μ/π[5]

Μελέτη βιωσιμότητας επενδυτικού σχεδίου για μια βιομηχανική επιχείρηση

1
2
3
4
μ/π 5
6

5.1 Εισαγωγή

5.2 Ανάλυση

5.3 Κυρίως σενάριο

5.4 Δραστηριότητες

5.5 Παραρτήματα

5.6 Ενδεικτική βιβλιογραφία

Οδηγός διδασκαλίας

Σύνοψη

Εκπαιδευτικοί στόχοι

Θεματολογία συζήτησης

Βιβλιογραφία

Συγγραφέας κεφαλαίου

Κορρές Γεώργιος, Αν. Καθηγητής, Τμήμα Γεωγραφίας

Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης
ΕΣΠΑ 2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

5.1 [Εισαγωγή]

Σκοπός

Βασικός στόχος της συγκεκριμένης μελέτης περίπτωσης είναι η κατάρτιση μιας οικονομοτεχνικής μελέτης και πιο συγκεκριμένα, η εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου και μια μελέτης βιωσιμότητας για μια βιομηχανική μονάδα «ΩΜΕΓΑ ΑΕΒΕ».

Προσδοκώμενα αποτελέσματα

Μετά το τέλος της μελέτης περίπτωσης θα έχετε τη δυνατότητα να:

- Κατανοήσετε τα βασικά σημεία και χαρακτηριστικά για την ανάπτυξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου.
- Γνωρίσετε τα βασικά σημεία και χαρακτηριστικά για την ανάπτυξη μιας μελέτης βιωσιμότητας.
- Γνωρίσετε το βασικό πλαίσιο και τις κοινωνικό-οικονομικές επιπτώσεις από την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα
- Κατανοήσετε τα βασικά σημεία και χαρακτηριστικά για την ανάπτυξη μιας οικονομοτεχνικής μελέτης

Έννοιες Κλειδιά:

- Μελέτη Βιωσιμότητας
- Επιχειρηματικό Σχέδιο
- Οικονομοτεχνική Μελέτη
- Επενδυτικό Σχέδιο

Εισαγωγή:

Ένα Στρατηγικό - Επιχειρηματικό Σχέδιο, με το κατάλληλο σχέδιο δράσης και την κατάστρωση εναλλακτικών σεναρίων, μπορεί να σας βοηθήσει να επιτύχετε τους στόχους σας αποκτώντας συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών σας. Επίσης μια μελέτη βιωσιμότητας διερευνά την οικονομική βιωσιμότητα μια ενός φορέα για τα πέντε πρώτα χρόνια λειτουργίας μετά την ίδρυση ή μετά την τροποποίηση των δραστηριοτήτων του. Στην συγκεκριμένη Μελέτη Περίπτωσης θα αναλύσουμε και θα εξετάσουμε την Σύνταξη ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου για μια Βιομηχανική Μονάδα ΩΜΕΓΑ ΑΕΒΕ και την εκπόνηση μιας μελέτης βιωσιμότητας για ένα Επενδυτικό Σχέδιο της Βιομηχανικής Μονάδας ΩΜΕΓΑ ΑΕΒΕ. Ο κύριος Ιωάννου είναι δημιουργός της Βιομηχανική Μονάδα ΩΜΕΓΑ ΑΕΒΕ την οποία λειτουργεί εδώ και χρόνια. Ο κ. Ιωάννου σκέπτεται να επεκτείνει τις δραστηριότητες της επιχείρησης του και να ξεκινήσει ένα νέο επενδυτικό σχέδιο με ίδια κεφάλαια προσδοκώντας στην κρατική επιδότηση της επένδυσης κατά ένα ποσοστό. Για τον λόγο αυτό καλεί σε συνάντηση όλους τους εξειδικευμένους διευθυντές προκειμένου να αξιολογήσουν τα προτεινόμενα σχέδια και να συντάξουν όλες τις απαραίτητες εκθέσεις (δηλαδή τόσο το επιχειρηματικό όσο και το επενδυτικό σχέδιο).

Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης
ΕΣΠΑ 2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Μητέρα του Προβλήματος:

Βασικός σκοπός του κ. Ιωάννου και των συνεργατών του είναι η σύνταξης ενός επιχειρηματικού σχεδίου που θα αποτυπώνει και θα παρουσιάζει την εικόνα, την δομή και τους στόχους της επιχείρησης, καθώς επίσης και ενός επενδυτικού σχεδίου που θα παρουσιάζει την βιωσιμότητα του ώστε να μπορεί να εγκριθεί η αιτούμενη από το κράτος επιδότηση. Σκοπός ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι η υποβοήθηση των φορέων της επιχείρησης στη λήψη της τελικής απόφασης για την υλοποίηση της επένδυσης. Επίσης, η μελέτη βιωσιμότητας θα μπορεί να χρησιμοποιηθεί στις επαφές με τα πιστωτικά ιδρύματα για τη χρηματοδότηση της επένδυσης.

(α). Σύνταξη ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου: Το επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) πρόκειται για ένα σημαντικό «εργαλείο» στο πλαίσιο του σχεδιασμού της μελλοντικής πορείας της επιχείρησής σας και της λήψης σημαντικών επιχειρηματικών αποφάσεων. Μέσω ενός Στρατηγικού – Επιχειρηματικού Σχεδίου διαμορφώνεται η γενικότερη στρατηγική της εταιρείας, προσδιορίζονται οι απαιτούμενοι επιχειρησιακοί πόροι και καθορίζεται ο τρόπος λειτουργίας της επιχείρησης. Ενδεικτικά, για την σύνταξη και εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου της βιομηχανικής μονάδας ΩΜΕΓΑ θα πρέπει να εξετασθούν τα ακόλουθα:

- Εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον
- Δυνατά και αδύνατα σημεία, ευκαιρίες και απειλές (Ανάλυση SWOT)
- Ανάλυση Πολιτικών, Οικονομικών, Κοινωνικών και Τεχνολογικών συνθηκών (PEST analysis) που διαμορφώνουν την πορεία, εξέλιξη και ανάπτυξη της επιχείρησης
- Επιχειρηματικοί στόχοι και χρηματοοικονομική ανάλυση
- Στρατηγική ανάπτυξης και μίγμα προϊόντων / αγορών
- Οργανωτική Διάρθρωση – Προσωπικό – Διαδικασίες
- Αναγκαιότητα - σκοπιμότητα εξεταζόμενων νέων επενδύσεων
- Εμπορική πολιτική και δίκτυο πωλήσεων
- Μελλοντικά οικονομικά μεγέθη

(β). Σύνταξη Μελετών Βιωσιμότητας & Χρηματοοικονομικής Αναδιάρθρωσης

Η μελέτη βιωσιμότητας στοχεύει στην παρουσίαση και ανάλυση ενός επενδυτικού σχεδίου, στην εξέταση και ανάλυση της κερδοφορίας του επενδυτικού σχεδίου και άρα στην βιωσιμότητα του. Με την μελέτη βιωσιμότητας εξετάζονται όλοι οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη βιωσιμότητα της επιχείρησης σας, λαμβάνοντας υπόψη την πορεία της εταιρείας κατά τα προηγούμενα έτη και τις προοπτικές της. Με την μελέτη βιωσιμότητας εξετάζεται η σκοπιμότητα της επένδυσης, τόσο από εμπορικής πλευράς, διερευνώντας δηλαδή την εμπορική προοπτική των προϊόντων της επένδυσης, όσο και οικονομικής, εκτιμώντας τα μελλοντικά οικονομικά μεγέθη. Ενδεικτικά, για την σύνταξη και εκπόνηση μιας μελέτης βιωσιμότητας της βιομηχανικής μονάδας ΩΜΕΓΑ θα πρέπει να εξετασθούν τα ακόλουθα:

- Μεγέθη και χαρακτηριστικά αγοράς - Τμηματοποίηση - Ανταγωνισμός - Τάσεις
- Εταιρεία - Διαχρονική εξέλιξη πωλήσεων, κόστους και αποτελεσμάτων
- Δυνατά και αδύνατα σημεία, ευκαιρίες και απειλές (ανάλυση SWOT)
- Προοπτικές - Προβλέψεις πωλήσεων και λειτουργικών δαπανών
- Προβλεπόμενοι λογαριασμοί αποτελεσμάτων χρήσης και αναμενόμενες ταμειακές ροές
- Χαρακτηριστικά και μέγεθος αγοράς - Ανταγωνισμός - Τάσεις
- Ανάλυση του επενδυτικού σχεδίου - Κόστος επένδυσης και χρηματοδοτικό σχήμα
- Προβλεπόμενα Έσοδα - Έξοδα
- Προβλεπόμενοι λογαριασμοί αποτελεσμάτων, ισολογισμοί και αναμενόμενες ταμειακές ροές

- Αξιολόγηση της επένδυσης – Κατάρτιση Δεικτών, Καθαρής Παρούσας Αξίας (NPV) - Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης (IRR)
- Χαρακτηριστικά προϊόντος - Αγορά - Ανταγωνισμός
- Προβλέψεις οικονομικών μεγεθών και συγκριτική αξιολόγηση των εναλλακτικών τοποθεσιών και επιλογή της βέλτιστης τοποθεσίας
- Ανάλυση βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων κεφαλαιακών αναγκών
- Δυνατότητα εξυπηρέτησης δανειακών υποχρεώσεων και ενδεχόμενη ανάγκη αναδιάρθρωσής τους

Η μελέτη βιωσιμότητας προσφέρει μία σαφή εικόνα για τις προϋποθέσεις και τη δυνατότητα της επιχείρησης να συνεχίσει τη δραστηριότητά της, ανταποκρινόμενη στις βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Επίσης, η μελέτη μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την υποστήριξη αιτήματος, προς τα συνεργαζόμενα πιστωτικά ιδρύματα, αναδιάρθρωσης του δανεισμού της επιχείρησης

5.3 [Κύριο σενάριο]

ΑΝΑΛΥΣΗ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

1. ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΣ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Στόχος του Επιχειρησιακού σχεδίου είναι η συνολική και συγκροτημένη καταγραφή και αποτύπωση του σχεδιασμού μιας Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ, προκειμένου να εξυπηρετηθούν οι γενικότεροι στρατηγικοί του στόχοι. Οι κυριότεροι άξονες και τα αντίστοιχα σχέδια δράσης έχουν δομηθεί κάτω από τις ακόλουθες 4 ενότητες:

- Ανάπτυξη υπηρεσιών και αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.
- Βέλτιστη αξιοποίηση ανθρώπινου δυναμικού.
- Τεχνολογικός εκσυγχρονισμός – βελτίωση λειτουργικότητας
- Βελτίωση χρηματοοικονομικής κατάστασης.

1.1 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Ο πρώτος επιχειρησιακός άξονας αφορά την ανάπτυξη των παρεχόμενων υπηρεσιών και στο σχεδιασμό νέων, σε συνδυασμό με την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού. Ειδικότερα οι επιμέρους επιχειρησιακοί στόχοι περιλαμβάνουν:

- ✓ Βελτίωση ποιότητας των υφιστάμενων υπηρεσιών.
- ✓ Αύξηση μεριδίου αγοράς.
- ✓ Παροχή νέων υπηρεσιών με βάση τις ανάγκες της αγοράς.
- ✓ Καθιέρωση επιθετικής εμπορικής πολιτικής στα πλαίσια του υγιούς ανταγωνισμού.
- ✓ Σύναψη στρατηγικών συμμαχιών.
- ✓ Αύξηση κερδοφορίας.

Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων έχει σχεδιαστεί μια σειρά δράσεων και ενεργειών που αφορούν σε:

- Δημιουργία νέου τύπου γραφείων συλλογής προσανατολισμένα στον πελάτη.
- Σχεδίαση και εγκατάσταση πληροφοριακών υποσυστημάτων τα οποία είναι προσαρμοσμένα και εξυπηρετούν λειτουργικές ανάγκες των παρεχόμενων υπηρεσιών του Οργανισμού.
- Δράσεις Marketing
- Σχεδιασμός ολοκληρωμένης Εμπορικής και Επικοινωνιακής Πολιτικής.
- Παροχή νέων υπηρεσιών (Νέων Βιομηχανικών Ανταγωνιστικών & Ποιοτικών Προϊόντων κλπ).
- Αποτελεσματικός και ευέλικτος χειρισμός προμηθευτών .
- Αξιοποίηση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Αποτελεσματικός και ευέλικτος χειρισμός μεγάλων πελατών.
- Ανάπτυξη νέων αγορών του εξωτερικού.

1.2 ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Ο δεύτερος επιχειρησιακός άξονας αφορά στη βέλτιστη αξιοποίηση της εμπειρίας του προσωπικού καθώς η Βιομηχανική Επιχείρηση, ως Βιομηχανική Μονάδα, χαρακτηρίζεται ως εντάσεως κεφαλαίου και εξειδικευμένης εργασίας. Οι επιμέρους επιχειρησιακοί στόχοι στην παραπάνω κατεύθυνση αφορούν :

- Αναβάθμιση του επιπέδου εξειδίκευσης του προσωπικού.
- Βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και ασφάλειας.
- Κάλυψη των πραγματικών αναγκών σε προσωπικό.
- Κατανόηση των στόχων της Βιομηχανικής Επιχείρησης από το προσωπικό στο σύγχρονο επιχειρησιακό περιβάλλον.

Για την επίτευξη των ανωτέρω στόχων έχουν σχεδιαστεί κατάλληλες δράσεις και ενέργειες με κυριότερες τις εξής:

- Διενέργεια σεμιναρίων κατάρτισης των στελεχών στις νέες τεχνολογίες.
- Άμεση πρόσληψη εξειδικευμένων υπαλλήλων.
- Πιστοποίηση δεξιοτήτων προσωπικού.
- Ισοκατανομή του προσωπικού (γεωγραφικά και ανά ειδικότητα) για την κάλυψη των πραγματικών αναγκών της βιομηχανικής μονάδας.

1.3 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ – ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

Ο τρίτος επιχειρησιακός άξονας αφορά στον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό και τη βελτίωση της λειτουργικότητας του Δικτύου, έτσι ώστε να μπορεί η Βιομηχανική Μονάδας να αντεπεξέλθει στις προκλήσεις της ταχυδρομικής αγοράς και να ανταποκρίνεται στις αυξημένες και διαφοροποιημένες ανάγκες των καταναλωτών, Οι επιμέρους στόχοι αφορούν σε:

- Δημιουργία υποδομής σε τεχνολογικό εξοπλισμό και ολοκλήρωση της πληροφοριακής υποδομής.
- Βελτίωση της λειτουργικότητας της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ
- Αναβάθμιση και ανασχεδιασμό της παραγωγής

Για την επίτευξη των ανωτέρω στόχων έχουν προγραμματιστεί οι ακόλουθες ενέργειες:

- Ανάπτυξη Ολοκληρωμένων Πληροφοριακών Συστημάτων Παραγωγής και Διοίκησης.
- Αυτοματοποίηση της διαλογής, και σε πρώτη φάση ανέγερση και προμήθεια εξοπλισμού.
- Ανασχεδιασμός δικτύου και διαδικασιών παραγωγής, διανομών κλπ.
- Προμήθεια πρώτων υλών.
- Ακριβή κοστολόγηση των δραστηριοτήτων και διαδικασιών του Οργανισμού.
- Εγκατάσταση συστημάτων μέτρησης ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών.

1.4 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Ο τελευταίος επιχειρηματικός άξονας αφορά στη βελτίωση της χρηματοοικονομικής κατάστασης της Βιομηχανικής Επιχείρησης. Ως επιμέρους στόχοι αναφέρονται οι ακόλουθοι:

- Αύξηση του όγκου των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Προσαρμογή της τιμολογιακής πολιτικής στην αγορά.
- Μείωση του συντελεστή εξόδων μισθοδοσίας σε σχέση με τον κύκλο εργασιών.
- Αξιοποίηση διαθεσίμων.
- Ρύθμιση οικονομικών εκκρεμοτήτων με το Δημόσιο και τον ευρύτερο δημόσιο τομέα.
- Βελτίωση των χρηματοοικονομικών δεικτών(ρευστότητα, αποτελεσματικότητα κλπ)

Η επίτευξη των ανωτέρω στόχων θα υλοποιηθεί εκτός των υπολοίπων ενεργειών που έχουν είδη αναφερθεί και με Στρατηγικές συμμαχίες / συνεργασίες με άλλους φορείς και Τραπεζικά Ιδρύματα (χρηματοοικονομικές υπηρεσίες)

1.5 ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ

Οι επενδύσεις που προβλέπονται περιλαμβάνουν:

- Ανάπτυξη και επέκταση των Πληροφοριακών Συστημάτων με δημιουργία της κατάλληλης υποδομής για την εισαγωγή νέων προϊόντων.
- Ανάπτυξη νέων αυτοματοποιημένων γραμμών παραγωγής
- Αγορές, ανεγέρσεις και αναδιοργανώσεις κτιρίων για τη βελτίωση της εικόνας του Οργανισμού και την εξυπηρέτηση των πελατών.
- Βελτίωση των υποδομών με νέες προμήθειες (αυτοκίνητα, φορτηγά, κλπ)
- Συνέχεια της Αναδιοργάνωσης του Οργανισμού με στόχο την αυτόνομη λειτουργία των Επιχειρησιακών μονάδων.
- Βελτιστοποίηση του ταχυδρομικού δικτύου και διαδρομών διανομής.
- Εκπαίδευση και κατάρτιση του Προσωπικού.

2. ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ, ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΟΜΗ

2.1 ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Ίδρυση της επιχείρησης

Η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ. ιδρύθηκε τον Ιούλιο του 1990 με μετοχικό κεφάλαιο 60,000,000 ευρώ.

Επιχειρηματικές δραστηριότητες

Η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ είναι κατασκευαστική και εισαγωγική εταιρεία στο χώρο της θέρμανσης και του κλιματισμού.

Παράλληλα, είναι αποκλειστική αντιπρόσωπος για την Ελλάδα, τα Βαλκάνια περιοχές, ορισμένων από τους σοβαρότερους οίκους του εξωτερικού, σε επώνυμα προϊόντα θέρμανσης.

Με παρουσία στο χώρο της κεντρικής θέρμανσης που ξεπερνά τα δεκαπέντε έτη, η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ διαθέτει σήμερα τα προϊόντα της σε όλη την Ελλάδα.

Η εταιρεία στεγάζεται σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις στις οποίες λειτουργεί μόνιμη έκθεση των προϊόντων που κατασκευάζει, αντιπροσωπεύει και εμπορεύεται. Στον ίδιο χώρο λειτουργεί τμήμα ανταλλακτικών και εμπορίας συμπληρωματικών προϊόντων θέρμανσης και στεγάζονται οι διοικητικές υπηρεσίες, το λογιστήριο, και οι αποθηκευτικοί χώροι της επιχείρησης.

Πορεία της επιχείρησης μέχρι σήμερα

Η εταιρεία έχει δύο βασικούς τομείς δραστηριοτήτων, παραγωγή και εμπορία. Η εταιρεία διαθέτει:

- οργανωμένο δίκτυο πελατών σε όλη την Ελλάδα
- πλήρη γκάμα προϊόντων θέρμανσης
- εξειδικευμένο προσωπικό

Το προσωπικό της εταιρείας ξεκίνησε από 28 άτομα το 1990 και τη στιγμή αυτή έχει φτάσει τον αριθμό των 42 ατόμων, με συνεχόμενα προγράμματα ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Τα στοιχεία των πωλήσεων χαρακτηρίζονται από ένα σταθερό αριθμός αύξησης της τάξεως του 30%, μια εποχή που ο κλάδος παρουσιάζει ύφεση, καθώς και με σημαντικές κινήσεις και πωλήσεις προς το εξωτερικό.

Από τα παραπάνω στοιχεία γίνεται φανερό ότι η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ είναι μια δυναμική εταιρεία που έχει γρήγορη και σταθερά ανοδική πορεία.

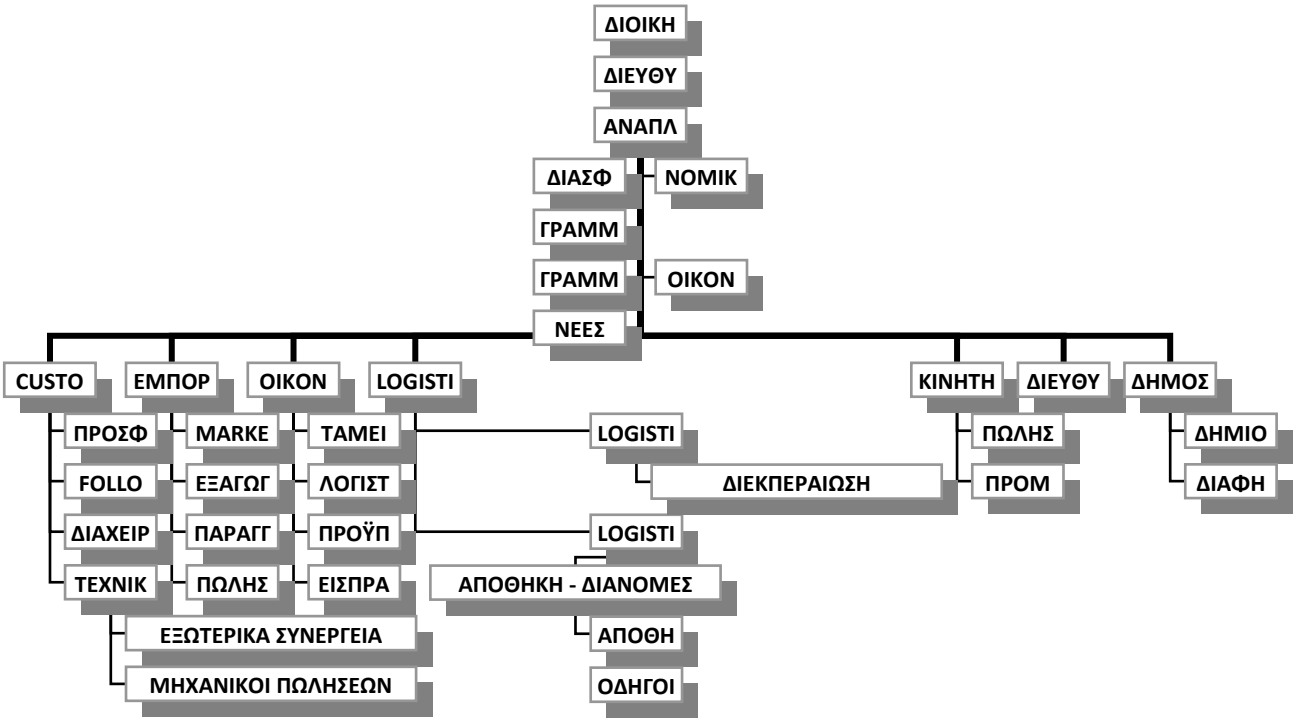
Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης
ΕΣΠΑ 2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

2.2 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΔΟΜΗ

Η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ διοικείται από το Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο είναι αρμόδιο να αποφασίζει για τα βασικά θέματα στρατηγικής, κάτω από το οποίο υπάρχει το συμβούλιο Διεύθυνσης το οποίο είναι αρμόδιο να αποφασίζει για θέματα λειτουργίας της επιχείρησης

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΥΝΟΝΤΕΣ

ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ



Οι τρείς επιχειρησιακές μονάδες έχουν δομηθεί έτσι ώστε να λειτουργούν αυτόνομα σε καθημερινή βάση και να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των πελατών και της αγοράς. Τα καθήκοντα που ανατίθενται σε κάθε μονάδα περιλαμβάνουν την εφαρμογή των πολιτικών της εταιρείας, τον σχεδιασμό και την διαχείριση των πόρων, την ανάπτυξη, την οργάνωση τις επενδύσεις και τον ποιοτικό έλεγχο.

2.3 ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΜΟΝΑΔΕΣ

Βασικά παραγόμενα προϊόντα, ή προσφερόμενες υπηρεσίες

Ως κατασκευάστρια εταιρεία η ΩΜΕΓΑ Α.Β.Ε.Ε. παράγει:

- χαλύβδινους λέβητες πετρελαίου - αερίου
- λέβητες στερεών καυσίμων
- ατομικές μονάδες θέρμανσης
- ηλιακά, μπόϊλερ, θερμοσίφωνες (φασόν)

Με την ιδιότητα του αποκλειστικού αντιπρόσωπου η ΩΜΕΓΑ διαθέτει στην Ελλάδα, στα Βαλκάνια περιοχές:

- ♦ μαντεμένιους λέβητες πετρελαίου, αερίου και ατομικές μονάδες αερίου REMEHA, από την Ολλανδία
- ♦ καυστήρες πετρελαίου, αερίου και καμμένων λαδιών GIERSCH, από την Γερμανία
- ♦ θερμαντικά σώματα panels THOR από την Δανία
- ♦ θερμαντικά σώματα μπάνιου MC από την Ιταλία
- ♦ σωλήνες χαλκού WEDNESBURY TUBE από τη Μ. Βρεττανία
- ♦ πλαστικούς σωλήνες δικτυωμένου πολυαιθυλενίου PEXEP από την Φιλανδία
- ♦ μπόϊλερ, ατομικές μονάδες, καυστήρες και αερόθερμα ABC από την Κορέα
- ♦ δεξαμενές PLASTIKON

Χρησιμοποίηση συστήματος διασφάλισης ποιότητας.

Η εταιρεία έχει αναπτύξει και εισάγει Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας κατά ISO 9002 και έχει πιστοποιηθεί από το TÜV AUSTRIA HELLAS το 1997. Το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας αφορά τις προμήθειες, την παραλαβή, την αποθήκευση, την διανομή, την πώληση, το service και την εκπόνηση μελετών για όλα τα είδη θέρμανσης και κλιματισμού, καθώς και για τα προϊόντα κινητής τηλεφωνίας.

Το πρωταρχικό μέλημα της Διοίκησης της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ είναι τα προϊόντα που εμπορεύεται και το επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχει προς τους πελάτες της, να χαρακτηρίζονται από υψηλή ποιότητα, να ικανοποιούν τις τεθείσες προδιαγραφές και τα πλέον αυστηρά τεχνικά κριτήρια.

Η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ εξασφαλίζει τις παραπάνω απαιτήσεις μέσα από την οργάνωση της σύμφωνα με το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας κατά ISO 9002, και στηρίζεται:

- ➢ στο ικανό και εξειδικευμένο προσωπικό, που λειτουργεί στα πλαίσια μίας άρτια οργανωμένης εσωτερικής δομής
- ➢ στην συνεχή αξιολόγηση των προμηθευτών της
- ➢ στην προγραμματισμένη εκπαίδευση του προσωπικού της
- ➢ στις συνεχείς επενδύσεις με στόχο την βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό της
- ➢ στην συνεχή ενημέρωση για τις τεχνολογικές εξελίξεις

Όλα τα τμήματα της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ έχουν την ευθύνη να

ικασίες
ό τις
ης της
φαλίζει
μη, με

σταθερή ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας της, με αταλάντευτη προσήλωση

στις αρχές της, προσφέροντας στους πελάτες της υψηλό επίπεδο υπηρεσιών.

Το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ ακολουθεί τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9002 και τεκμηριώνεται με τα εξής:

Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας

Πρόκειται για το σημείο αναφοράς του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας που υπάρχει στην Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ**.** Στο Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας γίνεται αναφορά στις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9002 (παραπέμποντας στις σχετικές διαδικασίες και οδηγίες) και περιγράφεται η οργάνωση της εταιρείας.

Εγχειρίδιο Διαδικασιών/ Οδηγιών

Στο εγχειρίδιο αυτό έχουν καταγραφεί όλες οι λειτουργίες της εταιρείας υπό την μορφή διαδικασιών και οδηγιών, ερμηνεύονται οι τρόποι με τους οποίους καλύπτονται οι απαιτήσεις του προτύπου μέσα από τις διαδικασίες της εταιρείας και καθορίζονται οι λεπτομερείς υπευθυνότητες του προσωπικού.

Σχέδια

Σχέδια αποτελούν όλα τα χρησιμοποιούμενα έγγραφα του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας τα οποία χρησιμεύουν στην καταγραφή της επιτευχθείσας Ποιότητας και στην βελτίωση της όπου είναι εφικτό.

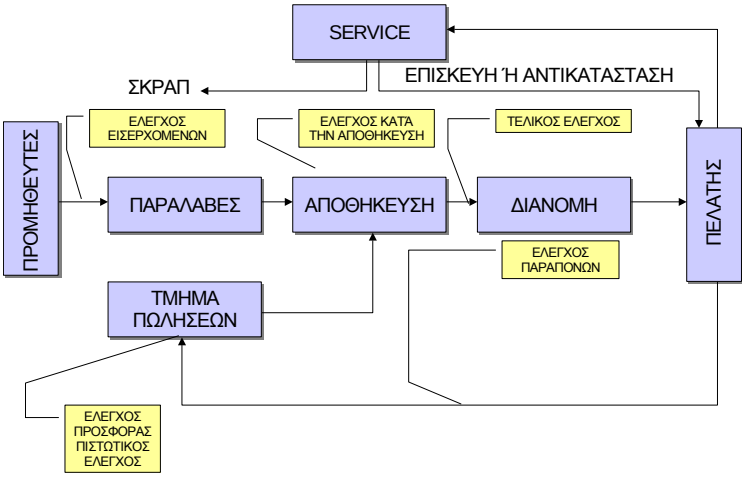
Υλικό Υποστήριξης

Το Υλικό Υποστήριξης περιλαμβάνει ενημερωμένη βιβλιοθήκη με όλους τους νόμους και τους κανονισμούς που αφορούν το αντικείμενο των δραστηριοτήτων της εταιρείας, καθώς και τεχνικά εγχειρίδια, τα οποία αφορούν την χρήση και την συντήρηση του εξοπλισμού.

Το τεκμηριωμένο σύστημα υπόκειται σε συνεχή εξέταση, ούτως ώστε να διασφαλίζεται η εναρμόνιση του τόσο με τις καθημερινές λειτουργίες και πρακτικές, όσο και με τις απαιτήσεις που θέτει το πρότυπο ISO 9002.

Πλάνο Ποιότητας

2.4 ΣΥΝΘΕΤΙΚΗ ΔΙΑΓΝΩΣΗ



Με βάση τα προηγούμενα στοιχεία επιχειρείται η εξαγωγή συνθετικών συμπερασμάτων της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ με σκοπό την αξιολόγηση του. Η ανάλυση αυτή περιλαμβάνει την διάγνωση των δυνατών και αδύνατων σημείων καθώς επίσης και διάγνωση των απειλών που δέχεται από το εξωτερικό περιβάλλον αλλά και των ευκαιριών που του δίνονται στην αγορά.

Πίνακας 1: Ανάλυση μακροπεριβάλλοντος Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ (PEST Analysis)[1]

[1] Παπαδάκης, Β. Μ. (1999), ***«Στρατηγική των Επιχειρήσεων»,*** Γ' έκδ., Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα, σελ. 61.

Π Ο Λ Ι Τ Ι Κ Ο / Ν Ο Μ Ι Κ Ο	Ο Ι Κ Ο Ν Ο Μ Ι Κ Ο
ΕΛΛΑΔΑ • Μεγάλο Κοινωνικό κράτος • Αντιμονοπωλιακή νομοθεσία • Περιβαλλοντική πολιτική • Ελεύθερη & ανοικτή αγορά • Συνεννόηση κοινωνικών εταίρων • Κίνητρα επενδύσεων • Κυβερνητική σταθερότητα • Όχι κινητικότητα εργασίας • Κινητικότητα πόρων **ΒΑΛΚΑΝΙΑ & ΚΑΕ** • Μικρό Κοινωνικό κράτος • Όχι επιδοτ. κρατικών επιχειρήσεων • Όχι Αντιμονοπωλιακή νομοθεσία • Όχι Περιβαλλοντική πολιτική • Ελεύθερη & ανοικτή αγορά • Ομάδες συμφερόντων • Όχι Κίνητρα επενδύσεων • Κυβερνητική αστάθεια • Όχι κινητικότητα εργασίας • Όχι κινητικότητα πόρων • Όχι σχεδιασμός οικονομ.πολιτικής	**ΕΛΛΑΔΑ** • ΑΕΠ -4,25 % • Ανεργία 22 % • Πληθωρισμός 1,5% • Κεντρικός σχεδιασμός νομισματικής & συναλλαγματικής πολιτικής • Περιφερειακός σχεδιασμός δημοσιονομικής πολιτικής • Υψηλά επιτόκια δανεισμού • Μικρό εμπορικό ισοζύγιο • Αποτελεσματική αγορά κεφαλαίων • Μεσαία ρευστοποίηση • Μικρός ανταγωνισμός κλάδου **ΒΑΛΚΑΝΙΑ & ΚΑΕ** • ΑΕΠ>3% • Ανεργία >10% • Πληθωρισμός >10% • Κεντρικός σχεδιασμός δημοσιονομικής νομισματικής, & συναλλαγματικής πολιτικής. Υψηλά επιτόκια δανεισμού • Αναποτελεσματική αγορά κεφαλαίων • Χαμηλή ρευστοποίηση • Ανύπαρκτος ανταγωνισμός κλάδου
Κ Ο Ι Ν Ω Ν Ι Κ Ο / Π Ο Λ Ι Τ Ι Σ Τ Ι Κ Ο	**Τ Ε Χ Ν Ο Λ Ο Γ Ι Κ Ο**
ΕΛΛΑΔΑ • Συγκράτηση της αύξησης του πληθυσμού • Αύξηση πληθυσμού 40 και άνω – μείωση σε κάτω των 30 ετών • Καταναλωτισμός • Κλειστή σε ξένους κοινωνία • Άνοδος προσδόκιμου ορίου ζωής • Ανίσχυρες ενώσεις καταναλωτών **ΒΑΛΚΑΝΙΑ & ΚΑΕ** • Αύξηση του πληθυσμού • Υπερκαταναλωτισμός • Υιοθέτηση ξένων προτύπων • Μονοπολιτισμική κοινωνία • Άνοδος του προσδόκιμου ορίου ζωής • Ανίσχυρες ενώσεις καταναλωτών	**ΕΛΛΑΔΑ** • Χρηματοδότηση έρευνας • Κατοχή τεχνογνωσίας • R&D • Ευέλικτο και ακριβό Προϊόν • Επεξεργασία προϊόντων υπηρεσιών, διαδικασιών & διεργασιών με τη χρήση υπολογιστών. **ΒΑΛΚΑΝΙΑ & ΚΑΕ** • Απουσία έρευνας • Απουσία R&D • Ευέλικτο και φθηνό τηλεπικοινωνιακό Προϊόν • Μικρή διείσδυση υπολογιστών

Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης
ΕΣΠΑ 2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

3.ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Βασικοί Επιχειρησιακοί Στόχοι

Ο Επιχειρησιακός σχεδιασμός εξειδικεύει τους στρατηγικούς άξονες της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ σε ένα πλέγμα παρεμβάσεων / ενεργειών οι οποίοι εξυπηρετούν την επίτευξη των στόχων του Οργανισμού. Η εξειδίκευση πραγματοποιείται με την ομαδοποίηση βασικών δομικών συστατικών του Οργανισμού ως εξής:

- Ανάπτυξη των υπηρεσιών και αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.
- Βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Τεχνολογικός εκσυγχρονισμός – βελτίωση της λειτουργικότητας του Οργανισμού.
- Βελτίωση της χρηματοοικονομικής κατάστασης.

Ανάπτυξη Υπηρεσιών και Αντιμετώπιση Ανταγωνισμού

Ανάπτυξη Υπηρεσιών

Στο Επιχειρησιακό Σχέδιο διακρίνονται ορισμένες βασικές κατευθύνσεις και άξονες προσέγγισης των στρατηγικών στόχων, με την πλέον ουσιαστική απ' αυτές να αφορά στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Κάθε επιμέρους ενέργεια ή δράση ασχέτως σημαντικότητας, κόστους, χρονικού ορίζοντα υλοποίησης και αντικειμένου, επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Οι κυριότεροι στόχοι που εντάσσονται στην συγκεκριμένη θεματική ενότητα παρουσιάζονται στη συνέχεια συνοπτικά :

- Βελτίωση της ποιότητας των υφιστάμενων υπηρεσιών.
- Παροχή νέων υπηρεσιών με βάση τις ανάγκες της αγοράς.
- Αύξηση μεριδίων αγοράς.
- Καθιέρωση επιθετικής εμπορικής πολιτικής στα πλαίσια του υγιούς ανταγωνισμού.
- Σχεδίαση ευέλικτης τιμολογιακής πολιτικής.
- Αναγνώριση και αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.
- Αύξηση της κερδοφορίας.

Οι στόχοι ανάπτυξης υπηρεσιών, καθώς και οι ενέργειες και τα μέσα υλοποίησης διαφοροποιούνται όσο αφορά τις υφιστάμενες και τις νέες υπηρεσίες. Επίσης διαφοροποιούνται σε σχέση με το μέγεθος ή το είδος των πελατών.

<u>Αντιμετώπιση Ανταγωνισμού</u>

Ένας από τους κυριότερους παράγοντες που καθορίζουν την πολιτική ανάπτυξης των υπηρεσιών είναι ο ανταγωνισμός. Η ελκυστικότητα και η επιθυμητή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών έχει σημαντικό κόστος το οποίο βαρύνει κάθε στρατηγικό και επιχειρησιακό σχεδιασμό. Η ποιότητα των υπηρεσιών δεν αποτελεί αυτοσκοπό παρά μόνο στο βαθμό που επηρεάζει σημαντικά τη ζήτηση.

Ως εκ τούτου, η δραστική βελτίωση της ποιότητας αποτελεί επιχειρησιακό στόχο, όταν σχετίζεται άμεσα με την αύξηση του μεριδίου αγοράς. Έτσι υπάρχει μια διαφοροποίηση της έντασης και του επιθυμητού βαθμού επίτευξης των στόχων ποιότητας ανά υπηρεσία, που σε μεγάλο βαθμό καθορίζεται από τον ανταγωνισμό που αντιμετωπίζει κάθε υπηρεσία.

Ο ανταγωνισμός των υφιστάμενων αγαθών & υπηρεσιών και η αγορά που απευθύνεται της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τους στόχους και τη στρατηγική της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ στο μέρος που σχετίζεται με τις υπηρεσίες. Ο Οργανισμός μελετά την επέκταση του δικτύου του στα Βαλκάνια. Στα πλαίσια αντιμετώπισης του ανταγωνισμού στόχο αποτελεί επίσης η συστηματοποίηση ενεργειών Marketing.

Αναβάθμιση του επιπέδου εξειδίκευσης του προσωπικού

Η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ καλείται να δραστηριοποιηθεί σε ένα περιβάλλον όπου η μεταφορά της πληροφορίας επιτυγχάνεται με τη χρήση όλο και πιο εξειδικευμένης τεχνολογίας με ταχύτατους ρυθμούς ανάπτυξης. Σε ένα τέτοιο περιβάλλον, ο συγκεκριμένος στόχος αποκτά ιδιαίτερη σημασία καθώς το ανθρώπινο δυναμικό θα πρέπει να βρίσκεται σε υψηλό βαθμό δυνατότητας αξιοποίησης της τεχνολογίας της πληροφορικής και ετοιμότητας για να αντιμετωπίσει τις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες αγοράς. Από αυτή την άποψη η επίτευξη του συγκεκριμένου στόχου αναμένεται να επηρεάσει θετικά τη δυνατότητα προσαρμογής του Οργανισμού στις μελλοντικές ανάγκες.

Επιπλέον το προσωπικό που είναι εξειδικευμένο μπορεί να κατανοήσει σε μεγαλύτερο βαθμό το όραμα και τους στόχους της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ και μέσω των ενδυναμωμένων ικανοτήτων του να συμβάλλει θετικά στην υλοποίηση τους.

Βελτίωση εργασιακών συνθηκών και ασφάλειας

Ο στόχος αυτός αναφέρεται στον εργασιακό χώρο που αποτελεί βασικό παράγοντα για την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς σχετίζεται με άμεσες ανάγκες λειτουργικότητας και ασφάλειας. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επίτευξη του συγκεκριμένου στόχο υ είναι να γίνουν επενδύσεις για την αναβάθμιση του φυσικού χώρου παραγωγικής διαδικασίας(ταχ. γραφεία, κ. διαλογής κλπ). Επιπλέον, θα πρέπει να υπάρξουν θεσμοθετημένες ρυθμίσεις που να αφορούν τις συνθήκες ασφάλειας.

Τεχνολογικός Εκσυγχρονισμός – Βελτίωση Λειτουργικότητας Οργανισμού

Τεχνολογικός Εκσυγχρονισμός

Ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ αποτελεί ένα σημαντικό στόχο για να δημιουργηθεί η κατάλληλη υποδομή πάνω στην οποία θα βασιστεί ολόκληρη η ανάπτυξη του Οργανισμού. Αποτελεί δε, το μέσο για την υλοποίηση πολλών ενεργειών και

δράσεων οι οποίες αναφέρονται στους υπόλοιπους επιχειρησιακούς στόχους (ανάπτυξη νέων υπηρεσιών). Η ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων εκτός από τον καταλυτικό χαρακτήρα που αναμένεται να έχει στη διαδικασία παροχής νέων προϊόντων και υπηρεσιών, θα παρέχει σημαντική ανάπτυξη στην προσπάθεια ενίσχυσης των υφιστάμενων υπηρεσιών, στη μείωση του κόστους παραγωγής, στην κάλυψη αναγκών του Οργανισμού σε αυξημένες απαιτήσεις πληροφοριακής υποστήριξης με στόχο την αύξηση της ανταγωνιστικότητας του, και θα συμβάλλει έμμεσα στην αναβάθμιση του προσωπικού το οποίο θα απαλλαγεί από καθημερινές διαδικασίες μικρής έως καθόλου προστιθέμενης αξίας.

4. ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

Ένας ακόμη βασικός στόχος του οργανισμού είναι η βελτίωση της χρηματοοικονομικής κατάστασης χωρίς να διαταράσσεται η υποχρέωση της καθολικότητας των υπηρεσιών.

Με την επίτευξη αυτού του στόχου αναμένεται να δημιουργήσει συνθήκες κερδοφορίας έτσι ώστε να απορροφηθούν τα αρνητικά αποτελέσματα του παρελθόντος, να εξασφαλιστεί η υγιής κεφαλαιακή διάρθρωση και να επέλθει οικονομική αυτοδυναμία.

Στη βασική κατεύθυνση της βελτίωσης της χρηματοοικονομικής κατάστασης περιλαμβάνονται οι εξής επιμέρους στόχοι:

- Αύξηση της κίνησης των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Βελτίωση της τιμολογιακής πολιτικής.
- Ελαχιστοποίηση εξόδων τακτικής μισθοδοσίας και υπερωριών σε σχέση με τον κύκλο εργασιών.
- Επίτευξη εκπτώσεων αγορών.
- Αξιοποίηση διαθεσίμων.
- Εξασφάλιση κάλυψης του κοινωνικού κόστους.
- Βελτίωση χρηματοοικονομικών δεικτών.
- Κάλυψη από το κράτος των συσσωρευμένων ελλειμμάτων.

ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΚΙΝΗΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Η βελτίωση της κερδοφορίας εξαρτάται άμεσα από την αύξηση της κίνησης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Στόχος επομένως είναι, με βάση τη βελτίωση της ποιότητας και την εκτέλεση των προωθητικών ενεργειών να αυξηθεί σημαντικά η ζήτηση και επομένως ο όγκος των υπηρεσιών,

ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ

Στόχος είναι η βελτίωση ορισμένων δεικτών μέσω των οποίων παρακολουθούνται τα βασικά οικονομικά μεγέθη του Οργανισμού. Οι δείκτες αυτοί είναι οι εξής:

- **Αποδοτικότητας**

Ο στόχος αφορά τη βελτίωση της συνολικής αποδοτικότητας η οποία εκφράζεται με τους επιμέρους στόχους:

- ✓ Περιθώριο μικτού κέρδους (% Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις)
- ✓ Περιθώριο καθαρού αποτελέσματος(% Καθαρό Αποτέλεσμα / Πωλήσεις)
- ✓ Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων (% Καθαρό Αποτέλεσμα / Ίδια Κεφάλαια)

- **Ρευστότητας (Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις)**
- **Αποτελεσματικότητας (Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού)**
- **Δραστηριότητας**
- **Παραγωγικότητας(Έσοδα / Εργαζόμενο).**

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η επίτευξη των στόχων όσον αφορά την βελτίωση των λειτουργιών και των εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών του, είναι αναγκαία η εφαρμογή μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής προσέγγισης που θα εμπεριέχει και θα εξετάζει το σύνολο των προαναφερθέντων θεμάτων. Τόσο η αποσπασματική, όσο και η ελλιπής αντιμετώπιση αυτών, δεν θα δώσει τη δυνατότητα στον οργανισμό της πλήρους αξιοποίησης των ευκαιριών και της αποφυγής των κινδύνων που εγκυμονούν στα πλαίσια τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος του.

Ανάλυση Μικροπεριβάλλοντος Βιομηχανικής Μονάδας ΩΜΕΓΑ (5 δυνάμεις του Porter)

Με το μοντέλο ανάλυσης του ανταγωνισμού του Porter (Five Forces Industry) μπορούμε να καθορίσουμε την ελκυστικότητα του κλάδου μέσα στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Ο μικρός ανταγωνισμός του κλάδου στις χώρες που δραστηριοποιείται η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ, αλλά και η τεχνολογική του πρωτοπορία, υψώνει εμπόδια εισόδου στους ανταγωνιστές. Έχει επομένως, περισσότερες πιθανότητες να επιτύχει μακροχρόνια θετικά αποτελέσματα, εφ'όσον και η ανάπτυξή του θέτει εμπόδια εισόδου στους ανταγωνιστές.

Οι υποκατάστατες υπηρεσίες, τις οποίες προσφέρουν σύγχρονα ανταγωνιστικά υλικά είναι απειλή γενικότερα για τον κλάδο. Η κακή οικονομική κατάσταση των κοινωνικών στρωμάτων συμβάλλει επίσης σε αυτό. Το μεγάλο δίκτυο διανομής και πώλησης που έχει η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ, καθώς και το γεγονός ότι και ο ίδιος είναι κατασκευαστής και προμηθευτής των προϊόντων του, μειώνει τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών. Σε μια κοινωνία, αγορά και οικονομία που τώρα δομείται, όπως οι αγορές της Ν.Α. Ευρώπης και της Μέσης Ανατολής, είναι εύκολο να αναπτυχθεί «πειρατεία» σε υπηρεσίες που προσφέρονται με νόμιμο τρόπο.

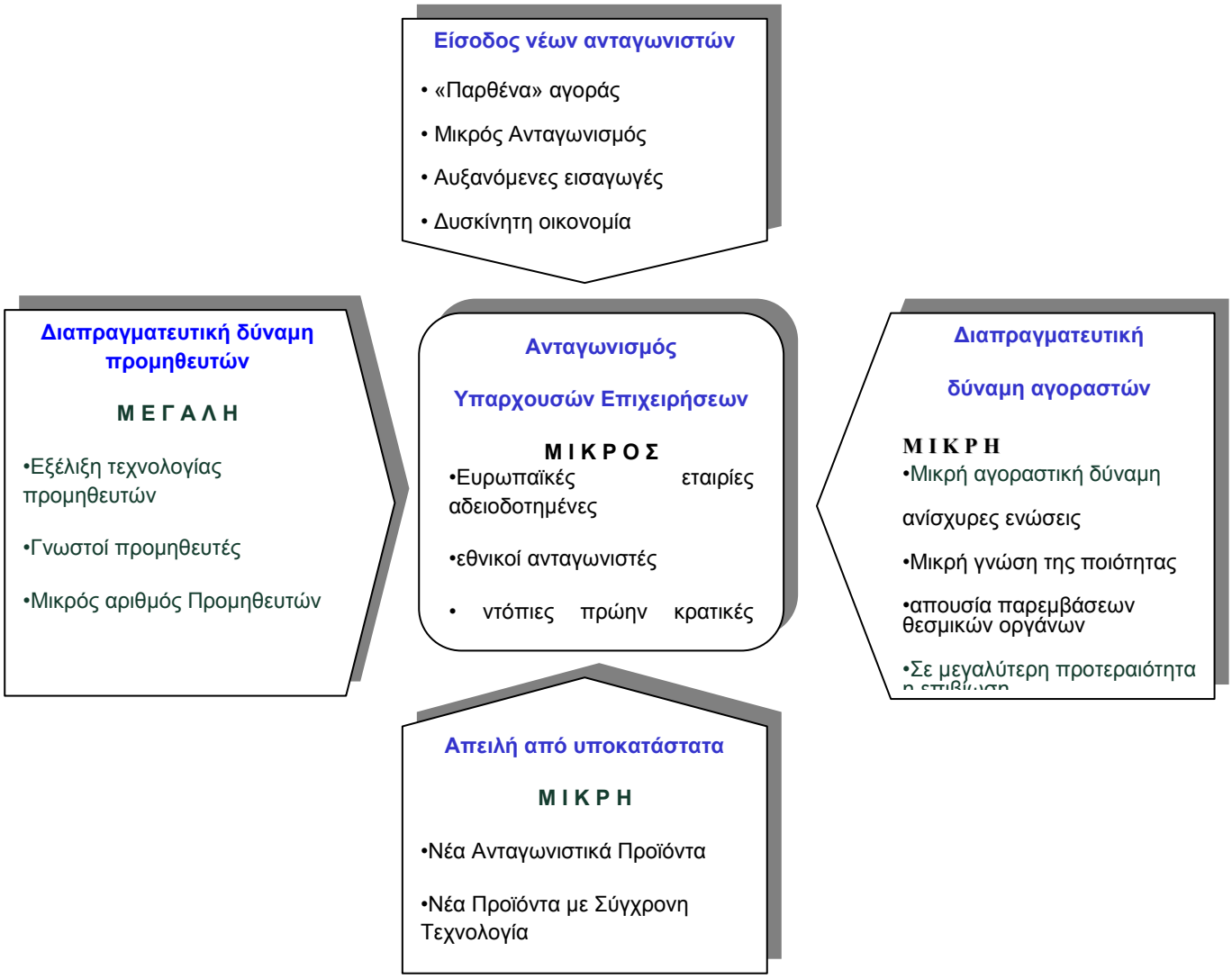
S.W.O.T. ανάλυση

Με βάση τις παραπάνω αναφορές, στο μακρο-περιβάλλον της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ (PEST Analysis), προσδιορίζονται οι δυνατότητες και οι αδυναμίες του και με βάση το μικρο-περιβάλλον (ανάλυση του κλάδου) προσδιορίζονται οι ευκαιρίες και οι απειλές. Το «εργαλείο» ανάλυσης είναι η SWOT μήτρα που σχεδιάζουμε πιο κάτω. Με βάση τη διερεύνηση που πραγματοποιήσαμε φαίνεται ότι η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ υπόκειται σε διακυμάνσεις στο εθνικό επίπεδο που επηρεάζουν αναπόφευκτα την ανταγωνιστική του στάση και τη συμπεριφορά του (Porter, 1990)[2].

[2] Porter, M. (1990), «The Competitive Advantage of Nations», Macmillan, Hong Kong, pp 33-68.

Σχήμα Ι

Ανάλυση Μίκρο - περιβάλλοντος με τις Πέντε Δυνάμεις (Porter)



Οι εταιρείες με τα χαρακτηριστικά της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ κατά τους Filkelstein and Hambrick[3], 1990 και Hambrick and Filkelstein,1987[i] διακρίνονται σε δύο σαφείς τρόπους διοίκησης.

- (α) Εκείνες[4] που θέλουν να παρουσιάσουν «σκηνικό» υψηλής διάκρισης (high description setting).

[3] Filkelstein, S., and Hambrick, D. C. (1990), «Top management team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion» Administrative Science Quarterly, 35: 484-503.

[4] Είναι εταιρείες των οποίων τα προϊόντα έχουν υπερκάλυψη στην αγορά και οι διαφορές σε ρυθμούς ανάπτυξης μεγέθους και κερδοφορίας είναι ασήμαντες. Τέτοιες εταιρείες είναι οι εταιρείες εντάσεως γνώσης (λογισμικού, τηλεπικοινωνιών, υπολογιστών system integrator κλπ) οι οποίες εξαρτώνται σε μεγάλο ποσοστό από τις υπηρεσίες που μπορούν να προσφέρουν και τα προϊόντα τους έχουν μεγάλη προστιθέμενη αξία. Χαρακτηρίζονται από χαμηλή αρχική ένταση και γρήγορη ανάπτυξη (πάνω από 80% ανά πενταετία)

(β) Εκείνες[5] που θέλουν να παρουσιάσουν «σκηνικό» χαμηλής διάκρισης (low description setting).

Με βάση τη θεωρία των Hambrick and Filkelstein η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ κρίνεται ως μια υβριδική εταιρεία. Είναι γεγονός ότι παρουσιάζει «σκηνικό» χαμηλής διάκρισης παρά το ότι παρουσιάζει γρήγορη ανάπτυξη. Αφήνει μικρή ελευθερία δράσης στούς managers, καθιερώνει πρότυπα επενδύσεων, βρίσκεται κάτω από σημαντικούς κυβερνητικούς χειρισμούς, προσφέρει προϊόντα που υπόκεινται σε κοστοστρέφεια[6] και άλλα που δεν υπόκεινται σε κοστοστρέφεια[7] κλπ.

Με βάση την ανάλυση S.W.O.T., η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ δραστηριοποιείται σε ένα δυναμικό τομέα, με έντονες προοπτικές ανάπτυξης. Έχει κυρίαρχη θέση στην αγορά, διαθέτει τεχνογνωσία και εξειδικευμένο προσωπικό όπως και μεγάλη οικονομική επιφάνεια. Επιπροσθέτως, η ενοποίηση της αγοράς και η απελευθέρωσή της δημιουργούν νέες ευκαιρίες στον Οργανισμό. Περαιτέρω ανάπτυξη προϋποθέτει τη διαρκή βελτίωση της υποδομής του, των υπηρεσιών του, την παραμονή του και επέκτασή του σε ξένες χώρες.

Όπως προκύπτει από τις πιο πάνω αναφορές στους πόρους που διαθέτει η Βιομηχανική Μονάδα ΩΜΕΓΑ, το διάγραμμα της επόμενης σελίδας δείχνει τις κύριες πηγές του ανταγωνιστικού του πλεονεκτήματός του. Η πορτοκαλί γραμμή δείχνει την πορεία που η εταιρεία ακολουθεί για να επιτύχει την κερδοφορία άνω του Μ.Ο. του κλάδου. Η στρατηγική που θα επιλέξει μια επιχείρηση για τη διεθνοποίησή της, εξαρτάται από πολλούς παράγοντες για τους οποίους υπάρχουν διαφορετικές εκτιμήσεις. Η ανάλυσή τους οδηγεί σε ένα σύνολο από εναλλακτικές στρατηγικές. Η επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής εξαρτάται από το μέγεθος της επιχείρησης, από τη χρονική στιγμή στην οποία βρίσκεται η πορεία της επιχείρησης προς τη διεθνοποίηση και από πολλά άλλα ιδιο-χαρακτηριστικά της. Η στρατηγική που θα επιλέξει μια επιχείρηση για τη διεθνοποίησή της, εξαρτάται από πολλούς παράγοντες για τους οποίους υπάρχουν διαφορετικές εκτιμήσεις. Η ανάλυσή τους οδηγεί σε ένα σύνολο από εναλλακτικές στρατηγικές. Η επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής εξαρτάται από το μέγεθος της επιχείρησης, από τη χρονική στιγμή στην οποία βρίσκεται η πορεία της επιχείρησης προς τη διεθνοποίηση και από πολλά άλλα ιδιο-χαρακτηριστικά της.

ενώ οι managers έχουν μεγάλη ελευθερία δράσης. Χαρακτηριστικά προσδιορισμένα από τους Hambrick and Filkelstein,1987.

[5] Είναι εταιρείες που τα προϊόντα τους έχουν μικρή προστιθέμενη αξία (βιομηχανίες χημικών, μετάλλου, διύλισης κλπ), ανήκουν στη λεγόμενη ώριμη βιομηχανία, έχουν χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης (5% περίπου ανά πενταετία), καθιερώνουν πρότυπα επενδύσεων, βρίσκονται κάτω από σημαντικούς κυβερνητικούς χειρισμούς και η δράση των managers είναι περιορισμένη.

[6] έχουν μικρή προστιθέμενη αξία.

[7] έχουν μεγάλη προστιθέμενη αξία που περιορίζεται από τις δυνάμεις του ανταγωνισμού.

Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
επένδυση στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης
ΕΣΠΑ 2007-2013
πρόγραμμα για την ανάπτυξη
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

S W O T M H T P A

ΣΧΗΜΑ ΙΙ

ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ (S)[1] στην

└ Κινητοποίηση πόρων.

└ Αύξηση της κερδοφορίας λόγω αύξησης των πωλήσεων

└ Αξιοποίηση των κινήτρων επενδύσεων από ΕΕ & κράτος

└ Προώθηση της περιβαλλοντικής ευαισθησίας.

└ Συνεννόηση με τις συνδικαλιστικές οργανώσεις.

└***Αξιοποίηση της κυβερνητικής σταθερότητας.***

└ Σταθερότητα προσφερόμενων τιμών λόγω ΕΕ.

└ Αξιοποίησης ευρωπαϊκών προγραμμάτων περιφερειακής πολιτικής.

└ Αξιοποίησης της μείωσης των επιτοκίων δανεισμού.

└ Αξιοποίηση μικρού ανταγωνισμού του κλάδου στη διεθνή του επέκταση.

└ Αύξηση των εσόδων από την αύξηση του καταναλωτισμού.

└ Αύξησης εσόδων από την άνοδος του προσδόκιμου ορίου ζωής.

└ Προώθηση χωρίς προβλήματα της εμπορικής πολιτικής λόγω ανίσχυρων ενώσεων καταναλωτών.

└ Βελτίωση της θέσης στη διεθνή αγορά λόγω κατοχής της τεχνογνωσίας.

1. Οι δυνατότητες Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ *να εκμεταλλευτεί υπέρ του το μακροπεριβάλλον.*

ΑΔΥΝΑΜΙΑ (W)[2] στην

└ Άσκηση ανεξάρτητης τιμολογιακής πολιτικής.

└ Άσκηση μονοπωλιακής εμπορικής πολιτικής.

└ Συμμόρφωση με τους όρους ανοικτής αγοράς.

└ Αξιοποίηση του πόρου των ανέργων (10,7%).

└ Κινητικότητα εργασίας.

└ Διατηρησιμότητα αξίας των κερδών λόγω υψηλού πληθωρισμού.

└ Αξιοποίηση του εμπορικού ισοζυγίου με τις χώρες της Βαλκανικής λόγω μικρού μεγέθους.

└ Άντληση περισσότερων πόρων από το ΧΑΑ λόγω μη αποτελεσματικής αγοράς κεφαλαίων.

└ Άντληση κεφαλαίων στη διεθνή του αγορά.

└ Αύξηση πελατειακής βάσης λόγω της αύξησης πληθυσμού

└ Προώθηση Π/Υ κατάλληλων για κάθε target group

└ Προσλήψεων νέων με σύγχρονες γνώσεις.

2. Οι αδυναμίες της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ *να εκμεταλλευτεί υπέρ του το μακροπεριβάλλον.*

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (O)[3] στον

└ **Σκληρό πυρήνα των τηλεπικοινωνιών (hard core).**

└ Δύσκολη η είσοδος νέων ανταγωνιστών.

└ Ανύπαρκτος ανταγωνισμός υπαρχουσών επιχειρήσεων

└ Μικρή απειλή από υποκατάστατα.

└ Μικρή διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών.

└ Μικρό κόστος διαχείρισης τεχνολογίας λόγω λίγων προμηθευτών

└ Διαθέτει όλες τις υπάρχουσες δυνατότητες.

└ **Τομέα των τηλεπ/κών εφαρμογών (Application).**

└ Υπεροχή στην τεχνολογία και τεχνογνωσία των υλικών

└ Μικρό κόστος παραγωγής λόγω οικονομιών κλίμακος.

└ Επιθυμία εναλλακτικών παρόχων για συνέργειες– συνεργασίες.

└ Παροχή του Voice over DATA, IP, ADSL κλπ.

3. Οι ευκαιρίες της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ *να εκμεταλλευτεί υπέρ του το μικροπεριβάλλον του.*

ΑΠΕΙΛΕΣ (T)[4] στον

└ **Σκληρό πυρήνα των τηλεπικ/νιών (hard core).**

└ Από τις αδειοδοτήσεις για νέα βιομηχανικά προϊόντα.

└ Από την κατασκευή των μεγάλων έργων υποδομής.

└ Από την αξιοποίηση των γραμμών μεταφοράς ενέργειας

└ από τη μείωση του κόστους & την αύξηση των δυνατοτήτων των δορυφορικών συστημάτων

└ **Τομέα των τηλεπ/κών εφαρμογών (Application).**

└ Από την υψηλή εξειδίκευση & ευελιξία των ανταγωνιστών του.

└ Από την επιθετική πώληση & marketing των ανταγωνιστών του

└ Από την αποδοτικότερη αξιοποίηση της παραγωγής

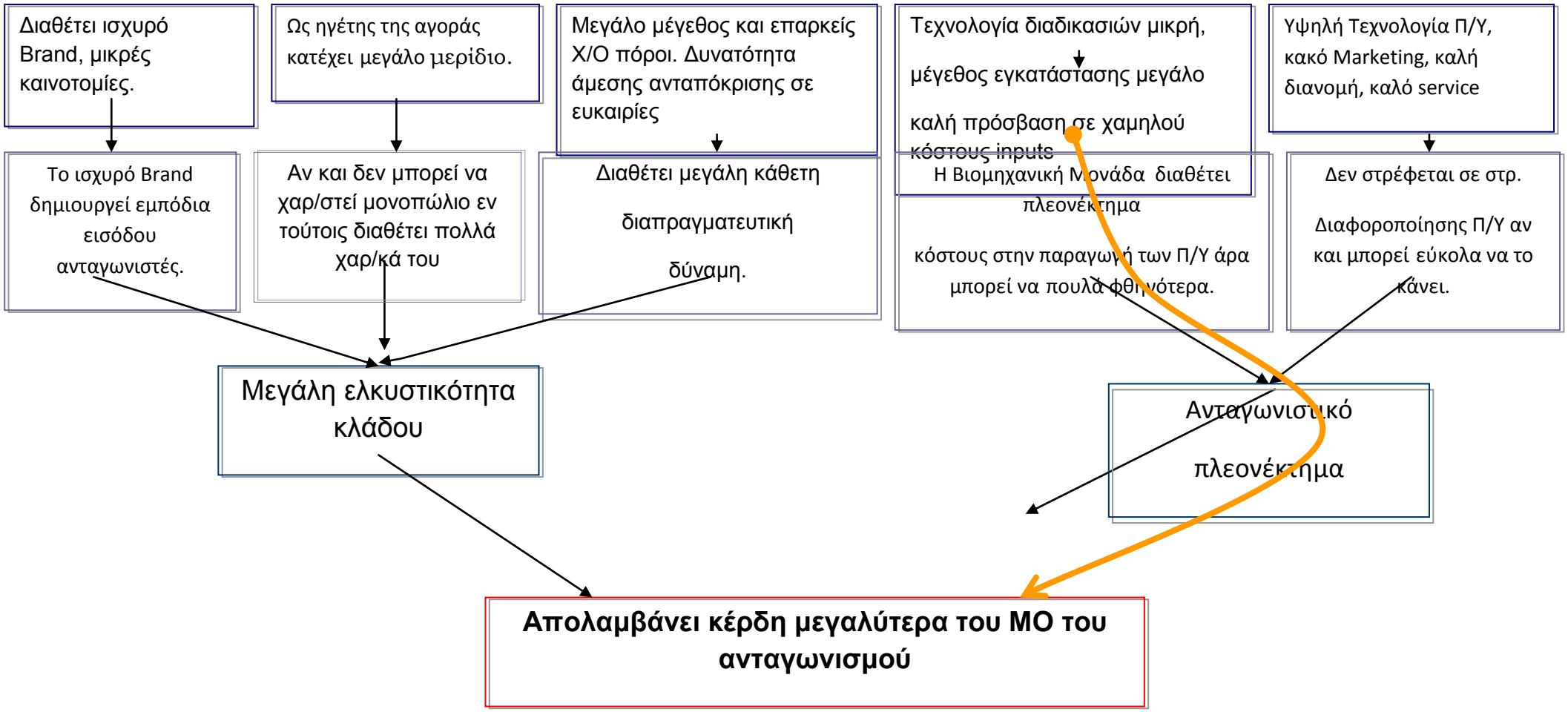
└ Από το μικρό κόστος λειτουργίας των ανταγωνιστών του.

└ Από το «μονοπώλιο» των προμηθευτών.

4. Οι απειλές της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ *που προέρχονται από το μικροπεριβάλλον του.*

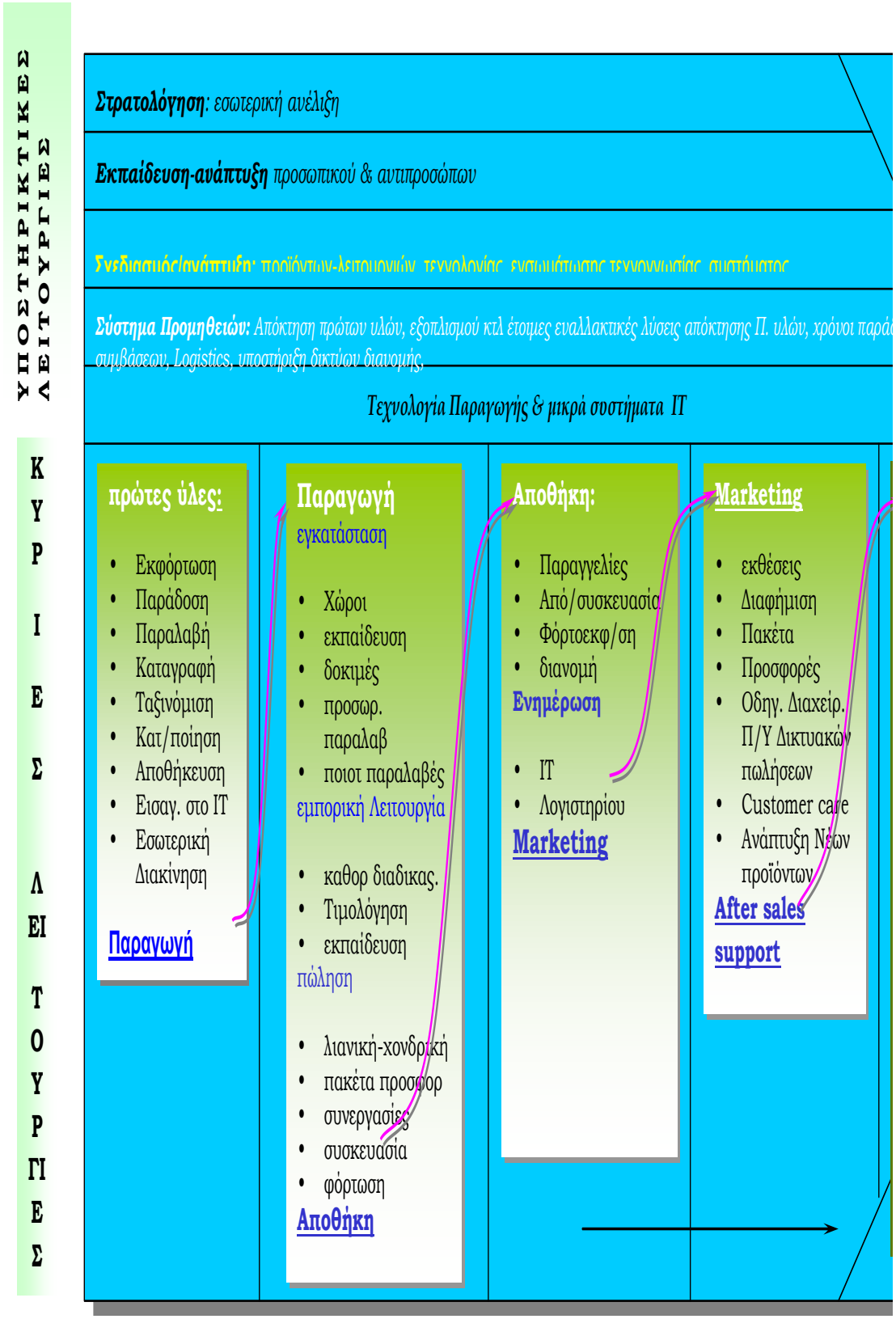
ΣΧΗΜΑ ΙΙΙ

ΠΟΡΟΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΩΣ ΒΑΣΗ ΓΙΑ ΚΕΡΔΟΦΟΡΙΑ ΑΝΩ ΤΟΥ Μ.Ο.

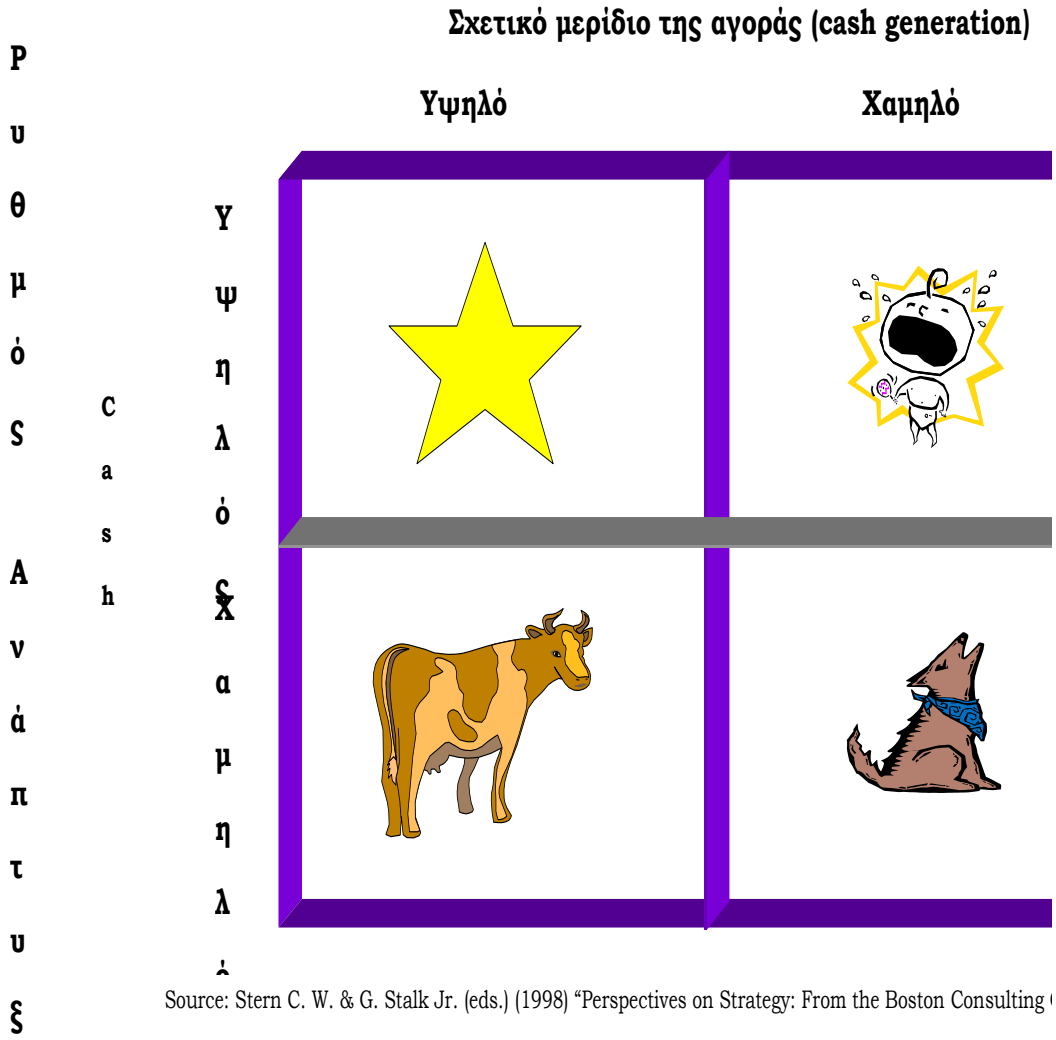


Δρ. Γεώργιος Μ. Κορρές

ΑΛΥΣΙΔΑ ΑΞΙΑΣ (VALUE CHAIN) ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΩΜΕΓΑ



Μήτρα BCG



Source: Stern C. W. & G. Stalk Jr. (eds.) (1998) "Perspectives on Strategy: From the Boston Consulting

Για την μελέτη βιωσιμότητας θα πρέπει να αναλύσουμε τα θέματα που αφορούν τα:

- Στοιχεία της Επιχείρησης (γενικά στοιχεία της επιχείρησης)
- Συνοπτικά στοιχεία της προτεινόμενης επένδυσης
- Οικονομικά στοιχεία (προβλεπόμενα οικονομικά μεγέθη) της επιχείρησης
- Τεχνικά στοιχεία της επιχείρησης
- Κόστος της επένδυσης της χρηματοδότησης
- Ανάλυση της ανταγωνιστικής θέσης και στρατηγικής της επιχείρησης

Ανάλυση, προοπτικές και συμπεράσματα για μετά την επένδυση

5.4 [Δραστηριότητες]

Ερωτήσεις για συζήτηση

- (1). Ποια είναι τα βασικά βήματα και η χρησιμότητα για την κατάρτιση και εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου αναφορικά με μία επιχείρηση :
- (2). Τι ενέργειες θα έπρεπε να είχε κάνει ο κ. Ιωάννου για να ετοιμάσει και να οργανώσει ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό σχέδιο;
- (3). Ποια είναι η χρησιμότητα και η αναγκαιότητα για την εκπόνηση μιας μελέτης βιωσιμότητα ενός επενδυτικού σχεδίου για μία επιχείρηση;

(4). Τι θα πρέπει να κάνει τώρα ο κ. Ιωάννου για να μπορέσει να υλοποιήσει ένα επενδυτικό σχέδιο και να πετύχει την έγκριση επιπλέον επιχορήγησης για την επιχείρηση ;

5.5 [Παραρτήματα]

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΩΝ ΣΧΕΔΙΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΩΜΕΓΑ

ΣΤΟΙΧΕΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

1. Περιγραφή της προτεινόμενης επένδυσης

Κύριος στόχος του παρόντος επενδυτικού σχεδίου είναι η απόκτηση ευελιξίας στην παραγωγική διαδικασία μέσω της αγοράς και εγκατάστασης νέου ειδικού μηχανολογικού εξοπλισμού σε απόλυτη συνεργασία με τον υφιστάμενο εξοπλισμό.

Η προτεινόμενη επένδυση περιλαμβάνει την αγορά κυρίως μηχανολογικού εξοπλισμού και κατά δεύτερο λόγο, σε πολύ μικρότερο ποσοστό, την δημιουργία ειδικών εγκαταστάσεων και κτιριακής υποδομής με σκοπό την κατακόρυφη αύξηση της δυναμικότητας και των συνολικών πωλήσεων της επιχείρησης.

Η επένδυση, αν και μικρού σχετικά ύψους, αναμένεται να προσδώσει στις παραγωγικές διαδικασίες σημαντική ευελιξία και να αυξήσει τον βαθμό αυτοματοποίησης. Άμεση συνέπεια αναμένεται να είναι η κάθετη ανάπτυξη του κύκλου εργασιών της επιχείρησης με ταυτόχρονη αύξηση στην απασχόληση του προσωπικού.

Το νέο παραγωγικό σύστημα θα ενσωματωθεί πλήρως στο υφιστάμενο και θα ενισχύσει την παραγωγική δυναμικότητα παρέχοντας ταυτόχρονα την δυνατότητα εναλλακτικών επιλογών σε όλα τα στοιχεία της παραγωγής. Η νέα παραγωγική διαδικασία θα έχει αυξημένη αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα, αφού:

- Αυξάνεται η ευελιξία.
- Αυξάνεται η παραγωγικότητα.
- Αυξάνεται η παραγωγική δυναμικότητα.
- Βελτιώνονται οι προδιαγραφές ποιότητας.
- Μειώνεται ο χρόνος ανταπόκρισης στις εντολές για μεταβολές της παραγωγής
- Χρησιμοποιούνται αποτελεσματικότερα οι παραγωγικοί πόροι.

- Περιορίζεται η κατανάλωση ενέργειας.
- Αυξάνονται οι θέσεις απασχόλησης.
- Ενισχύεται η οργάνωση της εταιρείας.

2. Χρόνος έναρξης – προβλεπόμενος χρόνος περάτωσης της επένδυσης

Η επιχείρηση προτείνεται να ολοκληρώσει το παρόν επενδυτικό σχέδιο εντός ενός έτους.

3. Ανάλυση κόστους της επένδυσης

ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ (σε σημερινές τιμές)	**ΣΥΝΟΛΟ**
Κτιριακές εγκαταστάσεις ΜΕΤΑΛΛΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ	48,822,000
Μηχανήματα (καινούργια)	132,600,000
Μεταφορά και εγκατάσταση μηχανημάτων	0
Ειδικές εγκαταστάσεις	10,000,000
Λοιπός εξοπλισμός	11,040,000
Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου – έργα υποδομής	0
Μεταφορικά μέσα	0
Αγορά τεχνολογίας	0
Λοιπές δαπάνες	22,538,000
Κατάρτιση προσωπικού	0
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	**215,000,000**
Οικόπεδο	
ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	

4. Χρηματοδότηση της επένδυσης

		%
Α. ΙΔΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ		40
1. Οικόπεδο	0	
2. Μετρητά	0	
3. Ιδία κεφάλαια	86,000,000	
4. Λοιπά	0	
Β. ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		20
1. Δάνεια Τραπεζών Εσωτ.	43,000,000	
2. Δάνεια Τραπεζών Εξωτ.	0	
3. Λοιπά ξένα κεφάλαια	0	
Γ. ΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	86,000,000	40
ΣΥΝΟΛΟ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	**215,000,000**	**100**

ΕΠΕΝΔΥΣΗ ΠΟΥ ΑΦΟΡΑ ΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ ΝΕΑΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

ή

ΕΠΕΝΔΥΣΗ ΣΕ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗ ΜΟΝΑΔΑ

1. Απασχολούμενο προσωπικό κατά βάρδια

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	**ΠΡΙΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗ**			**ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗ**		
	1η	**2η**	**3η**	**1η**	**2η**	**3η**
Επιστημονικό διοικητικό προσωπικό	15			15		
Λοιπό διοικητικό προσωπικό	31			34		
Επιστημονικό τεχνικό προσωπικό	1			1		
Εργατοτεχνικό προσωπικό (ειδικευμένο)	0			0		
Εργατοτεχνικό προσωπικό (ανειδίκευτο)	15			20		
ΣΥΝΟΛΟ	**62**			**70**		

3. Ισχύς μηχανημάτων
α. Υφισταμένων: XX
β. Νέων μηχανημάτων: XX
Συνολική: XX
(μετά την ολοκλήρωση της επένδυσης)

4. Παραγωγική δυναμικότητα (να αναφέρεται ο χρόνος)

α. Υφισταμένη: XX
β. Νέα: XX
Συνολική: XX
(μετά την ολοκλήρωση της επένδυσης)

1. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ & ΣΥΝΤΟΜΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
(να γίνει ιδιαίτερη αναφορά στην εμπειρία, την κλίμακα και τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων του φορέα της επένδυσης στο παρελθόν)

1.1. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΩΜΕΓΑ ΑΕΒΕ		
Α.Φ.Μ.			
ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ			
ΕΤΟΣ ΙΔΡΥΣΗΣ			
ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ			
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΔΡΑΣ			
ΤΗΛΕΦΩΝΟ		**ΤΕΛΕΦΑΞ**	
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ			
ΤΗΛΕΦΩΝΟ		**ΤΕΛΕΦΑΞ**	
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ			

1.2. ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1.2.1. Ίδρυση της επιχείρησης

Η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ ιδρύθηκε τον Ιούλιο του 1990 με μετοχικό κεφάλαιο 60,000,000 ευρώ.

1.2.2. Επιχειρηματικές δραστηριότητες

Η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ είναι κατασκευαστική και εισαγωγική εταιρεία στο χώρο της θέρμανσης και του κλιματισμού. Παράλληλα, είναι αποκλειστική αντιπρόσωπος για την Ελλάδα, τα Βαλκάνια περιοχές, ορισμένων από τους σοβαρότερους οίκους του εξωτερικού, σε επώνυμα προϊόντα θέρμανσης. Με παρουσία στο χώρο της κεντρικής θέρμανσης που ξεπερνά τα δεκαπέντε έτη, η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ διαθέτει σήμερα τα προϊόντα της σε όλη την Ελλάδα. Η εταιρεία στεγάζεται σε ιδιόκτητες εγκαταστάσεις στις οποίες λειτουργεί μόνιμη έκθεση των προϊόντων που κατασκευάζει, αντιπροσωπεύει και εμπορεύεται. Στον ίδιο χώρο λειτουργεί τμήμα ανταλλακτικών και εμπορίας συμπληρωματικών προϊόντων θέρμανσης και στεγάζονται οι διοικητικές υπηρεσίες, το λογιστήριο, και οι αποθηκευτικοί χώροι της επιχείρησης.

1.2.3. Πορεία της επιχείρησης μέχρι σήμερα

Η εταιρεία έχει δύο βασικούς τομείς δραστηριοτήτων, παραγωγή και εμπορία.

Η εταιρεία διαθέτει:

- οργανωμένο δίκτυο πελατών σε όλη την Ελλάδα
- πλήρη γκάμα προϊόντων θέρμανσης
- εξειδικευμένο προσωπικό

Το προσωπικό της εταιρείας ξεκίνησε από 28 άτομα το 1990 και τη στιγμή αυτή έχει φτάσει τον αριθμό των 42 ατόμων, με συνεχόμενα προγράμματα ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Τα στοιχεία των πωλήσεων χαρακτηρίζονται από ένα σταθερό αριθμός αύξησης της τάξεως του 30%,

μια εποχή που ο κλάδος παρουσιάζει ύφεση, καθώς και με σημαντικές κινήσεις και πωλήσεις προς το εξωτερικό.

Από τα παραπάνω στοιχεία γίνεται φανερό ότι η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ είναι μια δυναμική εταιρεία που έχει γρήγορη και σταθερά ανοδική πορεία.

1.2.4. Βασικά παραγόμενα προϊόντα, ή προσφερόμενες υπηρεσίες

Ως κατασκευάστρια εταιρεία η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ Α.Β.Ε.Ε. παράγει:

- χαλύβδινους λέβητες πετρελαίου - αερίου
- λέβητες στερεών καυσίμων
- ατομικές μονάδες θέρμανσης
- ηλιακά, μπόϊλερ, θερμοσίφωνες (φασόν)

Με την ιδιότητα του αποκλειστικού αντιπρόσωπου η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ διαθέτει στην Ελλάδα, στα Βαλκάνια περιοχές:

- μαντεμένιους λέβητες πετρελαίου, αερίου και ατομικές μονάδες αερίου REMEHA, από την Ολλανδία
- καυστήρες πετρελαίου, αερίου και καμμένων λαδιών GIERSCH, από την Γερμανία
- θερμαντικά σώματα panels THOR από την Δανία
- θερμαντικά σώματα μπάνιου MC από την Ιταλία
- σωλήνες χαλκού WEDNESBURY TUBE από τη Μ. Βρεττανία
- πλαστικούς σωλήνες δικτυωμένου πολυαιθυλενίου PEXEP από την Φιλανδία
- μπόϊλερ, ατομικές μονάδες, καυστήρες και αερόθερμα ABC από την Κορέα
- δεξαμενές PLASTIKON

1.2.5. Χρησιμοποίηση συστήματος διασφάλισης ποιότητας.

Η εταιρεία έχει αναπτύξει και εισάγει Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας κατά ISO 9002 και έχει πιστοποιηθεί από το TÜV AUSTRIA HELLAS το 1997.

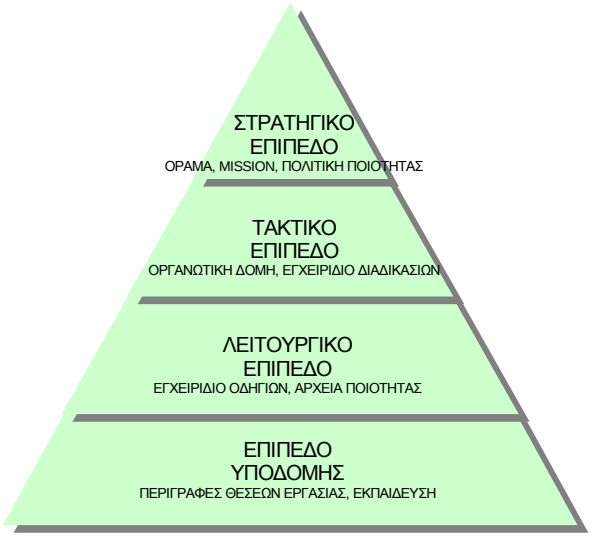
Το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας αφορά τις προμήθειες, την παραλαβή, την αποθήκευση, την διανομή, την πώληση, το service και την εκπόνηση μελετών για όλα τα είδη θέρμανσης και κλιματισμού, καθώς και για τα προϊόντα κινητής τηλεφωνίας. Το πρωταρχικό μέλημα της Διοίκησης της Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ είναι τα προϊόντα που εμπορεύεται και το επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχει προς τους πελάτες της, να χαρακτηρίζονται από υψηλή ποιότητα, να ικανοποιούν τις τεθείσες προδιαγραφές και τα πλέον αυστηρά τεχνικά κριτήρια.

Η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ εξασφαλίζει τις παραπάνω απαιτήσεις μέσα από την οργάνωση της σύμφωνα με το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας κατά ISO 9002, και στηρίζεται:

- στο ικανό και εξειδικευμένο προσωπικό, που λειτουργεί στα πλαίσια μίας άρτια οργανωμένης εσωτερικής δομής
- στην συνεχή αξιολόγηση των προμηθευτών της
- στην προγραμματισμένη εκπαίδευση του προσωπικού της
- στις συνεχείς επενδύσεις με στόχο την βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό της
- στην συνεχή ενημέρωση για τις τεχνολογικές εξελίξεις

Όλα τα τμήματα της Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ έχουν την ευθύνη να ανταποκρίνονται, να αφομοιώνουν και να εφαρμόζουν τις διαδικασίες που απαιτεί το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας μέσα από τις καθημερινές δραστηριότητες τους.

Είναι επίσης ευθύνη της Διοίκησης της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ να εξασφαλίζει ότι η Πολιτική Ποιότητας είναι εφαρμόσιμη, με απώτερο σκοπό την συνεχή, σταθερή ανάπτυξη της



επιχειρηματικής δραστηριότητας της, με αταλάντευτη προσήλωση στις αρχές της, προσφέροντας στους πελάτες της υψηλό επίπεδο υπηρεσιών.

Το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ ακολουθεί τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9002 και τεκμηριώνεται με τα εξής:

Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας

Πρόκειται για το σημείο αναφοράς του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας που υπάρχει στην Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ**.** Στο Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας γίνεται αναφορά στις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9002 (παραπέμποντας στις σχετικές διαδικασίες και οδηγίες) και περιγράφεται η οργάνωση της εταιρείας.

Εγχειρίδιο Διαδικασιών/ Οδηγιών

Στο εγχειρίδιο αυτό έχουν καταγραφεί όλες οι λειτουργίες της εταιρείας υπό την μορφή διαδικασιών και οδηγιών, ερμηνεύονται οι τρόποι με τους οποίους καλύπτονται οι απαιτήσεις του προτύπου μέσα από τις διαδικασίες της εταιρείας και καθορίζονται οι λεπτομερείς υπευθυνότητες του προσωπικού.

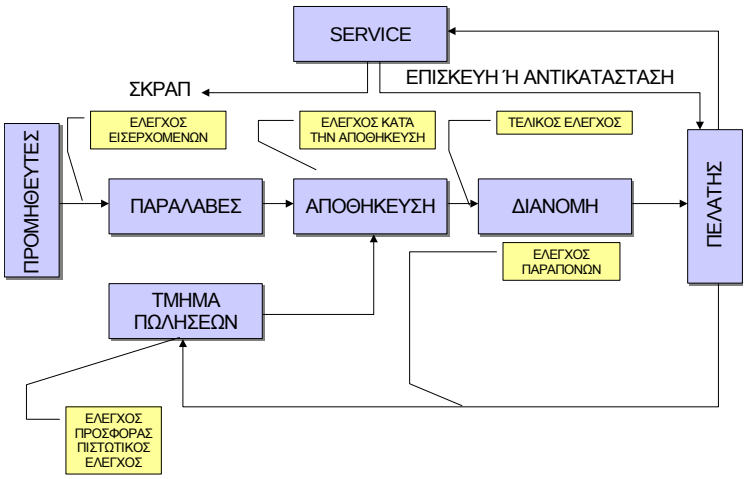
Σχέδια

Σχέδια αποτελούν όλα τα χρησιμοποιούμενα έγγραφα του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας τα οποία χρησιμεύουν στην καταγραφή της επιτευχθείσας Ποιότητας και στην βελτίωση της όπου είναι εφικτό.

Υλικό Υποστήριξης

Το Υλικό Υποστήριξης περιλαμβάνει ενημερωμένη βιβλιοθήκη με όλους τους νόμους και τους κανονισμούς που αφορούν το αντικείμενο των δραστηριοτήτων της εταιρείας, καθώς και τεχνικά εγχειρίδια, τα οποία αφορούν την χρήση και την συντήρηση του εξοπλισμού.

Το τεκμηριωμένο σύστημα υπόκειται σε συνεχή εξέταση, ούτως ώστε να διασφαλίζεται η εναρμόνιση του τόσο με τις καθημερινές λειτουργίες και πρακτικές, όσο και με τις απαιτήσεις που θέτει το πρότυπο ISO 9002.



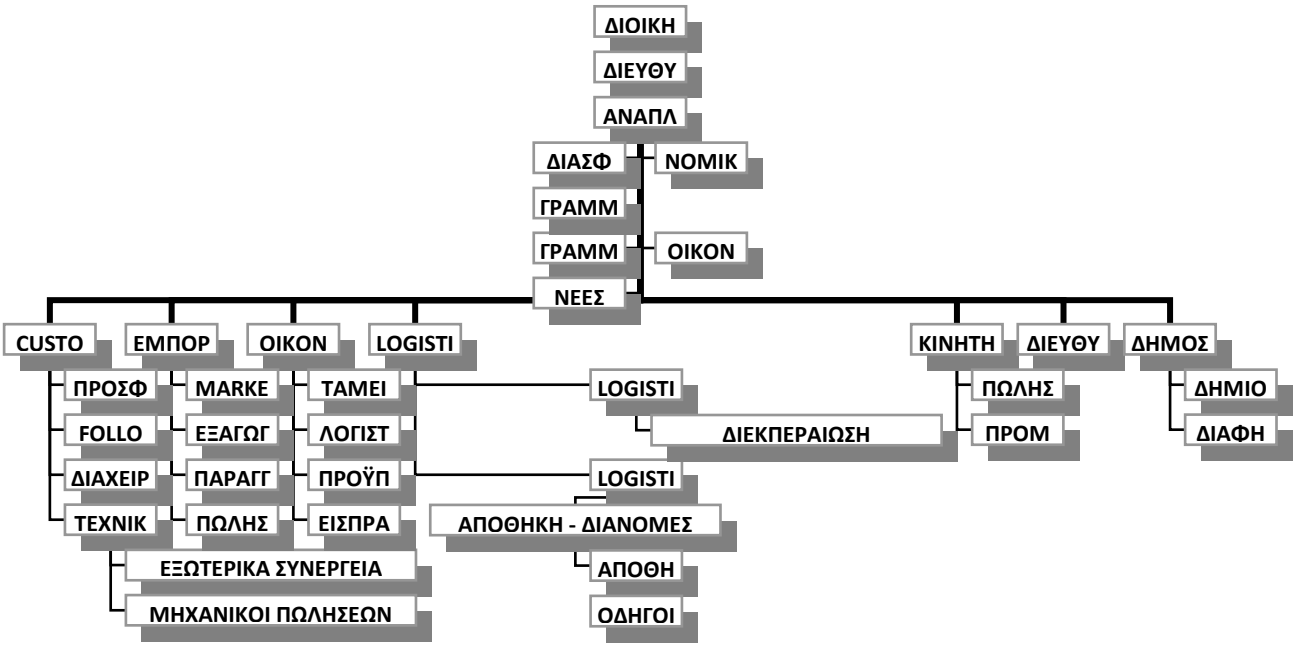
Πλάνο Ποιότητας

1.2. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ

(Να παρουσιασθεί η οργανωτική δομή, η στελέχωση και η κατάρτιση προσωπικού στους τομείς διοίκησης, παραγωγής, πωλήσεων – marketing και κατάρτισης προσωπικού. Να γίνει ιδιαίτερη παρουσίαση του τομέα Έρευνας & Ανάπτυξης της επιχείρησης)

Οι υπευθυνότητες, οι αρμοδιότητες και οι αλληλοεπιδράσεις μεταξύ του προσωπικού που συμμετέχει στο Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας της επιχείρησης καθορίζονται σε οργανογράμματα, περιγραφές εργασίας, διαδικασίες και οδηγίες που τεκμηριώνονται στα σχετικά εγχειρίδια. Η Βιομηχανική Επιχείρηση ΩΜΕΓΑ στην προσπάθειά της να προσφέρει προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής Ποιότητας φροντίζει να διαθέτει όλους τους απαραίτητους πόρους για την επίτευξη των επί μέρους στόχων Ποιότητας. Οι πόροι αυτοί είναι προσωπικό κατάλληλα εκπαιδευμένο και εξοπλισμός υψηλών προδιαγραφών. Για την επαλήθευση και έλεγχο του συστήματος γίνονται Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας από το κατάλληλο προσωπικό.

ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ



Η οργανωτική δομή της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ απεικονίζεται στο άνω οργανόγραμμα:

Περιγραφές Θέσεων Εργασίας

Στην συνέχεια δίδονται συνοπτικά οι περιγραφές εργασίας του διοικητικού προσωπικού που εμπλέκεται στην υλοποίηση, εφαρμογή και συντήρηση του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας. Οι λεπτομερείς περιγραφές των υπευθυνοτήτων και των αρμοδιοτήτων τεκμηριώνονται στις Διαδικασίες Διασφάλισης Ποιότητας.

Διευθύνων Σύμβουλος

- Συνολικός έλεγχος της εταιρείας.
- Όραμα και στρατηγικοί στόχοι της εταιρείας.
- Τελική ευθύνη για την Ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών και προϊόντων.
- Ανάπτυξη εταιρείας.
- Πολιτική τιμών.
- Προμήθειες εξωτερικού.
- Σχέσεις με συνεργάτες εξωτερικού.

Αναπληρωτής Διευθύνων Σύμβουλος

- Όραμα και στρατηγικοί στόχοι της εταιρείας.
- Πιστωτική πολιτική για Key Accounts.
- Σχέσεις με Key Accounts
- Σχέσεις με συνεργάτες εσωτερικού.

Διευθυντής Διασφάλισης Ποιότητας

- Υπεύθυνος για τη σωστή εφαρμογή του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας.
- Υπεύθυνος για την τεκμηρίωση του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας.
- Υπεύθυνος για τις Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας.

Εμπορικός Διευθυντής

- Υπεύθυνος για το κύκλωμα παραγγελιών και πωλήσεων.
- Παρακολούθηση & έλεγχος πωλητών.
- Πιστωτική πολιτική.
- Νέες αγορές.
- Προωθητικές ενέργειες.
- Εξαγωγές.
- Απογραφές.

Διευθύντρια Customer Care

- Προσφορές & μελέτες.
- Follow up πελατών.
- Διαχείριση παραπόνων.
- Παρακολούθηση & έλεγχος Μηχανικών Πωλήσεων.
- Παρακολούθηση & έλεγχος εξωτερικών συνεργείων.

Οικονομική Διευθύντρια

- Λογιστήριο.
- Μηχανογράφηση.
- Ταμείο.
- Συναλλαγές με τράπεζες.
- Εισπράξεις - Πληρωμές.
- Προϋπολογισμός.
- Έγκριση προμηθειών.

Διευθυντής Logistics

- Προμήθειες εσωτερικού
- Αποθήκη.
- Εκτέλεση παραγγελιών.
- Διανομή.

Διευθυντής Προσωπικού

- Εκπαίδευση προσωπικού
- Αξιολόγηση προσωπικού.

Διευθύντρια Δημοσίων Σχέσεων

- Εταιρική ταυτότητα.
- Πολιτική επικοινωνίας.
- Δημόσιες Σχέσεις.
- Προβολή σε μέσα μαζικής ενημέρωσης.

Διευθύντρια Κινητής Τηλεφωνίας

- Προμήθειες.
- Παραλαβές.
- Πωλήσεις.
- Merchandising.

Τεχνικός Διευθυντής

- Προγραμματισμός Παραγωγής.
- Έλεγχος Παραγωγής.
- Προληπτική Συντήρηση.

Η αναλυτική εξέταση και αξιολόγηση της κατάστασης και της επάρκειας του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας σε σχέση με την Πολιτική Ποιότητας και τους αντικειμενικούς στόχους της διοίκησης αποτελεί ευθύνη του Διευθύνοντα Συμβούλου της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ**.**

Η Ανασκόπηση από την Διοίκηση γίνεται δύο φορές το χρόνο (ή εκτάκτως αν κριθεί απαραίτητο), από την Επιτροπή Ποιότητας που προεδρεύεται από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ και στην οποία συμμετέχουν οι επικεφαλείς των τμημάτων της εταιρείας.

Ο Διευθυντής Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνος για τον συντονισμό των ενεργειών που απαιτούνται για την επίτευξη του έργου της επιτροπής κατά την ανασκόπηση του συστήματος.

Τα βασικά δεδομένα που αναλύονται στις συνεδριάσεις της επιτροπής είναι:

- Αποτελέσματα Εξωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας.
- Αποτελέσματα Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας.
- Ανάλυση των παραπόνων των πελατών.
- Αλλαγές στη λειτουργία της επιχείρησης.
- Ανάλυση της απόδοσης των παρεχομένων υπηρεσιών και προϊόντων.

Ο κύριος στόχος της Ανασκόπησης από την Διοίκηση είναι η εξασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του τεκμηριωμένου Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας και η συνεχής βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών.

1.3. ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Κύριος στόχος του παρόντος επενδυτικού σχεδίου είναι η απόκτηση ευελιξίας στην παραγωγική διαδικασία μέσω της αγοράς και εγκατάστασης νέου ειδικού μηχανολογικού εξοπλισμού σε απόλυτη συνεργασία με τον υφιστάμενο εξοπλισμό. Οι νέες παραγωγικές εγκαταστάσεις και εξοπλισμός αφορούν την παραγωγή δεξαμενών και ηλιακών, με την βοήθεια μιας ειδικής εγκατάστασης παραγωγής, και την παραγωγή και την συναρμολόγηση λεβήτων από ένα σύγχρονο λεβητοποιείο και γραμμή συναρμολόγησης.

Η προτεινόμενη επένδυση περιλαμβάνει την αγορά κυρίως μηχανολογικού εξοπλισμού και κατά δεύτερο λόγο, σε πολύ μικρότερο ποσοστό, την δημιουργία ειδικών εγκαταστάσεων και κτιριακής υποδομής με σκοπό την κατακόρυφη αύξηση της δυναμικότητας και των συνολικών πωλήσεων της επιχείρησης.

Η επένδυση, αν και μικρού σχετικά ύψους, αναμένεται να προσδώσει στις παραγωγικές διαδικασίες σημαντική ευελιξία και να αυξήσει τον βαθμό αυτοματοποίησης. Άμεση συνέπεια αναμένεται να είναι η κάθετη ανάπτυξη του κύκλου εργασιών της επιχείρησης με ταυτόχρονη αύξηση στην απασχόληση του προσωπικού. Το νέο παραγωγικό σύστημα θα ενσωματωθεί πλήρως στο υφιστάμενο και θα ενισχύσει την παραγωγική δυναμικότητα παρέχοντας ταυτόχρονα την δυνατότητα εναλλακτικών επιλογών σε όλα τα στοιχεία της παραγωγής. Η νέα παραγωγική διαδικασία θα έχει αυξημένη αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα, αφού:

- Αυξάνεται η ευελιξία.
- Αυξάνεται η παραγωγικότητα.
- Αυξάνεται η παραγωγική δυναμικότητα.
- Βελτιώνονται οι προδιαγραφές ποιότητας.
- Μειώνεται ο χρόνος ανταπόκρισης στις εντολές για μεταβολές της παραγωγής.
- Χρησιμοποιούνται αποτελεσματικότερα οι παραγωγικοί πόροι.
- Περιορίζεται η κατανάλωση ενέργειας.
- Αυξάνονται οι θέσεις απασχόλησης.
- Ενισχύεται η οργάνωση της εταιρείας.

Η επένδυση θα αφορά:

Κτιριακές εγκαταστάσεις

- ΜΕΤΑΛΛΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ
- ΕΠΙΚΑΛΥΨΗ ΣΤΕΓΗΣ
- ΥΔΡΟΡΟΕΣ
- ΠΛΑΓΙΟΚΑΛΥΨΗ
- ΑΥΤΟΜΑΤΕΣ ΠΟΡΤΕΣ - 4

Μηχανήματα (καινούργια)

- ΕΙΔΙΚΗ ΠΕΡΙΣΤΡΟΦΙΚΗ ΜΗΧΑΝΗ ΓΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΔΕΞΑΜΕΝΩΝ & ΗΛΙΑΚΩΝ & ΚΑΛΟΥΠΙΑ
- ΓΡΑΜΜΗ ΣΥΝΑΡΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΛΕΒΗΤΩΝ
- RADIAL (1)
- ΠΡΕΣΑ (1)

Ειδικές εγκαταστάσεις

- ΓΕΡΑΝΟΓΕΦΥΡΕΣ (2)

Λοιπός εξοπλισμός

- ΡΑΦΙΑ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ
- ΥΔΡΑΥΛΙΚΕΣ ΡΑΜΠΕΣ ΦΟΡΤΟΕΚΦΟΡΤΩΣΗΣ (4)

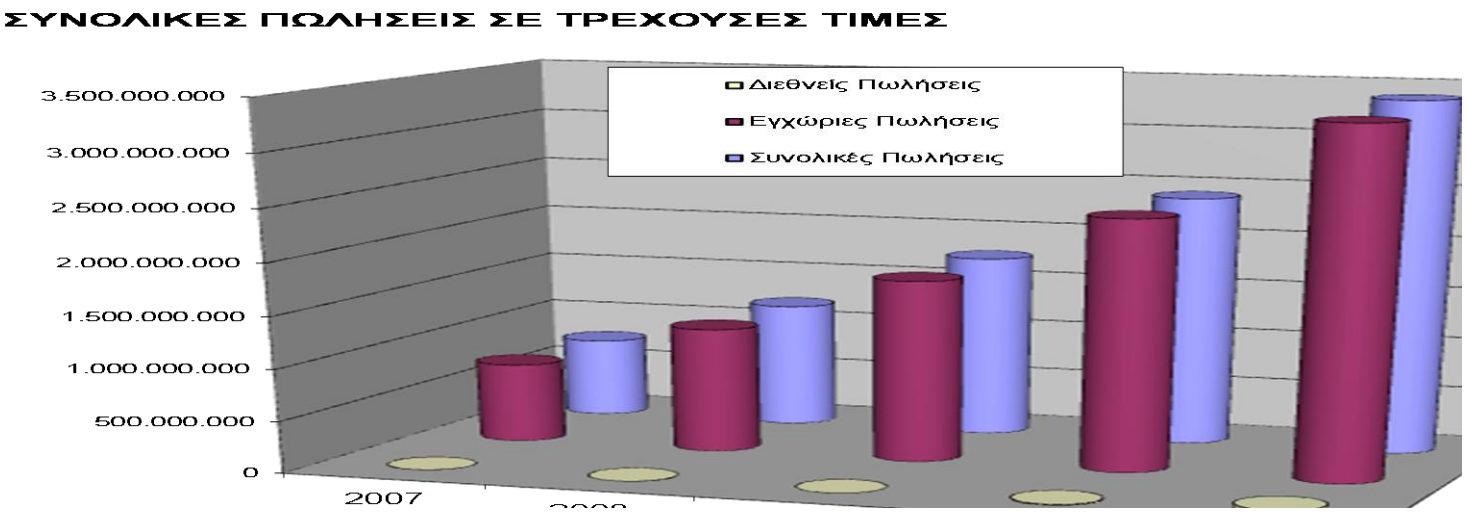
2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

2.1. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΣΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (της τελευταίας πενταετίας). Να παρουσιασθούν οι ρυθμοί ανάπτυξης των πωλήσεων της επιχείρησης στην εγχώρια και τις διεθνείς αγορές με την βοήθεια των παρακάτω πινάκων. Να γίνει ανάλυση των στοιχείων του πίνακα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.1: Συνολικές Πωλήσεις της επιχείρησης, εγχώριες και διεθνείς

	2007			2008			2009			2010			2011		
	Ποσότητα	Αξία (€)		Ποσότητα	Αξία (€)		Ποσότητα	Αξία (€)		Ποσότητα	Αξία (€)		Ποσότητα	Αξία (€)	
		Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές		Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές		Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές		Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές		Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές
Συνολικές Πωλήσεις	2.211	766.861.433	766.861.433	2.677	1.205.332.784	1.036.586.194	3.201	1.761.861.022	1.303.072.412	3.427	2.415.355.674	1.536.301.469	3.893	3.389.537.381	1.854.104.606
Ποσοστιαία μεταβολή (%)	-	-	-	121,08	157,18	135,17	119,57	146,17	125,71	107,06	137,09	117,90	113,60	140,33	120,69
Μεταβολή σε σχέση με το Έτος Βάσης (100=έτος βάσης)	100,00	100,00	100,00	121,08	157,18	135,17	144,78	229,75	169,92	155,00	314,97	200,34	176,07	442,00	241,78

Εγχώριες Πωλήσεις	2.207	765.865.323	765.865.323	2.676	1.204.577.984	1.035.937.066	3.183	1.752.114.304	1.295.863.739	3.414	2.406.447.160	1.530.635.155	3.826	3.321.558.011	1.816.919.336
Ποσοστιαία μεταβολή (%)	-	-	-	121,25	157,28	135,26	118,95	145,45	125,09	107,26	137,35	118,12	112,07	138,03	118,70
Μεταβολή σε σχέση με το Έτος Βάσης (100=έτος βάσης)	100	100	100	121,25	157,28	135,26	144,22	228,78	169,20	154,69	314,21	199,86	173,36	433,70	237,24
Διεθνείς Πωλήσεις	4	1.180.110	1.180.110	1	754.800	649.128	18	9.746	7.208	13	8.908.514	5.666.314	67	67.979.370	37.185.270
Ποσοστιαία μεταβολή (%)	-	-	-	25,00	63,96	55,01	1.800,00	1,29	1,11	72,22	91.406,87	78.609,91	515,38	763,08	656,25
Μεταβολή σε σχέση με το Ετος Βάσης (100=έτος βάσης)	100	100	100	25,00	63,96	55,01	450,00	0,83	0,61	325,00	754,89	480,15	1.675,00	5.760,43	3.151,00


ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΤΡΕΧΟΥΣΕΣ ΤΙΜΕΣ
3.500.000.000
3.000.000.000
2.500.000.000
2.000.000.000
1.500.000.000
1.000.000.000
500.000.000
0
2007
Διεθνείς Πωλήσεις
Εγχώριες Πωλήσεις
Συνολικές Πωλήσεις

ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΕ ΤΡΕΧΟΥΣΙ
3.500.000.000
3.000.000.000
2.500.000.000
2.000.000.000
1.500.000.000
1.000.000.000
Διεθνείς Πωλήσεις
Εγχώριες Πωλήσεις
Συνολικές Πωλήσεις

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.2: Συνολικές Πωλήσεις, ανά σημαντική Διεθνή Αγορά και κατηγορία προϊόντων της επιχείρησης

Κατηγορία Προϊόντων	Διεθνής Αγορά		1ο Έτος (Έτος Βάσης)			2ο Έτος			3ο Έτος			4ο Έτος			5ο Έτος		
				Αξία (€)			Αξία (€)			Αξία (€)			Αξία (€)			Αξία (€)	
			Ποσότητα	Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές	Ποσότητα	Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές	Ποσότητα	Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές	Ποσότητα	Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές	Ποσότητα	Τρέχουσες Τιμές	Σταθερές Τιμές
		Πωλήσεις	2.211	766.861.433	766.861.433	2.677	1.205.332.784	1.036.586.194	3.201	1.761.861.022	1.303.072.412	3.427	2.415.355.674	1.536.301.469	3.893	3.389.537.381	1.854.104.606
		(%)	-	-	-	121	157	135	120	146	126	107	137	118	114	140	121
		Μεταβολή	100	100	100	121	157	135	145	230	170	155	315	200	176	442	242

Να παρουσιασθούν και να σχολιασθούν τα οικονομικά στοιχεία της τελευταίας πενταετίας. Η ανάλυση να γίνει με τη βοήθεια των παρακάτω πινάκων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.3.: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5

Πωλήσεις Εσωτερικού	765.865.323	1.204.577.984	1.759.114.304	2.415.355.674	3.321.558.011
Πωλήσεις Εξωτερικού	1.000.110	754.800	2.746.718	8.908.514	67.979.370
ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	**766.865.433**	**1.205.332.784**	**1.761.861.022**	**2.424.264.188**	**3.389.537.381**
Έσοδα λοιπών δραστηριοτήτων	0	31.859.690	237.852	0	7.999.524
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	**766.865.433**	**1.237.192.474**	**1.762.098.874**	**2.424.264.188**	**3.397.536.905**

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.4.: ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

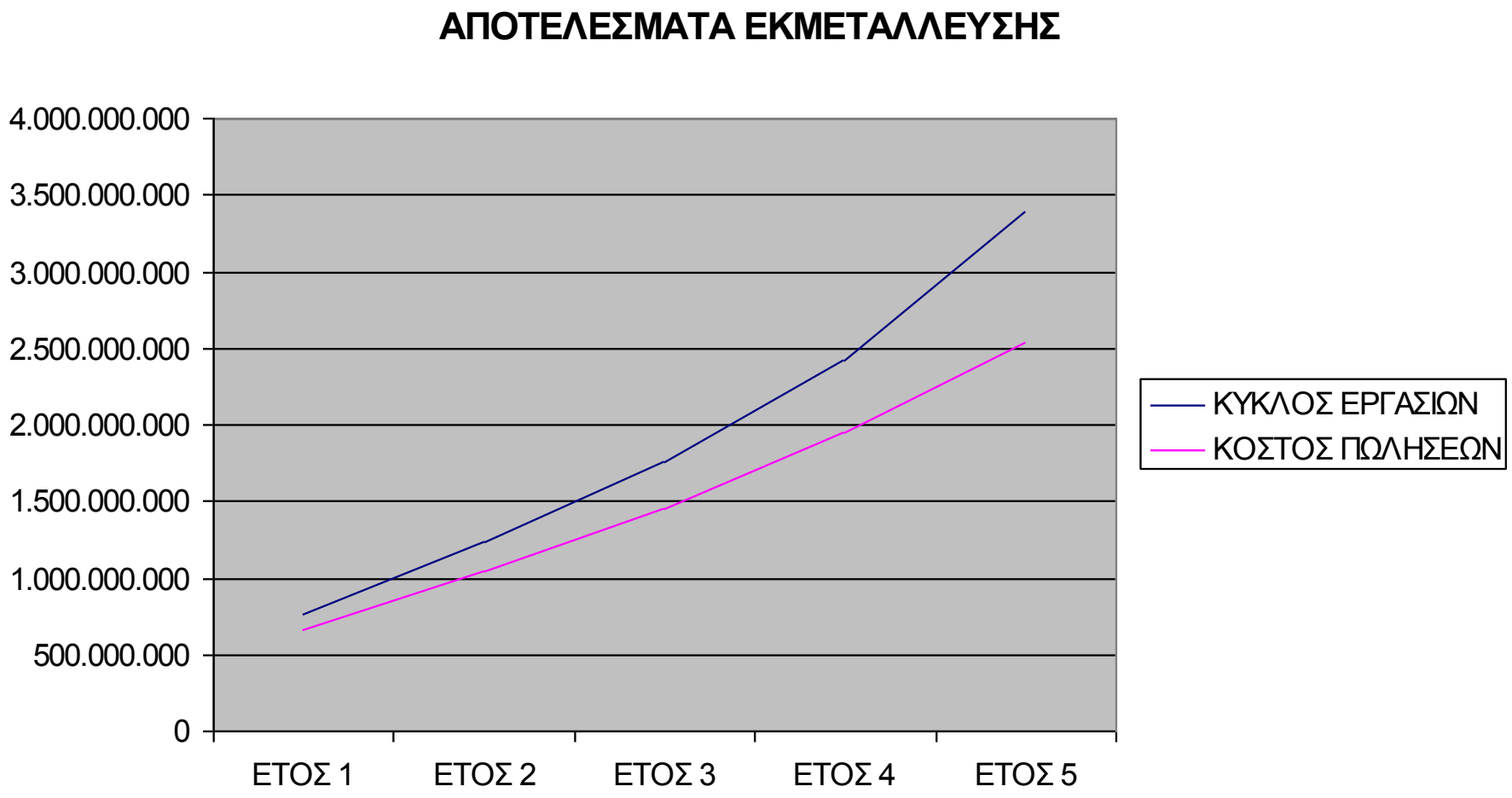
Α/Α	ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
1.	Α' Ύλες	607.387.439	960.701.845	1.332.563.335	1.852.205.056	2.394.619.343
2.	Β' Ύλες					
3.	**Έξοδα κίνησης – Λειτουργίας (καύσιμα, ηλεκτρική ενέργεια)**					
4.	Υλικά συσκευασίας					
5.	**Ανταλλακτικά – Εργαλεία (που αναλώθηκαν στην παραγωγή)**	6.595.955	4.177.045	5.097.219	4.970.074	5.411.324
6.	**Αμοιβές προσωπικού παραγωγής (αμοιβές + εργοδ. Εισφορές)**	27.677.077	32.351.480	40.569.025	39.099.201	38.377.907
7.	**Έξοδα συντήρησης**					
8.	**Εργασίες από τρίτους (facon)**	2.099.350	35.517.635	52.801.255	36.797.250	81.835.705
9.	**Μεταβολές αποθεμάτων (+,-)**					

10.	**Λοιπά γενικά έξοδα**	13.147.581	13.131.427	14.962.239	15.424.927	14.118.794
	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ (προ αποσβέσεων)	**656.907.402**	**1.045.879.432**	**1.445.993.073**	**1.948.496.508**	**2.534.363.073**

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.5.: ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

		ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (Πωλήσεις) (Πίνακας 2.1.3)	766.865.433	1.205.332.784	1.761.861.022	2.424.264.188	3.389.537.381
ΜΕΙΟΝ	Κόστος Πωλήσεων (Πίνακας 2.1.4)	656.907.402	1.045.879.432	1.445.993.073	1.948.496.508	2.534.363.073
	Κόστος κέρδος εκμετάλλευσης	**109.958.031**	**159.453.352**	**315.867.949**	**475.767.680**	**855.174.308**
ΜΕΙΟΝ	Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	72.778.738	113.641.070	120.234.972	197.615.117	374.491.772
	Έξοδα ερευνών - ανάπτυξης	0	0	0	0	0
	Έξοδα λειτουργίας – διαθέσεως	16.419.197	48.525.166	29.685.357	78.293.154	118.570.016
	Λειτουργικό αποτέλεσμα	**20.760.096**	**-2.712.884**	**165.947.620**	**199.859.409**	**362.112.520**
ΠΛΕΟΝ	Έσοδα συμμετοχών	0	0	0	0	0
	Πιστωτικοί Τόκοι	0	0	0	612.243	0
	Διάφορα έσοδα	0	31.859.690	9.947.924	6.276.499	7.999.524
ΜΕΙΟΝ	Συναλλαγματικές διαφορές	0	0	0	0	0
	Λοιπές δαπάνες	5.652.535	6.459.951	19.272.170	15.936.295	28.292.427
	Αποτελέσματα προ τόκων, αποσβέσεων και φόρων	**15.107.561**	**22.686.855**	**156.623.374**	**190.811.856**	**341.819.617**

ΜΕΙΟΝ Τόκοι	4.938.592	16.948.478	32.519.246	72.985.157	120.155.690
Αποτελέσματα προ αποσβέσεων και φόρων	**10.168.969**	**5.738.377**	**124.104.128**	**117.826.699**	**221.663.927**
ΜΕΙΟΝ Αποσβέσεις (συνολικές)	0	0	16.843.935	22.962.570	25.819.469
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ (προ φόρων)	**10.168.969**	**5.738.377**	**107.260.193**	**94.864.129**	**195.844.458**


ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ
4.000.000.000
3.500.000.000
3.000.000.000
2.500.000.000
2.000.000.000
1.500.000.000
1.000.000.000
500.000.000
0
ΕΤΟΣ 1
ΕΤΟΣ 2
ΕΤΟΣ 3
ΕΤΟΣ 4
ΕΤΟΣ 5
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.6.: ΔΙΑΘΕΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ	**10.168.969**	**5.738.377**	**107.260.193**	**94.864.129**	**195.844.458**
(+ ή -) Υπόλοιπο αποτ/των προηγ. χρήσεων	18.977.268	25.256.607	0	66.164.769	0
ΜΕΙΟΝ: Φόροι Εισοδήματος	3.559.139	2.008.432	37.613.068	46.117.589	78.337.783
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΘΕΣΗ	**25.587.098**	**28.986.552**	**69.647.125**	**114.911.309**	**117.506.675**
1. Τακτικό Αποθεματικό	330.491	18.649	3.482.356	2.437.327	5.875.333
2. Λοιπά Αποθεματικά	0	0	0	0	0
3. Μερίσματα πληρωτέα	0	288.000	0	20.000.000	0
4. Υπόλοιπο εις νέον	25.256.607	0	66.164.769	92.473.982	111.631.342

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.7.: ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ

	ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
Β	**ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ**					
	Έξοδα εγκατάστασης			9.670.981	9.670.981	9.701.981
	ΜΕΙΟΝ: Αποσβέσεις				1.934.196	3.874.592
	Αναπόσβεστη αξία εξόδων εγκατάστασης	**0**	**0**	**9.670.981**	**7.736.785**	**5.827.389**
Γ	**ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ**					
	Ι. Ασώματες ακινητοποιήσεις					
	Μείον: Αποσβέσεις					
	Αναπόσβεστη αξία ασώματων ακιν/σεων					
	ΙΙ. Ενσώματες Ακινητοποιήσεις	78.302.643	178.907.791	266.872.225	283.654.473	346.556.547
	Μείον: Αποσβέσεις	6.146.347	6.146.347	23.387.282	42.762.340	66.683.786
	Αναπόσβεστη αξία ενσώματων ακιν/σεων	72.156.296	172.761.444	243.484.943	240.892.133	279.872.761
	ΙΙΙ. Συμμετοχή και άλλες μακρ/σμες απαιτήσεις			2.490.519	2.490.519	2.490.519
	Αναπόσβεστη αξία Παγίου Ενεργητικού	72.156.296	172.761.444	245.975.462	243.382.652	282.363.280
Δ	**ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ**					
	Ι. Αποθέματα	171.583.130	216.285.270	369.118.909	417.336.939	682.996.465
	ΙΙ. Απαιτήσεις	250.122.985	438.198.209	466.645.808	1.118.591.986	1.515.706.172
	ΙΙΙ. Χρεώγραφα	0	0	0	0	0
	IV.Διαθέσιμα	44.864.188	67.063.550	46.229.541	68.893.398	82.338.701
	Σύνολο Κυκλοφορούντος Ενεργητικού	466.570.303	721.547.029	881.994.258	1.604.822.323	2.281.041.338
	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	**538.726.599**	**894.458.473**	**1.137.640.701**	**1.913.398.649**	**2.569.232.007**

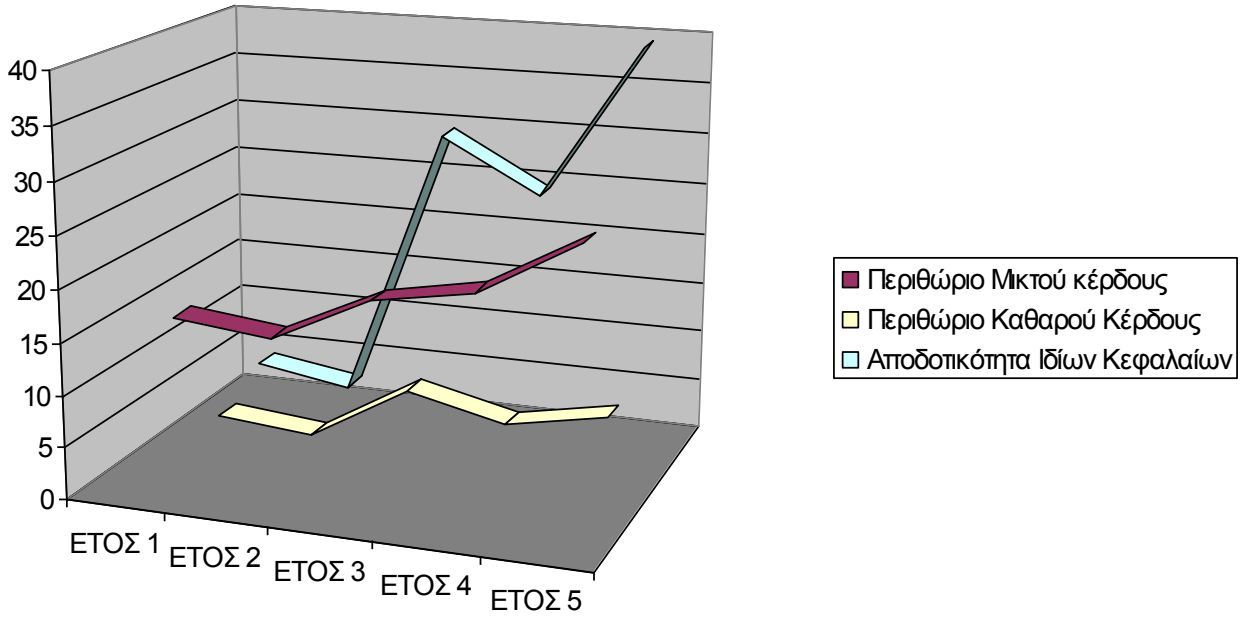
	ΠΑΘΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ					
	Ι. Κεφάλαιο (μετοχικό, κ.λπ.)	240.000.000	240.000.000	260.000.000	260.000.000	291.500.000
	ΙΙ. Αποθεματικά κεφάλαια	4.070.576	4.257.073	39.198.229	41.635.556	16.052.089
	ΙΙΙ. Αποτελέσματα εις νέο	25.256.607	0	66.164.769	92.473.982	190.744.159
	Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	269.327.183	244.257.073	365.362.998	394.109.538	498.296.248
	ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ 'Η ΕΞΟΔΑ	13.050.003	18.423.287	25.868.108	38.132.156	53.731.976
	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
	Ι. Μακροπρόθεσμες	0	62.992.030	91.871.211	83.834.845	93.705.029
	ΙΙ. Βραχυπρόθεσμες	256.349.413	568.786.083	654.538.384	1.397.322.110	1.923.498.754
	Σύνολο υποχρεώσεων	256.349.413	631.778.113	746.409.595	1.481.156.955	2.017.203.783
	ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	0	0	0	0	0
	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	**538.726.599**	**894.458.473**	**1.137.640.701**	**1.913.398.649**	**2.569.232.007**

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1.8.: ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ

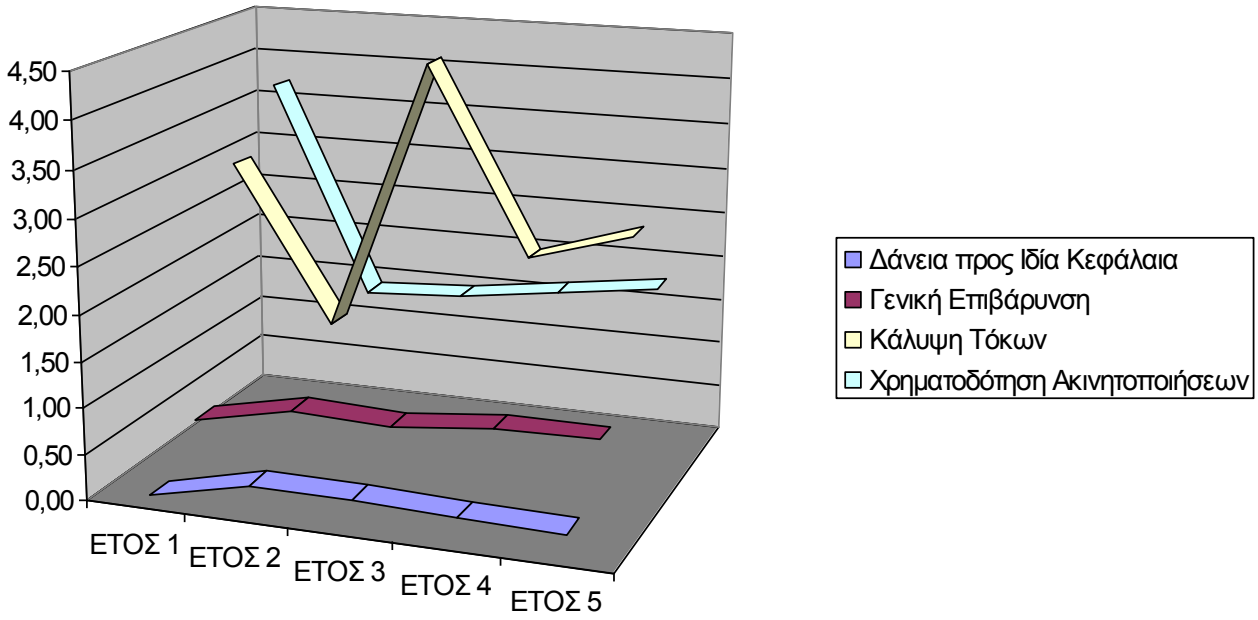
				2007		2008		2009		2010		2011	
				Τ	Κλ	Τ	Κλ	Τ	Κλ	Τ	Κλ	Τ	Κλ
Ι	**ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**												
	Περιθώριο Μικτού κέρδους	Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις	Χ 100	14,34		13,23		17,93		19,63		25,23	
	Περιθώριο Καθαρού Κέρδους	Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις	Χ 100	1,33		0,48		6,09		3,91		5,78	
	Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων	Καθαρά Κέρδη / Ιδία Κεφάλαια	Χ 100	3,78		2,35		29,36		24,07		39,30	
ΙΙ	**ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ**												
	Κυκλοφοριακή Ρευστότητα	Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχ/μες Υποχρεώσεις		1,82		1,27		1,35		1,15		1,19	
	Πραγματική Ρευστότητα	Κυκλοφ. Ενεργητικό-Αποθέματα / Βραχ/μες Υποχρεώσεις		1,15		0,89		0,78		0,85		0,83	
	Άμεση Ρευστότητα	Διαθέσιμα / Βραχ/μες Υποχρεώσεις		0,18		0,12		0,07		0,05		0,04	
ΙΙΙ	**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**												
	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Αποθεμάτων (σε ημέρες)	Αποθέματα / Πωλήσεις	Χ 365	81,67		65,50		76,47		62,83		73,55	
	Ταχύτητα Κυκλοφορίας απαιτήσεων (σε ημέρες)	Απαιτήσεις / Πωλήσεις	Χ 365	119,05		132,70		96,67		168,42		163,22	
	Κυκλοφορία ενεργητικού	Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού		1,42		1,35		1,55		1,27		1,32	

I V	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ						
	Δάνεια προς Ιδία Κεφάλαια	Δάνεια / Ιδία Κεφάλαια	0,00	0,26	0,25	0,21	0,19
	Γενική Επιβάρυνση	Υποχρεώσεις / Σύνολο Παθητικού	0,48	0,71	0,66	0,77	0,79
	Κάλυψη Τόκων	Καθ.Αποτελέσματα+Χρεωστ.Τόκοι / Χρεωστικοί Τόκοι	3,06	1,34	4,30	2,30	2,63
	Χρηματοδότηση Ακινητοποιήσεων	Ιδία Κεφάλαια / Πάγιο Ενεργητικό	3,73	1,41	1,49	1,62	1,76

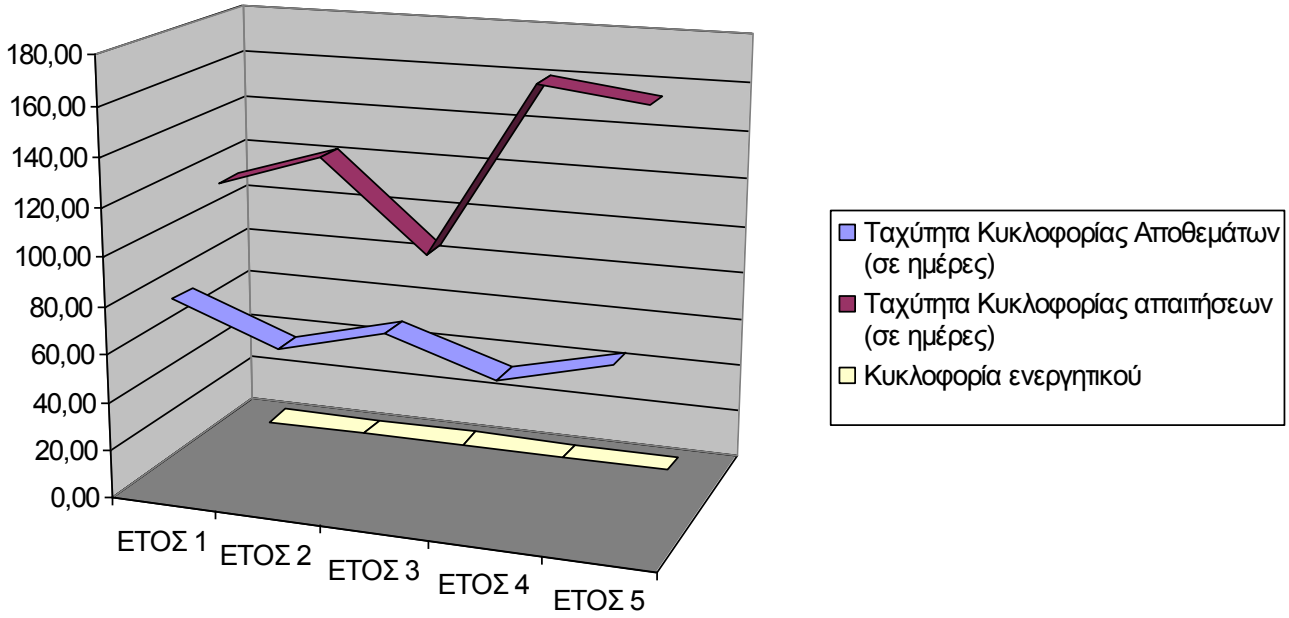
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

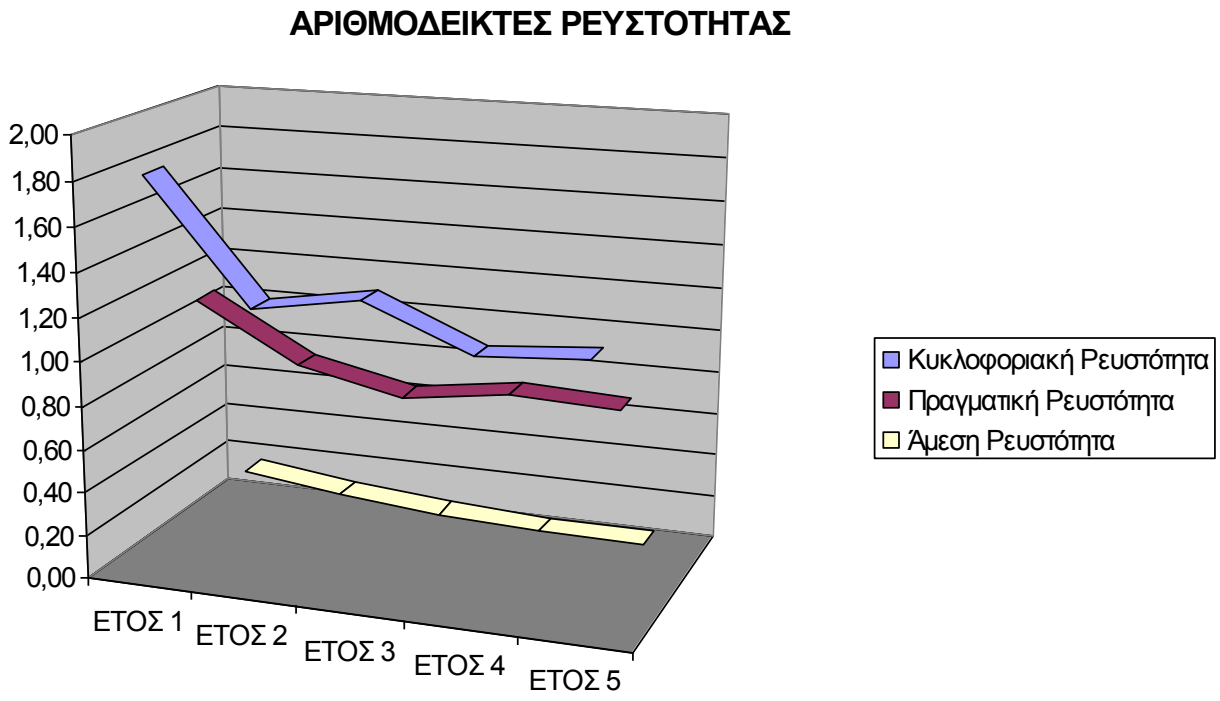


ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ



ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ





2.2. ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Να παρουσιασθούν οι προβλεπόμενες πωλήσεις ανά κατηγορία προϊόντων στην εγχώρια και τις διεθνείς αγορές με την βοήθεια των παρακάτω πινάκων και να γίνει ανάλυση των στοιχείων του πίνακα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2.1. ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΕΣ ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Κατηγορία Προϊόντων	1ο Έτος					2ο Έτος					3ο Έτος					4ο Έτος					5ο Έτος				
Ονομασία	Ποσότητα		Αξία			Ποσότητα		Αξία			Ποσότητα		Αξία			Ποσότητα		Αξία			Ποσότητα		Αξία		
	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%
ΣΥΝΟΛΟ	4.500	116	4.300.000.000	2.022.836.176	109	6.000	133	5.130.000.000	2.075.429.916	103	7.500	125	6.470.000.000	2.251.093.010	108	9.000	120	7.430.000.000	2.223.189.198	99	11.000	122	8.700.000.000	2.238.748.531	101

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2.2. ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΕΣ ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Κατηγορία Προϊόντων	1ο Έτος					2ο Έτος					3ο Έτος					4ο Έτος					5ο Έτος				
Ονομασία	Ποσότητα		Αξία			Ποσότητα		Αξία			Ποσότητα		Αξία			Ποσότητα		Αξία			Ποσότητα		Αξία		
	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%	Μ/Μ	%	Τρ τιμές	Στ. τιμές	%
			100.000.000	47.042.702				130.000.000	52.593.741				170.000.000	59.147.730				230.000.000	68.820.123				300.000.000	77.198.225	
ΣΥΝΟΛΟ	99	147			127	128	130			112	168	131			112	227	135			116	296	130			112

Να παρουσιασθούν και να σχολιασθούν τα οικονομικά στοιχεία της επόμενης πενταετίας. Η ανάλυση να γίνει με τη βοήθεια των παρακάτω πινάκων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2.3.: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ

ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
Πωλήσεις Εσωτερικού	4.200.000.000	5.000.000.000	6.300.000.000	7.200.000.000	8.400.000.000
Πωλήσεις Εξωτερικού	100.000.000	130.000.000	170.000.000	230.000.000	300.000.000
ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	4.300.000.000	5.130.000.000	6.470.000.000	7.430.000.000	8.700.000.000
Έσοδα λοιπών δραστηριοτήτων	0	0	0	0	0
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	4.300.000.000	5.130.000.000	6.470.000.000	7.430.000.000	8.700.000.000

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2.4.: ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Α/Α	ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
1	Α' Ύλες	3.037.837.326	3.624.210.578	4.570.885.465	5.249.100.310	6.146.322.032
2	Β' Ύλες	0	0	0	0	0
3	Έξοδα κίνησης – Λειτουργίας (καύσιμα, ηλεκτρική ενέργεια)	0	0	0	0	0
4	Υλικά συσκευασίας	0	0	0	0	0
5	Ανταλλακτικά – Εργαλεία (που αναλώθηκαν στην παραγωγή)	6.864.858	8.189.935	10.329.217	11.861.836	13.889.364
6	Αμοιβές προσωπικού παραγωγής (αμοιβές + εργοδ. Εισφορές)	48.686.585	58.084.228	73.256.327	84.125.890	98.505.416
7	Έξοδα συντήρησης	0	0	0	0	0
8	Εργασίες από τρίτους (facon)	103.817.569	123.856.774	156.209.226	179.387.102	210.049.500
9	Μεταβολές αποθεμάτων (+,-)	0	0	0	0	0

10	Λοιπά γενικά έξοδα	17.911.239	21.368.525	26.950.167	30.948.955	36.239.018
	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ (προ αποσβέσεων)	**3.215.117.578**	**3.835.710.040**	**4.837.630.402**	**5.555.424.094**	**6.505.005.332**

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2.5.: ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

		ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ (Πωλήσεις) (Πίνακας 2.2.3)	4.300.000.000	5.130.000.000	6.470.000.000	7.430.000.000	8.700.000.000
ΜΕΙΟΝ	Κόστος Πωλήσεων (Πίνακας 2.2.4)	3.215.117.578	3.835.710.040	4.837.630.402	5.555.424.094	6.505.005.332
	Κόστος κέρδος εκμετάλλευσης	1.084.882.422	1.294.289.960	1.632.369.598	1.874.575.906	2.194.994.668
ΜΕΙΟΝ	Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	475.083.895	566.786.135	714.835.534	820.900.776	961.216.252
	Έξοδα ερευνών – ανάπτυξης	0	0	0	0	0
	Έξοδα λειτουργίας – διαθέσεως	150.419.072	179.453.452	226.328.232	259.910.165	304.336.263
	Λειτουργικό αποτέλεσμα	459.379.455	548.050.373	691.205.832	793.764.966	929.442.154
ΠΛΕΟΝ	Έσοδα συμμετοχών	0	0	0	0	0
	Πιστωτικοί Τόκοι	0	0	0	0	0
	Διάφορα έσοδα	10.148.274	12.107.127	15.269.612	17.535.273	20.532.554
ΜΕΙΟΝ	Συναλλαγματικές διαφορές	0	0	0	0	0
	Λοιπές δαπάνες	35.892.047	42.820.047	54.005.011	62.018.119	72.618.793
	Αποτελέσματα προ τόκων, αποσβέσεων και φόρων	433.635.682	517.337.453	652.470.433	749.282.120	877.355.914
ΜΕΙΟΝ	Τόκοι	152.430.674	181.853.339	229.354.991	263.386.025	308.406.247

Αποτελέσματα προ αποσβέσεων και φόρων	281.205.008	335.484.114	423.115.442	485.896.095	568.949.667
ΜΕΙΟΝ Αποσβέσεις (συνολικές)					
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ (προ φόρων)	281.205.008	335.484.114	423.115.442	485.896.095	568.949.667

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2.6.: ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΕΩΣ	281.205.008	335.484.114	423.115.442	485.896.095	568.949.667
(+ ή -) Υπόλοιπο αποτ/των προηγ. χρήσεων	111.631.342	118.843.627	125.813.032	170.303.508	222.779.742
ΜΕΙΟΝ: Φόροι Εισοδήματος	67.492.722	71.514.710	95.874.966	124.669.861	172.105.293
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΘΕΣΗ	325.343.627	382.813.032	453.053.508	531.529.742	619.624.116
5. Τακτικό Αποθεματικό	6.500.000	7.000.000	7.750.000	8.750.000	9.250.000
6. Λοιπά Αποθεματικά	200.000.000	250.000.000	275.000.000	300.000.000	300.000.000
7. Μερίσματα πληρωτέα	0	0	0	0	0
8. Υπόλοιπο εις νέον	118.843.627	125.813.032	170.303.508	222.779.742	310.374.116

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2.7.: ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΙ

	ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
Β	**ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ**					
	Έξοδα εγκατάστασης	**9.701.981**	**10.000.000**	**10.000.000**	**10.000.000**	**10.000.000**
	ΜΕΙΟΝ: Αποσβέσεις	**2.913.695**	**3.394.143**	**3.302.928**	**3.348.536**	**3.325.732**
	Αναπόσβεστη αξία εξόδων εγκατάστασης	**6.788.287**	**6.605.857**	**6.697.072**	**6.651.464**	**6.674.268**
Γ	**ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ**					
	Ι. Ασώματες ακινητοποιήσεις	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	Μείον: Αποσβέσεις	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	Αναπόσβεστη αξία ασώματων ακιν/σεων	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	ΙΙ. Ενσώματες Ακινητοποιήσεις	**475.000.000**	**575.000.000**	**600.000.000**	**600.000.000**	**600.000.000**
	Μείον: Αποσβέσεις	**90.250.000**	**115.000.000**	**126.000.000**	**132.000.000**	**138.000.000**
	Αναπόσβεστη αξία ενσώματων ακιν/σεων	**384.750.000**	**460.000.000**	**474.000.000**	**468.000.000**	**462.000.000**
	ΙΙΙ. Συμμετοχή και άλλες μακρ/σμες απαιτήσεις	**2.500.000**	**2.500.000**	**2.500.000**	**2.500.000**	**2.500.000**
	Αναπόσβεστη αξία Παγίου Ενεργητικού	**387.250.000**	**462.500.000**	**476.500.000**	**470.500.000**	**464.500.000**
Δ	**ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ**					
	Ι. Αποθέματα	**860.000.000**	**1.026.000.000**	**1.294.000.000**	**1.486.000.000**	**1.740.000.000**
	ΙΙ. Απαιτήσεις	**1.250.0**	**1.250.0**	**1.250.0**	**1.250.0**	**1.250.0**

		00.000	**00.000**	**00.000**	**00.000**	**00.000**
	III. Χρεώγραφα	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
	IV.Διαθέσιμα	**85.000.000**	**85.000.000**	**100.000.000**	**100.000.000**	**100.000.000**
	Σύνολο Κυκλοφορούντος Ενεργητικού	**2.195.000.000**	**2.361.000.000**	**2.644.000.000**	**2.836.000.000**	**3.090.000.000**
	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	**2.589.038.287**	**2.830.105.857**	**3.127.197.072**	**3.313.151.464**	**3.561.174.268**

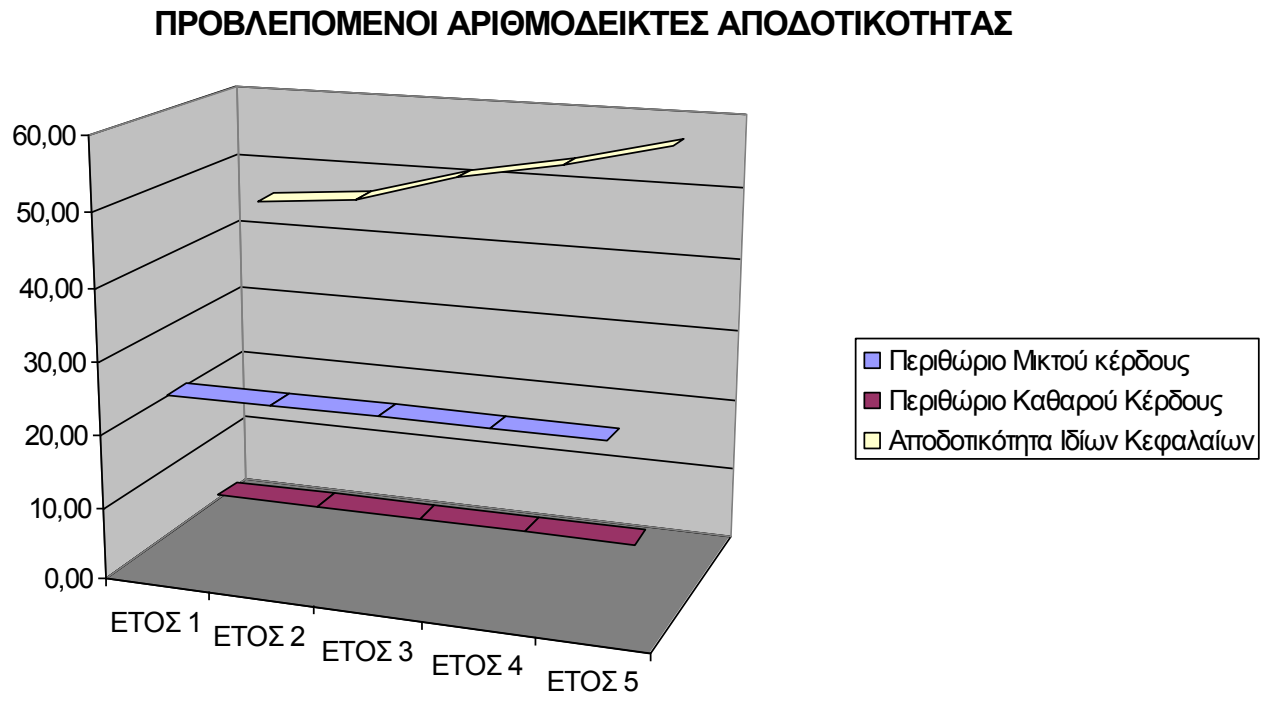
	ΠΑΘΗΤΙΚΟ	**ΕΤΟΣ 1**	**ΕΤΟΣ 2**	**ΕΤΟΣ 3**	**ΕΤΟΣ 4**	**ΕΤΟΣ 5**
	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ					
	I. Κεφάλαιο (μετοχικό, κ.λπ.)	291.500.000	291.500.000	291.500.000	291.500.000	291.500.000
	II. Αποθεματικά κεφάλαια	206.500.000	257.000.000	282.750.000	308.750.000	309.250.000
	III. Αποτελέσματα εις νέο	118.843.627	125.813.032	170.303.508	222.779.742	310.374.116
	IV. Επιχορηγήσεις	0	43.000.000	86.000.000	86.000.000	86.000.000
	Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	616.843.627	717.313.032	830.553.508	909.029.742	997.124.116
	ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ 'Η ΕΞΟΔΑ	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
	I. Μακροπρόθεσμες	573.658.398	615.837.847	670.993.069	703.236.517	751.215.046
	II. Βραχυπρόθεσμες	1.338.536.261	1.436.954.977	1.565.650.494	1.640.885.205	1.752.835.106
	Σύνολο υποχρεώσεων	1.912.194.659	2.052.792.825	2.236.643.563	2.344.121.722	2.504.050.152

	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	2.589.038.287	2.830.105.857	3.127.197.072	3.313.151.464	3.561.174.268

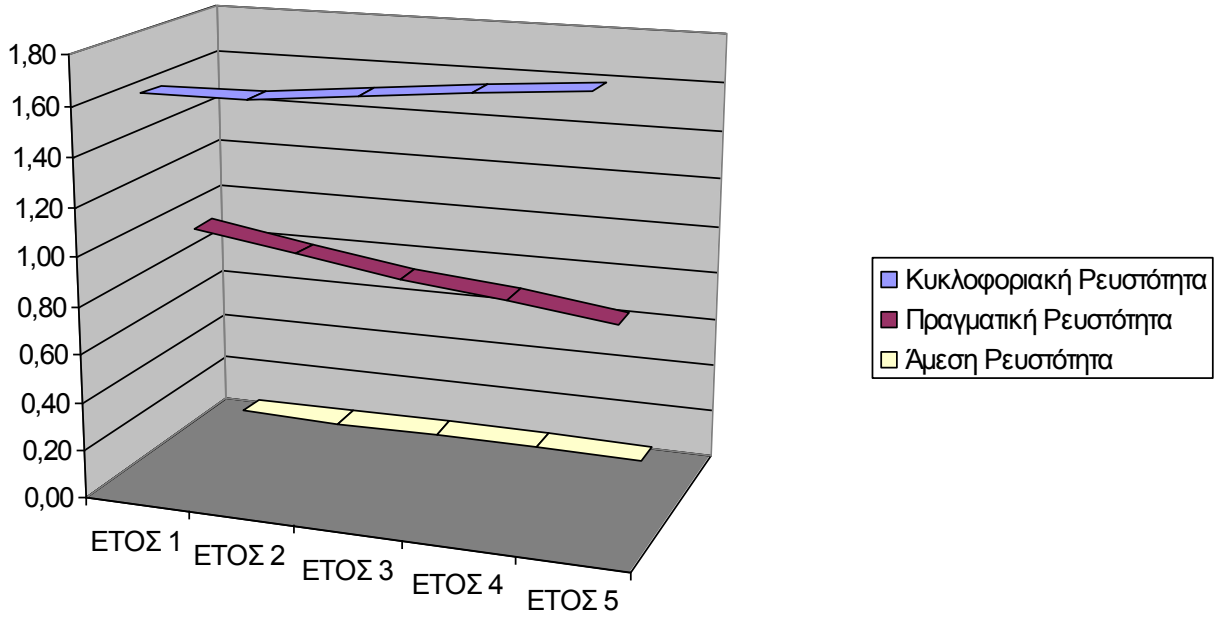
			ΕΤΟΣ 1	ΕΤΟΣ 2	ΕΤΟΣ 3	ΕΤΟΣ 4	ΕΤΟΣ 5
I	**ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**						
	Περιθώριο Μικτού κέρδους	Μικτά Κέρδη / Πωλήσεις X 100	25,23	25,23	25,23	25,23	25,23
	Περιθώριο Καθαρού Κέρδους	Καθαρά Κέρδη / Πωλήσεις X 100	6,54	6,54	6,54	6,54	6,54
	Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων	Καθαρά Κέρδη / Ιδία Κεφάλαια X 100	45,59	46,77	50,94	53,45	57,06
II	**ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ**						
	Κυκλοφοριακή Ρευστότητα	Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχ/μες Υποχρεώσεις	1,64	1,64	1,69	1,73	1,76
	Πραγματική Ρευστότητα	Κυκλοφ. Ενεργητικό-Αποθέματα / Βραχ/μες Υποχρεώσεις	1,00	0,93	0,86	0,82	0,77
	Άμεση Ρευστότητα	Διαθέσιμα / Βραχ/μες Υποχρεώσεις	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06
III	**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**						
	Ταχύτητα Κυκλοφορίας Αποθεμάτων (σε ημέρες)	Αποθέματα / Πωλήσεις X 365	73,00	73,00	73,00	73,00	73,00
	Ταχύτητα Κυκλοφορίας απαιτήσεων (σε ημέρες)	Απαιτήσεις / Πωλήσεις X 365	106,10	88,94	70,52	61,41	52,44
	Κυκλοφορία ενεργητικού	Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού	1,66	1,81	2,07	2,24	2,44
IV	**ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ**						
	Δάνεια προς Ιδία Κεφάλαια	Δάνεια / Ιδία Κεφάλαια	0,93	0,86	0,81	0,77	0,75
	Γενική Επιβάρυνση	Υποχρεώσεις / Σύνολο Παθητικού	0,74	0,73	0,72	0,71	0,70

	Κάλυψη Τόκων	Καθ.Αποτελέσματα+Χρεωστ.Τόκοι / Χρεωστικοί Τόκοι	2,84	2,84	2,84	2,84	2,84
	Χρηματοδότηση Ακινητοποιήσεων	Ιδία Κεφάλαια / Πάγιο Ενεργητικό	1,59	1,55	1,74	1,93	2,15

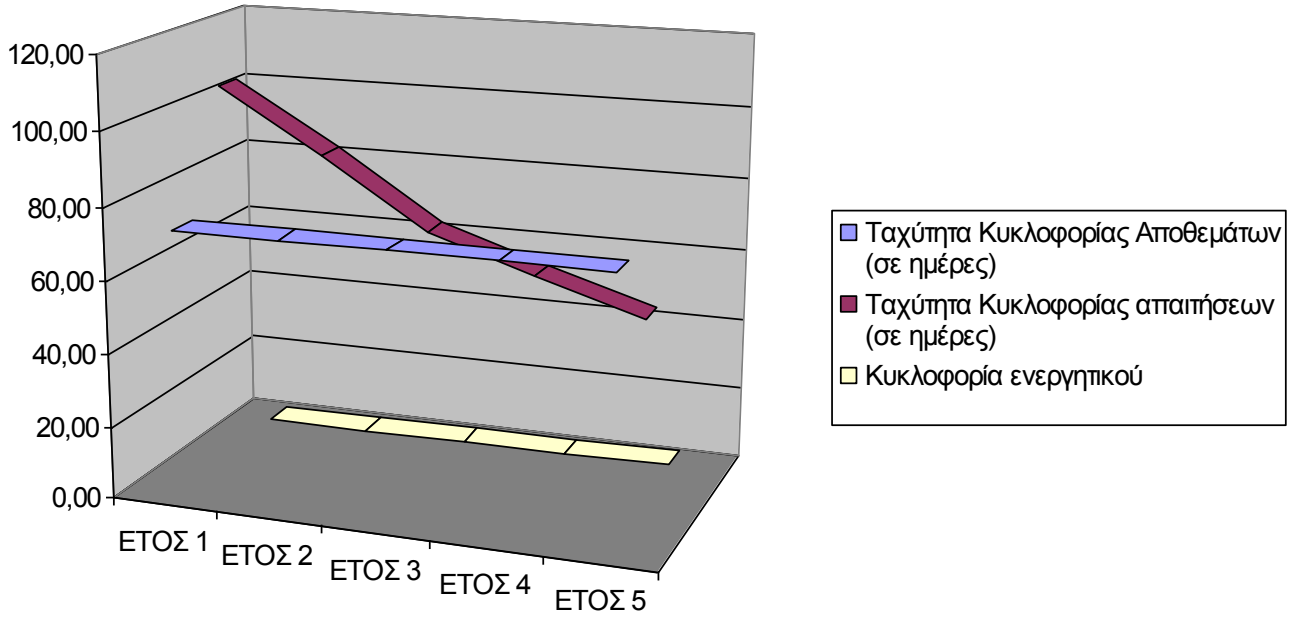
ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2.8.: ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ



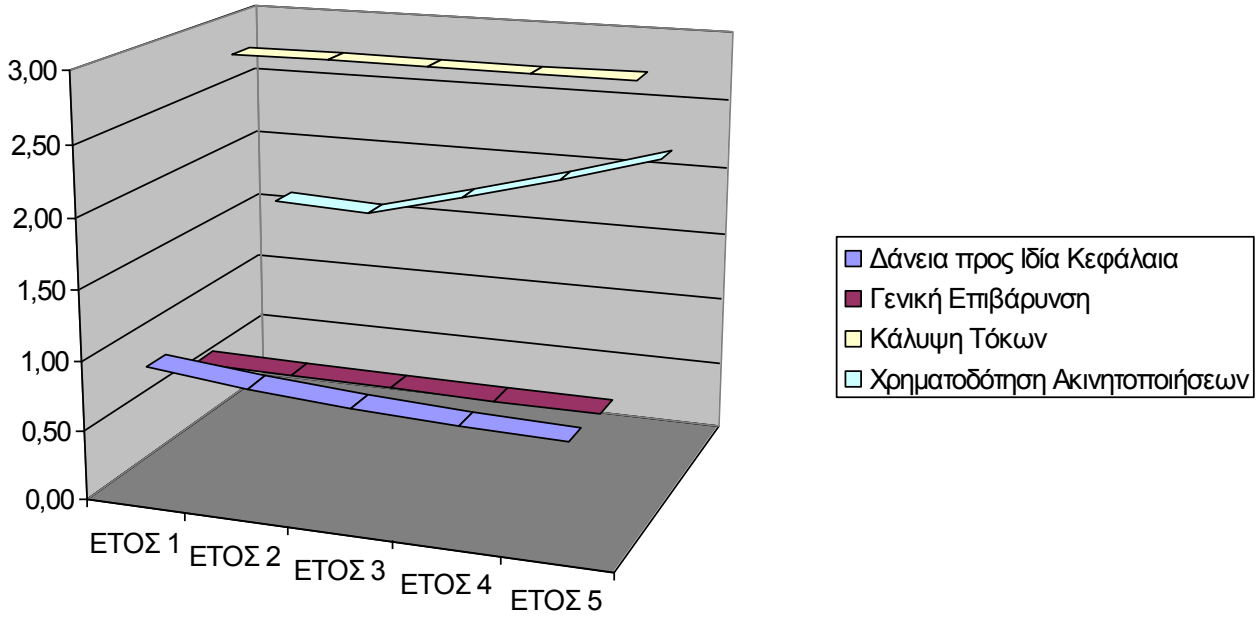
ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ



ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ



ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ



3. ΤΕΧΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

3.1. ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Να γίνει αναλυτική περιγραφή της προτεινόμενης επένδυσης με ιδιαίτερη αναφορά στο σκοπό, τις απαιτούμενες ενέργειες και το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης της επένδυσης

Για την διενέργεια του παρόντος επενδυτικού σχεδίου απαιτούνται και έχουν προγραμματισθεί κτιριακές διαμορφώσεις οι οποίες περιλαμβάνουν:

- Μεταλλική κατασκευή
- Επικάλυψη Στέγης
- Πλαγιοκαλύψεις – Panels

- Υδροροές
- Αυτόματες πόρτες
- Παράθυρα αλουμινίου

Θα κατασκευασθούν 3222 μ2 στο χώρο του ισογείου με μεταλλικό φέροντα οργανισμό. Η πλαγιοκάλυψη και η επικάλυψη θα είναι από θερμομονωτικό πάνελ, θα τοποθετηθούν θερμομονωτικά τζάμια με υαλοστάσια αλουμινίου και μεταλλικές πόρτες.

Στα 2300 μ2 θα λειτουργούν οι παραγωγικές μονάδες – λεβητοποιίο και παραγωγή πλαστικών δεξαμενών και στα υπόλοιπα 728 μ2 θα λειτουργεί αποθήκη πρώτων υλών και ετοίμων.

Ο μηχανολογικός εξοπλισμός για την παραγωγή δεξαμενών και ηλιακών περιλαμβάνει ειδική εγκατάσταση

Συγκεκριμένα αφορά μηχανή περιστροφικής χύτευσης που περιλαμβάνει περιστροφική βάση, τέσσερεις βραχίονες, φούρνο περιστροφικής χύτευσης και ηλεκτρικό – ηλεκτρονικό πίνακα ελέγχου. Η μηχανή επαρκεί πλήρως για κατασκευή δεξαμενών χωρητικότητας έως 5,000 lt.

Θα χρησιμοποιηθούν κατάλληλα καλούπια για παραγωγή δεξαμενών και ηλιακών

Ο μηχανολογικός εξοπλισμός για την παραγωγή λεβήτων περιλαμβάνει:

- 1 στρατζόπρεσσα 60 TN,
- 1 radial VO 50,
- 1 γραμμή συναρμολόγησης
  - πρέσσα σύσφιξης στοιχείων
  - μηχανισμό δοκιμής στεγανότητα λεβήτων
  - συσκευή ελέγχου υλικών στεγανοποίησης καυσαερίων

- γραμμή αποπεράτωσης λεβήτων - συσκευασία

Για την παραγωγή λεβήτων απαιτούνται ειδικές εγκαταστάσεις και συγκεκριμένα:

- 2 γερανογέφυρες μονού φορέα. Ανυψωτικής ικανότητας 3600 kg

ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ (σε σημερινές τιμές)	ΣΥΝΟΛΟ
Κτιριακές εγκαταστάσεις	48,822,000
ΜΕΤΑΛΛΙΚΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ	25,160,000
ΠΛΑΓΙΟΚΑΛΥΨΗ - PANELS	4,900,000
ΕΠΙΚΑΛΥΨΗ ΣΤΕΓΗΣ	12,250,000

ΥΔΡΟΡΟΕΣ	672,000
ΑΥΤΟΜΑΤΕΣ ΠΟΡΤΕΣ	4,400,000
ΠΑΡΑΘΥΡΑ ΑΛΟΥΜΙΝΙΟΥ	1,440,000
Μηχανήματα (καινούργια)	132,600,000
ΜΗΧΑΝΗ ΠΕΡΙΣΤΡΟΦΙΚΗΣ ΧΥΤΕΥΣΗΣ	54,400,000
ΚΑΛΟΥΠΙΑ	42,700,000
ΓΡΑΜΜΗ ΣΥΝΑΡΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΛΕΒΗΤΩΝ	17,000,000
ΠΡΕΣΑ (1)	6,500,000
RADIAL (1)	12,000,000
Μεταφορά και εγκατάσταση μηχανημάτων	0
Ειδικές εγκαταστάσεις	10,000,000
ΓΕΡΑΝΟΓΕΦΥΡΕΣ (2)	10,000,000
Λοιπός εξοπλισμός	11,040,000
ΡΑΦΙΑ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ	5,040,000
ΥΔΡΑΥΛΙΚΕΣ ΡΑΜΠΕΣ ΦΟΡΤΟΕΚΦΟΡΤΩΣΗΣ (4)	6,000,000
Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου – έργα υποδομής	0
Μεταφορικά μέσα	0
Αγορά τεχνολογίας	0
Λοιπές δαπάνες	22,538,000
Κατάρτιση προσωπικού	0
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	**215,000,000**
Οικόπεδο	
ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	

3.2. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

3.2.1. ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΑ ΤΕΧΝΙΚΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

3.2.1.1.Παραγωγική διαδικασία

Η παραγωγική μονάδα αποτελεί μονάδα κάθετης παραγωγής λεβήτων πετρελαίου, αερίου και στερεών καυσίμων.

Ο βαθμός απασχόλησης του παραγωγικού εξοπλισμού είναι:

ΜΗΧΑΝΗΜΑ	ΩΡΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ (ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ)	ΒΑΘΜΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ
ηλεκτροκολλήσεις	8 ώρες	100%
ψαλίδι	2 ώρες	25%
κυλίνδρους	2 ώρες	25%
πλάσμα	2 ώρες	25%
radial	6 ώρες	75%
πρέσσα	4 ώρες	50%
δισκοπρίονο	6 ώρες	75%
κομπρεσσέρ	8 ώρες	100%

Η απασχόληση του παραγωγικού εξοπλισμού προγραμματίζεται και ελέγχεται η παραγωγική δυναμικότητα της εταιρείας. Για τον σκοπό αυτό ακολουθούνται τα παρακάτω βήματα:

- κατάρτιση ετήσιου πλάνου παραγωγής (aggregate planning)
- κατάρτιση πλάνου παραγωγής make to stock για την κάλυψη των διακυμάνσεων εποχιακότητας
- κατάρτιση μηνιαίου πλάνου παραγωγής, βάσει απαιτήσεων για κάλυψη εποχιακότητας (make to stock) και παραγγελιών πελατών (make to order)

- ανάλυση των απαιτήσεων για παραγωγή αναφορικά με την υπάρχουσα δυναμικότητα (resource capability analysis)
- υπολογισμός απαιτουμένων υπερωριών και αριθμού βαρδιών
- υπολογισμός βαθμού απασχόλησης μηχανών
- ανάλυση για τις απαιτήσεις προληπτικής συντήρησης
- έκδοση εντολών παραγωγής

Το ανθρώπινο δυναμικό της παραγωγικής μονάδας της εταιρείας απασχολείται σε μία 8ωρη βάρδια.

Οι εργαζόμενοι κατέχουν τις απαραίτητες τεχνικές γνώσεις και έχουν εκπαιδευθεί ενδοεπιχειρησιακά ώστε να είναι σε θέση να χειρίζεται ο καθένας περισσότερες από μία μηχανές. Με αυτό τον τρόπο εκμεταλλεύεται πλήρως ο διατιθέμενος χρόνος. Ο βαθμός απασχόλησής τους εκτιμάται σε 90%. Σε περιόδους όπου η παραγωγή είναι μειωμένη, κυρίως λόγω εποχιακότητας, οι εργαζόμενοι απασχολούνται σε προγράμματα συντήρησης των μηχανών, αναχωροταξίας της παραγωγικής μονάδας και διενέργεια ενδοεπιχειρησιακών σεμιναρίων εκπαίδευσης, με στόχο την βελτίωση της οργάνωσης για αύξηση της παραγωγικότητας.

3.2.1.2.Μηχανολογικός εξοπλισμός και συστήματα παραγωγής

Η παραγωγική μονάδα διαθέτει μηχανήματα που εξασφαλίζουν την εύρυθμη λειτουργία τόσο της παραγωγικής διαδικασίας όσο και των σταδίων ελέγχου των παραγόμενων προϊόντων. Τα μηχανήματα αυτά είναι:

8 ηλεκτροκολλήσεις

1 ψαλίδι

3 κυλίνδρους

2 πλάσμα

1 radial

1 πρέσσα

1 δισκοπρίονο

1 κομπρεσσέρ

3.2.2. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το προτεινόμενο επενδυτικό πρόγραμμα αφορά την παραγωγή λεβήτων ατομικής και κεντρικής θέρμανσης και πλαστικές δεξαμενές για πετρέλαιο.

Η παραγωγή λεβήτων θα είναι περίπου 2000 τμχ ανά έτος περίπου 10 λέβητες ημερησίως και θα χρειασθούν περίπου 400 τον. λαμαρίνας και σωλήνας ετησίως. Η παραγωγή πλαστικών δεξαμενών θα είναι περίπου 1000 τμχ ανά έτος, περίπου 50 δεξαμενές ημερησίως και η πρώτη ύλη είναι σκληρό γραμμικό πολυαιθυλένιο. Ως πρώτες ύλες για την παραγωγή λεβήτων χρησιμοποιούνται λαμαρίνες σιδήρου διαφόρων διαστάσεων καθώς και σιδηροσωλήνες και διάφορα μικρουλικά για τις συγκολλήσεις και υαλοβάμβακας για τη μόνωση των λεβήτων. Οι πρώτες ύλες αποθηκεύονται στον αντίστοιχο χώρο του κτιρίου όπως έρχονται από το εμπόριο. Για την κατασκευή των λεβήτων κεντρικής και ατομικής θέρμανσης τα κομμάτια της λαμαρίνας θα κόβονται στο ψαλίδι λαμαρίνας στις κατάλληλες διαστάσεις, στη συνέχεια ένα τμήμα κατευθύνεται στον κύλινδρο, ένα τμήμα στο δράπανο και ένα τμήμα στην στρατζόπρεσσα, μετά την διαμόρφωση των τμημάτων γίνεται η συγκόλληση του θαλάμου κάυσης, συναρμολόγηση της πίσω πλάκας και συναρμολόγηση των λοιπών στοιχείων, δοκιμή διαροών με πεπιεσμένο αέρα επενδεδυμένο με αλουμίνιο και στην συνέχεια τοποθετούνται τα καπάκια του λέβητα τα οποία έρχονται έτοιμα βαμένα με ηλεκτροστατική βαφή. Οι έτοιμοι πλέον λέβητες αποθηκεύονται στην αποθήκη ετοίμων προϊόντων. Τα στερεά απόβλητα συλλέγονται σε ένα σημείο του γηπέδου και απομακρύνονται προς ανακύκλωση.

Για την παραγωγή των πλαστικών δεξαμενών χρησιμοποιείται φούρνος ο οποίος λειτουργεί με καύσιμο αέριο και ειδικό μηχάνημα όπου τοποθετούνται τα καλούπια για την κατασκευή των δεξαμενών ανάλογα με το σχήμα και την χωρητικότητα. Η πρώτη ύλη για την κατασκευή των δεξαμενών είναι το σκληρό γραμμικό πολυαιθυλένιο το οποίο είναι στερεό σε μορφή κόκκων και σε συσκευασία σε σάκκους των 20 kg και αποθηκεύεται στην αποθήκη πρώτων υλών. Στη συνέχεια τοποθετείται στα καλούπια και μπαίνει στον φούρνο σε θερμοκρασία 200 βαθμών. Ο χρόνος χύτευσης διαρκεί ανάλογα με το αντικείμενο από 10 έως 30 λεπτά, στην

συνέχεια βγαίνει από τον φούρνο και ψύχεται με βεβιασμένο ατμοσφαιρικό αέρα. Κατά την χύτευση δεν υπάρχουν στερεά και αέρια απόβλητα. Μετά την ψύξη γίνεται αποσυναρμολόγηση των καλουπιών και το προϊόν είναι έτοιμο προς αποθήκευση. Βιομηχανικά υγρά απόβλητα δεν υπάρχουν. Θα χρησιμοποιούνται καύσιμα μόνο για θέρμανση, υγραέριο για τον φούρνο των πλαστικών δεξαμενών και η προβλεπόμενη κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας περίπου 6,000,000 euro

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2.7.: ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΑΠΑΝΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗΣ	**ΠΟΣΟ**
1. Αμοιβές καταρτιζομένων	
2. Λειτουργία και διαχείριση μαθημάτων ♦ Αποζημίωση εκπαιδευτών ♦ Αποζημίωση διοικητικού και βοηθητικού εξοπλισμού ♦ Υλικά και γενικά έξοδα	
3. Λοιπές δαπάνες	
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	

ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ (σε χιλ. euro)			
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	2013	2014	ΣΥΝΟΛΟ
ΚΤΙΡΙΑΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	**24,411,000**	**24,411,000**	48,822,000
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	**66,300,000**	**66,300,000**	132,600,000
ΕΙΔΙΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	**5,000,000**	**5,000,000**	10,000,000
ΛΟΙΠΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	**5,520,000**	**5,520,000**	**11,040,000**
ΑΓΟΡΑ ΤΕΧΝΟΓΝΩΣΙΑΣ	**0**	**0**	**0**
ΑΠΡΟΒΛΕΠΤΑ	**11,269,000**	**11,269,000**	22,538,000
ΣΥΝΟΛΟ	107,500,000	107,500,00	215,000,000

3.3. ΕΙΔΙΚΑ ΤΕΧΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Κύριος στόχος του παρόντος επενδυτικού προγράμματος είναι η απόκτηση ευελιξίας στην παραγωγική διαδικασία μέσω της αγοράς και εγκατάστασης νέου σύγχρονου μηχανολογικού εξοπλισμού σε απόλυτη συνεργασία με τον υφιστάμενο εξοπλισμό Η προτεινόμενη επένδυση περιλαμβάνει την αγορά κυρίως μηχανολογικού εξοπλισμού και κατά δεύτερο λόγο την δημιουργία ειδικών εγκαταστάσεων με σκοπό την

κατακόρυφη αύξηση της δυναμικότητας της επιχείρησης και την δυνατότητα αύξησης του μεριδίου αγοράς. Η επένδυση, αν και μικρού σχετικά μεγέθους, αναμένεται να προσδώσει στην παραγωγική διεργασία σημαντική ευελιξία, αυτοματοποιώντας το σύστημα παραγωγής. Άμεση συνέπεια αναμένεται η κάθετη αύξηση του κύκλου εργασιών της επιχείρησης με ταυτόχρονη αύξηση στην απασχόληση του προσωπικού με διασφάλιση των συνθηκών ασφάλειας και υγιεινής. Το νέο παραγωγικό σύστημα που θα ενσωματωθεί στο υφιστάμενο θα αυξήσει την παραγωγική δυναμικότητα παρέχοντας συγχρόνως την δυνατότητα εναλλακτικών επιλογών σε όλα τα στοιχεία της παραγωγής.

Το όλο επενδυτικό πρόγραμμα διασφαλίζει:

Α: Δυνατότητα μεταβολής των χαρακτηριστικών των παραγομένων προϊόντων ή και παραγωγής νέων

Ενισχύεται και αυξάνεται η δυνατότητα παραγωγής διαφοροποιημένων προϊόντων. Με την αγορά του νέου εξοπλισμού, ο οποίος θεωρείται ως υπερσύγχρονος, θα δημιουργηθούν νέες γραμμές παραγωγής οι οποίες θα δώσουν την δυνατότητα για παραγωγή νέων προϊόντων και διαφοροποίησης των χαρακτηριστικών ορισμένων από τα υφιστάμενα προϊόντα, δυνατότητα που μέχρι σήμερα δεν υπήρχε.

Β: Χρόνος Ανταπόκρισης

Σημειώνεται ότι τόσο τα νέα μηχανήματα, όσο και τα υφιστάμενα είναι εξοπλισμένα με σύγχρονα συστήματα, Εκτιμάται, ότι η προσαρμογή της παραγωγικής διαδικασίας για παραγωγή προϊόντων με διαφορετικά μεταξύ τους χαρακτηριστικά είναι άμεση και ευέλικτη.

Γ: Βελτίωση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης

Η ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης αυξάνεται διότι ο προτεινόμενος εξοπλισμός χαρακτηρίζεται από μικρότερους χρόνους παραγωγής, καλύτερη ποιότητα, χαμηλότερο κόστος παραγωγής, αυξημένη παραγωγικότητα και καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας. Επιπροσθέτως, η εταιρεία θα είναι σε θέση να ικανοποιεί αποτελεσματικότερα τις απαιτήσεις των πελατών της. Σημαντικό στοιχείο είναι ότι, ήδη, η επιχείρηση έχει λάβει παραγγελίες σχετικά με τα νέα προϊόντα που θα μπορεί να παράγει μετά την υλοποίηση του προτεινόμενου επενδυτικού προγράμματος.

Δ: Συνεκτικότητα υφιστάμενης και νέας παραγωγικής διαδικασίας και εξοπλισμού

Σχετικά με την συνεκτικότητα υφιστάμενης και νέας παραγωγικής διαδικασίας και εξοπλισμού, σημειώνεται ότι η νέα παραγωγική διαδικασία κινείται και συμβαδίζει με το γενικό πλάνο και αρχές που διέπουν την υφιστάμενη παραγωγική διαδικασία. Συνεπώς η ένταξή της στο υφιστάμενο σύστημα αναμένεται ομαλή, χωρίς προβλήματα.

Ε: Βαθμός Ολοκλήρωσης της Παραγωγικής Διαδικασίας

Ο βαθμός ολοκλήρωσης της παραγωγικής διαδικασίας θα ενισχυθεί, καθώς η επένδυση δεν έχει αποσπασματικό χαρακτήρα και κάθε μηχάνημα αποτελεί ένα ανεξάρτητο σταθμό εργασιών.

Ζ: Η αποτελεσματικότητα των τμημάτων της επιχείρησης, όπως έχει ήδη αναλυθεί, είναι σε πολύ υψηλό επίπεδο όσον αφορά:

- Ηλικία εξοπλισμού
- Επίπεδο στελέχωσης τμημάτων
- Οργάνωση και λειτουργία τμημάτων
- Κατάρτιση ανθρώπινου δυναμικού

Η οργάνωση της εταιρείας όπως φαίνεται από το οργανόγραμμα που ακολουθεί, είναι σύμφωνη με τις επιταγές του σύγχρονου management. Η αντίληψη της διοίκησης για την οργανωτική δομή της επιχείρησης και η εμπειρία των στελεχών της πιστεύεται ότι θα συντελέσουν αποφασιστικά στην επιτυχή υλοποίηση του προτεινόμενου επενδυτικού προγράμματος.

Συμπεράσματα

Η επένδυση πιστεύουμε ότι κρίνεται ως δυνάμενη να υπαχθεί στην κατηγορία της ευελιξίας καθώς α/ δημιουργείται η δυνατότητα για παραγωγή νέων προϊόντων και βελτίωση των προδιαγραφών των υφισταμένων, β/ ο χρόνος ανταπόκρισης χαρακτηρίζεται πολύ καλός, αφού η διαδικασία προσαρμογής της παραγωγικής διαδικασίας για παραγωγή προϊόντων με διαφορετικά χαρακτηριστικά θεωρείται εύκολη και αξιόπιστη, γ/ η διαφοροποίηση των προϊόντων και η βελτίωση των προδιαγραφών τους ενισχύει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης, δ/ ο προτεινόμενος εξοπλισμός αποτελεί τεχνολογική συνέχεια του υφιστάμενου και παρουσιάζει υψηλή συνεκτικότητα, ε/ ο προτεινόμενος εξοπλισμός χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό αυτοματοποίησης και δίδει σημαντική δυνατότητα ολοκλήρωσης της παραγωγικής διαδικασίας και στ/ η υφιστάμενη υποδομή σε επίπεδο εξοπλισμού, στελέχωσης, κατάρτισης και

οργάνωσης κρίνεται ως θετική για την δημιουργία ευέλικτης παραγωγικής μονάδας. Μέσω της συγκεκριμένης πρότασης η επιχείρηση θα υλοποιήσει

ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ (σε σημερινές τιμές)	***ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ***						**ΣΥΝΟΛΟ**
	1. Εξάμηνο	2. Εξάμηνο	3. Εξάμηνο	4. Εξάμηνο	5. Εξάμηνο	6. Εξάμηνο	
Κτιριακές εγκαταστάσεις	12,205,500	12,205,500	12,205,500	12,205,500			48,822,000
Μηχανήματα (καινούργια)	33,150,000	33,150,000	33,150,000	33,150,000			132,600,000
Μεταφορά και εγκατάσταση μηχανημάτων	0	0	0	0			0
Εγκαταστάσεις	2,500,000	2,500,000	2,500,000	2,500,000			10,000,000
Λοιπός εξοπλισμός	2,760,000	2,760,000	2,760,000	2,760,000			11,040,000
Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου – Έργα υποδομής	0	0	0	0			0
Μεταφορικά μέσα	0	0	0	0			0
Αγορά τεχνολογίας	0	0	0	0			0
Λοιπές δαπάνες	5,634,500	5,634,500	5,634,500	5,634,500			22,538,000
Κατάρτιση εξοπλισμού	0	0	0	0			0
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ	**53,750,000**	**53,750,000**	**53,750,000**	**53,750,000**			**215,000,000**

ένα επενδυτικό πρόγραμμα με στόχο την απόκτηση της ευελιξίας στην παραγωγική διαδικασία. Οι πλέον σημαντικές δυνατότητες που θα αποκτήσει μέσω του προτεινόμενου επενδυτικού σχεδίου αναφέρονται σε:

- Εκσυγχρονισμό και αναβάθμιση του υφιστάμενου μηχανολογικού εξοπλισμού
- Αύξηση του βαθμού καθετοποίησης της επιχείρησης
- Μείωση του χρόνου ανταπόκρισης
- Βελτίωση των χαρακτηριστικών των παραγόμενων προϊόντων

- Αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού

Επιπροσθέτως, ο προτεινόμενος εξοπλισμός αποτελεί τεχνολογική εξέλιξη του υφιστάμενου και παρουσιάζει υψηλή συνεκτικότητα και η υποδομή της επιχείρησης (οργάνωση, μηχανογράφηση, στελέχωση, κ.λπ.) κρίνεται δυνάμενη να στηρίξει το επενδυτικό πρόγραμμα. Επιπλέον, με βάση την ανάλυση που έγινε στα χρηματοοικονομικά στοιχεία φάνηκε ότι η επιχείρηση μπορεί να αντεπεξέλθει στις οικονομικές υποχρεώσεις του προγράμματος.

3.4. ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ - ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

3.4.1.: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

	Έτος 0	**Έτος 1**	**Έτος 2**	**Έτος 3**	**Έτος 4**	**Έτος 5**	**ΣΥΝΟΛΟ**	**%**
Α. ΙΔΙΑ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ								
1. Οικόπεδο								
2. Μετρητά								
3. Λοιπά	64,500	21,500					86,000	40
Β. ΞΕΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ								
1. Δάνεια Τραπεζών Εσωτ.	43,000						43,000	20
2. Δάνεια Τραπεζών Εξωτ.								
3. Λοιπά ξένα κεφάλαια								
Γ. ΑΙΤΟΥΜΕΝΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ		86,000					86,000	40
ΣΥΝΟΛΟ	**107,500**	**107,500**					**215,000**	**100**

3.4.2.: ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4.3.: ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΗΓΩΝ ΚΑΙ ΧΡΗΣΕΩΝ ΠΟΡΩΝ

	2012	2013	2014	2015	2016
Α. ΜΕΤΑΒΟΛΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ					
1. ΕΙΣΡΟΕΣ					
Κέρδη προ αποσβέσεων	281.205.008	335.484.114	423.115.442	485.896.095	568.949.667
Εισφορά - Αύξηση μετοχικού κεφαλαίου	0	0	0	0	0
Μακροπρόθεσμα επενδυτικά δάνεια	21.500.000	21.500.000	0	0	0
Πιστώσεις προμηθευτών παγίων	0	0	0	0	0
Ενισχύσεις Δημοσίου	0	43.000.000	43.000.000	0	0
Λοιπές Πηγές					
ΣΥΝΟΛΟ (Α1)	302.705.008	399.984.114	466.115.442	485.896.095	568.949.667
2. ΕΚΡΟΕΣ					
Δαπάνες επένδυσης	107.500.000	107.500.000	0	0	0
Προλειτουργικές δαπάνες	0	0	0	0	0
Συνήθεις ετήσιες επενδύσεις	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000
Τοκοχρεωλύσια μακροπρόθεσμων δανείων	9.365.554	13.512.192	14.280.192	11.208.192	11.208
Εξυπηρέτηση πιστώσεων προμηθευτών	0	0	0	0	0
Φόροι εισοδήματος	67.492.722	71.514.710	95.874.966	124.669.861	172.105.293
Μερίσματα	0	0	0	0	0
Λοιπές εκροές					
ΣΥΝΟΛΟ (Α2)	209.358.27	217.526.90	135.155.15	160.878.05	197.116.50

	6	2	8	3	1
3. ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΕΩΣ =Α1-Α2=Β2-Β1	93.346.732	182.457.213	330.960.284	325.018.042	371.833.166
Β. ΛΟΙΠΕΣ ΠΗΓΕΣ ΚΑΙ ΧΡΗΣΕΙΣ ΠΟΡΩΝ					
1. ΠΗΓΕΣ					
Κέρδη προ φόρων	281.205.008	335.484.114	423.115.442	485.896.095	568.949.667
Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου	0	0	0	0	0
Ενισχύσεις Δημοσίου	0	43.000.000	43.000.000	0	0
Αυξήσεις Μακροπρόθεσμων Δανείων και Πιστώσεων	21.500.000	21.500.000	0	0	0
Λοιπές Εισροές	4.191.314	1.609.091	14.160.448	17.920.576	29.943.928
ΣΥΝΟΛΟ (Β1)	306.896.322	401.593.206	480.275.890	503.816.671	598.893.595
2. ΧΡΗΣΕΙΣ					
Νέα έξοδα εγκατάστασης					
Μείον: Αποσβέσεις					
Καθαρή αύξηση εξόδων εγκατάστασης					
Νέες επενδύσεις	107.500.000	107.500.000	0	0	0
Μείον: Αποσβέσεις	12.746.429	12.746.429	0	0	0
Καθαρή αύξηση παγίου ενεργητικού	94.753.571	94.753.571	0	0	0
Μείωση Μακροπρόθεσμων Δανείων και Πιστώσεων	1.303.296	2.867.712	3.440.640	4.128.768	4.955.136
Πληρωμή Μερισμάτων	0	0	0	0	0
Πληρωμή Φόρου Εισοδήματος	67.492.722	71.514.710	95.874.966	124.669.861	172.105.293
Λοιπές Χρήσεις					
ΣΥΝΟΛΟ (Β2)	163.549.590	169.135.993	99.315.606	128.798.629	177.060.429

ΠΗΓΕΣ - ΧΡΗΣΕΙΣ (Β1-Β2)	143.346.732	232.457.213	380.960.284	375.018.042	421.833.166

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΑΡΑΣ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΑΞΙΑΣ

ΕΤΟΣ	**ΚΕΡΔΗ ΠΦ**	**ΤΟΚΟΙ**	**ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ**	***ΦΟΡΟΙ***	**ΜΕΡΙΣΜΑΤΑ**	**ΔΑΠΑΝΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ**
2012	281.205.008	152.430.674	12.746.429	112.482.003	0	64.500.000
2013	335.484.114	181.853.339	12.746.429	134.193.646	0	21.500.000
2014	423.115.442	229.354.991	0	169.246.177	0	0
2015	485.896.095	263.386.025	0	194.358.438	0	0
2016	568.949.667	308.406.247	0	227.579.867	0	0

ΕΤΟΣ	**ΧΡΗΜΑΤΟ-ΡΟΕΣ**	**DISCOUNTED**
2012	-13.961.241	-13.961.241
2013	-10.816.442	-9.405.602
2014	24.514.275	18.536.314
2015	28.151.632	18.510.155
2016	32.963.553	18.847.019
ΕΠΙΤΟΚΙΟ		**0,15**
ΚΠΑ		**32.526.645**
ΕΣΑ		**0,41**

4. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΓΟΡΑΣ

4.1. ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΛΑΔΟΥ

4.1.1. ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΕΓΧΩΡΙΟΥ ΚΛΑΔΟΥ - ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ – ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ – ΕΞΑΓΩΓΕΣ – ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ

Σύμφωνα με στοιχεία της ΕΣΥΕ:

- οι εισαγωγές των λεβήτων διπλασιάζονται την πρόσφατη περίοδο
- η εξαγωγική δραστηριότητα παρουσιάζει αύξηση με αργούς ρυθμούς
- η μεγαλύτερη συμμετοχή στις εισαγωγές ανήκει στους μαντεμένιους λέβητες
- η παραγωγή λεβήτων (όλων των ειδών) παρουσιάζει συνεχή αυξητική πορεία

Οι κυριότερες χώρες εισαγωγής λεβήτων είναι η Γερμανία (~40%) και η Ιταλία (~30%). Οι κυριότερες χώρες εξαγωγών ήταν οι Τουρκία, Κύπρος, Βουλγαρία, Ρουμανία.

Ο όγκος της παραγωγής του κλάδου των δεξαμενών αυξάνεται σταθερά. Η επιχείρηση έχει διπλασιάσει τον τζίρο της τα τελευταία χρόνια. Η επέκτασή της στον αγροτικό και στον θαλάσσιο τομέα πιστεύεται ότι θα ανεβάσει τον κύκλο εργασιών της κατά 30%.

Σύμφωνα με σχετική μελέτη της ΕΣΥΕ, όπου λαμβάνονται υπόψη η εξέλιξη της οικοδομικής δραστηριότητας και σχετικές εκτιμήσεις των εκπροσώπων του κλάδου και εργολάβων, το συνολικό μέγεθος της αγοράς προσεγγίζεται σε 40,000 λέβητες.

Τα στοιχεία που καθορίζουν την τοπική αγορά είναι:

- το 85% των λεβήτων τοποθετούνται σε νέα κτήρια
- το 15% των λεβήτων αφορούν αντικατάσταση παλαιών
- το 60% της αγοράς αφορά χυτοσιδήρους λέβητες
- το 40 % της αγοράς αφορά χαλύβδινους λέβητες

Οι προβλέψεις για την οικοδομική δραστηριότητα για τα προσεχή χρόνια στην τοπική αγορά δεν φαίνονται να είναι ενθαρρυντικές (λόγω

αυξήσεων των οικοδομικών υλικών, αλλαγών στο φορολογικό καθεστώς, μείωση επιτοκίων, κ.λπ.).

Ωστόσο σημαντικό δυναμικό παρουσιάζει η δυνατότητα εξαγωγών προς τις χώρες της ανατολικής Ευρώπης.

Το 95% των πωλήσεων δεξαμενών κατασκευάζεται στην Ελλάδα. Οι εξαγωγές παρουσιάζονται μηδενικές καθώς, ο μεγάλος όγκος έχει υψηλό κόστος μεταφοράς.

4.1.2. ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΓΟΡΑ

Τα στοιχεία που συνθέτουν το οικονομικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι:

- σταθερές συνολικές πωλήσεις για το εσωτερικό
- αυξημένες εξαγωγές για το σύνολο της αγοράς

Στο παραπάνω πλαίσιο πιστεύεται ότι θα γίνουν σημαντικές προσπάθειες από τους Έλληνες κατασκευαστές για συμπίεση του κόστους και αύξηση των ποσοστών εκπτώσεων, έτσι ώστε να ανταγωνιστούν με αποτελεσματικότητα τους εισαγόμενους λέβητες και παράλληλα για βελτίωση της ποιότητας των λεβήτων.

Η αναβάθμιση των ελληνικών λεβήτων θα αφορά:

- βελτιωμένη απόδοση
- χαμηλότερους ρύπους
- εξοικονόμηση ενέργειας
- βελτίωση κράματος μαντεμιού (ελαστικότητα, χρόνος ζωής, κ.λπ.)
- σχεδιασμός για καλύτερη συντήρηση
- μείωση του επιπέδου θορύβου
- βελτίωση του ηλεκτρονικού ελέγχου λειτουργίας

5. ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

5.1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η ζήτηση λεβήτων εξαρτάται κυρίως από την εξέλιξη της οικοδομικής δραστηριότητας, και κατά δεύτερο λόγο από την εξέλιξη της τεχνολογίας,

κοινωνικούς παράγοντες και το ύψος του διαθέσιμου εισοδήματος ανά νοικοκυριό. Αποτελεί αναμφισβήτητο γεγονός ότι η θέρμανση δεν είναι πια πολυτέλεια, οι ατομικές μονάδες αποτελούν ουσιαστική ανάγκη. Ο τομέας των κατοικιών αποτελεί το βασικότερο παράγοντα ζήτησης. Στοιχεία της ΕΣΥΕ αποδεικνύουν ότι η ιδιωτική νόμιμη οικοδομική δραστηριότητα κυμάνθηκε σε σημαντικά υψηλά επίπεδα. Αναφορικά με τις επενδύσεις παγίου κεφαλαίου για τις κατοικίες, αυτές παρουσίασαν μια μείωση της τάξης του 2,7%. Τελευταία παρατηρείται αύξηση 25% . Επισημαίνεται, ότι η ζήτηση επηρεάζεται από την παράνομη οικοδομική δραστηριότητα και όταν αναφερόμαστε σε "αυθαίρετα" δεν νοούμε μόνο τα κτίσματα χαμηλής ποιότητας κατασκευής αλλά κυρίως τα μέσης ή υψηλής. Ο τομέας αυτός της κατοικίας, δεν είναι δυνατό να προσδιορισθεί στατιστικά ως προς το μέγεθός του, αλλά σε καμιά περίπτωση δεν αποτελεί ασήμαντο μερίδιο αγοράς.

Οι αυξανόμενες εξελίξεις στην τεχνολογία των λεβήτων (απόδοση, τύπος καυσίμου, εκπομπή ρύπων, νέοι τύποι θερμαντικών σωμάτων, συστήματα ελέγχου, κ.λπ.) έχουν σαν αποτέλεσμα την ανανέωση των λεβήτων των κατοικιών με νέους τύπους και την ενίσχυση της ζήτησης. Το σημείο αυτό ενισχύει και η περιορισμένη διάρκεια ζωής των λεβήτων (10 έτη). Η ανάγκη για βελτίωση της ποιότητας ζωής έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση των προδιαγραφών του πελάτη για καλύτερη και οικονομικότερη κεντρική θέρμανση και την συνεχή ενίσχυση της ζήτησης.

Η ζήτηση της θέρμανσης παρουσιάζει αύξηση παρόλο που η οικοδομική δραστηριότητα δεν αυξάνει με τους αυτούς ρυθμούς. Ο λόγος είναι ότι όσο ανεβαίνει το επίπεδο ζωής, τόσο περισσότερα νοικοκυριά χρησιμοποιούν ατομική θέρμανση. Γενικά οι εγκαταστάσεις θέρμανσης ανεβαίνουν κατά 20% παραπάνω από τις ανεγέρσεις καινούργιων οικοδομών. Το ανταγωνιστικό περιβάλλον της εταιρείας το αποτελούν οι μονάδες παραγωγής και ένας μεγάλος αριθμός εμπόρων/ εισαγωγέων/ αντιπροσώπων λεβήτων.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι ένας αριθμός εταιρειών δηλώνει ότι παράγει λέβητες, ενώ στην πραγματικότητα έχουν αναθέσει την παραγωγή τους σε τρίτους (facon) και ότι ομάδες επαγγελματιών (εγκαταστάτες-υδραυλικοί) τείνουν να διεισδύσουν δυναμικά στην αγορά λεβήτων προσφέροντας επώνυμα δικά τους προϊόντα, η παραγωγή των οποίων είναι facon.

Το μερίδιο αγοράς της εταιρείας στο σύνολο της αγοράς λεβήτων είναι της τάξεως του 7% για τους χαλύβδινους λέβητες και 6% για τους μαντεμένιους, σε σύνολο 50,000 τμχ. Ο κλάδος των δεξαμενών παρουσιάζει μικρή ανοδική πορεία και σταθερότητα. Έχουν σημειωθεί περιπτώσεις όπου εμφανίστηκε συρρίκνωση των δραστηριοτήτων σημαντικών επιχειρήσεων. Τα ποσοστά εισαγόμενων δεξαμενών, αλλά και

εξαγόμενων είναι ουσιαστικά αμελητέα. Ο λόγος για το φαινόμενο αυτό είναι το υψηλό κόστος μεταφοράς.

Το μέγεθος της αγοράς της επιχείρησης αναμένεται να αυξηθεί από μερίδιο αγοράς 15% σε 30%. Ιδιαίτερα με την επέκταση σε τομείς πέρα από τον οικιακό, η αγορά της επιχείρησης θα αυξηθεί ακόμη περισσότερο. Ο ανταγωνισμός προβλέπεται να κινηθεί στα ίδια επίπεδα. Αρκετές εταιρείες αναμένεται να συρρικνωθούν, καθώς η ανάπτυξή τους σε νέους τομείς απαιτεί τη συμμόρφωσή τους με οδηγίες της ΕΚ (CE), η οποία και προϋποθέτει ύπαρξη υποδομής σε knw how και οικονομική δυνατότητα για επενδύσεις.

Οι ανταγωνιστές της επιχείρησης δραστηριοποιούνται κυρίως στον αγροτικό τομέα, γεγονός που σήμερα, μεν, δεν επηρεάζει την εταιρεία. Ωστόσο στο άμεσο μέλλον με την επέκταση της εταιρείας στον αγροτικό και θαλάσσιο τομέα, το φάσμα του ανταγωνισμού θα αυξηθεί. Η επιχείρηση στοχεύει σε ένα μερίδιο 20% στον οικιακό τομέα, σε σύνολο 100,000 δεξαμενών.

5.2. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΧΕΔΙΩΝ ΔΡΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Το μέγεθος αγοράς της επιχείρησης εκτιμάται ότι θα αυξηθεί περισσότερο από 30% για την επόμενη πενταετία. Οι στόχοι των πωλήσεων αφορούν:

- διείσδυση στην ελληνική αγορά με αύξηση του δικτύου πωλήσεων και δημιουργία νέων συνεργασιών
- επέκταση σε αγορές της ανατολικής Ευρώπης, σε πρώτη φάση με εξαγωγές και σε δεύτερη φάση με δημιουργία μικτών επιχειρήσεων

Οι βασικές προϋποθέσεις για την ανάπτυξη νέων αγορών είναι:

- ανάπτυξη συγκεκριμένου marketing plan με ποσοτικούς στόχους και σύστημα παρακολούθησης και διόρθωσης
- βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων και των προσφερόμενων υπηρεσιών, απόκτηση σήμανσης CE
- συμπίεση του κόστους, με στόχο την εξασφάλιση δυνατότητας για ανταγωνιστική τιμολόγηση
- χρήση νέων τεχνολογιών που θα επιτρέψουν την συμπίεση του κόστους και την αύξηση της ποιότητας
- εκπόνηση μελετών σκοπιμότητας για την διείσδυση σε νέες αγορές, οι οποίες θα βασισθούν σε διεξοδικές έρευνες αγοράς
- αγορά εξειδικευμένων μηχανημάτων από το εξωτερικό ή κατασκευή ειδικών μηχανημάτων με σχέδια και μελέτες της ίδιας της επιχείρησης

Βασικά σημεία του marketing plan της εταιρείας είναι:

♦ δημιουργία συνεργασιών στο εξωτερικό, τόσο με στόχο την αντιπροσώπευση νέων οίκων, όσο και τις πωλήσεις στις βαλκανικές χώρες μέσω ίδρυσης μικτών επιχειρήσεων

♦ δημιουργία συνεργασιών στην Ελλάδα, που θα ενισχύσουν το δίκτυο διανομής της εταιρείας και θα περιλαμβάνουν αποθηκευτικούς και εκθεσιακούς χώρους

♦ εκπαίδευση υφιστάμενων στελεχών και επάνδρωση με νέα, που θα πληρούν αυστηρές προδιαγραφές τεχνικών γνώσεων

♦ ανάπτυξη υποδομής και διαδικασιών, ώστε να προσφέρει η εταιρεία μελέτες θέρμανσης και after sales service

♦ ανάπτυξη δικτύου συνεργαζόμενων συνεργείων για την εγκατάσταση του εξοπλισμού

♦ δημιουργία συνεργαζόμενων καταστημάτων με τη μέθοδο franchise στην Ελλάδα

♦ συνεχή αύξηση της παραγωγικής δυνατότητας της εταιρείας με την προμήθεια εξοπλισμού νέας τεχνολογίας

♦ βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων, με έμφαση στις δυνατότητες σχεδιασμού (CAD) και αυτοματισμού (CAM)

♦ επέκταση προς τον αγροτικό τομέα

♦ επέκταση και παραγωγή μικρών σκαφών θαλάσσιας αναψυχής (καγιάκ, κ.λπ.)

♦ συνεχή έρευνα για εξοικονόμηση ενέργειας στα ήδη παραγόμενα προϊόντα

♦ έρευνα για παραγωγή πρωτοποριακών προϊόντων που αφορούν ήπιες μορφές ενέργειας (βιομάζα)

♦ ενίσχυση του ονόματος της εταιρείας στην αγορά και έντονη προώθηση των προϊόντων της

♦ συνεχή διεύρυνση της γκάμας των προϊόντων που παράγει για τον οικιακό τομέα

Το κύριο σημείο του ανταγωνισμού είναι η κάλυψη των αναγκών των επιχειρήσεων, όπως:

♦ τη θέρμανση οιοδήποτε κατοικήσιμου ή μη χώρου

♦ την ύπαρξη λεβητοστασίου ή όχι

♦ την εξοικονόμηση ενέργειας

♦ την συνεργασία με όλα τα άλλα προϊόντα θέρμανσης

Οι ανακατατάξεις στο χώρο (κλείσιμο της “Θερμίς”, Rein House”, “τμήμα λεβήτων της Πυρκάλ”, η διείσδυση γερμανικών και ιταλικών προϊόντων και η υποχρεωτική σήμανση CE διαμορφώνουν το περιβάλλον του ανταγωνισμού, με σαφώς δυσμενείς συνθήκες για

τις μικρές εταιρείες, καθώς και για αυτές που έχουν περιορισμένο δίκτυο πωλήσεων.

6. ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΕΠΕΝΔΥΣΗ

6.1. ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Τα αναμενόμενα αποτελέσματα από την υλοποίηση του προτεινόμενου έργου αφορούν την αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης και την ανάπτυξή της. Περισσότερο συγκεκριμένα τα πλεονεκτήματα της εταιρείας από την υλοποίηση του προτεινόμενου έργου είναι:

Συμπίεση του κόστους παραγωγής

Με την εγκατάσταση του νέου εξοπλισμού και την οργάνωση των σχετικών διαδικασιών παραγωγής (οδηγίες εργασίας, οδηγίες ελέγχου, κ.λπ.) επιτυγχάνεται η ορθολογικοποίηση της παραγωγής. Παράλληλα, η συγκέντρωση και παρακολούθηση δεικτών παραγωγής (όπως ποσοστό σκάρτων, αριθμός ελαττωμάτων, αναλώσεις πρώτων υλών, απαιτούμενες εργατώρες, κ.λπ.) δίνουν την δυνατότητα για αυξημένο έλεγχο και εμπεριστατωμένη ανάλυση τρόπων βελτίωσης.

Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων

Με την χρησιμοποίηση μηχανημάτων και εξοπλισμού καινούργιας τεχνολογίας θα εξασφαλιστεί η απαραίτητη υποδομή για την βελτίωση της ποιότητα των προϊόντων που παράγει η επιχείρηση. Η παράλληλη εισαγωγή διαδικασιών ελέγχου ποιότητας βελτιώνει άμεσα την ποιότητα προϊόντων με την θέσπιση οδηγιών ελέγχου, χρησιμοποίηση κατάλληλου εξοπλισμού μετρήσεων, επισήμανση των ελαττωματικών, κ.λπ. Με την χρήση εξοπλισμού υψηλής τεχνολογίας ο έλεγχος ποιότητας θα γίνεται πλέον συστηματικά, τα όργανα που θα χρησιμοποιούνται θα ελέγχονται ως προς τις προδιαγραφές τους και θα διακριβώνονται, οι τεχνίτες θα λαμβάνουν κατάλληλα εκπαιδευτικά προγράμματα, τα προϊόντα θα επισημαίνονται, ώστε να αποφεύγονται λάθη αποστολής και επανακατεργασίας, οι διορθωτικές ενέργειες θα παρακολουθούνται αναφορικά με την εξέλιξή τους, κ.ο.κ.

Ενίσχυση της εικόνας της εταιρείας στην αγορά

Η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και η συμπίεση του κόστους παραγωγής θα επιτρέψει τον προγραμματισμό ενεργειών προώθησης και Marketing, οι οποίες θα βελτιώσουν αποτελεσματικά την

εικόνα της εταιρείας στο σύνολο του κλάδου. Η ορθά σχεδιασμένη πολιτική προώθησης και προβολής καθιερώνει την εταιρεία στο χώρο, αναδεικνύει την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει, ενημερώνει για την γκάμα των προϊόντων και τις υψηλές προδιαγραφές τους, κ.ο.κ..

Οι υφιστάμενες επενδύσεις της εταιρείας ενισχύουν τους σκοπούς του προτεινόμενου έργου. Θα ήταν αδύνατη η επίτευξη του προτεινόμενου έργου χωρίς την ύπαρξη της σημερινής υποδομής. Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού έχει δημιουργήσει την κατάλληλη υποδομή και την κρίσιμη μάζα των στελεχών που είναι σε θέση να διεκπεραιώσουν τις προτεινόμενες ενέργειες. Οι υφιστάμενοι χώροι έκθεσης της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ και οι ενέργειες που γίνονται στον τομέα της προβολής και προώθησης, η συμμετοχή σε εκθέσεις, το δίκτυο πωλητών αποτελούν αναγκαίο υπόβαθρο για τον αποτελεσματικό σχεδιασμό των ενεργειών ενίσχυση της εμπορίας. Οι επενδύσεις σε μηχανολογικό εξοπλισμό και οι τεχνικές γνώσεις και η εμπειρία του τεχνικού προσωπικού αποτελούν εχέγγυο για την παραγωγή προϊόντων υψηλών τεχνικών προδιαγραφών και την πλήρη εκμετάλλευση του νέου εξοπλισμού. Τα στελέχη της εταιρείας που θα ασχοληθούν με τις σχετικές ενέργειες διαθέτουν την απαραίτητη εμπειρία και γνώσεις. Απόδειξη της σημασίας που δίνει η διοίκηση στο προτεινόμενο έργο είναι ότι παράλληλα με την ανάθεση της εποπτείας του όλου έργου από αυτήν την ίδια, στο έργο θα συμμετάσχουν τα στελέχη ανώτατου επιπέδου του οργανογράμματος.

Η εταιρεία διαθέτει την τεχνογνωσία υποδομής για την υλοποίηση των προτεινόμενων έργων:

- Η παραγωγή λεβήτων και δεξαμενών, και η απήχηση που έχουν στην ελληνική αγορά αναφορικά με την ποιότητά τους τα παραγόμενα προϊόντα, οι ορθά σχεδιασμένες διαδικασίες παραγωγής και η εμπειρία των τεχνικών, η ύπαρξη κατάλληλου παραγωγικού εξοπλισμού υποστηρίζουν την υλοποίηση του επενδυτικού προγράμματος
- Η ύπαρξη του εκθεσιακού χώρου της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ, η υποδομή που έχει αναπτυχθεί με τον σχεδιασμό και διανομή του newsletter "Τα νέα της Βιομηχανικής Επιχείρησης ΩΜΕΓΑ", το υψηλού επιπέδου προσωπικό Μηχανικών Πωλήσεων (50% ΤΕΙ, 50% ΑΕΙ), η δέσμευση της διοίκησης, η υποδομή και εμπειρία σε θέματα επικοινωνίας και δημοσίων σχέσεων (καθιέρωση απονομής βραβείων σε παιδιά υδραυλικών και επαγγελματιών που πρωτεύουν στα σχολεία τους, η

βράβευση των καλύτερων υδραυλικών, η διοργάνωση ημερίδων και εκπαιδευτικών προγραμμάτων προς επαγγελματίες, η οργάνωση εκδηλώσεων, κ.λπ.) εξασφαλίζουν την ανθρώπινη υποδομή και εμπειρία για την επιτυχή υλοποίηση του προτεινόμενου έργου και την διασφάλιση της επίτευξης των αναμενόμενων αποτελεσμάτων

Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων έχει σχεδιασθεί και θα λειτουργήσει κατάλληλος μηχανισμός ελέγχου της πορείας του προτεινόμενου έργου, με συνεχή παρακολούθηση και συμμετοχή της διοίκησης.

6.2. ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Το προτεινόμενο έργο αποτελεί ένα σύνθετο έργο με συνδυασμό πολλαπλών ενεργειών, το οποίο έχει πολλαπλούς στόχους, όπως:

- ενίσχυση ευελιξίας
- αύξηση δυναμικότητας
- βελτίωση ποιότητας
- ενίσχυση της εικόνας
- αύξηση πωλήσεων στην Ελλάδα και στο εξωτερικό
- ανάπτυξη και επέκταση των εταιρειών στην Ελλάδα και στο εξωτερικό
- αύξηση παραγωγικότητας
- συμπίεση κόστους λειτουργίας
- αύξηση επιπέδου ελέγχου από την διοίκηση

Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που θα προκύψουν από την εφαρμογή του προτεινόμενου έργου αφορούν:

- παραγωγή προϊόντων καλύτερης ποιότητας και υψηλότερων προδιαγραφών από τον ανταγωνισμό
- παροχή υπηρεσιών υψηλότερης ποιότητας
- συμπίεση του κόστους παραγωγής και διοίκησης
- ενίσχυση του κύρους των εταιρειών και βελτίωση της εικόνας τους
- επέκταση σε νέες αγορές σε Ελλάδα και εξωτερικό
- σημαντική αύξηση των εξαγωγών με την προοπτική της ίδρυσης μικτής επιχείρησης σε χώρες της ανατολικής Ευρώπης
- εισαγωγή και απορρόφηση υψηλής τεχνογνωσίας από το εξωτερικό

Τα παραπάνω επιμέρους πλεονεκτήματα έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης, αφού θα αυξηθούν τα έσοδά της (λόγω βελτίωσης ποιότητας, επέκταση του δικτύου διανομής, αύξηση εξαγωγών, ενίσχυση της εικόνας τους) και θα μειωθεί το μοναδιαίο κόστος παραγωγής (λόγω της εισαγωγής νέας τεχνολογίας).

5.6 [Ενδεικτική βιβλιογραφία]

- **Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία**

- Γιαννίτσης, Τ. (1988), *«Η Ένταξη στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα και Επιπτώσεις στη Βιομηχανία και στο Εξωτερικό Εμπόριο»,* εκδόσεις Ίδρυμα Μεσογειακών Μελετών, Αθήνα.
- Γιαννίτσης, Τ. (1992), «*Η Δυναμική των Σχέσεων Εξειδίκευσης Μεταξύ Ελλάδας - Ισπανίας - Πορτογαλίας - Τουρκίας και ξένες Επενδύσεις στην Ελλάδα στη Δεκαετία του 1980»,* Παπαζήσης, ΕΚΕΜ, Αθήνα.
- Γώγος, Κ. Ε. (2000), *«Κανόνες Δεοντολογίας Δημόσιας Διοίκησης»,* Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα-Θεσσαλονίκη.
- Δερβιτσιώτη Ν. Κ. (1990), «*Ανταγωνιστικότητα των Επιχειρήσεων»,* Έκδοση ιδίου, Αθήνα.
- Καραγιάννης, Α. Δ., Κορρές Γ. και Ζαρίφης Α. (2001) «Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη», Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα.
- Κιόχος, Π. Α., Παπανικολάου Γ. (2001), *«Προγραμματισμός Δράσεως των Επιχειρήσεων»,* Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα.
- Μαρκίδης, Κ. Κ. (2001), *«Όλοι οι Σωστοί Ελιγμοί. Οδηγός για την Κατάστρωση μιας Πρωτοποριακής Στρατηγικής»,* Εκδόσεις Κριτική, με συνεργασία ΕΕΔΕ, μετάφραση Σοκοδήμος Α, Αθήνα.
- Μπαμπανάσης, Σ., *«Δημόσιες Επιχειρήσεις Οργάνωση και Διοίκηση»*, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Μητσός Αχ. (1989), *«Η ελληνική βιομηχανία στην διεθνή αγορά»,* Εκδόσεις Θεμέλιο, Αθήνα.
- Παπαδάκης, Β. Μ. (1999), *«Στρατηγική των Επιχειρήσεων»,* Γ' έκδοση, Εκδόσεις Μπένου Ευ., Αθήνα.
- Πολυχρονόπουλος Γ., Κορρές Γ. & Ρόντος Κ. (2005) «Βασικές Αρχές Οικονομίας και Διοίκησης», εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.
- Πραστάκος Γ. (1987), *«Μαθηματικός Προγραμματισμός»,* Εκδόσεις Μπένου Ευ., Αθήνα.
- Σκούντζου, Θ.Α. (1990), *«Οικονομική Ανάπτυξη»*, Τόμος ΙΙ, Γ΄ έκδοση, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Πειραιάς.

- Σκούντζου, Θ.Α. (1992), *«Οικονομικός Προγραμματισμός»,* Εκδόσεις Α Σταμούλης, Πειραιάς.
- Σκούντζου, Θ.Α. (1997), *«Οικονομική Ανάπτυξη»*, Τόμος Ι, Γ΄ έκδοση, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα.
- Χατζηδημητρίου, Ι. (1997) *«Εισαγωγή στις Διεθνείς Επιχειρηματικές Δραστηριότητες»,* Πανεπιστημιακές Παραδόσεις, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.
- Hirst P., Thomson G. (1998), *«Η Παγκοσμιοποίηση σε αμφισβήτηση»* επιμέλεια Πελαγίδης Θ., εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2001.

Yves Meny (1995), *«Συγκριτική Πολιτική»,* Τόμος Α΄, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, Μετάφραση-επιμέλεια Κυπριανός Π.- Μπάλιας Σταθ.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Allen, Louis, A. (1982), *«Making Managerial Planning More Effective»*, McGraw Hill, New York.
- Begg D. & Fischer S. & Dornbusch R. (1994), *«Economics»*, 4th edition, McGraw Hill, New York.
- Bilkey W. J. and Tesar G. (1997), *«The Export Behavior of Smaller-Sized Wisconsin Manufacturing Firms»*, Journal of International Business Studies, Vol. 8, No 1,
- Cassese, S. (1987), *«Divided power: European administration and national bureaucracies*» in S. Cassese (ed), The European Administration, Brussels, IISA, IEAP.
- Casson, M. (1982) The Entrepreneur: An Economic Theory, έκδοση Martin Robertson.
- Casson, M. (1990) Entrepreneurship, Edward Elgar Publishing Ltd.
- David Pear (2001), *«Collocation»* Communications International, inset
- Dess G. & A. Miller (1993), *«Strategic Management»*, 1η έκδοση, McGraw-Hill, NY.
- Drucker, P. (1974) Management: Tasks, Responsibilities, Practices, έκδοση. Harper & Row, N.Y.
- Drucker, P. (1985) Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles, έκδοση Harper and Row, New York.
- Dunning, J.H. 1989, *«The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions»*. Journal of International Business Studies.
- Dunning, J. H. (1993), *«The Globalization of Business»*, εκδόσεις Routledge, London.

- Dunning, J.H. (1993) *«The Globalization of Business»*, Routledge, London.
- Dunning, J.H. (1993), «*The Nature of Transnational Corporations and their Activities*», στο J. Dunning, ed., *The Theory of Transnational Corporation*.
- Dunning J.H. (1998) *«The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Possible Extensions»,* Journal of International Business Studies, Vol. 19 Nr 1.
- European Commission (1989), *«Horizontal Mergers and Competition Policy in the European Community»,* European Economy, No. 40.
- European Commission (1994), *«Reports and Studies, European Economy»,* No 6.
- European Commission (1997), *«Mergers and Acquisitions»,* European Economy, Supplement A, no 11.
- Evans R, Mador M, Matthews R and Thurbin P (1999), «*Strategic Management II»,* MBA Kingston University.
- Filkelstein, S., and Hambrick, D. C. (1990), «Top management team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion» Administrative Science Quarterly.
- Georgiou, G.A. (1994), *«The responsiveness of Greek administration system to European prospects»*, International Review of Administrative Sciences.
- Glueck, W.E., Lawrence, R.J., (1984), *«Business Policy and Strategic Management»*, McGraw Hill, New York.
- Contractor, F.J. (1990), *«Contractual and Cooperative Forms of International Business: Towards a Unified Theory of Modal Choice»,* Management International Review, Vol. 30.
- Grosse, R. & Kujawa, D. (1995), *«International Business: Theory and Managerial Applications»*, Boston: Irwin, 3rd Ed.
- Hall S. Segal (1994), *«The Challenge of International Business»,* Kogan Page, London.
- Hambrick, D. C. And Filkelstein, S. (1987), *«Managerial discretion: A bridge between polar views of organizational outcomes»* In L.L. Cummings and Barry M. Staw (eds.), Research in Organizational Behavior, 9: pp 369-406. Greenwich, CT: JAI Press.
- Harrigan, K.R. (1987), *«Strategic Alliances: Their New Role in Global Competition»,* Columbia Journal of World Business.
- Hill, C.W. - Hwang P. & Kim, (1990), *«An Electric Theory of Choice of International Entry Mode»,* Strategic Management Journal, vol. 11.
- Hill, C.W. (1997), *«International Business: Competing in the Global Marketplace»,* 2nd Ed, Irwin, Boston.

- Hix S. (1999), *«The Political system of the European Union»*, Macmillan Press, London.
- Horn, M.V. (1990), *«Market-Entry Approaches for the Pacific Rim»,* The Journal of Business Strategy, March/April 1990.
- Hwang, P. (1992), *«Global Strategy and Multinationals' Entry Mode Choice»,* Journal of International Business Studies, First Quarter.
- Jenkins, R. (1987), *«Transnational Corporations and Uneven Development: The Internationalization of Capital and the Third World»,* Routledge, London.
- Korres, G. (2010) Women Participation and Innovation activities: Knowledge Based Economy, Empowering Women Worldwide Series 5, Women's University, Mumbai, India.
- Korres, G. (1996) Technical change and Economic Growth: an empirical evidence from European countries, έκδοση. Avebury-Ashgate publishers, London.
- Lall, S. (1983), «*The New Multinationals: The Spread of Third World Enterprises»,* John Wiley and Sons, London.
- Lecraw, (1977), *«Direct Investments by Firms from Less Developed Countries», Oxford Economic Papers,* Vol. 29, No. 3.
- Lorange, P. & Roos, J. (1993), *«Strategic Alliances: Formation, Implementation and Evolution»,* Oxford: Blackwell.
- Lynch, R. (1997), «*Corporate Strategy»,* Pitman Publishing, London.
- Maor, M. (1997), *«Measuring the impact of new public management and European integration on recruitment and training in UK civil Service»*, Public Administration 75 (3) autumn (531-51).
- Metcalfe, L. (1994), *«International policy co-ordination and public management reform»*, International Review of Administrative Sciences.
- Meyer, K. (1995) «*Foreign Direct Investment in the Early Years of Transition: A Survey»,* Economics of Transition, Vol. 3, No.3.
- Nothdurft, W.E. (1992), *«Going Global: How Europe Helps Small Firms Export»,* The Brookings Institution, Washington D.C.
- Nugent, N. (1999), *«The Government and politics of the European Union»*, Macmillan Press, London.
- Porter, M. (1990), *«The Competitive Advantage of Nations»,* Macmillan, Hong Kong.
- Ramsay, H. (1992), *«Whose Champions? »,* Capital and Class, No. 48.
- Ringbak, K. (1976) *«Strategic Planning in a Turbulent International Environment»,* Long Rage Planning (June 1976).
- Robins, S.P. and Coulter, M (1999), *«Management»,* Prentice Hall, sixth edition, London.

- Rodrik D. (1996), *«Why Do More Open Economics Have Bigger Governments?»*, Working Paper no. 5537 (Cambridge, Massachusetts: NBER.
- Root, F.R. (1987), *«Entry Strategies for International Markets»,* Lexington Books, Massachusetts.
- Rumelt R., (1980), *«The evaluation of Business Strategy»*, in W.F. Glueck,(ed) *«Business Policy and Strategic Management»,* McGraw-Hill, New York.
- Shanks, D.C. (1985) *«Strategic Planning for Global Competition»*, Journal of Business Strategy, (Winter 1985).
- Steiner, G.A. and J.B. Miner (1977), *«Strategic Management Policy and Strategic»,* Macmillan College Publishing Press, London.
- United Nations (1996), «*World Investment Report»,* Κεφάλαιο 11.
- Weiss, K.D. (1991), *«Building an Import/ Export Business»,* Wiley, New York.
- Wells, L. (1981), *«Foreign Investors from the Third World»,* στο K. Kumar - M. McLeod, ed.: *Multinationals from Developing Countries,* Lexington Books, London.
- Wells, L. (1993), *«New and Old Multinationals: Competitors of Partners»,* στο S. Lall, (ed.), *Transnational Corporations and Economic Development,* Routledge, London.

Williamson, P. (1991), *«Successful Strategies for Export, Long Range Planning»,* Vol. 24, (1). Rainnie, A (1993), *«The Reorganization of Large Firm Subcontracting: Myth and Reality»,* Capital and Class, No. 48.

μ/π[5]

Οδηγός διδασκαλίας για την μελέτη περίπτωσης

Σύνοψη

Η συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης αναμένεται να βοηθήσει μελλοντικούς διευθυντές και επιχειρηματικά στελέχη ώστε να κατανοήσουν την έννοια, τα χαρακτηριστικά, τα βήματα και στάδια για την εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου και μιας μελέτης βιωσιμότητας ενός επενδυτικού σχεδίου για μια επιχείρηση και επιχειρηματική δραστηριότητα.

Εκπαιδευτικοί στόχοι

Η μελέτη αυτή αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα προβληματισμού κάθε επιχειρηματία που προσπαθεί να εκπονήσει και να υλοποιήσει ένα επιχειρηματικό σχέδιο και μια μελέτη ενός επενδυτικού σχεδίου. Αναδεικνύονται θέματα όπως η παρουσίαση και αξιολόγηση της στρατηγικής και των στόχων της επιχείρησης, η παρουσίαση, αξιολόγηση και εκπόνηση ενός επενδυτικού σχεδίου που θεωρείται κρίσιμο και ουσιαστικό για την πορεία και ανάπτυξης μιας επιχείρησης και μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Θεματολογία συζήτησης

- (1). Ποιό είναι το κεντρικό πρόβλημα που διαπραγματεύεται η συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης;

- (2). Ποιες ενέργειες πρέπει να γίνουν για την εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου;

(3). Ποια η χρησιμότητα και τα βασικά χαρακτηριστικά για την υιοθέτηση ενός επενδυτικού σχεδίου;

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

-

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

-