

FUTURE BUSINESS SCHOOL

**ΤΜΗΜΑ
BUSINESS ADMINISTRATION @ MARKETING**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ BUSINESS PLAN
ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΑΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΩΝ ΓΡΗΓΟΡΗΣ
ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΔΙΚΤΥΩΣΗ ΤΗΣ ΜΕ ΤΗΝ ΜΕΘΟΔΟ ΤΟΥ
FRANCHISE**



ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ: ΔΗΜΗΤΡΗΣ ΜΠΟΝΕΛΗΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ ΜΠΑΛΑΝΗΣ

**ΑΘΗΝΑ
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2011**

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

	Σελίδα
A. ΕΙΣΑΓΩΓΗ (ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ)	4
B. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ FRANCHISE	4
Γ. ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ ΤΟ BUSINESS PLAN ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ;	14
<u>BUSINESS PLAN</u>	
1. ΠΕΡΙΛΗΨΗ (EXECUTIVE SUMMARY)	
1.1. Η ιδέα της επιχείρησης (concept)	17
1.2. Το όραμα και η αποστολή της εταιρίας	18
1.3. Στόχοι της επιχείρησης	18
1.4. Το κλειδί της επιτυχίας	19
2. ΕΤΑΙΡΙΚΟ PROFIL (COMPANY SUMMARY)	
2.1. Περιγραφή της επιχείρησης	19
2.2. Προϊόντα και υπηρεσίες	20
2.3. Ιδιοκτησία-Μέτοχοι	21
2.4. Χρηματοδότηση και κόστος έναρξης (Start – up summary)	22
3. MARKET ANALYSIS	
3.1. Ανάλυση εξωτερικού μακροπεριβάλλοντος (PEST)	24
3.2. Ανάλυση αγοράς	25
3.3. Ανάλυση ανταγωνισμού	27
3.4. Διατροφικές συνήθειες και τάσεις	29
3.5. Συμπεριφορά νέων καταναλωτών (target group 18-29)	36
3.6. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος (SWOT)	40
4. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ	
4Α. ΣΤΟΧΟΙ MARKETING	
4Α.1. Βραχυπρόθεσμοι και μακροπρόθεσμοι στόχοι	41
4Α.2. Στόχος ετήσιου τζίρου και πρόβλεψη πωλήσεων	41
4Β. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING	
4Β.1. Αγορά στόχος (target market)	42
4Β.2. Τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation)	42
4Β.3. Market positioning	43
4Β.4. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (competitive edge)	43

4Γ. MARKETING MIX ΚΑΙ ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	
4Γ.1. Το προϊόν (product)	44
4Γ.2. Η τοποθεσία (place)	44
4Γ.3. Προώθηση πωλήσεων (promotion)	45
4Γ.4. Τιμή (price)	47
4Δ. WEB PLAN	47
5. ΔΙΟΙΚΗΣΗ (MANAGEMENT)	
5.1. Οργανόγραμμα	49
5.2. Στρατηγική επιλογής ανθρώπινου δυναμικού	50
5.3. Σύστημα αμοιβών και κινήτρων	50
5.4. Έλεγχος και επαναπληροφόρηση (Feedback)	51
6. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ (FINANCIAL PLAN)	
6.1. Εισαγωγή	52
6.2. Προβλεπόμενα αποτελέσματα χρήσης τριετίας	53
6.3. Break - even analysis	55
6.4. Ισολογισμός (Balance sheet)	56
7. ΤΕΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ (ΕΠΙΛΟΓΟΣ)	57
Βιβλιογραφία – πηγές	58

A. ΕΙΣΑΓΩΓΗ (ΣΚΟΠΟΣ ΚΑΙ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ)

Ο σκοπός αυτής της διπλωματικής εργασίας, είναι να αναπτύξω ένα ολοκληρωμένο business plan για την δημιουργία μιας νεοεισερχόμενης αλυσίδας εστιατορίων γρήγορης εστίασης και την δικτύωσή της μέσω του συστήματος franchise.

Με την εκπόνηση αυτού του επιχειρηματικού σχεδίου, η επιδίωξή μου είναι ο αναγνώστης να είναι σε θέση να κατανοήσει το concept, την αποστολή, το όραμα, τους στόχους της επιχείρησης και την μέθοδο της υλοποίησής τους.

Θα παραθέσω ένα κεφάλαιο αναλύοντας τι είναι το franchise, με ποιους κανόνες λειτουργεί και πως χιλιάδες επιχειρήσεις στηρίχθηκαν σε αυτήν την μέθοδο ανάπτυξης των δραστηριοτήτων τους.

Πριν την παρουσίαση του business plan, θα παραθέσω επίσης ένα κεφάλαιο όπου θα επιχειρηματολογήω γιατί ένα ολοκληρωμένο και αναλυτικό επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητο για να θέσει τις βάσεις, όπου θα εδραιωθεί η επιτυχία της επιχείρησης.

B. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ FRANCHISE

Τι είναι το franchising;

- Είναι μέθοδος διανομής προϊόντων ή/και υπηρεσιών μέσα από μία σχέση συνεργασίας, στην οποία ο franchisor (δικαιοπάροχος) χορηγεί στον franchisee (δικαιούχο) το δικαίωμα να πωλεί προϊόντα και υπηρεσίες που ο πρώτος έχει αναπτύξει με συγκεκριμένο, προκαθορισμένο και απόλυτα προσδιορισμένο σύστημα.
- Είναι μέθοδος, όπου ο franchisee εφαρμόζει συγκεκριμένες διαδικασίες, δομές, συστήματα και concept (επιχειρηματική ιδέα) που έχει αναπτύξει ο franchisor και καλύπτει το σύνολο της επιχειρηματικής δράσης (οργάνωση, υποδομές, πωλήσεις, επικοινωνία, στελέχωση κ.ο.κ.).
- Είναι μέθοδος που διέπεται από ένα συμβόλαιο συνεργασίας δικαιοπάροχου-δικαιούχου (franchisor-franchisee), το οποίο δεσμεύει τα δύο μέρη σε μια στενή και μακροχρόνια οικονομική και εμπορική συνεργασία με στόχο το αμοιβαίο όφελος (win-win situation).
- Το franchising δημιουργεί ισχυρά εμπορικά σήματα, ενισχύει την απασχόληση, την ανάπτυξη σε προσωπικό, επιχειρηματικό, εθνικό επίπεδο, μεταφέρει τεχνογνωσία, επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας, κερδοφορία και υπεραξίες, διευρύνει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και ωθεί το σύνολο της αγοράς σε υψηλότερα πρότυπα.

- Η επιχείρηση ανήκει στον franchisee, η οποία είναι ανεξάρτητη από την επιχείρηση του franchisor.
- Όμως ο franchisor έχει τον έλεγχο για τον τρόπο προώθησης και πώλησης των προϊόντων και των υπηρεσιών, καθώς και τον τρόπο οργάνωσης της επιχείρησης.

Τι δεν είναι το franchising

Δεν είναι:

- μαγική συνταγή
- εγγύηση επιτυχίας
- γρήγορο κέρδος
- λύση ανάγκης (π.χ. λόγω έλλειψης εναλλακτικών ύστερα από απόλυση)

Είναι το franchising:

- Ένας ιδιαίτερος κλάδος;
- Ένας τρόπος επιχειρείν;
- Ένας τρόπος επέκτασης;
- Μια μέθοδος διανομής;

Το franchising, όπως και εάν οριστεί, δουλεύει αποτελεσματικά για χιλιάδες επιτυχημένους επιχειρηματίες σε όλον τον κόσμο και εκατοντάδες στη χώρα μας.

Η ορολογία του χώρου

Franchise: Το σύνολο των δικαιωμάτων βιομηχανικής ή πνευματικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά συστήματα και επωνυμίες – brand names, σήμανση καταστημάτων, πρότυπα χρήσεως, σχέδια, δικαιώματα αντιγραφής, τεχνογνωσία σε θέματα οργάνωσης, ανάπτυξης, λειτουργίας, πωλήσεων και επικοινωνίας ή διπλώματα ευρεσιτεχνίας προς εκμετάλλευση με σκοπό τη μεταπώληση προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες.

Franchisor (δικαιοπάροχος ή δότης): Η επιχείρηση, η οποία παρέχει έναντι οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του συστήματος franchise στους franchisees.

Franchisee (δικαιοδόχος ή λήπτης): Είναι η επιχείρηση ή το πρόσωπο στο οποίο παραχωρείται, από τον franchisor, το δικαίωμα εκμετάλλευσης – με προκαθορισμένους όρους – του πακέτου franchise με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων ή/και παροχή υπηρεσιών.

Franchise package ή package deal (πακέτο franchising): Περιλαμβάνει το σύνολο των δικαιωμάτων πνευματικής ή βιομηχανικής ιδιοκτησίας που αφορούν εμπορικά σήματα ή επωνυμίες ή διακριτικά γνωρίσματα καταστημάτων, πρότυπα χρήσης, σχέδια, υποδείγματα, ευρεσιτεχνία, καθώς και την απαραίτητη τεχνογνωσία για εκμετάλλευση, που παραχωρεί ο franchisor στον franchisee, με σκοπό την εμπορία συγκεκριμένων τύπων προϊόντων και υπηρεσιών σε τελικούς χρήστες.

Franchising (δικαιόχρηση): Η διαρκής εμπορική συνεργασία μεταξύ δύο επιχειρήσεων βάσει της οποίας η μία επιχείρηση, ο franchisor, παραχωρεί στον franchisee έναντι άμεσου ή έμμεσου οικονομικού ανταλλάγματος το δικαίωμα εκμετάλλευσης του πακέτου franchising.

Δίκτυο franchising: Το σύνολο των καταστημάτων των franchisees, οι οποίοι συνδέονται με ιδιαίτερες συμβάσεις franchising με την επιχείρηση του franchisor. Στο ίδιο δίκτυο ανήκουν και τα καταστήματα του franchisor, εφόσον λειτουργούν με τη μέθοδο franchising.

Franchise contract (σύμβαση δικαιόχρησης): Είναι η νομική σύμβαση μεταξύ του franchisor και του franchisee, στην οποία περιγράφονται με λεπτομέρεια και σαφήνεια οι όροι της συνεργασίας τους, συμπεριλαμβανομένων των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεών τους.

Franchise concept: Αποτελεί την επιχειρηματική πρόταση (σύλληψη) του franchisor, μετουσιωμένη σε τεκμηριωμένη εμπορική πρόταση και πρακτική λειτουργίας μιας επιχείρησης, με συγκεκριμένη τεχνογνωσία και κατοχυρωμένη εταιρική ταυτότητα.

Entry Fee ή Initial Franchise Fee (δικαίωμα εισόδου): Είναι το εφάπαξ ποσό που πληρώνει ο franchisee στον franchisor με την υπογραφή της σύμβασης franchise, για την ένταξη του πρώτου στο δίκτυο. Το entry fee αντιπροσωπεύει τις δαπάνες για την ανάπτυξη του concept, τη μεταφερόμενη τεχνογνωσία (know-how), τα δικαιώματα εμπορικής χρήσης σήματος, την καλή φήμη και πελατεία (goodwill), την υποστήριξη στα αρχικά στάδια (παροχή εγχειριδίων, αρχική εκπαίδευση, οργάνωση καταστήματος, αγορά βασικού εξοπλισμού) κ.ο.κ.

Continuing fees ή Royalties (συνεχή δικαιώματα): Χρηματικά ποσά τα οποία καταβάλλει ο franchisee στο franchisor, σε τακτά χρονικά διαστήματα, καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης. Οι καταβολές αυτές αντισταθμίζουν τη συνεχή υποστήριξη του franchisor στο franchisee ή τη συνεχή ανανέωση, εξέλιξη και προσαρμογή της τεχνογνωσίας ή ό,τι αντιστοιχεί στη διαρκή ή περιοδικά επαναλαμβανόμενη εκπαίδευση. Τα ποσά αυτά εκφράζονται συνήθως με τους ακόλουθους τρόπους :

- Ως ποσοστό (%) επί των καθαρών πωλήσεων
- Ως ποσοστό επί των καθαρών αγορών
- Ενσωματωμένα στο κόστος αγορών
- Ως καταβολή πάγιας χρηματικής αμοιβής (flat fee)
- Συνδυασμός των παραπάνω.

Annual renewal fee (ετήσιο τέλος ανανέωσης σύμβασης): Η σύμβαση franchise, που παρέχεται από τον δικαιούχο, ίσως να είναι διάρκειας μόνο ενός έτους. Κατά συνέπεια, ο δικαιούχος έχει το δικαίωμα αυτόματης ανανέωσης της σύμβασης μετά το πέρας της περιόδου αυτής, με την καταβολή του ετήσιου τέλους ανανέωσης σύμβασης. Ωστόσο, η χρέωση αυτής της αμοιβής δεν είναι πάγια τακτική.

Ενημερωτικός φάκελος franchise: Πρόκειται για ένα ενημερωτικό έντυπο το οποίο απευθύνεται σε υποψήφιους franchisees και περιγράφει αναλυτικά το Σύστημα Franchise και τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα του franchisee.

Operation manual (Εγχειρίδιο λειτουργίας): Εγχειρίδια, τα οποία δίδονται από τους franchisors προς τους franchisees, ως μέρος του συνολικού πακέτου δικαιόχρησης για να προσφέρουν αναλυτικές οδηγίες σχετικά με τον τρόπο που πρέπει να στήσουν και να λειτουργήσουν μία επιχείρηση με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις και τα δεδομένα που διέπουν το σύστημα της δικαιόχρησης.

Pilot store (Πιλοτικό κατάστημα): Το αρχικό κατάστημα (ή τα αρχικά καταστήματα), το οποίο ανήκει στο franchisor και κατά τη λειτουργία του οποίου έχει εφαρμοστεί και ελεγχθεί για ικανό χρονικό διάστημα η εμπορική αποδοχή του franchise concept, η βιωσιμότητα και η δυναμική του καταστήματος, η δυνατότητα τυποποίησης μεθόδων και διαδικασιών, ώστε να εφαρμοστεί και σε άλλα καταστήματα κατά ομοιόμορφο τρόπο.

Retail shop (point of sale): Κατάστημα του οποίου τα χαρακτηριστικά και η εικόνα ανταποκρίνονται στις προδιαγραφές του εγχειριδίου λειτουργίας και της σύμβασης franchise

Brand image: Όλα όσα ανήκουν στην αισθητική του καταστήματος και χαρακτηρίζουν ένα brand name, διασφαλίζοντας την απαραίτητη ομοιογένεια των καταστημάτων των franchisees

Merchandising: το σύνολο των τεχνικών που χρησιμοποιούνται σε ένα κατάστημα για να προσελκύσουν το ενδιαφέρον του υπονήφιου πελάτη για ένα προϊόν: διαφήμιση, promotion κλπ. Αυτά τα εργαλεία παρέχονται από τους franchisors στους franchisees.

Catchment area: ο αριθμός των ατόμων που έκαναν χρήση των προϊόντων ή υπηρεσιών ενός νέου καταστήματος στα πλαίσια ενός δικτύου franchise.

Franchise training (Εκπαίδευση Franchise): Είναι η εκπαίδευση που παρέχει ο franchisor στο franchisee και στους υπαλλήλους του, σχετικά με το franchise και τις μεθόδους εκμετάλλευσής του.

Sell in: Η προμήθεια προϊόντων από τον franchisor στο franchisee

Sell out: Η πώληση των προϊόντων από τον franchisee στον τελικό καταναλωτή

Mark up: το περιθώριο κέρδους που ο franchisee πρέπει να προσθέσει στο συνολικό κόστος παραγωγής, προκειμένου να καθορίσει την τιμή πώλησης του προϊόντος.

Quality control (Ποιοτικός Έλεγχος): Είναι ο έλεγχος που διενεργεί ο δικαιούχος επί τόπου στις μονάδες εκμετάλλευσής του franchise, ώστε να πιστοποιείται η συμμόρφωση των δικαιούχων του δικτύου με τους κανόνες του Εγχειριδίου Λειτουργίας του franchise και τους όρους της σύμβασης franchise που έχουν υπογράψει τους σχετικούς με την ποιότητα των πωλουμένων προϊόντων ή των παρεχομένων υπηρεσιών.

Το franchising σε αριθμούς

- Υπάρχουν πάνω από 450 επιχειρήσεις που δηλώνουν ότι αναπτύσσονται με τη μέθοδο του franchise στην Ελλάδα.
- Ο αριθμός των ενεργών επιχειρήσεων-δικαιοπαρόχων σήμερα εκτιμάται σε 240 με 280.
- Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν αναπτύξει δίκτυο με 10.500 συνολικά σημεία.
- Από τα 10.500 περίπου σημεία τα 30% είναι εταιρικά και τα 70% είναι franchised.
- Συνολικά σε επιχειρήσεις franchise απασχολούνται περίπου 30.000 - 35.000 εργαζόμενοι.
- Το 85% των εταιρειών είναι ελληνικής προέλευσης, αν και οι ξένες εταιρείες (master franchise) αυξάνονται με ταχύτατους ρυθμούς.

Πηγή: Ετήσιος οδηγός Πανόραμα Franchise

Τύποι Franchise

Υπάρχουν δύο βασικές μορφές franchise:

1) Προϊόντικό franchise:

- Ο Franchisor παράγει (ή εισάγει) το προϊόν που εμπορεύεται ο franchisee.
- Τα προϊόντα συνήθως υποστηρίζονται από συγκεκριμένες υπηρεσίες τόσο πριν όσο και μετά την πώληση.
- Χρησιμοποιείται συνήθως όταν υπάρχει υψηλή αναγνωρισιμότητα της μάρκας.

Παραδείγματα: Αναψυκτικά, ποτά, αυτοκίνητα και μηχανές, ανταλλακτικά αυτοκινήτου, πρατήρια βενζίνης, κ.ά

2) Business format franchise

- Αποτελεί την πιο κλασική και πλέον διαδεδομένη μορφή σύγχρονου franchise.
- Περιλαμβάνει όχι μόνο το προϊόν, την υπηρεσία και το σήμα, αλλά ολόκληρο το επιχειρηματικό σύστημα- μια στρατηγική και ένα σχέδιο marketing, εγχειρίδια λειτουργίας και οργάνωσης, μέθοδοι και εργαλεία πωλήσεων και κανόνες, έλεγχο ποιότητας και διαρκή αμφίδρομη επικοινωνία.
- Δίνει ιδιαίτερο βάρος στην υποστήριξη και την εκπαίδευση.
- Παρέχει αναλυτικές διαδικασίες λειτουργίας

Παραδείγματα: Εστιατόρια, εκπαίδευση, υπηρεσίες, κ.ά.

Οι σχέσεις σε ένα franchise

Οι σχέσεις σε ένα σύστημα franchise καθορίζονται από τη Σύμβαση Franchise.

Ο franchisor προσφέρει:

- Το σύστημα και την αρχική επένδυση για την ανάπτυξη του συστήματος και της επιχειρηματικής ιδέας.
- Θετικές και αρνητικές εμπειρίες του franchisor – «επέζησε των λαθών του».
- Υποστήριξη προς τον franchisee σε θέματα προώθησης και marketing, προμηθειών και εκπαίδευσης.
- Συνεχή έλεγχο του δικτύου με στόχο την αποδοτική και αποτελεσματική λειτουργία του.
- Μηχανισμούς αξιοποίησης της συλλογικής εμπειρίας και γνώσης.
- Συνεχή εξέλιξη του concept και επανεπένδυση των κερδών με στόχο τη διατήρηση και διεύρυνση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Ο franchisee προσφέρει:

- Φιλοδοξία, όρεξη για δουλειά, γνώση της τοπικής αγοράς και διοικητικές ικανότητες.
- Κεφάλαιο.

Μήπως ο franchisor είναι ΣΥΝΕΤΑΙΡΟΣ;

- Στην ουσία, ναι..... στα χαρτιά, όχι.
- Ισότιμοι συνέταιροι; Όχι. Κάθε συνέταιρος έχει το δικό του ρόλο και καθένας είναι ανεξάρτητος (σε έναν βαθμό) από τον άλλον.

Μήπως ο franchisor είναι ΓΟΝΙΟΣ

- Ο franchisor προσφέρει στον franchisee καθοδήγηση.
- Ο franchisor δημιουργεί ένα δίκτυο ασφαλείας: εκπαίδευση, συμβουλευτικές υπηρεσίες, συνεχή υποστήριξη, βελτιώσεις του συστήματος.
- Οι franchisees δεν είναι παιδιά.
- «Δεν έχεις τη δυνατότητα να επιλέξεις τους γονείς σου».
- Το franchising είναι μια επιχειρηματική σχέση που καθορίζεται από ένα συμβόλαιο.

Μήπως ο franchisor είναι ΔΙΚΤΑΤΩΡ;

- Μερικές φορές, ναι.
- Για κάποιους franchisees – πραγματικούς επιχειρηματίες – οι περιορισμοί του franchise μπορεί να είναι ανυπόφοροι. Μοιάζει με δικτατορία που όμως προσχωρείς με τη θέλησή σου μετά από συστηματική έρευνα και μελέτη.
- Για κάποιους franchisors, οι franchisees είναι το απαραίτητο κακό.

Είδη σχέσεων

Single unit franchisee (franchise ενός σημείου)

- Ένα σημείο το οποίο ανήκει σε έναν franchisee βάσει Σύμβασης.
- Ο έλεγχος ποιότητας πραγματοποιείται κατευθείαν από τον franchisor.
- Ο franchisee δεν αποτελεί σημαντική οικονομική δύναμη, η οποία πιθανόν να μπορούσε να επηρεάσει το δίκτυο και τις σχέσεις που έχουν αναπτυχθεί σε αυτό.
- Ιστορικά το πιο συνηθισμένο είδος σχέσης.

Multi-unit franchisee

- Ένα σύμπλεγμα μεμονωμένων σημείων, τα οποία ανήκουν σε έναν franchisee. Ο franchisee έχει το δικαίωμα να ανοίξει πολλαπλά σημεία.
- Συνήθως αφορά μια περιοχή (π.χ Βόρεια Ελλάδα) ή ειδικού τύπου σημεία (καταστήματα σε «κλειστές» αγορές).
- Παρέχει σημαντικά πλεονεκτήματα και στις δύο εμπλεκόμενες πλευρές– εάν γίνει προγραμματισμένα και σωστά.

Master franchisee - sub-franchisee

- Ο master franchisee έχει το δικαίωμα να βρει sub- franchisees στους οποίους πουλά το σύστημα και τους οποίους υποστηρίζει σαν «τοπικός» franchisor.
- Μπορεί να συλλέξει royalties και entry fees.
- Συνήθως είναι και ο ίδιος ιδιοκτήτης και διαχειριστής ενός (ή περισσότερων) σημείων.
- Συνήθως «περιορίζεται» σε συγκεκριμένη (ευρύτερη) γεωγραφική περιοχή (π.χ. Βόρεια Ελλάδα ή Κρήτη κ.ο.κ.).
- Συνήθως, εκτός από την εύρεση και επιλογή franchisees παρέχει υπηρεσίες υποστήριξης στους δικούς τους sub-franchisees.

Area Developer

- Είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη του concept σε μια συγκεκριμένη περιοχή.
- Είναι συχνά ο ίδιος franchisee.
- Μπορεί υπό όρους να πουλήσει franchises.
- Μπορεί να έχει διοικητικά, εκπαιδευτικά ή άλλα καθήκοντα.

Franchise μετατροπής

- Ανεξάρτητες επιχειρήσεις του κλάδου που μετατρέπονται σε franchisees.
- Συχνά υπάρχουν δυσκολίες και για τις δυο εμπλεκόμενες πλευρές.
- Προσφέρει καλύτερη αναγνωρισιμότητα σήματος, προστασία και οικονομίες κλίμακας – μαζικές αγορές.
- Χρήσιμο για κλάδους με περιορισμούς σε θέματα real-estate ή όπου υπάρχει έντονη συγκέντρωση της αγοράς.

Franchise διανομής

- Ο δικαιούχος παρέχει σε μια άλλη επιχείρηση, τον δικαιούχο, την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise στα πλαίσια της λιανικής πώλησης σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων προϊόντων μέσα από το κατάστημά του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιούχου.

Άμεσο Franchise

- Ο δικαιούχος παρέχει σε κάθε επιμέρους δικαιούχο τη συμβατική δυνατότητα να λειτουργήσει το franchise από μία και συγκεκριμένη μονάδα εκμετάλλευσης που βρίσκεται σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή μέσα στη χώρα ανάπτυξης.

Franchise Υπηρεσιών

- Μία επιχείρηση, ο δικαιούχος, παρέχει σε μία άλλη επιχείρηση, τον δικαιούχο, την άδεια να εκμεταλλεύεται το franchise μέσα από την παροχή σε τελικούς καταναλωτές συγκεκριμένων υπηρεσιών από το κατάστημά του και κάτω από τα διακριτικά γνωρίσματα του δικαιούχου.

Βιομηχανικό Franchise

- Μία επιχείρηση, ο δικαιούχος, παρέχει σε μία άλλη επιχείρηση, τον δικαιούχο, την άδεια να παράγει ή να μεταποιεί συγκεκριμένα προϊόντα σύμφωνα με τις οδηγίες του δικαιούχου και να τα πωλεί με το σήμα του.

Εναλλακτικές του franchise

Licensing

- Υπό αυτήν τη μορφή συνεργασίας, η εταιρεία («licensor») παρέχει στο συνεργάτη («licensee») το δικαίωμα να χρησιμοποιεί το όνομα και το σήμα του πρώτου σε αντάλλαγμα με κάποια royalties επί των πωλήσεων. Συνήθως υπάρχουν λίγοι περιορισμοί όσον αφορά τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης εκτός από τη διατήρηση μιας ποιοτικής εικόνας για τη μάρκα.
- Η συγκεκριμένη μέθοδος ανάπτυξης χρησιμοποιείται συνήθως όταν η μάρκα που αντιπροσωπεύεται είναι ιδιαίτερα γνωστή στο καταναλωτικό κοινό και απολαμβάνει σημαντική ζήτηση.

Αντιπροσωπεία

- Αποτελεί μια συμφωνία μεταξύ δύο ανεξάρτητων επιχειρηματιών. Του παραγωγού/ πωλητή και του μεταπωλητή/ αντιπρόσωπου.
- Ο μεταπωλητής αγοράζει τα προϊόντα από τον προμηθευτή και τα μεταπουλά.
- Ο αντιπρόσωπος είναι υποχρεωμένος να διατηρεί ικανοποιητικό στοκ για την εξυπηρέτηση των πωλήσεων και να υιοθετεί την εικόνα που καθορίζει η εταιρεία- προμηθευτής.
- Ο αντιπρόσωπος μπορεί να αντιπροσωπεύει περισσότερες από μία εταιρείες.

- Συνήθως λαμβάνει περιορισμένη υποστήριξη και εκπαίδευση από τον προμηθευτή.

Διαμεσολάβηση

- Με τη διαμεσολάβηση η εταιρεία εξουσιοδοτεί το συνεργάτη ώστε να αναλάβει τις πωλήσεις της εταιρείας σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή.
- Ο διαμεσολαβητής δεν αγοράζει το προϊόν από την εταιρεία, αλλά βρίσκει πελάτες, οι οποίοι παραγγέλνουν και πληρώνουν κατ' ευθείαν την εταιρεία.

Σημείωση: Οι διαχωριστικές γραμμές μεταξύ licensing, αντιπροσωπείας και διαμεσολάβησης δεν είναι πάντοτε ξεκάθαρες.

Ανεξάρτητη επιχείρηση

- Συνήθως η αρχική επένδυση για τη δημιουργία μιας ανεξάρτητης επιχείρησης είναι μικρότερη από μια που ανήκει σε ένα σύστημα franchise που έχει συγκεκριμένες προδιαγραφές ποιότητας και εικόνας.
- Όμως σε μια ανεξάρτητη επιχείρηση «μαθαίνεις κάνοντας λάθος», το ρίσκο είναι πολλαπλά μεγαλύτερο, ενώ μακροπρόθεσμα οι δαπάνες (για διαφήμιση, σχεδιασμό συσκευασίας, προμήθειες κ.ο.κ.) είναι σημαντικά υψηλότερες, χωρίς να διασφαλίζουν τη βιωσιμότητά της.

Buy Back Option (Επιλογή Εξαγοράς)

- Είναι η περίπτωση όπου –κατά τη λήξη ή λύση μιας σύμβασης franchise– ο δικαιούχος ασκεί το συμβατικό του δικαίωμα να ζητήσει από τον δικαιούχο να του πωλήσει είτε την επιχείρησή του είτε μέρος αυτής είτε τα προϊόντα που έχουν απομείνει στην κυριότητα του δικαιούχου κατά την λύση ή λήξη της σύμβασης.

Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της μεθόδου

Πλεονεκτήματα

- Δεν χρειάζεται να αναπτύξετε από την αρχή μια επιχείρηση- κάποιος άλλος το έχει κάνει ήδη για εσάς και το σημαντικότερο: το έχει επιτυχημένα δοκιμάσει.
- Το κατάστημά σας βασίζεται σε μια επιτυχημένη ιδέα. Μπορείτε να ελέγξετε το βαθμό επιτυχίας ρωτώντας άλλους franchisees πριν δεσμευτείτε στην αλυσίδα.
- Παραμένετε ανεξάρτητος επιχειρηματίας, (αλλά όχι μόνος).
- Χρησιμοποιείτε ένα καθιερωμένο όνομα, αναγνωρίσιμο στην αγορά που σας προσφέρει μερίδιο αγοράς από την αρχή και ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.
- Προωθείτε ένα καθιερωμένο προϊόν ή υπηρεσία.
- Επωφελείστε από την αρχική εκπαίδευση που παρέχει ο franchisor καθώς και από την επανεκπαίδευση (σεμινάρια κ.ο.κ.).
- Έχετε καθοδήγηση στην επιλογή του πλέον κατάλληλου σημείου για τη λειτουργία του καταστήματός σας.
- Σας παρέχονται αναλυτικά σχέδια για την κατασκευή του καταστήματος- καθώς και δυνατότητα «με το κλειδί στο χέρι».
- Σας παρέχεται συνεχής υποστήριξη σε κάθε θέμα λειτουργίας του καταστήματός σας.
- Απαιτείται μικρότερο κεφάλαιο (τεχνογνωσία όσον αφορά την κατασκευή, την προμήθεια εξοπλισμού κ.ο.κ.).
- Αντιμετωπίζετε μικρότερες πιθανότητες αποτυχίας σε σχέση με μια ανεξάρτητη επιχείρηση.
- Επωφελείστε από οικονομίες κλίμακας λόγω μαζικών αγορών (είτε αφορά προϊόντα είτε διαφήμιση κ.ο.κ.).
- Έχετε υποστήριξη σε θέματα marketing και βελτιώνεται η ικανότητα αντιμετώπισης του ανταγωνισμού.
- Έχετε το αποκλειστικό δικαίωμα προώθησης του concept σε μια συγκεκριμένη περιοχή. Ο franchisor δεν θα σας ανταγωνιστεί.
- Ακολουθείτε ένα ήδη δοκιμασμένο και αποδεδειγμένα επιχειρηματικό σύστημα οργάνωσης και λειτουργίας.

Μειονεκτήματα

- Περιορίζεται σημαντικά η ανεξαρτησία σας ως επιχειρηματίας: δεν αποφασίζετε πλέον εσείς για το τι και πώς θα το πουλάτε.
- Το κόστος μπορεί να είναι υψηλότερο από ό,τι υπολογίζατε. Εκτός από το entry fee πρέπει να αποδίδετε στον franchisor ποσοστό των εσόδων σας για όσο διάστημα ανήκετε στο δίκτυο.
- Εξαρτάστε σε σημαντικό βαθμό από τον franchisor και την ικανότητά του να παρακολουθεί και να ανταποκρίνεται στις εξελίξεις της αγοράς.
- Έχετε περιορισμούς στην περιοχή δραστηριότητας (περιοχή αποκλειστικότητας).
- Το συμβόλαιό σας με την εταιρεία έχει συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα (τι θα γίνει όταν λήξει η σύμβαση;).
- Υπάρχουν περιορισμοί στην πώληση ή στη μεταβίβαση της επιχείρησής σας.
- Έχετε υποχρέωση να ανανεώνετε το κατάστημά σας σύμφωνα με τις υποδείξεις του franchisor σας.
- Εξαρτάστε από την απόδοση και των άλλων franchisees καθώς ένα άτομο μόνο μπορεί να χαλάσει τη φήμη του δικτύου
- Μειωμένο ρίσκο συχνά σημαίνει και μειωμένα (αλλά περισσότερο διασφαλισμένα) κέρδη.

Γ. ΓΙΑΤΙ ΕΙΝΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΟ ΤΟ BUSINESS PLAN ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ;

Στην σημερινή έντονα ανταγωνιστική εποχή, που χαρακτηρίζεται από την αυξημένη προσφορά σε ομοιογενή προϊόντα και υπηρεσίες, είναι απαραίτητος ο επιχειρηματικός σχεδιασμός αλλά και η γνώση όλων των διαδικασιών που απαιτούνται για την λειτουργία μιας επιχείρησης, μικρής ή μεγάλης. Με λίγα λόγια ο επιχειρηματίας χρειάζεται μια «πυξίδα», που θα του δείχνει την πορεία προς την βιωσιμότητα και την κερδοφορία μέσα από τις αντίξοες συνθήκες της υφιστάμενης αγοράς.

Η «πυξίδα» αυτή δεν είναι άλλη από το **επιχειρηματικό σχέδιο** (business plan).

Μέχρι πρόσφατα, δεν θεωρούνταν απαραίτητη η σύνταξη ενός τέτοιου σχεδίου. Λανθασμένη αντίληψη η οποία οδήγησε πολλές επιχειρήσεις μέχρι και την χρεοκοπία. Δεν ήταν λίγοι οι επιχειρηματίες που έφτασαν σε αυτό το σημείο και δεν είχαν καταλάβει το *γιατί*.

Οι κυριότεροι λόγοι ήταν οι λάθος εκτιμήσεις (αν υπήρχαν καν), η αβεβαιότητα του επιχειρηματία, η μη χάραξη στρατηγικής της επιχείρησης, τα απρόβλεπτα κόστη, και η μη ύπαρξη μακροχρόνιων, ακόμα και βραχυχρόνιων, στόχων.

Όλα αυτά θα μπορούσαν να είχαν αποφευχθεί αν υπήρχε ένα business plan. Σύμφωνα με μια έρευνα, στην Ευρώπη οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις που έχουν και επικαιροποιούν τακτικά το επιχειρηματικό τους σχέδιο έχουν κατά μέσο όρο **50% υψηλότερα κέρδη**.

Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί και από άποψη χρηματοδότησης. Οι τράπεζες πλέον για να δώσουν δάνειο σε μια επιχείρηση πρέπει να διαβάσουν και να εγκρίνουν το επιχειρηματικό της σχέδιο. Και όχι μόνο αυτό. Πόσοι είχαν μια επιχειρηματική ιδέα και δεν είχαν τα απαραίτητα χρήματα να την υλοποιήσουν; Τα τελευταία χρόνια έχει αναπτυχθεί και υλοποιείται σημαντικός αριθμός χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων (επιδότησεις - επιχορηγήσεις), αναπτύχθηκαν φορείς που χρηματοδοτούν επιχειρήσεις από τα αρχικά τους στάδια (εταιρίες κεφαλαίου επιχειρηματικών συμμετοχών, θερμοκοιτίδες επιχειρήσεων, επιχειρηματικοί άγγελοι, κλπ.), και αυξήθηκε το ενδιαφέρον του τραπεζικού τομέα για επενδύσεις σε ιδιωτικές επιχειρήσεις.

Απαραίτητη προϋπόθεση για όλους αυτούς είναι η κατάθεση ενός ολοκληρωμένου και αξιόπιστου business plan.

Τι είναι λοιπόν το Business plan;

Είναι μια εμπειριστατωμένη μελέτη η οποία καταγράφει λεπτομερώς το τι είναι μια συγκεκριμένη επιχείρηση, τι κάνει, που βρίσκεται και που θέλει να πάει. Ένα εργαλείο σχεδιασμού μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας, με πολλαπλά οφέλη, το οποίο αποτελεί κομβικό σημείο για την ίδρυση, την μελλοντική πορεία και την βιωσιμότητα της. Πολύ απλά, αποτελεί το «προσύμφωνο» της εκάστοτε επένδυσης.

Ποια είναι η χρησιμότητα ενός Business Plan;

Ο στόχος του είναι να αναλύσει την υπάρχουσα κατάσταση της αγοράς και της επιχείρησης, και να καθοδηγήσει τις ενέργειες των στελεχών της προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις και τακτικές. Με αυτό τον τρόπο επιτρέπει την προκαταβολική επαλήθευση του εάν είναι εφικτή μια επιχειρηματική ιδέα από εμπορική, οικονομική και χρηματοδοτική σκοπιά. Έτσι προσφέρει στον υποψήφιο επιχειρηματία ένα σημαντικό εργαλείο προγραμματισμού και ελέγχου των μελλοντικών του δραστηριοτήτων, και αποτελεί ένα μέσο επικοινωνίας απαραίτητο για την παρουσίαση της μελλοντικής επιχειρηματικής δραστηριότητας σε ένα υποψήφιο συνεργάτη ή ένα υποψήφιο χρηματοδότη.

Ο σκοπός του είναι η επιτυχία της επιχείρησης και η ελαχιστοποίηση του ρίσκου. Συνεπώς, το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εργαλείο οργάνωσης αλλά και παρουσίασης.

Εργαλείο οργάνωσης γιατί προσδιορίζει τη στρατηγική της εκάστοτε επιχείρησης. Επισημαίνει τις δυνατότητές της αλλά και τα εμπόδια τα οποία θα μπορούσαν να προκύψουν όπως και τις πιθανές λύσεις τους. Δομεί τις κινήσεις και καθορίζει το δρόμο που πρέπει να ακολουθηθεί.

Εργαλείο παρουσίασης γιατί θα αποτελεί το πρώτο στοιχείο επικοινωνίας του επιχειρηματία προς τρίτους, το οποίο θα του επιτρέψει να προσελκύσει συνεργάτες εσωτερικούς και εξωτερικούς.

Οι αναγνώστες του εγγράφου θα μπορούν να καταλάβουν γρήγορα την επιχειρηματικότητα της εκάστοτε πρότασης, να εκτιμήσουν την προετοιμασία αυτού του σχεδίου και να λάβουν θέση. Η καλή οργάνωση του business plan μιας επιχείρησης σημαίνει ότι ο επιχειρηματίας θα έχει περισσότερες πιθανότητες να πείσει του αναγνώστες του για την ορθότητα του σχεδίου του και με αυτό τον τρόπο να αποκτήσει συνεργάτες.

Γιατί είναι αναγκαίο;

- Ταυτοποιεί την επιχείρηση αποτυπώνοντας την πραγματική της κατάσταση με μετρήσιμα μεγέθη.
- Παρέχει τη δυνατότητα καλύτερου προγραμματισμού και σχεδιασμού στον επιχειρηματία.
- Καταγράφει και αναλύει την αγορά βοηθώντας τόσο στην κατανόηση της, όσο και στην αντίστοιχη των πελατών της και του ανταγωνισμού.
- Βοηθά στην επιλογή του κατάλληλου μεγέθους για την επιχείρηση (right-sizing).
- Βοηθά στη λήψη αποφάσεων με βάση τους στόχους και την πολιτική της επιχείρησης.
- Βοηθά στην εκτίμηση της βιωσιμότητας της επιχείρησης.
- Συνεισφέρει στην ορθή κατανομή των κεφαλαίων μέσα σε μια επιχείρηση.
- Συμβάλλει στον εντοπισμό ευκαιριών και τον ανασχεδιασμό των λειτουργιών σε περίπτωση λαθών.
- Ορίζει το ακριβές σημείο στο οποίο βρίσκεται η επιχείρηση την στιγμή του σχεδιασμού.
- Ορίζει σε ποιο σημείο θέλει να βρεθεί η επιχείρηση σε ορισμένο χρόνο.

- Προτείνει μέσα και πόρους για να το κατορθώσει.
- Καθορίζει την δομή και την οργάνωση της επιχείρησης.
- Αποτελεί σημείο αναφοράς και καταδεικνύει την επίτευξη ή μη των στόχων.
- Αποτελεί χρήσιμο βοήθημα για την προσέλκυση δυνητικών επενδυτών και τη συγκέντρωση κεφαλαίου.
- Είναι απαραίτητο για την υποβολή σε φορείς για τα προγράμματα χρηματοδότησης.
- Απαιτείται πλέον στη λήψη δανείου από τις τράπεζες και σε άλλες παρόμοιες ενέργειες.

Ποιες είναι οι συνηθέστερες περιπτώσεις για τις οποίες ενδείκνυται η εκπόνηση ενός Business Plan;

• Η μελέτη της δημιουργίας μιας καινούργιας επιχειρηματικής δραστηριότητας από επιχείρηση ή ιδιώτη

Ο επιχειρηματίας είναι πολύ πιθανόν να μην έχει πλήρη γνώση της αγοράς που θέλει να δραστηριοποιηθεί, των μεγεθών που απαιτούνται για την νέα επένδυση, των ανταγωνιστών τους οποίους θα έχει, τα περιθώρια κέρδους που θα έχει, την συμπεριφορά των υποψήφιων πελατών, και των κρυφών κινδύνων που κρύβει η αγορά αυτή.

• Η μελέτη των επιχειρηματικών λειτουργιών μιας υφιστάμενης επιχείρησης, με στόχο την βελτιστοποίησή τους

Τα βασικά ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν, για παράδειγμα, είναι:

Η επιχείρηση αναπτύσσεται σωστά;

Η κατανομή των επενδύσεων στα διάφορα προϊόντα ή υπηρεσίες μέσα στην επιχείρηση γίνεται με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο;

Ποια είναι τα ανταγωνιστικά σημεία της επιχείρησης;

Ποιοί είναι οι κίνδυνοι από τον ανταγωνισμό;

Χρειάζεται μια καινούργια στρατηγική ώστε να αντιμετωπιστούν οι ανταγωνιστικές πιέσεις;

• Η μελέτη βιωσιμότητας μιας υφιστάμενης επιχείρησης με επεκτατικές βλέψεις

Μπορεί για παράδειγμα να αφορά την επέκταση της εταιρείας σε προϊόντα ή υπηρεσίες που δεν παράγει μέχρι τώρα.

Μπορεί όμως να αφορά και την επενδυτική επέκταση σε αγορά που ήδη λειτουργεί και έχει παρουσία, όπως για παράδειγμα εμπορικό κατάστημα ή ξενοδοχειακή αλυσίδα η οποία θέλει να δραστηριοποιηθεί σε περιοχή που μέχρι τώρα δεν έχει παρουσία.

Κοινό στοιχείο και στις δύο περιπτώσεις είναι η ύπαρξη αβεβαιοτήτων ως προς την αποδοχή του προϊόντος από την αγορά και η ανάγκη συγκεκριμένων απαντήσεων σε ερωτήματα όπως ποία είναι η προσδοκώμενη απόδοση της επένδυσης αυτής.

• Η εξεύρεση πόρων

Οι υποψήφιοι χρηματοδότες ή επενδυτές, πρέπει να γνωρίζουν λεπτομέρειες για τον σχεδιασμό της μελλοντικής πορείας της επιχείρησης, όπως την στρατηγική που θα ακολουθηθεί, τα κεφάλαια που θα χρησιμοποιηθούν, τον σκοπό που εξυπηρετεί η εταιρεία, τους στόχους της, τις επενδύσεις σε ανθρώπινο δυναμικό, τα υλικά και άυλα περιουσιακά της στοιχεία, κλπ, πριν αποφασίσουν την ενίσχυσή της.

BUSINESS PLAN

1. ΠΕΡΙΛΗΨΗ (EXECUTIVE SUMMARY)

1.1. Η ιδέα της επιχείρησης (concept)

Πρόκειται για μια νεοεισερχόμενη επιχειρηματική ιδέα στην αγορά της γρήγορης μαζικής εστίασης. Η ιδέα της επιχείρησης είναι να προσφέρει παραδοσιακό, καλομαγειρεμένο και με αγνά υλικά φαγητό, που θα βασίζεται στο χαμηλό κόστος για τον καταναλωτή.

Η φιλοσοφία της εταιρίας είναι να δίνει μεγάλη έμφαση στον υγιεινό τρόπο διατροφής και στην σχέση τιμής – ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων και υπηρεσιών της.

Ο πελάτης μας θα έχει την δυνατότητα να συνδυάσει ένα γρήγορο, self service, αλλά ταυτόχρονα και ποιοτικό γεύμα.

Ο πελάτης μας θα επιλέγει από την βιτρίνα το φαγητό και ο υπάλληλος θα του γεμίζει το πιάτο, με την φιλοσοφία του μπουφέ (all in one plate). Μέσα στο ίδιο πιάτο θα μπορεί να το γεμίσει με πέντε διαφορετικά φαγητά ή υλικά π.χ. (κοτόπουλο ,ρύζι, σαλάτα, τυρί, πίτα).

Με αυτό τον οικονομικό τρόπο σερβιρίσματος θα ικανοποιήσει την ανάγκη του: **σωστή διατροφή, με χαμηλό κόστος.**

Η ιδέα βασίζεται σε τρεις βασικούς άξονες (ανάγκες) :

- α. Την επιστροφή στις αξίες της υγιεινής διατροφής και της παράδοσης και την ανάγκη του σύγχρονου ανθρώπου για ποιοτικά μαγειρεμένο φαγητό.*
- β. Την σύγχρονη ανάγκη του καταναλωτή για ένα γρήγορο γεύμα και την καλύτερη διαχείριση του χρόνου του.*
- γ. Την ανάγκη για οικονομικό φαγητό σε περίοδο τοπικής (αλλά και παγκόσμιας) οικονομικής ύφεσης.*

Το πρώτο (πυλοτικό) εστιατόριο πάνω στο οποίο θα βασιστεί η ανάπτυξη της αλυσίδας με την μέθοδο του franchise θα διαθέτει μια ικανοποιητική ποικιλία από παραδοσιακές συνταγές και παραδοσιακές πίττες. Επίσης εναλλακτικά θα προσφέρει και μια σειρά επιλογών από μοντέρνα πιάτα, πάντα όμως μαγειρεμένα με φρέσκα ποιοτικά υλικά υποστηρίζοντας τον υγιεινό τρόπο διατροφής.

Η εικόνα και το στήσιμο του εστιατορίου θα παραπέμπει σε παλιές-παραδοσιακές εποχές με ζεστή ατμόσφαιρα. Το προσωπικό στην πλειονότητά του θα είναι νεαρής ηλικίας, φιλικό και επικοινωνιακό με γνώση των πιάτων που προσφέρουν στους πελάτες, την ποιότητα των υλικών και την προέλευσή τους.

1.2. Το όραμα και η αποστολή της εταιρίας

- ✓ Το όραμα μας είναι ώστε να συμβάλλουμε δυναμικά στην αλλαγή της διατροφικής συνήθειας όσον αφορά το γρήγορο φαγητό παγιώνοντας την νοοτροπία «γρήγορο αλλά ποιοτικό».
- ✓ Όραμα μας είναι να δημιουργήσουμε την αλυσίδα εστιατορίων που πρώτη θα καθιερώσει το γρήγορο αλλά υγιεινό και παραδοσιακά μαγειρεμένο φαγητό, που είναι ταυτόχρονα και προσιτό στην τιμή.
- ✓ Η αποστολή μας είναι να έχουμε ικανοποιημένους πελάτες παρέχοντας καθημερινά, υγιεινά και νόστιμα γεύματα και μια ζεστή και φιλική ατμόσφαιρα.
- ✓ Η αποστολή μας είναι να επιδιώκουμε δίκαια και υπεύθυνα κέρδη, αρκετά για να κρατήσουν την εταιρεία οικονομικά υγιή και να εξασφαλίσουν συνεχή ανάπτυξη και εξέλιξη. Τα υπεύθυνα κέρδη θα αποζημιώσουν δίκαια τους ιδιοκτήτες και τους επενδυτές για το ρίσκο της επένδυσής τους και οι υπάλληλοι θα ανταμείβονται για τη σκληρή δουλειά, αφοσίωση και τη δέσμευσή τους.
- ✓ Αποστολή μας επίσης, είναι η ευημερία των εργαζομένων, η συμμετοχή και η κατάρτισή τους η οποία είναι εξίσου σημαντική για την επιτυχία μας. Κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να έχει δίκαιη μεταχείριση, με αξιοπρέπεια και απόλυτο σεβασμό. Είναι ευθύνη μας να παρέχουμε στους εργαζόμενους ένα φιλικό, άνετο και ελκυστικό περιβάλλον εργασίας με ευκαιρίες για την προσωπική επαγγελματική τους ανάπτυξη.

1.3. Στόχοι της επιχείρησης

Οι στόχοι της εταιρίας μας είναι ποιοτικοί και ποσοτικοί:

- Να καθιερωθούμε ως η πρώτη επιχείρηση εστιατορίου που προσφέρει παραδοσιακό και ποιοτικό φαγητό στον κλάδο του fast-casual dining.
- Να διατηρήσουμε το χαμηλό κόστος των προϊόντων και υπηρεσιών μας ώστε ο πελάτης μας να έχει την δυνατότητα να κάνει καθημερινό τρόπο ζωής του την υγιεινή διατροφή.
- Να συμβάλλουμε καταλυτικά στην αλλαγή της νοοτροπίας του καταναλωτή ότι το γρήγορο φαγητό δεν μπορεί να είναι ταυτόχρονα και υγιεινό. Να τοποθετήσουμε στο μυαλό του δυνητικού μας πελάτη, ότι είναι εφικτό να συνδυάσει την ποιότητα, με την οικονομία του χρόνου και της τσέπης του.
- Να αναπτύξουμε ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό μοντέλο, που να είναι ιδανικό για την επέκτασή του με την με την μέθοδο του franchise.
- Να λειτουργήσουμε το πρώτο μας πιλοτικό κατάστημα (market tester) στην Αθήνα τον Μάρτιο του 2012.
- Να αναπτύξουμε έως το τέλος της πρώτης τριετίας, ένα ακόμα εταιρικό κατάστημα και πέντε καταστήματα με την μέθοδο του franchise στην Αθήνα και σε άλλες μεγάλες πόλεις της Ελλάδας.

1.4. Το κλειδί της επιτυχίας

- ✚ **Μοναδικός συνδυασμός:** Ο συνδυασμός του παραδοσιακού - ποιοτικού αλλά γρήγορου φαγητού με ανταγωνιστικές τιμές αποτελεί την διαφοροποίησή μας, δεν υπάρχει άμεσος ανταγωνισμός.
- ✚ **Τοποθεσία καταστήματος:** Υψηλή κυκλοφορία υποψήφιων πελατών κοντά στην αγορά-στόχο, ορατότητα, εύκολη πρόσβαση.
- ✚ **Σχεδιασμός καταστήματος:** Οπτικά ελκυστικός (old style), χαλαρή ατμόσφαιρα, γρήγορη και αποτελεσματική λειτουργία.
- ✚ **Ικανοποιημένοι πελάτες:** Θα επισκεπτόμαστε κάθε τραπέζι ώστε να λαμβάνουμε διακριτικά οποιαδήποτε σχόλια αποτελούν ανατροφοδότηση (feedback) θετικά ή αρνητικά, έτσι ώστε να γνωρίζουμε και να βελτιώνουμε τις υπηρεσίες μας. Σε κάθε περίπτωση θα χαρίζουμε ένα χαμόγελο στους πελάτες μας.
- ✚ **Ικανοποιημένο προσωπικό:** Θα παρέχουμε συνεχιζόμενη εκπαίδευση, συμμετοχή και ενθάρρυνση της ανάπτυξης επικοινωνίας μεταξύ του προσωπικού και των πελατών, χαρούμενο περιβάλλον εργασίας, αξιοκρατική επαγγελματική ανάπτυξη (εκ των έσω).

2. ΕΤΑΙΡΙΚΟ PROFIL (COMPANY SUMMARY)

2.1. Περιγραφή της επιχείρησης

Η οικονομική φιλοσοφία της εταιρίας είναι να μειώσει τα λειτουργικά της έξοδα, αυξάνοντας ταυτόχρονα, σε αντιστάθμιση, την ποιότητα του διατροφικού προϊόντος που του παρέχει για τον πελάτη. Αυτό θα το πετύχει προτείνοντας στον πελάτη την μέθοδο του self service και αποφεύγοντας τον πολυτελή τρόπο σερβιρίσματος με την φιλοσοφία όλα σε ένα (all in one plate).

Ο διακριτικός τίτλος της εταιρίας είναι «**Όλα στο πιάτο**».

Κουζίνα

Όλα τα φαγητά που θα παρασκευάζονται στην κουζίνα μας είναι από πρωτογενή και φρέσκα υλικά. Δεν διαθέτουμε τίποτα προψημένο ή προτηγανισμένο.

Οι περισσότερες από τις συνταγές μας είναι παραδοσιακές αλλά θα υπάρχουν και κάποιες ποιό σύγχρονες εκδοχές (πάντα με αγνά υλικά) βασισμένες στις συνταγές του σεφ. Θα υπάρχει ποικιλία από 4-5 διαφορετικές παραδοσιακές πίτες. Στην βιτρίνα προς πώληση των φαγητών θα υπάρχουν αναγραφόμενες μικρές ταμπέλες σε ορισμένα πιάτα ημέρας που θα έχουν ένα ιδιαίτερο παραδοσιακό υλικό π.χ. (φασολάκια από το βουνό του Ταΰγετου).

Ο χώρος της κουζίνας και οι άνθρωποι που εργάζονται μέσα σε αυτήν, θα φαίνονται από τον χώρο της σάλας, την ώρα που μαγειρεύουν.

Service

Ο πελάτης μας θα επιλέγει από την βιτρίνα το φαγητό ή υλικά και ο υπάλληλος θα του γεμίζει το πιάτο, με την φιλοσοφία του όλα σε ένα (all in one plate). Θα υπάρχουν δύο διαφορετικές επιλογές στα μεγέθη και την τιμή των πιάτων.

Μέσα στο μεγάλο σε μέγεθος πιάτο θα μπορεί να το γεμίσει με έως πέντε διαφορετικά φαγητά ή υλικά π.χ. (μακαρόνια, μπιφτέκι, σαλάτα, τυρί, πίτα ή κάτι άλλο).

Στο μεσαίο πιάτο θα μπορεί να γεμίσει έως και τρία διαφορετικά υλικά. Το ψωμί και το νερό είναι δωρεάν και θα μπορεί να το προμηθεύεται self service.

Εικόνα καταστήματος -διακόσμηση

Η διακόσμηση και το στήσιμο του πιλοτικού καταστήματος θα είναι με παραδοσιακό-ρετρό στυλ (παλαιωμένα μαγειρικά σκεύη, παραδοσιακές μεγάλες μαντεμένιες και ξύλινες κουτάλες, πήλινα πιάτα). Στις κολώνες του εστιατορίου θα κρέμονται πλεξούδες από σκόρδα και φυτά μπαχαρικών στην πρωτογενή τους μορφή. Ο τοίχος θα διακοσμηθεί από ασπρόμαυρες art φωτογραφίες και εικόνες από γεωργικές εργασίες (τρύγος, συγκομιδή λαχανικών, εκτροφή ζώων, όργωμα).

Το υλικό που κυριαρχεί στο εσωτερικό του καταστήματος είναι το ξύλο. Ξύλινα τραπέζια και καρέκλες σε παλαιωμένο στυλ, χωρίς τραπεζομάντηλα, ξύλινα πάσα, ξύλινος πάγκος παράδοσης – παραλαβής των πιάτων.

Ατμόσφαιρα – περιβάλλον - άνθρωποι

Η ατμόσφαιρα θα είναι νεανική, ζεστή και φιλική, το μεγαλύτερο μέρος του προσωπικού θα είναι νεαρής ηλικίας και θα εκπέμπει αυτή την αίσθηση. Το γεγονός ότι το προσωπικό μας είναι νέοι, συνειρμικά σημαίνει ότι και οι ίδιοι αποτελούν παράδειγμα, αντιλαμβάνονται και ζητούν τον παραδοσιακό και υγιεινό τρόπο στην διατροφή τους. Το προσωπικό θα είναι καλά ενημερωμένο και εκπαιδευμένο ώστε να μπορεί να παρέχει πληροφορίες για την ποιότητα ή τα υλικά που έχουν χρησιμοποιηθεί για την παρασκευή των πιάτων.

2.2. Προϊόντα και υπηρεσίες

Προμηθευτές

Διασφαλίζουμε την ποιότητα των πρώτων υλών επιλέγοντας τους κατάλληλους προμηθευτές, τους οποίους ελέγχουμε προγραμματισμένα και σταθερά για να έχουμε διάρκεια στην ποιότητα των τροφίμων μας. Όπου είναι εφικτό αγοράζουμε προϊόντα και από μικρούς παραγωγούς ή τοπικές μονάδες παραγωγής αγρών προϊόντων.

Menu

❖ Βασικές συνταγές

Μπιφτέκι με φρέσκο κιμά και μυρωδικά, κοτόπουλο με ελαφριά σάλτσα πιπεριού, κρητικοί κεφτέδες με ντομάτα, χοιρινό σουβλάκι με hot chili sauce, παστίτσιο, μουσακάς, άγριο ρύζι με φρέσκα μανιτάρια και λευκή σάλτσα, λαχανικά τουρλού, μοσχάρι με λαχανικά κ κρασί, σπαγγέτι ή πάστα με σάλτσες 3 επιλογών, κολοκυθομούρεκο Χανιώτικο.

- ❖ Πίτες
Παραδοσιακή χορτόπιτα με χωριάτικο φύλλο ελαιόλαδο και μυρωδικά, παραδοσιακή τυρόπιτα με χωρ. φύλλο και αυγά, κοτόπιτα με πράσο και πικάντικη γεύση, βακαλαόπιτα κεφαλλονίτικη, γλυκιά κολοκυθόπιτα Σίφνου.
- ❖ Σαλάτες
Σπιτική κοτοσαλάτα, Ελληνική χωριάτικη, πολύχρωμα λαχανικά με γλυκόξινη σάλτσα, ρόκα με σάλτσα μελιού και γραβιέρα.
- ❖ Επιδόρπια
Παραδοσιακό γαλακτομπούρεκο, σπιτική κερασόπιτα, φρουτοσαλάτα με εποχικά φρούτα.
- ❖ Ποτά
Βαρελίσια μπύρα ποτήρι 300ml, ανθρακούχο νερό, φυσικός χυμός πορτοκάλι και καρότο, αναψυκτικά.

Κόστος Πιάτων

Μεγάλο πιάτο: 7,50 ευρώ

Μεσαίο πιάτο: 4,00 ευρώ

Πίτες: 1,5ευρώ

Επιδόρπια: 3,00 ευρώ

Take out – delivery

Οι πελάτες έχουν την δυνατότητα να πάρουν μαζί τους το φαγητό ή να το παραδώσουμε στο χώρο τους με τις ίδιες τιμές που ισχύουν στον βασικό τιμοκατάλογο.

Ωράριο

Είμαστε ανοικτά καθημερινά από τις 12.00 το μεσημέρι έως τις 12.00 το βράδυ. Την Παρασκευή και το Σάββατο θα είμαστε ανοικτά έως τις 02.00 μετά τα μεσάνυχτα.

2.3. Ιδιοκτησία-Μέτοχοι

Η εταιρία «Όλα στο πιάτο» απαρτίζεται από δύο βασικούς μετόχους τον Δημήτριο Μπονέλη και τον Κωνσταντίνο Κλώνο οι οποίοι κατέχουν το 65% και 35% των μετοχών αντίστοιχα.

Γενικός διευθυντής είναι ο κος Μπονέλης ο οποίος εργαζόταν για 20 περίπου χρόνια στον κλάδο των πωλήσεων καταναλωτικών προϊόντων και του χονδρεμπορίου και είναι κάτοχος διπλώματος business administration @ marketing.

Υποδιευθυντής της εταιρίας και διευθυντής του πιλοτικού καταστήματος είναι ο κος Κλώνος ο οποίος έχει μεγάλη εμπειρία 20 ετών στις πωλήσεις των τροφίμων.

Οι αρμοδιότητες του Δημήτρη Μπονέλη είναι η διεύθυνση και λειτουργία της εταιρίας, η ανάπτυξη των πωλήσεων, οι νέες συνεργασίες και η πώληση των δικαιωμάτων franchise.

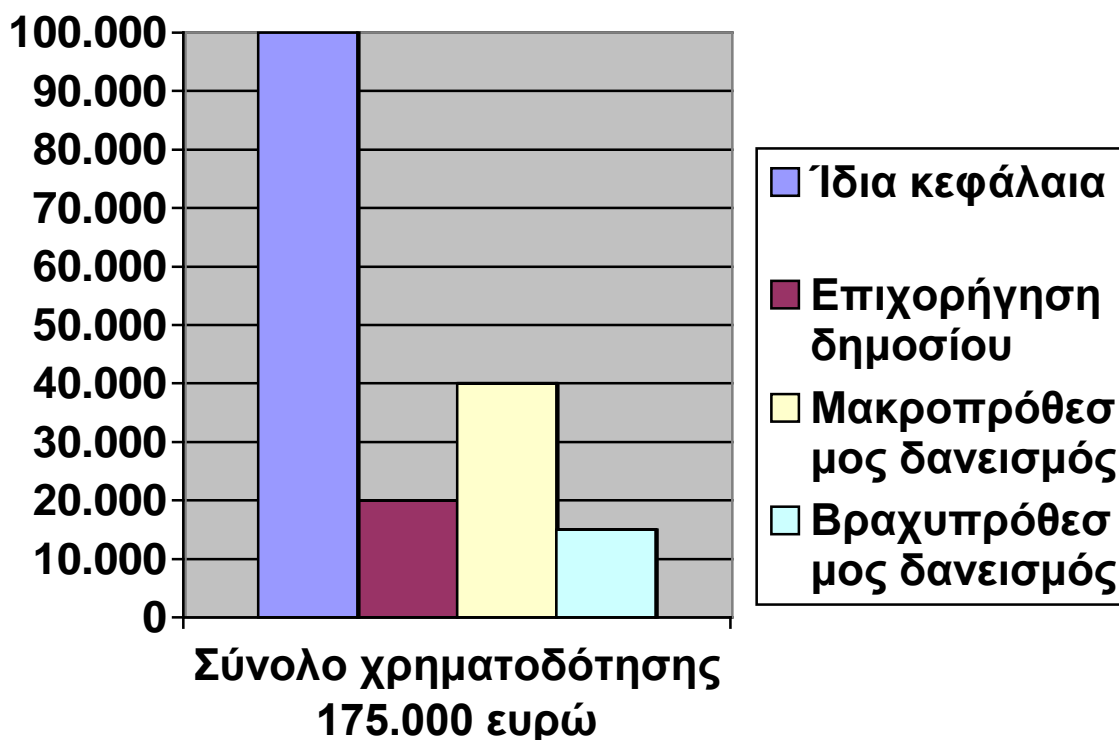
Οι αρμοδιότητες του Κωνσταντίνου Κλώνου είναι η διεύθυνση της λειτουργίας του πιλοτικού καταστήματος, οι πωλήσεις του και το τμήμα των αγορών.

2.4.Χρηματοδότηση και κόστος έναρξης (Start – up summary)

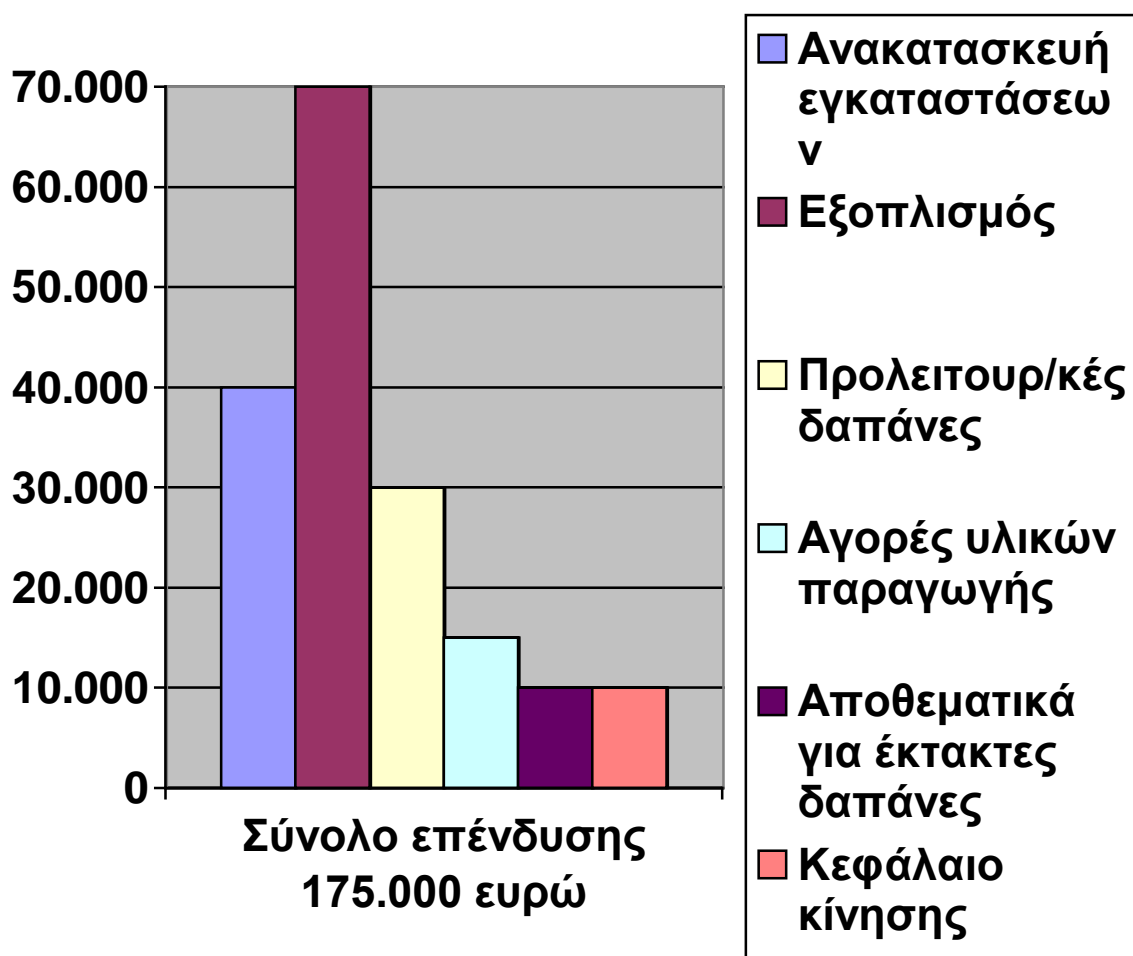
Το μεγαλύτερος μέρος της επένδυσης χρηματοδοτείται από ίδια κεφάλαια, γεγονός που βοηθά την επιχείρηση να οικοδομήσει την ανάπτυξή της σε μια πιο στέρεα βάση.

Τα αρχικά έξοδα όπως θα δούμε και παρακάτω, αφορούν στην πλειοψηφία τους την ανακατασκευή του πιλοτικού καταστήματος και τον εξοπλισμό, που είναι απαραίτητος για την λειτουργία του πρώτου εστιατορίου.

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΟ ΣΧΗΜΑ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ		
Ίδια κεφάλαια	100.000	57%
Επιχορήγηση δημοσίου	20.000	12%
Μακροπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός	40.000	23%
Βραχυπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός	15.000	8%
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	175.000	100%



ΕΙΔΟΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ
Ανακατασκευή εγκαταστάσεων	40.000
Εξοπλισμός (Μηχανολογικός εξ/μός – έπιπλα)	70.000
Προληπτικές δαπάνες (άδειες, ενοίκια, ασφάλιστρα, μισθοί, διαφήμιση)	30.000
Αγορές υλικών παραγωγής (πρώτες ύλες)	15.000
Αποθεματικά για έκτακτες Δαπάνες	10.000
Κεφάλαιο κίνησης	10.000
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	175.000



3. MARKET ANALYSIS

3.1. Ανάλυση εξωτερικού μακροπεριβάλλοντος (PEST)

Η επιχείρηση θα λειτουργήσει σε ένα ασταθές εγχώριο μακροοικονομικό περιβάλλον, με την οικονομία σε φάση ύφεσης, ενταγμένη στο περιβάλλον της ευρωζώνης. Τα εισοδήματα των εργαζομένων συρρικνώνονται διαρκώς και η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών έχει πτωτική τάση.

Η παγκόσμια αλλά ακόμη περισσότερο η εθνική-τοπική οικονομική κρίση, επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την εγχώρια αγορά και γενικότερα επικρατεί κλίμα αβεβαιότητας και ανησυχίας.

Παραθέτω στην συνέχεια ανάλυση του εξωτερικού μακροπεριβάλλοντος (PEST):

ΠΟΛΙΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (P)	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (E)
<ul style="list-style-type: none">• Ασταθές περιβάλλον στην ελεύθερη αγορά• Πολιτική αύξησης ή επιβολής νέων φόρων σε όλους τους τομείς• Πολιτική συρρίκνωσης του δημόσιου τομέα• Κοινοτικά προγράμματα επιχορηγήσεων και κινήτρων για επιχειρήσεις	<ul style="list-style-type: none">• Οικονομία σε ύφεση• Μείωση της αγοραστικής δύναμης του καταναλωτικού κοινού• Αύξηση Φ.Π.Α. στην μαζική εστίαση (23%)• Ανεργία 16,0% (με τάση αύξησης)• Πληθωρισμός 3,1 % (με τάση μείωσης)• Δανειστικά επιτόκια 6 – 9%
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (S)	ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ (T)
<ul style="list-style-type: none">• Περιορισμένη δημογραφική αύξηση με τάση αναστροφής της ηλικιακής πυραμίδας• Ισχυρή είσοδος οικονομικών μεταναστών από τρίτες χώρες• Τάση για μετανάστευση (κυρίως των νέων) προς άλλες χώρες ή στην Ελληνική περιφέρεια• Τάση για κατανάλωση οικονομικών προϊόντων και υπηρεσιών	<ul style="list-style-type: none">• Αύξηση των χρηστών του internet• Αύξηση των επιχειρήσεων ηλεκτρονικού εμπορίου (e-commerce)• Προγράμματα διαχείρισης και ελέγχου επιχειρήσεων• Συστήματα ποιότητας

Πηγές: ΕΛ.ΣΤΑΤ., Εφημερίδες: Ναυτεμπορική, Καθημερινή, Το βήμα, Ελευθεροτυπία

3.2. Ανάλυση αγοράς

Η εντατικοποίηση του ρυθμού ζωής, ο οποίος περιορίζει το χρόνο που αφιερώνουμε για φαγητό στο σπίτι, οδήγησε στην επέκταση των δραστηριοτήτων διανομής έτοιμου φαγητού στο σπίτι ή στο χώρο εργασίας. Παράλληλα δημιουργήθηκε η ανάγκη βελτίωσης των υπαρχόντων υποδομών εστίασης και εμφανίστηκε έντονα το φαινόμενο ένταξης μεμονωμένων συνοικιακών καταστημάτων εστίασης, σε καλά οργανωμένα δίκτυα, με ενιαίο εμπορικό σήμα και εκτενή παρουσία.

Ο κλάδος της γρήγορης εστίασης συγκεντρώνει πληθώρα επιχειρήσεων, που διακρίνονται κυρίως, βάσει των εδεσμάτων που προσφέρουν στις επιμέρους τέσσερις κατηγορίες **burger, pizza, snack-sandwich, σουβλάκι-ethnic**.

Με βάση την τελευταία κλαδική μελέτη (ICAP), η οποία αναφέρεται στην «επώνυμη» αγορά της γρήγορης εστίασης στην Ελληνική αγορά, ο ετήσιος τζίρος πλησίασε τα 610 εκ. ευρώ. Ο συνολικός ετήσιος κύκλος εργασιών για την μαζική εστίαση ήταν 1,8 δις. ευρώ. Η τάση της αγοράς είναι πτωτική, αλλά αυτό οφείλεται κυρίως στην γενικευμένη οικονομική δυσπραγία που επικρατεί στην χώρα.

Ο κλάδος της γρήγορης εστίασης, ακόμα και σε περιόδους ύφεσης και περιορισμού του εισοδήματος των νοικοκυριών, πλήττεται λιγότερο, λόγω των οικονομικότερων λύσεων που προσφέρει για την διατροφή.

Παρά τις ομολογουμένως ιδιαίτερα ανταγωνιστικές συνθήκες δραστηριοποίησης ο κλάδος της εστίασης παραμένει ιδιαίτερα ελκυστικός. Σύμφωνα με στοιχεία που αντλήθηκαν από την κλαδική μελέτη «Αλυσίδες Εστιατορίων Γρήγορης Εξυπηρέτησης», που διεξήχθη από τη Διεύθυνση Μελετών Οικονομικού Περιβάλλοντος της ICAP ΑΕ, η εγχώρια αγορά εστίασης μέσω αλυσίδων εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης ακολούθησε ανοδική πορεία την περίοδο 1992-2007, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 17,3%.

Αναφορικά με τη διάρθρωση της εν λόγω αγοράς ανά κατηγορία, το έτος 2007 τη μεγαλύτερη συμμετοχή είχε η κατηγορία burger με ποσοστό 41,8%, ακολουθούμενη από την κατηγορία snack/sandwich με 25,9% και την κατηγορία pizza με 21,8%. Η κατηγορία σουβλάκι-ethnic απέσπασε μερίδιο 10%. Αξίζει να σημειωθεί ότι το σύνολο των μικρών-ανώνυμων σουβλατζίδικων που δραστηριοποιούνται στην αγορά, κατέχουν πολύ μεγαλύτερο μερίδιο στη μαζική εστίαση σε σχέση με τις αντίστοιχες επώνυμες αλυσίδες που πωλούν σουβλάκια.

Τα τελευταία χρόνια η κατηγορία σουβλάκι-ethnic στην οποία - ευρύτερα ανήκει και η εταιρία μας η οποία προσφέρει παραδοσιακό φαγητό - έχει αυξανόμενο ρυθμό ανάπτυξης. Η άνοδος αυτή οφείλεται κυρίως στην ανάπτυξη των αλυσίδων με βάση το σουβλάκι και λιγότερο στις άλλες ethnic γεύσεις.

Αλυσίδες Εστιατορίων Γρήγορης Εξυπηρέτησης

Οι οργανωμένες αλυσίδες εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης αξιολογούνται σε πρόσφατη μελέτη της Hellastat ως ένας κλάδος του οποίου ο ανταγωνισμός είναι υψηλός και επικεντρώνεται σε σημεία όπως η τιμή, η ποιότητα, το μενού, το brand name, οι προσφορές και οι εκπτώσεις, καθώς και η ταχύτητα εξυπηρέτησης και η ευκολία πρόσβασης στα καταστήματα, παράλληλα με τη γεωγραφική κάλυψη.

Ο ανταγωνισμός εντείνεται και από την ισχυρή παρουσία των ανεξάρτητων καταστημάτων, τα οποία προσφέρουν αντίστοιχα προϊόντα με αυτά των οργανωμένων αλυσίδων. Ο κλάδος αναπτύχθηκε σημαντικά τα τελευταία χρόνια

μέσω συμβάσεων δικαιόχρησης, είτε με την ίδρυση νέων επιχειρήσεων, είτε με την ένταξη μεμονωμένων καταστημάτων σε επώνυμες αλυσίδες.

Προβλήματα και Προοπτικές του κλάδου

Σύμφωνα με εκπρόσωπους των επιχειρήσεων του κλάδου, τα σημαντικότερα προβλήματα αφορούν στην εξεύρεση κατάλληλων ακινήτων για την εγκατάσταση των νέων καταστημάτων, στα υψηλά ενοίκια αυτών, στο υψηλό εργατικό κόστος και στην έντονη κινητικότητα του ανθρώπινου δυναμικού.

Επιπλέον, η σύγχρονη τάση για υγιεινό τρόπο ζωής και διατροφής αναμένεται να ισχυροποιηθεί ακόμη περισσότερο, καθώς αυξάνεται η ενημέρωση του καταναλωτή σε θέματα υγείας και διατροφής. Παράλληλα, τα κατά καιρούς διατροφικά σκάνδαλα αν και έχουν πρόσκαιρα αρνητική επίπτωση στις πωλήσεις του κλάδου, ισχυροποιούν σε μερίδα του κοινού την τάση να στραφεί στην υγιεινή διατροφή.

Στα πλαίσια αυτά, οι εταιρείες του κλάδου ανταποκρίνονται αφενός διασφαλίζοντας την ποιότητα των γευμάτων τους (εφαρμογή HACCP, επώνυμες πρώτες ύλες κ.ά.) και αφετέρου εισάγοντας καινοτομίες (γεύματα με χαμηλά λιπαρά, μεσογειακή διατροφή, παιδικά γεύματα κ.ά.).

Όσον αφορά στις προοπτικές του κλάδου, στη μελέτη της Hellastat αναφέρεται ότι ο κλάδος εμφανίζεται σχετικά ανθεκτικός στην αρνητική οικονομική συγκυρία που διέρχεται η ελληνική οικονομία και αναμένεται να συνεχίσει την ανάπτυξή του τα επόμενα χρόνια, αλλά με μικρότερους ρυθμούς.

Στο γεγονός αυτό συμβάλλει σημαντικά η προσιτή τιμή των προϊόντων των καταστημάτων γρήγορης εξυπηρέτησης σε σχέση με τα παραδοσιακά εστιατόρια, ο σύγχρονος τρόπος ζωής που περιορίζει το διαθέσιμο χρόνο για μαγείρεμα, η ύπαρξη μονομελών νοικοκυριών, οι προσφορές και οι εκπτώσεις που υιοθετούνται, καθώς και η υπηρεσία διανομής κατ' οίκον που ευνοείται σημαντικά από τη μείωση της κατανάλωσης φαγητού εκτός σπιτιού.

Θετικό για τον κλάδο είναι το γεγονός ότι πωλεί τοις μετρητοίς, ωστόσο απαιτείται σταθερή προσήλωση στον έλεγχο του κόστους παραγωγής αλλά και η επέκταση με προσεκτικά βήματα.

Σε αυτό το πλαίσιο, σημαντικός είναι επίσης ο διαρκής πιστοληπτικός έλεγχος των προμηθευτών για την επιβεβαίωση της βιωσιμότητάς τους, ώστε να υπάρχει σταθερή ποιότητα στις πρώτες ύλες και στους χρόνους παράδοσης, ενώ για τους ίδιους λόγους απαιτείται και η παρακολούθηση των επιχειρηματιών – franchisees, λόγω των δυσμενών συνθηκών και της αβεβαιότητας που επικρατούν γενικότερα στην οικονομία.

Η εξεταζόμενη αγορά εμφανίζει έντονο ανταγωνισμό και κινητικότητα. Σε μία προσπάθεια αύξησης της αναγνωρισιμότητας και εδραίωσης του εμπορικού τους σήματος, οι αλυσίδες προσπαθούν να διαφοροποιηθούν μέσω του φαγητού που προσφέρουν, της ποιότητας και της ταχύτητας των υπηρεσιών και του χώρου εστίασης.

Σημαντικές εξαγορές, συγχωνεύσεις και συνεργασίες έχουν ως αποτέλεσμα την δημιουργία ισχυρών ομίλων που δραστηριοποιούνται σε ευρύ φάσμα υπηρεσιών εστίασης, αλλάζοντας το τοπίο της αγοράς. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η εκμετάλλευση της αλυσίδας Flocafe από την Goody's, καθώς και των αλυσίδων La Pasteria και Papagallino από την Everest.

Οι περισσότερες από τις επώνυμες αλυσίδες αναπτύσσουν το δίκτυό τους εφαρμόζοντας τη μέθοδο Δικαιόχρησης (Franchising). Χωροταξικά, προτιμούν να αναπτύσσουν τα καταστήματά τους στην Αθήνα κατά 63%, στη Θεσσαλονίκη κατά 15% και ισομερώς στην υπόλοιπη Ελλάδα.

Ο κύριος ανταγωνιστής των επώνυμων αλυσίδων γρήγορης εστίασης είναι τα μικρά, ανώνυμα και συννοικιακά σουβλατζίδικα, πιτσαρίες, τυροπιτάδικα, σαντουιτσάδικα, και ο τζίρος των οποίων δεν έχει ακόμη υπολογισθεί από καμία επίσημη εταιρεία αντίστοιχων ερευνών. Η δυνατότητες αυτών των μικρών καταστημάτων, τα οποία απασχολούν ελάχιστο προσωπικό (συνήθως ο ιδιοκτήτης και μέλη της οικογενείας του), είναι εξαιρετικά μεγάλες, αφού είναι σχεδόν αδύνατον να τα ανταγωνισθούν οι επώνυμες αλυσίδες του είδους.

Πηγές: ICAP, Hellastat, Prisma option, dealnews.gr, Εφημερίδες: Express και Ελευθεροτυπία

3.3.Ανάλυση ανταγωνισμού

Σύμφωνα με στοιχεία έρευνας που πραγματοποιήθηκε από την ICAP, οι κυριότερες από τις «επώνυμες» επιχειρήσεις ανά κατηγορία γρήγορης εστίασης είναι οι ακόλουθες:

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ BURGER

- Goody's, με δίκτυο 178 καταστημάτων και ετήσιο τζίρο 219 εκατ. ευρώ (2010). Απασχολεί 4.055 εργαζόμενους και δραστηριοποιείται σε Ελλάδα, Κύπρο και Βουλγαρία. Είναι κοντά στην κουλτούρα του Έλληνα, διαθέτει και μεσογειακές γεύσεις και ανανεώνει συχνά το μενού. Είναι market leader στην Ελληνική αγορά.
- Mc Donald's, με 30 σημεία πώλησης και τζίρο περίπου 35 εκατ. ευρώ. Η εταιρία δεν είχε τα αναμενόμενα αποτελέσματα στην Ελλάδα. Αξίζει να σημειωθεί ότι στις αρχές της προηγούμενης δεκαετίας είχε 61 καταστήματα.
- Simply burger, με δίκτυο 18 καταστημάτων και ταχύ ρυθμό ανάπτυξης μέσω franchise. Διαφοροποιείται από τον άμεσο ανταγωνισμό προσφέροντας burgers από φρέσκο κιμά. Το κόστος ανά γεύμα είναι μεγαλύτερο από τους ανταγωνιστές της.
- KFC με ειδίκευση στο κοτόπουλο. Έχει πολύχρονη παρουσία στην εγχώρια αγορά και διαθέτει 12 καταστήματα

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ PIZZA

- Roma Pizza, με 85 καταστήματα και το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στην συγκεκριμένη κατηγορία. Βασικό της menu είναι η pizza και pasta αλλά διαθέτει και κρεατικά.
- Pizza Hut, πολυεθνική εταιρία με πολυετή, σταθερή παρουσία στην Ελλάδα και δίκτυο 40 καταστημάτων
- Pizza fun, με 56 σημεία παρουσίας. Έχει ιδιαίτερα επιθετική πολιτική για την προσέγγιση του καταναλωτή (προσφορές, κουπόνια, εκπτώσεις, διαγωνισμοί κτλ.)
- Dominos pizza, πολυεθνική εταιρία με 38 καταστήματα πανελλαδικά
- L' artigiano, με 23 σημεία πώλησης

- Zio Peppe (πίτσα με το μέτρο), με 23 σημεία πώλησης σε όλη την Ελλάδα
- Σπεσιαλίστας, με βάση την πίτσα αλλά διαθέτει επιπλέον ψητά και μαγειρευτά φαγητά. Έχει 14 καταστήματα, 5 εκ των οποίων εξυπηρετούν σε 24ωρη βάση.
- Sbarro με παρουσία σε αεροδρόμια και εμπορικά κέντρα

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ SNACK / SANDWICH

- Everest, με 330 καταστήματα σε Ελλάδα και εξωτερικό, έχει δύο μονάδες παραγωγής και απασχολεί 3.000 εργαζόμενους. Η πλειονότητα των σημείων πώλησης έχουν στρατηγική γωνιακή τοποθεσία με ανοικτή είσοδο και από τις δύο πλευρές και λειτουργούν 24 ώρες.
- Γρηγόρης μικρογεύματα, με 224 καταστήματα και 1780 εργαζόμενους.
- Crepaland, με ειδίκευση στην κρέπα. Έχει έδρα την Κεφαλονιά και 20 σημεία πώλησης franchise σε όλη την Ελλάδα
- Crepa-Crepa, με 9 σημεία πώλησης
- B..eat, με 10 σημεία πώλησης
- Subway, η πολυεθνική εταιρία του κλάδου με 35.000 καταστήματα σε όλο τον κόσμο αλλά μικρή παρουσία στην Ελλάδα (4 σημεία πώλησης)

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΣΟΥΒΛΑΚΙ / ΕΘΝΙΚ

- Πίτα του Παππού, με 41 καταστήματα στην Ελληνική αγορά και ένα στην Λεμεσό της Κύπρου. Είναι market leader στην κατηγορία, με ταχύς ρυθμούς ανάπτυξης franchise.
- China wok time, με 35 σημεία πώλησης σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Κινέζικο οικονομικό φαγητό, μόνο για delivery.
- Πίτα Πάν, με 11 σημεία πώλησης (Ελλάδα και Κύπρο), σταθερή παρουσία στην αγορά με αργή ανάπτυξη καταστημάτων δικαιόχρησης.
- Σάββας Κεμπάπ, με 14 σημεία πώλησης μόνο στην Αθήνα.
- All time, με 7 σημεία πώλησης στην Βόρεια Ελλάδα. Διαθέτει μια ευρεία ποικιλία προϊόντων όπως ψητά, pizza, pasta και sandwich.
- Παράλληλα και άλλες αλυσίδες βασισμένες σε ethnic κουζίνα έχουν ξεκινήσει την ανάπτυξή τους πχ. (Noodle bar, Grill academy, Γευσιτέλεια, Πολύγευστο, Yum Yum, Starfish, Taco bell), εισάγοντας νέες διατροφικές συνήθειες στο καταναλωτικό κοινό.

Να σημειωθεί, ότι δεν υπάρχει στην αγορά αλυσίδα εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης αντίστοιχη με το δικό μας concept. Η συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων που διαθέτουν παραδοσιακό φαγητό, είναι ατομικές και μικρές χωρίς ιδιαίτερα πλάνα ανάπτυξης και βελτίωσης των υπηρεσιών τους.

Η πλειονότητα αυτών των μικρών, ατομικών επιχειρήσεων, έχουν μια παλιά αλλά ταυτόχρονα αναχρονιστική εικόνα. Συνήθως δεν έχουν ανακαινισθεί για χρόνια από την εποχή που δημιουργήθηκαν. Οι πελάτες αυτών των ανώνυμων, παραδοσιακών εστιατορίων, είναι στο μεγαλύτερό τους μέρος μεσήλικες ή μεγαλύτερης ηλικίας.

Οι ιδιοκτήτες τους είναι επίσης άνθρωποι μεγάλης ηλικίας άνω των 60, χωρίς να υπάρχει στις περισσότερες περιπτώσεις διάδοχη κατάσταση, ώστε να συνεχιστεί η λειτουργία του εστιατορίου.

Πηγές: ICAP, επίσημες ιστοσελίδες των εταιριών γρήγορης εστίασης
Εφημερίδες: Express και Ελευθεροτυπία

3.4. Διατροφικές συνήθειες και τάσεις

Η παρακάτω έρευνα είναι πολύ σημαντική γιατί αναλύει τις διατροφικές συνήθειες του Έλληνα καταναλωτή, τις αλλαγές που επήλθαν τα τελευταία χρόνια και τις τάσεις κατά την διάρκεια της οικονομικής κρίσης.

Ταυτότητα της έρευνας

Στην έρευνα, συμμετείχαν **1250** καταναλωτές, από όλη την Ελλάδα. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε, το χρονικό διάστημα 1/9/2011-30/9/2011, μέσω ερωτηματολογίου που αναρτήθηκε στην ιστοσελίδα του ΚΕ.Π.ΚΑ. και εκτυπώθηκε για όσους δεν είχαν πρόσβαση, στο internet. Το 69,76% των ερωτηματολογίων συμπληρώθηκαν ηλεκτρονικά και 30,24% συμπληρώθηκαν γραπτώς.

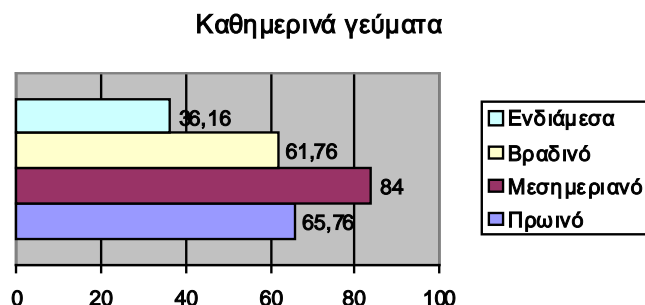
Ακολουθούν μερικές γενικές πληροφορίες, για τους συμμετέχοντες:

Φύλλο: <ul style="list-style-type: none">• Γυναίκες: 62,40%• Άντρες: 37,60%	Ηλικία: <ul style="list-style-type: none">• Κάτω των 18 χρονών: 0,80%• 19-39 χρονών: 51,36%• 40-59 χρονών: 37,76%• 60-74 χρονών: 8,96%• 75 και άνω: 1,12%
Οικογενειακή Κατάσταση: <ul style="list-style-type: none">• Έγγαμοι: 57,44%• Άγαμοι: 42,56% Παιδιά: <ul style="list-style-type: none">• Ναι: 50,08%• Όχι: 49,92%	Ηλικία παιδιών: <ul style="list-style-type: none">• Κάτω των 5 χρονών: 22,86%• 6-13 χρονών: 19,01%• 14-20 χρονών: 20,94%• 21 και άνω: 37,19%
Εργασία: <ul style="list-style-type: none">• Μισθωτοί: 46,72%• Αγρότες: 0,64%• Μαθητές/Φοιτητές: 8,96%• Συνταξιούχοι: 12%• Άνεργοι: 12,16%• Οικιακά: 3,04%• Αυτοαπασχολούμενοι: 13,44%• Άλλο: 3,04%	Εκπαίδευση: <ul style="list-style-type: none">• Στοιχειώδης: 4,48%• Μέση: 29,12%• Ανώτατη: 43,52%• Μεταπτυχιακό: 22,88%
Γυμνάζεστε: <ul style="list-style-type: none">• Ναι: 53,92%• Όχι: 46,08%	Αν ναι πόση ώρα, ανά εβδομάδα; <ul style="list-style-type: none">• Πάνω από 4 ώρες: 25,29%• 2-4 ώρες: 34,01%• 1-2 ώρες: 25,58%• Κάτω από 1 ώρα: 15,12%

Καθημερινά γεύματα

Ρωτήσαμε ποια γεύματα καταναλώνουν, καθημερινά οι καταναλωτές και πήραμε τις παρακάτω απαντήσεις:

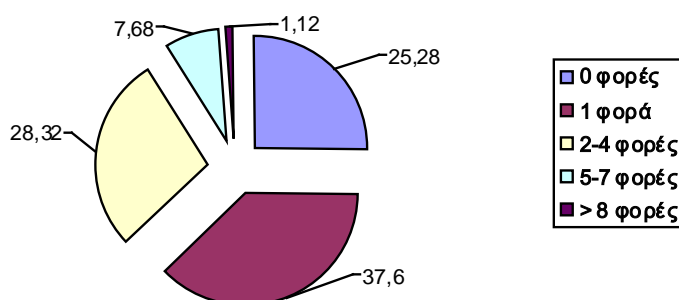
- Πρωινό: 65,76%
- Μεσημεριανό: **84%**
- Βραδινό: 61,76%
- Ενδιάμεσα: 36,16%



Γεύματα εκτός σπιτιού

Ρωτήσαμε πόσες φορές, την εβδομάδα, τρώνε, εκτός σπιτιού και πήραμε τις παρακάτω απαντήσεις:

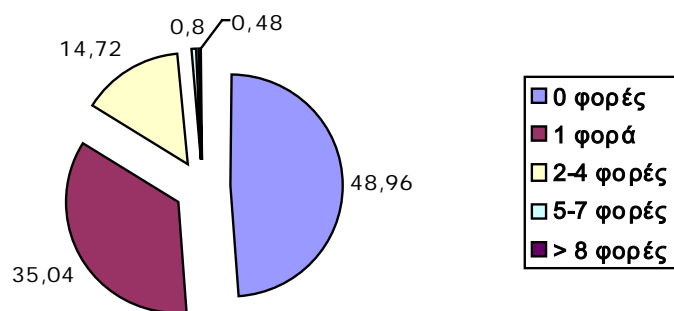
- 0 φορές: 25,28%
- 1 φορά: **37,60%**
- 2-4 φορές: 28,32%
- 5-7 φορές: 7,68%
- Παραπάνω από 8 φορές: 1,12%



Γεύματα σε fast food

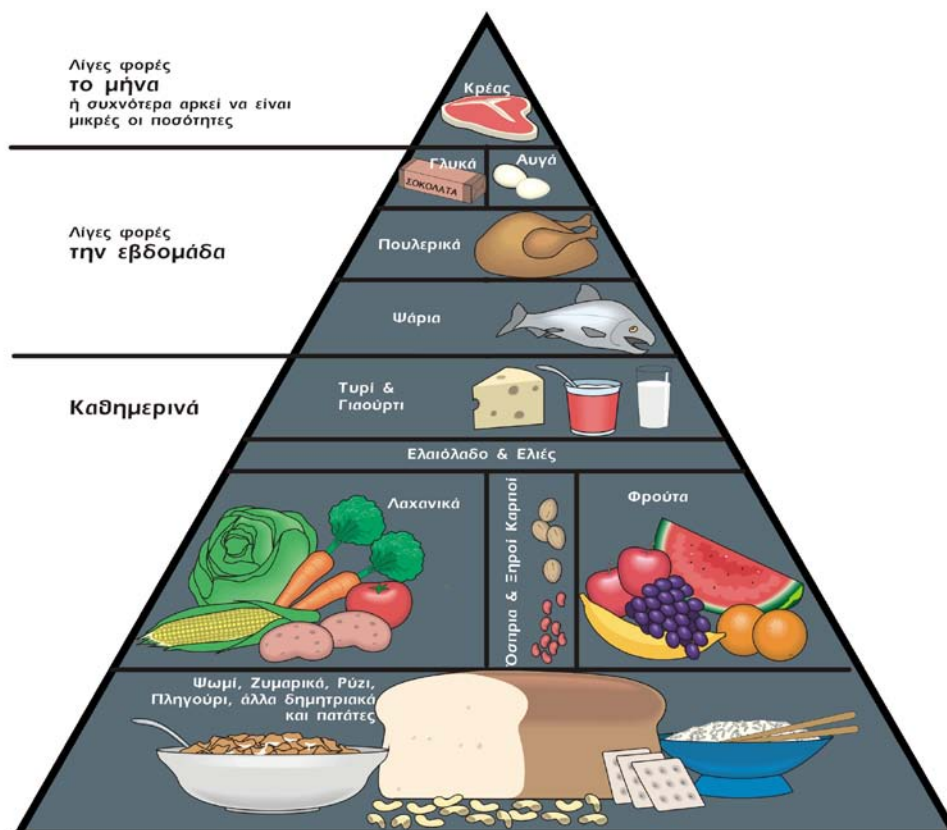
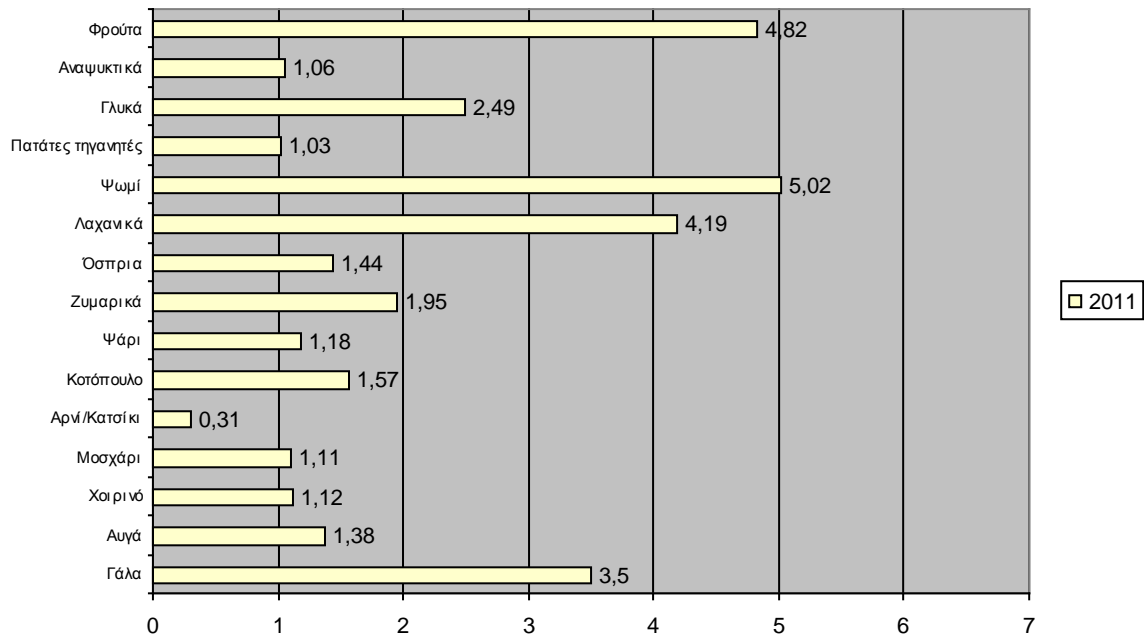
Ρωτήσαμε αυτούς, που τρώνε, εκτός σπιτιού, πόσα γεύματα, την εβδομάδα τρώνε, σε fast-food και πήραμε τις παρακάτω απαντήσεις:

- 0 φορές: **48,96%**
- 1 φορά: 35,04%
- 2-4 φορές: 14,72%
- 5-7 φορές: 0,80%
- Παραπάνω από 8 φορές: 0,48%

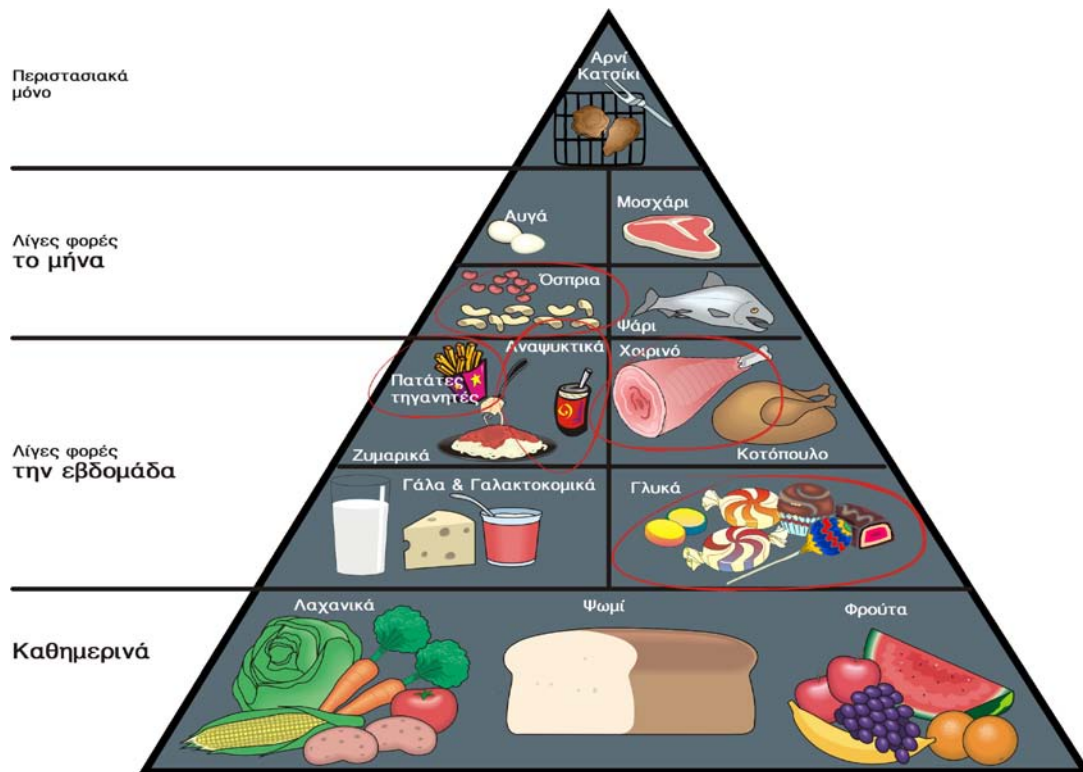


Καθημερινές επιλογές τροφίμων

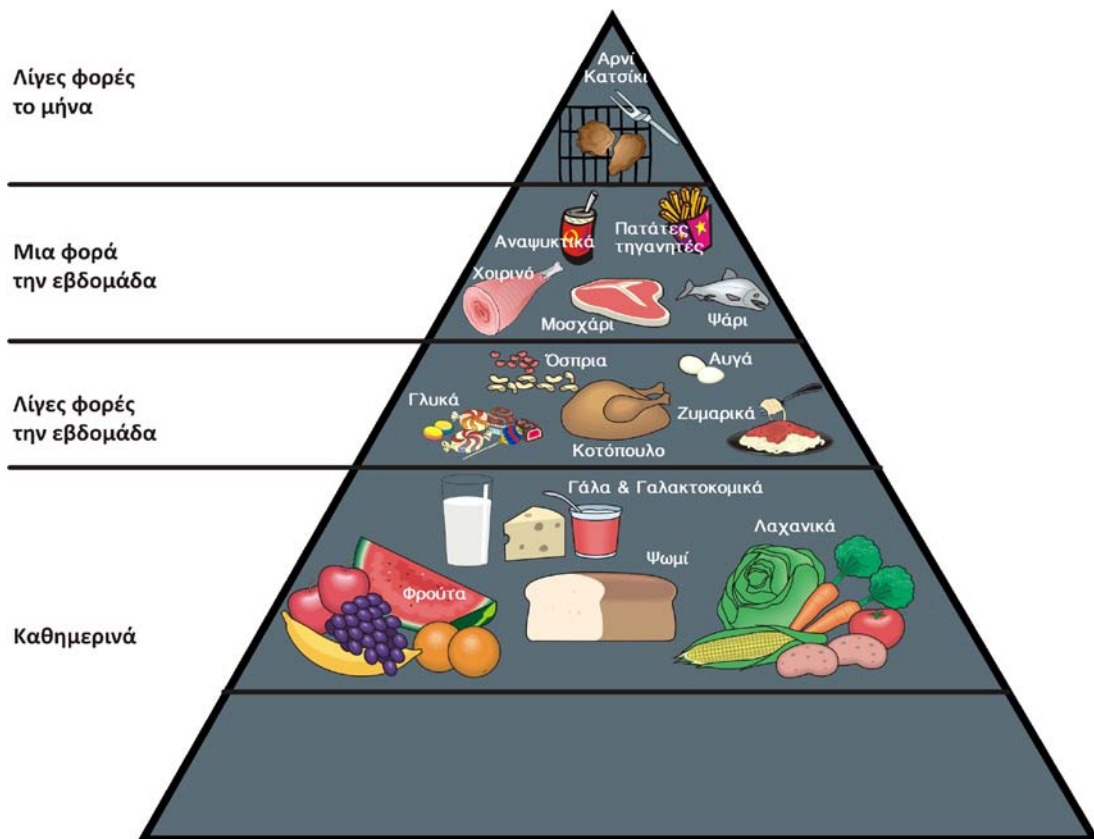
Ζητήσαμε να καταγράψουν οι συμμετέχοντες τη συχνότητα, με την οποία καταναλώνουν κάποιες από τις βασικές τροφές, αλλά και τροφές, που έχουν ενταχθεί στην καθημερινότητά μας. Λάβαμε τις παρακάτω απαντήσεις:



Η Πυραμίδα της Μεσογειακής Διατροφής



Η Πυραμίδα των Διατροφικών συνηθειών των Ελλήνων Καταναλωτών το 2006



Η Πυραμίδα των Διατροφικών συνηθειών των Ελλήνων Καταναλωτών το 2011

Προβλήματα με τα τρόφιμα

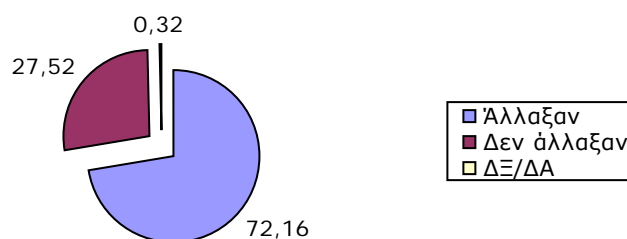
Στο ερώτημα ποια προβλήματα αντιμετωπίζουν οι καταναλωτές, με τα τρόφιμα, λάβαμε τις παρακάτω απαντήσεις:

- Οικονομικό (ακρίβεια): **44,16%**
- Ασφάλεια / Υγιεινή: 23,57%
- Κακή ποιότητα: 21,02%
- Κανένα: 11,25%

Αλλαγή διατροφικών συνηθειών

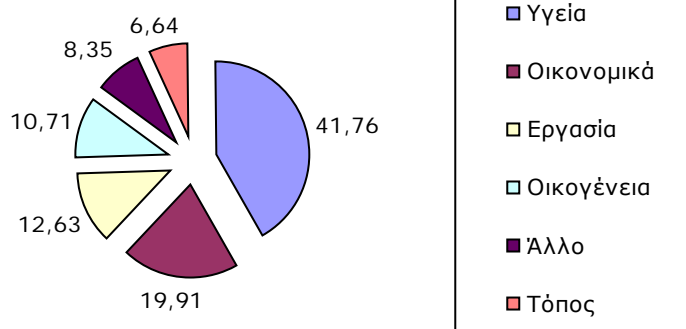
Ρωτήσαμε, αν άλλαξαν, τα τελευταία χρόνια, οι διατροφικές συνήθειες των συμμετεχόντων και πήραμε τις παρακάτω απαντήσεις:

- Άλλαξαν:
72,16%
- Δεν άλλαξαν:
27,52%
- Δεν ξέρω - Δεν απαντώ: 0,32%



Στο ερώτημα, ποια αιτία προκάλεσε τις αλλαγές, στις διατροφικές συνήθειες, λάβαμε τις παρακάτω απαντήσεις:

- Υγεία: **41,76%**
- Οικονομική Κατάσταση: 19,91%
- Εργασία: 12,63%
- Οικογενειακή Κατάσταση: 10,71%
- Άλλο: 8,35%
- Τόπος Κατοικίας: 6,64%



Οικονομική κρίση και διατροφικές συνήθειες

Στην ερώτηση, αν η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει τη διατροφή τους, το **65,44%** απάντησε, θετικά.

Ρωτήσαμε αυτούς, που άλλαξαν τη διατροφή τους, λόγω οικονομικής κρίσης, πώς άλλαξαν οι συνήθειές τους, κατά την αγορά των τροφίμων και οι απαντήσεις, που πήραμε, ήταν:

- Ψάχνουν τα ίδια προϊόντα, με χαμηλότερη τιμή, σε άλλα καταστήματα: **26,69%**

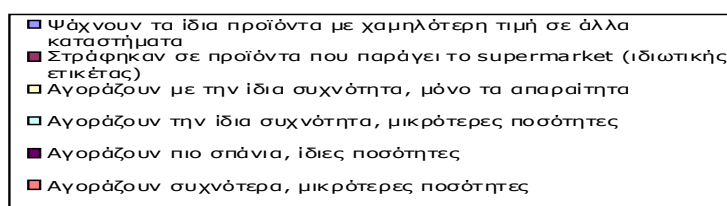
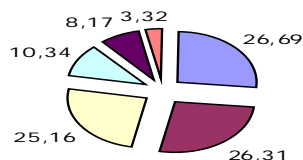
- Στράφηκαν, σε προϊόντα supermarket (ιδιωτικής ετικέτας): **26,32%**

- Αγοράζουν, με την ίδια συχνότητα, μόνο τα απαραίτητα: **25,16%**

- Αγοράζουν, με την ίδια συχνότητα, μικρότερες ποσότητες: **10,34%**

- Αγοράζουν, πιο σπάνια, ίδιες ποσότητες: **8,17%**

- Αγοράζουν συχνότερα, μικρότερες ποσότητες: **3,32%**



Πηγή: Κέντρο Προστασίας Καταναλωτών - www.kepka.org

Συμπεράσματα έρευνας:

- Οι καταναλωτές, στη χώρα μας, λαμβάνουν, περίπου 2,5 γεύματα, ανά μέρα, ενώ θα έπρεπε να λαμβάνουν τουλάχιστον 3 γεύματα. Πάνω από 3 στους 10 καταναλωτές δε λαμβάνουν πρωινό, που θεωρείται το βασικότερο γεύμα της ημέρας. Ίσως, αυτοί, που δηλώνουν ότι τρώνε πρωινό, εννοούν ένα κουλούρι και έναν καφέ.
- Σε σχέση με το 2006, αυξήθηκε, κατά 4 περίπου μονάδες, το ποσοστό των καταναλωτών, που δεν τρώνε κανένα γεύμα εκτός σπιτιού (από 21,23%, το 2006 σε 25,28% το 2011). Αυξήθηκε ελαφρώς, το ποσοστό των καταναλωτών, που γευματίζουν μόνο μια φορά την εβδομάδα, εκτός σπιτιού (από 36,57%, το 2006, σε 37,60%, το 2011). Μειώθηκε, κατά περίπου 7 μονάδες το ποσοστό των καταναλωτών, που γευματίζουν συχνά (2-4 φορές την εβδομάδα), εκτός σπιτιού (από 35,04% το 2006, σε 28,32% το 2011). Εδώ, φαίνονται, καθαρά, οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι δεν υποχώρησαν οι τιμές, στα καταστήματα εστίασης.

- Οι μισοί καταναλωτές συνεχίζουν, όπως και το 2006, να μη τρώνε σε fast food. Αυξήθηκαν, κατά 4 μονάδες, περίπου, αυτοί, που τρώνε μια φορά, σε fast food (από 31,07%, το 2006, σε 35,04%, το 2011).
- Το γάλα, τα γαλακτοκομικά, το ψωμί, τα λαχανικά και τα φρούτα έχουν μπει, σχεδόν καθημερινά, στο τραπέζι των καταναλωτών. Τα κρέατα (κόκκινα), ψάρια, τηγανητές πατάτες και αναψυκτικά έχουν περιοριστεί σε μια φορά την εβδομάδα. Τα γλυκά, τα όσπρια, τα ζυμαρικά, το κοτόπουλο και τα αυγά καταναλώνονται, λίγες φορές την εβδομάδα. Τέλος, η κατανάλωση αρνιού και κατσικιού περιορίζεται, σε μια φορά το μήνα. Η οικονομική κρίση φαίνεται ότι έκανε τους καταναλωτές της χώρας μας να επιστρέψουν πιο κοντά στη μεσογειακή διατροφή, που αποτελεί την παραδοσιακή μας διατροφή και η οποία είναι αναγνωρισμένη, παγκοσμίως, ως η πιο ισορροπημένη και υγιεινή διατροφή. Σε σχέση με την αντίστοιχη έρευνα του 2006, η διατροφή μας φαίνεται να βελτιώνεται. Η κατανάλωση χοιρινού, αναψυκτικών, τηγανητών πατατών μειώνεται, ενώ η κατανάλωση γάλακτος, τυροκομικών, ψαριών και οσπρίων αυξάνεται.
- Το 2009, το κυρίαρχο πρόβλημα με τα τρόφιμα ήταν η ακρίβεια με 44,97% ενώ το 2006, η ακρίβεια των τροφίμων αποτελούσε το τρίτο σοβαρότερο πρόβλημα των καταναλωτών, με 20,76%, με την ασφάλεια / υγιεινή στην πρώτη θέση με 54,43% και την κακή ποιότητα στην δεύτερη θέση, με 29,37%. Ίσως, τα διατροφικά σκάνδαλα εκείνης της εποχής, να είχαν θορυβήσει τους καταναλωτές. Σήμερα το 2011, παραμένει η ακρίβεια το σημαντικότερο πρόβλημα σε ποσοστό 44,16%. Επόμενο σημαντικό πρόβλημα για τους καταναλωτές, είναι η ασφάλεια και η υγιεινή με 23,57%, μειωμένο, όμως, περίπου κατά 10 μονάδες. Εντύπωση προκαλεί η αύξηση κατά περίπου 7,5 μονάδες του ποσοστού των καταναλωτών, που δηλώνουν ότι δεν έχουν κανένα πρόβλημα.
- Το 72,16 % των καταναλωτών δήλωσαν ότι έχουν αλλάξει οι διατροφικές τους συνήθειες. Το 2006, το ποσοστό, που δήλωνε ότι είχε αλλάξει διατροφικές συνήθειες, ήταν 51,78%. Παρουσιάζεται μια σημαντική αύξηση, κατά 20 και πλέον μονάδες, αυτών, που άλλαξαν διατροφικές συνήθειες, σε σχέση με το 2006.
- Βασική αιτία της αλλαγής των διατροφικών συνηθειών και το 2006 και το 2011 είναι η υγεία, με σχεδόν ίδια ποσοστά (41,74% και 41,76% αντίστοιχα), ενώ η οικονομική κατάσταση, που το 2006, επηρέαζε 2,61% των καταναλωτών, τώρα, επηρεάζει το 19,91%. Υπάρχει μια σημαντική εκτίναξη του ποσοστού, κατά 17 μονάδες.
- Το 65,44% των καταναλωτών, έχει αλλάξει τη διατροφή του λόγω οικονομικής κρίσης.
- Το 26,69% των καταναλωτών δηλώνουν ότι ψάχνουν, τα ίδια προϊόντα, με χαμηλότερη τιμή, σε άλλα καταστήματα, για να αντιμετωπίσουν την οικονομική κρίση. Το 26,31% στράφηκαν σε προϊόντα που διαθέτει το super market (ιδιωτικής ετικέτας). Το 25,16% των καταναλωτών δηλώνουν ότι αγοράζουν, μόνο τα απαραίτητα. Τα ποσοστά αυτά δείχνουν ότι η πλειοψηφία των καταναλωτών στην Ελλάδα, έχει κάνει σημαντικές αλλαγές, στον τρόπο που αγοράζει τρόφιμα. Όμως, 7 και πλέον στους 10 καταναλωτές, εξακολουθούν να αγοράζουν τις επώνυμες μάρκες, που αγόραζαν και δεν έχουν κάνει το σημαντικό βήμα της αλλαγής της μάρκας των προϊόντων, για να δώσουν μήνυμα, στους προμηθευτές.

3.5. Συμπεριφορά νέων καταναλωτών (target group 18-29)

Το γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια υπάρχει μια σαφή τάση μείωσης του κύκλου εργασιών όσον αφορά τον κλάδο «εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης», οφείλεται στο ότι η συγκεκριμένη κατηγορία εστίασης, έχει συνδυαστεί με κακή ποιότητα προκατασκευασμένου, κατεψυγμένου, (πλαστικού φαγητού).

Δεν είναι τυχαίο ότι η μοναδική κατηγορία που έχει κερδίσει μερίδια αγοράς είναι η σουβλάκι-ethnic, όπου το βασικό τελικό προϊόν που διαθέτει στον καταναλωτή είναι το σουβλάκι, το οποίο αποτελείται από πρώτη ύλη (κρέας), όπου στην συντριπτική πλειοψηφία των επιχειρήσεων τέτοιου είδους, είναι φρέσκο.

Στην σύγχρονη γεμάτη άγχος εποχή, οι κακές μας διατροφικές συνήθειες κάνουν επιτακτική την ανάγκη για την επιστροφή στα αγνά και παραδοσιακά προϊόντα διατροφής.

Η παρακάτω έρευνα, έχει ιδιαίτερη βαρύτητα εφόσον έχει εστιάσει στους νέους (18-29 ετών), οι οποίοι αποτελούν το κύριο target group μας. Η έρευνα έχει σκοπό να καταγράψει τις διατροφικές τους συνήθειες, δηλαδή έναν από τους πολλούς παράγοντες που επηρεάζουν τη σωματική και ψυχική υγεία, εφόσον η διατροφή σε πολλές χώρες, θεωρείται αντικειμενικά ένα από τους πιο σημαντικούς παράγοντες επιρροής της υγείας.

Από τα αποτελέσματα της έρευνας αποδεικνύεται ότι υπάρχει υιοθέτηση πιο υγιεινών διατροφικών συνηθειών από τους νέους (σε ποσοστό 29%), η οποία είναι συνδεδεμένη με τη μεσογειακή διατροφή που βρίσκεται πολύ κοντά στις διατροφικές συνήθειες του Έλληνα καταναλωτή και αποδεδειγμένα επηρεάζει με θετικό τρόπο πλήθος δεικτών της υγείας.

Παρατηρείται δηλαδή, μια σαφή μεταβολή στον τρόπο που οι νέοι αντιλαμβάνονται πλέον την αξία της υγιεινής διατροφής, κάτι που στα προηγούμενα χρόνια δεν έδιναν ιδιαίτερη σημασία.

Ταυτόχρονα το 70% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι συνηθίζει να γευματίζει εκτός σπιτιού από 1 έως και 3 φορές την εβδομάδα, η συντριπτική πλειοψηφία των οποίων επιλέγει γρήγορο φαγητό.

Το συμπέρασμα είναι, ότι οι σύγχρονοι νέοι καταναλωτές, θέλουν πλέον να έχουν την δυνατότητα να συνδυάσουν το γρήγορο φαγητό, το οποίο ταυτόχρονα θα έχει υγιεινά και ποιοτικά χαρακτηριστικά.

Παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας, για τις διατροφικές συνήθειες των νέων.

Ταυτότητα της έρευνας

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε κατά τους μήνες Μάιο και Ιούνιο του 2008, με την επιστημονική συνδρομή του ΚΕ.Μ.Α.Κ. του ΙΕΚ ΔΟΜΗ (Κέντρο Μελετών, Ανάπτυξης και Καινοτομίας) και τη συμμετοχή των σπουδαστών Διαιτητικής, Marketing και Πληροφορικής.

Σκοπός της έρευνας ήταν να εξετάσει τις διατροφικές συνήθειες των νέων, τις στάσεις τους και τις αντιλήψεις τους για τη διατροφή και την υγιεινή διατροφή. Το δείγμα της έρευνας περιλάμβανε γυναίκες και άνδρες ηλικίας 18-29 ετών. Η μεθοδολογία της έρευνας στηρίχθηκε σε προσωπικές συνεντεύξεις βάση δομημένου ερωτηματολογίου. Συνολικά πραγματοποιήθηκαν 801 συνεντεύξεις.

Ερωτηματολόγιο - ευρήματα:

1. Πόσα και ποια γεύματα καταναλώνετε σε εβδομαδιαία βάση;

Πρωινό: 4 φορές εβδομαδιαίως
Δεκατιανό: 5 φορές εβδομαδιαίως
Μεσημεριανό: 7 φορές εβδομαδιαίως
Απογευματινό: 4 φορές εβδομαδιαίως
Βραδινό: 3 φορές εβδομαδιαίως

2. Πόσα γεύματα πραγματοποιείτε εκτός σπιτιού την εβδομάδα;

Κανένα: 8%
1 γεύμα: 32%
2-3 γεύματα: 38%
4-5 γεύματα: 15%
6-7 γεύματα: 5%
Πάνω από 8 γεύματα: 2%

3. Επιλέγεται κάποιο fast food για τα γεύματα εκτός σπιτιού;

Κανένα: 14%
1 γεύμα: 36%
2-3 γεύματα: 31%
4-5 γεύματα: 14%
6-7 γεύματα: 3%
Πάνω από 7 γεύματα: 2%

4. Έχετε παρακολουθήσει κάποια μεταβολή τα τελευταία 3 χρόνια στις διατροφικές σας συνήθειες;

Ναι: 52%
Όχι: 48%

5. Εάν αναγνωρίζετε κάποια μεταβολή, ποια από τις παρακάτω αιτίες έχουν επιδράσεις στις διατροφικές σας συνήθειες;

Επιλέγω γρήγορο φαγητό: 36%
Ακολουθώ ένα πιο υγιεινό τρόπο διατροφής: 29%
Δεν κάνω τακτικά γεύματα: 22%
Κάνω δίαιτα: 7%
Πραγματοποιώ περισσότερα γεύματα: 6%

6. Ποιός από τους παρακάτω παράγοντες συντέλεσε στις παραπάνω μεταβολές;

Η εργασία μου: 21%
Οι σπουδές μου: 19%
Ο τρόπος ζωής μου: 13%
Λόγοι υγείας: 12%
Παχυσαρκία: 11%
Η οικογένεια: 9%
Αυξημένο ωράριο εργασίας: 8%
Κατοικία (απομακρυσμένη περιοχή) 7%

7. Γνωρίζετε τις αρχές της Μεσογειακής διατροφής;

Ναι:52%

Όχι:48%

8.Εάν γνωρίζετε τις αρχές της μεσογειακής διατροφής επιλέξτε μια από τις παρακάτω πηγές πληροφόρησης:

Μ.Μ.Ε.: 41%

Οικογένεια:31%

Σχολείο:15%

Από φίλους: 6%

Ιατρός- Διαιτολόγος:7%

9.Θα θέλατε να μάθετε περισσότερα για την υγιεινή διατροφή;

Ναι:72%

Όχι:28%

10. Η διατροφή αντιπροσωπεύει για εσάς:

Κυρίως μια απόλαυση: 52%

Μια βασική ανάγκη: 38%

Και τα δύο: 10%

11. Κατά την έξοδό σας πηγαίνετε:

Μερικές φορές για φαγητό: 60%

Σχεδόν πάντα για φαγητό: 21%

Ποτέ για φαγητό: 19%

12. Τι σημαίνει για εσάς υγιεινή διατροφή;

Να καταναλώνω τα πάντα και με μέτρο: 21%

Να επιλέγω προϊόντα χωρίς συντηρητικά: 19%

Να επιλέγω προϊόντα με χαμηλά λιπαρά: 18%

Να επιλέγω φρέσκα προϊόντα: 16%

Να καταναλώνω σπιτικό φαγητό: 15%

Να επιλέγω προϊόντα με λίγες θερμίδες: 11%

13.Ποιές από τις παρακάτω προϋποθέσεις σας αντιπροσωπεύει περισσότερο όταν πραγματοποιείται ένα γεύμα έξω από το σπίτι;

Να μη είναι ιδιαίτερα ακριβό: 30%

Να είναι γευστικό:26%

Να είναι κάτι γρήγορο: 23%

Να είναι κάτι που να εμπιστεύομαι: 18%

Άλλο:3%

14.Προτιμάτε βιολογικά προϊόντα;

Ναι:19%

Όχι:81%

15. Εάν αγοράζετε βιολογικά προϊόντα τα αγοράζετε για:

Γιατί είναι πιο υγιεινά:56%

Είναι πιο νόστιμα: 19%

Τα θεωρώ πιο ασφαλή: 16%

Για λόγους υγείας: 7%
Άλλο: 2%

16. Τέλος καταγράφοντας αναλυτικά τις **διατροφικές συνήθειες** των νέων, όπως τι τρώνε καθημερινά ή πόσες φορές εβδομαδιαίως καταναλώνουν π.χ γαλακτοκομικά, φρούτα, κρέας, κα. σκιαγραφήσαμε το προφίλ τους και τη διατροφική τους πυραμίδα ως εξής:

- Καθημερινά καταναλώνουν **δημητριακά, ψωμί, φρούτα και λαχανικά**
- Καθημερινά καταναλώνουν **αναψυκτικά, σνακ και τηγανιτές πατάτες**
- Καταναλώνουν **γλυκά και σνακ** μερικές φορές την εβδομάδα
- Καταναλώνουν **γαλακτοκομικά προϊόντα** μερικές φορές την εβδομάδα
- Καταναλώνουν **ζυμαρικά** μερικές φορές την εβδομάδα
- Καταναλώνουν **ψάρια** λίγες φορές το μήνα
- Καταναλώνουν **κοτόπουλο** λίγες φορές την εβδομάδα
- Καταναλώνουν **κρέας** λίγες φορές την εβδομάδα
- Καταναλώνουν **όσπρια, λαδερά φαγητά και αυγά** λίγες φορές το μήνα
- Καταναλώνουν περιστασιακά μηνιαίως **αρνί και κατσίκι**

Πηγές: ΚΕ.Μ.ΑΚ - ΙΕΚ ΔΟΜΗ, www.dietup.gr



3.6.Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος (SWOT)

Παρακάτω ακολουθεί η ανάλυση (swot) εξετάζοντας τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τους κινδύνους της επιχείρησής μας.

Το πιο δυνατό σημείο για την εταιρία είναι ο **συνδυασμός του ποιοτικού - υγιεινού και ταυτόχρονα οικονομικού φαγητού** κάτι που δημιουργεί και την διαφοροποίηση από τον άμεσο ανταγωνισμό.

Από ότι διαπιστώνουμε επίσης, η οικονομική δυσπραγία και αβεβαιότητα που επικρατεί στην Ελληνική αγορά, μπορεί να αποτελέσει απειλή αλλά **ταυτόχρονα και ευκαιρία** για την δυναμική είσοδο της εταιρίας στον κλάδο της εστίασης γρήγορης εξυπηρέτησης, αφού σε περιόδους οικονομικής ύφεσης η καταναλωτική τάση είναι να προτιμούνται τα οικονομικά προϊόντα και οι υπηρεσίες.

ΔΥΝΑΜΕΙΣ (STRENGTHS)	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none">• Απουσία αντίστοιχης επιχειρηματικής ιδέας στην εγχώρια αγορά - διαφοροποίηση• Ποιοτικά - υγιεινά προϊόντα• Οικονομικά προϊόντα• Οικονομία χρόνου για τον πελάτη• Καταρτισμένο, ενημερωμένο, φιλικό, ανθρώπινο δυναμικό	<ul style="list-style-type: none">• Έλλειψη αναγνωρισιμότητας στην αγορά• Μέρος των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών μας προσφέρεται και από άλλα εστιατόρια• Υψηλός ανταγωνισμός
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)	ΑΠΕΙΛΕΣ (THREATS)
<ul style="list-style-type: none">• Τάση των νέων για υγιεινό, ποιοτικό, τρόπο διατροφής• Η οικονομική κρίση υποβοηθά τις οικονομικές καταναλωτικές επιλογές• Γρήγορη ανάπτυξη της επιχείρησης μέσω του θεσμού της δικαιόχρησης (franchise)	<ul style="list-style-type: none">• Κίνδυνος αντιγραφής και είσοδος νέων ανταγωνιστών• Αντίδραση από αλυσίδες εστιατορίων γρήγορης εξυπηρέτησης και δημιουργία παρόμοιων προϊόντων - υπηρεσιών• Αστάθεια στην οικονομία την περίοδο έναρξης της επιχείρησης

4.ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ

4Α.ΣΤΟΧΟΙ MARKETING

4Α.1.Βραχυπρόθεσμοι και μακροπρόθεσμοι στόχοι

- Να επιλέξουμε ένα χώρο περίπου 60 - 80 τ.μ. σε πολυσύχναστο δρόμο, πεζόδρομο ή πλατεία στο ιστορικό κέντρο της Αθήνας και να λειτουργήσουμε το πρώτο μας πιλοτικό κατάστημα στις 4 Μαρτίου του 2012.
- Επίτευξη ετήσιων πωλήσεων (10 μήνες) για το πρώτο πιλοτικό κατάστημα άνω των 250.000 ευρώ.
- Ανάπτυξη έως το τέλος της πρώτης τριετίας ενός ακόμα εταιρικού εστιατορίου και πέντε καταστημάτων δικαιοχρησίας.
- Επίτευξη ετήσιου κύκλου εργασιών στο σύνολο των εταιρικών και franchise καταστημάτων στο τέλος της τριετίας (έτος 2014) 2.450.000 ευρώ.
- Ανάπτυξη σε ορίζοντα εξαετίας, 35 καταστημάτων (σύνολο εταιρικών και franchise) σε όλη την Ελλάδα με κύκλο εργασιών που θα προσεγγίζει τα 12.000.000 ευρώ.
- Μεριδίο αγοράς 25% στο τέλος της εξαετίας στην κατηγορία των επώνυμων αλυσίδων (σουβλάκι – ethnic) στην οποία δραστηριοποιούμαστε, και 2% στο σύνολο του κλάδου της εστίασης γρήγορης εξυπηρέτησης.

4Α.2.Στόχος ετήσιου τζίρου και πρόβλεψη πωλήσεων του πιλοτικού καταστήματος

Παραθέτουμε την πρόβλεψη του κύκλου εργασιών για τις πέντε βασικές κατηγορίες των τροφίμων και ποτών (ανά κατηγορία και συνολικά) για το έτος 2012.

	ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΥΝΤΑΓΕΣ	ΠΙΤΕΣ	ΣΑΛΑΤΕΣ	ΕΠΙΔΟΡΜΙΑ	ΠΟΤΑ
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	--	--	--	--	--
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	--	--	--	--	--
ΜΑΡΤΙΟΣ	11.000	3.000	3.000	1.500	3.000
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	15.000	4.000	4.000	1.500	4.000
ΜΑΙΟΣ	15.000	7.000	5.000	2.000	5.000
ΙΟΥΝΙΟΣ	10.000	3.000	3.000	1.500	3.000
ΙΟΥΛΙΟΣ	5.000	3.000	3.000	1.000	3.000
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	4.000	2.000	3.000	1.000	3.000
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	11.000	6.000	6.000	1.500	6.000
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	15.000	7.000	5.000	1.500	5.000
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	15.000	7.000	5.000	2.000	5.000
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	9.000	4.000	3.000	1.500	3.000
ΣΥΝΟΛΟ	110.000	45.000	40.000	15.000	40.000
ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΕΤΗΣΙΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ:	250.000				

4B.ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING

4B.1.Αγορά στόχος (target market)

- ✚ Η αγορά στόχος, είναι οι καταναλωτές που επιθυμούν να κρατήσουν υψηλά την ποιότητα στην διατροφή τους, έστω αν πρόκειται για ένα γρήγορο γεύμα ή snack.
- ✚ Η αγορά στόχος, είναι όλοι οι πελάτες που έχουν ανάγκη να κάνουν ένα γρήγορο γεύμα ώστε να διαχειριστούν πρακτικά τον χρόνο τους.
- ✚ Επίσης, είναι οι καταναλωτές που επιλέγουν να έχουν χαμηλό κόστος για το μικρό ή μεγαλύτερο γεύμα τους.

4B.2.Τμηματοποίηση της αγοράς (market segmentation)

Για να ικανοποιήσουμε αποτελεσματικά τις ανάγκες των δυνητικών πελατών μας η τμηματοποίηση της αγοράς στόχου θα έχει τρεις βασικούς άξονες.

Οι άξονες αυτοί θα είναι δύο διαφορετικές ηλικιακές και δημογραφικές κατηγορίες της αγοράς στόχου και μία ακόμα κατηγορία, αυτή των τουριστών καταναλωτών ανεξαρτήτου ηλικίας.

Νέοι 18 έως 29 ετών

Οι νέοι από 18 έως 29 ετών είναι βασικό μας ηλικιακό target group. Είναι η ομάδα που παραδοσιακά έχει ως πρώτη επιλογή της - όσον αφορά το φαγητό - τα εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης. Θα δώσουμε μεγάλη έμφαση στους φοιτητές στους οποίους λείπει η γεύση του σπιτικού μαγειρεμένου φαγητού, ειδικά σε αυτούς που σπουδάζουν μακριά από τον τόπο καταγωγής τους. Ένας ακόμα λόγος που οι νέοι και οι φοιτητές προτιμούν το γρήγορο φαγητό, είναι το χαμηλό κόστος ανά γεύμα, αφού τα οικονομικά τους είναι συνήθως περιορισμένα. Οι ώρες επίσκεψης της ομάδας των νέων για φαγητό, είναι συνήθως απογευματινές ή βραδινές.

Εργαζόμενοι 30 έως 42 ετών

Οι εργαζόμενοι, είναι επίσης ένα βασικό target group για την εταιρία, οι οποίοι μπορούν να δώσουν έναν αξιόλογο όγκο πωλήσεων, κατά την διάρκεια των ωρών του εργασιακού διαλλείματος μεταξύ 11.00 το πρωί έως 14.00 το μεσημέρι. Πολλοί εργαζόμενοι βγαίνουν έξω από τον εργασιακό χώρο για φαγητό, για να αλλάξουν περιβάλλον ή άλλοι έχουν επιχειρηματικές συναντήσεις. Ο χρόνος τους είναι περιορισμένος γι αυτό τον λόγο επιδιώκουν ένα γρήγορο γεύμα.

Ταυτόχρονα, η ηλικιακή αυτή ομάδα, επιζητά έναν πιο υγιεινό τρόπο καθημερινής διατροφής. Δυνητικοί μας πελάτες είναι εξίσου το ανδρικό και το γυναικείο φύλλο.

Τουρίστες

Μια δευτερεύουσα αλλά όχι ασήμαντη ομάδα –στόχος είναι οι τουρίστες. Το πρώτο μας κατάστημα θα λειτουργήσει στο κέντρο της Αθήνας, όπου υπάρχει συχνή διέλευση τουριστών για διακοπές ή επαγγελματικούς λόγους, οι οποίοι επιλέγουν να κάνουν αρκετά μικρά γεύματα κατά την διάρκεια της ημέρας. Η ταυτότητα της επιχείρησής μας που αναδεικνύει το Ελληνικό φαγητό, θα είναι πόλος έλξης για τους τουρίστες, οι οποίοι θα έχουν την δυνατότητα να δοκιμάσουν το εθνική κουζίνα της χώρας που έχουν επισκεφτεί, γρήγορα και ποιοτικά.

4B.3. Market positioning

Η φράση που αντικατοπτρίζει την φιλοσοφία της εταιρίας και θα τοποθετήσει στο μυαλό του κοινού-πελατών, την εικόνα των υπηρεσιών μας είναι:

« Όλα στο πιάτο »

« Όλα στο πιάτο » σημαίνει ότι στο πιάτο του εστιατορίου μας, έχουμε την δυνατότητα να προσφέρουμε και να συνδυάσουμε ταυτόχρονα τρεις ιδιότητες:

- **Ποιότητα...** δηλαδή υγιεινό, με αγνά υλικά μαγειρεμένο φαγητό
- **Χαμηλό κόστος...** για τον πελάτη
- **Οικονομία χρόνου...** self service, γρήγορη εξυπηρέτηση

Με άλλα λόγια, για πρώτη φορά, η ποιότητα στο φαγητό συνδυάζεται με τα βασικά χαρακτηριστικά ενός εστιατορίου τύπου fast food, που συνήθως είναι μόνο η γρήγορη εξυπηρέτηση και το χαμηλό κόστος. Στην περίπτωση του «όλα στο πιάτο» την διαφοροποίηση την κάνει η ποιότητα.



4B.4. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (competitive edge)

Η εταιρία διαθέτει δυο ισχυρά πλεονεκτήματα έναντι των ανταγωνιστών της:

- ❖ **Value for money...** Ο συνδυασμός της ποιότητας του γεύματος που προσφέρουμε, σε σχέση με το χαμηλό κόστος, δημιουργεί μεγάλη αξία για τον πελάτη. Περιορίζουμε τις περιττές πολυτελείς υπηρεσίες και ταυτόχρονα πριμοδοτούμε την ποιότητα της τροφής. Αυτό είναι το μεγαλύτερό μας πλεονέκτημα, το οποίο κάνει και την διαφοροποίησή μας από τον ανταγωνισμό.
- ❖ **Η εμπειρία της ατμόσφαιρας και του service...** Με τόσα πολλά εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης, η εμπειρία της επίσκεψης, γίνεται ιδιαίτερα σημαντική ως αποτελεσματικός τρόπος για να προσφέρουμε στον πελάτη ικανοποίηση. Αυτή την ανάμνηση, θα επικοινωνήσει ο πελάτης στους φίλους και τους γνωστούς του. Το περιβάλλον του εστιατορίου θα παίζει ένα τεράστιο ρόλο για την θετική εμπειρία του πελάτη. Η καθαριότητα, η φιλική συμπεριφορά του προσωπικού, η παραδοσιακή σχεδίαση του εστιατορίου, οι νοσταλγικές εικόνες, τα πηλίνα πιάτα, θα δημιουργήσουν μια ολοκληρωμένη ξεχωριστή εμπειρία.

4Γ. MARKETING MIX ΚΑΙ ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ

4Γ.1. Το προϊόν (product)

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες, αντικατοπτρίζουν την φιλοσοφία της εταιρίας μας που αναμφίβολα είναι, να δώσει βαρύτητα στην ποιότητα της τροφής και όχι στο πολυτελές service.

Με αυτή την πρακτική και ουσιαστική προσέγγιση δίνουμε αξία στον πελάτη μας, προσφέροντάς του προϊόντα με πραγματικό και ουσιαστικό όφελος.

Θεωρούμε σημαντικό να δώσουμε αξία στην ανάγκη του καταναλωτή, που είναι η λήψη υγιεινών και θρεπτικών τροφών, που είναι τόσο απαραίτητες για την εύρυθμη λειτουργία του ανθρώπινου οργανισμού. Μια ανάγκη που δυσκολεύεται σήμερα να την ικανοποιήσει, στην περίπτωση που θέλει να κάνει ένα γρήγορο γεύμα.

✚ Τα υλικά και τα προϊόντα μας (μαγειρεμένα φαγητά, χωριάτικες πίτες, σαλάτες και γλυκά) είναι χειροποίητα, ποιοτικά και υγιεινά.

✚ Το service βασίζεται στην αυτοεξυπηρέτηση.

✚ Το περιβάλλον είναι παραδοσιακό, ζεστό και φιλικό.

(Αναλυτικά, τα προϊόντα οι υπηρεσίες της επιχείρησης, αναφέρονται στις ενότητες 2.1. Περιγραφή της επιχείρησης και 2.2. Προϊόντα και υπηρεσίες).

4Γ.2. Η τοποθεσία (place)

Η στρατηγική της εταιρίας, όσον αφορά την τοποθεσία των εστιατορίων και την ανάπτυξή τους μέσω της μεθόδου της δικαιόχρησης, θα εφαρμοστεί λαμβάνοντας υπόψη τα τρία βασικά τμήματα της αγοράς στόχου (target market segments).

Επιλογή τοποθεσίας με βάση το τμήμα αγοράς-στόχου: Νέοι 18-29

Τους νέους 18-29 ετών, τους συναντάμε συχνά σε χώρους όπως (cafe, bar, club) και περιοχές όπου είναι συγκεντρωμένη η βραδινή διασκέδαση όπως (Γκάζι, Μοναστηράκι, Ψειρή, Λαδάδικα, Μπουρνάζι) και στο κέντρο των μεγάλων πόλεων σε όλη την χώρα.

Οι φοιτητές, κινούνται και δραστηριοποιούνται στις κοντινές περιοχές όπου βρίσκεται το πανεπιστήμιο ή η σχολή τους και συνήθως επιλέγουν να διαμένουν κοντά στο χώρο που σπουδάζουν.

Η επιλογή για την τοποθέτηση ενός εστιατορίου στους χώρους αυτούς, κρίνεται ιδιαίτερα κατάλληλη, για να φέρει τους πελάτες και τα οικονομικά αποτελέσματα που προσδοκούμε.

Επιλογή τοποθεσίας με βάση το τμήμα αγοράς-στόχου: Εργαζόμενοι

Ικανοποιητική παρουσία εργαζομένων βρίσκουμε στα κεντρικά σημεία και δρόμους των πόλεων, σε περιοχές όπου υπάρχουν μικρές επιχειρήσεις, συγκεντρωμένα εμπορικά καταστήματα, πολυκαταστήματα, εμπορικά κέντρα.

Επίσης σε κεντρικές λεωφόρους (όπως η λεωφ. Κηφισίας στο νομό Αττικής) όπου υπάρχει συγκέντρωση των κεντρικών κτιρίων και γραφείων μεγάλων επιχειρήσεων. Επιπλέον, οι βιομηχανικές περιοχές (ΒΙ.ΠΕ) κάθε πόλης όπου βρίσκονται κυρίως οι μονάδες παραγωγής των επιχειρήσεων, είναι μια ελκυστική τοποθεσία για την λειτουργία ενός εστιατορίου γρήγορης εξυπηρέτησης.

Επιλογή τοποθεσίας με βάση το τμήμα αγοράς-στόχου: Τουρίστες

Ο τουρισμός στην Ελλάδα είναι ανεπτυγμένος στα περισσότερα μεγάλα και μικρά νησιά όπως επίσης και σε αρκετές ηπειρωτικές πόλεις όπως (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Ναύπλιο, Ιωάννινα, Καστοριά κ.α.).

Όσον αφορά τα νησιά, Θα προτιμήσουμε να διευρύνουμε την ανάπτυξη των καταστημάτων μας σε πόλεις των νησιών που συνδυάζουν τον τουρισμό διακοπών του καλοκαιριού με τον μόνιμο πληθυσμό, όπως (Χανιά, Ρέθυμνο, Κέρκυρα, Ρόδος κ.α.) ώστε να μπορούμε να αντλήσουμε τους απαιτούμενους πελάτες και τους υπόλοιπους μήνες του χειμώνα.

Ο επαγγελματικός τουρισμός (επισκέψεις αντιπροσώπων-επιχειρηματιών κτλ) θα αποτελέσει μια συμπληρωματική δεξαμενή πελατών για μας κυρίως, στις μεγάλες πόλεις όπως (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Ηράκλειο, Πάτρα, Λάρισα).

Η στρατηγική τοποθεσία του πρώτου εστιατορίου και οι επόμενοι προορισμοί

Το πιλοτικό μας εστιατόριο, θα λειτουργήσει σε τέτοιο σημείο, στο ιστορικό κέντρο της Αθήνας (οδός Αιόλου ή Ερμού στο Μοναστηράκι) όπου θα συνδυάζει και τα τρία τμήματα της αγοράς στόχου. Υψηλή προσέλευση νέων 18-29 για βόλτα ή διασκέδαση τις απογευματινές και βραδινές ώρες, εργαζόμενοι στην κοντινή αγορά τις πρωινές ώρες και αρκετά συχνή διέλευση τουριστών κυρίως τους καλοκαιρινούς μήνες.

Οι πέντε μεγάλες πόλεις (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Ηράκλειο, Πάτρα, Λάρισα) που συνδυάζουν την ύπαρξη υποψήφιων πελατών και από τα τρία τμήματα της αγοράς στόχου, έχουν καθοριστεί ως προτεραιότητα στην ανάπτυξη των εταιρικών καταστημάτων.

Κατάλληλη τοποθεσία για το ξεκίνημα της λειτουργίας των επιπλέον εταιρικών ή franchise καταστημάτων, θα καθορίζεται αυτή που στην κοντινή γεωγραφική ακτίνα της, θα δραστηριοποιούνται τουλάχιστον δύο από τα τρία τμήματα της αγοράς στόχου.

4Γ.3.Προώθηση πωλήσεων (promotion)

Η γνωστοποίηση της φιλοσοφίας και του concept της νέας αλυσίδας εστιατορίων «Όλα στο πιάτο» θα γίνει με ολοκληρωμένες και συντονισμένες προωθητικές ενέργειες. (Η ανάπτυξη της ιστοσελίδας «web plan» θα αναλυθεί σε ξεχωριστή ενότητα).

Δημόσιες σχέσεις – Δημοσιότητα

- Δελτία τύπου θα σταλούν σε όλα τα Μ.Μ.Ε. με έμφαση στα εξειδικευμένα περιοδικά ή τηλεοπτικές εκπομπές, με θεματολογία που αφορά την κουζίνα, την υγεία και το fitness ως life style. Με τα δελτία τύπου θα επικοινωνήσουμε την φιλοσοφία της εταιρίας, την νέα πρωτοποριακή ιδέα στο χώρο της εστίασης, την ημερομηνία λειτουργίας του πρώτου εστιατορίου και την τοποθεσία του στο κέντρο της Αθήνας.
- Θα πραγματοποιηθεί εκδήλωση (Grand opening) του πρώτου καταστήματος στην Αθήνα στις 4 Μαρτίου 2012. Θα προσκαλέσουμε δημοσιογράφους από τηλεοπτικά κανάλια, περιοδικά, εφημερίδες και web sites, που ασχολούνται με το ρεπορτάζ για την διατροφή, την μαγειρική, την υγεία και ευεξία. Οι δημοσιογράφοι θα μεταφέρουν την νέα είδηση που αφορά το χώρο της

εστίασης στα έντυπα ή ηλεκτρονικά μέσα που εργάζονται και έτσι θα πετύχουμε την επιθυμητή δημοσιότητα που χρειαζόμαστε για το ξεκίνημα του πρώτου εστιατορίου, χωρίς μεγάλο κόστος.

Διαφήμιση – promotion

Θα αναπτύξουμε τρεις διαφορετικές τακτικές διαφήμισης και promotion για την αύξηση της αναγνωρισιμότητας του brand name «Όλα στο πιάτο».

- Σημαντικότερη τακτική μας, είναι η **διαφήμιση από στόμα σε στόμα «word-of-mouth»**. Το νέο μας concept, η ποιότητα των προϊόντων, η οικονομία και η εμπειρία του πελάτη με την ζεστή και παραδοσιακή ατμόσφαιρα που προσφέρουμε θα αποτελέσουν την αιχμή του δόρατος της διάδοσης του brand name μας από πελάτη σε υποψήφιο πελάτη. Αυτό θα είναι ταυτόχρονα, το πιο οικονομικό και αποτελεσματικό, από τα προγράμματα διαφήμισης της εταιρείας μας.
- Η δεύτερη τακτική που θα ακολουθήσουμε θα είναι το in-store promotion. Μέσα στο κατάστημα θα έχουμε έντυπα που θα επικοινωνούν την ιδέα και την φιλοσοφία της εταιρείας μας. Το εμπορικό σήμα της εταιρείας θα είναι σχεδιαστικά ελκυστικό και θα βρίσκεται σε εμφανή σημεία, μέσα και έξω από το εστιατόριο. Οι άνθρωποι της κουζίνας και η διαδικασία του μαγειρέματος θα είναι ορατή από τους πελάτες. Θα διανείμουμε φυλλάδια στις κοντινές επιχειρήσεις και οικίες που θα ενημερώνουν για το menu και τις υπηρεσίες take out και delivery.
- Η τελευταία εναλλακτική επιλογή μας θα είναι η πληρωμένη διαφήμιση στα εξειδικευμένα για την διατροφή περιοδικά ή τοπικά μέσα ενημέρωσης. Παρά το γεγονός ότι, αυτή θα είναι η πιο δαπανηρή τακτική θα πρέπει να χρησιμοποιείται με φειδώ και ως συμπλήρωμα όπου είναι αναγκαίο.

In store sales - διαφοροποίηση προσωπικού και πωλήσεις

- Θα δώσουμε έμφαση στην διαφοροποίηση του service. Το προσωπικό μας θα έχει μια πλήρη και ολοκληρωμένη κατανόηση των μενού, τα συστατικά και τις μεθόδους παρασκευής όλων των τροφίμων μας. Θα εκπαιδεύσουμε το προσωπικό μας να είναι πάντα έτοιμο να περιγράψει και να προτείνει τα προϊόντα, ακόμη και σε τακτικούς πελάτες, έτσι ώστε να υπάρχει πάντα η πιθανότητα ανάπτυξης πωλήσεων σε κάθε λογαριασμό του πελάτη. Το κλειδί της επιτυχίας των εργαζομένων μας στην ανάπτυξη των πωλήσεων είναι η συνειδητοποίηση ότι κάθε λογαριασμός είναι σημαντικός, για την συνολική ανάπτυξη των ημερήσιων και κατ'επέκταση μηνιαίων και ετήσιων πωλήσεων.
- Θα επισκεπτόμαστε συχνά σε καθημερινή βάση στο τραπέζι τους πελάτες, ώστε να λαμβάνουμε διακριτικά οποιαδήποτε σχόλια αποτελούν ανατροφοδότηση (feedback) θετικά ή αρνητικά, έτσι ώστε να γνωρίζουμε και να βελτιώνουμε το menu και τις υπηρεσίες μας. Η επιδίωξή μας είναι να χτίσουμε μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες μας, και να γίνουμε ο προορισμός της επιλογής τους, για το καθημερινό γεύμα τους μέσα στο κατάστημα, για delivery ή take out.

4Γ.4.Τιμή (price)

Η στρατηγική για την τελική τιμολόγηση των προϊόντων μας στον πελάτη, έχει ξεκάθαρα οικονομικό προσανατολισμό. Ιδιαίτερα στην παρούσα οικονομική συγκυρία οι τιμές θα συγκρατηθούν στο χαμηλότερο δυνατό επίπεδο.

Είναι εναρμονισμένες με το profile ενός εστιατορίου γρήγορης εξυπηρέτησης και σύμφωνα με τις προσδοκίες και τις ανάγκες των καταναλωτών για ένα μικρό καθημερινό γεύμα. (Οι πραγματικές τιμές των βασικών ειδών του τιμοκαταλόγου αναφέρονται αναλυτικά στην ενότητα 2.2.Προϊόντα και υπηρεσίες).

Λαμβάνοντας υπόψη τις τιμές όσον αφορά τα αντίστοιχα προϊόντα του ανταγωνισμού και τις γενικότερες εξελίξεις στην εγχώρια οικονομική κατάσταση, θα αναδιαμορφώνουμε εάν χρειαστεί, ανάλογα τις τιμές και τις υπηρεσίες μας.

4Δ.WEB PLAN

Website strategy

Από το πρώτο έτος της λειτουργίας της, η εταιρία «Όλα στο πιάτο» θα δημιουργήσει μια ολοκληρωμένη παρουσία στο Διαδίκτυο. **Το Website θα αντικατοπτρίζει την εικόνα της εταιρίας στα μάτια του κοινού και το αντιμετωπίζουμε ως στρατηγικό παράγοντα της ανάπτυξης της επιχείρησης.**

Αποτελεί εργαλείο δημοσιότητας, επέκτασης αναγνωρισιμότητας του brand name και εδραίωσης της φήμης της εταιρίας μας. Ταυτόχρονα θα συμβάλλει στην ανάπτυξη των πωλήσεων, μέσω του συστήματος on line παραγγελιών.

Η ιστοσελίδα θα έχει από το ξεκίνημά της σύγχρονο σχεδιασμό για να συμβαδίσει με το περιβάλλον των χρηστών και τις τελευταίες τάσεις. Περαιτέρω ενημέρωση θα ενισχύεται με τη χρήση μηχανών αναζήτησης, και συνδέσεις URL links.

Την ιστοσελίδα θα διαχειρίζεται ένας από τους δύο ιδιοκτήτες της εταιρίας, ο οποίος είναι υπεύθυνος να την συνεχί ανανέωση και προσαρμογή της στο σύγχρονο διαδικτυακό περιβάλλον.

Μετά το πρώτο τρίμηνο της λειτουργίας του πιλοτικού καταστήματος θα επεκτείνουμε την παρουσία μας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (facebook, twitter).

Περιγραφή της ιστοσελίδας

- ✓ Η εικόνα του website θα είναι πλήρως εναρμονισμένη με τα χρώματα την σχεδίαση και την παραδοσιακή ατμόσφαιρα που αποπνέει η εταιρία, όπως και του πιλοτικού καταστήματος.
- ✓ Η ιστοσελίδα θα περιέχει γενικές πληροφορίες για την επιχείρηση, την φιλοσοφία της, τα προϊόντα της, τιμές, διευθύνσεις καταστημάτων, υπηρεσίες (delivery, take-out), ώρες λειτουργίας και τα στοιχεία επικοινωνίας.
- ✓ Επίσης, θα έχει ένα πεδίο με άρθρα ειδικών για την σπουδαιότητα των τροφών στην λειτουργία του ανθρώπινου οργανισμού και γνώμες - συμβουλές για το πώς οι σύγχρονοι άνθρωποι μπορούμε να εντάξουμε τον υγιεινό τρόπο διατροφής στην καθημερινότητά μας.
- ✓ Πεδίο με αφιέρωμα στην ιστορία της Ελληνικής κουζίνας και για την μεσογειακή διατροφή.

- ✓ Η ιστοσελίδα θα έχει πεδίο με πληροφορίες για το «Franchise», αναλύοντας τους όρους και τις προϋποθέσεις για το concept «Όλα στο πιάτο». Θα υπάρχει ηλεκτρονικό έντυπο – αίτηση που αφορά την πιθανή επιχειρηματική επένδυση των ενδιαφερομένων.
- ✓ Πεδίο με τα νέα της εταιρίας (δράσεις, νέα προϊόντα και υπηρεσίες κ.α.)
- ✓ Εκτός από τις παραδοσιακές μορφές της εξυπηρέτησης πελατών, οι επισκέπτες θα μπορούν να γράφουν τα σχόλια και τις προτάσεις τους στην ιστοσελίδα μας. Έτσι, η ίδια η ιστοσελίδα θα λειτουργήσει ως το μέσο, μεταξύ της εταιρείας και του κοινού.

Κόστος σχεδιασμού και διατήρησης του Website

Η κατασκευή της ιστοσελίδας θα στοιχίσει 1500 - 2000 ευρώ. Κατοχύρωση του ονόματος (domain name) www.olastopiato.gr για δύο χρόνια 100 ευρώ. Φιλοξενία ιστοσελίδας 45 ευρώ ανά μήνα. Περιλαμβάνει 250 MB χώρου στο δίσκο, 10 GB μεταφορά δεδομένων και 20 POP e-mailboxes.

Παρουσία στις μηχανές αναζήτησης (εγγραμμένη τοποθέτηση στο Google και το Yahoo) 55ευρώ το μήνα.

Δηλαδή, το ετήσιο αρχικό κόστος για τον σχεδιασμό και την διατήρηση του Website ανέρχεται περίπου στα 3.000 ευρώ.

Από το δεύτερο έτος, η διατήρηση της ιστοσελίδας θα κοστίζει περίπου 1200ευρώ ανά έτος.

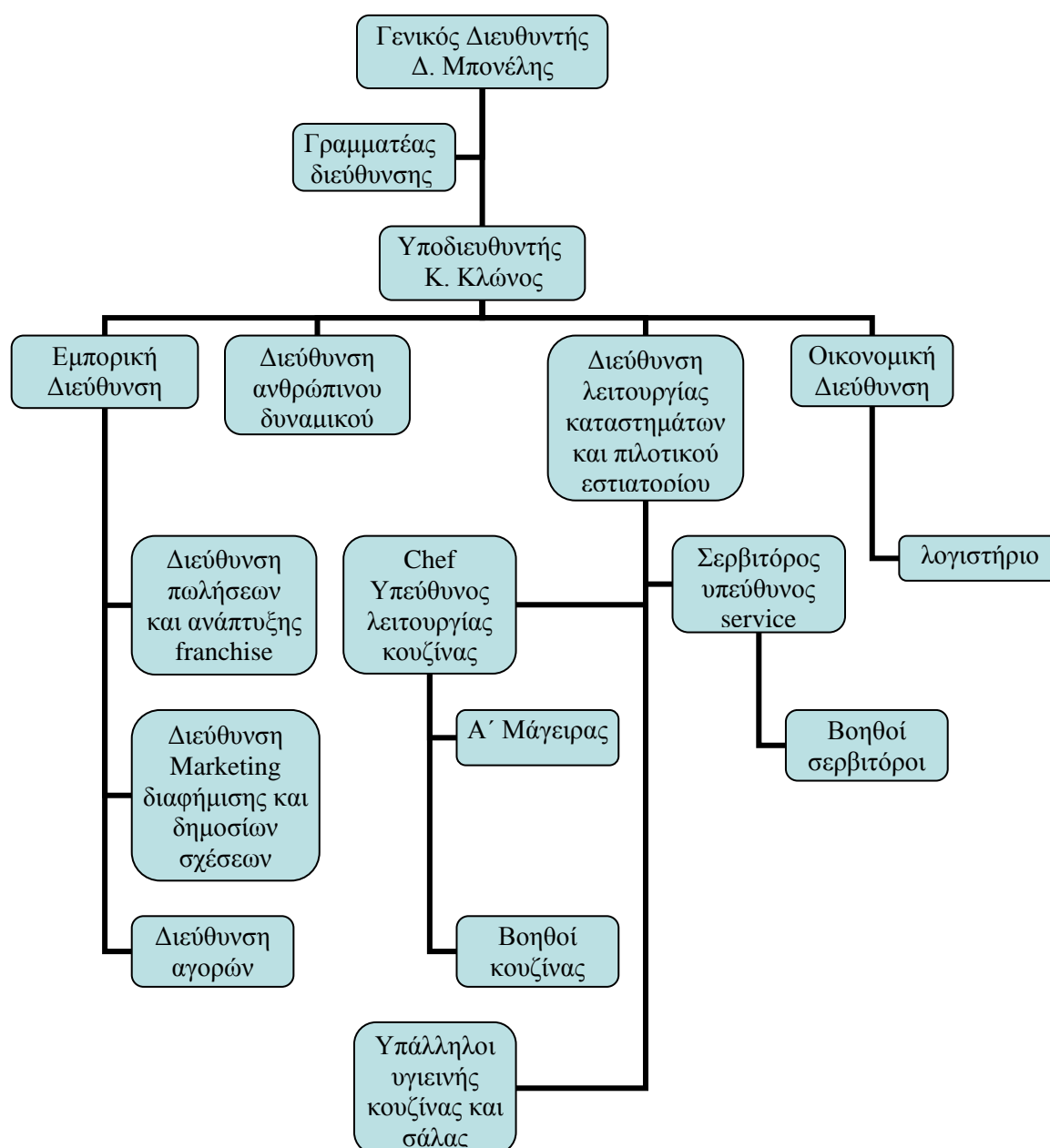


5.ΔΙΟΙΚΗΣΗ (MANAGEMENT)

5.1.Οργανόγραμμα

Η εταιρία διαθέτει την οργανωτική δομή, για να διαχειριστεί με επιτυχία το επιχειρηματικό της σχέδιο. Το οργανόγραμμα καλύπτει με επάρκεια τις ανάγκες της εταιρίας, σε ορίζοντα τριετίας. Στο ξεκίνημα της επιχείρησης, το μέγεθος και οι ανάγκες της εταιρίας, δεν επιτρέπουν ακόμα ξεχωριστό διευθυντή για κάθε διεύθυνση, έτσι, οι δύο μέτοχοι θα έχουν αυξημένες αρμοδιότητες.

Ο Γενικός διευθυντής Κος Δ. Μπονέλης θα αναλάβει την διεύθυνση marketing και ανάπτυξης franchise και την οικονομική διεύθυνση. Ο υποδιευθυντής Κος Κ. Κλώνος θα αναλάβει την λειτουργία του πιλοτικού καταστήματος την επιλογή προσωπικού και τις αγορές.



5.2.Στρατηγική επιλογής ανθρώπινου δυναμικού

Η διεύθυνση του «Όλα στο πιάτο» δίνει μεγάλη αξία στο ανθρώπινο δυναμικό της. Θεωρούμε πως οι άνθρωποι είναι η ψυχή της επιχείρησης. Είναι αυτοί που δημιουργούν και κάνουν την διαφορά, σε μια εταιρία που αναζητά συνεχώς νέες ιδέες και προτάσεις. Οι εργαζόμενοι της εταιρίας μας δεν θεωρούνται αναλώσιμοι.

Το προφίλ των εργαζομένων που μας αρμόζει, είναι αυτοί που ενδιαφέρονται και αγωνιούν για την εταιρία και χτίζουν μαζί με όλους τους εργαζομένους το αύριο.

Η στρατηγική μας είναι να προσλαμβάνουμε στελέχη που πληρούν το προφίλ που επιθυμούμε, με αγάπη για το αντικείμενο το οποίο καλούνται να εργαστούν. Θέλουμε χαρούμενο προσωπικό, ικανοποιημένο με την δουλειά που κάνει, για να μεταδίδει το χαμόγελο και μια ζεστή και φιλική εικόνα στον πελάτη.

Η επιλογή του προσωπικού θα γίνεται με κριτήριο την αναγνωρισμένη ικανότητα των υποψηφίων την αποτελεσματικότητα την διάθεση για αμοιβαία συνεργασία και ποιότητα της προσωπικότητας τους.

5.3.Σύστημα αμοιβών και κινήτρων

Η φιλοσοφία του «Όλα στο πιάτο», είναι ότι ο εργαζόμενος μπορεί να εκπληρώσει τις προσωπικές ανάγκες και προσδοκίες, μέσα από τους στόχους που θα πετύχει μαζί με την εταιρία. Οι αμοιβές θα είναι ανάλογες των προσόντων, ανταγωνιστικές και αρκετά ικανοποιητικές.

Παρακίνηση (Motivation)

Το εργασιακό περιβάλλον στην εταιρία μας είναι ταυτόχρονα και ένα κοινωνικό περιβάλλον.

Οι ενδιαφέρουσες εργασίες, τα καθήκοντα με υψηλές απαιτήσεις, η επιβράβευση, η αναγνώριση, η συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, η εξέλιξη, είναι **κίνητρα** για την κάλυψη των αναγκών εκτίμησης και προσωπικής ανάπτυξης των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι μας επιδιώκουν ενεργά την **ανάληψη ευθυνών** (θεωρία Ψ).

Η πολιτική μας είναι να αξιολογούμε, να προετοιμάζουμε τα στελέχη της εταιρίας και να τα προωθούμε σε ανώτερες θέσεις, όταν αυτό χρειαστεί.

Διοίκηση δια στόχων (Management by objectives)

Οι στόχοι μας θα είναι λογικοί, εφικτοί και ταυτόχρονα αρκετά προκλητικοί ώστε η επιτυχία τους να αποτελεί κίνητρο για τον εργαζόμενο.

Όσον αφορά τις αμοιβές για το προσωπικό, η επίτευξη των μηνιαίων και ετήσιων στόχων θα επιβραβεύεται με μεικτό σύστημα ομαδικού και ατομικού bonus.

Οι προϊστάμενοι θα πρέπει να μοιράζονται με τους υφισταμένους τους την ευθύνη για τη επίτευξη των ατομικών και επιχειρηματικών στόχων και να αναπτύσσουν τον καθένα, ώστε να μπορεί να συνεισφέρει τα μέγιστα ανάλογα με τις ικανότητες και τα talέντα του.

Ομαδική εργασία

Η εταιρία μας επιδιώκει και προωθεί την ομαδική εργασία. Αξιοποιούμε όλες τις γνώσεις και ικανότητες των μελών της ομάδας και ευνοούμε την ανταλλαγή ιδεών και απόψεων. Οι συμμετέχοντες κτίζουν στις ιδέες των άλλων και οδηγούμαστε σε κοινές

αποφάσεις. Έχουμε κοινές αξίες και καταβάλουμε προσπάθεια για την επίτευξη κοινού σκοπού.

Με την επίτευξη των ετήσιων στόχων μας, οι εργαζόμενοι θα επιβραβεύονται με ταξίδια στην Ελλάδα η το εξωτερικό.

5.4. Έλεγχος και επαναπληροφόρηση (Feedback)

Έχουμε καθορίσει τα τέσσερα βασικά βήματα για την διαδικασία του ελέγχου της επιχείρησής μας.

1. **Καθορισμό των προτύπων** μέτρησης και απόδοσης του ελέγχου
2. **Μέτρηση** της απόδοσης
3. **Σύγκριση** της πραγματικής απόδοσης σε σχέση με τα προκαθορισμένα πρότυπα
4. **Διορθωτικές ενέργειες** που πιθανόν να απαιτούνται

Η εταιρία μας θα εφαρμόσει συστήματα ελέγχου σε όλα τα τμήματα της. Τον έλεγχο θα εφαρμόζουν οι managers στο αρμόδιο τμήμα ευθύνης τους. Οι managers θα ελέγχουν ανά τακτά χρονικά διαστήματα (μηνιαία ή και 15μερα) εάν η πραγματική υλοποίηση των στόχων ή δραστηριοτήτων είναι σε ταύτιση με τον αρχικό σχεδιασμό.

Επίσης θα φροντίζουν για την αμφίδρομη και συνεχή επικοινωνία (επαναπληροφόρηση) με τους υφισταμένους τους για τις ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών, την εξέλιξη της αγοράς, τις κινήσεις του ανταγωνισμού, τα διάφορα προβλήματα και την πρόοδο των στόχων της εργασίας μας. Στις περιπτώσεις που η σύγκριση της πραγματικής απόδοσης σε σχέση με τους στόχους αποδειχθεί μη ευνοϊκή, θα πρέπει άμεσα να συζητηθούν και να ληφθούν διορθωτικά μέτρα.

Υπεύθυνοι για τον συνολικό έλεγχο κάθε διεύθυνσης είναι οι διευθυντές, οι οποίοι θα αναφέρονται γραπτά και προφορικά στον Γενικό διευθυντή της εταιρίας.

Οι περιοχές ελέγχου κάθε διεύθυνσης είναι:

Διεύθυνση λειτουργίας εστιατορίων

- Έλεγχος εύρυθμης λειτουργίας των εστιατορίων σύμφωνα με τα πρότυπα (καθορισμός αρμοδιοτήτων, προτεραιότητες, ωράρια)
- Απόδοση και αποτελεσματικότητα εργαζομένων
- Επαναπληροφόρηση για τις ανάγκες των πελατών (παρατηρήσεις – σχόλια)
- Έλεγχος λειτουργίας και απόδοσης μηχανολογικού εξοπλισμού
- Έλεγχος σταθερής ποιότητας των πρώτων υλών και του τελικού προϊόντος

Εμπορική Διεύθυνση

- Μέτρηση και σύγκριση μηνιαίων στόχων πωλήσεων
- Μέτρηση και σύγκριση των προκαθορισμένων στόχων ανάπτυξης franchise
- Πληροφόρηση για νέες κινήσεις και ενέργειες του ανταγωνισμού
- Έλεγχος και κόστος προωθητικών ενεργειών σε σχέση με την απόδοσή τους
- Σχέση εισροών/εκροών των εταιρικών εστιατορίων
- Έλεγχος αγορών και συνεργασιών με προμηθευτές και σχέση κόστους/ποιότητας των πρώτων υλών

Οικονομική διεύθυνση

- Έλεγχος ροής κεφαλαίων – εισροές / εκροές - κερδοφορία
- Ρευστότητα – ρευστό σε χρήμα για τις υποχρεώσεις
- Έλεγχος απογραφών

Διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού

- Έλεγχος αλλαγών στις εργασιακές σχέσεις σύμφωνα με την νομοθεσία
- Απουσίες - αποχωρήσεις – προσλήψεις, του προσωπικού
- Αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων και των προοπτικών τους στην εταιρία
- Έλεγχος μισθών - επανεξέταση ανταμοιβών

6.ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ (FINANCIAL PLAN)

6.1.Εισαγωγή

Αν και αναμένουμε σημαντική αύξηση κατά το δεύτερο και τρίτο έτος της πορείας της επιχείρησης, έχουμε προϋπολογίσει ένα σχετικά συντηρητικό μέσο ρυθμό ανάπτυξης. Οι πωλήσεις (σύνολο 2 εταιρικών και 5 franchise εστιατορίων στο τέλος της τριετίας) θα μπορούσε κάλλιστα να αυξάνονται με ρυθμό πολύ πιο έντονο από ό,τι παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα, για την πρώτη τριετία.

Η πιο γρήγορη ανάπτυξη των πωλήσεων θα οδηγήσει σε μεγαλύτερη ανάγκη για πίστωση για την αγορά εμπορευμάτων (πρώτων υλών) και κεφάλαια για την ανάπτυξη επιπλέον εταιρικών καταστημάτων.

Μια συνεργασία με τράπεζα που θα ικανοποιεί τις ανάγκες και απαιτήσεις μας θα υλοποιηθεί το συντομότερο δυνατόν.

Έχουμε ήδη δημιουργήσει έναν προϋπολογισμό για τις ανάγκες marketing και promotion της επιχείρησης και θα συνεχίσουμε να επανεπενδύουμε το υπόλοιπο των κερδών, στην επέκταση των εταιρικών καταστημάτων.

Οι μισθοί και η ενοικίαση των καταστημάτων είναι τα δύο μεγαλύτερα έξοδα.

Οι ιδιοκτήτες δεν θα λαμβάνουν οποιαδήποτε κέρδη από την επιχείρηση για την πρώτη τριετία και θα αμείβονται ως εργαζόμενοι.

Η αποπληρωμή της ιδιωτικής επένδυσης, αναμένεται να καλυφθεί πλήρως στο τέλος της πρώτης τριετίας.

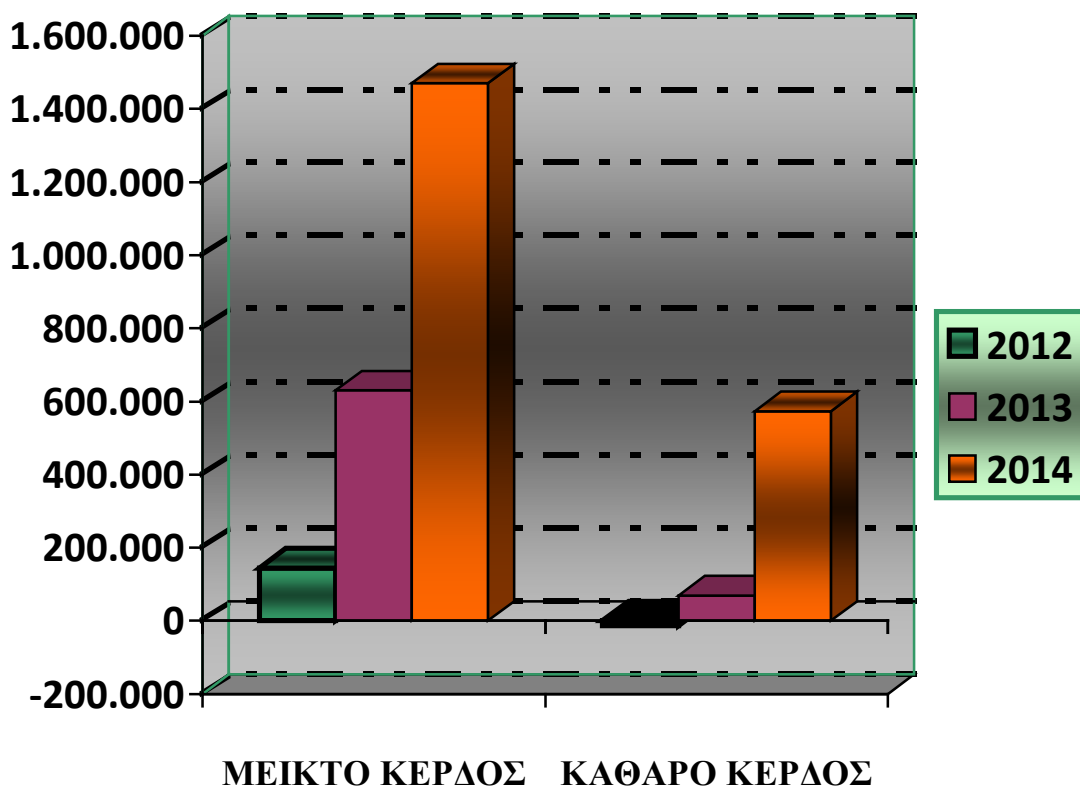
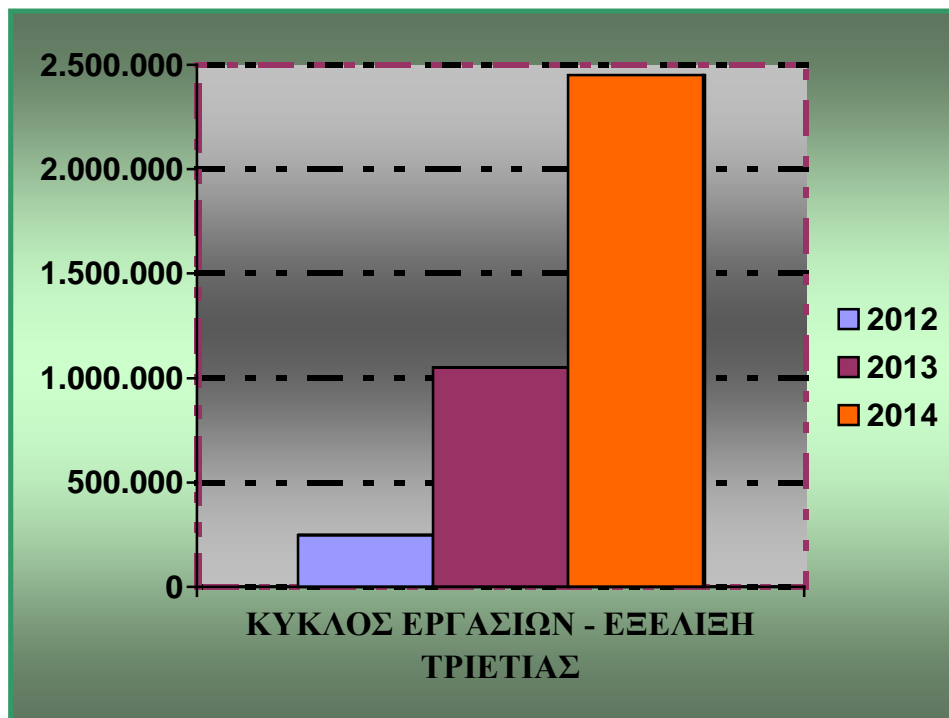
Το αρχικό κόστος επένδυσης της επιχείρησης και οι πόροι της χρηματοδότησης, αναφέρονται αναλυτικά στο κεφάλαιο 2, στην ενότητα :

2.4.Χρηματοδότηση και κόστος έναρξης (Start – up summary).

6.2. Προβλεπόμενα αποτελέσματα χρήσης τριετίας

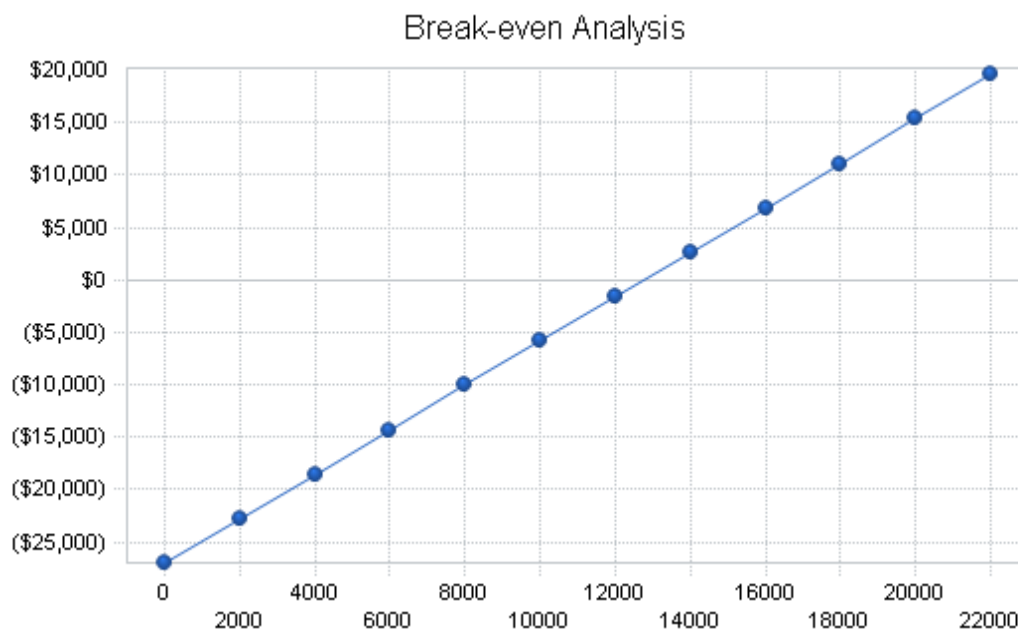
Στα παρακάτω αποτελέσματα χρήσης της πρώτης τριετίας, έχει υπολογιστεί ότι κατά το πρώτο έτος, θα λειτουργήσει μόνο το πιλοτικό εστιατόριο. Το δεύτερο έτος, θα λειτουργούν το πιλοτικό και τρία νέα franchise καταστήματα (σύνολο 4 εστιατόρια). Το τρίτο έτος, θα λειτουργούν δύο εταιρικά και πέντε franchise (σύνολο 7 καταστήματα).

ΠΡΟΒΛΕΠΟΜΕΝΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ			
	ΕΤΗ		
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	2012	2013	2014
Μεγάλα πιάτα	90.000	350.000	800.000
Μεσαία πιάτα	60.000	280.000	670.000
Πίτες	45.000	189.000	441.000
Χυμοί - ποτά	40.000	168.000	392.000
Επιδόρπια -γλυκά	15.000	63.000	147.000
ΣΥΝΟΛΟ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	250.000	1.050.000	2.450.000
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	105.000	420.000	980.000
ΜΕΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	145.000	630.000	1.470.000
Μεικτό κέρδος %	58%	60%	60%
ΕΞΟΔΑ			
Έξοδα marketing/promotion	15.000	30.000	50.000
Αμοιβές προσωπικού	70.000	300.000	480.000
Αμοιβές τρίτων (ΔΕΗ-ΟΤΕ κτλ)	15.000	60.000	90.000
Ενοίκια	30.000	125.000	190.000
Εξοπλισμός/αναλώσιμα	5.000	15.000	30.000
Διάφορα έξοδα	3.000	6.000	7.000
ΣΥΝΟΛΟ ΕΞΟΔΩΝ	138.000	556.000	847.000
ΚΕΡΔΟΣ (πωλήσεις -μείον κόστος πωλήσεων -μείον έξοδα)	7.000	94.000	623.000
ΔΑΝΕΙΑ - ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ			
Υποχρεώσεις δανείων	15.000	15.000	25.000
Αποσβέσεις χρήσεις	5.000	10.000	25.000
ΣΥΝΟΛΟ ΔΑΝΕΙΩΝ Κ ΑΠΟΣ/ΩΝ	20.000	25.000	50.000
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ ΧΡΗΣΗΣ	-13.000	69.000	573.000
ΠΟΣΟΣΤΟ%	-5%	7%	23%



6.3. Break - even analysis

- ✚ Ο υπολογισμός του «νεκρού σημείου» που αποτυπώνεται στο γράφημα, δείχνει το ελάχιστο ύψος πωλήσεων (κύκλου εργασιών), που πρέπει να πραγματοποιήσει η επιχείρηση, για να καλύπτονται τόσο οι σταθερές, όσο και οι μεταβλητές δαπάνες της.
- ✚ Η ανάλυση του «νεκρού σημείου» έχει γίνει λαμβάνοντας το κόστος των σταθερών δαπανών όπως (ενοίκιο, έξοδα διοίκησης, αποσβέσεις, τέλη) και το κατά προσέγγιση κόστος των μεταβλητών δαπανών που είναι (τα αποθέματα των εμπορευμάτων, το ύψος των πωλήσεων, η μισθοδοσία του προσωπικού) κ.α.
- ✚ Το break - even point έχει υπολογιστεί ανά μονάδα καταστήματος, με πρότυπο το πρώτο πιλοτικό εστιατόριο στην Αθήνα.
- ✚ Τα πάγια έξοδα που έχει υπολογιστεί, ότι θα έχει το πιλοτικό εστιατόριο ανά μήνα, είναι 7000 ευρώ (58%) του ποσού που απαιτείται για να μην παρουσιάσει το εστιατόριο κέρδος ή ζημιά. Οι μεταβλητές δαπάνες υπολογίζονται σε 5.000 ευρώ (42%) του ποσού του break – even point μηνιαίως.
- ✚ Ο μηνιαίος τζίρος που απαιτείται για το «νεκρό σημείο» είναι 12.000 ευρώ.



6.4.Ισολογισμός (Balance sheet)

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		ΠΑΘΗΤΙΚΟ	
A. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	123.000	A. ΚΕΦΑΛΑΙΟ (Κ.Π.)	100.000
1.ΕΝΣΩΜΑΤΑ ΠΑΓΙΑ		1.ΚΕΦΑΛΑΙΟ	100.000
Μηχανολογικός εξοπλισμός	50.000		
Έπιπλα κ λοιπός εξοπλισμός	20.000	B.ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΣΕ ΤΡΙΤΟΥΣ	93.000
Διάφορες εσωτερικές κατασκευές	40.000		
Μεταφορικά μέσα	10.000	1.ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	
		Δάνεια	60.000
2.ΑΣΩΜΑΤΑ ΠΑΓΙΑ			
Άδεια λειτουργίας	3.000	2.ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	
		Προμηθευτές	10.000
B.ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡ/ ΚΟ	70.000	Γραμμάτια πληρωτέα	15.000
1.ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ		Πιστωτές διάφοροι	5.000
Εμπορεύματα	12.000	Φόροι ΙΚΑ	3.000
Βοηθητικές ύλες	3.000		
2.ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ			
Ταμείο	45.000		
Καταθέσεις όψεως	10.000		
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	193.000	ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	193.000

7.ΤΕΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ (ΕΠΙΛΟΓΟΣ)

Σύμφωνα με τις αναλύσεις του επιχειρηματικού μας σχεδίου, η αγορά είναι έτοιμη να δεχτεί την νέα ιδέα που προσβέυει η εταιρία «**Όλα στο πιάτο**».

Πιστεύουμε ότι η ιδέα της επιχείρησης θα οικειοποιηθεί από το κοινό, γιατί είναι βασισμένη σε πρόσφατες έρευνες, στις επιθυμίες και διατροφικές τάσεις του ίδιου του καταναλωτικού κοινού:

- Τάση του κοινού για υγιεινή διατροφή (συνεχώς αυξανόμενη)
- Τάση των καταναλωτών για οικονομικές επιλογές (ραγδαία αυξανόμενη και λόγω οικονομικής συγκυρίας)
- Ανάγκη για οικονομία και διαχείριση του χρόνου (σταθερή συμπεριφορά)

Έως σήμερα τα κλασικά fast food συνδύαζαν το χαμηλό κόστος στην διατροφή και την γρήγορη εξυπηρέτηση. Η εταιρία «Όλα στο πιάτο» συνδυάζει και προσφέρει επιπλέον ένα ακόμα **παράγοντα αξίας** για τον πελάτη, που είναι η **ποιότητα**.

Άρα κάνει την **διαφοροποίηση** από τον κλασικό της ανταγωνισμό, που είναι τα εστιατόρια γρήγορης εξυπηρέτησης. Ο παράγοντας ποιότητα στην πρόταση μας για την διατροφή, είναι αυτός που θα φέρει και την επιτυχία στην επιχειρηματική μας επένδυση.

Από ότι διαπιστώνουμε επίσης, από την αναλύσεις P.E.S.T. (εξωτερικού περιβάλλοντος) και S.W.O.T. (εσωτερικού περιβάλλοντος), η οικονομική δυσπραγία και αβεβαιότητα που επικρατεί στην Ελληνική αγορά, αποτελεί απειλή από την μία πλευρά, αλλά ταυτόχρονα και **ευκαιρία** από την άλλη πλευρά, για την δυναμική είσοδο της εταιρίας στον κλάδο της εστίασης γρήγορης εξυπηρέτησης, αφού σε περιόδους οικονομικής ύφεσης η καταναλωτική τάση είναι να προτιμούνται τα οικονομικά προϊόντα και οι υπηρεσίες.

Στρατηγική μας είναι ή γρήγορη ανάπτυξη της ιδέας και επέκτασης της αλυσίδας των εστιατορίων, μέσω της μεθόδου δικαιόχρησης (franchise).

Η εταιρία «Όλα στο πιάτο» έχει την ευκαιρία να εισέλθει δυναμικά σε αυτό το κομμάτι της αγοράς και να κατακτήσει ένα σεβαστό μερίδιο, πριν τους άλλους πιθανούς ανταγωνιστές, αφού είναι η πρώτη που ανοίγει τον δρόμο.

Στοχεύουμε, ανάπτυξη σε ορίζοντα εξαετίας 35 καταστημάτων (σύνολο εταιρικών και franchise) σε όλη την Ελλάδα, με κύκλο εργασιών που θα προσεγγίζει τα 12.000.000 ευρώ.

Στοχεύουμε, μερίδιο αγοράς 25% στο τέλος της εξαετίας στην κατηγορία των επώνυμων αλυσίδων (σουβλάκι – ethnic) στην οποία δραστηριοποιούμαστε, και 2% στο σύνολο του κλάδου της εστίασης γρήγορης εξυπηρέτησης.

Τα προβλεπόμενα αποτελέσματα της χρήσης για την πρώτη τριετία κρίνονται ικανοποιητικά. Φαίνεται ότι θα έχουμε ζημιά το πρώτο έτος -5%, ενώ στο τέλος της τριετίας το ποσοστό των καθαρών κερδών θα ανέλθει στο εντυπωσιακό 23% επί του κύκλου εργασιών.

Σύμφωνα με τον προϋπολογισμό θα αποσβέσουμε την επένδυση στο τέλος της τριετίας.

Η δυναμική είσοδος της εταιρίας «Όλα στο πιάτο» στον κλάδο της εστίασης γρήγορης εξυπηρέτησης, θα φέρει τα αναμενόμενα θετικά αποτελέσματα, γιατί **υπάρχει κενό στην αγορά και αυτή την ανάγκη θα καλύψει, η ολοκληρωμένη, στοχευόμενη και ταχύτατα αναπτυσσόμενη, νέα επιχειρηματική ιδέα.**

Web - Πηγές

- www.bizhelp365.com
- www.bplans.com
- www.franchise-success.gr
- www.franchise.gr
- www.efxini.gr
- www.thegreekz.com
- <http://mow.uoa.gr>
- <http://eld.teipir.gr>
- www.openarchives.gr
- www.epiheirimatikotita.gr
- www.go-online.gr
- <http://e-epidotiseis.blogspot.com>
- www.dietup.gr
- www.icap.gr
- www.hellastat.com (Ελληνική στατιστική υπηρεσία)
- www.greekmasa.gr
- www.kerka.org (Κέντρο προστασίας καταναλωτών)

Βιβλιογραφία

- Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού (Shaun Tyson –Alfred York)
- Διαφήμιση (Frank Jefkins)
- Δημόσιες σχέσεις (Κώστα Μαγνήσαλη)
- Διαχείριση κρίσεων (Ρίτσαρντ Λούκ – Λάρι Μπάρτον)
- Αρχές Λογιστικής (ΟΕΔΒ)
- Στρατηγική επιχειρήσεων (σημ/σεις καθηγητή Φ.Νικολαΐδη)
- Marketing (σημ. καθηγητή Απ. Μπαλάνη)
- Management (σημ. καθηγητή Σ. Κουφαδάκη)
- Έρευνα αγοράς κ συμπεριφορά καταναλωτή (σημ. καθηγητή Λάγαρη)