

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Επιχειρηματικό Σχέδιο για την δημιουργία εταιρείας
εισαγωγής και προώθησης στην Κυπριακή αγορά
Καινοτόμων Δομικών και άλλων Υλικών

Στυλιανός Ευσταθίου

Επιβλέπων Καθηγητής
Πάρις Κλεάνθους

Δεκέμβριος 2019

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
*Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα***

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Επιχειρηματικό Σχέδιο για την δημιουργία εταιρείας
εισαγωγής και προώθησης στην Κυπριακή αγορά
Καινοτόμων Δομικών και άλλων Υλικών**

Στυλιανός Ευσταθίου

**Επιβλέπων Καθηγητής
Πάρις Κλεάνθους**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Δεκέμβριος 2019

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας διατριβής είναι η κατάρτιση ενός επιχειρηματικού σχεδίου που αφορά στη δημιουργία μιας εταιρείας εισαγωγής από το εξωτερικό και πώλησης στην Κυπριακή αγορά αλλά και σε τρίτες χώρες, δομικών υλικών και συγκεκριμένα μονωτικών υλικών. Στόχος του σχεδίου είναι μέσα από το στρατηγικό σχεδιασμό να γίνει πρόβλεψη της πορείας της επιχείρησης και καθορισμός των βημάτων που θα ακολουθήσει σε συνδυασμό με τις μεταβολές του περιβάλλοντος- αγορά όπου και πρόκειται να δραστηριοποιηθεί. Αναφέρεται η επιλογή στρατηγικής τοποθεσίας και εξοπλισμού, η στελέχωση και τα βασικά υλικά- προϊόντα που θα εμπορεύεται η εταιρεία εντός και εκτός Κύπρου, δηλαδή όλα τα στοιχεία σύστασης της εταιρείας. Γίνεται ανάλυση διαφόρων παραγόντων που πρόκειται να εμπλακεί ή να αντιμετωπίσει η εταιρεία, με τη χρήση διαφόρων μοντέλων. «Ανάλυση PESTLE» για ανάλυση παραμέτρων του εξωτερικού περιβάλλοντος που επηρεάζουν την πορεία της επιχείρησης, «Ανάλυση SWOT» για μελέτη του ανταγωνισμού, και ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος μέσω των «Πέντε Δυνάμεων του Porter». Επιπλέον «Kano Model Analysis» που αφορά στις απαιτήσεις- ανάγκες του πελάτη, καθώς επίσης και «Διάγραμμα συγγένειας» για τους συμφεροντούχους της υπό δημιουργία εταιρείας. Παραπέρα μελετώνται οι στρατηγικές μάρκετινγκ που πρόκειται να ακολουθηθούν και γίνεται πρόβλεψη των πωλήσεων επιχείρησης μελετώντας τον ανταγωνισμό και το συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς.

Summary

The purpose of the dissertation is the detailed design and preparation of a business plan concerning the establishment of a company importing from abroad and selling on the Cyprus market and also in third countries, building materials and in particular insulation materials. The purpose of the business plan is to predict the business course and determine the steps to follow in conjunction with the environmental and market changes, where it is going to operate, through strategic planning. The selection of strategic location and equipment, staffing and basic materials - products that the company will market in and outside Cyprus, i.e. all the constituent elements of the company, are mentioned. Analyzes various factors that the company is going to engage with or deal with, using different models. "PESTLE analysis" for the analysis of external environment parameters affecting the course of business, "SWOT analysis" for the study of competition, and external environment analysis through the "Porter's Five Forces". In addition, "Kano Model Analysis" that relates to customer requirements - needs, as well as "Affiliate Chart" for its stakeholders under company formation. Further, the marketing strategies to be followed are studied and business sales are forecasted by studying the competition and the specific market segment.

Περιεχόμενα

1	Επιχειρηματικό Σχέδιο	1
1.1	Ορισμός και ρόλος του επιχειρηματικού σχεδίου.....	1
1.2	Ποιος αναπτύσσει το επιχειρηματικό σχέδιο;.....	3
1.3	Τι περιλαμβάνει ένα επιχειρηματικό σχέδιο.....	4
1.4	Η επιχειρηματική ιδέα.....	5
1.5	Η Σύλληψη της επιχειρηματικής ιδέας.....	5
1.6	Αναγνώριση της επιχειρηματικής ευκαιρίας.....	5
1.7	Προετοιμασία για την παραγωγή του προϊόντος.....	6
1.8	Ίδρυση της επιχείρησης και είσοδος στην αγορά.....	6
1.9	Αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας.....	7
1.10	Τα οφέλη από ένα επιχειρηματικό σχέδιο.....	9
1.11	Τα λάθη ενός επιχειρηματικού σχεδίου.....	9
2	Κυπριακή Πραγματικότητα	11
2.1	Ενεργειακή Απόδοση Κτιρίων.....	11
2.2	Απαιτήσεις ελάχιστης ενεργειακής απόδοσης.....	12
2.2.1	Χρονολογικά.....	12
2.3	Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης.....	13
2.3.1	Η έκδοση ΠΕΑ δεν απαιτείται στις ακόλουθες περιπτώσεις.....	14
2.3.2	Πιστοποιητικό ενεργειακής απόδοσης κτιρίου.....	16
2.3.4	Τι είδους συστάσεις γίνονται και ποια η σημασία τους.....	16
2.3.5	Πώς εκδίδεται το Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης.....	17
2.3.6	Γνησιότητα και απαιτήσεις.....	18
2.3.7	Περιγραφή.....	18
2.4	Κανονισμός Ενεργειακής Απόδοσης Κτιρίων (KENAK)- ΕΛΛΑΔΑ.....	19
3	Το πρόβλημα	22
3.1	Κριτήρια επιλογής θερμομονωτικών υλικών.....	25
3.2	Συνηθισμένα θερμομονωτικά υλικά.....	26
4	Περιγραφή της Επιχείρησης	30
4.1	Ευκαιρίες Ανάπτυξης.....	31
4.2	Ανθρώπινο Δυναμικό- Στελέχωση.....	32
4.3	Προϊόντα και Υπηρεσίες.....	34
4.4	Κτιριακές Εγκαταστάσεις και Τοποθεσία.....	35
4.5	Εξοπλισμός- Συστήματα.....	36
4.6	Σε ποιο τμήμα της Κυπριακής αγοράς απευθύνεται.....	37
5	Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος	38
5.1	Ανάλυση PESTLE.....	38
5.1.1	Επίδραση της κάθε μιας τάσης στον κλάδο.....	39
5.1.2	Προτάσεις για την ανταπόκριση της επιχείρησης σε κάθε τάση.....	40
5.2	Ανάλυση 5 δυνάμεων PORTER.....	41
6	Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος	45
6.1	Ανάλυση S.W.O.T.....	45
6.1.1	Δυνατά σημεία.....	45
6.1.2	Αδύνατα σημεία.....	47
6.1.3	Ευκαιρίες.....	47
6.1.4	Απειλές.....	48
6.2	Kano Model Analysis.....	49
6.3	Διάγραμμα συγγένειας για συμφεροντούχους της SHELL MATERIAL LTD.....	51
7	Στρατηγικές Μάρκετινγκ	52
7.1	Στρατηγική Τιμολόγησης.....	52
7.2	Στρατηγική Πώλησης και Διανομής.....	53
7.3	Πλάνο προώθησης και Επικοινωνίας.....	54
8	Πρόβλεψη Πωλήσεων- Οικονομικό πλάνο	56

8.1	Οικονομικό πλάνο της επιχείρησης.....	56
8.2	Έξοδα εταιρείας.....	57
9	Συμπεράσματα.....	60
10	Βιβλιογραφία.....	62

Κεφάλαιο 1

Επιχειρηματικό Σχέδιο

1.1 Ορισμός και ρόλος του επιχειρηματικού σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο (Business Plan) αποτελεί ένα εγχειρίδιο μέσα από το οποίο προσδιορίζονται οι στόχοι και ο στρατηγικός σχεδιασμός της επιχείρησης ώστε να πραγματοποιήσει τους στόχους αυτούς. Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί βασικότατο εργαλείο για την ίδρυση και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Περιγράφει τις στρατηγικές που θα επιλέξει και θα ακολουθήσει η επιχείρηση στο παρόν αλλά και στο μέλλον ώστε να υλοποιήσει τους στόχους της και χαρτογραφεί την πορεία προς την επιχειρηματική αριστεία. Εντοπίζει τα σημεία που πρέπει να προσεχθούν (προϊόν, ανάλυση αγοράς, έσοδα, έξοδα), βοηθά να καταγραφούν οι σημαντικότεροι κίνδυνοι και να ληφθούν υπ' όψη οι ιδιαιτερότητες του τμήματος της αγοράς στο οποίο ο επιχειρηματίας θα δραστηριοποιηθεί επιχειρηματικά. Κάθε επιχείρηση χρειάζεται ένα αποτελεσματικό επιχειρηματικό σχέδιο για να καθοδηγηθεί στην επιτυχία. Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί και το πρώτο εργαλείο για την χρηματοδότηση της επιχείρησης καθώς μέσω αυτού οι ιδρυτές μιας επιχείρησης θα προσελκύσουν πιθανούς επενδυτές και μελλοντικούς συνεργάτες. (Δ.Θεόδωρος, 2001)

Οι περισσότερες νέες επιχειρήσεις, θεωρούν ότι για να δουλέψει μια επιχείρηση απαιτείται συνήθως μια καλή ή πρωτοποριακή ιδέα και αρκετή σκληρή δουλειά. Σήμερα όμως, στην έντονα ανταγωνιστική εποχή, είναι επιτακτική ανάγκη η σύσταση ενός επιχειρηματικού σχεδιασμού και η καλή γνώση όλων των διαδικασιών που απαιτούνται για τη λειτουργία μιας επιχείρησης, είτε μικρής είτε μεγάλης. Για το σκοπό αυτό, συστήνεται η σύσταση ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου (Business Plan), το οποίο θα αποτελεί τον οδηγό της επιχείρησης και πιο συγκεκριμένα του επιχειρηματία. Ένα Επιχειρηματικό Σχέδιο περιγράφει τη μέθοδο διαχείρισης της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε καθορισμένη χρονική περίοδο. (Αυλωνίτης Γ., 2006)

Η δραστηριότητα αυτή αναφέρεται είτε στις λειτουργίες μιας μικρής ατομικής επιχείρησης είτε μιας πολύ μεγάλης, ή σε κάποιο τμήμα μικρής ή μεγάλης επιχείρησης. Η χρονική περίοδος μπορεί επίσης να είναι μικρή ή μεγάλη. Συνήθως όμως αναφέρεται σε 3-5 χρόνια, μια και η πρόβλεψη για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα δεν είναι εύκολη. Το Επιχειρηματικό Σχέδιο αποτελεί ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για τον επιχειρηματία, τα στελέχη της επιχείρησης, αλλά και τους δυνητικούς επενδυτές επειδή:

- Παρέχει τη δυνατότητα καλύτερου προγραμματισμού και σχεδιασμού στην επιχείρηση.
- Μπορεί να εκτιμήσει τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης.
- Αποτελεί χρήσιμο εργαλείο για την προσέλκυση επενδυτών και τη συγκέντρωση κεφαλαίου.
- Συμβάλλει στον εντοπισμό ευκαιριών και την αναπροσαρμογή του σχεδίου των λειτουργιών σε περίπτωση λαθών.

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο επίσης δίνει τη δυνατότητα στο νέο επιχειρηματία να απαντήσει στα παρακάτω τρία απλά ερωτήματα:

- Σε ποιο σημείο βρίσκεται τη στιγμή του σχεδιασμού.
- Σε ποιο σημείο θέλει να βρεθεί στο μέλλον.
- Με ποιους πόρους και μέσα θα το κατορθώσει.

Παρόλο που οι πληροφορίες που περιέχει βασίζονται σε σημαντικό βαθμό σε προβλέψεις, η διαδικασία σύνταξης και υλοποίησης του σχεδίου βοηθά σημαντικά τη νέα επιχείρηση ιδιαίτερα στην πρόβλεψη λαθών, στην παράκαμψη τυχόν εμποδίων που θα συναντήσει κατά την υλοποίηση του, στον καλύτερο προγραμματισμό. (B. Παπαδάκης, 1999)

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί εργαλείο επικοινωνίας σχεδιασμένο έτσι ώστε να μεταδίδει πληροφορίες σε πιθανούς παραλήπτες του, που μπορεί να είναι οι ακόλουθοι:

- Δυνητικοί επενδυτές: Ένα επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την επίτευξη άντλησης εξωτερικής χρηματοδότησης. Λειτουργεί ως μέσο με το οποίο ο επιχειρηματίας θα προσελκύσει εταιρίες κεφαλαίων ή ανεξάρτητους επενδυτές καθώς και νέους μετόχους σε όλες τις φάσεις της επιχειρηματικής διαδικασίας. Βασικό πλεονέκτημα του επιχειρηματικού σχεδίου είναι ότι βοηθά την επιχείρηση να

προσεγγίσει μεγάλο αριθμό δυνητικών επενδυτών με ταχύτητα, κάτι που θα ήταν δύσκολο χωρίς την ύπαρξη του. Για τον επενδυτή, από την άλλη, ένα επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητο καθώς μπορεί να εκτιμήσει την επιχειρηματική πρόταση και τις δυνατότητες υλοποίησης της πριν ακόμη πραγματοποιηθεί. Παράλληλα, μέσω τέτοιων επιχειρηματικών σχεδίων, δίνεται η δυνατότητα στους επενδυτές να αξιολογήσουν και να συγκρίνουν ένα μεγάλο αριθμό επιχειρηματικών προτάσεων σε μικρότερο χρονικό διάστημα.

- Διευθυντής, διοικητική ομάδα, προσωπικό: Το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί την γραπτή έκφραση της στρατηγικής της επιχείρησης. Μπορεί να βοηθήσει τον επιχειρηματία-διευθυντή της επιχείρησης να γνωρίσει καλύτερα την επιχείρηση του και με ευκολία να καθοδηγεί τη διοικητική ομάδα προς την επίτευξη των στόχων. Μπορεί να αποτελέσει μέσο για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων καθώς επίσης και τη βάση ελέγχου και παρακολούθησης της επιχειρηματικής δραστηριότητας, μετά την υλοποίησή της, ώστε να μπορεί να διαπιστωθεί σε διαφορετικά χρονικά πλαίσια η συμμόρφωση προς την επιλεγόμενη στρατηγική. Επομένως το επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να συμβάλλει στη συνεχή βελτίωση της επιχείρησης.
- Δυνητικοί συνεργάτες: Το επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν εργαλείο προώθησης με την έννοια ότι αποτελεί μια ολοκληρωμένη παρουσίαση της επιχείρησης σε προμηθευτές, πελάτες και συνεργάτες στρατηγικής σημασίας (συμμαχίες, συγχωνεύσεις, κ.τ.λ.). Δηλαδή ένα επιχειρηματικό σχέδιο μπορεί να χρησιμοποιηθεί και για την προσέλκυση ικανών στελεχών από την αγορά εργασίας. Κλείνοντας, δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που ένα επιχειρηματικό σχέδιο απευθύνεται σε κρατικούς φορείς με σκοπό την άντληση χρηματοδότησης, είτε ως ένα μέσο παρουσίασης της εταιρίας για τη σύναψη συνεργασιών κ.τ.λ. (Richard, 2003)

1.2 Ποιος αναπτύσσει το επιχειρηματικό σχέδιο;

Συνήθως οι επιχειρηματίες αναθέτουν σε εξωτερικούς συνεργάτες- συμβούλους την ανάπτυξη και σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου. Σε τέτοιες περιπτώσεις όμως απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή και κυρίως συχνή εμπλοκή του επιχειρηματία και της διοικητικής ομάδας, γιατί κανένας δε γνωρίζει την επιχείρηση, το όραμα και τη

δραστηριότητα της καλύτερα από τον ιδρυτή της και την διοικητική ομάδα. Επομένως ο επιχειρηματίας αναλαμβάνει την μεγαλύτερη ευθύνη της ανάπτυξης του επιχειρηματικού σχεδίου αφού είναι αυτός που έχει συλλάβει την επιχειρηματική ιδέα και ο καταλληλότερος για να εκφράσει το τι ακριβώς αφορά το επιχειρηματικό του εγχείρημα. Η εμπλοκή του επιχειρηματία είναι επιπλέον σημαντική στην ανάπτυξη επιχειρηματικών σχεδίων που σκοπεύουν να απευθυνθούν σε πιθανούς χρηματοδότες, καθώς θα πρέπει να υποστηρίξει την επιχειρηματική ιδέα του στους πιθανούς επενδυτές. Η συνεισφορά των υπόλοιπων μελών της διοικητικής ομάδας και των προϊσταμένων των διάφορων τμημάτων (στην περίπτωση που η επιχείρηση υπάρχει ήδη) είναι επίσης αναγκαία γιατί γνωρίζουν σε μεγαλύτερο βαθμό τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης και το λεπτομερή τρόπο λειτουργίας του κάθε τμήματος. (Βουδούρη Ε., 2006)

Επιπλέον, η εμπλοκή συμβούλων μάρκετινγκ, δικηγόρων, λογιστών και άλλων που ενδεχομένως να μην απασχολούνται στην επιχείρηση μπορεί να παίξουν σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη του επιχειρηματικού σχεδίου καθώς μπορούν να παρέχουν αναγκαίες εξειδικευμένες γνώσεις που δεν υπάρχουν στην επιχείρηση. Ο ρόλος τους όμως θα πρέπει να περιορίζεται κυρίως σε συμβουλευτικό. (Brian, 2002)

1.3 Τι περιλαμβάνει ένα επιχειρηματικό σχέδιο

Το περιεχόμενο ενός επιχειρηματικού σχεδίου εξαρτάται πάντα από το τι πραγματεύεται η εκάστοτε επιχείρηση και που επηρεάζεται από τον κλάδο δραστηριοποίησης αυτής καθώς και το επίπεδο ανάπτυξης της. Επίσης ένα επιχειρηματικό σχέδιο πρέπει προσαρμόζεται ανάλογα με τον αναγνώστη στον οποίο απευθύνεται και τον σκοπό για τον οποίο εκπονείται. Η δομή του επιχειρηματικού σχεδίου δεν είναι δεσμευτική, επομένως θα πρέπει να τονιστεί ότι αυτό που διαφοροποιείται είναι η ίδια η δομή και όχι η ουσία και το περιεχόμενο του επιχειρηματικού σχεδίου. Ένα πλήρες, τυπικό επιχειρηματικό σχέδιο περιλαμβάνει τις εξής θεματικές ενότητες:

- Περιγραφή της επιχειρηματικής δραστηριότητας
- Προϊόντα ή/και υπηρεσίες
- Που απευθύνεται (πελάτες-μερίδιο αγοράς)
- Ποιες οι Ανταγωνιστικές Επιχειρήσεις

- Παραγωγική Διαδικασία
- Οικονομικός Σχεδιασμός

1.4 Η επιχειρηματική ιδέα

Η ίδρυση μιας νέας επιχείρησης, αποτελεί μια διαδικασία η οποία θα μπορούσε να διαχωριστεί σε επιμέρους φάσεις. Οι φάσεις αυτές είναι οι παρακάτω:

- Η Σύλληψη της επιχειρηματικής ιδέας
- Αναγνώριση της επιχειρηματικής ευκαιρίας που απορρέει από την ιδέα (αν υπάρχει).
- Προετοιμασία για την παραγωγή του προϊόντος ή της υπηρεσίας.
- Ίδρυση της επιχείρησης και είσοδος στην αγορά.

Κάθε μια φάση, περιλαμβάνει διαδικασίες που επηρεάζονται από διάφορους παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη.

1.5 Η Σύλληψη της επιχειρηματικής ιδέας

Σε αρκετές περιπτώσεις, όπως προκύπτει από σχετικές μελέτες, ο τρόπος που ένας επιχειρηματίας επιλέγει το αντικείμενο με το οποίο θα ασχοληθεί, πηγάζει από το προσωπικό περιβάλλον και επιρροές ή ερεθίσματα και αφορούν τις εμπειρίες του, το οικογενειακό ή φιλικό περιβάλλον ή την αγορά. Παράλληλα, η δημιουργικότητα και η έμπνευση, οι εξελίξεις στο κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον και οι τεχνολογικές εξελίξεις, οι ευκαιρίες, αποτελούν κύριους παράγοντες που ενισχύουν τη δημιουργικότητα και συντελούν στη σύλληψη και ωρίμανση μιας νέας ιδέας που μπορεί να μετατραπεί σε επιχείρηση. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ιδεών, είναι αποτέλεσμα συνειδητής αναζήτησης τρόπων με τους οποίους ο υποψήφιος επιχειρηματίας, επιχειρεί να λύσει συγκεκριμένα προβλήματα ή να ικανοποιήσει ανάγκες που εμφανίζονται τη στιγμή αυτή στην αγορά.

1.6 Αναγνώριση της επιχειρηματικής ευκαιρίας

Η μετάφραση και μετεξέλιξη της ιδέας σε επιχειρηματική ευκαιρία, αποτελεί ίσως τη σημαντικότερη φάση στη διαδικασία δημιουργίας μιας νέας επιχείρησης. Για να μπορέσει να υλοποιηθεί αυτό, θα πρέπει να υπάρχει ένα ευνοϊκό περιβάλλον, το οποίο θα ενθαρρύνει την ανάληψη του κινδύνου. Επιπλέον, θα πρέπει να αναδεικνύεται η ελπίδα ότι το εγχείρημα θα

επιτύχει και να τεκμηριώνεται με στοιχεία. Ο υποψήφιος επιχειρηματίας πρέπει να διακρίνει επερχόμενες αλλαγές στο περιβάλλον που δημιουργούν τις επιχειρηματικές ευκαιρίες οι οποίες μπορεί να αφορούν οικονομικά, κοινωνικά, δημογραφικά ή άλλα στοιχεία τα οποία συνδυάζονται με τις δυνατότητες του νέου προϊόντος ή υπηρεσίας και να εξυπηρετήσει καλύτερα την αγορά. Το νέο προϊόν ή υπηρεσία, μπορεί να πάρει διάφορες μορφές, όπως:

- Ριζικά νέο προϊόν ή υπηρεσία.
- Διαφοροποιημένο και εξελιγμένο υπάρχον προϊόν, σε σχέση με την τιμή(χαμηλότερη), την αντοχή, την αξιοπιστία κλπ.
- Προϊόν που απευθύνεται σε μια αγορά που δεν εξυπηρετείται από τα υφιστάμενα ή εμφανίζει μεγαλύτερη ζήτηση από την προσφορά.
- Προϊόν που αφορά μια εξειδικευμένη περιοχή της αγοράς.
- Ένα νέο σύστημα-προϊόν-υπηρεσία εξυπηρέτησης της αγοράς.

1.7 Προετοιμασία για την παραγωγή του προϊόντος

Η προετοιμασία για την παραγωγή ή εισαγωγή του νέου προϊόντος ή υπηρεσίας, περιλαμβάνει το γενικό σχεδιασμό για την εκκίνηση της επιχείρησης. Οι κυριότερες παράμετροι που πρέπει να ληφθούν υπόψη, είναι:

- Έλεγχος από τεχνικής άποψης αν το προϊόν ή υπηρεσία, μπορεί να εισαχθεί, δημιουργηθεί, παραχθεί με τα υφιστάμενα τεχνικά μέσα.
- Έρευνα αγοράς που θα επιτρέψει στον υποψήφιο επιχειρηματία να διαγνώσει αν το προϊόν ή η υπηρεσία είναι δυνατόν να καλύψει τις ανάγκες των καταναλωτών.
- Ανεύρεση πιθανών συνεργατών για την υλοποίηση της ιδέας.
- Αναζήτηση και πρόσβαση σε πιθανή χρηματοδότηση για την ίδρυση της επιχείρησης.

1.8 Ίδρυση της επιχείρησης και είσοδος στην αγορά

Στη φάση αυτή θα πρέπει να εξεταστεί αφενός ο χρόνος που θα ξεκινήσει τη λειτουργία της η επιχείρηση αφετέρου να προετοιμαστούν όλες οι απαραίτητες διαδικασίες που σχετίζονται με την είσοδο στην αγορά όπως άδειες που απαιτούνται (χρήσης, εισαγωγής, μεταπώλησης, αποθήκευσης, μετακίνησης), κανάλια διανομής κ.α.

1.9 Αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας

Η νέα επιχείρηση επηρεάζεται κυρίως από τους επόμενους 5 βασικούς παράγοντες:

- Τον Επιχειρηματία(Διευθυντή)
- Την επιχειρηματική ιδέα
- Το επιχειρηματικό σχέδιο
- Τη χρηματοδότηση
- Την αγορά και τις συνθήκες ζήτησης

Αρχικά ο υποψήφιος επιχειρηματίας θα πρέπει να αξιολογήσει τις δεξιότητες και τη βιωσιμότητα της επιχειρηματικής του ιδέας. Έτσι, πριν ξεκινήσει τη διαδικασία για την ίδρυση της επιχείρησης, θα πρέπει να αξιολογήσει τις ικανότητες του, με βάση τα παρακάτω 10 χαρακτηριστικά:

- Την ικανότητα επίλυσης προβλημάτων
- Τη Στόχευση
- Την Αυτοεκτίμηση
- Την Ανάλυση κινδύνου
- Την ικανότητα λήψης αποφάσεων
- Την Επιμονή
- Την Ικανότητα επικοινωνίας
- Τις Διαπροσωπικές σχέσεις
- Τις Ηγετικές ικανότητες
- Τις Διοικητικές ικανότητες

Εφόσον ο υποψήφιος επιχειρηματίας αξιολογήσει τον εαυτό του σχετικά με τις δεξιότητες του, ακολουθεί η αξιολόγηση της επιχειρηματικής ιδέας ως προς την δυνατότητα δημιουργίας της και τη βιωσιμότητα. Οι αποτυχία αρκετών επιχειρήσεων πολλές φορές οφείλονταν στο γεγονός ότι δεν έχει εκτιμηθεί σωστά η βιωσιμότητα τους. Η απάντηση στα παρακάτω ερωτήματα μπορεί να θεωρηθεί ένας σημαντικός τρόπος αξιολόγησης:

- Το νέο προϊόν ή η υπηρεσία, μπορεί ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών ή απλά την επιθυμία του επιχειρηματία;
- Το νέο προϊόν ή η υπηρεσία έχει συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού;
- Η ποιότητα του νέου προϊόντος μπορεί να κυμανθεί σε τέτοιο επίπεδο ώστε να επηρεάσει τους καταναλωτές να το αγοράσουν ξανά;

- Υπάρχουν καταναλωτές που θα μπορούσαν να υποστηρίξουν την παρουσία ενός επιπλέον ανταγωνιστή για το νέο προϊόν ή υπηρεσία;
- Το νέο προϊόν ή η υπηρεσία συμβαδίζει με τις υφιστάμενες καταναλωτικές συνήθειες των καταναλωτών;
- Τα πλεονεκτήματα του νέου προϊόντος ή της υπηρεσίας έχουν μεταφερθεί σωστά προς τους καταναλωτές;
- Η τιμή του νέου προϊόντος ή της υπηρεσίας είναι εντός των ορών που μπορεί να πληρώσει ο καταναλωτής;
- Η τιμή του νέου προϊόντος ή της υπηρεσίας είναι ανταγωνιστικά καλύτερη από του ανταγωνισμού;
- Οι προβλεπόμενες πωλήσεις είναι τόσες ώστε να δημιουργήσουν κέρδος σε σχετικά μικρό χρόνο;
- Μπορεί η επιχείρηση να καλύψει τις περιόδους μεγάλης ζήτησης, αν προβλέπονται;

Εάν και εφόσον η απόφαση για την ίδρυση της επιχείρησης είναι οριστική, ο υποψήφιος επιχειρηματίας θα πρέπει να θέσει ένα πλάνο δραστηριοτήτων τις οποίες πρέπει να υλοποιήσει και να έχει προσδιορίσει τις πηγές υποστήριξης που θα απαιτηθούν για την υλοποίησή τους.

Οι δραστηριότητες αυτές είναι οι παρακάτω:

- Εξέταση των ικανοτήτων που απαιτούνται να διαθέτει ένας επιχειρηματίας.
- Σχετική έρευνα με τον κλάδο, την αγορά-στόχο και τον ανταγωνισμό.
- Επιλογή θέσης εγκατάστασης της επιχείρησης, εξέταση θετικών και αρνητικών παραγόντων.
- Κατάρτιση λίστας των απαιτούμενων δαπανών για την έναρξη της λειτουργίας.
- Προσδιορισμός όλων των πηγών χρηματοδότησης που διατίθενται σε τοπικό και εθνικό επίπεδο.
- Προετοιμασία για την πρόσληψη του κατάλληλου προσωπικού(Σε αριθμό και κατάρτιση).
- Εύρεση αναγκαίων συνεργατών- συμβούλων(λογιστής, νομικός σύμβουλος κλπ).
- Επιλογή προμηθευτών και έρευνα σχετικά με όρους εξόφλησης.
- Εξασφάλιση χρηματοδότησης

- Διερεύνηση όλων των απαιτούμενων διαδικασιών και αδειών που απαιτούνται και έκδοση τους.

1.10 Τα οφέλη από ένα επιχειρηματικό σχέδιο

Η επιτυχία μιας επιχείρησης ξεκινάει από το σωστό σχεδιασμό του επιχειρηματικού της σχεδίου. Ένα καλά προετοιμασμένο στρατηγικό σχέδιο βοηθάει την επιχείρηση να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που τις παρουσιάζονται και να αντιμετωπίσει διάφορους επιχειρηματικούς κινδύνους και τον ανταγωνισμό. Η στρατηγική αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας στο σύγχρονο, διαρκώς μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον, οπότε ένα σωστό και ουσιαστικό επιχειρηματικό σχέδιο παρέχει στην επιχείρηση πολλαπλά οφέλη. Κάποια από τα οφέλη αυτά είναι τα εξής:

- Η ορθή λήψη αποφάσεων και η θέσπιση στόχων του οργανισμού.
- Καθορισμός των προγραμμάτων και των στρατηγικών για την επίτευξη αυτών των στόχων.
- Προσδιορισμός της επιχειρηματικής στρατηγικής και πολιτικής διάρθρωσης.
- Εξεύρεση επενδυτών και άλλων πηγών χρηματοδότησης.
- Πρόσληψη του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού που θα στελεχώσει τον οργανισμό.
- Η σωστή κατανομή των πόρων του οργανισμού.
- Η ανάπτυξη του σχεδίου μάρκετινγκ και προώθησης των πωλήσεων.
- Αποτίμηση της επιχείρησης.
- Προβλέψεις σε βάθος χρόνου.

1.11 Τα λάθη ενός επιχειρηματικού σχεδίου

Όπως προαναφέρθηκε το επιχειρηματικό σχέδιο αποτελεί βασικό εργαλείο για την ανάπτυξη και την ευημερία ενός οργανισμού. Ωστόσο ορισμένοι επιχειρηματίες συντάσσουν τα επιχειρηματικά τους σχέδια με λάθη που έχουν σαν αποτέλεσμα να οδηγούνται στην αποτυχία.

Κάποια βασικά λάθη είναι τα εξής:

- Μη ρεαλιστικοί στόχοι. Επιχειρηματικά σχέδια τα οποία δεν ανταποκρίνονται στη πραγματικότητα. Οι στόχοι και οι οικονομικές προβλέψεις της επιχείρησης θα πρέπει

να σχεδιάζονται με βάση τις δυνατότητες της αλλά και τις ευκαιρίες και τους κινδύνους που υπάρχουν στο επιχειρηματικό περιβάλλον που δραστηριοποιείται.

- Μη σωστή τμηματοποίηση της αγοράς. Η επιχείρηση θα πρέπει να ορίσει σε ποιο τμήμα της αγοράς θα προωθήσει τα προϊόντα της.
- Ελλιπής έρευνα του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος. Η επιχείρηση θα πρέπει να δώσει ιδιαίτερη έμφαση στην ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της καθώς έτσι θα κατανοήσει καλύτερα τα ατού και τις αδυναμίες της, ενώ θα γνωρίζει καλύτερα και τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται αλλά και τους κινδύνους που ελλοχεύουν.
- Ελλιπής έρευνα του ανταγωνισμού. Η επιχείρηση οφείλει να γνωρίζει ποιοι είναι οι κύριοι ανταγωνιστές της και με ποιους τρόπους (στρατηγική) θα τους αντιμετωπίσει.

Το επιχειρηματικό σχέδιο συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στην βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης και είναι απαραίτητο εργαλείο, για την επιτυχία της. Για το λόγο αυτό, ο σχεδιασμός του θα πρέπει να είναι όσο πιο προσεκτικός γίνεται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Κυπριακή Πραγματικότητα

2.1 Ενεργειακή Απόδοση Κτιρίων

Τα κτίρια ευθύνονται για το 40% της κατανάλωσης ενέργειας στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Ο τομέας αυτός διευρύνεται, πράγμα που μετά βεβαιότητας θα αυξήσει την ενεργειακή του κατανάλωση. Συνεπώς η μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και η χρήση ανανεώσιμων πηγών στον κτιριακό τομέα αποτελούν σημαντικά μέτρα που απαιτούνται για την μείωση των εκπομπών του θερμοκηπίου και την ενδυνάμωση της ασφάλειας του ενεργειακού εφοδιασμού. Με τους νόμους περί Ρύθμισης της Ενεργειακής Απόδοσης των Κτιρίων του 2006 έως 2012 η Κύπρος έχει ενσωματώσει στο εθνικό της δίκαιο την Οδηγία 2010/31/ΕΕ που έχει στόχο τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης των κτιρίων με τη λήψη διαφόρων μέτρων, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τις εξωτερικές κλιματολογικές συνθήκες, τις κλιματικές απαιτήσεις των εσωτερικών χώρων καθώς και το βέλτιστο από πλευράς κόστους επίπεδο. (Υπουργείο Ενέργειας, 2019)

Τα μέτρα αυτά είναι:

- 1) Θέσπιση γενικού πλαισίου για μεθοδολογία υπολογισμού της συνολικής ενεργειακής απόδοσης κτιρίων
- 2) Καθορισμός απαιτήσεων ελάχιστης ενεργειακής απόδοσης για νέα κτίρια και κτιριακές μονάδες
- 3) Καθορισμός ελάχιστων απαιτήσεων ενεργειακής απόδοσης για υφιστάμενα κτίρια και κτιριακές μονάδες που υφίστανται ανακαίνιση μεγάλης κλίμακας
- 4) Καθορισμός ελάχιστων απαιτήσεων ενεργειακής απόδοσης σε στοιχεία του κελύφους του κτιρίου όταν τοποθετούνται εκ των υστέρων ή αντικαθίστανται
- 5) Έκδοση πιστοποιητικών ενεργειακής απόδοσης για όλα τα νέα κτίρια και κτιριακές μονάδες και για όλα τα κτίρια και κτιριακές μονάδες που ενοικιάζονται ή πωλούνται

- 6) Καθιέρωση τακτικών επιθεωρήσεων των εγκαταστάσεων θέρμανσης με λέβητα και των συστημάτων κλιματισμού
- 7) Καθιέρωση απαιτήσεων που αφορούν την σωστή διαστασιολόγηση, εγκατάσταση, ρύθμιση και λειτουργία τεχνικών συστημάτων που εγκαθίστανται σε υφιστάμενα κτίρια ή αντικαθίστανται ή αναβαθμίζονται,
- 8) Προώθηση των κτιρίων με σχεδόν μηδενική κατανάλωση ενέργειας με στόχο όλα τα νέα κτίρια που κατασκευάζονται μετά την 31η Δεκεμβρίου 2020 να είναι κτίρια με σχεδόν μηδενική κατανάλωση ενέργειας

2.2 Απαιτήσεις ελάχιστης ενεργειακής απόδοσης

Τα κτίρια συμβάλλουν ουσιαστικά στην κατανάλωση ενέργειας μακροπρόθεσμα λόγω του μεγάλου κύκλου ζωής τους και ως εκ τούτου είναι πολύ σημαντική η θέσπιση κατάλληλων μέτρων για την εξοικονόμηση και αποδοτικότερη χρήση της ενέργειας, τόσο στα νέα όσο και στα υφιστάμενα κτίρια που ανακαινίζονται. Για το σκοπό αυτό όλα τα νέα κτίρια πρέπει να ικανοποιούν τις ελάχιστες απαιτήσεις ενεργειακής απόδοσης προσαρμοσμένες στις τοπικές συνθήκες. Οι μεγάλης κλίμακας ανακαινίσεις υφιστάμενων κτιρίων, ανεξαρτήτου μεγέθους, δίνουν την ευκαιρία για την λήψη μέτρων για τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης. Ωστόσο, η βελτίωση της συνολικής ενεργειακής απόδοσης ενός υφιστάμενου κτιρίου δεν συνεπάγεται αναγκαστικά συνολική ανακαίνισή του, αλλά θα μπορούσε να περιορίζεται στα μέρη εκείνα που αφορούν κατεξοχήν την ενεργειακή απόδοση του κτιρίου και τα οποία παρουσιάζουν ευνοϊκή σχέση κόστους-οφέλους.

Για την εφαρμογή των πιο πάνω και σύμφωνα με το άρθρο 15 του Νόμου, ο Υπουργός Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού με Διάταγμα καθορίζει τις απαιτήσεις ελάχιστης ενεργειακής απόδοσης κτιρίου. Για την έκδοση του Διατάγματος ο Υπουργός συμβουλευεται την θεσμοθετημένη από το Νόμο Συμβουλευτική Επιτροπή Προώθησης της Εξοικονόμησης Ενέργειας στα Κτίρια και Προώθησης των Κτιρίων με Σχεδόν Μηδενική Κατανάλωση Ενέργειας.

2.2.1. Χρονολογικά

- Το πρώτο Διάταγμα Απαιτήσεων Ελάχιστης Ενεργειακής Απόδοσης που εκδόθηκε στις 21 Δεκεμβρίου 2007, καθόριζε για πρώτη φορά μέγιστους επιτρεπόμενους

συντελεστές θερμοπερατότητας για νέα κτίρια και για κτίρια άνω των 1000 τμ. που υφίστανται ανακαίνιση μεγάλης κλίμακας.

- Από το 2010 προστέθηκε ως απαίτηση ελάχιστης ενεργειακής απόδοσης όλα τα νέα κτίρια και τα κτίρια άνω των 1000 τ.μ. που υφίστανται ανακαίνιση μεγάλης κλίμακας να έχουν τουλάχιστον ενεργειακή κατηγορία B στο Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης.
- Το 2013 οι μέγιστοι συντελεστές θερμοπερατότητας μειώθηκαν κατά 15%, ενώ τέθηκαν για πρώτη φορά μέγιστοι συντελεστές θερμοπερατότητας για στοιχεία το κελύφους που αντικαθίστανται ή τοποθετούνται εκ των υστέρων σε υφιστάμενα κτίρια ανεξαρτήτως του αν θα γίνουν ανακαίνιση μεγάλης κλίμακας ή όχι. Ταυτόχρονα τέθηκε ελάχιστο ποσοστό της συνολικής κατανάλωσης ενέργειας που πρέπει να προέρχεται από ανανεώσιμες πηγές για κτίρια που δεν χρησιμοποιούνται ως κατοικίες.
- Το 2016 οι συντελεστές θερμοπερατότητας του κελύφους του κτιρίου μειώθηκαν ακόμη περισσότερο με στόχο η σχέση κόστους οφέλους στον κύκλο ζωής του κτιρίου να βρίσκεται στα βέλτιστα επίπεδα, ενώ παράλληλα ελάχιστα ποσοστά ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές στην συνολική κατανάλωση ενέργειας γίνονται υποχρεωτικά για όλους τους τύπους κτιρίων.
- Σύμφωνα με το νέο Διάταγμα που τίθεται σε εφαρμογή από την 1η Ιανουαρίου 2017, όλα τα κτίρια που υφίστανται ανακαίνιση μεγάλης κλίμακας πρέπει να έχουν στο Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης ενεργειακή κατηγορία ίση ή καλύτερη από B στον βαθμό που αυτό είναι τεχνικά και οικονομικά εφικτό.

2.3 Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης

Το Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης (ΠΕΑ) κατατάσσει τα κτίρια σε ενεργειακές κατηγορίες με κλίμακα από το A μέχρι το H, όπου η κατηγορία A αντιπροσωπεύει τα κτίρια ή τις κτιριακές μονάδες με την πιο υψηλή ενεργειακή απόδοση. Επιπλέον, το ΠΕΑ δίδει πληροφόρηση σχετικά με την εκτιμώμενη ετήσια κατανάλωση ενέργειας, τις εκπομπές CO₂ που εκτιμάται ότι θα διοχετευθούν στο περιβάλλον από τη χρήση ενέργειας και τη συμβολή των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στην ικανοποίηση των ενεργειακών αναγκών του κτιρίου.

Το ΠΕΑ πρέπει πάντα να συνοδεύεται από συστάσεις για βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης του κτιρίου ή της κτιριακής μονάδας. Οι συστάσεις πρέπει να είναι τεχνικά υλοποιήσιμες, να λαμβάνουν υπόψη τη σχέση κόστους οφέλους και να καλύπτουν τα μέτρα που μπορούν να ληφθούν όταν το κτίριο τύχει ανακαίνισης μεγάλης κλίμακας, αλλά και όταν αντικατασταθεί ένα στοιχείο του κτιρίου. Με τον τρόπο αυτό παρέχονται στους υποψήφιους αγοραστές ή ενοικιαστές, αλλά και του ίδιους τους ιδιοκτήτες και χρήστες των κτιρίων, χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με την συνολική ενεργειακή κατάσταση του κτιρίου ή της κτιριακής μονάδας. Συνεπώς, τους δίδεται η δυνατότητα να συγκρίνουν μεταξύ παρόμοιων κτιρίων και να λάβουν αποφάσεις ως προς την αγορά ή ενοικίαση, αλλά ακόμα και ως προς τη βελτίωση του κτιρίου ή της κτιριακής μονάδας που τους ανήκει ή χρησιμοποιούν.

Το ΠΕΑ απαιτείται να υποβάλλεται με την αίτηση για έκδοση άδειας οικοδομής για νέο κτίριο και κτιριακές μονάδες. Σε αυτή την περίπτωση όπως και στην περίπτωση κτιρίων που υφίστανται ανακαίνιση μεγάλης κλίμακας η κατηγορία στο ΠΕΑ αποτελεί και απαίτηση ελάχιστης ενεργειακής απόδοσης. Επίσης κατά την πώληση ή την ενοικίαση κτιρίου ο ιδιοκτήτης πρέπει να παρουσιάζει στον υποψήφιο αγοραστή ή ενοικιαστή Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης και στη συνέχεια να το παραδίδει στον αγοραστή ή ενοικιαστή. Το Πιστοποιητικό πρέπει απαραίτητα να συνοδεύεται από συστάσεις για βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης του κτιρίου. Η κατηγορία ενεργειακής απόδοσης του Πιστοποιητικού ενός κτιρίου ή κτιριακής μονάδας που διατίθεται προς πώληση ή ενοικίαση πρέπει να δηλώνεται σε όλες τις εμπορικές διαφημίσεις.

Για κτίρια στα οποία η συνολική ωφέλιμη επιφάνεια άνω των 250τ.μ. χρησιμοποιείται από δημόσια αρχή και τα όποια επισκέπτεται το κοινό πρέπει να εκδίδεται ΠΕΑ και να αναρτάται σε περίοπτη από το κοινό θέση. Το ΠΕΑ πρέπει να αναρτάται και σε όλα τα κτίρια άνω των 500τ.μ. νοουμένου ότι τα επισκέπτεται συχνά το κοινό και νοουμένου ότι έχουν εκδώσει ΠΕΑ.

2.3.1 Η έκδοση ΠΕΑ δεν απαιτείται στις ακόλουθες περιπτώσεις:

1. Κτίρια που έχουν κηρυχθεί ως διατηρητέες οικοδομές σύμφωνα με τον περί Πολεοδομίας και Χωροταξίας Νόμο ή αρχαία μνημεία σύμφωνα με τον περί Αρχαιοτήτων Νόμο, εφόσον η συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις του παρόντος Νόμου θα αλλοίωνε ουσιωδώς, κατά την

κρίση της Πολεοδομικής Αρχής ή του Διευθυντή του Τμήματος Αρχαιοτήτων, αντίστοιχα, τον χαρακτήρα τους.

2. Τμήματα ή σύνολο βιομηχανικών ή βιοτεχνικών κτιρίων ή αποθηκών, για τα οποία δεν χρησιμοποιείται ενέργεια προς ρύθμιση των εσωτερικών κλιματικών συνθηκών και χρησιμοποιούνται για αμιγώς βιομηχανική, βιοτεχνική ή αποθηκευτική χρήση. Βοηθητικοί χώροι με συνολική ωφέλιμη επιφάνεια κάτω των 50 τετραγωνικών μέτρων για τους οποίους χρησιμοποιείται ενέργεια προς ρύθμιση των εσωτερικών κλιματικών συνθηκών που αποτελούν μέρος των υπό αναφορά κτιρίων.

3. Αγροτικά μη κατοικήσιμα από ανθρώπους κτίρια τα οποία έχουν χαμηλές ενεργειακές απαιτήσεις, ή που χρησιμοποιούνται σε τομέα που καλύπτεται από ειδική συμφωνία για ενεργειακή απόδοση.

4. Μεμονωμένα κτίρια με συνολική ωφέλιμη επιφάνεια κάτω των 50 τετραγωνικών μέτρων.

Τα Πιστοποιητικά Ενεργειακής Απόδοσης εκδίδονται μόνο από Ειδικευμένους Εμπειρογνώμονες των οποίων τα προσόντα και οι υποχρεώσεις καθορίζονται σε σχετικούς κανονισμούς. Μεταξύ άλλων απαιτείται η επιτυχία σε εξετάσεις που οργάνονται από οργανισμό αξιολόγησης. Η Υπηρεσία Ενέργειας διατηρεί μητρώο στο οποίο οι Ειδικευμένοι Εμπειρογνώμονες είναι εγγεγραμμένοι. Μέρος του μητρώου που περιλαμβάνει τα ονόματα και τα στοιχεία επικοινωνίας όλων των Ειδικευμένων Εμπειρογνώμωνων είναι διαθέσιμα στην ιστοσελίδα μας. Η "Μεθοδολογία Υπολογισμού Ενεργειακής Απόδοσης Κτιρίου" και ο "Οδηγός Θερμομόνωσης Κτιρίου (2η Έκδοση)" καθορίζουν το τρόπο υπολογισμού της ενεργειακής απόδοσης που πρέπει να ακολουθείται από όλους τους Ειδικευμένους Εμπειρογνώμονες. Για τον υπολογισμό της ενεργειακής απόδοσης κτιρίου και την έκδοση Πιστοποιητικού Ενεργειακής Απόδοσης χρησιμοποιείται το λογισμικό πρόγραμμα SBEMcy το οποίο διατίθεται δωρεάν από την Υπηρεσία Ενέργειας και λογισμικό που έχει εγκριθεί από την Υπηρεσία Ενέργειας.

Ακούμε για ενεργειακό πιστοποιητικό, πιστοποιητικό ενεργειακής απόδοσης ή ΠΕΑ. Όμως τι είναι αυτό το πιστοποιητικό; Για την ενοικίαση και αγορά κτιρίου, σπιτιού η διαμερίσματος είναι υποχρεωτικό να έχουμε το ενεργειακό πιστοποιητικό. Ακόμα, το ενεργειακό πιστοποιητικό είναι απαραίτητο και για το πρόγραμμα «Εξοικονομώ Κατ'

Οίκον», που επιδοτεί την ενεργειακή αναβάθμιση σε κατοικίες έως και 70%. Όμως, τι είναι πραγματικά το ενεργειακό πιστοποιητικό και τι πληροφορίες μας δίνει;

2.3.2 Πιστοποιητικό ενεργειακής απόδοσης κτιρίου

Οι περί Ρύθμισης της Ενεργειακής Απόδοσης των Κτιρίων Νόμοι του 2006 έως 2012 προνοούν ότι «Ο ιδιοκτήτης του κτιρίου ή της κτιριακής μονάδας μεριμνά για την έκδοση πιστοποιητικού ενεργειακής απόδοσης κτιρίου

(α) για κτίρια ή κτιριακές μονάδες που κατασκευάζονται

(β) για κτίρια ή κτιριακές μονάδες που διατίθενται προς πώληση ή/και πωλούνται

(γ) για κτίρια ή κτιριακές μονάδες που διατίθενται προς εκμίσθωση ή/και εκμισθώνονται σε νέο ενοικιαστή.

Κατά την κατασκευή, πώληση ή εκμίσθωση κτιρίου ή κτιριακής μονάδας επιδεικνύεται πιστοποιητικό ενεργειακής απόδοσης κτιρίου ή αντίγραφό του στον υποψήφιο ενοικιαστή ή αγοραστή και παραδίδεται στον αγοραστή ή ενοικιαστή».

Αυτό στην πράξη σημαίνει ότι:

- για να μπορέσει να εξασφαλιστεί άδεια οικοδομής για νέα κτίρια ή κτιριακές μονάδες θα πρέπει η αίτηση να συνοδεύεται από Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης (ΠΕΑ). Στην περίπτωση αυτή, η ενεργειακή κατηγορία του κτιρίου ή της κτιριακής μονάδας πρέπει να είναι ίση ή καλύτερη από Β, καθώς αυτό αποτελεί απαίτηση ελάχιστης ενεργειακής απόδοσης για νέα κτίρια και κτιριακές μονάδες,
- για υφιστάμενα κτίρια και κτιριακές μονάδες που διατίθενται προς πώληση ή ενοικίαση θα πρέπει προηγουμένως να έχει εκδοθεί ΠΕΑ το οποίο να διατίθεται στους υποψήφιους ενοικιαστές ή αγοραστές και να παραδίδεται στον νέο ενοικιαστή ή αγοραστή.

2.3.4 Τι είδους συστάσεις γίνονται και ποια η σημασία τους;

Οι συστάσεις που συνοδεύουν το ΠΕΑ περιλαμβάνουν έναν κατάλογο προτεινόμενων μέτρων για βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης του κτιρίου. Τα μέτρα αυτά πρέπει να αφορούν τα δομικά στοιχεία του κτιρίου, όπως οροφή και παράθυρα, καθώς και τα τεχνικά

συστήματα όπως το σύστημα θέρμανσης και τον φωτισμό. Επιπλέον, περιλαμβάνουν προτάσεις για συνδυασμό μέτρων, υποδεικνύοντας τον συνδυασμό που αποτελεί τον βέλτιστο τρόπο μείωσης της κατανάλωσης ενέργειας στο κτίριο ή την κτιριακή μονάδα ως προς τη σχέση κόστους-οφέλους.

Σε κάθε περίπτωση, οι συστάσεις πρέπει να είναι τεχνικά υλοποιήσιμες για το συγκεκριμένο κτίριο και να μπορούν να οδηγήσουν σε εκτίμηση του φάσματος του χρόνου αποπληρωμής ή της σχέσης κόστους-οφέλους για ολόκληρο τον κύκλο ζωής του κτιρίου. Το έντυπο των συστάσεων περιέχει αναφορές για τον τρόπο με τον οποίο ο ιδιοκτήτης ή ο ενοικιαστής μπορεί να λάβει περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τους ενεργειακούς ελέγχους, τις επιθεωρήσεις συστημάτων κλιματισμού και συστημάτων θέρμανσης με λέβητα, καθώς και πληροφορίες σχετικά με χρηματοδοτικά κίνητρα στον τομέα της ενεργειακής απόδοσης των κτιρίων.

Αν και η συμμόρφωση με τις συστάσεις δεν είναι υποχρεωτική, εντούτοις δίνει μια ευκαιρία στον ιδιοκτήτη του κτιρίου να γνωρίζει ποια μέτρα μπορεί να λάβει για μείωση της κατανάλωσης ενέργειας είτε με την επέμβαση σε ένα στοιχείο του κτιρίου, όπως η θερμομόνωση οροφής, είτε με την ανακαίνιση του κτιρίου. Κατά κανόνα, όσο χαμηλότερα στην κλίμακα του ΠΕΑ βρίσκεται το κτίριο, οι συστάσεις θα είναι πιο πολλές ή/και με μεγαλύτερη επίδραση στην εξοικονόμηση ενέργειας.

2.3.5 Πώς εκδίδεται το Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης;

Τα ΠΕΑ εκδίδονται μόνο από τους ειδικευμένους εμπειρογνώμονες, οι οποίοι είναι κατάλληλα καταρτισμένοι επαγγελματίες εγγεγραμμένοι στο Μητρώο Ειδικευμένων Εμπειρογνομόνων της Υπηρεσίας Ενέργειας του Υπουργείου Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού. Ο ειδικευμένος εμπειρογνώμονας καταγράφει όλα τα δεδομένα που είναι απαραίτητα για την έκδοση του ΠΕΑ, όπως η εσωτερική διάταξη του κτιρίου, ο προσανατολισμός, η θερμομόνωση, τα συστήματα κλιματισμού και θέρμανσης και ο φωτισμός. Στη συνέχεια, βάσει της μεθοδολογίας υπολογισμού ενεργειακής απόδοσης κτιρίου υπολογίζει την ενεργειακή απόδοση του κτιρίου ή της κτιριακής μονάδας και το κατατάσσει στην ανάλογη ενεργειακή κατηγορία. Η μεθοδολογία υπολογισμού ενεργειακής απόδοσης κτιρίου προσομοιώνεται από λογισμικά που έχουν εγκριθεί από την Υπηρεσία

Ενέργειας. Ο κατάλογος με τα ονόματα και τα στοιχεία των ειδικευμένων εμπειρογνομόνων είναι διαθέσιμος στην ιστοσελίδα της Υπηρεσίας Ενέργειας.

2.3.6 Γνησιότητα και απαιτήσεις

Κάθε ΠΕΑ διαθέτει έναν μοναδικό αριθμό εγγραφής στην επάνω αριστερή πλευρά. Σε περίπτωση οποιασδήποτε αμφιβολίας για τη γνησιότητά του μπορείτε να απευθύνεστε στην Υπηρεσία Ενέργειας.

Αν κάποιος δεν είναι ικανοποιημένος με την ποιότητα ή την ορθότητα του ΠΕΑ, μπορεί να επικοινωνήσει με τον ειδικευμένο εμπειρογνώμονα που το έχει εκδώσει, το όνομα του οποίου αναγράφεται στο Πιστοποιητικό.

Αν πάλι ο ιδιοκτήτης δεν διαθέτει το Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης πρέπει να γίνει γραπτή καταγγελία στην Υπηρεσία Ενέργειας και εφόσον η παραβίαση επιβεβαιωθεί, ο παραβάτης θα κληθεί να συμμορφωθεί εντός εύλογου χρονικού διαστήματος. Η μη συμμόρφωση δίνει το δικαίωμα στην αρμόδια αρχή να επιβάλει διοικητικό πρόστιμο ή ακόμα και τη λήψη δικαστικών μέτρων.

Υπογραμμίζεται πως η ανάρτηση του Πιστοποιητικού Ενεργειακής Απόδοσης σε ένα κτίριο απαιτείται στα δημόσια κτίρια συνολικής ωφέλιμης επιφάνειας άνω των 250τ.μ. τα οποία επισκέπτεται συχνά το κοινό. Επίσης, απαιτείται για ιδιωτικά κτίρια συνολικής ωφέλιμης επιφάνειας άνω των 500τ.μ. τα οποία επισκέπτεται συχνά το κοινό. Η έκδοση ΠΕΑ δεν απαιτείται για κτίρια που έχουν κηρυχθεί ως διατηρητέες οικοδομές σύμφωνα με τον περί Πολεοδομίας και Χωροταξίας Νόμο ή αρχαία μνημεία σύμφωνα με τον περί Αρχαιοτήτων Νόμο, εφόσον η συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις του παρόντος Νόμου θα αλλοιώνε ουσιωδώς, κατά την κρίση της Πολεοδομικής Αρχής ή του Διευθυντή του Τμήματος Αρχαιοτήτων, αντίστοιχα, τον χαρακτήρα τους

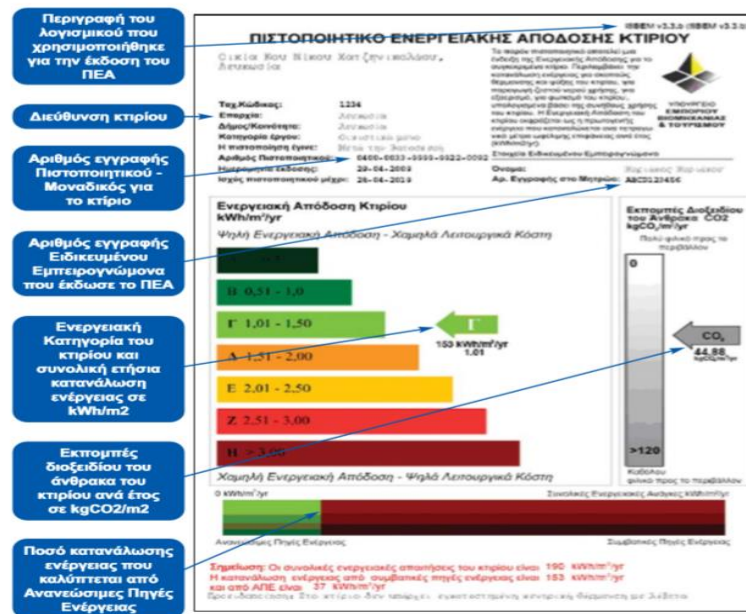
2.3.7 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ

Πάνω στο Πιστοποιητικό θα δούμε να αναγράφονται:

- Η περιγραφή του λογισμικού που χρησιμοποιήθηκε για την έκδοση ΠΕΑ
- Η διεύθυνση του κτιρίου

- Ο αριθμός εγγραφής του πιστοποιητικού, ο οποίος είναι μοναδικός για το κτίριο
- Αριθμός εγγραφής Ειδικευμένου.
- Το όνομα του εμπειρογνώμονα που εξέδωσε το ΠΕΑ
- Η ενεργειακή κατηγορία του κτιρίου και η συνολική ετήσια κατανάλωση ενέργειας σε kWh/m².
- Οι εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα του κτιρίου ανά έτος σε kgCO₂/m²
- Το ποσό κατανάλωσης ενέργειας που καλύπτεται από Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας.

Εικόνα 1: Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης ΠΕΑ, Περιγραφή



2.4 ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΤΙΡΙΩΝ (ΚΕΝΑΚ) ΕΛΛΑΔΑ

Με τον ΚΕΝΑΚ θεσμοθετείται ο ολοκληρωμένος ενεργειακός σχεδιασμός στον κτιριακό τομέα με σκοπό τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης των κτιρίων, την εξοικονόμηση ενέργειας και την προστασία του περιβάλλοντος, με συγκεκριμένες δράσεις:

- Εκπόνηση Μελέτης Ενεργειακής Απόδοσης Κτιρίων
- Θέσπιση ελάχιστων απαιτήσεων ενεργειακής απόδοσης κτιρίων
- Ενεργειακή Κατάταξη Κτιρίων (Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης)

- Ενεργειακές Επιθεωρήσεις κτιρίων, λεβήτων και εγκαταστάσεων θέρμανσης και κλιματισμού

Η Μελέτη Ενεργειακής Απόδοσης Κτιρίων που εκπονείται για κάθε κτίριο (άνω των 50 τ.μ.), νέο ή υφιστάμενο που ανακαινίζεται ριζικά και βασίζεται σε μια συγκεκριμένη μεθοδολογία η οποία αναφέρεται:

- 1) στην εκπλήρωση ελάχιστων προδιαγραφών του κτιρίου όσον αφορά στο σχεδιασμό του, το κτιριακό κέλυφος και τα τεχνικά συστήματα του, και
- 2) στη σύγκρισή του με κτίριο αναφοράς. Ως κτίριο αναφοράς νοείται κτίριο με τα ίδια γεωμετρικά χαρακτηριστικά, θέση, προσανατολισμό, χρήση και χαρακτηριστικά λειτουργίας με το εξεταζόμενο κτίριο που πληροί όμως ελάχιστες προδιαγραφές και έχει καθορισμένα τεχνικά χαρακτηριστικά όσον αφορά τον σχεδιασμό, το κτιριακό κέλυφος και τα τεχνικά συστήματα του.

Το Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης ισχύει για δέκα χρόνια και απαιτείται:

- μετά την ολοκλήρωση κατασκευής νέου κτιρίου ή κτιριακής μονάδας
- μετά την ολοκλήρωση ριζικής ανακαίνισης κτιρίου ή κτιριακής μονάδας
- κατά την πώληση κτιρίου ή κτιριακής μονάδας
- κατά τη μίσθωση σε νέο ενοικιαστή κτιρίου ή κτιριακής μονάδας

για κτίρια συνολικής επιφάνειας άνω των διακοσίων πενήντα (250) τετραγωνικών μέτρων τα οποία χρησιμοποιούνται από υπηρεσίες του δημόσιου και ευρύτερου δημόσιου τομέα και τα οποία επισκέπτεται συχνά το κοινό.

Από την υποχρέωση έκδοσης Πιστοποιητικού Ενεργειακής Απόδοσης εξαιρούνται ορισμένες κατηγορίες κτιρίων, όπως μνημεία, προστατευόμενα κτίρια, χώροι λατρείας, βιομηχανικές εγκαταστάσεις, βιοτεχνίες, εργαστήρια, προσωρινής χρήσης κτίρια και μεμονωμένα κτίρια συνολικής επιφάνειας μικρότερης των πενήντα τετραγωνικών μέτρων (50 τ.μ.).

Η απαίτηση Πιστοποιητικού Ενεργειακής Απόδοσης στην περίπτωση αγοραπωλησίας και ενοικίασης έχει τεθεί σε εφαρμογή από 9 Ιανουαρίου 2011.

Το Πιστοποιητικό Ενεργειακής Απόδοσης περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τα αποτελέσματα της αξιολόγησης του ενεργειακού επιθεωρητή και συστάσεις για τη βελτίωση της

ενεργειακής απόδοσης του κτιρίου, ώστε οι καταναλωτές να είναι σε θέση να συγκρίνουν και να αξιολογήσουν την πραγματική τους κατανάλωση και τις τυχόν δυνατότητες βελτίωσης της ενεργειακής απόδοσης.

Η ενεργειακή επιθεώρηση αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο διάγνωσης της ενεργειακής κατάστασης των υφιστάμενων κτιρίων, της κατάταξής τους σε ενεργειακή κατηγορία, των δυνατοτήτων βελτίωσης της ενεργειακής κατάστασής τους. Η κατάταξη του κτιρίου σε ενεργειακή κατηγορία γίνεται βάσει του λόγου της κατανάλωσης του κτιρίου προς την κατανάλωση του κτιρίου αναφοράς.

Ο έλεγχος για την ορθή εφαρμογή του θεσμικού πλαισίου γίνεται από τα Τμήματα Επιθεώρησης Ενέργειας της Ειδικής Γραμματείας Σώματος Επιθεωρητών και Ελεγκτών. (Υπουργείο Περιβάλλοντος, 2017)

Κεφάλαιο 3

Το πρόβλημα

Ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα στις κατασκευές είναι η εμφάνιση υγρασίας. Όταν εμφανίζεται υποβαθμίζει την αξία της οικοδομής, καταστρέφει τα δομικά υλικά, δημιουργεί προβλήματα στη θερμομόνωση και τέλος δημιουργεί ένα ανθυγιεινό περιβάλλον. Η υγρασία μπορεί να εμφανιστεί σε διάφορα σημεία των δομικών στοιχείων και για διαφορετικούς λόγους οι οποίοι πολλές φορές συνδυάζονται.

Η **στεγανοποίηση** έχει στόχο να προστατεύσει τις κατασκευές από την υγρασία, η οποία επιφέρει πολλές φθορές εξωτερικά και εσωτερικά των κτιρίων. Η υγρασία μπορεί να προκαλέσει μηχανικές αλλοιώσεις στο κτίριο αλλά και προβλήματα στην υγεία των ενοίκων. Αν και η πλήρης στεγανοποίηση των κτιρίων είναι απαραίτητη προϋπόθεση κατά την κατασκευή, τα τελευταία χρόνια δυστυχώς, λόγω κακοτεχνιών, παλαιότητας των κτιρίων ή ακόμα και λόγω παντελούς απουσίας της στεγανοποίησης, παρουσιάζονται πολλά προβλήματα υγρασίας ιδιαίτερα στον τελευταίο όροφο, στο ισόγειο ή στο υπόγειο ενός κτιρίου. Η στεγανοποίηση δεν είναι μόνο το προϊόν που θα επιλέξετε αλλά είναι ένα ολοκληρωμένο σύστημα εφαρμογής και υλικών. (Υπηρεσία Ενέργειας, 2010)

Η πιο πάσχουσα περιοχή σε ένα κτίριο είναι η ταράτσα. Οι μονώσεις ταρατσών είναι οι πιο συνηθισμένες περιπτώσεις όταν μιλάμε για στεγανοποίηση. Με τη σωστή διάγνωση και τη στεγανοποίηση ταρατσών έχουμε 100% αποτελεσματικότητα. Τα υπόγεια και οι περιμετρικοί τοίχοι παρουσιάζουν και αυτά προβλήματα στεγανοποίησης και ειδικά η στεγανοποίηση υπογείου θεωρείται από τις πιο δύσκολες περιπτώσεις.

Παράλληλα μία από τις βασικότερες παραμέτρους του σύγχρονου αρχιτεκτονικού σχεδιασμού είναι και η θερμομόνωση. Με την μελέτη για θερμομόνωση στις κτιριακές κατασκευές λαμβάνονται τα κατάλληλα μέτρα ώστε να παρεμποδίζεται η διαφυγή της

θερμικής ενέργειας από ένα χώρο προς την ατμόσφαιρα ή προς ένα άλλο, ψυχρότερο γειτονικό χώρο και αντίστροφα και συγχρόνως δημιουργείται ένα αίσθημα θερμικής άνεσης για τους χρήστες του κτιρίου καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Σε παλαιότερες εποχές, η ανάγκη για μια τέτοια πρόβλεψη δεν ήταν επιβεβλημένη, αφού οι βαριές κατασκευές του περιβλήματος (τοίχοι, στέγη), η διάταξη των χώρων καθώς και η σύνθεση των όγκων των παραδοσιακών κτισμάτων, ήταν καθοριστικοί παράγοντες ρύθμισης της θερμομονωτικής ικανότητας, αλλά και της ροής θερμότητας. Αξιοσημείωτο είναι πως, σε αντίθεση με σήμερα και μολονότι τα βασικά υλικά κατασκευής ήταν κοινά, η τυπολογία οικισμών και κτισμάτων διαφοροποιούνταν από τόπο σε τόπο με βάση τις κλιματολογικές συνθήκες κάθε περιοχής. Επιπλέον, η ορθή ένταξη και προσανατολισμός των κτιρίων αυτών στο περιβάλλον, με τη σωστή διαμόρφωση χώρων και επιλογή υλικών κατασκευής, καθιστούσε επιτρεπτό τον επιθυμητό φωτισμό και παρείχε τη δυνατότητα φυσικού δροσισμού. Δυστυχώς σύγχρονες αρχιτεκτονικές τάσεις που υιοθετήθηκαν στη χώρα μας τα προηγούμενα χρόνια αγνοούν σε μεγάλο βαθμό τον παράγοντα κλίμα, ήλιο. Με την πάροδο του χρόνου, οι κατασκευές έγιναν ελαφρότερες, περισσότερο σύνθετες και λιγότερο ανθεκτικές στις καιρικές συνθήκες. Με την εξέλιξη της τεχνολογίας η προστασία από τις θερμικές μεταβολές μεταβιβάστηκε στα διάφορα συστήματα ελέγχου του μικροκλίματος, όπως η κεντρική θέρμανση και ο κλιματισμός. Η κατανάλωση ενέργειας για τη λειτουργία των συστημάτων αυτών δεν αποτελούσε πρόβλημα μέχρι τη στιγμή που τα διαθέσιμα αποθέματα των ορυκτών καυσίμων μειώθηκαν και αυξήθηκαν οι τιμές τους. Επακόλουθο αυτού ήταν μια παγκόσμια προσπάθεια διαφύλαξης και ορθολογικής εκμετάλλευσης των αποθεμάτων ενέργειας και έτσι άρχισε να διαφαίνεται, μεταξύ άλλων, ο πρωτεύοντας ρόλος που έχει η θερμομόνωση στην εξοικονόμηση ενέργειας.

Η θερμομόνωση σ' ένα κτίριο, ουσιαστικά παρέχει σ' αυτό ένα «προστατευτικό κέλυφος» το οποίο μειώνει τη μετάδοση θερμότητας από και προς το εσωτερικό του. Το χειμώνα μειώνει το ρυθμό με τον οποίο η θερμότητα χάνεται από το κτίριο και το καλοκαίρι το ρυθμό με τον οποίο η θερμότητα εισάγεται σε αυτό. Η μείωση αυτών των θερμικών διαφυγών από και προς τον εσωτερικό χώρο ενός κτιρίου έχει ως συνέπεια τη μείωση της κατανάλωσης της ενέργειας με την οποία τροφοδοτούνται τα διάφορα συστήματα θέρμανσης-ψύξης. Η μείωση αυτή είναι σημαντική, φτάνει η θερμομόνωση να εφαρμόζεται σωστά και σύμφωνα

με τις απαιτήσεις του σχετικού διατάγματος που καθορίζει τους μέγιστους συντελεστές θερμοπερατότητας των επιμέρους δομικών στοιχείων του κελύφους.

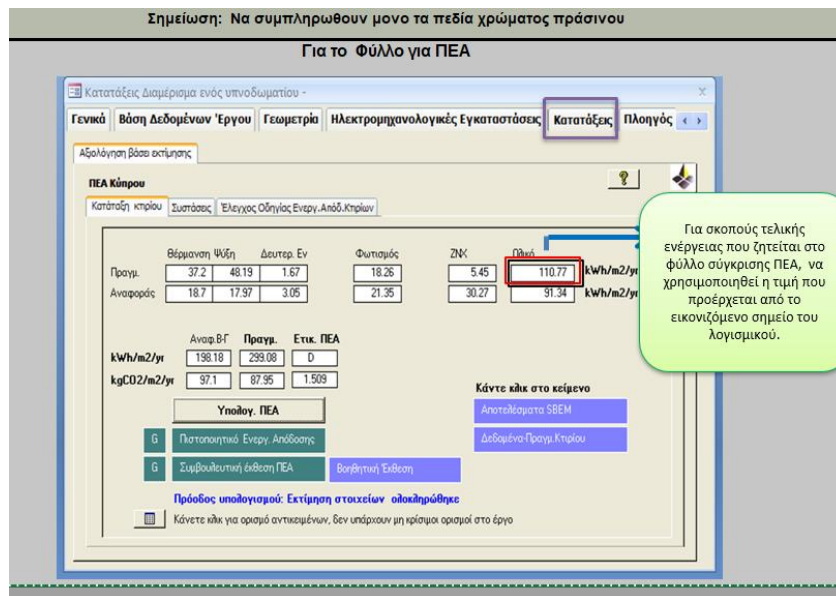
Κάτω από συνθήκες οικονομικά προσιτές, μια καλή θερμική μόνωση πρέπει να εξασφαλίζει:

- Την υγιεινή, άνετη κι ευχάριστη διαβίωση, χωρίς να διαταράσσεται το θερμικό ισοζύγιο του ανθρώπινου σώματος και να προκαλούνται σοβαρές θερμικές αλληλοεπιδράσεις κρύου ή ζέστης ανάμεσα σ' αυτό και στο χώρο που το περιβάλλει. Το θερμικό ισοζύγιο είναι αυτό που κυρίως καθορίζει το αίσθημα άνεσης του ανθρώπινου οργανισμού.
- Την οικονομία στην κατανάλωση ενέργειας, με τον περιορισμό των θερμικών απωλειών από το κέλυφος του κτιρίου.
- Τον περιορισμό του αρχικού κόστους κατασκευής της εγκατάστασης του συστήματος κεντρικής θέρμανσης ή κλιματισμού.
- Την ταυτόχρονη προστασία από τους θορύβους, αφού τα περισσότερα από τα θερμομονωτικά υλικά είναι και ηχομονωτικά.
- Τη βελτίωση της προστασίας του περιβάλλοντος γενικότερα, αφού μειώνοντας την κατανάλωση ενέργειας ελαττώνεται αντίστοιχα και η ποσότητα των εκπεμπόμενων καυσαερίων προς την ατμόσφαιρα

Οι απαιτήσεις για θερμομόνωση του κελύφους του κτιρίου καθορίζονται στο εκάστοτε περί Ρύθμισης της Ενεργειακής Απόδοσης των Κτιρίων (Απαιτήσεις Ελάχιστης Ενεργειακής Απόδοσης Κτιρίου) Διάταγμα, που εκδίδεται από τον Υπουργό Εμπορίου Βιομηχανίας και Τουρισμού δυνάμει του άρθρου 15(1) των περί Ρύθμισης της Ενεργειακής Απόδοσης των Κτιρίων Νόμων του 2006 και 2009 και δημοσιεύεται στην Επίσημη Εφημερίδα της Δημοκρατίας.

Ο υπολογισμός των συντελεστών θερμοπερατότητας του κελύφους του κτιρίου δύναται να διενεργηθεί με τη χρήση σχετικού υπολογιστικού εργαλείου (U-value calculation tool) που διατίθεται δωρεάν από την Υπηρεσία Ενέργειας του Υπουργείου Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού (Εικόνα 2). Σε περιπτώσεις κτιρίων που απαιτείται η έκδοση Πιστοποιητικού Ενεργειακής Απόδοσης (ΠΕΑ) οι υπολογισμοί των συντελεστών θερμοπερατότητας αποτελούν μέρος των υπολογισμών ενεργειακής απόδοσης κτιρίου.

Εικόνα 2: Υπολογιστικό Εργαλείο, U-value calculation tool



Συμπερασματικά πρόκειται για δυο διαφορετικές περιπτώσεις που πρέπει να διαχωρίσουμε και να κατανοήσουμε ώστε να προχωρήσουμε στην κατάλληλη επιλογή μόνωσης που θα ικανοποιήσει στο μέγιστο τις ανάγκες μας. Η στεγανοποίηση δεν προσφέρει θερμομόνωση. Ειδικότερα η στεγανοποίηση της ταράτσας αποτρέπει τα νερά από την εξωτερική επιφάνεια της ταράτσας να εισβάλουν στο εσωτερικό του σπιτιού, χωρίς να έχουμε κάποιο θερμομονωτικό αποτέλεσμα. Ακόμα υπάρχουν περιπτώσεις που παρατηρούνται μαύρες κηλίδες και μούχλα στο ταβάνι και μετά την υγραμόνωση της ταράτσας. Το φαινόμενο αυτό παρατηρείτε διότι στην πραγματικότητα το πρόβλημα που αντιμετωπίζουμε είναι πρόβλημα θερμομόνωσης και όχι στεγανοποίησης.

3.1 Κριτήρια επιλογής θερμομονωτικών υλικών

Τα κριτήρια που λαμβάνονται υπόψη για την επιλογή θερμομονωτικών υλικών είναι:

A. Θερμοτεχνικά Χαρακτηριστικά

- Η τιμή του συντελεστή θερμικής αγωγιμότητας λ .
- Η εξάρτηση του λ από τη θερμοκρασία.
- Η εξάρτηση του λ από την υγρασία. Η τιμή του λ αυξάνει σημαντικά με τη συμπύκνωση υδρατμών μέσα στη μάζα του και αν διαβραχεί όλη η μάζα του τότε παύει να υπάρχει θερμομονωτική δράση.

- Η ειδική θερμότητα
 - Ο συντελεστής θερμικής διαστολής. Όσο χαμηλότερος είναι, τόσο απομακρύνεται ο κίνδυνος οικοδομικών μικροζημιών ή καταστροφής της στεγανοποίησης.
- B. Τρόπος Εφαρμογής
- Προκατασκευασμένα προϊόντα ή κατασκευή επί τόπου.
 - Απαιτούμενα προστατευτικά μέτρα (για προστασία από μηχανικές βλάβες ή δυσμενείς περιβαλλοντικές επιδράσεις).
 - Δυνατότητα ελέγχου κατά την κατασκευή.
- C. Μηχανικές Ιδιότητες
- Αντοχή σε θλίψη, κάμψη και δονήσεις.
 - Αλλοιώσεις με το χρόνο (γήρανση)
 - Πυκνότητα
 - Ελαστικότητα, ευθραυστότητα
- D. Χημική συμπεριφορά- ανθεκτικότητα
- Αντίσταση στη διάβρωση, στους μικροοργανισμούς, έντομα, κ.λπ.
 - Συμπεριφορά στην υγρασία (τυχόν μεταβολή των διαστάσεων, διαπερατότητα στους υδρατμούς, απορροφητικότητα νερού).
 - Συμπεριφορά στη φωτιά και μέγιστες επιτρεπόμενες θερμοκρασίες λειτουργίας.
 - Βαθμός ευαισθησίας σε υπεριώδη ακτινοβολία, σε διάφορα αέρια και σε διάφορους διαλύτες ή το θαλασσινό νερό, κ.λπ.
- E. Οικονομικά Στοιχεία
- Επιπρόσθετο κόστος προμήθειας και εγκατάστασης.
 - Χρόνος απόσβεσης δαπάνης.
 - Ποσοστό προστιθέμενης αξίας στην όλη κατασκευή.


3.2 Συνηθισμένα θερμομονωτικά υλικά

Σήμερα στην αγορά υπάρχει μεγάλη ποικιλία θερμομονωτικών υλικών (Εικόνα 3) όπως:

- Εξηλασμένη πολυστερίνη
- Διογκωμένη πολυστερίνη
- Υαλοβάμβακας (Εικόνα 5)
- Πετροβάμβακας (Εικόνα 6)

- Αφρώδες Γυαλί (Εικόνα 7)
- Πολυουρεθάνη
- Περλιτοειδή (Εικόνα 8)
- Φελλός
- PVC
- Κυψελωτό σκυρόδεμα
- Θερμομονωτικά τούβλα (Εικόνα 9)
- Πλάκες περλιτοϋάλου

Εικόνα 3: Θερμομονωτικά υλικά

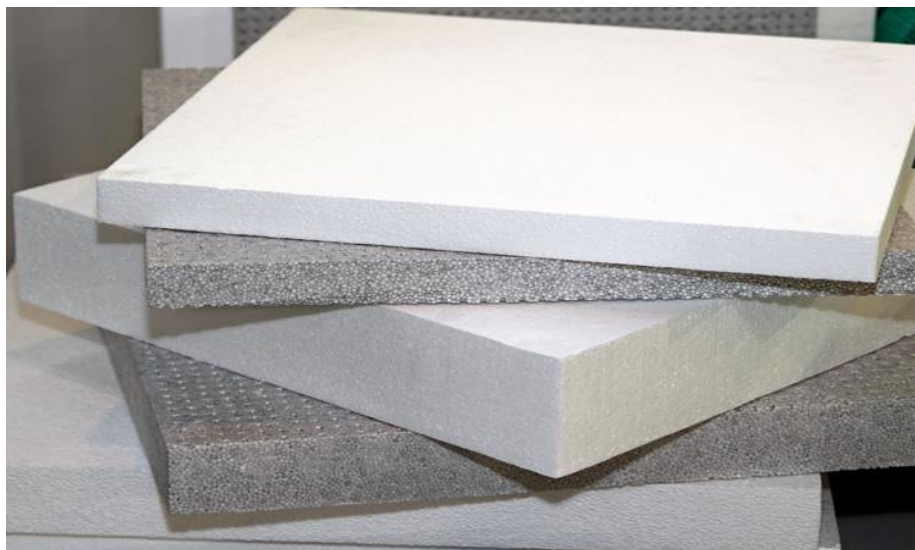


Thermal insulation materials

Inorganic mineral derived	Organic fossil fuel derived	Organic plant / animal derived	Innovative materials
<ul style="list-style-type: none"> • Stone wool* • Glass wool* (fibreglass) • Slag wool • Cellular glass • Aerated glass • Vermiculite • Expanded clay pellets 	<ul style="list-style-type: none"> • Polyurethane (PU)* • Expanded polystyrene (EPS)* • Extruded polystyrene (XPS)* • Polyisocyanurate (PIR)* • Phenolic foam 	<ul style="list-style-type: none"> • Woodfibre • Cork • Sheep's wool • Cotton • Hemp • Flax • Compressed straw 	<ul style="list-style-type: none"> • Biopolymers • Nanocoatings • Aerogels • Vacuum insulation panels • Nanocellular foam • Phase change materials • Advanced insulation foams

* The most common types

Εικόνα 4: Εξηλασμένη- Διογκωμένη πολυστερίνη



Εικόνα 5: Υαλοβάμβακας



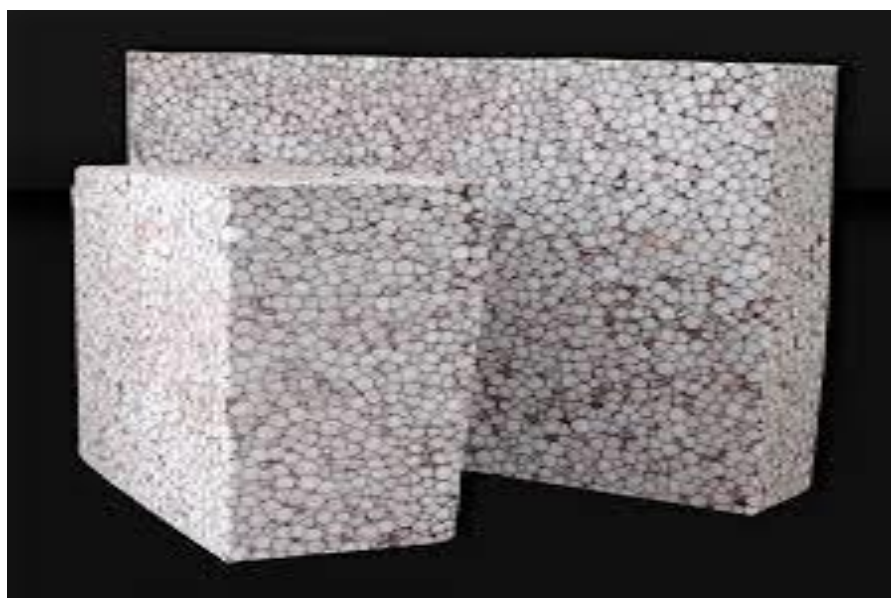
Εικόνα 6: Πετροβάμβακας



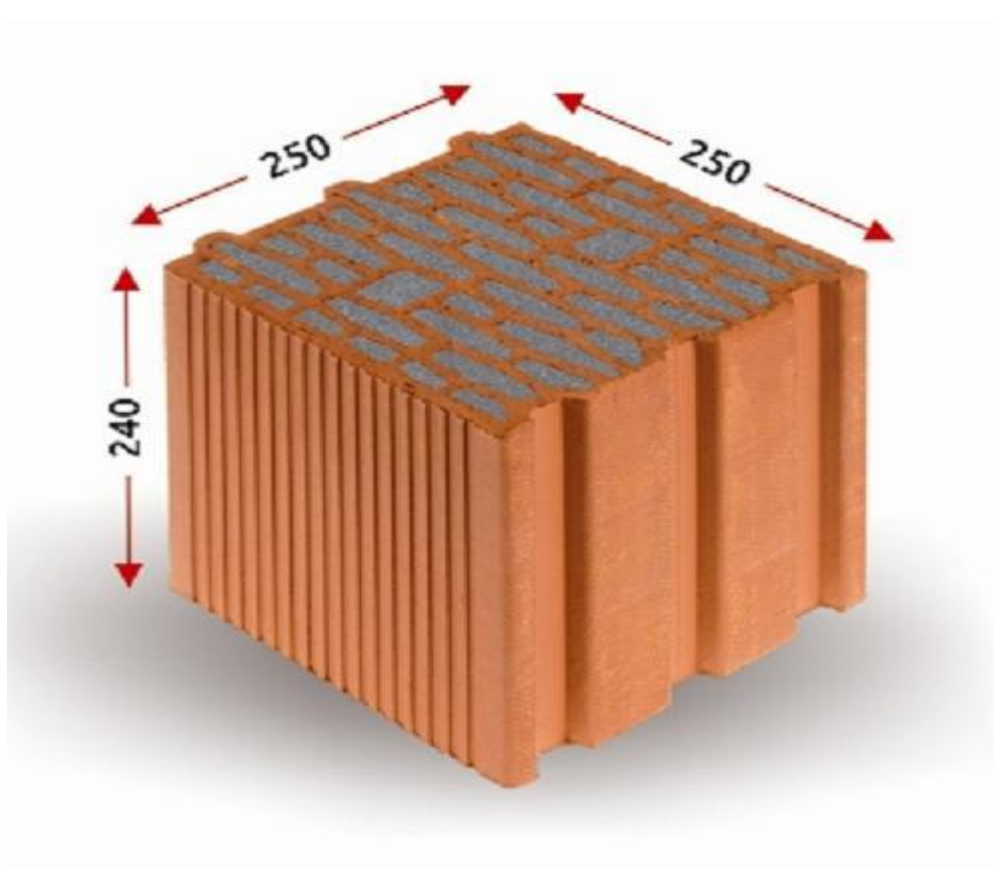
Εικόνα 7: Αφρώδες Γυαλί



Εικόνα 8: Περλιτοειδή



Εικόνα 9: Θερμομονωτικά Τούβλα



Κεφάλαιο 4

Περιγραφή της Επιχείρησης

Το επιχειρηματικό σχέδιο αφορά στην ίδρυση μιας εταιρείας με την επωνυμία, SHELL MATERIAL LTD. Η SHELL MATERIAL LTD θα αποτελέσει θυγατρική εταιρεία της ΕΡΓΟΛΗΠΤΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Γ. ΕΥΣΤΑΘΙΟΥ & ΥΙΟΣ ΛΤΔ. Διαχρονικά στην Κύπρο και στον κατασκευαστικό τομέα ειδικότερα ένα από τα πιο σημαντικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι πολιτικοί μηχανικοί, οι αρχιτέκτονες και κατά συνέπεια οι κατασκευαστές - εργολάβοι και οι τελικοί παραλήπτες - πελάτες είναι προβλήματα υγρασίας, διαρροών και θερμομόνωσης. Μέσα από την πολυετή εμπειρία της στο χώρο των οικοδομών, ανακαινίσεων και άλλων υπηρεσιών που παρέχει η Εργ. Εταιρεία Γ. Ευσταθίου & Υιός και θέλοντας να μειώσει τα προβλήματα υγρασιών αλλά και θερμοκρασιών που αντιμετωπίζει ο κλάδος αλλά και γενικότερα τα κτίρια στην Κύπρο αποφάσισε να δημιουργήσει την SHELL MATERIAL LTD. Αντικείμενο της SHELL MATERIAL LTD είναι η εισαγωγή στην Κύπρο και προώθηση στην Κυπριακή αγορά καινοτόμων δομικών υλικών θερμομόνωσης- θερμοπρόσοψης και υγρομόνωσης. (K. Andrews, 1971), (Siropolis N., 2001)

Κύριος στόχος της SHELL MATERIAL LTD είναι εισαγωγή καινοτόμων και αξιόπιστων συστημάτων θερμομόνωσης και υγρομόνωσης και η προώθησή τους στην Κυπριακή αγορά σε ανταγωνιστικές τιμές με σκοπό την απόκτηση μεριδίου στην εν λόγω αγορά και την εδραίωση της.

Η Κυπριακή αγορά είναι μικρή, αλλά όλο και περισσότερες εταιρείες αντιλαμβάνονται τα θέματα θερμομόνωσης και υγρομόνωσης με αποτέλεσμα να παρατηρείται μια προσπάθεια από αρκετές εταιρείες να εισαγάγουν μονωτικά προϊόντα. Στην ουσία, τα καλής ποιότητας

προϊόντα που κυκλοφορούν και ανταποκρίνονται στις ανάγκες του προβλήματος και της τσέπης του πελάτη είναι ελάχιστα.

Επομένως η στρατηγική της SHELL MATERIAL LTD είναι η ανάδειξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος παράλληλα με την στρατηγική πολιτική μάρκετινγκ, που θα κάνει ευρέως γνωστό το υλικό στην Κυπριακή αγορά.

Η αγορά στην οποία θα προωθηθούν τα μονωτικά υλικά είναι σχετικά μικρή αλλά έχει μεγάλες δυνατότητες ανάπτυξης λόγω και των συχνών προβλημάτων που παρουσιάζονται στην Κύπρο με θέματα υγρασιών, πλημυρών κ.α. αλλά και από την ανάγκη των πελατών για θερμομονώσεις για επίτευξη μείωσης στο κόστος του ρεύματος και του πετρελαίου όσον αφορά θέματα θέρμανσης και ψύξης.

4.1 Ευκαιρίες Ανάπτυξης

Η SHELL MATERIAL LTD ως θυγατρική της Εργοληπτικής, θα δραστηριοποιείτε μόνο σε ότι αφορά το κέλυφος μιας κατασκευής. Θερμομόνωση και υγραμόνωση. Στην Κυπριακή αγορά οι ευκαιρίες ανάπτυξης πηγάζουν από τα πιο κάτω δεδομένα:

- Αύξηση του ρυθμού και του αριθμού κατασκευαστικών έργων, μετά και από την κατακόρυφη πτώση που παρουσιάστηκε κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης. Όσο και περισσότερες άδειες δίνονται είτε για νέες κατασκευές σπιτιών και πολυκατοικιών είτε και για ανακαινίσεις. Σημαντικό επίσης σημείο είναι η αύξηση της έγκρισης και υλοποίησης μεγάλων κατασκευαστικών έργων, κυρίως στην Λεμεσό (Πύργοι-διαμερίσματα, Καζίνο-Resort, Marina) αλλά και σε άλλες πόλεις.
- Αύξηση στον αριθμό κρατικών χορηγιών ένεκα της πράσινης ανάπτυξης, αλλά και άλλα οικονομικά ωφέληματα όπως η μείωση του συντελεστή Φ.Π.Α. σε 5% όσον αφορά στις ανακαινίσεις και τις θερμομονώσεις (Υπουργείο Οικονομικών., 2017) (Εικόνα 10)
- Θεσμοθετημένη υποχρεωτική ενεργειακή μελέτης- ενεργειακής κλάσης για νέες άδειες ανεγέρσεις κτηρίων.
- Εξοικονόμηση ενέργειας. Ελαχιστοποίηση των εξόδων για θέρμανση και ψύξη το χειμώνα και το καλοκαίρι αντίστοιχα. (Υπουργείο Ενέργειας., 2018)

- Μείωση στα έξοδα συντήρησης αφού προστατεύεται το κτήριο από τις καιρικές συνθήκες- καταπονήσεις.
- Στις περιπτώσεις μεγάλων κατασκευών προς πώληση, κατέχοντας πιστοποίηση υψηλής ενεργειακής κλάσης αυξάνεται η δυνατότητα πώλησης και μεταπώλησης της κατασκευής.
- Μικρή αγορά όσον αφορά στην πελατειακή κάλυψη.
- Η Κύπρος λόγω έκτασης επηρεάζεται από τις καιρικές συνθήκες παντού το ίδιο. Είναι επομένως σημαντικός παράγοντας να γνωρίζουμε δεδομένα για το πως και που θα χρησιμοποιηθούν τα ανάλογα και κατάλληλα υλικά

Εικόνα 10: Σχέδιο χορηγιών για ενθάρρυνση της χρήσης ΑΠΕ



4.2 Ανθρώπινο Δυναμικό- Στελέχωση

Απαραίτητη προϋπόθεση για την εύρυθμη λειτουργία της SHELL MATERIAL LTD είναι οι ανθρώπινοι πόροι και η σωστή στελέχωση της με αυτούς. Μπορεί να αποτελεί θυγατρική της Γ. Ευσταθίου & Υιός ΛΤΔ αλλά απαιτείται για την σωστή οργάνωση και αποφυγή λαθών, η SHELL MATERIAL LTD να λειτουργεί αυτόνομα σαν Stand Alone οργανισμός. Η στελέχωση θα είναι ως εξής:

Γενικός Διευθυντής

Οι αρμοδιότητες του θα αφορούν την οργάνωση και τη διοίκηση της επιχείρησης. Οικονομικά, πρόσληψη προσωπικού, δημιουργία πελατολογίου και επικοινωνία με πελάτες και συνεργάτες όπως μηχανικούς, αρχιτέκτονες, κατασκευαστικές εταιρείες.

Βοηθός Γενικού Διευθυντή

Αρμοδιότητες όπως γραμματειακά και λογιστικά καθήκοντα. Σωστός προγραμματισμός ραντεβού με πελάτες και συνεργάτες. Προγραμματισμός έναρξης έργων. Επικοινωνία με τράπεζες και ελεγκτές.

Πωλητής

Ενημέρωση νέων και υφιστάμενων πελατών και συνεργατών της εταιρείας για τα προϊόντα. Παραλαβή παραγγελιών. Άρτια καταρτισμένος στο αντικείμενο ώστε να δίνει λύσεις στα θέματα και προβλήματα που αντιμετωπίζουν υφιστάμενοι και νέοι πελάτες. Συνεργασία με το συνεργείο θερμοπρόσοψης και συνεχή ενημέρωση για τυχόν δυσκολίες ή συμβουλές.

Διανομέας

Παραλαβή, φόρτωση, μεταφορά και παράδοση των μονωτικών υλικών από την αποθήκη στον προορισμό τους (Πελάτες- συνεργεία θερμομόνωσης)

Αποθηκάριος

Παραλαβή προϊόντων και δημιουργία αποθέματος και αποθήκευσης αυτών στα προκαθορισμένα και υπό κατάλληλες συνθήκες σημεία αποθήκευσης. Συνεργασία με πωλητή και διανομέα για την έγκαιρη και έγκυρη προετοιμασία των παραγγελιών. Ενημέρωση διεύθυνσης- γραμματείας και πωλητή για το διαθέσιμο απόθεμα στην αποθήκη ώστε να γίνεται σωστός προγραμματισμός παραγγελιών από τον προμηθευτή στο εξωτερικό.

Συνεργεία Θερμοπρόσοψης- Υγρομόνωσης

Στη συγκεκριμένη περίπτωση η SHELL MATERIAL LTD μπορεί να χρησιμοποιήσει προσωπικό και συνεργεία της Γ. Ευσταθίου & Υιός ΑΤΔ λόγω του πλεονεκτήματος της

πολυετούς εμπειρίας στον τομέα των κατασκευών. Οι αρχιτέκτονες και οι πολιτικοί μηχανικοί καθώς και οι ίδιοι πωλητές της SHELL MATERIAL LTD θα δίνουν άμεση τη λύση στους πελάτες τους σχετικά με το πώς θα γίνει η αποπεράτωση του έργου. Κάποιες κατασκευαστικές παρά να απασχολούν το προσωπικό τους για θέματα θερμοπρόσοψης επιλέγουν αναθέσεις σε τρίτους. Αυτό δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην SHELL MATERIAL LTD διότι χρησιμοποιεί το εξειδικευμένο προσωπικό της Εργ. Γ. Ευσταθίου στον συγκεκριμένο τομέα, στη βάση φυσικά του σωστού προγραμματισμού και για τις δυο εταιρείες, χωρίς να επηρεάζει τις εργασίες καμιάς από της δυο εταιρείες και δίνοντας παράλληλα τη δυνατότητα της συνεχούς απασχόλησης.

4.3 Προϊόντα και Υπηρεσίες

A. Προϊόντα- Υλικά

Υλικά θερμομόνωσης

1. Σύστημα εξωτερικής θερμοπρόσοψης- θερμομόνωσης
 - Θερμομονωτικές πλάκες συμπιεσμένου πετροβάμβακα,
 - Θερμομονωτικές διαπνέουσες πλάκες πολυστερίνης
 - Πλάκες Foam Glass
 - Πλάκες εξηλασμένης πολυστερίνης με επικολλημένο μάρμαρο
 - Συγκολλητικές κόλλες-κονιάματα
 - Διάφορα αστάρια
 - Σοβάδες και τελικά επιχρίσματα-Finish
2. Εξαρτήματα- εξοπλισμός
 - Δίχτυ- υαλόπλεγμα
 - Αλουμινένιο προφίλ για βάση και τελειώματα
 - Βύσματα- άγκιστρα
 - Πλαστικά και μεταλλικά γωνιόκρανα
 - Πλαστικοί νεροσταλάκτες

Υλικά στεγανοποίησης

- Επιχρίσματα και βαφές προσόψεων
- Ασφαλτικές μπογιές

- Αλουμινομπογιές – ασημομπογιές
- Κατρόχαρτα

Άλλα υλικά και εξαρτήματα

- Μεμβράνες αποστράγγισης- υλικά αγκύρωσης
- Πρόσθετο κονίαμα για σκυρόδεμα για επιπλέον προστασία από διαρροές.

Τα προϊόντα που θα εισαγάγει η SHELL MATERIAL LTD θα αποτελούν ένα συνολικό σύστημα προστασίας με άριστης ποιότητας υλικά, για τον κατασκευαστικό τομέα. Προσεχτικά ελεγμένα ένα προς ένα με ανάλυση δεδομένων χρήσης κάτω από συνθήκες που επηρεάζουν και την δική μας χώρα.

B. Υπηρεσίες

Οι πελάτες θα απολαμβάνουν υψηλής ποιότητας υλικά σε συνδυασμό με χαμηλές τιμές και υψηλής ποιότητας υπηρεσίες παροχής προϊόντων- πληροφοριών- συμβουλών και εγκατάστασης. Σε συνεργασία με την Γ. Ευσταθίου & Υιός ΑΤΔ, η SHELL MATERIAL LTD θα μπορεί να παρέχει στους πελάτες της την επιλογή να εγκαταστήσει η ίδια η εταιρεία τα υλικά της, παρέχοντας υψηλής ποιότητας αποτελέσματα και εγγυήσεις.

4.4 Κτιριακές Εγκαταστάσεις και Τοποθεσία

Δεν υπάρχει κάποιο εμπόδιο σχετικά με το που θα εγκατασταθεί η SHELL MATERIAL LTD. Λόγω του ότι η φύση των εργασιών της εταιρείας είναι η εισαγωγή και πώληση και δεν υπάρχει παραγωγή συγκεκριμένων υλικών μπορεί ουσιαστικά να εγκατασταθεί και σε μη Βιομηχανική περιοχή. Αποθήκες όμως μεγάλου μεγέθους που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της SHELL MATERIAL LTD βρίσκονται μόνο σε βιομηχανικές περιοχές. Τα κριτήρια για επιλογή της κατάλληλης αποθήκης είναι:

1. Να μπορεί να στεγάζει και τα γραφεία και την αποθήκη της εταιρείας για καλύτερη και ευκολότερη λειτουργία της εταιρείας. (Γραφείο Διεύθυνσης, Γραφείο Γραμματείας- Λογιστηρίου, Γραφείο πωλητή, Αίθουσα συνεδριάσεων, Server room, Μικρή καντίνα ή κουζίνα, Τουαλέτες επισκεπτών και προσωπικού)
2. Εύκολη πρόσβαση για άτομα ΑΜΕΑ. Ράμπα και ανελκυστήρας.

3. Να έχει ένα μικρό χώρο επίδειξης των προϊόντων τύπου έκθεσης- βιτρίνας. Συνήθως στο χώρο που βρίσκονται τα γραφεία ούτως ώστε να εκθέτονται τα συστήματα θερμομόνωσης και στεγανοποίησης στους πελάτες.
4. Να βρίσκεται σε στρατηγική και περίοπτη θέση. Ευκολία εισόδου και εξόδου στον αυτοκινητόδρομο για ευκολότερη και άμεση πρόσβαση σε πελάτες άλλων πόλεων.
5. Να έχει την κατάλληλη έκταση- μέγεθος αποθήκευσης και πρόσβαση για εύκολη φορτοεκφόρτωση των προϊόντων και για καλύτερη και ασφαλέστερη αποθήκευση των προϊόντων.
6. Άνετοι χώροι για εύκολη μετακίνηση ανυψωτικού μηχανήματος. Προκαθορισμένοι διάδρομοι για ασφαλή διακίνηση πεζών- προσωπικού.
7. Θα πρέπει να υπάρχει ικανοποιητικός αριθμός χώρων στάθμευσης για το προσωπικό τους πελάτες και τους συνεργάτες. (Χώρος στάθμευσης για ΑΜΕΑ)
8. Προκαθορισμένος χώρος φορτοεκφόρτωσης τύπου φισούνας για μεγάλα φορτηγά ή Container.

4.5 Εξοπλισμός- Συστήματα

Ανάλογα με το είδος και το μέγεθος των Γραφείων- Αποθήκης θα γίνει και η κατάλληλη επιλογή εξοπλισμού.

Εξοπλισμός Γραφείων

- Τρία σετ γραφείου για τα τρία γραφεία. (Γραφεία, καρέκλες, συρταριέρες, υπολογιστές, εκτυπωτές, τηλέφωνα, επιπλέον καρέκλες για επισκέπτες)
- Τραπεζαρία για αίθουσα συνεδριάσεων για 8 άτομα
- Εξοπλισμός κουζίνας.
- Σύστημα Πυρασφάλειας/ Συναγερμού
- Καμπίνα Server

Εξοπλισμός Αποθήκης

- Σετ γραφείου και υπολογιστής για αποθηκάριο
- Κατάλληλος εξοπλισμός ραφιών αποθήκευσης

- Ανυψωτικό- τηλεσκοπικό ηλεκτροκίνητο μηχάνημα
- Handlift
- Σύστημα Πυρασφάλειας/ Συναγερμού
- Μηχανάκια παραγγελιών

Επιπλέον Εξοπλισμός

- Μικρό εμπορικό αυτοκίνητο για το τμήμα πωλήσεων.
- Φορτηγό για μεταφορές εμπορευμάτων σε πελάτες
- Κινητά τηλέφωνα.
- Ειδικοί Εκτυπωτές, φωτοτυπικά

4.6 Σε ποιο τμήμα της Κυπριακής αγοράς απευθύνεται

Το τμήμα της αγοράς στην οποία θα απευθύνεται η SHELL MATERIAL LTD ουσιαστικά θα είναι οι κατασκευαστικές εταιρείες κτιρίων και άλλων έργων. Πιο συγκεκριμένα υπάρχουν κατηγορίες στόχων ανάλογα με το είδος των εργασιών τους όπως:

1. Εργολάβοι και κατασκευαστικές εταιρείες που αναλαμβάνουν έργα όπως σπίτια, πολυκατοικίες, συμπλέγματα σπιτιών, ξενοδοχεία, εμπορικά κέντρα.
2. Αρχιτεκτονικά γραφεία και γραφεία πολιτικών μηχανικών όπου ουσιαστικά θα αναλύσουν και θα κρίνουν την καταλληλότητα των προϊόντων της εταιρείας για να εφαρμοστούν σε δικά τους έργα.
3. Ειδικούς σε θέματα ενεργειακής αναβάθμισης. Μηχανικούς Περιβάλλοντος-Μηχανικούς υλικών. Θα μελετήσουν από τη δική τους σκοπιά την καταλληλότητα, τις αντοχές και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων.
4. Πελάτες- Ιδιώτες που θα προχωρήσουν στην ανέγερση ή ανακαίνιση κατοικίας και ένα σημαντικό σημείο στην διαδικασία του έργου είναι η θερμομόνωση και στεγανοποίηση.
5. Πελάτες- Καταστήματα οικοδομικών υλικών. Πλέον όλα τα καταστήματα οικοδομικών υλικών εμπορεύονται υλικά και συστήματα θερμομόνωσης και στεγανοποίησης.

Κεφάλαιο 5

Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

5.1 Ανάλυση PESTEL

Το μοντέλο PESTLE παρέχει έναν συγκεντρωτικό κατάλογο των παραμέτρων του εξωτερικού περιβάλλοντος που επηρεάζουν και που καθορίζουν την πιθανή επιτυχία ή αποτυχία συγκεκριμένων στρατηγικών. Προκειμένου να μπορέσουμε να αντιληφθούμε κατά πόσο οι παράγοντες αυτοί μπορούν να σταθούν εμπόδιο ή να βοηθήσουν την επιχείρηση, θα πρέπει να τους εξετάσουμε με γνώμονα την επίδραση που θα έχουν στη δική μας επιχείρηση. (İhsan Yüksel., 2012)

ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	• ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΣΧΕΤΙΚΕΣ ΜΕ ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	• ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ-ΧΑΜΗΛΟΜΙΣΘΟΙ-ΜΕΙΩΣΗ ΣΤΟΥΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥΣ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	• ΥΓΕΙΑ-ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΖΩΗΣ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	• ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ-ΠΟΙΟΤΗΤΑ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ ΥΛΙΚΑ
ΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	• ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ-ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ-ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΙ ΝΟΜΟΙ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	• ΑΝΑΚΥΚΛΩΣΗ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΩΝ-ΥΛΙΚΑ ΜΗ ΕΠΙΚΥΝΔΙΝΑ ΓΙΑ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Πίνακας 1: Ανάλυση PESTEL

5.1.1 Επίδραση της κάθε μιας τάσης στον κλάδο

Κανένα από τους πιο κάτω παράγοντες και τάσεις δεν πρέπει να θεωρείτε πιο σημαντικός από τους υπόλοιπους καθότι παίζουν όλοι σημαντικό ρόλο στη λειτουργία των επιχειρήσεων. (Πίνακας 1)

Πολιτικοί παράγοντες

Πολιτικοί παράγοντες οι οποίοι πιθανόν να επηρεάσουν τη στρατηγική της επιχείρησης όπως οι κυβερνητικές πολιτικές που έχουν σχέση με αποφάσεις που αφορούν το εμπόριο(ειδικά το αυξημένο κόστος εισαγωγών και εξαγωγών σε τρίτες χώρες), την αυξημένη φορολογία, του υψηλούς δασμούς.

Οικονομικοί παράγοντες

Παράγοντες που έχουν να κάνουν με την οικονομική ζωή μιας χώρας ή κοινωνίας. Η οικονομική κρίση είναι ένας παράγοντας που μπορεί να καθορίσει κατά πόσον μια αγορά είναι βιώσιμη για ένα προϊόν. Περιοχή με ψηλό δείκτη ανεργίας ή χαμηλόμισθο πληθυσμό είναι λιγότερο κατάλληλη. Προσπάθεια μείωσης των λογαριασμών ηλεκτρικού ρεύματος και πετρελαίου θέρμανσης.

Κοινωνικοί παράγοντες

Η υγεία και οι καλύτερη ποιότητα ζωής παίζουν σημαντικό ρόλο όσον αφορά στη ζήτηση των προϊόντων και συνεπώς στην γενικότερη λειτουργία μιας επιχείρησης. Διάφοροι φορείς αλλά και η πολιτεία με συχνές και οργανωμένες εκστρατείες στοχεύουν στο να τονώσουν το αίσθημα κοινωνικής ευθύνης, για την κατανάλωση των φυσικών πόρων, την ανακύκλωση και ουσιαστικά την προστασία του περιβάλλοντος.

Τεχνολογικοί παράγοντες

Οι τεχνολογικές επιρροές αφορούν σε καινοτομίες, όπως νέα πιο ανθεκτικά υλικά, χρήση ειδικών εξοπλισμών, χρήση του διαδικτύου για άντληση περισσότερων πληροφοριών για τα διάφορα συστήματα θερμομόνωσης- θερμοπρόσοψης, στεγανοποίησης κ.α.

Νομικοί παράγοντες

Περιλαμβάνει τους εργασιακούς νόμους, όπως η νομοθεσία περί υγείας και ασφάλειας των εργαζομένων που μπορεί να επηρεάσει τη λειτουργία της επιχείρησης. Εισαγωγή προϊόντων με όλες τις νόμιμες διαδικασίες και εγγραφή των προϊόντων στην Κυπριακή αγορά. Άδεια χρήσης των προϊόντων στην Κυπριακή αγορά.

Περιβαλλοντικοί-οικολογικοί παράγοντες

Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες αφορούν ειδικότερα στα ζητήματα όπως η ανακύκλωση συσκευασιών που έχουν υπολείμματα του προϊόντος καθώς επίσης σωστή χρήση των προϊόντων και χρήση μη επικίνδυνων υλικών στην εφαρμογή των συστημάτων μόνωσης.

5.1.2 Προτάσεις για την ανταπόκριση της επιχείρησης σε κάθε τάση

Πολιτικοί παράγοντες

Ο Διευθυντής της SHELL MATERIAL LTD πρέπει να έχει γνώση για τις κυβερνητικές πολιτικές που αφορούν στο εμπόριο και ειδικότερα στις εισαγωγές προϊόντων από τρίτες χώρες σε περίπτωση που η προμήθεια γίνει από αυτές τις χώρες ή στην περίπτωση αποστολής σε τρίτες χώρες. Πρέπει να παρακολουθούν στενά τις μεταβολές- εξελίξεις στις πολιτικές της χώρας ώστε η επιχείρηση να μπορεί να αντιμετωπίζει τις οποιεσδήποτε απειλές ενώ παράλληλα να εκμεταλλεύεται ευκαιρίες που τυχόν μπορεί να εμφανιστούν.

Οικονομικοί παράγοντες

Η SHELL MATERIAL LTD πρέπει να μελετά το Α.Ε.Π της χώρας για να μπορεί να εκτιμήσει τις ευκαιρίες που υπάρχουν. Ο οικονομικός παράγοντας καθορίζει το είδος των προϊόντων και των τιμών των προϊόντων που ζητούν οι καταναλωτές. Επικέντρωση σε χαμηλόμισθους ή με οικονομική στενότητα καταναλωτές. Δηλαδή να τους δίνεται ή επιλογή να δαπανήσουν χρήματα κάνοντας συμφέρουσες και οικονομικές αγορές.

Κοινωνικοί παράγοντες

Τα στελέχη της SHELL MATERIAL LTD πρέπει να εισάγουν και να παρέχουν άμεσα στην αγορά προϊόντα που θα κάνουν την ποιότητα ζωής του καταναλωτή όσο το δυνατό καλύτερη. Προστασία από υγρασία- μούχλα- κρυολόγημα κ.α.

Τεχνολογικοί παράγοντες

Εισαγωγή από εργοστάσια του εξωτερικού που διαθέτουν τεχνολογίες αιχμής για την παραγωγή πιο ποιοτικών υλικών και καινοτόμων με όσο το δυνατό χαμηλό κόστος. Σωστή χρήση πληροφοριακών συστημάτων για επικοινωνία με προμηθευτές, πελάτες, διαφήμιση, μάρκετινγκ.

Νομικοί παράγοντες

Πρέπει να τηρούν τους νόμους όσον αφορά το εργασιακό δίκαιο. Δηλαδή ότι αφορά ωράριο εργασίας, μισθολόγιο, συνθήκες εργασίας- ασφάλεια και υγεία στην εργασία. Νόμιμα να κυκλοφορήσουν στην Κυπριακή αγορά τα προϊόντα- έχουν ελεγχτεί και συνάδουν με την Κυπριακή νομοθεσία.

Περιβαλλοντικοί-οικολογικοί παράγοντες

Επιχειρήσεις που λειτουργούν στα πλαίσια περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης κερδίζουν την εκτίμηση καταναλωτών με περιβαλλοντική συνείδηση. Επομένως η SHELL MATERIAL LTD θα πρέπει να ανακυκλώνει τις συσκευασίες των υλικών της και να χρησιμοποιεί τα συστήματα της με προσοχή, σεβόμενη το περιβάλλον. Χρήση οικολογικών προϊόντων με το οικολογικό σήμα (ECO LABEL).

5.2 Ανάλυση 5 δυνάμεων PORTER

Η ανάλυση με το μοντέλο των 5 δυνάμεων του PORTER αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο προς ανάλυση των 5 ανταγωνιστικών δυνάμεων του κλάδου. Το μοντέλο του PORTER στην περίπτωση της SHELL MATERIAL LTD θα αναλύσει το περιβάλλον όπου θα δραστηριοποιείται και θα καθορίσει την ελκυστικότητα και την κερδοφορία του κλάδου σε συνάρτηση με την ένταση του ανταγωνισμού. (Porter, Competitive strategy, 1980), (Porter, Competitive Strategy, 1985)

Αναλυτικά το μοντέλο πραγματεύεται τις εξής ανταγωνιστικές δυνάμεις:

- Παραδοσιακοί Ανταγωνιστές
- Νεοεισερχόμενοι στην αγορά
- Υποκατάστατα προϊόντα ή/και υπηρεσίες
- Διαπραγματευτική δύναμη πελατών
- Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Παραδοσιακοί Ανταγωνιστές

Οι παραδοσιακοί/υφιστάμενοι ανταγωνιστές προσπαθούν με διάφορους τρόπους και μέσα να κρατήσουν και να αυξήσουν το μερίδιο που κρατούν στην αγορά εις βάρος των ανταγωνιστών τους. Οι παραδοσιακοί ανταγωνιστές όντας οι βετεράνοι στον κλάδο προσπαθούν να διατηρήσουν, να αυξήσουν και να ξανακερδίσουν πελάτες με διάφορες στρατηγικές όπως:

- Ξαφνικές και με αναπάντεχα χαμηλές τιμές, προσφορές
- Επιθετικό μάρκετινγκ- Αρκετές και διαφόρων τύπου διαφημίσεις
- Προσπάθεια επηρεασμού του προμηθευτή του ανταγωνισμού (Πρόταση συνεργασίας με την πρόφαση του ανοιχτού εμπορίου) ή προσπάθεια εξεύρεσης και εισαγωγής καλύτερων προϊόντων.
- Προσπάθεια καλύτερης εξυπηρέτησης των πελατών από θέμα άμεσης εξυπηρέτησης και ποσοτικής

Η SHELL MATERIAL LTD έχει να αντιμετωπίσει τα πιο πάνω ενώ παράλληλα πρέπει να είναι έτοιμη να αποδεχτεί και την ύπαρξη πανομοιότυπων προϊόντων ή ελάχιστα διαφοροποιημένα.

Νεοεισερχόμενοι στην αγορά

Η SHELL MATERIAL LTD που ουσιαστικά εμπίπτει στην κατηγορία των νεοεισερχόμενων στην αγορά καλείται να αντιμετωπίσει αρκετές πιέσεις όσον αφορά στην είσοδο της στην εν λόγω αγορά και αρκετές προκλήσεις όπως:

- Οι παραδοσιακοί ανταγωνιστές οι οποίοι κατέχουν σημαντικό μερίδιο στην αγορά αντιμετωπίζουν με επιθετική συμπεριφορά τους νεοεισερχόμενους.
- Την πολυετή αφοσίωση των πελατών σε συγκεκριμένη μάρκα

- Την πολυετή αφοσίωση των πελατών σε συγκεκριμένο προμηθευτή-πωλητή
- Την εμπιστοσύνη που δείχνουν οι πελάτες στο εμπορικό σήμα γεγονός που οδηγεί σε κατανάλωση περισσότερων πόρων σε ενέργειες μάρκετινγκ συγκριτικά και με το μέγεθος της αφοσίωσης στο συγκεκριμένο brand.

Υποκατάστατα προϊόντα ή/και υπηρεσίες

Στόχος της SHELL MATERIAL LTD είναι τα προϊόντα που θα εισάγει στην Κυπριακή αγορά να είναι υψηλής ποιότητας και να μην αντιμετωπίζονται σαν υποκατάστατα προϊόντα. Το πρόβλημα κυρίως με τα υποκατάστατα προϊόντα προέρχεται από το περιορισμένο προϋπολογισμό των πελατών ή την ύπαρξη συγκεκριμένου υποκατάστατου στις ίδιες τιμές και με σχετικά καλή ποιότητα. Υπάρχει και μερίδα πελατών που δεν υπολογίζει τόσο στην ποιότητα φτάνει να καλύπτει τις ανάγκες του. Ουσιαστικά επιλέγει να πληρώσει λιγότερα αρκετές φορές παρά μια φορά για αρκετό καιρό.

Διαπραγματευτική δύναμη πελατών- αγοραστών

Σε αρκετούς τομείς της αγοράς όπως και στο συγκεκριμένο, οι πελάτες κατέχουν μεγάλη δύναμη. Η SHELL MATERIAL LTD επομένως θα αντιμετωπίσει διαφόρων ειδών διαπραγματευτικές πιέσεις. Τι ζητούν και πως ενεργούν οι πελάτες;

- Μειωμένες τιμές, προσφορές ή συνδυασμό των δύο. Επιπλέον έκπτωση σε περίπτωση αγοράς μεγαλύτερης ποσότητας.
- Πιέζουν συνεχώς για εγγυημένα υλικά και απειλούν με αλλαγή μάρκας ή προμηθευτή
- Στρέφονται σε υποκατάστατα υλικά θεωρώντας ότι θα δώσουν λιγότερα για την ίδια ποιότητα
- Ζητούν επιστροφή χρημάτων σε περίπτωση μη ικανοποίησης τους ή και αντικατάστασης του προϊόντος.
- Απαιτούν πάντα την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση.
- Οι επιχειρήσεις στηρίζονται στους πελάτες- καταναλωτές. Επομένως μείωση της αγοραστικής τους δύναμης επιφέρει μεγάλα προβλήματα και βάζει τις επιχειρήσεις σε περιπέτειες.

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Η SHELL MATERIAL LTD για να μπει στον κατασκευαστικό κλάδο και ειδικότερα στον κλάδο των μονωτικών υλικών έχει επιλέξει ένα συνδυασμό εταιρειών- προμηθευτών που διακρίνονται στις καλύτερες εταιρείες- κατασκευαστές των μονωτικών υλικών. Στην Κύπρο ο καταναλωτής επιζητά τις περισσότερες φορές την καλύτερη ποιότητα. Επομένως οι εταιρείες όπως η SHELL MATERIAL LTD και άλλες που λειτουργούν σαν αντιπρόσωποι-εισαγωγείς προσπαθούν να συνάψουν συμφωνίες με τις καλύτερες εταιρείες τους εξωτερικού.

Οι ξένοι κατασκευαστές- προμηθευτές γνωρίζουν το μέγεθος της Κυπριακής αγοράς και παράλληλα γνωρίζουν και τους ανταγωνιστές της κάθε εταιρείας και τα υποκατάστατα υλικά. Κατά συνέπεια η διαπραγματευτική δύναμη των εκάστοτε προμηθευτών θα είναι μικρή, διατηρώντας σε λογικά χαμηλές τιμές τα υλικά του, βοηθώντας παράλληλα και τα αρχικά στάδια ένταξης- στην περίπτωση της SHELL MATERIAL LTD- στην Κυπριακή αγορά.

Κεφάλαιο 6

Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

6.1 ΑΝΑΛΥΣΗ S.W.O.T (Πίνακας 2)

ΔΥΝΑΤΑ	ΑΔΥΝΑΤΑ
Σημαντικό κεφάλαιο κίνησης	Μικρή αγορά
Καλό όνομα και φήμη της Γ.Ευσταθίου	Αρκετές εταιρείες ή μονωτικά προϊόντα
Καλό όνομα και φήμη των προϊόντων εισαγωγής	Μικρά Περιθώρια εκπτώσεων
Αντωνιστικό Πλεονέκτημα τα 2 προηγούμενα	Υποστήριξη Κυπριακών Εργοστασίων
Άρτια καταρτισμένο προσωπικό	
Εμπειρία στη χρήση συστημάτων	
Καλη τοποθεσία της Shell Material LTD	
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
Κρατικές χορηγίες	Δυσκολία στην παροχή δανείων
Αύξηση ρυθμού ανάπτυξης στις κατασκευές	Αδυναμία είσπραξης από πελάτες
Πράσινη ανάπτυξη	Αύξηση ανταγωνισμού
Εξαγωγές σε τρίτες χώρες	Προβλήματα αστοχίας υλικών
	Καθυστερημένες παραλαβές προϊόντων
	Διαφοροποίηση τιμής

Πίνακας 2: Ανάλυση SWOT

6.1.1 ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

Σημαντικό Κεφάλαιο Κίνησης

Σημαντικό κεφάλαιο κίνησης από την Μητρική Εταιρεία Γ. Ευσταθίου & Υιός ΛΤΔ και σε συνάρτηση με τις σημαντικά χαμηλές τιμές των προμηθευτών θα είναι σημαντικό για την εξεύρεση των γραφείων και αποθήκης αλλά και την εισαγωγή του πρώτου κύματος προϊόντων.

Καλό όνομα και φήμη της Γ. Ευσταθίου & Υιός ΛΤΔ

Πολυετή εμπειρία στον κατασκευαστικό τομέα. Παροχή συμβουλών αλλά και συνεργείων στην SHELL MATERIAL LTD.

Καλό όνομα και φήμη των προϊόντων εισαγωγής

Τα υλικά εισαγωγής έχουν επιλεγεί προσεχτικά με γνώμονα τις καιρικές συνθήκες στην Κύπρο αλλά και τις απαιτήσεις της Κυπριακής αγοράς. Προϊόντα με απήχηση στην Ευρώπη και στη διεθνή αγορά.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα συνδυασμού των δυο πιο πάνω

Πολυετή εμπειρία στην εφαρμογή τέτοιων υλικών από τη μια και πολυετή εμπειρία στην παραγωγή των υλικών από την άλλη. Ολοκληρωμένες λύσεις.

Προσωπικό άρτια καταρτισμένο

Άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό στην εφαρμογή αλλά και στις ιδιότητες κάθε υλικού και συστήματος ξεχωριστά. Το προσωπικό- συνεργείο εφαρμογής, ο Διευθυντής και οι πωλητές θα τύχουν ειδικής εκπαίδευσης εφαρμογής υλικών αλλά και εξειδικευμένων σεμιναρίων από την ίδια την εταιρεία είτε στο δικό τους εργοστάσιο είτε στις εγκαταστάσεις της εταιρείας SHELL MATERIAL LTD.

Εμπειρία στη χρήση των συστημάτων

Το συνεργείο εφαρμογής των συστημάτων μόνωσης σε συνδυασμό με την εμπειρία που προέρχεται από την πολυετή παρουσία στον χώρο των κατασκευών αλλά και την εκπαίδευση που θα έχει από την εταιρεία- παροχέα θα είναι σε θέση να καλύψει τις ανάγκες και του πιο απαιτητικού πελάτη. Έχοντας όλο το προσωπικό εκπαιδευμένο προσδίδει αέρα επαγγελματισμού στην Κυπριακή αγορά.

Καλή τοποθεσία της SHELL MATERIAL LTD

Η επιλογή ενός στρατηγικού σημείου όπου θα τελεί τις εργασίες της η SHELL MATERIAL LTD προσδίδει σημαντικό πλεονέκτημα στην εταιρεία. Σε περίοπτη θέση. Σε τοποθεσία όπου θα είναι εύκολη η πρόσβαση σε αυτοκινητόδρομο για επικοινωνία με τις άλλες πόλεις αλλά και ευκολία στη μετακίνηση εντός της πόλης. Ευκολία στην μετακίνηση μεγάλων οχημάτων για

παραλαβή των προϊόντων άμεσα χωρίς χρονοτριβή. Ευκολία στην εξυπηρέτηση των πελατών- συνεργατών.

6.1.2 ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

Μικρή αγορά

Τα μονωτικά είναι συγκεκριμένα προϊόντα που απευθύνονται σε συγκεκριμένες ομάδες πελατών. Δηλαδή σε όσους ενδιαφέρονται για χρήση ή κατιδίαν τοποθέτηση θερμομόνωσης η στεγανοποίησης η και των δυο μαζί.

Αρκετές εταιρείες ή μονωτικά προϊόντα

Λόγο της μικρής αγοράς γίνεται ακόμα δυσκολότερο όταν εισάγονται στην Κύπρο αρκετά μονωτικά προϊόντα διαφορετικών εταιρειών.

Μικρά περιθώρια εκπτώσεων

Η SHELL MATERIAL LTD ως νεοσύστατη εταιρεία και ειδικότερα στον συγκεκριμένο τομέα πρέπει να εδραιωθεί και να κερδίσει σημαντικό μερίδιο στην αγορά για να μπορέσει να παρέχει στους πελάτες της ουσιαστικές εκπτώσεις και προσφορές.

Υποστήριξη Κυπριακών παραγωγών (Στεγανοποίηση)

Αρκετοί πελάτες επιλέγουν να στηρίζουν την Κυπριακή αγορά και βιομηχανία. Μπορεί στην Κύπρο να μην υπάρχουν αρκετές εταιρείες παραγωγής δικών τους προϊόντων αλλά κρατούν ένα σημαντικό κομμάτι της πίττας στον τομέα της μόνωσης.

6.1.3 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

Κρατικές Χορηγίες

Το κράτος παρέχει πράσινες χορηγίες στους πολίτες που θέλουν να ανακαινίσουν (5% Φ.Π.Α) ή να κτίσουν και να εφαρμόσουν θερμομόνωση και στεγανοποίηση στα κτίρια τους.

Αυξανόμενος ρυθμός ανάπτυξης κατασκευαστικού τομέα

Η αύξηση του ρυθμού και αριθμού ανάπτυξης έργων είναι σημαντικός παράγοντας για την οικονομία της Κύπρου. Ειδικότερα στην Λεμεσό ο ρυθμός ανάπτυξης σε σχέση με άλλες

πόλεις είναι πιο γοργός βάζοντας και στην διαδικασία ανάπτυξης και τις άλλες πόλεις και ειδικότερα της παραλιακές λόγο και του τουρισμού αλλά και της καθόδου ξένων επενδυτών από Ρωσία, Κίνα και Λίβανο.

Κρατική πολιτική για ενεργειακή απόδοση κτιρίων

Το κράτος απαιτεί μελέτη ενεργειακής απόδοσης για κάθε κτίριο πλέον

Πράσινη ανάπτυξη

Με την θερμομόνωση και στεγανοποίηση των κτιρίων γίνεται σωστή διαχείριση των φυσικών πόρων του κράτους αλλά και γενικότερα του περιβάλλοντος. Μείωση στις ανάγκες σε πετρελαίου θέρμανσης και ηλεκτρισμού. Μείωση στις ανάγκες φυσικού αερίου.

Εξαγωγές σε τρίτες χώρες (Αντιπρόσωπος) ή/και προσέγγιση του βορείου τμήματος της Κύπρου

Αρκετές Κυπριακές και Ελληνικές εταιρείες δραστηριοποιούνται στην Σαουδική Αραβία σε μεγάλα έργα, γεγονός που δημιουργεί ζήτηση σε θερμομονωτικά και υλικά στεγανοποίησης. Η Κύπρος λόγω και της γεωστρατηγικής της θέσης μπορεί να καλύψει τις ανάγκες αυτές. Στην περίπτωση λύσης του Κυπριακού ή ανοικτού εμπορίου με το βόρειο τμήμα της Κύπρου θα υπάρξει ζήτηση υλικών λόγω της ανάγκης αναστήλωσης και εξωραϊσμού του τμήματος.

6.1.4 ΑΠΕΙΛΕΣ

Δυσκολία στην παροχή δανείων

Μετά την οικονομική κρίση η παροχή δανείων είναι πιο δύσκολη. Παρότι έχει ισορροπήσει η κατάσταση στην οικονομία παρατηρούνται αρκετοί περιορισμοί ή δικλίδες ασφαλείας που κάνουν δυσκολότερη ή ακόμα και ανέφικτη την χορήγηση δανείου σε νεοσύστατες εταιρείες χωρίς κύκλο εργασιών.

Αδυναμία είσπραξης από πελάτες

Η μη είσπραξη οφειλών από πελάτες ή καθυστερημένες εξοφλήσεις δημιουργούν αρκετά προβλήματα στην ρευστότητα της εταιρείας.

Αύξηση ανταγωνισμού

Αρκετές εταιρείες στον κλάδο με χαμηλής ποιότητας και χαμηλής τιμής προϊόντα

Προβλήματα αστοχίας υλικών

Προβληματική παρτίδα από τον κατασκευαστή.

Καθυστέρηση στην παραλαβή προϊόντων από προμηθευτή

Καθυστερημένη αποστολή της παραγγελίας από τον προμηθευτή ή καθυστέρηση στην παραλαβή λόγω διαφόρων φυσικών φαινομένων που επηρεάζουν το εμπόριο ή ακόμα και λάθος παραγγελία σε ποσότητα ή είδος.

Διαφοροποίηση τιμής

Αύξηση τιμών λόγω αυξημένων ναύλων από τις ναυτιλιακές εταιρείες ή λόγω απόστασης και προέλευσης (μη Ευρωπαϊκές χώρες). (Emet Gurel. Merba Tat., 2017)

6.2 Kano Model Analysis

Η SHELL MATERIAL LTD ουσιαστικά με την χρησιμοποίηση του Kano Model Analysis μπορεί να λάβει αρκετές πληροφορίες όσον αφορά τις ανάγκες- απαιτήσεις των υφιστάμενων αλλά και υποψήφιων πελατών που θα την βοηθούσαν στο σχεδιασμό για λανσάρισμα ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας (Μπάλτας Γ., 2006). Η ανάλυση για το Kano Model παρουσιάζετε πιο κάτω:

1. Ανάγκες του πελάτη- Τι θέλει ο πελάτης.
2. Ταξινόμηση των απαιτήσεων σε κατηγορίες (Βασικές, απόδοσης, ενθουσιασμού, άσχετες)
3. Διασφάλιση ότι το προϊόν ή υπηρεσία έχουν τουλάχιστον τα ουσιώδη βασικά χαρακτηριστικά
4. Ενσωμάτωση χαρακτηριστικών ενθουσιασμού
5. Επιλογή χαρακτηριστικών απόδοσης που μπορούν να ενσωματωθούν στο προϊόν ή υπηρεσία σε ανταγωνιστική τιμή διατηρώντας ένα αποδεκτό περιθώριο κέρδους

Η SHELL MATERIAL LTD με την χρήση του Kano Model Analysis περισυνέλλεξε αρκετές πληροφορίες περί των αναγκών των πελατών, ώστε να μπορεί να δημιουργήσει ένα προϊόν/υπηρεσία ικανοποιώντας και ευχαριστώντας τους υφιστάμενους και μελλοντικούς

πελάτες, κερδίζοντας με την σειρά της χρήμα, νέους πελάτες, διάκριση και αξιοπιστία σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. (Elmar Sauerwein , Franz Bailom, Kurt Matzler, Hans H. Hinterhuber, 1996)

1. Ανάγκες του πελάτη

Ο πρωταρχικός στόχος του πελάτη είναι να απαλλαγεί από τις υγρασίες τις διαρροές και τις θερμικές διακυμάνσεις τους κρύους και ζεστούς μήνες του χρόνου. Χωρίς επιπλέον χρεώσεις και με δελεαστικό κόστος αγοράς και εφαρμογής. Κάτι που να είναι ανθεκτικό στο χρόνο, εύκολο στην τοποθέτηση και με εμφανή αποτελέσματα κυρίως στην υγεία και στην τσέπη.

2. Ταξινόμηση των απαιτήσεων σε κατηγορίες

Βασικές: Απαλλαγή από υγρασίες, διαρροές, κρύο και ζέστη

Απόδοσης: Χωρίς επιπλέον χρεώσεις και με χαμηλό κόστος αγοράς ή και εφαρμογής.

Ενθουσιασμού: Ανθεκτικό, ευκολία στην εφαρμογή.

3. Διασφάλιση Βασικών χαρακτηριστικών

Απαλλαγή από υγρασίες, διαρροές, κρύο και ζέστη. Κόστος

4. Ενσωμάτωση χαρακτηριστικών ενθουσιασμού

Μπορούν να το αποκτήσουν υφιστάμενοι και νέοι πελάτες. Εύκολη και άμεση εφαρμογή (εταιρικό συνεργείο εφαρμογής). Εξισορρόπηση τιμής και ποιότητας. Εξυπηρέτηση και μετά την αγορά. Εγγύηση.

5. Χαρακτηριστικά απόδοσης

Χωρίς δεσμεύσεις και επιπλέον χρεώσεις και με χαμηλό κόστος εφαρμογής. Κόστος απόκτησης ικανοποιητικό και ανάλογο της ποιότητας του υλικού. Προφορές και εκπτώσεις με αγορά μεγαλύτερης ποσότητας.

Η SHELL MATERIAL LTD συνοψίζοντας θα λανσάρει τα προϊόντα της, έχοντας υπολογίσει όλη την πιο πάνω ανάλυση με τις ανάγκες των πελατών, υφιστάμενων και νέων. Θα δώσει στον πελάτη εκτός από τα βασικά, άλλα οφέλη που ίσως να μην είχε σκεφτεί ο πελάτης. Με αυτό τον τρόπο ο πελάτης βλέπει ότι η εταιρεία συμμερίζεται τα θέλω και τις ανάγκες του αλλά προχωρά ένα βήμα παρακάτω ουσιαστικά ευχαριστώντας τον για την συνεργασία ή την πιθανή συνεργασία.

6.3 Διάγραμμα συγγένειας για συμφεροντούχους της SHELL MATERIAL LTD (Διάγραμμα 1)



Διάγραμμα 1: Διάγραμμα συγγένειας της Shell Material LTD

Από όλα τα διαφορετικά στρώματα συμφεροντούχων συλλέγονται πολλές πληροφορίες σχετικά με αρκετά και διάφορα θέματα. Από διοικητικές μέχρι οικονομικές και εργασιακές ανάγκες. Λαμβάνοντας υπόψιν τις ανάγκες όλων των συμφεροντούχων από κάθε στρώμα μπορούν να γίνουν οι κατάλληλες διορθωτικές κινήσεις ή στρατηγικές επιλογές ούτως ώστε η SHELL MATERIAL LTD να καταφέρει να πετύχει αποτελέσματα που θα ευχαριστούν όλους τους εμπλεκόμενους και πάνω από όλα να καταφέρει να παρέχει βελτιωμένες υπηρεσίες και προϊόντα σε όλους.

Κεφάλαιο 7

Στρατηγικές Μάρκετινγκ

Στόχος της SHELL MATERIAL LTD, είναι να ακολουθήσει το σύνολο των δραστηριοτήτων που θα εξεταστούν και που αφορούν στο μάρκετινγκ αφού αποτελούν τη βασική προϋπόθεση για την εκτίμηση των εξόδων τις στρατηγικές που αφορούν την τιμολόγηση, τη διανομή και την προώθηση των υλικών του οργανισμού.

7.1 Στρατηγική Τιμολόγησης

Ο όρος τιμολόγηση αναφέρεται στην διαδικασία κατά την οποία θα προσδιοριστεί η τιμή ενός προϊόντος που προτίθεται να βγει στην αγορά.

Η Στρατηγική τιμολόγησης που θα ακολουθήσει η SHELL MATERIAL LTD, είναι η 'τιμολόγηση διείσδυσης στην αγορά'. Σύμφωνα με αυτή τη στρατηγική οι τιμές που καθορίζονται αρχικά είναι χαμηλές με σκοπό την γρήγορη είσοδο στην αγορά προσελκύοντας μεγάλο αριθμό καταναλωτών. Για επίτευξη αυτού πρέπει να βρεθεί μια αποδεκτή τιμή σχετικά από ένα μεγάλο μερίδιο αγοραστών η οποία όμως να μπορεί να επιφέρει και συγκεκριμένο κέρδος. (Γ.Πέτρος, 2001) (P. Knight, 2005)

Για την επιλογή τιμής των υλικών πρέπει να ληφθούν υπόψιν οι παράγοντες που επηρεάζουν αυτή τη διαδικασία όπως:

- Κόστος αγοράς, εισαγωγής, δασμών από τον προμηθευτή μέχρι και τον τελικό παραλήπτη. Χονδρική τιμή, Ναύλα μεταφορικής, επισπεύσεις, μεταφορές στην αποθήκη, έξοδα λειτουργίας κ. τ. λ.
- Έξοδα προβολής και προώθησης των προϊόντων της εταιρείας. Τηλεόραση, Διαφημιστικές πινακίδες, Ραδιόφωνο, Διαδίκτυο, Facebook.
- Επίθεση ανταγωνιστών- μείωση τιμών από τους παραδοσιακούς ανταγωνιστές.

Η SHELL MATERIAL LTD συνοψίζοντας, με την τιμολόγηση με στρατηγική διείσδυσης θα προσφέρει τα προϊόντα της, στις όσο το δυνατό και επιτρεπτά χαμηλές τιμές για να πετύχει την είσοδο στην αγορά, έχοντας πάντα γνώμονα τις ανάγκες του πελάτη αλλά και τις παραμέτρους που επηρεάζουν το κόστος των υλικών.

7.2 Στρατηγική Πώλησης και Διανομής

Η εταιρεία η SHELL MATERIAL LTD πετυχαίνοντας αποκλειστικότητες όσον αφορά στις αντιπροσωπείες επομένως και μοναδική εισαγωγέας δημιουργεί ένα μικρό μονοπώλιο. Αυτό γιατί θα συνεργάζεται με διαφορετικές εταιρείες από τις οποίες η κάθε μια είναι διακεκριμένη στα προϊόντα που παράγει και εμπορεύεται και που καλύπτουν όλο το φάσμα της μόνωσης ενός έργου.

Πελατολόγιο:

- Ιδιώτες
- Μηχανικοί (πολιτικοί, αρχιτέκτονες)
- Εργολάβοι
- Καταστήματα δομικών υλικών

Δηλαδή σε όλους όσους ενδιαφέρονται για τέτοιου είδους υλικά, εξασφαλίζοντας συμφωνίες μέσω της διασφάλισης της άμεσης και ποιοτικής εξυπηρέτησης που μπορεί να τους προσφέρει η SHELL MATERIAL LTD.

Παράδοση σε προορισμό της επιλογής τους, ευκολίες στην εξόφληση οφειλών, διαβεβαίωση υψηλής ποιότητας υλικού και επιλογή εφαρμογής από ειδικά καταρτισμένα συνεργεία της εταιρείας.

Στα καταστήματα δομικών υλικών ο πελάτης, μπορεί να επιλέξει μέσα από την γκάμα που του παρέχει το κατάστημα και να συγκρίνει τιμές και ποιότητα με υλικά άλλων εταιρειών. Αν συνυπολογιστεί μια καλή συνεργασία με τον καταστηματάρχη όπως, προσφορές και χαμηλές τιμές, τότε τα προϊόντα μπαίνουν σε περίοπτη θέση.

Συνεργασίες με Ελληνικές και Κυπριακές κατασκευαστικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε χώρες της Σαουδικής Αραβίας όσον αφοράς την προμήθεια των υλικών αλλά και στην εφαρμογή τους.

7.3 Πλάνο προώθησης και Επικοινωνίας

- Ο πιο εύκολος, γρήγορος και οικονομικός τρόπος για να διαφημιστεί η SHELL MATERIAL LTD είναι μέσω αρχικά της κύριας ιστοσελίδας της εταιρείας. Δημιουργώντας μια ιστοσελίδα μπορεί η εταιρεία να ενημερώνει για τα προϊόντα της, τις εφαρμογές τους, για διάφορες προσφορές και εκπτώσεις και για νέα υλικά που ήρθαν ή θα έρθουν. Θα υπάρχουν πληροφορίες για τα υλικά των προμηθευτών ώστε να γνωρίζουν οι πελάτες την προέλευση τους, να γνωρίσουν τον παραγωγό και να ενημερωθούν ότι η SHELL MATERIAL LTD αποτελεί αποκλειστικό αντιπρόσωπό τους στην Κύπρο. (Κουτσουλέλου Μίχου Σ., 1997)
- Το Facebook σαν ένα από τα πιο γρήγορα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όσον αφορά την ταχύτητα ενημέρωσης του πελάτη-στόχου είναι ένα δυνατό εργαλείο για προώθηση των υλικών και των υπηρεσιών της εταιρείας. Το Facebook, το Instagram, το Pinterest, το Tweeter και άλλα μέσα κοινωνικής δικτύωσης θα παρέχουν πληροφορίες όπως:
 - Project με προϊόντα της εταιρείας
 - Μελλοντικά Project
 - Γκάμα προϊόντων
 - Βίντεο με εφαρμογή των υλικών, σποτάκια διαφημίσεων
 - Διαφημιστικές καμπάνιες
 - Προσφορές, εκπτώσεις
 - Απαντήσεις σε ερωτήματα πελατών και συνεργατών

Το κόστος για μια τέτοιου είδους διαδικτυακής παρουσίας εκτιμάται στα €1000-1500 για την δημιουργία της ιστοσελίδας και €200-250 ετήσια έξοδα συντήρησης της και ανάλογα ποσά για διαφημίσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

- Προσωπική παρουσία-ενημέρωση-ραντεβού και διοργάνωση σεμιναρίων σε ξενοδοχεία επιχειρώντας προσωπική επαφή με κατασκευαστικές εταιρείες, εργολάβους, μηχανικούς και άλλους επαγγελματίες του κλάδου ενημερώνοντας τους για τις υπηρεσίες και τα υλικά που παρέχει η εταιρεία.
- Ετήσιες συνδρομές σε περιοδικά που απευθύνονται σε επαγγελματίες του κλάδου και διαφημίσεις σε πολυσύχναστες ιστοσελίδες.

Το μέσο ετήσιο κόστος για τέτοιου είδους διαφημιστικές παρουσίες ανέρχεται περίπου σε €4000-5000

- Διαφημιστικά φυλλάδια και περιοδικά με την γκάμα των προϊόντων και δείγματα που θα παρέχουν οι ίδιοι οι προμηθευτές

Κεφάλαιο 8

Πρόβλεψη Πωλήσεων

Οικονομικό πλάνο

Για να γίνει πρόβλεψη πωλήσεων της SHELL MATERIAL LTD έχουν ληφθεί υπόψιν τα εξής:

- Το μέγεθος της αγοράς και η τοποθεσία όπου θα δραστηριοποιείται η επιχείρηση
- Το τμήμα της αγοράς στο οποίο θα δραστηριοποιείται
- Ποιοι οι ανταγωνιστές και που θα δραστηριοποιούνται στην συγκεκριμένη περιοχή(Πίνακας 3)

ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ	ΠΕΡΙΟΧΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ
Paralimnitiko	ΠΑΓΚΥΠΡΙΑ	€2.70εκ
Peletico	ΠΑΓΚΥΠΡΙΑ	€5.50εκ
Mapei	ΠΑΓΚΥΠΡΙΑ	€1.00εκ
Sika	ΠΑΓΚΥΠΡΙΑ	€4.00εκ

Πίνακας 3: Ανταγωνιστές

8.1 Οικονομικό πλάνο της επιχείρησης

Η SHELL MATERIAL LTD μέσα από τον σχεδιασμό του επιχειρηματικού πλάνου θα ξεκινήσει τις δραστηριότητες της έχοντας για αρχικό κεφάλαιο κίνησης 205.000.(Πίνακας 4). Το συγκεκριμένο ποσό αποτελεί σύνολο χρηματικής συνεισφοράς του ιδιοκτήτη, την χρηματοδότηση από τις εταιρείες- προμηθευτές, την χρηματοδότηση από την μητρική Γ. Ευσταθίου & Υιός ΑΤΔ και το τραπεζικό δάνειο.

ΚΕΦΑΛΑΙΑ – ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ- ΔΑΝΕΙΑ	ΠΟΣΟ
Κεφάλαιο	€80.000

Χρηματοδότηση από Εργ.Γ. Ευσταθίου & ΥΙΟΣ ΛΤΔ	€50.000
Χρηματοδότηση από Εργοστάσιο 1	€10.000
Χρηματοδότηση από Εργοστάσιο 2	€10.000
Χρηματοδότηση από Εργοστάσιο 3	€5.000
Τραπεζικός Δανεισμός	€50.000
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	€205.000

Πίνακας 4: Αρχικό κεφάλαιο

8.2 Έξοδα εταιρείας

A. Εξοπλισμός

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΑΞΙΑ
Φορητό Μέχρι 7.500 τόνους	€20.000
Εμπορικό αυτοκίνητο-Van	€10.000
Τηλεσκοπικό γκαζιού	€15.000
Εξοπλισμός γραφείου- έπιπλα	€3.500
Ηλεκτρονικοί υπολογιστές- Εκτυπωτές- Προγράμματα- Μηχανάκια παραγγελιών	€5.600
Hand lift ηλεκτρικό- καρότσια μεταφοράς υλικών	€2.500
Ράφια- Άλλα	€10.000
ΣΥΝΟΛΟ	€66.600

Πίνακας 5: Εξοπλισμός

B. Λειτουργικά έξοδα

Περιγραφή	Ετήσια Εξόδα
Ενοίκιο γραφείων- αποθήκης	€30.000
Ηλεκτρικό/Νερό	€2.500
Ασφάλειες	€2.000
Τηλέφωνο/Internet	€3.000
Καύσιμα	€10.000
Γραφική ύλη	€500

Αμοιβές Λογιστών/δικηγόρων	€3.000
Ταξίδια-επαγγελματικά	€4.000
Διαφημίσεις	€4.000
Φόροι	€2.000
Συντήρηση	€1000
ΣΥΝΟΛΟ	€56.000

Πίνακας 6: Λειτουργικά Έξοδα

Γ. Έξοδα Προσωπικού-Μισθοί

Προσωπικό		Μισθός €/μήνα
Γενικός Διευθυντής		€2.000/μήνα
Γραμματέας/Λογιστής		€1.200/μήνα
Πωλητής 1		€1.500/μήνα
Πωλητής 2		€1.500/μήνα
Διανομέας		€1.400/μήνα
Αποθηκάριος		€1.000/μήνα
ΣΥΝΟΛΟ		€8.600/μήνα
Πραγματικό Κόστος Εργοδότη	€8.600x1,25	€10.750/ μήνα
Ετήσιο Πραγματικό Κόστος	€10.750x13	€139.750

Πίνακας 7: Έξοδα Προσωπικού- Μισθοί

Δ. Έξοδα τράπεζας

Δάνειο (Αποπληρωμή σε 10 χρόνια)	€50.000	Μηνιαία Καταβολή Δόσης	€494,43
---	---------	-------------------------------	---------

Interest rate	3.5%	Σύνολο	€494,43
		Total repayable	€59.331.52
Άλλα ετήσια τραπεζικά έξοδα			€9000

Πίνακας 8: Έξοδα τράπεζας

Συμπεράσματα

Η SHELL MATERIAL LTD ως θυγατρική της Εργοληπτικής εταιρείας Γ. Ευσταθίου & Υιός ΑΤΔ, προσδοκεί να δραστηριοποιηθεί με επιτυχία στον τομέα των Θερμομονώσεων και Στεγανοποίησης. Παρότι πρόκειται για μικρό κομμάτι του κατασκευαστικού τομέα και ειδικότερα της Κυπριακής αγοράς και συνυπολογίζοντας ότι στον τομέα αυτό υπάρχει αρκετός ανταγωνισμός, η SHELL MATERIAL LTD έχει όλα τα φόντα για να πετύχει και να εδραιωθεί στο χώρο.

Τα στοιχεία που της δίνουν το πλεονέκτημα αυτό είναι η επιτυχής συνεργασία με διάφορες εταιρείες του εξωτερικού, εξειδικευμένες και πολύπειρες σε θέματα μονώσεων. Μέσω της αποκλειστικής συνεργασίας- αντιπροσωπείας με εταιρείες μεγάλου βεληνεκούς κάνει το έργο της SHELL MATERIAL LTD ευκολότερο αφού η επωνυμία προσδίδει κύρος, σιγουριά και εμπιστοσύνη στον πελάτη. Σε συνδυασμό με την συνεργασία της με την Κυπριακή εταιρεία Γ. Ευσταθίου & Υιός ΑΤΔ σε θέματα εφαρμογών πετυχαίνει ένα ακόμα θετικό στην μάχη με τον ανταγωνισμό.

Με τέτοιες συνεργασίες μπορεί να μετατρέψει αδύνατα σημεία σε δυνατά και να μειώσει ή ακόμα και να εξαλείψει τις οποιοσδήποτε απειλές. Παράλληλα εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες που μπορεί να εμφανιστούν και να τις μετατρέψει σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ακολουθώντας την κατάλληλη στρατηγική μπορεί να μετριάσει τον ανταγωνισμό και να επιτύχει μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά του συγκεκριμένου κλάδου.

Στο αγώνα για διάκριση είναι σημαντικό να γίνονται σωστοί σχεδιασμοί στην δημιουργία και στελέχωση της εταιρείας με τα κατάλληλα άτομα και με το σωστό προγραμματισμό και καταμερισμό αρμοδιοτήτων και καθηκόντων. Επίσης σημαντικό είναι η απόκτηση και η διατήρηση μιας κουλτούρας εντός του οργανισμού που θα βοηθήσει στην ομαλή διαδικασία των εργασιών αλλά και στην κατανόηση των κοινών στόχων και στην προσπάθεια επίτευξής τους.

Ένα επιχειρηματικό σχέδιο διαμορφώνει τη στρατηγική της επιχείρησης, δηλαδή το όραμα, την αποστολή της, τους στόχους της, τις πολιτικές που θα τη διακρίνουν και τη στρατηγική που θα πρέπει να ακολουθήσει. Επιπρόσθετα θα πρέπει να περιγράφει τις διάφορες

διαδικασίες και τους πόρους που χρειάζονται για την υλοποίηση των στόχων της. Τέλος οφείλει να έχει και ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας του.

Στην παρούσα διατριβή για τη δημιουργία του επιχειρηματικού σχεδίου της SHELL MATERIAL LTD λήφθηκαν περισσότερο υπόψιν εμπειρικά, και λιγότερο ποιοτικά δεδομένα παρά να εφαρμοστεί μια ποσοτική έρευνα αγοράς. Η μητρική εταιρεία Εργ. Εταιρεία Γ. Ευσταθίου & Υιός δραστηριοποιείται αρκετά χρόνια στον κατασκευαστικό τομέα και είναι γνώστης της εφαρμογής θερμομόνωσης. Είναι επίσης γνώστης της αυξημένης ή αν μη τι άλλο αδιαπραγμάτευτης ανάγκης που υπάρχει από τους πελάτες για την εφαρμογή των συστημάτων θερμομόνωσης, θερμοπρόσοψης και στεγανοποίησης. Στην προσπάθειά μας να πληροφορηθούμε όσα περισσότερα μπορούμε για τους καταναλωτές και την αγορά και, γενικότερα, στην προσπάθεια που γίνεται για να ήμαστε πιο ανταγωνιστικοί, στηριχτήκαμε σε άλλες μεθόδους και τεχνικές. Έτσι, η παρατήρηση (προσωπική ή εμπειρική), η χρησιμοποίηση υπαρχόντων δεδομένων αποτελούν μόνο μερικά παραδείγματα των εργαλείων που είναι διαθέσιμα στην προσπάθειά μας να βελτιώσουμε την ποιότητα των αποφάσεών μας. Βάση αυτών των δεδομένων προχώρησε και η σύσταση του επιχειρηματικού σχεδίου. Θα μπορούσαμε όμως να κάνουμε ποσοτική έρευνα αγοράς. Τέτοιες έρευνες αποτελούν χρήσιμα εργαλεία στα χέρια των στελεχών μια επιχείρησης. Ο βασικός όμως σκοπός είναι να βοηθήσει τα στελέχη της επιχείρησης να λαμβάνουν καλύτερες αποφάσεις για τα θέματα που χειρίζονται. Ο σκοπός της ποσοτικής έρευνας είναι η εύρεση σχέσεων μεταξύ διαφόρων παραγόντων και χρησιμοποιείται όταν οι πληροφορίες που αναζητούνται είναι ακριβείς και συγκεκριμένες. Τα ποσοτικά δεδομένα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για στατιστικές αναλύσεις οδηγώντας σε αξιόπιστα αποτελέσματα, αλλά για να συμβεί αυτό χρειάζεται το δείγμα που θα επιλεγεί να είναι αντιπροσωπευτικό και επιδιώκεται γενίκευση σε ένα ευρύτερο πληθυσμό. Η συλλογή δεδομένων γίνεται με δομημένα πρωτόκολλα, όπως ερωτηματολόγια, κλίμακες και δοκίμια επιτευγμάτων.

Η έρευνα αγοράς είναι αναπόσπαστο κομμάτι της στρατηγικής μιας επιχείρησης, καθώς με τη βοήθεια της έρευνας τα στελέχη μιας επιχείρησης μπορούν να βασιστούν σε αυτήν και να επιλύσουν σημαντικά στρατηγικά προβλήματα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Brian, F. (2002). *Δημιούργησε το Business Plan σε 30 λεπτά*. Αθήνα: Εκδόσεις Διάυλος.
- Elmar Sauerwein , Franz Bailom, Kurt Matzler, Hans H. Hinterhuber. (1996). THE KANO MODEL: HOW TO DELIGHT YOUR CUSTOMERS. 313-327.
- Emet Gurel. Merba Tat. (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review. *Journal of International Social Research*, 994-1006.
- İhsan Yüksel. (2012). Developing a Multi-Criteria Decision Making Model for PESTEL. *International Journal of Business and Management*, 52-66.
- K. Andrews. (1971). *The concept of corporate strategy*.
- P. Knight. (2005). *Το Εξαιρετικά Αποτελεσματικό Σχέδιο Μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδόσεις Κέρκυρα.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
- Richard, S. (2003). *Το Ιδανικό επιχειρηματικό σχέδιο*. Εκδόσεις Παπασωτηρίου.
- Siropolis N. (2001). *Διοίκηση Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Αυλωνίτης Γ., Π. Π. (2006). Η Επιχειρηματική Ιδέα. Στο *Θέματα Επιχειρηματικότητας* (σσ. 61-75). Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Β. Παπαδάκης. (1999). *Ελληνική & Διεθνής εμπειρία(Έκδοση Γ')*. Αθήνα: Εκδόσεις Ευγ. Μπένου.
- Βουδούρη Ε., Λ. Σ. (2006). Επιχειρηματικό Σχέδιο. Στο *Θέματα Επιχειρηματικότητας* (σσ. 76-99). Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Γ.Πέτρος, Μ. (2001). *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, (Έκδοση Γ')*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Δ.Θεόδωρος, Κ. (2001). *Το Επιχειρηματικό Σχέδιο*. Αθήνα: Εκδόσεις Θεόδωρος Κόκκορης.
- Κουτσουλέλου Μίχου Σ., Κ. (1997). *Η Γλώσσα της Διαφήμισης*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.