

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομίας και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα *Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)*

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Ανάπτυξη Επιχειρησιακού Σχεδίου Επιχείρησης που Δραστηριοποιείται
στον Κατασκευαστικό Τομέα της Κύπρου

Στέφανος Ιωάννου

Επιβλέπων Καθηγητής
Πάρις Κλεάνθους

Μάϊος 2022

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομίας και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)*

Μεταπτυχιακή Διατριβή

Ανάπτυξη Επιχειρησιακού Σχεδίου Επιχείρησης που Δραστηριοποιείται
στον Κατασκευαστικό Τομέα της Κύπρου

Στέφανος Ιωάννου

Επιβλέπων Καθηγητής
Πάρις Κλεάνθους

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των
απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών
στον Στέφανο Ιωάννου
από τη Σχολή Οικονομίας και Διοίκησης
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.
Αρ. Λέξεων: 12702

Μάιος 2022

Περίληψη

Τα νέα κατασκευαστικά έργα στην Κύπρο παρέχουν πολύτιμες επενδυτικές ευκαιρίες σε αυτόν τον μεσογειακό προορισμό, καθώς επεκτείνει τις ποικίλες βιομηχανίες της και συνεχίζει να ανταμείβει τους επενδυτές. Η ανάγκη μελέτης και εκπόνησης επιχειρηματικών σχεδίων (business plan) για νέες επιχειρήσεις και ειδικότερα σε ένα από τους πιο ανταγωνιστικούς κλάδους της Κύπρου είναι επιτακτική, προκειμένου να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα τους.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τη διαμόρφωση των στρατηγικών της επιχείρησης, δηλαδή το όραμα και την αποστολή της, τους στόχους της, τις πολιτικές που θα τη διακρίνουν και τις στρατηγικές που θα πρέπει να ακολουθήσει.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία θα μελετηθεί η ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου για μια νέα εταιρία που δραστηριοποιείται στον κατασκευαστικό κλάδο της Κύπρου. Η ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου αφορά την εταιρεία Stephanou Engineering and Builders. Πρόκειται για μια επιχείρηση που αναλαμβάνει μικρό μεσαίου μεγέθους κατασκευαστικά έργα, τόσο δημόσια όσο και ιδιωτικά.

Συγκεκριμένα, θα αναλυθεί το γενικό περιβάλλον της προτεινόμενης νέας επιχείρησης, και οι προτεινόμενες παροχές υπηρεσιών, θα πραγματοποιηθεί έρευνα αγοράς για να απαντηθούν ερωτήματα σχετικά με τη ζήτηση, ανταγωνισμό, προφίλ πελατών και για εργαλεία και δραστηριότητες μάρκετινγκ. Ακόμη, θα αναπτυχθούν στρατηγικές τμηματοποίησης, στόχευσης και τοποθέτησης, καθώς θα αναλυθεί η βιωσιμότητα της προτεινόμενης ιδέας και θα γίνει σχέδιο δράσης.

Summary

New construction projects in Cyprus provide valuable investment opportunities in this Mediterranean destination, as it expands its diverse industries and continues to reward investors. The need to study and prepare business plans for business start-ups and especially in one of the most competitive sectors in Cyprus is imperative, in order to ensure their viability.

A business plan includes the formulation of the company's strategy, ie its vision and mission, its goals, the policies that will distinguish it and the strategies that it should follow.

In this dissertation we will study the development of a business plan for a new company operating in the construction industry of Cyprus. The development of the business plan concerns the company Stephanou Engineering and Builders. It is a company that undertakes small to medium-sized construction projects, both public and private.

Specifically, the general environment of the proposed new business will be analyzed, and the proposed services provided, market research will be conducted to answer questions about demand, competition, customer profiles and marketing tools and activities. In addition, segmentation, targeting and placement strategies will be developed, as the viability of the proposed idea will be analyzed and an action plan will be developed.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον επιβλέποντα καθηγητή μου, Δρ. Πάρι Κλεάνθους για την τεράστια βοήθεια και καθοδήγηση που μου προσέφερε κατά την διάρκεια εκπόνησης της διατριβής μου εργασίας. Επίσης του οφείλω πραγματικά ένα μεγάλο ευχαριστώ για την άριστη συνεργασία μας αλλά και για την παραχώρηση όλων των πολύτιμων πληροφοριών και γνώσεων που μου δόθηκαν. Τέλος, ευχαριστώ θερμά την οικογένεια μου για το κουράγιο και την δύναμη που μου προσέφερε όλο αυτό το διάστημα.

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή	9
2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	14
2.1 Κατασκευαστικός Τομέας Θετικές – Αρνητικές Επιπτώσεις στη Κυπριακή Οικονομία 14	
2.2 Έννοιες της Αγοράς του Ανταγωνισμού στην Κατασκευαστική Βιομηχανία	22
3. Μακρό-Περιβάλλον	24
3.1 Το Μακροπεριβάλλον της Κατασκευαστικής Επιχείρησης στη Κύπρο	24
3.2 Ανάλυση Pestel.....	24
3.2.1 Κοινωνικοπολιτιστικοί παράγοντες.....	24
3.2.2 Οικονομικό περιβάλλον	25
3.2.3 Φυσικό περιβάλλον και οικολογικοί παράγοντες.....	26
3.2.4 Πολιτικό περιβάλλον	27
3.2.5 Τεχνολογικό περιβάλλον.....	28
3.3 Το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter.....	29
3.4 Ανάλυση των Ανταγωνιστών και των Ενεργειών τους στο Κατασκευαστικό Τομέα στη Κύπρο.....	32
3.4.1 Υποθέσεις του Ανταγωνιστή	33
3.4.2 Οι Πόροι και οι Δυνατότητες του Ανταγωνιστή στην Κατασκευαστική Αγορά 34	
4. Μικρό-Περιβάλλον	35
4.1 Το Μικροπεριβάλλον της Κατασκευαστικής Επιχείρησης στη Κύπρο.....	35
4.2 Στοιχεία της Νέο-Ιδρυθείσας Κατασκευαστικής στη Κύπρο	37
4.3 Η Έννοια και τα Χαρακτηριστικά Εφαρμογής του Μοντέλου SWOT	38
4.3.1 Η Εφαρμογή του Μοντέλου SWOT στη Νέο-Ιδρυθείσα Κατασκευαστική Stephanou Engineering and Builders στη Κύπρο.....	39
5. Μεθοδολογία Έρευνας	42
6. Αποτελέσματα Ερωτηματολογίου	44
7. Εισηγήσεις Στην Επιχείρηση Βάσει Αποτελεσμάτων	54
8. Επίλογος	59
Παραρτήματα	
A Ερωτηματολόγιο	62
A.1 Ερωτηματολόγιο (Επιχειρησιακό Πλάνο - Κατασκευαστικός Τομέας).....	62
A.1.1 Δημογραφικά Στοιχεία.....	62
A.1.2 Γενικές πληροφορίες.....	63
A.1.3 Συγκεκριμένες Ερωτήσεις.....	64
A.1.4 Ειδικές Ερωτήσεις	67
Βιβλιογραφία	68

Περιεχόμενα Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Αριθμός επιχειρήσεων στον κυπριακό ευρύ κατασκευαστικό τομέα μεταξύ 2010 και 2020 - Πηγή: Eurostat, 2021	14
Διάγραμμα 2: Δείκτης όγκου παραγωγής στον κυπριακό κατασκευαστικό τομέα μεταξύ 2010 και 2020 (2015=100) - Πηγή: Eurostat, 2021.....	15
Διάγραμμα 3: Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ως μερίδιο του ΑΕΠ στον κυπριακό ευρύ κατασκευαστικό τομέα το 2020 (%).....	16
Διάγραμμα 4: Δείκτης κόστους κατασκευής μεταξύ 2010 και 2020 (2015=100).....	17
Διάγραμμα 5: Ποσοστό απασχολούμενων ανά κλάδο κατασκευών στην Κύπρο το 2020 - Πηγή: Eurostat, 2021.....	18
Διάγραμμα 6: Οι μεταβολές των τιμών για το έτος 2021 σε σχέση με τον μέσο όρο του 2015-2020.(Πηγή: Now, 2021)	21
Διάγραμμα 7: Ποσοστά Φύλου του ατόμου.....	44
Διάγραμμα 8: Ποσοστά τοποθεσίας διαμονής του ατόμου.....	44
Διάγραμμα 9: Ποσοστά ηλικιακής ομάδας του ατόμου	45
Διάγραμμα 10: Ποσοστά οικογενειακής κατάστασης του ατόμου	45
Διάγραμμα 11: Ποσοστά μορφωτικού επιπέδου του ατόμου.....	46
Διάγραμμα 12: Ποσοστά επαγγελματικής κατάστασης του ατόμου	46
Διάγραμμα 13: Ποσοστά οικονομικής κατάστασης του ατόμου	47
Διάγραμμα 14: Ποσοστά ανταπόκρισης μισθολογικής κατάστασης με τις ανάγκες της εποχής του ατόμου	47
Διάγραμμα 15: Ποσοστά τύπου χώρου διαμονής του ατόμου.....	48
Διάγραμμα 16: Ποσοστά προτίμησης για κατοικία του ατόμου.....	48
Διάγραμμα 17: Ποσοστά προτίμησης για τοποθεσία εγκατάστασης του ατόμου.....	49
Διάγραμμα 18: Ποσοστά βαθμού ικανότητας απόκτησης κατοικίας, σύμφωνα με την μισθολογική κατάσταση του ατόμου.....	49
Διάγραμμα 19: Ποσοστά ποσού που είναι διαθέσιμα για απόκτηση κατοικίας του ατόμου	50
Διάγραμμα 20: Ποσοστά προτίμησης ολοκληρωμένου πακέτου διαχείρισης για μελλοντική κατοικία.....	50
Διάγραμμα 21: Ποσοστά είδη δόμησης του ατόμου που γνωρίζουν.....	51
Διάγραμμα 22: Ποσοστά προτίμησης για είδη δόμησης ανέγερσης νέας κατοικίας	51
Διάγραμμα 23: Ποσοστά επιρροής κόστους κατασκευής σε σχέση με το είδος του σκελετού	52
Διάγραμμα 24: Ποσοστά εμπιστοσύνης σε νέα εταιρία του κλάδου για την ανέγερση/ανακαίνιση ή αγορά κατοικίας	53
Διάγραμμα 25: Ποσοστά ταξινόμησης χαρακτηριστικών αναζήτησης σε κατασκευαστική εταιρεία.....	53

Περιεχόμενα Πινάκων

Πίνακας 1: Παράδειγμα Πίνακα SWOT Analysis.....	39
Πίνακας 2: SWOT Analysis νέο-ιδρυθέντας κατασκευαστικής εταιρίας.....	40

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Καθώς οι επενδύσεις συνεχίζουν να εισέρχονται, τα νέα κατασκευαστικά έργα στην Κύπρο παρουσιάζουν μια πολύ υποσχόμενη ανοδική τάση. Ανθίζει η πώληση ακινήτων, τόσο για επαγγελματικά όσο και για οικιστικά ακίνητα. Πολλοί ξένοι επενδυτές επιλέγουν την Κύπρο ως τον επόμενο κόμβο επενδύσεων σε ακίνητα.

Η εμπιστοσύνη στην αγορά ακινήτων στην Κύπρο συνεχίζει να αυξάνεται σταθερά. Το ποσό των νέων οικοδομικών αδειών υπερδιπλασιάστηκε τα τελευταία 9 χρόνια μετά την οικονομική κρίση του 2013 και ο αριθμός των νέων οικοδομικών αδειών αυξήθηκε περισσότερο από 9%. Η Κύπρος στο σύνολό της έχει επιδείξει ρυθμό ανάπτυξης 4%, διπλάσιο από τον μέσο όρο των άλλων κρατών μελών της ΕΕ. Οι προαναφερθείσες άδειες δείχνουν επίσης ισχυρή αγορά, με τη συνολική αξία να αυξάνεται κατά 64,7% σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

Πολυώροφα, κτίρια κατοικιών με θέα στη θάλασσα και νέα πολυτελή ξενοδοχεία εμφανίζονται σε όλο το νησί. Πολλές εταιρείες μετεγκαθίστανται στην Κύπρο για να επωφεληθούν από το ευνοϊκό επιχειρηματικό και φορολογικό περιβάλλον και, ως εκ τούτου, επενδύουν στην ανάπτυξη νέων εμπορικών κτιρίων για την έδρα τους. Πάνω από 20 έργα μεγάλης κλίμακας αποτιμώνται σε 8 δισεκατομμύρια ευρώ, με δυνατότητα αλλαγής του επιχειρηματικού τοπίου της Κύπρου.

Σύμφωνα με την Κυπριακή Στατιστική Υπηρεσία, αρκετά από τα νέα κατασκευαστικά έργα στην Κύπρο είναι επενδυτικά ακίνητα που επικεντρώνονται στην παροχή πολυτελών εμπειριών σε Κύπριους και επισκέπτες. Τόσο τα νέα έργα όσο και οι επενδύσεις σε υφιστάμενα περιουσιακά στοιχεία έχουν συνάψει συμβάσεις πολλών εκατομμυρίων ευρώ την τελευταία πενταετία. Τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων, τα

εμπορικά κέντρα και οι πολυτελείς μαρίνες προσφέρουν πολυτελείς κατασκευές που συνδυάζουν οικιστικές πτυχές με εμπορικά και γραφεία.

Μαζί με την ακμάζουσα τουριστική βιομηχανία, τα νέα κατασκευαστικά έργα στην Κύπρο επικεντρώνονται στη συνένωση του μεσογειακού τρόπου ζωής με τους αστικούς εμπορικούς και γραφειακούς χώρους. Αυτοί οι χώροι προβλέπεται να γίνουν κόμβοι ζωής, εργασίας και διασκέδασης σε δημοφιλείς περιοχές σε όλη την Κύπρο. Στην καρδιά της πόλης ή με θέα στη θάλασσα στον ωκεανό, αυτοί οι συνδυασμοί κατοικιών-εμπορικών χώρων προσφέρουν στους κατοίκους και στους αγοραστές κατά τη διάρκεια της ημέρας ή στους επαγγελματίες την εμπειρία εξαιρετικά υψηλής ποιότητας.

Τα οικιστικά και εμπορικά έργα δεν είναι τα μόνα νέα κατασκευαστικά έργα στην Κύπρο που τυγχάνουν διεθνούς προσοχής και ξένων επενδύσεων. Καθώς η τάση για τον ιατρικό τουρισμό συνεχίζει να επεκτείνεται, η Κύπρος αναπτύσσει ή ανακατασκευάζει ιατρικά ιδρύματα και ιδιώτες επενδυτές εκμεταλλεύονται το υψηλό ποσοστό ταξιδιωτών που αναζητούν ιατρική περίθαλψη.

Τα νέα κατασκευαστικά έργα στην Κύπρο παρέχουν πολύτιμες επενδυτικές ευκαιρίες σε αυτόν τον μεσογειακό προορισμό, καθώς επεκτείνει τις ποικίλες βιομηχανίες της και συνεχίζει να ανταμείβει τους επενδυτές. Ήδη, ψηλά στη λίστα των προορισμών στους οποίους θα έπρεπε να επενδύσετε, η Κύπρος προσφέρει στους επενδυτές πολλά πλεονεκτήματα για οικονομική ανάπτυξη μαζί με ένα ελκυστικό πρόγραμμα διαμονής.

Ωστόσο, σε συνάρτηση της παγκόσμιας κρίσης οι τιμές των οικοδομικών υλικών έχουν εκτοξευθεί τους τελευταίους έξι μήνες και στην Κύπρο, δημιουργώντας μια αύξηση στο οικοδομικό κόστος της τάξης του 30%. Το κόστος των πρώτων υλών, όπως η ξυλεία, το μπετόν, ο χάλυβας και τα πλαστικά έχουν παρουσίαση την μεγαλύτερη αύξηση των τελευταίων ετών.

Ενώ ζούμε σε μια εποχή ελεύθερων ροών κεφαλαίων, φαίνεται ότι ο μόνος τρόπος για τον εγχώριο τομέα να προστατευθεί από τέτοιες εκτοξεύσεις κεφαλαίων και μειώσεις των τιμών των κατοικιών δεν θα ήταν παρά να επιβάλει περιορισμούς στις επενδύσεις σε ακίνητα, όπως π.χ. την απαίτηση να μένει κανείς στη χώρα τόσο πριν όσο και μετά την αγορά, αυστηρός έλεγχος δέουσας επιμέλειας για την πηγή της επένδυσης και ανώτατα

όρια στον αριθμό των συναλλαγών στο εξωτερικό. Φυσικά, υπάρχουν και άλλες πιθανές λύσεις που μπορούν να υιοθετηθούν προκειμένου να επιβληθούν περιορισμοί στις ροές κεφαλαίων ακινήτων.

Ενώ οποιοδήποτε περιορισμοί στις εισροές κεφαλαίων είναι πιθανό να αντιμετωπιστούν με αντιδράσεις από τους συμμετέχοντες στον τομέα των ακινήτων και των κατασκευών, ειδικά εκείνους που επωφελούνται περισσότερο από τέτοιες εισροές, καθιστώντας τη λήψη πολιτικών αποφάσεων ακόμη πιο δύσκολη, πρέπει απλώς να αναρωτηθεί κανείς εάν υπάρχει πράγματι εμπόριο, μεταξύ υψηλότερων αποδόσεων στον τομέα των ακινήτων και χρηματοπιστωτικής και οικονομικής σταθερότητας.

Η αύξηση του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (ΑΕΠ) και οι οικονομικές διακυμάνσεις, είναι ουσιαστικής σημασίας για τη ζήτηση προϊόντων ή υπηρεσιών των εταιρειών. Η διακύμανση συμβαίνει λόγω αλλαγών στη συνολική ζήτηση προϊόντων και υπηρεσιών. Σύμφωνα με τους Rohlola et al. (2006), οικονομική διακύμανση σημαίνει χρονική, δύο ετών μετατόπιση της ακαθάριστης παραγωγής σε σύγκριση με το μακροπρόθεσμο μέσο ρυθμό ανάπτυξης. Κατά τη διάρκεια της ύφεσης, η παραγωγή αυξάνεται πιο αργά από τον μέσο όρο, και κατά τη διάρκεια της ανοδικής πορείας, η παραγωγή αυξάνεται ταχύτερα σε σύγκριση με τον μακροπρόθεσμο μέσο όρο.

Μέχρι να επιβληθούν τέτοιοι κανονισμοί, τόσο ο τραπεζικός τομέας όσο και ο τομέας των ακινήτων και κατασκευών, με τη μεγάλη επιρροή τους στην ευημερία των οικονομιών του κόσμου, θα είναι επιρρεπείς στη μετατόπιση των ροών κεφαλαίων για κερδοσκοπικούς σκοπούς. Φυσικά, δεν είναι όλες οι ροές ξένης ζήτησης ίδιες, οποιεσδήποτε άμεσες ξένες επένδυσης κατευθύνονται σε επενδύσεις που μπορούν να αυξήσουν τον αριθμό των μόνιμων θέσεων εργασίας στη χώρα και δεν θα πρέπει να θεωρούνται το ίδιο με εκείνες που παρέχουν μόνο μια παροδική αύξηση της απασχόλησης στις κατασκευές.

Η κατανόηση ότι οι ροές κεφαλαίων μπορούν να προκαλέσουν έκρηξη και κραχ στην ακίνητη περιουσία, δεν απαλλάσσει την ευθύνη των τραπεζών από την παροχή δανείων σε επιχειρήσεις και άτομα που έχουν αποδεδειγμένη ικανότητα αποπληρωμής του χρέους τους (PIMCO, 2013). Σε κάθε άλλη περίπτωση, ανεξάρτητα από το αν αυτό

συμβαίνει σε οποιαδήποτε φάση του οικονομικού κύκλου, οι επιπτώσεις θα είναι εξίσου σοβαρές τόσο για τον χρηματοπιστωτικό τομέα όσο και για την υπόλοιπη οικονομία.

Στην περίπτωση που οι τράπεζες είναι συνετές και εφαρμόζουν αυστηρά κριτήρια δανεισμού κατά τη διάρκεια τέτοιων φούσκας ακινήτων, δεν θα προκύψουν σημαντικές δευτερογενείς επιπτώσεις στον τραπεζικό τομέα, ενώ εάν οι τράπεζες διανείμουν αλόγιστα τα κεφάλαιά τους, μια φούσκα ακινήτων και η συνακόλουθη έκρηξή της θα έχει αρνητικές συνέπειες για τις ίδιες τις τράπεζες.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία μελετάται η ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου από μια νέα εταιρεία την Stephanou Engineering and Builders, η οποία δραστηριοποιείται στον κατασκευαστικό κλάδο της Κύπρου. Θα αναλυθεί το γενικό περιβάλλον της προτεινόμενης νέας επιχείρησης, και οι προτεινόμενες παροχές υπηρεσιών, θα πραγματοποιηθεί έρευνα αγοράς για να απαντηθούν ερωτήματα σχετικά με τη ζήτηση, ανταγωνισμό, προφίλ πελατών και για εργαλεία και δραστηριότητες μάρκετινγκ. Ακόμη, θα αναπτυχθούν στρατηγικές τμηματοποίησης, στόχευσης και τοποθέτησης, καθώς θα αναλυθεί η βιωσιμότητα της προτεινόμενης ιδέας και θα γίνει σχέδιο δράσης.

Συγκεκριμένα σε αυτή τη διπλωματική εργασία θα μελετηθεί η ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου για εταιρία που δραστηριοποιείται στον κατασκευαστικό κλάδο της Κύπρου. Πρόκειται για μια επιχείρηση που αναλαμβάνει μέτριου μεγέθους κατασκευαστικά έργα, τόσο δημόσια όσο και ιδιωτικά. Το περιβάλλον του κατασκευαστικού κλάδου είναι ευρύ και ανταγωνιστικό. Θα γίνει ένας καλός στρατηγικός σχεδιασμός ο οποίος θα περιλαμβάνει σωστή μελέτη και διασταύρωση των εσωτερικών χαρακτηριστικών της επιχείρησης με τους παράγοντες του άμεσου περιβάλλοντός της.

Πρόκειται για μια επιχείρηση με χαμηλά κεφάλαια και επενδύσεις που αναλαμβάνει μικρομεσαίου κατασκευαστικά έργα, τόσο δημόσια όσο και ιδιωτικά, στην ευρεία περιοχή της Κύπρου. Η εταιρεία αυτή, έχει ως σκοπό την παροχή υψηλού επιπέδου επαγγελματικών υπηρεσιών στην εμπορική, ιδιωτική και βιομηχανική ανάπτυξη, καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα έργων κάθε τύπου, μεγέθους και περιπλοκότητας. Με γνώμονα την διασφάλιση της βιωσιμότητάς της, τα στελέχη της Stephanou Engineering

and Builders. προβαίνουν συνεχώς σε ανάλυση του περιβάλλοντός της και διαμόρφωση ενός κατάλληλου επιχειρηματικού σχεδίου. Ακόμη μελετώνται διάφορες προοπτικές για ανάπτυξη της επιχείρησης και επέκταση των δραστηριοτήτων της σε άλλους κερδοφόρους τομείς.

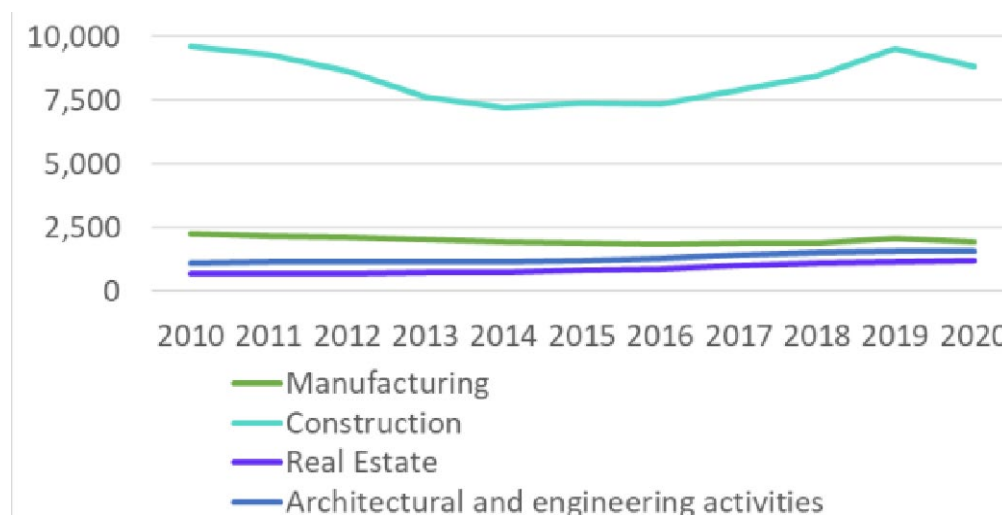
Ένα επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τη διαμόρφωση των στρατηγικών της επιχείρησης, δηλαδή το όραμα και την αποστολή της, τους στόχους της, τις πολιτικές που θα τη διακρίνουν και τις στρατηγικές που θα πρέπει να ακολουθήσει. Επιπροσθέτως θα πρέπει να περιγράφει τις διάφορες διαδικασίες και τους πόρους που χρειάζονται για την υλοποίηση των στόχων της. Τέλος οφείλει να έχει και ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας του.

Κεφάλαιο 2

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

2.1 Κατασκευαστικός Τομέας Θετικές - Αρνητικές Επιπτώσεις στη Κυπριακή Οικονομία

Ο αριθμός των επιχειρήσεων στον ευρύ κατασκευαστικό τομέα στην Κύπρο ανήλθε σε 13.545 το 2020 (Διάγραμμα No.1) (European Construction Sector Observatory, 2020). Αυτό αντιπροσωπεύει μια μείωση 0,9% από το 2010 (European Construction Sector Observatory, 2020). Η πτώση οφείλεται κυρίως στη μείωση κατά 15,7% του αριθμού των επιχειρήσεων στον υποτομέα της μεταποίησης, ακολουθούμενη από τη μείωση κατά 7,9% στον στενό υποτομέα των κατασκευών την περίοδο 2010-2020 (European Construction Sector Observatory, 2020).

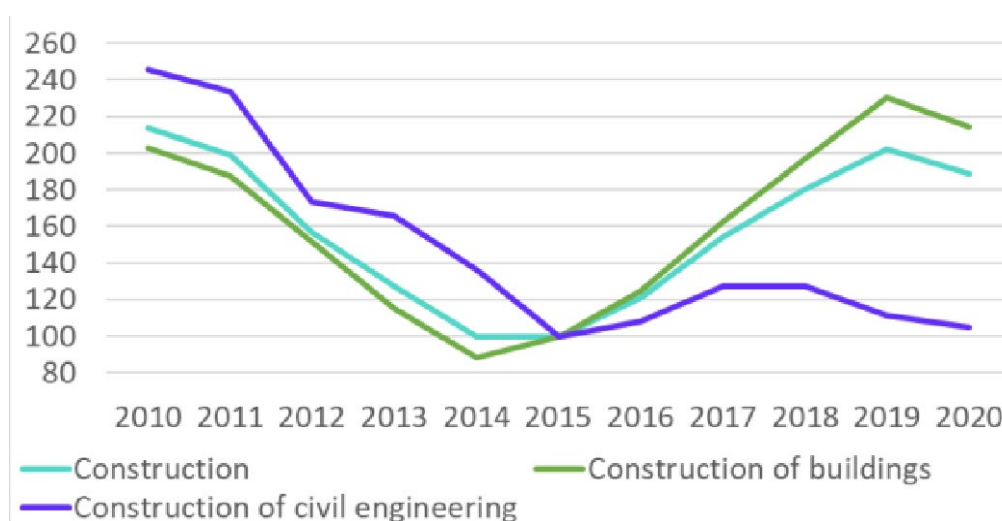


Διάγραμμα 1: Αριθμός επιχειρήσεων στον κυπριακό ευρύ κατασκευαστικό τομέα μεταξύ 2010 και 2020 - Πηγή: Eurostat, 2021

Στον υποτομέα των κτηματομεσιτικών δραστηριοτήτων, ο αριθμός των επιχειρήσεων αυξήθηκε κατά 76,8%, ενώ στον υποτομέα αρχιτεκτονικών και μηχανολογικών δραστηριοτήτων αυξήθηκε κατά 41,3% την ίδια περίοδο. Ο υποτομέας των

μεμονωμένων κατασκευών αντιπροσώπευε το 65,3% του συνόλου των επιχειρήσεων το 2020, τον υψηλότερο μεταξύ των υποτομέων. Ακολούθησαν οι υποτομείς της μεταποίησης (14,1%), οι αρχιτεκτονικές και μηχανολογικές δραστηριότητες (11,7%) και οι δραστηριότητες ακινήτων (8,9%) (European Construction Sector Observatory, 2020).

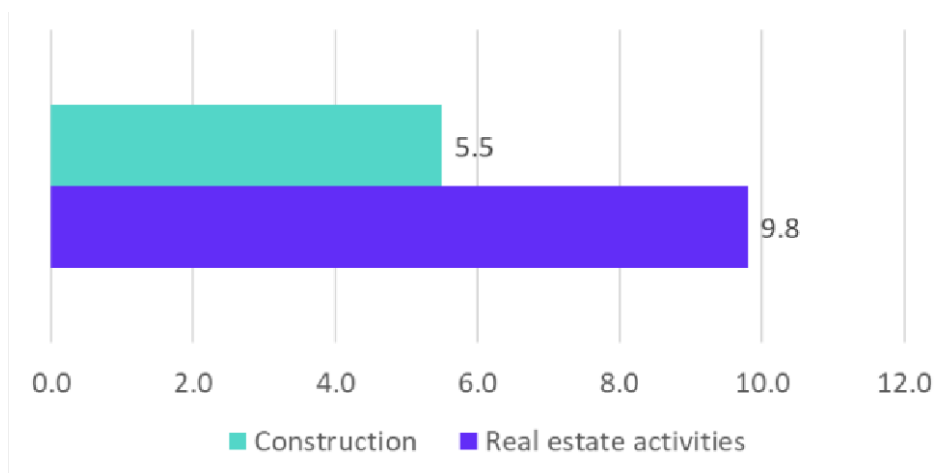
Ο δείκτης όγκου παραγωγής στον γενικό υποτομέα των κατασκευών αυξήθηκε κατά 88,7% την περίοδο 2015-2020. Αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στην αύξηση του δείκτη παραγωγής στις κατασκευές κτιρίων (+114,6%) και στις κατασκευές πολιτικών μηχανικών (+5,1%) την ίδια περίοδο.



Διάγραμμα 2: Δείκτης όγκου παραγωγής στον κυπριακό κατασκευαστικό τομέα μεταξύ 2010 και 2020 (2015=100) - Πηγή: Eurostat, 2021.

Η συνολική προστιθέμενη αξία σε κόστος συντελεστών παραγωγής του ευρύτερου κατασκευαστικού τομέα ανήλθε σε 1,5 δισ. ευρώ το 2020, αντιπροσωπεύοντας μείωση 26,8% από το 2010. Ο στενός υποτομέας κατασκευών συνεισέφερε στο 71,1% του συνόλου (1,0 δισ. ευρώ). Ακολούθησαν οι μεταποιητικές δραστηριότητες (14,4% του συνόλου, δηλαδή 210,4 εκατ. ευρώ), οι κτηματομεσιτικές δραστηριότητες (8,5% του συνόλου, δηλαδή 125,2 εκατ. ευρώ) και οι αρχιτεκτονικές και μηχανολογικές δραστηριότητες (6,0% του συνόλου, π.χ. , 87,7 εκατ. ευρώ) υποτομείς (European Construction Sector Observatory, 2020).

Η ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ως μερίδιο του ΑΕΠ του ευρύτερου κατασκευαστικού τομέα διαμορφώθηκε στο 15,2% το 2018, κάτω από τον μέσο όρο της ΕΕ-27 που είναι 16,5%. Το 2019, το μερίδιο των στενών υποτομέων των κατασκευών και των δραστηριοτήτων ακινήτων διαμορφώθηκε σε 9,8% (μέσος όρος ΕΕ-27 5,1%) και 5,5% (μέσος όρος ΕΕ-27 10,3%) αντίστοιχα.



Διάγραμμα 3: Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ως μερίδιο του ΑΕΠ στον κυπριακό ευρύ κατασκευαστικό τομέα το 2020 (%)

Ο συνολικός κύκλος εργασιών του ευρύτερου κατασκευαστικού τομέα το 2018 ανήλθε σε 4,5 δισεκατομμύρια ευρώ, αντιπροσωπεύοντας μείωση 5,8% από το 2010 (4,8 δισεκατομμύρια ευρώ). Το 2020, αυξήθηκε φτάνοντας τα 4,9 δισεκατομμύρια ευρώ, αντιπροσωπεύοντας αύξηση 2,4% από το 2010. Αυτό οφείλεται στην αύξηση του κύκλου εργασιών στις δραστηριότητες ακινήτων και στους περιορισμένους υποτομείς κατασκευών κατά 64,7% και 8,2% αντίστοιχα, κατά το 2010- περίοδο 2020. Ο κύκλος εργασιών στους υποτομείς της μεταποίησης και των αρχιτεκτονικών και μηχανικών δραστηριοτήτων μειώθηκε κατά 24,4% και 22,2% την ίδια περίοδο, αντίστοιχα (European Construction Sector Observatory, 2020).

Το ακαθάριστο λειτουργικό πλεόνασμα του ευρύτερου κατασκευαστικού τομέα ανήλθε σε 604,8 εκατ. ευρώ το 2018, 35,1% χαμηλότερα από το επίπεδο του 2010 (932,1 εκατ. ευρώ). Η μείωση αυτή εξηγείται από τη μείωση του ακαθάριστου λειτουργικού πλεονάσματος στους κλάδους στενών κατασκευών (-44,8%), αρχιτεκτονικών και μηχανολογικών δραστηριοτήτων (-17,2%) και μεταποίησης (-6,2%) την ίδια περίοδο. Ωστόσο, το ακαθάριστο λειτουργικό πλεόνασμα στον υποτομέα των κτηματομεσιτικών δραστηριοτήτων αυξήθηκε κατά 26,8% (European Construction Sector Observatory, 2020).

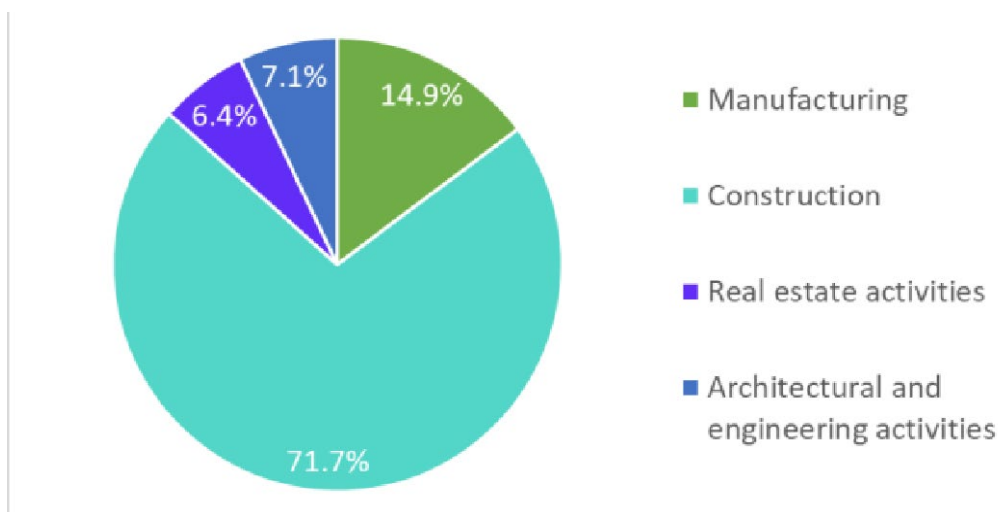
Σε συνάρτηση με τη μείωση του ακαθάριστου λειτουργικού πλεονάσματος, ο ακαθάριστος συντελεστής λειτουργίας του ευρύτερου κατασκευαστικού τομέα, ο οποίος δίνει μια ένδειξη της κερδοφορίας του κλάδου, διαμορφώθηκε στο 13,3% το 2018, αντιπροσωπεύοντας πτώση 6,0 π.μ. από το 2010. Σε όρους υπο-τομέα, ο υποτομέας των δραστηριοτήτων ακινήτων είχε το υψηλότερο ακαθάριστο ποσοστό λειτουργίας (40,4%), ακολουθούμενος από τον υποτομέα αρχιτεκτονικών και μηχανικών δραστηριοτήτων (29,3%), τον υποτομέα μεταποίησης (13,7%) και τον υποτομέα στενών κατασκευών -κλάδος (11,3%).

Το κόστος κατασκευής έχει σημαντική επίδραση στην κερδοφορία του κλάδου. Στην Κύπρο, το κόστος κατασκευής παρουσιάζει διακυμάνσεις από το 2015, αυξάνοντας κατά 3,1% έως το 2020. Αυτό οφείλεται κυρίως στην αύξηση του δείκτη κόστους εργασίας κατά 7,4% και το δείκτη τιμών των υλικών εισροών ήταν 0,8% την περίοδο 2015-2020 (European Construction Sector Observatory, 2020).



Διάγραμμα 4: Δείκτης κόστους κατασκευής μεταξύ 2010 και 2020 (2015=100)

Ως προς την εργασία των ατόμων, το 2020, στον ευρύ κατασκευαστικό κλάδο απασχολούνταν 46.692 άτομα, σημειώνοντας πτώση 6,5% σε σύγκριση με το επίπεδο του 2010 (49.952 άτομα). Όσον αφορά τους υποτομείς το 2020, ο υποτομέας των στενών κατασκευών απασχολούσε το 71,7% του συνολικού εργατικού δυναμικού (δηλαδή 33.477 άτομα), ακολουθούμενος από τη μεταποίηση (14,9%, δηλαδή 6.935 άτομα), τις αρχιτεκτονικές και μηχανολογικές δραστηριότητες (7,1%, ήτοι 3.310 άτομα) και των υποτομέων δραστηριοτήτων ακίνητης περιουσίας (6,4%, δηλαδή 2.969 άτομα) (Διάγραμμα Νο.5) (European Construction Sector Observatory, 2020).



Διάγραμμα 5: Ποσοστό απασχολούμενων ανά κλάδο κατασκευών στην Κύπρο το 2020 - Πηγή: Eurostat, 2021.

Αύξηση 65,2% και 1,4% αντιστοίχως παρουσίασαν οι υποτομείς κτηματομεσιτικών και αρχιτεκτονικών και μηχανολογικών δραστηριοτήτων, την περίοδο 2010-2020 ως προς τους απασχολούμενους. Ο υποτομέας της μεταποίησης υποχώρησε κατά 23,4%, ακολουθούμενος από τον υποτομέα των στενών κατασκευών, ο οποίος παρουσίασε πτώση 6,6% την ίδια περίοδο (European Construction Sector Observatory, 2020).

Συνοπτικά, ο αριθμός των αυτοαπασχολούμενων εργαζομένων στον υποτομέα των στενών κατασκευών μειώθηκε κατά 36,5% την περίοδο 2010-2020. Αυτό αντιπροσωπεύει το 12,4% του συνολικού αριθμού των αυτοαπασχολούμενων εργαζομένων στη γενική οικονομία το 2020, υψηλότερο από τον μέσο όρο της ΕΕ-27 (11,7%). Ωστόσο, ο αριθμός των αυτοαπασχολούμενων εργαζομένων στον υποτομέα των δραστηριοτήτων ακινήτων μειώθηκε κατά 16,7% την περίοδο 2010-2019. Αυτό αντιπροσωπεύει το 1,0% του συνολικού αριθμού των αυτοαπασχολούμενων εργαζομένων στη γενική οικονομία το 2019, χαμηλότερο από τον μέσο όρο της ΕΕ-27 (1,4%) (European Construction Sector Observatory, 2020).

Σύμφωνα με τα παραπάνω λοιπόν, θα λέγαμε πως η σημασία των στατιστικών στοιχείων για τα ακίνητα και για οποιαδήποτε οικονομία σε ολόκληρο τον κόσμο, είναι αδιαμφισβήτητη και ευρέως αποδεκτή. Οι κινητήριες δυνάμεις της ζήτησης και της προσφοράς των τιμών των ακινήτων, ποικίλλουν από χώρα σε χώρα. Αυτοί οι παράγοντες εξαρτώνται από διάφορους παράγοντες που μπορεί να αλλάξουν με την

πάροδο του χρόνου, όπως το οικονομικό μοντέλο κάθε χώρας, η αποτελεσματικότητα και η υγεία του τραπεζικού της συστήματος, το μέγεθος του κλάδου των ακινήτων σε σχέση με ολόκληρη την οικονομία και η ευκολία με την οποία κινείται το κεφάλαιο. και εκτός χώρας (Bernanke and Gertler, 2001, NHPAU, 2008, Balke and Keil, 2017 και Geng, 2018).

Πράγματι, η αγορά ακινήτων είναι περίπλοκη και ο εντοπισμός μιας πλήρους λίστας των οδηγών της, μπορεί να είναι μια πρόκληση. Ωστόσο, ενώ οι ερευνητές μπορεί να μην είναι σε θέση να παράσχουν έναν εξαντλητικό κατάλογο καθοριστικών παραγόντων, η προσπάθεια να εξετάσει τις κύριες αιτίες των διακυμάνσεων στην πραγματική Οι τιμές των ακινήτων είναι πάντα χρήσιμες για τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής.

Ωστόσο, ενώ η Κύπρος είναι μια χώρα που, από την ένταξή της στην Ευρωπαϊκή Ένωση, προσελκύει σημαντικές ξένες επενδύσεις σε σύγκριση με το συνολικό της ακαθάριστο εγχώριο προϊόν, από όσο γνωρίζουμε η σχέση μεταξύ της ξένης ζήτησης και των τιμών των ακινήτων, δεν έχει ακόμη εξεταστεί εκτενώς. Μέχρι σήμερα, έχουν χρησιμοποιηθεί μόνο ανακριβείς εκτιμήσεις για τη μέτρηση της ξένης ζήτησης από την υπάρχουσα τοπική βιβλιογραφία (π.χ. συναλλαγματικές ισοτιμίες), η οποία καταγράφει μόνο ένα μέρος της ιστορίας (βλ. επόμενη ενότητα). Υπάρχει επίσης έλλειψη τέτοιων μελετών στη διεθνή ακαδημαϊκή βιβλιογραφία (European Construction Sector Observatory, 2020).

Η απουσία αυτού του θέματος από προηγούμενες μελέτες σχηματίζει ένα αξιοσημείωτο κενό στη βιβλιογραφία πολιτικής, ειδικά αν ληφθεί υπόψη ότι κατά τη διάρκεια της Παγκόσμιας Χρηματοπιστωτικής Κρίσης, οι τιμές των ακινήτων έπαιξαν κυρίαρχο ρόλο (Reinhart and Rogoff, 2008). Αυτό δεν σχετίζεται μόνο με την εμπειρία των ΗΠΑ. Οι φούσκες των ακινήτων είχαν σημαντικό αντίκτυπο στον χρηματοπιστωτικό τομέα σε άλλες χώρες όπως η Ιαπωνία, η Σκανδιναβία και φυσικά η Κύπρος. Ενώ ο βρόχος μεταξύ των τιμών των ακινήτων και του τραπεζικού δανεισμού έχει διερευνηθεί διεξοδικά στους Michail and Thucydides (2018) και Cleanthous et al. (2019) για την περίπτωση της Κύπρου, εξακολουθεί να υπάρχει έλλειψη πλήρους κατανόησης σχετικά με όλους τους οδηγούς που προκάλεσαν τη φούσκα εξαρχής.

Ως αποτέλεσμα, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η πρόσφατη κορύφωση που παρατηρήθηκε στις εισροές κεφαλαίων από το 2016 και μετά (η οποία σε ορισμένα τρίμηνα ξεπέρασε το ποσό των 200 εκατ. ευρώ) διευκόλυνε τη συνεχιζόμενη ανάκαμψη της αγοράς ακινήτων στην Κύπρο (European Construction Sector Observatory, 2020).

Ωστόσο, δεδομένης της σχετικά μικρής επίδρασης αυτής της σχέσης (σε σύγκριση με αντίστοιχες σχέσεις διεθνώς), θα μπορούσε επίσης να υποστηριχθεί ότι οι έκτακτες μεγάλες ξένες επενδύσεις ενδέχεται να μην έχουν τόσο σημαντική επίδραση στο συνολικό επίπεδο των τιμών των ακινήτων, εάν αυτές είναι συνήθως διοχετεύονται σε συγκεκριμένα μεγάλα έργα. Ωστόσο, είναι πολύ πιο πιθανό ότι οι ροές ΑΞΕ μεγάλων έργων μπορούν να δημιουργήσουν πρόσθετη μόνιμη απασχόληση μακροπρόθεσμα, όπως υποδηλώνει η απάντηση στο ΑΕΠ (Pashardes and Savva, 2009).

Ως προς τις τιμές κατοικιών στην Κύπρο, θα λέγαμε πως οι πιθανοί παράγοντες που επηρεάζουν τις τιμές των κατοικιών στην Κύπρο, έχουν εξεταστεί από διάφορες μελέτες. Συνήθως εξετάζουν τον αντίκτυπο τόσο από την πλευρά της ζήτησης όσο και από την πλευρά της προσφοράς και χρησιμοποιούνται συνήθως μερικές μεταβλητές. Από την πλευρά της ζήτησης, συνήθως χρησιμοποιούνται το κατά κεφαλήν εισόδημα, το εισόδημα των νοικοκυριών ή εναλλακτικές λύσεις όπως το κατά κεφαλήν ΑΕΠ και η τελική καταναλωτική δαπάνη των νοικοκυριών ως δείκτης για το διαθέσιμο εισόδημα (Pashardes and Savva, 2009, Platis and Orfanides, 2005, Sivitanides, 2015, Σάββα, 2015).

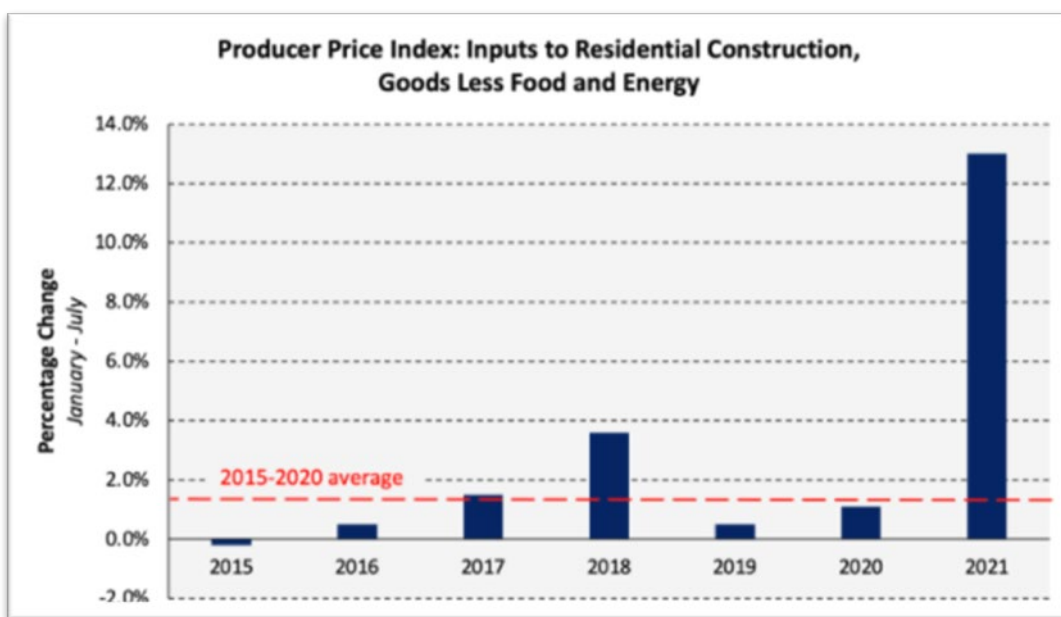
Ο πληθυσμός και οι σχετικές μεταβλητές, όπως ο αριθμός των νοικοκυριών και τα δημογραφικά/πολιτιστικά χαρακτηριστικά, έχουν επίσης χρησιμοποιηθεί για τη μέτρηση της ζήτησης (Pashardes and Savva, 2009, Platis and Orfanides, 2005, Sivitanides, 2015). Τα επιτόκια διαπιστώθηκε επίσης ότι παίζουν ρόλο στην εξήγηση των τιμών των κατοικιών σε όλες τις παραπάνω μελέτες, εκτός από τους Pashardes και Savva (2009), όπου βρέθηκαν στατιστικά ασήμαντα.

Από την πλευρά της προσφοράς χρησιμοποιείται συνήθως το κόστος των δομικών υλικών και το κόστος εργασίας (Πασαρδές και Σάββα, 2009, Πλατής και Ορφανίδης, 2005, Σιβιτανίδης, 2015). Είναι ενδιαφέρον ότι οι Pashardes και Savva (2009), οι οποίοι, στην εργασία τους, ήταν οι πρώτοι που εξέτασαν την επίδραση πολλών μακροοικονομικών μεταβλητών στις τιμές των κατοικιών στην Κύπρο, διαπίστωσαν ότι ο πληθωρισμός, η ανεργία και ο τουρισμός δεν παίζουν σημαντικό ρόλο.

Η μεγάλη αύξηση των μεταφορικών τελών στις εισαγωγές οικοδομικών υλικών, η οποία οφείλεται πρώτιστος στην πανδημία Covid-19, δημιουργήσαν μείωση στην προσφορά

των πιο πάνω. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να παρουσιάζονται σοβαρές έλλειψης στα αποθέματα των υλικών και τεράστιες τιμολογιακές αυξήσεις.

Οι αυξήσεις των τιμών στα οικοδομικά υλικά έχουν περιορίσει τα περιθώρια κέρδους των κατασκευαστικών εταιρειών, δημιουργώντας μεγάλα οικονομικά προβλήματα καθώς και έλλειψη ρευστότητας. Αυτό μπορεί εύκολα να οδηγήσει σε ζημιογόνα έργα καθώς τα περιθώρια κέρδους είναι μικρά στον κατασκευαστικό τομέα, γενικά περίπου 5 έως 10%. Η εξέλιξη των τιμών παραγωγής των κατασκευαστικών έργων και των τιμών των εισροών των δομικών υλικών είναι γενικά στενά συνδεδεμένες. Συγκεκριμένα για το χάλυβα και την ξυλεία, υπάρχει μια παγκόσμια αγορά με τεράστιο αριθμό αγοραστών και πωλητών. Αυτό καθιστά αυτές τις αγορές ανταγωνιστικές και αυτό έχει ως αποτέλεσμα μια πιο άμεση μετακλήση στην αλυσίδα αξίας των μεταβολών των τιμών με των πρώτων υλών (Sante, 2021).



Διάγραμμα 6: Οι μεταβολές των τιμών για το έτος 2021 σε σχέση με τον μέσο όρο του 2015-2020. (Πηγή: Now, 2021)

Σε ό,τι αφορά την ξένη ζήτηση, σε όλες σχεδόν τις παραπάνω μελέτες έχει χρησιμοποιηθεί ως αντιπρόσωπος, η ισοτιμία συναλλάγματος και συγκεκριμένα η ισοτιμία στερλίνας-ευρώ. Για παράδειγμα, οι Pashardes και Savva (2009) το χρησιμοποιούν ως παράγοντα που επηρεάζει τη ζήτηση για ακίνητα από τους επενδυτές του Ηνωμένου Βασιλείου. Η θετική συσχέτιση που βρίσκουν με τις τιμές των κατοικιών δείχνει την πληθωριστική επίδραση της ξένης ζήτησης από τους επενδυτές του Ηνωμένου Βασιλείου έως

τουλάχιστον το 2008, που είναι το τελευταίο έτος που περιλαμβάνεται στην ανάλυση των συγγραφέων.

Αυτό ήταν επίσης το έτος κατά το οποίο η συναλλαγματική ισοτιμία στερλίνας-ευρώ υποτιμήθηκε σημαντικά, γεγονός που συνέβαλε επίσης στην πτώση της ζήτησης από τους βρετανούς αγοραστές, όπως θα έλεγε η λογική. Ο Savva (2015) βρίσκει παρόμοια αποτελέσματα, δηλαδή θετική συσχέτιση μεταξύ των τιμών των κατοικιών και της συναλλαγματικής ισοτιμίας τόσο στην περίοδο άνθησης όσο και στην περίοδο ύφεσης.

Ενώ η συναλλαγματική ισοτιμία φαίνεται να έχει καθιερωθεί ως ένας από τους μοχλούς της ξένης ζήτησης, πιστεύουμε ότι συλλαμβάνει μόνο ένα μικρό μέρος αυτού που ωθεί την ξένη ζήτηση στην Κύπρο. Ίσως η πιο σχετική μελέτη που εξέτασε τον αντίκτυπο των ξένων επενδύσεων στα ακίνητα της Κύπρου για ιθαγένεια είναι αυτή που διεξήχθη από το Υπουργείο Οικονομικών που δημοσιεύθηκε στις αρχές του 2019.

Σε αυτή την έκθεση το Υπουργείο Οικονομικών (2019) υποστηρίζει ότι το 1,2% από τα 13 % της συνολικής οικονομικής ανάπτυξης στην Κύπρο τα τελευταία τρία χρόνια οφείλεται στο Κυπριακό Επενδυτικό Σχέδιο. Επιπλέον, από τα 6,6 δισ. ευρώ σε ξένες επενδύσεις που προέκυψαν από το σύστημα ιθαγένειας από το 2013, τα 3,6 δισ. ευρώ βρήκαν τον δρόμο τους στον τομέα της ακίνητης περιουσίας και της στέγασης, που σύμφωνα με το Υπουργείο Οικονομικών ευθύνεται για τη σημαντική αύξηση των τιμών των διαμερισμάτων στη Λεμεσό. Ενώ η μελέτη του Υπουργείου Οικονομικών στερείται τη χρήση ενός εξελιγμένου μοντέλου για την ποσοτικοποίηση του αντίκτυπου των εισροών κεφαλαίων στην αγορά ακινήτων και επικεντρώνεται μόνο στις ροές ΑΞΕ, παρέχει χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με την έκταση των εισερχόμενων ΑΞΕ την περίοδο 2013 – 2018.

2.2 Έννοιες της Αγοράς του Ανταγωνισμού στην Κατασκευαστική Βιομηχανία

Οι συνθήκες της κατασκευαστικής αγοράς που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες, ποικίλλουν σημαντικά. Οι πελάτες μπορεί να αισθάνονται ότι τους εκμεταλλεύονται με υψηλές τιμές και κακές υπηρεσίες από εταιρείες που γνωρίζουν ότι οι πελάτες τους έχουν ελάχιστη

επιλογή προμηθευτή. Από την άλλη πλευρά, οι πελάτες ενθουσιάζονται από πολλές εταιρείες που πωλούν παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες σε μια αγορά που προσφέρει μεγάλη ποικιλία για τους πελάτες (Palmer & Hartley, 1999).

Σύμφωνα με τον Philip Kotler (2000), ο ανταγωνισμός μπορεί να εξεταστεί εξετάζοντας τον ανταγωνισμό από μια βιομηχανία και από την άποψη του μάρκετινγκ. Μια βιομηχανία είναι μια ομάδα επιχειρήσεων που προσφέρουν ένα προϊόν ή μια κατηγορία προϊόντων που είναι στενά υποκατάστατα το ένα για το άλλο (Kotler, 2000).

Οι ανταγωνιστές μιας κατασκευαστικής επιχείρησης, μπορούν να εντοπιστούν εκτός από την προσέγγιση του κλάδου, χρησιμοποιώντας την προσέγγιση της αγοράς. Οι ανταγωνιστές είναι εταιρείες που ικανοποιούν τις ίδιες ανάγκες των πελατών. Μόλις εντοπιστούν οι ανταγωνιστές στην αγορά, θα πρέπει να εντοπιστούν τα χαρακτηριστικά, οι στρατηγικές, οι στόχοι, τα δυνατά σημεία, οι αδυναμίες και τα μοτίβα αντίδρασης τους.

Οι πόροι και οι δυνατότητες των ανταγωνιστών αποφασίζουν εάν μπορούν να υλοποιήσουν τις στρατηγικές τους και να επιτύχουν τους στόχους τους. Έξι ανταγωνιστικές θέσεις μπορούν να επισημανθούν στην αγορά-στόχο που θα καταλάβει μια επιχείρηση, οι οποίες είναι: κυρίαρχη, ισχυρή, ευνοϊκή, βιώσιμη, αδύναμη και μη βιώσιμη. Επιπλέον, ο Kotler (2000, 226) ανέδειξε τέσσερις κατηγορίες ανταγωνιστών σύμφωνα με το πρότυπο αντίδρασής τους, οι οποίες είναι: χαλαρός ανταγωνιστής, επιλεκτικός ανταγωνιστής, ανταγωνιστής τίγρης και στοχαστικός ανταγωνιστής.

Οι επενδύσεις σε εμπορικά, οικιστικά και βιομηχανικά κτίρια που οδηγούνται από ισχυρές τουριστικές ροές, τα κυβερνητικά σχέδια να αυξήσουν τον αριθμό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και οι προβλέψεις υψηλής απόδοσης αναμένεται να οδηγήσουν τον κατασκευαστικό κλάδο της Κύπρου τα επόμενα χρόνια. Σύμφωνα με σχετικά στοιχεία, ο κατασκευαστικός τομέας της Κύπρου, εκτιμάται ότι θα ανακάμψει κατά την περίοδο 2018-2022, με έναν σύνθετο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης (CAGR) να επιταχύνει στο 4,7% από -2,4% το 2013-2017 (ICAP, 2020). Η θετική δραστηριότητα ενισχύεται περαιτέρω από τις αποφάσεις της κυβέρνησης για τη διευκόλυνση των επενδύσεων του ιδιωτικού τομέα που ανοίγουν το δρόμο για την εκκαθάριση των καθυστερήσεων υποδομής της χώρας - το αποτέλεσμα της πολυετούς ύφεσης.

Κεφάλαιο 3

Μακρό-Περιβάλλον

3.1 Το Μακροπεριβάλλον της Κατασκευαστικής Επιχείρησης στη Κύπρο

Το μακρό-περιβάλλον μιας κατασκευαστικής επιχείρησης περιλαμβάνει γενικές τάσεις και δυνάμεις που μπορεί να μην επηρεάσουν άμεσα τις ενέργειες μιας εταιρείας και τις σχέσεις της με πελάτες, προμηθευτές και μεσάζοντες, αλλά αργά ή γρήγορα η μακροπεριβαλλοντική αλλαγή θα αλλάξει τη φύση αυτών των σχέσεων και των ενεργειών μιας εταιρείας (Palmer & Hartley, 1999).

3.2 Ανάλυση Pestel

Οι κατασκευαστικές εταιρείες και οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι ανταγωνιστές και το κοινό τους λειτουργούν σε ένα μακροπεριβάλλον δυνάμεων και τάσεων που διαμορφώνουν ευκαιρίες και αποτελούν απειλές. Αυτές οι δυνάμεις είναι μη ελεγχόμενες, τις οποίες μια εταιρεία πρέπει να παρακολουθεί και να ανταποκρίνεται. (Kotler, 2000). Σύμφωνα με τον Kotler (2000), οι μακροπεριβαλλοντικές δυνάμεις μπορούν να χωριστούν σε έξι διαφορετικές υπο-ομάδες το οικονομικό, το οικολογικό, το τεχνολογικό, το πολιτικό, το νομικό και το κοινωνικό περιβάλλον

Οι Johnson & Scholes (1997) έχουν προτείνει στη θεωρία της ανάλυσης PESTEL ότι το δημογραφικό περιβάλλον μπορεί να συμπεριληφθεί στο κοινωνικό περιβάλλον.

3.2.1 Κοινωνικοπολιτιστικοί παράγοντες

Η κοινωνία διαμορφώνει τις πεποιθήσεις, τις αξίες και τους κανόνες των ανθρώπων. Οι άνθρωποι απορροφούν μια κοσμοθεωρία που καθορίζει τη σχέση τους με τον εαυτό τους, με τους άλλους, με τους οργανισμούς, την κοινωνία και τη φύση (Kotler, 2000). Οι

Johnson & Scholes (1997) αναφέρουν ότι οι κοινωνικοπολιτισμικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τα δημογραφικά στοιχεία του πληθυσμού, την κατανομή του εισοδήματος, την κοινωνική κινητικότητα, τις αλλαγές στον τρόπο ζωής, τις αξίες και τις στάσεις, τον καταναλωτισμό και το επίπεδο εκπαίδευσης.

Ο πληθυσμός και η καταναλωτική του συμπεριφορά είναι μια σημαντική μακροπεριβαλλοντική δύναμη που πρέπει να παρακολουθείται, καθώς οι άνθρωποι αποτελούν τις αγορές. Κυρίως το ενδιαφέρον θα πρέπει να επικεντρωθεί στο ποσοστό πληθυσμού σε διάφορες πόλεις, περιφέρειες, κατανομή ηλικίας και περιφερειακά χαρακτηριστικά και κινήσεις. Επιπλέον, οι επιπτώσεις που μπορεί να έχει η τρέχουσα ύφεση στις μετακινήσεις των ανθρώπων μεταξύ περιοχών και πόλεων και στην καταναλωτική συμπεριφορά τους είναι ένα σημαντικό χαρακτηριστικό στο δημογραφικό περιβάλλον (Kotler, 2000).

3.2.2 Οικονομικό περιβάλλον

Οι αγορές απαιτούν αγοραστική δύναμη όπως και οι άνθρωποι. Η διαθέσιμη αγοραστική δύναμη σε μια οικονομία εξαρτάται από το τρέχον εισόδημα, τις τιμές, τις αποταμιεύσεις, το χρέος και τη διαθεσιμότητα πιστώσεων. Οι εταιρείες πρέπει να γνωρίζουν τους δείκτες της ευημερίας ενός έθνους. Το οικονομικό περιβάλλον καθορίζει σε μεγάλο βαθμό τη ζήτηση της αγοράς, από τους πελάτες και την ικανότητά τους να κάνουν αγορές, ιδιαίτερα μεγαλύτερες επενδύσεις.

Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί δείκτες της οικονομικής υγείας ενός έθνους, από τους οποίους δύο από τους πιο συνηθισμένους είναι το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν και το διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών. Αυτοί οι δείκτες τείνουν να ακολουθούν κυκλικά πρότυπα που σχετίζονται με τον οικονομικό κύκλο επέκτασης που ακολουθείται από συρρίκνωση. Άλλοι δείκτες της τρέχουσας κατάστασης του οικονομικού περιβάλλοντος είναι το ποσοστό ανεργίας, τα επίπεδα παραγωγής, οι μέσες αποδοχές, οι καταναλωτικές δαπάνες, το διαθέσιμο εισόδημα, ο πληθωρισμός και τα επίπεδα εμπιστοσύνης μεταξύ των καταναλωτών (Palmer & Hartley, 1999).

Οι εθνικές και ακόμη και οι διεθνείς οικονομίες σπάνια είναι σταθερές. Μια κατάσταση όπου οι εισφορές κεφαλαίου είναι ίσες με τις αναλήψεις μπορεί να περιγραφεί ως μια

κανονική κατάσταση πραγμάτων. Η υπέρβαση των παρεμβάσεων έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της οικονομικής δραστηριότητας, ενώ το αντίθετο συμβαίνει εάν οι αναλήψεις υπερβαίνουν τις ενέσεις. Αυτό οδηγεί σε επιχειρηματικούς κύκλους που περιγράφουν το κυμαινόμενο επίπεδο δραστηριότητας σε μια οικονομία όπως ύφεση-ευημερία, επέκταση-συστολή και Stop-Go.

Η παρακολούθηση του επιχειρηματικού κύκλου στο άμεσο και μεσοπρόθεσμο μέλλον μπορεί να οδηγήσει σε πλεονεκτήματα, καθώς η επένδυση σε ακριβή χρόνο κατά τη διάρκεια της ύφεσης μπορεί να οδηγήσει σε οφέλη όπως το ότι οι εταιρείες θα είναι σε θέση να ανταπεξέλθουν στην απαίτηση και σύντομα να κάνουν ανάληψη της οικονομίας.

Η κατανάλωση των περισσότερων αγαθών και υπηρεσιών τείνει να αυξάνεται κατά τη διάρκεια της άνθησης και να μειώνεται κατά τη διάρκεια της ύφεσης. Επομένως, η δυσκολία πρόβλεψης του επιπέδου της ζήτησης συνδέεται στενά με τη δυσκολία πρόβλεψης της μελλοντικής οικονομικής ευημερίας. Ενώ οι συνολικές αλλαγές στη δύναμη δαπανών μπορεί να υποδεικνύουν πιθανή αύξηση για αγαθά και υπηρεσίες γενικά, η κατανομή της δύναμης δαπανών μεταξύ του πληθυσμού επηρεάζει το πρότυπο της ζήτησης για συγκεκριμένα προϊόντα. Η εμπιστοσύνη στο μέλλον και το επίπεδο του αντιληπτού πλούτου είναι σημαντικοί καθοριστικοί παράγοντες της ζήτησης για υπηρεσίες υψηλής αξίας (Palmer & Hartley, 1999).

Σύμφωνα με τους Palmer και Hartley (1999), μια ανάλυση του οικονομικού περιβάλλοντος, υποδεικνύει επίσης το επίπεδο δραστηριότητας του ανταγωνιστή - μια υπερπροσφορά προϊόντων σε έναν τομέα της αγοράς συνήθως οδηγεί σε καθοδική πίεση στην κερδοφορία και τις τιμές. Επίσης, το αυξανόμενο επίπεδο ανεργίας μπορεί να ασκήσει πτωτική πίεση στους μισθούς, γεγονός που ευνοεί τις εταιρείες που προσφέρουν υπηρεσίες έντασης εργασίας.

3.2.3 Φυσικό περιβάλλον και οικολογικοί παράγοντες

Η υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος έχει γίνει παγκόσμια ανησυχία. Οι άνθρωποι σε πολλές πόλεις στις μέρες μας έπρεπε να αντέξουν επικίνδυνα επίπεδα αέρα και νερού σε ρύπανση. Οι νομοθεσίες που ψηφίστηκαν από τις κυβερνήσεις επηρεάζουν πολλούς κλάδους. Σύμφωνα με τον Kotler, (2000) οι εταιρείες πρέπει να γνωρίζουν τις απειλές και τις ευκαιρίες που δημιουργούνται από τέσσερις τάσεις στο φυσικό περιβάλλον: την

έλλειψη πρώτων υλών, το αυξημένο κόστος ενέργειας, τα αυξημένα επίπεδα ρύπανσης και τον μεταβαλλόμενο ρόλο των κυβερνήσεων. Ο Mika Kamensky (2008) έχει δηλώσει ότι οι οικολογικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τη χρήση της γης, τη διατήρηση του συστήματος νερού, την ποιότητα του αέρα και την προστασία. Άλλοι παράγοντες περιλαμβάνουν την κατανάλωση ενέργειας και τους νόμους που αφορούν τη διατήρηση της φύσης.

3.2.4 Πολιτικό περιβάλλον

Οι πολιτικοί διαμορφώνουν τη γενική φύση του εξωτερικού περιβάλλοντος και είναι υπεύθυνοι για τη ψήφιση της νομοθεσίας που επηρεάζει συγκεκριμένους τύπους εταιρειών και οργανισμών. Στο εσωτερικό, η κυβέρνηση είναι υπεύθυνη για τη φύση του οικονομικού περιβάλλοντος μέσω της δημοσιονομικής και νομισματικής της πολιτικής, της κατανομής του εισοδήματος και του πλούτου μεταξύ του εταιρικού τομέα, του δημόσιου τομέα και μεταξύ διαφορετικών ομάδων ατόμων. Η κυβέρνηση ψηφίζει νόμους που μπορούν να επηρεάσουν την αγορά και την παραγωγή δυνατότητες για τις εταιρείες, συμπεριλαμβανομένου του ανταγωνιστικού πλαισίου όπου δραστηριοποιούνται οι εταιρείες.

Οι Palmer & Hartley (1999) έχουν παραθέσει τους λόγους για τους οποίους το πολιτικό περιβάλλον πρέπει να παρακολουθείται στενά και γιατί είναι τόσο σημαντικό στην αγορά. Πρώτον, σε εθνικό επίπεδο, η κυβέρνηση εγκρίνει νομοθεσία που επηρεάζει άμεσα τη σχέση μεταξύ των επιχειρήσεων και των πελατών τους. Δεύτερον, η κυβέρνηση είναι υπεύθυνη για την προστασία του δημοσίου συμφέροντος σε βάρος των επιχειρήσεων, δημιουργώντας περιορισμούς. Η σταθερότητα του πολιτικού συστήματος επηρεάζει την ελκυστικότητα της αγοράς.

Επιπλέον, το οικονομικό περιβάλλον επηρεάζεται άμεσα από τις ενέργειες της κυβέρνησης. Οι πολιτικές του επηρεάζουν τον ρυθμό ανάπτυξης της οικονομίας και με αυτόν τον τρόπο το συνολικό ποσό της δύναμης δαπανών. Οι υποστηρικτικές πράξεις που υποκινούνται από το πολιτικό περιβάλλον οδηγούν σε μια πιο ελκυστική αγορά για τη λειτουργία των εταιρειών και μπορούν να οδηγήσουν σε μεγαλύτερη ζήτηση από τους καταναλωτές.

Αυτό επίσης στις κατασκευαστικές επιχειρήσεις, καθώς η δύναμη των δαπανών των ανθρώπων έχει ως αποτέλεσμα περισσότερες ενιαίες κατασκευές και, κατά συνέπεια, περισσότερες θέσεις εργασίας επίβλεψης και ανακαίνισης των κατασκευών. Το πολιτικό περιβάλλον επηρεάζεται επίσης από τη διεθνή οικονομική κατάσταση, καθώς η κυβέρνηση έπρεπε να λάβει αποφάσεις ανάλογα με την κατάσταση στην εγχώρια αγορά που έχει επηρεαστεί από την παγκόσμια οικονομική κατάσταση. (Palmer & Hartley, 1999).

3.2.5 Τεχνολογικό περιβάλλον

Η τεχνολογία επηρεάζει την καθημερινότητα των ανθρώπων. Ο αντίκτυπος στην εργασία μπορεί να είναι μεγάλος, καθώς η τεχνολογία αλλάζει τη φύση των θέσεων εργασίας των ανθρώπων, δημιουργώντας νέες θέσεις εργασίας και καθιστώντας τους άλλους περιττούς. Ο ρυθμός της αλλαγής της τεχνολογίας είναι γρήγορος και υπάρχουν πολλές εταιρείες που έχουν μείνει πίσω από τη νέα τεχνολογία. Η αλλαγή της τεχνολογίας διαμορφώνει τις απαιτήσεις στις κατασκευαστικές εργασίες και διαμορφώνει την αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών. Το τεχνολογικό περιβάλλον επηρεάζει την τεχνογνωσία των τεχνολογικών απαιτήσεων του επιχειρηματία.

Οι Pohjola et.al (2006) αναφέρουν ότι η τεχνολογία γενικού σκοπού έχει αποδειχθεί πολύ σημαντική για την οικονομική ανάπτυξη. Επηρεάζει τόσο τις ζωές των ιδιωτικών νοικοκυριών όσο και τις ενέργειες των εταιρειών και των κοινοτήτων. Υπερωρίες, αναπτύσσεται, γίνεται φθηνότερο και δημιουργεί νέα προϊόντα, υπηρεσίες και διαδικασίες. Η ηλεκτρική ενέργεια, η ατμοηλεκτρική ενέργεια και η τεχνολογία πληροφοριών και επικοινωνιών είναι παραδείγματα αυτού. Ταυτόχρονα, όταν η τεχνολογική ανάπτυξη δημιουργεί νέα προϊόντα και νέες θέσεις εργασίας, ταυτόχρονα καταργεί παλιές θέσεις εργασίας.

Το τεχνολογικό περιβάλλον των κατασκευαστικών επιχειρήσεων επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από το πολιτικό περιβάλλον, καθώς πολλοί από τους κανονισμούς που τίθενται στο πολιτικό περιβάλλον επηρεάζουν τις τεχνολογικές απαιτήσεις του κτιρίου. Ο Kotler (2000) δηλώνει ότι οι ευκαιρίες για καινοτομία, οι ποικίλοι προϋπολογισμοί E&A, ο ρυθμός αλλαγής και η αυξημένη νομοθεσία είναι τάσεις που πρέπει να παρακολουθούνται στο τεχνολογικό περιβάλλον. Σύμφωνα με τους Johnson & Scholes (2002) οι τεχνολογικοί παράγοντες περιλαμβάνουν το ποσοστό επενδύσεων του

κράτους στην έρευνα, τις νέες καινοτομίες, την ανάπτυξη, τον ρυθμό αλλαγής της τεχνολογίας και τον ρυθμό γήρανσης.

3.3 Το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter

Πέντε δυνάμεις έχουν εντοπιστεί από τον Michael Porter που καθορίζουν τη μακροπρόθεσμη ελκυστικότητα για τα κέρδη μιας αγοράς ή ενός τμήματος της αγοράς. Αυτοί είναι ανταγωνιστές του κλάδου, πιθανοί νεοεισερχόμενοι οργανισμοί, υποκατάστατα, αγοραστές και προμηθευτές. Όλοι οι κλάδοι δεν είναι ίσοι ως προς τα κέρδη τους. Σε βιομηχανίες όπου και οι πέντε δυνάμεις είναι ευνοϊκές, πολλοί ανταγωνιστές κερδίζουν μεγάλα κέρδη. Ωστόσο, σε κλάδους όπου μία ή περισσότερες από τις δυνάμεις δημιουργούν πίεση, μόνο λίγες εταιρείες μπορούν να δημιουργήσουν κέρδη. Η κερδοφορία του κλάδου δεν εξαρτάται από το προϊόν ή την υπηρεσία, εξαρτάται πολύ από τη δομή του κλάδου και της αγοράς.

Οι κατασκευαστικές βιομηχανίες διαφέρουν πολύ ως προς την ευκολία εισόδου. Είναι εύκολο να ανοίξει κανείς ένα νέο εστιατόριο, αλλά δύσκολο να μπει στη βιομηχανία αεροσκαφών. Τα κυριότερα εμπόδια εισόδου περιλαμβάνουν υψηλές επενδύσεις κεφαλαίου, οικονομίες κλίμακας, διπλώματα ευρεσιτεχνίας και πρώτες ύλες για να αναφέρουμε μερικά. Ακόμη και μετά την είσοδο μιας εταιρείας στον κλάδο, ενδέχεται να αντιμετωπίσει εμπόδια κινητικότητας όταν προσπαθεί να εισέλθει σε πιο ελκυστικά τμήματα της αγοράς.

Οι κατασκευαστικές εταιρείες αντιμετωπίζουν επίσης εμπόδια, όπως νομικές ή ηθικές υποχρεώσεις προς πελάτες, πιστωτές. Πολλές εταιρείες παραμένουν στον κλάδο εφόσον έχουν καλύψει το μεταβλητό κόστος τους και τουλάχιστον ένα μέρος των πάγιων εξόδων τους. Η συνεχής παρουσία τους όμως στον κλάδο μειώνει τα κέρδη για όλους (Porter, 1999, Kotler, 2000).

Ένα τμήμα επίσης δεν είναι ελκυστικό αν περιέχει πολλούς, δυνατούς και επιθετικούς ανταγωνιστές. Εάν το τμήμα αποδειχθεί σταθερό ή μειώνεται, εάν το πάγιο κόστος είναι υψηλό ή εάν οι ανταγωνιστές έχουν υψηλά μερίδια να παραμείνουν στον τομέα, μπορεί να αποδειχθεί ακόμη πιο μη ελκυστικό. Ο Kotler (2000) έχει δηλώσει σύμφωνα με τον Porter, ότι αυτού του είδους οι συνθήκες που αναφέρονται παραπάνω θα οδηγήσουν σε πολέμους τιμών, διαφημιστικές μάχες και θα κάνουν ακριβό τον ανταγωνισμό.

Η ελκυστικότητα σε ένα τμήμα ποικίλλει ανάλογα με το ύψος των φραγμών εισόδου και εξόδου. Το τμήμα είναι πιο ελκυστικό όταν τα εμπόδια εισόδου είναι υψηλά και τα εμπόδια εξόδου είναι χαμηλά. Τότε λίγες νέες εταιρείες μπορούν να εισέλθουν στον κλάδο και οι εταιρείες που έχουν κακή απόδοση μπορούν εύκολα να αποχωρήσουν. Όταν τα εμπόδια εισόδου και εξόδου είναι υψηλά, το δυναμικό κέρδους είναι υψηλό, αλλά οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν μεγαλύτερο κίνδυνο επειδή οι εταιρείες με χαμηλότερες επιδόσεις παραμένουν μέσα και προσπαθούν να ανταγωνιστούν. Όταν και τα δύο εμπόδια είναι χαμηλά, οι επιχειρήσεις μπορούν εύκολα να εισέλθουν και να φύγουν από την αγορά, αλλά οι αποδόσεις είναι σταθερές και χαμηλές. Η απειλή νεοεισερχομένων καθορίζει επίσης την πιθανότητα η βιομηχανία να αποκτήσει νέες εταιρείες, οι οποίες αλλάζουν την αξία της υπηρεσίας στους πελάτες μέσω χαμηλότερων τιμών ή μειώνουν την αξία αυξάνοντας το κόστος του ανταγωνισμού.

Όταν υπάρχουν πραγματικά ή πιθανά υποκατάστατα για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία στην αγορά, το τμήμα δεν είναι ελκυστικό. Τα υποκατάστατα θέτουν ένα όριο στις τιμές και στα κέρδη. Εάν η τεχνολογία προχωρήσει ή ο ανταγωνισμός αυξηθεί σε αυτούς τους κλάδους, οι τιμές και τα κέρδη στον τομέα πιθανότατα θα μειωθούν. Ωστόσο, αυτή η απειλή υποκατάστατων προϊόντων δεν παίζει σημαντικό ρόλο σε αυτή τη μελέτη, καθώς η ίδια η υπηρεσία δεν διαφέρει σημαντικά από προμηθευτή σε άλλο (Kotler, 2000).

Ένα τμήμα απειλεί μη ελκυστικό, εάν οι αγοραστές διαθέτουν ισχυρή ή αυξανόμενη διαπραγματευτική ισχύ. Η διαπραγματευτική δύναμη αυξάνεται όταν οι αγοραστές γίνονται πιο συγκεντρωμένοι ή οργανωμένοι, όταν το προϊόν ή η υπηρεσία είναι αδιαφοροποίητα ή όταν αντιπροσωπεύει σημαντικό κλάσμα του κόστους των αγοραστών. Οι διαπραγματευτικές ενέργειες μειώνουν τις τιμές, οι αγοραστές μπορεί να συνειδητοποιήσουν τις τιμές, να απαιτήσουν περισσότερη ποιότητα και να βάλουν τους ανταγωνιστές ο ένας εναντίον του άλλου. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα συνήθως τη μείωση της κερδοφορίας του πωλητή (Kotler, 2000).

Όπως αναφέρουν οι Σιώμκος Ι., Χρήστου Σ. and Παντουβάκης Μ., (2015,σελ.385) η ένταση διανομής σχετίζεται με τον αριθμό ενδιάμεσων που χρησιμοποιούνται σε ένα κανάλι διανομής και κυρίως στον αριθμό των λιανεμπορίων. Η στρατηγική επιλογή έντασης διανομής διαχωρίζεται σε τρεις βασικές επιλογές, την εντατική διανομή, την εκλεκτική διανομή και την αποκλειστική διανομή.

Οι μικρομεσαίου μεγέθους κατασκευαστικές επιχειρήσεις στην Κύπρο εξαρτούνται σε μεγάλο βαθμό από τρίτους. Οι επιχειρήσεις δεν διανέμουν το προϊόν αλλά παρέχουν υπηρεσίες κατασκευής και συντονισμού χρησιμοποιώντας το προϊόν.

Λόγω του ότι για τις περισσότερες υπηρεσίες που παρέχονται οι κατασκευαστικές εταιρίες αναγκάζονται να αγοράζουν τα υλικά τους από εμπόρους ή ακόμη συνεργάζονται με εξειδικευμένους υπεργολάβους για την εκτέλεση συγκεκριμένων εργασιών κατά την διάρκεια κατασκευής, η επιλογή στρατηγικής έντασης διανομής δεν είναι ξεκάθαρη. (Σιώμκος Ι., Χρήστου Σ. and Παντουβάκης Μ., 2015,σελ. 385-386)

Η ιδιομορφία των κατασκευών και οι απαιτήσεις ως προς την ποιότητα της κατασκευής είναι υψηλές και έτσι οι επιχειρήσεις αναγκάζονται να προμηθεύονται τα προϊόντα τους από συνεργάτες που χρησιμοποιούν την εκλεκτική διανομή, αφού ο αριθμός των λιανέμπορων που παρέχουν των προϊόν είναι περιορισμένος ή ακόμη και από εμπόρους που διανέμουν αποκλειστικά λόγω των προϊόντων με ιδιομορφίες υψηλής ποιότητας και ειδικών προδιαγραφών.

Ωστόσο, οι επιχειρήσεις καλούνται καθημερινά να διαχειρίζονται παράλληλα πολλά κατασκευαστικά έργα και για αυτό πρέπει να προμηθεύονται τα προϊόντα που χρειάζονται όσο το δυνατό από χονδρέμπορους, έτσι ώστε να εξασφαλίζουν καλύτερες τιμές για να είναι σε θέση να είναι ανταγωνιστικές στην προσφοριοδότηση έναντι των ανταγωνιστών τους. (Σιώμκος Ι., Χρήστου Σ. and Παντουβάκης Μ., 2015,σελ. 391)

Η επιχείρηση διαχειρίζεται ένα ολοκληρωμένο σύνολο λειτουργιών σχετικά με τη διαχείριση κίνησης προϊόντων. Ο τρόπος που λειτουργεί η επιχείρηση σχετίζεται περισσότερο με την φυσική διανομή, δηλαδή ασχολείται με την οργάνωση και την διαχείριση έτσι ώστε να γίνεται η τοποθέτηση των σωστών προϊόντων στο σωστό μέρος, το σωστό χρόνο, στη σωστή ποσότητα και με την παράλληλη παροχή των σωστών υποστηρικτικών υπηρεσιών εκτέλεσης. Για τον λόγο αυτό, πολλές φορές χρειάζονται ιδιωτική αποθήκη για να είναι σε θέση αποθηκεύουν μεγάλες ποσότητες παραγγελίας και να διανέμουν τα προϊόντα που χρειάζονται επιτρέποντας τους να διαχειρίζονται εξισορροπητικά διαφορετικούς ρυθμούς παραγωγής.(Σιώμκος Ι., Χρήστου Σ. and Παντουβάκης Μ., 2015,σελ. 391).

3.4 Ανάλυση των Ανταγωνιστών και των Ενεργειών τους στο Κατασκευαστικό Τομέα στη Κύπρο

Η ανάλυση των ανταγωνιστών έχει δύο (2) κύριες ενέργειες που είναι η απόκτηση πληροφοριών σχετικά με πιθανούς ανταγωνιστές και η χρήση αυτών των πληροφοριών για την πρόβλεψη της συμπεριφοράς των κατασκευαστικών επιχειρήσεων στη Κύπρο. Ο στόχος της ανάλυσης των ανταγωνιστών, είναι να κατανοήσει η κάθε κατασκευαστική επιχείρηση στη Κύπρο, δηλαδή με ποιους ανταγωνιστές έχουν να κάνουν οι επιχειρήσεις, ποιες είναι στρατηγικές και προγραμματισμένες ενέργειες του ανταγωνιστή, ποια είναι τα πρότυπα αντίδρασης ανταγωνιστών και τέλος πώς να επηρεάσει η επιχείρηση τη συμπεριφορά του ανταγωνιστή προς όφελος της εταιρείας (NetMBA Business Knowledge Center, 2010).

Ο Michael Porter (1980) παρουσίασε ένα πλαίσιο για την ανάλυση των ανταγωνιστών. Το πλαίσιο βασίζεται σε τέσσερις πτυχές των ανταγωνιστών, ως εξής:

- Οι στόχοι του ανταγωνιστή
- Οι υποθέσεις του ανταγωνιστή
- Στρατηγική του ανταγωνιστή
- Ικανότητες ανταγωνιστών

Οι στόχοι και οι υποθέσεις οδηγούν τον ανταγωνιστή. Οι στρατηγικές και οι δυνατότητες καθορίζουν τι είναι ικανός να κάνει ή τι κάνει ο ανταγωνιστής. *«Μια ανταγωνιστική στρατηγική σημαίνει αναζήτηση ευνοϊκών ανταγωνιστικών θέσεων στον κλάδο. Οι ανταγωνιστικές στρατηγικές στοχεύουν στην απόκτηση μιας κερδοφόρας και συνεχούς θέσης έναντι των δυνάμεων που καθορίζουν τον ανταγωνισμό μεταξύ του κλάδου»* (Porter, 2020).

Υπάρχουν δύο κύριες πηγές όπου η εταιρεία μπορεί να λάβει πληροφορίες σχετικά με τις στρατηγικές των ανταγωνιστών, από το τι λένε οι ανταγωνιστές και τι κάνουν οι ανταγωνιστές στην αγορά (Porter, 2020).

Τα όσα λένε οι ανταγωνιστές αποκαλύπτονται σε δελτία τύπου, αναφορές μετόχων, δηλώσεις και συνεντεύξεις. Δεν είναι τόσο δύσκολο να γνωρίζουμε τι λένε οι

ανταγωνιστές για τις πράξεις τους, ωστόσο οι δηλωμένες στρατηγικές μπορεί να διαφέρουν από τις πραγματικές. Αυτό που κάνει ο ανταγωνιστής είναι εμφανές στο που κατευθύνεται η ταμειακή ροή, όπως επενδύσεις κεφαλαίου, στρατηγικές συνεργασίες, διαφημιστικές εκστρατείες και δραστηριότητες προσλήψεων. Ωστόσο, η εξεύρεση αυτών των πληροφοριών μπορεί ρεαλιστικά να αποδειχθεί δύσκολη.

Ο Porter (1985) έχει ορίσει τρεις βασικές στρατηγικές ανταγωνισμού, με τις οποίες οι εταιρείες μπορούν να αποκτήσουν καλύτερη επιτυχία. Αυτές οι στρατηγικές είναι η ηγεσία κόστους, η διαφοροποίηση και η εστίαση. Ο Philip Kotler (1999) βασίζει τις στρατηγικές σε παρόμοιες υποθέσεις. Ο Kotler δηλώνει ότι οι αγορές μπορούν να κερδηθούν μέσω υψηλότερης ποιότητας, καλύτερης εξυπηρέτησης, χαμηλότερων τιμών, υψηλού μεριδίου αγοράς, προσαρμογής και υπέρβασης των προσδοκιών των πελατών. Ο Kotler προσθέτει ότι οι αγορές μπορούν να κερδηθούν με τη συνεχή βελτίωση των προϊόντων, την καινοτομία ή με την είσοδο σε αγορές υψηλής ανάπτυξης.

Ο Porter (1999) έχει επίσης δηλώσει την ουσία της επιχειρησιακής αριστείας και των στρατηγικών ανταγωνιστών. Υποστηρίζεται ότι μια εταιρεία δεν έχει πραγματικά στρατηγική εάν εκτελεί παρόμοιες δραστηριότητες με τους ανταγωνιστές, μόνο λίγο καλύτερα. Είναι απλώς λειτουργικά πιο αποτελεσματικό. *«Το να είσαι λειτουργικά άριστος δεν είναι το ίδιο με το να έχεις μια ισχυρή στρατηγική. Η λειτουργική αριστεία μπορεί να βοηθήσει την εταιρεία για λίγο, αλλά άλλες εταιρείες σύντομα θα καλύψουν τη διαφορά ή θα ξεπεράσουν την εταιρεία». Έτσι, μόνο η λειτουργική απόδοση δεν αρκεί για να επιβιώσει στην αγορά».*

3.4.1 Υποθέσεις του Ανταγωνιστή

Οι υποθέσεις που υποστηρίζουν οι διευθυντές ενός ανταγωνιστή για τον κλάδο τους, τους ανταγωνιστές και τον κλάδο τους βοηθούν στον καθορισμό των κινήσεων που θα εξετάσουν. Οι υποθέσεις ενός ανταγωνιστή μπορεί να βασίζονται σε διάφορους παράγοντες, οι οποίοι μπορεί να είναι οι πεποιθήσεις για την ανταγωνιστική του θέση, περιφερειακοί παράγοντες, τάσεις του κλάδου ή προηγούμενες εμπειρίες με ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Επιπλέον, μια ενδελεχής ανάλυση ανταγωνιστών περιλαμβάνει επίσης υποθέσεις που κάνει ένας ανταγωνιστής για τους δικούς του ανταγωνιστές στον ίδιο κλάδο και περιοχή και εάν αυτή η εκτίμηση είναι ακριβής (NetMBA Business Knowledge Center, 2010).

Η γνώση των στόχων του ανταγωνιστή παρέχει καλύτερη πρόβλεψη της αντίδρασης του ανταγωνιστή σε διαφορετικές ανταγωνιστικές κινήσεις. Οι στόχοι των ανταγωνιστών μπορεί να είναι οικονομικοί ή άλλου τύπου. Οι στόχοι μπορεί να περιλαμβάνουν ρυθμό ανάπτυξης, μερίδιο αγοράς και ηγετική θέση στην τεχνολογία. Το αν ο ανταγωνιστής εκπληρώνει τους στόχους του έδειξε πόσο πιθανό είναι να αλλάξει τη στρατηγική του.

3.4.2 Οι Πόροι και οι Δυνατότητες του Ανταγωνιστή στην Κατασκευαστική Αγορά

Οι πόροι και οι δυνατότητες καθορίζουν την ικανότητα του ανταγωνιστή να ανταποκριθεί αποτελεσματικά σε μια ανταγωνιστική επίθεση. Οι υποθέσεις, οι στόχοι και η στρατηγική είναι χρήσιμα μόνο για την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο μπορεί να θέλει να ανταποκριθεί ο ανταγωνιστής. Οι ικανότητες μπορούν να αξιολογηθούν σύμφωνα με τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες όπως στην ανάλυση SWOT.

Τα δυνατά σημεία του ανταγωνιστή καθορίζουν τις δυνατότητές του. Μπορεί να αναλυθεί η ικανότητα των ανταγωνιστών να αυξήσουν τις δυνατότητές τους σε συγκεκριμένους τομείς. Επιπλέον, μπορεί να αξιολογηθεί η ικανότητα των ανταγωνιστών να αντιδρούν στις αλλαγές. Ορισμένες κατασκευαστικές εταιρείες μπορεί να συνεχίσουν για πολλά χρόνια στην ίδια κατεύθυνση πριν προσαρμοστούν, ενώ άλλες είναι σε θέση να κινητοποιηθούν και να προσαρμοστούν γρήγορα. Παράγοντες που επιβραδύνουν μια κατασκευαστική εταιρεία είναι τα χαμηλά ταμειακά διαθέσιμα, οι μεγάλες επενδύσεις σε πάγια στοιχεία ενεργητικού και η οργανωτική δομή που εμποδίζει τη γρήγορη δράση (NetMBA Business Knowledge Center, 2010).

Κεφάλαιο 4

Μικρό-Περιβάλλον

4.1 Το Μικροπεριβάλλον της Κατασκευαστικής Επιχείρησης στη Κύπρο

Το μικροπεριβάλλον μπορεί να γίνει καλύτερα κατανοητό ως όλοι εκείνοι οι άλλοι οργανισμοί και άτομα που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τις δραστηριότητες μιας εταιρείας. Το μικροπεριβάλλον μιας εταιρείας περιλαμβάνει προμηθευτές και διανομείς. Η κατασκευαστική εταιρία μπορεί να ασχοληθεί άμεσα με ορισμένα από αυτά τα στοιχεία, ενώ υπάρχουν άλλα δεδομένα με τα οποία δεν υπάρχει άμεση επαφή, αλλά μπορούν να επηρεάσουν τις ενέργειες της εταιρείας. Οι ανταγωνιστές της εταιρείας μπορούν επίσης να έχουν άμεση επίδραση στη θέση της στην αγορά και να αποτελούν μέρος του μικροπεριβάλλοντος της εταιρείας (Palmer & Hartley, 1999). Σύμφωνα επίσης με τους Palmer και Hartley, (1999) οι βασικές ομάδες μπορούν να εντοπιστούν στο μικροπεριβάλλον των εταιρειών είναι οι πελάτες, οι προμηθευτές, οι διαμεσολαβητές και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη.

Οι πελάτες είναι ένας κρίσιμος παράγοντας στο μικροπεριβάλλον ενός κατασκευαστικού οργανισμού. Σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, χωρίς πελάτες, δεν μπορεί να υπάρξει επιχείρηση. Μια εταιρεία θα πρέπει να ενδιαφέρεται για τις απαιτήσεις των πελατών της. Μια εταιρεία πρέπει να γνωρίζει τους πελάτες της τόσο καλά ώστε να είναι σε θέση να προβλέψει τι θα απαιτήσουν στη συνέχεια, αντί να περιμένει πολύ μέχρι να είναι πολύ αργά και να ακολουθήσει (Palmer & Hartley, 1999).

Η αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών μεταξύ αυτών, διαφέρει από υπηρεσία σε υπηρεσία και από προϊόν σε προϊόν. Οι ακριβές αγορές είναι πιθανό να συνεπάγονται περισσότερες συζητήσεις αγοραστών και περισσότερους συμμετέχοντες.

Ο Kotler (2000) δηλώνει ότι υπάρχουν τέσσερις (4) διαφορετικοί τύποι αγοραστικής συμπεριφοράς. Πρώτον, η σύνθετη αγοραστική συμπεριφορά είναι μια διαδικασία τριών βημάτων, κατά την οποία ο αγοραστής αναπτύσσει πεποιθήσεις για το προϊόν ή την υπηρεσία και αναπτύσσει στάσεις. Μετά από αυτό, ο αγοραστής κάνει μια προσεκτική επιλογή. Αυτό συμβαίνει συνήθως σε ακριβά προϊόντα ή προϊόντα ή υπηρεσίες που αγοράζονται σπάνια ή είναι επικίνδυνα.

Η συμπεριφορά του αγοραστή που μειώνει την ασυμφωνία, συμβαίνει όταν ένας καταναλωτής εμπλέκεται σε μεγάλο βαθμό σε μια αγορά, αλλά βλέπει μικρή διαφορά στις μάρκες ή σε διαφορετικούς παρόχους υπηρεσιών, για παράδειγμα τους επόπτες κτιρίων. Συνήθης αγοραστική συμπεριφορά σημαίνει προϊόντα που αγοράζονται με χαμηλή συμμετοχή και χωρίς διαφορές επωνυμίας. Η απόφαση αγοράς λαμβάνεται από συνήθεια.

Η αγοραστική συμπεριφορά αναζήτησης ποικιλίας αγαθών επίσης, χαρακτηρίζεται από χαμηλή συμμετοχή αλλά σημαντικές διαφορές επωνυμίας. Εδώ οι καταναλωτές συχνά κάνουν πολλές αλλαγές επωνυμίας ή εναλλαγή παρόχου υπηρεσιών. Οι προμηθευτές αυτής της εταιρείας είναι οι κατασκευαστικές εταιρείες που παρέχουν την πραγματική τεχνική υλοποίηση ενός κατασκευαστικού έργου. Άλλα ενδιαφερόμενα μέρη αποτελούν όλο και πιο σημαντικό μέρος στο μικροπεριβάλλον της εταιρείας.

Στην περίπτωση πελατών ή προμηθευτών, μια εταιρεία έχει ή μπορεί να έχει κάποια μορφή συμβατικής σχέσης. Ωστόσο, υπάρχουν πολλοί άλλοι οργανισμοί και άτομα στο μικροπεριβάλλον μιας εταιρείας που μπορούν να επηρεάσουν άμεσα την αποτελεσματικότητά της στην αγορά. Σύμφωνα με τους Palmer & Hartley (1999), αυτά αναφέρονται ως «κοινό» και οργάνωση και περιλαμβάνουν ομάδες πίεσης, κυβερνητικές υπηρεσίες και την τοπική κοινότητα. Η κοινωνία γενικότερα έχει αυξανόμενες προσδοκίες για τις εταιρείες που όλο και περισσότερο πρέπει να ενεργούν με κοινωνικά υπεύθυνο τρόπο.

4.2 Στοιχεία της Νέο-Ιδρυθείσας Κατασκευαστικής στη Κύπρο

Αυτό είναι το επιχειρηματικό σχέδιο δημιουργήθηκε για την εταιρεία Stephanou Engineering and Builders, δηλαδή για μια νέα κατασκευαστική επιχείρηση στη Κύπρο. Η εταιρεία Stephanou Engineering and Builders είναι μια πλήρης εταιρία κατασκευών που προσφέρει επαγγελματικές υπηρεσίες συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης κατασκευής, της γενικής εργολαβίας, και της σχέδιο-κατασκευής. Το συγκεκριμένο σχέδιο θα μπορεί να επίσης να χρησιμοποιηθεί από την περίπτωση της εταιρείας τα επόμενα χρόνια ως μέρος της εταιρικής στρατηγικής της.

Η επιχείρηση έχει ως σκοπό την παροχή υψηλού επιπέδου επαγγελματικών υπηρεσιών στην εμπορική, ιδιωτική και βιομηχανική ανάπτυξη, καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα έργων κάθε τύπου, μεγέθους και περιπλοκότητας. Με σκληρή δουλειά και συνεχή μάθηση και τα πολλά χρόνια εμπειρίας των στελεχών της εταιρείας την καθιστούν μια υποσχόμενη ανταγωνιστική εταιρεία με αποτέλεσμα την εξάπλωση της στην ευρεία περιοχή της Κύπρου.

Η εταιρεία Stephanou Engineering and Builders θα δραστηριοποιείται στην επαρχία Λεμεσού εκεί όπου θα βρίσκεται. Η εταιρεία θα διοικείται από τον ιδιοκτήτη και τους εργαζόμενους του. Υπάρχουν πολλοί εργαζόμενοι που έχουν εμπειρία σε αυτό το είδος εργασίας λόγω της μακροχρόνιας δέσμευσής τους σε τέτοιου είδους εργασίες και σε κατασκευαστικές εταιρείες στη Κύπρο. Οι περισσότεροι από αυτούς είναι ιδιαίτερος μορφωμένοι και ακολουθούν κυρίως τον παραδοσιακό σχεδιασμό που βασίζεται σε τάσεις του παρελθόντος.

Ωστόσο, στο εγγύς μέλλον όταν η εταιρεία αναβαθμιστεί και η εστίασή της γίνει σε μεγάλο έργο, τότε καθίσταται απαραίτητη η ανάγκη ενός στρατηγικού σχεδίου με βάση την τρέχουσα κατάσταση για την κατανόηση των μελλοντικών τάσεων. Κατά την ανάπτυξη ενός πλήρους σχεδίου για την επιχείρηση Stephanou Engineering and Builders, είναι απαραίτητο να κατανοήσουμε την κατάσταση της εταιρείας και τις μελλοντικές προσδοκίες τους. Με βάση αυτό το γεγονός, θα αναπτυχθεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο για την εν λόγω εταιρεία.

4.2.1 Αποστολή και Όραμα της Επιχείρησης

Η εταιρεία Stephanou Engineering and Builders μετά το πέρασμα πέντε χρόνων από την ίδρυση της καθώς θα αποκτήσει περισσότερη εμπειρία, σχεδιάζει να επενδύσει περισσότερα χρήματα και να ανταγωνιστεί για έργα μεγαλύτερης αξίας στη Λεμεσό αλλά και σε ολόκληρη τη Κύπρο. Η απόκτηση ενός τέτοιου έργου όχι μόνο θα αυξήσει τον κύκλο εργασιών της εταιρείας αλλά θα περιλαμβάνει επίσης τον αριθμό και το επίπεδο εμπειρίας στο προφίλ της εταιρείας. Επιπλέον, θα προσελκύσει επίσης μεγαλύτερες εταιρείες στο μέλλον να συναλλάσσονται με την εταιρεία.

Αποστολή λοιπόν της εταιρείας είναι να παρέχει ποιότητα στις κατασκευαστικές εργασίες χωρίς κανένα συμβιβασμό και να διατηρεί υγιείς σχέσεις με τους ενδιαφερόμενους φορείς της εταιρείας, εκπληρώνοντας τις προσδοκίες τους. Εκτός από την απόκτηση μιας σειράς κατασκευαστικών έργων, η εταιρεία Stephanou Engineering and Builders έχει θέσει ένα σαφές όραμα να γίνει μια από τους πρωταγωνιστές της αγοράς στη Λεμεσό ως προς τη φύση των επιχειρήσεων μέχρι το έτος 2030. Επιπλέον, θέλει να δημιουργήσει ευημερία στην κοινωνία με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Το όραμα της επιχείρησης είναι να αναπτύξει εμπιστοσύνη στις κατασκευαστικές επιχειρήσεις με συνεχή εστίαση στην ποιοτική εργασία.

4.3 Η Έννοια και τα Χαρακτηριστικά Εφαρμογής του Μοντέλου SWOT

Η ανάλυση του μοντέλου SWOT είναι μια μέθοδος που χρησιμοποιείται ευρέως στους ελέγχους εφαρμογής των μεθόδων – πλάνω μάρκετινγκ για τις επιχειρήσεις. Το μοντέλο SWOT είναι ένα πλέγμα που απεικονίζει τις εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες καθώς και τις εξωτερικές ευκαιρίες και απειλές για τις επιχειρήσεις αυτές. Οι όροι ευκαιρίες και απειλές δεν πρέπει να θεωρούνται «απόλυτες», γιατί όπως επισημαίνουν οι Johnson και Scholes (1998), αυτό που μπορεί να φαίνεται εκ πρώτης όψευς ευκαιρία, μπορεί να μην είναι έτσι όταν εξετάζεται σε σχέση με τους πόρους ενός οργανισμού και τη σκοπιμότητα εφαρμογής μιας στρατηγικής (Palmer, Hartley, 1999).

Μια ανάλυση ενός μοντέλου SWOT συνοψίζει τα κύρια ζητήματα του περιβάλλοντος που λειτουργεί η επιχείρηση με τη μορφή ευκαιριών και απειλών που αντιμετωπίζει ως οργανισμός. Με αυτήν την τεχνική, αναφέρονται τα συγκεκριμένα αυτά στοιχεία μαζί με τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του οργανισμού. Τα δυνατά σημεία και οι αδυναμίες είναι εσωτερικά στοιχεία του οργανισμού και η τεχνική χρησιμοποιείται για να αντιμετωπίσει με ρεαλισμό τις ευκαιρίες και τις απειλές στο μέλλον. Με αυτόν τον τρόπο, το περιβάλλον μπορεί να εκτιμηθεί ότι δημιουργεί μια σειρά από πιθανές ευκαιρίες. Ωστόσο, εάν ο οργανισμός δεν είναι σε θέση να τις εκμεταλλευτεί λόγω εσωτερικών αδυναμιών, θα πρέπει να λειτουργεί μεμονωμένα (Palmer, Hartley, 1999).

Ωστόσο, κατά τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, μια εταιρεία θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη το εξωτερικό και το εσωτερικό επιχειρηματικό περιβάλλον. Και τα δύο περιβάλλοντα δημιουργούν ευκαιρίες, αλλά δημιουργούν και απειλές (Lahtinen, Isoviita, 2004). Οι συνήθεις λόγοι / αιτίες για την έναρξη μιας επιχείρησης είναι ουσιαστικά οι εξωτερικοί παράγοντες ή επιχειρήματα που αποδίδουν βάση για την έναρξη της επιχείρησης στο σύνολό της (Hoffren, 1999). Άλλοι λόγοι προέρχονται από τον επιχειρηματία ή τους ίδιους τους επιχειρηματίες, οι οποίοι αναλύονται σε εσωτερική ανάλυση που επιχειρεί ο κάθε οργανισμός στην αγορά και την οποία λειτουργεί. Τέλος, οι Lahtinen και Isoviita (1998) προτείνουν ότι οι εταιρείες πρέπει να εκμεταλλευτούν τις πληροφορίες που παρέχονται από την ανάλυση SWOT στο ακόλουθο πλέγμα λειτουργίας.

Πίνακας 1: Παράδειγμα Πίνακα SWOT Analysis

ΔΥΝΑΜΕΙΣ	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ

4.3.1 Η Εφαρμογή του Μοντέλου SWOT στη Νέο-Ιδρυθείσα Κατασκευαστική Stephanou Engineering and Builders στη Κύπρο.

Όπως σημειώθηκε και παραπάνω, η εταιρεία Stephanou Engineering and Builders είναι μια νεοσύστατη κατασκευαστική εταιρεία της οποίας ο τομέας ανταγωνισμού

περιλαμβάνει τον αριθμό των μικρών κατασκευαστικών εταιρειών που ανταγωνίζονται στον αντίστοιχο κλάδο. Ειδικότερα, αναφέρεται ο αριθμός των μικρών κατασκευαστικών εταιρειών που βρίσκονται στην ίδια και σε κοντινές περιοχές όπου είναι οι πιθανοί ανταγωνιστές της. Όλες αυτές οι εταιρείες υποβάλλουν προσφορές για την απόκτηση όλων των τύπων κατασκευαστικών έργων.

Στο πλαίσιο αυτό, η ανάλυση SWOT της εταιρείας Stephanou Engineering and Builders, βοηθά την επιχείρηση να κατανοήσει ποιες είναι οι ιδιότητες που παρουσιάζει και η ευρεία περιοχή όπου μπορεί να εισέλθει η εταιρεία για να αποκτήσει πλεονεκτήματα. Από την άλλη πλευρά, η ανάλυση SWOT προσδιορίζει την περιοχή όπου η εταιρεία στερείται και μπορεί να έχει σοβαρές επιπτώσεις στις δραστηριότητές της.

Επιπλέον, μπορεί να βοηθά στον εντοπισμό του πιθανού εμποδίου που μπορεί να αντιμετωπίσει η εταιρεία ενώ κλίνει προς την αποστολή και το όραμά της. Με βάση την ολιστική θεώρηση της υπόθεσης της εταιρείας, έχει εντοπιστεί ανάλυση των δυνατοτήτων, των αδυναμιών, των ευκαιριών και των απειλών της εταιρείας. Οι δυνάμεις και οι αδυναμίες είναι οι εσωτερικοί παράγοντες της εταιρείας που μπορούν να ελεγχθούν από αυτήν, αλλά οι ευκαιρίες και οι απειλές είναι οι εξωτερικοί παράγοντες που δεν μπορούν να ελεγχθούν από την εταιρεία. Βασίζεται κυρίως στους κοντινούς και μελλοντικούς αναδυόμενους ανταγωνιστές καθώς και στην περιοχή όπου η SEB θέλει να επεκτείνει τις δραστηριότητές της.

Η ανάλυση SWOT της επιχείρησης Stephanou Engineering and Builders παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα ως εξής.

Πίνακας 2: SWOT Analysis νέο-ιδρυθέντας κατασκευαστικής εταιρίας.

ΔΥΝΑΜΕΙΣ	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ
Γνώση των περιοχών λειτουργίας της εταιρείας καθώς και των κοντινών περιοχών. Έμπειροι εργαζόμενοι και ισχυρή προσωπική σχέση με εκείνους από μέρους του ιδιοκτήτη. Ποιότητα στην εργασία.	Έλλειψη σωστού συστήματος διακυβέρνησης. Έλλειψη τεχνικά καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού. Έλλειψη σύγχρονου συστήματος μάρκετινγκ.

<p>Ισχυρή σχέση με τον εργοδότη και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη της εταιρείας.</p> <p>Πλεονέκτημα στο κόστος παραγωγής/εργασίας λόγω του αριθμού μηχανολογικού εξοπλισμού.</p>	<p>Έλλειψη κατάλληλου συστήματος εκπαίδευσης.</p> <p>Νέα εταιρεία στον κλάδο</p> <p>Δυσκολία στην εμπιστοσύνη από τους πελάτες</p>
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
<p>Να κερδίσει η εταιρεία την αφοσίωση των πελατών και την αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας της.</p> <p>Συνεργασία με μεγαλύτερες εταιρείες σε μεγαλύτερα έργα.</p> <p>Κατάκτηση μεγάλου μεριδίου αγοράς στην περιοχή εστίασής της ή στην περιοχή όπου η εταιρεία επεκτείνει τις δραστηριότητές της.</p>	<p>Αναδυόμενοι και καθιερωμένοι ανταγωνιστές.</p> <p>Πολιτική αστάθεια της χώρας.</p> <p>Περιβαλλοντικά ζητήματα όπως έλλειψη και σπανιότητα υλικών και επιπτώσεις φυσικών καταστροφών.</p> <p>Αύξησης δομικών υλικών παγκοσμίως</p> <p>Οικονομική αστάθεια της αγοράς.</p> <p>Προσέγγιση βασικών στελεχών της από ανταγωνιστές</p>

Αφού γίνει η ανάλυση SWOT της εταιρείας Stephanou Engineering and Builders, το επόμενο βήμα είναι να επικεντρωθεί κανείς στο πώς η εταιρεία μπορεί να εκμεταλλευτεί τα δυνατά της σημεία για να κερδίσει το μεγαλύτερο μέρος της, προκειμένου να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες της, να αποτρέψει τις αδυναμίες και να διαχειριστεί πιθανές απειλές. Εξετάζοντας τον πίνακα παραπάνω, μπορούμε να αναφέρουμε ότι η γνώση των τομέων εργασίας, η ποιοτική εργασία και η προσωπική σχέση με εσωτερικούς και εξωτερικούς μετόχους της εταιρείας καθώς και ο αριθμός του εξοπλισμού μηχανημάτων που κατέχει η εταιρεία, είναι τα κύρια πλεονεκτήματά της.

Από την άλλη πλευρά, η έλλειψη πρακτικής εταιρικής διακυβέρνησης, το τεχνικό ανθρώπινο δυναμικό και τα σύγχρονα εργαλεία μάρκετινγκ είναι οι κύριες αδυναμίες της εταιρείας. Οι πιο σημαντικές ευκαιρίες της εταιρείας είναι να αποκτήσει εμπειρία και να συνεργαστεί με μεγαλύτερες εταιρείες. Ομοίως, οι ανταγωνιστές, η πολιτική και η οικονομική αστάθεια και τα περιβαλλοντικά ζητήματα είναι οι κύριες απειλές της εταιρείας.

Κεφάλαιο 5

Μεθοδολογία Έρευνας

Η ικανοποίηση των πελατών είναι καθοριστικής σημασίας στο τομέα των κατασκευών και ειδικότερα για μια νέα εταιρία εργολαβιών, ο πελάτης κάθε φορά που του προσφέρονται υπηρεσίες πρέπει να φεύγει ικανοποιημένος στο μέγιστο. Σκοπός της παρούσας ερευνάς είναι η καταγραφή των αναγκών των πελατών σε σχέση με το κόστος, την τοποθεσία, το είδος και τον τρόπο διαχείρισης της κατασκευής. (Αυλωνίτης και Σταθακόπουλος, 2008).

Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών μπορεί να συμβάλει στα πιθανά προβλήματα, αδυναμίες που υπάρχουν καθώς και στα θετικά στοιχεία που βρίσκει κανείς στην επιχείρηση. Η συλλογή πληροφοριών για την μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών είναι σημαντική για την κατανόηση δυνατοτήτων ή και περιορισμών, την λήψη αποφάσεων για την βελτίωση του τρόπου λειτουργίας της επιχείρησης αλλά και το είδος των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Τα συμπεράσματα που θα προκύψουν, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την λήψη στρατηγικών αποφάσεων ως προς το είδος και τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης και των υπηρεσιών που θα προσφέρει.

Διεξάγοντας περιγραφική έρευνα η οποία θα χρησιμοποιηθεί εκτεταμένα για την διαπίστωση της στάσης των πελατών απέναντι στο περιβάλλον, την εξυπηρέτηση και την ποιότητα που τους προσφέρετε. Βασιζόμενη σε πρωτογενή δεδομένα μέσω στενευμένης ανασκόπησης μεγεθών που αποτελούν μέρος του προβλήματος. Με την συλλογή πρωτογενών στοιχείων χρησιμοποιώντας ανώνυμα ερωτηματολόγια έτσι ώστε να εισακουστεί η γνώμη και οι προτιμήσεις των καταναλωτών.

Η διαδικασία του ερωτηματολογίου διάρκεσε 2 μήνες και αφορά σε τυχαίο δείγμα ανθρώπων που θελήσανε να το συμπληρώσουν με σκοπό να μαζευτούν 100-150 δείγματα.

Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει 19 ερωτήσεις που θα είναι είδους πολλαπλής επιλογής με 3-5 απαντήσεις σε κάθε ερώτηση, με τέσσερις κατηγορίες ερωτήσεων εκ των οποίων η μια θα αφορά τα δημογραφικά στοιχεία δηλαδή το φύλο, τόπο διαμονής, ηλικιακή ομάδα, οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο και επαγγελματική και οικονομική κατάσταση. Το δεύτερο σκέλος, αφορά γενικές πληροφορίες όπως ο τύπος του υφιστάμενου χώρου διαμονής και κατά ποσό η μισθολογική κατάσταση ανταποκρίνεται στις ανάγκες της εποχής.

Το τρίτο σκέλος του ερωτηματολογίου αφορά άτομα που σκέφτονται την απόκτηση καινούργιας κατοικίας, συγκεκριμένο είδος κατοικίας προτίμησης, τοποθεσία προτίμησης, κατά ποσό είναι εφικτή η απόκτηση καινούργιας κατοικίας, το διαθέσιμο ποσό για την απόκτηση νέας κατοικίας, προτίμηση είδους δόμησης. Το τέταρτο και τελευταίο μέρος αφορά ερωτήσεις σχετικά με τα χαρακτηριστικά και τον βαθμό εμπιστοσύνης προς την νέα κατασκευαστική εταιρία.

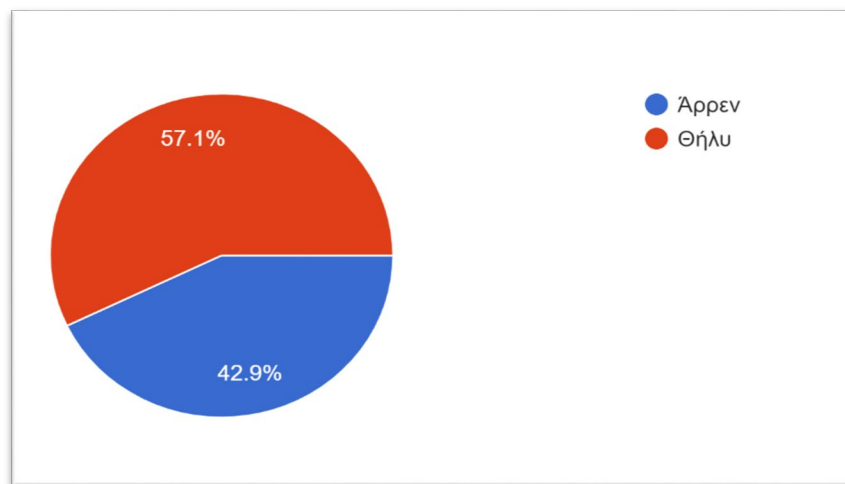
Ακολούθως, γίνεται στατιστική ανάλυση αφού πρώτα γίνει η σωστή τμηματοποίηση των απαντήσεων ταξινομώντας τις, σε ομάδες και κατηγορίες για να είναι σαφές τα αποτελέσματα και να εκφράζονται με ποσοστά και γραφήματα για την καλύτερη ερμηνεία τους.

Με την παραπάνω διαδικασία θα εξαχθούν συμπεράσματα όσων αφορά τις προτίμησης για το είδος και τις ανάγκες στέγασης ατόμων που ενδιαφέρονται να αποκτήσουν την δική τους κατοικία, καθώς για τις προτίμησης ως προς το είδος δόμησης και το κόστος. Παρακάτω παρουσιάζονται τα ευρήματα/συμπεράσματα για τις προτίμησης και τις ανάγκες των ανθρώπων που έλαβαν μέρος.

Κεφάλαιο 6

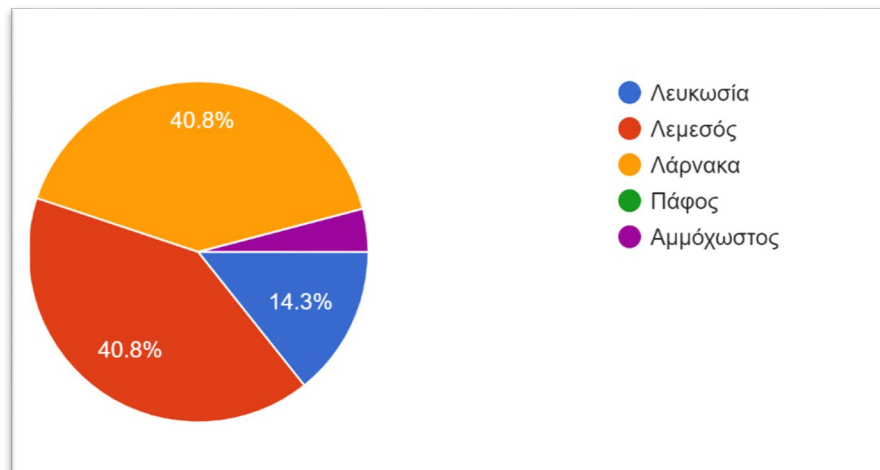
Αποτελέσματα

Ερωτηματολογίου



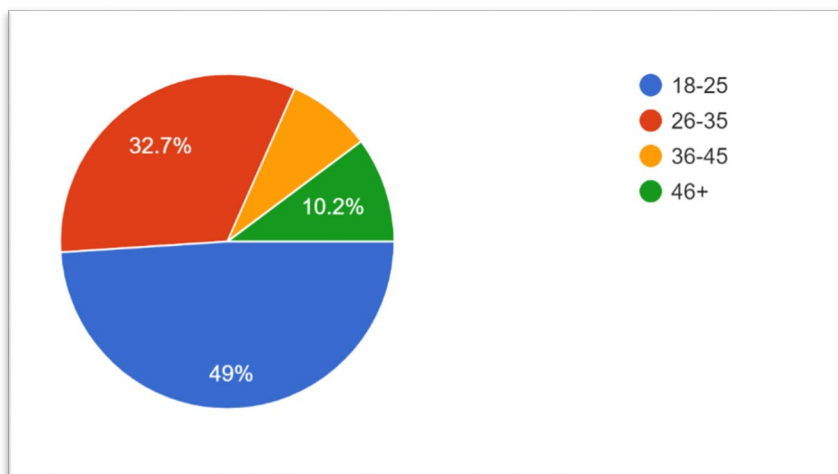
Διάγραμμα 7: Ποσοστά Φύλου του ατόμου

Στο ποιο πάνω [Διάγραμμα 7] φανερώνονται ότι το 57,1% του συνόλου που απάντησαν είναι γυναίκες, ενώ το υπόλοιπο 42,9% είναι άντρες.



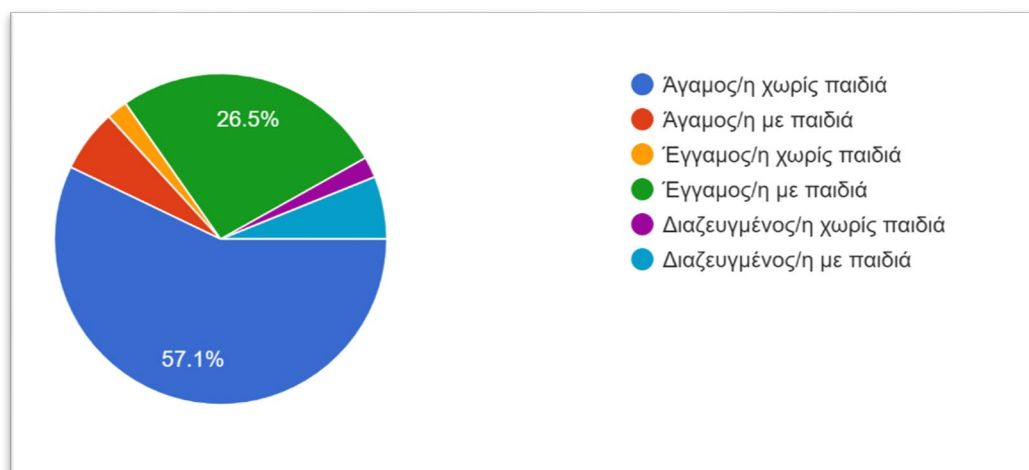
Διάγραμμα 8: Ποσοστά τοποθεσίας διαμονής του ατόμου

Στο [Διάγραμμα 8] φανερώνεται ότι το 40,8% που απάντησα διαμένουν στην Λεμεσό, το 40,8% διαμένουν στην Λάρνακα, το 14,3% διαμένουν στην Λευκωσία ενώ το υπόλοιπο 4,1% διαμένουν στην Αμμόχωστο.



Διάγραμμα 9: Ποσοστά ηλικιακής ομάδας του ατόμου

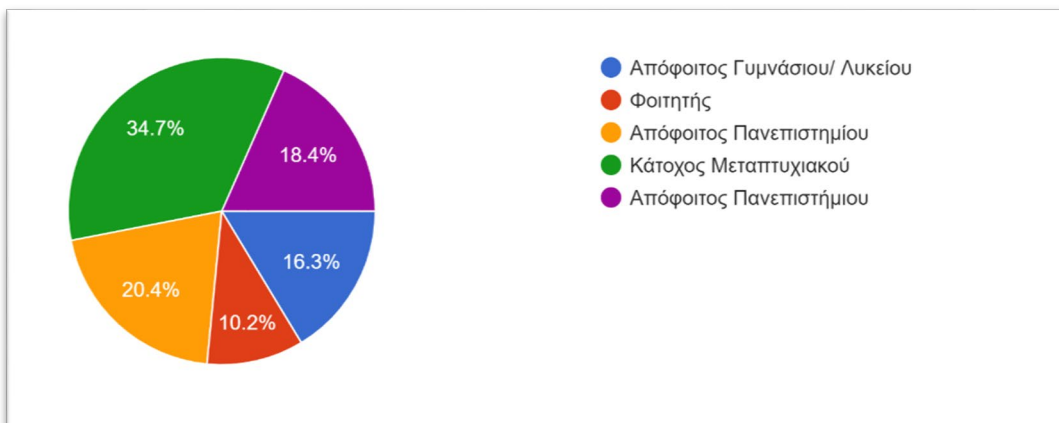
Στο [Διάγραμμα 9] φανερώνονται το ποσοστό ηλικιακής ομάδας. Το 49% που απάντησαν είναι της ηλικίας 18 - 25 ετών. Το 32,7% απάντησαν ότι είναι της ηλικίας 26 - 35 ετών και το 10,2% που απάντησαν είναι της ηλικίας 46 ετών και άνω. Τέλος το 8,2% του συνόλου που απάντησαν είναι της ηλικίας 36 - 45 ετών.



Διάγραμμα 10: Ποσοστά οικογενειακής κατάστασης του ατόμου

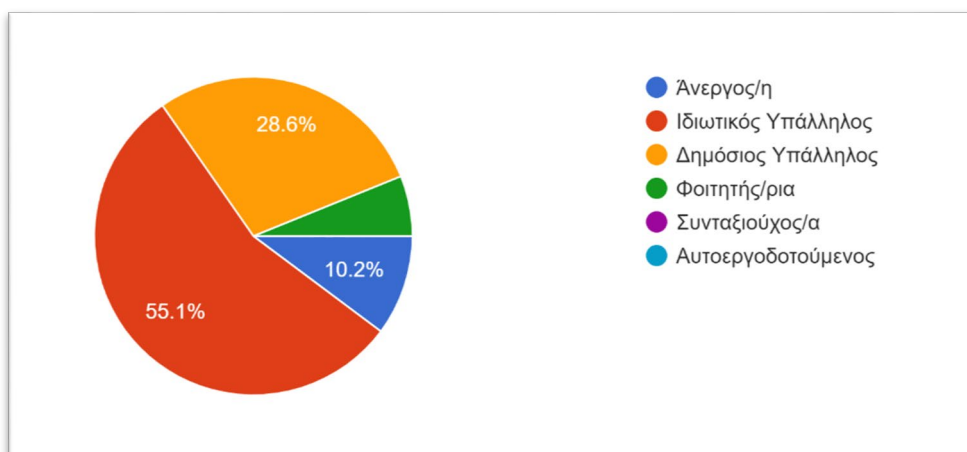
Στο [Διάγραμμα 10] παρουσιάζεται η οικογενειακή κατάσταση του συνόλου που απάντησαν. Όπως φαίνεται το 57,1% του συνόλου που απάντησαν είναι άγαμος/η χωρίς παιδιά. Το 26,5% που απάντησαν είναι έγγαμος/η με παιδιά. Το 6,1% του συνόλου που απάντησαν είναι διαζευγμένος/η με παιδιά και το 6,1% που απάντησαν είναι άγαμος/η

με παιδιά. Επίσης το 2% του συνόλου που απάντησαν είναι διαζευγμένος/η χωρίς παιδιά ενώ το υπόλοιπο 2% είναι έγγαμος/η χωρίς παιδιά.



Διάγραμμα 11: Ποσοστά μορφωτικού επιπέδου του ατόμου

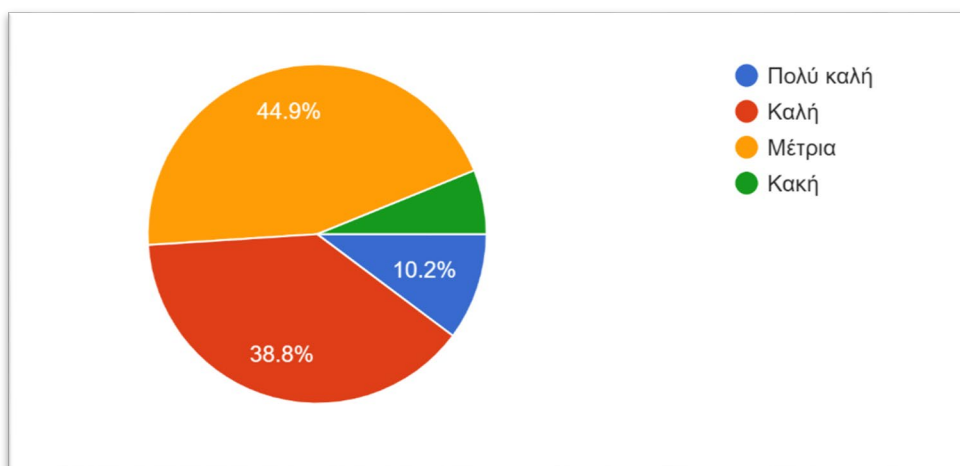
Επίσης, στο [Διάγραμμα 11] παρουσιάζονται τα ποσοστά μορφωτικού επιπέδου των συνόλων των ατόμων που απάντησαν. Όπως φαίνεται το 34,7% του συνόλου που απάντησαν είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού. Το 38,8 % είναι απόφοιτοι Πανεπιστημίου και το 16,3% του συνόλου που απάντησαν είναι απόφοιτοι γυμνασίου/λυκείου. Τέλος το υπόλοιπο 10,2% του συνόλου που απάντησαν είναι φοιτητές.



Διάγραμμα 12: Ποσοστά επαγγελματικής κατάστασης του ατόμου

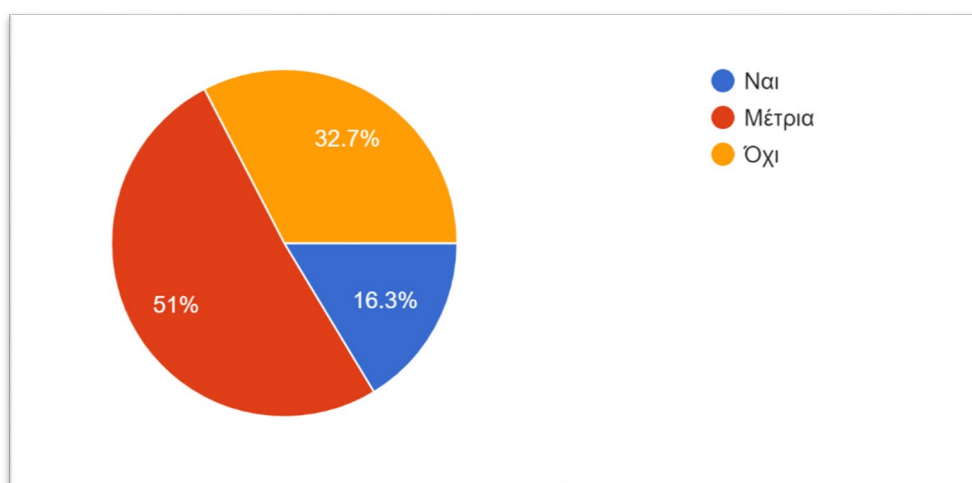
Στο [Διάγραμμα 12] παρουσιάζονται τα ποσοστά επαγγελματικής κατάστασης. Το 55,1% του συνόλου που απάντησαν είναι ιδιωτικοί υπάλληλοι. Το 28,6% που απάντησαν είναι δημόσιοι υπάλληλοι. Επίσης το 10,12% είναι άνεργοι. Τέλος το υπόλοιπο 6,1% των συνόλων που απάντησαν είναι φοιτητές.

Σύμφωνα με το [Διάγραμμα 13] παρουσιάζονται τα ποσοστά οικονομικής κατάστασης του συνόλου που απάντησαν. Το 44,9% απάντησαν ως μέτρια οικονομική κατάσταση. Το 38,8% του συνόλου που απάντησαν, απάντησαν ως καλή οικονομική κατάσταση. Ακόμη το 10,2% απάντησαν ως πολύ καλή οικονομική κατάσταση. Το υπόλοιπο 6,1%] απάντησαν ως κακή οικονομική κατάσταση.



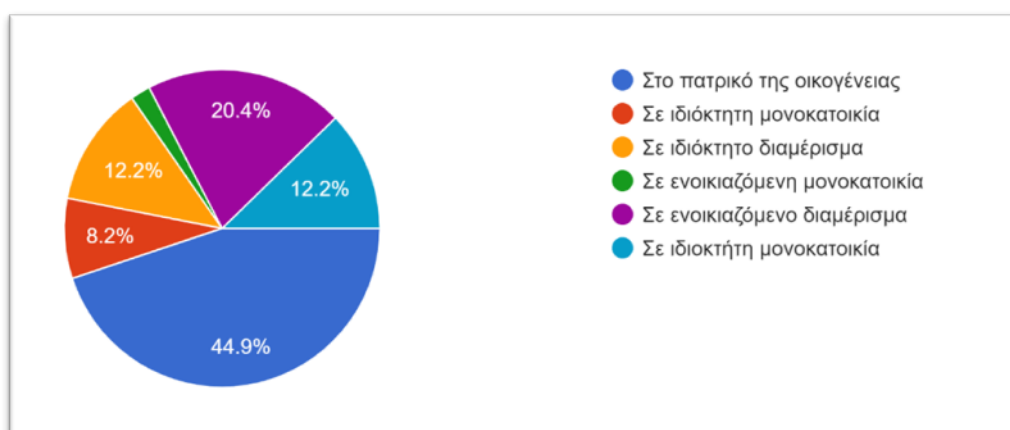
Διάγραμμα 13: Ποσοστά οικονομικής κατάστασης του ατόμου

Στο [Διάγραμμα 14] παρουσιάζονται τα ποσοστά ανταπόκρισης της μισθολογικής κατάστασης με τις ανάγκες της εποχής του κάθε ατόμου. Το 51% απάντησαν ότι η μισθολογική τους κατάσταση μέτρια ανταποκρίνεται στις ανάγκες της εποχής. Το 32,7% απάντησαν ότι η μισθολογική τους κατάσταση δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες της εποχής, ενώ το υπόλοιπο 16,3% η μισθολογική τους κατάσταση ανταποκρίνεται στις ανάγκες της εποχής.



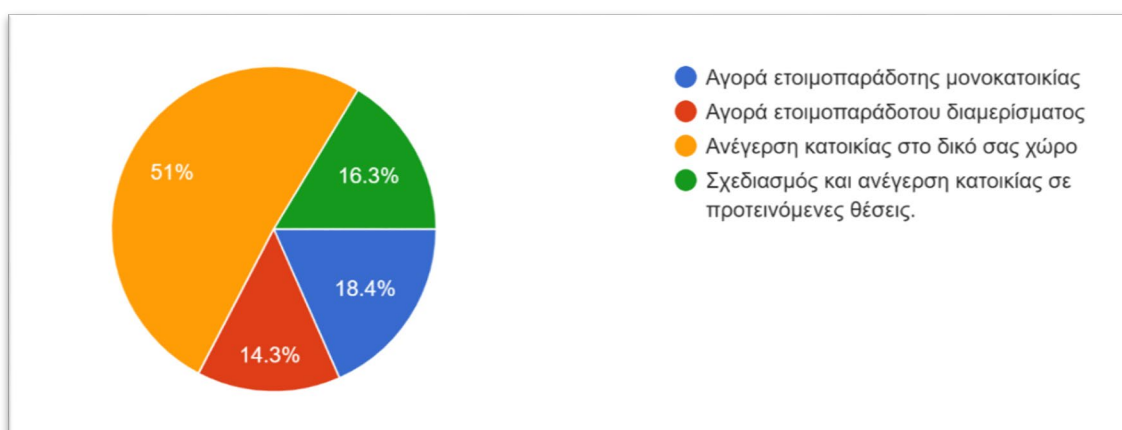
Διάγραμμα 14: Ποσοστά ανταπόκρισης μισθολογικής κατάστασης με τις ανάγκες της εποχής του ατόμου

Ακόμη, στο [Διάγραμμα 15] παρουσιάζονται τα ποσοστά τύπου χώρου διανομής του κάθε ατόμου. Όπως φαίνεται το 44,9% του συνόλου που απάντησαν διαμένει στο πατρικό της οικογένειας. Το 20,4% που απάντησαν διαμένει σε ενοικιαζόμενο διαμέρισμα, το 12,2% του συνόλου που απάντησαν διαμένουν σε ιδιόκτητο διαμέρισμα. Επίσης το 12,2% που απάντησαν διαμένουν σε ιδιόκτητη μονοκατοικία. Το 8,2% που απάντησαν διαμένει σε ιδιόκτητη μονοκατοικία, ενώ το υπόλοιπο 2% του συνόλου που απάντησαν διαμένει σε ενοικιαζόμενη μονοκατοικία.



Διάγραμμα 15: Ποσοστά τύπου χώρου διαμονής του ατόμου

Σύμφωνα με το [Διάγραμμα 16] παρουσιάζονται τα ποσοστά προτίμησης για κατοικία. Το 51% του συνόλου που απάντησαν, απάντησαν ότι προτιμούν την ανέγερση κατοικίας στο δικό τους χώρο. Το 18,4% απάντησαν ότι προτιμούν την αγορά ετοιμοπαράδοτης μονοκατοικίας και το 16,3% απάντησαν ότι προτιμούν τον σχεδιασμό και την ανέγερση κατοικίας σε προτεινόμενες θέσεις. Τέλος το υπόλοιπο 14,3% απάντησαν ότι προτιμούν την αγορά ετοιμοπαράδοτου διαμερίσματος.



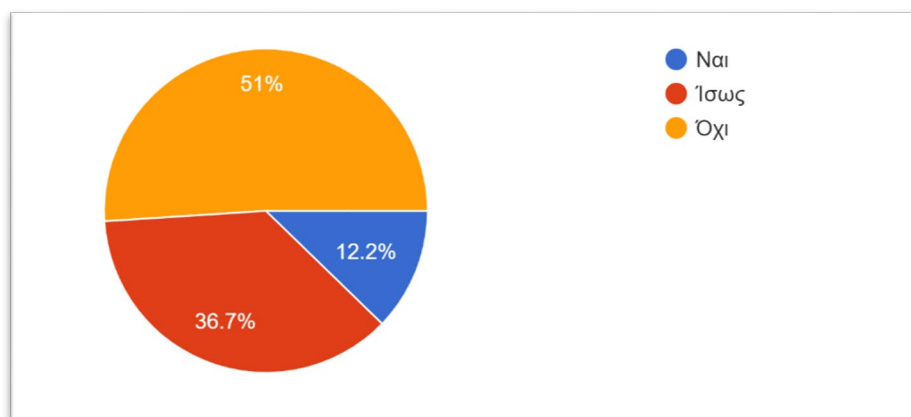
Διάγραμμα 16: Ποσοστά προτίμησης για κατοικία του ατόμου

Σύμφωνα με το [Διάγραμμα 17] το 42,9% του συνόλου που απάντησαν προτιμούν την τοποθεσία εγκατάστασης τους σε περιοχές με απόσταση 15-20 λεπτά από το κέντρο και το 40,8% προτιμούν την τοποθεσία εγκατάστασης τους σε περιοχές κοντά στο κέντρο. Επίσης, το 8,2% του συνόλου που απάντησαν έχουν προτιμήσει για τοποθεσία εγκατάστασης στο κέντρο της πόλης. Το 4,05% προτιμούν την τοποθεσία εγκατάστασης τους σε περιοχές με απόσταση 30-40 λεπτά από το κέντρο ενώ το υπόλοιπο 4,05% προτιμούν σε περιοχές με απόσταση 20-30 λεπτά από το κέντρο.



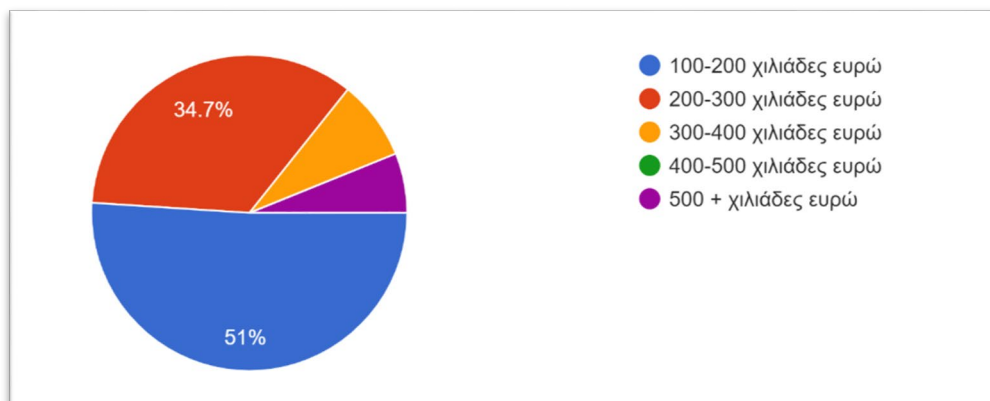
Διάγραμμα 17: Ποσοστά προτίμησης για τοποθεσία εγκατάστασης του ατόμου

Ακολούθως στο [Διάγραμμα 18] φανερώνετε τα ποσοστά βαθμού ικανότητας απόκτησης κατοικίας, σύμφωνα με την μισθολογική κατάσταση του κάθε ατόμου. Το 51% του συνόλου που απάντησαν, πιστεύουν πως δεν είναι εφικτή η απόκτηση της δικής τους κατοικίας σύμφωνα με την μισθολογική τους κατάσταση. Ακόμη, το 36,7% του συνόλου που απάντησαν, πιστεύουν πως ίσως είναι εφικτή η απόκτηση της δικής τους κατοικίας σύμφωνα με την μισθολογική τους κατάσταση, ενώ το 12,2% πιστεύουν πως είναι εφικτή η απόκτηση της δικής τους κατοικίας σύμφωνα με την μισθολογική τους κατάσταση.



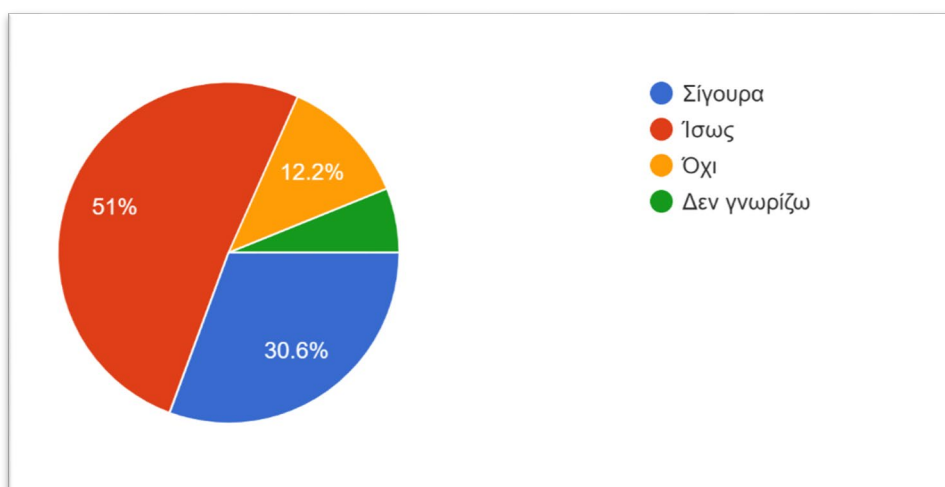
Διάγραμμα 18: Ποσοστά βαθμού ικανότητας απόκτησης κατοικίας, σύμφωνα με την μισθολογική κατάσταση του ατόμου

Στο [Διάγραμμα 19] παρουσιάζονται τα ποσοστά του ποσού που θα διαθέτει το άτομο ή θα ήταν ευχαρστημένο για απόκτηση κατοικίας. Το 51% του συνόλου που απάντησαν ότι διαθέτουν 100-200 χιλιάδες ευρώ για απόκτηση κατοικίας. Το 34,7% απάντησαν ότι διαθέτουν 200-300 χιλιάδες ευρώ. Το 8,2% απάντησαν ότι διαθέτουν 300-400 χιλιάδες ευρώ, ενώ το υπόλοιπο 5,1% του συνόλου που απάντησαν διαθέτουν 500+ χιλιάδες ευρώ για την απόκτηση κατοικίας.



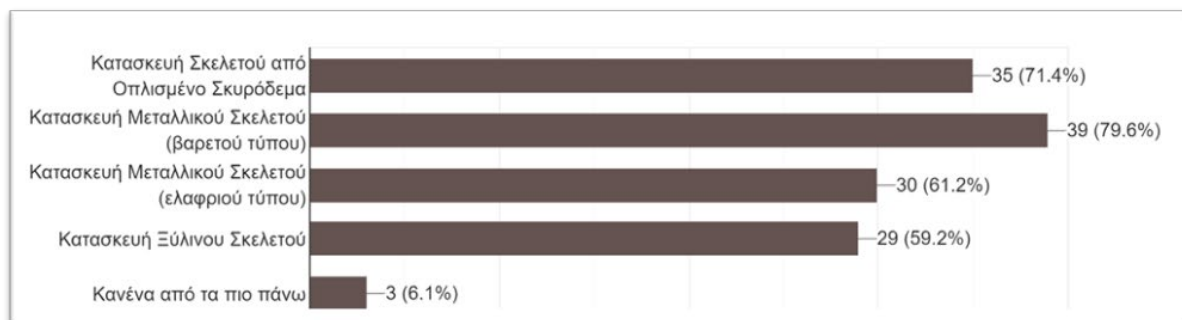
Διάγραμμα 19: Ποσοστά ποσού που είναι διαθέσιμα για απόκτηση κατοικίας του ατόμου

Σύμφωνα με το [Διάγραμμα 20] παρουσιάζονται τα ποσοστά προτίμησης ολοκληρωμένου πακέτου διαχείρισης για μελλοντική κατοικία. Το 51% του συνόλου που απάντησαν ίσως προτιμούν ολοκληρωμένο πακέτο διαχείρισης για μελλοντική κατοικία. Το 30,6% απάντησαν ότι σίγουρα προτιμούν ολοκληρωμένο πακέτο διαχείρισης για μελλοντική κατοικία. Το 12,2% απάντησαν ότι δεν προτιμούν ολοκληρωμένο πακέτο διαχείρισης για μελλοντική κατοικία, ενώ το υπόλοιπο 6,1% δεν γνωρίζουν αν προτιμούν ένα πακέτο ολοκληρωμένης διαχείρισης για μελλοντική κατοικία.



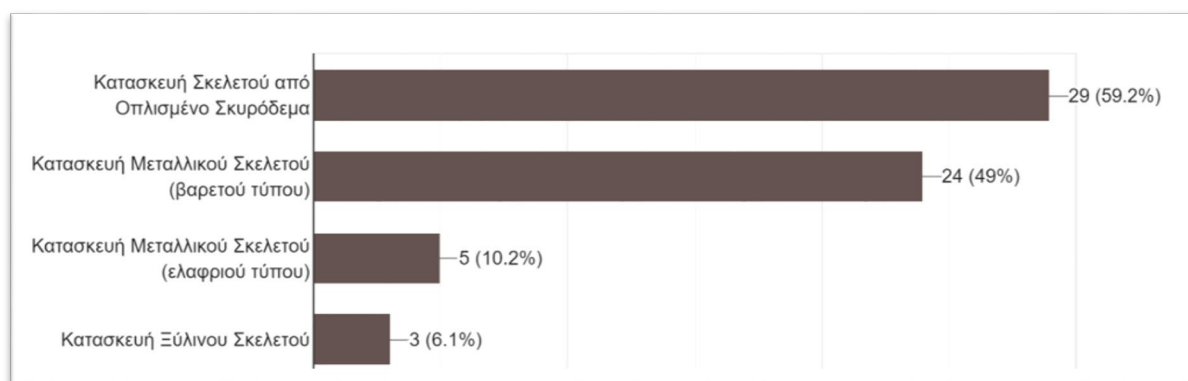
Διάγραμμα 20: Ποσοστά προτίμησης ολοκληρωμένου πακέτου διαχείρισης για μελλοντική κατοικία

Στο [Διάγραμμα 21] φανερόνται ότι το 71,4% του συνόλου που απάντησαν γνωρίζουν την κατασκευή σκελετού από οπλισμένο σκυρόδεμα. Το 79,6% που απάντησαν γνωρίζουν την κατασκευή μεταλλικού σκελετού (βαρετού τύπου). Επίσης, το 61,2% που απάντησαν γνωρίζουν την κατασκευή μεταλλικού σκελετού (ελαφριού τύπου). Το 59,2% γνωρίζουν την κατασκευή ξύλινου σκελετού, ενώ το 6,1% δεν γνωρίζουν κανένα από τα πιο πάνω (κατασκευή σκελετού από οπλισμένο σκυρόδεμα, κατασκευή μεταλλικού σκελετού βαρετού και ελαφριού τύπου, κατασκευή ξύλινου σκελετού).



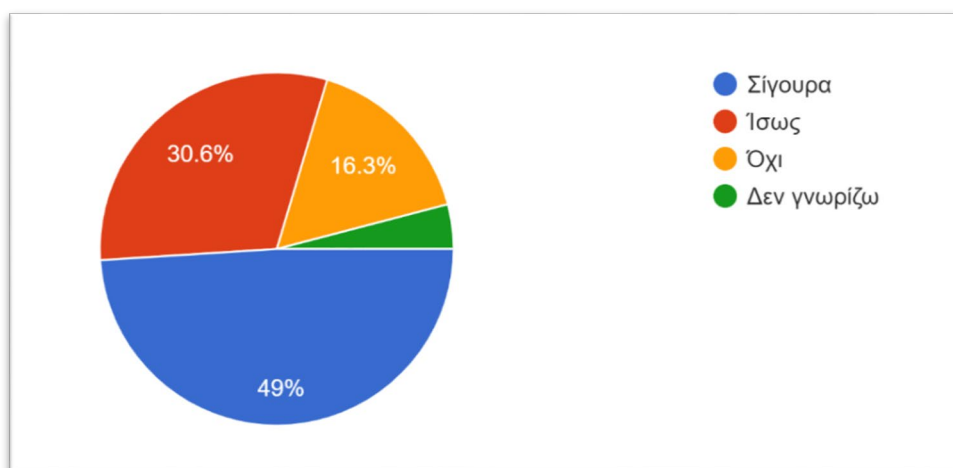
Διάγραμμα 21: Ποσοστά είδη δόμησης του ατόμου που γνωρίζουν

Στο [Διάγραμμα 22] παρουσιάζονται τα ποσοστά προτίμησης για είδη δόμησης ανέγερσης κατοικίας του ατόμου. Όπως φαίνεται το 59,2% προτιμούν για είδη δόμησης ανέγερσης κατοικίας κατασκευή σκελετού από οπλισμένο σκυρόδεμα. Το 49% που απάντησαν προτιμούν κατασκευή μεταλλικού σκελετού βαρετού τύπου. Ακόμη, το 10,2% του συνόλου που απάντησαν προτιμούν κατασκευή μεταλλικού σκελετού ελαφριού τύπου για είδη δόμησης ανέγερσης κατοικίας. Το υπόλοιπο 6,1% που απάντησαν προτιμούν κατασκευή ξύλινου σκελετού.



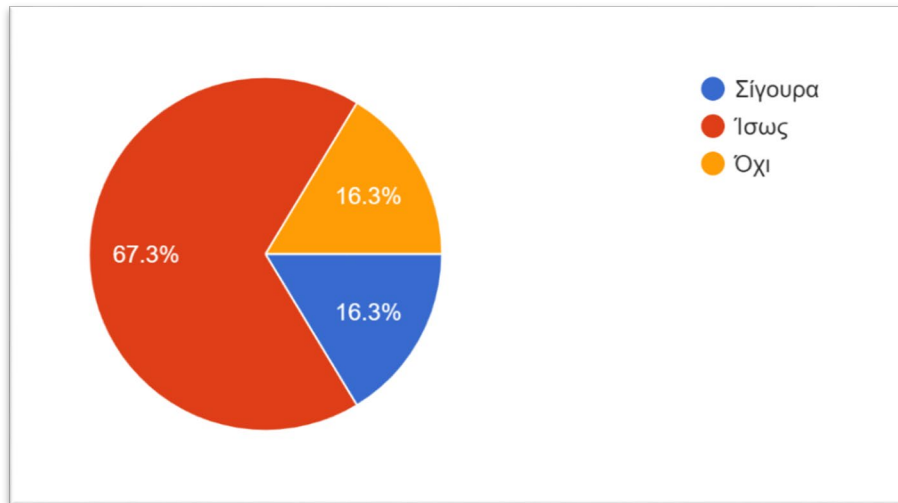
Διάγραμμα 22: Ποσοστά προτίμησης για είδη δόμησης ανέγερσης νέας κατοικίας

Όπως φαίνεται στο [Διάγραμμα 23] παρουσιάζονται τα ποσοστά του κατά πόσο θα επηρέαζε το κόστος κατασκευής σε σχέση με το είδος του σκελετού. Το 49% του συνόλου που απάντησαν, απάντησαν ότι σίγουρα το κόστος κατασκευής θα επηρέαζε την απόφασή τους σε σχέση με το είδος του σκελετού. Το 30,6% απάντησε ότι ίσως το κόστος κατασκευής θα επηρέαζε την απόφασή τους σε σχέση με το είδος του σκελετού. Επίσης, το 16,3% απάντησε ότι δεν θα επηρέαζε την απόφασή τους σε σχέση με το είδος του σκελετού, ενώ το υπόλοιπο 4,1% απάντησαν ότι δεν γνωρίζουν αν το κόστος κατασκευής θα επηρέαζε την απόφασή τους σε σχέση με το είδος του σκελετού.



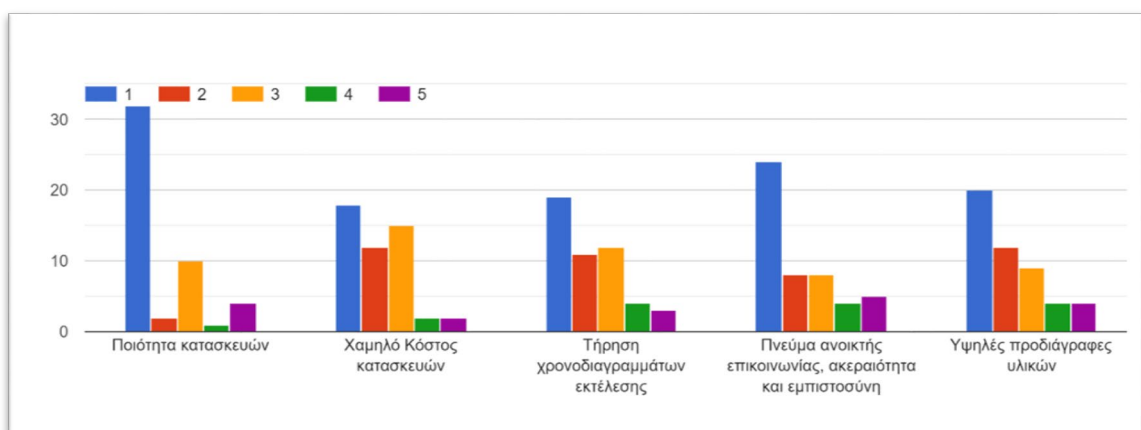
Διάγραμμα 23: Ποσοστά επιρροής κόστους κατασκευής σε σχέση με το είδος του σκελετού

Σύμφωνα με το [Διάγραμμα 24] παρουσιάζονται τα ποσοστά εμπιστοσύνης σε νέα εταιρία του κλάδου για την ανέγερση/ ανακαίνιση ή αγορά κατοικίας. Όπως φαίνεται το 67,3% απάντησαν ότι ίσως θα εμπιστεύονταν μια νέα εταιρία του κλάδου για την ανέγερση/ ανακαίνιση ή αγορά της δικής τους κατοικίας. Το 16,3% απάντησαν ότι σίγουρα θα εμπιστεύονταν μια νέα εταιρία του κλάδου για την ανέγερση/ ανακαίνιση ή αγορά της δικής τους κατοικίας, ενώ το υπόλοιπο 16,3% απάντησαν ότι δεν θα εμπιστεύονταν μια νέα εταιρία του κλάδου για την ανέγερση/ ανακαίνιση ή αγορά της δικής τους κατοικίας.



Διάγραμμα 24: Ποσοστά εμπιστοσύνης σε νέα εταιρία του κλάδου για την ανέγερση/ ανακαίνιση ή αγορά κατοικίας

Στο [Διάγραμμα 25] παρουσιάζονται τα ποσοστά ταξινόμησης χαρακτηριστικών αναζήτησης σε κατασκευαστική εταιρεία. Όπως φαίνεται για πρώτη επιλογή οι περισσότεροι επιλέξαν την ποιότητα κατασκευών. Ως το σημαντικότερο δεύτερο σε προτίμηση απάντησαν τις υψηλές προδιαγραφές των υλικών και το πνεύμα ανοικτής επικοινωνίας, ακεραιότητας και εμπιστοσύνης. Τρίτο σημαντικότερο σε προτίμηση έχουν επιλέξει τις υψηλές προδιαγραφές των υλικών καθώς για τέταρτο το χαμηλό κόστος κατασκευών. Το λιγότερο σημαντικότερο σε προτίμηση έχει επιλεγεί η τήρηση χρονοδιαγραμμάτων εκτέλεσης. Ως δεύτερη επιλογή οι περισσότεροι επιλέξαν τις υψηλές προδιαγραφές υλικών καθώς και το χαμηλό κόστος κατασκευών και για τρίτη επιλογή οι περισσότεροι επιλέξαν το χαμηλό κόστος κατασκευών.



Διάγραμμα 25: Ποσοστά ταξινόμησης χαρακτηριστικών αναζήτησης σε κατασκευαστική εταιρεία

Κεφάλαιο 7

Εισηγήσεις Στην Επιχείρηση

Βάσει Αποτελεσμάτων

Βάσει των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου που εμφανίζονται στο προηγούμενο κεφάλαιο γίνεται εξαγωγή συμπερασμάτων για τον προσανατολισμό της επιχείρησης. Αρχικά, προκύπτουν συμπεράσματα όπως, το ότι οι περισσότεροι προτιμούν την ανέγερση κατοικίας στον δικό τους χώρο με μέγιστο ποσό τις 200 χιλιάδες ευρώ (Διάγραμμα 16 & 19). Τα αποτελέσματα αυτά εξάγουν το συμπέρασμα πως υπάρχει ανάγκη για συμβάσης σε μορφή εργολαβίας με όσο το πιο δυνατό χαμηλό κόστος λόγω της μετριότητας στην οικονομική κατάσταση των περισσότερων ατόμων.

Οι καθημερινές αύξησης των αγαθών σε συνδυασμό με τους χαμηλούς μισθούς έχει ως αποτέλεσμα οι περισσότεροι να δυσκολεύονται να ανταποκριθούν στις ανάγκες της εποχής. Ως εκ τούτου, η επιχείρηση θα εστιάσει στα συμβόλαια εργολαβίας τα οποία είναι μια συμφωνία που υπογράφεται μεταξύ του ιδιοκτήτη και του εργολάβου και περιέχει καθορισμένους όρους που πρέπει να ακολουθούνται, με την προσπάθεια να στρέφεται στις πιο οικονομικές λύσεις σχέδιο- κατασκευής και να τηρείται το αρχικό κόστος συμβολαίου.

Μέσω των πιο πάνω και σε συνδυασμό με ένα ολοκληρωμένο πακέτο διαχείρισης των κατασκευών η επιχείρηση θα είναι σε θέση να προσφέρει στους προτεινομένους μελλοντικούς της πελάτες την δική τους κατοικία με συμβόλαια σχέδιο-κατασκευής στο δικό τους χώρο. Συγκεκριμένα, θα παρέχεται ένα ολοκληρωμένο πακέτο στον κάθε πελάτη ανάλογα με τις ανάγκες του και το διαθέσιμο ποσό.

Ακόμη, μέσω των [Διαγραμμάτων 21 και 22], οι περισσότεροι έδειξαν ότι γνωρίζουν τις μεταλλικές κατασκευές βαρετού τύπου και ότι θα προτιμούσαν μια τέτοια κατασκευή για την μελλοντική τους κατοικία. Επίσης, οι περισσότεροι έδειξαν ότι θα επηρέαζε το κόστος κατασκευής την απόφαση τους για το είδος του σκελετού.

Η επιχείρηση θα εστιάσει στην σχέδιο-κατασκευή μεταλλικών κατασκευών προσφέροντας στους πελάτες της πιο οικονομικές λύσεις σε σχέση με της συμβατές κατασκευές οπλισμένου σκυροδέματος, με περισσότερα πλεονεκτήματα ως προς το περιβάλλον, τον χρόνο παράδοσης και τον σχεδιασμό.

Τα μεταλλικά κτήρια απαιτούν μικρότερο χρόνο κατασκευής συγκριτικά με το συμβατικό χτίσιμο με οπλισμένο σκυρόδεμα. Αυτό συμβαίνει γιατί μεγάλο μέρος του έργου προετοιμάζεται μέσα στο εργοστάσιο, χωρίς να επηρεάζεται από εξωτερικούς παράγοντες, όπως τα άσχημα καιρικά φαινόμενα. Το κόστος του χάλυβα δεν διαφέρει αρκετά με το κόστος του σκυροδέματος. Παρ' όλα αυτά μια κατασκευή μεταλλικού κτιρίου είναι αρκετά πιο φτηνή από μία αντίστοιχη κατασκευή με μπετόν. Αυτό οφείλεται στο ότι ο σκελετός του μεταλλικού κτιρίου κατασκευάζεται εντός εργοστασίου και υπάρχει μειωμένη εισφορά του κατασκευαστή και η ταχύτητα ολοκλήρωσης ενός μεταλλικού κτιρίου είναι μεγαλύτερη.

Ένα ακόμη θετικό των κατασκευών με χάλυβα είναι η ανακυκλωσιμότητα του. Σε περίπτωση που για διάφορους λόγους το κτίριο πρέπει να πάψει να υπάρχει, τότε ο ιδιοκτήτης του καταφέρνει να πάρει πίσω τα χρήματα που έχει δαπανήσει για την αγορά του χάλυβα.

Ακόμη, οι μεταλλικές κατασκευές επιτρέπουν μεγάλη ευελιξία στον αρχιτεκτονικό σχεδιασμό καθώς επιτρέπουν μεγάλα ανοίγματα. Ο ελαφρύτερος σκελετός μιας μεταλλικής κατασκευής, απαιτεί μικρότερο βάθος εκσκαφής της θεμελίωσης και τα κυβικά σκυροδέματος που απαιτούνται είναι λιγότερα καθώς το βάρος της κατασκευής είναι μικρότερο από τα συμβατικά έργα από οπλισμένο σκυρόδεμα. Δεν υπάρχει χρέωση οικοδομικών ενσήμων στο έργο, καθώς το μεγαλύτερο μέρος της κατασκευής γίνεται στο εργοστάσιο με αποτέλεσμα το επάγγελμα να θεωρείται στεγασμένο. Επιπρόσθετα, υπάρχει η δυνατότητα επέκτασης του υφιστάμενου κτιρίου μελλοντικά, ευκολότερα σε σχέση με τις κατασκευές από οπλισμένο σκυρόδεμα.

Οι περισσότερες από τις αδυναμίες της Stephanou Engineering and Builders μπορούν να επιλυθούν όταν γίνει η σωστή εφαρμογή των εταιρικών στρατηγικών της. Ο Porter (1980) περιγράφει τις στρατηγικές ως την απάντηση της εταιρείας στον επιχειρηματικό της τομέα. Επιπλέον, ο Porter ανέφερε ότι όλες οι στρατηγικές που διαμορφώνει η

εταιρεία εμπίπτουν σε μία από τις τρεις στρατηγικές αγοράς, την ηγεσία κόστους, διαφοροποίηση και στρατηγική εστίασης.

Η πρώτη γνωστή ως στρατηγική κόστους, αφορά τον αριθμό των εταιρειών που ανταγωνίζονται με χαμηλή τιμή των προσφορών τους στην αγορά. Είναι επίσης μια στρατηγική πολέμου τιμών. Αυτή η στρατηγική είναι πολύ κοινή σε κάθε είδους έργα όπου οι εταιρείες υποβάλλουν προσφορές για να αποκτήσουν την σύμβαση εκτέλεσης.

Η δεύτερη στρατηγική είναι η στρατηγική διαφοροποίησης που αφορά τη διαφοροποίηση των προσφερόμενων υπηρεσιών της επιχείρησης. Αυτή η στρατηγική διαμορφώνεται από την εταιρεία όταν τα προϊόντα της είναι ήδη διαθέσιμα και εκτιμώνται από τον πελάτη στην αγορά. Η αλλαγή ή τροποποίηση των υπηρεσιών που θα προσφέρει η επιχείρηση είναι αναγκαία για να εισέλθει στην αγορά. Μια επιτυχημένη στρατηγική διαφοροποίησης μπορεί να κερδίσει την αναγνωσιμότητα της επωνυμίας και επιπλέον να δημιουργήσει πίστη στους πελάτες. Έτσι, λοιπόν η επιχείρηση θα εστίαση στην διαφοροποίηση της από τους ανταγωνιστές προσφέροντας οικονομικές λύσεις με νέες έξυπνες μεθόδους κατασκευής ξεπερνώντας την παραδοσιακή μέθοδο κατασκευής.

Η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας εμπεριέχει κινδύνους για τις επιχειρήσεις καθώς η ανάγκη για μηχανοποίηση των εργασιών για λόγους παραγωγής και ζήτησης όλο και μεγαλώνει. Ο άνθρωπος έχει ανάγκη για έξυπνες λύσεις που θα ευκολύνουν την ζωή του μέσω νέων τεχνολογιών, νέων υλικών, νέες διαδικασίες και συστήματα πληροφορικής. Είναι αποδεκτό ότι οι εξελίξεις στη νέα κατασκευαστική τεχνολογία, ανέκαθεν οδηγούσαν τις κατασκευές προς τα εμπρός, με αποτέλεσμα το τμήμα αγορών και ανάπτυξης καθώς και όλα τα διοικητικά στελέχη της επιχείρησης αναγκάζονται να παρακολουθούν στενά τις νέες τεχνολογίες.

Η επιχείρηση για να ανταποκριθεί στο θέμα της κατασκευαστικής τεχνολογίας δηλαδή την συλλογή καινοτόμων εργαλείων, μηχανημάτων, τροποποιήσεων, λογισμικού κ.λπ. που χρησιμοποιούνται κατά τη φάση κατασκευής ενός έργου και επιτρέπει την πρόοδο στις μεθόδους κατασκευής πεδίου, συμπεριλαμβανομένου του ημιαυτόματου και αυτοματοποιημένου κατασκευαστικού εξοπλισμού. Οι επιχειρήσεις που δεν την ακολουθούν κινδυνεύουν ως προς την βιωσιμότητα τους, διότι για να είσαι ανταγωνιστικός χρειάζεται να έχεις και τα απαραίτητα παραγωγικά μέσα. Μέσα, τα

οποία θα αυξήσουν τον χρόνο της παραγωγής, βελτιστοποιώντας το αποτέλεσμα και μειώνοντάς το κόστος (Jones, 2021).

Ως εκ τούτου, η επιχείρηση θα επενδύσει μεγάλο μέρος του κεφαλαίου της στην αύξηση του ενεργητικού της που αφορά την αγορά νέων μηχανήματων και εξειδικευμένου εξοπλισμού. Με αυτά, έχει την δυνατότητα να αυξήσει αφενός την παραγωγικότητα των εργαζόμενων της και αφετέρου να είναι σε θέση να αντιμετωπίσει πιο πολύπλοκα και σύνθετα έργα.

Η τελευταία στρατηγική που είναι γνωστή ως στρατηγική εστίασης, χρησιμοποιείται κυρίως από νέες εταιρείες που μόλις μπήκαν στην αγορά και αφορά τον προσδιορισμό της εξειδικευμένης αγοράς, κάτι το οποίο σημαίνει ότι η αποστολή της είναι να δημιουργήσει τμηματοποίηση της αγοράς και να επικεντρωθεί στις ιδιαίτερες απαιτήσεις της αγοράς. Όπως αναφέρθηκε προηγούμενος η επιχείρηση θα εστιάσει στην κατασκευή κατοικιών από μεταλλικό σκελετό.

Εφόσον τα περιθώρια κέρδους είναι μικρά και οι χρόνοι παράδοσης για τα κατασκευαστικά έργα είναι πιεστική, η εταιρία οφείλει να παρακολουθεί στενά τις διακύμανσης των τιμών στα δόκιμα υλικά. Χρησιμοποιώντας τις κατάλληλες στρατηγικές, η εταιρία μπορεί να ανταποκριθεί σε αυτή την πρόκληση, μεταβιβάζοντας τις οποιεσδήποτε αυξήσεις κατά την κοστολόγηση της προσφοράς στον πελάτη.

Ακόμη μια στρατηγική που υλοποιείται από την εταιρία, είναι η απευθείας παραγγελία και προμήθεια οικοδομικών υλικών. Η εταιρία προσυμφωνεί την ποσότητα των οικοδομικών υλικών που θα χρειαστεί έχοντας ως γνώμονα την σύμβαση εκάστου οικοδομικού έργου. Με αυτό τον τρόπο εξασφαλίζει ότι η υπολογιζόμενη τιμή προμήθειας είναι τουλάχιστον η ίδια με αυτή που έχει προσυμφωνήσει και αφορά το συγκεκριμένο έργο. Συχνά παρουσιάζεται έλλειψη αποθηκευτικού χώρου στα εργοτάξια, για αυτό η συμφωνία περιλαμβάνει επίσης την τμηματική παράδοση των υλικών σε προκαθορισμένους χρόνους σε συνάρτηση πάντα με το πρόγραμμα εργασιών του έργου.

Ως εκ τούτου, αυτές οι στρατηγικές μπορούν να οδηγήσουν στη δημιουργία αφοσίωσης των πελατών και στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας της επωνυμίας της επιχείρησης

στην αγορά και επιπλέον, θα γράψει την τύχη της εταιρείας, καθώς η φήμη της θα την βοηθήσει για την επίτευξη της βιωσιμότητάς της.

Κεφάλαιο 8

Επίλογος

Καταλήγοντας, είναι χρήσιμο να τονίσουμε πως το επιχειρηματικό σχέδιο λειτουργεί ως εργαλείο επικοινωνίας, διαχείρισης και σχεδιασμού. Είναι μια μελέτη που έχει ως σκοπό την κατανόηση και την χάραξη της πορείας για τον μέλλον της επιχείρησης. Βοηθά και δίνει την σωστή καθοδήγηση για την πορεία που πρέπει να ακολουθήσει ο επιχειρηματίας, εξασφαλίζοντας την χρηματοδότηση από τράπεζες και χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Επί του παρόντος, η Stephanou Engineering and Builders επικεντρώνεται στην εκτέλεση όλων των τύπων οικιστικών κατασκευαστικών έργων στην περιοχή προέλευσής της και στις γειτονικές περιοχές. Εξετάζοντας τη βραχυπρόθεσμη αποστολή και το βραχυπρόθεσμο όραμα της εταιρείας, καθώς κατά την ίδρυσής της, η εταιρεία πρέπει να εξετάζει τη διεύρυνση των στρατηγικών της. Λαμβάνοντας υπόψη τις στρατηγικές που εντόπισε ο Porter και εφαρμόζοντά τις, στην εταιρική στρατηγική της Stephanou Engineering and Builders θα δημιουργήσει επιτυχία και κέρδος για την επιχείρηση.

Όπως αναφέρθηκε, οι περισσότεροι από τους νεοεισερχόμενους θέλουν να εξειδικεύσουν τα προϊόντα τους σε μικρές αγορές και να επιτύχουν υψηλό μερίδιο αγοράς. Η Stephanou Engineering and Builders αφού θα εστιάζει σε μικρομεσαίου μεγέθους ιδιωτικά έργα για τη λειτουργία της επιχείρησης θα επικεντρωθεί για αρκετά χρόνια σε αυτό το εστιασμένο τμήμα της αγοράς αυξάνοντας το μερίδιο της (Porter, 1980).

Ακόμη, ο εξοπλισμός μηχανημάτων που θα διατίθεται στη λίστα περιουσιακών στοιχείων της Stephanou Engineering and Builders, θα παρέχει ήδη πλεονέκτημα κόστους σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της. Όλα τα εργασιακά προσόντα που θα παρέχει η εταιρεία θα παρακολουθούνται και θα αξιολογούνται συνεχώς από τα διοικητικά στελέχη αλλά και από τους πελάτες της.

Δεν θα ικανοποιήσει μόνο τους πελάτες της, αλλά θα τραβήξει τα βλέμματα μεγαλύτερων εταιρειών που στη συνέχεια θα εξετάσουν το ενδεχόμενο να συνεργαστούν όταν έρθουν στις περιοχές εργασίας της εταιρείας Stephanou Engineering and Builders. Συνάμα, και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως προμηθευτές, πιστωτές και ειδικευμένα άτομα θα ενδιαφερθούνε επίσης να συνεργαστούν με την εταιρεία. Τα πλεονεκτήματα της

συνεργασίας με μεγάλες εταιρείες, είναι πολύ μεγάλα. Θα αυξήσει την εμπειρία εργασίας σε μεγάλα έργα και θα προσθέσει περαιτέρω στις τεχνικές δεξιότητες του προσωπικού καθώς θα αυξήσει τη γνώση του συστήματος διαχείρισης της αναπτυσσόμενης εταιρείας.

Ο ανταγωνισμός δεν αφορά μόνο το πώς να ανταγωνιστεί κανείς στην αγορά και να επιβιώσει εκεί, αλλά είναι επίσης πώς να μεγαλώσει την εταιρεία και να ξεπεράσει τους ανταγωνιστές της. Για αυτό η απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της εταιρείας στην αγορά είναι υψίστης σημασίας. Η νέα τεχνολογία δημιουργεί νέες ευκαιρίες για τις εταιρείες να επικοινωνούν με τους πελάτες-στόχους τους.

Οι τεχνικές αλλαγές έχουν ισχυρή θέση στον ανταγωνισμό, γι' αυτό είναι σημαντικό να δούμε την πορεία των τεχνικών αλλαγών. Με αυτές τις πληροφορίες, οι εταιρείες μπορούν να προβλέψουν τεχνικές αλλαγές, να χρησιμοποιήσουν τις αλλαγές ως πλεονέκτημα και να βελτιώσουν τη θέση τους στο περιβάλλον ανταγωνισμού (Porter, 1985).

Συμπερασματικά, μέσω της ανταγωνιστικής στρατηγικής εστίασης και διαφοροποίησης σε συνδυασμό με την παροχή ποιοτικής εργασίας από την εταιρεία και το πλεονέκτημα του κόστους παραγωγής. Καθώς θα αξιοποιήσει τις τεχνολογικές ικανότητες που θα κατέχει ή θα αποκτήσει στα πλαίσια της τεχνολογικής προόδου και εξέλιξης, θα αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, δίνοντας την δυνατότητα στον οργανισμό να ξεχωρίζει, καθιστώντας τον πρωτοπόρο και διαφορετικό από τους ανταγωνιστές του.

Εν κατακλείδι, μέσω της συγκεκριμένης έρευνας έχει γίνει μια θεωρητική προσέγγιση σε ότι αφορά τον προσανατολισμό και τον στόχο για την ανάπτυξη μιας νέας κατασκευαστικής επιχείρησης στην Κύπρο. Λόγω, της λιγοστής βιβλιογραφίας που υπάρχει για τον κατασκευαστικό τομέα της Κύπρου καθώς και της έλλειψης γνώσεων σχετικά με θέματα κατασκευών από νεαρά άτομα δεν ήταν εφικτή η απεικόνιση των πραγματικών δεδομένων με ακρίβεια για την συγκεκριμένη εποχή.

Ωστόσο, όλα τα πιο πάνω σε συνδυασμό με την αστάθεια που επικρατεί τα τελευταία δυο χρόνια λόγω της πανδημίας του covid-19 και του πολέμου Ουκρανίας – Ρωσίας, έχουν δημιουργηθεί τεράστιες διακύμανσης στις τιμές των δομικών υλικών καθώς και αβεβαιότητα ως προς την διαθεσιμότητα τους. Πράγμα, που δυσχεραίνει τον υπολογισμό

του κόστους ενός κατασκευαστικού έργου και την τήρηση του καθορισμένου ποσού εκτέλεσης.

Δια του λόγου αυτού, άλλα και της τεράστιας γκάμας οικοδομικών και διακοσμητικών υλικών που υπάρχουν στην αγορά με διαφορετικές προδιαγραφές και κόστους, είναι πολύ δύσκολος ο καθορισμός τιμής μονάδας ανά τετραγωνικό, έτσι ώστε να προσδιορίζεται και να ενημερώνεται ο πελάτης σχετικά με το συνολικό κόστος. Χρειάζεται να γίνεται μια αναλυτική επιμέτρηση των σχεδίων και να προσδιορίζονται τα υλικά και οι προδιαγραφές που θα χρησιμοποιηθούν ώστε κατά την διαδικασία προσφορών και κοστολόγησης να γίνεται ένας ακριβής υπολογισμός του κόστους εκτέλεσης.

Για να γίνει εφικτή η δημιουργία της επιχείρησης στο μέλλον και να μπορέσει να ολοκληρωθεί το επιχειρηματικό πλάνο και να παρουσιαστεί για χρηματοδότηση σε ενδιαφερομένους οργανισμούς, είναι σημαντικό να γίνει μια πιο λεπτομερής μελέτη της αγοράς με πραγματικά δεδομένα για να υπολογιστή το κεφάλαιο που χρειάζεται η επιχείρηση για να ξεκινήσει την λειτουργία της. Ακόμη, χρειάζεται να γίνει λογιστικό και χρηματοοικονομικό πλάνο που να αφορά συγκεκριμένα οικονομικά και λογιστικά στοιχεία βασισμένα σε αληθής δεδομένα για τον οικοδομικό κλάδο της Κύπρου.

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο

A.1 Ερωτηματολόγιο (Επιχειρησιακό Πλάνο - Κατασκευαστικός Τομέας)

A.1.1 Δημογραφικά Στοιχεία

1. Φύλο:

- Άρρεν
- Θήλυ
- Other:

2. Τόπος διαμονής:

- Λευκωσία
- Λεμεσός
- Λάρνακα
- Πάφος
- Αμμόχωστος

3. Σε ποια ηλικιακή ομάδα ανήκετε:

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46+

4. Οικογενειακή κατάσταση:

- Άγαμος/η χωρίς παιδιά

- Άγαμος/η με παιδιά
- Έγγαμος/η χωρίς παιδιά
- Έγγαμος/η με παιδιά
- Διαζευγμένος/η χωρίς παιδιά
- Διαζευγμένος/η με παιδιά

5. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο:

- Απόφοιτος Γυμνασίου/ Λυκείου
- Φοιτητής
- Απόφοιτος Πανεπιστημίου
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού

6. Επαγγελματική κατάσταση:

- Άνεργος/η
- Ιδιωτικός Υπάλληλος
- Δημόσιος Υπάλληλος
- Φοιτητής/ρια
- Συνταξιούχος/α
- Αυτοεργοδοτούμενος

7. Οικονομική κατάσταση:

- Πολύ καλή
- Καλή
- Μέτρια
- Κακή

A.1.2 Γενικές πληροφορίες

(Μισθολογική κατάσταση, τύπος διαμονής.)

8. Πιστεύετε πως η μισθολογική σας κατάσταση ανταποκρίνεται στις ανάγκες της εποχής:

- Ναι

- Μέτρια
- Όχι

9. Τύπος χώρου διαμονής:

- Στο πατρικό της οικογένειας
- Σε ιδιόκτητη μονοκατοικία
- Σε ιδιόκτητο διαμέρισμα
- Σε ενοικιαζόμενη μονοκατοικία
- Σε ενοικιαζόμενο διαμέρισμα

A.1.3 Συγκεκριμένες Ερωτήσεις

(Οι επόμενες ερωτήσεις αφορούν άτομα που σκέφτονται για καινούρια κατοικία.)

10. Τι θα προτιμούσατε:

- Αγορά ετοιμοπαράδοτης μονοκατοικίας
- Αγορά ετοιμοπαράδοτου διαμερίσματος
- Ανέγερση κατοικίας στο δικό σας χώρο
- Σχεδιασμός και ανέγερση κατοικίας σε προτεινόμενες θέσεις.

11. Σε ποια τοποθεσία προτιμάτε να εγκατασταθείτε:

- Στο κέντρο της Πόλης
- Κοντά στο κέντρο
- Σε περιοχές με απόσταση 15-20 λεπτά από το κέντρο
- Σε περιοχές με απόσταση 20-30 λεπτά από το κέντρο
- Σε περιοχές με απόσταση 30-40 λεπτά από το κέντρο

12. Πιστεύετε ότι με την μισθολογική σας κατάσταση είναι εφικτή η απόκτηση της δική σας κατοικίας:

- Ναι

- Ίσως
- Όχι

13. Αναλόγως με την απάντηση που δώσατε στην προηγούμενη ερώτηση. Ποιο είναι το ποσό που θα διαθέτατε ή θα ήσασταν ευχαριστημένος/η.

- 100-200 χιλιάδες ευρώ
- 200-300 χιλιάδες ευρώ
- 300-400 χιλιάδες ευρώ
- 400-500 χιλιάδες ευρώ
- 500 + χιλιάδες ευρώ

14. Θα προτιμούσατε ένα πακέτο ολοκληρωμένης διαχείρισης για την μελλοντική σας κατοικία. (Σχεδιασμός, Διαχείριση Εγγράφων, Εποπτεία και Κατασκευή, Διακόσμηση Εσωτερικού και Εξωτερικού Χώρου)

- Σίγουρα
- Ίσως
- Όχι
- Δεν γνωρίζω

15. Ποια από τα πιο κάτω είδη δόμησης γνωρίζετε;



Κατασκευή Σκελετού από Οπλισμένο Σκυρόδεμα



Κατασκευή Μεταλλικού Σκελετού (βαρετού τύπου)



Κατασκευή Μεταλλικού Σκελετού (ελαφριού τύπου)



Κατασκευή Ξύλινου Σκελετού

16. Ποια από τα πιο κάτω είδη δόμησης προτιμάτε για την ανέγερση της κατοικίας σας:

- Κατασκευή Σκελετού από Οπλισμένο Σκυρόδεμα
- Κατασκευή Μεταλλικού Σκελετού (βαρετού τύπου)
- Κατασκευή Μεταλλικού Σκελετού (ελαφριού τύπου)
- Κατασκευή Ξύλινου Σκελετού

17. Το κόστος κατασκευής θα επηρέαζε την απόφασή σας σε σχέση με το είδος του σκελετού:

- Σίγουρα
- Ίσως
- Όχι
- Δεν γνωρίζω

A.1.4 Ειδικές Ερωτήσεις

(Νέα εταιρία στον κλάδο των κατασκευών)

18. Θα εμπιστευόσουν μια νέα εταιρία του κλάδου για την ανέγερση/ανακαίνιση ή αγορά της δικής σας κατοικίας:

- Σίγουρα
- Ίσως
- Όχι

19. Ταξινομήστε τα πιο κάτω χαρακτηριστικά που αναζητείτε σε μια τέτοια εταιρεία (1 το πιο σημαντικό, 5 το λιγότερο σημαντικό)

- Ποιότητα κατασκευών
- Χαμηλό Κόστος κατασκευών
- Τήρηση χρονοδιαγραμμάτων εκτέλεσης
- Πνεύμα ανοικτής επικοινωνίας,ακεραιότητα και εμπιστοσύνη
- Υψηλές προδιαγραφές υλικών

Βιβλιογραφία

Asteriou, D., and Hall, S. G. (2011), 'Vector autoregressive (VAR) models and causality tests', *Applied Econometrics* (Second ed.). London: Palgrave MacMillan. 319–333

Belke, A., and Keil, J., (2017), Fundamental determinants of real estate prices: A panel study of German regions.

Central Bank of Cyprus (2018), 'Residential Property Price Index' Report 2018Q2, Available at: <https://www.centralbank.cy/images/media/pdf/RPPI%202018Q2-EN.pdf>

Cleanthous, L., Eracleous, E., and Michail, N.A., (2019), 'Credit, house prices and the macroeconomy in Cyprus', *South-Eastern Europe Journal of Economics*, 17(1): 33-55.

Devaney, S. and Scofield, D., (2017), 'Do foreigners pay more? The effects of investor type and nationality on office transaction prices in New York City', *Journal of Property Research*, 34(1): 1- 18.

Favilukis J., Kohn, D., Ludvigson, S., and Van Nieuwerburgh S. G., (2013), 'International Capital Flows and House Prices: Theory and Evidence', *Housing and the Financial Crisis*, 235– 299. University of Chicago Press.

Jones, K., 2021. Construction Technology is Reshaping the Industry. [online] Constructconnect.com. Available at: <https://www.constructconnect.com/blog/technology-reshaping-construction-industry?fbclid=IwAR3s-riRHeyP-Y59eOTmEcko9NpJyk7N_-1SOHVH00b-qVf80dndMKq1lo0> [Accessed 27 October 2021].

Johnson, G. & Scholes, K. 1997, *Exploring Corporate Strategy*. 4th edition. Prentice Hall, England

Kotler, P. 2000, *Marketing Management*, 5th edition. Prentice-Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Kotler, P. 1999, Kotler on Marketing - How to Create, Win and Dominate Markets. The Free Press, Simon & Schuster UK Ltd, London.

Kotler, P. and Keller, K., 2006. Marketing Management. 12th ed. New Jersey: Upper Saddle River.

Palmer, A. & Hartley, B. 1999, The Business and Marketing Environment, 3rd edition. McGraw-Hill Publishing Company, Maidenhead, Berkshire, England.

Loizou, A., (2008), 'Η αγορά ακινήτων της Βρετανίας + Κυπριακά ακίνητα', Article available at: <http://www.aloizou.com.cy/documents/agoraakinitontisBretaniasKypriakaAkinita.htm>

Loizou, A., (2012), 'Δείκτη αγοράς ακινήτων', 5^η Έκδοση, Available at: <http://www.aloizou.com.cy/CyprusRealEstatePropertyIndexIssue5.pdf>

Lowe, P., (2019), 'The Housing Market and the Economy' Address to the AFR Business Summit, Sydney, 6 March 2019. <https://www.rba.gov.au/speeches/2019/sp-gov-2019-03-06.html>

Nguyen, T. N., (2011), 'Foreign direct investment in real estate projects and macroeconomic instability', ASEAN Economic Buletin, 28(1): 74-96.

Pashardes, P., & Savva, S. Chr., (2009), 'Factors affecting house prices in Cyprus: 1988-2008', Cyprus Economic Policy Review, 3(1): 3-25.

Pohjola, M. & Pekkarinen, J. & Sutela, P. 2006, Taloustiede, 1st edition. WSOY Oppimateriaalit Oy, Porvoo

Porter, Michael E. 1985, Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance. 3rd edition.

PIMCO (2013) Independent due diligence of the banking system of Cyprus. Available at: <https://ftalphaville-cdn.ft.com/wp-content/uploads/2013/04/reportasws>.

Sivitanides, P., (2015), 'Macroeconomic influences on Cyprus house prices: 2006Q1 – 2014Q2', Cyprus Economic Policy Review, 9 (1): 3-21.

Weale, M., and Wieladek, T., (2016), 'What are the macroeconomic effects of asset purchases?', *Journal of Monetary Economics*, Vol. 79: 81-93.