

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**Προκλήσεις Και Προοπτικές Στην Αγορά Διαχωρισμών
Οικοπέδων Στη Κύπρο: Η περίπτωση της Gerasimos
Constructions Ltd**

Μαργαρίτα Λοΐζου

**Επιβλέπων Καθηγητής
Πάρις Κλεάνθους**

Μαΐος 2018

Περίληψη

Σε ένα αρκετά ανταγωνιστικό τομέα, όπως είναι ο κατασκευαστικός, είναι αρκετά δύσκολο για τις Κυπριακές εταιρείες να επιβιώσουν αλλά και να καταστούν επιτυχημένες. Ως εκ τούτου, η φήμη που αποκτά μια εταιρεία είναι σε συσχέτιση με τα έργα που έχει αναλάβει και έχει φέρει εις πέρας μέχρι τώρα. Επιπρόσθετα, η γνώμη των πελατών αποτελεί σημαντικότερο παράμετρο ως προς την πιο πάνω κατεύθυνση, καθώς οι πελάτες είναι οι άμεσα ενδιαφερόμενοι ως προς τις γνώσεις, την πείρα και τη φήμη που έχει μια κατασκευαστική εταιρεία στην αγορά. Στην παρούσα εργασία επιχειρείται μια θεωρητική ανασκόπηση σε ότι αφορά τον διαχωρισμό οικοπέδων, η οποία θα αποτελέσει τη θεωρητική βάση για την εκπόνηση της στρατηγικής της εταιρείας Gerasimos Constructions Ltd. Βασισμένοι στο θεωρητικό μέρος και στην ανασκόπηση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας, η έρευνα που διενεργείται συμπεριλαμβάνει τις απόψεις που έχουν οι πελάτες για την εταιρεία. Οι απόψεις αυτές, σε συνδυασμό με την εφαρμογή και ανάλυση των διάφορων μοντέλων έρευνας που έγιναν για χάρη της εταιρείας, αποτελούν την βάση πάνω στην οποία προτείνονται κάποιες εισηγήσεις για βελτίωση και ενδυνάμωση της εταιρείας στην αγορά της Κύπρου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Κεφάλαιο 1 Εισαγωγή.....	σελ.5
Κεφάλαιο 2 Βιβλιογραφική ανασκόπηση.....	σελ.8
2.1 Ορισμοί και χρήση της γης.....	σελ.8
2.2 Διαχωρισμός γης.....	σελ.9
2.3 Αναλογισμός του χώρου.....	σελ.10
2.4 Φυσικά γνωρίσματα.....	σελ.11
2.5 Πολιτισμικά γνωρίσματα.....	σελ.11
Κεφάλαιο 3: Η κυπριακή πραγματικότητα στον διαχωρισμό οικοπέδων.....	σελ.13
3.1 Αγορά διαχωρισμού οικοπέδων Κύπρου.....	σελ.13
3.2 Κυπριακή νομοθεσία.....	σελ.15
3.3 Ανάλυση Porter.....	σελ.16
3.4 Προβλήματα στον διαχωρισμό γης.....	σελ.21
3.4.1 Εκχώρηση δημόσιας γης στο σωστό μέρος.....	σελ.21
3.4.2 Απελευθέρωση της διαθέσιμης γης μέσω ρυθμιστικών μέτρων.....	σελ.22
3.4.3: Ανάπτυξη μέσω κινήτρων.....	σελ.24
3.4.4 Μεταρρύθμιση των κανονισμών της χρήσης της αστικής γης.....	σελ.25
Κεφάλαιο 4 Περιγραφή και στόχοι εταιρείας.....	σελ.28
4.1 Η εταιρεία και το όραμα της.....	σελ.28
4.2 Ανάλυση του περιβάλλοντος.....	σελ.30
4.3 Ανάλυση χάσματος.....	σελ.32
4.4 Ανάλυση SWOT.....	σελ.34
Κεφάλαιο 5 Μεθοδολογία.....	σελ.39
5.1 Τύπος έρευνας.....	σελ.39
5.2 Ερωτηματολόγιο.....	σελ.39
5.3 Πιλοτική έρευνα.....	σελ.41
5.4: Ερευνητικές υποθέσεις.....	σελ.41
Κεφάλαιο 6 Ανάλυση αποτελεσμάτων.....	σελ.42
6.1 Δημογραφικά/Γενικές πληροφορίες.....	σελ.43
6.2 Παράγοντες ικανοποίησης πελατών.....	σελ.45

6.3 Διαχωρισμός οικοπέδων.....σελ.50	σελ.50
Κεφάλαιο 7 Εισηγήσεις-Προτάσεις.....σελ.51	σελ.51
7.1 Καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών.....σελ.51	σελ.51
7.2 Ορθή υλοποίηση των έργων.....σελ.52	σελ.52
7.3 Χρήση καλών υλικών.....σελ.54	σελ.54
7.4 Καλή σχέση με τους πελάτες.....σελ.54	σελ.54
7.5 Αναβάθμιση εξοπλισμού.....σελ. 55	σελ. 55
7.6 Συνεχής κατάρτιση και επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού.....σελ.56	σελ.56
7.7 Αναβάθμιση της τάξης εργολήπτη.....σελ.57	σελ.57
7.8 Ηθική υπόσταση της εταιρείας.....σελ.58	σελ.58
Κεφάλαιο 8: Συμπεράσματα-Μελλοντικές έρευνες.....σελ.59	σελ.59
8.1 Συμπεράσματα.....σελ.59	σελ.59
8.2 Μελλοντικές έρευνες.....σελ.60	σελ.60
Βιβλιογραφία.....σελ.61	σελ.61

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

Όπως σε κάθε άλλη βιομηχανία που επηρεάζεται από το εσωτερικό και εξωτερικό της περιβάλλον, η κατασκευαστική βιομηχανία στην Κύπρο, παρά την μεγάλη ανάπτυξη που γνώρισε τη προηγούμενη δεκαετία, ακολούθησε μια πτωτική πορεία που βίωσε στην ολότητα του ο κλάδος, εξαιτίας παραγόντων όπως η οικονομική κρίση και ο μεγάλος ανταγωνισμός. Εντούτοις, σύμφωνα με νέα στοιχεία που προκύπτουν, η κατασκευαστική βιομηχανία στην Κύπρο, συμπεριλαμβανομένων των τεχνικών έργων και των διαχωρισμών οικοπέδων, εισήλθε τον τελευταίο κυρίως χρόνο ξανά σε ρυθμούς ανάπτυξης. Παρά την ανάγκη όμως που προκύπτει από το κοινό για αγορές γης αλλά και από τον πολλαπλασιασμό των τεχνικών έργων, ο ανταγωνισμός σε τοπικό επίπεδο είναι αρκετά μεγάλος, καθώς πολλές εταιρείες προσπαθούν να εξασφαλίσουν τις καλύτερες υλικοτεχνικές υποδομές ώστε να λάβουν ένα όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος από την αγορά.

Η εργοληπτική-κατασκευαστική εταιρεία Gerasimos Constructions Ltd., με έδρα την Λευκωσία, αποτελεί μια από τις εταιρείες που επιδιώκουν την εδραίωση τους στην κατασκευαστική αγορά της Κύπρου. Συγκεκριμένα, και παρά το ότι η εταιρεία ανήκει στην τάξη Γ' αναφορικά με την λήψη έργων, εντούτοις αποτελεί μια από τις σημαντικότερες εταιρείες που εξειδικεύεται στον διαχωρισμό των οικοπέδων. Τόσο σε ζητήματα ανθρωπίνου δυναμικού όπως επίσης και σε ότι αφορά τον υλικό εξοπλισμό, η εταιρεία βρίσκεται σε αρκετά ικανοποιητικά επίπεδα. Επίσης, το γεγονός ότι από το ξεκίνημα της μέχρι και σήμερα έχει αυξήσει κατά πολύ τις εργασίες της και τα έσοδα της, καταδεικνύει ότι η εταιρεία ακολουθεί μια αναπτυξιακή πορεία. Εντούτοις, το γεγονός ότι ο ανταγωνισμός ανάμεσα στις κατασκευαστικές εταιρείες σε τοπικό πλαίσιο είναι πολύ μεγάλος, όπως επίσης και το ότι η εταιρεία ανήκει στην τάξη Γ' σε ότι αφορά την ανάληψη έργων, φανερώνει ότι χρειάζεται επιπλέον βελτίωση σε κάποιους τομείς για να μπορέσει να καταστεί πιο

ανταγωνιστική αλλά και για να εκπληρώσει τους μακροπρόθεσμους στόχους της.

Για τους σκοπούς λοιπόν της υφιστάμενης εργασίας, διενεργήθηκε πρωτογενής έρευνα με σκοπό την διαπίστωση των εξής δύο υποθέσεων:

- 1) Οι απόψεις των πελατών της εταιρείας είναι πολύ θετικές αναφορικά με την ποιότητα των υπηρεσιών της σε ότι αφορά τον διαχωρισμό οικοπέδων.
- 2) Οι εισηγήσεις που θα δώσουν οι πελάτες μπορούν να συγκαταλεχθούν στις προσπάθειες μάρκετινγκ της εταιρείας για δυναμικότερη παρουσία στον χώρο του διαχωρισμού οικοπέδων και γενικά των τεχνικών έργων.

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν δείχνουν ότι παρά το γεγονός της ικανοποίησης που επιδεικνύουν οι πελάτες εν σχέση με τις υφιστάμενες υπηρεσίες της εταιρείας, την διαπροσωπική προσέγγιση που υιοθετεί, όπως επίσης και το ότι υπάρχει ένα καλά καταρτισμένο προσωπικό, ιδίως σε ότι αφορά τον διαχωρισμό οικοπέδων, εντούτοις, η εταιρεία έχει ακόμα κι άλλα περιθώρια βελτίωσης. Δράσεις και ενέργειες όπως η στελέχωση με ένα διευθυντή ανθρώπινου δυναμικού, η καλύτερη διάχυση των διαδικασιών στους υπάλληλους που είναι επιφορτισμένοι με τις ευθύνες που απαιτούνται για τον διαχωρισμό οικοπέδων, η αγορά καλύτερων μηχανημάτων και η ανάληψη όλο και περισσότερων έργων, αποτελούν τις κυριότερες εισηγήσεις προς την εταιρεία, οι οποίες προέκυψαν τόσο στη βάση της έρευνας όσο και μέσα από το θεωρητικό σκέλος της υφιστάμενης εργασίας.

Η δομή της παρούσας εργασίας έχει ως εξής: Στο πρώτο κεφάλαιο δίνεται μια μικρή εισαγωγή για το τι πραγματεύεται και το τι θα ακολουθήσει στη συνέχεια της παρούσας εργασίας, ενώ το κεφάλαιο νούμερο 2, επιχειρεί μια βιβλιογραφική ανασκόπηση που επικεντρώνεται στους ορισμούς και τη χρήση της γης, στον διαχωρισμό οικοπέδων, τα χαρακτηριστικά του διαχωρισμού, τις απαιτήσεις και τα γνωρίσματα του. Στο κεφάλαιο νούμερο 3, παρουσιάζεται η

αγορά διαχωρισμού οικοπέδων στη Κύπρο και η ισχύουσα νομοθεσία, ενώ στη συνέχεια επιχειρούνται αναλύσεις για τις ανταγωνιστικές δυνάμεις που επηρεάζουν την αγορά διαχωρισμού οικοπέδων στο νησί. Επιπρόσθετα, παρουσιάζονται κάποια προβλήματα που ίσως προκύψουν κατά τη διαδικασία διαχωρισμού, όπως και διεθνές παραδείγματα για τον διαχωρισμό οικοπέδων. Στο κεφάλαιο 4 παρουσιάζονται οι στόχοι της εταιρείας, ενώ στη συνέχεια διενεργείται μια ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού της περιβάλλοντος. Επίσης, μέσω της ανάλυσης SWOT αναλύονται διεξοδικά οι δυνατότητες, οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές που την δεδομένη στιγμή επηρεάζουν την εταιρεία. Στο κεφάλαιο 5 βρίσκεται η μεθοδολογία που υιοθετήθηκε στην παρούσα εργασία, ενώ στο επόμενο κεφάλαιο γίνεται η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Στο προτελευταίο κεφάλαιο δίνονται κάποιες εισηγήσεις και προτάσεις προς την εταιρεία, ώστε αυτή να πετύχει τους στόχους της, ενώ στο κεφάλαιο 8, που είναι και το τελευταίο, βρίσκονται τα συμπεράσματα και οι μελλοντικές έρευνες που μπορούν να εκπονηθούν από την εταιρεία.

Κεφάλαιο 2: Βιβλιογραφική ανασκόπηση

2.1: Ορισμοί και χρήση της γης

Αναφορικά με τη γη και τις χρήσεις της μερικοί από τους σημαντικότερους ορισμούς είναι οι εξής:

- Κοινωνικό Συμβούλιο των Ηνωμένων Εθνών: Ο όρος χρήση γης αναφέρεται στα δικαιώματα χρήσης της και του τρόπου με τον οποίο αυτή διαχειρίζεται ώστε να επιφέρει έσοδο ή να ανταποκρίνεται σε διάφορες κοινωνικές ανάγκες των ατόμων. Η νομική προέκταση της γης αφορά τα δικαιώματα που πηγάζουν από αυτή, ενώ η χρήση της προσδιορίζει τον πλούτο που επιφέρει και κατ' επέκταση την οικονομική της αξία (ECE, UN, 2005).
- Compendium της ΕΕ: Ο σχεδιασμός χρήσεων γης ή φυσικός σχεδιασμός λειτουργεί στο επίπεδο ενός δήμου για να ρυθμίσει τις αλλαγές χρήσεων γης και ακινήτων. Τα εργαλεία του σχεδιασμού σ' αυτό το επίπεδο εξειδικεύονται σε συγκεκριμένα οικόπεδα και μπορούν να περιλαμβάνουν λεπτομερείς διατάξεις σε σχέση με την χρήση γης και ιδιοκτησιών, με την μορφή και λεπτομερειακή σύνθεση (design) των κτιρίων, με την διατήρηση και προστασία της δομημένης ή φυσικής κληρονομιάς και με τις κτιριακές κατασκευές. Τα εργαλεία του σχεδιασμού χρήσεων γης εκφράζονται με μια ποικιλία μορφών, από γενικά πλαίσια για εκτεταμένες περιοχές μέχρι πιο λεπτομερή σχέδια – εικόνες του μέλλοντος (blueprints), που καθορίζουν την ακριβή μορφή ανάπτυξης σε ένα δεδομένο γήπεδο δόμησης. Ορισμένες χώρες – μέλη έχουν γενικούς κώδικες ή πρότυπα, που έχουν εφαρμογή σε ολόκληρη χώρα ή περιφέρεια και διαμορφώνουν την τοπική ανάπτυξη και τις μορφές των κτιρίων (Compendium, 1997, σελ.24).
- Ευρωπαϊκός Οργανισμός Περιβάλλοντος: Η χρήση γης αφορά τις αλλαγές που κάνει ο άνθρωπος αναφορικά με το περιβάλλον ή των

εκτάσεων που δεν καλλιεργούνται σε αγρούς, λιβάδια και οικισμούς. Οι εκτάσεις μπορεί να είναι οικιστικές, αλλά και να χρησιμοποιούνται για σκοπούς εμπορίου, βιομηχανίας και αγροτικών εργασιών (EEA, 2007).

2.2: Διαχωρισμός γης

Ο διαχωρισμός γης αποτελεί μια αρκετά διαδεδομένη πρακτική, της οποίας σκοπός είναι ο διαχωρισμός μιας μεγαλύτερης έκτασης γης, σε μικρότερα τεμάχια, κατά κύριο λόγο οικόπεδα (Easa, 2008). Για την διεκπεραίωση της συγκεκριμένης διαδικασίας απαιτείται η κατάλληλη τεχνογνωσία, η ύπαρξη συγκεκριμένων δεξιοτήτων, πείρα στο πεδίο, η ύπαρξη και η σωστή διαχείριση των χωροταξικών και των μη-χωροταξικών στοιχείων τα οποία θα εφαρμοστούν διαμέσου συγκεκριμένων κανόνων και διατάξεων που το κάθε κράτος θέτει (Wakchaure, 2001). Επιπρόσθετα, ο διαχωρισμός γης, διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην αστική ανάπτυξη (Stevens and Dragicevic, 2007), όπως επίσης και στην αλλαγή που αναμφίβολα συντελείται στην μοντελοποίηση της γης (Alexandridis and Pijanowski, 2007).

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαδικασία διαχωρισμού της γης αφορούν τις φυσικές συνθήκες του χώρου, τις δυνάμεις της αγοράς, το περιβάλλον των προτύπων ανάπτυξης και τους ρυθμιστικούς περιορισμούς. Το μέγεθος του χώρου της γης επηρεάζει σαφώς και τις επιλογές ανάπτυξης του, καθώς μεγάλα αγροτεμάχια διαφόρων εκταρίων προσφέρουν πολλές δυνατότητες όσον αφορά διαφορετικά και πιο δημιουργικά σχέδια σε σχέση με τον διαχωρισμό, ενώ οι μικρές εκτάσεις συνήθως προσφέρουν έναν πιο περιορισμένο αριθμό δυνατοτήτων (CSIR, 2000).

Ένας αριθμός ποιοτικών κατευθυντήριων γραμμών στον διαχωρισμό γης και κατ' επέκταση των οικοπέδων παρουσιάζεται κάτωθι:

- ❖ Είναι ορθότερο να δημιουργούνται ζώνες υψηλότερης πυκνότητας ανάμεσα στα διαχωρισμένα κομμάτια γης, σε στρατηγικά σημεία της πόλης (όπως για παράδειγμα οι δημόσιες συγκοινωνίες να έχουν

στάσεις και να γειτνιάζουν με περιοχές όπως πάρκα) και κατά μήκος σημαντικών δημόσιων συγκοινωνιών. Τα υψηλότερα ποσοστά πυκνότητας μπορούν να προσφέρουν τις οικονομίες κλίμακας που θα υποστηρίξουν τις εγκαταστάσεις στην συγκεκριμένη περιοχή ή/ και τις υπηρεσίες μεταφορών. Κάτι τέτοιο μπορεί να επιτευχθεί με τον διαχωρισμό και την παροχή μικρότερων οικοπέδων, ικανών να υποστηρίξουν τη ανάπτυξη υψηλής πυκνότητας.

- ❖ Οι μεγαλύτερες εκτάσεις γης όπως τα αθλητικά στάδια, οι μεγάλοι χώροι πρασίνου, οι βιομηχανικές ζώνες και οι εμπορικοί δρόμοι πρέπει να βρίσκονται ανάμεσα στα όρια των περιοχών ώστε να μην εμποδίζουν τη διαδικασία διαχωρισμού της γης στις υπόλοιπες εκτάσεις. Επίσης, αυτές οι εγκαταστάσεις βρίσκονται στα όρια, παρέχεται η δυνατότητα σε πιο πολλές περιοχές να έχουν πρόσβαση σε αυτές και έτσι η χρήση τους χαρακτηρίζεται ως πιο αποδοτική για την ευρύτερη κοινωνία.

2.3: Αναλογισμός του χώρου

Είναι σημαντικό και πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ο διαχωρισμός της γης δεν συμβαίνει χωρίς να λαμβάνονται υπόψη και άλλοι παράμετροι. Συγκεκριμένα, ο διαχωρισμός επηρεάζεται από τα περιρρέοντα φυσικά χαρακτηριστικά, όπως επίσης και τους διακανονισμούς που θα γίνουν ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη. Η επιτυχία μιας διαδικασίας διαχωρισμού με κύριο στόχο την αποτύπωση μιας ξεχωριστής ταυτότητας και μιας αίσθησης ενός προσωπικού χώρου, μπορεί να μετρηθεί με όρους οι οποίοι σχετίζονται με το κατά πόσο αυτή είναι σε εναρμόνιση με το συγκεκριμένο μέρος, όπως επίσης και με το ευρύτερο αστικό πλαίσιο (CSIR,2000).

Ως εκ τούτου, η ανάλυση του γενικού πλαισίου και της τοποθεσίας της γης που θα διαχωριστεί, αποτελούν τα βασικά εργαλεία διαμέσου των οποίων θα επιτευχθεί ο σχεδιασμός. Επιπρόσθετα, αυτά τα αποτελέσματα, θα προσδιορίσουν τυχόν χαρακτηριστικά που μπορούν να προσδώσουν αξία στο κομμάτι γης, ως στοιχεία που θα τονίσουν την μοναδικότητα και τον

χαρακτήρα του ως οικόπεδο. Τέλος, ο σκοπός της ανάλυσης πλαισίου γίνεται για να επιβεβαιωθεί ότι ο νέος διαχωρισμός και η ανάπτυξη είναι συνδεδεμένα, όπως επίσης και ενσωματωμένα με το υπόλοιπο φυσικό περιβάλλον και τις αναπτυσσόμενες περιοχές. Οι κύριες παράμετροι που εμπειρεύονται σε μια ανάλυση πλαισίου αφορούν τα φυσικά και τα πολιτιστικά γνωρίσματα.

2.4: Φυσικά γνωρίσματα

Η γη και τα γνωρίσματα της στη βάση των οποίων επιχειρείται ο διαχωρισμός, αποτελούν τα πιο σημαντικά στοιχεία του διαχωρισμού και των σκοπών που αυτός έχει στο παρόν ή θα έχει στο μέλλον. Στον διαχωρισμό μιας τοποθεσίας, αυτό που πρέπει να λαμβάνεται υπόψη είναι ο χαρακτήρας της. Τα πλεονεκτήματα του τοπίου μπορούν να διαχωριστούν ενεργά και να γίνουν συγκεκριμένες τοποθεσίες με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά ή με παθητικό τρόπο, χρησιμοποιώντας τα για παράδειγμα ως θέα (CSIR,2000). Μια σειρά από παράγοντες οι οποίοι πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά τον διαχωρισμό, κυρίως όταν τα οικόπεδα διαχωριστούν με σκοπό να γίνουν σπίτια, είναι η τοπογραφία, οι συνθήκες του εδάφους, η βλάστηση που επικρατεί, ο θόρυβος και οι συντεταγμένες στις οποίες βρίσκεται.

2.5: Πολιτισμικά γνωρίσματα

Αναμφίβολα, κανένα γκρουπ ανθρώπων ή μια κοινότητα δεν είναι εντελώς ομογενοποιημένες μεταξύ τους, καθώς οι άνθρωποι έχουν διαφορετικές ανάγκες, υπόβαθρα, προθέσεις, χαρακτήρες και προσδοκίες. Τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά ενός χώρου, πρέπει να αποτελούν τους καθοδηγητές σε ότι αφορά την διαδικασία διαχωρισμού της γης. Επιπρόσθετα, ένα ζήτημα που χρειάζεται περαιτέρω προσοχή κατά τον διαχωρισμό είναι αυτό των κοινωνικών δικτύων. Συγκεκριμένα, αυτά τα δίκτυα πρέπει να αντικατοπτρίζονται στον σχεδιασμό διαχωρισμού με κύριο στόχο την αύξηση της πολυπλοκότητας του χώρου και του εμπλουτισμού του φυσικού σχεδιασμού. Αυτά τα βήματα πρέπει να γίνουν έτσι ώστε κατά τον

διαχωρισμό σε γειτονιές, δρόμους, αυλές και σπίτια, τα καινούργια δεδομένα να είναι σε εναρμόνιση με το μέγεθος και την οργάνωση των ήδη υφιστάμενων κοινοτήτων και άλλων ομάδων με κοινά ενδιαφέροντα. Η δημιουργία ενός δυνατού δεσμού ανάμεσα σε τέτοιες ομάδες εξαιτίας του κατάλληλου διαχωρισμού, προσφέρει τα εχέγγυα στα άτομα που κατοικούν ή θα κατοικήσουν εκεί να λάβουν σοβαρότερα υπόψη το περιβάλλον διαμονής τους, συντείνοντας με αυτό τον τρόπο στην ενδυνάμωση του επιμέρους κοινωνικού ιστού (Hifab, 1998).

Κεφάλαιο 3: Η κυπριακή πραγματικότητα στον διαχωρισμό οικοπέδων

3.1: Αγορά διαχωρισμού οικοπέδων Κύπρου

Για τον διαχωρισμό γης σε οικόπεδα, απαιτείται πολεοδομική άδεια διαχωρισμού και άδεια διαίρεσης από την αρμόδια Αρχή. Όταν εξασφαλιστεί η άδεια και πριν την έναρξη των εργασιών κατασκευής των οικοπέδων, πρέπει να προηγηθεί εξωτερική οριοθέτηση και πασσάλωση του διαχωρισμού. Για τη διεξαγωγή της εργασίας αυτής, προσφέρονται στον ιδιοκτήτη της γης δύο επιλογές. Είτε να καταθέσει την άδεια διαίρεσης, με τα σχέδια και τους όρους που τη συνοδεύουν, σε οποιοδήποτε από τα Επαρχιακά Κτηματολογικά Γραφεία, ανεξάρτητα από την Επαρχία στην οποία βρίσκεται το ακίνητο του οποίου αποσκοπείτε η διαίρεση και να ζητήσει τη διεξαγωγή της εργασίας αυτής από το Τμήμα Κτηματολογίου και Χωρομετρίας. Κατά την δεύτερη επιλογή, μπορεί να αναθέσει την όλη εργασία σε ιδιώτη αρμόδιο Χωρομέτρη. Για κατάθεση της αίτησης αυτής συμπληρώνεται ειδικό Έντυπο και καταβάλλονται τα σχετικά δικαιώματα στο Τμήμα Κτηματολογίου και Χωρομετρίας. Τα βήματα του διαχωρισμού παρουσιάζονται (Τμήμα Κτηματολογίου, 2011) διεξοδικότερα κάτωθι:

- Εξωτερική Οριοθέτηση: Το κτήμα θα πρέπει να οριοθετηθεί ώστε να θεωρούνται δεδομένα τα σύνορα του.
- Πολεοδομική Άδεια: Συγχρόνως γίνεται αίτηση για έκδοση Πολεοδομικής Άδειας για μετατροπή του τεμαχίου σε οικόπεδα.
- Άδεια Διαχωρισμού: Σε αυτό το στάδιο η τοπική Αρχή / Έπαρχος θα πρέπει να εκδώσει την Άδεια Διαχωρισμού των οικοπέδων για να μπορέσουν να καθοριστούν τα Υψόμετρα και οι Μηκοτομές. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να πληρωθούν τα δικαιώματα παροχής υδατοπρομήθειας, ΑΗΚ, ΑΤΗΚ, κατασκευή υποσταθμού ηλεκτρικής όπου αυτό απαιτείται κλπ.

- Υψόμετρα /Μηκοτομές: Για να καθοριστούν τα υψόμετρα και οι μηκοτομές ενός τεμαχίου θα πρέπει να υποβληθούν τα εξής (α) το Πιστοποιητικό Εξωτερικού Οριοθέτησης(βλ. πιο πάνω) καθώς και (β) η Άδεια Διαχωρισμού από τον αρμόδιο Δήμο ή τον Έπαρχο. Μέχρι το σημείο αυτό η όλη διαδικασία αφορά το χρονικό διάστημα 1 – 1 ½ χρόνου τουλάχιστον αναλόγως φυσικά και της υπόθεσης (βαθμός δυσκολίας) και της τακτικής παρακολούθησης των φακέλων στις διάφορες υπηρεσίες.
- Προσφορές – Κατασκευαστικά: Το επόμενο στάδιο είναι να δοθούν προσφορές στους κατασκευαστές με βάση τις λεπτομέρειες / όρους που έχουν επιβληθεί στις πιο πάνω Άδειες από τις αρμόδιες Αρχές.
- Κατακύρωση Προσφοράς - Κατασκευαστικά: Τα κατασκευαστικά έργα(δρόμοι, πεζοδρομία, υπηρεσίες, κλπ) αποτελούν την επόμενη κίνηση. Το συγκεκριμένο στάδιο είναι αρκετά γρήγορο καθώς τα κατασκευαστικά έργα (για παράδειγμα ενός τεμαχίου με 10-15 οικόπεδα) μπορούν να ολοκληρωθούν σε 6-8 μήνες.
- Πιστοποιητικό Τελικής Έγκρισης: Μετά την ολοκλήρωση του διαχωρισμού χρειάζεται η τελική χωρομέτρηση / οριοθέτηση όπου θα επιβεβαιώνεται ότι τα εσωτερικά και εξωτερικά ορόσημα έχουν τοποθετηθεί ορθά. Ακολουθεί το Πιστοποιητικό Τελικής Έγκρισης όπου είναι αναγκαίο να υποβληθεί για την έκδοση των τίτλων ιδιοκτησίας.
- Κατάθεση Τελικής Έγκρισης για Έκδοση Τίτλων: Όλα τα σχετικά Έντυπα (Πιστοποιητικά Τελικής Έγκρισης κλπ) θα πρέπει να υποβληθούν για να εκδοθούν οι τίτλοι ιδιοκτησίας για κάθε οικόπεδο. Για τα τελευταία στάδια μέχρι και την έκδοση τίτλων, χρειάζεται τουλάχιστο 1 ½ - 2 χρόνια επιπλέον.

3.2: Κυπριακή Νομοθεσία

Η νομοθεσία της Κύπρου αναφορικά με τον διαχωρισμό γης είναι Ο περί Ακίνητης Ιδιοκτησίας (Διακατοχή, Εγγραφή και Εκτίμηση) Νόμος (ΚΕΦ.224), όπου στο άρθρο 29 αναφέρονται τα εξής:

29.-(1) Όταν ακίνητη ιδιοκτησία κατέχεται κατ' εξ αδιαιρέτου ιδανικές μερίδες, ο Διευθυντής δύναται νόμιμα με αίτηση οποιουδήποτε από τους συγκύριους, να φροντίσει ώστε να διενεργηθεί διαχωρισμός της ιδιοκτησίας μεταξύ των διάφορων μερών που δικαιούνται σε αυτή και να εγγραφούν τα τεμάχια στα οποία διαχωρίζεται η ιδιοκτησία στο όνομα των προσώπων στα οποία αυτά αντίστοιχα παραχωρούνται.

(2) Όταν η ιδιοκτησία προς διαχωρισμό αποτελείται από διάφορα τεμάχια, η ολική αξία όλων των τεμαχίων αυτών λαμβάνεται ως η βάση του διαχωρισμού, και ο διαχωρισμός δύναται να διενεργηθεί είτε με το διαχωρισμό κάθε τεμαχίου ξεχωριστά ή με το διαχωρισμό των τεμαχίων ως συνόλου, όπως κατά τη γνώμη του Διευθυντή, ήθελε είναι προς το καλύτερο συμφέρον όλων των ενδιαφερόμενων προσώπων. Επιπρόσθετα, αξίζει να αναφερθεί ότι οι διατάξεις του εδαφίου (1) του πιο πάνω άρθρου εφαρμόζονται και για τον κάθετο διαχωρισμό οικοπέδου που προήλθε από διαίρεση γης η οποία έλαβε χώρα σύμφωνα με τις διατάξεις του περί Οδών και Οικοδομών Νόμου καθώς και οποιασδήποτε οικοδομής που βρίσκεται σε τέτοιο οικόπεδο.

Επιπρόσθετα, οι εργοληπτικές εταιρείες που αναλαμβάνουν τον διαχωρισμό οικοπέδων, υπόκεινται στον περί Εγγραφής και Ελέγχου Εργοληπτών Οικοδομικών και Τεχνικών Έργων Νόμο. Ο συγκεκριμένος νόμος προσφέρει την αρμοδιότητα στο Συμβούλιο Εγγραφής και Ελέγχου Εργοληπτών Οικοδομικών και Τεχνικών Έργων για έκδοση άδειας σε φυσικά ή νομικά πρόσωπα που είναι εργολήπτες οικοδομικών και τεχνικών έργων.

Για να γίνει η εγγραφή στο Μητρώο Εργοληπτών και να εξασφαλίσει άδεια για οικοδομικά ή τεχνικά έργα μιας συγκεκριμένης τάξης, πρέπει οποιοδήποτε

φυσικό πρόσωπο να πιστοποιήσει στο Συμβούλιο Εγγραφής και Ελέγχου Εργοληπτών Οικοδομικών και Τεχνικών Έργων ότι:

- είναι πολίτης κράτους μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης ή σύζυγος ή τέκνο πολίτη κράτους μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης και διαμένει στην Κυπριακή Δημοκρατία ·
- είναι σωματικά και πνευματικά κατάλληλο και ικανό πρόσωπο για να εγγραφεί ·
- δεν τελεί υπό οποιαδήποτε νομική ανικανότητα δυνάμει δικαστικής απόφασης ·
- κατέχει ακαδημαϊκή και πρακτική εμπειρία σε οικοδομικά ή τεχνικά έργα όπως περιγράφονται στο έγγραφο «Ακαδημαϊκή και Πρακτική Πείρα που απαιτείται ανάλογα με την τάξη της οικοδομής και/ή των τεχνικών έργων (βλέπε σχετικά έγγραφα) ·
- είναι εγγεγραμμένο μέλος του Επιστημονικού Τεχνικού Επιμελητηρίου Κύπρου (στην περίπτωση των Πολιτικών Μηχανικών, Αρχιτεκτόνων, Επιμετρητών Ποσοτήτων, Τοπογράφων, Εκτιμητών και άλλων συναφών ειδικοτήτων) ·
- διαθέτει τον κατάλληλο μηχανικό εξοπλισμό για την τάξη οικοδομικού ή τεχνικού έργου για την υποβολή αίτησης·
- απασχολεί μόνιμο τεχνικό και γραφειακό προσωπικό

3.3: Ανάλυση Porter

Μια επιχείρηση πρέπει να διασφαλίσει ότι ο ανταγωνισμός δεν εκλαμβάνεται ως μια αφηρημένη έννοια. Σε αυτό το πλαίσιο, η ανάλυση των πέντε δυνάμεων (Five Force) του Porter αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο για την κατανόηση των ανταγωνιστικών δυνάμεων και των ουσιωδών αιτιών που χαρακτηρίζουν αυτή την διαδικασία. Συγκεκριμένα, μέσω της ανάλυσης Porter μπορούν να εντοπιστούν οι ρίζες της σημερινής κερδοφορίας της βιομηχανίας στην οποία η εταιρεία δραστηριοποιείται, ενώ επίσης τα αποτελέσματα της μπορούν να προσφέρουν ένα πλαίσιο για την πρόβλεψη και τον επηρεασμό

του ανταγωνισμού μακροπρόθεσμα (Porter,2008). Συγκεκριμένα, το μοντέλο των 5 δυνάμεων του Porter περιλαμβάνει παράγοντες όπως ο κίνδυνος που προκύπτει από τους νέους ανταγωνιστές που εισέρχονται στην αγορά, την απειλή πιθανών υποκατάστατων, τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και τον βαθμό ανταγωνισμού μεταξύ των σημερινών ανταγωνιστών. Όλοι αυτοί οι παράγοντες εφαρμόζονται προκειμένου μια επιχείρηση να εξετάσει το εξωτερικό της περιβάλλον όσο πιο αποτελεσματικά μπορεί. Στη συνέχεια ακολουθεί ανάλυση Porter αναφορικά με τον κατασκευαστικό τομέα στην Κύπρο, πάντα σε σχέση με τις επιδιώξεις και τους στόχους της Gerasimos Ltd.

Απειλές νεοεισελθουσών εταιρειών (Μέτρια)

Παρά το γεγονός ότι ο ανταγωνισμός μπορεί να οδηγήσει σε θετικά αποτελέσματα στον τομέα της ελεύθερης αγοράς, οι βιομηχανίες που παρουσιάζουν υψηλές προοπτικές κέρδους θα αντιμετωπίσουν τελικά την είσοδο νέων επιχειρήσεων στην προσπάθεια των τελευταίων να επωφεληθούν από το μερίδιο αγοράς. Σε μια αγορά όπου η αυξανόμενη προσφορά συνεχίζει να βρίσκεται στο ίδιο στάδιο της ζήτησης, ο ανταγωνισμός αναμφίβολα θα αυξηθεί και ως εκ τούτου ορισμένες εταιρείες θα έρθουν αντιμέτωπες με την μείωση των ποσοστών κέρδους τους.

Στην περίπτωση που μια νέα επιχείρηση επιδιώκει να διεισδύσει σε μια συγκεκριμένη αγορά, οι υπάρχουσες επιχειρήσεις διατηρούν τις τιμές τους σε ένα χαμηλό επίπεδο για να μειώσουν - όσο το δυνατόν περισσότερο - οποιαδήποτε πιθανή αίτηση εισδοχής από άλλες εταιρείες. Για να αποφύγουν τις απειλές από τις νεοεισερχόμενες εταιρείες, οι ήδη υπάρχουσες εταιρείες εφαρμόζουν εμπόδια εισόδου στη συγκεκριμένη αγορά. Συγκεκριμένα, τα εμπόδια αυτά δυσκολεύουν μια καινούργια επιχείρηση να διεισδύσει σε μια βιομηχανία, δεδομένου ότι οι υφιστάμενες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν μεθόδους όπως η επιβολή υψηλού κόστους στις επίδοξες επιχειρήσεις, ως μια ενέργεια που θα αποθαρρύνει αυτές τις νέες επιχειρήσεις να εισέλθουν σε μια επικίνδυνη- για αυτές αγορά (Porter, 2008).

Εντούτοις, για να εισέλθει μια νέα εταιρεία, ή ένα φυσικό πρόσωπο, στον τομέα του Εργολήπτη Οικοδομικών και Τεχνικών Έργων στην Κύπρο, απαιτείται εγγραφή στο Μητρώο Εργοληπτών και εξασφάλιση της σχετικής ετήσιας άδειας από το Συμβούλιο Εγγραφής και Ελέγχου Εργοληπτών Οικοδομικών και Τεχνικών Έργων. Καθώς οι ήδη υφιστάμενες εταιρείες δεν μπορούν να επηρεάσουν την έκδοση της σχετικής εγγραφής, αυτό που μπορεί να γίνει είναι η διατήρηση των χαμηλών τιμών στην αγορά και η ανάθεση εργασιών στους καλύτερους δεδομένους συνεργάτες που υπάρχουν αναλόγως του τομέα, δυσκολεύοντας έτσι το έργο των νέων εταιρειών. Ακόμα, βάσει της σχετικής Νομοθεσίας (Ν.29(1)/2001), υπάρχουν δύο Κατηγορίες Εργοληπτών, Οικοδομικών και Τεχνικών Έργων. Κάθε Κατηγορία έχει πέντε Τάξεις, από την Α, μέχρι την Ε' Τάξη. Ως εκ τούτου, η κατάταξη του κάθε εργολήπτη, βασίζεται στα ακαδημαϊκά προσόντα και πείρα του αιτητή (ή Τεχνικού Διευθυντή στις περιπτώσεις Εταιρειών), την τρέχουσα αξία του μηχανικού εξοπλισμού του και τα ακαδημαϊκά προσόντα και πείρα του Τεχνικού Προσωπικού που εργοδοτεί. Για να μπορέσει μια εταιρεία στην Κύπρο να 'εμποδίσει', ή πιο ορθά να βάλει σε σκέψεις μια νέα εταιρεία να εισέλθει στον χώρο διεκδικώντας από το υφιστάμενο μερίδιο της αγοράς πρέπει να επιδιώξει την αναβάθμιση της ετήσιας άδειας της σε τάξη Α ώστε να επιτύχει την ανάληψη μεγαλύτερων και πιο κερδοφόρων έργων, λαμβάνοντας έτσι και μεγαλύτερο μερίδιο από την αγορά των κατασκευών.

Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών (Χαμηλή)

Η δύναμη των προμηθευτών στον χώρο των κατασκευών στην Κύπρο είναι σχετικά χαμηλή. Λόγω του ότι υπάρχουν πολλοί προμηθευτές που παρέχουν στην αγορά συγκρίσιμα προϊόντα, είναι δύσκολο για κάθε προμηθευτή να αυξήσει τις τιμές, αλλά είναι πολύ εύκολο για τον αγοραστή (στην προκειμένη περίπτωση μια εργοληπτική εταιρεία) να αλλάξει προμηθευτή. Επιπρόσθετα, καθώς ολοένα και περισσότερα καινούργια προϊόντα εισέρχονται στην αγορά, αλλά και επίσης καθώς ο κλάδος των κατασκευών φαίνεται ότι όχι μόνο ανέκαμψε αλλά και ότι θα έχει μια αναπτυξιακή πορεία τα επόμενα χρόνια, τα αγαθά και οι υπηρεσίες που προσφέρονται μέσω αυτής θα είναι όχι μόνο

περισσότερα αλλά και ποιοτικότερα, γεγονός που δίνει στους προμηθευτές χαμηλή διαπραγματευτική δύναμη.

Απειλή από πιθανά υποκατάστατα (Χαμηλή)

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρονται στον κατασκευαστικό τομέα δεν υπόκεινται σε οποιουσδήποτε μετασχηματισμούς καθώς είναι αυτά που είναι. Ακόμα και η χρήση καινούργιων υλικών στην κατασκευή ή τον διαχωρισμό οικοπέδων ή ακόμα και η όποια καινοτόμα τεχνολογία και τεχνογνωσία, απαιτούν πρώτα την έγκριση τους τόσο από την σχετική νομοθεσία όσο και από τους ενδεδειγμένους θεσμούς και συμβούλια, γεγονός που καθιστά τον κατασκευαστικό κλάδο απρόσβλητο από την εισδοχή υποκατάστατων.

Βαθμός ανταγωνισμού (Υψηλός)

Με τις πρόσφατες αυξομειώσεις της οικονομίας εξαιτίας της οικονομικής κρίσης που επηρέασε το νησί, σαφώς και ο κατασκευαστικός τομέας δεν μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστος. Συγκεκριμένα, η αξία παραγωγής ενώ το 2013 ανερχόταν στα 1.893,5 εκατομμύρια ευρώ, έπεσε τα επόμενα 2 χρόνια στα 1.716,1 για το 2014 και αυξήθηκε ελαφρώς στα 1.756,9 εκατομμύρια το 2015. Το 2016 υπήρξε μια σημαντική αύξηση (1.949,9) που ξεπέρασε τα επίπεδα του 2013, ενώ για την χρονιά που μας πέρασε ο Δείκτης Παραγωγής στις Κατασκευές για το τρίτο τρίμηνο του 2017 ανήλθε στις 54,9 μονάδες σημειώνοντας αύξηση 12,8% έναντι του τρίτου τριμήνου του 2016. Επίσης, κατά τύπο έργου, σημειώθηκε άνοδος της τάξης του 12,6% στα κτίρια και 13,6% στα έργα πολιτικού μηχανικού κατά το τρίτο τρίμηνο του 2017 σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2016 (Στατιστική, 2017).

Έχοντας τα πιο πάνω δεδομένα υπόψη, πολλές από τις μεγάλες εταιρείες του νησιού κατάφεραν να βγουν αλώβητες-έστω κι αν κάποιες αντιμετώπισαν αρκετές δυσκολίες- από την οικονομική κρίση, ενώ επίσης φαίνεται ότι η αύξηση παραγωγής στην αγορά των κατασκευών τους προσφέρει επιπλέον

ευκαιρίες για αύξηση του κέρδους τους. Οι μεγάλες εταιρείες κατάφεραν να επιβιώσουν της κρίσης διευρύνοντας και διαφοροποιώντας το χαρτοφυλάκιο τους για να μείνουν στην κορυφή, προσφέροντας καινούργιες υπηρεσίες ή αναλαμβάνοντας έργα χαμηλού κόστους, με τα οποία δεν θα ασχολούνταν σε περιόδους οικονομικής ευμάρειας. Είναι σαφές ότι σε ότι αφορά τις εργοληπτικές εταιρείες, ότι η δυνατότητα να ανήκουν σε μια μεγαλύτερη τάξη και να διαθέτουν μεγαλύτερο βαθμό πείρας, τους προσφέρει περισσότερες ευκαιρίες στην ανάληψη έργων.

Σε αυτό το ανταγωνιστικό πλαίσιο, οι μικρότερες και οι μεσαίες επιχειρήσεις παραμένουν στο ίδιο βεληνεκές, ενώ παράλληλα σε περιόδους κρίσης οι ευκαιρίες ανάληψης έργων για αυτές είναι πιο περιορισμένες από ποτέ. Ακόμα και τα τελευταία χρόνια που ο τομέας των κατασκευών επιδεικνύει μια αύξηση ως προς την παραγωγή, οι συμμαχίες και οι συνεργασίες που αναπτύχθηκαν τα προηγούμενα χρόνια ανάμεσα στις μεγάλες εταιρείες και διάφορους εξωτερικούς συνεργάτες σε ότι αφορά την ανάληψη μικρομεσαίων έργων, δημιουργεί αυξημένες συνθήκες ανταγωνισμού στην αγορά κατασκευών. Οι παράμετροι επιτυχίας στον τομέα των εργοληπτικών έργων για την Gerasimos Ltd είναι η βελτίωση τεχνογνωσίας και τεχνολογίας, η συνεχής καινοτομία και η καλύτερη αξιοποίηση των εξόδων της εταιρείας, με συνεπακόλουθο την αναβάθμιση της εταιρείας στην Α Τάξη.

Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών (Υψηλή)

Οι αγοραστές αποτελούν τους πελάτες και τους τελικούς χρήστες στην κατασκευαστική βιομηχανία. Οι πελάτες μπορεί να αφορούν κυβερνητικούς θεσμούς, μια κοινοπραξία, άτομα με μεγάλη οικονομική επιφάνεια ή απλούς πελάτες που θέλουν απλά να διαχωρίσουν τη γη τους ή να αγοράσουν γη για ανέγερση κατοικίας. Καθώς οι περισσότερες αναθέσεις εργοληπτικών έργων περνούν από μια μεγάλη διαδικασία και έρευνα αγοράς από τους υποψήφιους αγοραστές/πελάτες, μπορεί να υποθεθεί ότι οι πελάτες στον κατασκευαστικό τομέα έχουν αξιολογη διαπραγματευτική δύναμη. Αυτή η ισχύς τους δίνει τη δυνατότητα να διεκδικήσουν την καλύτερη συμφωνία, στο καλύτερο κόστος

και με ένα όσο το δυνατό καλύτερο αποτέλεσμα. Για να επιτύχουν όμως την καλύτερη συμφωνία, θα επιλέξουν την εταιρεία που προσφέρει την καλύτερη σχέση ανάμεσα στην τιμή και την ποιότητα των υπηρεσιών, αυτήν που έχει το καλύτερο χαρτοφυλάκιο, μεγάλη πείρα, όπως επίσης και την θετική φήμη που έχει στην ευρύτερη κοινωνία. Για να γίνει αυτό, οι επιχειρήσεις χρειάζεται να έχουν ένα καλό όνομα και εργασιακό ήθος, καθώς μόνο τότε η ανάληψη έργων και το ποιοτικό αποτέλεσμα μπορεί να μετασχηματιστεί σε φήμη και άρα δωρεάν διαφήμιση προς τους ενδιαφερόμενους.

Σε ότι αφορά την αγορά της Κύπρου, η συνεχής παράδοση έργων με ικανοποιητικό αποτέλεσμα, θα αυξήσει την φήμη της εταιρείας, παράμετρος πολύ σημαντική στο παρόν στάδιο που η αύξηση της παραγωγής στον κατασκευαστικό τομέα είναι γεγονός. Τέλος, η επίσπευση μιας χρονοβόρας διαδικασίας όπως αυτή του διαχωρισμού οικοπέδων από μια εταιρεία στην Κύπρο, μπορεί σαφώς να αυξήσει τις πιθανότητες ανάληψης περισσότερων έργων σε αυτό το πεδίο.

3.4: Προβλήματα στον διαχωρισμό γης

Εντούτοις, η διάθεση γης και ως συνεπακόλουθο ο διαχωρισμός οικοπέδων αντιμετωπίζει πολύ σοβαρά προβλήματα τόσο σε τοπικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Στη συνέχεια παρατίθεται μια διεξοδική ανάλυση των προβλημάτων αναφορικά με τον διαχωρισμό της γης σε διεθνές επίπεδο.

3.4.1: Εκχώρηση δημόσιας γης στο σωστό μέρος

Οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα αποτελούν ένα από τους πιο σημαντικούς ιδιοκτήτες γης σε πόλεις σε όλο τον κόσμο. Όπως μπορεί και εμπειρικά να διαπιστωθεί, δεν είναι ασυνήθιστο για μια κυβέρνηση να κατέχει περισσότερο από το ήμισυ της γης σε μια πόλη. Για παράδειγμα, στο Ahmedabad της Ινδίας, τα τρία τέταρτα της γης προσφέρθηκαν από την κυβέρνηση για δρόμους, επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας, ανοικτούς χώρους ή κυβερνητικά

κτίρια (Bertaud, 2014). Ένα μεγάλο μέρος τη δημόσιας γης υποβαθμίζεται και αποτιμάται κάτω από τις τιμές αγοράς, αφού σε μια επικείμενη αύξηση των τιμών της γης σπάνια γίνονται και οι αντίστοιχες προσαρμογές στη δημόσια γη. Οι κυβερνήσεις μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικότατο ρόλο είτε ως προς την συγκέντρωση ή την εκχώρηση της δημόσιας γης για την αστική ανάπτυξη. Εντούτοις σε μια τέτοια προσπάθεια, υπάρχουν διάφορα διοικητικά εμπόδια, όπως είναι οι χρονοβόρες διαδικασίες για την εκκαθάριση έργων οι οποίες επιτείνουν την καθυστέρηση και αποθαρρύνουν την απαραίτητη ανάπτυξη. Επιπρόσθετα, οι κυβερνήσεις δεν γνωρίζουν πάντοτε όλη τη γη που έχουν στη διάθεσή τους. Για τον λόγο αυτό, οι πόλεις πρέπει να καταγράφουν τις εκτάσεις τους ανά τακτικά χρονικά διαστήματα, ενώ πρέπει να προχωρήσουν στην χαρτογράφηση εμπορεύσιμων εκτάσεων γης (σημειώνοντας τις τιμές ακινήτων) ώστε στη συνέχεια να τις διανείμουν αναλόγως σε δημόσιους ή ιδιωτικούς οργανισμούς εκμετάλλευσης γης (Ballaney et al 2013).

3.4.2: Απελευθέρωση της διαθέσιμης γης μέσω ρυθμιστικών μέτρων

Σε πόλεις σε όλο τον κόσμο, η λύση για την απελευθέρωση της γης δεν είναι πολλές φορές και τόσο απλή. Συγκεκριμένα, η γη που βρίσκεται κοντά σε μεγάλα αστικά κέντρα, στη βάση των οποίων μπορούν να επωφεληθούν μεγάλα τμήματα του πληθυσμού από ένα επικείμενο διαχωρισμό οικοπέδων, παραμένει αχρησιμοποίητη για μια πληθώρα λόγων και αιτιών. Σε πολλές περιπτώσεις, η κρατική γη παραμένει αχρησιμοποίητη για λόγους όπως το ότι ορισμένα μεγάλα αγροτεμάχια είναι κρατημένα από τις πόλεις για μελλοντική ανάπτυξη, ώστε για παράδειγμα να χρησιμοποιηθούν για διάφορες υποδομές και για την ανέγερση δημοσίων κτιρίων κοινής ωφέλειας. Επιπρόσθετα, οι ιδιωτικές εταιρείες διατηρούν επίσης αποθεματικά γης για μελλοντικά έργα. Ακόμα, ορισμένοι χώροι γης είναι δύσκολο να αναπτυχθούν λόγω του σχήματος τους ή εξαιτίας του μικρού μεγέθους τους. Ωστόσο, σε πολλές περιπτώσεις, μεγάλα κομμάτια γης παρακρατούνται από τους ιδιοκτήτες τους, οι οποίοι έχουν ως σκοπό τους την κερδοσκοπία. Ανάλογα με

τη φύση και το πλαίσιο των αγορών γης μέσα μια πόλη, η κερδοσκοπική εκμετάλλευση γης μπορεί να αποτελέσει σημαντικό εμπόδιο. Για τον σκοπό αυτό, ορισμένα κράτη προχώρησαν στην υιοθέτηση ενδεικτικών μέτρων προς αυτή τη κατεύθυνση.

Για παράδειγμα, στο Ηνωμένο Βασίλειο, η συσσώρευση γης ήταν επίσης διαδεδομένη πρακτική, παρεμποδίζοντας τις όποιες προσπάθειες για ανάπτυξη αφού ενδεικτικά το 2012, και παρά το ότι 1.8 εκατομμύρια νοικοκυριά βρισκόταν σε καταλόγους αναμονής για κοινωνική στέγαση, εντούτοις χτίστηκαν μόνο 98.000 κατοικίες. Ακόμα, 400.000 οικόπεδα που είχαν ήδη εγκριθεί για αναπτυξιακούς σκοπούς, παρέμειναν αδρανή. Μια ενέργεια που υιοθετήθηκε από τα τοπικά συμβούλια προς τους εργολάβους, ήταν η χρέωση των τελευταίων για την συσσώρευση μεγάλων εκτάσεων γης που όμως παρέμειναν ανεκμετάλλευτες για μεγάλο χρονικό διάστημα ή ακόμα και η έκδοση υποχρεωτικής εντολής αγοράς. Όπως ήταν αναμενόμενο, η πρόταση αυτή δεν έγινε δεκτή από τις ενώσεις κατασκευής κτιρίων του Λονδίνου, οι οποίες υποστήριζαν ότι η μείωση του χρόνου κατά τον οποίο έπρεπε να διατίθενται οι εκτάσεις γης αποτελεί ένα ορθότερο τρόπο διευκόλυνσης της προσπάθειας ανάπτυξης που προωθεί το κράτος (Wintour, 2013).

Στο πιο πάνω πλαίσιο, ορισμένες πόλεις έχουν συγκεκριμένο φόρο επί της αχρησιμοποίητης γης ή χρησιμοποιούν διάφορα κίνητρα ώστε να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη της κενής γης. Η πόλη της Νέας Υόρκης, για παράδειγμα, καθιέρωσε το 421-ένα φορολογικό καθεστώς, στη βάση του οποίου απαλλάσσει όλους τους νέους κατοίκους που αποφασίζουν να διαθέσουν προς ανάπτυξη τη γη τους από τους φόρους ακίνητης περιουσίας για δέκα χρόνια, έτσι ώστε να ενθαρρυνθεί την ανάπλαση χιλιάδων αχρησιμοποίητων αγροτεμαχίων σε υποβαθμισμένες περιοχές. Επί του παρόντος, η πόλη εξετάζει το ενδεχόμενο να φορολογήσει αδρανή τεμάχια γης, ελάχιστα χρησιμοποιημένα οικόπεδα και αστικά κτίρια προς κατοίκηση τα οποία όμως έχουν εγκαταλειφτεί. Επιπρόσθετα, το 2001, η Βραζιλία θέσπισε

προοδευτικό φόρο κενής γης που αυξάνεται αναλόγως του καιρού που η γη παραμένει αδρανής. Αυτά τα μέτρα καταδεικνύουν το γιατί οι κυβερνήσεις πρέπει να είναι προσεκτικές στο σχεδιασμό του φόρου ακίνητης περιουσίας, ενώ εξίσου προσεκτικές πρέπει να είναι και στην δημιουργία των κατάλληλων μηχανισμών επιβολής αυτών των μέτρων (Sperandelli et al, 2013).

3.4.3: Ανάπτυξη μέσω κινήτρων

Οι σύνθετες δομές ιδιοκτησίας και ο κατακερματισμός των κομματιών γης ή ακόμα και η έλλειψη σχεδιασμών αναφορικά με την πρόβλεψη υποδομών, αποτελούν τους κυριότερους παράγοντες που παρεμποδίζουν την ανάπτυξη, στη περίπτωση που η εκτάσεις γης είναι κενές, όταν δεν είναι λειτουργικές ή όταν είναι απλά ερειπωμένες. Οι κυβερνήσεις μπορεί να χρειαστεί να αποκτήσουν ή να απαλλοτριώσουν τις εν λόγω εκτάσεις γης με τη χρήση ειδικών διατάξεων ή μέσω της διευκόλυνσης της διαδικασίας συγκέντρωσης της γης από τους υφιστάμενους ιδιοκτήτες με συμμετοχικό όμως τρόπο. Οι δημόσιες αρχές διαθέτουν αρκετά συχνά εκτεταμένες εξουσίες για τη συγκέντρωση γης με σκοπό την στέγαση ή για οποιεσδήποτε άλλες χρήσεις αυτές κρίνουν. Για παράδειγμα, στην Ολλανδία, οι δημοτικοί οργανισμοί γης προχωρούν στην αγορά γης, όταν αυτή βρίσκεται υπό το καθεστώς συγκέντρωσης, ενώ επίσης οι δημόσιες αρχές έχουν προτεραιότητα έναντι άλλων αγοραστών. Η γη που συγκεντρώνουν οι αρχές χρησιμοποιείται για απαλλοτρίωση-στην αξία υπάρχουσας χρήσης(δηλ πριν από την απόκτηση αξίας από την αναδιάρθρωση) ενώ επίσης υπάρχουν ρυθμίσεις καταβολής αποζημίωσης σε ιδιώτες όταν η γη τους αποκτηθεί από την κυβέρνηση ώστε οι πρώτοι να μην χάσουν τα όποια έσοδα εισέπρατταν πριν από το καινούργιο καθεστώς (Monk et al, 2013). Αντιστοίχως, στην Ισπανία, ο νόμος παρέχει στους δημοτικούς εργολάβους το δικαίωμα να αποκτήσουν γη στην αξία της υπάρχουσας χρήσης της (Calavita and Mallach, 2010).

Μια άλλη συχνά χρησιμοποιούμενη προσέγγιση είναι η συγκέντρωση ή η αναπροσαρμογή της γης, στην οποία ο εργολάβος του έργου ή η δημόσια αρχή συγκεντρώνουν πολλά αγροτεμάχια, τα υποδιαιρούν, και προετοιμάζουν

τη γη για χρήση, δημιουργώντας δρόμους και άλλες υποδομές με τα οποία θα συνδεθούν στη συνέχεια οι οικιστικοί οικισμοί. Στη συνέχεια, η δημόσια αρχή επιστρέφει τμήματα της γης στους ιδιοκτήτες τους σε αναλογία με την αρχική τους ιδιοκτησία, ενώ το υπόλοιπο μέρος πωλείται για την κάλυψη του κόστους.

Η αναπροσαρμογή της γης έχει χρησιμοποιηθεί εκτενώς στην Ιαπωνία, τη Νότια Κορέα και στο ινδικό κράτος Γκουτζαράτ. Η προέλευση αυτής της προσέγγισης χρονολογείται από τις αρχές του 20^{ου} αιώνα, έχοντας τις ρίζες του στο "Lex Adickes" στη Γερμανία. Κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης, ένας οργανισμός έργων, είτε δημόσιος είτε ιδιωτικός, αναπροσαρμόζει εκτάσεις γης με βάση ένα εγκεκριμένο από το δημόσιο σχέδιο και αναπτύσσει υποδομές όπως δρόμους, πάρκα και συστήματα ύδρευσης. Το σχέδιο απαιτεί έγκριση από ένα συγκεκριμένο μερίδιο των γαιοκτημόνων. Τα έσοδα από την πώληση της γης που δίνονται από τους ιδιοκτήτες γης καλύπτουν το κόστος του αναπτυξιακού έργου. Οι ιδιοκτήτες επωφελούνται από τις αυξήσεις της αξίας της γης μετά την ανάπτυξη. Είναι ενδεικτικό ότι μέχρι το 2000, περίπου το 30% της συνολικής αστικής περιοχής της Ιαπωνίας είχε αναπτυχθεί μέσω αυτής της μεθόδου (Hirohide, 2009).

3.4.4: Μεταρρύθμιση των κανονισμών της χρήσης της αστικής γης

Οι πόλεις συνήθως περιορίζουν την πυκνότητα πληθυσμού στη χρήση γης επιβάλλοντας μέτρα όπως οι αναλογίες της μέγιστης επιφάνειας δαπέδου, τα ελάχιστα μεγέθη οικοπέδων και την θέσπιση των απαραίτητων προϋποθέσεων για τη δημιουργία ανοιχτών χώρων. Η σύγκριση μερικών από τις μεγαλύτερες και πυκνότερες πόλεις αποκαλύπτει μεγάλες διαφορές στη μέγιστη πυκνότητα, ακόμη εντός του κέντρου αυτών των πόλεων. Οι περιορισμοί της πυκνότητας συνήθως εισάγονται ως απάντηση στις ανησυχίες σχετικά με τη χωρητικότητα υποδομής (όπως οι δρόμοι αυξημένης κυκλοφορίας και οι σιδηροδρομικές γραμμές) καθώς και για τον μετριασμό άλλων αρνητικών επιπτώσεων από τα καινούργια κατασκευαστικά έργα που επηρεάζουν τους υφιστάμενους κατοίκους. Όταν οι αστικές γειτονιές έχουν

επαρκή υποδομή, ανέσεις και ανοιχτούς χώρους, μια παράλληλη αύξηση της πυκνότητας μπορεί να αυξήσει σημαντικά την προσφορά κατοικιών (Boyko and Cooper, 2011).

Η αύξηση της πυκνότητας, όπως είναι λογικό, συμπεριλαμβάνει περισσότερες οικιστικές μονάδες σε ένα οικόπεδο, γεγονός που μειώνει το κόστος της γης ανά μονάδα κατοικίας και επιτρέπει την παροχή περισσότερου χώρου στον πυκνοκατοικημένο πληθυσμό. Για παράδειγμα, οι εύποροι κάτοικοι που ζουν σε πολυτελείς διαμερίσματα στο Χονγκ Κονγκ ενδέχεται να ζουν εντός 4.5 τετραγωνικών μέτρων γης ανά άτομο, δηλαδή μια πολύ μικρότερη έκταση γης από αυτή που χρησιμοποιούν οι κάτοικοι της παραγκουπόλεως στο Αχμενταμπάντ (6,5 τετραγωνικά μέτρα ανά άτομο), οι οποίοι διαθέτουν σημαντικά μεγαλύτερο χώρο από τους κατά πολύ πλουσιότερους συμπολίτες τους (Bertaud, 2014).

Επιπρόσθετα, οι υπερβολικά αυστηροί κανόνες για την χρήση γης, ωθούν τα νοικοκυριά από όλες τις εισοδηματικές κατηγορίες, να χρησιμοποιήσουν περισσότερη γη από ό, τι πιθανότατα θα αγόραζαν στις υφιστάμενες τιμές, μειώνοντας κατά αυτό τον τρόπο τις πιθανότητες δημιουργίας κατοικιών που είναι οικονομικά προσίτες. Σύμφωνα με μια ανάλυση, μετά αφού η πόλη της Βοστώνης θέσπισε κανονισμούς που περιορίζουν τις χρήσεις γης, ο αριθμός των αδειών ανά στρέμμα μειώθηκε περίπου το 40% από το 1980 έως το 2002, οδηγώντας σε περιορισμένη προσφορά και ως εκ τούτου σε υψηλότερες τιμές κατοικιών (Glaeser and Ward, 2009).

Ωστόσο, οι πόλεις μπορούν να προσαρμόσουν τους κανόνες αναλογίας χρησιμοποιούμενου εδάφους εντός ενός οικιστικού τετραγώνου, λαμβάνοντας υπόψη στοιχεία όπως η χωρική κατανομή των κατοικιών, η χωρητικότητα της υποδομής και η ζήτηση γης για διάφορες χρήσεις εντός της πόλης. Μια τέτοια προσέγγιση επιτρέπει τη δημιουργία μιας αγοράς που προσανατολίζεται στην εφαρμογή των ορθών ρυθμίσεων για τη γη και την ρύθμιση των αναλογιών του χώρου. Οι πόλεις μπορούν επίσης να προσαρμόσουν τους κανονισμούς

που θέτουν για τις προϋποθέσεις των ανοιχτών χώρων, τα ελάχιστα μεγέθη οικοπέδων, το ύψος κτιρίων και τις απαιτήσεις στάθμευσης, ώστε να αλλάξει ο τρόπος χρήσης και διαμοιρασμού της γης. Αυτές οι προσαρμογές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την αύξηση της χρήσης γης, ιδιαίτερα σε περιοχές κοντά σε σταθμούς μέσων μαζικής μεταφοράς καθώς υπάρχουν οι κατάλληλες υποδομές που μπορούν να την υποστηρίξουν (MGI, 2014).

Κεφάλαιο 4: Περιγραφή και στόχοι εταιρείας

4.1: Η εταιρεία και το όραμα της

Η τεχνική εταιρεία Gerasimos Constructions Ltd είναι μία εκ των Κυπριακών κατασκευαστικών εταιρειών, οι οποίες είναι επιλεγμένες με βάση την προεπιλογή των Δημοσίων Έργων, στον τομέα των κατασκευών Τεχνικών Έργων. Έχει άδεια σε τεχνικά και οικοδομικά έργα Γ τάξης, όπως επίσης πείρα Γ, μετά από έγκριση του Συμβούλιου Εργοληπτών και Έργων. Ιδρύθηκε το 2000 στη επαρχία Λευκωσίας στη Κύπρο και ασχολείται με τεχνικά έργα οδοποιίας και διαχωρισμούς γης. Η εταιρεία διαθέτει έμπειρο τεχνικό προσωπικό και άρτια εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό αναλόγως με τις αρμοδιότητες του καθενός. Η καλή οργάνωση της Εταιρείας και η άρτια στελέχωση της με σύγχρονα μηχανήματα, όπως επίσης και η πολυετής πείρα της διεύθυνσης και του προσωπικού, προσφέρει στην εταιρεία την δυνατότητα να λειτουργεί αποτελεσματικά στο τομέα εργασιών της. Από την ίδρυση της μέχρι σήμερα, η εταιρεία παρουσιάζει πάντοτε ανοδική πορεία, αρχίζοντας τα πρώτα χρόνια με κύκλο εργασιών στις ΛΚ.20.000 για να φτάσει σήμερα πέρα των €4.000.000.

Καθώς η κατασκευή δρόμων απαιτεί σύγχρονη τεχνολογία και τεχνογνωσία, δόθηκε μεγάλη έμφαση από την εταιρεία στην απόκτηση σύγχρονων μηχανημάτων οδοποιίας τελευταίας τεχνολογίας όπως εκσκαφείς, φορτηγά, μπετονιέρες, αγροτικά αυτοκίνητα και κάθε είδους μηχανοκίνητα, τα οποία είναι απαραίτητα για την διεκπεραίωση εργασιών. Επιπρόσθετα, η εταιρεία προχώρησε στην αγορά όλου του αναγκαίου τεχνικού εξοπλισμού και γενικότερα στην αγορά όλου του αναγκαίου εξοπλισμού με σκοπό την απρόσκοπτη εκτέλεση έργων οδοποιίας. Η εταιρεία επίσης έχει συνάψει συνεργασίες με αρκετούς τοπογράφους και αρχιτέκτονες οι οποίοι ασχολούνται με τον σχεδιασμό και τον διαχωρισμό οικοπέδων οι οποίοι

προσφέρουν πληροφορίες στην εταιρεία για τη σωστή και ομαλή αποπεράτωση των εργασιών.

Σκοπός της επιχείρησης είναι αρχικά να επιβιώσει στην Κυπριακή αγορά, ενώ οι στόχοι της είναι να διατηρήσει και να ισχυροποιήσει την θέση της, έτσι ώστε να επιτύχει τη πλήρη και δίχως συμβιβασμούς ικανοποίηση των πελατών της. Τα κύρια όπλα της είναι η υπευθυνότητα και ο σεβασμός που επιδεικνύει απέναντι στο πελάτη, στο εργατικό δυναμικό, όπως επίσης και στο κοινωνικό και φυσικό περιβάλλον. Επιπλέον επενδύει στο ανθρώπινο δυναμικό εκπαιδύοντας το διαρκώς, αναβαθμίζει συνεχώς τον εξοπλισμό της με εξοπλισμό τελευταίας τεχνολογίας και εργάζεται δυναμικά εκτελώντας όλες τις εργασίες για το καλύτερο αποτέλεσμα με βάση τους όρους του διαχωρισμού οικοπέδων, η οποία πλέον αποτελεί και την κύρια δραστηριότητα στην οποία η εταιρεία θέλει να εστιάσει τις προσπάθειες της.

Κύριοι στόχοι λοιπόν της επιχείρησης είναι η αναβάθμιση της από Γ τάξη στα τεχνικά έργα σε αυτή της Α' τάξης, με απώτερη επιδίωξη την ανάληψη μεγαλύτερων και σημαντικότερων έργων. Να διευκρινιστεί εδώ ότι πρωταρχικός σκοπός της εταιρείας είναι η ασφάλεια όλων όσων εμπλέκονται στην εκτέλεση των έργων. Επιπρόσθετος στόχος, ο οποίος θεωρείται και από την εταιρεία ως ο σημαντικότερος, είναι η δημιουργία μιας δυνατής ομάδας εντός της εταιρείας που ασχολείται με τον διαχωρισμό οικοπέδων, όπως επίσης και η συνεργασία της επιχείρησης με εξωτερικούς συνεργάτες που μπορούν να βοηθήσουν τόσο σε θέματα τεχνογνωσίας όσο και σε θέματα επίσπευσης του χρόνου σε σχέση με μια τόσο χρονοβόρα διαδικασία.

Περιβάλλον εταιρείας

Η ανάλυση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος παρέχει τη δυνατότητα σε μια εταιρεία να αξιολογήσει τα δεδομένα που έχει ενώπιόν της, σε ότι αφορά το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον της, ώστε να καταλήξει σε κάποια συμπεράσματα αναφορικά με τον επαναπροσδιορισμό των στόχων και των προτεραιοτήτων της, όπως επίσης και για την υιοθέτηση και εφαρμογή των κατάλληλων δράσεων που θα την βοηθήσουν να τους πετύχει. Τα κατάλληλα εργαλεία που μπορεί η Gerasimos Constructions Ltd. να υιοθετήσει σε αυτήν

της την προσπάθεια από τις υφιστάμενες τεχνικές του management (Πολυχρονόπουλος & Κορρές, 2005) είναι:

- Η ανάλυση περιβάλλοντος.
- Η ανάλυση χάσματος (Gap Analysis)
- Η ανάλυση SWOT.

4.2 Ανάλυση περιβάλλοντος

Η ανάλυση περιβάλλοντος αναφέρεται στην ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος αλλά και στην ανάλυση του γενικότερου εξωτερικού περιβάλλοντος (Πολυχρονόπουλος & Κορρές, 2005). Καθώς το εξωτερικό περιβάλλον είναι αυτό που ενδιαφέρει περισσότερο την Gerasimos Constructions Ltd., η ανάλυση του γίνεται μέσα από το εργαλείο PEST (Political-Economy-Social-Technology), δηλαδή τις πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές και τεχνολογικές συνθήκες, οι οποίες και διαμορφώνουν το γενικότερο εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί μια εταιρεία. Η ανάλυση για την Gerasimos Constructions Ltd., παρουσιάζεται κάτωθι.

A) ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: Για τον διαχωρισμό οικοπέδων υπάρχουν νόμοι και κανονισμοί από την κυβέρνηση. Οι διαχωρισμοί πρέπει να γίνονται με βάση τους όρους που δίνονται για κάθε περιοχή. Επίσης υπάρχουν έλεγχοι για τα πρότυπα και τα υλικά τα οποία θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν με βάση την Ευρωπαϊκή Ένωση καθώς πρέπει να έχουν το ISO. Κατά τη διάρκεια του διαχωρισμού αναλόγως κάθε σταδίου γίνεται εργαστηριακός έλεγχος παρόντος επιθεωρητή. Με αυτό τον τρόπο φαίνεται πόσο ειλικρινής και αξιόπιστη είναι η εταιρεία απέναντι στους πελάτες της.

B) ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: Η πολιτική που εφαρμόζεται σήμερα στην Κύπρο μετά την οικονομική κρίση και το κούρεμα που έπληξε την χώρα είναι ιδιαίτερα σκληρή ιδιαιτέρως από τότε λήφθηκαν αυστηρά μέτρα λιτότητας. Έγιναν περικοπές σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, οι συντάξεις μειώθηκαν, ενώ ο Φ.Π.Α. αυξήθηκε από το 15% στο 19%. Επίσης τα δάνεια μειώθηκαν

και η αδυναμία εξασφάλισης τους, δυσχεραίνουν τους καταναλωτές αφού δεν μπορούν να υλοποιήσουν αυτά που θέλουν. Αυτά έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση της φτώχειας και κατά συνέπεια τη μείωση του τζίρου ακόμα και σε είδη πρώτης ανάγκης, πόσο μάλλον σε διαχωρισμούς γης. Το φαινόμενο αυτό ήταν και ένας από τους παράγοντες να μείνουν ανεξόφλητα χρέη από τους πελάτες προς την εταιρεία. Η κρίση χρέους σε συνδυασμό με την πτώση των αγορών και την εξέλιξη του οικονομικού κύκλου, αποτέλεσαν τις βασικές προκλήσεις που αντιμετώπισε η εταιρεία, επιτείνοντας το ήδη σκληρό οικονομικό περιβάλλον που διαμορφώθηκε κατά τη διάρκεια των προηγούμενων χρονιών. Οι παράγοντες αυτοί επηρεάζουν τους καταναλωτές και ως εκ τούτου υπήρξε μεγάλη πτώση ζήτησης για διαχωρισμό οικοπέδων.

Γ) ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: Σε όλες τις κοινωνίες υπάρχουν αρχές, αξίες στάσεις και πεποιθήσεις των πολιτών. Ο τρόπος ζωής και συμπεριφοράς είναι τα στοιχεία που διαμορφώνουν και καθορίζουν τις αγοραστικές συνήθειες των καταναλωτών. Η Κύπρος είναι ένας λαός ο οποίος επηρεάζεται από τους γύρω του. Οι κύπριοι συνηθίζεται να έχουν την ίδια γλώσσα, την ίδια θρησκεία, τον ίδιο τρόπο ένδυσης και τον ίδιο τρόπο ζωής. Αυτό επηρεάζει τον μιμητισμό ανάμεσα στους κατοίκους γεγονός που οδηγεί, όσον αφορά την αγορά οικοπέδων, στη ανάγκη των καταναλωτών να έχουν από ένα τουλάχιστο οικόπεδο για επένδυση. Οι κύπριοι θεωρούν ότι η αγορά γης και ο διαχωρισμός οικοπέδων αυτής της έκτασης, τους μετασχηματίζει σε κοινωνικά καλύτερους ανθρώπους, πιο αποδεκτούς, με ψηλότερο κύρος στο πολιτικό και κοινωνικό γίγνεσθαι. Σε ότι αφορά τα δημογραφικά στοιχεία, το μεγαλύτερο ποσοστό που αποφασίζει την αγορά και ως συνεπακόλουθο τον διαχωρισμό οικοπέδων είναι τα άτομα που μένουν στο κέντρο της Λευκωσίας και όχι αυτοί που μένουν στα χωριά. Οι μορφωμένοι άνθρωποι έχουν καλύτερες ευκαιρίες ζωής λόγω καλύτερου επιπέδου μόρφωσης και καλύτερη οικονομική κατάσταση εφόσον εργάζονται και αμείβονται καλύτερα. Θέλοντας, λοιπόν, να ισχυροποιήσουν περαιτέρω την κοινωνική τους θέση, προσπαθούν να αποκτήσουν περιουσιακά στοιχεία. Επιπρόσθετα, πρέπει να αναφερθεί ότι υπάρχει μεγαλύτερη ζήτηση στα αστικά κέντρα εξαιτίας των περισσότερων και καλύτερων ευκαιριών σε διάφορους τομείς.

Δ) ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: Καθημερινά υπάρχει ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας. Τα μηχανήματα εξελίσσονται πολύ περισσότερο κάνοντας πιο εύκολη την εργασία. Με αυτό τον τρόπο γίνονται πιο αποδοτικοί οι υπάλληλοι και πιο γρήγορος ο χρόνος αποπεράτωσης συγκεκριμένων εργασιών. Η τεχνολογία προσφέρει πρωτοποριακές, σύγχρονες και αποτελεσματικές λύσεις σε σχέση με το παρελθόν που οι εργασίες απαιτούσαν περισσότερο χρόνο και κόπο. Επιπλέον, με την ύπαρξη δορυφόρων και την σύνδεση της εταιρείας με αυτούς, γίνεται καλύτερη οργάνωση της επιχείρησης, εφόσον φυσικά υπάρχουν μηχανήματα που λειτουργούν μέσω αυτών.

4.3: Ανάλυση χάσματος (Gap analysis)

Η ανάλυση χάσματος εστιάζει σε κάποιους ζωτικούς παράγοντες και παραμέτρους τόσο του εξωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης, ώστε στη συνέχεια μέσα από την ανάλυση η εταιρεία να φτάσει από την υφιστάμενη κατάσταση στην οποία βρίσκεται στους στόχους που αυτή έθεσε. Τα τέσσερα βασικά στάδια και οι κύριες δραστηριότητες που οδηγούν στην αναπτυξιακή διαδικασία και την επίτευξη των στόχων, σε σχέση με την τωρινή κατάσταση (Καραγιάννης, Κορρές και Ζαρίφης, 2001) αφορούν τα εξής:

- Την ανάπτυξη των υφιστάμενων δραστηριοτήτων και την αναβάθμιση της τωρινής κατάστασης, η οποία συνιστά και την αρχική δράση ως προς την ανάπτυξη και την εκπλήρωση των στόχων που τέθηκαν. Για παράδειγμα, με την εκπόνηση επιχειρηματικών σχεδίων και αναζήτηση περαιτέρω συνεργατών αλλά και εξειδικευμένων υπαλλήλων σε ότι αφορά τον διαχωρισμό οικοπέδων, η εταιρεία θα αρχίσει να θέτει τα θεμέλια για τους στόχους που θέλει να πετύχει.
- Ανάπτυξη καινούργιων διαδικασιών και υποδομών που θα συντείνουν στην καλύτερη οργάνωση, τη διαχείριση και τον εκσυγχρονισμό της διαδικασίας διαχωρισμού οικοπέδων. Συγκεκριμένα, η εταιρεία μπορεί να επωφεληθεί από την ξένη αγορά διαχωρισμού οικοπέδων αλλά και τις κατευθυντήριες γραμμές που χρησιμοποιούνται στο εξωτερικό, οι οποίες όμως πρέπει να

εναρμονίζονται με την κυπριακή νομοθεσία και τα πρότυπα ISO που επιβάλλονται από την ΕΕ.

- Το τρίτο βήμα στην ανάλυση χάσματος αφορά τις καινούργιες δραστηριότητες που εμπλέκουν τόσο τη διαφοροποίηση προϊόντων όσο και των δραστηριοτήτων (ποιοτικά και ποσοτικά). Για παράδειγμα, η εταιρεία μπορεί να χρησιμοποιήσει καινούργιες τεχνικές και μεθόδους σε ότι αφορά τον διαχωρισμό οικοπέδων, ενώ επίσης μπορεί να διευρύνει περαιτέρω τον κύκλο εργασιών της και με άλλους συνεργάτες προκειμένου να πετύχει και την ποσοτική διαφοροποίηση της.
- Ανάπτυξη «εξωστρέφειας και της ανταγωνιστικότητας», δηλαδή με την ανάπτυξη της παραγωγικότητας και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας. Η εταιρεία μπορεί να το πετύχει αυτό με την αναβάθμιση της από Γ' σε Α' κλίμακα πείρας και ανάληψης έργων ώστε να ισχυροποιήσει τη θέση της μέσα στην αγορά. Επίσης, η αναβάθμιση της και η υλοποίηση των τριών βημάτων που αναφέρθηκαν πιο πάνω, είναι σε θέση να την ξεχωρίσει από τους κύριους ανταγωνιστές της στον διαχωρισμό οικοπέδων στην Κύπρο.

Πιο κάτω παρουσιάζεται ένα διάγραμμα ανάλυσης χάσματος για την εταιρεία Gerasimos Constructions Ltd.

Στόχος	Υφιστάμενη κατάσταση	Μελλοντική κατάσταση	Αναγνώριση χάσματος	Περιγραφή χάσματος	Παράγοντες	Επανορθωτική δράση
Αύξηση των ετήσιων εσόδων	€4.000.000	€8.000.000	Ναι	Ακόμα €4.000.000	1) Το γεγονός ότι η εταιρεία ανήκει στην Γ' τάξη στην ανάληψη έργων αποτελεί αποτρεπτικό παράγοντα περαιτέρω αύξησης των εσόδων 2) Απαιτείται ακόμα πολύ υλικοτεχνική υποστήριξη και ενίσχυση με ανθρώπινο δυναμικό στον διαχωρισμό	Αναβάθμιση της τάξης από Γ' σε Α' μέσω δράσεων όπως η υλικοτεχνική ενίσχυση και η πρόσληψη του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού 2) Εστίαση της εταιρείας στον διαχωρισμό οικοπέδων.

					οικοπέδων	
Αναβάθμιση από Γ' σε Α' τάξη στην ανάληψη έργων και ενδυνάμωση του τομέα του διαχωρισμού οικοπέδων.	Ανάληψη έργων Γ' τάξης	Ανάληψη έργων Α' τάξης	Ναι	Ελλείψεις σύμφωνα με το Συμβούλιο Ελέγχου Εργοληπτών	1) Απουσία τεχνικού διευθυντή με πείρα από έργα Α' τάξης. 2) Μικρή αξία του υφιστάμενου μηχανικού εξοπλισμού. 3) Τυπικά ακαδημαϊκά προσόντα και πείρα του προσωπικού.	1) Πρόσληψη τεχνικού διευθυντή με εμπειρία και ενισχυμένα ακαδημαϊκά προσόντα 2) Αγορά καταλληλότερου εξοπλισμού. 3) Επιμόρφωση του υφιστάμενου προσωπικού

4.4: Ανάλυση SWOT

Η S.W.O.T (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats) ανάλυση, δηλαδή η ανάλυση των Δυνατοτήτων, Αδυναμιών, Ευκαιριών και Απειλών, χρησιμοποιείται από εταιρείες σε όλο τον κόσμο για την βαθύτερη κατανόηση και αποτύπωση των εισηγήσεων και των δυσκολιών που θα αντιμετωπίσει μια εταιρεία κατά τη προσπάθεια ανάπτυξης της. Αξίζει επίσης να αναφερθεί ότι η ανάλυση αυτή, συμπεριλαμβάνει τόσο στοιχεία από το μικροπεριβάλλον όσο και το μακροπεριβάλλον μιας επιχείρησης (Armstrong, 2006). Πιο κάτω παρουσιάζεται η ανάλυση SWOT για την Gerasimos Constructions Ltd.

Δυνατότητες της επιχείρησης

Οι δυνατότητες της Gerasimos Constructions Ltd βασίζονται αρχικά στην κλιμακωτή αναπτυξιακή της πορεία, γεγονός που καταδεικνύει την προσπάθεια που γίνεται από το προσωπικό της και από τους συνεργάτες της. Μια από τις δυνατότητες της εταιρείας, αφορά το καλά καταρτισμένο υφιστάμενο προσωπικό της σε ότι αφορά την ανάληψη έργων και τον διαχωρισμό οικοπέδων. Σαφώς και χρειάζεται η προσθήκη επιπλέον προσωπικού όπως επίσης και ο συνεχής καταρτισμός του ήδη υπάρχοντος προσωπικού, αλλά οι μέχρι τώρα επιτυχίες της εταιρείας δεν θα μπορούσαν να υλοποιηθούν χωρίς την συμβολή του έμπειρου ανθρώπινου δυναμικού. Επιπρόσθετη δυνατότητα είναι η διατήρηση των καλών εξωτερικών

συνεργατών, οι οποίοι τα τελευταία χρόνια παραμένουν πιστοί στην εταιρεία καθώς ο αλληλοσυσχετισμός εταιρείας και εξωτερικών συνεργατών είναι πέρα για πέρα επιτυχημένος. Ακόμα, καθώς η εταιρεία δραστηριοποιείται αρκετά χρόνια στον χώρο, κατάφερε να χτίσει ένα καλό όνομα, τόσο εξαιτίας της διάδοσης της καλής της φήμης από τους πελάτες της εταιρείας, όπως επίσης και επειδή οι εξωτερικοί της συνεργάτες προτείνουν την εταιρεία και σε άλλες εργοληπτικές εταιρείες με σκοπό την κοινή σύμπραξη στην ανάληψη επικείμενων έργων. Η εταιρεία επίσης διαθέτει μια καλή ρευστότητα και είναι φερέγγυα στην αγορά. Τέλος, η εταιρεία διαθέτει μια καλή βάση πελατών οι οποίοι της είναι πιστοί, ενώ επίσης αξίζει να αναφερθεί ότι πολλοί καινούργιοι πελάτες προτιμούν την εταιρεία μετά από τα θετικά σχόλια που αποσπάζει από προηγούμενες της δραστηριότητες.

Αδυναμίες επιχείρησης

Οι αδυναμίες της επιχείρησης είναι οι εξής:

- Ανάληψη έργων μόνο μέχρι την τάξη Γ'
- Απουσία τεχνικού διευθυντή με πείρα από έργα της τάξης Α'
- Η μη εξειδίκευση του προσωπικού σε ότι αφορά τον διαχωρισμό οικοπέδων
- Έλλειψη εξειδικευμένου τεχνολογικού και μηχανικού εξοπλισμού για τον διαχωρισμό οικοπέδων
- Μικρό πελατολόγιο σε σχέση με τους ανταγωνιστές

Απειλές επιχείρησης

Οικονομικό περιβάλλον: Μετά το κούρεμα του 2013 εξαιτίας της οικονομικής κρίσης, οι επιπτώσεις για την επιχείρηση ήταν αρκετές, όπως για παράδειγμα η μη εξόφληση από πελάτες λόγω του κουρέματος των λογαριασμών τους, είτε γιατί έχασαν τις δουλειές τους, είτε επειδή μειώθηκαν οι μισθοί τους. Ένας άλλος παράγοντας είναι και η μη δανειοδότηση από τις

τράπεζες η οποία δεν βοηθά της εταιρείες να ρισκάρουν στο παζάρι ώστε να υλοποιήσουν τους στόχους τους.

Πολιτικό περιβάλλον: Το σημερινό πολιτικό περιβάλλον είναι ασταθές και οι αλλαγές των πολιτικών αποφάσεων είναι ταχύτατες, σαρωτικές και επίπονες στην εφαρμογή τους. Η αστάθεια αυτή έχει δυσκολέψει την επιχείρηση να λάβει στρατηγικές αποφάσεις για το μέλλον, καθώς δεν γνωρίζει τι θα ακολουθήσει, ενώ υπάρχει ακόμα κάποιος δισταγμός ως προς την περαιτέρω ανάπτυξη των δραστηριοτήτων της.

Ανταγωνισμός: Η σημαντικότερη απειλή για την επιχείρηση είναι ο ανταγωνισμός που υπάρχει στην αγορά από τις παρεμφερείς επιχειρήσεις, κυρίως στον διαχωρισμό οικοπέδων. Ένα ποσοστό πελατών βλέπουν την χαμηλότερη προσφορά που θα πάρουν και δεν βλέπουν την ποιότητα της εργασίας που θα γίνει. Τις περισσότερες φορές το κόστος ανεβαίνει λόγω των υλικών που θα χρησιμοποιηθούν και για την ποσότητα των υλικών. Οι κύριοι ανταγωνιστές της επιχείρησης είναι οι εταιρείες 'Πέψης και Υιός' και η 'Nemesis Constructions'. Σε ότι αφορά την Πέψης και Υιός, είναι μια εταιρεία που εξειδικεύεται πλήρως στον διαχωρισμό οικοπέδων καθώς διαθέτει όλους τους απαραίτητους πόρους, σε μηχανολογικά μέσα και είναι επανδρωμένη με άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό και επιστημονικό προσωπικό όπως τοπογράφους, πολιτικούς μηχανικούς, έμπειρους εργοδηγούς και επαγγελματίες μηχανοδηγούς. Επιπρόσθετα, η εταιρεία αυτή αποδέχεται την μέθοδο της αντιπαροχής ως προς την αποπεράτωση έργων, ενώ επίσης σημαντικό πλεονέκτημα της εταιρείας είναι ότι αγοράζει και τεμάχια καθώς υπάρχει και η θυγατρική Εταιρεία Πέψης & Υιός Κτηματική Λτδ η οποία αγοράζει, διαχωρίζει και μεταπωλεί οικόπεδα και αγροτεμάχια. Από την άλλη, η NEMESIS Constructions Ltd είναι μία από τις κορυφαίες εταιρείες στην Κύπρο, έχοντας σημαντική εμπειρία σε όλα τα είδη έργων υποδομής. Η εταιρεία είναι από τις πιο παλιές καθώς ιδρύθηκε το 1971, ενώ η επιτυχία της την οδήγησε τον Ιούλιο του 2000 στο να γίνει δημόσια και να εισαχθεί στο ΧΑΚ. Η εταιρεία κατατάσσεται στην κατηγορία Α 'για την εκτέλεση τεχνικών και κατασκευαστικών εργασιών, γεγονός που της δίνει τη δυνατότητα να αναλαμβάνει μερικά από τα σημαντικότερα έργα αλλά και να ασχολείται με κομμάτια γης τα οποία βρίσκονται σε προνομιακές περιοχές. Η εταιρεία έχει

προχωρήσει σε μεγάλες επενδύσεις σε εξοπλισμό και μηχανήματα υψηλής τεχνολογίας που καλύπτουν όλο το φάσμα των εργασιών της. Η φήμη της εταιρείας φαίνεται και από την ανάληψη έργων στο εξωτερικό, γεγονός που την καθιστά αν όχι τον σημαντικότερο, αλλά ένα από τους πιο σημαντικούς ανταγωνιστές στην Κυπριακή αγορά.

Ευκαιρίες τής επιχείρησης

Κοινωνικό Περιβάλλον: Λόγω της κουλτούρας του νησιού, οι γονείς προσχωρούν σε επενδύσεις για τα παιδιά τους αγοράζοντας τους γη για το μέλλον τους. Πολλοί επίσης έχουν κληρονομήσει κάποιες περιουσίες από τους προγόνους τους και στόχος τους είναι να διατηρήσουν τις περιουσίες αυτές και για τα παιδιά τους. Οι κύπριοι προσπαθούν με κάθε τρόπο να προσφέρουν στους απογόνους τους ότι καλύτερο και να τους εξασφαλίσουν το μέλλον τους. Ως εκ τούτου, πολύς κόσμος ζητά τις κατάλληλες εταιρείες που θα βοηθήσουν στον διαχωρισμό οικοπέδων, έτσι ώστε να μπορέσουν να μεταβιβάσουν τα περιουσιακά τους στοιχεία με την κατοχή ενός τίτλου ιδιοκτησίας. Αυτή η κοινωνική συνθήκη σαφώς και έχει θετική επίδραση στην εταιρεία αφού μπορεί να κινείται σε μια αγορά η οποία χαρακτηρίζεται από μεγάλη ζήτηση. Επιπρόσθετα, η εταιρεία ήδη έχει πελάτες οι οποίοι έχουν την γη, αλλά δεν θέλουν την πουλήσουν τη δεδομένη στιγμή. Η εταιρεία αποκτά αυτούς τους πελάτες οι οποίοι θέλουν να πουλήσουν μελλοντικά οικόπεδα, ούτως ώστε στην περίπτωση οι τράπεζες δεν τους δίνουν δάνειο να έχουν ως επιλογή την πώληση κάποιων οικοπέδων και τον ταυτόχρονο διαχωρισμό τους, κάτι που έχει ως αποτέλεσμα η εταιρεία να πληρώνεται με ποσό από την πώληση οικοπέδων από τους πελάτες της.

Δημογραφικά χαρακτηριστικά: Επιπρόσθετη ευκαιρία είναι ότι η επιχείρηση μπορεί να εξυπηρετήσει ομάδες ανθρώπων από διαφορετικές ηλικίες, με ξεχωριστές απαιτήσεις και ενδιαφέροντα. Η εταιρεία ήδη έχει προβεί σε αυτό τον διαχωρισμό ηλικίας και προτιμήσεων, για τις οποίες σαφώς απαιτείται διαφορετική προσέγγιση. Συγκεκριμένα, η πρώτη ομάδα αφορά ζευγάρια από 50 με 70, ετών, που έχουν ως σκοπό τους τον διαχωρισμό μιας μεγάλης ενιαίας γης σε οικόπεδα, ο οποίος πρέπει να γίνει χωρίς επιπλέον

χρονοτριβές αλλά και με επισπεύσεις όπου αυτό είναι δυνατόν, καθώς αφορούν κυρίως σκοπούς μεταβίβασης στα παιδιά τους ή πώληση εξαιτίας αποπληρωμής σπουδών. Η δεύτερη ομάδα είναι κυρίως τα ζευγάρια που κυμαίνονται ηλικιακά 30 με 50 ετών, τα οποία προχώρησαν σε αγορά γης με σκοπό το διαχωρισμό ενός οικοπέδου για ανέγερση κατοικίας.

Επιπλέον, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι ότι η επιχείρηση είναι οικογενειακή. Οι περισσότεροι που εργάζονται στην εταιρεία είναι μέλη της ίδιας οικογένειας, οπότεν εργάζονται σκληρά και μεθοδικά, έχοντας επίσης και το συναισθηματικό στοιχείο να τους επηρεάζει θετικά. Έχουν τους στόχους τους και είναι αντιληπτό ότι πρέπει να δουλέψουν όσες ώρες χρειάζονται για να πετύχουν, για να βρουν και οι επόμενες γενιές μια επιχείρηση που είναι καλά δομημένη και οργανωμένη.

Οικονομικό περιβάλλον: Μετά και από τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στον κατασκευαστικό τομέα και γενικά στον τομέα έργων, παρατηρείται μια άνοδος στις πωλήσεις ακινήτων. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με πρόσφατο ρεπορτάζ, οι πωλήσεις ακινήτων για τον Απρίλιο, κατέγραψαν άνοδο για τέταρτο κατά σειρά μήνα σύμφωνα με στοιχεία που δημοσιοποιήθηκαν από το Τμήμα Κτηματολογίου και Χωρομετρίας. Στους πρώτους τέσσερις μήνες η αύξηση παγκύπρια άγγιξε το 38%, σε σύγκριση με το αντίστοιχο περσινό τετράμηνο. Αυτή η αύξηση σαφώς και καταδεικνύει ότι η οικονομική κατάσταση της Κύπρου και συγκεκριμένα ο κλάδος κατασκευών και έργων, φαίνεται να οδηγείται και πάλι σε υψηλά επίπεδα ζήτησης.

Κεφάλαιο 5: Μεθοδολογία

5.1: Τύπος έρευνας

Ο τύπος έρευνας που θα χρησιμοποιήσει η παρούσα έρευνα αφορά την ποσοτική προσέγγιση, καθώς αφορά μια κατάσταση που έχει ήδη ερευνηθεί στο παρελθόν (σε πλαίσιο εταιρειών και όχι σαφώς της υφιστάμενης εταιρείας). Η επιλογή της ποσοτικής προσέγγισης βασίζεται στο ότι αυτό που ενδιαφέρει την ερευνήτρια στη προκειμένη περίπτωση είναι να εξετάσει σε ποιο βαθμό εμφανίζονται συγκεκριμένες πτυχές που αφορούν την εταιρεία βάσει ενός συγκεκριμένου πληθυσμού που είναι και οι πελάτες της εταιρείας.

5.2: Ερωτηματολόγιο

Η κάθε έρευνα απαιτεί για την διεκπεραίωση της την υιοθέτηση ενός ερευνητικού εργαλείου ή τεχνικής. Στην παρούσα έρευνα, με τη χρήση ενός προκαθορισμένου ερωτηματολογίου, σκοπός είναι συγκεντρωθούν πληροφορίες μέσω των απαντήσεων που θα μας δοθούν από τους πελάτες της Gerasimos Constructions Ltd. Τα δεδομένα που θα συλλεχτούν από τις απαντήσεις θα μεταβιβαστούν στο πρόγραμμα Excel 2003 για να τα αναλυθούν και να αξιολογηθούν οι απόψεις των πελατών αναφορικά με την εταιρεία.

Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 15 ερωτήσεις. Αφορά τον τύπο του κλειστού ερωτηματολογίου όπου οι συμμετέχοντες είναι υποχρεωμένοι να απαντήσουν ανάμεσα σε προκαθορισμένες επιλογές. Συγκεκριμένα το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου αφορά δημογραφικά χαρακτηριστικά και γενικές πληροφορίες για τους συμμετέχοντες. Η πρώτη ερώτηση αφορά το φύλο, η ερώτηση νούμερο 2 την ηλικία, η επόμενη ερώτηση το μορφωτικό επίπεδο και

η τελευταία ερώτηση αυτού του τμήματος ζητά να μάθει πόσο καιρό είναι πελάτες της εταιρείας οι συμμετέχοντες.

Το δεύτερο γκρουπ ερωτήσεων αναφέρεται στους παράγοντες που συντελούν στην ικανοποίηση των πελατών. Η ερώτηση 5 ζητά να μάθει τους λόγους που ώθησαν τους πελάτες στο να επιλέξουν την εταιρεία, ενώ η επόμενη ερώτηση θέλει να μάθει αν οι συμμετέχοντες είχαν μείνει ευχαριστημένοι με την αρχική συνάντηση που είχαν με την εταιρεία. Η ερώτηση νούμερο 7 ζητά να μάθει τους παράγοντες που τους ευχαρίστησαν περισσότερο από την εταιρεία, ενώ στην επόμενη ερώτηση αναμένεται να κατατεθούν οι απόψεις των ερωτηθέντων αναφορικά με τη γενική ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Οι επόμενες ερωτήσεις ζητούν να μάθουν τις απόψεις των συμμετεχόντων αναφορικά με τις κατασκευαστικές-εργοληπτικές εταιρείες στην Κύπρο, ενώ η τελευταία ερώτηση αυτού του τμήματος δίνει μια πλειάδα επιλογών σε σχέση με τις δράσεις οι οποίες για τους συμμετέχοντες μπορούν να συντείνουν περισσότερο στην επιτυχία της εταιρείας. Η ερώτηση αυτή είναι κλιμακωτή, δηλαδή οι ερωτηθέντες μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα σε 4 μορφές διαβάθμισης που χαρακτηρίζουν τις δοθείσες επιλογές (Πάρα πολύ, Πολύ, Ούτε θα βοηθήσει Ούτε θα εμποδίσει, Καθόλου).

Το τελευταίο μέρος της έρευνας εμπεριέχει 4 ερωτήσεις αποκλειστικά σε σχέση με τον διαχωρισμό οικοπέδων. Η πρώτη ερώτηση του τμήματος αυτού θέλει να μάθει αν οι συμμετέχοντες έχουν συνεργαστεί με την Gerasimos Constructions Ltd. στο παρελθόν για σκοπούς διαχωρισμού οικοπέδων, ενώ η επόμενη ερώτηση θέλει να δει πως οι πελάτες της εταιρείας αξιολογούν αυτές τις υπηρεσίες. Η προτελευταία ερώτηση θέλει να μάθει τους παράγοντες που τους άρεσαν από τη διαδικασία διαχωρισμού των οικοπέδων που εφαρμόζει η εταιρεία, ενώ η τελευταία ερώτηση θέλει να μάθει αντιστοίχως τους λόγους που ενδεχομένως δεν άρεσαν στους πελάτες από την όλη διαδικασία.

5.3: Πιλοτική έρευνα

Για την καλύτερη διασφάλιση της ποιότητας της μελέτης αποφασίστηκε όπως δοθούν ερωτηματολόγια σε 10 πελάτες της εταιρείας, οι οποίοι όμως δεν θα συμμετάσχουν στη διαδικασία του ερωτηματολογίου. Η γνώμη αυτών των ατόμων μπορεί να είναι πολύ σημαντική για τη συνέχιση της έρευνας, καθώς υπάρχει η δυνατότητα να εντοπιστούν ορισμένα τμήματα της έρευνας, όπου η διατύπωση είναι διφορούμενη όπως επίσης και για να διευκρινιστούν ενδεχόμενες ασάφειες. Η συμβολή αυτών των ατόμων ήταν ιδιαίτερα σημαντική, καθώς όπως φάνηκε υπήρχαν λανθασμένες διατυπώσεις στις ερωτήσεις 7 και 10, οι οποίες και διορθώθηκαν. Επίσης, στην ερώτηση 11 υπήρξε η εισήγηση οι επιλογές να είναι κλιμακούμενες, όπως και έγινε, ενώ η τελευταία ερώτηση αποφασίστηκε να εισαχθεί στην έρευνα μετά και από προτροπές των πελατών της πιλοτικής έρευνας, καθώς η κριτική στην εταιρεία δεν είναι αρνητική παράμετρος αλλά τουναντίον μπορεί να την βοηθήσει στην προσπάθειά της για δυναμικότερη παρουσία στην αγορά.

5.4: Ερευνητικές υποθέσεις

Οι ερευνητικές υποθέσεις που θέλει να διαπιστώσει η υφιστάμενη έρευνα είναι εξής:

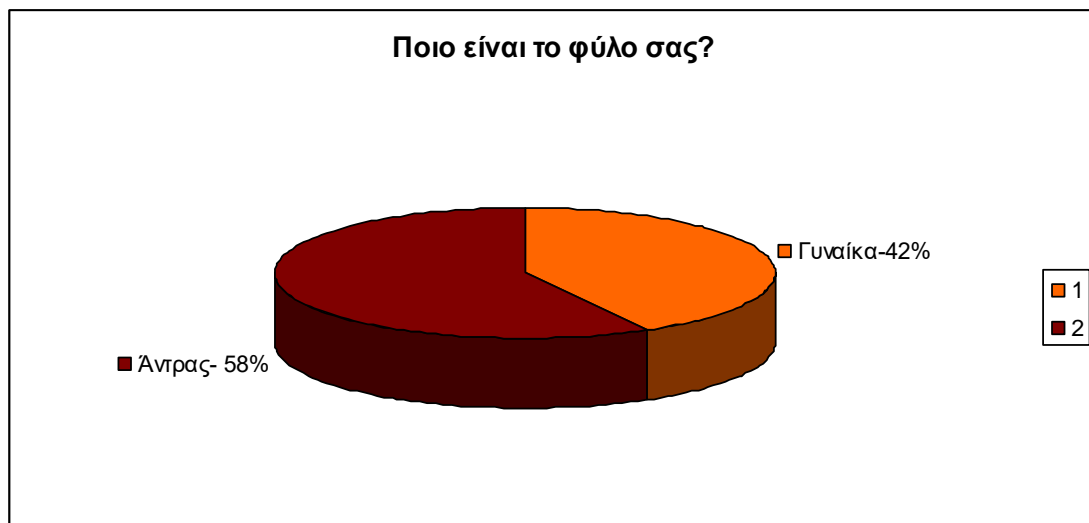
- 1) Οι απόψεις των πελατών της εταιρείας είναι πολύ θετικές αναφορικά με την ποιότητα των υπηρεσιών της σε ότι αφορά τον διαχωρισμό οικοπέδων.
- 2) Οι εισηγήσεις που θα δώσουν οι πελάτες μπορούν να συγκαταλεχθούν στις προσπάθειες μάρκετινγκ της εταιρείας για δυναμικότερη παρουσία στον χώρο του διαχωρισμού οικοπέδων και γενικά των τεχνικών έργων.

Κεφάλαιο 6: Ανάλυση αποτελεσμάτων

Στις επόμενες ενότητες θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα που διεξήχθη. Τα αποτελέσματα θα παρουσιάζονται αναλόγως των ενοτήτων στις οποίες χωρίστηκε το ερωτηματολόγιο. Από τα 85 άτομα στα όποια δόθηκε το ερωτηματολόγιο, λήφθηκαν 72 ολοκληρωμένα ερωτηματολόγια, στη βάση των οποίων θα γίνει και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων.

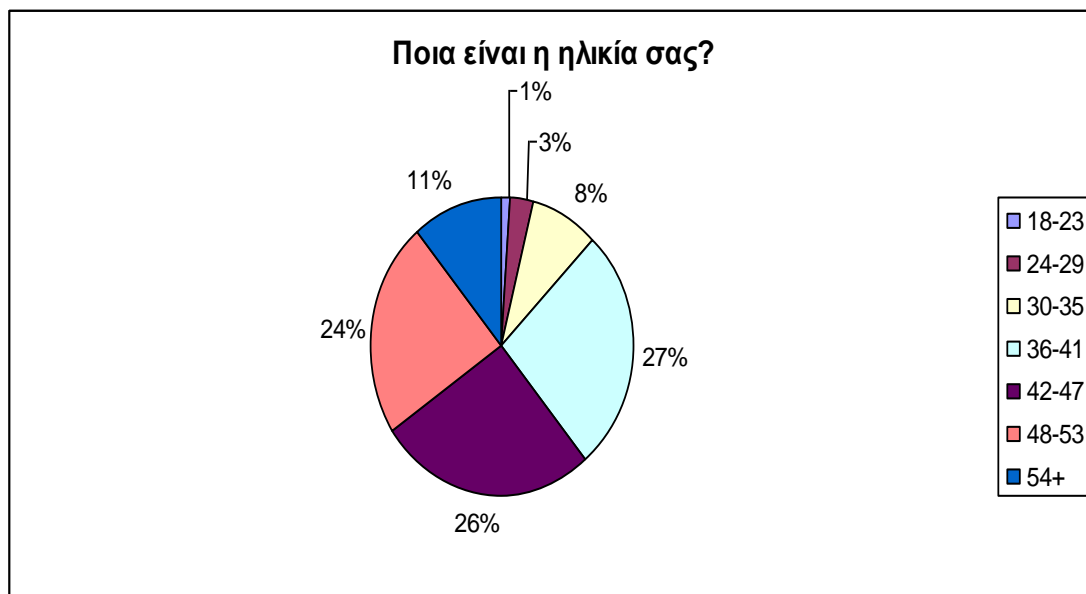
6.1: Δημογραφικά/ Γενικές πληροφορίες

Η πρώτη ερώτηση ρωτούσε το φύλο των συμμετεχόντων. Αυτή ερώτηση είναι σημαντική, αφού κατά τη διάρκεια της παρουσίασης των αποτελεσμάτων ενδεχομένως να προκύψουν καταφανείς διαφορές ανάμεσα στις επιλογές των δύο φύλων. Όπως έδειξαν τα υφιστάμενα ευρήματα το 58% των υφιστάμενων πελατών της εταιρείας είναι άντρες ενώ το υπόλοιπο 42% είναι γυναίκες.



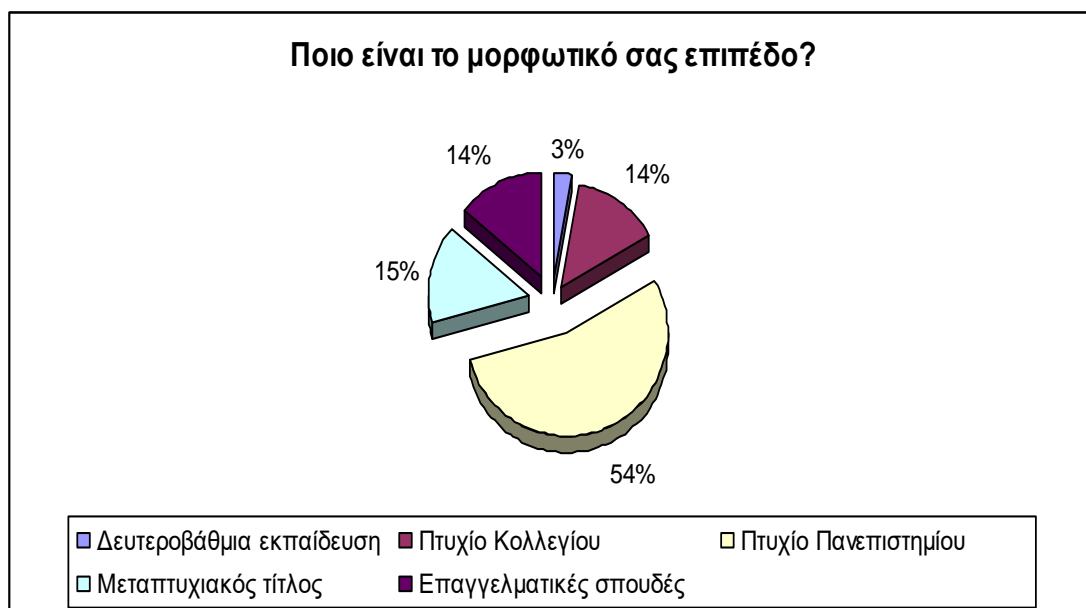
Σχήμα 1: Οι άντρες και οι γυναίκες πελάτες της εταιρείας

Η δεύτερη ερώτηση ζητά να μάθει την ηλικία των συμμετεχόντων. Όπως και στη περίπτωση του φύλου, οι προτιμήσεις που δύνανται να επιδείξει μια ηλικιακή ομάδα έναντι των άλλων, ενδεχομένως να δημιουργεί διαφορετικές ανάγκες στρατηγικής στόχευσης σε σχέση με τα υπόλοιπα γκρουπ. Όπως φαίνεται από τις απαντήσεις που δόθηκαν, οι ηλικίες 36-41 (27%), 42-47(26%) και 48-53 (24%) είναι αυτές στις οποίες οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες ανήκουν.



Σχήμα 2: Οι ηλικίες των πελατών της εταιρείας

Η ερώτηση νούμερο 3 θέλει να διαπιστώσει το επίπεδο μόρφωσης των συμμετεχόντων. Όπως προέκυψε από τα αποτελέσματα το μεγαλύτερο ποσοστό ανήκουν στους κατόχους ενός πανεπιστημιακού τίτλου (54%), ενώ οι επιλογές που ακολουθούν όπως του μεταπτυχιακού τίτλου, του πτυχίου κολλεγίου και των επαγγελματικών σπουδών μοιράζονται περίπου τα ίδια ποσοστά.



Σχήμα 3: Το μορφωτικό επίπεδο των συμμετεχόντων

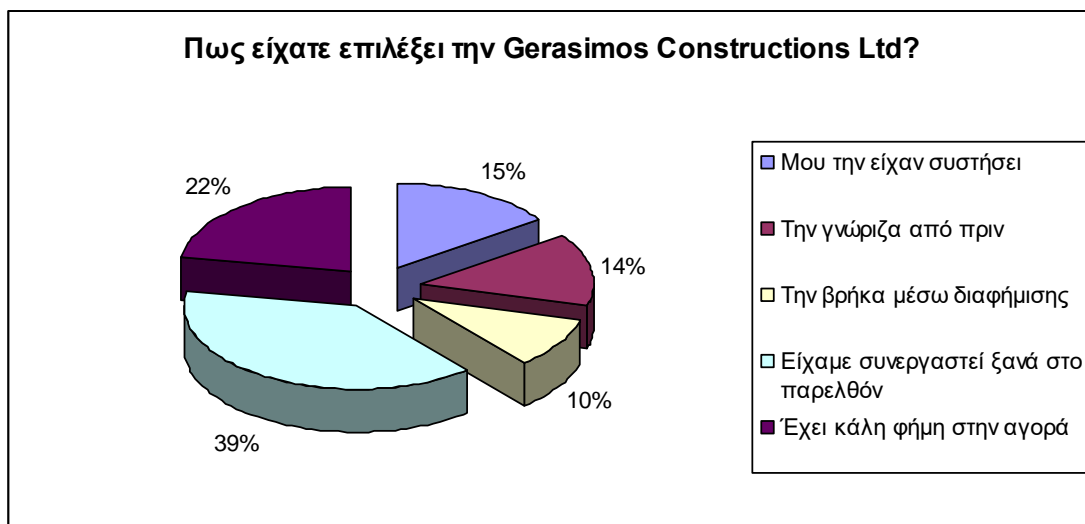
Η τελευταία ερώτηση αυτής της ενότητας αφορά στην περίοδο για την οποία οι συμμετέχοντες είναι πελάτες της εταιρείας. Η σημαντικότητα αυτής της εταιρείας έγκειται στο ότι αν οι πελάτες της εταιρείας έχουν επιλέξει να είναι μαζί της για μεγάλο χρονικό διάστημα, τότε είναι σαφές ότι θέλουν να συνεργαστούν μαζί της και στο μέλλον δίχως αυτή να χρειάζεται να αλλάξει τον τρόπο εξυπηρέτησης της. Όπως δείχνουν τα αποτελέσματα το μεγαλύτερο ποσοστό των πελατών ανήκει στο γκρουπ των 3-4 χρόνων (40%), ακολουθημένο από τα γκρουπ των 5+ χρόνια (26%) και των 1-2 χρόνια (24%) αντίστοιχα. Τα ευρήματα ενδέχεται να δείχνουν ότι ναι μεν υπάρχει μια σταθερή πελατειακή βάση στην εταιρεία, η οποία μπορεί να είναι θετική προς πιθανές αλλαγές σε αντίθεση με την ομάδα που είναι περισσότερα από 5 χρόνια στην εταιρεία, η οποία πιθανόν να μην θέλει να αλλάξουν πολλά από τα υφιστάμενα πράγματα. Το προσωπικό και η ίδια η εταιρεία ενδεχομένως να μην χρειαστεί να αλλάξουν και πολλά πράγματα ως προς την προσέγγιση και τον τρόπο αντιμετώπισης αυτών των πελατών.



Σχήμα 4: Η χρονική περίοδος για την οποία οι πελάτες συνεργάζονται με την εταιρεία.

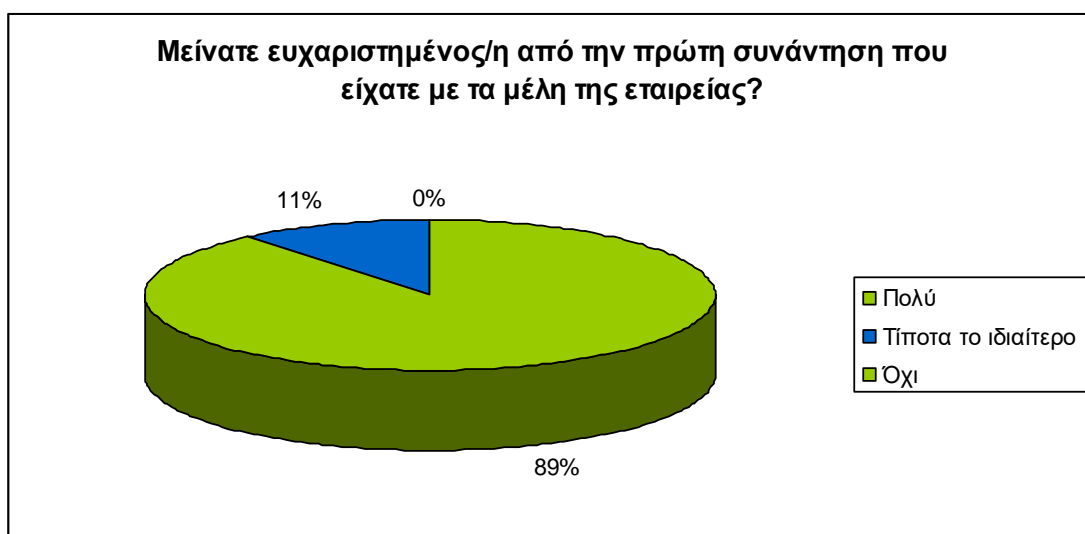
6.2. Παράγοντες ικανοποίησης πελατών

Η πρώτη ερώτηση αυτού του τμήματος των ερωτήσεων θέλει να μάθει τους λόγους για τους οποίους οι υφιστάμενοι πελάτες είχαν επιλέξει την εταιρεία. Η ερώτηση αυτή είναι πολύ σημαντική καθώς οι λόγοι τους οποίους θα επιλέξουν οι πελάτες, μπορούν να αποτελέσουν τη βάση της στρατηγικής μάρκετινγκ που θα εκπονήσει η εταιρεία. Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό είχε επιλέξει την εταιρεία εξαιτίας του ότι συνεργάστηκε μαζί της στο παρελθόν (39%), ενώ το δεύτερο μεγαλύτερο ποσοστό υποστήριξε ότι ο λόγος επιλογής αφορούσε το ότι έχει καλή φήμη στην αγορά (22%). Εντούτοις ιδιαίτερη εντύπωση σε αυτή την ερώτηση προκαλείται από το ότι μόνο το 10% επέλεξε την εταιρεία μέσω διαφήμισης, καθώς η διαφήμιση συνήθως αποτελεί μια από τις συχνότερες αιτίες όπου κάποιος ωθείτε σε κάποια επιλογή είτε ενός προϊόντος είτε μιας υπηρεσίας.



Σχήμα 5: Οι λόγοι επιλογής της εταιρείας

Η επόμενη ερώτηση αφορά την πρώτη συνάντηση που είχαν οι πελάτες με το προσωπικό της εταιρείας. Η πρώτη συνάντηση προφανώς αποτελεί σημαντικό βήμα για τη σύναψη μιας συνεργασίας καθώς είναι εκεί που οικοδομείται μια θετική σχέση ανάμεσα στα δύο μέρη. Τα ευρήματα έδειξαν ότι το συντριπτικό 89% των πελατών έμειναν πολύ ευχαριστημένοι από την πρώτη συνάντηση. Πάνω λοιπόν σε αυτό το θετικό διαπροσωπικό και επικοινωνιακό επίπεδο η εταιρεία μπορεί να οικοδομήσει τις μελλοντικές στρατηγικές της αναφορικά με τον διαχωρισμό των οικοπέδων και την ανέλιξη της σε μεγαλύτερη κλίμακα ανάληψης έργων.



Σχήμα 6: Η πρώτη εντύπωση των πελατών της εταιρείας

Η ερώτηση νούμερο 7 είναι η πρώτη που δίνει τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες να επιλέξουν πέραν της μιας επιλογής. Πιο αναλυτικά, η ερώτηση ήθελε να μάθει τους λόγους που ευχαρίστησαν περισσότερο τους πελάτες της εταιρείας. Οι απαντήσεις με τα μεγαλύτερα ποσοστά ήταν οι εξής:

- ❖ Η διαπροσωπική προσέγγιση-76%
- ❖ Οι κατάλληλες υποδομές και ο εξοπλισμός-72%
- ❖ Το κατάλληλα εκπαιδευμένο και γραφειακό και εργατικό προσωπικό-68%

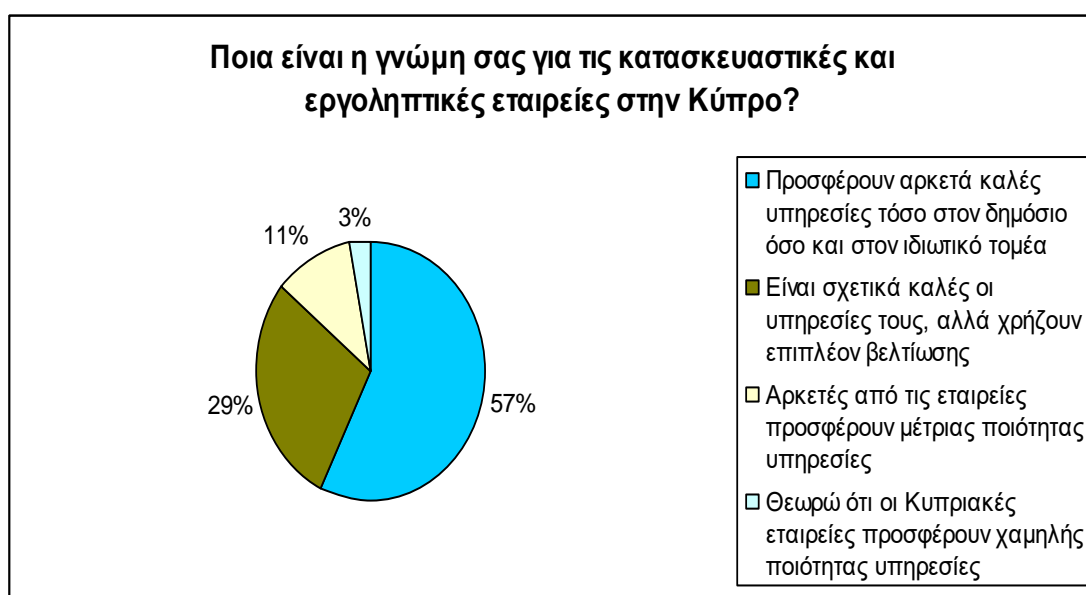
Αναμφισβήτητα οι πελάτες επέλεξαν ανάμεσα και στις υπόλοιπες επιλογές. Εντούτοις, το γεγονός ότι ένα αρκετό μεγάλο ποσοστό δεν επέλεξε τις επιλογές του επιπέδου τεχνογνωσίας και του εύρους των προσφερόμενων υπηρεσιών, καταδεικνύει ακριβώς ότι υπάρχουν ακόμα πολλά περιθώρια βελτίωσης με στόχο μια πιο δυναμική παρουσία στην αγορά της Κύπρου.

Στην ερώτηση νούμερο 8, η ερευνήτρια θέλει να διαπιστώσει την γενική ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών σύμφωνα φυσικά με τη κρίση των συμμετεχόντων. Και πάλι η πλειονότητα των συμμετεχόντων (71%) θεωρεί ότι η ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών από την εταιρεία είναι πολύ καλή.



Σχήμα 7: Η κρίση των πελατών για την ποιότητα των υπηρεσιών

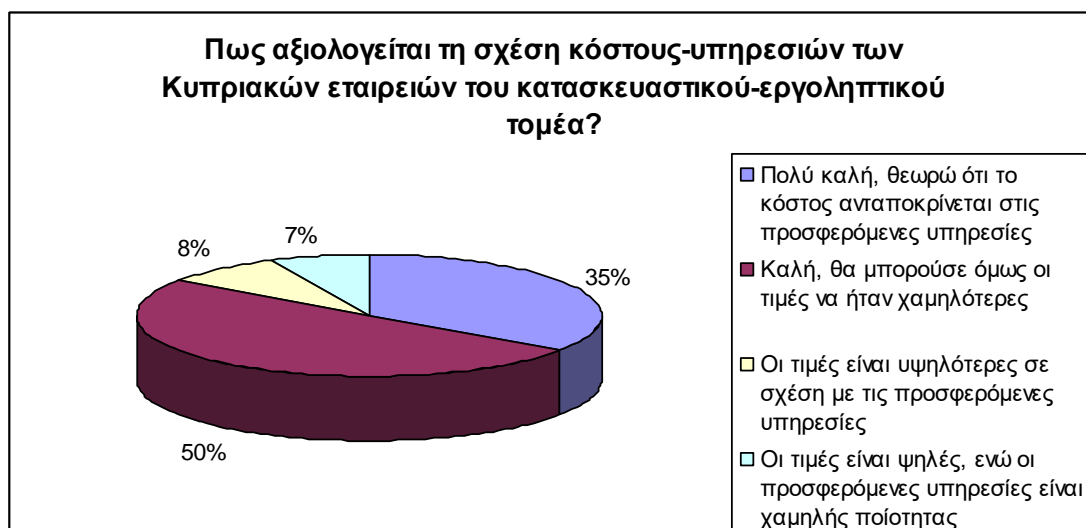
Η ερώτηση αριθμός 9 ζητά να μάθει την γνώμη των συμμετεχόντων αναφορικά με τις κατασκευαστικές και εργοληπτικές εταιρείες στην Κύπρο. Αυτή η ερώτηση, όπως και η επόμενη που ακολουθεί και σχετίζεται με αυτή, θεωρείται ως ιδιαίτερα σημαντική καθώς οι πελάτες της εταιρείας μπορούν να κρίνουν την παράμετρο της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται από άλλες εταιρείες. Σε γενικές γραμμές οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες υποστηρίζουν ότι οι υπηρεσίες που προσφέρονται είναι καλές. Εντούτοις, ένα ποσοστό της τάξης του 29% υποστηρίζει ότι οι εργοληπτικές και κατασκευαστικές υπηρεσίες χρήζουν επιπλέον βελτίωσης όσον αφορά τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους.



Σχήμα 8: Η γνώμη των συμμετεχόντων για τις κυπριακές εταιρείες του χώρου

Η επόμενη ερώτηση, όπως ήδη αναφέρθηκε, είναι σε συνάρτηση με την προηγούμενη ερώτηση καθώς θέλει να μάθει πως οι πελάτες αξιολογούν την σχέση κόστους-υπηρεσιών των Κυπριακών εταιρειών του κατασκευαστικού-εργοληπτικού τομέα. Οι απαντήσεις ήταν και πάλι αρκετά διαφωτιστικές καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό συμφωνεί με τις προηγούμενες απαντήσεις, γεγονός που καταδεικνύει ότι ναι μεν το κόστος ανταποκρίνεται στις

υπηρεσίες, αλλά εντούτοις οι τιμές θα μπορούσαν να ήταν χαμηλότερες όπως το μεγαλύτερο ποσοστό επέλεξε (50%).



Σχήμα 9: Η αξιολόγηση των κυπριακών εταιρειών

Η τελευταία ερώτηση αυτής της ομάδας ερωτήσεων, αφορά τις δράσεις τις οποίες οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι θα συντείνουν περισσότερο στην επιτυχία της Gerasimos Constructions Ltd. Οι απαντήσεις που θα προκύψουν από αυτή την ερώτηση θεωρούνται ως ιδιαίτερα σημαντικές καθώς αφορά στην ουσία τα θέλω των πελατών της εταιρείας σε σχέση με τις δράσεις που πρέπει η εταιρεία να υιοθετήσει. Όπως μπορεί να συναχθεί η επιτυχία της εταιρείας πρέπει να είναι σε συσχέτιση με τα θέλω και τις ανάγκες των πελατών της, τα οποία θα προσπαθήσει να εντάξει στις μελλοντικές της στρατηγικές. Καθώς η ερώτηση αυτή είναι η μοναδική με κλιμακωτές επιλογές, όπως για παράδειγμα 'Πάρα πολύ', 'Πολύ', 'Ούτε θα βοηθήσει ούτε θα εμποδίσει', 'Καθόλου', οι σημαντικότεροι παράγοντες για τους πελάτες είναι οι εξής:

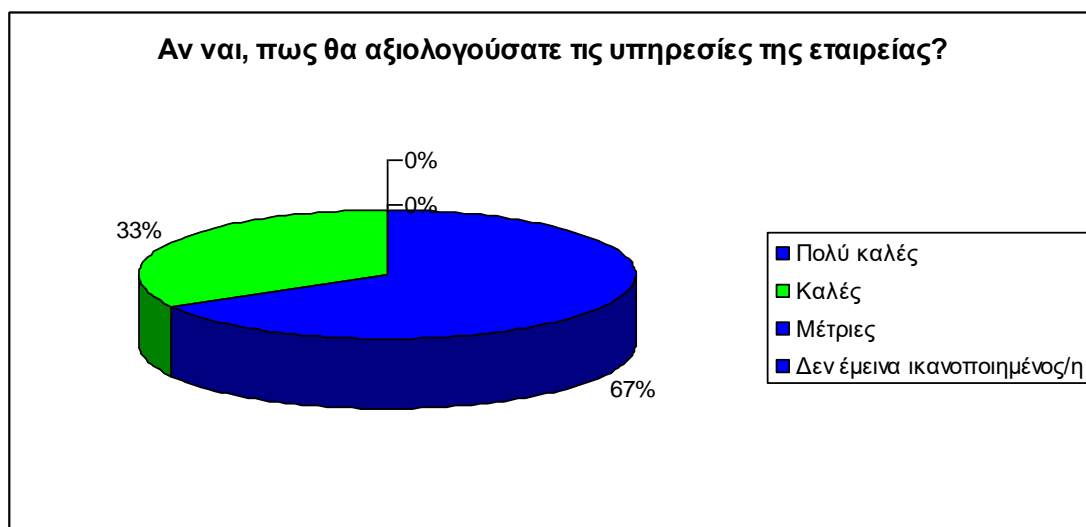
- **Ανάληψη δημόσιων έργων-Πάρα πολύ(44%)-Πολύ (56%).**
- **Αναβάθμιση στη κλίμακα αδειών και πείρας-Πάρα πολύ (37%)-Πολύ (60%), Ούτε θα βοηθήσει ούτε θα εμποδίσει (3%).**
- **Επικέντρωση σε ιδιωτικά έργα-Πάρα πολύ (24%), Πολύ (76%).**

- **Εξειδίκευση στον τομέα διαχωρισμού οικοπέδων**-Πάρα πολύ (73%), Πολύ (27%).
- **Αναβάθμιση του τεχνολογικού και μηχανοκίνητου εξοπλισμού**- Πάρα πολύ (56%), Πολύ (44%).
- **Συνεχής επιμόρφωση του προσωπικού της εταιρείας**- Πάρα πολύ (67%), Πολύ (33%).

6.3: Διαχωρισμός Οικοπέδων

Η πρώτη ερώτηση του τελευταίου μέρους της έρευνας επικεντρώνεται αποκλειστικά στον διαχωρισμό οικοπέδων. Συγκεκριμένα, η ερώτηση νούμερο 12 ζητά να μάθει από τους πελάτες αν την παρούσα στιγμή συνεργάζονται ή είχαν συνεργαστεί στο παρελθόν με την εταιρεία σε σχέση με τον διαχωρισμό οικοπέδων. Οι απαντήσεις αυτής της ερώτησης εστιάζουν ακριβώς στον πυρήνα της εργασίας μας και πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη από την εταιρεία που στόχος της είναι να επικεντρωθεί στην αγορά διαχωρισμού των οικοπέδων. Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό, αυτό της τάξης του 85% δήλωσαν ότι είχαν συνεργαστεί ή συνεργάζονται στο παρόν στάδιο με την εταιρεία για σκοπούς διαχωρισμού οικοπέδων.

Η επόμενη ερώτηση ζητά να μάθει, από όσους από τους συμμετέχοντες δήλωσαν φυσικά ότι συνεργάζονται με την εταιρεία για σκοπούς διαχωρισμού οικοπέδων, πώς αξιολογούν τις υπηρεσίες της εταιρείας σε αυτό τον τομέα. Τα αποτελέσματα που προέκυψαν δείχνουν ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων θεωρεί τις υπηρεσίες ως πολύ καλές (67%), ενώ το υπόλοιπο 33% ως καλές, γεγονός που δείχνει ότι αν και η πλειονότητα των πελατών τις θεωρεί ως πολύ καλές εντούτοις υπάρχει σίγουρα έδαφος για περαιτέρω βελτιώσεις.



Σχήμα 10: Η αξιολόγηση των πελατών της εταιρείας για τον διαχωρισμό οικοπέδων

Η προτελευταία ερώτηση περιμένει από τους πελάτες να πουν τη γνώμη τους αναφορικά με αυτά που τους άρεσαν από την διαδικασία διαχωρισμού των οικοπέδων. Καθώς η ερώτηση έδινε στους συμμετέχοντες την δυνατότητα της πολλαπλής επιλογής οι κυριότερες απαντήσεις που δόθηκαν είναι οι εξής:

- Η ετοιμότητα της εταιρείας σε κάθε πρόκληση που εμφανίστηκε-78%
- Οι εξειδικευμένες γνώσεις του προσωπικού αναφορικά με το ζήτημα-75%
- Η κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή-68%
- Οι ευκολίες αποπληρωμής-65%

Η τελευταία ερώτηση αφορά αντιστοίχως τους λόγους που ενδέχεται να μην άρεσαν στην όλη διαδικασία διαχωρισμού οικοπέδων. Από ότι φαίνεται, σχεδόν όλοι οι πελάτες είναι αρκετά ευχαριστημένοι, καθώς μόνο δύο απαντήσεις προέκυψαν σε αυτήν ερώτηση και αφορούσαν τις επιλογές των

απαιτήσεων αποπληρωμής και της διερεύνησης των ήδη χρονοβόρων διαδικασιών μέχρι το διαχωρισμό.

Κεφάλαιο 7: Εισηγήσεις-Προτάσεις

Σε αυτή την ενότητα θα γίνουν κάποιες εισηγήσεις και προτάσεις οι οποίες συνάδουν και με τους στόχους της εταιρείας, όπως αυτοί ήδη παρουσιάστηκαν σε προηγούμενα κεφάλαια της παρούσας εργασίας.

7.1: Καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών

Παρά το γεγονός ότι τα ευρήματα δείχνουν ότι η πλειονότητα των πελατών της εταιρείας είναι αρκετά ευχαριστημένοι με τον τρόπο εξυπηρέτησης της εταιρείας και συγκεκριμένα του ανθρώπινου δυναμικού, τόσο σε γραφειακό όσο και σε εργατικό επίπεδο, εντούτοις η προσέγγιση προς τους πελάτες χρήζει επιπλέον βελτίωσης. Ακόμα, η παράμετρος της τιμής, στον ήδη καλό τρόπο εξυπηρέτησης, αποτελεί σαφώς σημαντικό κριτήριο για την επιλογή μιας εταιρείας. Η Gerasimos Constructions μπορεί να συνδυάσει αυτά τα δύο μέσω της απλοποίησης των υφιστάμενων εργασιών της, με τρόπους όπως για παράδειγμα η καλύτερη οργάνωση των εργασιών της εταιρείας και η επιφόρτιση της εξυπηρέτησης σε ορισμένους από τους υπάλληλους που εξειδικεύονται σε αυτήν. Μόνο με την απλοποίηση των εργασιών και την δημιουργία ενός δικτύου που επικεντρώνεται στην εξυπηρέτηση των πελατών, θα μειωθεί ο απαιτούμενος χρόνος διεκπεραίωσης των εργασιών και άρα θα μπορούν να μειωθούν αντιστοίχως και οι τιμές που αναλογούν σε αυτό τον μειωμένο χρόνο.

7.2. Ορθή υλοποίηση των έργων

Στόχος της εταιρείας είναι να γίνεται σωστή υλοποίηση των έργων έτσι ώστε να αποκτούν χωρίς κανένα πρόβλημα οι πελάτες πιστοποιητικό τελικής έγκρισης για τον διαχωρισμό των οικοπέδων. Καθώς μέχρι να αποκτηθεί το πιστοποιητικό τελικής έγκρισης απαιτείται μια σχετικά μεγάλη διαδικασία, κάθε εταιρεία που ασχολείται με τον διαχωρισμό οικοπέδων οφείλει να κατέχει την κατάλληλη τεχνογνωσία ώστε να αποφευχθούν πιθανές χρονοτριβές. Είναι σαφές ότι οι επιπλέον χρονοτριβές δημιουργούν ανησυχία και αβεβαιότητα στους πελάτες, κάτι που η εταιρεία απεύχεται φυσικά. Για τον λόγο αυτό, η εταιρεία, και παρά το ότι τα ευρήματα από την έρευνα έδειξαν ότι οι πελάτες είναι αρκετά ευχαριστημένοι με όσα βλέπουν μέχρι τώρα, πρέπει να δημιουργήσει ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα για τη διαδικασία διαχωρισμού και την εξασφάλιση των απαιτούμενων αδειών και εγκρίσεων. Συγκεκριμένα, μετά το πέρας της μιας διαδικασίας και την αρχή της επόμενης ο κάθε υπάλληλος που είναι επιφορτισμένος με μια συγκεκριμένη ευθύνη στην όλη διαδικασία, θα ενημερώνεται ηλεκτρονικά με mail, ώστε να αρχίσει και αυτός με τη σειρά του με το δικό του κομμάτι. Στη συνέχεια, και αφού τελειώσει με τις δικές του εργασίες, θα ενημερώνει το συγκεκριμένο πρόγραμμα, ούτως ώστε να αρχίσουν οι επόμενες εργασίες και ούτω καθεξής. Με αυτό τον τρόπο οι διαδικασίες θα γίνουν ακόμα πιο γρήγορες, καθώς η ενημέρωση θα είναι άμεση και χωρίς χρονοτριβές.

Σύμφωνα με τους τυποποιημένους όρους του τμήματος επιθεώρησης εργασίας για τους διαχωρισμούς οικοπέδων, η εταιρεία Gerasimos Constructions Ltd., αναφορικά με την ορθή υλοποίηση των έργων, οφείλει να υιοθετήσει και να εφαρμόσει τα εξής:

- **Συντονιστές Ασφάλειας και Υγείας** (Συντονιστής Μελέτης, Συντονιστής εκτέλεσης)
- **Σχέδιο και Φάκελος Ασφάλειας και Υγείας** (Σχέδιο Ασφάλειας και Υγείας, Φάκελος Ασφάλειας και Υγείας)
- **Χωροταξικό Σχέδιο**
- **Εκ των προτέρων Γνωστοποίηση του Εργοστασίου**

- **Ανάρτηση Πινακίδας**
- **Είσοδος-έξοδος και περίφραξη του εργοστασίου**
- **Εναέρια και υπόγεια δίκτυα παροχής υπηρεσιών**
- **Εκσκαφές**
- **Προσωρινές κατασκευές**

7.3: Χρήση καλών υλικών

Η χρήση των καλών υλικών σύμφωνα και με τις προδιαγραφές και αρχές που τίθενται από τις εκάστοτε κυβερνήσεις, αποτελούν μια ακόμα εισήγηση προς την Gerasimos Constructions Ltd. Η λήψη των καλύτερων διαθέσιμων υλικών οφείλεται σε δύο παράγοντες: αρχικά στο άτομο/άτομα της εταιρείας που έχουν την ευθύνη επιλογής των υλικών και εν συνεχεία στον ίδιο τον πάροχο των υλικών. Για τον λόγο αυτό, η εταιρεία πρέπει να είναι εναρμονισμένη με κάθε είσοδο κάποιου καινούργιου υλικού ή και ακόμα την απομάκρυνση κάποιου από τα υφιστάμενα, ώστε στη συνέχεια να ενημερώσει τον προμηθευτή της εταιρείας αναφορικά με τις πιθανές αλλαγές. Επίσης, οι προμηθευτές της εταιρείας θα πρέπει να ενημερώνονται όσο πιο τακτικά γίνονται για συγκεκριμένα υλικά τα οποία είτε έχουν αλλοιωθεί, είτε δεν είναι λειτουργικά όπως επίσης και όταν το στοκ βρίσκεται προς το τέλος του, έτσι ώστε ο εφοδιασμός να γίνεται γρήγορα χωρίς επιπλέον καθυστερήσεις.

7.4: Καλή σχέση με τους πελάτες

Η διατήρηση των πελατών σε μια εταιρεία είναι ένα πολύ σημαντικό στοιχείο για την βιωσιμότητα, την αύξηση της κερδοφορίας και την ανάπτυξή της στο υφιστάμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Ως εκ τούτου, το ζήτημα της απώλειας των πελατών μίας εταιρείας προς ανταγωνίστριες εταιρείες αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό ζήτημα για τις σύγχρονες επιχειρήσεις.

Για τον λόγο αυτό, η οικοδόμηση μακροχρόνιων σχέσεων εμπιστοσύνης με τους πελάτες της, αποτελεί μια σημαντικότερη παράμετρο στην ευημερία μιας επιχείρησης. Είναι βέβαιο πως η βαθύτερη κατανόηση και κατ' επέκταση η ικανοποίηση των αναγκών των πελατών της αποτελεί το πρώτο βήμα για μία νέα σχέση μεταξύ πελάτη και εταιρείας.

Μέσα από τις σύγχρονες τεχνικές του μάρκετινγκ η εταιρεία μπορεί να εξάγει χρήσιμα συμπεράσματα αναφορικά με τη συμπεριφορά των πελατών της χρησιμοποιώντας πληροφορίες από τη βάση δεδομένων της ώστε να τα διαχειριστεί σύμφωνα με τις δικές της επιδιώξεις

Μια αρχική προσπάθεια, έγινε σε αυτή την εργασία, όπου μέσω της τεχνικής του ερωτηματολογίου αντλήθηκαν ορισμένα ενδιαφέροντα συμπεράσματα για την γνώμη που έχουν οι πελάτες της εταιρείας. Ωστόσο, και επειδή το περιβάλλον του κατασκευαστικού τομέα, ανανεώνεται συνεχώς, η εταιρεία οφείλει να διενεργεί τέτοιες έρευνες που να λαμβάνουν υπόψη την συμπεριφορά των καταναλωτών τόσο σε επίπεδο εσωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας (τι πρέπει να αλλάξει, τι γίνεται λάθος, που πρέπει να ενισχυθεί η εταιρεία κλπ.), όπως επίσης και στο εξωτερικό (ποιες είναι οι τάσεις στον κατασκευαστικό τομέα, υπάρχουν καινούργιες τεχνικές διαχωρισμού οικοπέδων, ποιες είναι οι υφιστάμενες προϋποθέσεις ως προς την κατασκευή δρόμων κλπ.). Τέτοιες έρευνες είναι οι SWOT, PEST, CRM (Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων).

7.5: Αναβάθμιση εξοπλισμού

Η συνεχής φθορά των μηχανημάτων και του εξοπλισμού μιας κατασκευαστικής εταιρείας είναι ένα από τα συχνότερα φαινόμενα που παρουσιάζουν αυτού του τύπου οι εταιρείες. Η ενδεχόμενη αδυναμία μιας εταιρείας να αντεπεξέλθει στις απαιτήσεις των εργασιών της, αναμφίβολα επιδρά αρνητικά στην φήμη της εταιρείας και στην απομάκρυνση υφισταμένων αλλά κυρίως μελλοντικών πελατών. Ως εκ τούτου, για να προληφθούν αυτού του είδους τα ζητήματα, η εταιρεία μπορεί να συνάψει συμφωνίες με μηχανικούς και μηχανολόγους που έχουν τις κατάλληλες

γνώσεις και τις υποδομές για την επιδιόρθωση αλλά και την συντήρηση αυτών των μηχανημάτων. Ωστόσο, η συμφωνία πρέπει να προνοεί ότι σε περίπτωση βλάβης ενός μηχανήματος θα δίδεται προτεραιότητα στην εταιρεία έναντι άλλων ιδιωτών, εξαιτίας της διακύβευσης των εργασιών και της φήμης της.

Η εταιρεία πρέπει να εφοδιαστεί επίσης και με τον τελευταίο εξοπλισμό τόσο για τον διαχωρισμό οικοπέδων, όσο και για τις εργοληπτικές τις εργασίες καθώς ο αναβαθμισμένος εξοπλισμός είναι αντίστοιχος και με την προαγωγή της εταιρείας σε μεγαλύτερη κλίμακα ανάληψης τεχνικών έργων. Τέτοια μηχανήματα αφορούν μπουλντόζες, εκσκαφείς, μπετονιέρες, φορτηγά, οχήματα επίστρωσης δρόμων κλπ.

7.6. Συνεχής κατάρτιση και επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού

Σε κάθε εταιρεία που θέλει να είναι ανταγωνιστική είναι αδήριτη η ανάγκη για εκπαίδευση και περαιτέρω κατάρτισης των υπαλλήλων της. Το ανθρώπινο δυναμικό αντιστοιχεί στον όρο ανθρώπινο κεφάλαιο, ο οποίο με τη σειρά του αναφέρεται σε εκείνες τις δεξιότητες που απαιτούνται για την ανάπτυξη της επιχείρησης. Έτσι, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι η ανάγκη για εκπαίδευση προκύπτει από την απόκλιση ανάμεσα στην ικανότητες, που ήδη έχει ένας εργαζόμενος και αυτές που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων του επαγγελματικού του ρόλου και της επιχείρησης. Η εκπαίδευση είναι η οργανωμένη διαδικασία μάθησης, η οποία στοχεύει στην απόκτηση γνώσεων και ικανοτήτων για έναν ορισμένο σκοπό. Η εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού είναι η διαδικασία μάθησης, που στοχεύει στη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων. Ακόμα είναι σημαντικό ότι τα στελέχη που ανήκουν σε μια εταιρεία και διαθέτουν καλή κατάρτιση διευκολύνουν την εκπαίδευση του προσωπικού και συμβάλουν στην επίτευξη των καλύτερων αποτελεσμάτων.

Για τους πιο πάνω λόγους, η εταιρεία μπορεί να συνάψει συμφωνίες με τοπικά πανεπιστήμια όπου σε σχετικές διαλέξεις, για παράδειγμα για τον

διαχωρισμό οικοπέδων, να έχουν τη δυνατότητα να παρευρίσκονται οι υπάλληλοι της εταιρείας. Επιπλέον, η εταιρεία μπορεί να εργοδοτήσει έναν ειδικό ανθρώπινου δυναμικού, ο οποίος στη βάση των στόχων και των επιδιώξεων της επιχείρησης, θα μπορεί να εκπονήσει ένα μακροπρόθεσμο πλάνο κατάρτισης και επιμόρφωσης του προσωπικού.

7.7. Αναβάθμιση της τάξης εργολήπτη

Καθώς στόχος της εταιρείας είναι να αναβαθμιστεί από τη Γ' τάξη σε μεγαλύτερες τάξεις ως προς την ανάληψη μεγαλύτερων έργων, αρχικά η αναβάθμιση αυτή πρέπει να περάσει, όπως προνοείται και από τον νόμο, πρώτα από την Γ' στην Β'. Για να γίνει αυτό, η εταιρεία πρέπει να έχει εκτελέσει, οικοδομικά ή τεχνικά, ανάλογα με την αιτούμενη άδεια, έργα συνολικής δαπάνης τουλάχιστο τριών εκατομμυρίων λιρών, από τα οποία το ένα έργο να είναι ολοκληρωμένο και δαπάνης τουλάχιστο πεντακόσιων χιλιάδων λιρών. Επιπρόσθετα, πρέπει να διαθέτει ιδιόκτητο μηχανικό εξοπλισμό συνολικής αξίας, για μεν οικοδομικά έργα τουλάχιστο τριάντα πέντε χιλιάδων λιρών, για δε τεχνικά έργα τουλάχιστο διακόσιων χιλιάδων λιρών. Το προσωπικό της εταιρείας ήδη είναι αντίστοιχο μεγαλύτερων τάξεων. Ως εκ τούτου, για να υπάρξει αυτή η ανέλιξη, τότε προϋποτίθενται τα πιο πάνω, τα οποία στην παρούσα στιγμή η εταιρεία είναι πολύ κοντά να υλοποιήσει ή και να αποκτήσει αντιστοίχως.

7.8. Ηθική υπόσταση της εταιρείας

Τα ηθικά ζητήματα άρχισαν να αποκτούν μεγαλύτερη σημαντικότητα καθώς έχουν επισημανθεί εν πολλοίς από εκθέσεις που έγιναν για την κατασκευαστική βιομηχανία. Συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι έχουν υψηλότερες απαιτήσεις αναφορικά με τις συνθήκες εργασίας τους, ενώ επίσης θέλουν να επηρεάσουν το εργασιακό περιβάλλον τους, γεγονός που συνήθως οδηγεί στην εμπλοκή των ηθικών πτυχών ανάμεσα σε αυτά τα δύο. Υπάρχουν σήμερα πολλές μεγάλες κατασκευαστικές εταιρείες που ασχολούνται με θέματα δεοντολογίας, καθώς έχουν πλέον γίνει μέρος της

ημερήσιας διάταξής τους. Παρόλο όμως που γίνεται μεγάλη προσπάθεια για την αύξηση της ηθικής των εταιρειών, τα ηθικά προβλήματα δεν έχουν λυθεί.

Η εταιρεία Gerasimos Constructions Ltd., θέλοντας να μειώσει την ένταση που προκαλούν τα ηθικά ζητήματα, πρέπει να δημιουργήσει μια εργασιακή κουλτούρα η οποία να μπορεί να συνενώνει όλους τους εργαζόμενους σε μια κοινή κατεύθυνση. Εντούτοις, το γεγονός ότι η εταιρεία είναι επί το πλείστον μια οικογενειακή επιχείρηση, περιορίζει σε μεγάλο βαθμό τις ηθικές εντάσεις και τους προβληματισμούς που ενδεχομένως να αντιμετωπίζουν άλλες εταιρείες στον χώρο.

8. Συμπεράσματα-Μελλοντικές έρευνες

8.1: Συμπεράσματα

Ο κατασκευαστικός τομέας συνιστά ένα από τους πιο απαιτητικούς όχι μόνο τοπικά αλλά σε διεθνές επίπεδο. Τόσο οι συνεχείς ανανεώσεις των τάσεων και η εισαγωγή νέων υλικών, όπως επίσης και οι αυξομειώσεις σε ότι αφορά το οικονομικό επίπεδο, δημιούργησαν μια ανταγωνιστική βιομηχανία, στην οποία προϋποτίθενται αλλά και απαιτούνται πολλοί παράγοντες. Αναφορικά με τη περίπτωση που εξετάστηκε στη παρούσα εργασία, η κατασκευαστική-εργοληπτική εταιρεία Gerasimos Constructions Ltd., θεωρείται ως μια εταιρεία αρκετά επιτυχημένη, η οποία όμως έχει αισθητά περιθώρια βελτίωσης.

Ένας από τους στόχους που θέλει να πετύχει, στη προσπάθεια να καταστεί μια δυναμική παρουσία στη κυπριακή αγορά, είναι η αναβάθμιση της από τάξη Γ' σε τάξη Α', σε μακροπρόθεσμο φυσικά στάδιο. Η αναβάθμιση αυτή, μπορεί να επιτευχθεί μέσα από δράσεις όπως η αγορά μηχανημάτων και εξοπλισμού αλλά και την στελέχωση με επιπλέον προσωπικό που θα εξειδικεύεται στην καλύτερη οργάνωση του ανθρώπινου δυναμικού. Μέσα από την καλή οργάνωση η εταιρεία μπορεί να μειώσει τις χρονοβόρες διαδικασίες που χαρακτηρίζουν το σύνολο της κατασκευαστικής βιομηχανίας, μέσα από το να μειώσει τα έξοδα που απαιτούνται για επιπλέον διαδικασίες και κατ' επέκταση να μειώσει τις τιμές προς τους πελάτες της καθιστώντας τον εαυτό της πιο ελκυστική στην αγορά.

Ακόμα, καθώς πρώτιστος στόχος της εταιρείας είναι να καταστεί υπολογίσιμη δύναμη στον χώρο του διαχωρισμού οικοπέδων, δράσεις όπως η περαιτέρω εξειδίκευση του ανθρώπινου δυναμικού, η στελέχωση με επιπλέον προσωπικό που έχει δουλέψει σε εταιρείες που έχουν αναλάβει έργα τάξης Β' και Α' αποτελεί σίγουρα μια πολύ καλή κίνηση σε ότι αφορά την απόκτηση εμπειριών και του υπόλοιπου προσωπικού. Επιπλέον, η σύναψη συμφωνιών με εξωτερικούς συνεργάτες (όπως για παράδειγμα τοπογράφους), που έχουν μια πιο πολυσύνθετη άποψη για τον τομέα διαχωρισμού οικοπέδων στη Κύπρο είναι πέρα για πέρα απαραίτητη. Τέλος, η συνεχής επικοινωνία με τους δικηγόρους της εταιρείας αναφορικά με κάθε επικείμενη αλλαγή στις διαδικασίες διαχωρισμού οικοπέδων, κρίνεται ως ιδιαίτερα σημαντική.

Παρά το ότι οι απαντήσεις των πελατών της εταιρείας ήταν πέρα για πέρα θετικές για την όλη προσέγγιση αλλά και την επαγγελματικότητα της εταιρείας, μπορεί πολύ εύκολα να συναχθεί ότι η υφιστάμενη έρευνα αφορά έργα της τάξης στην οποία ανήκει η εταιρεία. Ως εκ τούτου, μπορεί να αποτελέσει μόνο μια βραχυπρόθεσμη εικόνα για την εικόνα που έχουν οι πελάτες για την εταιρεία. Καθώς όμως στόχος της εταιρείας είναι η αναβάθμιση της στο πλαίσιο τάξης και ανάληψης έργων, η εταιρεία οφείλει να εκπονεί σε συχνή βάση έρευνες και περιπτωσιολογικές μελέτες, οι οποίες θα τις δείξουν το συγκεκριμένο πλαίσιο στο οποίο πρέπει να κινηθεί τη δεδομένη στιγμή.

8.2: Μελλοντικές έρευνες

Οι μελλοντικές έρευνες που μπορούν να διενεργηθούν από την εταιρεία αφορούν τον ανταγωνισμό που υπάρχει τη δεδομένη στιγμή ανάμεσα στις εργοληπτικές-κατασκευαστικές εταιρείες της Κύπρου. Εντούτοις, αυτός ο ανταγωνισμός είναι καλό να διαχωριστεί αναλόγως των τάξεων και της πείρας των εταιρειών, έτσι ώστε να δοθεί μια πιο εστιασμένη εικόνα σε σχέση με το πλαίσιο στο οποίο εργάζεται η κάθε εταιρεία. Επιπρόσθετα, μπορούν να διενεργηθούν μελέτες αναφορικά με τις ανάγκες και τα θέλω των πελατών του διαχωρισμού οικοπέδων, όχι όμως σε εταιρικό επίπεδο, αλλά με την λήψη

των στοιχείων από το Κτηματολόγιο Κύπρου. Μια τέτοια μελέτη, μπορεί σαφώς να βοηθήσει την εταιρεία προς την υιοθέτηση και εφαρμογή των κατάλληλων στρατηγικών και ενεργειών ως προς την ευόδωση των στόχων της.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Alexandridis, K. and Pijanowski, B.C. (2007). Assessing multiagent parcelization performance in the MABEL simulation model using Monte Carlo replication experiments. *Environment and Planning B-Planning & Design*, 34, 223-244.

Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed.). London: Kogan Page.

Ballaney, S. et al. (2013). *Supply of Land for Development: Land Readjustment Experience in Gujarat, India*, Nairobi: UN Habitat.

Bertaud, A. (2014). *Converting land into affordable housing floor space*, World Bank policy research working paper number 6870.

Boyko, C.T. and Cooper, R. (2011). Clarifying and reconceptualising density, *Progress In Planning*, 76, 1-61.

Calavita, N. and Mallach, A. (2010). *Inclusionary housing in international perspective: Affordable housing, social inclusion, and land value recapture*, Lincoln Institute of Land Policy, July.

CSIR (2005). Guidelines for human settlement planning and design, Διαθέσιμο στο: <https://www.csir.co.za/guidelines-human-settlement-planning-and-design-red-book-volume1>

Easa, S.M. (2008) Unified direct method for land subdivision: Circular sides permitted. *Journal of Surveying Engineering-Asce*. 134, 55-60.

EEA (European Environmental Agency) environmental statement, Διαθέσιμο στο: https://www.eea.europa.eu/publications/corporate_document_2007_2

European Commission (1997). The EU compendium of spatial planning system and policies, Luxembourg 1997, Διαθέσιμο στο: https://www.eea.europa.eu/publications/corporate_document_2007_2

Glaeser, L.E and Ward, B.E. (2009). The causes and consequences of land use regulation: Evidence from Greater Boston, *Journal of Urban Economics*, 65 (3), 265-278.

Hifab International AB (1998). Assessment of the South African Housing Programme - Draft Report. Swedesurvey Inregia.

Hirohide, K. (2009). Japanese efforts to supply low cost housing, 42nd EAROPH (East Asia Regional Organization for Planning and Housing) Regional Conference in Ulaanbaatar, Mongolia, September 24, 2009.

McKinsey Global Institute-MGI (2014). A blueprint for addressing the global affordable housing challenge, McKinsey & Company.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy, *Harvard Business Review*, 86(1), 57-71.

Sperandelli, I.D., Dupas, F. and Pons, N.D. (2013). Dynamics of urban sprawl, vacant land, and green spaces on the metropolitan fringe of Sao Paulo, Brazil, *Journal of Urban Planning and Development*, 139 (4).

Stevens, D. and Dragicevic, S. (2007). A GIS-based irregular cellular automata model of land- use change. *Environment and Planning B-Planning & Design*. 34, 708-724.

United Nations (2005). Land administration in the Unece Region: Development trends and main principles, UN, Geneva.

Wakchaure, A.S. (2001). An ArcView tool for simulating Land Subdivision for Build Out Analysis. Thesis (MSc), Virginia Polytechnic Institute and State University

Wintour, P. (2013). Ed Miliband issues warning to developers over 'hoarding' of land, *The Guardian*, June 20, 2013, Διαθέσιμο στο:

<https://www.theguardian.com/society/2013/jun/21/ed-miliband-developers-hoarding-land>

Καραγιάννης, Α., Κορρές, Γ. και Ζαρίφης Α. (2001). Επιχειρηματικότητα και Ανάπτυξη. Αθήνα: εκδόσεις ΟΕΔΒ.

Ο περί Ακίνητης Ιδιοκτησίας (Διακατοχή, Εγγραφή και Εκτίμηση) Νόμος (ΚΕΦ.224).

Πολυχρονόπουλος, Γ. και Κορρές, Γ. (2005). Βασικές Αρχές Οικονομίας και Διοίκησης. Αθήνα: εκδόσεις Σταμούλης.

Στατιστική υπηρεσία (2017). Δείκτες παραγωγής στις κατασκευές, Διαθέσιμο στο: http://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/industry_construction_62main_gr/industry_construction_62main_gr?OpenForm&sub=1&sel=1

Τμήμα Κτηματολογίου (2011). Χάρτης δικαιωμάτων του πολίτη, Διαθέσιμο στο: http://portal.dls.moi.gov.cy/el-gr/news/%CE%91%CE%BD%CE%B1%CE%BA%CE%BF%CE%B9%CE%BD%CF%8E%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82/Documents/KTIMATOLOGIO_GRK_web.pdf

Ερωτηματολόγιο

Στόχος της έρευνας είναι να μετρήσει το βαθμό ικανοποίησης των πελατών από τις υπηρεσίες της εργοληπτικής εταιρείας Gerasimos Constructions Ltd. Το ερωτηματολόγιο απευθύνεται σε Κύπριους πελάτες της εταιρείας. Απαντήστε στις ερωτήσεις που ακολουθούν με ακρίβεια και ειλικρίνεια, λαμβάνοντας υπόψη ότι δεν υπάρχουν σωστές ή λανθασμένες απαντήσεις. Οι απαντήσεις σας θα αποτελέσουν μια σημαντική συμβολή στην υλοποίηση αυτής της έρευνας. Όλες οι πληροφορίες θα χρησιμοποιηθούν για ακαδημαϊκούς σκοπούς και θα παραμείνουν εμπιστευτικές.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για το χρόνο, το ενδιαφέρον και την ανταπόκριση σας σε αυτή μου την προσπάθεια.

Πρώτο Μέρος: Δημογραφικά/Γενικές πληροφορίες

1) Ποιο είναι το φύλο σας?

- a. Άντρας
- b. Γυναίκα

2) Ποια είναι η ηλικία σας?

- a. 18-23
- b. 24-29
- c. 30-35
- d. 36-41
- e. 42-47
- f. 48-53
- g. 54+

3) Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο?

- a. Δευτεροβάθμια εκπαίδευση
- b. Πτυχίο κολλεγίου
- c. Πτυχίο πανεπιστημίου
- d. Μεταπτυχιακός τίτλος
- e. Επαγγελματικές σπουδές

4) Πόσο καιρό είσαστε πελάτης της εταιρείας?

- a. Less than 1 year
- b. 1-2 years
- c. 3-4 years
- d. 5+ years

Δεύτερο Μέρος: Παράγοντες ικανοποίησης πελατών

5) Πως είχατε επιλέξει την Gerasimos Constructions Ltd?

- a. Μου την είχαν συστήσει
- b. Την γνώριζα από πριν
- c. Την βρήκα μέσω διαφήμισης
- d. Είχαμε συνεργαστεί ξανά στο παρελθόν
- e. Έχει καλή φήμη στην αγορά
- f. Τυχαία

6) Μείνατε ευχαριστημένος/η από την πρώτη συνάντηση που είχατε με τα μέλη της εταιρείας?

- a. Πολύ
- b. Τίποτα το ιδιαίτερο
- c. Όχι

7) Τι σας ευχαρίστησε περισσότερο από την εταιρεία? (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μια επιλογές).

- a. Η διαπροσωπική προσέγγιση
- b. Το επίπεδο τεχνογνωσίας
- c. Οι κατάλληλες υποδομές και ο εξοπλισμός
- d. Το κατάλληλα εκπαιδευμένο γραφειακό και εργατικό προσωπικό
- e. Οι τιμές των υπηρεσιών
- f. Το εύρος των προσφερομένων υπηρεσιών

8) Πως θα κρίνατε την γενική ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών?

- a. Πολύ καλή
- b. Καλή
- c. Μέτρια
- d. Κακή

9) Ποια είναι η γνώμη σας για τις κατασκευαστικές και εργοληπτικές εταιρείες στην Κύπρο?

- a. Προσφέρουν αρκετά καλές υπηρεσίες τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα.
- b. Είναι σχετικά καλές οι υπηρεσίες τους, αλλά χρήζουν επιπλέον βελτίωσης.
- c. Αρκετές από τις εταιρείες προσφέρουν μέτριας ποιότητας υπηρεσίες
- d. Θεωρώ ότι οι Κυπριακές εταιρείες προσφέρουν χαμηλής ποιότητας υπηρεσίες

10) Πως αξιολογείτε τη σχέση κόστους-υπηρεσιών των Κυπριακών εταιρειών του κατασκευαστικού-εργοληπτικού τομέα?

- a. Πολύ καλή, θεωρώ ότι το κόστος ανταποκρίνεται στις προσφερόμενες υπηρεσίες.
- b. Καλή, θα μπορούσε όμως οι υπηρεσίες να ήταν καλύτερης ποιότητας
- c. Καλή, θα μπορούσαν όμως οι τιμές να ήταν χαμηλότερες
- d. Οι τιμές είναι υψηλότερες σε σχέση με τις προσφερόμενες υπηρεσίες.

ε. Οι τιμές είναι ψηλές, ενώ οι προσφερόμενες υπηρεσίες είναι χαμηλής ποιότητας.

11) Ποιες από τις πιο κάτω δράσεις θεωρείτε ότι θα συντείνουν περισσότερο στην επιτυχία της Gerasimos Constructions Ltd?

	Πάρα πολύ	Πολύ	Ούτε θα βοηθήσει ούτε θα εμποδίσει	Καθόλου
Ανάληψη δημόσιων έργων				
Αναβάθμιση στη κλίμακα αδειών και πείρας				
Επικέντρωση σε ιδιωτικά έργα				
Εξειδίκευση στον τομέα διαχωρισμού οικοπέδων				
Αναβάθμιση του τεχνολογικού και μηχανοκίνητου εξοπλισμού				
Συνεχής επιμόρφωση του προσωπικού της εταιρείας				

Τρίτο Μέρος: Διαχωρισμός Οικοπέδων

12) Συνεργάζεστε ή είχατε συνεργαστεί με την εταιρεία στο παρελθόν, αναφορικά με τον διαχωρισμό οικοπέδων?

- a. Ναι
- b. Όχι

13) Αν ναι, πως θα αξιολογούσατε τις υπηρεσίες της εταιρείας?

- a. Πολύ καλές
- b. Καλές
- c. Μέτριες
- d. Δεν έμεινα ικανοποιημένος/η

14) Τι σας άρεσε περισσότερο από την εταιρεία στην όλη διαδικασία? Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μια απαντήσεις.

- a. Η ετοιμότητα της εταιρείας σε κάθε πρόκληση που εμφανίστηκε
- b. Οι εξειδικευμένες γνώσεις του προσωπικού αναφορικά με το ζήτημα
- c. Η μείωση των χρονοβόρων διαδικασιών μέχρι τον διαχωρισμό
- d. Η συνεχής ενημέρωση για τα τεκταινόμενα
- e. Οι ευκολίες αποπληρωμής
- f. Η κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή

15) Τι δεν σας άρεσε από την εταιρεία στην όλη διαδικασία? (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μια απαντήσεις).

- a. Η ανεπάρκεια της εταιρείας στις προκλήσεις που εμφανίστηκαν
- b. Οι περιορισμένες γνώσεις του προσωπικού αναφορικά με το ζήτημα
- c. Η διεύρυνση των ήδη χρονοβόρων διαδικασιών μέχρι τον διαχωρισμό
- d. Η ελλιπής ενημέρωση
- e. Οι απαιτήσεις αποπληρωμής
- f. Η ανεπαρκής υλικοτεχνική υποδομή

16) Ποιες είναι οι προτάσεις σας προς την εταιρεία για την βελτίωση των προσφερομένων υπηρεσιών της αναφορικά με τον διαχωρισμό οικοπέδων?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ!

