

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

*ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ  
ΓΥΝΑΙΚΕΙΩΝ ΥΦΑΣΜΑΤΙΝΩΝ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ*

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΟΥ

ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ Γ. ΧΑΝΤΖΑΡΑ

ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΥ ΟΙΚΟΝΟΜΟΛΟΓΟΥ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2005

Η παρούσα διπλωματική εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και για αυτό τα στοιχεία μπορεί και να μην ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλους εκείνους που συνέδραμαν καταλυτικά για την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας, μέσα στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA) του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Ιδιαίτερα θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Καθηγητή κ. Σωτήριο Καρβούνη, υπό την εποπτεία του οποίου έγινε η επιλογή του θέματος και η ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας. Χωρίς την καθοδήγηση του κ. Καρβούνη θα ήταν πολλή δύσκολη η συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την συμφοιτήριά μου, από το μεταπτυχιακό πρόγραμμα MBA – TQM, Ναταλία Χατζηφώτη για την ανιδιοτελή και συνεχή, βοήθεια που μου προσέφερε καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

### 1.1 ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η βασική ιδέα του προγράμματος είναι η ίδρυση μιας μονάδας παραγωγής υφασμάτων γυναικείων ενδυμάτων με την επωνυμία «Miss Modern Woman». Το ενδιαφέρον προήλθε από τις δυνατότητες διείσδυσης που παρουσιάζει η αγορά του γυναικείου ενδύματος, σε συνδυασμό με τις ενισχύσεις που παρέχονται από τον αναπτυξιακό νόμο 2601/98. Συγκεκριμένα τον Οκτώβριο του 2004 ο όμιλος επιχειρήσεων INVEST.COM εξεδήλωσε ενδιαφέρον για την παρούσα μελέτη, με καταληκτική ημερομηνία παράδοσής της 30 Ιουνίου 2005. Το συνολικό κόστος της μελέτης, η οποία περιελάμβανε μελέτη επενδυτικής ευκαιρίας, έρευνες αγοράς, έρευνες για γήπεδα, έρευνες για πρώτες ύλες, ταξίδια και διάφορες άλλες δαπάνες, έφτασε τα 80.000 €.

### 1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Ο κλάδος των γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό, λόγω του μεγάλου αριθμού εμπορικών σημάτων που διατίθενται στην αγορά. Η διάρθρωση της παραγωγής ενδυμάτων το 2003 είχε ως εξής : Πουκάμισα – Πουκαμίσεις – Μπλούζες (56,4%), ακολουθούν τα παντελόνια (20,3%) και οι Φούστες – Ζυπ Κυλότ (10,2%) και στη συνέχεια (13,1%) λοιπά προϊόντα.

Το 2003 η αξία της συνολικής εγχώριας αγοράς γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων εκτιμάται ότι διαμορφώθηκε σε €700 εκ. βάσει τιμών χονδρικής. Η εγχώρια παραγωγή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων παρουσίασε συνεχή μείωση την περίοδο 1995 – 2003. Πιο συγκεκριμένα το 1995 η παραγωγή

ανέρχεται σε 37.500 χιλ. τεμάχια και το 2003 αγγίζει τα 31.400 χιλ. τεμάχια, εμφανίζοντας μείωση της ταξης του 16,26%. Όμως η εγχώρια φαινομενική κατανάλωση γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων (Παραγωγή + Εισαγωγές – Εξαγωγές) παρουσίασε διαχρονική αύξηση τη χρονική περίοδο 1995 – 2003, με μέσο ετήσιο ρυθμό 1,9%. Τέλος, η εγχώρια ζήτηση γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων εμφανίζει μια μικρή ανοδική τάση και με βάση τις προβλέψεις που έγιναν εκτιμάται ότι η ζήτηση στην εγχώρια αγορά θα παρουσιάζει αύξηση 0,52% ανά έτος κατά μέσο όρο.

Το έτος 2007 που θα ξεκινήσει η λειτουργία της επιχείρησης «Miss Modern Woman», η φαινομενική κατανάλωση υπολογίζεται σε 48.009 χιλιάδες τεμάχια. Το ύψος της παραγωγής το 2005 υπολογίζεται να κυμανθεί στα 950.000 τεμάχια. Συνεπώς, το 2005 με ύψος παραγωγής 950.000 τεμάχια και φαινομενική κατανάλωση 48.009.000 τεμάχια το μερίδιο της αγοράς που θα κατακτηθεί θα είναι 1,98%. Με αυτό το ύψος παραγωγής οι πωλήσεις θα ανέλθουν στα 21.210.000 €. Σύμφωνα με το πρόγραμμα μάρκετινγκ, το οποίο αναλύεται εκτενώς στο κεφάλαιο 3, το 3% των ετήσιων πωλήσεων θα διατίθενται για την πραγματοποίηση των στόχων και της τακτικής του μάρκετινγκ. Συνεπώς για το έτος 2007 το κόστος του μάρκετινγκ θα είναι 635.000 €.

### 1.3 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Η παραγωγή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων προϋποθέτει την προμήθεια των απαιτούμενων ποσοτήτων πρώτων υλών και λοιπών εφοδίων. Η πρώτη ύλη για την παραγωγή ενδυμάτων είναι τα υφάσματα και ως βοηθητικές ύλες θεωρούνται τα κουμπιά, τα φερμουάρ κ.α. Κατόπιν έρευνας εκτιμήθηκε ότι δεν υπάρχει πρόβλημα διαθεσιμότητας πρώτων υλών. Επιπλέον, οι προμηθευτές πρώτων υλών και λοιπών εφοδίων επιλέχθηκαν από ένα μικρό αριθμό επιχειρήσεων, οι οποίες πληρούσαν τα κριτήρια που έχει θέσει η υπό ίδρυση εταιρεία για να αξιολογηθούν οι υποψήφιοι προμηθευτές. Στην κατηγορία των προμηθευτών κατατάχθηκαν και οι επιχειρήσεις παθητικής τελειοποίησης, στις εγκαταστάσεις των οποίων θα

λαμβάνει χώρα το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγικής διαδικασίας. Με τον όρο παθητική τελειοποίηση εννοείται η πραγματοποίηση μέρους ή ολόκληρης της παραγωγικής διαδικασίας σε εγκαταστάσεις τρίτων επιχειρήσεων, ανεξάρτητες από την υπό εξέταση επιχείρηση. Τέλος, με τις ειδικές συμφωνίες που θα συνάψει η εταιρεία «Miss Modern Woman», εξασφαλίζεται η ομαλή συνεργασία με τους επιλεγμένους προμηθευτές. Σημειώνεται ότι για κάθε είδος προμήθειας έχει γίνει πρόβλεψη εναλλακτικού προμηθευτή για κάθε ενδεχόμενο, ώστε σε καμία περίπτωση να μην επηρεαστεί η απρόσκοπτη λειτουργία της μονάδας. Το κόστος των πρώτων υλών και λοιπών εφοδίων για το έτος 2007 κυμαίνεται στα 8.735.500 € και το κόστος της παθητικής τελειοποίησης στα 1.524.000 €.

#### 1.4 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» παρουσιάζει μία ιδιαιτερότητα στον συγκεκριμένο τομέα της μελέτης. Η ιδιαιτερότητα αυτή έγκειται στο γεγονός ότι η χρήση μηχανολογικού εξοπλισμού και η αντίστοιχη τεχνολογία είναι περιορισμένες. Αυτό συμβαίνει διότι σχεδόν όλη η παραγωγική διαδικασία θα λαμβάνει χώρα σε εγκαταστάσεις τρίτων με τη μέθοδο της παθητικής τελειοποίησης, μόνο το στάδιο της συσκευασίας θα γίνεται στις εγκαταστάσεις της ίδιας της εταιρείας και συνεπώς απαιτείται μόνο ο ανάλογος μηχανολογικός εξοπλισμός. Το κόστος του εξοπλισμού κύριου, βοηθητικού και εξυπηρετήσεως είναι 1.230.000 €.

Το σύνολο του κατασκευαστικού προγράμματος που αφορά το υπό εξέταση επενδυτικό σχέδιο, έχει ανατεθεί στην τεχνική εταιρεία ΝΕΟΔΟΜΙΚΗ Α.Ε έναντι 2.500.000 €. Τη συντήρηση αυτών των έργων θα αναλάβει η εταιρεία ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ ΚΤΙΡΙΩΝ Α.Ε. με κόστος για το 2007 10.000 €.

## 1.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Η οργανωσιακή δομή που έχει επιλεγεί για την εταιρεία «Miss Modern Woman» θα παρέχει σωστή επικοινωνία μεταξύ όλων των ιεραρχικών επιπέδων και καταμερισμό υπευθυνότητας ανά εργαζόμενο. Για αυτό τον λόγο έχει σχεδιαστεί και το ανάλογο οργανόγραμμα. Σύμφωνα λοιπόν με το οργανόγραμμα και το πρόγραμμα ροής της παραγωγικής διαδικασίας έγινε εντοπισμός των ανάλογων κέντρων κόστους. Τα γενικά έξοδα, δηλαδή τα κόστη που δεν μπορούν να καταλογιστούν σε κάποιο από τα κέντρα κόστους, ανέρχονται σε 138.000 € για το έτος 2007.

## 1.6 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Ο ανθρώπινος παράγοντας σε μια επιχείρηση, είναι η σημαντικότερη παράμετρος για την επιτυχία του επενδυτικού σχεδίου. Κατά συνέπεια αφού εξασφαλιστεί η διαθεσιμότητα του απαιτούμενου δυναμικού και γίνει προσέλκυση των ενδιαφερομένων, θα ακολουθήσει διεξοδική επιλογή των υποψηφίων προκειμένου να επιλεγούν οι καταλληλότεροι για να στελεχώσουν την επιχείρηση. Η υπό εξέταση επιχείρηση θα απασχολεί 26 άτομα ως εργατικό δυναμικό και 56 άτομα ως διευθυντικό και επιτελικό προσωπικό, δηλαδή συνολικά 82 άτομα. Το κόστος του ανθρώπινου δυναμικού για το έτος 2007 θα είναι 1.086.000 €.

## 1.7 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι χωροταξικές απαιτήσεις της υπό εξέταση εταιρείας περιλαμβάνουν τις αποθήκες πρώτων υλών και λοιπων εφοδίων, τις αποθήκες ετοιμών προϊόντων, τους χώρους συσκευασίας, τα σχεδιαστήρια, τα γραφεία του διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού, το ιατρείο, το πάρκινγκ των φορτηγών αυτοκινήτων, το πάρκινγκ των Ι.Χ. αυτοκινήτων και το πάρκο ανάπαυσης. Καταλληλότερη περιοχή αναδείχθηκε κατόπιν έρευνας και αναλύσεως η Βιομηχανική Περιοχή Αλεξανδρούπολης. Οι κυριότεροι λόγοι

που οδήγησαν σε αυτή την επιλογή είναι ότι στη συγκεκριμένη περιοχή : I) Παρέχονται κρατικές ενισχύσεις μέσω του αναπτυξιακού 2601/98 II) Παρέχονται ευνοϊκοί όροι δόμησης και απαλλαγή από τη διαδικασία έκδοσης άδειας εγκατάστασης III) Υπάρχει υποδομή εσωτερικής οδοποιίας, ύδρευσης, ηλεκτροδότησης, αποχέτευσης ομβρίων και ακάθαρτων υδάτων και μονάδες ανακύκλωσης. Σημαντικό στοιχείο αποτελεί το γεγονός ότι η λειτουργία της μονάδας δεν επιφέρει αξιοσημείωτες επιπτώσεις στο περιβάλλον. Έτσι, το κόστος επενδύσεως στο χώρο εγκατάστασης και το κόστος της περιβαλλοντικής μελέτης ανέρχονται στα 380.000 €.

#### 1.8 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Ο σωστός προγραμματισμός εκτελέσεως του έργου της επένδυσης οδηγεί και σε πιο ακριβή προϋπολογισμό των απαιτούμενων δαπανών. Για να επιτευχθούν αυτοί οι δύο στόχοι έχει σχεδιαστεί το ανάλογο χρονοδιάγραμμα εκτελέσεως του προγράμματος. Οποιαδήποτε καθυστέρηση ή απόκλιση από το χρονοδιάγραμμα αυτό μεταφράζεται σε αύξηση του κόστους και πιθανή καθυστέρηση στην έναρξη της παραγωγικής διαδικασίας. Το χρονοδιάγραμμα αφορά την περίοδο από τον Ιούλιο του 2005 έως το Δεκέμβρη του 2006. Το κόστος εκτελέσεως του προγράμματος έχει υπολογιστεί ότι θα φθάσει τα 350.000 €.

#### 1.9 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΣ

Η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση είναι αυτή που θα καθορίσει την εφικτότητα και τη βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου. Το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται σε 6.430.000 €. Τα 4.454.000 € αφορούν επενδύσεις σε στοιχεία του πάγιου ενεργητικού και τις προπαραγωγικές δαπάνες, ενώ τα 1.890.000 € αφορούν τις ανάγκες σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Η χρηματοδότηση του κόστους της επένδυσης θα γίνει με ίδια



κεφάλαια σε ποσοστό 25%, με τραπεζικό δανεισμό σε ποσοστό 35% και με κρατική επιχορήγηση σε ποσοστό 40%.

Για το έτος 2007 το συνολικό κόστος παραγωγής υπολογίστηκε στα 12.582.500 €, το μικτό κέρδος στα 8.627.500 € και τα καθαρά κέρδη στα 5.608.000 €. Παρόμοια είναι η εικόνα που παρουσιάζουν οι προβλεπόμενες λογιστικές καταστάσεις για μια πενταετία. Επίσης, η αξιολόγηση της επένδυσης, με διάφορες μεθόδους σε συνθήκες βεβαιότητας και αβεβαιότητας, έδειξε ότι η συγκεκριμένη επένδυση πρέπει να αναληφθεί. Σημειώνεται ότι από την ανάλυση του «νεκρού σημείου» προέκυψε ότι το περιθώριο ασφαλείας πωλήσεων από το επίπεδο των 950.000 τεμαχίων είναι 85%. Τέλος, μια τέτοιου είδους επένδυση σίγουρα θα ωφελήσει την εθνική οικονομία καθώς συμβάλλει στην δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, την αναβάθμιση των ελληνικών παραγόμενων ενδυμάτων και στη συνεργασία με πολλές εγχώριες επιχειρήσεις.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

#### 2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΕΝΔΥΣΗΣ

Το ένδυμα παράλληλα με την κατοικία και την τροφή, αποτελούσε πάντοτε ένα από τα βασικότερα μέσα για τη επιβίωση του ανθρώπου. Εμφανίστηκε εξαιτίας της ανάγκης του ανθρώπου να προφυλαχθεί από τις επιβλαβείς επιδράσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος όπως κλιματολογικοί παράγοντες κ.α. Ορισμένοι μελετητές προβάλλουν θεωρίες για την προέλευση του ενδύματος σύμφωνα με τις οποίες αιτία για την εμφάνισή του ήταν το αίσθημα της ντροπής του ανθρώπου, οι απαιτήσεις του για καλλωπισμό και οι μαγικές προλήψεις. Ωστόσο, οι θεωρίες αυτές δεν εξηγούν τον βασικό προορισμό και τις αιτίες που προκάλεσαν την εμφάνιση των ενδυμάτων. Η εξέλιξη του ενδύματος προχωρούσε σε στενή εξάρτηση από τον χαρακτήρα της εργασίας του ανθρώπου, τις κοινωνικές σχέσεις και το επίπεδο του πολιτισμού.

Το αρχαιότερα και απλούστερα είδη ενδύματος ήταν δέρματα ζώων, φύλλα, φλοιοί δέντρων και φτερά πουλιών, τα οποία στερεώνονταν με κόμβους και καρφισώματα, σύμφωνα με στοιχεία που υπάρχουν για την παλαιολιθική εποχή. Στην νεολιθική εποχή εμφανίζονται τα πλεκτά, η κατασκευή υλικού για ένδυμα από φλοιό δέντρων, το γνέσιμο και η ύφανση. Χρειάστηκαν πολλοί αιώνες πείρας για να μάθει ο άνθρωπος να χρησιμοποιεί την κοπτική και την ραπτική. Με την ανακάλυψή της Αμερικής (15<sup>ος</sup> αιώνας) τα προϊόντα και οι πολυτελείς πρώτες ύλες που κατέκλυσαν την αγορά της Ευρώπης επέδρασαν στην παραπέρα εξέλιξη του ενδύματος. Η επέκταση των εμπορικών οδών στην Άπω Ανατολή και οι πρόοδοι στην παραγωγική διαδικασία αντιπροσωπεύουν νέους συντελεστες στις μεταβολές του ενδύματος. Στο τέλος του 18<sup>ου</sup> αιώνα τα ενδύματα χαρακτηρίζονται από την ευρεία χρήση βιομηχανοποιημένων υλών, όπως βαμβάκι, μετάξι και νέες χρωστικές ύλες. Στις τελευταίες δεκαετίες το ένδυμα πήρε διεθνή χαρακτήρα, σύμφωνα με την

τάση που οι διάφοροι λαοί τείνουν να γίνουν ομοιόμορφοι. Οι πρόοδοι της βιομηχανίας, η ανάπτυξη των μέσων επικοινωνίας, του εμπορίου, η πολιτική και οικονομική συγκέντρωση σε όλες τις χώρες που σημειώθηκε και η χρήση ποικίλων πρώτων υλών καθόρισαν τις μεταβολές του ενδύματος. Έτσι, το ένδυμα σήμερα παρουσιάζει μια συνεχή τάση να γίνει ομοιόμορφο σε όλα τα πλάτη της γης.

Όσον αφορά στην Ελλάδα, τα τελευταία δέκα περίπου χρόνια η εγχώρια αγορά γυναικείων ενδυμάτων ακολούθησε ανοδική πορεία. Το χρονικό διάστημα 1995 – 2003 ο ρυθμός αύξησης της εγχώριας αγοράς ήταν περίπου 2%. Το μεγαλύτερο μέρος της κατανάλωσης το 2003 καταλαμβάνουν με ποσοστό περίπου 56,4% πουκάμισες – πουκάμισα – μπλούζες και ακολουθούν με ποσοστό 20,3% τα παντελόνια.

Γενικότερα, ο κλάδος των γυναικείων ενδυμάτων ακολουθεί τις τάσεις που επικρατούν στον ευρύτερο κλάδο της ένδυσης στην Ελλάδα και στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Επίσης, παρατηρείται, τα τελευταία χρόνια ιδιαίτερα, μεταφορά της παραγωγικής διαδικασίας κυρίως σε βαλκανικές χώρες χαμηλού εργατικού κόστους με σκοπό τη μείωση του κόστους παραγωγής και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων. Παράλληλα, το γεγονός ότι αυξάνεται η εισαγωγική διείσδυση φθηνών προϊόντων από τρίτες χώρες, όπως η Κίνα, οδηγεί σε όξυνση του ανταγωνισμού στον κλάδο.

## 2.2 ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η παρούσα μελέτη αφορά την ίδρυση μιας μονάδας παραγωγής γυναικείων ενδυμάτων, με διακριτικό τίτλο «Miss Modern Woman ΑΕ». Τα ενδύματα που θα παράγονται, θα απευθύνονται σε εργαζόμενες γυναίκες για χρήση στον χώρο εργασίας τους και σε άλλες επαγγελματικές ή κοινωνικές δραστηριότητες όπως σεμινάρια, δεξιώσεις και επαγγελματικές εκδηλώσεις,

όπου επιβάλλεται μια προσεγμένη, κομψή και διακριτική ενδυμασία. Ο προσανατολισμός της μελέτης προς αυτή την κατεύθυνση έγινε λόγω του συνεχώς αυξανόμενου αριθμού των εργαζόμενων και μορφωμένων γυναικών στη χώρα μας.

Ειδικότερα, η αποστολή της επιχείρησης, δηλαδή το (mission statement), είναι η μεγιστοποίηση της απόδοσης της επένδυσης που θα πραγματοποιήσουν οι μέτοχοι. Αυτό θα προσπαθήσουμε να το επιτύχουμε με την παραγωγή αποκλειστικά γυναικείων ενδυμάτων, τα οποία θα συνδυάζουν κομψότητα, θηλυκότητα, καλή ποιότητα και φιλικότητα προς το περιβάλλον. Όσον αφορά το όραμα της επιχείρησης (vision statement), δηλαδή πού θέλει να φτάσει αυτή η επιχείρηση είναι το εξής : Να καταφέρει να είναι η πρώτη επιλογή των εργαζόμενων γυναικών στον τομέα της επαγγελματικής τους ενδυμασίας. Το να είσαι η πρώτη επιλογή σε κάτι, σημαίνει ότι είσαι η καλύτερη δυνατή επιλογή και αυτός είναι ο στόχος.

Η βασική στρατηγική λοιπόν του επενδυτικού σχεδίου θα είναι η διαφοροποίηση για να καλυφθούν οι ενδυματολογικές ανάγκες ενός συγκεκριμένου τμήματος της εγχώριας αγοράς. Η παραγωγική δυναμικότητα της μονάδας θα προσδιοριστεί μετά την ανάλυση της παραγόντων που επηρεάζουν την ζήτηση γυναικείων ενδυμάτων και η οποία θα παρουσιαστεί εκτενώς στο Κεφάλαιο III. Ως τόπος εγκατάστασης επιλέχθηκε η Βιομηχανική Περιοχή Αλεξανδρούπολης κυρίως λόγω της υπαγωγής της στον αναπτυξιακό νόμο 2601/98. Περαιτέρω ανάλυση του τόπου εγκατάστασης παρατίθεται στο Κεφάλαιο VII.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί η παραγωγή αφορά γυναικεία ενδύματα, τα οποία διακρίνονται στις εξής 5 κατηγορίες : I) Πουκάμισα - μπλούζες, II) Παντελόνια και III) Φούστες – ζυπ κυλότ IV) Φορέματα V) Σακάκια. Η συγκεκριμένη κατηγοριοποίηση έγινε για λόγους ευκολίας. Αυτό σημαίνει ότι από την παραγωγή δεν αποκλείονται συνδυασμοί των παραπάνω κατηγοριών όπως ταγιέρ (σακάκι-φούστα) και κοστούμια (σακάκι-παντελόνι).

## 2.3 ΟΙ ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΕΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η μελέτη σκοπιμότητας για την ίδρυση μονάδας παραγωγής γυναικείων ενδυμάτων υποστηρίζεται από τον όμιλο επιχειρήσεων INVEST.COM. Ο συγκεκριμένος όμιλος έχει υποστηρίξει στο παρελθόν επενδυτικά σχέδια εντός και εκτός του Ελληνικού χώρου, τα οποία έχουν αποδειχτεί κερδοφόρα. Επίσης, οι δημοσιευμένες ενοποιημένες χρηματοοικονομικές καταστάσεις του ομίλου υποδηλώνουν ευημερία και φερεγγυότητα απέναντι σε χρηματοπιστωτικούς οργανισμούς. Αξιοσημείωτη είναι η καλή φήμη των ιδιοκτητών του ομίλου στους διεθνείς επιχειρηματικούς κύκλους. Η έδρα του ομίλου βρίσκεται στην Αθήνα, επί της οδού Ακαδημίας, στον αριθμό 35 και ο αριθμός του τηλεφωνικού της κέντρου είναι : 210 38 10 000.

## 2.4 ΤΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Ο όμιλος INVEST.COM. εκδήλωσε το ενδιαφέρον του για την ίδρυση μονάδας παραγωγής γυναικείων ενδυμάτων τον Οκτώβριο του 2004. Στην συνάντηση που πραγματοποιήθηκε τότε, ο Γενικός Διευθυντής του Ομίλου και το επιτελείο του ανέθεσαν την εκπόνηση της παρούσας μελέτης σε ομάδα μελετητών με περιθώριο παράδοσης τον Ιούνιο του 2005.

Επίπλέον, οι μελέτες που είχαν εκπονηθεί και δημοσιευτεί για τον συγκεκριμένο κλάδο μέχρι τότε ήταν οι εξής :

- I) ICAP A.E., (5/2004), Υφασμάτινα Γυναικεία Ενδύματα.
- II) ICAP A.E., (3/2002), Υφασμάτινα Γυναικεία Ενδύματα.
- III) I.O.B.E., (7/2001), Ο Κλάδος της Ένδυσης.

## 2.5 ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

Την παρούσα μελέτη σκοπιμότητας εκπόνησε το τμήμα Ένδυσης, του γραφείου μελετών GLOBAL RESEARCH, κατόπιν συμφωνίας με τον όμιλο INVEST.COM. και του διοικητικού συμβουλίου της υπό ίδρυση εταιρείας.

## 2.6 ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΣΧΕΤΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ

Ο υπολογισμός του συνολικού κόστους της επένδυσης προκύπτει και από την ενσωμάτωση του κόστους της μελέτης σκοπιμότητας. Η εκπόνηση της μελέτης σκοπιμότητας προϋποθέτει κάποια έξοδα για μελέτη επενδυτικής ευκαιρίας, έρευνες αγοράς, έρευνες για γήπεδα, έρευνες για πρώτες ύλες, ταξίδια και διάφορες άλλες δαπάνες. Το κόστος λοιπόν εκπόνησης της συγκεκριμένης μελέτης σκοπιμότητας διαμορφώθηκε στα € 80.000 και αναλύεται στα επιμέρους τμήματα που παρουσιάζει ο πίνακας 2 – 1.

Πίνακας 2 – 1

Συνολικό κόστος μελέτης σκοπιμότητας

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Μελέτη επενδυτικής ευκαιρίας	5.000
Μελέτη σκοπιμότητας	45.000
Έρευνα αγοράς	3.000
Έρευνα για γήπεδο	5.000
Έρευνα για πρώτες ύλες	2.000
Ταξίδια	15.000
Διάφορες δαπάνες	5.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>80.000</b>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

#### 3.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΟΜΗΣ ΤΗΣ

Η επιχείρηση Modern Woman στοχεύει να δραστηριοποιηθεί στον μεταποιητικό τομέα. Πιο συγκεκριμένα στην αγορά υφασμάτων γυναικείων ενδυμάτων, η οποία ανήκει στον κλάδο «Κατασκευή ειδών ένδυσης – Γουναρικών» (κωδικός 18 με βάση την ΕΣΥΕ). Η ανάλυση της αγοράς αυτής θα πραγματοποιηθεί με την παρουσίαση των πέντε βασικών παραμέτρων που ορίζουν όχι μόνο τη συγκεκριμένη αλλά τις αγορές οποιουδήποτε είδους. Αυτές οι παράμετροι είναι τα προϊόντα, οι πελάτες, οι προμηθευτές, οι ανταγωνιστές και οι δίαυλοι διανομής.

##### 3.1.1 Προϊόντα

Η υπό μελέτη επιχείρηση θα παράγει υφασμάτινα γυναικεία ενδύματα και συγκεκριμένα πουκάμισα, μπλούζες, πουκαμίσες, φούστες, ζυπ-κυλότ, φορέματα, παντελόνια και σύνολα ένδυσης (κοστούμια, ταγιέρ). Το κάθε ένα από τα παραπάνω προϊόντα μπορεί να παραχθεί με διάφορα υφάσματα.

Τα υφάσματα διαφέρουν μεταξύ τους ως προς το νήμα που έχει χρησιμοποιηθεί για την ύφανση ή την πλέξη τους. Τα νήματα ανάλογα με την σύνθεσή τους χωρίζονται στις εξής ομάδες :

- ✓ Νήματα από φυσικές ίνες (βαμβάκι, λινάρι, μαλλί, μετάξι κ.α.) με φυσική, ζωική ή ορυκτή προέλευση.

- ✓ Νήματα από χημικές ίνες, οι οποίες χωρίζονται σε οργανικές και ανόργανες ανάλογα με την προέλευση των πρώτων υλών που χρησιμοποιήθηκαν για την κατασκευή τους. Οι οργανικές ίνες χωρίζονται σε δύο υποκατηγορίες τις ημισυνθετικές και τις συνθετικές ίνες. Οι ημισυνθετικές ίνες προέρχονται από φυσικά πολυμερή παρόμοια με αυτά των φυσικών ινών, τα οποία έχουν μεταβληθεί ώστε να παραχθούν ίνες όπως βισκόζη, ασετάτ, κ.α. Οι συνθετικές ίνες είναι ο πολυεστέρας, το πολυαμίδιο κλπ. Από την άλλη, ανόργανες ίνες είναι οι υάλινες και οι ανθρακικές ίνες.

Το ύφασμα που επιλέγεται για να κατασκευαστεί ένα ένδυμα προσδιορίζει πολλά χαρακτηριστικά του όπως την αξία του ενδύματος, για ποια χρήση προορίζεται και ποια εποχή του χρόνου πρόκειται να φορεθεί. Επομένως, η επιλογή του υφασματός αποτελεί μια πολλή σημαντική παράμετρο για την παραγωγή. Οι ήδη υφιστάμενες επιχειρήσεις στον χώρο της ένδυσης προσφέρουν μεγάλη ποικιλία προϊόντων με διάφορους τύπους ενδυμάτων και υφασμάτων.

### 3.1.2 Πελάτες

Η επιχείρηση «Modern Woman» επιδιώκει να επιτύχει μια τμηματοποίηση στην αγορά του ενδύματος. Στοχεύει αποκλειστικά στην αγορά μόνο γυναικείων ενδυμάτων. Οι γυναίκες στις οποίες απευθύνονται τα προϊόντα της έχουν ηλικία 18 - 60 ετών, εργάζονται και ο τύπος της εργασίας τους δεν είναι χειρωνακτικός αλλά απαιτεί μια σοβαρή και κομψή ενδυμασία. Δηλαδή απευθυνόμαστε σε εργαζόμενες γυναίκες προσφέροντας ενδύματα πρώτα για το χώρο εργασίας τους και εν συνεχεία ρούχα πιο απλά ή σύμφωνα με τη μόδα για τις ώρες και τις δραστηριότητές τους εκτός του εργασιακού χώρου και περιβάλλοντος. Αυτό που θα καταστήσουμε σαφές στο δυνητικό καταναλωτικό κοινό, μέσω της ανάλογης προβολής και προώθησης που παρατίθεται παρακάτω, είναι ότι τα προϊόντα μας χρησιμοποιούνται από τη σύγχρονη γυναίκα η οποία εργάζεται αλλά έχει και μια ιδιαίτερη προσωπική ζωή. Τα ενδύματά μας λοιπόν καλύπτουν τις ενδυματολογικές ανάγκες αυτών



των γυναικών σε όλες τις εκφάνσεις της ζωής τους, ώστε να υποδηλώνουν ότι μια σύγχρονη εργαζόμενη γυναίκα θέλει, μπορεί και έχει ένα ιδιαίτερο στυλ.

Οι πελάτισσες μπορούν να χωριστούν σε υποκατηγορίες ανάλογα με την ηλικία τους. Έτσι, μπορούμε να τις κατάξουμε σε τρεις ηλικιακές ομάδες :

- 1) 18 – 30 ετών. Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει εκείνες τις γυναίκες που είτε μόλις έχουν ξεκινήσει να εργάζονται είτε έχουν λίγα χρόνια εργασιακής προϋστορίας. Σε αυτή την κατηγορία οι ενδυματολογικές απαιτήσεις τους είναι μέτριες για τον χώρο εργασίας τους και υψηλές για όλες τις άλλες στιγμές.
- 2) 31- 54 ετών. Οι γυναίκες αυτής της ηλικίας παρουσιάζουν, κατά το μεγαλύτερο ποσοστό, υψηλές ενδυματολογικές απαιτήσεις εντός και εκτός εργασίας. Αυτό συμβαίνει διότι αυτές οι γυναίκες μετά από κάποια έτη εργασίας έχουν ανέλθει στην επαγγελματική ιεραρχία, με αποτέλεσμα η εμφανισή τους στο χώρο εργασίας και στις διάφορες επαγγελματικές δραστηριότητες να είναι ιδιαίτερης σημασίας.
- 3) 55 ετών και άνω. Σε αυτή την ομάδα οι ενδυματολογικές απαιτήσεις εντός και εκτός εργασίας φθίνουν με την πάροδο των ετών. Όμως αυτή η φθίνουσα πορεία δεν φτάνει σε τέτοιο σημείο που να είναι άνευ σημασίας ο τρόπος ντυσίματος, διότι μία γυναίκα τουλάχιστον μέχρι την ηλικία των 55 με 60 ετών ενδιαφέρεται για την εξωτερική της εμφάνιση.

Αυτή η κατηγοριοποίηση δεν είναι απόλυτη, αλλά αντανακλά την πραγματικότητα για το μεγαλύτερο ποσοστό σε κάθε ηλικιακή ομάδα.

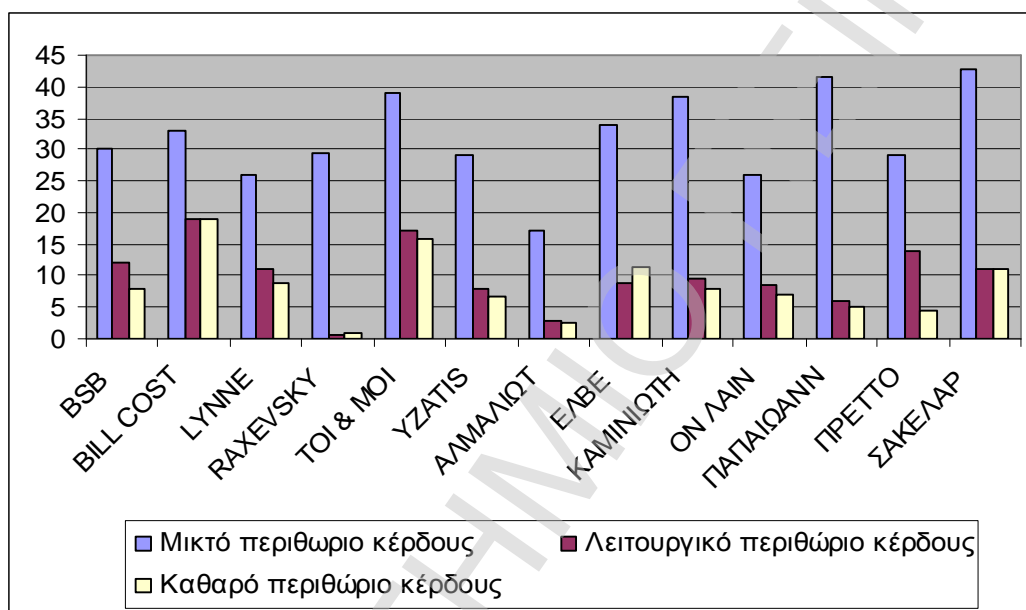
### 3.1.3 Ανταγωνιστές

Οι ανταγωνιστές στον κλάδο των γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων χωρίζονται σε δύο κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει ένα μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων μικρού και μεσαίου μεγέθους (βιοτεχνίες), οι οποίες πραγματοποιούν ένα μέρος μόνο της παραγωγικής διαδικασίας και τα υπόλοιπα τα καλύπτουν με τη μέθοδο του «φασόν». Με τον όρο «φασόν» εννοούμε την πραγματοποίηση ενός μέρος της παραγωγικής διαδικασίας από τρίτες επιχειρήσεις, είναι η λεγόμενη «παθητική τελειοποίηση». Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει τις μεγάλες, από άποψη μεγέθους, εταιρείες. Οι 13 από αυτές τις μεγάλες επιχειρήσεις, των οποίων οι πωλήσεις γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων το 2002 ξεπέρασαν τα €7 εκ. είναι οι εξής :

- 1) B.S.B. A.E.B.E.
- 2) BILL COST A.B.E.E.
- 3) LYNNE A.B.E.E.
- 4) RAXEVSKY A.E.B.E.
- 5) ΤΟΙ & ΜΟΙ Α.Β.Ε.Ε.
- 6) ΥΖΑΤΙΣ Α.Ε.Β.Ε.
- 7) ΑΛΜΑΛΙΩΤΗΣ Π.Δ. Α.Β.Ε.Ε
- 8) ΕΛΒΕ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ Α.Ε.
- 9) ΚΑΜΙΝΙΩΤΗ Μ. ΑΦΟΙ Α.Β.Ε.Ε.
- 10) ΟΝ ΛΑΙΝ Α.Β.Ε.Ε.
- 11) ΠΑΠΑΪΩΑΝΝΟΥ Μ. ΑΕ
- 12) ΠΡΕΤΤΟ Α.Ε.
- 13) ΣΑΚΕΛΛΑΡΗΣ Μ. Α.Β.Ε.Ε.

Σε όλες τις παραπάνω 13 επιχειρήσεις οι πωλήσεις γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων καλύπτουν ποσοστά άνω του 50% του συνολικού κύκλου εργασιών τους. Αυτή η διευκρίνιση γίνεται διότι κάποιες από τις 13 επιχειρήσεις δεν παράγουν μόνο γυναικεία ενδύματα αλλά και ανδρικά και παιδικά.

Η κερδοφορία αυτών των 13 επιχειρήσεων μπορεί να αξιολογηθεί με βάση τους αριθμοδείκτες μικτού (gross), λειτουργικού (operating) και καθαρού περιθωρίου κέρδους (net profit margin). Αυτοί οι αριθμοδείκτες εκφράζουν το ποσοστό των μικτών, λειτουργικών και προ φόρων κερδών αντίστοιχα στο σύνολο του κύκλου εργασιών της κάθε επιχείρησης. Στο Διάγραμμα 3-1 που ακολουθεί παρατίθενται οι αριθμητικοί μέσοι των ετήσιων δεικτών των 13 επιχειρήσεων για την πενταετία 1998 – 2002.



Πηγή : ICAP(Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί)

Διάγραμμα 3 – 1 : Αριθμητικοί μέσοι ετήσιων δεικτών κερδοφορίας των επιχειρήσεων (1998 - 2002)

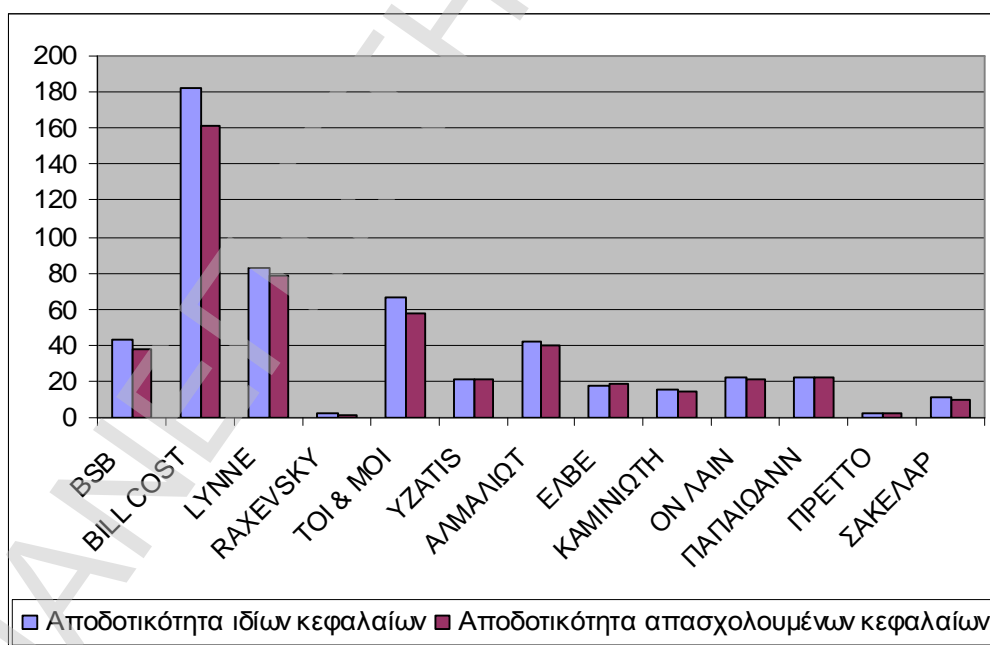
Για τις 13 ανταγωνίστριες επιχειρήσεις ο μέσος όρος πενταετίας του μικτού περιθωρίου κέρδους διαμορφώθηκε σε 31,95%, του λειτουργικού περιθωρίου κέρδους σε 9,79% και του καθαρού περιθωρίου κέρδους σε 8,62%. Κατά την περίοδο 1998 – 2002 τις τρεις πρώτες θέσεις ως προς την κερδοφορία κατέλαβαν οι εξής επιχειρήσεις :

- ✓ Μικτό περιθώριο κέρδους : 1) Σακελλάρης Μ. Α.Β.Ε.Ε. με 42,77% 2) Παπαϊωάννου Μ. Α.Ε. με 41,66% και 3) Τοι & Μοι με 39,05%

✓ Λειτουργικό περιθώριο κέρδους : 1) Bill Cost A.B.E.E. με 19,60% 2) Τοι & Μοι A.B.E.E. με 17,38% και 3) Πρέττο A.E. με 13,76% (προκύπτει μόνο από 2 έτη).

✓ Καθαρό περιθώριο κέρδους : 1) Bill Cost A.B.E.E. με 19,56% 2) Τοι & Μοι A.B.E.E. με 16,68% και 3) Σακελλάρης Μ. A.B.E.E. με 11,46%.

Όσον αφορά την αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων και των συνολικά απασχολούμενων κεφαλαίων των 13 ανταγωνιστών μας, μπορούμε να την κρίνουμε με βάση τους αντίστοιχους αριθμοδείκτες. Η αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων εκφράζεται ως ποσοστό των προ φόρων κερδών στα ίδια κεφάλαια. Η αποδοτικότητα των απασχολούμενων κεφαλαίων δείχνει την απόδοση του κεφαλαίου της επιχείρησης είτε προέρχεται από ίδια κεφάλαια είτε από υποχρεώσεις και υπολογίζεται ως ποσοστό των προ φόρων κερδών στο σύνολο των ιδίων κεφαλαίων και των μεσομακροπρόθεσμων υποχρεώσεων και προβλέψεων. Στο Διάγραμμα 3-2 που ακολουθεί απεικονίζονται οι αριθμητικοί μέσοι ετήσιων δεικτών των 13 επιχειρήσεων για την πενταετία 1998 – 2002.



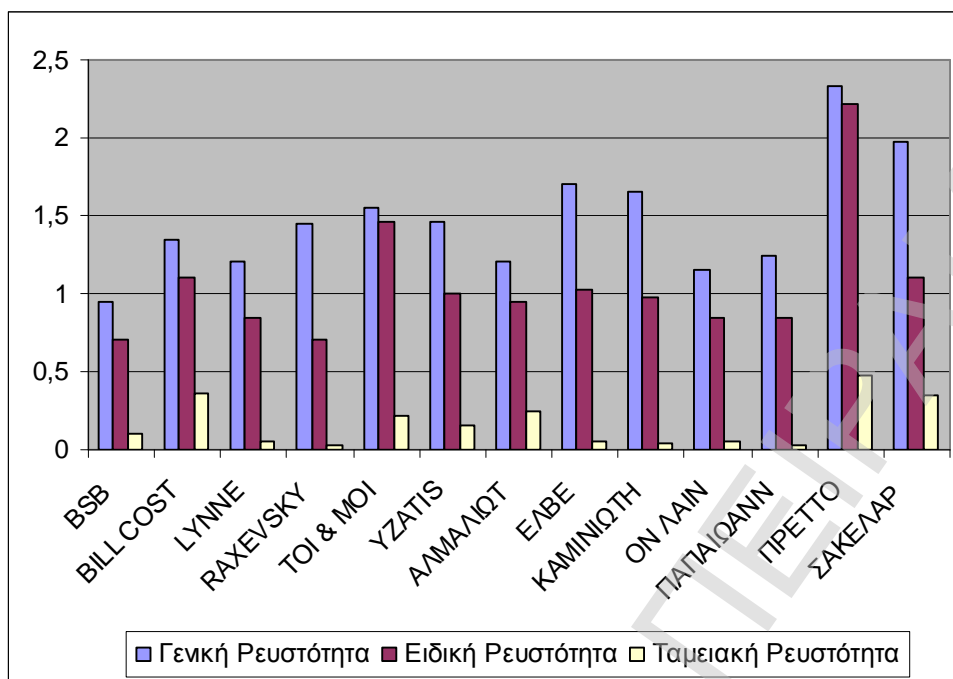
Πηγή : ICAP (Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί)

Διάγραμμα 3 -2 : Αριθμητικοί μέσοι δεικτών αποδοτικότητας των επιχειρήσεων (1998 - 2002)

Έτσι, ο μέσος δείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων για τις 13 εταιρείες διαμορφώθηκε στο 47,45% και ο μέσος δείκτης αποδοτικότητας απασχολουμένων κεφαλαίων σε 41,23%. Κατά την περίοδο 1998 – 2002 τις τρεις πρώτες θέσεις βάσει αποδοτικότητας ιδίων και απασχολουμένων κεφαλαίων, κατέλαβαν οι εξής επιχειρήσεις :

- ✓ Bill Cost A.B.E.E. με αποδοτικότητα ιδίων και απασχολουμένων κεφαλαίων 182,78% και 161,38% αντίστοιχα.
- ✓ Lynne A.B.E.E. με αποδοτικότητα ιδίων και απασχολουμένων κεφαλαίων 83,11% και 78,30% αντίστοιχα.
- ✓ Τοι & Μοι A.B.E.E. με αποδοτικότητα ιδίων και απασχολουμένων κεφαλαίων 66,14% και 56,99% αντίστοιχα.

Μία τελευταία παράμετρος για την αξιολόγηση της επίδοσης των 13 ανταγωνιστριών μας, είναι η ρευστότητα. Άρα, θα πρέπει να έχουμε στη διάθεση μας τους εξής αριθμοδείκτες : I) Γενική ρευστότητα (κυκλοφορούν ενεργητικό προς βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις) II) Ειδική ρευστότητα (απαιτήσεις και διαθέσιμα προς βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις) III) Ταμειακή ρευστότητα (διαθέσιμα προς βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις). Στο Διάγραμμα 3-3 που ακολουθεί παρουσιάζονται οι αριθμητικοί μέσοι των ετήσιων των τριών δεικτών των 13 επιχειρήσεων για την πενταετία 1998 – 2002.



Πηγή : ICAP (Δημοσιευμένοι Ισολογισμοί)

Διάγραμμα 3 – 3 : Αριθμητικοί μέσοι ετήσιων δεικτών ρευστότητας των επιχειρήσεων (1998 - 2002)

Ο μέσος όρος για τις 13 προαναφερθείσες εταιρείες της Γενικής, Ειδικής και Ταμειακής ρευστότητας ήταν (για την πενταετία 1998 – 2002) 1,43 , 1,02 και 0,14 αντίστοιχα. Πιο συγκεκριμένα τις τρεις πρώτες θέσεις βάσει ρευστότητας κατέλαβαν οι εξής επιχειρήσεις :

- ✓ Γενική ρευστότητα : 1) Πρέττο Α.Ε. με 2,33 (προκύπτει μόνο από 2 έτη) 2) Σακελλάρης Μ. Α.Β.Ε.Ε. με 1,98 και 3) ΕΛΒΕ Ενδυμάτων Α.Ε. με 1,71.
- ✓ Ειδική ρευστότητα : 1) Πρέττο Α.Ε. με 2,22 (προκύπτει μόνο από 2 έτη) 2) Τοι & Μοι Α.Β.Ε.Ε. με 1,46 και 3) Bill Cost Α.Β.Ε.Ε. Σακελλάρης Μ. Α.Β.Ε.Ε. με 1,10 η καθεμία.
- ✓ Ταμειακή ρευστότητα : 1) Πρέττο Α.Ε. με 0,47 (προκύπτει μόνο από 2 έτη) 2) Bill Cost Α.Β.Ε.Ε. με 0,36 και 3) Σακελλάρης Μ. Α.Β.Ε.Ε. με 0,34.

### 3.1.4 Προμηθευτές / Συνεργάτες

Η κύρια πρώτη ύλη των υπό μελέτη προϊόντων είναι τα υφάσματα. Τα υφάσματα παράγονται από την τελική επεξεργασία των νημάτων ή αλλιώς των κλωστικών πρώτων υλών. Στον κλάδο της υφαντουργίας δραστηριοποιούνται ορισμένες μεγάλης κλίμακας εταιρείες με σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό και κατετοπιημένη παραγωγή. Ο εισαγωγικός τομέας περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων. Εισαγωγές όμως πραγματοποιούνται και από βιομηχανικές εταιρείες, οι οποίες επιθυμούν να διευρύνουν την ποικιλία των προϊόντων τους.

Τα μεγαλύτερα μερίδια στην αγορά υφασμάτων ένδυσης με βάση την ποσότητα, καταλαμβάνουν οι εταιρείες Ξυλούρη Εμμ. Αφοι Α.Ε. και Ντάβαρης Γ. Α.Ε. Ακολουθούν οι εταιρείες Ελληνική Υφαντουργία Α.Ε., Tex – Ton Α.Ε. και Νοβοτέξ Α.Υ.Β.Ε.

### 3.1.5 Διανομή

Η πέμπτη παράμετρος που ορίζει την αγορά γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων είναι η διανομή. Η διανομή λοιπόν των προϊόντων του κλάδου γίνεται κυρίως μέσω τριών καναλιών, τα οποία είναι :

- ✓ Αντιπρόσωποι, οι οποίοι αγοράζουν απευθείας από τον παραγωγό και πωλούν κατά αποκλειστικότητα κάποια ή κάποιες φίρμες.
- ✓ Χονδρέμποροι, οι οποίοι αγοράζουν μεγάλες ποσότητες ενδυμάτων από τις παραγωγούς εταιρείες και τα μεταπωλούν σε καταστήματα λιανικής πώλησης.
- ✓ Ίδια σημεία πώλησης, στα οποία η παραγωγός εταιρεία διατηρεί ένα ή περισσότερα καταστήματα με σκοπό την λιανική πώληση των προϊόντων της.

Γενικά, τα προϊόντα διατίθενται στους καταναλωτές σε μεγάλο βαθμό μέσω αλυσίδων λιανικής πώλησης ενδυμάτων και σε μικρότερο βαθμό μέσω εξειδικευμένων καταστημάτων, πολυκαταστημάτων και λαϊκών αγορών. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθούν δύο ιδιαίτερες κατηγορίες σημείων λιανικής πώλησης.

Πρώτον, τα καταστήματα «stock», όπου διατίθενται προϊόντα προηγούμενων περιόδων. Το γεγονός ότι τα προϊόντα αυτά δεν ακολουθούν πλέον τις σύγχρονες επιταγές της μόδας τους προσδίδει δύο ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Δήλαδή τα ενδύματα αυτά δεν είναι μοντέρνα αλλά πωλούνται σε πολλή χαμηλότερη τιμή από την αρχική τους.

Δεύτερον, τα «corners», τα οποία λειτουργούν εντός πολυκαταστημάτων όπως Notos Galleries, Fokas, Factory Outlet, Shopping House κλπ. Στα «corners» είτε γίνεται απευθείας λιανική πώληση της παραγωγού εταιρείας (ενοικίαση «corner» στην παραγωγό εταιρεία) είτε χονδρική πώληση από την παραγωγό εταιρεία προς την εταιρεία που εκμεταλλεύεται το πολυκατάστημα και διαμορφώνει η ίδια τα «corners».

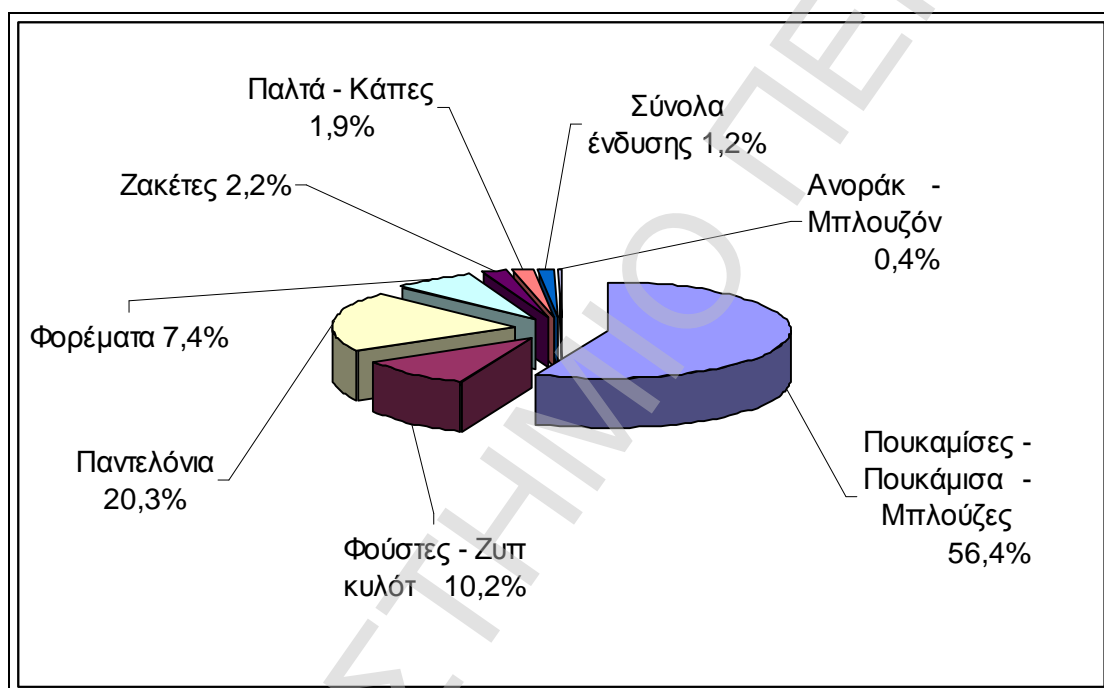
Τέλος, κάποιες επιχειρήσεις διαθέτουν τα προϊόντα τους μέσω του διαδικτύου, αν και αυτό το κανάλι διανομής δεν ενδείκνυται για ενδύματα και ο λόγος είναι η αδυναμία επαφής με το προϊόν (tactile feedback). Αυτό το κάνουν είτε συμμετέχοντας σε κάποιο «κατάλογο» είτε μέσω κάποιου «Internet Store» και όχι μέσω του διαδικτυακού τόπου της ίδιας της επιχείρησης ( company's site).

### 3.2 ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΓΥΝΑΙΚΕΙΩΝ ΥΦΑΣΜΑΤΙΝΩΝ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ

Τα γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα ανήκουν στον ευρύτερο κλάδο της Ένδυσης – Κλωστοϋφαντουργίας, ο οποίος το 2002 απασχόλησε περίπου 85.000 εργαζομένους σύμφωνα με στοιχεία του Συνδέσμου Πλεκτικής & Ετοίμου Ενδύματος Ελλάδος. Η αξία των ελληνικών εξαγωγών ενδυμάτων και



κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων διαμορφώθηκε σε €1,8 δισ. συνολικά, εκ των οποίων τα 1,3 δισ. € αφορούσαν την ένδυση και 0,5 δισ. € την κλωστοϋφαντουργία. Στο ακόλουθο διάγραμμα 3 – 4 παρουσιάζεται η διάρθρωση των προϊόντων της παραγωγής για το 2003. Παρατηρούμε λοιπόν ότι το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής αποτελούν τα Πουκάμισα – Πουκαμίσεις – Μπλουζες (56,4%), ακολουθούν τα παντελόνια (20,3%) και οι Φούστες – Ζυπ Κυλότ (10,2%) και στη συνέχεια (13,1%) λοιπά προϊόντα.



Πηγή : Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP

Διάγραμμα 3 – 4 : Διάρθρωση της εγχώριας παραγωγής γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων 2003

Βασικό χαρακτηριστικό στον τομέα των γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων είναι ο μεγάλος αριθμός των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται. Αυτές οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε δύο κατηγορίες σύμφωνα με το μέγεθός τους. Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι μεγάλες εταιρείες, πολλές από τις οποίες εφαρμόζουν σύγχρονες μεθόδους παραγωγής, διοίκησης και μαρκετινγκ, με ορισμένες να έχουν καθετοποιηθεί μέχρι και την λιανική πώληση των προϊόντων τους. Η δεύτερη κατηγορία αφορά έναν ευρύτερο αριθμό επιχειρήσεων, αφού περιλαμβάνει όλες τις

μικρότερες επιχειρήσεις. Αυτές έχουν κατά κύριο λόγο το χαρακτήρα της βιοτεχνίας και στερούνται δυνατοτήτων αξιοποίησης της σύγχρονης τεχνολογίας και βελτίωσης της παραγωγικότητάς τους.

Όμως, αυτός ο μεγάλος αριθμός μικρών και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις πραγματοποιούν την παραγωγή τους σε ίδιες εγκαταστάσεις ή/και σε εγκαταστάσεις τρίτων της εγχώριας αγοράς ή του εξωτερικού. Πολλές από τις μικρότερου μεγέθους εταιρείες πραγματοποιούν ορισμένα στάδια ή το σύνολο της παραγωγής για λογαριασμό τρίτων κάτι το οποίο αποκαλείται «φασόν» ή υπεργολαβία. Το στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας που συνήθως πραγματοποιείται σε εγκαταστάσεις τρίτων είναι η ραφή των ενδυμάτων.

Ο κλάδος χαρακτηρίζεται ως εντάσεως εργασίας. Το εργατικό κόστος όμως παραμένει σε χαμηλά επίπεδα σε χώρες εκτός των ελληνικών συνόρων. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα μεγάλο μέρος της παραγωγικής δραστηριότητας να έχει μεταφερθεί σε αυτές τις χώρες (για παράδειγμα βαλκανικές), ώστε να διατηρείται σε όσο το δυνατό χαμηλότερα επίπεδα το συνολικό κόστος παραγωγής. Επίσης, κάποιες από τις μεγάλου μεγέθους παραγωγικές μονάδες γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων διαθέτουν εξαγωγικό προσανατολισμό, κατευθύνοντας μεγάλο μέρος ή σύνολο της παραγωγής τους σε πελάτες του εξωτερικού. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι συγκεκριμένες εταιρείες να μην έχουν παρουσία στην εγχώρια αγορά.

Όσον αφορά τις εισαγωγές, οι μεγάλες εισαγωγικές επιχειρήσεις είναι σχετικά λίγες. Ένας μεγάλος αριθμός εισαγωγικών επιχειρήσεων ασχολείται με την εισαγωγή και εμπορία γνωστών εμπορικών σημάτων. Παράλληλα δραστηριοποιούνται στην αγορά και εταιρείες, οι οποίες πραγματοποιούν εισαγωγές σε «άνωνυμα» φθηνά προϊόντα από τρίτες χώρες. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα το κινέζικων ενδυμάτων, τα οποία διατίθενται στην εγχώρια αγορά μέσω λαϊκών αγορών και μέσω καταστημάτων λιανικής τα οποία αναπτύσσονται με ταχείς ρυθμούς και συνεπώς οξύνουν τον ανταγωνισμό.

Αναφορικά με τους όρους εμπορίου που ισχύουν στην εξεταζόμενη αγορά, σημειώνεται ότι η μέση πίστωση από τις παραγωγικές επιχειρήσεις στους πελάτες τους (χονδρική πώληση) κυμαίνεται μεταξύ 3 – 4 μηνών και από τις εισαγωγικές μεταξύ 2 – 3 μηνών. Η έκπτωση στις περιπτώσεις πληρωμής τοις μετρητοίς ανέρχεται μέχρι και σε 30%.

Κατά την περίοδο 1993 – 2001 η εγχώρια παραγωγή υφασμάτων σημείωσε πτωτική πορεία, με ετήσιο ρυθμό μείωσης 3,5%. Το 2001 το σύνολο της εγχώριας παραγωγής αποτελείται από βαμβακερά υφάσματα (80,4%), συνθετικά και τεχνητά (13,2%), μάλλινα (3,6) και λοιπά 2,8%. Στις προαναφερόμενες κατηγορίες περιλαμβάνονται και αντίστοιχα σύμμικτα υφάσματα. Το 79,4% της συνολικής παραγωγής του 2001 αφορούσε υφάσματα ένδυσης, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό αφορά υφάσματα, τα οποία προορίζονταν για λευκά είδη, κουρτίνες, επιπλώσεις και διάφορες λοιπές χρήσεις.

Τέλος, πρέπει να αναφερθεί ότι οι τάσεις τις μόδας είναι ένας παράγοντας καθοριστικός για τον κλάδο. Ενώ λοιπόν στην Ελλάδα υπάρχουν αρκετοί επώνυμοι και καταξιωμένοι οίκοι μόδας, σχεδόν πάντα οι νέες τάσεις στην μόδα προέρχονται από οίκους του εξωτερικού. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα η ελληνική βιομηχανία ένδυσης να ακολουθεί αυτή του εξωτερικού με μια χρονική υστέρηση και φυσικά τις όποιες αρνητικές συνέπειες συνεπάγεται αυτή η υστέρηση.

### 3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ ΓΥΝΑΙΚΕΙΩΝ ΥΦΑΣΜΑΤΙΝΩΝ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ

#### 3.3.1 Συνολικό μέγεθος εγχώριας αγοράς γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων

Το 2003 η αξία της συνολικής εγχώριας αγοράς γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων εκτιμάται ότι διαμορφώθηκε σε 700 εκ. € βάσει τιμών χονδρικής. Η

εγχώρια παραγωγή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων παρουσίασε συνεχή μείωση την περίοδο 1995 – 2003. Πιο συγκεκριμένα το 1995 η παραγωγή ανέρχεται σε 37.500 χιλ. τεμάχια και το 2003 άγγιξε τα 31.400 χιλ. τεμάχια, εμφανίζοντας μείωση της τάξης του 16,26%. Για την ίδια περίοδο φθίνουσα πορεία παρουσίασαν και οι εξαγωγές, οι οποίες το 1995 ανέρχονταν σε 15.500 χιλ. τεμάχια και έκτοτε παρουσιάζουν συνεχή μείωση κάθε έτος φθάνοντας τα 12.700 χιλ. τεμάχια το 2003. Οι εισαγωγές ακολούθησαν, όπως ήταν αναμενόμενο, αντίθετη πορεία από τις εξαγωγές και στο διάστημα αυτό διπλασιάστηκε ο όγκος τους. Στον πίνακα 3–1 και στο διάγραμμα 3–5 που ακολουθούν παρουσιάζεται η εξέλιξη της εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων για την περίοδο 1995 – 2003.

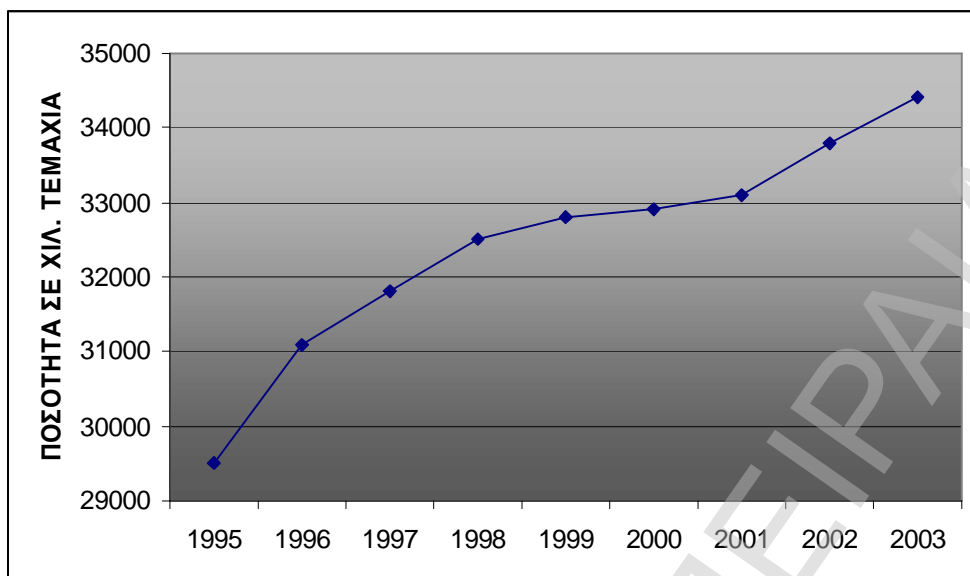
Πίνακας 3 – 1

Συνολικό μέγεθος εγχώριας αγοράς γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων 1995 - 2003

ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ	ΕΞΑΓΩΓΕΣ	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ
1995	37.500	7.500	15.500	29.500
1996	36.400	8.000	13.300	31.100
1997	35.500	9.800	13.500	31.800
1998	34.700	11.500	13.700	32.500
1999	33.800	12.100	13.100	32.800
2000	33.100	12.700	12.900	32.900
2001	32.700	13.200	12.800	33.100
2002	32.300	14.500	13.000	33.800
2003	31.400	15.700	12.700	34.400

Ποσότητα : χιλιάδες τεμάχια

Πηγή : Εκτιμήσεις αγοράς – ICAP



Διάγραμμα 3 – 5 : Εξέλιξη της εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων 1995 - 2003

Από τα στοιχεία του πίνακα 3-1 διαφαίνεται ότι η εγχώρια φαινομενική κατανάλωση γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων (Παραγωγή + Εισαγωγές – Εξαγωγές) παρουσίασε διαχρονική αύξηση τη χρονική περίοδο 1995 – 2003, με μέσο ετήσιο ρυθμό 1,9%. Το 2003 εκτιμάται ότι διαμορφώθηκε σε 34.400 χιλ. τεμάχια από 33.800 χιλ. τεμάχια το 2002, παρουσιάζοντας αύξηση 1,8% μέσα σε ένα έτος. Επίσης, οι εισαγωγές το 1995 αποτελούσαν το 25,4% της φαινομενικής κατανάλωσης ενώ το 2003 αποτελούσαν το 45,6%. Εδώ πρέπει να αναφερθεί ότι οι μεγάλες εισαγόμενες ποσότητες γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων των τελευταίων ετών αφορούν τις εξής τρεις κατηγορίες ενδυμάτων :

- 1) «Επώνυμα» προϊόντα, τα οποία χαρακτηρίζονται από καλή σχέση ποιότητας και τιμής.
- 2) Ακριβά «επώνυμα» προϊόντα υψηλής ποιότητας.
- 3) Φθηνά προϊόντα, τα οποία προέρχονται από τρίτες χώρες.

Χρησιμοποιώντας τα στοιχεία του πίνακα 3 – 1, κατασκευάστηκε ο πίνακας 3 – 2, στον οποίο εμφανίζονται τα μερίδια συμμετοχής των παραγόμενων – εισαγόμενων γυναικείων υφασμάτων στην εγχώρια αγορά κατά την περίοδο 1995 – 2003.

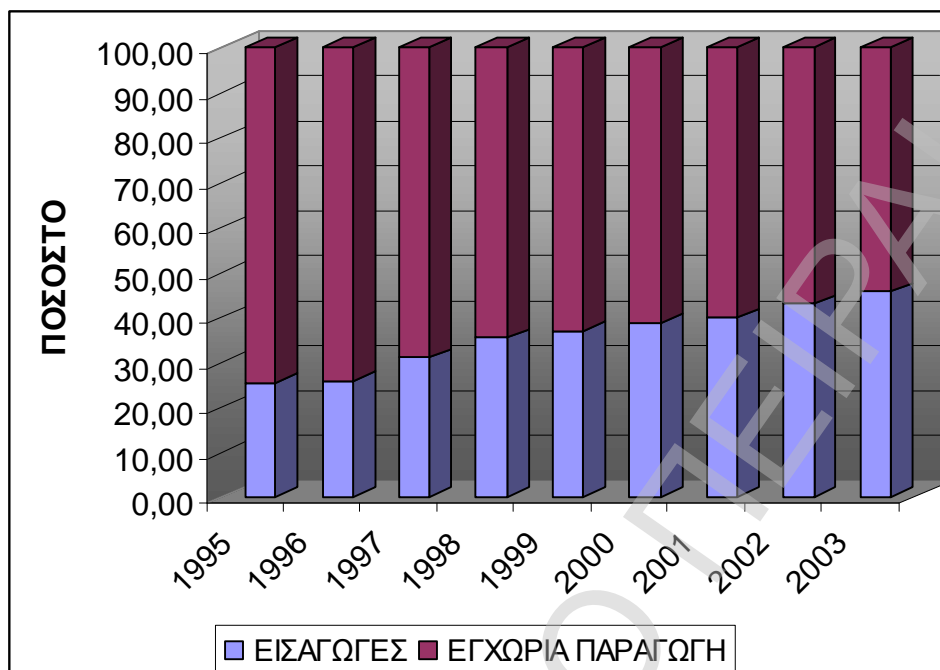
Πίνακας 3 -2

Μερίδια συμμετοχής παραγόμενων - εισαγόμενων γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων στην εγχώρια αγορά την περίοδο 1995 – 2003

ΕΤΟΣ	ΔΙΑΘΕΣΗ ΕΙΣΑΓΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ		ΔΙΑΘΕΣΗ ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ		ΣΥΝΟΛΟ	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (ΧΙΛ. ΤΕΜΑΧΙΑ)	ΠΟΣΟΣΤΟ %	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (ΧΙΛ. ΤΕΜΑΧΙΑ)	ΠΟΣΟΣΤΟ %	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (ΧΙΛ. ΤΕΜΑΧΙΑ)	ΠΟΣΟΣΤΟ %
1995	7.500	25,42	22.000	74,58	29.500	100,00
1996	8.000	25,72	23.100	74,28	31.100	100,00
1997	9.800	30,82	22.000	69,18	31.800	100,00
1998	11.500	35,38	21.000	64,62	32.500	100,00
1999	12.100	36,89	20.700	63,11	32.800	100,00
2000	12.700	38,60	20.200	61,40	32.900	100,00
2001	13.200	39,88	19.900	60,12	33.100	100,00
2002	14.500	42,90	19.300	57,10	33.800	100,00
2003	15.700	45,64	18.700	54,36	34.400	100,00

Πηγή : Πίνακας 3 – 1

Το αυξανόμενο διαχρονικά ποσοστό της εισαγωγικής διείσδυσης, σε σχέση με την εγχώρια παραγωγή, στην ελληνική αγορά απεικονίζεται και στο ακόλουθο διάγραμμα 3 -6.



Διάγραμμα 3 – 6 : Ποσοστό εισαγόμενων - παραγόμενων στην εγχώρια αγορά 1995 - 2003

### 3.3.2 ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΓΥΝΑΙΚΕΙΩΝ ΥΦΑΣΜΑΤΙΝΩΝ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ

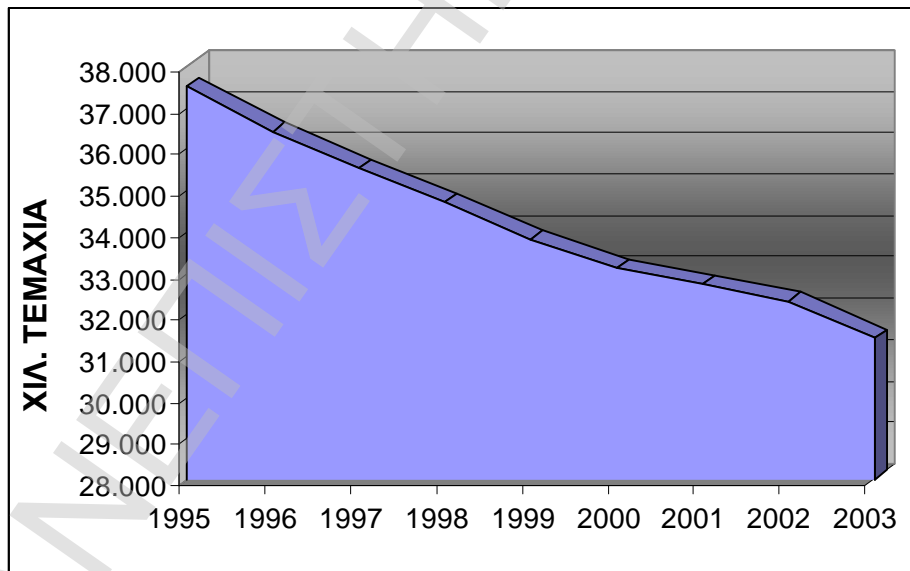
Όπως έχει ήδη αναφερθεί η εγχώρια παραγωγή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων παρουσιάζει μια διαχρονική και συνεχή μείωση την περίοδο 1995 – 2003, με μέσο ετήσιο ρυθμό 2,19%. Αυτή η αρνητική εξέλιξη της εγχώριας παραγωγής γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων παρουσιάζεται στον πίνακα 3–3 και στο διάγραμμα 3–7 που ακολουθούν.

Πίνακας 3 -3

Εγχώρια παραγωγή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων  
την περίοδο 1995 – 2003

ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ (ΧΙΛ. ΤΕΜΑΧΙΑ)	ΡΥΘΜΟΣ ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ (%)
1995	37.500	-
1996	36.400	-2,93
1997	35.500	-2,47
1998	34.700	-2,25
1999	33.800	-2,59
2000	33.100	-2,07
2001	32.700	-1,21
2002	32.300	-1,21
2003	31.400	-2,79

Πηγή : Εκτιμήσεις αγοράς – ICAP



Διάγραμμα 3 – 7 : Εγχώρια παραγωγή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων  
την περίοδο 1995 – 2003



Στο εξεταζόμενο χρονικό διάστημα οι πιέσεις που ασκούν τα εισαγόμενα «επώνυμα» προϊόντα με καλή σχέση τιμής και ποιότητας και τα «φθηνά» προϊόντα τρίτων χωρών (π.χ. Κίνας), επιφέρουν την μειούμενη πορεία της εγχώριας παραγωγής γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων. Επιπλέον, η εγχώρια παραγωγή με τη μορφή του «φασόν» για λογαριασμό άλλων εταιρειών του εσωτερικού ή του εξωτερικού περιορίζεται σταδιακά. Αυτό συμβαίνει διότι μεγάλο μέρος του «φασόν» έχει μεταφερθεί σε χώρες με χαμηλό εργατικό κόστος όπως οι βαλκανικές. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια τάση συρρίκνωσης του αριθμού των μικρών επιχειρήσεων και αυτών που παράγουν για λογαριασμό εταιρειών του εξωτερικού.

Φυσικό λοιπόν είναι κάποιες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνταν στον χώρο να έχουν διακόψει την λειτουργία τους. Μία από αυτές είναι η εταιρεία Brandtex Hellas A.B.E.E., η οποία ασχολούνταν με την παραγωγή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων για λογαριασμό της μητρικής της εταιρείας Brandtex S.A. Διέκοψε την λειτουργία της το 2003, ενώ το 2000 είχε αποσπάσει μερίδιο παραγωγής μεταξύ του 1,6% - 1,7%. Ακόμα μία εταιρεία, η Μπιάνκα Παγγαίο A.B.E.E. διαλύθηκε το 2002, ενώ κατείχε μια από τις πρώτες θέσεις στην εγχώρια παραγωγή. Τέλος, έχουν διακόψει τις λειτουργίες τους και οι επιχειρήσεις Γκάνας M. A.B.E.E. και Camomila A.B.E.E.

### 3.3.3 Πωλήσεις των κυριότερων παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου

Για την πληρέστερη ανάλυση της εγχώριας αγοράς γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων κρίνεται σκόπιμη η παρουσίαση του κύκλου εργασιών των 13 κυριότερων παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου για την περίοδο 1998 – 2003. Τα εν λόγω στοιχεία παρατίθενται στον πίνακα 3–4. Σημειώνουμε ότι οι πωλήσεις των εταιριών του πίνακα αφορούν το σύνολο της δραστηριότητάς τους, δηλαδή αφορούν και άλλα προϊόντα πέραν των γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων.

Πίνακας 3 – 4

Πωλήσεις των κυριότερων παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου την περίοδο 1998 – 2003

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ					
	1998	1999	2000	2001	2002	2003
<b>BSB ABEE</b>	12.819.096	12.601.294	16.718.283	19.308.451	25.254.642	27.861.200
<b>BILL COST ABEE</b>	6.013.632	6.012.156	6.315.395	8.111.564	9.552.942	8.981.712
<b>LYNNE ABEE</b>	4.453.112	6.069.376	7.561.353	9.783.751	13.823.604	14.000.000
<b>RAXEVSKY AEVE</b>	5.884.194	4.152.719	4.021.244	18.355.197	14.792.775	15.000.000
<b>ΤΟΙ &amp; ΜΟΙ ABEE</b>	7.044.613	9.231.648	13.004.346	15.032.283	18.564.417	20.100.000
<b>ΥΖΑΤΙΣ AEVE</b>	4.071.023	5.295.610	7.972.349	8.708.291	12.739.171	13.800.000
<b>ΑΛΜΑΛΙΩΤΗΣ Π.Δ. ABEE</b>	4.971.795	7.153.112	9.084.640	9.536.445	9.849.059	9.800.000
<b>ΕΛΒΕ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ ΑΕ</b>	8.555.589	9.628.326	11.466.295	16.391.013	9.037.085	8.313.693
<b>ΚΑΜΙΝΙΩΤΗ Μ. ΑΦΟΙ ABEE</b>	7.163.228	8.172.044	9.905.940	11.772.148	14.552.780	17.300.000
<b>ΟΝ ΛΑΙΝ ABEE</b>	-	11.950.996	16.346.313	19.740.577	22.273.724	20.157.457
<b>ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ Μ ΑΕ</b>	10.137.180	9.939.489	10.011.504	8.698.814	9.835.273	11.000.000
<b>ΠΡΕΤΤΟ ΑΕ</b>	-	-	3.516.261	6.728.666	7.356.996	5.130.000
<b>ΣΑΚΕΛΛΑΡΗΣ Μ. ABEE</b>	5.830.025	6.098.888	7.403.325	7.122.116	7.390.485	7.200.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>76.943.487</b>	<b>96.305.658</b>	<b>106.608.965</b>	<b>159.289.316</b>	<b>175.022.953</b>	<b>178.644.062</b>

Βάσει των στοιχείων του πίνακα διαπιστώνεται ότι το σύνολο των πωλήσεων των εξεταζόμενων εταιρειών ακολούθησε ανοδική πορεία την περίοδο 1998 – 2003. Σαν ηγέτιδες επιχειρήσεις εμφανίζονται οι : BSB A.B.E.E., ΤΟΙ & ΜΟΙ A.B.E.E. και ΟΝ ΛΑΙΝ A.B.E.E.

### 3.3.4 Μερίδια αγοράς των κυριότερων επιχειρήσεων του κλάδου

Στην εγχώρια αγορά γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων δεν υπάρχουν κάποιες επιχειρήσεις, οι οποίες να κατέχουν την μερίδα του λέοντος. Αντίθετα υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που κατέχουν κάθε μία και από ένα μικρό κομμάτι, όπως διαφαίνεται και στον πίνακα 3–5. Σημειώνεται ότι, τα μερίδια

αυτά δεν περιλαμβάνουν τις εξαγωγές και τις ποσότητες που παράγουν οι επιχειρήσεις για λογαριασμό τρίτων (φασόν).

Πίνακας 3 – 5

Μερίδια αγοράς των κυριότερων επιχειρήσεων του κλάδου (2003)

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ (%)
Ζάρα Ελλάς Α.Ε.Ε.	14,5
Μαρινόπουλος Α.Β.Ε.Τ.Ε.	3,0
BSB Α.Β.Ε.Τ.Ε.	3,0
Ον Λάιν Α.Β.Ε.Ε.	2,9 - 3,0
Lynne Α.Β.Ε.Ε.	2,4 - 2,5
Τοί & Μοί Α.Β.Ε.Ε.	2,0 - 2,1
Μπέρσκα Ελλάς Α.Ε.Ε.	2,0
Attrativo Α.Ε.	1,4 - 1,5
Exclusive Fashion Α.Ε.	1,4 - 1,5
Raxevsky Α.Ε.Β.Ε.	1,4 - 1,5
Golden Agent Α.Ε.	1,4
Υζατίς Α.Ε.Β.Ε.	1,3 - 1,4
Θεοχάρης Γ. & ΣΙΑ ΟΕ "Paranoia"	1,2 - 1,3
Ενωμένα Σήματα Μόδας Α.Ε.	1,2 - 1,3
Παπαιωάννου Μ. Α.Ε.	1,2 - 1,3
Μιχαηλίδης Ι. Α.Β.Ε.	1,1 - 1,2
Χριστόπουλοι Αφοι Α.Β.Ε.Ε.	1,0
Μάντλεν Α.Β.Ε.Ε.	0,8 - 0,9
Γαβαλάς Λάκης Α.Ε.Ε.	0,8 - 0,9
Καμινιώτη Μ. Αφοι Α.Β.Ε.Ε.	0,8 - 0,9
Κακούρης Ν. Α.Β.Ε.Ε.	0,8 - 0,9
Παναγιωτίδης Α. & Σια Ο.Ε. "Anastasio"	0,8
Te Quiero Α.Β.Ε.Ε.	0,8
Celestino Α.Ε.	0,8
Positive Αφοι Γιαννόπουλοι Α.Β.Ε.Ε.	0,7 - 0,8
Notos Com Holdings Α.Ε.	0,7 - 0,8
Forel Επιχειρήσεις Ε.Π.Ε.	0,7
Πετρογκίνη Α.Ε.	0,7
Αγγλούπας Α.Β. & Ε.Ε.	0,5 - 0,6
Αντωνάκου Αφοί Α.Β. & Ε.Ε.	0,5
Fidele Α.Ε.Β.Ε.	0,5

Πηγή : Εκτιμήσεις αγοράς - ICAP

Έτσι, το 2003 η εταιρεία Ζάρα Ελλάς Α.Ε.Ε. κατέλαβε την πρώτη θέση με εκτιμώμενο μερίδιο αγοράς της τάξης του 14,5%. Ακολουθούν οι εταιρείες B.S.B. A.B.E.E. και Μαρινόπουλος Α.Β.Ε.Τ.Ε., οι οποίες απέσπασαν μερίδιο 3% περίπου η κάθε μια. Αξιοσημείωτα μερίδια αγοράς απέσπασαν και οι εταιρείες Ον Λάιν Α.Β.Ε.Ε. (2,9% – 3,0%), Lynne Α.Β.Ε.Ε. (2,4% - 2,5%), Τοί & Μοί Α.Β.Ε.Ε. (2,0% - 2,1%) και Μπέρσκα Ελλάς Α.Ε.Ε. (2%). Όλες οι υπόλοιπες επιχειρήσεις απέσπασαν μερίδια μικρότερα του 2%. Σημειώνεται ότι σημαντική θέση στην εξεταζόμενη αγορά καταλαμβάνουν τα γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα με τα εμπορικά σήματα Benetton – Sisley, για τα οποία δεν κατέστη δυνατό να συγκεντρωθούν στοιχεία καθώς εισάγονται από πλήθος εταιρειών. Αξιόλογη παρουσία στην αγορά έχουν επίσης οι εταιρείες : Παγώνη Ε. Α.Ε., Τουμανίδης Χρ. Α.Ε., Φαννύ Α.Ε., Καρούζος 4 Κάππα Α.Ε.Β.Ε. και Βάρδας Α.Ε.Β.Ε.

Ο δείκτης συγκέντρωσης των πέντε (5) μεγαλύτερων επιχειρήσεων το 2003 διαμορφώθηκε σε 25,8% - 26% έναντι 17,7% - 18,2% το 2000. Αυτές οι ενδείξεις υποδηλώνουν ότι υπάρχει μια τάση συγκέντρωσης στον κλάδο. Καταλήγοντας, οι 31 επιχειρήσεις του παραπάνω πίνακα κάλυψαν από κοινού μόνο το 52,3% - 54,1% της συνολικής αγοράς γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων το 2003. Έτσι, επιβεβαιώνεται ο κατακερματισμός της υπό εξέταση εγχώριας αγοράς.

### 3.3.5 Μερίδια παραγωγής των επιχειρήσεων του κλάδου

Την ίδια κατακερματισμένη εικόνα που παρουσιάζουν τα μερίδια αγοράς του εν λόγω κλάδου, παρουσιάζουν και τα μερίδια παραγωγής. Στο σημείο αυτό τονίζουμε ότι τα μερίδια ορισμένων επιχειρήσεων στην εγχώρια αγορά διαφοροποιούνται σημαντικά σε σχέση με τα μερίδια παραγωγής, δεδομένου ότι παράγουν για λογαριασμό άλλων εταιρειών (φασόν), ενώ αρκετές πραγματοποιούν εξαγωγές και μάλιστα ορισμένες έχουν καθαρά εξαγωγικό προσανατολισμό. Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν γαι παράδειγμα οι εξής επιχειρήσεις : Αλμαλιώτης Π.Δ. Α.Β.Ε.Ε., Περβένης Α. “Extreme” Α.Β.Ε.Ε. και Πρέττο Α.Ε. Τα μεγαλύτερα μερίδια στη συνολική παραγωγή γυναικείων

υφασμάτινων ενδυμάτων καταλαμβάνουν οι εταιρείες με ισχυρό εμπορικό σήμα και ανεπτυγμένα δίκτυα διανομής, καθώς και οι επιχειρήσεις που έχουν εξαγωγικό προσανατολισμό, δηλαδή παράγουν για λογαριασμό πελατών του εξωτερικού. Στις πρώτες ο συνολικός κύκλος εργασιών κυμαίνεται σε αρκετά υψηλότερα επίπεδα σε σχέση με τις εταιρείες που παράγουν για λογαριασμό τρίτων του εξωτερικού. Αυτό συμβαίνει λόγω σημαντικών διαφορών που παρατηρούνται στην τιμή πώλησης. Στα πλαίσια της ανάλυσης των μεριδίων της παραγωγής παρατίθεται ο πίνακας 3–6. Τα μερίδια αυτά έχουν υπολογιστεί βάσει της παραγωγής που πραγματοποιούν οι εταιρείες σε ίδιες εγκαταστάσεις ή/και σε εγκαταστάσεις τρίτων, στην εγχώρια αγορά ή στο εξωτερικό, τους οποίους προμηθεύουν με τις απαιτούμενες πρώτες ύλες .

Από τον παρακάτω πίνακα προκύπτει ότι το 2003 η εταιρεία Ον Λάιν Α.Β.Ε.Ε. απέσπασε μερίδιο παραγωγής περίπου 3,8% – 3,9%. Ακολουθούν οι εταιρείες BSB Α.Β.Ε.Ε. και Περβένης Α. “Extreme” Α.Β.Ε.Ε. με ποσοστά συμμετοχής 3,6% – 3,7% και 3,4% – 3,5% αντιστοίχα. Στις πρώτες θέσεις βρίσκονται και η εταιρεία Τοί & Μοί Α.Β.Ε.Ε. με μερίδιο 2,5% – 2,6%, η Lynne Α.Β.Ε.Ε. με μερίδιο 2,3% – 2,4% και η Πρέττο Α.Ε. με μερίδιο 2% – 2,1%. Οι 28 εταιρείες του πίνακα κάλυψαν από κοινού το 42,1% – 44,9% της συνολικής παραγωγής γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων το 2003, ενώ ο δείκτης συγκέντρωσης των πέντε μεγαλύτερων επιχειρήσεων ανήλθε στο 18% περίπου. Την πρώτη θέση στην εγχώρια παραγωγή γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων κατέλαβε η εταιρεία Αλμαλιώτης Π.Δ. Α.Β.Ε.Ε. με μερίδιο 4,4% - 4,5%. Όμως η συγκεκριμένη εταιρεία δεν θα ληφθεί υπόψη στην παρούσα μελέτη διότι κατασκευάζει τα προϊόντα της σε εγκαταστάσεις τρίτων στην Βουλγαρία, τα οποία εξάγει εξ'ολοκλήρου στη Σουηδία, Στο Ηνωμένο Βασίλειο και στη Γερμανία.

Πίνακας 3 – 6

Μερίδια παραγωγής των κυριότερων επιχειρήσεων το 2003

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (%)
Αμαλιώτης Π.Δ. Α.Β.Ε.Ε.	4,4 - 4,5
Ον Λάιν Α.Β.Ε.Ε.	3,8 - 3,9
B.S.B. Α.Β.Ε.Ε.	3,6 - 3,7
Περβένης Α. "Extreme" Α.Β.Ε.Ε.	3,4 - 3,5
Τοι & Μοι Α.Β.Ε.Ε.	2,5 - 2,6
Lynne Α.Β.Ε.Ε.	2,3 - 2,4
Πρέπτο Α.Ε.	2,0 - 2,1
Υzatis ΑΕΒΕ	1,5 - 1,6
Μιχαηλίδης Ι. Α.Β.Ε.	1,5 - 1,6
Exclusive Fashion Α.Ε.	1,5 - 1,6
Attrativo Α.Ε.	1,4 - 1,5
Θεοχάρης Γ. & Σια Ο.Ε. "Paranoia"	1,4 - 1,5
Παπαιωάννου Μ. Α.Ε.	1,3 - 1,4
Raxevsky Α.Ε.Β.Ε.	1,3 - 1,4
Χριστόπουλοι Αφοι Α.Β.Ε.Ε.	1,2 - 1,3
Μαντλεν Α.Β.Ε.Ε.	1,0 - 1,1
Forel Επιχειρήσεις Ε.Π.Ε.	0,9 - 1,0
Positive Αφοι Γιαννόπουλοι Α.Β.Ε.Ε.	0,8 - 0,9
Καμινιώτη Μ. Αφοι Α.Β.Ε.Ε.	0,8 - 0,9
Παναγιωτίδης Α. & Σια Ο.Ε. "Anastasio"	0,8 - ,09
Πετρογκίνη Α.Ε.	0,8 - 0,9
Κακούρης Ν. Α.Β.Ε.Ε.	0,7 - 0,8
ΕΛΒΕ Ενδυμάτων Α.Ε.	0,7 - 0,8
Bill Cost Α.Β.Ε.Ε.	0,5 - 0,6
Αντωνάκου Αφοι Α.Β. & Ε.Ε.	0,5 - 0,6
Te Quiero Α.Β.Ε.Ε.	05, - 0,6
Λίνα Α.Β.Ε.Ε.	0,5 - 0,6
Absolute Α.Β.Ε.Ε.	0,5 - 0,6

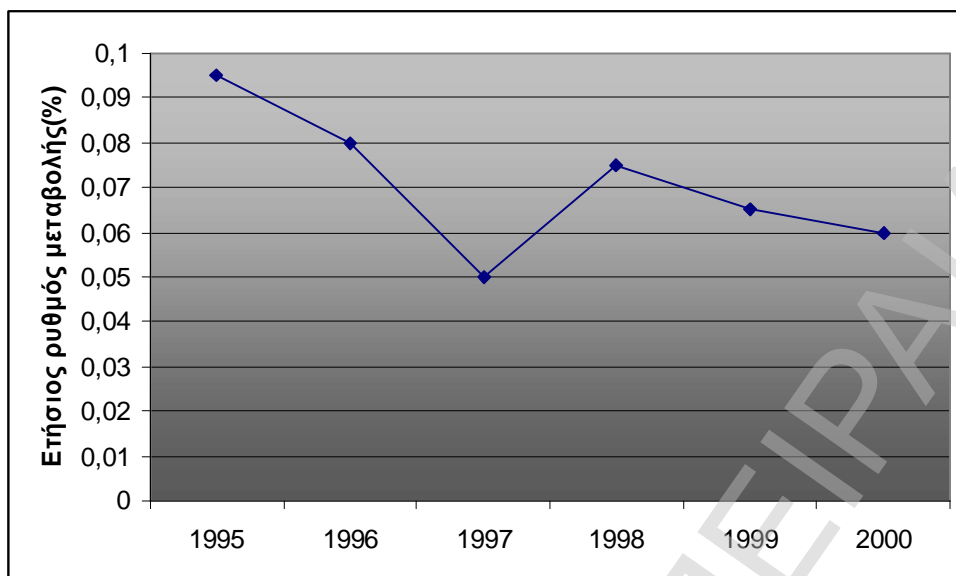
Πηγή : Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP

### 3.3.6 Προσδιοριστικοί παράγοντες της ζήτησης

Η ένδυση αποτελεί μια ανάγκη κοινή για όλους τους ανθρώπους ανεξαρτήτως ηλικίας, φύλλου και αγοραστικής δύναμης. Τα ενδύματα όμως τα οποία απευθύνονται στις γυναίκες, μπορούμε να πούμε ότι αποτελούν μία ξεχωριστή κατηγορία. Αυτό συμβαίνει διότι οι γυναίκες από τη φύση τους προσέχουν ιδιαίτερα την εξωτερική τους εμφάνιση και ένας σημαντικός παράγοντας καλαισθησίας σε έναν άνθρωπο είναι τα ρούχα που φοράει. Δεν είναι τυχαίο εξάλλου το γεγονός ότι οι γυναίκες αποκαλούνται και «το ωραίο φύλλο». Η ζήτηση λοιπόν γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, εκ των οποίων άλλοι είναι ποσοτικοί και μετρήσιμοι και άλλοι ποιοτικοί και όχι εύκολα υπολογίσιμοι. Αυτοί οι προσδιοριστικοί παράγοντες είναι οι εξής :

**1) ΤΙΜΗ.** Η τιμή όλων των ενδυμάτων δεν κυμαίνεται στα ίδια επίπεδα, αλλά εξαρτάται από το είδος και την ποιότητα του ενδύματος. Συμβαίνει όμως και δύο σχεδόν όμοια ενδύματα ως προς το είδος και την ποιότητα, να έχουν μεγάλη απόκλιση τιμών, επειδή το ένα είναι «επώνυμο». Μερικές φορές το επώνυμο προϊόν μπορεί να στοιχίζει μέχρι και δέκα φορές περισσότερο από το «ανώνυμο». Σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία στροφή των καταναλωτών προς τα γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα, τα οποία χαρακτηρίζονται από ικανοποιητική σχέση τιμής – ποιότητας.

**2) ΕΙΣΟΔΗΜΑ.** Η ζήτηση για ένδυση ενός νοικοκυριού είναι συνάρτηση του διαθέσιμου εισοδήματός του. Το διαθέσιμο εισόδημα εμφανίζει την περίοδο 1985 – 2000 ρυθμό μέσης ετήσιας αύξησης 14%, αλλά φθίνοντα ρυθμό. Αυτό παρουσιάζεται στο παρακάτω διάγραμμα 3–8 στο οποίο φαίνεται η ποσοστιαία μεταβολή του διαθέσιμου εισοδήματος, εκφρασμένου σε τρέχουσες τιμές, για την περίοδο 1985 – 2000.



Πηγή : Ι.Ο.Β.Ε. – Επεξεργασία στοιχείων Ε.Σ.Υ.Ε.

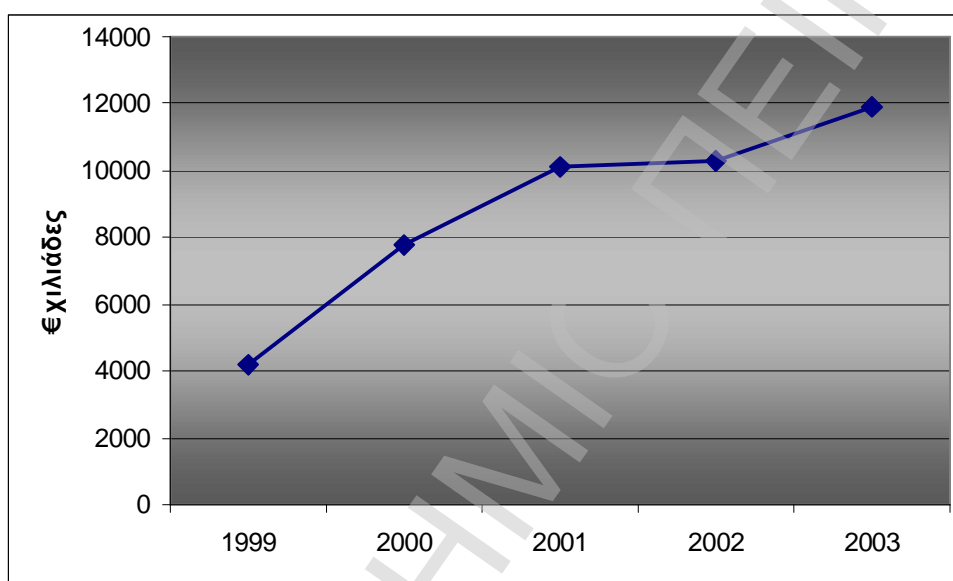
Διάγραμμα 3 – 8 : Ποσοστιαία μεταβολή του διαθέσιμου εισοδήματος (1995 – 2000)

Συνεχίζοντας την ανάλυση του συγκεκριμένου παράγοντα, κρίνεται σκόπιμο να ληφθεί υπόψη και ο παράγοντας της εισοδηματικής ελαστικότητας. Η εισοδηματική ελαστικότητα ή αλλιώς η ελαστικότητα δαπάνης, μετρά το βαθμό αντίδρασης (ευαισθησίας) των καταναλωτών στις μεταβολές του εισοδήματος, όταν οι τιμές παραμένουν σταθερές (*ceteris paribus*). Η τελευταία έχει εκτιμηθεί σε 0,98 (Μαντζουνέας και Στοφόρος, 2001). Δηλαδή μια αύξηση του εισοδήματος κατά 1% αυξάνει τη ζήτηση για ένδυση κατά 0,98%. Με άλλα λόγια η ζήτηση για ένδυση εμφανίζεται ανελαστική ως προς το εισόδημα, αλλά πολύ κοντά στη μονάδα. Το γεγονός ότι η τιμή της εισοδηματικής ελαστικότητας είναι μικρότερη από τη μονάδα, κατατάσσει τα προϊόντα του κλάδου σε αγαθά πρώτης ανάγκης.

**3) ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ.** Η διαφήμιση, ως μέσο, δημιουργεί και κατευθύνει τη ζήτηση. Δημιουργεί ζήτηση για προϊόντα ένδυσης, δημιουργώντας στο καταναλωτικό κοινό συγκεκριμένες επιθυμίες, οι οποίες αργότερα μετατρέπονται σε ανάγκες. Από την άλλη έχει την δύναμη να κατευθύνει τη ζήτηση μεταξύ εμπορικών σημάτων της αγοράς, δίνοντας την εντύπωση στην



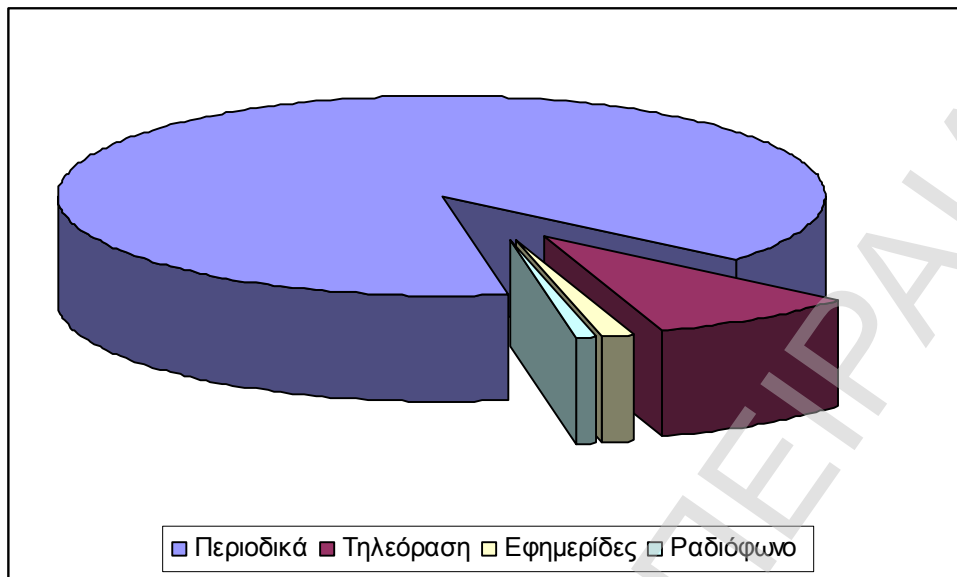
καταναλώτρια ότι το προϊόν μιας εταιρείας είναι καλύτερο από μιας άλλης. Επιπλέον, διαδραματίζει και ενημερωτικό χαρακτήρα κάνοντας γνωστές στο καταναλωτικό κοινό τις νέες τάσεις της μόδας. Επειδή λοιπόν η διαφήμιση επηρεάζει ποικιλοτρόπως τη ζήτηση, οι διαφημιστικές δαπάνες των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον χώρο της γυναικείας ένδυσης είναι υψηλές και αυξάνονται κάθε έτος όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 3–9.



Πηγή : Media Services A.E.

Διάγραμμα 3 – 9 : Διαχρονική εξέλιξη διαφημιστικών δαπανών στον κλάδο της γυναικείας ένδυσης 1999 – 2003

Την περίοδο 1999 – 2003 η συνολική διαφημιστική δαπάνη στον τομέα των γυναικείων ενδυμάτων παρουσίασε μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 29,9%. Ως μέσα διαφήμισης χρησιμοποιούνται η τηλεόραση, τα περιοδικά, οι εφημερίδες και το ραδιόφωνο, με τις διαφημίσεις σε περιοδικά να κατέχουν το μεγαλύτερο ποσοστό. Το 2003 τα ποσοστά των προαναφερόμενων μέσων επί του συνόλου των διαφημιστικών δαπανών κυμάνθηκαν στα εξής επίπεδα : περιοδικά 88,9%, τηλεόραση 9%, εφημερίδες 1,2% και ραδιόφωνο 0,9%. Τα ποσοστά αυτά παρουσιάζονται και διαγραμματικά στο ακόλουθο διάγραμμα 3–10.



Διάγραμμα 3 – 10 : Κατανομή διαφημιστικών δαπανών μεταξύ των Μ.Μ.Ε. (2003)

**4) ΜΟΔΑ.** Οι τάσεις τις μόδας είναι ένας από του πιο καθοριστικούς παράγοντες για τη ζήτηση γυναικείων ενδυμάτων. Μια αλλαγή στις τάσεις της μόδας συνήθως συνεπάγεται αλλαγή των σχεδίων και των υφασμάτων που ήδη βρίσκονταν σε κυκλοφορία. Με αυτόν τον τρόπο κάθε φορά που αλλάζουν οι επιταγές της μόδας δημιουργούνται νέες ανάγκες για ένδυση σύμφωνα με αυτές. Πολλές φορές οι τάσεις της μόδας επαναλαμβάνονται αλλά με την πάροδο δεκαετιών, όμως σπάνια κάποιος διατηρεί ενδύματα για τόσο μεγάλο χρονικό διάστημα.

**5) ΕΠΟΧΙΚΟΤΗΤΑ.** Η καταναλωτική συμπεριφορά των ατόμων για τα προϊόντα του κλάδου επηρεάζεται και από τον παράγοντα της εποχικότητας. Έχει παρατηρηθεί ότι το μεγαλύτερο μέρος των πωλήσεων πραγματοποιείται τους χειμερινούς μήνες (Νοέμβριο, Δεκέμβριο) και τον Απρίλιο. Λιγότερες πωλήσεις παρουσιάζουν τα προϊόντα του κλάδου κατά τους καλοκαιρινούς μήνες και το Μάρτιο. Η εμφάνιση αυτού του είδους εποχικότητας συνδέεται με την πολιτική των εκπτώσεων και των προσφορών που ακολουθείται από τις

επιχειρήσεις του κλάδου σε συνεργασία με τους αρμόδιους φορείς όπως το Υπουργείο Ανάπτυξης και το Εμπορικό Επιμελητήριο. Έτσι, παρατηρείται αύξηση της αγοραστικής κίνησης σε περιόδους εκπτώσεων και αντίστροφα.

**5) ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ.** Σημαντικό προσδιοριστικό παράγοντα της κατανάλωσης των εξεταζόμενων προϊόντων αποτελεί ο πληθυσμός των γυναικών. Πιο ειδικά, στην παρούσα μελέτη μας ενδιαφέρει ο αριθμός των γυναικών ηλικίας 18 ετών και άνω. Στον πίνακα 3–7 φαίνεται η ηλικιακή διαστρωμάτωση (βάσει της τμηματοποίησης που έχει προηγηθεί στην παράγραφο 3.1.2 της παρούσας μελέτης) του γυναικείου πληθυσμού για έτη 1999 έως 2001.

Πίνακας 3 – 7  
Διάρθρωση του γυναικείου πληθυσμού κατά ηλικιακές ομάδες (1999 – 2000)

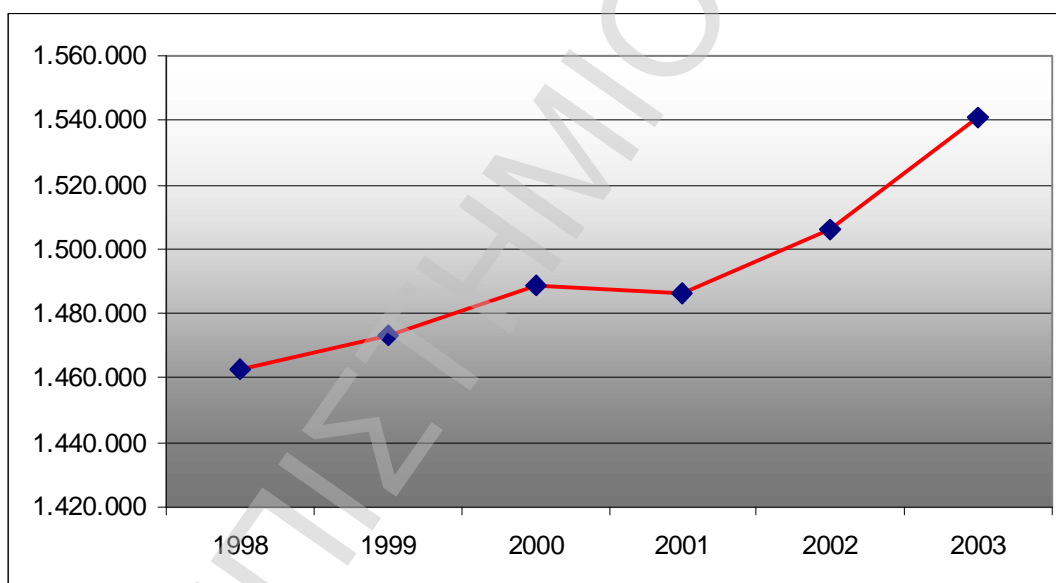
<b>ΗΛΙΚΙΑΚΗ ΟΜΑΔΑ</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
<b>15 - 29</b>	1.125.216	1.118.778	1.157.983
<b>30 - 54</b>	1.815.319	1.826.758	1.927.426
<b>55 και άνω</b>	1.623.127	1.632.973	1.645.607
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	4.563.662	4.578.509	4.731.016

Πηγή : Ε.Σ.Υ.Ε.

Παρατηρούμε λοιπόν ότι ο πληθυσμός των γυναικών ανήλθε το 1999 σε 4.563.662 άτομα, το 2000 σε 4.578.509 άτομα και το 2001 σε 4.731.016 άτομα. Άρα, ο γυναικείος πληθυσμός αυξάνεται παρουσιάζοντας αύξηση της τάξης του 0,32% για την περίοδο 1999 – 2000 και 3,33% για την περίοδο 2000 – 2001. Επίσης, η ολοένα αυξανόμενη πορεία που διαγράφει ο αριθμός των οικονομικά ενεργών γυναικών της χώρας (πίνακας 3–8 και διάγραμμα 3-11), επηρεάζει σημαντικά τη σύνθεση της ζήτησης, καθώς επιδρά αυξητικά στη ζήτηση για γυναικείο ένδυμα.

Πίνακας 3 – 8  
Αριθμός & ποσοστιαία μεταβολή του αριθμού  
των εργαζομένων γυναικών

ΕΤΗ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΕΣ	ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗ
2003	1.540.614	2,27%
2002	1.506.395	1,36%
2001	1.486.149	-0,19%
2000	1.488.993	1,06%
1999	1.473.310	0,70%
1998	1.463.000	-



Πηγή : Προσωπική επεξεργασία στοιχείων ΕΣΥΕ

Διάγραμμα 3 -11 : Αριθμός εργαζομένων γυναικών για τα έτη 1998 – 2003

Στον πίνακα 3–9 παρουσιάζεται το αυξανόμενο ποσοστό συμμετοχής των εργαζόμενων γυναικών επί του συνόλου των εργαζόμενων στην χώρα. Παρατηρούμε λοιπόν ότι το ποσοστό αυτό αυξάνεται από το 1998 (36,88%) μέχρι το 2003 (38,37) με μέσο όρο αύξησης 0,3 ποσοστιαίες μονάδες.

Πίνακας 3 – 9

Ποσοστό συμμετοχής εργαζομένων γυναικών επί του συνόλου των εργαζομένων την περίοδο 1998 – 2003

ΕΤΗ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΕΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
2003	1.540.614	4.014.709	38,37%
2002	1.506.395	3.948.902	38,15%
2001	1.486.149	3.917.499	37,94%
2000	1.488.993	3.946.274	37,73%
1999	1.473.310	3.939.791	37,40%
1998	1.463.000	3.967.200	36,88%

Πηγή : Προσωπική επεξεργασία στοιχείων ΕΣΥΕ

Τέλος, Σύμφωνα με στοιχεία τις Ε.Σ.Υ.Ε. την περίοδο 1998 – 1999 τα νοικοκυριά δαπάνησαν €83,38 για ενδύματα μηνιαίως, εκ των οποίων τα €34,48 (ποσοστό 41,35%) αφορούσαν αγορές γυναικείων ενδυμάτων. Όμως προέκυψε από την «Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών 1998 – 1999» της Ε.Σ.Υ.Ε. ότι ο βαθμός αστικοποίησης των περιοχών επηρεάζει και αυτός με τη σειρά του τη ζήτηση γυναικείων ενδυμάτων. Από τα στοιχεία του πίνακα 3-10 προκύπτει ότι οι δαπάνες για γυναικεία ενδύματα είναι υψηλότερες στο πολεοδομικό συγκρότημα της Θεσσαλονίκης (€44,39), ενώ οι αγροτικές περιοχές παρουσιάζουν τη χαμηλότερη μηνιαία δαπάνη (€22,15).

Πίνακας 3 – 10

Μέσος όρος μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών για έτοιμα ενδύματα κατά βαθμό αστικοποίησης

ΠΕΡΙΟΧΕΣ	ΔΑΠΑΝΕΣ ΣΕ €	
	ΕΤΟΙΜΑ ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΕΝΔΥΜΑΤΑ	ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ
ΟΛΕΣ ΟΙ ΠΕΡΙΟΧΕΣ	34,48	83,38
ΣΥΝΟΛΟ ΑΣΤΙΚΩΝ ΠΕΡΙΟΧΩΝ	39,62	92,50
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΠΡΩΤΕΥΟΥΣΗΣ	43,62	101,22
ΠΟΛΕΟΔΟΜΙΚΟ ΣΥΓΚΡ. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	44,39	92,68
ΛΟΙΠΕΣ ΑΣΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ	30,00	74,64
ΗΜΙΑΣΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ	27,35	75,85
ΑΓΡΟΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΟΧΕΣ	22,15	58,76

Πηγή : ΕΣΥΕ – Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών 1998 – 1999

### 3.3.7 Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης

Εφόσον, προηγήθηκε η σκιαγράφηση των παραγόντων και των παραμέτρων, οι οποίοι επιδρούν στη διαμόρφωση της ζήτησης για γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα, σειρά έχει ο προσδιορισμός της μελλοντικής ζήτησης. Το επίπεδο της μελλοντικής ζήτησης για τα γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα, αποτελεί βασικό στοιχείο της ανάλυσης στην παρούσα μελέτη και καθοδηγητικό παράγοντα για την υπό ίδρυση εταιρεία. Για την περίοδο 1995 – 2003 η εγχώρια ζήτηση για γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα, προκύπτει από το άθροισμα της εγχώριας παραγωγής και του ύψους των εισαγωγών και παρουσιάζεται στον πίνακα 3–11.

Πίνακας 3 – 11

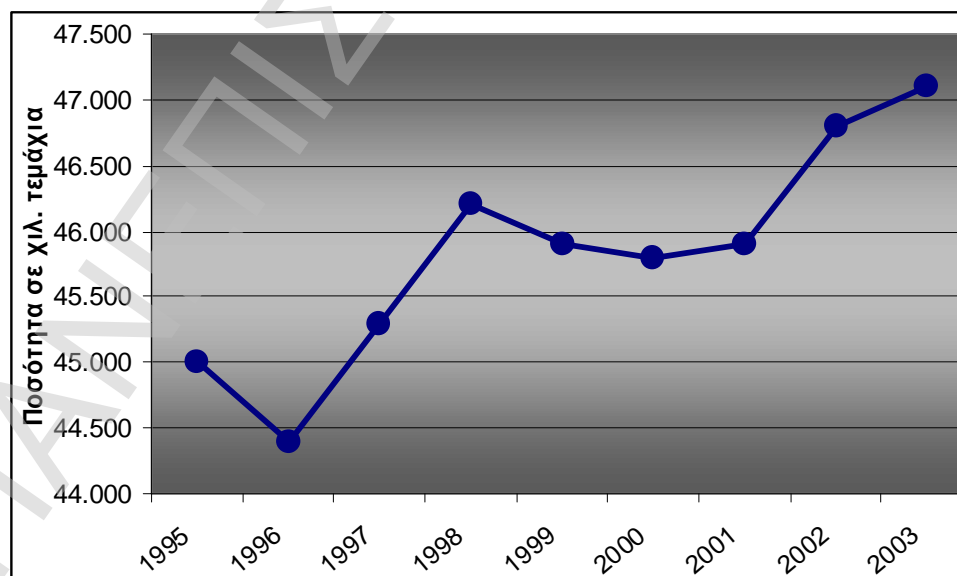
Συνολική εγχώρια ζήτηση γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων  
την περίοδο 1995 – 2003

ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ
1995	37.500	7.500	45.000
1996	36.400	8.000	44.400
1997	35.500	9.800	45.300
1998	34.700	11.500	46.200
1999	33.800	12.100	45.900
2000	33.100	12.700	45.800
2001	32.700	13.200	45.900
2002	32.300	14.500	46.800
2003	31.400	15.700	47.100

Ποσότητα: χιλιάδες τεμάχια

Πηγή : Πίνακας 3 – 1

Από τα στοιχεία του πίνακα 3–11 προκύπτει μια ελαφρώς ανοδική τάση της ζήτησης για την περίοδο 1995 -2003 της τάξης του 0,58%. Αυτή την τάση δείχνει και το διάγραμμα 3-12, το οποίο απεικονίζει τα στοιχεία της ζήτησης του πίνακα 3–11 διαγραμματικά.



Διάγραμμα 3 – 12 : Εξέλιξη συνολικής ζήτησης

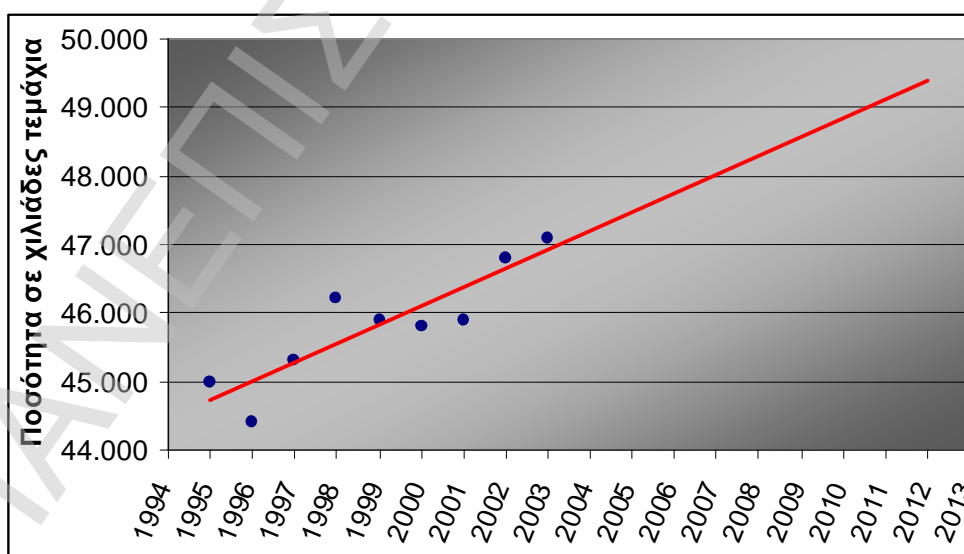
Εν συνεχεία, λαμβάνοντας υπόψη της τιμές της συνολικής ζήτησης για τα έτη 1995 – 2003 και εφαρμόζοντας τη μέθοδο των ελαχίστων τετραγώνων, γίνεται προσδιορισμός της μελλοντικής ζήτησης για την περίοδο 2004 έως 2010. Τα επίπεδα της ζήτησης που προκύπτουν για την περίοδο 2004 – 2010 παραθέτονται στον πίνακα 3–12. Στο διάγραμμα 3–13 παρουσιάζεται η μελλοντική εγχώρια ζήτηση με τη μέθοδο της προβολής της τάσεως.

Πίνακας 3 – 12

Πρόβλεψη εγχώριας ζήτησης γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων

ΕΤΟΣ	ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ
2004	47.189
2005	47.462
2006	47.736
2007	48.009
2008	48.282
2009	48.556
2010	48.829
2011	49.102
2012	49.376

Ποσότητα : σε χιλ. τεμάχια



Διάγραμμα 3 – 13 : Πρόβλεψη της εγχώριας ζήτησης γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων



Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα ότι η εγχώρια ζήτηση γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων εμφανίζει μια μικρή ανοδική τάση. Με βάση τις προβλέψεις που προηγήθηκαν εκτιμάται ότι η ζήτηση στην εγχώρια αγορά θα παρουσιάζει αύξηση 0,52% ανά έτος κατά μέσο όρο.

### 3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Σύμφωνα με τις ισχύουσες συνθήκες και τάσεις της αγοράς η εγχώρια φαινομενική κατανάλωση των γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων αναμένεται κατά την διετία 2004 -2005 να συνεχίσει την ανοδική της πορεία, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης σε ποσότητα της τάξης του 1% - 2% (εκτιμήσεις ICAP). Η εγχώρια παραγωγή προβλέπεται να παρουσιάσει περαιτέρω μείωση, ενώ οι εισαγωγές γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων θα ενισχυθούν τα προσεχή έτη.

Η αγορά των γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων διανύει μια φάση ωριμότητας. Βασικά χαρακτηριστικά αυτής της φάσης είναι ο υφιστάμενος έντονος ανταγωνισμός, η έμφαση που δίνεται στην αποδοτικότητα και το χαμηλό κόστος παραγωγής, οι αυξανόμενες εισαγωγές, η δυσκολία μιας νέας επιχείρησης να εισέλθει στον κλάδο και να αποσπάσει μερίδιο αγοράς και παραγωγής και ότι οι καταναλωτές θεωρούνται ώριμοι και καλά πληροφορημένοι.

Συνοψίζοντας, μπορούμε να πούμε ότι ο κλάδος των γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων δεν διαθέτει τα ιδανικά χαρακτηριστικά, ώστε να δώσει το κίνητρο σε μια οποιαδήποτε επιχείρηση να εισέλθει και να δραστηριοποιηθεί. Όμως η επιχείρηση «Modern Woman A.E.» έχει λόγους να πιστεύει ότι εισερχόμενη στον εν λόγω κλάδο μπορεί να αποσπάσει σταδιακά σημαντικό μερίδιο της εγχώριας αγοράς. Αυτό σκοπεύει να το επιτύχει με συστηματική εκπαίδευση και ενημέρωση των εργαζομένων και των στελεχών της, χρήση μηχανημάτων νέας τεχνολογίας στην παραγωγική διαδικασία και σωστή οργάνωση του δικτύου διανομής των προϊόντων.

### 3.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

#### 3.5.1 Γενικά πληροφοριακά στοιχεία ανταγωνιστών

Σε προηγούμενο σημείο της μελέτης έχουν παρουσιαστεί 13 επιχειρήσεις ως βασικοί ανταγωνιστές της υπό ίδρυσης εταιρείας και επίσης έχει πραγματοποιηθεί μια χρηματοοικονομική ανάλυση αυτών των εταιρειών ως προς την κερδοφορία, την αποδοτικότητα και την ρευστότητα τους. Στη συνέχεια αυτού του κεφαλαίου παρατίθενται επιπλέον πληροφορίες για μερικές από τις ανταγωνίστριες εταιρείες.

✓ **B.S.B. A.B.E.E.** Ιδρύθηκε το 1997, αναλαμβάνοντας τις δραστηριότητες της επιχείρησης Μπιθαράς Β. & ΣΙΑ ΟΕ που προϋπήρχε από το 1994. Σήμερα απασχολεί 165 άτομα και έχει έδρα το Ηράκλειο Αττικής. Η κατασκευή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων πραγματοποιείται κυρίως σε δικές της εγκαταστάσεις (60% περίπου) και το υπόλοιπο σε εγκαταστάσεις τρίτων της εγχώριας αγοράς. Το 80% των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί εισάγονται από την Ιταλία. Η λιανική διάθεση των προϊόντων της πραγματοποιείται από πέντε εταιρικά καταστήματα λιανικής και 41 «franchising» στην Ελλάδα. Την περίοδο 2002 – 2003 το 94% περίπου του συνολικού κύκλου εργασιών της αφορούσε την κατασκευή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων. Το 2003 ο κύκλος εργασιών της κυμάνθηκε στα 27.861.200 €. Μέρος της παραγωγής της σε γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα εξάγεται προς την Κύπρο, το Λίβανο, τη Σαουδική Αραβία, τη Γερμανία, την Ολλανδία, την Τσεχία, τη Γαλλία και τη Μάλτα.

✓ **BILL COST A.B.E.E.** Το 1987 ιδρύθηκε η ατομική επιχείρηση Βασίλειος Κωσταρίδης και το 1996 μετατράπηκε σε εταιρεία με την επωνυμία «BILL COST A.B.E.E.». Η έδρα της επιχείρησης βρίσκεται στην Ηλιούπολη και απασχολεί συνολικά 40 άτομα. Η κατασκευή γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων πραγματοποιείται κυρίως σε

εγχώριες εγκαταστάσεις τρίτων. Τις ανάγκες της σε πρώτες ύλες τις καλύπτει στο μεγαλύτερο ποσοστό τους με αγορές από το εσωτερικό και ένα μικρό ποσοστό καλύπτεται με εισαγωγές από τη Γαλλία, τη Γερμανία και την Ιταλία. Η διάθεση των προϊόντων της πραγματοποιείται λιανικώς μέσω ενός δικτύου 6 εταιρικών καταστημάτων και χονδρικώς μέσω 3 καταστημάτων που λειτουργούν με τη μέθοδο της δικαιόχρησης. Το 2002 ο κύκλος εργασιών της έφτασε τα 9.552.942 €.

✓ **LYNNE A.B.E.E.** Ιδρύθηκε το 1994 με έδρα το Ηράκλειο Αττικής, συνεχίζοντας τις εργασίες της συγγενούς επιχείρησης Lynne E.Π.Ε. Μόνο η κοπή και η συσκευασία πραγματοποιείται σε δικές της εγκαταστάσεις, ενώ η κατασκευή των ενδυμάτων γίνεται σε εγχώριες εγκαταστάσεις τρίτων. Απασχολεί 50 άτομα και το 2002 – 2003 το 85% συνολικού κύκλου εργασιών της προήλθε απο γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα. Πραγματοποιεί εισαγωγές γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων από την Ιταλία και τη Γαλλία. Η λιανική διάθεση των προϊόντων της γίνεται μέσω 25 καταστημάτων «franchising», αλλά κυρίως η διάθεση των προϊόντων της πραγματοποιείται χονδρικώς. Τέλος, εξάγει το 15% της παραγωγής της σε γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα προς Γαλλία, Ιταλία, Ηνωμένο Βασίλειο, Τσεχία, Αλβανία, Κύπρο, Λίβανο και Σαουδική Αραβία.

✓ **ΤΟΙ & ΜΟΙ Α.Β.Ε.Ε.** Απασχολεί 120 άτομα και το 2002 ο κύκλος εργασιών της ξεπέρασε τα 18,5 εκ. € και από αυτά το 90% περίπου αφορούσε γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα. Το 1993 ιδρύθηκε η εταιρεία «Τοί & Μοί Ε.Π.Ε.» για να αναλάβει της εργασίες της συγγενούς εταιρείας Παπαζαφειρόπουλοι Κ. Υιοί Ε.Π.Ε. Το 2000 μετατράπηκε η νομική μορφή της εταιρείας σε Α.Β.Ε.Ε. Σε δικές της εγκαταστάσεις πραγματοποιείται η κοπή των υφασμάτων και ο σχεδιασμός των ρούχων, ενώ ένα μέρος της ραφής πραγματοποιείται σε εγκαταστάσεις τρίτων, εγχώριες και στη Βουλγαρία. Η διάθεση των προϊόντων της γίνεται χονδρικώς, καθώς και λιανικώς μέσω 6 εταιρικών καταστημάτων και 2 καταστημάτων «shop in a shop». Μόνο

ένα 10% της παραγωγής της εξάγεται στην Κύπρο, ενώ εισάγει πρώτες ύλες από Γαλλία, Ολλανδία, Ιταλία και το Ηνωμένο Βασίλειο.

✓ **ΥΖΑΤΙΣ Α.Ε.Β.Ε.** Ιδρύθηκε το 1993 με την επωνυμία Γενική Εμποροβιομηχανική Υφασμάτων Α.Ε.Β.Ε. και τον Αύγουστο του 1999 η επωνυμία της άλλαξε στη σημερινή. Το Νοέμβριο του 2000 απορρόφησε τις εταιρείες Ysatis Creations Κ.Α. Παπαθανασίου & ΣΙΑ Ο.Ε. , Υσάτις Εμπορία Ενδυμάτων Ε.Π.Ε. και Παπαθανασίου Αφοι «Boeing» Ε.Π.Ε. Το προσωπικό της ανέρχεται σε 85 άτομα και το 2002 ο κύκλος εργασιών της ανήλθε σε 12.739.171 € με το 60% να αφορά γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα. Η ραφή πραγματοποιείται σε εγκαταστάσεις τρίτων της εγχώριας αγοράς και της Βουλγαρίας, ενώ ο σχεδιασμός, η κοπή και η συσκευασία λαμβάνει χώρα σε δίκες της εγκαταστάσεις. Εισάγει πρώτες ύλες και ενδύματα από τη Γαλλία, την Ιταλία, το Ηνωμένο Βασίλειο, την Κίνα, την Νότια Κορέα και την Ταϊβάν. Διαθέτει τα είδη της κυρίως χονδρικώς, ενώ η λιανική διάθεση γίνεται μέσω 13 καταστημάτων, καθώς και 7 σημείων «shop in a shop». Το 10 % περίπου της παραγωγής σε γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα εξάγεται προς τη Γαλλία και το Ηνωμένο Βασίλειο.

✓ **ΟΝ ΛΑΙΝ Α.Β.Ε.Ε.** Προήλθε το 1999 από τη συγχώνευση των εταιριών Γεωργόπουλος Δ. & ΣΙΑ Ε.Ε. και Γεωργόπουλος Αλέξιος Ε.Π.Ε., οι οποίες προϋπήρχαν από το 1994 και το 1995 αντίστοιχα. Το 2003 απασχόλησε 100 άτομα και ο κύκλος εργασιών ήταν περίπου 20 εκ. €, εκ των οποίων το 75% καλύφθηκε από πωλήσεις γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων. Το 10% των πρώτων υλών που χρησιμοποιεί προέρχονται από τη Γαλλία, την Ιταλία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Η διάθεση των προϊόντων της γίνεται μόνο χονδρικώς και το 20% των παραγόμενων γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων εξάγεται προς τη Γαλλία, τη Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο, την Ισπανία, τη Σουηδία, την Τσεχία, την Ουγγαρία και την Κύπρο.

✓ **ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ Μ. Α.Ε.** Ιδρύθηκε τον Αύγουστο του 1996 και το 2000 απορρόφησε τις εταιρείες Μπλου Κολλεξιόν Μονοπρόσωπη

Ε.Π.Ε. και Παπαιωάννου Μ. & ΣΙΑ Ε.Ε, κάτω από την επωνυμία «Anna Riska». Το 2002 παρουσίασε κύκλο εργασιών 9.835.273 €, εκ των οποίων το 75% αφορούσε γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα. Αν και η παραγωγική διαδικασία πραγματοποιείται κυρίως σε εγκαταστάσεις τρίτων της εγχώριας αγοράς, απασχολεί 120 άτομα. Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιεί προέρχονται από τη Γαλλία, την Ιταλία, την Ινδία και σε μικρότερη κλίμακα από την εγχώρια αγορά. Προβαίνει σε εισαγωγές γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων από την Ινδία και το Πακιστάν. Διαθέτει τα προϊόντα της κυρίως λιανικώς μέσω 18 εταιρικών καταστημάτων και 8 που λειτουργούν με τη μέθοδο της δικαιόχρησης. Ένα ποσοστό της παραγωγής, της τάξεως του 5%, εξάγεται προς την Κύπρο και την Φιλανδία.

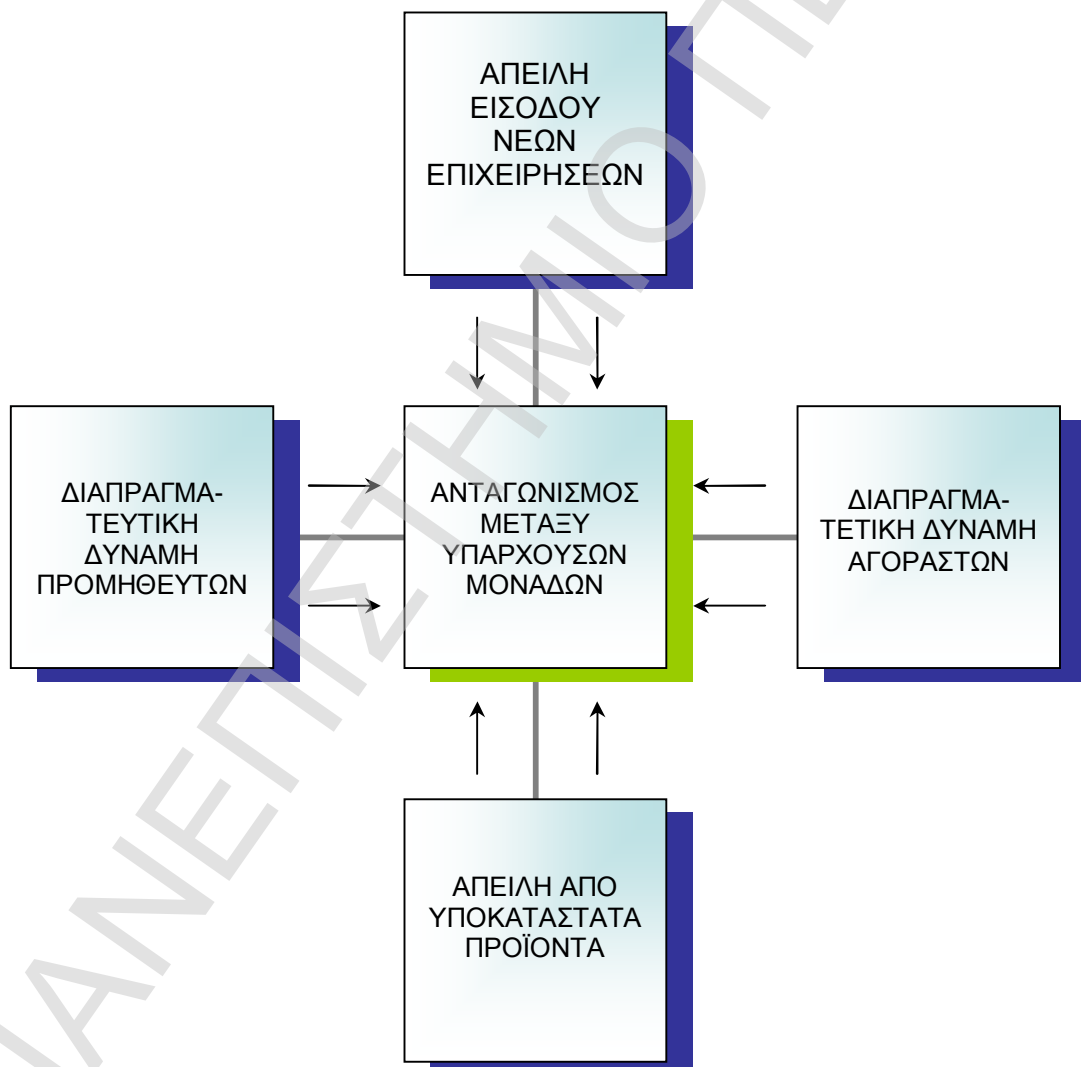
- ✓ **ΠΡΕΤΤΟ Α.Ε.** Ιδρύθηκε το 2001 από συγχώνευση των εταιρειών Πρέττο Α.Ε. και Πρέττο Ε.Π.Ε. Με κύκλο εργασιών το 2002 7.356.996 € και προσωπικό 45 άτομα χρησιμοποιεί τα εμπορικά σήματα «Pretto» και «Donna». Τρίτοι με εγκαταστάσεις τους στην εγχώρια αγορά πραγματοποιούν το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγικής διαδικασίας της εταιρείας. Το 95% περίπου της παραγωγής σε γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα εξάγεται στη Γαλλία, τη Γερμανία, την Ιρλανδία, τη Δανία, την Ισπανία, την Νορβηγία, τη Σουηδία και τη Σαουδική Αραβία. Το 65% αυτών παράγεται για λογαριασμό πελατών των προαναφερθέντων χωρών με τη μορφή της παθητικής τελειοποίησης.

Τα παραπάνω στοιχεία ελήφθησαν από την βάση δεδομένων της ICAP.

### 3.5.2 Ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος

Η εταιρεία «Modern Woman Α.Ε.» πρόκειται να δραστηριοποιηθεί, ως γνωστόν, στον τομέα της παραγωγής γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων. Η υφιστάμενη ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο αποτελεί μια παράμετρο, που η υπό ίδρυση εταιρεία θα πρέπει να γνωρίζει. Σύμφωνα λοιπόν με το

υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων ή «Δομική ανάλυση ενός κλάδου» του Μ. Porter στο βιβλίο του «Ανταγωνιστική Στρατηγική», υπάρχουν πέντε δυνάμεις – παράγοντες, οι οποίες προσδιορίζουν την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο και παρουσιάζονται στο διάγραμμα 3–14. Αυτό που πρέπει να διασαφηνιστεί είναι ότι το υπόδειγμα του Μ. Porter αναφέρεται σε έναν ολόκληρο κλάδο και όχι σε μια μεμονωμένη επιχείρηση. Συνεπώς, η ανάλυση που ακολουθεί αφορά γενικά τον κλάδο των γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων.



Διάγραμμα 3 – 14 : Υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Μ.Porter

Σύμφωνα πάντα με το υπόδειγμα του Porter, στον κλάδο της γυναικείας ένδυσης οι πέντε προαναφερθείσες δυνάμεις διαμορφώνονται ως εξής :

✓ **ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.** Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο παραγωγής γυναικείων ενδυμάτων δεν είναι μεγάλη. Η παραγωγή συγκεντρώνεται κυρίως στα μεγάλα βιομηχανικά συγκροτήματα του κλάδου και χαρακτηρίζεται από οικονομίες κλίμακας, οι οποίες με τη σειρά τους οδηγούν σε μείωση του ανά μονάδα κόστους. Εξαιτίας αυτού του γεγονότος απαιτείται η διενέργεια υψηλών επενδύσεων από την πλευρά των επιχειρήσεων που θα επιθυμούσαν την είσοδό τους στον κλάδο. Επιπλέον, οι μεγάλοι πελάτες του κλάδου αναπτύσσουν σταθερές σχέσεις με τους προμηθευτές τους, οι οποίες είναι απαραίτητες για να μπορούν να διατηρούν και να εκπληρώνουν τα συμβόλαια τους με τους μεγάλους πελάτες του εξωτερικού. Αυτό δημιουργεί μια σημαντική δυσκολία πρόσβασης στα κανάλια διάθεσης του προϊόντος για τις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις.

Ανάλογες συνθήκες επικρατούν και στο χώρο της εμπορίας γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων. Οι παράγοντες που δρουν ανασταλτικά για τους νέους επιχειρηματίες είναι τα απαιτούμενα κεφάλαια για μάρκετινγκ, η πρόσβαση στα υπάρχοντα κανάλια διανομής και οι προδιαγραφές των τελικών προϊόντων. Τέλος, ένας ακόμη παράγοντας που μειώνει τον κίνδυνο εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, είναι το υψηλό κόστος εκκίνησης. Δηλαδή η δαπάνη που πραγματοποιεί ο δυνητικός επιχειρηματίας με σκοπό την απόκτηση του δικαιώματος διάθεσης στην αγορά «επωνούμων» ενδυμάτων.

Από την άλλη πλευρά όμως υπάρχει και ένα πλήθος μικρομεσαίων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, όπως έχει ήδη αναφερθεί. Σε αυτή την κατηγορία τα εμπόδια εισόδου είναι ελάχιστα, αλλά ελάχιστες είναι και οι δυνατότητες και οι προοπτικές αυτών των επιχειρήσεων. Δηλαδή μια νέα μικρομεσαία επιχείρηση δεν μπορεί να διαδραματίσει ουσιαστικό ρόλο στη διαμόρφωση των συνθηκών που επικρατούν στον κλάδο.

✓ **ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.** Οι κύριοι συνεργάτες των επιχειρήσεων είναι οι προμηθευτές. Οι προμηθευτές μέσω της τιμής και της ποιότητας των προϊόντων που προσφέρουν μπορούν να ασκήσουν πίεση στις ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις μέσα στον κλάδο. Επιπλέον, οι προμηθευτές είναι σημαντικοί για μία επιχείρηση διότι μπορούν να την υποστηρίξουν σε νέους τρόπους βελτίωσης των προσφερομένων προϊόντων καθώς και στη βελτίωση της παραγωγικής διαδικασίας (π.χ. με εφαρμογή της μεθοδου «Just - In - Time»).

✓

Οι προμηθευτές πρώτων υλών της βιομηχανίας γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων είναι πολλοί αριθμητικά. Αυτοί οι προμηθευτές είναι οι μονάδες παραγωγής και επεξεργασίας κλωστοϋφαντουργικών ειδών, όπως το βαμβάκι, το μαλλί και το ύφασμα, δηλαδή εκκοκιστήρια, νηματουργίες κ.λ.π. Επίσης, πρέπει να σημειωθεί ότι ένα μεγάλο μέρος των πρώτων υλών εισάγεται από το εξωτερικό.

Ακόμη ένας παράγοντας που επηρεάζει τη δύναμη των προμηθευτών του κλάδου, αφορά την ευαισθησία της βιομηχανίας γυναικείων ενδυμάτων ως προς την τιμή των πρώτων υλών. Η ευαισθησία της συγκεκριμένης βιομηχανίας ως προς την τιμή των πρώτων υλών είναι μεγάλη. Αυτό συμβαίνει διότι σε πολλές επιχειρήσεις του κλάδου το κόστος των πρώτων υλών φτάνει και το 60% (εκτίμηση Ι.Ο.Β.Ε.). Το γεγονός αυτό φέρνει σε πλεονεκτική θέση τους προμηθευτές έναντι των επιχειρήσεων. Επίπρόσθετα, η δύναμη των προμηθευτών του κλάδου ενισχύεται και από το χαμηλό βαθμό ολοκλήρωσης της παραγωγής προς τα πίσω. Μόνο ένα μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων του κλάδου είναι κάθετα ολοκληρωμένες, δηλαδή δραστηριοποιούνται σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας.

Η εξάρτηση του κλάδου από τους προμηθευτές επιτείνεται και από τον υψηλό σχετικά βαθμό συγκέντρωσης που παρουσιάζει ο κλάδος της κλωστοϋφαντουργίας. Συνεπώς, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών αναδεικνύεται σε έναν από τους σημαντικούς παράγοντες ανταγωνισμού του κλάδου κατασκευής ειδών ενδύσης.



✓ **ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ.** Οι παράγοντες που προσδιορίζουν την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι παρόμοιοι με αυτούς των προμηθευτών. Οι αγοραστές μπορούν να θεωρηθούν και σαν ανταγωνιστική απειλή, όταν συμπιέζουν τις τιμές των ανταγωνιζόμενων επιχειρήσεων ή όταν επιζητούν καλύτερη ποιότητα και εξυπηρέτηση.

Η διαπραγματευτική δύναμη που έχουν οι αγοραστές είναι συνάρτηση του μεγέθους και της συγκεντρωσής τους σε σχέση με τον κλάδο. Βασικό χαρακτηριστικό των βιομηχανιών γυναικείας υφασμάτινης ένδυσης είναι ο μεγάλος αριθμός αγοραστών σε σχέση με το μικρό τους μέγεθος. Το γεγονός αυτό αυξάνει τα περιθώρια διαπραγματευτικής δύναμης των τελικών καταναλωτών.

Η πληροφόρηση που έχουν οι τελικοί καταναλωτές σχετικά με τα προϊόντα του κλάδου, είναι μια ακόμα παράμετρος που ενισχύει την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών. Η πληροφόρηση που έχουν οι αγοραστές του τελικού προϊόντος όσον αφορά τα γενικά χαρακτηριστικά του (μάρκα, αντοχή, ποιότητα) και το ύψος της τιμής πώλησης, είναι παραπάνω από επαρκής. Εδώ σημειώνουμε ότι ο μεγαλύτερος πάροχος πληροφοριών προς τους αγοραστές είναι η διαφήμιση.

Συνοψίζοντας, οι αγοραστές των γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων χαρακτηρίζονται από σημαντική διαπραγματευτική δύναμη. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται στροφή των καταναλωτών προς το επώνυμο ένδυμα, δηλαδή μία μερίδα των καταναλωτών είναι διατεθειμένοι να δαπανήσουν ένα μέρος από το διαθέσιμο εισοδημά τους με σκοπό την αγορά προϊόντων, τα οποία χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό αναγνώρισης. Άλλοι λόγοι που η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών εμφανίζεται σχετικά αυξημένη τα τελευταία χρόνια, είναι ο ισχυρός ανταγωνισμός τιμών, προσφορών και εκπτώσεων, η αθρόα εισαγωγή προϊόντων από τρίτες χώρες (π.χ. Κίνα) και η προσφορά φθηνών ενδυμάτων από τα σούπερ – μάρκετ.

✓ **ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ.** Σε διακλαδικό επίπεδο τόσο για τη βιομηχανία όσο και για το εμπόριο δεν υφίσταται θέμα

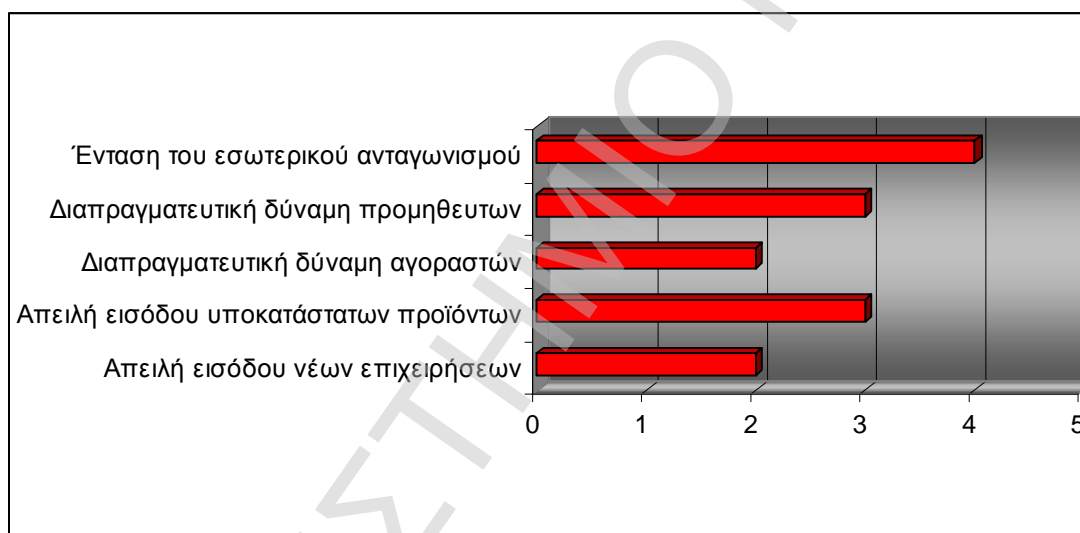
διαφοροποίησης του προϊόντος, αφού για όλα τα είδη ένδυσης δεν υπάρχουν υποκατάστατα προϊόντα. Σε ενδοκλαδικό επίπεδο η βιομηχανία ειδών ένδυσης παρουσιάζει διαφοροποίηση στα προϊόντα της καθώς υπάρχουν ενδύματα παιδικά, ανδρικά, γυναικεία και εσώρουχα αντιστοίχα. Όμως τα ενδύματα καμίας κατηγορίας από αυτές που αναφέρθηκαν, δεν μπορούν να υποκαταστήσουν τα ενδύματα κάποιας άλλης. Η μοναδική μορφή υποκατάστασης λαμβάνει χώρα μεταξύ ιδίων προϊόντων (π.χ. μεταξύ μονο των γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων) και επικεντρώνεται στην επωνυμία, το διαφορετικό επίπεδο ποιότητας και σε άλλους παράγοντες όπως η μόδα και η μίμηση.

Μια άλλη διάσταση της πίεσης από υποκατάστατα προϊόντα που δέχονται οι επιχειρήσεις του κλάδου είναι τα πλαστά προϊόντα. Τα τελευταία αποτελούν απομιμήσεις «επωνύμων» ενδυμάτων, τα οποία άλλες φορές πωλούνται φθηνότερα από τα γνήσια και άλλες όσο και τα γνήσια αν πρόκειται για πιστές απομιμήσεις. Τα τελευταία χρόνια στην ελληνική αγορά ενδυμάτων το φαινόμενο της μίμησης με ανορθόδοξο και παράνομο τρόπο επώνυμων προϊόντων έχει λάβει μεγάλες διαστάσεις. Συνεπώς, η πίεση από τα υποκατάστατα προϊόντα είναι αξιοσημείωτη.

✓ **ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΜΕΤΑΞΥ ΥΠΑΡΧΟΥΣΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ.** Ο κλάδος των γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων διακατέχεται από έναν έντονο εσωτερικό ανταγωνισμό. Αυτός ο εσωτερικός ανταγωνισμός ωθείται από :

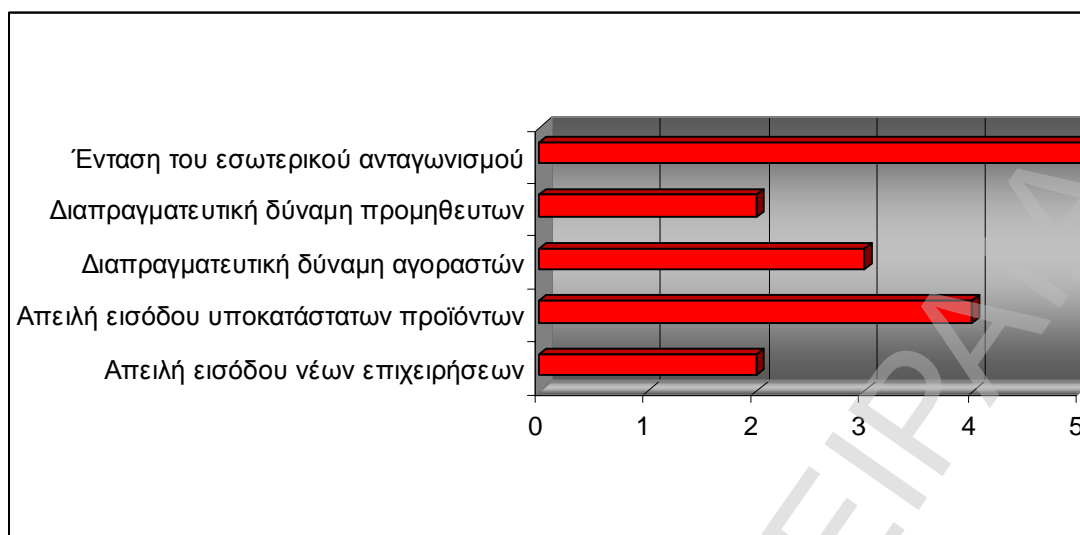
- 1) Τον μεγάλο αριθμό μονάδων μικρού και μεσαίου μεγέθους, που προσφέρουν τα προϊόντα τους σε χαμηλές τιμές.
- 2) Τον χαμηλό βαθμό συγκέντρωσης που παρουσιάζουν στον κλάδο οι μεγάλες παραγωγικές επιχειρήσεις.
- 3) Οι μαζικές εισαγωγές φθηνών προϊόντων από τρίτες χώρες.
- 4) Η έλλειψη επαρκούς ζήτησης, η οποία οδηγεί σε χαμηλή αξιοποίηση του παραγωγικού δυναμικού των επιχειρήσεων του κλάδου.

Συνεπώς, η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υπάρχουσών παραγωγικών μονάδων στον κλάδο των γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων είναι ιδιαίτερα έντονη. Στα διαγράμματα 3–15 και 3–16 παρουσιάζεται η σημαντικότητα των παραγόντων διαμόρφωσης του ανταγωνισμού στη βιομηχανία και στο εμπόριο αντιστοιχα (με κλίμακα 1=μη σημαντικός παράγοντας, 2=ελάχιστα σημαντικός, 3 σημαντικός, 4=πολύ σημαντικός, 5=εξαιρετικά σημαντικός).



Πηγή : Ι.Ο.Β.Ε.

Διάγραμμα 3 – 15 : Σημαντικότητα παραγόντων διαμόρφωσης του ανταγωνισμού στη βιομηχανία



Πηγή : Ι.Ο.Β.Ε.

Διάγραμμα 3 – 16 : Σημαντικότητα παραγόντων διαμόρφωσης του ανταγωνισμού στο εμπόριο

### 3.6 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Για να είναι ολοκληρωμένη η ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος, πρέπει εκτός από την ανάλυση του ανταγωνισμού στην εγχώρια αγορά γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων, η οποία έχει προηγηθεί, να γίνει και η «PEST Analysis». Με την «PEST Analysis» που ακολουθεί, αναλύονται οι πολιτικοί/νομικοί (political/legal), οικονομικοί (economic), κοινωνικοπολιτιστικοί (sociocultural) και τεχνολογικοί (technological) παράγοντες που επικρατούν στο γενικότερο περιβάλλον, στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση «Miss Modern Woman A.E.»

#### 3.6.1 Πολιτικοί/νομικοί παράγοντες

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου (W.T.O.) καθορίζει με τη Συμφωνία για την Κλωστούφαντουργία και την Ένδυση, το θεσμικό πλαίσιο που διέπει

τη βιομηχανία ένδυσης σε παγκόσμιο επίπεδο. Συνεπώς, οι ίδιοι όροι ισχύουν και για τον κλάδο των υφασμάτων γυναικείων ενδυμάτων.

Αναλυτικότερα, το 1995 ο Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου υιοθέτησε τη «Συμφωνία για την Κλωστοϋφαντουργία και την Ένδυση», ενώ μέχρι τότε ίσχυε η «Πολυϊνική Συμφωνία». Η τελευταία προέβλεπε ένα πλαίσιο για διμερείς συμφωνίες ή ενιαίες δράσεις που καθιέρωναν ποσοστώσεις για τον περιορισμό των εισαγωγών στις χώρες εκείνες, στις οποίες η εγχώρια βιομηχανία αντιμετώπιζε προβλήματα λόγω αύξησης των εισαγωγών. Οι ποσοστώσεις αυτές έρχονταν σε αντίθεση με κανόνες της «G.A.T.T.», που έδιναν προτεραιότητα στους τελωνιακούς δασμούς.

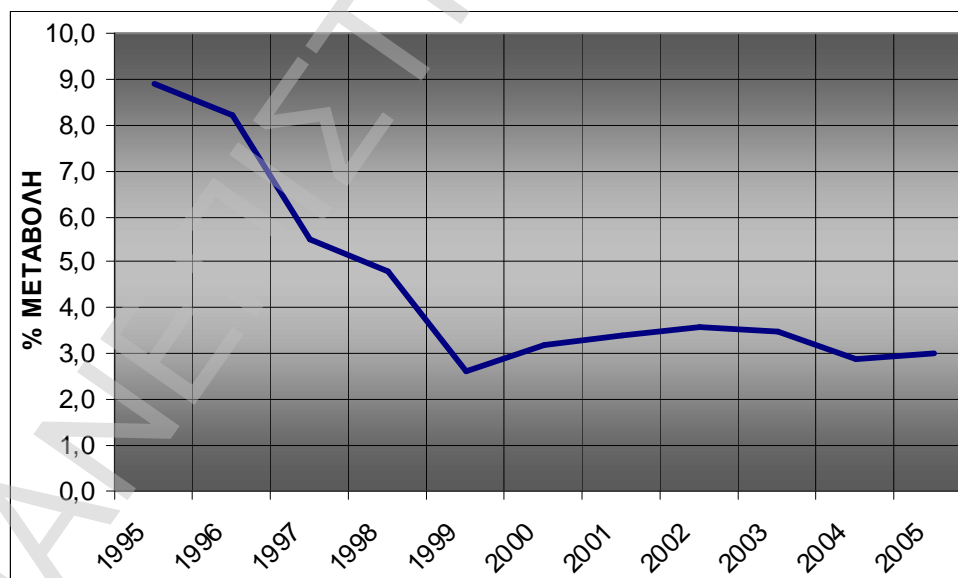
Στόχος λοιπόν της «Συμφωνίας για την Κλωστοϋφαντουργία και την Ένδυση» είναι η απελευθέρωση του διεθνούς εμπορίου και δεσμεύει τα κράτη να εφαρμόσουν πλήρως τους κανόνες που θεσπίζει από 1/1/2005. Συγκεκριμένα προβλέπει την κατάργηση των ποσοστώσεων, ενώ οι χώρες-εισαγωγείς δεν θα δύνανται πλέον να κάνουν διακρίσεις μεταξύ των εξαγωγέων. Το πλάνο για την απελευθέρωση αφορά τις ποσοστώσεις που ίσχυαν μέχρι 31/12/2004 στις εισαγωγές και τώρα πλέον δεν υφίστανται.

Με την εφαρμογή των όρων της «Συμφωνίας για την Κλωστοϋφαντουργία και την Ένδυση» επιδιώκεται η αύξηση των ευκαιριών για ανάπτυξη των μικρών προμηθευτών και η δημιουργία ευκαιριών για τους νεοεισερχόμενους στον κλάδο. Τα μέλη του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου (Π.Ο.Ε.) επιτρέπουν πλέον αυτόνομη βιομηχανική προσαρμογή και αυξανόμενο ανταγωνισμό στις αγορές των κρατών. Επιπλέον, το καθεστώς της προαναφερόμενης συμφωνίας καθορίζει τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις μεταξύ των μερών, δηλαδή των διαφόρων κρατών. Όποιο μέρος διαφοροποιείται από τις γενικές αρχές θα πρέπει να ενημερώνει και να αρχίζει διαβουλεύσεις με το επηρεαζόμενο μέρος πριν από την εφαρμογή των οποιοδήποτε αλλαγών, με σκοπό την επίτευξη αμοιβαία αποδεκτής λύσης. Για την αντιμετώπιση καταστρατηγήσεων των κανονισμών θα επιβάλλονται νομικές κυρώσεις και διοικητικές διαδικασίες.

### 3.6.2 Οικονομικοί παράγοντες

Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα δραστηριοποιηθεί στην εγχώρια ελληνική αγορά. Συνεπώς, είναι απαραίτητη η ανάλυση των γενικών οικονομικών παραγόντων που διέπουν την χώρα αυτή και οι οποίοι θα επηρεάσουν και την υπό ίδρυση επιχείρηση.

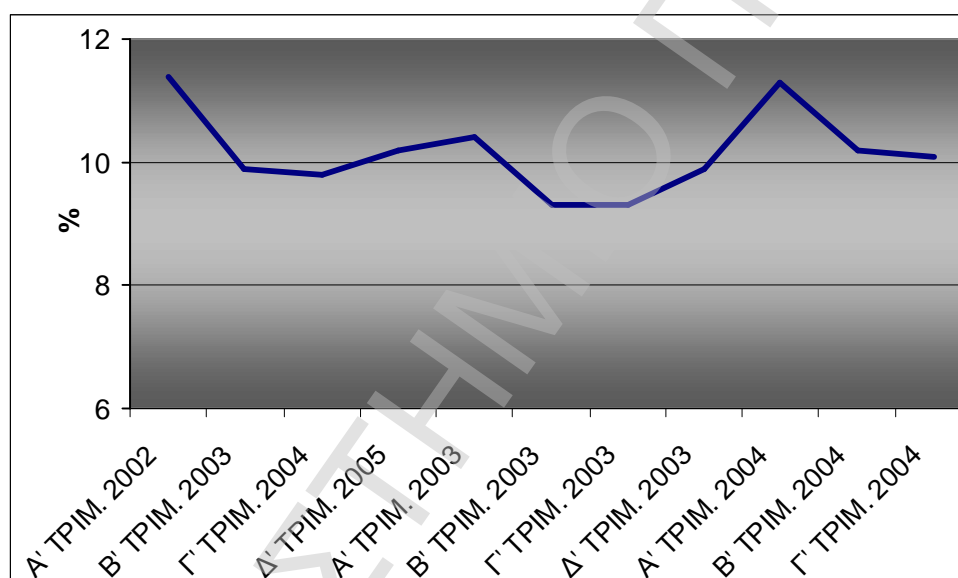
Ο πληθωρισμός και η ανεργία είναι δύο χαρακτηριστικοί παράγοντες για την οικονομία κάθε χώρας. Ο πληθωρισμός στην Ελληνική οικονομία ενώ το 1990 βρισκόταν σε τρομερά υψηλά επίπεδα, δηλαδή 20,4%, τα τελευταία πέντε έτη διαμορφώνεται γύρω στο 3% με μικρές διακυμάνσεις. Οι διακυμάνσεις αυτές δημιουργούνται κυρίως από την υψηλή τιμή του πετρελαίου στις διεθνείς αγορές, η οποία προκαλεί κύμα ανατιμήσεων σε όλα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Στο διάγραμμα 3–17 παρουσιάζεται η πορεία του πληθωρισμού στην ελληνική οικονομία, δηλαδή η ποσοστιαία μεταβολή του μέσου ετήσιου δείκτη με τον αντίστοιχο δείκτη του προηγούμενου έτους. Σημειώνεται ότι στο 2005 περιλαμβάνονται μόνο οι δύο πρώτοι μήνες του έτους.



Πηγή : ΕΣΥΕ

Διάγραμμα 3 – 17 : Εξέλιξη πληθωρισμού την περίοδο 1995 - 2005

Με τον όρο ποσοστό ανεργίας εννοούμε την επί τοις εκατό αναλογία των ανέργων στο σύνολο του εργατικού δυναμικού που είναι το άθροισμα απασχολουμένων και ανέργων. Όπως προκύπτει και στο διάγραμμα 3-18 το ποσοστό ανεργίας το Γ' τρίμηνο του 2004 ανήλθε σε 10,1% παρουσιάζοντας ελάχιστη μείωση σε σχέση με το Β' τρίμηνο που ήταν 10,2%. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι το ποσοστό ανεργίας για τις γυναίκες το Γ' τρίμηνο του 2004 είναι 15,8% ενώ το αντίστοιχο για τους άνδρες είναι 6,1%.



Πηγή : ΕΣΥΕ

Διάγραμμα 3 – 18 : Ποσοστά ανεργίας ανά τρίμηνο

Στη συνέχεια παρουσιάζονται στον πίνακα 3 – 13 τα αυξανόμενα επίπεδα του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος και των επενδύσεων σε εκατομύρια €. Αυτοί οι δύο παράγοντες μαρτυρούν ότι η ελληνική οικονομία έχει τη δύναμη να συνεχίσει να αναπτύσσεται ομαλά.

Πίνακας 3 – 13

Ύψος Α.Ε.Π. και επενδύσεων ανά τρίμηνο για την περίοδο 2001 -2004

		Τριμηνιαίο Α.Ε.Π.	Τριμηνιαίες Επενδύσεις
<b>2001</b>	I	24.346	6.042
	II	24.512	6.020
	III	24.933	6.186
	IV	24.933	6.070
<b>2002</b>	I	25.396	6.443
	II	25.484	6.307
	III	25.822	6.414
	IV	25.740	6.338
<b>2003</b>	I	26.674	7.558
	II	26.549	7.018
	III	27.041	7.373
	IV	26.953	7.413
<b>2004</b>	I	27.812	7.966
	II	27.643	7.380
	III	28.133	7.586
	IV	28.098	7.844

Τέλος, βρίσκεται σε ισχύ ο αναπτυξιακός νόμος 2601/98. Με βάση αυτόν το νόμο παρέχονται ενισχύσεις σε νέα επενδυτικά σχέδια, ανάλογα με τον τόπο εγκατάστασής τους. Τα είδη των ενισχύσεων είναι τα εξής :

- Επιχορήγηση που συνίσταται στη δωρεάν παροχή από το δημόσιο χρηματικού ποσού για την κάλυψη τμήματος της ενισχυόμενης δαπάνης της επένδυσης ή του επιχειρηματικού σχεδίου.
- Επιδότηση των τόκων που συνίσταται στην κάλυψη από το δημόσιο τμήματος των καταβαλλομένων τόκων των μεσομακροπρόθεσμων δανείων τετραετούς τουλάχιστον διάρκειας, που λαμβάνονται για την υλοποίηση της ενισχυόμενης δαπάνης της επένδυσης.



- ο Επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης που συνίσταται στην κάλυψη από το δημόσιο τμήματος των καταβαλλόμενων δόσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης, που συνάπτεται για την απόκτηση καινούργιου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού.
- ο Φορολογική απαλλαγή ύψους μέχρι ενός ποσοστού ή του συνόλου της αξίας της πραγματοποιούμενης και ενισχυόμενης δαπάνης της επένδυσης ή και της αξίας της χρηματοδοτικής μίσθωσης καινούργιου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού, του οποίου αποκτάται η χρήση. Η ενίσχυση αυτή συνίσταται στην απαλλαγή από την καταβολή φόρου εισοδήματος μη διανεμομένων κερδών από το σύνολο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης της πρώτης δεκαετίας από την πραγματοποίηση του επενδυτικού σχεδίου, με το σχηματισμό ισόποσου αφορολόγητου αποθεματικού.

Τα ανωτέρω είδη ενισχύσεων παρέχονται εναλλακτικά ως εξής : α) Επιχορήγηση των ενισχυόμενων δαπανών και επιδότηση των τόκων των μεσομακροπρόθεσμων επενδυτικών δανείων, καθώς και επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης β) Επιδότηση των τόκων των μεσομακροπρόθεσμων επενδυτικών δανείων και φορολογική απαλλαγή επί της αξίας των ενισχυόμενων και της αξίας του καινούργιου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού, του οποίου αποκτάται η χρήση με χρηματοδοτική μίσθωση.

### 3.6.3 Κοινωνικοί παράγοντες

Ο ρόλος της γυναίκας στη σύγχρονη ελληνική κοινωνία είναι πολυδιάστατος. Διατηρεί κατά ένα μεγάλο μέρος τις ευθύνες του νοικοκυριού και της ανατροφής των τέκνων, αλλά παράλληλα εργάζεται συνεισφέροντας στον οικογενειακό προϋπολογισμό. Βεβαίως μεγάλος είναι και ο αριθμός των ανύπαντρων γυναικών που εργάζονται. Κατόπιν ανάλυσης στοιχείων της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας Ελλάδος (Ε.Σ.Υ.Ε.) προκύπτει ότι δεν αυξάνεται μόνο ο αριθμός των εργαζόμενων γυναικών, αλλά και το ποσοστό

συμμετοχής των γυναικών σε εργασίες μη χειρωνακτικού τύπου. Στον πίνακα 3–14 που ακολουθεί παρουσιάζεται το ποσοστό των γυναικών που εργάζεται στις εξής κατηγορίες επαγγελμάτων (σύμφωνα με τις μονοψήφιες κατηγορίες επαγγελμάτων της Ε.Σ.Υ.Ε.) : μέλη των βουλευομένων σωμάτων, ανώτερα διοικητικά και διευθυντικά στελέχη, πρόσωπα που ασκούν επιστημονικά, καλλιτεχνικά και συναφή επαγγέλματα, υπάλληλοι γραφείου, απασχολούμενοι στην παροχή υπηρεσιών και πωλητές. Από τα στοιχεία του πίνακα 3–12 ότι το ποσοστό συμμετοχής των γυναικών σε εργασίες μη χειρωνακτικού τύπου διαχρονικά αυξάνεται φτάνοντας το 47,52% το 2003.

Πίνακας 3 -14

Ποσοστό συμμετοχής των εργαζόμενων γυναικών σε εργασίες μη χειρωνακτικού τύπου την περίοδο 1998 – 2003

ΕΤΗ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΕΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	% ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ
2003	883.241	1.858.646	47,52%
2002	864.871	1.843.172	46,92%
2001	859.762	1.833.323	46,90%
2000	841.220	1.824.764	46,10%
1999	828.525	1.817.091	45,60%
1998	798.400	1.784.500	44,74%

Πηγή : Προσωπική επεξεργασία στοιχείων Ε.Σ.Υ.Ε.

Η εργαζόμενη γυναίκα έχει πλέον τα δικά της χρήματα, τα οποία μπορεί να δαπανήσει όπως εκείνη νομίζει. Εδώ πρέπει να σημειωθεί ότι ο σύγχρονος τρόπος ζωής και τα πρότυπα που προβάλλει, απαιτεί η γυναίκα να έχει κομψή και προσεγμένη εμφάνιση. Συνεπώς, ένα μέρος του εισοδήματός της η γυναίκα το δαπανά σε είδη ένδυσης. Τέλος, το γεγονός ότι ο γυναικείος πληθυσμός παρουσιάζει συνεχή αύξηση, όπως έχει ειπωθεί σε προηγούμενο σημείο της μελέτης, έχει πολλαπλασιαστικό αποτέλεσμα στους παράγοντες που ήδη αναφέρθηκαν.

### 3.6.4 Τεχνολογικοί παράγοντες

Κανένας κλάδος της οικονομίας, που περιέχει παραγωγική διαδικασία, δεν έχει μείνει ανεπηρέαστος από την συνεχή πρόοδο που σημειώνει η τεχνολογία. Έτσι, στα τέλη της δεκαετίας του 1980 πολλές επιχειρήσεις του κλάδου γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων εφάρμοσαν στρατηγικές «γρήγορης ανταπόκρισης» (Quick Response), οι οποίες επέφεραν σημαντική μείωση του χρόνου παράδοσης των προϊόντων παθητικής τελειοποίησης (φασόν). Η εφαρμογή της γρήγορης ανταπόκρισης στηρίζεται κυρίως στις τεχνολογίες των «point of sale scanners» και το «Electronic Data Interchange» ή «EDI» ή αλλιώς ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων.

Το «EDI» αναφέρεται στην ανταλλαγή δομημένων ηλεκτρονικών μηνυμάτων (π.χ. παραγγελίες, τιμολόγια, τιμοκατάλογοι κ.λ.π.) μεταξύ επιχειρήσεων μέσω τηλεπικοινωνιακού δικτύου. Εφαρμόζοντας ένα τέτοιο σύστημα αυξάνεται η ταχύτητα και η ακρίβεια, με αποτέλεσμα να μειώνεται το λειτουργικό κόστος των επιχειρήσεων, αφού μειώνονται τα ταχυδρομικά έξοδα, το κόστος ελέγχου κ.λ.π. Επίσης, στις επιχειρήσεις του κλάδου ελοχεύει πάντα ο κίνδυνος απαξίωσης των αποθεμάτων λόγω αλλαγής της μόδας. Οπότε με την αναβάθμιση του συστήματος εφαρμογών μειώνεται δραστικά ο χρόνος παραμονής των αποθεμάτων. Επιπλέον, η δυνατότητα εφαρμογής διαδικασίας παραγωγής προϊόντων στην ώρα τους (Just – In – Time), συνεπάγεται τη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των επιχειρήσεων.

Μια από τις παραμέτρους που καθορίζουν την ποιότητα ενός ενδύματος, είναι η καλή εφαρμογή στο σώμα του καταναλωτή, η οποία όταν υπάρχει δίνει σημαντικό βαθμό ικανοποίησης στον καταναλωτή από το προϊόν. Η βιομηχανία ενδυμάτων έχει στρέψει πλέον την προσοχή της στο θέμα απόκτησης συγκριτικών πλεονεκτημάτων μέσω της βελτίωσης της εφαρμογής των ετοιμών προϊόντων και της ανάπτυξης προϊόντων στα μέτρα του πελάτη. Αυτό προσπαθούν οι επιχειρήσεις να το επιτύχουν με βιομηχανικούς όρους παραγωγής δηλαδή το «mass customization». Σε αυτό συμβάλλει η ανάπτυξη τεχνολογιών μέτρησης του ανθρώπινου σώματος χωρίς να απαιτείται επαφή με αυτό. Πρόκειται για συστήματα σάρωσης (scanning) με χρήση συστημάτων

MTM (Made To Measure) CAD/CAM για τη διεξαγωγή εθνικών ή ευρωπαϊκών ανθρωπομετρικών μελετών, με σκοπό την συνολική προσαρμογή των προτύπων μεγεθών που χρησιμοποιεί η βιομηχανία στις σωματικές διαστάσεις του γενικού πληθυσμού. Στην Ελλάδα οι κλαδικές οργανώσεις εταιρειών κατασκευής ενδυμάτων (ΣΚΕΕ και ΣΕΠΒΕ) ίδρυσαν το Ινστιτούτο Σωματομετρίας, έναν φορέα έρευνας υψηλής εξειδίκευσης, το οποίο πραγματοποιεί εκτεταμένη σωματομετρική έρευνα και αναπτύσσει βάση δεδομένων για τις διαστάσεις του πληθυσμού με γνώμονα την εφαρμογή των ενδυμάτων. Στο σημείο αυτό αναφέρουμε ότι συνεχείς προσπάθειες βελτίωσης γίνονται και σε βασικές άλλες παραμέτρους ποιότητας όπως το σχέδιο και την ποιότητα των υλικών ραφής.

Έτσι, στα πλαίσια του προγράμματος «Άριστη Εφαρμογή» του Δικτύου Ελληνικής Ένδυσης και Μόδας αξιοποιούνται τα δεδομένα της έρευνας του Ινστιτούτου Σωματομετρίας. Βάσει των δεδομένων αυτών τα προϊόντα, η μεθοδολογία και τα πατρόν, των οποίων τα στοιχεία έχουν ελεγχθεί και είναι συμβατά, έχουν το δικαίωμα χρήσης του ειδικού σήματος «Άριστη Εφαρμογή – 100% FIT». Αυτό το ειδικό σήμα έχει μεγάλη βαρύτητα για τις πωλήσεις που πραγματοποιούνται μέσω του διαδικτύου. Το μεγαλύτερο πρόβλημα στην πώληση ρούχων στο διαδίκτυο, πέρα από την αδυναμία του αγοραστή να αγγίξει το ένδυμα, είναι το θέμα του μεγέθους εξαιτίας του οποίου οι καταναλωτές επιστρέφουν το 30% των αρχικών πωλήσεων ενός καταλόγου ή ενός «Internet Store» για αλλαγή ή επιστροφή χρημάτων.

### 3.7 Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Η στρατηγική του μάρκετινγκ αποτελεί έναν συνδυασμό κρίκο μεταξύ εξωτερικού περιβάλλοντος και των χαρακτηριστικών που έχει η υπό ίδρυση επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα η στρατηγική του μάρκετινγκ είναι ένα σχέδιο για την ανάπτυξη και τη χρήση των δυνατοτήτων της επιχείρησης ώστε να επιτύχει το στόχο της, ο οποίος είναι η δυναμική της είσοδος στον κλάδο των γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων. Εφόσον, έχει προηγηθεί εκτενής ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, στο οποίο θα δραστηριοποιηθεί η

επιχείρηση «Miss Modern Woman» και διερεύνηση των παραγόντων που το επηρεάζουν, υπολείπεται ο ακριβής καθορισμός των σκοπών και στόχων της νεοεισερχόμενης παραγωγικής μονάδας, της επιλογής της αγοράς - στόχου και της τοποθέτησης του προϊόντος.

### 3.7.1 Σκοποί και στόχοι της υπό ίδρυση μονάδας

Η αποστολή της επιχείρησης, δηλαδή το (mission statement), είναι να μεγιστοποιηθεί η απόδοση της επένδυσης που θα πραγματοποιήσουν οι μέτοχοι. Αυτό θα επιτευχθεί με την παραγωγή αποκλειστικά γυναικείων ενδυμάτων, τα οποία θα συνδυάζουν κομψότητα, θηλυκότητα, καλή ποιότητα και φιλικότητα προς το περιβάλλον. Όσον αφορά το όραμα της επιχείρησης (vision statement), δηλαδή που θέλει να φτάσει αυτή η επιχείρηση είναι το εξής : Να καταφέρει να αποσπάσει ένα μερίδιο αγοράς περίπου της τάξης του 1,5% - 2%,

Το ποσοστό αυτό προέκυψε από τους εξής υπολογισμούς : Σύμφωνα με τον πίνακα 3-12, το έτος 2007 που θα ξεκινήσει η λειτουργία της επιχείρησης «Miss Modern Woman», η φαινομενική κατανάλωση υπολογίζεται σε 48.009.000 τεμάχια. Το ύψος της παραγωγής το 2005 υπολογίζεται να κυμανθεί στα 950.000 τεμάχια. Συνεπώς, το 2005 με ύψος παραγωγής 950.000 τεμάχια και φαινομενική κατανάλωση 48.009.000 τεμάχια το μερίδιο της αγοράς που θα κατακτηθεί θα είναι 1,98%. Αν αναλογιστούμε τον κατακερματισμό που υφίσταται ήδη ο κλάδος και ότι μόνο 7 επιχειρήσεις έχουν μερίδιο αγοράς μεγαλύτερο ή ίσο με 2%, τότε η υπό ίδρυση εταιρεία κερδίζοντας το 1,97% της εγχώριας αγοράς γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων θα έχει καταλάβει ένα αξιόλογο μερίδιο.

Εν συνεχεία, λαμβάνουμε υπόψη ότι το 2003 η αξία της συνολικής εγχώριας αγοράς γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων (βάσει τιμών χονδρικής) διαμορφώθηκε σε 700 εκ. €. Επιπλέον γνωρίζουμε ότι εγχώρια φαινομενική κατανάλωση κατά το ίδιο έτος ήταν 34.400 χιλιάδες τεμάχια. Από αυτά τα δύο στοιχεία υπολογίζουμε ότι η μέση τιμή πώλησης των υφασμάτων γυναικείων ενδυμάτων ήταν 20.350 € ανά χίλια τεμάχια.

Σύμφωνα με την προβλεπόμενη διάρθρωση της παραγωγής της επιχείρησης για το 2007 (πίνακας 4–3) προκύπτει ο πίνακας 3–15, ο οποίος απεικονίζει τα συνολικά έσοδα της εταιρείας «Miss Modern Woman» για το πρώτο έτος λειτουργίας της, δηλαδή το 2007.

Πίνακας 3 – 15  
Συνολικά έσοδα «Miss Modern Woman» το έτος 2007

ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΑ ΕΙΔΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ Miss Modern Woman	ΤΙΜΗ ΠΩΛΗΣΗΣ ΑΝΑ ΤΕΜΑΧΙΟ (€)	ΕΣΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ (€)
Πουκάμισα - μπλούζες	541.500	20	10.830.000
Παντελόνια	199.500	25	4.987.500
Φούστες - Ζυπ κυλότ	104.500	15	1.567.500
Φορέματα	71.250	35	2.493.750
Σακάκια	33.250	40	1.330.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>950.000</b>	<b>-</b>	<b>21.210.000</b>

Ο μέσος εγχώριος πληθωρισμός αναμένεται να κυμανθεί τα επόμενα χρόνια στο 3,5%. Έτσι, αφού οι τιμές πώλησης των ετοιμών προϊόντων της επιχείρησης θα αναπροσαρμόζονται κάθε έτος με βάση αυτό το ποσοστό, προκύπτει ο πίνακας 3–16, ο οποίος παρουσιάζει μία εκτίμηση της εξέλιξης των μελλοντικών πωλήσεων.

Πίνακας 3 – 16  
Εκτίμηση μελλοντικών πωλήσεων

ΕΤΟΣ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ (ΤΕΜΑΧΙΑ)	ΠΩΛΗΣΕΙΣ (€)
<b>2007</b>	<b>950.000</b>	<b>21.210.000</b>
<b>2008</b>	<b>950.000</b>	<b>21.955.000</b>
<b>2009</b>	<b>950.000</b>	<b>22.725.000</b>
<b>2010</b>	<b>950.000</b>	<b>23.520.000</b>
<b>2011</b>	<b>950.000</b>	<b>24.345.000</b>
<b>2012</b>	<b>950.000</b>	<b>25.200.000</b>
<b>2013</b>	<b>950.000</b>	<b>26.080.000</b>

### 3.7.2 Στοχοθέτηση προϊόντος

Με την στοχοθέτηση επιδιώκεται ο καθορισμός των τμημάτων της αγοράς στην οποία σκοπεύουμε να δραστηριοποιηθούμε. Η επιχείρηση «Modern Woman» σκοπεύει να εισέλθει στον κλάδο της ένδυσης, όμως στόχος της είναι η αγορά γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων. Λόγω περαιτέρω τμηματοποίησης της αγοράς, οι δυνητικές αγοράστριες των προϊόντων της επιχείρησής κατηγοριοποιούνται σε τρεις επιμέρους ηλικιακές ομάδες I) 18 – 30 ετών II) 31 – 54 ετών και III) 55 και άνω, όπως έχει ήδη αναλυθεί στην παράγραφο 3.1.2 του παρόντος κεφαλαίου. Τα ενδύματα που θα παράγονται, θα απευθύνονται σε εργαζόμενες γυναίκες για χρήση στον χώρο εργασίας τους και σε άλλες επαγγελματικές ή κοινωνικές δραστηριότητες όπως σεμινάρια, δεξιώσεις και επαγγελματικές εκδηλώσεις, όπου επιβάλλεται μια προσεγμένη, κομψή και διακριτική ενδυμασία. Επιπλέον, θα υπάρχει και μια κατηγορία ενδυμάτων για χρήση εκτός εργασιακού χώρου και δραστηριοτήτων, τα οποία όμως θα αρμόζουν σε μια σύγχρονη εργαζόμενη γυναίκα.

### 3.7.3 Τοποθέτηση προϊόντος

Η τοποθέτηση του προϊόντος είναι η διαφοροποίηση των προϊόντων της επιχείρησης «Miss Modern Woman» σε σχέση με τα ήδη υπάρχοντα και η δημιουργία μιας συγκεκριμένης ταυτότητας αυτών στο μυαλό των καταναλωτών. Συνεπώς, πρέπει μέσω της κατάλληλης προβολής να συνδυαστεί το όνομα «Miss Modern Woman» με την σύγχρονη ή/και εργαζόμενη γυναίκα. Όποια γυναίκα χρησιμοποιεί τα συγκεκριμένα προϊόντα, θα πρέπει να θεωρεί ότι της προσδίδουν τον αέρα και την φινέτσα μιας σύγχρονης ανεξάρτητης γυναίκας. Αυτό το συναίσθημα θα πρέπει να εκπορεύεται και από τα ενδύματα για το χώρο εργασίας και από αυτά για εκτός του χώρου εργασίας. Διότι μία σύγχρονη γυναίκα ξεχωρίζει με τον δυναμισμό της και εντός και εκτός εργασίας, και η αμφίεση της το υποδηλώνει αυτό.

### 3.7.4 Στοιχειοθέτηση του εμπορικού σήματος της εταιρείας

Η στοιχειοθέτηση του εμπορικού σήματος αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο της στρατηγικής του μαρκετινγκ. Το εμπορικό αυτό σήμα θα πρέπει να αντικατοπτρίζει τα παραγόμενα προϊόντα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους. Έτσι, το εμπορικό σήμα (brand name) της υπό μελέτη επιχείρησης θα είναι «Miss Modern Woman».



Εικόνα 3 – 1 : Εμπορικό σήμα εταιρείας

Με αυτό υποδηλώνεται και γίνεται σαφές ότι το προϊόν αφορά γυναίκες, λόγω της χρήσης της λέξης «woman». Με τη δεύτερη λέξη που εμπεριέχεται στο εμπορικό σήμα «modern», προσδίδεται η διάσταση της σύγχρονης γυναίκας, η οποία είναι ο άξονας της στρατηγικής του μάρκετινγκ. Επιπλέον, όλες οι γυναίκες θέλουν να δείχνουν και να αισθάνονται νεότερες. Για αυτό το λόγο επιλέχθηκε η λέξη «miss», δηλαδή δεσποινίς. Τέλος, το εμπορικό σήμα είναι στην αγγλική γλώσσα, γιατί επικρατεί η νοοτροπία ότι τα ξένα προϊόντα είναι καλύτερα και ότι είναι πιο μοντέρνα. Καταλήγοντας, το εν λόγω εμπορικό σήμα σε συνδυασμό με το κατάλληλο μίγμα μάρκετινγκ, μπορεί να αποφέρει στην εξεταζόμενη επιχείρηση το επιθυμητό μερίδιο αγοράς και τα ανάλογα έσοδα.



### 3.8 ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

Οι επιχειρήσεις προσαρμόζονται και αντιδρούν στο μεταβαλλόμενο ανταγωνιστικό επιχειρησιακό περιβάλλον τους, χωρίς να μπορούν να επηρεάσουν άμεσα τους παράγοντες που το διαμορφώνουν. Όμως η επιχείρηση «Miss Modern Woman» με τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, τα οποία είναι το προϊόν, η διανομή, η προβολή και η τιμολόγηση, μπορεί να υποστηρίξει τα προϊόντα της για να επιτύχει τους στόχους της. Συνεπώς, τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ είναι τα όπλα με τα οποία η επιχείρηση διεξάγει τον ανταγωνιστικό πόλεμο, ενώ οι παράγοντες του περιβάλλοντος ορίζουν το πεδίο των μαχών.

#### 3.8.1 Το προϊόν

Ο γενικός όρος γυναικεία υφασμάτινα ενδύματα περιλαμβάνει μια ευρεία γκάμα προϊόντων. Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα ασχοληθεί με την παραγωγή των εξής κατηγοριών υφασμάτινων ενδυμάτων :

- ✓ Πουκάμισα – Μπλούζες
- ✓ Παντελόνια
- ✓ Φούστες – Ζυπ κυλότ
- ✓ Φορέματα
- ✓ Σακάκια

Τα παραγόμενα προϊόντα θα είναι όλα υφασμάτινα και θα χαρακτηρίζονται από καλή σχέση τιμής – ποιότητας. Θεωρούμε ότι αυτό το τελευταίο χαρακτηριστικό είναι καθοριστικής σημασίας ώστε τα προϊόντα της υπό εξέταση επιχείρησης να μπορούν να ανταγωνιστούν τα προϊόντα που βρίσκονται ήδη σε κυκλοφορία.

Κάθε ένα από τα πέντε παραπάνω προϊόντα θα διατίθεται σε ατομική νάυλον συσκευασία. Κάθε πέντε όμοια προϊόντα (ως προς το είδος, το σχέδιο και το μέγεθος) θα επανασυσκευάζονται σε νάυλον συσκευασία και θα

διανέμονται σε κούτες, οι οποίες θα περιέχουν πολλές συσκευασίες των πέντε τεμαχίων διαφόρων προϊόντων, ανάλογα με την παραγγελία του εκάστοτε πελάτη. Και αυτές οι κούτες θα περιτυλίγονται αεροστεγώς με νάυλον. Με αυτόν τον τρόπο συσκευασίας θα διασφαλίζεται ότι τα προϊόντα θα φθάνουν στον πελάτη άθικτα.

Τέλος, τα παραγόμενα προϊόντα θα φέρουν το σήμα «Άριστη Εφαρμογή – 100% FIT», το οποίο παρέχεται από το Δίκτυο Ελληνικής Ένδυσης και μόδας. Τα προϊόντα που φέρουν αυτό το σήμα έχουν πιστοποιηθεί, ότι έχουν κατασκευαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να εφαρμόζουν στον σωματότυπο των Ελληνίδων. Αυτά τα πατρόν δίνονται από το Ινστιτούτο Σωματομετρίας.

### 3.8.2 Η διανομή

Η διάθεση των προϊόντων της επιχείρησης «Miss Modern Woman» θα ξεκινά από την κεντρική αποθήκη της, η οποία βρίσκεται στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης στη βιομηχανική περιοχή Αλεξανδρούπολης. Σε αυτή την αποθήκη θα συγκεντρώνονται όλα τα έτοιμα προϊόντα προς διάθεση.

Τα κανάλια διανομής που θα χρησιμοποιηθούν είναι :

- ✓ Αντιπρόσωποι, οι οποίοι θα αγοράζουν απευθείας από την επιχείρηση και θα πωλούν κατά αποκλειστικότητα κάποιες φίρμες.
- ✓ Χονδρέμποροι, οι οποίοι θα αγοράζουν μεγάλες ποσότητες ενδυμάτων απευθείας από την επιχείρηση και θα τα μεταπωλούν σε καταστήματα λιανικής πώλησης.
- ✓ «Corners» σε πολυκαταστήματα όπως Notos Galleries και Fokas, όπου η επιχείρηση θα πωλεί χονδρικώς στην εταιρεία που εκμεταλλεύεται το πολυκατάστημα και διαμορφώνει τα «corners» μέσα σε αυτό.

Όπως γίνεται αντιληπτό από τα κανάλια διάθεσης που θα χρησιμοποιήσει η υπό εξέταση εταιρεία, δεν σκοπεύει να εισέλθει και στον τομέα των λιανικών πωλήσεων. Οι πωλήσεις που θα πραγματοποιεί θα είναι αποκλειστικά χονδρικές.

### 3.8.3 Η προβολή

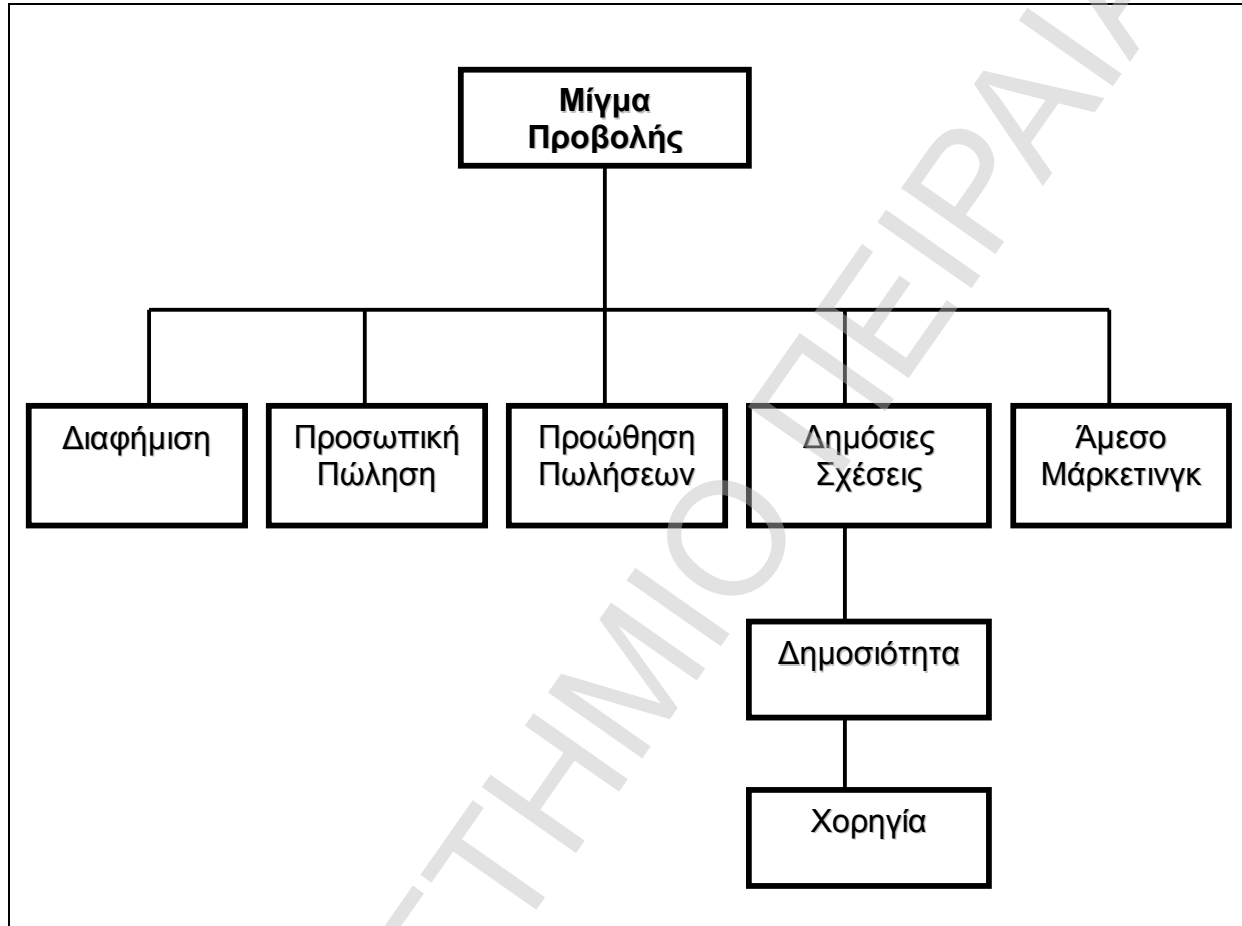
Το μέσο για να επιτευχθεί η επιθυμητή τοποθέτηση των προϊόντων της επιχείρησης «Miss Modern Woman» είναι η κατάλληλη προβολή τους. Το μήνυμα που θέλει να περάσει η επιχείρηση στο γυναικείο καταναλωτικό κοινό είναι ότι τα προϊόντα της καταναλώνονται από τις σύγχρονες ή/και εργαζόμενες γυναίκες και προσδίδουν σε αυτές που τα φορούν έναν αέρα ανεξαρτησίας και φινέτσας, εντός και εκτός του χώρου εργασίας.

Το μήνυμα αυτό όμως θα γίνει αντιληπτό και πιστευτό από το γυναικείο καταναλωτικό κοινό με την πάροδο του χρόνου. Για αυτό τον λόγο η διοίκηση της επιχείρησης έχει καταλήξει στο μίγμα προβολής του διαγράμματος 3 –19.

✓ **Διαφήμιση.** Η διαφημιστική καμπάνια της υπό εξέταση επιχείρησης θα πραγματοποιηθεί κυρίως μέσω περιοδικών που έχουν σαν θέμα τους τη μόδα ή την οικονομία – επιχειρήσεις. Επιπλέον, θα χρησιμοποιηθούν ως διαφημιστικά μέσα η τηλεόραση, η εφημερίδες και το ραδιόφωνο αλλά σε μικρότερο βαθμό από τα περιοδικά. Με τη διαφήμιση μέσω όλων των μέσων μαζικής ενημέρωσης θα πληροφορηθεί το γυναικείο καταναλωτικό κοινό για τα προϊόντα της επιχείρησης « Miss Modern Woman».

✓ **Προσωπική πώληση.** Με τον όρο προσωπική πώληση εννοούμε την προφορική και άμεση επικοινωνία με έναν ή περισσότερους πιθανούς αγοραστές με σκοπό βεβαίως τη διενέργεια πώλησης. Για αυτό το σκοπό η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα προσλάβει πωλητές, οι οποίοι θα φροντίσουν να έρθουν σε άμεση επαφή με τους δυνητικούς πελάτες (χονδρικώς) με σκοπό να τους πείσουν να

συνεργαστούν και έπειτα να τους ενημερώνουν κάθε εποχή για τα νέα προϊόντα.



Πηγή : Εισαγωγή στο μάρκετινγκ, Πέτρος Μάλλιαρης

Διάγραμμα 3 – 19 : Το μίγμα προβολής της επιχείρησης

✓ **Προώθηση πωλήσεων.** Στα πλαίσια της προώθησης των πωλήσεων περιλαμβάνεται κυρίως η διεξαγωγή αλλά και η συμμετοχή επιδείξεων μόδας. Επειδή αρχικά η επιχείρηση δεν θα είναι ευρέως γνωστή, θα λαμβάνει μέρος και σε εκθέσεις που θα αφορούν γενικά τον κλάδο της ένδυσης. Επίσης, για να γίνουν ακόμα πιο προσιτά τα προϊόντα, μελετάται η παροχή εκπτώσεων και εκπτωτικών κουπονιών σε κάθε αγορά του πελάτη.

✓ **Δημόσιες σχέσεις.** Το σύστημα των δημοσίων σχέσεων αποσκοπεί στην σωστή πληροφόρηση του καταναλωτικού κοινού με στόχο την κατάκτηση της εμπιστοσύνης και της εκτίμησης του. Στα πλαίσια λοιπόν της καλλιέργειας των δημοσίων σχέσεων της, η υπό εξέταση επιχείρηση θα προβεί σε ξεναγήσεις επισκεπτών στις εγκαταστάσεις της και στη διεξαγωγή ειδικών συμβάντων με κάθε νέα κολλεξιόν. Σημαντικό συστατικό των δημοσίων σχέσεων είναι η δημοσιότητα μέσω χορηγιών. Έτσι, το καλό κοινωνικό προφίλ που θα προβάλλει η επιχείρηση μέσω εισφοράς ενός ποσοστού των καθαρών κερδών της στο Κεντρο Κακοποιημένης Γυναίκας θα έχει ανάλογο κοινωνικό αντίκτυπο. Βεβαίως θα δημιουργηθεί ιστοσελίδα στο διαδίκτυο, η οποία θα παρέχει από τη μια δυνατότητα πληροφόρησης για την επιχείρηση «Miss Modern Woman» για τις δραστηριότητές της και από την άλλη δυνατότητα επικοινωνίας μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομίου.

✓ **Άμεσο Μάρκετινγκ.** Ως μέσο άμεσου μάρκετινγκ θα εφαρμοστεί η αποστολή καταλόγων με τα προϊόντα κάθε νέα εποχή μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομίου κυρίως σε αυτές τις επιχειρήσεις που δεν θα συμπεριλαμβάνονται στο πελατολόγιό μας. Αυτή η μέθοδος αποτελεί έναν ακόμα τρόπο προσέγγισης νέων πελατών.

### 3.9 ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η υπό ίδρυση επιχείρηση θα αρχίσει την παραγωγική διαδικασία της το 2007 με πλήρη δυναμικότητα και δεν θα υπάρξουν καθυστερήσεις ή δοκιμαστικές περιόδους. Η πραγματική δυναμικότητα της επιχείρησης έχει υπολογιστεί στο 100%, διότι : α) Στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης θα γίνεται μόνο ο σχεδιασμός των προϊόντων, η επιλογή των πρώτων υλών και η συσκευασία των ετοιμών προϊόντων β) Η παραγωγική διαδικασία θα λαμβάνει χώρα σε εγχώριες εγκαταστάσεις τρίτων. Τα παραγόμενα προϊόντα εκτός από την ετικέτα «Άριστη Εφαρμογή – 100% FIT» που θα φέρουν, θα ελέγχονται και με σύστημα διασφάλισης της ποιότητας με βάση τα πρότυπα της σειράς

«ISO». Επιπλέον, σύμφωνα με παρατηρήσεις του Ινστιτούτου Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών για τον κλάδο της ένδυσης, το μεγαλύτερο μέρος των πωλήσεων πραγματοποιείται τους μήνες Νοέμβριο, Δεκέμβριο και Απρίλιο. Λιγότερες πωλήσεις παρουσιάζουν τα προϊόντα του κλάδου κατά τους καλοκαιρινούς μήνες και το Μάρτιο. Συνεπώς, το πρόγραμμα παραγωγής έχει καταστρωθεί αφού έχουν ληφθεί υπόψη όλες οι παραπάνω παράμετροι.

Εν κατακλείδι, το 3% των ακαθάριστων πωλήσεων θα διατίθεται για την πραγματοποίηση των στόχων και της τακτικής του μάρκετινγκ. Σε αυτό το ποσοστό κατέληξε ο διευθυντής μάρκετινγκ, αφού πρώτα μελέτησε το προβλεπόμενο ύψος παραγωγής και πωλήσεων. Το ύψος των ποσών που θα διατίθενται για μάρκετινγκ παρουσιάζεται στον πίνακα 3– 17.

Πίνακας 3 – 17

Ετήσια διατιθέμενα ποσά για μάρκετινγκ

<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΠΩΛΗΣΕΙΣ (€)</b>	<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>
<b>2007</b>	<b>21.210.000</b>	<b>635.000</b>
<b>2008</b>	<b>21.955.000</b>	<b>660.000</b>
<b>2009</b>	<b>22.725.000</b>	<b>682.000</b>
<b>2010</b>	<b>23.520.000</b>	<b>705.000</b>
<b>2011</b>	<b>24.345.000</b>	<b>730.000</b>
<b>2012</b>	<b>25.200.000</b>	<b>756.000</b>
<b>2013</b>	<b>26.080.000</b>	<b>782.000</b>

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

#### 4.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ

##### 4.1.1 Πρώτες ύλες

Για την παραγωγή των γυναικείων ενδυμάτων χρησιμοποιείται μια ευρεία γκάμα πρώτων υλών. Τα προϊόντα της εξεταζόμενης επιχείρησης θα παράγονται κυρίως χρησιμοποιώντας υφάσματα. Τα υφάσματα παράγονται από την τελική επεξεργασία των νημάτων, τα οποία δημιουργούνται από την πλέξη ή την ύφανση φυσικών ή χημικών ινών. Τα υφάσματα χαρακτηρίζονται από την τεχνολογία παραγωγής, τη σύνθεση, την ύφανση και την τελική χρήση.

Ειδικότερα, τα υφάσματα ανάλογα με την τεχνολογία παραγωγής τους χαρακτηρίζονται ως :

- ◇ Υφαντά, υφάσματα που έχουν παραχθεί από συνύφανση νημάτων με υφαντική μηχανή
- ◇ Πλεκτά, υφάσματα που προέρχονται από την πλοκή νημάτων σε πλεκτομηχανή
- ◇ Μη υφάνσιμα, υφάσματα που προέρχονται από σύνδεση των ινών με μεθόδους εκτός από κλωστοποίηση π.χ. θερμοκόληση, μηχανικές μέθοδοι κ.α.



Ανάλογα με την σύνθεση των νημάτων από τα οποία έχουν κατασκευαστεί διακρίνονται σε :

- ◇ βαμβακερά
- ◇ μάλλινα
- ◇ σύμμικτα
- ◇ συνθετικά/τεχνητά
- ◇ λοιπά υφάσματα

Κατά την ύφανση τα νήματα του στημονιού περνούν πάνω ή κάτω από συγκεκριμένο αριθμό νημάτων υφαδιού. Ύφανση λοιπόν ονομάζεται το σχέδιο το οποίο προκύπτει από αυτή τη διαπλοκή των νημάτων. Τα υφάσματα ανάλογα με την ύφανση διαχωρίζονται σε :

- ◇ Υφάσματα απλής ύφανσης
- ◇ Υφάσματα διαγωνάλ (διαγώνιας ύφανσης)
- ◇ Υφάσματα σατέν
- ◇ Υφάσματα κρεπ
- ◇ Υφάσματα με κομμένο πέλος
- ◇ Υφάσματα με μη κομμένο πέλος

Ανάλογα με την τελική χρήση για την οποία προορίζονται, κατηγοριοποιούνται ως εξής :

- ◇ Υφάσματα για ένδυση
- ◇ Υφάσματα για οικιακή χρήση όπως σεντόνια, πετσέτες και κουβέρτες
- ◇ Υφάσματα για διακοσμητικούς σκοπούς όπως ταπετσαρίες, χαλιά και κουρτίνες
- ◇ Υφάσματα για τεχνικές χρήσεις όπως γεο-υφάσματα, άκαυστα υφάσματα, ιμάντες, ειδικά υφαντά κ.α.

Εν συνεχεία παρουσιάζεται η εξέλιξη της εγχώριας παραγωγής υφαντών υφασμάτων την περίοδο 1992 – 2004 στον πίνακα 4–1 και στο διάγραμμα 4-1.

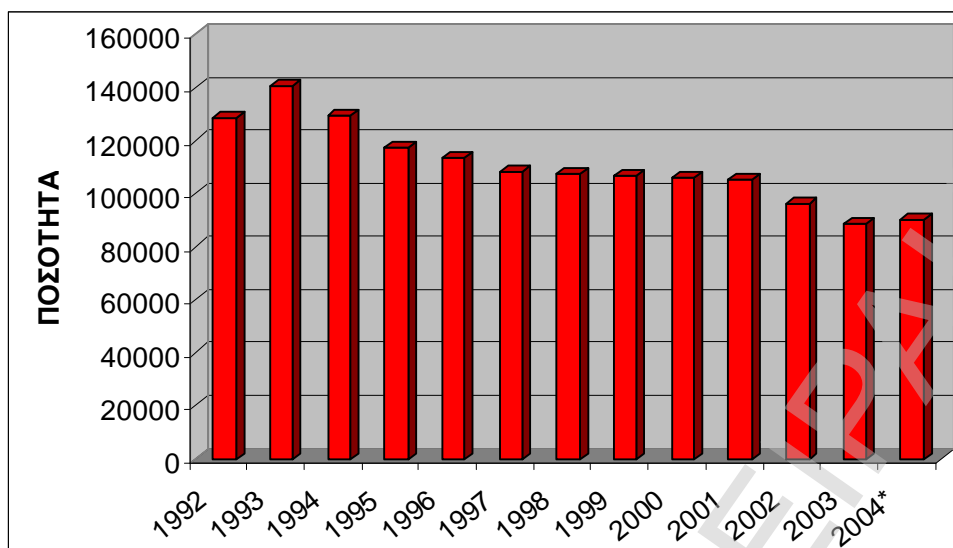
Πίνακας 4 – 1  
Εξέλιξη εγχώριας παραγωγής υφαντών υφασμάτων  
την περίοδο 1992 – 2004

ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΜΕΤΑΒΟΛΗΣ
1992	128.900	-
1993	140.800	9,2%
1994	129.600	-8,0%
1995	117.400	-9,4%
1996	113.500	-3,3%
1997	108.500	-4,4%
1998	107.500	-0,9%
1999	106.600	-0,8%
2000	105.900	-0,7%
2001	105.400	-0,5%
2002	96.000	-8,9%
2003	89.000	-7,3%
2004*	90.000	1,1%

\*Πρόβλεψη Ποσότητα : χιλιάδες τρεχ.μέτρα

Πηγή : Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP

Από τα στοιχεία του πίνακα 4–1 προκύπτει ότι την περίοδο 1992 -2003 η εγχώρια παραγωγή υφασμάτων παρουσίασε πτωτική πορεία με μέσο ετήσιο ρυθμό μείωσης 3,3%. Πιο συγκεκριμένα, το διάστημα 2002 -2003 η έντονη πτώση που παρουσιάζει η εγχώρια παραγωγή οφείλεται στην αύξηση των εισαγωγών φθηνών προϊόντων και στην μείωση της ανταγωνιστικότητας των εγχωρίως παραγόμενων προϊόντων. Αυτά ήταν τα αποτελέσματα από την μετάβαση στο τρίτο στάδιο απελευθέρωσης του εμπορίου και η πρόσφατη είσοδος της Κίνας στον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου.



Διάγραμμα 4 – 1 : Εξέλιξη εγχώριας παραγωγής υφαντών υφασμάτων την περίοδο 1992 – 2004

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι τα υφάσματα ένδυσης κατέχουν το μεγαλύτερο ποσοστό στη διάρθρωση της εγχώριας παραγωγής υφασμάτων ανά χρήση. Για παράδειγμα το 2003 τα υφάσματα ένδυσης απορρόφησαν το 83,15% της εγχώριας παραγωγής υφασμάτων. Ακολούθησαν τα υφάσματα για λευκά είδη με ποσοστό 8,43%, τα υφάσματα επιπλώσεων με ποσοστό 2,81%, τα υφάσματα κουρτινών με ποσοστό 2,25% και τα υφάσματα για λοιπές χρήσεις με ποσοστό 3,37%. Την πρώτη θέση στην παραγωγή υφασμάτων γενικά αλλά και στα υφάσματα ένδυσης καταλαμβάνει η εταιρεία Ελληνική Υφαντουργία Α.Ε. με μερίδιο παραγωγής, βάσει αξίας της τάξης του, 17% - 17,5% και 22% - 22,5% αντίστοιχα.

Κατά το εξεταζόμενο διάστημα 1992 – 2004 η φαινομενική κατανάλωση υφαντών υφασμάτων εμφάνισε σωρευτική μείωση ποσοστού 20,7%. Στον ακόλουθο πίνακα 4–2 παρουσιάζονται τα στοιχεία της εξέλιξης της εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης υφαντών υφασμάτων την περίοδο 1992 – 2004.

Πίνακας 4 – 2

Εξέλιξη εγχώριας φαινομενικής κατανάλωσης υφαντών υφασμάτων την περίοδο 1992 – 2004

ΕΤΟΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ	ΕΞΑΓΩΓΕΣ	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ
1992	128900	124.500	54.100	199.300
1993	140800	112.200	56.100	196.900
1994	129600	122.700	59.100	193.200
1995	117400	123.500	60.900	180.000
1996	113500	125.000	62.000	176.500
1997	108500	128.000	62.500	174.000
1998	107500	129.500	64.000	173.000
1999	106600	130.400	65.000	172.000
2000	105900	131.500	65.200	172.200
2001	105400	132.200	66.000	171.600
2002	96000	133.500	66.500	163.000
2003	89000	134.000	65.000	158.000
2004*	90000	133.000	66.000	157.000

\*Πρόβλεψη

Ποσότητα : χιλιάδες τρεχ.μέτρα

Πηγή : Εκτιμήσεις Αγοράς – ICAP

Τα μερίδια που καταλαμβάνουν οι διάφορες επιχειρήσεις στην αγορά υφασμάτων ένδυσης βάσει ποσότητας το 2003 κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα. Συγκεκριμένα τα μερίδια αγοράς των κυριότερων εταιριών στον τομέα αυτό έχουν ως εξής : Οι Ξυλούρη Εμμ. Αφοι Α.Ε. και Ντάβαρης Γ. Α.Ε. απέσπασαν περίπου 4% - 4,5% η καθεμία. Η Ελληνική Υφαντουργία Α.Ε., η οποία διαθέτει το μεγαλύτερο μέρος των προϊόντων της στο εξωτερικό, κάλυψε το 2,5% περίπου της εγχώριας αγοράς. Ακολουθούν οι εταιρείες Τεχ-Τοπ Α.Ε. και Νοβοτέξ Α.Υ.Β.Ε. με ποσοτό 1,5% - 2% η καθεμία και οι εταιρείες Βελλής Δ. Α.Ε. και Φωτεινόπουλος Ι. Α.Β.& Ε.Ε. με ποσοστό περίπου 1,5% η καθεμία. Τέλος, τονίζουμε ότι βάσει των δεδομένων τις ICAP παρουσιάζεται μία μεγάλη συγκέντρωση των παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου στον νομό της Αττικής. Ο νομός Αττικής περιλαμβάνει το 61% αυτών των επιχειρήσεων καθώς και το 79% περίπου του συνολικού κύκλου εργασιών του κλάδου.

#### 4.1.2 Εφόδια εργοστασίου

Το πρόγραμμα παραγωγής για να πραγματοποιηθεί απαιτεί τις πρώτες ύλες, που ήδη αναφέρθηκαν, αλλά και λοιπά εφόδια που είναι απαραίτητα για την παραγωγική διαδικασία. Στο σημείο αυτό, για να γίνουν αντιληπτές οι απαιτήσεις σε λοιπά εφόδια, τονίζουμε ότι η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα πραγματοποιεί την παραγωγική διαδικασία των προϊόντων της σε εγκαταστάσεις τρίτων με τη μέθοδο της παθητικής τελειοποίησης. Μόνο η συσκευασία και η διανομή των ετοιμών προϊόντων προς τους πελάτες θα γίνεται από την αποθήκη της εταιρείας. Έτσι, τα βασικά λοιπά εφόδια είναι τα ακόλουθα :

- ▼ **Ηλεκτρισμός.** Οι ενεργειακές απαιτήσεις της επιχείρησης δεν είναι ιδιαίτερα υψηλές. Αυτό προκύπτει από το γεγονός ότι κατανάλωση ηλεκτρικού ρεύματος θα γίνεται στα γραφεία των υπαλληλικού προσωπικού, στον χώρο της έκθεσης και στον χώρο της αποθήκης. Συνεπώς, οι πιο δαπανηρές δραστηριότητες σε ηλεκτρικό ρεύμα θα είναι οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, ο φωτισμός όλων των χώρων και του εξωτερικού περιβάλλοντος χώρου για λόγους ασφαλείας και τέλος ο κλιματισμός. Προμηθευτής ηλεκτρικής ενέργειας θα είναι βεβαίως η Δ.Ε.Η. Όμως μια διακοπή παροχής ηλεκτρικού ρεύματος θα δημιουργήσει προβλήματα στην εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας. Για αυτό τον λόγο θα εγκατασταθεί ένα σύστημα γεννητριών που θα καταναλώνουν πετρέλαιο και θα παρέχουν αυτονομία απέναντι στις ενεργειακές απαιτήσεις της εταιρείας.
- ▼ **Καύσιμα.** Η επιχείρηση θα μεταφέρει τα έτοιμα προϊόντα από τις αποθήκες προς τους διάφορους χονδρέμπορους. Επιπλέον, θα πρέπει να μεταφέρει τα ημικατεργασμένα προϊόντα από κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας στο επόμενο. Για παράδειγμα, μετά τη ραφή τα ενδύματα πρέπει να μεταφερθούν για σιδέρωμα. Συνεπώς η μεταφορά και η διανομή των ημιτελών και ετοιμών προϊόντων απαιτεί τη χρήση φορτηγών αυτοκινήτων, τα οποία για να κινηθούν καταναλώνουν καύσιμα. Άρα, οι ανάγκες της επιχείρησης σε καύσιμα

αφορούν το πετρέλαιο που θα καταναλώνουν τα φορητά αυτοκίνητα και οι ηλεκτρογεννήτριες.

- ▼ **Νερό.** Η έδρα της επιχείρησης θα είναι συνδεδεμένη με το το δίκτυο παροχής νερού της ΕΥΔΑΠ. Από τη στιγμή που όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας θα λαμβάνουν χώρα σε εγκαταστάσεις τρίτων, το νερό θα χρησιμοποιείται αποκλειστικά για λόγους υγιεινής. Για πόσιμο νερό θα τοποθετηθούν ψύκτες με εμφιαλωμένο νερό. Συνεπώς, οι ανάγκες της εταιρείας σε κυβικά νερού θα είναι ελάχιστες.

#### 4.1.3 Βοηθητικές ύλες

Στις βοηθητικές ύλες περιλαμβάνονται τα κουμπιά, τα φερμουάρ, οι φόδρες και οι δαντέλες. Χωρίς την προσθήκη αυτών των βοηθητικών υλικών το μεγαλύτερο μέρος των παραγόμενων προϊόντων δεν μπορεί να θεωρηθεί ολοκληρωμένο και έτοιμο για χρήση. Συνεπώς, οι βοηθητικές ύλες είναι απαραίτητες για την παραγωγή των ετοιμών προϊόντων.

#### 4.1.4 Υλικά συσκευασίας και περιέκτες

Μετά την ολοκλήρωση της παραγωγικής διαδικασίας, τα έτοιμα προϊόντα θα συγκεντρώνονται στις αποθήκες της εταιρείας, όπως έχει ήδη αναφερθεί. Στις αποθήκες θα συσκευάζονται τα έτοιμα προϊόντα πριν διανεμηθούν στους πελάτες. Τα έτοιμα προϊόντα θα διατίθεται σε ατομική πλαστική συσκευασία. Κάθε πέντε όμοια προϊόντα (ως προς το είδος, το σχέδιο και το μέγεθος) θα επανασυσκευάζονται σε πλαστική συσκευασία και θα διανέμονται σε χαρτοκιβώτια, τα οποία θα περιέχουν πολλές συσκευασίες των πέντε τεμαχίων διαφόρων προϊόντων, ανάλογα με την παραγγελία του εκάστοτε πελάτη. Αυτά τα κιβώτια με τη σειρά τους θα περιτυλίγονται αεροστεγώς με

πλαστικό φιλμ. Με αυτόν τον τρόπο συσκευασίας θα διασφαλίζεται ότι τα προϊόντα θα φθάνουν στον πελάτη άθικτα.

#### 4.1.5 Ανακύκλωση υλικών

Τα απόβλητα που δημιουργεί η λειτουργία της επιχείρησης θα είναι :  
I) Ποσοτητες χαρτιού, οι οποίες θα προέρχονται από το τμήμα σχεδιασμού και  
II) Ποσότητες χαρτονιού και πλαστικού φιλμ, οι οποίες θα προέρχονται από το τμήμα συσκευασίας. Αυτές οι ποσότητες άχρηστων υλικών θα συγκεντρώνονται σε ειδικούς κάδους ανακύκλωσης, οι οποίοι θα βρίσκονται εντός της επιχείρησης για να μην επηρεάζουν την αισθητική και την καθαριότητα της περιοχής. Τέλος, σε τακτά χρονικά διαστήματα οι κάδοι αυτοί θα αποστέλλονται για να γίνει ανακύκλωση του περιεχομένου τους.

#### 4.1.6 Ανταλλακτικά

Τα μηχανήματα που θα χρησιμοποιεί η «Miss Modern Woman», είναι λίγα σε αριθμό και αφορούν αποκλειστικά το στάδιο της συσκευασίας. Ωστόσο, τα μηχανήματα αυτά θα πρέπει να συντηρούνται ανά προκαθορισμένα χρονικά διαστήματα. Σε περίπτωση βλάβης τους θα πρέπει να υπάρχουν τα απαραίτητα ανταλλακτικά για να επισκευαστούν. Ο εκτενέστερη παρουσίαση των ανταλλακτικών παρατίθεται στο κεφάλαιο 5.

#### 4.1.7 Εφόδια για λοιπές ανάγκες

Το προσωπικό της επιχείρησης, υπάλληλοι και εργάτες, θα εργάζεται βασικά με οχτάωρο ωράριο καθημερινά. Η επιχείρηση θα παρέχει τη δυνατότητα ενός γεύματος την ημέρα (μεσημεριανό), και τα γεύματα θα τα παρέχει προμηθευτής κατόπιν καθημερινής παραγγελίας. Επίσης, θα υπάρχουν εντός του χώρου της επιχείρησης δύο πολυμηχανήματα, τα οποία θα πωλούν χυμούς, αναψυκτικά και καφέδες.

Οι εγκαταστάσεις διατρέχουν υψηλό κίνδυνο καταστροφής σε περίπτωση πυρκαϊάς, διότι τα υφάσματα και γενικά τα ενδύματα αποτελούν εύφλεκτα υλικά. Κρίνεται λοιπόν αναγκαία η αντιπυρική κάλυψη όλο του κτιρίου με το κατάλληλο αντιπυρικό σύστημα.

#### 4.2 ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΕΙΣΡΟΩΝ

Για να γίνει ο καθορισμός των ποσοστών των απαιτούμενων εισροών λαμβάνεται υπόψη το ύψος της παραγωγής κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης. Όπως έχει ήδη αναφερθεί το 2005 η παραγωγή αναμένεται να φτάσει τα 950.000 τεμάχια. Τα 950.000 τεμάχια περιλαμβάνουν τα εξής είδη παραγόμενων προϊόντων :

- ◇ Πουκάμισα – Μπλούζες
- ◇ Φούστες – Ζυπ κυλότ
- ◇ Φορέματα
- ◇ Σακάκια

Ο υπολογισμός της ποσότητας που θα παραχθεί από το κάθε προϊόν έγινε αφού πρώτα ελήφθησαν υπόψη τα στοιχεία της ICAP για την διάρθρωση της εγχώριας αγοράς γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων το 2003. Με βάση αυτά τα ποσοστά καθορίστηκαν οι προβλεπόμενες παραγόμενες ποσότητες των προϊόντων της υπό ίδρυση εταιρείας όπως φαίνεται στον πίνακα 4-3.

Η παραγωγή κάθε προϊόντος έχει διαφορετικές απαιτήσεις σε τρέχοντα μέτρα υφάσματος. Στον ακόλουθο πίνακα 4-4 παρατίθενται τα πραγματικά τρέχοντα μέτρα σε ύφασμα που απαιτούνται για την παραγωγή του κάθε προϊόντος. Για τη διευκόλυνση της εκπόνησης της παρούσας μελέτης στον πίνακα 4-4 παρουσιάζονται και οι κατά προσέγγιση απαιτήσεις σε τρέχοντα μέτρα υφάσματος, ώστε να γίνει ο υπολογισμός συνολικών τρεχόντων μέτρων (τελευταία στήλη πίνακα 4-4) που θα χρησιμοποιηθούν στην παραγωγή του 2005.



Πίνακας 4 – 3  
 Προβλεπόμενη διάρθρωση της παραγωγής το 2005

ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΑ ΕΙΔΗ	ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ	ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ
	ΑΓΟΡΑΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
	ΒΑΣΕΙ ICAP	Miss Modern Woman	Miss Modern Woman
Πουκάμισα - μπλούζες	56,4%	57,0%	541.500
Παντελόνια	20,3%	21,0%	199.500
Φούστες - Ζυπ κυλότ	10,2%	11,0%	104.500
Φορέματα	7,4%	7,5%	71.250
Σακάκια	1,9%	3,5%	33.250
ΣΥΝΟΛΟ	-	100,0%	950.000

Ποσότητα : Τεμάχια

Πίνακας 4 – 4  
 Απαιτούμενες ποσότητες υφασμάτων

ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΑ ΕΙΔΗ	ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΑ	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ	ΣΥΝΟΛΟ
	ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ	ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΩΝ	ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΩΝ
	ΤΡΕΧ. ΜΕΤΡΑ	ΤΡΕΧ.ΜΕΤΡΩΝ	ΤΡΕΧ. ΜΕΤΡΩΝ
	ΥΦΑΣΜΑΤΟΣ	ΥΦΑΣΜΑΤΟΣ	ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ
Πουκάμισα- μπλούζες	0,80-0,90 & 0,50-0,60	0,70	379.050
Παντελόνια	1,20-1,80	1,50	299.250
Φούστες - Ζυπ κυλότ	0,40-1,50	0,90	94.050
Φορέματα	1,30-1,40	1,35	96.188
Σακάκια	1,50	1,50	49.875
ΣΥΝΟΛΟ	-	-	919.000

Συνεπώς, το σύνολο των απαιτούμενων ποσοτήτων εισροών για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης παρουσιάζεται στον πίνακα 4–5. Στον πίνακα αυτό περιλαμβάνονται οι ποσότητες των πρώτων υλών και βοηθητικών υλών, των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, των υλικών συσκευασίας και των περιεκτών, των ανταλλακτικών και των λοιπών εφοδίων.

Πίνακας 4 – 5  
Απαιτούμενες ποσότητες εισροών ανά έτος

<b>ΕΙΔΟΣ ΕΙΣΡΟΗΣ</b>	<b>ΠΟΣΟΤΗΤΑ Ή ΑΞΙΑ</b>
<b>ΠΡΩΤΗ ΥΛΗ</b>	
Υφάσματα	919.000 τρεχ.μετρα
<b>ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ</b>	
Κουμπια,φερμουαρ κ.λ.π.	500 κιλά
<b>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ</b>	
Ηλεκτρισμός	30.000 Kwh
Καύσιμα (πετρέλαιο)	100.000 λίτρα
Νερό	500 μ3
<b>ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ &amp; ΠΕΡΙΕΚΤΕΣ</b>	
Πλαστική συσκευασία	1 τόννος
Χαρτοκιβώτια	5 τόννοι
<b>ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ</b>	
Εξαρτήματα μηχανών συσκευασίας	1.000 €
<b>ΛΟΙΠΑ ΕΦΟΔΙΑ</b>	
Φάρμακα	300 €
Φόρμες εργασίας	1.200 €
Αναλώσιμα	6.750 €
Απορρυπαντικά-απολυμαντικά	600 €
Είδη υγιεινής (χάρτινα)	250 €

### 4.3 ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ

Για να είναι βιώσιμο ένα επενδυτικό σχέδιο, κρίνεται απαραίτητο να εξεταστούν κάποιοι παράγοντες που αφορούν τις πρώτες ύλες και τα άλλα εφόδια. Κατ' αρχήν πρέπει να εξεταστεί αν υπάρχουν διαθέσιμες στην αγορά οι απαιτούμενες ποσότητες των υλικών αυτών. Εφόσον εξασφαλιστεί η διαθεσιμότητα των υλικών, γίνεται εντοπισμός των πηγών από τις οποίες θα γίνεται η προμήθεια των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων. Όμως η επιλογή των πηγών προμήθειας της επιχείρησης δεν γίνεται στην τύχη αλλά με βάση κάποια κριτήρια αξιολόγησης των προϊόντων των προμηθευτών.

#### 4.3.1 Διαθεσιμότητα πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Η διαθεσιμότητα της πρώτης ύλης και των άλλων εφοδίων αποτελούν μια σημαντική προϋπόθεση για να επιτύχει η υπό εξέταση επιχείρηση το ύψος της παραγωγής που έχει θέσει ως στόχο. Στη συγκεκριμένη επιχείρηση βασική πρώτη ύλη αποτελούν τα υφάσματα. Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» δεν θα αντιμετωπίσει πρόβλημα διαθεσιμότητας σε υφάσματα καθώς και η εγχώρια παραγωγή είναι επαρκής και οι εισαγωγές υφασμάτων παρουσιάζουν συνεχή αύξηση. Η συνεργασία λοιπόν με συγκεκριμένους προμηθευτές υφασμάτων, οι οποίοι θα παρέχουν υφάσματα που θα πληρούν τις ποσοτικές και τις ποιοτικές απαιτήσεις της εταιρείας, θα διασφαλίζει την εύρυθμη παραγωγική διαδικασία.

Εξίσου σημαντικό ρόλο με τις πρώτες ύλες διαδρατίζουν και τα άλλα εφόδια στην παραγωγική διαδικασία. Δηλαδή το ηλεκτρικό ρεύμα, το πετρέλαιο για τα φορτηγά και τις γεννήτριες και τα υλικά συσκευασίας, τα οποία δεν παρουσιάζουν κανένα πρόβλημα διαθεσιμότητας.

#### 4.3.2 Πηγές προμηθειών

Για όλες τις απαιτούμενες εισροές στην παραγωγή έχει καταρτιστεί ο πίνακας 4–6, στον οποίο αναφέρονται όλες οι πιθανές πηγές προμηθειών τους.

Πίνακας 4 – 6  
Πιθανές πηγές προμηθειών των εισροών της παραγωγής

<b>ΕΙΔΟΣ ΕΙΣΡΟΩΝ</b>	<b>ΠΙΘΑΝΗ ΠΗΓΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ</b>
Υφάσματα	Εταιρείες Παραγωγής ή/και Εισαγωγών Υφασμάτων
Βοηθητικές Ύλες	Εταιρείες Παραγωγής ή/και Εισαγωγών Βοηθ. Υλών
Ηλεκτρισμός	Δ.Ε.Η.
Καύσιμα	Εταιρείες Διανομής Πετρελαιοειδών
Νερό	Ε.Υ.Δ.Α.Π.
Υλικά Συσκευασίας και Περιέκτες	Βιομηχανίες Χάρτου και Πλαστικών
Ανταλλακτικά	Εισαγωγείς Μηχανών Συσκευασίας
Αντιπυρική κάλυψη	Εταιρείας Εγκατάστασης Αντιπυρικών Συστημάτων
Γεύματα Εργασίας	Εταιρεία "Catering"
Πολυμηχανήματα (καφέ, χυμοί κ.λ.π.)	Εισαγωγείς Πολυμηχανημάτων
Αναλώσιμα	Χονδρέμποροι Αναλώσιμων

#### 4.3.3 Αξιολόγηση πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Από την ανάλυση που προηγήθηκε, προέκυψε η ύπαρξη διαθεσιμότητας των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων και ο εντοπισμός των πηγών προμήθειάς τους. Η επιλογή όμως των προμηθευτών για κάθε υλικό θα γίνει με βάση τα ακόλουθα κριτήρια κατά περίπτωση :

- § **Υφάσματα.** Η αξιολόγηση των υφασμάτων θα γίνεται εξετάζοντας πρώτον την ποιότητα, δηλαδή τη σύνθεση. Σημειώνεται ότι θα χρησιμοποιούνται υφάσματα διαφορετικής σύνθεσης, επομένως θα πρέπει κάθε ύφασμα να ανταποκρίνεται στις προδιαγραφές που θα έχει ζητήσει η επιχείρηση «Miss Modern Woman». Επίσης, σημαντικό κριτήριο θα αποτελεί και η τιμή των υφασμάτων ανά μέτρο.
- § **Ηλεκτρική Ενέργεια.** Από τη στιγμή που η ΔΕΗ μονοπωλεί την εγχώρια αγορά ρεύματος δεν τίθεται θέμα κριτηρίων επιλογής.
- § **Καύσιμα.** Το πετρέλαιο θα αξιολογείται με βάση την τιμή ανά λίτρο και την περιεκτικότητά του σε οκτάνια.
- § **Νερό.** Αποκλειστικός πάροχος στην εγχώρια αγορά είναι η ΕΥΔΑΠ. Επομένως δεν υπάρχουν εναλλακτικά δίκτυα υδροδότησης για να τεθούν κάποια κριτήρια επιλογής.
- § **Υλικά Συσκευασίας και Περιέκτες.** Κύρια κριτήρια επιλογής θα είναι η τιμή τους ανά τόνο και η ποιότητα κατασκευής τους, ώστε να διασφαλίζεται η ακεραιότητα των ετοιμών προϊόντων που θα τοποθετούνται μέσα σε αυτά.
- § **Ανταλλακτικά.** Βασικά κριτήρια επιλογής των ανταλλακτικών θα είναι η καλή κατάστασή τους (καινούργια και όχι μεταχειρισμένα) και η συμβατότητά τους.

§ **Είδη εστίασης.** Η επιλογή του προμηθευτή γευμάτων θα γίνει ανάλογα με την ποικιλία των διαφορετικών γευμάτων που θα προσφέρονται, την καθαριότητα και την τιμή τους. Από την άλλη τα δύο πολυμηχανήματα θα αξιολογηθούν με βάση το εύρος των διαφορετικών προϊόντων που θα προσφέρουν και τις ποσότητες από αυτά που θα περιέχουν.

§ **Αναλώσιμα.** Τα κριτήρια επιλογής αυτών των υλικών θα είναι τιμή και η ευχρηστία τους.

#### 4.4 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Το μάρκετινγκ προμηθειών αποσκοπεί στη συνεχή λειτουργία της επιχείρησης με την παροχή των κατάλληλων προμηθειών. Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» σκοπεύει να εφαρμόσει ένα σύστημα τύπου «Just-In-Time», έχοντας μικρό αριθμό προμηθευτών και διατηρώντας μικρό επίπεδο αποθεμάτων σε πρώτες ύλες, άλλα εφόδια και έτοιμα προϊόντα. Οι τρεις στόχοι του μάρκετινγκ προμηθειών είναι οι εξής :

- Η ελαχιστοποίηση του κόστους
- Η ελαχιστοποίηση του κινδύνου (αξιοπιστία προμηθειών)
- Η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές

##### 4.4.1 Η ελαχιστοποίηση του κόστους

Η ελαχιστοποίηση του κόστους αποτελεί ζωτικό παράγοντα επιτυχίας για κάθε επιχείρηση. Επομένως, όταν πραγματοποιούνται παραγγελίες σωστού όγκου και με τη σωστή συχνότητα, αποφεύγονται περιττά έξοδα, τα οποία θα επιβάρυναν τα οικονομικά αποτελέσματα της υπό ύδρευσης εταιρείας. Επιπλέον, όταν είναι γνωστό το πόσο και το πότε θα πρέπει να γίνει παραγγελία κάποιων υλικών, υπάρχει δυνατότητα να γίνει κάποια συμφωνία

με τους προμηθευτές. Αυτού του είδους οι συμφωνίες είναι σωτήριες σε περιπτώσεις που αναμένεται άνοδος των τιμών κάποιων προμηθειών.

#### 4.4.2 Η ελαχιστοποίηση του κινδύνου και αξιοπιστία των προμηθειών

Δεν είναι αρκετό όμως μια επιχείρηση να γνωρίζει τις ποσότητες και τη συχνότητα, στην οποία χρειάζεται τις πρώτες ύλες και τα άλλα εφόδια για την ομαλή λειτουργία της παραγωγικής διαδικασίας. Πρέπει και οι προμηθευτές να τηρούν τις συμφωνηθείσες ποσότητες, ποιότητες, τιμές και ημερομηνίες παραδόσεως. Σε διαφορετική περίπτωση θα υποκαλύπτονται οι ανάγκες της παραγωγής, με αποτέλεσμα και η παραγωγός επιχείρηση να μην είναι σε θέση να τηρήσει τις ημερομηνίες παράδοσης των ετοιμών προϊόντων στους πελάτες της.

#### 4.4.3 Η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές

Η υπό εξέταση επιχείρηση θεωρεί ότι οι σχέσεις της με τους προμηθευτές της δεν θα πρέπει να χαρακτηρίζονται μόνο από τους κανόνες της καλής εμπορικής πίστης αλλά και από ένα κλίμα εμπιστοσύνης. Αυτό το κλίμα μπορεί να καλλιεργηθεί όταν ένας προμηθευτής είναι αξιόπιστος και η αγοράστρια επιχείρηση δείχνει συνεχή προτίμηση στα προϊόντα ή στα εμπορεύματα του πρώτου. Στην ουσία οι κύριοι προμηθευτές μιας παραγωγικής μονάδας δεν είναι κάποιοι τρίτοι αλλά συνεργάτες της. Όταν κερδίζει ο ένας θα κερδίσει και ο άλλος, διότι υπάρχει αλυσιδωτή αντίδραση στις σχέσεις εταιρείας πελάτη και προμηθευτή. Όταν η εταιρεία πελάτης αυξήσει τις πωλήσεις της, θα αυξήσει και το ύψος των παραγγελιών της. Βέβαια η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα προσπαθήσει να διατηρήσει την πλεονεκτική διαπραγματευτική θέση που έχει σαν αγοράστρια εταιρεία, θέτοντας κάποιους εμπορικούς όρους σύμφωνα με τους οποίους θα γίνονται οι συναλλαγές. Αυτοί οι όροι θα αφορούν την ποιότητα και τα χρονικά περιθώρια εκπλήρωσης των παραγγελιών και φυσικά τους όρους πληρωμής, αφού η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα θεωρείται φερέγγυα.

#### 4.5 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Με βάση το πρόγραμμα προμηθειών θα γίνουν οι εκτιμήσεις για το κόστος των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων, προκειμένου να καλυφθούν οι ανάγκες της επιχείρησης. Άρα, το πρόγραμμα προμηθειών περιλαμβάνει και αναλύει τα εξής :

- ◇ Τον προδιορισμό των πηγών προμηθειών
- ◇ Τις συμφωνίες και διάφορες διατάξεις
- ◇ Τις ποσότητες και ποιότητες
- ◇ Τις παραδόσεις
- ◇ Τους τρόπους μεταφοράς
- ◇ Την αποθήκευση
- ◇ Την εκτίμηση του κινδύνου

##### 4.5.1 Καθορισμός βασικών προμηθευτών/συνεργατών

Η εταιρεία «Miss Modern Woman», με βάση τα στοιχεία του μάρκετινγκ των προμηθειών τα οποία έχουν ήδη αναφερθεί, επέλεξε ως βασικούς προμηθευτές – συνεργάτες τις παρακάτω επιχειρήσεις που εμφανίζονται στον πίνακα 4–7. Ο πίνακας 4–7 περιέχει τον ή τους προμηθευτές ανά εισροή δίνοντας και μια περιληπτική αξιολόγηση του κάθε προμηθευτή και των προϊόντων του.



Πίνακας 4 – 7

Βασικοί προμηθευτές και συνεργάτες της εταιρείας

ΕΙΣΡΟΗ	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	ΠΟΙΟΤΗΤΑ
ΥΦΑΣΜΑΤΑ (ΕΓΧΩΡΙΑ)	ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΥΦΑΝΤΟΥΡΓΙΑ ΑΕ	ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ
ΥΦΑΣΜΑΤΑ (ΕΙΣΑΓΟΜΕΝΑ)	ΞΥΛΟΥΡΗ ΕΜΜ. ΑΦΟΙ ΑΕ	ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ
ΗΛΕΚΤΡΙΣΜΟΣ	ΔΕΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΜΕΤΡΙΑ
ΚΑΥΣΙΜΑ	ΑΕΓΕΑΝ OILS S.A.	ΥΨΗΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ
ΝΕΡΟ	ΕΥΔΑΠ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ	ΚΑΛΗ
ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ	ΚΑΡΑΣΤΕΦΑΝΟΥ ΑΕΒΕ	ΚΑΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ
ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ & ΠΕΡΙΕΚΤΕΣ	EUROPACK ΕΠΕ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ
ΦΟΡΜΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	PRO-FORMA ΑΕΒΕ	ΚΑΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ
ΓΕΥΜΑΤΑ	OLYMPIC CATERING	ΥΨΗΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ
ΦΑΡΜΑΚΑ	ΦΑΜΑΡ- ΜΑΡΙΝΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ	ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ	ΕΥΡΟΜΑΧ SΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΥΨΗΛΗ
ΚΟΠΤΗΡΙΟ	PRIMULA ΑΕΒΕ	ΥΨΗΛΗ	ΠΟΛΥ ΚΑΛΗ
ΡΑΦΕΙΟ-ΣΙΔΕΡΩΤΗΡΙΟ	DEMO SΑ	ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ
ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΕΤΑΚΕΙ ΑΕ	ΥΨΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ

Η επιλογή των ανωτέρω επιχειρήσεων έγινε αφού δόθηκε ιδιαίτερη προσοχή και σε κάποιους επιπλέον παράγοντες, δηλαδή :

- ✓ Στη γεωγραφική περιοχή που βρίσκονται
- ✓ Στην ιδιοκτησία στην οποία ανήκει η πηγή προμήθειας
- ✓ Στις κυριότερες δραστηριότητες τους
- ✓ Στη χρηματοοικονομική δυνατότητα τους και την κερδοφορία τους
- ✓ Στους βασικούς πελάτες τους και την επιχειρηματική τους εμπειρία

και

- ✓ Στον τύπο των προϊόντων και τη χώρα που αφορά.

#### 4.5.2 Οι τύποι των συμφωνιών και των διατάξεων

Έχει ήδη αναφερθεί ότι σχεδόν όλη η παραγωγική διαδικασία θα πραγματοποιείται σε εγκαταστάσεις τρίτων. Επομένως, η υπό ίδρυση εταιρεία θα πρέπει να είναι κατοχυρωμένη και διασφαλισμένη για δύο πράγματα. Πρώτον, για την προμήθεια των σωστών πρώτων υλών στις προσυμφωνηθείσες ποσότητες και ημερομηνίες και δεύτερον, για την κατάλληλη επεξεργασία αυτών από τις επιχειρήσεις - συνεργάτες (κοπτιά, ραφεία και σιδερωτήρια), ώστε τα τελικά προϊόντα να είναι έτοιμα εντός των χρονικών ορίων που έχουν οριστεί.

Για να εξασφαλιστεί η επιχείρηση ως προς αυτά που προαναφέρθηκαν θα προβεί σε μακροχρόνια συμβόλαια με όλους τους βασικούς προμηθευτές της. Στα συμβόλαια αυτά θα αναφέρονται οι γενικοί όροι των συμφωνιών όπως, η περίοδος ισχύος, οι όροι πληρωμής, οι ιδιαιτερότητες κατά περίπτωση, οι εγγυήσεις και οι ρήτρες σε περίπτωση μη τήρησης των συμφωνηθέντων. Με τέτοιου είδους μακροχρόνιες συμφωνίες δημιουργείται μια ομαλή και παραγωγική σχέση εμπιστοσύνης ανάμεσα σε εταιρεία και σε προμηθευτές.

#### 4.5.3 Οι ποσότητες και οι ποιότητες

Ο πίνακας 4-4 παρουσιάζει αναλυτικά τις απαιτούμενες ποσότητες πρώτων υλών και άλλων εφοδίων ανά έτος. Συνεπώς, οι ποσότητες και οι ποιότητες των προμηθειών πρέπει να αντιστοιχούν με αυτές του πίνακα 4-4. Μόνο οι προμήθειες για τα υφάσματα διαχωρίζονται ανάλογα με το είδος τους. Ο πίνακας 4-8 δείχνει τη διάρθρωση των προμηθειών σε υφάσματα.

Πίνακας 4 – 8  
Διάρθρωση προμηθειών σε υφάσματα

ΕΙΔΟΣ ΥΦΑΣΜΑΤΟΣ	ΤΡΕΧ. ΜΕΤΡΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ
Μεταξωτά	194.000	21%
Μάλλινα	215.000	23%
Μακό	250.000	27%
Συνθετικά - Ελαστικά	260.000	28%
ΣΥΝΟΛΟ	919.000	100%

#### 4.5.4 Τρόποι μεταφοράς

Αρχικά οι πρώτες ύλες και τα άλλα εφοδία θα παραδίδονται στις αποθήκες της εταιρείας για έλεγχο. Η μεταφορά από τους προμηθευτές στις αποθήκες της εταιρείας θα γίνεται με ευθύνη και με μεταφορικά μέσα των πρώτων. Σε περίπτωση ζημιάς ή απώλειας των μεταφερόμενων προϊόντων επιβαρύνεται ο προμηθευτής. Από τις αποθήκες της εταιρείας θα διανέμονται οι πρώτες ύλες προς το συνεργάτη μας που θα έχει αναλάβει την κοπή των υφασμάτων. Στη συνέχεια θα μεταφέρονται για ραφή στον επόμενο συνεργάτη και τέλος στις εγκαταστάσεις εκείνου που θα πραγματοποιεί το σιδέρωμα των ετοιμών ενδυμάτων. Οι παραπάνω μεταφορές θα γίνονται με ιδιόκτητα φορτηγά οχήματα της επιχείρησης. Σε περίπτωση αδυναμίας των φορτηγών της εταιρείας να διεκπεραιώσουν όλες τις μεταφορές για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, θα γίνεται χρήση μεταφορικής εταιρείας.

#### 4.5.5 Εγκαταστάσεις φορτώσεως, εκφορτώσεως και αποθήκευσης

Οι αποθήκες της εταιρείας θα χωρίζονται σε δύο τμήματα. Το ένα θα αφορά τις πρώτες ύλες και τα άλλα εφόδια όπως θα παραδίδονται από τους προμηθευτές και το άλλο τα έτοιμα προϊόντα προς διανομή στους πελάτες. Για πιο εύκολη και γρήγορη φορτοεκφόρτωση το δάπεδο της αποθήκης θα είναι υπερυψωμένο, ώστε να εφαρμόζει στις καρότσες των φορητών αυτοκινήτων.

#### 4.5.6 Εκτίμηση του κινδύνου

Σύμφωνα με το πρόγραμμα προμηθειών που κατέστρωσε η εταιρεία «Miss Modern Woman» έχει επιδιωχθεί η ελαχιστοποίηση των κινδύνων και της αβεβαιότητας που εμπεριέχονται σε αυτό. Επιπλέον, το τμήμα προμηθειών έχει δημιουργήσει λίστα εναλλακτικών πηγών προμήθειας και παροχής μεταφορικών υπηρεσιών, διότι υπάρχουν και κάποιοι παράγοντες κινδύνου μη προβλέψιμοι, οι οποίοι αφορούν :

- ✓ Την αποτυχία των προμηθευτών να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους
- ✓ Τις καθυστερήσεις των παραδόσεων
- ✓ Την αδυναμία αποθηκείσεως όλου του όγκου των προμηθειών
- ✓ Τα ελαττώματα στην ποιότητα και την ποσότητα των πρώτων υλών
- ✓ Τις αδυναμίες μεταφοράς
- ✓ Τις απεργίες
- ✓ Τις μεταβολές στις τάσεις της μόδας

#### 4.6 ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ

Το ύψος στο οποίο θα διαμορφωθεί το κόστος των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων επηρεάζει άμεσα τη βιωσιμότητα του παρόντος επενδυτικού σχεδίου. Για αυτό το λόγο παρατίθεται ο πίνακας 4–9, ο οποίος περιλαμβάνει

μια εκτίμηση του κόστους των πρώτων υλών και των λοιπών εφοδίων για το πρώτο έτος λειτουργίας της εταιρείας «Miss Modern Woman» δηλαδή το 2005.

Πίνακας 4 – 9

Εκτίμηση κόστους πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

ΕΙΔΟΣ ΕΙΣΡΟΗΣ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΑ ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ (€)
<b>ΠΡΩΤΗ ΥΛΗ</b>			
Υφάσματα	919.000 τρέχ.μετρα	9,5 €/ τρέχον μέτρο	8.640.000
<b>ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ</b>			
Κουμπιά, Φερμουάρ κ.λ.π.	500 κιλά	15 €/ κιλό	7.500
<b>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ</b>			
Ηλεκτρισμός	30.000 Kwh	0,05 €/ Kwh	1.500
Καύσιμα (πετρέλαιο)	100.000 λίτρα	0,75 €/ λίτρο	75.000
Νερό	500 μ <sup>3</sup>	1 €/ μ <sup>3</sup>	500
<b>ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ &amp; ΠΕΡΙΕΚΤΕΣ</b>			
Πλαστική συσκευασία	1 τόννος	150 €/ τόννο	150
Χαρτοκιβώτια	5 τόννοι	150 €/ τόννο	750
<b>ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ</b>			
Εξαρτήματα μηχανών συσκευασίας	100 τεμάχια	10 €/ τεμάχιο	1.000
<b>ΛΟΙΠΑ ΕΦΟΔΙΑ</b>			
Φάρμακα	500 τεμάχια	0,60 €/ τεμάχιο	300
Φόρμες εργασίας	80 τεμάχια	15 €/ τεμάχιο	1.200
Αναλώσιμα	15.000 τεμάχια	0,45 €/ τεμάχιο	6.750
Απορρυπαντικά-απολυμαντικά	2.0000 λίτρα	0,30 €/ λίτρο	600
Είδη υγιεινής (χάρτινα)	500 τεμάχια	0,50 €/ τεμάχιο	250
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	-	-	8.735.500

Στο σημείο αυτό παρατίθεται ο διευκρινιστικός πίνακας 4–10, οποίος παρουσιάζει τη ποσοτική και ποιοτική διάρθρωση της προμήθειας των υφασμάτων πρώτων υλών για το έτος 2007.

Πίνακας 4 – 10  
Ποσοτική και ποιοτική διάρθρωση της προμήθειας υφασμάτων

<b>ΕΙΔΟΣ ΥΦΑΣΜΑΤΟΣ</b>	<b>ΤΡΕΧΟΝΤΑ ΜΕΤΡΑ</b>	<b>ΤΙΜΗ ΑΝΑ ΜΕΤΡΟ (€)</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ (€)</b>
Μεταξωτά	194.000	15	2.910.000
Μάλλινα	215.000	10	2.150.000
Μακό	250.000	6	1.500.000
Συνθετικά - Ελαστικά	260.000	8	2.080.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	919.000	-	8.640.000

Στο κόστος της παραγωγής πρέπει να συνυπολογιστεί και το κόστος της παθητικής τελειοποίησης, δηλαδή τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας που θα πραγματοποιούνται σε εγκαταστάσεις τρίτων. Το κόστος αυτό παρουσιάζεται στον πίνακα 4–11, ο οποίος βασίζεται σε στοιχεία του πίνακα 4–3.

Όμως το κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων καθώς και το κόστος παθητικής τελειοποίησης δεν παραμένουν αμετάβλητα με τη πάροδο του χρόνου. Για αυτό το σκοπό παρατίθενται οι πίνακες 4–12 και 4–13, οι οποίοι παρουσιάζουν την εκτίμηση της διακύμανσης του κόστους πρώτων υλών και άλλων εφοδίων και της παθητικής τελειοποίησης για τα επόμενα έτη. Για τον υπολογισμό των τιμών αυτών των πινάκων λήφθηκε υπόψη ότι, ο μέσος

εγγώριος πληθωρισμός θα κυμανθεί τα προσεχή έτη στο 3,5% περίπου, σύμφωνα με εκτιμήσεις της Ε.Σ.Υ.Ε.

Πίνακας 4 – 11  
Εκτίμηση κόστους παθητικής τελειοποίησης

ΠΑΡΑΓΟΜΕΝΑ ΕΙΔΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΚΟΠΗΣ ΥΦΑΣΜΑΤΩΝ ΑΝΑ ΤΕΜΑΧΙΟ (€)	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΚΟΠΗΣ ΥΦΑΣΜΑΤΩΝ (€)	ΚΟΣΤΟΣ ΡΑΦΗΣ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ ΑΝΑ ΤΕΜΑΧΙΟ (€)	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΡΑΦΗΣ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ (€)	ΚΟΣΤΟΣ ΣΙΔΕΡΟΥ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ ΑΝΑ ΤΕΜΑΧΙΟ (€)	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΣΙΔΕΡΟΥ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ (€)	ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΘΗΤΙΚΗΣ ΤΕΛΕΙΟΠΟΙΗΣΗΣ (€)
Πουκάμισα - μπλούζες	541.500	0,20	108.300	0,50	270.750	0,30	162.450	541.500
Παντελόνια	199.500	0,20	39.900	1,50	299.250	0,20	39.900	379.050
Φούστες - Ζυπ κυλότ	104.500	0,20	20.900	1,00	104.500	0,30	31.350	156.750
Φορέματα	71.250	0,20	14.250	3,00	213.750	0,40	28.500	256.500
Σακάκια	33.250	0,20	6.650	5,00	166.250	0,50	16.625	189.525
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	950.000	-	190.000	-	1.054.500	-	278.825	1.523.325

Πίνακας 4 – 12  
Μελλοντική εκτίμηση κόστους πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

ΕΤΗ	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ΠΡΩΤΗ ΥΛΗ	8.640.000	8.942.000	9.255.000	9.579.000	9.914.000	10.261.000	10.620.000
ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ	7.500	7.800	8.100	8.400	8.700	9.000	9.300
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΚΟΙΝΗΣ ΩΦΕΛΕΙΑΣ	77.000	79.700	82.500	85.400	88.400	91.500	94.700
ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ & ΠΕΡΙΕΚΤΕΣ	900	950	1.000	1.035	1.070	1.100	1.140
ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ	1.000	1.050	1.100	1.140	1.180	1.200	1.240
ΛΟΙΠΑ ΕΦΟΔΙΑ	9.100	9.400	9.700	10.025	10.350	10.700	11.020
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ</b>	8.735.500	9.040.900	9.357.400	9.685.000	10.023.700	10.374.500	10.737.400

Πίνακας 4 – 13  
Μελλοντική εκτίμηση κόστους παθητικής τελειοποίησης

ΕΤΗ	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΘΗΤΙΚΗΣ ΤΕΛΕΙΟΠΟΙΗΣΗΣ	1.524.000	1.577.000	1.632.000	1.689.000	1.748.000	1.809.000	1.872.000

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

#### 5.1 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

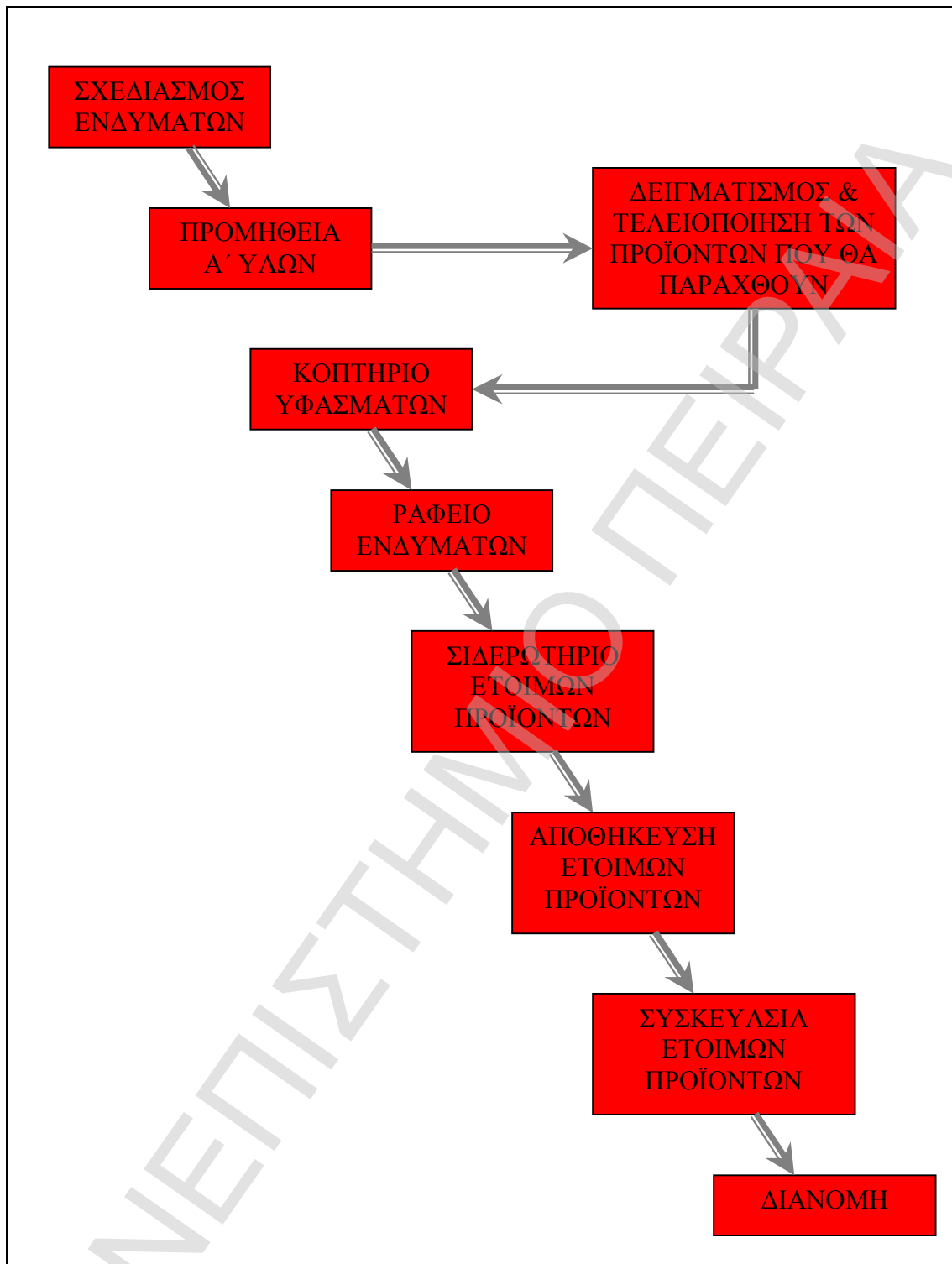
Το πρόγραμμα παραγωγής κάθε είδους επιχείρησης περιλαμβάνει δύο διαστάσεις, οι οποίες είναι η μηχανολογία και η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας. Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» παρουσιάζει μία ιδιαιτερότητα στον συγκεκριμένο τομέα της μελέτης. Η ιδιαιτερότητα αυτή έγκειται στο γεγονός ότι η χρήση μηχανολογικού εξοπλισμού και η αντίστοιχη τεχνολογία είναι περιορισμένες. Αυτό συμβαίνει διότι σχεδόν όλη η παραγωγική διαδικασία θα λαμβάνει χώρα σε εγκαταστάσεις τρίτων με τη μέθοδο της παθητικής τελειοποίησης (φασόν). Με αυτή τη μέθοδο παραγωγής η υπό ίδρυση επιχείρηση επιτυγχάνει τα εξής :

- I. Σημαντική μείωση του κόστους της επένδυσης, αφού μειώνεται το κόστος για την αγορά μηχανολογικού εξοπλισμού.
- II. Επίπεδα παραγωγής ανάλογα με την ζήτηση και κατά συνέπεια όχι περιορισμένη παραγωγική δυναμικότητα.
- III. Οικονομίες κλίμακας, διότι αύξηση στον όγκο της παραγωγής θα οδηγεί σε μείωση του μέσου κόστους ανά παραγόμενη μονάδα προϊόντος. Αυτό θα συμβαίνει διότι όσο θα αυξάνονται οι ποσότητες που προωθούνται προς τους συνεργάτες της επιχείρησης για φασόν τόσο θα μειώνονται οι τιμές προς την εταιρεία «Miss Modern Woman».
- IV. Σε περιόδους χαμηλής ζήτησης δεν θα υπάρχουν μηχανήματα που δεν θα χρησιμοποιούνται.

V. Περιορισμένα έξοδα για ανταλλακτικά, συντήρηση, επισκευές και ανανέωση του μηχανολογικού εξοπλισμού.

Συνεπώς, στις εγκαταστάσεις της εταιρείας θα γίνεται μόνο ο σχεδιασμός των ενδυμάτων που θα παράγονται και η τελική συσκευασία των ετοιμών προϊόντων. Για να γίνει πιο κατανοητή η ροή της παραγωγικής διαδικασίας, παρατίθεται το ακόλουθο διάγραμμα 5-1.

Σύμφωνα λοιπόν, με τον σκοπό και την τακτική του μάρκετινγκ που έχει διαμορφώσει η εταιρεία «Miss Modern Woman», τα οποία έχουν ήδη αναλυθεί στο κεφάλαιο 3, το ύψος της παραγωγής για το 2005 έχει καθοριστεί στα 950.000 τεμάχια. Πωλήσεις ύψους 950.000 τεμαχίων μεταφράζονται σε κάλυψη ποσοστού της τάξεως του 2% της εγχώριας αγοράς υφασμάτων γυναικείων ενδυμάτων, αφού η φαινομενική κατανάλωση έχει υπολογιστεί σε 47.462.000 τεμάχια για το έτος 2005.



Διάγραμμα 5 – 1  
Ροή της παραγωγικής διαδικασίας

## 5.2 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

### 5.2.1 Επιλογή τεχνολογίας

Η υπό εξέταση επιχείρηση πρέπει να μεριμνήσει για την επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας όσον αφορά το στάδιο της συσκευασίας. Η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας σχετίζεται άμεσα με τις συνθήκες εφαρμογής της σε συγκεκριμένες καταστάσεις. Επειδή η συσκευασία εξασφαλίζει και ότι τα τελικά προϊόντα θα παραμείνουν άθικτα μέχρι να φτάσουν στον τελικό καταναλωτή και το κύρος του προϊόντος, αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα στο τελευταίο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας. Αυτό που πρέπει να σημειωθεί είναι ότι η τεχνολογία συσκευασίας θα είναι απόλυτα φιλική με το περιβάλλον.

Τέλος, η τεχνολογία που θα επιλεγεί θα πρέπει να πληροί δύο βασικές προϋποθέσεις :

- I. Να παρέχει τη δυνατότητα άρτιας συσκευασίας του μέγιστου προβλεπόμενου ύψους παραγόμενης ποσότητας ενδυμάτων.
- II. Να συνδυάζει τη χρηστικότητα με το χαμηλότερο δυνατό κόστος απόκτησης και εγκατάστασής της.

### 5.2.2 Εκτίμηση απαιτούμενης τεχνολογίας

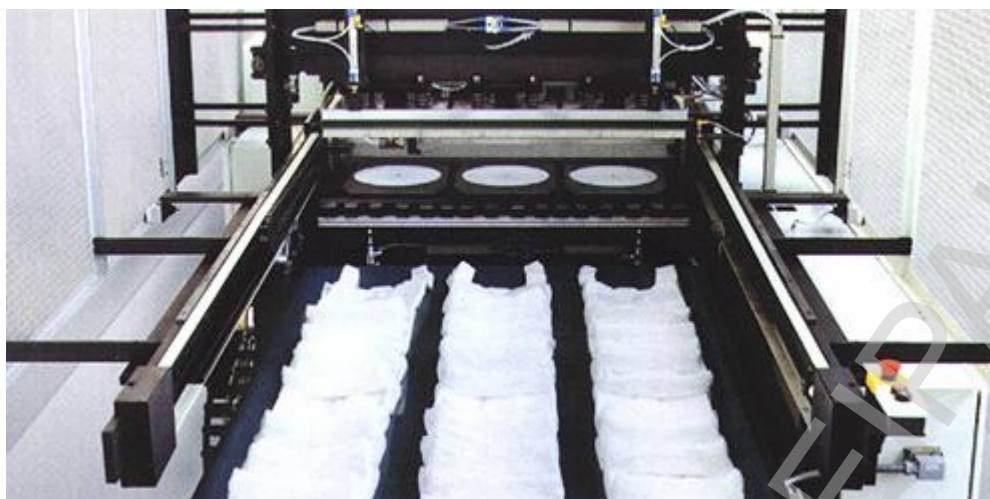
Η εκτίμηση της απαιτούμενης τεχνολογίας συσκευασίας δεν γίνεται μόνο με βάση το σχέδιο μάρκετινγκ, τα εφόδια του εργοστασίου και το ύψος της παραγωγής. Μια ολοκληρωμένη εκτίμηση λαμβάνει υπόψη της και κάποιες άλλες καθοριστικές συνθήκες όπως κοινωνικοοικονομικές, οικολογικές, χρηματοοικονομικές, εμπορικές και τεχνικές. Σύμφωνα λοιπόν με αυτές τις εκτιμήσεις η υπό εξέταση μονάδα παραγωγής γυναικείων υφασμάτων

ενδυμάτων θα προβεί στην εγκατάσταση μίας πλήρους σειράς μηχανών συσκευασίας προκειμένου να συσκευάζει όλη τη γκάμα των προϊόντων της.

### 5.2.3 Διαθέσιμες επιλογές και τελική επιλογή

Βάσει έρευνας που προηγήθηκε οι κυριότερες εταιρείες κατασκευής μηχανημάτων και γραμμών συσκευασίας είναι οι εξής : LEMO, HOSOKAWA ALPINE, KAMPF, T.C.M., A.F.S. ΚΑΙ SIKOPLAST. Η εταιρεία LEMO όμως διακρίνεται για την εξειδίκευση της στον τομέα των ενδυμάτων. Επίσης, ο αποκλειστικός εισαγωγέας των μηχανημάτων LEMO στην Ελλάδα Καραστεφάνου Α.Ε.Β.Ε., διαβεβαιώνει και πιστοποιεί την αξιοπιστία των εν λόγω μηχανημάτων και παρέχει ολοκληρωμένο «service» και συντήρηση των μηχανημάτων.

Συνεπώς, η εταιρεία «Miss Modern Woman» θα προβεί στην αγορά δύο μηχανημάτων μάρκας LEMO, τα οποία θα προμηθευτεί από την εισαγωγική εταιρεία Καραστεφάνου ΑΕΒΕ. Συγκεκριμένα τα μηχανήματα αυτά με τύπο LEMOTRONIC S-HT 1100 (Εικόνα 5-1) έχουν τη δυνατότητα να συσκευάζουν 2.000 τεμάχια ανά ώρα σε πλαστική διαφανή συσκευασία με την επωνυμία της εταιρείας. Αν λοιπόν χωρίσουμε τα 950.000 τεμάχια που θα παραχθούν σε ένα έτος σε τέσσερις διαφορετικές παρτίδες ανάλογα με τις εποχές (Άνοιξη, Καλοκαίρι, Φθινόπωρο και Χειμώνας), έχουμε 237.500 τεμάχια προς συσκευασία ανά εποχή. Άρα, για τη συσκευασία της κάθε παρτίδας θα απαιτούνται 15 εργάσιμες μέρες, με οχτώ ώρες την ημέρα λειτουργίας της μηχανής. Επίσης, λόγω των αυξημένων αναγκών μεταφοράς στην αποθήκη της εταιρείας θα γίνει αγορά δύο ηλεκτροκίνητων περονοφόρων οχημάτων μάρκας NICHYU – 15 (Εικόνα 5-2) από την εταιρεία Δ.Φ. Σαραντόπουλος Α.Ε.Β.Τ.Ε.



Εικόνα 5 - 1 : LEMOTRONIC S-HT 1100



Εικόνα 5 -2 : NICHYU – 15

### 5.3 ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

#### 5.3.1 Κύριος και βοηθητικός εξοπλισμός

Ο κύριος μηχανολογικός εξοπλισμός που απαιτείται για την παραγωγή γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων δεν θα βρίσκεται ούτε στην κυριότητα ούτε στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης «Miss Modern Woman», διότι όπως έχει αναφερθεί θα πραγματοποιείται στις εγκαταστάσεις τρίτων. Ο μόνος μηχανολογικός εξοπλισμός που θα κατέχει η εταιρεία, είναι αυτός που θα αφορά την διαδικασία της συσκευασίας. Ο ακόλουθος πίνακας 5-1 περιλαμβάνει τον κύριο και βοηθητικό εξοπλισμό που θα έχει στην κατοχή της η εταιρεία και τους αντίστοιχους προμηθευτές από τους οποίους θα τον προμηθευτεί.

Πίνακας 5 – 1  
Κύριος και βοηθητικός εξοπλισμός

<b>ΚΥΡΙΟΣ &amp; ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ</b>	<b>ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ</b>
ΜΗΧΑΝΗΜΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ	ΚΑΡΑΣΤΕΦΑΝΟΥ Α.Ε.Β.Ε.
ΦΟΡΤΗΓΑ ΟΧΗΜΑΤΑ	TRUCKS MARKET Α.Ε.
ΠΕΡΟΝΟΦΟΡΑ ΟΧΗΜΑΤΑ	Δ.Φ. ΣΑΡΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕΒΤΕ
ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΛΙΜΑΤΙΣΜΟΥ & ΕΞΑΕΡΙΣΜΟΥ	ELITHERM Α.Ε.Β.Ε.
ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ Α΄ ΥΛΩΝ	SCHAEFER HELLAS S.A.
ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ ΕΤ.ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	SCHAEFER HELLAS S.A.
ΣΧΕΔΙΑΣΤΗΡΙΑ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ	SATO
ΛΟΙΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	EUROMACH S.A.

### 5.3.2 Εξοπλισμός εξυπηρετήσεως

Ο εξοπλισμός εξυπηρετήσεως, αφορά είδη εξοπλισμού εκτός του κύριου και βοηθητικού εξοπλισμού. Ο εξοπλισμός εξυπηρετήσεως διαδραματίζει υποστηρικτικό ρόλο στις διάφορες δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα εντός της επιχείρησης και συνεπώς είναι απαραίτητος για την ομαλή λειτουργία της μονάδας. Ο παρακάτω πίνακας 5-2 παρουσιάζει τον εξοπλισμό εξυπηρετήσεως και τους αντίστοιχους προμηθευτές.

Πίνακας 5 – 2  
Εξοπλισμός εξυπηρετήσεως

<b>ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΕΩΣ</b>	<b>ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗΣ</b>
ΕΠΙΠΛΑ	SATO
ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ	DYNAMOTORS S.A.- OPEL CARS
ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΑ ΜΕΣΑ	TELEACTIVE AE
Η/Υ, ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΑ	ΠΛΑΙΣΙΟ AE
ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΝΤΙΠΥΡΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ	DIMEL
ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	DELTA FORCE SECURITY
ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	Σ.Ε.Η.Λ.Ε.
ΠΟΛΥΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ ΚΑΦΕ, ΧΥΜΩΝ κ.λ.π.	CAFERAMA A.E.
ΚΑΔΟΙ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ	ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ ΕΠΕ
ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ & ΥΓΙΕΙΝΗΣ	CLEAN HOUSE A.E.

### 5.4 ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Η απαιτούμενη τεχνολογία για την κάλυψη των αναγκών της επιχείρησης, η οποία έχει ήδη παρουσιαστεί, θα πρέπει να είναι εγκατεστημένη και έτοιμη προς λειτουργία την 1 – 1 – 2007. Η καταληκτική αυτή ημερομηνία έχει καθοριστεί διότι πρέπει από εκείνη τη χρονική στιγμή και έπειτα να αρχίσει η



παραγωγική διαδικασία γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων. Το κόστος απόκτησης που συνεπάγεται η τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί, θα καλυφθεί από την κρατική επιχορήγηση που θα ληφθεί μέσα στα πλαίσια υπαγωγής στον αναπτυξιακό νόμο 2601/98.

## 5.5 ΚΟΣΤΟΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

Στην ανάλυση που προηγήθηκε, έγινε εντοπισμός των εναλλακτικών προτάσεων τεχνολογίας και μηχανολογικού εξοπλισμού και έπειτα επιλογή αυτής που άρμοζε καλύτερα στην υπό εξέταση εταιρεία. Η επιλογή αυτή όμως συνεπάγεται και ένα κόστος, το οποίο πρέπει να ληφθεί υπόψη για να υπολογιστεί το συνολικό κόστος της επένδυσης. Ο πίνακας 5-3 περιέχει το κόστος σε € του μηχανολογικού εξοπλισμού που πρόκειται να αγοραστεί.

Πίνακας 5 – 3

Κόστος μηχανολογικού εξοπλισμού σε €

<b>ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
<b>ΚΥΡΙΟΣ &amp; ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ</b>	
ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ	85.000
ΦΟΡΤΗΓΑ ΟΧΗΜΑΤΑ (8)	310.000
ΠΕΡΟΝΟΦΟΡΑ ΟΧΗΜΑΤΑ	26.000
ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΛΙΜΑΤΙΣΜΟΥ & ΕΞΑΕΡΙΣΜΟΥ	55.000
ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ Α΄ ΥΛΩΝ	20.000
ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ ΕΤ.ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	35.000
ΣΧΕΔΙΑΣΤΗΡΙΑ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ	2.000
ΛΟΙΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	20.000
<b>ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΕΩΣ</b>	
ΕΠΙΠΛΑ	90.000
ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΑ	200.000
ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΑ ΜΕΣΑ	110.000
Η/Υ, ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΑ	140.000
ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΝΤΙΠΥΡΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ	30.000
ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	45.000
ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	52.000
ΠΟΛΥΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ ΚΑΦΕ, ΧΥΜΩΝ κ.λ.π.	2.000
ΚΑΔΟΙ ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗΣ	1.000
ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΥ & ΥΓΙΕΙΝΗΣ	7.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>1.230.000</b>

## 5.6 ΧΩΡΟΜΕΤΡΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

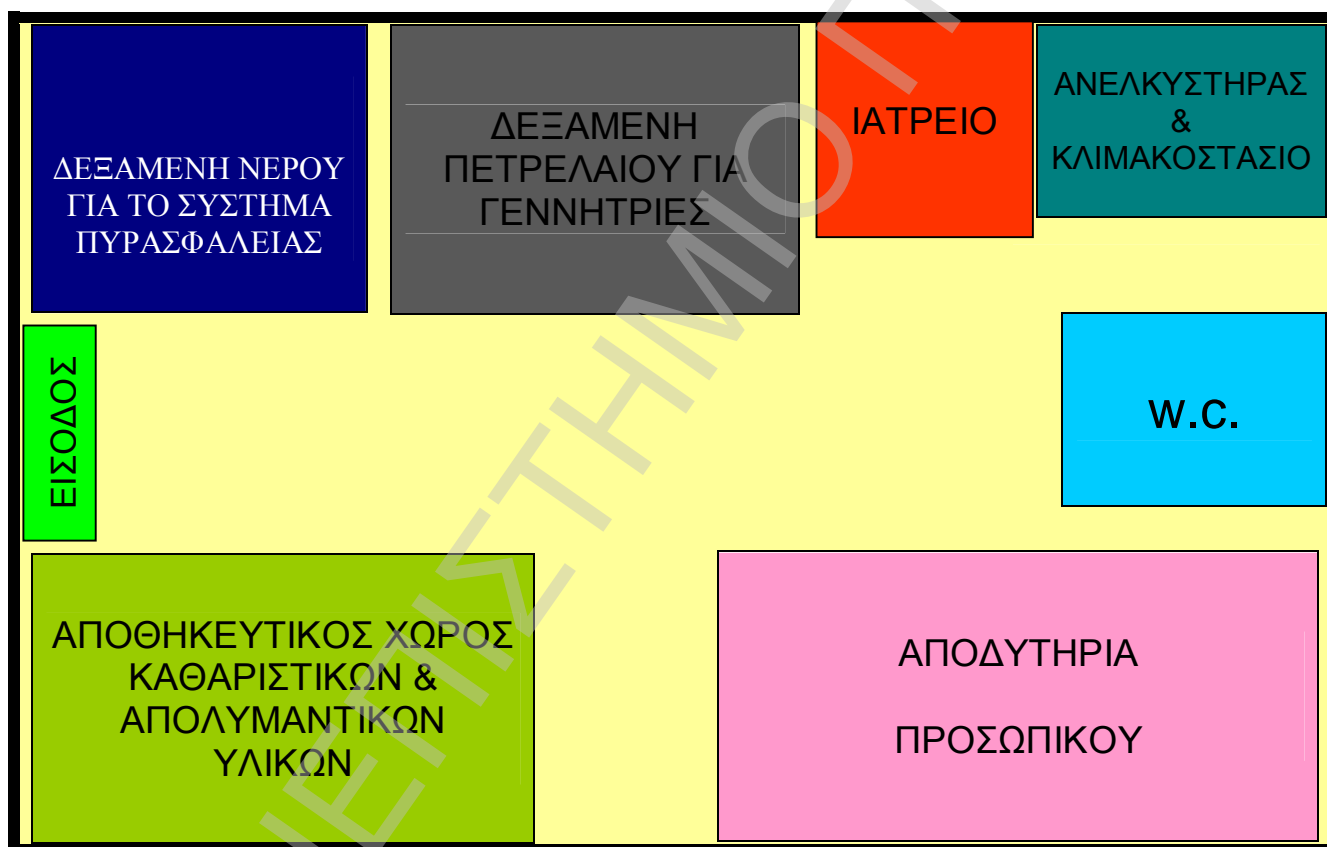
Σε κάθε επενδυτικό σχέδιο, πριν από την εκτέλεση του, είναι απαραίτητο να γίνει ένα λεπτομερές σχεδιάγραμμα της μονάδας που θα εγκατασταθεί. Το χωρομετρικό σχέδιο (Εικόνα 5-3) που ακολουθεί παρουσιάζει τη διαμόρφωση του χώρου στο οικόπεδο 30 στρεμμάτων της Βιομηχανικής Περιοχής Αλεξανδρούπολης, στο οποίο θα εγκατασταθεί η εταιρεία «Miss Modern Woman».



Εικόνα 5 – 3 : Χωρομετρικό σχέδιο οικόπεδου

Επιπλέον, παρατίθεται ένα χωρομετρικό σχέδιο της μεταποιητικής μονάδας, το οποίο θα περιλαμβάνει την κάτοψη κάθε ορόφου επιφάνειας 3.000 μ<sup>2</sup> και τον αντίστοιχο μηχανολογικό εξοπλισμό (κύριο, βοηθητικό και εξυπηρετήσεως) ανά όροφο. Αναλυτικότερα :

ν **Υπόγειο (Εικόνα 5-4).** Αποδυτήρια προσωπικού, ιατρείο προσωπικού, αποθηκευτικοί χώροι καθαριστικών και απολυμαντικών υλικών δεξαμενή πετρελαίου.



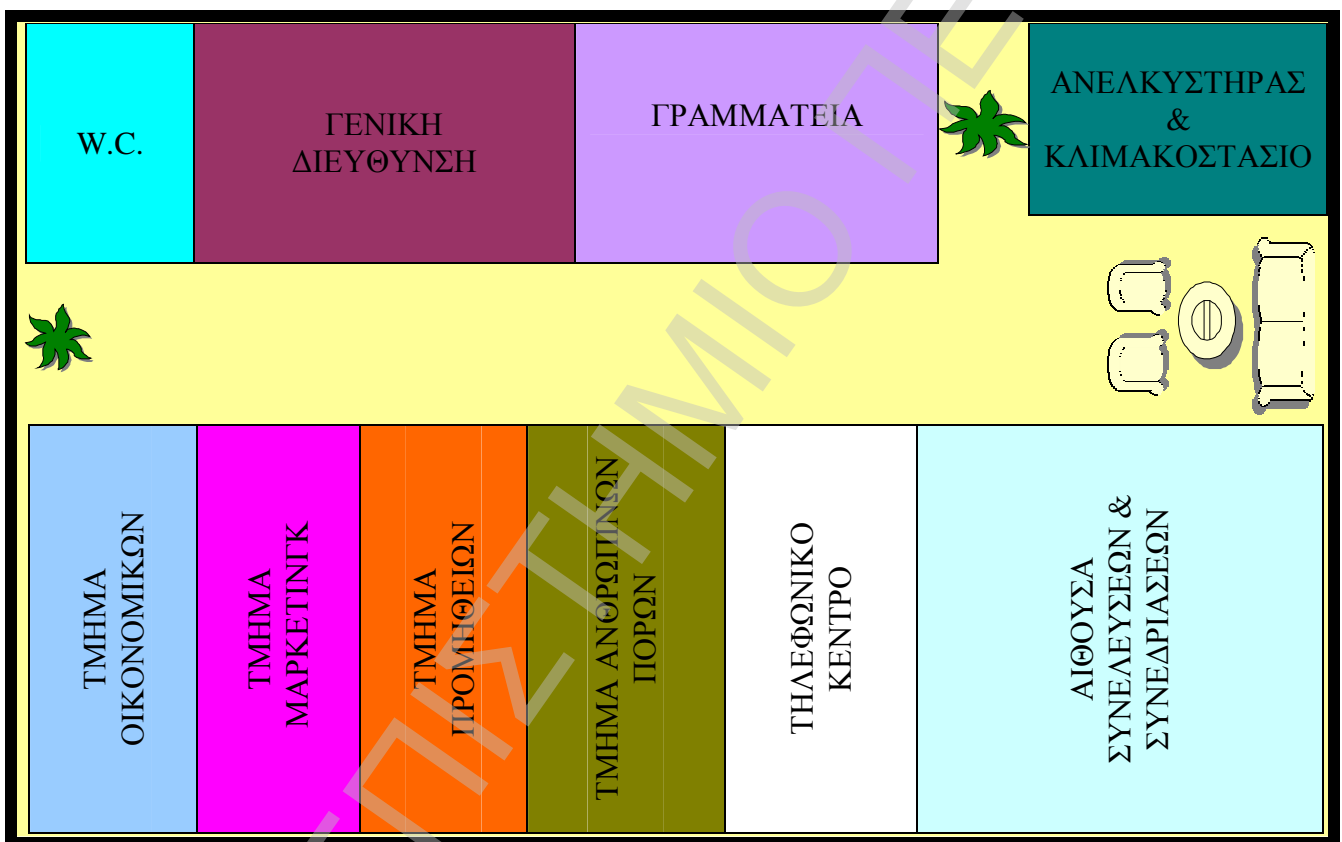
Εικόνα 5 – 4 : Κάτοψη υπογείου

ν Ισόγειο (εικόνα 5 – 5). Αποθήκες πρώτων και βοηθητικών υλών, ετοίμων προϊόντων και μηχανή συσκευασίας.



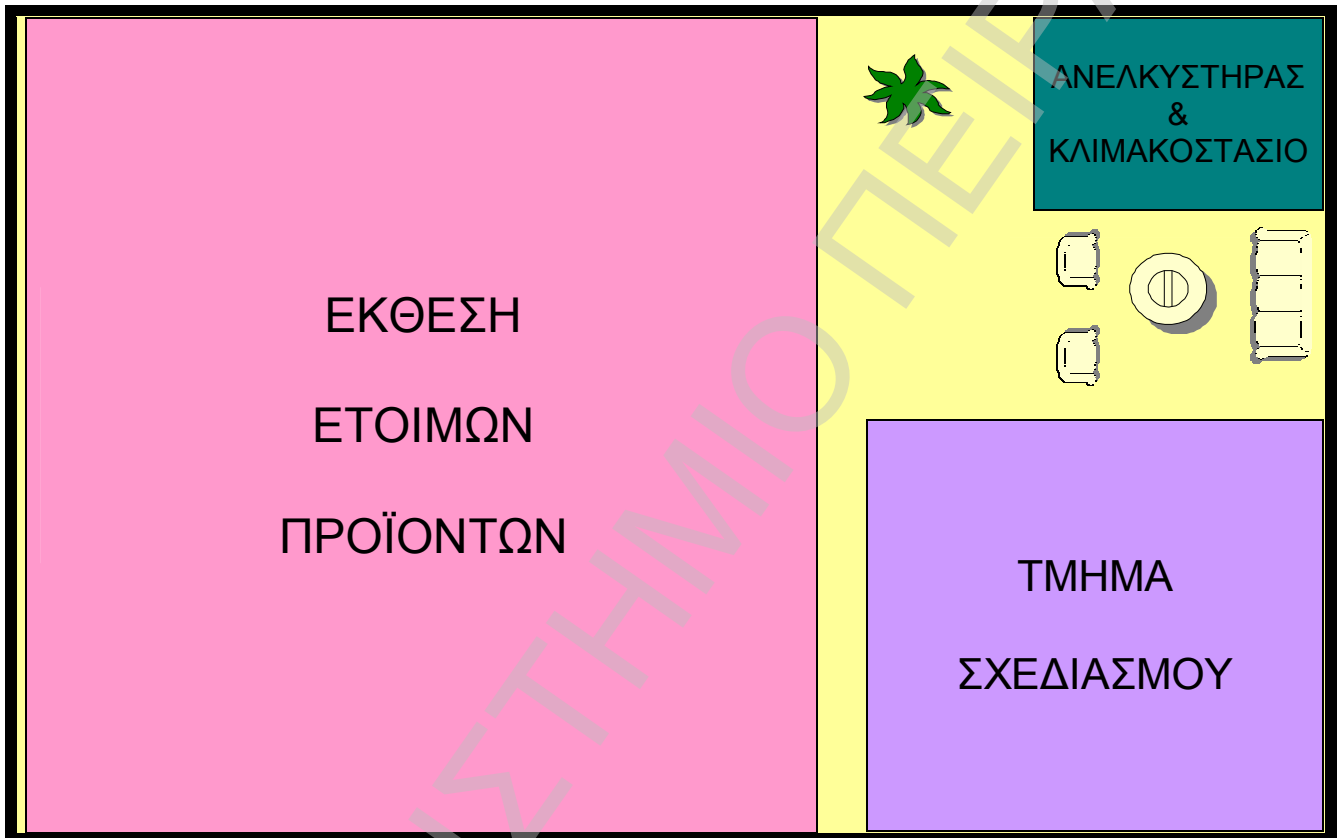
Εικόνα 5 – 5 : Κάτοψη ισογείου

- ν 1<sup>ος</sup> Όροφος (Εικόνα 5 – 6). Γραφεία διοίκησης και λοιπών τμημάτων (λογιστήριο, μάρκετινγκ, προμηθειών, ανθρωπίνων πόρων), γραμματεία και τηλεφωνικό κέντρο



Εικόνα 5 – 6 : Κάτοψη 1<sup>ου</sup> ορόφου

ν 2<sup>ος</sup> Όροφος (Εικόνα 5 – 7). Έκθεση ετοιμών προϊόντων της επιχείρησης και τμήμα σχεδιασμού.



Εικόνα 5 – 7 : Κάτοψη 2<sup>ου</sup> ορόφου

## 5.7 ΕΡΓΑ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ

Το σύνολο του κατασκευαστικού προγράμματος που αφορά το υπό εξέταση επενδυτικό σχέδιο, έχει ανατεθεί στην τεχνική εταιρεία ΝΕΟΔΟΜΙΚΗ Α.Ε. Η επιλογή της συγκεκριμένης τεχνικής εταιρείας έγινε διότι παρουσιάζει μεγάλη πείρα και τεχνογνωσία στη διαμόρφωση Βιομηχανικών Περιοχών με σκοπό την εγκατάσταση παραγωγικών μονάδων. Τα έργα του πολιτικού μηχανικού που έχει αναλάβει η ΝΕΟΔΟΜΙΚΗ Α.Ε. είναι :

- 1) Διευθέτηση και βελτίωση του χώρου εγκατάστασης.
- 2) Κατασκευή κτιρίων.
- 3) Διάφορα έργα εκτός του χώρου του εργοστασίου.

### 5.7.1 Διευθέτηση και βελτίωση του χώρου εγκατάστασης

Τα έργα διευθέτησης και βελτίωσης του χώρου εγκατάστασης θα ανέλθουν στα 400.000 € και θα περιλαμβάνουν τα εξής :

- ✓ Εκχερσώσεις και εκσκαφές.
- ✓ Αλλαγή ροής μικρών χειμάρων και αντιπλημμυρικά έργα.
- ✓ Εγκατάσταση υποδομών για δύνδεση με ηλεκτρικό ρεύμα, νερό και τηλεπικοινωνίες.
- ✓ Εγκατάσταση και σύνδεση με το σύστημα αποχέτευσης.

### 5.7.2 Κατασκευή κτιρίων

Οι κτιριακές εγκαταστάσεις, οι οποίες πρέπει να κατασκευαστούν, θα κοστίσουν 1.350.000 € και θα αφορούν τα εξής κτίρια :

- ✓ Κτίριο μονάδας εργασιασίου, το οποίο θα έχει υπόγειο, ισόγειο και 1<sup>ο</sup> όροφο και 2<sup>ο</sup> όροφο.
- ✓ Υπόστεγο φορτοεκφότωσης εφαπτόμενο στο κτίριο του εργοστασίου.
- ✓ Υπόστεγο στάθμευσης φορτηγών αυτοκινήτων.
- ✓ Κτίριο εγκατάστασης γεννητριών ηλεκτρικού ρεύματος.
- ✓ Κτίριο θυρωρείου.

### 5.7.3 Διάφορα έργα εκτός του χώρου του εργοστασίου

Στον περιβάλλοντα χώρο του εργοστασίου θα πραγματοποιηθούν κάποια έργα ύψους 750.000 €, τα οποία θα είναι :

- ✓ Περιμετρική περίφραξη του οικοπέδου.
- ✓ Κατασκευή οδικού δικτύου εντός του οικοπέδου και σύνδεση του με αυτό της περιοχής.
- ✓ Κατασκευή πάρκου ανάπαυσης.
- ✓ Εγκατάσταση συστήματος ασφαλείας.
- ✓ Διαμόρφωση χώρου στάθμευσης των αυτοκινήτων του προσωπικού της εταιρείας και των επισκεπτών.



✓ Δενδροφύτευση και σύστημα άρδευσης.

✓ Αντιπλημμυρικά έργα.

## 5.8 ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ

Το συνολικό κόστος των προαναφερθέντων έργων που έχει αναλάβει η τεχνική εταιρεία ΝΕΟΔΟΜΙΚΗ Α.Ε. ανέρχεται σε 2.500.000 € όπως προκύπτει και από τον πίνακα 5-4.

Πίνακας 5 – 4  
ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Διευθέτηση και βελτίωση του χώρου εγκατάστασης	400.000
Κατασκευή κτιρίων	1.350.000
Διάφορα έργα εκτός του χώρου του εργοστασίου	750.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>2.500.000</b>

Οι εγκαταστάσεις και γενικότερα ότι εμπεριέχεται στο χώρο του βιομηχανικού οικοπέδου χρήζει κάποιων επιπλέον μηνιαίων εργασιών. Αυτές οι εργασίες αφορούν την συντήρηση και τον καθαρισμό των κτιριακών εγκαταστάσεων, την περιποίηση του πάρκου, τη συντήρηση των ανελκυστήρων και του κλιματιστικού συστήματος. Όλες αυτές οι εργασίες θα ανατεθούν την τεχνική εταιρεία ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ ΚΤΙΡΙΩΝ Α.Ε. και το κόστος σε € εκτιμάται ως εξής για τα προσεχή έτη :

Πίνακας 5 – 5  
Κόστος συντήρησης έργων πολιτικού μηχανικού

<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
<b>2007</b>	<b>10.000</b>
<b>2008</b>	<b>10.750</b>
<b>2009</b>	<b>11.500</b>
<b>2010</b>	<b>12.250</b>
<b>2011</b>	<b>13.000</b>
<b>2012</b>	<b>13.750</b>
<b>2013</b>	<b>14.500</b>

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

#### 6.1 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

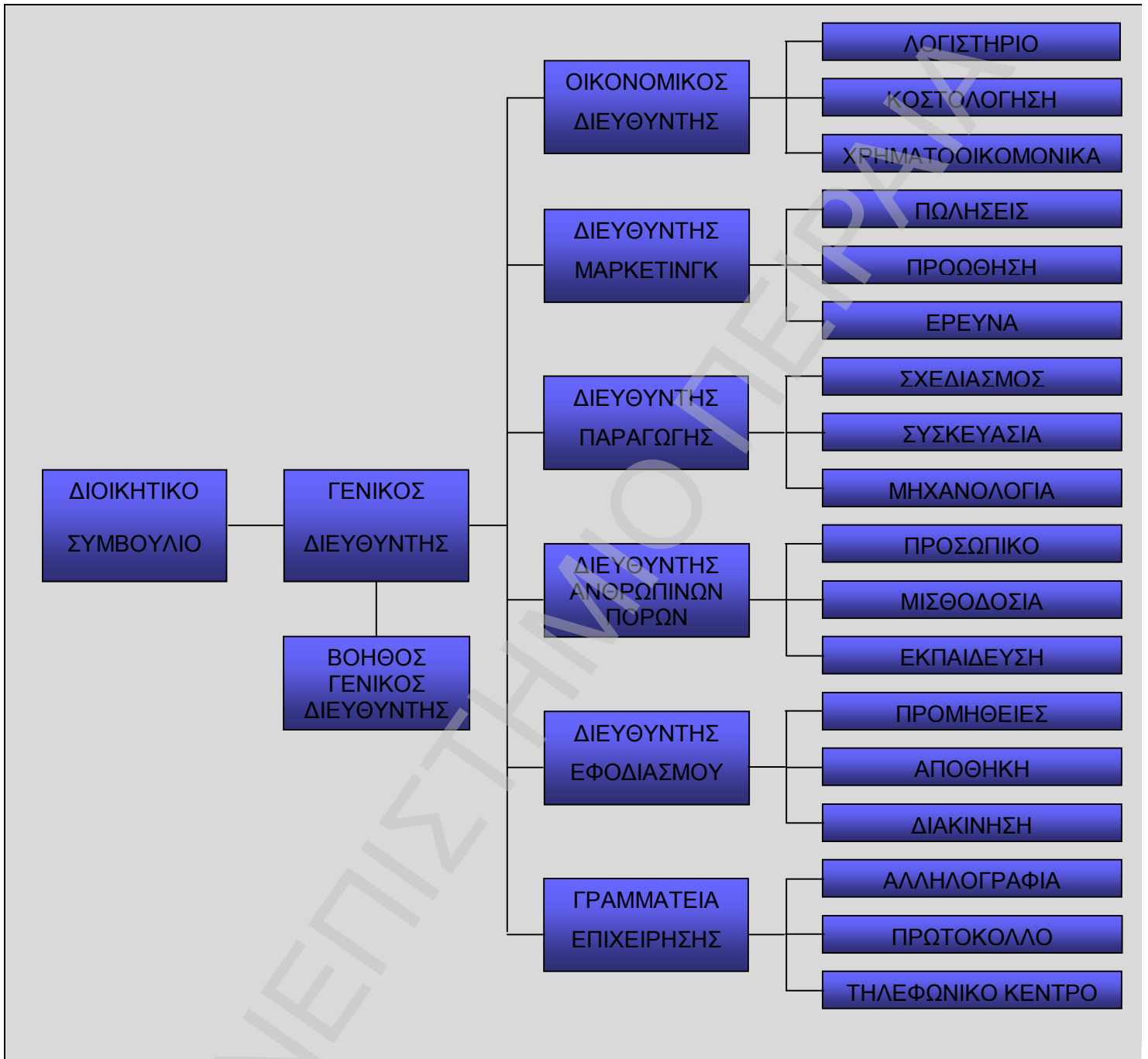
Με τον όρο οργάνωση της επιχείρησης εννοούμε τον τρόπο με τον οποίο θα δομηθούν και θα καθοριστούν σε οργανωσιακές ομάδες οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες της. Σκοπός λοιπόν του παρόντος κεφαλαίου είναι: I) Να προταθεί η άριστη δυνατή οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας κατά τομείς ή μικρότερες μονάδες σύμφωνα με τους στόχους του προγράμματος παραγωγής και II) Να εκτιμηθεί η δομή των γενικών εξόδων, τα οποία μπορεί να είναι καταλυτικά για τη χρηματοοικονομική εφικτότητα του επιχειρηματικού σχεδίου.

##### 6.1.1 Οργανωσιακή δομή

Η οργανωσιακή δομή μιας επιχειρήσεως δείχνει με ακρίβεια την μεταβίβαση υπευθυνότητας στις διάφορες επιμέρους λειτουργικές μονάδες της και απεικονίζεται με ένα διάγραμμα, το οποίο αναφέρεται ως οργανόγραμμα. Σκοπός της οργανωσιακής δομής είναι να καθιερώσει ένα σύστημα ρόλων και εξειδικευμένων λειτουργιών. Με βάση αυτό το σύστημα κάθε άτομο που εργάζεται μέσα στην παραγωγική μονάδα είναι σε θέση να συμβάλλει ατομικά ή συλλογικά, ώστε να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί στόχοι που έχει καθορίσει το μάντζεμεντ της επιχείρησης. Το οργανόγραμμα της επιχείρησης «Miss Modern Woman» παρατίθεται στο διάγραμμα 6-1.

Σημειώνεται ότι το οργανόγραμμα έχει πυραμοειδή μορφή και περιλαμβάνει τρία οργανωσιακά επίπεδα :

- Το κορυφαίο μάντζεμεντ, το οποίο θα ασχολείται με τον μακροπρόθεσμο στρατηγικό προγραμματισμό, τον προϋπολογισμό, τον συντονισμό και τον έλεγχο.
- Το μεσαίο μάντζεμεντ, το οποίο θα ασχολείται με τον προγραμματισμό και τον διεξοδικό έλεγχο των οργανωσιακών λειτουργιών, όπως οι πωλήσεις, η παραγωγή, οι προμήθειες και τα χρηματοοικονομικά.
- Το εποπτικό μάντζεμεντ, το οποίο θα ασχολείται με τον προγραμματισμό και τον έλεγχο όλων των καθημερινών λειτουργιών και δραστηριοτήτων, που αφορούν τις οργανωσιακές μονάδες που βρίσκονται υπό την εποπτεία του.

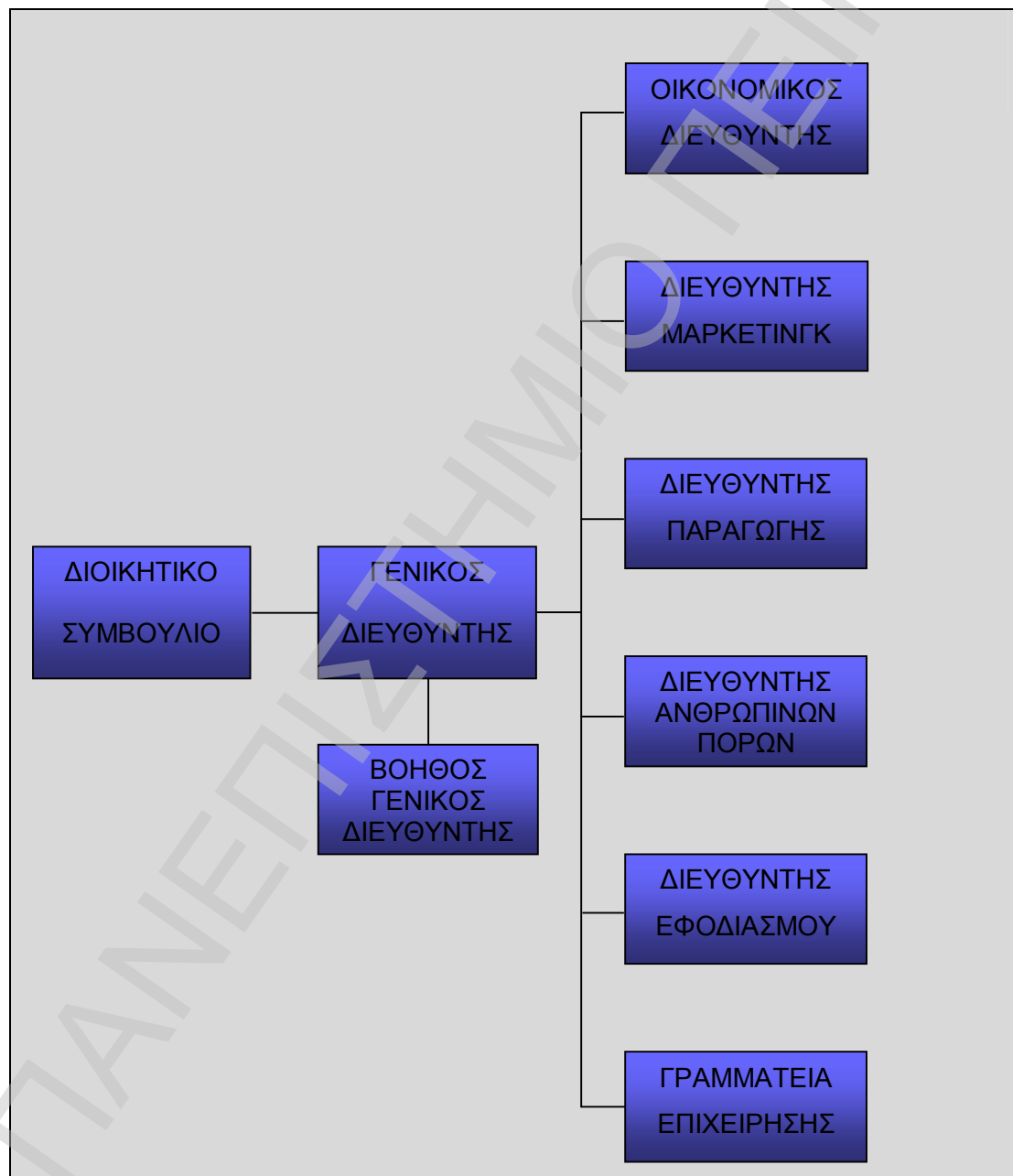


Διάγραμμα 6 – 1  
 Οργανόγραμμα επιχείρησης «Miss Modern Woman»

### 6.1.2 Οργανογράμματα ανά λειτουργία

Το συγκεντρωτικό οργανόγραμμα της επιχείρησης «Miss Modern Woman» μπορεί να τμηματοποιηθεί σε επιμέρους οργανογράμματα ανά λειτουργία. Με αυτού του είδους την τμηματοποίηση προκύπτουν τα οργανογράμματα των επτά διαφορετικών εσωτερικών λειτουργιών, τα οποία αναλύονται ως εξής :

#### I. Γενική Διεύθυνση.

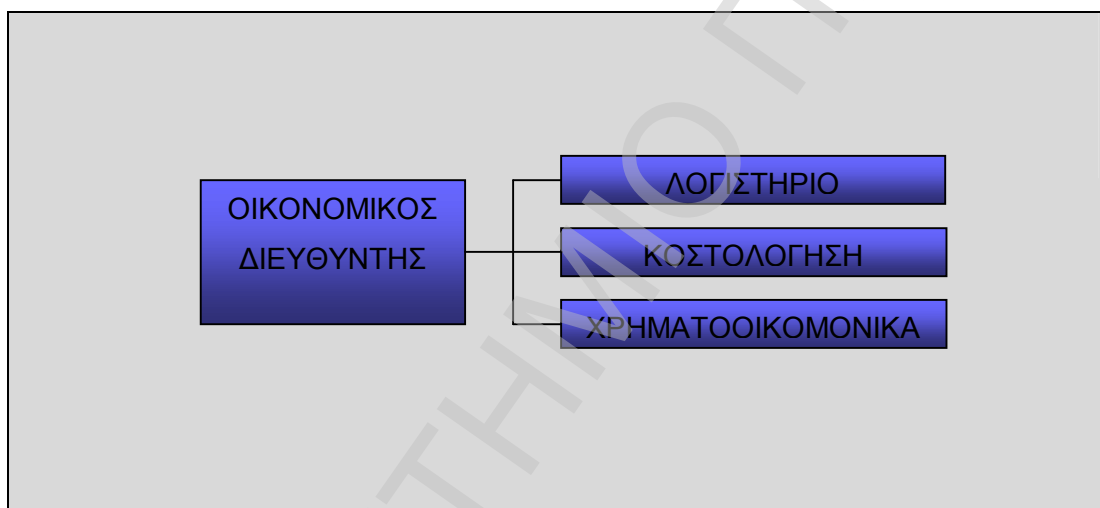


Διάγραμμα 6 – 2

Οργανόγραμμα Γενικής Διευθύνσεως

Το οργανόγραμμα της Γενικής Διευθύνσεως παρουσιάζεται στο διάγραμμα 6–2. Συνδετικός κρίκος μεταξύ του Διοικητικού Συμβουλίου και των Διευθυντών σε κάθε λειτουργικό τομέα της επιχείρησης αποτελεί ο Γενικός Διευθυντής. Ο Γενικός Διευθυντής με τη συνδρομή του Βοηθού Γενικού Διευθυντή συντονίζουν και ελέγχουν τις έξι διαμορφωμένες διευθύνσεις : Οικονομικών, Μάρκετινγκ, Παραγωγής, Ανθρώπινων Πόρων, Εφοδιασμού και Γενικής Γραμματείας.

## II. Διεύθυνση Οικονομικών.



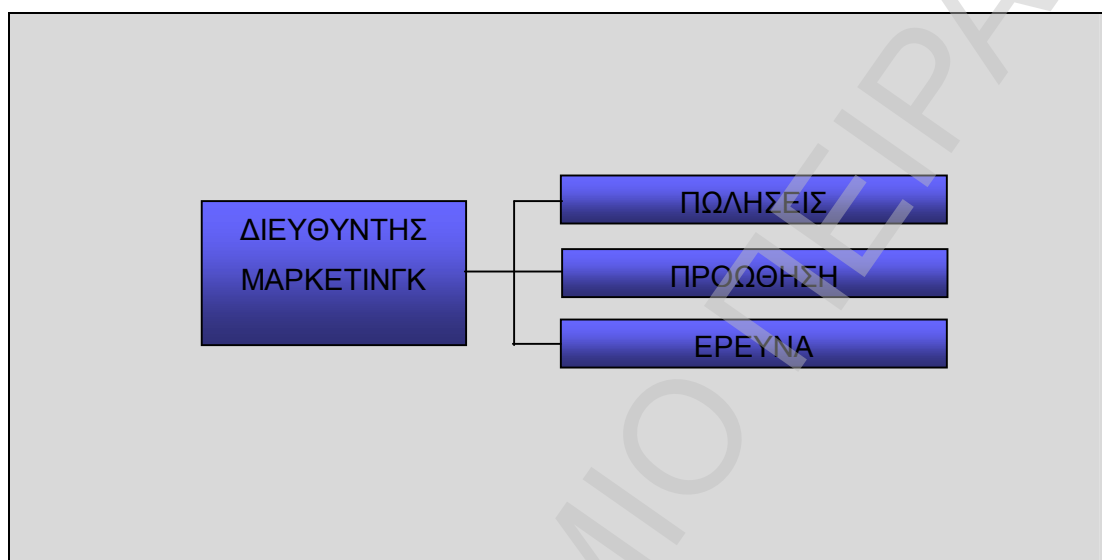
Διάγραμμα 6 – 3

Οργανόγραμμα Διεύθυνσης Οικονομικών

Επικεφαλής της Διεύθυνσης Οικονομικών είναι ο Οικονομικός Διευθυντής, ο οποίος είναι αρμόδιος για τα τμήματα του Λογιστηρίου, της Κοστολόγησης και των Χρηματοοικονομικών (Διάγραμμα 6–3). Το τμήμα του Λογιστηρίου θα ασχολείται με τα θέματα Γενικής Λογιστικής και την σύνταξη και υποβολή των απαιτούμενων καταστάσεων προς την εφορία όπως δηλώσεις Φ.Π.Α. και Φορολογίας Εισοδήματος. Το τμήμα της Κοστολόγησης θα ασχολείται με την Αναλυτική Λογιστική και με οποιαδήποτε άλλα θέματα υπολογισμού κόστους. Τέλος, το τμήμα Χρηματοοικονομικών θα ασχολείται με την αξιολόγηση

επενδυτικών σχεδίων και την ανάλυση και κατάστρωση χρηματοοικονομικών καταστάσεων, όπως προϋπολογισμούς και καταστάσεις χρηματορρών.

### III. Διεύθυνση Μάρκετινγκ.



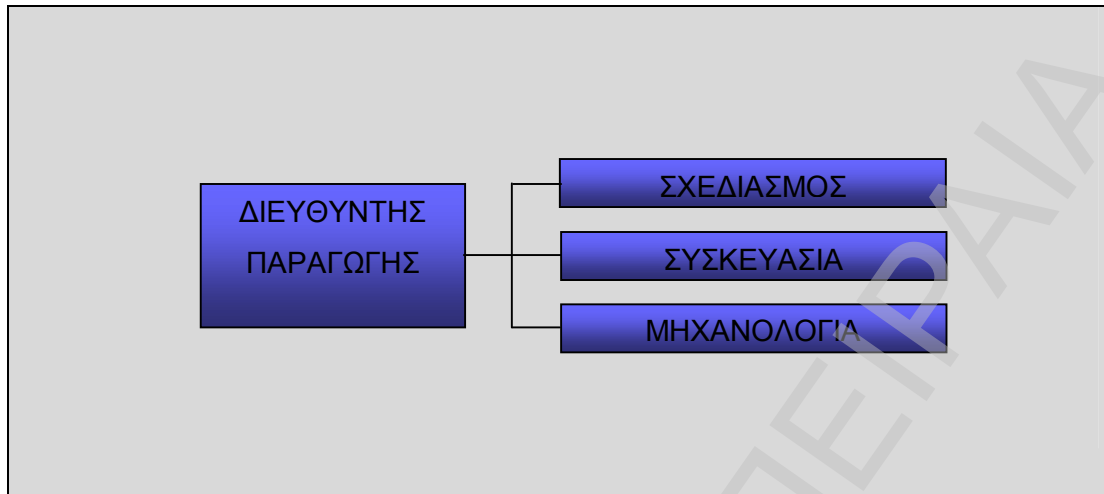
Διάγραμμα 6 – 4

#### Οργανόγραμμα Διεύθυνσης Μάρκετινγκ

Η Εμπορική Διεύθυνση, όπως αλλιώς λέγεται η Διεύθυνση Μάρκετινγκ περιλαμβάνει το τμήμα Πωλήσεων, το τμήμα Προώθησης και το τμήμα Έρευνας (Διάγραμμα 6–4). Ο Διευθυντής Μάρκετινγκ φέρει την ευθύνη των τριών αυτών τμημάτων, των οποίων η εύρυθμη λειτουργία αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την εξέλιξη της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα το τμήμα Πωλήσεων θα ασχολείται με την πρόβλεψη μελλοντικών πωλήσεων και την επεξεργασία και διεκπεραίωση των τρέχοντων πωλήσεων. Το τμήμα Προώθησης θα σχολείται με όλα τα θέματα που άπτονται της προβολής και της διαφήμισης της εταιρείας. Τέλος, το τμήμα Έρευνας θα σχολείται με την έρευνα της αγοράς γυναικείων υφασμάτων ενδυμάτων.



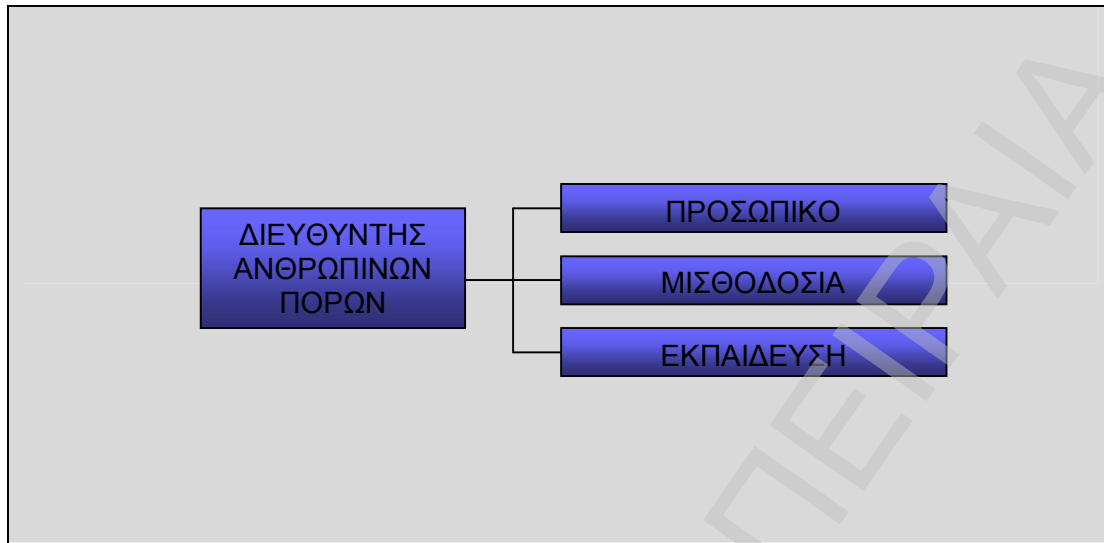
#### IV. Διεύθυνση Παράγωγής.



Διάγραμμα 6 – 5  
Οργανόγραμμα Διεύθυνσης Παράγωγής

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγικής διαδικασίας θα πραγματοποιείται σε εγχώριες εγκαταστάσεις τρίτων, δηλαδή εκτός από το στάδιο του σχεδιασμού και της συσκευασίας. Συνεπώς, η Διεύθυνση Παράγωγής θα αποτελείται από τα εξής τρία τμήματα : Σχεδιασμού, Συσκευασίας και Μηχανολογίας (Διάγραμμα 6–5), Το τμήμα Σχεδιασμού θα ασχολείται με τον σχεδιασμό των διαφόρων ενδυμάτων σύμφωνα με τις εκάστοτε τάσεις της μόδας. Στο τμήμα Συσκευασίας θα γίνεται η αυτόματη συσκευασία των ετοίμων προϊόντων που θα προορίζονται για πώληση και το τμήμα Μηχανολογίας θα ασχολείται με την συντήρηση, επιδιόρθωση και επιθεώρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού.

## V. Ανθρώπινων Πόρων.

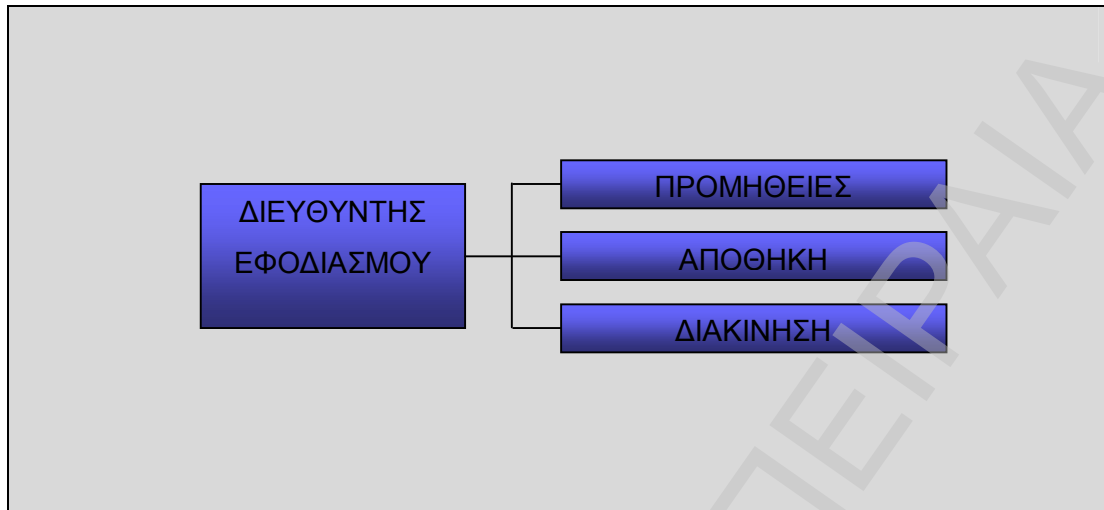


Διάγραμμα 6 – 6

### Οργανόγραμμα Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων

Κάθε επιχείρηση είναι ένας οργανισμός, που στηρίζεται στα μέλη του και τα μέλη του είναι οι άνθρωποι που εργάζονται μέσα σε αυτόν. Συνεπώς, ο Διευθυντής Ανθρώπινων Πόρων είναι υπεύθυνος για όλα τα ζητήματα που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό της μονάδας (Διάγραμμα 6–6). Για αυτόν τον λόγο η Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων περιλαμβάνει το τμήμα Προσωπικού, Μισθοδοσίας και Εκπαίδευσης. Το τμήμα Προσωπικού θα ασχολείται με την προσέλκυση υποψήφιου προσωπικού, την επιλογή και πρόσληψη των κατάλληλων ατόμων, την αξιολόγηση των εργαζομένων και φυσικά τις απολύσεις. Το τμήμα Μισθοδοσίας θα ασχολείται με τις αμοιβές και τα επιδόματα, τακτικά και έκτακτα, των εργαζομένων. Και το τμήμα Εκπαίδευσης θα έχει σαν σκοπό να καταρτίσει τους νεοπροσληφθέντες υπαλλήλους και να επιμορφώσει τους ήδη υπάρχοντες σε όποια θέματα και όποτε θα κρίνεται αναγκαίο.

## VI. Διεύθυνση Εφοδιασμού.



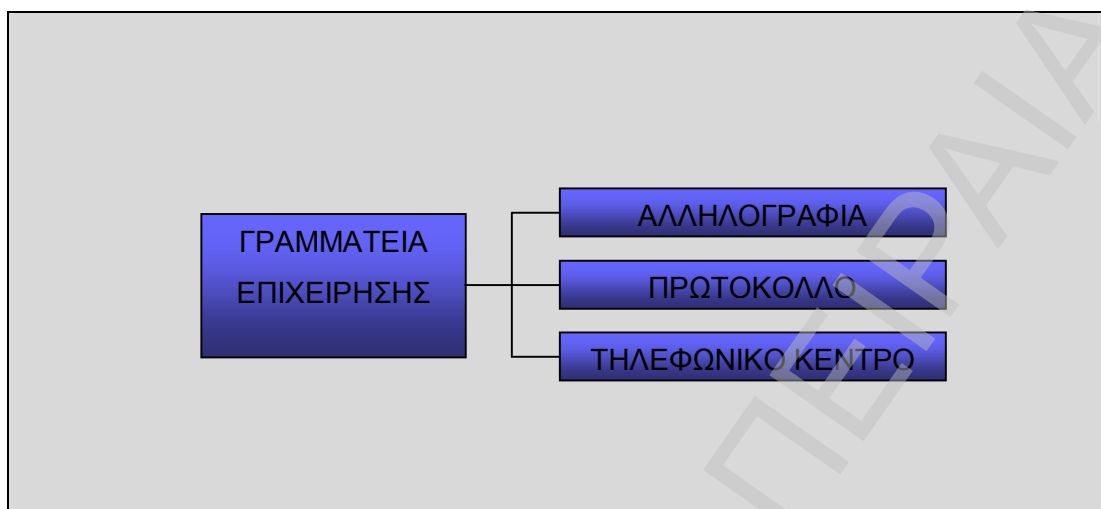
Διάγραμμα 6 – 7  
Οργανόγραμμα Διεύθυνσης Εφοδιασμού

Η Διεύθυνση Εφοδιασμού είναι επιφορτισμένη με πολλές σημαντικές δραστηριότητες για την έγκαιρη και σωστή ολοκλήρωση της παραγωγικής διαδικασίας. Έτσι, στο Διευθυντή Εφοδιασμού αναφέρονται τα τμήματα Προμηθειών πρώτων και βοηθητικών υλών, Αποθήκευσης πρώτων υλών, βοηθητικών υλών και ετοιμών προϊόντων και Διακίνησης όλων των εφοδίων και προϊόντων (Διάγραμμα 6–7).

## VII. Γραμματεία Εταιρείας.

Η Γραμματεία παρέχει υποστηρικτικές υπηρεσίες προς όλα τα επιμέρους τμήματα και όλα τα επίπεδα μανάτζεμεντ της επιχείρησης (Διάγραμμα 6-8). Έτσι, το τμήμα Αλληλογραφίας θα ασχολείται με την εισερχόμενη και εξερχόμενη ταχυδρομική και ηλεκτρονική αλληλογραφία της εταιρείας. Το τμήμα Πρωτοκόλλου θα ασχολείται με πρωτοκολλήσεις και αρχειοθετήσεις εγγράφων, Τέλος, το τμήμα Τηλεφωνικού Κέντρου θα ασχολείται με τις

διαβιβάσεις των τηλεφωνικών γραμμών και την τηλεφωνική εξυπηρέτηση των καταναλωτών (γραμμή καταναλωτών),



Διάγραμμα 6 – 8  
Οργανόγραμμα Γραμματείας

## 6.2 ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΚΕΝΤΡΩΝ ΚΟΣΤΟΥΣ

Το επενδυτικό σχέδιο της επιχείρησης «Miss Modern Woman» θα διαιρεθεί σε κέντρα κόστους, προκειμένου να διευκολυνθεί ο προγραμματισμός και ο έλεγχος του κόστους από την προεπενδυτική φάση. Με τον όρο κέντρο κόστους εννοούμε τη μικρότερη μονάδα δραστηριότητας ή περιοχή ευθύνης, για την οποία πραγματοποιείται λογιστική συγκέντρωση του κόστους της με σκοπό τη μέτρηση της αποτελεσματικότητάς της. Ο εντοπισμός των κέντρων κόστους στο οργανόγραμμα (διάγραμμα 6–1) γίνεται αφού ληφθούν υπόψη :

- ο Το άριστο οργανωτικό σχήμα της μονάδας.
- ο Η γενική αρχή της μη παραλείψεως στοιχείων του κόστους κάθε δραστηριότητας του επενδυτικού σχεδίου.
- ο Η αξιολόγηση κάθε εισροής ή χρήσεως πόρων τόσο από ιδιωτική άποψη όσο και από κοινωνική.

Τα κέντρα κόστους που εμφανίζονται σε κάθε μονάδα είναι τα κέντρα κόστους παραγωγής, τα κέντρα κόστους υποστηρίξεως – εξυπηρητήσεως και τα κέντρα κόστους διοίκησης και διαχειρίσεως.

#### 6.2.1 Κέντρα κόστους παραγωγής

Τα κέντρα κόστους παραγωγής είναι εκείνες οι περιοχές δραστηριότητας όπου εκτελούνται όλες οι βασικές βιομηχανικές λειτουργίες της επιχείρησης. Άρα, τα κέντρα κόστους παραγωγής της εταιρείας «Miss Modern Woman» θα είναι σύμφωνα με το διάγραμμα ροής της παραγωγικής διαδικασίας (διάγραμμα 5–1) τα ακόλουθα : 1) σχεδιασμός ενδυμάτων 2) προμήθεια πρώτων υλών 3) κοπτήριο υφασμάτων 4) ραφείο ενδυμάτων 5) σιδερωτήριο ετοιμών προϊόντων 6) αποθήκευση ετοιμών προϊόντων και 7) συσκευασία ετοιμών προϊόντων.

#### 6.2.2 Κέντρα κόστους υποστηρίξεως - εξυπηρητήσεως

Τα κέντρα κόστους υποστηρίξεως – εξυπηρητήσεως είναι οι περιοχές δραστηριότητας που παρέχουν συμπληρωματικές υπηρεσίες για την άμεση λειτουργία της μονάδας. Συνεπώς, αυτή η κατηγορία κέντρων κόστους περιλαμβάνει τα εξής επιμέρους κέντρα κόστους :

- ✓ **Κοινωνικές υπηρεσίες**, δηλαδή πάρκο ανάπαυσης και υγειονομική περίθαλψη και παροχή γευμάτων για τους εργαζομένους εντός της επιχείρησης.
- ✓ **Μάρκετινγκ**, υπηρεσίες που αφορούν ενέργειες έρευνας αγοράς και προώθησης πωλήσεων.
- ✓ **Γραμματεία**, δηλαδή υπηρεσίες εσωτερικής και εξωτερικής επικοινωνίας της επιχείρησης.

- ✓ **Μεταφορές εκτός εργοστασίου**, δηλαδή μεταφορικές ενέργειες που δεν σχετίζονται με την παραγωγικές διαδικασίες, όπως η διανομή των ετοιμών προϊόντων.
- ✓ **Αποθήκες**, δηλαδή αποθηκευτικοί χώροι πρώτων και βοηθητικών υλών και ανταλλακτικών.
- ✓ **Ανακύκλωση**, δηλαδή συλλογή των ανακυκλώσιμων υλικών σε ειδικούς κάδους για περαιτέρω οικολογική διαχείρισή τους.

### 6.2.3 Κέντρα κόστους διοικήσεως και διαχειρίσεως

Τα κέντρα κόστους διοικήσεως και διαχειρίσεως αφορούν δραστηριότητες μακροπρόθεσμου και βραχυπρόθεσμου προγραμματισμού, ελέγχου, συντονισμού και αξιολόγησης. Σε αυτά τα κέντρα κόστους συγκαταλέγονται :

- ✓ Η Γενική Διοίκηση.
- ✓ Τα τμήματα Προσωπικού και Εκπαίδευσης της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων.
- ✓ Το τμήμα Λογιστηρίου της Διεύθυνσης Οικονομικών.

### 6.3 ΤΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Υπάρχουν τρεις βασικοί τύποι κόστους που περιλαμβάνονται στα παραγόμενα προϊόντα σε μια μεταποιητική επιχείρηση όπως είναι η επιχείρηση «Miss Modern Woman» :

- 1) Το άμεσο κόστος υλικών
- 2) Το άμεσο κόστος εργασία
- 3) Οι άλλες άμεσες δαπάνες
- 4) Γενικά έξοδα

Το άθροισμα του άμεσου κόστους υλικών, του άμεσου κόστους εργασίας και των άλλων άμεσων δαπανών αποτελούν το βασικό ή άμεσο κόστος. Τα γενικά έξοδα αποτελούν το έμμεσο κόστος και περιλαμβάνουν κάθε κόστος που δεν μπορεί να καταταχθεί σε καμιά κατηγορία άμεσου κόστους. Τέτοιου είδους έξοδα είναι για παράδειγμα εκείνα των οποίων η προσφορά δεν μπορεί να ανιχνευτεί απ' ευθείας στην ειδική εργασία ή στο προϊόν και εκείνα που είναι σχετικά μικρά και, αν και αυστηρώς άμεσα έξοδα, το πρόβλημα του εντοπισμού τους στο συγκεκριμένο προϊόν δεν είναι άξιο λόγου.

Εν συνεχεία, εφόσον η υπό ίδρυση επιχείρηση θα ξεκινήσει την παραγωγή το έτος 2007, τα γενικά έξοδα που έχουν εκτιμηθεί για τη συγκεκριμένη χρονιά παρατίθενται στον πίνακα 6–1. Σημειώνεται ότι αν και οι αποσβέσεις θεωρούνται γενικά έξοδα, δεν περιλαμβάνονται στον πίνακα 6–1. θα παρουσιαστούν και θα εξεταστούν αναλυτικά στο κεφάλαιο 10 της παρούσας μελέτης. Επίσης, ακολουθεί πρόβλεψη των γενικών εξόδων μέχρι και το έτος 2013 με τον πίνακα 6–2, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις για το επίπεδο του πληθωρισμού.

Πίνακας 6 – 1

Κατάλογος γενικών εξόδων για το έτος 2007

<b>ΕΙΔΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας	30.000
Συντήρηση	10.000
Ανακύκλωση	3.000
Ασφάλιστρα	25.000
Δημοτικοί φόροι και τέλη	10.000
Αμοιβή Γενικού Διευθυντή	30.000
Λήψη διαφόρων υπηρεσιών	15.000
Λοιπά γενικά έξοδα	15.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>138.000</b>

Πίνακας 6 – 2  
Προβλέψεις γενικών εξόδων ανά έτος

<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
<b>2007</b>	<b>138.000</b>
<b>2008</b>	<b>143.000</b>
<b>2009</b>	<b>148.000</b>
<b>2010</b>	<b>153.000</b>
<b>2011</b>	<b>158.000</b>
<b>2012</b>	<b>163.000</b>
<b>2013</b>	<b>168.000</b>

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

#### 7.1 Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Ο ανθρώπινος παράγοντας ή αλλιώς «το ανθρώπινο κεφάλαιο» σε μια επιχείρηση, είναι η σημαντικότερη παράμετρος για την επιτυχία του επενδυτικού σχεδίου. Αυτό συμβαίνει διότι για να πραγματοποιηθεί το επενδυτικό σχέδιο και να λειτουργήσει ως παραγωγική μονάδα, πρέπει να γίνει η στελέχωσή του με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό. Σημειώνουμε ότι ένα προσεκτικά σχεδιασμένο επενδυτικό σχέδιο μπορεί εύκολα να τεθεί σε κίνδυνο από κακή διαχείριση ή ακατάλληλες ειδικεύσεις και έλλειψη πείρας από το προσωπικό βασικών θέσεων. Για αυτό το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης πρέπει να προγραμματίζεται, να επιλέγεται, να εκπαιδεύεται και στο τέλος να αξιοποιείται με τη μεγαλύτερη δυνατή προσοχή και φροντίδα.

Σκοπός λοιπόν του παρόντος κεφαλαίου είναι να γίνει εκτίμηση :

- ◇ Των αναγκών της επιχείρησης σε ανθρώπινους πόρους, με βάση το πρόγραμμα παραγωγής και το μέγεθος της παραγωγικής μονάδας, την επιλογή τεχνολογίας εντάσεως κεφαλαίου ή εργασίας, τους αντικειμενικούς σκοπούς και το οργανόγραμμα της εταιρείας.
- ◇ Των τρόπων προσέλκυσης, επιλογής και αξιολόγησης του απαραίτητου προσωπικού για την στελέχωση της μονάδας.
- ◇ Του κόστους του ανθρώπινου δυναμικού (μισθοί, ημερομίσθια και λοιπές αμοιβές).

## 7.2 ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΚΑΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Το ανθρώπινο δυναμικό μέσα στην επιχείρηση «Miss Modern Woman» μπορεί να διακριθεί σε διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό και σε εργατικό δυναμικό (ειδικευμένοι και ανειδίκευτοι εργάτες. Η διάκριση αυτή γίνεται με βάση διάφορα κριτήρια όπως την ποιοτική στάθμη της εργασίας που προσφέρουν, την κατάρτιση και μόρφωσή τους, του ρόλου που διαδραματίζουν και του τρόπου πληρωμής (ημερομίσθιο ή μηνιαίες αποδοχές).

### 7.2.1 Διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό

Η σωστή διαχείριση της επιχείρησης εξαρτάται κατά ένα μεγάλο ποσοστό από την επιλογή του κατάλληλου διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού. Συνεπώς, η επιχείρηση «Miss Modern Woman» έχοντας τη νομική μορφή ανώνυμης εταιρείας θα διοικείται από το Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο θα αποτελείται από μονό αριθμό μελών. Ο μονός αριθμός επιλέγεται όχι αυθαίρετα, αλλά για να αποφευχθεί η πιθανότητα ισοψηφίας, σε περίπτωση που πρέπει το Διοικητικό Συμβούλιο να προβεί σε κάποια ενέργεια ή όχι. Για αυτό το λόγο το Διοικητικό Συμβούλιο θα αποτελείται από πέντε άτομα (Πρόεδρος, Αντιπρόεδρος, Γραμματέας και δύο Μέλη). Στη συνέχεια παρατίθεται το διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό ανά διεύθυνση.

### **§ Οικονομική Διεύθυνση**

Η Διάρθρωση της Οικονομικής Διεύθυνσης σε διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό παρουσιάζεται στον πίνακα 7-1. Όλα τα άτομα που θα στελεχώσουν το συγκεκριμένο τμήμα θα πρέπει να είναι πτυχιούχοι οικονομικών σχολών, να κατέχουν κάποιο μεταπτυχιακό τίτλο σε θέματα διοίκησης επιχειρήσεων και να διαθέτουν τουλάχιστον μια σχετική πρακτική

εμπειρία στους τομείς της λογιστικής, της κοστολόγησης και των χρηματοοικονομικών.

Πίνακας 7 – 1  
Διάρθρωση διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού  
στην Οικονομική Διεύθυνση

<b>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ</b>	
<b>ΘΕΣΗ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Διευθυντής	1
<b>ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Βοηθοί Λογιστή	3
<b>ΤΜΗΜΑ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	3
<b>ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	2

#### § Διεύθυνση Μάρκετινγκ

Η Διάρθρωση της Διεύθυνσης Μάρκετινγκ σε διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό παρουσιάζεται στον πίνακα 7–2. Και σε αυτό το τμήμα τα άτομα που θα το στελεχώσουν θα πρέπει να διαθέτουν προπτυχιακές και μεταπτυχιακές σπουδές στον τομέα του μάρκετινγκ, της έρευνας αγοράς και της στατιστικής ανάλυσης.

Πίνακας 7 – 2  
 Διάρθρωση διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού  
 στη Διεύθυνση Μάρκετινγκ

<b>ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	
<b>ΘΕΣΗ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Διευθυντής	1
<b>ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	3
<b>ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	3
<b>ΤΜΗΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	2

#### § Διεύθυνση Παραγωγής

Η Διάρθρωση της Διεύθυνσης Παραγωγής σε διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό παρουσιάζεται στον πίνακα 7–3. Η συμπλήρωση των θέσεων εργασίας στην εν λόγω Διεύθυνση θα γίνει με άτομα που θα έχουν εξειδικευμένες γνώσεις σε τεχνικά θέματα παραγωγής, όπως πτυχιούχοι μηχανολογοι μηχανικοί.

Πίνακας 7 – 3

Διάρθρωση διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού  
στη Διεύθυνση Παραγωγής

<b>ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>	
<b>ΘΕΣΗ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Διευθυντής	1
<b>ΤΜΗΜΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	4
<b>ΤΜΗΜΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	1
<b>ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑΣ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	1

§ **Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων**

Η Διάρθρωση της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων σε διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό παρουσιάζεται στον πίνακα 7-4. Οι τίτλοι σπουδών που θα πρέπει να κατέχουν τα άτομα που θα απασχοληθούν στη Διεύθυνση αυτή θα πρέπει να έχουν σχέση με τη διοίκηση ανθρώπινων πόρων, εκτός από τον ιατρό που είναι ένας από τους τρεις υπαλλήλους στο Τμήμα Προσωπικού

Πίνακας 7 – 4

Διάρθρωση διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού  
στη Διεύθυνση Ανθρώπινων Πόρων

<b>ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ</b>	
<b>ΘΕΣΗ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Διευθυντής	1
<b>ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	3
<b>ΤΜΗΜΑ ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑΣ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	2
<b>ΤΜΗΜΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	1

§ **Διεύθυνση Εφοδιασμού**

Η Διάρθρωση της Διεύθυνσης Εφοδιασμού σε διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό παρουσιάζεται στον πίνακα 7-5. Τα άτομα που θα προσληφθούν για να στελεχώσουν τη Διεύθυνση Εφοδιασμού θα πρέπει να είναι πτυχιούχοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης με αντικείμενο σπουδών τον εφοδιασμό και τις μεταφορές.

Πίνακας 7 – 5  
 Διάρθρωση διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού  
 στη Διεύθυνση Εφοδιασμού

<b>ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ</b>	
<b>ΘΕΣΗ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Διευθυντής	1
<b>ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	2
<b>ΤΜΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΗΣ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	2
<b>ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος	1
Υπάλληλοι	2

#### § Γραμματεία

Η διάρθρωση του προσωπικού της Γραμματείας παρουσιάζεται στον πίνακα 7-6. Η Γραμματεία με τον υποστηρικτικό και συμπληρωματικό ρόλο που έχει θα προσφέρει τις υπηρεσίες της προς όλα τα επιμέρους τμήματα και τον Γενικό Διευθυντή.

Πίνακας 7 – 6  
Διάρθρωση προσωπικού Γραμματείας

<b>ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ</b>	
<b>ΘΕΣΗ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Διευθυντής	1
<b>ΤΜΗΜΑ ΑΛΛΗΛΟΓΡΑΦΙΑΣ</b>	
Υπάλληλοι	1
<b>ΤΜΗΜΑ ΠΡΩΤΟΚΟΛΛΟΥ</b>	
Υπάλληλοι	1
<b>ΤΗΛΕΦΩΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ</b>	
Υπάλληλοι	3

Τέλος, παρατίθεται ο πίνακας 7–7, οποίος παρουσιάζει συγκεντρωτικά τις ανάγκες της εταιρείας σε διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό, δηλαδή αποτελεί μια ομαδοποίηση των στοιχείων που περιλαμβάνονταν στους πίνακες 7–1 έως 7–6. Σημειώνεται ότι ο αριθμός των 58 ατόμων δεν θεωρείται υπερβολικός, διότι η επιχείρηση «Miss Modern Woman» αποτελεί μια επιχείρηση της οποίας ο κύριος όγκος της παραγωγικής διαδικασίας θα πραγματοποιείται σε εγκαταστάσεις τρίτων, συνεπώς θα πρέπει να υπάρχει ο ανάλογος αριθμός διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού προκειμένου να γίνεται ορθός συντονισμός των διαδικασιών.



Πίνακας 7 – 7  
 Διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό της  
 εταιρείας «Miss Modern Woman»

ΘΕΣΗ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ
<b>ΔΙΕΥΘΥΝΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ</b>	
Διευθυντές	6
Υπεύθυνοι Τμημάτων	15
<b>ΕΠΟΠΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ</b>	
Υπάλληλοι	33
Γραμματείς	3
Ιατρός	1
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>58</b>

#### 7.2.2 Εργατικό δυναμικό

Η εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης δεν εξαρτάται μόνο από τις ικανότητες του διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού. Αντιθέτως εξαρτάται από τον συνδυασμό του κατάλληλου εργατικού δυναμικού με το ικανό διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό. Ακολουθεί ανάλυση των απαιτήσεων σε εργατικό δυναμικό ανά τμήμα. Σημειώνεται ότι το εργατικό δυναμικό θα εργάζεται σε πενήνήμερη βάση και σε μια οκτώρη βάρδια.

## § Τμήμα Συσκευασίας

Πίνακας 7 – 8

Διάρθρωση εργατικού δυναμικού στο Τμήμα Συσκευασίας

<b>ΤΜΗΜΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ</b>	
<b>ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Συσκευαστές	2
Βοηθός	1

Οι συσκευαστές θα χειρίζονται τις δύο μηχανές συσκευασίας που θα διαθέτει η επιχείρηση. Οι συσκευαστές και ο βοηθός τους θα πρέπει να είναι απόφοιτοι ΤΕΙ ή ΙΕΚ με πειρά στο χειρισμό τέτοιου είδους μηχανημάτων.

## § Τμήμα Μηχανολογίας

Πίνακας 7 – 9

Διάρθρωση εργατικού δυναμικού στο Τμήμα Μηχανολογίας

<b>ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑΣ</b>	
<b>ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Μηχανολόγος	1
Ηλεκτρολόγος	1

Επειδή ο μηχανολογικός εξοπλισμός της εταιρείας είναι περιορισμένος, οι ανάγκες σε εργάτες στο Τμήμα Μηχανολογίας είναι και αυτές περιορισμένες. Προβλέπεται λοιπόν ότι θα χρειαστούν ένας μηχανολόγος και ένας

ηλεκτρολόγος, οι οποίοι θα πρέπει να είναι πτυχιούχοι ΤΕΙ μηχανολογίας και ηλεκτρολογίας αντίστοιχα.

### § Τμήμα Προσωπικού

Πίνακας 7 – 10

Διάρθρωση εργατικού δυναμικού στο Τμήμα Προσωπικού

<b>ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ</b>	
<b>ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Φύλακες	3
Καθαριστές	4

Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα διαθέτει τρεις φύλακες. Ο κάθε φύλακας θα εργάζεται οχτώ ώρες καθημερινά, ώστε όλο το εικοσιτετράωρο να υπάρχει φύλακας σε υπηρεσία. Επιπλέον, θα προσληφθούν τέσσερις καθαριστές, οι οποίοι θα φροντίζουν για την καθαριότητα σε όλους τους χώρους της εταιρείας.

### § Τμήμα Αποθήκης & Διακίνησης

Πίνακας 7 – 11

Διάρθρωση εργατικού δυναμικού στο Τμήμα Αποθήκης

<b>ΤΜΗΜΑ ΑΠΟΘΗΚΗΣ &amp; ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ</b>	
<b>ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
Μεταφορείς	4
Οδηγοί	10

Οι τέσσερις μεταφορείς θα εκτελούν τις οποιοσδήποτε μεταφορές και φορτοεκφορτώσεις πρώτων υλών, λοιπών εφοδίων και ετοιμών προϊόντων μεταξύ των αποθηκών και των φορτηγών αυτοκινήτων. Οι δέκα οδηγοί θα είναι υπεύθυνοι για τον χειρισμό των φορτηγών αυτοκινήτων της εταιρείας και θα πρέπει να διαθέτουν όλοι επαγγελματικό δίπλωμα οδήγησης.

Τέλος, παρατίθεται ο πίνακας 7–12, οποίος παρουσιάζει συγκεντρωτικά τις ανάγκες της εταιρείας σε εργατικό δυναμικό, δηλαδή αποτελεί μια ομαδοποίηση των στοιχείων που περιλαμβάνονταν στους πίνακες 7–8 έως 7–11.

Πίνακας 7 – 12

Εργατικό δυναμικό της εταιρείας «Miss Modern Woman»

<b>ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ</b>
<b>ΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ</b>	
Συσκευαστές	2
Μηχανολόγος	1
Ηλεκτρολόγος	1
Οδηγοί	10
<b>ΑΝΕΙΔΙΚΕΥΤΟΙ ΕΡΓΑΤΕΣ</b>	
Βοηθοί	1
Φύλακες	3
Καθαριστές	4
Μεταφορείς	4
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>26</b>

Από τους πίνακες 7-7 και 7-12 προκύπτει ότι η εταιρεία «Miss Modern Woman» θα απασχολεί συνολικά 84 άτομα.

### 7.3 ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΟΛΟΓΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Μετά την εκτίμηση των αναγκών και τον προγραμματισμό του προσωπικού της υπό ίδυση εταιρείας, σειρά έχει η διερεύνηση της διαθεσιμότητας ανθρώπινου δυναμικού στην ευρύτερη περιοχή όπου θα εγκατασταθεί η επιχείρηση. Η τοπική διαθεσιμότητα διευθυντικού προσωπικού δεν μας ενδιαφέρει αφού και η στελέχωση αυτών των θέσεων εργασίας θα γίνει με άτομα που θα προέρχονται γενικά από τον ελλαδικό χώρο. Όσον αφορά την διαθεσιμότητα σε εποπτικό και εργατικό δυναμικό, θεωρούμε ότι δεν θα υπάρξει πρόβλημα μιας και τα επίπεδα ανεργίας στο νομό Έβρου κυμαίνονται στο 15%, βάση στοιχείων της ΕΣΥΕ.

Εφόσον εξασφαλίστηκε η διαθεσιμότητα των απαιτούμενων ανθρώπινων πόρων, ακολουθεί η στρατολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού. Με τον όρο στρατολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού εννοείται η διαδικασία της προσέλκυσης και εν συνεχεία της επιλογής των κατάλληλων εργαζομένων. Για να γίνει η προσέλκυση ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να ενημερωθεί το εν δυνάμει προσωπικό της εταιρείας. Αυτό θα γίνει μέσω του Οργανισμού Απασχολήσεως Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ), αγγελιών σε εφημερίδες και της ιστοσελίδας της εταιρείας στο διαδίκτυο.

Οι υποψήφιοι εργαζόμενοι που θα παρουσιαστούν από το πρόγραμμα προσέλκυσης, υπολογίζεται ότι θα είναι πολλαπλάσιοι των θέσεων εργασίας προς πλήρωση. Για αυτό το λόγο απαιτείται να γίνει η επιλογή των καταλληλότερων υποψηφίων. Όλοι οι υποψήφιοι θα πρέπει να προσκομίσουν βιογραφικό σημείωμα και συστάσεις από προηγούμενο εργοδότη. Με βάση αυτά τα στοιχεία οι καταλληλότεροι των υποψηφίων θα υποβληθούν σε συνέντευξη και μετά από αυτό θα γίνει η τελική επιλογή των εργαζομένων. Όλη αυτή η λεπτομερής διαδικασία αξιολόγησης των υποψηφίων γίνεται, διότι

βραχυπρόθεσμες διορθωτικές ενέργειες στο ανθρώπινο δυναμικό (προσλήψεις και απολύσεις) είναι δαπανηρές και ενέχουν δυσκολίες.

#### 7.4 ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΕΩΣ – ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΕΩΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η κατάρτιση και η εκπαίδευση αποτελούν δύο διαφορετικές αλλά συναφείς δραστηριότητες. Υπάρχει η κατάρτιση κατά την πρόσληψη, κατά την οποία ο νέος υπάλληλος ενημερώνεται για τη δουλειά που πρόκειται να εκτελέσει και υπάρχει και η κατάρτιση εργασίας, κατά την οποία παρέχεται στον υπάλληλο η ειδίκευση που απαιτείται για να μπορεί να εκτελεί μια συγκεκριμένη εργασία. Από την άλλη υπάρχει η εκπαίδευση εργασίας, η οποία δίνει την δυνατότητα σε έναν υπάλληλο να διευρύνει ή να εμβαθύνει τις γνώσεις του πάνω σε κάποιο ειδικό αντικείμενο της εργασίας του. Τέλος με την εκπαίδευση στο μάνατζμεντ, γίνεται η εκπαίδευση των διευθυντών μέσα από μια συνεχή και τακτικά επαναλαμβανόμενη διαδικασία.

Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα δημιουργήσει ένα πρόγραμμα κατάρτισης – εκπαίδευσης με την εξής μεθοδολογία :

- ✓ Ανάλυση των συνθηκών και των χαρακτηριστικών του προσωπικού.
- ✓ Ανάλυση των αναγκών για κατάρτιση – εκπαίδευση.
- ✓ Επίσημη εκπαίδευση, η οποία συνήθως σχετίζεται με το διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό.
- ✓ Εκπαίδευση στον τόπο εργασίας με τη μορφή ατομικής ή ομαδικής εκπαίδευσης.
- ✓ Εκσυγχρονισμός των γνώσεων κατά την διάρκεια της μελλοντικής λειτουργίας της μονάδας, αν απαιτείται για το διευθυντικό, εποπτικό και εργατικό προσωπικό.

## 7.5 ΕΚΤΙΜΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η αμοιβή της εργασίας διαδραματίζει διτό ρόλο σε κάθε επιχείρηση. Από τη μία αποτελεί κίνητρο για τους υποψήφιους εργαζόμενους αλλά από την άλλη αποτελεί σημαντικό κόστος για την ίδια την επιχείρηση. Με τον όρο αμοιβή της εργασίας εννοείται, πρώτον το χρηματικό ποσό που εισπράττει ο εργαζόμενος (ως μισθό, ημερομίσθιο ή και bonus), δεύτερον η ασφάλιση και οι παρακρατούμενοι φόροι των εργαζομένων και τρίτον οι πρόσθετες παροχές που προσφέρει η εταιρεία. Στις πρόσθετες παροχές περιλαμβάνονται :

- ο Έτοιμα προϊόντα σε τιμές κόστους
- ο Εταιρικό πρόγραμμα ιατρικής και νοσοκομειακής κάλυψης
- ο Παροχή ημερήσιων γευμάτων

Με βάση τα παραπάνω έγινε εκτίμηση του κόστους της εργασίας στην υπό εξέταση επιχείρηση. Οι πίνακες 7–13 και 7–14 δείχνουν το κόστος του διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού και του εργατικού δυναμικού αντίστοιχα για το έτος 2007. Σημειώνεται ότι : I) Στη στήλη μικτός μισθός παρουσιάζονται οι μηνιαίες μικτές αποδοχές του κάθε εργαζομένου. II) Το ετήσιο κόστος υπολογίζεται βάσει των μηνιαίων ετήσιων αποδοχών, οι οποίες πολλαπλασιάζονται επί δώδεκα (που είναι οι μήνες του έτους), επί το συντελεστή 1,1 (πρόσθετες παροχές) και επί των αριθμό των εργαζομένων.

Πίνακας 7 – 13

Κόστος διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού για το έτος 2007

ΘΕΣΗ	ΜΗΝΙΑΙΕΣ ΜΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ	ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ
Διευθυντές (6)	2.000	158.400
Υπεύθυνοι Τμημάτων (15)	1.300	257.400
Υπάλληλοι (34)	900	403.920
Γραμματείς (3)	800	31.680
ΣΥΝΟΛΟ		852.000

Πίνακας 7 – 14  
Κόστος εργατικού δυναμικού για το έτος 2007

ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΜΗΝΙΑΙΕΣ ΜΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ	ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ
Ειδικευμένοι εργάτες (14)	750	138.600
Ανειδίκευτοι εργάτες (12)	600	95.040
ΣΥΝΟΛΟ		234.000

Από τους πίνακες 7–13 και 7–14 προκύπτει ότι το κόστος του ανθρώπινου δυναμικού, που θα απασχοληθεί στην επιχείρηση το έτος 2007, θα ανέλθει σε 1.086.000 €. Μια πρόβλεψη της εξέλιξης του κόστους του ανθρώπινου δυναμικού δίνεται στον πίνακα 7–15. Για τους υπολογισμούς του μελλοντικού κόστους έχει ληφθεί υπόψη ότι το επίπεδο του πληθωρισμού θα κυμανθεί στο 3,5% ανά έτος.

Πίνακας 7 – 15  
Πρόβλεψη κόστους ανθρώπινου δυναμικού

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ
2007	1.086.000
2008	1.124.000
2009	1.164.000
2010	1.205.000
2011	1.248.000
2012	1.292.000
2013	1.338.000



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

### ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

#### 8.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΣΕ ΧΩΡΟΥΣ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Στο κεφάλαιο 5 της παρούσας μελέτης έχει γίνει διεξοδική ανάλυση των χώρων που απαιτούνται να διαμορφωθούν για να εγκατασταθεί η επιχείρηση «Miss Modern Woman». Οι χώροι αυτοί αφορούν τις αποθήκες πρώτων υλών και λοιπων εφοδίων, τις αποθήκες ετοιμών προϊόντων, τους χώρους συσκευασίας, τα σχεδιαστήρια, τα γραφεία του διευθυντικού και εποπτικού προσωπικού, το ιατρείο, το παρκινγκ των φορτηγών αυτοκινήτων, το παρκινγκ των Ι.Χ. αυτοκινήτων και το πάρκο ανάπαυσης.

#### 8.2 ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑΣ

Λόγω των μεγάλων απαιτήσεων σε τετραγωνικά μέτρα για την εγκατάσταση της υπό εξέταση επιχείρησης, πρέπει να αναζητηθεί η κατάλληλη τοποθεσία, η οποία θα περιλαμβάνει όλους αυτούς τους χώρους που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο. Στο σημείο αυτό διευκρινίζεται ότι με τον όρο τοποθεσία εννοείται μια ευρεία περιοχή για παράδειγμα ακτίνας 15 – 20 χιλιομέτρων, μέσα στην οποία εντοπίζονται και αξιολογούνται διάφοροι εναλλακτικοί χώροι εγκατάστασης.

Η παραδοσιακή προσέγγιση για τον εντοπισμό βιομηχανικού τόπου εγκαταστάσεως εστίαζε στη δυνατότητα προσεγγίσεως των πρώτων υλών και των αγορών. Μια σύγχρονη μελέτη σκοπιμότητας απαιτεί εξέταση όχι μόνο τεχνικών, εμπορικών ή χρηματοοικονομικών παραγόντων, αλλά επίσης και των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιδράσεων του επενδυτικού σχεδίου. Συνεπώς, το σχετικό βάρος και η αλληλεπίδραση μεταξύ αυτών των

παραγόντων, καθώς και των σχετικών πολιτικών του κράτους, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στην επιλογή της τοποθεσίας και του χώρου εγκαταστάσεως των βιομηχανικών επενδυτικών σχεδίων.

### 8.2.1 Προτεινόμενες εναλλακτικές τοποθεσίες

Η εταιρεία «Miss Modern Woman» σκοπεύει να εγκατασταθεί σε κάποια βιομηχανική περιοχή (ΒΙ.ΠΕ.). Βιομηχανικές περιοχές χαρακτηρίζονται οι εδαφικές εκτάσεις, οι οποίες χωροθετήθηκαν, πολεοδομήθηκαν και διαμορφώθηκαν με τα κατάλληλα έργα υποδομής, ώστε να είναι κατάλληλες για την προσέλκυση και οργανωμένη εγκατάσταση επιχειρήσεων του δευτερογενή τομέα παραγωγής, οι οποίες μπορούν να υποστηρίζονται από επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Επίσης, δίδεται η δυνατότητα ενίσχυσης κάποιων επιχειρήσεων μέσω του αναπτυξιακού νόμου 2601/98, οι οποίες εγκαθίστανται σε βιομηχανικές περιοχές. Επιπλέον, σε μία βιομηχανική περιοχή παρέχονται ευνοϊκοί όροι δόμησης και απαλλαγή από τη διαδικασία έκδοσης άδειας εγκατάστασης. Τέλος, υπάρχει υποδομή εσωτερικής οδοποιίας, ύδρευσης, ηλεκτροδότησης, αποχέτευσης ομβρίων και ακάθαρτων υδάτων και μονάδες ανακύκλωσης.

Για τους προαναφερθέντες λόγους έχουν εντοπιστεί δύο υποψήφιες βιομηχανικές περιοχές, οι οποίες είναι οι εξής :

- ο **Βιομηχανική Περιοχή Αλεξανδρούπολης**. Στη συγκεκριμένη βιομηχανική περιοχή υπάρχουν διαθέσιμα 310 στρέμματα. Η τιμή κτίσης ανά στρέμμα θεωρείται ιδιαίτερα ελκυστική καθώς ανέρχεται σε 10.300 €. Επίσης, η συγκεκριμένη περιοχή παρέχει την εναλλακτική δυνατότητα συνεργασίας με επιχειρήσεις παθητικής τελειοποίησης, οι οποίες βρίσκονται σε γειτονικές βαλκανικές χώρες όπου το κόστος της εργασίας είναι πολύ μικρότερο από το εγχώριο. Θέμα διαθεσιμότητας των πρώτων υλών δεν τίθεται. Όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό που θα στελεχώσει την νέα εταιρεία, εκτιμάται ότι δεν θα αποτελέσει πρόβλημα η διαθεσιμότητά του. Καθοριστικό παράγοντα αποτελεί το

γεγονός ότι σύμφωνα με τον αναπτυξιακό νόμο 2601/98, στη συγκεκριμένη περιοχή Δ προσφέρεται επιχορήγηση ποσοστού 40%, επιδότηση των τόκων των μεσομακροπρόθεσμων επενδυτικών δανείων σε ποσοτό 40% και 100% φορολογική απαλλαγή. Τέλος, σημειώνεται η ύπαρξη σύγχρονου οδικού και σιδηροδρομικού δικτύου καθώς και το λιμάνι και το αεροδρόμιο της Αλεξανδρούπολης. Το αρνητικό χαρακτηριστικό της περιοχής είναι τα υψηλά επίπεδα βροχής και οι πιθανές υπερχειλίσεις ποταμών με αποτέλεσμα τις πλημμύρες. Με τα κατάλληλα έργα υποδομής όμως στον περιβάλλοντα χώρο του οικοπέδου δεν θα υπάρχουν τέτοιου είδους κίνδυνοι.

- ο **Βιομηχανική Περιοχή Θεσσαλονίκης.** Στη συγκεκριμένη βιομηχανική περιοχή υπάρχουν διαθέσιμα 1.350 στρέμματα, αλλά η τιμή κτίσης ανά στρέμμα θεωρείται ιδιαίτερα υψηλή καθώς ανέρχεται σε € 46.000. Θέμα διαθεσιμότητας των πρώτων υλών δεν τίθεται. Επίσης, η συγκεκριμένη περιοχή παρέχει την εναλλακτική δυνατότητα συνεργασίας με επιχειρήσεις παθητικής τελειοποίησης, οι οποίες βρίσκονται σε γειτονικές βαλκανικές χώρες όπου το κόστος της εργασίας είναι πολύ μικρότερο από το εγχώριο. Ένα άλλο αρνητικό χαρακτηριστικό της περιοχής είναι το φορτισμένο οδικό δίκτυο της περιοχής λόγω έντονης κυκλοφορίας Ι.Χ. και φορτηγών αυτοκινήτων. Θετικό βέβαια στοιχείο μεταφορικών δυνατοτήτων αποτελεί το λιμάνι και το αεροδρόμιο της Θεσσαλονίκης. Εξαιτίας της εγγύτητας της περιοχής στην πόλη της Θεσσαλονίκης η διαθεσιμότητα ανθρώπινου δυναμικού για την στελέχωση της νεοϊδρυόμενης επιχείρησης θεωρείται δεδομένη. Όσον αφορά το τις ενισχύσεις που παρέχονται από τον αναπτυξιακό νόμο 2601/98 αυτές είναι : επιχορήγηση ποσοστού 25%, επιδότηση των τόκων των μεσομακροπρόθεσμων επενδυτικών δανείων σε ποσοτό 25% και φορολογική απαλλαγή σε ποσοτό 60% επί των διανεμομένων κερδών. Αυτό συμβαίνει διότι ο νομός Θεσσαλονίκης υπάγεται στην περιοχή Α, σύμφωνα πάντα με τον αναπτυξιακό νόμο.



γήπεδα. Η υπόλοιπη έκταση αφορά σε κοινόχρηστες εξυπηρετήσεις, δρόμους και χώρους πρασίνου. Η βιομηχανική περιοχή της Αλεξανδρούπολης βρίσκεται στο νομό Έβρου και ανατολικά της πόλης της Αλεξανδρούπολης.

Κατά την περίοδο της εκπόνησης της παρούσας μελέτης υπάρχουν 33 βιομηχανικές περιοχές στον ελλαδικό χώρο. Σε αυτές τις περιοχές έχουν εγκατασταθεί και λειτουργούν 2.050 επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούν 35.100 εργαζομένους. Σε αυτές τις βιομηχανικές περιοχές έχουν επενδυθεί ιδιωτικά κεφάλαια τα οποία ξεπερνούν τα 2.200.000.000 €.

Το οικόπεδο στο οποίο σκοπεύει να εγκατασταθεί η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα έχει έκταση 20 στρεμμάτων. Μέχρι την περίμετρο του συγκεκριμένου οικοπέδου παρέχονται δίκτυα οδοποιίας, ύδρευσης, ηλεκτρισμού, αποχέτευσης και τηλεπικοινωνιών. Επίσης, υπάρχει η κατάλληλη υποδομή ώστε να γίνεται ανακύκλωση υλικών και επεξεργασία αποβλήτων. Άξια λόγου είναι η εγγύτητα όλων των οικοπέδων της βιομηχανικής περιοχής με το αεροδρόμιο, το λιμάνι, τον σιδηροδρομικό σταθμό της Αλεξανδρούπολης καθώς και την Εγνατία οδό.

#### 8.4 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ

Η μελέτη σκοπιμότητας πρέπει να περιλαμβάνει μια πλήρη και αντικειμενική ανάλυση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων του βιομηχανικού επενδυτικού σχεδίου. Η υποχρέωση εκπόνησεως περιβαλλοντικών μελετών για μια σειρά επενδυτικών έργων επιβλήθηκε το 1985 μέσω μιας οδηγίας της ΕΟΚ. Στην Ελλάδα τον Οκτώβριο του 1990 τέθηκε σε εφαρμογή ο νόμος 1650/86 για την προστασία του περιβάλλοντος, οποίος παρέχει το νομικό πλαίσιο για τις μελέτες περιβαλλοντικών επιπτώσεων. Οι επιπτώσεις αυτές είναι συχνά βασικής σημασίας για την κοινωνικοοικονομική, χρηματοοικονομική και τεχνική δυνατότητα εφαρμογής του επενδυτικού σχεδίου. Έτσι, το τεχνολογικό χωροταξικό σχέδιο θα δείξει αν αναμένεται κάποια περιβαλλοντική επίπτωση. Συνεπώς, η εκτίμηση των περιβαλλοντικών

επιπτώσεων πρέπει να είναι μέρος της διαδικασίας σχεδιασμού του επενδυτικού σχεδίου.

#### 8.4.1 Επιπτώσεις στο περιβάλλον λόγω ανεγέρσεως και λειτουργίας της μονάδας

Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» κατ' αρχήν δεν αποτελεί μια βαριά βιομηχανία. Κατόπιν λοιπόν λεπτομερούς ανάλυσεως όλων των πιθανών επιπτώσεων στο περιβάλλον λόγω της ανεγέρσεως και λειτουργίας της μονάδας, δεν διαπιστώθηκε κάποια σημαντική αρνητική συνέπεια. Σημαντικός παράγοντας που οδήγησε σε αυτό το συμπέρασμα είναι, ότι ο μηχανολογικός εξοπλισμός που θα χρησιμοποιηθεί είναι ελάχιστος, αφού δεν απαιτούνται μηχανήματα για κοπή υφασμάτων, ραφή ενδυμάτων και σιδέρωμα ενδυμάτων. Αυτό συμβαίνει διότι όλες αυτές οι ενέργειες θα πραγματοποιούνται σε εγκαταστάσεις τρίτων. Επιπλέον, οι δευτερεύουσες δραστηριότητες που θα πραγματοποιούνται στη μονάδα δεν ενέχουν κίνδυνο πρόκλησης ρύπανσης. Τέλος, τα ενδύματα εν γένει δεν αποτελούν πηγές δυσμενούς επιβάρυνσης του περιβάλλοντος.

#### 8.4.2 Αντιμετώπιση περιβαλλοντικών επιπτώσεων

Όπως έχει ήδη αναφερθεί η συγκεκριμένη βιομηχανία παραγωγής γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων δεν θα χρησιμοποιεί επικίνδυνες για το περιβάλλον πρώτες ύλες, λοιπά εφόδια και τεχνολογία παραγωγής. Ιδιαίτερη προσοχή θα δοθεί στο στάδιο κατασκευής της μονάδας και διαμόρφωσης του περιβάλλοντα χώρου. Η κατασκευή της μονάδας παραγωγής και των βοηθητικών κτισμάτων θα γίνει με τους πλέον σύγχρονους τρόπους, οι οποίοι εξασφαλίζουν το περιορισμό των οικοδομικών αποβλήτων. Η διαμόρφωση του περιβάλλοντα χώρου θα γίνει με τέτοιο τρόπο, ώστε και να πραγματοποιηθούν τα αντιπλημμυρικά έργα αλλά και να μην επηρεαστεί από αυτά η χλωρίδα και η πανίδα της περιοχής. Επίσης, με τους ειδικούς κάδους

ανακύκλωσης που θα τοποθετηθούν θα γίνεται ανακύκλωση όποιων υλικών μπορούν να ανακυκλωθούν.

Έχει ήδη αναφερθεί ότι η επιχείρηση θα έχει στην ιδιοκτησία της δέκα φορητά οχήματα και δύο περνοφόρα οχήματα. Τα φορητά οχήματα θα χρησιμοποιούν πετρέλαιο, αλλά θα είναι τελευταίας τεχνολογίας ώστε να έχουν τη μικρότερη δυνατή εκπομπή αερίων ρύπων. Από την άλλη τα περνοφόρα οχήματα θα είναι ηλεκτροκίνητα, ώστε να μην επιβαρύνεται η υγεία των χειριστών τους.

Τα υγρά απόβλητα δεν θα είναι βιομηχανικά. Για αυτό το λόγο θα μεταφέρονται μέσω του δικτύου αποχέτευσης στον κεντρικό αποχετευτικό αγωγό της βιομηχανικής περιοχής.

Τέλος, όλο το οικόπεδο θα δενδροφυτευθεί, θα στρωθεί χλοοτάπητας και θα δημιουργηθεί πάρκο ανάπαυσης. Με αυτό τον τρόπο το αισθητικό αποτέλεσμα θα είναι ευχάριστο και για τους εργαζόμενους και για τους επισκέπτες της επιχείρησης. Και βέβαια δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι η επιχείρηση «Miss Modern Woman» αποτελεί μια επιχείρηση που ασχολείται με τον τομέα της μόδας, όπου η σωστή αισθητική παίζει βασικό ρόλο σε όλους τους τομείς.

#### 8.5 ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΗΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ

Όλα τα κόστη που αφορούν το επενδυτικό σχέδιο θα πρέπει να συνυπολογίζονται. Ο πίνακας 5-1 που ακολουθεί περιλαμβάνει το κόστος επενδύσεως στο χώρο εγκατάστασης και το κόστος της περιβαλλοντικής μελέτης.



Πίνακας 8 – 1  
Εκτίμηση κόστους για το χώρο εγκατάστασης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Αξία οικοπέδου	206.000
Νομικές δαπάνες	74.000
Περιβαλλοντική μελέτη	100.000
ΣΥΝΟΛΟ	380.000

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

### ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

#### 9.1 ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο της μελέτης σκοπιμότητας ασχολείται με τον προγραμματισμό της εκτελέσεως του έργου και τον προϋπολογισμό του. Μέσα σε αυτά τα πλαίσια γίνεται περιγραφή των χαρακτηριστικών των κυριότερων εργασιών της εκτελέσεως του έργου καθώς και στους κυριότερους περιορισμούς που μπορεί να έχουν ιδιαίτερη επίδραση στην εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου.

Η φάση εκτελέσεως του προγράμματος περιλαμβάνει τη χρονική περίοδο από την απόφαση για την επένδυση μέχρι την έναρξη της εμπορικής παραγωγής. Αν δεν γίνει καλός προγραμματισμός αυτή η φάση μπορεί να επεκταθεί σε μακρά χρονική περίοδο, με αποτέλεσμα να διακινδυνεύσει η όλη οικονομική λειτουργία του προγράμματος. Σε αυτή τη φάση πρέπει να γίνει προγραμματισμός διαφόρων σταδίων, όπως το στάδιο των διαπραγματεύσεων και της υπογραφής των συμβολαίων, το στάδιο των σχεδίων του προγράμματος, το στάδιο της κατασκευής και το στάδιο της έναρξης της λειτουργίας.

Συνεπώς, εκτέλεση του συγκεκριμένου επενδυτικού σχεδίου σημαίνει να πραγματοποιηθούν όλες οι αναγκαίες εργασίες εντός και εκτός του εργοστασίου για να φτάσει το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας. Ο προγραμματισμός της εκτελέσεως του έργου έχει ως σκοπό να εστιάσει την προσοχή του σχεδιαστή του επενδυτικού σχεδίου κυρίως στις χρηματοοικονομικές επιπτώσεις του

προγράμματος δράσεως και στις δυνατότητες του έγκαιρου εντοπισμού των καθυστερήσεων και των οικονομικών τους συνεπειών.

## 9.2 ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Το επενδυτικό σχέδιο της υπό ίδρυση επιχείρησης θα περιλαμβάνει τις παρακάτω ενέργειες προγραμματισμού και προϋπολογισμού εκτελέσεως του συγκεκριμένου έργου :

- Καθορισμός του τύπου των αναγκαίων εργασιών, εντός και εκτός των εγκαταστάσεων για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου.
- Καθορισμός της λογικής αλληλουχίας των γεγονότων στις εργασίες του συνολικού έργου.
- Προετοιμασία ενός χρονοπρογράμματος της εκτελέσεως του έργου, στο οποίο να παρουσιάζονται ορθά και με χρονική συνέχεια οι διάφορες εργασίες, αφήνοντας επαρκή χρόνο για τη ολοκλήρωση κάθε εργασίας.
- Καθορισμός των απαιτούμενων πόρων για την συμπλήρωση κάθε εργασίας και εκτίμηση του αντίστοιχου κόστους.
- Προετοιμασία ενός προϋπολογισμού εκτελέσεως και μιας κατάστασης χρηματικών ροών, που θα εξασφαλίσουν ότι τα απαραίτητα κεφάλαια κατά τη διάρκεια της φάσεως της εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου είναι διαθέσιμα.
- Τεκμηρίωση όλων των στοιχείων εκτελέσεως του έργου και των προβλέψεων που έγιναν στη μελέτη σκοπιμότητας, βάσει των οποίων γίνεται ο χρονικός και ο χρηματοοικονομικός προγραμματισμός.

### 9.3 ΣΤΑΔΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Το πρόγραμμα εκτέλεσης της επιχείρησης «Miss Modern Woman» περιλαμβάνει 14 επιμέρους στάδια. Τα στάδια αυτά δεν ακολουθούν μια αυστηρή και συγκεκριμένη αλληλουχία. Δηλαδή κάποια πραγματοποιούνται ταυτόχρονα, ενώ κάποια προϋποθέτουν την ολοκλήρωση άλλων σταδίων πρώτα. Άρα, απαιτείται η δημιουργία ενός χρονοδιαγράμματος, το οποίο θα περιλαμβάνει όλες τις επιμέρους δραστηριότητες του προγράμματος εκτέλεσης.

Συνεπώς, ένα καλό χρονοδιάγραμμα ενός προγράμματος πρέπει να είναι δομημένο με τέτοιο τρόπο, ώστε να εξασφαλίζει ότι οι κτιριακές εγκαταστάσεις και οι βοηθητικές κατασκευές θα είναι έτοιμες για να μπορεί να γίνει η εγκατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού. Επίσης, πρέπει να είναι διαθέσιμο και εκπαιδευμένο το ανθρώπινο δυναμικό για να είναι σε θέση να λειτουργήσει η παραγωγική μονάδα μόλις αποπερατωθούν οι εργασίες κατασκευής. Και βεβαίως να βρίσκονται στο εργαστάσιο οι πρώτες ύλες και τα βοηθητικά υλικά για να μπορεί να αρχίσει η παραγωγική διαδικασία. Συμπερασματικά, κάθε καθυστέρηση στο χρονοδιάγραμμα πιθανώς θα επιφέρει καθυστέρηση στην παραγωγή. Όλα αυτά τα επιμέρους στάδια και οι εκτιμήσεις των χρονικών απαιτήσεών τους εκθέτονται παρακάτω και έχουν ως εξής :

- I. Σύσταση της ομάδας εκτέλεσης του έργου (1 μήνας).** Η μελέτη σκοπιμότητας για την ίδρυση μιας μονάδας παραγωγής γυναικείων υφασμάτινων ενδυμάτων χρηματοδοτείται από τον όμιλο επιχειρήσεων INVEST. COM. Ο εν λόγω όμιλος θα αναλάβει την σύσταση της ομάδας εκτέλεσης του έργου και τη στελέχωσή της με τα κατάλληλα άτομα.
- II. Σύσταση της εταιρείας και νομικές απαιτήσεις (2 μήνες).** Η σύσταση της εταιρείας εκτός του ότι αποτελεί επιτακτική ανάγκη, ίσως είναι η πρώτη βασική ενέργεια που πρέπει να γίνει ώστε να αποκτήσει οντότητα η υπό ίδρυση επιχείρηση. Συνεπώς θα συσταθεί μια ανώνυμη

εταιρεία με την επωνυμία «Miss Modern Woman». Για να γίνει αυτό πρέπει να υπογραφεί συμφωνία προθέσεων μεταξύ των συνεταιίρων για την ίδρυση της εταιρείας, να υπάρχει συμφωνία μεταξύ των εταίρων για τις χρηματοδοτικές διευθετήσεις, να γίνει επίσημη αίτηση προς τις αρχές και τέλος να αποκτηθεί επίσημη άδεια ασκήσεως λειτουργίας.

- III. Λήψη διαφόρων αδειών (2 μήνες).** Η λειτουργία της παραγωγικής μονάδας προϋποθέτει τη λήψη αδειών από διάφορες δημόσιες κυρίως υπηρεσίες, όπως από την αρχαιολογική υπηρεσία, το υπουργείο περιβάλλοντος κ.α. Χαρακτηριστικό των περισσότερων αδειών είναι ότι η λήψη τους απαιτεί συνήθως χρονοβόρες και γραφειοκρατικές διαδικασίες.
- IV. Προγραμματισμός χρηματοδότησεως (1 μήνας).** Στο στάδιο αυτό γίνεται εκτίμηση του κόστους και των τρόπων χρηματοδότησεως της επένδυσης. Αυτά τα στοιχεία εξαρτώνται από το ύψος της σχεδιαζόμενης επένδυσης, το ύψος των κρατικών επιχορηγήσεων και επιδοτήσεων, τα μέγεθος της ίδιας συμμετοχής και την πολιτική των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων.
- V. Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια και ανάθεσή τους (2 μήνες).** Σε αυτό το στάδιο του προγράμματος εκτελέσεως του έργου περιλαμβάνονται τα έργα του πολιτικού μηχανικού (χωροταξικά και μηχανολογικά) και διαδικασίες ανάθεσης έργου σε κατασκευαστικές εταιρείες. Επίσης, περιλαμβάνονται οι διαδικασίες ανεύρεσης και δοκιμής του κατάλληλου μηχανολογικού εξοπλισμού και διαπραγματεύσεις με τους προμηθευτές.
- VI. Απόκτηση γηπέδων (2 μήνες).** Η απόκτηση των γηπέδων συνήθως προϋποθέτει την άδειοδοτηση των αρχών σχετικά με τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις της επενδύσης στο περιβάλλον. Από την άλλη η εύρεση πιθανών βιομηχανικών περιοχών εγκαταστάσεως, η αξιολόγηση της καταλληλότερης και η αγορά της αποτελεί μια διαδικασία, η οποία απαιτεί αρκετό χρόνο.

- VII. Κατασκευή και εγκατάσταση (10 μήνες).** Για τον προγραμματισμό του έργου κατασκευής και εγκαταστάσεως πρέπει να έχει προηγηθεί το τελικό χωροταξικό διάγραμμα της μονάδας, η απόκτηση γηπέδου στην επιλεγμένη τοποθεσία και η λήψη όλων των απαραίτητων αδειών από δημόσιες αρχές. Η συχνή και επίμονη παρακολούθηση της πορείας των κατασκευών στο οικόπεδο και των εγκαταστάσεων του μηχανολογικού εξοπλισμού είναι βασική. Κάθε καθυστέρηση στη συγκεκριμένη φάση επιφέρει αποκλίσεις στις εκτιμήσεις κόστους και εισοδήματος που έγιναν κατά την εκπόνηση της μελέτης σκοπιμότητας.
- VIII. Προμήθεια υλικών και υπηρεσιών (2 μήνες).** Το συγκεκριμένο στάδιο θα ολοκληρωθεί σε δύο φάσεις. Η προμήθεια των βοηθητικών υλικών και ανταλλακτικών θα γίνει προς το τέλος της φάσεως της ανεγέρσεως της μονάδας, γιατί απαιτείται αρκετός χρόνος για την εισαγωγή και τακτική τοποθέτηση των διαφόρων εφοδίων. Μερικούς μήνες πριν τη λειτουργία της μονάδας θα γίνει η προμήθεια των πρώτων υλών, δηλαδή των υφασμάτων, διότι αυτά απαξιώνονται γρήγορα λόγω του αστάθμητου παράγοντα μόδα.
- IX. Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού (4 μήνες).** Η στρατολόγηση (εύρεση όχι πρόσληψη) του ανθρώπινου δυναμικού θα ξεκινήσει από τα μέσα της κατασκευαστικής φάσεως. Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού θα αρχίσει δύο μήνες πριν από την έναρξη της λειτουργίας της μονάδας. Αυτός ο διαχωρισμός γίνεται για να καλύψει έγκαιρα η υπό ίδρυση εταιρεία τις ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό και να εκπαιδεύσει μονό αυτούς του εργαζόμενους που πρέπει να εκπαιδευτούν.
- X. Μάρκετινγκ πριν τη παραγωγή (5 μήνες).** Σύμφωνα με τη στρατηγική του μάρκετινγκ που θα υιοθετήσει η υπό ίδρυση επιχείρηση έχει θέσει κάποιους στόχους πωλήσεων. Για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι, η προετοιμασία των πωλήσεων πρέπει να αρχίσει πολύ πριν την έναρξη της παραγωγής. Έτσι, πρέπει να γίνουν οι κατάλληλες

διαφημιστικές ενέργειες, η εκπαίδευση των πωλητών και η οργάνωση του δικτύου διανομής των ετοιμών προϊόντων.

**XI. Λοιπές τελικές ενέργειες (1 μήνας).** Σε αυτό το τελευταίο στάδιο γίνεται επιθεώρηση των εγκαταστάσεων, εξοικείωση των εργαζομένων με τους χώρους εργασίας τους, κάποιες ασκήσεις ετοιμότητας σε περίπτωση πυρκαγιάς ή σεισμού και λοιπές μικρές ενέργειες.

Όλες οι εργασίες που περιλαμβάνει το πρόγραμμα εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου και οι οποίες αναλύθηκαν προηγουμένως, παρουσιάζονται στο διάγραμμα 9-1 (τύπου Gantt). Σημειώνεται ότι τα άτονα σκιασμένα μέρη των ράβδων είναι παρατάσεις που μπορούν να συμβούν λόγω δυσκολιών ή ανωμαλιών. Οι κανονικοί χρόνοι είναι έντονα σκιασμένοι. Τέλος, σημειώνεται ότι η μελέτη σκοπιμότητας θα παραδωθεί τον Ιούνιο του 2005. Συνεπώς οι εργασίες του προγράμματος εκτελέσεως μπορούν να ξεκινήσουν από τον Ιούλιο του 2005.

Α / Α	ΕΡΓΑΣΙΕΣ	ΕΤΟΣ ΜΗΝΑΣ	2005												2006											
			6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
1	Σύσταση της ομάδας εκτελέσεως του έργου		■																							
2	Σύσταση της εταιρείας και νομικές απαιτήσεις		■	■	■																					
3	Λήψη διαφόρων αδειών			■	■																					
4	Προγραμματισμός χρηματοδότησεως				■	■																				
5	Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια και ανάθεσή τους				■	■																				
6	Απόκτηση γηπέδων							■	■	■																
7	Κατασκευή και εγκατάσταση										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				
8	Προμήθεια υλικών και υπηρεσιών																			■		■				
9	Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού													■	■	■					■	■				
10	Μάρκετινγκ πριν τη παραγωγή																			■	■	■				
11	Λοιπές τελικές ενέργειες																					■				

Διάγραμμα 9 -1

Χρονοδιάγραμμα προγράμματος εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου «Miss Modern Woman»



#### 9.4 ΚΟΣΤΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η μελέτη σκοπιμότητας πρέπει να καθορίζει το κόστος των πόρων που απαιτούνται για την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου, σύμφωνα με τον χρονικό προγραμματισμό των διαφόρων επιμέρους σταδίων. Η εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης κεφαλαιοποιείται ως προπαραγωγικό κόστος αποτελώντας μέρος του συνολικού κόστους επενδύσεως. Η εκτίμηση του κόστους βασίζεται στις δραστηριότητες εκτέλεσης και στις εργασίες που καθορίστηκαν για το επενδυτικό σχέδιο. Η εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος φαίνεται στον ακόλουθο πίνακα 9-1.

Πίνακας 9 – 1  
Κόστος εκτέλεσης του προγράμματος

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Διαχείριση της εκτέλεσης του έργου	45.000
Σύσταση και οργάνωση της εταιρείας	5.000
Νομική κάλυψη	15.000
Λεπτομερή σχέδια πολιτικού μηχανικού και μηχανολογικού εξοπλισμού	20.000
Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού	25.000
Ενέργειες για προμήθειες	3.000
Ενέργειες για προπαραγωγικό μάρκετινγκ	30.000
Δαπάνες για την εξασφάλιση κεφαλαίων	5.000
Λοιπές προπαραγωγικές δαπάνες	2.000
Κόστος χρηματοδότησεως, κατά την διάρκεια της κατασκευής	200.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>350.000</b>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

### ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΣ

#### 10.1 ΣΤΟΧΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΣ

Η επένδυση, από χρηματοοικονομικής και οικονομικής άποψης, ορίζεται ως η μακροπρόθεσμη δέσμευση οικονομικών πόρων με στόχο την παραγωγή και λήψη καθαρού ωφέλους στο μέλλον, εφόσον αφαιρεθεί η συνολική αρχική επένδυση. Με άλλα λόγια επένδυση είναι η μεταμόρφωση των κεφαλαίων, τα οποία προέρχονται από τους επενδυτές και τα δάνεια, δηλαδή των χρηματοοικονομικών πόρων σε παραγωγικό ενεργητικό. Το πάραγωγικό ενεργητικό αντιπροσωπεύεται από τις πάγιες επενδύσεις και το καθαρό κεφάλαιο κινήσεως.

Σε πρώτη φάση λοιπόν η χρηματοοικονομική ανάλυση ενός επενδυτικού σχεδίου περιλαμβάνει τη σύγκριση του κόστους και των ωφελειών. Δηλαδή τα λειτουργικά έξοδα και τα έξοδα επενδύσεως, και τις προσόδους που προέρχονται από την δραστηριότητα της επιχείρησης αντίστοιχα. Οι στόχοι της χρηματοοικονομικής ανάλυσης είναι :

- ✓ Να εξηγεί τις λειτουργίες της οντότητας βάσει εξέτασης των φυσικών και χρηματικών της ροών.
- ✓ Να εκτιμά το χρηματοοικονομικό ισοζύγιο της επιχείρησης και συνεπώς τη βιωσιμότητά της.
- ✓ Να μετρά την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης και να εκτιμά την αναμενόμενη χρηματοοικονομική απόδοση της επενδύσεως.

Εν συνεχεία η αξιολόγηση της επενδύσεως αποτελεί ένα πολύ σημαντικό στοιχείο για κάθε υπάρχουσα ή νεοιδρυόμενη επιχείρηση, διότι περιλαμβάνει το σχεδιασμό και την ανάλυση εναλλακτικών σχεδίων εκροών. Σκοπός της είναι να επιλεγεί εκείνο το σχέδιο εκροών, το οποίο θα αποφέρει τη μεγαλύτερη δυνατή απόδοση επί του επενδεδυμένου κεφαλαίου. Ανάλογα με την έκταση αντιμετώπισης του κινδύνου, οι διάφοροι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στην αξιολόγηση επενδύσεων μπορούν να καταταχθούν είτε σε μεθόδους που δεν λαμβάνουν υπόψη τον κίνδυνο είτε σε μεθόδους που λαμβάνουν υπόψη τον κίνδυνο. Σημειώνεται ότι η ποιότητα της χρηματοοικονομικής αναλύσεως και της αξιολογήσεως της επενδύσεως εξαρτάται κυρίως από την αξιοπιστία της επεξεργασίας των πληροφοριών και από την εφαρμοσμένη μεθοδολογία.

## 10.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΕΚΤΙΜΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΣ

Όλες οι εκτιμήσεις κόστους, που έχουν γίνει σε προηγούμενα κεφάλαια της παρούσας μελέτης, περιλαμβάνουν τα κόστη που αφορούν την προεπενδυτική φάση, την εφαρμογή του επενδυτικού σχεδίου (επένδυση) και τη λειτουργική φάση. Σε αυτές τις τρεις φάσεις της πραγματοποίησης της επένδυσης αντιστοιχούν το κόστος της αρχικής επενδύσεως, οι ανάγκες για κεφάλαιο κίνησης και τα έξοδα του τέλους της ζωής του επενδυτικού σχεδίου. Συνεπώς, οι ανάλυση όλων αυτών των στοιχείων του κόστους είναι επιβεβλημένη, καθώς αυτά τα κόστη έχουν σημαντική επίδραση στην χρηματοοικονομική εφικτότητα του υπό εξέταση σχεδίου.

Τέλος, ως κόστος επενδύσεως ορίζεται το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού (πάγιες επενδύσεις συν άλλα προπαραγωγικά έξοδα) και του καθαρού κεφαλαίου κινήσεως. Έτσι, το πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνει τους πόρους που απαιτούνται για τις οικοδομικές κατασκευές και τον μηχανολογικό εξοπλισμό, ενώ το κεφάλαιο κινήσεως περιλαμβάνει τους πόρους που χρειάζονται για να λειτουργήσει η μονάδα.

### 10.2.1 Πάγιο ενεργητικό

Η διάρθρωση και το ύψος του πάγιου ενεργητικού φαίνεται στον πίνακα 10-1. Όπως έχει ήδη αναφερθεί το πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνει το κόστος της πάγιας επενδύσεως και τις προπαραγωγικές δαπάνες.

Πίνακας 10 – 1  
Διάρθρωση παγίου ενεργητικού

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΙΝΑΚΑΣ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
<b>ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ</b>		
Γη	8 - 1	380.000
Μηχανολογικός εξοπλισμός	5 - 3	1.230.000
Έργα πολιτικού μηχανικού	5 - 4	2.500.000
ΣΥΝΟΛΟ		4.110.000
<b>ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ</b>		
Προεπενδυτικές μελέτες & έρευνες	2 - 1	80.000
Έξοδα εκτελέσεως του προγράμματος	9 - 1	350.000
ΣΥΝΟΛΟ		430.000
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ (ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ)</b>		<b>4.540.000</b>

### 10.2.2 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Με τον υπολογισμό του καθαρού κεφαλαίου κινήσεως καθορίζεται το ποσό και η φύση του ενεργητικού που χρησιμοποιείται για να καλυφθεί το τρέχον παθητικό. Ειδικότερα, το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αποτελεί ένα τμήμα του

τρέχοντος ενεργητικού, δηλαδή των αποθεμάτων, των απαιτήσεων και των διαθεσίμων. Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης προκύπτει αν από το τρέχον ενεργητικό αφαιρεθεί το τρέχον παθητικό. Το τρέχον παθητικό περιλαμβάνει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης. Έτσι, το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αποτελεί ένα ουσιαστικό μέρος των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που είναι απαραίτητες για ένα επενδυτικό σχέδιο, επειδή χρειάζεται για τη χρηματοδότηση της λειτουργίας της μονάδας. Εφόσον δε το κεφάλαιο κινήσεως υπολογίζεται απαλλαγμένο από βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις, θα πρέπει να καλύπτεται από μετοχικά κεφάλαια ή από μακροπρόθεσμο δανεισμό.

Επιπλέον, κάθε καθαρή αύξηση του κεφαλαίου κινήσεως αντιστοιχεί σε εκροή μετρητών που πρέπει να χρηματοδοτηθεί, ενώ κάθε μείωση θα μπορούσε να αποδεσμεύσει χρηματοδοτικές πηγές με αποτέλεσμα την εισροή μετρητών για το επενδυτικό σχέδιο. Συνεπώς, κάθε αλλαγή στο τρέχον ενεργητικό ή στο τρέχον παθητικό επιφέρει συνέπειες επί των χρηματοοικονομικών απαιτήσεων. Άρα, κατά τη διάρκεια της μελέτης σκοπιμότητας ο υπολογισμός του κεφαλαίου κινήσεως είναι ιδιαίτερης σπουδαιότητας αφού παρέχει την δυνατότητα να υπολογιστούν τα κεφάλαια που απαιτούνται προκειμένου να χρηματοδοτηθεί η λειτουργία του προγράμματος. Αυτά τα κεφάλαια προστίθενται στα κεφάλαια της επενδύσεως τα οποία αποτελούν τα προπαραγωγικά κεφαλαιακά έξοδα και τις πάγιες επενδύσεις (πάγιο ενεργητικό).

Για τον υπολογισμό του καθαρού κεφαλαίου κινήσεως απαιτούνται κάποια βήματα :

- Καθορισμός της ελάχιστης κάλυψης ημερών για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό.
- Υπολογισμός του ετήσιου κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού (Z).

- ο Καθορισμός του συντελεστή του κύκλου εργασιών (Υ) για τα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού, ο οποίος προκύπτει διαιρώντας με 360 ημέρες με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης κάλυψης (Χ).
- ο Τα δεδομένα κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού, διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών.
- ο Τέλος, από το τρέχον ενεργητικό αφαιρείται το τρέχον παθητικό και έτσι προκύπτουν οι ανάγκες για καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

Στη συνέχεια παρατίθενται οι πίνακες 10–2/1 και 10–2/2, στους οποίους απεικονίζεται πρακτικά ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης για την επιχείρηση «Miss Modern Woman». Σημειώνεται όμως ότι οι λογαριασμοί πληρωτέοι περιλαμβάνουν το κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων συν το κόστος της παθητικής τελειοποίησης. Αυτό συμβαίνει διότι οι εταιρείες που θα αναλάβουν την παθητική τελειοποίηση των προϊόντων, αντιμετωπίζονται σαν προμηθευτές (πιστωτές) της μέλλουσας εταιρείας. Επιπλέον, για τον υπολογισμό των αποσβέσεων εφαρμόζεται η σταθερή μέθοδος με διάρκεια 10 ετών.

Πίνακας 10 – 2/1  
Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης

<b>A. ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	
I. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	40 ημέρες, στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον αποσβέσεις και τόκους
II. Αποθέματα :	
Πρώτες ύλες	40 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας 4 - 9)
Βοηθητικά υλικά	40 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας 4 - 9)
Υλικά συσκευασίας & περιέκτες	90 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας 4 - 9)
Ανταλλακτικά	180 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας 4 - 9)
Λοιπά εφόδια	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής (πίνακας 4 - 9)
Έτοιμα προϊόντα	20 ημέρες, στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον αποσβέσεις και τόκοι
III. Μετρητά στο ταμείο	5 ημέρες, στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον πρώτες ύλες, αποσβέσεις και τόκοι
IV. Λογαριασμοί πληρωτέοι	30 ημέρες στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων συν παθητική τελειοποίηση
<b>B. ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (€)</b>	
<b>Πρώτο έτος λειτουργίας (2007)</b>	
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	8.735.500
Παθητική τελειοποίηση	1.524.000
Ανθρώπινο δυναμικό	1.086.000
Συντήρηση κτιρίων και λοιπών έργων πολιτικού μηχανικού	10.000
Γενικά έξοδα	138.000
Έξοδα μάρκετινγκ	635.000
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	Περίοδος χάριτος 2,5 ετών
Αποσβέσεις	454.000
<b>Συνολικό κόστος παραγωγής</b>	<b>12.582.500</b>

Πίνακας 10 – 2/2  
Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΕΛΑΧΙΣΤΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΗΜΕΡΩΝ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ (X)	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (Υ)	ΚΟΣΤΟΣ(€) (Ζ)	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ € ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ (2007)
<b>I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>				
<b>A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι</b>	40	9	12.128.500	1.347.500
<b>B. Αποθέματα</b>				
α. Πρώτες ύλες	40	9	8.640.000	960.000
β. Βοηθητικά υλικά	40	9	7.500	800
γ. Υλικά συσκευασίας & περιέκτες	90	4	870	200
δ. Ανταλλακτικά	180	2	1.000	500
ε. Λοιπά εφόδια	60	6	9.100	1.500
ζ. Έτοιμα προϊόντα	20	18	12.128.500	672.500
<b>Γ. Μετρητά στο ταμείο</b>	5	72	3.393.000	47.000
<b>Δ. Τρέχον ενεργητικό</b>				<b>3.030.000</b>
<b>II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>				
<b>A. Λογαριασμοί πληρωτέοι</b>	40	9	10.259.500	<b>1.140.000</b>
<b>III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ I - II</b>				
				<b>1.890.000</b>
<b>IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>				
				<b>12.582.500</b>
Μείον : Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια				8.735.500
Μείον : Αποσβέσεις				454.000
				<b>3.393.000</b>
<b>V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>				
				<b>47.000</b>

### 10.2.3 Συνολικό κόστος επένδυσης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται σε 6.430.000 €. Το ποσό αυτό προήλθε από την πρόσθεση του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, όπως φαίνεται και στον πίνακα 10–3. Επίσης από τα ποσά του πίνακα προκύπτει ότι το 70,6% του κόστους της επένδυσης αφορά πάγιες επενδύσεις και προπαραγωγικά έξοδα και το 29,4% αφορά καθαρό κεφάλαιο κίνησης.



Πίνακας 10 – 3  
Συνολικό κόστος επένδυσης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
Πάγιο ενεργητικό	4.540.000	70,6
Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	1.890.000	29,4
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ</b>	<b>6.430.000</b>	100,0

### 10.3 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Μια μελέτη σκοπιμότητας πρέπει να εξασφαλίζει ότι, εφόσον η επένδυση κρίνεται θετική και ικανοποιητική, οι χρηματοοικονομικοί πόροι που απαιτούνται μπορούν να ευρεθούν. Κατά συνέπεια η μελέτη σκοπιμότητας πρέπει να παρουσιάζει όχι μόνο αν η επένδυση μπορεί να χρηματοδοτηθεί, αλλά πρέπει να καθορίσει και τις πηγές χρηματοδότησης και τα ακριβή ποσά που θα απαιτηθούν.

Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» θα εγκατασταθεί, ως γνωστόν, στη βιομηχανική περιοχή Αλεξανδρούπολης. Θα πρέπει λοιπόν να ακολουθήσει τις διατάξεις του αναπτυξιακού νόμου 2601/98 που αφορούν τη διάρθρωση της χρηματοδότησης του επενδυτικού σχεδίου της, προκειμένου να υπαχθεί στον αναπτυξιακό νόμο και να λάβει τις ενισχύσεις που της αναλογούν. Σύμφωνα λοιπόν με τον αναπτυξιακό νόμο 2601/98 το ύψος της ίδιας συμμετοχής θα πρέπει να καλύπτει τουλάχιστον το 25% του συνολικού κόστους της επένδυσης, με τη μορφή ιδίων κεφαλαίων (μετοχικό κεφάλαιο). Επιπλέον, επειδή η Βιομηχανική Περιοχή Αλεξανδρούπολης υπάγεται στην Δ΄ περιοχή κινήτρων, το κράτος επιχορηγεί δωρεάν το 40% της συνολικής δαπάνης της επένδυσης με εφάπαξ καταβολή του ποσού της επιχορήγησης. Τέλος, ο αναπτυξιακός νόμος 2601/98 παρέχει επιδότηση των τόκων των μεσομακροπρόθεσμων επενδυτικών σε ποσοτό 40%. Με βάση τα δεδομένα

αυτά η διάρθρωση των πηγών χρηματοδοτήσεων του συνολικού κόστους της επένδυσης παρουσιάζεται στον πίνακα 10–4.

Πίνακας 10 – 4  
Διάρθρωση πηγών χρηματοδότησης της επένδυσης

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ (€)</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ (%)</b>
Ίδια κεφάλαια	1.608.000	25,0
Τραπεζικός δανεισμός	2.250.000	35,0
Κρατική επιχορήγηση	2.572.000	40,0
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ</b>	<b>6.430.000</b>	<b>100,0</b>

Το ύψος του τραπεζικού δανεισμού, το οποίο είναι απαραίτητο για την πραγματοποίηση του επενδυτικού σχεδίου είναι 2.250.000 €, δηλαδή το 35% του συνολικού κόστους της επένδυσης. Η λήψη του δανείου θα γίνει από την Εμπορική Τράπεζα Αλεξανδρούπολης. Η σύναψη του δανείου θα γίνει προς τα τέλη του 2005 (όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 9–1), με περίοδο χάριτος 2,5 έτη, δηλαδή μέχρι την εκτέλεση και ολοκλήρωση του επενδυτικού σχεδίου. Το δάνειο θα έχει περίοδο αποπληρωμής 5 έτη και ετήσιο τελικό (συμπεριλαμβανομένων διαφόρων τραπεζικών επιβαρύνσεων) σταθερό ονομαστικό επιτόκιο 8,33%. Το επιτόκιο αυτό όμως θα επιδοτείται από το κράτος, σύμφωνα με τον αναπτυξιακό νόμο 2601/98, σε ποσοστό 40%. Αυτό σημαίνει ότι το επιτόκιο που θα επιβαρύνει την επιχείρηση θα είναι την τάξης του 5%. Η αποπληρωμή του δανείου θα γίνει με ετήσιες ισόποσες τοκοχρεωλυτικές δόσεις, καταβλητέες στο τέλος κάθε έτους, με καταβολή της πρώτης δόσης στο τέλος του 2008. Ο πίνακας 10–4 που ακολουθεί εμφανίζει τις τοκοχρεωλυτικές δόσεις του δανείου, οι οποίες θα αποδίδονται στο τέλος κάθε έτους.

Πίνακας 10 – 5  
Αποπληρωμή δανείου

ΕΤΗ	ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΑΝΕΙΟΥ ΠΡΟΣ ΕΞΟΦΛΗΣΗ	ΤΟΚΟΣ 5%	ΧΡΕΟΥΛΥΣΙΟ	ΤΟΚΟΧΡΕΩΛΥΣΙΟ	ΑΝΕΞΟΦΛΗΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΑΝΕΙΟΥ
2007	2.250.000	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΧΑΡΙΤΟΣ			2.250.000
2008	2.250.000	112.500	407.044	519.544	1.842.956
2009	1.842.956	92.148	427.396	519.544	1.415.560
2010	1.415.560	70.702	448.842	519.544	966.718
2011	966.794	48.340	471.204	519.544	519.544
2012	519.544	24.030	495.514	519.544	-

Ο υπολογισμός της ετήσιας τοκοχρεωλυτικής δόσης ή αλλιώς του όρου της ράντας έγινε με βάση τον τύπο:

$$X = \Delta \cdot [\varepsilon (1 + \varepsilon)^v / (1 + \varepsilon)^v - 1]$$

Όπου :

- X = τοκοχρεωλυτική δόση ή όρος ράντας
- ε = επιτόκιο δανεισμού, δηλαδή 5%
- ν = αριθμός περιόδων αποπληρωμής
- Δ = παρούσα αξία δανείου

Από τον πίνακα 10–4 προκύπτει ότι το ποσό της ετήσιας τοκοχρεωλυτικής δόσης θα είναι 519.544 € και το συνολικό ποσό των τόκων που θα επιβαρυνθεί η εταιρεία θα είναι 347.720 €. Το τελευταίο ποσό προκύπτει αν πολλαπλαστεί η τοκοχρεωλυτική δόση επί των αριθμό των περιόδων αποπληρωμής του δανείου και από το αποτέλεσμα αφαιρεθεί η παρούσα αξία του δανείου, δηλαδή :  $(519.544 \cdot 5) - 2.250.000 = 347.720$ .

## 10.4 ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η ρεαλιστική εκτίμηση του κόστους παραγωγής είναι ένα βασικό στοιχείο για να καθοριστεί η μελλοντική βιωσιμότητα και αποδοτικότητα ενός επενδυτικού προγράμματος. Ο μη επιμελής έλεγχος αυτού του στοιχείου μπορεί να έχει καταστροφικές συνέπειες για το μέλλον της επενδύσεως. Μια λάθος εκτίμηση ή χειρισμός του κόστους παραγωγής μπορεί να επηρεάσει το πρόγραμμα πωλήσεων, τα έσοδα και την ταμειακή ρευστότητα.

### 10.4.1 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η εκτίμηση της εξέλιξης του συνολικού κόστους παραγωγής για τα έξι πρώτα έτη της επένδυσης παρουσιάζεται στον πίνακα 10-6. Τα ποσά του πίνακα 10-6 προέρχονται από πίνακες προηγούμενων κεφαλαίων της μελέτης σκοπιμότητας.

Πίνακας 10 – 6

Εκτίμηση εξέλιξης συνολικού κόστους παραγωγής

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Πρώτες ύλες & άλλα εφόδια (πίνακας 4-12)	8.735.500	9.040.900	9.357.400	9.685.000	10.023.700	10.374.500	10.737.400
Παθητική τελειοποίηση (πίνακας 4-13)	1.524.000	1.577.000	1.632.000	1.689.000	1.748.000	1.809.000	1.872.000
Ανθρώπινο δυναμικό (πίνακας 7-15)	1.086.000	1.124.000	1.164.000	1.205.000	1.248.000	1.292.000	1.338.000
Εργασίες συντήρησης (πίνακας 5-5)	10.000	10.750	11.500	12.250	13.000	13.750	14.500
Γενικά έξοδα (πίνακας 6-2)	138.000	143.000	148.000	153.000	158.000	163.000	168.000
Έξοδα μάρκετινγκ (πίνακας 3-17)	635.000	660.000	682.000	705.000	730.000	756.000	782.000
Χρηματοοικονομικά έξοδα (πίνακας 10-5)	Περίοδος χάριτος	112.500	92.148	70.702	48.340	24.030	-
Αποσβέσεις (πίνακας 10-2/1)	454.000	454.000	454.000	454.000	454.000	454.000	454.000
Συνολικό κόστος παραγωγής	12.582.500	13.122.150	13.541.048	13.973.952	14.423.040	14.886.280	15.365.900

#### 10.4.2 Μελλοντικές ανάγκες σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου. Επομένως, δεν αρκεί να γίνει εκτίμηση του μόνο για το έτος 2007 αλλά πρέπει να γίνει εκτίμηση και για τα επόμενα έτη. Αυτή η εκτίμηση των μελλοντικών αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης παρατίθεται στον πίνακα 10–7.

Πίνακας 10 – 7

Εκτίμηση εξέλιξης αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ €						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>							
Α. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	1.347.500	1.395.000	1.443.870	1.494.360	1.546.740	1.600.900	1.656.900
Β. Αποθέματα	1.635.500	1.693.800	1.753.630	1.814.840	1.878.160	1.944.100	2.012.100
Γ. Μετρητά στο ταμείο	47.000	48.800	50.500	52.300	54.100	56.000	58.000
Δ. Τρέχον ενεργητικό	<b>3.030.000</b>	<b>3.137.600</b>	<b>3.248.000</b>	<b>3.361.500</b>	<b>3.479.000</b>	<b>3.601.000</b>	<b>3.727.000</b>
<b>II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>							
Α. Λογαριασμοί πληρωτέοι	<b>1.140.000</b>	<b>1.180.000</b>	<b>1.221.000</b>	<b>1.264.000</b>	<b>1.308.000</b>	<b>1.354.000</b>	<b>1.401.000</b>
<b>III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I - II)</b>							
	<b>1.890.000</b>	<b>1.957.600</b>	<b>2.027.000</b>	<b>2.097.500</b>	<b>2.171.000</b>	<b>2.247.000</b>	<b>2.326.000</b>
<b>IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b>							
	<b>12.582.500</b>	<b>13.122.150</b>	<b>13.541.048</b>	<b>13.973.952</b>	<b>14.423.040</b>	<b>14.886.280</b>	<b>15.365.900</b>
<b>Μείον :</b> Πρωτες ύλες & άλλα εφόδια	8.735.500	9.040.900	9.357.400	9.685.000	10.023.700	10.374.500	10.737.400
<b>Μείον :</b> Αποσβέσεις & τόκους	454.000	566.500	546.148	524.702	502.340	478.030	454.000
	<b>3.393.000</b>	<b>3.514.750</b>	<b>3.637.500</b>	<b>3.764.250</b>	<b>3.897.000</b>	<b>4.033.750</b>	<b>4.174.500</b>
<b>V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>							
	47.000	48.800	50.500	52.300	54.100	56.000	58.000

## 10.5 ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Στην Ελλάδα το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο υποχρεώνει την Ανώνυμες Εταιρείες να δημοσιεύουν σε ετήσια βάση τον Ισολογισμό τους και την Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως ή Κατάσταση Εισοδήματος. Πέρα όμως από αυτά που επιβάλλει η ελληνική νομοθεσία, είναι απαραίτητη η σύνταξη κάποιων ετήσιων λογιστικών καταστάσεων, βάσει των οποίων θα γίνει η ανάλυση των ταμειακών ροών. Η ανάλυση των ταμειακών ροών αποτελεί βασικό εργαλείο αξιολόγησης της επένδυσης, διότι παρέχει ανάλυση της δομής της χρηματοδότησεως της επένδυσης και υπολογισμό του κόστους κεφαλαίου της εταιρείας. Συνεπώς οι απαραίτητες λογιστικές καταστάσεις είναι:

- ✓ Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως ή κατάσταση καθαρού εισοδήματος ή λογαριασμός κερδών και ζημιών
- ✓ Ο ισολογισμός
- ✓ Ο πίνακας χρηματικών ροών

### 10.5.1 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως

Με την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως ή κατάσταση καθαρού εισοδήματος ή λογαριασμός κερδών και ζημιών υπολογίζεται το καθαρό εισόδημα ή έλλειμμα, δηλαδή το κέρδος ή η ζημιά, του επενδυτικού σχεδίου για κάθε έτος. Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως συνδέεται με τον ισολογισμό άμεσα, αφού το αποτέλεσμα, κέρδος ή ζημιά, που προκύπτει από την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως αυξάνει ή μειώνει αντίστοιχα την αξία της επιχειρήσεως που εμφανίζεται στον ισολογισμό. Οι εκτιμώμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως για μια πενταετία από την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης το 2007 παρουσιάζονται στον πίνακα 10-8 και έχουν ως εξής :

Πίνακας 10 – 8

Εκτίμηση καταστάσεων αποτελεσμάτων χρήσεως

ΕΤΗ	2007	2008	2009	2010	2011
<b>ΠΩΛΗΣΕΙΣ</b> (πίνακας 3-17)	21.210.000	21.955.000	22.725.000	23.520.000	24.345.000
<b>ΜΕΙΟΝ : ΚΟΣΤΟΣ</b> <b>ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ</b> (πίνακας 10-6)	12.582.500	13.122.150	13.541.048	13.973.952	14.423.040
<b>ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	<b>8.627.500</b>	<b>8.832.850</b>	<b>9.183.952</b>	<b>9.546.048</b>	<b>9.921.960</b>
<b>ΜΕΙΟΝ : ΦΟΡΟΣ</b> <b>ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ</b> <b>35%</b>	3.019.625	3.091.498	3.214.383	3.341.117	3.472.686
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	<b>5.608.000</b>	<b>5.741.000</b>	<b>5.969.500</b>	<b>6.205.000</b>	<b>6.449.000</b>

#### 10.5.2 Ισολογισμός

Ο ισολογισμός αποτελεί μία γενική εικόνα της επιχείρησης στο τέλος κάθε χρήσεως. Περιλαμβάνει το ενεργητικό και το παθητικό, τα οποία είναι πάντα ίσα μεταξύ τους. Το ενεργητικό περιλαμβάνει τον πλούτο της επιχείρησης, ενώ το παθητικό περιλαμβάνει τις πηγές χρηματοδότησεως του ενεργητικού.

Πιο συγκεκριμένα το ενεργητικό περιλαμβάνει το πάγιο ενεργητικό μείον τις αποσβέσεις και το κυκλοφορούν ή τρέχον ενεργητικό, δηλαδή τα αποθέματα, τις απαιτήσεις και τα διαθέσιμα. Το παθητικό περιλαμβάνει την καθαρά θέση, τις μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις και τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις. Η καθαρή θέση περιλαμβάνει τα ίδια κεφάλαια, την κρατική επιχορήγηση μείον την ετήσια σταθερή απόσβεση για μια διάρκεια 10 ετών, το τακτικό αποθεματικό και τα κέρδη εις νέο. Ο λογαριασμός προμηθευτές αφορά τις υποχρεώσεις της επιχείρησης προς τους προμηθευτές πρώτων υλών και άλλων εφοδίων και την παθητική τελειοποίηση. Σύμφωνα με αυτό το πλαίσιο παρουσιάζονται οι εκτιμώμενοι ισολογισμοί της υπό ίδρυση επιχείρησης για τα έτη 2007 έως 2011 στον πίνακα 10–9.

Πίνακας 10 – 9  
Εκτιμώμενοι ισολογισμοί

ΕΤΗ	2007	2008	2009	2010	2011
<b>A. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>					
1. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
1.1 Προπαραγωγικές δαπάνες	430.000				
1.2 Πάγιες επενδύσεις	4.110.000	4.086.000	3.632.000	3.178.000	2.724.000
Μείον : Αποσβέσεις	454.000	454.000	454.000	454.000	454.000
ΣΥΝΟΛΟ	4.086.000	3.632.000	3.178.000	2.724.000	2.270.000
2. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
2.1 Αποθέματα	1.635.500	1.693.800	1.753.630	1.814.840	1.878.160
2.2 Απαιτήσεις	1.347.500	1.395.000	1.443.870	1.494.360	1.546.740
2.3 Διαθέσιμα	47.000	48.800	50.500	52.300	54.100
ΣΥΝΟΛΟ	3.030.000	3.137.600	3.248.000	3.361.500	3.479.000
4. ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΜΕΤΡΗΤΩΝ	9.599.000	9.535.400	9.598.000	9.647.500	9.708.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>16.715.000</b>	<b>16.305.000</b>	<b>16.024.000</b>	<b>15.733.000</b>	<b>15.457.000</b>
<b>B. ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>					
1. ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
1.1 Προμηθευτές	1.140.000	1.180.000	1.221.000	1.264.000	1.308.000
1.2 Φόροι εισοδήματος	3.019.625	3.091.498	3.214.383	3.341.117	3.472.686
1.3 Μερίσματα πληρωτέα	160.800	160.800	160.800	160.800	160.800
ΣΥΝΟΛΟ	4.320.425	4.432.298	4.596.183	4.765.917	4.941.486
2. ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
2.1 Τραπεζικό δάνειο	2.250.000	1.842.956	1.415.560	966.718	519.544
3. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ	99.375	108.746	119.957	129.765	138.570
4. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ					
4.1 Ίδια κεφάλαια	1.608.000	1.608.000	1.608.000	1.608.000	1.608.000
4.2 Κρατική επιχορήγηση	2.572.000	2.314.800	2.057.600	1.800.400	1.543.200
Μείον : Αποσβέσεις	257.200	257.200	257.200	257.200	257.200
4.3 Τακτικό αποθεματικό	280.400	287.100	298.500	310.300	322.500
4.4 Κέρδη εις νέο	5.327.600	5.453.900	5.671.000	5.894.700	6.126.500
ΣΥΝΟΛΟ	10.045.200	9.921.000	9.892.300	9.870.600	9.857.400
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>16.715.000</b>	<b>16.305.000</b>	<b>16.024.000</b>	<b>15.733.000</b>	<b>15.457.000</b>



### 10.5.3 Πίνακας χρηματικών ρών

Ο πίνακας χρηματικών ρών δείχνει τις πηγές και τις εφαρμογές των κεφαλαίων, δηλαδή τις ταμειακές εισροές και εκροές. Συνεπώς, με τον πίνακα χρηματικών ρών μπορεί να γίνει χρηματοδοτικός προγραμματισμός, κάτι το οποίο δεν μπορεί να γίνει μόνο με τον ισολογισμό και την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως.

Με αυτόν τον χρηματοδοτικό προγραμματισμό εξασφαλίζεται ότι οι χρηματικές εισροές, δηλαδή τα έσοδα των πωλήσεων, θα είναι επαρκή για να καλύψουν όλα τα παραγωγικά έξοδα και όλες τις χρηματοοικονομικές δεσμεύσεις, όπως την αποπληρωμή του χρέους (τοκοχρεωλύσια) και τους φόρους. Οι εκτιμώμενοι πίνακες χρηματικών ρών για μια πενταετία από την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης το έτος 2007 παρουσιάζονται στον πίνακα 10–9. Σημειώνεται ότι : α) Το κόστος λειτουργίας προκύπτει από το κόστος παραγωγής μειωμένο κατά το ποσό των αποσβέσεων και των τόκων β) Το τακτικό αποθεματικό δημιουργείται από το 5% των καθαρών κερδών κάθε χρήσης σύμφωνα με τον νομο 2190/20 περί Ανωνύμων Εταιρειών και γ) Το ύψος των μερισμάτων προκύπτει από το 10% των ιδίων κεφαλαίων, δηλαδή του μετοχικού κεφαλαίου.

Πίνακας 10 – 10  
Εκτίμηση πινάκων χρηματικών ροών

ΕΤΗ	2005/2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>I. ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ</b>						
A. Κεφάλαια χρηματοδοτήσεως	6.430.000	0	0	0	0	0
B. Έσοδα πωλήσεων	0	21.210.000	21.955.000	22.725.000	23.520.000	24.345.000
<b>Σύνολο ταμειακών εισροών</b>	<b>6.430.000</b>	<b>21.210.000</b>	<b>21.955.000</b>	<b>22.725.000</b>	<b>23.520.000</b>	<b>24.345.000</b>
<b>II. ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ</b>						
A. Πάγιο ενεργητικό	4.540.000	0	0	0	0	0
B Κόστος λειτουργίας	0	12.128.500	12.555.650	12.994.900	13.449.250	13.920.700
Γ. Φόρος εισοδήματος 35%	0	3.019.625	3.091.498	3.214.383	3.341.117	3.472.686
Δ. Αποπληρωμή δανείων	0	0	519.544	519.544	519.544	519.544
E. Τακτικό αποθεματικό	0	280.400	287.100	298.500	310.300	322.500
Z. Μερίσματα	0	160.800	160.800	160.800	160.800	160.800
<b>Σύνολο ταμειακών εκροών</b>	<b>4.540.000</b>	<b>15.589.000</b>	<b>16.615.000</b>	<b>17.188.000</b>	<b>17.781.000</b>	<b>18.396.000</b>
<b>III. ΚΑΘΑΡΗ ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΡΟΗ (I - II)</b>	<b>1.890.000</b>	<b>5.621.000</b>	<b>5.340.000</b>	<b>5.537.000</b>	<b>5.739.000</b>	<b>5.949.000</b>
<b>IV. ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΗ ΚΑΘΑΡΗ ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΡΟΗ</b>	<b>1.890.000</b>	<b>7.511.000</b>	<b>12.851.000</b>	<b>18.388.000</b>	<b>24.127.000</b>	<b>30.076.000</b>

#### 10.6 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΕ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΒΕΒΑΙΟΤΗΤΑΣ

Η χρηματοοικονομική ανάλυση αφορά τη σύγκριση του κόστους και των ωφελειών, που πηγάζουν από την επένδυση. Οι μέθοδοι αξιολόγησης που θα εφαρμοστούν για τη σύγκριση του κόστους και των ωφελειών σε συνθήκες βεβαιότητας, είναι οι εξής : I) Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης II) Η μέθοδος της λογιστικής αποδοτικότητας III) Η μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας IV) Η μέθοδος του εσωτερικού συντελεστή

απόδοσης. Οι μέθοδοι αξιολόγησης που εφαρμόζονται για τη σύγκριση του κόστους και των ωφελειών σε συνθήκες βεβαιότητας, είναι οι εξής : I) Ανάλυση «νεκρού» σημείου II) Ανάλυση ευαισθησίας. Για την εφαρμογή κάποιων προαναφερθέντων μεθόδων είναι απαραίτητος ο υπολογισμός των καθαρών ροών. Και επειδή οι καθαρές ταμειακές ροές δεν είναι σταθερές πρέπει να υπολογιστεί η αθροιστική καθαρή ταμειακή ροή.

#### 10.6.1 Υπολογισμός αθροιστικής καθαρής ταμειακής ροής

Η καθαρή ταμειακή ροή μίας επένδυσης σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο ορίζεται :

$$\begin{aligned} \text{Καθαρή ταμειακή ροή} &= \text{Ταμειακές εισροές} - \text{Ταμειακές εκροές} \\ &\text{ή} \\ \text{Καθαρή ταμειακή ροή} &= \text{Καθαρά κέρδη} - \text{Αποσβέσεις} \end{aligned}$$

Οι ταμειακές εισροές περιλαμβάνουν τα διάφορα ωφέλη που προσδοκούνται από την επένδυση. Στις ταμειακές εκροές περιλαμβάνεται κάθε ταμειακή εκροή, η οποία γίνεται κατά τη διάρκεια της ζωής της επένδυσης. Όμως οι ταμειακές εκροές δεν πρέπει να περιλαμβάνουν τόκους χρεωστικούς για δάνεια που χρησιμοποιούνται για τη χρηματοδότηση της επένδυσης. Οι τόκοι χρεωστικοί στο συντελεστή προεξόφλησης για τον υπολογισμό του μέσου σταθμικού κόστους κεφαλαίου. Συνεπώς, αν προστεθούν στις ταμειακές εκροές θα καταλήξουμε σε διπλό υπολογισμό. Ο πίνακας 10–11 παρουσιάζει τον υπολογισμό των καθαρών κερδών και ο πίνακας 10–12 παρουσιάζει τον υπολογισμό της αθροιστικής καθαρής ταμειακής ροής για μια πενταετία.

Πίνακας 10 – 11

Υπολογισμός καθαρών κερδών για την περίοδο 2007-2011

ΕΤΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	ΦΟΡΟΣ (35%)	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ
2007	21.210.000	12.128.500	9.081.500	3.178.500	5.903.000
2008	21.955.000	12.555.650	9.399.350	3.289.350	6.110.000
2009	22.725.000	12.994.900	9.730.100	3.405.100	6.325.000
2010	23.520.000	13.449.250	10.070.750	3.524.750	6.546.000
2011	24.345.000	13.920.700	10.424.300	3.648.300	6.776.000

Πίνακας 10 – 12

Υπολογισμός αθροιστικής καθαρής ταμειακής ροής για την περίοδο 2007 -2011

ΕΤΗ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	ΚΑΘΑΡΗ ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΡΟΗ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΑΘΑΡΗ ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΡΟΗ
2007	5.903.000	454.000	6.357.000	6.357.000
2008	6.110.000	454.000	6.564.000	12.921.000
2009	6.325.000	454.000	6.779.000	19.700.000
2010	6.546.000	454.000	7.000.000	26.700.000
2011	6.776.000	454.000	7.230.000	33.930.000

### 10.6.2 Μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης

Η μέθοδος της επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης δίνει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να επανεισπραχθεί το κόστος της επένδυσης. Συνεπώς το κόστος της επένδυσης, το οποίο ανέρχεται σε 4.160.000 € (δεν περιλαμβάνεται το καθαρό κεφάλαιο κίνησης και η αξία της γης που αποδίδονται στο τέλος της ζωής του σχεδίου) θα επανεισπραχθεί μέσα στον πρώτο χρόνο λειτουργίας της μονάδας αφού η καθαρή ταμειακή ροή το πρώτο έτος έχει υπολογιστεί σε 6.357.000 €. Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο το παρόν επενδυτικό σχέδιο παρουσιάζει μεγάλη ελκυστικότητα.

### 10.6.3 Μέθοδος λογιστικής αποδοτικότητας

Η μέθοδος της λογιστικής αποδοτικότητας υπολογίζει την αποδοτικότητα της επένδυσης με το δείκτη των καθαρών κέρδων (πίνακας 10–8) προς το συνολικό κόστος της επένδυσης, δηλαδή με τον ακόλουθο τύπο :

Λογιστική αποδοτικότητα = Καθαρά κέρδη / Συνολικό κόστος επένδυσης

Με δεδομένο το ύψος της συνολικής επένδυσης, δηλαδή 6.430.000 η λογιστική αποδοτικότητα για μια πενταετία από την πραγματοποίηση της επένδυσης θα πάρει τις τιμές που φαίνονται στον πίνακα 10–13.

Πίνακας 10 – 13

Υπολογισμός λογιστικής αποδοτικότητας

<b>ΕΤΗ</b>	<b>ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ</b>	<b>ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ</b>
<b>2007</b>	<b>5.608.000</b>	<b>87,22%</b>
<b>2008</b>	<b>5.741.000</b>	<b>89,28%</b>
<b>2009</b>	<b>5.969.500</b>	<b>92,84%</b>
<b>2010</b>	<b>6.205.000</b>	<b>96,50%</b>
<b>2011</b>	<b>6.449.000</b>	<b>100,30%</b>

Σύμφωνα με τις τιμές που παίρνει ο συγκεκριμένος δείκτης η ετήσια λογιστική αποδοτικότητα της επένδυσης είναι ιδιαίτερα υψηλή και οδηγεί στην ανάληψη του επενδυτικού σχεδίου.

#### 10.6.4 Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας

Οι μέθοδοι που στηρίζονται στην προεξόφληση, όπως η μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας, λαμβάνουν υπόψη τόσο το μέγεθος όσο και τον χρόνο πραγματοποίησης των μελλοντικών καθαρών ταμειακών ροών για κάθε περίοδο της ζωής της επένδυσης. Συνεπώς αυτές οι μέθοδοι είναι πιο αντικειμενικές για την αξιολόγηση και επιλογή προτάσεων επενδύσεων από τις προηγούμενες δύο μεθόδους.

Έτσι, με τη μέθοδο της καθαρής παρούσας αξίας όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή αποδοτικότητα, δηλαδή μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου. Συγκεκριμένα :

$$\text{ΚΠΑ} = \sum [ \text{ΚΤΡ}_t / (1+k)^t ] - \text{ΚΕ}$$

όπου,

ΚΠΑ = Καθαρή Παρούσα Αξία

ΚΤΡ<sub>t</sub> = Καθαρή Ταμειακή Ροή στην περίοδο t

ΚΕ = Κόστος Επένδυσης

k = Ελάχιστη αποδεκτή αποδοτικότητα (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου)

n = Αριθμός περιόδων

Χρησιμοποιώντας τον συντελεστή  $\Sigma\text{ΠΑ}_{k,v} = [1 / (1 + k)^v]$ , ο προηγούμενος τύπος γίνεται :

$$\text{ΚΠΑ} = \sum [ \text{ΚΤΡ}_t (\Sigma\text{ΠΑ}_{k,v}) ] - \text{ΚΕ}$$

Με δεδομένα τα στοιχεία του πίνακα 10–12, εφαρμόζοντας τον τελευταίο τύπο και εκτιμώντας ότι το κόστος κεφαλαίου σύμφωνα με τις προβλεπόμενες

συνθήκες τις αγορές θα κυμανθεί στο 28%, υπολογίζονται οι παρούσες αξίες των αντίστοιχων καθαρών ταμειακών ρών στον πίνακα 10- 4.

Πίνακας 10 – 4  
Υπολογισμός παρούσας αξίας

ΕΤΗ	ΚΑΘΑΡΗ ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΡΟΗ	ΣΠΑ <sub>28%,v</sub>	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ
2007	6.357.000	0,7813	4.997.000
2008	6.564.000	0,6104	4.007.000
2009	6.779.000	0,4768	3.232.000
2010	7.000.000	0,3725	2.608.000
2011	7.230.000	0,2910	2.104.000
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ</b>			<b>16.948.000</b>

Συνεπώς, Αντικαθιστώντας στον τελευταίο τύπο όπου Συνολική Παρούσα Αξία = 16.948.000 και όπου Κόστος Επένδυσης = 6.430.000 παίρνουμε :

Καθαρή Παρούσα Αξία = 16.948.000 – 6.430.000 = 10.518.000 > 0

Συμπερασματικά η καθαρή παρούσα αξία, δηλαδή το άθροισμα των παρουσών αξιών όλων των καθαρών ταμειακών ρών μείον το κόστος της επένδυσης είναι πολύ μεγαλύτερο από τη μονάδα, άρα η επένδυση πρέπει να πραγματοποιηθεί.

#### 10.6.5 Μέθοδος εσωτερικού συντελεστή απόδοσης

Η μέθοδος του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης δίνει την εσωτερική αποδοτικότητα της επένδυσης, η οποία είναι ο συντελεστής προεξόφλησης

που εξισώνει το κόστος της επένδυσης με την παρούσα αξία των μελλοντικών καθαρών ταμειακών ροών. Ο τύπος που εφαρμόζεται είναι ο εξής :

$$\text{ΚΠΑ} = \Sigma[\text{ΚΤΡ}_t (\text{ΣΠΑ}_{κ,ν} )] - \text{ΚΕ} \quad \text{ή} \quad \Sigma[\text{ΚΤΡ}_t (\text{ΣΠΑ}_{κ,ν} )] = \text{ΚΕ}$$

Για τον υπολογισμό του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης χρησιμοποιείται και η μέθοδος της γραμμικής παρεμβολής. Η μέθοδος αυτή δίνει μόνο προσεγγιστικά αποτελέσματα, επειδή η σχέση μεταξύ των δύο συντελεστών προεξόφλησης (που θα επιλεγούν και θα χρησιμοποιηθούν) και της παρούσας αξίας δεν είναι γραμμική. Συνεπώς στον πίνακα 10 - 15 γίνεται υπολογισμός της καθαρής παρούσας αξίας για επιτόκια 28% και 36%.

Πίνακας 10 – 15

Υπολογισμός του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης

ΕΤΗ	ΚΑΘΑΡΗ ΤΑΜΕΙΑΚΗ ΡΟΗ	ΣΠΑ <sub>28%,ν</sub>	ΣΠΑ <sub>36%,ν</sub>	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ ΓΙΑ ΣΠΑ <sub>28%,ν</sub>	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ ΓΙΑ ΣΠΑ <sub>36%,ν</sub>
2007	6.357.000	0,7813	0,7353	4.997.000	4.674.000
2008	6.564.000	0,6104	0,5407	4.007.000	3.549.000
2009	6.779.000	0,4768	0,3975	3.232.000	2.694.000
2010	7.000.000	0,3725	0,2923	2.608.000	2.046.000
2011	7.230.000	0,2910	0,2149	2.104.000	1.553.000
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ</b>				<b>16.948.000</b>	<b>14.516.000</b>

Παρατηρούμε ότι με επιτόκιο προεξόφλησης 36%(> 28%) η συνολική παρούσα αξία είναι 14.516.000, δηλαδή πολύ μεγαλύτερη από το κόστος της



επένδυσης (6.430.000). Άρα, ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης είναι σίγουρα μεγαλύτερος από το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου. Κατά συνέπεια και με αυτή τη μέθοδο προτείνεται η πραγματοποίηση της επένδυσης.

#### 10.6.6 Ανάλυση «νεκρού» σημείου

Το νεκρό σημείο ορίζεται ως το σημείο όπου τα συνολικά έσοδα από πωλήσεις ισούνται με τα συνολικά έξοδα (μεταβλητά και σταθερά) ή ως το σημείο εκείνο που αντιστοιχεί σε επίπεδο απασχολήσεως της παραγωγικής δυναμικότητας τέτοιο, κάτω από το οποίο θα παρουσιάσει ζημιές. Με βάση τη μέθοδο του περιθωρίου συμβολής ο τύπος για την εύρεση του νεκρού σημείου είναι ο εξής :

$$\text{Νεκρό σημείο στις πωλούμενες μονάδες} = \frac{\text{Σταθερά έξοδα}}{\text{Περιθώριο συμβολής}}$$

όπου :

$$\text{Περιθώριο συμβολής} = \text{τιμή ανά μονάδα} - \text{μεταβλητά έξοδα ανά μονάδα}$$

Η επιχείρηση «Miss Modern Woman» όμως παράγει και πωλεί διαφορετικά προϊόντα ως προς την τιμή πώλησής τους. Για λόγους διευκόλυνσης εκπόνησης της μελέτης θεωρείται ότι το μεταβλητό κόστος τους είναι το ίδιο για όλα τα προϊόντα. Τα προϊόντα αυτά είναι : I) Πουκάμισα – μπλούζες II) Παντελόνια III) Φούστες – ζυπ κυλότ IV) Φορέματα V) Σακάκια. Για τον υπολογισμό λοιπόν του νεκρού σημείου θα γίνει πρώτα καταμερισμός των σταθερών και μεταβλητών εξόδων στον πίνακα 10–16. Το ύψος της παραγωγής ανέρχεται σε 950.000 τεμάχια.

Πίνακας 10 – 16

Καταμερισμός σταθερών και μεταβλητών εξόδων για το έτος 2007

ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΣΤΑΘΕΡΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ ΕΞΟΔΑ ΑΝΑ ΜΟΝΑΔΑ
Συνολικό κόστος μάρκετινγκ (πίνακας 3-17)		635.000	0,65
Κόστος πρώτων υλών & εφοδίων (πίνακας 4-12)		8.735.500	9,20
Κόστος παθητικής τελειοποίησης (πίνακας 4-13)		1.524.000	1,60
Κόστος συντήρησης (πίνακας 5-5)	10.000		
Γενικά έξοδα (πίνακας 6-2)	138.000		
Κόστος εργατικού δυναμικού (πίνακας 7-14)		234.000	0,25
Κόστος διευθυντικού και επιτελικού προσωπικού (πίνακας 7-13)	852.000		
Χρηματοοικονομικά έξοδα (πίνακας 10-6)	Περίοδος χάριτος		
Αποσβέσεις (πίνακας 10-6)	454.000		
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>1.454.000</b>	<b>11.128.500</b>	<b>11,70</b>

Στη συνέχεια παρατίθεται ο πίνακας 10-7 ο οποίος παρουσιάζει τη σύνθεση των πωλήσεων.

Πίνακας 10 – 17  
Σύνθεση πωλήσεων

ΠΡΟΪΟΝΤΑ	ΤΙΜΗ ΠΩΛΗΣΗΣ	ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ ΕΞΟΔΑ	ΣΥΝΘΕΣΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
Πουκάμισα - μπλούζες	20	11,70	0,570
Παντελόνια	25	11,70	0,210
Φούστες - ζυπ κυλότ	15	11,70	0,110
Φορέματα	35	11,70	0,075
Σακάκια	40	11,70	0,035
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>1,000</b>

Σταθμικός μέσος όρος της τιμής =

$$(0,57 \cdot 20) + (0,21 \cdot 25) + (0,11 \cdot 15) + (0,075 \cdot 35) + (0,035 \cdot 40) = 22,30 \text{ €}$$

Επομένως, τα σταθερά έξοδα είναι 1.454.000 €, τα μεταβλητά έξοδα ανά μονάδα είναι 11,70 € και ο μέσος σταθμικός όρος της τιμής είναι 22,30 €. Άρα, η ποσότητα πωλήσεων του σταθμικού προϊόντος στο νεκρό σημείο είναι :

$$1.454.000 / (22,30 - 11,70) = 1.454.000 / 10,6 = 137.170 \text{ τεμάχια}$$

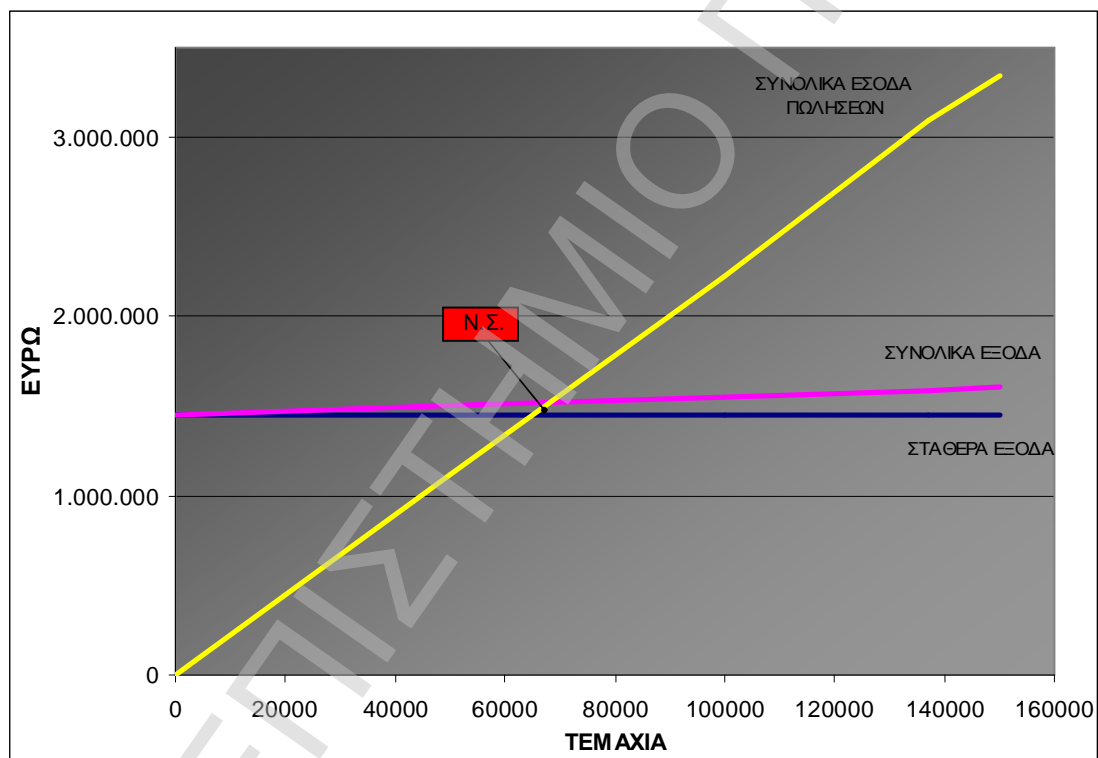
Πιο αναλυτικά τα 137.170 τεμάχια αναλύονται σε :

- 1) Πουκάμισα – μπλούζες =  $137.170 \cdot 0,57 = 78.187$
  - 2) Παντελόνια =  $137.170 \cdot 0,21 = 28.806$
  - 3) Φούστες – ζυπ κυλότ =  $137.170 \cdot 0,11 = 15.089$
  - 4) Φορέματα =  $137.170 \cdot 0,075 = 10.288$
  - 5) Σακάκια =  $137.170 \cdot 0,035 = \underline{4.800}$
- 137.170

Η αξία των σταθμικών πωλήσεων στο νεκρό σημείο θα είναι :

$$\frac{1.454.000}{1 - \frac{11,70}{22,30}} = \frac{1.454.000}{0,47} = 3.093.600$$

Η ανάλυση του νεκρού σημείου παρουσιάζεται και διαγραμματικά στο διάγραμμα 10–1.



Διάγραμμα 10 – 1  
Ανάλυση «νεκρού» σημείου

### 10.6.7 Ανάλυση ευαισθησίας

Η ευαισθησία αναφέρεται στο σχετικό μέγεθος μιας μεταβλητής σε ένα ή περισσότερα στοιχεία ενός οικονομοτεχνικού προβλήματος που θα επέτρεπε ή όχι μια επενδυτική απόφαση. Αν λοιπόν ένα στοιχείο κυμαίνεται εντός ευρείας περιοχής τιμών χωρίς να επηρεάζει την απόφαση, τότε η απόφαση που εξετάζεται δεν είναι ευαίσθητη σε αβεβαιότητες που οφείλονται στο συγκεκριμένο στοιχείο. Συνεπώς η ανάλυση ευαισθησίας, εμπεριέχοντας το στοιχείο της αβεβαιότητας, παρέχει χρήσιμη πληροφόρηση για την επικινδυνότητα του επενδυτικού σχεδίου. Τέλος, η εφαρμογή της ιδέας της ευαισθησίας γίνεται ένα ενδιάμεσο βήμα μεταξύ της αριθμητικής αναλύσεως, η οποία βασίζεται στις καλύτερες εκτιμήσεις για τα διάφορα στοιχεία και της τελικής αποφάσεως.

Η υπό εξέταση επιχείρηση έχει ένα πολύ σημαντικό πλεονέκτημα : δεν έχει κάποιο επίπεδο πλήρους δυναμικότητας, διότι όλη σχεδόν η παραγωγική διαδικασία πραγματοποιείται σε εγκαταστάσεις τρίτων με τη μέθοδο της παθητικής τελειοποίησης. Αυτό το στοιχείο δίνει μεγάλη δυνατότητα ευελιξίας στην επιχείρηση «Miss Modern Woman». Συνεπώς, το ύψος των πωλήσεων στο νεκρό σημείο (Π.Ν.Σ.) είναι 3.093.600 €, ο προϋπολογισμός πωλήσεων (Π.Π.) για το 2007 είναι 21.210.000 € (πίνακας 3-17) και το περιθώριο ασφαλείας των πωλήσεων (ΠΑΠ) θα είναι :

$$\begin{aligned} \text{Π.Α.Π.} &= (\text{Π.Π.} - \text{Π.Ν.Σ.}) / \text{Π.Π.} = \\ &= (21.210.000 - 3.093.600) / 21.210.000 = 85\% \text{ ή } 0,85 \end{aligned}$$

Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση έχει περιθώριο μείωσης των πωλήσεών της σε σχέση με τις προϋπολογισθείσες πωλήσεις 85%. Αν οι πωλήσεις μειωθούν πέρα αυτού του ποσοστού, η επιχείρηση θα περάσει στην περιοχή της ζημιογόνου δραστηριότητας.

Στη συνέχεια ορίζουμε :

E = έσοδα προϋπολογισμένων πωλήσεων

M = συνολικά μεταβλητά έξοδα

$\Sigma$  = συνολικά σταθερά έξοδα

Για τα παραπάνω στοιχεία αντικαθιστούμε τις αντίστοιχες τιμές για το έτος 2007 στον τύπο  $N.\Sigma = \Sigma / (E - M)$  και παίρνουμε :

$$1.454.000 / (21.210.000 - 11.128.000) = \\ = 1.454.000 / 10.082.000 = 15\% \text{ ή } 0,15$$

Έστω λοιπόν ότι αποφασίζεται μείωση της μέσης σταθμικής τιμής κατά 10%, δηλαδή θα κυμανθεί στα 20,07 € και η προϋπολογισμένη αξία των πωλήσεων θα είναι 19.066.500 €. Με βάση την ανάλυση ευαισθησίας θα εξετασθεί αν το νέο N.Σ. θα είναι αποδεκτό για τα δεδομένα κόστους της επιχείρησης. Εφαρμόζουμε πάλι τον προηγούμενο τύπο και παίρνουμε :

$$N.\Sigma = \Sigma / (E - M) = 1.454.000 / (16.066.500 - 11.128.500) = 18\% \text{ ή } 0,18$$

Άρα, συμπεραίνουμε ότι στην προκειμένη περίπτωση της μείωσης της τιμής κατά 10%, η επιχείρηση θα πρέπει να παράγει τουλάχιστον  $950.000 * 18\% = 171.000$ . Τότε τα έσοδα των πωλήσεων θα είναι :

$$\frac{1.454.000}{1 - \frac{11,7}{20,07}} = \frac{1.454.000}{0,42} = 3.461.900$$

Συνεπώς μια μείωση τιμής πώλησης κατά 10% δεν επηρεάζει την εφικτότητα του σχεδίου. Όμως η ελάχιστη τιμή στην οποία μπορεί να πωλήσει τα προϊόντα της η υπό εξέταση επιχείρηση, χωρίς να παρουσιάζει ούτε κέρδη ούτε ζημιές με παραγωγή 950.000 τεμαχίων, βρίσκεται από τον τύπο :

Πωλούμενα τεμάχια X Τιμή = Σταθερά έξοδα + Συνολικά μεταβλητά έξοδα

ή

$$950.000 \text{ X Τιμή} = 1.454.000 + 11.128.500$$

ή

$$\text{Τιμή} = 13,25$$

## 10.7 ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΚΑΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΣΕΩΣ

Από τα διάφορα στοιχεία των προβλεπόμενων ισολογισμών, των αποτελεσμάτων χρήσεως και των πινάκων ταμειακών ροών, προκύπτουν κάποιες χρήσιμες λογοστικές σχέσεις. Αυτές οι σχέσεις μπορούν να εκφραστούν με κάποιους δείκτες, οι οποίοι με τη σειρά τους αποτελούν αξιόλογα επενδυτικά εργαλεία.

### 10.7.1 Δείκτες αποδοτικότητας

Πίνακας 10 – 18  
Δείκτες αποδοτικότητας

ΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ						
ΔΕΙΚΤΕΣ	ΤΥΠΟΣ	ΕΤΗ				
		2007	2008	2009	2010	2011
ΔΕΙΚΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ (%)	(ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ+ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ-ΤΟΚΟΙ)*100 / ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	54,33	56,26	59,57	63,11	66,81
ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (%)	ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ*100 / (ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ+ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ)	85,04	88,06	91,72	95,45	99,25
ΔΕΙΚΤΗΣ ΜΙΚΤΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	(ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ+ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ-ΤΟΚΟΙ)*100 / ΚΑΘΑΡΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	42,81	41,78	42,00	42,21	42,42
ΔΕΙΚΤΗΣ ΣΥΝΟΛΙΚΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ (ΦΟΡΕΣ)	ΚΑΘΑΡΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ / ΠΑΓΙΟ+ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2,98	3,24	3,53	3,86	4,23

Οι δείκτες αποδοτικότητας μετρούν την αποδοτικότητα της επιχείρησης και την ικανότητά της να δημιουργεί κέρδη. Συγκεκριμένα ο υψηλός δείκτης μικτού περιθωρίου κέρδους δείχνει ότι η επιχείρηση παρουσιάζει αξιόλογα κέρδη. Από την άλλη οι υψηλοί δείκτες συνολικής αποδοτικότητας και αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων μαρτυρούν την υψηλή απόδοση των στοιχείων του ενεργητικού της και των κεφαλαίων των μετόχων της επιχείρησης αντίστοιχα. Τέλος, ο δείκτης συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας, οποίος είναι μεγαλύτερος του 3, μαρτυρά τον αριθμό των κύκλων

που έκανε το επενδεδυμένο κεφάλαιο, δηλαδή τον κύκλο πρώτες ύλες – προϊόν – πωλήσεις.

### 10.7.2 Δείκτες ρευστότητας

Πίνακας 10 – 19  
Δείκτες ρευστότητας

ΔΕΙΚΤΕΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ						
ΔΕΙΚΤΕΣ	ΤΥΠΟΣ	ΕΤΗ				
		2007	2008	2009	2010	2011
ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ (ΦΟΡΕΣ)	ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ / ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	0,70	0,71	0,71	0,71	0,70
ΔΕΙΚΤΗΣ ΑΜΕΣΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ (ΦΟΡΕΣ)	(ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ-ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ) / ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	0,32	0,33	0,33	0,32	0,32

Οι δείκτες ρευστότητας απεικονίζουν την ικανότητα της επιχείρησης να αντεπεξέρχεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Η ρευστότητα συνδέεται με το κεφάλαιο κίνησης. Ο δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας δείχνει κατά πόσο το σύνολο του κυκλοφορούντος ενεργητικού είναι επαρκές για την κάλυψη των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της επιχείρησης. Με τιμή που κυμαίνεται στο 0,7 θεωρείται πολύ καλός. Ο δείκτης άμεσης ρευστότητας είναι παρόμοιος με τον προηγούμενο δείκτη, με τη διαφορά ότι ο αριθμητής του κλάσματος περιλαμβάνει μόνο τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού, τα οποία ρευστοποιούνται ευκολότερα (όπως τα διαθέσιμα και οι απαιτήσεις). Η τιμή του όμως είναι μικρότερη της μονάδας και αυτό δεν είναι θετικό στοιχείο.



### 10.7.3 Δείκτες χρηματοοικονομικής μόχλευσης

Πίνακας 10 - 20  
Δείκτες χρηματοοικονομικής μόχλευσης

ΔΕΙΚΤΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΜΟΧΛΕΥΣΗΣ						
ΔΕΙΚΤΕΣ	ΤΥΠΟΣ	ΕΤΗ				
		2007	2008	2009	2010	2011
ΔΕΙΚΤΗΣ ΧΡΕΟΥΣ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ (ΦΟΡΕΣ)	ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΟ ΧΡΕΟΣ / ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ + ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΑ	0,31	0,25	0,18	0,12	0,07
ΔΕΙΚΤΗΣ ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ (%)	ΠΑΓΙΑ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ / ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	0,24	0,22	0,19	0,17	0,14

Οι δείκτες χρηματοοικονομικής μόχλευσης ή δείκτες χρέους μετρούν το βαθμό χρηματοδότησης της επιχείρησης με ξένα κεφάλαια. Ο δείκτης χρέους προς ίδια κεφάλαια, ο οποίος μειώνεται σταθερά φανερώνει ότι η επιχείρηση δεν εξαρτάται από ξένα κεφάλαια και της παρέχει τη δυνατότητα να προβεί σε περαιτέρω δανεισμό. Ο δείκτης παγιοποίησης της περιουσίας ανάλογα με την τιμή που παίρνει διακρίνει τις επιχειρήσεις σε έντασης πάγιων περιουσιακών στοιχείων και σε έντασης κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων. Έτσι, αν λάβουμε υπόψη μας ότι το 2007 ο συγκεκριμένος δείκτης λαμβάνει τιμή 24%, αυτό σημαίνει ότι η υπό εξέταση εταιρεία είναι έντασης κυκλοφορούντος ενεργητικού, εφόσον το 76% των συνολικών απασχολούμενων κεφαλαίων είναι επενδεδυμένο σε στοιχεία κυκλοφορούντος ενεργητικού και μόνο το 24% είναι επενδεδυμένο σε πάγια στοιχεία.

#### 10.7.4 Δείκτες κάλυψης

Πίνακας 10 -21  
Δείκτες κάλυψης

ΔΕΙΚΤΕΣ ΚΑΛΥΨΗΣ						
ΔΕΙΚΤΕΣ	ΤΥΠΟΣ	ΕΤΗ				
		2007	2008	2009	2010	2011
ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ ΜΕΡΙΣΜΑΤΩΝ (ΦΟΡΕΣ)	ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ / ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ	53,65	54,93	57,11	59,36	61,70
ΔΕΙΚΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ ΤΟΚΩΝ (ΦΟΡΕΣ)	(ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ- ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ +ΤΟΚΟΙ) / ΤΟΚΟΙ	-	75,47	95,73	129,59	196,86

Οι δείκτες κάλυψης δείχνουν την ικανότητα της επιχείρησης να καλύπτει κάποιες υποχρεώσεις της όπως η πληρωμή μερισμάτων και τόκων. Και στις δύο περιπτώσεις η επιχείρηση δεν αντιμετωπίζει ούτε προκειται να αντιμετωπίσει πρόβλημα κάλυψης αυτών των δύο υποχρεώσεών της. Αυτές οι υποχρεώσεις είναι βασικές γιατί από τη μια αφορούν την απόδοση που προσδοκούν οι μέτοχοι (μέρισμα) και από την άλλη την φερεγγυότητα της επιχείρησης απέναντι στην τράπεζα.

#### 10.8 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ – ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΘΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Κάθε είδους επένδυση αποτελεί θετικό στοιχείο για την εθνική οικονομική ανάπτυξη. Η συγκεκριμένη επένδυση βοηθά και στην αξιοποίηση των κοινοτικών κονδυλίων που προσφέρονται στη χώρα μας, αφού θα ενταχθεί στον αναπτυξιακό νόμο 2601/98. Επιπλέον, ο τομέας της ένδυσης τα τελευταία χρόνια βάλλεται από τις πιέσεις που ασκούν τα εισαγόμενα προϊόντα. Η ίδρυση της επιχείρησης «Miss Modern Woman» θα συμβάλλει στην προβολή των ελληνικών προϊόντων έναντι των εισαγόμενων,

παρέχοντας υφασμάτινα γυναικεία ενδύματα που θα χαρακτηρίζονται από καλή σχέση τιμής – ποιότητας.

Η υπό εξέταση επιχείρηση θα απασχολεί 26 άτομα ως εργατικό δυναμικό και 56 άτομα ως διευθυντικό και επιτελικό προσωπικό. Δηλαδή θα δημιουργήσει 82 νέες θέσεις εργασίας, με δεδομένο ότι το ποσοστό ανεργίας στο νομό Έβρου κυμαίνεται στο 15%. Επίσης, το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγικής της διαδικασίας θα πραγματοποιείται σε εγχώριες εγκαταστάσεις τρίτων με τη μέθοδο της παθητικής τελειοποίησης. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την μείωση του κόστους παραγωγής και παράλληλα την αύξηση του κύκλου εργασιών στις επιχειρήσεις παθητικής τελειοποίησης με τις οποίες θα συνεργαστεί. Ένα ακόμα θετικό στοιχείο του εν λόγω επενδυτικού σχεδίου είναι, ότι οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις από την λειτουργία της μονάδας είναι αμελητέες και δεν επηρεάζεται ούτε η χλωρίδα ούτε η πανίδα της περιοχής.

Επιπλέον, το κόστος του συγκεκριμένου επενδυτικού σχεδίου ενέρχεται σε 6.430.000 € (Πάγιο ενεργητικό και Καθαρό κεφάλαιο κίνησης), το οποίο θα καλυφθεί κατά το 75% από τραπεζικό δανεισμό και από την κρατική επιχορήγηση (35% και 40% αντίστοιχα). Επομένως, τα ίδια κεφάλαια καλύπτουν μόνο το 25% του συνολικό κόστους της επένδυσης, δηλαδή ανέρχονται σε 1.608.000 €. Αν ληφθεί υπόψη το γεγονός ότι στον πρώτο χρόνο λειτουργίας το καθαρό κέρδος αναμένεται στα 5,5 εκατομμύρια € περίπου, τότε επιβεβαιώνεται η υψηλή αποδοτικότητα της επένδυσης, την οποία μαρτυρούν και οι προβλεπόμενοι υψηλοί δείκτες αποδοτικότητας της επιχείρησης. Τέλος οι εκτιμήσεις για τους δείκτες κάλυψης και τους δείκτες ρευστότητας υποδηλώνουν ότι η υπό μελέτη επιχείρηση δεν θα αντιμετωπίσει κανένα πρόβλημα ως προς την κάλυψη των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της και την πληρωμή μερισμάτων και τόκων.

Η γενικότερη αξιολόγηση της επένδυσης οδηγεί στο συμπέρασμα ότι πρόκειται για μια επένδυση όχι υψηλού ρίσκου. Αυτό σημαίνει ότι η συγκεκριμένη εταιρεία έχει δυνατότητες και προοπτικές οικονομικής μεγένθυσης.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- § Αρτίκης Γ., (2002), Χρηματοοικονομική Διοίκηση : Αποφάσεις Επενδύσεων, Interbooks, Αθήνα
- § Γεωργοπουλος Ν.. (2002), Στρατηγικό Μανάτζεμεντ, Μπένος Γ., Αθήνα.
- § Ευθύμογλου Π., (1999), Θέματα Χρηματοοικονομικής Διοικήσεως, (τεύχος Α), Αθήνα.
- § Ι.Ο.Β.Ε.,(2001), Ο Κλάδος της Ένδυσης.
- § Καρβούνης Σ., (2002), Οικονομετρικές Μελέτες : Μεθοδολογία – Τεχνικές – Θεωρία, Σταμούλης Α. Αθήνα.
- § Μάλλιαρης Π., (2001), Εισαγωγή στο μάρκετινγκ, Σταμούλης Α.
- § Σαρσεντη Β.,(1993) Λογισμός Επιχειρηματικής Δραστηριότητας, Σταμούλης Α.,Αθήνα.
- § Σιώμος Γ., (2000), Εισαγωγή στο Στρατηγικό Μάρκετινγκ, Σταμούλης Α., Αθήνα.
- § Πάγγειος Ι., (1993), Θεωρία Κόστους (τεύχος Ι), Σταμούλης Α.,Αθήνα.
- § Χατζηφώτη Ν.,(2004), Μελέτη Σκοπιμότητας Ίδρυσης Βιομηχανικής Μονάδας Παραγωγής Ζυμαρικών, Πειραιας.
- § Garrison R –Norren E.,(2000),Managerial Accounting 9<sup>th</sup> Edition, Irwin McGraw – Hill, USA.
- § ICAP ΑΕ, (2004), Υφασμάτινα Γυναικεία Ενδύματα
- § ICAP ΑΕ, (2004), Ο Κλάδος της Υφαντουργίας.