθήκη νέων καναλιών επικοινωνίας, τα οποία είναι το ίδιο αποτελεσματικά με τα προϋπάρχοντα αλλά έχουν άλλα χαρακτηριστικά (προσφέρουν καλύτερη στόχευση, αφορούν συγκεκριμένα τμήματα των καταναλωτών κλπ), συμβάλλει στην αύξηση των διαφημιστικών δαπανών. Προς την ίδια κατεύθυνση συμβάλλει και η εξέλιξη της τεχνολογίας. Η χρήση εσωτερικών τμημάτων marketing καθώς και άλλων προωθητικών ενεργειών δρουν ανασταλτικά στην διαφήμιση καθώς στερούν από τις εταιρείες του κλάδου σημαντικούς πελάτες. Ωστόσο η λειτουργία οργανωμένων τμημάτων marketing είναι οικονομικά αποδοτική μόνο για τις μεγάλες εταιρείες της ελληνικής οικονομίας οι οποίες αποτελούν μικρό μέρος (σε πλήθος) της συνολικής αγοράς. Ακόμη όμως και σε αυτή την περίπτωση θα χρησιμοποιηθούν τα ίδια κανάλια επικοινωνίας και κατά συνέπεια θα υπάρξει ζήτηση για κάποιες εταιρείες του κλάδου.

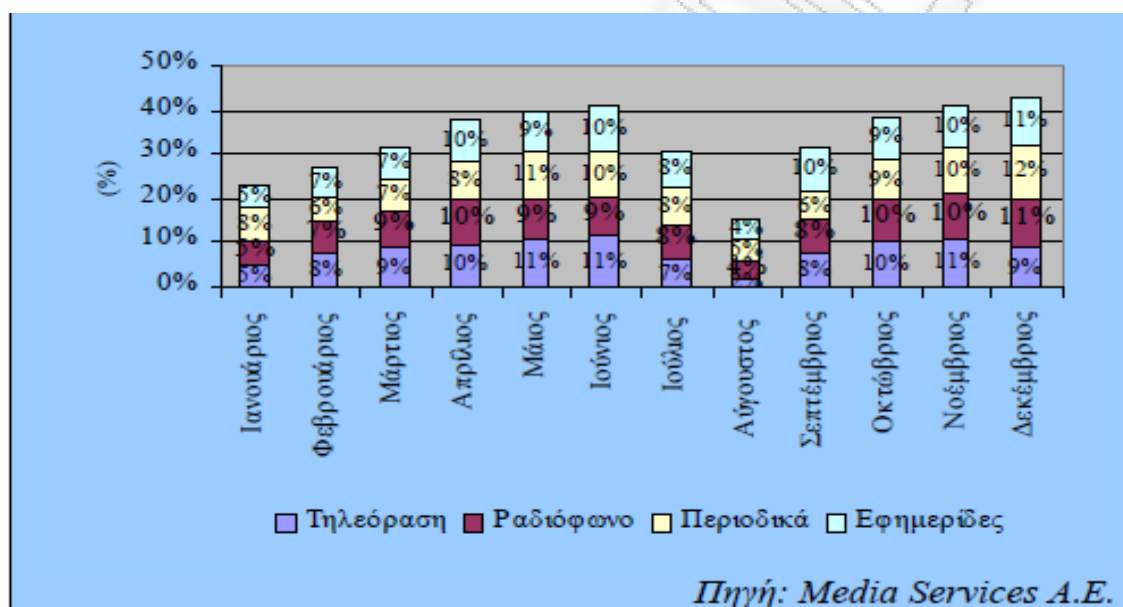
Η επιχειρηματική νοοτροπία αποτέλεσε τα προηγούμενα χρόνια έναν από τους κυριότερους παράγοντες που επηρέαζαν τη ζήτηση για διαφημίσεις. Πολλοί επιχειρηματίες των παραγωγικών κλάδων της ελληνικής οικονομίας κατά τις προηγούμενες δεκαετίες δεν προχωρούσαν σε διαφήμιση καθώς δεν γνώριζαν την αποτελεσματικότητα των μεθόδων της σύγχρονης επικοινωνίας. Η παρουσία αλλοδαπών εταιρειών με ανταγωνιστικά προϊόντα και η χρήση διαφημιστικών καταχωρήσεων προκειμένου να επικοινωνήσουν τα πλεονεκτήματα των νέων προϊόντων στους υποψήφιους καταναλωτές, συντέλεσε στη σταδιακή μεταστροφή της νοοτροπίας των επιχειρηματιών οι οποίοι πλέον είχαν απτά παραδείγματα της αποτελεσματικότητας της διαφήμισης.

Τόσο το διαθέσιμο budget όσο και η οικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων και της γενικότερης οικονομίας αποτελούν σημαντικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της ζήτησης για διαφημίσεις. Είναι χαρακτηριστικό ότι περίοδοι θετικών οικονομικών προσδοκιών από τους επιχειρηματίες και τους καταναλωτές συνοδεύονται από αυξημένες δαπάνες διαφήμισης, ενώ περίοδοι ύφεσης και γενικότερου οικονομικού προβληματισμού όπως η σημερινή έχουν σαν αποτέλεσμα τον περιορισμό των δαπανών μεταξύ των οποίων είναι και η διαφήμιση. Η ύπαρξη σημαντικών γεγονότων όπως είναι για παράδειγμα η διοργάνωση διεθνών αθλητικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων έχει σαν αποτέλεσμα την αύξηση της ζήτησης για διαφήμιση. Η εμφάνιση έκτακτων παραγόντων όπως είναι για παράδειγμα η διενέργεια εκλογών συντελεί στην σημαντική αύξηση της ζήτησης λόγω της προεκλογικής εκστρατείας. Είναι χαρακτηριστικό ότι το 2008, ο κλάδος βελτίωσε τα οικονομικά του μεγέθη, λόγω των βουλευτικών εκλογών. Το γεγονός αυτό αντανακλάται και στην εξέλιξη των διαφημιστικών εσόδων των τεσσάρων ΜΜΕ, τα οποία το 2008 διαμορφώθηκαν σε €2,653 δισ., εμφανίζοντας επιτάχυνση του ρυθμού αύξησής τους σε 13,3%, έναντι 7,4% το προηγούμενο έτος.

## Εποχικότητα

Η ζήτηση των διαφημιστικών υπηρεσιών παρουσιάζει εποχικότητα, καθώς οι διαφημιζόμενοι ανάλογα με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν επιλέγουν συγκεκριμένη χρονική περίοδο για την προβολή τους.

Σύμφωνα με τα παρουσιαζόμενα στοιχεία, παρατηρείται αυξημένη ζήτηση των διαφημιστικών υπηρεσιών κατά τη διάρκεια των μηνών Μάιος-Ιούνιος και Νοέμβριος-Δεκέμβριος. Αντίθετα, ο Αύγουστος είναι ο μήνας με το χαμηλότερο ποσοστό της ετήσιας διαφημιστικής δαπάνης.



Διάγραμμα 1 Διάρθρωση της διαφημιστικής δαπάνης ανά μήνα και μέσο (2008)

Στην τηλεόραση τα διαστήματα που παρουσίασαν τα μεγαλύτερα ποσοστά σε ότι αφορά τη διαφημιστική δαπάνη ήταν το δίμηνο Μάιος-Ιούνιος και τον μήνα Νοέμβριο, ενώ οι εφημερίδες τον Ιούνιο και το δίμηνο Νοεμβρίου -Δεκεμβρίου. Στα περιοδικά, το μεγαλύτερο ποσοστό της διαφημιστικής δαπάνης απορροφήθηκε τα δίμηνα Μάιος-Ιούνιος και Νοέμβριος-Δεκέμβριος. Στο ραδιόφωνο σημαντικά κονδύλια δαπανήθηκαν τον Απρίλιο και το τρίμηνο Οκτώβριος-Δεκέμβριος.

Πίνακας 1 Διαφημιστική δαπάνη για το έτος 2008 των 10 σημαντικότερων επιχειρήσεων

Επωνυμία	Δαπάνη
VODAFONE - ΡΑΝΑΦΟΝ Α.Ε.Ε.Τ.	33.710.309,00 €
COSMOTE ΚΙΝΗΤΕΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	29.645.730,00 €
P&G (ΠΡΟΚΤΕΡ & ΓΚΑΜΠΛ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε.)	29.435.586,00 €
ΤΙΜ-ΣΤΕΤ ΕΛΛΑΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.Β.Ε.	28.463.994,00 €
ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	26.125.030,00 €
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ Α.Ε.	26.003.181,00 €
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΠΡΟΓΝΩΣΤΙΚΩΝ ΑΓΩΝΩΝ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟΥ (Ο.Π.Α.Π.) Α.Ε.	24.403.413,00 €
MULTICHOICE HELLAS-NETMED Α.Ε.	21.238.024,00 €
NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	17.836.192,00 €
L OREAL HELLAS Α.Ε.	16.374.544,00 €
ΣΥΝΟΛΟ	253.236.003,00 €

Πίνακας 2 Οι κυριότερες κατηγορίες Διαφημιζομένων για το έτος 2009

ΟΙ 10 ΚΥΡΙΟΤΕΡΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΔΙΑΦΗΜΙΖΟΜΕΝΩΝ ΓΙΑ ΤΟ 2009							
A/A	ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ	ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ	ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ	ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ	ΣΥΝΟΛΟ	ΠΟΣΟΣΤΟ %
1.	ΟΙΚΟΝΟΜ. ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ	54.642.683	15.463.885	66.929.404	20.630.843	157.666.814	7,11
2.	ΚΙΝΗΤΗ ΤΗΛΕΦΩΝΙΑ	76.582.915	17.678.220	17.248.038	10.512.923	122.022.097	5,51
3.	ΔΙΑΣΚΕΔΑΣΗ	10.850.773	46.505.296	39.389.360	9.838.811	106.584.241	4,82
4.	ΕΚΔΟΣΕΙΣ	53.095.936	17.957.133	23.801.493	9.350.608	104.205.169	4,71
5.	ΔΗΜΟΣΙΟ	21.744.174	14.449.421	45.943.169	8.301.013	90.437.777	4,09
6.	ΕΠΙΒΑΤΙΚΑ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ	45.370.500	28.249.049	14.094.208	1.617.607	89.331.364	4,04
7.	ΤΑΞΙΔΙΑ	6.675.399	31.082.525	34.699.423	5.786.272	78.243.619	3,52
8.	ΕΝΔΥΣΗ	612.495	68.054.968	523.700	1.296.914	70.488.077	3,19
9.	ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	43.071.338	7.537.771	2.329.627	5.762.411	58.701.147	2,67
10.	ΙΑΤΡΙΚΑ-ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΑ	15.110.705	30.486.051	9.903.607	2.102.375	57.602.738	2,6

Πηγή: Media Services Α.Ε

## Ανάλυση SWOT

Παρακάτω παρατίθενται επιγραμματικά οι βασικότερες Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές του υπό εξέταση κλάδου.

### Strengths

- ❖ Παρουσία πολυεθνικών εταιρειών – μεταφορά τεχνογνωσίας
- ❖ Η υψηλή κερδοφορία κάποιων κλάδων όπως των τηλεπικοινωνιών, των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και των αντιπροσωπειών αυτοκινήτων
- ❖ Η κλιμάκωση του ανταγωνισμού σε διάφορους κλάδους της ελληνικής οικονομίας και η διαμόρφωση της αντίληψης για τα οφέλη της διαφήμισης
- ❖ Διαφοροποίηση δραστηριοτήτων από τις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου
- ❖ Βελτίωση Κύκλου Εργασιών και κερδοφορίας κατά το έτος 2008
- ❖ Υψηλά περιθώρια αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων

### Weaknesses

- ❖ Προβληματικό και πολύπλοκο θεσμικό πλαίσιο.
- ❖ Υψηλό διαφημιστικό κόστος λόγω επιβαρύνσεων με φόρους και τέλη.
- ❖ Φαινόμενα αθέμιτου ανταγωνισμού από εταιρείες παρεμφερών κλάδων
- ❖ Το πλήθος των παράνομων διαφημιστικών πινακίδων πλήττει την εικόνα της υπαίθριας διαφήμισης.
- ❖ Απαγόρευση της διαφήμισης προϊόντων καπνού από την τηλεόραση, το ραδιόφωνο και τα έντυπα.
- ❖ Συνεχής μείωση της κυκλοφορίας των εφημερίδων
- ❖ Χαμηλή ακόμη διείσδυση του Internet
- ❖ Εκτεταμένη χρήση εξωτερικών κεφαλαίων

### Opportunities

- ❖ Η επιτάχυνση της διείσδυσης των ευρυζωνικών συνδέσεων δημιουργεί ευκαιρίες για επέκταση των διαφημιστικών δαπανών στα ψηφιακά μέσα
- ❖ Αύξηση της ζήτησης στον τομέα των συμβουλευτικών υπηρεσιών για δημιουργία προγραμμάτων εταιρικής επικοινωνίας και διαχείρισης κρίσεων
- ❖ Δημιουργία νέων καναλιών επικοινωνίας με αυξημένες δυνατότητες
- ❖ Η συνένωση εγχώριων εταιρειών σε ομίλους επιχειρήσεων δημιουργεί αυξημένες διαφημιστικές και επικοινωνιακές ανάγκες



- ❖ Επέκταση ελληνικών επιχειρήσεων σε βαλκανικές χώρες με τη χρήση κατάλληλης επικοινωνιακής στρατηγικής
- ❖ Αύξηση των πολιτιστικών και αθλητικών εκδηλώσεων θα επιφέρει αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες διαφήμισης
- ❖ Αύξηση των δαπανών του Δημοσίου Τομέα στον τομέα της διαφήμισης

### **Threats**

- ❖ Υψηλή κυκλικότητα των εταιρειών του κλάδου: σε περιόδους οικονομικών κρίσεων οι διαφημιζόμενοι περικόπτουν τα κονδύλια που δεσμεύουν για διαφημιστικούς και επικοινωνιακούς σκοπούς
- ❖ Μετατόπιση του ανταγωνισμού από την ποιότητα στην προσφερόμενη τιμή
- ❖ Η ανάπτυξη της ψηφιακής διαφήμισης αναμένεται να περιορίσει άλλους τρόπους επικοινωνίας καθώς θα παρέχει περισσότερες επιλογές
- ❖ Η ισχυροποίηση των πολυεθνικών εταιρειών του κλάδου σε συνδυασμό με την μείωση των περιθωρίων κερδοφορίας αναμένεται να επιδράσει αρνητικά στις μικρότερες εταιρείες του κλάδου
- ❖ Ενδεχόμενοι περιορισμοί σε άλλες κατηγορίες διαφημιζόμενων προϊόντων / υπηρεσιών
- ❖ Η δημιουργία εγχώριων ομίλων αυξάνει τη διαπραγματευτική τους δύναμη και μειώνεται ο αριθμός των μεγάλων πελατών

## 4.2 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Οι διαφημιστικές εταιρείες αναλαμβάνουν όλες τις διαδικασίες για την παραγωγή της διαφήμισης. Στο έργο αυτό εμπλέκονται πέραν των εταιριών αυτών, ο διαφημιζόμενος, τα επικοινωνιακά μέσα που θα χρησιμοποιηθούν και ο αποδέκτης-στόχος του μηνύματος.

Ο διαφημιζόμενος θέτει τους στόχους και τους σκοπούς που επιδιώκει από την προβολή του μέσω της διαφήμισης, καθώς και τον οικονομικό προϋπολογισμό που προτίθεται να καταβάλει. Οι στόχοι αυτοί ενδέχεται να επικεντρώνονται στην ενίσχυση της εικόνας και στην αύξηση του μεριδίου αγοράς ενός προϊόντος, στο λανσάρισμα κάποιου νέου προϊόντος ή μιας νέας υπηρεσίας ή και στην εστίαση σε νέα τμήματα της αγοράς.

Οι προδιαγραφές (spec)- στόχοι που τίθενται από τον διαφημιζόμενο αποτελούν το “Client Brief” στο οποίο καταλήγει η διαφημιστική εταιρεία σχηματίζοντας το προφίλ του πελάτη της. Βασιζόμενη στο προφίλ αυτό, η εταιρεία οργανώνει την διαφημιστική της εκστρατεία. Στο στάδιο αυτό πραγματοποιείται συνήθως ανάλυση και τμηματοποίηση της αγοράς, ποιοτική και ποσοτική έρευνα για τον προσδιορισμό των αγοραστικών κινήτρων του κοινού-στόχου, της εικόνας που έχει για το προϊόν, καθώς και της θέσης του προϊόντος στην αγορά. Έχοντας σαν βάση τα στοιχεία αυτά σε συνδυασμό με τα spec του πελάτη το δημιουργικό τμήμα της διαφημιστικής εταιρείας ασχολείται με τον σχεδιασμό του διαφημιστικού μηνύματος.

Η υλοποίηση της διαφημιστικής εκστρατείας περιλαμβάνει ακόμη την επιλογή και των επικοινωνιακών μέσων, με βάση το διαθέσιμο προϋπολογισμό του πελάτη. Η διαφημιστική εταιρεία επιλέγει όχι μόνο τον τύπο των μέσων (τηλεόραση, ραδιόφωνο κλπ.) που θεωρεί καταλληλότερα για την επίτευξη των στόχων του πελάτη της, αλλά και τα συγκεκριμένα μέσα που θα χρησιμοποιήσει. Τις περισσότερες φορές η διαφήμιση προβάλλεται όχι αποκλειστικά σε ένα μόνο μέσο αλλά επιλέγεται ένα μίγμα μέσων, ώστε να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Για τον έλεγχο και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του διαφημιστικού έργου, η εταιρεία χρησιμοποιεί ειδικά στατιστικά εργαλεία, όπως τα focus groups και οι συνεντεύξεις τύπου in depth interviews. Στα focus groups, ελέγχεται μέσω συζητήσεων σε ανεξάρτητες ομάδες καταναλωτών το κατά πόσο το διαφημιστικό μήνυμα “απορροφάται” από το κοινό-στόχο, το αν επιδρά στις προδιαθέσεις και στο σύστημα προτιμήσεων του και αν επιτυγχάνει τον τελικό στόχο του πελάτη εν γένει.

Για την παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας της διαφήμισης, οι περισσότερες διαφημιστικές εταιρείες εφαρμόζουν συγκεκριμένα στατιστικά εργαλεία (Market Performance, Consumer Tracking, Advertising Tracking, Strategic Studies, Target Group Index).

Οι υπηρεσίες των διαφημιστικών εταιρειών επιτελούνται κυρίως από τις ακόλουθες ομάδες:

- *Client Service*: το κεντρικό σημείο αναφοράς του πελάτη σε κάθε φάση υλοποίησης της διαφημιστικής εκστρατείας.
- *Δημιουργικό (Creative)*: υπεύθυνο για τη μετατροπή των επιμέρους στόχων σε αποτελεσματικά μηνύματα. Απαρτίζεται από κειμενογράφους και ειδικούς για την καλλιτεχνική επεξεργασία του μηνύματος (εικόνας, ήχου κλπ.).
- *Media Planning*: τμήμα υπεύθυνο για την κατανομή του διαφημιστικού προϋπολογισμού σε συγκεκριμένα μέσα, αλλά και για την έρευνα και την παρακολούθηση των μέσων. Απαρτίζεται από στελέχη προγραμματισμού και αγοράς χώρου-χρόνου στα μέσα.

## Πωλήσεις διαφημιστικών εταιρειών

Σύμφωνα με τα στοιχεία της μελέτης της ICAP 2008, οι συνολικές πωλήσεις των παρουσιαζόμενων διαφημιστικών εταιρειών ανήλθαν σε €995,8 εκ. το 2007. Εάν ληφθούν υπ' όψιν οι εταιρίες για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμες πωλήσεις τόσο το 2007 όσο και το 2006, προκύπτει αύξηση 10,2% για την περίοδο 2007/06. Οι επιχειρήσεις για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία τη διετία 2007-2008, παρουσίασαν αύξηση του συνολικού κύκλου εργασιών τους κατά 9,1%. Τη μεγαλύτερη αύξηση του κύκλου εργασιών σε απόλυτες τιμές την περίοδο 2007/06 εμφάνισαν οι εταιρίες: Publicis Hellas Διαφημιστική Α.Ε. (€18,6 εκ.), Leo Burnett Α.Ε. (€13,3 εκ.) και Upset Α.Ε. (€11,5 εκ.). Τη μεγαλύτερη ποσοστιαία αύξηση του κύκλου εργασιών την περίοδο 2007/06 εμφάνισαν οι εταιρίες: Mass Διαφημίσεις Α.Ε. (106,5%), Αγροτική Διαφημιστική Α.Ε. (101,9%) και Publicis Hellas Διαφημιστική Α.Ε. (91,8%).

**Πίνακας 3 Πωλήσεις διαφημιστικών επιχειρήσεων (2003-2008)**

Πωλήσεις διαφημιστικών επιχειρήσεων (2003-2008)						
Επωνυμία	2003	2004	2005	2006	2007	2008*
<b>SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.</b>	45.019.470	45.278.710	48.781.263	86.391.111	83.895.747	Μ.Δ.
<b>LEO BURNETT Α.Ε.</b>	66.727.446	69.388.777	67.839.410	68.714.117	82.056.009	87.098.000*
<b>ASHLEY &amp; HOLMES Α.Ε.</b>	52.825.941	75.001.068	88.585.373	76.587.180	74.807.492	77.000.000*
<b>UPSET Α.Ε.</b>	55.740.059	57.762.049	62.811.784	58.220.248	69.725.427	86.998.191*
<b>BOLD OGILVY &amp; MATHER Α.Ε.Ε.</b>	45.633.146	59.810.471	53.583.109	58.757.920	67.559.668	Μ.Δ.
<b>FORTUNE Α.Ε.</b>	82.714.072	83.789.603	94.971.991	58.319.505	62.576.014	70.000.000*
<b>BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.</b>	44.382.726	38.333.658	44.356.651	44.405.996	46.291.991	Μ.Δ.
<b>PUBLICIS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.</b>	18.699.787	22.176.569	19.119.374	20.367.679	39.065.910	44.000.000*
<b>DDB ATHENS Α.Ε.</b>	23.212.158	41.932.161	37.767.166	35.780.629	37.165.429	Μ.Δ.
<b>ΑΔΕΛ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.</b>	30.104.460	32.084.475	37.684.955	34.875.382	34.604.173	Μ.Δ.
<b>ARROW ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.</b>	14.475.044	13.239.922	15.658.006	24.707.445	32.213.136	33.000.000*
<b>GEO-YOUNG &amp; RUBICAM ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.</b>	20.979.555	21.162.920	26.728.474	19.104.392	22.558.039	20.000.000*
<b>ΜΑΚ ΚΑΝΝ ΕΡΙΚΣΟΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.</b>	46.304.489	49.580.826	39.303.071	26.619.309	21.549.770	Μ.Δ.
<b>MASS ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.</b>	4.048.169	4.314.118	7.980.584	10.311.370	21.297.292	23.650.000*
<b>MAGNET ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.</b>	10.456.526	16.288.530	16.898.897	16.207.156	16.878.957	Μ.Δ.
<b>FCB ΓΝΩΜΗ Α.Ε.</b>	11.895.208	10.013.152	11.138.455	13.380.412	15.342.065	14.570.000*
<b>CREAM Α.Ε.</b>	8.678.359	8.884.501	12.818.718	15.617.199	14.886.585	16.500.000*
<b>ΛΕΩΝ &amp; ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ Α.Ε.</b>	11.699.980	7.956.139	9.562.994	13.558.698	14.675.254	16.000.000*
<b>A.T.T.P. Α.Ε.</b>	5.027.798	10.388.007	15.103.605	15.757.011	14.038.643	Μ.Δ.
<b>TOP MAGE Α.Ε.</b>	6.967.261	6.999.730	9.890.958	12.029.380	13.126.917	15.000.000*
<b>MARK CREATIVE Α.Ε.</b>	5.639.566	5.451.118	10.440.368	14.272.541	11.909.412	12.000.000*

ΛΕΟΥΣΗΣ Ι. Ν. ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ Α.Ε.	9.593.126	8.509.459	6.986.883	8.904.994	11.818.009	12.000.000*
TBWA ATHENS Α.Ε.	9.061.431	5.932.655	8.061.211	9.665.927	11.644.348	12.600.000*
LOWE ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ Α.Ε.	10.900.281	9.895.167	7.851.939	12.197.027	10.739.824	10.750.000*
DOT & DASH COMMUNICATION Α.Ε.	9.302.071	8.814.731	7.929.034	10.443.453	10.398.286	11.199.898*
ABLE COMMUNICATIONS Α.Ε.	9.113.270	9.839.509	7.824.316	8.187.532	9.789.691	9.500.000*
CREATORS & WORKERS AVENUE Α.Ε.	4.972.562	4.915.287	4.952.823	5.383.054	9.249.766	Μ.Δ.
ΓΚΡΕΙ ΑΘΗΝΑ Α.Δ.Ε.	8.552.535	6.722.710	6.307.308	7.476.855	9.036.657	Μ.Δ.
ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	2.099.697	2.323.320	3.637.189	4.303.763	8.687.584	Μ.Δ.
ΚΑΡΑΜΕΛΛΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	2.889.605	2.362.481	5.188.774	6.845.169	8.071.266	9.000.000*
ΑΤΤΙΚΑ Α.Ε.	4.675.530	5.985.650	5.706.425	4.595.945	7.371.314	4.700.000*
TEAM ATHENS Α.Ε.	14.722.373	8.812.853	8.341.200	7.869.673	7.291.680	Μ.Δ.
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ & ΤΕΧΝΗ Α.Ε.	5.568.231	5.814.553	6.570.235	5.561.104	5.673.600	Μ.Δ.
WUNDERMAN Α.Ε.	2.980.091	3.320.632	3.852.109	5.128.508	5.593.663	6.500.000*
ATHENS ADVERTISING Α.Δ.Ε.Ε.	4.516.138	3.132.688	5.890.936	7.886.660	5.487.862	6.889.000*
ΕΛΜΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Ε.Π.Ε.	3.934.065	3.888.004	2.779.042	4.095.438	5.249.251	6.200.000*
OGILVY ONE WORLDWIDE - ATHENS Α.Ε.	5.866.835	6.187.862	7.301.527	5.299.704	5.005.599	Μ.Δ.
SOLID COMMUNICATIONS Α.Ε.	6.305.691	6.490.338	4.654.378	4.493.712	4.629.496	4.800.000*
BIG ISSUE Α.Ε.	-	-	-	-	4.081.457	Μ.Δ.
COMMUNICATION SERVICES CREATIVE MEDIA Ε.Π.Ε.	-	1.976.723	1.505.354	3.958.862	3.957.369	Μ.Δ.
VITAMIN ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	2.994.119	2.632.869	3.350.229	3.635.016	3.853.501	4.200.000*
EURO RSCG ATHENS Α.Ε.	3.510.278	3.497.910	2.903.131	3.418.030	3.758.354	7.000.000*
ΛΑΜΔΑ - ΑΛΦΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	3.603.477	3.025.286	1.707.531	5.183.106	3.722.488	6.500.000*
ΠΥΛΑΡΙΝΟΣ Ε.Π.Ε.	3.494.295	4.208.412	4.507.790	3.016.178	3.428.638	3.000.000*
TOP AD Α.Ε.	3.321.701	3.442.397	4.217.467	4.114.082	3.048.353	3.500.000*
ABC ADVERTISING Α.Ε.	2.415.165	2.284.218	2.788.811	2.243.244	2.920.529	1.794.310*
UNEXPECTED ADVERTISING ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	13.045.004	5.377.677	4.114.998	2.546.135	2.764.303	Μ.Δ.
X-L ADVERTISING COMMUNICATION ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.	1.659.999	1.986.835	1.961.529	2.469.972	2.422.296	2.500.000*
ΑΛΕΚΤΩΡ Α.	6.854.918	6.368.751	4.786.497	3.339.348	2.384.474	-
L.A. COMMUNICATION Α.Ε.	-	-	-	-	2.249.065	2.698.878*
SYNDICATE THE Α.Ε.	-	-	1.363.637	1.466.851	2.116.895	2.200.000*
THINK TANK THE Α.Ε.	1.485.525	2.248.073	2.007.704	2.000.750	2.109.148	2.300.000*
ΠΡΟΤΥΠΟ ΔΙΚΤΥΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ Ε.Π.Ε.	2.833.726	3.713.755	4.443.318	4.605.973	Μ.Δ.	Μ.Δ.
ΠΡΟΛΑΙΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Ε.Π.Ε.	1.843.523	1.504.382	Μ.Δ.	Μ.Δ.	1.937.737	Μ.Δ.
ΚΑΖΟΥΣ ΜΠΕΛΛΙ Α.Ε.	5.140.323	1.964.975	2.200.678	1.420.065	1.930.648	1.830.000*
A & B ADVERTISING Ε.Π.Ε.	675.790	992.281	1.180.065	1.771.718	1.880.751	Μ.Δ.
DART COMMUNICATIONS Α.Ε.	-	-	2.579.554	1.435.109	1.691.529	2.000.000*
AD STORE ΕΛΛΑΣ Α.Ε.	234.721	674.315	1.031.915	1.344.951	1.663.368	2.920.000*

<b>ΠΟΙΝΤ ΖΕΡΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.</b>	5.402.352	5.830.389	5.763.030	5.125.747	-	-
<b>ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΑΓΟΡΑΣ Α.Ε.</b>	1.875.407	4.345.641	5.028.170	-	-	-
<b>DMB &amp; Β Ε.Π.Ε.</b>	5.649.356	6.845.832	4.450.316	Μ.Δ.	6.754.395*	10.651.000*
<b>ΔΚ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Ε.Π.Ε.</b>	3.127.274	3.418.763	2.972.726	Μ.Δ.	3.500.000*	3.400.000*
<b>SCHOLZ &amp; FRIENDS ATHENS ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ Ε.Π.Ε.</b>	1.547.575	2.175.852	2.748.903	Μ.Δ.	1.622.000*	1.300.000*
<b>M.R.S. ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.</b>	3.367.654	2.576.041	-	-	-	-
<b>GLOBAL Α.Ε.</b>	1.964.954	-	-	-	-	-
<b>Σύνολο</b>	<b>802.331.888</b>	<b>853.875.780</b>	<b>902.473.888</b>	<b>895.418.335</b>	<b>995.759.124</b>	<b>667.749.277</b>
<i>Αξία σε €</i>						
					<i>Πηγή: Δημοσιευμένοι ισολογισμοί ICAP Α.Ε.</i>	

## Κατάταξη των Κυριότερων Διαφημιστικών Εταιρειών Βάσει Οικονομικών Μεγεθών

Στην παρούσα ενότητα επιχειρείται η κατάταξη των κυριότερων διαφημιστικών εταιρειών βάσει των μικτών κερδών και των προ φόρου κερδών, σύμφωνα με τα δημοσιευμένα οικονομικά τους στοιχεία για το 2008.

Η κατάταξη των εταιρειών βάσει των παραπάνω κριτηρίων γίνεται για τους εξής λόγους: Οι διαφημιστικές εταιρείες συνήθως αφού σχεδιάσουν την επικοινωνιακή στρατηγική, επιμερίζουν το διαθέσιμο προϋπολογισμό του εκάστοτε πελάτη στα διάφορα μέσα είτε απευθείας, είτε δια μέσου των εταιρειών αγοράς και προγραμματισμού χώρου και χρόνου (Media Specialists). Τιμολογούν τους πελάτες τους για το σύνολο των υπηρεσιών που παρέχουν και στη συνέχεια τιμολογούνται από τα μέσα και από τους υπόλοιπους φορείς που συμμετέχουν στη διαδικασία υλοποίησης της επικοινωνιακής εκστρατείας του πελάτη. Κατά συνέπεια, ο συνολικός κύκλος εργασιών των διαφημιστικών εταιρειών περιλαμβάνει και έσοδα από υπηρεσίες που δεν αφορούν καθαρά τον τομέα τους. Για το λόγο αυτό είναι σκόπιμη η κατάταξή τους και βάσει των μικτών κερδών τους, τα οποία δεν περιλαμβάνουν τα μεγέθη που αφορούν υπηρεσίες τρίτων και, συνεπώς, είναι πιο αντιπροσωπευτικά της προστιθέμενης αξίας των διαφημιστικών υπηρεσιών που οι ίδιες παρέχουν. Στους παρακάτω πίνακες παρουσιάζεται η κατάταξη των εταιρειών βάσει των αποτελεσμάτων τους το 2007, ενώ εμφανίζονται παράλληλα τα αντίστοιχα μεγέθη των δυο προηγούμενων ετών. Πέρα από τα μικτά και καθαρά κέρδη, παρατίθεται και η κατάταξη των επιχειρήσεων με βάση το περιθώριο μικτού κέρδους για την ίδια χρονική περίοδο. Τα μεγαλύτερα μικτά κέρδη το 2007 εμφάνισαν οι εταιρείες: Bold Ogilvy & Mather A.E.E. (€19,6 εκ.), Spot Thompson Όμιλος Ολικής Επικοινωνίας A.E. (€17,3 εκ.) και Ashley & Holmes A.E. (€14 εκ. περίπου). Οι δέκα πρώτες εταιρείες συγκέντρωσαν από κοινού το 57,5% των μικτών κερδών του συνόλου των εταιρειών του δείγματος. Ως προς τα κέρδη προ φόρου εισοδήματος, τις πρώτες θέσεις το 2007 κατέλαβαν οι εταιρείες: Spot Thompson Όμιλος Ολικής Επικοινωνίας A.E. (€4 εκ.), BBDO Διαφημίσεις A.E. (€2,5 εκ.) και Bold Ogilvy & Mather A.E.E. (€1,75 εκ.). Τα προ φόρου κέρδη των δέκα πρώτων επιχειρήσεων αναλογούν στο 78,5% περίπου του συνόλου των αντίστοιχων κερδών όλων των εταιρειών του δείγματος. Όσον αφορά στην κατάταξη με βάση το περιθώριο μικτού κέρδους, τις πρώτες θέσεις κατέλαβαν οι εταιρείες: Euro Rscg Athens A.E. (51,41%), Ogilvy One Worldwide-Athens A.E. (41,25%) και Καραμέλλα Διαφημιστική A.E. (39,66%).

Πίνακας 4 Κατάταξη 10 πρώτων διαφημιστικών επιχειρήσεων βάσει μικτού κέρδους (2005-2007)

Επωνυμία	2005	2006	2007
<b>BOLD OGILVY &amp; MATHER A.E.E.</b>	16.217.150	18.713.149	19.646.437
<b>SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.</b>	15.593.613	16.835.976	17.279.534
<b>ASHLEY &amp; HOLMES A.E.</b>	15.033.512	14.108.066	14.065.222
<b>LEO BURNETT A.E.</b>	13.768.255	12.134.315	13.442.119
<b>FORTUNE A.E.</b>	11.190.921	10.648.589	9.878.837
<b>BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.</b>	8.933.927	9.814.312	8.746.135
<b>DDB ATHENS A.E.</b>	8.618.476	7.679.241	8.397.439
<b>ΜΑΚ ΚΑΝΝ ΕΡΙΚΣΟΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.</b>	9.567.367	3.034.542	7.922.661
<b>UPSET A.E.</b>	8.685.291	5.293.074	7.479.052
<b>ΑΔΕΛ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.</b>	7.480.184	7.765.940	7.254.148
<i>Σύνολο 10 πρώτων εταιρειών (Αξία σε Ευρώ)</i>	115.088.696	106.027.204	114.111.584
<i>Γενικό Σύνολο (Αξία σε Ευρώ)</i>	194.254.810	185.742.556	198.607.071

Πίνακας 5 Κατάταξη 10 πρώτων διαφημιστικών επιχειρήσεων βάσει κέρδους προ φόρου εισοδήματος (2005-2007)

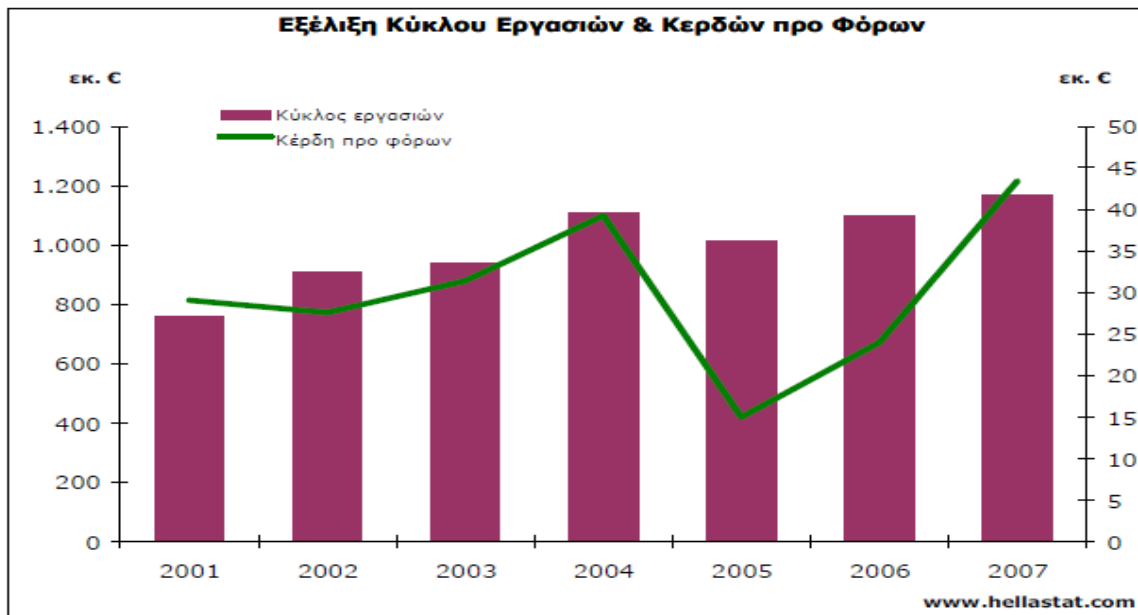
Επωνυμία	2005	2006	2007
<b>SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.</b>	3.802.389	4.516.210	4.099.443
<b>BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.</b>	1.014.416	2.536.761	2.507.934
<b>BOLD OGILVY &amp; MATHER A.E.E.</b>	2.557.343	2.337.236	1.752.331
<b>ARROW ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.</b>	659.003	1.018.310	1.709.224
<b>UPSET A.E.</b>	3.459.211	699.453	1.685.869
<b>DDB ATHENS A.E.</b>	2.587.127	1.378.474	1.628.695
<b>LEO BURNETT A.E.</b>	2.383.764	2.566.779	1.598.863
<b>ASHLEY &amp; HOLMES A.E.</b>	3.083.659	2.238.868	1.582.419
<b>ΑΔΕΛ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.</b>	853.573	785.565	1.336.277
<b>WUNDERMAN A.E.</b>	1.124.650	1.158.151	1.204.506
<i>Σύνολο 10 πρώτων εταιρειών (Αξία σε Ευρώ)</i>	21.527.139	19.237.812	19.107.567
<i>Γενικό Σύνολο (Αξία σε Ευρώ)</i>	32.910.066	15.450.447	24.327.258



**Πίνακας 6 Κατάταξη 10 πρώτων διαφημιστικών επιχειρήσεων βάσει μικτού περιθωρίου κέρδους (%), (2005-2007)**

Επωνυμία	2005	2006	2007
<b>EURO RSCG ATHENS A.E.</b>	51,68	54,18	51,41
<b>OGILVY ONE WORLDWIDE - ATHENS A.E.</b>	23,43	41,02	41,25
<b>ΚΑΡΑΜΕΛΛΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ A.E.</b>	33,97	35,95	39,66
<b>CREATORS &amp; WORKERS AVENUE A.E.</b>	49,3	46,81	39,3
<b>ΜΑΚΚΑΝΝ ΕΡΙΚΣΟΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ A.E.E.</b>	24,34	11,4	36,76
<b>AD STORE ΕΛΛΑΣ A.E.</b>	33,67	26,05	34,05
<b>LOWE ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ A.E.</b>	38,44	29,71	33,41
<b>SOLID COMMUNICATIONS A.E.</b>	35,11	35,46	31,99
<b>WUNDERMAN A.E.</b>	43,24	38,18	30,21
<b>BIG ISSUE A.E.</b>			29,88
<i>Σύνολο 10 πρώτων εταιρειών (Αξία σε Ευρώ)</i>	2.337	2.324	2.374
<i>Γενικό Σύνολο (Αξία σε Ευρώ)</i>	3.484	3.321	3.291

Στο παρακάτω διάγραμμα αποτυπώνεται μια συνολική εικόνα του κλάδου για την περίοδο 2001-2007. Με εξαίρεση το 2005, η αξία της αγοράς κατά τη διάρκεια της περιόδου αυτής χαρακτηρίζεται από ανοδικές τάσεις, με μέση ετήσια αύξηση της τάξης του 7,5%, με την μεγάλη αύξηση κατά το έτος 2004. Η ανάπτυξη κορυφώθηκε το έτος αυτό λόγω δύο θετικών γεγονότων για τον κλάδο: τη διοργάνωση των Ολυμπιακών αγώνων το 2004 και τη διεξαγωγή των βουλευτικών εκλογών. Το 2006 υπήρξε αύξηση των εργασιών των εταιρειών του κλάδου η οποία συνεχίστηκε και εντάθηκε το 2007 καθώς ο κλάδος ωφελήθηκε από την αναπτυξιακή τροχιά της ελληνικής οικονομίας, την παρουσία νέων εταιρειών καταναλωτικών ειδών και την διενέργεια βουλευτικών εκλογών. Σε αυτό το θετικό περιβάλλον, περισσότερο ευνοημένες παρουσιάζονται οι εταιρείες του ανώτερου τμήματος της αγοράς, με μέση αύξηση Κύκλου Εργασιών 16,0%. Οι μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις βελτίωσαν τις εισπράξεις τους κατά 6,0% κατά μέσο όρο, ενώ αρνητική είναι η εικόνα των μικρών διαφημιστικών εταιρειών, όπου η αντίστοιχη μεταβολή διαμορφώθηκε σε -44,6%, τάση ενδεικτική της μειωμένης ανταγωνιστικότητας τους συγκριτικά με τα υπόλοιπα τμήματα του κλάδου.



Διάγραμμα 2 Εξέλιξη του κύκλου εργασιών και κερδών προ φόρων

## **Χρηματοοικονομική Ανάλυση Διαφημιστικών Εταιρειών**

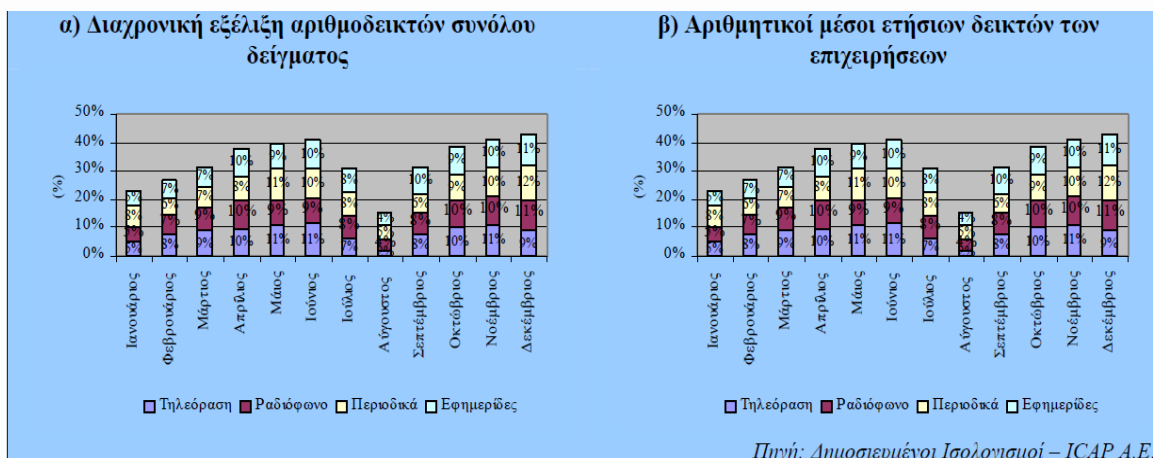
Στην παρούσα ενότητα πραγματοποιείται χρηματοοικονομική ανάλυση των κυριότερων διαφημιστικών επιχειρήσεων για την πενταετία 2003-2007, σύμφωνα με τα δημοσιευμένα οικονομικά τους στοιχεία. Συγκεκριμένα, εξετάζονται διαφημιστικές εταιρείες οι οποίες συμπεριλήφθηκαν στην προηγούμενη ενότητα και στις οποίες ο τομέας των εξεταζομένων διαφημιστικών υπηρεσιών καλύπτει άνω του 50% του συνολικού κύκλου εργασιών τους. Επιπλέον, εμφανίζονται αναλυτικά οι αντίστοιχοι δείκτες 11 εταιρειών (από το σύνολο των εταιρειών του δείγματος), των οποίων τα έσοδα από την παροχή διαφημιστικών υπηρεσιών ξεπέρασαν τα €30 εκ. το 2007.

### **Κερδοφορία**

Για την αξιολόγηση της κερδοφορίας των επιχειρήσεων χρησιμοποιούνται οι αριθμοδείκτες μικτού (gross), λειτουργικού (operating) και καθαρού περιθωρίου κέρδους (net profit margin), που εκφράζουν το ποσοστό των μικτών, λειτουργικών και προ φόρου κερδών αντίστοιχα, στο σύνολο του κύκλου εργασιών της κάθε επιχείρησης. Το σύνολο των επιχειρήσεων του δείγματος εμφάνισε μέσο περιθώριο μικτού κέρδους 23,48% την περίοδο 2003-2007. Οι αντίστοιχοι μέσοι όροι πενταετίας για το λειτουργικό και το καθαρό περιθώριο κέρδους του συνόλου των εταιρειών, διαμορφώθηκαν σε 2,65% και 2,49%. Ο μέσος όρος πενταετίας του μικτού περιθωρίου κέρδους για τις έντεκα παρουσιαζόμενες επιχειρήσεις διαμορφώθηκε σε 20,27%, του λειτουργικού περιθωρίου σε 3,68% και του περιθωρίου καθαρού κέρδους σε 3,76%.

Τις τρεις πρώτες θέσεις ως προς την κερδοφορία κατά την εξεταζόμενη περίοδο (μέσοι όροι δεικτών), κατέλαβαν οι εξής επιχειρήσεις:

- ως προς το μικτό περιθώριο κέρδους: Bold Ogilvy & Mather A.E.E. (29,58%), Spot Thompson Όμιλος Ολικής Επικοινωνίας A.E. (26,74%) και Ddb Athens A.E. (23,05%),
- ως προς το λειτουργικό περιθώριο κέρδους: Spot Thompson Όμιλος Ολικής Επικοινωνίας A.E. (6,61%), Ddb Athens A.E. (4,94%) και Publicis Hellas Διαφημιστική A.E. (4,80%)
- ως προς το καθαρό περιθώριο κέρδους: Spot Thompson Όμιλος Ολικής Επικοινωνίας A.E. (5,56%), Ddb Athens A.E. (4,85%) και Publicis Hellas Διαφημιστική A.E. (4,81%)

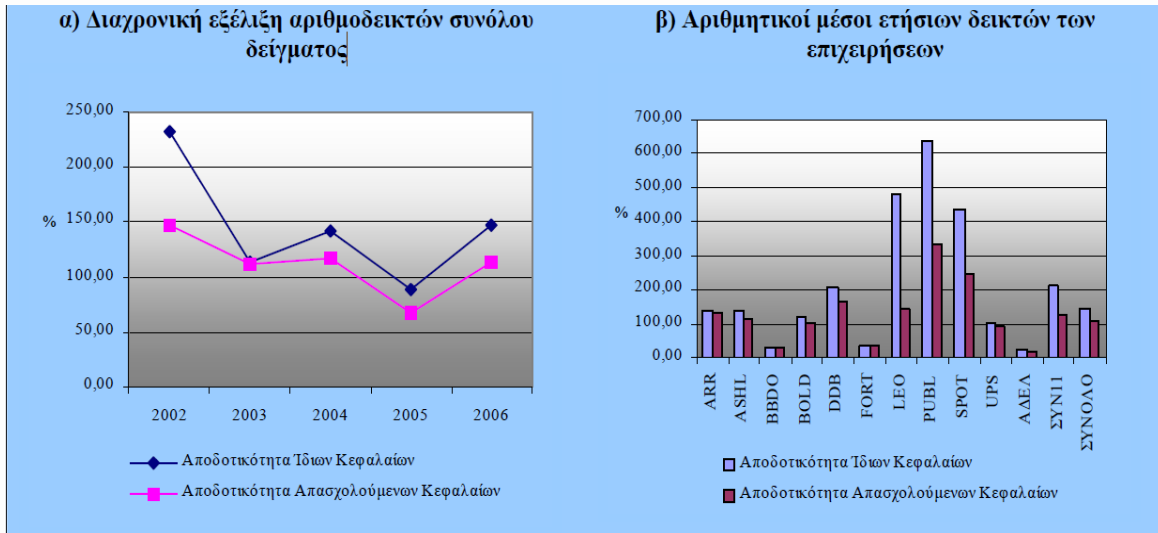


Διάγραμμα 3 Εξέλιξη αριθμοδεικτών κερδοφορίας διαφημιστικών επιχειρήσεων (2003-2007)

## Αποδοτικότητα

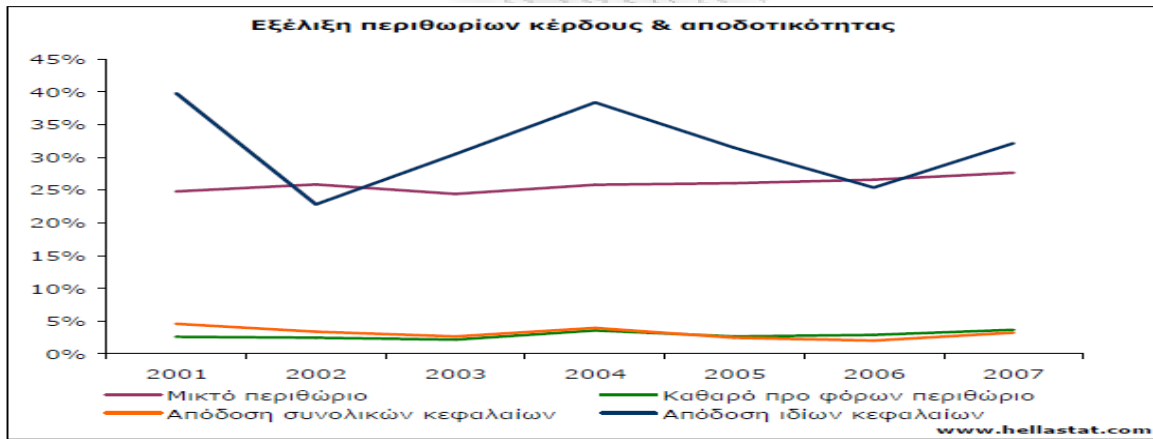
Στη συνέχεια παρουσιάζεται η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων (return on equity) και η αποδοτικότητα των απασχολουμένων κεφαλαίων (return on assets) των επιχειρήσεων του δείγματος. Η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων εκφράζεται ως ποσοστό των προ φόρου κερδών στα ίδια κεφάλαια, ενώ η αποδοτικότητα απασχολουμένων κεφαλαίων επιδιώκει να αποτυπώσει την απόδοση του κεφαλαίου της επιχείρησης, ανεξαρτήτως προέλευσης (ίδια κεφάλαια ή υποχρεώσεις), υπολογίζεται δε ως ποσοστό των προ φόρου κερδών στο σύνολο των ιδίων κεφαλαίων και των μεσομακροπρόθεσμων υποχρεώσεων & προβλέψεων. Η μέση αποδοτικότητα όλων των επιχειρήσεων του δείγματος, την εξεταζόμενη περίοδο ανήλθε σε 145,79% ως προς τα ίδια κεφάλαια και 111,38% ως προς τα απασχολούμενα κεφάλαια. Όσον αφορά το δείγμα των έντεκα επιχειρήσεων, η μέση αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων ανήλθε σε 212,95% και ο μέσος δείκτης αποδοτικότητας απασχολουμένων κεφαλαίων διαμορφώθηκε σε 128,40%. Τις τρεις πρώτες θέσεις βάσει αποδοτικότητας κατά την εξεταζόμενη περίοδο (μέσοι όροι δεικτών), κατέλαβαν οι εξής εταιρείες:

- ως προς την αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων: Publicis Hellas Διαφημιστική Α.Ε. (637,31%), Leo Burnett Α.Ε. (479,89) και Spot Thompson Όμιλος Ολικής Επικοινωνίας Α.Ε. (434,83%),
- ως προς την αποδοτικότητα απασχολουμένων κεφαλαίων: Publicis Hellas Διαφημιστική Α.Ε. (331,47%), Spot Thompson Όμιλος Ολικής Επικοινωνίας Α.Ε. (246,34%) και Ddb Athens Α.Ε. (166,68%).



Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί- ICAP Α.Ε

Διάγραμμα 4 Εξέλιξη αριθμοδεικτών αποδοτικότητας διαφημιστικών επιχειρήσεων (2003-2007)

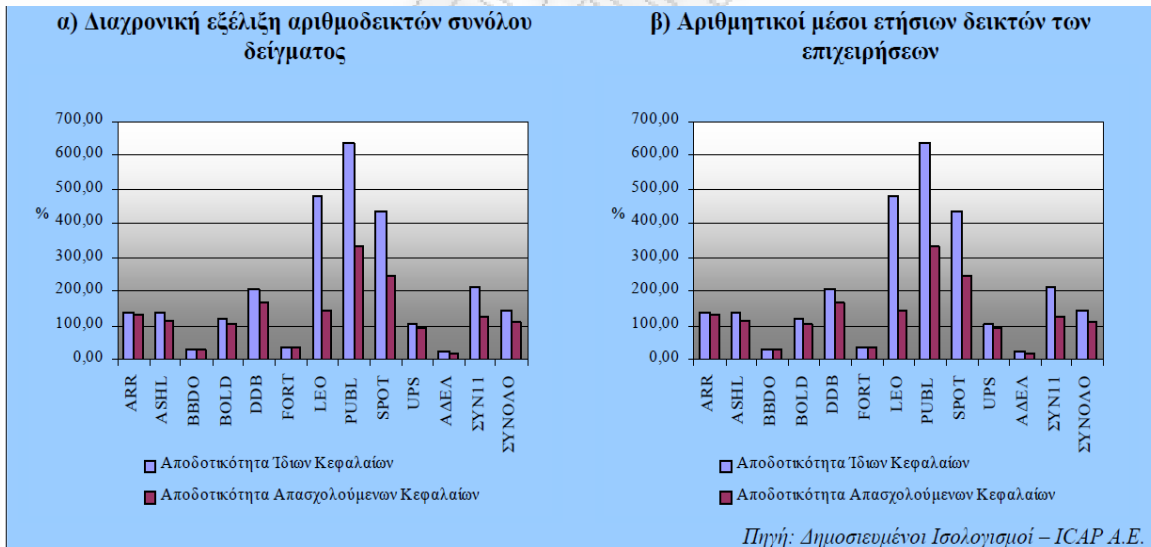


Διάγραμμα 5 Εξέλιξη περιθωρίων κέρδους και αποδοτικότητας

## Ρευστότητα

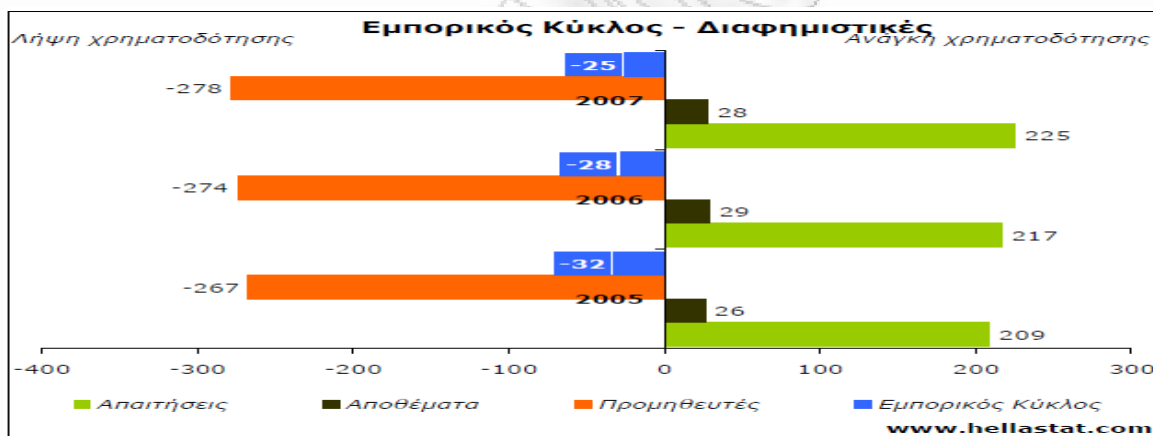
Η ρευστότητα των επιχειρήσεων αξιολογείται με τη χρήση των αριθμοδεικτών γενικής (current), άμεσης (quick) και ταμειακής (cash ratio) ρευστότητας. Η μέση γενική ρευστότητα του συνόλου των εταιρειών του δείγματος διαμορφώθηκε σε 1,07, η άμεση ρευστότητα σε 1,02 και η ταμειακή ρευστότητα σε 0,11. Το δείγμα των έντεκα εταιρειών εμφάνισε αντίστοιχους δείκτες 1,04 για τη γενική ρευστότητα, 0,96 για την άμεση και 0,09 για την ταμειακή. Τις τρεις πρώτες θέσεις βάσει ρευστότητας κατά τη χρονική περίοδο 2003-2007 (μέσοι όροι δεικτών), κατέλαβαν οι εξής επιχειρήσεις:

- ως προς τη γενική ρευστότητα: Αδέλ Εταιρεία Ολοκληρωμένης Επικοινωνίας Α.Ε. (1,23), Bbdo Διαφημίσεις Α.Ε. (1,07) και Ddb Athens Α.Ε. (1,04),
- ως προς την άμεση ρευστότητα: Αδέλ Εταιρεία Ολοκληρωμένης Επικοινωνίας Α.Ε. (1,11), Ddb Athens Α.Ε. (1,04) και Ashley & Holmes Α.Ε.(1,01)
- ως προς την ταμειακή ρευστότητα: Publicis Hellas Διαφημιστική Α.Ε. (0,38), Spot Thompson Όμιλος Ολικής Επικοινωνίας Α.Ε. (0,16) και Αδέλ Εταιρεία Ολοκληρωμένης Επικοινωνίας Α.Ε. (0,11).



Διάγραμμα 6 Εξέλιξη αριθμοδεικτών ρευστότητας διαφημιστικών επιχειρήσεων (2003-2007)

Στα στοιχεία για την ρευστότητα του κλάδου συμπληρωματικά πρέπει να παρατεθεί και ο Εμπορικός Κύκλος του δείγματος. Εμπορικός κύκλος θεωρείται το καθαρό χρονικό διάστημα για το οποίο η επιχείρηση δεν εισπράττει χρήματα και για το οποίο πρέπει να αναζητήσει χρηματοδότηση από τραπεζικά ή ίδια κεφάλαια. Εκτιμάται ως το άθροισμα των ημερών εισπραξής των απαιτήσεων με τις ημέρες διατήρησης των αποθεμάτων, μειωμένο κατά τις ημέρες προμηθευτών. Το ιδανικό για την επιχείρηση είναι ο εμπορικός κύκλος να διατηρείται στο μηδέν ή ακόμη καλύτερα να είναι αρνητικός, δηλαδή να πληρώνει τους προμηθευτές αφού ανακυκλώσει τα αποθέματα της και εισπράξει τα τιμολόγια από τους πελάτες της. Στον εξεταζόμενο κλάδο, ο εμπορικός κύκλος, το 2007 διαμορφώθηκε στις -25 ημέρες, παραμένοντας σε αρνητικά επίπεδα καθ' όλη τη διάρκεια της εξαετίας. Οι Απαιτήσεις των διαφημιστών εισπράττονται κατά μέσο όρο κάθε 225 ημέρες, ενώ αντιθέτως οι προμηθευτές χορηγούν πιστώσεις διάρκειας 278 ημερών. Αντίθετα με το μεσαίο και ανώτερο τμήμα του δείγματος που χαρακτηρίζονται από αρνητικό Εμπορικό Κύκλο, οι μικρές εταιρείες υφίστανται θετικό διάστημα 9 ημερών.



Διάγραμμα 7 Εμπορικός Κύκλος διαφημιστικών εταιρειών

### 4.3 ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ MEDIA SPECIALISTS

Η δεκαετία του 1990 αποτέλεσε περίοδο ομαλοποίησης καθώς συνέβαλε στην ανάδειξη των καλύτερων διαφημιστικών εταιρειών από τις πολυάριθμες εταιρείες του κλάδου. Μια νέα ώθηση στον κλάδο προήλθε από την σημαντική ανάπτυξη της χρηματιστηριακής αγοράς μετά το 1995, η οποία οδήγησε αρκετούς εισηγμένους ομίλους εταιρειών στη διάθεση σημαντικών κονδυλίων για τη διαφήμιση των προϊόντων και υπηρεσιών τους. Τα δεδομένα αυτά σε συνδυασμό με την είσοδο της ιδιωτικής τηλεόρασης και την εφαρμογή του Ν. 2328/95<sup>1</sup> για τη λειτουργία της ραδιοτηλεοπτικής αγοράς οδήγησαν στην δημιουργία των media specialist agencies, δηλαδή εταιρειών με αντικείμενο δραστηριότητας τον προγραμματισμό του διαφημιστικού χρόνου σε τηλεόραση και ραδιόφωνο. Μέχρι εκείνη τη χρονιά οι εν λόγω agencies αποτελούσαν τμήματα των διαφημιστικών εταιρειών, ωστόσο με το Ν. 2328 ανεξαρτητοποιήθηκαν, σχηματίζοντας ξεχωριστές επιχειρήσεις. Οι εταιρείες media specialists προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις επικοινωνίας στους πελάτες αναλαμβάνοντας την εύρεση διαφημιστικού χώρου και χρόνου στα ΜΜΕ, καθώς και την κατανομή του σχετικού προϋπολογισμού των πελατών τους. Ωστόσο σήμερα, οι εν λόγω εταιρείες, προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις επικοινωνίας στους πελάτες τους, παρέχοντας επιπρόσθετες υπηρεσίες και επεκτείνοντας τη δραστηριότητά τους σε τομείς όπως: χορηγίες, event management, direct marketing, συμβουλευτικές υπηρεσίες και ερευνητικά εργαλεία ελέγχου της απόδοσης των μέσων, licensing, barter και ψηφιακή επικοινωνία.

Στόχος των εταιρειών media specialists είναι να προσφέρουν συνδυασμό υπηρεσιών που να μεγιστοποιεί τη διαφημιστική επένδυση του πελάτη, με δεδομένα τα διαθέσιμα κονδύλια. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιούνται εργαλεία που επιτρέπουν την πρόβλεψη της τηλεθέασης και το βαθμό κάλυψης ανά ζώνη και εκπομπή, ανάλογα με τη συχνότητα των καταχωρήσεων (spot), σε σχέση με το προφίλ του προϊόντος. Παράλληλα, παρακολουθούνται οι διαφημιστικές ενέργειες του ανταγωνισμού. Στη διαπραγμάτευση χώρου και χρόνου στα παραδοσιακά μέσα, σημαντικό ρόλο παίζουν οι συνολικές πωλήσεις του διαφημιστικού μέσου και, κατ' επέκταση, το μερίδιο αγοράς που κατέχει και ο όγκος της διαφημιστικής δαπάνης που ελέγχει η εταιρεία μέσων.

<sup>1</sup> ΤΙΤΛΟΣ: « Νομικό Καθεστώς της Ιδιωτικής Τηλεόρασης και της τοπικής ραδιοφωνίας, ρύθμιση θεμάτων της ράδιο-τηλεοπτικής αγοράς και άλλες διατάξεις »



Για την παροχή των βασικών υπηρεσιών τους, οι εταιρείες Media Specialists ακολουθούν τις παρακάτω διαδικασίες εργασιών:

- *Media Brief*: ο πελάτης (διαφημιστική εταιρεία ή διαφημιζόμενος) θέτει τους στόχους προβολής και τον προϋπολογισμό. Προσδιορίζονται τα τμήματα της αγοράς, τα καταλληλότερα μέσα και η γεωγραφική κατανομή προβολής
- *Planning*: βάσει των στόχων του πελάτη συγκροτείται, με τη βοήθεια έρευνας, το πρόγραμμα μέσων
- *Buying*: ακολουθεί επιλογή και διαπραγμάτευση μέσων και η αγορά χώρου και χρόνου
- *Booking*: υλοποιείται η ανάθεση (εντολή) χώρου και χρόνου στα μέσα
- *Audit/Reporting (Post Buy Analysis)*: διενεργείται έλεγχος και αξιολόγηση της απόδοσης των μέσων, με ποιοτικές και ποσοτικές μεθόδους και όπου απαιτείται, γίνεται αναθεώρηση του προγράμματος μέσων.

Στον χώρο της διαφήμισης λειτουργούν είτε ως ανεξάρτητες εταιρείες μέσων έχοντας σημαντικό ποσοστό ίδιας πελατείας και η τιμολόγηση του διαφημιστικού χώρου-χρόνου γίνεται απ' ευθείας με τα μέσα, είτε συνδεδεμένες με διαφημιστικά δίκτυα ή διαφημιστικές επιχειρήσεις όπου η πελατεία προέρχεται κατά κύριο λόγο από τις διαφημιστικές εταιρείες και τα τιμολογούμενα ποσά ισοδυναμούν με προμήθειες. Σ' αυτή την περίπτωση το διαφημιστικό έργο (δηλαδή "billings" ή "όγκος προγραμματισμού μέσων") περιλαμβάνεται στις πωλήσεις των διαφημιστικών εταιρειών με τις οποίες συνδέονται οι επιχειρήσεις προγραμματισμού και αγοράς χώρου-χρόνου.

**Πίνακας 7 Επιχειρήσεις Media Specialists**

Επωνυμίες Εταιρειών		
CARAT	HORIZON	A.E.
CARAT	INTERNATIONAL	HELLAS A.E.
CIA	MEDIANETWORK	HELLAS A.E.
EXTRA	LARGE MEDIA	A.E.
INITIATIVE		MEDIA
ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ		A.E.
MEDIA	DIRECTION	A.E.
MEDIA	EDGE THE	A.E.
MEDIACORP	THE	A.E.
MINDSHARE		A.E.
TEMPO	OPTIMUM	MEDIA
DIRECTION	HELLAS	A.E.
UNIVERSAL		MEDIA
ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ (ΕΛΛΑΣ)		A.E.
<b>Σύνολο 11</b>		

Ως προς τα μικτά κέρδη του έτους 2007, τις πρώτες θέσεις κατέλαβαν οι εταιρείες:

- ❖ Mindshare A.E. (€6, 1 εκ.)
- ❖ Cia Medianetwork Hellas A.E. (€3, 9 εκ.)
- ❖ Tempo Optimum Media Direction Hellas A.E. (€3, 2 εκ.)
- ❖ Media Direction A.E. (€2, 7 εκ.)
- ❖ Aegis Media Hellas A.E.E. (€2, 5 εκ.)

Τα μικτά κέρδη των πέντε πρώτων εταιρειών ανήλθαν σε €18,49 εκ. το 2007, καταλαμβάνοντας το 46,93% επί του συνόλου του δείγματος.

Ως προς το μικό περιθώριο κέρδους, τους υψηλότερους δείκτες κατά το 2007 παρουσίασαν οι εταιρείες:

- ❖ O2 Media A.E. (54, 8%)
- ❖ Ίνκαμ Ε.Π.Ε. (€40, 23%.)
- ❖ Media House Προηγμένες Υπηρεσίες Μέσων Α.Ε. (38, 08%)
- ❖ Parade Α.Ε.Ε. (37, 84%)
- ❖ Aegis Media Hellas Α.Ε.Ε. (34, 59%)
- ❖ Tempo OMD Βόρειας Ελλάδας Α.Ε. (28, 46%)

## 4.4 ΥΠΑΙΘΡΙΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Η υπαίθρια διαφήμιση αποτελεί το παλαιότερο διαφημιστικό μέσο. Στην Ελλάδα η υπαίθρια διαφήμιση ξεκίνησε με επιγραφές σε μάντρες και εξελίχθηκε με τα posters, κατόπιν με επιγραφές “Νέον” και με φωτεινές επιγραφές. Η δυναμική ανάπτυξη της υπαίθριας διαφήμισης στη χώρα μας συνδέεται σε μεγάλο βαθμό με τις συνθήκες διαβίωσης των ατόμων και ιδιαίτερα των κατοίκων των αστικών περιοχών. Το κόστος της υπαίθριας διαφήμισης είναι σχετικά χαμηλό συγκριτικά με άλλα μέσα, όπως για παράδειγμα η τηλεόραση, ενώ παρουσιάζει υψηλή αποτελεσματικότητα.

Η αύξηση της ζήτησής για υπαίθρια διαφήμιση οδήγησε στη δημιουργία επιχειρήσεων, των οποίων η δραστηριότητα συνίσταται στη διαχείριση υπαίθριων μέσων, ιδιαίτερα δε όσων βρίσκονται σε δημόσιους χώρους. Οι δημόσιοι χώροι περιλαμβάνουν ακίνητες τοποθεσίες (πεζοδρόμια, στέγες κτιρίων, γήπεδα, σταθμοί συγκοινωνιών, δρόμοι) και κινητά μέσα (βαγόνια τρένων και μετρό, λεωφορεία, τραμ, τρόλεϊ, αερόστατα, πανό σε αεροπλάνα κλπ.). Οι επιχειρήσεις-διαχειριστές εκμεταλλεύονται μέσα και θέσεις υπαίθριας διαφήμισης και αντλούν τα έσοδά τους από την ενοικίασή τους σε διαφημιστές ή διαφημιζόμενους.

Οι επιχειρήσεις εκμετάλλευσης υπαίθριων μέσων (επιχειρήσεις Outdoor) ενδέχεται να είναι πλήρως ή μερικώς καθετοποιημένες. Πελάτης της επιχείρησης Outdoor είναι κατά κύριο λόγο η διαφημιστική εταιρεία, η οποία τροφοδοτεί την εταιρεία Outdoor με το δημιουργικό υλικό σε ψηφιακό αρχείο, το οποίο στη συνέχεια αποστέλλεται στην εταιρεία ψηφιακής επεξεργασίας για τη δημιουργία μακέτας σε φιλμ ή δοκίμιο. Ακολουθεί η εκτύπωση, η οποία επιστρέφει στην εταιρεία Outdoor για να τοποθετηθεί στην επιθυμητή κατασκευή. Καθ’ όλη την παραγωγική διαδικασία, η εταιρεία Outdoor διαχειρίζεται τον προϋπολογισμό (Outdoor Plan) που θέτει η διαφημιστική εταιρεία, σύμφωνα με τις γενικές υποδείξεις στρατηγικής και διαφημιστικού προϋπολογισμού του πελάτη. Στη διαδικασία ενδέχεται να παρεμβάλλεται και η εταιρεία Media Specialist. Οι υπαίθριοι χώροι διακρίνονται σε δημοτικούς ή κοινοτικούς, δημόσιους και ιδιωτικούς. Σύμφωνα με παράγοντες του κλάδου, το μεγαλύτερο μέρος αφορά ιδιωτικούς χώρους (55%-60%), οι δημοτικοί χώροι αναλογούν περίπου στο 35% του συνόλου και το υπόλοιπο μέρος αφορά δημόσιους χώρους. Τα σημεία υπαίθριας διαφήμισης στους δημοτικούς και δημόσιους χώρους προσδιορίζονται από τους κατά τόπους φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης ή από φορείς του δημοσίου. Η επιλογή από τις εταιρείες εκμετάλλευσης γίνεται με κριτήριο το μέγεθος και τον πληθυσμό του δήμου ή της κοινότητας και των κεντρικών δρόμων που διέρχονται από το σημείο. Η τιμολόγηση βασίζεται κυρίως σε ένα προσυμφωνημένο τίμημα, το οποίο ωστόσο επιβαρύνεται είτε με την αγορά του διαφημιστικού υλικού, είτε με το ποσό των δημοτικών τελών.

Τα μέσα της υπαίθριας αγοράς μπορούν να διακριθούν στις εξής κατηγορίες:

- Street Furniture: περιλαμβάνονται PISA, Super PISA, πύργοι, στέγαστρα στάσεων, διάφορα panels και ρακέτες
- Roadside Panels: περιλαμβάνονται όλα τα είδη γιγαντοαφίσας, όπως Trivisions (πρόκειται για πρισματικές κάθετες περσίδες που εναλλάσσονται), Billboards και διάφορες αφίσες
- Μέσα Μαζικής Μεταφοράς: πρόκειται για τοποθέτηση αφισών στην εξωτερική, αλλά και εσωτερική επιφάνεια λεωφορείων, τρόλεϊ, μετρό, τραμ, ταξί κλπ.
- Εμπορικά Κέντρα: Στην ομάδα αυτή εντάσσονται Pisa, Panels και Ρακέτες (Raquettes), ειδικά κατασκευασμένα για τους χώρους στάθμευσης στα σουπερμάρκετ και τα εμπορικά κέντρα. Ο τρόπος παραγωγής της εικόνας και η τοποθέτηση (πλαίσιο) είναι παρόμοια με τα Pisa και τα Panels που αναφέρονται στην κατηγορία Street Furniture. Τα Pisa είναι διαστάσεων 4x3m
- Ειδικές Κατασκευές: Στην ομάδα αυτή εντάσσονται τρισδιάστατες κατασκευές όπως: ειδικές πλατφόρμες προβολής νέων μοντέλων αυτοκινήτων σε πραγματικό μέγεθος (Promotional Areas) και ανάγλυφες αναπαραστάσεις από κινηματογραφικές ταινίες ή καλλυντικά και άλλα προϊόντα, με στόχο τη δημιουργία έντονης εντύπωσης (3D Advertisements)
- Φωτεινά Περίπτερα: Πρόκειται για ειδικές κατασκευές που τοποθετούνται στα περίπτερα πάνω από τη στέγη τους («καπέλο»). Το διαφημιστικό μήνυμα εκτυπώνεται σε πλαστική επιφάνεια, η οποία στηρίζεται σε μεταλλικό πλαίσιο, ενώ όλη η κατασκευή είναι φωτιζόμενη

Οι φωτεινές επιγραφές «PISA» είναι διαφημιστικές κατασκευές μίας ή δύο όψεων, διαστάσεων 4x3 ή 8x3 που συνδέονται με το ηλεκτρικό δίκτυο. Το μήνυμα προβάλλεται επί 24ώρου βάσεως, ενώ το βράδυ φωτίζεται για να καθίσταται περισσότερο ορατό. Στην Ελλάδα υπάρχουν περίπου 2.000 θέσεις.

Οι επιγραφές τύπου «panel» (ή city light poster) βρίσκονται συνήθως σε πεζοδρόμια πολυσύχναστων δρόμων, ή σε στέγαστρα στάσεων. Τα panels έχουν διαστάσεις 1,1x1,6 ή 1,3x2,0, είναι μιας ή περισσότερων όψεων και προστατεύονται με γυαλί ασφαλείας.

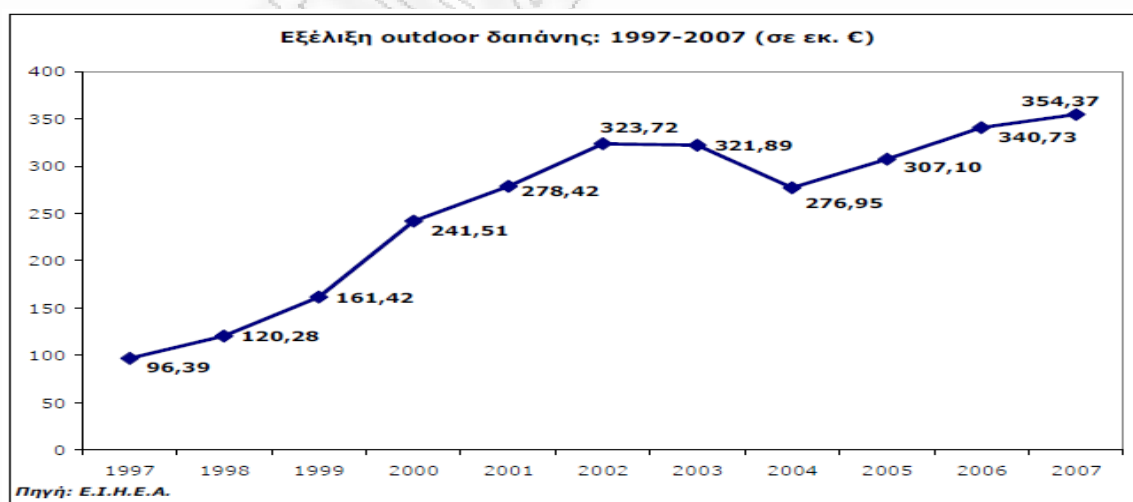
Επίσης, οι θέσεις τύπου «πύργος» είναι τοποθετημένες σε διασταυρώσεις οδών με αυξημένη κίνηση. Αποτελούνται από κυλινδρικές μεταλλικές κατασκευές που φέρουν εικόνα διαστάσεων 3,60x1,20m, η οποία παράγεται από φιλμ ή slide, με μεταξοτυπία ή ψηφιακή εκτύπωση.

Η εισηγμένη ΑΛΜΑ-ΑΤΕΡΜΩΝ κατέχει τα μεγαλύτερα μερίδια στις περισσότερες κατηγορίες επιγραφών υπαίθριας διαφήμισης. Συγκεκριμένα, κατέχει το 80% στις θέσεις

PISA, το 90% των θέσεων panels (καθώς και το 70% των PISA και panels που βρίσκονται σε super markets), ενώ το μερίδιό της στην κατηγορία των πύργων προσεγγίζει το 100%. Αρνητική πτυχή για την αγορά πάντως αποτελούν οι χιλιάδες παράνομες πινακίδες που βρίσκονται κατά μήκος των δρόμων με μεγάλα όρια ταχύτητας, οι οποίες ευθύνονται για την πρόκληση σοβαρών τροχαίων ατυχημάτων. Η καθαίρεση των πινακίδων έχει δρομολογηθεί βάσει των αποφάσεων 909-910/2007<sup>2</sup> του ΣτΕ και της εγκυκλίου της 23/5/2007 του Υπουργείου Εσωτερικών προς τις περιφέρειες της χώρας, ωστόσο οι διατάξεις αυτές παραμένουν ακόμα ανεφάρμοστες.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι πωλήσεις των σημαντικότερων εταιρειών που ασχολούνται με την εκμετάλλευση υπαίθριων μέσων μαζικής προβολής ή και την κατασκευή και εκμετάλλευση φωτεινών περιπτέρων, διότι το αντικείμενο τους συνδέεται άμεσα με τον κλάδο της διαφήμισης. Δεν εξετάζονται εταιρείες που ασχολούνται κυρίως με την κατασκευή των υπαίθριων μέσων, δεδομένου ότι το αντικείμενό τους είναι κατά βάση τεχνικό, θεωρείται δε περισσότερο συναφές με τον κλάδο των γραφικών τεχνών και των εκτυπώσεων.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του παρακάτω πίνακα, οι συνολικές πωλήσεις των εταιρειών εμφάνισαν ανοδική πορεία την περίοδο 2003-2005 ενώ σημείωσαν πτώση (12,1%) το 2006. Το 2007 οι πωλήσεις ανήλθαν στα €145,5 εκ. περίπου σημειώνοντας αύξηση 9,3% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος (2006: €133,1 εκ.). Τη μεγαλύτερη αύξηση του κύκλου εργασιών σε απόλυτα μεγέθη παρουσίασαν οι εταιρείες: Media System A.E. (€9,7 εκ.), Δόμηση - Γουώλ Α.Ε. (€2.6 εκ.) και Remedy Διαφημιστική Α.Ε. (€2,4 εκ.) την διετία 2005-2006.



**Διάγραμμα 8 Εξέλιξη outdoor δαπάνης 1997-2007**

<sup>2</sup> Νομικά χρονικά. <http://www.nomikaxronika.gr/decisions>.

Η Media Services υπολογίζει την outdoor διαφήμιση για το 2007 σε περίπου €341 εκ. Από το ποσό αυτό, τα €155,68 εκ. (45,7% του συνόλου) αφορούσαν δαπάνη σε θέσεις PISA στην Αττική. Με αρκετά μεγάλη διαφορά ακολουθεί η δαπάνη για τα Billboards της Αττικής (16,1%), τις PISA Θεσσαλονίκης (7,8%) και τα Panels της Αττικής (5,5%).

Πίνακας 8 Διαφημιστική δαπάνη outdoor 2007

Φορέας	Δαπάνη	Μερίδιο
Pisa ΑΤΤΙΚΗΣ	155,68	45,7%
Billboards ΑΤΤΙΚΗΣ	54,92	16,1%
Pisa Θεσ/νίκης	26,71	7,8%
Panel ΑΤΤΙΚΗΣ	18,68	5,5%
Ρακέτες ΑΤΤΙΚΗΣ	18,20	5,3%
Αφίσα ΑΤΤΙΚΗΣ	14,11	4,1%
Trivision ΑΤΤΙΚΗΣ	11,31	3,3%
Billboards Θεσ/νίκης	10,58	3,1%
Λοιπά	30,75	9,0%
<b>Σύνολο</b>	<b>340,95</b>	<b>100,0%</b>

Πηγή: Media Services

Επίσης, λαμβάνοντας υπόψη την διάκριση κατά κατηγορία θέσης, οι PISA καταλαμβάνουν το 55,3% του συνόλου (εξαιρουμένης της δαπάνης στα μέσα μεταφοράς), αποτελώντας έτσι την πιο συνηθισμένη μορφή outdoor διαφήμισης. Τα Billboards απορροφούν το 19,2%, τα Panels το 7,9%, ενώ οι Αφίσες και οι Ρακέτες από 5,7%.

Πίνακας 9 Διαφημιστική δαπάνη outdoor ανά κατηγορία 2007

Κατηγορία	Δαπάνη	Μερίδιο
Pisa	188,34	55,3%
Billboards	65,55	19,2%
Panel	26,89	7,9%
Αφίσες	19,37	5,7%
Ρακέτες	19,33	5,7%
Trivision	14,15	4,2%
Στέγαστρα	6,86	2,0%
Πύργοι	0,19	0,1%
<b>Σύνολο</b>	<b>340,67</b>	<b>100,0%</b>

Πηγή: Media Services

Έτσι, η συνολική δαπάνη που κατευθύνθηκε στον τομέα Street Furniture ανέρχεται σε €241,61 εκ., ενώ σε Roadside Panels σε €99,06 εκ.

Αναφορικά με τον τομέα των Μέσων μαζικής μεταφοράς τα τελευταία χρόνια, όλο και περισσότεροι διαφημιζόμενοι τα επέλεγον για την διαφήμιση των προϊόντων τους αναγνωρίζοντας τη χρησιμότητά τους σαν αποτελεσματικούς μηχανισμούς μετάδοσης

μηνυμάτων. Τα μέσα μαζικής μεταφοράς, έχοντας το πλεονέκτημα να κινούνται σε πολυσύχναστες κεντρικές περιοχές και σε συγκεκριμένα δρομολόγια, εξασφαλίζουν άμεση επαφή των μηνυμάτων των διαφημιζόμενων με τους καταναλωτές, παρέχοντας παράλληλα τη δυνατότητα στόχευσης στις περιοχές που ενδιαφέρουν κάθε πελάτη. Ωστόσο, δεν λείπουν ορισμένοι παράγοντες, οι οποίοι ανακόπτουν μια περισσότερο ανοδική τροχιά. Τα κυριότερα προβλήματα που επισημαίνονται είναι τα εξής:

- Η διεθνής οικονομική κρίση επηρέασε αρνητικά και την αγορά των μέσων μεταφοράς, καθώς οι εταιρείες περικόπτουν τα κονδύλια που διαθέτουν για διαφήμιση και προβολή
- Η έλλειψη εμπεριστατωμένων ερευνών σχετικών με την αποτελεσματικότητα της διαφήμισης στα μέσα μαζικής μεταφοράς, ώστε οι εταιρείες να μπορέσουν να σχεδιάσουν καλύτερα τη στρατηγική τους
- Η διστακτικότητα των μεγάλων διαφημιστικών εταιρειών να επεκταθούν και στη συγκεκριμένη αγορά. Παράλληλα, αρκετές επιχειρήσεις υπαίθριας διαφήμισης αντιμετωπίζουν τα μέσα μεταφοράς ως δευτερεύον παράγοντα
- Το ανεπαρκές νομικό πλαίσιο λειτουργίας, καθώς δεν παρέχεται η δυνατότητα πλήρους αξιοποίησης όλων των δυνατοτήτων της τεχνολογίας και των μέσων μεταφοράς
- Κατά το παρελθόν παρατηρήθηκαν ενέργειες που δεν οδήγησαν σε σωστή εκμετάλλευση του μέσου, ιδιαίτερα στο χώρο των ταξί

Οι διαφημίσεις αυτές υλοποιούνται μέσω εξειδικευμένων εταιρειών που έχουν ιδρυθεί πρόσφατα και ασχολούνται αποκλειστικά με το αντικείμενο αυτό. Επίσης, παρουσία έχουν και κάποιες επικοινωνιακές επιχειρήσεις που διαβλέποντας την προοπτική της αγοράς αυτής, συμπεριέλαβαν σχετικές υπηρεσίες στο μίγμα τους.

Στην συνέχεια παραθέτονται οι πωλήσεις των κυριότερων επιχειρήσεων υπαίθριας διαφήμισης για το διάστημα 2003-2007.

Πίνακας 10 Πωλήσεις επιχειρήσεων υπαίθριας διαφήμισης (2003-2007)

Πωλήσεις επιχειρήσεων υπαίθριας διαφήμισης (2003-2007)

Επωνυμία	2003	2004	2005	2006	2007	2008*
ΑΛΜΑ - ΑΤΕΡΜΩΝ Α.Ε.	60.191.565	60.454.107	60.479.000	49.031.000	46.547.000	Μ.Δ.
MEDIA SYSTEM Α.Ε.	24.674.026	24.875.266	30.756.249	36.721.653	46.400.198	Μ.Δ.
ROTA Ε.Π.Ε.	7.615.852	7.140.768	9.765.342	12.892.692	13.430.864	14.773.950*
ΔΟΜΗΣΗ - ΓΟΥΩΛ Α.Ε.	2.604.536	1.620.956	2.726.000	3.912.000	6.526.000	Μ.Δ.
CLEAR CHANNEL - ΧΑΙΔΕΜΕΝΟΣ Α.Ε.	7.637.505	6.879.377	11.703.885	5.463.695	6.425.160	Μ.Δ.
INTERMEDIA ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	10.488.679	9.524.601	8.478.000	6.995.000	4.820.000	4.500.000*
REMEDY ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	0	300.000	928.391	1.837.647	4.250.451	Μ.Δ.
MASTER OUTDOOR Α.Ε.	3.143.581	1.720.977	1.914.625	1.752.806	2.744.326	Μ.Δ.
ΠΑΤΕΝΤΑ Α.Ε.	11.052.056	9.144.673	4.697.246	3.261.624	2.130.267	2.343.294*
ΠΡΟΒΟΛΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Β.Ε.	1.073.769	1.384.807	1.602.989	1.507.298	1.876.147	2.350.000*
STRADA LA Α.Ε.	-	1.557.200	1.664.042	984.832	1.501.234	2.000.000*
EURONET OUTDOOR Α.Ε.	581.203	572.086	708.181	724.534	1.486.421	Μ.Δ.
ΑΞΩΝ - ΑΘΗΝΑ Α.Ε.	74.667	8.157.600	4.396.097	2.839.104	1.432.685	Μ.Δ.
ΝΕΙΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	801.161	820.448	1.272.958	1.102.225	1.178.752	1.200.000*
MEDIA ADVERTISING Α.Ε.	637.406	581.434	858.644	1.017.675	1.131.823	Μ.Δ.
ΓΡΑΜΜΗ Ε.Π.Ε.	796.835	Μ.Δ.	700.000*	Μ.Δ.	800.000	1.000.000*
ΣΗΜΑ Α.Ε.	745.830	923.593	962.560	1.012.992	768.385	850.000*
HYPER SPEED Α.Τ.Κ.Ε.	818.136	271.570	0	863.232	611.241	1.100.000*
POSTERS ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ & ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ Α.Ε.	643.736	572.062	426.781	204.697	531.005	Μ.Δ.
D.D.S. Α.Ε.	492.120	597.993	1.659.022	403.498	388.593	380.000*
ΟΡΙΖΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΚΗ Α.Ε.	399.465	344.629	361.355	310.772	345.941	500.000*
OUT MEDIA GROUP Α.Ε.	265.952	303.951	235.000	225.000	104.500	Μ.Δ.
UNION ΥΠΑΙΘΡΙΟΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	113.000	126.000	152.000	51.500	48.500	Μ.Δ.
ΓΙΟΥΝΙΟΝ ΣΠΟΤ Α.Ε.	890.433	1.118.908	Μ.Δ.	Μ.Δ.	Μ.Δ.	Μ.Δ.
ΝΕΑ ΜΕΣΑ Α.Β.Ε.Ε. - ΑΛΜΑ - ΑΤΕΡΜΩΝ Α.Δ.Ε.Κ.Ε. Κ Ξ ΕΡΓΟΥ METROMEDIA	1.785.967	2.748.947	4.075.730	-	-	-
ΥΠΕΡΔΥΝΑΜΙΚΗ Α.Ε.	1.083.798	987.664	1.222.549	Μ.Δ.	Μ.Δ.	Μ.Δ.
NARANT Α.Ε.		389.536	386.530	0	0	Μ.Δ.
ΒΗΜΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΤΕΧΝΙΚΗ Α.Ε.	4.558.061	4.394.182	-	-	-	-
PANEL ΔΥΟ & ΤΕΣΣΕΡΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	7.878.365	3.069.494	-	-	-	-
<b>Σύνολο</b>	<b>151.047.704</b>	<b>150.582.829</b>	<b>151.433.176</b>	<b>133.115.476</b>	<b>145.479.493</b>	<b>30.997.244</b>
<i>Αξία σε €</i>						
<i>Μ.Δ.: Μη Διαθέσιμα στοιχεία.</i>						
<i>*: Σύμφωνα με δήλωση υπευθύνων της επιχείρησης.</i>						
<i>Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί-ICAP Α.Ε.</i>						



## Κερδοφορία

Για την αξιολόγηση της κερδοφορίας των επιχειρήσεων χρησιμοποιούνται οι αριθμοδείκτες μικτού (gross), λειτουργικού (operating), και καθαρού περιθωρίου κέρδους (net profit margin), που εκφράζουν το ποσοστό των μικτών, λειτουργικών και προ φόρου κερδών αντίστοιχα, στο σύνολο του κύκλου εργασιών της κάθε επιχείρησης.

Τις τρεις πρώτες θέσεις ως προς την κερδοφορία κατά την εξεταζόμενη περίοδο (μέσοι όροι δεικτών), κατέλαβαν οι εξής επιχειρήσεις:

- ως προς το μικτό περιθώριο κέρδους: Remedy Διαφημιστική Α.Ε. (54,35% για τα έτη 2003- 2006), Media System Α.Ε. (24,62%) και Πατέντα Α.Ε. (22,71%)
- ως προς το λειτουργικό περιθώριο κέρδους: Remedy Διαφημιστική Α.Ε. (31,00% για τα έτη 2003-2006), Δόμηση – Γουώλ Α.Ε. (10,63%) και Άλμα – Ατέρμων Α.Ε. (9,59%)
- ως προς το καθαρό περιθώριο κέρδους: Remedy Διαφημιστική Α.Ε. (30,85% για τα έτη 2003- 2006), Δόμηση – Γουώλ Α.Ε. (9,91%) και Intermedia Διαφημιστική Α.Ε. (5,21%)

## Αποδοτικότητα

Για την αξιολόγηση της αποδοτικότητας χρησιμοποιείται η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων (return on equity) και η αποδοτικότητα των απασχολουμένων κεφαλαίων (return on assets) των επιχειρήσεων του δείγματος. Η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων εκφράζεται ως ποσοστό των προ φόρου κερδών στα ίδια κεφάλαια, ενώ η αποδοτικότητα απασχολουμένων κεφαλαίων επιδιώκει να αποτυπώσει την απόδοση του κεφαλαίου της επιχείρησης ανεξαρτήτως προέλευσης (ίδια κεφάλαια ή υποχρεώσεις) και υπολογίζεται ως ποσοστό των προ φόρου κερδών, στο σύνολο των ιδίων κεφαλαίων και των μεσομακροπρόθεσμων υποχρεώσεων & προβλέψεων.

Όσον αφορά το δείγμα των οκτώ επιχειρήσεων, η μέση αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων διαμορφώθηκε σε 17,81% και ο μέσος δείκτης αποδοτικότητας απασχολουμένων κεφαλαίων σε 5,81%. Τις τρεις πρώτες θέσεις ως προς την αποδοτικότητα την εξεταζόμενη περίοδο, κατέλαβαν οι εξής εταιρείες:

- ως προς την αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων: Δόμηση – Γουώλ Α.Ε. (71,56%), Remedy Διαφημιστική Α.Ε. (62,43% για τα έτη 2004-2007) και Intermedia Διαφημιστική Α.Ε. (28,23% για τα έτη 2003-2004)
- ως προς την αποδοτικότητα απασχολουμένων κεφαλαίων: Δόμηση – Γουώλ Α.Ε. (70,74%), Remedy Διαφημιστική Α.Ε. (62,43% για τα έτη 2004-2007) και Intermedia Διαφημιστική Α.Ε. (28,06% για τα έτη 2003-2004)

## Ρευστότητα

Η ρευστότητα των επιχειρήσεων αξιολογείται με τη χρήση των αριθμοδεικτών γενικής (current), άμεσης (quick) και ταμειακής (cash ratio) ρευστότητας. Ο μέσος δείκτης γενικής ρευστότητας του συνόλου των εταιρειών του δείγματος διαμορφώθηκε σε 1,03, της άμεσης ρευστότητας σε 0,81 και της ταμειακής ρευστότητας σε 0,18. Το δείγμα των οκτώ εταιρειών εμφάνισε αντίστοιχους μέσους δείκτες 1,10 για τη γενική ρευστότητα, 0,73 για την άμεση και 0,17 για την ταμειακή.

Τις τρεις πρώτες θέσεις βάσει ρευστότητας κατά τη χρονική περίοδο 2002-2006 (μέσοι όροι δεικτών), κατέλαβαν οι εξής επιχειρήσεις:

- ως προς τη γενική ρευστότητα: Πατέντα Α.Ε. (1,67), Remedy Διαφημιστική Α.Ε. (1,56 για τα έτη 2004-2007) και Clear Channel – Χαϊδεμένος Α.Ε. (1,32)
- ως προς την άμεση ρευστότητα: Remedy Διαφημιστική Α.Ε. (1,42 για τα έτη 2004-2007), Clear Channel – Χαϊδεμένος Α.Ε. (1,29) και Δόμηση – Γουώλ Α.Ε. (0,85)
- ως προς την ταμειακή ρευστότητα: Remedy Διαφημιστική Α.Ε. (0,80 για τα έτη 2004-2007), Clear Channel – Χαϊδεμένος Α.Ε. (0,19) και Δόμηση – Γουώλ Α.Ε. (0,13)

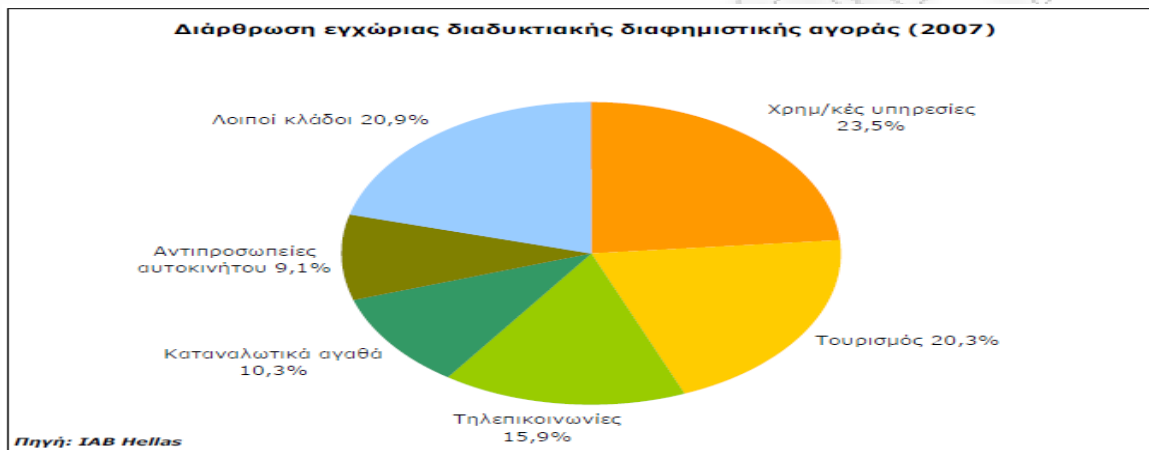
## 4.5 ΚΙΝΗΜΑΤΟΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Η κινηματογραφική διαφήμιση (screen advertising), αφορά αποκλειστικά την προβολή διαφημιστικών μηνυμάτων (σποτ) στις οθόνες των κινηματογραφικών αιθουσών. Δεν περιλαμβάνει τις δραστηριότητες προβολής και προώθησης στις κινηματογραφικές αίθουσες, όπως τα stands και τα panels, τις χορηγίες, τις δειγματοδιανομές προϊόντων, τις κληρώσεις κλπ. Στον τομέα της κινηματογραφικής διαφήμισης δραστηριοποιούνται ολιγάριθμες επιχειρήσεις, λόγω του ειδικευμένου αντικειμένου. Πελάτες των επιχειρήσεων Screen Advertising είναι διαφημιζόμενοι και διαφημιστικές εταιρείες.

## 4.6 ΟΙ ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΚΑΙ Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ

Οι ψηφιακές τεχνολογίες και ειδικότερα η online διαφήμιση αποτελούν ένα νέο κανάλι επικοινωνίας που αναπτύσσεται στη διεθνή, αλλά και στην ελληνική διαφημιστική αγορά. Η διαδραστικότητα του ψηφιακού μέσου και η συνεχής επέκταση της διείσδυσής του συνιστούν ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα συγκριτικά με τα παραδοσιακά ΜΜΕ. Τα χαρακτηριστικά αυτά αποτελούν ελκυστικές προοπτικές για τις εταιρείες του εγχώριου κλάδου, οι οποίες έτσι μπορούν να απαγκιστρωθούν από τα προβλήματα που χαρακτηρίζουν την ελληνική διαφημιστική αγορά (ιδιαίτερα αυξημένος ανταγωνισμός ιδίως από πολυεθνικές, κρατικός παρεμβατισμός κλπ) και να αναζητήσουν μεγαλύτερα περιθώρια κερδοφορίας. Το 2006 αρκετές εγχώριες επιχειρήσεις διάλεξαν, παράλληλα με τις παραδοσιακά διαφημιστικά κανάλια, το χώρο του internet για τη διαφημιστική τους προώθηση. Οι περισσότερες καταχωρήσεις έγιναν από εταιρείες εμπορίας αυτοκινήτων, εταιρείες κινητής τηλεφωνίας και εταιρείες παροχής ευρυζωνικών συνδέσεων. Ήδη, έχουν αναπτυχθεί οι πρώτες διαφημιστικές εφαρμογές που αξιοποιούν τις δυνατότητες της ψηφιακής τεχνολογίας, όπως mobile marketing, blog marketing, e-mail marketing κλπ, αποτελώντας πλέον βασικό τμήμα δραστηριότητας των εταιρειών του κλάδου. Στην Ελλάδα, εκτός από εξειδικευμένα τμήματα των ήδη υφισταμένων εταιρειών, έχουν ξεκινήσει τη λειτουργία τους επιχειρήσεις που εξειδικεύονται αποκλειστικά στην online διαφήμιση, κάτι που συμβαίνει και σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες με ιδιαίτερα ταχείς ρυθμούς. Σύμφωνα με ανακοίνωση του Ελληνικού Οργανισμού Διαδραστικής Επικοινωνίας IAB Hellas, η εγχώρια διαφημιστική δαπάνη στο διαδίκτυο το 2007 εκτιμάται ότι ανήλθε σε €30,5 εκ., με κυριότερους πελάτες τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες και τον τουρισμό. Συγκεκριμένα, ο χρηματοοικονομικός τομέας κατέχει το μεγαλύτερο μέρος της διαδικτυακής διαφημιστικής αγοράς με 23,5% (€7,16 εκ.), ενώ το μερίδιο του τουριστικού κλάδου ανέρχεται σε 20,3% (€6,19 εκ.). Στην τρίτη θέση ακολουθούν οι τηλεπικοινωνίες (15,9%) και έπονται οι εταιρείες καταναλωτικών αγαθών (10,3%) και οι αντιπροσωπείες αυτοκινήτου (9,1%). Η αύξηση της διαφημιστικής δαπάνης υπήρξε διαρκής καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Οι ρυθμοί ανόδου όμως

εντάθηκαν ιδιαίτερα κατά το τελευταίο τρίμηνο, όταν και πραγματοποιήθηκε περίπου το 1/3 της συνολικής ετήσιας δαπάνης. Τα μεγέθη αυτά κρίνονται βαρύνουσας σημασίας, αν ληφθεί υπόψη η χαμηλή διείσδυση του διαδικτύου στο ελληνικό τοπίο. Πάντως, σημειώνεται ότι το σύνολο της συγκεκριμένης διαφημιστικής δαπάνης υπολείπεται ακόμη σημαντικά σε σύγκριση με τη δαπάνη που κατευθύνεται στα παραδοσιακά μέσα, γεγονός που υποδεικνύει και τις τεράστιες προοπτικές που ανοίγονται για περαιτέρω επέκταση του ψηφιακού μέσου.

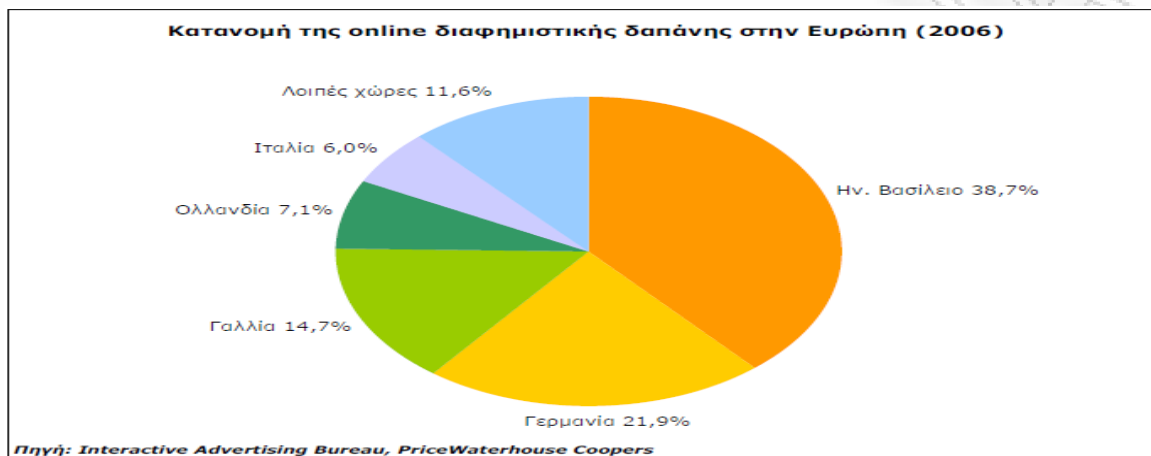


**Διάγραμμα 9 Διάρθρωση εγχώριας διαδικτυακής διαφημιστικής αγοράς**

Τα ανωτέρω στοιχεία αφορούν μόνο το display advertising (συγκεκριμένα διαφημιστικά banners), καθώς δεν υπάρχουν ακόμα διαθέσιμες πληροφορίες για τις υπόλοιπες μορφές επικοινωνίας. Η αύξηση των διαφημιστικών δαπανών και της διείσδυσης του Internet υποδεικνύουν τη σπουδαιότητα του κλάδου για το σύνολο της διαφημιστικής αγοράς, και των μεγάλων προοπτικών που αναπτύσσονται δεδομένης της υστέρησης της χώρας μας σε σχέση με άλλες χώρες της Ε.Ε.

Η διεθνής διαφημιστική δαπάνη στο διαδίκτυο, βάσει εκτίμησης της ZenithOptimedia, το 2007 ξεπέρασε τα \$41,2 δισ., έχοντας αυξηθεί κατά 34,9% σε σχέση με το 2006, ενώ για το τρέχον έτος η άνοδος υπολογίζεται σε 25,8%. Το 2010 προσδοκείται ότι η εν λόγω αγορά θα ανέλθει σε περίπου €78,2 δισ. Εντυπωσιακή είναι και η πορεία του μεριδίου του διαδικτύου στη συνολική διαφημιστική δαπάνη. Έτσι, από 3,2% το 2003, το εν λόγω ποσοστό διαμορφώθηκε σε 8,6% το 2007, ενώ το 2008 το ψηφιακό μέσο αναμένεται να ξεπεράσει για πρώτη φορά σε απορρόφηση δαπάνης το ραδιόφωνο, με το σχετικό μερίδιο να οριοθετείται στο 10,3%. Οι μεγάλοι αυτοί ρυθμοί ανάπτυξης, σε συνδυασμό με την ταυτόχρονη μείωση των διαφημιστικών εσόδων των παραδοσιακών καναλιών επικοινωνίας (τηλεόραση, εφημερίδες κλπ), προσανατολίζει αρκετούς ομίλους από το χώρο των MME να υλοποιούν συνεχώς επενδύσεις για την ανάπτυξη διαδικτυακών

σελίδων προβολής, με σκοπό να επωφεληθούν από την αυξημένη απορροφητικότητα του νέου μέσου.



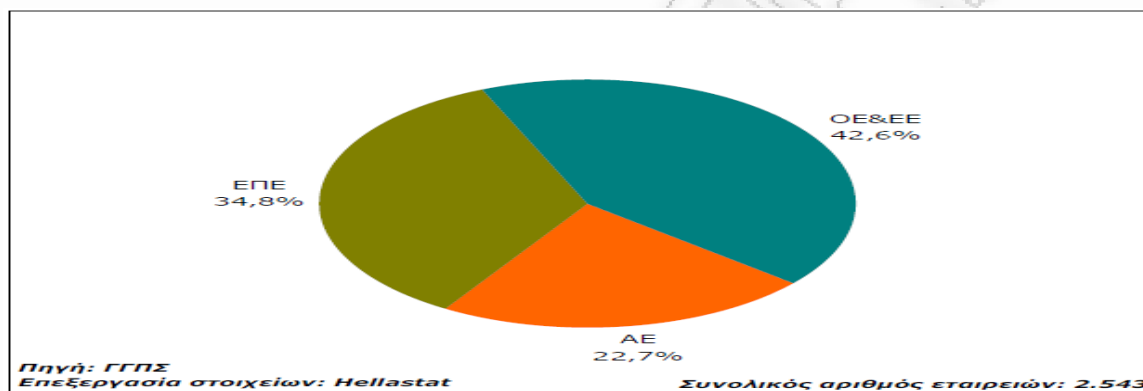
**Διάγραμμα 10** Διάρθρωση διαδικτυακής διαφημιστικής αγοράς στην Ευρώπη

Σύμφωνα με δελτίο τύπου των Interactive Advertising Bureau (IAB) και PriceWaterhouse Coopers, η online διαφημιστική δαπάνη για το 2006 σε επίπεδο 13 χωρών-μελών του IAB διαμορφώθηκε σε €8 δισ. (καλύπτονται δαπάνες σε display, classified & directories, search και email διαφήμιση). Το Ην. Βασίλειο αποτελεί τη μεγαλύτερη ευρωπαϊκή αγορά, κατέχοντας το 39% του συνόλου (€3,1 δισ.), ενώ ακολουθεί η Γερμανία με 22% (€1,75 δισ.), η Γαλλία με 15% (€1,18 δισ.), η Ολλανδία με 7% (€564,3 εκ.) και η Ιταλία με 6% (€480,2 εκ.). Το υπόλοιπο 12% καταλαμβάνεται αθροιστικά από Ισπανία, Δανία, Βέλγιο, Αυστρία, Φινλανδία, Ελλάδα, Σλοβενία και Κροατία.

## 4.7 Η ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ

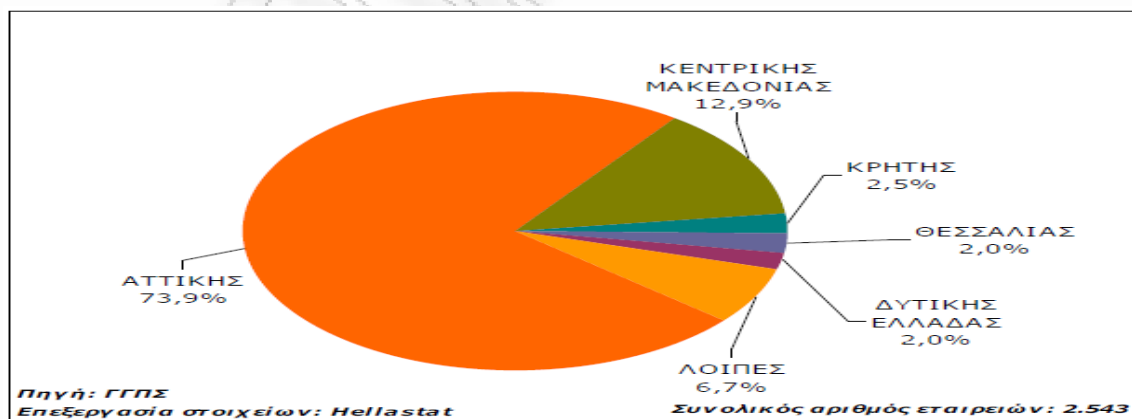
### Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Σύμφωνα με στοιχεία της ΓΓΠΣ για τις εταιρείες που το 2008 δήλωσαν σαν κύρια δραστηριότητα των διαφήμιση, σε όλη την ελληνική επικράτεια καταμετρήθηκαν περίπου 2.500 επιχειρήσεις. Οι περισσότερες από αυτές (42,6% του συνόλου) έχουν τη νομική μορφή Ο.Ε. και Ε.Ε. Οι Ε.Π.Ε. αποτελούν το 34,8%, ενώ οι λιγότερες είναι οι Α.Ε. (22,7%).



Διάγραμμα 11 Διαφημιστικές επιχειρήσεις καταμετρημένες ανά νομική μορφή

Έντονος συγκεντρωτισμός παρουσιάζεται στην περιφέρεια Αττικής, καθώς στην περιοχή αυτή έχει έδρα το 74% των εταιρειών της αγοράς. Στην Κεντρική Μακεδονία είναι εγκαταστημένο το 13% των διαφημιστικών επιχειρήσεων, ενώ πολύ μικρότερα ποσοστά αναλογούν στις υπόλοιπες περιφέρειες της χώρας.



Διάγραμμα 12 Διαφημιστικές επιχειρήσεις καταμετρημένες ανά περιφέρεια

Η συγκέντρωση πηγάζει από την ανάγκη των εταιρειών του κλάδου να χωροθετούνται σε περιοχές όπου υπάρχει αυξημένη ζήτηση των υπηρεσιών τους καθώς επίσης και συγκέντρωση άλλων δραστηριοτήτων (επιχειρήσεις δημιουργίας μακετών, εκτυπωτικές εταιρείες, επιχειρήσεις εκμίσθωσης διαφημιστικών πινακίδων κλπ) υποστηρικτικών των διαφημιστικών εταιρειών.

**Πίνακας 11 Κατανομή διαφημιστικών εταιρειών ανά περιφέρεια**

<b>Κατανομή διαφημιστικών εταιρειών ανά περιφέρεια</b>		
	<b>Αριθμός</b>	<b>Ποσοστό</b>
ΑΤΤΙΚΗΣ	1.879	73,9%
ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	329	12,9%
ΚΡΗΤΗΣ	63	2,5%
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	52	2,0%
ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	50	2,0%
ΑΝΑΤ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ-ΘΡΑΚΗΣ	33	1,3%
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	31	1,2%
ΗΠΕΙΡΟΥ	28	1,1%
ΣΤΕΡΕΑΣ	26	1,0%
ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	19	0,7%
ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΙΩΝ	17	0,7%
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	10	0,4%
ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	6	0,2%
<b>Σύνολο</b>	<b>2.543</b>	<b>100,0%</b>

Πηγή: ΓΓΠΣ

Παρακάτω παρουσιάζονται οι σημαντικότεροι διαφημιστικοί όμιλοι της Ελλάδας, καθώς και οι θυγατρικές τους εταιρείες παροχής διαφημιστικών υπηρεσιών και προγραμματισμού χώρου-χρόνου στα μέσα, σύμφωνα με τα στοιχεία της έκδοσης Adbook 2006-2007.

<b>ΑΔΕΑ</b>	ADEL/SAATCHI & SAATCHI		I.N. Λεοόσης Α.Ε.
	THE ROWLAND COMPANY A.E.	<b>I.N. ΛΕΟΥΣΗΣ Α.Ε.</b>	Infopublica A.E.
<b>ASHLEY WORLDGROUP HELLAS</b>	Ashley & Holmes A.E.		Hellenic Research House S.A.
	AWG Politics A.E.		Publica TV Productions A.E.
	United Media A.E.		Publica Direct S.A.
	Le Spot Productions A.E.		Leo Burnett
	AWG Alco A.E.	<b>LEO BURNETT</b>	Arc Worldwide Greece
	Zenteam		MS&L
Going Up.	Starcom		
	Starlink Worldwide Media A.E.		
<b>BBDG GROUP GREECE</b>	Arrow		Xpress Design
	BBDO Athens		Stars Unlimited
	Mark Creative		McCann Erickson Athens
	Point Zero	<b>McCANN ERICKSON</b>	Universal McCann
	Team / Athens		Momentum
	BGM OMD / Media Direction		Casus Belli Coomunications A.E.
	BGM OMD / The Mediacorp	<b>NAIL HOLDING A.E.</b>	Full Frame A.E.
	BGM OMD / North		DDB Athens A.E.
	Media Connection A.E.		DDB Albania.
	Ikon / Porter Novelli		DDB Bucharest
Millsport Athens		DDB Sofia	
NMS		DDB Zagreb	
Printo		DDB Cyprus	
Proximity / ZZ.Dot		DDB Belgrade	
<b>BOLD OGILVY</b>	Bold Ogilvy	<b>OLYMPIC DDB (HOLDING) A.E.</b>	DDB Scopje
	Posh Ogilvy		Tempo O.M.D. Hellas A.E.
	Pandora Ogilvy		Tempo O.M.D. B. Ελλάδος Α.Ε.
	Mindshare		Mediatech A.E.
	Asset - Ogilvy Pr		Optimum Media Sofia
	Ogilvy One / Ogilvy Interactive		OMD Romania
	Design Direct		Rapp Collins Hellas A.E.
	Foss		Publicis Athens
<b>FORTUNE GROUP</b>	Fortune S.A.	<b>PUBLICIS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.</b>	Publicis Etoile
	Cream		Publicis Dialog
	Ylios - It Group		Optimedia Athens
	Cia Media Network Hellas	<b>SOLID GROUP</b>	Solid Communications
	Beluga		Solid Sales Creative Promotions A.E.
	Internet Q		Solid Relations
	Fair Play		Spot JWT
Newfort For East Europe	<b>SPOT JWT ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.</b>	RMG: Connect	
Geo Young & Rubicam		Mindshare	
<b>GEO - YOUNG &amp; RUBICAM</b>	The Media Edge A.E.		
	Grey Worldwide A.E.		
<b>GREY WORLDWIDE GROUP</b>	Mediacom Athens E.P.E.		
	Sales Plus E.P.E.		

Πηγή: Adbook '06-'07

Εικόνα 2 Χάρτης Διαφημιστικών ομίλων Ελλάδας



#### 4.8 Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΣΤΑ ΡΑΔΙΟΤΗΛΕΟΠΤΙΚΑ ΚΑΙ ΕΝΤΥΠΑ ΜΕΣΑ

Τα κυριότερα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης που χρησιμοποιούνται από τις διαφημιστικές εταιρείες για την προβολή των καταχωρήσεών τους είναι ραδιοτηλεοπτικά (τηλεόραση, ραδιόφωνο) και έντυπα όπως εφημερίδες και περιοδικά. Στη διαφήμιση χρησιμοποιούνται και άλλα μέσα επικοινωνίας όπως τα posters για την υπαίθρια διαφήμιση, η ψηφιακή διαφήμιση (internet, e-mail, sms κλπ). Στη συνέχεια παρουσιάζεται η εξέλιξη της διαφημιστικής δαπάνης για τη χρονική περίοδο 1999-2006, σύμφωνα με στοιχεία της Media Services A.E. Η διαφημιστική δαπάνη που εξετάζουμε αφορά την προβολή εμπορικών σημάτων ή επιχειρήσεων, μέσω της τηλεόρασης, του ραδιοφώνου, των εφημερίδων και των περιοδικών, καθώς και των υπαίθριων μέσων. Σύμφωνα με τα διαθέσιμα στοιχεία, η διαφημιστική δαπάνη στα ραδιοτηλεοπτικά και έντυπα μέσα το 2006 ανήλθε σε €2.343 εκ. έναντι €1.319 εκ. το 1999, σημειώνοντας μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 8,6%. Το 2006 η διαφημιστική δαπάνη στα εν λόγω μέσα εμφάνισε αύξηση κατά 6,9% σε σχέση με το 2005. Η συνολική διαφημιστική δαπάνη, συμπεριλαμβανομένης και της υπαίθριας διαφήμισης, έφτασε το ύψος των €2.678,5 εκ. το 2006, έναντι €1.458,7 εκ. το 1999 (μέσος ετήσιος ρυθμός μεταβολής 9,2%). Το 2006 η υπαίθρια διαφήμιση σύμφωνα με εκτιμήσεις της ICAP A.E. υπολογίζεται ότι κάλυψε ποσοστό 12,5% επί της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης.

Πίνακας 12 Διαφημιστική δαπάνη ανά διαφημιστικό μέσο (1999-2006)

Διαφημιστική δαπάνη ανά διαφημιστικό μέσο (1999-2006)								
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Τηλεόραση</b>	613.077	663.814	660.958	712.589	720.721	771.122	784.708	793.555
<b>Ραδιόφωνο</b>	68.993	70.462	70.826	87.677	98.552	115.625	113.921	119.365
<b>Περιοδικά</b>	380.833	469.790	532.227	604.009	684.648	803.451	886.274	978.272
<b>Εφημερίδες</b>	256.116	302.458	255.336	253.468	302.535	352.895	407.380	452.383
Μερικό Σύνολο	<b>1.319.018</b>	<b>1.506.525</b>	<b>1.519.346</b>	<b>1.657.742</b>	<b>1.806.456</b>	<b>2.043.092</b>	<b>2.192.283</b>	<b>2.343.574</b>
<b>Υπαίθρια Μέσα</b>	139.639	241.508	277.376	324.637	324.840	278.147	307.219	335.000*
Σύνολο	<b>1.458.657</b>	<b>1.748.033</b>	<b>1.796.722</b>	<b>1.982.379</b>	<b>2.131.296</b>	<b>2.321.240</b>	<b>2.499.502</b>	<b>2.678.575</b>
<i>Ποσά σε € χιλ.</i>								
<i>Μ.Δ.: Μη διαθέσιμα στοιχεία</i>								
<i>*: Εκτίμηση ICAP A.E.</i>								
<i>Πηγή : Media Services A.E.</i>								

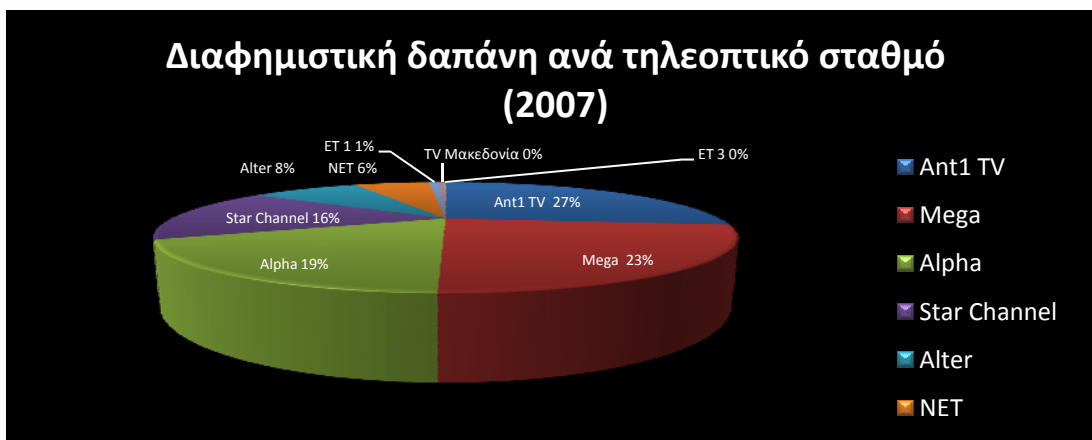
## Τηλεόραση

Η διαφημιστική δαπάνη μέσω της τηλεόρασης ανήλθε σε €793,5 εκ. το 2006 έναντι €613,1 εκ. περίπου το 1999 αυξήθηκε δηλαδή, με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 3,8%. Στο παρελθόν η τηλεόραση ήταν το μέσο το οποίο απορροφούσε το μεγαλύτερο μέρος της συνολικής αξίας της διαφημιστικής δαπάνης, έως το 2003. Από το 2004 και μετά την πρώτη θέση κατέλαβαν τα περιοδικά, με ποσοστό 39,3% το 2004, 40,4% το 2005 και 41,7% το 2006, επί της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης στα ραδιοτηλεοπτικά και έντυπα μέσα (έναντι τηλεοπτικού μεριδίου 37,7% , 35,8% και 33,9% το 2004, 2005 και 2006 αντίστοιχα).

**Πίνακας 13 Διαφημιστική δαπάνη ανά διαφημιστικό μέσο (1999-2006)**

Διαφημιστική δαπάνη ανά διαφημιστικό μέσο (1999-2006)								
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Τηλεόραση	613.077	663.814	660.958	712.589	720.721	771.122	784.708	793.555
Ραδιόφωνο	68.993	70.462	70.826	87.677	98.552	115.625	113.921	119.365
Περιοδικά	380.833	469.790	532.227	604.009	684.648	803.451	886.274	978.272
Εφημερίδες	256.116	302.458	255.336	253.468	302.535	352.895	407.380	452.383
<b>Μερικό Σύνολο</b>	<b>1.319.018</b>	<b>1.506.525</b>	<b>1.519.346</b>	<b>1.657.742</b>	<b>1.806.456</b>	<b>2.043.092</b>	<b>2.192.283</b>	<b>2.343.574</b>
Υπαίθρια Μέσα	139.639	241.508	277.376	324.637	324.840	278.147	307.219	335.000*
<b>Σύνολο</b>	<b>1.458.657</b>	<b>1.748.033</b>	<b>1.796.722</b>	<b>1.982.379</b>	<b>2.131.296</b>	<b>2.321.240</b>	<b>2.499.502</b>	<b>2.678.575</b>
Ποσά σε € χιλ.								
Μ.Δ.: Μη διαθέσιμα στοιχεία								
*: Εκτίμηση ICAP A.E.								
Πηγή : Media Services A.E.								

Σύμφωνα με στοιχεία της Media Services A.E., τα μερίδια των κυριότερων τηλεοπτικών σταθμών ως προς τη διαφημιστική δαπάνη του εν λόγω μέσου το 2007, διαμορφώθηκαν ως εξής: Ant1 TV (24,8%), Mega (21,5%), Alpha (17,0%), Star Channel (14,6%), Alter (7,6%), NET (5,3%), ET-1 (0,86%), TV Μακεδονία (0,28%), ET-3 (0,08%).

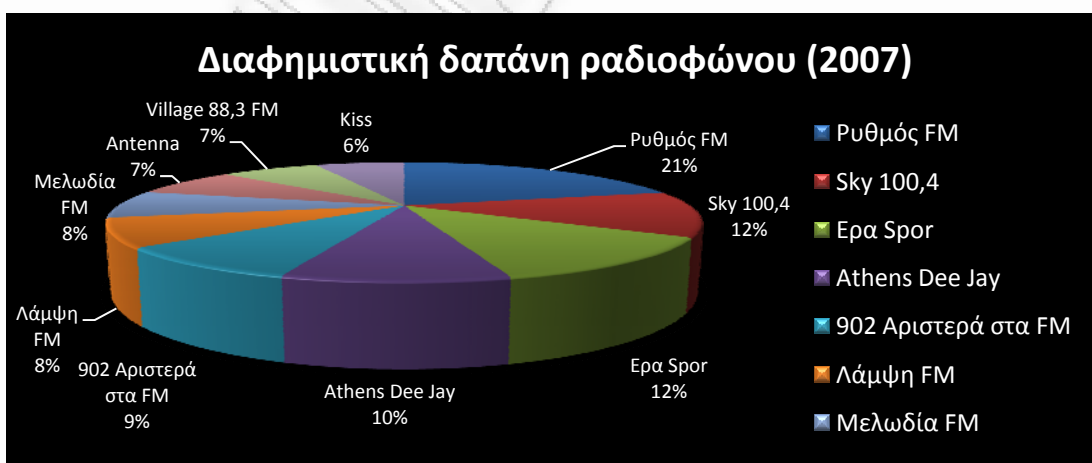


Εικόνα 3 Διαφημιστική δαπάνη ανά τηλεοπτικό σταθμό (2007)

## Ραδιόφωνο

Η καταγεγραμμένη διαφημιστική δαπάνη στο ραδιόφωνο εμφάνισε συνολικά ανοδική πορεία με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 8,5% και ανήλθε το 2007 σε €119,3 εκ. (έναντι €68,9 εκ. το 1999). Το ποσοστό της διαφημιστικής δαπάνης μέσω ραδιοφώνου επί της συνολικής δαπάνης στα Μ.Μ.Ε. για το 2007 ήταν 5,1%.

Οι δέκα πρώτοι ραδιοφωνικοί σταθμοί βάσει αξίας διαφημιστικής δαπάνης, κάλυψαν το 76,48% της δαπάνης μέσω ραδιοφώνου το 2007. Αναλυτικά, τα μερίδια τους διαμορφώθηκαν ως εξής: Ρυθμός FM (16,05%), Sky 100,4 (9,48%), Έρα 4/-Έρα Spor (9,31%), Athens Dee Jay (7,35%), 902 Αριστερά στα FM (6,78%), Λάμψη FM (5,85%), Μελωδία FM (5,75%), Antenna (5,74%), Village 88,3 FM (5,34%), Kiss (4,83%).



Εικόνα 4 Διαφημιστική δαπάνη ανά ραδιοφωνικό σταθμό (2007)

## Περιοδικά

Η διαφημιστική δαπάνη μέσω των περιοδικών εμφανίζει διαχρονική αύξηση με μέσο ετήσιο ρυθμό 14,5% την περίοδο 2000-2007. Το 2007 η διαφημιστική δαπάνη στα περιοδικά ανήλθε σε 978,3 εκ., εμφανίζοντας αύξηση 10,4% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Σύμφωνα με τα στοιχεία του παρακάτω πίνακα, τα περιοδικά καλύπτουν όλο και μεγαλύτερο ποσοστό της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης, αποσπώντας το 2007 μερίδιο 41,7% επί της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης στα ραδιοτηλεοπτικά μέσα. Ο χώρος του περιοδικού τύπου δείχνει να μην έχει κορεστεί και συνεχίζει να απορροφά συνεχώς μεγαλύτερο μέρος των κονδυλίων των διαφημιζομένων, παρά τον κατακερματισμό της συγκεκριμένης αγοράς.

Αναφορικά με τις επιμέρους κατηγορίες περιοδικών (εβδομαδιαία ποικίλης ύλης, ειδικά περιοδικά, μηνιαία ποικίλης ύλης, περιοδικά ένθετα εφημερίδων, τηλεοπτικά περιοδικά), το μεγαλύτερο ύψος διαφημίσεων παρουσιάζουν τα μηνιαία περιοδικά ποικίλης ύλης, τα οποία το 2007 απέσπασαν το 36,02% της συνολικής δαπάνης των περιοδικών. Μεταξύ αυτών, τις πρώτες θέσεις κατέλαβαν τα περιοδικά Elle και Madame Figaro με μερίδια 2,7% και 2,68% αντίστοιχα επί της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης των περιοδικών. Ακολουθεί η κατηγορία των ειδικών περιοδικών (26,44%), όπου το μεγαλύτερο μερίδιο διαφημιστικής δαπάνης της κατηγορίας εμφάνισε το περιοδικό Auto Τρίτη. Όσον αφορά τα μερίδια των υπόλοιπων κατηγοριών περιοδικών στη συνολική διαφημιστική δαπάνη του συγκεκριμένου μέσου, τα ένθετα εφημερίδων περιοδικά κατέλαβαν το 24,48%, τα τηλεοπτικά περιοδικά το 6,57% και τα εβδομαδιαία περιοδικά ποικίλης ύλης το 6,48%. Στις συγκεκριμένες κατηγορίες ξεχωρίζουν αντίστοιχα τα περιοδικά Έψιλον, 7 Μέρρες TV και Αθηνόραμα.

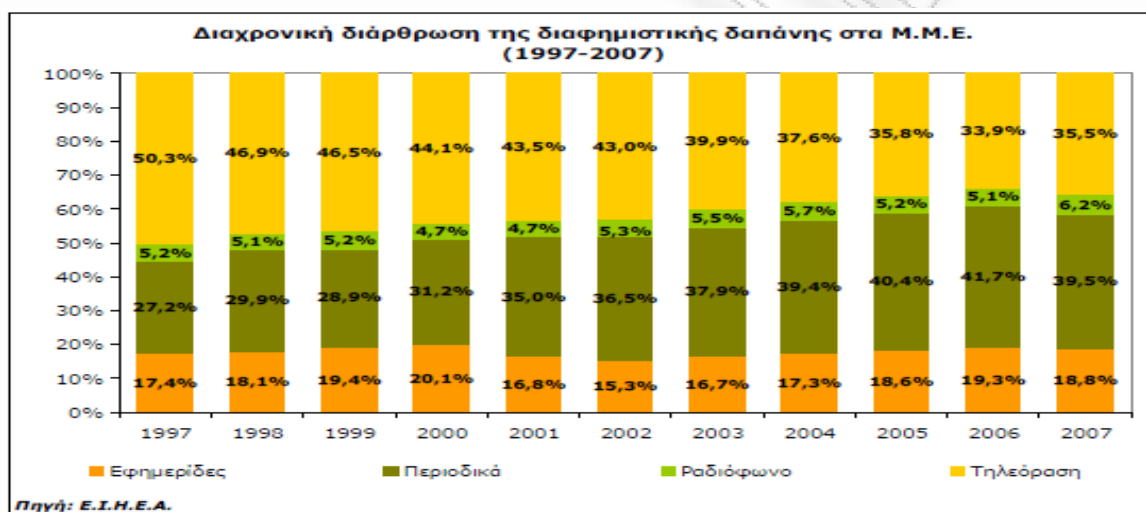
## Εφημερίδες

Η διαφημιστική δαπάνη μέσω εφημερίδων παρουσίασε μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 9,2% περίπου τα τελευταία οχτώ χρόνια. Το 2007 διαμορφώθηκε σε €452,4 εκ., έναντι €407,4 εκ. το 2006. Η συμμετοχή των εφημερίδων στο σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης των κυρίων μέσων ήταν για το 2007 19,3%.

Την πρώτη θέση μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών του συγκεκριμένου μέσου κατέλαβαν το 2007 οι κυριακάτικες εφημερίδες, οι οποίες απέσπασαν το 38,16% της συνολικής δαπάνης μέσω εφημερίδων. Το μερίδιο των πρωινών εφημερίδων ανήλθε σε 20,39% το ίδιο έτος. Ακολούθησαν οι απογευματινές (17,05%) και οι αθλητικές εφημερίδες (11,35%). Στην κορυφαία κατηγορία των κυριακάτικων εφημερίδων ξεχωρίζουν, βάσει



Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας 1997-2007 Η σημαντικότερη τάση που παρατηρείται είναι η ενδυνάμωση των έντυπων ΜΜΕ σε βάρος των οπτικοακουστικών μέσων, γεγονός που υποδεικνύει τη δυναμική τους στη σύγχρονη την εποχή του internet και των ψηφιακών τεχνολογιών. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Ε.Ι.Η.Ε.Α., διαπιστώνεται ότι το μερίδιο της τηλεόρασης στην αγορά των διαφημιστικών κονδυλίων διαρκώς περιορίζεται, από 50,3% το 1997 σε 35,5% το 2007 έχοντας απολέσει το 14,8% της αγοράς. Εξάιρεση αποτελεί το τελευταίο έτος, όπου αύξησε το μερίδιό της κατά 1,6%. Την ακριβώς αντίθετη πορεία ακολουθεί ο τομέας των περιοδικών, καθώς το 1997 κατείχε το 27,2% της αγοράς ενώ το 2007 ενίσχυσε το μερίδιό του σε 39,5% της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης Το έτος αυτό παρουσίασε μείωση του μεριδίου του κατά 2,2%.



**Διάγραμμα 15 Διαχρονική διάρθρωση της διαφημιστικής δαπάνης στα Μ.Μ.Ε (1997-2007)**

Η μεταστροφή των διαφημιζομένων από το τηλεοπτικό μέσο στα έντυπα οφείλεται μεταξύ άλλων:

- στην τάση για προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών τους σε εξειδικευμένες πληθυσμιακές ομάδες (target groups), στις οποίες επιτυγχάνεται αμεσότερη πρόσβαση μέσω των τίτλων που κυκλοφορούν στην αγορά
- στη συμφέρουσα τιμολογιακή πολιτική των έντυπων μέσων, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η αναγνωσιμότητα είναι πολλαπλάσια της κυκλοφορίας, ενώ το έντυπο μένει στα χέρια του αναγνώστη για κάποιο χρονικό διάστημα

## 4.9 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι διαφημιστικές εταιρείες απευθύνονται στο σύνολο των κλάδων της ελληνικής οικονομίας. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η εξέλιξη της διαφημιστικής δαπάνης και οι κλάδοι με την υψηλότερη δαπάνη, ανά κύρια κατηγορία διαφημιζόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, στα ραδιοτηλεοπτικά και έντυπα μέσα την περίοδο 2000-2007.

Πίνακας 14 Διαφημιστική δαπάνη κλάδων ανά μέσο (2006)

Διαφημιστική δαπάνη κλάδων ανά μέσο: 2006 (σε εκ. €)						
Κλάδος	Σύνολο	Τηλεόραση	Περιοδικά	Εφημερίδες	Ραδιόφωνο	Ποσοστό
Κινητή Τηλεφωνία	137,82	94,17	23,57	15,31	4,78	5,9%
Διασκέδαση	136,32	12,43	69,36	43,47	11,06	5,8%
Εκδόσεις	135,88	75,83	16,16	31,21	12,68	5,8%
Οικον. Οργανισμοί	125,93	54,60	8,05	51,57	11,72	5,4%
Επιβατικά Αυτοκίνητα	122,04	59,76	39,99	20,47	1,81	5,2%
Είδη αυτοκινήτων	92,90	0,65	76,71	10,91	4,63	4,0%
Ένδυση	78,91	2,80	73,59	1,26	1,26	3,4%
Προϊόντα Γάλακτος	75,93	61,20	8,62	4,06	2,04	3,2%
Δημόσιο	71,97	20,07	10,13	34,68	7,09	3,1%
Προσφορά Υπηρεσιών	59,08	4,00	30,44	19,90	4,74	2,5%
Λοιποί Κλάδοι	1.306,67	408,04	621,53	219,54	57,56	55,8%
<b>Σύνολο</b>	<b>2.343,45</b>	<b>793,55</b>	<b>978,15</b>	<b>452,38</b>	<b>119,37</b>	<b>100,0%</b>

Πηγή: Media Services, E.I.H.E.A.

Βάσει των στοιχείων αυτών, τα μεγαλύτερα κονδύλια το 2006 (€137,82 εκ.) διατέθηκαν από τις εταιρείες κινητής τηλεφωνίας, αποτελώντας έτσι το 5,9% των συνολικών διαφημιστικών δαπανών του έτους. Οι όμιλοι αυτοί προτιμούν κυρίως το τηλεοπτικό μέσο για τη διαφήμιση των προϊόντων-υπηρεσιών τους, σε ποσοστό 68,3% των κονδυλίων τους. Η συνολική αύξηση που παρουσίασε η διαφημιστική δαπάνη της κατηγορίας την περίοδο 2000-2007 είναι αξιοσημείωτη (υπερδιπλασιάστηκε), ενώ ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης διαμορφώθηκε σε 11,1%.

Στη δεύτερη θέση ακολουθούν οι κλάδοι των υπηρεσιών διασκέδασης και οι εκδόσεις, καταλαμβάνοντας το 5,8% των δαπανών έκαστος. Ο κλάδος των διασκέδασης κατευθύνει το μεγαλύτερο μέρος των κονδυλίων του στα έντυπα μέσα, ενώ οι εκδοτικοί οίκοι προτιμούν πρωτίστως την τηλεόραση και δευτερευόντως τις εφημερίδες. Η κατηγορία της διασκέδασης περιλαμβάνει τις δαπάνες για κέντρα διασκέδασης, ταξίδια, σκάφη αναψυχής, είδη ταξιδιού, είδη camping, είδη για ειδικά ενδιαφέροντα-σπορ και χόμπι. Η διαφημιστική δαπάνη της εν λόγω κατηγορίας παρουσίασε διακυμάνσεις το εξεταζόμενο χρονικό διάστημα και διαμορφώθηκε το 2006 σε €199,4 εκ. (μέσος ετήσιος ρυθμός 9,2%).

Αναφορικά με την διαφημιστική δαπάνη των εκδόσεων εμφάνισε σημαντικές αυξομειώσεις την εξεταζόμενη περίοδο. Το ύψος της ανήλθε σε €135,9 εκ. το 2006, αποσπώντας το 5,8% της συνολικής δαπάνης το 2006. Παρά τις διάφορες αυξομειώσεις διαχρονικά η κατηγορία εμφανίζει άνοδο, με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 6,5%. Σημειώνεται ότι, 2006 η δαπάνη της κατηγορίας αυτής υποχώρησε κατά 2,2% έναντι του προηγούμενου έτους.

Στις επόμενες θέσεις έπονται οι οικονομικοί οργανισμοί, οι αντιπροσωπείες αυτοκινήτων, οι εταιρείες ειδών αυτοκινήτου, ο τομέας εμπορίας ενδυμάτων και οι γαλακτοβιομηχανίες. Είναι εμφανές από την συγκεκριμένη κατάταξη ότι οι κλάδοι με την υψηλότερη διαφημιστική δαπάνη έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- Διακινούν καταναλωτικά προϊόντα
- Τα προϊόντα τους έχουν πραγματική διαφοροποίηση, ή διαφοροποίηση την οποία αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές
- Διαθέτουν οικονομική ευρωστία
- Υπάρχει έντονος ανταγωνισμός σε κάθε κλάδο από άλλες εταιρείες και τα προϊόντα αυτών

Οι 10 σημαντικότερες κατηγορίες προϊόντων –υπηρεσιών που αναφέρθηκαν παραπάνω, κάλυψαν από κοινού το 71,7% της συνολικής διαφημιστικής δαπάνης το 2006. Τονίζεται ωστόσο ότι οι μεγαλύτερες εταιρείες των εν λόγω κλάδων απευθύνονται στους μεγαλύτερους διαφημιστικούς ομίλους, κυρίως πολυεθνικές, ενώ στην περίπτωση μεγάλων διαφημιστικών projects συστήνονται κοινοπραξίες διαφημιστικών, οι οποίες έχουν εξειδίκευση σε συγκεκριμένα κανάλια επικοινωνίας.



#### 4.10 ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΣΤΑ ΥΠΑΙΘΡΙΑ ΜΕΣΑ

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η διάρθρωση της διαφημιστικής δαπάνης υπαίθριων μέσων για το 2005, σύμφωνα με στοιχεία της Media Services A.E., έτσι όπως αυτά περιέχονται στην έκδοση AdBook 2006- 2007. Από τα παρουσιαζόμενα στοιχεία προκύπτει ότι, η ευρύτερη περιοχή της Αττικής απορρόφησε το μεγαλύτερο μέρος της συνολικής υπαίθριας διαφημιστικής δαπάνης το 2005, με ποσοστό συμμετοχής 78,15%, ενώ το ποσοστό συμμετοχής της περιοχής της Θεσσαλονίκης διαμορφώθηκε σε 17,33% την ίδια χρονιά. Οι υπόλοιπες περιοχές συμμετείχαν στη συνολική υπαίθρια διαφήμιση με ποσοστό 4,5% το 2005.

Σημειώνεται ότι, στην υπαίθρια διαφημιστική δαπάνη το 2005, τα δημοφιλέστερα μέσα ήταν τα Pisa, τα οποία κάλυψαν το 52,68%, ενώ ακολούθησαν τα Billboards με αντίστοιχο ποσοστό 20,41% και τα Panels με 9,26% για την ίδια χρονιά. Οι αφίσες συμμετείχαν με ποσοστό 7,31% στη συνολική υπαίθρια διαφημιστική δαπάνη για το 2005. Ο πίνακας 16 παρουσιάζει την υπαίθρια διαφήμιση για τις είκοσι (20) κυριότερες κατηγορίες προϊόντων/υπηρεσιών για το 2005. Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του πίνακα, το 24,15% των συνολικών δαπανών καλύφθηκε από τα προϊόντα καπνού, ενώ ακολούθησε η διασκέδαση με ποσοστό 9,97%, η ένδυση με 7,12%, τα καταστήματα ένδυσης-υπόδησης με 6,8%, η κινητή τηλεφωνία με 5,99% και ακολουθούν οι λοιπές κατηγορίες.

Πίνακας 15 Διάρθρωση υπαίθριας διαφημιστικής δαπάνης ανά μέσο

Κατηγορία	2005	Ποσοστό %
Billboards Αττικής	51.499.800	16,76%
Billboards Επαρχίας	303.744	0,10%
Billboards Θεσσαλονίκης	10.906.500	3,55%
Panel Αττικής	20.852.300	6,79%
Panel Επαρχίας	2.966.707	0,97%
Panel Θεσσαλονίκης	4.614.300	1,50%
Pisa Αττικής	131.548.100	42,82%
Pisa Επαρχίας	5.203.517	1,69%
Pisa Θεσσαλονίκης	25.110.400	8,17%
Trivision Αττικής	11.508.900	3,75%
Trivision Θεσσαλονίκης	2.889.900	0,94%
Trolley	1.238.400	0,40%
Αφίσα Αττικής	15.627.150	5,09%
Αφίσα Επαρχίας	3.277.200	1,07%
Αφίσα Θεσσαλονίκης	3.542.700	1,15%
Λεωφορεία Θεσσαλονίκης	2.226.600	0,72%
Πύργοι Αττικής	173.400	0,06%
Πύργοι Επαρχίας	40.059	0,01%
Ρακέτες Αττικής	8.852.550	2,88%
Στέγαστρα Θεσσαλονίκης	3.990.000	1,30%
Στέγαστρα Πάτρας	846.300	0,28%
<b>Σύνολο</b>	<b>307.218.527</b>	<b>100,00%</b>
Ποσά σε €		

Πηγή: Media Services A.E.

Πίνακας 16 Οι κυριότερες κατηγορίες προϊόντων/υπηρεσιών στη δαπάνη υπαίθριας διαφήμισης για το 2005

Κατηγορία	2005	Ποσοστό%
Προϊόντα Καπνού	74.188.569	24,15%
Διασκέδαση	30.631.033	9,97%
Ένδυση	21.877.220	7,12%
Κατ. Ένδυσης-Υπόδησης	20.972.703	6,83%
Κινητή Τηλεφωνία	18.407.373	5,99%
Οικονομ. Οργανισμοί	13.733.710	4,47%
Επιβατικά Αυτοκίνητα	11.977.868	3,90%
Εκδόσεις	11.782.353	3,84%
Αθλητικά Είδη	9.475.267	3,08%
Περιποίηση Μαλλιών	9.115.395	2,97%
Οινοπνευματώδη	8.875.126	2,89%
Ινστ. αΑισθητικής-Ομορφιάς	5.014.656	1,63%
Εκθέσεις	3.885.480	1,26%
Προσωπικά Είδη	3.817.860	1,24%
Καλ/κα Προσώπου-Σώματος	2.576.024	0,84%
Αναψυκτικά Χυμοί	2.175.650	0,71%
Αξεσουάρ Αυτοκινήτων	1.800.930	0,59%
Προϊόντα Ομορφιάς	1.654.600	0,54%
Δημόσιο	1.016.308	0,33%
Εσώρουχα Γενικά	911.617	0,30%
<b>Μερικό Σύνολο</b>	<b>253.889.742</b>	<b>82,65%</b>
<b>Γενικό Σύνολο</b>	<b>307.218.525</b>	<b>100,00%</b>
<i>Ποσά σε €</i>		

Πηγή: Media Services A.E.

#### 4.11 ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΒΑΣΕΙ ΜΙΚΤΩΝ ΚΕΡΔΩΝ

Στη συνέχεια παρατίθεται εκτίμηση των μεριδίων αγοράς των μεγαλύτερων διαφημιστικών επιχειρήσεων για το 2007. Τα μερίδια υπολογίζονται με βάση τα έσοδα των εταιρειών από την εξεταζόμενη δραστηριότητα (διαφημιστικές υπηρεσίες) το 2007, επί του συνόλου της διαφημιστικής δαπάνης. Ωστόσο, όπως έχει ήδη αναφερθεί, επειδή ο κύκλος εργασιών των διαφημιστικών εταιρειών είναι πιθανό να περιλαμβάνει και έσοδα από υπηρεσίες τρίτων, πιο αντιπροσωπευτική θεωρείται η κατάταξη τους βάσει μικτών κερδών. Συνεπώς στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται επιπρόσθετα και οι 15 πρώτες διαφημιστικές εταιρείες βάσει μικτών κερδών, καθώς αντιπροσωπεύουν καλύτερα την προστιθέμενη αξία των υπηρεσιών των διαφημιστικών εταιρειών. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα εκτιμώμενα μερίδια των 15 μεγαλύτερων διαφημιστικών επιχειρήσεων για το έτος 2007, βάσει των οποίων φαίνεται ότι η αγορά της διαφήμισης χαρακτηρίζεται από μεγάλη διασπορά, καθώς τα ποσοστά ακόμη και των μεγάλων εταιρειών κυμαίνονται σε σχετικά περιορισμένα επίπεδα. Τις τρεις πρώτες θέσεις κατείχαν οι επιχειρήσεις:

- Spot Thomson Ολικής Επικοινωνίας Α.Ε. με μερίδιο 4,5-5%
- Leo Burnett Α.Ε. με μερίδιο που κυμάνθηκε μεταξύ του 3,5%-4,0%
- Ashley & Holmes Α.Ε. με ποσοστό 3,5-4,0%

**Πίνακας 17** Μερίδια αγοράς των διαφημιστικών εταιρειών (2007)

Επωνυμία Εταιρείας	Μερίδια
SPOT THOMPSON ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	4,5-5,0%
LEO BURNETT Α.Ε.	3,5-4,0%
ASHLEY & HOLMES Α.Ε.	3,5-4,0%
UPSET Α.Ε.	2,5-3,0%
BOLD/OGILVY & MATHER Α.Ε.Ε.	2,5-3,0%
FORTUNE Α.Ε.	2,5-3,0%
BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	2,0-2,5%
DDB ATHENS Α.Ε.	2,0-2,5%
ΑΔΕΛ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	2,0%
PUBLICIS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	1,5-2,0%
ARROW ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	1,0-1,5%
ΜΑΚ ΚΑΝΝ ΕΡΙΚΣΟΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	1,0-1,5%
GEO-YOUNG & RUBICAM ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	0,8-1,0%
MASS ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	0,8-1,0%
A.T.T.P. Α.Ε.	0,8-1,0%

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP Α.Ε.

Σημειώνεται ότι λόγω του τρόπου λειτουργίας των εταιρειών προγραμματισμού και αγοράς χώρου και χρόνου στα μέσα (Media Specialists), δεν θα ήταν δόκιμο να εκτιμηθούν μερίδια αγοράς στον τομέα αυτό. Ειδικότερα, πολλές εταιρείες media specialists είναι συνδεδεμένες με διαφημιστικές εταιρείες, έτσι ώστε τα έσοδά τους να εκπροσωπούν αμοιβή για συγκεκριμένες υπηρεσίες, ενώ το διαφημιστικό έργο να εμπεριέχεται στα έσοδα της διαφημιστικής. Πρέπει ωστόσο να αναφερθεί ότι, αρκετές είναι εκείνες στα έσοδα των οποίων εκπροσωπείται και διαφημιστικό έργο. Κατά συνέπεια, τα μεγέθη μεταξύ των δυο τύπων εταιρειών, αλλά και μεταξύ των ίδιων εταιρειών μέσων δεν είναι συγκρίσιμα.

Στην συνέχεια παρουσιάζονται οι μεγαλύτερες διαφημιστικές επιχειρήσεις, βάσει μικτών κερδών για το 2007 σύμφωνα με τα δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία των εταιρειών. Όπως προκύπτει από τα στοιχεία, τις τρεις πρώτες θέσεις βάσει μικτών κερδών το 2007 κατέλαβαν οι εταιρείες:

- Bold Ogilvy & Mather A.E.E
- Spot Thompson Όμιλος Ολικής Επικοινωνίας Α.Ε.
- Ashley & Holmes A.E

**Πίνακας 18 Κατάταξη διαφημιστικών επιχειρήσεων βάση μικτού κέρδους (2007)**

BOLD OGILVY & MATHER A.E.E.	19.646.437
SPOT THOMPSON ΟΜΙΛΟΣ ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	17.279.534
ASHLEY & HOLMES A.E.	14.065.222
LEO BURNETT A.E.	13.442.119
FORTUNE A.E.	9.878.837
BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	8.746.135
DDB ATHENS A.E.	8.397.439
ΜΑΚ ΚΑΝΝ ΕΡΙΚΣΟΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	7.922.661
UPSET A.E.	7.479.052
ΑΔΕΛ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	7.254.148
PUBLICIS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	5.410.824
CREAM A.E.	4.274.020
GEO-YOUNG & RUBICAM ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	4.267.565
ARROW ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	4.186.991
A.T.T.P. A.E.	3.636.389

Πηγή: Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί – ICAP Α.Ε.

## 4.12 ΔΙΕΘΝΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ

Η συνολική διαφημιστική δαπάνη σημείωσε αύξηση κατά 3,4% το 2006 σε σχέση με το 2005 στις χώρες της Ευρωζώνης, ενώ το 2007 εκτιμάται ότι θα σημειωθεί αύξηση ποσοστού 3,1%. Τα έντυπα μέσα αναμένεται να συνεχίσουν να χάνουν μέρος του μεριδίου τους στην αγορά σε σχέση με τις άλλες κατηγορίες μέσων, εξαιρουμένης της τηλεόρασης. Σύμφωνα με τα στοιχεία του World Advertising Research Center εκτιμάται ότι, όσον αφορά την αγορά των ΗΠΑ, το 2006 εμφάνισε μεταβολή 5,3%, ενώ το 2007 αναμένεται αύξηση 3,8%. Αναφορικά με τα διάφορα μέσα και τη συμμετοχή τους, στον τομέα των εφημερίδων διαπιστώνεται διαχρονική μείωση του μεριδίου τους την τριετία 2005-2007, ωστόσο εξακολουθούν να κατέχουν τη πρώτη θέση μεταξύ των μέσων με μερίδιο της τάξης του 30%, επί του συνόλου της διαφημιστικής δαπάνης στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.-15). Επίσης, η τηλεόραση σημειώνοντας οριακές μεταβολές κατέχει τη δεύτερη θέση την ίδια χρονική περίοδο (μερίδιο 29,6%). Το μερίδιο των περιοδικών εκτιμάται ότι κυμαίνεται περί το 14,4%, ενώ τα υπαίθρια μέσα εμφανίζοντας σταθερότητα εκτιμάται ότι αποσπών μερίδιο 5,4%. Εκτιμάται ότι η συνολική διαφημιστική δαπάνη σημείωσε αύξηση κατά 3,1% το 2007 σε σχέση με το 2006 στις χώρες της Ευρωζώνης, ενώ το 2008 εκτιμάται ότι θα σημειωθεί αύξηση ποσοστού 3,2%. Τα έντυπα μέσα αναμένεται να συνεχίσουν να χάνουν μέρος του μεριδίου τους στην αγορά σε σχέση με τις άλλες κατηγορίες μέσων, εξαιρουμένης της τηλεόρασης.

Στον πίνακα που ακολουθεί, παρουσιάζονται τα μερίδια των διαφόρων μέσων στο σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης, για τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης των 15 το έτος 1995 και την περίοδο 2005-2008. Σύμφωνα με τα παρουσιαζόμενα στοιχεία, οι εφημερίδες εμφανίζουν μικρή μείωση μεριδίου κατά την τριετία 2005-2008, παρ' όλα αυτά κατέχουν την πρώτη θέση, με το μερίδιο τους να κυμαίνεται περί το 30% περίπου. Επίσης, η τηλεόραση κατέχει τη δεύτερη θέση την ίδια χρονική περίοδο, σημειώνοντας οριακές μεταβολές. Η πρόσφατα αναπτυχθείσα αγορά διαφημίσεων μέσω Internet είναι η μόνη που εμφανίζει ανοδικά ποσοστά, με το μερίδιό της να αυξάνει σε βάρος των άλλων μέσων.

**Πίνακας 19 Μερίδια (%) των μέσων στο σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης της ΕΕ-15 (1995-2008)**

Μέσα	1995	2005	2006	2007*	2008*
Εφημερίδες	37,1	31,9	31,3	30,5	29,8
Περιοδικά	16,9	14,7	14,4	14,1	13,9
Directories	7,9	8,1	8,2	8,1	7,9
Τηλεόραση	28,4	30,0	29,6	29,5	29,4
Ραδιόφωνο	4,4	5,0	5,0	5,0	4,9
Κινηματογράφος	0,6	0,8	0,7	0,7	0,7
Υπαίθρια Μέσα	4,7	5,4	5,4	5,3	5,3
Internet	-	4,1	5,4	6,8	8,1
<b>Σύνολο</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
*Πρόβλεψη					

Πηγή: World Advertising Research Center

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η εξέλιξη της διαφημιστικής δαπάνης στις κυριότερες χώρες. Τα παρουσιαζόμενα μεγέθη αναφέρονται στην ετήσια ποσοστιαία μεταβολή σε σχέση με το αμέσως προηγούμενο έτος (πηγή: World Advertising Research Center). Όσον αφορά την αγορά των ΗΠΑ εκτιμάται ότι, το 2007 εμφάνισε μεταβολή 3,8%, ενώ το 2008 αναμένεται αύξηση 4,3%. Στο σύνολο των Ευρωπαϊκών χωρών που παρουσιάζονται, εκτιμάται ότι η μέση ετήσια αύξηση κυμάνθηκε σε 3,8% το 2007, ενώ το 2008 προβλέπεται να διαμορφωθεί σε 3,6%.

Πίνακας 20 Εξέλιξη της διαφημιστικής δαπάνης στις κυριότερες χώρες

	Ποσοστιαία μεταβολή της διαφημιστικής δαπάνης (2004-2006)											
	Σύνολο Μέσων			Έντυπα Μέσα			Τηλεόραση			Λοιπά Μέσα		
	2006	2007*	2008*	2006	2007*	2008*	2006	2007*	2008*	2006	2007*	2008*
Αυστρία	4,8	4,4	4,9	3,9	4,0	3,8	7,4	4,9	6,6	5,0	5,2	6,9
Βέλγιο	3,4	2,0	1,9	-0,6	0,0	-0,2	5,9	1,6	1,7	9,2	7,0	6,5
Τσεχία	3,9	4,4	3,8	4,4	2,2	2,6	1,1	5,4	4,0	10,8	7,4	6,3
Δανία	7,0	5,8	5,0	3,9	2,9	2,3	9,6	6,0	4,3	20,7	19,7	17,3
Φιλανδία	3,2	3,0	3,2	2,4	2,0	2,1	5,3	3,6	3,4	5,8	9,3	10,5
Γαλλία	3,5	3,4	2,9	2,1	0,3	0,6	3,0	5,9	3,0	7,8	7,2	7,7
Γερμανία	1,9	1,5	1,5	1,0	0,8	0,8	1,7	1,2	1,1	7,2	5,7	5,9
Ελλάδα	6,0	5,6	5,0	7,0	6,4	5,6	3,6	3,6	3,4	9,9	8,6	8,1
Ουγγαρία	6,9	5,4	6,0	5,5	5,6	6,1	4,1	4,4	5,5	15,7	6,3	7,1
Ιρλανδία	16,9	8,0	6,5	17,2	6,7	5,9	13,8	10,7	7,6	19,4	9,8	7,4
Ιταλία	2,4	3,1	3,8	2,4	2,9	3,2	1,0	1,6	2,5	10,2	12,1	12,5
Ολλανδία	3,0	2,8	2,9	1,5	1,8	1,4	2,3	1,6	2,9	11,4	9,1	9,4
Νορβηγία	8,7	7,5	6,3	5,7	3,6	3,2	8,6	6,7	5,5	21,7	23,2	17,1
Πολωνία	15,8	12,1	8,5	12,7	12,6	8,7	16,8	11,6	8,2	19,5	12,6	9,1
Πορτογαλία	2,8	4,0	4,5	2,0	3,4	3,6	3,5	4,3	5,0	2,2	4,4	5,2
Ισπανία	5,5	4,9	5,3	3,2	3,1	3,3	7,6	6,0	5,8	6,3	6,9	9,0
Σουηδία	10,5	7,0	6,2	6,3	4,1	3,4	11,0	5,7	5,5	27,9	19,0	15,8
Ελβετία	3,2	2,5	3,0	3,2	2,1	2,1	5,0	4,8	6,0	1,9	1,9	3,5
Ηνωμένο Βασίλειο	0,9	3,9	3,5	-2,7	-0,9	-1,4	-5,1	1,5	2,4	19,1	16,9	13,9
Καναδάς	5,8	4,2	4,5	2,7	2,0	2,5	4,9	3,0	3,8	15,4	11,1	9,9
Ιαπωνία	2,3	2,8	2,4	-0,2	-0,4	0,2	0,7	1,5	1,0	9,8	10,2	7,8
ΗΠΑ	5,3	3,8	4,3	1,6	1,5	1,8	5,4	2,1	3,7	13,0	10,8	9,5
Ευρωζώνη	3,4	3,1	3,2	2,4	1,9	1,9	3,3	3,4	3,2	8,0	7,4	7,9
ΕΕ-15	3,1	3,5	3,4	1,7	1,6	1,5	1,6	3,0	3,1	12,3	11,2	10,5
Ευρώπη	3,5	3,8	3,6	1,7	1,6	1,5	2,4	3,6	3,5	12,2	11,1	10,3

## Κεφάλαιο 5: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ



Εικόνα 5 Το μίγμα του marketing

Το marketing αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κομμάτια της επιχείρησης. Η επιτυχημένη τοποθέτηση μιας επιχείρησης στην αγορά εξαρτάται κατά ένα μεγάλο ποσοστό από τον τρόπο παρουσίασης της σε αυτήν.

Η στρατηγική του marketing που πρόκειται να ακολουθήσει η νεοσύστατη εταιρεία οφείλει να είναι αποτελεσματική, ώστε να της προσδώσει ουσιαστικά εφόδια που θα την καταστήσουν μεταξύ των πιο ανταγωνιστικών και επιτυχημένων επιχειρήσεων του κλάδου. Έχοντας προβεί σε μια αρκετά αναλυτική απεικόνιση της υπάρχουσας κατάστασης η εν λόγω στρατηγική οφείλει να διαμορφωθεί εκμεταλλευόμενη τα στοιχεία που έχουν συγκεντρωθεί αναφορικά με τον κλάδο και τον ανταγωνισμό.

Η πρόκληση για την εταιρεία είναι η κατανόηση των μοναδικών χαρακτηριστικών των υπηρεσιών που θα παρέχει και η σωστή χρήση τους στον στρατηγικό σχεδιασμό, ώστε να δημιουργηθούν πακέτα υπηρεσιών με μοναδικά χαρακτηριστικά τα οποία θα εξυπηρετούν τις ανάγκες των πελατών και ταυτόχρονα θα είναι δύσκολο να αντιγραφούν από τους ανταγωνιστές.

## Εντοπισμός της αγοράς- Στόχου

Η επιλογή της αγοράς-στόχου αφορά στην γεωγραφική οριοθέτηση της περιοχής, μέσα στην οποία απλώνονται οι λειτουργίες της εν λόγω αγοράς. Με τον τρόπο αυτό προσδιορίζονται ευκολότερα τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της και δίνεται η δυνατότητα στην νεοεισερχόμενη μονάδα να εστιάσει με μεγαλύτερη ακρίβεια στις ανάγκες της αγοράς αυτής. Λαμβάνοντας υπόψη τα στοιχεία του κλάδου από τη μελέτη της ICAP (2008), παρατηρούμε ότι οι κυριότερες επιχειρήσεις (σύμφωνα με τον κύκλο εργασιών τους) που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της διαφήμισης είναι συγκεντρωμένες στην περιφέρεια Αττικής, σε ποσοστό 74% των εταιρειών της αγοράς. Η συγκέντρωση αυτή, πηγάζει από την ανάγκη των εταιρειών του κλάδου να οριοθετούνται σε περιοχές όπου υπάρχει αυξημένη ζήτηση των υπηρεσιών τους καθώς επίσης και συγκέντρωση άλλων δραστηριοτήτων (επιχειρήσεις δημιουργίας μακετών, εκτυπωτικές εταιρείες, επιχειρήσεις εκμίσθωσης διαφημιστικών πινακίδων κλπ) υποστηρικτικών των διαφημιστικών εταιρειών. Στηριζόμενοι στο στοιχείο αυτό, ως αγορά-στόχος στην οποία σκοπεύει να εισέλθει η OTHERVISION ΕΠΕ, ορίζεται η Αγορά σε επίπεδο περιφέρειας Αττικής, αλλά και σε ευρύτερο Εθνικό επίπεδο.

## Καθορισμός των Στόχων του Μάρκετινγκ

Σε πρώτη φάση, στόχο της νεοσύστατης εταιρείας αποτελεί η είσοδος στην αγορά της Αττικής. Με πωλήσεις της τάξεως του 224.000,00€ (μερίδιο αγοράς περίπου 0,002% επί του συνόλου) για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης, ο στόχος της επιτυχούς εισόδου στην αγορά θα έχει επιτευχθεί. Έπειτα, η εδραίωση της, στην εν λόγω αγορά και η επέκταση σε Εθνικό επίπεδο αποτελεί τον επόμενο στόχο, η επίτευξη του οποίου θα επέλθει, μέσω της αύξησης του επιπέδου των πωλήσεων κατά 9% ετησίως, σύμφωνα με τις προβλέψεις για την αύξηση της ζήτησης.

## Καθορισμός της Στρατηγικής του Μάρκετινγκ

Η κατάστρωση της στρατηγικής είναι μια συνεχής διαδικασία και απόρροια θεώρησης ποικιλίας επιλογών που επιτρέπει στους μάνατζερ να ανταποκρίνονται στις αλλαγές της αγοράς και να επιδιώκουν νέες ευκαιρίες. Η στρατηγική πάντα εξελίσσεται και πάντα προσαρμόζεται. Μία εταιρεία μπορεί να παραμείνει κερδοφόρα, μέσα στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον, διατηρώντας ικανοποιημένους τους πελάτες της, ικανοποιώντας συνεχώς τις προσδοκίες τους και δημιουργώντας ένα ισχυρό δεσμό με αυτούς. Η στρατηγική του Μάρκετινγκ που πρόκειται να επακολουθήσει η OTHERVISION ΕΠΕ κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της είναι η **Στρατηγική χαμηλού κόστους & Διαφοροποίησης**.



Σκοπός της στρατηγικής Χαμηλού Κόστους, είναι η δημιουργία πλεονεκτήματος κόστους που να επιτρέπει την παροχή υπηρεσιών είτε σε χαμηλότερες τιμές και μεγαλύτερα μερίδια αγοράς, είτε στις τρέχουσες τιμές της αγοράς και μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους. Σημειώνεται ότι σκοπός της στρατηγικής αυτής είναι η μείωση του κόστους σε σχέση με τους ανταγωνιστές και όχι η μείωση της ποιότητας που μπορεί να οδηγήσει σε ανεπιθύμητα αποτελέσματα.

Μια επιτυχημένη τακτική δημιουργίας συγκριτικού πλεονεκτήματος έναντι στους ανταγωνιστές είναι η επιλογή ενός τμήματος της αγοράς και η αποκλειστική εξυπηρέτηση των συγκεκριμένων πελατών. Η παροχή υπηρεσιών σε μεγάλο μέρος της αγοράς θεωρείται αδύνατη και για αυτό τον λόγο μια εταιρεία μπορεί να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της, επιλέγοντας το κατάλληλο κομμάτι της αγοράς, το οποίο θα ενδιαφερθεί για τα προϊόντα της. Στην προκειμένη περίπτωση, η επιχείρηση θα παρέχει ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών που θα ανταποκρίνονται σε προτάσεις ολοκληρωμένης επικοινωνίας όμως θα εστιάσει σε συγκεκριμένες *above & below the line* δραστηριότητες και σχεδίαση Εταιρικής ταυτότητας, λόγω του εξαιρετικά έμπειρου και δημιουργικού προσωπικού που διαθέτει.

Ως *Above the line* δραστηριότητες, θεωρούνται οι προωθητικές ενέργειες που σχετίζονται αποκλειστικά με τη διαφήμιση (τηλεόραση, ραδιόφωνο, έντυπα μέσα, κινηματογράφος, εξωτερική διαφήμιση –*outdoor*-). Η εταιρεία θα εστιάσει κυρίως στα έντυπα μέσα (καταχωρήσεις) και στην εξωτερική διαφήμιση –*outdoor*-.

Ως *Below the line* ενέργειες, θεωρείται η Εκστρατεία επικοινωνίας που περιλαμβάνει αποκλειστικά ενέργειες δημοσίων σχέσεων, προβολής και προώθησης. Οι *below-the-line* ενέργειες, προσπαθούν να πλησιάσουν τον καταναλωτή και με την λογική του *touch and feel*, επιδιώκουν από αυτόν να αγγίξει το προϊόν ή να έρθει κοντά στην υπηρεσία και να μάθει περισσότερα.

Η εταιρική ταυτότητα είναι η εικόνα της εταιρείας. Τα βασικά στοιχεία της εταιρικής ταυτότητας αποτελούν το λογότυπο, η επαγγελματική κάρτα, το επιστολόχαρτο και ο φάκελος. Συμπληρωματικά στοιχεία είναι όλα τα παραστατικά με τα οποία γίνονται οι συναλλαγές, και επιπλέον έντυπα όπως μπλοκ σημειώσεων, ευχαριστήριες κάρτες, εξώφυλλα για θήκες cd ... κλπ. Όλα αυτά τα στοιχεία πρέπει να έχουν μία ενιαία εικόνα, ένα κοινό στοιχείο. Το πιο σημαντικό από όλα είναι το λογότυπο. Η σχεδίαση της εταιρικής ταυτότητας ξεκινάει πάντα από τη σχεδίαση του λογοτύπου. Αυτό είναι που θα καθορίσει και την εικόνα των υπόλοιπων στοιχείων. Είναι το πιο σημαντικό στοιχείο και θα εμφανίζεται σε όλες τις προωθητικές κινήσεις της εταιρείας (διαφημιστικά έντυπα και καταχωρήσεις, ιστοσελίδα κλπ).

## 5.1 ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Έχοντας ήδη καθοριστεί οι ειδικές στρατηγικές του Μάρκετινγκ, έπεται ο σχεδιασμός ενός προγράμματος δράσης που να αντιστοιχεί στην χρήση των εργαλείων του Μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τον Philip Kotler, οι βασικές στρατηγικές και οι αντίστοιχες δράσεις που θα τοποθετήσουν την επιχείρηση σε μια οριοθετημένη αγορά-στόχο, μπορούν να αναλυθούν μέσω του μίγματος Μάρκετινγκ (4p's). Το μίγμα Μάρκετινγκ χρησιμοποιείται ως εργαλείο από τη σύγχρονη επιχείρηση για την εφαρμογή της στρατηγικής Μάρκετινγκ που έχει αποφασίσει. Ο όρος μίγμα είναι σημαντικός γιατί όλα τα τέσσερα μέρη που το απαρτίζουν θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν έτσι ώστε να παράγουν ένα αρμονικό αποτέλεσμα. Τα 4p's του μίγματος Μάρκετινγκ είναι:

- Προϊόν (product) / υπηρεσία (service)
- τιμή (price)
- προώθηση (promotion)
- διανομή (place)



<http://trainingconsultancysolutions.blogspot.com/2009/07/marketing-part-2.html>

Εικόνα 6 Μίγμα Μάρκετινγκ, 7p's

Στις υπηρεσίες το Μίγμα του Μάρκετινγκ περιλαμβάνει 3 επιπρόσθετα στοιχεία (3p's) που αποτελούν σημαντικούς προσδιοριστικούς παράγοντες της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα στοιχεία αυτά είναι:

- **άνθρωποι (People):** Οι υπηρεσίες πολύ συχνά, αν όχι πάντα, εξαρτώνται από τον ανθρώπινο παράγοντα. Οι άνθρωποι και όσοι συμμετέχουν στην παραγωγή και στην εκτέλεση μιας υπηρεσίας, έχουν καθοριστικό ρόλο στην ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή
- **διαδικασίες(Processes):** Η φύση των υπηρεσιών, ο βαθμός πολυπλοκότητας και ο χρόνος που απαιτείται για την ολοκλήρωση τους αποτελούν επίσης σημαντικά στοιχεία του Μίγματος Μάρκετινγκ
- **περιβάλλον της επιχείρησης (Physical evidence):** Η τοποθεσία που λειτουργεί μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών, η λειτουργικότητα, η ασφάλεια καθώς και η υγιεινή των χώρων της είναι απόλυτα συνδεδεμένα με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών.

## Product/ Service: Προϊόν/ Υπηρεσία

Όπως έχει προαναφερθεί η επιχείρηση θα εστιάσει σε διαφημιστικές ενέργειες above & below the line και στον σχεδιασμό Εταιρικής Ταυτότητας.

### Above the line:

Οι παρεχόμενες υπηρεσίες της κατηγορίας αυτής σχετίζονται με τα ακόλουθα:

- ❖ ATL Campaign: Σχεδιασμός διαφημιστικής εκστρατείας (τηλεόραση, ραδιόφωνο, έντυπα μέσα, κινηματογράφος, εξωτερική διαφήμιση –outdoor-). Στους Πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται οι παρεχόμενες υπηρεσίες της κατηγορίας αυτής ανά μέσο.

#### Πίνακας 21 Διαφημιστική εκστρατεία σε Τηλεόραση & Ραδιόφωνο Audiovisuals- Οπτικοακουστικά Μέσα

- TV SCRIPT & PRODUCTION- ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΟ ΣΕΝΑΡΙΟ & ΠΑΡΑΓΩΓΗ
- RADIO SCRIPT & PRODUCTION - ΡΑΔΙΟΦΩΝΙΚΟ ΣΕΝΑΡΙΟ & ΠΠΑΡΑΓΩΓΗ

#### Πίνακας 22 Καταχωρήσεις Έντυπων Μέσων Print ads & Special ads- Καταχωρήσεις σε Έντυπα Μέσα

- FULL PAGE or A4- ΟΛΟΣΕΛΙΔΗ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ
- DOUBLE PAGE- ΔΙΣΕΛΙΔΗ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ
- 3PAGE AD- ΤΡΙΣΕΛΙΔΗ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ
- HALF PAGE- ΗΜΙΣΕΛΙΔΗ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ
- 1/3 OR 1/4 OF A PAGE- ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ 1/3'Η 1/4
- CLASSIFIED AD / ANNOUNCEMENT- ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ
- ADAPTATIONS (language, photo or color changes, keeping the same layout)- ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΕΣ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΕΩΝ

**Πίνακας 23 Υπαίθρια Διαφήμιση**  
**Posters & Outdoor ads- Υπαίθρια Διαφήμιση**

- BANNER
- OUTDOOR POSTER
- POSTERS FOR PISSAS, BUS STOPS
- CAR BRANDING- ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΕ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ
- OTHER VEHICLES BRANDING/ BUS & METRO- ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΕ ΟΧΗΜΑΤΑ/ ΛΕΩΦΟΡΕΙΑ & ΣΥΡΜΟΥΣ ΜΕΤΡΟ
- STORE WINDOW BRANDING- ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ
- BUILDING BRANDING- ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΗ ΚΤΗΡΙΟΥ

**Below the line:**

Οι παρεχόμενες υπηρεσίες της κατηγορίας αυτής σχετίζονται με τα ακόλουθα:

- ❖ Ενέργειες με σκοπό την προώθηση προϊόντος & υπηρεσίας. Στον Πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι παρεχόμενες υπηρεσίες της κατηγορίας αυτής.

**Πίνακας 24 Προωθητικές Ενέργειες**  
**Promotional Material- Προωθητικές Ενέργειες**

- STICKER UP TO A2 & A4- ΑΥΤΟΚΟΛΛΗΤΑ
- PROMO STAND- ΣΤΑΝΤ
- T-SHIRT BRANDING / PROMOTIONAL MATERIAL / GIFTS- ΜΠΛΟΥΖΕΣ/ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΔΩΡΑ
- MULTIPAGE BROCHURE- ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΕΝΤΥΠΑ
- FLYER- ΜΟΝΟΣΕΛΙΔΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟ ΕΝΤΥΠΟ
- MAGAZINE PUBLICATION- ΕΚΔΟΣΗ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΥ
- CD LABEL/ COVER- ΕΞΩΦΥΛΛΟ/ ΕΤΙΚΕΤΑ CD
- CONCEPT AND DESIGN OF PRODUCT PACKAGING- ΣΧΕΔΙΑΣΗ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ
- CONCEPT AND DESIGN OF INVITATION/CARD- ΣΧΕΔΙΑΣΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ

### Εταιρική Ταυτότητα:

- ❖ Στον Πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι παρεχόμενες υπηρεσίες της κατηγορίας αυτής.

**Πίνακας 25 Λογότυπο & Εταιρική Ταυτότητα  
Logo & Corporate Identity- Λογότυπο & Εταιρική Ταυτότητα**

- **LOGO- ΛΟΓΟΤΥΠΟ**
- **CORPORATE IDENTITY- ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ**

- **IMPLEMENTATIONS- ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ**

Letter Paper (A & B page)- Επιστολόχαρτο

Business card- Επαγγελματική Κάρτα

Envelope- Φάκελος

Corporate publications (invoice, etc.)- Εταιρικά Έντυπα (πχ. Τιμολόγια)

Stamp- Σφραγίδα

Sticker- Αυτοκόλλητο

Folder- Ντοσιέ

Card «With Compliments»- Κάρτες «Με εκτίμηση»

Employees uniforms- Στολές Εργασίας

Outdoor signage- Εξωτερική Επιγραφή

- **CORPORATE MANUAL- ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ**

Οι παραπάνω υπηρεσίες- προϊόντα θα αποτελέσουν τον κύριο άξονα για την επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση.

## Price: Τιμή και Τιμολογιακή Πολιτική

Εφόσον η νεοσύστατη επιχείρηση πρόκειται να ακολουθήσει τη Στρατηγική Χαμηλού Κόστους, οφείλει να εφαρμόσει χαμηλές τιμές για τις υπηρεσίες που παρέχει, σε συνδυασμό με υψηλή ποιότητα. Με γνώμονα τις τιμές της αγοράς αλλά και άλλες παραμέτρους όπως είναι η ισχύουσα οικονομική κατάσταση, θα διαμορφωθεί η τιμολογιακή πολιτική της επιχείρησης με σκοπό την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της. Με βάση τα παραπάνω, το κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών διαμορφώνεται ως εξής:

Πίνακας 26 Κόστος Διαφημιστικής εκστρατείας σε Τηλεόραση & Ραδιόφωνο

Audiovisuals- Οπτικοακουστικά Μέσα	ΚΟΣΤΟΣ (ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ)
<ul style="list-style-type: none"> <li>TV SCRIPT &amp; PRODUCTION - ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΟ ΣΕΝΑΡΙΟ &amp; ΠΑΡΑΓΩΓΗ</li> </ul>	3000€
<ul style="list-style-type: none"> <li>RADIO SCRIPT &amp; PRODUCTION - ΡΑΔΙΟΦΩΝΙΚΟ ΣΕΝΑΡΙΟ &amp; ΠΑΡΑΓΩΓΗ</li> </ul>	1500€

Πίνακας 27 Κόστος Καταχώρησης Έντυπων Μέσων

Print ads & Special ads- Καταχωρήσεις σε Έντυπα Μέσα	ΚΟΣΤΟΣ (ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ)
<ul style="list-style-type: none"> <li>FULL PAGE or A4- ΟΛΟΣΕΛΙΔΗ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ</li> </ul>	800€
<ul style="list-style-type: none"> <li>DOUBLE PAGE- ΔΙΣΕΛΙΔΗ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ</li> </ul>	1000€
<ul style="list-style-type: none"> <li>3PAGE AD- ΤΡΙΣΕΛΙΔΗ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ</li> </ul>	1200€
<ul style="list-style-type: none"> <li>HALF PAGE- ΗΜΙΣΕΛΙΔΗ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ</li> </ul>	600€
<ul style="list-style-type: none"> <li>1/3 OR 1/4 OF A PAGE- ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΗ 1/3 Ή 1/4</li> </ul>	400€
<ul style="list-style-type: none"> <li>CLASSIFIED AD / ANNOUNCEMENT- ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ</li> </ul>	500€
<ul style="list-style-type: none"> <li>ADAPTATIONS (language, photo or color changes, keeping the same layout)- ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΕΣ ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΕΩΝ</li> </ul>	300€

Πίνακας 28 Κόστος Υπαίθριας διαφήμισης ανά προϊόν

Posters & Outdoor ads- Υπαίθρια Διαφήμιση	ΚΟΣΤΟΣ (ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ)
• BANNER	600€
• OUTDOOR POSTER	1000€
• POSTERS FOR PISSAS, BUS STOPS	800€
• CAR BRANDING- ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΕ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ	1000€
• OTHER VEHICLES BRANDING/ BUS & METRO- ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΕ ΟΧΗΜΑΤΑ/ ΛΕΩΦΟΡΕΙΑ & ΣΥΡΜΟΥΣ ΜΕΤΡΟ	1400€
• STORE WINDOW BRANDING- ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΗ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ	Min 1000€
• BUILDING BRANDING- ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ ΣΕ ΠΡΟΣΩΠΗ ΚΤΗΡΙΟΥ	Min 1500€



Πίνακας 29 Κόστος Προωθητικών Ενεργειών

Promotional Material- Προωθητικές Ενέργειες	ΚΟΣΤΟΣ (ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ)
• STICKER UP TO A2 & A4- ΑΥΤΟΚΟΛΛΗΤΑ	350€- 600€
• PROMO STAND- ΣΤΑΝΤ	700€
• T-SHIRT BRANDING / PROMOTIONAL MATERIAL / GIFTS- ΜΠΛΟΥΖΕΣ/ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΔΩΡΑ	500€
• MULTIPAGE BROCHURE- ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΕΝΤΥΠΑ	1200€
• FLYER- ΜΟΝΟΣΕΛΙΔΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟ ΕΝΤΥΠΟ	600€
• MAGAZINE PUBLICATION- ΕΚΔΟΣΗ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΥ	Min 2500€
• CD LABEL/ COVER- ΕΞΩΦΥΛΛΟ/ ΕΤΙΚΕΤΑ CD	350€
• CONCEPT AND DESIGN OF PRODUCT PACKAGING- ΣΧΕΔΙΑΣΗ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ	750€
• CONCEPT AND DESIGN OF INVITATION/CARD- ΣΧΕΔΙΑΣΗ ΠΡΟΣΚΛΗΣΗΣ	Min 300€

Πίνακας 30 Κόστος Λογοτύπου &amp; Εταιρικής Ταυτότητας

Logo & Corporate Identity- Λογότυπο & Εταιρική Ταυτότητα	ΚΟΣΤΟΣ (ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ)
• LOGO- ΛΟΓΟΤΥΠΟ	Min 1200€
• CORPORATE IDENTITY- ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ	1000€
• IMPLEMENTATIONS- ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ	
Letter Paper (A & B page)- Επιστολόχαρτο	400€
Business card- Επαγγελματική Κάρτα	350€
Envelope- Φάκελος	250€
Corporate publications (invoice, etc.)- Εταιρικά Έντυπα (πχ. Τιμολόγια)	200€/publ.
Stamp- Σφραγίδα	100€
Sticker- Αυτοκόλλητο	200€
Folder- Ντοσιέ	700€
Card «With Compliments»- Κάρτες «Με εκτίμηση»	200€
Employees uniforms- Στολές Εργασίας	250€/unit
Outdoor signage- Εξωτερική Επιγραφή	800€
• CORPORATE MANUAL- ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	Min 3500€

## Promotion: Προώθηση & Προωθητικές Ενέργειες

Η OTHERVISION ΕΠΕ, σκοπεύει να επικεντρώσει τις προωθητικές της ενέργειες στην ενίσχυση της φήμης της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, όσον αφορά στα προωθητικά εργαλεία που πρόκειται να εξυπηρετήσουν τον στόχο αυτό, είναι τα ακόλουθα:

- Δημόσιες Σχέσεις
- Τεχνικές Green Marketing
- Τεχνικές Internet Marketing

Με τον όρο Green Marketing αναφερόμαστε στις τεχνικές που χρησιμοποιούνται για ανάπτυξη προϊόντων ή υπηρεσιών που είναι φιλικά στο περιβάλλον όπως, προϊόντα που παράγονται από ανακυκλώσιμα υλικά, προϊόντα που συμβάλλουν στη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, προϊόντα που χρησιμοποιούν συσκευασίες που δεν ρυπαίνουν το περιβάλλον ή υπηρεσίες που προωθούν πρακτικές που ενισχύουν τη βιώσιμη ανάπτυξη. Στην προκειμένη περίπτωση η επιχείρηση θα εγκατασταθεί σε έναν χώρο που θα διαμορφωθεί με τρόπο που δεν θα επιβαρύνει το περιβάλλον. Ηλεκτρικές συσκευές ενεργειακής κλάσης Α και προγράμματα χαμηλής κατανάλωσης ενέργειας, θα αποτελέσουν τον πυρήνα της προσπάθειας αυτής. Όσον αφορά στο δημιουργικό κομμάτι και τις παρεχόμενες υπηρεσίες, αυτές θα συνοδεύονται από προτάσεις για ανακυκλώσιμα υλικά, που δεν ρυπαίνουν το περιβάλλον, και θα επιλέγονται προμηθευτές που θα ακολουθούν τις ίδιες πρακτικές στην παραγωγή τους.

Αναφορικά με τις τεχνικές προώθησης μέσω Internet Marketing, το ενδιαφέρον θα επικεντρωθεί σε ένα διαφημιστικό πρόγραμμα μέσω Internet που θα στοχεύει στην αύξηση των επισκεπτών της ιστοσελίδας της επιχείρησης και την στοχοθετημένη προώθηση των υπηρεσιών, σε τοπική αλλά και παγκόσμια εμβέλεια. Με εργαλείο μια εξαιρετικά προσεγμένη ιστοσελίδα, που θα παρουσιάζει την επιχείρηση και τις σημαντικότερες συνεργασίες της, η καμπάνια προώθησης θα προσανατολιστεί σε μια καλή θέση κατάταξης στις μηχανές αναζήτησης με διάρκεια και σταθερότητα, που θα αναπροσαρμόζεται ανάλογα με τις ανάγκες της εποχής και των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση.

Τέλος μέσω καμπάνιας e-mails & sms, που θα αποσταλούν σε εταιρείες στόχους των επιμελητηρίων όλης της Ελλάδας, με αρχή αυτό της Αθήνας, υπολογίζεται ένα 5% ανταπόκρισης το οποίο και θα αντιμετωπίζεται ως εν δυνάμει συμβόλαιο- πελάτες της επιχείρησης.

## Place: Δίκτυο διανομής

Όσον αφορά την τοποθεσία εγκατάστασης της επιχείρησης, όπως έχει προαναφερθεί, η επιλογή του κέντρου της Αθήνας στηρίχτηκε στην προσβασιμότητα του σημείου από όλα τα μέσα μαζικής μεταφοράς σε συνδυασμό με το ότι το σημείο αυτό έχει επιλεγεί από την πλειοψηφία των ανταγωνιστών.

## People: Άνθρωποι

Οι παρεχόμενες υπηρεσίες εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τον ανθρώπινο παράγοντα. Οι άνθρωποι που συμμετέχουν στην παραγωγή και την εκτέλεση μιας υπηρεσίας έχουν καθοριστικό ρόλο στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Η νεοσύστατη επιχείρηση βασίζεται στο στοιχείο αυτό, έχοντας επιλέξει να συνεργαστεί με άτομα που ενδιαφέρονται πραγματικά για το τέλειο αποτέλεσμα (επιχειρήσεις δημιουργίας μακετών, εκτυπωτικές εταιρείες, επιχειρήσεις εκμίσθωσης διαφημιστικών πινακίδων κλπ). Με εξαιρετικές γνώσεις και συνεχή ενημέρωση πάνω στο αντικείμενο της δουλειάς τους, είναι πρόθυμοι να ικανοποιούν τις απαιτήσεις των πελατών τους.

## Processes: Διαδικασίες

Ο τρόπος λειτουργίας της επιχείρησης βασίζεται στην απλούστευση των διαδικασιών ώστε να διευκολύνει τον πελάτη, ικανοποιώντας τις απαιτήσεις του αποτελεσματικά και χωρίς καθυστερήσεις.

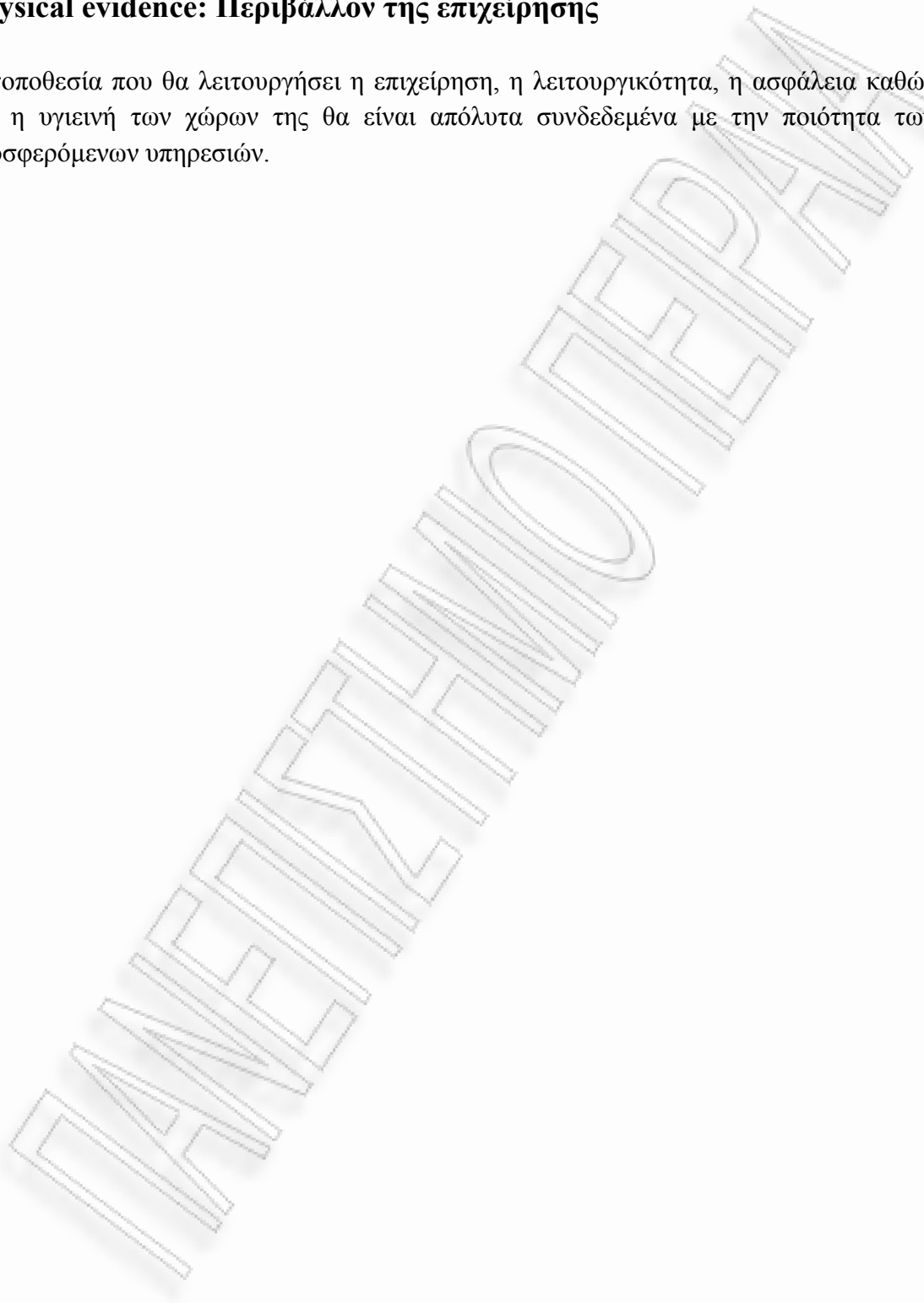
Για την παροχή των υπηρεσιών της, η εταιρεία θα ακολουθεί τις παρακάτω διαδικασίες εργασιών:

- Brief: ο πελάτης (διαφημιζόμενος) θέτει τους στόχους (specs) προβολής και τον προϋπολογισμό. Προσδιορίζονται τα τμήματα της αγοράς, τα καταλληλότερα μέσα και η γεωγραφική κατανομή προβολής
- Planning: βάσει των στόχων του πελάτη συγκροτούνται οι προτάσεις από το δημιουργικό
- Επιλογή του τελικού σχεδίου από τον πελάτη
- Εκτέλεση και παραγωγή
- Παράδοση

Βασική αρχή της επιχείρησης είναι, ανεξαρτήτως φόρτου εργασίας, να ακολουθούνται πιστά τα χρονικά όρια που τίθενται για την παράδοση ενός έργου.

### **Physical evidence: Περιβάλλον της επιχείρησης**

Η τοποθεσία που θα λειτουργήσει η επιχείρηση, η λειτουργικότητα, η ασφάλεια καθώς και η υγιεινή των χώρων της θα είναι απόλυτα συνδεδεμένα με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών.



## 5.2 ΚΟΣΤΟΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΕΣΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

### Έσοδα πωλήσεων

Τα έσοδα των πωλήσεων θα υπολογιστούν με γνώμονα τα οικονομικά στοιχεία του κλάδου της διαφήμισης που παρουσιάστηκαν μέσω της Μελέτης της ICAP για το έτος 2008. Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά, περίπου το 61% του συνολικού αριθμού των διαφημιστικών εταιρειών, δραστηριοποιείται στην Αττική, με συνολικό κύκλο εργασιών που αντιστοιχεί περίπου στο 93% του συνόλου. Επίσης αναφορικά με τους σημαντικότερους διαφημιζόμενους για έτος 2008, παρατηρείται ότι σε ποσοστό 80 % εδρεύουν στην περιφέρεια Αττικής. Όλα αυτά τα στοιχεία, σε συνδυασμό με την λεπτομερή έρευνα των πωλήσεων των διαφημιστικών εταιρειών για το έτος 2008, που αποτελούν και τους βασικούς ανταγωνιστές της παρούσης επιχείρησης, θα χρησιμοποιηθούν για την πρόβλεψη των πωλήσεων. Τέλος, οι υπολογισμοί των πωλήσεων, πέραν των παραπάνω, θα στηριχθούν και στον στόχο της καμπάνιας e-mails & sms για ανταπόκριση του 5% των εταιρειών των επιμελητηρίων όλης της Ελλάδας, με αρχή αυτό της Αθήνας.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Μελέτης της ICAP για το έτος 2008, οι μεγάλοι όμιλοι που δραστηριοποιούνται στον συγκεκριμένο κλάδο καταλαμβάνουν και τα μεγαλύτερα μερίδια αγοράς.

**Πίνακας 31** Μερίδια αγοράς Διαφημιστικών εταιρειών 2007

Μερίδια αγοράς των διαφημιστικών εταιρειών (2007)

Επωνυμία Εταιρείας	Μερίδια
SPOT THOMPSON ΟΛΙΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	4,5-5,0%
LEO BURNETT A.E.	3,5-4,0%
ASHLEY & HOLMES A.E.	3,5-4,0%
UPSET A.E.	2,5-3,0%
BOLD/OGILVY & MATHER A.E.E.	2,5-3,0%
FORTUNE A.E.	2,5-3,0%
BBDO ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	2,0-2,5%
DDB ATHENS A.E.	2,0-2,5%
ΑΔΕΛ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ Α.Ε.	2,00%
PUBLICIS ΕΛΛΑΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.	1,5-2,0%
ARROW ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	1,0-1,5%
ΜΑΚ ΚΑΝΝ ΕΡΙΚΣΟΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.	1,0-1,5%
GEO-YOUNG & RUBICAM ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	0,8-1,0%
MASS ΔΙΑΦΗΜΙΣΕΙΣ Α.Ε.	0,8-1,0%
A.T.T.P. A.E.	0,8-1,0%

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP Α.Ε.

Με βάση τα μερίδια αγοράς όπως παρουσιάστηκαν στον παραπάνω πίνακα, λόγω του ανταγωνισμού και των διαφορετικών μεγεθών των επιχειρήσεων, η υπό εξέταση επιχείρηση κατηγοριοποιείται στις μεσαίες επιχειρήσεις του κλάδου, δεδομένου του ότι πρωτοπόροι αποτελούνται από μεγάλους ομίλους που έχουν προκύψει από συγχωνεύσεις πολλών εταιρειών. Από τα στοιχεία της ICAP, παρατηρείται ότι οι μεσαίες επιχειρήσεις του κλάδου παρουσιάζουν πωλήσεις που κυμαίνονται μεταξύ 250.000,00€ - 300.000,00€ με τα μερίδια αγοράς τους να διαμορφώνονται στο 0,001%-0,002% του συνόλου. Σκοπός της εταιρείας, για την οποία υπάρχει ενδιαφέρον δημιουργίας, είναι να εισέλθει στην αγορά αυτή καταλαμβάνοντας ένα μερίδιο της τάξεως του 0,002 %, δεδομένου του μεγέθους της και του αρχικού κεφαλαίου που διατίθεται για την επένδυση. Αν ο σκοπός επιτευχθεί η εταιρεία εισέρχεται δυναμικά σε έναν κλάδο ιδιαίτερος ανταγωνιστικό για τις μεσαίες επιχειρήσεις, αποσκοπώντας σε αύξηση αυτού του μεριδίου αγοράς με ταυτόχρονη προσπάθεια εισόδου στην παγκόσμια αγορά μέσω του διαδικτύου.

Με βάση τα παραπάνω και τον αρχικό στόχο του μεριδίου αγοράς στο επίπεδο του 0,002%, οι εκτιμώμενες πωλήσεις παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονίσουμε ότι λόγω της φύσης των υπηρεσιών που παρέχει η εταιρεία, όλα τα παραδοτέα είναι σε ηλεκτρονική μορφή, και το κόστος της εργασίας που ενυπάρχει αναφέρεται στο κόστος ανθρωπίνου δυναμικού.

Πίνακας 32 Εκτίμηση Πωλήσεων (2009)

ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΛΑΔΟΥ 2007	ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ-ΣΤΟΧΟΣ (ΕΠΙ %)	ΕΚΤΙΜΩΜΕΝΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ
995.759.124,00 €	100%	0,002	224.000,00 €



Διάγραμμα 16 Εκτίμηση Πωλήσεων (2009)

Η εκτιμώμενη πορεία των πωλήσεων για τα υπόλοιπα υπό εξέταση έτη, θα στηριχθεί στο στόχο της εταιρείας για ετήσιες αυξήσεις της τάξεως του 9% στο σύνολο των πωλήσεων αποσκοπώντας στη διεύρυνση του μεριδίου αγοράς της. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η εκτίμηση των πωλήσεων για όλα τα εξεταζόμενα έτη του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου.

**Πίνακας 33 Εκτίμηση Εσόδων Πωλήσεων (2009-2014)**

ΕΤΟΣ	ΕΣΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
2009	224.000 €
2010	244.160 €
2011	266.134 €
2012	290.086 €
2013	316.194 €
2014	344.652 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>1.685.227 €</b>



**Διάγραμμα 17 Εκτίμηση Πωλήσεων (2009-2014)**



## Προσδιορισμός του Κόστους Μάρκετινγκ

Το κόστος του Μάρκετινγκ περιλαμβάνει τις δαπάνες που πρόκειται να καταβάλλει η παρούσα διαφημιστική επιχείρηση για την προώθηση των υπηρεσιών της. Internet marketing, Green marketing και Δημόσιες Σχέσεις, θα αποτελέσουν τα προωθητικά εργαλεία, στα οποία θα στηριχθεί η προβολή της επιχείρησης. Ωστόσο, η μεγαλύτερη έμφαση θα δοθεί στην προβολή μέσω Internet Marketing, με κύρια στοιχεία της τη δημιουργία ενός site, την προώθηση του σε πολλές μηχανές αναζήτησης και την καμπάνια e-mails & sms.

Στη συνέχεια ακολουθεί πίνακας με τα κόστη που αφορούν τις παραπάνω λειτουργίες (η δαπάνη για Δημόσιες Σχέσεις υπολογίζεται στα Γενικά Έξοδα).

**Πίνακας 34 Εκτίμηση Κόστους Μάρκετινγκ (2009)**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ
Website	6.000,00 €
Sms & E-mail application	500,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>6.500,00 €</b>

**Πίνακας 35 Εκτίμηση Κόστους Μάρκετινγκ (2009-2014)**

ΕΤΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ
2009	6.500,00 €
2010	1.000,00 €
2011	1.000,00 €
2012	1.000,00 €
2013	1.000,00 €
2014	1.000,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>11.500,00 €</b>

## **Κεφάλαιο 6: ΣΧΕΔΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Η νεοσύστατη επιχείρηση είναι μια εμπορική μονάδα παροχής υπηρεσιών. Όπως είναι γνωστό, η παροχή υπηρεσιών είναι οικονομικός όρος που αναφέρεται στον χαρακτήρα του αγαθού που παρέχεται από τις επιχειρήσεις τριτογενούς παραγωγής. Οι επιχειρήσεις της κατηγορίας αυτής δεν προσφέρουν κάποιο υλικό προϊόν, πρωτογενές ή μεταποιημένο, αλλά παρέχουν στους πελάτες τους υπηρεσίες. Στην περίπτωση της OTHERVISION ΕΠΕ, επιχειρηματική της δραστηριότητα, θα αποτελέσει η παροχή ενός φάσματος υπηρεσιών που θα ανταποκρίνονται σε προτάσεις ολοκληρωμένης επικοινωνίας. Στο παρόν κεφάλαιο θα προχωρήσουμε στην παράθεση των παραμέτρων που σχετίζονται με την λειτουργία της επιχείρησης.

### **Κανονισμοί λειτουργίας και Νομοθεσία**

Όπως έχει ήδη αναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, η υπό εξέταση επιχείρηση θα έχει τη νομική μορφή της Εταιρείας Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε).

Για τη σύσταση μιας Ε.Π.Ε. απαιτούνται καταρχήν οι παρακάτω διατυπώσεις:

- Υπογραφή του καταστατικού ενώπιον συμβολαιογράφου, από δύο τουλάχιστον μέλη (ή από το μοναδικό μέλος στην περίπτωση της μονοπρόσωπης Ε.Π.Ε.).
- Κατάθεση του καταστατικού στο Μητρώο Εταιρειών που τηρείται στη γραμματεία του Πρωτοδικείου της έδρας της.
- Δημοσίευση περίληψης του Καταστατικού της εταιρείας στο τεύχος Α.Ε. και Ε.Π.Ε. της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως.

Ο απαιτούμενος χρόνος για την περαίωση των διαδικασιών υπολογίζεται σε λίγες εβδομάδες και τα έξοδα (φόρος συγκέντρωσης κεφαλαίου, εισφορές υπέρ του Ταμείου Νομικών και Προνοίας Δικηγόρων, συμβολαιογραφικά και δικηγορικά έξοδα, έξοδα δημοσίευσης) ανέρχονται συνολικά σε ποσοστό 8%-9% περίπου επί του εταιρικού κεφαλαίου.

Σύμφωνα με τον νόμο 3661/08<sup>3</sup>, το κατώτατο εταιρικό κεφάλαιο για τις Εταιρίες Περιορισμένης Ευθύνης κυμαίνεται στις τέσσερις χιλιάδες πεντακόσια (4.500) ευρώ,. Το κεφάλαιο αυτό είναι διαιρεμένο σε μερίδια, πρέπει να έχει καταβληθεί πλήρως και τουλάχιστον το 50% πρέπει να είναι καταβεβλημένο σε χρήμα. Τα μερίδια αυτά είναι πάντα ονομαστικά και οι εταίροι της Ε.Π.Ε. ευθύνονται μόνο μέχρι το ποσό της συμμετοχής τους.

<sup>3</sup> Περί μείωσης κατώτατου κεφαλαίου ΕΠΕ (κοιν. Ν. 3661/08 αρ. 16 παρ. 2α)

## **6.1 ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟ**

Στο παρόν κεφάλαιο του επιχειρηματικού σχεδίου θα ακολουθήσει η περιγραφή των αναγκών της επιχείρησης σε εγκαταστάσεις και εξοπλισμό. Όπως έχει προαναφερθεί σε προηγούμενα κεφάλαια, πρόκειται για μια εταιρεία παροχής υπηρεσιών, συνεπώς όπως διαφαίνεται δεν υπάρχει ανάγκη για ένα σύνθετο μηχανολογικό και τεχνολογικό σύστημα που να στηρίζει μια παραγωγική διαδικασία. Στο ίδιο πλαίσιο θα προσαρμόζονται και οι ανάγκες σε εγκαταστάσεις, λόγω της φύσης της υπό εξέτασης εταιρείας.

### **6.1.1 Απαιτήσεις σε Εγκαταστάσεις**

Όσον αφορά την τοποθεσία εγκατάστασης της επιχείρησης, όπως έχει προαναφερθεί, η επιλογή του κέντρου της Αθήνας αποτέλεσε την ιδανική λύση στηριζόμενη, στην προσβασιμότητα του σημείου από όλα τα μέσα μαζικής μεταφοράς σε συνδυασμό με το ότι το σημείο αυτό έχει επιλεγεί από την πλειοψηφία των ανταγωνιστών.

### **Εκτίμηση Αναγκών**

Πρωταρχικό και βασικό στόχο για τη νέα υπό ίδρυση εταιρεία αποτελεί η καταλληλότερη επιλογή της τοποθεσίας του χώρου εγκατάστασης των γραφείων της. Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, επειδή αναφερόμαστε σε μια εταιρεία παροχής υπηρεσιών, οι απαιτήσεις σε χώρους δεν είναι ιδιαίτερες. Αυτό συμβαίνει αφενός επειδή δεν πρόκειται για μια εταιρεία παράγωγης προϊόντων ή και επεξεργασίας και αφετέρου επειδή αντικείμενο της παρούσας επιχείρησης αποτελεί η παροχή υπηρεσιών. Με βάση λοιπόν τα παραπάνω και σε συνδυασμό με τις απαιτήσεις σε ανθρώπινο δυναμικό που θα εργάζεται στον υπό αναζήτηση χώρο, έχει αποφασιστεί η μίσθωση γραφείου επιφάνειας περίπου 100τμ.

### **Επιλογή Τοποθεσίας**

Η διαδικασία εύρεσης της κατάλληλης τοποθεσίας για την εγκατάσταση της επιχείρησης, στηρίχθηκε σε ορισμένα βασικά κριτήρια, η αξιολόγηση των οποίων οδήγησε στην επιλογή της πιο συμφέρουσας λύσης. Στα πλαίσια αυτά, οι αρμόδιοι συντελεστές της νέας εταιρείας έχουν θέσει τις ακόλουθες απαιτήσεις ως προς την τοποθεσία εγκατάστασης:

- Προσβασιμότητα σημείου από τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς
- Προσιτά ενοίκια
- Ποιότητα υποδομών
- Διαθεσιμότητα καλού τηλεπικοινωνιακού δικτύου
- Διαθεσιμότητα χώρων στάθμευσης
- Γρήγορη πρόσβαση σε εγκαταστάσεις προμηθευτών
- Πλησίον ανταγωνισμού

Με βάση τις παραπάνω απαιτήσεις, αποφασίστηκε ότι η ιδανική γεωγραφική περιοχή είναι το κέντρο της Αθήνας. Η έρευνα προσανατολίστηκε στην περιοχή αυτή και κατόπιν προσεκτικής αναζήτησης η επιλογή περιορίστηκε μεταξύ των δυο ακόλουθων προτάσεων:

- Κολωνάκι (οδός Σκουφά)
- Ιλίσια (οδός Μιχαλακοπούλου)

### Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών

Η διαδικασία που ακολουθήθηκε για την ανάδειξη της πλέον συμφέρουσας λύσης στηρίχτηκε σε ένα μοντέλο αξιολόγησης, βάσει του οποίου αποδίδεται ένας συντελεστής βαρύτητας σε κάθε ένα από τα προαναφερθέντα κριτήρια επιλογής. Οι συντελεστές θα πρέπει να εκφράζουν όσο το δυνατόν ακριβέστερα τη σπουδαιότητα που έχει για την επιχείρηση το συγκεκριμένο κριτήριο με σκοπό την εύρεση της ιδανικότερης λύσης για εγκατάσταση. Τέλος, πρέπει να σημειωθεί ότι το άθροισμα των συντελεστών αυτών δεν πρέπει να ξεπερνά το εκατό.

Πίνακας 36 Αξιολόγηση Εναλλακτικών Τοποθεσιών

ΚΡΙΤΗΡΙΟ	ΚΟΛΩΝΑΚΙ	ΙΛΙΣΙΑ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ	ΚΟΛΩΝΑΚΙ	ΙΛΙΣΙΑ
Προσβασιμότητα σημείου από τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς	7	9	15	105	135
Προσιτά ενοίκια	8	9	30	240	270
Ποιότητα υποδομών	8	7	15	120	105
Διαθεσιμότητα καλού τηλεπικοινωνιακού δικτύου	9	9	20	180	180
Διαθεσιμότητα χώρων στάθμευσης	7	9	10	70	90
Γρήγορη πρόσβαση σε εγκαταστάσεις προμηθευτών	8	9	5	40	45
Πλησίον ανταγωνισμού	8	8	5	40	40
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑΣ</b>			<b>100</b>	<b>795</b>	<b>865</b>

ΣΗΜ: 4-5 →Μικρός, 6-7 →Μέτριος, 8-10→Υψηλός Βαθμός Ικανοποίησης

Σύμφωνα με την παραπάνω διαδικασία αξιολόγησης των υποψήφιων προτάσεων, οι δυο περιοχές έλαβαν την ακόλουθη βαθμολογία:

- Κολωνάκι (οδός Σκουφά): 795
- Ιλίσια (οδός Μιχαλακοπούλου): 865

Επομένως ως πλέον κατάλληλη περιοχή για την εγκατάσταση της υπό μελέτης εταιρείας, επιλέγεται η πρόταση της οδού Μιχαλακοπούλου.

### Κόστος Εγκατάστασης

Με βάση την παραπάνω επιλογή πρέπει να εκτιμήσουμε το κόστος για την πλήρη εγκατάσταση της νέας εταιρείας. Στη συγκεκριμένη φάση πρέπει να υπολογίσουμε παράγοντες όπως είναι:

- Ενοίκιο
- Συμβόλαια
- Έξοδα δικηγόρου
- Εγγύηση
- Έξοδα αρχιτέκτονα
- Λοιπά έξοδα

Στον παρακάτω πίνακα γίνεται εκτίμηση του κόστους εγκατάστασης στα νέα γραφεία.

**Πίνακας 37 Εκτίμηση Κόστους Εγκατάστασης**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Ενοίκιο	1.300,00 €
Συμβόλαια	200,00 €
Έξοδα δικηγόρου	1.300,00 €
Εγγύηση	2.600,00 €
Έξοδα αρχιτέκτονα	1.000,00 €
Λοιπά έξοδα	2.000,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>8.400,00 €</b>

## 6.1.2 Απαιτήσεις σε Εξοπλισμό

Οι απαιτήσεις της νεοσύστατης εταιρείας σε εξοπλισμό, σχετίζονται κυρίως με την αγορά ηλεκτρονικών υπολογιστών. Πέραν του εξοπλισμού που κρίνεται απαραίτητος για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης και την ύπαρξη ενός λειτουργικού εργασιακού περιβάλλοντος, οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές αποτελούν το βασικό εργαλείο της παραγωγής, σε αυτής της κατηγορίας εταιρείες. Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την τεχνολογία που χρησιμοποιείται. Για τον λόγο αυτό η επιχείρηση είναι διατεθειμένη να επενδύσει ένα σημαντικό ποσό σε Η/Υ και laptop τελευταίας τεχνολογίας.

Με βάση τα παραπάνω οι ανάγκες σε τεχνολογικό εξοπλισμό και εξοπλισμό γραφείων καλύπτονται ως εξής:

- 9 Η/Υ/ Software
- 4 LAPTOP
- 2 Εκτυπωτές
- 1 Προτζέκτορας
- Έπιπλα γραφείου- καρέκλες
- Βιβλιοθήκες & Ράφια
- Φωτιστικά
- Τηλεφωνικό Κέντρο
- Τηλεφωνικές Συσκευές
- Κινητά Τηλέφωνα
- Συσκευές Κλιματισμού
- Συναγερμός
- Λοιπός εξοπλισμός

## Κόστος Εξοπλισμού (τεχνολογικού & γραφείων)

**Πίνακας 38 Εκτίμηση Κόστους Εξοπλισμού**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΜΟΝΑΔΕΣ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
<b>ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ (ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΣ &amp; ΓΡΑΦΕΙΩΝ)</b>		
H/Y & Software	6	5.000,00 €
H/Y Prof. & Software	3	6.000,00 €
ΛΑΡΤΟΡ	4	4.500,00 €
ΕΚΤΥΠΩΤΗΣ	2	400,00 €
ΠΡΟΤΖΕΚΤΟΡΑΣ	1	700,00 €
ΕΠΙΠΛΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ		10.000,00 €
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΕΣ & ΡΑΦΙΑ		7.000,00 €
ΦΩΤΙΣΤΙΚΑ		1.000,00 €
ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ	1	2.000,00 €
ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΕΣ ΣΥΣΚΕΥΕΣ	10	300,00 €
ΚΙΝΗΤΑ ΤΗΛΕΦΩΝΑ	4	1.200,00 €
ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΚΛΙΜΑΤΙΣΜΟΥ	2	2.000,00 €
ΣΥΝΑΓΕΡΜΟΣ	1	3.500,00 €
ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ		500,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>44.100,00 €</b>

### 6.1.3 Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου

Ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου αναφέρεται στη χρονική περίοδο που εκτείνεται από τη λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης, έως ότου η νέα εταιρεία είναι σε θέση να ξεκινήσει την λειτουργία της. Η συγκεκριμένη φάση περιλαμβάνει, εν ολίγοις, όλες τις εντός και εκτός εταιρείας εργασίες που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης στο στάδιο λειτουργίας της νέας εταιρείας.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι σημαντικότερες εργασίες και ο χρόνος που απαιτείται για την περαίωση τους, πριν την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης:

- Σύσταση της εταιρείας και νομικές απαιτήσεις (1 μήνας)
- Λήψη αδειών (1 μήνας)
- Έργα αρχιτέκτονα & βελτιωτικές εργασίες (1 μήνας)
- Απόκτηση τεχνολογικού εξοπλισμού και εξοπλισμού γραφείων (1 μήνας)
- Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού (1 μήνας)
- Marketing πριν την έναρξη λειτουργίας (1 μήνας)

## Εκτίμηση Κόστους Εκτέλεσης Προγράμματος

Το κόστος του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου αναφέρεται στα έξοδα που πρέπει να πραγματοποιηθούν από τη λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης έως ότου η νέα εταιρεία να είναι σε θέση να ξεκινήσει την λειτουργία της.

Ο παρακάτω πίνακας μας δίνει αναλυτικά την εκτίμηση για το κόστος εκτέλεσης του προγράμματος:

**Πίνακας 39 Κόστος Εκτέλεσης Προγράμματος**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
<b>Κόστος Σύστασης Εταιρείας και Λήψης Αδειών</b>	5.500,00 €
<b>Marketing πριν την έναρξη λειτουργίας</b>	1.000,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>6.500,00 €</b>



## 6.2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Με την έννοια της οργάνωσης, αναφερόμαστε στον τρόπο με τον οποίο καθορίζονται οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες μιας επιχείρησης. Στόχος της οργάνωσης στην υπό εξέταση εταιρεία, είναι αφενός ο συντονισμός και ο έλεγχος της απόδοσης της επιχείρησης και αφετέρου η επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων.

### 6.2.1 Οργανωσιακή Δομή

Η οργανωσιακή δομή της επιχείρησης απεικονίζει τις υπευθυνότητες των λειτουργικών μονάδων στους κόλπους της επιχείρησης και αποτυπώνεται στο οργανόγραμμα της. Η δομή της παρούσας επιχείρησης δεν είναι πολυσύνθετη. Πρόκειται για μια μικρού μεγέθους επιχείρηση όπου οι απαιτήσεις της σε οργανωσιακές μονάδες είναι περιορισμένες.

Εικόνα 7 Το Οργανόγραμμα της Επιχείρησης



## Διοίκηση της Εταιρείας

Η διοίκηση της εταιρείας αποτελεί το κορυφαίο επίπεδο της εταιρείας που εξετάζουμε. Αποτελείται από τον ιδιοκτήτη της εταιρείας και περιλαμβάνει αρκετές και σύνθετες αρμοδιότητες. Η διοίκηση της εταιρείας ασχολείται με τα εξής:

- Μακροπρόθεσμο στρατηγικό προγραμματισμό
- Προϋπολογισμό
- Συντονισμό
- Έλεγχο των επιμέρους τμημάτων της εταιρείας
- Έλεγχο των καθημερινών λειτουργιών
- Προσλήψεις προσωπικού
- Απολύσεις προσωπικού
- Δημόσιες σχέσεις

## Γραμματειακή Υποστήριξη

Η γραμματειακή υποστήριξη της εταιρείας αποτελείται από ένα άτομο, και είναι υπεύθυνο για τις εξής δραστηριότητες:

- Τηλεφωνικό κέντρο
- Αρχαιοθήτηση
- Υποδοχή

## Υπεύθυνος Δημιουργικού

Ο Υπεύθυνος Δημιουργικού έχει υπό την εποπτεία του το Δημιουργικό- Σχεδιαστικό κομμάτι της επιχείρησης. Οι αρμοδιότητες του είναι οι εξής:

- Συνάντηση με πελάτες για τον προσδιορισμό των αναγκών τους
- Υποβολή προτάσεων σύμφωνα με τις προδιαγραφές του πελάτη
- Συναντήσεις με πελάτες για την επιλογή του τελικού σχεδίου
- Ανάθεση εργασιών στους designers
- Εποπτεία εργασιών designers
- Εποπτεία εργασιών προμηθευτή, όπου απαιτείται (εκτυπώσεις και κατασκευές)
- Έγκριση αλλαγών στα σχέδια κατόπιν επιθυμίας του πελάτη

## Designers

Οι σχεδιαστές του δημιουργικού τμήματος βρίσκονται υπό την εποπτεία του Υπεύθυνου Δημιουργικού και έχουν ως αρμοδιότητα την υλοποίηση της σχεδιαστικής πρότασης που τους υποβάλλεται μέσω:

- Σχεδίασης σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί
- Αποστολή σχεδίου στον κατάλληλο προμηθευτή

## Υπεύθυνος Λογιστηρίου

Ο Υπεύθυνος Λογιστηρίου έχει υπό την εποπτεία του το κομμάτι της επιχείρησης που σχετίζεται με την τιμολόγηση, τις απαιτήσεις της επιχείρησης προς τους προμηθευτές της και τις εισπράξεις για τις υπηρεσίες που παρέχει η επιχείρηση. Οι αρμοδιότητες του περιγράφονται ως εξής:

- Τιμολόγηση
- Πληρωμή προμηθευτών
- Έλεγχος υπολοίπου πελατών
- Εισπράξεις
- Έλεγχος τιμολογίων προμηθευτών
- Επικοινωνία με τράπεζες

## Υπεύθυνος Διαχείρισης Έργων

Ο υπεύθυνος του τμήματος αυτού ουσιαστικά αναλαμβάνει τον έλεγχο και τον συντονισμό όλων των εργασιών που έχει αναθέσει ο πελάτης στην εταιρεία. Οι αρμοδιότητες του είναι οι εξής:

- Συνάντηση με τον πελάτη για προσδιορισμό των αναγκών του
- Παρουσίαση πρότασης στον πελάτη
- Κοστολόγηση παρεχόμενων υπηρεσιών
- Καθορισμός τρόπου πληρωμής και πίστωσης
- Ορισμός χρονικών απαιτήσεων για την παράδοση του έργου
- Έλεγχος χρονοδιαγραμμάτων
- Επικοινωνία με πελάτη για αλλαγές στο αρχικό σχέδιο
- Παράδοση στον πελάτη
- Υπηρεσίες μετά την παράδοση

## 6.2.2 Γενικά Έξοδα

Τα Γενικά Έξοδα αποτελούν μια κατηγορία δαπανών που δεν σχετίζονται άμεσα με τις παρεχόμενες υπηρεσίες που αποτελούν αντικείμενο κοστολόγησης, αφορούν όμως στη λειτουργία της επιχείρησης. Στην κατηγορία αυτή των Γενικών Εξόδων εντάσσονται έξοδα που σχετίζονται με τους λογαριασμούς για ενοίκιο, ΔΕΗ, ΕΥΔΑΠ, κάποια νομικά έξοδα, τηλεπικοινωνιακές παροχές καθώς ακόμα και έξοδα που έχουν να κάνουν με την συντήρηση, την καθαριότητα των γραφείων τις εταιρείας και άλλα έξοδα.

Προκειμένου να προσδιοριστούν τα γενικά έξοδα που θα έχει η εταιρεία θα τα χωρίσουμε σε τρεις επιμέρους κατηγορίες:

- Τα γενικά βιομηχανικά έξοδα
- Τα διοικητικά έξοδα
- Τα έξοδα πωλήσεων και διανομής

Στους πίνακες που ακολουθούν παρατίθενται τα στοιχεία των Γενικών Εξόδων της υπό εξέταση επιχείρησης τόσο κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της, όσο και κατά τα υπόλοιπα εξεταζόμενα έτη, λαμβάνοντας υπόψη και τον προβλεπόμενο μέσο πληθωρισμό για την χώρα μας, ο οποίος αναμένεται πως θα μεταβάλλεται κατά 3,5% ανά έτος. Αναφορικά με το κόστος του ενοικίου ανά δυο έτη θα ανανεώνεται το μισθωτήριο συμβόλαιο με μια αύξηση της τάξεως του 5%.

Πίνακας 40 Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (2009)

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
<b>2009</b>	
<b>ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ</b>	
Καθαρισμός γραφείων	960,00 €
Συντήρηση	400,00 €
Θέρμανση/ Κοινόχρηστα	1200,00 €
Συντήρηση Η/Υ & Software	1500,00 €
Τηλεπικοινωνιακές παροχές & internet	2.500,00 €
Λογαριασμοί (ΔΕΗ & ΕΥΔΑΠ)	2.600,00 €
Λοιπά έξοδα (Νομικές υπηρεσίες & services)	2.500,00 €
<b>ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΕΞΟΔΑ</b>	
Εφόδια γραφείου	200,00 €
Ασφάλιστρα	900,00 €
Δημόσιες σχέσεις	800,00 €
<b>ΕΞΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ &amp; ΔΙΑΝΟΜΗΣ</b>	
Έξοδα μετακινήσεων	500,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>14.060,00 €</b>

Πίνακας 41 Εκτίμηση Κόστους Ενοικίου (2009-2014)

ΚΟΣΤΟΣ ΕΝΟΙΚΙΟΥ ΑΝΑ ΕΤΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
<b>2009</b>	
<b>2010</b>	1.300,00 €
<b>2011</b>	1.365,00 €
<b>2012</b>	1.365,00 €
<b>2013</b>	1.433,00 €
<b>2014</b>	1.433,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>6.896,00 €</b>

Πίνακας 42 Εκτίμηση Γενικών Εξόδων Επιχείρησης (ανά έτος)

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2009	14.060,00 €
2010	15.852,00 €
2011	16.425,00 €
2012	16.955,00 €
2013	17.573,00 €
2014	18.133,00 €

### 6.3 ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Η ικανοποίηση του πελάτη είναι μια διαδικασία που επιτυγχάνεται έπειτα από υπεύθυνη, και με συνεχή έλεγχο της ποιότητας, συνεργασία μεταξύ της επιχείρησης και των προμηθευτών της. Αυτό απαιτεί την ικανότητα των προμηθευτών να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της επιχείρησης. Για να επιτευχθεί αυτό θα πρέπει να τεθούν σχετικοί όροι και προϋποθέσεις πριν την σύναψη μιας σταθερής σχέσης συνεργασίας. Δηλαδή θα πρέπει ο προμηθευτής να γνωρίζει εκ των προτέρων ποια κριτήρια θα πρέπει να τηρεί ως εταιρία και βάσει ποιών κριτηρίων θα αξιολογηθούν τα προϊόντα που παραδίδει.

Η υπό εξέταση επιχείρηση δεν θα σχετίζεται άμεσα με τους προμηθευτές. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες αφορούν μόνο στο σχεδιαστικό κομμάτι. Ωστόσο, δεδομένου του ότι στην τελική απεικόνιση ενός σχεδίου συμβάλλει σημαντικά και το κομμάτι της εργασίας του προμηθευτή, η επιχείρηση θα δημιουργήσει ένα δίκτυο συνεργαζόμενων προμηθευτών, τους οποίους και θα προτείνει στους πελάτες.

Η επιχείρηση στηρίζοντας τη Στρατηγική Χαμηλού Κόστους που έχει επιλέξει να ακολουθήσει προβλέπεται να δίνει μεγάλη σημασία στην παράμετρο αυτή, και κατά την επιλογή των προμηθευτών- συνεργατών της. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της συνεργασίας με συγκεκριμένους προμηθευτές και μέσω της σύναψης μακροχρόνιων σχέσεων εμπιστοσύνης και συνεργασίας με αυτούς ώστε να ελαχιστοποιείται ο κίνδυνος.

Ως βασικοί συνεργάτες της επιχείρησης θεωρούνται μονάδες που ασχολούνται με ψηφιακές εκτυπώσεις, διαφημιστικές κατασκευές, εταιρείες παραγωγής και ταχυδιανομής. Πέραν των υπηρεσιών αυτών, οι εταιρείες αυτές, αναλαμβάνουν και το κομμάτι της τοποθέτησης, της αποξήλωσης και της συντήρησης των κατασκευών σύμφωνα με τις οδηγίες της διαφημιστικής εταιρείας και τις ανάγκες των πελατών της. Λόγο της φύσης των παρεχόμενων υπηρεσιών η επιλογή του κατάλληλου προμηθευτή-συνεργάτη αποτελεί για την επιχείρηση σημαντική απόφαση δεδομένου του ότι η τελική εφαρμογή των σχεδίων εξαρτάται από την εργασία τους. Μια κακή αποτύπωση και παραγωγή του σχεδίου θα αποτελέσει καταστροφικό παράγοντα στην επιτυχία της επιχείρησης. Η επιλογή επομένως του σωστού προμηθευτή αποτελεί για την επιχείρηση μέρος του σχεδιασμού της Στρατηγικής της.

Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, το έμπειρο και καταρτισμένο ανθρώπινο δυναμικό, ο τεχνολογικός εξοπλισμός, τα υλικά που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή και η συνέπεια στα χρονοδιαγράμματα που τίθενται ως προς τις παραδόσεις αποτελούν σημαντικά κριτήρια στην επιλογή αυτή.

Στην συνέχεια παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο η επιχείρηση ξεκινάει τη συνεργασία της με τους προμηθευτές. Ωστόσο στο σημείο αυτό πρέπει να τονίσουμε ότι οι υπηρεσίες που προσφέρονται από αυτή την κατηγορία συνεργατών δεν αποτελούν κόστος της επιχείρησης αλλά του πελάτη της καθώς ο ρόλος της υπό εξέταση επιχείρησης θα περιορίζεται σε συστάσεις στον εκάστοτε πελάτη για συνεργασία με αυτούς που η επιχείρηση αναγνωρίζει ως αξιόπιστους για αποτελεσματικότερη εφαρμογή των υπηρεσιών που έχει σχεδιάσει.

### **Επιλογή προμηθευτών**

Η εν λόγω επιχείρηση έχει αποφασίσει, να συνεργάζεται με εταιρείες παραγωγής και ψηφιακών εκτυπώσεων που να ικανοποιούν τις απαιτήσεις της, σε επίπεδο ποιότητας αλλά και κόστους. Βάσει αυτού, κατά την διαδικασία επιλογής θα λαμβάνονται υπόψη κριτήρια τα οποία ομαδοποιούνται στις ακόλουθες κατηγορίες:

- Αξιοπιστία
- Σωστή τιμολόγηση στους πελάτες
- Ικανότητα Αντίδρασης του προμηθευτή σε έκτακτες αλλαγές
- Συνεχής βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών

Αναλύοντας τις παραπάνω κατηγορίες, η εταιρία θα πρέπει να επιδιώξει να συνεργάζεται με προμηθευτές που να μπορούν να παρέχουν:

- Υπηρεσίες και «προϊόντα» που τηρούν ή και ξεπερνούν τις προδιαγραφές που ικανοποιούν τις ανάγκες της επιχείρησης
- Υπηρεσίες και «προϊόντα» που να έχουν άριστη υποστήριξη μετά την πώληση
- Υπηρεσίες και «προϊόντα» η ποιότητα των οποίων να είναι πάντα σε υψηλά επίπεδα
- Υπηρεσίες και «προϊόντα» τα οποία να παραδίδονται πάντα σύμφωνα με το πρόγραμμα και τα συμφωνηθέντα
- Υπηρεσίες και «προϊόντα» που η τιμή τους είναι ανταγωνιστική

Για να μπορέσει η εταιρία να συνεργαστεί με επιχειρήσεις που θα είναι σε θέση να προσφέρουν τα παραπάνω, θα πρέπει να διαθέτει μια σωστά μελετημένη διαδικασία αξιολόγησης τους, η οποία θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις της, και να μπορεί να δώσει αξιοποιήσιμα δεδομένα. Η αξιολόγηση αυτή, θα πρέπει να είναι βασισμένη στις εξής διαδικασίες ή διεργασίες που ακολουθούν, προκειμένου να καθορίσει τα κατάλληλα κριτήρια:



- Παραλαβές. Τα κριτήρια που αφορούν τις παραλαβές εστιάζουν στις παραδόσεις των διαφημιστικών προϊόντων, τους χρόνους, την υποστήριξη και την απόδοση σε σχέση με το κόστος. Παραδείγματα τέτοιων κριτηρίων μπορούν να αποτελέσουν ο αριθμός των ολοκληρωμένων παραγγελιών, η ταχύτητα παράδοσης, η δυνατότητα αντικατάστασης προβληματικών προϊόντων, η ανταπόκριση σε επείγουσες παραγγελίες, η απουσία λαθών στις χρεώσεις.
- Τεχνολογία. Τα κριτήρια αφορούν την τεχνολογία που χρησιμοποιείται στην παραγωγή των ψηφιακών εκτυπώσεων, κατασκευών, τηλεοπτικών και διαφημιστικών μηνυμάτων, την ύπαρξη καινοτομιών, τη χρήση ανακυκλώσιμων υλικών και τη χρήση πρώτων υλών που να αυξάνει τη διάρκεια ζωής του προϊόντος.
- Ποιότητα. Τα κριτήρια που αφορούν την ποιότητα θα πρέπει να είναι και ποσοτικά, εκτός από ποιοτικά και όπως προαναφέρθηκε θα πρέπει να «απαιτηθούν» και να συμφωνηθούν πριν την σύναψη συνεργασίας με τον προμηθευτή. Τέτοια κριτήρια είναι η απόδοση σε έκτακτες αλλαγές των σχεδίων, ο χρόνος αντίδρασης σε περίπτωση προβλήματος, ο βαθμός τήρησης των προδιαγραφών και η ανθεκτικότητα των κατασκευών.
- Τήρηση προδιαγραφών. Τα κριτήρια αφορούν την ικανότητα των συνεργαζομένων επιχειρήσεων να παρουσιάζουν έγκυρα αποδεικτικά στοιχεία για την τήρηση των προδιαγραφών και της ποιότητας. Τέτοια κριτήρια είναι η υιοθέτηση διαδικασιών σύμφωνες με τα πρότυπα ποιότητας ISO 9001/2000.

Τέλος για την ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών και των αναγκών της επιχείρησης, έχει αποφασιστεί η συνεργασία με μια εταιρεία COURIER, ένα κόστος που θα χαρακτηριστεί ως κόστος υπηρεσιών προμηθευτή.

## Κόστος υπηρεσιών προμηθευτών

### Υπηρεσίες Courier

Πίνακας 43 Κόστος Εταιρείας Courier

Κόστος Εταιρείας Courier	ΚΟΣΤΟΣ (ΧΩΡΙΣ ΦΠΑ)
Μηνιαίο Κόστος	150€
Ετήσιο Κόστος	1800€

## **Όροι Αγορών**

Η πιστωτική πολιτική της νεοσύστατης εταιρείας, ως προς τις απαιτήσεις των προμηθευτών της, θα στηριχθεί σε πληρωμές στις αρχές του κάθε μήνα.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΙΑ

## 6.4 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Οι ανάγκες σε ανθρώπινους πόρους που απαιτούνται για την λειτουργία της νεοσύστατης επιχείρησης έχουν προαναφερθεί σε προηγούμενη ενότητα καθώς και οι αρμοδιότητες της κάθε μονάδας.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι απαιτήσεις της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό όπως έχουν παρουσιαστεί σε προηγούμενη ενότητα και σύμφωνες με την οργανωσιακή της δομή.

**Πίνακας 44 Απαιτούμενο Προσωπικό**

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΘΕΣΗΣ</b>	<b>ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΙ</b>
<b>ΔΙΟΙΚΗΣΗ</b>	1
<b>ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΥ</b>	1
<b>ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ</b>	1
<b>ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ</b>	1
<b>ΕΡΓΩΝ</b>	
<b>DESIGNER</b>	2
<b>ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ</b>	1

Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζεται το κόστος εργασίας της υπό εξέταση επιχείρησης. Πέραν τις εκτιμήσεις που αφορούν το πρώτο έτος λειτουργίας (2009) παρατίθενται και οι εκτιμήσεις για όλα τα υπό εξέταση έτη. Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειωθεί ότι το ετήσιο κόστος για την αμοιβή της εργασίας προκύπτει από το άθροισμα 14 μισθών και στο κόστος αυτό προστίθενται ξεχωριστά οι εργοδοτικές εισφορές, οι οποίες ανέρχονται περίπου στο 30% του καταβεβλημένου μισθού. Αναφορικά με την εκτίμηση του κόστους για τα υπόλοιπα υπό εξέταση έτη, έχει γίνει λαμβάνοντας υπόψη ότι κάθε στοιχείο του κόστους θα μεταβάλλεται ανά έτος κατά 3,5%, σύμφωνα με τα προβλεπόμενα επίπεδα πληθωρισμού.

Πίνακας 45 Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού (2009)

ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	ΜΗΝΙΑΙΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ(€)	ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ(€)	ΕΡΓΟΔΟΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ(€)	ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ(€)
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	1	2.000,00 €	28.000,00 €	8.400,00 €	36.400,00 €
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΟΥ	1	1.500,00 €	21.000,00 €	6.300,00 €	27.300,00 €
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ	1	1.400,00 €	19.600,00 €	5.880,00 €	25.480,00 €
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΡΓΩΝ	1	1.400,00 €	19.600,00 €	5.880,00 €	25.480,00 €
DESIGNER	1	1.100,00 €	15.400,00 €	4.620,00 €	20.020,00 €
DESIGNER	1	1.100,00 €	15.400,00 €	4.620,00 €	20.020,00 €
ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ	1	900,00 €	12.600,00 €	3.780,00 €	16.380,00 €
				<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>171.080,00</b>

Πίνακας 46 Εκτίμηση Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού (ανά Έτος)

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
2009	171.080,00 €
2010	177.070,00 €
2011	183.270,00 €
2012	189.680,00 €
2013	196.320,00 €
2014	203.190,00 €

## **Κεφάλαιο 7: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ**

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο του επιχειρηματικού σχεδίου παρουσιάζεται η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου. Κύριος στόχος της ανάλυσης και της αξιολόγησης που θα ακολουθήσει είναι να εντοπιστούν οι ενδεχόμενες αδυναμίες σε χρηματοοικονομικό επίπεδο έγκαιρα, έτσι ώστε να αποφευχθούν, και να μειωθεί ο επιχειρηματικός κίνδυνος.

### **Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης**

Το Συνολικό Κόστος της Επένδυσης Προκύπτει από την εξής σχέση:

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

### **Πάγιο Ενεργητικό**

Το Πάγιο Ενεργητικό αποτελείται από τις πάγιες επενδύσεις και τις προπαραγωγικές δαπάνες. Στην υπό εξέταση επιχείρηση το Πάγιο Ενεργητικό αναλύεται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 47 Πάγιο Ενεργητικό Επιχείρησης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
<b>ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ</b>	<b>52.500,00 €</b>
Κόστος Εγκατάστασης	8.400,00 €
Κόστος Εξοπλισμού	44.100,00 €
<b>ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ</b>	<b>6.500,00 €</b>
Έξοδα Εκτελέσεως Προγράμματος	6.500,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>59.000,00 €</b>

### **Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης**

Το Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης αντιστοιχεί στους πόρους που χρειάζονται για να λειτουργήσει η νέα επιχείρηση και προκύπτει από την παρακάτω σχέση:

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

Συμφωνά με την παραπάνω σχέση το **τρέχον ενεργητικό** ισούται με το άθροισμα των αποθεμάτων, των εμπορεύσιμων χρεογράφων, προπληρωμένων στοιχείων, εισπρακτέων στοιχείων, μετρητών.

Ενώ το **τρέχον παθητικό** αποτελείται από τους λογαριασμούς πληρωτέους.

Στο σημείο αυτό πρέπει να υπολογιστούν οι συνολικές ετήσιες αποσβέσεις του Παγίου Ενεργητικού οι οποίες ακολουθούν τη σταθερή μέθοδο κατά την οποία το αποσβεστέο κόστος υπολογίζεται με την εφαρμογή σταθερού συντελεστή (20%) επί της αξίας του παγίου ενεργητικού. Το ποσό που προκύπτει αποτελεί το ετήσιο ποσό της απόσβεσης το οποίο θα αποσβεστεί στα 5 πρώτα χρόνια παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου. Επομένως η ετήσια απόσβεση θα είναι ίση με:

**Ετήσια Απόσβεση: Πάγιο Ενεργητικό (59.000 €) \* 20% = 11.800 €**

**Πίνακας 48 Εκτίμηση Λειτουργικού Κόστους (2009)**  
**ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (ΕΤΟΣ 2009)**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	€
ΚΟΣΤΟΣ COURIER	1.800,00 €
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	171.080,00 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	14.060,00 €
ΕΞΟΔΑ MARKETING	6.500,00 €
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	11.800,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>205.240,00 €</b>

**Πίνακας 49 Εκτίμηση Λειτουργικού Κόστους (2009-2014)**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ΚΟΣΤΟΣ COURIER	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	171.080,00 €	177.070,00 €	183.270,00 €	189.680,00 €	196.320,00 €	203.190,00 €
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	14.060,00 €	15.852,00 €	16.425,00 €	16.955,00 €	17.573,00 €	18.133,00 €
ΕΞΟΔΑ MARKETING	6.500,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>193.440,00 €</b>	<b>195.722,00 €</b>	<b>202.495,00 €</b>	<b>209.435,00 €</b>	<b>216.693,00 €</b>	<b>224.123,00 €</b>

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω, ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης της μονάδας, παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 50 Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης (2009)

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)	ΑΡΙΘΜΟΣ ΗΜΕΡΩΝ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΣ (2009)/ €
	A	X	Y=360/X	B= A/Y
<b>I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>				<b>42.987,00 €</b>
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	193.440,00 €	60	6,00	32.240,00 €
B. Μετρητά Στο Ταμείο	193.440,00 €	20	18,00	10.747,00 €
<b>II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>				<b>32.240,00 €</b>
A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	193.440,00 €	60	6,00	32.240,00 €
<b>III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I-II)</b>				<b>10.747,00 €</b>
<b>IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ</b>				<b>205.240,00 €</b>
<u>Μείον Αποσβέσεις</u>				11.800,00 €
				<b>193.440,00 €</b>
<b>V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>				<b>10.747,00 €</b>

Αναφορικά με τον παραπάνω πίνακα οφείλουμε να διευκρινίσουμε τα εξής:

- Όπου X, καθορίζεται η ελάχιστη κάλυψη ημερών για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό
- Όπου A, αναφέρονται τα δεδομένα του κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού
- Όπου Y, καθορίζεται ο συντελεστής του κύκλου εργασιών για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού

Πίνακας 51 Διαχρονική Εξέλιξη Απαιτήσεων σε Κεφάλαιο Κίνησης (2009-2014)

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	42.987,00 €	43.493,00 €	44.999,00 €	46.541,00 €	48.155,00 €	49.805,00 €
<b>II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>	32.240,00 €	32.620,00 €	33.749,00 €	34.906,00 €	36.116,00 €	37.354,00 €
<b>III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I-II)</b>	10.747,00 €	10.873,00 €	11.250,00 €	11.635,00 €	12.039,00 €	12.451,00 €
<b>IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ</b>	205.240,00 €	207.522,00 €	214.295,00 €	221.235,00 €	228.493,00 €	224.123,00 €
<u>Μείον Αποσβέσεις</u>	11.800,00 €	11.800,00 €	11.800,00 €	11.800,00 €	11.800,00 €	0.00 €
	193.440,00 €	195.722,00 €	202.495,00 €	209.435,00 €	216.693,00 €	224.123,00 €
<b>V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>	10.747,00 €	10.873,00 €	11.250,00 €	11.635,00 €	12.039,00 €	12.451,00 €

## Συνολικό Κόστος Επένδυσης

Το Συνολικό Κόστος της Επένδυσης παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

**Πίνακας 52 Συνολικό Κόστος Επένδυσης**

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
<b>ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	59.000,00 €	84,59
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ</b>	10.747,00 €	15,41
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>69.747,00 €</b>	<b>100,00</b>

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα, το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται στο ποσό των 69.747 € εκ του οποίου το 84,59 % αφορά σε πάγιες επενδύσεις, ενώ το 15,41 % σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

## Χρηματοδότηση Επενδυτικού Σχεδίου

Η κάλυψη του συνολικού κόστους της επένδυσης θα προέλθει από Ίδια Κεφάλαια που θα ανέρχονται στο ποσό των **100.000 €**.

## Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως είναι η λογιστική κατάσταση η οποία εμφανίζει το αποτέλεσμα (κέρδος ή ζημιά) το οποίο πέτυχε μια οικονομική μονάδα κατά τη διάρκεια μιας περιόδου λαμβάνοντας υπόψη τις πωλήσεις, τα λειτουργικά έξοδα και το πρόγραμμα αποσβέσεων του πάγιου ενεργητικού της. Στη συνέχεια, με βάση τα αποτελέσματα, στις περιόδους που εμφανίζεται κέρδος αυτό φορολογείται με 35% και προκύπτουν τα Καθαρά Κέρδη της επιχείρησης.

**Πίνακας 53 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως (2009-2014)**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>ΠΩΛΗΣΕΙΣ</b>	224.000,00 €	244.160,00 €	266.134,00 €	290.086,00 €	316.194,00 €	344.652,00 €
<b>ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ</b>	193.440,00 €	195.722,00 €	202.495,00 €	209.435,00 €	216.693,00 €	224.123,00 €
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ (ΕΒΙΤΔΑ)</b>	30.560,00 €	48.438,00 €	63.639,00 €	80.651,00 €	99.501,00 €	120.529,00 €
<b>ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ</b>	11.800,00 €	11.800,00 €	11.800,00 €	11.800,00 €	11.800,00 €	0,00 €
<b>ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ</b>	18.760,00 €	36.638,00 €	51.839,00 €	68.851,00 €	87.701,00 €	120.529,00 €
<b>ΦΟΡΟΙ</b>	4.690,00 €	9.159,50 €	12.959,75 €	17.212,75 €	21.925,25 €	30.132,25 €
<b>ΚΕΡΔΗ ΜΕΤΑ ΦΟΡΩΝ</b>	<b>14.070,00 €</b>	<b>27.478,50 €</b>	<b>38.879,25 €</b>	<b>51.638,25 €</b>	<b>65.775,75 €</b>	<b>90.396,75 €</b>



## Χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης

### Μέθοδος επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης

Η μέθοδος Επανείσπραξης του Κόστους Επένδυσης (payback period method) παρουσιάζει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να επανεισπραχθεί το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης μέσω των καθαρών ταμειακών ποσών του σχεδίου. Παρακάτω ακολουθούν οι πίνακες υπολογισμού των Καθαρών Κερδών και των Καθαρών Ταμειακών Ροών για τα υπό εξέταση έτη.

Πίνακας 54 Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης

ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	ΦΟΡΟΣ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ
	1	2	(1-2)	25%	
2009	224.000,00 €	193.440,00 €	30.560 €	7.640 €	22.920 €
2010	244.160,00 €	195.722,00 €	48.438 €	12.110 €	36.329 €
2011	266.134,40 €	202.495,00 €	63.639 €	15.910 €	47.730 €
2012	290.086,50 €	209.435,00 €	80.651 €	20.163 €	60.489 €
2013	316.194,28 €	216.693,00 €	99.501 €	24.875 €	74.626 €
2014	344.651,77 €	224.123,00 €	120.529 €	30.132 €	90.397 €

Πίνακας 55 Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών Επιχείρησης

ΕΤΟΣ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	ΑΠΟΣΒΕΣΗ	ΚΤΡ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΤΡ
	1	2	(1+2)	
2009	22.920,00 €	11.800,00 €	34.720,00 €	34.720,00 €
2010	36.329,00 €	11.800,00 €	48.129,00 €	82.849,00 €
2011	47.730,00 €	11.800,00 €	59.530,00 €	142.379,00 €
2012	60.489,00 €	11.800,00 €	72.289,00 €	214.668,00 €
2013	74.626,00 €	11.800,00 €	86.426,00 €	301.094,00 €
2014	90.397,00 €	0,00 €	90.397,00 €	391.491,00 €

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα, η περίοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης θα πραγματοποιηθεί κατά το δεύτερο χρόνο λειτουργίας της. Το κόστος της επένδυσης ανέρχεται σε 69.747, 00 €, γεγονός που δηλώνει ότι σε περίπου 1 χρόνο και 8 μήνες από την λειτουργία της επιχείρησης, το κόστος αυτό θα έχει επανεισπραχθεί. Με τα δεδομένα αυτά βάση της συγκεκριμένης μεθόδου, η παρούσα επένδυση κρίνεται ιδιαίτερα ελκυστική.

## Μέθοδος Απλού Συντελεστή Απόδοσης Κεφαλαίου

Ο Απλός Συντελεστής Απόδοσης, εκφράζει τη σχέση μεταξύ του ετήσιου Καθαρού Κέρδους (μετά τις αποσβέσεις και τους φόρους) της επιχείρησης προς το επενδύμενο κεφάλαιο. Στην παρούσα επένδυση θα χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθοι συντελεστές:

- Ο συντελεστής για την απόδοση επί του συνολικού απασχολούμενου κεφαλαίου:

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

- Ο συντελεστής για την απόδοση επί του επενδύμενου μετοχικού κεφαλαίου:

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

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αναφορικά με τους παραπάνω συντελεστές.

Πίνακας 56 Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b>	34.720,00 €	48.129,00 €	59.530,00 €	72.289,00 €	86.426,00 €	90.397,00 €
			<b>69.747,00 €</b>			
<b>ΑΣΑ</b>	<b>50%</b>	<b>69%</b>	<b>85,35%</b>	<b>104%</b>	<b>124%</b>	<b>130%</b>
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b>	34.720,00 €	48.129,00 €	59.530,00 €	72.289,00 €	86.426,00 €	90.397,00 €
			<b>100.000,00 €</b>			
<b>ΑΣΑ<sub>M</sub></b>	<b>34,72%</b>	<b>48%</b>	<b>60%</b>	<b>72%</b>	<b>86%</b>	<b>90%</b>

Όπως λοιπόν διαπιστώνεται και οι δυο συντελεστές είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικοί τόσο για το συνολικό κεφάλαιο όσο και για το μετοχικό, παράγοντες που καθιστούν την επένδυση πολύ ελκυστική.

## Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας

Σύμφωνα με την μέθοδο της Καθαρής Παρούσας Αξίας, όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν (χρόνος 0), με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση. Στην πράξη κι εφόσον έχει καταστρωθεί ο πίνακας των ταμειακών ροών, η ΚΠΑ υπολογίζεται ως η διαφορά των χρηματικών εισροών (καθαρών ταμειακών ροών μετά φόρων) μείον το κόστος των επενδύσεων, όπως, δίνεται από τον ακόλουθο τύπο:

$$ΚΠΑ = \sum_{t=1}^n \frac{ΚΤΡ_t}{(1+i)^n} - K_o$$

Ωστόσο επειδή στη περίπτωση της εξεταζόμενης εταιρείας έχουμε άνισες μελλοντικές ετήσιες ταμειακές ροές ο τύπος γίνεται:

$$ΚΠΑ = \Sigma[ΚΤΡ_t (\Sigma ΠΑ_{i,v})] - K_o$$

Ο ΣΠΑ είναι ο συντελεστής παρούσας αξίας και προκύπτει από τους ειδικούς πίνακες.

Όταν η ΚΠΑ είναι τουλάχιστον ίση ή μεγαλύτερη από το μηδέν, τότε η πρόταση της επένδυσης πρέπει να γίνει αποδεκτή.

Πρέπει να σημειώσουμε ότι ο αναμενόμενος συντελεστής προεξόφλησης ισούται με **12%**, σύμφωνα με τις ισχύουσες τραπεζικές συνθήκες.

Λαμβάνοντας υπόψη όλα τα παραπάνω προκύπτει ο παρακάτω πίνακας:

Πίνακας 57 Υπολογισμός Παρούσας Αξίας			
ΕΤΟΣ	ΚΤΡ	ΣΠΑ 12%,v	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ
	1	2	(1x2)
2009	34.720,00 €	0,8929	31.001,49 €
2010	48.129,00 €	0,7972	38.368,44 €
2011	59.530,00 €	0,7118	42.373,45 €
2012	72.289,00 €	0,6355	45.939,66 €
2013	86.426,00 €	0,5674	49.038,11 €
2014	90.397,00 €	0,5066	45.795,12 €
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ</b>			<b>252.516,27 €</b>

Όπως προκύπτει:

$$\begin{aligned} \text{ΚΠΑ} &= \text{Συνολική ΠΑ-ΚΕ} \Rightarrow \text{ΚΠΑ} = 252.516,27 \text{ €} - 69.747,00 \text{ €} \Rightarrow \\ \text{ΚΠΑ} &= 182.769,27 \text{ €} > 0 \end{aligned}$$

Εφόσον η ΚΠΑ είναι θετική, η αποδοτικότητα των ταμειακών ροών της επιχείρησης εμφανίζεται υψηλότερη από την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (12%). Επομένως το παρόν επενδυτικό σχέδιο θα πρέπει να γίνει αποδεκτό.

### Μέθοδος Εσωτερικού Συντελεστή Απόδοσης

Η μέθοδος του εσωτερικού βαθμού απόδοσης (internal rate of return- IRR) δείχνει την απόδοση ενός επενδυτικού προγράμματος, είναι το προεξοφλητικό επιτόκιο το οποίο μηδενίζει την καθαρή παρούσα αξία του προγράμματος.

Μαθηματικά ισχύει ο τύπος:

$$\text{ΚΠΑ} = \sum [\text{ΚΤΡ}_t (\text{ΣΠΑ}_{i,v})] - \text{Κ}_0 = 0$$

Για να μπορέσουμε να υπολογίσουμε τον εσωτερικό συντελεστή απόδοσης πρέπει να ακολουθήσουμε τρία βασικά βήματα:

- Υπολογίζουμε τις καθαρές ταμειακές ροές
- Προεξοφλούμε τις καθαρές ταμειακές ροές στο παρόν με το επιτόκιο του ΣΠΑ (12%) αλλά και με άλλα δυο επιτόκια, ένα χαμηλό  $\text{IRR}_1$  και ένα υψηλό  $\text{IRR}_2$
- Βρίσκουμε το εσωτερικό συντελεστή απόδοσης βάσει του τύπου:

$$\text{IRR} = \text{IRR}_1 + [\Theta \text{ΚΠΑ} * (\text{IRR}_2 - \text{IRR}_1) / \Theta \text{ΚΠΑ} + \text{ΑΚΠΑ}]$$

Όπου:

$\Theta \text{ΚΠΑ}$  = η θετική ΚΠΑ

$\text{ΑΚΠΑ}$  = η αρνητική ΚΠΑ

Βάσει όλων των παραπάνω, ακολουθεί ο πίνακας εκτίμησης του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης, χρησιμοποιώντας τρία εναλλακτικά επιτόκια προεξόφλησης κεφαλαίου.

Πίνακας 58 Υπολογισμός Παρούσας Αξίας για IRR

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ	ΣΠΑ <sub>10%,ν</sub>	ΣΠΑ <sub>20%,ν</sub>	ΣΠΑ <sub>24%,ν</sub>	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ (1x2)	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ (1x3)	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ (1x4)
	1	2	3	4			
2009	34.720,00 €	0,9091	0,8333	0,8065	31.563,95 €	28.932,18 €	28.001,68 €
2010	48.129,00 €	0,8264	0,6944	0,6504	39.773,81 €	33.420,78 €	31.303,10 €
2011	59.530,00 €	0,7513	0,5787	0,5345	44.724,89 €	34.450,01 €	31.818,79 €
2012	72.289,00 €	0,683	0,4823	0,3411	49.373,39 €	34.864,98 €	24.657,78 €
2013	86.426,00 €	0,6209	0,4019	0,2751	53.661,90 €	34.734,61 €	23.775,79 €
2014	90.397,00 €	0,5645	0,3349	0,2218	51.029,11 €	30.273,96 €	20.050,05 €
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ</b>					<b>270.127,04 €</b>	<b>196.676,51 €</b>	<b>159.607,19 €</b>

Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα προκύπτουν τα εξής:

Για  $IRR_1 = 20\% \Rightarrow ΚΠΑ = 196.676,51 - 69.747,00 = 126.929,51 \Rightarrow ΚΠΑ = > 0$   
Και  $\Theta ΚΠΑ = 126.929,51$

Για  $IRR_2 = 24\% \Rightarrow ΚΠΑ = 159.607,00 - 69.747,00 = 89.860,19 \Rightarrow ΚΠΑ = > 0$   
Και  $\Theta ΚΠΑ = 89.860,19$

Βάσει όλων των παραπάνω προκύπτει:

$IRR = 22,34\%$

Το επιτόκιο της τάξεως του 22,34% αποτυπώνει το υψηλότερο επιτόκιο που θα μπορούσε να καλύψει ο επενδυτής, χωρίς να υπάρξει κίνδυνος των επενδύμενων κεφαλαίων. Όπως είναι εμφανές ο συντελεστής  $IRR = 22,34\%$  θεωρείται αρκετά ελκυστικός και η επένδυση θα πρέπει να γίνει αποδεκτή.

Συνοψίζοντας, η προτεινόμενη επένδυση θα πρέπει να γίνει αποδεκτή, καθώς η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της βάσει όλων των μεθόδων που προηγήθηκαν συνηγορούν απόλυτα στην ελκυστικότητα της.

## **ΕΠΙΛΟΓΟΣ**

Με βάση τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την χρηματοοικονομική αξιολόγηση της παρούσης επένδυσης, προκύπτει ότι η υλοποίηση του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου αναμένεται να είναι εξαιρετικά κερδοφόρος για τους επενδυτές σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα και με προοπτικές για μελλοντικά κέρδη.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Αρτίκης Π. Γεώργιος, (2003), Χρηματοοικονομική Διοίκηση-Ανάλυση και Προγραμματισμός, Interbooks.

Αρτίκης Π. Γεώργιος, (2002), Χρηματοοικονομική Διοίκηση-Αποφάσεις Επενδύσεων, Interbooks.

Καρβούνης Κ. Σωτήρης, (2006), Μεθοδολογία Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές Μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

Καρβούνης Κ. Σωτήρης, (2006), Οικονομοτεχνικές Μελέτες. Υποδείγματα Μελετών, Μελέτες Περιπτώσεων, Προβλήματα και Ασκήσεις, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

Γ. Αυλωνίτης, Β. Σταθακόπουλος, (2008), Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα

Παπαδάκης Βασίλης, (2002), Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα

Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Η ελληνική προσέγγιση, Rosili, Αθήνα

Kotler P., (1990), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Ανάλυση Σχεδιασμός, Υλοποίηση, και Έλεγχος, τόμος Α' και Β', Interbooks, Αθήνα.

Δημήτριος Βασιλείου, Νικόλαος Ηρειώτης, (2008), Χρηματοοικονομική Διοίκηση, θεωρία και πρακτική, Εκδόσεις Rosili, Αθήνα

ICAP, (2007), Κλαδική Μελέτη – Διαφήμιση

Strategic Marketing, Creative competitive advantage, West et al., Oxford University Press, 2006

Strategic pricing differentiation in services: a re-examination, Arnold et al., Journal of Service Marketing, 1997

Stephen W. McDaniel, David H. Rylander, (1993), "Strategic green marketing", Journal of Consumer Marketing, Vol. 10 Iss: 3, pp.4 – 10

Carr AS and Pearson JN, (1999), Strategically managed buyer-supplier relationships and Performance outcomes, *Journal of Operations Management*, 17 , 497-519.

Carter PL, (1998), *The Future of Purchasing and Supply: A Five-and Ten-year Forecast*, Center for Advanced Purchasing Studies, Focus Study.

Hayes BE, (1998), *Measuring Customer Satisfaction: Survey Design, Use, and Statistical Analysis Methods*, Milwaukee, ASQC

Leenders MR & Fearon HE, (1996), *Purchasing and Supply Management*, Chicago, Irwin.

Porter AM, (1999), Raising the Bar. *Purchasing Online*.  
[www.manufacturing.net/magazine/purchasing](http://www.manufacturing.net/magazine/purchasing), Retrieved April 10, 2000.

Stanley LL, (1994), *An Empirical Study of the Link Between Buyer-Supplier Relationships and Purchasing Performance*, Tempe: Arizona State University.

Collura M and Applegate LM, "Business plan assessment tool", *Building e-Businesses online*, Boston: HBS Publishing (No 800-398), 2000

Johnson G and Scholes K, *Exploring Corporate Strategy*, Sixth edition, Prentice Hall

Roberts Michael and Walton Ennis, *The Business Plan*, Harvard Business School, 1988

Stutely Richard (2001), *The definitive business plan*, Prentice Hall

D. Jobber and G. Lancaster, (2005), *Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων*, Εκδόσεις ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ



**Πηγές Διαδικτύου**

<http://www.myownbusiness.org>  
<http://www.businessplans.org>  
<http://www.bplans.com>  
<http://www.marketingplan.net>  
<http://www.gge.gr>  
<http://www.edee.gr>  
<http://www.bluewavemag.com>  
<http://www.pr4net.gr>  
<http://www2.media.uoa.gr>  
<http://www.mea-eim.gr>  
<http://www.capitalinvest.gr>  
<http://www.businessportal.gr>  
<http://old.acci.gr>  
<http://www.eabis.org>  
<http://www.iab.gr>  
<http://www.advertising.gr>  
<http://www.infosoc.gr/>  
<http://www.marketingresearch.org/>  
<http://ec.europa.eu>  
<http://www.sede.gr>  
<http://www.epant.gr>  
<http://www.focus.gr>  
[www.hellastat.com](http://www.hellastat.com)  
[www.mediaservices.gr](http://www.mediaservices.gr)