



**Συγγραφέας: Αυγουστή Ευστάθιος  
Μεταπτυχιακός Φοιτητής MBA  
Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στις μικρές κυπριακές επιχειρήσεις,  
και υπόδειξη τρόπων αντιμετώπισης και εξόδου από αυτή μέσω μιας  
υπαρκτής κυπριακής επιχείρησης.**

**Οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στις μικρές κυπριακές επιχειρήσεις, και υπόδειξη τρόπων αντιμετώπισης και εξόδου από αυτή μέσω μιας υπαρκτής κυπριακής επιχείρησης.**

### **Πρόλογος**

Μετά από τέσσερα χρόνια εκπαίδευσης και τις επιτυχείς γραπτές εξετάσεις στις τέσσερις θεματικές που διδάχτηκα στο ΑΠΚΥ έφθασε η ώρα να αναπτύξω μια διπλωματική εργασία με βάση τα όσα θεωρητικά διδάχθηκα και σε συνδυασμό με τις εμπειρίες 25 χρόνων στην αγορά να προσφέρω και εγώ κάτι με την σειρά μου συγγράφοντας αυτήν την εργασία. Έστω και σε ένα άνθρωπο να φανεί χρήσιμο, αυτό θα σήμαινε ότι το στοίχημα κερδήθηκε. Η διπλωματική μου εργασία διαπραγματεύεται το πώς η κρίση επηρέασε τις μικρές κυπριακές επιχειρήσεις. Βασική προϋπόθεση για να ξεφύγει κάποιος από τα λάθη του, είναι η αναγνώριση και η αντιμετώπιση τους και πρώτα και κύρια από τον ίδιο. Το ίδιο ισχύει και για την οικονομική κρίση, δηλαδή για να μπορέσει ένας άνθρωπος, μια επιχείρηση ή και ένα κράτος να ξεφύγει από την κρίση πρέπει πρώτα να αναγνωρίσει τα αίτια τα οποία την προκάλεσαν, την πορεία που διάγραψε μέχρι την κορύφωση της, την αναγνώριση των λαθών και με αυτό το γνώμονα να σχεδιάσει μια επιτυχή έξοδο, είτε πρόκειται για άτομο, είτε πρόκειται για κράτος είτε για επιχείρηση.

Πρώτα να γίνει μια σύντομη αναδρομή του πως φθάσαμε ως εδώ και ακολούθως αφού κάνουμε μια ιστορική αναδρομή για συγκεκριμένη κυπριακή επιχείρηση, θα προτείνω τρόπους που η επιχείρηση θα μπορούσε να μετριάσει τις επιπτώσεις της κρίσης και να κατορθώσει να αντεπεξέλθει. Για τον σκοπό αυτό μια έρευνα η οποία και θα συμφωνηθεί με την εν λόγω εταιρεία θα βοηθήσει τον σκοπό τον οποίο καλούμαστε να φέρουμε εις πέρας.

Ευστάθιος Χ. Αυγουστή, Απρίλιος 2013.

## **Introduction**

### **The ramifications of the economic crisis on small Cyprus businesses, ways to deal with and ultimately survive it, using as a case study a real operating Cyprus company**

Following the completion of my four years of academic training and after successfully taking the exams on the four subjects I was taught at the Cyprus Open University, it is now time for me to complete my thesis. Building on what I was taught and drawing from my twenty five years of trading experiences, the time has come for me to give something back through this paper. If by reading this paper even one person is assisted in any way, I feel that my goal is reached. This paper analyses and tries to give some insight of how the economic crisis has affected small Cypriot businesses. The first step in rectifying one's mistakes is for that person to recognize and then to tackle them. The same holds for the economic crisis. That is, in order for a person, a business, or even a country to find a way out of it, they must first recognize what caused it, the way it evolved to reach its apex, the mistakes that lead to it, and then to design and implement a successful way out of it.

First, I will look at the events that lead to the current economic conditions in general and then have a more careful look at how it affected a certain Cypriot business. Next, I will propose ways for that company to minimize the effects of the crisis and to ultimately survive. For this purpose, a survey which will be agreed upon with the particular company beforehand, will be utilized to help me in this endeavor.

Ευχαριστίες στην οικογένεια μου για την κατανόηση που επέδειξε τα τελευταία τέσσερα χρόνια και ένα μεγάλο συγγνώμη για τον χρόνο που τους στέρησα.

Ευχαριστίες στην εταιρεία που εργάζομαι και χρηματοδότησε τις σπουδές μου και τέλος, ευχαριστίες στις ομάδες- διδακτικές και οργανωτικές- του Ανοικτού Πανεπιστήμιου Κύπρου που μας έδωσε την ευκαιρία μετεκπαίδευσης με την ευχή να συνεχίσουν αυτό το έργο για πολλά χρόνια.

<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</b>	<b>Σελίδα</b>
1. Εισαγωγή	5
2. Ανασκόπηση του παγκόσμιου οικονομικού περιβάλλοντος	6
3. Η κυπριακή οικονομία	8
3.1 Η δομή των κυπριακών επιχειρήσεων	10
3.2 Ανασκόπηση του παγκόσμιου οικονομικού περιβάλλοντος	11
3.3 Το ράγισμα της σπονδυλικής στήλης	14
3.4 Η Πάφος δέχεται πρώτη την κρίση	16
3.5 Το κούρεμα καταθέσεων απειλεί με καταστροφή και εξαφανισμό της κυπριακής επιχείρησης	17
4. Το ιστορικό μιας μικρής επιχείρησης	19
5. Τα πρώτα σημάδια κτυπούν την επαρχία της Πάφου.	22
5.1 Πως η οικονομική κρίση επηρέασε την εταιρεία ΣΝΑΠ.	23
5.2 Η εταιρεία ΣΝΑΠ σε αριθμούς στην πορεία του χρόνου.	24
5.3 Επανασχεδιασμός στόχων και ενέργειες της εταιρείας ΣΝΑΠ	26
5.3.1 Πώληση δραστηριοτήτων	27
5.3.2 Σμίκρυνση εργασιών, μείωση προσωπικού	28
5.3.3 Μείωση εξόδων	29
5.3.4 Μείωση αποθεματικών	31
5.3.5 Συγκέντρωση εξουσιών	33
6. Αποτελεσματικότερος έλεγχος	34
7. Ενέργειες που πραγματοποιήθηκαν για χρησιμοποίηση χρηματοδοτικών πόρων από κρατικές ή άλλες πηγές	36
8. Άλλες ενέργειες	37
8.1 Εξεύρεση νέων και οικονομικότερων τρόπων προώθησης πωλήσεων	37
8.2 Συνένωση δυνάμεων του κλάδου	39

8.3 Διαφοροποίηση από τον κλάδο	39
9. Έρευνα αγοράς	41
9.1 Εισαγωγή	41
9.2 Δομή ερωτηματολογίου	42
9.3 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	43
9.4 Δημογραφικές ερωτήσεις	43
9.5 Αναγνωριστικού τύπου ερωτήσεις	44
9.6 Ποιοτικού τύπου ερωτήσεις	46
9.7 Σχέσεις με το διαδίκτυο	47
10. Σκοπός της έρευνας	49
11. Απαντήσεις ερωτηματολογίου και ανάλυση αποτελεσμάτων	49
12. Συμπεράσματα	66
13. Διαφύλαξη του κοινωνικού κράτους μέσω της μικρομεσαίας επιχείρησης	68
14. Γενικά τελικά συμπεράσματα	70
BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	73

## 1. Εισαγωγή

Η Κύπρος είναι ένα από τα νεότερα κράτη της Ευρώπης. Από τα πρώτα χρόνια της νηπιακής της ζωής ήρθε η καταστροφή με την εισβολή της Τουρκίας στην μεγαλόνησο. Πέρα από την απώλεια ανθρώπινων ζωών και την απώλεια του 35% των εδαφών μας, είχαμε την απώλεια του 80% του πλούτου. Χάσαμε τις εύφορες περιοχές της Μεσαριάς και της Μόρφου, όπως και την σύγχρονη ξενοδοχειακή βιομηχανία της Αμμοχώστου που μόλις άρχισε να αποδίδει.

Η αλληλεγγύη, η βοήθεια από πανταχού αλλά προπάντων η εργατικότητα του κυπριακού λαού, σε λίγα χρόνια από την καταστροφή του 1974 οδήγησε αυτό τον τόπο και το λαό του στην ανάπτυξη και στην ευημερία.

Όλες οι κυβερνήσεις είχαν την δική τους προσφορά, άλλες λιγότερο και άλλες περισσότερο, εις την ανόρθωση της κυπριακής οικονομίας. Υπήρξε όμως μια περίοδος από το 1988 έως και πριν μερικά χρόνια όπου οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αυξήθηκαν, άκμασαν και αποτέλεσαν μέχρι και σήμερα την σπονδυλική στήλη της οικονομίας μας. Από το 1988 η αλλαγές στην φορολογική πολιτική άνοιξαν νέους δρόμους στην οικονομική ζωή της Κύπρου. Μειώθηκαν αισθητά οι συντελεστές φορολογίας, θεσπίστηκε διαφορετική φορολογία για τις offshore εταιρείες και δόθηκε βαρύτητα στις υπηρεσίες και τον τουρισμό. Οι

μικρομεσαίες επιχειρήσεις οι οποίες πλήθαιναν και αναπτύσσονταν από το τέλος της δεκαετίας του '80 έπαιξαν τον δικό τους ρόλο στην αλματώδη ανάπτυξη. Ανεργία δεν υπήρχε σε κανένα τομέα, το εργατικό δυναμικό που λόγω της δυσμενούς οικονομικής κατάστασης που έφερε η καταστροφή του 1974 και αναζήτησε εργασία σε πολλές άλλες χώρες, επαναπατρίστηκε σε πολύ μεγάλο βαθμό, και πάλιν όμως υπήρχε έλλειψη εργατικού δυναμικού το οποίο αναπληρώναμε από τρίτες χώρες. Η σημασία που απόκτησε η μικρομεσαία επιχείρηση στην οικονομία της Κύπρου σε αυτή την περίοδο ήταν τεράστια και οποιαδήποτε επίδραση στην κυπριακή οικονομία είναι φυσικό να έχει θετικό η αρνητικό αντίκτυπο σε αυτού του είδους επιχειρήσεις ανάλογα της περίπτωσης. Στην συγκεκριμένη περίπτωση με την οικονομική κρίση, οι επιδράσεις ειδικά για τις μικρές επιχειρήσεις ήταν και παραμένουν αρνητικότερες.

Με μια τέτοια μικρομεσαία επιχείρηση θα ασχοληθώ στη συνέχεια ακολουθώντας την πορεία της από την δημιουργία της μέχρι και τις δύσκολες στιγμές που περνούμε σήμερα και θα προσπαθήσω να υποδείξω με ποίο τρόπο θα μπορούσε να αντέξει και να εξέλθει από την κρίση. Προτού όμως ασχοληθώ με μια τέτοια επιχείρηση θα ήταν σωστή μια σύντομη αναφορά για την δομή των κυπριακών επιχειρήσεων, όπως επίσης και μια ανασκόπηση του παγκόσμιου οικονομικού περιβάλλοντος, γιατί έτσι θα είναι πιο κατανοητή η κατάσταση του πως φθάσαμε και καταλήξαμε ως εδώ που είμαστε σήμερα.

## **2. Ανασκόπηση του παγκόσμιου οικονομικού περιβάλλοντος.**

Όταν οι αγορές είναι ανεξέλικτες είναι ωσάν να βρίσκονται σε κινούμενο άμμο δημιουργούν φούσκες που κάποια στιγμή σκάνε με απρόβλεπτες συνέπειες. Τα τελευταία 35 χρόνια είχαμε αρκετές οικονομικές κρίσεις. Η κρίση όμως η οποία μας αφορά και μας επηρέασε ήταν η κρίση στις ΗΠΑ και ξεκίνησε από το 2007, και εκδηλώθηκε την 15<sup>η</sup> Σεπτεμβρίου 2008 με την κατάρρευση της Lehman Brothers παρασέρνοντας χιλιάδες εταιρείες σε χρεοκοπία και μαρασμό. Χαρακτηριστικό ότι για να διασωθεί ο ασφαλιστικός κολοσσός AIG το αμερικανικό κράτος την χρηματοδότησε με 70 δις δολάρια.

Δυστυχώς για τον κόσμο και ειδικά για την Ευρώπη η κρίση δεν έμεινε στα σύνορα των ΗΠΑ. Το υψηλό υποσχόμενο κέρδος των τοξικών προϊόντων – προϊόντα υψηλού ρίσκου – δελέασαν τράπεζες, εταιρείες, ασφαλιστικά και άλλα ταμεία και επένδυσαν τεράστια ποσά. Η κατάρρευση στην Αμερική λειτούργησε ως ντόμινο στον υπόλοιπο κόσμο. Η μεγάλες αλλαγές βρήκαν απροετοίμαστες

πολλές χώρες της Ευρώπης που βρέθηκαν μπροστά στο ΧΑΟΣ. Μια πιθανή κατάρρευση έστω και μιας χώρας θα έθετε σε κίνδυνο όλο το ευρωπαϊκό οικοδόμημα της ζώνης του Ευρώ όπως και το ίδιο το Ευρώ.

Η Ελλάδα η οποία και ήταν από τις πιο αδύνατες χώρες του Ευρώ και η οποία κέρδισε την είσοδο της στην ΟΝΕ με ύποπτα μαγειρέματα των στοιχείων της από την GOLDMAN SACS ήταν και από τα πρώτα θύματα. Η ευμάρεια και η ανάπτυξη του ελληνικού λαού ήταν κτισμένη σε κινούμενη άμμο, σε τεράστια δάνεια και που δυστυχώς έφτασαν σε σημείο που ήταν αδύνατο να εξυπηρετηθούν.

Η διασύνδεση της ελληνικής με την κυπριακή οικονομία ήταν άμεσα συνδεδεμένη σε διάφορους τομείς της, προπάντων όμως στον χρηματοοικονομικό. Ο στενός ορίζοντας της Κύπρου από την μια, η απληστία και οι αχαλίνωτες ορέξεις για ολοένα και μεγαλύτερα κέρδη ώθησε τις κυπριακές τράπεζες η καλύτερα τους τραπεζίτες να αναζητήσουν νέες αγορές εκτός Κύπρου. Μέχρι και το τέλος του 2003 και πριν την ένταξη της Κύπρου στην ευρωπαϊκή ένωση η ανάπτυξη ήταν ελεγχόμενη αφού για οτιδήποτε ανάπτυξη, διεύρυνση, εξαγωγής κεφαλαίου χρειαζόταν ειδική άδεια από διάφορους φορείς του κυπριακού κράτους. Μετά το 2003 και με την είσοδο της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση πολλοί περιορισμοί κατηργήθηκαν η περιοριστήκαν. Από το 2008 δε, με την ένταξη της Κύπρου στην ΟΝΕ, στον σκληρό πυρήνα της Ευρώπης και την υιοθέτηση του ευρώ οι περιορισμοί εκμηδενίστηκαν. Ολοένα και περισσότερες εταιρείες και από τις δυο χώρες επέκτειναν τις δραστηριότητες τους. Έτσι έχουμε ελληνικές τράπεζες να φυτρώνουν σαν μανιτάρια στην κυπριακή αγορά και αντίστοιχα τις κυπριακές να επεκτείνονται σε απίστευτα γοργούς ρυθμούς. Οι επενδύσεις φυσικά δεν αφορούσαν μόνο το τραπεζικό τομέα αλλά σχεδόν όλους τους τομείς: Ναυτιλία, Εμπόριο, Υπηρεσίες. Γίνονται εξαγορές, συγχωνεύσεις, δημιουργούνται μεγάλοι και πιο ανταγωνιστικοί όμιλοι. Εκτός από τον ανταγωνισμό των μεγάλων κυπριακών επιχειρήσεων οι μικρομεσαίες κυπριακές επιχειρήσεις έχουν πλέον να αντιμετωπίσουν και μεγάλους διεθνείς ομίλους όπως ο IKEA, το LEROY MERLIN, ο Carrefour Μαρινόπουλος, το public, η ηλεκτρονική κ.α.

Οι δυο κορυφαίοι όμιλοι της κυπριακής οικονομίας, τράπεζα Κύπρου και Λαϊκής με την ένταξη μας στην Ευρώπη το 2004 άρχισαν να επενδύουν σε φρενήρεις ρυθμούς τεράστια κεφάλαια εκτός Κύπρου και ειδικά στην Ελλάδα. Ενδεικτικά: η

τράπεζα Κύπρου στις 30/09/12 είχε 9.4 δισεκατομμύρια ευρώ δάνεια, η λαϊκή 9.9 δις ενώ και οι δυο μαζί (αρχές του 2011) πέραν των 6 δις σε ομολόγα του ελληνικού δημοσίου. Η οικονομική κρίση που για πέντε ολόκληρα χρόνια εγκαταστάθηκε στην Ελλάδα και δεν λείπει να φύγει σκόρπισε συντρίμια παντού. Η ανεργία στο τέλος του 2012 με στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ είναι μια ανάσα πριν το 27%..... και η Ελλάδα κατέχει πλέον στον τομέα της ανεργίας την θλιβερή πρωτιά στην Ευρώπη. Στους νέους μέχρι και 30 χρονών η ανεργία ξεπέρασε το 50%. Τα επισφαλή δάνεια πολλαπλασιάζονται, ενώ το κούρεμα του ελληνικού χρέους άφησε ζημιά στο κυπριακό χρηματοπιστωτικό σύστημα πέρα των 4.5 δις δηλαδή πέρα του 30% του ΑΕΠ της Κύπρου. Κάτω από τέτοιο περιβάλλον είναι φυσικό οι τριγμοί να μεταφερθούν στην Κύπρο. Η οικονομική κρίση από την Ελλάδα μεταφέρεται με πολύ γοργούς ρυθμούς και οι συνέπειες της είναι πλέον γεγονός: Ανεργία, γενικές αυξήσεις παντού, καθυστερημένες δόσεις, προβλήματα επιβίωσης, κοινωνικά παντοπωλεία, συσσώτια είναι πλέον στην καθημερινή ζωή μας.

### **3. Η κυπριακή οικονομία.**

Από την ανεξαρτησία της Κυπριακής Δημοκρατίας το 1960, έως της τουρκικής εισβολή και κατοχή του βορείου τμήματος της νήσου το 1974, η τοπική οικονομία χαρακτηριζόταν από την εξαγωγή πρώτων υλών όπως χαλκού και αμιάντου και γεωργικών προϊόντων όπως εσπεριδοειδή, πατάτες και σταφύλια. Το έδαφος που κατέλαβαν τα τουρκικά στρατεύματα, συνείσφερε μέχρι το έτος 1974 το 75% της τότε κυπριακής οικονομίας. Από τα τέλη της δεκαετίας του 1970 έως τις αρχές αυτής του 1980, η κυπριακή οικονομία περιοριζόμενη πλέον στο νότιο τμήμα του νησιού έγινε μεταποιητική εξάγοντας κυρίως ενδύματα υποδήματα και οινολογικά προϊόντα. Τέλος, τις δεκαετίες του 1980 και του 1990 η Κύπρος, χάρις στο καθεστώς “offshore”, μετατράπηκε σε ένα διεθνές τουριστικό και χρηματοπιστωτικό κέντρο.

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1990, είναι πλέον ξεκάθαρο ότι το χρηματοοικονομικό σύστημα και οι υπηρεσίες αποτελούν την σπονδυλική στήλη και τον κύριο πνεύμονα της κυπριακής οικονομίας η δε συνεισφορά τους γινόταν κάθε χρόνο και μεγαλύτερη. Αντίστοιχα ο πρωτογενής τομέας συρρικνωνόταν συνεχώς.

Τα φορολογικά πλεονεκτήματα έναντι των επιχειρήσεων σε συνδυασμό με την σύναψη πολλών διμερών διακρατικών συμφωνιών αποφυγής διπλής



φορολογίας, προσέλκυσαν στη Κύπρο άνω των 230.000 εταιριών και αντίστοιχων ξένων επενδύσεων και κεφαλαίων. Το φαινόμενο αυτό δημιούργησε μια τοπική «βιομηχανία» μεγάλων διεθνών δικηγορικών, λογιστικών, ασφαλιστικών, ναυτιλιακών κ.α. γραφείων, καθώς και ενός τοπικού τραπεζικού συστήματος με συνολικό ενεργητικό οκταπλάσιο περίπου του ΑΕΠ της χώρας. Στο πλαίσιο αυτό, η Παγκόσμια Τράπεζα ενέταξε την Κύπρο στην κατηγορία των χωρών υψηλού εισοδήματος και το ΔΝΤ με τη σειρά του, την κατέταξε στις 33 πιο αναπτυγμένες οικονομίες διεθνώς (2010), παρά τα όποια προβλήματα παρουσιάστηκαν από το 2009.

Το 2004 η Κυπριακή Δημοκρατία έγινε μέλος της Ε.Ε. και το 2008 της Ευρωζώνης και συνεπώς αναγκάστηκε να καταργήσει το καθεστώς «offshore», εισάγοντας την έννοια της «Κυπριακής Εταιρείας Διεθνών Επιχειρήσεων (ΚΕΔΕ)», συμβατή με το κοινοτικό δίκαιο. Οι ΚΕΔΕ είναι πλέον εγχώριες εταιρείες, μπορούν να δραστηριοποιούνται και εντός Κύπρου ενώ οι offshore όχι, και η εταιρική φορολογία είναι από τις χαμηλότερες στην Ε.Ε. (10% επί των καθαρών κερδών). Η τρίτη μικρότερη οικονομία την 1/1/2011 της Ευρωπαϊκής Ένωσης, χαρακτηρίζεται από τον τομέα των υπηρεσιών και ο οποίος συνεισφέρει το 74,2% του ΑΕΠ και απασχολεί το 74,5% του συνολικού εργατικού δυναμικού. Οι τομείς αυτοί είναι ο τραπεζικός (χρηματοοικονομικά, διαχείριση κεφαλαίων, εμπιστευμάτων, σύσταση εταιριών, ασφάλειες κλπ), η ναυτιλία, ο τουρισμός, τα κτηματομεσιτικά, η ιδιωτική ανώτατη εκπαίδευση και έρευνα, ο ιδιωτικός νοσοκομειακός τομέας, οι συμβουλευτικές υπηρεσίες κλπ. Οι τομείς των κατασκευών, της βιομηχανίας, των ορυχείων / λατομείων και της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας εκπροσωπούν το 14,5% του ΑΕΠ, παρουσιάζοντας αρνητικούς ρυθμούς ανάπτυξης ή στασιμότητα. Τέλος οι τομείς της γεωργίας και αλιείας αποτελούν πλέον πολύ μικρούς παραγωγικούς κλάδους με περιορισμένη επίδραση στην οικονομία (2,1% του ΑΕΠ).

Μετά το 1981, το κυπριακό βιοτικό επίπεδο γνώρισε ξαφνική άνοδο λόγω της συνεισφοράς του τομέα των υπηρεσιών. Μάλιστα, μετά την είσοδό μας στην Ευρώπη το 2004, αυξήθηκε εντυπωσιακά και το εργατικό κόστος της Κύπρου με αντίστοιχη όμως επιδείνωση της ανταγωνιστικότητάς της. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι τα οφέλη από την υιοθέτηση του Ευρώ και η επί σειρά ετών αύξηση της κατανάλωσης και των επενδύσεων παγίου κεφαλαίου, είχαν δημιουργήσει ένα θετικό κλίμα, συνοδευόμενο από καλή ψυχολογία και επέδρασαν θετικά στην

αποφυγή δυσμενέστερων εξελίξεων. Τελικά όμως το 2009, η συνεχής 30χρονη σταθερή οικονομική ανάπτυξη, το «Κυπριακό οικονομικό θαύμα» πήρε τέλος. Για πρώτη φορά μετά από τρεις δεκαετίες η Κύπρος γνώρισε ύφεση (-1,9% του ΑΕΠ). Το γεγονός αυτό είχε να συμβεί από την τουρκική εισβολή του 1974.

Μέχρι το έτος 2011 η ανάπτυξη της κυπριακής οικονομίας βασίσθηκε κυρίως στον τομέα των υπηρεσιών, με το ενεργητικό των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων να είναι, όπως προαναφέρθηκε, περίπου οκταπλάσιο του κυπριακού ΑΕΠ. Η προσέλκυση υπεράκτιων εταιρειών ή Εταιρειών Διεθνών Δραστηριοτήτων (μετά το 2004) έδωσαν σημαντική ώθηση στην ανάπτυξη, με αποτέλεσμα να σημειωθούν, επί πέντε συνεχή έτη, υψηλοί ρυθμοί ανάπτυξης που κυμάνθηκαν από 3,7-5,1%.

### **3.1 Η δομή των κυπριακών επιχειρήσεων.**

Με βάση τα επίσημα στοιχεία του Τμήματος Στατιστικής και Ερευνών το 2005, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δηλαδή οι επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερο από 250 άτομα, αποτελούσαν το 99% των κυπριακών επιχειρήσεων. Στην Απογραφή των Επιχειρήσεων που κάλυψε όλους του τομείς της οικονομίας (εκτός της γεωργίας και αλιείας) καταγράφηκαν 67 χιλιάδες επιχειρήσεις με 76.500 υποστατικά στις οποίες απασχολούνταν 314 χιλιάδες πρόσωπα. Το μέγεθος των Κυπριακών επιχειρήσεων ήταν και παραμένει πολύ μικρό αφού ο μέσος όρος των απασχολούμενων κατά επιχείρηση είναι μόνο 4,7 πρόσωπα. Το 60% των επιχειρήσεων απασχολούν ένα μόνο εργαζόμενο, το 34% απασχολούν 2-9 πρόσωπα, το 5% έχουν 10-49 και μόνο το 1% απασχολούν 50 ή περισσότερους εργαζόμενους. Οι τομείς με το μεγαλύτερο αριθμό απασχολούμενων ήταν το χονδρικό και λιανικό εμπόριο με 62.000 πρόσωπα, ο τομέας των ξενοδοχείων και εστιατορίων με 38.000 εργαζόμενους, ο τομέας της μεταποίησης με 36.000 και ο τομέας των κατασκευών με 32.000 εργαζόμενους. Η απασχόληση στην πενταετία 2000-2005 παρουσίασε σημαντική αύξηση από 269.000 πρόσωπα το 2000, στα 314.000 το 2005 σημειώνοντας ετήσια αύξηση 3,2%.

Το 2010 οι ενεργές επιχειρήσεις ήταν 62.125 και τα υποστατικά 71.913. Ο ετήσιος μέσος όρος της απασχόλησης ήταν 342.673 απασχολούμενοι. Οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι οι ιδιωτικές επιχειρήσεις με ποσοστό 63% του συνόλου των επιχειρήσεων. Οι εταιρείες περιορισμένης ευθύνης αποτελούσαν

περίπου το ένα τρίτο των επιχειρήσεων (32%) και οι συνεταιρισμοί μόλις το 3%. Ένα μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων 2% είχαν άλλη νομική μορφή.

Τα στοιχεία του 2005 και 2010 βασίζονται στους ίδιους τομείς απασχόλησης. Σε διάρκεια 5 χρόνων μειώθηκαν κατά 5 χιλιάδες οι επιχειρήσεις, αυξήθηκε ο αριθμός των εργαζομένων κατά 28000, ενώ η ανεργία από μικρότερη του 4% το 2005 εκτοξεύτηκε στο 15% το 2012.

Τα στοιχεία αυτά και μόνο δείχνουν τη σημασία και το ρόλο που διαδραματίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην κυπριακή οικονομία. Ειδικά η μικρή επιχείρηση έχει πολύ δυνατόν το στοιχείο της οικογένειας. Στοιχείο που την κάνει να λειτουργά με βάση τον πατροπαράδοτο τρόπο από γενιά σε γενιά, και που όμως δεν είναι αρκετό για να επιβιώσει στον σημερινό σκληρό και αδυσώπητο ανταγωνισμό των τιμών και του μάρκετινγκ. Για να καταφέρουν οι μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις να επιβιώσουν πρέπει να αλλάξουν πολλά και για τα οποία θα αναφερθούμε πιο κάτω.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση έγκαιρα συνειδητοποίησε τη σημαντικότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων αναφορικά με τις δυνατότητες που έχουν λόγω της ευελιξίας τους και της απλής οργανωτικής δομής που τις χαρακτηρίζει στην αντιμετώπιση κρίσιμων οικονομικών και κοινωνικών προβλημάτων, έτσι και η Κυπριακή Κυβέρνηση αποδίδει ιδιαίτερη σημασία στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις μέσω των οποίων είναι δυνατή η παραπέρα οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη και η δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης.

### **3.2 Η οικονομική κρίση στην Κύπρο**

Η κυπριακή οικονομία πέρασε μια πενταετία οικονομικής άνθησης. Ξεκίνησε από το 2003 και διήρκησε μέχρι και το 2008. Στο κράτος εισέρρευσαν τεράστια ποσά, τα ταμεία γέμισαν και ο προϋπολογισμός ήταν πλεονασματικός. Απέδωσε επίσης σε κάποιους επιχειρηματίες γης πολλά εκατομμύρια. Από την άλλη όμως εκτίναξε και τις τιμές ακινήτων στα ύψη. Σε κάποιες περιοχές η αύξηση της τιμής των οικοπέδων και των κατοικιών έφρασε μέχρι και 300%. Η κατοικία που μέχρι και τις αρχές του 2000 ήταν δεδομένο για τον μέσο κύπριο έγινε πια όνειρο. Στην διάρκεια της πενταετίας αυτής η αύξηση του αριθμού υπαλλήλων του δημοσίου και ημιδημοσίου τομέα από το 2003 μέχρι και το 2008 κατά 5000 άτομα, όπως βέβαια συνέβαινε από ίδρυσης της Κ.Δ. αύξησε σημαντικά τα δημόσια οικονομικά. Η αύξηση της μισθοδοσίας και των ωφελημάτων του δημοσίου τομέα όπως παρουσιάζονται στον πιο κάτω πίνακα μπορεί να μην φανήκαν άμεσα στα

πρώτα σημάδια της κρίσης ήταν όμως εμφαντικά στην μετέπειτα πορεία. Η κρίση βρίσκει την παραγωγικότητα είναι σε πολύ χαμηλά επίπεδα. Αυτό έγκειται στην μεταξύ πολλών άλλων και στην έλλειψη συντονισμού μεταξύ των διαφόρων υπηρεσιών αλλά και στην κουλτούρα που χρόνια τώρα καλλιεργήθηκε ανάμεσα στους υπάλληλους του δημοσίου. Η σιγουριά της μονιμότητας, της μισθολογικής αύξησης, της ανέλιξης με μοναδικό κριτήριο την αρχαιότητα, της εξαιρετικής αξιολόγησης για όλους είναι μερικά στοιχεία που είναι πλέον αναπόσπαστα της κουλτούρας των δημόσιων υπαλλήλων και στην οποία οφείλεται η χαμηλή παραγωγικότητα τους.

## ΜΕΣΕΣ ΜΗΝΙΑΙΕΣ ΑΠΟΛΑΒΕΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΤΑ ΤΡΙΜΗΝΟ ΑΠΟ ΤΟ 2004



ΕΤΟΣ	ΤΡΙΜΗΝΟ	ΜΕΣΕΣ ΜΗΝΙΑΙΕΣ ΑΠΟΛΑΒΕΣ (€)	Ποσοστιαία Αλλαγή (%)
			Σύγκριση με το αντίστοιχο τρίμηνο του προηγούμενου έτους
2004	1 <sup>ο</sup>	1.433	...
	2 <sup>ο</sup>	1.430	...
	3 <sup>ο</sup>	1.428	...
	4 <sup>ο</sup>	1.741	...
2005	1 <sup>ο</sup>	1.495	4,4
	2 <sup>ο</sup>	1.484	3,8
	3 <sup>ο</sup>	1.481	3,7
	4 <sup>ο</sup>	1.806	3,7
2006	1 <sup>ο</sup>	1.569	4,9
	2 <sup>ο</sup>	1.554	4,7
	3 <sup>ο</sup>	1.553	4,8
	4 <sup>ο</sup>	1.894	4,8

<b>2007</b>	1 <sup>ο</sup>	1.617	3,1
	2 <sup>ο</sup>	1.629	4,8
	3 <sup>ο</sup>	1.607	3,5
	4 <sup>ο</sup>	1.960	3,5
<b>2008</b>	1 <sup>ο</sup>	1.706	5,5
	2 <sup>ο</sup>	1.750	7,4
	3 <sup>ο</sup>	1.754	9,2
	4 <sup>ο</sup>	2.108	7,6
<b>2009</b>	1 <sup>ο</sup>	1.820	6,7
	2 <sup>ο</sup>	1.834	4,8
	3 <sup>ο</sup>	1.800	2,6
	4 <sup>ο</sup>	2.171	3,0
<b>2010</b>	1 <sup>ο</sup>	1.874	3,0
	2 <sup>ο</sup>	1.854	1,1
	3 <sup>ο</sup>	1.856	3,1
	4 <sup>ο</sup>	2.223	2,4
<b>2011</b>	1ο*	1.910	1,9
	2ο*	1.912	3,1
	3ο*	1.891	1,9
	4ο*	2.302	3,6
<b>2012</b>	1ο*	1.947	1,9
	2ο*	1.946	1,8
	3ο*	1.912	1,1
	4 <sup>ο</sup>		

\* προκαταρκτικά στοιχεία

Τα πιο πάνω στοιχεία βασίζονται στο Αρχείο των Κοινωνικών Ασφαλίσεων και καλύπτουν υπαλλήλους σε όλους τους Τομείς της Οικονομίας, εξαιρουμένων των ατόμων που εργοδοτούνται σε ιδιωτικά νοικοκυριά.

(Τελευταία Ενημέρωση 31/12/2012)

COPYRIGHT © : 2012, REPUBLIC OF CYPRUS, STATISTICAL SERVICE

Βέβαια τα πιο πάνω από μόνα τους δεν ήταν αρκετά να φέρουν την κρίση στην Κύπρο. Η κρίση ήταν κατά κύριο λόγο εξωτερική και προήλθε από την μεγάλη έκθεση των τραπεζών μας στο εξωτερικό και ειδικά στην Ελλάδα και το κούρεμα των 4,5 δισεκατομμυρίων ευρώ που υπέστησαν. Στην συνέχεια η αποξένωση με

το ξεπούλημα των ελληνικών παραρτημάτων των Κυπριακών τραπεζών, και η υποχρέωση μας για αποπληρωμή του ΕΛΑ ο οποίος απορροφήθηκε από τα παραρτήματα των τραπεζών μας στην Ελλάδα άφησε ακόμα μεγαλύτερες ζημιές και οι οποίες φορτώθηκαν στις πλάτες του κυπριακού λαού. Τα έσοδα ήταν σχεδόν πάντα λιγότερα από τα έξοδα και το κυριότερο δεν πάρθηκαν έγκαιρα τα αναγκαία μέτρα που θα ανέκοπταν η τουλάχιστον θα μετρίαζα την ένταση της κρίσης. Το κούρεμα των ανασφάλιστων καταθέσεων ήταν και το τελειωτικό κτύπημα στην κυπριακή οικονομία και την οδήγηση της σε μια μεγάλη ύφεση.

Παρόλο που δεν είναι αυτό το θέμα μας, οφείλω να επισημάνω ότι η όλη συμπεριφορά και στάση των Ευρωπαίων ετέρων μας ήταν τουλάχιστον άδικη για τον κυπριακό λαό και επηρέασε δυσμενέστατα την κυπριακή οικονομία και κατά συνέπεια τις κυπριακές επιχειρήσεις σε τέτοιο βαθμό που πολλές βλέπουν το κλείσιμο τους ως την μόνη διέξοδο για να ελαχιστοποιήσουν τις ζημιές τους. Βέβαια να ρίχνουμε όλο το βάρος των λαθών στους άλλους είναι εύκολο αλλά όχι σωστό. Ευθύνες έχουμε και εμείς σαν κράτος, σαν πολιτικοί, σαν εργοδότες, σαν υπάλληλοι, σαν λαός. Εδώ δεν θα αποδώσουμε ευθύνες, άλλωστε για αυτό υπάρχει η δικαιοσύνη, αλλά θα προσπαθήσω να δώσω λύσεις σε μια εταιρεία να αποφύγει το χειρότερο –κλείνοντας- αφήνοντας μερικές οικογένειες στο δρόμο και ελπίζοντας να καταφέρει να ανταπεξέλθει της κρίσης.

### **3.3 Το ράγισμα της σπονδυλικής στήλης.**

Θα πρέπει να υπογραμμιστεί ότι την τελευταία δεκαετία ο τουριστικός τομέας που για πολλά χρόνια ήταν από τις βασικές κινητήριες δυνάμεις της οικονομίας δεν παρουσίασε σημαντική βελτίωση των μεγεθών του. Ο αριθμός των περιηγητών με εξαίρεση το 2012, παρέμεινε στάσιμος κοντά στα επίπεδα του 2000.

Η άνθηση της οικοδομικής δραστηριότητας στην Κύπρο έλαβε επίσης τέλος. Οι πωλήσεις εξοχικών κατοικιών σε μη Κύπριους πολίτες σημείωσαν μεγάλη πτώση, η οποία σε ορισμένες Επαρχίες όπως π.χ. στην Πάφο έφθασε το 75% (2009). Μεγάλος αριθμός εξοχικών κατοικιών αναμένει αγοραστές που παρά τις μειώσεις των τιμών, έως και 30 με 40%, παραμένουν επιφυλακτικοί λόγω της διεθνούς οικονομικής κρίσης. Οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προβλήματα ρευστότητας, τα επενδυτικά τους σχέδια τίθενται σε αναμονή και η απασχόληση είναι σε πολύ χαμηλά επίπεδα, αφού οι εγγεγραμμένοι άνεργοι του τομέα έχουν ξεπεράσει τις 4000. Η πτώση στον κατασκευαστικό τομέα είχε μεγάλες

επιπτώσεις στο ρυθμό ανάπτυξης, καθώς ο κλάδος αυτός διαθέτει διακλαδικές σχέσεις και επηρεάζει το εγχώριο παραγωγικό σύστημα και τη ζήτηση σε μια σειρά υπηρεσιών και προϊόντων, η οποία απευθύνεται, κατά μεγάλο τμήμα, στους εγχώριους παραγωγούς.

Επί είκοσι τουλάχιστον χρόνια η Κύπρος υπήρξε ένα υπεράκτιο τραπεζικό και χρηματοπιστωτικό κέντρο, με πλειάδα ξένων εταιριών (κυρίως ρωσικών), με σημαντικό τουριστικό, κατασκευαστικό και επιχειρηματικό τομέα. Μια οικονομία η οποία, εκ πρώτης όψεως, παρουσιάζει κοινά χαρακτηριστικά με τα δυτικοευρωπαϊκά κράτη-μέλη της ΕΕ που γειτνιάζουν στην λεκάνη της Μεσογείου και σημαντικότερους οικονομικούς εταίρους τη Ρωσία (χρηματοπιστωτικό και τουριστικό τομέα), το Ην. Βασίλειο (τουρισμός) και την Ελλάδα (διμερές εμπόριο).

Η διεθνής οικονομική κρίση έφερε στην επιφάνεια τα διαρθρωτικά προβλήματα της κυπριακής οικονομίας. Η ανταγωνιστικότητα της οικονομίας της σε διεθνές επίπεδο, γνωρίζει συνεχή επιδείνωση μετά το 2009 όταν κατείχε την 34η θέση. Έκτοτε υποβαθμίστηκε στην 40<sup>η</sup> ο 2010 και απώλεσε άλλες 7 θέσεις το 2011 στην σχετική κλίμακα του World Economic Forum. Ένα σημαντικό πρόβλημα της κυπριακής οικονομίας είναι επίσης, η μεγάλη αύξηση των απασχολούμενων, κατά την τελευταία εικοσαετία στο δημόσιο τομέα, με ότι αυτό συνεπάγεται για το κρατικό μισθολόγιο και τα δημόσια ελλείμματα.

Η Κυπριακή οικονομία εξακολούθησε, σύμφωνα με τις εκθέσεις της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, να βρίσκεται σε ευαίσθητη ισορροπία λόγω του δημογραφικού προβλήματος και των επιβαρύνσεων που επιφέρει στα ασφαλιστικά ταμεία η συνεχιζόμενη γήρανση του πληθυσμού, δια της καταβολής των συντάξεων και της ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης. Κατά την υιοθέτηση του προγράμματος σύγκλισης 2007-2010, η ΕΕ επεσήμανε ότι η Κύπρος βρίσκεται μεταξύ των 6 κρατών-μελών της ΕΕ, που χαρακτηρίζονται ως χώρες «υψηλού κινδύνου», καθώς θα βρίσκεται μέχρι το 2050 στη θέση κατά την οποία θα υποχρεούται να καταβάλει το 11,5% του ΑΕΠ για πληρωμή συντάξεων.

Η συντηρητική πολιτική που ακολούθησαν οι τράπεζες (π.χ. υψηλά επιτόκια χορηγήσεων και σημαντικό κόστος τραπεζικών εργασιών) επηρέασε αρνητικά την ιδιωτική κατανάλωση, περιόρισε την ανάπτυξη και κατά συνέπεια δεν δημιούργησε συνθήκες για την αύξηση της απασχόλησης. Τέλος, το τεράστιο μέγεθος του τραπεζικού τομέα που σε περίπτωση προβλήματος δεν είναι δυνατό να αντιμετωπισθεί από το κράτος όπως π.χ η ιρλανδική κρίση το 2010, σε

συνδυασμό με τις δημοσιονομικές ανισορροπίες της χώρας και τη διεθνή οικονομική κρίση, αποδεικνύουν το μεγάλο βαθμό ευαισθησίας της κυπριακής οικονομίας.

Αυτό δεν μας έγινε μάθημα και ακόμα το 2010 οι χρηματοοικονομικοί κολοσσοί μας, έπαιζαν στα ζάρια το μέλλον τους και το μέλλον της Κύπρου αγοράζοντας ομόλογα από μια χώρα που κατέρρευε, την Ελλάδα. Η σπονδυλική στήλη είχε πια ραγίσει. Το πότε θα κοβόταν στα δύο ήταν θέμα χρόνου.

Από το Φθινόπωρο του έτους 2010 η κυπριακή οικονομία ετέθη στο στόχαστρο των διεθνών οίκων αξιολόγησης και έκτοτε διολισθαίνει συνεχώς. Από το 2011 η Κύπρος είναι εκτός αγορών και το Μάρτιο του 2013 υπόγραψε Μνημόνιο εφαρμογής σκληρών δημοσιονομικών διαρθρωτικών μέτρων με τους εκπροσώπους των πιστωτών της (Τρόικα – Ευρωπαϊκή Ένωση/Διεθνές Νομισματικό Ταμείο – Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα). Το κυπριακό οικονομικό μοντέλο αντιμετωπίζει πλέον σοβαρό υπαρξιακό κίνδυνο. Το σίγουρο είναι ότι ποτέ πια δεν θα το δούμε όπως ήταν. Με τα δικά μας λάθη δώσαμε την ευκαιρία στους βορείους της Ευρώπης να διαλύσουν το οικονομικό μας μοντέλο, απορροφώντας τις επενδύσεις και τα κεφάλαια που ήταν επενδυμένα στην Κύπρο.

### **3.4 Η Πάφος δέχεται πρώτη την κρίση**

Η οικονομική κρίση βρήκε τις περισσότερες κυπριακές μεγάλες, μικρομεσαίες και οικογενειακές επιχειρήσεις απροετοίμαστες. Η μεγάλη ανάπτυξη των περασμένων χρόνων δεν είχε φέρει μόνο αύξηση στον κύκλο εργασιών τους, αλλά και ραγδαία άνοδο των εξόδων και του κόστους εργασιών. Πολλές έστησαν το εμπορικό τους μοντέλο σε εποχές παχιών αγελάδων και σε ημέρες υπέρ-αυξημένης κατανάλωσης, σε μεγάλο βαθμό χρηματοδοτούμενης με δανεισμό από τις τράπεζες. Η κρίση τις βρήκε με ένα βάρος κόστους δυσβάστακτο, που σε πολλές περιπτώσεις τις καθιστά μη βιώσιμες. Με μείωση εργασιών που ξεκινά από 30% και σε πολλούς κλάδους φτάνει μέχρι και το 80%, πολλοί επιχειρηματίες και διευθυντές έχασαν τον ύπνο τους. Καλούνται να λαμβάνουν συνεχώς μέτρα για όσο το δυνατόν μεγαλύτερο περιορισμό των ζημιών τους και να ελπίζουν σε βιωσιμότητα της εταιρείας τους και επαναφορά της στην κερδοφορία σε κάποιο μελλοντικό στάδιο. Το χειρότερο είναι ότι κανείς δεν μπορεί να ξέρει ούτε το εύρος ούτε το χρονικό βάθος της ύφεσης. Ως εκ τούτου ο προγραμματισμός καθίσταται ακόμα πιο δύσκολος.



Παρόλο που η κρίση ανά το παγκόσμιο είχε ξεσπάσει από το 2007, λόγω της κεκτημένης ταχύτητας του ρυθμού ανάπτυξης της Κύπρου τα τελευταία χρόνια, αργήσαμε να αντιληφτούμε τι συνέβηκε. Και όταν το αντιληφθήκαμε ήταν πλέον αργά. Η τύχη μας ήταν στα χέρια των ξένων πια. Ενώ τα πρώτα σημάδια φάνηκαν στην επαρχία της Πάφου το 2007, θεωρήθηκε ότι δεν ήταν σημάδια ύφεσης αλλά κόπωσης από τους τρελούς ρυθμούς της ανάπτυξης. Η μεγάλη εμπιστοσύνη στις δυνατότητες της οικονομίας και στο υγιές τραπεζικό σύστημα, δημιούργησαν κατ' αρχήν προσδοκίες ότι η Κύπρος θα ξεπερνούσε την διεθνή οικονομική κρίση. Η υπερεκτίμηση αυτή χαρακτήριζε μεγάλη μερίδα πολιτών και κυβερνητικών αξιωματούχων, με αποτέλεσμα να μην ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα για την αντιμετώπιση της κρίσης, παρά τις έγκαιρες και έντονες προειδοποιήσεις των παραγωγικών φορέων, όπως του Κυπριακού Εμπορικού & Βιομηχανικού Επιμελητηρίου (ΚΕΒΕ) και της Ομοσπονδίας Εργοδοτών & Βιομηχάνων (ΟΕΒ). Η Πάφος στάθηκε ως ένας από τους πιο σημαντικούς αιμοδότες της Κυπριακής οικονομίας για πολλά χρόνια. Με τον κατασκευαστικό και τουριστικό τομέα να προσφέρουν τα μέγιστα και με φρενήρεις ρυθμούς ανάπτυξης, όταν το 2007 εξέπεμψε τα πρώτα SOS, κανείς δεν τα έλαβε σοβαρά υπόψη. Η ύφεση όμως ήταν γεγονός. Επιχειρήσεις μεγάλες και μικρές συρρικνώνονταν ή και έκλειναν, ανθρώπινες ουρές άρχισαν να εμφανίζονται στα επαρχιακά γραφεία εργασίας και στις κοινωνικές ασφάλισεις. Σήμερα το 2013 κάθε τρίτη μικρομεσαία επιχείρηση στην πόλη και την επαρχία της Πάφου είναι κλειστή. Κάτω από τέτοιες προϋποθέσεις οι προσδοκίες μου για καλύτερο μέλλον στο σύντομο χρονικό διάστημα που ακολουθεί είναι ελάχιστες. Η ανεργία στο έφθασε το 14% και ανάμεσα στους νέους ξεπέρασε το 30% οι ελπίδες για καλύτερο μέλλον εξανεμίζονται. Μόνο αν παραδεχτούμε όλοι τα λάθη μας και μόνον όταν φερθούμε πατριωτικά προσλαμβάνοντας Κύπριους στις δουλειές μας, υποστηρίζουμε τα κυπριακά προϊόντα, γίνουμε πιο ανθρώπινοι και πιο ολιγαρκείς μπορούμε να θέσουμε τις βάσεις για ένα καλύτερο αύριο για ένα καλύτερο μέλλον για τον λαό και τους νέους.

### **3.5 Το κούρεμα καταθέσεων απειλεί με καταστροφή και εξαφανισμό τής κυπριακής επιχείρησης.**

Με την κατάρρευση μέρους του χρηματοοικονομικού συστήματος τον Μάρτη του 2013 οι κυπριακές επιχειρήσεις μικρές ή μεγάλες είναι προς κατάρρευση. Ήδη μετρούμε μερικές χιλιάδες κλειστές επιχειρήσεις. Το αποτέλεσμα είναι ήδη

εμφανές με τις ουρές στα γραφεία των ανέργων και τα γραφεία εργασίας. Εμφανέστερο όμως οι ουρές στα κοινωνικά συσσίτια και στα κοινωνικά παντοπωλεία. Στιγμές όπως μετά την εισβολή του 74. Κλειστές τράπεζες για περισσότερο από μια βδομάδα, ουρές έξω από τις ΑΤΜ για ανάληψη λίγων μετρητών, να παρουσιάζονται ελλείψεις σε αρκετά είδη και σε όλο το φάσμα της αγοράς, πέντε χιλιάδες τραπεζοϋπάλληλων να μην γνωρίζουν τι τους περιμένει το αύριο για την εργασία τους και τα ταμεία προνοίας τους, αβεβαιότητα για το τι θα φέρει η επόμενη μέρα.

Οι συνέπειες όχι μόνον για τους καταθέτες πέραν των 100 χιλιάδων θα είναι τραγικές, αλλά θα μπει ταφόπλακα στην αγορά παρασέρνοντας στον τάφο ταμεία προνοίας, ασφαλιστικά ταμεία και ακίνητα. Αλλά οι συνέπειες για τις επιχειρήσεις θα είναι ακόμα τραγικότερες. Οι μικρομεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις που είχαν εγγύηση μετρητών για την εύρυθμη λειτουργία τους οδηγούνται στην συρρίκνωση, στον μαρασμό, στο κλείσιμο και στην πτώχευση. Και για τις υπόλοιπες που θα τα καταφέρουν η κατάσταση δεν θα είναι εύκολη. Το τραπεζικό σύστημα θα συρρικνωθεί, άρα οι χρηματοδοτήσεις για οποιοδήποτε θα γίνονται δυσκολότερα, η πίστωση που μέχρι τώρα ίσχυε θα σταματήσει και λόγω της έλλειψης ρευστότητας αλλά και λόγω της μειωμένης εμπιστοσύνης ανάμεσα στα διάφορα μέρη. Η ανεργία θα εκτοξευτεί στα ύψη και θα επηρεάσει κύρια τις υπηρεσίες, τις κατασκευές και το εμπόριο.

Από φύσεως μου είμαι άνθρωπος αισιόδοξος, αλλά τώρα η κατάσταση δεν μου αφήνει τέτοια περιθώρια. Βλέπω πολλούς νέους να διακόπτουν τις σπουδές τους και ακόμα περισσότερους να αναζητούν την τύχη τους σε χώρες του εξωτερικού. Η ανεργία ειδικά ανάμεσα στους νέους θα ξεπεράσει το 50%.

Ο κόσμος, η γη, το σύμπαν και γενικά τα πάντα βασίζονται πάνω σε αριθμούς και οι αριθμοί ποτέ δεν λένε ψέματα. Η στατιστική υπηρεσία τόσο στην Κύπρο όσο και στην Ευρώπη ανακοινώνουν κάθε μήνα διάφορες στατιστικές. Αυτές οι στατιστικές σκοπό έχουν να αποτυπώσουν την πραγματική εικόνα στην συγκεκριμένη περίοδο που αναφέρονται. Όπως: Στο 14,7% του ενεργού πληθυσμού αυξήθηκε η ανεργία στην Κύπρο το Δεκέμβριο του '12, από 14,2% το Νοέμβριο του '12, σύμφωνα με τα στοιχεία που έδωσε στη δημοσιότητα η EUROSTAT.

Η εφημερίδα «Φιλελεύθερος» φιλοξενεί δηλώσεις του γραμματέα του Παγκύπριου Συνδέσμου Μικρών Επιχειρήσεων και Αυτοεργοδοτούμενων

(ΠΑΣΥΜΕ), Σοφοκλή Μούσουλου, ο οποίος υποστηρίζει πως από την αρχή της κρίσης έχουν ήδη κλείσει το 20% των μικρών επιχειρήσεων.

Στην Πάφο μια βόλτα σε οποιοδήποτε μέρος της πόλης θα πείσει και τον πιο άπιστο. Εμπορικά καταστήματα άδεια, προς ενοικίαση η/και πώληση, χώροι εστίασης το ίδιο. Και είμαστε μια ανάσα πριν την έναρξη της τουριστικής περιόδου.

Η ουσία όμως βρίσκεται πίσω από τα ποσοστά ανεργίας, πίσω από τα κλειστά η άδεια εμπορικά καταστήματα και πίσω από τους χώρους εστίασης. Η ουσία είναι οι άνθρωποι οι οποίοι έχασαν την εργασία τους και συνέπεια αυτού αναγκάστηκαν να διακόψουν τις σπουδές των παιδιών τους. Βρίσκεται στα θλιμμένα πρόσωπα των παιδιών που πάνε σχολείο χωρίς σίτιση και παρατηρούμε μέχρι και λιποθυμίες ακόμα. Η ουσία βρίσκεται όμως και πίσω από κλειστές πόρτες με ανθρώπους χωρίς καθόλου έσοδα, αλλά και περήφανους να ζητήσουν οτιδήποτε από οποιονδήποτε. Η συνεργασία συνεργατικού ταμιευτηρίου Λεμεσού, μητροπόλεως Λεμεσού και εταιρείας Carrefour, ετοιμάζουν 1500 πρωινά γεύματα κάθε μέρα. Βρίσκεται στα κοινωνικά παντοπωλεία, στα κοινωνικά συσσίτια όπου άνθρωποι συνωστίζονται για μια σακούλα τρόφιμα για ένα πιάτο φαί.

Τα πιο πάνω κρούσματα δυστυχώς ως μάντης κακών προβλέπω ότι τους επόμενους μήνες θα αυξηθούν. Όπως διαμορφώνονται τα δεδομένα η πολιτεία αν και θα ήταν υποχρέωση της, δεν θα μπορέσει να αντεπεξέλθει. Όλοι μας έχουμε ευθύνη να βοηθήσουμε με ότι μέσο μπορούμε, χρήματα, φαγητά, προϊόντα και εθελοντική εργασία. Όλοι μας πρέπει να δεχτούμε μείωση απολαβών και οφελημάτων, γιατί ο λαός μας έχει πρόβλημα επιβίωσης και το προσωπικό όφελος θα τεθεί σε δεύτερη μοίρα. Πρώτιστο καθήκον για όλους η σωτηρία της πατρίδας μας.

#### **4. Το ιστορικό μιας μικρής επιχείρησης.**

Από την δεκαετία του '80 είναι εμφανές ότι μια κότα με χρυσά αυγά εμφανίζεται στην Κύπρο, η κότα του τουρισμού. Η συνεχής ανοδική πορεία του τουριστικού τομέα ανακόπτεται στις αρχές της δεκαετίας του '90 και ο τομέας αρχίζει να παρουσιάζει κάποιες διακυμάνσεις. Αλλά οι λόγοι της αρνητικής αυτής εξέλιξης είναι εξωγενείς, π.χ. η μείωση στις αφίξεις τουριστών κατά 11,3% (και των συνολικών εσόδων κατά 18%) το 1991 οφείλεται κυρίως στον πόλεμο στον Περσικό Κόλπο. Μετά το 1996 ο τουριστικός τομέας ξαναβρίσκει την ανοδική του

πορεία με χαμηλότερους αλλά σταθερούς ρυθμούς. Σήμερα ο τουρισμός είναι το τρίτο κατά σειρά μεγαλύτερο εξαγωγίμο προϊόν σε παγκόσμια κλίμακα, μετά τα πετρελαιοειδή και τα μηχανοκίνητα οχήματα.

Αρχές της δεκαετίας του 1990 η Κύπρος μπαίνει σε μια νέα φάση επιχειρηματικής δραστηριότητας. Δίδεται μεγάλη έμφαση στις υπηρεσίες. Με την πολιτική της χαμηλής φορολόγησης του 4,25% προσελκύσαμε πολλές χιλιάδες υπεράκτιες εταιρείες.

Οι υπεράκτιες εταιρείες (offshore companies) που εγκαταστάθηκαν στη Κύπρο μέχρι και το 1995 φθάνουν τις 4.985. Από αυτές, αρκετές αναπτύσσουν ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων και απασχολούν γύρω στα 6.600 άτομα, από τα οποία οι 2.170 είναι Κύπριοι. Το 1995 οι υπεράκτιες εταιρείες προσέφεραν 161 εκατομμύρια λίρες, ποσό που αντιπροσωπεύει το 15,5% του συνόλου άδηλων πόρων του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών. Ωστόσο, τα οικονομικά οφέλη που αποκομίζει η Κύπρος από την παρουσία των χιλιάδων υπεράκτιων εταιρειών είναι πολύ μεγαλύτερα από ό,τι φαίνεται. Άλλωστε, χωρίς τις υπεράκτιες εταιρείες ορισμένοι επαγγελματικοί κλάδοι, όπως δικηγόροι, λογιστές, μηχανικοί και σύμβουλοι επιχειρήσεων, θα αντιμετώπιζαν μεγάλο πρόβλημα απασχόλησης, με μοναδική εναλλακτική δυνατότητα τον παραδοσιακό δρόμο της μετανάστευσης. Ο αριθμός αυτών έφτασε το 1997 τις 22,000, ενώ το 1999 ξεπέρασαν τις 37,000. Οι δύο αυτοί τομείς δημιουργούν χιλιάδες θέσεις εργασίας και ταυτόχρονα πολλές επαγγελματικές ευκαιρίες ειδικά στις περιοχές όπου αυτή η δραστηριοποίηση υπάρχει. Για τον τουριστικό τομέα οι περιοχές της Αγίας Νάπας, Λεμεσού αλλά με αιχμή του δόρατος την Πάφο παίρνουν την μερίδα του λέοντος, ενώ στον τομέα των υπεράκτιων εταιρειών η Λεμεσός παίζει μόνη της σε ένα γήπεδο.

Το 1990 κάτω από τέτοιες συνθήκες τέσσερεις άνθρωποι από την Πάφο σμίγουν τα μικρά κεφάλαια τους με προπάντων τις γνώσεις τους και την όρεξη για δημιουργία. Ασχολούνται με το εμπόριο και την συντήρηση ηλεκτρικών οικιακών συσκευών, το εμπόριο και την συντήρηση μηχανών γραφείου και την τροφοδότηση αυτών με αναλώσιμα είδη. Τα πολλά αφεντικά και ο μη σαφής ρόλος αυτών όσον αφορά τις αρμοδιότητες και τις εξουσίες οδηγούν πολύ γρήγορα σε προστριβές και διαμάχες μεταξύ των μετόχων. Αποτέλεσμα αυτών των διαφορών η δημιουργία 2<sup>ης</sup> εταιρείας και έτσι πετυχαίνεται ο διαχωρισμός δραστηριοτήτων. Έτσι έχουμε από την μια την εταιρεία ΣΝΑΠ να αναλαμβάνει το

εμπόριο ηλεκτρικών και οικιακών συσκευών και από την άλλη την εταιρεία ΠΕΝΕΣΑ να δραστηριοποιείται στον τομέα εξοπλισμού γραφείων και τροφοδότησης τους με αναλώσιμα είδη.

Οι διαφορές μεταξύ των 4 μετόχων δεν έλειψαν ποτέ, διαφορές που είχαν να κάνουν περισσότερο με την στρατηγική ανάπτυξης της κάθε εταιρείας. Ο κάθε επικεφαλής απαιτούσε όλο και περισσότερα για τον τομέα του και έτσι το 1995 επήλθε οριστική ρήξη και διαχωρισμός των μετόχων. Στην εταιρεία ΣΝΑΠ και για την οποία θα εξετάσουμε πιο κάτω παρέμειναν δύο μέτοχοι.

Όπως ανέφερα πιο πάνω στην Πάφο υπήρχε έκρηξη του τουριστικού τομέα. Αυτό οδήγησε πολλούς συμπατριώτες μας στην μετοίκηση στην πόλη και στα περίχωρα της Πάφου. Παρουσιάστηκαν άμεσα ανάγκες στέγασης έτσι εκτός από τις τουριστικές κλίνες που κάθε χρόνο απαιτούσε η τουριστική βιομηχανία έπρεπε να κατασκευαστούν σπίτια και διαμερίσματα. Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας που επηρέασε και ώθησε την ανάπτυξη της Πάφου ήταν η κάθοδος βρετανών για μόνιμη κατοίκηση ως επί τω πλείστων συνταξιούχων οι οποίοι βρήκαν εκτός της ζεστασιάς του κλίματος μας, παρόμοιους κανόνες και νόμους όπως στην Βρετανία, ένα λαό που σχεδόν όλοι τους μιλούσαν αγγλικά, όπως και την θερμή φιλοξενία των κυπρίων.

Μία από τις πρώτες ενέργειες στην οποία προέβηκε -η εταιρεία ΣΝΑΠ- ήταν να εμπλουτίσει τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες. Διαφοροποιήθηκε από τις συνήθεις εμπορικές δραστηριότητες της και επένδυσε στον τομέα ακινήτων. Εισήγαγε στην γκάμα των προϊόντων της τα κλιματιστικά συστήματα, τα δορυφορικά συστήματα και το κατοίκων service για όλα τις μικρές εργασίες. Παράκαμψε, εκεί και όπου μπορούσε, τους μέχρι πρότινος συνεργάτες (εισαγωγείς) της, και εισήγαγε απευθείας εμπορεύματα από εργοστάσια και εμπορικούς συνεργάτες του εξωτερικού. Συνεργάστηκε με εργοστάσια όπως το Chiko, Chunlan και AUX από την Κίνα, την DH satellites από τις ΗΠΑ, και εμπορικούς συνεργάτες από την Αγγλία, Ελλάδα και Ντουπαί. Το 1995 όταν έγινε ο διαχωρισμός των εταιρειών στην ΣΝΑΠ εργάζονταν μόνον οι δύο μέτοχοι και ένας τεχνικός συνεργάτης. Με τις πιο πάνω ενέργειες είναι αντιληπτό ότι έπρεπε να προσλάβει εργατικό δυναμικό. Έτσι το 2000 δημιούργησε την ΣΝΑΠ κτηματική, εταιρεία διαχείρισης ακινήτων από τα οποία κάποια είναι ιδιόκτητα και άλλα τα υπενοικιάζει, και το 2003 δημιουργεί την Snap satellite system και η οποία ασχολείται κατά αποκλειστικότητα με δορυφορικά συστήματα. Μέτοχοι της

εταιρείας είναι κατά 60% η εταιρεία ΣΝΑΠ και κατά 40% δύο βρετανοί, και οι οποίοι ο ένας (πρώην μάνατζερ μεγάλης εταιρείας στην Σαουδική Αραβία) αναλαμβάνει το marketing και ο άλλος (πρώην στρατιωτικός του βρετανικού στρατού), τον τεχνικό τμήμα και την εκπαίδευση των μελλοντικών τεχνικών. Γίνεται ο αποκλειστικός αντιπρόσωπος των δορυφορικών DH Αμερικής και το 2006 κατέχει την 1<sup>η</sup> θέση στην πώληση δορυφορικών συστημάτων ανά το παγκύπριο και πέραν του 80% στην επαρχία Πάφο. Το 2004 και πάλιν σε συνεργασία με βρετανούς εγγράφη νέα εταιρεία την Snap building and maintenance services με ποσοστά 56% στην ΣΝΑΠ και 44% στους Βρετανούς συνεταιίρους. Αυτή η εταιρεία ασχολείται με μικρές δουλειές τις οποίες το κάθε σπίτι έχει ανάγκη όπως ηλεκτρολογικά, υδραυλικά κήπους κ.α. Το 2005 δημιουργεί και την Snap security system, η οποία όμως δεν έμελλε να λειτουργήσει για πολύ, αφού ο καθ'αυτό υπεύθυνος έπρεπε να επαναπατριστεί για οικογενειακούς λόγους στην Μ. Βρετανία. Η διεύρυνση των δραστηριοτήτων της εταιρείας συνεχίζεται και το 2006 η ΣΝΑΠ ανοίγει 2<sup>ο</sup> κατάστημα ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών ειδών στην περιοχή Χλώρακας, μια αναπτυσσόμενη περιοχή τόσο από τουριστικής άποψης, όσο και από γηγενή πληθυσμό και από το 2007 αρχίζει συνεργασία με την υπεραγορά E&S.

Το 2006 η εταιρεία ΣΝΑΠ και οι θυγατρικές της εργοδοτούσαν 23 άτομα επί μόνιμου βάσεως, 4 με το καθεστώς της μερικής απασχόλησης, και είχε συνεργασία με περισσότερους από 20 εμπορικούς συνεργάτες.

Η snap satellite system θεωρείτο η ηγέτιδα δύναμη των μεγάλων δορυφορικών συστημάτων από το 2004 μέχρι και το 2007.

##### **5. Τα πρώτα σημάδια κτυπούν την επαρχία της Πάφου.**

Το 2007 ήταν η καλύτερη χρονιά για τις εταιρείες ΣΝΑΠ από όλες τις απόψεις, δηλαδή τόσο σε τζίρους όσο και σε κέρδη. Υπήρχε όμως κάτι το οποίο θα μπορούσε να είναι ανησυχητικό. Προς το δεύτερο μισό του 2007 και ενώ οι πωλήσεις των εταιρειών ΣΝΑΠ και Snap building and maintenance services, ακολουθούσαν ανοδική πορεία, οι πωλήσεις της ΚΤΗΜΑΤΙΚΗΣ παρέμειναν σταθερές, οι παραγγελίες της snap satellite μειώνονταν αισθητά σε σημείο που αναγκάζονταν πολλές φορές να σχολνούν το προσωπικό πολύ πριν την κανονική ώρα αφού δεν υπήρχε εργασία να τους ανατεθεί. Σε συζητήσεις που είχαν οι μέτοχοι της ΣΝΑΠ με τους βρετανούς συνεργάτες της, τους επισημάνθηκε το δύσκολο της κατάστασης, και ζήτησαν την αποδέσμευση 3

υπαλλήλων, ένα από το γραφειακό και δύο από τους εγκαταστάτες. Οι βρετανοί συνεταιίροι αρνήθηκαν και τότε ήρθε και η πρώτη σοβαρή διαφωνία ανάμεσα στα δύο μέρη.

Από το 2003 έως και το 2007 κάποιοι τεχνικοί πέρασαν από την εταιρεία των δορυφορικών αλλά στην συνέχεια αυτοεργοδοούνταν και η εταιρεία ΣΝΑΠ τους τροφοδοτούσε σε χοντρικές τιμές. Προς το τέλος του '07 αρχές του '08 κάποιοι από αυτούς έμειναν χωρίς δουλειά και αναγκάστηκαν να αλλάξουν κλάδο η και να επιστρέψουν στην Βρετανία. Επίσης κάποιοι συνεργάτες που ασχολούνταν ως επί τω πλείστο με βρετανούς όπως η εταιρεία Tala Pine και Parador, αναλάμβαναν πλήρες εξοπλισμό κατοικιών από το σύστημα κλιματισμού μέχρι και το πιο μικρό κουταλάκι της κουζίνας αδυνατούσαν να εκπληρώσουν τις οικονομικές τους υποχρεώσεις και κάποιες από αυτές οδηγήθηκαν στα δικαστήρια χωρίς να μπορέσουν ποτέ οι πιστωτές να εισπράξουν τα οφειλόμενα. Επίσης παρατηρήθηκε το φαινόμενο κάποιοι πελάτες να προτιμούν να χάνουν τις προκαταβολές για τα ακίνητα τα οποία αγόρασαν και να μην τηρούν τα συμβόλαια.

Η εταιρεία ΣΝΑΠ μπορεί να θεωρηθεί τυχερή αφού με τις διασυνδέσεις που είχε με τους βρετανούς και τους developers με τους οποίους συνεργαζόταν είχε πληροφορίες για την κατάσταση της βρετανικής αγοράς έτσι που στο τέλος της ημέρας ελαχιστοποίησε τις ζημιές της και σε αντίθεση με άλλες εταιρείες του κλάδου που αναγκάστηκαν να κλείσουν. Η εταιρεία Χατζηκυριάκος με πέραν των 110 χρόνων ζωής έκλεισε στην Πάφο δύο καταστήματα ενώ η Σολομωνίδης, η S&S electric house, η Σαββίδης (Toshiba) και τέλος η Παρούτης electronics έκλεισαν και εγκατέλειψαν οριστικά την Πάφο.

Άλλος ένας παράγοντας που άρχισε ήδη να δείχνει τα δόντια του την συγκεκριμένη περίοδο ήταν ο τομέας ενοικίασης ακινήτων. Ενώ τα προηγούμενα χρόνια δεν έβρισκες ούτε κοτέτσι ανοίκιαστο, στο τέλος του 2007 το for sale και το for rent ήταν σε κάθε γωνιά και κάθε δρόμο της Πάφου και των περιχώρων.

### **5.1 Πως η οικονομική κρίση επηρέασε την εταιρεία ΣΝΑΠ.**

Μια οικονομική κρίση δεν μπορεί να αφήσει κανένα ανεπηρέαστο. Άμεσα η έμμεσα όλοι επηρεάζονται. Ακόμη και αυτοί που είχαν 100% σίγουρη εργασία όπως οι υπάλληλοι του δημοσίου και των ημικρατικών οργανισμών, με την κάθοδο της τρόικας δεν θα μπορέσουν ξανά να είναι σίγουροι ούτε για τον μισθό ούτε για τις θέσεις τους.

Η απώλεια εργασίας και η μείωση μισθού οπωσδήποτε μειώνει την αγοραστική δύναμη του καταναλωτή. Η αβεβαιότητα όμως του αύριο επιδρά ακόμα πιο αρνητικά στην όλη ψυχολογία του.

Η εταιρεία ΣΝΑΠ είναι μια εμπορική επιχείρηση που προσφέρει εκτός των προϊόντων της και υπηρεσίες δια της συντήρησης και της επισκευής αυτών των προϊόντων. Οι οικονομικές δυσκολίες έχουν οδηγήσει πολλούς συνανθρώπους μας στην συντήρηση και την επισκευή παρά στην αντικατάσταση. Η τεράστια μείωση του τζίρου της επιχείρησης η οποία έφτασε το 2012 μέχρι και 63% σε σχέση με το 2007 οδήγησε στην απώλεια του πλεονεκτήματος δύναμης πυρός και καλύτερων τιμών που είχε, αφού αναγκάστηκε και περιόρισε σε πολύ μεγάλο βαθμό τις εισαγωγές της και τις μαζικές αγορές της.

Σε μια προσπάθεια εις το να κρατηθεί στην αγορά πώλησε 2 από τις θυγατρικές της και αναγκάστηκε να κλείσει μία τρίτη. Αποσύρθηκε επίσης από εμπορική αλυσίδα των καταστημάτων E&S και δυστυχώς αναγκάστηκε να απολύσει αρκετούς από τους υπαλλήλους της. Η θυγατρική της με διαχείριση ακινήτων παρέμεινε μόνον με τα ιδιόκτητα ακίνητα και τα έσοδα από ενοίκια έχουν μειωθεί επίσης κατά 40% σχεδόν αφού η προσφορά είναι πολύ μεγαλύτερη από την ζήτηση και η χρηματική ικανότητα των ενοικιαστών έχει μειωθεί αισθητά.

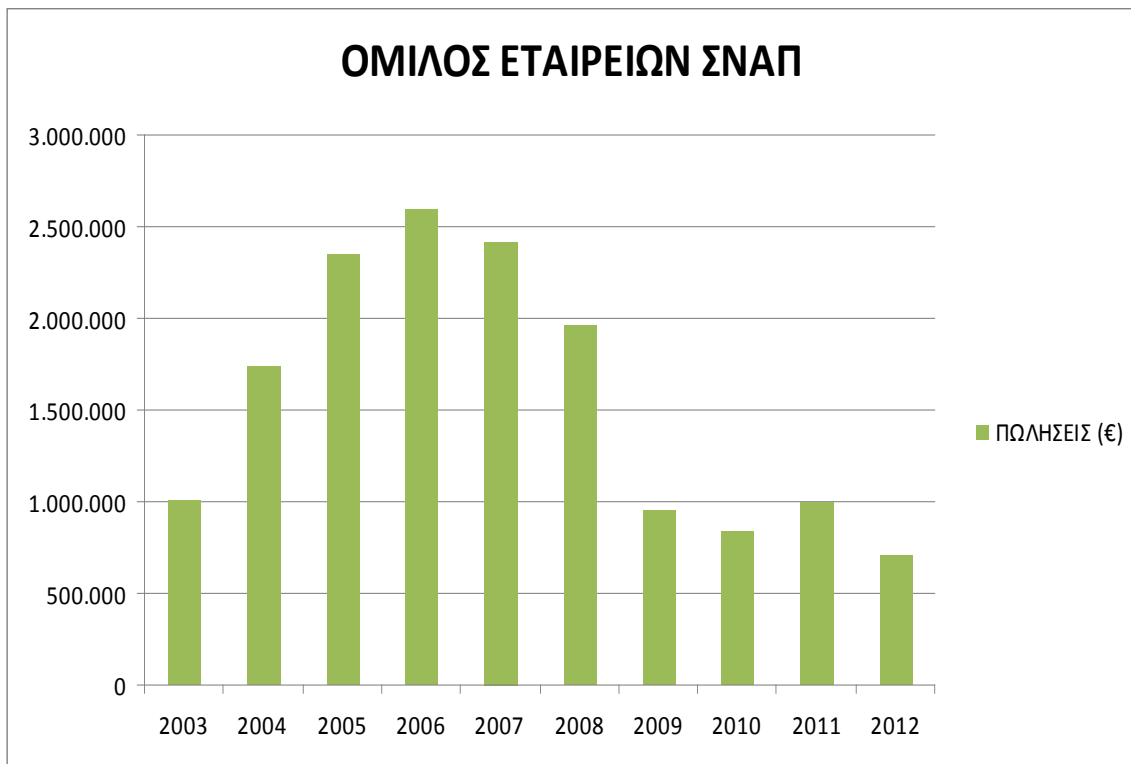
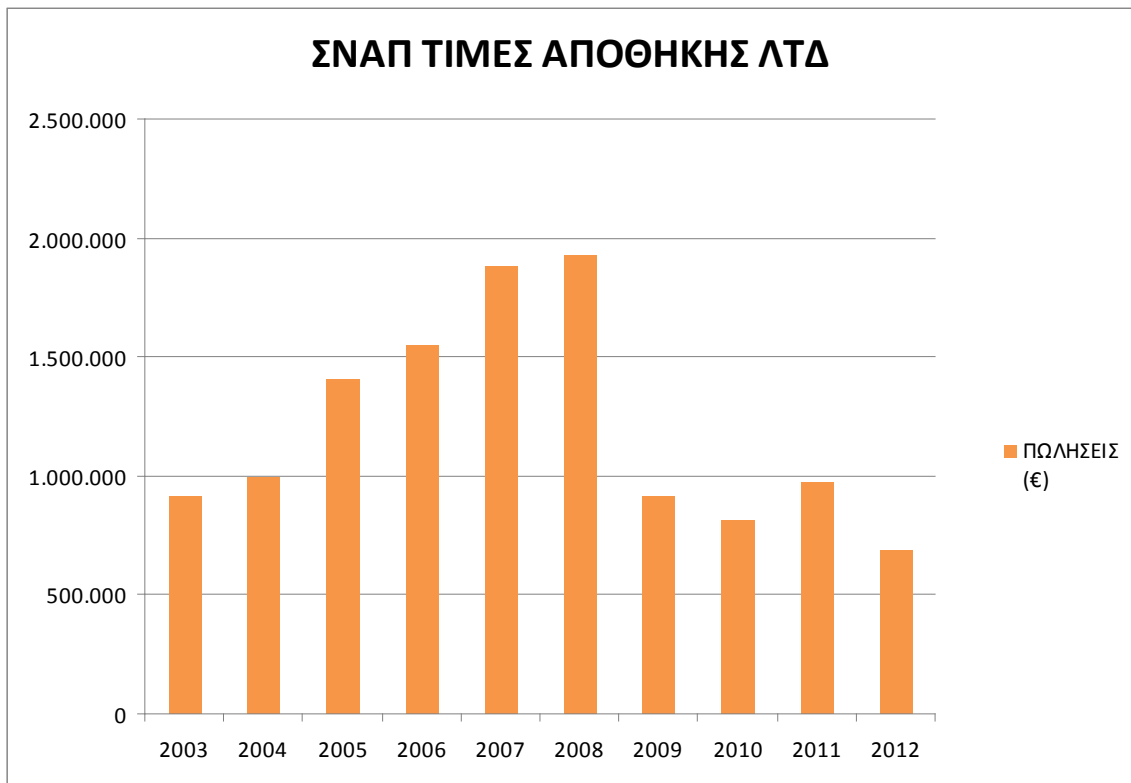
## **5.2 Η εταιρεία ΣΝΑΠ σε αριθμούς στην πορεία του χρόνου.**

Επειδή οι αριθμοί δεν λένε ποτέ ψέματα πιο κάτω παραθέτω τις πωλήσεις της τελευταίας δεκαετίας σε ευρώ, τόσο της ίδιας της εταιρείας ΣΝΑΠ από μόνη της, όσο και μαζί με τις θυγατρικές της (ομίλου).

	ΣΝΑΠ	ΟΜΙΛΟΣ ΣΝΑΠ
2003	973,712	1,016,187
2004	995,244	1,742,426
2005	1,408,968	2,358,875
2006	1,551,601	2,602,956
2007	1,887,845	2,424,967
2008	1,929,429	1,965,553
2009	912,713	951,165
2010	818,712	847,270
2011**	978,871	1,004,887
2012	687,023	712,271



Και στην συνέχεια οι γραφικές παραστάσεις με τις αυξομειώσεις των πωλήσεων.



Αν θεωρηθούν οι χρονιές 2003, 2004 φυσιολογικές χρονιές τότε παρατηρούμε ότι

είναι περίπου στις ίδιες πωλήσεις του 2011. Υπάρχουν όμως δύο βασικές διαφορές: α) το 2003 και 2004 η εταιρεία ΣΝΑΠ λειτουργούσε με ένα κατάστημα, ενώ το 2011 με δύο. β) το 2011 λόγω αλλαγής του σήματος της τηλεόρασης από αναλογικό σε digital (δυναμικό), τόσο οι πωλήσεις στις συσκευές MPEG 4 όσο και οι πωλήσεις τηλεοράσεων πολλαπλασιάστηκαν, με αποτέλεσμα να αυξηθούν οι πωλήσεις πέραν του κανονικού κατά 20% περίπου.

Οι πωλήσεις μέσα σε μια δεκαετία μειώθηκαν πέραν του 41%. Αν ληφθεί υπόψη και το δεύτερο κατάστημα τότε η μείωση είναι πολύ περισσότερη. Το 2013 μετά και τα γεγονότα του Μάρτη τα αποτελέσματα αναμένεται να είναι ακόμα χειρότερα. Η εταιρεία ΣΝΑΠ αν θέλει να διατηρηθεί στην αγορά πρέπει να δράσει άμεσα με πολλούς και διάφορους τρόπους που κάποιους έχει ήδη πράξει, και άλλους πρέπει να εφαρμόσει άμεσα και τους οποίους αναλύω πιο κάτω.

Η απώλεια της αγοραστικής δύναμης που η ΣΝΑΠ απώλεσε λόγω κρίσης από την μια , αλλά και λόγω πώλησης δραστηριοτήτων από την άλλη πρέπει να βρεθούν οι τρόποι να την επανακτήσει, ανακτώντας έτσι και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που είχε στην αγορά, έτσι που οι δυνατότητες επιβίωσης αλλά και κερδοφορίας ακόμα να είναι εφικτές.

### **5.3 Επανασχεδιασμός στόχων και ενέργειες της εταιρείας ΣΝΑΠ**

Αυτό το οποίο βιώνει σήμερα η Κύπρος, η Πάφος το βιώνει από το 2008. Οι προβληματικές επιχειρήσεις αυξάνονται με ταχύτατους ρυθμούς που σε πολλές περιπτώσεις επιδρούν πολύ αρνητικά και πάνω στις υγιείς επιχειρήσεις. Μια προβληματική επιχείρηση γίνεται προβληματική όταν δεν είναι ικανή με δικούς της οικονομικούς πόρους η / και με τους πόρους που μπορεί να εξασφαλίσει από τους μετόχους της και τους πιστωτές της, να ανακόψει την ζημιογόνο πορεία της και που θα την οδηγήσει σε σχεδόν βέβαιη οικονομική εξαφάνιση βραχυπρόθεσμα ή μεσοπρόθεσμα. Ήταν λογικό λοιπόν να αναθεωρηθούν όλοι οι στόχοι της εταιρείας ΣΝΑΠ όπως βέβαια και όλων των εταιρειών που επηρεάζονταν από την κρίση. Η ανταγωνιστικότητα πρέπει να διατηρηθεί με κάθε τρόπο και προς τούτο η διεύθυνση της εταιρείας πρέπει να συνδράμει στην δημιουργία ευνοϊκών συνθηκών στην αγορά, π.χ να βρει τρόπους να προσφέρει τις ίδιες τουλάχιστον τιμές με τον ανταγωνισμό, να συμβάλει στις διαρθρωτικές αλλαγές για την βιωσιμότητα, π.χ να παραμείνει με το αναγκαίο προσωπικό και η αμοιβή του προσωπικού να γίνει με βάση την παραγωγικότητα του. Επίσης να στηρίξει την έρευνα και τις καινοτόμες ιδέες για νέες ευκαιρίες, να προωθήσει

επιχειρηματικό περιβάλλο και να χρησιμοποιήσει τυχόν χορηγίες από το κράτος η την ευρωπαϊκή ένωση, να διευκολύνει την ανταλλαγή εμπειριών και πληροφοριών μεταξύ εταιρειών και δημιουργία νέων επιχειρηματικών συμπράξεων και τέλος να εξεύρει νέους τρόπους σε πηγές χρηματοδότησης.

Για να επιτευχθεί ο βασικός στόχος της επιβίωσης της εταιρείας πρέπει εκτός από την ανταγωνιστικότητα, να προβεί και σε σημαντικές ενέργειες όπως πώληση δραστηριοτήτων, σμίκρυνση εργασιών και μείωση προσωπικού, δραστική μείωση εξόδων και μείωση αποθεματικών σε επίπεδα που δεν επηρεάζουν την εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας, και τέλος να συγκεντρωθεί η εξουσία στο/α κατάλληλο/α άτομο/α.

### **5.3.1 Πώληση δραστηριοτήτων**

Το 2006 και αφού λειτούργησε μόνο ένα χρόνο, η Snap security systems κλείνει κατά κάποιο τρόπο καταναγκαστικά, αφού ο ειδικευμένος μηχανικός αναγκάζεται για οικογενειακούς και οικονομικούς λόγους να επαναπατριστεί στην χώρα του. Ο τρόπος που λειτουργούσε η πιο πάνω εταιρεία δεν άφησε σημαντική οικονομική ζημιά και αυτό γιατί συστεγαζόταν με την snap sat και χρησιμοποιούσε την ήδη οργανωμένη δομή της: τηλεφωνήτρια - γραμματέα, βοηθούς εγκαταστάτες, γραφειακούς και αποθηκευτικούς χώρους. Τα αποθέματα της εταιρείας πωλούνται, κατόπιν συμφωνίας με ανταγωνιστή του κλάδου και σε τιμές ελαφρώς κάτω του κόστους και ταυτόχρονα του παραχώρησε την υφιστάμενη πελατεία. Το κέρδος είναι και για τα δύο μέρη σημαντικό. Για την εταιρεία Snap security κλείνει με την ελάχιστη δυνατή οικονομική ζημιά και αποφυγή μελλοντικών προβλημάτων με τους πελάτες του ομίλου, αφού εξασφαλίστηκε η απρόσκοπτη παροχή εγγυήσεων και σέρβις, και για την ανταγωνιστική εταιρεία αγοράς κάτω του κόστους και απόκτηση διευρυμένης πελατείας.

Κατά το 2007 παρατηρήθηκαν οι πρώτες σοβαρές διαφωνίες μεταξύ των μετόχων της Snap sat. Διαφωνίες, οι οποίες αφορούσαν την λειτουργία και την εξέλιξη της εταιρείας. Οι διαφωνίες αυτές δημιουργήθηκαν κάτω από την πίεση της μείωσης του κύκλου εργασιών και που βρήκε την εταιρεία από την μια, με υπεράριθμο προσωπικό και από την άλλη τον ανταγωνισμό να κτυπά τα ρέστα του. Η μείωση της ζήτησης οδήγησε πολλούς προ του φάσματος να εξέλθουν από τον κλάδο, να μειώσουν σε τέτοιο σημείο τις τιμές των δορυφορικών συστημάτων που στο τέλος αυτό έγινε πολύ πιο γρήγορα. Έτσι έχομε από την

μία την ΣΝΑΠ, την μητρική εταιρεία, να υποστηρίξει την μείωση του προσωπικού και αλλαγή του τρόπου λειτουργίας της εταιρείας δίνοντας περισσότερη βαρύτητα στην εξυπηρέτηση των πελατών και αποφεύγοντας την εμπλοκή της στον πόλεμο τιμών που ήδη είχε ξεκινήσει από τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Η επιχειρηματολογία στηριζόταν στο ότι αφού κατείχε ήδη πρωταγωνιστικό ρόλο, είχε αρκετούς μεταπωλητές και μια πιθανή εμπλοκή θα δημιουργούσε πολλές προστριβές και εχθρούς με αποτέλεσμα την απώλεια πολλών από αυτούς. Από την άλλη οι βρετανοί συνεταιίροι θεώρησαν ότι αυτή ήταν η κατάλληλη στιγμή – αφού η εταιρεία είχε και τις καλύτερες τιμές και τα πιο πεπειραμένα συνεργεία - να κυριαρχήσουν ολοκληρωτικά στον τομέα των δορυφορικών συστημάτων κηρύσσοντας ανελέητο πόλεμο τιμών μέχρι τελικής πτώσης. Και ότι αφού τελείωνε με τον ανταγωνισμό θα ανέβαζε και πάλι τις τιμές στα προηγούμενα επίπεδα και ακόμα πιο ψηλά. Τελικά αφού τα δύο μέρη παρόλες τις προσπάθειες δεν βρήκε μέση λύση αποφάσισαν να πωλήσουν, η ΣΝΑΠ το πλειοψηφικό της πακέτο στους βρετανούς συνεταιίρους της, να διατηρήσει όμως τις εισαγωγές των δορυφορικών δίσκων για δεκαοκτώ μήνες, όπως και την εμπορία τους στην χοντρική αγορά και την δέσμευση ότι σε δεκαοκτώ μήνες θα παραχωρούσε την όλη αυτή δραστηριότητα στην Snap sat. Από την πώληση του πακέτου της Snap sat η εταιρεία ΣΝΑΠ εισπράξε το ποσό των εκατό δέκα χιλιάδων λιρών Κύπρου, το οποίο και χρησιμοποιήθηκε για την κατασκευή αποθηκευτικών χώρων πάνω σε χρονομισθωμένη γη για 30 συν 30 χρόνια.

Το 2008 και αφού με την πώληση του πλειοψηφικού πακέτου της Snap sat, η ΣΝΑΠ απώλεσε και την πλειοψηφία στην εταιρεία Snap building and maintenance services πουλά το μειοψηφικό πλέον πακέτο της για ένα μικρό μόνο αντίτιμο της τάξης των 9 χιλιάδων Ευρώ. Λεφτά τα οποία επίσης χρησιμοποιήθηκαν για την αποπεράτωση των ιδιόκτητων αποθηκών της ΣΝΑΠ και οι οποίες στο τέλος κτίστηκαν με ίδιαν συνεισφορά χωρίς την οποιαδήποτε χρηματοδότηση. Πράξη η οποία και θα αποδεικνυόταν λίρα εκατό με την πάροδο του χρόνου και την κορύφωση της οικονομικής κρίσης.

### **5.3.2 Σμίκρυνση εργασιών, μείωση προσωπικού**

Όπως ανέφερα και στην πιο πάνω παράγραφο οι μέτοχοι της εταιρείας ΣΝΑΠ μέσα σε δύο χρόνια πώλησαν η/και παραχώρησαν τρεις από τις πέντε εταιρείες τους. Όσο γρήγορα δημιουργήθηκαν, άλλο τόσο γρήγορα επωλήθησαν που άφησαν όμως και ένα καλό κέρδος. Αναγνωρίστηκε από την εταιρεία και τους

μετόχους της, η ευκαιρία που παρουσιάστηκε από την κάθοδο των βρετανών στην πόλη της Πάφου η ανάγκη τους για δορυφορική τηλεόραση και παντός τύπου εξυπηρέτηση και τους το πρόσφερε. Τρύγησε τους καρπούς στα γρήγορα και εξήλθε του κλάδου. Είχε κάνει την λεγόμενη αρπαχτή με το αζημίωτο φυσικά.

Το καλοκαίρι του 2006 η εταιρεία ΣΝΑΠ και οι θυγατρικές της απασχολούσαν είκοσι τρία συνολικά άτομα με πλήρη ωράριο και δύο με το καθεστώς της μερικής απασχόλησης. Μετά τις αλλαγές που η εταιρεία προέβηκε το 2007 και 2008 απασχολούσε μόνον 10 υπαλλήλους. Τον Αύγουστο του 2008 και με την επάνοδο του προσωπικού στην εργασία του, παρατηρήθηκε το εξής ανησυχητικό φαινόμενο: Οι πωλήσεις του Σεπτεμβρίου ήταν κατά 40% χαμηλότερες από αυτό του 2007 και κατά τον ίδιο τρόπο συνεχίστηκαν και οι πωλήσεις του Οκτωβρίου. Δύο μήνες ήταν αρκετοί για να διαπιστωθεί ότι η παγκόσμια οικονομική κρίση είχε ξεφύγει από τις ΗΠΑ και την Αγγλία και είχε κτυπήσει για τα καλά την πόλη και την επαρχία της Πάφου. Τα σημάδια του 2007 δεν ήταν πια σημάδια, ήταν γεγονότα.

Αρχές του Νοέμβρη του 2008 σε σύσκεψη που συμμετείχαν όλα τα μέλη του προσωπικού αφού αναλύθηκαν τα γεγονότα και η κατάσταση όπως εξελίσσονταν, η εταιρεία έκανε προφανή την πρόθεση της για μείωση προσωπικού. Από τους υπαλλήλους, οι 2 αρχαιότεροι δήλωσαν προθυμία να αποχωρήσουν με την προϋπόθεση να τους δοθεί χαρτί απόλυσης, έτσι που να διαφυλάξουν τα οποιαδήποτε δικαιώματα τους και ότι η εταιρεία θα συνέχιζε να τους χρησιμοποιεί με την μέθοδο του συνεργάτη. Οι 2 νεότεροι βλέποντας την εργασιακή κατάσταση είχαν ήδη βολιδοσκοπήσει την εταιρεία Αιμίλιος Ηλιάδης, η οποία και είχε απολύσει τους δύο τεχνικούς της και αναζητούσε φθηνότερες λύσεις. Έτσι χωρίς πολλές δυσκολίες βρέθηκε η χρυσή τομή που μπορεί να μην ήταν η τέλεια, ήταν όμως μια ρεαλιστική λύση και ικανοποιητική σε κάποιο βαθμό για όλους μας.

Δουλειά μου είναι να υποδείξω διάφορους τρόπους με τους οποίους μπορεί η επιχείρηση ΣΝΑΠ να πετύχει τον στόχο της, που κάτω από τέτοιες συνθήκες δεν είναι άλλος από την επιβίωση της.

### **5.3.3 Μείωση εξόδων**

Σε περιόδους δύσκολης οικονομικής συγκυρίας, όπως αυτή που διανύουμε, η εξοικονόμηση πόρων αποκτά κρίσιμη σημασία για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Η μείωση κόστους μπορεί να κρύβει αρνητικές συνέπειες, αν δεν

πραγματοποιηθεί με ορισμό προτεραιοτήτων και προγραμματισμό. Η επιχείρηση μπορεί και πρέπει να εντοπίσει τις δραστηριότητες στις οποίες ενδείκνυται η μείωση εξόδων.

Βασικός στόχος μιας μείωσης εξόδων θα πρέπει να είναι η σημαντική μείωση των δαπανών, χωρίς αυτό να γίνει ορατό στον πελάτη και οπωσδήποτε χωρίς να επηρεαστεί η ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών. Για να επιτευχθεί μια μείωση κόστους πρέπει οπωσδήποτε το κόστος εργασίας ανά μονάδα παραγόμενου προϊόντος να μειωθεί.

Είναι σκόπιμο να αναλυθούν οι πηγές κόστους και να συγκριθούν με τα ιστορικά στοιχεία δαπανών. Στο στάδιο αυτό η κοστολόγηση βάσει δραστηριότητας μπορεί να αποτελέσει χρήσιμο εργαλείο. Αφού εντοπιστούν δραστηριότητες που επιβαρύνουν τις δαπάνες της επιχείρησης, καθορίζονται υλοποιήσιμοι στόχοι εξοικονόμησης, οι οποίοι είναι ποσοτικά και χρονικά ορισμένοι και σχεδιάζονται οι αντίστοιχες ενέργειες. Τα σημεία παρέμβασης είναι λογικό να διαφέρουν ανάλογα με τη δραστηριότητα της επιχείρησης, π.χ. η μείωση αποθεμάτων. Όλες οι επιχειρήσεις σίγουρα ενδιαφέρονται για μείωση μισθοδοτικού κόστους (π.χ. με την ελάττωση των υπερωριών), την εγκατάσταση εξοπλισμού εξοικονόμησης ενέργειας (π.χ. λαμπτήρες) και την εξοικονόμηση πόρων από αναλώσιμα, όπως χαρτί και μελάνια εκτύπωσης. Στον τομέα των υποστηρικτικών λειτουργιών όπως η τεχνική υποστήριξη η περικοπή εξόδων μπορεί να είναι πιο δραστική και ορισμένες εργασίες σε πολλές περιπτώσεις επιβάλλεται να εξαλειφθούν ή να ανατεθούν σε τρίτους. Η συστηματική παρακολούθηση της επίτευξης των στόχων και την πραγματοποίηση διορθωτικών ενεργειών εκεί και όπου δεν υπάρχουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Απαραίτητα εργαλεία είναι ο τριμηνιαίος προϋπολογισμός και η μηνιαία κατάσταση ταμιακών ροών. Τα κατάλληλα πληροφοριακά συστήματα διευκολύνουν την παρακολούθηση και ανάλυση των σχετικών δεδομένων. Να σημειωθεί ότι ένας γύρος μείωσης κόστους μπορεί να μη σταθεί αρκετός για την επίτευξη των στόχων, με αποτέλεσμα η επιχείρηση να επανέρχεται σχεδιάζοντας και εφαρμόζοντας συμπληρωματικά μέτρα.

Προς αυτήν την κατεύθυνση συμβάλλουν, μεταξύ άλλων η μείωση του αριθμού των εργαζομένων (μεγαλώνει ο δείκτης παραγόμενου προϊόντος ανά εργαζόμενο, αυξάνεται δηλαδή η παραγωγικότητα), μια σειρά νέων συμφωνιών

μεταξύ των οποίων με τράπεζες, ασφαλιστικές εταιρείες και εμπορικές επιχειρήσεις, και οι μειώσεις των αμοιβών εργασίας.

Η εταιρεία ΣΝΑΠ μπορεί να πετύχει θετικά αποτελέσματα σε ότι αφορά την μείωση του προσωπικού και στη μείωση των απολαβών του με την σύμφωνη γνώμη τους επίσης. Σε ότι αφορά όμως την επαναδιαπραγμάτευση των συμφωνιών της με διάφορους εταίρους, τα πράγματα είναι αρκετά δύσκολα ειδικά σε ότι έχει να κάνει με τις τράπεζες. Είναι απρόσωποι και χωρίς έλεος οργανισμοί χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν πρέπει να διεκδικεί ότι καλύτερο είναι δυνατόν να πετύχει.

Ο συντελεστής εργασίας αποτελεί μέρος μόνο του συνολικού κόστους των επιχειρήσεων και για πολλούς κλάδους, κι όχι το μόνο σημαντικό. Έτσι, ενώ οι αμοιβές των εργαζομένων πέφτουν, οι επιχειρήσεις έβλεπαν να ανεβαίνουν κατακόρυφα άλλες κατηγορίες δαπανών τους, όπως για παράδειγμα τα επιτόκια με τα οποία επιβαρύνονταν από τις τράπεζες, ή ακόμη το κόστος της ενέργειας που καταναλώναν λόγω των αυξημένων τιμολογίων ΑΗΚ και των πρόσθετων φόρων π.χ έκτακτος εταιρικός φόρος 350 ευρώ για όλες τις επιχειρήσεις που επιβλήθηκε τα τελευταία χρόνια.

Στην μείωση των εξόδων και του συνολικού κόστους για την επιχείρηση συμβάλει και μια μείωση ενοικίου. Η εταιρεία ΣΝΑΠ κατόρθωσε για το ένα της κατάστημα, από 1550 ευρώ που ήταν το ενοίκιο αρχές του 2008 και το μείωσε στα 800 ευρώ, από 1<sup>η</sup> Απριλίου το 2013 κατόπιν τριών διαδοχικών μειώσεων.

Για να επιτευχθεί με επιτυχία η μείωση των εξόδων της επιχείρησης, πρέπει οπωσδήποτε οι εργαζόμενοι να λάβουν μέρος στην όλη διαδικασία γιατί τους αφορά άμεσα, μπορούν και οι ίδιοι να προτείνουν λύσεις, και μια σύμφωνη γνώμη τους, διατηρά μια ισορροπία την οποία η επιχείρηση έχει μεγάλη ανάγκη σε τέτοιες δύσκολες στιγμές. Με τους εργαζομένους συμμάχους, η πιθανότητα επιτυχούς υλοποίησης του προγράμματος μείωσης εξόδων, αυξάνεται σημαντικά.

#### **5.3.4 Μείωση αποθεματικών**

Η Μείωση αποθεμάτων είναι σήμερα υπό τις περιστάσεις η καλύτερη επένδυση. Οι αιτίες υψηλών αποθεμάτων μπορούν να συνοψιστούν ενδεικτικά στο ότι ο προμηθευτής δεν μπορεί να προβλέψει τη ζήτηση του πελάτη και ειδικά αν η ζήτηση αυτή είναι με έντονες εποχιακές διαφοροποιήσεις, ο πελάτης δεν εμπιστεύεται τη διαθεσιμότητα αποθεμάτων του προμηθευτή και κρατά

αποθέματα ασφαλείας, στο ότι οι χρόνοι αποστολής ξεφεύγουν από το σύνηθες αναμενόμενο χρόνο, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται ελλείψεις π.χ απεργίες λιμανιών η ακόμα ο κύκλος της παραγγελιοδοσίας είναι μεγάλος (π.χ. 3 μήνες) και πρέπει στο ενδιάμεσο η εταιρεία να καλύψει τη ζήτηση από τα αποθέματά της. Επίσης πιθανόν να γίνεται «σπεκουλαριστική» πολιτική λόγω ανατίμησης της τιμής προμήθειας των προϊόντων η ο προμηθευτής να έχει ελάχιστη ποσότητα παραγγελίας και με αυτό τον τρόπο να υποχρεώνει την εταιρεία να παραγγέλλει για να διατηρά απόθεμα που κρίνει αναγκαίο. Μπορεί όμως να οφείλεται και σε εξωγενείς παράγοντες (π.χ. φυσικές καταστροφές, οικονομικά κραχ κλπ), διαφοροποιούν έντονα τις παραμέτρους του συστήματος.

Μια σωστή διαχείριση αποθεμάτων πρέπει να κρατά δείκτες αξιολόγησης όπως ο δείκτης γυρίσματος που ελέγχει το υπερστοκάρισμα συνολικά στην επιχείρηση, τον δείκτη νεκρού - κακού αποθέματος που ελέγχει την απαξίωση των αποθεμάτων, τον δείκτη πληρότητας (διαθεσιμότητας) αποθεμάτων που ελέγχει την έλλειψη και τον δείκτη συνολικού κόστους διαχείρισης αποθεμάτων στην εταιρεία.

Μια μείωση αποθεμάτων δύναται να επιφέρει σημαντικά θετικά αποτελέσματα στα κόστη μιας επιχείρησης και τα οποία συνοψίζονται βασικά στην χαμηλότερη ασφάλεια και συνεχή αναπροσαρμογή με βάση τα πραγματικά αποθέματα και φυσικά ελαχιστοποίηση ζημιών – φθορών – κλοπών – απωλειών. Τα σταθερά κόστη σήμερα πρέπει να αποφεύγονται, ειδικά αν υπάρχουν άδειες αποθήκες της επιχείρησης. Η κρίση επιτρέπει να βρεθούν φθηνές λύσεις. Χαρακτηριστικά, πριν την κρίση τα ενοίκια των αποθηκών κυμαίνονταν γύρω στα 5 - 6€/m<sup>2</sup>, και τώρα είναι γύρω στα 2 - 4€/m<sup>2</sup>. βέβαια για την εταιρεία ΣΝΑΠ δεν υφίσταται θέμα ενοικίου αφού διατηρά ιδιόκτητα υποστατικά αποθήκευσης.

Η επίτευξη του στόχου της μείωσης αποθεμάτων μπορεί να γίνει χωρίς να επηρεαστεί η επιχείρηση με ενέργειες όπως η ηλεκτρονικοποίηση των παραγγελιών και κατάργηση της γραφειοκρατίας και άμεση συνεννόηση με τον προμηθευτή, με την ανάπτυξη σχέσεων συνεργασίας με τον προμηθευτή ώστε να μην τηρεί τόσο η επιχείρηση όσο και οι ο προμηθευτής υψηλά αποθέματα ασφαλείας, με πρόβλεψη όσο το δυνατόν πιο αξιόπιστα της ζήτησης. Η βασική αιτία του αποθέματος ασφαλείας είναι η αναξιοπιστία της πρόβλεψης ζήτησης. Άλλοι σημαντικοί παράγοντες για την επίτευξη του στόχου της μείωση



αποθεμάτων είναι η επιλογή αξιόπιστων προμηθευτών και που σημαίνει χαμηλά αποθέματα ασφαλείας, διαφοροποίηση των επιτρεπτών ποσοστών έλλειψης, έτσι που προϊόντα που δεν πωλούνται και σε τόσο τακτά χρονικά διαστήματα, να μην διατηρούνται στο απόθεμα, να εκποιούνται όσο είναι νωρίς τα προς κατάργηση προϊόντα και διενέργειας τακτικού (π.χ. ανά εξάμηνο) ξεσκαρτάρισμα της αποθήκης, να αποφευχθεί η παγίδα των προσφορών παρά μόνο κατόπιν ενδελεχούς μελέτης. Σε περιόδους έλλειψης μετρητού μπορεί να «σκάσει μια επιχείρηση από έλλειψη οξυγόνου – χρήματος» αλλά με τις αποθήκες γεμάτες με προϊόντα – ευκαιρίες και οι οποίες της σφίγγουν την θηλιά περισσότερο. Πιο καλά η αγορά ακριβότερων και σε μικρότερες ποσότητες, παρά φθηνότερα σε μεγαλύτερες ποσότητες που ορίζει ο προμηθευτής και θα χρειαστεί καιρός να αναλωθούν και ίσως γίνουν και κακό απόθεμα.

Οι υψηλοί στόχοι μείωσης των αποθεμάτων πρέπει να είναι πάντα σε πρώτη προτεραιότητα. Πάντα υπάρχει δυνατότητα για κάτι περισσότερο.

Η οικονομική κρίση στην Πάφο βρήκε την εταιρεία ΣΝΑΠ με τεράστια αποθεματικά – αποθεματικά της τάξης των 600,000 ευρώ. Αυτό βέβαια καθόλου τυχαίο δεν ήταν, αφού το 2007 οι πωλήσεις του ομίλου ΣΝΑΠ υπερέβαιναν τα 2,5 δις. ευρώ και συντηρούσε τρία καταστήματα. Μερικά από αυτά τα αποθεματικά τα οποία είχαν σχέση με την οικοδομική ανάπτυξη όπως το καλώδιο τηλεόρασης τα συστήματα κλιματισμού και οι δίσκοι δορυφορικών, έγιναν προϊόντα βραδείας πώλησης. Τα επιτόκια αντί να χαμηλώσουν ανέβαιναν και η κατάσταση με τις τράπεζες αφόρητη. Έτσι η εταιρεία έκλεισε το υποκατάστημα που διατηρούσε σε μια υπεραγορά του E&S και πώλησε αρκετά αποθέματα σε τιμές κόστους για καλύτερη ρευστότητα και μείωση των χρηματοδοτικών αναγκών της εταιρείας. Εισηγάγε επίσης αναβαθμισμένο και άμεσα συνδεδεμένο με τις πωλήσεις πρόγραμμα διαχείρισης αποθεμάτων και πωλήσεων για καλύτερο και αμεσότερο έλεγχο. Αναπροσαρμόζει συνεχώς τα ασφαλιστήρια με βάση τα πραγματικά αποθέματα και τέλος μειώνει συνεχώς τις συνεργασίες της με προμηθευτές με απώτερο στόχο η περεταίρω μείωση των αποθεμάτων. Δυστυχώς η προσπάθεια να νοικιάσει μέρος της αποθήκης της που θα της επέφερε ένα σημαντικό εισόδημα δεν καρποφόρησαν λόγω της μεγάλης κρίσης που μαστίζει την πόλη και επαρχία Πάφου και όχι μόνον.

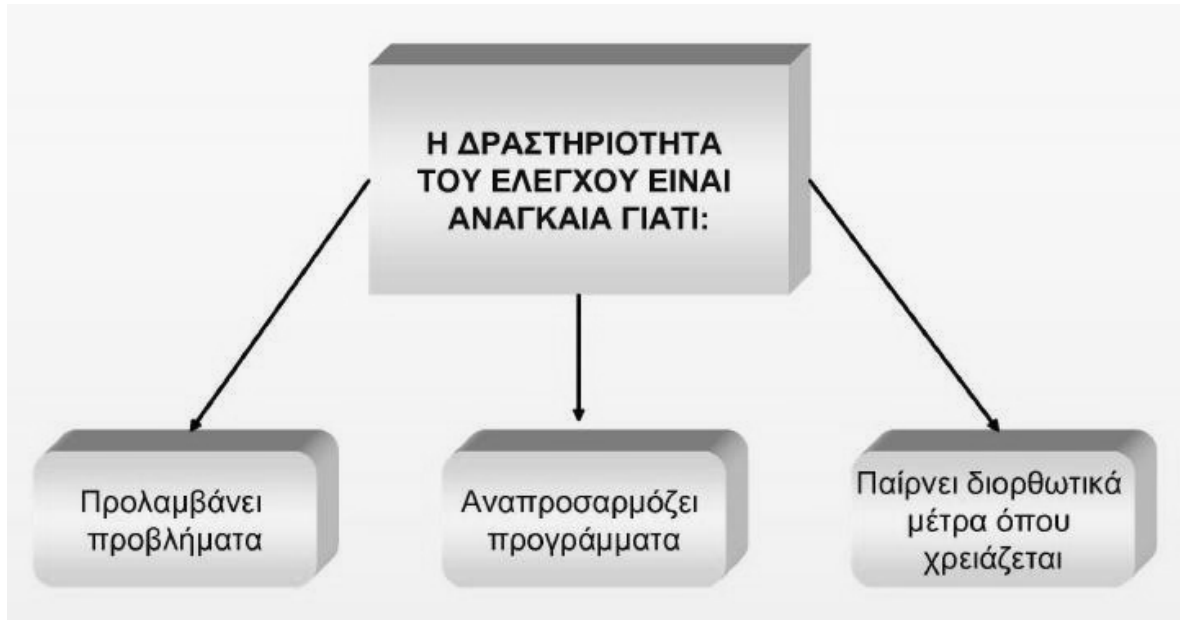
### **5.3.5 Συγκέντρωση εξουσιών**

Κατά την διαδικασία οργάνωσης μιας επιχείρησης κατανέμεται η εξουσία στα στελέχη που εργάζονται σε αυτήν. Μετά το κλείσιμο και την πώληση τριών εταιρειών του ομίλου ΣΝΑΠ ήταν φυσικό να μειωθούν τόσο οι δραστηριότητες και ο όγκος εργασιών, όσο και το προσωπικό του. Αν και παραχωρήθηκαν αρκετές εξουσίες στο παρελθόν, κάτω από τις σημερινές διαμορφωθείσες συνθήκες η συγκέντρωση εξουσίας των στελεχών επιβάλλεται. Αυτό συμβαίνει όχι γιατί ο διευθυντής δεν δίνει κάποιες από τις αρμοδιότητες που έχει ο ίδιος σε υφιστάμενούς του, επειδή προτιμά να ασκεί μόνος του την εξουσία, αλλά για να έχει ομοιογένεια αποφάσεων –καθώς λαμβάνονται από ένα μόνο άτομο- αλλά και η αποκλειστική επικέντρωση στην άσκηση της εξουσίας και η σταθερότητα, ο συντονισμός και ο έλεγχος των ενεργειών από το ίδιο άτομο. Βέβαια η συγκέντρωση εξουσίας μπορεί επίσης να καταλήξει σε αυταρχική μορφή διοίκησης, αλλά λόγω του μικρού πια μεγέθους της επιχείρησης και λαμβάνοντας υπόψη ότι ο διευθυντής της εταιρείας ΣΝΑΠ είναι και ένας από τους δύο μετόχους κρίνεται ότι δεν μπορεί διαφορετικά να διοικήσει την μικρή πλέον εναπομείνασα ομάδα εργαζομένων. Αυτό εξυπακούεται μεγάλη ευθύνη του διευθυντή ως προς την περεταίρω πορεία της εταιρείας και σχετικά μεγάλη επιβάρυνση στον χρόνο του. Με την συγκέντρωση εξουσιών επιτυγχάνεται η αμεσότητα στις επαφές και η ανάθεση εντολών όπως και ο αποτελεσματικότερος έλεγχος. Αξίζει να αναφερθεί ότι όπου υπάρχει συγκέντρωση εξουσίας, οι υφιστάμενοι στην ιεραρχία το βλέπουν α)θετικά, καθώς αποφεύγουν τις επιπλέον ευθύνες και αρμοδιότητες που συνεπάγεται η εκχώρηση εξουσίας φροντίζοντας απλώς να εκτελούν υπάκουα τα καθήκοντα και τις εντολές τις οποίες του αναθέτει ο ανώτερος, β)αρνητικά, ως αντικίνητρο για την βελτίωση της απόδοσής τους καθώς η σωστή ή άριστη εκτέλεση των καθηκόντων τους δεν θα τους προσφέρει κάτι επιπλέον είτε σε χρήμα είτε σε ανέλκυση στην ιεραρχία, με αποτέλεσμα να είναι λιγότερο παραγωγικοί και αποτελεσματικοί από ότι θα μπορούσαν να είναι.

## **6. Αποτελεσματικότερος έλεγχος**

Κάτω από τις τρομερά δύσκολες συνθήκες που βιώνουν σήμερα οι επιχειρήσεις με την στενότητα της ρευστότητας την ανασφάλεια τού κόσμου και του ρευστού περιβάλλοντος η παρακολούθηση των ενεργειών των διάφορων μελών της επιχείρησης, για την εξακρίβωση και τη διόρθωση τυχόν αποκλίσεων από τους στόχους που έχουν τεθεί έχει ιδιαίτερη σημασία. Υπάρχουν πολλοί

τρόποι με τους οποίους μπορεί να γίνει ο έλεγχος και ο σχεδιασμός του κατάλληλου συστήματος ελέγχου. Η λειτουργία του ελέγχου δεν είναι ανεξάρτητη από τη λειτουργία του προγραμματισμού. Οι δύο λειτουργίες είναι ή/και θα πρέπει να είναι οργανικά δεμένες. Η ανάπτυξη των κριτηρίων ελέγχου δεν μπορεί να είναι αποκομμένη από τους στόχους που έχουν τεθεί κατά τη διαδικασία.



Όταν υπάρχουν μειονεκτήματα θα πρέπει πρώτα να αντιμετωπιστούν τα σοβαρότερα καθορίζοντας τη φύση και την έκταση των δυσκολιών προχωρώντας στις διορθωτικές ενέργειες που είναι αναγκαίες.

Οι μέθοδοι ελέγχου μπορεί να είναι σταθεροί με πρώτο και καλύτερο τον αυτοέλεγχο, τον έλεγχο δηλαδή που οι ίδιοι οι εργαζόμενοι ασκούν στον εαυτό τους εις το να είναι συνεπείς, να αγαπούν και να σέβονται την δουλειά τους. Καμία επιχείρηση δεν μπορεί να υπάρξει για πολύ χωρίς την ύπαρξη του. Και ιδιαίτερα κάτω από τέτοιες δύσκολες συνθήκες είναι σημαντικότερο να κατανοήσουν όλοι ότι οι εργαζόμενοι στην εταιρεία ΣΝΑΠ ότι η σκληρή προσπάθεια που πρέπει να καταβληθεί από όλους έχει να κάνει τόσο με την επιβίωση της εταιρείας, όσο και με την διατήρηση των θέσεων εργασίας τους. Όλοι είναι στο ίδιο καράβι και αν το καράβι βουλιάξει κανείς δεν θα σωθεί. Αρκετές επιχειρήσεις δίνουν μεγάλο βάρος στον έλεγχο της ομάδας, τον ομαδικό έλεγχο χρησιμοποιώντας ομάδες εργασίες ως πηγή ελέγχου και οι κανόνες λειτουργίας μιας ομάδας ασκούν με την σειρά τους μεγάλη επιρροή στις πράξεις των ατόμων.

Μία άλλη μέθοδος ελέγχου είναι οι περιοδικοί έλεγχοι. Τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης πρέπει να συλλέγουν να συνδυάζουν να συγκρίνουν και να αναλύουν δεδομένα με την μορφή χρήσιμων πληροφοριών έτσι που να συνδέει μεταξύ τους τα διάφορα κέντρα λήψης αποφάσεων στο εσωτερικό της επιχείρησης. Είναι επιφορτισμένα επίσης να βοηθούν στον αποτελεσματικό έλεγχο κατανομής και ελέγχου των πόρων και των τρόπων που μια επιχείρηση θα τους χρησιμοποιήσει.

### **7. Ενέργειες που πραγματοποιήθηκαν για χρησιμοποίηση χρηματοδοτικών πόρων από κρατικές ή άλλες πηγές**

Με την αυξανόμενη ανεργία που σε περιοχές όπως της Πάφου άγγιξε το 30% ήταν αναμενόμενο να υπάρχει από μέρους του κράτους και κάποια αντίδραση. Έτσι από το 2010 εξαγγέλθηκαν δύο σχέδια για στήριξη μακροχρόνιων ανέργων. Το ένα ήταν μέσω των κοινωνικών ασφαλίσεων και επιδοτούσε για έξι μήνες την πρόσληψη ανέργων μέχρι και τα δύο τρίτα του μισθού τους. Η μόνη δέσμευση που οι επιχειρήσεις είχαν ήταν να εργοδοτήσουν τους ανέργους για οκτώ μήνες. Το δεύτερο σχέδιο εξαγγέλθηκε από την αρχή ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού. Η επιδότηση ήταν για τρεις ή έξι μήνες και η βασική διαφορά από το σχέδιο των κοινωνικών ασφαλίσεων ήταν ότι από αυτό το πρόγραμμα επιδοτείτο και ο εκπαιδευτής για την κατάρτιση την οποία προσέφερε στον άνεργο. Η εταιρεία ΣΝΑΠ χρησιμοποίησε το δεύτερο μέτρο στήριξης από την αρχή ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού σε δύο περιπτώσεις, μία το 2010 και μία το 2011. Την συγκεκριμένη χρονική περίοδο η εταιρεία είχε το ελάχιστο προσωπικό και με τις χορηγίες που θα έπαιρνε, από την μια το πραγματικό κόστος θα ήταν ελάχιστο και από την άλλη βοηθούσε δύο ανέργους να επιλύσουν έστω και προσωρινά το πρόβλημά τους. Επίσης η χρησιμοποίηση του δεύτερου μέτρου έγινε και γιατί η εταιρεία ΣΝΑΠ είχε το κατάλληλο εκπαιδευτικό προσωπικό το οποίο θα της απόφερε και επιπρόσθετα έσοδα.

Η δεύτερη πηγή χρηματοδότησης προήλθε όπως ανέφερα και σε προηγούμενη παράγραφο από την μείωση των αποθεμάτων. Με αυτήν την ενέργεια μειώθηκαν ανάλογα και οι διάφορες χρηματοδοτήσεις από τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα περιορίζοντας έτσι και τα σταθερά έξοδα της επιχείρησης.

Μια Τρίτη πηγή χρηματοδότησης που η εταιρεία ΣΝΑΠ χρησιμοποίησε προήλθε από εσωτερικό δανεισμό από τους μετόχους της και την θυγατρική της

Σναπ Κτηματική. Αυτό ήταν επιβεβλημένο γιατί αυτοί που ευθύνονται στον μεγαλύτερο βαθμό για την κρίση, οι τράπεζες, έγιναν πλέον πειστικές και ανυπόφορες. Αύξησαν τις χρεώσεις σε όλες τις υπηρεσίες τους σε βαθμό που αν κάποιος έχει την δυνατότητα να το πράξει επιβάλλεται να το κάνει διαφορετικά η η ασυδοσία των τραπεζών θα του περάσει την θηλιά στον λαιμό και θα τον αφήσει να ξεψυχήσει από ασφυξία. Για να καταλάβει κάποιος μέχρι που έχουν φτάσει κάποιες τράπεζες αναφέρω ότι η Λαϊκή Τράπεζα όταν τηλεφωνα για πρόβλημα επιταγής π.χ. μη αρκούντων υπολοίπων, χρεώνει 4,5 ευρώ. Η δε ανακεφαλαιοποίηση των τόκων γίνεται πλέον κάθε τρεις μήνες από τις περισσότερες τράπεζες.

### **8. Άλλες ενέργειες**

Οι ενέργειες μιας επιχείρησης με σκοπό να αντιμετωπίσει την κρίση και να προσπαθήσει να επιβιώσει δεν σταματούν ποτέ και ώσπου υπάρχουν ελπίδες να διασωθεί πρέπει να τις κυνηγά. Πρέπει να έχουμε υπόψη ότι το κλείσιμο μιας επιχείρησης επιφέρει τεράστιες ζημιές και πολλές φορές οδηγεί και τους μετόχους στην καταστροφή και την ολοκληρωτική διάλυση της ζωής των ιδίων και των οικογενειών τους. Έτσι εκτός των ενεργειών για μείωση στα κόστη, πρέπει η επιχείρηση να συνεχίσει να λειτουργά με συνεχή προσπάθεια για κερδοφορία ή και στην χειρότερη περίπτωση στις όσο το δυνατόν λιγότερες ζημιές. Ενέργειες που μπορούν να βοηθήσουν περαιτέρω την επιχείρηση είναι η εξεύρεση νέων και οικονομικότερων τρόπων προώθησης πωλήσεων, η συνένωση δυνάμεων του κλάδου, η διαφοροποίηση από τον κλάδο και τέλος σημαντικότερη ενέργεια η έρευνα αγοράς. Επειδή μια έρευνα αγοράς θα μπορούσε να βοηθήσει την εταιρεία ΣΝΑΠ σε μέγιστο βαθμό, θα πραγματοποιήσουμε μια τέτοια στοχευμένη έρευνα με απώτερο σκοπό να βοηθήσουμε όσο το δυνατό περισσότερο και η οποία θα λάβει χώρα στα αμέσως επόμενα κεφάλαια.

#### **8.1 Εξεύρεση νέων και οικονομικότερων τρόπων προώθησης πωλήσεων**

Στο σύγχρονο κόσμο των επιχειρήσεων η διαφήμιση έγινε αναπόσπαστο μέρος της κάθε επιχείρησης η οποία θέλει να κατέχει ένα σεβαστό μερίδιο αγοράς στον τομέα που δραστηριοποιείται. Η εταιρεία ΣΝΑΠ χρησιμοποιούσε τρεις βασικά τρόπους προώθησης των πωλήσεων. Το διαφημιστικό φυλλάδιο, το ραδιόφωνο και το μάρκετινγκ μέσω κοινωνικών εισφορών και προσφορών. Το ραδιόφωνο είναι πλέον πολύ δαπανηρό μέσον και έχει χάσει αρκετή από την δύναμη που

είχε στα προηγούμενα χρόνια. Το μάρκετινγκ μέσω κοινωνικών φορέων ( σύλλογοι, σύνδεσμοι αποδήμων, σχολεία, σύνδεσμοι γονέων, κοινοτικά συμβούλια ) με διάφορες εισφορές παρόλο που πλέον η οικονομική κατάσταση δεν είναι καν καλή, είναι κάκιστη, πρέπει να συνεχιστεί όχι τόσο για αύξηση δουλειάς όσο για προσφορά στον συνάνθρωπο που βρίσκεται σε εξεταστικά δύσκολη θέση. Το διαφημιστικό φυλλάδιο είναι ένα μέσο το οποίο δεν στοιχίζει πολλά και ο πελάτης έρχεται άμεσα σε επαφή με τα μηνύματα που η επιχείρηση θέλει να στείλει, τις προσφορές της έτσι που να υπάρχει όφελος και για τα δύο μέρη. Η εταιρεία ΣΝΑΠ λόγω του ότι υπάρχει αρκετός ελεύθερος χρόνος στους υπαλλήλους της και επειδή συνεχίζει να προωθεί με αυτό τον τρόπο τα προϊόντα της, θα μπορούσε να χρησιμοποιεί πλέον τους δικούς της υπαλλήλους ως διανομείς. Αυτό θα έδινε και στην εταιρεία ένα πλεονέκτημα αφού γνωρίζει τις περιοχές που έχει καλύτερη προσβασιμότητα, περισσότερους πελάτες, περιοχές με τυχόν αδυναμίες τις οποίες θα ήθελε να βελτιώσει και τέλος θα έχει την ευχέρεια να εξαπολύει μεγαλύτερη δύναμη πυρός σε συγκεκριμένα γεωγραφικά μέρη και κοινωνικά σύνολα με στοχευόμενες ενέργειες.

Πέραν των τρόπων που η εταιρεία χρησιμοποιεί μέχρι σήμερα στο σύγχρονο μάρκετινγκ επιβάλλεται να χρησιμοποιήσει την τεχνολογία όπως τα δίκτυα κοινωνικής δικτύωσης, την χρησιμοποίηση ιστοσελίδας και την κατασκευή e-shop για την εμπορία όλων των προϊόντων της εταιρείας μέσω διαδικτύου. Ένας άλλος πολύ οικονομικός τρόπος με τον οποίον μπορεί να κοινοποιεί μεμονωμένες προσφορές είναι η αποστολή sms μέσω κινητής τηλεφωνίας. Μπορούν οι υπάλληλοι / προσωπικό να ζητούν έγγραφη συγκατάθεση από τους πελάτες της εταιρείας, για να μπορεί να τους κοινοποιεί τις διάφορες προσφορές τις οποίες κατά καιρούς εξαγγέλλει. Αυτό θα έδινε και μια ικανοποίηση στους πελάτες ότι η εταιρεία κρατά επαφή και αναγνωρίζει την όλη προσφορά τους. Ακόμα ένας πρακτικός τρόπος είναι η καθιέρωση σε τακτά χρονικά διαστήματα η καθιέρωση cocktail party με ειδικές τιμές σε κάποια προϊόντα και που κατά την διάρκεια του, θα προσφέρονται διάφορα snacks και ποτά. Και αυτή η δραστηριότητα δείχνει ένα πιο ανθρώπινο πρόσωπο της εταιρείας, που κρατά ζεστές και ανθρώπινες τις σχέσεις μεταξύ εταιρείας και πελατών. Αυτός ο τρόπος προώθησης των πωλήσεων εφαρμοζόταν στα αρχικά στάδια της ζωής της εταιρείας με μεγάλη επιτυχία αλλά με την αύξηση του κύκλου εργασιών και δραστηριοτήτων σιγά σιγά

εγκαταλείφθηκε. Τώρα όμως με την άσχημη οικονομική κατάσταση μια παλιά καλή συνταγή είναι πάντα ευπρόσδεκτη.

### **8.2 Συνένωση δυνάμεων του κλάδου**

Σε μια εποχή που οι επιχειρήσεις κλείνουν η μια μετά την άλλη, οι εξαγορές είναι ανύπαρκτες, ρευστότητα δεν υπάρχει πουθενά και η εξοντωτική πολεμική που οι τράπεζες αναπτύσσουν προς όλους, επιχειρήσεις και ιδιώτες, η σύμπτυξη και η συνένωση δυνάμεων είναι επιβεβλημένη. Συνένωση δυνάμεων του κλάδου, όχι κατά ανάγκη με κάποια νομική υπόσταση, μπορεί να επιτευχθεί μεταξύ επιχειρήσεων μόνον αν υπάρχει ομοιομορφία εμπορευμάτων κοινοί προμηθευτές, και προπάντων εμπιστοσύνη και καλή θέληση από τις δύο η τις περισσότερες εταιρείες που δύναται να λάβουν μέρος. Μία προηγούμενη συνεργασία, χωρίς αυτό να αποτελεί προϋπόθεση, είναι σίγουρα μια καλή βάση για να ενώσουν οι επιχειρήσεις τις δυνάμεις τους.

Η εταιρεία ΣΝΑΠ στο παρελθόν είχε επανειλημμένα συνεργαστεί με την εταιρεία A&D electrosyskeves ltd η οποία εδρεύει στην Λεμεσό. Πριν την οικονομική κρίση και κατά την διάρκεια της μεγάλης ανάπτυξης, λόγω του μεγάλου κύκλου εργασιών που είχαν και οι δύο εταιρείες, λειτουργούσαν η κάθε μια ξεχωριστά. Με την εμφάνιση της κρίσης θα μπορούσε να ξαναρχίσει η συνεργασία τους και η οποία να στηρίζεται στην ανταλλαγή πληροφοριών για τα τεκταινόμενα της αγοράς όπως τιμές προϊόντων, προσφορές, διαθεσιμότητα κ.α, στις αγορές από κοινού από κύπριους προμηθευτές για εξασφάλιση των καλύτερων δυνατών τιμών, να εκτελούν κοινές παραγγελίες από το εξωτερικό, έτσι που να προφυλάσσεται η ρευστότητα και των δύο εταιρειών, αφού θα χρειάζονται λιγότερα λεφτά για την συμπλήρωση της εκάστοτε παραγγελίας. Μπορούν να ανταλλάζουν εμπορεύματα από τα υφιστάμενα αποθέματα έτσι που να μειώνονται οι ανάγκες αποθεμάτων και για τις δύο εταιρείες αυξάνοντας ταυτόχρονα και την ρευστότητα τους, να αλληλοεξυπηρετούν πελάτες κατά γεωγραφική περιοχή για μείωση στα κόστη μεταφοράς και τέλος με κοινές προωθητικές ενέργειες, όπως π.χ. διαφημιστικά φυλλάδια ή προώθηση πωλήσεων μέσω e-shop κατά γεωγραφικό τομέα δίνετε να επιφέρει επίσης σημαντικά οφέλη.

### **8.3 Διαφοροποίηση από τον κλάδο.**

Το τσουνάμι της παγκόσμιας κρίσης κινείται και εξελίσσεται κάπου αργά και αλλού πιο γρήγορα αλλαγές είναι δραστικές, αλλά ταυτόχρονα δημιουργεί

προκλήσεις και αναπτύσσει νέες ευκαιρίες. Με πυξίδα έναν ευφάνταστο στρατηγικό σχεδιασμό, οι επιχειρήσεις αναζητούν ριζοσπαστικές ιδέες ανάπτυξης και συνέργειες. Χτίζει διακριτό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και στους τρεις στρατηγικής σημασίας τομείς: Άνθρωποι, τεχνολογία και υπηρεσίες / προϊόντα. Οι επιχειρήσεις, οι οποίες κινούνται επιθετικά, προσαρμόζοντας δυναμικά την στρατηγική τους και τα προϊόντα τους στα δεδομένα της αγοράς κατά την ύφεση. Οι επιχειρήσεις που θα βγουν κερδισμένες θα είναι εκείνες που θα αναθεωρήσουν παγιωμένες πρακτικές και αντιλήψεις, με στοχευμένα προϊόντα για στοχευμένες αγορές, έχοντας ρεαλιστικούς στόχους πωλήσεων, μεριδίων αγοράς και κερδοφορίας πιθανότητες επιβίωσης ενός προϊόντος ποτέ δεν είναι περισσότερες από 20%. Στην πραγματικότητα το ρίσκο είναι πολύ μεγάλο: Το ποσοστό επιτυχίας είναι περίπου 5% ή 1 στα 20. Πολύ δύσκολα αλλάζει μια καταναλωτική συνήθεια, γι' αυτό ακριβώς οι πιθανότητες επιτυχίας ενός νέου προϊόντος είναι τόσο περιορισμένες. Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε ένα κλάδο έχουν και το πλεονέκτημα έναντι άλλων που επιχειρούν να εισέλθουν σε αυτόν. Διαφοροποίηση μέσα από την ανάπτυξη μιας νέας κατηγορίας προϊόντων αποτελεί σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ιδιαίτερα σε περίοδο οικονομικής ύφεσης. Μετά το κούρεμα καταθέσεων και το αλαλούμ που ακολούθησε σε όλους τους τομείς της οικονομικής ζωής της Κύπρου, παρουσιάστηκε παντού και ειδικά στην επαρχία Πάφου λόγω των πολλών τουριστικών μονάδων σοβαρή έλλειψη ξενοδοχειακών ειδών σε όλο τους το φάσμα.

Η εταιρεία ΣΝΑΠ η οποία και έχει αρκετές διασυνδέσεις με πολλές ξενοδοχειακές μονάδες λόγω του ότι κατά καιρούς συνεργάστηκε με αυτές, δέχτηκε αυτά τα σήματα, τις πληροφορίες άμεσα. Επειδή στον τομέα των ξενοδοχειακών προϊόντων τα οποία έχουν σχέση με τα ηλεκτρικά είδη, στην επαρχία Πάφου δεν δραστηριοποιείται καμία επιχείρηση και από αυτές που δραστηριοποιούνται παγκύπρια, αρκετές αθέτησαν τις δεσμεύσεις τους προς τις ξενοδοχειακές μονάδες, παρουσιάζεται μια μοναδική ευκαιρία για την εταιρεία ΣΝΑΠ να εισέλθει στον κλάδο. Αυτά τα είδη είναι εξειδικευμένα με ειδικές προδιαγραφές για τουριστικές μονάδες. Είδη όπως το πιστολάκι μαλλιών το οποίο δουλεύει στα 1000W και διακόπτει αν ζεσταθεί για αυτοπροστασία, ο ηλεκτρικός βραστήρας χαμηλής ισχύος ο οποίος διακόπτει χωρίς να υποστεί βλάβη αν κατά λάθος χρησιμοποιηθεί χωρίς νερό και το ηλεκτρικό ατμοσίδηρο το



οποίο σταματά την λειτουργία του αν κατά λάθος ξεχαστεί στο ηλεκτρικό ρεύμα εξοικονομώντας μας ενέργεια και ασφάλεια. Πρέπει να τονίσω ότι λόγω του μικρού ανταγωνισμού που υπάρχει στον κλάδο, τα περιθώρια κέρδους είναι σαφώς μεγαλύτερα από τα περιθώρια του κλάδου των ηλεκτρικών ειδών. Τα περισσότερα ξενοδοχεία και τουριστικά καταλύματα της Πάφου χρειάζονται άμεσα ριζική ανακαίνιση. Η χρονική στιγμή και η ευκαιρία που παρουσιάζεται στην εταιρεία ΣΝΑΠ είναι μοναδική και τούτο μαζί με προηγούμενες επισημάνσεις και τα αποτελέσματα της έρευνας θα κοινοποιηθούν στην εταιρεία, ελπίζοντας ότι θα την βοηθήσουν να εξέλθει από την κρίση.

## **9. Έρευνα αγοράς**

### **9.1 Εισαγωγή**

Όπως ανέφερα πιο πάνω η βασική πλέον εμπορική δραστηριότητα είναι η εμπορία, διανομή και τεχνική υποστήριξη ηλεκτρονικών και ηλεκτρικών οικιακών ειδών. Τα ηλεκτρονικά και ηλεκτρικά είδη είναι από τους κλάδους που έχουν επηρεαστεί περισσότερο από την οικονομική κρίση, καθώς είναι προφανές πως δεν αποτελούν είδος πρώτης ανάγκης για τους Κύπριους καταναλωτές. Και με δεδομένο ότι την περίοδο 2002-2007, η Κύπρος γνώρισε ένα τεράστιο ξέσπασμα ανάπτυξης και σημαντική αύξηση εισοδημάτων των κατοίκων της, πολλά νοικοκυριά άλλαξαν μεταξύ άλλων τα ψυγεία, τις τηλεοράσεις και γενικότερα τον ηλεκτρονικό εξοπλισμό τους. Είναι προφανές ότι τώρα θεωρούν ότι η επόμενη αλλαγή μπορεί να περιμένει μέχρι -τουλάχιστον- να αντιστραφεί το αρνητικό κλίμα που υπάρχει στην ψυχολογία των εγχώριων καταναλωτών. Λαμβάνοντας υπόψη την κρίση στον τραπεζικό τομέα και την ύφεση στον κατασκευαστικό κλάδο, χωρίς νέες κατοικίες, είναι αντιληπτό ότι οι εταιρείες του κλάδου έχουν σοβαρότατο πρόβλημα. Η τεράστια πτώση που υπάρχει έχει ως αποτέλεσμα ο κλάδος να βρίσκεται πλέον σε μία περίοδο σημαντικών αλλαγών, με τις περισσότερες αλυσίδες να προσπαθούν να περιορίσουν τις απώλειες που έχουν, οι δε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις να είναι σε συνεχή αγώνα δρόμου για επιβίωση. Κατά τον διευθυντή της ΣΝΑΠ, «Πάμε από μέρα σε μέρα και από μήνα σε μήνα», μία φράση που βγαίνει από τα χείλια πολλών υψηλόβαθμων στελεχών των επιχειρήσεων του κλάδου των ηλεκτρικών ειδών. Η άλλη φράση που ακούγεται πολύ συχνά είναι η συγκράτηση των ζημιών. Κύριος στόχος ειδικά για φέτος είναι όσο το δυνατόν χαμηλότερες ζημιές τονίζει ο διευθύνων σύμβουλος της ΣΝΑΠ, στόχο που έχουν σχεδόν όλες οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται

στη συγκεκριμένη αγορά. Η εταιρεία Χατζηκυριάκος έχει κλείσει πέραν των 10 καταστημάτων από τα 17 που είχε πριν την κρίση, ο Δ. Σολομονίδης ανέστειλε εντελώς τις εργασίες του στον κλάδο, η Α. Ηλιάδης κράτησε μόνον 3 από τα 7 και έχασε επίσης και το πλειοψηφικό πακέτο των μελών της οικογένειας Ηλιάδη, η Α. Στεφανίδης έκλεισε όλα τα πρατήρια λιανικής πώλησης εκτός Λευκωσίας, ο Α. Χαραλάμπους συρρίκνωσε επίσης τις δραστηριότητες του κατά 5 καταστήματα ενώ πάρα πολλές μικρές επιχειρήσεις έκλεισαν και έμειναν πολλές οικογένειες χωρίς δουλειά.

Τα πεπραγμένα στα οποία η εταιρεία ΣΝΑΠ προχώρησε όπως είδαμε σε προηγούμενες παραγράφους δεν θα ήταν αρκετές μέσα στον σύγχρονο κόσμο των επιχειρήσεων. Κάτω από τέτοιες συνθήκες μια έρευνα αγοράς είναι επιβεβλημένη. Έρευνα η οποία σκοπό έχει να βοηθήσει την εταιρεία ΣΝΑΠ και οποιανδήποτε άλλη εταιρεία να επιβιώσει. Για να επιτευχθεί αυτό, μια έρευνα σε συνδυασμό όμως με πολλές άλλες ενέργειες που ανάφερα σε προηγούμενα κεφάλαια είναι δυνατόν να αποτελέσει την βάση για περιορισμό της ζημιάς και την επανατοποθέτηση της πολιτικής της εταιρείας πάνω σε νέες βάσεις. Για να το επιτύχει αυτό χρειάζεται την γνώμη του καταναλωτικού κοινού και αυτή μόνο μέσω μιας έρευνας αγοράς είναι δυνατόν να γίνει γνωστή, έτσι που να κατανοηθούν οι ανάγκες και τα θέλω του πελάτη, για να μπορεί η εταιρεία να τις εκπληρώσει και να του τα προσφέρει.

Σκοπός της έρευνας είναι να εντοπίσει τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού, την οικονομική δυνατότητα του και τις τυχόν μετατοπίσεις του όσον αφορά τον τρόπο αγορών του. Η έρευνα θα περιοριστεί στις περιοχές όπου η εταιρεία ΣΝΑΠ δραστηριοποιείται και διαμέσου του χρόνου έχει δημιουργήσει μια σχετικά σταθερή πελατεία, θέλει να την διατηρήσει και εκεί και όπου είναι δυνατόν να την αυξήσει. Πιο αναλυτικά η δομή θα περιέχει τα ακόλουθα:

## **9.2 Δομή ερωτηματολογίου**

Η δειγματοληψία είναι απλή, τυχαία, δεν θέτει δηλαδή κανένα περιορισμό και το ερωτηματολόγιο και απευθύνεται προς όλους.

Στο ερωτηματολόγιο θα ληφθούν απαντήσεις από 100 άτομα μέσω τηλεφωνικών συνδιαλέξεων και τα οποία θα επιλεγούν τυχαία από τον τηλεφωνικό κατάλογο.

Το ερωτηματολόγιο θα καλύψει τις δυτικές περιοχές της πόλης και επαρχίας Πάφου και οποίες θα χωριστούν σε 5 μέρη:

- 1) Μέρος της Κ. Πάφου, Μούτταλος, περιοχή Αέτας
- 2) Χλώρακας, Λέμπα, Κισσόνεργα
- 3) Πέγεια
- 4) Έμπα, Τάλα
- 5) Τρεμιθούσα και Μεσόγη.

Ημερομηνία διεξαγωγής της έρευνας η 15<sup>η</sup> μέχρι και την 20<sup>η</sup> Απριλίου

Ο τύπος του ερωτηματολογίου είναι δομημένος δηλαδή οι ερωτήσεις είναι προκαθορισμένες και οι ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου.

### 9.3 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

#### 9.4 Δημογραφικές ερωτήσεις

1. Φύλο

Ανδρας

Γυναίκα


2. Ηλικία

-- 19

20 – 29

30 – 49

50-- 65

60 και άνω


3. Επίπεδο μόρφωσης

Απόφοιτος πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης

Απόφοιτος δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης

Απόφοιτος τριτοβάθμιας εκπαίδευσης


4. Επάγγελμα

Φοιτητής/Μαθητής

Αυτοαπασχολούμενος

Δημόσιος υπάλληλος

Ιδιωτικός υπάλληλος

Οικοκυρά

Επιχειρηματίας


5. Μηνιαίο εισόδημα σε ευρώ

< 900

901 - 1200

1201 - 1500


1501 - 2000

2001 – 3000

> 3001

6. Πόσο έχουν μειωθεί τα εισοδήματά σας τα τελευταία 4 χρόνια;

< 10%

11% - 20%

21% - 30%

> 30%

7. Οικογενειακή κατάσταση

Ελεύθερος/η

Παντρεμένος/η

Διαζευγμένος/η

Διάσταση

Χήρος/α

8. Σε ποια Περιοχή από τις παρακάτω κατοικείτε ;

Δ. Πάφο (Κ. Πάφο, Μούτταλο, Αέτα)

Χλώρακας, Λέμπα, Κισσόνεργα

Πέγεια

Έμπα, Τάλα

Τρεμιθούσα, Μεσόγη

9. Υπάρχει προσωπικό δάνειο ή finance στην οικογένεια;

Ναι

Όχι

10. Υπάρχει δυσκολία στην αποπληρωμή προσωπικού

Δανείου ή finance;

Ναι

Όχι

11. Υπάρχει πρόθεση ανάληψης προσωπικού δανείου

για αγορά ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών ειδών;

Ναι

Όχι

### 9.5 Αναγνωριστικού τύπου ερωτήσεις

12. Αρίθμησε 5 εταιρείες ηλεκτρικών ειδών από τις παρακάτω και κατά σειρά που τις γνωρίζεις καλύτερα (1-5), ξεκινώντας από το ένα

Ανδρέας Χαραλάμπους

ELECTROLINE

Scandia

CMC

ΣΝΑΠ

Τσιοκκάς electric

Mega electric

Sophocles electric

Σάββας Ηρακλέους

Ηλεκτρονική

Ηλεκτρικά Ζήνων

POP LIFE

Νικολαου electronic

Ευριπίδης

Στεφανή


13. Σε ποιες από τις παρακάτω επιχειρήσεις ψώνισες κατά καιρούς αρχίζοντας από την τελευταία φορά και από το 1 (πρόσφατα), και 5 (πιο παλιά)

SCANDIA

ELECTROLINE

Ανδρέας Χαραλάμπους

ΣΝΑΠ

Τσιοκκάς Electric


14. Αγοράζω τις ηλεκτρικές/ηλεκτρονικές συσκευές από

Πάντα από το ίδιο κατάστημα

Κατόπιν προσφορών από δύο καταστήματα

Κατόπιν τριών η περισσότερων προσφορών

Από το internet

Λόγω προσωπικών σχέσεων


15. Αν γεωγραφικά μια εταιρεία βρίσκεται κοντά στο χώρο διαμονής σας, η τιμή και το service ίδιο με άλλες του κλάδου, θα την επιλέγατε σαν πιθανό μελλοντικό προμηθευτή σας;

Σίγουρα ναι

Μάλλον ναι


Μάλλον όχι  
Σίγουρα όχι  
Δεν γνωρίζω


### 9.6 Ποιοτικού τύπου ερωτήσεις

16. Η τιμή έχει σημαντικό ρόλο στην απόφαση για αγορά ηλεκτρικών ειδών ως εξής:

Καθόλου

Λίγο

Αρκετά

Πολύ

Πάρα πολύ


17. Το after sale service καθορίζει την απόφαση μου για αγορά ηλεκτρικών/ηλεκτρονικών ειδών:

Καθόλου

Λίγο

Αρκετά

Πολύ

Πάρα πολύ


18. Τι ποσό θα διαθέτατε για ένα πλυντήριο ρούχων;

Μέχρι 300 ευρώ

Από 301- 450

Από 451- 600

Από 601 και άνω


19. Ποία συσκευή από τις παρακάτω θεωρείτε ως πιο σημαντική βαθμολογώντας τις κατά βαθμό σπουδαιότητας από το 1 (χαμηλό), μέχρι το 5 (ψηλό).

Ψυγείο

Πλυντήριο

Φούρνος

Τηλεόραση

Κλιματιστικό


20. Θα θέλατε με την αγορά μιας συσκευής και με διαφορά 30 ευρώ να συμπεριλαμβάνεται η παράδοση;

Σίγουρα ναι

Προτιμώ να το παραλάβω και να εξοικονομήσω τα 30 ευρώ

### 9.7 Σχέσεις με το διαδίκτυο

21. Πριν πόσο καιρό ξεκινήσατε να χρησιμοποιείτε το Διαδίκτυο;

< 1 χρόνο

1-3 χρόνια

>3 χρόνια

Άλλο

22. Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε το Διαδίκτυο;

Καθημερινά

4-5 φορές την εβδομάδα

1-3 φορές την εβδομάδα

2-3 φορές το μήνα

Μια φορά το μήνα

Άλλο

23. Πόση ώρα περνάτε συνδεδεμένοι στο Διαδίκτυο την εβδομάδα;

< 2 ώρα

2-6 ώρες

6-10 ώρες

>10 ώρες

Στις ερωτήσεις 24-36 απαντήστε, επιλέγοντας αριθμό από το ένα ως το πέντε, ανάλογα με την κρίση σας. (1 = διαφωνώ απόλυτα, 2 = διαφωνώ, 3 = ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ, 4 = συμφωνώ, 5 = συμφωνώ απόλυτα).

24. Κατά την διάρκεια μιας διαδικτυακής αγοράς αισθάνομαι περισσότερο ανασφάλεια και αβεβαιότητα και ενέχει κίνδυνο για χρηματική απώλεια.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα						Συμφωνώ απόλυτα

25. Τα ηλεκτρονικά καταστήματα που έχω επισκεφτεί στο παρελθόν είναι αρκετά καλά στη συλλογή των πληροφοριών για τους πελάτες τους.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα						Συμφωνώ απόλυτα

26. Πιστεύω ότι τα περισσότερα ηλεκτρονικά καταστήματα έχουν την απαραίτητη γνώση και ικανότητα για να εκτελέσουν μια διαδικτυακή αγορά.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα						Συμφωνώ απόλυτα

27. Η πιθανότητα κάποιου τεχνικού προβλήματος κατά την εκτέλεση μιας διαδικτυακής αγοράς είναι αρκετά μικρή.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα						Συμφωνώ απόλυτα

28. Πιστεύω πως τα περισσότερα ηλεκτρονικά καταστήματα είναι πρόθυμα να δώσουν τα μέγιστα για την ικανοποίηση του πελάτη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ						Συμφωνώ απόλυτα



απόλυτα						
---------	--	--	--	--	--	--

29. Προτίθεται να αγοράσω μέσω διαδικτύου μέσα στους επόμενους 6 μήνες.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα						Συμφωνώ απόλυτα

30. Η οικονομική κρίση θεωρώ ότι θα αυξήσει τους online χρήστες αγορών γιατί προσφέρει φθηνότερες λύσεις.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα						Συμφωνώ απόλυτα

## 10. Σκοπός της έρευνας

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε περιοχές όπου η εταιρεία ΣΝΑΠ

δραστηριοποιείται με δύο καταστήματα και είχε πέντε βασικούς σκοπούς:

1<sup>ο</sup> Να εντοπίσει ποια θέση έχει στην αντίληψη των ερωτηθέντων – πελατών – μετά από 20 χρόνια προσφοράς.

2<sup>ο</sup> Να εντοπίσει τυχόν μετατοπίσεις της αγοραστικής δύναμης του αγοραστικού κοινού λόγω της οικονομικής κρίσης έτσι που με κατάλληλους ελιγμούς να την αντιμετωπίσει καλύτερα.

3<sup>ο</sup> Να εξετάσει την σημαντικότητα της εξυπηρέτησης και της αμεσότητας μεταξύ επιχείρησης και πελάτη.

4<sup>ο</sup> Να κατατάξει τις συσκευές κατά σειρά προτεραιότητας που το ίδιο το αγοραστικό κοινό τις τοποθετεί.

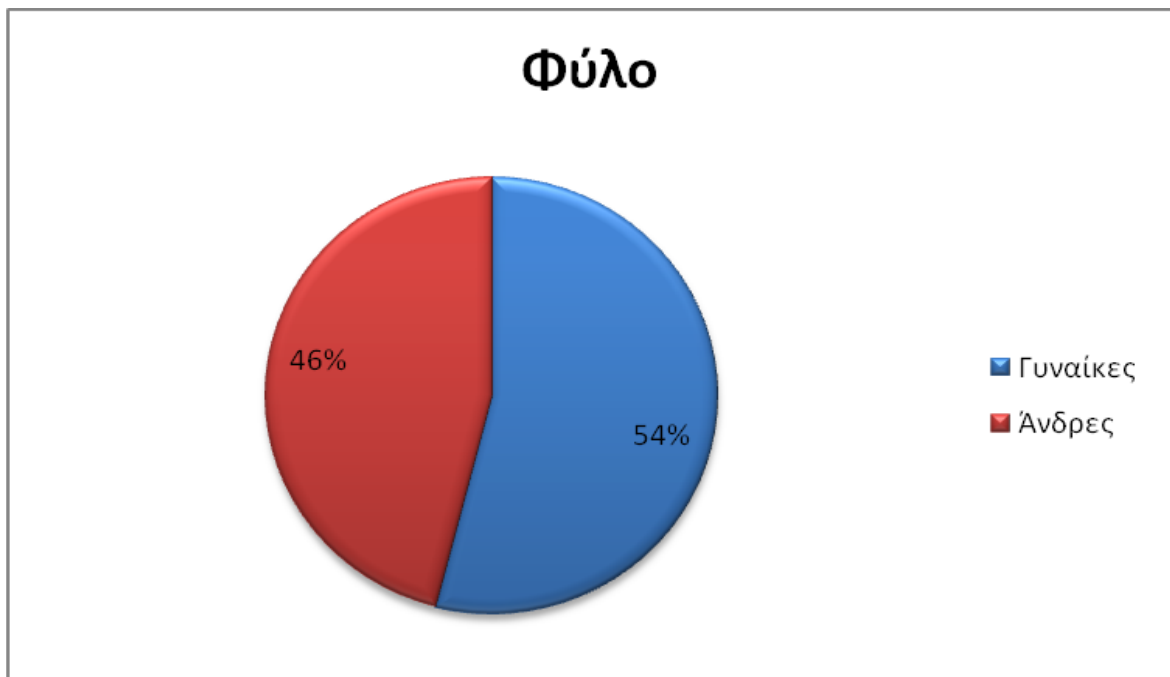
5<sup>ο</sup> Να εξετάσει την προοπτική επέκτασης της επιχείρησης στις on line πωλήσεις με την δημιουργία e-shop καταστήματος.

## 11. Απαντήσεις ερωτηματολογίου και ανάλυση αποτελεσμάτων

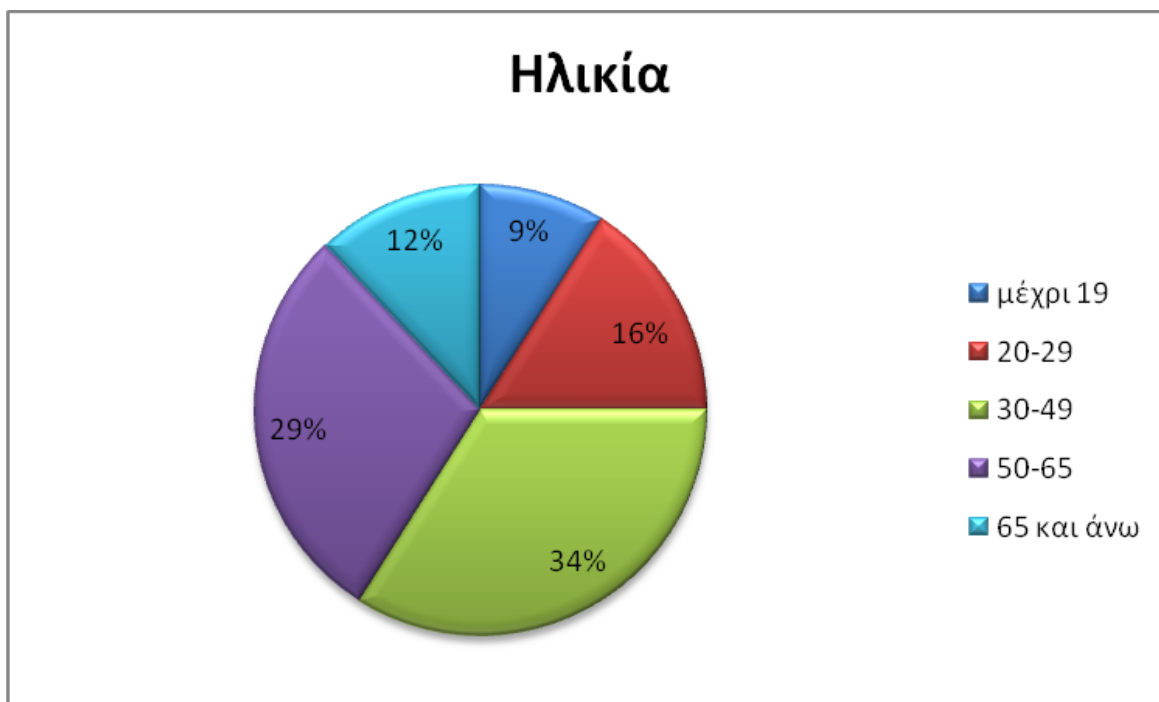
### Απαντήσεις επί του δημογραφικού

Η δειγματοληψία πραγματοποιήθηκε με τυχαία δείγματα χωρίς κανένα περιορισμό. Σε κάποιες από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων παρουσιάζονται και μέσω γραφικών παραστάσεων για ευκολότερη κατανόηση. Οι ερωτήσεις από το ένα και μέχρι το έντεκα είναι δημογραφικού και προσωπικού τύπου ερωτήσεις.

Στην πρώτη ερώτηση ζητήθηκε από 132 εν δυνάμει αγοραστές να μας απαντήσουν το ερωτηματολόγιο το οποίο αποτελείτο από τριάντα ερωτήσεις. Από αυτούς οι εκατό αποδέχτηκαν ενώ τριάντα δύο το απέρριψαν. Όπως παρουσιάζεται και στο ακόλουθο διάγραμμα 46 ήταν άνδρες, δηλαδή 46% και 54 ήταν γυναίκες ήτοι 54%.



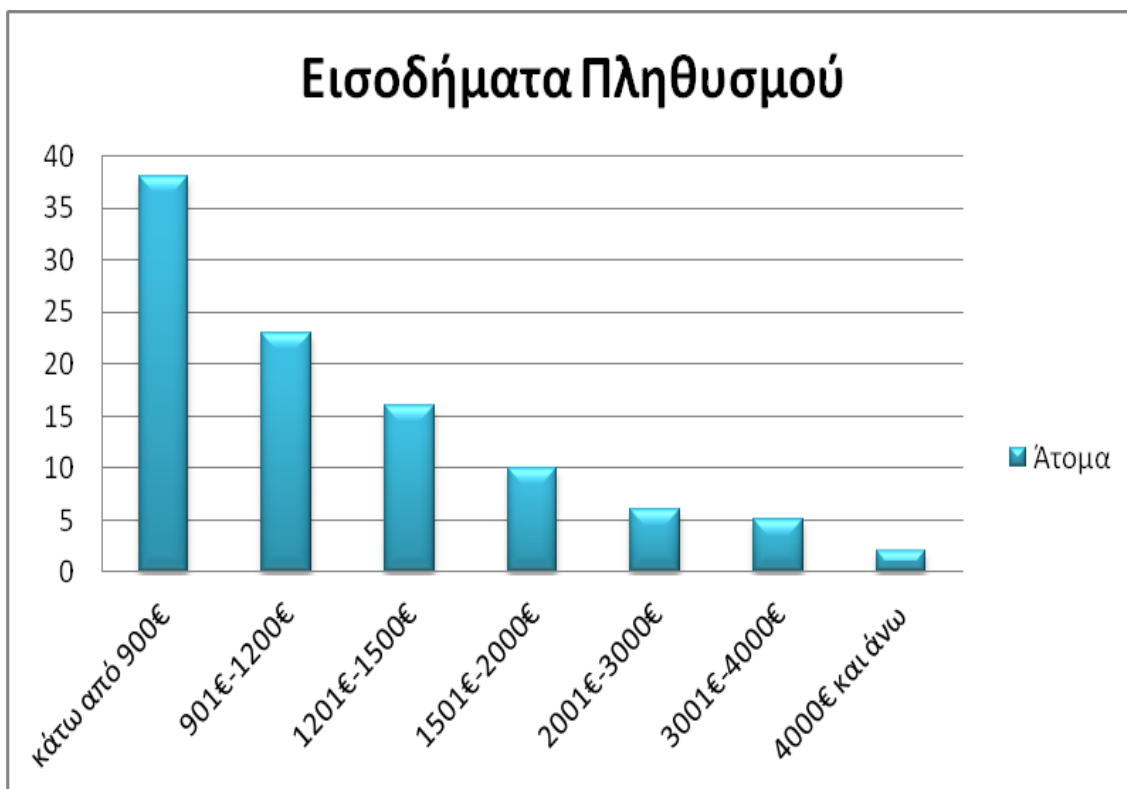
Η δεύτερη ερώτηση έχει να κάνει με την ηλικία των ερωτηθέντων. Αυτό θα μπορούσε να διαφοροποιηθεί αισθητά ανάλογα με την ώρα που καλούνταν οι ερωτηθέντες. Επειδή όμως η έρευνα έγινε με εντελώς τυχαία δείγματα και σε όλη την διάρκεια των ημερών που κράτησε θεωρώ ότι τα δείγματα είναι αντικειμενικά και αντικατοπτρίζουν την πραγματικότητα.



Από την απάντηση της 3<sup>ης</sup> ερώτησης είναι κατανοητό ότι το κοινό στο οποίο η έρευνα αποτίεται είναι στην μεγάλη τους πλειοψηφία απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης 63, πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης ήταν 11, της και της τριτοβάθμιας 26. Άρα από την απάντηση γνωρίζουμε ότι το αγοραστικό κοινό είναι μεσαίου μορφωτικού επιπέδου και ως τέτοιο πρέπει να το αντιμετωπίζουμε. Για παράδειγμα η γλώσσα που θα του απευθύνομαι να είναι απλή, κατανοητή και χωρίς πολλούς τεχνικούς και επιστημονικούς όρους που πιθανόν να τον συγχύζουν και να τον δυσκολεύουν.

Απάντηση 4: Με βάση το επάγγελμα συμμετείχαν στην έρευνα 18 μαθητές – φοιτητές, 12 αυτοαπασχολούμενοι, 10 δημόσιοι υπάλληλοι, 28 ιδιωτικοί υπάλληλοι, 26 άλλο η οικοκυρικά και 6 επιχειρηματίες. Στην απάντηση άλλο συμπεριλαμβάνονται και οι άνεργοι οι οποίοι δεν έχουν κανένα εισόδημα.

Στην ερώτηση πέντε είχαμε τις κάτωθι απαντήσεις και οι οποίες απεικονίζονται σε γραφική παράσταση πιο κάτω.



Η αγοραστική δύναμη είναι σαφώς χαμηλότερη από ότι τα προηγούμενα χρόνια και από ότι ο καθένας μπορεί να αντιληφθεί θα χαμηλώσει ακόμα περισσότερο μετά την υπογραφή της σύμβασης με την Τρόικα. Οι απαντήσεις του πέμπτου ερωτήματος κρίνονται ως πάρα πολύ σημαντικές γιατί είναι σαφέστατο ότι στις περιοχές όπου διεξήχθητε η έρευνα το 77% έχει εισοδήματα (κατά άτομο) από μηδέν μέχρι και 1500 ευρώ και το οποίο εισόδημα είναι ακάθατο. Εύκολα γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι το δυνητικά αγοραστικό κοινό της εταιρείας ΣΝΑΠ έχει περιορισμένες οικονομικές δυνατότητες. Κατά συνέπεια αυτού τα προσφερόμενα προϊόντα θα πρέπει να είναι σε προσιτές τιμές για την τσέπη του αγοραστικού κοινού. Πολυτελή εμπορεύματα που υπάρχουν, όπως για παράδειγμα ψυγεία, πλυντήρια κ.α. με λίθους Swarovski και τα οποία στοιχίζουν πολύ περισσότερο από τις αντίστοιχες συμβατές συσκευές πρέπει να πωληθούν και στην ζημιά αν χρειαστεί, αφού οι αγοραστές για τέτοιου είδους συσκευές είναι απειροελάχιστοι.

Η απάντηση της έκτης ερώτησης και η οποία έχει να κάνει με την μείωση των εισοδημάτων μας δίνει παρόμοια μηνύματα όπως και η προηγούμενη απάντηση και είναι ένα μικρό δείγμα του τι έχει συμβεί τα τελευταία τέσσερα χρόνια που ουσιαστικά υπάρχει η οικονομική κρίση στην πόλη και επαρχία της Πάφου και ο

καθένας ας βάλει την φαντασία του τι πρόκειται να επακολουθήσει μετά και τα τελευταία γεγονότα που αφορούν το κούρεμα των καταθέσεων. Οι απαντήσεις επίσης αποτυπώνονται στην επόμενη γραφική παράσταση.



Μέχρι και τις αρχές του Απρίλη υπολογίζετο ότι οι εργαζόμενοι απώλεσαν γύρω στο 25 – 30% του μισθού τους, ενώ από το τέλος του Απρίλη αναμένεται ακόμα πιο χοντρό κούρεμα μισθών. Κάποιες εταιρείες έχουν στείλει και τελεσίγραφο για επιπλέον 30% και όποιος δεν το αποδέχεται αποχωρά άμεσα και δεν είναι διαπραγματεύσιμο το ποσοστό μείωσης.

Όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων στο ερώτημα επτά, είχαμε τις ακόλουθες απαντήσεις: 26 από αυτούς ήταν ελεύθεροι, 65 παντρεμένοι, 12 διαζευγμένοι η σε διάσταση και δώδεκα χήρες/οι. Οι απαντήσεις μας δείχνουν ότι οι εν δυνάμει αγοραστές προέρχονται ως επί τω πλήστω από οικογένειες αφού το 65% είναι παντρεμένοι και ζουν κάτω από την ίδια στέγη, και επειδή η εταιρεία ΣΝΑΠ δραστηριοποιείται η και έχει το βασικό πελατολόγιο της στις περιοχές που αναφέρονται στην ερώτηση οκτώ πρέπει να έχει πάντα στα πλάνα της ότι αποτελείται σε οικογένειες και πρέπει να το λαμβάνει πάντα υπόψη όταν διαβουλεύεται με τους πελάτες της.

Στην ερώτηση 8 πήραμε αντιπροσωπευτικές απαντήσεις κατά αναλογία πληθυσμού ως εξής: Από δήμο Πάφου 29, από Χλώρακα, Λέμπα, Κισσόνεργα 27, από Πέγεια 17, από Έμπα, Τάλα 18 και από Μεσόγη –Τρεμιθούσα 9 δείγματα. Η γνώμη των κατοίκων των πιο πάνω περιοχών είναι σημαντική για την εταιρεία ΣΝΑΠ γιατί η μεγάλη πλειοψηφία του πελατολογίου της προέρχεται από αυτές τις περιοχές και η κάθε πληροφορία κοινωνικής, οικονομικής, δημογραφικής η και άλλης φύσεως πρέπει να επεξεργάζεται και να αξιοποιείται στον καλύτερο δυνατόν βαθμό για όφελος τόσο της εταιρείας όσο και των πελατών της, γιατί έτσι κτίζεται αμοιβαία και μακροχρόνια σχέση εμπιστοσύνης. δείγματα.

Στην 9<sup>η</sup> ερώτηση για το αν υπάρχει κάποιο δάνειο στην οικογένεια το 73% απάντησε καταφατικά για και το 27% των ερωτηθέντων αρνητικά. Σκοπός του ερωτήματος ήταν για να έχουμε μια γενική άποψη ως προς το πόσα νοικοκυριά είναι χρεωμένα, για οποιονδήποτε λόγο είτε πρόκειται για θέματα κατανάλωσης, είτε στέγης, είτε πρόκειται για μικρά είτε για μεγάλα δάνεια.

Ακολουθως η 10<sup>η</sup> ερώτηση για το αν υπήρχαν δυσκολίες στην αποπληρωμή του δανείου, η έρευνα είχε σκοπό να αποτύπωση την πραγματική οικονομική κατάσταση των ερωτηθέντων και από τις απαντήσεις το 60% αυτών που έχουν δάνεια έχουν δυσκολίες στην αποπληρωμή τους και μόνον το 40% δεν αντιμετωπίζει πρόβλημα.

Οι απαντήσεις στα ερωτήματα 9,10 έχουν επίσης να κάνουν με την διερεύνηση της οικονομικής κατάστασης των πελατών. Αυτό είναι επίσης πολύ σημαντικό για την εταιρεία ΣΝΑΠ γιατί σε αρκετές περιπτώσεις και σε επιλεγμένους πελάτες που υπάρχει εμπιστοσύνη και αξιοπιστία η εταιρεία πουλά εμπορεύματα λιανικά με ανοικτή πίστωση, αναλαμβάνοντας ταυτόχρονα και αυξημένο ρίσκο. Άρα είναι φυσικό ότι οποιαδήποτε πληροφορία για μεταβολή εισοδημάτων προς το καλύτερο η προς το χειρότερο ενδιαφέρει την επιχείρηση και δύναται να επηρεάσει και την πολιτική της σε σχέση με τις πιστώσεις που επιλεγμένα προσφέρει.

Η ερώτηση 11 της έρευνας για πρόθεση δανείου για αγορά ηλεκτρικών – ηλεκτρονικών ειδών είναι πλέον εξειδικευμένη και σκοπό έχει να κάνει πρώτη επαφή με το αντικείμενο το οποίο ασχολείται η εταιρεία ΣΝΑΠ και από τις απαντήσεις το 92% ήταν αρνητικό και μόνον το 8% είχε τέτοια πρόθεση. Οι απαντήσεις αυτές μας δείχνουν ένα καταναλωτικό κοινό ( στον τομέα των

ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών ειδών ) φοβισμένο η και ανήμπορο να επωμιστεί ένα τέτοιο δάνειο. Αυτό μας δείχνει μια αλλαγή νοοτροπίας του αγοραστικού κοινού, που πριν 5 χρόνια οι περισσότερες συγκεκριμένες αγορές του, ήταν με καταναλωτικά δάνεια.

### **Απαντήσεις επί των αναγνωριστικού τύπου ερωτήσεων**

Στις αναγνωριστικού τύπου ερωτήσεις και στο 12<sup>ο</sup> ερώτημα για τις 5 πιο αναγνωρίσιμες εταιρείες του κλάδου στις περιοχές όπου έλαβε χώρα η έρευνα ήταν κατά σειρά αναγνωσιμότητας: 1<sup>η</sup> η Ανδρέας Χαραλάμπους, 2<sup>η</sup> η Scandia, 3<sup>η</sup> η POP LIFE, 4<sup>η</sup> η ΣΝΑΠ και 5<sup>η</sup> η Ζήνων Χριστοδούλου. Το πόσο αναγνωρίσιμη είναι μια επιχείρηση δεν έχει να κάνει απαραίτητα με το πόσο μεγάλη η πόσο αξιόπιστη είναι η επιχείρηση. Έχει να κάνει περισσότερο με το αν γίνεται διαφήμιση για αυτή και αν ναι με ποία μέσα, από τηλεόραση, ραδιόφωνο, διαφημιστικό, η άλλο μέσο όπως επίσης και με το που βρίσκεται γεωγραφικά. Το ότι η ΣΝΑΠ και η Ζήνων Χριστοδούλου συγκαταλέγονται ανάμεσα στις πρώτες πέντε έχει να κάνει περισσότερο από την μια λόγω των πολλών χρόνων ενασχόλησης στον τομέα πώλησης ηλεκτρικών και οικιακών ειδών και από την άλλη ότι γεωγραφικά δραστηριοποιούνται στην περιοχή όπου διεξήχθη η έρευνα.

Στο αμέσως επόμενο ερώτημα ( 13<sup>ο</sup> ) από ποια εταιρεία έγιναν αγορές ποιο πρόσφατα, την πρώτη θέση κατέχει η Scandia, την 2<sup>η</sup> η ΣΝΑΠ, την 3<sup>η</sup> η Τσιοκκάς electric, την 4<sup>η</sup> η Α. Χαραλάμπους και την 5<sup>η</sup> η ELECTROLINE. Παρόλο που στην αναγνωσιμότητα η Ζήνων Χριστοδούλου και η POP LIFE βρίσκονταν στις πρώτες πέντε θέσεις, δεν έγινε καμία αγορά ηλεκτρικών ειδών, μάλιστα η POP-LIFE βρίσκεται στις τελευταίες θέσεις. Τα αποτελέσματα για την εταιρεία ΣΝΑΠ είναι ικανοποιητικά μπορούν να γίνουν όμως καλύτερα. Άλλωστε είναι η μοναδική που δραστηριοποιείται στις συγκεκριμένες περιοχές με δύο καταστήματα.

Σε αυτήν την 14<sup>η</sup> ερώτηση οι σταθεροί πελάτες που αγοράζουν από το ίδιο κατάστημα είναι το 19%, αυτοί που παίρνουν δύο η περισσότερες προσφορές 49% οι πελάτες από αγορές μέσω του διαδικτύου 8% και οι πελάτες που αγοράζουν λόγω προσωπικών σχέσεων 23%. Οι πελάτες οι οποίοι είναι σταθεροί στις αγορές τους από μια επιχείρηση ανέρχονται στο 19%. Η εταιρεία ΣΝΑΠ μπορεί να περηφανεύεται σε αυτό γιατί οι σταθεροί πελάτες της ξεπερνούν κατά πολύ τις πιο πάνω μετρήσεις και αγγίζουν το 34%.

Εν συνεχεία στο ερώτημα 15 για την επιλογή του αγοραστή με βάση την απόσταση από τον τόπο διανομής αν και εφόσον ισχύουν και άλλες παράμετροι είναι θετικές με σίγουρα ναι και μάλλον ναι 49%, έναντι σίγουρα όχι και μάλλον όχι 37% που δεν θα επηρεάζονταν. Μια αξιοπρόσεκτη παρατήρηση που θα μπορούσα να κάνω από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων είναι ότι όσον μεγαλύτεροι είναι ηλικιακά οι ερωτηθέντες τόσο πιο θετικοί ήταν να έχουν το δικό τους συνοικιακό κατάστημα οικιακών και ηλεκτρικών ειδών. Αυτή την παράμετρο η εταιρεία ΣΝΑΠ μπορεί και πρέπει να την εκμεταλλευτεί, αφού μόνον δύο επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται στην δυτική περιοχή της επαρχίας Πάφου. Και ακόμα περισσότερο να δίνεται μεγαλύτερη προσοχή στους πιο ηλικιωμένους γιατί οι πιθανότητες να γίνουν πελάτες και ακόμα καλύτερα σταθεροί πελάτες είναι περισσότερες.

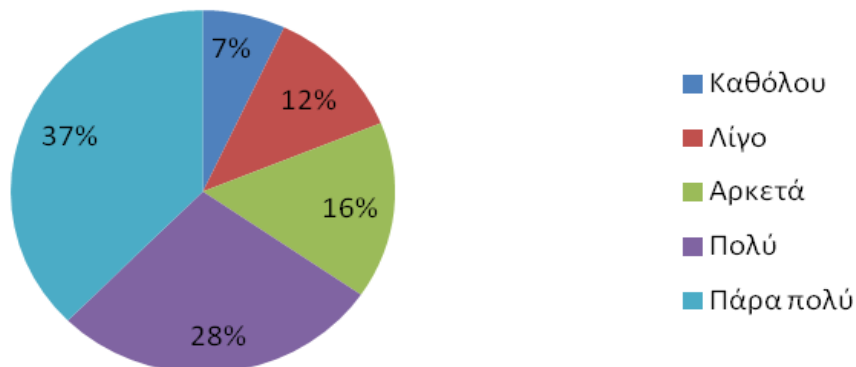
#### **Απαντήσεις στις ποιοτικού τύπου ερωτήσεις**

Οι απαντήσεις του ερωτήματος 16 και που αφορά την σημαντικότητα στην τιμή, είναι εμφανής αφού μόνο ένα 7% δεν επηρεάζεται από την τιμή ενώ 12% επηρεάζεται λίγο. Το 16% επηρεάζεται αρκετά, το 28% πολύ και το 38% πάρα πολύ. Οι απαντήσεις αποτυπώνονται και στο επόμενο γράφημα.

Όσο ο πληθυσμός φτωχαίνει τόσο ψάχνει για ολοένα και φθηνότερα εμπορεύματα και προς τούτο πρέπει να στραφεί και η προσοχή των ανθρώπων του κλάδου. Η κακή συνήθεια να ξοδεύουμε περισσότερα από ότι παράγαμε έχει περάσει ανεπίστρεπτα. Η επιχείρηση ΣΝΑΠ πρέπει να προσαρμοστεί με τα νέα δεδομένα της αγοράς που επιβάλλουν οι αγοραστές, δηλαδή ενδελεχή μελέτη αγορών με ιδιαίτερη έμφαση στις τιμές.



## Σημαντικότητα τιμής για λήψη απόφασης

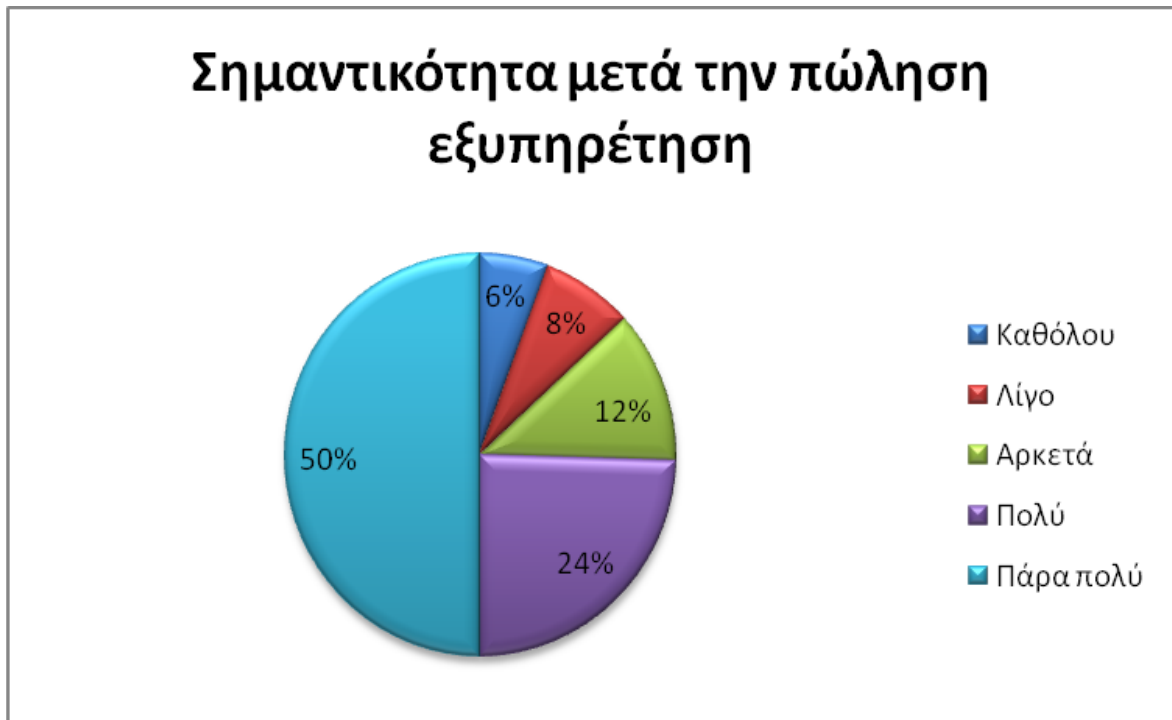


Οι απαντήσεις για την σημαντικότητα του after sales service στην λήψη απόφασης είναι από τις σημαντικότερες της διεξαγόμενης έρευνας. Η μετά την πώληση εξυπηρέτηση ήταν και παραμένει βαθιά ριζωμένη στην κουλτούρα του λαού μας. Και ειδικά στην Πάφο, σε μια μικρή κοινωνία όπου η διαπροσωπική σχέση διαδραματίζει σοβαρότατο ρόλο στις ανθρώπινες σχέσεις. Και ότι η ΣΝΑΠ επαναδραστηριοποίησε το service, αυτό ίσως να της δίνει ένα σοβαρό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού.

	%
Καθόλου	6
Λίγο	8
Αρκετά	12
Πολύ	24
Πάρα πολύ	50

Πιο ξεκάθαρες απαντήσεις δεν μπορούσαν να δοθούν. Το 79% των ερωτηθέντων θεωρεί την μετά πώληση εξυπηρέτηση, σημαντικότερη για να λάβουν απόφαση αγοράς ηλεκτρικών ειδών. Ένα από τα μεγάλα πλεονεκτήματα τόσο της εταιρείας ΣΝΑΠ όσο και άλλων τοπικών επιχειρήσεων του κλάδου οι οποίες διατηρούν service, έναντι των μεγαθηρίων, είναι η άμεση, άφογη και ανθρώπινη εξυπηρέτηση των πελατών τους. Ανθρώπινη γιατί σε πάρα πολλές περιπτώσεις η εξυπηρέτηση γίνεται και η ώρα εννέα την νύκτα η ακόμα και την

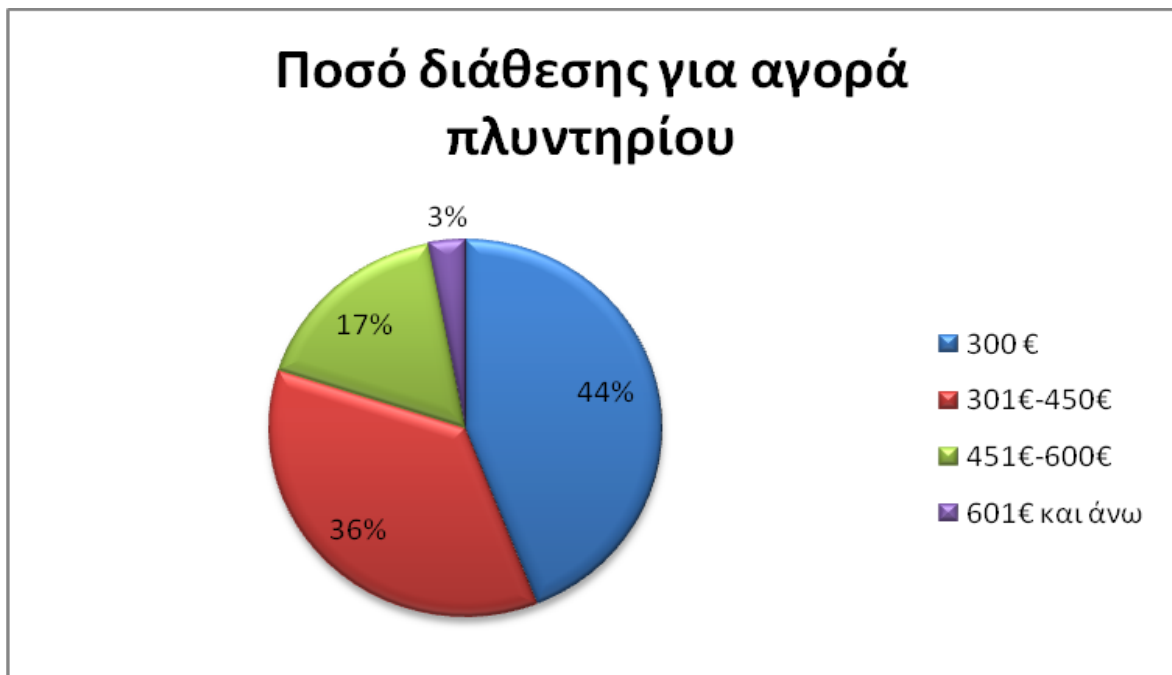
Κυριακή. Ανθρώπινη γιατί αν ο πελάτης δεν μπορεί την δεδομένη στιγμή να πληρώσει μια επιδιόρθωση, η εταιρεία δεν αρνείται τις υπηρεσίες της.



Το ερώτημα της δέκατης έβδομης ερώτησης ήταν τυχαίο. Απλά επιλέχτηκε ένα βασικό προϊόν ενός νοικοκυριού το οποίο χρησιμοποιείται επί καθημερινής βάσης και σκοπός ήταν να πάρουμε τα απαραίτητα σήματα από το αγοραστικό κοινό για τις οικονομικές δυνατότητες του και την τυχόν στροφή του από ακριβότερες σε φθηνότερες συσκευές. Το 36% των πελατών θα διέθετε ένα ποσό μέχρι 300 ευρώ, το 44% από 301 μέχρι 450, το 17% από 451 έως 600 και μόνο το 3% θα διέθετε ποσά πέραν των 600 ευρώ για αγορά ενός πλυντηρίου.

Συγκρίνοντας στατιστικά στοιχεία της εταιρείας ΣΝΑΠ του 2007 για το ίδιο προϊόν, το πλυντήριο ρούχων, τα ευρήματα είναι εκπληκτικά. Κατά την διάρκεια του 2007 τα πλυντήρια που πουλήθηκαν κάτω των 300 λιρών (510 ευρώ) κατείχαν μόνο ένα ποσοστό της τάξης του 15% ενώ σήμερα υπερβαίνει το 80%. Το μήνυμα που πρέπει να εξάγουμε από αυτή την απάντηση είναι σαφέστατο: Η αγορά Πάφου στρέφεται στις πολύ οικονομικές συσκευές και αυτό είναι και φυσικό αφού η Πάφος έχει πληγεί περισσότερο από οποιοδήποτε άλλη περιοχή της Κύπρου. Η εταιρεία ΣΝΑΠ πρέπει να δώσει όσο το δυνατό μεγαλύτερη βαρύτητα στις οικονομικές συσκευές εξασκώντας συγκεντρωτική δύναμη πυρός

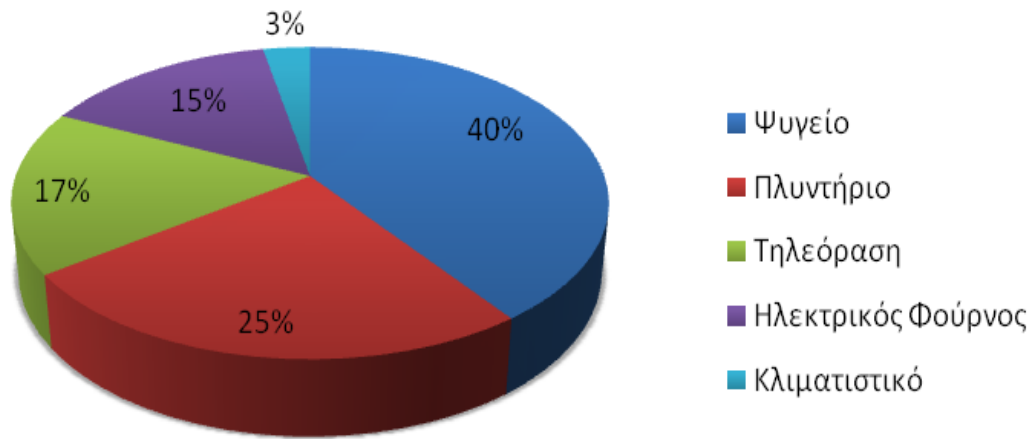
και σιγά - σιγά να ελαχιστοποιεί την εξάρτηση της από ακριβές και πολυτελείς συσκευές.



Από τις απαντήσεις του ερωτήματος 19 το ψυγείο αναδεικνύεται ως πιο σημαντική συσκευή με 40%, το πλυντήριο ακολουθεί με 25%, η τηλεόραση με 17%, ο ηλεκτρικός φούρνος 15%, και το κλιματιστικό τελευταίο με μόνο 3%.

Και αυτό το ερώτημα τέθηκε με σκοπό να υποδείξει ποιες συσκευές είναι πιο σημαντικές με βάση τις απαντήσεις του αγοραστικού κοινού, έτσι που η εταιρεία ΣΝΑΠ να βοηθηθεί αναπροσαρμόζοντας την στρατηγική αγορών, για εξασφάλιση των καλύτερων δυνατών τιμών και στρατηγική πωλήσεων επιτυχαίνοντας τις μέγιστες δυνατές πωλήσεις με βάση τα νέα δεδομένα. Κατά ανάλογο τρόπο να εξασφαλίσει και την δυνατότητα κερδοφορίας της επιχείρησης που σε τελευταία ανάλυση είναι και το ζητούμενο και θα και την συνέχιση της εικοσιτριάχρονης πορείας της στα εμπορικά δρώμενα της Πάφου.

## Ποία θεωρείτε η σημαντικότερη ηλεκτρική συσκευή



Οι απαντήσεις του αγοραστικού κοινού στο ερώτημα αν με την αγορά κάποιας ηλεκτρικής συσκευής να συμπεριλαμβάνεται και η παράδοση, το 73% προτιμά με την τιμή να περιλαμβάνεται η παράδοση ενώ 27% θα προτιμούσε να το παραλάβει ο ίδιος και να εξοικονομήσει κάποια λεφτά. Παρόλο που η κρίση έχει κορυφωθεί, εντούτοις οι πελάτες στην μεγάλη τους πλειοψηφία παραμένουν παραδοσιακοί και επιθυμούν από την επιχείρηση που αγοράζουν τις συσκευές τους να τους προσφέρεται η μεταφορά και η εγκατάσταση.

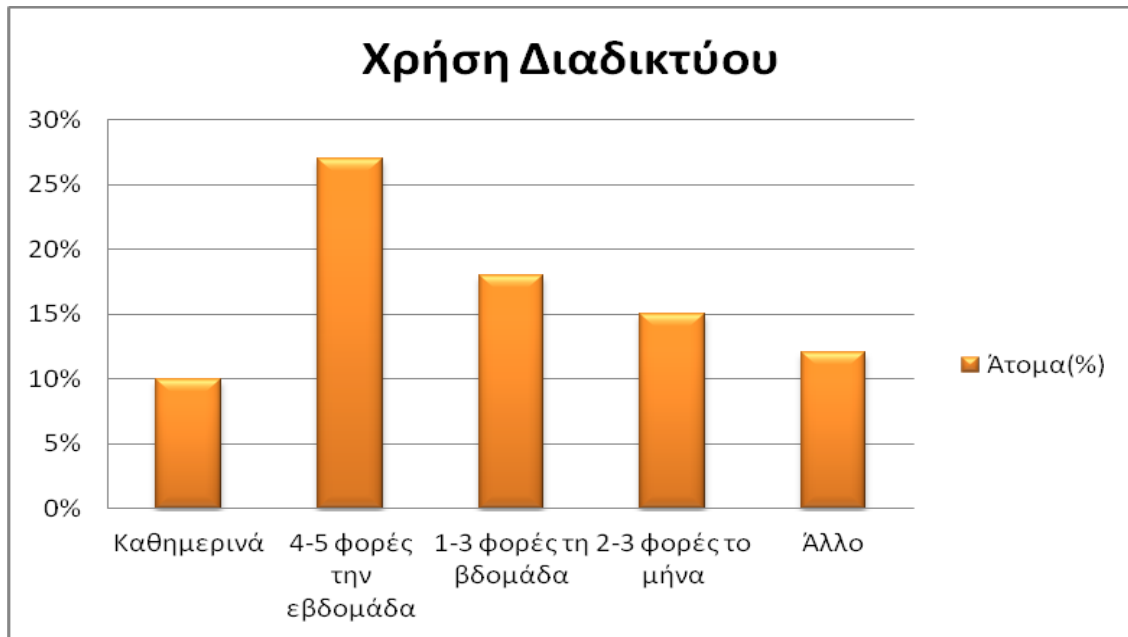
Αυτή η πολιτική οπωσδήποτε είναι προς όφελος της εταιρείας ΣΝΑΠ αφού για αυτό τον σκοπό διαθέτει τεχνικό συνεργείο για εξυπηρέτηση των πελατών της.

### **Απαντήσεις ερωτήσεων σε σχέση με το διαδίκτυο**

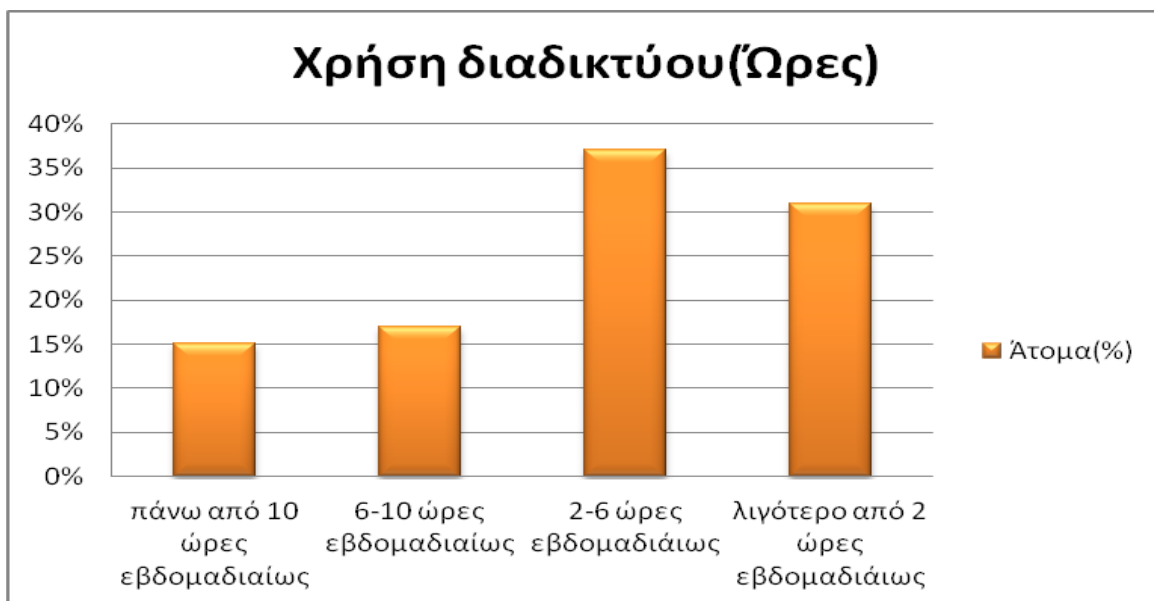
το ερώτημα σε αυτήν την ερώτηση τέθηκε για σκοπούς αναγνώρισης των χρόνων που οι πελάτες ασχολούνται με το διαδίκτυο. Το 62% χρησιμοποιεί το διαδίκτυο για πέρα από ένα χρόνο και από αυτούς το 35% πέραν των τριών χρόνων, είναι δηλαδή εμπειρότατοι χρήστες. Το 8% χρησιμοποιεί το διαδίκτυο λιγότερο από ένα χρόνο και το 30% προτίμησε το άλλο (δεν το χρησιμοποιεί ή δεν απαντά).

Όσον αφορά τις σχέσεις του κοινού το 72% των ερωτηθέντων χρησιμοποιεί internet, από τους οποίους το 10% χρησιμοποιεί το internet καθημερινά, το 27%

4-5 φορές την εβδομάδα το 18% 1-3 φορές την εβδομάδα, το 15% 2-3 φορές τον μήνα και 18 μια φορά τον μήνα και 2% άλλο. Λαμβάνοντας υπόψη ότι οι νέοι είναι σχετικά μικρό δείγμα, μόνο 25%, θεωρώ ότι το 72% που χρησιμοποιεί διαδίκτυο είναι ένα πολύ καλό ποσοστό, το οποίο πρέπει να λάβομε υπόψη για ότι αφορά το σκοπό διερεύνησης που η επιχείρηση ΣΝΑΠ μου ανέθεσε.



Από τις απαντήσεις της 23<sup>ης</sup> ερώτησης από τους χρήστες του διαδικτύου το 15% το χρησιμοποιεί πέραν των 10 ωρών εβδομαδιαίως, το 17% από 6 μέχρι 10 ώρες, το 37% από 2 μέχρι 6 και το 31% λιγότερο από 2 ώρες την εβδομάδα. Σκοπός και αυτού του ερωτήματος είναι η ανίχνευση της ταυτότητας έως και τον τυχόν εθισμό των δυνητικών πελατών ενός on line καταστήματος. Όσο πιο πολλές ώρες αφιερώνει κάποιος στο διαδίκτυο τόσο πιο εύκολα μπορεί να γίνει μελλοντικός πελάτης ενός τέτοιου καταστήματος.



Από τις ερωτήσεις 24 μέχρι και την 30<sup>η</sup> παίρνουμε απαντήσεις με βάση την κρίση των πελατών σε σχέση με τα καταστήματα αγορών μέσω διαδικτύου.

Στην 24<sup>η</sup> ερώτηση και σε σχέση με την ανασφάλεια, την αβεβαιότητα και την πιθανή χρηματική απώλεια οι ερωτηθέντες που την ασπάζονται ανέρχονται στο 50% σε αντίθεση με αυτούς που εμπιστεύονται περισσότερο (37%).



Για τις αγορές μέσω διαδικτύου είναι καθαρό ότι μεγάλο μέρος του κοινού δεν εμπιστεύεται ακόμα αυτού του είδους τις συναλλαγές. Αυτό το κοινό έχει περισσότερες αμφιβολίες όσο πιο μεγάλο ηλικιακά είναι. Αυτό έχει να κάνει με τις

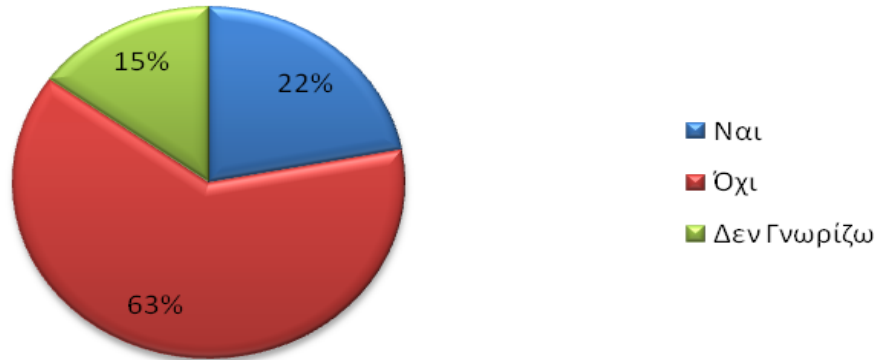
γνώσεις την εξοικείωση με την τεχνολογία και την νέα κουλτούρα που αναπτύσσεται μεταξύ του νέου αγοραστικού κοινού που έχει να κάνει με τις online αγορές.

Στο ερώτημα μας αν τα καταστήματα του διαδικτύου διαθέτουν αρκετές πληροφορίες, οι ερωτηθέντες συμφωνούν ότι οι πληροφορίες που τα καταστήματα διαδικτύου παρέχουν είναι αρκετά κατατοπιστικές 63% σε αντίθεση του 23% το οποίο διαφωνεί και 14% που ούτε διαφωνεί ούτε συμφωνεί. Για ένα πολύ καλό χρήστη του διαδικτύου οι πληροφορίες είναι απεριόριστες όπως και η δυνατότητα επαλήθευσης. Κάποιοι πελάτες που εκφράζουν αμφιβολίες είναι σε σχετικά πιο μεγάλες ηλικίες. Από το 23% του απόλυτου αριθμού των αντιθέσεων το 65% (15 άτομα), είναι πέραν των 50 ετών.

Στην 26<sup>η</sup> ερώτηση για το αν τα e-shop έχουν την απαραίτητες γνώσεις να εκτελέσουν διαδικτυακές πωλήσεις και πάλιν η θετική απάντηση είναι σαφώς ψηλότερη με 54% έναντι 26% αυτών που διαφωνούν και 20% αυτών που ουσιαστικά δεν παίρνουν θέση.

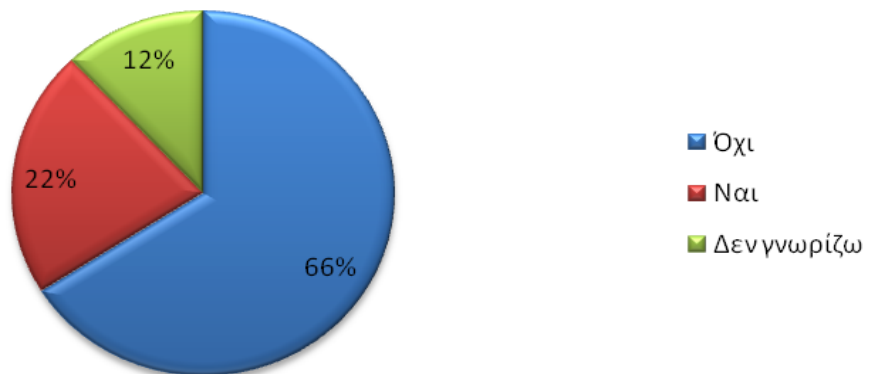
Η πιθανότητα κάποιου τεχνικού λάθους κατά την εκτέλεση μιας διαδικτυακής αγοράς πιστεύεται ότι είναι 22%, ενώ 63% πιστεύει ότι δεν υφίσταται τέτοιο θέμα. Όσον αφορά τα τεχνικής φύσεως δεδομένα οι πελάτες πιστεύουν ότι δύσκολα μπορεί να υπάρξει τεχνικό πρόβλημα. Σαν τέτοια τεχνικά προβλήματα αναφέρω μπορεί π.χ. η παραγγελία να μην εισαχθεί στο σύστημα, να γίνει πληρωμή χωρίς να παρθεί η παραγγελία η και να αλλαχθεί κατά την διαδικασία της παράδοσης η ακόμα και να μην γίνει ποτέ.

## Πιθανότητα τεχνικού λάθους κατά την εκτέλεση διαδικτυακής αγοράς



Οι ερωτηθέντες και υποψήφιοι πελάτες αμφισβητούν κατά 66% έναντι 22% την προθυμία των e-shop να ικανοποιήσουν και να εξυπηρετήσουν τον πελάτη. Αυτό είναι φυσικό αφού ο κόσμος, οι πελάτες μέχρι πρόσφατα έκαναν τις αγορές τους πρόσωπο με πρόσωπο με τους πωλητές και το προϊόν ήταν χειροπιαστό.

## Προθυμία των E-shop για ικανοποίηση και εξυπηρέτηση του πελάτη

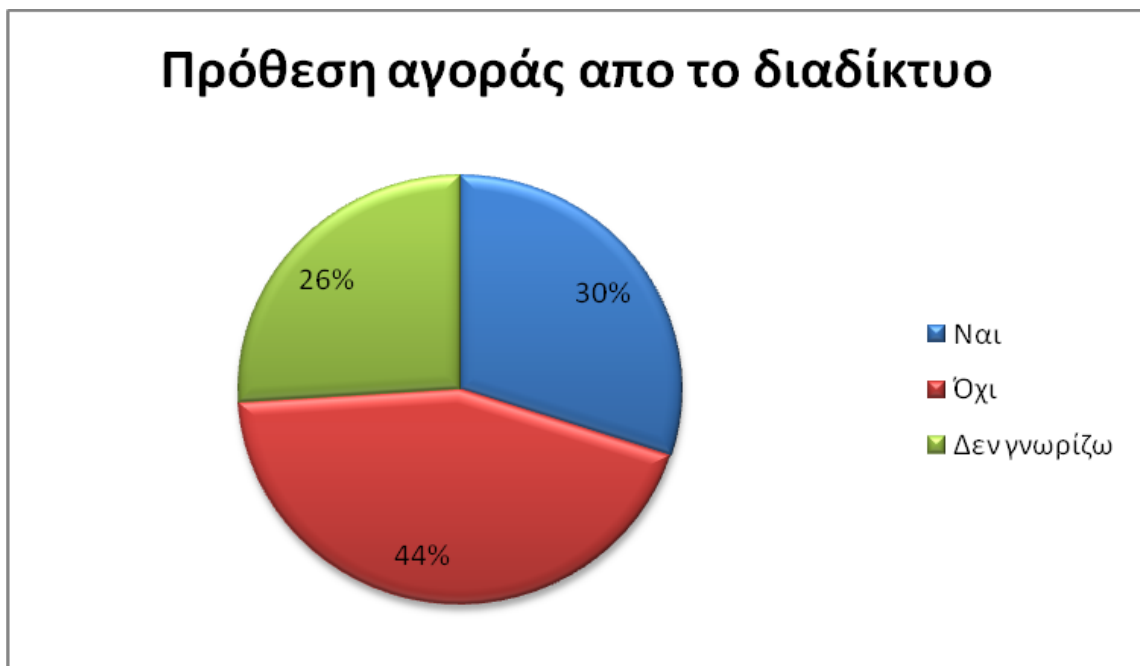


Οι πελάτες δεν έχουν και άδικο. Για να κτίσεις την εμπιστοσύνη μεταξύ πωλητή – αγοραστή χρειάζονται χρόνια συνεργασίας και πολλές φορές αυτή κτίζεται σε πολύ αντίξοες συνθήκες μέσω εντάσεων και ενστάσεων και από τις δύο πλευρές. Αυτό θα μπορούσε να αλλάξει τουλάχιστον στην πόλη και επαρχία Πάφου αν και



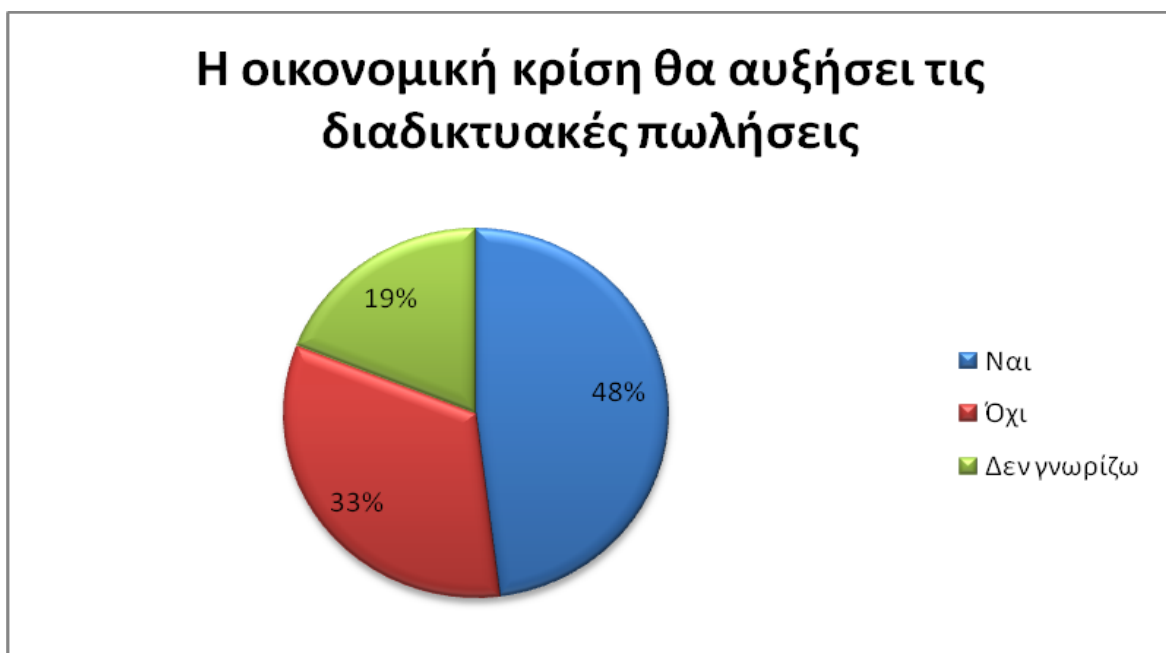
εφόσον κάποια στιγμή η εταιρεία ΣΝΑΠ αποφασίσει να δημιουργήσει ένα τέτοιο κατάστημα γιατί εκτός των σίγουρα καλύτερων τιμών, είναι μια υπαρκτή επιχείρηση με ιστορία, με δικό της πελατολόγιο, ένα καλό όνομα και με ένα δυνατόν after sales service.

Οι απαντήσεις αυτού του ερωτήματος είναι και η ουσία μεγάλου μέρους της έρευνας που έχει να κάνει με τυχόν μελλοντικές επενδύσεις της εταιρείας ΣΝΑΠ στον τομέα των on line αγορών. Η πρόθεση αγοράς μέσω του internet παρόλο που ακόμα δεν είναι πολύ ψηλή, βρίσκεται όμως σε ικανοποιητικά επίπεδα (30%), και αν λάβουμε υπόψη την τελευταία απάντηση οι καταναλωτές εκτιμούν ότι η οικονομική κρίση θα αυξήσει τις on line αγορές. Ίσως αυτή είναι και μια ευκαιρία διαφοροποίησης της εταιρείας ΣΝΑΠ από τους ανταγωνιστές του κλάδου με το να δραστηριοποιηθεί στον τομέα των πωλήσεων μέσω διαδικτύου.



Το 30% των ερωτηθέντων εκφράζουν πρόθεση να αγοράσουν μέσω διαδικτύου τους επόμενους 6 μήνες έναντι 44% που είναι κάθετα αρνητικοί. Πρέπει να λάβουμε όμως υπόψη και το 26% το οποίο δεν παίρνει καμία θέση. Κάποιοι από αυτούς σίγουρα θα αποφασίσουν θετικά, οπότεν το πραγματικό ποσοστό αυτών που θα πραγματοποιήσουν αγορές από το διαδίκτυο είναι σαφώς περισσότεροι του 30%.

Τέλος στην 30<sup>η</sup> και τελευταία ερώτηση της έρευνας, οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι σε ποσοστό 48% η οικονομική κρίση θα αυξήσει τις πωλήσεις online αγορών, έναντι 33% αυτών που διαφωνούν. Όσον η κρίση βαθαίνει τόσο ο κόσμος θα γίνεται φτωχότερος και όσο φτωχότερος είναι κάποιος ολοένα και ψάχνει για οικονομικότερες λύσεις για όλες τις ανάγκες του. Πόσο μάλλον για ηλεκτρικά είδη που μπορεί να κατάστησαν αναγκαία στην ζωή μας, όχι όμως και αναγκαία για την επιβίωση μας όπως είναι το φαγητό.



## 12. Συμπεράσματα

Οι πελάτες αποτελούν τα σημαντικότερα άτομα σε μια επιχείρησή. Η διεύθυνση μιας επιχείρησης πρέπει να γνωρίζει την ταυτότητα των πελατών και τη διαπραγματευτική δύναμη που μπορούν να αναπτύξουν, ανάλογα με τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχει. Το σύνολο των πελατών ορίζεται ως "αγορά". Μπορεί να διαχωριστεί σε διαφορετικά είδη αγορών όπως καταναλωτικές αγορές και επιχειρηματικές αγορές και το είδος της αγοράς μπορεί να έχει σημαντική επίπτωση στην επιτυχία της επιχείρησής σας. Η εταιρεία ΣΝΑΠ σαν μια από τις παλιές εταιρείες του κλάδου πλέον στην πόλη της Πάφου έχει μια γερή βάση που στηρίζεται στην πελατεία που διαμέσου των χρόνων απέκτησε. Αυτή την πελατεία πρέπει να κρατήσει και να διαφυλάξει με

κάθε τρόπο, με τις καλές και ανταγωνιστικές τιμές, με το σέρβις και την εξυπηρέτηση και με την αναγνώριση της πραγματικότητας προσφέροντας κατάλληλα προϊόντα με βάση την ισχύουσα πραγματικότητα.

Η τεχνολογία, οι προμηθευτές και οι συνέργειες αποτελούν τρεις σημαντικούς εξωτερικούς παράγοντες με σημαντική επίπτωση στους τομείς δραστηριότητας της επιχείρησης όπως και στη στρατηγική της. Οι προμηθευτές, ανάλογα με τα διαπραγματευτικά προσόντα τους, μπορούν να επηρεάσουν τα κέρδη της επιχείρησης. Στα μέσα του Απρίλη (2013) οι εισαγωγείς ηλεκτρονικών και ηλεκτρικών ειδών συμφώνησαν να ακολουθήσουν κοινή πολιτική πιστώσεων (μικρότερο χρονικό διάστημα η και καθόλου πίστωση) και ανταλλαγής πληροφοριών. Οι συνέργειες μπορούν να συμβάλλουν στην εξοικονόμηση πόρων σε κάποια διαδικασία, όχι όμως η μία εις βάρος της άλλης. Συνέργειες που ήδη η εταιρεία ΣΝΑΠ εφαρμόζει πρέπει να διατηρηθούν και να γίνει προσπάθεια να διευρυνθούν και με άλλες ομότυπες εταιρείες έτσι που να ελαχιστοποιηθούν τα κόστη και με ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη μπορέσουν να αντιμετωπίσουν την μετωπική σύγκρουση και τον πόλεμο τιμών που ξεκίνησε ήδη με τα megaθήρια του κλάδου. Η τεχνολογία βοηθά να γίνει η επιχείρηση πιο παραγωγική και επικοινωνιακή. Βοηθά επίσης εις το να χαμηλώσουν τα κόστη της επιχείρησης (λιγότερα γραφειακά, καλύτερος έλεγχος, περισσότερη αμεσότητα με τους πελάτες) κ.α.

Ο ανταγωνισμός συχνά θεωρείται ως απειλή, ωστόσο, την ίδια στιγμή μπορεί να αποτελέσει κινητήριο δύναμη για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Η μεγάλη πίεση μπορεί να οδηγήσει μια επιχείρηση να εξεύρει πόρους από ευρωπαϊκά προγράμματα όπως την κατασκευή ιστοσελίδας και e-shop καταστήματος τα οποία και επιχορηγούνται από την Ε.Ε. Στην περίπτωση της ΣΝΑΠ, το ηλεκτρονικό εμπόριο μπορεί να βοηθήσει στον εκσυγχρονισμό της επιχείρησης ώστε να καταστεί πιο ανταγωνιστική, παραγωγική και κερδοφόρα έτσι που να μπορεί να συναγωνιστεί με παρόμοιου τύπου επιχειρήσεις τόσο από το εγχώριο περιβάλλον, όσο και από άλλων χωρών και τους μεγάλους παίκτες του παγκόσμιου ηλεκτρονικού εμπορίου.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο αναπτύσσεται πολύ πιο γρήγορα από το φυσικό εμπόριο. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι μπορεί και να το αντικαταστήσει. Σίγουρα όμως αναπτύσσεται σε βάρος του. Μπορεί όμως να αλλάξει την νοοτροπία και τον τρόπο σκέψης των καταναλωτών, όσον αφορά την απόφαση, την ταχύτητα

και την στιγμή αγοράς και την πληροφόρηση σχετικά με τα ανταγωνιστικά προϊόντα / υπηρεσίες. Το ηλεκτρονικό εμπόριο προσφέρει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα βελτίωσης των διαδικασιών, αλλά και της συνολικής ροής εργασίας τους, ενώ ταυτόχρονα συμβάλει στη μείωση του κόστους. Επιπλέον, συμβάλει δυναμικά στην επέκταση των εργασιών τους, διανοίγοντας διάπλατα, θα τους δρόμους προς νέες αγορές, συμβάλλοντας έτσι στην ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας τους. Για την εταιρεία ΣΝΑΠ είναι μοναδική ευκαιρία, αφού για την ώρα υπάρχουν διαθέσιμα κονδύλια από την Ε.Ε. και τα οποία μπορεί να τα χρησιμοποιήσει, και από την άλλη θα είναι η πρώτη επιχείρηση στην πόλη και επαρχία Πάφου που θα λειτουργήσει τέτοιου είδους κατάστημα. Οι επιχειρήσεις που θα επενδύσουν στην τεχνολογία και το διαδίκτυο τώρα, θα είναι σε πλεονεκτική θέση σε 5 χρόνια. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις που δε θα επενδύσουν είναι πιθανόν να μην υπάρχουν σε 5 χρόνια. Και η εταιρεία ΣΝΑΠ ευελπιστεί ότι θα είναι μιά από αυτές που θα συνεχίσουν να υπάρχουν. Άλλωστε η επιτυχία είναι μονόδρομος, διαφορετικά τρεις οικογένειες θα χάσουν σημαντικότερο εισόδημα από τον οικογενειακό προϋπολογισμό, ενώ άλλες τρεις το μοναδικό εισόδημα της οικογένειάς τους.

### **13. Διαφύλαξη του κοινωνικού κράτους μέσω της μικρομεσαίας επιχείρησης**

Όταν ανατέθηκε στον Τσώρτσιλ η διαχείριση του πολέμου πριν εβδομήντα τόσα χρόνια είπε στους συμπολίτες του: «σας υπόσχομαι αίμα, ιδρώτα και δάκρυα». Η Ευρώπη σώθηκε. Ο κυπριακός λαός είναι σίγουρο πως δεν γλυτώνει τον ιδρώτα. Το στοίχημα είναι να σωθεί η Κύπρος χωρίς τα άλλα δύο. Και για να γίνει αυτό οπωσδήποτε πρέπει να σωθεί η μικρομεσαία επιχείρηση. Το κοινωνικό κράτος όπως το γνωρίσαμε, με το σχέδιο του Μνημονίου πάνω στο τραπέζι, είναι πολύ δύσκολο να το διατηρήσουμε. πολλοί έχουν μεγάλο μερίδιο ευθύνης, όμως χωρίς να ξεχνάμε και χωρίς να συγχωρούμε κανένα από όσους ευθύνονται για την κατάσταση, πρωτεύει η σωτηρία της Κύπρου. Η έξοδος από την κρίση σε καμιά περίπτωση δεν θα είναι εύκολη. Απαιτείται διαχειριστική ικανότητα, αποφασιστικότητα, σκληρή δουλειά και προπάντων την ευρύτερη δυνατή κοινωνική και πολιτική συναίνεση. Αναγκαία προϋπόθεση η δίκαιη κατανομή των βαρών στην κοινωνία και η προστασία των πολιτών που πλήττονται βαρύτερα. Μια οικονομία με ελλείμματα είναι υποχρεωμένη να δανείζεται για να καλύπτει το έλλειμμα και να αναχρηματοδοτεί το χρέος της διαφορετικά θα χρεοκοπήσει. Η

Κύπρος για να μπορέσει να ξαναβγεί αυτόνομα στις αγορές και να απαγκιστρωθεί από την ΤΡΟΙΚΑ πρέπει να μπορεί να αναχρηματοδοτεί το χρέος της. Πρέπει να δημιουργήσει πρωτογενές πλεόνασμα και για να γίνει αυτό, έχει ανάγκη από ένα πρόγραμμα προσαρμογής το οποίο αν ακολουθηθεί παρόμοιο πρόγραμμα με τις άλλες χώρες που εφαρμόστηκε, τότε το πρόγραμμα θα το επιβάλουν οι δανειστές μας και τα περιθώρια βελτίωσης είναι ελάχιστα. Είναι υποχρέωση της ηγεσίας μας να θυμίζει συνεχώς στους φίλους και εταίρους μας στην Ευρώπη, ότι ήταν άδικοι και εκδικητικοί με την Κύπρο. Κάποιοι μας χρησιμοποίησαν ως πειραματόζωα για μελλοντικές εφαρμογές του μοντέλου bail in (εσωτερική ανακεφαλαιοποίηση με την υφαρπαγή των καταθέσεων των πολιτών), σε χώρες που θα έχουν δημοσιονομικά ή οικονομικά προβλήματα. Δεν είμαστε άμοιροι ευθυνών, όμως τέτοια απαίσια και εκδικητική συμπεριφορά δεν άρμοζε ούτε καν σε εχθρό, πόσο μάλλον σε φίλο και σύμμαχο.

Η Κύπρος είναι μια μικρή οικονομία και μπορεί να τα καταφέρει. Ο κυπριακός λαός είναι εργατικός και έχει φιλότιμο. Οι ιδεολογικές διαφορές πρέπει να παραμεριστούν. Η ταχύτερη λήψη όλων των αναγκαίων μέτρων και πιστή εφαρμογή τους, είναι ύψιστης σημασίας. Προφανώς θα χτυπηθούν βάρβαρα αρκετά νοικοκυριά και επιχειρήσεις, κάποιες από τις οποίες θα κλείσουν. Αυτό πρέπει να είναι σαφές και να το γνωρίζουν όλοι. Ας αρθούν στο ύψος των περιστάσεων τόσο οι πολιτικοί όσο και τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και να πουν τις ωμές αλήθειες στον λαό, και σίγουρα ο λαός θα αντέξει και θα συνεισφέρει και πέραν των δυνατοτήτων του για έξοδο από την κρίση. Το συμφέρον του κυπριακού λαού είναι να βγει το συντομότερο δυνατόν από την οικονομική ύφεση. Η κυπριακή οικονομία στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στην τουριστική της βιομηχανία και το ρόλο της ως χρηματοπιστωτικού κέντρου. Αφού χάθηκε ο χρηματοπιστωτικός τομέας, ο τουρισμός παραμένει αιμοδότης της οικονομίας, εκτός και αν η παράταση της αστάθειας παραταθεί. Η προσαρμογή σε κάποιους τομείς της οικονομίας όπως στα χρηματοοικονομικά, στο δημόσιο και ημικρατικούς οργανισμούς, θα είναι βίαιη και θα χαθούν εκατοντάδες θέσεις εργασίας. Γι αυτό είναι σημαντική η ομοφωνία και η αλληλοκατανόηση όλων. Η παράταση της κρίσης είναι βέβαιο πως θα πλήξει ολόκληρο τον λαό και κυρίως τη μεσαία τάξη λόγω της μείωσης του εισοδήματος, κυρίως όμως λόγω της κατάρρευσης των αξιών και της μεγάλης έκθεσης σε τραπεζικό δανεισμό. Έχουμε τα ψηλότερα δανειστικά επιτόκια της ευρωζώνης. Αν δεν παρθούν άμεσα μέτρα

και δεν δοθεί άμεσα ρευστότητα στην αγορά τότε οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα καταρεύσουν, και τα προβλήματα της κυπριακής κοινωνίας θα διαρκέσουν πάρα πολλά χρόνια.

Σε όλη την σύντομη διάρκεια της ζωής της κυπριακής δημοκρατίας η μικρομεσαία επιχείρηση ήταν η ραχοκοκαλιά της κυπριακής οικονομίας. Πυλώνας της ανόρθωσης της οικονομίας και τώρα μπορεί και πρέπει να είναι η μικρομεσαία επιχείρηση. Οι προσπάθειες της εταιρείας ΣΝΑΠ για επιβίωση είναι προσπάθειες και της κάθε μικρής και μεσαίας επιχείρησης. Χωρίς τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν είναι δυνατόν να υπάρξει μεσαία τάξη και χωρίς μεσαία τάξη δεν υπάρχει κοινωνικό κράτος

Η ανακεφαλαιοποίηση των τραπεζών έστω και αν έγινε με μοναδικό τρόπο ανα το παγκόσμιο, από τα χρήματα των καταθετών όπως και η παροχή ρευστότητας, είναι οι πρώτες προτεραιότητες για την γρήγορη αναθέρμανση της οικονομίας. Κυβέρνηση και αντιπολίτευση πρέπει να επιδείξουν την απαιτούμενη σοβαρότητα και γενναιότητα, έτσι που και να κερδίσουν την χαμένη εμπιστοσύνη των πολιτών και να στευθεί το πρόγραμμα με επιτυχία. Χωρίς ρευστότητα οι περισσότερες μικρομεσαίες επιχειρήσεις με μαθηματική ακρίβεια θα κλείσουν, παρασέρνοντας μαζί τους τα πάντα. Η κατάσταση του μετά 1974 θα φαντάζει ένα τίποτε μπροστά στην νέα τάξη πραγμάτων. Για να μην περνά ούτε σαν σκέψη από το μυαλό μας ένα τέτοιο σενάριο, χρειάζεται άμεση δράση και σε όλες τις ενέργειες των υπευθύνων η μικρομεσαία επιχείρηση πρέπει να είναι σε πρώτη προτεραιότητα. Τομείς που στο παρελθόν είχαν παραμεληθεί όπως η γεωργία, η αμπελοαγωγή και η κτηνοτροφία και η μεταποίηση πρέπει να βοηθηθούν αλλά και οι κύπριοι πρέπει να γίνουν πιο πατριώτες βοηθώντας αυτούς τους κλάδους, επιλέγοντας κυπριακά προϊόντα. Το κράτος πρέπει να σταθεί δίπλα από τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις με διάφορα σχέδια όπως παγοποίηση δανείων και μείωση επιτοκίων, μείωση ενοικίων, οικονομική στήριξη με σχέδια πρόσληψης ανέργων, κίνητρα για απασχόληση νέων στον πρωτογενή και δευτερογενή τομέα, για μετεκπαίδευση τους, για εξεύρεση πόρων από την Ε.Ε. κ.α. Αρκετά από αυτά έχουν ήδη εξαγγελθεί από την νέα κυβέρνηση και βρίσκεται μπορώ να πω στο σωστό δρόμο για αναπτυξιακή λιτότητα.

#### **14. Γενικά τελικά συμπεράσματα**

Κάτω από ένα ρευστό περιβάλλον τόσο σε παγκόσμιο όσο και σε τοπικό επίπεδο εν συντομία, προσπάθησα να αποδώσω την πραγματική κατάσταση και

το πώς φτάσαμε μέχρι στο κάκιστο σημείο που είμαστε σήμερα. Παρόλο που τα προβλήματα του τραπεζικού τομέα - αν και όχι στην έκταση που γνωρίζουμε σήμερα – ήταν γνωστά δεν υπήρχε καμία δικαιολογία στους δυνατούς της Ευρώπης να μας καταστρέψουν το τραπεζικό σύστημα και κατ'επέκταση την κυπριακή οικονομία. Ο τραπεζικός μας τομέας ήταν όντως τεράστιος ως προς το μέγεθος της Κύπρου και σίγουρα αυτό ήταν πολύ επικίνδυνο. Μήπως είμαστε οι μοναδικοί; Φυσικά και όχι. Η Ιρλανδία επίσης με τεράστιο τραπεζικό τομέα, είχε παρόμοιο πρόβλημα και όμως η συνταγή ήταν τελείως διαφορετική. Γιατί δεν μας δόθηκε παρόμοιο πακέτο στήριξης; Πόσο δύσκολο ήταν να μας δοθεί ένα χρονικό περιθώριο εθελούσιας προσαρμογής σμίκρυνσης του τραπεζικού τομέα; Γιατί ο ELA έδινε συνεχώς ρευστότητα στην Λαϊκή Τράπεζα, μια τράπεζα αφερέγγυα που δεν μπορούσε να επιστρέψει όλα αυτά τα δισ που απορρόφησε και δεν την έκλεισε όταν έπρεπε και έτσι θα αποφευγόταν και η καταστροφή της τράπεζας Κύπρου και κατά συνέπεια της Κύπρου. Οι ευθύνες πολλές και σε πολλούς, τόσο στην Κύπρο τόσο και στο εξωτερικό. Η Κύπρος πρέπει να εφαρμόσει το πρόγραμμα προσαρμογής που η ΤΡΟΙΚΑ έθεσε, έτσι που να μπορέσουμε κάποια στιγμή να απεμπλακούμε από το μνημόνιο, για να μπορούμε να αποφασίζουμε εμείς για εμάς, και όχι κάποιοι άλλοι που καμία σχέση έχουν με την Κύπρο και τον λαό της.

Παρόλο που η ρευστότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων βρίσκεται στο ναδίρ, η φορολογική τους ικανότητα εξαντλήθηκε, οι πωλήσεις και τα κέρδη κατάρρευσαν, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις (τουλάχιστον όσες είναι ακόμα σε λειτουργία) συνεχίζουν και στηρίζουν την απασχόληση ως επί τω πλήστω με κύπριους εργαζόμενους, σε αντίθεση με μεγάλες επιχειρήσεις που προέβησαν σε απολύσεις, μειώσεις μισθών, μονομερή αλλαγή συμβολαίων, αύξηση ωραρίων και ταυτόχρονη μείωση μισθών ή και αυθαίρετη μείωση ωραρίων και τέλος αντικατάσταση κύπριων με ανατολικοευρωπαίους εργαζομένους με μισθούς πείνας. Η μικρομεσαίες επιχειρήσεις στήριξαν και στηρίζουν την κυπριακή οικογένεια διατηρώντας στην πλειοψηφία τους τις θέσεις εργασίας στα ίδια επίπεδα. Αυτό είναι και λογικό αφού μεγάλος αριθμός τους είναι στην βάση τους οικογενειακές επιχειρήσεις. Η στήριξη που η πολιτεία, με διάφορα σχέδια μπορεί και πρέπει να προσφέρει, είναι σημαντικότερη αλλά είναι πιο σημαντικό αυτό να γίνει τώρα και όχι αύριο γιατί αύριο θα είναι αργά πολύ αργά. Στήριξη πρέπει να δώσει και η ίδια η κοινωνία με το να υποστηρίξει τις μικρές και μεσαίες

επιχειρήσεις αγοράζοντας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους. Αγοράζοντας κυπριακά σκεφτόμαστε πατριωτικά. Άλλωστε ποιος δεν έχει φίλο η συγγενή που να μην έχει μια μικρή επιχείρηση. Στηρίζοντας την μικρή επιχείρηση στηρίζουμε δικούς μας ανθρώπους, αγοράζοντας κυπριακά στηρίζουμε την ίδια την πατρίδα μας αφού τα χρήματα παραμένουν και ανακυκλώνονται στην κυπριακή αγορά. Κανείς δεν μπορεί να αγαπήσει και να πονέσει αυτόν τον τόπο περισσότερο από εμάς τους Κύπριους. Η ανόρθωση και η ανάσταση της οικονομίας θα προέλθει από εμάς και μαζί με αυτή και η ευημερία του κυπριακού λαού. Ας σταματήσουμε τα αυτομαστιγώματα και ας προχωρήσουμε σε διορθωτικές δράσεις σήμερα, έτσι που η υποθήκευση των μελλοντικών γενιών να είναι όσο το δυνατόν μικρότερη. Η επόμενη γενιά θα είναι η γενιά που θα ζήσει χειρότερα από ότι η δική μας και γιαυτό μοναδικοί αίτιοι είμαστε εμείς. Τουλάχιστον αυτό ας μας γίνει μάθημα, και αυτό θα γίνει μόνο αν από αυτή την καταστροφή έχουμε διδαχθεί, γίνει πιο ολιγαρκείς πιο πραγματιστές και προπάντων πιο ανθρώπινοι.

Σε ότι αφορά την επιχείρηση ΣΝΑΠ ως μια μικρή επιχείρηση την οποία και εξετάσαμε σε συνεργασία μαζί της με στοιχεία τα οποία και μας παραχώρησε, προσπαθήσαμε μέσα από ένα σύντομο ιστορικό να προτείνουμε κάποια διαρθρωτικά μέτρα τα οποία και πιστεύω ότι θα την βοηθήσουν να επιβιώσει του λαίλαπα της οικονομικής κρίσης και εν συνεχεία και πάντα σε συνεννόηση μαζί της φτιάξαμε ένα ερωτηματολόγιο με σκοπό να μας δώσει όσο το δυνατόν πιο κατατοπιστικές απαντήσεις στα πέντε βασικά σημεία που η έρευνα επικεντρώθηκε. Οι απαντήσεις και αναλύσεις του ερωτηματολογίου έχω την εντύπωση ότι έδωσαν απατήσεις σε θέματα που την ενδιαφέρουν και ότι ο σκοπός που διεξήχθη η έρευνα έχει σε πολύ μεγάλο βαθμό επιτευχθεί. Βέβαια καμία έρευνα από μόνη της δεν μπορεί να φέρει τα καλά αποτελέσματα που μια επιχείρηση ευθυμεί και επιδιώκει. Αυτό είναι δουλειά της επιχείρησης. Τόσο από την έρευνα ,όσο και από την μεγάλη εμπειρία που οι άνθρωποι της διαθέτουν πρέπει να βγει ότι καλύτερο δυνατόν, όχι μόνο να κρατηθεί και να επιβιώσει αλλά και να ξαναβρεί το πρωταγωνιστικό της ρόλο στην αγορά ηλεκτρικών και οικιακών ειδών και επαναφέροντας την στον δρόμο της κερδοφορίας που είμαι και ο σκοπός της κάθε επιχείρησης.



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- Γούναρης Σπύρος 2003, Μάρκετινγκ υπηρεσιών, Rosili, Αθήνα.
- Kotler P. Keller K., 2006, Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ 12<sup>η</sup> Αμερικανική έκδοση, Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Βασίλης Μ. Παπαδάκης 2007, Στρατηγική των Επιχειρήσεων / τόμος Α, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- Δημήτρης Μπουραντάς, ΗΓΕΣΙΑ ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας, 2005, Αθήνα.
- Δημητρίου Ιωάννης Κ. 2007, Ποσοτικές μέθοδοι στην διοικητική επιστήμη, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα.
- Πραστάκος Γρηγόρης 2007, Διοικητική Επιστήμη: λήψη επιχειρησιακών αποφάσεων επιστημονική-κανονιστική διαδικασία της πληροφόρησης, 2 η έκδοση, Σταμούλης, Αθήνα.
- Ison S. 2002, «Εισαγωγή στην Οικονομική», Τρίτη Αγγλική Έκδοση, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Mankiw N.G. 2001 Αρχές της Οικονομικής, Τόμος Α, Εκδόσεις Γιώργος Δαρδάνος, Αθήνα.
- M. Vlassis 2005, Managerial Economics, Patra.
- Ιωάννης Κ. Δημητρίου Management, Καθηγητής Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών.
- Δημητρίου Ιωάννης Κ. 2007, Ποσοτικές μέθοδοι στην διοικητική επιστήμη, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Peter J. Eisen 1997, Λογιστική, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Naomi Klein 2010, Το δόγμα του σοκ. Η άνοδος του καπιταλισμού της Καταστροφής, Εκδοτικός οίκος Α. Α. Λιβάνη.
- Marc Roche, 2011, Η τράπεζα: Πως η Goldman Sachs κυβερνά τον κόσμο. Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Δουλειές των σκιτσογράφων του «Δρόμου» (Latuff, Πέτρος Ζερβός, Πάνος Μαραγκός)
- <http://www.pentapostagma.gr>
- [www.in2life.gr](http://www.in2life.gr)
- [www.ergatiki.gr](http://www.ergatiki.gr).
- Άλλες πηγές: Κεντρική Τράπεζα Κύπρου - Υπουργείο Οικονομικών – Κυπριακή στατιστική Υπηρεσία – EUROSTAT – Ελληνική στατιστική υπηρεσία ΕΛΣΤΑΤ

<http://e-oikodimos.blogspot.com>

[http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise\\_policy/charter](http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/charter)

Οικονομικές καταστάσεις εταιρείας ΣΝΑΠ Τ. Α. ΛΤΔ 2004 - 2012