ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ

Λήψη αποφάσεων στη Διαχείριση ενός καταστήματος δικαιοχρησίας που προσφέρει τηλεπικοινωνιακά προϊόντα και συμβουλευτικές υπηρεσίες για κινητή, ευρυζωνική και σταθερή τηλεφωνία

Βικτωρία Ι. Τσινάρη

ΔΙΑΤΡΙΒΗ

Που υποβλήθηκε στο Τμήμα Στατιστικής

του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών

ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση

Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στις Ποσοτικές Μεθόδους στη Λήψη Αποφάσεων

Αθήνα

Ιούλιος 2011

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Η εργασία είναι αφιερωμένη στην οικογένειά μου που είναι πάντα δίπλα μου και στους καθηγητές που μου έδειξαν ένα νέο τρόπο αντίληψης και κοσμοθεωρίας μέσα από τη στατιστική

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ τους καθηγητές,

Πανά Επαμεινώνδα που μου έδωσε την ευκαιρία να μάθω την πρακτική εφαρμογή της θεωρίας που διδάχτηκα ως φοιτήτρια και

Ψαράκη Στυλιανό για τη βοήθεια και τη στήριξή του σε διδακτικό και ανθρώπινο επίπεδο.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

Γεννήθηκα το 1981 στην Αθήνα και κατάγομαι από την Κρήτη. Έχω την τύχη να έχω μια αδελφή και δύο γονείς που χαρακτηρίζονται από ήθος, αξιοπρέπεια, καλλιέργεια και μόρφωση. Έμεινα ως παιδί στα Χανιά, στο Διδυμότειχο και στη συνέχεια ήρθαμε με την οικογένεια μου στην Αθήνα. Χάρη στα ερεθίσματα και την αγάπη που μου έδινε η οικογένεια μου έμαθα να αγαπάω τα μαθηματικά, τη θετική σκέψη, τις τέχνες και να έχω ενσυναίσθηση ως άνθρωπος. Η πραγματική ωρίμανση ως άνθρωπος ήρθαν κατά τη διάρκεια της φοιτητικής και επαγγελματικής μου σταδιοδρομίας.

Σπούδασα στο τμήμα Στατιστικής του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών από το 1999 έως το 2005, όπου ξεκίνησα το μεταπτυχιακό πρόγραμμα στο τμήμα Στατιστικής με τίτλο «Ποσοτικές Μέθοδοι στη Λήψη Αποφάσεων».

Παράλληλα εργάστηκα ως υπάλληλος γραφείου από το 2002 και για δύο χρόνια σε πολυεθνική εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στο τμήμα είσπραξης λογαριασμών. Εν συνεχεία, εργάστηκα για ένα χρόνο στην τεχνική και γραμματειακή υποστήριξη εισαγωγικής εταιρείας χονδρικής κλειδιών, μηχανών κοπής κλειδιών και ειδών κιγκαλερίας.

Από το 2005 εργάζομαι σε κατάστημα κινητής τηλεφωνίας στην ανατολική Αττική ως ομόρρυθμος εταίρος.

Αισθάνομαι τυχερή για τις εμπειρίες και τη γνώση που αποκομίζω καθημερινά μέσα από την καθημερινή επαφή με πολλούς ανθρώπους κάθε εθνικότητας, ηλικίας ή μορφωτικού επιπέδου.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ABSTRACT

Victoria Tsinari

Decision making in the Management of a franchisee store providing communications products and advisory services for mobile, broadband and fixed telephony

July 2011

This thesis focuses on business data and statistics of a franchisee store that was opened the 16th December of 2005 in Rafina. It will describe basic operational procedures and data based on the geography and population of Rafina and the description of this specific products and services offered. It will conclude to the decisions taken in order to increase sales and customer base and income profit for shareholders. It will analyse the econometric features during the two first years of operation based on sales, number of transactions and the growth of its customer base. This study is based on theoretical and empirical data.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Βικτωρία Τσινάρη

Λήψη αποφάσεων στη διαχείριση ενός καταστήματος δικαιοχρησίας που προσφέρει τηλεπικοινωνιακά προϊόντα και συμβουλευτικές υπηρεσίες για κινητή, ευρυζωνική και σταθερή τηλεφωνία

Ιούλιος 2011

Η εργασία εστιάζει σε επιχειρησιακά δεδομένα και στατιστικά ενός καταστήματος δικαιοχρησίας που εγκαινιάστηκε στις 16 Δεκεμβρίου 2005 στη Ραφήνα. Θα περιγράφει βασικές διαδικασίες λειτουργίας του καταστήματος, δεδομένα βασισμένα στα γεωγραφικά και πληθυσμιακά χαρακτηριστικά της Ραφήνας και περιγραφή των συγκεκριμένων προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση. Θα καταλήξει στις αποφάσεις και δράσεις που πρέπει να ληφθούν για την αύξηση των πωλήσεων, της πελατειακής βάσης και των κερδών των μετόχων. Αυτή η έρευνα είναι βασισμένη σε θεωρητικά και εμπειρικά δεδομένα.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

	Σελίδα
1ο Κεφάλαιο: Εισαγωγή	1
2ο Κεφάλαιο: Ανάπτυξη υποθέσεων	5
3ο Κεφάλαιο: Παράθεση και Ανάλυση Δεδομένων	7
3.1 Επισκεψιμότητα και παραγωγή	9
3.2 Ανάλυση δεικτών	16
3.3 Έσοδα και Έξοδα	21
4ο Κεφάλαιο: Τεχνικές πωλήσεων, μάρκετινγκ και διοίκηση	27
5ο Κεφάλαιο: Συμπερασματολογία	41
Αναφορές - Βιβλιογραφία	45

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας		Σελίδα
Πίνακας 1	Πίνακας εισροών-εκροών	7
Πίνακας 2	Πίνακας συναλλαγών ανά μήνα, αναβαθμίσεων και νέων συνδέσεων	10
Πίνακας 3	Πίνακας περιγραφικών μέτρων επισκεψιμότητας	11
Πίνακας 4	Πίνακας παραγγελιών - πωλήσεων	18
Πίνακας 5	Πίνακας αποτελεσμάτων κυκλοφοριακής ταχύτητας αποθέματος	19
Πίνακας 6	Πίνακας συνολικών μηνιαίων εσόδων και εξόδων	22
Πίνακας 7	Ετήσια κέρδη	23
Πίνακας 8	Τα in και out στις πωλήσεις	28
Πίνακας 9	Οικονομικά μεγέθη λογιστικών χρήσεων	35
Πίνακας 10	Αριθμοδείκτες διαστρωματικής ανάλυσης	36

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Γράφημα		Σελίδα
Γράφημα 1	Επισκεψιμότητα	10
Γράφημα 2	Επισκεψιμότητα πρώτου και δεύτερου έτους	12
Γράφημα 3	Διάγραμμα διασποράς νέων συμβολαίων και συναλλαγών	13
Γράφημα 4	Διάγραμμα διασποράς ανανεώσεων συμβολαίων και συναλλαγών	14
Γράφημα 5	Χρονοσειρά εσόδων	24
Γράφημα 6	Γραμμή τάσης κινούμενου μέσου εσόδων	25

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

1ο Κεφάλαιο

Εισαγωγή

Το Δεκέμβριο του 2005 εγκαινιάστηκε στη Ραφήνα ένα κατάστημα λιανικής πώλησης προϊόντων και παροχής υπηρεσιών τηλεφωνίας με σύμβαση δικαιοχρησίας με μία εταιρεία κινητής τηλεφωνίας από τις τρεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Οι όροι δικαιοχρησίας και συνεργασίας του καταστήματος με την εταιρεία ήταν ευνοϊκοί. Επίσης, διευκρινίστηκε από την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας ότι είχε ως σκοπό να επεκτείνει τις δραστηριότητες της μετά από ορισμένα χρόνια στη σταθερή τηλεφωνία και στο διαδίκτυο.

Αυτό θα επέτρεπε στο κατάστημα μελλοντικά την πώληση και παροχή υπηρεσιών επιπλέον συνδυαστικών προϊόντων στην πελατειακή βάση που θα είχε αποκτήσει μέχρι τότε.

Επιπλέον, η Ραφήνα παρουσιάζει μεγάλη οικιστική και πληθυσμιακή αύξηση σε μόνιμο πληθυσμό κάθε έτος και έχει πληθυσμό που αποτελείται και από παραθεριστές.

Επίσης, έχει κίνηση λόγω του λιμανιού της που εξυπηρετεί την Εύβοια και τις Κυκλάδες.

Το 2001 σύμφωνα με την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία ο εγγεγραμμένος πληθυσμός στο δήμο ήταν 11909 κάτοικοι.

Το κατάστημα κατασκευάστηκε σε εμπορικό κέντρο που βρίσκεται σε κεντρικό δρόμο και πολύ κοντά σε 3 super markets με χώρο στάθμευσης συγκριτικά με τα αντίστοιχα καταστήματα Νέας Μάκρης, Παλλήνης και Αρτέμιδος που ήταν τα πλησιέστερα στην περιοχή.

Το αρχικό κόστος επένδυσης ήταν μόνο η αρχική τοποθέτηση των προϊόντων που ανερχόταν στα 25000 €, διότι η κατασκευή και ο εξοπλισμός επιβάρυνε αποκλειστικά την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας.

Η απαίτηση αντίστοιχα της εταιρείας κινητής τηλεφωνίας ήταν να αποκτήσει από το συγκεκριμένο σημείο πώλησης νέους συνδρομητές και να διατηρήσει τους ήδη υφιστάμενο πελατολόγιό της.

Αυτό θα το εξασφάλιζε με την εκάστοτε εμπορική πολιτική βάζοντας στόχους πωλήσεων, νέων συνδέσεων, ανανεώσεων συμβολαίων και ποιοτικής εξυπηρέτησης

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

των πελατών του καταστήματος και εν συνεχεία βάσει της μηνιαίας επίτευξης των στόχων θα απέδιδε τις καθορισμένες μηνιαίες αμοιβές στο συνεργάτη της.

Αντίστοιχα το κατάστημα οφείλει να καλύψει τα λειτουργικά κόστη του καταστήματος τα οποία αποτελούνται από το ενοίκιο, το ρεύμα, το νερό, τους τηλεπικοινωνιακούς λογαριασμούς, τη μισθοδοσία, την εφορία, τον ΟΑΕΕ, το λογιστή και την ασφαλιστική κάλυψη του καταστήματος από κλοπή, φωτιά και αστική ευθύνη.

Τα έσοδα αντίστοιχα αποτελούνται από τη μηνιαία εκκαθάριση των αμοιβών από την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας βάσει επίτευξης στόχων, τις πωλήσεις καρτών ανανέωσης και το τζίρο της λιανικής πώλησης, δηλαδή συσκευές ηλεκτρονικού και τηλεπικοινωνιακού εξοπλισμού και αξεσουάρ.

Η εταιρεία κινητής τηλεφωνίας παρέχει στα καταστήματα της αλυσίδας της υλικοτεχνική υποστήριξη, διαφημιστικό υλικό, διαφήμιση πανελλαδικά και στην τοπική κοινωνία όταν το κρίνει αναγκαίο. Επιπρόσθετα, έχει αναλάβει τον εφοδιασμό των καταστημάτων με προϊόντα μέσω κεντρικού συστήματος παραγγελιοληψίας. Τέλος, αναλαμβάνει την αρχική εκπαίδευση του προσωπικού των καταστημάτων για να γίνει σωστή και δομημένη εξοικείωση στις τεχνικές πωλήσεων και προώθησης των υπηρεσιών και προϊόντων που αφορούν στις τηλεπικοινωνιακές ανάγκες.

Αντίστοιχα, στις καθημερινές υποχρεώσεις και διαδικασίες του καταστήματος είναι:

- να τοποθετούνται τα προϊόντα και το διαφημιστικό υλικό σύμφωνα με τα πρότυπα που γνωστοποιούνται μηνιαίως από την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας ώστε να υπάρχει ενιαία εικόνα της αλυσίδας των καταστημάτων.
- να γίνεται είσπραξη λογαριασμών ώστε να επιτυγχάνεται καθημερινή επισκεψιμότητα πελατών στο κατάστημα.
- να υπάρχει άρτια γνώση των προϊόντων και υπηρεσιών από το ανθρώπινο δυναμικό του καταστήματος που θα προσφέρει στους πελάτες μέσω των καθημερινών ενημερώσεων και προωθητικών ενεργειών που θα επικοινωνούνται από την εταιρεία στην αλυσίδα μέσω

Συνεπώς, πρόκειται μια μορφή εμπορικής δραστηριότητας με ευνοϊκούς όρους συνεργασίας σε ένα τομέα με μεγάλη κερδοφορία και με προοπτική εξέλιξης σε βάθος δεκαετίας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ταυτόχρονα, προέκυπταν ερωτήματα για τις επιχειρησιακές αποφάσεις που θα έπρεπε να ληφθούν για τη γρήγορη απόσβεση αρχικού κεφαλαίου και την ικανοποιητική κερδοφορία του καταστήματος σε εύλογο χρονικό διάστημα.

- Τι προσωπικό έπρεπε να απασχολεί το κατάστημα και με ποιές αρμοδιότητες;
- Ποιά πολιτική συμπεριφοράς πρέπει να υιοθετήσει το έμψυχο δυναμικό της επιχείρησης στο πλαίσιο της πελατειακής σχέσης, ώστε να δημιουργείται ανάγκη στους επισκέπτες της να έρχονται σε συχνή επαφή με το χώρο του καταστήματος ;
- Πώς μπορεί να αναπτυχθεί η πελατειακή βάση;
- Πώς μπορεί να αυξηθεί η κατανάλωση του υφιστάμενου πελατολογίου σε επίπεδο συνδρομητικών αναγκών;
- Πώς μπορεί να γίνει γνωστό το νέο κατάστημα και σε ευρύτερη γεωγραφική κάλυψη; Δηλαδή σε όμορους δήμους και στα νησιά που εξυπηρετεί το λιμάνι της Ραφήνας.
- Πώς μπορεί να γίνει σωστή διερεύνηση αναγκών, ενημέρωση και συνδυαστική πώληση σε έναν πελάτη που προσέρχεται για εξόφληση λογαριασμού;
- Γίνονται από το κατάστημα νέες συνδέσεις στα κατάλληλα οικονομικά προγράμματα με στόχο την αύξηση της κερδοφορίας του και την ικανοποίηση του συνδρομητή;
- Η ανακύκλωση του αποθέματος του καταστήματος σε πόσες μέρες πρέπει να γίνεται;

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2° Κεφάλαιο

<u>Ανάπτυξη υποθέσεων</u>

Όπως προαναφέρθηκε το 2001 ο εγγεγραμμένος πληθυσμός στο δήμο Ραφήνας ήταν 11909 κάτοικοι σύμφωνα με την ΕΣΥΕ. Εκτιμήθηκε βάσει της δυναμικής της εταιρείας κινητής τηλεφωνίας σε πανελλήνιο επίπεδο ότι το κατάστημα πρέπει να αποκτήσει μία ενεργή πελατειακή συνδρομητική βάση τουλάχιστον 2000 ατόμων για να είναι μία βιώσιμη επιχείρηση.

Επίσης, πρέπει να τονιστεί ότι η μελέτη αφορά μία μικρή οικογενειακή εμπορική επιχείρηση σε μία ημιαστική περιοχή που αν λειτουργεί με γνώμονα τη σωστή συμπεριφορά προς τους πελάτες της και αν διαμορφώσει σωστές πελατειακές σχέσεις που δείχνουν ότι σκοπός του προσωπικού είναι το συμφέρον του πελάτη ώστε με το χαμηλότερο δυνατόν οικονομικό κόστος προσπαθεί να καλύψει τις τηλεπικοινωνιακές του ανάγκες, τότε θα έχουμε ως αποτέλεσμα ευτυχισμένους, πιστούς πελάτες που θα διαφημίσουν το κατάστημα στην τοπική κοινωνία.

Ταυτόχρονα, είναι βασικό να διευκρινιστεί πως πέρα από τη λήψη μηνιαίων οικονομικών δεδομένων του καταστήματος, ήταν αναγκαίο να υπάρχει ακριβής καταγραφή δεδομένων σε μηνιαίο επίπεδο που αφορούν στην επισκεψιμότητα, δηλαδή τον αριθμό συναλλαγών που πραγματοποιούνται στο κατάστημα, σε αλληλεπίδραση με τον τύπο πώλησης, δηλαδή νέα σύνδεση, ανανέωση συμβολαίου, πώληση καρτών ανανέωσης, πώληση συσκευής ή πώληση αξεσουάρ ώστε να διαπιστωθεί η δυναμική του καταστήματος και οι βέλτιστες επιχειρησιακές πολιτικές που πρέπει να υιοθετήσει.

Για τη λήψη αυτών των μετρήσεων δόθηκε η οδηγία στους εργαζόμενους της επιχείρησης να δημιουργούν σε λογιστικά φύλλα καθημερινά βάσεις δεδομένων από τα στοιχεία των πελατών που θα σημειωνόταν ο τύπος συναλλαγής, η παράλληλη πρόταση, η ενημέρωση που έλαβε και τα στοιχεία επικοινωνίας ώστε να επικοινωνήσει μελλοντικά μαζί του για να τον προσκαλέσει στο χώρο του καταστήματος με την αφορμή της ανανέωσης του συμβολαίου του ή νέων συνδυαστικών προϊόντων σταθερής τηλεφωνίας και ευρυζωνικότητας ή νέων συσκευών και αξεσουάρ που θα τον ενδιέφεραν.

Μία ακόμα βασική μεταβλητή είναι ο αερόχρονος της συνδρομητικής βάσης του καταστήματος, δηλαδή το πόσο πληρώνει για την παροχή τηλεπικοινωνιακών

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

υπηρεσιών που του προσφέρει η εταιρεία κινητής τηλεφωνίας, καθώς καθορίζει ουσιαστικά τον τρόπο καθορισμού αμοιβών παραγωγικότητας σε μηνιαίο επίπεδο.

Το κατάστημα σχεδιάστηκε αρχικά με τρεις θέσεις εργασίας και όπως αναφέρθηκε στην εισαγωγή πρόκειται για μία οικογενειακή επιχείρηση, όπου θα εργάζονται αρχικά τα 3 μέλη της οικογένειας και εν συνεχεία υπήρχε ως σκέψη η πρόσληψη τουλάχιστον ενός ακόμα υπαλλήλου. Η απόφαση αυτή αποσκοπούσε να αποδεσμευτεί κάποιος από τους εργαζόμενους στο κατάστημα, ώστε να μπορεί να προσεγγίσει νέους εταιρικούς πελάτες εκτός καταστήματος στο δικό τους χώρο.

Πρέπει να σημειωθεί ότι τα 3 μέλη της οικογένειας που θα εργαζόντουσαν αρχικά έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- Ο διαχειριστής της εταιρείας σπουδές και πολυετή προϋπηρεσία στις τηλεπικοινωνίες,
- Ο δεύτερος μέτοχος είχε τριετή προϋπηρεσία ως υπεύθυνος καταστήματος ίδιου τύπου και
- Ο τρίτος μέτοχος είχε εργαστεί ήδη δύο χρόνια στα κεντρικά της συγκεκριμένης εταιρείας ως υπάλληλος γραφείου.

Συνεπώς, το έμψυχο δυναμικό είχε την κατάλληλη προϋπηρεσία και εξοικείωση με τις διαδικασίες, τα συστήματα, τις υπηρεσίες και τα προϊόντα του συγκεκριμένου κλάδου λιανικής πώλησης.

Τα δεδομένα που θα παρουσιαστούν είναι από το Δεκέμβριο του 2005 που άνοιξε το κατάστημα έως το τέλος του Δεκεμβρίου του 2007. Παρατίθεται ο παρακάτω πίνακας ως τυπικό υπόδειγμα των εσόδων και των εξόδων σε μηνιαία βάση, ώστε να γίνει σαφέστερη η λειτουργία του καταστήματος

Πρέπει να διευκρινιστεί ότι τα έσοδα υπηρεσιών που αναφέρονται στον παραπάνω πίνακα προσδιορίζονται από την εμπορική πολιτική της εταιρείας κινητής τηλεφωνίας και ανάλογα με την μηνιαία επίτευξη στόχων από το συνεργάτη γίνεται η μηνιαία εκκαθάριση των αμοιβών.

Λόγω της σύμβασης δικαιοχρησίας που έχει υπογράψει το κατάστημα με την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας για λόγους εμπιστευτικότητας και εχεμύθειας δεν μπορεί να γίνει αναφορά στο όνομα της εταιρείας και αναλυτική αναφορά στην εκάστοτε εμπορική πολιτική.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πίνακας Ι

ΡΑΦΗΝΑ	ΜΕΣΟΣ ΜΗΝΙΑΙΟΣ ΟΡΟΣ
Μηνιαίο Ενοίκιο	2200
Μισθοδοσία	1000
Bonus Προσωπικού	200
Παροχές Τρίτων (ΔΕΚΟ-ΛΟΓΙΣΤΗΣ)	200
Έξοδα συντήρησης και καθαριότητας	100
Έξοδα διαφημιστικού υλικού	0
Αναλώσεις, Γραφική ύλη, ένδυση	120
Μηχανογραφικά – τηλεπικοινωνιακά έξοδα	300
Ασφάλιστρα καταστήματος	200
ΦΠΑ, φόροι	150
Παραγγελίες εμπορευμάτων	5000
Σύνολο Εξόδων	9470
ΣΥΣΚΕΥΕΣ	640
ΚΑΡΤΟΚΙΝΗΤΗ	420
ΑΞΕΣΟΥΑΡ	600
ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ ΛΙΑΝΙΚΗΣ	1660
AIR TIME ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΗΣ ΒΑΣΗΣ	3076
Ποιοτική αμοιβή καρτοκινητών	237
Πίστωση εμπορευμάτων λόγω επιδοτήσεων	3100
Μηνιαία ποιοτική αμοιβή συνδέσεων (ατομικών & εταιρικών)	937
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ (add on κ.τ.λ.)	509
ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΕΙΣ	1416
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ που καλύπτονται όταν επιτευχθούν οι στόχοι	2838
Εξοφλήσεις λογαριασμών	304
ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ κινητής τηλεφωνίας	9341
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΣΟΔΑ	14077
ΜΗΝΙΑΙΟ ΚΕΡΔΟΣ	6507

3° Κεφάλαιο

Παράθεση και ανάλυση δεδομένων

3.1 Επισκεψιμότητα και παραγωγή

Αρχικά θα παρατεθούν οι αριθμοί συναλλαγών ανά μήνα ως δείκτη επισκεψιμότητας στο κατάστημα.

Παράλληλα, θα παρατεθούν ο αριθμός νέων συνδέσεων και των ανανεώσεων συμβολαίων που έγιναν τους αντίστοιχους μήνες, διότι το κατάστημα αμείβεται ποσοτικά και ποιοτικά για την υλοποίηση αυτών των δεικτών.

Ποσοτική αμοιβή θα αποδοθεί στην επιχείρηση ανά συμβόλαιο το ποσό που ορίζεται από την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας και ποιοτική αμοιβή θα είναι το αναλογικό ποσό των λειτουργικών εξόδων του καταστήματος ανάλογα με την ποσοστιαία επίτευξη των στόχων που της κοινοποιούνται στην αρχή κάθε μήνα.

Οι στόχοι διαμορφώνονται ανάλογα με την ηλικία του καταστήματος, την επισκεψιμότητα που εμφανίζει και την πληθυσμιακή δυναμική της περιοχής που δραστηριοποιείται.

Πρέπει να σημειωθεί ότι από 15/12/2005 έως 31/12 2005 είναι οι πρώτες μέρες λειτουργίας του καταστήματος και θα αναφερθεί στον πίνακα ως ο τελευταίος μήνας του 2005 ως βάση έναρξης μετρήσεων των δεδομένων μας, παρά το γεγονός ότι είναι μόνο ο μισός μήνας.

Ο λόγος που θα αποδοθεί με αυτή τη μέθοδο βασίζεται στο γεγονός ότι οι πληρωμές και οι εκκαθαρίσεις των αμοιβών της επιχείρησης γίνονται στο τέλος κάθε μήνα και όχι στα μέσα του μήνα .

Επίσης, να διευκρινιστεί ότι οι συναλλαγές ως μέτρηση αποτελούνται από το άθροισμα των εισπράξεων λογαριασμών, των ανανεώσεων συμβολαίων, των παραλαβών συσκευών για επισκευή, των αλλαγών καρτών sim και των αλλαγών οικονομικών πακέτων ή υπηρεσιών.

Για την εξόρυξη δεδομένων χρησιμοποιήθηκαν τεχνικές που αναφέρονται από τους Michael Berry και David Linoff στο βιβλίο Data Mining Techniques: For Marketing, Sales, and Customer Relationship Management.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πίνακας ΙΙ

Μήνας	Επισκεψιμότητα	Νέα συμβόλαια	Αναβαθμίσεις
Δεκέμβριος '05	145	17	14
Ιανουάριος '06	359	28	28
Φεβρουάριος '06	462	37	35
Μάρτιος '06	518	29	39
Απρίλιος '06	529	20	58
Μάιος '06	639	27	52
Ιούνιος '06	683	33	58
Ιούλιος '06	708	29	98
Αύγουστος '06	782	45	80
Σεπτέμβριος '06	816	41	100
Οκτώβριος '06	831	38	89
Νοέμβριος '06	854	52	96
Δεκέμβριος '06	921	41	108
Ιανουάριος '07	723	37	121
Φεβρουάριος '07	697	35	100
Μάρτιος '07	674	33	93
Απρίλιος '07	619	38	90
Μάιος '07	959	53	105
Ιούνιος '07	992	59	108
Ιούλιος '07	1090	42	163
Αύγουστος '07	1012	44	118
Σεπτέμβριος '07	933	42	161
Οκτώβριος '07	987	37	128
Νοέμβριος '07	981	31	128
Δεκέμβριος '07	1116	50	138

Γράφημα 1

Παρατηρείται ότι ο αριθμός συναλλαγών ανά μήνα αυξάνεται κατά το πρώτο χρόνο λειτουργίας του καταστήματος και ότι το πρώτο τετράμηνο του 2007 εμφανίζεται μία έντονη πτώση λόγω εποχικότητας που οφείλεται στη γεωγραφική θέση του καταστήματος. Δηλαδή, οι κάτοικοι που μένουν στη Ραφήνα σε εξοχικές κατοικίες μειώνονται σημαντικά τους μήνες από Ιανουάριο έως Απρίλιο λόγω καιρού και επαγγελματικών υποχρεώσεων.

Εντούτοις, αν δούμε σε ετήσια βάση τη διαφορά στην επισκεψιμότητα μεταξύ πρώτου και δεύτερου έτους.

Πίνακας ΙΙΙ

Έτος	Μέσος μηνιαίος όρος
2006	675
2007	899
Μεταβολή επισκεψιμότητας	+ 33%

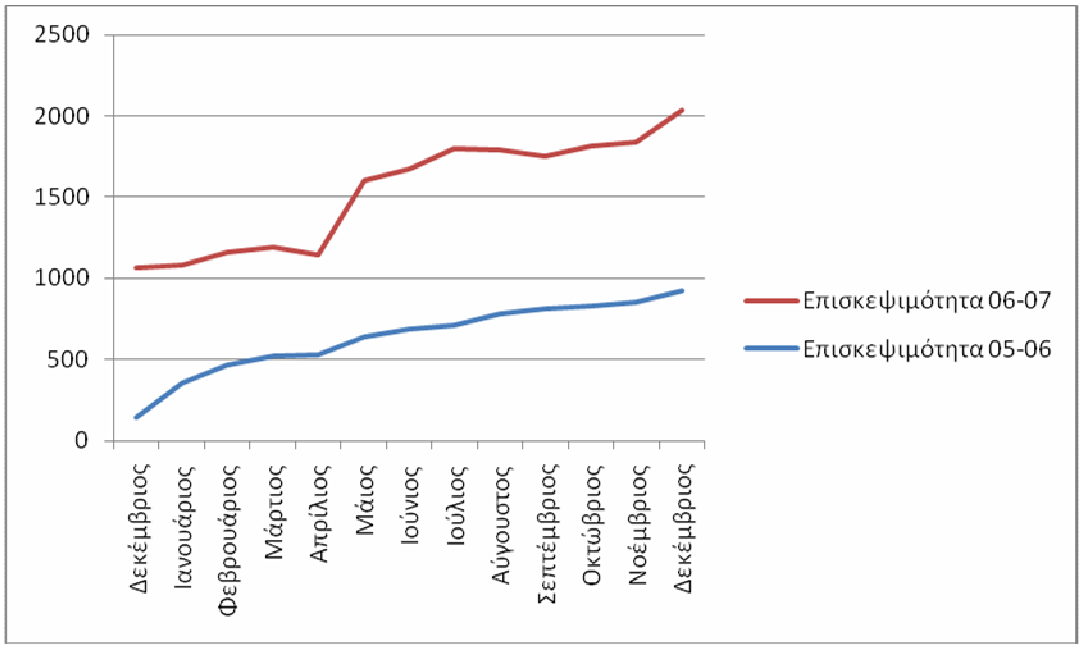
Είναι προφανές ότι το κατάστημα παρουσίασε αύξηση συναλλαγών τα δύο πρώτα χρόνια λειτουργίας του και ότι μέχρι και το τέλος του 2007 παρουσιάζει τέτοια ανοδική τάση που μπορεί κάποιος να εκτιμήσει ότι θα συνεχίσει ανοδικά και τους επόμενους μήνες λειτουργίας κατά το 2008.

Αν συνυπολογιστεί δε ως δεδομένο που παρείχε η εταιρεία κινητής τηλεφωνίας ότι ο μέσος μηνιαίος όρος συναλλαγών της στην αλυσίδα καταστημάτων της πανελληνίως είναι 3400 ανά κατάστημα, μπορεί να εκτιμηθεί ότι υπάρχουν μεγάλα περιθώρια αύξησης των συναλλαγών στο κατάστημα και κατά συνέπεια ακόμα περισσότερες ευκαιρίες πωλήσεων προϊόντων και προώθησης υπηρεσιών μελλοντικά.

Το γεγονός της μεγάλης αύξησης επισκεψιμότητας και της ανοδικής τάσης της προβληματίζει για το αν είναι αρκετές μόνο 3 θέσεις εργασίας στο κατάστημα. Καθόσον, αν αυξάνεται ο όγκος συναλλαγών θα αυξάνεται ο φόρτος εργασίας σε επίπεδο γραφειοκρατικής τακτοποίησης των διαδικασιών που υπάρχουν καθημερινά και θα μειώνεται η ποιοτική εξυπηρέτηση απέναντι στους πελάτες αφού αυξάνεται ο χρόνος αναμονής τους.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS

Γράφημα 2



Παράλληλα, θα ελέγξουμε δύο μοντέλα παλινδρόμησης:

Νέα συμβόλαια = α × Αριθμός συναλλαγών + β

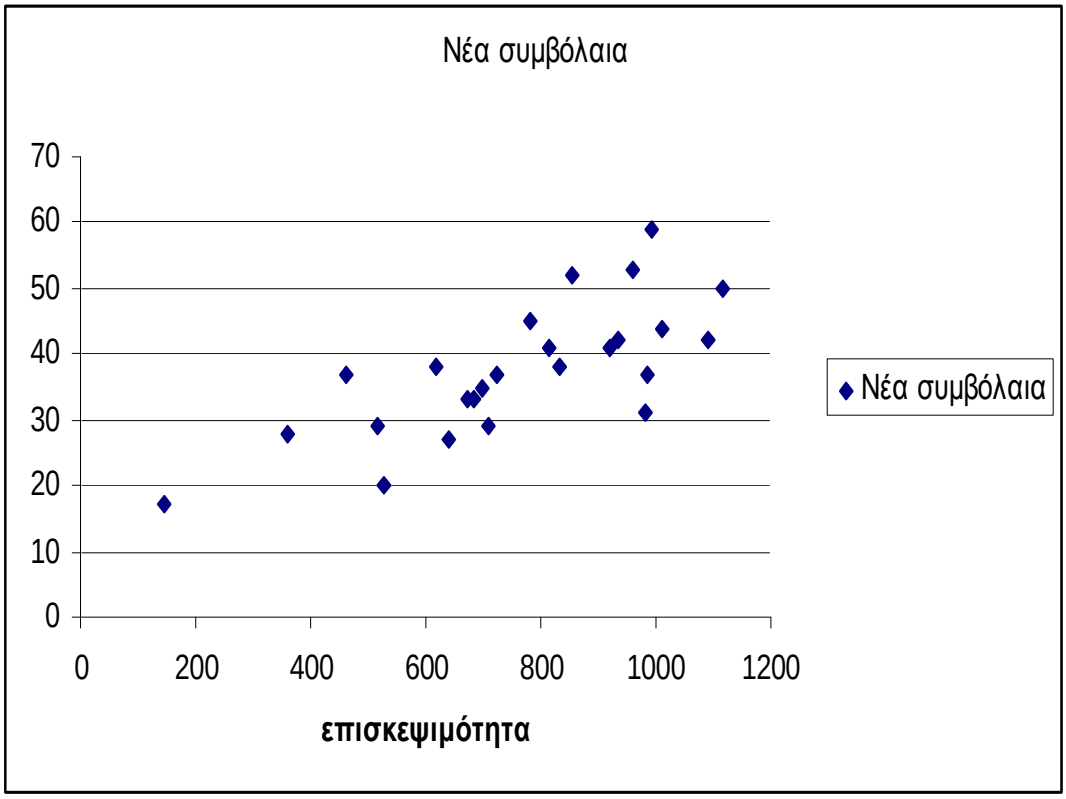
και

Αναβαθμίσεις = α × Αριθμός συναλλαγών +β

ώστε να διαπιστωθεί αν υπάρχει συσχέτιση της επισκεψιμότητας με την παραγωγή του καταστήματος

Η ανάλυση των μεταβλητών έγινε με χρήση του στατιστικού πακέτου SPSS σύμφωνα με το βιβλίο Marketing research with SPSS των Wim Janssens, Patrick de Pelsmacker, Katrien Wijnen, Patrick Van Kenhove και προέκυψαν τα παρακάτω αποτελέσματα.

Γράφημα 3



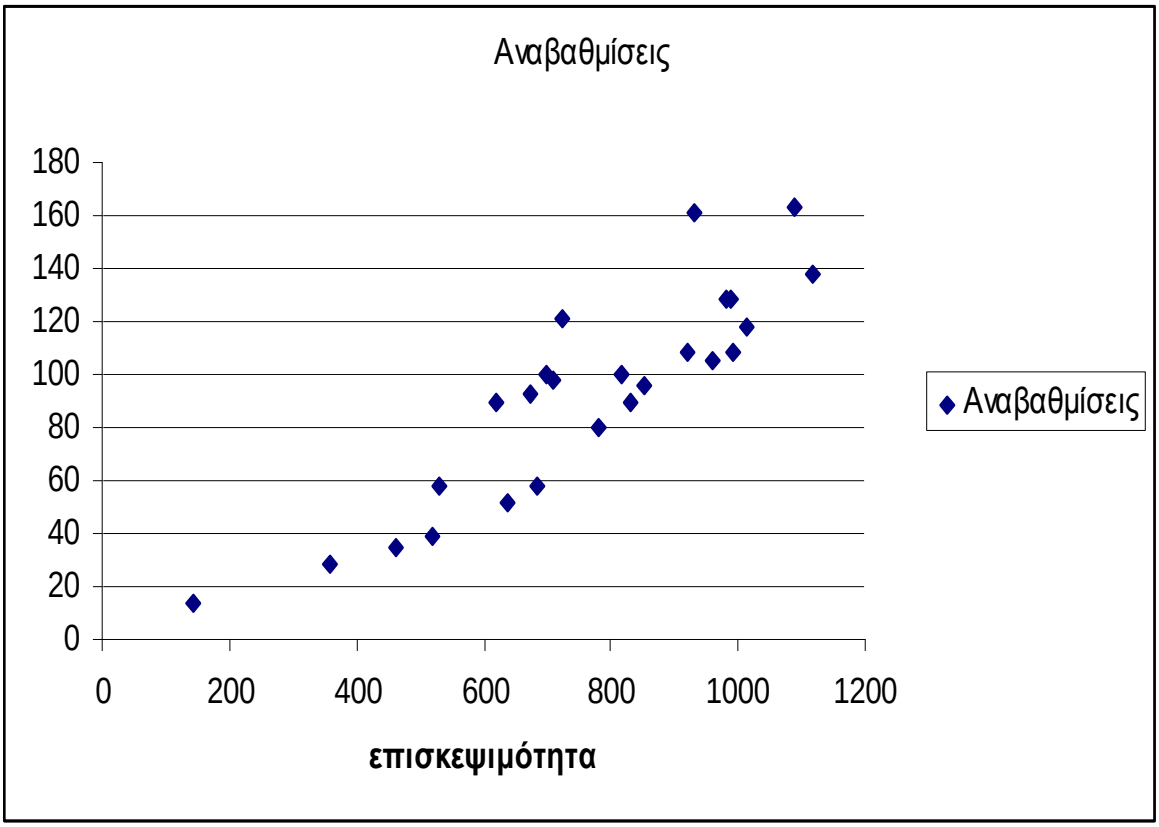
Το πρώτο μοντέλο γραμμικής παλινδρόμησης που προκύπτει είναι:

Νέα συμβόλαια = 0,031 × Αριθμός συναλλαγών + 13,814

Παρατηρούμε την έντονη θετική γραμμική συσχέτιση του αριθμού συναλλαγών με τα νέα συμβόλαια από το συντελεστή συσχέτισης Pearson που ισούται με 0,743.

Μπορεί να εξαχθεί ως συμπέρασμα ότι η αύξηση της επισκεψιμότητας έχει ως αποτέλεσμα την απόκτηση νέας συνδρομητικής βάσης για το κατάστημα, γεγονός που εξυπηρετεί την επιχείρηση στην μηνιαία επίτευξη των στόχων της και στην αύξηση των εσόδων της.

Γράφημα 4



Το δεύτερο μοντέλο που προκύπτει είναι:

Ανανεώσεις συμβολαίων = 0,147 × Αριθμός συναλλαγών - 19,857

Όπως και στο προηγούμενο μοντέλο παρατηρούμε την έντονη θετική γραμμική συσχέτιση του αριθμού συναλλαγών με τις ανανεώσεις συμβολαίων από το συντελεστή συσχέτισης Pearson που ισούται με 0,892.

Γίνεται αντιληπτό ότι η αύξηση της επισκεψιμότητας έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση των αναβαθμίσεων, γεγονός που εξυπηρετεί την επιχείρηση στην μηνιαία επίτευξη των στόχων της. Επιπλέον, παρέχεται η δυνατότητα στο κατάστημα να παρέχει συνδυαστικά νέες υπηρεσίες και προϊόντα σε συνδρομητές με την καταγραφή των τηλεπικοινωνιακών αναγκών τους σε βάσεις δεδομένων.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS

Διαπιστώνουμε λοιπόν το πόσο σημαντικό είναι να υπάρχει επισκεψιμότητα στο χώρο του καταστήματος και να γίνεται ακόμα μεγαλύτερη διερεύνηση των αναγκών των πελατών που το επισκέπτονται με στόχο να γίνονται μέλη της πελατειακής του βάσης.

Διότι όταν γίνουν συνδρομητές θα επισκέπτονται το κατάστημα τουλάχιστον μία φορά μηνιαίως για την εξόφληση λογαριασμών και η επιχείρηση από την πλευρά της οφείλει να κάνει συνδυαστικά πωλήσεις συσκευών ή αξεσουάρ και να ενημερώνει για νέες συμφέρουσες υπηρεσίες και οικονομικά προγράμματα.

Όταν ο πελάτης αντιληφθεί ότι υπάρχει η τεχνογνωσία και η προθυμία να τον εξυπηρετήσουν ποιοτικά και άμεσα με γνώμονα το συμφέρον του θα υπάρξει πιστότητα και διαφήμιση εκ μέρους του στον δικό του κοινωνικό κύκλο.

Άρα, δυναμικά θα υπάρξει αύξηση επισκεψιμότητας και κατ' επέκταση αύξηση παραγωγής και κερδοφορίας.

Παρατηρούμε ότι το άθροισμα των νέων συμβολαίων είναι 938 νέες γραμμές και 2038 ανανεώσεις συμβολαίων. Είναι ένας ικανοποιητικός αριθμός για 2 έτη λειτουργίας και υποδεικνύει ότι το κατάστημα δεν έχει εξαντλήσει το μέγιστο των δυνατοτήτων του.

Στην επόμενη παράγραφο, θα περιγραφούν δείκτες που πρέπει να χρησιμοποιεί ένα κατάστημα λιανικής πώλησης και παροχής υπηρεσιών κινητής, σταθερής και διαδικτύου κατά την καθημερινή λειτουργία του ώστε να αλλάζει δυναμικά τις επιχειρησιακές πολιτικές και τις αποφάσεις που λαμβάνει διαχρονικά και θα αναφέρουμε περιληπτικά τον τύπο παραγωγής που είχε το κατάστημα σε σχέση με την αλυσίδα, ως κριτήριο για το που θα πρέπει να δώσει η επιχείρηση μεγαλύτερη βαρύτητα κατά την προώθηση των υπηρεσιών.

Επιπλέον, θα δούμε γιατί είναι κρίσιμο να υπάρχει βάση δεδομένων για το πελατολόγιο ενός τέτοιου καταστήματος με την κατάλληλη παραμετροποίηση των δεδομένων και κατηγοριοποίηση ανάλογα με τα ποιοτικά χαρακτηριστικά καταναλωτικής και συνδρομητικής συμπεριφοράς, ώστε να μπορεί ανά πάσα στιγμή να μπορούν να κάνουν εξόρυξη των στοιχείων που θέλουν για να βελτιστοποιήσουν την παραγωγική διαδικασία και να αυξήσουν τον κύκλο εργασιών τους.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

3.2 Ανάλυση δεικτών

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, το προϊοντικό μίγμα του καταστήματος που ξεκίνησε με την αρχική τοποθέτηση ήταν του ύψους των 25000 € συμπεριλαμβανομένου ΦΠΑ. Αυτό το απόθεμα πρέπει να ανακυκλώνεται σε λιγότερο από 30 ημέρες, διότι οι παραγγελίες που γίνονται κάθε μήνα είναι με πίστωση 30 ημερών και πληρώνονται στα κεντρικά στο τέλος του επόμενου μήνα.

Πρέπει λοιπόν για την κάλυψη των υποχρεώσεων του συνεργάτη να γίνεται ανακύκλωση (roll-over) του αποθέματός μας σε λιγότερο από 30 μέρες. Αυτό επιτυγχάνεται με διάφορους τρόπους:

- Απλή λιανική πώληση
- Παροχή συσκευής με επιδότηση με ανανέωση συμβολαίου
- Παροχή συσκευής με επιδότηση με νέα σύνδεση

Στις τελευταίες δύο περιπτώσεις εκδίδεται πιστωτικό τιμολόγιο από τα κεντρικά κατά την μηνιαία εκκαθάριση.

Συνεπώς, σε όλα τα ενδεχόμενα επιτυγχάνεται η ανακύκλωση του εμπορεύματος και αύξηση εσόδων για το κατάστημα. Δηλαδή, από την πώληση λιανικής έχουμε κέρδος που ανέρχεται σε 7 % και στις επιδοτήσεις συσκευών έχει αμοιβές στη εκκαθάριση λόγω επίτευξης στόχων.

Η συχνή ανανέωση του αποθέματος πρέπει να γίνεται για δύο λόγους. Πρώτον, για να καλύπτονται τα έξοδα παραγγελιών με συνέπεια και δεύτερον διότι τα προϊόντα τηλεφωνίας αφορούν ηλεκτρονικό είδος που ανήκει σε τεχνολογία αιχμής. Οπότε αν μείνουν μεγάλο διάστημα συσκευές στο κατάστημα κινδυνεύει η επιχείρηση να μείνει με αδιάθετες συσκευές και προϊόντα που θεωρούνται παρωχημένα και να πέσουν οι τιμές πώλησης πολλές φορές και κάτω από το κόστος αγοράς τους.

Αν ο ρυθμός ανακύκλωσης της αποθήκης είναι μεγάλος τόσο πιο αποτελεσματικά λειτουργεί η επιχείρηση και αυξάνεται εν δυνάμει και η κερδοφορία του καταστήματος.

Σύμφωνα με το βιβλίο Στατιστική: Εφαρμογή στη διοίκηση – οικονομία – επιχειρήσεις των Παναγιώτη Μάμαλη, Θέμις Καψή, Ευάγγελου Τόλη, Στέλιου Μιχαήλογλου, και Γιάννη Πρίντεζη που αναφέρονται στους αριθμοδείκτες δραστηριότητας, δηλαδή κυκλοφοριακής ταχύτητας αποθεμάτων, υπολογίστηκε ο αντίστοιχος αριθμοδείκτης.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Το κατάστημα τους πρώτους μήνες λειτουργίας του βάσει της σύμβασης που είχε με τα κεντρικά έπρεπε να πληρώσει την αρχική τοποθέτηση στο τέλος του Απριλίου του 2006 και όλες τις υπόλοιπες παραγγελίες στο τέλος κάθε επόμενου μήνα.

Πρακτικά λοιπόν για τον υπολογισμό πρέπει να δούμε πότε ακριβώς έγιναν παραγγελίες που καλύπτουν το ύψος της αρχικής τοποθέτησης.

Εμπειρικά, όταν το άθροισμα των μηνιαίων παραγγελιών υπερβαίνει την αρχική τοποθέτηση μπορούμε με τον παρακάτω δείκτη να υπολογίσουμε με σχετική ευκολία και ακρίβεια τον αριθμοδείκτη ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων που ορίζεται ως:

$$\text{Αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων} = \frac{\text{Καθαρές πωλήσεις}}{\text{Μέσο απόθεμα προϊόντων}}$$

Αν διαιρέσουμε τον αριθμό ημερών του έτους (365) με τον αριθμοδείκτη τότε έχουμε τον αριθμό ημερών που το απόθεμα έμεινε στο κατάστημα.

Επομένως, η κερδοφορία και η αποδοτικότητα της επιχείρησης είναι συνάρτηση της κυκλοφοριακής ταχύτητας (στροφών) του αποθέματος σε ετήσια βάση.

Το Μάρτιο το άθροισμα των παραγγελιών του πρώτου τριμήνου είχε φτάσει στο ύψος των 28502,63 και το άθροισμα των πωλήσεων στις 25027,76. Δηλαδή, το αρχικό απόθεμα είχε ήδη πωληθεί μέσα στο πρώτο τρίμηνο.

Στον πίνακα IV αναφέρονται οι παραγγελίες εμπορευμάτων μηνιαίως για να γίνει εμφανές πότε γίνεται η ανακύκλωση της αποθήκης και να υπολογιστεί το μέσο απόθεμα των προϊόντων και τα έσοδα της επιχείρησης από τις καθαρές πωλήσεις.

Στον πίνακα V δίνονται συνοπτικά τα αποτελέσματα των υπολογισμών του αριθμοδείκτη και τις ημέρες που παρέμενε το απόθεμα στο κατάστημα.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πίνακας IV

Μήνας	Παραγγελίες χωρίς ΦΠΑ	Καθαρές Πωλήσεις
Δεκέμβριος ‘05	21186,44	10583,9
Ιανουάριος ‘06	11102,82	6993,18
Φεβρουάριος ‘06	7384,36	7450,68
Μάρτιος ‘06	10015,45	24482,6
Απρίλιος ‘06	13362,84	17632,8
Μάιος ‘06	19504,05	18283,1
Ιούνιος ‘06	17852,85	22514,9
Ιούλιος ‘06	24440,48	23343,1
Αύγουστος ‘06	19848,27	24066,8
Σεπτέμβριος ‘06	14391,61	16067,8
Οκτώβριος ‘06	18290	40641,6
Νοέμβριος ‘06	23621,39	28551,2
Δεκέμβριος ‘06	29028,56	45859,7
Ιανουάριος ‘07	22686,88	31851,4
Φεβρουάριος ‘07	9903,59	25740,2
Μάρτιος ‘07	26017,28	27050
Απρίλιος ‘07	16015,9	31599,2
Μάιος ‘07	18537,46	32132,5
Ιούνιος ‘07	18628,43	35558,9
Ιούλιος ‘07	25140,65	38727,4
Αύγουστος ‘07	22478,33	41929,1
Σεπτέμβριος ‘07	21190,5	36662,8
Οκτώβριος ‘07	17819,58	29392,6
Νοέμβριος ‘07	16849,23	23887,8
Δεκέμβριος ‘07	29939,01	44016,4

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πίνακας V

Έτος	**Καθαρές πωλήσεις**	**Μέσο ετήσιο απόθεμα**	**Αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας**	***Ημέρες ανακύκλωσης***
2006	286471,4	17694,55	16,18981	22,54505
2007	398548,3	20433,9	19,50427	18,71385

Παρατηρούμε από τα αποτελέσματα ότι υπήρξε αισθητή αύξηση του αριθμοδείκτη κατά 20,47 % μέσα στα πρώτα δύο χρόνια λειτουργίας του καταστήματος.

Για το 2006 έχουμε 22 ημέρες για την ανακύκλωση του αποθέματος και για το 2007 ο αντίστοιχος δείκτης πέφτει στις 19 ημέρες.

Ο δείκτης δείχνει ότι υπάρχει αισθητή βελτίωση στο ρυθμό ανακύκλωση της αποθήκης και ότι αν παραμένει κάτω από τις 30 μέρες η επιχείρηση θα είναι βιώσιμη ως προς τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις τις και θα επιτυγχάνει να είναι αποτελεσματική και κερδοφόρα.

Εν συνεχεία, γίνεται αναφορά σε μετρήσεις που λάβαμε από τα κεντρικά για το σύνολο της αλυσίδας των καταστημάτων και υπολογίζοντας τους αντίστοιχους δείκτες για το κατάστημα θα γίνει αναφορά και σύγκριση με αυτούς.

Στο σύνολο της αλυσίδας υπάρχουν μετρήσεις από την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας που δείχνουν τις πωλήσεις, τις εισπράξεις λογαριασμών και τις ανανεώσεις συμβολαίων έναντι του αριθμού συναλλαγών στα καταστήματά της.

Από ότι μας γνωστοποιήθηκε στην αλυσίδα πραγματοποιούνται συναλλαγές οι οποίες κατά το 81 % αφορούν εισπράξεις λογαριασμών, το 12 % πωλήσεις και το 7% ανανεώσεις συμβολαίων.

Τα αντίστοιχα ποσοστά του καταστήματος είναι 75 % εισπράξεις λογαριασμών, το 12% ανανεώσεις συμβολαίων και το 13 % πωλήσεις. Το γεγονός αυτό είναι ενθαρρυντικό, διότι φαίνεται ότι υπάρχει σωστός προσανατολισμός για τους εμπορικούς και επιχειρηματικούς σκοπούς που εξυπηρετεί μία τέτοιου τύπου επιχείρηση.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Επίσης, σημαντικό θεωρείται για την αύξηση εσόδων από τις υπηρεσίες κατά τη μηνιαία εκκαθάριση είναι η συνδρομητική βάση που έχει το κατάστημα να έχει όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μέσο όρο λογαριασμών ανά γραμμή.

Η συνδρομητική βάση μπορεί να χωριστεί σε τρεις βασικές κατηγορίες:

1. Χρήστες καρτοκινητής
2. Συνδρομητές καταναλωτικών συμβολαίων
3. Συνδρομητές εταιρικών συμβολαίων

Όπως είναι κατανοητό δεν είναι εφικτό σε ένα κλίμα καλής συνεργασίας με τους πελάτες να παρέχουμε πακέτα προϊόντων που υπερκαλύπτουν τις ανάγκες τους και τους υπερκοστολογούν. Συνεπώς, πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι τις μεγαλύτερες τηλεπικοινωνιακές ανάγκες τις έχουν εταιρείες που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες για επαγγελματικούς σκοπούς και στη συνέχεια οι συνδρομητές καταναλωτικών συμβολαίων. Τέλος, τα λιγότερα χρήματα σε μηνιαία βάση τα ξοδεύουν οι συνδρομητές καρτοκινητής τηλεφωνίας.

Για το κατάστημα υπολογίστηκε ότι ο μέσος λογαριασμός ανά χρήστη εταιρικού συμβολαίου είναι 58,42 € όταν για την αλυσίδα την αντίστοιχη περίοδο είναι 52,94 €.

Εν συνεχεία, υπολογίστηκε το μέσο έσοδο για το κατάστημα ανά κατηγορία χρήστη:

Οι συνδρομητές καταναλωτικών συμβολαίων έκαναν μέσο μηνιαίο τζίρο ανά χρήστη 61,90 €, ενώ για τους εταιρικούς συνδρομητές το αντίστοιχο ποσό ήταν 55,73 € και για τους χρήστες καρτοκινητού 10,84 €.

Επίσης, παρατηρήθηκε ότι κατά τον πρώτο χρόνο το 50,5 % των καταναλωτικών συμβολαίων που ενεργοποιήθηκαν στο κατάστημα ήταν σε οικονομικά πακέτα κάτω των 30 €, ενώ στην στο σύνολο της αλυσίδας το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 54 %. Αυτό σημαίνει ότι το κατάστημα έχει καλύτερη σύνθεση πελατειακής βάσης και μεγαλύτερη τάση για κερδοφορία.

Ταυτόχρονα, υπολογίστηκε ο ρυθμός αποσυνδέσεων στα συμβόλαια για το 2006 και στη συνέχεια για το 2007 και διαπιστώσαμε ότι για το 2006 ήταν 8,6 % και για το 2007 αυξήθηκε σε 11,4 %. Ο αντίστοιχος ρυθμός για την εταιρεία κυμαίνεται στο 10 % .

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Είναι επιτακτική ανάγκη συνεπώς να δημιουργείται καθημερινά μία βάση δεδομένων με τους συνδρομητές που επισκέπτονται το κατάστημα με την καταγραφή των αναγκών που έχουν και με τα στοιχεία επικοινωνίας τους, ώστε να μπορεί το ανθρώπινο δυναμικό σε μελλοντική βάση να τους ενημερώνει για πακέτα υπηρεσιών που τους αφορούν.

Εάν γίνει συστηματικά αυτή η δράση θα επιτευχθεί η μεγιστοποίηση της ικανοποίησης των συνδρομητών που θα ανανεώσουν τα συμβόλαιά τους και την αθροιστική αύξηση της πελατειακής βάσης του καταστήματος με την παράλληλη αύξηση της κερδοφορίας μας.

Είναι χρήσιμο λοιπόν να γίνει αναφορά στη διαχρονική εξέλιξη των οικονομικών στοιχείων της επιχείρησης, ώστε να διαπιστωθεί με οικονομικά κριτήρια αν υπήρχε θετικό αποτέλεσμα για τους μετόχους της εταιρείας από την παραγωγή των δύο πρώτων ετών λειτουργίας της και να εκτιμηθεί την τάση που παρατηρείται.

3.3 Υπολογισμός εσόδων και εξόδων

Όπως διευκρινίστηκε από τον Πίνακα Ι τα έσοδα και τα έξοδα της επιχείρησης καθορίζονται από ορισμένα μεγέθη.

Τα μηνιαία έξοδα αποτελούνται από το ενοίκιο, τα μηχανογραφικά και τηλεπικοινωνιακά έξοδα, τους λογαριασμούς ΔΕΚΟ, το μισθό λογιστή, το μισθό και την ασφάλιση προσωπικού, την πληρωμή ΟΑΕΕ, τα ασφάλιστρα του καταστήματος, την πληρωμή φόρων και τις παραγγελίες προϊόντων.

Αντίστοιχα, τα έσοδα προκύπτουν από τον τζίρο λιανικής σε συσκευές, αξεσουάρ και κάρτες ανανέωσης και τη μηνιαία εκκαθάριση από τις ποσοτικές και ποιοτικές αμοιβές υπηρεσιών για την επίτευξη στόχων.

Οι στόχοι αφορούν στον αριθμό νέων συνδέσεων, αναβαθμίσεων, ενεργοποιήσεων καρτοκινητής και ενεργοποιήσεων επιπρόσθετων υπηρεσιών σε συνδρομητικά συμβόλαια και προκύπτουν από την επισκεψιμότητα του καταστήματος και την πληθυσμιακή δυναμική όπου λειτουργεί.

Πρέπει να σημειωθεί όπως αναφέρθηκε παραπάνω ότι η εταιρεία ιδρύθηκε με εταιρικό κεφάλαιο 25000 €. Το ποσό τοποθετήθηκε σε εταιρικό τραπεζικό λογαριασμό, ώστε να καλύπτει τα τρέχοντα έξοδα του καταστήματος κάθε μήνα, ώστε να αποφευχθεί πρόβλημα ρευστότητας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Επιπρόσθετα, πρέπει να αναφερθεί ότι τον Ιούνιο του 2006 έγινε διάρρηξη στο κατάστημα και η οικονομική ζημία δεν αποζημιώθηκε ποτέ από την ασφαλιστική εταιρεία διότι έκλεισε μετά από τέσσερις μήνες. Το κόστος της κλοπής έχει υπολογιστεί στα έξοδα.

Σύμφωνα με τον Πίνακα Ι υπολογίστηκαν συνολικά τα έσοδα και τα έξοδα ανά μήνα μέχρι και το Δεκέμβριο του 2007.

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται τα έσοδα και τα έξοδα του καταστήματος από την έναρξη λειτουργίας του μέχρι και το τέλος του 2007.

Πίνακας VI

ΜΗΝΑΣ	ΕΣΟΔΑ	ΕΞΟΔΑ	ΔΙΑΦΟΡΑ ΕΣΟΔΩΝ-ΕΞΟΔΩΝ
Δεκέμβριος '05	10583,9	3966,51	6617,35
Ιανουάριος '06	6993,18	3067,9	3925,28
Φεβρουάριος '06	7450,68	13895,52	-6444,84
Μάρτιος '06	24482,6	10492,01	13990,59
Απρίλιος '06	17632,8	34728,83	-17096
Μάιος '06	18283,1	17954,15	328,92
Ιούνιος '06	22514,9	23655,31	-1140,38
Ιούλιος '06	23343,1	21854,55	1488,59
Αύγουστος '06	24066,8	27980,57	-3913,73
Σεπτέμβριος '06	16067,8	22769,6	-6701,82
Οκτώβριος '06	40641,6	17391,71	23249,88
Νοέμβριος '06	28551,2	22333,53	6217,64
Δεκέμβριος '06	45859,7	30467,63	15392,02
Ιανουάριος '07	31851,4	33277,42	-1426,04
Φεβρουάριος '07	25740,2	26891,27	-1151,06
Μάρτιος '07	27050	15130,12	11919,87
Απρίλιος '07	31599,2	33629,45	-2030,28
Μάιος '07	32132,5	24256,19	7876,31
Ιούνιος '07	35558,9	24789,99	10768,94
Ιούλιος '07	38727,4	24274,75	14452,62
Αύγουστος '07	41929,1	34172,37	7756,68
Σεπτέμβριος '07	36662,8	33623,5	3039,26
Οκτώβριος '07	29392,6	30377,68	-985,08
Νοέμβριος '07	23887,8	25918	-2030,24
Δεκέμβριος '07	44016,4	28029,37	15986,99

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS

Αρχικά, μπορούμε να παρατηρηθεί ότι υπάρχουν μήνες όπου τα έξοδα είναι περισσότερα από τα έσοδα. Όπως προαναφέρθηκε τους συγκεκριμένους μήνες χρησιμοποιήθηκε τμήμα του εταιρικού κεφαλαίου το οποίο αναπληρώθηκε κατά τους μήνες που το ισοζύγιο ήταν θετικό.

Τα οικονομικά μεγέθη υπολογίστηκαν από τις λογιστικές χρήσεις της επιχείρησης σύμφωνα με τη θεωρία που καταγράφονται στο έκτο κεφάλαιο Αρχές Λογιστικής & Βασικές Γνώσεις Χρηματοοικονομικών του βιβλίο Ανοιχτό MBA (Α' Τόμος) των Μιχάλη Στάγκου και Φαίδωνα Κυδωνιάτη

Έπειτα, υπολογίστηκε το κέρδος ανά έτος με αποτέλεσμα ότι:

Πίνακας VII

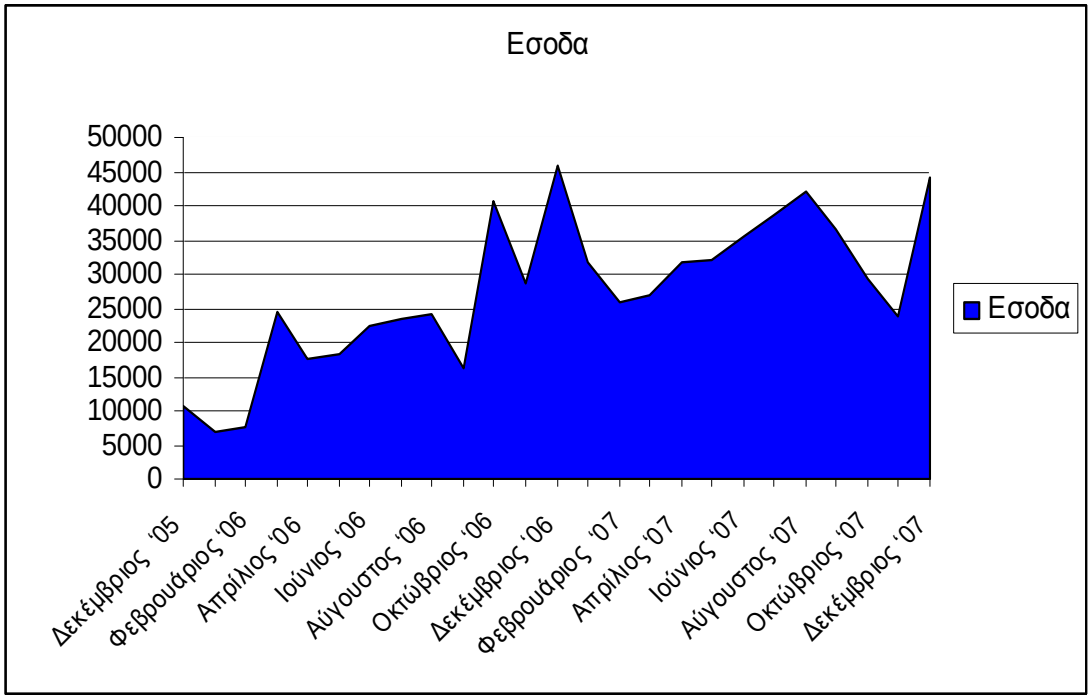
Έτος	**2005**	**2006**	**2007**
Κέρδη	6617,35 €	35913,51 €	64177,97 €

Γίνεται αντιληπτό ότι το αρχικό κόστος εταιρικού κεφαλαίου καλύφθηκε μέχρι το τέλος του 2006. Παράλληλα, υπολογίστηκε ότι το μέσο μηνιαίο κέρδος για το 2006 είναι 2992,79 € και για το 2007 είναι 5348,16 €. Δηλαδή, υπήρξε αύξηση της κερδοφορίας κατά 78,7 %. Διαπιστώνεται ότι υπάρχει θετική τάση στην αύξηση κερδοφορίας και πρέπει να ληφθούν επιχειρησιακές αποφάσεις σε επίπεδο των αναγκών που ανακύπτουν για νέο προσωπικό που θα μπορεί να ανταπεξέλθει σε αυτό τον τύπο πωλήσεων και παροχής υπηρεσιών.

Επίσης, είναι ωφέλιμο να δούμε πως εξελίσσεται διαχρονικά ο όγκος των πωλήσεων προϊόντων και υπηρεσιών ώστε να εντοπιστούν οι μήνες που υπάρχει μείωση εσόδων, ώστε να προσαρμοστεί η τακτική της επιχείρησης στην παραγγελιοληψία και να αποφασιστεί πως θα επεκταθεί για να προσελκύσει νέους πελάτες εκτός του χώρου του καταστήματος με στόχευση κυρίως σε εταιρικούς πελάτες, οι οποίοι κάνουν και το μεγαλύτερο τζίρο για το κατάστημα. Για τη ανάλυση χρονοσειρών η μελέτη βασίστηκε στο βιβλίο Time Series Analysis, Univariate and Multivariate Methods του William Wei.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Γράφημα 5



Διαπιστώνεται ότι τους χειμερινούς μήνες του Ιανουαρίου και του Φεβρουαρίου το κατάστημα έχει τα χαμηλότερα έσοδα, ενώ από το Σεπτέμβριο μέχρι και το Νοέμβριο παρατηρείται μείωση των εσόδων. Αυτό εξηγείται από τον τουριστικό χαρακτήρα της Ραφήνας. Ενώ, αντίστοιχα από το Μάρτιο και μετά έχουμε σταδιακή αύξηση των εσόδων με αποκορύφωμα τον Αύγουστο.

Επίσης γίνεται αντιληπτό ότι ο Δεκέμβριος είναι ένας μήνας με τα μεγαλύτερα έσοδα κάθε χρόνο, γεγονός που δικαιολογείται από το ότι είναι περίοδος διακοπών λόγω των Χριστουγέννων και οι εταιρείες κινητής τηλεφωνίας κάνουν διαχρονικά πολύ δελεαστικές προσφορές και διαφημιστικές καμπάνιες για την προσέλκυση νέων πελατών.

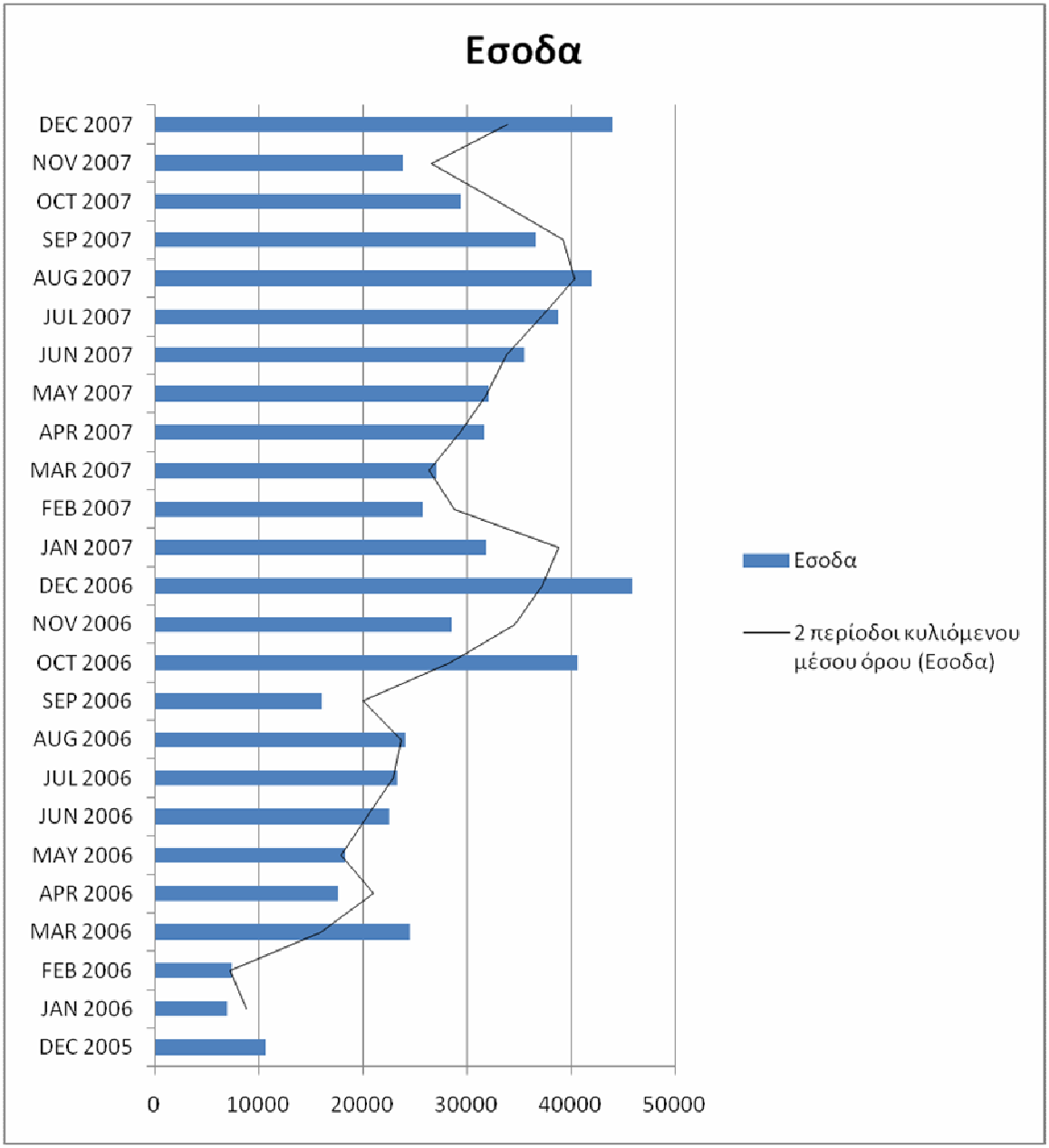
Λόγω του πλήθους δεδομένων της χρονοσειράς (n=25) δεν είναι στατιστικά ασφαλές να σχεδιάσουμε αξιόπιστο μοντέλο ασφαλούς πρόβλεψης για το κατάστημα. Για αυτό το λόγο αρκούμαστε στη γραμμή τάσης κινούμενου μέσου ως ένα εργαλείο ανάλυσης το οποίο σε εμπορικές δραστηριότητες επιτρέπει με ευκολία και ταχύτητα να διαπιστωθούν οι βραχυπρόθεσμες τάσεις και να προσαρμοστεί άμεσα η επιχείρηση στις μελλοντικές ανάγκες που προκύπτουν.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αν υπολογίσουμε το μέσο όρο μηνιαίων εσόδων ανά έτος προκύπτει ότι για το 2006 είναι 22990,62 € , ενώ για το 2007 είναι 33212,36 €. Η τάση των εσόδων ήταν θετική με αποτέλεσμα 44,46 %.

Στο επόμενο γράφημα γίνεται πιο ευκρινής η τάση που αναπτύσσεται κατά τη διάρκεια του χρόνου:

Γράφημα 6



Στο επόμενο κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στις τεχνικές πωλήσεων και εμπορικής συμπεριφοράς που πρέπει να υιοθετηθούν από την επιχείρηση, καθώς και τις πολιτικές διαχείρισης, μάρκετινγκ και διοίκησης που προκύπτουν σε ένα κατάστημα αυτής της μορφής.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4° Κεφάλαιο

<u>Τεχνικές πωλήσεων, μάρκετινγκ και διοίκηση</u>

Αρχικά, πρέπει να ορίσουμε την έννοια της πώλησης στο συγκεκριμένο κατάστημα. Πώληση είναι η σύμβαση ή η συμφωνία μεταξύ δύο μερών, του αγοραστή και του πωλητή, με την οποία ο δεύτερος μεταβιβάζει στον πρώτο την κυριότητα προϊόντος, δηλαδή συσκευή κινητής ή σταθερής τηλεφωνίας και αξεσουάρ, και αναλαμβάνει την παροχή τηλεπικοινωνιακής υπηρεσίας, αντί ενός τιμολογίου που συμφωνήθηκε έναντι αμοιβής. Ο ορισμός δόθηκε βασισμένοι στο Λεξικό Εμπορικών, Τραπεζικών και Οικονομικών Όρων των Ι. Χρυσοβιτσιώτη και Ι. Σταυρακόπουλου.

Για να επιτύχει πωλήσεις η επιχείρηση χρειάζεται μάρκετινγκ, δηλαδή εμπορία και προώθηση με τη χρήση της προσωπικής πώλησης. Πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι κάθε καταναλωτής είναι υποψήφιος ή μελλοντικός πελάτης και η εικόνα του καταστήματος και των ανθρώπων που την απαρτίζουν επηρεάζουν άμεσα την βιωσιμότητα και την αναγνωρισιμότητα στην τοπική κοινωνία.

Τα κυριότερα πλεονεκτήματα της προσωπικής πώλησης είναι η ευελιξία και η αποτελεσματικότητα λόγω της πλήρης επικοινωνίας, δηλαδή της αμφίδρομης πληροφόρησης και της άμεσης ανατροφοδότησης με τον αγοραστή, με συνέπεια την άμεση διαμόρφωση των μηνυμάτων μεταξύ πωλητή και αγοραστή.

Πολύτιμοι κανόνες που πρέπει να τηρούνται από έναν επαγγελματία πωλητή:

- Είναι η σωστή διερεύνηση των αναγκών του πελάτη με τη συλλογή πληροφοριών. Δηλαδή, τι χρειάζεται, τι θέλει, και τι καταλαβαίνει ο πελάτης. Με φιλική συμπεριφορά και προσέγγιση μπορεί να κερδίσει ο πωλητής την εμπιστοσύνη του πελάτη.
- Πρέπει ο πωλητής σε ένα ευχάριστο κλίμα ευγένειας να κάνει αντιληπτό στον αγοραστή ότι είναι εκεί για να τον βοηθήσει στην επιλογή των προϊόντων και υπηρεσιών που χρειάζεται και όχι για να του «πουλήσει».

Κατά τη διαδικασία της πώλησης στην ουσία γίνεται προώθηση ιδεών και γνώσεων σχετικά με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αφορούν τις τηλεπικοινωνιακές ανάγκες. Είναι μία συνυφασμένη διαδικασία με τις συναισθηματικές ανάγκες του ατόμου που έχει επισκεφτεί το κατάστημα, οπότε ο πωλητής πρέπει να κατανοήσει το συναισθηματικό επίπεδο της πώλησης.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ο πωλητής πρέπει να είναι καταρτισμένος στο αντικείμενό του πριν την επαφή με τον πελάτη. Δηλαδή, να γνωρίζει το προϊόν του, που απευθύνεται, τι ανάγκες στοχεύει να καλύψει, τους οικονομικούς και εμπορικούς όρους που αφορούν το προϊόν του , τα ανταγωνιστικά προϊόντα, τις τρέχουσες εξελίξεις και τάσεις στην αγορά και ειδικά στον κλάδο και το τμήμα της αγοράς που απευθύνεται.

Στην οικονομία σήμερα βασιζόμαστε στις επιχειρήσεις πληροφόρησης με κύρια χαρακτηριστικά τη διαφοροποίηση, την εξατομίκευση και την ταχύτητα. Βασιζόμενοι σε αυτό το γεγονός διαμορφώνονται και οι κανόνες συμπεριφοράς που δεν πρέπει να ακολουθεί ο πωλητής και αυτούς που πρέπει να υιοθετήσει για να είναι επιτυχημένος. Συνοπτικά αναφέρονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας VIII

Τα «in» και τα «out» στις πωλήσεις	
In	**Out**
Να ακούει ο πωλητής τον πελάτη	Να μιλάει ο πωλητής
Τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα	Τα βραχυπρόθεσμα αποτελέσματα
Το 20 % των πελατών είναι το 80 % του τζίρου	Να εξυπηρετούνται όλοι οι πελάτες ισότιμα
Διαχρονική αξία	Ευκαιριακή αξία
Συμβουλευτική πώληση	Επιθετική πώληση
Γνώση των πελατών	Γνώση των προϊόντων
Διαχείριση των πελατών	Διαχείριση των προϊόντων
Η διαφοροποίηση των πελατών	Η διαφοροποίηση των προϊόντων
Η διατήρηση πελατολογίου	Οι νέοι πελάτες
Ο πωλητής να είναι ζεστός συνεργάτης του πελάτη	Ο πωλητής να είναι ψυχρός επαγγελματίας

Γίνεται αντιληπτό ότι στην σύγχρονη εποχή όπου η κοινωνία έχει καθημερινά μεγάλο όγκο πληροφόρησης και κινείται με μεγάλους ρυθμούς ταχύτητας ο καλός πωλητής

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οφείλει να είναι καταρτισμένος, ανθρωποκεντρικός και με συναισθηματική νοημοσύνη, ώστε να αντιλαμβάνεται άμεσα τις ανάγκες του αγοραστή κατά την επικοινωνία μαζί του.

Κατά τη διαδικασία της πώλησης υπάρχει ένα σημαντικό στάδιο που ονομάζεται μεταγοραστική εξυπηρέτηση κατά την οποία το κατάστημα επιχειρεί συνεχώς να ικανοποιεί πλήρως την πελατειακή του βάση ανακαλύπτοντας αν έχει καλύψει πλήρως τις τηλεπικοινωνιακές ανάγκες των συνδρομητών, αν έχουν αλλάξει οι συνθήκες και αν έχουν προκύψει νέες ανάγκες. Ο στόχος είναι ο πελάτης να είναι ικανοποιημένος και πιστός στην επιχείρηση.

Σύμφωνα με τις στατιστικές το 68 % των πελατών αλλάζει σημείο πώλησης επειδή αισθάνονται ότι η επιχείρηση δεν ενδιαφέρεται για αυτούς και τις ανάγκες τους. Αν το κατάστημα στηρίζεται μελλοντικά στη βάση των ικανοποιημένων παλαιών πελατών θα υπάρχει κερδοφορία και βιωσιμότητα της επιχείρησης. Το κόστος απόκτησης νέων πελατών είναι πολλαπλάσιο από το κόστος διατήρησης του παλαιού πελατολογίου. Διατηρώντας την πελατεία της χρειάζεται λιγότερους νέους πελάτες για της επίτευξη των στόχων της.

Για τον πωλητή, οι υφιστάμενοι πελάτες έχουν σταθερή, επαναλαμβανόμενη και προβλέψιμη αγοραστική συμπεριφορά και απαιτήσεις, με αποτέλεσμα τη μείωση του κόστους και του χρόνου εξυπηρέτησης τους. Οι παλαιοί και ευχαριστημένοι πελάτες αγοράζουν πιο συχνά, δοκιμάζουν νέα προϊόντα με μεγαλύτερη ευκολία και συστήνουν νέους πελάτες στην επιχείρηση χωρίς κόστος.

Συνεπώς, ο πωλητής πρέπει να εξηγεί τα χαρακτηριστικά και τα οφέλη των υπηρεσιών που παρέχει όσο καλύτερα μπορεί, να επιβεβαιώνει ότι ο πελάτης παίρνει ότι του έχει δοθεί ως υπόσχεση, να προσπαθεί συνεχώς να φανεί χρήσιμος στον πελάτη, να μην θεωρήσει ποτέ δεδομένο τον πελάτη και να υπόσχεται λιγότερα πραγματοποιώντας περισσότερα.

Οι τεχνικές πωλήσεων που αναφέρονται παραπάνω αναλύονται αναλυτικά σε βιβλία όπως στο Selling and Sales Management των David Jobber και Geoffrey Lancaster, στο CRM handbook: a business guide to customer relationship management της Jill Dyché, στο Sales Techniques του William T. Brooks και στο Small business management: an entrepreneurial emphasis των Justin Longenecker, Carlos Moore, Leslie Palich, William Petty.

Βασικά εργαλεία στην προώθηση των πωλήσεων είναι η τμηματοποίηση της αγοράς

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS

που αφορά το συγκεκριμένο σημείο πώλησης, δηλαδή ποιος συνθέτει το τμήμα της αγοράς στο κατάστημα ανά φύλο, ηλικία, εισόδημα, απασχόληση, προσωπικά ενδιαφέροντα, οικογενειακή κατάσταση και τοποθεσία. Αναφορά στις μεθόδους γίνεται από τον Art Weinstein στο βιβλίο του Market segmentation: using demographics, psychographics, and other niche marketing techniques to predict and model customer behaviour. Η συλλογή αυτών των πληροφοριών πρέπει να γίνεται καθημερινά από τους πωλητές όταν επισκέπτεται κάποιος το κατάστημα με οποιαδήποτε αφορμή.

Στην συνέχεια η επιχείρηση μπορεί από την αγοραστική κίνηση και το πελατολόγιό της να συλλέξει ζωτικής σημασίας δεδομένα με τη σωστή κατηγοριοποίηση της συνδρομητικής της βάσης. Επιπλέον, πρέπει η επιχείρηση να παρακολουθεί και να γνωρίζει τις κινήσεις των ανταγωνιστών της και να μαθαίνει νέες πολιτικές προώθησης που θα αυξήσουν την κερδοφορία και τη βιωσιμότητά της.

Είναι κρίσιμο να υπάρχει σχεδιασμός προώθησης (marketing plan) με στόχο την αύξηση πωλήσεων στο νεοσύστατο κατάστημα σε δύο άξονες:

- Στην προσέλκυση νέων πελατών με τοπική διαφήμιση.
- Στην ενθάρρυνση επαναλαμβανόμενης επισκεψιμότητας των υφιστάμενων πελατών με δελεαστικές προσφορές και εκπτωτικά προϊόντα που θα επικοινωνούνται τηλεφωνικά ή με μαζική αποστολή γραπτών μηνυμάτων.

Η αναγκαιότητα και η μεθοδολογία του σχεδιασμού προώθησης σε μηνιαία και ετήσια βάση αναφέρεται από Malcolm McDonald στο βιβλίο του Marketing plans: how to prepare them, how to use them.

Στην συνέχεια όπως εξηγούν οι Philip Kotler, Gary Armstrong στο Principles of marketing πρέπει το κατάστημα να εξετάσει συνδυαστικά τι προσφέρει (marketing mix) συγκριτικά με τα υπόλοιπα σημεία πώλησης του ανταγωνισμού με την ισορροπία τεσσάρων βασικών στοιχείων που είναι το προϊόν, η τιμή, η τοποθεσία και η προώθηση.

Όσον αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία που προσφέρει το κατάστημα διαπιστώθηκε άμεσα ότι η δικτυακή κάλυψη στην περιοχή ήταν σε καλύτερο επίπεδο σε σχέση με τα άλλα δίκτυα κινητής τηλεφωνίας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Επιπλέον, η τεχνογνωσία και η εξυπηρέτηση του καταστήματος ήταν άρτια και έγινε αντιληπτό άμεσα το έλλειμμα σε αξεσουάρ στην περιοχή της Ανατολικής Αττικής με αποτέλεσμα την αύξηση επισκεψιμότητας συνδρομητών του ανταγωνισμού, οι οποίοι δυνητικά ήταν μελλοντικοί συνδρομητές στο συγκεκριμένο σημείο πώλησης.

Όσον αφορά την τοποθεσία του καταστήματος όπως έχει προαναφερθεί στην εισαγωγή, είχε επιλεχθεί σωστά για να είναι προσβάσιμο, ορατό και με χώρους στάθμευσης.

Στην συγκεκριμένη επιχείρηση για τη βιωσιμότητά της και την αύξηση της κερδοφορίας της οφείλουν οι μέτοχοι για την λήψη αποφάσεων να χρησιμοποιούν λογιστικά φύλλα ως βάσεις δεδομένων που θα τους επιτρέπουν να κάνουν προβλέψεις με σχετική ασφάλεια, όπως αναφέρεται στο βιβλίο Business analysis with Microsoft Excel των Conrad Carlberg και Conrad George Carlberg..

Σε αυτή τη μορφή μικρομεσαίας επιχείρησης, τα είδη προβλέψεων διακρίνονται σε βραχυπρόθεσμες και μεσοπρόθεσμες. Οι βραχυπρόθεσμες προβλέψεις αφορούν αποφάσεις σχετικά με τη δρομολόγηση παραγγελιών και την προσαρμογή προγράμματος παραγωγής και αρμοδιοτήτων του προσωπικού για την τήρηση ημερομηνιών παράδοσης και την επίτευξη στόχων σε μηνιαία βάση.

Οι δε μεσοπρόθεσμες προβλέψεις αφορούν την στελέχωση της επιχείρησης, την επιλογή προσωπικού πωλήσεων και στο επίπεδο των αποθεμάτων σε σχέση με την κυκλοφοριακή ταχύτητα που παρουσιάζει. Συνήθως, στα περισσότερα καταστήματα στην Ελλάδα τέτοιου μεγέθους και τύπου οι μέθοδοι πρόβλεψης είναι ποιοτικές, δηλαδή στηρίζονται σε υποκειμενικές εκτιμήσεις των στελεχών της επιχείρησης ή στη μέθοδο των Δελφών. Είναι επιτακτική ανάγκη λοιπόν να χρησιμοποιήσει το κατάστημα ποσοτικές μεθόδους , όπως αιτιολογικές μεθόδους και χρονολογικές σειρές για να περιοριστεί η μεροληψία και η υποκειμενικότητα κατά τις επιχειρησιακές αποφάσεις για την επίτευξη των στόχων που θέτει.

Στις χρονοσειρές που είδαμε ήδη όταν τα δεδομένα είναι λίγα και δεν παρατηρούμε εμφανή τάση για βραχυπρόθεσμες εκτιμήσεις χρησιμοποιήθηκε ο κινούμενος μέσος όρος επειδή μπορεί να υπολογιστεί με ευκολία και παρέχει σε εμπορική χρήση ευελιξία και ταχύτητα για την εκτίμηση των δεδομένων.

Στις χρονοσειρές που είδαμε με εμφανή τάση χρησιμοποιήθηκαν μοντέλα παλινδρόμησης για να διαπιστωθεί η αλληλεπίδραση των μεταβλητών που ορίστηκαν και η βαρύτητα που έχουν σε ποιοτικό και ποσοτικό επίπεδο στην επιτυχία της επιχείρησης σε επίπεδο παραγωγής , κερδοφορίας και βιωσιμότητας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Οι κύριοι παράγοντες επιλογής της κατάλληλης μεθόδου πρόβλεψης είναι η σημασία της απόφασης που θα ληφθεί, η διαθεσιμότητα των σχετικών δεδομένων, ο χρονικός ορίζοντας της πρόβλεψης, το κόστος προετοιμασίας της πρόβλεψης, ο χρόνος που απαιτείται για να διαπιστωθεί η αξιοπιστία και η ακρίβεια της πρόβλεψης και η σταθερότητα του περιβάλλοντος.

Είναι βασικό να αντιληφθεί η επιχείρηση ότι στις επιχειρησιακές δράσεις που θα αποφασίζονται λόγω του στοιχείου της αβεβαιότητας θα πρέπει στη διαδικασία πρόβλεψης για την ελαχιστοποίηση του σφάλματος να χρησιμοποιούνται ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα που αφορούν στα οικονομικά μεγέθη του καταστήματος και την παραγωγή σε επίπεδο πωλήσεων και προώθησης προϊόντων - υπηρεσιών τηλεπικοινωνιακού τύπου.

Η θεωρία και η μεθοδολογία αναλύονται στα βιβλία Production and Operations Management: Manufacturing and Services των Richard Chase, Nicholas Aquilano, F. Robert Jacobs και Sales forecasting management: a demand management approach των John Mentzer, Mark Moon.

Οι λογιστικές καταστάσεις που προκύπτουν από την εμπορική δραστηριότητα του καταστήματος μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων για τη δραστηριότητα και την οικονομική κατάσταση της εταιρείας όπως είδαμε στο τρίτο κεφάλαιο.

Οι μέθοδοι ανάλυσης που χρησιμοποιούνται συνήθως είναι:

- **Διαστρωματική ανάλυση**: επικεντρώνει το ενδιαφέρον στη σύγκριση μεμονωμένων μεγεθών με τα συνολικά μεγέθη στις λογιστικές καταστάσεις.
- **Διαχρονική ανάλυση**: έχει ως σκοπό τη σύγκριση μεγεθών του ισολογισμού της επιχείρησης κατά τη διάρκεια μιας περιόδου πολλών ετών για την εξαγωγή συμπερασμάτων για την πορεία της.

Στη διαστρωματική ανάλυση γίνεται η χρήση αριθμοδεικτών, όπως η ταχύτητα ανακύκλωσης αποθέματος που υπολογίσαμε παραπάνω. Γενικά, οι αριθμοδείκτες χωρίζονται τέσσερις κατηγορίες:

1. **Αριθμοδείκτες ρευστότητας:** Διακρίνονται σε γενικής, ειδικής και ταμειακής ρευστότητας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας =

Κυκλοφορούν Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

Δείχνει όταν είναι μεγαλύτερος της μονάδας ότι η επιχείρηση δεν έχει πρόβλημα κάλυψης των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της.

Αριθμοδείκτης Ειδικής Ρευστότητας =

Ταμείο + Καταθέσεις + Απαιτήσεις / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

Δείχνει όσες φορές τα ταχέως ρευστοποιήσιμα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης καλύπτουν τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

Αριθμοδείκτης Ταμειακής Ρευστότητας =

Διαθέσιμο Ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

Δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να εξοφλήσει τις τρέχουσες και ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις της με τα μετρητά που διαθέτει.

2. **Αριθμοδείκτες δραστηριότητας:** Διακρίνονται σε ταχύτητας είσπραξης απαιτήσεων, ταχύτητας εξόφλησης βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού και ταχύτητας κυκλοφορίας ιδίων κεφαλαίων.

Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων =

Καθαρές Πωλήσεις / Μέσος Όρος Απαιτήσεων

Δείχνει πόσες φορές κατά μέσο όρο εισπράττονται οι απαιτήσεις της επιχείρησης κατά τη λογιστική χρήση.

Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Εξόφλησης

Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων =

Κόστος Πωληθέντων Χ 365 / Μέσος Όρος Βραχυπρόθεσμων Απαιτήσεων

Δείχνει την πολιτική που ακολουθεί η επιχείρηση σχετικά με τη χρηματοδότηση των αγορών της.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ενεργητικού =
Συνολικές Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού

Δείχνει όσο έντονα εκμεταλλεύεται η επιχείρηση τα περιουσιακά της στοιχεία.

Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων =
Συνολικές Πωλήσεις / Ίδια Κεφάλαια

Δείχνει το βαθμό εκμετάλλευσης ιδίων κεφαλαίων της επιχείρησης σε σχέση με τις πωλήσεις.

3. **Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας:** Διακρίνονται σε καθαρού περιθωρίου κέρδους, αποδοτικότητας ενεργητικού και αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίου.

Αριθμοδείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους =
Καθαρά Κέρδη Χρήσης Χ 100 / Καθαρές Πωλήσεις

Δείχνει το ποσοστό καθαρού κέρδους από τις πωλήσεις.

Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ενεργητικού =
Καθαρά Κέρδη Χρήσης Χ 100 / Σύνολο Ενεργητικού

Δείχνει την απόδοση των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης.

Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων=
Καθαρά Λειτουργικά Έσοδα Χ 100 / Ιδία Κεφάλαια

Δείχνει την δυναμική κερδοφορίας της επιχείρησης.

4. **Αριθμοδείκτες δαπανών λειτουργίας:** Διακρίνονται σε λειτουργικών εξόδων και σε λειτουργικών εξόδων προς τις πωλήσεις.

Αριθμοδείκτης Λειτουργικών Εξόδων = (Κόστος Πωληθέντων +
Λειτουργικά Έξοδα) Χ 100 / Καθαρές Πωλήσεις

Δείχνει το ποσοστό των συνολικών πωλήσεων που δαπανάται σε λειτουργικά κόστη και στα πωληθέντα της επιχείρησης.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αριθμοδείκτης Λειτουργικών Εξόδων προς Πωλήσεις=

Λειτουργικά Έξοδα Χ 100 / Καθαρές Πωλήσεις

Δείχνει το ποσοστό των συνολικών πωλήσεων που δαπανάται σε λειτουργικά κόστη.

Στους επόμενους πίνακες αναφέρονται αρχικά τα ποσά που προκύπτουν από τις λογιστικές χρήσεις 2006 και 2007 και στη συνέχεια οι αριθμοδείκτες που προκύπτουν από τις λογιστικές καταστάσεις της επιχείρησης.

Πίνακας IX

ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ	2006	2007
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	113715,43	113425,46
ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	93109,08	89477,8
ΤΑΜΕΙΟ	22209,64	20661,04
ΚΑΤΑΘΕΣΕΙΣ	27515,46	27779,45
ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ	34961,77	29139,66
ΔΙΑΘΕΣΙΜΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	86079,52	89471,59
ΚΑΘΑΡΕΣ (ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ) ΠΩΛΗΣΕΙΣ	286445,92	398460,21
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	-	32050,72
ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	202513,73	268686,28
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	-	91293,44
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	120334,25	120751,32
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	26522,35	29584,09
ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ	34638,12	68803,07
ΚΑΘΑΡΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΣΟΔΑ	30446,91	61234,73
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	46913,08	55824,54

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πίνακας Χ

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ	2006	2007
ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	1,221314	1,267638
ΕΙΔΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	0,909545	0,867032
ΤΑΜΕΙΑΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	0,924502	0,999931
ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ	-	12,43218
ΤΑΧΥΤΗΤΑΣ ΕΞΟΦΛΗΣΗΣ ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΩΝ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	-	1074,234
ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	2,380419	3,299841
ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	10,80017	13,46873
ΚΑΘΑΡΟΥ ΠΕΡΙΘΩΡΙΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	12,09238	17,26724
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	28,78492	56,97915
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	114,7972	206,9853
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ	87,07641	81,44121
ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΠΡΟΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	16,37764	14,01007

Από τον υπολογισμό των αριθμοδεικτών μπορούν να εξαχθούν ορισμένα χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με τη λειτουργία της επιχείρησης.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS

Όσον αφορά τη γενική της ρευστότητα (αριθμοδείκτης > 1) προκύπτει ότι δεν αντιμετωπίζει πρόβλημα κάλυψης των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της και παρουσιάζει θετική τάση κατά τον δεύτερο χρόνο λειτουργίας, γεγονός που δείχνει ότι η εταιρεία ακολουθεί σωστή πολιτική διαχείρισης των περιουσιακών της στοιχείων. Σχετικά, με την ειδική ρευστότητα παρατηρούμε ότι υπάρχει μείωση, ενώ η ταμειακή ρευστότητα παρουσιάζει αύξηση, γεγονός που μας καταδεικνύει ότι η επιχείρηση προσπαθεί λειτουργικά να στηρίζεται για την κάλυψη των βραχυπροθέσμων υποχρεώσεων της περισσότερο στα μετρητά που διαθέτει αντί στα ταχέως ρευστοποιήσιμα περιουσιακά της στοιχεία. Στη μορφή επιχειρηματικότητας που μελετάμε η συγκεκριμένη πολιτική διαχείρισης βοηθάει στη βιωσιμότητα και την οικονομική ανάπτυξη για τα επόμενα χρόνια λειτουργίας του καταστήματος.

Σχετικά με τους δείκτες δραστηριότητας παρατηρούμε ότι οι απαιτήσεις τις επιχείρησης εισπράττονται πάνω από 12 φορές στη διάρκεια της λογιστικής χρήσης, το οποίο είναι θετικό και αναμενόμενο λόγω της μορφής της εμπορικής πολιτικής που διαμορφώνεται στο πλαίσιο των συμβάσεων δικαιοχρησίας με την εταιρεία κινητής τηλεφωνίας με την οποία η εκκαθάριση γίνεται σε μηνιαία βάση. Επίσης, παρατηρούμε από την ταχύτητα εξόφλησης βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της που ισούται με 1074 ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρει το κατάστημα ουσιαστικά επιτρέπει στην επιχείρηση να χρηματοδοτεί τις αγορές της πάνω από 1000 φορές. Δηλαδή ο κλάδος της εμπορικής δραστηριότητας είναι εν δυνάμει κερδοφόρος για την επιχείρηση. Ταυτόχρονα, καταδεικνύεται ότι η επιχείρηση εκμεταλλεύεται έντονα τα περιουσιακά της στοιχεία και χρησιμοποιεί σε μεγάλο βαθμό τα ιδία κεφάλαιά της σε σχέση με τις πωλήσεις που έχει με θετική τάση από τον πρώτο στο δεύτερο χρόνο της λειτουργίας της.

Έπειτα, κατά τον υπολογισμό των αριθμοδεικτών αποδοτικότητας παρατηρούμε ότι ενώ το περιθώριο κέρδος που έχουν τα προϊόντα είναι της τάξης του 7% όπως προαναφέρθηκε στο τρίτο κεφάλαιο, η επιχείρηση επιτυγχάνει από τις πωλήσεις της και τις υπηρεσίες που παρέχει στην πελατειακή της βάση να αυξήσει το καθαρό κέρδος της το 2006 σε 10,8 % και το 2007 σε 13,47 %. Παράλληλα, βλέπουμε αύξηση της απόδοσης των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας από 12,09 % το 2006 σε 17,27 % το 2007. Τέλος, από την αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων της επιχείρησης που από 28,79 % τον πρώτο χρόνο λειτουργίας αυξήθηκε σε 56,98 % κατά το δεύτερο χρόνο λειτουργίας αποδεικνύεται η κερδοφόρα δυναμική που αναπτύσσει η εταιρεία.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Τέλος, γίνεται αντιληπτό από τις δαπάνες λειτουργίας ότι από τα συνολικά έσοδα η επιχείρηση αφιερώνει 87,08 % το 2006 και 81,44 % το 2007 στην κάλυψη των λειτουργικών εξόδων και του κόστους πωληθέντων, γεγονός που επιβεβαιώνει την ταμειακή ρευστότητά της. Ενώ, παρατηρείται ότι για την κάλυψη των λειτουργικών εξόδων της η επιχείρηση αφιέρωσε από τις συνολικές της πωλήσεις το 16,38 % τον πρώτο χρόνο και 14,01 % το δεύτερο χρόνο λειτουργίας.

Από τη διαστρωματική ανάλυση γίνεται αντιληπτό ότι η διοίκηση και διαχείριση της εμπορικής δραστηριότητας που αναλύουμε είναι προς τη σωστή κατεύθυνση και παρουσιάζει θετική δυναμική ανάπτυξης και κερδοφορίας.

Παράλληλα, πρέπει να υπάρχει σχεδιασμός και διοίκηση πωλήσεων για την περιοχή, ώστε να διευθετηθεί στρατηγικά ο χρόνος και το κόστος για την εξυπηρέτηση των πελατών του καταστήματος. Δηλαδή:

- να εξυπηρετεί το υφιστάμενο πελατολόγιο με τη σωστή συχνότητα για να εξασφαλιστεί ο μεγαλύτερος τζίρος για την επιχείρηση, η αμοιβαία διάθεση για συνεργασία και η διατήρηση καλών σχέσεων.
- να εξετάζει τις ευκαιρίες και τη δυνατότητα νέων πωλήσεων μέσω ανιχνευτικών κινήσεων και επαφών είτε τηλεφωνικά είτε με επίσκεψη στο χώρο του πελάτη, ειδικά του εταιρικού συνδρομητή.
- να εξασφαλίζει τον περισσότερο δυνατό χρόνο για προσωπική επικοινωνία και επαφή με τους πελάτες με την ταυτόχρονη τήρηση των παραπάνω.

Οι βασικοί περιορισμοί που πρέπει να ικανοποιούνται στο πλαίσιο της διοίκησης περιοχής πωλήσεων είναι:

1) Η περιοχή που δραστηριοποιείται γεωγραφικά το κατάστημα να καλύπτεται πλήρως, συστηματικά και σε βάθος, ώστε η συχνότητα επαφής με κάθε πελάτη να είναι ανάλογη της δυναμικής που έχει ο πελάτης για την επιχείρηση.
2) Οι ανιχνευτικές επαφές με πιθανούς νέους πελάτες να συνδυάζονται με υπάρχοντες πελάτες , ώστε να μην υπάρχουν απώλειες και να εξασφαλίζεται η παράλληλη ανάπτυξη.
3) Να υπάρχει ευελιξία και προσαρμοστικότητα στην αντιμετώπιση ειδικών θεμάτων που προκύπτουν εκτός προγράμματος ή ωραρίου ως αποτέλεσμα τηλεφωνικών αιτημάτων ή αναγκών για διερεύνηση.

Τα παραπάνω θέματα υπογραμμίζουν άλλη μία φορά την ανάγκη εκ μέρους της

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

επιχείρησης να προγραμματίσει την πρόσληψη νέου προσωπικού με σωστά κριτήρια και με την παροχή κινήτρων στο δυναμικό της να εργάζεται παραγωγικά.

Η επιλογή και η πρόσληψη του προσωπικού είναι από τις σημαντικότερες διοικητικές δράσεις. Η ιδιομορφία στο συγκεκριμένο κατάστημα συνιστάται στο γεγονός ότι πρόκειται για μία οικογενειακή επιχείρηση όπου εργάζονται ήδη τρία μέλη και στην οποία πρέπει να βρεθεί τουλάχιστον ένας νέος υπάλληλος ως πωλητής, ο οποίος πρέπει να αντιληφθεί ότι καλείται να συνεργαστεί με τους υπόλοιπους για ένα κοινό στόχο που θα αμειφθεί ανάλογα με την προσπάθειά του.

Οι καλοί πωλητές είναι δυσεύρετοι στην αγορά, η σωστή επιλογή πωλητών μας επιτρέπει πιο εύκολα την άρτια εκπαίδευση τους και τον σωστό έλεγχό τους εκ μέρους της εταιρείας. Με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση αντιμετωπίζει μειωμένο κόστος πωλήσεων, μεγαλύτερη παραγωγικότητα και ποιοτικότερες σχέσεις με το πελατολόγιό της.

Θα πρέπει επιπλέον να καθοριστούν οι αμοιβές και τα κίνητρα για τους πωλητές είτε με τη μορφή παροχών που θα ικανοποιούν την ανάγκη τους για αναγνώριση και επιβράβευση είτε οικονομικά άμεσα με μισθό ή έμμεσα με προνόμια όπως εταιρικό αυτοκίνητο, πρόσθετη ασφάλιση ή δωρεάν ταξίδια.

Για να έχει αποτέλεσμα το πρόγραμμα αμοιβών πρέπει να προκύπτει ένας μισθός που ανταποκρίνεται στην ελληνική αγορά και να μπορεί να αυξηθεί με επιπλέον παροχές βάσει της μηνιαίας επίτευξης στόχων παραγωγής που θα προκύπτουν ανάλογα με τους συνολικούς στόχους που έχει το κατάστημα.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

5ο Κεφάλαιο

Συμπερασματολογία

Εν κατακλείδι, μετά από την παράθεση των δεδομένων και την ανάλυση τους μπορούμε να καταλήξουμε σε ορισμένες επιχειρησιακές αποφάσεις που θα βοηθήσουν στη βιωσιμότητα και κερδοφορία του καταστήματος.

Όπως διαπιστώθηκε από την αύξηση επισκεψιμότητας σε μηνιαία βάση είναι επιτακτική ανάγκη η πρόσληψη ενός πωλητή με προϋπηρεσία σε πωλήσεις τέτοιου είδους για να καλύψει την ανάγκη ποιοτικής εξυπηρέτησης των πελατών. Ο υπάλληλος θα προσληφθεί αρχικά με το βασικό μισθό και θα στοχοποιείται κάθε μήνα από το κατάστημα ως προς τη παραγωγή του. Ανάλογα, με την παραγωγή του θα έχει επιπλέον απολαβές που θα καθορίζονται από το διαχειριστή της επιχείρησης και θα κινούνται ανάλογα με την εμπορική πολιτική που θα έχει το αντίστοιχο διάστημα η εταιρεία κινητής τηλεφωνίας, ώστε να του δημιουργηθεί το κίνητρο σε περιόδους χαμηλού όγκου συναλλαγών να μπορεί εκτός καταστήματος να επισκέπτεται εταιρικούς πελάτες με σκοπό την προσάρτηση τους στην πελατειακή βάση.

Είναι σημαντικό επίσης να υιοθετηθεί μία ανθρώπινη και ευγενής συμπεριφορά προς τον επισκέπτη στο κατάστημα, ώστε να εισπράττει κατά την συναλλαγή του έμπρακτα την προθυμία να τον εξυπηρετήσουνε. Αυτή η συμπεριφορά θα επιτρέπει να γίνει εμφανής η τεχνογνωσία του ανθρωπίνου δυναμικού και η εμπειρία του στον κλάδο για την παροχή ολοκληρωμένων λύσεων στις ανάγκες του για υπηρεσίες τηλεπικοινωνιακού χαρακτήρα.

Όταν έχουμε ως στόχο κατά τη συναλλαγή να ενημερώνεται ο πελάτης για νέα προϊόντα και υπηρεσίες που θα είναι πιο συμφέροντα για τον ίδιο θα υπάρξει κλίμα εμπιστοσύνης και θα αποταθεί πάλι στο κατάστημα όταν του ανακύψουν νέες ανάγκες. Σε επίπεδο τοπικής κοινωνίας θα εκτιμηθεί θετικά και άμεσα το ανθρώπινο δυναμικό που υπάρχει στο κατάστημα και θα χαίρει εμπιστοσύνης.

Οφείλουν συνεπώς η επιχείρηση και οι πωλητές να διατηρούν καθημερινό αρχείο με τα στοιχεία των πελατών που θα αναγράφουνε τον τύπο συναλλαγής, την παράλληλη πρόταση, την ενημέρωση που έλαβε και τα στοιχεία επικοινωνίας ώστε να έρθουν σε τηλεφωνική επαφή μαζί του μελλοντικά για να τον προσκαλέσουν στο χώρο του καταστήματος με την αφορμή της ανανέωσης του συμβολαίου του ή νέων

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συνδυαστικών προϊόντων σταθερής τηλεφωνίας και ευρυζωνικότητας ή νέων συσκευών και αξεσουάρ που θα τον ενδιέφεραν.

Με αυτή τη βάση δεδομένων είναι δυνατόν να υπάρχει ιστορικό που θα επιτρέψει την αύξηση της συνδρομητική βάσης. Παράλληλα, το κατάστημα θα απευθύνεται τηλεφωνικά στις τοπικές επιχειρήσεις από στοιχεία που υπάρχουν στους τηλεφωνικούς οδηγούς αγοράς για να γίνει διερεύνηση των αναγκών τους και να οριστεί συνάντηση στο χώρο τους για την ανάπτυξη του εταιρικού πελατολογίου του καταστήματος

Όπως είναι αντιληπτό είναι περισσότερο χρονοβόρο και επίπονο να αποκτήσεις νέους συνδρομητές από το να διατηρήσεις έναν υφιστάμενο πελάτη ικανοποιημένο και πιστό στην επιχείρηση.

Διότι όταν μόλις γίνουν συνδρομητές έχει εξασφαλιστεί τουλάχιστον μία φορά μηνιαίως η επίσκεψή τους στο κατάστημα για την εξόφληση λογαριασμών, οπότε υπάρχει η δυνατότητα να γίνει κατανοητό στον πελάτη ότι υπάρχουν τα κατάλληλα προϊόντα πιστότητας και ανταπόδοσης που δεν πρόκειται να βρεί στον ανταγωνισμό και ανθρώπινο δυναμικό που θα του προτείνουν τις υπηρεσίες με το χαμηλότερο δυνατόν κόστος για τις εξατομικευμένες ανάγκες του.

Αυτό προκύπτει όταν γίνει κατανοητό στον καταναλωτή ότι είναι προτιμότερο να πληρώνει ένα πάγιο τέλος που θα καλύπτει το σύνολο των αναγκών του από το να επιλέξει ένα χαμηλό πάγιο, που δεν καλύπτει τη μέση χρήση του, το οποίο όταν το υπερβεί θα τιμολογηθεί διπλάσια. Το γεγονός αυτό αποδεικνύεται εμπράκτως κατά την τιμολόγηση των υπηρεσιών, οπότε ο συνδρομητής αντιλαμβάνεται άμεσα ότι ο συμβουλευτικός χαρακτήρας των προτάσεων που του έγιναν ήταν για το δικό του συμφέρον.

Η ανάπτυξη αυτής της σχέσης με τους πελάτες επιτρέπει την ενεργοποίηση υπηρεσιών και οικονομικών προγραμμάτων κατάλληλων για την αύξηση των εσόδων της επιχείρησης κατά την μηνιαία εκκαθάριση και εν συνεχεία την αύξηση της κερδοφορίας της.

Παράλληλα, οι εταίροι προσπάθησαν σε προσωπικό επίπεδο να στηρίξουν την τοπική αγορά, ώστε να τους γνωρίσουν και αποφάσισαν να συνεργαστούν με τα τοπικά πρακτορεία ταξιδιών για την εκτύπωση διαφημιστικών φακέλων για τα εισιτήρια με τα στοιχεία επικοινωνίας του καταστήματος.

Ταυτόχρονα καταχωρήθηκαν τα στοιχεία επικοινωνίας του καταστήματος σε

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

τηλεφωνικούς καταλόγους αγοράς πανελλήνιας εμβέλειας και σε τοπικούς καταλόγους αγοράς, ώστε να μπορούν οι κάτοικοι και των γειτονικών περιοχών να επικοινωνούν και να ενημερώνονται σχετικά με το απόθεμα του καταστήματος ή να διευκρινίσουν τυχόν απορίες που προκύπτουν από διαφημιστικές καμπάνιες ή να ενημερωθούν για υπηρεσίες, ώστε να μπορούν οι πωλητές να τους προσκαλέσουν στο κατάστημα.

Στο ερώτημα του ορισμού των ημερών της ανακύκλωσης του αποθέματος μας δόθηκε η απάντηση ότι πρέπει να είναι μικρότερος από 30 ημέρες. Αυτό είδαμε πως μπορεί να υπολογιστεί ως δείκτης και διαπιστώσαμε ότι είναι μικρότερος των 30 ημερών βάσει της τάσης που δημιουργήθηκε από τη διετή λειτουργία του καταστήματος. Ο στόχος αυτός μπορεί να επιτευχθεί αν χρησιμοποιούμε ως εργαλείο ανάλυσης των αναγκών μας για εμπορεύματα την διαχρονική εξέλιξη των πωλήσεων για να καλύπτονται οι βραχυπρόθεσμες ανάγκες σε παραγγελίες.

Παράλληλα, οι μέτοχοι μπορούν μέσω των λογιστικών χρήσεων να προβούν σε ανάλυση διαστρωματικά και διαχρονικά των αριθμοδεικτών που αναφέρθηκαν σχετικά με δραστηριότητα και αποδοτικότητα της επιχείρησης ώστε να αποφασίσουν τη σωστή πολιτική δράσης όταν αυτό κρίνεται αναγκαίο σε μεσοπρόθεσμο επίπεδο.

Συνοψίζοντας, η επιχείρηση ξεκίνησε την εμπορική δραστηριότητα της με ευνοϊκούς όρους δικαιοχρησίας σε μία περιοχή αναπτυσσόμενη ταχύτατα πληθυσμιακά και οικιστικά και με σωστή και συνετή επιχειρηματική διαχείριση με τις στρατηγικές που προτάθηκαν μπορεί να αυξήσει όπως διαπιστώθηκε τον ετήσιο κύκλο εργασιών της και να προσφέρει ικανοποιητικά κέρδη στους μετόχους της εξασφαλίζοντας τη βιωσιμότητά της σε βάθος δεκαετίας.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αναφορές – Βιβλιογραφία

Berry, M.J.A. and Linoff, D.V. (2004). *Data Mining Techniques: For Marketing, Sales, and Customer Relationship Management.* Wiley Publishing, Inc.

Lee, J.C. (2000). *Business and financial Statistics using Minitab 12 and Microsoft Excel 97,* World Scientific Publishing Co. Re. Ltd.

Carlberg, C.G. (2002). *Business analysis with Microsoft Excel,* Que Publishing.

Michael Alex and Salter Ben (2006). *Mobile marketing: achieving competitive advantage through wireless technology,* Elsevier Ltd.

Nansi Shi (2004). *Mobile commerce applications,* Idea Group Publishing

Jobber David and Lancaster Geoffrey (2006). *Selling and Sales Management,* Pearson Education Ltd

Albright, S. C. ; Winston, W.L. and Zappe, C.J. (2009). *Data Analysis and Decision Making,* South-Western Cengage Learning

Tufféry Stéphane (2008). *Data Mining and Statistics for Decision Making,* Editions Technip

Dyché Jill (2002). *The CRM handbook: a business guide to customer relationship management,* Addison – Wesley Pub.

Janssens Wim, De Pelsmacker Patrick, Wijnen Katrien, Van Kenhove Patrick (2008). *Marketing research with SPSS,* Pearson Education Ltd.

Wei, W.W. S. (1990). *Time Series Analysis: Univariate and Multivariate Methods,* Addison – Wesley Pub.

Longenecker, J.G. and Moore, C.W. and Palich, L.E. and Petty, J.W. (2006). *Small business management: an entrepreneurial emphasis,* Thomson South-Western.

Brooks, W.T. (2004). *Sales Techniques,* McGraw-Hill Companies.

Weinstein, Art (1994). *Market segmentation: Using demographics, psychographics, and other niche marketing techniques to predict and model customer behaviour,* Probus Pub. Co.

McDonald, Malcolm (2007). *Marketing plans: how to prepare them, how to use them,* Elsevier Ltd.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Kotler, Philip and Amstrong, Gary (2006). *Principles of marketing,* Pearson Education Ltd.

Chase, R.B. ; Aquilano, N.J. and Jacobs, F.R. (1998). *Production and Operations Management: Manufacturing and Services,* Irwin/McGraw Hill.

Mentzer, J.T. and Moon, M.A. (2005). *Sales forecasting management: a demand management approach,* Sage Publications Inc.

Γιαγλής, Γ.Μ. (2004). *Κινητό και ασύρματο επιχειρείν,* Ι. Σιδέρης.

Μαμαλής Παναγιώτης, Καψή Θέμις, Τόλης Ευάγγελος, Μιχαήλογλου Στέλιος και Πρίντεζης Γιάννης (2008). *Στατιστική: Εφαρμογή στη διοίκηση-οικονομία-επιχειρήσεις,* Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων.

Στάγκος Μιχάλης και Κυδωνιάτης Φαίδων (2008). *Ανοιχτό MBA: Τα Μυστικά της Διοίκησης Επιχειρήσεων (Α' Τόμος),* Ελληνικά Γράμματα.

Χρυσοβιτσιώτης, Ι. και Σταυρακόπουλος, Ι. (2006). *Λεξικό Εμπορικών, Τραπεζικών και Οικονομικών Όρων,* Εκδόσεις Παπαζήση.

ΕΣΥΕ (2001) *Αρχείο Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας Ελλάδος για την απογραφή του πληθυσμού.*

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ